

발 간 등 록 번 호

11-1541000-000264-01

고소득 농업경영체 성공요인 분석 및 정책대안 연구

2009. 1.

연구기관: 전남대학교

농 립 수 산 식 품 부

제 출 문

농림수산식품부 장관 귀하

본 보고서를 “고소득 농업경영체 성공요인 분석 및 정책대안 연구” 과제의 최종보고서로 제출합니다.

2009년 1월

주관연구기관명: 전남대학교

연구책임자: 서 종 석 (전남대학교 농업경제학과)
김 석 현 (전남대학교 농업경제학과)
조 규 대 (전남대학교 농업경제학과)
강 혜 정 (전남대학교 농업경제학과)

차 례

제1장 서론

- 1. 연구 필요성 및 목적 1
- 2. 선행연구 검토 5
- 3. 연구 내용 및 방법 8

제2장 고소득 농업경영체의 실태 분석

- 1. 고소득 농업경영체 현황 10
- 2. 고소득 농업경영체 특징 분석 33
- 3. 일반농가와 고소득농가의 사회경제학적 특성 차이 40

제3장 고소득 농업경영체의 성공요인 분석

- 1. 농업경영체 성공요인 지표 53
- 2. 고소득 농업경영체의 품목별 성공요인 분석 66

제4장 농업경영체 육성 관련 국내외 정책

- 1. 타 산업분야 인력육성 정책 검토 87
- 2. 외국의 농업경영체 육성 정책 검토 92

제5장 고소득 농업경영체 육성을 위한 맞춤형 교육 및 지원정책

- 1. 품목별, 단계별 맞춤형 교육 프로그램 87
- 2. 고소득 농업경영체 유형별 육성 및 지원정책 개발 92

- 참고 문헌 94

표 차 례

제2장

표 2- 1. 고소득 농업경영체 범위	15
표 2- 2. 고소득 농업경영체 특징	16

제3장

그림 차례

제2장

그림 2-1. 고소득 농업경영체 현황	28
----------------------------	----

제3장

그림 3-1. 품목별 고소득 농가 분포	61
-----------------------------	----

제1장

서론

1. 연구 필요성 및 목적

1.1. 연구 필요성

- 농가인구의 지속적인 감소와 농업경영주의 고령화 등의 농업·농촌 여건 변화에 따라 미래의 농업을 담당할 건설한 농업경영체의 육성이 중요한 과제로 대두
 - 특히, 효율적인 농업구조 개선을 위해서는 새로운 전문지식과 경영·기술능력을 갖춘 농업전문경영체 육성 정책이 필수적
 - 농업·농촌종합대책의 농업인력 육성 정책은 크게 정예인력육성과 여성농업인 육성으로 구분
 - 정예인력육성을 위한 정책 사업으로는 후계농업경영인 육성, 농업전문학교 개편, 농업인 교육훈련, 농업경영컨설팅 지원, 유통전문인력 양성, 농업벤처 육성, 농업경영체 활성화 등이 있음.

표 1-1. 농업·농촌종합대책의 농업인력 육성 정책 및 사업

시책	사업	비고
정예 인력 육성	1.1. 후계농업경영인 육성	창업농후견인제도('05) 사업성과에 따른 추가 지원 대학생 창업연구('05) 농업인턴제
	1.2. 농업전문학교 개편	학제개편(3+1편제) 직업훈련과정 신설 조직개편(한국농업대학 등)
	1.3. 농업인 교육훈련	직업훈련 과정을 통해 연간 1,000명의 신규 창업농 육성 교육훈련 바우처 제도 도입 수요자에 맞춘 교육훈련
	1.4. 농업경영컨설팅 지원	농업인, 농업법인에 대한 경영·기술컨설팅 지원
	1.5. 유통전문인력 양성	농산물수출전문가 등 교육
	1.6. 농업벤처 육성	창업보육센터, 농업전문펀드 조성 등
	1.7. 농업경영체 활성화	세계개선 농업회사법인 진입제한 완화 지원제도 정비
여성 농업인 육성	2.1. 정책 추진기반 구축	제1차('01-'05)와 제2차 여성농업인 육성 5개년 계획('06~'10)
	2.2. 정책의 성별 영향 분석 평가제도 도입	

자료: 박성재 등, 농업인력 육성정책의 문제와 과제, 한국농촌경제연구원, 2007.

- DDA/FTA 등의 시장개방 확대에 따라 농업부분 경쟁력 확보를 위한 전문 농업경영체 육성의 기본 목표는 고소득 농업경영체 육성과 연계되어야 할 것으로 판단됨.
 - 개방화 시대에 경영체의 경쟁력은 소득으로 나타나므로, 중앙 혹은 지방정부 차원의 농업경영체 육성 정책이 소득과 연계되지 않는다면 정책의 성과나 지속성을 기대하기 어려움.

- 지금은 신지식과 고급기술로 무장하고 가족경영의 틀을 초월한 기업적 농업경영이 절실하게 요구되는 시점이므로 고소득 농업경영체의 성장과정과 성공요인에 주목할 필요성이 강하게 대두
 - 성공적인 농업경영인들의 성장과정과 성공요인을 명확하게 구명(究明)하고, 이를 통해 성장단계별 최적 정책지원 프로그램을 도출함으로써 “대규모 농어업회사 육성”, “농업 CEO 육성” 등 신정부 주요 농정계획의 효율적 추진을 지원할 필요가 있음

- 고소득 농업경영체의 확대를 위해서 지자체 단위의 지원 정책이 최근 활발하게 시행되고 있으나, 지원 사업이 산발적으로 시행되고 있고 경영체의 유형별 종합적이고 체계적인 성공모델과 정책지원 방안이 정립되지 않음.
 - 함양군의 경우 ‘1억원이상 부자 1,000농가 육성, 100세이상 건강행복노인 100명 창출(100+100혁신운동)’이라는 장기발전 전략을 추진
 - 장수군의 경우 ‘5천만원 이상 소득을 올리는 농가 3,000호 육성’이라는 장기발전전략(5/3 프로젝트)을 세우고 작목별, 농가별로 맞춤형 사업계획 수립 지원
 - 하동군의 경우도 ‘1억원 이상 농가(천부농) 육성 계획’을 세우고 품목별/농가별 맞춤형 경영진단 및 컨설팅, 전문 경영능력 배양을 위한 교육프로그램 등 실시
 - 지자체 단위의 접근 방식의 특징은 일방적인 재정 지원보다는 주민의식의 개선을 위한 교육, 현장 중심의 맞춤형 컨설팅, 동아리 육성을 통한 기술 정보의 확산 등에 중점
 - 그러나 이러한 접근은 모형화·지표화가 되어 있지 않아 시행착오를 유발하거나 정책의 실패요인으로 작용할 가능성이 큼.

- 따라서 고소득을 창출하고 있는 역대 농업경영체의 성공요인을 전략적·체계적으로 분석하여 한국농업의 성공모델을 개발하고, 유연하면서도 표준화

- (유형화)된 형태의 농업경영체 육성 정책 방향에 대한 시사점 도출이 필요
- 시·도를 통한 농업소득 1억 원 이상 역대농업인·법인 현황을 조사 ('08. 3월 ~ 5월)한 결과, 7,681명(개)로 파악
 - 시·군의 고소득 농업인 육성 및 지원방안 마련에 지침을 제공 가능
- 개별 농업경영체의 이질성이 커지고 시대에 따라 그 특성이 빠르게 변화하고 있어 평균 농업경영체 중심의 성공요인 도출과 단일 표준 성공 모형 정립은 매우 어려우며, 이는 의미 있는 정책 시사점을 제공하지 못함.
- 고소득 농업경영체의 성공 모형은 전국적으로 획일적인 발전 모형을 지향하기 보다는 지역의 산업적 특성 및 농업경영체의 특성 등에 따른 유형별 발전 전략으로 접근해야 할 것임.
- 현행 평균농가 중심의 상향식농정 지원정책을 농업경영체의 경영규모 및 능력과 소득 등을 감안해 차별적으로 지원하도록 정책방향의 전환을 추구하고 있는 상황에서, 고소득 농업경영체의 성공을 평가하는 지표 설정과 고소득 농업경영체 유형별(품목별, 규모별, 영농형태, 경영주 역량, 소득, 지역, 지대 등) 성공 모형화는 맞춤형 농정 추진의 기초자료로 활용 가능
- 새로운 농업경영체 육성정책의 틀을 마련하고 신규진입 - 창업 - 성장
 - 발전단계별로 맞춤형 지원 정책을 개발할 필요

1.2. 연구 목적

- 이 연구는 역대농업인 및 법인을 대상으로 표본조사와 요인분석(factor analysis)을 통하여 기존의 사례분석을 통한 성공요인을 검증한 후, 표적집단면접(Focus Group Interview)을 통해 고소득 농업경영체의 품목별 표준 성공모형을 정립하고, 이를 기반으로 맞춤형 농업경영체 육성 및 지원을 위

한 정책방향을 제시하는 것임.

- 신정부의 농정방향에 입각하여 농업인력 및 농업법인을 포함한 농기업의 성장단계별(창업 - 안정화 - 성장 및 전문화 - 일류화) 육성과 육성에 필요한 정책지원 프로그램 도출
- 도출된 정책지원 프로그램과 기존 프로그램을 비교·분석하여 보다 효율적인 새로운 정책대안 제시

○ 세부적인 연구목적은 다음과 같음.

- (1) 고소득 농업경영체(농업소득 1억원 이상의 농업경영체)의 유형화
- (2) 성공요인의 지표화 및 각 품목별 성공 요인 분석
- (3) 고소득 농업경영체 품목별 표준 성공 모델 정립 및 발전방향 제시
- (4) 고소득 농업경영체 품목별 정책과제 도출
- (5) 농업 전문인력과 농기업의 육성 정책방향 제시

2. 선행연구 검토

2.1. 우수 농업경영체 사례조사

- 산지유통전문조직 평가, 우수사례 발굴(농식품신유통연구회, 2003)
 - 2003년도 산지유통전문조직유통활성화사업에 참여하는 농협조합을 대상으로 전략(strategy)-구조(structure)-성과(performance)의 틀로 조망

- 우수조합에서 나타나는 수월성을 CEO의 리더십, 전략적 유통관리, 유연한 조직운영, 공동선별과 공동계산을 통한 구성원 복지향상의 4가지로 압축
- 경쟁력있는 농업경영체 육성(삼성경제연구소, 2004)
 - 소비자의 기호에 맞는 고부가가치 농산물의 생산·가공·유통·판매활동과 이를 지원하는 제반 활동을 신농업 경영으로 정의
 - 고객중심경영(Product, Process, People) 개념을 이용하여 상품혁신, 프로세스혁신, 사람혁신을 강조
 - 국내외 우수농업경영체 11개에 대하여 상품, 프로세스, 사람혁신의 관점에서 간략한 사례연구
- 성공적인 농업 CEO의 경영전략(한국농촌경제연구원, 2005)
 - 사례분석을 통하여 경쟁력 우위확보 내용, 제품개발, 품질관리, 마케팅 등의 차별화 전략, 비용우위전략, 경쟁력있는 조직운영과 네트워킹 방안을 제시
 - 공통적인 우수 경영자의 특징으로 ① 경영마인드 혹은 기업가 정신, ② 개별적인 경쟁전략보다는 네트워킹을 통한 협력시스템 구축, ③ 인간을 최우선에 두는 전략, ④ 전통적인 농업의 범주에 머무르지 않고 농업의 신시장(블루오션) 개척 전략 등을 지적
- 우수 농업경영체 조사 발굴(농림부, 농촌진흥청, 농촌정보문화센터, 2006)
 - 2006년에 전국 우수 농업경영체 2,027개를 발굴하여 대표자, 주소, 주요 작목, 매출, 시설규모 및 특징을 조사
 - 농촌정보문화센터에서 지역별로 농업경영혁신 시리즈를 발간하여 지역별 우수경영체 성공사례 제시
 - 우수 농업경영체 지원시스템(www.lfcenter.com)에 검색기능 추가(지역별, 작목별, 성공유형별, 경영유형별)

- 농업경영체 활성화를 위한 제도 혁신(한국농촌경제연구원 2006)
 - 농업경영체의 육성정책을 진입탐색, 유입정착, 발전, 성숙의 단계별로 맞춤형으로 접근 주장
 - 매출 50억원 이상의 농업법인 169개(2004년)를 1,000개까지 육성 주장
 - 기본방향으로 통계자료 확보, 경영정보화와 마케팅 강화, 규제완화 등을 제시
- 고소득 농업경영체 육성에 관한 연구(농림수산식품부, 농촌진흥청, 2007)
 - 순소득 1억원 이상 고소득 농업경영체의 성장과정 및 특성 유형화
 - 유형별 맞춤형 교육을 통한 고소득 농업경영체 육성 방향 제시

2.2. 우수 기업의 성공요인 연구

- 장수덕(2003)은 벤처기업협회 회원사 121개에 대한 경영특성 설문조사 및 경영자료를 바탕으로 성공 또는 실패한 벤처기업의 경영특성 분석
- 성진근(2003)은 가치사슬 분석 틀을 단순화하여 농업경영체의 성공조건으로 농업생산성 향상, 상품경쟁력 향상, 성공적인 경영관리 등을 제시
- 박정민 등(2004)은 벤처기업의 성공요인을 경영전략, 경영환경, 최고경영자의 의지 등으로 구분하고 각 항목이 성공에 미치는 영향 분석
- 정승호(2005)는 IT 벤처기업 중 성공기업 15개, 실패기업 10개에 대한 경영, 영업, 산업, 거시환경 등에 대해 분석

2.3. 연구의 차별성

- 선행연구는 인지도가 높은 개별 고소득 농업법인을 중심으로 사례 조사하여 사례발굴·홍보, 성공요인을 단순 일반화하여 일반농업인의 의식 고취, 따라하기(복제생산)의 관점에서 개별농업법인의 성공요인 제시
 - 조사대상이 처한 특수한 상황이나 특징에 따라 성공요인이 다르게 나타나 성공요인의 표준화가 어려움
 - 소수 농업법인의 성공모델을 전체 농업경영체 성공모델로 일반화하기 어려움
 - 농업법인 육성정책에 초점을 맞추어 고소득을 올릴 수 있는 가족농에 대한 육성정책이 소홀
- 본 연구는 기존의 사례 연구에서 제시된 성공요인을 요인분석과 회귀분석을 통하여 성공요인을 검증한 후, 품목별 고소득 농업경영체 그룹을 대상으로 표적집단면접(FGI)을 통해 도출된 각 품목별 성공요인을 표준화하여 품목별 성공모델 정립
 - 문헌조사를 통하여 사례분석에서 제시된 성공요인들을 종합
 - 종합된 성공요인들에 대하여 설문조사를 통하여 5점 척도에 의한 요인들의 중요도를 파악하고, 요인분석, 상관분석, 회귀분석을 통하여 성공요인들의 검증
 - 주요 품목별로 표준화 및 일반화된 성공요인 도출 및 성공모델 정립 가능
 - 농업경영체를 가족농, 농업법인, 농기업의 3가지 유형으로 구분하고 유형별 육성전략 모색

3. 연구 내용 및 방법

3.1. 연구 내용

- 고소득 농업경영체의 실태 분석
 - 고소득 농업경영체 육성의 필요성
 - 고소득 농업경영체 현황 및 변화 추이
 - 고소득 농업경영체 특징 분석

- 고소득 농업경영체의 성장단계 분석 및 유형화
 - 고소득 농업경영체의 발전 과정 조사
 - 고소득 농업경영체의 품목별·형태별 유형화

- 고소득 농업경영체의 성공요인 분석·검증 및 성공표준모델 정립
 - 농업경영체 성공요인 지표 구축
 - 농업경영체 성공요인 분석·검증
 - 고소득 농업경영체의 품목별 성공요인 분석
 - 품목별·유형별 한국농업 성공표준모델의 정립 및 개발

- 농업경영체 육성 관련 국내외 사례 분석
 - 제조업, 서비스업 등 타 분야 경영체 육성 정책 조사
 - 외국의 농업경영체 육성 프로그램의 분석

- 고소득 농업경영체의 육성 및 활용을 위한 정책대안 개발
 - 고소득 농업경영체 품목별 성공요인을 보강할 수 있는 맞춤형 정책대안 마련
 - 고소득 농업경영체 육성 및 지원 정책 개발
 - 고소득 농업경영체의 체계적 활용 방안
 - 농업경영체 육성 방안

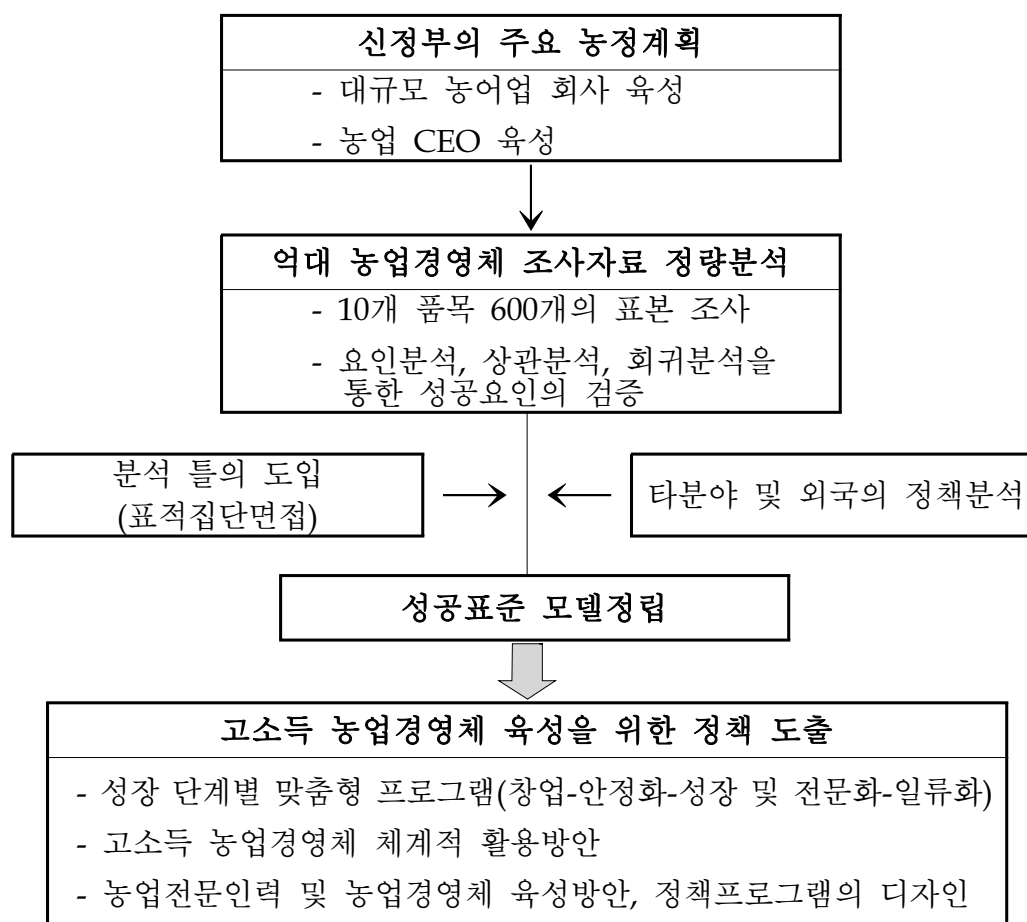
3.2. 연구 방법

- 선행연구 및 문헌 조사
- 통계 및 계량 분석
 - 농업총조사, 농가경제조사 등의 농업통계자료 분석
 - 농업소득 1억원 이상 농업경영체(농업인+농업법인) 7,681명(개)에서 600개를 무작위추출(Random Sampling) 설문조사 실시
 - 성공요인들의 요인분석, 상관분석, 회귀분석을 위하여 추가로 200개를 무작위추출하여 리커트 5점 척도의 설문조사 실시
- 표적집단면접(Focus Group Interview, FGI)
 - 고소득 농업경영체가 많은 10개 품목(쌀, 사과, 포도 파프리카, 버섯, 인삼, 육우, 양돈, 낙농, 양계)별로 5-9명의 고소득 경영주들을 동일 장소에 모이게 한 후 성공요인, 실패사례, 정책 수요 등에 대한 의견 개진 및 집단 토론을 통한 정보 수집
- 연구 자문단 운영

- 농업경영, 농업교육, 산업경제 등의 분야에서 활발히 활동하고 있는 전문가로 구성된 연구자문단 운영

3.3. 연구추진체계

그림 1-2. 연구추진 체계



제 2 장

고소득 농업경영체의 실태 분석

1. 고소득 농업경영체 현황

- 농림수산물부가 소득 1억 원 이상 농업경영체를 대상으로 한 2008년 조사 자료와 가장 최근 전국 농가 현황 자료인 2005년 농업총조사를 활용하여, 고소득 농업경영체 현황을 파악하였음.
 - 고소득 농업경영체의 생산 및 소득자료는 농림수산물부 자료를 이용하였고, 일반농가와 고소득 농업경영체의 사회경제적 특징을 비교하기 위해서 농업총조사 자료를 이용하였음.
 - 또한 비례확률로 표본 추출된 600개 경영체에 대해 추가적으로 전화 설문조사를 실시하여 응답자료 370개를 활용하여 농림수산물부 조사대상 고소득 농업경영체의 인구사회학적 특징과 성공요인을 분석하였음.

1.1. 고소득 농업경영체의 개념

- 그간 여러 논의를 거쳐 『우수농업경영체』라는 용어를 여러 문헌과 사업에서 사용하고 있지만, 용어정의의 애매성과 논란은 여전히 있음. 선행연구에서 정의된 고소득농업경영체 또는 우수농업경영체 개념은 <표2-1>과 같이 정리할 수 있음.
 - 우수농업경영체에 대한 질적·양적 기준 지표간 혼재로 객관성, 항상성을 유지하기도 어려웠으며, 우수농업경영체라는 용어를 활용한다 하더라도, 『밭굴, 육성, 선정, 지원, 관리, 활용, 확산』 등 관련 용어와 결합하게 될 경우 명확한 용어정의와 사후 관리, 역할분담을 규정하기가 쉽지 않은 실정임.
 - 현재 일간지와 전문지 및 각 지방자치단체에서 농업소득 1억 이상 농업인을 ‘억대농업인 또는 억대부농’으로 표현하고 있으나 학술적 의미를 가지지는 않음. 지자체의 부농만들기 사업명은 ‘억대부농프로젝트(함양)’, ‘억대농업인 따라잡기’ 등 ‘억대부농과 억대농업인’ 등 표현을 혼용하기도 함.
- 논란의 여지에도 불구하고 본 연구에서 사용하는 고소득농업경영체의 개념은 “농업에 의하여 순소득 1억원 이상을 달성하는 개인 혹은 법인”으로 국한하여 논의를 진행함

표 2-1. 우수농업경영체의 용어 정의

용어의 정의	비 고
<p>목적에 따른 협의적 개념</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 새로운 기술 및 경영정보를 수집 응용하여 경영혁신을 추구하는 경영체 ○ 경영체의 기술경영 정보를 공유하여 농업의 변화를 주도하는 경영체(2002. 6 농촌진흥청) 	<ul style="list-style-type: none"> - 우수농업경영체 조건을 명시하여 구체적 계량화 (필수사항: 매출 3천만 이상, 60세 미만, 정책자금 연체없고, 경영기록하는 농가, 단위당 소득수준이 해당 시군의 10% 이상 경영체)
<ul style="list-style-type: none"> ○ 전국최고 수준의 경영기술능력을 소지한 농가로서 일반농가의 벤치마킹 대상이 되며, 경영기술 및 정보의 공유와 협력을 통해 농업농촌을 선구적으로 혁신하고 있는 농업경영체(2005. 4, 농촌진흥청) 	<ul style="list-style-type: none"> - 구체성 결여 - 계량적 기준 없음 - 객관적 지표로 활용하기가 어려움
<ul style="list-style-type: none"> ○ 타농가가 벤치마킹할 가치가 있는 성공사유를 보유하였거나, 품목별 농업소득이 27,000천원('03년 평균 농가소득)을 상회하는 농업경영체(2005. 9, 농림부 기획안) 	<ul style="list-style-type: none"> - 용어의 정의를 매년 수정 - 우수농업경영체를 성공한 농가로 규정한 것은 논란을 야기할 수 있음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 벤치마킹할 가치와 능력을 가진 농가중에서 도시가구 근로자소득을 상회하는 농가로서, 일반농가 대비 2배 이상의 소득을 올리는 농가 ※ 우수농업경영체의 정의 및 선발기준 : 농진청장이 매년 고시 	<ul style="list-style-type: none"> - 2005년 시책건의 (강원도원, 채영길)
<ul style="list-style-type: none"> ○ 우수농업경영체((leading farms)는“농업경영혁신을 통해 벤치마킹 대상이 될 가치사슬을 창출하고 있는 농업경영체” (2005. 11, 농림부) 	<ul style="list-style-type: none"> - 용어에 대한 설명이 필요함 - 계량적 기준이 포함되지 않아 논란의 여지 있음
<ul style="list-style-type: none"> ○ 고소득농업경영체는 “현재 일간지와 전문지 및 각 지방자치단체에서 농업소득 1억 이상 농업인을 ‘억대농업인 또는 억대부농’으로 표현(농식품부 내부 기획자료., 2008.4) 	<ul style="list-style-type: none"> - 소득과 조수입의 구분 불명확 - 농가소득, 주작목소득 구분 불명확

주: ① 농업경영혁신이란 농업경영체가 가치사슬(value chain)의 차별화전략(differentiation strategy)을 도입하여, 고객(시장, 가치실현의 場, 대상)지향적 경쟁우위전략을 실천하는 것

② 우수농업경영체를 이미 성공하였거나, 고소득을 올린 농업경영체로 규정하지 않음

1.2. 소득 1억 원 이상 농업경영체 현황

- 농림수산식품부는 2008년 전국의 소득 1억 원 이상 농업인 및 법인을 조사하여 고소득 경영체의 지역별, 품목별 분포를 분석하였음. 조사대상은 다음의 기준에 해당되는 농업인과 농업법인
 - 농업인: 소득(농업소득 + 농업외소득) 1억 원 이상인 경영체
 - 농업회사 및 영농조합법인: 영업이익 2억 원 이상인 경영체

- 조사대상 고소득 농업경영체의 소득은 농업소득과 농업외소득(영업이익)¹⁾을 합산하여 파악함. 즉, 농축산물생산·유통·가공(식품제조판매 등), 농촌관광, 농작업 대행소득, 농자재 판매 소득 등 농업관련 모든 소득이 포함
 - 직불금, 보조금 등의 이전소득과 봉급생활자의 급여, 일용 근로자의 임금 등 농업과 관련이 없는 소득은 제외되었음
 - 경영장부를 기재하지 않아 조수입과 경영비 파악이 어려운 경우 농촌진흥청 표준소득자료집 소득률²⁾을 적용하여 파악

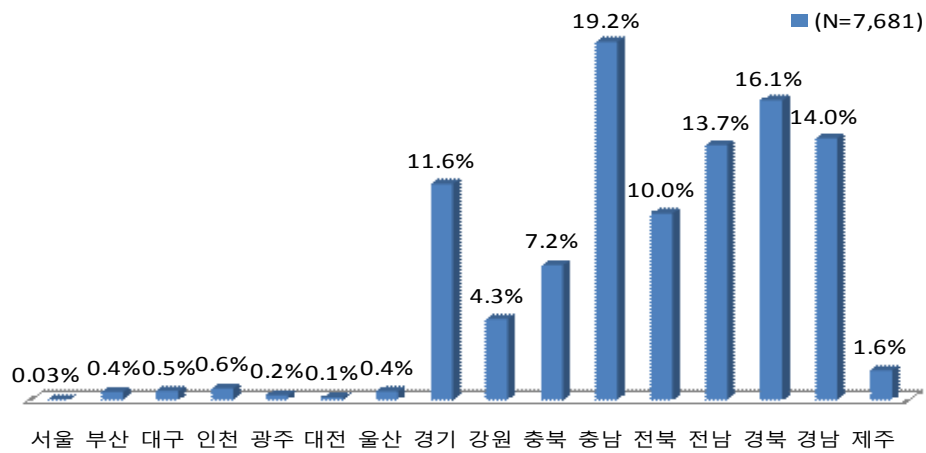
- 2008년 5월 기준 역대농업인은 총 7,681명이며, 이중 개인은 7,145명(93%), 법인은 536개(7%)로 나타남.
 - 역대 농업인과 농업법인 수는 총농가(2007년 기준 123만호)의 0.6%이 나, 이들의 총조수입(매출액)은 4.4조원으로 농림업 생산액(36조원)의 12%를 차지하고 있음.

