

## 우리나라 물류기업 육성방안에 관한 연구

남기찬\* · 광규석\*\* · 이태우\*\*\* · 연정흠\*\*\*\*

\*한국해양대학교 물류시스템공학과 부교수, \*\*한국해양대학교 물류시스템공학과 교수  
\*\*\*한국해양대학교 해사수송과학부 교수, \*\*\*\*한국해양대학교 물류시스템공학과 대학원

### A Study on Promoting 3PL(3rd Party Logistics) in Korea

*Ki-Chan Nam\* · Kyu-Seok Kwak\*\* · Tae-woo Lee\*\*\* · Jeong-Hum Yeon\*\*\*\**

*\*, \*\*,\*\*\*\*Department of Logistic System Engineering, Korea Maritime University*

*\*\*\*Division of Maritime Transportation Science, Korea Maritime University*

**요 약** : 글로벌 거점물류체계의 발달과 아웃소싱의 확산으로 인수·합병 및 전략적 제휴를 통해 글로벌 물류네트워크를 구축, 다양한 물류서비스를 제공하는 물류전문기업(3rd Party Logistics: 3PL)이 등장하였다. 선진국의 물류기업과 비교할 때, 국내 물류기업은 규모, 서비스 범위, 네트워크 등 전반에 걸쳐서 크게 뒤지는 실정이며, 이러한 물류산업의 낙후가 물류 중심국가 구축에 있어서 가장 큰 문제점 중 하나로 인식되고 있다. 따라서, 본 논문은 국내의 물류산업 현황을 살펴보고 시사점을 도출하여, 이를 바탕으로 우리나라 국제물류산업 육성 방안을 제시하는 것을 그 목적으로 한다.

**핵심용어** : 물류, 3PL, 물류산업, 물류업체, 물류 정책, 인수합병, 전략적 제휴

**ABSTRACT** : When comparing Korea logistics industry with advanced nations, in size, service scope, network and others, our domestic logistics industry is falling behind, and this problem will deter the efforts of South Korea becoming the logistics hub nation in North-east Asia. This study will focus on current conditions of the foreign and domestic logistics, presents policies and plans which will advance logistics industry in South Korea. The results of this study will promote logistics industry in Korea and attain the aim of being a Logistics Hub nation in North-east Asia.

**key words** : Logistics, 3PL, Logistics Industry, Logistics Company, Logistics policy, M&A, Strategic Alliance

### 1. 서 론

세계경제의 블록화가 진전되고 기업 경영의 글로벌화가 확산되면서 전 세계를 무대로 하는 다국적기업들은 원자재 및 부품의 조달, 조립 및 가공, 제품 생산 및 판매 등 기업 활동을 경제권역별 거점을 구축하여 수행하는 글로벌 거점 경제체계를 구축하고 있다. 이에 따라 물류체계는 세계 경제 권역별로 물류거점을 구축하여 활용하는 글로벌 거점물류체계로 발달하고 있다. 또한, 화주 기업들은 자사 물류관리를 물류전문기업에게 아웃소싱함으로써 물류관리의 효율성 증대와 경쟁력 강화를 도모하는 추세로 나아가고 있으며, 이에 따라, 물류전문기업(3rd Party Logistics: 3PL)들 역시 물류기업간 인수·합병 및 전략적 제휴를 통하여 글로벌 물류네트워크를 구축함으로써 제조업체들의 다양한 물류서비스 요구에 대응하고 있다.

우리나라의 경우, 물류개념이 기업 경영 활동에 도입된 시기

를 1980년대로 볼 수 있으며, 도입시기가 늦은 만큼 물류산업은 아직 성장기 단계에 머물고 있다고 할 수 있다. 물류체계 측면에서는 국내 운송 중심의 단순 물류에서 보관·하역·재고관리를 수행하는 물류체계 형태로 진전되고 있다. 특히, IMF를 계기로 주요 제조업체의 물류부서가 물류회사로 분사되면서 제2차, 제3차 물류 서비스를 제공하는 물류전문기업이 등장하고, 물류시장이 대내외로 개방되면서 물류시장의 경쟁이 심화되는 추세이다.

그러나, 선진국 물류기업과 비교할 때, 국내 물류기업은 규모, 서비스 범위, 네트워크 등 전반에 걸쳐서 크게 뒤지는 실정이며, 이러한 물류산업의 낙후가 물류 중심국가 구축에 있어서 가장 큰 문제점 중 하나로 인식되고 있다.

따라서, 본 논문은 국내외 물류산업의 현황을 살펴보고 시사점을 도출하며, 이를 바탕으로 우리나라의 국제물류산업 육성 방안을 제시하는 것을 그 목적으로 한다.

\* 종신회원, namchan@hhu.ac.kr, 051)410-4336  
\*\* 종신회원, kskwak@hhu.ac.kr, 051)410-4332  
\*\*\* 종신회원, tlee@hhu.ac.kr 051)410-4384  
\*\*\*\*yaclej@hhu.ac.kr 051)410-4912

### 2. 물류환경변화

2.1 거점중심 물류체계 구축

전 세계를 무대로 하는 다국적기업은 원자재 및 부품의 조달, 조립 및 가공, 제품 생산 및 판매 등 기업 활동을 경제 권역별로 거점을 구축하여 수행하는 글로벌 거점 경영체계를 구축하고 있다. 이에 따라 물류체계는 Table 1과 같이 자국에서 생산한 재화를 제3국으로 수출하는 수출물류단계에서 수출 대상국의 물류체계를 이용하는 현지물류체계 단계를 거쳐 세계 경제 권역별로 물류거점을 구축하여 활용하는 거점물류체계로 발달하였다. 또한, 최근 정보통신기술이 발달하고, 이를 물류 부문에 도입함으로써 실시간으로 화물 및 재고 추적이 가능해짐에 따라 물류 거점은 소수에 집중하고, 재고는 각 수요처에 분산하는 거점집중/재고분산 형태로 변천되고 있다.

