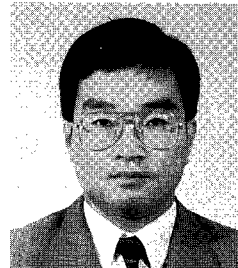


양계장 경영관리 실태와 개선대책



최 언 호

신구전문대학 교수, 농학박사

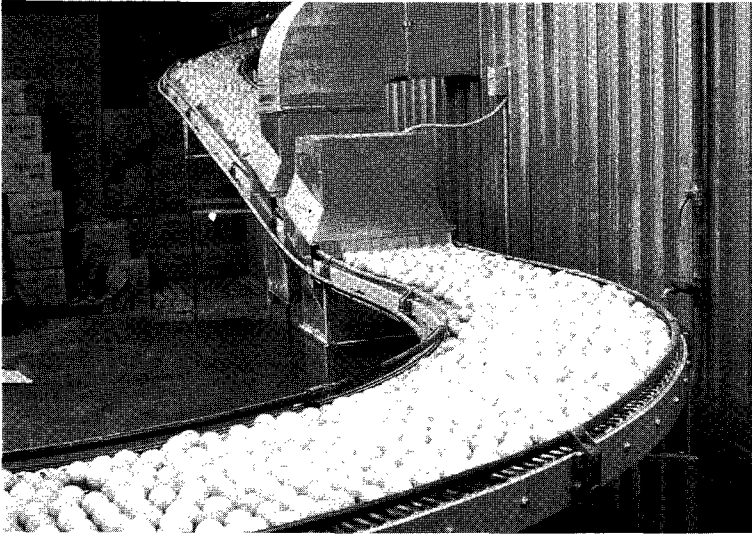
양계경영이란 양계농가가 생산의 3요소(토지, 자본, 노동력)를 이용하여 계란이나 닭고기를 생산하고 판매하여 이윤을 획득하는 조직화된 생산활동이라 일컬어진다. 따라서 일반적으로 양계장에서 이루어지는 생산관리도 크게 보면 경영관리의 일부분이라 할 수 있다.

실제로 양계경영의 목적을 최대 이윤의 획득에 둔다면 최대의 이윤은 결국 생산관리의 효율성에 의해 크게 좌우될 수밖에 없기 때문이다. 물론 양계농가가 얻을 수 있는 최대의 이윤은 생산성의 향상에 의해 이루어지기도 하지만, 계란이나 닭고기의 유통에서 판매가격을

극대화시킴으로써 획득할 수도 있다. 그러나 현 국내 양계농가의 입장에서 유통상의 우위를 확보하여 농가가 판매가격을 조절한다는 것은 거의 불가능한 실정이므로 그만큼 생산관리를 통한 경영관리의 중요성이 대두되기 마련이다.

따라서 양계장의 경영관리란 닭 사육의 기술적인 문제는 물론이고 계사의 건축, 케이지를 비롯한 여러 종류의 대농기구나 시설물의 설치, 사료나 약품 등의 원자재 구매, 노동력 투입, 생산물의 판매, 경영진단이나 경영설계 등에 이르기까지 양계장에서 이루어지는 모든 형태의 관리를 포함하는 의미가 될 것이다.

필자는 농업경제학이나 경영학(축산경영학)



현재 농림수산부나 축협중앙회 및 대한양계협회 등의 기관에서는 매년 계란과 닭고기의 생산비와 농가소득을 조사하여 발표하고 있다. 발표하는 기관에 따라서 생산비에 약간씩 차이가 나는 것은 농가조사 방법이나 생산비 산출방식에 차이가 있을 수 있기 때문에 나타나는 현상으로서 반드시 어느 쪽의 발표만이 맞고 다른 쪽의 발표는 틀리다고 단정할 수는 없다.

을 전공하지도 않았고, 또 그 방면에 대하여 체계적으로 공부하지도 못하여 경제, 경영학적인 측면에서 양계농가의 경영관리상 문제점이나 개선방안에 대하여 깊이있게 의견을 제시할 능력을 갖추고 있지 못하다. 다만, 3년전부터 대한양계협회가 주관이 되어 실시하고 있는 양계경영진단사업에 참여한 경험과 지난 2회에 걸쳐 양계박람회때 실시한 우수양계인 선발대회에 참여한 경험에 비추어서 대략적이거나 국내 양계농장의 경영관리 실태를 중심으로 평소 느끼던 바를 적고자 한다. 여기서 경영관리라 함은 앞에서 언급한 넓은 의미로서의 양계농장 관리 전반에 관한 것이 아니라 경영실태를 파악하여 경영지표를 설정한다거나 생산비를 분석하여 소득과 순수익을 파악하는 것 등의 좁은 의미에서 생산관리를 제외한 부분만을 의미한다.

