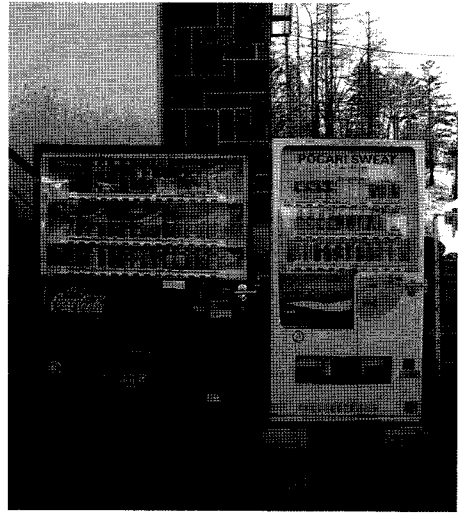


일본에서 시도되었던 캔음료자판기의 개인사업 위탁화



요즘 국내 캔자판기 운영사업을 펼치는 음료업체 경기도 좋지 못하다고 한다. 음료업체 입장에서는 장비를 우수 로케이션을 대상으로 무상으로 렌탈하는 경우가 많기 때문에 투자에 버금가는 수익이 나와 줘야 하나 현실은 그렇지 못한 경우가 많다.

물론 현행 캔자판기의 마케팅 구조상 해당음료사의 음료 홍보나 브랜드를 제고하는 효과를 제일 중시해야 할 것이다. 과거만 해도 이런 점 때문에 음료업체들이 캔자판기 운영사업에서 적자가 난다고해도 공격적인 투자를 불사하는 경우가 많았다.

하지만 이제는 캔자판기 운영사업의 효율과 수익성이 점점 중시되고 있다. 수익이 나지 않는 사업에 많은 투자를 할 수 없다는 분위기가 가중되고 있는 것이다. 따라서 이제 캔자판기 사업이 발전하기 위해서는 캔자판기 운영사업의 수익성을 제고시킬 수 있는 방안들이 적극 강구될 필요성이 있다.

이에 있어선 많은 방법들이 있겠지만 기존 업체 위주의 운영방식에서 개인사업 위탁화하는 방안도 검토해 볼직하다. 일본에서는 이미 오래 전에 이러한 시도가 있었다. 음료업체나 운영업체에서 자사 퇴직자를 활용해 개인사업 위탁화하는 방법인데 나름대로 장점이 커보인다. 국내는 음료업체가 직영하는 비중보다는 기계를 임대한 운영업체의 운영비중이 높다. 따라서 우리 현실에서는 중소 운영업체가 이 제도의 활용가치가 높아 보인다. 하지만 음료업체에서도 개인을 대상으로 이런 위탁화 사업을 확대하는 방안을 모색한다면 캔자판기 사업 확대의 새로운 전기를 맞을 수도 있을 것이다. 어떻게 이 제도를 활용하느냐에 따라 자판기 운영효율 향상의 새로운 국면을 모색할 수도 있는 것이다. 과거 일본에서 시도되었던 캔음료자판기의 개인 사업 위탁화의 한 사례를 국내 현실에 맞게 응용한다면 캔자판기 운영효율을 제고하는 대안이 나올 수 있지 않을까 생각된다.

〈편집자주〉



캔음료자판기의 개인 사업위탁화

* 아래의 글은 <일본 자판기 마케팅> 책자의 내용 중 일부를 발췌 정리했음을 밝혀 드립니다.

캔자판기의 오퍼레이팅작업은 중노동이다. 상품자체의 중량이 무겁고, 또한 캔자판기의 많은 물량을 아웃도어 설치하기 때문에 교통정체로 인한 문제도 있고, 어려운 기상조건하에서도 작업을 하지 않으면 안 된다. 게다가 체력적인 부담도 크다. 또 오랜 시간 지속되기 어려운 직종으로 알려져 각 오퍼레이터는 인재 확보에 곤란을 겪고 있다.

이러한 가운데 일본에서는 지난 1997년 1월, 업계에 획기적인 시스템이 도입된 바 있다. 이는 전업 오퍼레이터로서 대대로 이어온 가장 큰 업체인 유니마트 코포레이션이 시작한 개인사업자위탁 제도이다. 이 제도는 개인과 업무위탁계약을 체결하여, 자유재량으로 캔자판기의 운영 및 보충작업을 해도 좋도록 되어 있다. 또 이 회사의 전사원 1700명중 캔음료 자판기 운영에 종사시켜온 약 300인이 퇴사, 다시 회사와 업무위탁계약을 체결했다.

유니마트 코포레이션은 컵식자판기, 브릭팩자판기, 캔음료자판기를 취급하고 있다. 동사에서는 기존의 루트별 담당제를 없애고, 1인의 루트맨이 컵도 캔도 브릭팩도 오퍼레이터하게 했다. 그리고 캔은 중노동이지만, 컵식은 연령이 높아도 체력적으로 문제는 없다. 또한 컵식은 캔과 달라서 위생 관리에 있어 숙련성을 필요로 하므로, 오퍼레이팅 상 성격이 다르다. 그래서 업무개혁, 효율경영의 일환으로서 또 이 담당제를 근본적으로 변경해 컵, 캔, 브릭팩을 각각 독립시킨 영업부문으로서 캔음료 부문은 젊은 층을 중심으로 조직화시켰다. 그리고 다음의 단계로서 사내에서는 동사에서 여러 갈래로 나뉘어져 있던 이익율 높은 컵식자판기 및 브릭팩을 특화시켜, 캔음료부문을 개인사업화시켰다. 캔음료담당자의 연령은 25세부터 26세가 중심인데 이러한 사회의 동향은 그 나이 젊은 이들의 희망과도 부합되는 듯하다. 다시 말해 자유롭게 일하는 젊은이들이 인생설계를 할 수 있는 곳으로 생각된다.

