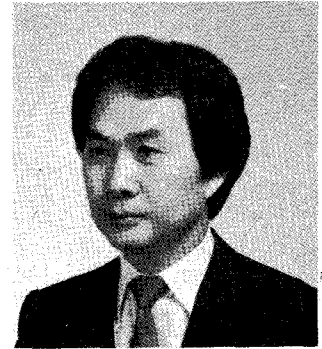


축산경영 조직



정 찬 길

건대 축산경영학과 교수
농업경제학 박사

1. 경영조직(經營組織)의 의의

축산물의 생산규모가 작아 한사람의 힘으로 운영될 수 있을 때는 경영조직은 문제가 되지 않지만 점차 규모가 확대되어 기업경영으로 이루어질 때에는 인적자원이나 물적자원이 많아 지게 되어 그 업무를 분담하지 않으면 안되게 된다.

이때 기업경영의 목표에 알맞게 합리적, 능률적으로 운영하기 위해서 그 기업의 구성원 및 물적자원을 유기적으로 결합시켜야 하는데 이 결합을 일반적으로 경영조직(business organization)이라고 한다.

경영조직의 정의는 학자에 따라 견해가 다를 수 있는데 미국의 예를 들면 홀메스(Holmes, C.L)는 축산기업에서 사용되는 모든 생산요소, 그 목장의 생산방향, 목장에서 택해질 일반법칙 등에 따라서 취해지는 형태라고 했으며, 독일의 아레보(Aereboe, F)는 경영수단의 합목적관계(合目的關係)라고 하였는데, 결국은 어떠한 부문을 어떻게 결합하여 경영을 조직할 것인가의 상호관계를 말하는 것이다.

축산 경영 · 경제 강좌 목차

- 축산경영의 목적
- 축산경영의 요소
- 축산경영의 형태와 종류
- 축산물 생산비의 구성과 평가방법
- **축산경영 조직**
- 축산경영 규모
- 축산물가격과 시장
- 축산부기 및 회계
- 축산물 유통
- 축산사료의 수급과 가격변동
- 축산경영의 분석과 계획

(계재순서는 변동될 수도 있음)

축산경영은 축산물의 조직적인 생산단위이므로 경영의 목적을 달성하기 위해서는 주어진 경영조건(經營條件)에 가장 알맞는 내부조직(內部組織)의 합리적인 구성이 필요하다. 이것을 위

해서는 그 경영이 가지는 기초적인 경영요소(經營要素) 즉 토지, 가축, 건물 등을 비롯하여 경영내의 노동력구성, 경영내부자본의 상태를 검토하여 경영내의 자본순환, 노동력배분, 설비이용 등의 합리화를 고려해야 하는 동시에 각 부문간의 합리적인 결합을 위하여 경합관계(※ 주어진 생산요소를 가지고 생산활동을 할때 어느 한편만을 더 생산하려면 다른 편의 생산을 감소해야 하는 경우)를 피하고 될 수 있는대로 보합관계(※ 주어진 생산요소를 가지고 생산활동을 할때 어느 한 생산물의 생산을 위하여 생산요소를 투입함에 따라 다른 생산물의 생산증가를 가져오는 경우)에서 조직되어야 한다.

물론 경영수익의 증대를 위한 경영조직의 합리화는 그 축산물의 시장가격의 변동 여하에 따라 달라져야 하므로 결국 절대적으로 변하지 않는 합리화된 조직이란 있을 수 없으며 어디까지나 상대적으로 규정되는 것이다.

2. 경영의 조직원칙

일반적으로 경영의 규모, 축산물의 생산품목, 인원 등이 다른 기업에서 보편적으로 적합한 이상적인 조직형태를 찾는다는 것은 매우 어려운 일이다. 그러나 조직원칙은 실제의 기업경영에서 효과가 있다고 인정되는 조직의 일반적인 기준을 말하는 것이다.

