

양돈장의 자금운용 요령과 경영전략

1. 머리말

최 근에 연구자료 수집차 양돈농가를 방문하고 상당히 당황한 경험이 있다. 이전에 농가에 가면 환영을 하지 않더라도 자료수집에 협조적이었는데, 이번에는 오히려 기피하거나 박대까지 하는 농가가 있는 것을 보고, 축산 경기가 좋지 않으니 인심마저 사나워졌다는 생각이 들었다. 축산물 중에서 양돈이 비교적 손해가 적었는데도, 양돈경기에 대해 불안해하고 장래에 대한 불확실성 또는 위기의식이 팽배하여, 필요한 투자마저 주저하고 있는 것을 보고 안타까울 뿐이었다.

2. 지금까지의 양돈 투자에 대한 반성

농업의 경쟁력 향상과 구조조정을 위해 그동안 많은 자금



조 광 호 교수
(전남대학교 농과대학)

돼지는 사람이 키우는 것이지 시설이나 건물이 키우는 것이 아니다. 키우는 사람의 정성과 노력에 따라 그 성과가 다르다. 그렇다고 양돈인의 정성과 노력이 부족하다는 것이 아니라 전문가적 자세를 아직 갖추지 못했다는 것이다.

이 투자되었다. 즉 경쟁력 향상 자금, 축산단지조성사업, 품질개선단지조성에 의한 수출돈육생산 등 여러 명목으로 많이 투자되었고, 이러한 자기에 의해 축산농가의 규모가 커졌고 시설도 현대화 되어, 축산에서의 생산여건은 크게 개선되었다. 그러나 그동안 방출된 자금의 적정성이나 효율성에 대해 많은 문제를 제기하면서, 농업에 대한 투융자 사업에 제동을 걸려는 의견이 대두되고 있다.

이러한 문제 제기에도 불구하고 양돈에서는 타 분야보다 비교적 효율적으로 집행되었고, 시설의 현대화에 크게 기여한 것은 부정할 수 없으며, 빠른 시일에 규모화-전업화가 이루어져서, 이제 규모의 경제성이나 시설 면에서는 선진국 수준에 크게 떨어지지 않다고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 우리의 생산성은 양돈 선진국에 비



자금 운용계획을 세울 때 시설자금 뿐 아니라 운전자금 계획까지 세워서, 자금의 과부족이 없도록 해야 한다.

해 크게 떨어지고, 단위당 생산 비도 경쟁대상국 보다 높은 이유는 무엇일까?

근본적인 해답은 우리 자신에게서 찾아야 한다. 그동안 걸 모양만 치장하였지 속을 제대로 채우지 못했기 때문이다. 즉 시설이나 규모 등 외형적인 것은 갖추어도 기술수준과 경영마인드에서는 아직 멀었다는 것이다. 돼지는 사람이 키우는 것이지 시설이나 건물이 키우는 것이 아니다. 키우는 사람의 정성과 노력에 따라 그 성과가 다르다. 그렇다고 양돈인의 정성과 노력이 부족하다는 것이 아니라 전문가적 자세를 아직 갖추지 못했다는 것이다.

3. 전문가적 자세를 갖추자

농가조사를 다니면서 가장 큰 애로사항을 물으면 예나 지금이나 똑 같은 것이 몇 가지 있다. 즉 자금부족을 호소하고, 축산물 가격안정을 원한다. 가

격 안정문제는 정부에서 중요시하고 있는 시책이면서도 효과적인 정책을 펴지 못한 부분이며, 이것이 우리 축산을 투기적 산업으로 인식케 한 요인이 되기도 하였다. 즉 미래를 예측하고 계획을 세워 경영하고 싶어도 장래가 불투명하니, 투자를 계획적으로 할 수 없는 형편이며, 지금도 이 문제가 해결되지 않으면 양돈의 장기 발전은 어렵다고 보아야 한다.

시설 및 운영자금 부족 문제는 이전과 다른 관점에서 보아야 한다. 이전에 정말로 자금이 부족할 때는, 규모를 확대하며 시설을 현대화하고 싶어도 못하였다. 그러나 지금은 정책자금이 비교적 풍부하게 지원되었고, 이에 따라 시설도 현대화되었고 규모도 커졌다. 그러고 나니 이제 운영자금이 부족하다고 한다. 자금 운용계획을 세울 때 시설자금뿐 아니라 운전자금 계획까지 세워서, 자금의 과부족이 없도록 해야 한다. 운

