



축산업의 경영관리

민 경 래
<퓨리나코리아 경영지도부장>

1. 축산업도 하나의 사업이다.

우리나라의 축산업은 지난 수년 동안 눈부신 발전을 하여왔다. 전근대적인 가내(家內) 가금 사육으로부터 점차로 기업축산으로 발전하여 가고 있으며 정부는 이의 적극적인 후원책으로 세법상 일정기간동안 축산업에 대하여 소득세 감면조치를 하여줌으로써 우리나라 축산업의 조속한 발전을 함으로써 국민체력 향상과 식생활 개선의 일익을 담당할 수 있기를 기대하고 있는 것이다. 지난 몇년 동안에 걸친 축산업의 점차적인 발전은 국내 수요자에게 양질(良質)의 축산물을 저렴한 가격으로 공급하여 왔으며 작년과 금년에는 상당량의 돈육을 일본에 수출함으로써 수출산업으로서 축산업이 새로운 각광을 받기 시작하다가 세계적인 식량사정과 미국정부의 인플레이션 조절정책의 일환으로 미국산 농산물의 일부 해외수출 금지조치를 낙스행정부가 발표함으로써 앞으로의 축산업이 더 이상 발전하기 곤란하지나 않을까 하는 우려를 하시는 분도 계시겠지만 정부당국의 식량증산계획이나 산간지 개간등을 통하여 잡곡류의 증산계획이 실현되는 경우 국내수요충족을 위한 축산업에 필요로하는 원료조달 문제는 해결되리라 믿지만 해외로부터의 수입에 의존하는 원료에 대해서는 상당한 기간동안 곤란이 예상된다. 지금까지의 해외로부터의 수입원료 사정이 좋았고 더욱이 청부당국의 축산진흥정책의 뒷받침으로 소득세의 감면혜택을 받아오면서도 축산업을 경영하는 사람 중에는 이익을 보지 못하고 손실을 보아온 적자운영을 한 사람도 허다한줄로 알고 있다. 축산업도 이익을 추구하는 하나의 사업임에 틀림없

으며 사업이란 경영관리를 여하히 하느냐에 따라서 그결과가 판가름 되는 것이다. 대부분의 우리나라 중소기업의 사업을 운영하는 분들은 아직도 전근대적인 사업운영방식을 따르고 있는 사람이 많다. 더욱이 소규모 축산업자들에게서 그 유례를 흔히 볼 수 있다. 양계인의 예를 든다면 그 규모가 기업축산으로서 대규모 사육을 하는 경우에는 철저한 관리를 통하여 합리적인 운영을 하고 있으나 중소기업의 경우 관리상 요구되는 사항에 대해서 사전계획이나 사후검토 및 다음 사업기간을 위한 면밀한 분석등을 전혀 하고 있지 않음을 흔히 볼 수 있다.

심지어는 상당한 기간동안 양계업을 경영해왔고 현재 수만수의 산란계를 사육하고 있는 어느 양계업자의 경우 현재 자기가 양계업에 투자하고 있는 총자본액이 얼마인지조차 정확히 알지 못하고 있는 경우도 있다. 흔히들 나는 작년에 양계를 해서 다소 재미를 보았다느니 또는 조금 손해를 보았다느니 하는식의 이야기를 많이 들을 수 있다.

그보다 조금 낫은 경우는 나는 작년에 양계를 해서 일백만원을 벌었다든가 또는 오십만원을 밑졌다는 식의 이야기를 하는 경우도 있다. 이 모두가 나는 아직도 전근대적으로 주먹구구식 사업을 하고 있다는 이야기와 같다.

얼마를 벌었다든가 얼마를 손해보았다든가 하는것보다 사업이란 얼마의 자본을 가지고 얼마 동안 사업을 했는데 얼마를 벌었다든가 또는 얼마를 손해보았다든가 식의 사업을 해야 하겠고 또 얼마를 벌었는데 그것이 타당성이 있는 이익이었느냐 그렇지 못했느냐와 손해를 보았을 경우에는 손해를 보게된 이유가 무엇인가를 알아내

고 그것을 분석 검토하여 앞으로 시정할 수 있을 것인가를 알아내는 식의 사업을 해야 할 것이다.

그러기 위해서는 축산업에도 경영관리가 절대적으로 요청된다.

