

# 양돈경영의 발전방향에 따른 전략의 선택

## 1. 양돈산업의 구조재편 논리와 방향

**우** 리 나라 농업은 규모가 영세하며, 규모확대의 속도도 매우 완만하다. 그럼에도 불구하고 종래의 농업구조재편의 논리는 규모 확대에 의한 비용절감만을 중심으로 강조되어 왔다.

이러한 논리는 양돈산업에도 적용되고 있으며, 다음의 두 가지 전제조건이 충족된다는 조건하에서 성립된다. 첫째, 규모의 경제가 존재하여야 하고 둘째, 규모확대의 제약이 무시될 수 있을 정도로 작아야 한다는 것이다. 규모의 경제가 존재한다손 치더라도 규모를 확대하는데 커다란 제약이 있다면 그 효과를 기대하기 어렵다.

이 글에서는 양돈산업의 발전을 위한 전제인 개별경영의 발전 측면에서, 각 규모의 농가가 지속적으로 발전하기 위한 효과적인 전략에 대해 살펴보기로 한다.



허 덕 박사  
한국농촌경제연구원  
축산팀장

## 2. 양돈경영의 기술체계

시설농업의 경우 시설(건물·기계)과 기술이 밀접하게 연계되어 있다. 양돈농가에게 있어서도 시설을 선택한다고 하는 것은 묶음(set)으로서의 생산 기술 즉, 기술체제를 결정한다는 것과 마찬가지이다. 일단 어떤 타입의 시설을 선택하게 되면 그 이후의 기술적 선택의 여지는 좁아지게 되며, 어떠한 시설을 선택하는가가 비용구조를 규정하게 된다.

양돈농가를 조사하다 보면, 대체적으로 일정 규모별로 다른 시설, 기술 등이 이용되고 있음을 발견한다. 이 때 각각의 기술체제는 제각기 기술적 특성을 가진다. 대략적으로 기술체계를 세 단계로 나누어 볼 수 있다(표 1).

첫째, 소규모를 중심으로 한 재래식의 개체사양관리 기술체계(個體飼養管理 技術體系)이다. 이 기술체계는 돼지의 개체별 관리를 기본으로 하고 있기

〈표 1〉 양돈 사양기술 단계별 기술체계

구 분	기술체계 1 (개체사양관리 기술체계) (전통적 일관경영)	기술체계 2 (군사양관리 기술체계) (전문경영)	기술체계 3 (시스템 사양관리 기술체계) (근대적 일관경영)
개 체 능 령	번식성	산육성·강건성	번식·산육·강건성
품 종 개 량	-	번식돈 개량	원종돈 관리
급 여 체 계	개체별 급여	군별(群別) 급여	자동급여
작 업 관 리	수작업 중심	수작업+기계관리	자동관리
위 생 관 리	개체별 관리체계	보건위생프로그램체계	준무균화(準無菌化) 체계
환 경 관 리	자연방식	자연 콘트롤방식	인공 환경관리방식
분뇨이용처리	경지환원	지역내 이용	공업적 이용·처리

때문에 일관경영에 어울리는 성격을 가지므로 전통적인 일관경영방식이라 할 수 있다.

둘째, 중규모를 중심으로 한 군사양관리 기술체계(群飼養管理 技術體系)이다. 규모확대의 진전으로 돼지의 개체관리가 어렵게 되어, 군(群)으로써 관리할 필요성이 대두된다.

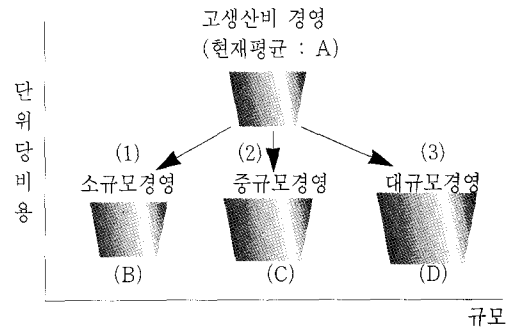
이 기술체계는 일부 자동화가 진전되어 있지만 아직 수작업을 많이 필요로 하며, 가족경영을 중심으로 하는 비육·번식 등의 전문경영에 유리하다.

