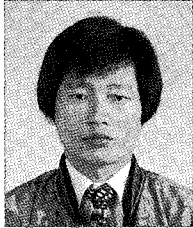




2003년 양돈장 사업계획을 수립하자



송 금 찬 연구사
농촌진흥청

국내의 여건변화에 능동적으로 대처하고, 양돈장의 경영안정화를 도모하기 위해서는 경영주의 경영여건을 고려한 사업계획서를 수립하여 월별, 분기별, 연도별 비교 분석하는 경영마인드가 필요하다.

1. 머리말

양돈경영은 장치산업으로 초기자본이 많이 소요되는 자본집약적이고, 모든 관리에서 비육돈 관리에 이르기까지 다양한 기술이 요구되는 기술집약적 산업이다. 특히, 국내 대부분의 양돈장이 번식+비육 일관경영체제로 돼지를 사육함으로써 농장간 기술편차가 심하여 생산성 격차가 큰 실정이다. 이러한 고비용 생산구조와 생산성의 격차 등으로 현재와 같이 산지가격이 생산비 이하로 형성될 경우에는 운영자금의 부족과 차입자본 상환의 어려움 등으로 사육심리의 불안은 더욱 가중될 수밖에 없는 현실이다.

국내외 여건변화를 고려할 때 현재와 같이 육성돈 사료위주의 무제한 급여체제로 돼지를 사육하여 조기출하 하는 방법으로는 경쟁력이 떨어질 수밖에 없다. 특히, 구제역의 발생으로 수출이 재개되지 못했음에도 불구하고, 사육두수가 9백만두로 증가하여 산지가격이 하락할 것이라는 것은 모두가 예상하고 있었지만, 충격 최소화를 위해 생산성 향상과 비용절감 대책을 수립하여 실천한 농장이 과연 몇

농가나 있었을지는 의문이다. 왜냐하면, 충격 최소화를 도모하기 위해서는 생산에서 출하에 이르기까지 정확한 기록관리로 농장의 문제점을 파악하여 계획적인 생산계획이 수립되어야 하지만, 대부분 양돈장의 기록관리는 모든 관리와 현금지출·수입에 국한되어 있고, 사양 및 질병관리, 고정시설의 가동율 등에 대한 경영마인드가 결여되어 있기 때문이다.

또한, 번식돈에 대한 기록관리를 한다 하여도 문제점에 대한 보완대책으로 신기술 도입을 통한 실천계획을 수립하여 생산성 향상을 도모해야 하지만, 동일한 조건의 동일한 사고방식으로 생산성이 향상되기만을 도모하고 있는 것이 현실이다. 따라서 양돈장의 경영안정화를 위해서는 철저한 기록관리로 농장의 진단과 설계를 통하여 우수농장을 벤치마킹 할 수 있는 경영마인드가 필요하다. 이는 돼지고기 생산과정이 다른 축종에 비하여 상대적으로 짧은 기간에 사육이 가능하고, 경쟁국간 부위별 선호도 차이로 자국내 부족 부위는 수입에 의존할 수밖에 없는 실정이기 때문이다. 즉, 국내 소비자가 선호하는 삼겹살, 갈비 등의 부위가 경쟁국에서는 비선호하는 까닭으로

도축가공라인이 대규모로 가동되고 있는 현실에서 언제라도 수출물량을 증대할 수 있는 여건을 가지고 있기 때문이다.

따라서 국내외 여건변화에 능동적으로 대처하고, 양돈장의 경영안정화를 도모하기 위해서는 경영주의 경영여건을 고려한 사업계획서를 수립하여 월별, 분기별, 연도별 비교 분석하는 경영마인드가 필요하다. 이를 위하여 본고에서는 사업계획서의 수립을 위한 기록관리의 필요성과 경영진단·평가 및 사육체계별 계획수립 요령에 대하여 간략하게 살펴보고자 한다.

