

양돈계열화사업실태와 개선점



박민수 축산연구관
농촌진흥청 농업경영관실

계열화 사업의 목적은 전문 경영체 중심의 생산·가공·유통의 통합경영으로 사육농가는 생산분야에만 전념 토록하여 생산비 절감과 품질 및 위생수준 향상, 유통과 소비자 서비스 능률화, 농가소득 보장, 수급 및 가격 안정, 양돈산업의 장기적인 발전 등을 도모하여 국제경쟁력을 향상시키는데 있다.

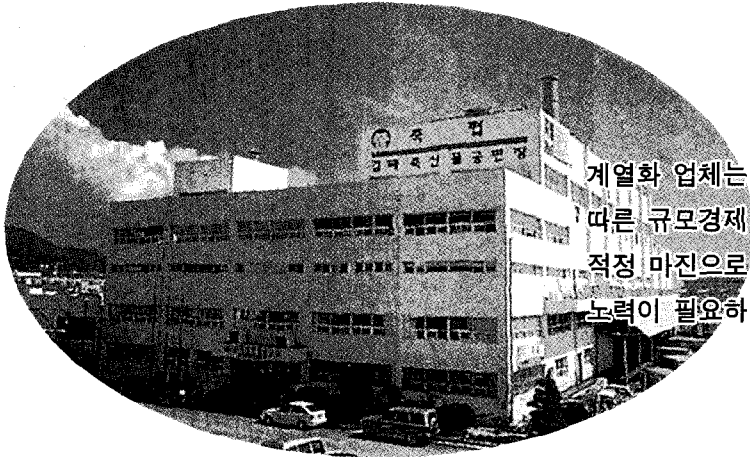
계열화 사업은 계열주체와 농가간의 계약에 의거하여 돈사시설을 자가 설치하고, 종돈, 자돈, 사료, 약품 등 생산자재를 계열주체로부터 무상으로 공급받아 사육하여 종돈, 자돈, 비육돈을 생산한 후 산지가격 변동에 관계없이 사육능력에 따라 일정액의 수수료를 받는 경영형태로 계열농가들은 경영의 안정화를 도모할 수 있다. 또한 계열주체는 사업내용을 수평 또는 수직으로 연계하여 각 사업별 경영의 합리화를 도모하여 돈육 생산비를 최소화

할 뿐만 아니라 국제 경쟁력 제고와 이윤을 극대화 할 수 있다.

이러한 목적 하에 '98년 현재 국내 양돈 계열화 사업은 19개업체가 지정 운영되고 있으며, 계열화 사업에 참여하고 있는 농가수는 1,256호에 이르고 있다. 따라서 본 내용을 설명하기 위해서 '96년까지 지정 운영되고 있는 13개업체중 8개업체를 선정 조사한 자료를 토대로 먼저 계열화 사업의 현황에 대해 기술하고 다음으로 계열화사업의 문제점 및 개선점, 마지막으로 계열화 사업의 개선모형을 설정하여 돈육생산비 절감 가능성을 알아보고자 한다.

1. 계열화사업의 현황

조사한 8개 업체의 유형을 분류하면 통합정도에 따라 완전계열화 2개업체와 부분계열화 6개 업체로 구분할 수 있으



계열화 업체는 돼지고기의 대량거래에 따른 규모경제 실현 및 상품의 다양화와 적정 마진으로 새로운 수요를 창출하려는 노력이 필요하다.

며, 통합주체의 설립조건에 따라 조합형 계열화 4개 업체와 기업형 계열화 4개 업체로 분류되었다. 이들 계열 업체에 참여한 농가수는 총 1,189호이었으며, 이중 2~3site 시스템에 의한 계열주체와 위탁조건으로 계약을 체결하여 돼지를 사육하는 계열농가가 전체농가의 14.7%에 불과한 175호, 계열업체와 일관경영농가간 비육돈만 납품계약을 체결하여 사육하는 계약농가가 85.3%인 1,014호로 나타났다.

이들 업체들의 주요사업내용을 보면 6개 업체가 종돈장을 직접 운영하고 1개업체는 협력업체를 통해 종돈을 공급하는 것으로 조사되었다. 농가에 공급되고 있는 F,종돈은 종돈장에 직접 사육하거나 번식농장(PS)에서 위탁해서 생산되고 있다.

이들 종돈은 체중 90~100kg 수준에서 계열농가, 납품

계약농가 또는 일반농가에게 판매하고 있었다. 그러나 종돈장 위주로 운영되고 있는 업체들은 계열 및 계약농가의 확보 미흡 등으로 F,종돈 판매에 어려움이 제기되고 있다.