2. 경영관리란 무엇인가?

경영 관리를 한마디로 간단히 정의하기는 힘들지만 (1) 합리적 자본으로 (2) 철저한 관리를 통하여 (3) 최소의 비용으로 (4) 최고의 이익을 달성하는 사업운영 방식이라 할 수 있겠다. 즉 위의 사항은 사업운영의 사대원칙(四大原則)이라 할 수 있다.

이와같은 네가지 원칙하에 누구나 처음에는 사업을 운영하지만 사업운영 과정속에서 처음에 기도한 바와는 점차로 멀어져 결과에 가서는 뜻하지 않은 손해를 보는 수가 많다.

이와같은 뜻하지 않은 손해를 보지 않기 위해서는 처음부터 끝까지 계속하여 관리를 철저히 해야 하겠다.

철저한 관리를 위해서 축산업자 여러분이 꼭 지켜야 할 일들을 본란을 통해서 앞으로 계속하여 말씀드리기로 하겠다.

경영관리하면 그 관리의 종류가 수도없이 많지만 본란에서는 축산업상 필요한 관리방법에 대해서만 말씀드리기로 하겠다.

축산업의 사업운영과정을 살펴보면 다른 생산업이나 제조업의 경우와 같이 구매(購買)→생산(生産)→판매(販賣)의 세 과정을 반복하지만 특이한 것은 생체동물(生體動物)을 취급한다는 것이다.

다른 제조업의 경우 위에서 말씀드린 사업운영의 세가지 과정중에서 취급하는 원료나 제품이 생명력이 없는 물체에 비해 축산업의 경우에는 그 취급하는 대상이 생명력이 있는 동물이란 점이 특이한 점이며 다른 제조업에서는 필요치 않은 사양관리(飼養管理)가 특별히 필요한 것이다. 따라서 축산업은 사업운영 방식으로서의 경영관리와 사양기술상의 사양관리를 병행하여 실시함으로써 소기의 성과를 얻을 수 있음을 미리 말씀드리는 바이다. 다시 말해서 축산업의 성공은 다음과 같은 철저한 경영관리와 우수한 사양관리를 같이 실천함으로써만 최종목적인 이익을 달성할 수 있다.

경영관리상 1. 알맞은 자본을 가지고
2. 철저한 관리를 통하여
3. 최소의 생산비로
4. 최고의 이익을 달성하고

사양관리상 1. 우수한 가축과
2. 완전한 영양
3. 합리적인 관리
4. 철저한 방역

그러면 “얼마의 자본을 가지고 사업을 할 것인가” 어느 종류의 사업이든간에 자본의 적정선이 있으며 또한 그 적정선은 사업의 종류에 따라서 다를 것이다.

축산업의 경우 그 규모에 따라서 그에 필요로 하는 자본의 액수도 다른 것이며 취급하는 축종(畜種)에 따라서도 자본의 액수가 다른 것이다. 이와같이 서로 다른 소요자본을 알기 위해서는 재무관리에 속하는 자금계획을 세워야 하겠다.

자금계획에서 산출된 총자본액과 자기가 투자할 수 있는 자본액을 비교하여 얼마의 자본이 모자라느냐를 산출한 다음 외부자금에 대한 조달방법을 검토해야 될 것이다. 이때 주의할 점은 축산업은 일반적으로 그 회전기간이 길고 수익율이 타업종에 비하여 낮으므로 자금의 상환기간과 이자율에 세심한 고려를 하여야 한다.

양돈의 경우는 그 회전기간 즉 다사 말해서 자돈을 구입하여 비육돈을 시장에 출고할때 까지의 기간이 대략 4~5개월이지만 채란계의 경우는 그 회전기간이 양돈의 경우보다 길고 낙농이나 비육우사업의 경우는 그보다도 더 길다.

그런 까닭에 축산업에 소요되는 자본을 사업초부터 사채(私債)로 충당하는 경우 그 상환기간이 짧음으로 자금면에서 압박을 받게 되고 축산업은 폭리사업이 아닌 장기사업이므로 고율의 사채이자(私債利子)를 지출하는 경우 경비면에서 압박을 받게 될 것을 미리 고려하여야만 되겠다.

