기고논문

# 베이커리 공장인력의 생산금액에 관한 고찰

## — 건국대 제과제빵 최고경영자 과정 제2기 제출 논문 —

□ 글/이봉춘 · 조화익 · 권재철

*지금까지 제과점 경영의 기초자료인 인건비 및 인력의 생산금액에 관한 조사가 전무하다시피 했다. 이에 제과점의 현상파악과 경영분석에 도움을 주기 위해 건국대 제과제빵 최고 경영자 과정 2기 수료 논문 중 일부를 발췌해 게재한다.*

*□ 편집자주*

### 1. 목적

기계화, 정보화 시대에 있어서 생산성을 높이기 위한 노력은 어느 기업이든 예외없이 전력 경주하고 있다. 그러나 소규모 제조공장, 특히 베이커리 업계처럼 자체적으로 생산하고 판매하는 식품일 경우 생산성 분석에 대한 접근이 쉽지가 않다. 생산수량, 1일 매출금액에 대한 자료 정리가 되어 있지 않은 상황에서 인건비는 적절하게 지급하고 있는지, 아직까지 베이커리 업계의 경영은 과거의 주먹구구식에서 탈피하지 못하고 그대로 답습되고 있다.

그러므로 본 논문에서는 제과점 경영분석의 기초적인 데이타라 할 수 있는 인건비 및 공장인력의 생산금액에 대한 조사를 통하여 현 베이커리 업소의 인건비 및 생산금액 실태를 표본업체 중심으로 조사함으로써 베이커리 업소의 현 상황파악과 경영분석에 일조하는 데 그 목적이 있다고 하겠다.

### 2. 조사방법 및 한계

본 조사는 경인지역의 17개 업소(월 매출 4,500만원 이하의 업소 10개, 월 매출 4,500만원 이상의 업소 7개)의 업주 및 공장장을 대상으로 설문 조사 하였다.

그러나 베이커리업소의 특성상 인건비 및 생산금액에 대한 정확한 자료를 근거로 하지 못하고, 업주의 대략적인 추정금액에 근거해야되는 모순을 내포하면서 조사를 해야 하는 한계를 보이고 있다.

### 3. 생산성 의의및 향상방안

#### 생산성의 개념

생산성(Productivty)이란 일반적으로 생산시스템에서 만들어진 것과 그것을 만들기 해서 쓰여진 것과의 비율 즉, 산출량과 산출량을 위한 생산요소의 투입량의 비율로 다음과 같이 표시할 수 있다.

$$\text{생산성} = \frac{\text{산출량(Output)}}{\text{투입량(Input)}}$$

생산성 측정에 사용되는 주된 단위로는 시간, 인원, 생산량, 금액등이 있으며 산출량과 투입량의 단위에 따라 달라지는데 주요 비율로는 다음과 같은 노동생산성, 종업원 1인당 매출액, 자본 생산성이 있다.

㉠ 노동생산성(Laber Productivity)

이것은 종업원 1인당 부가가치 생산액을 말하는 것이며 부가가치 생산성이라고도 한다. 이 수치가 높다는 것은 그만큼 노동력이 효율적으로 이용되어 부가가치를 많이 산출했다는 뜻이다.

$$\text{노동 생산성} = \frac{\text{부가가치}}{\text{종업원수}}$$

여기서 부가가치란 어떤 물건에 부가된 가치로 총매출 가치에서 생산을 위해 소비한 외부 구입가치를 뺀 순생산액을 의미하며, 산출방법으로는 다음과 같은 공제법과 가산법이 있다.