Table 1 Developmental process of logistics

구분	특징	생산 거점	물류 체계
1단계: 수출물류체계 (1970-80년대 초)	수출을 지원하는 수송 중심의 물류 활동 관리	자국	수출입체계
2단계: 현지물류체계 (1980-90년대)	국가별 현지자회사 를 중심으로 물류 · 생산활동 수행	현지 국가	현지국가 물류체계 이용 (자체 또는 현지물류체계)
3단계: 거점물류체계 (1990년대 후반 이후)	지역경제권을 대상으로 단일 물류 · 생산거점 구축	지역 거점	거점 중심 물류체계 (물류전문업자이용)
4단계: 거점물류, 분산재고체계 (2000년 이후)	지역경제권을 대상으로 단일 물류 · 생산거점을 구축하고, 재고는 현지 소비지에 분산 관리	지역 거점	거점 중심 물류체계 및 실시간 재고 추적 관리체계

자료 : 한국해양수산개발원 (1998) 수정·보완.

2.2 물류전문기업(3PL)의 역할 및 물류 아웃소싱 증대

1990년대 들어서, 화주 기업들은 자사 물류관리를 물류전문 기업에게 아웃소싱함으로써 물류관리의 효율성 증대와 경쟁력의 강화를 도모하는 추세로 나아가고 있으며, 이에 따라 화주들의 다양한 물류서비스 요구를 충족시킬 수 있는 물류전문기업의 발전이 촉진되었다. 미국 포춘지의 500대 제조업체를 조사한 결과에 따르면, 응답자 중 74%가 3PL 서비스를 이용하고 있으며, 복수의 3PL 기업을 이용하는 경우가 63%로 나타났다 (Robert Lieb et al., 2001).

미국 대형 제조업체들이 주로 이용하는 물류서비스 역시 시대에 따라 변하는 것으로 나타났으며, 특히, 1999년 컨설팅 서비스가 등장하였고, 2001년 화물추적, IT 시스템 디자인 및 운영, 소프트웨어 선정 등 정보 통신 부문의 서비스가 새롭게 등장하였다(Table 2 참조).

Table 2 Logistics Services which manufacturing industry uses mainly in USA

(단위 : %)

물류기능	1998	1999	2000	2001
직수송서비스	63	68	49	61
창고관리	46	44	56	59
화물혼재	43	40	43	49
운송추선			44	45
운임지불			43	53
화물추적				33
통관대행			40	41
IT시스템 디자인				8
소프트웨어 선정				8
IT시스템 운영				20
운송인 선정	32	33	29	43
운임협상	26	24	29	37
회수물류	25	16	21	25
차량관리/운영	25	18	21	20
상표부착/재포장	19	27	21	25
계약제조			16	10
주분이행	17	16	24	33
조립/설치	11	11	8	10
재고보충	6	7	10	4
주분처리	5	9	5	8
고객예비품	5	11	2	10
컨설팅서비스		37	30	25
재료구매				4

자료 : Robert Lieb and Brandon Schwarz (2001).

2.3 SCM 도입 확산

SCM(Supply Chain Management)은 기업의 부품 공급, 제품 생산, 제품 판매 등 제반 활동과 관련된 주체들을 통합하여 단일 기업 조직과 같이 관리함으로써, 공급선 전반에 걸친 프로세스를 통합·관리하는 개념이다. 즉, 공급체인 상 업무나 절차를 축소하여 공급자, 유통업체, 물류전문업체 및 주요 고객을 단일 기업영역으로 통합하여 재고비 절감, 품질 및 서비스 수준의 제고 등을 통해 경쟁력 강화를 꾀하는 전략이다. 이것은 물류망이 확대되고 물류 활동이 보다 복잡해지는 결과를 가져와서 각 거점별 공급사슬(supply chain)에 대한 종합물류서비스를 제공할 물류전문기업의 중요성이 더욱 커지는 결과를 가져왔다.

2.4 물류기업간의 전략적 제휴를 통한 국제물류체계 구축

1990년대에 들어서 세계화 및 정보화의 진전으로 기업간, 국가간 경쟁이 심화됨에 따라 미국, 유럽 등 선진국을 중심으로 국가 경계를 초월하는 기업간 인수·합병, 전략적 제휴 등이 더욱 확산되어 새로운 유형의 기업인 “무국적 기업(stateless corporation)”이 나타나고 있다. 특히, 국제 물류 서비스를 제공하는 컨테이너 해상운송 및 항공운송 부문에 있어서 전략적 제휴와 인수·합병이 활발하게 이루어지고 있으며, 주요 화주기업들 역시 전문 물류기업과의 전략적 제휴나 인수·합병을 통하여 물류비를 절감하고 기업 경영자원을 핵심역량에 집중하여 경쟁우위를 확보하기 위한 전략을 추진하고 있다. 이에 따라, 3PL 기업들 역시 제조업체들의 다양한 요구를 충족시키기 위하여

물류기업간 인수·합병 및 전략적 제휴를 통하여 글로벌 물류네트워크를 구축함으로써 제조업체들의 one stop shopping 서비스 요구에 대응하고 있다.

