



발전 한계요 ?

역수지요 !

— 인력난을 종업원주주제로
해결하는 협업오경농장

〈취 재 부〉

〈김 중경 사장 근영〉

양제지를 대하던 분들에게 좀 더 충실한 내용의 잡지를 꾸미기 위해 부족한 점을 지적해 주심사고 하면 대부분의 독자들이 배울 점이 있는 농장을 방문해서 자세히 보도해 달라는 요청이 많았습니다.

그러나 한창 변모해가는 〈양적인 면에서나 질적인 면에서〉 과정에 있는 우리나라의 각 농장 실정에서 「이 농장이 가장……」하고 완전한 농장을 택하기는 매우 어려운 것이 또한 현실인 것입니다.

그래서 본지에서는 현재 많은 농장들에서 부딪치는 문제점들을 집합하여 가장 큰 문제가 되고 있는 문제점들부터 비교적 잘 해결해 나가는 농장들을 찾아 보기로 하였습니다.

현재 각 양계농장들이 대부분 가장 어렵게 안고 있는 문제들은 여러가지가 있겠지만 특히 인력문제가 가장 크게 부각되고 있습니다. 양계업에서 단위당 수익이 점점 줄어들고 있기 때문에 결국 농장경영규모를 확대시켜야 하는데 확대시키자니 인력문제가 점점 더 큰 문제로 등장하면서 이 사업을 기계화하여 더 지속해야 하는가 아니면 그만둘 것인가 하는 기로에 서게 됩니다. 여기서 이 인력문제와 농장의 대규모화문제를 동시에 만족시키고자 시도하고 있는 경남 양산의 「협업 오경농장」(대표 김중경씨)을 「현장에 서서……」의 그 첫번째 농장으로 선정하고 찾아보기로 하였습니다. 아직은 시도에 불과하고, 그 결과에 대해서는 아직 아무도 모르긴 하지만 이러한 노력도 있다는 문제 해결의 한 방법을 제시함으로써, 독자들에게 많은 도움이 될 수 있었으면 합니다.

아울러 이 취재에 협조해 주신 김영옥(푸리나 지역판매부장)씨께 감사드립니다.

팔만이천삼백칠십이수요…….

기자가 충남 양산군 상북면 신전리 413에 자리잡고 있는 「협업 오경농장」을 찾은 것은 지난 12월 하순, 서울의 강추위가 이 곳에서는 무력하기 짝이 없이 마치 봄날처럼 따뜻한 설달의 오후였다.

마치 큰 병영의 바락크처럼 수 십동의 양계사가 줄 줄이 늘어 서 있는 양계장을 들어 서면서, 「굉장히 큰 규모이군요. 도대체 닭이 몇 수나 됩니까?」하는 기자의 질문에 김 중경사장은 「가만 있어 보소, 사무실로 가 봅시다」투박한 경상도 사투리로 내 뱃듯이 얘기하고 사무실에 들어서서 어제의 일지를 들쳐보고

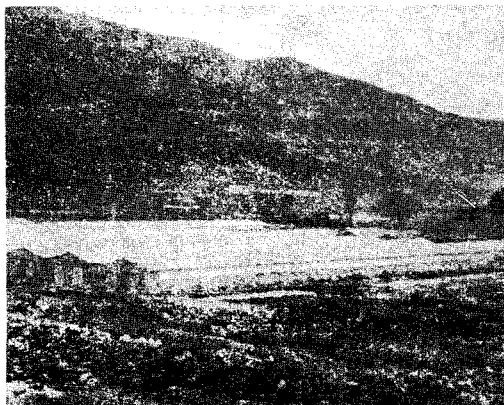
「어제 현재 산란계 82,372수요, 육성계는 28,977수고, ……」 하는 대답이었다. 너무나 당연한 대답이었지만, 당연한 것이 당연하지 못한 우리의 현실을 너무 많이 보아 온 기자는 내 친김에 받은 의문과 호기심이 섞인 목소리로

「어제 오후 현재 산란은 어떻습니까?」 다시 일지를 들쳐 보더니.

