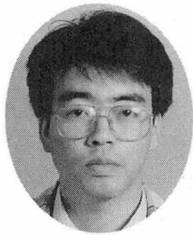


## 특집/ 양돈장의 경영진단 실패와 개선책을 조명한다.

# 국내 양돈경영의 문제점



이재춘 원장

한별 피그 클리닉

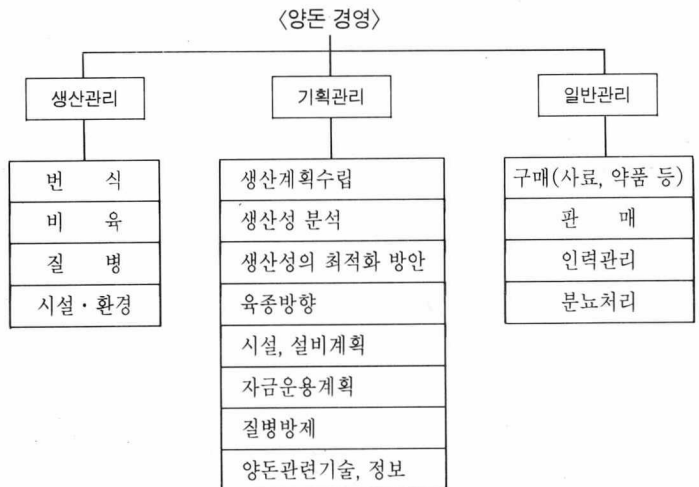
**과**거 양돈업은 살아있는 생물체를 길러 내는 농사의 개념으로 접근을 하였기 때문에 여타 제조업에서와 같이 경영의 중요성이 크게 부각되지 않았었다. 그러나 최근의 양돈업은 생물 중심적인 산업에서 생물학적인 지식을 기초로한 경영 중심적인 산업으로 변모해 가고 있다. 국내 양돈업도 양돈경영에 대한 개념의 전환이 시급히 이루어져야 한다.

### 1. 양돈경영의 구성요소

양돈경영의 궁극적인 목표는

무엇인가? 그것은 “투자비용에 대한 이윤의 극대화”라는 한

〈표 1〉 양돈경영의 구성요소



마디의 말로 요약될 수 있다. 어찌 보면 지극히 단순하고 당연한 말 같지만 이를 이루기 위해서는 객관적이고 합리적이며 적극적인 경영마인드를 우선적으로 갖추어야 한다. 그리고 이익발생에 관계되는 전체적인 요소들을 통합적으로 고려하여 경영의 맥을 짚어가야 한다〈표 1 참고〉.

### 2. 양돈경영 자세

양돈장을 운영하는 경영자들은 모두가 나름대로의 경영 철학을 갖고 있을 것이다. 그러나 이들 모두가 올바른 경영철학을 갖고 있다고는 볼 수 없다. 과학적이고 분석적이며 능동적인 자세로 양돈경영에 대한 시

양돈장의 경영실태와 개선책을 조명한다

〈표 2〉 국내 양돈장 경영방식의 문제점과 개선방향

문 제 점	개 선 방 향
주관적인 판단	⇒ 객관적·합리적 판단
개인적인 경험의존적	⇒ 과학적인 실증자료 중심
수동적인 정보수집	⇒ 능동적인 정보수집
신기술 습득의 소극적	⇒ 적극적이고 신속한 기술도입
비효율적인 생산관리	⇒ 생산관리의 표준화(성력화)
소홀한 기록유지	⇒ 철저한 전산기록 유지
생산비 파악 불가능	⇒ 철저한 생산비 파악
생산계획 없음	⇒ 생산계획 작성 및 활용
결산을 하지 않음	⇒ 월초, 연초에 결산 실시

각을 새롭게 해야 할 것이다〈표 2〉.

〈표 2〉에서와 같은 문제점은 이미 오래 전부터 지적이 되어 오던 사항들이나 좀처럼 개선되지 않고 있는 고질적인 문제점이라고 할 수 있다.

### 3. 생산부분에 대한 경영

#### 1) 기록관리

생산에 대한 철저한 기록의 유지는 농장경영의 근간이 된다. 모돈 100두 정도 규모인 일반농장의 경우 연간 총매출액은 대략 3억원 정도는 될 것이며 직접생산비(사료비, 약품비, 인건비)만 해도 2억 5천만원 가까이 되는 적지않은 외형을 갖춘 사업장이라고 할 수 있다. 이러한 큰 금액을 관리하는데 있어서 기록관리를 소홀히 할 경우 발생하게 되는 보이지 않는 경영손실은 그 액수가 커질 수밖에 없다.

기록없이 농장경영을 한다는 것은 상상도 할 수 없는 시대가 바로 현실로 다가오고 있다.