### 3. 국내외 물류기업 현황 및 시사점

#### 3.1 해외 물류기업

##### 1) 미국

미국의 경우, 광활한 국토와 상대적으로 큰 물류 시장 규모로 인하여 유럽이나 일본에 비하여 물류 시장이 일찍 발전하였으며, 그 결과 물류 수요자인 제조업체와 유통업체들은 물류기업이 제공하는 서비스를 통하여 물류 관리의 고도화를 이룩하여 왔다. 물류기업(3PL) 시장이 활성화될수록 아웃소싱 과정도 복잡·다양해질 뿐 아니라, 화주 기업들은 고도화되고 다양한 서비스의 제공과 물류비 인하를 요구하게 되고, 이는 곧 3PL 기업의 발전을 촉진하는 계기가 되고 있다.

2000년 현재 미국 물류비는 1조달러를 상회하였으며, 3PL 시장 규모는 500억 달러 이상으로 추정하고 있다. 미국 3PL 제공업체 중 Danzas/AEI의 매출액 규모는 36억 달러, Ryder는 17억 달러에 이르고 있으며, 이들 기업의 평균 매출액은 약 10억 달러(약 1조2천억 원)에 달한다(Table 3).

Table 3 Sale profit of main 3PLs in USA(2000)

기업	매출액 (백만달러)	기업	매출액 (백만달러)
Danzas	3,624	North America	845
Ryder	1,728	UPS	815
Exel	1,550	T&B	766
Penske	1,060	EGL	720
Schneider	1,035	APL	714

자료 : Armstrong (2001).

##### 2) 유럽

미국과 달리 유럽의 경우, 주요 10대 물류기업은 독일, 덴마크, 프랑스, 영국, 스위스, 네덜란드 등 유럽 주요국에 골고루 분포되어 있다(Table 4). 네덜란드의 우편국인 TPG는 물류기업인 TNT를 자회사로 두고 있으며, 종업원 수 2만5천명, 창고 수 392개, 창고 면적 151만평 규모의 인력과 시설을 확보하고, 자동차 메이커인 폭스바겐과 컴퓨터 메이커인 컴팩 등을 고객으로 확보하여 다양한 물류서비스를 제공하고 있다. 독일의 경우 최근 Deutsche Post는 다수의 물류기업을 인수하고, 미국 특송업체의 지분을 인수하는 등 세계적인 물류기업으로의 도약을 추진하고 있다.

이들 주요 3PL 기업의 매출액은 1,300 ~ 15,840백만 달러의 범위로서(Table 4), 미국 3PL 기업의 714 ~ 15,840백만 달러와 비교 시 그 규모가 훨씬 큰 것을 알 수 있다. 이것은 미국 단일 시장에 비하여 여러 국가가 통합된 EU의 물류 시장 특성에 기인한다고 할 수 있다. 우리나라 3PL 기업의 평균 매출액 규모

(670억원)와 비교 시, 양국의 3PL 시장 규모 및 기업 규모를 짐작할 수 있다.

Table 4 Present conditions of main 3PLs in Europe

(Unit : Million US\$)

기업명	국적	매출액	기업명	국적	매출액
Deutsche Post	독일	15,840	Ocean Group	영국	1,908
TPG	네덜란드	1,103	Thyssen Haniel Log	독일	1,744
Stiness Logistics	독일	7,700	Tibbet & Britten	영국	1,500
Gefco KN	프랑스	5,800	POTE	영국	1,421
Geodis	프랑스	2,952	Hays plc	영국	1,360
NFC(Exel)	영국	2,584	Fiege Logistik	독일	1,300
Panalpina	스위스	2,946			

자료 : Melvyn Peters (2000).

#### 3.2 국내 물류기업

##### 1) 국내 물류기업 분류

「화물유통촉진법」에서는 물류사업(제2조 제1호)을 타인의 수요에 응하여 유상으로 물류활동을 수행하는 사업으로 정의하고 있으며, 「조세감면시행령」에서는 그 사업의 종류를 화물운송업, 화물취급업, 보관 및 창고업, 화물터미널시설운영업, 화물운송대행업, 화물중개 및 대리업, 화물포장과 검수 및 유사대리업 등으로 규정하고 있다(제6조 제9항). 이러한 개념에 의하며, 물류서비스업의 범위를 운송 및 운송관련 산업, 물류시설관련업, 해운 및 항만관련업, 기타운송 관련업 등 4부분으로 구분할 수 있으며(Table 5), 이 가운데 국제물류기업으로 발전할 수 있는 가능성이 높은 업종은 화물자동차운송업, 창고보관업, 해상운송업, 항만하역업, 복합운송주선업, 도매배송업 등을 들 수 있다.

