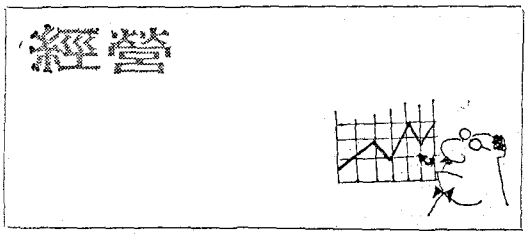
報告書

日本의 食品業界를 돌러보고...

本協會가 파견한 日本 食品業界 시찰단이 2주간의 일정을 마치고 귀국했다.

金泰煥단장(漢陽食品 상무)를 비롯한 12명의 시찰단원들은 경영·생산·마아케팅·인사및 조직·공해 등 각 분야별로 나누어 귀국 보고서를 마련했는데 보고서의 주요내용을 간추려 본다. (編輯者註)



1) 制限 또는 減退된 需要(市場)內에서 競爭과 新需要의 指導創出

a. Starch foods 청량음료, 간장, 된장 같은 食品은 全體需要의 相對的現象維持 또는 減退 現狀이 發生하는 가운데서도 商品面에서 弱點을 補完 乃至 流通過程의 修正으로 成長突破口를 찾고있었다.

b. 市民生活의 變化를 銳敏하게 捕着하고 이를 上昇시키는 商品의 開發에 注力하여 계속적인 成長을 維持하고 있었다(MCC. lotte 등).

2) 合理化의 追求

a. 見學한 企業의 大部分이 오랜歷史를 갖고있어 與件의 變遷에 따라 必然的으로 設備管理의 變化에 順應치 않으면 아니되었겠지만 設備投資 資金의 捻出, 關連産業의 뒷받침 等은 부럽게 느껴졌다.

b. 各種設備의 自動化·販賣流通構造의 變化乃至積極介入, 一般管理의 省力化 등을 合理的으로 展開하고 있었다(利根 CoCa, lotte, Shikisima, Ichibiri 등)

3) 企業의 個性差異

이번 見學한 企業의 規模가 比較的 적고 少數를 相對한 結果일지 모르나 相當數의 企業이 最高經營者 1人의 經營力에 依存하고 있는듯 하였고 이런 企業일수록 安定性보다는 積極性이 더 눈에 띄었고 成長速度도 높은듯이 보였다.

4) 景氣減退에 있어서의 經營戰略

企業에 따라 商品의 整理 또는 擴大가 利潤極大化에 이바지하는 現象을 보았다. 共通性은 主된 商品의 發展이 必要하다.

5) 長期計劃의 方向感知

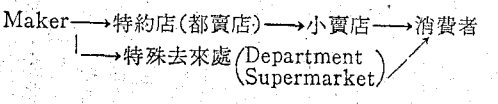
商品의 計劃開發, 設備 및 管理의 合理化, 流通구조의 변화등에서 韓國企業의 方向을 具體的으로는 못되지만 어느정도나마 感知한듯 하다.

이런面에서 우리도 개발투자의 필요성을 느끼게 했다.

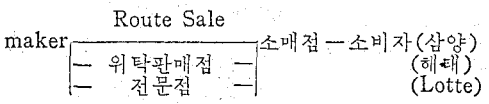
마아케팅

1) 流通構造

일본의 유통구조는 몇개의 특수한 경우를 제외하고는 아래와 같은 형태를 취하는것 같다. 즉



와 같다. Coca Cola가 Rout Sale을 하는 것은 한국과 동일하다. 우리가 訪問한 기업중 大企業에 속하는 곳은 다 위의 형태를 취하고 中小企業에 속하는 곳은 Routc Sale 내지 특수 형태를 취하고 있다(MCC Fool, Shikishina Baking). 한국도 일반적으로 위와 같은 형태를 취하고 있으나 食品産業의 경우 maker가 流通部門을 지배하는 유통경로를 갖고 있는 것이 일반적이다. 그 이유는 유통부문의 발달이 미약하여 이를 통하는 것보다 maker가 직접 유통부문에 관여하는것이 더 많이 판매할 수 있기 때문이다. 한국 식품산업체의 대기업이 취하는 판매경로는 다음과 같다.



