



미국 육계산업 발전과 그 교훈

김동희 / 단국대학교 교수

1. 미국 육계산업의 오늘이 있기까지

1920년대 싹트기 시작한 육계산업은 (1925년 육계 전용 배합사료 생산) 30년대 성장이 촉진되었고 2차 대전중에는 군수경기를 타고 급신장하였다. 그러나 전후 과잉생산으로 가격이 폭락하여 불황의 늪에 빠지고 말았다. 이러한 시련은 노력여하에 따라 도약의 기회가 되기도 한다.

30년대 공황극복을 위하여 뉴딜정책이 단행되고 농업조정법(AAA)에 의하여 농업재건이 힘차게 전개되었는데 가금개량사업(National Poultry Improvement Plan)도 그 일환으로 추진되었다.

전후불황타개는 업계의 피나는 혁신·합리화 노력에 의하여 추진되었던 바 규모확대와 범위의 경제성을 실현하기 위한 기업들의 수평적, 수직적 통합조정과 기술혁신, 마케팅강화가 그 줄기를 형성하였다.

육계의 산업조직혁신은 먼저 면작이 사양화된 동남부지방에서 시작되었고 오늘날까지 육계주산지(17개주)로 정착하고 있다. 현재 육류소비패턴은 적육에서 백육으로 바뀌어지고 있으며 1인당 소비량이 크

게 늘고 있어 '90년에는 우육을 능가할 것으로 예상되고 있다(표1).

육계의 생산량은 연4%씩 증가, '88년에는 76.4억kg(가공품 기준)에 달하였고 45대기업(전국브로일러협회 가입)이 90%의 시장점유율을 가지고 있다. 육계산업은 '88년 도계육 단위로 170억파운드를 공급한 바, 파운드당 가격은 평균 60센트, 생산비 50센트, 순이윤 10센트를 기록하였다.

또 조리가공품단계까지 연간 구입하는 투입요소가는 120억달러(사료 40억달러, 노임 25억달러 사육농가지불 15억달러 포함)에 이르고 있으며 최근에는 일본, 캐나다, 멕시코, 동남아에 수출을 확대하고 있다.

표 1. 1인당 육류소비량 변화

(단위 : 파운드/년)

연 도	쇠 고 기	돼지고기	브로일러
1970	84.0	62.3	36.8
1980	76.5	68.3	47.0
1988(추정)	71.8	63.7	65.2

2. 성장촉진의 계요인

(1) 경제적 여건

풍부한 사료자원(옥수수, 콩 등)과 넓은 시장 그리고 자유경쟁적 시장체제를 유지하고 있다.

(2) 산업조직의 고도화

시설형농업인 육계산업은 후방 및 전방연관산업과 수직적 통합과 기업합병을 통하여 최종제품의 생산비를 낮추어 타육류산업과의 경쟁력을 높였다. 이러한 변화는 격심했던 가격불안정과 불황에 의하여 자극되었으며 기업주도의 시장개척(제품 다양화, 광고, 소비자교육 등), 기술혁신을 촉진하였다.

(3) 농민협동조합 운동의 적응

당초 통합주체(integrator)는 사기업이었던 배합사료업체, 도계업체 등과 함께 양계농가들의 조합이 시동자로 되어 경쟁을 통하여 부분적통합에서 완전통합형태로 진행되었는데, 협동조합은 이 과정에서 자본력 부족과 의사결정권의 분산에서 오는 시장여건변화 대응력의 취약에 의하여 점차 시장점유율이 떨어지고 기업형태도 주식회사(자회사)형태로 변신하지 않을 수 없었다.

예로서 GOLD KIST는 원래 1933년 조지아주에서 면작협동조합으로 발족하였으나 50년대에는 그 회원을 패칸, 땅콩, 브로일러 농민까지 확대하였고 지금은 육계전문으로 바뀌었고 Golden Poultry 회사를 설립하였으며(100%출자) 최근 증자를 위하여 80% 주주로 되었다.

또 버지니아주의 Rockingham 가금회사도 본래 협동조합기업이었으나 '88년 경쟁력 강화를 위하여 Wampler(사기업), Longacre(사기업)와 합병하여 WLR Foods 회사로 개편하였다. 그리하여 협동조합의 육계시장 점유율은 70년대초만 해도 15%이었으나 지금은 6% 정도로 떨어졌고 당시 80개 integrater 중 5개업체가 협동조합기업이었으나 현재는 GOLD

KIST만이 남아 있다. 그러나 협동조합은 그동안 농가의 시장교섭력을 강화하고 사기업 integrater의 이윤분배의 공평성 지향을 유도하는데 공헌하였다고 평가된다.

(4) 지속적인 기술혁신

종계육종, 영양, 사료, 방역, 사양관리, 기계 및 장비, 가공저장기술, 품질관리, 경영기법에 이르기까지 끊임없이 혁신(innovation)을 촉진 수용함으로써 생산성을 높여왔다(표2).