Table 5 Present business types of Logistics service

운송·운송 관련산업	물류시설 관련업	해운·항만 관련업	기타 운송관련업
<ul style="list-style-type: none"> <li>화물자동차운송업</li> <li>-일반화물, 개별화물, 용달화물</li> <li>운송주선업</li> <li>-화물자동차운송주선업</li> <li>철도운송업</li> <li>-철도화물운송업</li> <li>-철도소운송업</li> <li>항공화물운송업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>창고보관업</li> <li>-일반창고업</li> <li>-냉동냉장창고업</li> <li>-위험물창고업</li> <li>-보세창고업</li> <li>화물터미널 운영업</li> <li>'컨'야적장(CY)업</li> <li>내륙기지업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>해상운송업</li> <li>-내항화물</li> <li>-외항화물</li> <li>항만하역업</li> <li>항만운송업</li> <li>검수·검량·감정업</li> <li>항만용어업</li> <li>도선사</li> <li>예선업</li> <li>항만부두운영업</li> <li>해운대리점업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>복합운송주선업</li> <li>통관업(관세사)</li> <li>화물경비업</li> <li>하역노무공급업</li> <li>물류정보업</li> <li>'컨'입대업</li> <li>도매배송업</li> </ul>

자료 : 대한상공회의소 (1999).

## 2) 부문별 현황

## ① 운송부문

우리나라 화물자동차운송업은 그 역사에 비하여 영세성을 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 특수화물, 구역화물의 경우, 차량 1대로 개별면허를 취득하여 지입제 형식으로 영업을 하는 경우가 다수이며, 노선화물과 전국화물의 경우 차량면허대수가 160대로 비교적 규모가 크나 나머지 업종의 경우에는 97% 이상이 20대 미만의 차량을 보유하고 있다. 또한, 특송업은 16개 업체가 면허를 받아 활동하고 있으나, 일반구역화물운송업체 중 상당수가 특송업에 참여하고 있는 실정이다. 구역화물운송업의 평균종업원수는 3.3인, 자본금 규모는 10억 원 미만의 기업이 가장 많으며, 운임수입도 1억 원 미만이 큰 비중을 차지하고 있는 실정이다.

## ② 창고업

최근 수도권권을 비롯한 주요 도시에 영업용 창고와 자가물류창고 건설이 증가하였으나, 농산물창고 업체수와 창고수가 전체의 70%를 상회하며, 이들 창고 당 평균면적은 85평에 불과하고, 80% 이상을 개인사업체가 운영하고 있으며, 종업원 수가 20인 미만인 창고가 89%를 차지하는 등 영세성을 보이고 있다. 또한, 보관/창고의 50% 이상이 재래식 평치형 창고로서 영업용 창고업체의 대부분이 단순보관과 임대사업을 중심으로 운영하고 있어서 이들 보관/창고업체가 전문물류기업으로 성장하는 데는 많은 한계가 있다.

## ③ 해상운송업

기간항로에 취항하고 있는 한진해운, 현대상선 등 국적 정기선사는 정기 해상운송 외에 주요 거점지역에 컨테이너 터미널을 운영하고 있으며, (주)한진, 한진택배, 현대물류 등과 같은 물류업체를 운영하고 있어서 전문물류기업으로 성장할 잠재력이 높다. 그러나 외국의 전문물류기업처럼 해외 시장에 물류서비스를 제공하기에는 서비스수준이나 네트워크구축이 미흡한 실정이다. 중소 규모 정기선사인 동남아해운, 흥아해운, 남성해운 등은 일본, 중국, 동남아지역을 대상으로 해상운송 네트워크를 구축하고 있으나, 전문물류기업으로서 지위를 확보하기에는 네트워크나 서비스의 질적인 면에서 부족한 점이 많다.

## ④ 항만하역업

1990년대부터 컨테이너 터미널 운영부문이 민영화되면서 한진, 현대, 세방, 대한통운 등 해상운송 및 항만하역업체들이 컨테이너터미널 운영에 참여하고 있다. 해상운송업체의 경우 자가 터미널을 확보하여 서비스 수준을 향상시키는 측면에서 운영에 참여하였으나, 아직까지 항만을 종합물류기지로 활용하여 3PL 기업으로 변신하려는 시도는 없는 실정이다. 항만배후단지 개발, 관세자유지역 운영 등 항만을 물류기지화 할 수 있는 여건이 조성되고 있기 때문에, 향후 컨테이너 터미널 운영사들이 종합물류서비스 제공자로 진출하는데 유리한 환경이 전개되고 있다.

## ⑤ 복합운송주선업

화물운송주선, 화물혼재 등의 물류업무를 수행하는 포워더는 현재 900개 이상에 달하고 있으나, 대부분 화물 집화, 혼재, 수출입 업무지원 등 제한된 범위의 업무를 수행하는 영세 규모의 기업이다. 일부 대규모 기업의 경우, 외국 주요 포워더와 제휴를 통하여 글로벌 네트워크를 구축하고 전문성을 높여서 물류기업으로 성장할 잠재력이 있다.

## ⑥ 3PL 기업 현황

국내 3PL기업은 도매배송회사와 물류자회사 및 운송회사에서 발전한 기업과 해외에서 국내로 진출한 3PL기업으로 구성되어 있으며, Table 6에서 보듯이, 제공하는 서비스 범위가 제한적인 경우가 많으며, 종합물류서비스를 제공하는 업체의 경우에도 그 범위가 국내에 한정되는 경우가 대부분이다. 또한, 규모 역시 영세하여 특정 기업이 독자적으로 국제물류기업으로 진출하는 데는 한계가 있다.

