

C2007-53 | 2007. 12.

AHP기법을 통한 성과관리전략 수립방안

황 의 식	연구 위원
허 주 녕	전문 연구원
채 광 석	위촉전문연구원
조 용 원	초청 연구원
김 창 호	초청 연구원

한국농촌경제연구원

연구 담당

황의식	연구위원	연구총괄, 1장~6장
허주녕	전문연구원	3장, 4장, 6장
채광석	위촉전문연구원	2장, 3장, 4장
조용원	초청연구원	5장
김창호	초청연구원	2장

머 리 말

농업농촌종합대책에서는 시장개방 확대에 대응하기 위하여 전업농 육성을 중심으로 하는 산업정책과 경영안정을 도모하는 소득정책 그리고 복지인프라 확충을 위한 농촌정책 등 세 분야를 중심으로 정책방향을 설정하여 추진하고 있다. 이러한 농림사업 투융자의 효율성을 제고하기 위하여 농림사업의 목표, 목표달성을 위한 전략, 결과에 대한 성과평가 및 측정방법 등의 성과관리계획을 수립하여 그 성과를 매년 측정, 관리하고 있다.

농림부는 성과관리계획에서 농식품 세계 일류, 농촌 Global Top10이란 비전을 달성하기 위한 주요 전략목표로 소비자 지향적인 농식품 공급체계 구축, 농업의 체질강화, 농업인의 소득 및 경영안정, 풍요롭고 활력있는 농촌구현 등을 설정하고 있다.

이 연구를 통해 성과관리 전략목표 및 성과목표에 영향을 미치는 주요 요소들을 재정적 요인, 제도적 요인, 환경적 요인으로 구분하여 중요도를 파악하고, 성과관리 전략목표 및 성과목표에 영향을 미치는 주요 성과지표와 그 중요도를 산출하여 정책적 자료를 제공할 수 있게 되었다.

그동안 연구를 수행한 연구진과 설문에 참여해준 전문가에게 감사를 드리며, 농림부 성과관리계획이 활성화되고 바람직한 방향으로 발전하는데 이 연구가 기초자료로 활용되길 기대한다.

2007. 12.

한국농촌경제연구원장 최 정 섭

요 약

농업농촌종합대책에서는 시장개방 확대에 대응하기 위하여 전업농 육성을 중심으로 하는 산업정책과 경영안정을 도모하는 소득정책 그리고 복지인프라 확충을 위한 농촌정책의 세 분야를 중심으로 정책방향을 설정하여 추진하고 있다. 이러한 농림사업 투융자의 효율성을 제고하기 위하여 성과관리계획을 수립하여 농림사업 투융자사업에 대해 그 성과를 매년 측정하고 있으며, 농림사업의 목표, 목표달성을 위한 전략, 결과에 대한 성과평가 및 측정방법 등의 체계를 갖춘 성과관리계획을 실시하고 있다.

성과목표에 영향을 미치는 세부영향 요소들의 결과를 반영하고 있는 주요 성과지표를 선정하고, 성과지표간의 상대적 중요도를 분석하여 향후 성과관리 방향을 제시하고자 한다. 그리고 성과목표에 영향을 미치는 요소들은 무엇이고, 그런 요소의 결과로서 나오는 지표는 어느 것인지를 분석함으로써 보다 효과적인 성과관리를 추진하고자 한다.

따라서 본 연구의 목적으로는 성과관리 전략목표 및 성과목표에 영향을 미치는 주요 요소들을 재정적 요인, 제도적 요인, 환경적 요인으로 구분하여 파악하고 중요도를 산출하고, 성과관리 전략목표 및 성과목표에 영향을 미치는 주요 성과지표와 그 중요도를 산출하여 정책적 기초 자료를 제공하는 것이다.

농림부는 성과관리계획으로 농식품 세계 일류, 농촌 Global Top10이란 비전을 달성하기 위한 주요 전략목표로 소비자 지향적인 농식품 공급체계 구축, 농업의 체질강화, 농업인의 소득 및 경영안정, 풍요롭고 활력있는 농촌구현 등으로 설정하였다. 각 전략목표는 4~6개의 세부적인 성과목표로 이루어져 있다.

각 성과목표에 해당하는 주요내용(재정투융자, 제도적, 환경적 요인)과 영향요소, 세부 영향요소 및 성과지표를 정리하여 해당 지표에 대한 중요도 지표를 산출하기 위해서 전문가를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사대상자의 특성 및 표본은 해당 전략목표 및 성과목표 관리와 관련된 정책이해관련자들로

이루어져 있으며, 설문대상자들은 농림부, 농협, 대학교수, 한국농촌경제연구원 등의 실무 관계자로 구분하였다. 연구조사 방법으로는 전문가를 직접 방문하여 설문조사하는 방법과 전자메일을 통하여 설문조사를 병행하여 실시하였다.

설문지는 4개의 전략목표와 24개의 성과목표를 범주로 나누어서 해당 영향요소 및 성과지표들에 대한 중요도를 묻는 문항으로 구성되어 있고, 본 연구에서는 성과지표 영향요소의 수가 너무 많기 때문에 주요 영향요소별 성과지표 중요도 측정의 경우에는 절대비교를 통해 중요도를 측정하였다. 그리고 AHP 기법을 이용하여 평가자들의 평가치를 종합하기 위하여 수치통합 방법을 이용하였으며, 구체적으로 평가자가 작성한 쌍대비교행렬의 각 원소에 대하여 전체 평가자의 평가치를 기하평균 방법으로 통합하고 다음으로 기하평균을 원소로 하는 단일 쌍대비교행렬을 구하였다.

또한, 주요 선진국의 성과관리시스템 비교하여 분석하였다. 주요국의 성과관리시스템을 비교한 결과 우리나라는 일본의 시스템과 유사한 것으로 분석된다. 그리고 성과관리 목적, 성과평가 방법과 성과평가의 반영 내용은 대부분 유사한 것으로 조사되었다.

성과목표에 영향을 미치는 세부 영향요소로는 분야에 따라 재정투용자가 더 중요하기도 하고, 어떤 분야는 제도적 기반이 중요하기도 하며, 환경적 요인이 중요할 수 있으므로 분야별 특성에 따라 성과지표에 영향을 미치는 성과요소들의 중요도에서 큰 차이를 보이고 있다. 보다 중요한 성과요소들을 관리하는 것이 필요하다. 그리고 계층구조에서 성과목표, 세부 영향요소, 성과지표 등의 단계별 영향 요소들의 수준의 정합성을 개선하고 보완할 필요가 있다.

성과지표 산출에서 볼 때 효율성과 지속성 등을 고려한 각 성과목표에 해당하는 영향요소별 세부영향 요소의 추가적인 개발과 개선이 필요하다. 성과목표에 따른 영향요소에서 크게 재정투용자, 제도적, 환경적 요인 등으로 세부영향 요소를 구분할 수 있지만, 특정 성과목표 부분에서는 환경적 요인에 해당하는 세부영향 요소들의 항목이 상대적으로 적어 분석에서 오히려 높은 수치를 나타내는 문제점이 발생할 수 있다.

성과지표로서 절대적 중요도가 0.2 이하인 평가지표에 대해서는 재검토를 통

해 지표를 개선하는 것이 필요하다. 성과지표로서 상대적으로 우선순위가 낮은 지표에 대해서는 다른 성과지표로 대체하는 과정이 필요하다.

성과관리계획에서 성과목표에 대한 주요 세부영향 요소 및 성과지표에 대한 결과치를 지표화하여 관리함으로써 성과목표를 보다 효과적이고 체계적으로 관리하고, 나아가 정책의 방향을 개선하고 국민적 공감대 형성을 위해서는 적절한 환류체계가 요구된다. 성과관리에서 필요한 업무평가와 환류 등을 위해서는 구체적인 평가기준이 되는 지표가 현실적으로 요구되고 있지만, 특정지표에 대한 평가 결과가 상대적으로 낮게 평가되는 현실적인 문제점과 성과관리의 주요 목적이 국민적 공감대 형성과 정책 방향의 개선 등을 고려할 경우 향후 성과목표와 주요 내용별 영향요소 및 세부 영향요소를 고려한 포괄적인 지표의 개발도 요구된다.

주요 선진국의 성과관리시스템을 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있다. 성과관리시스템을 정립하기 위해서 정책의 목표와 대상자를 명확히 해야 하고, 거버넌스와 전체적인 책임을 위해 공식적인 체계를 명확히 해야 한다. 전문가 그룹을 확보하여 성과관리시스템 안에서 활용해야 하고, 성과관리시스템을 위한 충분한 투자가 이루어져야 한다. 성과관리시스템 안에서 독립성과 책임성을 분명히 해야 하며, 담당자가 의사결정을 하고 충분히 이해할 수 있도록 성과지표를 명확히 해야 한다. 그리고 성과관리시스템의 효과성에 대해 정기적으로 평가하는 작업이 필요하다.

ABSTRACT

Developing the Performance Evaluation Strategies for the Agricultural Policy With AHP analysis

The objective of this study is to develop the performance evaluation strategies for the agricultural policy with AHP analysis. This study includes goals and management strategies to affect the major elements of financial factors, institutional factors, environmental factors.

The AHP is a structured technique for dealing with complex decisions and provides a comprehensive and rational framework for structuring a problem, for relating those elements to overall goals, and for evaluating alternative solutions. It is used throughout the world in a wide variety of decision making filed, in fields such as government, business, industry, healthcare, and education.

With 4 goals and 24 strategies questionnaire divided into categories, performance indicators of the factors have been measured. Research methods include visits for professionals directly and e-mail survey. In addition, the major developed countries are analyzed by comparing the performance management system.

0.2 or less is absolute importance of performance indicators to evaluate indicators for reconsideration, it is necessary to improve the indicators. Performance indicators as a low priority relative to other indicators of performance indicators for the process as a replacement is needed.

The major developed countries through the performance management system can be obtained as follows. Performance management systems should be clearly within the responsibility, independence, and decision-making.

Researchers: Eui-Sik Hwang, Joo-Nyung Heo, Kwang-Seok Chae,
Yong-Won Cho, and Chang-Ho Kim

Research period: 2007. 9. - 2007. 12.

E-mail: eshwang@krei.re.kr

차 례

제1장 서 론

- 1. 연구 필요성 및 목적 1
- 2. 선행연구 검토 5
- 3. 연구 방법 6

제2장 성과관리전략의 이론적 검토

- 1. 성과관리제도 8
- 2. 정부업무평가기본법 15
- 3. 농림사업 성과관리계획 17

제3장 AHP기법의 이론적 검토

- 1. AHP기법이란? 20
- 2. AHP의 분석절차 22
- 3. 분석대상 및 자료 31

제4장 AHP를 통한 성과 목표 및 지표의 중요도 분석

- 1. 소비자 지향적인 농식품 공급체계 구축(전략목표 1) 33
- 2. 농업의 체질 강화(전략목표 2) 69
- 3. 농업인의 소득 및 경영안정(전략목표 3) 103
- 4. 풍요롭고 활력 있는 농촌구현(전략목표 4) 120

제5장 외국의 성과관리제도

- 1. 일본 140

2. 미국	151
3. 캐나다	158
4. 비교 및 시사점	165

제6장 성과관리전략 수립방안

1. 요약 및 시사점	170
2. 제언	182

참고 문헌	186
-------------	-----

표 차 례

제2장

표 2- 1. 성과평가의 개념에 대한 연구결과	0
표 2- 2. 우리나라 정부 부처들의 성과관리 관련 제도	4
표 2- 3. 농림사업 성과관리 목표 및 과제	9

제3장

표 3- 1. 쌍대비교 척도	2
표 3- 2. 쌍대비교 척도 예	2
표 3- 3. 난수지수	6
표 3- 4. 절대비교 척도	2
표 3- 5. 쌍대비교 척도 예	2

제4장

표 4- 1. 소비자 지향적 농식품 공급체계 구축을 위한 성과목표간 가중치 평가 결과 ...	3
표 4- 2. 농산물 안전성 관리강화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	5
표 4- 3. 농산물 안전성 관리강화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	7
표 4- 4. 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	4
표 4- 5. 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과	11
표 4- 6. 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	4
표 4- 7. 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과	4
표 4- 8. 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	4
표 4- 9. 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과	6
표 4-10. 친환경농업 육성에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	3

표 4-11. 친환경농업 육성에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과 45

표 4-12. 식품산업 육성에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 75

표 4-13. 식품산업 육성에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과 85

표 4-14. 농산물 안정적 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 25

표 4-15. 농산물 안정적 공급에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 25

표 4-16. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 66

표 4-17. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 75

표 4-18. 농업의 체질 강화를 위한 성과목표간 가중치 평가 결과 95

표 4-19. 전문농업 경영체 육성에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 17

표 4-20. 전문농업 경영체 육성에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 27

표 4-21. 농업생산자원 유지 및 정비에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 67

표 4-22. 농업생산자원 유지 및 정비에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 77

표 4-23. 기술집약농업에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 88

표 4-24. 기술집약농업 실현에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 8

표 4-25. 시장기능 중심의 수급조절 강화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 48

표 4-26. 시장기능 중심의 수급조절 강화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 58

표 4-27. 농산물 유통효율화(쌀)에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 98

표 4-28. 농산물 유통효율화(쌀)에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 99

표 4-29. 농산물 유통효율화(원예)에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 29

표 4-30. 농산물 유통효율화(원예)에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 39

표 4-31. 축산물 유통효율화(축산)에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 79

표 4-32. 축산물 유통효율화(축산)에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 89

표 4-33. 농식품 수출확대에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 11

표 4-34. 농식품 수출확대에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 12

표 4-35. 농업인의 소득 및 경영안정을 위한 성과목표간 가중치 평가 결과 14

표 4-36. 재해대비 경영안정 장치 확충에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 16

표 4-37. 재해대비 경영안정 장치 확충에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과 17

표 4-38. 직불제 확충에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과 10

표 4-39. 직불제 확충에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅲ
표 4-40. 농업인 복지 지원 확대에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	Ⅳ
표 4-41. 농업인 복지 지원 확대에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅴ
표 4-42. 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	Ⅵ
표 4-43. 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅵ
표 4-44. 풍요롭고 활력있는 농촌 구현을 위한 성과목표간 가중치 평가 결과	Ⅷ
표 4-45. 농촌생활 여건 개선에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	Ⅷ
표 4-46. 농촌생활 여건 개선에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅷ
표 4-47. 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	Ⅷ
표 4-48. 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅷ
표 4-49. 농촌자원의 산업화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	Ⅷ
표 4-50. 농촌자원의 산업화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅷ
표 4-51. 농촌환경 보전 및 개선에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과	Ⅷ
표 4-52. 농촌환경 보전 및 개선에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과	Ⅷ

제5장

표 5- 1. 성과평가방법	13
표 5- 2. 정책평가조직	17
표 5- 3. 주요국의 성과관리시스템 비교	16

제6장

표 6- 1. 성과목표별 영향요소 및 우선순위	19
표 6- 2. 주요국의 성과관리시스템 비교	12

그림 차례

제1장

그림 1- 1. 농림투융자사업 성과관리 체계도	3
---------------------------------	---

제2장

그림 2- 1. 성과 평가의 범위	0
그림 2- 2. 재정사업 성과관리 체계	2
그림 2- 3. 재정사업 성과관리단계와 추진단계	3
그림 2- 4. 농림부 임무 및 비전 달성을 위한 계층구조	8

제3장

그림 3- 1. AHP기법의 분석절차	32
그림 3- 2. 우선순위 도출을 위한 의사결정 계층(예)	38

제4장

그림 4- 1. 농산물 안전성 관리 강화를 위한 AHP 계층 구조	53
그림 4- 2. 농산물 안전성 관리강화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ...	73
그림 4- 3. 고품질 브랜드 농산물 공급(쌀)을 위한 AHP 계층 구조	93
그림 4- 4. 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과	124
그림 4- 5. 고품질 브랜드 농산물 공급(원예)을 위한 AHP 계층 구조 ...	144
그림 4- 6. 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과 ...	164
그림 4- 7. 고품질 브랜드 농산물 공급(축산)을 위한 AHP 계층 구조 ...	184
그림 4- 8. 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과 ...	205
그림 4- 9. 친환경농업 육성을 위한 AHP 계층 구조	225

그림 4-10. 친환경농업 육성에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과	5
그림 4-11. 식품산업 육성을 위한 AHP 계층 구조	6
그림 4-12. 식품산업 육성에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과	9
그림 4-13. 농산물 안정적 공급을 위한 AHP 계층 구조	16
그림 4-14. 농산물 안정적 공급에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	38
그림 4-15. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화를 위한 AHP 계층 구조	56
그림 4-16. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	76
그림 4-17. 전문 농업경영체 육성을 위한 AHP 계층 구조	77
그림 4-18. 전문농업 경영체 육성에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	77
그림 4-19. 농업생산자원 유지 및 정비를 위한 AHP 계층 구조	57
그림 4-20. 농업생산자원 유지 및 정비에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	77
그림 4-21. 기술집약농업 실현을 위한 AHP 계층 구조	97
그림 4-22. 기술집약농업 실현에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	98
그림 4-23. 시장기능 중심의 수급조절 강화를 위한 AHP 계층 구조	38
그림 4-24. 시장기능 중심의 수급조절 강화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	68
그림 4-25. 농산물 유통효율화(쌀)를 위한 AHP 계층 구조	88
그림 4-26. 농산물 유통효율화(쌀)에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	99
그림 4-27. 농산물 유통효율화(원예)를 위한 AHP 계층 구조	19
그림 4-28. 농산물 유통효율화(원예)에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	49
그림 4-29. 축산물 유통효율화(축산)를 위한 AHP 계층 구조	69
그림 4-30. 축산물 유통효율화(축산)에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	89
그림 4-31. 농식품 수출확대를 위한 AHP 계층 구조	0
그림 4-32. 농식품 수출확대에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	12
그림 4-33. 재해대비 경영안정 장치 확충을 위한 AHP 계층 구조	15
그림 4-34. 재해대비 경영안정 장치 확충에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	18
그림 4-35. 직불제 확충을 위한 AHP 계층 구조	0
그림 4-36. 직불제 확충에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과	12
그림 4-37. 농업인 복지 지원 확대를 위한 AHP 계층 구조	18

그림 4-38. 농업인 복지 지원 확대에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ··· 16

그림 4-39. 농가경영회생 지원 및 부담 경감을 위한 AHP 계층 구조 ··· 17

그림 4-40. 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ····· 18

그림 4-41. 농촌생활 여건 개선을 위한 AHP 계층 구조 ································· 2

그림 4-42. 농촌생활 여건 개선에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ··········· 15

그림 4-43. 농촌지역 개발 및 도시민 유치를 위한 AHP 계층 구조 ··················· 17

그림 4-44. 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ······· 18

그림 4-45. 농촌자원의 산업화를 위한 AHP 계층 구조 ······························· 18

그림 4-46. 농촌자원의 산업화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ············· 18

그림 4-47. 농촌환경 보전 및 개선을 위한 AHP 계층 구조 ··························· 18

그림 4-48. 농촌환경 보전 및 개선에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과 ········· 18

제5장

그림 5- 1. 일본의 성과평가조직 ··· 16

그림 5- 2. 정책평가의 과정 ··· 18

그림 5- 3. 일본 농림수산성의 성과관리 사이클 ····································· 18

그림 5- 4. Oregon 주정부의 비전과 목표 ··· 5

그림 5- 5. Oregon 벤치마크 개발절차 ··· 6

그림 5- 6. 지역과의 파트너십 생성 모델 ··· 17

그림 5- 7. 성과관리 피라미드 ··· 19

그림 5- 8. 성과관리 순환주기 ··· 18

그림 5- 9. 성과지표개발의 단계별 과정 ··· 19

제 1 장

서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

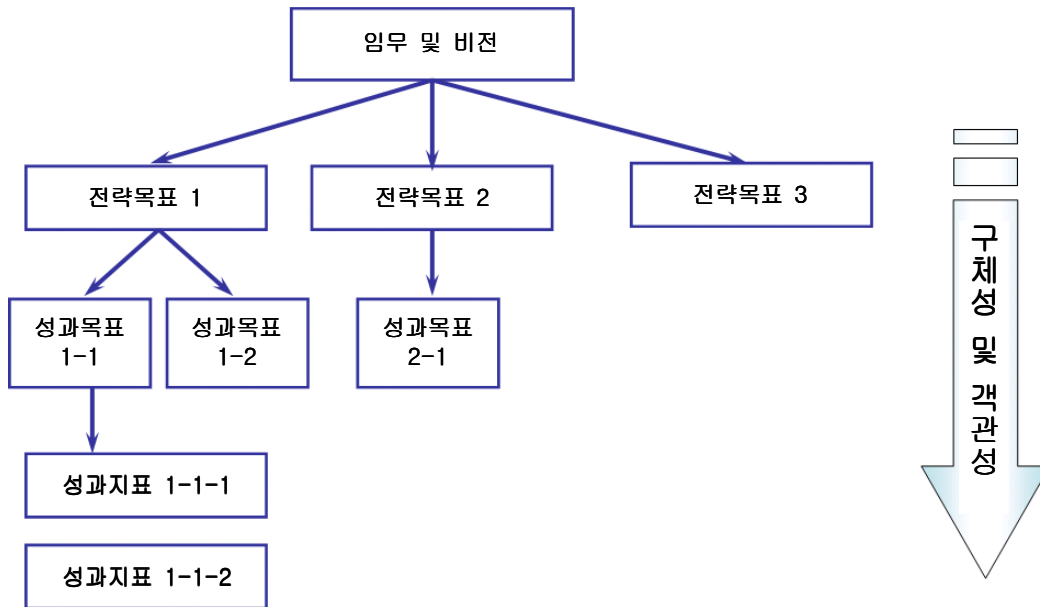
1.1. 연구 필요성

- 농산물 시장개방 확대에 대응하여 우리 농업의 국제경쟁력을 확보하고, 농업·농촌발전을 위하여 정부는 농업구조개선 투융자 사업을 추진해 왔음.
 - 문민정부에서는 42조원 사업과 15조원 농특세 사업, 국민의 정부에서는 45조원 구조개선사업, 참여정부에서는 119조 농업농촌종합대책을 수립하여 농업부문에 대한 투융자사업을 추진하고 있음.
- 농업농촌종합대책에서는 시장개방 확대에 대응하기 위하여 전업농 육성을 중심으로 하는 산업정책과 경영안정을 도모하는 소득정책 그리고 복지인프라 확충을 위한 농촌정책의 세 분야를 중심으로 정책방향을 설정하여 추진하고 있음.
- 이러한 농림사업 투융자의 효율성을 제고하기 위하여 성과관리계획을 수립

하여 농림투융자사업에 대해 그 성과를 매년 측정하고 있음.

- 농림사업의 목표, 목표달성을 위한 전략, 결과에 대한 성과평가 및 측정 방법 등의 체계를 갖춘 성과관리계획을 추진하고 있음.
- 이를 위하여 먼저 성과관리 전략과 성과목표를 설정하여 성과중심의 농정계획이 수립될 수 있도록 관리하고 있음.
- 국민에게 안전한 농식품을 안정적으로 공급하고, 농업경쟁력을 강화하며, 농촌을 풍요로운 산업·생활·휴식공간으로 조성함으로써 국민생활의 안정과 국민경제의 발전에 이바지한다는 임무를 설정하고 있음.
 - 이를 달성하기 위하여 6개 분야에 대한 전략을 마련하여 추진하고 있음. 6개분야 전략으로는 소비자지향적인 농식품 공급체계 구축, 농업의 체질 강화, 농업인의 소득 및 경영안정, 풍요롭고 활력있는 농촌구현, 체계적인 농업협상 추진 및 국제협력 강화, 고객중심의 농림행정 구현 등으로 설정되고 있음.
 - 이러한 전략목표를 달성하기 위하여 하위 성과목표로 27개 성과목표를 설정하여 관리하고 있음.
- 이와 같이 정부는 그동안 전략목표, 성과목표를 설정하고 이에 대한 성과관리를 강화하고 있음.
- <그림 1-1>과 같이 전략목표, 성과목표 그리고 성과지표 등에 대해 체계적으로 접근하고 있음.
 - 예를 들어, 소비자지향적인 농식품공급체계 구축이라는 전략목표를 달성하기 위하여 농산물 안전성 관리강화라는 성과목표를 설정하고 있음.
 - 그리고 성과지표로서 농산물 안전성 부적합률, 원산지 표시 이행율, 가축질병 발생률 등을 선정하고 있고, 이의 연도별 목표치를 설정하고 있음.

그림 1-1. 농림투융자사업 성과관리 체계도



- 성과관리를 위하여 성과목표에 대한 결과치를 지표화하여 성과평가지표로 제시하여 관리함으로써 성과목표를 보다 효과적으로 달성할 수 있는 요소를 파악하고 있음.
 - 성과관리제도에서 가장 기초적으로 성과에 영향을 미치는 투융자, 정책, 제도, 그리고 환경요소 등을 파악하여 이를 측정하는 지표를 개발하는 것임.
- 성과목표를 설정하였지만 여기에 영향을 미치는 요소들은 정책적 변수 이외에도 환경적 변수 등도 작용하고 있음.
 - 성과목표에 대한 보다 전략적 접근을 통해 환경적 요인과 갈등요인을 파악하여 관리함으로써 성과목표를 보다 효과적으로 달성하도록 하는 개선이 필요함.
 - 정책적 요소는 농림사업투융자와 같은 재정적 요소와 함께 제도적 기반을 구축하는 것으로 구하여 볼 수 있음.

- 성과목표에 영향을 미치는 요소들에 대한 평가와 그 결과를 나타내는 평가 지표들을 지속적으로 개선하여야 보다 효율적으로 성과목표를 관리할 수 있으므로 이에 대한 체계적인 검토가 필요함.
 - 나아가서는 성과결과에 대한 환류체계(feedback system) 및 성과보상체계를 연계시킴으로써 그 효과를 높일 수 있음.
 - 개별 성과지표별 중요도가 드러나 있지 않은 점을 보완하여 본 연구에서는 각각의 성과지표에 대한 중요도를 재산출하는 작업을 수행할 것임.

1.2. 연구 목적

- 이 연구에서는 성과목표에 영향을 미치는 요인들과 그 중요도를 산출하는 것이 중요한 연구과제임.
 - 분석한 영향요인들에 대한 중요도 지표들은 향후 정책개발 방향을 설정하는데 있어 기초자료로 활용될 수 있음.
- 또한 성과목표에 영향을 미치는 세부영향 요소들의 결과를 반영하고 있는 주요 성과지표를 선정하고, 성과지표간의 상대적 중요도를 분석하여 향후 성과관리 수립방안을 제시하고자 함.
 - 성과목표에 영향을 미치는 요소들은 무엇이고, 그런 요소의 결과로서 나오는 지표는 어느 것인지를 분석함으로써 보다 효과적인 성과관리 수립방안을 마련하고자 함.
- 세부적인 연구목적으로는
 - 성과관리 전략목표 및 성과목표에 영향을 미치는 주요 요소들을 재정적 요인, 제도적 요인, 환경적 요인으로 구분하여 파악하고 중요도를 산출
 - 성과관리 전략목표 및 성과목표에 영향을 미치는 주요 성과지표와 그 중요도를 산출

- AHP기법을 활용하여 성과지표들의 중요도를 산출
- 동 분석결과와 외국의 사례를 참고하여 성과관리 수립 방안 제시

2. 선행연구 검토

- 정부는 농림사업의 효율적 시행을 위하여 지속적으로 농림사업 성과평가를 실시하여 오고 있음.
- 농림사업 성과평가 연구가 진행되었고, 특히 거시적 차원에서 성과를 계측하고자 한 연구들이 수행되었음.
 - 농림사업투융자계획이 완료될 때마다 투융자의 효과에 대한 반성과 비판이 제기되면서 수차에 걸쳐 사업별, 시책별 성과와 문제점을 파악하는 연구가 진행되었음.
 - 그러나 이들 연구는 사후적으로 효과와 문제점을 파악하고자 하는 것으로 사전적으로 성과관리를 위한 것은 아니었음.
- 농림사업의 효율성을 제고하기 위하여 성과관리제도를 도입하고, 그에 따른 투융자 관리계획을 수립하는 방안에 대한 연구도 진행되었음(김용택 2005).
 - 이 연구는 전략목표, 성과목표에 적합한 성과관리지표로는 어떤 것이 있는지를 사업별 전문가가 검토한 것임.
 - 농림투융자사업의 성과관리제도를 이해하고, 성과관리지표의 내용과 개념을 이해하는데 유용한 선행연구가 되고 있음.
 - 그러나 이 연구에서는 성과지표들간의 중요도 차이에 대한 방향제시가 부족하고, 여기에 영향을 미치는 요소들에 대한 분석이 미진한 상태임.
- 지방자치단체의 농정평가체계에 대한 연구를 통하여 성과관리를 제시한 연구도 진행되었음(김용택 외 2005)

- 이 연구에서는 중앙정부와 지방자치단체의 농정이 주인-대리인(Principal-Agent)의 관계를 형성하고 있다는 관계로 파악하고 분석하고 있음.
 - 지방자치단체의 농정이 최선의 노력을 다하도록 함으로써 농정성과를 관리하도록 하고, 이를 추진하기 위한 보상체계, 환류체계의 추진방향을 제시하고 있음.
- 그러나 본 연구에서는 성과관리지표에 영향을 미치는 요소와 그 중요도 차이를 분석함으로써 성과관리제도의 효율성을 제고하고자 하는 측면에서 차이점이 있음.
- 대안별 비교평가, 중요도를 비교하는 방법으로 널리 계층적 의사결정구조 분석방법(AHP; Analytical Hierarchy Process)을 적용한 사례는 많음.
- 이 방법을 적용한 것으로는 지방행정의 성과평가를 위한 지표선정 등을 분석하는데 많이 적용되고 있음.
 - 또한 다양한 대안들에 대한 여러 가지 기준에 의한 상호비교와 대안선택을 하는데도 많이 적용하고 있음.
 - 이러한 분석사례들은 이 연구의 분석틀을 설정하는데 있어 유용한 기준이 될 수 있음.
- 그러나 아직까지 농림투융자사업의 성과관리를 위한 성과지표들의 가중치 산출을 위해 적용한 연구는 없는 상태임.
- AHP분석방법을 적용하지만 분석목적이 다르다는 점에서 차별성이 있음.

3. 연구 방법

- 성과지표에 영향을 미치는 요인에 대해서는 농림부의 2007년도 성과관리시

행계획서를 참조하여 여기에 제시되고 있는 요인들을 검토하여 설정하였음.

- 분석 대상 성과목표로는 농산물안전성관리강화 등 20개 성과목표를 선정하고, 이에 대한 성과지표들을 설정함.
- 성과목표들에 대해 영향을 미치는 투융자정책사업, 정책 및 제도, 그리고 환경적인 요인들에 대한 중요도를 나타내는 가중치를 측정함.
 - 각 성과목표가 하부 계층구조를 가지도록 하고 이후 다시 여기에 영향을 미치는 요소들을 계층화는 체계도를 작성함.
- 가중치를 도출하고, 성과지표의 중요도를 도출하는 방법으로는 계층적 의사결정 분석방법(AHP)을 적용하도록 하고, 이를 위하여 정책담당자, 전문가, 관계기관 등에 대한 조사를 실시하였음.
 - 계층적 의사결정 분석방법은 계량, 비계량적 요소들을 대상으로 하여 그 중요도를 산출하는데 널리 적용되는 분석방법임.

제 2 장

성과관리전략의 이론적 검토

1. 성과관리제도

1.1. 성과관리에 대한 정의

- 성과평가는 어떤 것인가에 대한 견해는 다양하게 제시되고 있음.
 - 예산과 자원활용을 통해 달성되는 사업의 질과 성과결과에 초점을 두면서 실제로 성취된 것이 무엇인가에 대한 해답을 얻는 것임(Wholey-Hatry, 1992).
 - 성과평가를 장기 또는 단기적 목표를 성취해가는 과정에서 주기적인 평가와 사업성과를 향상시키기 위해 관리자에게 그 결과를 보고하는 것으로 정의함(Poister, 1993).
 - 성과평가는 조직활동과 성과달성에 대한 명백한 내용을 제공함으로써 정책결정과 관리의 효율성을 증진시키는 것이라고 함(Gnesemer, 1995).
 - OECD(1996)는 성과측정을 통하여 정부 재정의 효율성, 생산성, 실효성, 서비스의 질을 향상시키고 고위관리자, 의회, 감사기관의 통제를 증대시키며, 정확하고 계량화된 성과정보를 예산과정에 반영시킬 수 있도록 하고, 공무원들에게 성과향상의 인센티브를 부여하도록 하는 것임.

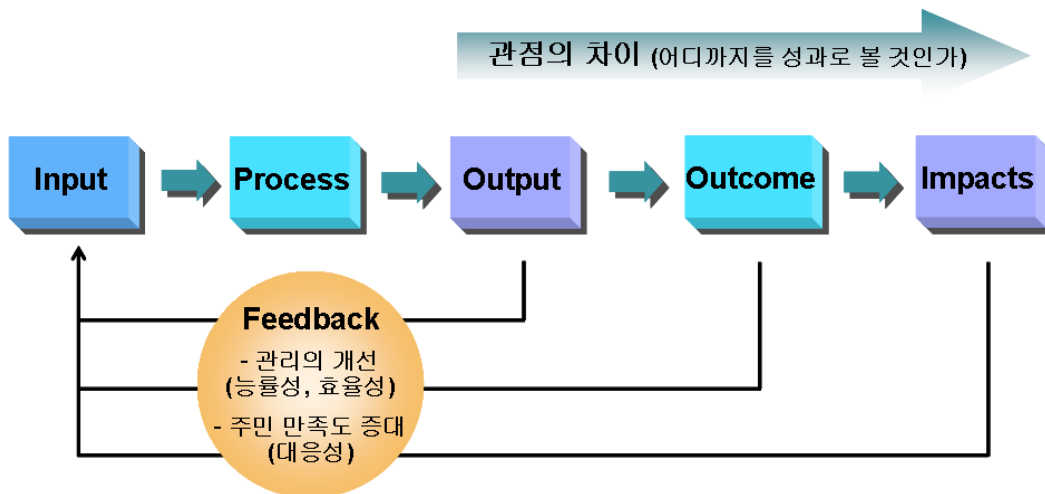
- 한국생산성본부(1998)는 성과관리란 공공부문 혁신의 핵심수단으로서 조직의 장기 비전과 전략을 효과적이고 효율적으로 운영하기 위해 조직과 개인의 성과를 일련의 평가지표를 통해 체계적으로 집계·관리·환류하는 일련의 과정이라고 정의함.
 - 기획예산위원회(1999)는 성과평가란 미리 설정된 목표와 지표를 통해 목표의 달성 정도를 평가하는 과정으로 투입된 자원을 재화와 서비스라는 산출로 전환시키는 과정에서 얼마나 능률적이며, 산출의 질은 어떠한지, 산출의 결과·효과는 어떠한지, 정부운용이 사업목적에 어느 정도 기여하는지 등을 포함하는 개념으로 정의함.
 - Vinelli(2000)는 성과관리란 임무와 바람직한 결과들을 정의하고 성과의 표준들을 설정하며, 성과와 예산을 연결지우고, 결과를 보고하며, 그 결과에 대해서 관리자들에게 책임을 지도록 하는 과정이라고 정의함.
- 이와 같이 선행 연구들이 정의한 성과 또는 성과평가(성과관리)의 개념을 표로 정리한 것이 <표 2-1>임.
- 현재 우리나라 평가제도에서 사용하는 성과의 개념은 단순히 산출의 개념을 넘어서 결과나 사회적 영향까지를 고려하는 개념으로 간주됨.
 - 이렇게 성과 개념을 중요하게 고려해야 하는 이유는 성과를 계량적으로 계측하기 위해서는 성과지표를 만들어야 하는데 성과지표 설정은 성과 개념을 단순히 산출로 볼 것이냐 아니면 보다 확대된 개념으로 볼 것인지에 따라 각기 성과지표가 설정되기 때문임.
- 업무흐름과 성과개념을 연계시켜 성과지표를 구분하면, 투입지표, 과정지표, 산출지표 및 결과/영향지표로 구분되어 짐.
 - 투입-산출 모델에서 투입물(inputs)은 인력이나 장비 등과 같은 것을 생산하는데 소요되는 인적 물적 자원을 의미하며,
 - 과정(process)은 서비스가 생산 전달되는 과정을 의미하고,

표 2-1. 성과평가의 개념에 대한 연구결과

학 자	주요 내용
Poister (1993)	성과평가란 장기 또는 단기적 목표를 성취해가는 과정에서 주기적인 평가와 사업성과를 향상시키기 위해 관리자에게 그 결과를 보고하는 것
한국생산성본부 (1998)	성과관리는 공공부문 혁신의 핵심수단으로서 조직의 장기 비전과 전략을 효과적이고 효율적으로 운영하기 위해 조직과 개인의 성과를 일련의 평가지표를 통해 체계적으로 집계·관리·환류하는 일련의 과정
Wholey-Hatry (1992)	성과평가는 예산과 자원활용을 통해 달성되는 사업의 질과 성과결과에 초점을 두면서 실제로 성취된 것이 무엇인가의 해답을 얻는 것
Gnesemer (1995)	성과평가는 조직활동과 성과달성에 대한 명백한 내용을 제공함으로써 정책결정과 관리의 효율성을 증진시키는 것
OECD (1996)	성과측정은 경제성, 생산성, 실효성, 서비스의 질을 향상시키고 고위관리자, 의회, 감사기관의 통제를 증대시키며, 정확하고 계량화된 성과정보를 예산과정에 반영시킬 수 있도록 하고, 공무원들에게 성과향상의 인센티브를 부여할 수 있음
기획예산위원회 (1999)	성과평가는 미리 설정된 목표와 지표를 통해 목표의 달성 정도를 평가하는 과정으로서 투입된 자원을 재화와 서비스라는 산출로 전환시키는 과정에서 얼마나 능률적이며, 산출의 질은 어떠한지, 산출의 결과·효과는 어떠한지, 정부운용이 사업목적에 어느 정도 기여하는가 등을 포함하는 개념
Vinelli (2000)	성과관리는 임무와 바람직한 결과들을 정의하고 성과의 표준들을 설정하며, 성과와 예산을 연결지우고, 결과를 보고하며, 그 결과에 대해서 관리자들에게 책임을 지도록 하는 과정

자료 : 김용택외(2005)

그림 2-1. 성과 평가의 범위



- 산출(outputs)은 주어진 투입물로 일정한 조직 활동 이후에 생산된 서비스나 물건을 의미함.
 - 또한 결과/영향은 조직의 산출물로 인하여 사회 전반에 미친 직·간접적인 영향을 의미함.
- 과거에는 성과를 정책집행 이후에 곧바로 나타나게 되는 산출에 한정하였으나, 최근에는 결과지표에까지 그 개념을 확대하고 있음.
- 산출의 개념은 계량화하기 쉬우나, 결과지표는 계량화하기 어려운 점이 있으며 이런 이유로 비계량적인 지표들이 활용됨.
 - 과정지표는 업무의 흐름과 과정에 초점이 맞추어지기 때문에 조직 전반의 사업과 활동에 대한 전반적인 정보를 얻기 쉬운 장점이 있는 반면에, 최종 결과에 대해서는 소홀해지기 쉬운 단점을 갖고 있음.
 - 결과 지표는 기관의 목표 달성을 위하여 노력한 정도를 알려 줌. 즉 전통적으로 사용되던 성과지표는 산출지표 혹은 과정지표 등이었으나, 최근의 성과지표는 결과지표를 중시하고 있음.

1.2. 성과관리제도

- 우리나라의 재정 운영은 투입 통제 위주로 운영되어 사후적인 성과관리와 정책개선을 위한 환류과정이 미약하였으나 이를 개선하기 위해 성과관리를 강화하고 있음.
- 한번 예산에 반영된 사업들은 성과에 상관없이 매년 지속되기도 하고 결국 재정운영의 비효율성을 초래함.
- 이에 참여정부에서는 재정개혁의 일환으로 재정운영계획의 활용, 총액예산 자율편성제도와 함께 성과관리제도가 도입됨.
- 성과관리제도가 궁극적으로 목표하고 있는 것은 성과주의 예산제도의 정

착으로 이 제도는 재정사업의 성과관리제도, 자율평가제도, 재정사업 심층성과평가 등과 같은 3대 축으로 구성됨.

- 재정사업 성과관리제도는 기관의 비전과 사명으로부터 전략목표 및 성과목표를 도출하고 이를 측정할 수 있는 성과지표를 개발하여 성과계획서를 제시하고 성과보고서를 통해 검증하는 것임.
 - 또한, 자율평가제도는 예산처가 체크리스트와 답변기준을 제시하고 각 부처가 자율적으로 평가한 후 다시 예산처와 협의 및 조정을 거쳐 이 결과에 의거 예산 자율편성안을 제출하는 것임.
 - 그리고 재정사업의 심층 성과평가는 자율평가과정에서 문제점을 가졌다고 인식된 사업을 대상으로 외부 전문가를 통하여 통계적 기법을 활용, 사업의 효과성을 심층 분석하고 대안을 제시하는 것임.

그림 2-2. 재정사업 성과관리 체계

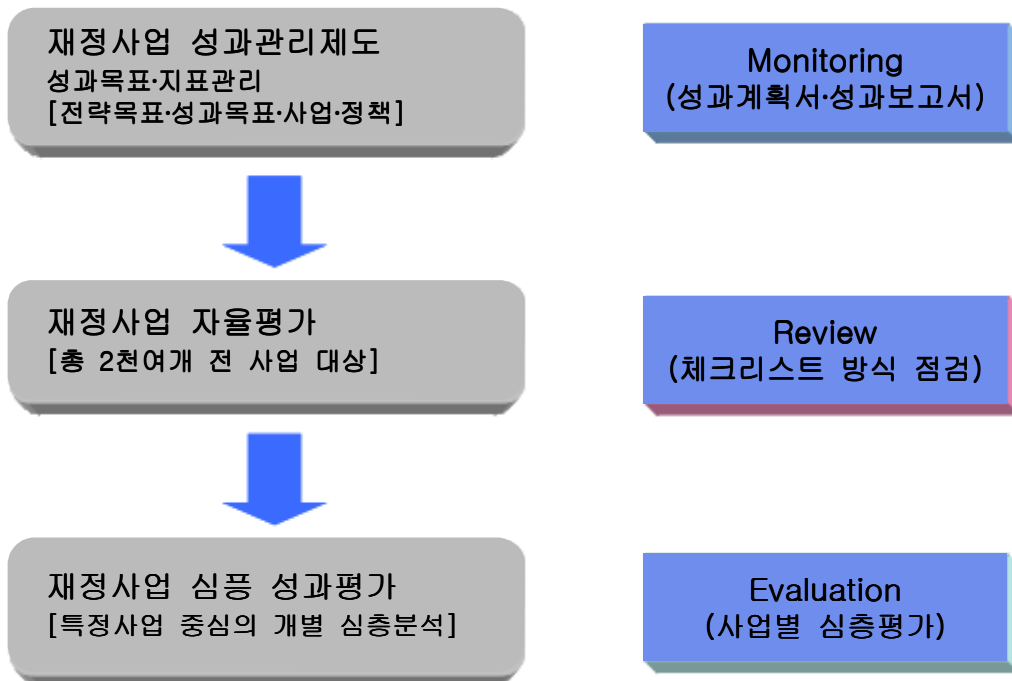
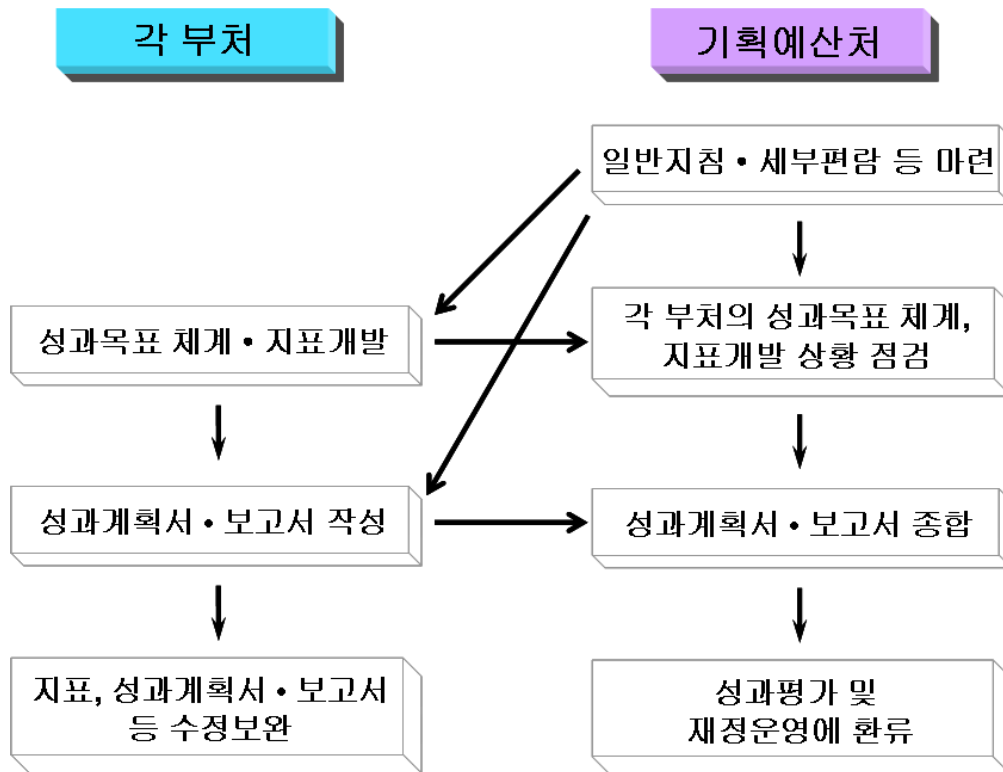


그림 2-3. 재정사업 성과관리단계와 추진단계



- 성과관리제도의 기본 틀은 재정사업을 통하여 달성하고자 하는 성과목표를 설정하고, 성과목표의 달성 여부를 측정할 수 있는 계량화된 성과지표를 개발한 후 성과목표와 사업시행결과를 지표에 의해 비교 평가하여 그 결과를 재정운영에 환류하는 것으로 이루어져 있음.
 - 부처가 성과목표와 지표를 개발하고 연차별 성과계획서 및 보고서를 작성하여 예산요구시 기획예산처에 제출하며 기획예산처가 추진상황을 점검하고 부처 협의 및 종합과 재정으로의 환류 등을 총괄하는 구조임(윤희숙, 박현, 2005).
- 현재 우리나라는 정부의 여러 부처가 성과관리에 초점을 맞추는 제도를 운영하고 있음.

- 기획예산처의 성과관리제도, 국무조정실의 정부업무평가제도, 행정자치부의 목표관리제도, 중앙인사위원회의 직무성과 계약제, 감사원의 성과감사 등이 있음.
- 이들 제도들의 주요 내용을 요약한 것이 <표 2-2> 임.

표 2-2. 우리나라 정부 부처들의 성과관리 관련 제도

제도 (주무부처)	내 용
재정사업 성과관리제도 (기획예산처)	<ul style="list-style-type: none"> ▪성과와 예산을 연계하는 성과주의 예산제도의 정착을 목표로 성과관리, 재정사업 자율평가, 심층평가 등 세 가지의 제도를 연계 운영 ▪1999년부터에 시행된 성과관리 시범사업을 시작으로 현재 각각의 성과관리제도를 도입하면서 연계시키고 있음
정부업무 평가제도 (국무조정실)	<ul style="list-style-type: none"> ▪목적 : 정부업무의 추진성과와 의지 및 역량은 물론 국민만족도 등을 종합적으로 평가하여 그 결과를 집행과정 및 향후 사업계획 수립에 반영함으로써 정부업무의 효율성·신뢰성·책임성을 제고 ▪중앙기관 평가(업무추진내용 및 성과, 기관역량, 국민만족도), 지자체 평가, 특정과제 등 평가, 중앙행정기관의 소속기관 평가로 구성 ▪1961년 도입된 심사분석제도를 효시로 하며, 담당기관명칭 변화를 겪은 후, 1998년 국무조정실 내 심사평가조정관실을 설치하며 도입
목표관리제도 (행정자치부)	<ul style="list-style-type: none"> ▪목적 : 정책이나 사업에 대한 엄정한 성과관리를 통해 개별 공무원에게 성과에 상응한 정당한 보상을 제공함으로써 공직사회 내의 경쟁을 강화 ▪적용대상은 행정기관의 1~4급 공무원으로서, 이들에 대해 성과목표를 설정하고 그 달성여부를 사후적으로 평가하여 성과연봉(3급 이상) 또는 성과상여금(4급)에 반영 ▪1998년 도입 계획, 2000년 부처의 자체시행계획 수립과 평가 시행
직무성과계약제 (중앙인사위원회)	<ul style="list-style-type: none"> ▪개별공무원의 책임을 명확히 하고 행정서비스의 품질을 향상 ▪적용대상은 1~4급 공무원이나 부처별 차이 존재, 현재 40여개 부처에 도입·운영되고 있으며 중앙부처 전체로 확산될 전망 ▪성과목표와 지표 등에 대해 합의하여 직속상관과 당해연도 성과계약을 체결하고, 평가지표 측정결과를 토대로 이행도를 측정, 계약당사자 간의 상호 면담을 통해 평가한 후 결과를 성과급, 승진 등에 반영하는 인사관리시스템 ▪2004년 중앙인사위원회의 출범과 함께 도입
성과감사 (감사원)	<ul style="list-style-type: none"> ▪개별 비리적발 차원을 넘어 거시적·총체적 관점에서 주요 시책사업의 효율성, 형평성 등을 종합분석·평가하고 효과적인 대안 권고 ▪1995년 행정운영의 개선에 관한 사항을 권고·통보할 수 있게 한 감사원법 개정이 성과감사를 위한 근거를 마련하였고, 1999년의 경우 성과감사 건수는 12건으로 전체 실지감사 328건의 3.7%를 차지

자료 : 고영선 외(2004), 기획예산처(2005), 중앙인사위원회(2005)

2. 정부업무평가기본법

- 기존 평가제도의 문제점을 극복하고 국정운영의 능률성·효과성 및 책임성을 향상시키기 위하여 개별 법령에 의하여 관련부처별로 이루어지는 개별적이고 중복되는 각종 평가를 통합·체계화를 목적으로 평가제도를 개편하였음.
- 평가제도의 개편방향을 보면 첫째, 평가의 통합적 실시임.
 - 중복적이고 개별적 평가로 인한 부담을 경감하기 위하여, 평가범위·평가특성 등을 고려하여 평가를 통합적으로 실시함. 우선적으로, 중앙행정기관 대상 26개 평가 중 주요정책 평가(기관평가), 재정사업 자율평가 등 14개 평가를 통합 실시함.
 - 평가를 통합적으로 실시함에 있어, 정부업무평가위원회에서 평가 기본방향을 마련하고 이에 따라 평가계획 등을 사전 조정하여 중복평가대상, 평가시기, 평가방법 등을 협의·조정함.
- 둘째, 자체평가 중심의 평가 추진체계임.
 - 평가대상 선정, 평가계획 수립, 평가 실시, 평가결과 활용 등 평가의 주체를 총리실 등 평가주관기관에서 각 부처로 전환함. 각 부처의 장은 기관 목표달성을 위하여 필요한 성과관리의 수단으로서 평가를 실시하여 그 평가결과를 정책개선 및 조직관리의 수단으로 활용함.
 - 부처별 자체평가는 민간전문가 중심의 자체평가위원회에서 실시토록 하고, 자체평가 전담조직이 이를 지원함.
 - 자체평가결과는 정부업무평가위원회에서 사후적으로 확인·점검토록 함으로써, 자체평가의 객관성과 신뢰성을 확보하도록 함.
- 셋째, 정책평가위원회를 정부업무평가위원회로 개편하여 평가제도의 조정 등 평가정책기능 강화에 치중하고, 기존의 평가기능은 각 부처의 자체평가

위원회에서 중점적으로 실시하도록 함.

