

심층분석보고서

CJ대한통운-SCM

2026.03.31

1 장. 산업 분석 (물류/SCM 산업)

1.1 산업 정의 및 시장 구조: 대한민국 물류 산업은 **택배·소화물 배송, 계약물류(3PL), 국제운송(포워딩)** 등을 포괄하는 종합산업입니다. 특히 **택배 산업**은 온라인 쇼핑 확대와 함께 급성장하여, 2022 년 연간 물동량이 **42 억 개**를 넘고 2023년에는 **45 억 개** 이상으로 사상 최대치를 기록할 전망입니다[1]. 국민 1인당 연간 택배 이용은 약 **80 건** 수준으로, 가구당 연간 **200 건** 이상 발생해 세계 최고 수준입니다[1]. 산업 구조는 과거 수백 개 군소 업체가 각축하던 시장이 이제 CJ 대한통운, 한진, 롯데글로벌로지스, 로젠, 우체국택배 **5 개 대형 사업자**가 90% 이상 점유하는 **과점 구조**로 재편되었습니다[2][3]. 이들 기업은 전국적 터미널·허브망과 차량 네트워크를 보유하여 **규모의 경제**를 실현하고 있습니다. 반면, 배송 거점 확보와 인력 운용 능력이 진입장벽이어서 **신규 진입자는 제한적**입니다.

1.2 최근 3~5 년 주요 트렌드: 첫째, **디지털 전환(DX)**과 **물류 자동화**가 가속화되었습니다. 물류 4.0 시대를 맞아 로봇·AI·데이터 기술을 접목하는 혁신이 활발하며, 무인 자동분류, AI 수요예측, **AGV/AMR 자율로봇** 등 첨단설비가 도입되고 있습니다[4]. 예컨대 CJ 대한통운은 로봇기업과 협력해 **로봇 통합 시스템**을 개발하고, AI 기반 **박스 추천 시스템(LoS O'Pack)**과 **테이프리스 포장** 기술로 포장 효율화 및 친환경 성과를 달성했습니다[4]. 둘째, **배송 리드타임 단축** 경쟁입니다. 새벽배송·당일배송 같은 **퀵커머스** 수요에 대응하여 업계 전반에 7 일/24 시간 배송 서비스가 확산 중입니다. 이는 **풀필먼트 센터**를 소비자와 가까운 도심/권역에 설치하고, **라스트마일** 효율을 높이는 전략과 맞물려 있습니다. 셋째, **규제 및 노동환경 변화**입니다. 2020~2021 년 과로사 이슈 이후 택배 분류인력 확충, 주 5 일 근무 도입 등 종사자 처우 개선 조치로 **인건비 상승** 압박이 커졌습니다[5]. 이로 인해 2022 년 업계는 평균 **배송 단가 6.5% 인상**을 단행했는데, 비용 증가로 인한 고객 이탈 우려도 나오고 있습니다[5]. 넷째, **ESG 및 친환경 물류** 중요성이 부각됩니다. 정부의 탄소중립 기조에 따라 전기화물차·수소트럭 도입, 포장재 감소 등이 추진되고 있습니다. CJ 대한통운은 KT&G 물류에 **11 톤 수소화물차**를 투입하고 SK 와 **액화수소 운송사업**을 개시하는 등 친환경 선도 행보를 보였습니다[6].

1.3 시장 규모와 성장률: 코로나 팬데믹 기간 폭증했던 e커머스 물동량은 2021년 일시 둔화 후 **2022 년부터 반등**세입니다[7]. 정부 통계에 따르면 국내 택배시장 매출 규모는 2023 년 약 **12~13 조 원**대에서 2024 년 **13~15 조 원** 수준으로 성장할 전망입니다. e 커머스 거래액 성장률 1%당 택배 물동량이 약 1.5~2% 증가하는 밀접한 상관관계를 보여, 온라인 쇼핑 시장 확장에 따라 **중고속 성장**이 지속될 것으로 보입니다[8]. 실제 2023 년 상반기에는 전년 대비 택배 물동량이 약 7% 증가하여, 물류센터 증설과 차량 증차로 대응하고 있습니다. 반면 **국제 물류시장**은 해운·항공 운임 급등과 하락을 거치며 변동성이 컸습니다. 글로벌 경기둔화로 2022~2023 년 포워딩 물량과 운임이 조정받았지만, **중장기 연평균 4~5% 성장**세로 회귀할 것으로 업계는 예상합니다.

1.4 가치사슬(Value Chain) 구조 및 수익 지점: 물류 가치사슬은 **발송인 → 집화 → 간선운송 → 허브터미널 분류 → 배송 터미널 → 최종 배송** 단계로 구성됩니다. 부가가치와 수익은 각 단계마다 차별화되는데, **간선 허브 운영**과 **최종 라스트마일 배송**은 규모가 크지만 인건비 등 비용도 높아 **마진이 낮은 볼륨 비즈니스**입니다. 반면 **계약물류(3PL)** 분야는 고객 맞춤형 창고 운영, 재고관리, 유통가공 등을 종합 제공하며 비교적 **안정적 수익률**을 확보하는 영역입니다. 예를 들어 냉장/의약품 등 **특수물류**나 **프로젝트 물류**(플랜트 설비 운송 등)는 높은 기술력과 노하우가 필요해 고부가가치를 창출합니다[9]. CJ 대한통운의 사례를 보면, **택배·이커머스(O-NE)** 부문은 전체 매출의 약 40~45%를 차지하지만 인프라 투자비용이 커 영업이익률이 낮은 편입니다[10][11]. **계약물류(CL)** 부문은 W&D(창고·유통)과 P&D(운송·하역)로 구성되며, TES 혁신기술 덕분에 **10% 내외 고성장세**로 외형을 확대하면서 비교적 양호한 이익률을 유지했습니다[12]. **글로벌 포워딩** 부문은 매출 비중 ~15% 수준으로, 경기·운임에 따라 실적 변동성이 크지만 글로벌 네트워크 확장으로 안정성을 높여가고 있습니다[10]. 요약하면 **소량 다빈도 B2C 배송** 영역은 저마진이지만 필수 인프라로 규모의 승부가 중요하고, **B2B 계약물류**와 **특수화물 물류**에서 상대적으로 수익성을 확보하는 구조입니다.

1.5 주요 플레이어와 경쟁 구도: 국내 택배산업 1위는 **CJ대한통운**으로 시장점유율 약 **45% 내외**로 압도적입니다[13][14]. 2~3 위 사업자는 **롯데글로벌로지스**와 **한진택배**로 각각 10~15%대 점유율로 추정되며, **우체국택배(우정사업본부)**가 공공부문으로 10%대 점유율을 유지합니다. **로젠택배** 등 중견사가 나머지 시장을 차지하지만 규모는 제한적입니다. 이 구도는 2020년대 초까진 안정적이었으나, 최근 **쿠팡**이 자체 물류망을 키우며 판도가 변화하고 있습니다. 쿠팡은 2014년 로켓배송을 시작한 후 약 **7조 2천억 원**을 투자해 전국에 **46개 물류센터**와 200여 개 배송캠프를 구축, 2022년에 자체 배송물량 **13억 건**을 처리하며 CJ대한통운에 이어 **업계 2위** 수준에 올라섰습니다[15][16]. 이는 한진·롯데·우체국 2~4위 업체의 물량을 모두 합친 것보다 많아, 사실상 **이중과점 (CJ vs 쿠팡)** 양상으로 재편되고 있습니다[16]. 글로벌 시장에서는 **DHL, FedEx, UPS** 같은 글로벌 integrator들이 국제특송 분야를 지배하고, **Maersk, DB Schenker, Kuehne+Nagel** 등이 포워딩·계약물류 분야에서 세계 Top 플레이어입니다. CJ 대한통운은 아시아권을 중심으로 인수합병과 JV를 통해 글로벌 Top5를 목표로 하고 있지만, 매출 규모 면에서는 아직 DHL 등의 1/8 수준에 불과해 **국내 1위, 글로벌 중견** 포지션이라 할 수 있습니다.

2 장. 주요 경쟁사 비교 및 CJ대한통운의 포지셔닝

2.1 동종 업계 주요 회사 선정: 국내 종합물류 업계에서 CJ 대한통운과 함께 비교할 만한 주요 기업으로 **한진, 롯데글로벌로지스, 한화/로젠택배(코웰패션 계열)**, 그리고 B2B 국제물류에 강점이 있는 **LX 판토스** 등을 꼽을 수 있습니다. 또한 e 커머스 자체 물류의 대표 격인 **쿠팡 물류**도 새로운 경쟁자로 부상했습니다.