이 경우 위탁 판매점이란 maker의 위탁을 받아 판매하고 수수료를 받는것이며 전문점이란 특약도매점을 말한다. 兩者다 單一 maker 제품외에는 취급하지 못한다(他部門, 異種의 상품도 취급 불가)

韓國의 경우 아직도 소비자와 가장 가깝고 중요한 유통기능을 가진것이 食品의 경우 "구멍가게"이다. 菓子나 ICe Cream의 경우 "구멍가게"를 통해 팔리는 것이 90% 정도이다. 그러나 日本은 구멍가게 수도 한국에 비해 훨씬 적고 去來도 한산한 편이며 自動販賣機에 의한 판매도 많은 편이었다. 이것은 Supermarket의 발달에 의한것이라고 사료되는바 한국도 점차 이렇게 되어갈 것이다. 日本의 Supermorket과 地下商街의 發展은 괄목할만하다(東京 大阪地下商街).

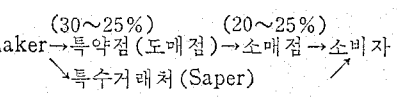
2) 製品政策

日本에는 첨가물에 대한 국민의 비난이 많아 첨가물을 않쓰거나 덜쓰는 方向으로, 또는 天然食品을 선도하는 方向으로 제품이 만들어 지는것 같다. (Coca Cola, Lotte).

韓國도 그런 경향이 있으나 그 정도가 훨씬 미약하다. 또한 日本 食品의 경우 포장, 인쇄, 등에 많은 비중을 두는것 같다. 한국제과기업의 경우 材料(제품내용물을 제외한 인쇄비, 포장비 등) 費의 비율은 제품원가의 10% 정도이다. 심지어 Bulk 제품이라하여 포장을 거의 하지 않는 상태로 판매되는 제품도 많다. 한국의 제품정책은 실질적으로 소비자에게 이익이 되는 방향으로 제품을 만든다는 것으로 요약될 수 있다. 이것은 Oil Crik로 인해 자원부족 문제로 자연히 유도된 것이다.

3) 價格政策

日本의 各 流通部門別 margin은 다음과 같다고 한다.



margin은 한국과 유사하다. Super에서 소비자에의 판매가격이 소매점 판매가격보다 10%정도 싼것에 보통이다 일본은 15~20% 싸다고 한다.

또한 일본에는 公正去來法이 있어 maker가 소비자 價格을 指定하지 못하게 되어 있는데 한국은 제품에 價格을 表示하며 대부분 지켜지고 있다.

MCC Food에서는 特殊去來處用으로 別途食品을 開發하여 (新幹線, 學校) 저렴한가격(70%~80%)으로 판매하는 것은 좋은 생각이라고 본다.

4) 廣告政策

日本은 廣告에 莫大한 비용을 쓰는것 같다(賣商額의 5% 정도, Lotte의 경우 賣上額의 10%라함) 韓國 경우 2% 정도가 일반적이다. 광고의 매체에 전파매체가 제일큰 비중을 차지하는 것은 한국이나 일

본이나 동일하다.

4) 其　他

各社의 販賣額中 독특한 것은 다음과 같다.

a. CoCa Cola

Cola류의 수요 감퇴로 신제품의 개발 판매준비

b. Lotte

롯데제품관은 소매하는 Lotterie를 전국에 설치중. 광고에 주력하고 있으며 판매는 Lotte 상사에 마낌.

c. MCC Food

제품에 관한 Idea는 전사원 특히 판매부문에 종사하는 사원이 안출해 내도록 한다. 항상 현 상태를 관찰하며 미래를 다른회사보다 먼저 알도록 하고 그에 맞는 제품을 만든다. 특수거래처에 맞는 제품을 만든다. 특수거래처에 맞는 제품을 개발함으로써 불황에도 판매의 변동이 없다.

d. Supermarket 다이에이

소비자가 원하는 물건은 무엇이든지 싼값으로 살수있다는 image를 소비자에게 인식시키고 또 그렇게 한다.

e) Shikishima1 제빵

地域에 따라 製品差別化 政策을 쓰고있으며 特約店의 판매고를 높히기 위해 시설지원

組織

人事 및 組織에 對해서는 우리 視察團의 關心事項으로써 强力하게 提示되지는 않았고 또 工場爲主의 視察이었으므로 具體的인 事項을 把握할 機會가 없었으나 訪問한 會社마다 部分的으로 또는 直接 間接으로 對話를 할 수 있는 機會를 갖일수 있었고 우리나름대로 參考가 많이 되었다.