○ 공제법

매출액-당기 제품구입원가(직 · 간접재료비, 외주가공비, 동력비)

○ 가산법

경상이익+노무비+감가상각비+임차료+ 조세공과+금융비용

㉡ 종업원 1인당 매출액

노동생산성과 함께 1인당 매출액으로 능률을 알아볼 수 있다.

$$\text{1인당 매출액} = \frac{\text{매출액}}{\text{종업원수}}$$

㉢ 자본생산성(총자본 투자효율, Capital Productivity)

이 비율은 투자된 자본을 운영한 효과로 얻어진 부가가치액이 얼마인가를 나타내는 비율로 이 비율의 크기로 자본이 부가가치 생산에 어느 정도 이바지 했는가를 알 수 있다. 대체로 이 비율을 높게 함으로써 노동 생산성도 높아진다.

$$\text{자본 생산성} = \frac{\text{부가가치}}{\text{총자본}}$$

## 4. 인건비 및 생산금액 분석방법

인건비 및 생산금액은 설문조사시 업주의 추정금액에 근거하였다. 인건비는 매월 지급되는 공장 인력의 총 급여 금액이고 생산금액은 매출금액과 동일한 것으로 하여 월 매출 총액을 기준으로 하였다.

**생산금액 산출방법**

㉠ 총 생산금액 = 월 매출 총액

㉡ 1인당 월 생산금액 = 월 매출 총액÷공장 근무 인원수

㉢ 1일 생산금액(1인) = 월 생산금액 ÷ 월 근무 일수

※월 근무 일수는 1개월을 30일 기준으로 휴일일수를 뺀 근무일수

㉣ 시간당 생산금액(1인) = 1일 생산금액 ÷ 1일 근무시간

㉤ 인건비 비중 = 총 인건비 ÷ 월 매출총액 × 100

## 5. 인건비 및 생산금액 실태조사

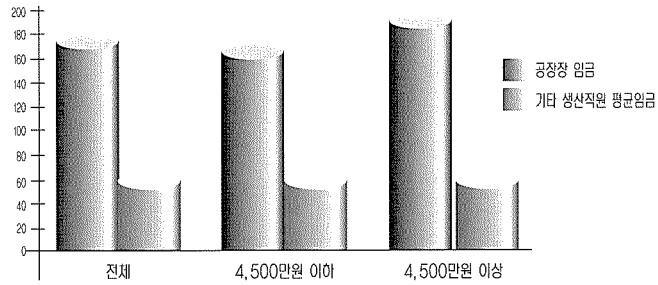
※업체 전체와 매출액 별로(월 매출 4500만원 이하인 업소, 월 매출 4,500만원 이상인 업소)구별했음.

### ① 공장인력의 월평균 급료

| | 인원(명) | 지급금액(만원) | 1인당 평균급료(만원) |
|---|---|---|---|
| 전체 | 120 | 706 | 97.7 |
| 4,500만원 이하 | 43 | 428 | 100 |
| 4,500만원 이상 | 77 | 1,030 | 95 |

### ② 생산직원의 월 임금 비교

| | 단위 : 만원 | | | |
|---|---|---|---|---|
| 전체 | 공장장 | 180 | 생산직원 평균 | 80.7 |
| 4,500만원 이하 | 공장장 | 165 | 생산직원 평균 | 78.7 |
| 4,500만원 이상 | 공장장 | 201 | 생산직원 평균 | 83.6 |




월 매출 4,500만원 이하의 업소보다 4,500만원 이상인 업소의 공장장 임금은 36만원 정도 더 많이 받고 있고 공장장외 생산직원의 경우도 5만원 정도 더 많이 받고 있는 것으로 나타났다. 베이커리 업소 공장장의 월 평균임금은 180만원이며 이는 생산직원 월 평균 임금의 2배에 해당하는 금액이다.

### ③ 인건비 비중

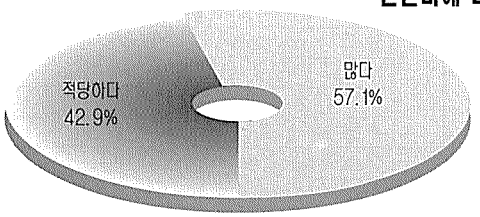
베이커리 업소의 인건비 비중은 17%로써 소규모 매장이나 큰 업소에서나 대동소이하게 나타나고 있다.