2.2 제품/서비스 포트폴리오 및 비즈니스 모델 비교:

- **CJ 대한통운:** 국내 최광범위한 풀 라인업. 택배(소화물)부터 계약물류, 항만하역, 프로젝트물류, 국제특송까지 전 부문 영위하는 **종합물류 리더**입니다. B2C 택배(O-NE 브랜드)와 B2B 3PL(CL 사업)을 양대 축으로 하고, 자체 **TES 물류기술연구소**를 통해 첨단 기술을 개발·내재화하는 것이 특징입니다[17][18]. 또한 미국 DSC 인수 등 공격적 M&A 로 글로벌 40 여개국에 거점을 확보한 **글로벌화 전략**을 추진 중입니다[19].
- **한진:** 전통의 육해공 인프라 기반. 한진그룹 계열로 항공(대한항공)·항만·육운 인프라를 활용해 B2B 물류를 해오다, **한진택배** 브랜드로 B2C 시장에 안착했습니다[20]. 신세계 그룹의 기존 택배사업(세덱스)을 인수해 e 커머스 물량을 확보한 이력이 있으며, 현재는 **택배와 물류센터 기반 3PL** 에 주력합니다. 규모는 CJ 의 약 1/3 수준이며, 그룹 물량 외부확대와 서비스 혁신에 집중하고 있습니다. 강점은 그룹 내 항공/항만 연결 서비스이고, 약점은 투자여력 제한으로 IT·자동화 수준이 CJ 대비 낮다는 평가입니다.
- **롯데글로벌로지스:** 유통 대기업 계열 물류. 2016 년 롯데가 현대택배를 인수해 출범한 회사로, **롯데온** 등 그룹 유통계열 물량을 기반으로 성장했습니다[21]. 택배시장 3 위권으로 **지하철 택배, 편의점 픽업** 등 다양한 채널서비스를 시도해왔습니다. 전국 권역별 메가허브를 건설하며 자동화를 추진 중이며, 롯데그룹의 **온라인 강화 전략**에 맞춰 풀필먼트 투자도 확대하고 있습니다. B2B 계약물류에서는 롯데제과 등 그룹 제조업 물류를 내재화한 부분이 있고, 약점은 외부시장 확대 및 브랜드 파워가 CJ 대비 약하다는 점입니다.
- **로젠택배 (한화인터+):** 중견 택배사로, 2021년 패션유통 기업인 코웰패션(한화)이 인수하여 **한화로젠**으로 편입 예정입니다. 시장점유 ~5% 내외의 **니치 플레이어**지만, 패션물류 전문성 등 **특화 서비스**로 생존전략을 취합니다. 기존 PEF 소유로 경영이 불안정했으나 대기업 계열에 편입되며 투자여력이 늘어날 것으로 보입니다[22].
- **LX 판토스:** LG 그룹에서 분리된 LX 홀딩스 산하의 글로벌 물류사로, **포워딩(국제운송)**과 **프로젝트 물류**에 강점이 있습니다. LG 전자 등 그룹 물류를 기반으로 전세계 포워딩 네트워크를 구축하여, 2022 년 매출 약 5 조 원 규모로 성장했습니다. **계약물류(W&D)** 영역에서는 CJ 대한통운과 국내 시장을 일부 다투나, **B2C 택배 사업은 미진**하여 사업영역이 달리 부분 경쟁하는 구도입니다.
- **쿠팡로지스틱스:** 쿠팡의 자회사로 **자체 배송망**을 운용합니다. "로켓배송"으로 통칭되는 자사 상품 익일배송 서비스를 위해 방대한 물류센터와 배송직원을 직영하고, 2022 년 택배사업 면허 취득 후 **3 자 물류(로켓그로스)** 시장에도 진입했습니다[23][24]. 쿠팡은 현재 단일 기업으로 국내 **물류시설 보유면적 1위 (100 만평 이상)**이며, 물류센터 종사자만 4 만 5 천 명, 배송인력 1 만 5 천 명에 달해 CJ 대한통운과 맞먹는 인프라를 갖췄습니다[25][26]. 비즈니스 모델은 **Marketplace 플랫폼 + 자체 물류망** 결합으로, 판매자로부터 수수료를 받고 재고보관~배송까지 대행하는 **Fulfillment by Coupang(FBC)**을 확대하는 중입니다[23][27]. 이는 네이버 등 경쟁 플랫폼의 외부 택배 의존 모델을 흔들며, 향후 CJ 대한통운 등 기존 3PL 업체에 가장 큰 경쟁 압박으로 부상했습니다.

2.3 각사 강점·약점 비교:

- **CJ 대한통운:** 강점은 **압도적 규모와 기술력**입니다. 국내 최대 **메가 허브센터** (곤지암 등)와 밀도 높은 배송망을 통해 단가 경쟁력을 보유하고, TES 센터 등으로 신기술 적용 속도가 빠릅니다[28]. 대형 고객에 **End-to-End SCM 솔루션**을 제공하는 종합역량도 탁월합니다[17][18]. 약점으로는 시장지배적 사업자로서 각종 **규제 리스크**(공정위 감시 등)에 노출되고, 택배 인프라 투자 부담으로 **수익률 관리**에 어려움이 있다는 지적이 있습니다[11].
- **한진:** 강점은 한진그룹의 **종합 운송자산** (항공기, 선박, 트럭)과 **B2B 영업 네트워크**입니다. 특히 **항공특송**이나 수출입 연계 물류에 노하우가 있고, 기업화물 부문에서 전통 입지가 있습니다. 약점은 택배 자동화나 IT 투자 여력이 제한돼 운영 효율에서 선두와 격차가 있고, 그룹 재무사정에 따라 투자·성장전략이 크게 좌우된다는 점입니다.
- **롯데글로벌로지스:** 강점은 **유통 대기업 시너지**입니다. 롯데 ON, 롯데마트 등 계열사 물량 및 거점을 활용해 사업 안정성이 높고, 백화점/마트와 연계한 O2O 배송 서비스 등을 개발할 수 있습니다. 또한 최근 **군포 메가허브** 완공 등으로 시설 현대화를 추진 중입니다. 약점은 시장 점유 확대속도가 더딘 점과 그룹 내부 물량 의존도가 높아 외부 고객 유치에 한계가 있다는 평가입니다.
- **로젠택배:** 강점은 **특화된 고객층**(의류패션, 중소물 등)에 대한 맞춤 서비스와 탄력적 조직(프랜차이즈 망)입니다. 운임이 비교적 유연하고, 대기업 대비 조직문화가 수평적이라는 장점도 중소 고객 유치에 도움이 됩니다. 약점은 규모의 경제 부족으로 단가경쟁력이 낮고, IT 투자나 전국망 안정성에서 한계가 분명한 점입니다.
- **판토스:** 강점은 **글로벌 포워딩** 분야 국내 1 위로, 해상·항공 운송 스페이스 확보력과 해외법인 네트워크가 뛰어납니다. 또한 LG 화학/에너지 등 **배터리 물류** 등 신산업 분야 전문성도 갖추고 있습니다. 약점은 B2C 배송 경험이 전무하고 국내 물류센터 운영 역량은 CJ 등에 비해 낮습니다. 즉 **국내 마지막 마일 경쟁에는 직접 뛰어들기 어려운 포트폴리오**입니다.
- **쿠팡:** 강점은 **자체 플랫폼과 물류의 수직계열화**입니다. 주문 데이터를 기반으로 수요를 예측하고, 풀필먼트→배송까지 통합 운영하여 **초단기 배송**을 구현합니다. 고객 만족도 측면에서 “**무료 익일배송**” 브랜드 파워가 강하고, 셀러 입장에서도 쿠팡 물류를 써야 노출이 유리한 **플랫폼 지배력**을 지닙니다[29][30]. 약점은 천문학적 물류투자로 **영업손실**을 감수하는 모델이라 단기 수익성이 낮고, 외부에 물류 서비스를 팔기 시작한 지 얼마 안 되어 **B2B 고객 서비스 경험**은 CJ 대비 부족합니다. 또한 택배사와 달리 배송직고용에 따른 노사관리 리스크도 있습니다.