Table 6 Current states of 3PLs in South Korea

기업명	전문분야	기업명	전문분야
용마유통	수송, 배송창고	한국봉운	운송
플럼버스	보관, 수송	대한통운	종합물류
레스코	보관, 수송, 포워딩	범한종합물류	국제운송
엑소후레쉬물류	보관, 수송	성일해운항공	국제운송
오뚜기물류	보관, 수송	레샤코-에드워드켈러	복합운송
두산상사BG	보관, 수송	대상물류	보관, 수송
삼영물류	종합	(주)아신	보관, 수송
한솔CSN	보관, 수송	(주)한진	종합물류
어시스트코리아	보관, 수송	현대택배	종합물류
한국로지텍	종합물류	CJ-GLS	종합물류
양지물류	보관, 수송	단자스	복합운송
덕평물류(DPL)	종합물류	익스피다이터스	보관, 수송
국제종합물류	종합물류	백스글로벌	보관, 수송
대원물류	창고, 포장	헬만와이드로지스틱스	국제운송
금강물류	보관, 수송	SAGA코리아	종합물류
판알피나	종합물류	퀴네앤드나겐	종합물류
앵커	종합물류	클릭	포워딩
TNT	종합물류	한국프리즈국제운송	국제운송

자료 : 한국무역협회 (2002).

국내 화물운송업체의 경우, 대부분 1990년 이전에 설립된 반면, 3PL 기업들은 대부분 1990년 이후에 설립되어서 아직 시장 도입기에 머물고 있음을 알 수 있다. 화물운송업체의 경우, 평균 자본금 약 62억, 평균 매출액 약 936억, 평균 종업원 수 526명 규모인데 비하여, 물류전문기업의 경우 약 28억, 319억, 224

명 등으로 나타나서 규모가 영세함을 알 수 있다(Table 7). 이러한 규모의 영세성은 곧, 제공하는 물류서비스 범위가 제한적이며, 지역적 범위 역시 국내 특정지역에 제한됨을 뜻하며, 대규모 기업의 경우에도 국내로 한정될 수밖에 없는 실정을 나타낸다.

**Table 7** Enterprise size of transportation companies & 3PLs (Unit : Million Won/Person)

구분	화물 운송업체	물류전문업체	전체
평균 자본금	6,203.0	2,706.3	4,594.4
평균 매출액	93,596.8	31,949.8	66,793.7
평균 종업원 수	525.2	223.7	386.5

자료 : 대한상공회의소 (1999).

미국 및 유럽 등 선진국과 비교 시, 우리나라 물류기업의 한계는 더욱 명확해진다(Table 8). 이들 국가의 물류전문업체들은 1970년대 이전부터 등장하여 제3자물류 기업으로 성장한 반면, 국내의 기업은 1990년대 이후부터 등장하였으며, 물류기업의 규모 역시 선진국의 경우 평균 종업원 수가 5,000여명에 달하나, 우리나라의 경우 대부분 300명 이하이다. 서비스 범위에 있어서도 선진국 물류전문기업들은 물류기획, 관리 등을 중심으로 부가가치 물류활동이 포함된 종합물류서비스를 제공하고 있으나, 국내 물류전문기업은 개별 물류서비스 혹은 복합물류서비스를 제공하는 실정이다.

**Table 8** 3PLs comparison of advanced nations and korea

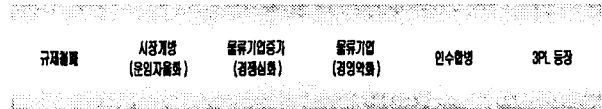
구분	선진국 3PL·4PL	국내 물류전문기업
규모	평균종업원 수 5,000명 수준	평균종업원 수 10~400명 수준 자본금 1억원 미만 다수
사업개시	1990년대 이전	1990년대 이후
서비스 범위	종합물류 서비스	개별 및 결합 물류서비스
물류시장 범위 및 규모	전 세계 다국적 기업	국내 시장 중심
물류네트워크	글로벌 물류망	국내 물류망
전문성	물류기획, 관리 중심	물류운영 중심
3PL·4PL	3PL, 4PL 성숙기	2PL, 부분적 3PL
물류 환경	아웃소싱 중심	자가물류 중심
경제 환경	규제완화	규제

3.3 시사점

1) 물류기업 발전배경

미국의 경우, 1970년 Motor Carrier Act를 개정하면서 운임 자율화 및 신규 시장진입 자율화가 이루어졌고, 영국의 경우, 1968년 교통법을 개정하여 트럭운송업의 규제를 철폐하고, 1970년에는 면허제도 및 운임규제를 철폐하여 신규 운송시장

진입과 운임이 자율화되었다. EU는 1980년대 후반부터 규제 철폐를 바탕으로 하는 유럽 공동수송정책을 추진하였다. 이러한 조치로 인하여, 시장이 개방되면서 물류 기업의 수가 크게 증가하게 되었고, 이는 곧 물류 기업간 경쟁이 치열하게 전개되는 결과를 가져오면서 물류기업의 경영 성과 악화, 기업간 인수·합병 등으로 이어져서 3PL이 활성화되는 단계로 이어졌다.



**Fig. 1** Change process of foreign logistics markets

이러한 환경 하에서, 1980년대 이후로 산업구조 및 시장 집중화가 빠르게 진전되었으며, 특히, 기업간 인수·합병이 촉진되었고, 그 결과 대규모화된 물류기업은 글로벌 물류네트워크를 구축하여 물류서비스 범위를 넓히고 수준을 향상시킴으로써 물류전문업체로 발전하게 되었다.