셋째, 더욱 발전된 형태의 기술체계인 시스템 사양관리 기술체계이다. 이 기술체계는 규모확대가 더욱 진전되어 노동력 부족현상이나, 생산성 향상의 필요성 또는 시장에서의 경쟁력 강화의 필요성이 나타나면서 요청된다. 기계의 이용과 시스템적인 관리가 중심이기 때문에 전문경영의 유리성은 다소 잃어버릴 수도 있지만, 이러한 기술체계의 출현으로 근대적인 일관경영의 진전이 가능하게 되었다고 볼 수 있다.

### 3. 양돈경영의 발전 방향에 관한 시나리오

다음 〈그림 1〉을 통해 양돈규모의 변동과 관련하여 우리 나라 양돈경영의 발전방향에 관한 모델을 설명해 보자.

〈그림 1〉 양돈경영의 발전 방향 시나리오



그림에서 A점은 현재와 같이 영세농가가 대부분을 차지하고 매우 높은 수준의 생산비를 나타내고 있다. 현재 추진되고 있는 구조재편의 방향은 (3)의 방향이다. 그러나, (1)과 (2)의 방향에 대한 모색도 필요하다.

먼저 (1)의 방향의 경우 생산비수준은 규모가 큰 (D)와 같지만 비용이 최저 수준에 가깝게 도달하는 규모수준이 크게 다르다.

이 발전방향은 규모확대의 제약이 큰 경우에 의미가 크다. 예를 들면 규모확대를 위한 자금의 제약이 큰 영세규모경영이나 복합경영이 이에 해당될 것이며, 고용노동력을 구하기 힘들거나, 분뇨처리상의 제약 때문에 규모확대에 커다란 제약을 가지고 있는 농가나 지역을 상정할 수도 있다.

(2)의 방향은 비용절감을 지향하고 있다는 점



▲ 양돈경영의 발전을 위해서는 경영규모와 시설의 선택 및 전략이 우선되어야 한다.

#### 4. 양돈경영의 발전방향에 따른 전략의 선택

이처럼 이러한 세 가지 방향의 타당성과 가능성은 경영의 기술적·경영적 특성, 지역의 실정, 경영의 발전전략의 내용과 깊이가 관련된다.

규모의 경제가 전제되어 있는 종래의 구조재편 방향은 기계적(Mechanical)인 기술혁신(이하 M기술혁신이라 한다) 또는 생화학적(Bio-Chemical)인 기술혁신(이하 BC기술혁신이라 한다)

에서는 다른 방향과 다를 바 없지만, 최저 비용 수준에 가깝게 도달하는 규모 수준이 현 수준과 크게 다를 바 없다는 점이 다르다. 이는 (1)의 방향에서와 같은 조건을 가지고 있는 경영이나 지역에서 그 가능성이 있다.

(3)의 방향은 이제까지 줄곧 추구해 왔던 규모 확대의 방향이므로 더 이상의 설명을 필요로 하지 않는다.

및 조직화의 중요성을 강조해 왔다. 그러나 최근 빈번히 논의되고 있는 차별화상품 생산이나 작업의 일부 위탁(외부의존) 등의 필요성 등은 경영규모 확대라고 하는 방향과는 다른 성격을 지니고 있다. 즉, 규모확대의 제한과 수입육과의 가격 경쟁에서의 불리성 때문에 경쟁의 방향을 전환하고자 하는 전략의 하나가 차별화상품 생산이고, 경영내부로부터의 규모확대의 제약을 뛰어 넘고자 하는 방안을 외부에서 찾는 전략의 하나가 외부의존인 것이다.

이상을 포함한 경영규모의 축소·유지·확대의 방향에 따라, 기존의 연구 성과들을 종합하여 경영의 발전을 위한 효과적인 전략을 모형화하여 정리한 것이 <표 2>이다.