- 정부업무평가위원회는 평가정책에 대한 심의 자체평가 확인·점검결과 심의, 특정평가 심의 등의 임무를 수행함. 또한 자체평가위원회를 부처 공무원 중심에서 민간전문가 중심으로 구성, 평가를 실시토록 하여 평가의 공정성 등을 제고하도록 함.
 - 자체평가위원회는 자체평가계획 심의 및 자체평가 실시 등의 임무를 수행하며, 평가전문가, 정책전문가, 시민단체 등 30인 이내로 구성
- 넷째, 성과관리의 기본방향으로 평가의 전제가 되는 성과관리계획과 관련된 사항을 제시하도록 하였으며, 각 부처는 평가결과를 부처 내 조직·예산·인사·보수 등에 활용을 의무화하고, 예산처장관은 예산편성 시에 이를 확인하도록 제도화함.
- 다섯째, 자체평가 내실화를 지원하여 실질적인 자체평가 수행이 가능하도록 각 부처의 평가담당조직, 평가예산 등에 대한 지원방안 마련하였으며, 평가지표, 성과지표에 대한 연구개발 및 교육훈련 등을 위하여 감사원 소속 평가연구원, 정부출연 연구기관 등과 협력하도록 함.
- 정부업무평가기본법에 기초하여 새롭게 도입되는 평가제도의 주요내용을 살펴보면,
- 우선 평가 종류의 측면에서는 중앙행정기관의 경우 자체평가에 기초하여 정부업무평가의 근간이 되는 평가로 기존의 각종 평가를 각 부처가 스스로 통합적으로 실시하도록 함.
 - 핵심정책과제, 재정성과, 인사·조직·정보화 부문으로 나누어 각 부처 자체평가위원회에서 매년 1~3월간 평가를 실시하며, 자체평가의 객관성 확보를 위하여 사후적으로 정부업무평가위원회(관계부처 참여)에서 자체평가결과를 확인하도록 함.
 - 특정평가는 국무총리가, 다수부처 관련시책, 현안시책 등 국정의 통합적

관리를 위해 필요한 사항에 대하여 실시하는 평가로 민간전문가 중심의 실무위원회를 구성, 평가를 실시함.

- 평가관련 조직으로는 자체평가위원회를 각 부처에 설치하여 자체평가계획 심의, 자체평가실시 등의 업무를 수행함.
 - 자체평가위원회는 30인 이내로 민간전문가 2/3 이상으로 구성되고, 정부 업무평가위원회는 국무총리 소속으로 설치되며, 평가제도 기획·조정, 중장기 평가인프라 구축계획, 자체평가결과 확인·점검결과 등을 심의하며, 국무총리를 위원장으로 하고 민간위원 9인 정부위원 4인(행자부·예산처 장관, 인사위원장, 국조실장)으로 구성됨.
- 평가결과 활용도 제고를 위하여 기관장 주도하에 평가결과를 실·국별 예산 편성에 반영하고, 인사·조직에 의무적으로 반영하도록 함.
 - 이를 위하여 정부업무평가위원회에서 관계부처와 협의하에 평가결과 활용에 대한 가이드라인을 각 부처에 제공하고, 예산처는 평가결과를 중장기 재정운영, Top-down 예산제도 운영에 활용하도록 함. 또한 각 부처의 자체평가결과는 인터넷에 공개하고, 국회에도 제출토록 함.

3. 농림사업 성과관리계획

- 농림부는 국민에게 안전한 농식품을 안정적으로 공급하고, 농업경쟁력을 강화하며, 농촌을 풍요로운 산업, 생활, 휴식공간으로 조성함으로써 국민생활의 안정과 국민경제의 발전에 이바지 하는 것을 임무로 설정함.
 - 그에 따라 농식품 세계일류, 농촌 Global Top10이라는 비전을 설정하고, 이를 달성하기 위해 소비자 지향적인 농식품 공급체계 구축, 농업의 체질강화, 농업인의 소득 및 경영안정, 풍요롭고 활력있는 농촌구현, 체계

적인 농업협상 추진 및 국제협력 강화, 고객중심의 농림행정 구현 등의 6가지 전략목표를 설정하였음.

- 이러한 전략목표를 달성하기 위하여 각 전략별로 하위 성과목표를 설정하고 있는데 총 성과목표로는 27개의 분야를 설정하여 이에 대한 정책평가와 재정평가를 실시하고 있음.
- 이러한 성과관리체계를 나타낸 것이 <그림 2-4>의 주요 전략목표와 성과지표들을 다단계 계층구조로 나타낸 것임.

- 본 연구에서는 농식품 공급체계 구축, 농업의 체질강화, 농업인의 소득 및 경영안정, 풍요롭고 활력있는 농촌구현만을 대상으로 분석을 실시하였음.

그림 2-4. 농림부 임무 및 비전 달성을 위한 계층구조

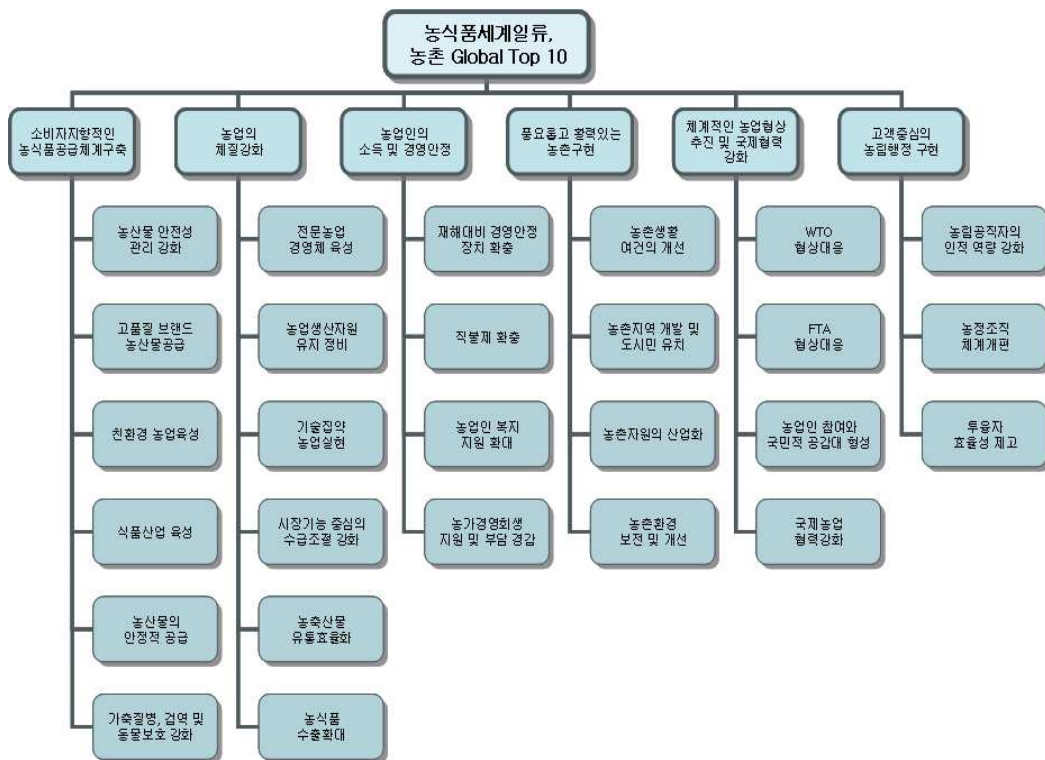


표 2-3. 농림사업 성과관리 목표 및 과제

부문	전략 목표	성과 목표	과제 및 사업						
			소계	정책과제	재정과제	R&D	정보화	인사	조직
개수	6	27	200	89	82	3	17	6	3
비율	-	-	100	44.5	41.0	1.5	8.5	3.0	1.5

- 농림사업 성과관리 시행계획은 6개의 전략목표에 27개 성과목표가 설정되어 있고, 이를 달성하기 위한 과제 및 사업으로 200개가 설정되어 있음.
 - 과제 및 사업은 정책과제, 재정과제, R&D, 정보화, 인사, 조직 등으로 세분화되어 관리되고 있음.

- 성과목표의 달성정도를 측정하기 위하여 정책과제와 재정과제에 대해 각각 성과측정지표를 설정하고, 이중 성과목표의 달성정도를 측정하는 분야별 성과지표를 설정하여 관리하고 있음.
 - 성과지표의 연도별 목표치를 설정하고 이에 대한 측정평가를 통하여 업무수행정도를 평가하고, 예산사업을 조정하는 기초자료로 활용하고 있는 성과관리계획임.

제 3 장

AHP기법의 이론적 검토

1. AHP기법이란?

- AHP기법은 평가지표의 우선순위 및 가중치를 산출하는데 적합한 이론으로, 이론의 단순성, 명확성 그리고 적용의 간편성 등으로 많은 분야에서 실증적 분석모형으로 활용되고 있음. 특히 평가기준이 다수의 요소로 나누어져 있는 경우 통합적 평가를 위해 가장 적합한 기법으로 평가되고 있음.
- AHP기법은 다수의 속성들을 계층적으로 분류하여 각 속성의 중요도를 파악함으로써 최적의 대안을 선정하는 기법임.
 - 1970년대 초 Thomas Saaty 교수가 고안하여 발전시킨 과학적 방법임.
- AHP는 인간은 복잡한 현상을 그 구성요소별로 계층구조를 설정하여 사고하는 특징이 있다는 것에 바탕을 두고 개발한 이론임. 다시 말하면 상위계층 요소를 구분하고 그 조건 하에서 다시 하위계층 요소들을 구분하여 비교하는 방식(계층적 구조설정의 원리)임.
- AHP기법의 장점은 복잡한 의사결정 상황에서 의사결정 요소들의 가중치 또

는 중요도를 쌍대비교를 통하여 산출해 내는데 있음. 여러 의사결정 요소들은 동시에 고려해서는 그들 사이의 중요도를 산출하기는 사실상 불가능 하지만 요소를 1:1로 비교하는 것은 누구나 쉽게 할 수 있으며, 이들 전 요소에 대한 1:1 비교 자료를 가지고 비교행렬을 구성하게 됨. AHP가 가지는 장점은 크게 세 가지로 나눌 수 있음.

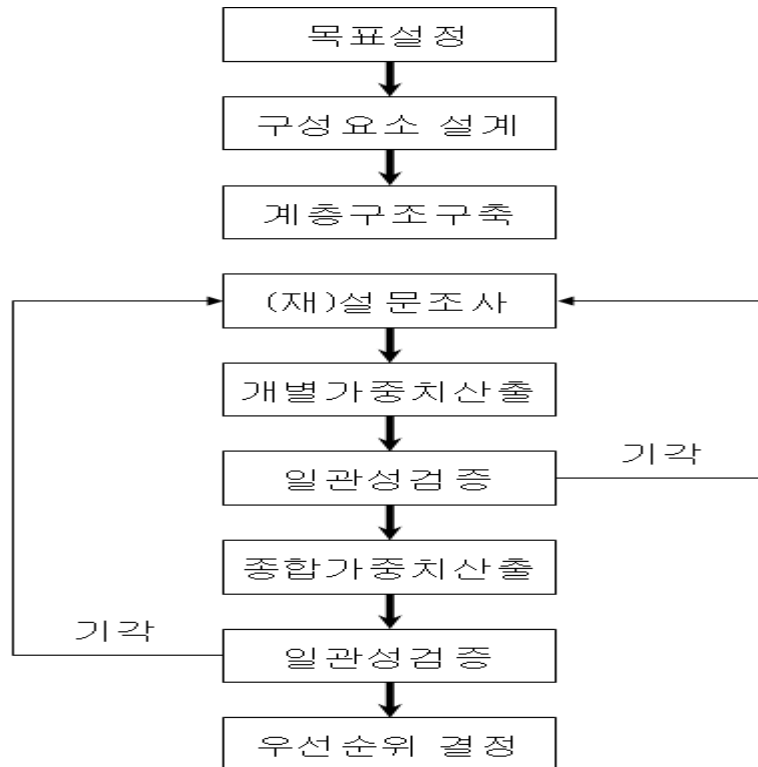
- 첫째, AHP는 하나의 구성적 시스템 접근방식으로 복잡한 문제 상황을 관리 가능한 문제들로 계층화하여 분석하고, 이러한 분석결과를 다시 통합하여 전체 문제를 해결하는 방식을 취하고 있음.
 - 둘째, AHP는 속성과 측정 척도가 다양한 정보들을 의사결정의 평가요소로 모두 고려함으로써 정보의 손실을 막을 수 있을 뿐만 아니라 편중된 계량 정보가 일으킬 수 있는 판단의 왜곡을 방지함.
 - 셋째, AHP의 간결한 적용 절차에도 불구하고 척도선정, 가중치 산정 절차, 민감도 분석 등에 사용되는 각종 기법이 실증분석과 엄밀한 수리적 검증과정을 거쳐 채택된 방법들을 활용한다는 점에서 이론적으로 높게 평가되고 있음.
- AHP분석에서 비교행렬의 주 고유벡터를 활용한 1:1비교 결과의 통합과정에서 AHP기법의 커다란 장점 중 하나인 ‘비일관성지수(consistency index)’를 도출하게 되며, 이를 이용하여 의사결정자의 논리적 일관성 유지 여부를 확인하고 의사결정의 합리성과 논리성을 높일 수 있음. 일반적으로 비일관성지수를 Random Index로 나눈 비일관성비율이 0.1을 넘게 되면 의사결정자가 논리적 일관성을 잃고 있는 것으로 판단하여 의사결정과정을 재점검하도록 하는 신호를 보내는 기준으로 삼고 있음.
- AHP는 의사결정의 전 과정을 여러 단계로 나눈 후 이를 단계별로 분석해 결합함으로써 최종적인 의사결정에 이르는 방법이라고 할 수 있음.

2. AHP의 분석절차

2.1. 쌍대비교 적용절차

- AHP분석은 정량적인 자료뿐만 아니라 정성적인 자료도 동시에 고려할 수 있는 특징이 있음. AHP분석에서는 우선 다음의 4가지의 공리(Axiom)를 바탕으로 이론적 모형이 적용됨.
 - <공리 1> 역수성(reciprocal comparison) : 의사결정자는 동일한 계층에 있는 두 대상에 대해 상호비교가 가능하고, 그 선호의 중요 정도를 나타낼 수 있어야 함. 이러한 선호강도는 역수조건을 만족하여야 함. 예를 들어 A가 B보다 x 만큼 중요하다고 인식되었으면, B는 A보다 $1/x$ 만큼 중요한 것으로 인식되어야 함.
 - <공리 2> 동질성(homogeneity) : 중요성의 정도는 한정된 범위 내에서 정해진 척도를 통해 표현하여야 함.
 - <공리 3> 종속성(dependency) : 한계층의 요소들은 인접한 상위계층의 요소에 대해 종속적이어야 함. 그러나 상위계층의 모든 요소들에 대해 인접한 하위계층 요소들 간의 상대적 중요도 평가에서는 특성이나 내용의 측면에서 서로 관련성이 없어야 함.
 - <공리 4> 기대성(expectation) : 계층구조는 필요한 모든 사항을 완전하게 포함하고 있다고 가정함.
- 위의 이론적인 공리를 바탕으로 AHP 분석절차는 다음의 <그림 3-1>와 같음.
 - <단계 1> 의사결정 문제의 분류 및 의사결정계층 구축
- 주어진 의사결정 문제를 상호 관련된 의사결정 요소로 분리하여 계층화함. 최상위 계층에는 가장 포괄적인 의사결정의 목적이 놓여지며, 그 다음의 계층들은 의사결정의 목적에 영향을 미치는 다양한 요소들로 구성함.
 - <단계 2> 의사결정요소간의 쌍대비교 및 행렬작성

그림 3-1. AHP기법의 분석절차



- 의사결정 요소들 간의 쌍대비교로 판단자료를 수집함. 이때 보통 쌍대비교 척도로는 9구간으로 나누어 측정함. 물론 7구간으로 나누어 측정할 수도 있음.
- 먼저 의사결정의 요소들 간의 상대적 중요도를 평가함. 즉 의사결정 요소들 간의 쌍대비교(pairwise comparison)를 통하여 비슷함에서 극히 중요함까지 1에서 9까지 값을 부여하여 각자의 합리적 기준에 의하여 이들의 상대적 중요도에 대한 값을 제시하게 함.
 - 이때 항목 i 가 항목 j 에 비해 가지는 상대적 중요도를 a_{ij} 라 하면, $a_{ji} = \frac{1}{a_{ij}}$ 로 표기할 수 있음.

- n 개의 요소가 있다면 다음과 같은 쌍대비교행렬을 도출할 수 있음. 작성된 쌍대비교행렬 A 는 다음의 식 (1)과 같이 행렬의 대각을 중심으로 역수의 형태를 취하게 됨.

$$(1) A = \begin{bmatrix} 1 & a_{12} & a_{13} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & 1 & a_{23} & \dots & a_{2n} \\ a_{31} & a_{32} & 1 & \dots & a_{3n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & a_{n3} & \dots & a_{nn} \end{bmatrix}$$

표 3-1. 쌍대비교 척도

중요도	정의	설명
1	동등하게 중요함	두 개의 요소가 똑같이 중요함
3	약간 중요함	한 요소가 다른 요소보다 약간 더 중요함
5	중요함	한 요소가 다른 요소보다 더 중요함
7	매우 중요함	한 요소가 다른 요소보다 매우 더 중요함
9	절대적으로 중요함	한 요소가 다른 요소보다 절대적으로 더 중요함
2,4,6,8	근접 숫자의 중간	위 값들의 중간값에 해당하는 만큼 중요함

표 3-2. 쌍대비교 척도 예

	안전성 검사강화	이력추적관리제, GAP 등 시행 및 정책	원산지, GMO 등 단속 강화
안전성 검사강화	1.00	1.00	5.00
이력추적관리제, GAP 등 시행 및 정책	1.00	1.00	3.00
원산지, GMO 등 단속 강화	0.20	0.33	1.00

○ <표 3-2>에서 보는 바와 같이 안전성 검사강화가 원산지, GMO 등 단속 강화보다 5만큼 더 중요하다고 생각하면 안전성검사강화의 행(行)과 원산지, GMO 등 단속 강화의 열(列)이 만나는 매트릭스에 숫자 5를 입력함. 또한 안전성 검사강화와 이력추적관리제, GAP 등 시행 및 정책과 동등하게 중요

하다고 생각하면 안전성검사강화의 행(行)과 이력추적관리제, GAP 등 시행 및 정책의 열(列)이 만나는 매트릭스에 숫자 1을 입력함.

- <단계 3> 고유치방법을 사용하여 의사결정 요소들의 상대적 가중치를 추정함.

○ 쌍대비교행렬을 바탕으로 고유치 방법을 사용하여 의사결정요소들의 상대적인 가중치를 추정함.

- 비교대상이 되는 n 개의 상대적 중요도를 $w_i (i=1, \dots, n)$ 라 하면 앞의 쌍대비교행렬에서의 a_{ij} 는 $a_{ij} = w_i/w_j (i, j=1, \dots, n)$ 로 추정될 수 있음. 여기서, 행렬의 모든 요소를 나타내면 다음의 식과 같음.

$$(2) \sum_j^n a_{ij} w_j \frac{1}{w_{ij}} = n \quad (i, j=1, \dots, n)$$

- 이는 곧 다음 식과 같이 나타낼 수 있음.

$$(3) \sum_j^n a_{ij} w_j = n \cdot w_i \quad (i, j=1, \dots, n)$$

따라서 행렬 A 를 다음과 같이 나타낸다면,

$$(4) A = \begin{bmatrix} \frac{w_1}{w_1} & \frac{w_1}{w_2} & \frac{w_1}{w_3} & \dots & \frac{w_1}{w_n} \\ \frac{w_2}{w_1} & \frac{w_2}{w_2} & \frac{w_2}{w_3} & \dots & \frac{w_2}{w_n} \\ \frac{w_3}{w_1} & \frac{w_3}{w_2} & \frac{w_3}{w_3} & \dots & \frac{w_3}{w_n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ \frac{w_n}{w_1} & \frac{w_n}{w_2} & \frac{w_n}{w_3} & \dots & \frac{w_n}{w_n} \end{bmatrix}$$

- 고유치방법에 의하여 $A \cdot w = n \cdot w$ 에서의 w 를 구할 수 있음(여기서, $w = [w_1, w_2, w_3, \dots, w_n]$ 는 행렬 A 의 우측 고유벡터이고, n 은 행렬 A 의 고유치임).
- 그런데, AHP에서는 평가자가 정확한 w 를 모르며, 쌍대비교에 의하여 정확한 평가를 할 수 없는 것으로 가정하기 때문에 실제적으로는 다음과 같은 식에서 w 를 추정하게 됨. 즉, 쌍대비교행렬 A 의 각 요소에 대한

가중치 w 를 모른다고 했을 때, 이 행렬을 A '라 하고 이 행렬의 가중치 추정치 w' 는 다음 식을 이용하여 계산함.

$$(5) A'w' = \lambda_{\max} w'$$

단, λ_{\max} : 행렬 A '의 가장 큰 고유치

- 여기서 λ_{\max} 는 항상 n 보다 같거나 크기 때문에 계산된 λ_{\max} 가 n 에 근접하는 값일수록 쌍대비교행렬 A 의 수치들이 일관성을 가진다고 말할 수 있음. 이러한 일관성의 정도는 다음과 같이 일관성지수(Consistency Index: CI)와 일관성비율(Consistency Ratio: CR)을 통하여 구할 수 있음.

$$(6.1) CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1)$$

$$(6.2) CR = (CI / RI) \times 100\%$$

- 여기서 RI 는 난수지수(Random Index)를 의미하며, 이는 1에서 9까지의 수치를 임의 설정하여 역수행렬을 작성하고 이 행렬의 평균 일관성지수를 산출한 값으로서 일관성의 허용한도를 나타냄. 경험법칙에 의하여 위 식에서 구한 일관성비율이 10%이내에 들 경우, 해당 쌍대비교행렬은 일관성이 있다고 간주함.
- <단계 4> 평가대상이 되는 여러 대안들에 대한 종합순위를 얻기 위하여 의사결정 요소들의 상대적 가중치를 종합화함.

표 3-3. 난수지수

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9
난수지수	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45

- 이는 이전 단계에서 구한 각 계층에서의 가중치를 종합하는 방법을 통해 이루어짐. 구체적으로, 최상위 계층에 대하여 k 번째 하위계층에 있는 대안들의

종합중요도는 다음 식을 통하여 도출됨.

$$(7) C[1,k] = \prod_{i=2}^k B_i$$

- 위 식에서 $C[1,k]$ 는 첫 번째 계층에 대한 k 번째 계층요소의 종합가중치를 의미하며 B_i 는 추정된 w 벡터를 구성하는 행을 포함하는 $n_{i-1} \cdot n_i$ 행렬로 n_i 는 i 번째 계층의 요소 수를 의미함.

2.2. 절대비교 적용절차

- AHP에서 계층의 요소간 1:1로 쌍대비교를 행하는 상대측정과 달리, 절대비교는 각 기준별로 등급화 되어 있는 척도 또는 강도에 따라 독립적인 대안에 하나씩 순위를 부여하기 위해 이용됨. 본 연구에서 사용한 절대비교 척도는 다음의 <표 3-4>와 같음.
- 절대비교는 대안의 수가 너무 많을 경우, 쌍대비교의 횟수가 기하급수적으로 증가하기 때문에 상대측정이 거의 불가능하여 실질적으로 AHP를 적용하기가 어려운 경우 사용함.
 - <단계 1> 의사결정계층을 구성함. 이 때 평가기준 각각에 대한 척도를 부여함. 상대측정과의 차이점은 바로 평가기준 또는 평가항목에 대해 등급척도를 구성하는 일임. 등급척도는 평가기준 또는 평가항목이 갖는 강도(intensity)임. 강도는 각 기준에 대해 대안의 질을 구별할 수 있게 해주는 기준의 변동 범위임.

표 3-4. 절대비교 척도

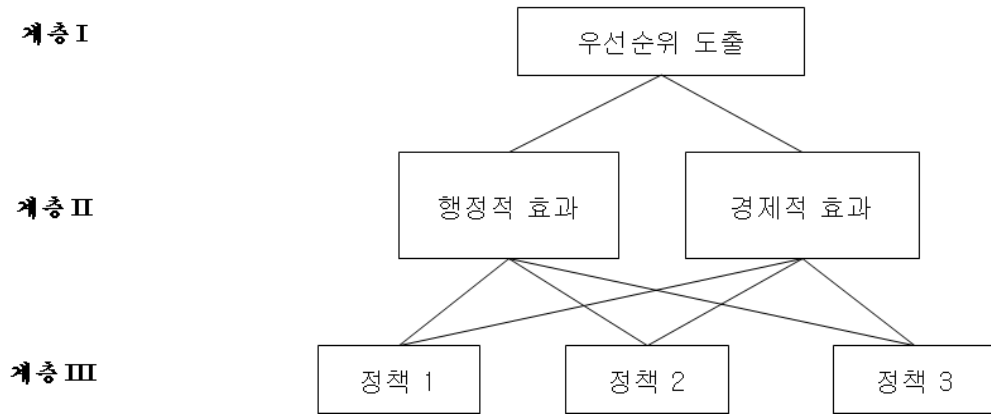
값	설명	중요도
1	매우 낮음	0.067
2	낮음	0.133
3	보통	0.200
4	높음	0.267
5	매우 높음	0.333

- <단계 2> 상대측정에서처럼 평가기준에 대해 1~9까지의 척도를 이용하여 상대적 중요도를 구함.
- <단계 3> 등급척도에 대해 1~5까지의 척도를 이용하여 상대적 중요도를 구함.
- <단계 4> 평가기준의 상대적 중요도와 등급척도의 상대적 중요도를 곱하여 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
- <단계 5> 대안 각각에 대해 각 기준별로 마련되어 있는 등급을 부여하여, 대안에 대한 최종적인 복합 중요도를 도출함.

2.3. 분석 예제

- 먼저, 의사결정 문제에 대한 계층을 설계함. 의사결정의 목적은 농림부의 주요 정책의 우선순위 도출이며, 정책에 대한 평가를 위해 ‘행정적 효과’와 ‘경제적 효과’를 평가기준으로 설정하고, 이를 기준으로 3개의 정책을 대안으로 설정함. 그러면, 이 문제에 대한 계층구조는 <그림 3-2>와 같이 구성됨.

그림 3-2. 우선순위 도출을 위한 의사결정 계층(예)



계층 I

계층 II

계층 III

표 3-5. 쌍대비교 척도 예

	행정적 효과	경제적 효과
행정적 효과	1.00	2.00
경제적 효과	0.50	1.00

- 다음으로 쌍대비교행렬을 구함. 먼저, 우선순위 도출이라는 의사결정의 최종 목적을 달성하기 위해 계층 2의 두가지 요소인 평가기준간에 쌍대비교를 행함. 예를 들어 ‘행정적 효과’이라는 기준이 ‘경제적 효과’라는 기준에 비하여 얼마나 더 중요한가?라는 질문에 ‘동등함’와 ‘약간 중요함’의 중간쯤이라고 한다면 <표 3-5>와 같이 ‘행정적 효과’라는 행과 ‘경제적 효과’라는 열이 만나는 곳에 2를 기입하면 됨. 쌍대비교행렬의 대각원소는 전부 1이 되고, 이를 중심으로 서로 반대쪽은 역수관계에 있게 됨. 마찬가지로 방법으로 계층 2의 각 기준에 대해서 계층 3의 정책 1, 2, 3을 비교하면 됨.
- 다음으로 <표 3-5>의 평가기준의 쌍대비교행렬의 대한 가중치 계산함.<표 3-5>의 쌍대비교행렬을 A라고 하면,

$$A = \begin{pmatrix} 1 & 2 \\ 1/2 & 1 \end{pmatrix}$$

고유치는 다음의 식에 의해서 구할 수 있음.

$$Aw = \lambda w \quad (A - \lambda I)w = 0$$

$$\begin{pmatrix} 1-\lambda & 2 \\ 1/2 & 1-\lambda \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} w_1 \\ w_2 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \end{pmatrix}$$

여기서 w_1 과 w_2 가 0이 아닌 해가 존재하기 위해서는 행렬 $\begin{pmatrix} 1-\lambda & 2 \\ 1/2 & 1-\lambda \end{pmatrix}$ 의 역행렬이 존재하면 안됨. 따라서 이 행렬의 행렬식이 0이 됨.

$$\text{즉, } (1-\lambda)^2 - 1 = 0 \rightarrow \lambda(2-\lambda) = 0 \\ \therefore \lambda = 0, 2$$

고유치는 0과 2이며, 여기서 고유치의 최대값 (λ_{\max})인 2를 취함. 그러면

다음과 같은 연립방정식의 해를 구하는 문제가 됨.

$$\begin{pmatrix} -1 & 2 \\ 1/2 & -1 \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} w_1 \\ w_2 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \end{pmatrix}$$

$$-w_1 + 2w_2 = 0$$

$$\frac{1}{2} w_1 - w_2 = 0$$

$$w_1 + w_2 = 1$$

$$w_1 = \frac{2}{3}, \quad w_2 = \frac{1}{3}$$

○ 이 행렬에 대한 일관성 비율은 다음과 같이 계산됨.

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{2 - 2}{2 - 1} = 0$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \times 100 = \frac{0}{0} \times 100 = 0\%$$

따라서, 일관성비율(CR)이 0이므로 이 행렬은 완전한 일관성을 갖는다고 할 수 있음. 계층 3의 대안에 대해서도 동일한 방법으로 구할 수 있음.

○ 다음으로는 위에서 얻어진 각 평가기준의 중요도와 각 기준에 대한 대안의 상대적 중요도를 이용하여 대안의 종합중요도를 다음과 같이 산출함.

$$\begin{matrix} \text{정책1} \\ \text{정책2} \\ \text{정책3} \end{matrix} \begin{pmatrix} 0.571 & 0.667 \\ 0.286 & 0.222 \\ 0.143 & 0.111 \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} 0.667 \\ 0.333 \end{pmatrix} \begin{matrix} \text{행정적요인} \\ \text{경제적요인} \end{matrix}$$

$$\text{정책 1} = 0.571 \times 0.667 + 0.667 \times 0.333 = 0.603$$

$$\text{정책 2} = 0.286 \times 0.667 + 0.222 \times 0.333 = 0.254$$

$$\text{정책 3} = 0.143 \times 0.667 + 0.111 \times 0.333 = 0.132$$

○ 따라서, 정책 1이 가장 높은 상대적 중요도를 가지며, 과제에 대한 기여도는 0.603, 즉 60% 정도임.

3. 분석대상 및 자료

3.1. 조사설계

○ 조사대상자의 특성 및 표본

- 조사대상은 해당 전략목표 및 성과목표 관리와 관련된 정책이해관련자들로 이루어져 있음.
- 설문대상자들은 농림부, 농협, 대학교수, 한국농촌경제연구원 등의 실무관계자로 구분하였음.
- 이들 집단은 정책결정에 영향을 주며 전문적인 지식과 경험을 보유하고 있는 집단임.
- 조사대상자 선정은 유의표출 방법을 사용하였는데, 이는 농림부 성과관리전략 수립에 관한 지식과 경험이 있는 사람들만이 본 연구의 목적을 이해하고 충분히 의미있는 결과를 제시할 수 있다는 판단과 시간 비용 등의 제약조건을 극복하기 위해서임. 또한 AHP 조사는 전문가를 대상으로 하는 설문조사로 샘플사이즈를 크게 요하지 않는 조사방법임(조근태, 조용곤, 강현수; 2000).
- 연구조사 방법으로는 전문가를 직접 방문하여 설문조사하는 방법과 전자 메일을 통하여 설문조사를 병행하여 실시하였음.

3.2. 설문지 구성

○ 설문지 종류는 총 24개임.

- 4개의 전략목표¹와 24개의 성과목표를 범주로 나누어서 해당 영향요소

¹ 평가지표 설정에 있어 가장 중요한 것은 지표들간의 상호배타성, 완전결합성, 처리

- 및 성과지표들에 대한 중요도를 묻는 문항으로 구성되어 있음.
- 그리고 본 연구에서는 성과지표 영향요소의 수가 너무 많기 때문에, 영향요소별 성과지표 중요도의 상대측정에 있어 어려움이 존재함. 따라서 주요 영향요소별 성과지표 중요도 측정의 경우에는 절대비교를 통해 중요도를 측정하였음.
 - 개별 성과지표별 중요도는 쌍대비교 결과와 절대비교 결과를 종합한 종합가중치를 이용하여 우선순위를 부여하였음.
- 본 연구에서는 평가자들의 평가치를 종합하기 위하여 수치통합 방법을 이용하였음. 구체적으로 평가자가 작성한 쌍대비교행렬의 각 원소에 대하여 전체 평가자의 평가치를 기하평균 방법으로 통합하고 다음으로 기하평균을 원소로 하는 단일 쌍대비교행렬을 구하였음.

성이라 할 수 있음. 따라서 본 연구에서는 위의 6가지 전략목표 중에서 가장 중요하다고 생각되는 4가지 전략목표만을 한정하여 주요 성과목표 및 지표를 개발하고, 이에 영향을 미치는 요인들과 그 중요도를 산출하였음.

제 4 장

AHP을 통한 성과목표 및 지표의 중요도 분석

1. 소비자 지향적인 농식품 공급체계 구축(전략목표 1)

1.1. 성과목표간 가중치 비교

○ <그림 2-4>에서 보는 바와 같이 “소비자 지향적인 농식품 공급체계 구축”이란 전략목표를 달성하기 위해 성과목표들간의 가중치를 AHP기법을 통해 분석한 결과는 다음의 <표 4-1>과 같음.

표 4-1. 소비자 지향적 농식품 공급체계 구축을 위한 성과목표간 가중치 평가 결과

CR=0.09	농산물안전성 관리강화	고품질브랜드 농산물공급	친환경 농업육성	식품산업 육성	농산물의 안정적공급	가축질병검역및 동물보호강화	가중치
농산물안전성 관리강화	1.00	1.00	5.00	3.00	1.00	3.00	0.26
고품질브랜드 농산물공급	1.00	1.00	5.00	3.00	1.00	3.00	0.26
친환경 농업육성	0.20	0.20	1.00	2.00	0.33	2.00	0.08
식품산업 육성	0.33	0.33	0.50	1.00	0.33	3.00	0.08
농산물의 안정적공급	1.00	1.00	3.00	3.00	1.00	5.00	0.26
가축질병검역및 동물보호강화	0.33	0.33	0.50	0.33	0.20	1.00	0.05

- <표 4-1>에 나타난 바와 같이 농산물 안전성 관리 강화, 고품질브랜드 농산물 공급, 농산물의 안정적 공급에 대한 가중치가 0.26으로 중요하게 생각하고 있는 것으로 나타났기 때문에, 동 전략목표를 달성하기 위해서는 다른 성과목표보다 이들 성과목표에 우선순위 두고 집중적으로 추진해야 할 것으로 분석됨.

1.2. 성과목표별 가중치 평가 결과

1.2.1 농산물 안전성 관리강화

가. 성과지표별 계층구조

- 농산물 안전성 관리강화란 성과목표에 영향을 주는 요소와 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-1>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 안전성 검사 강화, 둘째, 이력추적관리제, GAP 등 시행 및 정착, 셋째, 원산지·GMO 등 단속 및 교육 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.
 - 재정투융자 요소 : 안전성 조사 비용 지원, GAP시설 및 조직 지원, 축산물 안전성 조사 지원, HACCP시설 지원, 이력추적 시범 사업 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 표준 재배지침 개발, 민간전문 인증기관제 도입, APC 위생시설 기준 설정, 잔류물질 검사규제, 이력추적 관련 법령, 원산지 표시 단속.
 - 환경적 요인 : 소비자의 농산물 안전성 중시, 생산자 대처 능력 미흡.
- 성과지표로는 농약잔류 허용 기준 적합율, 원산지 표시 이행율, 이력추적 등록 농가비율, GAP인증 농산물 생산비중, 규제검사 비율 등을 선정.

그림 4-1. 농산물 안전성 관리 강화를 위한 AHP 계층 구조

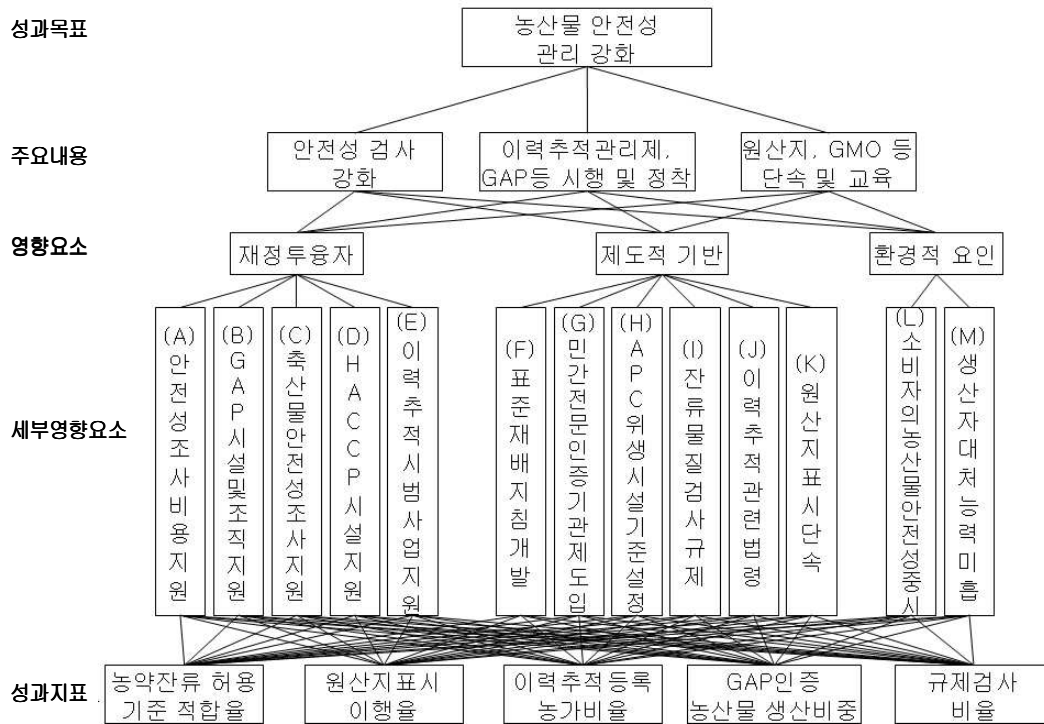


표 4-2. 농산물 안전성 관리강화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
안전성검사 강화 (0.34)	재정투융자 (0.338)	(D) HACCP시설지원	0.077
		(B) GAP시설및조직지원	0.091
		(A) 안전성조사비용지원	0.042
		(C) 축산물안전성조사지원	0.057
		(E) 이력추적시범사업지원	0.071
이력추적관리제, GAP등 시행 및 정착 (0.48)	제도적기반 (0.545)	(J) 이력추적관련법령	0.099
		(I) 잔류물질검사규제	0.104
		(F) 표준재배지침개발	0.087
		(K) 원산지표시단속	0.090
		(H) APC위생시설기준설정	0.084
원산지, GMO 등 단속 및 교육 (0.18)	환경적요인 (0.117)	(G) 민간전문인증기관제도도입	0.080
		(L) 소비자의농산물안전성중시	0.095
		(M) 생산자대처능력미흡	0.022

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농산물 안전성 관리 강화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 이력추적관리제, GAP 등 시행 및 정착으로 중요도가 0.48로 나타남.
 - 세부 영향요소로는 이력추적관련법령(0.099), 잔류물질검사규제(0.104), 표준재배지침개발(0.087)과 같은 제도적 기반(0.545) 요소가 재정투용자(0.338)보다 농산물 안전성 관리 강화에 더 중요한 요소로 나타남.
 - 재정투용자 요소 중에서 가장 중요하게 나타는 것은 GAP시설 및 조직 지원으로 중요도가 0.091로 계측됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

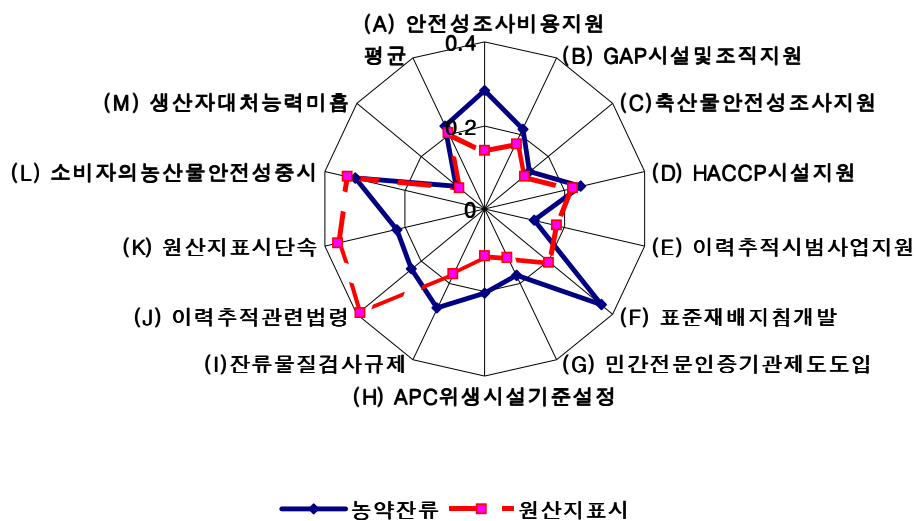
- <표 4-3>에 의하면 농산물 안전성 관리강화란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 GAP 인증 농산물 생산비중이 선정되었음. GAP 인증 농산물 생산비중이란 기존 농산물(과일, 채소) 생산량 대비 GAP 인증 농산물 생산량 비중으로 성과목표 달성에 있어 가장 우선순위를 가지는 성과지표로 나타남.
 - <그림 4-2>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-2>의 상대적 중요도와 <표 4-3>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-2>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-2>에서 보는 바와 같이 농약잔류 허용 적합율이란 성과지표²는 여러 영향요소 중에서 소비자의 농산물 안전성 중시가 가장 중요한 영향요소로 나타남.

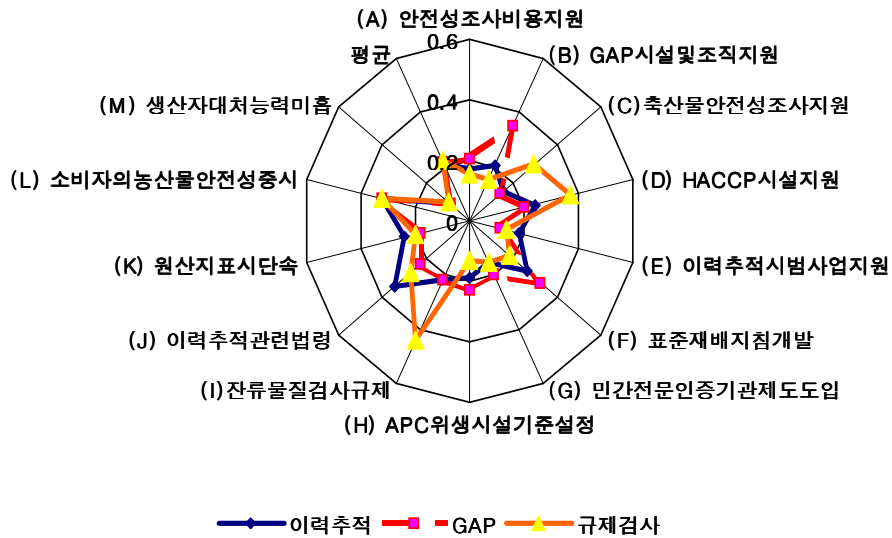
² 성과지표 선정에 영향을 미치는 세부 영향요소가 많아서 절대비교를 적용함.

표 4-3. 농산물 안전성 관리강화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	농약잔류 허용 적합율	원산지표시 이행율	이력추적등록 농가비율	GAP인증 농산물 생산비중	규제검사비율
전체평균	0.234	0.208	0.229	0.235	0.226
(A) 안전성조사비용지원	0.300	0.144	0.200	0.233	0.211
(B) GAP시설및조직지원	0.222	0.178	0.233	0.333	0.144
(C) 축산물안전성조사지원	0.200	0.144	0.200	0.167	0.289
(D) HACCP시설지원	0.211	0.167	0.211	0.189	0.256
(E) 이력추적시범사업지원	0.211	0.278	0.278	0.200	0.200
(F) 표준재배지침개발	0.278	0.156	0.222	0.267	0.156
(G) 민간전문인증기관제도도입	0.244	0.178	0.222	0.278	0.200
(H) APC위생시설기준설정	0.267	0.133	0.211	0.289	0.167
(I) 잔류물질검사규제	0.222	0.144	0.167	0.200	0.333
(J) 이력추적관련법령	0.200	0.289	0.267	0.189	0.200
(K) 원산지표시단속	0.189	0.333	0.233	0.156	0.233
(L) 소비자의농산물안전성중시	0.289	0.300	0.289	0.300	0.300
(M) 생산자대처능력미흡	0.233	0.189	0.222	0.233	0.289

그림 4-2. 농산물 안전성 관리강화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과





라. 시사점

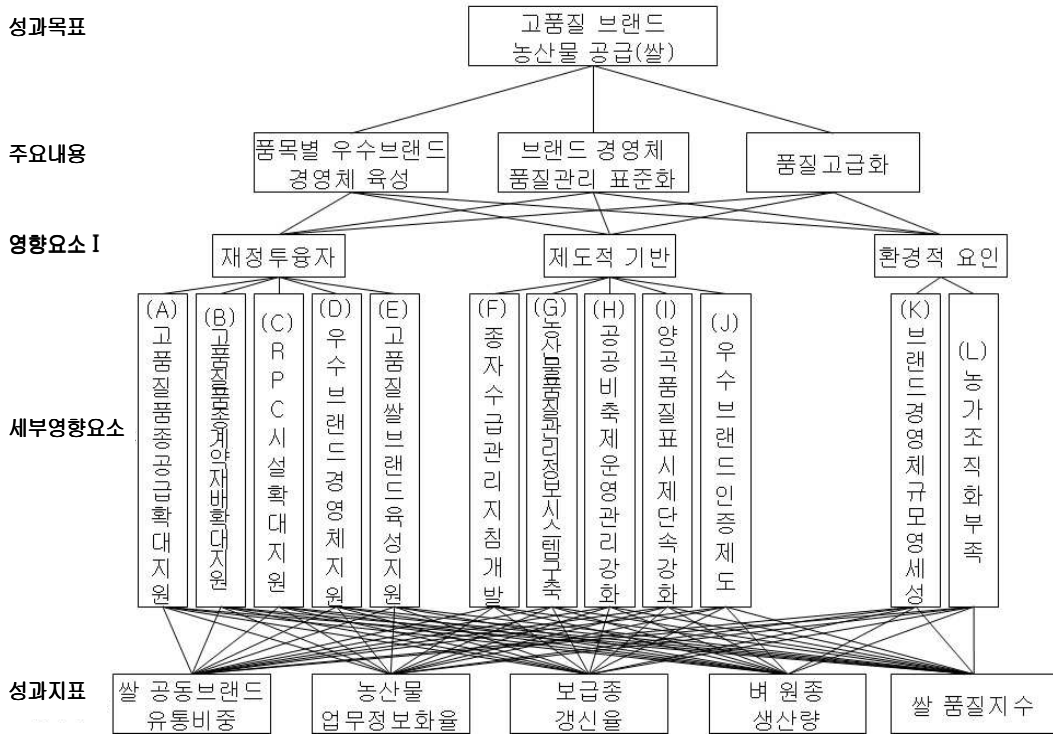
- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 이력추적관련 법령, 잔류물질검사규제, 표준재배지침개발 등과 같은 안전성 검사와 관련된 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농산물 안전성 관리강화를 위한 성과지표는 GAP 인증 농산물 생산비중과 농약잔류 허용적합율이 적합한 것으로 나타남.

1.2.2. 고품질 브랜드 농산물 공급(쌀)

가. 성과목표별 계층구조

- 고품질 브랜드 농산물 공급(쌀)이란 성과목표에 영향을 주는 요소 및 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-3>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 품목별 우수브랜드 경영체 육성, 둘째, 브랜드 경영체 품질관리 표준화, 셋째, 품질고급화 등을 고려할 수 있음.

그림 4-3. 고품질 브랜드 농산물 공급(쌀)을 위한 AHP 계층 구조



○ 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인

- 재정투용자 요소 : 고품질 품종 공급 확대 지원, 고품질 품종 계약재배 확대 지원, RPC 시설 확대 지원, 우수 브랜드 경영체 지원, 고품질 쌀 브랜드 육성 지원.
- 제도적 기반 요소 : 종자 수급관리 지침 개발, 농산물 품질 관리 정보 시스템 구축, 공공비축제 운영 관리 강화, 양곡 품질 표시제 단속 강화, 우수 브랜드 인증제도.
- 환경적 요인 : 브랜드 경영체 규모의 영세성, 농가조직화 부족.

○ 성과지표로는 쌀 공동브랜드 유통 비중, 농산물 업무정보화율, 보급종 갱신을, 벼 원종 생산량, 쌀 품질지수 등을 선정.