2.4 CJ 대한통운의 시장 포지셔닝: CJ 대한통운은 국내에서 **명실상부 시장 리더이자 “볼륨 + 프리미엄” 전략**을 취하는 기업입니다. 택배 부문에서는 전체 물량 1위를 넘어 **최고 수준 서비스 품질**을 지향하여, B2C 고객 만족도에서도 상위를 유지해왔습니다. 예컨대 일반택배 대비 높은 안정성을 원하는 고객에게 **프리미엄 당일배송 서비스**(예: Cold Chain 당일)도 제공하며, 기업 고객 대상 **전담 배송** 등 부가서비스를 운영합니다. B2B 영역에서는 삼성전자,

현대차 등 대형 제조사부터 유통, 패션, 식품사까지 폭넓은 고객 포트폴리오를 갖춘 **전방위 3PL 사업자**입니다. 따라서 **B2B2C** 를 모두 아우르는 **종합 SCM 솔루션 기업**으로 포지셔닝해 있습니다[18]. 또한 CJ 그룹 차원에서 문화사업(K-컬처 물류)이나 스포츠 후원(모터스포츠 물류) 등으로 **브랜드 이미지 제고**에도 힘쓰며, 물류기업 중 **가장 높은 브랜드 인지도**를 보유하고 있습니다. 글로벌 포지셔닝 측면에서는 아시아 지역을 중심으로 **"K-물류" 선도 브랜드**로 인식되고 있으며, 베트남 등 신흥시장에서 공격적인 M&A 와 합작으로 입지를 넓히고 있습니다[31][32]. 요컨대 CJ 대한통운은 국내에서는 **규모와 기술에서 남들이 추격하기 버거운 초격차 1위**로 자리매김했고, 글로벌에서는 **니치시장 공략을 통한 다각화**를 추구하는 단계로 볼 수 있습니다.

2.5 최근 3~6 개월 주요 이슈: 2025 년 하반기~2026 년 상반기 동안 업계에는 몇 가지 굵직한 뉴스가 있었습니다. **(1)** CJ 대한통운은 2025 년 4 분기에 사상 최대 실적을 기록하며 국내 사업에서 **"초격차 1 위 공고화"** 전략을 천명했습니다[11]. 동시에 **네이버와의 전략적 협력**을 강화하여, 네이버 스마트스토어 판매자 대상 **당일·주말 배송 서비스**를 확대하는 등 쿠팡에 대응하는 행보가 계속되고 있습니다[33]. **(2)** 한진은 2025 년말 물류 자회사들을 통합 재편하고, 택배 브랜드 이미지 개선 캠페인을 전개하는 등 **체질 개선 노력**을 진행 중입니다. 또 인천공항 등에서 **해외직구 전문 배송서비스**를 시작하며 틈새시장 공략에 나섰습니다. **(3)** 롯데글로벌로지스는 2024 년 하반기 **김포 메가허브 터미널** 완공을 앞두고, 설비 테스트 및 AI 물류시스템 도입 뉴스를 알렸습니다. 이를 통해 일 처리용량을 170 만 박스로 늘려 CJ 곤지암 수준에 근접시키겠다는 계획입니다. **(4)** 쿠팡은 2025 년 들어 풀필먼트 자회사(Coupage Fulfillment Services)를 통해 외부 판매자 유치를 본격화하며, **"로켓그로스"**라는 3PL 서비스를 공격적으로 마케팅하고 있습니다[23]. 이는 매출에서 이미 7% 비중까지 상승하며, 물량 기준으로 연 10 억 건 가까운 외부배송을 쿠팡이 가져갈 것으로 보여 기존 택배사들에 **위협**이 되고 있습니다[34][35]. **(5)** 기타로는 2026 년 총선을 앞두고 생활물류 서비스 관련 공약 및 규제 움직임이 있어, 택배 요금 인상이나 분류비용 부담 등 **정책 이슈**가 부각될 가능성이 있습니다. CJ 대한통운 입장에서는 이러한 변화를 예의주시하며 전략을 조정할 것으로 예상됩니다.

3 장. CJ 대한통운 심층 분석

3.1 사업 구조 (매출구성 및 비중): CJ 대한통운은 **택배·이커머스, Contract Logistics(계약물류), 글로벌**의 3 대 사업부문으로 나뉩니다. 2025 년 연간 연결 매출은 약 **12.3 조 원**으로 이 중 **택배·이커머스(O-NE)** 부문이 약 **4 조 원대 후반** (전체 ~40%), **계약물류(CL)** 부문이 **3 조 원대 중반** (~30%), **글로벌 & 포워딩** 부문이 약 **4 조 원** (~30%)을 차지한 것으로 추정됩니다[36][10]. 택배·이커머스(O-NE)에는 국내 택배, 당일배송, e-풀필먼트 연계 사업이 포함되며, 2025 년 4 분기에 전년 대비 +4.8% 매출성장을 기록했습니다[37]. 계약물류(CL)는 국내 제조·유통기업 대상 **창고관리(W&D)**와

심층 분석 보고서: CJ대한통운-SCM

화물운송(P&D) 서비스로 구성되며, 2025년 4분기 +10.5% 고성장을 보였습니다[12]. 글로벌 부문은 CJ 로지스틱스 아메리카(미국), CJ 대한통운 아시아법인 등이 담당하며 국제운송(포워딩)과 해외 3PL 운영을 포함합니다. 2025년 4분기 매출은 전년 대비 -4.7% 감소했으나, 이는 글로벌 해운운임 하락 영향이며, 해외 CL 신규수주 확대로 영업이익은 +37.3% 증가하는 선방을 했습니다[10]. **영업이익** 측면에서는 2025년 기준 연간 약 **5,081억 원**으로 O-NE 43%, CL 37%, 글로벌 20% 정도 비중을 차지했습니다[11]. 전년 대비 이익이 소폭 감소했는데, 이는 택배 '매일오네' 서비스 도입 투자비용과 신규 3PL 고객 초기비용 반영 등으로 일시적 감소라고 회사는 설명했습니다[11]. 전반적으로 **B2C 택배**는 저마진이지만 시장지배력을 위한 핵심 사업이고, **B2B 물류와 해외사업**을 통해 수익성을 보완하는 구조입니다.

3.2 중장기 전략 방향: CJ 대한통운은 2020년대 중반을 맞아 "글로벌 Top5 SCM 솔루션 기업"이라는 비전을 제시하고 있습니다[38]. 이를 실현하기 위한 전략방향은 크게 세 가지로 요약됩니다. **첫째**, 국내 시장에서 "초격차 1위"를 공고히 한다는 것입니다. 구체적으로 **택배(O-NE)** 부문에서는 365일 배송체계인 '매일오네' 서비스 정착과 당일·새벽배송 역량 고도화로 타사를 압도하는 운영모델을 구축하고, **이커머스 풀필먼트+배송 연계**를 통한 **네트워크 효율성**을 극대화할 계획입니다[39]. 또한 TES 물류기술을 접목해 신규 거점을 자동화함으로써 경쟁사 대비 생산성 우위를 지속 확보하려 합니다. **둘째**, **기술 혁신 주도형 3PL 사업자**로 자리매김하는 것입니다. W&D 영역에서 AI 수요예측, 로봇틱스 자동화, IoT 센서 등 **TES 혁신 기술**을 적용해 **Smart Fulfillment Center** 표준을 만들고, 이를 기반으로 국내외 대형 고객사를 추가 유치하겠다는 전략입니다[17]. 이미 TES 기반 운영 효율 향상을 입증하여 다수의 신규 3PL 계약을 성사시킨 바 있고, 향후 **스마트 물류 플랫폼화**도 고려하고 있습니다. **셋째**, **글로벌 성장동력 확보**입니다. CJ 대한통운은 현재 베트남, 중국, 인도, 미국 등지에서 M&A와 협력을 활발히 진행 중이며, 글로벌 사업 포트폴리오를 **포워딩+해외 CL** 중심으로 재편하고 있습니다[39]. 예를 들어 **미국 조지아주에 대규모 콜드체인 센터**를 2024년에 오픈하여 현지 식품 물류를 공략하고, **싱가포르 '닌자밴'**, **베트남 '사이공컵'** 등과 제휴하여 동남아 Cross-border 네트워크를 확장했습니다[40]. 또한 그룹 핵심사업인 K-컬처(공연, 전시) 글로벌 진출에 맞춰 한류 콘텐츠 물류 솔루션도 개발하는 등 차별화 영역을 키우고 있습니다. 이러한 전략 하에 2025년 이후에는 국내에서는 **시장점유율 50% 이상**, **영업이익률 한자릿수 중반 복귀**, 해외에서는 **매출 비중 50%에 근접**하는 것을 중장기 목표로 삼고 있습니다.

