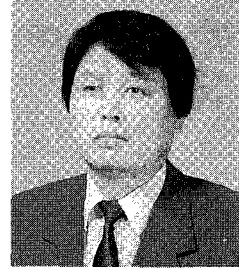


# 육계 계열화 사업의 경영부실 극복 방안



김 정 주

- 건국대학교 자연과학대학장
- 건국대 농업경제학과 교수

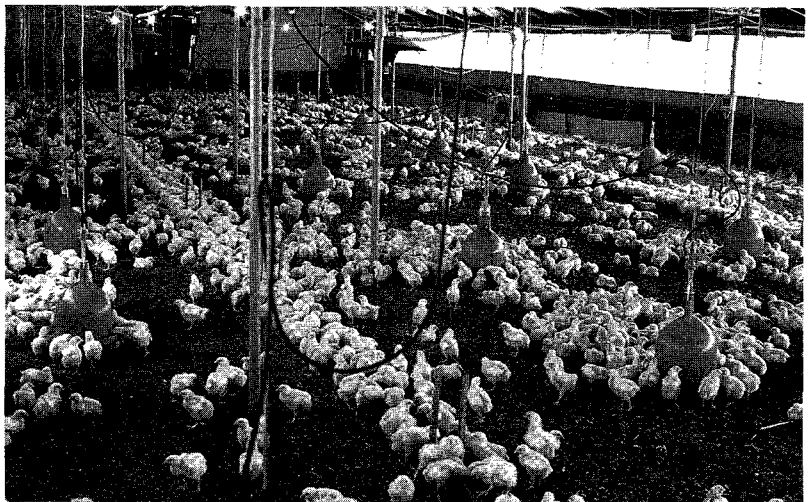
## 1. 육계 계열주체의 부도사태를 보는 시각

우리나라에서 농업문제를 염두에 두고 있는 사람이라면 아직도 계열화를 모르는 사람은 아마도 없을 것이다. 그만큼 계열화는 우리 생활 속으로 깊숙히 파고 들어 온 것이다. 그런데도 아직도 계열화를 보는 시각이 그렇게 좁지만은 않다.

서구에서는 대부분의 농업 생산이 계열화를 통하여 이루어지고 있음에도 우리나라에서는 유독 계열화가 자리를 잡지 못하고 표류하고 있는 이유가 무엇일까? 그것은 아마도 계열화 사업에 기업(사실은

대부분이 중소기업이지만)이 끼어들기 때문이 아닌가 생각된다.

역사적으로 보아 그동안 우리나라 기업들이 효율중심의 경제 기조에서 정부의 온갖 특혜를 다 받고도 결국에 가서는 소비자를 배신하고



하청업체를 등쳐먹은 사례가 너무나 비일비재 했기 때문에 “자라보고 놀란 가슴 솥뚜껑 보고 놀란다”고 중소기업이든 소기업이든 일단은 경계를 하고 보자는 심산인지도 모른다.

그동안 계열화에 뛰어 들었던 우수한 중소기업들이 부도를 내고 문을 닫았던 사례가 많다. 그러다 보니 계열화 사업은 망하는 사업처럼 인식되고 있을지도 모른다. 그러나 엄밀하게 말하여 계열화 사업을 했기 때문에 망한 것이 아니고 내부 구조적인 문제가 더 큰 원인이었을 것으로 판단된다.

기아자동차와 같은 대기업도 회사의 운명이 풍전 등화와 같은 입장인데 육계계열화 사업이라 하여 안전할 수만은 없는 것이다. 결국, 육계 계열화 사업과 계열주체의 도산과는 상관이 없다는 말이다.

지금 처럼 어려운 경기속에서 육계뿐 아니라 어떠한 분야도 도산의 위험은 상존하고 있다는 것이다.

오히려 태풍이 불면 작은 나무는 흔들리다 말지만 거목은 태풍을 못이기고 결국 부러지듯이 경제가 위기에 처하면 기아와 같은 거목은 부러질 수 있어도 육계 계열주체 처럼 중소기업은 살아남을 수 있는 여지가 많음을 상정할 수 있을 것이다.

그런데 여기서 더욱 우려되는 것은 평소에 계열화체계에 대하여 부정적 시각을 갖던 일부 인사들이 이러한 일련의 육계 계열화 사업의 계열주체들의 부도 사태를 계기로 하여 계열화 체계를 송두리채 부정해 버리거나 않을까 하는 점이다.