1) 농업소득은 농가의 농업조수입에서 농업경영비를 뺀 금액으로 정의되며, 농업외소득(농산물 유통·가공, 농촌관광, 농작업 대행소득, 농자재 판매 소득 등)은 영업이익 산출방식을 적용하여 파악됨. 영업이익은 총매출액에서 매출원가를 차감한 매출총이익에서 일반관리비와 판매비를 차감한 금액임.

2) 농업소득은 조수입과 소득률의 곱으로 계산되었고, 조수입은 경영규모와 단위면적당 조수입으로 계산되었음. 단위면적당 조수입 및 소득률은 농촌진흥청 2006년도 소득자료집을 참고함.

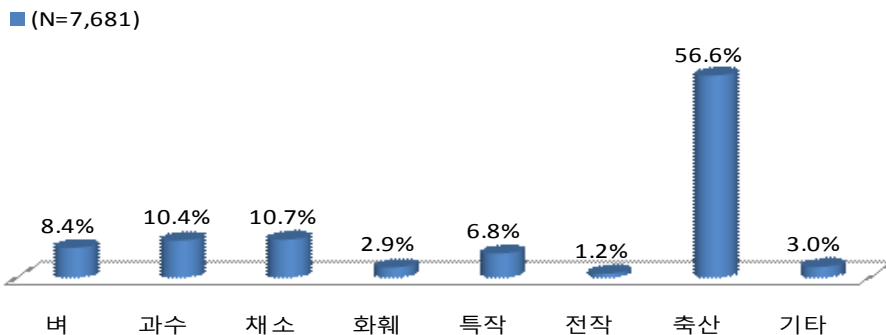
- 시·도별 역대농 최다 분포 지역은 충남 19.2%, 경북 16.1%, 경남 14%, 전남 13.7% 등의 순으로 나타남.

그림 2-1. 소득 1억 원 이상 농업경영체의 지역별 분포



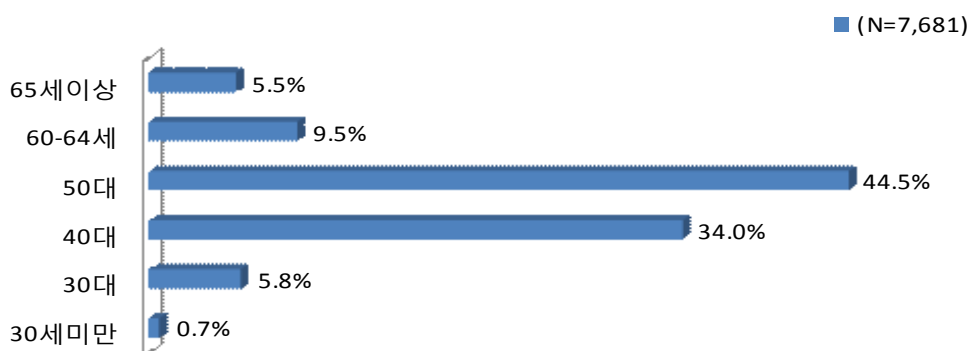
- 품목별로는 최다 역대농 분포는 축산이 56.6%(4,345명)으로 가장 많고, 채소 10.7%(822명), 과수 10.4%(801명), 벼 8.4%(644명), 특작 6.8%(523명), 화훼 2.9%(222명) 등의 순으로 나타남.

그림 2-2. 소득 1억원 이상 농업경영체의 품목별 분포



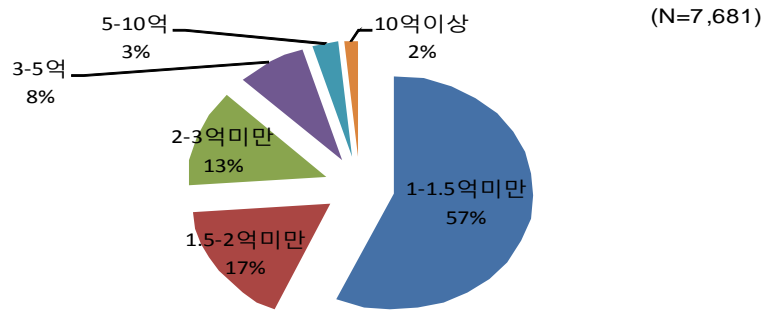
- 역대 농업경영체의 경영주 연령 분포는 50대가 44.5%(3,421명)으로 가장 많고, 40대 34.0%, 60-64세 9.5%, 30대 5.8%, 65세 이상 5.5%, 30세 미만 0.7%의 순으로 나타남.
 - 2008년 총 123만호 농가의 경영주 연령은 65세 이상이 46.5%, 50대 23.7%, 60-64세 14.8%, 40대가 12.6% 등의 순으로 분포되어 있어, 역대 농 경영주는 일반농가보다 젊은 농업인임을 알 수 있음.

그림 2-3. 소득 1억원 이상 농업경영체의 경영주 연령 분포



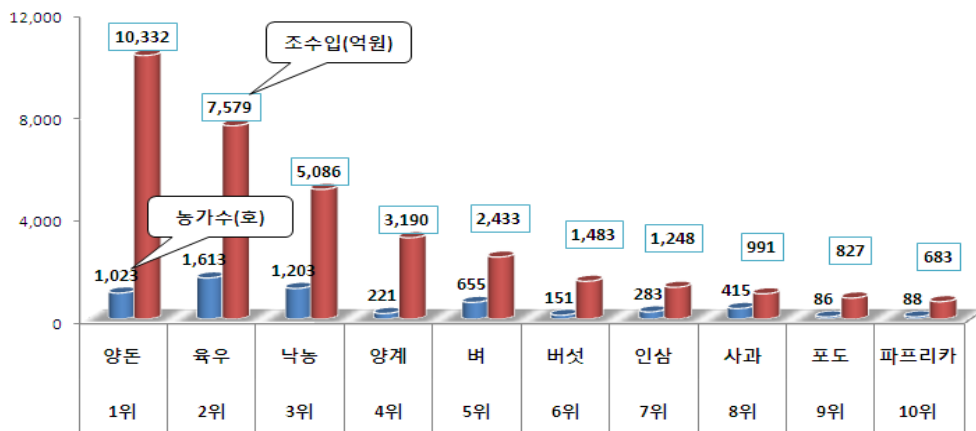
- 조사대상 역대 농업경영체의 소득분포는 1-2억 원 미만이 74%, 2억 원 이상이 26%로 나타나, 소득 안정적인 고소득 농업경영체가 상대적으로 적음을 알 수 있음. 즉, 가격 불안정, 병해충 및 질병 발생 등의 불확실성 요인이 발생할 경우, 현재 소득 1억원 이상의 고소득 농업경영체의 상당수가 그 이하 소득 수준으로 내려갈 수 있음을 시사함.

그림 2-4. 소득 1억원 이상 농업경영체의 소득 분포



- 총 7,681명 억대농의 조수입(매출액) 기준 품목별 총 조수입 상위 10개 품목을 분석한 결과, 1위부터 4위는 양돈, 육우, 낙농, 양계 순으로 조사되었으며, 5위부터 10위까지는 벼, 버섯, 인삼, 사과, 포도, 파프리카 순으로 조사됨.
 - 상위 10개 품목이 총 억대농의 75%(5,738호), 조수입의 77%(3.4조원)를 차지

그림 2-5. 총 조수입 상위 10개 품목



- 상위 10개 품목의 고소득 농업경영체 최다분포 지역을 살펴보면, 4개 품목(한육우, 버섯, 사과, 포도)에서 경북이 제1위 최다분포 지역으로 나타남.
 - 각 품목별로 소득 1억원 이상 농업경영체가 가장 많이 분포한 지역은 양돈의 경우 경남, 한육우는 경북, 낙농은 경기, 양계는 전남, 벼는 전남, 버섯은 경북, 인삼은 충남, 사과는 경북, 포도는 경북, 파프리카는 경남으로 나타남.

표 2-2. 상위 10개 품목의 고소득 농업경영체 최다 분포 지역

순위	품목	경영체수 (호)	고소득경영체 최다분포 지역(도)			
			1위	2위	3위	4위
1	양돈	1,023	경남(33%)	충남(25%)	전북(15%)	경기(13%)
2	한(육)우	1,613	경북(20%)	충남(19%)	전남(16%)	경남(12%)
3	낙농	1,203	경기(28%)	충남(22%)	경남(15%)	전북(10%)
4	양계	221	전남(28%)	경북(18%)	충남(13%)	경남(11%)
5	벼	655	전남(31%)	충남(24%)	전북(16%)	경북(8%)
6	버섯	151	경북(31%)	충남(16%)	경남(14%)	전남(12%)
7	인삼	283	충남(35%)	충북(21%)	경북(14%)	전북(12%)
8	사과	415	경북(47%)	충북(20%)	경남(13%)	전북(11%)
9	포도	86	경북(65%)	충북(10%)	경기(9%)	
10	파프리카	88	경남(48%)	강원(28%)	전남(15%)	전북(5%)

1.2. 농업총조사의 고소득 농업경영체 현황

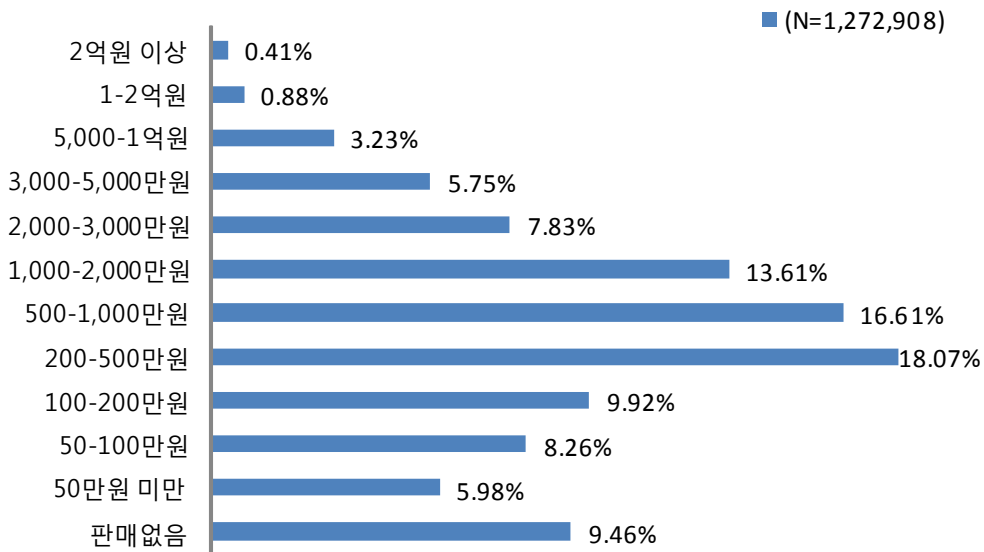
- 2005년 농업총조사의 농축산물 판매금액 자료를 이용하여 매출액 2억 원 이상의 고소득 농업경영체의 특징을 파악
 - 2008년 농림수산물부의 역대농 조사자료에는 조수입, 경영비, 경영규

모(경지면적, 사육두수) 등만 조사되어 고소득 농가의 사회경제학적 특징을 파악하는데 한계가 있음.

- 2005년 농업총조사에는 소득이 아닌 농축산물 판매금액이 조사되어 두 자료의 직접 비교는 어려움. 그러나 품목별 평균 소득률 50%를 조수입에 적용할 경우, 매출액 2억원 이상 농가는 소득 1억 원 이상 농업경영체와 어느 정도 비교 가능할 것임.

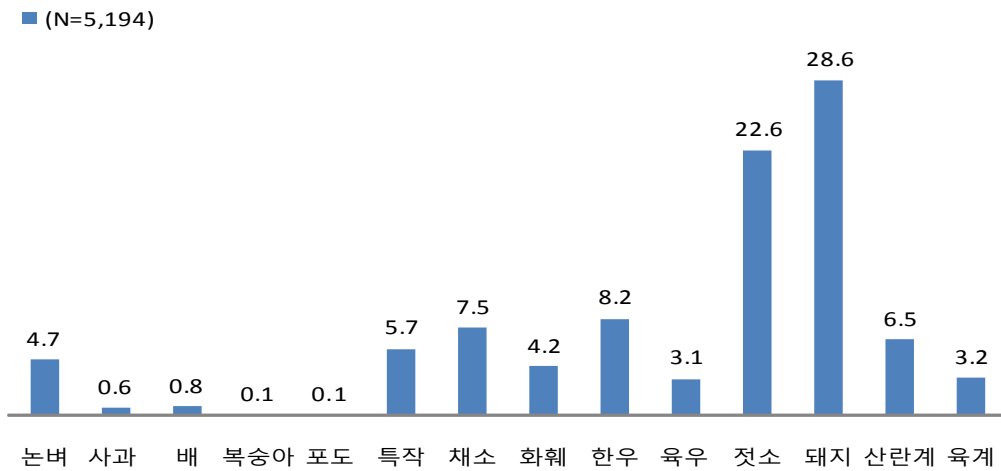
- 2005년 농축산물 판매금액 2억 원 이상의 고소득 농업경영체는 전체 127만 농가의 0.41%인 5,194 농가로 나타남.

그림 2-6. 농축산물 판매금액 분포(2005년)



- 2005년 2억 원 이상 매출액을 가진 농가(5,194가구) 중 양돈 농가 비중이 28.6%으로 가장 높았고, 그 다음이 젓소(22.6%), 한우(8.2%), 산란계(6.5%), 특용작물(5.7%), 쌀(4.7%), 시설채소(4.6%) 등의 순으로 나타남.

그림 2-7. 2억 원 이상 매출액 농가의 영농형태 분포(2005년)

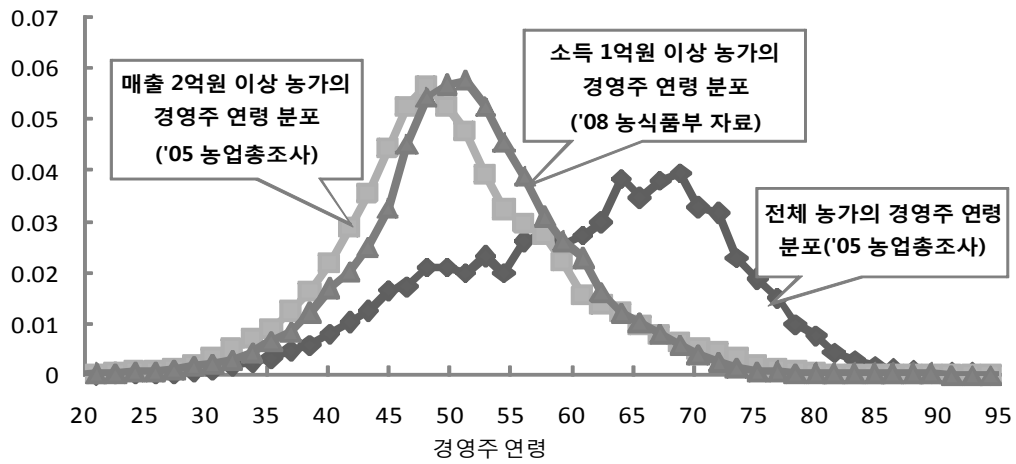


2. 고소득 농업경영체 특징 분석

2.1. 일반 농가와 고소득 농가의 특징 비교

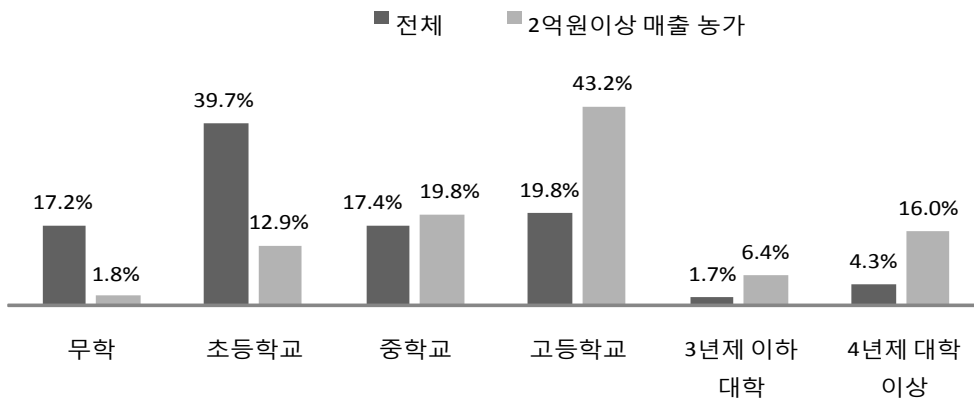
- 2005년 농업총조사 자료를 이용하여 일반 농가와 고소득 농가의 사회경제학적 특징을 분석함.
- 전체 농가의 경영주 연령 분포와 비교해서, 연매출 2억 원 이상 농가의 경영주 연령은 40-50대 비중이 높아 상대적으로 더 젊은 것으로 나타남(전체 농가 평균 연령 61세 vs. 고소득 농가 평균 연령 50세)

그림 2-8. 2008년 농림수산물부와 2005년 농업총조사의 고소득 농업경영체 경영주 연령 분포 비교



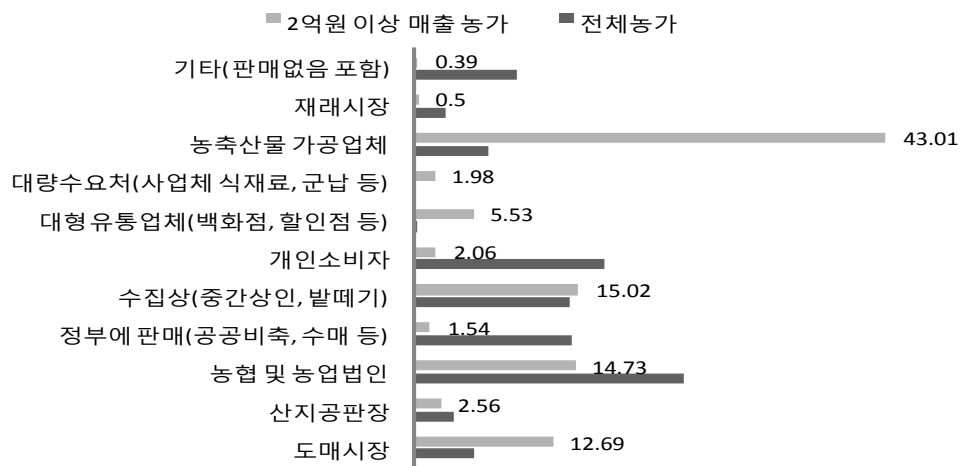
- 전체 농가의 경영주 학력 수준과 비교해서, 연매출 2억 원 이상 농가 경영주의 고등학교 이상 졸업 비중이 66%로 상대적으로 교육수준이 더 높은 것으로 나타남.

그림 2-9. 2억원 이상 매출 농가의 경영주 학력 분포



- 전체 농가의 주요 판매처 순위는 농협 및 농업법인, 개인소비자 등으로 나타났으나, 연매출 2억 원 이상 농가의 주요 판매처 순위는 농축산물 가공업체(43%), 수집상(15%), 농협 및 농업법인(15%), 도매시장(13%) 등임.

그림 2-10. 2억 원 이상 매출 농가의 주요 판매처 분포



- 2억 원 이상 매출 농가는 전체 평균 농가보다 친환경 농산물 재배 비중, 영농승계자 보유와 컴퓨터 사용 비중이 높게 나타남.
 - 2억 원 이상 매출농가의 친환경 농산물 재배 비중은 8.8%로 전체 평균보다 높음
 - 2억 원 이상 매출농가의 영농승계자 보유 비중은 9.4%로 전체 농가보다 높으며, 농관련 컴퓨터 사용 비중은 68.7%, 홈페이지 개설은 8.5%로 전체 농가보다 높음

표 2-3. 주요 특성별 전체 농가와 2억 원 이상 매출 농가의 특징 비교

구분	영농승계자 보유여부	친환경농산물 재배여부	농관련컴퓨터 사용여부	홈페이지개설 여부
전체농가 (1,272,908농가)	3.6%	6.9%	28.7%	3.5%
2억 원 이상 매출농가 (5,194농가)	9.4%	8.8%	68.7%	8.5%

2.1. 고소득 농업경영체의 특성

2.1.1. 분석에 활용된 자료

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한
억대농업인 및 법인 7,681명을 목표 모집단으로 규정
- 고소득 농업경영체의 성공요인을 보다 효과적으로 밝혀내기 위해서 소득
상위 10개 품목별로 모집단을 층화
 - 표본조사의 효율성을 제고하기 위해 모집단의 지역층을 9개 도 지역으
로 구분하고, 서울특별시 및 광역시 지역의 고소득 농업경영체는 극소
수이므로 지역층에서 제외
 - 경영체 형태는 개인과 법인 등 2가지로 구분
- 조사 대상 표본 경영체 수를 500개로 설정한 후 모집단의 해당품목 농업경
영체 수 분포를 고려하여 비례확률로 표본을 추출

- 확률추출은 MicroSoft Excel의 @RAND 기능을 이용하여 random number를 발생시킨 후, 가장 작은 크기의 random number를 부여받은 경영체부터 차례로 표본에 포함시킴

표 2-4. 품목별 조사 표본

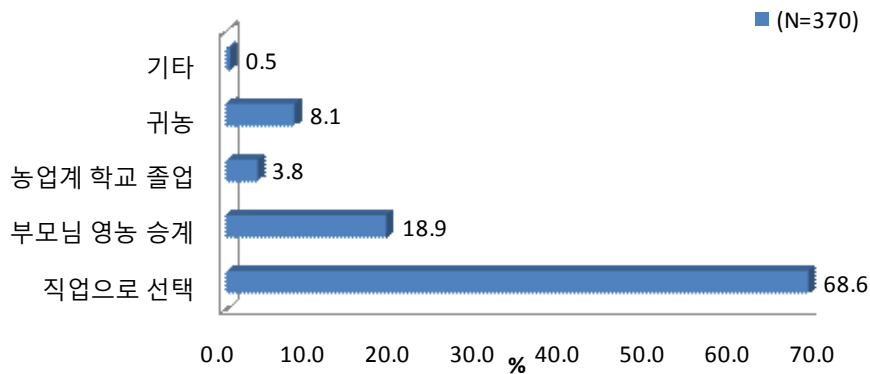
품목	개인	법인	합계
한우	142	4	146
낙농	98	0	98
양돈	76	13	89
양계	15	4	19
벼	53	11	64
인삼	25	1	26
파프리카	3	2	5
포도	4	1	5
사과	36	2	38
버섯	18	8	26
기타	130	54	184
합계	600	100	700

- 위의 방법으로 표본 추출된 고소득 농업경영체를 대상으로 2008년 11월 전화를 통해 설문조사를 실시하여, 경종농가 210개(56.8%), 축산농가 154개(41.6%), 법인 6개(1.6%) 등 총 370개가 조사되었음.
- 조사대상 경영주 평균 연령은 52세, 평균 영농종사 기간은 23년이며, 61%가 고졸이상, 18%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내, 고소득 농업경영체의 경영주는 일반농가 경영주보다 더 젊고 교육수준도 상대적으로 더 높음을 알 수 있음.

2.1.1. 고소득 농업경영체의 영농성장 과정

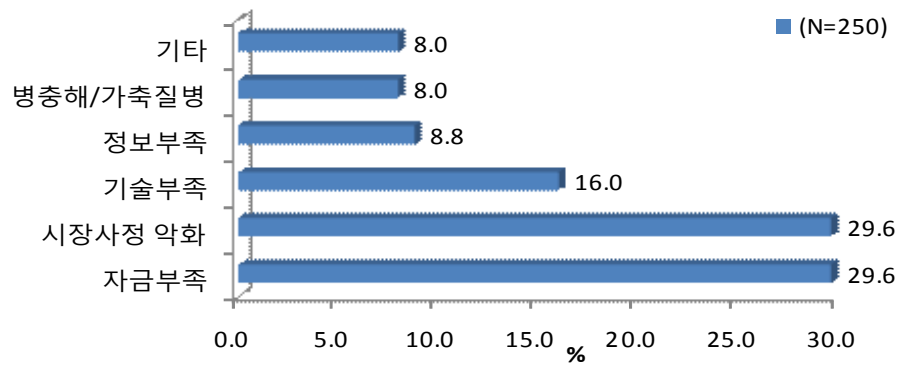
- 조사대상 고소득 농업경영체의 68.6%가 스스로 직업/사업으로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였고, 18.9%가 부모님의 영농을 승계하여, 8.1%가 귀농하여 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.
 - 품목간 영농 시작 동기의 차이는 크게 나타나지 않았음.

그림 2-11. 영농을 시작하게 된 동기



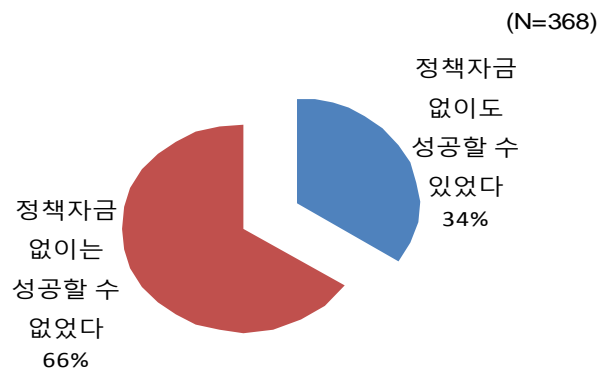
- 전체 응답자의 68%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 60%가 자금 부족과 생산물 가격 하락, 투입재 가격 상승 등의 시장사정 악화 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 16%는 기술부족, 8.8%는 정보 부족, 8%는 병충해 또는 가축질병 등의 문제 때문이었다고 응답하였음.

그림 2-12. 실패를 겪은 가장 큰 이유



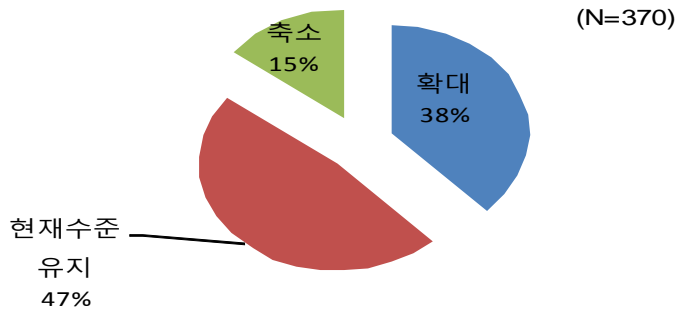
- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 8천만 원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 1억 7천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 66%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

그림 2-13. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견



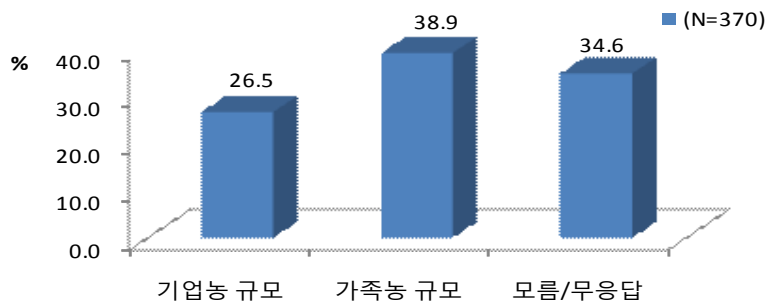
- 조사대상 47%가 향후 생산규모를 현재수준으로 유지하겠다고 응답하였고, 38%는 확대, 15%는 축소하겠다고 응답하였음.