3.3 차별화 포인트: CJ 대한통운이 경쟁사 대비 갖는 차별화 요소는 다음과 같습니다. **(1) 첨단 기술 역량:** CJ는 **TES (Technology, Engineering, Systems)**라는 전담 조직을 통해 국내 물류사 중 가장 적극적으로 신기술을 도입/개발합니다[41]. 자체 개발한 **AI 택배배송 시스템 'CJ 로이스'** 시리즈부터 **무인로봇, 자동화 설비**까지 운영 노하우를 축적하고 있고, 2023년에는 **자율주행 배송카트** 시범 운영을 시작하는 등 미래기술 선점에 앞서

있습니다[28][42]. 이러한 기술력은 대형 이커머스/제조사가 물류 아웃소싱 파트너를 선정할 때 결정적인 강점입니다. **(2) 브랜드 신뢰도와 고객기반:** CJ 대한통운은 90년 역사의 대한통운 계승 기업으로서 **B2B 업력과 신뢰도가 높고, 국내 택배시장 개척자**로서 소비자 인지도도 탁월합니다. “한 번 맡기면 안전하게 제때 온다”는 신뢰가 있어, 중소 온라인 셀러부터 대기업까지 **광범위한 고객층**을 확보하고 있습니다. 또한 **CJ 그룹 계열의 강점**을 활용해 그룹 내 엔터테인먼트·식품 등 다양한 산업 네트워크와 협업하며 새로운 사업기회를 모색할 수 있습니다. **(3) 전국적 인프라와 규모의 경제:** CJ는 곤지암 메가허브(일일 200만 박스 처리) 등 **국내 최대 허브터미널**과 190여 개 거점의 **풀필먼트/물류센터**를 보유하여, 배송밀도와 스피드 측면에서 경쟁사가 따라오기 어려운 수준입니다[43]. 예컨대 **대전 메가허브, 경북 하양 스마트허브** 등 지방 거점도 선제 확충하여 지역 배송 속도를 높이고 있으며, 전체 간선망에 **휠소터 자동분류 시스템**을 업계 최초로 전면 도입해 분류생산성을 혁신했습니다[13][44]. 이러한 네트워크 규모는 단가 절감과 서비스 커버리지 면에서 CJ만의 **초격차 우위**입니다. **(4) 토털 SCM 솔루션:** 경쟁사들이 일부 분야에 강점을 두는 데 비해, CJ 대한통운은 **End-to-End 서비스 라인업**을 갖춰 **One-Stop SCM** 제공이 가능합니다[45]. 고객 입장에서는 국제운송부터 통관, 창고보관, 국내배송, 심지어 이사화물이나 포장솔루션까지 CJ 한 곳에 맡길 수 있어 편의가 큼니다. 특히 **산업별 전문 물류팀**(패션, 뷰티, 프랜차이즈, 제약 등)을 운영하여 해당 산업 고객에게 특화 서비스를 제안하는 등 **고객 맞춤형 물류 컨설팅** 역량도 갖추고 있습니다[46][47]. **(5) 비용구조 개선과 규모 확장 능력:** CJ는 오랜 기간 투자에도 불구하고, 2023년을 기점으로 ‘매일오네’ **당일배송 서비스의 수익성 개선**과 **풀필먼트 실적 상승**을 이끌어냈습니다[48][49]. 상반기 풀필먼트 처리물량이 전년 대비 20% 증가하고 월평균 6%씩 성장하여, 신규 투자 대비 매출이 빠르게 따라붙고 있습니다[48]. 이는 **특정 플랫폼에 의존하지 않고도 최고 배송경쟁력을 제공**한다는 CJ 전략이 통하고 있음을 입증하며, 향후 매출 증가가 고정비를 덮으면서 영업레버리지 효과를 누릴 가능성을 보여줍니다. 또한 인수합병 후 통합 관리 능력이 검증되어, 향후 국내외에서 유망 물류기업을 추가 인수하더라도 **신속히 규모 확장**과 **시너지 창출**을 해낼 수 있는 조직력도 강점입니다.

3.4 주요 리스크 요인:

- **시장 경쟁 리스크:** 앞서 언급한 **쿠팡의 시장참여 확대**가 가장 큰 구조적 위험입니다. 쿠팡은 자체 물류망을 통해 택배 2위로 부상했고, 기존 CJ의 최대 고객군이었던 온라인 셀러들을 빠르게 흡수하고 있습니다[50][51]. 쿠팡이 외부 판매자 물량 연 10억 박스를 자사로 전환하면, CJ 등 택배사에는 “**어제의 최대 고객이 오늘의 최대 경쟁자**”가 되는 충격이 올 수 있습니다[35][52]. 이에 CJ는 네이버와 **NFA(Naver Fulfillment Alliance)** 구축 등 대응 중이나, 플랫폼 파워를 지닌 경쟁자와의 싸움에서 **단가 하락 압박, 물량 감소** 위험을 안고 있습니다.
- **규제/정책 리스크:** 생활물류 서비스는 사회적 영향력이 큰 만큼 정부 규제가 상시 존재합니다. 분류 인력 고용, 택배 차량 대수 제한 완화, 가격 담합 조사 등 정책변화는 CJ의

심층 분석 보고서: CJ대한통운-SCM

비용구조나 사업전략에 직접 영향을 줍니다. 예컨대 2021 년 택배기사 분류지원 인력 투입 합의로 CJ 는 연간 수백억 원 비용을 부담하게 되었고[53], 2023 년 공정위는 택배사 간 **운임 담합 여부**를 조사하기도 했습니다. 또한 향후 플랫폼 기반 신규사업자 진입을 정부가 허용하거나, 택배 공공성 강화 명목으로 요금상한제 등을 검토할 경우 **수익성 악화** 위험이 있습니다.

- **기술 변화 리스크**: 물류 자동화·AI 기술은 빠르게 발전하고 있습니다. CJ 대한통운이 선도하고 있으나, **기술 선두 유지**를 위한 지속투자가 필수입니다. 만약 투자여력이 감소하거나 핵심기술 인재 유치에 실패하면, 오히려 IT 기업이나 테크 스타트업들이 더 나은 솔루션으로 물류시장 게임체인저가 될 수 있습니다. 예컨대 자율주행 배송로봇이나 드론배송 등에서 기술 격차가 벌어지면 CJ 는 **혁신 이미지 상실**과 함께 운영비용 면에서도 뒤처질 수 있습니다. 다행히 현재는 TES 센터 중심으로 적극 대응 중이나, **디지털 전환의 속도전**이 리스크 요인입니다.

- **인력 및 노무 리스크**: 택배 네트워크 특성상 **현장 인력 의존도**가 높습니다. 집배달을 담당하는 택배기사 다수는 **지입제(개인사업자)**로 운영되는데, 이들과의 계약관계, 처우 개선 요구 등을 지속 관리해야 합니다. 지난 몇 년간 택배기사 과로 문제가 사회문제가 되었고, CJ 대한통운도 노조 파업 등을 겪었습니다. 향후에도 노동계와 갈등이 재발하면 **서비스 차질, 평판 훼손** 위험이 있습니다. 또한 물류는 3D 업종으로 청년 기피 현상이 있어 **현장 관리인력 채용·유지의 어려움**도 상존합니다. 이를 극복하기 위해 CJ 는 조직문화 혁신, MZ 세대 소통 강화에 힘쓰지만[54][55], 장기적으로 자동화로 인력을 대체하면서도 남은 인력의 숙련도와 사기를 높이는 관리가 필요합니다.

- **재무 리스크**: 대규모 물류센터 건설, IT 투자, 해외 M&A 등에 막대한 자금이 투입되고 있어 **부채비율 관리**가 중요합니다. CJ 대한통운은 2022 년말 부채비율 약 150% 수준으로 무난하나, 쿠팡 등과의 경쟁 심화로 **단가 인하나 비용 증가**가 발생하면 이익창출력이 저하될 수 있습니다. 영업현금흐름이 줄어들면 투자여력 약화로 **성장 둔화 악순환**이 생길 우려도 있습니다. 특히 금리 상승기에는 이자비용 증대로 수익성이 더 압박받을 수 있어, **수익성 중심 경영과 투자 우선순위 선정**이 요구됩니다.

- **평판 및 기타**: 물류 기업은 **사고/위험 관리**도 리스크입니다. 창고 화재, 배송 차량 사고, 고객 개인정보 유출, 화물 파손 등 돌발사고가 발생하면 언론에 노출되고 신뢰도에 영향을 줍니다. 2020 년대 초에는 택배기사 과로사가 사회 문제화되며 CJ 대한통운이 여론의 도마에 오른 바 있습니다. ESG 경영 측면에서 **안전·환경 문제**에 선제 대응하지 않으면 향후 B2B 고객(특히 글로벌 기업)의 거래 조건에서 불이익을 받을 수도 있습니다.

요약하면, CJ 대한통운은 **공격적 혁신으로 성장**하고 있으나 동시에 **다각적 리스크**를 내재하고 있으며, 이를 관리하는 능력이 향후 기업 가치의 핵심이라고 할 수 있습니다.