人事 및 組織에 있어서는 原則에 따른 人事管理 및 組織編成이 아니고 經營目的에 立脚한 또는 必要하다면 언제든지 어떤 組織이라도 과감히 그 體制를 變更 對處하여야 한다는 것을 느꼈다. 이는 지금 여기서 具體的으로 말할 수는 없으나 우리의 경우도 우리實情에 맞는 人事 및 組織 方式을 채택하여야 할 것으로 안다.

1) 勞使問題

訪問會社마다 그 方法은 다르나 經營者와 勤勞者間의 協助가 잘 이루어지고 있었다고 본다.

우리나름대로의 생각으로는 日本國民들의 精神的인 求心點과 20年前에는 戰爭의 勝利를 爲하여, 그後 20年은 經濟復興을 爲해서 勞使가 團結되었으나 經濟復興과 더불어 生活의 윤택과 勞動力의 不足등 其他事由로 勞使間의 문제가 일어나기 始作했다고 볼 수 있어서 그 內容이 賃金引上에 關해 勤勞時間 短縮鬪爭이라는 듯이 우리에게 Sheching한 점이라 하겠다

2) 勞動市場

絕對的으로는 勞動力이 充足하지 않다고 보았다 現在 週 5日 勤務되는 企業이 週 6日 勤務하도록 勞使間 協助케 된다면 勞動市場은 아직 있다고 본다. 다만 不足하다고 한다면 값싼 勞動力이 不足하다고 하겠다.

3) 福利厚生

實際로 여러가지 施設 및 具體的인 面을 보고 對할 機會가 없었던 것이 유감이나 퍽 잘되어 있는 것으로 推測된다. 이는 經濟의 번영이 이룩되고 勞動者의 生活이 윤택하게 되면 勞動時間의 短縮·勞動力不足現象이 일어나고 이렇게 되면 社會賃金은 平準化될 것이다. 現在 日本의 勞動市場에서의 競爭은 賃金競爭이 아닌 福利厚生의 競爭이라고 보겠다.

4) 其　他

以上과 같은 것 以外에도

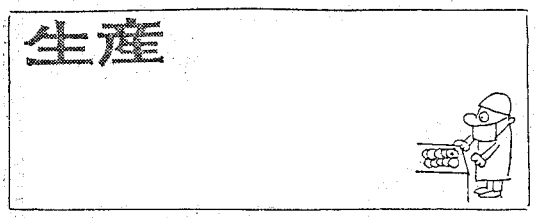
1) 一般的으로 中間幹部陣의 平均年齡이 높다는點

2) 下向式 經營方式에다 經營階層의 축소로 政策

決定에 신속을 期할 수 있다는 點.

3) 生産과 販賣가 直結되는 組織體制 및 人事交流로 적극經營을 하고 있는 點.

4) 勞動의 單純化(單純作業)으로 因한 作業上의 興味를 잃는 問題 等을 느낄 수 있었다.



品質, 工程, 設備, 作業에 關한 사항을 重點的으로 確認, 比較하려고 하였으나, 今回의 SCHEDULE에 있어 충분히 파악할 수 없었다.

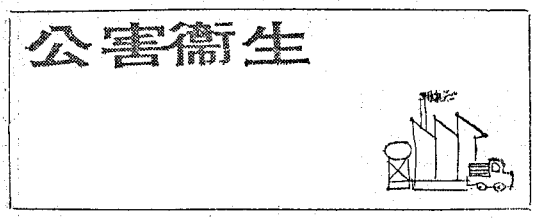
그러나 다음과 같은 事項에 對하여 全體的 흐름을 느낄 수 있었다.