그림 2-14. 향후 생산규모 계획



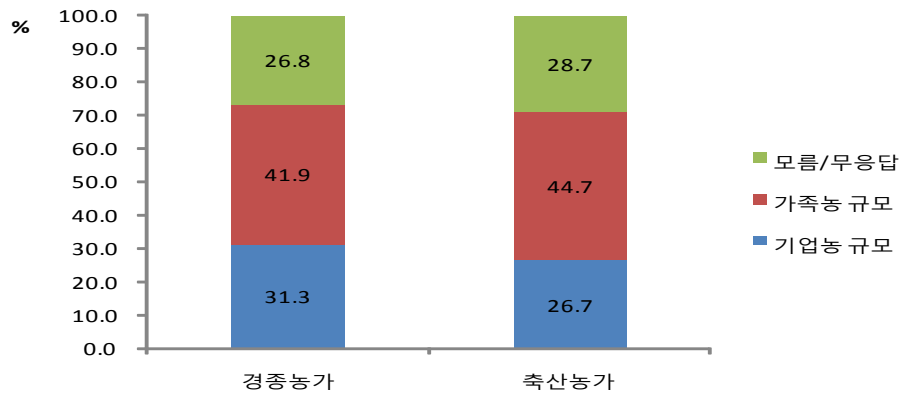
- 지금 생산하고 있는 품목의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 농업경영체의 38.9%가 가족농 규모, 26.5%는 기업농 규모로 응답하였음.

그림 2-15. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



- 조사대상 고소득 경종농가의 경우는 41.9%가 가족농 규모가 효율적인 규모로 응답하였고, 축산농가의 44.7%가 가족농 규모가 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모로 평가하여, 축산농가에서 가족농 규모를 효율적으로 평가하는 경향이 높게 나타남.

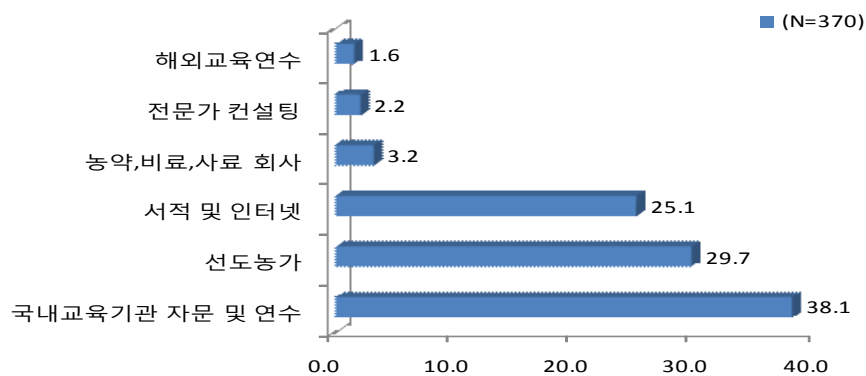
그림 2-16. 경종농가와 축산농가의 효율적인 생산규모 비교



2.1.2. 고소득 농업경영체의 경영특징

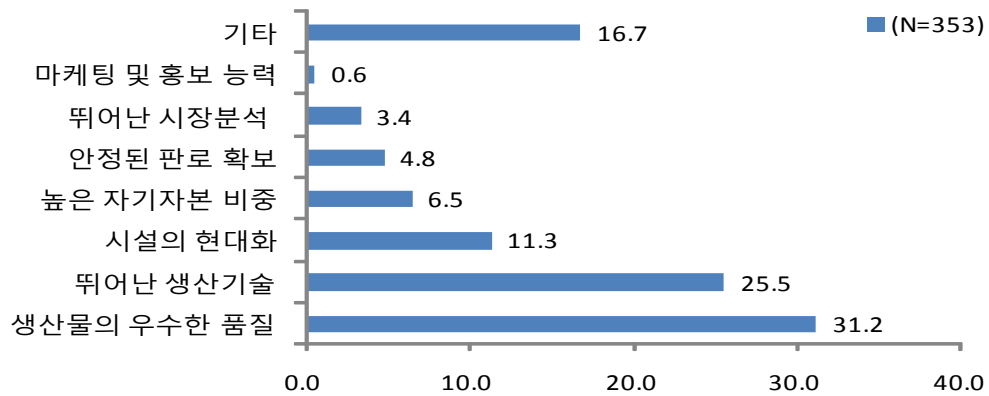
- 조사 대상자의 38.1%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관 자문 및 연수를 통해 얻었다고 응답하였고, 29.7%가 선도농가, 25.1%가 서적 및 인터넷을 통해 독학으로 정보를 습득한다고 응답하여, 국내교육기관 및 선도농가를 통한 교육의 효율성이 상대적으로 높음을 시사함.

그림 2-17. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 31.2%가 생산물의 우수한 품질로 응답하였고, 25.5%가 뛰어난 생산기술 혹은 비용절감 기술 보유, 11.3%가 시설의 현대화, 6.5%가 높은 자기자본 비중 등으로 응답하였음.

그림 2-18. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 77%가 고정출하처가 있으며, 57%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 41.1%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

표 2-5. 고소득 농업경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	77.3	41.1	57.0
없다	22.7	58.9	43.0
합계	100	100	100

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 경종농가의 경우는 25.2%가 가격 안정을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 17.1%가 우수한 생산기술, 13.4%가 우수한 생산시설, 11.7%가 고정거래처 확보, 10.2%가 고품질 투입재 등으로 응답하였음.
- 축산농가의 경우, 응답자의 25.7%가 고품질 투입재가 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건이라 응답하였고, 23.3%은 가격 안정, 17.3%은 우수한 생산시설, 12.6%가 오랜 경력 등으로 응답하였음.

그림 2-19. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건: 경종농가

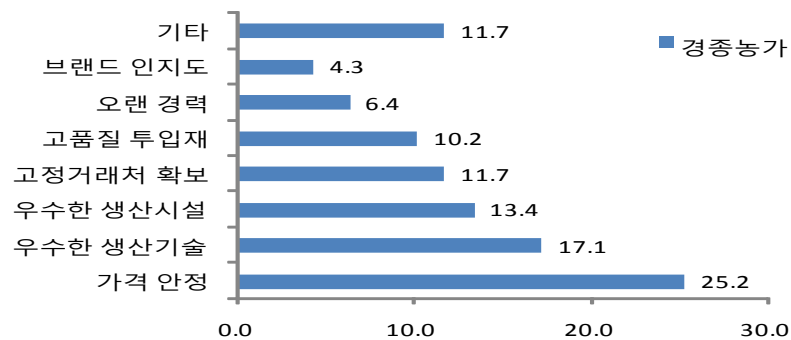
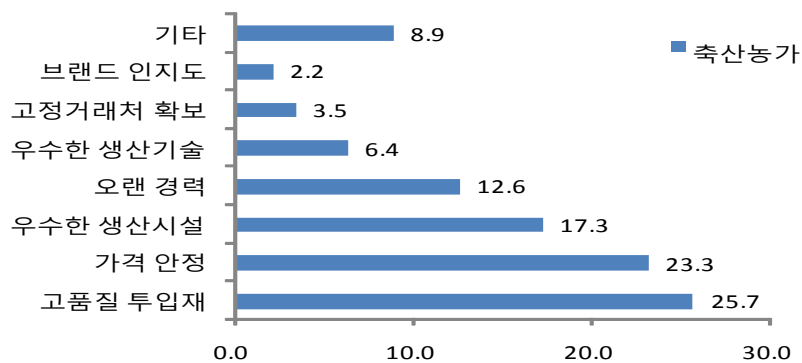


그림 2-20. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건: 축산농가



- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격이라 응답한 비율이 51.8%로 가장 높고, 그 다음이 운영자금 마련 문제, 인력확보 문제 등을 꼽았음.

표 2-6. 농장이 직면한 어려움

	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	187	51.8	64	20.8
운영자금 마련 문제	59	16.3	111	36.2
시설 노후 문제	24	6.6	24	7.8
인력 확보 문제	44	12.2	41	13.4
관로 문제	10	2.8	17	5.5
마케팅 및 홍보 문제	0	0.0	7	2.3
법적 제도적 문제	15	4.2	25	8.1
기타	22	6.1	18	5.9
합계	361	100	307	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 경종농가의 경우, 28.4%가 운영자금 지원, 20.2%가 시설/장비 지원, 14.9%가 투입재 구입비용 지원, 7.7%가 인력 확보 지원 등의 순으로 응답하였음. 반면, 축산농가의 경우, 55.2%가 투입재 구입비용 지원, 26%가 시설 및 장비 지원, 11.7%가 운영자금 지원 등의 순으로 응답하였음.

그림 2-21. 가장 필요한 지원 사업: 경종농가

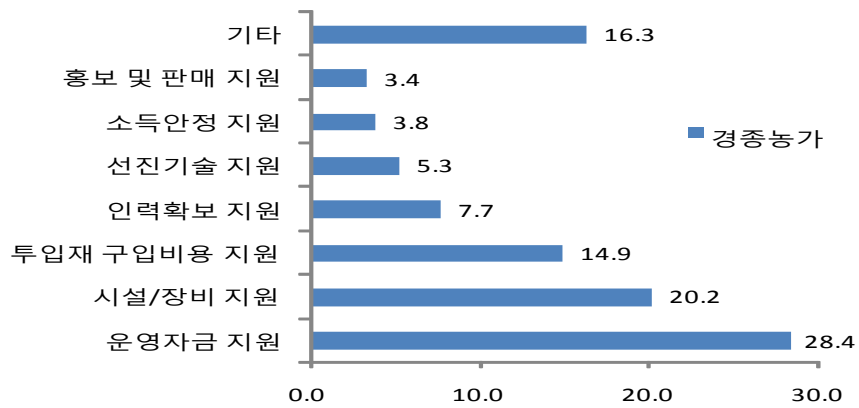
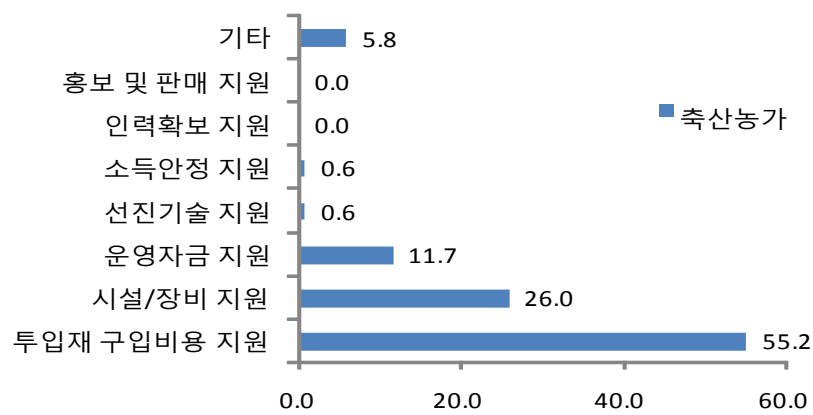


그림 2-22. 가장 필요한 지원 사업: 축산농가



제 3 장

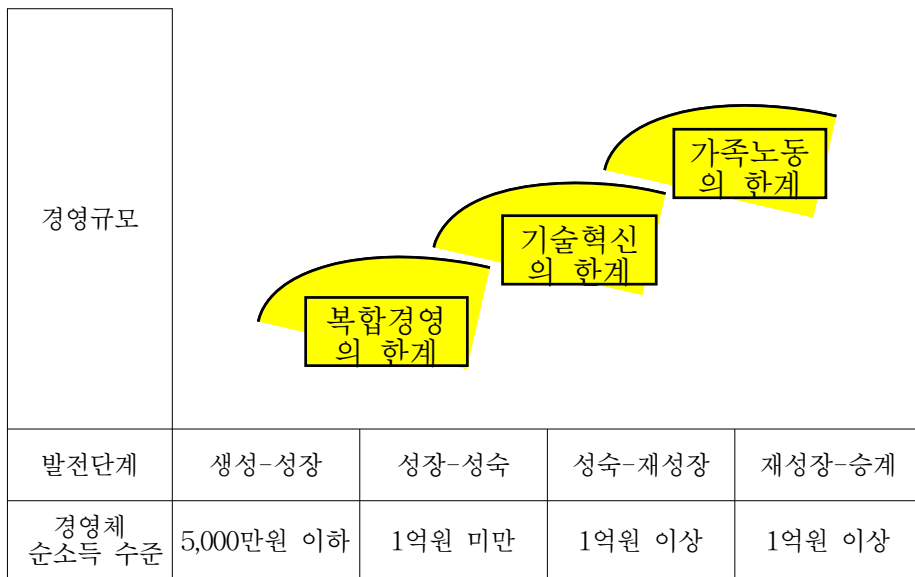
고소득 농업경영체의 성공요인 분석

1. 농업경영체 성공요인 지표

1.1. 농업경영체의 발전과정

- 일반적으로 고소득 농업경영체의 발전 단계는 「생성기 → 성장기 → 성숙기 → 재성장기 → 정체·승계기」로 구분 가능
- 생성기에는 영세한 규모, 자금부족, 고객확보 문제 때문에 대부분이 어려움을 겪음
 - 고객지향적 마케팅, 품질의 차별성을 확보하지 못하는 등 시장과 고객에 대하여 상대적으로 무지한 단계

그림 3-1. 농업경영체의 규모확대 과정



- 성장기에 들어서면 새로운 차원의 과제들이 부상
 - 성장기는 전문화로 이행하는 단계로서 가족노동력을 중심으로 농작업을 집약적으로 관리하여 생산성을 높이는데 중점을 둠
 - 임차농지 확보(축산의 경우 사육두수 확보, 시설재배의 경우 최신시설의 확대)와 제품의 경쟁력이 중요해지고, 또한 경쟁격화와 규모 확대에 따라 경영의 시스템화에 대한 필요성이 커짐
 - 본격적인 성장기에 들어간 경영체의 경우, 농번기 고용노동력의 관리에 대한 필요성이 배가
 - 성장세를 계속 유지하기 위하여 임차농지(사육두수, 시설재배 시설)를 추가적으로 확보하려 하고, 생산품의 경쟁력을 확보하고, 생산-출하-고객 피드백에 이르는 프로세스를 시스템화하려고 노력
 - 이 단계의 가장 큰 문제점은 농업노동력의 부족과 기계화·약제화에 의

한 비용의 상승이 가속화 되는 것임. 따라서 조건이 갖추어진 경영체만이 성숙단계로 이행하고 나머지는 성장기 상태로 계속 잔류

- 성숙기에 들어서면, 기존 시스템의 효율화가 초미의 관심사가 됨.
 - 대부분의 경우 규모를 확대하면서 농지 혹은 가축의 구입, 임차지 획득 등을 통해 규모가 확대
 - 대체로 경영안정에 중점을 두나, 일부의 경영체는 새로운 품목 모색
 - 성장률이 낮아지면서 소득률이 낮아짐에 따라 성장기와 비교하여 비용 절감 노력 한층 강화
 - 이 단계의 가장 큰 문제점은 점차 가족노동력의 한계에 도달하게 되고, 과중한 노동이 불가피하게 되어 기술혁신과 기반정비가 이루어지면서 기업화된 농가로 발돋움함

- 재성장기는 경영체가 새로운 목표를 설정하는 시기
 - 재성장기는 단순히 높은 순소득을 달성하는 것을 넘어서 대규모 회사로 도약하는 꿈과 목표를 설정하는 시기
 - 이윤의 획득을 위해서 고용노동력을 제한없이 도입하는 것이 특징이며, 생산 뿐만 아니라 판매면에서도 관심을 가지고 총체적인 경영이윤을 극대화하려고 노력하는 시기
 - 이 시기의 과제는 ▷ 목표의 재설정, ▷ 사업모델 전환, ▷ 인력과 프로세스의 경쟁력 강화 등임

- 승계기
 - 수요 정체와 함께 경영체의 사업이 정체 혹은 쇠퇴 단계로 접어들 때에는 대부분의 경영자들 나이가 60대 후반임.
 - 침체된 분위기를 일신하고 가업을 유지시키기 위하여 2세에게 CEO 승계를 추진

그림 3-2. 농업 경영체의 발전단계 분류



- 경영체는 경영자들의 전략구사, 경쟁력 등에 따라 다양하고 특이한 발전단계를 거침
 - 경영체들은 발전단계 중 초기 단계의 시간을 단축하거나(압축), 중간 단계를 생략하거나(월반) 혹은 성숙기 체류를 최대한 연장
 - 한국농촌공사의 “영농규모적정화를 위한 농지의 매매·임대차·교환·분합에 관한사업”과 “농지은행사업”에 의하여 생성기에서 성장기로 빠르게 이행(압축), 그러나 최근에는 임대농지 확보가 어려워 생성기 압축 효과가 점차 축소되는 실정
 - 젊고 패기만만한 경영자들이 현재의 소득수준에 안주하지 않고, 학습을 통하여 과거에 비할 수 없을 정도로 풍부한 농업지식과 유통정보로 무장하여 일반 경향을 주도

1.2. 농업경영체의 주요 성공요인 및 핵심성과지표

- 최근 농업부문에서도 연소득이 일정액을 넘는 다수의 성공한 경영체가 발생하고, 또한 이들의 추가 생성 가능성이 높아짐에 따라 이들 농업경영체의 성공요인을 분석하고 이를 바탕으로 우수 농업경영체를 대량복제하려는 움직임이 발생
 - 기존의 연구는 소득이 높은 농업경영체(개인 혹은 법인)들을 대상으로 인터뷰를 통한 사례조사를 실시하여 성공요인들을 추출
- 농업경영체 성공원인의 분석은 문헌연구를 통하여 성공요인들을 추출한 후 구체화, 정형화하고 설문조사를 통하여 일반화하되, 요인분석을 통하여 경영체의 성과에 영향을 미치는 성공요인은 무엇인가를 분석하여 성공의 타당성을 검증하려고 함
 - 성공요인의 타당성을 검증하기 위해서는, 성공요인 중 실제로 경영체의 성과에 영향을 미치는 성공요인이 무엇인가를 검증하는 과정이 필요
 - 경영체의 성과에 대한 문헌연구를 분석하면, 경영체 성과의 측정치는 두가지로 대별됨. 그 하나는 이익 내지는 수익과 관련된 것이고, 다른 하나는 재무적인 비율(자산회전율, 자본회수율, 비용대 효과 분석, 내부수익율 등)로 측정하는 것임.
 - 전통적으로는 회계적 측정치인 자산수익률(ROA: Return of Assets)이 가장 널리 사용되어왔으나, 최근에는 단순 회계수치보다는 Tobin's q³⁾

³⁾ Tobin's q = (MVE + PS + DEBT) / TA

MVE: 회계연도 마감주가 × 총발행주식수

PS: 우선주의 청산가액

DEBT: 단기채무 - 단기자산 + 재고자산 + 장기부채

TA: 총자산의 장부가액

와 같은 마케팅적 개념을 사용하는 연구가 급증하고 있고, 이에 대한 긍정적 평가가 이루어지고 있음

- 재무적인 비율에 의한 평가방법은 과거의 매출과 이익 위주의 재무적 성과 평가에 근거한 것이므로 단기적이고, 과거 지향적이며 경영체의 미래 경쟁력을 정확히 표현하지 못하는 문제점이 있음
 - 농업인들이 회계장부를 기록하지 않거나 혹은 기록하더라도 공개를 꺼리는 측면을 고려하면 재무적 기준을 성과로 활용하기 어려움
- 대부분의 농업경영체가 상장되지 못해 주가가 형성되지 못한 현 시점에서 Tobin's q는 농업경영체의 성과분석에는 아직 적절치 못함
- 현재 농업경영체와 관련된 대부분의 연구는 농업경영체 육성을 위해 고려해야 할 방향과 전략을 나름대로 제시하고 있지만, 성공요인과 경영체의 성과와의 관련성에 기초하지 않고 사례분석에 의하였기 때문에 체계적이고 종합적인 방향과 전략이라고 하기 어려움
- 문헌조사에 의하면, 대부분의 연구는 3-4가지를 농업경영체의 성공요인으로 제시함
 - 선행연구는 다양한 성공요인 혹은 변수를 제시하고 있는데, 표의 좌측에 열거된 12가지 성공요인은 선행연구에서 최소한 1번 이상 제시된 것들만을 모은 것임(표 3-1 참조)
 - 성공요인의 이러한 분류는 작위적(ad hoc)이긴 하지만 지금까지 성공요인에 대한 실증적이고 체계적인 연구가 없었고, 또 이 연구가 탐색적이라는 것을 감안하면 수행함
 - 이들 12가지는 농업경영체의 목표 달성(경쟁력 제고, 소득제고)에 핵심적인 영향을 미치는 경영체의 내적, 외적인 특성을 반영한다는 점에서 주요 성공요인(critical success factor)으로 규정할 수 있을 것임

표 3-1. 문헌연구를 통한 성공요인 도출

구분	농식품유통 연구회 (2003)	성진근 (2003)	박정민 (2004)	삼성경 제연 소 (2004)	농촌경 제연 원 (2005)	농촌 진흥청 (2006)
비전과 전략				○		
경영능력	○	○	○	○	○	○
성실성						○
전략적 유통관리	○		○			○
공동선별, 공동계산	○				○	○
인간중심 전략				○	○	
농업의 외연확장					○	○
생산성향상		○		○		○
비용절감						
상품경쟁력(품질) 향상		○		○		○
경영의 내외부환경			○			
조직운영메카니즘	○					

- 한편, 주요성공요인의 각 특성 별로 경영체가 달성하는 성과를 측정하는 양적인 지표로 핵심성과지표(key performance indicator)”를 개발하여 성공요인의 타당성을 검토하고자 함

- CSF + KPI + KPI목표수치 = 경영체의 목표달성
 - 핵심성과지표는 과거 성과들을 유지하는 한편 미래 성과의 동인들을 받아들이고, 경영체 내적인 경영지표와 외적 경영지표를 포함하여 구성
 - 개발되는 CSF와 KPI는 추후 농업경영체를 단계별로 분류(일반농업인, 우수 농업경영체, 고소득 농업경영체)하여 육성·지원하는 맞춤형 정책에 적용 가능
- 핵심성과지표(KPI) 개발에는 다음과 같은 원칙을 적용함
 - 경영체 혹은 품목별 핵심 성공요인들과 연계
 - 경영체의 과거·현재·미래를 반영
 - 경영주와 기타 이해관계자들의 요구사항 반영
 - 경영주의 의지 반영
 - 주요 성공요인을 측정하기 위한 핵심지표(KPI)를 각 요인별로 2~4개 항목씩 추출하여 표로 분류함
 - 12개의 주요 성공요인
 - 33개의 핵심지표
 - 문헌연구에서 파악된 성공요인을 검증하기 위하여 전국의 역대농에서 추출된 200명의 표본농업인(응답 119명)에게 12개의 주요성공요인과 33개 항목으로 구성된 핵심지표를 제시하고, Likert 5점 척도에 의해 중요도를 평가하게 함(표 3-2 참조)

표 3-2. 주요 성공요인 및 구성항목

주요 성공요인 및 핵심성과지표		매우 그렇 다	그렇 다	보통	아니 다	매우 아니 다
비전과 전략	경영체의 비전이 명확합니까?					
	비전 달성을 위한 전략이 명확합니까?					
	전략이나 목표 달성에 필요한 핵심지식을 잘 파악하고 있습니까?					
경영능력	사업분야에 필요한 충분한 경력과 기술력을 갖추고 있습니까?					
	기획력, 분석력, 정보수지력, 종합분석력을 갖추고 있습니까?					
책임감	귀하는 성실하게 일하십니까?					
	소비자나 바이어에게 신용을 지키기 위해 노력하십니까?					
	경영체 유지를 위한 자금조달력은 충분하십니까?					
시장특성 인지도	취급품목의 시장 특성을 이해하십니까?					
	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장)을 하십니까?					
안정적 고객확보	귀 경영체 고객의 특성을 이해하고 관리하십니까?					
	전속거래처 혹은 대형수요처를 확보하고 계십니까?					
	불황기에 대비하여 수출 등의 타개책책을 가지고 계십니까?					
마케팅 및 홍보능력	품질을 높이기 위하여 노력하고 관리하십니까?					
	제품의 차별화(친환경, GAP, 생산이력제)를 위하여 노력하십니까?					
	불량품에 대하여 리콜제도를 운영하십니까?					
	브랜드, 포장개선, 광고 등에 나름대로의 노력을 하십니까?					

표 3-2. 주요 성공요인 및 구성항목(계속)

주요 성공요인 및 핵심성과지표		매우 그렇 다	그렇 다	보통	아니 다	매우 아니 다
외부요인	환율 금리 주가지수 등에서 의도/예측하지 않은 유리한 변화가 있었습니까?					
	정부나 지장체의 시의적절한 정책지원을 받았습니까?					
	투입재의 가격이 유리하게 변화되었습니까?					
	연관산업 또는 관련 인프라가 유리한 방향으로 성장하였습니까?					
생산성 향상	새로운 혹은 탁월한 생산기술을 보유하고 계십니까?					
	시설이 현대화 되어있습니까?					
	생산성을 높이기 위해서 연구하거나 투자하십니까?					
비용절감	대규모(채배 혹은 사육)의 이점을 누리고 계십니까?					
	조직화를 통한 대량거래로 비용을 낮추려는 노력을 하십니까?					
	우수한 비용절감 기술을 보유하고 계십니까?					
경영의 안전성과 안정성	자기자본의 비중은 적절하십니까?					
	제품의 안전성 제고를 위해 인증(HACCP, SGS)을 받기 위한 노력은 하십니까?					
창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 노력을 하십니까?					
	자신이나 다른사람의 실수 혹은 실패를 용납하시는 편입니까?					
가치공유	가족 혹은 종업원과 인화단결이 잘 되는 편입니까?					
	경영체의 성공이 나의 성공이라고 가족이나 종업원이 생각하는 편입니까?					

1.3. 농업경영체 성공요인의 타당성 분석

- 표 3-3은 주요 성공요인으로 추출된 변수들의 기술통계를 요약한 것임
 - 표 3-3은 기술통계 이외에 성공요인별로 항목간 분석(interitem analysis)의 결과가 크론바하 알파(Cronbach alpha) 수치로 제시됨

표 3-3. 변수의 기술적 통계

주요 성공요인	구성 항목수	기술통계량(n=119)		
		평균	표준편차	크론바하 α
비전과 전략	3	3.1187	1.238	0.745
경영능력	2	3.6217	0.832	0.857
책임감	3	3.4213	0.883	0.823
시장특성 인지도	2	3.1932	1.012	0.798
안정적 고객확보	3	3.8337	0.808	0.752
마케팅 및 홍보능력	4	4.1120	0.712	0.734
외부요인	4	3.3181	1.082	0.791
생산성 향상	3	3.5513	0.659	0.751
비용절감	3	3.4929	0.732	0.803
경영의 안전성과 안정성	2	2.9835	0.735	0.841
창의성	2	2.6874	0.897	0.725
가치공유	2	2.5124	0.862	0.758
소득률	-	0.4478	0.181	-

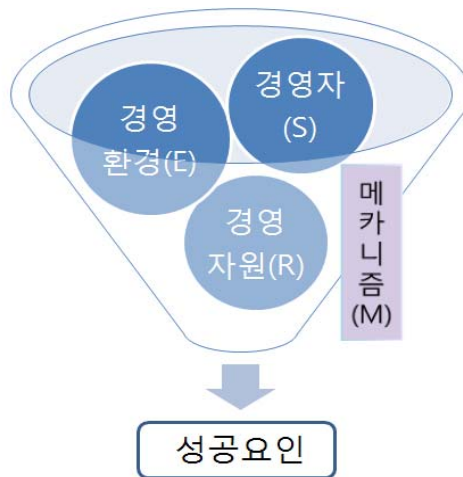
- 크론바하 알파는 조사한 측정치의 안정성을 검증하는 통계량으로서, 절대적인 기준은 없지만 태도나 가치를 측정하는 경우에는 0.8 이상의 계수가 요구되고 실험적인 연구의 경우에는 0.7 이상의 계수이면 상당히 만족할만 하다고 알려져 있음
 - 이 연구의 조사결과는 모두 0.7 이상의 수치를 보여 조사 수치의 신뢰성은 매우 높다고 할수 있을 것임
- 각 측정치의 타당성을 조사하기 위하여 요인분석을 수행하였는바, <표 3-4>에 나타난 바와 같이 12개 성공요인이 모두 어느 한 요인에 의하여 0.5 이상의 적재량을 보여 타당성이 검증됨.