#### 2) 관리체계의 표준화

1인당 관리 두수가 증가함에 따라 개체에 대한 관리시간은 자연히 줄어들 수밖에 없다. 따라서 한 마리, 한 마리의 돼지에 대한 관리개념 보다는 돈군 전체에 대한 관리로 전환이 될 수밖에 없다. 이러한 관리 하에서는 그때 그때의 농장 상황에 따라 임기응변식의 사양관리가 통용되기 힘들다. 각 부서별로(분만사, 임신사, 육성비육사 등) 표준화된 관리방법과 관리시간 등을 효율적으로 안배하여 농장전체가 원활히 운영이 되도록 해야 한다. 주간관리 체계가 사양관리 표준화의 대표적인 예가 될 것이다.

임기응변식의 관리를 하고 있는 농장은 대부분이 규모화 장면에서 한계를 보이고 있으며 관리체계가 표준화되어 있

는 농장보다 생산성이나 시설 이용률이 낙후되어 있다.

#### 3) 사양관리 기술의 표준화와 단순화

돼지는 생명체이기 때문에 각각의 개체가 똑같을 수는 없다. 따라서 다두 사육시에는 개체별로 세밀한 관리가 이루어 지기가 어려운 관계로, 개체 단위의 직접적인 손실이 발생하기도 한다. 그러나 관리자 일인당 관리두수가 많아지게 되면 오히려 이러한 손실을 감수 해야 농장 전체의 생산성이 향상될 수 있다.

이해를 돕기 위해 이유후 미 교배돈에 대한 예를 들어보자. 대부분의 모돈이 정상적으로는 이유후 7일 내에 교배가 들어가나 간혹 30일이 지나도 발정이 오지 않는 모돈들도 있다. 이러한 경우 표준관리 지침을 적용하는 농장의 경우 발정지연돈에 대한 발생비율을 보고 추후의 관리 방법에 대한 결정을 하게 된다. 즉 지연돈 발생률이 10% 이내이면 현재의 전체적인 모돈관리에는 이상이 없는 것으로 간주하고 지연된 개체를 관리지침에 의거 관리한 후 일정 기간 발정이 오지 않을 경우 관리지침에 따라 도태를 결정하게 된다. 이 경우 지연돈의 도태는 손실 같지만 실은 농장

전체로 보았을 때는 오히려 득이 된다.

지연돈 발생시의 대책이 표준화 되어 있지 않는 농장의 경우는 지연돈이 발생할 때 마다 어떻게 관리해야 하는가에 대한 고민에 빠지고, 그때 마다 새로운 기술을 익히느라 관리시간을 빼앗기게 되며 농장 전체 돼지에 대한 관리방법이 바뀌는 일도 벌어져 오히려 농장 전체의 생산체계가 균형을 잃게 되는 경우도 있다.

따라서 앞으로 농장의 사양관리 수준은 누가 더 많은 지식을 갖고 있느냐 보다는 과학적으로 입증된 올바른 사양관리 기술을 토대로 이를 얼마나 단순화된 표준 관리 지침으로써 갖고 있으며, 또한 그것을 얼마나 엄격히 적용하고 있느냐에 따라 좌우될 것이다.

#### 4) 질병부분

집단사육 체계인 양돈업은 항상 질병의 위협에 노출되어 있다. 양돈에 있어서 질병의 발생은 제조업의 불량제품 발생과 의미가 같다고 볼 수 있다. 즉 양쪽 모두가 일정하게 투입된 생산비를 고스란히 잃게 되고 시설이용률도 저하되기 때문이다.

양돈업에 있어서 질병의 피해는 생산원가를 올리는 변수



로 작용을 한다. 따라서 방역에 대한 기본관리 만큼은 철저히 이루어져야 한다(백신, 소독, 사육환경개선, 차단방역 등).

그러나 아직까지 질병에 대한 농장별 대책이 합리적이라고는 볼 수 없다. 그 대표적인 예를 두가지 들어 보겠다.

첫째, 기본적인 방역체계가 미비하다는 것인데 대표적인 것으로 기본백신 접종 및 소독의 부실, 열악한 사육환경, 무분별한 돼지구입, 약품의 오남용 등을 들 수 있다. 이는 주로 양돈에 대한 그릇된 개념을 갖고 있는 농장에서 많이 볼 수 있다.

둘째, 질병에 대한 과민 반응을 보이는 경우이다. 이러한 농장의 경우는 농장내의 모든 돼지가 질병의 증상(기침, 설사 등)을 전혀 나타내지 않아야 하고 한 마리라도 죽어서는 안된다는 강박관념을 갖고 있는 경우이다. 어찌 보면 상당히 긍정적으로 볼 수 있겠지만 오히려 이러한 농장의 경우 전체적인 이윤의 극대화와는 거리가 먼 경우가 많다. 국내의 양돈 여건

으로 볼 때 질병이 전혀 없는 농장을 만들기란 불가능하므로 어느 정도는 질병의 존재를 인정하면서 가급적 전체적으로 그 피해를 줄이려는 방향으로 방역관리를 하는 것이 현명한 방법이라고 할 수 있다.(물론 돈콜레라, 오제스키, TGE와 같은 법정 전염병들은 철저히 배제해야 한다).

