

특집/ 양돈장의 경영진단 실태와
개선책을 조명한다.

우리나라 양돈장의 경영실태



최진호 소장
최진호 연구소

1. 서론

우 리 조상들은 예로부터 농업을 중요시하면서도 농업의 기술적인 면에 대해서는 가볍게 생각했던 것 같다. 농사는 아무나 지을 수 있고 별다른 재주가 없는 사람은 농사나 짓는 것으로 생각했던 것 같다. 그러한 사고방식이 그대로 전해져서 오늘날에도 다른 일을 하다가 뜻대로 잘 안되면 “그만두고 시골가서 농사나 짓겠다”고 생각하는 경향이 있다.

축산업도 농업의 한 분야이고 보면 같은 경향이 있어서 돼

지 먹이고, 닭 먹이는 일은 누구나 할 수 있는 일이지 여기에 무슨 전문적인 기술이 필요하다는 것은 인식이 제대로 되어 있지 않다. 옛날 부업 축산의 범주를 벗어 나지 못할 때에는 그런대로 큰 문제는 없었지만 최근에 와서 그 규모가 커지고 전업화되어감에 따라 축산업에 있어서 전문화의 필요성은 점점 더 강조되고 있다.

사실 축산업은 결코 아무나 할 수 있는 일이 아니며 고도의 전문적인 기술을 요하는 업종이다. 뿐만 아니라 농장 하나 하나가 독립적인 경영주체이며

영리를 추구하는 기업체인 것이다. 따라서 농장의 관리자는 기업의 경영자이며 성공적인 농장의 관리를 위해서 관리자는 경영적인 마인드를 가져야 한다. 농장의 규모가 커질수록 그 필요성은 더욱 커진다.

이제 우리나라의 축산도 세계화의 물결 속에서 국제경쟁력을 갖추어야 하는 것은 절대 절명의 과제이다. 그러기 위해서는 축산업에도 과학적인 경영기법을 도입해야 한다.

2. 우리나라 양돈 경영인의 자세

우리나라 전업 양돈인들의 자세와 업무과약 정도를 알아보기 위해서 설문문을 통해 조사한 자료가 있어 소개하면 다음과 같다.

1) 전업양돈인의 거주지와 농장간의 거리 및 통근 방법

우리나라 전업 양돈인들에게 설문 조사한 바에 의하면 <표 1>에서 보는 바와 같이 70명의 응답자 중 약 45.5%는 농장내에 거주하거나 도보로 출퇴근할 수 있는 거리에 거주하고 있으며, 46.4%는 승용차로, 나머지 약 8%는 화물차 또는 오토바이로 통근하고 있음을 알 수

양돈장의 경영실태와 개선책을 조명한다

〈표 1〉 전업양돈인의 거주지와 농장간의 거리 및 통근방법

구 분	범위	평균
거주지와 농장의 거리(km)	0-60	5.16
거주지에서 농장까지의 소요시간(분)	0-100	8.70
통근방법(%)		
도보(농장내 거주포함)		45.5
승용차		46.4
화물차		5.5
오토바이		2.3

있다. 거주지에서 농장간의 거리는 최대 60km까지 떨어진 경우도 있으나 평균 거리는 5.16km이고 평균 소요시간은 8.7분이었다.

2) 전업양돈인이 스스로 말하는 자기 농장의 평균 사육 성적

전업 양돈인들이 스스로 설문에 응답한 사육 성적의 평균은 〈표 2〉에서 보는 바와 같다. 대체로 선진국의 평균 성적과 비교하면 개선할 여지가 많지만 국내 평균 성적으로 기대했던 것보다는 양호한 편이라고 생각된다. 그러나 만일 데이터가 정확하다면 다음의 공식이 성립되어야 한다. 〈표 2〉의 성적을 토대로 계산해 보면 모돈 두당 연간 비육돈 출하두수는 21두로 계산되는데 스스로 응

〈표 2〉 전업양돈 농장들이 스스로 제시한 사육성적 평균

항 목	평균 성적
사육규모(모돈수)	10~1,100두 (평균 172두)
평균 산자수	10.4두
비육돈 폐사율(분만→출하)	8.1%
모돈 두당 연간 비육돈 출하두수	17.5두
비육돈 평균 출하일령	165.4일
비육돈 평균 출하 체중	100.2kg
비육돈 kg당 생산비	1,191.50원
kg당 얼마의 순이익이 있으면 양돈을 계속하시겠습니까?	100~850원 (평균 275)

답한 두수는 17.5두로 큰 차이를 보이고 있어 〈표 2〉의 데이터가 그다지 정확한 것은 못되는 것으로 추정된다. 실제로 우리나라 대부분의 농장들이 기록 관리를 제대로 하지 않고 있음을 감안한다면 데이터가 정확하지 않다는 것이 오히려 수긍이 된다.