2 사업계획의 수립을 위한 철저한 기록관리

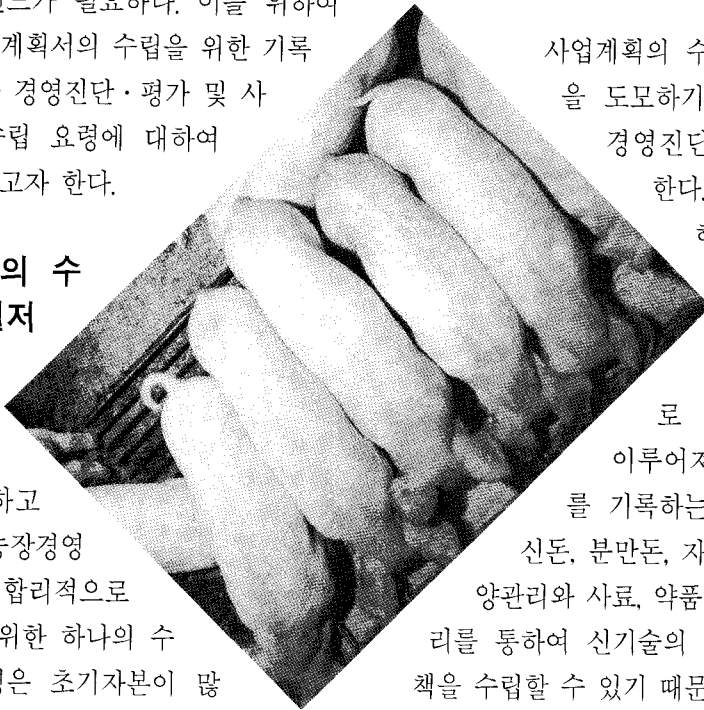
양돈장의 사업계획을 수립하고자 하는 것은 농장경영을 과학적이고, 합리적으로 운영·관리하기 위한 하나의 수단이다. 양돈경영은 초기자본이 많이 소요되고 다양한 고기술(高技術)이 요구되는 산업으로 인하여 양돈장간 생산성 격차가 크게 나고 있다. 필자가 분석한 양돈장의 경영성과는 경영주의 경영능력에 따라 우수농가와 열위농가간의 생산비 격차는 20.2%로 나타났다. 따라서 양돈장의 경영개선을 위해서는 무엇보다도 사육농가의 경영혁신 노력이 필요하다. 즉, 경영주는 과학적인 경영혁신 기법을 도입하여 사업목표를 사전에 설정하고, 노력결과의 산출물인 활동성과와 목표를 비교 검토하고 분석·평가함으로써 다음의 목표에 반영하려는 노력이 반복적으로 수행되어

야 한다. 이를 위해서는 경영주 스스로 자기의 경영수준이 어느 정도이고, 무엇이 문제이며, 무엇을 보완하여야 보다 더 발전할 수 있는지 생산에서 판매까지 정확한 기록관리가 필요하다.

3 경영진단평가를 통한 사업계획 수립

사업계획의 수립을 통한 경영개선을 도모하기 위해서는 양돈장의 경영진단평가가 수반되어야 한다. 경영진단평가를 위해서는 생산관리, 작업관리, 구매 및 판매관리, 재무 및 자금관리 부문으로 분류된 경영기록이 이루어져야 한다. 생산관리를 기록하는 이유는 후보돈, 임신돈, 분만돈, 자돈, 육성비육돈의 사양관리와 사료, 약품 등 생산자재 투입관리를 통하여 신기술의 도입과 비용절감 대책을 수립할 수 있기 때문이다. 작업관리는 교배, 이유, 분뇨처리 등의 기록관리를 통하여 경영주와 고용인의 역할분담을 체계화하여 경영의 효율화를 도모할 수 있고, 생산자재와 돼지의 판매 기록관리를 통해 고급정보를 입수하여 비용절감과 수취가격을 제고할 수 있기 때문이다. 재무 및 자금관리는 손익과 재산 관리, 차입금 관리, 고정자산 관리를 통하여 부채상환과 재투자를 결정할 수 있기 때문이다.

이러한 다양한 기록관리를 토대로 문제점을 개선할 수 있는 방안을 마련하기 위해 경영분석을 통하여 양돈장의 경영진단평가를 하게 된다. 경영분석 방법은 양돈장의 수익의 높



고 낮음을 판단할 수 있는 수익성 분석과 경영주가 돼지사육에 소요된 노동, 자본의 산출/투입에 대한 생산성 분석, 자산·부채·자본의 재무균형을 분석하는 안전성 분석방법이 있다.

수익성을 평가하는 기준지표로는 경상이익을 총자본으로 나누어 백분율로 환산한 총자본이익률이 8%이상, 매상고를 매출액으로 나눠 백분율로 환산한 매출총이익이 15%이상, 매상고에서 총자본으로 나눠 백분율로 환산한 총자본회전율이 150%이상, 소득을 매출액으로 나눠 백분율로 환산한 소득률이 15%이상일 때 농장의 수익성이 건전하다고 평가할 수 있다. 즉, 판매단가에 영향을 주는 규격돈 생산, 출하처의 선택 등에 대한 검토와 생산원가 파악으로 비용절감에 대한 방안을 수립하기 위해 수익성 분석이 필요하다.

생산성을 평가하는 기준지표로는 투입자본이나 노동력을 소득으로 나눠 백분율로 환산한 자본생산성과 노동생산성이 단위당 투입비용에 비하여 수입금액이 어느 정도 되는지를 타작목과 비교하거나 투자규모가 비슷한 중소기업 경영주와 비교를 통한 생산성의 높고 낮음을 판단하기 위해 생산성 분석이 필요하다.

안전성을 평가하는 기준지표로는 자기자본을 총자본으로 나누어 백분율로 환산한 자기자본비율이 50%이상, 유동자산을 유동부채로 나누어 백분율로 환산한 유동비율이 200%이상, 매출액중 지불이자 2%이하일 때 농장의 안전성이 건전하다고 평가할 수 있다.