사료공장은 8개업체중 3개업체가 직접 운영하고 있으며, 2개업체는 협력업체를 통하여 사료를 확보하는 것으로 분석되었다. 사료공장 수익성은 원료 구입방법이나 가동률에 따라 큰 차이가 있었으며, 특히 배합사료 원료를 직접 개별 구입하였거나 타 업체를 통해 구입했을 때, 계열 또는 계약농가수가 적거나 판매부진 등에 따라 사료공장 가동률이 저조한 경우에 수익성은 매우 저조한 것으로 조사되었다.

도축장 및 가공장의 경우 3개업체가 직접 소유하여 운영하고 있으며, 2개 업체는 협력업체를 통하여 비육돈을 도축·가공하는 것으로 조사되었

다. 도축장 가동률은 43.5~95.0%로 업체에 따라 큰 차이를 보이는 것으로 나타났는데 이는 계열 및 계약농가의 차이나 비육돈 확보의 어려움에서 오는 결과 때문이다. 가공장의 가동률 역시 29.2~93.0%로 업체별 큰 차이를 보이고 있었다. 이는 국내 돼지고기 유통단계가 대부분 지육상태로 거래되고 있고, 자체 판매망을 통해 정육상태로 유통하는데도 한계가 있기 때문이다. 또한 계열농가의 확보 미흡으로 수출용 돼지를 충분히 공급받을 수 있는 체계 구축이 되어 있지 않는데 그 원인이 있다고 보여진다.

2. 계열화 사업의 문제점 및 개선방안

계열화 사업의 선진국이라 할 수 있는 미국이나 유럽 등에서 계열화 사업이 정착되기에는 15~20년이 소요되어 현재

특
집

와 같은 시스템으로 운영되고 있다. 그러나 국내 계열화 사업은 '91년부터 시작하여 8년 정도에 불과한 실정으로 현재까지 계열화체계의 정립 미흡으로 여러 가지 문제점들이 나타나고 있다.

이미 앞서서도 지적한 것처럼 계열경영의 목적이라고 할 수 있는 국제 경쟁력 제고와 계열 참여농가가 안정적 소득보장이라는 측면을 고려할 때 우리 나라의 계열경영은 이러한 목적을 달성하기 위한 조건을 갖추지 못한 기형적인 형태라고 할 수 있다.

계열업체와 참여농가들의 계약내용을 보면 일부농가를 제외하고 대부분 농가가 비육돈 납품계약만 하고 있을 뿐 생산비를 절감하기 위해 또는 농가의 안정적 소득 보장을 위해 아무런 계약조건이 없는 형편이다. 따라서 이러한 기현상 때문에 참여농가의 경우 시설비 및 대농기구 등 고정비 부담이 증가하고, 종돈품종의 다양화에 따라 규격돈 생산이 어렵고, 종돈, 사료, 약품 등 생산자재의 구입·이용이 일반농가와 마찬가지로 개별구입함에 따라 생산비가 증가하고, 사양관리나 질병예방의 기술지도가 미흡하여 생산성이 저조하다.

따라서 참여농가를 위해 공정한 계약조건하에서 열심히 돼지를 사육할 경우 성과급에

〈표1〉 계열화 유형별 전제조건

구 분		현 재	I유형	II유형	III유형
총 돈 장	사육두수(두)				
	- GP	1,050	협력업체	500	500
	- PS	4,600		2,850	2,850
	돈사형태	무창돈사		무창돈사	무창돈사
인공수정 비율(%)	70.0		90.0	90.0	
계 열 농 장	〈일관경영〉				
	- 참여농가수(호)	390	123	94	-
	- 모돈평균사육두수(두/호)	75	100	100	-
	- 질병예방	개별방역	개별방역	개별방역	-
	- 농가지원	기술+경영	기술+경영	기술+경영	-
	〈번식전문경영〉				
	- 참여농가수(호)	-	-	50	104
	- 호당 평균 사육두수(두)	-	-	150	150
	- 질병예방	-	-	개별방역	개별방역
	- 농가지원	-	-	종돈, 사료, 약품, 수송	종돈, 사료, 약품, 수송
〈비육전문경영〉					
- 참여농가수(호)	-	-	50	200	
- 호당 평균 사육두수(두)	-	-	1,020	1,020	
- 질병예방	-	-	개별방역	개별방역	
- 농가지원	-	-	종돈, 사료, 약품, 수송	종돈, 사료, 약품, 수송	
사료 공장	계열농가 이용 비율 (%)	42.9	50.0	50.0	50.0
도축 가공장	원료 구입방법	개별구입	공동구입	공동구입	공동구입
유통	계열농장돼지납품비율(%)	43.5	100.0	100.0	100.0
	가격정산 방법	생체가격	도체등급가격	도체등급가격	위탁수수료 지급
	전문판매점	확보	확보	확보	확보

