



▲ 깨끗하고 위생적인 환경에서 돼지고기를 생산하는 농장, 대한민국 양돈 생산성을 대표하는 농장, 환경을 생각하고 지역사회 발전에 기여하는 농장, 우수한 종업원들에게 행복한 일터를 제공하는 농장을 목표로 도암농장은 오늘도 열정적으로 매진하고 있다. (사진 왼쪽부터 진성진 카길 애그리퓨리나 연기대리점 대표, 신동자 여사, 정휘영 도암농장 사장, 박필규 카길 애그리퓨리나 부장, 정영훈씨, 정광진 본회 홍보부 주임)

미래를 내다보는 계획과 실천으로 양돈 미래 열어가는 **도/암/농/장**

글 · 사진 - 오유환

연초부터 사료가격 폭등과 돈가 하락으로 인한 경영 채산성 악화로 인한 불투명한 시장전망 속에서 양돈농가들의 동요가 심상치 않아 올해 우리 양돈산업이 쉽지 않은 길을 맞게 될 것임을 예상케 한다. 하지만 이런 위기에도 국내 양돈산업의 꿈과 비전을 찾아 농장 구성원 모두가 한마음으로 농장의 목표를 향해 각자의 맡은 바 역할을 성실히 수행하여 양돈인들에게 희망을 주고 있는 농장

에 있다.

미래를 내다보는 계획과 실천을 바탕으로 위기를 기회로 탈바꿈시키고 있는 충남 연기 도암농장이 바로 그 곳이다. FTA와 사료가격 상승의 어려움 속에서도 미래를 내다보는 계획수립과 꾸준한 사업투자로 '대한민국 양돈산업 대표 지킴이'로 자리매김하고 있는 도암농장을 찾아가보았다.

전략적 사업경영 그리고 준비와 실천

충남 연기군 도암농장(사장 정휘영)은 약 18년 전인 1990년 연기군에 모돈 60두 규모의 농장으로 출발했다. 이후 지난 94년 국내 최초로 무창돈사 시스템을 도입, 모돈 180두, 360두 규모의 전업농장으로 성장한 도암농장은 지난 2006년에는 부여 양화면에 모돈 600두 규모의 최신식 무창돈사를 신축, 현재 제1, 2농장 합계 모돈 1,000두, 총 11,000두를 사육하는 농장으로 성장하였다. 그 결과로 지난 2008년 1월 3일 도암농장 영농조합 법인의 통합법인 출범식을 가지기도 했다.

도암농장의 11,000두의 기업농 규모의 농장 경쟁력 비결과 2~3,000두 규모의 농장을 어떻게 비교할 수 있느냐? 라는 질문이 나올 수 있지만 도암농장의 경쟁력은 단순한 규모의 경제의 승리가 아니라 철저한 계획 수립과 그에 따른 실천이라는 데 의미가 있다.

먼저 도암농장은 어떤 일도 즉흥적으로 결정 내리지 않는다. 변화무쌍한 양돈 경기에 일희일비하지 않고 중장기 계획에 따라 농장 경영을 실천한다. 보통 사안에 따라 3년~5년을 미리 계획하고 준비한다. 지난해 건설된 도암 제2농장의 건립계획도 고돈가기(2004~2006년)에 계획된 것이 아니라 구제역이 한창이던 2002년에 미리 준비하고 실천한 결과이다.

2002년 당시 구제역 등으로 돈가는 하락하고, 양돈시장 전망이 무척 불투명한 상황이었지만 양돈산업에 대한 확신과 비전을 갖고 제2농장 설립을 위한 계획을 수립하고 실천했다. 농장 신축을 위한 부지선정, 자금마련, 농장건립에 대한 허가 등에 대한 준비, 분뇨처리시설, 직원 채용, 후보돈 도입 계획 등이 모두 3~5년간 미리 계획되고 준비했으며, 이에 따르는 위험요소에 대한 대비를



▲ 정휘영 사장은 무엇보다 미리 계획한 목표들이 실천될 수 있도록 미리 준비하고 노력하는 것이 중요하다고 강조한다. 목표에 달성하기 위해서는 더욱 구체적인 준비가 필요하다. 지금까지 매년 계획하는 목표도 무리한 목표치가 아니었고 그에 따른 철저한 준비로 계획대비 120%의 성과를 내고 있다고 말한다.

하여 준공과 생산, 출하의 흐름을 최단기간에 정상화할 수 있었다. 다행히 그 기간 동안 돈가도 좋아 제2농장 건립에 더욱 힘을 실을 수 있었다.

철저한 기록과 분석 그리고 실천

앞서 세운 전략적 사업계획이 의미 있기 위해서는 무엇보다 계획에 따른 실천과 목표달성이 무엇보다 중요하다.

도암농장은 이를 실천하기 위해 철저한 기록과 분석으로 농장 경영목표를 달성하고 있다. 사양관리 기록은 물론 경영관리 기록, 목표관리 기록 등 철저한 기록으로 농장을 분석하고 원인을 찾아내고 해결하는 과정에서 새로운 목표를 만들어 내고 도전한다.