위와 같은 평가방법으로 문제점을 발견하여 세부항목별 경영개선을 위한 사업계획을 수립하여 월별, 분기별, 반기별, 연도별로 비교 검토하는 과정이 반복적으로 수행되어야 한다.



4. 사육단계별 사업계획 수립

가. 모돈관리

양돈장의 생산성을 높이기 위해서는 근본적으로 균일돈 생산을 통한 양돈장의 올인올아웃체계 구축을 위한 우량종돈에 의한 모돈의 품종 통일화가 필요하고, 돼지의 보유능력이 최대한 발휘되도록 질병근절과 쾌적한 사육환경 조성, 영양소가 결핍되지 않으면서 포만감을 느낄 수 있도록 사료를 급여하는 것이 중요하다. 농장에서도 생산성을 높이고자 모돈의 종부시점에서 수태율 향상을 위해 치밀한 노력을 하고 있지만, 수태 이후의 개체관리는 소홀히 하고 있는 것이 현실이다. 이는 수태 이후의 관리가 사산과 위축자돈 생산을 최소화 할 수 있고, 분만후의 발정 및 수태율에 큰 영향력을 미치고 있다는 것을 간과하고 있는 것이다. 따라서 모돈의 체계적인 관리를 위해서는 주간관리시스템의 도입과 스톨위주의 개체관리에서 분만 이전에 충분한 운동으로 건강관리를 할 수 있는 군사돈방에 의한 그룹관리 도입을 위한 세부실천계획이 필요하다. 또한, 고정시설 가동률 제고를 위한 산차별 구

성비율의 적정화와 임신돈의 영양보충과 태아의 건강을 위해 이유후 자돈에게만 급여하고 있는 액상사료를 급여할 수 있는 급여장치의 도입계획 노력도 필요하다.

나. 자돈관리

고품질의 돼지고기 생산과 사료효율의 증진을 위해서는 임신돈의 개체관리와 더불어 자돈관리가 매우 중요하다. 특히, 양돈장에서 육성돈사료 위주의 무제한 급여체제로 돼지를 사육하는 것도 체계적인 자돈관리가 이루어지고 있지 않기 때문이다.

또한, 청정돈의 생산을 위해서는 모돈으로부터 전가되는 질병을 미연에 방지할 수 있는 자돈의 격리조기이유시스템의 도입이 필수적이라 할 수 있다. 따라서 격리조기이유시 면역성이 떨어지는 단계에서 모유와 흡사한 액상사료 급여로 자돈의 스트레스를 최소화하고, 소화기관의 기능 촉진으로 성장발육을 좋게할 수 있도록 노력해야 한다.

다. 육성비육돈 관리

세계무역질서가 자유무역체제로 흘러가고 있는 시점에서 국내 양돈산업의 안정화를 위해서는 고품질의 돼지고기 생산을 통한 수출입의 병행구조로 나아가야 한다. 이를 위해서

는 PSE 돈육 생산의 최소화가 우선적으로 고려되어야 한다. 현재와 같은 육성돈 사료 위주로 조기육성 출하하는 방식으로 돼지를 사육하는 한 국내 양돈산업의 안정화는 도모할 수 없는 현실이기 때문이다. 결국, 자유무역체제 하에서 국내 양돈산업의 안정화를 도모하기 위해서는 육성비육돈의 밀사사육 지양, 출하 12시간전 절식, 전용수송차량 이용 등으로 PSE 돈육 생산을 최소화해야 한다.

따라서, 식품안전성이 고려된 고품질의 돈육을 생산하기 위해서는 쾌적한 환경조건의 조성(암·수 분리사육, 2~3site 돈사 시스템 도입정착을 위한 노력 등)이 필요하다. 특히, 돼지의 성장발육 촉진은 사료효율의 증진은 물론 배설물의 배출량과도 밀접한 관련이 있기 때문에 육성비육돈의 체계적인 관리와 노력이 필요하다.

5. 맺는말

양돈장의 경영개선을 통한 대외 경쟁력을 제고하고, 소득의 안정화를 위해서는 생산성 향상을 통한 비용절감과 식품안전성이 고려된 고품질 돼지고기의 생산이 중요하다. 특히, 양돈장의 투자규모는 중소기업체와 비슷하게 이루어지고 있고, 번식+비육 일관경영체제로 돼지를 사육하는 관계로 다양한 기술이 요구되어 세심한 경영관리가 필요하다.

따라서 양돈장의 경영혁신을 위해서는 사육단계별 체계적인 기록관리와 경영진단·평가 등을 통해 사육단계별 체계적인 계획수립으로 노력결과의 산출물인 활동성과와 목표를 비교 검토하고, 분석·평가함으로써 다음의 목표에 반영하려는 노력이 반복적으로 수행되어야 한다. **양돈**

