

농가입장에서 본 바람직한 축산 인테그레이션 유형과 추진 방안

허 덕* 정민국**

1. 연구의 배경과 목적
2. 축산 인테그레이션의 이론적 배경
3. 축산부문의 인테그레이션 추진현황
4. 통합의 유형 및 농가 권장 형태
5. 축산 인테그레이션 추진에 있어 경영상의 문제점과 개선방향
6. 결 론

1. 연구의 배경과 목적

UR농산물 협상 타결 이후 국내 농축산물의 경쟁력 제고는 가장 시급히 해결하여야 할 당면과제이다. 오늘날 경쟁의 기준은 상품의 품질, 가격, 유통, 서비스라 할 수 있다. 경쟁 대상 상품은 농장단계에서의 생산물이 아니라 소비자가 요구하는 높은 부가가치 상품이고, 경쟁지역도 각국의 생산농장이 아니라 최종 소비지 시장이다. 경쟁력은 소비자가 원하는 가격, 장소, 시기에 상품을 누가 가장 적절하게 제공할 수 있는가에 달려 있다.

농업부문의 전통적인 경영방법은 생산에서 소비에 이르기까지 독자적으로 경영하는 것을 기본구조로 하고 있다. 독립된 경영체는 각자의 영역에서 이윤 극대화를 도모하기 때문에 농축산물의 생산, 가공, 유통단계마다 참여자의 이윤이 충족되다 보면 최종 소비자의 가격은 높아질 수밖에 없으며, 개별적인 생산, 가공, 유통의 경영구조로는 품질관리와 소비자 서비스에 일관성이 없어서 소비자가 원하는 품질 및 가격의 농축산물을 공급하는데 한계가 있다.

최근 소비자들은 농축산물의 신선도, 안전성에 대한 의식이 매우 높아졌으며, 양질의 서비스도 요구하고 있으나 기존의 국내 농축산물의 생산 및 유통구조로는 소비자의 요구를 충족시키기에는 미흡하다.

따라서 생산, 가공, 유통 각 단계를 통합하여 일관경영 또는 인테그레이션에 의하여 품질향상, 제품개발, 유통효율 증대, 자체 브랜드 홍보, 소비자 서비스 제고 등 소비자 지향적인 경영체계를 구축함으로써 경쟁력 향상

* 부연구위원

** 책임연구원

을 도모할 수 있다.

농업부문의 인테그레이션에 관한 연구는 대부분 축산부문의 수직통합에 관한 것이다. 수직 통합에 관한 이러한 연구는 대부분 산업차원에서 접근되었으며, 접근의 시각 자체도 통합 주체의 입장에서 이루어져 왔고, 농가경영 차원에서 본 인테그레이션의 효과, 문제점 및 개선방향 등에 관한 연구는 거의 전무하다. 인테그레이션을 번역할 때 통합이라 하는 것도 이러한 연구의 접근시각과 무관하지 않다.

국가적 차원에서 경쟁력을 논할지라도 실제 경쟁력을 갖추어야 할 우선 고려 대상은 개별 농가들이고, 이들의 경쟁력 확보는 개방화시대에 존립하기 위해 반드시 갖추어야 할 과제이다. 이러한 관점에서 볼 때 축산농가의 입장에서, 인테그레이션의 개념을 재정립할 필요가 있고, 농가의 유형화를 통해 어떠한 통합방식이 유리하며, 통합과정에서 나타나는 문제점을 해결하기 위한 정부의 역할은 무엇인가? 하는 의문을 제기해 본다.

이 연구에서는 인테그레이션을 농업경영 또는 농가의 입장에서 다시 조명하고, 인테그레이션을 유형화하여, 우리나라 축산업의 인테그레이션 현황과 문제점을 밝히고, 이에 대한 개선방안을 제시하는 데 연구의 목적을 두었다.

연구 범위는 농업부문중 통합경영이 빠르게 추진중인 축산의 육계, 양돈부문이며, 이 연구를 위해 기존문헌을 검토하고, 계열업체와 관련단체에 대하여 조사를 실시하였다.

2. 축산 인테그레이션의 이론적 배경

2.1. 산업차원에서 본 '인테그레이션'의 개념

요시다(吉田 忠)¹는 축산 인테그레이션을 '사료, 자축 등 가축사육에 필요한 생산재의 생산과정, 생산된 축산물의 가공처리, 도소매 과정이 종합상사(일본에서 인테그레이션을 주도)와의 관계 등에 의해 직접적(자회사 내지 계열회사 등에 의해) 또는 간접적(장기 특약관계 등에 의해)으로 연계된 독특한 기업 결합 형태'로 정의하고 있다. 반면, 레이(Ray)²는 인테그레이션을 넓은 의미로 해석한다. 그는 수평적 통합을 '농업생산 과정에 있어서 어떠한 농업경영이 하나의 통합적 관리 지배를 근본으로 수평적으로 결합한 조직'으로 정의하고 있고, 수직적 통합을 '농업용 자재의 제조, 유통, 판매라고 하는 계속적인 전후 단계가 하나의 통합적 지배하에 수직적으로 결합한 조직'으로 정의하고 있으며, 이러한 두 가지 형태를 모두 갖춘 것을 순환적 통합이라 부르고 있다.

스기야마(杉山道雄)³는 인테그레이션을 좁은 의미로 해석한다. 그는 인테그레이션을 '독점자본이 농업생산을 직접적으로 장악해 가는 과정'으로 규정하고, 수직적 통합을 '생

과 農業經營」, 明文書房, 1980을 참고하기 바람.

² 農政調査委員會編, 「農業經營經濟事典」, 日本評論社, 1970.9, p.698

³ 杉山道雄, 「垂直的統合と水平的統合」, 「畜産の研究」, 22(7), 1968, pp.1-2 및 杉山道雄, 「養鶏經營の展開と垂直的統合」, 明文書房, 1989.11, pp. 111-114

¹ 吉田忠, 「畜産インテグレーションの展開と系統農協の對應」, 全農, 1982 및 吉田忠, 「地域農業

산에서 유통과정에 이르는 과정 중 두 단계 이상을 소유 또는 경영상의 결정권의 결합'으로 정의하였다. 그는 이러한 정의를 통해 '일본에서 나타나는 인테그레이션은 계약생산, 계약사육 또는 계약출하일 뿐이며, 이는 수평적 통합에 속하는 것이지 수직적 통합이라 할 수 없다'고 하였다.

우리 나라에서의 기존 인테그레이션에 관한 연구는 기업의 수직적 결합의 형태 및 효과 등에 관심을 두고 연구가 이루어졌다. 이에 비해 가까운 일본에서는 인테그레이션의 동기에 대한 연구가 활발히 이루어져 왔다. 요시다(吉田 忠)⁴는 펜 로즈(E. T. Penrose)⁵의 '未利用 資源의 利用 理論'을 원용하여, 인테그레이션의 목적과 계기에 대하여 '기업이 기업 내부자원 뿐만 아니라 기업 외부자원을 이용하기 위하여 단번에 거대기업을 형성할 수 있거나 전혀 새로운 성장 분야에 사업을 확장할 수 있었다'라고 하였다. 아마도 그는 수직적 통합과 다각적 통합을 상정한 것으로 여겨진다.

니이야마(新山陽子)⁶는 '일본에 있어서 축산 인테그레이션의 동기가 다각적 통합의 동기에 가깝다는 것을 밝혔다. 그 이유로, 첫째, 일본에서 종합상사가 인테그레이션을 주도하였다는 점, 둘째, 소규모 밀집형태라는 일본 축산의 특질 셋째, 가족경영 근대화의 필요성 등이 다각적 통합을 촉진하는 요인이 되었고 주장하였다.