그러나 결코 계열화체계의 이론에 문제가 있는 것은 아니다. 그 체계가 정착되는 사회여

건, 그것을 경영하는 사람들에게서 더 큰 문제가 있음을 알아야 한다. 주지하는 바와 같이 미국같은 나라는 양계는 거의 99%이상이 계열화 체계로 경영되고 있는 것을 볼때, 계열화체계 그 자체는 경영이론으로서 큰 하자가 없는 것으로 검증된 셈이다. 결국, 어느 제도를 막론하고 그 제도가 뿌리내리기에 는 거기에 걸맞는 사회적, 경제적 여건이 뒷받침되지 않고서는 어렵다는 것을 알게 된다. 우리는 이제부터라도 계열화체계의 정착에 필요한 여건조성에 노력하지 않으면 안될 것이다. 육계 계열화 정착을 위한 몇가지 제안을 하고자 한다.

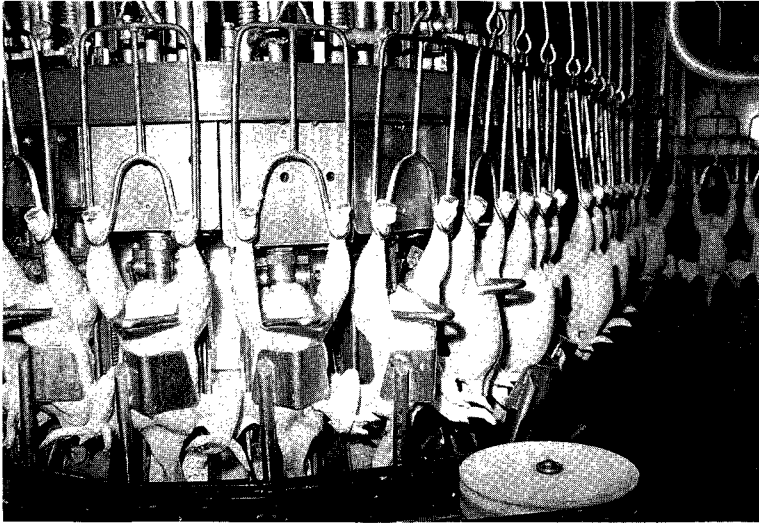
## 2. 수직적, 수평적 계열화를 겸한 계열화 체계 구축

계열화 체계의 정착에 필요한 일 중의 하나가 계열화체계를 정착시킴에 있어 완전 수직 계열화만을 전부인 것처럼 인식해서는 안된다.

다시말해서 종계, 부화, 사료, 사육, 도계, 판매, 외식에 이르기까지 전 과정이 하나의 경영체에 의하여 경영되는 형태만을 계열화로 규정지으려는 경향이 있음을 지적하지 않을 수 없다.

“작은 것은 좁스럽고, 큰 것은 뭐든지 좋다”는 식의 우리 국민성이 반영된 결과일 수도 있다.

그러나 미국같은 나라에서도 아직도 가축 노동력 중심으로 전 근대적 시설의 육계 사육장과 도계장을 운영하면서 나름대로 소규모 경영의 잇점을 살리고 있음을 볼 수 있다. 따라서 육계 계열화 체계를 추진함에 있어 무리한 완



전 수직적 계열화만을 지향할 것이 아니라 여건에 맞는 규모로 통합하되 수직만이 아닌 수평적 통합을 병행하여 이루어야 한다.

사실 종계, 부화 등은 고도의 기술과 경험을 바탕으로 이루어지는 분야이고 보면, 무리하게 수직적 경제통합 체계를 고집하는 나머지 기존의 시설을 무시하고 미숙한 상태에서 시작했을 경우 결국, 경제통합에 의한 잇점보다는 불리한점이 나타나기 십중팔구이기 때문이다. 여기에서 과잉 생산의 문제도 시작됨을 간과할 수 없다.

한편 정부에서도 계열화사업의 정착을 위해서 자격있는 계열주체를 대상으로 유리한 조건의 자금을 대출해 주는 것까지는 좋으나, 굳이 그 자금을 완전 계열화 구축을 위한 시설 자금에만 사용하도록 규제하고 있는 실정이다.

그러다 보면 계열주체는 기존의 시설이 있음에도 불구하고 중복 투자를 하여야 하는 방향으로 나갈 수밖에 없을 것이다.

따라서 앞으로 수직적 통합만을 고집할 것이

아니라 수평적 통합까지를 포함한 계열화사업 추진 방향으로 나아가야 할 것이다.

그리하여 甲 회사를 계열주체로 하되 종계는 乙 회사가 맡고 부화는 丙 회사가, 사육은 농민이 담당하는 체계를 구축한다면 부문별 전문성도 살리고 과잉생산도 막을 수 있을 것이다.