표 4-4. 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
품목별 우수브랜드 경영체 육성 (0.40)	재정투융자 (0.367)	(B) 고품질품종계약재배확대지원	0.116
		(E) 고품질쌀브랜드육성지원	0.088
		(D) 우수브랜드경영체지원	0.075
		(C) RPC시설확대지원	0.072
브랜드 경영체 품질관리 표준화 (0.30)	제도적기반 (0.430)	(J) 우수브랜드인증제도	0.133
		(I) 양곡품질표시제단속강화	0.129
		(G) 농산물품질관리정보시스템구축	0.075
		(F) 종자수급관리지침개발	0.068
품질고급화 (0.29)	환경적요인 (0.203)	(H) 공공비축제운영관리강화	0.024
		(L) 농가조직화 부족	0.178
		(K) 브랜드경영체의 규모영세성	0.025

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품목별 우수브랜드 경영체 육성으로 중요도가 0.40로 나타남.
 - 영향요소로는 우수브랜드 인증제도(0.133), 양곡 품질 표시제 단속 강화 (0.129)와 같은 제도적 기반(0.430) 요소가 재정투융자(0.367)보다 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 더 중요한 요소로 나타남.
 - 재정투융자 요소 중에서 가장 중요하게 나타는 것은 고품질 품종 계약재 배 확대 지원이 0.116의 중요도가 계측됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-5>에 의하면 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급이란 성과목표를 달성하기

표 4-5. 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과

	쌀공동브랜드 유통비중	농산물 업무정보화율	보급중 갱신율	벼원중 생산량	쌀 품질 지수
전체평균	0.290	0.164	0.216	0.242	0.273
(A) 고품질품종공급확대지원	0.300	0.100	0.300	0.333	0.267
(B) 고품질품종계약재배확대지원	0.333	0.100	0.300	0.333	0.267
(C) RPC시설확대지원	0.267	0.167	0.133	0.133	0.200
(D) 우수브랜드경영체지원	0.333	0.167	0.133	0.300	0.267
(E) 고품질쌀브랜드육성지원	0.333	0.167	0.300	0.300	0.300
(F) 종자수급관리지침개발	0.267	0.133	0.333	0.333	0.267
(G) 농산물품질관리정보시스템구축	0.200	0.300	0.233	0.233	0.167
(H) 공공비축계운영관리강화	0.133	0.100	0.100	0.100	0.100
(I) 양곡품질표시제단속강화	0.200	0.167	0.200	0.200	0.267
(J) 우수브랜드인증제도	0.333	0.167	0.167	0.233	0.333
(K) 브랜드경영체의 규모영세성	0.267	0.167	0.167	0.167	0.233
(L) 농가조직화 부족	0.333	0.167	0.200	0.200	0.333

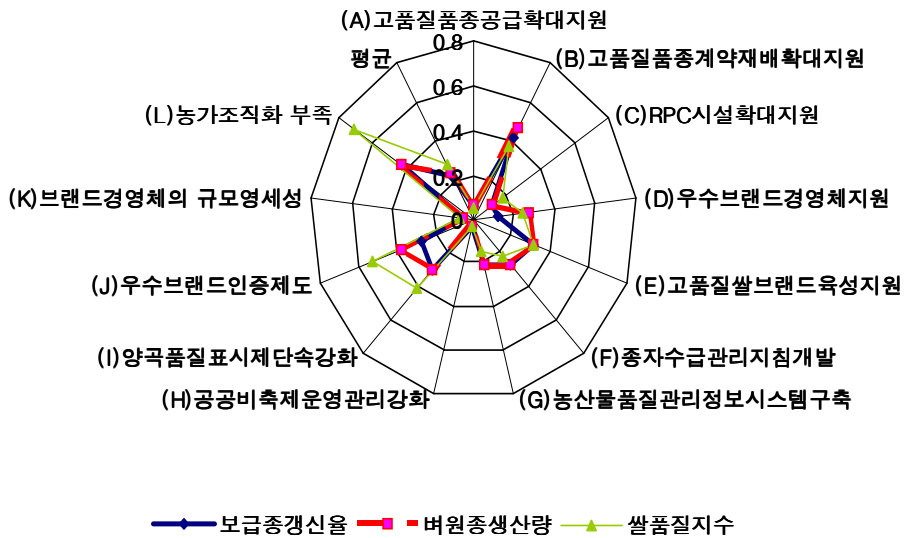
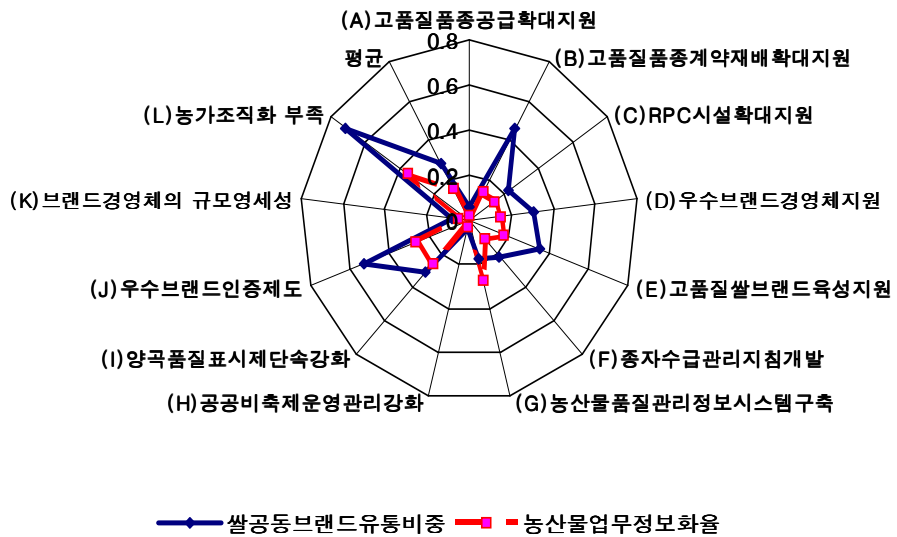
위해 가장 중요한 성과지표로는 쌀공동브랜드 유통 비중(0.290)이 선정되었음. 쌀공동브랜드 유통 비중이란 전체 쌀 브랜드 유통량 중에서 공동브랜드 유통량 비중으로 위의 성과목표 달성에 있어 가장 우선순위를 가지는 성과지표로 나타남. 농산물 업무정보화율은 위 성과목표의 성과지표로는 중요도가 상대적으로 낮게 나타남.

- <그림 4-4>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

○ <표 4-4>의 상대적 중요도와 <표 4-5>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-4>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

- 예를 들어 <그림 4-4>에서 보는 바와 같이 쌀공동 브랜드 유통비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 농가조직화 부족, 우수브랜드인증 제도, 고품질 품종계약재배확대 지원 등

그림 4-4. 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과



라. 시사점

○ 쌀과 관련된 고품질 브랜드 농산물 공급을 위해서는 먼저 품목별 우수브랜드

드 경영체를 중점적으로 육성할 필요성이 제기됨. 세부적인 방법론으로는 우수브랜드 인증제도와 양곡품질표시제 단속 등과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야됨. 그러나 위의 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 것은 농가 조직화 확대가 가장 시급한 것으로 생각됨.

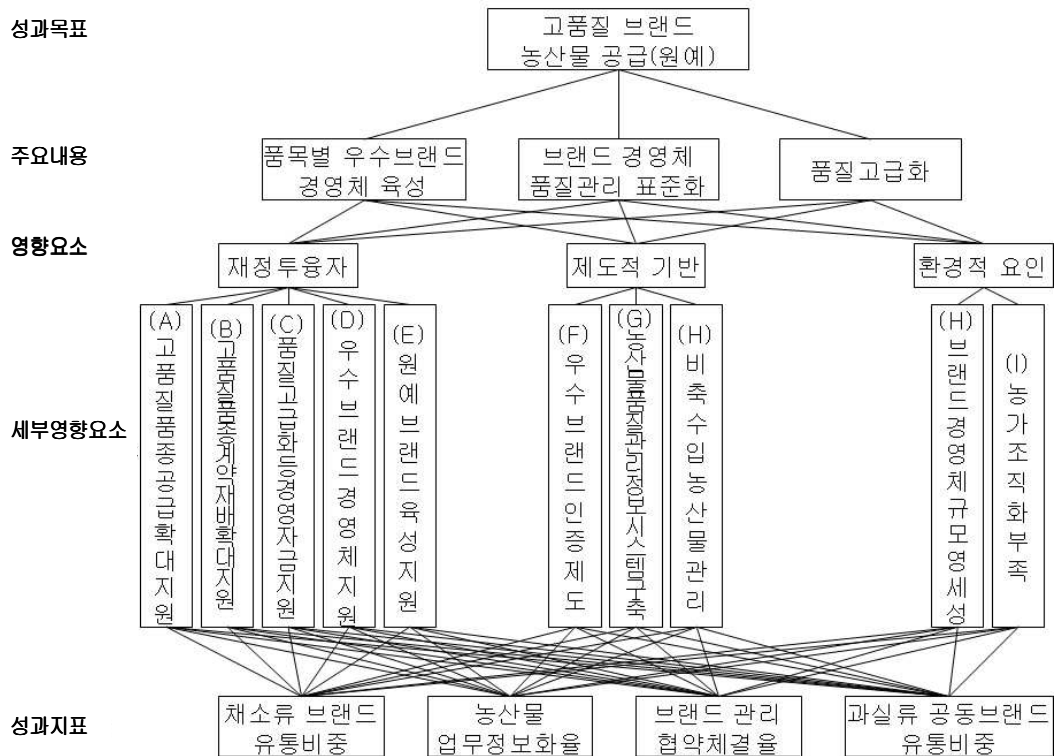
- 고품질 쌀브랜드 공급에 있어 중요한 성과지표는 쌀공동브랜드 유통비중과 쌀 품질지수가 선정된 반면 농산물 업무정보화율은 유효하지 않은 것으로 나타남.

1.2.3. 고품질 브랜드 농산물 공급(원예)

가. 성과목표별 계층구조

- 고품질 브랜드 농산물 공급(원예)이란 성과목표에 영향을 주는 요소 및 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-5>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 품목별 우수브랜드 경영체 육성, 둘째, 브랜드 경영체 품질관리 표준화, 셋째, 품질고급화 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 고품질 품종 공급 확대 지원, 고품질 품종 계약재배 확대 지원, 품질고급화 등 경영자금 지원, 우수 브랜드 경영체 지원, 원예 브랜드 육성 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 우수브랜드 인증제도, 농산물 품질 관리정보 시스템 구축, 비축 수입농산물 관리.
 - 환경적 요인 : 브랜드 경영체 규모의 영세성, 농가조직화 부족.
- 성과지표로는 채소류 브랜드 유통 비중, 농산물 업무 정보화율, 브랜드 관리 협약체결율, 과실류 공동브랜드 유통 비중 등을 선정.

그림 4-5. 고품질 브랜드 농산물 공급(원예)을 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품목별 우수브랜드 경영체 육성으로 중요도가 0.59로 나타남.
 - 영향요소로는 품질고급화 등 경영자금 지원(0.180), 우수브랜드 경영체 지원(0.191)과 같은 재정투융자(0.604) 요소가 제도적 기반(0.198)보다 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 있어 더 중요한 요소로 나타남.
 - 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 있어 제도적 기반 요소의 상대적 중요도는 낮게 나타남. 제도적 기반에서 가장 중요한 것은 비축수입 농산물 관리로 중요도가 0.087로 측정됨.

표 4-6. 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
품목별 우수브랜드 경영체 육성 (0.59)	재정투융자 (0.604)	(C) 품질고급화등경영자금지원	0.180
		(D) 우수브랜드경영체지원	0.191
브랜드 경영체 품질관리 표준화 (0.24)	제도적기반 (0.198)	(B) 고품질품종계약재배확대지원	0.099
		(E) 원예브랜드육성지원	0.078
품질고급화 (0.17)	제도적기반 (0.198)	(A) 고품질품종공급확대지원	0.057
		(H) 비축수입농산물관리	0.087
	환경적요인 (0.198)	(G) 농산물품질관리정보시스템구축	0.087
		(F) 우수브랜드인증제도	0.024
		(I) 농가조직화 부족	0.120
		(H) 브랜드경영체의 규모영세성	0.078

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

다. 성과지표별 우선순위 결과

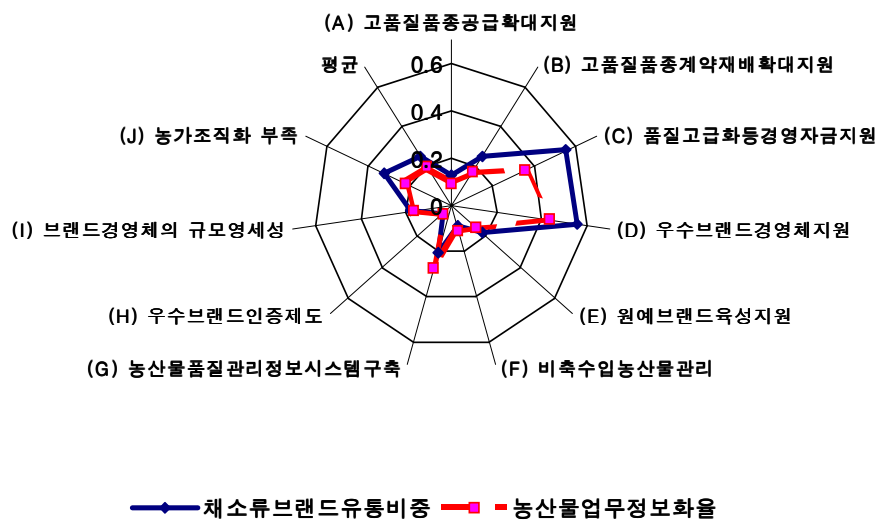
- <표 4-7>에 의하면 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 공동브랜드 유통비중(과실류 0.251, 채소류 0.252)이 선정되었음. 농산물 업무정보화율은 위의 성과목표의 성과지표로는 중요도가 상대적으로 낮게 나타남. 이는 앞선 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급과 같은 결과임.
 - <그림 4-6>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- 원예와 관련된 고품질 브랜드 농산물 공급을 위해서는 쌀과 마찬가지로 품목별 우수브랜드 경영체를 중점적으로 육성해야됨.
- <표 4-6>의 상대적 중요도와 <표 4-7>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-6>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

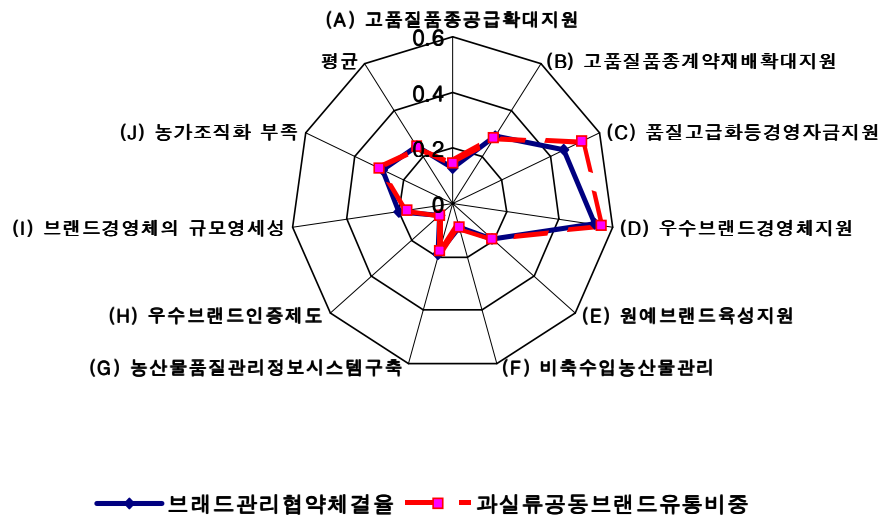
표 4-7. 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과

	채소류 브랜드 유통비중	농산물 업무정보화율	브랜드 관리 협약체결율	과실류 공동브랜드 유통비중
전체평균	0.252	0.204	0.243	0.251
(A) 고품질품종공급확대지원	0.227	0.160	0.227	0.253
(B) 고품질품종계약재배확대지원	0.253	0.173	0.293	0.280
(C) 품질고급화등경영자금지원	0.307	0.200	0.253	0.293
(D) 우수브랜드경영체지원	0.293	0.227	0.280	0.293
(E) 원예브랜드육성지원	0.227	0.187	0.253	0.253
(H) 비축수입농산물관리	0.107	0.133	0.107	0.107
(G) 농산물품질관리정보시스템구축	0.240	0.320	0.213	0.200
(I) 우수브랜드인증제도	0.213	0.213	0.267	0.267
(I) 브랜드경영체의 규모영세성	0.227	0.213	0.253	0.213
(J) 농가조직화 부족	0.267	0.187	0.240	0.253

- 예를 들어 <그림 4-6>에서 보는 바와 같이 채소류공동 브랜드 유통비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 품질고급화등 경영자금지원과 우수브랜드 경영체 지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-6. 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과





라. 시사점

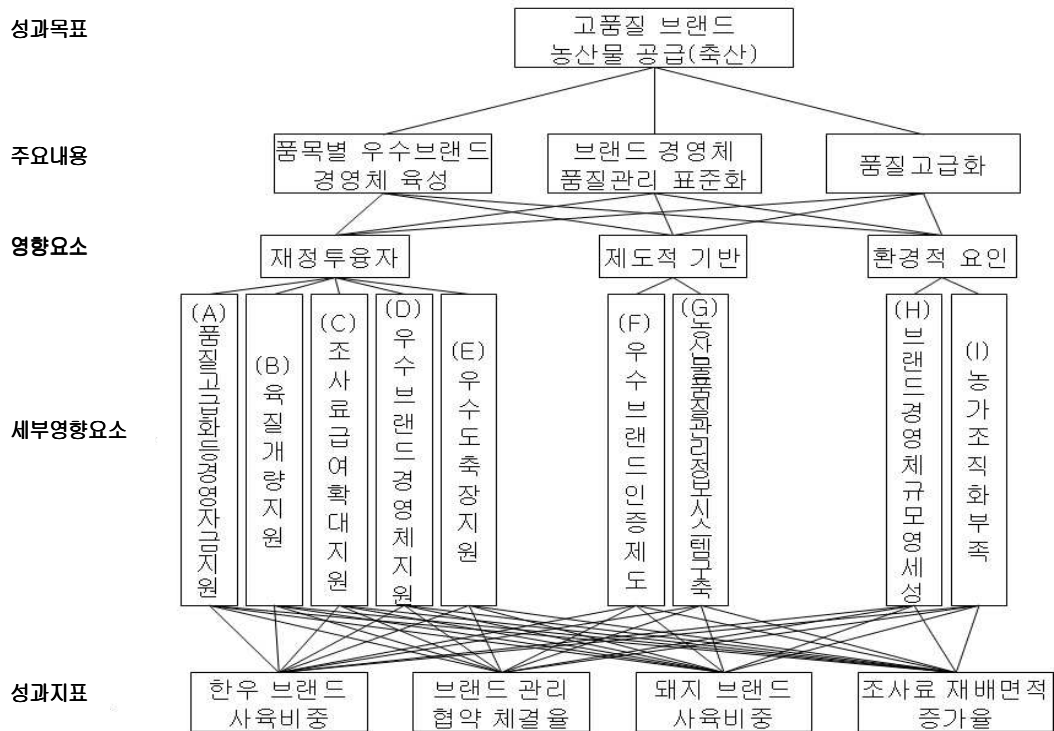
- 원예와 관련된 고품질 브랜드 농산물 공급을 위해서는 품질고급화 등의 경영 자금 지원과 우수브랜드 경영체 지원과 같은 재정투융자 중심으로 지원이 이루어져야 할 것임. 그리고 농가조직화 확대 또한 중요한 영향요소로 생각됨.
 - 고품질 원예브랜드 공급을 목표로 하는 성과지표는 과실류 공동브랜드 유통비중, 채소류 유통비중이 중요한 지표로 선정됨.

1.2.4. 고품질 브랜드 농산물 공급(축산)

가. 성과목표별 계층구조

- 고품질 브랜드 농산물 공급(축산)이란 성과목표에 영향을 주는 영향요소 및 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-7>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 품목별 우수브랜드 경영체 육성, 둘째, 브랜드 경영체 품질관리 표준화, 셋째, 품질고급화 등을 고려할 수 있음.

그림 4-7. 고품질 브랜드 농산물 공급(축산)을 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.
 - 재정투융자 요소 : 한우브랜드 사육 비중, 브랜드 관리 협약 체결율, 돼지 브랜드 사육비중, 조사료 재배면적 증가율.
 - 제도적 기반 요소 : 우수 브랜드 인증제도, 농축산물 품질관리 정보시스템 구축.
 - 환경적 요인 : 브랜드 경영체 규모의 영세성, 농가조직화 부족.
- 성과지표로는 한우 브랜드 사육 비중, 브랜드 관리 협약 체결율, 돼지 브랜드 사육 비중, 조사료 재배면적 증가율 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것

은 품질고급화로 중요도가 0.55로 나타남.

- 영향요소로는 조사료 급여 확대 지원(0.122), 품질고급화 등 경영자금 지원(0.097), 우수브랜드 경영체 지원(0.083)과 같은 재정투융자 요소(0.430)가 제도적 기반(0.335)보다 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 더 중요한 요소로 나타남.
- 그러나 제도적 기반 요소인 농산물 품질 관리 정보시스템 구축의 중요도가 0.268로 다른 세부영향요소에 비해 상대적으로 매우 높은 중요도를 나타내는 것으로 조사됨.

표 4-8. 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
품목별 우수브랜드 경영체 육성 (0.28)	재정투융자 (0.430)	(C) 조사료급여확대지원	0.122
		(A) 품질고급화등경영자금지원	0.097
브랜드 경영체 품질관리 표준화 (0.18)	제도적기반 (0.335)	(D) 우수브랜드경영체지원	0.083
		(B) 육질개량지원	0.077
품질고급화 (0.55)	환경적요인 (0.234)	(E) 우수도축장지원	0.052
		(G) 농산물품질관리정보시스템구축	0.268
		(F) 우수브랜드인증제도	0.067
		(H) 브랜드경영체의 규모영세성	0.120
		(I) 농가조직화 부족	0.114

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

다. 성과지표별 우선순위 결과

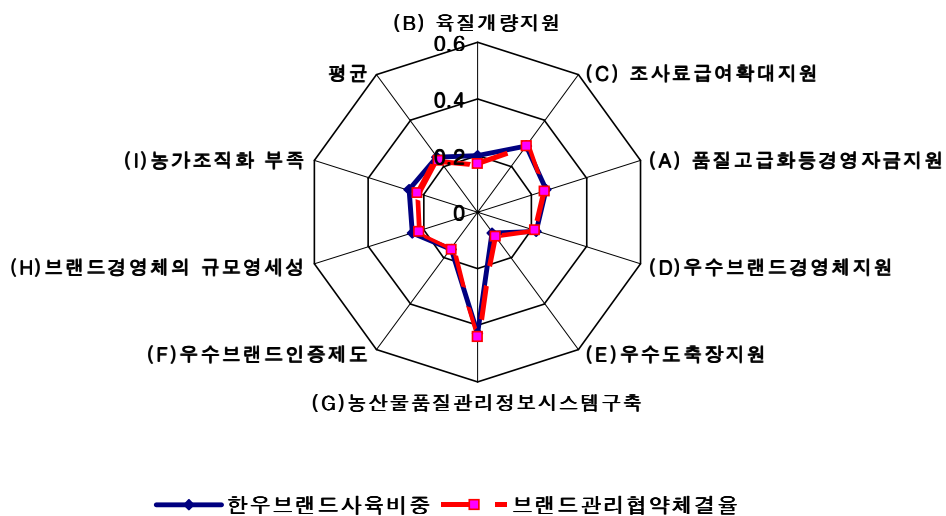
- <표 4-9>에 의하면 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 한우브랜드 사육비중(0.237)이 선정되었음. 한우 브랜드 사육 비중이란 총 한우사육두수 중에서 브랜드 경영체에서 사육 보급되는 비율을 의미함.
- <그림 4-8>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

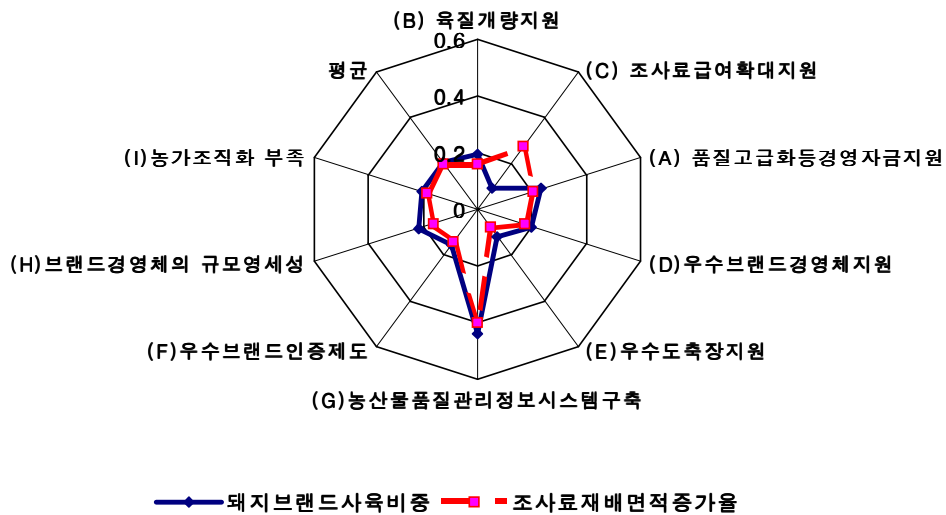
- <표 4-8>의 상대적 중요도와 <표 4-9>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-8>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-8>에서 보는 바와 같이 한우브랜드 사육비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 농축산물품질관리정보시스템 구축 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-9. 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과

	한우브랜드 사육비중	브랜드관리 협약체결율	돼지브랜드 사육비중	조사료재배면적 증가율
전체평균	0.237	0.230	0.206	0.198
(B) 육질개량지원	0.289	0.250	0.283	0.233
(C) 조사료급여확대지원	0.267	0.267	0.083	0.250
(A) 품질고급화등경영자금지원	0.289	0.283	0.267	0.233
(D) 우수브랜드경영체지원	0.289	0.283	0.267	0.233
(E) 우수도축장지원	0.200	0.217	0.250	0.167
(G) 농산물품질관리정보시스템구축	0.178	0.183	0.183	0.167
(F) 우수브랜드인증제도	0.267	0.267	0.250	0.233
(H) 브랜드경영체의 규모영세성	0.222	0.200	0.200	0.150
(I) 농가조직화 부족	0.244	0.217	0.200	0.183

그림 4-8. 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과





라. 시사점

- 정책적으로 고품질 브랜드 축산물 공급을 위해 가장 중요한 것은 품질고급화임. 이를 위해서는 조사료 급여확대 지원과 같은 재정투융자 지원이 강화되어야함. 그리고 농축산물품질관리정보시스템 구축과 같은 제도적 기반 역시 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.
 - 고품질 축산브랜드 공급에 있어 중요한 성과지표로는 한우브랜드 사육비중과 브랜드관리 협약체결율이 선정됨.

1.2.5. 친환경농업 육성

가. 성과목표별 계층구조

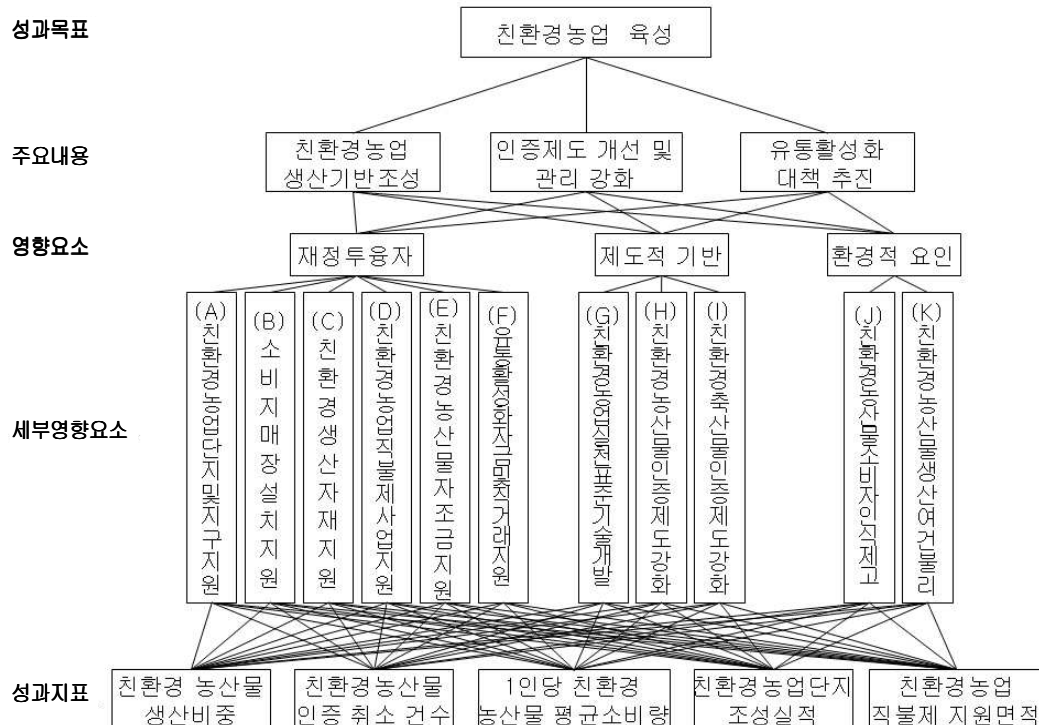
- 친환경 농업 육성이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-9>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 친환경농업 생산기반 조성, 둘째, 인

증제도 개선 및 관리 강화, 셋째, 유통활성화 대책 추진 등을 고려할 수 있음.

○ 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인

- 재정투융자 요소 : 친환경 농업단지 및 지구 지원, 소비지 매장 설치 지원, 친환경 생산 자재 지원, 친환경농업 직불제 사업 지원, 친환경 농산물 자조금 지원, 유통활성화 자금 및 직거래 지원.
- 제도적 기반 요소 : 친환경농업 실천 표준 기술 개발, 친환경 농산물 인증 제도 강화, 친환경 축산물 인증 제도 강화.
- 환경적 요인 : 친환경 농산물 소비자 인식 제고, 친환경 농산물 생산 여건 불리.

그림 4-9. 친환경농업 육성을 위한 AHP 계층 구조



- 성과지표로는 친환경 농산물 생산비중, 친환경 농산물 인증 취소 건수, 1인당 친환경 농산물 평균소비량, 친환경 농업단지 조성실적, 친환경농업 직불제 지원면적 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 친환경농업 육성이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 친환경 농산물 유통활성화 대책 추진으로 중요도가 0.46으로 나타남.
 - 영향요소로는 친환경농업단지 및 지구 지원(0.097), 친환경농업직불제사업 지원(0.093), 친환경농산물 자조금 지원(0.086)과 같은 재정투융자 요소(0.434)가 제도적 기반(0.354)보다 친환경농업 육성에 더 중요한 요소로 나타남.
 - 그러나 세부적으로 살펴보면 친환경농업실천 표준기술 개발(0.133)과 친환경농산물 인증제도 강화(0.127)와 같은 제도적 기반 요소의 중요도도 높게 조사되었음.

표 4-10. 친환경농업 육성에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
친환경농업 생산기반조성 (0.28)	재정투융자 (0.434)	(A) 친환경농업단지및지구지원	0.097
		(D) 친환경농업직불제사업지원	0.093
		(E) 친환경농산물자조금지원	0.086
인증제도 개선 및 관리 강화 (0.26)	제도적기반 (0.354)	(F) 유통활성화자금및직거래지원	0.072
		(B) 소비지매장설치지원	0.030
		(C) 친환경생산자재지원	0.056
유통활성화 대책 추진 (0.46)	제도적기반 (0.354)	(G) 친환경농업실천표준기술개발	0.133
		(H) 친환경농산물인증제도강화	0.127
	환경적요인 (0.212)	(I) 친환경축산물인증제도강화	0.093
		(J) 친환경농산물소비자인식제고	0.149
		(K) 친환경농산물생산여건불리	0.063

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

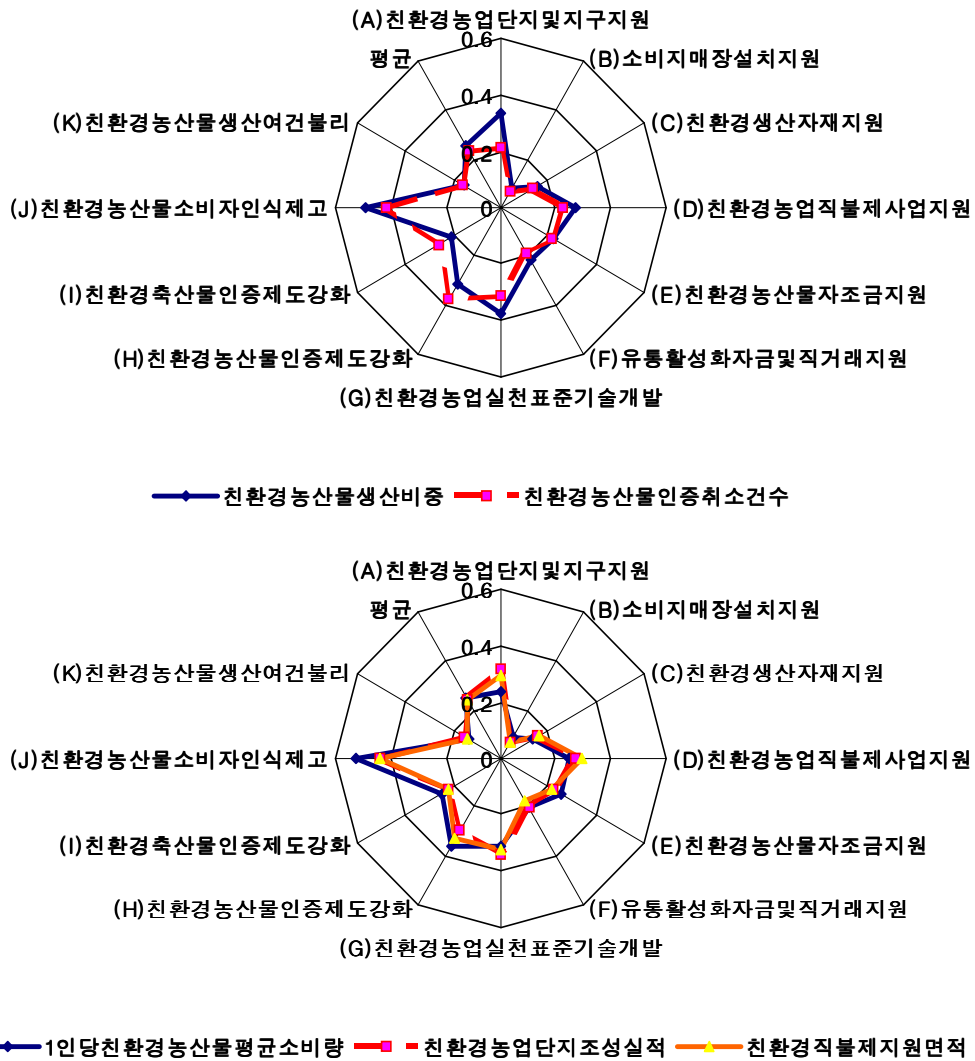
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-11>에 의하면 친환경농업 육성이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 친환경농산물 생산 비중으로 나타났음. 그러나 다른 성과지표의 중요도도 친환경농산물 생산 비중과 비교하여 큰 차이를 보이지는 않았음.
 - <그림 4-10>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-10>의 상대적 중요도와 <표 4-11>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-10>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-10>에서 보는 바와 같이 친환경농산물 생산비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 친환경농산물 소비자 인식제고와 친환경농업직불제사업지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-11. 친환경농업 육성에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과

	친환경농산물 생산비중	친환경농산물 인증취소건수	1인당친환경 농산물 평균소비량	친환경농업 단지 조성실적	친환경농업 직불제 지원면적
전체평균	0.255	0.232	0.249	0.243	0.241
(A) 친환경농업단지및지구지원	0.311	0.200	0.222	0.300	0.278
(B) 소비자매장설치지원	0.233	0.189	0.267	0.200	0.200
(C) 친환경생산자재지원	0.244	0.211	0.211	0.256	0.267
(D) 친환경농업직불제사업지원	0.267	0.222	0.244	0.267	0.289
(E) 친환경농산물자조금지원	0.233	0.222	0.267	0.233	0.222
(F) 유통활성화자금및직거래지원	0.267	0.233	0.256	0.256	0.222
(G) 친환경농업실천표준기술개발	0.256	0.211	0.211	0.233	0.222
(H) 친환경농산물인증제도강화	0.222	0.267	0.256	0.211	0.233
(I) 친환경축산물인증제도강화	0.200	0.256	0.244	0.211	0.211
(J) 친환경농산물소비자인식제고	0.300	0.256	0.322	0.267	0.267
(K) 친환경농산물생산여건불리	0.222	0.233	0.189	0.211	0.200

그림 4-10. 친환경농업 육성에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과



라. 시사점

- 친환경농업 육성을 위해서는 먼저 친환경 농산물 유통활성화 중심으로 정책이 이루어져야 할 것임. 이를 위해서는 친환경 농업 실천 표준기술 개발, 친환경농산물 인증제도 강화, 친환경 농업단지 및 지구 지원 등과 같은 요소가

중요함.

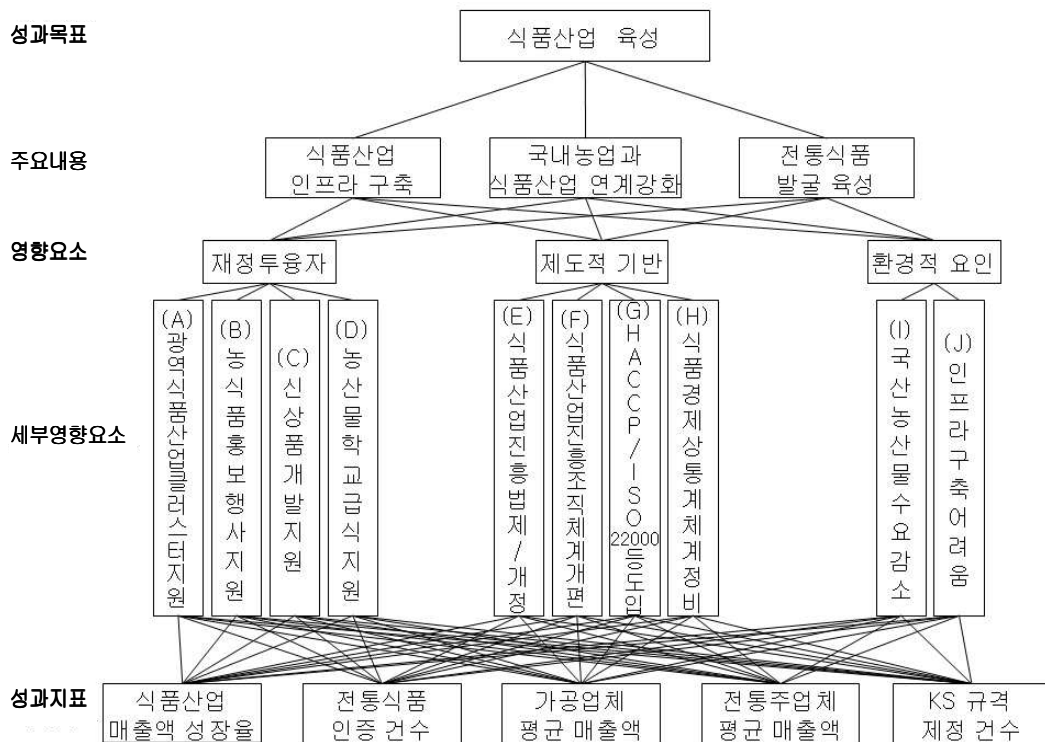
- 친환경농업 육성정책의 주요 성과지표로는 친환경농산물 생산비중과 1인당 친환경농산물 평균소비량이 선정됨.

1.2.6. 식품산업 육성

가. 성과목표별 계층구조

- 식품산업 육성이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-11>와 같음.
- 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 식품산업 인프라 구축, 둘째, 국내농업과 식품산업 연계 강화, 셋째, 전통식품 발굴 육성을 고려할 수 있음.

그림 4-11. 식품산업 육성을 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 광역 식품산업 클러스터 지원, 농식품 홍보 행사 지원, 신상품 개발 지원, 농산물 학교 급식 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 식품산업진흥법 제/개정, 식품산업 진흥 조직 체계 개편, HACCP/ISO 22000 등 도입, 식품경제상 통계체계 정비.
 - 환경적 요인 : 국산 농산물 수요 감소, 인프라 구축의 어려움.
- 성과지표로는 식품산업 매출액 성장률, 전통식품 인증 건수, 가공업체 평균 매출액, 전통주업체 평균 매출액, KS 규격 제정 건수 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 식품산업 육성이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 국내농업과 식품산업 연계강화로 중요도가 0.51로 높게 나타남.

표 4-12. 식품산업 육성에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
식품산업 인프라 구축 (0.33)	재정투융자 (0.492)	(C) 신상품개발지원	<u>0.148</u>
		(A) 광역식품산업클러스터지원	<u>0.134</u>
		(D) 농산물학교급식지원	0.094
국내농업과 식품산업 연계강화 (0.51)	제도적기반 (0.361)	(B) 농식품홍보행사지원	0.116
		(G) HACCP/ISO22000등 도입	0.090
		(F) 식품산업진흥조직체계개편	0.070
전통식품 발굴 육성 (0.16)	환경적요인 (0.147)	(E) 식품산업진흥법 제/개정	<u>0.141</u>
		(H) 식품경제상통계체계제정비	0.059
		(I) 국산농산물수요감소	<u>0.109</u>
		(J) 인프라구축어려움	0.038

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

- 영향요소로는 신상품개발 지원(0.148), 광역식품산업 클러스터 지원(0.134), 농산물 학교급식 지원(0.094)과 같은 재정투융자 요소(0.492)가 식품산업 육성에 있어 가장 중요한 요소로 나타남.
- 제도적 기반 요소(0.361) 중에서 가장 중요한 것은 식품산업진흥법 제개정 등의 도입으로 0.141의 중요도를 가지는 것으로 조사됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

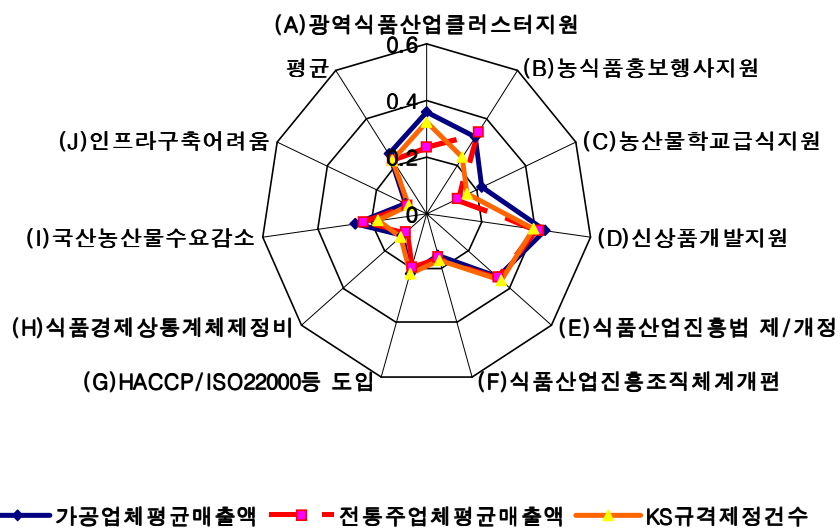
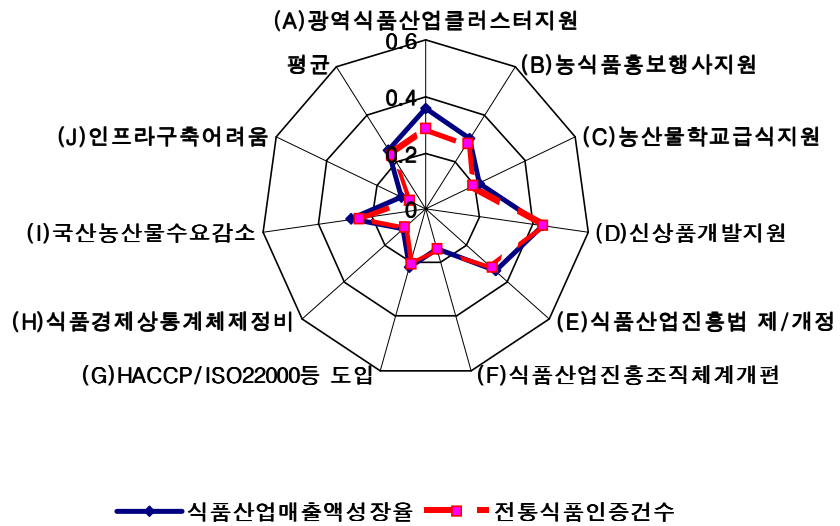
- <표 4-13>에 의하면 식품산업 육성이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 가공업체 평균매출액(0.251)이 선정되었음. 다음으로는 식품산업 매출액 성장률(0.248)이 중요한 성과지표로 나타남.
 - <그림 4-12>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-12>의 상대적 중요도와 <표 4-13>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-12>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

표 4-13. 식품산업 육성에 있어 주요 성과지표 종합평가 결과

	식품산업 매출액성장률	전통식품 인증건수	가공업체 평균매출액	전통주업체 평균매출액	KS규격 제정 건수
전체평균	0.248	0.228	0.251	0.221	0.203
(A) 광역식품산업클러스터지원	0.267	0.213	0.267	0.173	0.240
(B) 농식품홍보행사지원	0.253	0.240	0.280	0.293	0.200
(D) 농산물학교급식지원	0.227	0.200	0.240	0.133	0.173
(C) 신상품개발지원	0.293	0.293	0.293	0.280	0.267
(E) 식품산업진흥법 제/개정	0.240	0.227	0.240	0.240	0.253
(F) 식품산업진흥조직체계개편	0.213	0.213	0.213	0.227	0.240
(G) HACCP/ISO22000등 도입	0.240	0.227	0.240	0.213	0.240
(H) 식품경제상통계체계제정비	0.187	0.173	0.200	0.173	0.213
(I) 국산농산물수요감소	0.253	0.227	0.240	0.213	0.160
(J) 인프라구축어려움	0.240	0.173	0.213	0.200	0.187

- 예를 들어 <그림 4-12>에서 보는 바와 같이 식품산업매출액 성장율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 신상품개발지원과 광역식품산업클러스터 지원, 식품산업진흥법 제/개정 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-12. 식품산업 육성에 있어 주요 성과지표 세부평가 결과



라. 시사점

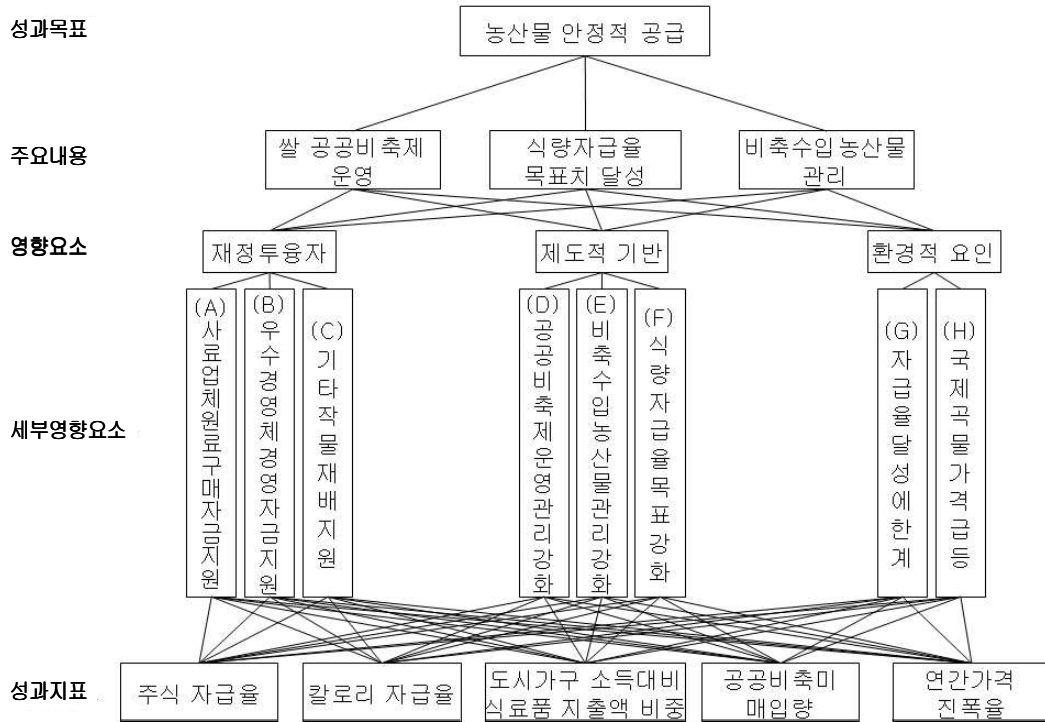
- 식품산업 육성을 위해서는 먼저 국내농업과 식품산업의 연계를 강화하는 방향으로 정책이 추진되어야 함. 이를 위해 신상품 개발지원, 광역식품산업 클러스터 지원, 농산물 학교 급식 지원 등과 같은 재정투융자 부분이 강화되어야 함.
 - 식품산업 육성을 위한 주요 성과지표로는 가공업체 평균매출액과 식품산업 매출액 성장률이 선정됨.

1.2.7. 농산물 안정적 공급

가. 성과목표별 계층구조

- 농산물 안정적 공급이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-13>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 쌀 공공비축제 운영, 둘째, 식량자급율 목표치 달성, 셋째, 비축 수입농산물 관리 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 사료업체 원료 구매자금 지원, 우수 경영체 경영자금 지원, 기타작물 재배 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 공공비축제 운영 관리 강화, 비축 수입농산물 관리 강화, 식량자급율 목표 강화.
 - 환경적 요인 : 목표 식량자급율 달성의 한계, 국제 곡물가격의 급등.
- 성과지표로는 주식 자급율, 칼로리 자급율, 도시가구 소득대비 식료품 지출액 비중, 공공비축미 매입량, 연간가격 진폭율 등을 선정.

그림 4-13. 농산물 안정적 공급을 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농산물 안정적 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 식량자급을 목표치 달성으로 중요도가 0.44로 나타남.
 - 영향요소로는 우수경영체 경영자금 지원(0.180)과 같은 재정투융자 요소(0.384)가 농산물 안정적 공급에 중요한 요소로 나타남. 그러나 식량자급률 목표 강화(0.123)와 같은 제도적 기반 요소(0.355) 역시 중요한 요소로 조사되었음.

표 4-14. 농산물 안정적 공급에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
쌀 공공비축제 운영 (0.31)	재정투융자 (0.384)	(B) 우수경영체경영자금지원	0.180
		(C) 기타작물재배지원	0.122
		(A) 사료업체원료구매자금지원	0.082
식량자급율 목표치 달성 (0.44)	제도적기반 (0.355)	(F) 식량자급률목표강화	0.123
		(E) 비축수입농산물관리강화	0.119
		(D) 공공비축제운영관리강화	0.114
비축수입농산물 관리 (0.25)	환경적요인 (0.261)	(G) 자급율달성에 한계	0.202
		(H) 국제곡물가격급등	0.059

주: 가중치의 합계는 1임.

다. 성과지표별 우선순위 결과

○ <표 4-15>에 의하면 농산물 안정적 공급이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 주식자급율(0.232)이 선정되었음. 다음으로는 공공비축미 매입량(0.229)이 두 번째 우선순위로 결정되었음.