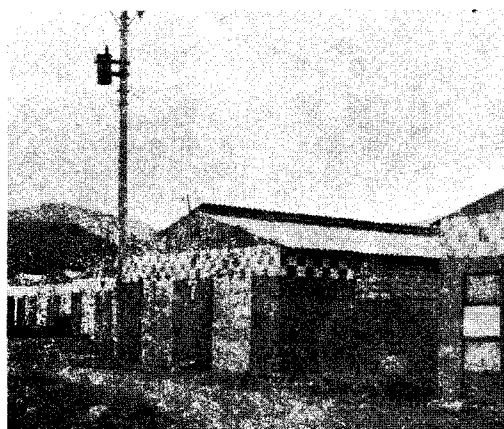
「68,520입니다. 어제 폐사는 25수였고 어제 사료는 〇kg 먹었습니다」 하는 딱 부러지는 듯한 대답 앞에서

「대단하십니다. 과연 제가 잘 찾아 온 것 같습니다.」하는 대답이외에는 할 얘기가 없었다. 기자의 이 대답에 다시 김사장은

「이것은 제가 알고 있어야 할 기본적인 사항입니다. 이미 아시겠지만, 이 농장은 제 나름대로 해석을 붙인다면, 협업체와 협동체, 그리고 종업원주주제의 복합농장입니다. 약 이십여명의 협업 및 협동체의 주주와 주주종업원들이 저를 믿고 있는 셈이지요. 그리고 저는 그 사람들에게 같은 투자규모의 다른 농장에 비해서 더 많은 수익을 올려 주기로 약속을 했구요. 이런



〈협업오경농장의 전경〉



〈산란 계사〉



〈육성 계사〉

상황속에서 제가 해야 될 몇가지 기본사항이 있습니다. 그것은 매일 매일 변동하는 닭 숫자와 산란 수, 사료섭취량, 그리고 일일 결산에서 나오는 손익과 매월말의 대차대조등이 그것입니다. 그 이외의 것은 저는 별로 신경쓰고 있지 않습니다. 그러나 가장 기본적인것, 그리고 가장 중요한 것은 철두 철미하게 파악하고 난 후에 꼭 잡자리에 들곤 합니다.」

내 친김에 김사장의 농장구성에 대하여 좀 더 알고 싶었다.

「협업체와 협동체, 그리고 종업원 주주제도에 관하여 좀 자세하 얘기해 주십시오. 그리고 혹시 조직에 대한 정관이나 규정같은 것이 있으면 좀 소개해 주십시오」 하는 물음에

「정관은 없습니다. 맨 처음 시작할 때 규정집을 만들어 보았는데 다 소용 없습니다. 진방진 얘기같지만 제가 곧 규정입니다. 다시 말해서 제가 조직해놓고 있는 우리 농장 구성원들이 저를 철썩 같이 믿고 있습니다. 바꿔 말하면 제 자신이 그동안 무리한 일은 하지 않았었습니다. 농장 구성원들에게 섭섭하게 해드린 적은 없었다고 자부합니다. 다른 사람에게 해 끼쳐가며 내가 더 잘 살자는 생각은 손톱만치도 없습니다. 아무리 성문법이 좋으면 뭘 합니까. 안 지키면 아무 소용없지요. 우리 농장은 제대로 지켜지는 불문물이 있다고 보시면 되겠습니다. 농장 구성에 대해 설명드리자면, 편의상, 그리고 필요에 의하여 구성을 했습니다만, 우선 협업체는 주로 저의 형제및 가족에 의하여 구성이 되어 있습니다. 공동 출자를 하여 출자비율에 의하여 소득을 분배하지요. 다시 말해서 많은 계군이 있습니다만, 이 계군중에서 내가 투자한 몫이 얼마니까 저 닭중에서 몇 %가 내 몫이다 하는 주식회사의 주주와 같은 형태의 것입니다. 이것이 협업체입니다. 맨 처음에 시작이 바로 이 협