경제이론에서는 기업의 수직적 통합 동기에 대해 다양하게 전개하고 있다. 그중에서 코-스나 윌리엄슨을 대표로 하는 시장실패설⁷과 애로우, 칼튼 등을 대표로 하는 기술적 상호 의존성과 불확실성⁸ 그리고 스티글러의 라이프-사이클 가설⁹, 시카고 학파의 독점동기 가설¹⁰ 등이 주로 인용된다¹¹.

⁷ 기업의 제활동을 조정하여 시장거래의 비용을 줄일 수 있다는 이론으로 시장에서의 거래비용이 클 경우 시장은 경제활동을 조정하는 수단으로써 기능의 실패를 불러일으키며, 이 때문에 거래는 기업내부로 내부화된다. 즉, 기업이 신규사업에 진출하려 할 때 신사업을 내부적으로 조정하는 비용이 시장에 의한 조정비용과 거의 같아지는 점까지 내부화하려 한다는 것이 코-스의 주장이다. 윌리엄슨은 이러한 이론에 대한 실증연구를 행하여, 불확실성과 소수자 간의 교섭이라는 조건 아래에서 수직적 통합을 행하는 것이 바람직하다고 말하면서, 불확실한 환경 하에서 단기계약은 장기계약보다 유리함을 보였다.

⁸ 기술적인 상호 의존성이 존재하기 때문에 수직적인 통합을 하려는 유인이 작용한다는 설. 애로우는 전방 생산자와 후방 생산자간에 정보의 비대칭성이 존재하여 이것이 두 단계의 자원배분을 개선하기 위해서 수직통합의 유인을 주게 된다는 것을 보였다. 칼튼은 불확실성이 경쟁시장의 경직성과 결합하여 수직통합이 된다고 하였다. 로저-클락, 福宮賢一譯, 「現代産業組織論」, 多賀出版, 1990 참조

⁹ 스티글러는 산업내의 분업(또는 역으로 수직적 통합의 정도)이 산업의 규모와 같이 변화한다는 점을 보였다. 즉, 한 산업내의 수직적 통합 정도가 신중산업에서의 광범한 수직적 통합화, 산업의 성장에 따른 비통합화, 산업의 쇠퇴에 따른 재통합화라고 하는 산업의 라이프-사이클이 있다는 의견을 주장하였다.

¹⁰ 통합화의 동기에는 시장지배력을 높이려는 동기도 있을 수 있다. 이러한 동기가 반드시 사회적으로 유익하다든지 해롭다든지 말할 수 없지만, 시카고 학파의 학자들은 특히 투입요소 대체에 대한 제한이나 진입장벽 효과 등에 대하여 독점적 통합화하려는 관심을 불러 일으킬 수 있는 이유가 몇 가지 존재한다는 점에 대한 연구를 실행하였다.

⁴ 吉田忠, 「地域農業と農業經營」, 明文書房, 1980 第10章

⁵ E. T. Penrose著, 末本玄六譯, 「會社成長の理論」, ダイアモンド社, 1980

⁶ 新山陽子, 「農業法人とインテグレーション」, 「農業計算學研究」, 제25호, 1992.12

이상과 같이 인테그레이션을 학자에 따라 협의의 해석과 광의의 해석을 하고 있으나, 인테그레이션은 통합방식에 따라 수평통합, 수직통합¹², 순환통합으로 구분하고, 일반적으로 통합형태에 따라 소유통합, 계약통합으로 구분하며, 통합 정도에 따라 일부단계만 계열화하는 부분통합과 전 단계를 계열화하는 완전통합으로 구분한다.

2.2. 축산농가의 관점에서 본 인테그레이션의 개념 정립과 유형화

농가의 입장에서는 인테그레이션의 결합형태가 수직적이든 수평적이든 타 경영주체와 결합을 통해 이루어진다. 따라서 농업경영의 성장과 발전이라는 관점에서 경영자가 인테그레이션에 대해 개별적으로 대응하느냐(직접 단독으로 통합 주체가 되는 경우) 아니면 조직적 대응을 하느냐(직접 주체의 일부가 되거나 통합체의 하부로 들어가는 경우)는 중요하다. 농업경영이 타 주체와 결합하는 경우를 보면 수평적 결합의 형태를 자주 볼 수 있다.

이 연구에서는 기존의 종적 개념을 중심으로 한 통합이라는 용어와의 혼동을 피하기 위해 인테그레이션을 ‘통합’이라는 용어 대신에 기업간·경영간·조직간의 ‘결합’이라고 정의하고자 한다. 즉, 인테그레이션을 ‘기업이 과거에는 시장에서 구했던 부분을 내부조직화하기 위해 전환하는 과정에서 일어나는 수직·수평적 결합’으로 정의한다. 이러한 결합의 개념 안에는 부자간 계약농업(수평적 결

합), 직접 육성에 의한 계약생산은 물론이고 원료의 공급계약, 생산요소의 지원(이상 수직적 결합) 등도 속하게 된다.

계열화나 생산통합이라는 관련개념도 넓게 해석할 필요가 있다. 종래의 계열화라는 개념은 전방, 후방의 수직적 통합과 다각적 통합을 조합하여 하나(set)의 개념으로 사용되어 왔다. 그러나 이러한 개념은 종적인 관계에만 주목한 개념이었다.

양계나 양돈에서는 종계 부문이나 산란계 부문, 번식 부문, 그리고 비육 부문 등 생산단계에서도 각 경영간 업무적 제휴가 빈번하게 이루어지고 있으며, 결합 방법이나 수단이 주식의 상호보유, 상호 용자, 인사교류, 기술제휴 등에 의한 횡적인 계열화 사례도 자주 볼 수 있다.

이와 같은 관점에서 볼 때 농가가 인테그레이션에 참여하는 방법에는 먼저 인테그레이션의 주체가 되는가(인테그레이션) 또는 인테그레이션에 단순히 참여하는가(피인테그레이션)로 분류할 수 있다.

그 다음 단계로 농가가 개별적으로 대응할 것인가 아니면 조직적으로 대응을 할 것인지를 결정해야 한다. 개별대응은 두 가지 유형으로 구분이 가능한 데, 첫째, 외부자본의 참가를 부분적으로 구하고 인테그레이션을 추진하는 유형(제1유형)과 둘째, 항상 자기자본

¹¹ 이상의 학설에 관해서는 로저·클락, 福宮賢一譯, 『現代産業組織論』, 多賀出版, 1990, 제 8장을 참고할 것.

¹² 우리 나라에서는 인테그레이션을 삼장통합(三場統合)이라는 용어와 병행하여 사용하는 경우도 있다. 이 때 삼장통합이란 농장(農場) 생산, 공장(工場) 가공, 시장(市場) 유통의 삼장(三場)의 경영을 통합한다는 의미로, 농업관련 1, 2, 3차 산업기능의 경영적 통합을 일컫는 용어이며, 기존의 생산 및 유통의 통합체계인 수직계열화(vertical integration)와 같은 개념이다.

에 의해 인테그레이션을 추진하는 유형(제2 유형)이다. 조직대응은 세 가지 유형 즉, 협동 조합에 의한 인테그레이션에 참여하는 유형(제3유형), 외부의 사적자본에 의한 인테그레이션에 참여하는 유형(제4유형), 그리고 신조직을 형성하여 인테그레이션을 추진하는 유형(제5유형)으로 구분할 수 있다. 이러한 구분은, 농가의 입장에서 인테그레이션 참여방법에 대한 의사결정 과정을 기준으로 동태적 측면에서 재조명한다는 데 큰 의의를 가질 수 있다. 즉, 현재 농가가 처한 기술, 경영수준이 다르고, 선택 결과에 따라 향후 농가의 성장·발전과정이 달라진다는 점을 고려하는 유형화방법이다.