우리나라 전업양돈 농장들이 스스로 제시한 비육돈 kg당 생산비는 1,191.50원이며 “비육돈 kg당 얼마의 순이익이 있으면 양돈업을 계속하시겠습니까?” 라는 질문에 대해서 100~850원(평균 275원)으로 응답하였는데 이것은 비육돈 출하체중 100kg을 기준할 때 두당 10,000~85,000원(평균 275원)으로 비교적 낮은 수익성에

도 대비하고 있음을 시사한다고 해석된다.

3. 우리나라 양돈장 경영상의 문제점

1) 기록 미비

효율적인 경영관리 즉, 실태 파악, 문제점 도출, 해결 방법의 구상 및 점검 등을 위해서는 제반 사항의 기록 관리가 필수적이다. 그런데 우리나라의 대부분의 양돈장에는 이러한 기록이 제대로 유지되고 있지 않은 것이 현실이다. 그러니 농장주가 자신의 농장의 생산성적 또는 생산비 등 경영실태를 정확히 파악할 수가 없으며 농장경영은 주먹 구구식 경영이 될 수밖에 없다.

2) 방역 개념이 부족

아직도 많은 농장에서 방역에 대한 개념 정립이 제대로 되어 있지 못하다. 최근 축산 시설 개선을 위한 정부시책에 힘입어 특별 자금 지원을 받아 신축하는 농장의 경우에도 방문해보면 방역에 대한 충분한 배려 없이 농장을 설계한 경우를 흔히 볼 수 있는데 매우 안타까운 일이다. 과거의 부업형태의 농장경영에서는 방역에 그다지 주의를 기울이지 않아도 큰 문제가 없었을 수도 있으나 점차

$$\text{비육돈 출하두수} = \text{모돈두당} \times \text{평균산자수} \times \text{모돈회전율} \times \frac{100 - \text{폐사율}(\%)}{100}$$

양돈장의 경영실태와 개선책을 조명한다

단위 농장의 규모가 커짐에 따라 방역의 중요성은 더욱 강조되고 있다.

3) 농장주의 농장업무 관여 정도

우리나라 양돈장의 경우, 모돈 100두 정도의 규모 이상만 되면 관리인을 고용하고 농장주는 농장일에서 멀어지는 경향이 있다. 그러나 급료를 지불하는 종업원을 두고 관리하는 것보다 주인이 직접 관리하는 농장에서 생산성이 높다는 것은 이미 세계적으로 입증된 사실이다. 우리나라의 전업농장들의 경우에는 농장주들이 농장 경영에 보다 더 많은 관심을 가지고 관리할 필요가 있다고 보여진다.

4) 양돈업 컨설팅에 대한 인식

앞에서 지적한 몇가지 문제점들은 양돈 경영주의 인식부족에 기인하는 것으로 이러한 문제를 해결하기 위해서는 경영자의 의식 전환이 필요한데 이를 위해서는 컨설턴트의 도움이 필요한 것이다.

양돈업의 컨설팅에 대한 양돈 경영자들의 의식 및 컨설팅의 수용태세를 알아 보기 위해 실시한 설문 의 결과를 소개하면 다음과 같다.

〈표 3〉 양돈 컨설팅의 필요에 관한 설문 결과(응답자 : 115명)

질문	양돈컨설팅이 필요하다고 생각하십니까?	귀하의 농장을 위해서 컨설팅을 받으실 의향이 있으십니까?	컨설팅을 위해서 비용을 부담하실 의향이 있으십니까?
예(%)	87.8	82.7	65.2
아니오(%)	11.3	15.6	32.2
무응답(%)	0.9	1.7	2.6

① 설문조사에 대한 응답률이 매우 저조하여(응답률 15% 정도) 양돈인들은 컨설팅에 대해서 큰 기대를 하지 않거나 관심이 없는 것으로 해석된다.

② 컨설팅의 필요성에 관한 3개의 문항에 대한 응답 내용은 〈표 3〉에서 보는 바와 같다. 응답을 해온 사양가들의 대부분 축산 컨설팅의 필요성을 인정하고 있으며 이들 중 대부분은 컨설팅을 위해서 얼마간의 비용을 부담할 의향이 있었으나 일부 응답자는 컨설팅의 필요성은 인정하면서도 비용 부담에는 부정적인 태도를 보이기도 하였다.

③ 지도 받기를 희망하는 분야로는 질병에 대한 관심이 가장 많고 그 다음으로 종자개량, 축사 및 시설, 생산물 판매의 순이었는데 이는 농장관리의 기본적인 사항에 대한 컨설팅의 수요가 높음을 의미한다.

④ 컨설팅 방법에 대해서는 직접 방문을 통한 지도를 희망하는 응답자가 많았으나 세미나 형식의 교육 또는 서신이나 뉴스레터 형식으로 정보제공만

〈표 4〉 컨설턴트의 지도에 대한 수용 자세

문 항	응답률(%)
전폭적으로 따르겠다	20.0
필요한 충고만 받아들일 것이다	55.7
따르고자 해도 여건관계로 어려운 일이 많을 것이다	20.0
무응답	4.3

을 희망하거나 또는 농장에서 필요한 경우 요청하는 특정사안에서 대해서만 자문하는 형식의 소극적인 방법을 제시하는 의견이 많았다.