다만 문제가 되는 것은 우리에게 취약한 수평적 협동체계가 제대로 구축될 것인가

하는 점이다. 개개인은 똑똑해도, 더불어 일하는 것이 미숙하기 때문이다.

이러한 사회적 여건이 성숙되기까지는 더 많은 시행착오를 범해야 할지도 모를 일이다.

### 3. 계열주체와 사육농가는 종속의 관계가 아니라 사업의 동반자

또하나 계열화체계 정착을 위하여 지적해야 할점은 계열화체계가 사육자와 계열주체가 동반자적인 관계 보다는 상하 종속의 관계처럼 되어 있는 분위기가 없어지지 않고 있다는 점이다.

그래서 심지어는 계열화체계를 놓고 “봉건시대의 소작제도 부활”이라고까지 혹평한 사람도 있다.

이는 우리나라 계열체계가 사육농민은 사육시설과 노동력 제공으로 끝나고 그 대가로 계열주체로 부터 사육비를 받는 형태가 지배적이기 때문이다.

이러한 형태의 잇점이 없는 것이 아니라, 경영에 따른 일체의 위험이 계열주체에게 전가되기 때문에 사육농가로서는 경영 위험으로부터 해방될 수 있다.

따라서 이러한 비난으로 벗어나기 위해서는 최소한의 경영에 참여하면서 위험으로부터도 보호될 수 있도록 일부 사육비만 보장받고 어느 정도의 경영 위험을 나누는 형태로 전환할 필요가 있다.

그리하여 이득과 손실을 공동으로 나누어 갖는 체계가 구축되면 앞서 말한 것과 같은 흑평은 없어질 것이다.

#### 4. 상호 신뢰를 바탕으로 한 계열화 체계

계열화체계 정착에 문제로 지적되는 것은 사육농가의 효율성을 높이기 위하여 사료 요구율, 폐사율을 사전에 일정하게 정해 놓고 그 목표를 달성하지 못한 농가에게 페널티를 부과하는 제도이다.

이는 생산요소에 대한 소유 개념이 희박한 계열화체계에서 부득이 할지 모른다. 그러나 목표의 미달이 단순히 사육 농가의 태만이나 실수에 의한 것이라면 몰라도 사료, 병아리, 약품 등의 질적 차이에 의한 것까지도 사육농민이 부담한다는 것은 언어도단(言語道斷)이다.

미국의 경우 페널티 제도가 없어진지 오래이고, 사육비는 우리보다 오히려 낮은 수준이다. 우리도 목표미달 농가에 부가하는 페널티 제도를 철폐할 수 있도록 노력해야 한다.

페널티 제도를 없애기 위해서는 사육 과정의 기계화, 자동화 도입은 물론, 사육농가의 성실

한 의무수행이 전제되지 않으면 안된다.

미국에서도 예상되는 성적에 미달되는 경우가 없지 않으나 이러한 일이 발생할 경우 전문가의 진단을 통하여 그 원인을 찾아내고 그러한 일이 재발되지 않도록 조치할 뿐이지 결코 금전적 페널티를 물리는 일은 없다고 한다. 그렇게 된다면 규모도 확대될 수 있어서 결국 사육비 인하도 가능해 질 것이다.

#### 5. 사육자가 주도하는 계열화 체계

계열화문제가 나올 때 마다 거론되는 것은 사육자가 주도한 계열주체의 구축이다. 사육자가 주도한 경우 앞서 말한 사육농가와 계열주체와의 종속적 관계 문제가 자동으로 해결되기 때문이다.

그러나 사육자가 주도한 협동조합이나, 주식회사들이 경영능력이나 자금조달 등의 근본적 문제를 해결 못하고 있음을 볼 때 말로는 쉬워도 실천하기는 어려운 현실임을 알 수 있다. 결국 이상과 현실의 괴리인 것이다.

정부는 이러한 계열주체의 지원을 위하여 관련법규의 수정은 물론 농림수산업자 신용보증기금을 활용한 자금조달의 길을 열어 주어야 할 것이다. 그러나 무엇보다 우선 되어야 할 것은 우수한 경영인 양성, 발육을 위한 노력이 수반되어야 할 것이다.

모처럼 성숙단계에 들어선 한국의 육계 계열화사업이 한 두 기업의 도산으로 함께 도산해서는 안될 것이다. 관련기업은 물론, 사육자, 정부, 학계, 언론계 모두가 슬기를 모아 어려운 업계의 난제를 해결하는데 앞장서야 할 것이다. **양계**