유형별 축산부문의 인테그레이션 추진현황을 보면, 외부자본의 참가를 부분적으로 구하고 인테그레이션을 추진하는 개별대응의 제1 유형은 아직까지 흔치 않다. 다만, 양계부문의 HR社 정도가 이 범주에 속한다고 할 수 있다. 그러나 항상 자기완결형으로 인테그레이션을 추진하는 제2유형에는 비교적 많은 사기업 주체들이 포함되며, 이들의 특징은 주로 이전에 종축업을 하던 농장들이 계열화 주체로 나선 경우가 많다는 것이다. 여기에는 양계부문의 M社, W社, C社, 양돈부문의 J종축, C종축 등이 속한다.

한편 조직 대응 유형중 협동조합에 의한

인테그레이션에 참여하는 제3유형에는 A조합, DD조합 등 조합형 인테그레이션 주체들이 모두 포함된다. 외부의 사적자본에 의한 인테그레이션에 참여하는 제4유형에는 양계부문의 HF社, DS社 등이 범주에 속한다고 할 수 있다. 그리고 신조직을 형성하여 인테그레이션을 추진하는 제5유형에는 1990년대 들어 형성된 영농조합 중심의 인테그레이션이 이 범주에 속한다(표 1 참조).

3. 축산부문의 인테그레이션 추진현황

3.1. 축산부문에서의 인테그레이션 전개과정

1960년대부터 제기된 생산자의 협업은 농장단계의 수평통합이고, 근래에는 그 활동영역이 공장과 시장으로까지 확대되는 수직통합으로 발전해 가고 있다. 축산부문에서의 통합추세를 보면 비통합에서 부분통합으로, 나아가 완전통합의 형태로 변모해 가고 있다. 아직은 비통합이 지배적이나 가공공장과 유통회사간의 컨소시엄에 의한 부분수직통합이 빠르게 진행되고 있다.

축산부문은 기업화가 진행됨에 따라 생산, 가공, 유통의 통합경영이 빠르게 추진되고 있다. 축종별로는 육계, 산란계, 양돈, 낙농, 육

표 1 유형별로 본 우리나라 축산업의 인테그레이션 현황

	제1유형	제2유형	제3유형	제4유형	제5유형
양 계	HR社	M社, C社, HI社	A조합, B조합	T社, H社, HF社, D社, W社	영농조합 등
양 돈	-	J종축, C종축, SW축산, SS종돈, SR축산, D종돈	PK조합, DD조합, NL회, TK양돈,	DS社, DI社, SJ社	TR유통 등
한육우	-	S목장 등	C축협	-	HL영농조합 등

우의 순서로 통합이 진행되고 있다고 볼 수 있다. 육계부문은 1960년부터 전형적인 통합 방식을 도입하기 시작한 이래 최근에는 완전 통합의 수준에까지 이른 업체가 등장하였고, 10여개의 부분통합 주체는 완전통합을 지향하고 있다. 현재 통합체계의 시장점유율은 60% 이상이다.

산관계부문은 계란집하장(Grading and Packing Center)중심의 통합이 지속적으로 전개되고 있다. 아직은 협동조합이 주도하는 부분통합이 지배적이나 완전통합에 가까운 협업체계도 이미 등장하고 있다. 산관계부문의 생산체계는 이미 공장화의 경향으로 가고 있어 개인 농장별 소유통합이 일반화되고 있다. 자동시설을 완전히 갖춘 채란 양계장이 계란 집하장 시설을 병설하여 대규모 공급체계를 구축함으로써 자재구입시에는 구매자 시장의 위치, 계란 판매 때는 판매자 시장의 입지에서 매우 유리하게 거래하고 있다.

양돈부문은 1980년대 이후 돈육수출과 연계된 통합양상이 가시화되었고, 현재는 기업통합과 조합통합(양돈조합, 영농조합 등)이 병존, 경쟁하는 추세이다. 양돈부문의 통합경영은 통합주체가 대부분 대기업이고 협동통합은 양돈전문조합이 주도하고 있으며, 최근 중소형 기업의 진입과 기업과 협동이 절충된 합작형태의 양돈통합도 나타나고 있다. 축산물 가운데 수출과 가장 밀접한 관계에 있는 양돈부문은 이미 국제경쟁을 전제로 하는 통합(수출단지조성)이 이루어지고 있다.

낙농부문은 원유를 즉각 가공해야 하는 이유 때문에 산업형성 초기부터 생산과 가공의 기능연계가 자연스럽게 진행되어 왔다. 생산

에서 유통까지 협동통합을 바탕으로 하는 산업구축이 일반적인 추세이다. 현재 많은 낙농조합이 난립하여 부분통합 수준에 머물러 있다. 한편, 한우부문은 소규모 한우 사육을 기초로 한 협업, 영농조합, 협동조합 등 여러 유형의 통합이 전개되고 있으며, 이들은 체계화된 사양관리 시스템을 개발하여 사료 및 밀소의 일관성을 유지한 가운데 고급육을 생산하고 자체상표를 개발하여 직접 판매하고 있다. 최근에는 축산물종합처리장(Livestock Processing Complex : LPC)을 중심으로 한 수직통합이 추진되고 있다.

3.2. 육계·양돈부문에서의 인테그레이션 추진현황

3.2.1. 육계부문

국내 육계산업의 통합경영에 대하여 관심이 고조되고 수직계열업체가 등장하기 시작한 것은 1980년대 중반부터이다. 육계사업의 계열화는 주로 도계장이나 부화장을 경영하고 있던 중소기업에 의해 주도되었다.

육계산업의 계열화업체(계육협회 등록)는 1998년 현재 11개소이며, 참여 농가수는 업체당 60호~600호이고, 사육규모는 45만수~7,000만수 정도이다. 이들 업체의 대부분은 도계시설을 갖고 있으며, 처리능력은 1일 3만수~28만수 정도의 규모이다. 국내 총생산량 중 계열업체가 생산하는 비중이 1989년 15%에서 1998년에는 65%로 증가하였다.

축산부문에서 이처럼 인테그레이션이 커다란 진전을 보인 이유 중에는 정부의 적극적 지원이 있었기 때문이다. 양계산업의 통합경

영(계열화)에 대한 정부 지원 실적을 살펴보면, 1998년까지 25개 업체에 대하여 7700억 정도의 자금이 지원되어, 개소당 300억 이상이 지원된 셈이며, 지원방식면에서도 사업기간 동안 분할 차등지원하고, 사업 투자금액의 70%를 융자 지원하며, 지원조건은 5년 거치 10년 분할 상환, 연리 5~8%(협동조합 5%, 민간 8%)으로 하는 등 적극적 지원이 현저하다.