**Table 9** Developmental background as 3PL in advanced nations

국가	발전배경	사업모체	발전방법
미국	· 1970년 Motor Carrier Act의 개정 · 자유운임 및 트럭운송 사업 등의 규제 철폐 · 시장개방에 의한 물류업자의 난립 · 사업다각화에 의한 물류 효율화 및 비용절감	트럭 운송업자, 창고업자, 물류자회사 등	M&A 서비스 제휴
유럽	· 1968년 교통법 개정에 의한 규제철폐 · 1970년 면허제도 및 운임규제의 자유화 · 물류시장에서의 경쟁심화	우편업자, 운송업자, 포워드 등	M&A 서비스 제휴
일본	· 1990년 물류2법에 의한 운송업의 규제철폐 · 규제완화에 의한 물류업자의 수익악화 · 기업의 물류자회사 설립 증가	물류자회사, 유통업자, 종합상사 등	서비스 업태전환

2) 주요 사례

① 일본 사례

일본의 경우, 1998년부터 최근까지 국내 물류기업들이 해외 유수의 물류기업과 제휴하여 국내 및 해외 물류네트워크를 구축해 오고 있다(Table 10). 이러한 제휴는 해외 물류기업이 일본 현지 물류기업과 제휴하여 일본내 물류망을 활용하는 경우와 일본 물류기업이 해외 물류기업과 제휴하여 해외 물류망을 활용하는 경우로 대별할 수 있다. 전자는 국제특송업체인 FedEx, UPS 사의 제휴에 해당하며, 후자는 미국 3PL 기업 가운데 매출액 1위를 기록하는 Danzas사의 제휴에 해당한다.

**Table 10** Current states of logistics alliance between japan companies and others

제휴기업	시기	제휴내용
日本通運 /FedEx	1998.12	· 국제항공택배편을 FedEx 이용 · 일본통운의 수송일수 단축한 신상품의 개발 및 판매 · FedEx는 일본통운의 국내수송망을 활용
西濃運輸 /Schenker	1999.11	· Schenker의 국제수송망과 노하우 · 서농운송의 국내수송망 활용 · 3PL 합병회사 설립
トナミ運輸 /UPS	2000.4	· 합병추진 후, 세 개의 전문회사로 분사 · 분사화면 회사에 공동출자
福山通運 /Nicklkte	2001.5	· 일본내 배송업무 · 일본-유럽간 수배송 서비스 · 물류센터, 수송망의 공동이용
丸全昭和運輸 /Danzas	2002.5	· 양사 합병 · 물류센터, 항공·포워딩, 국내 배송 · 아시아, 유럽, 북미 물류서비스 강화 추진
SK Global /福田運輸 /J&K 등 7개사	2002.9	· 일본물류기업과 한국간 합병회사 설립 · 부가가치 물류활동, 일본내 배송망 활용

자료 : 物流世界の再編, 「運送と経済」, 제61권 제9호, 2001.10.

② Eurokai 그룹 사례

독일 함부르크 소재 Eurokai 그룹은 초창기 다목적 터미널로 시작하였으나, 인수·합병, 전략적 제휴 등을 통하여 터미널 운영, 트럭 및 철도운송, 포장, 보관 및 창고, 택배 등의 소량화물, 복합운송주선업체, 컨테이너 수리업 등 종합물류서비스를 제공하는 대규모 물류전문업체로 성장하였다(Table 11).

**Table 11** Current states of subsidiary companies in eurokai group

자회사	업종	종업원수	매출액 (백만DM)	면적(m <sup>2</sup> )
EUROKAI Conationer Terminal	Terminal 운영	483	151.3	480,000
PAETZ & Co. Nfl. GmbH	임대관리	-	-	-
EUROKAI City Terminal GmbH	창고업	47	16.9	72,000
EUROCARGO GmbH	택배, 소량화물	151	26.5	141,000
Occangate Distribution GmbH	종합물류	54	13.1	38,000
EUROKAI Landterminal GmbH	임대관리	-	-	-
EUROKOMBI Transport	철도운송	9	18.5	터미널내
EUROTRANS GmbH	-	-	-	-
Hill & Declamain	주선업	5	4.5	-
PEUTE Speditions GmbH	주선업	3	2.8	터미널내
ReMaion GmbH	컨테이너 수리	55	19.6	180,000
SEACONFOR GmbH	트럭운송	5	5.2	터미널내
SWOP GmbH	포장	20	13.0	터미널내

자료 : Eurokai Group 내부 자료 정리

1961년 다목적 터미널로 출발한 이후, 1969년에 Eurokai 컨테이너 터미널의 개장을 시작으로 ReMain, Seaconfor, Eurokai City 터미널, Eurokai Land 터미널, SWOP 등 계열회사를 설립하였다. 1979년 해외 컨테이너 터미널 운영사업을 시작하여 1984년 포르투갈, 이탈리아 등에 전용터미널을 개장하였고, 1988년 영국 Ocean Sory Trading사와 합작으로 Oceangate Distribution GmbH사를 설립하면서 컨테이너 트럭 운송, 통관, 하역, 보관, 공로 및 철도운송, 공급선 관리(supply chain management), 포장, 유통가공, 상표부착, 품질관리, 주문처리, 물류계획 및 상담컨설팅 등을 제공하는 종합물류서비스사업을 시작하였다. 이어서 1990년 들어서 Eurotrans GmbH, Eurokai Bohemia a.s, EUROKOMBI Transport GmbH 등의 설립을 통해 종합물류업체의 토대를 마련하여 현재 계열회사 40개 업체를 자국 및 국외에 설립·운영 중에 있다.

