

# 국내 양돈산업의 컨설팅 유형과 방법



송금찬 / 농촌진흥청  
농업경영관실

의식을 가지고 투융자사업 효율성 증진 방안의 일환으로 농업경영컨설팅 사업이 이루어지고 있다. 따라서 본 고에서는 농업분야에 있어서 이루어지고 있는 농업경영컨설팅 사업의 유형과 방법을 중심으로 문제점 및 활성화 방안을 제시하고자 한다.

## 1. 머리말

20세기 후반에 농축산업은 우루과이라운드(UR)협상 결과로 인하여 국제무역질서가 보호무역에서 자유무역으로 전환되고 있다. 금년부터 본격적으로 시작하는 차기농산물 협상에서는 개방화와 국내 보조금의 삭감 수준이 더욱 클 것으로 예상되고 있다. 특히, 양돈산업은 '97년 7월 1일부터 수입 자유화가 이루어졌고, 설상가상으로 2000년 3월에는 대가축의 구제역 발생으로 돼지고기 수출중단 사태까지 발생하였다. 또한, 돼지고기와 대체관계가 있는 쇠고기가 2001년부터 수입자유화가 이루어질 경우 국내 양돈산업에 미치는 영향은 매우 클 것으로 예상되고 있다.

따라서 국내 양돈산업의 안정화를 도모하기 위해서는 생산성 향상과 비용절감은 물론, 고품질 돈육 생산을 위한 기반구축이 절실히 요구되고 있다. 결국, 정부에서는 이같은 문제

## 2. 농업경영컨설팅의 추진 현황

정부에서는 '92년대부터 추진한 농업구조개선 투융자사업으로 시설현대화 및 생력화로 규모화가 진전되고 있으나, 개별농가간, 지역간 생산기술의 격차는 해소되지 않고 있는 실정이다. 또한 그동안 투융자 사업에 대한 부정적인 견해가 많이 제기되었지만, 농장의 생산성 향상과 비용절감 등 질적 성장을 위한 뚜렷한 방안 제시가 미흡하였던 것이 사실이다.

따라서 정부에서는 투융자사업의 효율성 증대와 개별농가간 기술격차 요인을 평균화하는 방안의 일환으로 농업경영컨설팅 사업을 추진해 오고 있다. 1999년 현재 농업경영컨설팅 지원사업의 등록 업체수는 82개로 이 가운데 순수 축산만을 대상으로 하고 있는 것이 17개 업체, 축산과 원예를 복합으로 하고 있는 업체수가 17개 업체, 회계기록관리,

경제성 분석 등을 다루는 경영 전반이 38개 업체 등으로 구성 되어 있다.

### 3. 농업경영컨설팅 사업의 유형과 문제점

#### 가. 농업경영컨설팅 사업의 유형

농업경영컨설팅 사업의 유형은 목표관리제(Benchmarking) 대상이 누구인가, 어떤 내용을 컨설팅 할 것인가에 따라 분류할 수 있다. 이를 세부적으로 살펴보면, 전자는 내부적, 경쟁적, 기능적 측면, 후자는 성과에 대한 결과물의 일부분이나 최종 결과물을 가지고 평가하는 방법으로 구분할 수 있다. 대상을 누구로 할 것인가에서 내부적 측면은 자신의 농장내의 진단을 통한 문제점 발굴로 대처 방안을 강구하는 방법, 경쟁적 측면은 자신의 농장과 선진농장간의 비교를 통하여 진단 및 처방하는 방법, 기능적 측면은 투자규모 등 비슷한 자신의 농장과 비농업분야와의 비교를 통하여 자신의 경영성과 격차 요인을 발굴하여 진단 처방하는 방법이다.

#### 나. 농업경영컨설팅의 문제점

##### ① 기록관리 미흡

농장의 진단을 통한 종합적인 컨설팅이 이루어지기 위해서는 기록관리가 필수적이나, 사육농가 입장에서는 작업의 번거로움과 컴퓨터 조작 미숙 등으로 장부기장을 통해 대부분 이루어지고 있다. 이로 인하여 회전당, 연간개념의 관리가 미흡한 실정이며, 기록관리에 있어서도 번식돈 및 분만돈 개체관리, 현금 입·출금에 한하여 부분적으로 이루어지고 있는 실정이다. 그럼에도 불구하고 현재의 경영컨설팅은 기록관리에 의한 컨설팅보다는 질병, 임신진단 등의 기술적 측면에서 부분적으로 전개되고 있다. 따라서 컨설팅 사업이 지속적으로 추진되기 위해서는 컨설팅업체가 반드시 농장에 대한 사양관리와 회계관리 프로그램의 보급으로 데이터 축적이 이루어지는 상태에서 컨설팅

를 할 수 있도록 지도하는 것이 바람직하다.