업체에서 시작이 된 것이지요. 그리고 협동체는, 주로 이 지방 인근의 양계 사업을 하시는 분들이 구성원이 되어 있습니다만 각 자의 양계장은 각 자가 다 자기가 경영을 하면서, 사료의 공동구매와 계란의 공동판매, 그리고 약품, 병아리등의 공동구매를 통하여 원가절감 및 공동방역 등의 효과와 구매매선에 대한 대량소비및 구매자로서의 이익을 협동체 전원이 얻을 수 있기 때문에 모여진 구성입니다. 일반적으로 집단 양계단지에서 많이 하고 있는 형태이지요. 이스라엘의 농장형태에서 보면 협업체는 키브츠조직과 비슷하고 협동체는 모샤브조직과 같은 것이라고 할 수 있겠지요.

종업원 주주제도는 오랜동안 저의 농장에서 일해 온 종업원들에게 경영에 참여할 수 있는 기회를 부여하기 위하여 만든 제도입니다. 저의 농장에서 2년이상 일해 온 종업원이 만일 자기가 원한다면 새로이 닭을 육성할때 만일 4,000수의 헛닭을 육성할 계획이라면 그 중에서 10%에 해당하는 400수분의 육성비를 종업원이 출자를 합니다. 계사나 기구에 들어 가는 비용은 제외됩니다만 이렇게 하여 육성된 닭은 성계편입후에 그 출자한 관리원이 성계관리를 맡아 보십시오. 4,000수의 닭중에서 자기 닭이 400수 있다는 그 자부심과 소유의식이 결에 있는 다른 계사의 종업원들과는 비교가 되지 않을 정도로 열심히 성심껏 사양관리를 하게 됩니다. 구태여 계분작업을 언제 해야 되겠다든지, 물통청소가 어떻다는지 하는 얘기는 할 필요가 없습니다. 자기, 자신이 몰라서 못한다면 모르지만 몸이 편하기 위하여 노는법은 절대로 없습니다. 닭에게서 조금이라도 질병의 기미가 보일때는 마치 자기 자식을 돌보는 이상의 열성을 기울입니다. 그렇게 하여 매월 봉급이외에 그 닭에서 나온 이익 배당금을 가져갈 때의 그

종업원의 태도는 도저히 종업원의 기분이 아니지요. 이 농장의 어엿한 주주로서, 경영진의 한 사람으로서 아주 당당한 자신감에 차 있습니다.

그 동안의 시행결과에서 얻어진 약간의 시행착오는 있었읍니다. 예를 들어 10% 이상의 투자를 하고 싶다고 했을때는 투자하지 않는 종업원과의 격차문제가 심하게 나오기 때문에 투자는 10%범위 내에서만 하도록 하고 있습니다. 만일 더 투자하고 싶다고 하면 더 투자된 몫으로 다른 곳에 제 2농장을 설립하도록 하고 있습니다. 또 계절적으로 판가가 좋은 계절의 닭에게만 투자하고 싶어 하는 경향이 있어서 이제는 풀제도(Full System)를 써서, 소득의 분배는 전 계사에서 얻어진 것의 10%에 해당하는 것으로 하고 있습니다. 이런 시행착오들은 시행하면서 점차 개선시키고 있기 때문에 이런 면에서 보면 오히려 불문불이 더 편리한 편이지요. 단, 조건이 있다면, 이런 모든 사항을 공정하게, 신뢰할 수 있는 지도자가 끌어 나가야 한다는 전제조건이 있긴 합니다만……」