사업을 개시할때 무리하게 규모를 크게 시작하여 과중한 타인자본인 부채를 차입(借入)하여 사업을 시작했을 경우 사업운영 과정상에서 적자요인(赤字要因)이 생기는 경우 그사업은 더 이상 유지하기가 힘든 것이다. 다음으로 고려해야 할 것은 현재는 자본능력면에서 규모를 크게 시

작할 수 없으나 앞으로 일정한 기간후에는 사업 규모를 확장할 수 있을 경우 위치선정과 축사 배치에 있어서 앞으로의 확장계획을 감안 하여야 하겠다.

위치선정에 있어서는 무엇보다도 교통 조건을 생각하여 생산비와 판매비는 최저한도로 절감(節減)시킬 수 있을 것인가를 고려하여야 할 것이다. 다음으로 축사의 구조와 배치문제인데 반듯이 축산전문가의 자문을 받아야 하겠고 또한 건물에 너무 많은 필요 이상의 자본을 투자할 필요가 없다.

건물에 필요 이상의 자본을 투자하는 경우 총 자본이 그만큼 많이 소요될 것은 물론 건물의 감가상각비(減價償却費)가 (감가생각비에 대해서는 추후에 구체적으로 설명이 있겠다) 생산비에 많이 부담됨으로서 비용에서 압박을 주게 되고 따라서 이익이 그만큼 줄어들게 된다.

일반적으로 대부분의 축산업자들은 건물 기구 등과 같은 고정자산의 감가상각비는 생산비에 포함시키지 않는 경향이 많다. 실제경험으로 국내에서는 대규모에 속하는 모양계장의 경영진단을 한 일이 있는데 그때 그양계장 경영주의 이야기가 대충잡아서 월간 200,000여만원의 이익이 발생한다는 이야기였다. 그러나 실제로 진단을 하기 위하여 손익계산서를 작성해본 결과 월간

근 50,000여원의 적자가 나타난 일이 있었다.

이 경우 경영주의 계산은 생산비중 실제로 현금 지출되는 사료비, 인건비, 방역비, 전기료 등등의 제반 직접비와 판매비등의 간접비의 합계액과 매출액과의 차액을 비교하여 산출한 금액임에 비하여 본인이 작성한 손익계산서는 회계학적 원칙에 따라 고정자산의 감가상각비는 물론 의상매출금에 대한 대손충당금(貸損充當金)까지도 비용에 포함시켰음은 물론이다. 이와같이 예외 농장경영주의 계산방식으로 손익계산을 하는 축산업자가 대부분이고 보면 절으로는 남고 속으로는 맞지는 사업을 하면서도 그 원인을 알지 못하고 사업을 운영하게 된다.

그러면 어떻게 관리방법을 개선할 것인가하는 것이 경영관리에 속하는 문제로서 경영관리란 사업을 시작하기전에 면밀 주도한 사업계획을 작성하여 그 수립된 계획에 따라서 차질이 없도록 철저한 관리를 할 수 있는 모든 방법을 통털어서 경영관리라 할 수 있겠다.

그리고 일정기간(흔히 1년동안) 사업을 운영한뒤에는 반드시 그 결과를 분석검토 함으로서 앞으로의 사업운영상 고쳐야 할점을 찾아내는 경영분석도 경영관리중 사후관리에 속하는 것이다.

축산용어사전 구독안내

축산발전에 기여하시는 귀업의 일익번창하심을 앙측하나이다.
발전일로에 있는 축산분야에 있어서 급속도로 국제화하는 축산용어를 정확간편하게 해설된 "축산용어사전"이 여러 축산 관계자의 숙원 아래 이루어 졌습니다.
이책은 축산관계(양축업, 사료업, 제약업, 부화업, 축산학도) 여러분의 사업에 성과를 더욱 높여 줄것을 믿습니다.

구성 및 내용

- 가. 윤상원 감수 김대진 편
- 나. 발행처 : 현대 양제사
- 다. 크 기 : 포켓 휴대가능 900여 항목에 360페이지
- 라. 가 격 : 1권당 980원(10권 이상구입시는 800원씩)
- 마. 내 용 : 축산, 사료, 영양, 질병등 실무이론에 대한 전반, 부록에는 사양표준, 국내외사료 성분 및 공정 규격, 축산 관계업체(사료, 제약, 부화, 식품)명단 등 국내최초로 다양하게 시도한 결정판!