육계산업의 통합정도는 대부분 부분통합이며, 생산부터 유통에 이르기까지 모든 단계에 걸쳐 완전통합한 업체로는 HR社과 HI社이 있다(표 2). 그렇지만, 부분통합업체는 완전통합으로 빠르게 추진되고 있다. B조합은 생산 단계만이 수평통합된 형태이며, H社(주)는 삼계를 중심으로 수직통합된 곳으로, 종계를

표 2 육계 계열화업체별 규모 및 통합 정도, 1998

단위: 호, 만수

업 체		통합형태	농가수	사육규모	도계규모	통합정도					
						종계	사료	사육	도계	가공	유통
제1유형	HR社	기업완전통합	600	7,000	28	○	○	○	○	○	○
	M社(주)	기업부분통합	300	4,000	15	○	×	○	○	○	○
제2유형	C社	기업부분통합	100	1,200	6	×	×	○	○	×	○
	HI社	기업완전통합	80	1,000	4	○	○	○	○	△	○
제3유형	A조합	조합부분통합	80	900	4	×	×	○	○	×	×
	B조합	조합부분통합	200	1,000	-	×	○	○	×	×	×
제4유형	H社	기업부분통합	200	1,500	6	×	○	○	○	○	○
	HF社	기업부분통합	150	1,500	7	○	○	○	×	○	○
	D社	기업부분통합	200	1,500	6	○	○	○	○	×	○
	T社	기업부분통합	180	1,200	5	×	○	○	○	○	○
	W社	기업부분통합	60	45	3	×	×	×	○	×	○
계			2,150	20,845	114						

주: ○는 통합, ×는 미통합, △는 협력업체를 나타냄. 도계규모는 1일 8시간을 기준으로 계산함
 자료: 계육협회

표 3 육계 계열화 업체의 브랜드화 및 체인점 현황, 1998

계열업체		초 생 추		사 료	상 품 및 체인점
		자체생산	품 종		
제1유형	HR社	99 %	모든 품종	HR사료	HR명가, 치킨 등
제2유형	HI社	90	아바에이크	HI사료	HI닭고기
	C社	80	로스, 아바에이크	6개 회사	스모크치킨
	M社	90	에이비안	4개 회사	SMN치킨, 닭불까스
제3유형	B조합	50	아바에이크, 로스	4개 회사	CJ계 등
	A조합	0	에이비안, 로스, 하바드	축협	KR마을
제4유형	W社	0	로스, 아바에이크, 에이비안	2개 회사	W닭고기 등
	T社	0	아바에이크	D사료	PPES 등
	HF社	50	삼화로스	SD사료	부분육등 90가지, 가공품 10가지

자료: 대한양계협회

제외한 모든 단계가 수직 통합되어 있다. 통합주체의 대부분이 자체브랜드를 소유하고, 최종소비지에서 자체 상품을 차별화하고 있다(표 3).

유형별로 규모 및 통합속도를 보면, 개별대응 유형의 제 1유형의 규모는 7,000만수, 2유형은 5,280만수, 조직대응 중 3유형(조합형)은 1,900만수, 제4유형(외부사적자본에 참여)은 5,760만수 정도로 규모측면에서는 아직까지는 개별대응형이 조직대응의 형태보다 크다. 그러나 통합 정도의 측면에서 본다면, HR社를 제외하고 나머지 개별대응형태는 아직까지 두 단계 정도의 진전에 머물고 있는 반면, 조직대응 유형은 대부분 4-5단계의 진전을 보이고 있는 점이 특징이다.

3.2.2. 양돈부분

양돈산업의 통합경정도 매우 빠르게 추진되고 있다. 1980년대는 미원, 선진그룹과 같은 대기업 위주의 통합경영이 주류를 이루었으나 최근 협동조합을 비롯하여 기존 도축장 및 종축장 등 중소형 기업의 진입이 두드러지게 나타나고 있다. 1997년 현재 운영 중인

양돈 계열화업체는 13개이며, 여기에 참여하고 있는 농가수는 계열업체당 6호~360호이고, 사육규모는 11천두~585천두 정도이다.

정부의 지원을 받은 계열주체의 시장점유율이 1991년 1.3%에 불과하던 것이 1998년 26.1%로 증가하였다. 정부지원을 받지 않은 대기업 계열주체의 생산량을 포함하면 계열주체의 시장점유율은 30%를 상회할 것으로 추정된다(표 4).

양돈산업의 통합정도는 대부분 부분통합이며, 생산부터 유통에 이르기까지 모든 단계에 걸쳐 완전통합한 업체는 대기업인 DS社와 생산자단체인 NL이며, 중소규모 업체로는 TR유통과 D종돈이 있다. 1998년에 계열화사업 신규로 참여한 업체로는 H축산, DH인티, SS골, CJ양돈 등이 있으며, 이들 모두 완전통합업체들이다(표 5).

양돈계열업체의 브랜드 및 가맹점 보유현황을 살펴보면, 계열업체의 대부분이 자체브랜드를 보유하고 내수시장에서 자체 상품을 차별화하고 있으며, 직판장 또는 가맹점을 보유하고 있다. NL회는 돈육 브랜드 P포크와 M 통합브랜드를, 대기업으로는 DS社의 H포

표 4 양돈 계열화 사업의 연도별 성장 추이, 1991~98

단위: 천두, %

연 도	전국도축두수	계열판매두수	업 체 수	점 유 율
1991	8,454	112	8	1.3
1992	9,490	146	8	1.5
1993	9,679	273	7	2.8
1994	9,839	890	10	9.1
1995	10,178	1,162	12	11.4
1996	10,794	1,387	13	12.8
1997	10,917	1,420	14	13.0
1998(P)	7,544	1,972	17	26.1

주: 1998년 시장점유율은 전체사육두수중 정부지원을 받은 계열주체 농가의 사육두수의 비율임.

자료: 농림부, 농촌진흥청

표 5 양돈 계열화업체별 규모 및 통합 정도, 1997

단위: 호, 천수

업 체	계열형태	계약형태	참여 농가수	상시 사육규모	통 합 정 도						
					종돈	사료	사육	도축	가공	유통	
제2유형	J종축	기업부분통합	위탁, 계약	27	30	○	△	○	△	○	○
	C종축	기업부분통합	위탁	14	13	○	△	○	×	×	○
	SW축산	기업부분통합	위탁, 계약	17	20	○	△	○	×	×	×
	SS중돈	기업부분통합	위탁	6	17	○	×	○	×	×	×
	SR축산	기업부분통합	계약	10	11	○	×	○	×	×	×
	D중돈	기업완전통합	위탁	12	14	○	○	○	○	○	○
제3유형	NL회	조합완전통합	위탁, 계약	403	440	○	○	○	○	○	○
	TK양돈	조합부분통합	위탁, 계약	90	121	○	△	○	△	○	○
	PK양돈	조합부분통합	계약	103	206	×	○	○	○	○	○
	DD조합	조합부분통합	계약	390	585	△	△	○	△	△	○
제4유형	DS社	기업완전통합	위탁, 계약	201	270	○	○	○	○	○	○
	DI社	기업부분통합	위탁, 계약	30	43	○	△	○	△	△	×
제5유형	TR유통	기업완전통합	위탁	41	70	○	○	○	○	○	○

주: ○는 통합, ×는 미통합, △는 협력업체를 나타냄.

자료: 농림부

크, SJ社의 C포크가 대표적이다. 지역조합으로는 PK양돈의 P벨리, TK양돈의 H베소, CJ양돈의 KD 등이 있으며, DD양돈축협외의 DD포크도 유명하다.

양계부문의 결합형태와는 달리, 양돈부문에서는 개별대응의 형태보다는 조직대응형태에서 인테그레이션의 진전도가 빠르다. 특히 조합 참여형(제3유형)은 완전 통합에 가까울만큼 진전되어 있으며, 참여 농가수나 사육규모면에서도 제 3유형이 절대적으로 크다. 즉, 양돈 인테그레이션은 조합이 주도한다고 해도 과언이 아니다. 다음으로 제4유형, 제5유형의 순으로 나타났다. 개별대응형태인 제2유형은 종돈장을 중심으로 계약 사육하는 2~3단계 정도의 진전에 머물고 있다.

돼지고기의 대일수출 역시 계열업체를 중심으로 이루어지고 있다. 계열업체는 돼지고기의 상당부분을 수출하는 것을 전제로 규격

돈 생산과 위생적인 도축·가공에 비중을 크게 두고 있다. 이들은 냉동육 수출물량 비중이 매우 높으며, 최근 대만의 구제역 및 엔고로 국내 돼지고기의 대일 수출이 크게 향상되어, 1996년 200만 달러에서 1998년 313만 달러로 크게 증가하였다.