「그저 참 대단히 재미있는 제도입니다. 요즘 인력난때문에 각 양계장이 대단히 어려움을 많이 겪고 있습니다만 그 제도에 의하면 인력문제는 해소될 수 있겠습니까?」하고 기자가 깊은 흥미를 나타내자 김사장은 정색을 하며

『물론 인력문제는 해소가 됩니다. 예를 들면 저의 농장에서 일을 하겠다는 사람은 아직도 상당히 많이 있으니까요. 단 이것은 확실히 해 두지 않으면 안됩니다. 이 제도 자체가 종업원 문제를 해결하기 위하여 시행된 것은 아닙니다. 어떻게 하면 종업원들에게 좀 더 많은 수입을 올릴 수 있는 기회를 제공할 것인가, 그들이 이 농장이외의 곳에서 수입을 생각하지 않고 전력을 다 이 농장에 쏟으면서도 수익을 올릴 수 있는 방향이 없겠는가 하는 것을 골

뚫히 생각하다 보니 이 제도가 생각된 것입니다. 요즘 공장이나 큰 회사들에서 많이 쓰는 종업원 주주제도의 한 형태이지요. 만일 단순히 인력문제만을 해결할 목적으로 이 방법을 쓴다면 잘 안 될지도 모르지요. 종업원의 복지문제를 좀 더 골똘히 생각해보면 아마 어느 농장에서고 곧이 결론에 도달하게 됩니다. 그 부차적인 효과로 인력문제가 해결이 됩니다. 이것은 닭과 달걀과의 선후문제가 되겠습니다만, 어디까지나 고용주, 혹은 경영자로서는 종업원의 복지문제와 수익문제에 의하여 실행이 되어야 합니다. 저는 그렇게 생각하고 있습니다』

올바른 경영인의 마음가짐에 대하여 소식을 피력하는 김사장의 어조에는 박진감이 있었다.

지역의 농업구조 개선과 발전을……

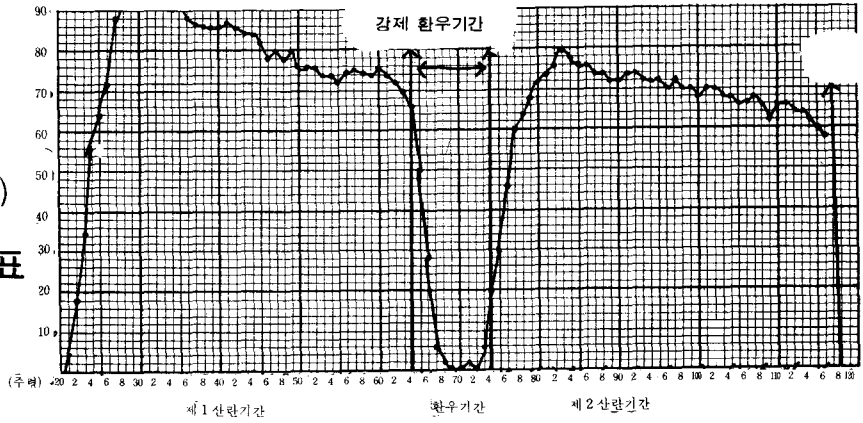
좀 전도된 느낌이 들었지만 김사장의 경영방법에 흥미를 느낀 기자는 동기에 대하여 묻지 않을 수 없었다.

「맨 처음 축산을 하시게 된 동기와 발전과정 그리고 현재의 규모와 발전계획에 대하여 좀 자세히 얘기해 주십시오」

「1958년에 수원에 있는 서울대학교 농과대학 농업경제학과를 졸업하고 군북무를 마친 후에 고향(양산)에 돌아 왔읍니다. 와서 보니, 제 집도 그렇고 이 동네도 그렇고 이대로 있다가는 안 될 것 같았어요. 원가 농업의 구조변화를 하여 이 지역이 잘 살 수 있는, 높은 소득을 이룩하는 산업으로 탈바꿈해야 되겠다는 생각이 짝차있었어요. 그래서 오경농장이란 간판을 세우고 1961년에 산지개발을 시도했어요. 산지를 개간하여 종돈장을 설치하여 양돈 마을로 바꿀려고 했던 것이지요.