영자금이 부족하다는 것은 이러한 계획이 잘못되었다는 것이다. 물론 최근과 같이 갑자기 가격이 폭락하는 등 가격이 불안정할 때는 운영자금 부족 현상이 올 수 있다. 그러나 대부분의 농가는 항상 자금이 부족하다고 한다. 이는 자금여력에 비해 규모를 너무 크게 하였거나 시설을 과다하게 현대화하였다는 것이다. 즉 계획성이 부족하다는 것이며, 이는 전문가의 자세가 아니다. 철저한 경영계획을 세우고 운영하는 자세가 우선되어야 함을 지적한 것이다. 전문가는 경영 계획을 세워 실천하고 경영성적을 평가한 후(경영진단 후), 잘못된 점을 개선하는 사람이다. 이러한 노력의 첫 걸음은 경영에 대한 기록이다.

그럼에도 불구하고, 대부분의 우리 양돈가는 주먹구구식으로 경영계획을 세우고 평가하며 경영기록도 체계적이지 못하다. 비교적 철저히 기록한다는 농가도 사료요구율을 제대로 알고있는 농가가 드물며, 기록한 것을 분석하여 단위당 생산비를 제대로 계산하는 농가도 드물다.

그러나 농가의 형편에서 경

영내용을 매일 기록하고, 기록한 것을 분석한다는 것은 현실적으로 어려움이 많다. 다행히 근래에 개인용 컴퓨터(PC)가 널리 보급되고 양돈관리용 프로그램이 많이 개발되어 무료로 공급되고 있으므로, 이를 잘 활용하면 이러한 어려움을 해결할 수 있을 것이다. 다만 아침저녁에 30분 정도씩 컴퓨터 앞에 앉아서 그날 작업할 내용이나 계획을 검토하고, 그날의 작업 또는 구입, 판매 등 경영내용을 기록하는 버릇을 들인다면 노동력도 절감되고 생산성도 향상될 수 있다.

정책자금을 이용하기가 쉬워지면서 농가의 부채비율이 높아졌고, 이것이 경영의 경직성을 초래하고 있다. 특히 IMF체제 이후 축산물가격이 하락하여 경영수지가 악화되면서 부채원리금의 상황과 사료의 외상거래 축소 등은 양축가를 더욱 압박하였고, 가축을 방매토록 하였으며, 이것은 또다른 가격하락을 유도하는 악순환을 반복토록 하였다. 농가들은 계획에 의해 차입자본을 이용하기 보다 싼 이자의 정책자금을 지원한다면 무조건 받고 보자는 농가가 상당히 많았다. 차입자금을 이용할 때는 자금 운용 계획뿐 아니라, 차입금 변제계획도 세워야 한다. 규모확대도가족이 경영할 수 있는 정도로 하여, 경영주가 직접 관리하는

농가만이 살아남을 수 있다.

4. 돈가(豚價)보다 기술 개선에 관심을 갖자

우리 양돈에서 가장 큰 거품은 양돈이 투기성으로 인식되어 단기 수익에 큰 관심을 가지고 있다는 것이다. 즉 기술개선보다는 가격의 동향에 더 관심을 갖게 되니 기술향상의 속도가 늦다. 또한 외형적 규모확대에 관심을 갖고, 있는 돈 없는 돈 다 모아 규모확대를 위해 투자하다보니 운영자금이 부족하여 농가의 안전성이 떨어졌다. 즉 기술개선으로 생산성을 높이는 내적인 규모 확대에 소홀한 경향이 있다는 것이다.

예컨대 모든 120두 규모에서 모든 1두당 연간 출하비육돈 17두인 농가(연간 출하 비육돈 총두수 : 2,040두)와, 모든 100두 규모에서 모든 1두당 연간 출하 비육돈 수가 23두인 농가(연간 출하 비육돈 총두수 : 2,300두) 중에서 어느 농가가 진정으로 큰 규모라고 할 수 있으며, 어느 쪽의 단위당 생산비가 더 낮은가에 대해 누구도 알 수 있다. 그러나 사실 이대로 실천하는 농가는 드물다. 그 이유는 무엇일까? 다른 이유도 있겠지만 무엇보다 대개의 농민들이 자기 자신의 기술에 과신하거나 자신의 경험을 너무 중시하여 타인의 경험이나 지도의 필

요성을 크게 느끼지 못하고 있다는 것이다.

필자가 농가조사를 다니며, 다른 농가에서는 이러 이러해서 생산성을 높이다라는 사례를 말하면, 대개의 농민들이 겉으로는 그러냐고 하면서, 속으로는 대학교수인 당신이 돼지를 키워보지도 않았으면서 아는체 하느냐 하는 것 같았다. 그 이유로는 1년 후에 다시 찾아가도 고치기 쉬운 것도 고치지 않고 그대로임을 보았기 때문이다.