| | 단위 : (%) |
|---|---|
| 전체 | 17 |
| 4,500만원 이하 | 17 |
| 4,500만원 이상 | 17 |

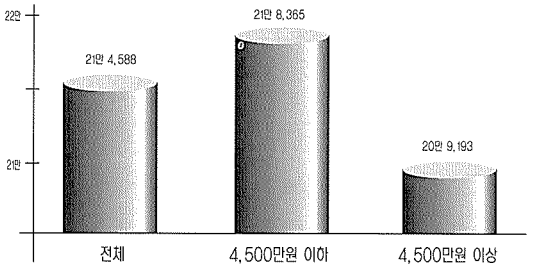
### ④ 인건비 지출에 대한 업주의 평가

| | 단위 : (%) |
|---|---|
| 적당하다 | 42.9 |
| 많다 | 57.1 |

**인건비에 대한 업주의 평가**



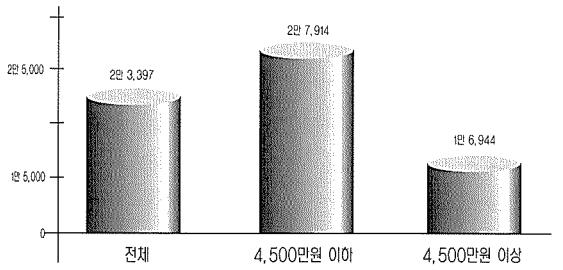

### ⑤ 1인당 생산 금액




1인당 1일 생산금액은 4,500만원 이상인 업소보다 4,500만원 이하인 업소가 9,000원 정도 더 높은 것으로 나타났다.

### ⑥ 시간당 생산 금액

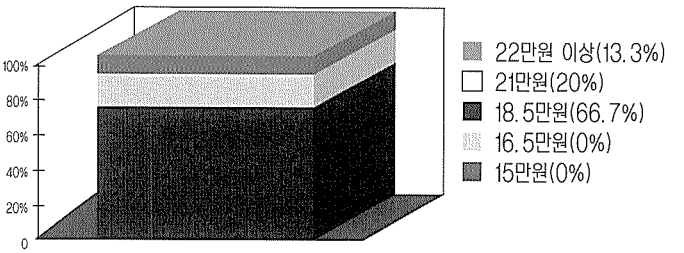
| | 단위 : 원 |
|---|---|
| 전체 | 2만 3,397 |
| 4,500만원 이하 | 2만 7,914 |
| 4,500만원 이상 | 1만 6,944 |



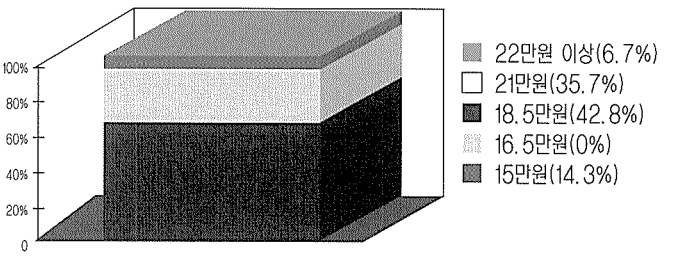

시간당 생산금액은 4,500만원 이하인 업소가 4,500만원 이상 업소보다 월등히 높은 것으로 나타났다.

### ⑦ 1인당 적정 생산 금액(업주 편)

업주가 생산하는 1인당 적정 생산금액은 19.4만원으로써 4,500만원 이하인 업소에서는 업주가 적당하다고 생각하는 적정 생산금액보다 실제 생산금액이 더 많은 것으로 나타났고 4,500만원 이상의 업소에서도 업주의 적정 생산금액보다 실제 생산금액이 근소하게 많은 것으로 나타났다.



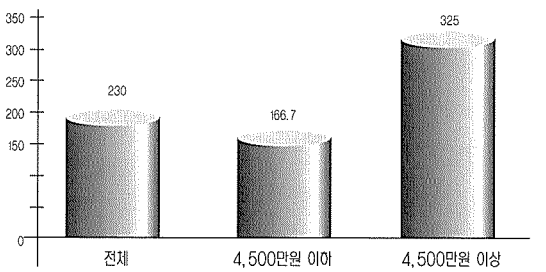

### ⑧ 1인당 적정 생산금액(공장장 편)




한편 공장장이 생각하는 1인당 생산금액은 19.1만원으로 업주의 적정 생산금액과 비슷한 견해를 가지고 있으나 실제 공장에서의 생산금액이 더 많은 것으로 나타난 것으로 보아 평소 과중한 업무를 하고 있다는 해석을 할 수 있다.