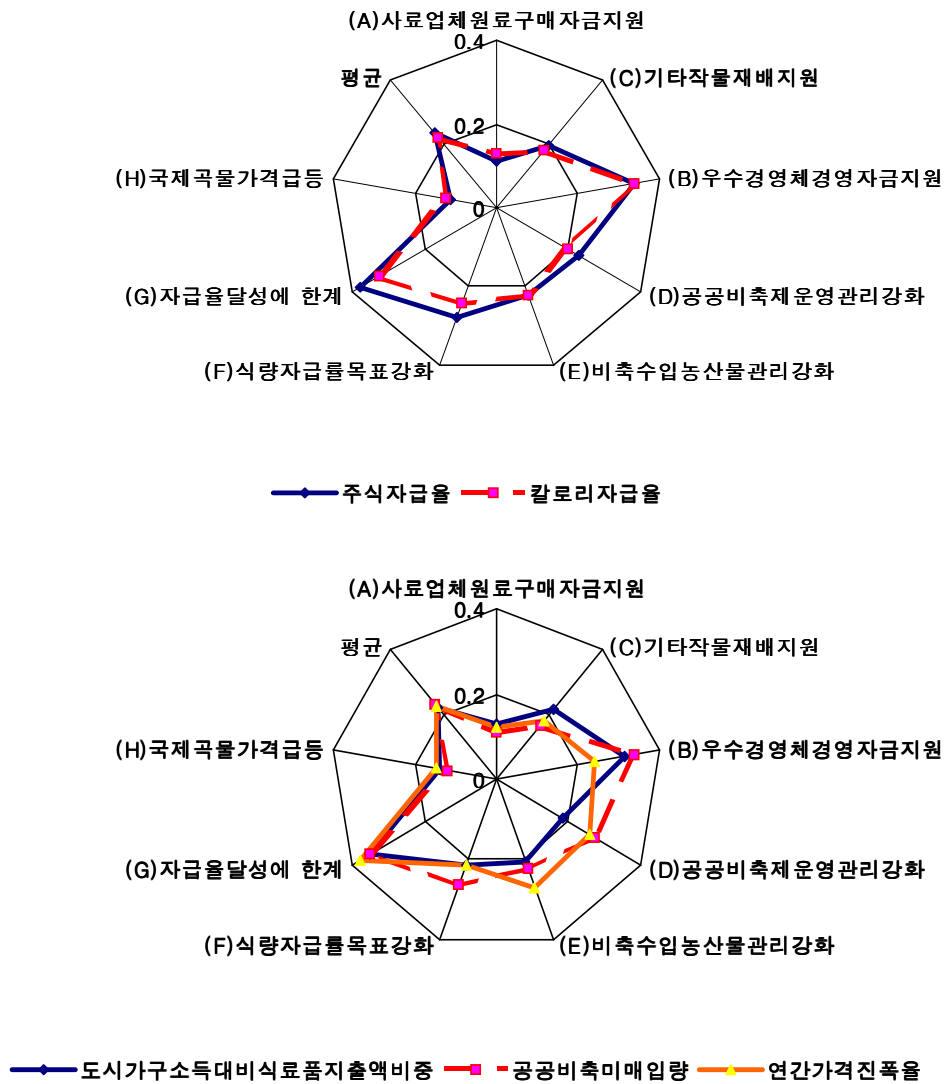
- <그림 4-14>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

표 4-15. 농산물 안정적 공급에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	주식 자급율	칼로리 자급율	도시가구 소득대비 식료품지출액 비중	공공비축미 매입량	연간가격 진폭율
전체평균	0.232	0.220	0.218	0.229	0.226
(A) 사료업체원료구매자금지원	0.167	0.200	0.200	0.167	0.183
(C) 기타작물재배지원	0.200	0.183	0.217	0.167	0.183
(B) 우수경영체경영자금지원	0.233	0.233	0.217	0.233	0.167
(D) 공공비축제운영관리강화	0.250	0.217	0.200	0.300	0.283
(E) 비축수입농산물관리강화	0.233	0.233	0.217	0.233	0.283
(F) 식량자급률목표강화	0.283	0.250	0.217	0.267	0.217
(G) 자급율달성에 한계	0.233	0.200	0.217	0.217	0.233
(H) 국제곡물가격급등	0.233	0.267	0.300	0.250	0.317

- <표 4-14>의 상대적 중요도와 <표 4-15>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-14>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-14>에서 보는 바와 같이 주식자금율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 우수경영체자금지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-14. 농산물 안정적 공급에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

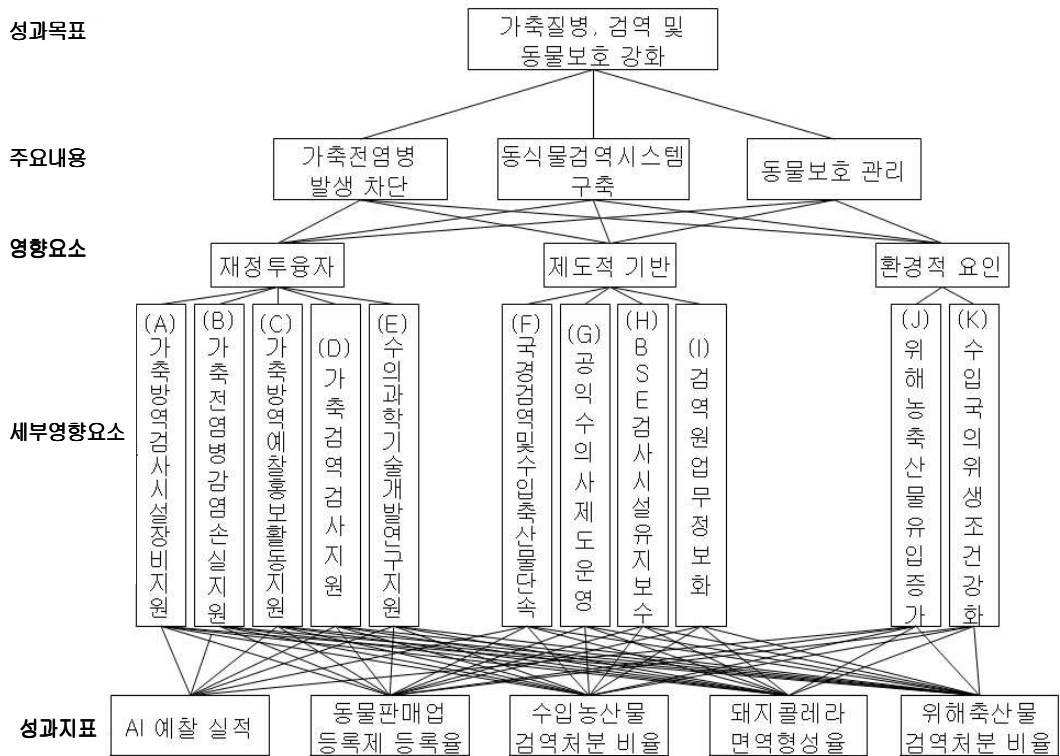
- 농산물 안정적 공급이란 성과목표에 있어 가장 중요한 것은 식량자급율 목표치 달성임. 위의 성과목표 달성을 위한 구체적 방법론으로는 우수경영체 경영자금 지원과 같은 재정투융자와 식량자급률 목표 강화와 같은 제도적 요소가 뒷받침되어야 함.
 - 농산물 안정적 공급과 관련된 주요 성과지표로는 주식자급율과 공공비축미 매입량이 선정됨.

1.2.8. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화

가. 성과목표별 계층구조

- 가축질병, 검역 및 동물보호 강화란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-15>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 가축전염병 발생 차단, 둘째, 동식물 검역시스템 구축, 셋째, 동물보호 관리 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 가축방역 검사시설 장비 지원, 가축전염병 감염손실 지원, 가축방역 예찰 홍보 활동 지원, 가축 검역 검사 지원, 수의과학 기술 개발 연구 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 국경 검역 및 수입축산물 단속, 공익수의사 제도 운영, BSE 검사 시설 유지 보수, 검역원 업무 정보화.
 - 환경적 요인 : 위해 농축산물 유입 증가, 수입국의 위생조건 강화.
- 성과지표로는 AI 예찰 실적, 동물판매업 등록제 등록율, 수입농산물 검역처분 비율, 돼지콜레라 면역형성을, 위해축산물 검역처분 비율 등을 선정.

그림 4-15. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화를 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

○ 가축질병, 검역 및 동물보호 강화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 가축전염병 발생 차단으로 중요도가 0.61로 나타남.

- 영향요소로는 가축전염병감염손실지원(0.162), 가축검역검사지원(0.121) 와 같은 재정투융자 요소(0.495)가 위의 성과목표에 있어 중요한 요소로 나타남. 그러나 국경검역 및 수입축산물 단속(0.136)과 같은 제도적 기반 요소(0.343) 역시 중요한 요소로 분석됨.

표 4-16. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
가축전염병 발생 차단 (0.61)	재정투융자 (0.495)	(B) 가축전염병감염손실지원	0.162
		(C) 가축방역예찰홍보활동지원	0.077
		(D) 가축검역검사지원	0.121
동식물검역시스템 구축 (0.31)	제도적기반 (0.343)	(A) 가축방역검사시설장비지원	0.085
		(E) 수의과학기술개발연구지원	0.050
		(F) 국경검역및수입축산물단속	0.136
동물보호 관리 (0.07)	환경적요인 (0.162)	(I) 검역원업무정보화	0.073
		(H) BSE보수유지	0.063
		(G) 공익수의사제도운영	0.071
		(J) 위해축산물유입증가	0.122
		(K) 수입국의위생조건강화	0.039

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

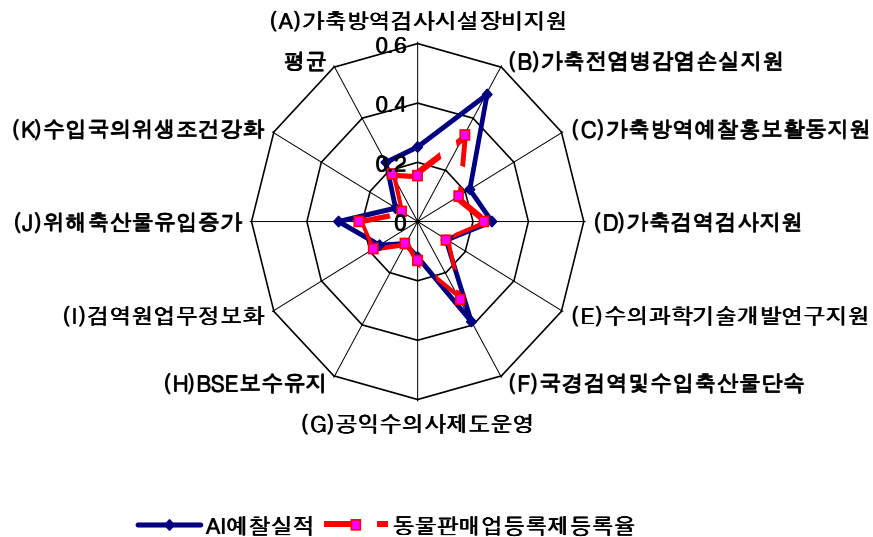
다. 성과지표별 우선순위 결과

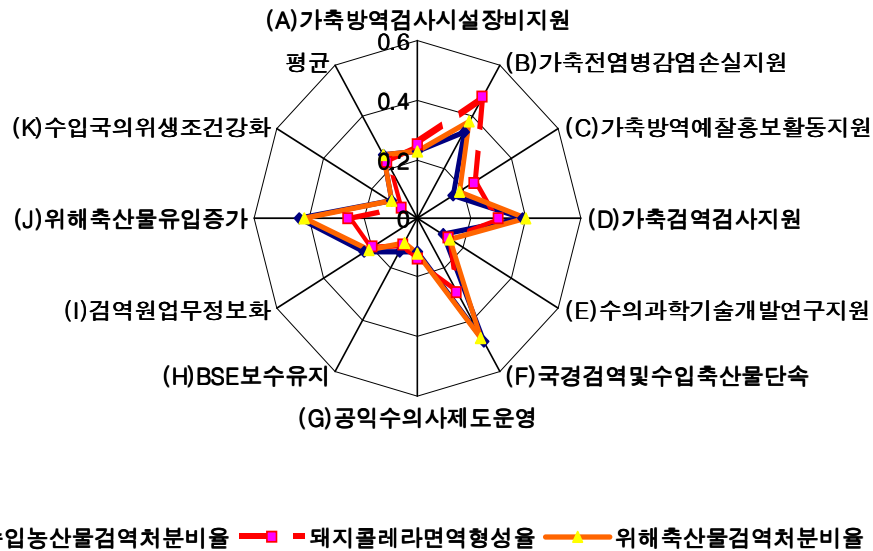
- <표 4-17>에 의하면 가축질병, 검역 및 동물보호 강화란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 위해농축산물 검역처분 비율(위해축산물 0.248, 농산물검역처분비율 0.246)이 선정되었음. 위해농축산물 검역처분 비율이란 당해 연도 수입화물 검사 건수 대비 검역처분 건수를 의미함.
 - <그림 4-16>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-16>의 상대적 중요도와 <표 4-17>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-16>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-16>에서 보는 바와 같이 AI예찰실적이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 가축전염병감염손실지원과 국경검역 및 수입축산물 단속 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-17. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	AI에찰실적	동물판매등록율	농산물검역 처분비율	콜레라 면역율	위해축산물 검역율
전체평균	0.224	0.180	0.246	0.220	0.248
(A) 가축방역검사시설장비지원	0.267	0.167	0.244	0.267	0.244
(B) 가축전염병감염손실지원	0.278	0.189	0.189	0.267	0.211
(C) 가축방역예찰홍보활동지원	0.256	0.200	0.178	0.278	0.211
(D) 가축검역검사지원	0.200	0.178	0.289	0.222	0.300
(E) 수의과학기술개발연구지원	0.211	0.211	0.189	0.233	0.244
(F) 국경검역및수입축산물단속	0.256	0.200	0.322	0.189	0.311
(G) 공익수의사제도운영	0.156	0.167	0.144	0.178	0.156
(H) BSE보수유지	0.122	0.122	0.189	0.144	0.133
(I) 검역원업무정보화	0.200	0.222	0.278	0.233	0.256
(J) 위해축산물유입증가	0.211	0.156	0.322	0.189	0.311
(K) 수입국의위생조건강화	0.211	0.144	0.267	0.167	0.256

그림 4-16. 가축질병, 검역 및 동물보호 강화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과





라. 시사점

- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 동식물검역시스템 구축이 가장 중요한 것으로 나타남. 세부적으로 국경검역 및 수입축산물 단속, 검역원 업무정보화와 같은 재정투융자와 가축전염병 감염손실 지원, 가축방역예찰홍보 활동 지원과 같은 제도적 요소가 뒷받침되어야 함.
 - 가축질병, 검역 및 동물보호 강화를 달성하기 위한 주요 성과지표로는 위해축산물 검역율과 콜레라 면역율, AI예찰실적 등이 선정됨.

2. 농업의 체질 강화(전략목표 2)

2.1. 성과목표간 가중치 비교

- <그림 2-4>에서 보는 바와 같이 “농업의 체질 강화”란 전략목표를 달성하기 위해 성과목표들간의 가중치를 AHP기법을 통해 분석한 결과는 다음의 <표 4-18>과 같음.
- <표 4-18>에 나타난 바와 같이 농업의 체질 강화를 위한 주요 성과목표로는 농축산물 유통효율화에 대한 가중치가 0.42로 가장 중요하게 생각하고 있는 것으로 나타남. 다음으로 전문농업 경영체 육성에 대한 가중치가 0.21로 조사됨. 따라서 동 전략목표를 달성하기 위해서는 다른 성과목표보다 이들 성과목표에 우선순위 두고 집중적으로 추진해야 할 것으로 분석됨.

표 4-18. 농업의 체질 강화를 위한 성과목표간 가중치 평가 결과

CR=0.10	전문농업 경영체 육성	농업생산자원 유지 정비	기술집약 농업실현	시장기능 중심의 수급조절 강화	농축산물 유통효율화	농식품 수출확대	가중치
전문농업 경영체 육성	1.00	5.00	4.47	4.47	0.41	0.77	0.21
농업생산자원 유지·정비	0.20	1.00	0.29	0.45	0.15	0.26	0.04
기술집약 농업실현	0.22	3.46	1.00	3.00	0.18	0.26	0.08
시장기능 중심의 수급조절 강화	0.22	2.24	0.33	1.00	0.18	0.26	0.05
농축산물 유통효율화	2.45	6.71	5.48	5.48	1.00	4.00	0.42
농식품 수출확대	1.29	3.87	3.87	3.87	0.25	1.00	0.19

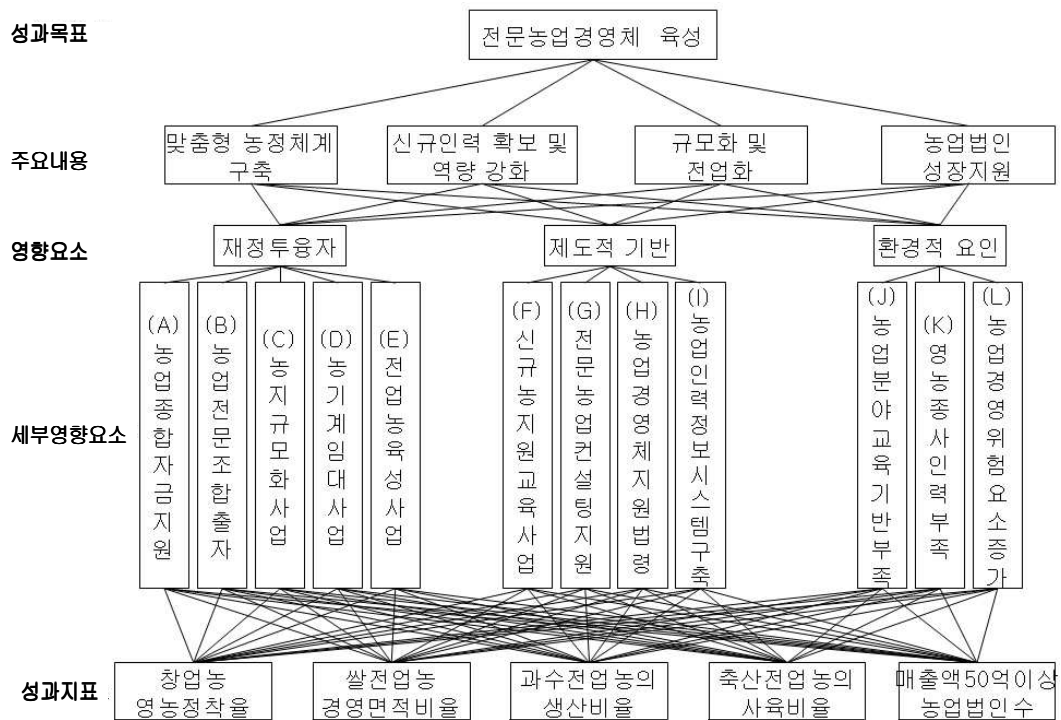
2.2. 성과목표별 가중치 평가 결과

2.2.1. 전문 농업경영체 육성

가. 성과지표별 계층구조

- 전문 농업경영체 육성이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-17>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 맞춤형 농정체계 구축, 둘째, 신규인력 확보 및 역량 강화, 셋째, 규모화 및 전업화, 넷째, 농업법인 성장 지원 등을 고려할 수 있음.

그림 4-17. 전문 농업경영체 육성을 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 농업 종합자금 지원, 농업 전문조합 출자, 농지규모화 사업, 농기계 임대 사업, 전업농 육성 사업.
 - 제도적 기반 요소 : 신규농 지원 교육 사업, 전문 농업컨설팅 지원, 농업 경영체 지원 법령, 농업인력 정보시스템 구축.
 - 환경적 요인 : 농업분야 교육기반 부족, 영농종사 인력 부족, 농업경영 위험 요소 증가.

- 성과지표로는 창업농 영농정착율, 쌀전업농 경영면적 비율, 과수전업농의 생산 비율, 축산전업농의 사육비율, 매출액 50억 이상 농업법인수 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 전문 농업경영체 육성이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 신규인력 확보 및 역량 강화로 중요도가 0.44로 나타남. 다음으로 맞춤형 농정체계 구축(0.25)이 중요한 주요 내용으로 나타남.

표 4-19. 전문농업 경영체 육성에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
맞춤형 농정체계 구축 (0.25)	재정투융자 (0.384)	(E) 전업농육성사업	0.152
		(A) 농업종합자금지원	0.077
		(C) 농지규모화사업	0.064
		(D) 농기계임대사업	0.046
신규인력 확보 및 역량 강화 (0.44)	제도적기반 (0.459)	(B) 농업전문조합출자	0.045
		(H) 농업경영체지원법령	0.194
규모화 및 전업화 (0.14)	환경적요인 (0.157)	(G) 전문농업컨설팅지원	0.157
		(I) 농업인력정보시스템구축	0.059
		(F) 신규농지원교육사업	0.049
농업법인 성장지원 (0.17)	환경적요인 (0.157)	(K) 영농종사인력부족	0.063
		(J) 농업분야교육기반부족	0.043
		(L) 농업경영위험요소증가	0.043

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

- 영향요소로는 농업경영체 지원 법령(0.194), 전문농업 컨설팅 지원(0.157)과 같은 제도적 기반(0.459) 요소가 전문 농업경영체 육성에 있어 중요한 요소로 나타남. 그러나 전업농 육성 지원(0.152)과 같은 재정투융자 요소(0.384) 역시 전문 농업경영체 육성에 있어 중요한 요소로 조사되었음.

다. 성과지표별 우선순위 결과

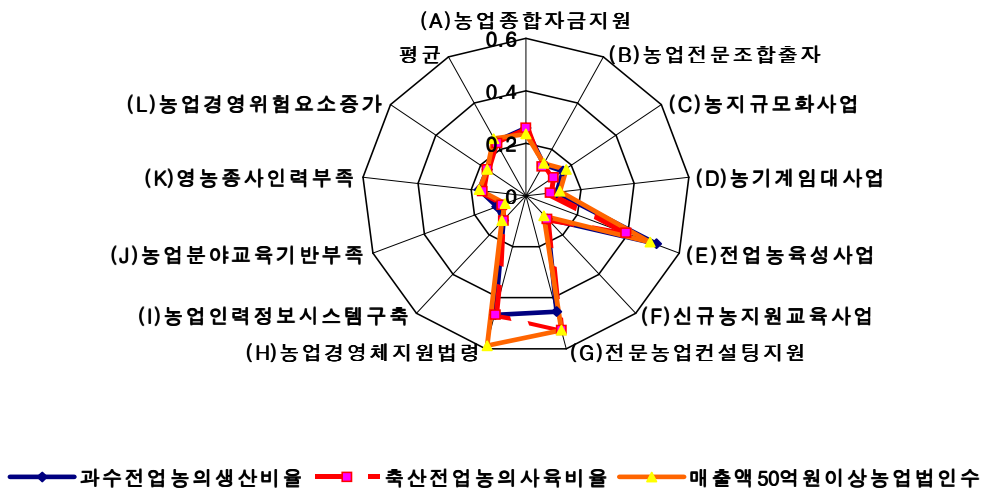
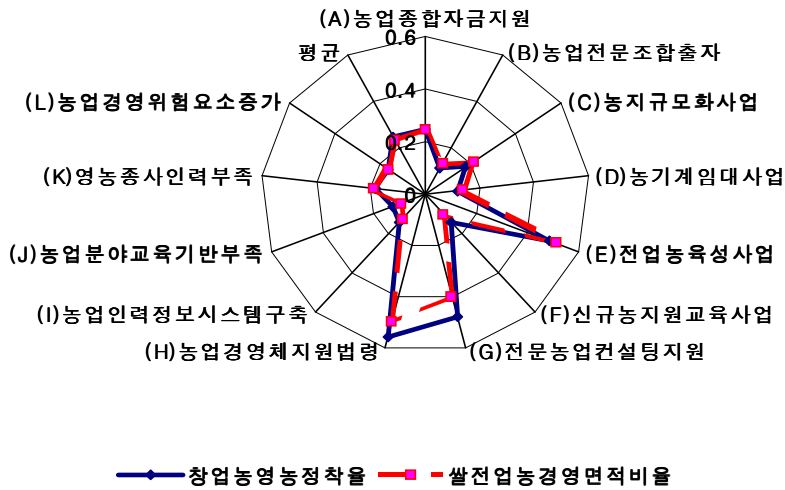
- <표 4-20>에 의하면 전문 농업경영체 육성이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 창업농 영농정착율(0.245)과 매출액 50억원이상 농업법인수(0.245)가 각각 선정되었음. 축산전업농의 사육비율의 중요도는 다른 성과지표에 비해 중요도가 상대적으로 낮게 나타남.
 - <그림 4-18>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

표 4-20. 전문농업 경영체 육성에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	창업농 영농정착율	쌀전업농 경영면적비율	과수전업농의 생산비율	축산전업농의 사육비율	매출액50억원이상 농업법인수
전체평균	0.245	0.235	0.233	0.221	0.245
(A) 농업종합자금지원	0.267	0.267	0.280	0.280	0.253
(B) 농업전문조합출자	0.213	0.253	0.253	0.240	0.267
(C) 농지규모화사업	0.240	0.280	0.213	0.160	0.227
(D) 농기계임대사업	0.213	0.240	0.200	0.160	0.227
(E) 전업농육성사업	0.267	0.280	0.280	0.213	0.267
(F) 신규농지원교육사업	0.240	0.173	0.200	0.200	0.173
(G) 전문농업컨설팅지원	0.253	0.213	0.240	0.280	0.280
(H) 농업경영체지원법령	0.240	0.213	0.200	0.200	0.253
(I) 농업인력정보시스템구축	0.200	0.173	0.173	0.173	0.187
(J) 농업분야교육기반부족	0.240	0.187	0.213	0.187	0.160
(K) 영농종사인력부족	0.240	0.253	0.227	0.213	0.227
(L) 농업경영위험요소증가	0.267	0.267	0.280	0.280	0.280

- <표 4-19>의 상대적 중요도와 <표 4-20>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-18>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-18>에서 보는 바와 같이 창업농 영농정착율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 전업농육성사업, 전문농업컨설팅지원, 농업경영체지원법령 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-18. 전문농업 경영체 육성에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

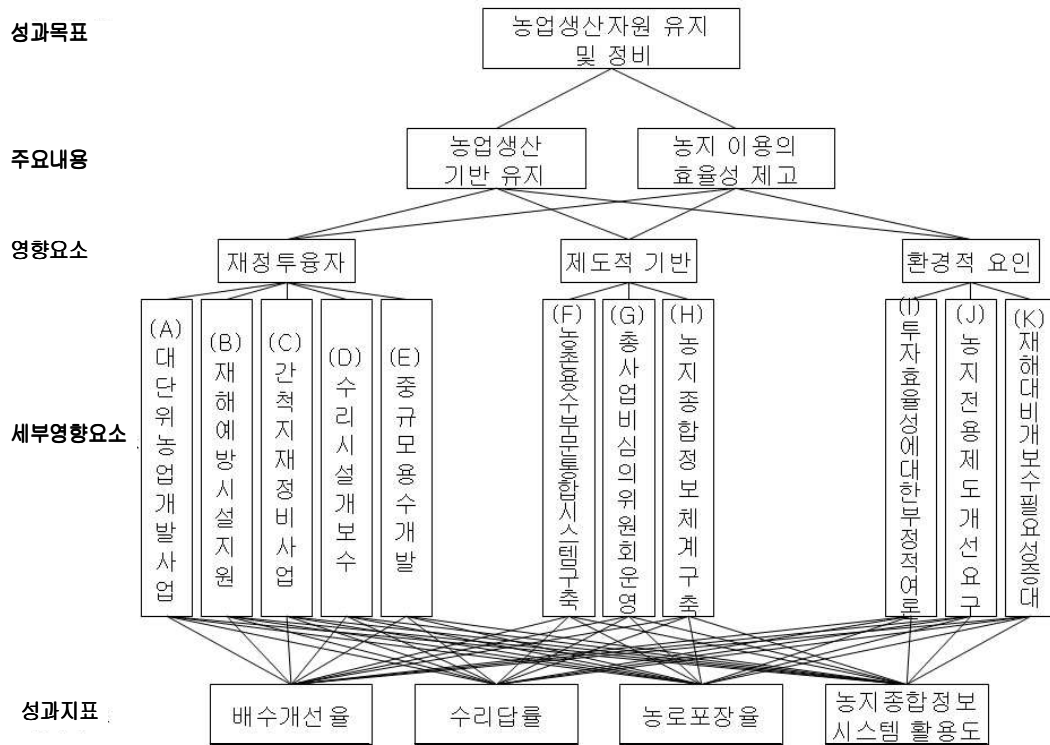
- 전문농업경영체 육성을 위해서는 맞춤형 농정체계 구축과 신규인력 확보 및 역량을 강화하는 방향으로 정책이 추진되어야 함. 이를 위해서는 농업경영체 지원 법령과 전문농업 컨설팅 지원과 같은 제도적 기반과 전업농 육성사업과 같은 재정투융자 등과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야 됨.
 - 전문농업 경영체 육성과 관련된 주요 성과지표로는 매출액 50억원 이상 농업법인수와 창업농 영농정착율이 선정됨.

2.2.2. 농업생산자원 유지 정비

가. 성과지표별 계층구조

- 농업생산자원 유지 및 정비란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-19>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 농업생산 기반 유지, 둘째, 농지 이용의 효율성 제고 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 대단위 농업 개발사업, 재해예방 시설 지원, 간척지 재정비 사업, 수리시설 개보수, 중규모 용수개발.
 - 제도적 기반 요소 : 농촌용수부문 통합시스템 구축, 농업 생산기반 정비사업 효율화(총사업비 심의 위원회 운영), 농지 종합정보 체계 구축.
 - 환경적 요인 : 투자효율성에 대한 부정적 여론, 농지전용 제도 개선 요구, 재해대비 개·보수 필요성 증대.
- 성과지표로는 배수개선율, 수리답률, 농로포장율, 농지 종합정보시스템 활용도 등을 선정.

그림 4-19. 농업생산자원 유지 및 정비를 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농업생산자원 유지 및 정비란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 농업 생산 기반 유지로 중요도가 0.66으로 높게 나타남.
 - 영향요소로는 대단위농업 개발 사업(0.173), 수리시설 개보수(0.127), 중 규모용수 개발(0.063)과 같은 재정투용자 요소(0.455)가 제도적기반 요소(0.432)보다 위의 성과목표 달성에 있어 더 중요한 요소로 나타남.
 - 제도적 기반 요소 중에서는 농촌용수부분 통합시스템 구축(0.158), 총사업비 심의위원회 운영(0.153)이 중요도가 높게 조사되었음.

표 4-21. 농업생산자원 유지 및 정비에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
농업생산 기반유지 (0.66)	재정투융자 (0.455)	(A) 대단위농업개발사업	<u>0.173</u>
		(D) 수리시설개보수	<u>0.127</u>
		(E) 중규모용수개발	0.063
		(B) 재해예방시설지원	0.049
		(C) 간척지재정비사업	0.043
농지 이용의 효율성 제고 (0.34)	제도적기반 (0.432)	(H) 농지종합정보체계구축	<u>0.158</u>
		(G) 총사업비심의위원회운영	<u>0.153</u>
		(F) 농촌용수부문통합시스템구축	0.121
	환경적요인 (0.113)	(I) 투자효율성에대한부정적여론	0.058
		(J) 농지전용제도개선요구	0.031
		(K) 재해대비개보수필요성증대	0.024

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

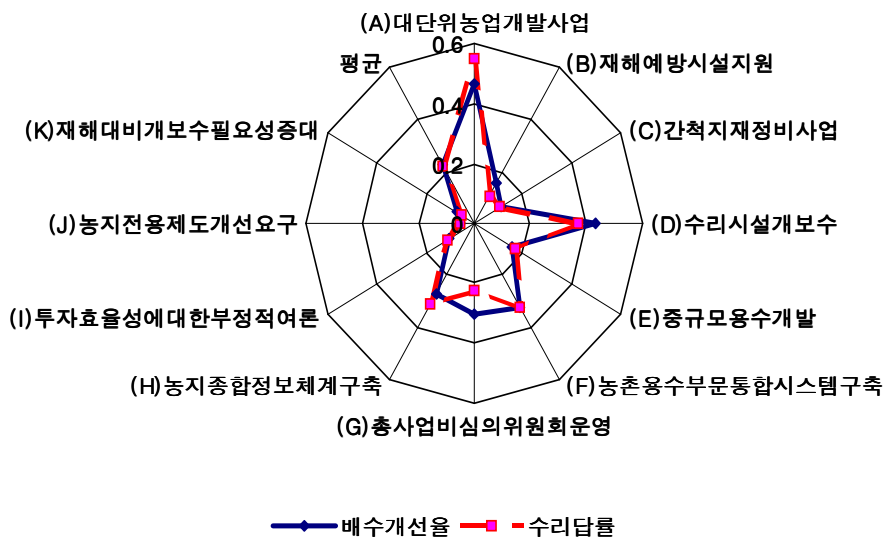
다. 성과지표별 우선순위 결과

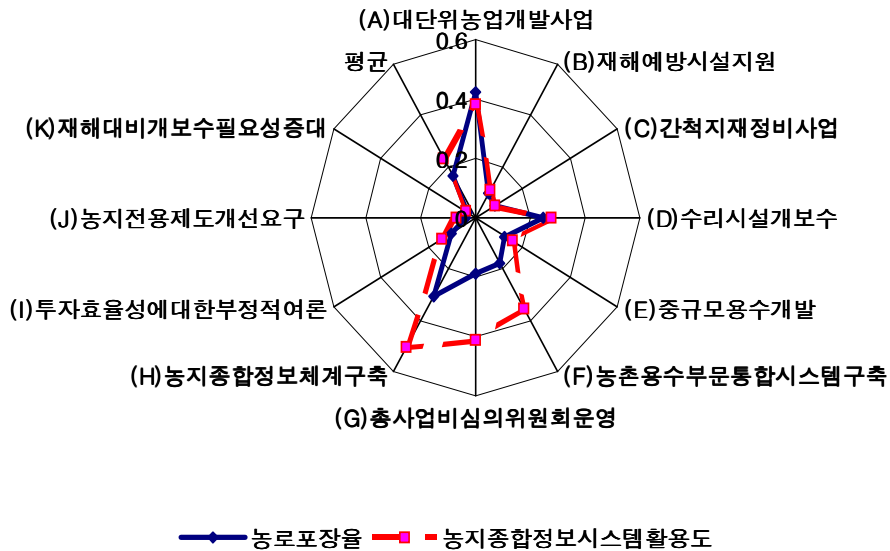
- <표 4-22>에 의하면 농업생산자원 유지 및 정비란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 농지종합정보시스템활용도가 선정되었음. 다음으로는 배수개선율(0.222)이 중요한 성과지표로 나타남. 그러나 농로포장율(0.165)과 같은 성과지표의 중요도는 상대적으로 낮게 조사됨.
 - <그림 4-20>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지 나타내고 있음.
- <표 4-21>의 상대적 중요도와 <표 4-22>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-20>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-20>에서 보는 바와 같이 배수개선율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 대단위농업개발사업과 수리시설개보수 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-22. 농업생산자원 유지 및 정비에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	배수개선율	수리답률	농로포장율	농지종합정보 시스템활용도
전체평균	0.222	0.217	0.165	0.230
(A) 대단위농업개발사업	0.244	0.289	0.222	0.200
(B) 재해예방시설지원	0.289	0.200	0.178	0.200
(C) 간척지재정비사업	0.244	0.222	0.178	0.178
(D) 수리시설개보수	0.311	0.267	0.178	0.200
(E) 중규모용수개발	0.222	0.244	0.178	0.222
(F) 농촌용수부문통합시스템구축	0.244	0.244	0.133	0.267
(G) 총사업비심의위원회운영	0.178	0.133	0.111	0.244
(H) 농지종합정보체계구축	0.156	0.178	0.178	0.289
(I) 투자효율성에대한부정적여론	0.156	0.178	0.156	0.222
(J) 농지전용제도개선요구	0.156	0.156	0.111	0.200
(K) 재해대비개보수필요성증대	0.267	0.200	0.133	0.156

그림 4-20. 농업생산자원 유지 및 정비에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과





라. 시사점

- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 대단위 농업개발 사업, 수리시설 개보수 등과 같은 농업생산 기반 유지와 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농업생산자원 유지 및 정비를 위한 주요 성과지표로 배수개선율과 수리답률이 선정됨.

2.2.3. 기술집약농업 실현

가. 성과지표별 계층구조

- 기술집약농업 실현이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-21>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 기술품종 개발, 둘째, 체계적인 가축개

량 추진, 셋째, 우수 농기자재 생산 및 수출 등을 고려할 수 있음.

- 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 종자산업 육성 지원, 농림기술 개발 지원, 축산기술 보급 지원, 농식품 표준화, 유기질 비료 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 육종농가 제도 도입, 농림 R&D사업 조정, 농림 R&D 통합시스템 구축, 가축개량 촉진 및 시설 현대화.
 - 환경적 요인 : 농림 R&D 수요 증가, 국내 종자회사의 규모영세성, 농기계 회사의 영세함.

- 성과지표로는 농림기술개발사업 기술이전율, 종자수출액(종묘 포함), 국산품 종 점유율(딸기, 장미), 한우 개량, 농기계 수출액 등을 선정.

그림 4-21. 기술집약농업 실현을 위한 AHP 계층 구조

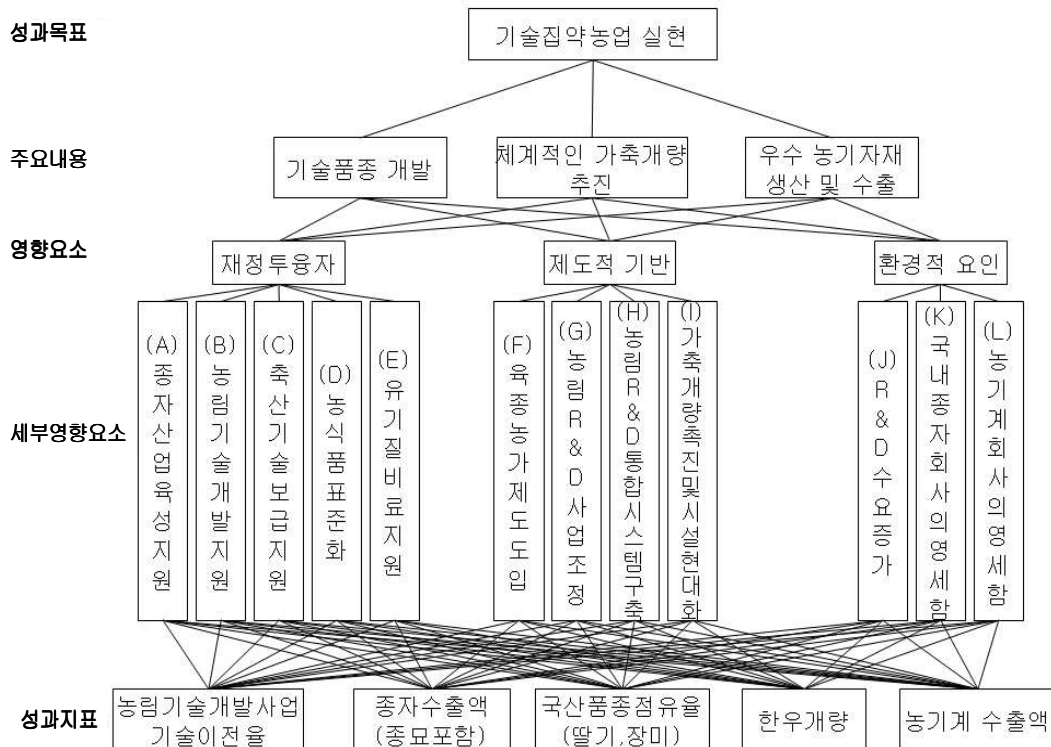


표 4-23. 기술집약농업에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
기술품종 개발 (0.67)	재정투융자 (0.540)	(B) 농림기술개발지원	0.311
		(A) 종자산업육성지원	0.092
		(C) 축산기술보급지원	0.061
		(D) 농식품표준화	0.046
		(E) 유기질비료지원	0.030
체계적인 가축개량 추진 (0.14)	제도적기반 (0.346)	(G) 농림R&D사업조정	0.132
		(H) 농림R&D통합시스템구축	0.103
		(I) 가축개량촉진및시설현대화	0.064
		(F) 육종농가제도도입	0.046
우수 농기자재 생산 및 수출 (0.19)	환경적요인 (0.115)	(K) 국내종자회사의 영세함	0.049
		(J) R&D수요증가	0.045
		(L) 농기계회사의 영세함	0.020

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 기술집약농업 실현이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 기술품종 개발로 중요도가 0.67로 나타남.
 - 영향요소로는 농림기술개발 지원(0.311), 축산기술보급 지원(0.061), 종자 산업 육성 지원(0.092)과 같은 재정투융자 요소(0.540)가 기술집약농업 실현에 있어 중요한 요소로 나타남.
 - 제도적 기반 요소에서는 농림 R&D 사업 조정(0.132)이 중요한 영향요소로 조사됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-24>에 의하면 기술집약농업 실현이란 성과목표를 달성하기 위해 가장

중요한 성과지표로는 농림기술개발사업 기술이전율(0.254)이 조사됨. 농림 기술개발사업 기술이전율을 제외한 나머지 성과지표들의 중요도는 비슷하게 나타남.

- <그림 4-22>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

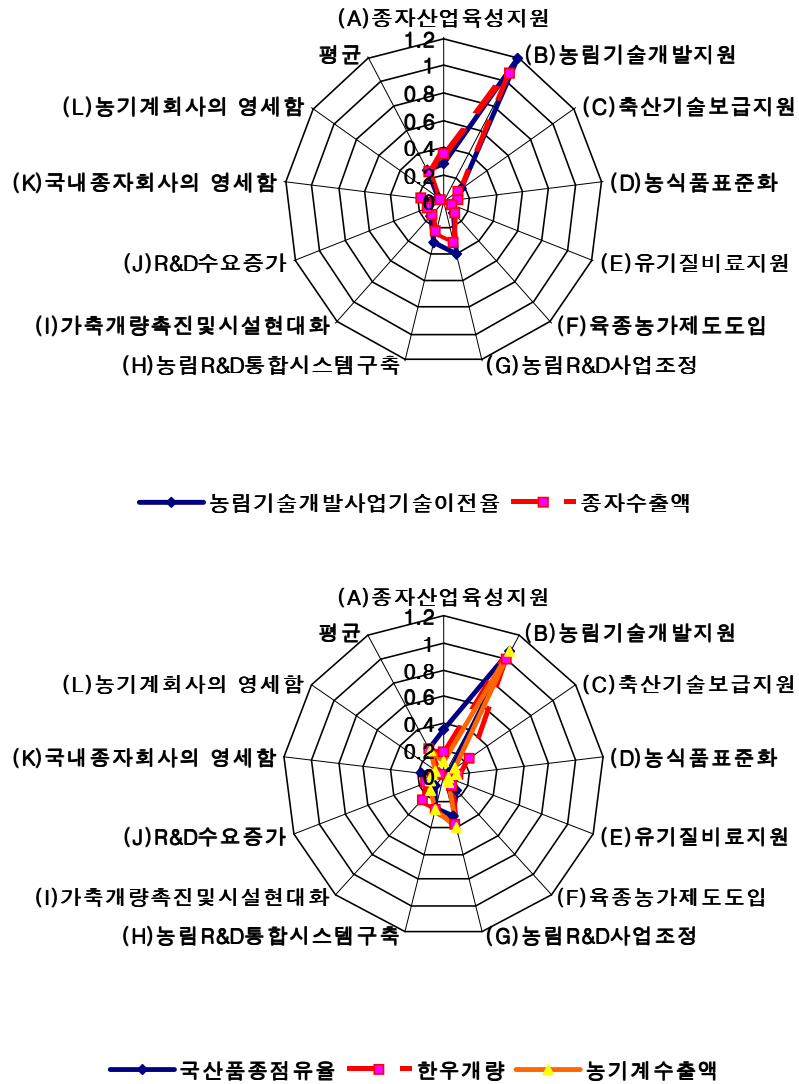
표 4-24. 기술집약농업 실현에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	농림기술개발 사업 기술이전율	종자수출액 (종묘포함)	국산품중점유율 (딸기, 장미)	한우개량	농기계 수출액
전체평균	0.254	0.236	0.228	0.230	0.210
(A) 종자산업육성지원	0.250	0.317	0.317	0.167	0.100
(B) 농림기술개발지원	0.317	0.283	0.283	0.267	0.283
(C) 축산기술보급지원	0.233	0.183	0.083	0.317	0.150
(D) 농식품표준화	0.167	0.200	0.150	0.200	0.167
(E) 유기질비료지원	0.167	0.167	0.183	0.100	0.083
(F) 육종농가제도도입	0.183	0.217	0.250	0.167	0.100
(G) 농림R&D사업조정	0.250	0.200	0.200	0.233	0.250
(H) 농림R&D통합시스템구축	0.250	0.183	0.200	0.217	0.217
(I) 가축개량축진및시설현대화	0.183	0.167	0.117	0.317	0.183
(J) R&D수요증가	0.250	0.250	0.250	0.267	0.200
(K) 국내종자회사의 영세함	0.233	0.283	0.283	0.117	0.133
(L) 농기계회사의 영세함	0.217	0.117	0.117	0.083	0.317

- <표 4-23>의 상대적 중요도와 <표 4-24>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-22>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

- 예를 들어 <그림 4-22>에서 보는 바와 같이 농림기술개발사업 기술이전율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 농림기술개발지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-22. 기술집약농업 실현에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

- 기술집약농업 실현이란 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 농림기술개발 지원, 축산기술 보급지원, 종자산업 육성 지원 등과 같은 기술품종 개발과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.

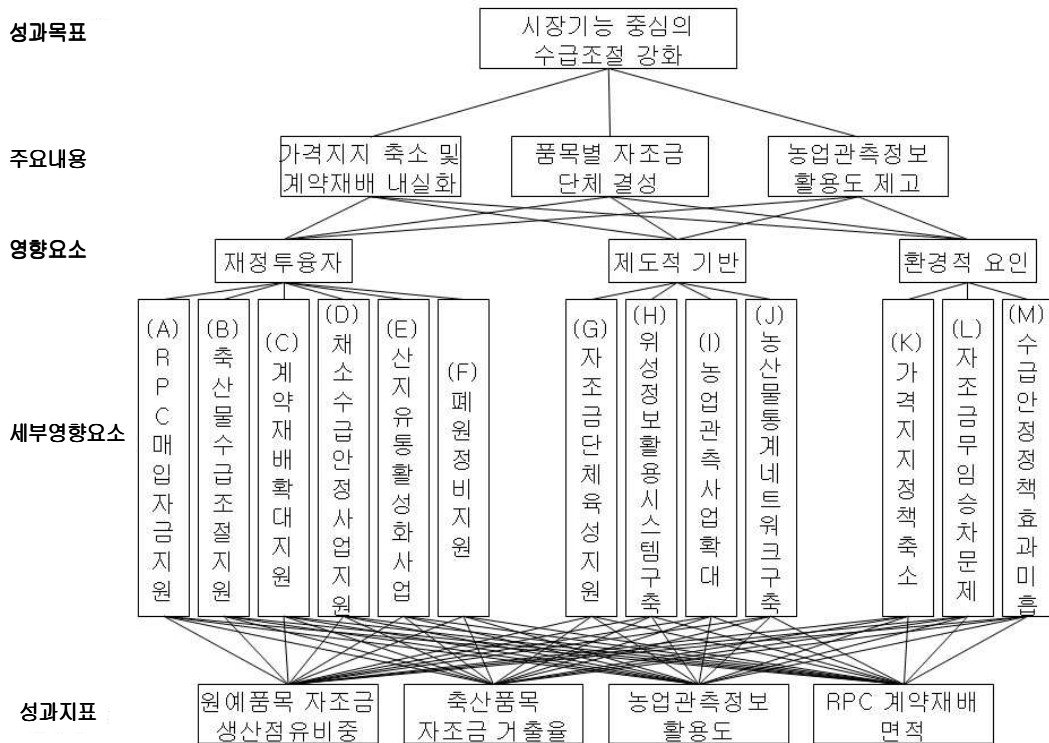
- 기술집약농업 실현을 위한 주요 성과지표로는 농림기술개발사업 기술이전율, 한우개량, 종자수출액 등이 선정됨.

2.2.4. 시장기능 중심의 수급조절 강화

가. 성과지표별 계층구조

- 시장기능 중심의 수급조절 강화란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-23>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 가격지지 축소 및 계약재배 내실화, 둘째, 품목별 자조금 단체 결성, 셋째, 농업관측정보 활용도 제고 등을 고려할 수 있음.

그림 4-23. 시장기능 중심의 수급조절 강화를 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : RPC 매입자금 지원, 축산물 수급조절 지원, 계약재배 확대 지원, 채소수급 안정사업 지원, 산지유통 활성화 사업, 폐원정비 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 자조금 단체 육성 지원, 위성정보 활용시스템 구축, 농업관측 사업 확대, 농산물 통계네트워크 구축.
 - 환경적 요인 : 가격지지 정책 축소, 자조금 무임승차 문제, 수급 안정정책 효과 미흡.
- 성과지표로는 원예품목 자조금 생산점유 비중, 축산품목 자조금 거출율, 농업관측정보 활용도, RPC 계약재배 면적 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 시장기능 중심의 수급조절 강화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품목별 자조금 단체 육성으로 중요도가 0.37로 나타남.

표 4-25. 시장기능 중심의 수급조절 강화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
가격지지 축소 및 계약재배 내실화 (0.36)	재정투융자 (0.315)	(E) 산지유통활성화사업	0.091
		(C) 계약재배확대지원	0.080
		(D) 채소수급안정사업지원	0.047
		(B) 축산물수급조절지원	0.038
		(F) 폐원정비지원	0.030
		(A) RPC매입자금지원	0.029
품목별 자조금 단체 육성 (0.37)	제도적기반 (0.393)	(G) 자조금단체육성지원	0.187
		(J) 농산물통계네트워크구축	0.075
		(I) 농업관측사업확대	0.069
농업관측정보 활용도 제고 (0.27)	환경적요인 (0.293)	(M) 수급안정정책효과미흡	0.102
		(K) 가격지지정책축소	0.098
		(L) 자조금무임승차문제	0.093
		(H) 위성정보활용시스템구축	0.062

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

- 영향요소로는 자조금단체 육성 지원(0.187)과 같은 제도적 기반(0.393) 요소가 시장기능 중심의 수급조절 강화에 중요한 요소로 나타남.
- 그러나 국제무역환경 변화에 따른 국내가격지지 정책 축소(0.098)와 수급안정정책효과 미흡(0.102)과 같은 환경적 요인(0.293) 또한 시장기능 중심의 수급조절 강화에 중요한 요소로 조사됨.
- 재정투융자 요소(0.315) 중에 가장 중요한 영향요소로는 계약재배 확대 지원(0.091)이 있음.

다. 성과지표별 우선순위 결과

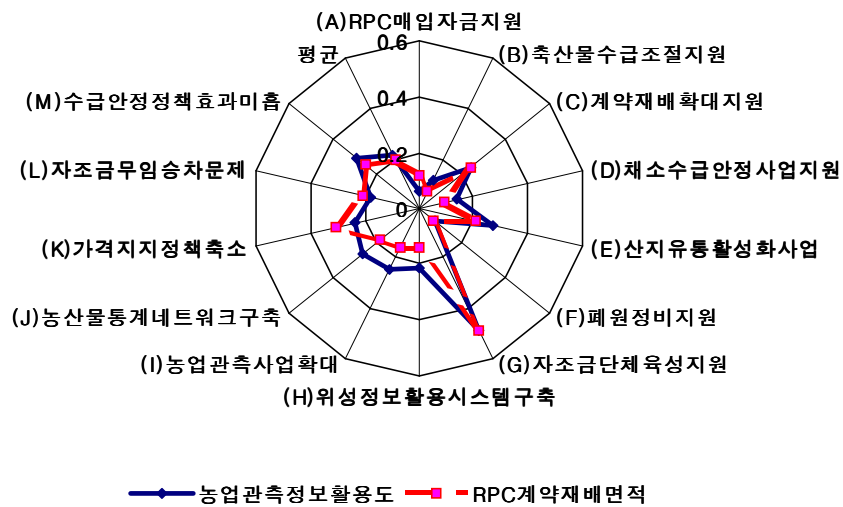
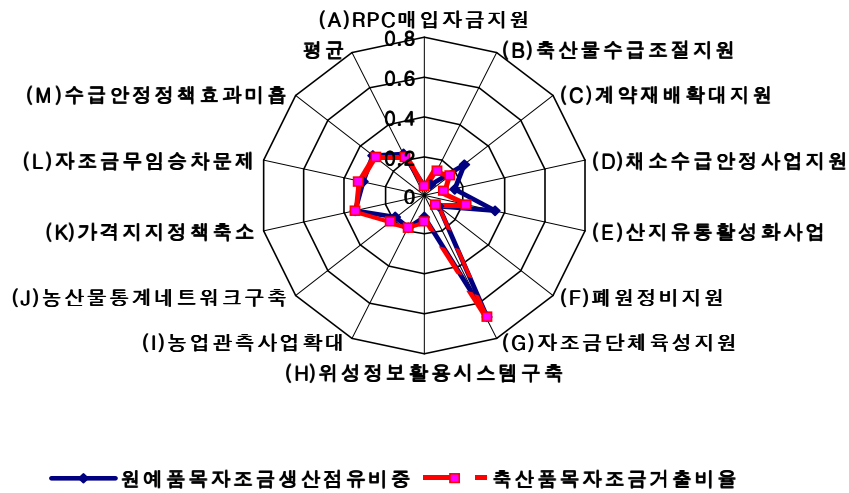
- <표 4-26>에 의하면 시장기능 중심의 수급조절 강화란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 원예품목 자조금 생산점유 비중(0.236)이 선정되었음. 그러나 RPC 계약재배 면적(0.193)은 다른 성과지표에 비해 상대적으로 우선순위가 낮은 것으로 나타남.
- <그림 4-24>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

표 4-26. 시장기능 중심의 수급조절 강화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	원예품목자조금 생산점유비중	축산품목 자조금거출율	농업관측정보 활용도	RPC계약재배 면적
전체평균	0.236	0.221	0.214	0.193
(A) RPC매입자금지원	0.133	0.133	0.160	0.307
(B) 축산물수급조절지원	0.133	0.280	0.227	0.133
(C) 계약재배확대지원	0.240	0.160	0.227	0.227
(D) 채소수급안정사업지원	0.253	0.147	0.227	0.147
(E) 산지유통활성화사업	0.293	0.173	0.227	0.173
(F) 폐원정비지원	0.227	0.173	0.187	0.173
(G) 자조금단체육성지원	0.280	0.280	0.200	0.200
(H) 위성정보활용시스템구축	0.133	0.160	0.267	0.173
(I) 농업관측사업확대	0.200	0.200	0.267	0.173
(J) 농산물통계네트워크구축	0.187	0.213	0.267	0.187
(K) 가격지지정책축소	0.267	0.267	0.187	0.240
(L) 자조금무임승차문제	0.253	0.267	0.147	0.173
(M) 수급안정정책효과미흡	0.240	0.227	0.213	0.187

- <표 4-25>의 상대적 중요도와 <표 4-26>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-24>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-24>에서 보는 바와 같이 원예품목자조금 생산점유 비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 자조금단체 육성지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-24. 시장기능 중심의 수급조절 강화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

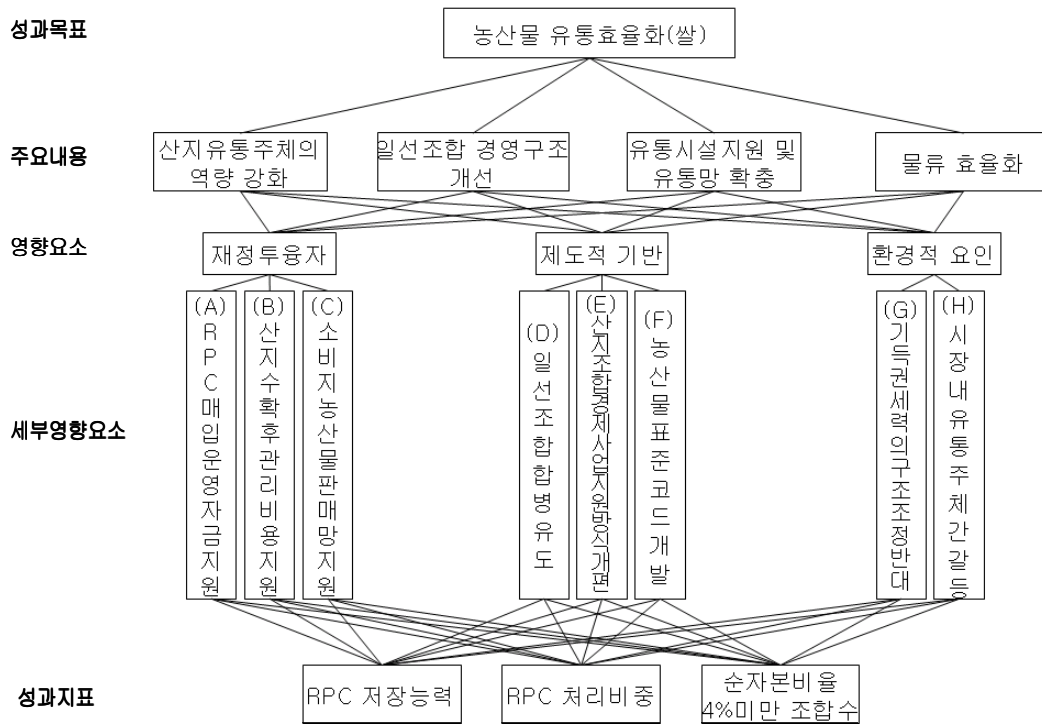
- 시장기능 중심의 수급조절 강화를 위해서는 먼저 가격지지 축소 및 계약재배 내실화를 중점적으로 육성할 필요가 있음. 세부적인 방법론으로는 자조금단체 육성 지원과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야 됨.
 - 시장기능 중심의 수급조절 강화를 위한 주요 성과지표로 원예품목자조금 생산점유비중과 축산품목 자조금거출율이 선정됨.