주: 현재 : 독립채산제 방식운영(계열화 체계별 독자운영 체계)
 I 유형 : 계약농가+사료공장+도축가공장+유통
 II 유형 : 종돈장+계약 및 계열농가+사료공장+도축가공장+유통
 III 유형 : 종돈장+계열농가+사료공장+도축가공장

의한 일정액의 수수료를 지급 받을 수 있는 제도마련이 시급하다. 또한 이러한 제도하에서 계열주체는 계열농가를 사업별 능력에 맞게 확보할 수 있는 방안 마련이 이루어져야 한다.

이런 점을 염두에 두고 현재 계열경영을 보면 국내 대부분의 계열업체는 종돈장 위주의

사업을 하고 있고 계열농가수 부족으로 F₁종돈 판매가 어렵다. 특히 이런 점 때문에 판매비와 일반관리비 등이 많이 소요되어 종돈 생산원가가 증가하여 사육농가에게 공급하는 종돈가격이 높다. 따라서 생산비 및 부대비용 절감을 위해서는 계열농가와 연계된 F₁종돈

생산체계의 구축이 이루어져야 할 것으로 판단된다.

사료공장에 있어서는 배합사료 원료를 대부분 수입에 의존하고 있는 상황에서 개별 소량 구입에 따른 원료 구입비용이 과다하고, 판로 개척 미흡 등으로 가동률이 저조하여 어려움을 겪고 있다. 따라서 업체별 콘소시엄 구축 및 배합사료 원료를 개별구입 보다는 공동구입의 노력이 필요하고, 계열농가와 연계된 판매망 구축으로 가동률을 향상시켜야 할 것이다. 또한 도축·가공장의 경우 계열농가 및 전문 판매점 확보 미흡에 따른 가공장의 가동률이 떨어져 계열화에 따른 유통마진 절감효과가 나타나지 않을 뿐만 아니라 브랜드화에 따른 소비자 가격이 고가에 형성되고 있다.

따라서 계약 및 계열농가의 안정적 확보를 위해서는 납품되는 돼지에 대하여 생체가격정산방법 보다는 도체등급에 의한 가격정산 체계로 전환하거나 계약조건에 도체등급이 우수하면 인센티브를 받을 수 있도록 하고, 또한 도축·가공장 등의 고정시설 가동률을 높이도록 하여야 한다. 이와 더불어 부분육 유통거래 정착을 통해 부위별 가격 차별화 전략이 필요하다.

이러한 문제점들을 개선하여 계열화 업체는 돼지고기의 대

〈표 2〉 계열화 유형별 비육돈 생산비 절감 효과 (단위: 원/100kg)

구분		현재	I 유형	II 유형	III 유형
생산 단계	가축비	62,350	62,350	55,887	51,207
	사료비	81,439	73,703	68,816	62,732
	감가상각비	8,220	6,519	5,379	5,379
	자본이자	8,271	7,785	9,388	12,041
	기타	14,783	14,034	12,174	10,544
소계		175,063	164,391	151,594	141,903
생체 kg당 생산비		1,751 (100.0)	1,644 (93.9)	1,516 (86.6)	1,419 (81.0)
도축 단계	생돈원가	175,063	164,391	151,594	141,903
	도축가공비	41,790	38,990	32,470	32,470
	기타비용	8,296	7,740	7,002	7,002
	소계	225,149	211,121	191,006	181,375
정육 kg당 원가		4,671	4,380	3,964	3,762

주: 정육 kg당 단가=(생돈원가+도축가공비+기타비용)/정육량(48.2kg)

량거래에 따른 규모경제 실현 및 상품의 다양화와 적정 마진으로 새로운 수요를 창출하려는 노력이 필요하다.