이론적 그리고 경험적으로 볼 때, 농가가 규모의 축소방향으로 발전방향을 선택한 경우는 경쟁력을 제고시키기 위한 전략은 상품을 차별화하여 부가 가치를 증진시키는 것을 비롯하여 경영 전문화, 서비스 공급, 계열화 등 경영의 일부를 외부에 의존하는 전략이 유효하다. 그러

<표 2> 양돈경영의 발전 전략(모델)

규모변경사항	경영의 발전전략
경영규모축소	차별화 상품 외부의존(전문경영화, 서비스공급, 계열화 등)
경영규모유지	M기술혁신(신기계·시설 도입 : 자동화, 시스템화 등) 단위당 수량(단수) 개선 차별화 상품 생산 집단지화·단지화, 산지화, 수직적·수평적 통합 외부의존(전문경영화, 서비스공급, 계열화, 수직적통합) 복합화 제3섹터의 이용(자축육성센터 등) 두수규모의 확대(조업도 개선)
경영규모확대	M기술혁신(신기계·시설 도입 : 자동화, 시스템화 등) BC기술혁신(종축개량, 사료배합을 변경 등) 두수규모의 확대(조업도 개선) 농장의 원격지 이동

이론적 그리고 경험적으로 볼 때, 농가가 규모의 축소방향으로 발전방향을 선택한 경우 경쟁력을 제고시키기 위한 전략은 상품을 차별화하여 부가가치를 증진시키는 것을 비롯하여 경영 전문화, 서비스 공급, 계열화 등 경영의 일부를 외부에 의존하는 전략이 유효하다. 그러나, 실제로 규모의 축소를 통한 양돈경영의 발전이란 큰 의미를 가지지 못할 뿐만 아니라 채택 가능한 전략도 매우 제한된다. 현실적으로 큰 의미를 가지는 발전방향이 규모를 유지하면서 경영의 발전을 도모하는 전략일 것이다. 이 경우 채택 가능한 발전 전략은 매우 다양하다. 예를 들면 자동화, 시스템화와 같은 새로운 기계나 시설의 도입(M기술혁신) 등이 하나의 전략이 될 수 있다.

나, 실제로 규모의 축소를 통한 양돈경영의 발전이란 큰 의미를 가지지 못할 뿐만 아니라 채택 가능한 전략도 매우 제한된다.

현실적으로 큰 의미를 가지는 발전방향이 규모를 유지하면서 경영의 발전을 도모하는 전략일 것이다. 이 경우 채택 가능한 발전 전략은 매우 다양하다. 예를 들면 자동화, 시스템화와 같은 새로운 기계나 시설의 도입(M기술혁신) 등이 하나의 전략이 될 수 있다.

또한, 단위당 수량(단수)을 개선한다든지, 집단화·단지화·산지화한다든지, 수직적·수평적 통합에 참여한다든지하는 방법이 있을 수 있으며, 복합화, 자축육성센타 등과 같은 제3섹터를 이용하는 방법도 생각해 볼 수 있다. 또한, 상시사육두수를 확대하여 주어진 시설을 최대한 이용하는 조업도 개선의 방법도 경쟁력 향상을 위한 전략이 될 수 있다. 뿐만 아니라, 앞의 경영규모 축소의 방향에서도 언급한 차별화 상품의 생산이나 전문경영화, 서비스공급, 계열화, 수직적 통합 등의 의무의존도 중요한 발전전략으로 채택 가능하다.

한편, 규모를 확대해 나가는 발전방향으로는

두말할 나위도 없이 신기계·시설의 도입과 같은 자동화·시스템화 등 M기술혁신이나 종축개량, 사료배합을 변경 등과 같은 BC기술혁신 그리고 사육규모의 확대를 통한 조업도의 개선, 농장의 원격지 이동과 같은 전략이 유효하다.

## 5. 맺음말

양돈에 있어 구조재편이란 흔히 경영규모의 분포를 재편한다는 의미로 사용하고 있으며, 구조재편의 중요한 목적은 국제경쟁력 강화에 있다. 산업차원에서 말하는 국제경쟁력 강화는 개개 경영의 경쟁력 강화에 의한 결과이며, 그런 의미에서 경쟁력 강화를 위한 구조재편정책은 개개 경영의 성장과 발전을 전제로 전개되지 않는다면 성공을 기대하기 어렵다.

개별 경영은 각기 경영여건에 따라 단시간 내에 규모를 확대하기 어렵거나 때에 따라서는 어쩔 수 없이 규모를 축소하여야 하는 경우가 있다. 이 때 개별 경영이 자신에게 맞는 효과적인 전략을 선택하여 나름대로의 경쟁력을 강화해 나가는 것이 현시점에서 무엇보다 중요하다. **양돈**