표 3-4. 요인분석 결과

주요 성공요인	요인			
	1 (경영자원)	2 (경영환경)	3 (경영자)	4 (메카니즘)
시장특성 인지도	0.6758	0.3327	0.1876	0.0365
안정적 고객확보	0.7123	0.3002	0.0567	0.1294
마케팅 및 홍보능력	0.6871	0.2168	-0.1683	0.3211
외부요인	0.5873	-0.1778	0.3020	-0.03628
생산성 향상	-0.0327	0.6017	0.0681	0.1936
비용절감	0.2198	0.5375	0.1283	0.0851
경영의 안전성과 안정성	0.3327	0.6832	0.0961	0.0195
비전과 전략	0.1585	0.0571	0.7062	-0.1982
경영능력	0.1139	0.0987	0.6964	0.0807
책임감	0.0628	0.1022	0.6264	0.0295
창의성	0.0235	0.2238	0.1127	0.7681
가치공유	0.1256	0.2362	-0.0325	0.8123
설명된 분산	2.8196	2.3671	2.0928	1.0895

- 주요 성공요인들의 공통적 요소들을 결합하여 제1요인은 경영자(경영주체:Subject), 제2요인은 경영환경(Environment), 3요인의 경영자원(Resource), 4요인은 경영메카니즘(Mechanism)으로 의미를 부여하기로 함
 - 경영체마다 성공요인이 상이한 것은 해당 경영체가 처한 경영 여건이 다르기 때문임. 즉 경영체의 경영자 측면의 특성, 경영환경 측면의 특성, 자원 측면의 특성이 다르기 때문임

그림 3-3. 경영자, 경영환경, 경영자원, 메카니즘과 성공요인과의 관계



- 경영자는 해당 조직의 궁극적인 지향점인 비전을 대내외적으로 제시하고 사업추진 방향에 관한 전략을 수립함으로써 조직의 응집성과 업무추진력을 강화시키는 역할을 함.
- 경영환경은 경영활동에 필요한 투입물의 원천이자 경영활동으로부터 창출되는 산출물의 지향점이 되기 때문에 불확실성과 복잡성을 통해 경영체가 수행하는 전반적인 관리 및 사업활동에 영향을 미침

- 경영환경은 시장 특성, 고객 특성, 경쟁 양상, 해당 분야의 전반적인 기술수준 등 특정 경영체가 임의적으로 통제할 수 없는 외부요인을 의미
- 자원준거관점(resource-based view)은 경영체를 경영자원의 결합체로 파악하면서 경영체가 보유한 전략적 자산 즉, 자원과 역량(resource and capabilities)을 경쟁우위의 근원으로 인식
 - 경영자원은 가치 있고 희소하며 경영체의 조직적인 특성과 연결되어 있으며 모방, 이동, 대체가 용이하지 않은 유·무형의 전략적 자산을 의미
- 경영자가 제시하는 비전이나 전략, 경영체를 둘러싸고 있는 경영환경, 특히 시장의 특성과 경쟁이나 협력의 양상, 경영자원의 양적인 측면과 질적인 측면은 모두 조직운영 메카니즘과 직접적으로 관계
- 성공요인의 타당성을 분석하기 위하여 성공요인과 성과(소득률 = $\frac{\text{소득}}{\text{조수익}}$) 사이의 상관분석을 실시하여 유의수준을 검토함(표 3-5 참조)
 - 상관분석 결과, 문헌연구에서 파악된 성공요인 12개 모두가 10% 유의수준에서 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타나, 10개 품목 농업경영체와 FGI를 수행할 때 12개의 요인과 기존의 경영학적 사례연구를 연계시켜 검토하기로 함
- 리커트 5점척도 측정에 참여한 119명의 농업인들은 가장 중요한 성공요인으로 마케팅 및 홍보능력을 지적하였고, 다음으로 안정적 고객확보, 경영능력, 생산성 향상의 순으로 중요성을 평가하였음.
 - 역으로 가치공유와 창의성, 그리고 경영의 안정성(안전성)을 가장 중요하지 않은 성공요인으로 평가하였음.

표 3-5. 주요 성공요인과 경영체 성과 사이의 상관분석

주요 성공요인	상관분석의 순위		성공요인의 설문지 순위	
	순위	상관계수값	순위	리커트 평균값
안정적 고객 확보	1	0.6081***	2	3.8337
책임감	2	0.4532***	6	3.4213
경영능력	3	0.4719***	3	3.6217
마케팅 및 홍보능력	4	0.4785***	1	4.112
생산성 향상	5	0.2741**	4	3.5513
비용절감	6	0.3142**	5	3.4929
경영의 안전성과 안정성	7	0.1741*	10	2.9835
시장특성 인지도	8	0.3124***	8	3.1932
비전과 전략	9	0.3982*	9	3.1187
외부요인	10	0.2481**	7	3.3181
가치공유	11	0.3369**	12	2.5124
창의성	12	0.2794*	11	2.6874

주: *, **, ***는 $\alpha=0.10, 0.05, 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의함을 나타냄

- 각 성공요인이 농업경영체의 성과에 미치는 영향을 파악하기 위하여 회귀 분석을 실시함
 - 경영체 성과 지표로는 자산수익률을 사용하는 것이 바람직하지만, 보유하고 있는 자료의 한계 때문에 소득률(소득률 = $\frac{\text{소득}}{\text{주수입}}$)을 사용함.
 - R-Square의 값이 0.5382에 불과한 것으로 파악할 때 성공요인들의 경영

체 성과에 대한 설명력은 매우 높지는 않음. 그러나 그 중 3개의 변수는 유의수준 1%에서, 2개의 변수는 유의수준 5%에서 통계적으로 유의함 - 성공요인의 리커트 척도 순위에서 1위부터 5위 까지의 성공요인인 마케팅 및 홍보능력, 안정적 고객확보, 경영능력, 생산성 향상 등의 변수가 회귀분석의 결과 2개는 1% 유의수준, 2개는 5% 유의수준, 1개는 10% 유의수준에서 의미가 있는 것으로 파악됨(특히 1순위 이었던 마케팅 및 홍보능력은 10% 유의수준에서 의미가 있음).

표 3-6. 주요 성공요인의 경영체 성과에 대한 회귀분석

주요 성공요인	계수	주요 성공요인	계수
안정적 고객확보	0.3237***	경영의 안전성과 안정성	0.6542
책임감	0.1409	시장특성 인지도	0.1486
경영능력	0.5116**	비전과 전략	0.1448
마케팅 및 홍보능력	0.3522*	외부요인	0.3139***
생산성 향상	0.2862***	가치공유	0.0061
비용절감	0.4279**	창의성	0.0753
R-Square: 0.5382			
F-Statistics: 11.65			

주: *, **, ***는 $\alpha=0.10, 0.05, 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의함을 나타냄

- 이러한 결과는 응답자들이 주관적 평가인 리커트 척도가 객관적 수치인 소득률에 의한 평가와는 다를 수 있다는 것을 암시
 - 또 다른 이유는 응답자들이 성공요인을 평가할 경우 소득률이라는 객관적 성과치만을 고려하지 않고, 경영체의 전반에 영향을 미치는 영향도를 기준으로 평가하였기 때문일 수 있음.
 - 세 번째 이유는 유사한 성공요인들이 나열됨으로써 변수들간에 다중공선성이 발생하였기 때문일 수도 있음. 따라서 유사 성공요인의 통합은 물론 누락된 성공요인을 추가하는 연구가 추후 필요할 것임.
 - 전체적으로는 12개의 성공요인 모두를 이용하여 10개 품목에 대한 FGI를 수행하는데 크게 무리는 없음.
- “경영 여건에 부합하는 핵심성과지표를 운용함으로써 해당 경영체는 자신이 수행하는 사업의 경쟁력을 제고할 수 있다”는 가정 하에 다음 절에서는 성공요인별 핵심성과지표에 대하여 표적집단면접(FGI)을 통하여 10개 품목의 성공요인을 추출하고자 함.

표 3-7. 농업경영체의 주요 성공요인과 핵심성과지표

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고	
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용		
		전략달성의 핵심지식 파악정도		
		목표달성에 필요한 지식 파악정도		
	경영자의 경영능력	오랜 경력		
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력		
		성실성		
경영자의 도덕적 책임감	신용능력(바이어와의 관계)			
	자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)		
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출		
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계		
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)		
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제		
		경쟁성		
		리콜제도		
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고		
		환율, 금리, 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화		
		시의적절한 정책지원		
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장				
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 인지도		
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유		
		현대화된 시설		
		연구개발 투자		
	비용절감	재배(사육)규모 확대		
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유		
경영의 안정성	자기자본 비중			
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)			
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)		
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결		

2. 고소득 농업경영체의 품목별 성공요인 분석

2.1. 벼

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 벼 재배 역대농업인 및 법인의 수는 655명임
- 농림수산식품부의 자료를 이용하여 순소득 1억원 이상의 고소득 전업 벼 경영체의 경계선은 18ha ~ 20ha 사이에 있다고 보는 것이 합당
 - 조사된 역대농 총 655호 중에서, 20ha 이상 농가 270호(41.3%)와 18~20ha 사이에 있는 농가는 125호(19.1%)로서 18ha 이상의 농가가 전체의 60% 이상을 차지
 - 18ha 미만 규모 농가(260호, 39.6%) 중 대부분은 다른 품목도 병행하는 것으로 판단하여 벼 전업농들의 역대 순소득 경계선은 18ha ~ 20ha로 유추

구분	계	18ha 미만	18~20ha	20ha이상
역대농 수	655	260	125	270
비율	100.0	39.6	19.1	41.3

- 고소득 벼 경영체들의 특징을 파악하기 위하여 655개의 개인·법인 중에서 개인 53개, 법인 11개를 무작위 추출하여 전화를 통한 설문조사 실시(응답

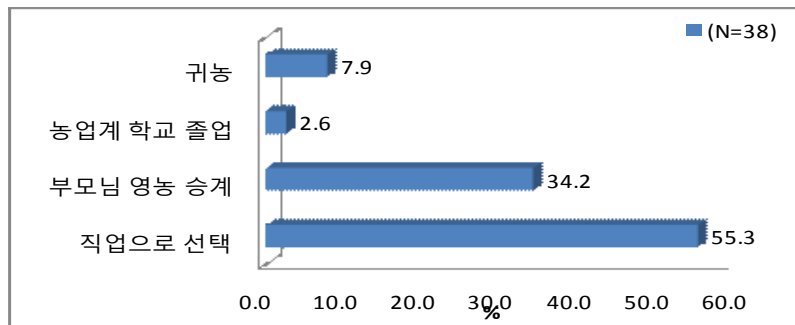
농가는 38농가)

- 조사대상 경영주 평균 연령은 51세, 평균 영농종사 기간은 25년이며, 58%가 고졸이상, 18%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내었음

2.1.1. 고소득 벼 경영체의 영농성장 과정

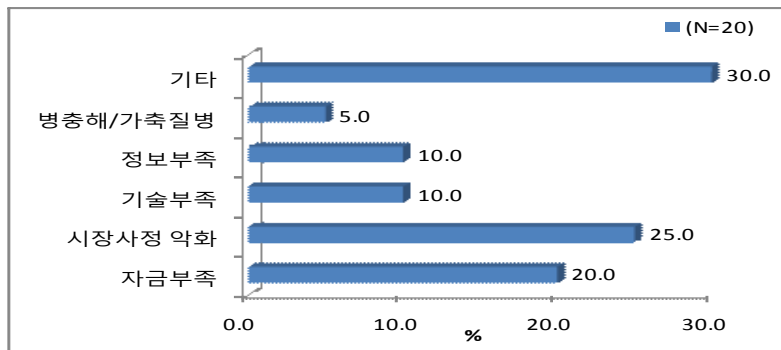
- 조사대상 고소득 농업경영체의 55.3%가 스스로 직업/사업으로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였고, 34.2%가 부모님의 영농을 승계하여, 7.9%가 귀농하여 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.

그림 3-4. 영농을 시작하게 된 동기



- 전체 응답자의 53%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 45%가 시장사정 악화와 자금 부족 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 10%는 기술부족, 또 다른 10%는 정보 부족, 5%는 병충해 또는 가축질병 등의 문제 때문이었다고 응답하였음.

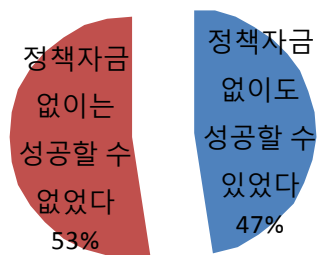
그림 3-5. 실패를 겪은 가장 큰 이유



- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 2억 8백만 원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 2억 9백천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 53%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

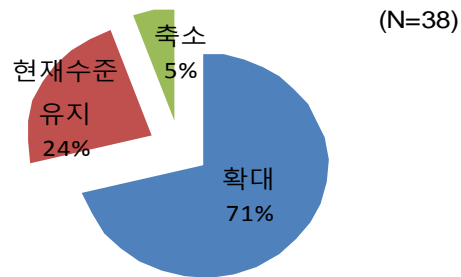
그림 3-6. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견

(N=38)



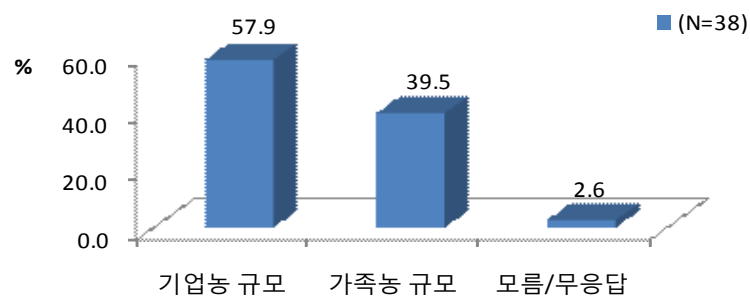
- 조사대상 71%가 향후 생산규모를 확대하겠다고 응답하였고, 24%는 현재수준 유지, 5%는 축소하겠다고 응답하였음.

그림 3-7. 향후 생산규모 계획



- 벼의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 벼 경영체의 57.9%가 기업농 규모, 39.5%는 가족농 규모로 응답하였음.

그림 3-8. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모

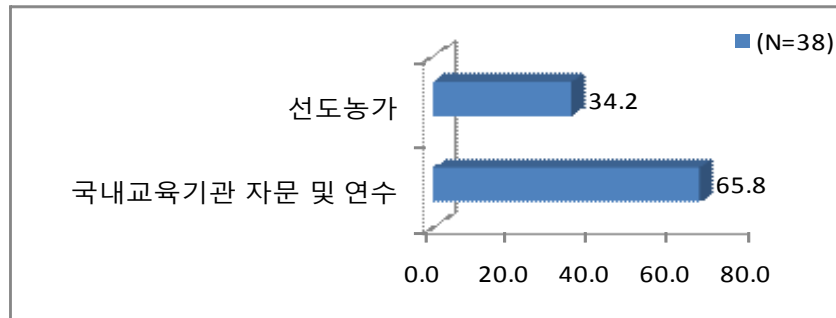


2.1.2. 고소득 벼 경영체의 경영특징

- 조사 대상자의 65.8%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관

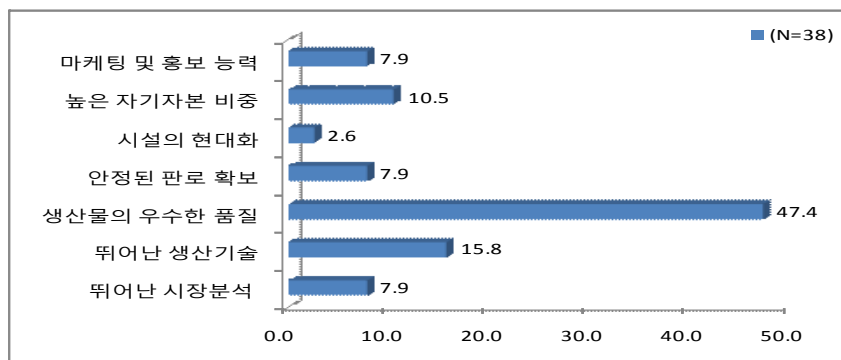
자문 및 연수를 통해 얻었다고 응답하였고, 34.2%가 선도농가를 통해 정보를 습득한다고 응답

그림 3-9. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 47.4%가 생산물의 우수한 품질로 응답하였고, 15.8%가 뛰어난 생산기술 혹은 비용절감 기술 보유, 10.5%가 높은 자기자본 비중 등으로 응답하였음.

그림 3-10. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 71.1%가 고정출하처가 있으며, 47.4%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 34.2%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

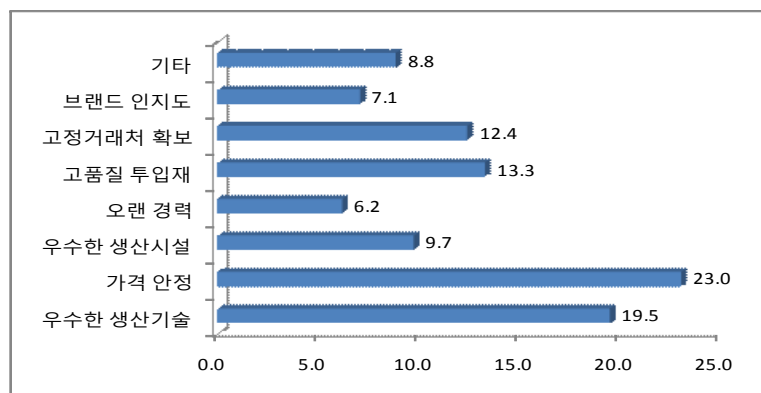
표 3-8. 고소득 벼 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	71.1	34.2	47.4
없다	28.9	65.8	52.6
합계	100.0	100.0	100.0

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 23.0%가 가격 안정을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 19.5%가 우수한 생산기술, 13.3%가 고품질 투입재, 12.4%가 고정거래처 확보, 9.7%가 우수한 생산시설 등으로 응답하였음.

그림 3-11. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



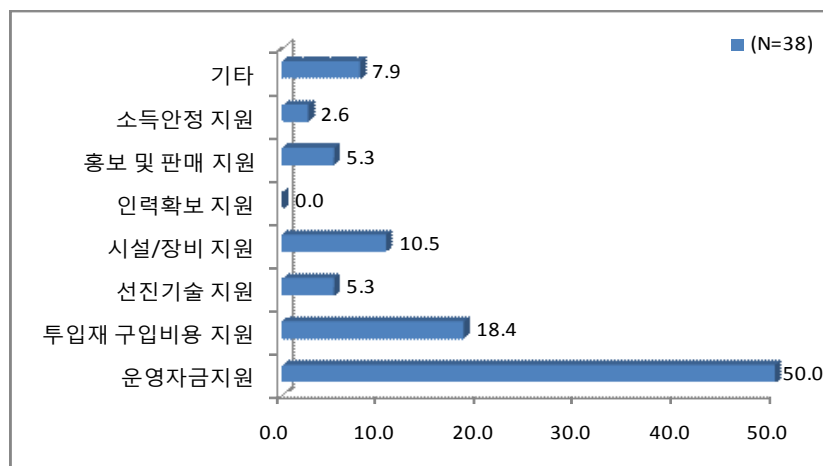
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격이 응답한 비율이 55.3%로 가장 높고, 그 다음이 운영자금 마련 문제, 인력확보 문제 등을 꼽았음.

표 3-9. 농장이 직면한 어려움

구분	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	21	55.3	6	15.8
운영자금 마련 문제	6	15.8	19	50.0
시설 노후 문제	1	2.6	1	2.6
인력 확보 문제	3	7.9	2	5.3
판로 문제	2	5.3	3	7.9
마케팅 및 홍보 문제		0.0	4	10.5
법적 제도적 문제	2	5.3		0.0
기타	3	7.9	3	7.9
합계	38	100	38	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 50.0%가 운영자금 지원, 18.4%가 투입재 구입비용 지원, 10.5%가 시설/장비 지원 등의 순으로 응답하였음.

그림 3-12. 가장 필요한 지원 사업



2.1.3. 고소득 벼 경영체의 성공요인 : 표적집단면접(FGI)결과

- 수도작(벼) 영농시작의 계기는 각자 다르지만, 임차면적을 포함하여 모두 100,000이상의 대규모의 재배면적을 보유하고 20년 이상의 오랜 경력 보유.
- 연중 실질적인 작업기간은 3-4개월 정도이고, 모내기와 추수를 하는 시기에 가장 바쁘나 쉴 수 있는 기간이 있어서 좋음
 - 4-6월이 가장 바쁘고, 10월 추수기에도 바쁨.
 - 모내기 20일이 위기라고 불릴 정도로 정말 힘들. 경험이 부족한 경영자의 경우 이 시기를 이기지 못하고 포기하는 경우도 있음
- 수도작의 경우 법인 구성의 필요성은 없으나, 정책자금을 지원 받는데 필요하기 때문에 원하지 않지만 할 수 없이 법인을 형성함
- FGI에 참여한 경영자들의 벼농사에 대한 생각
 - 거의 대부분 정부로부터 정책자금을 지원 받았고, 정부의 정책자금이 영농활동에 큰 도움이 되었다고 판단함
 - 정부에서 제공하는 교육이 전반적으로 도움이 된다고 판단함. 특히 대규모 농업경영체의 경우 일반적인 영농교육에는 거의 관심이 없고, 농기계 관련 교육에 관심이 많음
 - 정책자금을 상환해야하는 기간이 짧아 부담을 느끼고, 경작면적보다는 농업인 숫자를 기준으로 지원하는 정책자금의 배분 기준이 불합리하다고 생각함
 - 경지면적을 확대하고 싶으나 논(임차농지)을 구하기가 쉽지 않음
 - 벼농사는 특히 규모화와 기계화가 요구된다고 생각함. 20,000평 규모는 부부가 겨우 생활할 수 있는 규모이고, 자녀들 교육까지 생각하는 전업

농이라면 최소 50,000평 규모는 되어야 한다고 생각함.

- 60세 가량의 경영자는 후계(혹은 승계)와 관련하여 자녀들과 상의하거나 마음 속으로 준비하는 반면, 상대적으로 젊은 경영자는 아직 고려하고 있지 않음

○ FGI에 참여한 경영자들이 제시하는 성공화의 요인

□ 경영자

- 경영자의 연령이 모두 40대 후반 이상, 영농경력 대부분 20년 이상
- 우수한 경영마인드 및 성실성

□ 경영환경

- 전속거래처 혹은 대형 수요처 확보
- 모두 정부의 지원혜택을 받았고, 정부의 지원이 소득향상에 큰 도움

□ 경영자원

- 규모의 경제를 누리기 위하여 경작면적을 가능한 한 확대(100,000평내외)하고 효율적으로 관리
- 과잉투자를 하지 않고 경영의 안정성을 중시
- 기계화를 통하여 인력비 절감

□ 운영메카니즘

- 창업주와 2세 승계예비자 사이에 인화단결 및 가치 공유

○ FGI에 참여한 경영자들은 정책적 요구사항

- 대부분의 대규모 경영체가 추가적인 농지 확대를 원하므로 재배면적을 확대할 수 있도록 정책적 지원 희망
- 직불금 등에 일관성 있는 정책을 요구(기존에는 면적에 비례하여 직불금을 지급하였으나, 앞으로는 최대면적에 제한을 두는데 대하여 정책의 일관성이 없다고 지적하고, 직불금이 16-17만원 수준에서 12만원 수준

- 으로 하락하였다고 불평
- 장기 저리의 정책자금이 필요하고, 특히 장기적으로 상환할 수 있는 시스템 요망

표 3-10 FGI에서 도출된 벼 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	○
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)			
자금조달력		○	
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장			
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	
경영의 안정성	자기자본 비중		
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)		
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.1.4. 고소득 벼 경영체 육성을 위한 정책과제

- 소규모 영세농과 고령농의 탈농을 통하여 규모 확대를 원하는 농가의 경작 농지 확대방안 마련
 - 통계청의 자료에 의하면 2007년 현재 65세 이상 농업경영주의 45.9%, 70세 이상 경영주의 51.0%, 75세 이상의 57.7%가 0.5ha 미만의 경지를 경작하고 있음
 - 경영이양직불제를 통해 은퇴유도 프로그램이 시행되고 있지만 은퇴를 유인할 만한 충분한 인센티브가 되지 못함
 - 또한 쌀 소득보전직불제의 시행으로 경영이양직불제의 효과 반감
 - 영농은퇴와 연계된 농업인 연금제도 동시 도입

- 대단위 경영에 알맞은 생력기계화 및 재배기술 개발
 - 경지 규모화에 따른 생산비 및 노력을 절감할 수 있는 이양기술과 직파 재배에 대한 연구 필요

- 쌀 문화재단 설립
 - 문화적 측면을 집중적으로 부각시켜 쌀이 단순한 음식이 아닐 뿐만 아니라, 경제적 득실이나 정치적 문제로 봐서는 안 된다는 상징적 중요성을 국내외적으로 이해시키려고 노력
 - 쌀을 통해 표현되는 우리의 세계관, 자기인식, 우리 국토로서의 논 등에 관한 근본적인 성찰을 통하여 쌀과 논이 우리의 역사·문화·전통과 절대 분리시킬 수 없다는 민족정체성을 이해시켜 수입쌀이 우리나라에 발을 붙일 수 없도록 하는 밑거름으로 사용

- 미곡종합처리장(RPC)을 중심으로 생산·유통을 조직화, 계열화

- 규모화된 농가를 중심으로 RPC와 계약재배 확대
- 생산자 조직화

- 쌀 소비 확대
 - 학교, 군부대 등 청소년 집단급식처 쌀에 대한 품질제한 및 쌀 소비의무화 법률 제정
 - 쌀 간편식 제품 개발 등 가공용품 개발

- 쌀 해외수출 지원
 - 고급품질의 쌀을 수출하여 우리 쌀의 품질 우수성 과시

2.2. 사과

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 사과 재배 고소득 경영체의 수는 415개임
- 순소득 1억원 이상의 고소득 사과 전업경영체의 경계선은 1.5ha ~ 2.0ha 사이에 있다고 보는 것이 합당
 - 조사된 역대농 총 415호 중에서, 1.5~2.0ha 사이의 농가는 31호(7.4%)
 - 2.0ha 이상의 농가는 368호(88.7%), 1.5ha 미만 규모 농가(16호, 3.9%) 중 일부는 다른 품목도 병행하는 것으로 판단하여 사과 역대농 경계선은 1.5ha ~ 2.0ha으로 유추

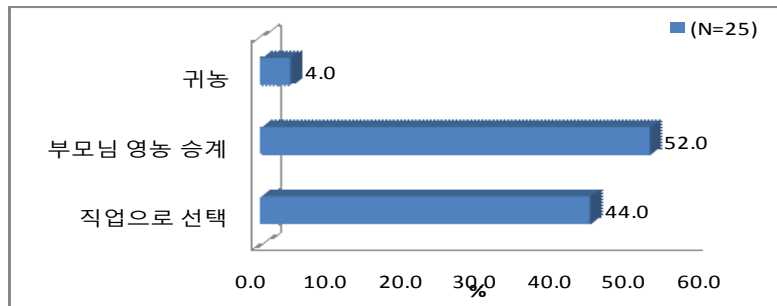
구분	계	1.5ha 미만	1.5~2ha	2ha 이상
역대농 수	415	16	31	368
비율	100.0	3.9	7.4	88.7

- 사과 고소득 경영체의 특징을 파악하기 위하여 1억원 이상의 소득을 올리는 415개의 경영체중 개인 36개, 법인 2개를 추출하여 전화를 통해 설문조사 실시(응답농가는 25농가)
 - 조사대상 경영주 평균 연령은 56세, 평균 영농종사 기간은 30년이며, 64%가 고졸이상, 12%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내었음

2.2.1. 고소득 사과 경영체의 영농성장 과정

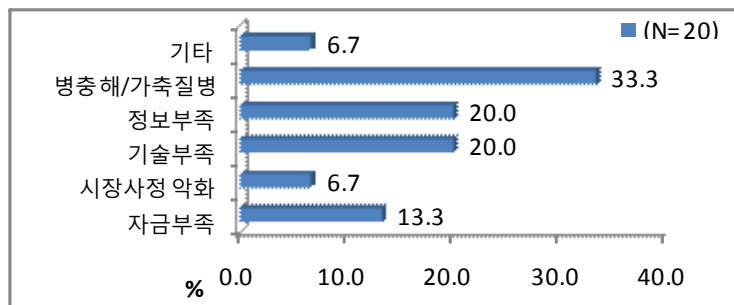
- 조사대상 고소득 농업경영체의 52.0%가 부모님의 영농을 승계하였다고 응답하였고, 44.0%가 직업으로 선택하였다고, 그리고 4.0%가 귀농하여 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.