1. 농가자료 수집의 어려움

그러나 어떤 방식을 택하든 정확한 생산비를 산출하기 위해서는 원칙적으로 양계농가에서 여러 종류의 생산과 경영에 관련된 자료를 작성해야만 된다는 점이다. 물론 농가의 실증자료 없이도 이론적으로 계란이나 닭고기의 생산비를 산출할 수는 있겠지만 이 방법은 농가의 실정이 무시됨으로써 현실성이 결여될 확률이 높아 신뢰성이 많이 떨어진다 하겠다.

축협중앙회에서 발표하는 양계산물 생산비 조사는 매년 전국에서 100호 내외의 표본농가를 선정 후, 농가의 자료 기입과 조사원의 방문조사를 통해 수집된 자료를 분석하여 얻어지는 것으로 알려져 있다. 표본농가의 사육 규모는 산란계와 육계 모두 약 10,000수 내외로서 생산비 분석결과에 비추어 볼 때 비교적 자료의 신뢰도는 높은 것으로 판단된다.

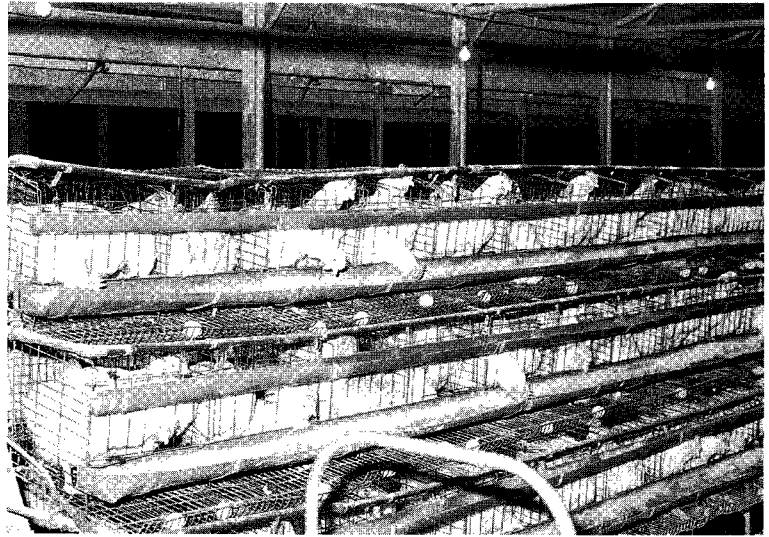
한편 대한양계협회에서는 농림수산부의 지원을 받아서 1992년 7월부터 시작하여 다음해 6월 30일까지의 농가자료를 수집하여 연간 농가소득을 파악하는 양계경영진단사업을 실시하

고 있다. 이 사업은 전업양계 농가를 중심으로 하여 산란계와 육계 사육농가 각 15호씩을 선정하여 미리 만들어진 경영일지(축협중앙회에서 작성)를 농가 스스로 기입하게 한 후 전담 조사원의 방문지도를 통해 자료를 수집하여 분석하는 형태로 이루어지고 있다.

필자가 이 사업에 참여하여 부분적으로 자료수집과 분석을 담당할 경험에 의하면 이 사업의 가장 큰 애로점이 바로 농가 자료수집이 제대로 이루어지지 못한다는 것이었다. 실제로 지난 2회에 걸친 경영진단사업에서 생산비와 소득의 분석에 제대로 활용될 수 있는 자료를 수집한 경우는 불과 50% 정도에 그치고 있다. 그나마 수집된 자료의 많은 부분이 누락되거나 정확하지 못하여 자료로서의 신뢰성에 의심이 가는 경우가 많았다.

실제로 이 사업에 참여하고 있는 농가를 현장방문하여 조사하면서도 대다수의 농가가 자료기입의 중요성과 필요성은 잘 인식하고 있으면서도 여러가지 이유로 자료기입이 이루어지지 못하는 현실을 많이 경험할 수 있었다. 농가에서 주로 언급하는 이유로는 경영일지 양식이 농가실정에 부합되지 않는다는 것과 기록의 필요성에 회의를 느낀다는 것 등이 있으나, 대부분의 농가가 경영기록의 중요성은 인식하지만 시간이 없거나 노력이 부족하여 제대로 기록을 하지 못하고 있는 점을 이야기하고 있다.