##### ② 종합적인 컨설팅체계 구축 미흡

국내 컨설팅 업체의 사업내용은 기술적인 측면과 경영경제적인 측면에서 접근하고 있지만, 대부분 내부적인 측면에서 성과 결과물의 일부분을 가지고 컨설팅이 이루어지고 있다. 예를 들면, 양돈분야에 있어서 생산기술, 사육시설, 경영관리 등 종합관리 컨설팅체계 보다는 생산기술에 있어서도 질병분야에 집중적으로 이루어지고 있는 실정이다. 이러한 결과로 인하여 단기적인 측면에서는 효과를 거두고 있으나, 경영혁신을 위한 중·장기적 측면에서는 투자효과를 제대로 발휘하지 못할 것으로 예상된다. 물론, 양돈산업은 자본집약적 산업임을 고려할 때 컨설팅 사

▼정부에서는 투융자사업의 효율성 증대와 개별농가간 기술격차 요인을 평준화하는 방안의 일환으로 농업경영컨설팅 사업을 추진해 오고 있다.



업의 효율화를 도모하기 위해서는 단기적으로 기술의 연계성이 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다.

특히, 양돈 생산기술에 있어서 번식지표가 매우 중요한데, 이에 영향력을 미치는 요인으로는 이유 자돈수와 모돈 회전수를 지표로 설정할 수 있다. 이유 자돈수에 영향력을 미치는 요인으로 배란수, 수정률, 생존률, 돈사시설 등이 있고, 모돈 회전수에 영향력을 미치는 요인으로는 교배기술, 영양관리, 환경조건, 시설조건 등이 있다. 하지만 이들 기술들은 독립적으로 작용하기 보다는 서로 상호 작용에 의하여 생산성 향상에 영향을 미치고 있으므로 기술간의 격차를 최소화 할 수 있는 방향으로 나아가기 위해서는 생산기술에 있어서도 종합적인 컨설팅이 이루어져야 할 것이다.

### ③ 평가기준의 애매성 및 목표설정 미흡

컨설팅 업체마다 보유 기술을 가지고 농장을 진단 처방한다고는 하지만, 농가가 취약한 질병분야에 국한되어 이루어지고 있다. 정부에서는 컨설팅 사업의 효율화를 도모하기 위하여 사업 종료후 결과물에 대한 평가방법이 도입되고 있으나, 객관적인 기준지표가 설정되어 있지 않아 투융자 사업에 대한

효율성을 평가하기에는 어려움이 있다. 특히, 결산보고서 자료인 대차대조표와 손익계산서를 가지고 컨설팅 사업을 평가하기에는 다소 문제가 야기될 수 있다.

왜냐하면, 1년이라는 단기간에 효율성을 높인다는 것이 쉽지 않은 문제이고, 수익은 생산성 및 비용절감 측면 보다는 외부적인 조건인 가격 요인에 의해서 더욱 크게 작용하고 있기 때문이다.

따라서 회계관리와 더불어 신기술의 도입, 적기 예방, 수태율 향상 등을 통한 기술적 측면과 비용절감 측면에서도 접근할 수 있는 객관적인 기준지표가 마련된다면 컨설팅 사업에 대한 연말 평가자료가 업체간, 지역간, 작목별 등으로 세분화하여 평가할 수 있을 것이다.

한편, 농업컨설팅업체와 농가간 계약을 체결할 때만이라도 시설환경관리, 질병관리, 경영 및 회계관리 등 관련 전문가가 계약이전에 모두 방문하여 계약농장에 대한 정확한 경영진단 결과를 토대로 문제점을 발굴하여 목표설정을 구체화한 근거자료를 가지고 계약에 임해야 할 것이다. 하지만, 일부업체에서는 경영관련 기초진단도 이루어지지 않은 상태에서 질병체크 및 사양관리 등 문답식의 논리로 진단처방하고, 목표설정도 주먹구구식으로 하여

계약체결이 이루어지고 있다.

### ④ 정책지원의 불합리

종합컨설팅의 효율적인 추진을 위해서는 지역적 특성을 고려한 지역내 전문 컨설턴트의 육성이 필요하다. 왜냐하면 현행과 같은 시스템 구조하에서는 서울등 수도권지역에 밀집되어 있는 관계로 월 1~2회 방문을 통한 원거리 상담이 이루어지고 있고, 한번 지방출장시 여러농장을 순회하여야 하는 관계로 종합컨설팅을 하기에는 한계가 있다. 따라서 투융자사업의 효율성을 높이기 위해서는 지역내 유능한 전문 컨설턴트를 육성하여 지역농업은 지역내에 상주하면서 컨설팅을 할 수 있는 체제로 개편되어야 할 것이다.