그림 3-13. 영농을 시작하게 된 동기



- 전체 응답자의 60%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 33.3%가 병충해 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 20%는 기술부족, 또 다른 20%는 정보 부족, 13.3%는 자금부족 문제 때문이었다고 응답하였음.

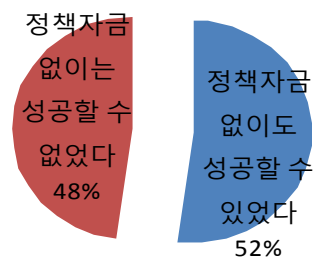
그림 3-14. 실패를 겪은 가장 큰 이유



- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 72백만원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 5천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 52%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

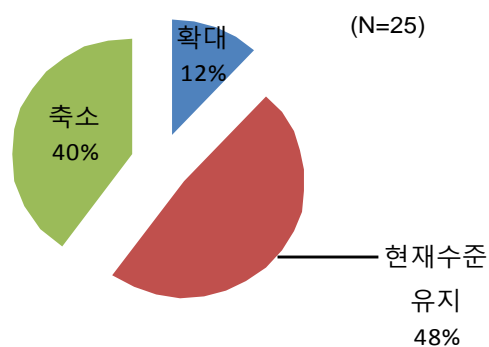
그림 3-15. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견

(N=25)



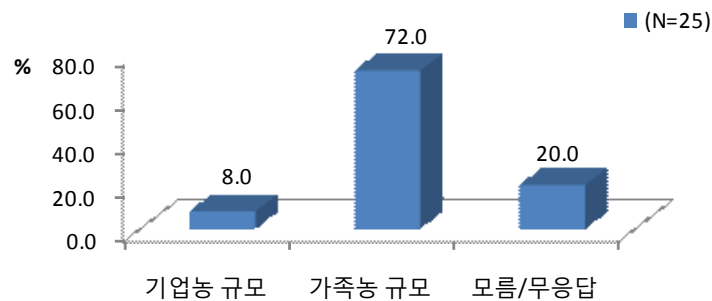
- 조사대상 48%가 향후 현재수준을 유지하겠다고 응답하였고, 40%는 축소, 12%는 확대하겠다고 응답하였음.

그림 3-16. 향후 생산규모 계획



- 사과 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 사과 경영체의 72.0%가 가족농 규모, 8.0%는 가족농 기업농 규모로 응답하였음.

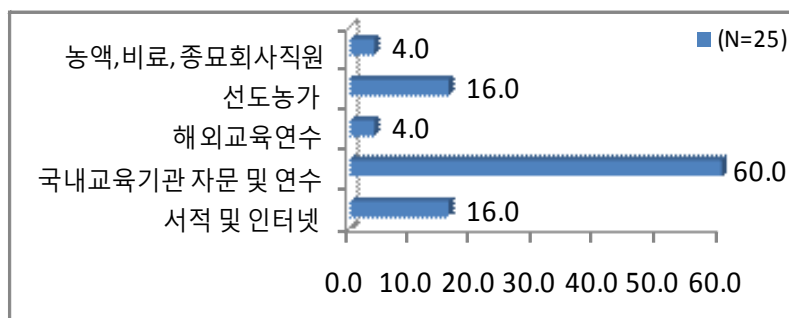
그림 3-17. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



2.2.2. 고소득 사과 경영체의 경영특징

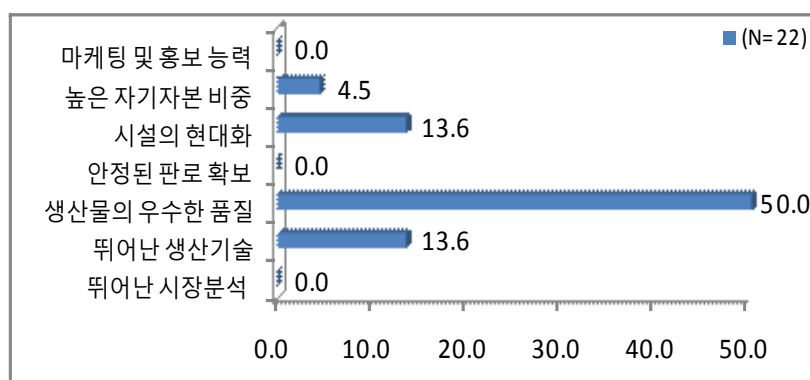
- 조사 대상자의 60.0%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관 자문 및 연수를 통해 얻었다고 응답하였고, 16.0%가 선도농가를 통해 그리고 또 다른 16.0%가 서적 및 인터넷을 통하여 정보를 습득한다고 응답

그림 3-18. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 50.0%가 생산물의 우수한 품질로 응답하였고, 13.5%가 뛰어난 생산기술 혹은 비용절감 기술 보유, 또 다른 13.5%가 시설의 현대화 등으로 응답하였음.

그림 3-19. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 68.0%가 고정출하처가 있으며, 64.0%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 60.0%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

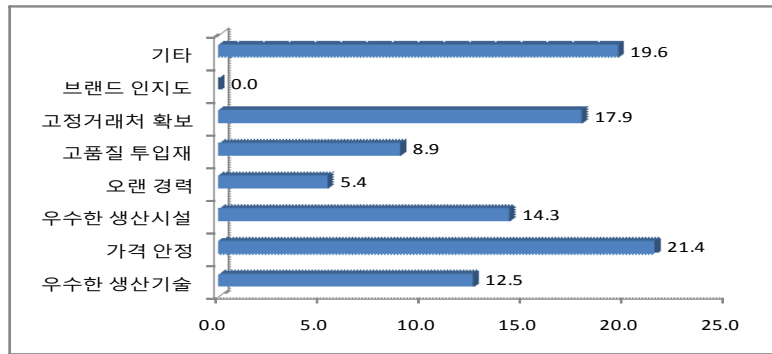
표 3-11. 고소득 벼 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	68.0	60.0	64.0
없다	32.0	40.0	36.0
합계	100.0	100.0	100.0

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 21.4%가 가격 안정을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 17.9%가 고정거래처 확보, 14.3%가 우수한 생산시설, 12.5%가 우수한 생산기술 등으로 응답하였음.

그림 3-20. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



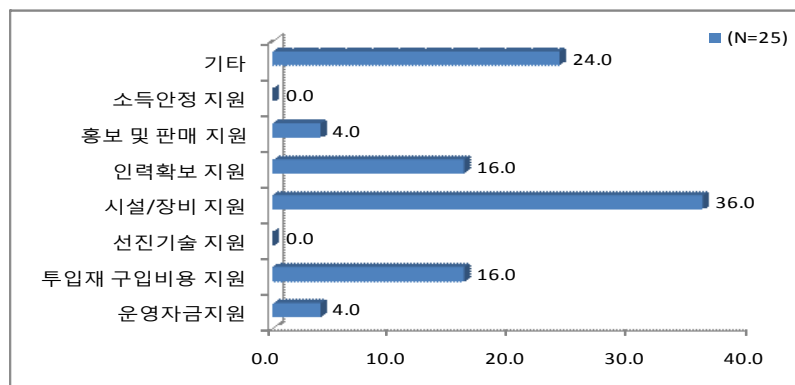
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 인력확보 문제라고 응답한 비율이 52.2%로 가장 높고, 그 다음이 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격 등을 꼽았음.

표 3-12. 농장이 직면한 어려움

구분	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	5	21.7	6	31.6
운영자금 마련 문제	1	4.3	1	5.3
시설 노후 문제	1	4.3	0	0.0
인력 확보 문제	12	52.2	4	21.1
판로 문제	1	4.3	2	10.5
마케팅 및 홍보 문제	0	0.0	2	10.5
법적 제도적 문제	2	8.7	3	15.8
기타	1	4.3	1	5.3
합계	23	100	19	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 36.0%가 시설/장비 지원, 16.0%가 인력 확보 지원과 투입재 구입비용 지원을 꼽았음

그림 3-21. 가장 필요한 지원 사업



2.2.3. 고소득 사과 경영체의 성공요인 : 표적집단면접(FGI)결과

- 사과 영농시작의 계기는 각자 다르지만, 임차면적을 포함하여 모두 10,000평 내외의 재배면적 보유
- 연중 영농기간은 150일 정도이고 타 작목에 비하여 판매시기가 편중되지 않아서 자금회전이 양호
- 우수한 품질의 사과를 생산하기 위해서는 우선적으로 환경적 요인이 뒷받침되어야함
 - 맑은 공기와 수질, 지력 등이 좋은 곳에서 우수한 사과 생산이 가능
 - 일교차와 일조량 등의 기후조건은 사과의 좋은 맛과 색을 유지하고 향상시키는 비결

- 친환경농업으로 품질이 우수하고 안전한 상품을 생산함으로써 소비자의 신뢰도가 제고됨
 - 지역의 거점대학교(경북대, 안동대)와 교류하여 많은 농가가 IPM 농법을 사용
- 유통에 대한 중요성을 인식하여 다양한 판로를 확보, 개척
 - 공판장, 동물원 등의 다양한 판로를 확보하고 있으며, 수출 또한 경험을 갖고 있음
 - 친인척, 부녀회 등의 다양한 소비계층을 공략
 - 인터넷 홈페이지를 적극적으로 활용하여 사과를 판매
 - 향후 복지시설이나 학교급식 등에 사과를 납품할 장기 계획 보유
- FGI에 참여한 전원이 성실성과 상품에 대한 인식이 남달라야 함을 강조
- 60세 가량의 경영자는 후계(혹은 승계)와 관련하여 자녀들과 상의하거나 마음 속으로 준비하는 반면, 상대적으로 젊은 경영자는 아직 고려하고 있지 않음
- FGI에 참여한 경영자들이 생각하는 성공화의 요인
 - 경영자
 - 경영자의 연령이 모두 40대 후반 이상, 영농경력 대부분 20년 이상
 - 상대적으로 교육수준이 높고, 교육과 기술 및 정보를 중시
 - 능력을 향상시키기 위한 노력: 해외연수, 품질관리사 자격증 취득 등
 - 우수한 경영마인드 및 성실성
 - 경영환경
 - 사과의 맛과 색을 유지하기에 유리한 자연조건

- 친환경농업 인증: 제초제를 사용하지 않고 IPM농업 사용
- 철저한 품질관리를 통한 안정된 판로와 고가 상품에 어울리는 최고급 포장
- 리콜제 등 품질보증제 실시하여 소비자와 신뢰 구축
- 모두 정부의 지원혜택을 받았고, 지원이 소득향상에 큰 도움

□ 경영자원

- 자신이 관리할 수 있는 면적(10,000평내외)을 비용효율적으로 관리
- 합리적인 인력관리로 인건비 절약

□ 운영메카니즘

- 실패를 두려워하지 않는 다양한 판로 확대 경험 보유(수출, 인터넷, 보육원과 군납 등)
- 경영체를 위한 장기 계획 보유

○ FGI에 참여한 경영자들이 생각하는 실패의 요인

- 지식과 경험의 부족
- 노동력 부족
- 불성실한 경영
- 자기개발의 부족
- 기술 및 정보에의 접근성 결여

○ FGI에 참여한 경영자들의 정책적 요구사항

- 정부의 지원이 도움이 되는 것은 사실이지만, 정책 시행시에 후속 대책이 미흡하다는 등 전반적으로 정부의 지원이나 정책과 관련하여 비판적인 의견을 피력
- 사과 재배 농업인을 대상으로 교육을 할 경우 생산관련 교육보다는 유통에 관한 교육에 치중하기를 요청

- 농촌에서도 도시처럼 문화적 혜택을 누릴 수 있는 정책 요청
- 사과는 주로 고랭지에서 재배되는데 20%의 할증료를 물면서 농작물재해보험에 가입하여도 서리피해는 특약사항이어서 보상금은 피해액의 4분의 1밖에 받지 못하는데 이에 대한 대책 요망
- 친환경농업을 하게 되면 제초제를 사용하지 못하기 때문에 부직포를 사용하지만 비용이 만만치 않는 등 정부의 규제가 비용 상승을 야기시키고 있는데 친환경농업에 대한 의미를 재정의해서 규제를 완화시켜 주길 요청함.

표 3-13. FGI에서 도출된 사과 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)			
자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	○
	안정적 고객 확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	
		리콜제도	○
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장			
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	
경영의 안정성	자기자본 비중		
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)		
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	

2.2.4. 고소득 사과 경영체 육성을 위한 정책과제

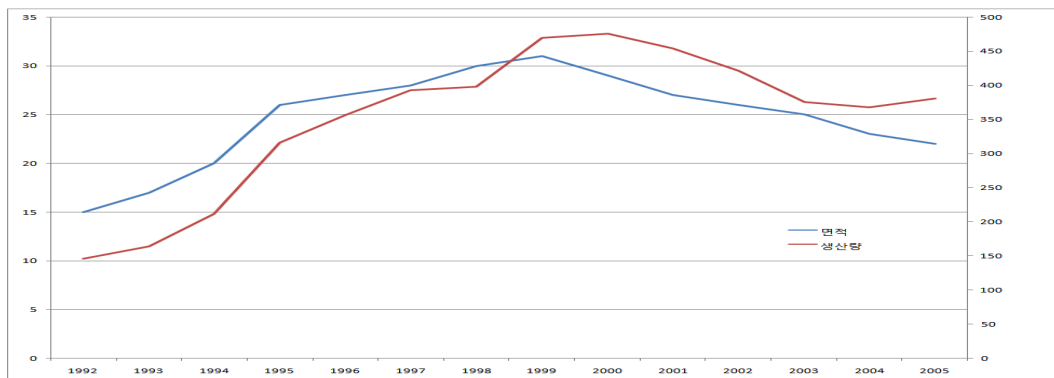
- 농작물재해보험에서 전위험(all risk)보험제도 도입
- 전위험보험제도를 도입하여 서리피해에 대해서도 할증료를 부담하지 않으면서도 손해를 보상받을 수 있는 제도 도입

2.3. 포도

2.3.1. 포도산업의 현황 및 구조변화

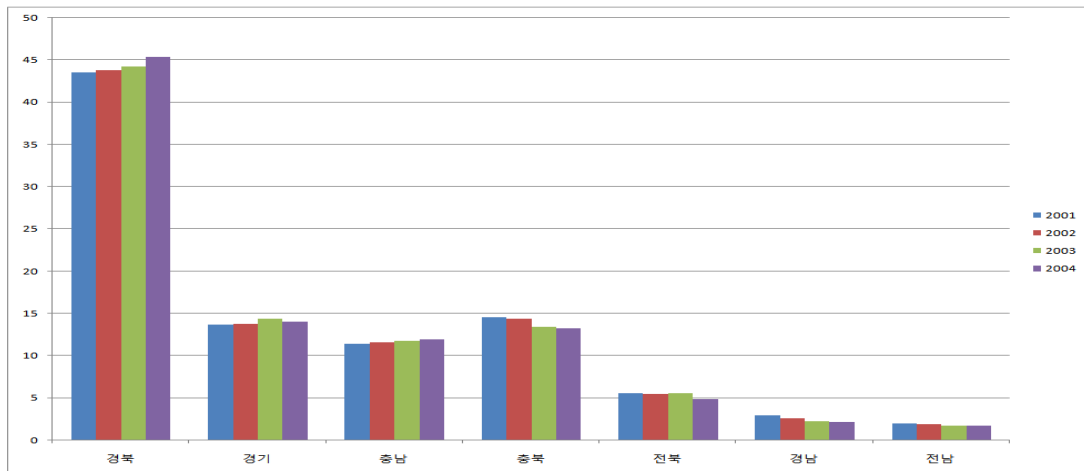
- 포도 재배면적과 생산량은 2000년까지 증가하는 추세를 보이다가 2000년 전후에 감소 추세로 돌아섬 (그림 3-22.) 이는 한-칠레 FTA 체결과 관련이 높은 것으로 판단됨. 그러나 재배면적 당 생산량은 증가하는 추세를 재배기술 수준은 점진적으로 발달하고 있는 것으로 판단됨

그림 3-22. 포도의 생산량과 재배면적의 변화



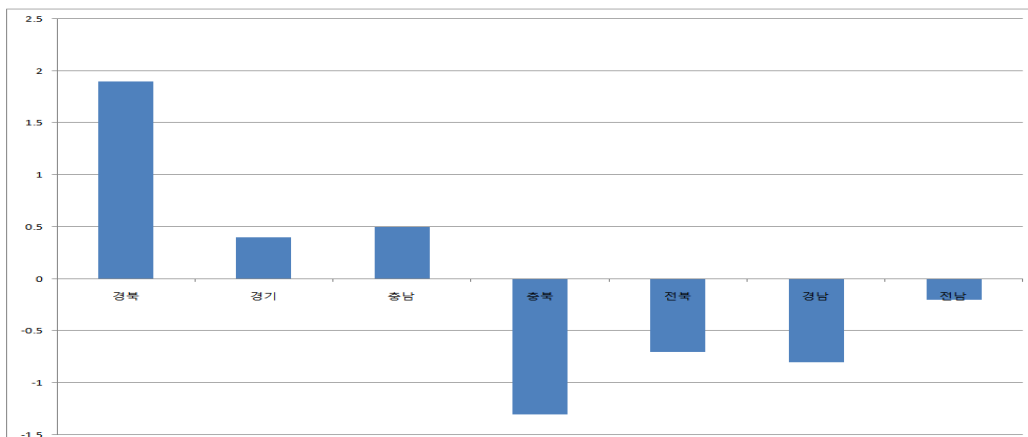
- 전체 노지 포도 재배 면적 중 지역 점유율을 살펴보면 주산지인 경상북도가 2004년 기준으로 45%수준의 점유율을 보이고 있으며 다음으로 경기도 (14%), 충청북도(13.2%), 충청남도 (11.9%) 수준을 나타남.

그림 3-23. 노지포도 재배면적의 지역점유율



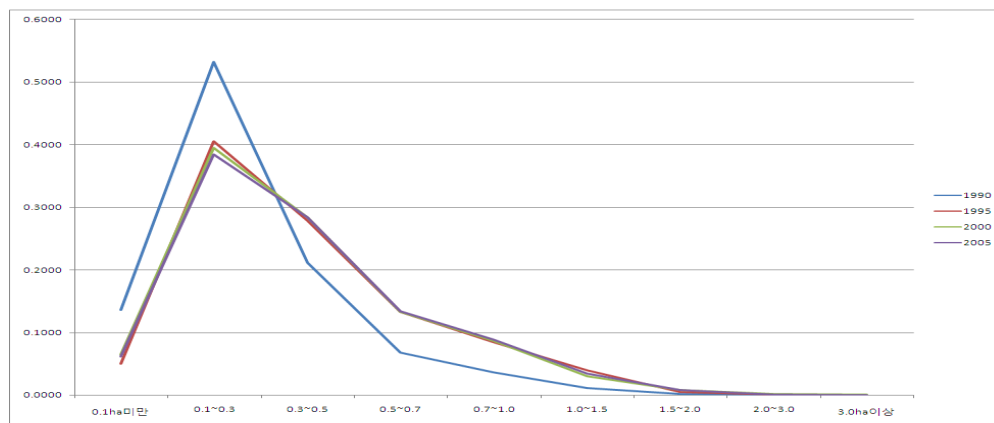
- 포도산업의 지역적 집중화가 나타나는 가를 살펴보기 위해 2001년과 2004년의 지역 점유율의 변화를 살펴본 결과 주산지인 경상북도와 경기도의 경우 점유율이 2001~2004년 기간 동안 1.9% 상승하였으나 점유율이 적은 전북 경남 전남의 경우 그 점유율이 감소하는 경향을 보였다는 것임.
 - 그러나 이러한 변화는 급격하게 일어나기보다는 점진적으로 일어나는 것으로 나타남.

그림 3-24. 지역점유율의 변화 (2001년과 2004년의 차이)



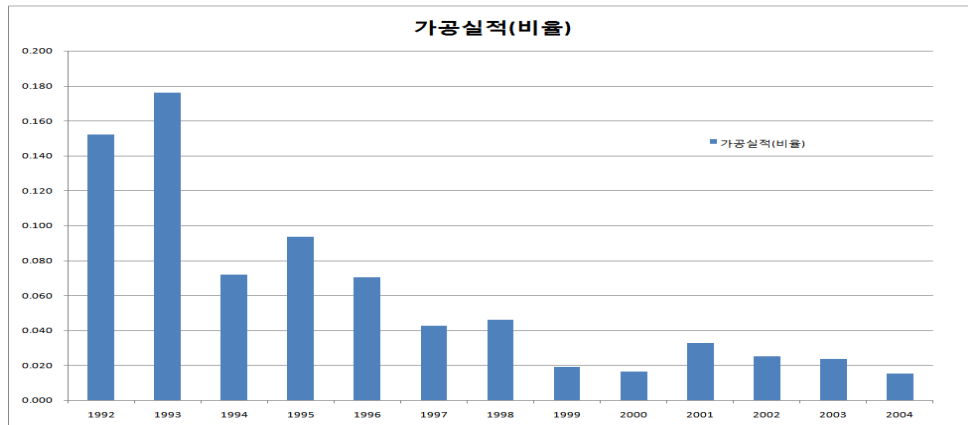
- 경영의 규모화가 진전되는 가를 살펴봄. 그림3-25.에서 알 수 있듯이 1990년에 비교하여 점진적 규모화가 일어나고 있는 것으로 판단되나, 2000년도 이후에는 규모의 큰 변화를 찾아보기 어려움.
 - 1990년도에는 전체 포도 농가 중 51%가의 규모가 0.1~0.3ha 수준이었으나 점진적으로 감소하여 2005년에는 36%수준으로 감소하였으며, 0.7ha 이상 규모의 농가는 1990년 약 6.5% 수준에서 2005년 14%수준으로 증가함.
 - 이는 시장 원리에 의한 규모화가 점진적으로 이루어지고 있음을 뜻하지만 적정규모로 언급되고 있는 1ha이상 수준의 농가의 수는 크게 부족한 것으로 판단됨

그림 3-25. 생산규모의 변화



- 포도의 가공실적은 시계열적 변화가 크지만 1993년 이후로는 증가하기 보다는 꾸준히 감소하는 경향을 보이고 있음 (그림 3-26. 참조)
 - 1993년 총생산량 중 약 17%수준이었던 가공실적은 2004년 약 1.4%수준으로 급격히 감소함

그림 3-26. 포도 가공실적(비율)의 변화



2.3.2. 고소득 포도 경영체의 성공요인: 표적집단면접(FGI)결과

- FGI 참석자들의 공통적인 특성의 하나는 모두 50세 이상의 연령이었으며 영농 종사 경험이 적게는 14년 많게는 27년으로 다년간의 영농경험이 있었다는 것임
- FGI 참석자 전원의 재배면적은 4,000평 이상으로 2005년 기준 지역평균 재배면적의 2배~4배 수준으로 이미 규모화가 이루어진 상태
- 개인농장을 소유하고 있으나 영농조합법인의 조합원으로 활동하며 공동출하 하고 있음. 창업이유는 대부분 품목전환, 귀농에 따른 사업상의 이유로 본인이 선택한 것으로 나타남
- 포도의 경우 인터뷰 대상자들의 부채수준은 하우스 포도를 주로 하는 농가를 제외하고는 6,000만 원 이하로 나타나 부채에 따른 경영부담은 적은 것

으로 파악됨

- 기술습득의 경우 선도농가나 전문가 컨설팅, 서적, 국내교육기관 자문 및 연수 등 다양한 경로를 이용하고 있는 것으로 나타남
- 모든 토론자들이 실패 및 어려움을 겪은 경험이 있었으나 그 이유는 시장상황, 기상변화, 기술부족 등으로 다양하게 나타났으며 가장 필요한 지원사업 역시 선진기술확보, 인력확보, 소득안정지원 사업, 시설/장비 지원 (하우스포도) 등 다양하게 나타남
- 공통적으로 나타난 점은 응답자들은 자신이 다른 농장보다 우수한 점이 우수한 품질이라고 답하고 있다는 것이며 우수한 재배기술 역시 고소득 실현을 위한 필수적인 조건으로 지적하고 있다는 것임
- 성공요인은 인터뷰 내용, 품목의 경제학적 지표, 환경적 요인 등을 고려하여 경영자, 경영환경, 경영자원, 운영메커니즘 등으로 구분하여 정리함.

(1) 경영자

- 대부분의 연령이 50세 이상, 14년 이상의 영농경험.
- 포도농사 전문가로서의 프로의식이 강하며 한-칠레 FTA체결 시 포도농가의 피해에 대한 우려에도 불구하고 타 지역과는 달리 개인적·지역적으로 재배면적을 확대
- 선행된 사업의 실패경험을 통해 절박한 마음과 포기하지 않는 태도를 가짐
- 기술력 향상을 위한 끊임 없는 노력

(2) 경영환경

- 포도의 경우 경제 환경의 변화보다는 자연 환경적 요인의 사업 성공에

중요한 역할을 하는 것으로 판단됨.

- 경상북도 상주시 지역은 포도 농가가 밀집된 지역으로서 해발고도가 높아 (200~300고지) 고랭지 포도농사가 가능. 높은 일교차 때문에 당도가 높아 다른 지역과 차별화된 제품생산가능.
- 전국점유율 40%이상인 전통적인 포도 주산지로 시장 지배력이 있으며 제품의 지역적 차별화 가능.

(3) 경영자원

- 하우스 포도의 선도농가는 전국적으로 인정받는 수준의 기술력을 보유.
- 전통적인 포도 주산지로 포도재배 기술이 뛰어난 농가들이 밀집 지역적으로 기술 인프라가 구축되어 있어 외부규모의 경제효과 발생.
- 신규 진입농가는 이웃농가 및 선도 농가를 통해 상대적으로 쉽게 기술을 습득.
- 인터뷰 참여자의 포도 재배 면적은 4,000평~6,500평 수준으로 2005년 기준 지역평균 재배면적의 2배~4배 수준으로 이윤극대화를 위한 최적의 수준을 유지.

(4) 운영메카니즘

- 농협이나 시에서 손을 대기 전에 작목반 형태에서 자발적으로 영농조합 법인이 탄생
- 자발적으로 조직되었음으로 조합원 상호 간의 신뢰가 큼.
- 농협을 통한 출하든 개인의 출하든 공동출하.
- 회원 및 품질에 대한 철저한 관리: 하동의 경우 회원이 포전 매매하는 경우 회원자격 박탈.