3. 계열경영의 단계별 개선모형

계열경영의 문제점 및 개선점을 토대로 하여 우리 실정에 맞는 계열경영의 개선모형을 제시하기 위해 현재 수준인 수평적 계열화를 기본 틀로 하여 I 유형에서는 중돈장을 수평적으로 결합하고, 계약농가와 사료공장, 도축가공장, 유통망을 소유하고 있는 부분계열화체계, II 유형은 계약농가와 계열업체간 돼지를 납품 및 위탁계약 체결방식의 수직적 완전계열화체계, III 유형은 계열주체와 자돈 및 비육돈을 완전위탁조건으로 돼지를 사육하는 수직적 완전계열화체계로 분류하여 3개 유형을 작성하였다.

간 돼지를 납품 및 위탁계약 체결 방식의 수직적 완전계열화체계, III 유형은 계열주체와 자돈 및 비육돈을 완전위탁조건으로 돼지를 사육하는 수직적 완전계열화체계로 분류하여 3개 유형을 작성하였다(표 1).

각 유형별 사업내용별 시설은 계열업체조사 결과자료를 기초로



계열경영의 문제점 및 선점을 토대로 하여 우리 실정에 맞는 계열경영의 개선모형을 제시하기 위해 현재 수준인 수평적 계열화를 기본 틀로 하여 I 유형에서는 중돈장을 수평적으로 결합하고, 계약농가와 사료공장, 도축가공장, 유통망을 소유하고 있는 부분계열화체계, II 유형은 계약농가와 계열업체간 돼지를 납품 및 위탁계약 체결방식의 수직적 완전계열화체계, III 유형은 계열주체와 자돈 및 비육돈을 완전위탁조건으로 돼지를 사육하는 수직적 완전계열화체계로 분류하여 3개 유형을 작성하였다.



하여 <표 1>에 제시한 전제조건을 충족할 수 있는 범위에서 할 수 있도록 하였다.

특히 종돈장은 계열농가에 공급할 수 있는 최소한 규모로 설정하였고, 계약 및 계열농가에 있어서는 일관경영, 번식전문경영, 비육전문경영으로 분류하여 사육체계별 유리성을 검토할 수 있도록 하였다. 사료공장은 계열농가 이용비율을 50% 기준으로 하였고, 원료 구입방법은 개별구입 보다는 공동구입으로 대량거래에 따른 비용 절감을 도모토록 하였다. 도축·가공장은 각 유형 공히 100% 가동되는 것을 전제로 하

였으며, 도축·가공장에 납품되는 돼지는 연간 작업일수 300일을 기준할 때 가동률 제고를 위해 계약 및 계열농가에서 100% 납품받는 것으로 설정하였다. 유통에 있어서는 전문 판매점의 확보로 부분육거래를 정착시켜 가격 차별화에 따른 새로운 수요를 창출하고, 경쟁

국에 비하여 가격경쟁력이 있는 안심, 등심, 뒷다리 부위가 비육돈 두당 41%수준인 20kg이 생산되는 것으로 하여 이들 부위를 수출하여 부가가치를 높일 수 있도록 하였다.

또한 계열화 유형별 생산기술 지표는 계열업체('98) 및 참여농가('97)의 조사 결과자료를 기초로 하여 각 유형별 사업내용에 따라 달성 가능한 범위 내에서 제시하였다.

이상의 조건하에서 각 유형

별 투자액은 현재 수준이 76,740백만원, I유형이 27,441백만원, II·III유형이 64,794백만원이 소요되는 것으로 나타났으며, 투자액에 대한 경상이익은 현재수준이 355백만원, I유형이 4,850백만원, II유형이 12,198백만원, III유형이 15,156백만원으로 분석되었다. 또한 계열화 단계별 비육돈 생체 kg당 생산비는 현재수준인 1,751원에 비하여 I유형은 6.1% 절감된 1,644원, II유형은 13.4% 절감된 1,516원, III유형은 19.0% 절감된 1,419원으로 나타났다.

이는 가축비에 있어서 현재 수준의 자돈 이유일수를 21일에서 17.0일로 단축하여 모돈회전수를 24회전으로 높일 수 있고, 사료비에 있어서는 임신돈의 체평점을 고려한 단계별 적정급여와 이유두수 제고, 사료공장운영시 규모경제 이익을 실현함으로써 사료비 절감을 도모할 수 있기 때문이다. 이같은 생산비의 절감과 도축·가공장의 가동률 제고로 비용을 절감하여 정육 kg당 단가에 있어서는 현수준인 4,671원 보다 I유형에서는 4,380원, II유형에서는 3,964원, III유형에서는 3,762원으로 생산할 수 있는 것으로 나타났다.<표 2> 양돈