1965년까지 약 5년간 노력을 했습니다.

FLOCK (10-1-2~3) 산란곡선 도표



1966년에 마침 농수산부에서 추천하는 해외 농업기술연수계획이 있어서 거기에 추천을 받아서 일본에 있는 니치중계장인 준하농장(駿河農場)에서 약 6개월간 종계 및 산란계의 사양관리에 대하여 연수를 받았습니다. 이것이 제가 양계사업에 손을 댄 동기가 되겠지요. 귀국하여, 오경농장을 관광농장으로 탈바꿈해 보려고 시도를 하다가 좌절됐어요. 경부고속도로가 농장을 관통하는 바람에 농장의 많은 땅이 거기로 편입되어 버렸지요. 그래서 한쪽 구석에서 1970년 5월에 500수로 양계를 시작했지요.

그땐 참 열심히 일을 했습니다. 다행히 수당 수익이 좋아서 곧 수수를 늘릴 수가 있었습니다. 1972년에 3,000수로 늘어났고 1974년에는 10,000수로 늘어났습니다.

그때까지는 저 혼자서 하는 오경농장이었지요. 그러다가 여러가지로 생각을 해 보았습니다. 우선 제일 먼저 머리에 떠오른 것이 내 고향인 양산지역발전을 위해 맨 처음 시도하고자 했던 농업구조를 바꾸는 문제를 제가 하는 양계업을 통해서 이룩할 수 있지 않겠느냐 하는 문제였습니다. 그전에 이 협동체문제를 1973년부터 조금씩 조금씩 시도해 본바 있었습니다만, 그때는 아주 작은 문제 예를들면 계란운송을 같이 한다든지, 사료운반을 여러 사람이 모아서 한다든지 하는 것과 부근에 양계사양 기술문제를 지도해 주는 정도에 그쳤기 때문에 본격적인 협동체라고는 할

수가 없었지요. 다행히 인근 주민들의 호응도 좋았고, 또 제 자신이 내 고향에 공헌하겠다는 마음도 컸습니다. 그래서 협동체로 농장들을 묶어나가면서, 2년간의 준비끝에 협업농장을 1976년에 시작했습니다. 협업농장을 하게 된 동기는 우선 저 자신이 너무 자본이 한정되어 있어서 앞으로 시장에서 주도권을 가지고 사업을 해 나가기에는 너무 규모가 적어서 대규모로 인한 생산원가 절감이 어려웠습니다. 그러나 아무나 협업을 시작해 가지는 실패를 많이 한다는 얘기를 주위에서 너무 많이 듣고 보고 하였기 때문에 맨 처음에는 혹시 실패를 하더라도 후유증이 없도록 주로 형제, 친척들이 중심이 되어서 시작을 했지요. 1976년에 협업체를 시작하면서 8동에 32,000수도 시작을 했지요. 그 후 1977년에 4동을 더 추가하여 16,000수를 더 늘렸습니다.

1978년에 제 3 농장을 더 증설하여 30,000수를 더 늘렸습니다. 그리고 79년에는 양주에 제 4 농장을 신설하여 100,000수를 늘릴 예정으로 현재 정지작업중입니다. 특히 새로이 신설되는 농장들의 상당한 부분은 아까 말씀드린 종업원 주주들이 투자하여 이룩되는 것입니다. 저에게는 종업원 주주들이 계속하여 수익을 높이고 있고 또 제 자신이 그 사람들의 재산을 맡아서 늘려 주어야 할 책임이 있기 때문에 그 사람들은 저의 종업원인 동시에 저의 주주들입니다. 이제는 제가 양계장을 제가

볼 필요가 없을 정도로 사양관리 문제에 있어서서는 열성들입니다.