4 장. 인재상·조직 문화·채용 특징

4.1 공식 인재상 키워드와 해석: CJ 대한통운은 CJ 그룹 공통 인재상을 따릅니다. 공식 정의에 따르면 “**직무 전문성을 갖추고 자기 일에 대한 열정과 의지, 책임감을 바탕으로 Only One 적 성과를 창출하는 최고인재**”를 추구합니다[56]. 여기서 **Only One** 은 CJ 그룹 핵심 철학으로, **모든 면에서 최초·최고·차별화를 지향**하는 정신입니다[57]. 이를 현실적인 채용 기준으로 풀면, **전문성** 측면에서는 물류/SCM 분야에 대한 지식과 문제해결 능력을, **열정과 책임감** 측면에서는 어려운 상황에도 끝까지 해내는 실행력을, **창의성과 도전정신** 측면에서는 새로운 아이디어로 개선을 이끌어낼 수 있는 혁신성을 중시한다고 볼 수 있습니다. 회사 채용담당자는 “**창의적이고 혁신적인 아이디어를 가진 청년인재**”를 강조하며, 혁신기술기업 도약의 원동력이 인재라고 밝히기도 했습니다[58]. 면접에서 지원자가 이 **Only One** 정신을 갖추었는지 파악하기 위해, 본인이 최고로 이뤄낸 성과나 남다르게 개선한 경험에 대해 상세히 묻는 경향이 있습니다. 또한 CJ 대한통운은 **정직, 열정, 창의, 존중**이라는 4 대 행동원칙을 대외적으로 밝히고 있는데[59], 이는 직무 윤리 의식(정직)과 팀워크(존중)도 높은 평가 비중을 차지함을 시사합니다. 종합하면, **물류 전문성에 기반한 문제해결력 + 성과지향적 추진력 + 변화혁신 마인드 + 팀 플레이 정신**이 CJ 대한통운이 말하는 “최고인재”의 요건이라 할 수 있습니다.

4.2 조직 문화: CJ 대한통운은 과거 대한통운 시절의 보수적 색채와, CJ 그룹 편입 후의 혁신적 문화가 혼재되어 있습니다. **전반적으로 수직적 문화를 개선하는 노력**을 기울이고 있으며, 특히 MZ 세대 직원들과 경영진 간 소통을 활성화하기 위한 프로그램이 다수 운영됩니다. 예를 들어 강신호 대표이사를 비롯한 모든 임원·팀장이 **MBTI 성격유형검사**를 받고 그 결과를 부하직원들과 공유하면서, 서로 이해를 높이고 소통방식을 유연하게 바꾸려는 코칭을 진행했습니다[60]. 또한 사내 방송으로 ‘**대통썰전**’ 세대공감 토크쇼를 열어, 가면과 음성변조로 직급을 숨긴 채 MZ 와 기성세대 직원들이 허심탄회하게 불만과 의견을 토론하는 자리를 마련하기도 했습니다[54]. 이 방송에서 선정된 “**없애야 할 꼰대문화 TOP9**”을 실제 개선 캠페인으로 이어가는 등, **권위주의 탈피**에 힘쓰고 있습니다[61]. CEO 역시 분기별로 **메타버스 비대면 타운홀 미팅**을 열어 젊은 직원들의 고충을 익명으로 듣고 즉각 답변하는 등 개방적 리더십을 보이고 있습니다[62]. 이러한 노력 덕분에 조직 분위기가 예전보다 많이 수평적으로 바뀌었다는 평가가 있습니다. 다만 물류업 특성상 **현장 중심 문화**와 **실적 압박**은 여전히 존재합니다. 업무가 힘들 때는 다소 거친 언행이나 보수적인 사고방식의 간부도 있는데, 이를 신세대가 견디지 못하고 퇴사하는 경우도 있습니다 (실제로 익명게시판 블라인드 등에는 “조직문화가 이기적이고 서로 견제한다”는 평도 일부 보임). 그러나 회사 차원에서 **피드백 문화**를 장려하고, “**하고잡이**”(하고자 하는 의지와 능력이 있는 사람)에게 기회와 보상을 확실히 주는 문화를 내세우고 있어[57][63], 적극적이고 성과지향적인 인재에겐 성장 기회가 열려 있다는 것이 중론입니다. 또한 CJ 그룹 계열 공통으로 **젊은 임원 발탁, 호칭 파괴** 등이 이뤄지고 있어 성과만 낸다면 나이나 연공에 관계없이 승진할 수 있는

분위기로 변모하고 있습니다. 종합적으로 “일은 빠세지만 배울 것도 많고 성장할 수 있는 조직”이라는 내부 평가가 많으며, 주인의식과 협업 마인드로 무장한 인재에게는 보람을 줄 수 있는 문화로 자리잡아가는 중입니다.

4.3 최근 채용 공고 동향 (3~6 개월): 2025 년 하반기 및 2026 년 상반기 CJ 대한통운 채용을 살펴보면, **디지털/글로벌 인재 모집 강화**가 뚜렷합니다. 2025 년 하반기 공개채용에서는 모집직무를 **SCM(공급망관리), 로봇·자동화, AI·빅데이터/최적화, 재무/회계**로 하고, 별도로 **글로벌 SCM**과 **글로벌 사업관리/재무** 트랙을 신설하여 채용했습니다[64]. 이는 물류 DX 역량과 해외사업 역량을 갖춘 인재풀을 확충하려는 의도로 해석됩니다. 실제 채용 담당 임원은 “물류산업의 디지털 혁신과 글로벌 진출을 선도할 핵심인재 확보가 무엇보다 중요하다”고 밝히고 있어[65], **AI·로보틱스 등 미래기술 분야, 해외사업 확대 분야** 인재를 우대하고 있음을 알 수 있습니다. 또한 채용 방식 면에서도 **찾아가는 채용마케팅**이 두드러졌습니다. 2025 년 하반기에는 서울대, 고려대, 서강대 등 주요 대학에서 **캠퍼스 리크루팅**과 **기술교류회**를 개최하여 TES 물류연구소 임원이 로봇기술 개발 성과를 소개하고 멘토링하는 등 이공계 인재들에게 적극 어필했습니다[66][67]. **오프라인 채용설명회**도 열어 SCM, TES, 글로벌 직무에 대해 현직자들이 직접 소개하고 Q&A 를 진행함으로써 지원자들의 이해도를 높였습니다[68]. 이처럼 **공채 전형에서도 테크 인재 유치**에 공을 들이고 있으며, CJ 대한통운 공식 **인스타그램 채용 페이지**를 통해 MZ 친화 콘텐츠로 소통하는 등 **홍보 톤도 개방적**으로 변화하고 있습니다. 직무 기술서에서도 “혁신기술기업 CJ 대한통운”을 강조하면서, 지원자들에게 본인이 단순 물류회사에 오는 것이 아니라 **물류 혁신을 주도하는 회사에 합류**한다는 인식을 심어주려 노력합니다. 이러한 채용 동향은 지원자 입장에서도 **단순 운영형 인재보다, 데이터 분석, 프로그래밍, 외국어, 글로벌 마인드** 등을 갖춘 인재가 각광받을 의미를 의미합니다. 실제로 2026 년 상반기 신입 공고에서도 SCM(운영) 외에 **Robotics, AI/빅데이터, IT 개발** 등 첨단 분야 직군을 대거 채용하고 있습니다[69][70].

4.4 서류/면접에서 강조되는 키워드 및 역량: CJ 대한통운 지원자를 위한 정보 커뮤니티를 보면, 자기소개서와 면접에서 **반복적으로 등장하는 키워드**는 “**물류에 대한 열정**”, “**문제해결 및 개선 경험**”, “**데이터 분석 능력**”, “**고객지향/커뮤니케이션**” 등으로 요약됩니다[71][57]. 자기소개서 항목은 매년 크게 바뀌지 않으며, 지원동기에서 **왜 물류 산업인지, 왜 CJ 대한통운인지**를 묻고, 직무역량 관련해 **지원 직무를 수행하기 위한 노력과 해당 경험을** 쓰게 합니다. 이때 지원자는 단순히 물류에 관심 있다고 쓰기보다, **구체적 성과나 개선사례**를 들어 “**효율추구/문제해결**” 역량을 어필하는 것이 중요하다고 합격자들은 조언합니다[72]. 예컨대 “물류 동아리에서 물류센터 모형을 설계해 처리시간을 15% 단축한 경험”이나 “학과 프로젝트에서 SCM 최적화 알고리즘을 개발한 사례” 등 **정량적 개선 결과**를 제시하면 좋은 평가를 받습니다. 또한 **현장 이해**를 강조하기 때문에, 비전공자라도 지원 직무에 대한 공부나 현장견학을 통해 얻은 인사이트를 표현하면 가점을 받을 수 있습니다 (예: “택배 상하차 아르바이트 경험을 통해 물류 자동화 필요성을 체감했다” 등). 면접에서는 **직무역량 면접 +**