### ⑨ 퇴직금 지급(94년~95년)

| 구분 | 단위 : (만원) |
|---|---|
| 전체 | 230 |
| 4,500만원 이하 | 166.7 |
| 4,500만원 이상 | 325 |




퇴직금 지급액은 2년동안의 합계이고 평소 근속년수가 3.42년이므로 퇴직금을 지급하지 않는 경우가 많이 있는 것

으로 보인다.

## 6. 설문 조사로 본 생산성 향상 대책

### ① 생산금액 향상 방법

현장의 책임자인 공장장에게 생산금액을 올리기 위해 필요한 것을 물어 보았을 때 ㉠분위기 개선 및 교육투자 ㉡시설투자 ㉢이직금지의 순으로 응답하였다.

| | | 단위 : (%) |
|---|---|---|
| 전체 | | ㉠ 이직금지 : 11.8 |
| | | ㉡ 시설투자 : 41.2 |
| | | ㉢ 인원증원 : 0 |
| | | ㉣ 분위기 개선 및 교육투자 : 47 |
| 매출액 | 4,500만원 이하 | ㉠ 이직금지 : 0 |
| | | ㉡ 시설투자 : 50 |
| | | ㉢ 인원증원 : 0 |
| | | ㉣ 분위기 개선 및 교육투자 : 50 |
| | 4,500만원 이상 | ㉠ 이직금지 : 28.6 |
| | | ㉡ 시설개선 : 28.6 |
| | | ㉢ 인원증원 : 0 |
| | | ㉣ 분위기 개선 및 교육투자 : 42.8 |

월 매출 4,500만원 이하인 업소에서는 시설투자와 분위기 개선 및 교육투자를 우선 순위로 응답하였다. 월 매출 4,500만원 이상인 업소에서는 분위기 개선 및 교육투자 43%, 그리고 시설투자, 이직금지를 꼽았다.

### ② 인건비 절약

| | | 단위 : (%) |
|---|---|---|
| 전체 | | ㉠ 인원을 줄인다 : 0 |
| | | ㉡ 시설 보강후 생산성 향상 : 82.4 |
| | | ㉢ 이직을 줄인다 : 17.6 |
| | | ㉣ 상여금을 줄인다 : 0 |
| 매출액 | 4,500만원 이하 | ㉠ 인원을 줄인다 : 0 |
| | | ㉡ 시설 보강후 생산성 향상 : 70 |
| | | ㉢ 이직을 줄인다 : 30 |
| | | ㉣ 상여금을 줄인다 : 0 |
| | 4,500만원 이상 | ㉠ 인원을 줄인다 : 0 |
| | | ㉡ 시설 보강후 생산성 향상 : 100 |
| | | ㉢ 이직을 줄인다 : 0 |
| | | ㉣ 상여금을 줄인다 : 0 |

업주의 입장에서 인건비를 절약하는 방법으로 시설보강 82.5%, 이직을 줄임 77.6%로 응답하였다. 특히 4,500만원 이상인 업소에서는 100%가 시설보강에 응답하였다.

### ③ 사기양양 대책

현재 사기양양 대책으로 실시하고 있는 것은 직원들이 스스로 노력하도록 한다(29.7%)와 공장장과 미팅을 하여 실정을 알리고 잘 이끌고 있다(27.0%) 등의 방법을 주로 사용하고 있다. 월 매출 4,500만원 이하인 업소에서는 직원들이 스스로 노력(35.7%)하는 것과 공장장과 미팅을 통하여(35.7%) 사기를 향상시키고 있는 것으로 나타났다.