개인사업화의 시나리오는 다음과 같다.

- (1) 독립의 경우, 퇴직금 외에 일시금을 지급한다.
- (2) 보수는 정액고정제와 완전급여제 중에서 선택한다.
- (3) 계약기간은 2년제에 갱신하여 1년마다 계속한다.
- (4) 계약기간 완료 후, 그전의 사원으로 되돌아갈 것을 희망하는 사람은 퇴직전의 수준으로 내근 등의 직종으로 사회에 복귀할 수 있다.
- (5) 운송차량과 보관창고는 유니마트 소유물을 사용한다.
- (6) 동사보유의 차량을 받아서 차량을 가지게 된 경우, 1명당 보수를 인상한다.

원칙적으로 사원일 때의 루트를 그대로 지속시켜, 관리대수도 사원시대와 거의 동수로 했다. 루트 스케줄과 계획은 판매데이터를 기본으로 각 영업소의 라인 관리자와 개개인이 상담하면서 결정하게 했다. 하지만 주위에서 이렇게 자유재량으로 하는 것은 위험하다는 우려의 목소리도 있었다. 그 정도로 자기관리를 잘 해낼 수 있는 사람은 없다.

<기후가 나쁘면 게을러지게 된다>, <자주 쉬고 싶어진다>, <또 품질 등 어느 정도의 트러블도 있을



것이다>는 등의 염려가 있었다. 그러나 1년을 경과한 시점에서도 그러한 트러블은 대부분 없었고, 점차로 로케이션 오너와 주변의 사람들의 의혹이 없어지게 되어, 근로시간을 대폭적으로 초과하는 시간대의 보충작업은 행하지 않도록 물을 만들게 되었다.

<단기간에 돈을 굴린다.>는 그들의 목적의식이 근면한 활동을 생겨나게 하지 않았을까. 이를 입증하듯 대부분의 사람이 고정급이 아닌 1병당의 보수를 선택했다고 한다. 1년이 경과해도 탈락자는 대부분 나오지 않았고, 이 상태에서는 오랜 기간이 경과해도 다시 복직하고 싶다고 신청하는 사람도 거의 없었다고 한다.

개인사업주가 된 루트만의 평균수입은 사원시대의 1.5배였다고 한다.

이 시스템은 물론 캔 음료 분야를 거쳐야 하는 것은 아니다. 효율경영을 지향하면서 여러 분야를 시대에 맞게 함으로써, 상품특성을 돌출시키는 방식으로 활성화한 것이라고 할 수 있다. 그 때문에 유니마트 코포레이션 사원을 개인사업주화할 뿐 아니라 동시에 지금까지 커버할 수 없었던 장소를 중심으로 개인사업주를 공모하여 확충을 했다.

“캔음료의 오퍼레이션은 고된 일이기 때문에 더욱 힘들지 않을까 생각합니다. 그러므로 그 부분만 급여체계를 변화시키는 것이 필요합니다. 개인 사업화하는 것으로 이는 가능해 집니다. 회사측 메리트로서는 자판기의 설치장소에 의해 주말이나 야간 등에도 상품을 보충해야 할 장소가 있습니다. 하지만 근로시간을 준수하려는 사원으로는 그것이 어렵습니다. 개인사업주로서의 재량으로 그것도 가능하게 된 것입니다. 더욱 섬세한 오퍼레이션이 가능하게 되고, 저들의 보수도 향상시켜, 당사로서도 매상이 오르게 되었습니다. 앞으로 더욱 더 확대될 추이에 있습니다.”

유니마트 코포레이션의 한 임원의 말이다.

로케이션 개척은 유니마트 사내에 전속부문에 담당을 했다. 그 때문에 개인사업자는 각영업소의 라인관리자와 상담을 하면서 루트를 배분하고 확실한 수입이 보장된다. 그리고 차량도 창고도 갖고 있지 않아도 뛰어들기 쉬운 스타일이라 할 수 있다.

원칙적으로는 개인이 대상이므로 전속계약이 기본이다. 다만 그중에서는 개인으로 복수의 루트를 담당시켜 가족이나 도우미를 고용하는 방식도 나오고 있다. 혹은 본업이 상점으로 위탁처가 되는 법인계약도 있다. 앞으로는 저들 개인사업주가 법인화되는 케이스도 생각할 수 있다.

청량음료수의 캔자판기 이익률은 컵식자판기의 이익률보다도 낮다. 박리다매하고 해도 과언이 아니다. 그 때문에 특히 캔음료자판기의 오퍼레이터업은 채산성을 생각해서 대규모로 전개하는 것이 절대 필요하다. 때문에 오퍼레이터업계도 재편이 진행되어 대규모화되던가 혹은 제휴에 의해 오퍼레이터간에 설치된 자판기를 거래하는 등에 의한 지역 이기주의를 제거시키는 방법을 통해 살아남는 전략이 필요하다고 생각된다. 이러한 상황에 있어서 개인사업 위탁방식은 효용성이 높다. 타업계를 보아도 조기퇴직 우선제도로 퇴직이 빨라지고 있다. 독립을 지원하여 업무위탁계약을 체결하는 케이스도 나오고 있다. 이러한 시대의 흐름은 젊은이들의 지향과 이러한 근무스타일이 서로 부합됨으로써 생기는 것으로 생각된다.