4. 통합의 유형 및 농가 권장 형태

인테그레이션의 다섯 가지 유형 중 우리나라 축산농가의 여건을 고려하여 권장 가능한 유형은 어떤 것인가? 축산농가의 경영여건을 자금조달 능력, 생산·경영상의 경쟁력, 시장 지배력 등으로 나누어, 축산부문 중에서도 계열화의 진척 속도가 가장 빠르고 유형도 다양하게 나타나고 있는 육계부문을 중심으로 설명하고자 한다.

자금력, 경쟁력, 시장력이 모두 뛰어난 농가라면 계열화하는 것보다 계열화하지 않는 편이 나올 수 있으며, 인테그레이션에 참여한다 하더라도 자신이 직접 통합 주체로 나서는 방법을 고려할 수 있다. 그리고 경영여건이 대부분 양호한 농가는 계열화를 하더라도 조직적 대응보다는 개별대응이 발전 가능성 면에서 유리하다. 조직대응에 있어서 경영여건이 양호하지 못한 농가는 협동조합을 통한 제3유형과 외부자본에 참여하는 제4유형이 비교적 유리하며, 이 중 생산기술상 비교 열위한 농가는 협동조합을 통한 계열화 형태인 제3유형이 적합하다. 그리고 자금능력은 떨어지지만, 생산 기술상 경쟁력을 가지고 있고 시장지배력에 있어 비교 우위에 있는 농가는 먼저 동 업종간 수평적 결합을 기초로 수직 계열화해 나가는 제5유형이 적합하다고 할 수 있다.

계열화의 형태가 다양한 것처럼, 계열주체와 계열농가간 계약의 형태도 다양하다. 계약 형태는 일반적으로 개별계산형(open account), 이윤분배형(share contracts), 정액보장형(flat fees), 사료효율형(feed conversion), 능률비례형(proportional payment), 고정보수형(fixed salary)의 여섯 가지로 구분할 수 있다.

개별계산형은 통합주체가 중요한 자재의 공급 또는 도계만을 담당하고 여타 부분은

사육주체가 책임지는 형태이다. 이 형태는 경영에 관련된 중요한 의사결정과 사육기술에 있어 통합주체로부터 조언을 얻을 수 있는 이점이 있으나 수익면에서 불안정한 부분 통합적 계약형태이다. 통합주체가 자재를 공급하는 경우는 사육주체에게 외상으로 주고 생계를 판매했을 때 대금결제 받으며 경영에 따르는 손익은 사육주체에게 귀속된다.

이윤분배형은 통합주체와 사육주체간의 기능상의 분담은 기본적으로 개별계산형과 같지만, 기업부문과 육계 생산부문이 결합하여 경영의 합리화를 위해 서로의 기능을 보완한다는 장점이 있기는 하나 사육주체는 손실의 절반까지도 책임져야 하는 위험이 있다는 점이 다르다. 통합주체는 보다 광범하게 경영을 주도하며 경영에 따르는 손익은 통합주체와 사육주체간에 분배된다.

정액보장형에서는 통합주체의 주도하에 농장시설과 설비를 갖추고 사육주체는 사육관리의 책임만 가진다. 자재의 공급, 도계 등의 기능은 물론 경영에 따르는 모든 위험도 통합주체가 부담하며 사육주체는 경영성과에 관계없이 일정액의 보수를 보장받는 위탁사육 방식의 계약형태이다. 육계사육은 일반적으로 가격과 경영이익이 불안정하다는 문제가 있음을 고려할 때, 이 형태는 농민이 바라는 방식이라 할 수 있다. 통합주체가 생산요

표 6 사육주체 능력별 권장유형

요 인	비통합	개 별 대 응		조 직 대 응		
		제1유형	제2유형	제3유형	제4유형	제5유형
자금력	****	***	****	**	*	**
경쟁력	****	****	****	*	**	***
시장력	****	***	****	**	*	***

주: ****는 요인능력이 상, ***는 중상, **는 중하, *는 하를 나타냄.

소와 생산물시장의 가격변동을 어느 정도 조절할 수 있기 때문에 사육주체로 하여금 경기변동에 따르는 위험부담을 줄일 수 있다. 사육주체 농장관리의 태만 가능성과 통합주체가 보장한 사육단위당 지불액의 적정성이 문제가 될 수 있다.

사료효율형은 사료효율을 기준으로 사육주체에 대한 보수를 결정하는 형태이다. 완전통합의 일차적인 능률의 평가는 사료효율로 측정이 가능한데, 통합주체의 입장에서 보면 사육주체에게 의존해야 하는 최대의 상대적 기능이자 성과이다. 이 유형의 계약형태는 사육주체에게 일정률을 고정 지급하고 사료효율에 비례해서 보너스를 지급하거나 벌과금(penalty)을 부과하는 방법을 주로 사용한다.

능률비례형은 경영능률을 높이고 거기서 얻어지는 성과를 가장 적절하게 배분하는 방식으로 사료효율형과 비슷하지만 도계능률까지도 고려대상이 된다는 점에서 차이가 있다. 통합주체와 계약하고 있는 사육주체의 도계육에 대한 평균 생산비를 계산한 후, 이를 개별사육주체의 생산비와 비교하여 능률별 지급비율을 결정하거나 사육주체를 생산비 기준에 따라 몇 개 군별로 나누어 차등 지급하는 방식이다. 성과분배는 계육이 판매되는 가격범위 내에서 결정된다는 제약이 있기는 하지만 완전통합에서 널리 이용되고 있는 발전된 형태이다.

고정보수형은 전국적인 수급, 가격동향, 생산비, 수지상황 등을 통하여 사육주체의 적정보수를 결정하는 통합 경영적 지불방식이다. 월급, 주급 또는 수당 등으로 지급으로 하여 자원 활용을 극대화한다. 완전통합이 성숙하

게 되고, 통합주체와 사육주체간 신뢰관계가 형성되었을 때 실시가 가능하다. 통합주체의 수지결과에 따라 사육주체에게 고정급 이외의 보너스를 지급함으로써 경영능률을 향상시키는 이점이 있으나 한편으로는 기업의 농업지배라는 비판을 받기도 한다.

육계부문에서는 가격이 불안정하여 계약방식을 채택하는데 제한을 받을 수밖에 없다. 대부분의 통합주체들은 위의 여섯 가지 유형 중에서 정액보장형 또는 사료효율형을 채택하고 있다.

유형별 통합주체와 사육주체가 담당하는 기능은 계약조건에 따라 상이하지만, 일반적으로 <표 7>과 같이 분류할 수 있다. 개별대응하는 제1유형의 경우와 제2유형의 경우의 차이는 단독, 또는 공동으로 생산자재 및 자본을 조달하고, 경영관리 등 중요한 기능을 수행하는 데 있다. 조직대응의 형태인 제3유형과 제4유형의 경우 통합주체가 생산자재의 대부분을 공급하고, 사육지도, 도계 및 가공, 판매, 의사결정, 위험부담 등의 기능을 수행하고, 사육주체는 토지, 건물, 노동력 등을 제공한다. 제5유형은 신조직을 형성하는 것으로 어떠한 형태로 신조직이 형성되느냐에 따라 다르므로, 경영 참여권이 좋고 나쁨을 일률적으로 규정할 수 없다. 단, 현상적으로 영농조합을 중심으로 이루어지고 있기 때문에 생산부터 유통 판매에 이르기까지 사육주체이자 계열주체인 농가들의 수평적 조직에 의해 그 역할이 주어지고 있다.

