



# 박영인 박사의 **삼장통합** 특강 시리즈(마지막회)



박영인 박사  
미국곡물협회

## 목 차

- 1월호 / 농업연관 1,2,3차 산업
- 2월호 / 계육산업과 삼장통합
- 3월호 / 통합경영과 삼장통합
- 4월호 / 소비자 지향 계육산업
- 5월호 / 삼장통합과 농장기능
- 6월호 / 삼장통합과 공장기능
- 7월호 / 삼장통합과 시장기능
- 8월호 / 부분통합과 완전통합
- 9월호 / 기업통합과 협동통합
- 10월호 / 소유통합과 계약통합
- 11월호 / 통합주체와 사육주체
- 12월호 / 삼장통합의 이익배분

계육산업이 삼장통합으로 체계화하면, 많은 이익(benefit, profit)을 기대할 수 있다. 먼저 통합주체와 사육주체에 의한 통합에서는 비용절감, 품질향상, 상표선전, 절세, 소비자 서비스 향상 등에 의한 사업량의 확대와 이윤의 증대효과/이익이 생기고, 나아가 삼장통합이 주도하는 계육산업은 수급과 가격안정을 도모할 수 있게 된다.

다시 말하면 우리가 삼장통합을 권장하는 것은 그 경영체제와 산업에 모두 이익이 되게 하자는데 있다. 미시적 경영이익은 물론, 거시적 산업발전에도 유익하게 할 수 있다. 필자가 처음 삼장통합에 깊은 관심을 갖게 된 것은 거래관계에서 불리한 입장의 사육자 이익보호와 산업전체의 안정발전에 그 초점이 모아졌다. 그 래야만 관련사업(enterprise) 각 부문과 산업전체(industry)가 다같이 발전할 수 있다고 믿은 것이다.

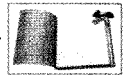
오늘날의 한국계육산업처럼 어느 수준의 삼장통합을 이룩하게 되면 그 다음에는 통합의 이익배분(distribution of profit)에 관심이 가게 된다. 통합경영이 체계화되어 얻은 이익이 누구에게 귀착하느냐? 즉, 통합주체만 이익을 독점하는 것이 아닌가 하는 의문이 생기기 때문이다.

## 기여에 비례한 배분

한국육계산업(broiler industry)이 계육산업(chicken industry)으로 전환하고, 개별경영이 통합경영으로 일반화하는데 30년 이상이 걸렸다. 그동안에 많은 사업/기업의 부침이 있었고, 그 위에 오늘날의 체계화가 정착하게 된 것이다.

하나의 삼장통합은 계열주체(기업 또는 협동조합)와 사육주체(사육자농민)로 구성하는 것이 계약통합의 정형이다. 이 시리즈에서 11번에 걸쳐 각 항목별로 살펴본 것처럼 통합체제의 형성, 운영에는 이를 총괄하는 계열주체와 계약사육하는 농가의 약정된 기능/기여(contribution)가 절대적이다. 계약에 의한 분담기능이 제대로 수행될 때 삼장통합의 효과가 나타나는 것이다.

계열주체는 계육관련 2, 3차 산업부문에 대한 투자는 물론, 체



이 시리즈 강좌는 2002년동안 12회에 걸쳐 매월 계속된다.

박영인 박사는 우리나라에 통합경영과 자조금 제도를 맨 처음 소개하여 그 실현에 앞장섰고 삼장통합(三場統合)이란 새로운 용어도 만들었다.

〈편집자주〉

계경영, 사육자 보수 보장, 위험부담 등의 기능/기여가 매우 크고, 사육주체 역시, 토지, 시설, 설비 등에 대한 투자, 노동제공, 사육관리 등 그 기여가 대단하다. 따라서 통합체계의 이익은 이들 양자간의 공동 체계운동을 위한 기여에 비례하여 배분되는 것이 너무나 타당하다.

### 계약갱신에 반영

일반적인 계약관계와 마찬가지로 계약통합에서도 사육자 보수(사육수수료가 아님)조항이 최대의 관심 대상이다. 기능비례에 따른 지급기준의 설정이 쉽지 않을 뿐더러 계열주체는 유리하고 사육자는 불리하게 된다고 생각하기 쉬운 것이다. 사육자의 보수가 항상 일정수준 이상으로 보장되어야 한다는 전제 때문에 경영결과의 위험을 부담해야 하는 계열주체의 입장에서도 사육보수결정이 여간 어려운 과제가 아니다.

그래서 계약을 갱신할 때마다 지난날의 경영성과와 앞으로의 경영전망에 따라 사육자 보수를 조정하는 것이다. 해마다 올리기만 하는 것이 아니라, 경우에 따라서는 내리기도 하는 것이 사육자 보수이다. 이런 이유 때문에 이론상 삼장통합의 경영위험은 단기적으로는 계열주체가 장기적으로는 양자가 함께 부담하는 것으로 볼 수 있다.

여기서 혹자는 계약통합의 계약조항이 계열주체 위주로 만들어지는 까닭에 사육보수도 예외일 수 없다는 필연론/불평을 제기할 수 있다. 그러나 통합경영은 독점체제가 아니라 산업내의 많은 계열주체가 공개, 경쟁하는 관계이므로 사육자 보수도 일방적으로 결정될 수가 없는 것이다.

따라서 사육자주도의 협동통합(growers

cooperative integration)을 권장하는 이유가 여기서도 명백해진다. 이 체제는 통합주체와 사육주체가 다같이 사육농민의 영향하에 있기 때문이다. 어쩔든 계약은 대등하고 쌍무적인 것이므로 계열주체는 공정하게, 사육주체는 자기의 몫을 제대로 찾는 방법을 강구해야 한다.

### 함께 살아 남는 상호의존

한국의 계육산업은 지금보다도 앞으로가 더 큰 문제이다. 그동안 닭값이 떨어졌다고 공급조정을 놓고 야단들이지만, 사실은 그 근원을 무차별한 수입에서 찾아야 한다. 시장개방 이전에는 통합체계 중심의 수급과 가격안정대책이 가능했지만, 지금은 수요나 국내생산 측면보다는 수입에 의한 전체공급 혼란이 문제의 핵심을 이루고 있는 것이다. 이런 상황이 지속된다면 자급률이 60%, 50%로 떨어져 계육산업은 커다란 위협에 직면할 수도 있다.

그러므로 계육산업은 공생공존하기 위하여 계열주체와 사육주체간의 상호의존(interdependence) 관계를 더욱 굳게 해야 한다. 통합주체의 독점적 자세와 구시대적인 사육자의 감상(growers sentimentalism)을 떨쳐 버리고, 다함께 살아남는 대책을 세워야 한다. 공평하게 통합이익을 배분하고, 계열주체가 수입을 주관하는 체제 정립도 시급한 과제로 검토할 필요가 있다.

계열주체는 바야흐로, 국내수요와 수출을 극대화하고 총공급(국내생산과 수입)을 조정하여 수급과 가격안정을 획책해야 하는 중책을 맡고 있다. 사육주체도 이러한 계육산업의 시대적 요청을 올바르게 알고 계약사항을 제대로 이행하면서 자기의 이익배분도 챙겨야 한다. ☺