한가지 불가사의한 일은 경영기록을 하지 못하고 있다고 스스로 인정하는 양계경영자라도



자신의 농장이나 혹은 계군에 대한 각종 생산지표나 경영지표에 관해서는 비교적 자세히 말하고 있다는 점이였다. 자료도 없이 어떻게 그런 분석이 가능한 것인지 필자의 입장에서는 얼른 납득이 가지 않는 부분이다. 너무나 양계 경영의 경험이 풍부해서 '최보면 안다'는 식의 감으로 분석을 한다는 것인지 아니면 실제로는 기록을 하면서도 외부로 경영상의 비밀이 누출될까 두려워 자료발표를 꺼리는 것인지 잘 이해가 되지 않는다. 혹시 세금 문제가 마음에 걸려서 그러는 것이라면 일견 이해가 안 가는 것도 아니지만, 사육규모 등을 고려할 때 세금 등의 문제와는 거리가 멀게 느껴지는 농장의 경우에는 정말 어리둥절할 따름이다.

2. 기록관리와 생산성의 관계

우수양계인 선발대회에 참여하는 농가의 경우에 생산지표에 관련된 기록(수수, 산란수, 사료량 등)의 기입은 비교적 잘 이루어지는 편

이지만, 상대적으로 농장의 경비 지출 및 수입에 관한 자료의 기입은 제대로 되고 있지 못하다는 인상을 받았다. 물론 몇몇 농장의 경우에는 매우 세밀한 부분까지 생산 및 경영관련 자료가 수집되고 분석되어 양계경영에 활용되는 예도 있었다. 1993년도 채란계 부문 우수양계인으로 시상되었던 경남 밀양 효리에계원(양기원 사장) 농장이나 올해 우수양계인으로 선발된 경기도 여주 상신농장(김주홍 사장)의 경우가 이에 속하는 예라 하겠다.

두 농장 모두 경영자 스스로가 기록의 중요성을 일찍부터 깨달아 계군의 생산지표에 관한 자료는 물론이고 농장의 경영실태를 파악할 수 있는 광범위한 자료를 아주 꼼꼼히 기록하고 수집하여 분석함으로써 경영의 효율성을 높이고 있는 모범농장이라 할 수 있다. 또한 두 농장의 공통점으로 경영관리에 컴퓨터를 활용한다는 점을 들 수 있다.

양계경영을 시작한 초기부터 컴퓨터 이용에 관심을 갖고 필요한 소프트웨어를 개발하여 자료 수집 및 분석에 활용함으로써 생산성의 향상과 소득의 증가를 이룰 수 있었던 것으로 판단된다. 실제로 이들 농장에서 수집된 자료를 분석하여 얻어진 각종 생산지표는 국내 양계농가의 평균치에 비해서 월등히 높은 것으로 나타나서 기록관리가 직접, 간접으로 농장의 생산성 향상과 경영성과 개선에 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있었다. 비단 이 두 농장의 경우만이 아니고 비교적 양계경영을 성공적으로 하고 있다고 알려진 농장은 예외없이 기록관리가 훌륭히 이루어지고 있음을 알 수 있다. 이렇게 본다면 양계경영에서 경영성과와 기록은 뿔레야 뿔 수 없는 불가분의 관계에 있다는

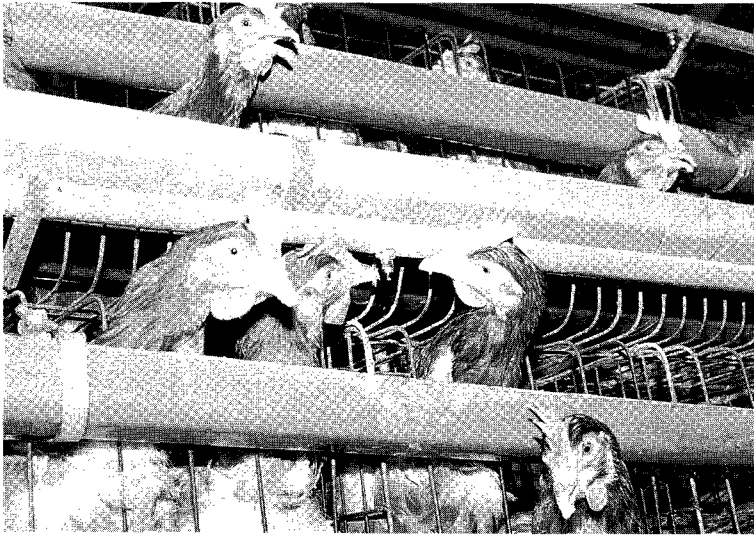
것이 증명되는 셈이다.