그리하여 브로일러 가격은 다른 육류와는 달리 꾸준히 하락추세를 보이고 있다(1935~87년동안 생체파운드당 20센트에서 28센트로 명목가격은 미등하였으나 실질가격은 1/6이하로 하락).

표 2. 육계생산의 생산성 변화

	1955	1965	1975	1987
출하체중(파운드)	3.0	3.5	3.9	4.2
사료효율(파운드)	2.1	2.0	2.0	2.0
출하체중도달일수	73	64	56	47

(5) 유통혁신

마케팅은 근대경영에서 핵심부분인데 소비자 기호조사, 표준화, 상표, 광고, 소비자교육, 정보, 재고관리, 운송, 구판매조직, 금융에 이르기까지 시스템 접근방법으로 단가를 줄이고 시장(수요자 집단)의 다원성에 적절히 대응하는 전략을 채택하고 있다.

예:제품의 다양성: Tyson Foods는 약 1,500종을 내고 있음(이는 수직적 통합이 13단계까지 되어 있기 때문일 것임).

상표: ROCCO 회사-ROCCO, MARVAL of Virginia 등.

Tyson Foods - TYSON 마크를 모든 포장에.

GOLD KIST - Premium Young'n Tender 등.

미국은 넓은 국토이고 주산지가 동남부와 남부가

주 등에 몰려 있으나 운송체계의 발달과 치열한 경쟁적 시장구조에 의하여 브로일러제품의 소매가는 전국(특히 대도시)이 거의 균등하게 형성되고 있다.

표 3. 수직적 통합의 단계

과 정	제 품
곡물생산	옥수수, 콩
사료배합	육계사료
종계육종	종 계
종란생산	종 란
부 화	병 아 리
육계사육	생 계
1차가공(도계)	도 계
〈부가가치추가〉	
2차가공(cut-up)	부 분 육
3차가공(정육화)	정 육
4차가공(flavoring)	절인고기
5차가공(조리)	패티, 익힌고기
6차가공(assembly)	premium dinner
시장에 배송	

(6) 산업평화—노사협조 정착

초창기의 각기능집단간의 갈등은 산업자체가 조직화되어 수익성이 안정적으로 호전되고 이윤균점의 분배체제가 정착되면서 해소되었으며 지속적 성장의 기반이 형성된 것으로 보인다.

1단계 : 개인기업(가족기업)으로 출발하여 리스크 부담의 과감한 기업전략으로 기반을 구축한 다음,

2단계 : 주식을 공개하여 자기자본을 늘려 기업을 더 확장함과 동시에 우리 사주제를 통하여 종업원을 주주화하고 계약사육자에게는 연말결산후 보너스를 제도화함으로써 사기와 능률을 높이고 있다(Tyson Foods의 경우 창업가족이 주식의 56%, 종업원 등이 26%이고 종업원이 2주를 사들이면 1주를 보너스로 지급).

(7) 정부역할의 적정화

연방정부는 시험연구, 지도보급, 국정검사, 금융, 세제, 보험, 통상외교 등을 통하여 육계산업의 생산성향상, 품질향상 및 보증, 투자지원, 시장개질, 경영안정을 돕고 있다.

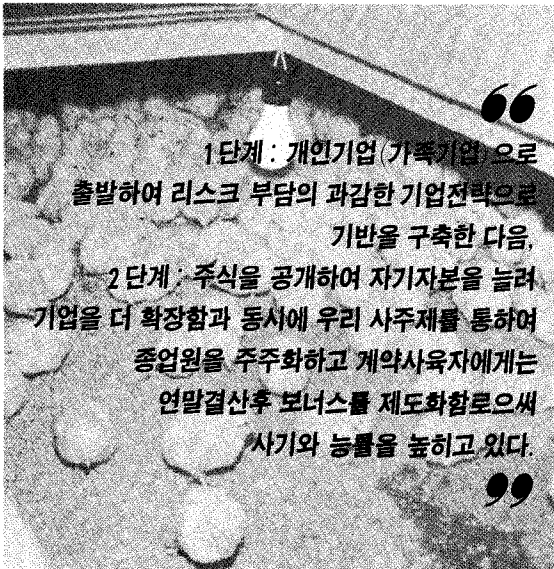
이러테면 브로일러 국정위생검사는 1959년부터 엄격히 실시되고 있으며 각도계장에는 농무성 검사관이 전작업과정을 빈틈없이 감시하고 검사하고 있다. 제2차-이후의 가공품 검사는 각 회사의 실험실에 위임되고 있으며 수퍼마켓 단계에서 농무성과 주정부 검사관이 수시로 표본검사를 실시하고 있으며(버지니아주 정부의 검사원 60명이 담당) 이로 인하여 소비자의 신뢰를 얻게 되어 수요확대에 기여한 것으로 평가된다. 예로서 GOLD POULTRY의 한 도계장은 1일 2교대로 16만수를 처리하고 있는데 농무성 검사관 9명이 밤낮으로 교대근무.