도암농장의 성적의 바탕은 역시 세밀한 기록과



▲ 2007년 충남 부여에 완공된 도암 제2농장 전경

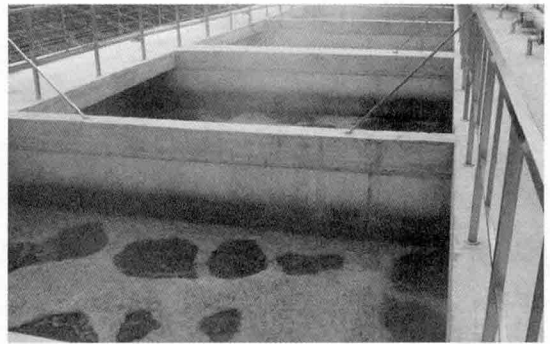
분석이다. 품목별 월별 사료사용 비율, 출하두당 사료섭취량, 두당 1일 사료섭취량 등 세밀히 분석하며 운영하는데, 컴퓨터 관리두수와 실 재고두수의 오차가 거의 없을 정도로 정확히 관리되고 있는 도암농장의 기록 관리는 사모님인 신동자 여사가 담당하고 있다.

지난해 도암농장은 2007년 모든 18,078두의 출하로 9개월 전 모든 상시두수 891두 대비 모든 20.3두의 출하두수를 기록하고 있으며, 경제지표인 농장 총사료효율도 3.18, 1년 만에 2,000두의 두수 증가분을 감안하면 3.0이 되지 않는 우수한 성적을 보이고 있다.

목표달성의 비결을 묻는 질문에 정휘영 사장은 “도대체 기록이 없이 어떻게 문제점을 찾고 계획



▲ 모돈사, 농장기록



▲ 도암농장의 분뇨처리시설은 활성오니 방식으로 현재 일일 40~50톤 규모(제2농장 7천두 규모)면 충분하지만 향후 농장 확장을 대비해 2만두까지 처리가 가능하도록 일 100톤 규모의 처리용량을 갖추었다.

을 세우고 목표를 세웁니까?”라고 반문한다. 세밀한 농장 기록과 분석은 매월 생산성 회의를 통해 농장에서 발생하는 문제를 분석하고 원인을 제거하여 농장목표를 점점하는데 큰 도움이 된다.

이처럼 도암농장은 철저한 기록 관리와 분석을 통해 농장을 기업경영의 틀을 갖춘 농장으로 만들고 있다. 이를 위해 지금까지 해온 기록관리 외에도 은행이나 기업에서나 하는 것으로 이해할 만한 내용인 자기자본비율(BIS)을 분석하고, 매년 총자산이익율(ROA), 자기자본이익율(ROI)을 분석하여 사업의 건전성과 지속적인 성장을 추구하려고 하고 있다.

기업마인드 함양을 위한 교육시스템 구축

뿐만 아니라 지금까지의 가족경영 시스템에서 기업경영 마인드로의 전환이 필요하다는 판단아래 정휘영 사장을 비롯한 농장 구성원들이 경영능력 배양과 교육을 통해 훈련받을 수 있도록 했다.

농장의 목표를 구체적으로 실천하기 위해 매달 생산성 분석회의를 실시하고 있으며 각 농장을 담당하고 있는 팀장 등에 대한 간부교육을 격월로 실시하고 있다. 또한 직원들에 대한 사양관리 및



▲ 도암농장은 농장의 목표를 구체적으로 실천하기 위해 매달 생산성 분석회의, 격월로 팀장 교육을 실시하고 있을 뿐만 아니라 정 사장 스스로도 경영자 교육을 격월로 받고 있다.

기록관리 교육뿐만 아니라 직원 정신소양 교육을 통해 도암농장에 대한 목표를 공유하고 있다.

이와 함께 양돈장의 규모가 점차 커짐에 따라 정휘영 사장을 비롯한 농장경영진도 전문경영인을 강사로 초빙하여 경영자 및 간부교육을 격월로 받는 등 농장경영 마인드 함양에도 주력하고 있다.

정휘영 사장은 도암농장의 교육 프로그램 중에서도 특히 직원 정신교육에 큰 주안점을 두고 있다며 당장의 효과가 눈에 보이지 않을지라도 농장에 대한 목표를 공유함으로써 농장 구성원 전체가 한 가지 목표를 향해 전진할 수 있는 큰 정서적 원동력이 될 것이라는 믿음을 가지고 있다고 밝혔다.

목표경영 실천을 위한 파트너십 공유

도암농장은 지난 1월 3일 대전 유성관광호텔에서 도암농장의 임직원과 관계 업체 관계자, 지역 양돈인들 약 70여명이 참석한 가운데 '2008년 도암농장 전략수립 목표회의'를 개최했다.

이날 행사에는 제1, 2농장의 전체 임직원을 비롯해 사료회사, 동물약품회사, 시설 기자재업체, 사료 및 출하차 운전기사까지 도암농장에 관계된 전체 구성원들이 한자리에 모였다. 이 자리를 통해 정휘영 사장은 도암농장의 목표와 비전을 설명하고 이를 위해 협력해 줄 것을 당부했다.