2.2.5. 농산물 유통효율화(쌀)

가. 성과지표별 계층구조

- 농산물 유통효율화(쌀)란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-25>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 산지 유통주체의 역량 강화, 둘째, 일선조합 경영구조 개선, 셋째, 유통시설지원 및 유통망 확충, 넷째, 물류효율화 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : RPC 매입 운영자금 지원, 산지 수확후 관리 비용 지원, 소비지 농산물 판매망 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 일선 조합 합병 유도, 산지조합 경제사업 지원방식 개편, 농산물 표준코드 개발.
 - 환경적 요인 : 기득권 세력의 구조조정 반대, 시장내 유통주체간 갈등.
- 성과지표로는 RPC 저장능력, RPC 처리비중, 순자본비율 4% 미만 조합수 등을 선정.

그림 4-25. 농산물 유통효율화(쌀)를 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 상대비교 결과

- 농산물 유통효율화(쌀)란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 산지유통주체의 역량 강화로 중요도가 0.51로 나타남.
 - 영향요소로는 일선조합 합병유도(0.214), 산지조합 경제사업 지원방식 개편(0.178)과 같은 제도적 기반 요소(0.441)가 위의 성과목표에 있어 중요한 요소로 나타남.
 - 재정투용자 요소(0.422) 역시 중요한 것으로 나타남. 세부적으로 RPC매입 운영자금 지원(0.179)과 소비지 농산물 판매장 지원(0.165) 등이 중요한 요소인 것으로 조사됨.

표 4-27. 농산물 유통효율화(쌀)에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
산지유통 주체의 역량 강화 (0.51)	재정투융자 (0.422)	(A) RPC매입운영자금지원	<u>0.179</u>
		(C) 소비자농산물판매망지원	<u>0.165</u>
일선조합 경영구조 개선 (0.21)	제도적기반 (0.441)	(B) 산지수확후관리비용지원	0.077
		(D) 일선조합합병유도	<u>0.214</u>
유통시설지원 및 유통망 확충 (0.20)	제도적기반 (0.441)	(E) 산지조합경제사업지원방식개편	<u>0.178</u>
		(F) 농산물표준코드개발	0.048
물류 효율화 (0.08)	환경적요인 (0.137)	(G) 기득권세력의구조조정반대	0.099
		(H) 시장내유통주체간갈등	0.039

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

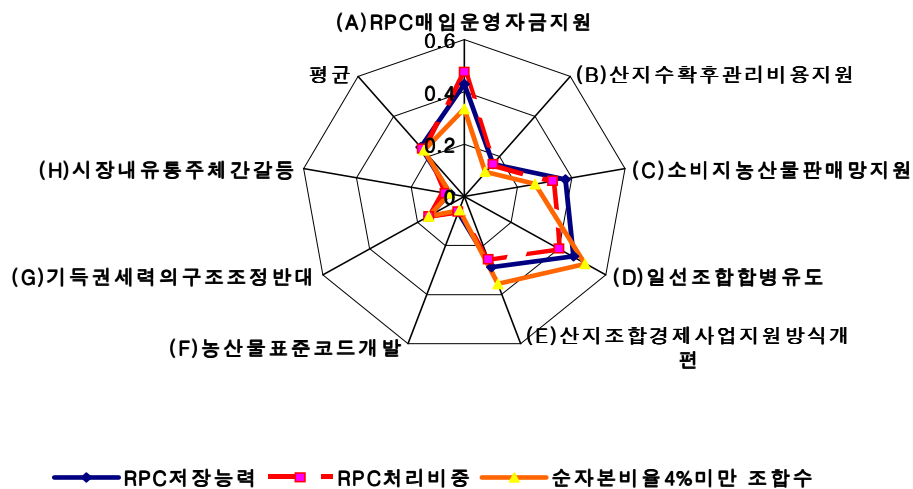
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-28>에 의하면 농산물 유통효율화(쌀)란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 RPC 저장능력(0.247)이 선정되었음. RPC 저장능력이란 전체 쌀 유통량 중에서 RPC시설의 저장능력을 의미함.
 - <그림 4-26>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-27>의 상대적 중요도와 <표 4-28>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-26>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-26>에서 보는 바와 같이 RPC 저장능력이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 RPC 매입운영자금지원, 일선조합합병유도, 소비자농산물판매망지원, 산지조합경제사업지원방식개편 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-28. 농산물 유통효율화(쌀)에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	RPC 저장능력	RPC 처리비중	순자본비율 4%미만 조합수
전체평균	0.247	0.240	0.231
(A) RPC매입운영자금지원	0.300	0.333	0.233
(B) 산지수확후관리비용지원	0.267	0.267	0.200
(C) 소비자농산물판매망지원	0.283	0.250	0.200
(D) 일선조합합병유도	0.267	0.233	0.300
(E) 산지조합경제사업지원방식개편	0.200	0.183	0.250
(F) 농산물표준코드개발	0.167	0.167	0.150
(G) 기득권세력의구조조정반대	0.183	0.183	0.183
(H) 시장내유통주체간갈등	0.167	0.233	0.167

그림 4-26. 농산물 유통효율화(쌀)에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

- 쌀과 관련된 농산물 유통효율화를 위해서는 먼저 산지유통 주체의 역량을 강화하는 방향으로 정책이 이루어져야 함. 이를 위해서는 일선조합 합병유도, 산지조합 경제사업 지원방식 개편과 같은 제도적 기반 요소와 RPC 매입 운영 자금 지원, 소비자 농산물 판매망 지원 등과 같은 재정투융자 요소가

같이 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.

- 쌀 유통효율화에 있어 중요한 성과지표로는 RPC 저장능력과 RPC 처리 비중이 선정됨.

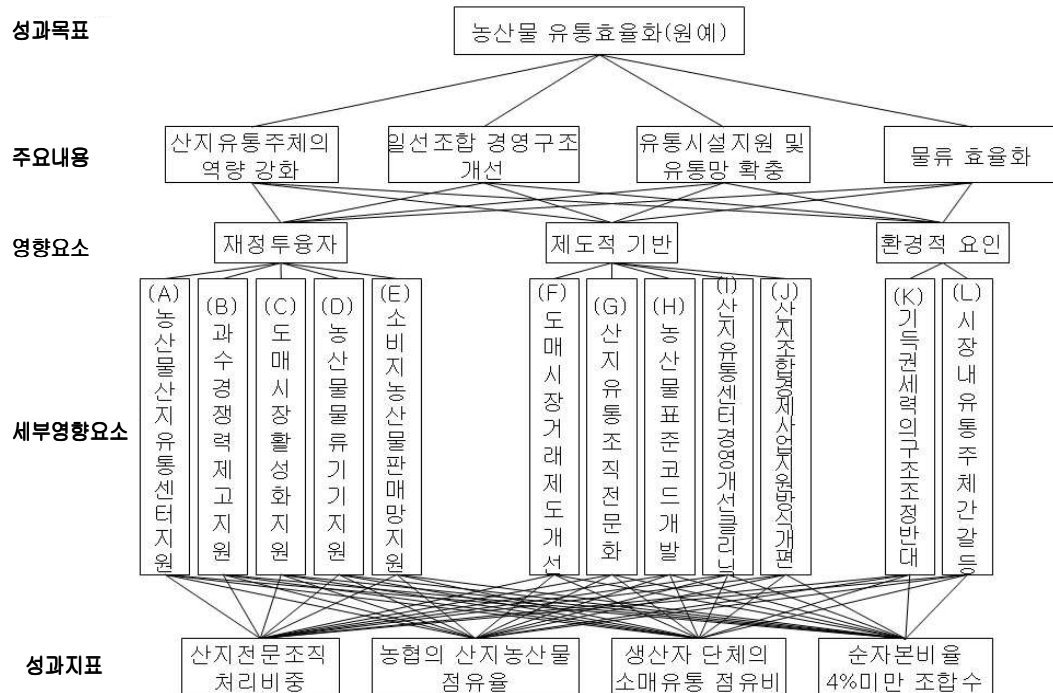
2.2.6. 농산물 유통효율화(원예)

가. 성과지표별 계층구조

○ 농산물 유통효율화(원예)란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-27>과 같음.

- 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 산지 유통주체의 역량 강화, 둘째, 일선조합 경영구조 개선, 셋째, 유통시설지원 및 유통망 확충, 넷째, 물류효율화 등을 고려할 수 있음.

그림 4-27. 농산물 유통효율화(원예)를 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.
 - 재정투융자 요소 : 농산물 산지유통 센터 지원, 과수 경쟁력 제고 지원, 도매 시장 활성화 지원, 농산물 물류기기 지원, 소비자 농산물 판매망 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 도매시장 거래제도 개선, 산지유통 조직 전문화, 농산물 표준코드 개발, 산지 유통센터 경영개선 클리닉, 산지조합 경제사업 지원방식 개편.
 - 환경적 요인 : 기득권 세력의 구조조정 반대, 시장내 유통주체간 갈등.
- 성과지표로는 산지전문조직 처리비중, 농협의 산지농산물 점유율, 생산자 단체의 소매유통 점유비, 순자본비율 4% 미만 조합 수 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농산물 유통효율화(원예)란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 산지유통 주체 역량 강화로 중요도가 0.51로 나타남.

표 4-29. 농산물 유통효율화(원예)에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
산지유통 주체의 역량 강화 (0.51)	재정투융자 (0.389)	(A) 농산물산지유통센터지원	0.094
		(C) 도매시장활성화지원	0.082
		(B) 과수경쟁력제고지원	0.080
		(E) 소비자농산물판매망지원	0.072
일선조합 경영구조 개선 (0.17)	제도적기반 (0.363)	(D) 농산물물류기기지원	0.061
		(G) 산지유통조직전문화	0.118
		(J) 산지조합경제사업지원방식개편	0.082
		(F) 도매시장거래제도개선	0.072
유통시설지원 및 유통망 확충 (0.18)	환경적요인 (0.248)	(I) 산지유통센터경영개선클리닉	0.053
		(H) 농산물표준코드개발	0.037
		(K) 기득권세력의 구조조정 반대	0.146
		(L) 시장내유통주체간갈등	0.102
물류 효율화 (0.14)			

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

- 영향요소로는 산지유통조직 전문화(0.118), 산지조합 경제사업 지원방식 개편(0.082)과 같은 제도적 기반 요소(0.363)가 농산물 유통효율화(원예)에 더 중요한 요소로 나타남.
- 재정투융자 요소 중에서 가장 중요하게 나타는 것은 농산물유통센터 지원으로 중요도가 0.094로 계측됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

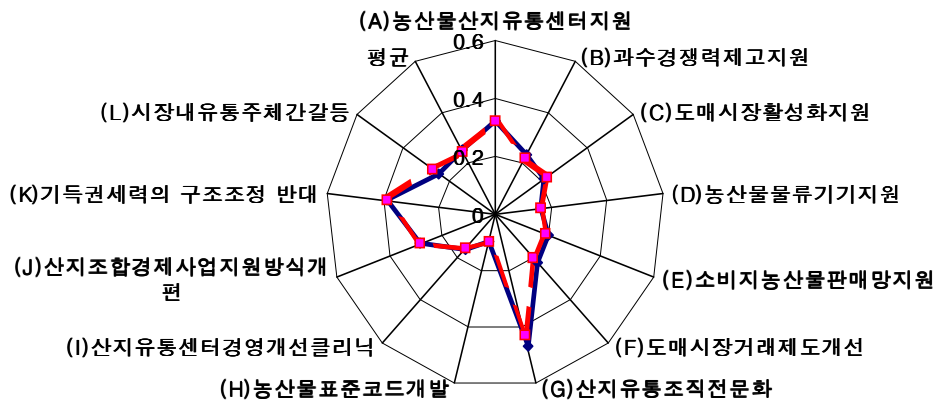
- <표 4-30>에 의하면 농산물 유통효율화(원예)란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 산지전문조직 처리비중(0.251)이 선정되었음. 그러나 순자본비율 4%미만 조합수(0.192)는 본 성과목표의 성과지표로는 중요도가 낮은 것으로 나타남.
 - <그림 4-28>은 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

표 4-30. 농산물 유통효율화(원예)에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

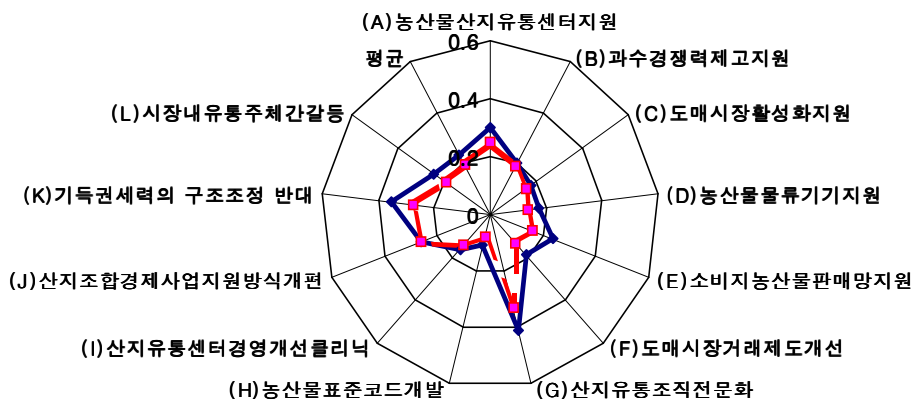
	산지전문조직 처리비중	농협의 산지농산물 점유율	생산자 단체의 소매유통 점유비	순자본비율 4%미만 조합수
전체평균	0.251	0.248	0.235	0.192
(A) 농산물산지유통센터지원	0.289	0.289	0.267	0.222
(B) 과수경쟁력제고지원	0.244	0.233	0.211	0.200
(C) 도매시장활성화지원	0.211	0.222	0.178	0.156
(D) 농산물물류기기지원	0.222	0.222	0.233	0.178
(E) 소비자농산물판매망지원	0.233	0.222	0.278	0.189
(F) 도매시장거래제도개선	0.256	0.233	0.222	0.156
(G) 산지유통조직전문화	0.333	0.300	0.289	0.233
(H) 농산물표준코드개발	0.222	0.222	0.244	0.178
(I) 산지유통센터경영개선클리닉	0.256	0.244	0.256	0.222
(J) 산지조합경제사업지원방식개편	0.289	0.289	0.267	0.267
(K) 취득권세력의 구조조정 반대	0.222	0.222	0.200	0.156
(L) 시장내유통주체간갈등	0.200	0.222	0.200	0.156

- <표 4-29>의 상대적 중요도와 <표 4-30>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-28>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-28>에서 보는 바와 같이 산지전문조직 처리비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 산지유통조직 전문화 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-28. 농산물 유통효율화(원예)에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



— 산지전문조직처리비중 — 농협의산지농산물점유율



— 생산자단체의소매유통점유비 — 순자본비율4%미만 조합수

라. 시사점

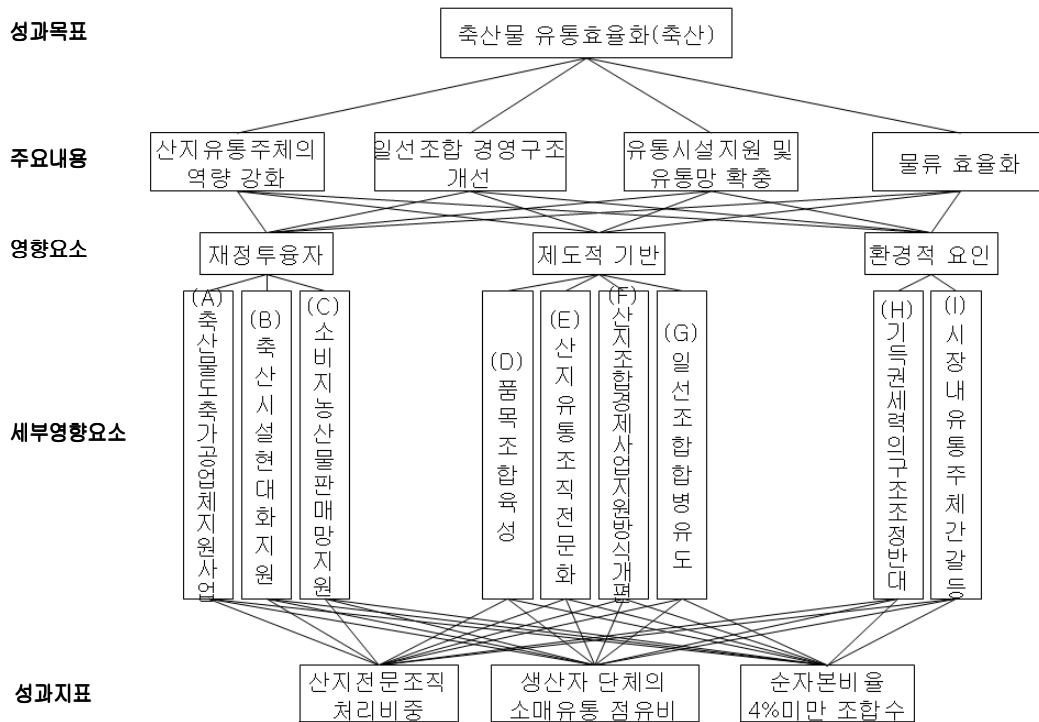
- 원예분야 유통효율화를 위해서는 먼저 산지유통 주체의 역량을 강화하는 방향으로 정책이 이루어져야 함. 이를 위해서는 산지유통조직 전문화, 산지조합 경제사업 지원방식 개편과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야 됨.
 - 원예 유통효율화를 위한 주요 성과지표로는 산지전문조직 처리비중과 농협의 산지농산물 점유율, 생산자 단체의 소매유통 점유비율이 선정됨.

2.2.7. 축산물 유통효율화(축산)

가. 성과지표별 계층구조

- 축산물 유통효율화(축산)란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-29>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 산지 유통주체의 역량 강화, 둘째, 일선조합 경영구조 개선, 셋째, 유통시설지원 및 유통망 확충, 넷째, 물류효율화 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.
 - 재정투융자 요소 : 축산물 도축 가공업체 지원 사업, 축산시설 현대화 지원, 소비지 농산물 판매망 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 품목조합 육성, 산지유통 조직전문화, 산지조합 경제사업 지원방식 개편, 일선조합 합병 유도.
 - 환경적 요인 : 기득권 세력의 구조조정 반대, 시장내 유통주체간 갈등.
- 성과지표로는 산지 전문조직 처리 비중, 생산자 단체의 소매유통 점유비, 순자본비율 4% 미만 조합수 등을 선정.

그림 4-29. 축산물 유통효율화(축산)를 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 축산물 유통효율화(축산)란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 산지유통 주체의 역량 강화로 중요도가 0.35로 나타남.
 - 제도적 기반 요소 중에서 가장 중요하게 나타는 것은 산지유통 조직 전문화로 0.113의 중요도가 측정됨.
 - 영향요소로는 축산시설 현대화 지원(0.219), 소비지 농산물 판매망 지원 (0.176), 축산물 도축장 가공업체 지원 사업(0.152)과 같은 재정투융자 요소(0.547)가 제도적 기반 요소(0.318)보다 축산물 유통효율화(축산)에 더 중요한 요소로 나타남.

표 4-31. 축산물 유통효율화(축산)에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
산지유통 주체의 역량 강화 (0.35)	재정투융자 (0.547)	(B) 축산시설현대화지원	<u>0.219</u>
		(C) 소비지농산물판매망지원	<u>0.176</u>
		(A) 축산물도축가공업체지원사업	<u>0.152</u>
일선조합 경영구조 개선 (0.17)	제도적기반 (0.318)	(E) 산지유통조직전문화	<u>0.113</u>
		(G) 일선조합합병유도	0.075
		(D) 품목조합육성	0.067
		(F) 산지조합경제사업지원방식개편	0.063
유통시설지원 및 유통망 확충 (0.39)	환경적요인 (0.135)	(I) 시장내유통주체간갈등	0.084
		(H) 기득권세력의구조조정반대	0.051

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

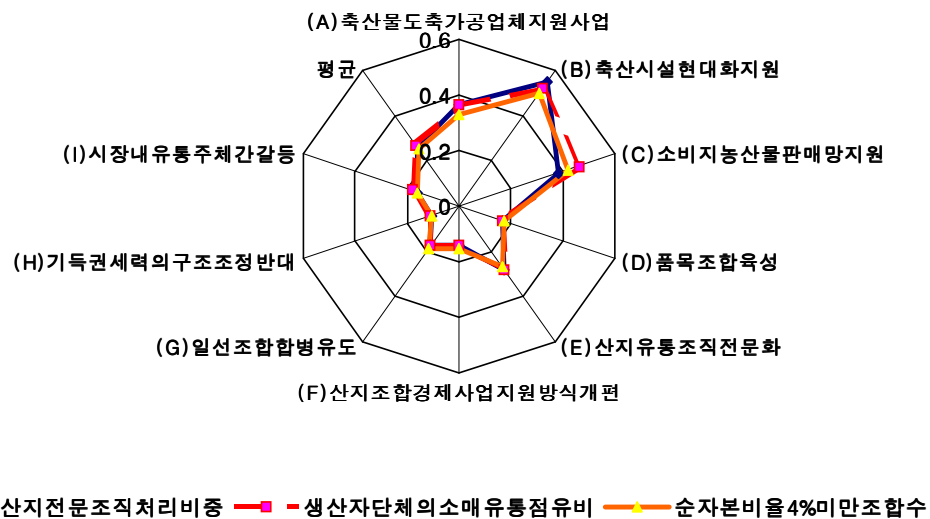
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-32>에 의하면 축산물 유통효율화(축산)란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 생산자단체의 소매유통 점유비가 선정되었음. 생산자단체의 소매유통 점유비란 축산물 총 소매매출액 중 농협소매 매장의 축산물 매출액 비율을 의미함.
 - <그림 4-30>은 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-31>의 상대적 중요도와 <표 4-32>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-30>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-30>에서 보는 바와 같이 산지전문조직 처리비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 축산시설 현대화지원과 소비지농산물 판매망 지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-32. 축산물 유통효율화(축산)에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	산지전문조직 처리비중	생산자단체의 소매유통 점유비	순자본비율 4%미만 조합수
전체평균	0.259	0.268	0.255
(A) 축산물도축가공업체지원사업	0.267	0.267	0.240
(B) 축산시설현대화지원	0.280	0.267	0.253
(C) 소비자농산물판매망지원	0.240	0.293	0.267
(D) 품목조합육성	0.267	0.267	0.280
(E) 산지유통조직전문화	0.280	0.280	0.267
(F) 산지조합경제사업지원방식개편	0.253	0.253	0.267
(G) 일선조합합병유도	0.267	0.267	0.280
(H) 기득권세력의구조조정반대	0.227	0.240	0.227
(I) 시장내유통주체간갈등	0.213	0.240	0.213

그림 4-30. 축산물 유통효율화(축산)에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

○ 축산물 유통효율화를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 축산시설

현대화 지원, 소비지 농산물 판매망 지원, 축산물 도축 가공업체 지원사업 등과 같은 유통시설지원 및 유통망 확충과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.

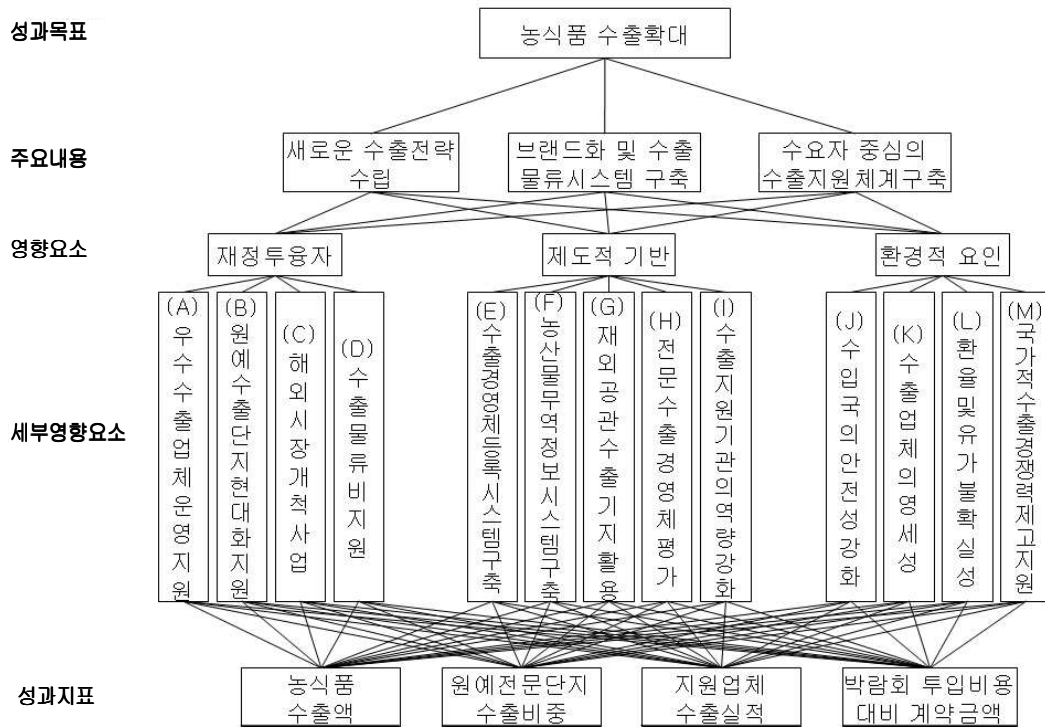
- 축산물 유통효율화를 위한 주요 성과지표로는 생산자단체의 소매유통 점유비율이 선정됨.

2.2.8. 농식품 수출확대

가. 성과지표별 계층구조

- 농식품 수출확대란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-31>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 새로운 수출전략 수립, 둘째, 브랜드화 및 수출 물류시스템 구축, 셋째, 수요자 중심의 수출지원 체계 구축 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.
 - 재정투융자 요소 : 우수 수출업체 운영 지원, 원예 수출단지 현대화 지원, 해외시장 개척사업, 수출물류비 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 수출경영체 등록시스템 구축, 농산물 무역정보시스템 구축, 재외공관 수출기지 활용, 전문 수출경영체 평가, 수출지원 기관의 역량 강화(예, 농수산물유통공사 등).
 - 환경적 요인 : 수입국의 안전성 강화, 수출업체의 영세성, 환율 및 유가 불확실성, 국가적 수출경쟁력 제고 지원.
- 성과지표로는 농식품 수출액, 원예전문단지 수출 비중, 지원업체 수출 실적, 박람회 투입비용 대비 계약 금액 등을 선정.

그림 4-31. 농식품 수출확대를 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농식품 수출확대란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 브랜드화 및 수출물류시스템 구축으로 중요도가 0.71로 높게 나타남.
 - 영향요소로는 해외시장개척사업(0.225), 원예수출단지 현대화 지원(0.175), 우수수출업체 운영지원(0.171)과 같은 재정투융자 요소(0.627)가 위의 성과목표 달성에 있어 중요한 요소로 나타남.
 - 제도적 기반 요소 중에서는 수출지원기관의 역량 강화(0.078)가 중요한 영향요소로 조사됨.

표 4-33. 농식품 수출확대에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
새로운 수출전략 수립 (0.13)	재정투융자 (0.627)	(C) 해외시장개척사업	<u>0.225</u>
		(B) 원예수출단지현대화지원	<u>0.175</u>
		(A) 우수수출업체운영지원	<u>0.171</u>
		(D) 수출물류비지원	0.057
브랜드화 및 수출 물류시스템 구축 (0.71)	제도적기반 (0.273)	(I) 수출지원기관의역량강화	<u>0.078</u>
		(F) 농산물무역정보시스템구축	0.068
		(H) 전문수출경영체평가	0.066
		(G) 재외공관수출기지활용	0.032
		(E) 수출경영체등록시스템구축	0.029
수요자 중심의 수출지원체계 구축 (0.16)	환경적요인 (0.100)	(J) 수입국의안전성강화	0.009
		(K) 수출업체의 영세성	0.043
		(M) 국가적수출경쟁력제고노력	0.029
		(L) 환율및유가불확실성	0.019

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-34>에 의하면 농식품 수출확대란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 박람회 투입비용 대비 계약금액(0.285)이 선정되었음. 다음으로 지원업체 수출실적(0.282)이 중요한 성과지표로 나타남. 그 이외의 성과지표들도 성과지표의 중요도가 비교적 높게 나타났음.

- <그림 4-32>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

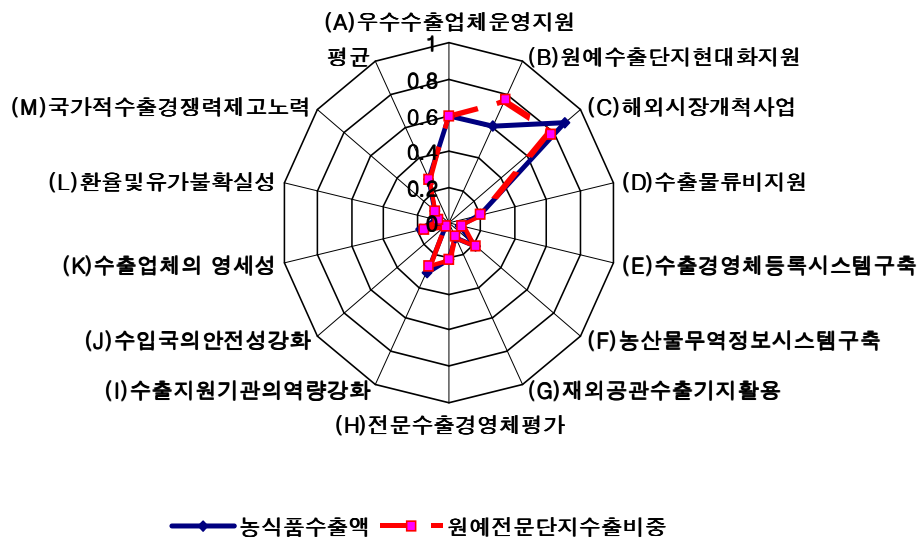
- <표 4-33>의 상대적 중요도와 <표 4-34>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-32>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

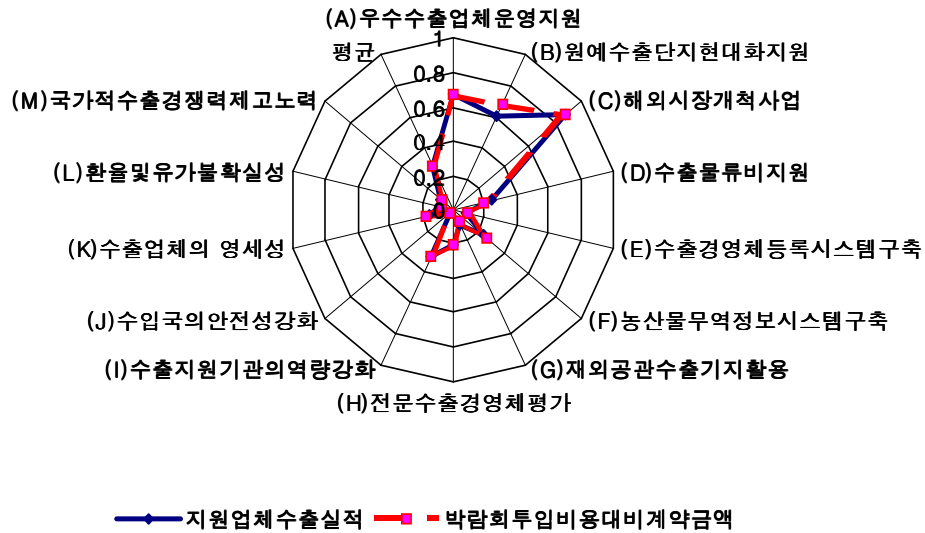
- 예를 들어 <그림 4-32>에서 보는 바와 같이 농식품 수출액이란 해외시장 개척사업, 우수수출업체 운영지원, 원예수출단지 현대화지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-34. 농식품 수출확대에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	농식품수출액	원예전문단지 수출비중	지원업체 수출실적	박람회 투입비용 대비 계약금액
전체평균	0.270	0.270	0.282	0.285
(A) 우수수출업체운영지원	0.267	0.267	0.300	0.300
(B) 원예수출단지현대화지원	0.267	0.333	0.267	0.300
(C) 해외시장개척사업	0.300	0.267	0.300	0.300
(D) 수출물류비지원	0.267	0.267	0.333	0.267
(E) 수출경영체등록시스템구축	0.167	0.200	0.200	0.233
(F) 농산물무역정보시스템구축	0.233	0.233	0.267	0.300
(G) 재외공관수출기지활용	0.233	0.200	0.233	0.200
(H) 전문수출경영체평가	0.233	0.233	0.233	0.233
(I) 수출지원기관의역량강화	0.300	0.267	0.300	0.300
(J) 수입국의안전성강화	0.267	0.233	0.267	0.233
(K) 수출업체의 영세성	0.300	0.267	0.267	0.300
(L) 환율및유가불확실성	0.300	0.267	0.300	0.267
(M) 국가적수출경쟁력제고노력	0.267	0.267	0.267	0.233

그림 4-32. 농식품 수출확대에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과





라. 시사점

- 성과목표인 농식품 수출확대를 위해서는 정책적으로 해외시장개척사업, 원예수출단지 현대화 지원, 우수수출업체 운영지원 등과 같은 브랜드화 및 수출물류시스템 구축과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농식품 수출확대에 중요한 성과지표로는 박람회 투입비용 대비 계약금액, 지원업체 수출실적이 선정됨.

3. 농업인의 소득 및 경영안정(전략목표 3)

3.1. 성과목표간 가중치 비교

- <그림 2-4>에서 보는 바와 같이 “농업인의 소득 및 경영안정”이란 전략목표

를 달성하기 위해 성과목표들간의 가중치를 AHP기법을 통해 분석한 결과는 다음의 <표 4-35>와 같음.

표 4-35. 농업인의 소득 및 경영안정을 위한 성과목표간 가중치 평가 결과

CR=0.10	재해대비 경영안정 장치확충	직불제 확충	농업인 복지지원 확대	농가경영 회생지원 및 부담경감	가중치
재해대비 경영안정 장치확충	1.00	0.17	0.71	1.00	0.10
직불제 확충	5.92	1.00	5.48	5.00	0.64
농업인 복지지원 확대	1.41	0.18	1.00	3.46	0.17
농가경영 회생지원 및 부담경감	1.00	0.20	0.29	1.00	0.09

- <표 4-35>에 나타난 성과목표간 가중치 평가결과를 보면, 농업인의 소득 및 경영안정을 위한 주요 성과목표로는 직불제 확충에 대한 가중치가 0.64로 가장 중요하게 생각하고 있는 것으로 나타남. 다음으로 농업인 복지지원 확대가 0.17로 나타남. 따라서 동 전략목표를 달성하기 위해서는 다른 성과목표보다 이들 성과목표에 우선순위 두고 집중적으로 추진해야 할 것으로 분석됨.

3.2. 성과목표별 가중치 평가 결과

3.2.1. 재해대비 경영안정 장치 확충

가. 성과지표별 계층구조

- 재해대비 경영안정 장치 확충이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층 구조로 나타내면 다음의 <그림 4-33>과 같음.

- 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 위험대비 수단제공, 둘째, 재해예방 및 재해지원 확대 등을 고려할 수 있음.

○ 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.

- 재정투융자 요소 : 농작물 재해보험료 지원, 가축공제 공제로 지원, 농업 시설물 재해보상, 야생동식물 피해 지원, 국가 재보험 기금 확충.
- 제도적 기반 요소 : 농작물 재해보험 확대, 가축공제 확대, 농업 재해 보험 확대.
- 환경적 요인 : 재해보험 인식 부족, 보험사의 사업 미참여, 자연재해 발생 증가.

○ 성과지표로는 재해보험 가입률, 가축공제 가입률, 재해보험 가입품목 증가 수, 가축공제 가입축종 증가 수 등을 선정.

그림 4-33. 재해대비 경영안정 장치 확충을 위한 AHP 계층 구조

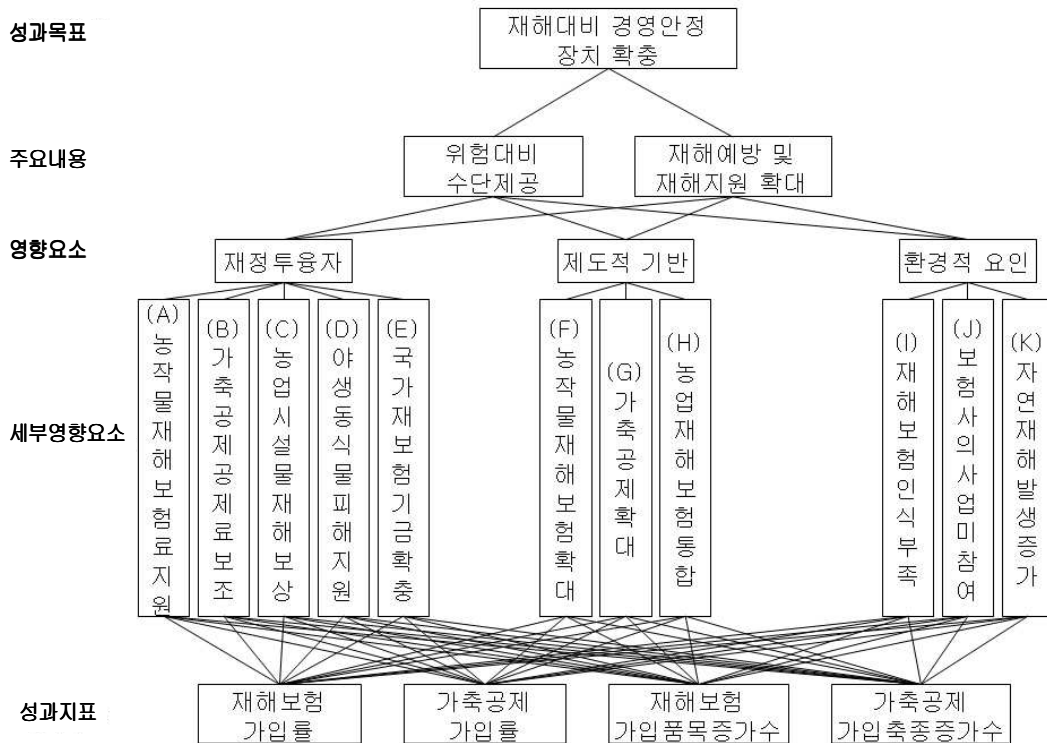


표 4-36. 재해대비 경영안정 장치 확충에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
위험대비 수단 제공 (0.84)	재정투융자 (0.361)	(A) 농작물재해보험료지원	0.169
		(B) 가축공제공제료지원	0.057
		(E) 국가재보험기금확충	0.062
		(C) 농업시설물재해보상	0.047
		(D) 야생동식물피해지원	0.025
재해예방 및 재해지원 확대 (0.16)	제도적기반 (0.495)	(H) 농업재해보험통합	0.215
		(F) 농작물재해보험확대	0.208
		(G) 가축공제확대	0.072
	환경적요인 (0.144)	(I) 재해보험인식부족	0.088
		(K) 자연재해발생증가	0.032
		(J) 보험사의사업미참여	0.024

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 재해대비 경영안정 장치 확충이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 위험대비 수단 제공으로 중요도가 0.84로 나타남.
 - 영향요소로는 농업재해 보험 통합(0.215), 농작물 재해보험 확대(0.208), 가축공제 확대(0.072)와 같은 제도적 기반 요소(0.495)가 재정투융자 (0.361)보다 성과목표 달성에 있어 더 중요한 요소로 나타남.
 - 재정투융자 요소 중에서 가장 중요하게 나타는 것은 농작물 재해보험료 지원으로 중요도가 0.169로 측정됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-37>에 의하면 재해대비 경영안정 장치 확충이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 성과지표로는 재해보험 가입율(0.261)로 선정되었음. 또한

재해보험 가입품목 증가수(0.261) 역시 위의 성과목표 달성에 있어 중요한 우선순위로 나타남.

- <그림 4-34>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소들이 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

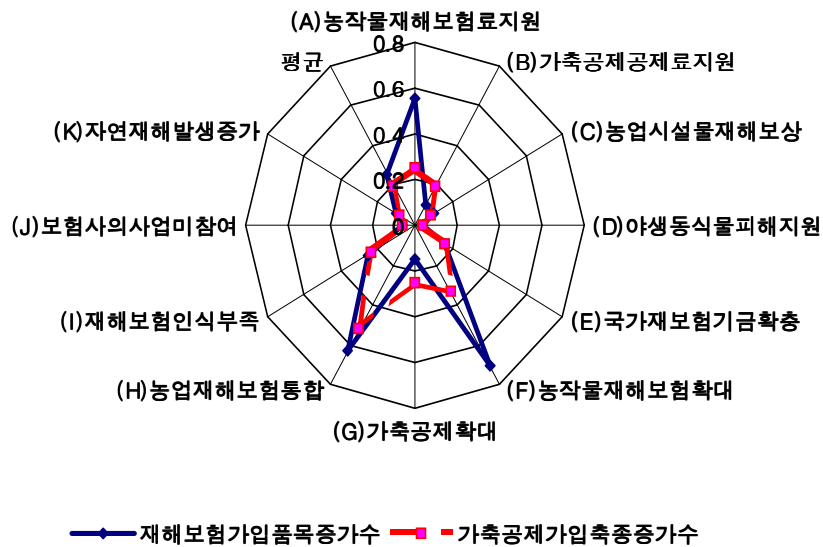
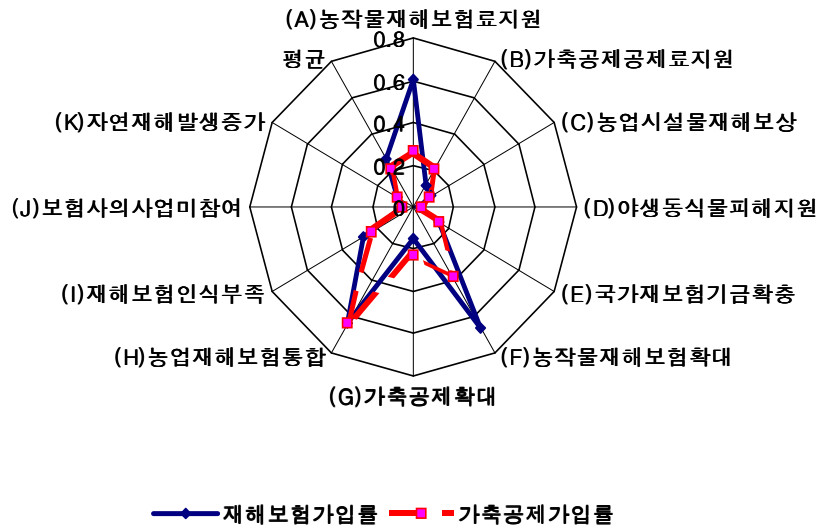
○ <표 4-36>의 상대적 중요도와 <표 4-37>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-34>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

- 예를 들어 <그림 4-34>에서 보는 바와 같이 재해보험가입율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 농작물재해보험지원과 농작물재해보험료지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-37. 재해대비 경영안정 장치 확충에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	재해보험 가입률	가축공제 가입률	재해보험 가입품목증가수	가축공제 가입축종증가수
전체평균	0.261	0.214	0.261	0.202
(A) 농작물재해보험료지원	0.322	0.144	0.300	0.133
(B) 가축공제공제료지원	0.189	0.322	0.167	0.311
(C) 농업시설물재해보상	0.200	0.178	0.200	0.178
(D) 야생동식물피해지원	0.122	0.133	0.133	0.133
(E) 국가재보험기금확충	0.211	0.200	0.233	0.233
(F) 농작물재해보험확대	0.289	0.167	0.311	0.144
(G) 가축공제확대	0.189	0.289	0.189	0.322
(H) 농업재해보험통합	0.267	0.267	0.267	0.222
(I) 재해보험인식부족	0.289	0.244	0.267	0.244
(J) 보험사의사업미참여	0.200	0.200	0.222	0.222
(K) 자연재해발생증가	0.267	0.244	0.289	0.233

그림 4-34. 재해대비 경영안정 장치 확충에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

○ 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 농업재해보험

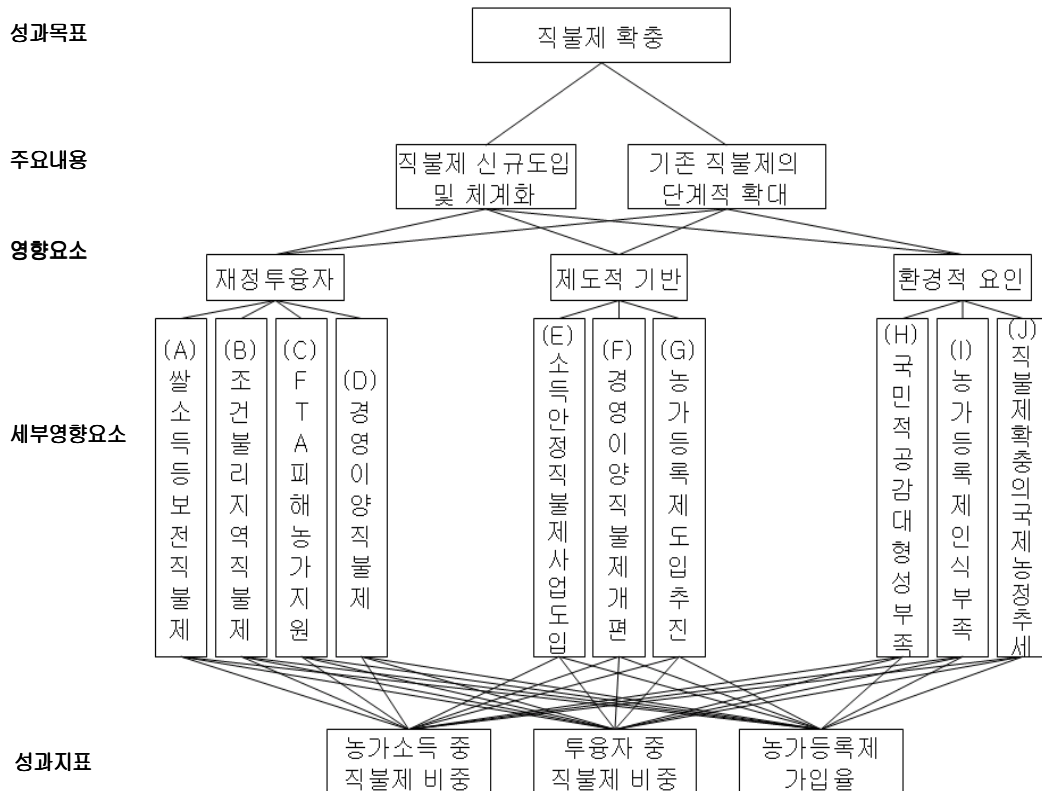
통합, 농작물재해보험 통합 등과 같은 위험대비 수단 제공과 관련된 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.

3.2.2. 직불제 확충

가. 성과지표별 계층구조

- 직불제 확충이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-35>와 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 직불제 신규도입 및 체계화, 둘째, 기존 직불제의 단계적 확대 등을 고려할 수 있음.

그림 4-35. 직불제 확충을 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 쌀소득등보전직불제, 조건불리지역직불제, FTA 피해 농가 지원, 경영이양직불제.
 - 제도적 기반 요소 : 소득안정직불제사업 도입, 경영이양직불제 개편, 농가등록제 도입 추진.
 - 환경적 요인 : 국민적 공감대 형성 부족, 농가등록제 인식 부족, 직불제를 확충하고 있는 국제적 농정 추세.
- 성과지표로는 농가소득 중 직불제 비중, 투융자 중 직불제 비중, 농가등록제 가입율 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 직불제 확충이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 직불제 신규도입 및 체계화로 중요도가 0.85로 나타남.

표 4-38. 직불제 확충에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
직불제 신규도입 및 체계화 (0.85)	재정투융자 (0.175)	(A) 쌀소득등보전직불제	0.059
		(D) 경영이양직불제	0.057
		(C) FTA피해농가지원	0.039
		(B) 조건불리지역직불제	0.020
기존 직불제의 단계적 확대 (0.15)	제도적기반 (0.679)	(G) 농가등록제도입추진	0.410
		(E) 소득안정직불제사업도입	0.208
		(F) 경영이양직불제개편	0.062
	환경적요인 (0.146)	(I) 농가등록제인식부족	0.064
		(H) 국민적공감대형성부족	0.060
		(J) 직불제확충의 국제농정추세	0.021

주: 가중치의 합계는 1임.
 영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

- 영향요소로는 농가등록제 도입 추진(0.410), 소득안정직불제사업 도입(0.208), 경영이양직불제 개편(0.062)과 같은 제도적 기반 요소(0.679)가 재정투융자(0.175)보다 직불제 확충에 더 중요한 요소로 나타남.
- 재정투융자 요소 중에서 가장 중요한 것은 쌀소득등보전직불제로 0.059의 중요도가 계측됨.