인성면접이 진행되며, “우리 회사 택배 프로세스를 설명해보라”, “물류센터에서 A 라는 문제가 생겼을 때 어떻게 대응할 것인가” 같은 상황형 질문이 자주 나온다고 합니다. 이는 지원자의 **현장상황 가정한 문제해결 능력**을 보기 위함입니다. 또, “본인이 생각하는 물류업의 미래” 같은 **산업 식견**을 묻는 질문을 통해 **주도적 학습 태도**를 평가하기도 합니다. CJ 문화와 Fit 을 보는 질문으로는 “OnlyOne 정신을 발휘해본 경험”이나 “동료와 협업하여 시너지를 낸 사례” 등을 묻습니다. 여기서는 **팀워크와 리더십**, 그리고 **끈기**를 본다고 합니다. 실제 CJ 인사담당자의 언급에 따르면, “물류에 대한 진심이면 충분합니다” 라는 말이 있는데 [73], 즉 물류업 특성상 힘들고 복잡해도 **진심으로 이 업을 좋아하고 배우려는 태도**를 가진 사람인지가 중요하다는 뜻입니다. 따라서 지원자는 자신의 경험 속에서 **힘든 목표를 끝까지 완수한 열정, 새로운 시도를 두려워하지 않은 도전정신, 데이터 기반의 논리적 의사결정, 협업과 소통의 사례**를 준비하고, 이를 CJ 대한통운의 가치와 연관지어 말하면 좋을 것입니다.

4.5 조직의 인재육성 및 평가 특징: CJ 대한통운은 그룹 차원 **성과주의 보상** 원칙이 뚜렷합니다. “**공정한 경쟁, 확실한 보상**”을 표방하여 성과를 내면 빠른 승진과 금전적 보상이 따라옵니다 [57][63]. 실제로 신입사원도 주니어 사원 시절 **핵심성과지표(KPI)**를 부여받으며, 주요 KPI 로 **물류센터 생산성 지표(피킹율, 오류율 등), 배송 서비스 지표(정시배송률, 클레임률), 원가 지표(배송단가, 재고회전율)** 등이 설정됩니다. 평가는 절대평가와 상대평가를 혼용하며, **상하반기 목표관리(MBO)**와 **연말 종합평가**로 이뤄집니다. 성과 상위자에게는 인센티브 뿐 아니라 **미래인재 프로그램** 등의 기회가 주어집니다. 또한 글로벌 역량 개발을 위해 **CBO (Cross Border OJT)**라 하여 우수 직원을 미국, 인도 등 전략국가에 파견해 업무 경험을 쌓게 하는 제도를 운영합니다 [74][75]. 이는 CJ 그룹 내에서도 유일한 프로그램으로, 글로벌 핵심인재를 내부에서 키우겠다는 의지입니다. 교육 면에서는 직무별 **온보딩 교육**과 **OJT** 가 결합되어 있습니다. 신입사원은 입문교육 후 **현장 실습** 기간을 거치는데, 아예 택배 터미널 상차작업부터 운송동승까지 해보며 “**몸으로 배우는**” 전통이 있습니다 [76][77]. 선배들은 “현장을 알아야 사무 업무를 잘 할 수 있다”고 강조하며, 이러한 **현장 중심 학습문화**가 자리잡고 있습니다 [76]. 조직 분위기는 “**현장에 답이 있다**”는 구호가 있을 정도로 문제가 생기면 직접 현장에 내려가 해결하는 **솔선수범형 리더십**을 중시합니다 [78][77]. 젊은 사원들도 성수기 시즌에는 물류현장 지원에 투입되어 고생을 같이 하는 문화가 있으며, 이를 **고객 최우선, 팀워크 중시** 관점에서 보상해줍니다 (예: 특별수당, 포상 등). 한편, 복지로는 **CJ 그룹 계열사 임직원 할인 40%** 혜택이나, **카페테리아 포인트 100 만원** 지급 등 대기업 수준의 제도가 갖춰져 있어 직원 만족도가 높은 편입니다 [79][80]. 이러한 하드/소프트 시스템 전반을 종합해 보면, CJ 대한통운은 “**하고잡이**” (스스로 의욕이 있는 사람)에게는 성장 기회와 보상을 아끼지 않지만, **수동적이고 변화에 둔한 사람에게는 버티기 힘든 문화**라고 정리할 수 있습니다.

5 장. 직무 분석 - SCM (운영)

5.1 SCM(운영) 직무의 핵심 역할: CJ 대한통운의 **SCM 직무(운영)**는 한마디로 **물류 프로세스의 설계 및 운영 관리**를 담당합니다. 구체적으로는 고객사의 상품이 **입고→보관→분류→출고→배송**되는 전체 과정을 기획하고, 현장에서 그 흐름이 원활하도록 **관리·개선**하는 역할입니다. 이를 위해 SCM 담당자는 **일(日) 단위로**는 물류센터 또는 택배 터미널의 작업 일정을 수립하고 작업인력을 배치하며, 전일 운영 실적 데이터를 분석해 문제점을 점검합니다. 예를 들어 어느 창고에서 전날 피킹 오류가 발생했는지, 배송 지연건은 없었는지 확인하고 즉각 시정조치를 취합니다. **월(月) 단위로**는 주요 고객사의 물동량 추이를 분석하여 다음달 인력·설비 가동계획을 세우고, KPI 리포트를 작성해 부서장에게 보고합니다. **분기/연(年) 단위로**는 물류센터의 신규 자동화 설비 도입 검토, 거래 조건 재협상, 예산 수립, 운영 프로세스 개선 프로젝트 등을 수행합니다. 한마디로 **“현장 운영자 + 데이터 분석가 + 프로젝트 매니저”**의 역할을 모두 소화하는 것이 SCM 직무입니다. 예를 들어 CJ 대한통운 서서울 SCM 파트의 한 운영매니저는 **3PL 영업/운영과 택배 업무** 두 축으로 일하고 있는데, 3PL 운영 부분에서 **“고객사 상품의 보관부터 최종 소비자 배송까지 모든 물류 프로세스를 운영·관리”** 하고, 택배 업무로는 **“효율적 배송을 위해 택배 흐름을 데이터화해 일별 물량을 관리”**한다고 설명합니다[81][82]. 이처럼 SCM 담당자는 **현장과 데이터를 연결**하여 공급망이 효율적으로 움직이도록 **컨트롤타워** 역할을 수행합니다.

5.2 업무의 실제 시나리오 예시: 가상의 예로 **“설 연휴 선물배송 프로젝트”** 시나리오를 들어보겠습니다. CJ 대한통운 SCM 매니저 A 씨는 설 특수를 대비해 **H 백화점 설선물세트 물류 운영**을 맡았습니다. **1개월 전**, A 씨는 H 백화점과 미팅을 통해 예상 주문량(예: 5 만건)을 공유받고, 전년 데이터 분석을 통해 피크 일정을 예측합니다. A 씨는 내부 관련 팀들과 협의하여 임시 인력 20 명 총원, 야간 추가 출고라인 설치 등의 **운영계획안**을 수립합니다. **1 주일 전**, 주문이 열리자 매일 주문량을 모니터링하며 **예측 대비 오차**를 분석합니다. 예상보다 주문이 10% 높아, A 씨는 긴급히 **협력 배송사 추가 차량 확보**와 **야간 추가근무 승인**을 진행합니다. **D-1 (출고일)**, 물류센터 현장에서 A 씨는 아침 물류미팅을 주관하여 당일 출고 물량(예: 12,000 건)을 작업조장들과 확인하고 **각 공정별 처리목표(피킹 8 시간 내 완료 등)**를 전달합니다. 작업 중간중간 현장을 돌며 병목이나 오류를 체크하고, 실시간으로 **WMS(창고관리시스템)** 화면에서 처리율을 모니터링합니다. 오후에 **설비 고장**으로 분류라인이 30 분 멈추는 돌발상황이 발생하자, 즉시 설비팀을 호출하고, 남은 작업자들에게 다른 라인으로 전환작업을 지시하여 **지연 최소화** 조치를 취합니다. **D-day (배송일)**, A 씨는 새벽 5 시에 출근하여 택배터미널에서 H 백화점 물량 차량 배차 상황을 점검합니다. 전날 각 지역별 물량 데이터를 토대로 **차량 증차/배차 계획**을 세웠는데, 이를 기반으로 100 여 대 차량이 허브에 집결합니다. A 씨는 만일의 배송 지연을 막기 위해 주요 거점(제주행 항공편 등) 담당자와 통화해 진행 상황을 확인합니다. 오후에는 모든 배송이 무사히 완료되었는지 **배송완료율**을 최종 집계하고, 고객 클레임(파손 등)이 접수된 건들을 고객센터시스템과

공유하여 사후처리를 지시합니다. 일련의 프로젝트가 끝난 후, A 씨는 결과보고서를 작성하여 **“정시배송률 99%, 오차율 1%로 차량비용 최적화”** 등 성과를 정리하고, 개선점(설비 이중화 필요 등)을 도출해 다음 대책회의에 활용합니다[83][84]. 이처럼 SCM 운영자는 **계획-실행-모니터링-피드백** 전 과정을 주도하며, 문제가 생기면 즉각 현장으로 뛰어들어 해결하는 **소방수**이자, 사전에는 이를 방지하는 **전략가**로 일합니다.