이날 발표된 올해 도암농장의 목표는 분만을 85% 이상, 이유두수 9.5두 이상, 육성률 90% 이상, 농장총사료효율 3.0 이하로 기본 19,000두 출하, 도전 20,000두 출하이다. 이처럼 도암농장은 매년 연초가 되면 성적향상을 위한 전략수립 목표회의를 통해 매해 계획을 수립하고 발표하는 자리를 마련하고 있다.

“내 농장의 목표를 파트너들이 숙지하고 있지 않다면 목표를 이룰 수 없다”며 도암농장과 농장에 관계된 사업 파트너들에게 목표를 공유하고, 농장의 목표를 위한 노력들이 혼자 해 나가는 것이 아니라 거래하고 있는 사료회사, 동물약품회사 등과 사업적인 동반자관계를 구축하여 각자의 필요한 역할을 수행하도록 하고 있다는 설명이다.



▲ '2008년 도암농장 전략수립 목표회의'를 통해 농장 구성원 뿐만 아니라 파트너들에게 도암농장의 목표와 비전을 설명하고 이를 위해 협력해 줄 것을 당부하고 결심하는 자리를 마련했다.

양돈산업에 대한 열정과 성공에 대한 자신감

도암농장을 방문하면 문을 들어서자마자 맞이하는 것이 “일이란 진실과 즐거움과 행복을 준다. 사람은 태어나면 일할 의무가 있다.”라는 좌우명이 새겨져 있는 비석이다. 정휘영 사장의 아버님인 정명모 회장의 좌우명이라고 한다.

“올 한해 양돈산업이 ‘돈’이 될지 ‘똥’이 될지는 결국 우리 양돈인 스스로가 결정하게 된다.
어떤 위기라도 우리 양돈인 스스로가 양돈산업을 어떻게 영위해 나가고
준비하느냐에 따라 양돈산업이 돈이 될 수도 똥이 될 수도 있다”

정휘영 사장은 아버님의 농업에 대한 의지를 그대로 물려받았다. 아버님에게 목표를 수립하고 그를 실천하는 삶의 자세를 배웠다는 정휘영 사장. 이제는 아버님은 일선에서 물러 나셨지만 역시 정신적인 지주이다. 모든 사업계획과 실천을 맡아야 하는 짐이 커졌지만 아버지가 그러셨던 것처럼 가족들과 책임감을 함께 공유하고 나누는 것이 무엇보다 힘이 된다고 말한다.

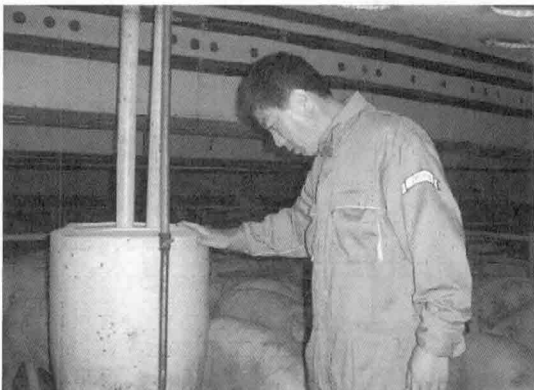
“올 한해가 양돈산업이 ‘돈’이 될지 ‘똥’이 될지 결정하는 중요한 한 해가 될 것”이라고 말하는 정휘영 사장은 양돈산업에 대한 열정과 성공에 대한



▲ “일이란 진실과 즐거움과 행복을 준다. 사람은 태어나면 일할 의무가 있다.” 보는 사람으로 하여금 열정이 솟고, 경건해지고, 자신감이 생기도록 하는 이 글귀들은 도암농장의 오늘이 있게 한 가장 큰 원동력이다.

확신과 자신감이 무엇보다 중요하다고 강조한다. 기로에 서 있는 우리 양돈산업은 우리 양돈인 스스로가 양돈산업을 어떻게 영위해 나가고 준비하느냐에 따라 양돈산업이 돈이 될 수도 똥이 될 수도 있다는 설명이다.

양돈장 스스로가 어떤 목표와 계획을 갖고 있는냐가 중요하며, 철저한 준비와 계획으로 “할 수 있다”는 마음가짐으로 양돈산업의 어려움을 이겨나가길 기대한다고 밝혔다. 사람의 얼굴은 인생의 이력서이자 온도계라며, 긍정적이고 부끄럽지 않는 삶의 자세로 양돈업에 매진하고자 한다는 정휘영 사장의 미소가 계속되길 기대한다. **양돈**



▲ 도암농장의 성적의 바탕은 역시 세밀한 기록과 분석이다. 품목별 월별 사료사용 비율, 출하두당 사료섭취량, 두당 1일 사료섭취량 등 세밀히 분석하며 운영한다.

양돈농가 계도 슬로건 공모 입상작

질병발생 예고없고 방역활동 밤낮없다