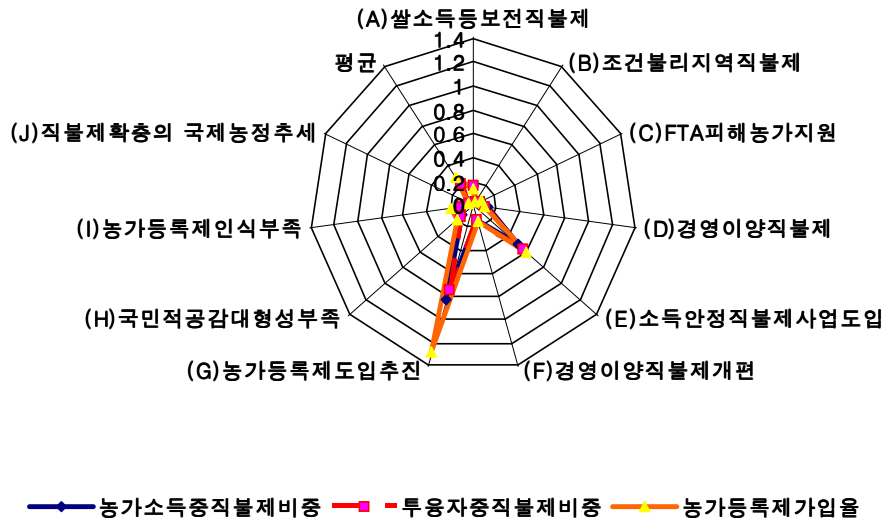
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-39>에 의하면 직불제 확충이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 농가등록제 가입율이 선정되었음. 다른 성과지표에 비해 농가등록제 가입률의 중요도가 상대적으로 높게 나타남. 농가등록제란 개별 농가의 경영정보를 전산 D/B에 등록토록 하여 농가단위 정보수집 및 분석체계를 마련하여 맞춤형농정 추진 및 직불제 통합관리의 기반으로 활용될 수 있음.
- <그림 4-36>은 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

표 4-39. 직불제 확충에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	농가소득 중 직불제 비중	투융자 중 직불제 비중	농가등록제 가입율
전체평균	0.210	0.204	0.275
(A) 쌀소득등보전직불제	0.289	0.289	0.222
(B) 조건불리지역직불제	0.133	0.111	0.133
(C) FTA피해농가지원	0.178	0.133	0.200
(D) 경영이양직불제	0.222	0.178	0.178
(E) 소득안정직불제사업도입	0.244	0.267	0.289
(F) 경영이양직불제개편	0.200	0.200	0.222
(G) 농가등록제도입추진	0.200	0.178	0.311
(H) 국민적공감대형성부족	0.200	0.222	0.289
(I) 농가등록제인식부족	0.156	0.178	0.289
(J) 직불제확충의 국제농정추세	0.178	0.178	0.178

그림 4-36. 직불제 확충에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



- <표 4-38>의 상대적 중요도와 <표 4-39>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-36>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-36>에서 보는 바와 같이 농가소득 중 직불제 비중이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 농가등록제 도입 추진 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

라. 시사점

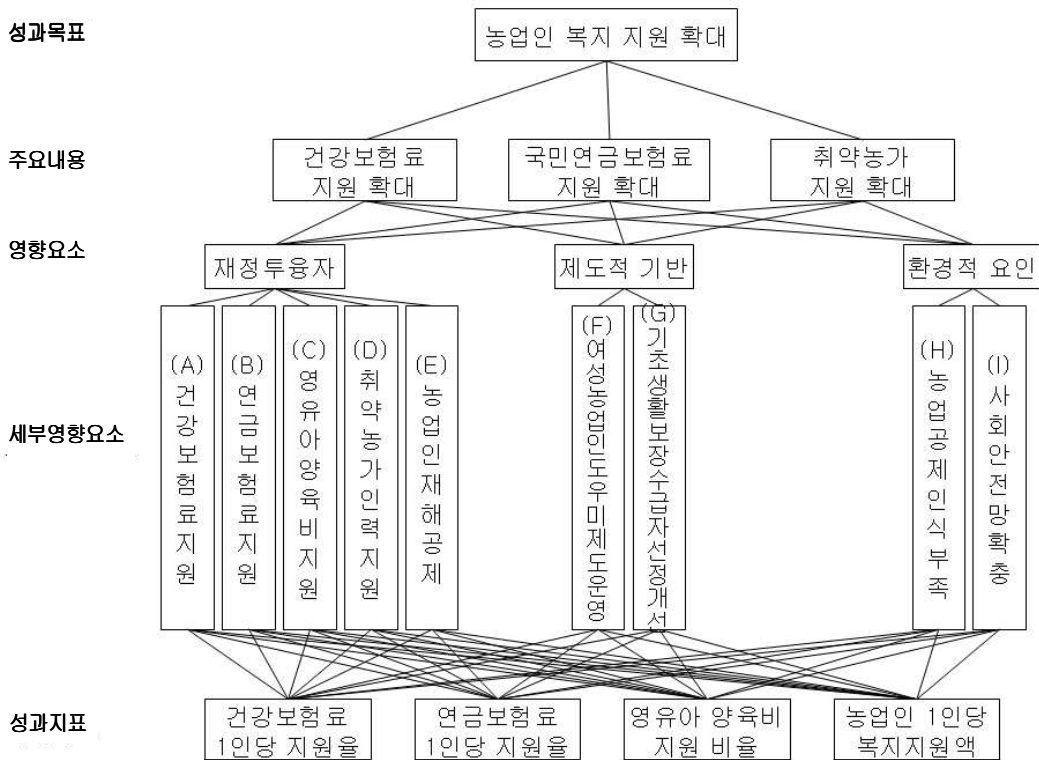
- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 농가등록제 도입 추진, 소득안정 직불제사업 도입, 경영이양직불제 개편 등과 같은 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 직불제 확충을 위한 주요 성과지표로는 농가등록제 가입율과 농가소득 중 직불제 비중이 선정됨.

3.2.3. 농업인 복지 지원 확대

가. 성과지표별 계층구조

- 농업인 복지 지원 확대란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-37>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 건강보험료 지원 확대, 둘째, 국민연금 보험료 지원 확대, 셋째, 취약농가 지원 확대 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 건강보험료 지원, 연금보험료 지원, 영유아 양육비 지원, 취약농가 인력 지원, 농업인 재해 공제.

그림 4-37. 농업인 복지 지원 확대를 위한 AHP 계층 구조



- 제도적 기반 요소 : 여성농업인 도우미 제도 운영, 기초생활 보장 수급자 선정 개선.
 - 환경적 요인 : 농업인 공제에 대한 인식 부족, 사회안전망 확충.
- 성과지표로는 건강보험료 1인당 지원율, 연금보험료 1인당 지원율, 영유아 양육비 지원 비율, 농업인 1인당 복지지원액 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농업인 복지 지원 확대란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 국민연금 보험료 지원 확대로 중요도가 0.40으로 나타남.
- 제도적 기반 요소 중에서 가장 중요하게 나타는 것은 여성농업인도우미 제도운영으로 0.115의 중요도가 계측됨.
 - 영향요소로는 연금보험료 지원(0.142), 농업인재해공제(0.126)와 같은 재정투융자 요소(0.539)가 제도적 기반(0.229)보다 성과목표 달성에 있어 더 중요한 요소로 나타남.

표 4-40. 농업인 복지 지원 확대에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
건강보험료 지원 확대 (0.36)	재정투융자 (0.539)	(B) 연금보험료지원	0.142
		(E) 농업인재해공제	0.126
		(A) 건강보험료지원	0.103
국민연금보험료 지원확대 (0.40)	제도적기반 (0.229)	(D) 취약농가인력지원	0.087
		(C) 영유아양육비지원	0.080
취약농가 지원확대 (0.24)	환경적요인 (0.232)	(F) 여성농업인도우미제도운영	0.115
		(G) 기초생활보장수급자선정개선	0.113
		(I) 사회안전망확충	0.131
		(H) 농업인공제에 대한 인식부족	0.101

주: 가중치의 합계는 1임.
 영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

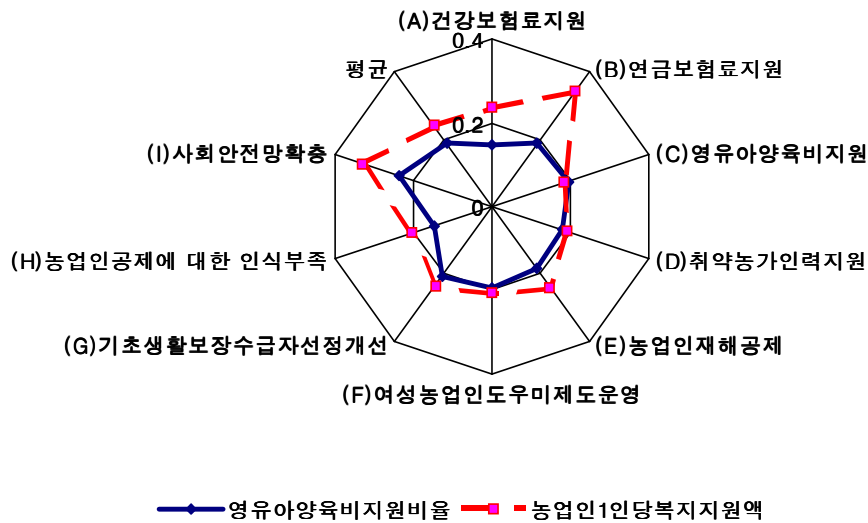
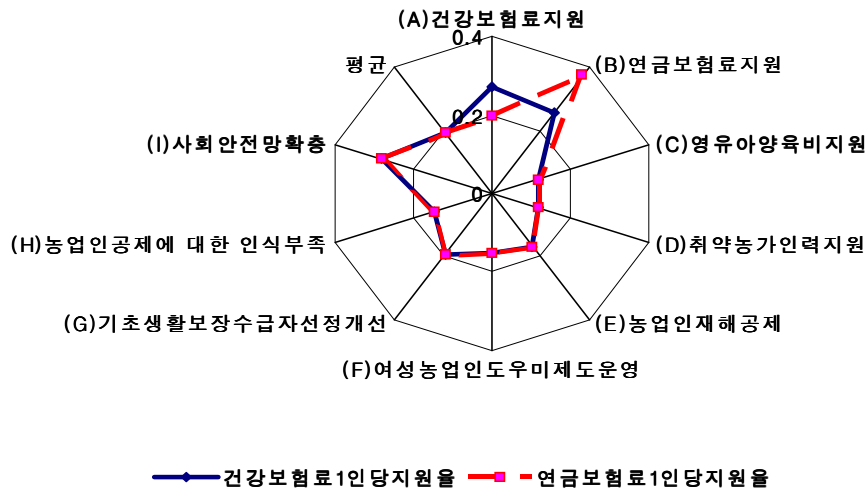
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-41>에 의하면 농업인 복지 지원 확대란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 농업인 1인당 복지지원액(0.241)이 선정되었음. 농업인 1인당 복지지원액이란 건강보험, 연금보험, 안전공제, 대학생 학자금, 영유아 양육비 지원 등과 같은 사업들의 1인당 총 지원금액을 의미함. 다른 성과지표와 비교하여 농업인 1인당 복지지원액의 중요도가 높게 나타남.
 - <그림 4-38>은 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-40>의 상대적 중요도와 <표 4-41>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-38>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-38>에서 보는 바와 같이 농업인 1인당 복지지원액이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 연금보험료 지원과 사회안전망 확충 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-41. 농업인 복지 지원 확대에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	건강보험료 1인당 지원율	연금보험료 1인당 지원율	영유아 양육비 지원 비율	농업인 1인당 복지지원액
전체평균	0.189	0.194	0.185	0.241
(A) 건강보험료지원	0.293	0.213	0.173	0.280
(B) 연금보험료지원	0.200	0.293	0.133	0.280
(C) 영유아양육비지원	0.173	0.133	0.267	0.253
(D) 취약농가인력지원	0.120	0.160	0.173	0.240
(E) 농업인재해공제	0.120	0.133	0.133	0.227
(F) 여성농업인도우미제도운영	0.133	0.147	0.187	0.227
(G) 기초생활보장수급자선정개선	0.187	0.187	0.187	0.227
(H) 농업인공제에 대한 인식부족	0.133	0.133	0.147	0.200
(I) 사회안전망확충	0.227	0.227	0.213	0.267

그림 4-38. 농업인 복지 지원 확대에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

- 농업인 복지 지원 확대란 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 기초생활보장 수급자 선정 개선과 같은 제도적 기반뿐만 아니라 연금보험료 지원과 건강보험료 지원 등과 같은 재정투융자 요소를 같이 강화할 필요가 있음.

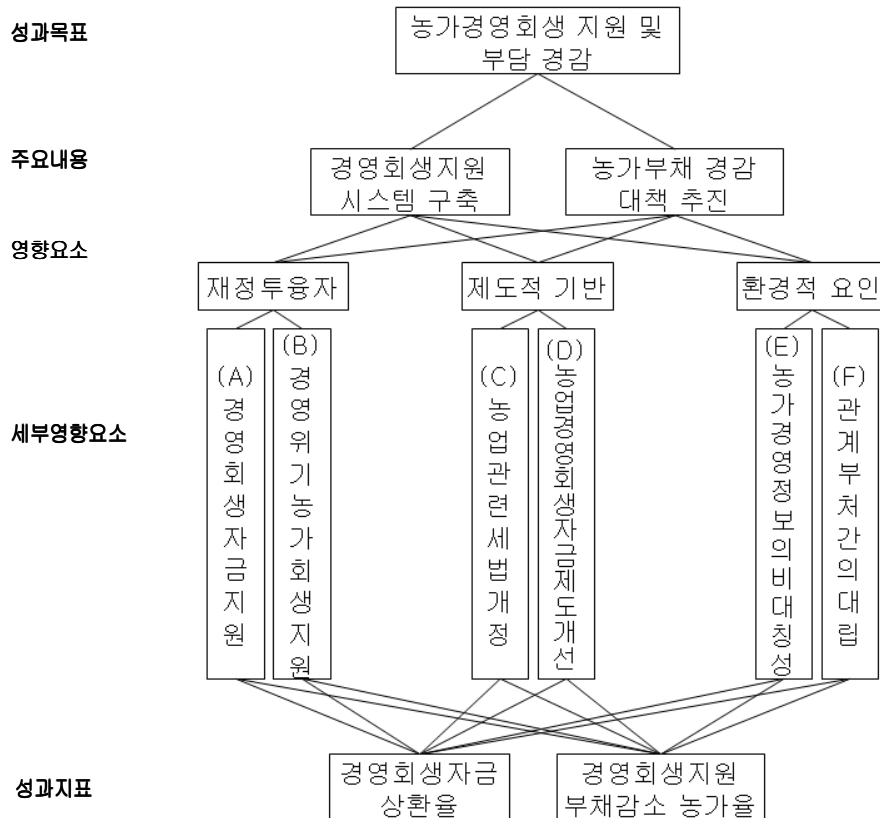
- 농업인 복지 지원 확대를 위한 주요 성과지표로는 농업인 1인당 복지지원 액이 선정되는데 비해 다른 지표들은 유효성이 떨어지는 것으로 나타남.

3.2.4. 농가경영회생 지원 및 부담 경감

가. 성과지표별 계층구조

- 농가경영회생 지원 및 부담 경감이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-39>와 같음.
- 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 경영회생 지원시스템 구축, 둘째, 농가 부채 경감 대책 추진 등을 고려할 수 있음.

그림 4-39. 농가경영회생 지원 및 부담 경감을 위한 AHP 계층 구조



- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인은 크게 재정투융자, 제도적 기반, 환경적 요인으로 구분할 수 있음.
 - 재정투융자 요소는 경영회생 자금 지원, 경영위기 농가 회생 지원의 두 가지 항목으로 선정하였음.
 - 제도적 기반 요소는 농업관련 세법 개정, 농업경영회생 자금 제도 개선으로 구분하였음.
 - 환경적 요인으로는 농가경영 정보의 비대칭성, 관계부처간의 대립 등을 들 수 있음.
- 성과지표로는 경영회생자금 상환율, 경영회생지원 부채감소 농가율 등을 선정함

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농가경영회생 지원 및 부담 경감이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 경영회생지원 시스템 구축으로 중요도가 0.66으로 나타남.

표 4-42. 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
경영회생지원 시스템 구축 (0.66)	재정투융자 (0.586)	(A) 경영회생자금지원	0.293
		(B) 경영위기농가회생지원	0.293
농가부채 경감 대책 추진 (0.34)	제도적기반 (0.216)	(D) 농업경영회생자금제도개선	0.131
		(C) 농업관련세법개정	0.085
	환경적요인 (0.197)	(E) 농가경영정보의비대칭성	0.124
		(F) 관계부처간의대립	0.073

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

- 영향요소로는 경영회생자금 지원(0.293), 경영위기 농가 회생 지원(0.293)과 같은 재정투융자 요소(0.586)가 제도적 기반 요소(0.216)보다 위의 성과목표 달성에 더 중요한 요소로 나타남.
- 제도적기반 요소 중에서 가장 중요한 것은 농업경영 회생자금 제도 개선으로 중요도가 0.131으로 조사됨.

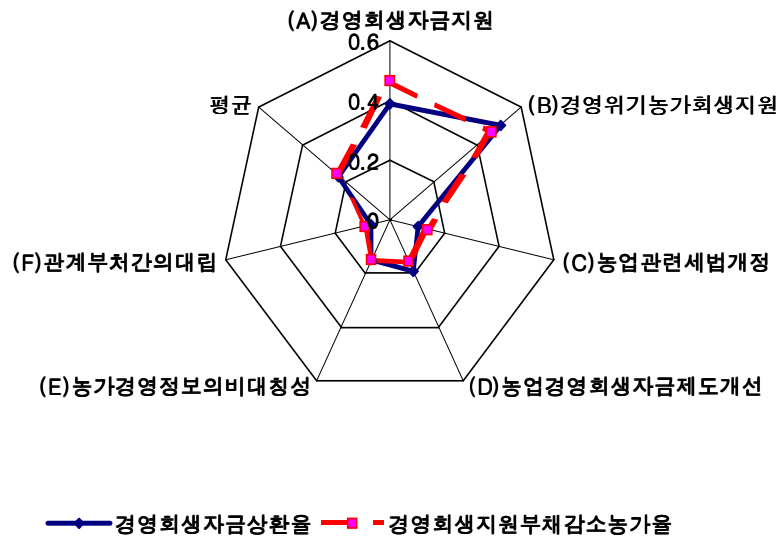
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-43>에 의하면 농가경영회생 지원 및 부담 경감이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 경영회생지원 부채감소 농가율(0.245)이 선정되었음. 그러나 경영회생자금 상환율(0.235)이란 성과지표 역시 중요도가 높게 나타남.
- <표 4-42>의 상대적 중요도와 <표 4-43>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-40>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-40>에서 보는 바와 같이 경영회생자금 상환율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 경영위기농가회생지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-43. 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	경영회생자금 상환율	경영회생지원 부채감소 농가율
전체평균	0.235	0.245
(A) 경영회생자금지원	0.222	0.267
(B) 경영위기농가회생지원	0.289	0.267
(C) 농업관련세법개정	0.200	0.267
(D) 농업경영회생자금제도개선	0.244	0.200
(E) 농가경영정보의비대칭성	0.200	0.200
(F) 관계부처간의대립	0.156	0.200

그림 4-40. 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 경영회생자금 지원, 경영위기 농가 회생지원 등과 같은 경영회생지원 시스템 구축과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 중요한 성과지표로는 경영회생지원 부채감소 농가율이 선정됨.

4. 풍요롭고 활력 있는 농촌구현(전략목표 4)

4.1. 성과목표간 가중치 비교

- <그림 2-4>에서 보는 바와 같이 “풍요롭고 활력있는 농촌구현”이란 전략

표 4-44. 풍요롭고 활력있는 농촌 구현을 위한 성과목표간 가중치 평가 결과

CR=0.03	농촌생활 여건의 개선	농촌지역 개발 및 도시민 유치	농촌자원 산업화	농촌환경 보전 및 개선	가중치
농촌생활 여건의 개선	1.00	0.20	0.33	0.33	0.08
농촌지역 개발 및 도시민 유치	5.00	1.00	3.00	3.00	0.52
농촌자원 산업화	3.00	0.33	1.00	1.00	0.20
농촌환경 보전 및 개선	3.00	0.33	1.00	1.00	0.20

목표를 달성하기 위해 성과목표들간의 가중치를 AHP기법을 통해 분석한 결과는 다음의 <표 4-44>와 같음.

- <표 4-44>에 나타난 성과목표간 가중치 평가결과를 보면, 풍요롭고 활력 있는 농촌 구현을 위한 주요 성과목표로는 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 대한 가중치가 0.52로 가장 중요하게 생각하고 있는 것으로 나타남. 따라서 동 전략목표를 달성하기 위해서는 다른 성과목표보다 이들 성과목표에 우선 순위 두고 집중적으로 추진해야 할 것으로 분석됨.

4.2. 성과목표별 가중치 평가 결과

4.2.1. 농촌생활 여건의 개선

가. 성과지표별 계층구조

- 농촌생활 여건 개선이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-41>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 기초 생활환경 개선, 둘째, 농가 주거

환경, 셋째, 농업·농촌 정보화 추진 등을 고려할 수 있음.

- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 농촌출신 대학생 학자금 융자 지원, 농촌대학생 기숙사 건립 지원, 농촌 주거환경 개선 지원, 자연마을 암반 관정 지원, 농업·농촌 정보화 기반 정비 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 농촌 표준주택 설계도 개발 보급, 농촌 주택정보 이용체계 구축, 정보화 교육 추진.
 - 환경적 요인 : 인프라 구축의 어려움.

- 성과지표로는 농촌출신 대학생 학자금 융자지원율, 불량주택 정비 실적, 삶의 질 만족도, 농촌임대 주택 추진 실적, 농업인 인터넷 이용율 등을 선정.

그림 4-41. 농촌생활 여건 개선을 위한 AHP 계층 구조

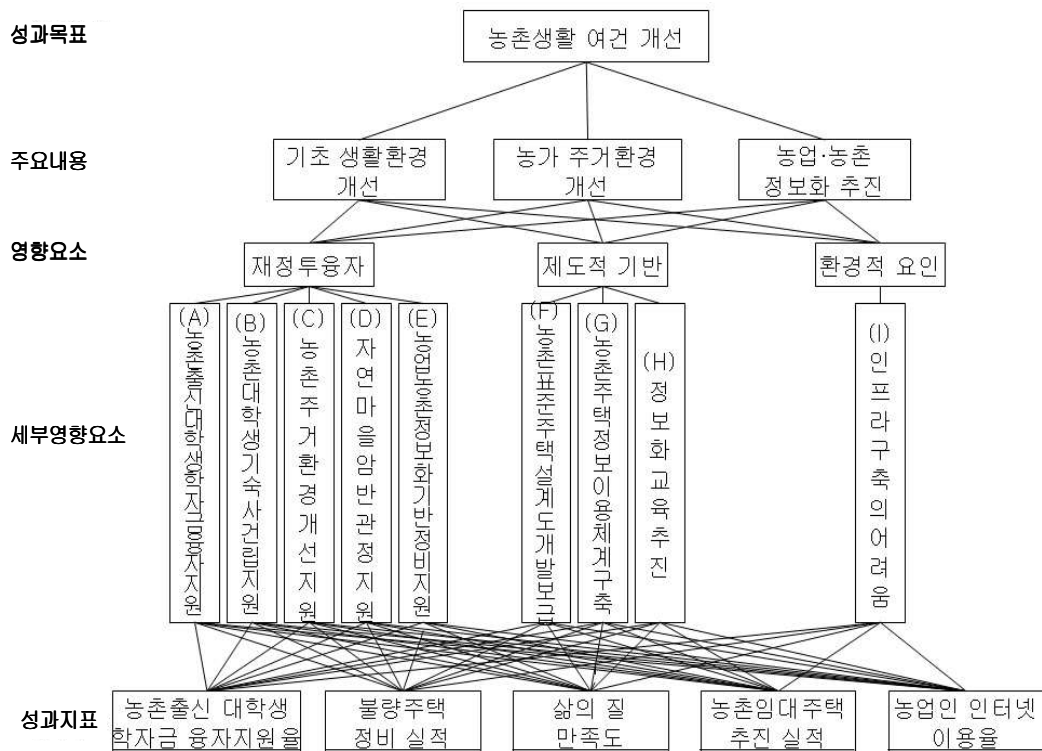


표 4-45. 농촌생활 여건 개선에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
기초 생활여건 개선 (0.49)	재정투용자 (0.433)	(C) 농촌주거환경개선지원	0.171
		(A) 농촌출신대학생학자금융자지원	0.090
(E) 농업·농촌정보화기반정비지원		0.075	
(D) 자연마을암반관정지원		0.055	
(B) 농촌대학생기숙사건립지원		0.042	
농가 주거환경 개선 (0.34)	제도적기반 (0.368)	(H) 정보화교육추진	0.138
농업·농촌 정보화 추진 (0.17)		(F) 농촌표준주택설계도개발보급	0.122
		(G) 농촌주택정보구축이용체계구축	0.108
	환경적요인 (0.199)	(I) 인프라구축의어려움	0.199

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투용자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농촌생활 여건 개선이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 기초 생활 여건 개선으로 중요도가 0.49로 나타남.
 - 영향요소로는 농촌주거환경 개선 지원(0.171)과 같은 재정투용자 요소 (0.433)가 제도적 기반 요소보다 농촌생활 여건 개선에 있어 더 중요한 요소로 나타남.
 - 제도적 기반 요소 중에서 농촌표준주택 설계도 개발 보급(0.122)과 정보화 교육추진(0.138)이 중요한 요소로 조사됨.

다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-46>에 의하면 농촌생활 여건 개선이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 삶의 질 만족도(0.231)가 선정되었음. 그러나 농촌출신 대학생 학자금 융자지원율(0.169)과 같은 성과지표는 중요도가 상대적

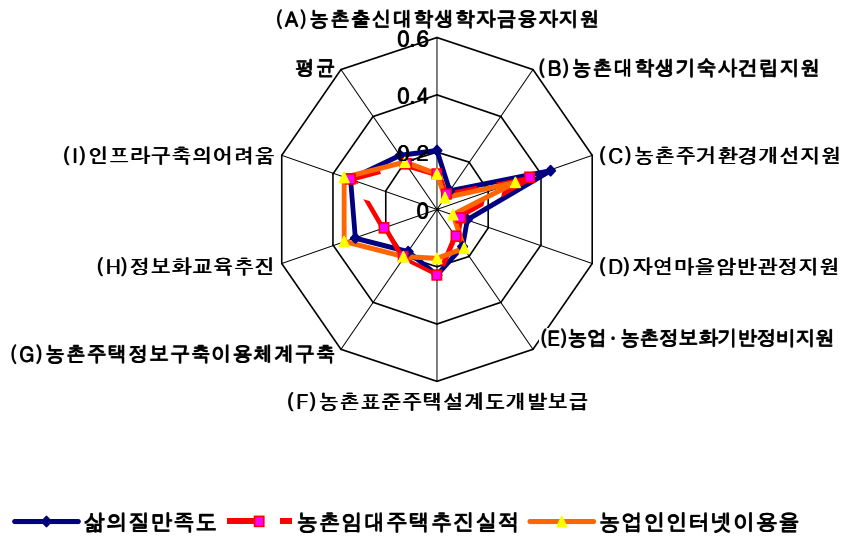
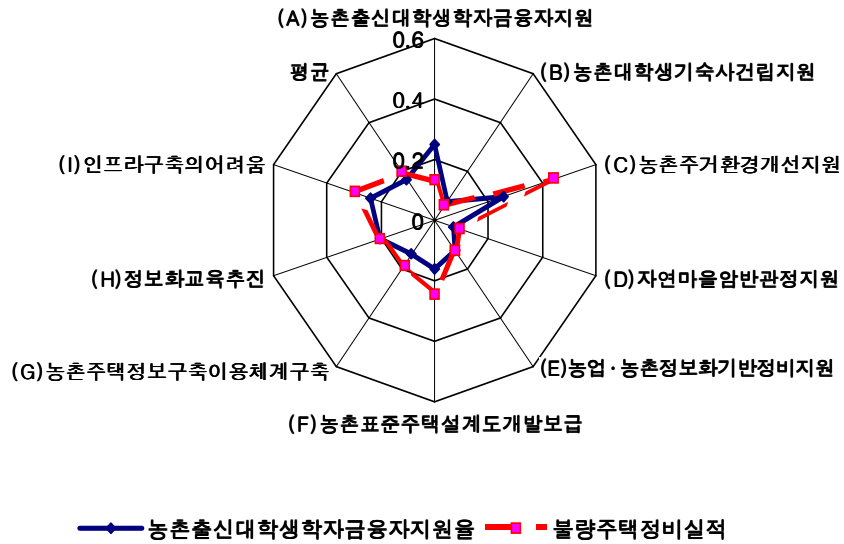
으로 낮게 조사됨.

- <그림 4-42>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-45>의 상대적 중요도와 <표 4-46>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-42>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-42>에서 보는 바와 같이 불량주택 정비 실적이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 농촌주거환경개선지원이 가장 중요한 영향요소로 나타남.

표 4-46. 농촌생활 여건 개선에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	농촌출신 대학생학자 금융지원율	불량주택 정비 실적	삶의질 만족도	농촌임대주택 추진실적	농업인 인터넷이용율
전체평균	0.169	0.198	0.231	0.194	0.201
(A) 농촌출신대학생학자금융지원	0.311	0.167	0.256	0.156	0.156
(B) 농촌대학생기숙사건립지원	0.200	0.156	0.222	0.167	0.133
(C) 농촌주거환경개선지원	0.167	0.289	0.289	0.233	0.200
(D) 자연마을암반관정지원	0.144	0.189	0.233	0.189	0.122
(E) 농업·농촌정보화기반정비지원	0.178	0.178	0.233	0.178	0.256
(F) 농촌표준주택설계도개발보급	0.144	0.222	0.211	0.211	0.156
(G) 농촌주택정보구축이용체계구축	0.144	0.189	0.189	0.211	0.211
(H) 정보화교육추진	0.167	0.167	0.256	0.167	0.289
(I) 인프라구축의어려움	0.133	0.167	0.189	0.189	0.200

그림 4-42. 농촌생활 여건 개선에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

○ 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 먼저 기초 생활환경 개선부

분을 중점적으로 육성할 필요성이 있음. 세부적인 방법론으로는 농촌주거환경개선지원과 같은 재정투융자 요소를 강화해야 됨. 그리고 농촌표준주택 설계도 개발 보급, 정보화 교육 추진과 같은 제도적 기반 역시 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.

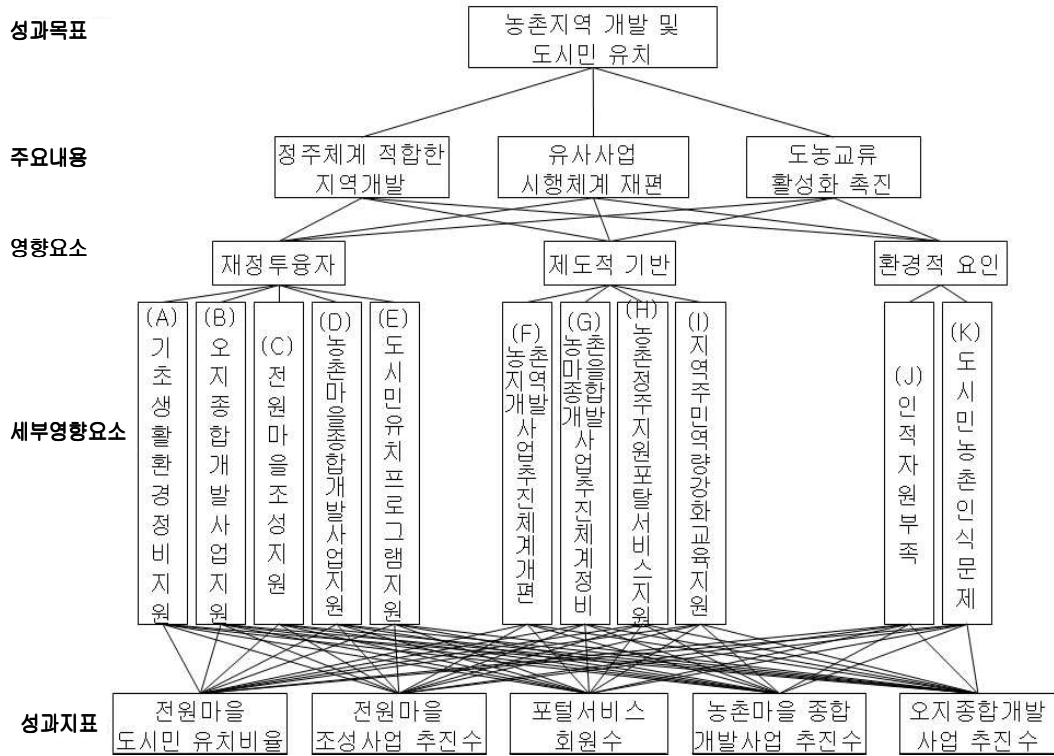
- 농촌생활 여건 개선을 위한 주요 성과지표로 삶의질 만족도와 불량주택 정비 실적이 선정된 반면 농촌출신 대학생 학자금 융자지원율은 유효하지 않은 것으로 나타남.

4.2.2. 농촌지역 개발 및 도시민 유치

가. 성과지표별 계층구조

- 농촌지역 개발 및 도시민 유치란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층 구조로 나타내면 다음의 <그림 4-43>과 같음.
 - 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 정주체계 적합한 지역개발, 둘째, 유사 사업 시행체계 개편, 셋째, 도농교류 활성화 촉진 등을 고려할 수 있음.
- 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인
 - 재정투융자 요소 : 기초생활 환경정비 지원, 오지종합개발사업 지원, 전원마을 조성 지원, 농촌마을종합개발사업 지원, 도시민 유치 프로그램 지원.
 - 제도적 기반 요소 : 농촌지역개발 사업추진 체계 개편, 농촌마을종합개발사업추진체계 정비, 농촌정주지원 포털서비스 지원, 지역주민 역량 강화 교육 지원.
 - 환경적 요인 : 인적자원 부족, 도시민의 농촌에 대한 인식문제.
- 성과지표로는 전원마을 도시민 유치비율, 전원마을 조성사업 추진수, 포털서비스 회원수, 농촌마을 종합개발사업 추진수, 오지종합개발사업 추진수 등을 선정.

그림 4-43. 농촌지역 개발 및 도시민 유치를 위한 AHP 계층 구조



나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농촌지역 개발 및 도시민 유치란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 정주체계 적합한 지역개발로 중요도가 0.44로 나타남.
 - 영향요소로는 농촌마을 종합개발사업 지원(0.100)과 같은 재정투융자 요소(0.366)와 농촌지역 개발사업 추진 체계개편(0.185), 지역주민 역량 강화 교육지원(0.121)과 같은 제도적 기반 요소(0.414)가 동등하게 중요한 것으로 나타남.
 - 세부적으로 환경적 요인 중에서 인적자본 부족(0.173)이 가장 중요한 우선순위로 조사됨.

표 4-47. 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
정주체계 적합한 지역개발 (0.44)	재정투융자 (0.366)	(D) 농촌마을종합개발사업지원	0.100
		(A) 기초생활환경정비지원	0.087
		(E) 도시민유치프로그램지원	0.076
유사사업 시행체계 개편 (0.15)	제도적기반 (0.414)	(B) 오지종합개발사업지원	0.053
		(C) 전원마을조성지원	0.048
		(F) 농촌지역개발사업추진체계개편	0.185
도농교류 활성화 촉진 (0.41)	환경적요인 (0.220)	(I) 지역주민역량강화교육지원	0.121
		(G) 농촌마을종합개발사업추진체계정비	0.063
		(H) 농촌정주지원포털서비스지원	0.045
	환경적요인 (0.220)	(J) 인적자본부족	0.173
(K) 도시민농촌인식문제		0.048	

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

다. 성과지표별 우선순위 결과

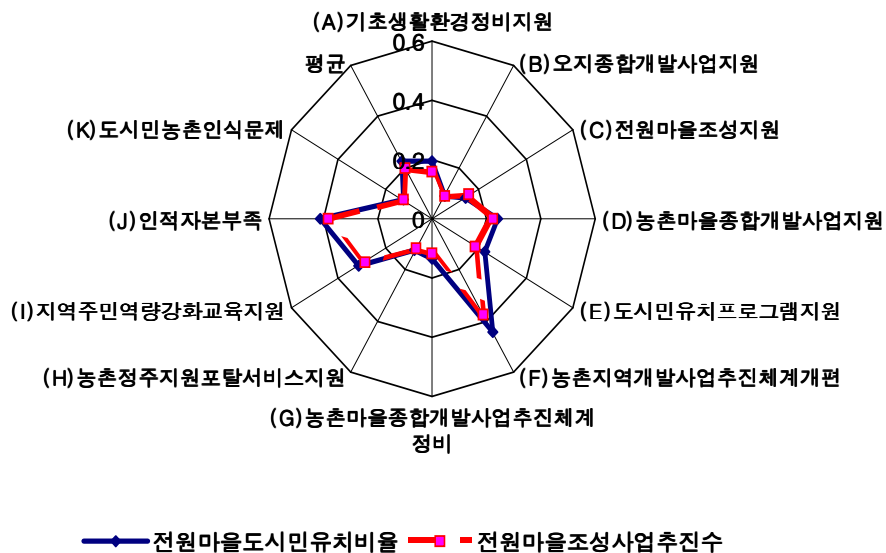
○ <표 4-48>에 의하면 농촌지역 개발 및 도시민 유치란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 농촌마을 종합개발 사업 추진수가 선정되었음. 다음으로는 전원마을 도시민 유치비율(0.221)과 오지종합개발 사업추진수(0.220)가 중요한 성과지표로 나타남. 그러나 포털서비스 회원수(0.181)와 같은 성과지표의 중요도는 낮게 조사되었음.

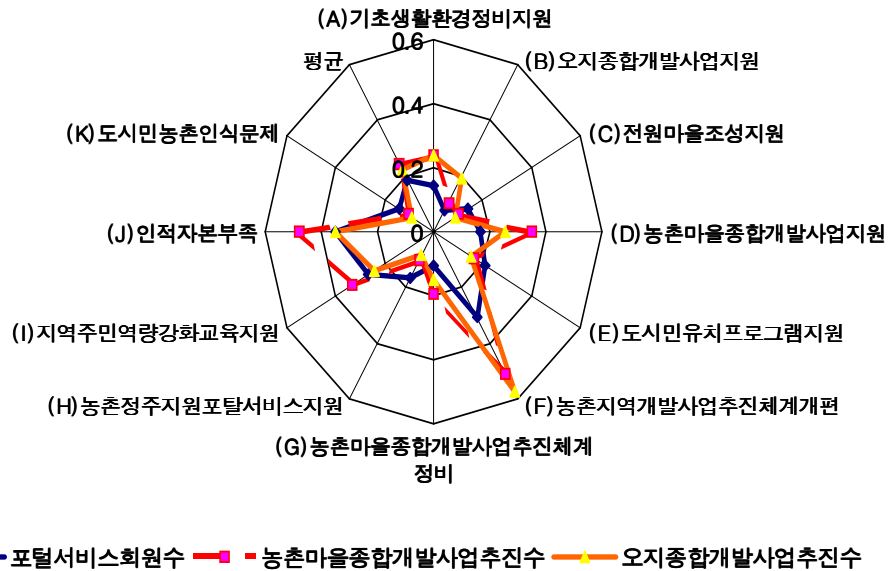
- <그림 4-44>는 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

표 4-48. 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	전원마을 도시민 유치비율	전원마을 조성사업 추진수	포털서비스 회원수	농촌마을중 합개발사업 추진수	오지종합 개발사업 추진수
전체평균	0.221	0.200	0.188	0.244	0.220
(A) 기초생활환경정비지원	0.200	0.167	0.150	0.250	0.250
(B) 오지종합개발사업지원	0.150	0.150	0.133	0.183	0.333
(C) 전원마을조성지원	0.267	0.300	0.267	0.200	0.167
(D) 농촌마을종합개발사업지원	0.217	0.200	0.150	0.317	0.233
(E) 도시민유치프로그램지원	0.267	0.217	0.250	0.200	0.183
(F) 농촌지역개발사업추진체계개편	0.217	0.183	0.150	0.250	0.283
(G) 농촌마을종합개발사업추진체계정비	0.200	0.167	0.150	0.283	0.217
(H) 농촌정주지원포털서비스지원	0.250	0.233	0.333	0.200	0.167
(I) 지역주민역량강화교육지원	0.233	0.217	0.200	0.250	0.183
(J) 인적자본부족	0.217	0.200	0.183	0.250	0.183
(K) 도시민농촌인식문제	0.233	0.233	0.267	0.200	0.167

그림 4-44. 농촌지역 개발 및 도시민 유치에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과





라. 시사점

- 정책적으로 농촌지역 개발 및 도시민 유치를 위해 가장 중요한 것은 정주체계에 적합한 지역개발로 나타남. 농촌지역개발사업 추진체계 개편, 지역주민 역량 강화 교육지원 등과 같은 제도적 기반 요소와 농촌마을 종합 개발 사업 지원과 같은 재정투융자 요소들을 강화할 필요가 있음.
 - 농촌지역 개발 및 도시민 유치를 위한 주요 성과지표로 농촌마을종합개발사업 추진수와 전원마을 도시민 유치비율이 선정됨.

4.2.3. 농촌자원의 산업화

가. 성과지표별 계층구조

- 농촌자원의 산업화란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타

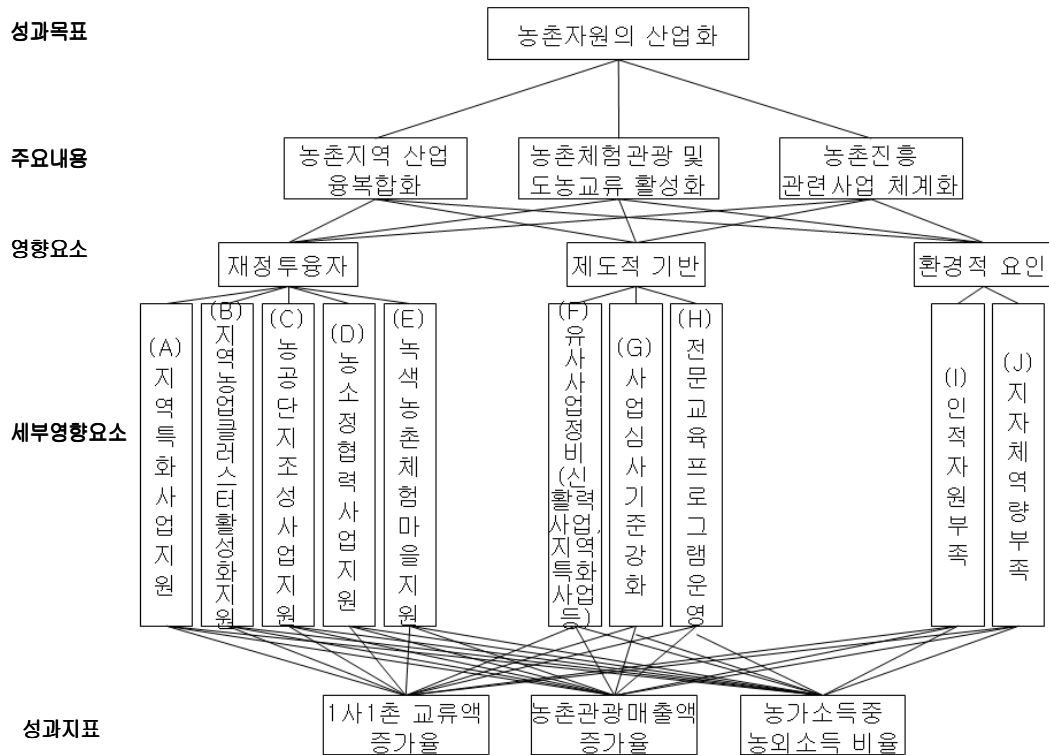
내면 다음의 <그림 4-45>와 같음.

- 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 농촌지역 산업 융복합화, 둘째, 농촌체험관광 및 도농교류 활성화, 셋째, 농촌진흥 관련사업 체계화 등을 고려할 수 있음.

○ 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인

- 재정투융자 요소 : 지역특화사업 지원, 지역농업 클러스터 활성화 지원, 농단지 조성사업 지원, 농소정 협력사업 지원, 녹색농촌 체험마을 지원.
- 제도적 기반 요소 : 유사사업 정비(예, 신활력사업, 지역특화사업 등), 사업심사 기준 강화, 전문교육프로그램 운영.
- 환경적 요인 : 인적자원 부족, 지자체 역량 부족.

그림 4-45. 농촌자원의 산업화를 위한 AHP 계층 구조



- 성과지표로는 1사1촌 교류액 증가율, 농촌관광 매출액 증가율, 농가소득 중 농외소득 비율 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농촌자원의 산업화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 농촌지역 산업 융복합화로 중요도가 0.41로 나타남.
 - 영향요소로는 신활력사업, 지역특화사업 등과 같은 유사사업 정비(0.170), 전문교육 프로그램 운영(0.162)과 같은 제도적 기반(0.418) 요소가 재정투용자(0.352)보다 농촌자원의 산업화에 더 중요한 요소로 나타남.
 - 재정투용자 요소 중에서는 지역농업 클러스터 활성화 지원이 0.082의 중요도를 가지는 것으로 조사됨.

표 4-49. 농촌자원의 산업화에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
농촌지역 산업 융복합화 (0.41)	재정투용자 (0.352)	(E) 녹색농촌체험마을지원	0.108
		(A) 지역특화사업지원	0.089
		(B) 지역농업클러스터활성화지원	0.082
		(C) 농공단지조성사업지원	0.038
농촌체험관광 및 도농교류 활성화 (0.15)	제도적기반 (0.418)	(D) 농소정협력사업지원	0.035
		(F) 유사사업정비(신활력사업,지역특화사업등)	0.170
농촌진흥 관련사업 체계화 (0.34)	환경적요인 (0.329)	(H) 전문교육프로그램운영	0.162
		(G) 사업심사기준강화	0.087
			(I) 인적자본부족
		(J) 자자체역량부족	0.099

주: 가중치의 합계는 1임.
 영향요소의 재정투용자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

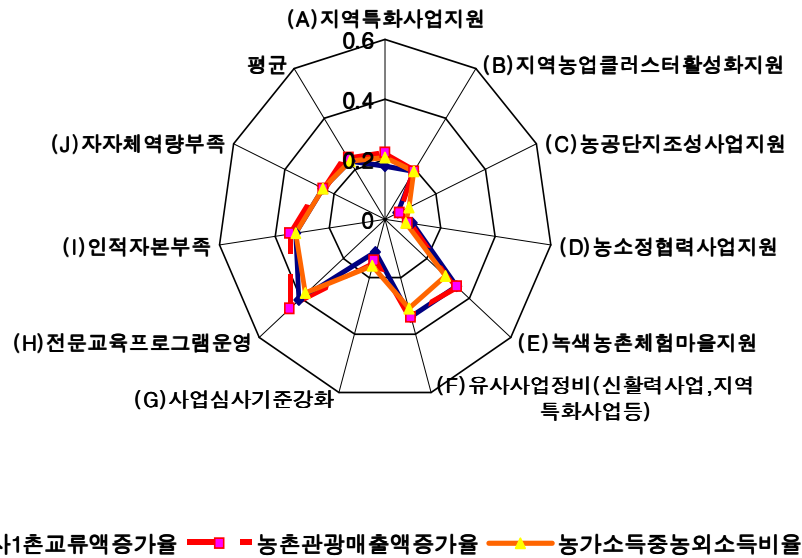
다. 성과지표별 우선순위 결과

- <표 4-50>에 의하면 농촌자원의 산업화란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 농촌관광 매출액 증가율이 선정되었음. 농촌관광 매출액 증가율이란 1사1촌 교류금액과 체험마을 매출액 합의를 증가율을 의미함.
 - <그림 4-46>은 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.
- <표 4-49>의 상대적 중요도와 <표 4-50>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-46>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.
 - 예를 들어 <그림 4-46>에서 보는 바와 같이 1사1촌교류액증가율이란 성과지표는 여러 영향요소 중에서 녹색농촌체험마을지원, 유사사업정비, 전문교육프로그램 운영 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

표 4-50. 농촌자원의 산업화에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	1사1촌 교류액 증가율	농촌관광 매출액 증가율	농가소득 중 농외소득 비율
전체평균	0.230	0.243	0.227
(A) 지역특화사업지원	0.200	0.250	0.233
(B) 지역농업클러스터활성화지원	0.233	0.233	0.233
(C) 농공단지조성사업지원	0.133	0.150	0.233
(D) 농소정협력사업지원	0.283	0.233	0.217
(E) 녹색농촌체험마을지원	0.317	0.317	0.267
(F) 유사사업정비(신활력사업, 지역특화사업등)	0.200	0.200	0.183
(G) 사업심사기준강화	0.133	0.167	0.183
(H) 전문교육프로그램운영	0.250	0.283	0.233
(I) 인적자본부족	0.250	0.267	0.250
(J) 자자체역량부족	0.250	0.250	0.250

그림 4-46. 농촌자원의 산업화에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

○ 농촌지역 산업화란 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 유사사업 정비(신활력사업, 지역특화사업 등)와 전문교육 프로그램 운영 등과 관련된 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.

- 농촌자원의 산업화를 위한 주요 성과지표로 농촌관광 매출액 증가율이 선정됨.

4.2.4. 농촌환경 보전 및 개선

가. 성과지표별 계층구조

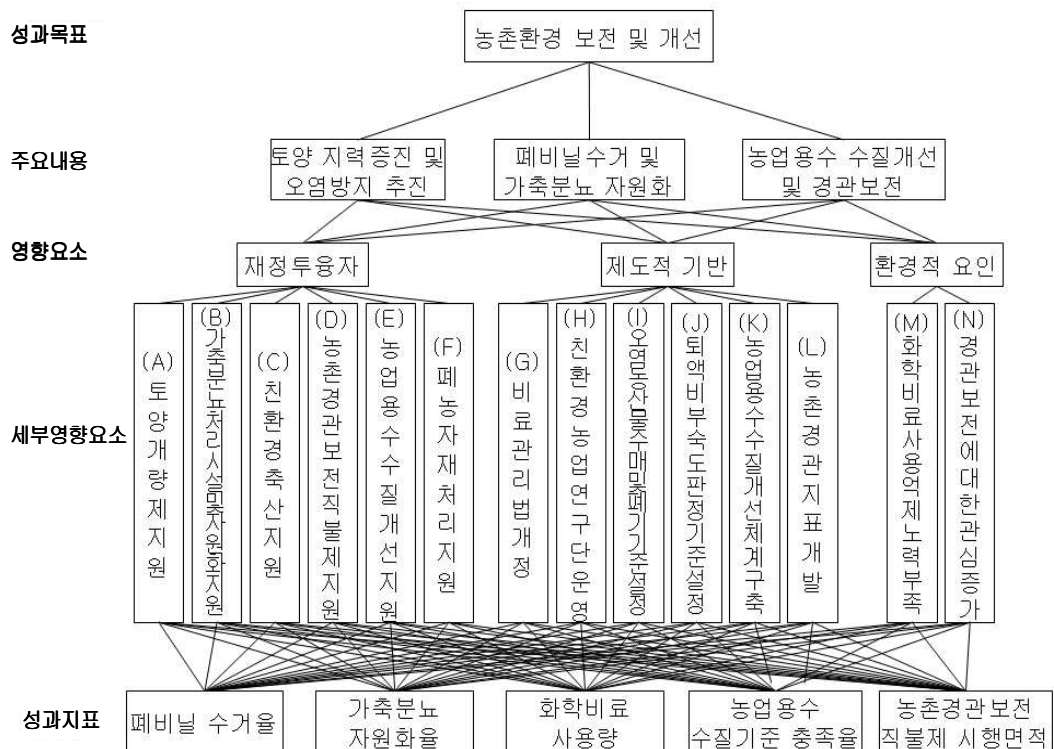
○ 농촌환경 보전 및 개선이란 성과목표에 영향을 주는 성과지표를 계층구조로 나타내면 다음의 <그림 4-47>과 같음.