가장 심각한 문제는 바로 무엇이 문제인지를 모르는 것이다' 라는 말도 있듯이 양계경영은 경영활동과정에서 끊임없이 나타나는 문제들을 올바르게 파악하는데서 시작되는 것이 아닐까 싶다. 문제의 파악없이 어떻게 해결책을 세울 수 있으며 무슨 수로 경영성과를 개선할 수 있을 것인가? 계란이나 닭고기의 단위당 수익성이 점점 하락되고 있다는 것은 양계인이라면 모두 피부로 느낄 수 있을 것이며, 이러한 현상이 앞으로 더욱 심화될 것이라는데 반론을 제기할 사람도 없을 것이다. 그렇다면 이제 우리의 양계경영은 생산이나 경영상의 아주 세밀한 부분까지 과학적으로 이루어져야만 치열한 경쟁에서 살아남을 수 있다.

3. 경영진단과 기록관리

과학적인 양계경영에서 반드시 필요한 것이 바로 경영진단이다. 양계경영진단이란 한마디로 합리적인 양계경영이 이루어지고 있는지, 다시 말해서 이윤의 극대화라는 경영의 목적에 맞는 경영이 되고 있는지를 지속적으로 판단하여 개선책을 찾아내는 것이라 하겠다. 경영진단을 하기 위해서는 먼저 경영실태가 파악되어야 하고, 경영실태의 파악은 바로 생산자료가 있어야 비로소 가능해진다. 경영실태가 정확히 파악된 후에야 자신의 문제가 무엇인지를 알 수 있지 않겠는가?

혹시 '여태까지 기록 하나 없이도 잘만 해왔다' 라고 생각하는 양계인이 있다면 다음과 같은 질문을 스스로에게 던져봐야 되지 않을까 싶다. 첫째로는 '겉으로 보기에 잘 해 온것 같



지만 혹시 빛만 남은 것은 아닌지?, 둘째로는 '지금보다 더 잘 할 수 있었던 것은 아닌지?', 두가지 모두 해당되지 않는다면 '역세계 운이 좋았던 것은 아닌지? 또는 '앞으로도 계속 잘 될 수 있을 것인지?

그럼 왜 지금까지 상당수의 양계농가가 기록에 대한 중요성은 인식하면서도 실제로는 제대로 하고 있지 못하는 것일까? 필자의 생각으로는 아무래도 기록하는 습관이 몸에 배어 있지 못하기 때문이 아닌가 싶다. 물론 양계농가가 손쉽게 각종 자료를 기록, 수집할 수 있도록 적절한 형태의 기록양식지를 개발하여 보급하지 못한 면도 있고, 아직 우리의 양계경영 수준이 영세하여 명확히 가계와 양계경영을 분리하기 어려운 점도 기록관리를 어렵게 한 원인이 될 수 있지만, 아무래도 기록하는 습관의 형성이 되어 있지 못한 것이 가장 큰 원인이 아닐까 한다.

우리는 일반적으로 기록으로 남겨 놓는 것을 그다지 즐겨하지 않는 것 같다. 같은 동양권에

속한 민족이지만 일본인들은 이런 점에서 우리와 많은 대조를 이루고 있다고 생각한다. 어느 책에서 읽은 것이지만 '일본인들은 기록하기 위하여 기록한다' 라고 할 정도로 어느 곳에서나, 어떤 것이거나 메모하는 습관이 몸에 밴 사람들로 알려져 있다. '일본인들은 기록하지 않으면 불안해 한다' 라고 인용되어 있을 정도였다.

실제로 얼마 전에 경주 불국사에서 본 것이지만 단체로 여

행을 온 듯한 수십명의 일본인들(모두 성인들이었음)이 하나같이 한국인 안내인의 설명을 열심히 수첩에 적고 있는 것을 보고 신기하게 느꼈던 경험이 있다. 그들을 보면서 몇해전에 일본의 우수한 컴퓨터 회사를 방문하여 하루종일 견학하면서도 수첩 하나 없이 따라 다니던 내 자신이 생각나서 몹시 부끄러워 했었다. 이제 우리도 기록하는 습관을 길러야 하고 몸에 배도록 노력해야 한다. 기록없이 양계경영은 존재하지 않는다. 양계경영자의 경영마인드는 기록에서 시작하는 것이라 믿는다.