현재 우리나라 육계 통합주체와 농가간 계약형태는 대부분 위탁사육이며 농가는 노동력과 시설을 제공하고 사육대가로서 사육수

표 7 통합유형별 기능 분담

요소와 기능		비통합	개 별 대 응		조 직 대 응		
			제1유형	제2유형	제3유형	제4유형	제5유형
사육시설	토 지	○	◎	●	○	○	◎
	건 물	○	◎	●	○	○	◎
	설 비	○	◎	●	○	○	◎
생산자재	병아리	○	●	●	●	●	●
	사 료	○	●	●	●	●	●
	약 품	○	●	●	●	●	●
	깔 짚	○	●	●	●	●	●
	연 료	○	●	●	●	●	●
	진 기	○	●	●	○	○	●
수 도	○	●	●	○	○	●	
자 본	○	●	●	◎	●	●	
노 동	○	◎	◎	○	○	○	
사육관리	사양관리	○	◎	◎	○	○	○
	사육지도	○	●	●	●	●	●
생계처분	○	●	●	×	×	×	
도계처분	도 계	×	●	●	●	●	◎
	계육분할	×	●	●	●	●	◎
	가 공	×	●	●	●	●	◎
계육판매	×	●	●	●	●	●	
경영관리	의사결정	○	●	●	●	●	●
	가격보장	○	●	●	●	●	●
	위험부담	○	●	●	●	●	●
손익귀속	○	●	●	○	●	◎	
계약형태	-		개별계산 이자분배	개별계산 이자지출	정액보장 사료효율 능률비례 고정보수	정액보장 사료효율 능률비례	-

주: ○는 사육주체 부담, ◎는 사육주체 또는 통합주체 부담, ●는 통합주체 부담, ×는 부담 불요

수료를 받고 있다. 그러나 조합인테그레이션(제3유형)의 경우 위탁사육의 형태보다는 공동출하 또는 공동이용의 형태를 가지기 때문에 기업 통합주체와 계약조건을 직접비교하여 유효성을 논하기 어렵다. 이러한 이유로 농가권장 유형분석에서는 조합유형(제3유형)은 제외하였다. 또한 신조직을 형성하는 제5유형의 경우도 아직 그다지 진전되지 않은 상태여서 역시 비교의 대상에서 제외하였다.

통합주체는 생산자재를 현물 또는 금액으로 지급한다. 최근 외환위기로 수수료 지불방식을 계약 납품방식으로 전환하는 추세에 있으며, 업체별로 차이는 있으나 생산자의 투하된 노동, 자본, 자재 등에 대한 보수와 함께 효율적 생산을 위하여 우수농가에 대하여 보너스도 지급하고 있다.

이러한 계약방법을 농가의 입장에서 분류한 유형별로 살펴보면, 개별대응형은 사료요

구울 면에서 하한이 비교적 높고 상한이 낮
은데 반해 조직대응형(여기서는 외부자본에
참여형)은 하한이 낮고 상한이 높아 조직대
응형(여기서는 외부자본에 참여형)에서 상하
한의 폭이 크다. 이는 인센티브 적용면에서
조직대응형에서 보다 엄한 제도를 택하고 있
는 것으로 판단된다. 한편, 초생추와 보너스
를 제외한 인테그레이션 주체의 수당 평균
지원액면에서 보면, 조직대응형(여기서는 외
부자본에 참여형)인 T社와 W社에서는 190원
정도이며, 개별대응형 중 제1유형(HR社)은
190원, 제2유형(M社, HI社, C社)는 평균 186
원으로 제1유형과 제4유형에서 높고, 제2유형
에서 낮게 나타났다. 주체별로는 HI社가 195
원으로 가장 높고 C社가 가장 낮다. 즉, 가장

높은 주체와 가장 낮은 주체가 모두 제2유형
에 속하는 업체들이다.

그런데, 이러한 계약조건을 놓고 기술수준
(여기서는 사료요구율을 기준으로 하여 본다)
이 높은 농가의 입장과 낮은 농가의 입장에
서 파악해 보면, 농가의 입장에서 유리한 주
체와 상대적으로 불리한 주체가 구분될 수
있다.

먼저, 기술수준이 높은 농가의 입장에서 보
자. 사료요구율이 1.92이하의 농가를 상정한
다면, T社의 경우 1마리당 기본액(사육수수
료+약품비+상차비+갈짚비) 190원에 최고
보너스 30원으로 합계 220원을 획득할 수 있
으며, 다음으로 HI社(기본액 195원+보너스
최고액 14원), HR社(기본액 190원+보너스최

표 8 육계 계열 주체별 농가와의 계약내용

계열주체		출하체중 (kg/수)	사료 요구율	사육수수료 (원/kg)	약품비 (원/수)	상차비 (원/수)	초생추 (원/수)	갈짚비 (원/kg)	보너스
제1유형	HR社	1.40-1.449	1.98	140	50	-	280	-	○
		1.45-1.599	2.00	140					
		1.60-1.699	2.05	130					
제2유형	C社	1.40-1.45	1.96	140	40	-	입추당시 평균시세	-	○
		1.451-1.500	1.98						
		1.501-1.550	2.00						
	M社	1.401-1.450	1.95	140	35	5	현물공급	5	×
		1.451-1.500	1.97						
		1.501-1.550	2.00						
HI社	1.40-1.449	1.95	140	50 (갈짚비 포함)	5	현물공급	-	○	
	1.45-1.499	1.97	140						
	1.50-1.549	2.00	135						
제4유형	T社	1.40-1.499	1.92	120	50	10	현물공급	10	○
		1.50-1.599	1.97						
		1.60-1.699	2.02						
	W社	1.40-1.499	1.97	140	50	-	300	-	×
		1.50-1.599	2.00	140					
		1.60-1.699	2.05	130					

자료: 축협중앙회

고액 15원), C社(기본액 180원+보너스 최고액 15원), W社(기본액 190원, 보너스 없음), M社(기본액 185원, 보너스 없음)의 순으로 나타났다.

이번에는 기술수준이 낮은 농가의 입장에서 보자. 사료요구율이 2.05 이상되는 농가를 상정한다면, 역시 가장 유리한 업체는 T社(기본액 190원+최초 보너스 발생액 5원)이며, 다음으로 M社(기본액 185원, 보너스 없음), HR社(기본액 180원+최초보너스 최초보너스 발생수준은 생산지수 190에서 3원 지급, 생산지수 211에서의 보너스 지급액 7원), C社(기본액 180원+최초 보너스발생액 7원, 최초 보너스 발생 수준은 생산지수 211), HI社(기본액 180원+최초 보너스 발생액 생산지수 190에서 2원)의 순이다.

이러한 분석결과로 볼 때, 농가의 입장에서 T社가 가장 유리하며, 다음으로 C社와 HR社의 순으로 나타나는데, 이는 이들 업체가 강한 인센티브제도를 도입한데 기인한다. 반면, 비교적 불리한 업체로 판단되는 W社, M社 등은 인센티브제도가 도입되지 않은 대신 안정적인 경영을 영위하고자 하는 농가의 입장에서 고려할 수 있는 주체인 것으로 판단된다.

5. 축산 인테그레이션 추진에 있어 경영상의 문제점과 개선방향

5.1. 육 계

육계부문의 인테그레이션 추진에 있어 여

러 가지 문제에 직면하고 있다. 첫째, 인테그레이션 주체의 입장에서 정책을 추진하고 있기 때문에 농가는 단순히 계약에 의한 사육에만 그치게 되는 경우가 많아 생산성이 저하되고 있다는 문제를 지적할 수 있다. 일부 통합주체들은 계열농가와 계약시 성적에 의한 인센티브제를 도입하고 있지 않은 경우도 있으며, 인센티브제를 도입하고 있더라도 아직까지 생산성 향상을 유도할만큼 인센티브의 정도가 크지 않은 경우가 대부분이다. 또한, 통합주체가 계약농가의 경영성과를 판단하는 기준도 사료요구율 등 한 두 가지 지표에 의존하기 때문에 실제 기술수준과는 차이가 있다. 따라서 생산성 향상을 위한 유인책을 제공하고 경영성과를 판단할 수 있는 합리적인 지표를 제시할 필요가 있다.