- 성과목표의 주요내용으로는 첫째, 토양 지력증진 및 오염방지 추진, 둘째, 폐비닐수거 및 가축분뇨 자원화, 셋째, 농업용수 수질개선 및 경관보전 등을 고려할 수 있음.

○ 위의 성과목표에 영향을 미치는 주요 요인.

- 재정투융자 요소 : 토양개량제 지원, 가축분뇨 처리 시설 및 자원화 지원, 친환경 축산 지원, 농촌경관보전 직불제 지원, 농업용수 수질개선 지원, 폐농자재 처리 지원.
- 제도적 기반 요소 : 비료관리법 개정, 친환경농업 연구단 운영, 오염농산물 수매 및 폐기 기준 설정, 퇴액비 부속도 판정기준 설정, 농업용수 수질개선 체계 구축, 농촌경관 지표 개발.
- 환경적 요인 : 화학비료 사용 억제 노력 부족, 경관보전에 대한 관심 증가.

그림 4-47. 농촌환경 보전 및 개선을 위한 AHP 계층 구조



- 성과지표로는 폐비닐 수거율, 가축분뇨 자원화율, 화학비료 사용량, 농업용수 수질기준 충족율, 농촌경관보전 직불제 시행면적 등을 선정.

나. 주요 영향요소의 쌍대비교 결과

- 농촌환경 보전 및 개선이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 토양지력증진 및 오염방지 추진으로 중요도가 0.65로 높게 나타남.
- 영향요소로는 가축분뇨 처리시설 및 자원화 지원(0.127), 친환경축산 지원(0.091)과 같은 재정투융자 요소(0.425)가 제도적 기반(0.400)보다 농촌환경 보전 및 개선에 더 중요한 요소로 나타남.
 - 제도적 기반 중에서 가장 중요한 요소는 농업용수 수질개선 체계 구축으로 0.101의 중요도를 가지는 것으로 조사됨.

표 4-51. 농촌환경 보전 및 개선에 영향을 미치는 요소들의 중요도 결과

주요내용	영향요소	세부 영향요소	가중치
토양 지력증진 및 오염방지 추진 (0.65)	재정투융자 (0.425)	(B) 가축분뇨처리시설및자원화지원	0.127
		(C) 친환경축산지원	0.091
		(E) 농업용수수질개선지원	0.065
		(A) 토양개량제지원	0.063
		(F) 폐농자재처리지원	0.044
폐비닐수거 및 가축분뇨 자원화 (0.13)	제도적기반 (0.400)	(D) 농촌경관보전직불제지원	0.036
		(K) 농업용수수질개선체계구축	0.101
		(I) 오염농산물수매및폐기기준설정	0.095
		(G) 비료관리법개정	0.079
농업용수 수질개선 및 경관보전 (0.22)	환경적요인 (0.175)	(J) 퇴액비부숙도판정기준설정	0.055
		(H) 친환경농업연구단운영	0.036
		(L) 농촌경관지표개발	0.035
		(M) 화학비료사용억제노력부족	0.095
		(N) 경관보전에대한관심증가	0.080

주: 가중치의 합계는 1임.

영향요소의 재정투융자, 제도적기반, 환경적요인에 해당하는 세부 영향요소는 각각 쌍대비교한 결과임.

다. 성과지표별 우선순위 결과

○ <표 4-52>에 의하면 농촌환경 보전 및 개선이란 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 성과지표로는 화학비료 사용량으로 선정되었음. 다음으로는 농업용수 수질기준 충족율(0.218)과 가축분뇨 자원화율(0.215)이 중요한 우선순위로 나타남. 그러나 폐비닐 수거율(0.171)과 같은 성과지표의 중요도는 다른 지표에 비해 중요도가 낮게 조사되었음.

- <그림 4-48>은 세부적으로 각 성과지표에 주요 영향요소가 어느 정도 영향을 미치는지를 나타내고 있음.

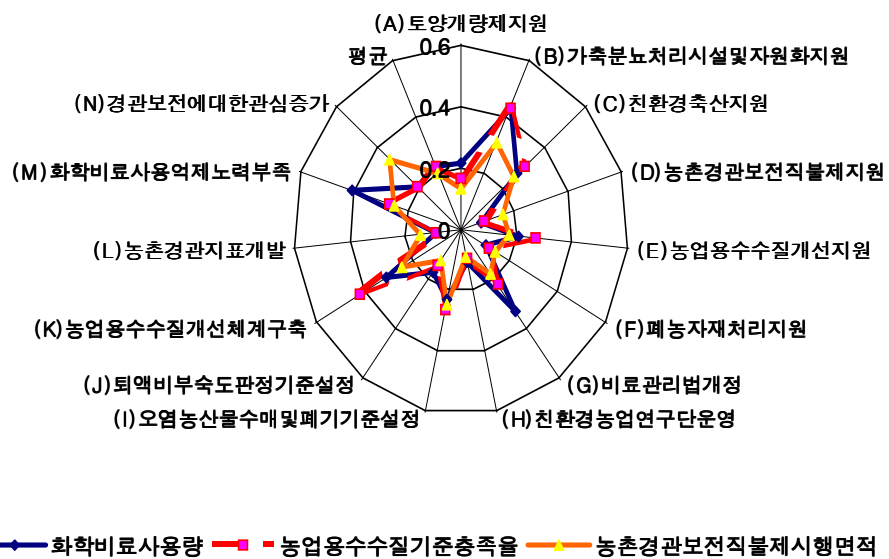
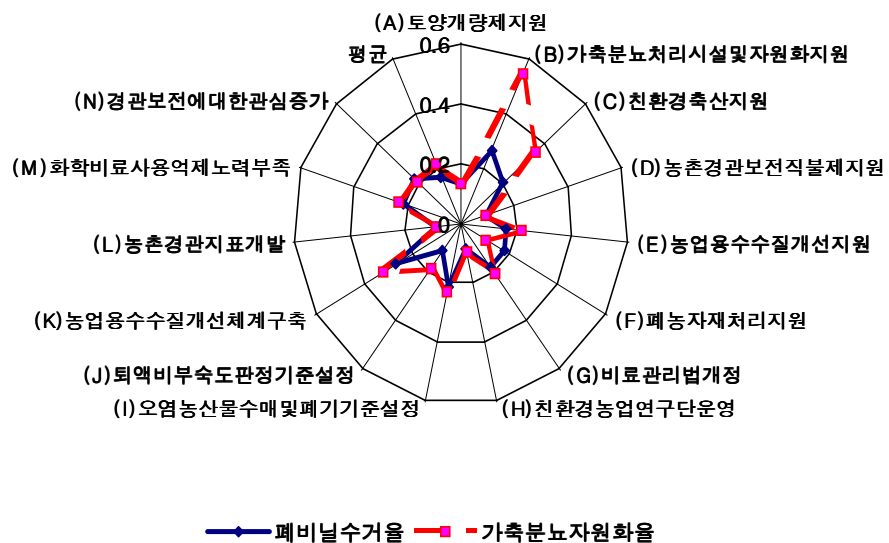
○ <표 4-51>의 상대적 중요도와 <표 4-52>의 등급척도별 절대 중요도를 곱하여 <그림 4-48>의 등급척도에 대해 최종적인 상대적 중요도를 도출함.

표 4-52. 농촌환경 보전 및 개선에 있어 주요 성과지표의 종합평가 결과

	폐비닐 수거율	가축분뇨 자원화율	화학비료 사용량	농업용수 수질기준 충족율	농촌경관보전 직불제시행 면적
전체평균	0.171	0.215	0.224	0.219	0.198
(A) 토양개량제지원	0.147	0.147	0.240	0.187	0.147
(B) 가축분뇨처리시설및자원화지원	0.147	0.307	0.240	0.240	0.173
(C) 친환경축산지원	0.160	0.280	0.213	0.240	0.200
(D) 농촌경관보전직불제지원	0.187	0.187	0.160	0.173	0.307
(E) 농업용수수질개선지원	0.173	0.240	0.227	0.293	0.187
(F) 폐농자재처리지원	0.293	0.173	0.160	0.187	0.227
(G) 비료관리법개정	0.160	0.187	0.293	0.200	0.160
(H) 친환경농업연구단운영	0.160	0.187	0.213	0.187	0.173
(I) 오염농산물수매및폐기기준설정	0.160	0.173	0.173	0.200	0.187
(J) 퇴액비부숙도판정기준설정	0.147	0.240	0.227	0.187	0.160
(K) 농업용수수질개선체계구축	0.187	0.227	0.213	0.293	0.173
(L) 농촌경관지표개발	0.187	0.187	0.187	0.187	0.293
(M) 화학비료사용억제노력부족	0.160	0.173	0.307	0.200	0.187
(N) 경관보전에대한관심증가	0.200	0.187	0.187	0.187	0.307

- 예를 들어 <그림 4-48>에서 보는 바와 같이 가축분뇨자원화율이란 성과 지표는 여러 영향요소 중에서 가축분뇨처리시설 및 자원화지원 등에 의해서 큰 영향을 받는 것으로 나타남.

그림 4-48. 농촌환경 보전 및 개선에 있어 주요 성과지표의 세부평가 결과



라. 시사점

- 농촌환경 보전 및 개선을 위해서는 먼저 토양 지력증진 및 오염방지를 중점적으로 추진할 필요성이 있음. 구체적인 방법론에서는 가축분뇨 처리시설 및 자원화 지원, 친환경 축산지원 등과 같은 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음. 그리고 농업용수 수질개선 체계 구축과 같은 제도적 기반 역시 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.
 - 농촌환경 보전 및 개선을 위한 주요 성과지표로는 화학비료사용량, 농업용수 수질기준 충족율이 선정된 반면 폐비닐 수거율은 유효성이 낮은 것으로 나타남.

제 5 장

해외 사례조사

1. 일본

1.1. 평가의 목적

- 일본의 정책평가시스템은 국가 행정에 객관적인 정책 평가기능과 일반 대중의 시각을 고려하여 정책 성과평가 결과를 예산에 적절히 반영하기 위해 도입되었음.
- 정책평가시스템의 목적은 정책의 영향과 다른 측면들을 분석, 측정하기 위함임. 또한 측정과 분석을 통해 적절한 정책계획, 개발, 실행에 기여할 수 있는 정보를 제공하는 것임.
 - 행정기관은 효율적이고 높은 품질을 제공한 후 일반 대중에게 신뢰를 얻을 수 있도록 평가를 실시하고 결과를 정책에 반영하여 지속적으로 정책에 환류시키고 개선함.
- 정책평가의 기본 개념은 각 부처가 관장하는 정책에 대해 자체적으로 진단하는 것임. 총무성은 각 부처로부터 독립된 평가전문기관으로 종합적인 평

가를 하고 있음.

- 총무성에서 수행하는 정책평가는 각 부처의 정책에 대한 객관적이고 정확한 정책평가실행을 목적으로 하고 있음.
- 정책평가시스템의 효율성을 개선하고 신뢰성을 높이기 위해 2001년에 정부정책평가법을 제정함. 이 법은 명확한 계획을 채용한 후 정책을 평가하는 정부조직들의 의무사항을 규정한 것임.
 - 또한 정부조직들로 하여금 계획을 세우기 앞서 적절한 정책평가를 시행하고 총무성이 수행하는 정책평가의 세부사항을 과정까지 포함하여 구체화해야 함.
- 정책 평가는 각 정부 부처가 시행한 정책의 결과를 확인하고 정책기획과 수행과정을 개선할 수 있도록 필요성, 효율성, 타당성 등을 평가하기 위해 수행되고 있음.
 - 정책 평가는 정책 의사결정과는 별개로 이루어짐.
 - 정책관리 주기에 점검, 개선 과정을 명확히 포함시킴. 계획-실행-평가라는 주요 요소를 제도화된 시스템으로 구성하고 객관적이고 정확한 실행을 하며 평가 결과 등 모든 관련 정보를 확인하여 정책 평가의 목적을 달성함.
- 농림수산성은 정책의 투명성을 확보하고 효율적인 정책실시를 위해 정책평가를 실시함. 이때 제3자기관인 농림수산성정책평가회의 의견을 청취하여 정책평가의 투명성을 확보함.
 - 정책평가의 목적은 국민에 대한 행정의 설명책임을 철저히 하기 위함임. 또한 이를 통해 효율성 높은 정책을 실시하기 위함임.
 - 제3자기관인 농림수산성정책평가회는 농업관련 생산자, 소비자, 학계 전문가로 구성³됨.

³ 현재 농림수산성정책평가회는 대학교수, 일본방송협회해설위원, (사)일본경제단체연

- 농림수산성이 실시하는 정책평가의 목표는 농민이 대상이 아니라 국민이 대상임. 국민을 대상으로 농림수산성의 사명, 정책의 목표, 정책의 구체적인 내용과 성과를 분명히 하고 있음. 이를 통해 농림수산행정의 투명성을 제고하기 위함.

1.2. 평가방법

- 정책 평가를 효율적으로 실행하기 위해 평가를 수행할 때 정책과 다른 요소들의 특성에 따라 적절한 방법이 사용되고 있음.
 - 프로젝트 평가방법, 성과평가방법, 종합적 평가방법 등 맞춤형 평가방식이 선택됨.
- 정책평가에는 필요성, 효율성, 효과성을 포함하고 있음.
 - 필요성을 기반으로 하는 정책 평가는 해당 정책의 목표가 국민, 사회적 목표의 필요성에 부합되는지 여부, 해당 정책이 바람직한 방법으로 정부조직에 의해 수행되는지 판단하는 것을 목적으로 함.
 - 효율성을 기반으로 하는 정책 평가는 정책 영향과 정책 관련 활동들의 비용 간의 관계를 판단하는 것을 목적으로 함.
 - 효과성을 기반으로 하는 정책 평가는 정책영향과 정책과 관련된 활동을 통해 달성될 것으로 예상되는 영향 간의 관계 판단을 목적으로 함.
- 정책영향을 확인할 때는 적용가능하고 적절한 비용이 드는 테크닉, 예상 결과에 대한 분석의 정확성 등을 해당 정책의 특성에 따라 적절하게 사용함. 만약 양적인 판단이 어려운 경우에는 양적인 다른 방법을 사용함.

합회전문이사, 지역농림수산부총괄참사, JA중앙회기술담당, 소비생활어드바이저로 구성됨.

표 5-1. 성과평가방법

	레벨	시기	목적	방법론
사업평가	사업(서비스)	사전 (경우에 따라 사후)	프로젝트 선택 및 도입	프로젝트의 비용 과 영향을 사전에 예상하여 측정
실적평가 (성과측정)	주요 프로그램	사후 (정기적으로 성과 측정)	프로그램의 계속 적인 점검과 개선	달성목표를 설정 하고 해당목표의 성과측정
종합평가 (프로그램 평가)	특정 주제 (정책, 프로그램)	사후 (특정기간 이후)	정책, 프로그램의 문제파악 및 분석	다양한 관점에서 정책의 영향을 중 합적으로 평가

- 성과평가방법은 시기에 따라 사전과 사후로 나눌 수 있음. 사전평가는 해당 정책을 통해 달성될 것으로 예상되는 정책영향을 바탕으로 정책이 수행되어야 하는 여부를 결정하는데 유용한 정보를 제공하기 위해 수행됨. 사후평가는 해당정책의 검토 또는 개선과 새로운 정책의 계획 및 개발, 실행에 유용한 정보를 제공하기 위해 시행됨.
- 성과평가방법은 사업평가, 실적평가, 종합평가로 구분할 수 있음. 실적평가는 성과측정에 이용되고 종합평가는 개별 프로그램을 평가하는데 사용됨.
- 농림수산성의 정책평가는 정책분야별로 일정한 목표를 정하고 매년의 목표에 대해 실적을 측정하는 실적평가와 실적평가를 보완코자 정책분야별로 예산사업 대상으로 정책수단별 평가로 구분됨.
 - 실적평가는 설정된 목표는 1년간의 목표에 대해 실적을 측정함. 정책결과(Outcome)를 기반으로 정량적인 목표를 설정하는 것이 기본임.
 - 수단별 평가는 정책분야를 포함하는 개별적인 정책수단(예산사업)의 필요성, 유효성, 효율성을 중심으로 평가하고 점검함.
- 정책별로 달성도에 따라 A, B, C 등급으로 순서를 두고 평가하고 있음. 2006

년에 50개의 평가대상정책 중 약 60% 정도가 A등급으로 선정되었음.

- A등급은 대체적으로 유효하고 달성도가 90% 이상인 정책으로 정의함.
 - 유효성의 향상이 필요하며 달성도가 50~90%인 정책은 B등급으로 정의함.
 - 유효성의 문제가 있고 달성도가 50%미만인 정책은 C등급으로 정의함.
 - 2006년을 기준으로 정책의 실적평가결과는 A등급은 32개(64%), B등급은 16개(32%), C등급은 2개(4%)로 나타났음.
- 정책평가의 결과는 다음해의 예산사업에 반영되고 있음. 특히 C등급을 받은 정책은 요인을 집중 분석하고 유효성 등의 문제를 검토하여 폐지 여부 등을 검토함.
- 농림수산성의 정책평가 방식은 실적평가, 종합평가, 사업평가로 구분할 수 있음.
- 실적평가는 농림수산성의 행정분야 전반의 정책체계를 분명히 하고 중점 정책분야에 대해 목표를 설정하며 정기적(1년)으로 목표에 대해 실적을 측정함.
 - 종합평가는 다양한 각도에서 검토가 필요한 과제에 대해 정책, 시책으로 행정활동을 구분하고 중요과제에 대응하여 선택적이고 중점적으로 평가를 실시함.
 - 사업평가는 공공사업, 연구개발 등 개별 사업의 효율성과 사업실시과정의 투명성을 높이기 위한 관점에서 개별 사업에 대해 사전, 기간 중, 완료 후에 대해 평가, 검증을 시행함.
- 정책효과의 파악은 정량적인 방법을 사용하는 것을 기본으로 하고 정량적 방법이 사용되기 어려운 경우에 한하여 다양한 기법을 활용하고 있음.
- 다양한 기법으로는 정성적인 방법을 사용하고 객관적인 정보, 데이터를 엄격하게 확보하기 위해 노력함.

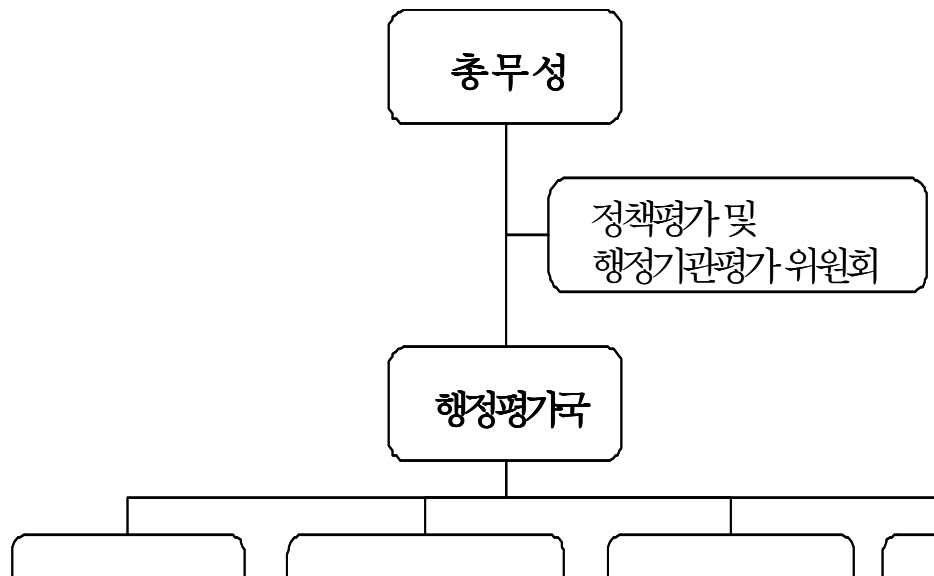
- 실적평가는 다음 세 가지에 유의해서 정책효과를 파악함.
 - 식료·농업·농촌기본법과 같은 농림수산행정의 기본계획 등의 추진상황을 숙지하고 정책체계를 명확히 하여 정책분야를 설정함.
 - 정책효과를 측정하기 위해 성과결과(outcome)에 대해 정량적 측정을 기본으로 함.
 - 정책실시방침연설 등을 보고 내각에서의 중요정책과 농림수산성과의 관계도 고려함. 해당정책과 실적평가의 관계에서 적합하도록 평가수단을 제시하고 추진상황을 파악함.
 - 정책효과를 파악하기 위해 요인분석을 충분히 활용하고 목표치 이외의 관련정보를 수집하도록 노력함.

- 종합평가에는 정책의 대상이 다르기 때문에 정량적, 객관적인 효과 파악을 기본으로 하지만 개별 과제의 특성을 고려해서 적절한 평가방법을 사용함.

1.3. 평가기관

- 일본의 정책 성과를 평가하는 주체는 총무성으로 산하에 위원회와 행정평가국을 통해 업무를 수행하고 있음.
 - 정책평가를 담당하는 평가위원회는 행정평가국이 수행하는 각종 기능을 수행하기 위해 조직된 행정평가국총무성 산하의 기관임. 행정평가국은 정책평가 및 행정기관 평가위원회의 사무국 기능을 수행함.
 - 행정평가국의 기능으로는 정책평가 관련 중요 현안 조사, 협의와 각 부처 소속의 행정기관 평가위원회의 평가 결과에 대한 의견 제시 등이 있음.
 - 행정카운슬링 사무소는 다양한 행정기관이 제기하는 운영관련 고충을 중재하는 기능을 하고 있음.

그림 5-1. 일본의 성과평가조직



- 총무성 장관은 정책평가 및 행정기관 평가위원회에 성과평과와 관련된 자문을 얻고 정책평가, 행정기관평가 소위원회로부터 보고를 받음.
 - 세 위원회는 평가결과를 바탕으로 각 정부부처의 장관에게 권고사항을 제안할 수 있고 행정기관평가위원회에 평가결과에 관한 의견을 제출할 수 있음.
 - 위원회가 총무성 장관에게 보고하는 내용은 정책평가와 관련된 기본적인 사안과 행정평가국이 수행하는 정책평가 관련 사항임.
- 정책평가를 담당하는 공무원은 농림수산정책에 대한 국민들의 의사를 폭넓게 청취하고 국민의 의견을 농림수산정책의 기획입안에 활용함. 이를 통해 국민으로부터 신뢰를 얻고자 함.
- 성과평가를 실시하는 주체는 농림수산성의 전 조직에서 담당하고 있음. 대신관방 기획평가과는 정책평가총괄조직이고 각 국청의 기획평가담당자는 각국청의 정책평가를 총괄하고 있음.

표 5-2. 정책평가조직

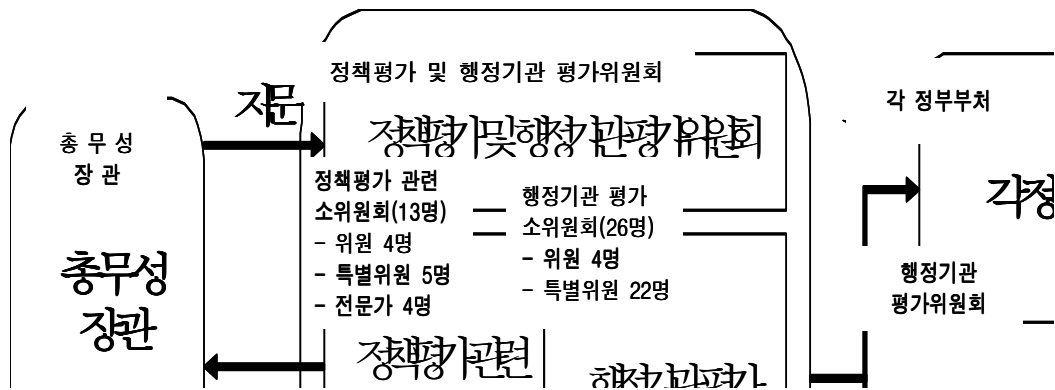
구분	기관	담당조직
정책평가총괄조직	대신관방	기획평가과
각 국·청의 정책평가담당자	대신관방	환경정책과
	대신관방 국제부	국제정책과
	대신관방 통계부	통계기획과
	종합식료국	식료기획과
	소비·안전국	소비·안전정책과
	생산국	총무과
	경영국	경영정책과
	농촌진흥국	농촌정책과
	농림수산기술회의사무국	기술정책과
	임야청	기획과
	수산청	기획과

- 성과평가의 결과는 예산반영, 배정 등 정책결정에 관한 스케줄을 배려해서 적절한 타이밍에 반영됨.
 - 성과평가의 결과는 담당 공무원의 인사에 영향을 미치지 않음. 가장 큰 이유는 형평성을 고려하기 때문으로 부여된 임무의 경중, 난이(難易)에 따라 인사에서 불이익을 주지 않기 위함임.

1.4. 평가과정

- 체계적이고, 합리적이며 적합한 정책 평가를 위해 정책 구조는 원칙적으로 사전에 명확하게 구분되어 실행됨. 각 행정 조직이 담당하는 정책들은 정책, 프로그램, 프로젝트의 범주로 구분되고 있음.
 - 정책은 한 개 이상의 행정 현안을 다룸으로써 주요 목표를 달성하려는 행정 활동으로 정의됨. 기본 방향 설정을 통해 특정과제를 해결하는 것을 목적으로 함. 농림수산성의 경우 12개의 정책이 있음.

그림 5-2. 정책평가의 과정



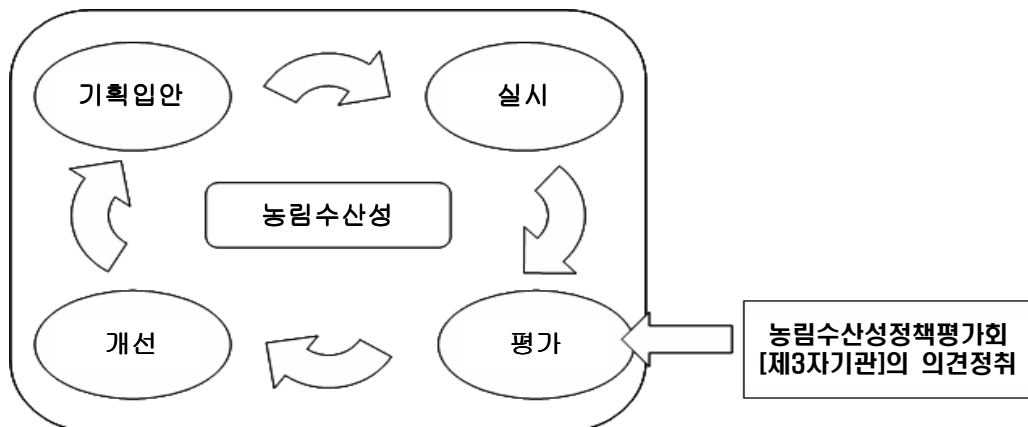
- 프로그램은 주요 목표를 바탕으로 하는 구체적인 목표를 달성하려는 일련의 행정활동으로 정의됨. 정책을 바탕으로 특정과제를 구체적으로 해결하는 것을 목적으로 함. 농림수산성의 경우 57개의 프로그램이 있음.
 - 프로젝트는 행정활동의 기본 단위로 구체적인 정책, 수단 등을 실제로 수행하는 개별적인 행정수단으로 정의됨. 행정적 도구의 기초단위로 농림수산성의 경우 약 800여 개의 프로그램이 시행 중임.
- 정책구조는 구체적으로 명시되어야 함. 정책구조는 원칙적으로 기본계획을 채택해야 하며 담당부처, 부서는 정책 평가와 감사, 예산 등의 조정 기능이 강화되도록 협조하고 있음.
 - 사업평가는 사업을 채택하기 전에 국민의 요구와 상위 목표에 대한 평가를 감안하여 사업목표의 타당성을 검토함. 이 때, 바람직한 참여를 위해 행정조직 간 조정필요성에 대해서도 검토함.
 - 사업평가의 목적은 프로젝트의 선택과 도입을 결정하는 것임.
 - 사업이 채택된 후에는 사전평가를 받고 해당 정책의 채택 후 영향에 대해 평가함. 기대효과의 달성여부와 기여한 점에 대해 파악함.
 - 실적평가는 국민에게 정책이 ‘무엇을, 어떻게, 언제까지’ 달성할 수 있는 성

과지향목표가 이해하기 쉬운 방식으로 설정됨. 성과지향목표를 설정하는 것이 어렵거나 부적합한 경우, 산출물 지향적인 목표를 설정함.

- 달성되어야 하는 목표수준은 해외 사례, 연구 결과 등을 감안하여 기한을 정하는 등 구체적으로 명시해야 함. 또한 달성수준을 평가하는 한 개 이상의 평가 기준도 사전에 명시함.
 - 성과지향목표가 설정되면 목표달성에 영향을 줄 수 있는 외부요인을 명확히 파악함. 또한 목표와 지표사용근거와 논리는 목표달성방법, 관련비용 등과 함께 사전에 구체화되어야 함.
- 프로젝트를 평가하는 종합평가는 정책의 문제점을 규명하고 그 원인을 분석, 검증함. 정책효과의 상태를 다양한 관점에서 정책의 직접적 효과, 인과관계를 감안하여 명확하게 제시하고 사안에 따라 외부 요인의 영향을 분석함.
- 해당 정책의 문제를 규명하고 원인을 분석하며 정책의 타당성과 지속가능성을 분석함.
- 각 행정조직은 평가목적, 평가목표의 특성과 평가과정에서 발생하는 비용등을 감안해서 적용가능하고 합리적인 평가기법을 사용한 평가를 수행함. 이때 다음 세 가지 사항에 주의해야 함.
- 첫째, 정책평가를 수행할 때 양적인 평가기법을 우선적으로 개발하고 구체적인 수치지표를 바탕으로 함.
 - 둘째, 양적인 평가기법이 어렵거나 객관성 확보가 어려운 경우 질적인 평가기법을 사용함.
 - 셋째, 평가기법의 비용이 높은 경우 가급적 효율적인 평가방법을 사용해야 함.
- 적절한 평가기법을 선택할 때 고려해야 할 사항은 요소는 다음과 같음.
- 평가는 어떤 종류의 정보를 생산하는가
 - 분석정확도가 어느 정도까지 필요한가

- 어느 정도의 시간과 비용이 제공되는가
- 정책과 관련된 정보를 출판하여 국민이 평가하고 판단할 수 있도록 돕는 것이 정책평가의 주요목적임. 평가보고서의 역할은 평가된 정책을 이해하도록 자세한 정보를 간결하고 이해하기 쉽게 제공해야 함.
 - 평가된 정책은 정책의 목표, 수단, 법적근거, 정책구조, 배경 등을 포함해야 함.
 - 정책평가를 수행한 기관과 실행기간을 명시해야 함.
 - 정책평가의 필요성, 효율성, 효과성 등과 같은 평가관점이 정책에 어떻게 적용되었는지 구체적으로 밝힘.
 - 정책효과를 결정하는데 사용된 평가방법, 가정(Assumption)이 포함됨.
 - 전문가를 활용한 방식, 전문가의 관점 등을 제시해야 함.
 - 정책평가과정과 사용된 자원과 관련된 사안, 자료, 출판물 등을 명시해야 함.
 - 정책효과를 확인한 결과에 기초하여 종합적인 판단이 명시됨. 이 때 평가의 총평, 정책에 평가결과를 반영한 내역을 포함시킴.
- 농림수산성의 성과관리 사이클은 기획(Plan)- 실시(Do)- 평가(Check)- 개선(Action)으로 구성됨. 성과관리 사이클의 목적은 성과체계를 개선하고 효율적이고 효과적인 정책운영을 추진하기 위해서임.

그림 5-3. 일본 농림수산성의 성과관리 사이클



- 정책평가결과가 정책에 적절히 반영되었는지 확인하기 위해 정책평가를 담당하는 부서와 예산 등 정책개발을 담당하는 부서 간의 협력이 강화되어야 함.
 - 총무성은 행정조직들과 협력하여 예산안에 평가결과를 반영한 상황을 요약하여 발표함. 이때 폐지, 규모축소 등과 같은 평가결과 반영내역을 우선순위에 입각하여 구체적으로 명시해야 함.

2. 미국

2.1. 연방정부의 평가목적 및 방법

- 미국 연방정부는 1990년대에 들어서면서 국민들로부터 공공부분 정책에 대한 신뢰를 얻지 못해 왔음. 이를 극복하기 위해 1993년에 「정부성과및결과에관한법」(Government Performance and Result Act of 1993: GRPA)을 제정함.
 - 이 법의 기본적인 목적은 정책프로그램의 성과목표를 정하고 그 결과를 측정하는 체제를 구축함으로써 프로그램의 효율성(efficiency)과 효과성(effectiveness)을 제고하는 것임.
 - GRPA는 의회 내의 정부 운영과 관련된 위원회⁴에 의해 주도되고 있고 OMB(Office of Management and Budget)가 집행권한을 갖고 있음.
- GPRA의 궁극적인 목표는 연방정부 프로그램의 효율성과 효과성을 제고시켜 국민으로부터 연방정부 프로그램의 신뢰성을 높이는 데 있음. 이 법에서 명시된 구체적인 목표는 4가지로 정리할 수 있음.

⁴ 상원의 정부문제위원회(Committee on Governmental Affair)와 하원의 정부개혁 및 감독위원회(Committee on Government Reform and Oversight)에서 GPRA의 입법 및 집행에 관여하고 있음.

- 연방기관들이 프로그램의 결과를 책임지고 달성할 수 있도록 함으로써 국민들에게 연방정부에 대한 신뢰를 제고시킴.
 - 프로그램의 결과와 서비스의 질, 고객의 만족을 향상함으로써 연방정부 프로그램의 효과성과 책임성을 제고하기 위함.
 - 연방공무원으로 하여금 프로그램의 목적달성을 계획하게하고 프로그램의 결과 및 서비스의 질에 대한 정보를 제공하여 대국민 서비스전달을 향상시키고자 함.
 - 연방정부 프로그램 및 예산집행의 효율성 및 효과성에 관한 객관적인 정보를 제공하여 의회의 정책결정을 향상하고자 함.
- 2004년부터 OMB에서는 성과를 예산에 체계적으로 반영하기 위해 PART (Program Assessment Rating Tool)를 개발하여 적용하고 있음. 이 제도의 목적은 새로운 성과자료를 생산하는 것이 아니라 기존의 자료를 바탕으로 예산 배정에 관한 엄밀하고 일관되며 투명한 결정을 내리는 것임.
- GRPA는 3가지 요소로 구성되어 있음. 첫째 연방정부의 각 기관들은 전략계획서(Strategic Plan)를 작성하여 OMB 및 의회에 제출해야 함. 둘째 연방정부의 예산에 연례성과계획서를 첨부해야 함. 셋째 각 연방기관의 장은 전년도 프로그램성과보고서를 대통령 및 의회에 제출해야 함.
- 전략계획서에는 각 기관의 프로그램과 관련하여 최소한 5년간의 계획을 담고 3년마다 내용을 갱신해야 함. 전략계획서가 담아야 할 주요내용은 각 기관의 주요 기능 및 운영을 총괄하는 종합적인 미션을 기술해야 함. 또한 기관의 일반적인 목적(Goals)과 구체적인 목표(Objectives) 및 달성하기 위한 전략을 제시하고 있음.
 - 전략계획서 작성할 때 각 연방기관들은 의회와 협의를 해야 하며 이 계획으로 인해 영향을 받을 수 있는 당사자들의 견해나 제안을 수렴해야 함. 특히 의회와의 협의를 명시해야 함.
 - 연례계획서(Annual Performance Plan)에는 프로그램의 수행에 의해 달성

할 성과의 수준을 성과목표로 설정하되, 계량적으로 측정할 수 있는 형태로 표현해야 함. 그리고 성과목표의 달성을 위해 필요한 기술이나 정보를 비롯하여 소요되는 각종 자원을 기술해야 함.

- 프로그램성과보고서(Program Performance Report)는 연례성과계획서에 나타나는 성과목표와 실제 회계 연도의 프로그램성과를 성과지표를 통해 비교해야 함.
- 전략계획서와 연례성과계획서, 프로그램성과보고서는 모두 정부의 고유한 기능으로 공무원에 의해 수행되어야 함. 또한 연방정부 공무원에 의해 작성되어야 하고 외부용역기관과의 계약에 의해 업무가 수행되는 것을 금지하고 있음.

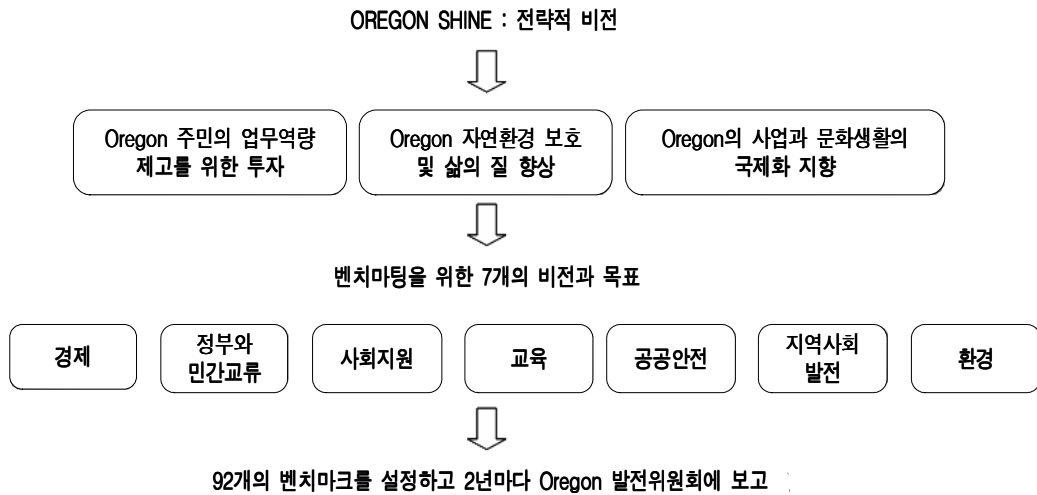
2.2. Oregon 주정부의 성과평가

- 현재 미국의 대부분의 지방정부들은 성과관리시스템을 도입하여 시행하고 있음. 주정부별로 내용에 있어 주로 전략계획의 작성과 벤치마킹의 활용여부에서 차이를 보이고 있음.
 - 벤치마킹은 일정한 기준이나 우수사례, 성과수준을 설정해 놓고 이를 달성하기 위해 조직이 노력하는 과정으로 정의됨. 현재 이와 같은 벤치마킹을 활용하고 있는 사례로 Oregon Benchmark⁵가 있음.
- 지방정부의 성과평가 형태는 크게 내부관리유형, 시민주도형, 거버넌스 유형으로 구분할 수 있음. 그 중에서 Oregon주는 거버넌스 유형으로 구분할 수 있음.

⁵ Oregon주는 전략목표를 달성해 나가는 과정을 평가하기 위해 주정부 업무의 전반에 걸쳐 측정가능한 지표수준을 설정해 놓고 이를 성과평가에 활용하고 있음. 이와 같은 벤치마킹을 활용하고 있는 주정부(California, Connecticut, Iowa, Oregon, Texas, Washington)는 매우 드문 특징이 있음.

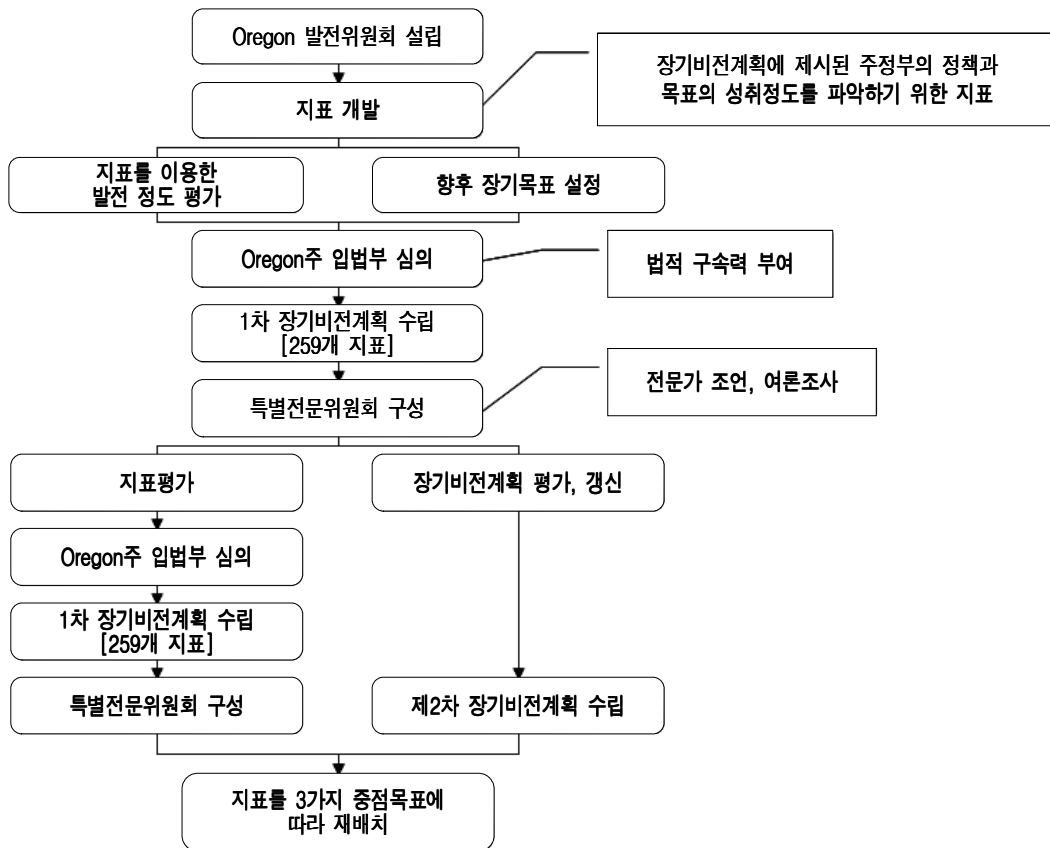
- 거버넌스 유형은 지방정부가 주도적으로 성과를 평가하고 관리하는 내부 관리유형과 시민들이 직접 성과평가 기준을 정하고 평가하는 시민주도 유형을 통합한 형태임.
 - 이 유형은 시민의 참여를 성과측정의 전면에 내세움으로써 시민들이 관심을 갖고 그들의 일상생활과 관련된 실질적인 성과측정을 도모하는 방식임.
 - 이 유형의 장점은 지방정부와 시민 그리고 시민단체가 서로 협력하여 공공 및 민간자원을 가장 필요한 분야에 사용함으로써 지방정부의 정책목표를 좀 더 효율적으로 달성할 수 있고 공공부문과 민간부문의 의사소통을 강화하는 것임.
- Oregon주에서 시행하고 있는 Oregon Benchmark는 미국 내에서도 유사한 사례가 많지 않은 독특한 제도로 평가받고 있음.
- Oregon주가 지속가능한 발전에 대한 관심을 갖게 된 원인은 1980년대 말 경기침체에 따라 새로운 정책비전과 전략이 필요했기 때문임.
- 1989년에 발표한 Oregon 주정부의 전략적인 비전은 'OREGON SHINE'으로 정의하고 있음. Oregon Shine은 크게 세 가지의 전략적 목표를 제시하고 있음.
- Oregon 주민의 인적자원을 육성하기 위해 주정부에서 투자하고 2000년에 미국 내 최상위, 2010년에 세계 최상위 수준까지 도달하는 것을 목표로 하고 있음.
 - Oregon의 자연환경을 보호하고 삶의 질을 높임으로써 주민과 기업이 모두보다 나은 삶을 향유할 수 있는 매력적인 지역으로 만들고자 함.
 - Oregon 주민들의 사업과 문화생활이 모두 국제적인 수준에 맞도록 개선하는 것을 목표로 함.
- 위의 세 가지 전략적 비전을 갖고 벤치마크 개발을 위한 7가지 분야에서 비전과 목표를 제시함. 이 과정에서 선정된 92개의 벤치마크는 2년마다 Oregon발전위원회(Oregon Progress Board)에 보고토록 하고 있음.

그림 5-4. Oregon 주정부의 비전과 목표



- Oregon 발전위원회는 Oregon Shine의 일환으로 주 입법부에 의해 설립되었으며 장기비전계획에 제시된 정책과 목표의 성취정도를 파악하기 위해 지표를 개발하고 있음.
 - 1990년에 발전위원회는 3가지 큰 비전에 따라 이를 평가할 259개의 지표를 개발함. 이와 함께 2000년과 2010년의 장기 비전도 설정함.
- 1996년에 Oregon비전계획에서 제시되었던 성과를 종합평가하기 위한 목적으로 46명의 시민들로 구성된 특별전문위원회(Task force team)를 구성함.
 - 특별전문위원회는 기존의 계획평가뿐만 아니라 기존에 개발되어 이용되어 왔던 259개의 지표를 평가하는 업무도 병행함.
 - 공청회에서 의견을 수렴하고 전문연구그룹의 조언을 바탕으로 Oregon발전위원회에 제안함.
- Oregon 발전위원회는 특별전문위원회의 활동을 통해 제시된 의견을 모두 수렴하여 92개의 지표를 추출하고 이들은 새로 마련된 주정부의 장기계획에서 제시된 세 가지 중점목표에 따라 재배치함.

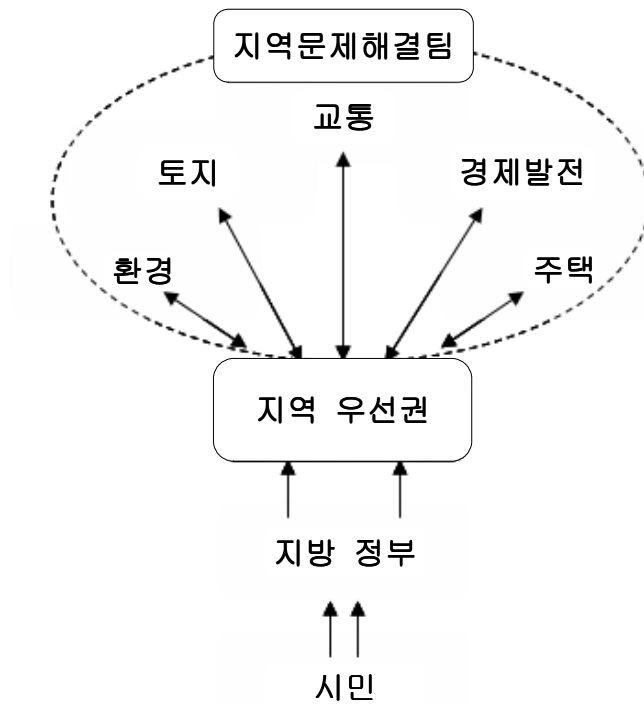
그림 5-5. Oregon 벤치마크 개발절차



- Oregon 발전위원회는 선정된 지표를 평가하여 A부터 F까지 등급을 정한 뒤 Report Card를 일반에게 공개함⁶. 이 제도는 명확한 정책목표와 지표를 정하고 성과를 측정하여 보고하는 시스템을 구축하기 위함임.

⁶ 1999년 벤치마크보고서에 따르면 경제분야의 고용분산(Employment Dispersion)을 목표로 농촌지역인 Williamette Valley와 도시지역인 Portland Tri-county area 밖의 고용비용을 측정해 본 결과 농촌지역의 저성장과 높은 실업률로 인해 F등급을 받은 바 있음. 반면, 환경분야의 습지보호(Wetland Preservation) 정책은 자발적인 복원프로젝트의 성과 등이 높게 평가되어 A등급을 받았음.

그림 5-6. 지역과의 파트너십 생성 모델



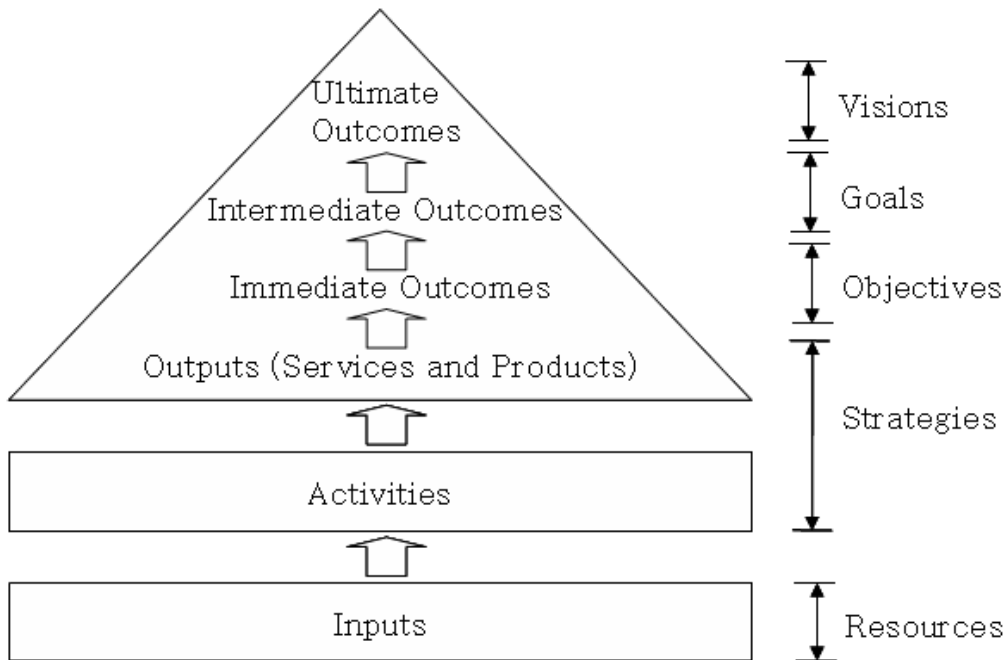
- Oregon Benchmark의 독특한 강점 중에 하나는 성과를 달성하기 위해 지역, 이익집단과의 파트너십을 공고히 할 수 있다는 점임.
 - 이 모델은 성과기반 계획을 사용하고 있으며 1998년에 지역문제해결법으로 제정됨. 지역이나 이익집단에 스스로의 우선권(Local Priority)을 정립하고 우선권을 달성하기 위해 공공, 사유 자원을 이용하는 과정을 만들도록 하고 있음.
 - 지역의 시민이나 이익집단의 구성원(Citizen)은 지역정부를 통해 우선권을 선택하고 주정부의 다섯 개의 주요 기관(환경, 토지, 교통, 경제발전, 주택)과 협조하여 문제를 스스로 해결할 수 있는 인프라를 구축하게 됨. 이 과정에서 지역, 이익집단과 주정부의 각 기관의 파트너십이 제고되는 것으로 평가됨.