제 생각은 문제는 경영주와 종업원의 마음가짐이 무엇보다 큰 문제라고 생각이 됩니다」김 사장이 그의 긴 얘기를 끝마쳤을 때에는 벌써 밖이 어두워져 있었다. 여기서 잠깐 협업 오경농장의 조직과 다른 농장과는 약간 차이가 있는 사양관리 사항을 알아보자.

총 29명이 뛰고 있다.

협업 오경농장의 조직을 보면 전체적인 관리를 맡고 있는 김사장을 필두로 사무실에 2명의 사무실직원이 있다. 이들은 주로 그 날 각 계사의 산란, 수수 번동사항, 판매및 구매등의 사무적인 장부기록과 농장일지를 정리하여 김사장이 한 눈에 전체를 볼 수 있도록 기록을 체계화시킨다. 판매부문에는 1명의 직원과 2명의 기사가 생산된 계란과 폐계를 판매하고 사료운송을 맡고 있다.

계사에는 계분만 처분하는 2명의 계분요원(계사내에서 계사문앞까지는 계분 청소시의 스트레스를 고려하여 관리원이 치우고 있다)이 2명이 있고 계속하여 확장되는 계사의 건축을 위한 2명의 공사인원이 있고, 육추만 전담하고 있는 3명의 육추실 관리원이 있고, 성계의 관리를 맡고 있는 13명의 성계사 관리원이 있다.

김사장의 사양관리방법은 일반 양계장과 별로 다를 바는 없으나 병아리 육성시에 평사육추를 하여 케이지에 올리는 시기를 상당히 늦춰서 15-16주령에 올리도록 하여 육성계가 체구의 형성을 강건하게 하도록 하고 있으며 초산후 약 10개월(산란지수 210~220개)에 이르렀을때 이 계군을 강제환우하여 다시 10개월 정도를 산란하도록 한다. 이 방법은 헛닭 육성비가 매년 높아가고 있으며, 육성시 질병등

으로 인한 육성율의 저하문제와 계속하여 수익성이 높은 대, 특란을 시장에 공급하기 위하여 취해진 조치이다. 「협업오경농장」의 한 계군에 대한 산란곡선 도표를 보면 아래와 같다. (표1 참조)

발전 한계요? 억수지요!

김사장에게 양계사업을 하시면서 제일 어려웠던 때가 언제입니까 하고 물었더니 계란시장 개척이 제일 어려웠다는 얘기였다. 이미 얘기했듯이 대학에서 농업경제학을 공부한 김사장에게는 단순히 계란유통과정에서 유통중개상에게 끌려만 다니는 시장개척은 무척 마음에 들지 않았었다는 얘기다. 계란시장에서 생산자가 주도권을 쥐고 시장을 발전시켜 나가고 싶다는 것이 김사장의 바람직한 계란유통과정이며, 이것을 위하여 지금도 발전시키는 단계에 있다는 것이다.

1972년에 농협중앙회에서 포상하는 「새농민 노력상」을 시상했다는 김사장에게 『좀 자랑스러운 것 없습니까?』 하고 물었을 때 김 사장의 대답은

『글쎄요, 뭐 한계 있어야지요, 자랑한다면 나야 뭐 한것도 없고 저사람(부인을 가르키며)이 고생 많이 했다는 자랑이나 할까...』하고 대답하는 곁에서 눈을 흘기는 김사장의 부인 金今伊여사도 1973년 슬기로운 여인상을 포상 하였다고 한다.

무척 금실이 좋아 보이는 김사장 슬하에는 아들과 딸의 두 남매가 있다.

기자가 협업오경농장을 나오며 『어느 한계까지 발전할 수 있을까요. 예를 들어 몇 수까지 이 사업을 확장시킬 수 있을까요?』라고 물었을때 김사장은 예의 그 투박한 경상도 사투리로 툭 내던지듯이 말했다.

『발전 한계요? 억수(무한정)지요!』