

II. 기업주도 양돈부문 통합경영

계약영농은 생산농가와 회사 간에 축산물의 생산이나 유통 조건들 가운데 하나 혹은 그 이상의 것을 구두건 성문이든 간에 구체적으로 계약협정을 체결하는 것이다. 따라서 수직통합은 생산자에 의하여 이용될 수 있는 계약형태이다.

Crouse는 통합이나 계약생산이 발전하는 이유에 대하여 다음과 같이 말하고 있다.

1. 수요충족을 위한 안정된 양질의 풍부한 물량확보
2. 새롭고 보다 효율적인 생산방법과 기술채택의 용이
3. 높은 고장노동비의 해소
4. 자본과 경영의 지원해결 용이
5. 상품성 향상과 가격등락 완화

제일농장의 계열화 사업은 생산부문 뿐만 아니라 원자재, 유통 등 양돈산업을 이루고 있는 전 단계의 요소를 직영 또는 계열사, 장기약정 등을 통해 확보하고 있다. 특히 생산부문은 자돈생산계약사업, 비육위탁사업, 협력농장사업 등 3가지의 형태로 이루어져 있다.

(1) 자돈생산계약

가축의 소유자는 농가이고, 최소 기본단위는 모돈 70두 이

상으로 하며, 거래의 조건은 종돈의 경우 일반 가격의 80% 수준으로 공급하고 있다. 아울러 초기에는 임신돈의 공급을 통한 자금회전력 부여와 초기 종돈 대금의 장기 분할회수로 초기 투자금의 축소를 통한 자금의 부담을 덜어주고 있다. 비육용 자돈의 수매는 25~35kg에서 외부 상황에 관계없이 꾸준한 수매를 하고 있으며, 수매가격도 시세에 관계없이 일정 마진을 고려한 수준으로 수매하고 있다. 계열농가의 생산성향상과 국제경쟁력 향상차원에서 전문지도요원을 확보하여 시설, 사양, 방역, 번식, 경영 등의 전문분야에 대한 지도를 꾸준히 제공하고 있다. 신규농가 확보 시 시설의 시행착오를 줄이기 위해 여러 형태의 시스템을 확보하여 농가의 실정에 맞는 시설을 권장하고 오페수처리 등의 처리시설도 농가확보 초기부터 지도하고 있다. 계약 체결 후에도 선진기술들을 자체 농장의 실험을 통하여 국내실정에 맞는 기술로 승화시켜, 실용화된 기술들을 농가에 보급하고 있다.

또한 다양한 질병에 대처하고 유사시 질병을 치료 근절할 수 있는 방역프로그램을 자체

정 찬 길 교수
(건국대 축산경영학과)

수의사들이 직접 농가를 방문하여 보급하고, 돼지에 맞는 각 농가별 백신프로그램을 작성, 농가에 보급 및 지도를 함으로써 방역부문에다 최선을 다하고 있다.

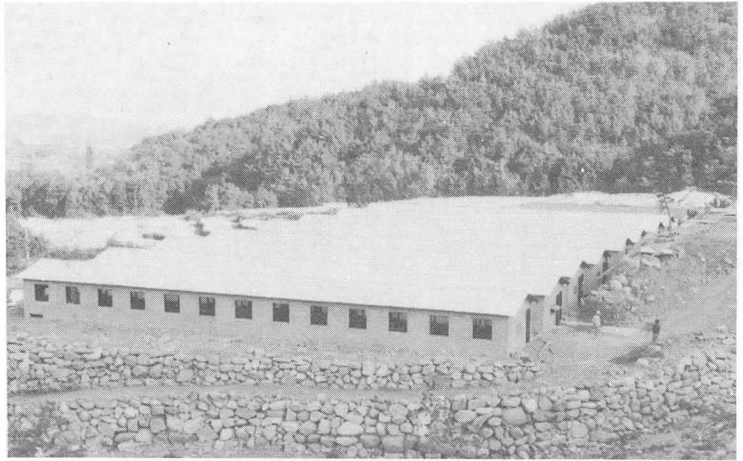
(2)비육위탁

가축의 소유는 계열주체인 (주)제일농장이고, 사육에 필요한 사료는 전량 (주)제일농장에서 공급하며, 사육성적인 출하중량, 출하두수, 증체사료비, 수출출하율에 따라 기본사육비와 인센티브가 지급된다. 비육위탁농가의 대상은 비육돈 3백두 이상을 수용, 사육 가능한 시설과 능력을 갖춘 자로서 수출돈 생산이 가능하고 경기남부 및 충북 북부에 소재한 사람이면 누구나 참여할 수 있다.

비육위탁농가는 all-in, all-out방식을 갖추고 일시에 입식하고 체중의 상황을 감안하여 최단시일에 출하가 이루어져 회전율이 극대화되도록 사양지도를 한다. 특히 수출돈을 중점 생산하기 때문에 휴약기간을 지켜야 하고, 겨울과 여름의 적정사육규모를 조절하여 생산성 극대화에 최선을 다하고 있다.

(3)협력농가

비육돈을 전량 당사에 납품하고 종돈 및 사료는 당사의 제품을 사용하는 계약이다. 계열주체의 요원이 시설 및 사양, 방



역, 번식, 경영 등의 서비스를 제공하고 원자재의 거래는 상기 자돈생산계약과 동일한 형태이다. 모든 1백두 이상의 일괄생산이 가능한 시설과 능력을 갖추고 수출돈 생산이 가능

한 농가로서 전국 어디서나 이 사업에 참여할 수 있다.