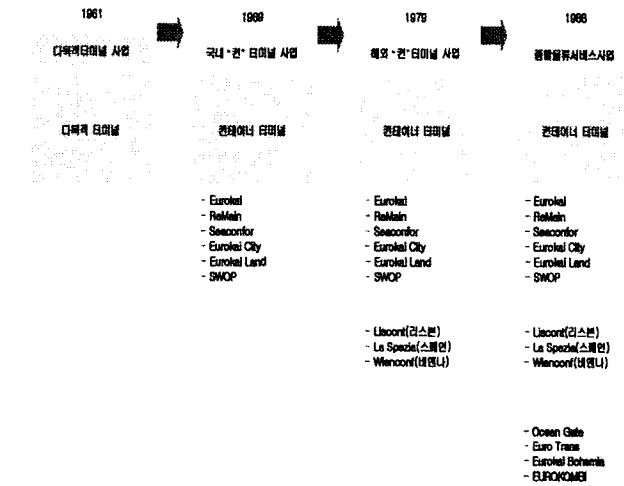


Fig. 2 Expansion process as synthesis logistics company

4. 우리나라 물류기업 육성방안

4.1 추진전략

국내 물류기업이 국제물류기업으로 발전할 잠재력과 해외 주요 물류기업의 발전배경 등을 고려할 때, 우리나라 국제물류기업 육성 전략은 규모 확대, 전문성 제고, 서비스의 다양화 및 사업 영역 확대, 동종 및 이종 물류기업 간 공동화 등의 구조조정 전략으로 설정할 수 있다. 즉, 기존의 물류기업 가운데 국제물류기업으로 성장할 수 있는 잠재력이 가장 높은 정기선사 및 터미널 운영사를 주축으로 하여, 동종 및 이종 업종간 전략적 제휴, 인수합병을 유도하여 다국적 물류서비스를 제공하는 3PL로 성장할 수 있는 기반을 구축하는 것이다.

**Table 12** Strategies of structural reform in logistics companies

구조 조정 전략	내용	과제
규모 확대 및 전문화전략	· 전략적 제휴를 통한 공동화 · 협업화를 확대하여 대형화 및 전문화 실현	- 전략적 제휴 방법 도출
서비스의 다양화 및 영역확대전략	· 통합물류서비스 제공 · 글로벌 물류네트워크 구축	- 물류서비스 범위 및 네트워크 범위 설정
공동화전략	· 중소 물류업체간 전략적 제휴를 통한 물류네트워크 확대	-

국내 물류업체를 대상으로 인수·합병 및 전략적 제휴에 관한 영향을 조사한 결과<sup>1)</sup>, 인수·합병이나 전략적 제휴 시 선호기업으로는 정기선사, 터미널 운영사, 물류정보서비스업체, 운송업체와 포워드 등의 순으로 나타났다(Table 13). 순위별로 각각 4점, 3점, 2점, 1점을 부여하여 총점을 계산한 결과 역시 정기선사(총점 95점), 터미널 운영사(91점), 운송업체(86점), 물류정보서비스업체(60점) 순으로 나타났다.

**Table 13** Priority of logistics companies in M&A, strategy alliance

업종	1 순위		2 순위		3 순위		4 순위		총점	순위
	점수	점수	점수	점수	점수	점수	점수	점수		
정기선사	20	80	3	9	1	2	4	4	95	1
운송업체	4	16	15	45	11	22	3	3	86	3
포워드	4	16	5	15	4	8	4	4	59	5
터미널운영사	8	32	11	33	9	18	8	8	91	2
관세사	0	0	0	0	6	12	4	4	16	8
물류컨설팅회사	1	4	3	9	3	6	2	2	21	7
창고 및 보관업체	1	4	1	3	6	12	8	8	27	6
포장전문회사	0	0	0	0	0	0	1	1	1	9
물류정보서비스업체	6	24	6	18	4	8	10	10	60	4
합계	44	-	44	-	44	-	44	-	-	-

인수·합병이나 전략적 제휴를 주도할 수 있는 업체로서는 정기선사(35.2%), 터미널 운영사(32.4%), 포워드(19.7%), 운송업체(8.5%) 순으로 나타나서, 정기선사와 컨테이너터미널 운영사가 제휴를 주도할 것으로 기대하는 것으로 나타났다. 이것은 이들 업체가 규모, 처리 물동량, 보유 시설 및 장비, 정보화 수준 등에 있어서 타 업체보다 비교 우위에 있기 때문인 것으로 보인다.

1 선박회사, 프레이트 포워드, 컨테이너터미널 운영사, 운송회사 등 물류 전문업체로 발전할 가능성이 있는 총 120개의 업체를 대상으로 조사하였으며, 120개 업체 중 51개의 업체(42.5%)가 설문에 답하였고, 선사 12, 운송업체 15, 포워드 10, 터미널 운영사 7개 등 44개 업체(33.7%)를 분석에 사용하였다.