앞으로의 양돈경영에 있어서는 질병에 대해서 새로운 시각으로 바라볼 필요가 있다.

즉 피해가 큰 법정전염병에 대해서는 철저히 차단방역을 해야 하나 그 외 농장내의 상재균들에 의한 만성소모성 질병에 대해서는 경제적 측면을 고려하여 대처해 나가야 할 것이다. 그 대표적인 지표로는 번식성적(PSY), 육성돈 폐사율, 사료효율, 시설이용률 그리고 비육돈 두당 생산원가를 들 수 있다. 즉 질병을 따로 떼어서 다루는 것이 아니라 경영적인 측면에서 질병관리를 다루는 통합적인 경영관리가 이루어져야 한다.

양돈장의 경영실태와 개선책을 조명한다

이렇기 위해서는 수의학과 경영학적인 능력을 겸비한 양돈 임상수의사들의 역할이 필수적이므로 그 역할을 수행할 인력의 양성이 요구된다.

4. 농장 경영 기획

양돈경영의 핵심은 농장경영에 대한 총괄적인 기획업무라고 할 수 있다. 현재는 대다수의 농장들이 다음의 사항들을 막연하게 머리 속으로만 그려보는 정도에 그치고 있으나 앞으로는 이를 객관적으로 수치화시키고 자료화시켜야 한다.

1) 생산계획 수립

계획없는 사업이 성공할 수 없듯이 양돈업에서도 사업계획서 작성은 농장 경영에 큰 의미가 있다. 그 가운데서도 생산계획의 수립은 일년 간의 농장 생산성을 미리 예측해 본다는 차원에서 많은 효용가치가 인정되고 있다. 그러나 생산계획을 작성하기 위해서는 과거의 생산기록이 철저히 유지되고 있어야 하므로 대다수의 농장에서는 작성을 하기가 어려운 상황이다.

양돈업에서 차기 연도의 생산계획은 보통 10월 월말 결산이 끝난 후에 하게 된다. 올해의 성적을 토대로 차기 연도의 목

“ 계획없는 사업이 성공할 수 없듯이 양돈업에서도 사업계획서 작성은 농장 경영에 큰 의미가 있다. 그 가운데서도 생산계획의 수립은 일년 간의 농장 생산성을 미리 예측해 본다는 차원에서 많은 효용가치가 인정되고 있다. ”

표치를 설정하여 미리 일년간의 농장 흐름을 예측하고 해당 연도가 마감이 되면 일년간의 생산성과를 목표치와 비교, 검토함으로써 보다 발전적인 방향으로 나아갈 수 있는 답을 얻을 수 있다.

2) 생산성 분석

생산성 분석을 하기 위해서는 생산성적에 대한 목표치가 우선적으로 설정이 되어 있어야 한다. 그리고 단지 분석으로만 끝나는 것이 아니고 생산부분의 문제점을 색출해 내고 개선하는 것까지를 모두 포함하는 의미로 접근을 해야한다.

농장의 생산성 분석은 주간, 월간, 연간 단위로 지속적으로 이루어져야 하며 정확히 기록한 전산자료를 활용하여 목표치에 미달되는 부분에 대한 즉각적이고도 정확한 대책을 수립할 수 있게 한다. 그러나 현재 전산 기록관리를 하고 있는 농

장의 경우도 생산성 분석을 제대로 하지 못하는 경우가 많은데 이는 주로 사양관리 표준지침이 없기 때문인 것으로 보인다.

3) 기타

농장운영에 대한 기획에는 그 밖에도 많은 사항들이 포함될 수 있다. 시설, 설비계획이라든가 판매계획과 육종 방향의 설정이라든지, 생산성 최적화 방안, 효율적인 질병 방제 계획 수립, 자금운용계획, 인력관리, 양돈관련 기술과 정보의 수집, 분석, 적용 등...

그러나 이와 같은 사항들은 전문적인 부분으로써 농장 자체의 힘만으로는 해결하기가 어려운 일들이다. 국내 양돈업도 보다 발전하기 위해서는 이러한 분야의 전문가들이 많이 배출되어 농장과 밀착된 활동을 할 수 있는 여건이 마련되어야 한다. 또한 농장에서는 이러한 분야의 중요성을 인식하고 그들을 적극 활용해야 한다.

앞으로는 농장경영의 범위를 단순히 농장 내부로만 한정시키지 않고 농장에서 소비자 식탁까지의 전체 과정으로 보아야 할 것이다. 그에 따라 기르는 농장에서 경영하는 농장으로의 변신은 필연적인 것이라고 할 수 있다.