

세계 최대의 초코렐 메이커 Hershey Chocolate Corp

調 査 部

Chocolate의 대명사

초코렐 하면 세계적으로 스위스의 네슬(Nestlé), 슈샤드(Suchard), 토브라(Tobler), 영국의 카드버리(Cadbury) 등과 아울러 미국의 허쉬(Hershey) 초코렐을 들 수 있다.

이 중에서도 우리에게 가장 친근감을 주며 세계 최대의 초코렐 메이커로 초코렐의 대명사 격인 것이 바로 미국의 허쉬초코렐이다.

허쉬초코렐은 미국 펜실바니아주 허쉬시에 자리잡고 있는 회사로 초코렐으로 세계 제일을 자랑하고 있고 기업면에서도 제일급의 경영 내용을 갖고 있다. 1975년도 동사의 매출고는 5억 5천 6백만 불이고, 순 이익 8천 3백만 불로 이익율 14.9%의 상당한 매출을 이익을 올리고 있고 자기 이익율도 20%를 상회하고 있다.

이는 대부분이 초코렐 단일 품목에 의한 것으로 1976년도 미국의 100대 식품회사중 매출순위 57위를 마크하고 있다.

특징 있는 경영

허쉬사는 타 기업과는 달리 몇 가지 경영면에 특징을 갖고 있다.

첫째, 허쉬사는 창업 이래 초코렐 단일 제품에 거의 의존하여 왔다.

미국의 식품기업은 대부분 같은 계통의 경영으로 근대화가 늦은 분야로 대부분의 식품기업은 전후(戰後) 급변하는 시장에 대응하여 근대화 와 다각화를 행하여 오랜 경영스타일로부터 탈피하였다.

이에 반해 허쉬사는 1963년에 캐나다에 공장을 세우기까지는 미국 본국을 일보도 내딛지 않았다.

둘째, 허쉬사의 특징적인 단점이라면 저성장율을 들 수 있다. 이는 동사의 기반인 초코렐 사업이 근년에 들어 신장율이 둔화된 데 기인한다고 볼 수 있다. 허쉬사는 최근 10년 간의 연간 매출 신장율 10%선, 순이익 신장율 년평균 5.4%로 타기업에 비해 저성장율을 나타내

고 있다.

셋째, 초코렐과 같은 전형적인 소비재 메이커로써 T.V등에 광고를 전혀 하지 않는 특이한 회사이다. 허쉬사는 단일 제품에 의존한 경영기초가 영구적인 성장 전망이 흐린 것을 느끼고 근년에는 경영 다각화의 방침을 세워 단일제품의 전통을 깨었으나 광고 반대의 집념은 전혀 변하지 않았다. 동사의 「헤롤드·모라」회장은 T.V광고의 어린이에 대한 효과는 크다고 생각지 않는다 T.V, 광고는 캔디 소매점의 판매에 큰 영향을 미칠지 모르지만 보통 부모들은 슈퍼마켓에서 초코렐을 대량 구입한다"고 말을 해서 광고에 대한 부정적인 견해를 나타내고 있다. 허쉬사의 강점은 슈퍼마켓의 좌판을 거의 독점하고 이곳에 진열되는 것이 주부들에게 큰 광고 효과를 발휘한다고 믿고 있다.

사실상 허쉬사는 슈퍼마켓의 판매망을 장악하고 있고 이의 유통 채널에서도 타의 추종을 불허한다.

네째, 허쉬사의 소유자가 통상의 민간 기업과는 달리 밀톤·허쉬스쿨(Milton Hershey School)이라고 불리는 고아원의 아이들로 특이한 경우이다.

밀톤 허쉬(Milton Hershey)는 30년전 세상을 떠난 이색 경영자인 허쉬사의 창립자이다. 「밀톤·허쉬」의 이름을 딴 이 고아원은 창립자 「허쉬」가 그의 부인과 함께 1909년 설립하였다. 그 후 밀톤·허쉬는 이 고아원에 심혈을 기울였고 50만불 상당의 허쉬사 주식을 기부하였고 현재에는 허쉬사의 성장에 따라 이 주식의 1천만불에 달하게 되었고 잇가로 2억 불을 훨씬 넘게 되었다.

이리하여 「밀톤·허쉬스쿨」은 이제 허쉬사의 발행 보통주의 파반수 이상을 소유하게 되었다.

제 2의 인생으로 이룩한 초코렐 왕국

「밀톤·허쉬」는 펜실바니아주 랑카스타에서 카라멜 제조, 판매를 시작하였고 이 사업의 성공에 따라 큰 돈과 명성을 얻게 되었고 1903년 「밀톤·허쉬」의 나이 45세때 고향인 레바논 평원의 농업 지대 한 가운데에 초코렐 공장을 세워 제 2의 인생을 출발하였다. 당시 이 펜실바니아의 계곡은 사람이 거의 살지 않는 곳이었다. 「밀톤·허쉬」의 한 친구는 수마일 사방 아무 것도 없는 곳에 공장을 세워 이익을 올릴 수 있는가고 물었을 때 「밀톤·허쉬」는 “나의 재산을 증식시키기 위해 초코렐 사업에 진출한 것이 아니다. 나에게 필요한 돈은 맨 주먹으로 충분하다. 나는 나의 재산을 활용하여 타인에게 이익을 주고자 한다”고 답하였다.