두 번째로 종계수급이 불안정하여 농가가 인테그레이션 참여를 꺼리고 있다는 문제이다. 육계 소비가 감소할 경우 종계의 생산이 급격히 줄어들게 되지만, 소비가 빠른 속도로 증가하게 되면 종계의 부족현상으로 이어지게 되어, 육계산업이 투기화되는 경향을 보인다. 이러한 현상은 농가가 계열화에 참여하는데 저해요인으로 작용하고 있다.

따라서 계열화를 촉진시키기 위해서는 종계 수급 및 가격안정사업을 실시할 필요가 있다. 아울러 육계가격의 안정으로 계약방식이 다양화될 수 있는 여건이 마련될 수 있다. 즉, 가격안정을 통해 농가와 통합주체의 능력에 맞는 수입을 얻을 수 있도록 함이 바람직하다. 가격의 안정을 도모하기 위해서는 우선적으로 수요에 맞추어 생산을 조절할 필요가 있는데, 기본적으로 생산조절은 생산자 스스

로가 담당해야할 부분이지만, 정부는 생산 계획에 도움을 주는 기능을 담당할 수 있을 것이다.

세 번째로 생산자단체에 의한 계열화의 진척이 늦다는 점이 지적된다. 농가의 입장에서 조직적 대응을 하려고 해도 생산자단체에 의한 계열화가 부진하여 농가참여가 활발하게 이루어지지 못하고 있다. 현재 조합에 의한 계열화는 B조합과 A조합 정도에 국한되어 있으며, 이 지역조합 또한 민간 계열화업체와의 경쟁에서 우수한 조건을 제시하고 있지 못하고 있는 것이 현실이다. 정부는 조합 인테그레이션에 대한 지원을 상대적으로 강화할 필요가 있다. 아울러, 농가 유형별 분석에서 나타났듯이 농가들은 저마다 성장·발전해 나가는 방향이 다르고 성장·발전에 필요한 부분이 다르다. 따라서 이들이 저마다 성장·발전을 해 나갈 수 있도록 정부는 기존의 통일적이고 개별적인 지원방식을 다양하고도 종합적인 지원방식으로 전환할 필요가 있다.

네 번째는 위생 및 품질에 관한 소비자 인식 부족 및 제도의 미비 문제이다. 시장에서의 경쟁력은 닭고기의 품질보다는 가격에 의해 경쟁력이 크게 좌우되기 때문에, 위생수준과 품질이 떨어지지만 생산비가 상대적으로 낮은 비계열업체가 경쟁력을 가지는 경우가 많아 품질을 보장하는 자기상표를 가진 계열화업체가 피해를 보고 있으며 이러한 피해는 결국 어떠한 형태로든 계약농가에게 전가된다. 소비자의 의식수준이 높아짐에 따라 장기적으로 이러한 문제는 해소되겠지만, 정부는 소비자의 안전성을 고려하여 위생 및 냉장육

유통에 대한 단속을 강화하여야 할 것이다. 도축장 및 도계장, 가공시설의 위생에 관한 감독 강화는 물론이고, 위생육 유통 정착을 위한 위해요소 중점관리제(HACCP)를 조기에 도입할 수 있도록 하며, 수송차량의 냉장 시설 의무화 및 이에 대한 감독 강화 등 냉장육 수송(cold chain system)에 대한 관리 감독을 강화하여야 할 것이다. 아울러, 식품의 안전성을 확보하기 위해 정부는 우선적으로 유해성분에 대한 허용기준을 마련하고 이의 실행을 엄격하게 하여야 할 것이다.

통합에 의한 실질적인 이익을 얻기 위해서는 효율적인 통합체계의 확립과 함께 확실한 차별화 전략이 요구된다. 효율적 통합체계의 확립을 위해서는 종합적이며 지속적인 연구와 노력이 필요하다. 차별화를 위해서는 자사 제품에 대한 홍보가 필수적인데, 소비홍보의 내용을 보면, 차별화를 위한 개별홍보의 강화와 함께 질 좋은 축산물의 수요저변 확대를 위한 공동홍보가 필요하다. 이를 위해서는 자조금 사업을 활성화하여 적극적인 판매촉진 활동과 소비자교육 홍보를 통한 소비확대를 추진하는 등 새로운 제품 및 용도 개발, 교육, 공동홍보 등을 위한 자조금제가 도입되어야 한다.

다섯 번째로 지적할 수 있는 것은 계열주체의 부도에 의해 계약농가가 피해를 보고 있다는 점이다. 최근 영육농산, 풀그린, 한국 153농축 등의 부도로 이들 업체의 계열화에 참여한 농가들이 피해를 입은 바 있다. 농가들은 계열화에 참여할 때 미리 계열주체의 경영상태 등에 관한 정보를 수집하여 계열업체 선택에 신중을 기해야 할 것이다. 이를 지

원하기 위해 정부는 관련 정보의 수집·분산 체계를 갖추어야 할 것이다. 아울러, 통합경영이란 경영주체의 입장에서 보면, 사업의 영역을 확대한다는 의미와 같아서 그 성패는 경영자의 능력에 따라 크게 좌우될 수 있다. 따라서, 정부는 경영자 능력을 향상시키기 위한 프로그램을 개발하여 이를 교육·지도·컨설팅 할 수 있는 체계를 구축하여야 한다.

5.2. 양돈

양돈 부문 또한 인테그레이션에 있어서 많은 문제와 직면해 있다. 첫째, 계열주체와 농가간 계약파기가 빈번하다는 점이다. 농가는 시장가격이 상승할 경우 계열주체와의 계약을 파기하고 돼지를 시장에 출하하거나 사육기간을 단축하여 조기에 출하함으로써 수익을 높이려 하는 경우가 발생하는가 하면, 계열주체는 자돈을 비롯하여 사료 등을 적기에 공급하지 않는 경우도 발생하고 있다. 이러한 현상은 아직까지 계열주체와 계열농가간 신뢰가 구축되지 못한데서 기인하며, 계열화가 제도적으로 정착되지 않았음을 시사한다. 따라서, 계열주체와 계열농가간 신뢰구축을 위한 상호간의 노력이 요구된다고 하겠다.

둘째, 계열주체와 계약한 농가들의 사양관리 기술 미흡도 문제로 지적된다. 하루 빨리 경영컨설팅 체계를 구축하여야 할 것이다. 아울러, 질병에 대한 방역체계가 구축되어 있지 않아 자돈과 육성돈의 폐사율이 높으므로 권역별 또는 계열주체별로 공동방역체계를 도입하고 돼지 공제사업의 도입도 적극 검토하여야 할 것이다.

셋째, 양돈부문에서는 완전통합도 보이고

있지만, 아직까지 계열화가 부분통합에 머물고 있는 주체들이 많다는 점이다. 이러한 부분 계열화업체의 경우 도축, 가공, 유통망이 결여되어 있어 고급육을 생산하더라도 제 값을 받지 못하는 경우가 있다. 앞으로 업체간 협력체계를 구축하거나 통합을 더욱 진전시켜 고급화에 의한 제 값 받기가 가능한 여건을 조성하여 나가야 할 것으로 보인다.

넷째, 계약내용에서 고급육 생산의 인센티브를 대부분의 인테그레이션 업체는 계약 생산된 돼지를 생체 기준으로 구매하고 있으며, 도체등급에 의한 가격정산이 실시되지 않고 있는 곳이 대부분이다. 이 때문에 고급육을 생산한 농가의 입장에서 고급육 생산에 대한 인센티브가 충분히 주어지지 않고 있다. 따라서 도체등급에 의한 가격정산체제가 정착되어 고급육 생산에 대한 인센티브를 제공할 수 있는 여건이 조성되어야 한다.