**Table 14** Leading companies in M&A, strategy alliance

주도업체	빈도	비율(%)
선박회사	25	35.2
운송업체	6	8.5
포워드	14	19.7
터미널운영사	23	32.4
물류정보서비스업체	3	4.2
합계	71	100.0

주 : 1. 복수응답 문항임

2) 물류산업 육성 모델

전술한 외국 물류전문업체의 발전과정, 인수·합병 및 전략적 제휴 사례와 국내 해운항만물류업체의 인수·합병 및 전략적 제휴 의향 조사 결과를 바탕으로 하여 국내 물류업체의 육성 방안을 Table 15와 같이 설정할 수 있다. 현재 우리나라 물류 환경은 단계적 규제철폐, 물류시장 개방 등으로 인하여 물류 기업간 경쟁이 심화되고, 이로 인하여, 동 기업의 경영 수지가 악화되고 있어서 인수·합병 및 전략적 제휴가 확산될 수 있는 상황이다. 따라서, 정기선사, 터미널 운영사 등 잠재력을 갖춘 기업을 중심으로 전략적 제휴를 유도하는 것이 현실적인 육성 방안이 될 수 있다. 이를 촉진하기 위해서 현재 추진 중이거나 논의되고 있는 항만배후단지 조성, 관세자유지역 활성화 방안 수립, 국제물류촉진법 제정<sup>2)</sup>, 인수·합병에 따른 양도세, 증여세, 지방세 감면 등 지원책이 조속히 마련되어야 할 것이다.

**Table 15** Promoting plans of logistics industry

	외국 시사점	국내 물류업체
배경	· 물류관련 규제 철폐 · 물류시장 개방 · 물류시장 경쟁 심화 · 물류업체 수익악화	· 물류관련 규제 단계별 철폐 · 물류시장 개방 · 물류시장 경쟁 심화 예상 · 물류업체 수익 악화 예상
발전방향	· 인수·합병 · 서비스 제휴 · 업태전환	· M&A보다 전략적 제휴 선호 · 서비스 제휴 유도 · 이종 대형 업체와 제휴 선호 · 대형 업체와 이종 중소기업 제휴 유도 · 해운업체·터미널운영사와 제휴 선호 · 해운업체·터미널운영사 중심의 제휴 유도
지원방안		· 항만배후 복합물류단지 조성 · 관세자유지역 활성화를 위한 법·제도 정비 · 국제물류촉진법 제정 · 인수·합병 시 양도세, 증여세, 지방세 등 감면

5. 결론

미국 및 유럽 등 선진국의 경우와 비교할 때, 국내 물류전문업체(3PL)들은 시장 진입기 단계에 있으며, 규모가 영세하고 제공하는 서비스의 범위 역시 제한적이고 물류기획, 관리 등 고부가 물류서비스 보다는 수송, 보관 등 운영 중심으로 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 그러나, 현재 우리나라 물류 환경은 단계적 규제철폐, 물류시장 개방 등으로 인하여 물류기업간 경쟁

2 한국해양수산개발원, 국제물류촉진 및 육성전략수립방안 연구, 2002.12.

이 심화되고, 이로 인하여 동 기업의 경영 수지가 악화되고 있으며, 인수·합병 및 전략적 제휴가 확산될 수 있는 상황으로, 정기선사, 터미널 운영사 등 잠재력을 갖춘 기업을 중심으로 물류기업의 구조조정이 추진될 수 있는 여건이 조성되고 있다.

따라서, 이를 촉진할 수 있는 항만배후단지 조성, 관세자유지역 활성화 방안 수립, 국제물류촉진법 제정, 인수·합병에 따른 양도세, 증여세, 지방세 감면 등 지원책이 조속히 수립될 필요가 있다. 무엇보다도, 주요 항만과 공항 등을 중심으로, 일정지역을 국제물류촉진지역으로 지정·개발 및 운영하고 관련 산업을 지원하는 것을 목적으로 제안되고 있는 국제물류촉진법이 조속히 제정될 필요가 있다. 이를 통하여 항만배후 종합물류단지를 조성하여, 물류업체들에게 저렴한 가격으로 임대하고, 이주 시 재산취득관련 세제 감면 등 지원을 위한 제도적인 근거가 마련될 것이며, 해양수산부와 건설교통부로 이원화되어 있는 국내의 물류관련 행정 기능 통합이 가능할 것이다.

## 후 기

본 연구는 2002년 해양수산부의 “해양한국21(OK21)프로그램” 지원에 의해 수행되었음.

## 참고문헌

- [1] 대한상공회의소(1999), 제3차 물류 발전방안
- [2] 한국무역협회, 하주사무국 내부자료(2002)
- [3] 한국해양수산개발원(1998), 관세자유지역 도입방안 연구
- [4] 한국해양수산개발원(2002), 국제물류촉진 및 육성전략수립 방안 연구
- [5] 物流世界の再編(2001), 「運送と經濟」, 제61권 제9호.
- [6] Armstrong's Guide to Third Party Logistics Services Providers(2001), "Who's Who in Logistics ?"
- [7] Melvyn Peters(2000), "Europe's 3PL Industry Consolidates on the Road to Pan-European Services", ASCET, Vol. 2.
- [8] Robert Lieb and Brandon Schwarz(2001), "The Use of Third Party Logistics Services by Large American Manufacturers, The 2001 Survey", Third Party Logistics : A Manager's Guide, September.