5.3 내부/외부 이해관계자 맵: SCM 직무는 **다양한 이해관계자**와 협업합니다. 내부적으로는 **현장 작업자/조장**과 가장 가깝게 일합니다. 창고의 조장/반장들에게 작업 지시를 내리고 애로사항을 듣는 **현장 소통**이 매일 이루어집니다[76]. 또한 **영업팀**과도 협업하여 신규 고객 제안, 계약 조율을 지원하고, **IT 기획팀**과는 WMS/TMS 시스템 개선 요구사항을 논의합니다. **TES 기술팀**과는 자동화 설비 도입, 로봇 테스트 등을 함께 진행하기도 합니다. 그리고 **경영관리/재무팀**과 예산, 비용관리 부분에서 협조하며, **CS 팀(고객센터)**과 고객 클레임 정보를 공유해 서비스 개선에 반영합니다. 외부로는 **고객사(화주)** 담당자와 가장 긴밀히 접촉합니다. 고객사의 물류담당자와 일일 물동량 보고, 이슈 발생 시 대책 협의 등 **대외창구** 역할을 합니다. 또한 택배 배송의 경우 **택배대리점**이나 **배송기사**들과도 커뮤니케이션이 필요합니다. 예컨대 특정 고객사의 배송지 특이사항을 전달하거나, 배송기사로부터 현장 피드백을 받기도 합니다. 더불어 **협력사(서드파티 인력, 장비업체 등)**와의 협업도 있는데, 피크시즌 아르바이트 인력을 공급받는 인력업체나, 포장자재 공급업체 등과 일정/단가 협상을 합니다. 요약하면 SCM 담당자는 **사내 각 부문 + 현장 작업층 + 고객 + 협력사 + 배송인력**을 **허브처럼 연결**하며 조율해야 하는 **커뮤니케이터**입니다. 따라서 원활한 SCM 운영을 위해서는 내부적으로 **Cross-functional 팀워크** 능력이, 외부적으로는 **대외 협상/조정** 능력이 모두 요구됩니다.

5.4 필요 역량 (기술·지식·소프트스킬): SCM 직무에 요구되는 역량은 **하드스킬과 소프트스킬**로 나누어 볼 수 있습니다.

- **기술적 역량:** **데이터 분석 능력**이 필수입니다. 엑셀은 물론 SQL 등으로 물류 데이터를 추출/처리하여 인사이트를 도출해야 하며, 물류 KPI 대시보드를 이해하고 활용할 수 있어야 합니다. 최근 CJ 대한통운은 **빅데이터/최적화 인재**를 뽑아 Python, R 등을 활용한 분석도 장려하고 있어, 코딩 기초가 있다면 더욱 좋습니다. 또한 **물류시스템 IT 이해**가 필요합니다. WMS(창고관리시스템), TMS(운송관리시스템), OMS(주문관리시스템) 등 SCM 소프트웨어의 기본 로직을 알고 있어야 현장에서 시스템 활용이나 에러 대처를 할 수 있습니다. 예를 들어 WMS 재고차이를 발견하면 원인을 추적해 시스템에서 트랜잭션을 조정하는 등의 조치를 말합니다. 더불어 **공학적인 마인드**도 유용합니다. 물류센터 레이아웃 설계, 동선 최적화 등에는 **IE(산업공학)** 지식, 통계적 품질관리 기법 등이 동원될 수 있습니다. 실제로 신입 공채에서도 산업공학, 통계학, 컴퓨터공학 전공자들이 인기가 높습니다.

- **지식/업무역량:** **SCM 및 물류 프로세스에 대한 지식**은 기본입니다. 수송·보관·포장·하역·정보의 5 대 물류기능과 수요예측, 재고관리, 공급망계획 등의 개념을

알고 있어야 합니다. 현장 운영에서는 **Lean 6 Sigma** 개념 등 **업무개선 기법**(예: 5Why 분석, 칸반 등)을 활용하는 경우도 있어 지속개선(CI) 마인드가 요구됩니다. 또한 **산업별 특성** 지식도 중요합니다. 예를 들어 패션물류는 SKU 수가 많고 반품이 많은 특성이 있고, 냉장식품 물류는 유통기한과 온도관리 지식이 필요합니다. CJ 대한통운은 부서별로 담당 산업군이 구분되는 경우가 많아, 자신이 맡은 분야의 제품 특성, 유통구조 등을 빠르게 학습해야 합니다. **법규/인증** 관련으로는 물류시설 안전수칙, 중량물 취급시 산안법 준수, 위험물 운송규정, 수출입 통관절차 등 폭넓은 지식을 습득하게 됩니다. 결국 **종합적 SCM 지식 + 현장경험 지식**의 결합이 핵심이며, 이 부분은 입사 후 OJT 와 자체 교육으로 꾸준히 개발해야 합니다.

- **소프트스킬: 문제해결 및 의사결정 능력**이 최우선으로 꼽힙니다. 빠르게 전개되는 물류현장에서 돌발이슈가 나오면, 침착하게 원인을 파악하고 여러 이해관계자 의견을 듣고, 최종적으로는 **본인이 결단하여 지시**해야 합니다[84]. 이러한 **Decision-making** 스킬과 책임감이 중요합니다. 둘째, **커뮤니케이션 & 협상력**입니다. 앞서 말한 대로 다양한 레벨의 사람들과 소통해야 하므로, **현장 작업자에게는 친근하지만 단호하게**, 고객사에겐 **논리적이면서도 서비스 지향적으로** 말할 수 있어야 합니다. 특히 갈등 상황에서 융통성과 설득력이 빛을 발합니다. 셋째, **디테일 관리와 꼼꼼함**입니다. 물류는 작은 실수가 큰 사고로 이어질 수 있어 **현장 프로세스 관리**에 세심함이 필요합니다. 출고 서류 하나, 바코드 하나도 놓치지 않는 꼼꼼함과 동시에, 수백만 건 데이터를 다룰 땐 노이즈를 읽어내는 통찰력도 요구됩니다. 넷째, **체력과 멘탈**도 무시할 수 없습니다. 물류 운영은 성수기에 야간/주말 근무가 불가피하고 업무강도가 높아 **버티는 힘**이 중요합니다. 실제 신입사원들은 성수기 현장지원 등을 통해 업무 강도를 경험하는데, 이를 긍정적으로 받아들이는 **인내력과 스트레스 관리 능력**이 있어야 합니다[76][77]. 다섯째, **주인의식과 혁신성**입니다. 단순 지시에 따르는 관리자가 아니라, 내 사업이라는 자세로 **능동적으로 개선 아이디어를 내고 실행**하는 태도가 요구됩니다. CJ 대한통운은 특히 "First Mover" 정신을 높게 사주기 때문에, 작은 현장 개선이라도 스스로 기획하여 성과를 내본 경험을 가치 있게 봅니다.

5.5 성과 지표(KPI)와 평가 포인트: SCM 운영직무의 성과는 정량·정성 지표로 모두 평가됩니다. 핵심 정량 KPI 로는 **물류 서비스 품질**과 **운영 효율** 지표가 있습니다. 예를 들어 **정시배송률(On-Time Delivery)**, **오배송/파손률(Error Rate)**, **재고정확도(Inventory Accuracy)** 등이 서비스 품질의 대표 지표입니다. SCM 담당자는 담당 고객사의 이 지표들을 관리 목표치 이상으로 유지해야 합니다. 효율 측면 KPI 로는 **생산성 지표**(인당 처리건수, 시간당 출고라인 처리량 등), **단위당 비용지표**(건당 물류비, 보관비 등), **설비가동률** 등이 있습니다. 가령, **"출고오류율 0.1% 이하, 단위물류비 5% 절감"** 같은 형태로 목표가 주어지며, 이를 달성하면 높은 평가를 받습니다. 실제 한 CJ 대한통운 운영담당자는 과거에 **배송차량 배차오차율을 1~2%대로 낮춰 차량비용을 절감**한 성과를 보람있던 일로 언급했습니다[83]. 또한 **안전 지표**(무사고 일수, 사고율)와 **재해율**도 중요한 KPI 입니다. 물류 현장은 안전사고 위험이 있으므로, 무재해 달성 여부가 관리자의 성과에 반영됩니다.