표 3-14. FGI에서 도출된 포도 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계) 자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	○
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장			
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	○
	경영의 안정성	자기자본 비중	○
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)		
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

- 상주지역의 포도 재배를 통한 역대농은 전문지식을 갖춘 소규모 경영체의 형태이며 특수한 생산·마케팅 전략에 의존하기 보다는 대단히 상식적인 성공요인(기술력, 자본력, 적절한수준의 규모화, 조직력)을 가지고 있음. 그러나 무엇보다도 중요한 것은, 입지 및 환경적 요인으로 품질차별화 및 지역 차별화의 기본여건으로 작용하여 성공여부를 결정하고 있다고 판단됨
- 단계별 성장과정은 다음과 같이 요약할 수 있음
 - 기후 지리적 요인이 차별화된 포도 생산을 가능하게 함
 - 차별화된 생산물의 생산 가능성이 포도농가의 집적화를 유도 주산지화 됨
 - 집적화를 통한 외부규모의 경제효과 발생: 상호경쟁을 통한 재배기술의 개발 및 기술 정보의 확산
 - 지역적으로 안정된 물량 공급을 가능하게 함으로써 시장지배력의 확대, 주산지로서의 정부의 지원확대, 자연스러운 제품 차별화를 통한 브랜드화의 성공

2.3.3. 고소득 포도 경영체 육성을 위한 정책과제

- 포도의 경우 고소득 농가는 기후 지리적 여건에 따라 성숙된 주산지에서 주로 나타나며, 환경요인에 따른 차별화된 고품질의 포도 생산이 가능함에 따라 자연스럽게 집적화가 유도된 것으로 판단됨.
 - 집적화에 따른 외부규모의 경제효과의 발생은 다른 지역에 비해 상대적으로 우위에 선 기술력을 보유하게 함으로써 시장에서 경쟁력을 확보하고, 제품 차별화를 통한 브랜드화의 성공
- 그러나 이러한 조건에도 불구하고 개방화 시대에 외국의 포도와 경쟁하기 위해서는 몇 가지 정책적 수요가 있는 것으로 나타남.

- <표 3-15>은 경남 상주지역 포도농가가 지적인 문제점과 정책방향을 정리한 것임.

(1) 규모 및 집적화

- 상주지역 고소득 포도농가의 경우 재배면적이 3,000~6,000평 수준으로 전국평균 재배면적에 비해 상당히 높은 편.
 - 고소득 농가의 증대를 위해서는 전업농가 육성을 통한 영농규모화가 상당수준 진전되어야 할 것으로 판단됨.
- 집적화를 가속화하기 위해서는 주산지의 경우 다른 지역에 비해 차별화된 정책지원이 필요
 - 포도 생산 거점 개발 및 생산기반 구축을 지원
 - 농기계 등 생산요소의 공동이용 체계를 구축

(2) 기술 및 시설

- 시설포도의 경우 상당한 수준의 재배 기술이 필요하고 노지의 경우 기후변화에 대처할 수 있는 능력이 대단히 중요한 것으로 나타남.
 - 재배품종의 다변화를 위한 기술개발이 지원 및 우량묘목 생산 공급 체계 구축
 - 고품질 포도 생산을 위한 비가림 재배 면적 확대를 위한 지원
 - 방상펜히터 등 냉·서리 피해 방지용 휘한 시설지원

표 3-15. 고소득 포도 경영체 육성을 위한 정책과제

구분	FGI에서 나타난 현안	정책 포인트
규모 및 집적화	·가족농이 할 수 있는 적정규모는 3,000평~6,000 평 수준	·전업농 육성 및 영농규모화 지원 ·주산지 위주의 지원을 통한 집적화 유도
기술 및 시설	·시설포도의 경우 상당한 수준의 기술력이 필요 ·노지의 경우 기후에 대처할 수 있는 능력필요: 냉·서리 피해 방지를 위한 방상팬히터 등 시설이 중요 ·지대가 높아 캠벨만을 재배할 거봉 등 다른 품목을 재배할 수 있는 기술 개발이 필요 ·스프링클러와 비가림대와 같은 시설은 수확량 증대를 위해 중요하며 정부의 보조가 큰 도움이 됨	·고품질 포도 생산을 위해 비가림 재배 면적 확대 및 지원 ·방상팬히터 등 냉 서리 피해 방지를 위한 시설지원 및 농기계 공동이용체계 구축 ·재배품종 다변화를 위한 기술개발 지원
가공	·경기가 안 좋아 과잉 생산될 때를 대비하여 가공식품 및 시설의 개발이 필요 ·열과로 인한 손실이 큰 문제로 이를 가공 상품화할 수 있는 방안이 필요	·국내산 포도주 및 가공품 생산기반 조성을 위한 기술 및 정책 지원
유통	·시장가격변동이 심하여 가격보험성격의 제도강화 필요 ·마케팅을 위해서는 품질이 최우선이며 개인적인 차별화보다도 지역적 차별화가 중요하며 충분한 물량공급이 확보되어야 함	·주산지별 거점 산지유통시설 육성 ·지역브랜드 관리, 마케팅, 홍보비 지원 ·품질 균일화를 위한 농가교육 및 기술 컨설팅 강화
인력	·시설 포도의 경우 상당한 수준의 기술이 요구되어 다른 사람에게 맡길 수 없으나 노지포도의 경우 인력이 필요하여 인력확보가 중요 ·농촌 인구 고령화에 따라 필요한 인력을 구하기 어려움	·중국 및 조선족 인력공급 정책 고려
신규 진입	·신규진입을 위해서는 기술 및 자본이 문제가 됨: 농지 및 농기구에 대한 보조가 필요. 정착의지도 대단히 중요	·신규진입농(귀농) 전문기술 교육 지원 ·자본력이 있는 신규집입농 집중 지원

(3) 가공

- 경기가 나빠 수요가 하락하거나 과잉 생산될 때에는 가격이 폭락하고 수요처 확보의 어려움이 있는 것으로 나타났으며 열과로 인한 손실이 또 다른 문제도 나타남
 - 국내산 포도주 및 가공품 생산기반 조성을 위한 기술 및 정책지원

(4) 유통

- 시장가격의 변동의 심하여 소득안정을 위한 가격보험 성격의 제도적 장치가 요망
- 안정적인 판매를 위해서는 품질이 최우선이며 개인적인 제품 차별화보다는 지역적 제품 차별화가 중요하며 충분한 공급물량이 확보되어야 하는 것으로 나타남.
 - 주산지별 거점 산지 유통시설 육성
 - 유통전문회사와 연계한 계열화 촉진을 위한 인센티브 제공: 지역브랜드 관리 마케팅 홍보비 지원
 - 품질 균일화를 위한 농가교육 및 기술 컨설팅 강화

5) 인력 공급

- 시설 포도의 경우 상당한 수준의 기술이 요구되어 단순 노동 수요가 크지 않은 반면 노지포도의 경우 경작을 위한 노동력 확보가 문제
 - 농촌 인구 고령화, 청년층의 농촌 기피 현상에 따라 인력을 구하기 대단히 어려운 문제가 있음.
 - 농업에 종사하는 조선족 및 동남아 인력을 위한 예외적인 법률 제정 검토.

6) 신규진입

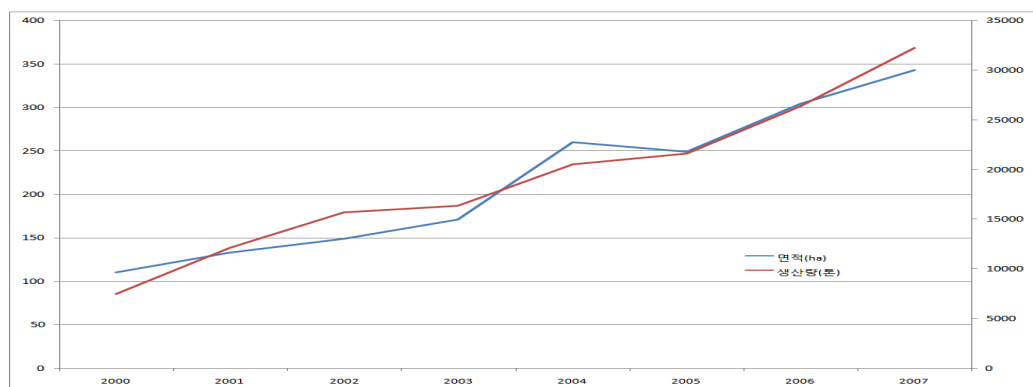
- 신규진입을 위해서는 기술과 자본이 가장 큰 문제로 지적됨.
 - 신규진입농을 위한 전문기술 교육 프로그램 개발 및 실시
 - 자본력이 있는 신규진입농에 대해 정책자금을 제한적으로 지급함으로써 사업초기 규모화를 촉진

2.4. 파프리카

2.4.1. 파프리카의 생산 현황

- 파프리카는 1990년대 중반 항공기 기내식용으로 제주에서 재배되기 시작함.
 - 1998년 IMF이후 화훼 및 과채류 재배 유리온실의 대부분이 경영악화를 경험하고 이를 타계하기위해 수출작목인 파프리카로 작목전환
- 파프리카 재배는 시설의 높이나 냉난방 설비가 생산성을 결정하는 주요인으로 고가의 시설비가 소요되는 자본집약적 농업
 - 따라서 시설 투자가 가능한 농가나 영농조합법인이 재배하는 경우가 많고 대부분 임금노동자를 고용하고 있음

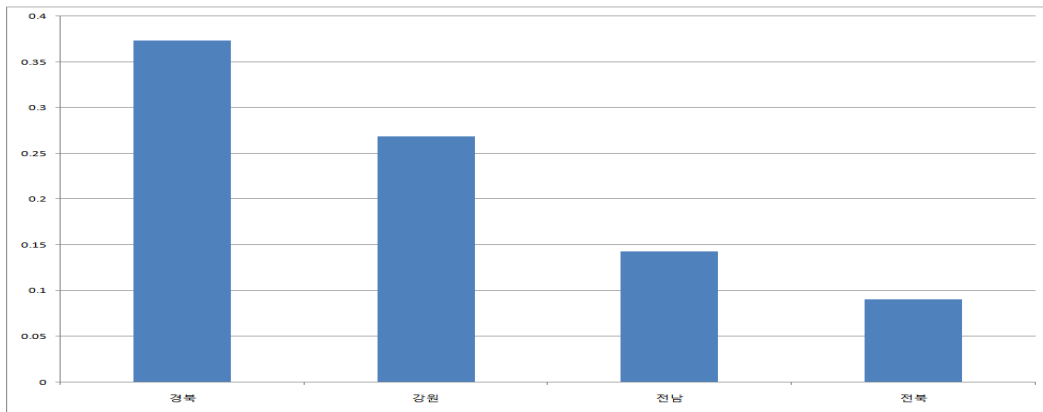
그림 3-27. 파프리카 생산량과 재배면적의 변화



- 국내 파프리카 재배면적 및 생산량은 꾸준히 증가하여 2007년 전국 재배면적은 343ha로 2000년 이후 3.1배, 연평균 25% 증가.

- 2007년 기준 지역별 재배면적은 경남이 128ha로 전체 재배면적의 약 37%, 강원이 92ha로 재배면적의 27%, 전남이 49ha로 14%, 전북이 31ha로 9% 수준으로 나타남 (그림 3-28 참조).

그림 3-28. 파프리카의 지역별 재배면적(2007년 기준)



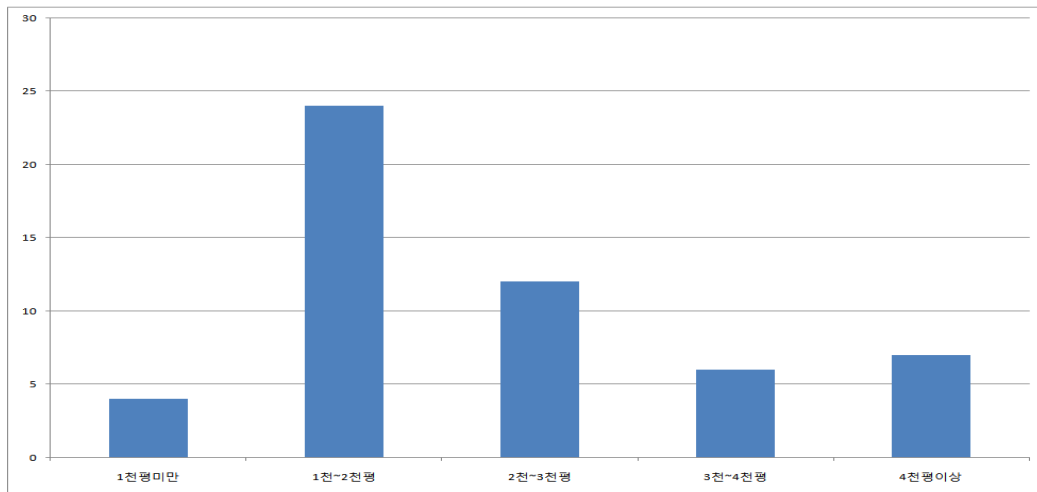
- 국내에서 재배되는 파프리카는 7월 하순~9월 상순에 파종하여 11월부터 익년 7월까지 수확하는 겨울작형과 1월~3월에 파종하여 6월~12월 까지 수확하는 여름작형으로 구분됨.
 - 겨울작형은 경남 진주·함안, 전남 화순·영광, 전북 김제·익산 등 평안지역과 중부지역의 유리온실에서 재배됨
 - 여름작형은 강원 평창·화천, 경남 합천, 전북 남원 등 고랭지 지역에서 재배됨

표 3-16. 재배작형 및 주산지

	파종기	정식기	수확기	재배지역
겨울작형	7~8월	8~9월	11월~익년 6월	경남 진주·함안, 전남 화순·영광, 전북 김제·익산 등 평안지역
여름작형	1~2월	2~4월	5~12월	강원 평창·화천, 경남 합천, 전북 남원 등 고랭지 지역

- 한국농촌경제연구원의 설문 조사결과에 따르면 파프리카 재배경영규모는 1천~2천평 수준(45.3%)이 가장 많으며, 다음으로 3천~4천평 수준(22.6%)이 많은 것으로 조사되었으며, 3천평 이상인 경우는 설문응답자의 14%수준에 머무르고 있는 것으로 나타남.

그림 3-29. 파프리카 경영규모



2.4.2. 고소득 파프리카 경영체 성공요인 : 표적집단면접(FGI)결과

- 참석자의 연령층이 45세~59세로 나타났으며 영농 종사 경험이 적게는 5년 많게는 8년으로 다년간의 파프리카 재배경험이 있는 것으로 나타남.
 - 참석자 대부분의 재배면적은 2,000평 이상으로 일반적인 재배규모에 비교하여 상대적으로 높은 편으로 나타남.
- 개인농장을 소유하고 있으나 가야산 파프리카 작목반을 구성하여 조합원으로 활동하며 공동출하하고 있음.

- 파프리카의 경우 인터뷰 대상자들은 대부분 부채수준이 3억 원 이상이라고 응답하여 포도 등 다른 과일류 생산자보다는 큰 부채를 가지고 있는 것으로 나타남. 이는 파프리카 재배가 초기 자본투자가 큰 자본집약적 농업임을 반증하며 부채에 따른 이자 부담이 파프리카 재배농가의 큰 문제점이 될 것으로 판단됨.
- 기술 습득의 경우 포도와는 달리 대부분의 응답자가 전문 컨설팅과 해외교육연수를 통해 습득하고 있다고 답함.
- 직면한 어려움에 관해서는 대부분의 응답자가 공통적으로 노후화된 시설 및 가격하락 문제를 지적하고 있으며 노동인력 확보문제도 어려움 중의 하나인 것으로 나타남.
- 가장 필요한 지원사업으로는 공통적으로 시설/장비지원 및 운영자금지원으로 응답해 시설, 장비, 운영을 위한 자금문제가 가장 큰 문제인 것으로 나타남.
 - 이러한 응답은 포도농가의 경우와는 차이점을 보이고 있음.
- 고소득 실현을 위한조건으로는 우수한 재배기술 및 시설이 가장 중요한 것으로 응답함.
- 성공요인은 인터뷰 내용, 품목의 경제학적 지표, 환경적 요인 등을 고려하여 경영자, 경영환경, 경영자원, 운영메카니즘 등으로 구분하여 정리함.

(1) 경영자

- 파프리카 재배경험이 5년~8년으로 축적된 경험을 가지고 있음
- 화훼와 고랭지 채소를 주 작목으로 하였으나 IMF를 거치면서 도산위기

에 몰림. 이러한 어려움 속에서 파프리카로 작목을 전환하고 초기에 많은 시설 투자를 함으로써 프로의식을 가지고 사업에 임함.

(2) 경영환경

- 고랭지 파프리카의 경우 경제 환경의 변화보다는 자연 환경적 요인의 사업 성공에 중요한 역할을 하는 것으로 판단됨.
- 경상남도 합천군 가야산의 해발 고도 1,000m 내외에 위치 고랭지(여름 작형) 파프리카 생산에 적합한 환경. 일교차가 심하여 파프리카의 표피가 두꺼워 다른 지역의 파프리카와는 차별화된 제품생산가능
- 경상남도는 전국점유율 50%이상인 파프리카 주산지로 겨울작형을 주로 경남진주, 여름작형을 주로 하는 경남 합천으로 대표될 수 있으며 지역.
- 일본 등 고정 수출시장 확보.

(3) 자원

- 인터뷰 참여자의 대부분이 고랭지 원예 및 채소 농사 경험이 있으며 파프리카 농사 경력이 8년 이상으로 축적된 경작 노하우를 가지고 있음.
- 가야산 한 지역에 파프리카 농가가 밀집되어 기술 인프라가 구축되어 있어 지식 및 기술의 확산을 통한 외부규모의 경제 효과가 나타남.
- 지자체의 지원으로 주기적인 컨설팅 및 해외연수를 통한 기술이 축적되어 있음
- 인터뷰 참여자의 대부분의 재배 면적은 2,000평 이상으로 전국평균보다 넓은 경영규모를 유지

(4) 운영메카니즘

- 가야산 지역에서 원예 및 채소 생산시절부터 협력한 작목반이 IMF의 여파와 합천기술센터의 권유로 작목전환을 통해 파프리카 작목반을 형성하여 현재에 이룸
- 오래된 조직으로 조합원 상호 간의 신뢰가 큼.

- 회원 및 품질에 대한 철저한 관리: 생산량의 대부분의 일본에 수출됨으로 철저한 품질관리, 재배면적에 따라 회원가입조건을 제한
- 경상남도 및 군 차원의 적극적인 지원 (시설 지원, 바이어 유치, 기술 컨설팅, 해외 연수기회 제공)이 사업초기 단계에 작목전환을 가능하게 하였고, 이후 수출선 확보, 재배기술 보급 및 개발에 큰 도움을 준 것으로 나타남.

표 3-17. FGI에서 도출된 파프리카 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계) 자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	○
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	○
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장			
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	○
	경영의 안정성	자기자본 비중	○
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)		
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

- 파프리카의 경우 성공요인은 환경적 요인과 지자체 단위의 정책지원이 가장 중요한 것으로 판단됨
- 성장 단계는 다음과 같이 요약할 수 있음
 - 가야산 일대의 고랭지 화훼 및 채소 생산지로 다른 지역과 격리되어 있으나 지대가 높고 일교차가 높아 고랭지 농업에 최적의 환경을 가지고 있음. 그러나 화훼와 채소를 주 작목으로 선택하여 어려움을 겪음
 - 경상남도와 함천군에서 여름작형 파프리카로의 작목전환을 유도하고 초기투자에 대한 정책지원
 - 자연환경과 이미 있었던 조직이 결합하여 차별화된 파프리카 생산을 가능하게 하고 집적화를 유도 주산지화 됨
 - 집적화를 통한 외부규모의 경제가 발생되고 있는 것으로 판단되나 그 효과가 아직은 크지 않음
 - 지자체와의 협력을 통해 수출시장을 확보하고 안정된 수요처를 확보
- 다른 품목과는 달리 외래종 도입으로 자생적으로 집적화가 이루어진 것이 아니고 재배경험이 상대적으로 짧아 외부규모의 경제 효과가 크게 나타나고 있지 않는 단계로 판단됨
 - 따라서 상당기간 지속적인 정책지원을 통해 충분한 수준의 지역집중화를 유도 성숙단계로 진입시킬 필요성이 있다고 판단됨

2.4.3. 고소득 파프리카 경영체 육성을 위한 정책과제

- 여름작형 고랭지 파프리카 농가의 경우 역대농으로 분류되어 있지만 높은 부채비율, 재배농가의 무분별한 확대, 제한적 수출시장 등 많은 문제점을 가지고 있는 것으로 판단되어 사업이 성숙되지 않아 앞으로도 많은 정책적 지원이 요망됨.

- 고랭지 파프리카농가의 소득수준 향상을 위해서는 이미 생산기반을 갖춘 지역의 농가를 집중 지원하고 집적화·규모화하는 방향으로 정책의 큰 방향을 정하는 것이 바람직할 것으로 판단되며 이미 나타난 문제점들을 개선하는 방법을 고려해야 할 것으로 판단됨.
- <표 3-18>는 파프리카산업의 문제점과 정책방향을 정리한 것임.

(1) 규모 및 집적화

- 파프리카는 수출에 크게 의존하고 있는 품목으로 일본 등 해외시장 특히 일본시장에서 네덜란드, 뉴질랜드 산과 경쟁하고 있음.
- 2007년 국가별 수입량은 한국이 14,447톤으로 2006년보다 1% 감소하였고 네덜란드는 25% 감소한 3,625톤, 뉴질랜드는 3,738톤으로 2006년보다 9% 상승한 것으로 나타남.
 - 국가별 수입비중(2007년 기준)은 한국이 66%로 가장 큰 비중으로 차지하고 뉴질랜드와 네덜란드가 각각 17%로 나타남.

표 3-18. 고소득 파프리카 경영체 육성을 위한 정책과제

구분	문제점	정책방향
규모 및 집적화	<ul style="list-style-type: none"> ·지역단위의 재배면적이 1만 8천평 수준으로 FGI에서 나타난 최소규모인 3만 평보다 크게 낮은 수준 ·개인별 재배면적도 평균적으로 2천~3천 평 수준으로 FGI에서 논의된 적정규모인 5천 평 수준에 미치지 못하고있는 상태 	<ul style="list-style-type: none"> ·지역의 신규진입농가 확대를 위한 시설 및 기술지원 ·가야산 지역의 4만평 중 1만 8천 평만이 파프리카 재배에 이용 시설의 개보수를 통한 개인별 규모화를 촉진 ·생산성이 낮은 농가의 품목전환 유도
기술 및 시설	<ul style="list-style-type: none"> ·화훼를 위해 설치한 온실이 많아 시설이 노후하였으며 천장이 낮아 생산성이 떨어짐 	<ul style="list-style-type: none"> ·기술개발 투자를 통한 자체기술 개발 촉진 ·시설 현대화를 위한 정책 자금지원
유통	<ul style="list-style-type: none"> ·수출시장이 일본으로 한정적이며 소비지 정보수집에 취약 ·일본에 수출하는 업체가 30여개로 난립 ·내수시장 확대를 통한 수요처 다변화 필요 ·가공시설 및 가공식품 부재 	<ul style="list-style-type: none"> ·수출지역 다변화를 위한 수출지원 및 국외 소비지 시장정보 수집 및 제공 ·국내 소비 촉진을 위한 홍보 지원 ·가공시설 지원 및 신제품 개발을 위한 지원 ·수출업체 난립을 방지와 통합 지원을 통한 시장지배력 확보 ·자조단체 강화를 통한 출하조절 및 홍보, 판촉
인력	<ul style="list-style-type: none"> ·농촌 인구 고령화에 따라 필요한 인력을 구하기 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> ·중국 및 조선족 인력공급 정책 고려
부채	<ul style="list-style-type: none"> ·높은 개인별 부채와 이자지급에 따른 경영악화 및 시설 투자 제약 	<ul style="list-style-type: none"> ·이자율이 낮은 정책자금 지원
신규진입	<ul style="list-style-type: none"> ·신규진입을 위해서는 자본이 가장 큰 문제가 됨 	<ul style="list-style-type: none"> ·신규진입농(귀농) 전문기술 교육 지원 ·저리의 정책자금 지원: 자본력이 있는 신규집입농에 대해 제한적으로 지원

- 파프리카의 일본 전체 수입량에서 한국산이 차지하는 비중은 66%로 증가 추세에 있고, 상당수준의 시장지배력을 가지고 있는 것으로 판단되나 네덜란드 뉴질랜드 산과 경쟁하여 시장점유율을 유지 확대하기 위해서는 비용을 절감하여 가격경쟁력을 높이는 것이 중요.
 - 현재 국내 파프리카 농가의 규모는 역대농의 경우에도 최적화되어 있지 않은 것으로 판단되며 생산성이 낮은 소규모의 재배농가의 작목전환을 유도하여 농가당 규모를 확대하는 것이 바람직.
- 집적화는 외부규모의 경제를 발생시켜 기술, 정보, 인력확보 등을 자체적으로 생산 확산하는 효과를 발휘
 - 파프리카의 경우 재배경험이 다른 품목에 비해 길지 않아 외부규모의 경제가 발생하는 초기 단계에 있는 것으로 판단됨.
 - 재배 기술 및 정보 등을 외국에 의존하고 있는 실정
 - 주산지 위주로 수출 생산단지를 지원 육성하여 자생적인 외부규모의 경제 효과가 발생할 수 있도록 집적화를 유도할 필요성이 있는 것으로 판단됨.

(2) 기술 및 시설

- 화훼 생산 농가가 파프리카로 작목전환 한 곳이 많아 온실이 노후화 되고 천장의 높이가 낮아 생산성이 떨어지는 문제점이 있음.
 - 시설의 현대화 및 대형화를 유도하고 재래식 온실의 측고를 높일 수 있는 지원이 가장 시급한 것으로 조사됨.
- 네덜란드 등 외국의 기술에 의존도가 높아 문제점으로 지적되고 있음.
 - 자체 품종 및 기술 개발을 위한 R&D 투자 확대를 통한 제품 차별화 및 생산성 향상을 위한 장기적인 정책이 필요.

(3) 수출 및 유통

- 수출 시장이 일본에 집중되어 있어 대단히 제한적이며 시장 정보 수집에 취약하여 외국 시장의 변화에 민감하게 반응하지 못하는 한계를 가지고 있음.
 - 수출지역 다변화를 유도할 수 있는 수출지원 및 국외 소비지의 시장 정보 수집 및 제공을 할 수 있는 정부차원의 대책이 필요
 - 국내 소비 촉진을 위한 홍보 지원 및 자조단체 지원 강화
- 또한 일본에 수출하는 업체가 30여개 이상 난립하여 수출가격 하락 및 시장 교섭력을 약화
 - 수출업체 난립 방지를 위한 통폐합 유도 정책
 - 수출업체와 생산자 조직의 계열화를 통한 수출 채널의 계열화 유도
- 가공시설 및 식품산업과 연계가 부재하여 가격하락 시 위험을 분산할 수 없는 한계를 가짐.
 - 가공시설 지원 및 제품 개발을 위한 지원책 강구

(4) 인력 공급

- 농촌 인구 고령화, 청년층의 농촌 기피 현상에 따라 인력을 구하기 대단히 어려운 문제가 있음.
 - 농업에 종사하는 조선족 및 동남아 인력을 위한 예외적인 법률 제정 검토.

(5) 부채

- 파프리카의 초기 투자비용이 높아 대다수의 생산자들이 고액의 부채를 가지고 있으며 이자 비용에 따라 경영이 악화되고 시설투자를 제약하는 요인

으로 작용.

- 경영규모가 크고 경영성과가 높은 생산자를 위주로 저리의 정책자금 지원 규모화 및 시설현대화를 촉진할 필요성이 있음.