한편 주립대학은 업계와 긴밀히 협조하여 연구, 지도기능을 맡고 있으며 현재 14개 주립대학에 가금학과가 설치되어 있다(예로서 버지니아 주립기술대학의 가금학과에는 교수 13명(그중 5명은 지도사업 담당)이며 대학생 20명, 대학원생 12명을 교육하고 있음).

또 2년전 버지니아주지사가 홍콩에 출장갔을 때 닭고기시장에서 닭발이 거래되고 있음을 발견하여 현재 닭발이 홍콩지역에 대한 새로운 수출상품으로 등장한 예에서 보듯 고위관리들까지 수출진흥의 첨병역할에 열성적인 자세를 보이고 있음은 공복정신의 표본이라 할 수 있겠다.

또한가지 예로서 연방곡물검사제도(FGIS)의 운영방식을 보면 매우 기동적이다. 곡물의 검사등급은 11등급인데 국내유통분은 임의에 맡기나 수출분은 의무적으로 검사를 실시하고 있으며 연방정부와 주정부가 공통된 검사기준을 적용하고 있다.

이밖에 가공기업들은 자체시험소에서 만든 품질규격에 의하여 제품의 신용을 높이는 노력을 하고 있다. 최근 사료용 옥수수에 “아플라톡신”문제가 퍼지



자 새로운 검사방법을 전국적으로 공모하여 '88년에 그중 6종을 승인하였고 '89년 10월부터 그 사용을 공인하여 6개월간 신규방법을 모두 써보고 '90년 4월 그중에서 가장 좋은 방법 한가지를 최종결정한다고 한다(FGIS는 작년 개발된 6종중 두가지를 매입했음).

(8) 이익단체의 지도력(leadership)

미국은 고도자본주의와 자유민주주의가 정착한 나라로서 그 기반은 서로 이해를 달리하는 무수한 이익집단이 경쟁과 동시에 협조하는 질서가 확립되어 있다. 이익사회집단의 활력은 지도력과 구성원의 참여가 열쇠인데, 이를 위해서는 한 협회의 운영에 있어서 기성세대와 신진세대의 균형, 역할의 분담, 끊임없는 회원접촉, 부담의 공평, 경리의 공개 등이 강조되어 있는 듯하다.

예로서 전국브로일러협회(NBC)는 정회원(브로일러가공업자, 45개 대기업), 연개회원(자재기업, 60업체), 준회원(요식기업, 50업체)로 구성되고 있으며 연회비(150만달러)는 각각 50%, 40%, 10%씩 분담하고 개별업체는 거래액에 비례하여 납부하고 있다.

이사회는 임기 3년의 이사 50명(브로일러가공업 40명, 기타 10명)으로 구성되며 매년 1/3씩 교체하고 있고 총무이사(차기 부이사장), 부이사장(차기 이사장), 이사장(임기1년)을 두고 있음. 집행기관은 회장과 부장 4명(경제, 섭외, 기술, 서무)과 직원 10명임. 전문적 업무(법률, 소비자교육, 로비 등 섭외)는 용역계약에 의하여 수행하고 있다.

2. 미국의 경험에서 무엇을 배울 것인가

(1) 발전에는 왕도가 없다. 끊임없는 도전과 이를 극복하기 위한 부단한 혁신(기술, 경영, 조직)만이 진실한 발전의 열쇠라는 사실을 밝히고 있다. 더욱이 산업평화를 위한 노사협조, 공정한 분배질서의 정착없이 어떠한 혁신도 꽃피울 수 없다. 혁신의 시동자는 기업가가 되어야 하며 위험부담과 창의에 대한 보수가 이윤의 본질임을 실증해야 한다.

(2) 정부의 역할은 조성적 지원자가 되어야 하고, 공직자는 철저한 공복정신으로 경제인들의 보조자가 되어야 한다.

(3) 산학협동의 전통은 “미국의 천재들”을 낳는 산실이다. 개척이민사회의 실용주의문화를 배경으로 하여 굳게 다져진 산학협동은 관례가 되고 있으며 말만 요란한 우리사회는 산학협동을 기업문화화, 생활문화화할 필요가 있다.

(4) 눈을 세계와 국제시장으로 돌려야 한다. 미국 브로일러산업은 이제 해외시장개척에 총력을 기울이고 있으며 Tyson Foods의 경우 캐나다, 멕시코, 남남아, 일본 등에 적극 진출중이고 다른 기업체들도 국제부 활동을 강화하고 있다.

GATT 18조 B항을 졸업한 한국은 의사여부를 불구하고 국경보호의 벽이 재빨리 허물어지고 있는데, 한국농업은 2차, 3차산업과 연계하여 생존을 위해서도 세계시장에 뛰어들어가는 태세를 정비해야 하겠다. 이를 위하여는 사고, 행태, 기법에 있어서 대전환이 불가피하다. [23]