돈육의 품질 제고와 우수한 품질의 생산물을 생산하는 농가에게 실질적인 혜택이 돌아갈 수 있도록 원료돈의 구매형태를 생체구매에서 지육등급기준으로 구매토록 제도화하여야 할 것이다.

수출부문에서는 수출 규격돈 생산농가를 지속적으로 지원하고, 거세를 유도하며 출하체중을 증대할 수 있는 방안을 강구하고, 사육단계별 급여지도, 소모성 질병 근절 등 수출규격돈 생산확대 방안을 수립하여 추진하여야 할 것이다. 아울러, 규격돈 구매자금 지원, 수출 비축자금 지원 등 수출계열업체에 대한 지원 확대하고, 수출업체간 과다경쟁을 방지할 수 있는 대책 마련도 시급하다.

6. 결론

계열화의 성패는 소비자의 요구를 최대한 만족시키면서 동시에 생산농가의 소득을 안정화시킬 수 있느냐? 하는 데 달려 있다. 현실적으로 계열주체가 소비자와 계열농가를 만족시키면서 자신의 이윤을 극대화시키는 일은 쉽지 않다. 농가는 생산 및 가격이 불확실한 가운데서도 자신의 소득을 극대화시키려 하며, 소비자는 보다 낮은 가격으로 고품질의 축산물 및 서비스를 제공받으려 하기 때문이다.

계열주체, 계열농가, 소비자간에는 자신의 이해관계 때문에 효율적인 운영을 곤란하게 하는 요인들이 많은데, 이와 관련하여 계열화에 있어 가장 큰 문제는 농가의 도덕적 해이(Moral Hazard)에 따른 생산위험과 가격불안정에 따른 계약불이행(Contract Destruction)이다.

축산농가가 효율적으로 생산하고 소득이 안정되지 못하면 계열화는 성공할 수 없다. 그러나 현실적으로 계열농가가 육류를 생산하는 과정에서 직면하는 문제점과 여기에 대한 계열주체의 이해부족으로 상호불신과 계약파기 등이 적지 않게 발생하고 있다. 그러나 생산과정에서 발생하는 문제점은 농가 스스로 해결하는데 한계가 있으며, 계열주체와 정부의 역할을 필요로 하는 부분이 많다.

생산과 관련하여 가축질병에 의한 가축 폐사, 가격하락에 따른 농가소득 불안정, 도덕적 해이에 따른 육질·육량 저하 문제 등 다

양하다. 이의 해결을 위해서 정부가 담당하여야 할 부분도 많지만, 계열주체나 농가가 담당하여야 할 역할 또한 중요하다.

먼저, 농가는 자신의 기술수준이나 자금력, 경영능력, 시장대응능력 등을 충분히 고려하여 계열화에 대하여 개별적으로 대응할 것인가 아니면 조직적으로 대응할 것인가를 결정하여야 하며, 동시에 누구와 결합할 것인가를 결정하여야 한다. 이 때 자신과 관련된 정보뿐만 아니라 계약 대상자인 계열주체의 경영상태나 자금 상태 등에 대한 충분한 정보를 검토 한 후 계약에 임해야 할 것이다. 일단 계약이 성사되면, 자신의 경영목표를 단기적인 이윤 극대화에 둘 것이 아니라 장기적인 소득안정에 두고 상호간의 신뢰를 바탕으로 계열화를 발전시켜 나가야 할 것이다.

통합주체 부문에서, 통합체계 추진에 관한 적절한 정책 결정 및 집행의 효율성을 제고하기 위해서는 장단기적인 산업발전 계획의 일환으로 통합조직의 구조조정을 지원하고, 통합관련 각 부문의 공감대 형성을 위한 지속적인 교육 및 대중 홍보를 강화하여야 할 것이다. 아울러 통합 추진에 필요한 자금지원 및 세제 조정이 이루어져야 한다. 이를 위해서는 통합 추진을 위한 금융, 세제 등 행정지원을 강화하여야 할 것이다. 또한, 중소기업 농가의 소득 향상을 위한 협동통합을 권장하여야 할 것이다. 덧붙여서, 완전통합업체의 시장독과점을 방지하기 위한 정부의 감독이 필요하다.

생산부문에서는 먼저, 수급 및 가격 안정 대책을 마련하여 계열농가의 참여를 확대할 수 있는 방안을 강구하여야 할 것이다. 이를

위해서는 가격안정을 통한 투기산업화 방지가 선행되어야 할 것이다. 또 하나, 공동방역 체계 구축으로 생산안정을 도모하여야 한다. 권역별, 또는 계열주체별 방역체계를 구축하여야 하며, 현재 한우와 낙농부문에 가축공제 제도를 도입하여 운영 중인 가축공제제도를 양돈부문에 도입하여 농가피해를 최소화하는 방안도 검토되어야 한다. 아울러, 계열농가 사양관리 능력배양을 위한 경영컨설팅사업 도입 및 지원도 필요하다.

참 고 문 헌

- 김정주. 1997. 「양계산물의 생산 유통 소비구조에 관한 조사 연구」, 축협중앙회.
- 김정주. 1993.12. “양돈산업의 계열화 체계에 관한 경제 분석,” 「축산경영학회지」, 한국축산경영학회.
- 김정주. 1990. 「한국육계산업의 계열화 체계와 그 효과 분석」, 한국육계산업발전협의회.
- 농림부. 1997.8. 「'96 미국종합처리장 경영평가결과」.
- 농협중앙회. 1997.12. 「미국종합처리장 사업평가와 발전방향」.
- 농협중앙회. 1994. 「미국종합처리장의 운영실태 및 투자수익성 분석」.
- 민병우, 황명철. 1996.8. 「육계산업의 바람직한 발전방향」, 축협중앙회.
- 박영인. 1994. 「한국농업의 통합경영」, 흥익제.
- 이병오. 1998.2. 「축산물 브랜드화 현황과 정책과제」, 농정연구포럼.
- 이철희. 1993.12. “축산 인테그레이션의 한일 비교연구,” 「축산경영학회지」, 한국축산경영학회.
- 정민국. 1999.1. 「농업부문의 ‘삼장통합’ 현황과 정부지원 방향」, 한국농촌경제연구원.
- 정찬길. 1994.12. “계약생산과 통합경영을 통한 양돈산업의 구조개선,” 「축산경영학회지」, 한국축산경영학회.
- 조성균, 목영관. 1994.12. “육계계열화 경영에 관한 실증적 연구,” 「축산경영학회지」, 한국축산경영학회.
- 유철호외. 1989. 「양계 계열화사업의 현황과 발전방향에 관한 연구」, 한국농촌경제연구원.
- 허 덕. 1995.12. “대규모 기업양돈경영의 기술·조직혁신 행동분석,” 「축산경영학회지」, 한국축산경영학회 11(1).
- 吉田忠. 1980. 「地域農業と農業經營」, 明文書房, 第10章.
- 吉田忠. 1982. 「畜産インテグレーションの展開と系統農協の對應」, 全農.
- 農政調査委員會編. 1970.9. 「農業經營經濟事典」, 日本評論社, p.698.
- 杉山道雄. 1968. “垂直的統合と水平的統合,” 「畜産の研究」22(7).
- 杉山道雄. 1989.11. 「養鶏經營の展開と垂直的統合」, 明文書房.
- 新山陽子. 1992.12. “農業法人とインテグレーション,” 「農業計算學研究」, 제25호.
- ロージャー・クラク、福宮賢一譯. 1990. 「現代産業組織論」, 多賀出版.
- E. T. Penrose著, 末本玄六譯. 1980. 「會社成長の理論」, ダイヤモンド社.
- Lasley, Floyd A., et al., *The Y.S Broiler Industry*, AER Num. 591, USDA.