各 工場의 해당 LINE을 전문화하고 自動化 하므로서 品質의 良質化와 均質化를 하고 있다고 생각되며

특히 노동절약화와 대량생산을 위한 設備도입 增大, 가능한한 自動化를 하고 있었다.

또 品質向上과 原價절감에 대하여 全社가 지위고하를 막론하고 총력적으로 적극성있게 계획하고 집행하고 있는것은 인상적이였으며 各社가 集約的인 開發研究室을 中央에 設置운영하므로서 기존제품의 品質向上은 물론 會社의 長期進路에 명확한 가능성을 부여코 있었다.

그리고 設備중 자가발전, 변전설비, 배수처리, 작업안전등은 효율적으로 관리하고 있으며 공해방지시설은 특히 인상적이었다.



食品業體들이기 때문에 公害防止施設은 當然事中의 當然한 일이지만 各會社 共히 거의 完璧에 가까우리만큼 施設이 잘되어 있었다.

其施設의 槪要는 工場內의 廢水를 한곳에 모이게 해서 Screening하고 中和시킨 후 aeration 後槽로 移送하여 好氣性微生物을 培養하여 各種人體에 害로운 有毒有害性 有機物을 完全分解하여 沈澱槽로 보내서 沈澱시키고 淨化된 處理水를 一般下水道를 通해서 流出시키는 一貫된 處理施設 이었음을 알수 있었다.

味の素(株)에서는 有毒性 CAS를 淨化시키는 施設도 갖추고 있음을 볼수 있었다. 食品工業 Complex 內에 있는 業體中의 하나인 MCC(株)는 各會社가 共通的으로 投資하여 公害防止施設을 單一化하고 있는 곳도 있었다.

公害問題는 非但 韓國日本뿐 아니라 先進工業國 開發途上國들間의 하나의 큰 Issue로서 대두된 世界的인 共同關心事로서 政府의 强力한 規制와 特히 日本에서는 부근 住民들의 强力한 要求에 依해서 公害防止施設을 設置하지 않으면 안되기 때문에 日本國民들의 公害에 對한 높은 意識水準을 알고 이에 감탄하였다.

따라서 各會社와 地域社會間의 紐帶가 매우 緊密한데 새삼스러이 驚嘆을 不禁했다.

公害防止施設에 莫大한 施設投資를 하여 地域間의 環境衛生에 寄與하고 Maker들의 評量을 높이 評價하고 싶다. 우리도 이러한 Maker들의 環境衛生에 對한 關心度를 높이 사서 參考로 해야 할줄로 思料된다.

둘째로 各會社 作業場內의 衛生施設은 거의다 完璧에 가까웁고 M.C.C(株)의 例를 들자면 個人衛生, 環境施設에 對한 配慮는 거의 滿點이라고 생각되었다.

即 作業場內에 들어갈 때는 누구를 不問하고 滅菌된 帽子와 白色作業服을 입고 白色長靴를 신고 손을 逆性비누液으로 씻고, 長靴를 신은채로 逆性비누液으로 消毒한 後 들어가서 諸般作業을 實施하고 있는데 커다란 感銘을 받았다. 場內의 採光施設 及 環氣施設, 調濕裝置가 잘 되어있고 每日 作業이 完了되면 即時 全 製造工程 Line을 淸消消毒하고 있었음을 보고 社長以下 全從業들의 衛生에 對한 觀念이 徹頭徹尾하였음을 느꼈다.

그렇게 함으로써 新鮮하고 品質이 100% 保障된 食品을 一般消費者들이 安心하고 注文할 수 있음을 볼때 한편 부러운 생각도 들었다.

셋째로 添加物公害에 對한 問題인바, 各國마다 多少間相違하겠지만 韓國에있는 約244種의 化學的合成品을 食品添加物로서 許可하고 있는데 世界的인 趨勢가 化學的 合成品에서 漸次 天然添加物로 移行되고 있는 實情에 이 問題는 WHO/FAO 및 美國FDA와 National Academy of Science 이 食品安全 管理委員會에서 銳意 檢討되고 있는 것으로 알고있고 化學的合成品은 次次 天然添加物로 하나하나 交替되고 있는 實情이다.