1) 명령통일의 원칙

이것은 그 조직의 질서와 체계를 확립하기 위하여 모든 명령은 단수의 직계·상위자로 부터 받는 것이 바람직하다는 것을 나타내는 원칙이다. 이러한 단일명령체제가 이루어지면 여러가지 장점을 얻을 수 있는데 첫째, 책임소재가 명백해짐으로써 부하의 통제가 가능하고 둘째, 상위자가 전체적인 조정이 가능하며 셋째, 하위자는 상위자와의 명령·보고관계가 명백하므로 지위에 대한 안정감을 누릴 수 있다는 점 등이다.

2) 전문화의 원칙

이것은 조직의 업무를 가능한 한 각 구성원에게 단일화시키거나 전문화시킴으로써 일의 능률을 높이고 그 업무에 대한 숙련도가 높아지고 지식이 넓어지기 때문에 조직의 목표를 쉽게 달성시킬수 있다는 것이다.

업무를 분담시켜 주고 그 업무에 대해서는 권위자 또는 전문가가 될 수 있도록 지도육성하면 모든 경쟁에서 이길 수 있을 것이다.

3) 감독한계 적정화의 원칙

한사람의 목장장이 지휘·감독할 수 있는 목부들의 수에는 한계가 있음을 나타내는 원칙이므로 인간의 능력에는 한계가 있음을 말해주는 것이다.

한사람의 장이 너무 많은 수의 직원이나 반대로 너무 적은 수의 직원을 지휘·통솔하게 되면 능률이 저하되므로 적정한 수의 직원을 통솔해야 건전한 관리를 할 수 있다.



규모의 확대에 따라 상위자는 그 권한의 일부를 하위자에게 넘겨줄 필요가 있다. 권한이 집중되어 있으면 경영자의 부담이 과중하여 결정이 늦어지고 직무능률이 저하되며, 하위자는 창의력을 발휘할 수 없다.

4) 계층단축화의 원칙

축산기업의 규모가 확대되어 종업원의 수가 많아지게 되면 계장, 과장, 부장, 실장 등 상하의 계층이 길어지게 된다. 상하의 계층이 길어지면 그만큼 상하의 의사소통이 불충분하게 되고 명령 전달도 늦어지기 쉽다. 따라서 이러한 폐단을 없애기 위해서는 조직의 계층을 되도록 단축시킬 필요가 있다. 이것을 계층단축화의 원칙이라 한다.

5) 권한위양의 원칙

축산기업의 규모가 점점 확대됨에 따라 상위자가 경영활동의 전부를 담당하기는 어렵기 때문에 그 권한과 책임의 일부를 하위자에게 넘겨줄 필요가 있는데 이를 권한위양의 원칙이라고 한다. 권한이 집중되어 있는 경우에는 경영자가 일상세부활동까지 담당하게 되므로 부담이 과중하게 되어 결정이 늦어져 직무능률이 저하되는 반면에 하위자는 모든 것을 상위자의 결정에 따라야 하므로 창의력을 발휘할 수 없게 된다.

6) 기능화의 원칙

경영조직의 합리화를 위해서는 조직구성원의 능력, 신분, 정실 등에 의존하지않고 오히려 해

야할 일을 중심으로 조직이 형성되어야 한다.

7) 조정의 원칙

조정 목적은 항상 원활하게 조화가 된 공동 노력이 이루어지도록 전체의 노력을 통합하고 균형화하는데 있으므로 조정의 원칙은 기업의 목표를 달성하기 위하여 각각 분화된 경영활동을 전체의 관점에서 최대의 효과를 발휘할 수 있도록 서로 조정하고 종합하는 것을 의미한다.

8) 모랄 양양의 원칙

직장에서 사기가 높다고 할 때에는 조직의 구성원간에는 협동의식이 높고, 각 구성원이 전체의 공통목적을 적극적으로 지지하고, 집단의 각 구성원은 그 조직의 공통목표를 위한 상호협력 체제가 정립된 상태이다.