계약참여농가와 계약주체간의 경제적 평가를 예산법을 통하여 살펴보면 경영의 제부문을 종합적, 부분적으로 검색하

〈계약 및 통합사업의 주요내용〉

구 분	자돈생산계약	비육 위탁	협력농가
주요생산항목	전문 비육용 자돈생산	비육돈 전문 위탁 사육	양돈 일괄 경영(비육돈)
주요생산형태	· 번식 모든 사육 · 자돈30~35kg까지 사육	· ALL IN, ALL OUT · 비육용 자돈 30~35kg →95~110kg까지 사육	· 번식용 모든 사육 · 비육용 자돈생산 및 비육돈 일괄 생산
주요거래품	IN · 자돈,사료,약품 (일반 종돈가의 77%)	· 자돈,사료공급	· 종돈,사료,약품 (일반 종돈가의 78%)
	OUT · 비육용 자돈	· 비육 규격돈 회수	· 비육 규격돈
주요거래형태	IN · 종돈-24개월 분할 회수 · 사료-초기 5개월 외상 · 기본 3개월 여신 · 약품-3개월 여신	· 자돈,사료공급	· 종돈-3개월 여신 · 사료-3개월 여신 · 약품-3개월 여신
	OUT · 35kg에 68,730원/두 (±950원/kg) · 시세 무관	· 사료 수수료 지급 (기본,사고율,증체 사료비,수출인센티브) · 시세 무관	· 지급율 조정,전량 구매 · 시세연동
지 도	· 사양기술, 방역, 수의, 시설, 경영지도		
	주 1회	2주 1회	2주 1회
수 송	당 사	당 사	농 가
담 보	모든 두당 54만원	비육돈 두당 12만원	모든 두당
지 역	경기, 충북	좌 동	중 부

여 타부문과 대체할 경우에 변화를 분석, 검토하여 가장 효율적인 대안을 선택하여 경영계획을 수립하고 참여농가를 지도하여야 한다. 이러한 과정을 통해서 생산자와 계약주체는 계약에 포함될 세부사항을 확실히 파악하며, 양돈장 경영에 대하여 보다 평가적이며 분석적이 될 수 있다.

기업주도의 통합경영 과정에서 발생하는 문제점과 그 대응책은 다음 표를 참고하기 바란다.

양돈농가들이 앞으로 양돈업에서 살아남기 위해서는 통합되거나 통합된 기업과 계약생산체제를 형성하여야 하는가? 반드시 그렇지는 않다. 분명히 양돈업을 지속할 수 있는 방편의 하나는 소유하고 있는 경영의 전문성, 노동력, 시설 등을 계약생산을 통해서 삼자에게

“
양돈농가들이 장래 양돈산업에서 성공하기 위해서는 저렴한 생산비와 고품질 돼지고기의 생산자가 되는 것이다. 이를 위하여 ① 기술의 빠른 접근과 채택, ② 신속하고 정확한 정보취득, ③ 전문화의 가속화, ④ 필요한 서비스의 과감한 투자, ⑤ 단체화를 통한 교섭력의 제고등의 조건이 필요·충분적으로 충족되어야 한다.
 ”

처분하여야 한다.

대다수의 생산자들은 이를 하나의 생존대안으로 채택하여야 하는데, 왜냐하면 이를 통해

서 지속적인 소득을 확보하고, 시장위험을 줄이고, 최신기술에 대한 접근이 용이하기 때문이다. 또한 계약생산은 새로운 양돈시설확보를 위한 재정문제를 해결할 수 있는 능력을 제고함은 물론 생산자의 경영관리에 위험을 줄여주기 때문이다.

개별 양돈업자들에게도 새로운 변혁에 적응할 수 있는 기회는 얼마든지 있다. 그러나 생산기술이 체증적으로 변화하고 있음에도 불구하고 과거와 같은 천편일률적인 생산을 계속하고 있는 양돈농가들은 낙후될 수밖에 없다. 만일 개별양돈농가들 역시 생산비와 생산물에 있어서 질적으로 경쟁하고 있다면 통합경영체제에 의한 돈육생산이 양돈산업에서 커다란 비중을 점유할 때까지 결코 불리한 입장에 처하지 않을 것이다.

양돈농가들이 장래 양돈산업에서 성공하기 위해서는 저렴한 생산비와 고품질 돼지고기의 생산자가 되는 것이다. 이를 위하여 ①기술의 빠른 접근과 채택, ②신속하고 정확한 정보취득, ③전문화의 가속화, ④필요한 서비스의 과감한 투자, ⑤단체화를 통한 교섭력의 제고등의 조건이 필요·충분적으로 충족되어야 하는데, 이들 조건들이 계약과 통합체제에 의해서 단시일에 용이하게 갖추어질 수 있다. **■**

〈문제점 및 대책〉

문 제 점	대 책
1. 돈가의 불안정	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정부의 정책적 배려필요(부가세 환급, 영세율, 관세) ○ 자금력 확보(돈가의 등락에 따른 위험부담)
2. 대일 돈육 수출 의존도 (잔여육 처리: 전, 후지)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 일본내 거래처 다양화 ○ 국내 유통방법의 혁신(카우보이: HYPORK)
3. 대외 경쟁력 1) 선진국대비 영세성 - 모 돈: 100두/호 - 비육돈: 400두/호 2) 기술력 3) 품질 MIND(농가수 증가)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 점진적인 규모 증대로 농가의 절대 소득 향상 - 모 돈: 150두/호 - 비육돈: 700두/호 ○ 전문 사양지도 요원을 활용한 기술 보급 ○ 농가별 경영관리지도 시행 ○ 품질(균일성 등)에 따른 성과급 도입 ○ 신규 농가 집중지도
4. 기타 1) 질병 및 환경경제 2) 주체와 농가간의 연대의식	<ul style="list-style-type: none"> ○ 계절별 백신 및 일반 방역관리 의무화 ○ 공해발생 감소시설 및 토지환원 처리 기술보급(비료화 등) ○ 주주제도 도입