(6) 신규진입

- 신규진입을 위해서는 자본이 가장 큰 문제로 지적됨.
 - 신규진입농을 위한 전문기술 교육 프로그램 개발 및 실시
 - 자본력이 있는 신규진입농에 대해 정책자금을 제한적으로 지급함으로써 사업초기 규모화를 촉진

2.5. 버섯

2.5.1. 버섯산업의 현황

- 국내 양송이버섯 재배면적은 증가하는 추세였으나 2004년 이후 주춤하고 있으며 단위면적당 수확량은 감소 추세에 있음.
 - 재배면적은 2000년 162ha에서 2004년 194ha로 증가하는 추세였으나 2005년에 174ha로 감소하였으며 단보당 생산량은 2000년 45kg에서 2005년 36kg으로 꾸준히 감소하는 경향을 보임
 - 생산량은 생산년도에 따라 변동이 있으나 전체적으로 감소하는 추세.

표 3-19. 버섯 생산동향

연도	양송이버섯		느타리버섯		팽이버섯	
	생산량 (톤)	단보당 생산량 (kg)	생산량 (톤)	단보당 생산량 (kg)	생산량 (톤)	단보당 생산량 (kg)
2000	21,813	45	70,759	32	23,837	118
2001	21,813	45	70,759	32	37,955	186
2002	21,277	42	72,348	34	38,072	131
2003	19,790	42	61,956	33	41,232	120
2004	24,053	41	52,211	29	32,796	127
2005	18,985	36	56,866	34	40,161	159

- 느타리 버섯 생산량은 2000년 70,759톤에서 점차적으로 감소하는 추세를 보여 2005년에는 56,866톤에 머무르고 있으며, 단보당 생산량의 변화가 크지 않은 점을 감안하면 재배면적이 감소하는 것으로 판단됨.
- 팽이 버섯의 경우 2000년 23,837톤에서 점차적으로 증가하는 추세를 보여 2005년에는 40,161톤 수준에 이르고 있으며, 단보당 생산량의 다른 버섯에 그 변화가 큰 것으로 나타남.
- 양송이버섯의 경우 수출보다는 수입비중이 월등이 높으며 전체적으로 수출은 감소하는 추세인 반면 수입은 꾸준히 증가하는 추세를 보임
- 느타리버섯의 경우 수출액은 조금씩 증가하는 추세이지만 2004년도 수출액은 208천\$ 수입액은 0\$로 다른 버섯에 비해 무역량이 미미한 수준
 - 다른 버섯에 비해 저장성이 매우 약하여 수출 및 수입이 어려움

표 3-24. 버섯 수출입 동향

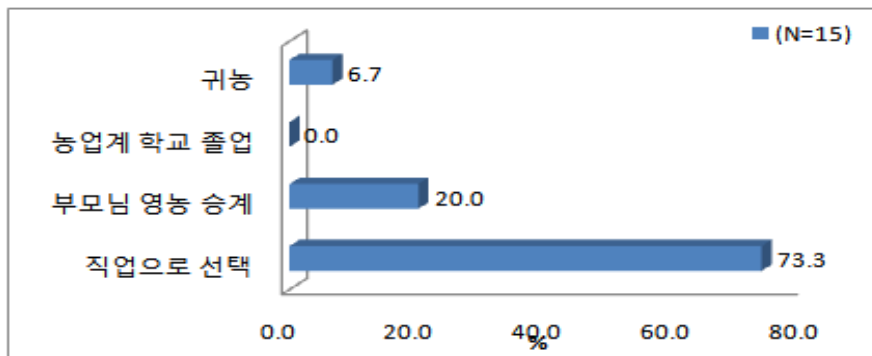
연도	양송이버섯		느타리버섯		팽이버섯	
	수출액 (천\$)	수입액 (천\$)	수출액 (천\$)	수입액 (천\$)	수출액 (천\$)	수입액 (천\$)
2000	169.1	7,765	23.1	42.4	61,626	0
2001	226.6	7,857	10.1	4.1	140,092	0
2002	138.1	10,529	207.7	11.4	560,106	0
2003	146.2	10,665	275.0	1.8	360,626	12,400
2004	170.4	9,433	56.5	0.	305,158	0
2005	64.2	10,211	77.1	18.7	262,470	0

- 팽이버섯의 경우 수입에 비해 수출액이 크게 높아 수출비중이 높은 품목.
 - 수출액도 다른 버섯에 비해 상대적으로 커서 2005년에 2억 6천만 달러 수준에 이르고 있음.
 - 수출은 2005년 까지 미국, 캐나다 위주였으나 2006년에는 미국, 중국, 네덜란드 등이며 대만과 말레이시아가 신규 수출국으로 확대됨.

2.5.2. 고소득 버섯 경영체의 영농성장 과정

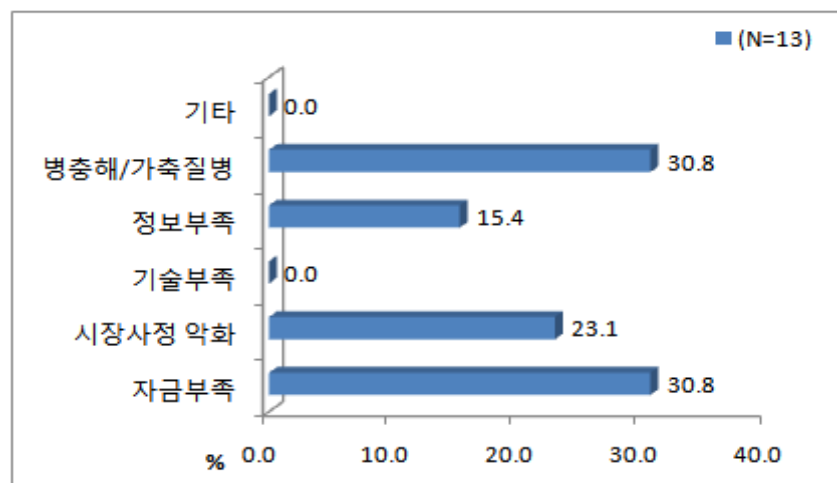
- 농림수산물식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 버섯 재배 역대농업인 및 법인의 수는 ()명임
- 이 중 25개를 추출하여 전화로 설문조사를 실시함(응답농가는 15농가: 개인 11개 법인 4개)
- 조사대상 경영주 평균 연령은 49세, 평균 영농종사 기간은 18.9년이며, 46.7%가 대졸이상의 높은 학력 수준을 나타내었음

그림3-30. 영농을 시작하게 된 동기



- 조사대상 고소득 농업경영체의 73.3%가 스스로 직업/사업으로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였고, 20%가 부모님의 영농을 승계하여, 6.7%가 귀농하여 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.
- 전체 응답자의 80%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였으며, 실패를 겪은 이유에 대해서는 응답자의 30.8%가 자금 부족 때문이었다고 응답하였고 역시 30.8%가 병충해/질병으로 응답하였음. 그 밖에 23.1%는 시장사정악화, 또 다른 15.4% 정보 부족의 문제 때문이었다고 응답하였음.

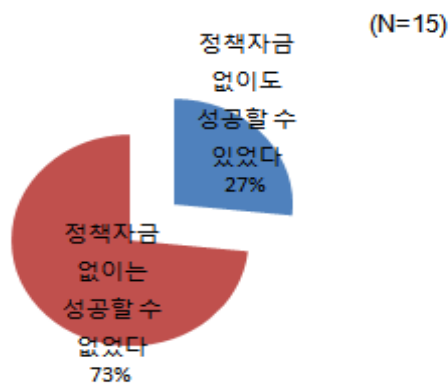
그림3-31. 실패를 겪은 가장 큰 이유



- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 2억 1천만 원 수준이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 2억 2천만 원 수준으로 나타남.

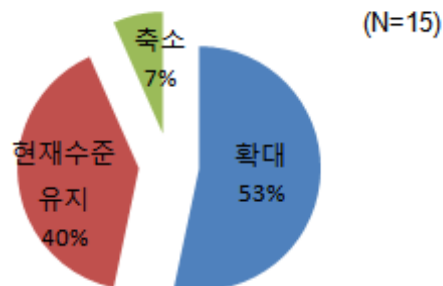
- 조사대상 고소득 농업경영체의 73%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 정책자금이 성공에 중요한 역할을 했다고 응답하였음.

그림 3-32. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견



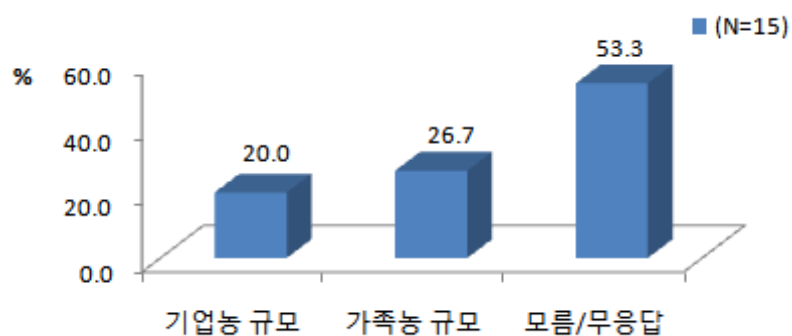
- 조사대상 53%가 향후 생산규모를 확대하겠다고 응답하였고, 40%는 현재수준 유지, 7%는 축소하겠다고 응답하였음.

그림 3-33. 향후 생산규모 계획



- 버섯 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 경영체의 26.7%가 기업농 규모, 20.0%는 가족농 규모로 응답하였음.

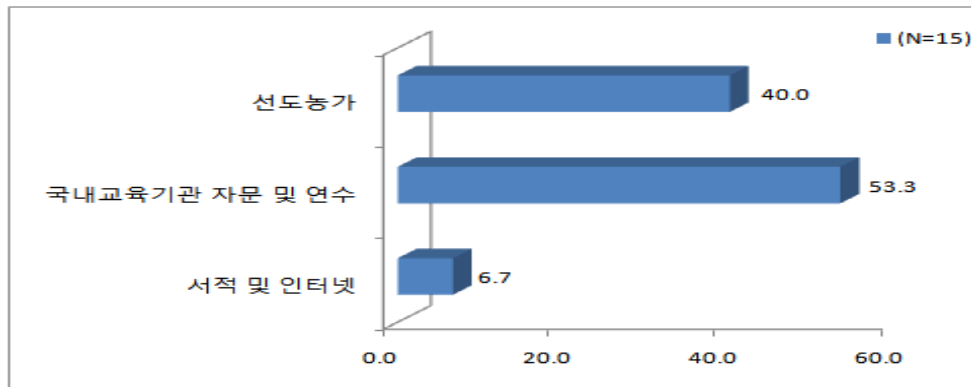
그림 3-34. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



2.5.3. 고소득 버섯 경영체의 경영특징

- 조사 대상자의 53.3%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관 자문 및 연수를 통해 얻었다고 응답하였고, 40.0%가 선도 농가를 통해 정보를 습득한다고 응답, 기타 6.7%가 서적 및 인터넷을 통해 얻었다고 응답.
- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 33.3%가 시설의 현대화, 26.7%가 뛰어난 생산기술 혹은 비용절감 기술 보유, 20.0%가 생산물의 우수한 품질이라고 응답.

그림3-35. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 66.7%가 고정출하처가 있으며, 80.0%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 53.3%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

그림3-36. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)

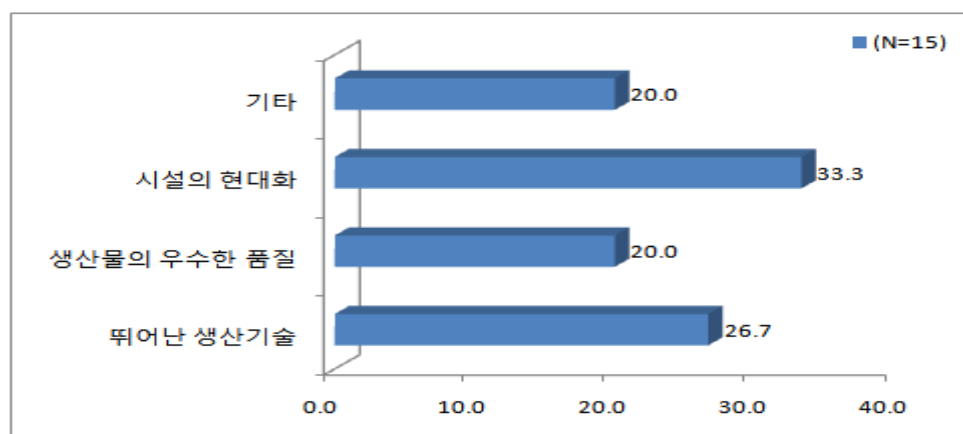


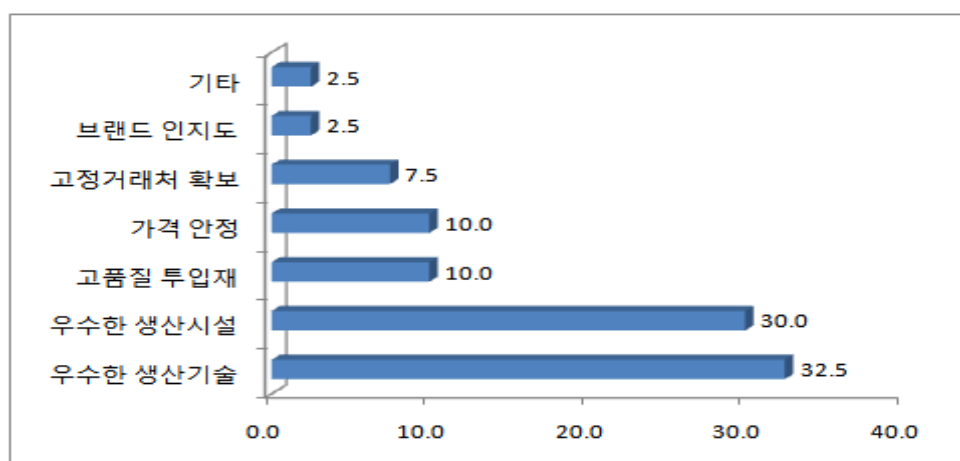
표3-20. 고소득 버섯 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처		브랜드		공동출하	
	사례수(명)	비율(%)	사례수(명)	비율(%)	사례수(명)	비율(%)
있다	10	66.7	8	53.3	12	80.0
없다	5	33.3	7	46.7	3	20.0
합계	15	100	15	100	15	100

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 32.5%가 우수한 생산기술, 30%가 우수한 생산시설을 꼽았으며, 그 다음으로 10.0%가 고품질 투입재, 10.0%가 가격안정, 7.5%가 고정거래처 확보, 2.5%가 브랜드 인지도 등으로 응답하였음.

그림3-37. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격, 운영자금 마련문제라고 응답한 비율이 각각 26.7%로 가장 높았고, 그

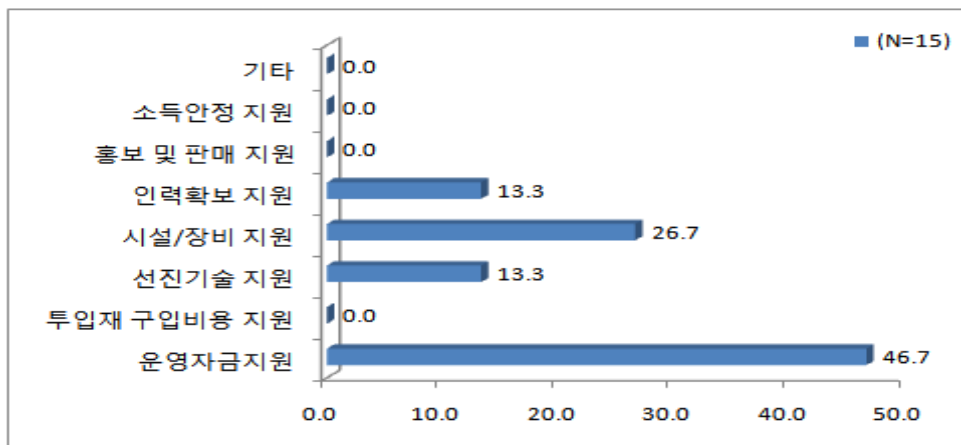
다음이 노후된 시설문제와 인력확보 문제 등을 꼽았음.

표3-21. 농장이 직면한 어려움

	1순위		2순위	
	사례수	비율	사례수	비율
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	4	26.7	4	30.8
운영자금 마련 문제	4	26.7	6	46.2
노후된 시설 문제	3	20.0	1	7.7
인력 확보 문제	3	20.0	2	15.4
판로 문제	1	6.7	0	0.0
합계	15	100	13	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 46.7%가 운영자금 지원, 26.7%가 시설/장비 지원, 13.3%가 각각 인력확보 지원 선진기술 등의 순으로 응답하였음.

그림3-38. 가장 필요한 지원 사업



2.5.4. 고소득 버섯 경영체의 성공요인: 표적집단면접(FGI)결과

- FGI 참석자들의 공통적인 특성 중 하나는 영농 종사 경험이 적게는 10년 많게는 28년으로 다년간의 버섯 농사경험이 있었다는 것임.
- 버섯의 경우 품목에 따라 재배방법이 달라 면적을 비교하는 데는 무리가 있으나 품목에 따라 적게는 3,000평 많게는 10,000평 수준으로 상당수준의 규모화가 이루어진 상태
- FGI 참석자 전원이 영농조합법인 형태로 사업을 운영하고 있으며 대부분이 자체 브랜드를 가지고 있음.
- 귀농 혹은 관련대학 및 학과를 졸업한 것으로 나타나 사업시작 전에 충분한 사전 지식과 재배 기술을 습득한 이후 사업을 시작한 것으로 판단됨.
- 버섯의 경우 인터뷰 대상자들은 대부분 부채수준이 3억 원 이상이라고 응답하여 포도 등 과일류 생산자보다는 큰 부채를 가지고 있는 것으로 나타남.
 - 이는 버섯 재배가 초기 시설 투자비용이 크며 인터뷰에 참여한 고소득 경영체의 경우 적게는 40인 많게는 100인 수준의 종업원을 고용하고 있어 그 사업 규모가 타 품목에 대단히 크기 때문인 것으로 판단됨.
- 기술습득의 경우 응답자 중 3인이 국내교육기관 자문 및 연수라고 답하고 있으며 이 밖에 서적 및 인터넷, 선도농가 등으로 나타남.
 - 국내교육기관 자문 및 연수라고 답한 농가의 경우 대학의 관련학과를 졸업하였고 이후 대학의 교수 등과 협력관계를 유지하여 대단히 전문적인 자문을 받는 것으로 응답함.

- 인터뷰 응답자들은 상당수준의 전문지식을 습득하고 있는 것으로 나타나 수입의 상당부분을 기술개발에 투자하고 있는 것으로 응답하여 버섯의 경우 다른 품목보다 더욱 전문화된 기술이 사업성공에 가장 중요한 요소인 것으로 판단됨.
- 직면한 어려움에 관해서는 대부분의 응답자가 낮은 상품가격 및 높은 원자재가격, 노후화된 시설 문제를 지적하고 있으며 운영자금 및 법적 제도적 규제도 문제점으로 지적하고 있음.
 - 특이한 점은 법적 제도적 규제의 문제로 인터뷰 참여자 중 무농약 인증 등 법적 제도적 규제에 대한 사전 지식 미비로 불이익을 당한 경험이 있는 경우가 있어 생산기술이외에 법적 제도적인 규제에 대한 꾸준한 교육 및 컨설팅이 필요한 것으로 판단됨.
 - 또 다른 문제는 인력확보의 문제로 대부분 외국인 노동자를 고용하고 있는데 노동법 등 법률적 지식이 미비해 어려움을 겪고 있는 것으로 나타남.
- 가장 필요한 지원사업으로는 인력확보 지원, 시설/장비지원, 운영자금 지원, 홍보 및 판매 지원 등이 중요한 것으로 응답하였고, 고소득 실현을 위한 조건으로는 공통적으로 우수한 재배기술이 중요한 것으로 응답함
- 성공요인은 인터뷰 내용, 품목의 경제학적 지표, 환경적 요인 등을 고려하여 경영주, 경영환경, 경영자원, 운영메카니즘 등으로 구분하여 정리.

(1) 경영자

- 버섯의 경우 재배기술이 성공을 위한 가장 중요한 요소인 것으로 판단되며 대학에서 전문교육을 받았거나 대학의 교수 등과 연계하여 지속적 우로 기술향상을 위해 노력
- 대부분 사업시작이전에 충분한 전문 기술을 보유한 이후에 사업을 시작

한 것으로 판단됨

- 귀농자의 경우도 철저한 사전조사와 기술습득이후에 사업을 시작
- 최소한 10년 이상의 경험을 축적

(2) 경영환경

- 버섯의 경우 대부분 시설을 이용해 재배함으로 자연 환경적 요인보다는 경제성장과 더불어 웰빙 문화가 확산되고 육류소비량이 증가와 더불어 시장규모가 성장하는 경제 환경의 변화가 고소득 농가 수의 증가에 큰 영향을 미친 것으로 판단됨.
- 전속 거래처 및 수요처 확보

(3) 경영자원

- 사업초기 상당수준의 자기자본을 보유하고 있었으며 정부의 보조 및 정책자금을 투자
- 기술력확보를 위해 지속적으로 투자 세계수준의 기술력을 확보
- 사업의 규모화가 이루어져 40인~100인 수준의 종업원을 보유하고 있으며 외국인 노동자를 이용한 인력확보가 주를 이룸

(4) 운영메카니즘

- 영농조합법인을 구성하여 생산 유통을 계열화
- 농협출하 이외에 직거래망 개발을 통해 다양한 출하처 확보
- 무농약, GAP 인증 등을 확보

- 버섯의 경우 성공요인 중 가장 중요한 것은 기술적 요인으로 판단되며, 고소득 농가의 경우 이미 충분한 수준의 규모화가 시장경쟁을 통해 이루어진 상태로 판단됨.

표 3-22. FGI에서 도출된 버섯 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계) 자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	○
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장			
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	
		연구개발 투자	○
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	○
	경영의 안정성	자기자본 비중	
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)		
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.5.5 고소득 버섯 경영체 육성을 위한 정책과제

- 버섯의 경우 성공요인 중 가장 중요한 것은 기술적 요인으로 판단되며 고소득 농가의 경우 이미 충분한 수준의 규모화가 시장경쟁을 통해 이루어진 상태로 특징지을 수 있음.
- <표 3-23>은 FGI결과와 버섯산업 현황을 바탕으로 당면한 문제점과 정책방향을 정리한 것임.

(1) 규모화

- 버섯산업의 경우 이미 시장경쟁을 통해 상당한 수준의 규모화가 이루어졌고 이윤 극대화를 위하여 생산자들의 규모 확대 의사가 있는 것으로 나타나 정책개입을 통한 규모화 촉진보다는 시장경쟁을 촉진하는 방향의 정책방향이 바람직할 것으로 판단됨.

(2) 기술 및 시설

- 버섯의 경우 기술력이 가장 중요한 성공의 요인을 나타냈으며 성공한 경영체의 경우 전문교육 및 전문기관과의 연계를 이루고 있는 것으로 나타남. 현재 버섯 선도 경영체는 자발적인 기술투자를 통해 높은 기술수준 및 노하우를 보유하고 있는 것으로 판단되나 시설노후화 및 수입산 종균에 대한 지나친 의존도에 대한 지적이 있었음.
 - 경영성과 및 경영규모를 기초로 선별적으로 시설의 현대화를 지원하여 세계시장에서의 가격경쟁력 확보 및 규모화를 촉진하는 것이 바람직.
 - 국산 종균 개발 등은 개인사업자가 하기 어려움으로 정부차원의 투자가 요구됨.

- 대학 및 연구소 등과 기술 개발을 연계하여 추진할 수 있는 시스템 구축하는 것이 바람직.

표 3-23. 고소득 버섯 경영체 육성을 위한 정책과제

구분	문제점	정책방향
규모화	<ul style="list-style-type: none"> ·상당 수준의 규모화가 시장경쟁을 통해 이루어진 상태 ·생산자의 규모 확대 의사가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ·정부의 정책적 간여보다는 시장경쟁을 통해 규모화가 이루어지도록 하는 것이 바람직
기술 및 시설	<ul style="list-style-type: none"> ·시설이 노후화되어 생산성이 떨어짐 ·국내에서 사용되는 종균을 대부분 수입에 의존 신제품 보호제도가 실시될 경우 분쟁발생 가능성이 높음 	<ul style="list-style-type: none"> ·시설 현대화를 위한 정책 자금지원 ·국내 고유 품종 개발 및 품종의 다양화 등을 위한 정책투자 ·대학 등 전문기관과 기술개발 연계를 촉진 할 수 있는 정책 필요
유통	<ul style="list-style-type: none"> ·팽이버섯과 새송이 버섯의 경우 수출이 증가하는 추세이며 경쟁력이 있는 것으로 판단되나 국외 소비자 시장정보가 부족 ·느타리버섯의 경우 가장 많이 생산되지만 저장성이 적어 수출하기 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> ·국외 소비자 시장정보 수집 및 제공 ·가공시설 지원 및 신제품 개발을 위한 지원 ·자조단체 강화를 통한 출하조절 및 홍보, 판촉 ·장기간보존에 필요한 재배법 및 저장방법의 개발 지원
인력	<ul style="list-style-type: none"> ·농촌 인구 고령화에 따라 필요한 인력을 구하기 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> ·중국 및 조선족 인력공급 정책 고려
부채	<ul style="list-style-type: none"> ·높은 개인별 부채와 이자지급에 따른 경영악화 및 시설 투자 제약 	<ul style="list-style-type: none"> ·이자율이 낮은 정책자금을 경영성과에 따라 선별 지원
신규진입	<ul style="list-style-type: none"> ·신규진입을 위해서는 기술 및 자본이 문제가 됨: 농지 및 농기구에 대한 보조가 필요. 정착의지도 대단히 중요 	<ul style="list-style-type: none"> ·신규진입농(귀농) 전문기술 교육 지원 ·자본력이 있는 신규진입농 집중 지원
법률 및 제도	<ul style="list-style-type: none"> ·준기업농 수준의 규모로 사업을 하고 있으나 경영을 위한 법률·제도적 지식이 미비 	<ul style="list-style-type: none"> ·주기적이고 전문화된 법률 제도 경영 컨설팅 필요

(3) 수출 및 유통

- 팽이버섯과 새송이버섯의 경우 수출이 증가하는 추세이며 경쟁력이 있는 것으로 판단되나 국외 소비지 시장정보가 부족하고 느타리버섯의 경우 가장 많이 생산되지만 저장성이 적어 수출하기 어려움.
 - 국외 소비지 소비 생산 동향에 대한 정보를 제공할 수 있는 시스템 구축.
 - 장기간 보존에 기술 개발 및 저장·포장 방법개발을 위한 정부 투자 필요.

(4) 인력 공급

- 농촌 인구 고령화, 청년층의 농촌 기피 현상에 따라 인력을 구하기 대단히 어려운 문제가 있음.
 - 농업에 종사하는 조선족 및 동남아 인력을 위한 예외적인 법률 제정 검토.

(5) 부채

- 버섯의 경우 투자비용이 높아 대다수의 생산자들이 고액의 부채를 가지고 있으며 이자 비용에 따라 경영이 악화되고 시설투자를 제약하는 요인으로 작용.
 - 경영규모가 크고 경영성과가 높은 생산자를 위주로 저리의 정책자금 지원 규모화 및 시설현대화를 추진할 필요성이 있음.