사기가 높은 직장에서는 충성심, 관심, 자존심, 규율 및 자발적 협동이 이루어지고 사기가 낮은 직장에서는 불평, 불만, 낙담, 직장에 대한 갈등, 반항 등이 생긴다. 사기를 높이기 위해서는 상위자의 리더쉽(leadership)이 중요하며, 금전적인 인센티브(incentive)와 비금전적인 유인(誘因)에 신경을 써야 한다.

9) 탄력성의 원칙

조직은 나쁜전통이나 관습에 사로잡혀 고정화되기 쉬운데, 조직체가 인간관계는 잘 융화되더라도 경영환경에 적응할 수 없는 보수적인 기업이 되어서는 조직의 내적균형이 유지되더라도 외적 균형을 유지할 수 없게 된다. 따라서 변화하는 환경조건에 잘 적응할 수 있도록 조직을 개편해야 할 때는 과감하게 개편하여야 한다.

10) 예외의 원칙

경영자가 경영활동의 전반에 대한 의사결정을 한다는 것은 대규모화되고 복잡한 오늘날의 경영에서는 불가능하게 되고 비능률적이다. 따라서 일상적으로 반복되는 정형적 의사결정 내

지 일반업무의 처리는 하위자에게 맡기고 경영자는 예외적 또는 우발적인 사항의 처리에 전념한다는 것이 바로 예외의 원칙이다.

이상과 같은 조직원칙에 따라 축산기업이 그 목적을 달성하기 위하여 필요한 업무를 능률적으로 집행하고 또한 질서적으로 통일할 수 있도록 직무를 배분·통합하지 않으면 안된다.

3. 경영조직의 선택

1) 복합경영과 단일경영의 성격

한 경영자가 여러가지 종류의 작물과 축산생산부문을 포함하고 있는 것을 복합경영이라 하고 양계, 과수 등과 같이 단일생산부문만을 가진 것을 단일 경영이라 한다. 그러나 단일 또는 복합의 개념에는 경영이 내포하고 있는 작물, 축종부문의 수만이 문제가 아니라 그들로부터 생산되는 수익의 많고 적음도 고려되어야 한다. 즉 주로 생산하는 축산물외에 아무리 여러가지 생산부문이 있다하더라도 그것으로부터 수익이 전혀 없을 때에는 그 경영은 역시 단일경영이라고 할 수 밖에 없다.

만일 어떤 특수한 축종이 다른 축종보다 절대적으로 유리할 경우에는 그 부문을 위하여 경영자가 이용할 수 있는 생산요소를 단일적으로 이용함이 유리하다. 그러나 한편으로는 여러 축종의 유리성을 비교해 가면서 유리한 축종을 선택하고 그 다음에 이 중심축종에 몇가지의 부축종을 결합시켜 경영전체로서 복합화의 유리성을 추구하는 것도 있는데 이때 중심축종만을 선택하면 단일축산경영이 되고 몇가지 축종을 결합하면 복합축산경영이 된다.

① 단일경영

단지 한가지의 생산부문만으로 구성되고 또 그 생산물이 유일한 현금수입원이 되는 경영을 말한다.

② 준단일경영(準單-經營)

현금수입원이 되는 일종의 중심생산부문의

사기가 높은 직장에서는 자발적 협동이 잘 이루어지고 사기가 낮은 직장에서는 불평불만·갈등·반항이 생긴다. 사기를 높이기 위해서는 상위자의 리더십이 중요하며, 급전적인 인센티브와 비금전적인 유인에 신경을 써야 한다.

에 그 생산 부문을 보조하기 위해서 그 자체는 판매용이 아닌 약간의 부차적 부문을 가지는 경영을 말한다. 예를 들면 우유를 주생산 부문으로 하고 사료작물을 자가생산하는 낙농경영이 이에 속한다.

③ 복합경영

여러 종류의 생산부문이 있고 그 각 부문이 각기 중요한 현금수입원이 되는 경영을 말한다.