이러한 問題는 向後 日本이나 韓國에서도 檢討되어야 할 것도 생각된다.

化學的合成品은 許可는 되어 있지만 多少間 有害性이 있는것도 있으므로 其 使用基準量을 必히 嚴守해야 할 것으로 생각됩니다.

結論的으로 日本에서는 個人衛生 環境衛生에 對한 國民들의 觀念이 거의 習性化 生活化되어 있어서 其 地方 小賣店까지도 月一次程度 衛生檢査를 받고 있는데 깊은 感銘을 받았다.

結　論

韓國食品工業協會의 주선으로 74년에 이어 이번 두번째로 日本에 파견된 시찰단은 日本食品業界의 지도적 위치에 있는 훌륭한 공장들을 많이 둘러볼 수 있었다.

대다수의 기업에서는 우리나라 국기를 게양하고 회의장에 우리나라 인형을 장식하여 우리 일행을 뜨겁게 환영해 주었다.

또 가는곳마다 최고경영진을 비롯하여 중간관리층 실무자에 이르기까지 친절한 안내와 진지한 강의 및 솔직한 질의응답을 가질 수 있었는데 이는 우리일행에 대한 호의에 끊이는 것이 아니고 우리나라에 대한 일본국민의 호의와 신뢰로 생각되었다.

日本이 세계의 經濟大國으로 발전하여 풍요한 생활과 자유평화를 謳歌하게 된것은 或者는 日本의 地政學上의 호조건과 日本 국민의 우수한 기술을 바탕으로 세계경제의 波長에 적합한 戰後 日本經濟政策의 成功이 가져온 결과라고 보고 있기도 하나 우리 일행이 일본의 각 지역과 기업을 둘러본결과 오늘날 日本이 經濟大國으로 발전한 것은 日本 국민의 정직 근면하고 저축성이 강하여 또한 목표를위한 단결력이라는 전통적인 민족성이 그 저변을 바치고 있다는 것을 절감하였다.

이것을 기업별로 관찰하면 大企業이든 中小企業이든간에 이들이 오늘날 그 업계의 지도적 위치에 이르기까지에는 무수한 난관을 지나왔으며 격열한 경쟁을 경험하였다는 것을 알 수 있다.

이들은 이에 대처하여 합리적이며 진취성이 있는 경영전략을 세우고 과감한 설비투자를 계속하였으며 부단한 연구와 노력으로 합리화를 추진하였으며 관련산업 및 판매경로의 각층을 포함한 전 종업원의대통단결이 오늘의 성장을 이루었으며 이것이 바로 세계의 기업이라는 지위와 자신을 가지게 된 것으로 생각된다.

특히 고도성장을 지나서 안정기에 들어선 각 기업은 기업의 사회성을 중시하고 있었다.

이밖에 공해문제는 각자가 정면으로 이 문제와 대결하여 數3年前에 이미 해결책을 거의 완비한 듯한 감이 들었다.

우리나라는 日本경제의 지나온 경로를 하나 하나 우리 현실에 맞도록 확실히 실천하면 기여코 부강한 나라가 될 수 있을것으로 확신하며 우리 일행도 이번 시찰에서 얻은것을 활용하여 좀더 노력할 것을 다짐한다.

이 報告書 작성에 참여한 12명의 시찰단원은 다음과 같다

團　長・金 泰 煥(漢陽食品常務)
副團長・金 萬 輝(해태製菓理事)
團員・姜 大 京(東西食品)　團員・李 日 迎(寶樂香料)
團員・金 日 燮(해태製菓)　團員・李 鍾 烈(三養食品)
團員・梁 承 達(高麗人蔘)　團員・張 德 演(三養食品)
團員・李 東 洙(해태製菓)　團員・金 庚 宰(三立食品)
團員・李 承 明(롯데製菓)　團員・崔 明 德(三立食品)