다행히 최근에는 농민들의 자세가 많이 변화하고 있었다. 농민에게 수태율, 분만율, PSY, 모돈회전율, 월평균 출하두수 등을 물으면 대답이 척척 나왔다. 이전에는 없었던 현상이며, 기술에 그만큼 관심을 가지고 개선하려 함을 의미한다. 2~3년전 만해도 모든 년간 회전율을 2.1회 이상 하기가 어렵다고 하던 농가가, 현재는 2.3회 이상이라고 한다. 그러나 아직도 사육단계별 사료요구율이 얼마인가를 모르며, 많은 농가가 출하 일정을 앞당기기 위해 육성사료로 비육후기까지 급여하고 있었다. 그러다 보니 사료회사에서는 육성사료에 항생제를 넣으면 출하비육돈에 유해물질이 검출되니 항생제를 뺄 수 밖에 없었고, 이는 비육후기 사육에서 질병에 감염될 우려를 자아내고 있었다. 잘못된 관행은



빨리 없애고 어느 것이 더 유리한가를 분석하는 자세가 필요하며, 남들이 하니까 따라하기 보다는 보다 발전적인 방향을 모색하려는 자세가 필요하다.

5. 고칠 것은 빨리 바꾸자

IMF체제 이후 생산비 상승과 양돈전망의 불투명 등으로 양돈에 대한 투자를 망설이는 것은 당연한 일이다. 그러나 이런 상황에서도 투자할 필요가 있는 것은 선택적으로 투자해야 한다. 예컨대, 규격돈이 90kg 일 때 돈사를 지은 경우에, 수출돈을 생산하기 위해 110kg까지 사육하려면 비육사가 부족하다. 이 경우에 수출돈 생산을 포기할 것인가, 모든 규모를 줄여서 수출 규격돈을 생산할 것인가, 아니면 비육사를 증축할 것인가를 결정해야 하며, 비육사를 증축하더라도 수출규격돈을 생산하는 것이 유리하다면 투자할 필요가 있다.

경영관리를 전산화하는 것이 노동력을 절감하고 생산성을 향상시켜 단위당 생산비를 낮출 수 있다는 확신이 서면 주저하지 말고 컴퓨터를 도입해야 한다. 컴퓨터를 몰라 전산화할 줄 모르면, 잘 아는 사람을 찾아가 배우고, 필요하면 학원이라도 다녀야 남에게 뒤떨어지지 않는다.

전산관리가 좋은 줄은 알면서도 모든의 개체별 기록을 컴퓨터에 입력하는 것이 귀찮아서 미루고 있다면, 하루에 모든 10두분에 대한 기록이라도 차분히 입력해 보자. 그러다 보면 대개 1개월 이내에 입력이 완성된다. 주간관리의 장점에 대해서 알고 있으면서도 실천하지 않는 농가 역시, 주별 몇 두씩 종부, 분만, 이유시킬 것인가를 결정하고, 이유일자를 조절해 나가면 될 터인데도 차일피일 미루고 있으니 발전은 그만큼 늦어질 것이다. 양돈농가의 방역에 대한 인식은 많이 개선되었으나 아직도

IMF체제 이후 생산비 상승과 양돈전망의 불투명 등으로 양돈에 대한 투자를 망설이는 것은 당연한 일이다. 그러나 이런 상황에서도 투자할 필요가 있는 것은 선택적으로 투자해야 한다.

부족하다. 필자가 돈사를 보고 싶다고 하면 극히 일부 농가를 제외하고는 쉽게 허락한다. 절대 차단방역을 한다는 자세를 가져야 큰 손실을 면할 수 있다. 일부지역에서는 주문사료를 급이하여 사료비를 절감하고 있었다. 인근의 농가와 공동으로 주문사료를 이용한다면 영업비가 절감됨으로 사료를 싸게 구입할 수 있다.

6. 맺는 말

지금까지 지적한 내용은 농민들이 이미 알고있는 사실이다. 다만 실천하지 않고 있을 뿐이다. 이제 아는 것을 실천할 때이다. 모르겠으면 인근의 대학이나 연구소 또는 전문컨설팅업자에게 문의하는 것이 비용을 절감하거나 수익을 증대시킬 수 있다.

이제부터는 주먹구구식 경영에서 탈피하여, 계획을 세우며 기록하고 분석하는 농민, 인터넷을 통해 관련정보를 남보다 빨리 입수하고 활용하는 농민, 경영을 전산화하는 농민이 더욱 성공할 것이다. **養豚**