| | | 단위 : (%) |
|---|---|---|
| 전체 | | ㉠ 세미나 또는 교육에 꼭 참가시킨다 : 21.6 |
| | | ㉡ 회식에 참여해서 교육을 한다(매월) : 16.2 |
| | | ㉢ 공장장과 미팅해서 실정을 알리고 잘이끌고 있다(2~3일에 1회이상) : 27 |
| | | ㉣ 타업소 견학을 월 1회이상 시킨다 : 5.4 |
| | | ㉤ 연 1회이상 해외연수를 실시하고 있다 : 0 |
| | | ㉥ 직원들이 스스로 노력하고 있다 : 0 |
| 매출액별 업체 | 4,500만원 이하 | ㉠ 세미나 또는 교육에 꼭 참가시킨다 : 30.4 |
| | | ㉡ 회식에 참여해서 교육을 한다(매월) : 13 |
| | | ㉢ 공장장과 미팅해서 실정을 알리고 잘이끌고 있다(2~3일에 1회이상) : 21.7 |
| | | ㉣ 타업소 견학을 월 1회이상 시킨다 : 8.6 |
| | | ㉤ 연 1회이상 해외연수를 실시하고 있다 : 0 |
| | | ㉥ 직원들이 스스로 노력하고 있다 : 26 |
| | 4,500만원 이상 | ㉠ 세미나 또는 교육에 꼭 참가시킨다 : 7.1 |
| | | ㉡ 회식에 참여해서 교육을 한다(매월) : 21.4 |
| | | ㉢ 공장장과 미팅해서 실정을 알리고 잘이끌고 있다(2~3일에 1회이상) : 35.7 |
| | | ㉣ 타업소 견학을 월 1회이상 시킨다 : 0 |
| | | ㉤ 연 1회이상 해외연수를 실시하고 있다 : 0 |
| | | ㉥ 직원들이 스스로 노력하고 있다 : 35.7 |

월 매출 4,500만원 이상인 업소의 공장장 및 생산직원들은 월 매출 4,500만원 이하인 업소의 생산직원보다 임금을 더 많이 받고 있지만 1인당 생산금액에 있어서는 오히려 저조하게 나타났다. 또한 시간당 생산금액에 있어서도 큰 차이를 보이고 있는데 그 원인을 분석해 보면 근무경력, 시설투자, 작업여건 등 여러가지 분석 작업이 선행되어야 할 것이다.

본 논문에서는 윈도우 베이커리에서 지금까지 생산 금액에 대하여 막연하게 알고 있던 것을 데이타를 통하여 자료화하는데 의의를 두었기 때문에 더 깊이 분석하지 못하였다. 정리하면 다음과 같다.

1. 공장인력의 인건비 비중은 매출액 대비 17%이며 현재 업주에게는 인건비 지출이 부담요인으로 작용하고 있다. 그러나 퇴직금의 경우 현재 공장인력의 잦은 이직을 감안한다면 퇴직금의 비중은 크지 않다고 할 수 있다.
2. 공장인력의 1인당 1일 생산금액은 21만 4,590원이지만 시간당 생산금액은 2만 3,400원에 불과해 많은 시간을 투자해서 생산금액을 높혔지만 일의 능률은 상대적으로 저하된다고 할 수 있다. 특히 월 매출 4,500만원 이상인 업소에서 1일 생산금액, 시간당 생산금액이 월 매출 4,500만원 이하인 업소보다 적다는 것은 심각히 고려해 보아야 할 것이다. 인건비를 절약하는 방법으로 시설보강(82.4%)을 하는 것은 현 제과점의 절실한 과제라 할 수 있겠다.
3. 제과점에서 1인당 1일 생산금액을 높이기 위한 방법으로는 분위기 개선 및 교육투자(47%)와 시설투자(42.2%)를 우선적으로 시행해야 한다.
4. 공장인력의 사기가 향상되도록 하기 위해서는 우선 생산직원들 스스로 노력해야 하고(29.7%), 업주가 공장장과 미팅하여 제과점의 현 실정을 알리고 잘 이끌어야 하며(27%), 세미나 또는 기타 교육에 참가(21.6%)시키는 것이 중요하다. 또한 업주는 매월 회식에 참여하여 사기를 북돋아 주고 교육을 시키는 것도(16.2%) 중요한 방법이 될 수 있다.


**기고논문 공동 필자**

이봉춘 인천 몽블랑베이커리 대표
조화익 인천 르네상스과자점 대표
권재철 인천 케익 이벤트 대표