④ 준복합경영

1개의 주요 현금수입원이 되는 중심생산부문 이외에 약간의 현금수입을 올리는 부차적 부문이 결합된 경영이다. 예를 들면 낙농을 주수입원으로 하고 과수, 맥작, 양계 등을 부차적으로 결합시키는 경영이다.

2) 복합축산경영의 장단점

① 장 점

- 가축노동력을 충분히 활용할 수 있다.
- 위험을 평준화시킬 수 있다. 단일경영을 하면 특정한 가축의 질병, 축산물의 가격변동 등에 의해 단일적 집중적으로 작용하기 때문에 축산농가의 안정을 기하기 곤란한 경우가 많으므로 다각경영에 의한 위험의 평준화가 필요
- 수입의 평준화를 기할 수 있다.
- 자금회전의 원활화를 기할 수 있다.

② 단 점

○특수한 전문적인 기술을 기대하기 곤란하다.

○노동생산성을 저하시킨다.

○여러 종류의 축산물이 생산되므로 판매에 불리하다.

3) 단일축산경영의 장단점

① 장 점

○작업이 단일화됨으로써 기계의 이용이 가능하게 된다.

○작업이 단일화되어 노동의 숙련도를 높일 수 있을 뿐만 아니라 어느 정도 분업의 이익을 얻을 수 있다.

○생산비가 저하되며 시장경쟁력이 증대된다.

○생산물이 통일되어 판매상 유리할 뿐 만 아니라 축산경영자가 시장에 대하여 잘 알게 된다.

○협동조합의 이용가능성이 증대되어 유통과정의 합리화를 기할 수 있다.

② 단 점

○질병, 축산물가격의 변동 등으로 피해를 집중적으로 받기 쉬우므로 축산 농가 경제의 안정을 기하기 어렵다.

○수입이 일정시기에 집중된다.

○자본의 회전이 완만하다.

4. 경영조직과 경영집약도

우리나라와 같이 국토면적이 좁고 이용가능한 토지가 협소한 경우에는 토지의 생산성을 높이기 위한 집약경영(集約經營)이 이루어져야 한다.

일반적으로 집약도라 함은 「일정한 경영단위 면적에 투하되는 노동력과 자본재의 양」으로 표시된다.

집약도는 조방적(粗放的)경영과 집약적(集約的)경영으로 구분되는데 대개 일정한 토지면적에 투하되는 노동력과 자본재가 비교적 적은 경우에는 조방적경영, 노동력과 자본재의 투하량이 비교적 많은 경우는 집약적경영이라고 한다.

집약도에 관한 몇가지 견해를 살펴보면 다음과 같다.

1) 경영에 투하된 노동력과 자본재의 양을 경제적 가치로 통일적으로 파악하려는 것

경영집약도 =

$$\frac{\text{노동비용} + \text{자본재비용} + \text{경영자본이자}}{\text{경영면적}}$$

2) 경제적가치가 아니라 어디까지나 물적 기술적 의미로 해석하여 노동력과 자본재의 양을 파악하려는 것

3) 집약도를 농업자본중에서 토지자본에 대한 타자본의 투하비율로서 파악하려는 것

한편 집약도 개념에 있어서 주의해야 할 것은 노동집약과 자본집약의 문제이다. 단위면적에 투하되는 노동량이 주로 집약도를 좌우하면 노동집약적경영이라 하고 투하되는 자본량이 집약도에 크게 영향을 미치면 자본집약적 경영이라고 말한다.

우리나라와 같이 노동력이 충분하고 자본력이 약한 농업구조에서는 노동집약적, 자본조방적경영 형태이며 미국과 같이 자본이 풍부하고 노동력이 부족한 경우는 자본집약적, 노동조방적경영 형태를 나타내고 있다.

축산의 경우에도 자가노동력이 풍부하고 자본력이 약한 경영조건에서는 노동집약적, 자본조방적경영 형태를 취해야 할 것이며 노동력이 부족하고 자본에 여유가 있는 경우에는 자본집약적, 노동조방적방식의 경영형태를 취하는 것이 바람직하다. *