한편, 농가선정에 있어서도 불특정 다수의 모든 농가를 대상으로 하기 보다는 컨설팅의 효과가 이웃농가나 부락단위로 영향력을 발휘할 수 있는 핵심 농가를 우선적으로 선정하는 것이 바람직할 것이다. 또한 선정된 농가에 한해서는 컨설팅업체의 책임하에 생산에서 판매에 이르기까지 기록관리를 철저히 하도록 의무화하고, 사업종료후 평가 결과에 대한 보고서를 제출토록 의무화해야 한다. 그리고 1년간의 단기적인 지원 보다는 작목별로 재배 및 판매기간에 따라 1회성(1년) 컨

선택보다는 농가가 원하는 경우에는 다년간 컨설팅을 받을 수 있도록 하는 방안이 강구되어야 한다. 왜냐하면, 일반 하우스 원예작물이나 노지작물의 경우는 단작 내지는 2모작 수준으로 사업이 조기에 종료되는 품목과 축산, 유리온실 등은 계절성보다는 연중 생산체제로 운영되고 있는 품목이기 때문이다. 결국 현재와 같이 범인체와 개별농가로 구분하여 자금 지원을 차별화하는 것은 형평성에 있어서 불합리하다. 따라서 재배 및 사육기간이 1년동안 연속성이 있는 품목에 대해서는 다년계약이 이루어질 수 있는 방안이 모색되는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

#### 4. 양돈경영의 컨설팅 사업 효율화를 위한 경영 기술 지표 설정

양돈경영에 있어서 컨설팅 사업의 효율화를 도모하기 위

“ 1년간의 단기적인 지원 보다는 작목별로 재배 및 판매기간에 따라 1회성(1년) 컨설팅이 아닌 농가가 원하는 경우에는 다년간 컨설팅을 받을 수 있도록 하는 방안이 강구되어야 한다. 왜냐하면 일반 하우스 원예작물이나 노지작물의 경우는 단작 내지는 2모작 수준으로 사업이 조기에 종료되는 품목과 축산, 유리온실 등은 계절성보다는 연중 생산체제로 운영되고 있는 품목이기 때문이다 ”

해서는 기록관리를 통한 농장의 문제점을 정밀 진단하여 대처방안을 강구해야 한다. 양돈경영의 수익성을 제고하기 위해서는 이유두수와 모돈 회전

수를 높이는 방안이 매우 중요하다.

필자가 생산성 향상 및 비용 절감 방안의 일환으로 회귀분석한 결과에 의하면, 산자수가 1% 증가하면 이유두수는 0.8% 증가하고, 폐사율이 1%증가하면 이유두수는 0.1% 감소하는 것으로 분석되었다. 또한 소득에 영향력을 미치는 요인들에 대한 회귀분석 결과에 의하면, 이유두수가 1% 증가하면 소득은 4.4% 증대되고, 사료비가 1%증가되면 소득은 2.6% 감소되는 것으로 분석되었다.

이를 구체적으로 살펴보면, 이유자돈수에 영향력을 미치는 요인으로 산자수와 포유개시두수가 중요한 지표로 설정할 수 있다. 산자수에 미치는 요인으로 배란수, 생존율, 수정율 순으로 영향력이 큰 것으로 나타났고, 배란수에 미치는 요인으로는 이용산차비율, F, 종돈구성비, 모돈품종수 순, 수정율에 있어서는 수정회수, 수정방법, 임

이유자돈수에 영향력을 미치는 요인으로서 돈사형태(무창돈사, 개방돈사)가 가장 큰 영향력을 미치고 있고, 이용산차비율, 돈방소독, 이유일령 등의 순으로 나타났다.

한편, 연간 모돈 회전수에 영향을 미치는 요인으로는 이유발정재귀일수와 수태율, 분만율이 중요한 지표로 설정할 수 있다. 이유발정재귀일수에 미치는 요인으로는 사양관리, 모돈상태 순으로 영향력이 큰 것으로 나타났다. 세부적으로는 모돈 상태체크, 이용산차비율, 이유일령, 수태지 접촉 순으로 나타났다. 수태율에 영향을 미치는 요인으로는 교배기술, 환경조건, 영양관리 순으로 영향력이 큰 것으로 나타났고, 세부적으로는 수정방법, 온·습도 관리, 야간 점등 순으로 나타났다. 분만율에 미치는 요인으로는 시설조건에 있어서 돈사형태가 큰 영향력을 미치고 있는 것으로 나타났다.