컨설팅을 받을 경우 컨설턴트의 지도에 어느 정도 따르겠느냐는 질문에 대한 응답은 〈표 4〉에서 보는 바와 같이 컨설팅을 받더라도 컨설턴트의 지도에 전폭적으로 따르기보다는 필요한 충고만 받아들일 것이라고 한 응답자가 많았는데 이는 현재로서는 사양가들의 입장에서 컨설턴트에 대한 신뢰와 기대가 충분하지 못함을 의미한다.

4. 결론

경영이란 자원의 활용을 극대화하여 생산성을 높이고 목표를 달성해가는 과정이라고

양돈장의 경영실태와 개선책을 조명한다

요약할 수 있다. 이 정의에 의하면 목표 달성을 위해서 경영자가 하는 일은 궁극적으로 “자원 활용의 극대화”라고 볼 수 있다. 그리고 이 말에는 모든 자원은 제한되어 있다는 의미가 포함되어 있다. 따라서 경영에서 무엇보다도 우선되어야 할 것은 목표를 설정하고 그것을 확인하는 것이며 제한된 자원이 여러 가지 용도에 사용될 수 있는 대안 중에서 하나를 선택하여 생산요소를 적절히 배분하는 과정이다. 그렇다면 우리에게 주어진 자원에는 어떤 것들이 있으며 이러한 자원의 활용을 극대화하기 위해서는 어떤 요소들이 필요한가를 생각하는 것이 성공적인 경영을 위한 기본적인 접근방법이라고 생각된다.

우리가 활용할 수 있는 자원에는 여러 가지가 있다. 농장에서 필요한 자원에는 가축, 축사 및 설비, 사료, 물 등이 있다. 이러한 자원들은 공간을 차지하며 눈으로 볼 수 있고 만질 수 있는 것들이어서 우리는 이러한 것들을 하드웨어(hardware)라 한다. 얼핏 생각하기에는 농장을 경영하기 위해서 이러한 하드웨어만 있으면 충분할 것 같지만 사실은 이러한 하드웨어 자체만으로는 어떠한 생산성도 발휘할 수 없으며 하

드웨어를 유기적으로 결합하여 운영하는 사람과 이 모든 것을 관리 통제하는 경영주체가 있어야 한다. 이 후자의 것들을 우리는 소프트웨어(software)라 한다.

우리 주위에는 흔히 하드웨어만 중시하고 소프트웨어의 중요성을 무시하는 경우가 많다. 그러나 사실은 아무리 우수한 하드웨어를 갖추었다 하더라도 소프트웨어가 우수하지 못하면 제 기능을 충분히 발휘할 수 없는 것이다. 따라서 화려한 최신식 시설을 갖추는 것도 좋지만 그보다 더 중요한 것은 농장의 모든 요소들이 올바르게 관리, 통제, 운영되도록 하는 것이라는 데 눈을 뜨는 것이 필요하다.

위에서 언급한 자원들 중에서 하드웨어에 속하는 자원들은 대부분 돈(자금)이 있으면 구할 수 있는 것들이다. 소프트웨어에 속하는 자원들도 상당 부분은 돈(자금)으로 구할 수 있는 것이 사실이다. 만일 사업주가 경영에 관한 지식과 자질이 부족하다면 그러한 지식과 자질을 갖춘 사람을 채용할 수가 있기 때문이다. 그러나 사람인 경우에는 돈만 있다고 해서 필요한 사람을 언제나 얻을 수 있는 것은 아니다. 한편 앞에서 언급한 자원들 외에 다소 철학

적이기는 하지만 매우 중요한 자원은 시간이다. 따라서 기업 경영에 있어서 중요한 세 가지 자원은 사람, 시간, 자금이라고 말할 수 있으며 이 중에서도 가장 중요한 것이 사람이다.

자원활용을 극대화하기 위해서는 능률적인 관리와 기술이 뒷받침되어야 한다. 능률적인 관리를 위해서는 다소 고도의 전문성과 유연한 적응력이 필요하다. 전문성만을 강조하다 보면 경직되기 쉬우므로 우리는 전문성을 존중하되 상황의 변화에 빨리 적응하는 유연성이 있어야 한다.

기술확보의 방법으로 스스로 시행착오를 거쳐서 기술을 터득하는 방법(자체 기술개발)과 남으로부터 배우는 방법(외부 기술도입)의 두 가지가 있다.

스스로의 경험과 지식을 살려서 연구하는 자세가 필요하지만 남의 경험과 지식을 내 것으로 흡수하고 활용하는 것 또한 매우 중요하다. 따라서 진정한 기술확보를 위해서는 겸손한 자세가 필요하다. 현재 내가 최선을 다해서 어떤 일을 하고 있다고 하더라도 현재의 방식이 최선이 아닐 수도 있다는 가능성을 항상 인정하고 다른 사람의 경험으로부터 배울 자세가 되어 있어야 발전할 수 있을 것이다.