4. 컴퓨터와 기록관리

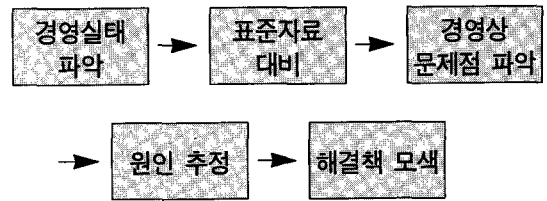
도처에서 여러 사람들이 정보화시대니 정보화사회니 하는 말들을 많이 한다. 바로 이 정보화시대의 정보화사회에 적용하기 위하여 가져야 될 첫번째 요건은 기록하는 자세이다. 아무리 컴퓨터가 발달된다 하더라도 자료의 수집 없이 정보가 산출될 수는 없다. 컴퓨터에 관련

된 용어로서 많이 알려진 것의 하나로 'GIGO(Garbage In Garbage Out)'라는 용어가 있다. 직역하면 '쓰레기가 들어가면 쓰레기가 나온다'는 뜻인데, 바로 고급의 정보를 얻기 위해서는 그에 상당한 자료가 있어야만 된다는 것을 뜻하는 말이다.

양계농가의 기록관리를 도와주기 위해서 컴퓨터(PC) 활용을 고려할 수 있다. 점차 컴퓨터의 가격이 떨어지면서도 성능이 향상되는 추세이므로 이제 웬만한 양계장에서 컴퓨터를 구입한다는 것은 그다지 어려운 일이 아닐 것이다. 물론 아직은 양계경영에 직접 활용할 수 있는 소프트웨어의 개발 및 보급이 극히 미미한 실정에 있기 때문에 큰 성과를 기대할 수는 없겠으나 몇년안에 이런 점은 상당 부분 해결책이 마련될 것으로 예측된다. 문제는 컴퓨터에 있는 것이 아니고 바로 양계경영자 자신에게 있는 것이다. 아무리 성능이 좋은 컴퓨터시스템(하드웨어와 소프트웨어)을 갖추었다 하더라도 그것을 활용할 경영자가 기록관리에 대한 확고한 의지가 없다면 마음먹고 장만한 컴퓨터는 값비싼 고철덩어리에 불과한 것이 되고 말 것이다. 물론 양계장에서 쓰지 않더라도 가정에서 게임이나 워드프로세서용으로 쓸 수는 있겠지만...

실제로 기록이 습관이 되어 있지 않은 상태에서 컴퓨터를 이용하자면 처음에는 전에 비해 오히려 귀찮은 생각이 들 수도 있다. 컴퓨터를 이용한 전산화의 효과는 많은 노력과 비용 및 시일이 걸려야 나타나기 마련이므로 성급하게 컴퓨터를 경영에 도입하게 되면 컴퓨터 활용에 대하여 부정적인 시각만 갖게 될 수도 있다. 따라서 무엇보다 중요한 사실은 경영자가 왜

기록을 해야 하는지에 대하여 명확한 인식을 해야 된다는 것이다. 그러한 인식의 바탕위에서 기록하는 방법과 정리 및 분석방법을 찾아내야 한다. 물론 분석된 자료는 계속해서 경영에 활용될 때에만 비로소 경영성과의 개선을 기대할 수 있을 것이다.



이와 같은 일관된 경영관리 시스템의 순서를 밟아 경영진단을 실시하고 문제점을 파악하여 경영성과를 개선하기 위해서는 경영관리상의 여러 분야에 대한 정보가 체계화 되어야 한다. 이러한 정보의 체계화는 자료 수집과 정보처리 면에서 대용량, 신속성, 정확성을 가장 큰 장점으로 하는 컴퓨터의 정보처리 능력에 의해 손쉽게 이루어질 수 있으며, 양계경영에 컴퓨터를 활용하는 의의를 찾을 수가 있다 하겠다.

5. 맺음말

아직 우리나라 양계농가의 대다수가 경영자료를 수집하고 분석하여 경영성과의 개선을 도모하는데 적극적으로 활용하지 못하고 있는 실정이다. 현재 우리의 양계경영을 위태롭게 만드는 여러 요인들이 있다. 자동화 시설의 설치, 질병문제, 유통문제, 계분처리 문제 등 산적한 현안 가운데서 가장 손쉽게 지금 당장 실시하여 경영성과를 개선할 수 있는 분야가 바로 기록을 시작하는 일이라고 믿는다. ■■■