이러한 「밀톤·허쉬」의 애타주의(愛他主義)는 허쉬사의 모토로 살아있고 동사의 특성을 나타내고 있다.

사실 「밀톤·허쉬」는 그로부터 43년간 제 2의 인생으로써 초코렐 사업을 성취하여 이것을 실현하였다. 초코렐은 당시 진귀한 과자였었고 이의 제조는 공기가 좋은 곳에서 만들어지지 않으면 안된다고 믿은 허쉬는 랭커스타시가를 떠나 푸른농장 한 가운데 공장을 세웠다.

「밀톤·허쉬」는 식료품을 제조하는 회사의 종업원은 신체도 정신도 건강하지 않으면 안된다는 신념으로 공장의 경우와 마찬가지로 종업원을 위해 새로운 집을 짓고 병원, 교회, 학교도 세웠다. 공장을 중심으로하여 모든 새로운 마을을 형성하였다.

이것이 금일의 사회 개발과 뉴타운(New

Town)건설의 선구였다.

한편 「밀튼·허쉬」는 리딩·레일로드(Reading Railroad)철도 회사를 설립하여 이 새로운 마을에 정거장을 만들고 정부에도 건의하여 우편국을 세우는 한편, 허쉬의 후원으로 마을에 전차 노선 5개가 부설되었다. 또한 주간지, 백화점, 공익 회사와 Y.W.C.A., Y.M.C.A.도 서게 되었다.

「허쉬」가 자신이 속하지도 않은 교회에 재산을 대여한 곳 만도 5개소나 된다.

이렇게 형성된 이 새로운 도시는 「밀튼·허쉬」의 이름을 따서 「허쉬시」로 호칭하게 되었다.

이리하여 「밀튼·허쉬」는 오늘날 펜실바니아주의 「허쉬시」와 「허쉬초코렐회사」와 초코렐의 상품명인 「허쉬」의 3가지의 유명한 『Hershey(허쉬)』를 세상에 남기게 되었던 것이다. 회사, 제품 그리고 마을의 완성은 「밀튼·허쉬」의 꿈의 실현이었다.

허쉬는 1945년 가을 88세의 생애에 종지부를 찍었다.

이외에도 「밀튼·허쉬」는 한번 더 그의 이름을 세상에 남겼다. 그것은 그의 명칭을 가진 「밀튼·허쉬·스쿨」이다.

전기(前記)한 바와 같이 이 교아원은 금일 허쉬사의 주식의 과반수를 소유하게 되었고 지하에 잠든 밀튼·허쉬는 다른 「허쉬」의 번영 이상으로 「밀튼·허쉬·스쿨」의 건재를 기뻐할 것으로 믿는다.

이러한 「밀튼·허쉬」의 애타주의는 허쉬사의 기업 이념으로 살아 허쉬의 사후 20년이 지난 1963년 펜실바니아 주립대학에 5,000만불을 기부하여 허쉬시에 동교의 Medical Center(메디칼·센터)를 설립케 하였다. 이러한 계획은 당시 허쉬사의 사장 사무엘·팻클과 펜실베니아 주립대학장 간의 이른바 “5천만불의

전화”에 의해 이루어졌고 허쉬사는 100에이커의 부지를 제공하고 5,000만불 중 3,000만불은 센터 설립비로 증당되었고 나머지는 이 메디컬센터의 운영 기금으로 증당되었다. 1967년 가을에 최초의 의학생 64명이 입학하여 1971년 동교 출신의 최초의 의사가 탄생하게 되었다.

밀튼·허쉬는 「밀튼허쉬·메디컬센터」를 설립하여 5번째의 「허쉬」의 이름을 세상에 남기게 되었고 또한 「허쉬」의 애타주의는 허쉬사의 기업 이념인 기업 이윤의 사회 환원으로 오늘날 허쉬사를 미국민에게 가장 신뢰받는 기업 중의 하나로 만들었다.

전통을 깨 經營의 다각화

허쉬사는 창업 이래 전통인 단일 제품에 의존한 경영기초가 시대의 변천에 따라 이의 고수가 곤란하게 되었다. 허쉬시의 공장과 초코렐 제품으로는 영구한 번영이 곤란해짐에 따라 미국내에는 캘리포니아주 오크데일에 새로운 공장을 세우게 되었고 이 서부 공장 건설로 허쉬사는 연간 백만불의 운송비를 절감하게 되었다.

한편 1963년에는 H.B. Reese Candy사의 매수, 캐나다의 진출로 전통을 깨었다. 동년 6월에는 San Giorgio Macaroni를 매수하여 마카로니 분야에 진출하여 처음으로 본격적인 다각화의 일보를 내딛게 되었다. 이 마카로니회사는 주로 대서안양 중부의 시장을 갖고 있는 것이다.

또한 1967년에는 코리社(Cory Corp.)를 매수하여 식품 써비스 분야에도 손을 뻗히게 되었다.