신진단방법 순으로 나타났다. 포유개시두수에 미치는 요인으로는 돈사시설, 육성율, 분만방법 순으로 영향력이 큰 것으로 나타났다. 결국 전속성에 걸쳐

결국 전속성에 걸쳐 모돈 회전에 영향력을 미치는 요인에 있어서도 돈사형태가 가장 큰 영향력을 미치고 있고, 수정방법, 온·습도관리, 모돈상태체

크, 이용산차비용, 이유일령 순으로 나타났다.

소득에 영향력을 미치는 경영관리 진단지표로는 전산기록 관리가 가장 큰 영향력을 미치고 있고, 사료급여체계 점검, 경영계획서 작성, 1인당 관리 모돈수, 사료비 분석, 교육참여 의식 순으로 나타났다.

결국 양돈경영의 컨설팅 사업을 효율적으로 추진하기 위해서는 위에서 지적한 사항들을 경영주의 경제적인 측면, 기술수용력, 농장의 시설정도 등을 고려하여 단기적 측면에 접근할 수 있는 것, 중·장기적 측면에서 접근할 수 있는 것을 구분하여 단계적인 실천계획을 수립 실천하는 것이 바람직할 것이다. 즉, 기술적인 내용은 단기적, 중기적 측면에서 단계적으로 접근하고, 내부시설이나 외부시설 등 자본의 투자액이 큰 비중을 차지하고 있는 부분은 단기적, 중·장기적 측면에서 단계적으로 추진할 수 있는 실천계획을 수립하여 컨설팅 사업이 추진되어야 할 것이다.

### 5. 요약 및 결론

WTO출범으로 농축산물에 있어서도 비농업부문과 같이 세계무역체제질서가 보호무역체제에서 자유무역체제로 전환되고 있는 상황에서 돼지 사육 농가간 경영기술수준은 큰 격

차를 보이고 있다. 그러나 국내 양돈산업의 안정화를 위해서는 기술수준이 낮은 농가에 대한 기술보급 및 지도를 통하여 개별농가간, 지역간의 경영기술의 농가 평준화를 도모하는 방향이 국토자원의 효율적 이용 측면에서 바람직할 것이다.

돼지 사육농가들이 현재와 같은 국내외 여건에서도 돈가(豚價) 위주의 사육방법이 지속된다면, 양돈산업의 경영기반 유지는 힘들 것으로 판단된다. 따라서, 자신의 농장에 대한 문제점을 파악하여 진단·처방하기 위해서는 기록관리

가 우선적으로 이루어져야 한다. 즉, 기록관리 분석내용을 가지고 자신이 직접 우수농장과 비교를 통해 문제점 및 대처방안을 강구하거나, 정부에서 추진하고 있는 농업경영컨설팅 사업에 적극적으로 참여하여 생산성 향상과 비용절감, 고품질 돈육생산 등으로 수익을 최대화하는 방향으로 나아가는 것이 합리적이기 때문이다.

한편, 농업경영컨설팅 사업에 참여하고 있는 업체에 있어서는 기록관리에 의한 진단 처방

을 할 수 있도록 지도하고, 농가와 계약 이전에 농장에 대한 정확한 진단을 통하여 경영주의 주변 여건을 고려한 단기적 전략과 중·장기적 전략을 모두 구사해 주는 방향으로 나아가야 할 것이다. 또한 정부에서는 투용자사업의 효율성을 높이기 위해서는 핵심농가의 선

농업경영컨설팅 사업에 참여하고 있는 업체에 있어서는 기록관리에 의한 진단 처방을 할 수 있도록 지도하고, 농가와 계약 이전에 농장에 대한 정확한 진단을 통하여 경영주의 주변 여건을 고려한 단기적 전략과 중·장기적 전략을 모두 구사해 주는 방향으로 나아가야 할 것이다. 또한 정부에서는 투용자사업의 효율성을 높이기 위해서는 핵심농가의 선정에 신중을 기하고, 평가기준의 객관화를 도모할 수 있는 기준지표 설정, 지원체계의 연속성 등을 고려한 사업추진이 이루어질 수 있도록 하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

정에 신중을 기하고, 평가기준의 객관화를 도모할 수 있는 기준지표 설정, 지원체계의 연속성 등을 고려한 사업추진이 이루어질 수 있도록 하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

결국 농업경영컨설팅의 성공적인 추진과 국내 양돈산업의 기반유지, 소득보장, 대외 경쟁력 제고 등을 위해서는 사육농가, 참여업체, 정부 등이 밀접한 결하여 자신의 주어진 상황에서 최선의 노력을 기울여야 할 것이다. **양돈**