3. 캐나다

3.1. 캐나다 연방정부의 성과평가

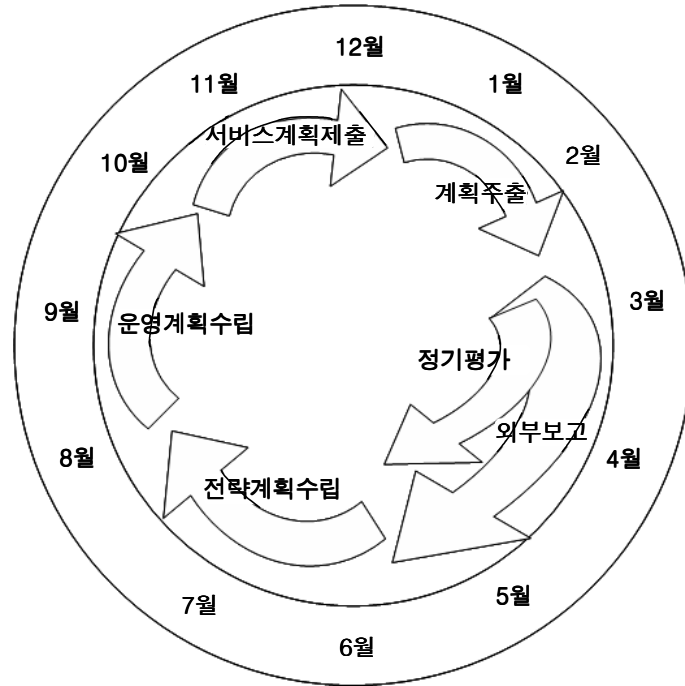
- 캐나다는 예산투명성과책임법률(Budget Transparency and Accountability Act; BTAA)에 의해 정부의 전략계획과 서비스계획을 정기적으로 작성하여 결과에 대해 쉽게 접근할 수 있도록 규정하고 있음.
 - BTAA는 정기보고서에 정부와 지방정부의 목표, 목적, 정책 수단 등을 포함하는 계획을 매 3년마다 보고하도록 요구하고 있음.
 - 또한 BTAA는 계획대비 성과에 대한 결과도 매 3년마다 보고하도록 정하고 있음.
- 성과평가는 정책활동의 결과에 초점을 맞추고 있음. 또한 성과평가는 실제화된 프로세스로부터 얻는 데이터를 사용하고 있음.
 - 성과평가에 사용되는 자료는 꾸준히 업데이트 하고 있음.
- 신뢰할 수 있고 타당한 정보를 활용한 성과평가도 높게 평가되는 것만큼 적시성(timeliness)도 중시하고 있음.
- 성과를 평가하기 위해 다음과 같은 세 가지 방법이 사용되고 있음.
 - 산출/업무량(Output/Workload) : 산출은 프로그램 시행 결과 생산된 재화와 서비스로 정의됨. 업무량은 수행한 업무나 제공된 서비스의 총량으로 측정함.
 - 결과/효과성(Outcome/Effectiveness) : 효과성은 정부가 시행한 프로그램이 공공의 목적에 접합한 여부로 평가됨. 실제로 정부정책이 지역의 필요성에 얼마만큼 충족되었는지를 통해 평가됨.
 - 효율성/비용대비 효과성(Efficiency/Cost-effectiveness) : 효율성은 정부가 제공한 서비스 시행비용 대비 서비스 양의 비율로 정의됨.

그림 5-7. 성과관리 피라미드



- 성과관리는 매년 순환주기를 갖고 진행되고 있음. 매년 6월부터 8월까지 주 정부의 전략계획을 수립하고 9~10월에 운영계획을 수립함. 10월부터 12월까지 연간 서비스계획을 제출하며 익년 2월까지 계획을 추출함. 마지막으로 5월까지 성과결과에 대해 정기평가와 외부에 대해 보고하게 됨.
 - 전략계획수립 단계에서는 지난해의 전략에 대해 리뷰하고 상위수준의 목표와 목적을 수립함.
 - 운영계획수립 단계에서는 시나리오별 우선권을 제출하고 예산, 리스크 등을 고려하여 전략을 선택함.
 - 서비스계획제출 단계에는 예산과 리스크, 선택된 전략을 정렬해서 서비스계획을 수립함.
 - 계획추출 단계에는 서비스계획 중에서 추출해서 일반인들에게 공개함.
 - 3월부터 5월까지의 성과를 검토(Review)하는 정기평가를 수행하고 서비스계획보고서를 제출하여 일반인에게 공개하는 과정을 거침.

그림 5-8. 성과관리 순환주기



3.2. British Columbia 주정부의 성과평가

- 매년 British Columbia 주정부 내의 농업국토부(Ministry of Agriculture & Lands)는 부처의 목표와 정책수단을 엮은 서비스 계획을 발표하고 있음.
 - 서비스계획은 우리나라의 부처의 비전과 정책목표, 추진전략 등이 포함되어 있기 때문에 중요한 분석자료로 평가됨.

- 농업국토부의 목적(Purpose)은 다음의 세 가지로 구분할 수 있음.
 - 농업 및 식품산업⁷의 경제적 발전 및 환경적으로 지속가능성을 높임.

⁷ British Columbia 주의 농업과 식품산업은 수산업과 가공산업까지 포함하고 있음. 연간 총소비액은 22,000만 달러이고 28만개의 고용을 창출하고 있음.

- 주민들의 즐거움과 웰빙을 위해 안전하고 높은 품질의 농산물을 공급함.
 - 국토와 자원⁸을 경제적이고 사회적이며 환경적인 정부의 목표를 달성하기 위해 관리함.
- 농업국토부의 비전은 모든 주민들의 번영에 이바지하는 높은 수준의 식품, 농업 및 Crown land 관리체계 구축임. 또한 미션은 지속가능한 농업 및 식품 시스템을 진흥하고 Crown land의 지속가능한 사용발전을 위한 균형적인 접근임.
- 농업국토부의 전략개발과 의사결정을 위해 다음의 네 가지의 핵심가치를 규정하고 있음.
- 공정함과 기회의 균등(Fair and Equitable) : 상호신뢰와 통합, 유연성과 혁신에 기초한 팀워크와 협동체계를 구축하고 유지함. 다양한 업무역량을 인정하고 배타적이지 않는 작업환경을 조성함.
 - 책임과 회계(Responsibility & Accountable) : 자원의 책임있는 이용 및 자원이용에 있어서의 회계 투명성
 - 서비스 지향(Service-oriented) : 공공, 이해관계자, 지역사회 및 참모의 필요에 적기에 대응하고 상호간에 공정하게 대처함.
 - 목표 지향(Goal-oriented) : 성과를 높이고 프로세스를 이룰 수 있도록 노력하고 리스크의 관리와 결과성취에 대해 기업가정신을 도입함.
- 농업국토부의 정책목표(Goal)는 크게 네 가지로 구분할 수 있음.
- 경쟁력 있는 세계수준의 농업 및 식품산업 : 경쟁력과 수익성에 기반을 둔 지속적인 농식품관련 투자와 산출을 목표로 함. 이를 위해 혁신유도, 지식전파, 시장접근, 규제완화 및 도농간 격차를 줄이는 정책을 실시함.

⁸ British Columbia 주의 전체면적 94.8백만 ha 중 92%가 crown land임. Crown land는 사유지, 주유지(州有地)로써 개발이 제한되는 보호구역임. British Columbia주는 crown land에 대한 관리책임이 있음.

- 환경적으로 지속가능하고 인간 및 환경의 건강을 증진시키는 농업 및 식품산업 : 생산물의 원산지, 품질, 안전성에 대한 관심이 지속적으로 증가하고 있기 때문에 생산물의 안전과 품질유지를 위해 노력함.
 - 지속가능한 이익을 높이기 위한 조화로운 Crown land의 관리와 배분 : Crown land를 이용함에 있어 현재와 미래의 주민이 얻는 사회, 환경, 경제적인 이익을 고려한 균형있는 관점을 견지함.
 - 오염지역의 관리와 치유를 통해 지속가능성을 제고 : 지방정부의 관련 부처 간 교차점검을 통해 Crown land 내의 오염지역을 설정하고 평가함.
- 경쟁력 있는 세계수준의 농업 및 식품산업을 육성을 목표로 하는 성과는 달러가치 산업투자액으로 측정함.
- 전년도의 사업여건을 나타내는 지표로써 노동, 자본 면에서의 신규투자를 측정하는 수단임. 달러가치 산업투자는 농업, 식품산업에 대한 투자자의 신뢰를 나타내는 동시에 경쟁력에 영향을 주는 다른 지표를 통합, 표시하기 때문에 농업, 식품산업의 경쟁력을 나타내는 지표로 평가됨.
 - 실제로 British Columbia 주정부의 2005년 베이스라인은 농업부분은 209.7백만 달러이고 식품, 음료제조업은 159.4백만 달러임. 2006년부터 2009년까지 3년 이동평균 성장률 이상 증가시키는 것을 지표로 설정함.
- 환경적으로 지속가능하고 인간 및 환경의 건강을 증진시키는 농업 및 식품산업을 달성하기 위한 실행목표 중 환경위험의 효과적인 관리 성과는 관리실천계획 실시비중과 환경농장계획 참여농장 수로 측정됨.
- 최고관리실천계획의 목적은 농가, 목장, 양식업자가 환경상 지속가능성 목표에 적합한 활동을 할 수 있도록 돕는 것임. 2005년 British Columbia 주의 관리실천계획 실시비중은 90%였는데 21006년에 96%로 높이고 2007년부터는 100% 달성하는 것을 목표로 함.
 - 환경농장계획은 농가와 목장이 최고관리실천계획을 실시하는 분야를 측정하는 지표임. 농가가 최고관리실천계획을 실천하는데 재정적인 지원을

받기 위해서는 참여하도록 권장하고 있음. 2005년 British Columbia주의 환경농장계획이 완료된 농장은 264개소인데 2009년까지 1,400여개로 늘릴 것을 목표로 함.

- 지속가능한 이익을 높이기 위한 조화로운 Crown land의 관리와 배분을 달성하기 위한 성과지표로 효과적인 Crown land 분배구조를 선택함.
 - 이를 측정하기 위해 2005년부터 3년간 Crown land의 운영정책과 수단이 포함되어 있는 구조(framework)를 개발하는데 투입되는 노력수준(level of effort)을 반영함.
 - British Columbia주에서는 2007년까지 Crown land의 관리와 배분에 관한 정책분석을 완료하고 2009년까지 구조를 개발하는 것을 목표로 하고 있음.
- Crown land 중 오염지역의 관리와 치유를 통해 지속가능성을 제고하기 위해 리스크 베이스 접근법을 통한 오염지역의 목록을 작성하고, 우선순위를 설정하여 지원, 관리함.
 - 이 정책의 성과는 오염치유가 진행 중이거나 완료된 지역 수를 누계로 측정함. 치유(Remediation)란 오염지역의 청정화와 이에 필요한 선행조사활동을 포함함.
 - British Columbia주는 2006년까지 9개 지역을 목표로 하고 2009년에는 33개 지역으로 확대할 계획임.
- British Columbia주에서는 상위의 목적을 달성하기 위해 부처 간 협조체계를 구축하고 있음. 다만 부처보다 상위 조정기관을 두지 않고 주로 부처장 간의 회의를 통해 해결하고 있음.
 - 실제로 농업국토부에서 축산가공시설에 지원하는 육류전환보조프로그램을 시행하면서 건강부(Ministry of Health)와 협조하여 육류검사규정을 프로그램 안에 포함시킴으로써 축산농가의 각종 비용을 감축시킨 바 있음.

- British Columbia주의 성과평가는 공무원에 의해 수행되고 있음. 성과평가 결과는 다음 해의 예산에 반영되지만 성과평가결과로 인해 담당 공무원에게 인센티브나 페널티가 부여되지 않음.
 - 다만 성과가 높은 공무원에 대해서는 연수의 기회를 부여하고 있음.
- 성과평가, 역량, 경력 계획, 후계자 육성 계획 등 종합적인 인력관리 방법을 사용함으로써 각 내용별로 유기적으로 결합할 수 있는 제도를 마련하고 있음.
- 주 정부에서는 일반적인 성과관리 방법을 소개함으로써 각 기관의 특성에 맞는 제도를 설계하여 사용할 수 있도록 자율성을 최대한 보장함.
- 성과관리제도가 조직 내에서 안정적으로 정착하기 위해 평가자의 의지와 평가자, 주관적인 편견을 배제하는 것이 중요함. 성과관리 주기에 따라 평가자의 역할을 자세히 안내하는 교육프로그램을 운영하고 있음.
- 새로운 제도를 도입하는데 있어 장기적인 계획을 가지고 점진적으로 추진하고 있음. 특히 노조와 충분히 협의함으로써 공무원 스스로 계발할 수 있는 기회를 제공하고 변화의 필요성에 대해 공감하도록 조성하고 있음.
- 농업국토부의 서비스 계획을 작성하기 위해서는 연방정부의 농업정책구조(Agricultural Policy Framework), 주정부의 대목표(Goals), 주정부 내 다른 부처의 목표, 정책대상의 의견과의 조화가 중요함.
 - 서비스계획은 정책적인 고려와 이해관계자와의 대화와 타협의 산물이라고 평가할 수 있음.

4. 비교 및 시사점

4.1. 각국의 성과관리시스템 비교

- 주요국의 성과관리시스템을 비교한 결과 우리나라는 일본의 시스템과 유사한 것으로 나타남. 또한 성과관리 목적, 성과평가 방법과 성과평가의 반영 내용은 대부분 유사한 것으로 조사됨.
- 성과관리의 목적은 대체적으로 정책의 투명성을 확보해서 국민들로부터 신뢰를 받는 것임. 특히 한국은 정책의 장기방향을 제시하고 농정체계를 혁신하는 데 주된 목적을 두고 있음.
- 성과관리의 주체는 일본, 캐나다(B.C), 한국은 공무원이 자체적으로 평가하는 반면 미국 Oregon주는 지방정부와 시민이 적극적으로 참여하고 있음.
 - 미국 연방정부의 경우는 이와 달리 연방정부 공무원에 의해서만 평가되고 외부 전문가, 연구기관 등의 평가를 차단하고 있음.
 - 캐나다 British Columbia주는 성과 관리의 핵심 주체를 공무원 개인에 초점을 맞추고 있음. 공무원 스스로가 성과 계획을 설정하고 코칭, 평가하는 과정에서 해야 할 일을 안내서(Guideline)를 만들어 소개하고 있음.
- 캐나다(B.C.)에서는 성과목표를 설정할 때 SMART(Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timebound)방식을 활용하도록 권고함으로써 목표설정 과정에서 공무원이 겪을 수 있는 어려움을 해소하고자 하는 노력을 보이고 있음.
- 성과지표는 대부분 각 부처별로 선정되는데 부처별로 의견 충돌이 있는 경우 한국과 일본은 조정기능을 가진 상위조직이 있는 반면, 캐나다의 British

Columbia주에서는 부처장 간의 미팅을 통해 해결하고 있음.

- 미국 Oregon주는 시민들로 구성된 특별전문위원회에서 선정함.
 - 캐나다에서는 성과관리의 각 단계(Phase)에서 평정자와 피평정자 간의 대화를 통한 합의과정을 중시하고 있음.
- 미국은 각 연방행정기관에 감사부서를 설치하여 감사활동을 하고 있으며 일본은 총무성의 행정평가국을 통해 성과평가 및 행정감사를 하고 있음.
- 일본은 총무성의 행정평가국이 성과평가 및 감사를 동시에 관장하고 있음.
 - 미국은 감사원이 입법부 소속인 반면, 일본은 독립적인 기관임. 감사원이 수행하는 역할은 회계감사, 성과감사 등임.

표 5-3. 주요국의 성과관리시스템 비교

구분	미국(Oregon)	일본	캐나다(B.C.)	한국
성과관리 목적	정책의 효율성, 효과성 제고, 국민으로부터 신뢰확보	대국민 정책 투명성 확보	정책투명성 확보, 정책의 장기계획 마련	정책의 장기방향 제시, 농정체계 혁신
성과관리 주체	지방정부와 시민참여	공무원에 의한 자체 평가	공무원에 의한 자체 평가	공무원에 의한 자체 평가
성과지표 선정	특별전문위원회에서 선정	각 부처별로 선정, 상위 조정기관 있음	각 부처별로 선정, 상위 조정기관 없음	각 부처별로 선정, 상위 조정기관 있음
성과 감사기관	입법부 심의를 받는 감사기관	각 부처로부터 독립된 총무성	-	각 부처로부터 독립된 국무조정실
성과평가 방법	결과중심, 양적평가 위주	결과중심, 양적평가 위주	결과중심, 양적평가, 적시성 중시	결과중심, 양적평가 위주
전문가, 시민참여	적극적	소극적	소극적	소극적
성과평가 반영	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 운영(PART)*	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 없음	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 없음	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 없음
성과평가 보상체계	없음	없음	교육, 연수기회 부여 등 소극적	적극적으로 반영

주: *는 특징적인 참고 사례를 나타냄.

- 미국은 입법부 소속의 GAO(Government Accountability Office)가 재무감사와 성과감사를 겸하여 수행하고 있으며 연방정부의 프로그램에 대한 평가도 수행하고 있음.
 - 모든 연방행정기관에 설치된 감찰관이 감사, 조사 등 업무를 수행하며 OMB(Office of Management and Budget)와 각 행정기관이 GPRA에 따라 성과를 측정함.
- 일본은 입법부 및 행정부로부터 독립된 감사원이 국가재정지출과 관련된 회계감사를 수행하며 중앙행정기관의 하나인 총무성이 성과감사 및 성과평가를 수행함.
 - 동시에 각 부처는 정부정책평가법에 의해 정책평가를 실시해 보고서를 작성하고 있음.
- 성과평가는 모두 결과중심으로 양적인 평가를 위주로 이루어지고 있음. 양적인 데이터를 확보하지 못하거나 공정성이 의심되는 경우에만 부분적으로 질적 평가를 사용하고 있음.
 - 캐나다에서는 성과지표(Performance Measures)도 계량화할 수 있는 양적 평가뿐만 아니라 적시성(Timeliness) 등 정성적인 요소도 고려하도록 권고함.
- 성과평가는 대부분 다음 해 예산에 반영되고 있고 성과평가에 대한 보상은 미국과 일본, 캐나다는 소극적인 반면 한국은 인센티브 체계에 적극적으로 반영되고 있음.
 - 미국, 일본, 캐나다는 업무의 형평성을 중시하기 때문에 성과평가결과로 인해 담당 공무원에게 인센티브나 페널티가 부여되지 않음. 다만 캐나다의 경우 교육이나 연수기회를 부여하는 등 소극적인 인센티브를 주고 있음.

4.2. 시사점

- 다른 나라의 성과관리시스템을 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있음.
 - 성과관리시스템을 정립하기 위해서 정책의 목표와 대상자를 명확히 해야 함.
 - 거버넌스와 전체적인 책임을 위해 공식적인 체계를 명확히 해야 함.
 - 전문가 그룹을 확보하여 성과관리 시스템 안에서 활용해야 함.
 - 성과관리시스템을 위한 충분한 투자가 이루어져야 함.
 - 성과관리시스템 안에서 독립성과 책임성을 분명히 해야 함.
 - 담당자가 의사결정을 하고 충분히 이해할 수 있도록 성과지표를 명확히 해야 함.
 - 성과관리시스템의 효과성에 대해 정기적으로 평가하는 작업이 필요함.

- 미국 Oregon주의 지속가능한 성과지표개발사례는 각 지역의 특성과 여건, 목표 등에 따라 주체가 명확하며 성과지표개발 과정에 시민참여 기회를 확대함으로써 사회적 공감대를 형성할 수 있었음. 또한 개발된 성과지표에 목표가 설정되어 이에 대한 평가과정이 수반되고 있어 벤치마킹이 필요한 사례로 평가됨.
 - 시민의 공감대로 형성된 예비지표에는 전문가에 의해 평가된 최종 성과지표가 도출되며 명확한 평가기준에 의해 개발된 성과지표를 평가하는 과정을 거침.
 - 조직과 조직 내에 성과지표개발팀을 구성한 뒤, 시민의견을 수렴한 예비지표를 개발함. 이후 공개 워크숍과 시민패널을 통해 예비지표를 대중적으로 평가하여 최종 성과지표를 도출함.

- 선진적이고 지속가능한 성과지표개발은 명확한 주체에 의해 이루어지고 사회 전반적인 공감대를 형성하고 있음.
 - 공감대는 성과지표개발의 필요성, 목표 및 장래비전의 정립, 성과지표의

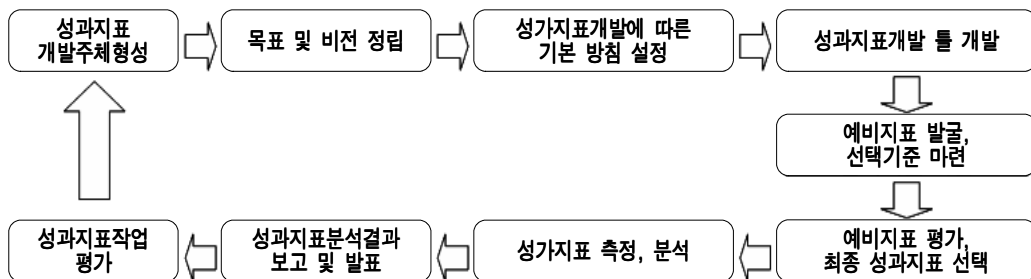
재평가를 성과지표 개발과정에 삽입함으로써 형성됨.

- 성과지표를 개발할 때는 먼저 예비지표를 도출하며 사회구성원 및 전문가를 중심으로 예비지표를 평가하여 최종안을 도출해야 함.

○ 성과지표를 개발하는 과정에서 단계별로 고려해야 하는 내용은 다음과 같음.

- 성과지표개발 주체형성 : 정부가 주도하거나 민간이 주도하느냐를 결정해야 함. 이때 조직의 견고성과 독립성이 함께 요구됨.
- 목표 및 비전정립 : 다양한 이해집단과 시민그룹의 참여를 유도해야 함.
- 성과지표개발에 따른 기본방침 설정 : 성과지표의 대상, 구체적인 활용목적을 설정하고 성과분석의 주기를 확정해야 함.
- 예비지표 발굴, 성과지표선택기준 마련 : 각종 여론조사와 공청회 등을 통해 수렴된 의견을 중심으로 성과지표를 개발함.
- 예비지표 평가를 통한 최종 성과지표의 선택 : 설정된 성과지표 기준을 이용한 체크리스트나 평가 매트릭스를 이용함. 이때 관련 전문가의 조언이 필수적임.
- 성과지표에 대한 측정, 분석 : 최종분석은 성과지표가 평가대상으로 하는 목표가 성취되었느냐에 대한 판단을 필요로 함.
- 성과지표 분석결과 보고 및 발표 : 보고서는 일반적으로 이해하기 쉽도록 작성해야 함.

그림 5-9. 성과지표개발의 단계별 과정



제 6 장

성과관리전략 수립방안

1. 요약 및 시사점

1.1. 주요 성과목표에 대한 AHP 분석결과

- 농산물 시장개방 확대에 대응하여 우리 농업의 국제경쟁력 확보와 농업·농촌발전을 위하여 정부는 농업구조개선 투융자 사업을 추진해왔음.
 - 이러한 농림사업 투융자의 효율성을 제고하기 위하여 성과관리 계획을 수립하여 그 성과를 매년 측정하고 있음.
- 본 연구에서는 성과관리를 위하여 성과목표에 대한 결과치를 지표화하여 성과목표를 보다 효율적으로 달성할 수 있도록 하는데 연구 목적이 있음.
 - 이 연구에서는 성과목표에 영향을 미치는 요인들과 그 중요도를 산출하는 것이 중요한 연구과제임.
- 조사대상은 해당 전략목표 및 성과목표 관리와 관련된 정책이해관련자들로 이루어져 있음.
 - 설문대상자들은 농림부, 농협, 대학교수, 한국농촌경제연구원 등의 실무

관계자로 구분하였음.

- 이들 집단은 정책결정에 영향을 주며 전문적인 지식과 경험을 보유하고 있는 집단임.
- 연구조사 방법으로는 전문가를 직접 방문하여 설문조사하는 방법과 전자 메일을 통하여 설문조사를 병행하여 실시하였음.

○ 설문지 종류는 총 24개임.

- 4개의 전략목표와 24개의 성과목표를 범주로 나누어서 해당 영향요소 및 성과지표들에 대한 중요도를 묻는 문항으로 구성되어 있음.
- 그리고 본 연구에서는 성과지표 영향요소의 수가 너무 많기 때문에, 영향요소별 성과지표 중요도의 상대측정에 있어 어려움이 존재함. 따라서 주요 영향요소별 성과지표 중요도 측정의 경우에는 절대비교를 통해 중요도를 측정하였음.
- 개별 성과지표별 중요도는 쌍대비교 결과와 절대비교 결과를 종합한 종합가중치를 이용하여 우선순위를 부여하였음.

○ 농산물 안전성 관리 강화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 이력추적 관리제, GAP 등 시행 및 정착 등으로 나타남.

- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 이력추적관련 법령, 잔류물질검사규제, 표준재배지침개발 등과 같은 안전성 검사와 관련된 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.
- 농산물 안전성 관리강화를 위한 성과지표는 GAP 인증 농산물 생산비중과 농약잔류 허용적합율이 적합한 것으로 나타남.

○ 고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품목별 우수브랜드 경영체 육성으로 나타남.

- 쌀과 관련된 고품질 브랜드 농산물 공급을 위해서는 먼저 품목별 우수브랜드 경영체를 중점적으로 육성할 필요성이 제기됨. 세부적인 방법론으

로는 우수브랜드 인증제도와 양곡품질표지제 단속 등과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야됨. 그러나 위의 성과목표를 달성하기 위해 가장 중요한 것은 농가조직화 확대가 가장 시급한 것으로 생각됨.

- 고품질 쌀브랜드 공급에 있어 중요한 성과지표는 쌀공동브랜드 유통비중과 쌀 품질지수가 선정된 반면 농산물 업무정보화율은 유효하지 않은 것으로 나타남.
- 고품질 브랜드 농산물(원예) 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품목별 우수브랜드 경영체 육성으로 나타남.
 - 세부적인 방법론으로는 품질고급화 등의 경영자금 지원과 우수브랜드 경영체 지원과 같은 재정투융자 중심으로 지원이 이루어져야 할 것임. 그리고 농가조직화 확대 또한 중요한 영향요소로 생각됨.
 - 고품질 원예브랜드 공급을 목표로 하는 성과지표는 과실류 공동브랜드 유통비중, 채소류 유통비중이 중요한 지표로 선정됨.
- 고품질 브랜드 농산물(축산) 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품질고급화로 나타남.
 - 정책적으로 고품질 브랜드 축산물 공급을 위해 가장 중요한 것은 품질고급화임. 이를 위해서는 조사료 급여확대 지원과 같은 재정투융자 지원이 강화되어야함. 그리고 농축산물품질관리정보시스템 구축과 같은 제도적 기반 역시 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.
 - 고품질 축산브랜드 공급에 있어 중요한 성과지표로는 한우브랜드 사육비중과 브랜드관리 협약체결율이 선정됨.
- 친환경농업 육성이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 친환경 농산물 유통활성화대책 추진으로 나타남.
 - 친환경농업 육성을 위해서는 먼저 친환경 농산물 유통활성화 중심으로 정책이 이루어져야 할 것임. 이를 위해서는 친환경농업 실천 표준기술

개발, 친환경농산물 인증제도 강화, 친환경 농업단지 및 지구 지원 등과 같은 요소가 중요함.

- 친환경농업 육성정책의 주요 성과지표로는 친환경농산물 생산비중과 1인당 친환경농산물 평균소비량이 선정됨.
- 식품산업 육성이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 국내농업과 식품산업 연계강화로 나타남.
- 식품산업 육성을 위해서는 먼저 국내농업과 식품산업의 연계를 강화하는 방향으로 정책이 추진되어야 함. 이를 위해 신상품 개발지원, 광역식품산업 클러스터 지원, 농산물 학교 급식 지원 등과 같은 재정투융자 부분이 강화되어야 함.
 - 식품산업 육성을 위한 주요 성과지표로는 가공업체 평균매출액과 식품산업 매출액 성장률이 선정됨.
- 농산물 안정적 공급이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 식량자급률 목표치 달성으로 나타남.
- 농산물 안정적 공급이란 성과목표에 있어 가장 중요한 것은 식량자급률 목표치 달성임. 위의 성과목표 달성을 위한 구체적 방법론으로는 우수경영체 경영자금 지원과 같은 재정투융자와 식량자급률 목표 강화와 같은 제도적 요소가 뒷받침되어야 함.
 - 농산물의 안정적 공급과 관련된 주요 성과지표로는 주식자급율과 공공비축미 매입량이 선정됨.
- 가축질병, 검역 및 동물보호 강화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 가축전염병 발생 차단으로 나타남.
- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 동식물검역시스템 구축이 가장 중요한 것으로 나타남. 세부적으로 국경검역 및 수입축산물 단속, 검역원 업무정보화과 같은 재정투융자와 가축전염병 감염손실 지원,

- 가축방역 예찰홍보 활동 지원과 같은 제도적 요소가 뒷받침되어야 함.
- 가축질병, 검역 및 동물보호 강화를 달성하기 위한 주요 성과지표로는 위해축산물 검역율과 콜레라 면역율, AI예찰실적 등이 선정됨.
- 전문 농업경영체 육성이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 신규인력 확보 및 역량 강화로 나타남. 다음으로 맞춤형 농정체계구축이 중요한 주요 내용으로 나타남.
- 전문농업경영체 육성을 위해서는 맞춤형 농정체계 구축과 신규인력 확보 및 역량을 강화하는 방향으로 정책이 추진되어야 함. 이를 위해서는 농업경영체 지원 법령과 전문농업 컨설팅 지원과 같은 제도적 기반과 전업농 육성사업과 같은 재정투융자 등과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야 됨.
 - 전문농업 경영체 육성과 관련된 주요 성과지표로는 매출액 50억원 이상 농업법인수와 창업농 영농정착율이 선정됨.
- 농업생산자원 유지 및 정비란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 농업생산 기반 유지로 나타남.
- 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 대단위 농업개발 사업, 수리시설 개보수 등과 같은 농업생산 기반 유지와 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농업생산자원 유지 및 정비를 위한 주요 성과지표로 배수개선율과 수리답률이 선정됨.
- 기술집약농업 실현이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 기술품종 개발로 나타남.
- 기술집약농업 실현이란 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 농림기술개발 지원, 축산기술 보급지원, 종자산업 육성 지원 등과 같은 기술품종 개발과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.

- 기술집약농업 실현을 위한 주요 성과지표로는 농림기술개발사업 기술이전율, 한우개량, 종자수출액 등이 선정됨.
- 시장기능 중심의 수급조절 강화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 품목별 자조금 단체 육성으로 나타남.
 - 시장기능 중심의 수급조절 강화를 위해서는 먼저 가격지지 축소 및 계약재배 내실화를 중점적으로 육성할 필요가 있음. 세부적인 방법론으로는 자조금단체 육성 지원과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야 됨.
 - 시장기능 중심의 수급조절 강화를 위한 주요 성과지표로 원예품목자조금 생산점유비중과 축산품목 자조금거출율이 선정됨.
- 농산물 유통효율화(쌀)란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 산지유통 주체의 역량 강화로 나타남.
 - 쌀과 관련된 농산물 유통효율화를 위해서는 먼저 산지유통 주체의 역량을 강화하는 방향으로 정책이 이루어져야 함. 이를 위해서는 일선조합 합병유도, 산지조합 경제사업 지원방식 개편과 같은 제도적 기반 요소와 RPC 매입운영 자금 지원, 소비자 농산물 판매망 지원 등과 같은 재정투입자 요소가 같이 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.
 - 쌀 유통효율화에 있어 중요한 성과지표로는 RPC 저장능력과 RPC 처리비중이 선정됨.
- 농산물 유통효율화(원예)란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 산지유통 주체 역량 강화로 나타남.
 - 원예분야 유통효율화를 위해서는 먼저 산지유통 주체의 역량을 강화하는 방향으로 정책이 이루어져야 함. 이를 위해서는 산지유통조직 전문화, 산지조합 경제사업 지원방식 개편과 같은 제도적 기반 요소를 강화해야 됨.
 - 원예 유통효율화를 위한 주요 성과지표로는 산지전문조직 처리비중과 농협의 산지농산물 점유율, 생산자 단체의 소매유통 점유비율이 선정됨.

- 축산물 유통효율화(축산)란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 산지유통 주체의 역량 강화로 나타남.
 - 축산물 유통효율화를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 축산시설 현대화 지원, 소비지 농산물 판매망 지원, 축산물 도축 가공업체 지원 사업 등과 같은 유통시설지원 및 유통망 확충과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 축산물 유통효율화를 위한 주요 성과지표로는 생산자단체의 소매유통 점유비율이 선정됨.

- 농식품 수출확대란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 브랜드화 및 수출물류시스템 구축으로 나타남.
 - 성과목표인 농식품 수출확대를 위해서는 정책적으로 해외시장개척사업, 원예수출단지 현대화 지원, 우수수출업체 운영지원 등과 같은 브랜드화 및 수출물류시스템 구축과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농식품 수출확대에 중요한 성과지표로는 박람회 투입비용 대비 계약금액, 지원업체 수출실적이 선정됨.

- 재해대비 경영안정 장치 확충이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 위험대비 수단 제공으로 나타남.
 - 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 농업재해보험 통합, 농작물재해보험 통합 등과 같은 위험대비 수단 제공과 관련된 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.

- 직불제 확충이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 직불제 신규도입 및 체계화로 나타남.
 - 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 농가등록제 도입 추진, 소득안정 직불제사업 도입, 경영이양직불제 개편 등과 같은 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.

- 직불제 확충을 위한 주요 성과지표로는 농가등록제 가입율과 농가소득 중 직불제 비중이 선정됨.
- 농업인 복지 지원 확대란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 국민연금보험료 지원 확대에 나타남.
 - 농업인 복지 지원 확대란 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 기초생활보장 수급자 선정 개선과 같은 제도적 기반뿐만 아니라 연금보험료 지원과 건강보험료 지원 등과 같은 재정투융자 요소를 같이 강화할 필요가 있음.
 - 농업인 복지 지원 확대를 위한 주요 성과지표로는 농업인 1인당 복지지원액이 선정되는데 비해 다른 지표들은 유효성이 떨어지는 것으로 나타남.
- 농가경영회생 지원 및 부담 경감이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 경영회생지원 시스템 구축으로 나타남.
 - 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 경영회생자금 지원, 경영위기 농가 회생지원 등과 같은 경영회생지원 시스템 구축과 관련된 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농가경영회생 지원 및 부담 경감에 중요한 성과지표로는 경영회생지원 부채감소 농가율이 선정됨.
- 농촌생활 여건 개선이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 기초 생활여건 개선으로 나타남.
 - 위의 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 먼저 기초 생활환경 개선부분을 중점적으로 육성할 필요성이 있음. 세부적인 방법론으로는 농촌주거환경개선지원과 같은 재정투융자 요소를 강화해야 됨. 그리고 농촌표준주택 설계도 개발 보급, 정보화 교육 추진과 같은 제도적 기반 역시 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.
 - 농촌생활 여건 개선을 위한 주요 성과지표로 삶의질 만족도와 불량주택

정비 실적이 선정된 반면 농촌출신 대학생 학자금 용자지원율은 유효하지 않은 것으로 나타남.

- 농촌지역 개발 및 도시민 유치란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 정주체계 적합한 지역개발로 나타남.
 - 정책적으로 농촌지역 개발 및 도시민 유치를 위해 가장 중요한 것은 정주체계에 적합한 지역개발로 나타남. 농촌지역개발사업 추진체계 개편, 지역주민 역량 강화 교육지원 등과 같은 제도적 기반 요소와 농촌마을 종합 개발 사업 지원과 같은 재정투융자 요소들을 강화할 필요가 있음.
 - 농촌지역 개발 및 도시민 유치를 위한 주요 성과지표로 농촌마을종합개발사업 추진수와 전원마을 도시민 유치비율이 선정됨.

- 농촌자원의 산업화란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 농촌지역 산업 융복합화로 나타남.
 - 농촌지역 산업화란 성과목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정책적으로 유사사업 정비(신활력사업, 지역특화사업 등)와 전문교육 프로그램 운영 등과 관련된 제도적 기반 요소를 강화할 필요가 있음.
 - 농촌자원의 산업화를 위한 주요 성과지표로 농촌관광 매출액 증가율이 선정됨.

- 농촌환경 보전 및 개선이란 성과목표 달성에 있어 가장 중요한 것은 토양 지력증진 및 오염방지 추진으로 나타남.
 - 농촌환경 보전 및 개선을 위해서는 먼저 토양 지력증진 및 오염방지를 중점적으로 추진할 필요성이 있음. 구체적인 방법론에서는 가축분뇨 처리시설 및 자원화 지원, 친환경 축산지원 등과 같은 재정투융자 요소를 강화할 필요가 있음. 그리고 농업용수 수질개선 체계 구축과 같은 제도적 기반 역시 뒷받침되어야 할 것으로 생각됨.
 - 농촌환경 보전 및 개선을 위한 주요 성과지표로는 화학비료사용량, 농업

용수 수질기준 충족율이 선정된 반면 폐비닐 수거율은 유효성이 낮은 것으로 나타남.

○ 지금까지 설명한 내용을 요약하여 정리하면 다음의 <표 6-1>과 같음.

표 6-1. 성과목표별 영향요소 및 우선순위

주요내용	영향요소	지표
농산물 안전성 관리강화	HACCP시설지원 이력추적관련법령 잔류물질검사규제 표준재배지침개발	규제검사비율 농약잔류 허용 적합률
고품질 브랜드 농산물(쌀) 공급	고품질품종계약재배확대지원 우수브랜드인증제도 양곡품질표시제단속강화 농가조직화부족	쌀공동브랜드 유통비중 쌀 품질지수
고품질 브랜드 농산물(원예) 공급	품질고급화등 경영자금지원 우수브랜드경영체지원 비축수입농산물관리 농가조직화부족	과실류 공동브랜드 유통비중 채소류 브랜드 유통비중
고품질 브랜드 농산물(축산) 공급	조사료급여확대지원 농산물품질관리정보시스템구축 브랜드경영체의 규모영세성	한우브랜드사육비중 브랜드관리협약체결율
친환경농업 육성	친환경농업단지및지구지원 친환경농업실천표준기술개발 친환경농산물인증제도강화 친환경농산물소비자인식제고	친환경농산물 생산비중 1인당친환경농산물평균소비량
식품산업 육성	신상품개발지원 광역식품산업클러스터지원 농산물학교급식지원 HACCP/ISO22000 등 도입	가공업체 평균매출액 식품산업 매출액 성장율
농산물 안정적 공급	우수경영체경영자금지원 식량자급률목표강화 자급율달성에 한계	주식 자급율 공공비축미 매입량
가축질병, 검역 및 동물보호 강화	가축전염병감소손실지원 가축방역에찰홍보활동지원 국경검역및수입축산물단속 검역원업무정보화	위해축산물검역율 농산물검역처분비율

표 6-1. 성과목표별 영향요소 및 우선순위(계속)

주요내용	영향요소	지표
전문농업경영체 육성	전업농육성사업 농업경영체지원법령 전문농업컨설팅지원 영농중사인력부족	매출액 50억원 이상 농업법인 수 창업농 영농정착 비율
농업생산자원 유지 및 정비	대단위농업개발사업 수리시설개보수 농촌용수부문통합시스템구축 총사업비심의위원회운영	배수개선율 수리답율
기술집약적 농업	농림기술개발지원 축산기술보급지원 종자산업육성지원 농림R&D사업조정	농림기술개발사업 기술이전율 한우개량
시장기능 중심의 수급조절 강화	계약재배확대지원 자조급단체육성지원 가격지지정책축소	원예품목 자조급 생산점유비중 축산품목 자조급 거출율
농산물 유통효율화(쌀)	RPC매입운영자금지원 소비지농산물판매망지원 일선조합합병유도 산지조합경제사업지원방식개편	RPC 저장능력 RPC 처리비중
농산물 유통효율화(원예)	농산물산지유통센터지원 산지유통조직전문화 산지조합경제사업지원방식개편 기득권세력의 구조조정 반대	산지전문조직처리비중 농협의 산지농산물 점유율
축산물 유통효율화	축산시설현대화지원 소비지농산물판매망지원 축산물도축가공업체지원사업 산지유통조직전문화	생산자단체의 소매유통 점유비 산지전문조직 처리비중
농산물 수출확대	해외시장개척사업 원예수출단지현대화지원 우수수출업체운영지원 수출지원기관의역량강화	박람회 투입비용 대비 계약금액 지원업체 수출실적
재해대비 경영안정 장치 확충	농작물재해보험료지원 농업재해보험통합 농작물재해보험확대 재해보험인식부족	재해보험 가입률 재해보험 가입품목 증가수
직불제 확충	쌀소득등보전직불제 농가등록제도입추진 소득안정직불제사업도입 경영이양직불제개편 농가등록제인식부족	농가등록제 가입율 농가소득 중 직불제 비중

표 6-1. 성과목표별 영향요소 및 우선순위(계속)

주요내용	영향요소	지표
농업인 복지지원 확대	연금보험료지원 건강보험료지원 기초생활보장수급자선정개선 사회안전망확충	농업인 1인당 복지지원액 연금보험료 1인당 지원율
농가경영회생지원 및 부담경감	경영회생자금지원 경영위기농가회생지원 농업경영회생자금제도개선	경영회생지원 부채감소 농가율 경영회생자금 상환율
농촌생활 여건 개선	농촌주거환경개선지원 농촌표준주택설계도개발보급 정보화교육추진 인프라구축의어려움	삶의질 만족도 불량주택 정비 실적
농촌지역 개발 및 도시민 유치	농촌마을종합개발사업지원 농촌지역개발사업추진체계개편 지역주민역량강화교육지원 인적자본부족	농촌마을종합개발사업 추진수 전원마을 도시민유치비율
농촌자원의 산업화	지역농업클러스터활성화지원 유사사업정비 전문교육프로그램운영 인적자본부족	농촌관광 매출액 증가율 농가소득 중 농외소득 비율
농촌환경 보전 및 개선	가축분뇨처리시설및자원화지원 친환경축산지원 농업용수수질개선체계구축 경관보전에대한관심증가	화학비료사용량 농업용수 수질기준 충족률

1.2. 해외 사례

- 주요 선진국의 성과관리시스템을 비교한 결과 우리나라는 일본의 시스템과 유사한 것으로 평가됨. 또한 성과관리 목적, 성과평가 방법과 성과평가의 반영 내용은 대부분 유사함.
 - 성과관리의 목적은 대체적으로 정책의 투명성을 확보해서 국민들로부터 신뢰를 받는 것임. 한국은 정책의 장기방향을 제시하고 농정체계를 혁신하는 데 주된 목적을 두고 있음.

표 6-2. 주요국의 성과관리시스템 비교

구분	미국(Oregon)	일본	캐나다(B. C.)	한국
성과관리 목적	정책의 효율성, 효과성제고, 국민으로부터 신뢰확보	대국민 정책 투명성 확보	정책투명성 확보, 정책의 장기계획 마련	정책의 장기방향 제시, 농정체계 혁신
성과관리 주체	지방정부와 시민참여	공무원에 의한 자체 평가	공무원에 의한 자체 평가	공무원에 의한 자체 평가
성과지표 선정	특별전문위원회에서 선정	각 부처별로 선정, 상위 조정기관 있음	각 부처별로 선정, 상위 조정기관 없음	각 부처별로 선정, 상위 조정기관 있음
성과 감사기관	입법부 심의를 받는 감사기관	각 부처로부터 독립된 총무성	-	각 부처로부터 독립된 국무조정실
성과평가 방법	결과중심, 양적평가 위주	결과중심, 양적평가 위주	결과중심, 양적평가, 적시성 중시	결과중심, 양적평가 위주
전문가, 시민참여	적극적	소극적	소극적	소극적
성과평가 반영	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 운영(PART)*	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 없음	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 없음	익년 예산에 반영, 별도 프로그램 없음
성과평가 보상체계	없음	없음	교육, 연수기회 부여 등 소극적	적극적으로 반영

주: *는 특징적인 참고 사례를 나타냄.

- 다른 나라의 성과관리시스템을 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음 <표 6-2>와 같음.

2. 제언

- 성과관리계획에서 성과목표에 대한 주요 세부영향 요소 및 성과지표에 대한 결과치를 지표화하여 관리함으로써 성과목표를 보다 효과적이고 체계적으로 달성 할 수 있을 것임.

- 성과목표에 영향을 미치는 요소들에 대한 평가와 그 결과를 나타내는 평가지표들을 지속적으로 개선 및 보완하여 보다 효율적으로 성과목표를 달성할 수 있음.
- 성과관리 목표별 영향요소, 그리고 그에 따른 평가지표의 중요도에 대한 전문가 AHP조사 분석결과를 정리하면 다음과 같은 정책적 개선과제를 도출할 수 있음.
 - 첫째, 성과목표에 영향을 미치는 세부 영향요소로는 분야에 따라 재정투용자가 더 중요하기도 하고, 어떤 분야는 제도적 기반이 중요하기도 하며, 환경적 요인이 중요하기도 함.
 - 분야별 특성에 따라 성과지표에 영향을 미치는 성과요소들의 중요도가 큰 차이를 보이고 있음. 보다 중요한 성과요소들을 관리하는 것이 필요함.
 - 계층구조에서 성과목표, 세부 영향요소, 성과지표 등의 단계별 영향 요소들의 정합성을 개선하고 보완할 필요가 있음.
 - 둘째, 성과지표 산출에서 볼 때 효율성과 지속성 등을 고려한 각 성과목표에 해당하는 영향요소별 세부영향 요소의 추가적인 개발과 개선이 필요함.
 - 성과목표에 따른 영향요소에서 크게 재정투용자, 제도적, 환경적 요인 등으로 세부영향요소를 구분할 수 있지만, 특정 성과목표 부분에서는 환경적 요인에 해당하는 세부영향 요소들의 항목이 상대적으로 적어 분석에서 오히려 높은 수치를 나타내는 문제점이 나타남.
 - 셋째, 성과지표로서 절대적 중요도가 0.29 이하인 평가지표에 대해서는 재검토를 통해 지표를 개선하는 것이 필요함.

⁹ 일반적으로 절대비교 척도의 중요도 기준은 <표 3-4>처럼 0.2를 보통수준으로 기준하여 판단하고 있음.

- 성과지표로서 상대적으로 우선순위가 낮은 지표에 대해서는 다른 성과지표로 대체하는 과정이 필요함.
 - 예를들어 식품산업 육성에 대한 성과지표에 있어서는 전통식품 인증건수의 지표에 대해서는 매우 낮은 점수를 부여하고 있음.
- 넷째, 성과관리계획에서 성과목표에 대한 주요 세부영향 요소 및 성과지표에 대한 결과치를 지표화하여 관리함으로써 성과목표를 보다 효과적이고 체계적으로 관리하고, 나아가 정책의 방향을 개선하고 국민적 공감대 형성을 위해서는 적절한 환류체계가 필요함.
- 성과관리에서 필요한 업무평가와 환류 등을 위해서는 구체적인 평가기준이 되는 지표가 현실적으로 요구되고 있지만,
 - 구체적인 특정지표에 대한 평가 결과가 상대적으로 낮게 평가되는 현실적인 문제점과 성과관리의 주요 목적이 국민적 공감대 형성과 정책 방향의 개선 등을 고려할 경우 향후 성과목표와 주요 내용별 영향요소 및 세부 영향요소를 고려한 포괄적인 지표의 개발도 요구됨.
- 주요 선진국의 성과관리시스템을 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있음.
- 성과관리시스템을 정립하기 위해서 정책의 목표와 대상자를 명확히 해야 함.
 - 거버넌스와 전체적인 책임을 위해 공식적인 체계를 명확히 해야 함.
 - 전문가 그룹을 확보하여 성과관리 시스템 안에서 활용해야 함.
 - 성과관리시스템을 위한 충분한 투자가 이루어져야 함.
 - 성과관리시스템 안에서 독립성과 책임성을 분명히 해야 함.
 - 담당자가 의사결정을 하고 충분히 이해할 수 있도록 성과지표를 명확히 해야 함.
 - 성과관리시스템의 효과성에 대해 정기적으로 평가하는 작업이 필요함.
- 또한, 본 연구는 농림사업 전반에 대해 동시에 성과지표를 검토함으로써 이외

의 다양한 요소를 충분히 고려하지 못한 한계에 대해서도 주의가 필요함.

- 이 연구가 24개 성과관리분야를 모두 대상으로 하여 조사하였기 때문에 분석의 계층구조를 가능한 단순화하여 제한된 결과를 얻게 되었고, 또 설문조사 전문가의 대상도 한정되어 있음.
 - 이러한 한계로 성과지표의 가중치를 산출하는데 쌍대비교가 아닌 절대비교를 실시하였음. 이는 성과관리요소가 너무 많아 설문조사에 어려운 점을 고려한 조치였음. 그러나 이로 인하여 성과지표간 가중치의 절대치를 산출하기 보다는 상대적 중요도를 제시하였다는 점을 고려하여야 함.
- 따라서 이 연구에서 제시되고 있는 가중치, 중요도에 대한 구체적인 수치를 통해 상대적 우선순위는 활용할 수 있지만 구체적인 중요도를 활용하는 것은 한계가 있음.
- 이 연구에서 제시된 구체적인 가중치를 절대적으로 사용하는 것보다는 상대적 우선순위를 비교하는 것으로 활용함이 바람직함. 해당 분야 전문가들의 주관적 견해를 바탕으로 AHP 분석방법을 이용하여 하나의 가중치로 수치화 하였기 때문에 성과목표에 주요한 세부요소 등의 우선 순위를 판단하는 기초 자료로 활용 할 수 있음.
- 따라서 우리나라에서도 농정업무 성과관리제도를 국민의 신뢰를 확보하는데 더 많이 활용할 수 있도록 홍보의 기초자료로 활용하고, 예산조정 등을 통하여 농정업무를 개선하는 것이 필요함.
- 성과관리계획에서 성과목표에 대한 주요 세부영향 요소 및 성과지표에 대한 결과치를 지표화하여 성과목표를 보다 효과적이고 체계적으로 관리하고, 나아가 정책의 방향을 개선하고 국민적 공감대 형성을 위해서는 추가적인 연구가 필요함.

참고 문헌

- 김용택 외(2006), 「농업농촌종합대책 투융자사업 평가모형의 정립 및 향후 투융자계획 조정방안 연구」, 한국농촌경제연구원
- 김용택 외(2006), 「지방자치단체 농정평가체계 개편방안에 관한 연구」, 한국농촌경제연구원
- 김용택 외(2005), 「투융자 관리계획서 검토 및 개선방안에 관한 연구」, 한국농촌경제연구원
- 김용택 외(1996), 「농림사업 지원제도 개선방안 연구」, 한국농촌경제연구원
- 박성재 외(2006), 「농림투융자사업의 투명화와 농업금융의 안정화」, 한국농촌경제연구원
- 이천일, 「농식품 유통개선 및 수출촉진방안 연구- British Columbia주 사례를 중심으로」, 훈련결과보고서, 2007.
- 조근태 외(2000), 「앞서가는 리더들의 계층분석적 의사결정」, 동현출판사
- Bruce A. Weber et al., 「Rural Dimension of Welfare Reform」, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, 2002.
- Ministry of Agriculture and Lands, "2005/06 Annual Service Plan Report", British Columbia, 2007.
- Mike Lewis and Sandy Lockhart, "The Oregon Benchmark", David de Montreuil, 2006.
- Province of British Columbia, "Strategic Plan 2006/07~2008/09", British Columbia, 2006.
- Richard D. Young, "An Overview: Oregon Shines II and Oregon Benchmark", Competitive Index 2005, 2005.
- 農林水産省, “農林水産省政策評價基本計劃”, 2006.

C2007-53

AHP기법을 통한 성과관리전략 수립방안

등 록 제6-0007호(1979. 5. 25)
인 쇄 2007. 12.
발 행 2007. 12.
발행인 최정섭
발행처 한국농촌경제연구원
130-710 서울특별시 동대문구 회기동 4-102
02-3299-4000 <http://www.krei.re.kr>
인 쇄 동양문화인쇄포럼
02-2242-7120 E-mail: dongyt@chol.com

-
- 이 책에 실린 내용은 한국농촌경제연구원의 공식 견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.
 - 이 책에 실린 내용은 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있습니다. 무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.
-