정성평가 측면에서는 **고객사 만족도와 팀 협업도**가 고려됩니다. 매년 주요 고객사를 대상으로 서비스 평가를 받거나, 내부 다른 부서와의 협업 프로젝트 기여도가 상사의 코멘트로 평가되기도 합니다. CJ 대한통운은 **팀 성과+개인 성과**를 종합 평가하므로, 본인의 KPI 를 달성하는 동시에 소속 조직의 목표(예: 신규 고객 유치 수, 프로젝트 완수 등)에 얼마나 기여했는지도 중요합니다. 면대면 평가 자리에서는 “현장에서 어떤 개선을 주도했는가?”, “Data 를 활용한 의사결정으로 얻은 성과는?” 등을 중점적으로 피드백 받습니다. 결국 **숫자로 증명되는 운영 성과와 혁신 및 협업의 질적 요소**를 모두 보여줘야 고평가를 받을 수 있습니다.

5.6 직무의 대표적인 업무 흐름 예시: 실제 SCM 운영 담당자의 **일상 워크플로우**를 시간대별로 살펴보면 다음과 같습니다. **(08:00)** 물류센터 도착 후 전날 마감된 지표 리포트를 확인 (전일 출고량, 클레임 등) → **(09:00)** 운영회의 주재: 어제 실적 공유 및 당일 작업계획 지시 → **(10:00)** 입고 시작: 입고팀 확인 후 창고 위치 배정 점검, 신규 입고 품목 QC 확인 → **(11:00)** 고객사 A 로부터 긴급출고 요청 접수: 즉시 출고팀과 협의해 작업순서 조정, 배송 차량 예약 → **(12:00)** 점심식사 및 현장 라운딩: 현장직원들과 소통하며 어려움 청취 → **(13:30)** WMS 에서 실시간 처리량 확인: 피킹 속도가 목표 대비 10% 느려, 인력 2 명 출고에서 피킹으로 재배치 지시 → **(15:00)** 예정보다 입고 지연 발생 (공급사 트럭 지연): 고객사에 상황 공유 및 출고시간 조정 협의, 내부적으로 후속 공정 대기 지시 → **(16:00)** 출고 마감: 최종 물량 검수 및 택배 집화 완료 확인, TMS 상 차량정보 입력 → **(17:00)** 당일 실적 집계 및 이슈 정리: 작업자들과 간단한 회고 미팅 (문제 원인과 개선 아이디어 수렴) → **(18:00)** 일일보고 작성: “A 고객 긴급오더 X 건 처리완료, 입고지연 발생하였으나 조정으로 OTD 100%” 등 상신 → **(19:00)** 퇴근 직전: 내일 예상물량 확인 및 인력계획 점검 후 업무 종료. **월말/분기말**에는 이 일상의 연장선에서, 보다 거시적인 업무도 진행됩니다. **예:** 월말에 고객사 KPI 리뷰 미팅에 참석해 **성과 보고 및 개선 제안**을 하고, 분기말에는 **예산 대비 실적**을 분석하고 **다음 분기 운영계획**(인원·장비 증감, 프로세스 변경)을 수립합니다. 또한 **프로젝트 업무**로, 예컨대 “SKU 별 피킹 동선 최적화 프로젝트”를 팀원들과 수행하여 센터 레이아웃을 개편하거나, “새벽배송 서비스 도입 태스크포스”에 참여해 새로운 배송 프로세스를 설계하기도 합니다. 이런 다양한 업무를 거치며 SCM 담당자는 **현장 운영 전문가**이자 **SCM 기획자**로 성장하게 됩니다.

[1] [5] [13] [14] [15] [16] [23] [24] [25] [26] [27] [29] [30] [33] [34] [35] [44] [50] [51] [52] [53] 국가물류통합정보센터

https://www.nlic.go.kr/nlic/trendBookDt.action?command=VIEW&ref_seq=4773

[2] [3] [8] [19] [20] [21] [22] [물류 6 편] 새로운 물류(택배) 경쟁의 시대

심층 분석 보고서: CJ대한통운-SCM

<https://brunch.co.kr/@mobility/234>

[4] [6] [9] [28] [31] [32] [38] [40] [42] [46] [47] 혁신 물류의 미래를 새롭게 열어가는 CJ대한통운, 2024 년 5 대 키워드 LATEST | NOW | CJ 대한통운

https://www.cjlogistics.com/ko/newsroom/latest/LT_00000393

[7] assets.cushmanwakefield.com

https://assets.cushmanwakefield.com/-/media/cw/apac/south-korea/insights/research/2025-korea-logistics-market-report_part-2_fin.pdf?rev=b107e3c113444a63a08374d7510acce7

[10] [11] [12] [17] [18] [36] [37] [39] 2025 년 4 분기 영업익 1596 억 '역대 최대' 2025 년 4 분기 영업익 1596 억 '역대 최대' 보도자료 | NOW | CJ 대한통운

https://www.cjlogistics.com/ko/newsroom/news/NR_00001328

[41] [48] [49] [64] [65] [66] [67] [68] [74] [75] CJ 대한통운, 2025 하반기 신입공채 실시... 미래기술·글로벌 핵심인재 찾는다 CJ 대한통운, 2025 하반기 신입공채 실시... 미래기술·글로벌 핵심인재 찾는다 보도자료 | NOW | CJ 대한통운

https://www.cjlogistics.com/ko/newsroom/news/NR_00001275

[43] 오네(O-NE) | 글로벌 SCM 솔루션 | 사업소개 | CJ 대한통운 - CJ Logistics

<https://www.cjlogistics.com/ko/business/parcel>

[45] CJ 대한통운, 지난해 계약물류·글로벌 성장에 매출 12 조 돌파

<https://www.klnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=315492>

[54] [55] [60] [61] [62] CJ 대한통운, 조직문화 혁신을 위한 MZ 세대 맞춤형 소통

<https://www.khrd.co.kr/news/view.php?idx=5053302>

[56] 임직원 | 사회(Social) | 지속가능경영 | 지속가능경영 | CJ 대한통운

https://www.cjlogistics.com/ko/page/sustainability/social_employees

[57] [63] CJ 채용 지원하는 하고잡이 필독! CJ 조직문화의 모든 것 - CJ 뉴스룸

<https://cjnews.cj.net/cj-%EC%B1%84%EC%9A%A9-%EC%A7%80%EC%9B%90%ED%95%98%EB%8A%94-%ED%95%98%EA%B3%A0%EC%9E%A1%EC%9D%B4-%ED%95%84%EB%8F%85%E2%9C%8B-cj->

심층 분석 보고서: CJ대한통운-SCM

[%EC%A1%B0%EC%A7%81%EB%AC%B8%ED%99%94%EC%9D%98-%EB%AA%A8%EB%93%A0/](#)

[58] CJ 대한통운, "창의적이고 혁신적인 아이디어 가진 인재 찾는다" [보도 ...

https://cjlogistics.com/ko/newsroom/news/NR_00000941

[59] 인권경영 및 공급망 | 사회(Social) | 지속가능경영 | CJ 대한통운

https://www.cjlogistics.com/ko/page/sustainability/social_humanrightsandsuppliers

[69] [70] CJ 대한통운 채용공고 - 2026 년 상반기 신입사원 모집 | 자소서 문항, 지원자 스펙 분석까지

<https://jaseol.com/recruit/103202>

[71] CJ 대한통운 지원자 분석 - 채용공고, 직무별 스펙 분석 - 자소서닷컴

<https://jaseol.com/companies/98/analytics>

[72] CJ 대한통운 채용공고 - 2024 년 상반기 신입사원 모집 - 자소서닷컴

<https://jaseol.com/recruit/91395>

[73] "물류에 대한 진심이면 충분합니다" CJ 대한통운 직무 이야기

<https://cjnews.cj.net/%EB%AC%BC%EB%A5%98%EC%97%90-%EB%8C%80%ED%95%9C->

[%EC%A7%84%EC%8B%AC%EC%9D%B4%EB%A9%B4-](#)

[%EC%B6%A9%EB%B6%84%ED%95%A9%EB%8B%88%EB%8B%A4-](#)

[cj%EB%8C%80%ED%95%9C%ED%86%B5%EC%9A%B4-%EC%A7%81/](#)

[76] [77] [78] [79] [80] [81] [82] [83] [84] CJ 대한통운(주) 직무인터뷰 - 고객맞춤형 3PL 풀필먼트 서비스를 제공하는 SCM 전문가 | 잡코리아 신입공채

<https://www.jobkorea.co.kr/company/1806217/interview/view?ItvNo=21873&ItvNo=21873&ListNo=21873&coinfo=1>