(6) 신규진입

- 신규진입을 위해서는 자본이 가장 큰 문제로 지적됨.
 - 신규진입농을 위한 전문기술 교육 프로그램 개발 및 실시
 - 자본력이 있는 신규진입농에 대해 정책자금을 제한적으로 지급함으로써 사업초기 규모화를 촉진

(7) 법률 및 제도

- 고소득 경영체의 경우 준기업농 수준의 규모로 사업을 하고 있으면 생산을 위한 기술 등에 대한 지식은 자체적으로 개발할 수 있는 수준인 것으로 판단되나 경영을 위한 전문적인 법률 제도적 지식의 미비로 불이익을 보고 있는 경우가 발생.
 - 주기적이고 전문화된 법률 제도 경영 교육 및 컨설팅 필요

2.6. 인삼

- 인삼 재배면적은 2000년 12천 ha에서 이후 계속 증가되어 2006년 16천 ha 까지 늘어나 2008년부터 생산량이 급증될 전망이다.
 - 면적(천ha): ('00) 12 → ('04) 13 → ('05) 14 → ('06) 16
- 농가 호당 평균 재배면적은 1.03ha로 경영규모는 1990년대 이후 계속 확대 되고 있는 추세임.
 - 경영규모(ha/호): ('90) 0.33 → ('00) 0.54 → ('05) 0.90 → ('06) 1.03
 - ※ 규모별 농가비율: 0.5ha 이하 62.3%, 1ha이상 17.9%
- 단위 면적당 생산량은 576kg/10a으로 2000년 대비 21% 증가함.
 - 수량(kg/10a): ('00) 476 → ('02) 464 → ('04) 509 → ('06) 576(6년근 포함)
- 최근 국내 소비량이 증가 추세이며 수삼으로 가장 많이 소비됨.
 - 1인당 소비량(kg): ('90) 0.25 → ('00) 0.26 → ('05) 0.33
 - 소비형태: 수삼 50%, 백삼 33%, 홍삼 15%, 태극삼 2%
- 1990년대 중반까지 1억불 이상 수출되었으나 1996년 이후 저가의 중국삼 및 미국삼 등과의 경쟁심화로 2002년까지 감소되다가 최근 회복세를 보이고 있음.
 - 수출량(백만 불): ('96) 113 → ('00) 79 → ('04) 89 → ('06) 89
- 중국의 경제성장에 따른 소비확대와 대만시장의 수요회복 등으로 홍삼 수

출량(일본, 홍콩, 대만, 중국의 순) 크게 증가됨.

- 고려인삼은 세계적 집산지인 홍콩시장(거래량의 70% 차지)에서 점유율이 계속 하락 추세에 있음(물량기준).
 - 고려인삼 점유율(%): ('90) 24 → ('95) 17 → ('00) 8 → ('05) 3
- 고려인삼은 세계적 집산지인 홍콩시장(거래량의 70% 차지)에서 점유율이 계속 하락 추세에 있음(물량기준).
 - ※ 서양삼(미국, 캐나다)은 시장점유율이 60%이상으로 홍콩인삼시장을 주도하고 있음.
- 인삼수입은 2000년 이후 계속 증가추세에 있음.
 - 수입액(백만불): ('00) 3.2 → ('02) 4.0 → ('04) 5.6 → ('06) 5.3
- 주요 수입 품목은 인삼정, 분, 음료 등 백삼 가공제품이 대부분으로 향후 관세율 인하에 따른 저가삼의 대량 유입으로 국내 인삼시장의 교란 및 인삼생산 기반의 약화가 우려됨.

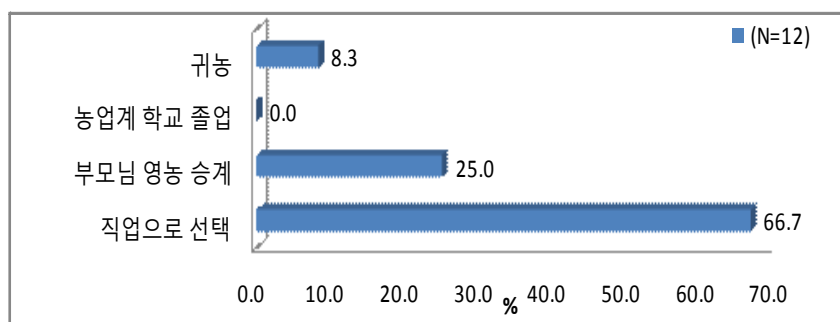
2.6.1. 고소득 인삼 경영체의 영농성장 과정

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월간 시도를 통해 조사 파악한 인삼 재배 역대농업인 및 법인수는 283명임.
- 고소득 인삼 경영체의 특징을 파악하기 위하여 283개의 개인 및 법인 중에서 개인 25, 법인 1개를 무작위 추출하여 전화를 통한 설문조사를 실시(응답농가는 12농가)
 - 조사대상 인삼 경영체 경영주 평균연령은 54세이며, 영농종사기간은 30

입. 16.6%가 고졸이상이며, 8.3%는 대졸이상의 학력수준을 나타냄.

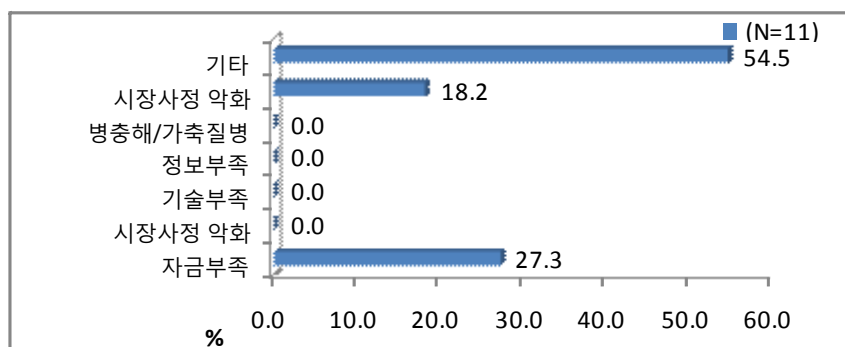
- 조사대상 고소득 인삼 경영체의 66.7%가 스스로 직업/사업으로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였고, 25%가 부모님의 영농을 승계하여, 8.3%가 귀농하여 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.

그림3-39. 조사대상 인삼 경영체의 영농을 시작하게 된 동기



- 전체 응답자의 83%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 27%가 자금 부족 때문, 18%가 시장사정 악화로 응답하였음.

그림3-40. 조사대상 인삼 경영체의 실패 경험 원인



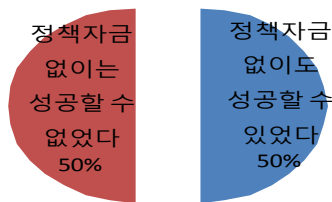
- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 1,400만

원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 5,945만 원으로 나타남.

- 조사대상 고소득 농업경영체의 50%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음. 그러나 다른 품목보다는 정책자금 중요성에 대한 의견이 적은 편임.

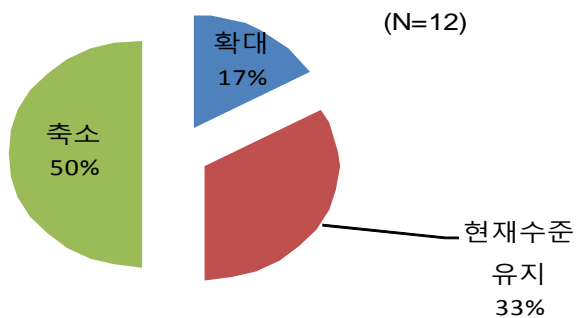
그림3-41. 고소득 인삼 경영체 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견

(N=12)



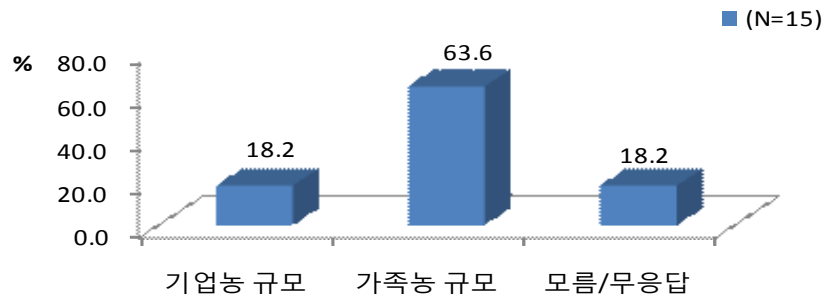
- 조사대상 17%만이 향후 생산규모를 확대하겠다고 하였고, 50%는 축소하겠다고 응답하였고, 33%는 현재수준 유지하겠다고 응답하였음.

그림3-42. 향후 인삼 생산규모 계획



- 인삼의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 인삼 경영체의 63.6%가 가족농 규모, 18.2%는 기업농 규모로 응답하였음.

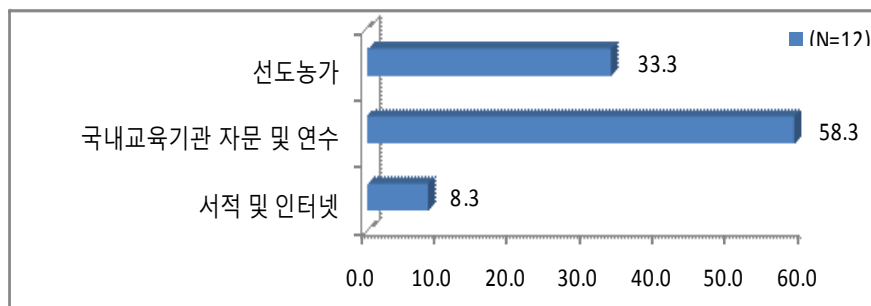
그림 3-43. 평균비용을 최소화하는 효율적인 인삼 생산규모



2.6.2. 고소득 인삼 경영체의 경영특징

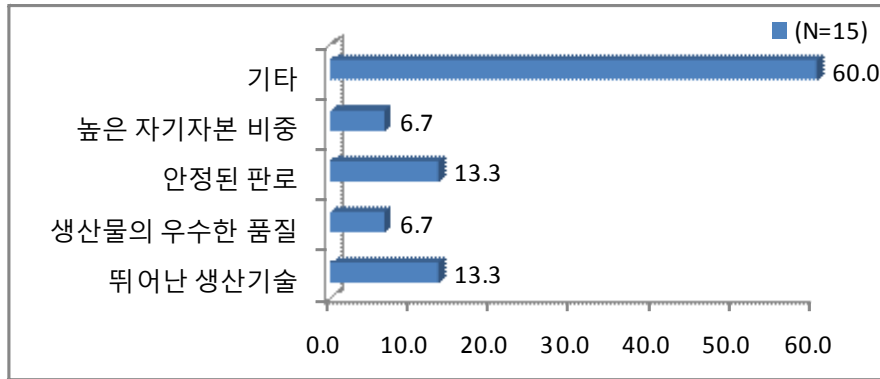
- 조사 대상자의 58.3%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관 자문 및 연수를 통해 얻었다고 응답하였고, 33.3%가 선도농가를 통해 정보를 습득한다고 응답하여, 고소득 인삼농가의 주요 정보 습득처로서 국내교육기관의 중요성을 알 수 있음.

그림 3-44. 고소득 인삼 경영체의 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 13.3%가 뛰어나 생산기술과 안정된 판로로 응답하였고, 6.7%가 높은 자기자본 비중, 우수한 품질 등으로 응답하였음.

그림 3-45. 조사대상 고소득 인삼 경영체가 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 인삼 경영체의 유통 특징을 살펴보면, 66.7%가 고정출하처가 있으며, 41.7%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 25%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

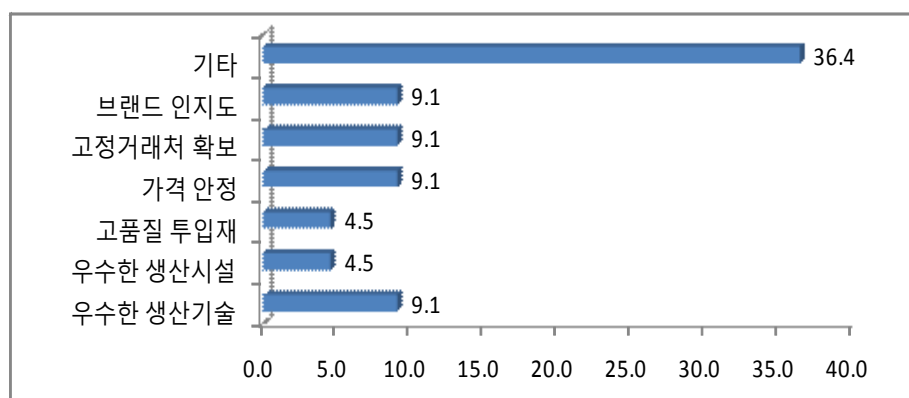
표 3-24. 고소득 인삼 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정출하처		브랜드		공동출하	
	사례수(명)	비율(%)	사례수(명)	비율(%)	사례수(명)	비율(%)
있다	8	66.7	3	25.0	5	41.7
없다	4	33.3	9	75.0	7	58.3
합계	12	100	12	100	12	100

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 우수한 생산기술, 브랜드 인지도, 고정거래처 확보, 가격 안정이 모두 중요한 요인으로 나타났음.

그림 3-46. 고소득 인삼 경영체 실현을 위해 가장 중요한 조건



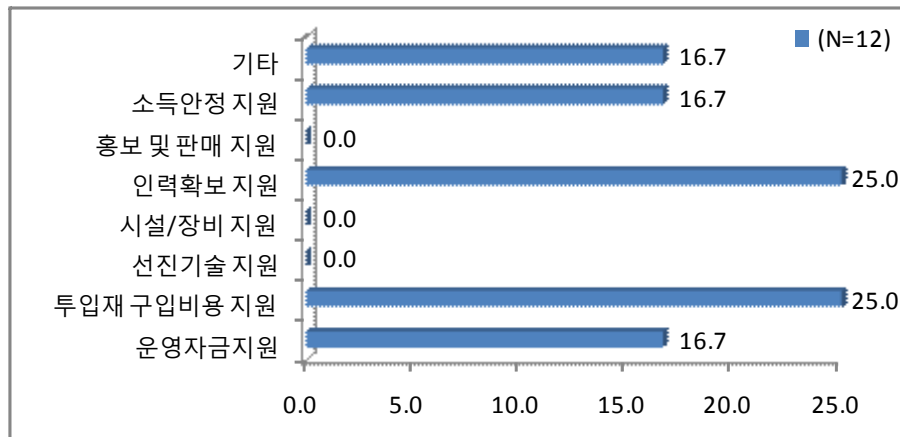
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격이라 응답한 비율이 50%로 가장 높고, 2순위는 인력확보 문제가 가장 어려운 문제로 꼽았음.

표 3-25. 고소득 인삼 경영체가 직면한 어려움

	1순위		2순위	
	사례수	비율	사례수	비율
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	6	50.0	2	25.0
운영자금 마련 문제	2	16.7	1	12.5
인력 확보 문제	2	16.7	3	37.5
관로 문제	0	0.0	1	12.5
각종 법적 제도적 규제	1	8.3		0.0
기타	1	8.3	1	12.5
합계	12	100.0	8	100.0

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 25%가 투입재 구입비용지원, 인력확보 지원 등의 순으로 응답하여, 투입재 가격 안정과 원활한 인력확보 문제가 선결되어야 고소득 인삼농가로 성장할 수 있음을 시사함.

그림3-47. 고소득 인삼 경영체의 정책 수요



2.6.3. 고소득 인삼 경영체의 성공요인: FGT 결과

- 경기도 안성 고소득 인삼농가(6년근 수삼 생산 농가)와 안성인삼농협 전무와의 FGI 결과를 바탕으로 인삼농가의 성공요인을 다음과 같이 요약할 수 있음.

(1) 경영자

- 조사대상 인삼농가는 모두 전업농이며, 대규모 경지면적을 보유하고 있음(2만평 이상의 규모)
 - 규모의 경제 효과의 중요성을 강조
- 경영주의 능력
 - 경영주의 오랜 경험과 기술력으로 인한 예찰능력은 효율적인 투입재 배

분을 가능하게 하여, 농가의 생산비를 절감하는 효과를 가져옴.

- 경영주의 예정지 선정 능력 및 판단력 중요: 성공조건 80%는 적절한 예정지 선정 능력임.

(2) 경영환경

- 인삼은 기능성 식품으로 각광받고 있어 소비자 인지도가 구축되었음.
- 고소득 소비자층을 목표시장으로 설정한 가격차별화 전략으로 고소득을 올릴 수 있는 환경이 조성되었음.

(3) 경영자원

- 토지
 - 인삼재배에 적합한 토질(마사토)이 매우 중요함(예: 전남지역의 황토에서 재배된 수삼은 크기가 작음).
- 노동
 - 능력 있는 관리자 고용(여러 군데 농장이 있어, 각 농장을 관리하는 관리자의 책임의식과 전문성 필요)
 - 관리자의 도덕적 해이를 방지하기 위해, 관리자에게 기본급이외 일정 인삼재배면적을 경작하게 하며 생산된 인삼을 본인이 판매할 수 있도록 하는 인센티브 제공
- 자본
 - 높은 자기자본 비중이 높아, 대출이 거의 없음

- 재배 기술력, 영양제 적정 투여량 등 본인만의 기술 노하우가 있음

(4) 운영메카니즘

- 농협의 계약재배로 인한 안정된 판로를 구축하였음.
 - 계약재배의 성공을 위해서는 농협의 역할 중요

표 3-26. FGI에서 도출된 인삼 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)			
자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	○
	안정적 고객 확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	
		경쟁성	
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	
투입재 국제가격의 변화 연관산업 또는 관련 인프라 성장			
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	○
경영의 안정성	자기자본 비중	○	
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)		
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.6.4. 고소득 인삼 경영체 육성을 위한 정책과제

(1) 재배적지 확보를 위한 공동대응방안 모색

- 인삼농가의 성공조건은 최적의 예정지 선정 기술 및 능력으로 나타났으며, 경영상 가장 어려운 점도 재배적지의 확보로 조사됨.
 - 성명환 외(2004)에서도 인삼농가의 애로사항 우선순위는 재배 적지 확보(20.3%), 노동력 부족(19.3%), 인건비 상승(18.3%) 등으로 조사된 바 있음.
- 인삼 재배적지 선정을 위한 대대적인 토양조사와 함께 적합한 토지가 농가에게 연결될 수 있도록 농업기술센터와 지역인삼조합에서 D/B를 구축하여 연계방안을 모색하는 것이 필요함.

표 3-27. 인삼 경작시 어려운 점

단위: 응답수(%)

	재배적지 확보	인건비 상승	기계화 곤란	노동력 부족	수삼저장 시설부족	수삼가격 불안정	우량묘삼 확보
응답수	118	106	13	112	7	61	4
비율(%)	20.3	18.3	2.2	19.3	1.2	10.5	0.7

도난방지 곤란	경영자금 부족	판매처 부족	병충해 방지	낮은 수매가격	생산기술 부족	적정농약 사용	계
38 (6.6)	42 (7.2)	4 (0.7)	31 (5.3)	26 (4.5)	9 (1.6)	9 (1.6)	580 (100)

주: 응답수는 복수응답 수치

자료: 성명환외, WTO/DDA 협상타결이 인삼산업에 미치는 영향과 경쟁력 제고 방안, KREI, 2004.

(2) 작목반 단위의 집단화된 공동예정지 조성

- 현재 영세 분산적 재배조건하에서는 고품질·저비용 생산에 한계가 있으므로 작목반 단위로 집단화된 공동예정지를 조성하여 개별영농 규모의 영세성을 극복할 수 있는 방안을 모색함.
- 지역인삼조합 중심의 집단 예정지 알선 및 조성 사업을 추진하고 개별농가의 프로그램 참여를 유인하기 위해서 농림사업의 영농규모화사업 지원 및 예정지 조성지원 등 별도의 프로그램을 수립함.

(3) 노동력부족에 대응한 지역단위의 인력 풀(pool)제 운영 검토

- 인삼농가의 노동력 부족 문제를 해소하기 위해서는 지역단위의 인력 풀(pool)제를 도입하여 외국인 노동자 등 노동인력을 안정적으로 확보할 수 있는 방안을 강구함.

(4) 선도 농가를 중심으로 한 고품질 청정인삼의 생산기술 보급

- 현재 대부분의 인삼농가는 인삼 시비, 방제 등에 대해서 농약상이나 비료상을 통해서 정보를 수집하고 있는데 지역인삼조합의 계약농가 지도인력의 확충을 통하여 농약 및 비료 사용시 철저한 표준재배가 이루어질 수 있도록 지도할 필요가 있음.
- 지역인삼조합이 중심이 되어 교육프로그램 개발하고, 선도농가 및 전문가를 중심으로 한 지역단위의 네트워크를 형성하여 주기적인 기술지도 체계가 구축되어야 함.

(5) 국내산 가공원료 사용에 대한 지원책 마련

- 인삼제조업체들이 양질의 국산 원료삼 대신 과도한 값싼 수입산 원료삼을 사용하게 되면 소비자들의 불신을 초래하게 되고 이는 국내산 인삼제품에 대한 수요 감소로 이어질 것이고 수요의 감소는 매출액을 감소시켜 경영난을 가져올 수밖에 없음.
- 국내산 원료삼을 사용하는 업체에 대한 재정·금융지원 방안의 수립에 앞서 국내산 원료삼을 사용하여 생산된 제품과 해외로부터 수입된 원료삼을 이용하여 생산된 제품이 시장에서 확실히 차별화 되도록 해야 함. 이를 위해 표시제도와 유통의 개선, 품질인증제의 도입 등 정책적 제도적인 측면도 정비되어야 함.

(6) 친환경 인삼 재배를 위한 생물농약 개발 등 여건 조성

- 인삼의 경우 전문농약개발의 미흡과 농가의 농약사용기준 미준수로 다른 작목에 비해 안전성 확보가 어려운 측면이 있음.
 - 2007년 잔류농약 부적합비율 인삼 11.8%로 농산물 평균 1.9%보다 6배 높음.
- 친환경 인삼재배를 위한 국내 환경친화적인 생물농약 개발은 미흡함.
 - 2003년 개발이후 점차 사용량이 증가하는 추세이나 전체 농약시장에 비해 미흡한 수준임.
 - 2007년 생물농약 등록현황 : 살균제 15, 살충제 14, 제초제 1
 - 2007년 생물농약 시장규모 120억원, 전체의 1.2% 수준
- 인삼의 안전성 확보를 위해 경작농가의 농약안전사용에 대한 의식을 제고

시켜 안전성이 확보된 인삼을 생산하는 것도 중요하지만 국제경쟁력 강화를 위해 유기농 인삼재배 여건을 정부가 조성해주는 것이 중요함. 이를 위해 정부는 생물농약 상품화를 위한 연구개발에 적극적인 투자가 필요함.

(7) 인삼이력추적제(traceability system)의 전면 도입

- 현재 GAP 인증 인삼에 대해서만 이력추적제를 실시하고 있는데 모든 인삼에 대해서 이력추적제를 실시하여 소비자 신뢰기반을 구축할 필요가 있음.
- 인삼제품이 농장생산단계부터 가공, 유통경로를 경유하여 소비자의 손에 들어갈 때까지의 전과정을 추적 가능케 함으로써 어느 지역에서, 누가, 어떻게 생산한 인삼인지 추적이 가능할 수 있도록 생산이력제도를 도입하면 안전성 확보와 품질관리는 물론 이를 통한 차별적 유통의 과학적 근거를 확립할 수 있을 것임.

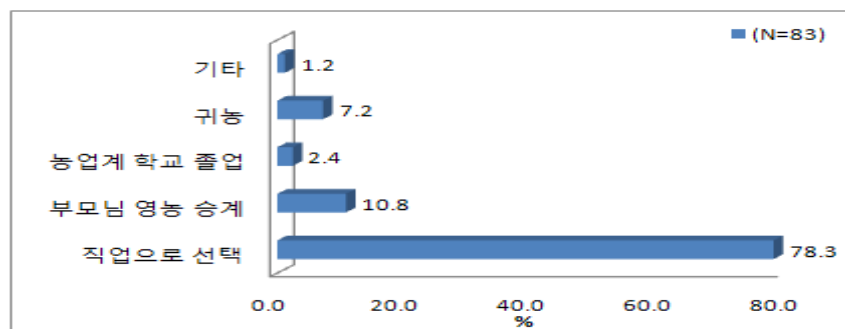
2.7. 한육우

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 한육우 사육 역대농업인 및 법인의 수는 1,613명임
- 이 중 개인 142개, 법인 4개를 추출하여 전화를 통해 설문조사를 실시함(응답농가는 83농가)
- 조사대상 경영주 평균 연령은 52세, 평균 영농종사 기간은 21.5년이며, 33.7%가 고졸이상, 14.5%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내었음.

2.7.1. 고소득 한육우 경영체의 영농성장 과정

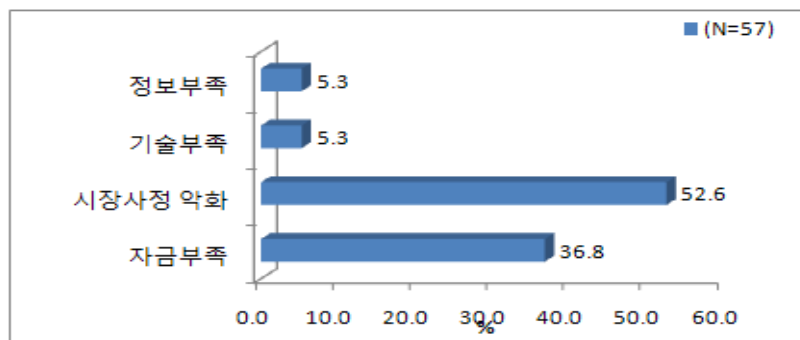
- 조사대상 고소득 농업경영체의 78.3%가 직업으로 선택하였다고 응답하였고, 10.8%가 부모님의 영농을 승계하였다고, 7.2%가 귀농, 2.4%가 농업계 학교 졸업, 1.2%가 기타로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.

그림 3-48. 영농을 시작하게 된 동기



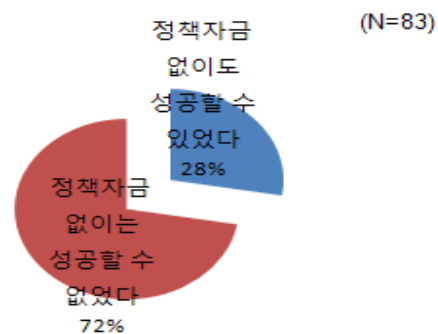
- 전체 응답자의 70%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 52.6%가 시장사정 악화(한육우 가격 하락, 사료 가격 상승 등) 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 36.8%는 자금부족, 5.3%는 정보 부족, 5.3%는 기술부족 문제 때문이었다고 응답하였음.

그림 3-49. 실패를 겪은 가장 큰 이유



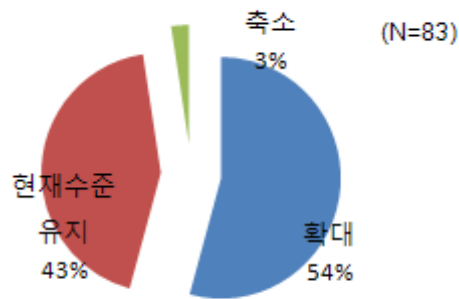
- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 54백만원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 13천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 72%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

그림 3-50. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견



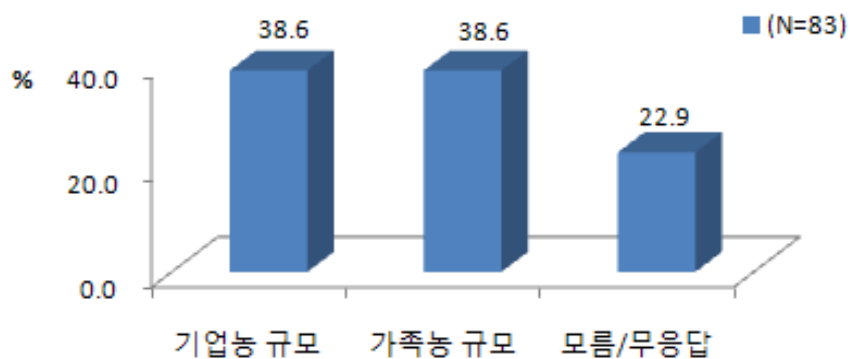
- 조사대상 54%가 향후 현재수준을 확대하겠다고 응답하였고, 43%는 유지, 3%는 축소하겠다고 응답하였음.

그림 3-51. 향후 생산규모 계획



- 한육우의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 한육우 경영체의 38.6%가 가족농 규모, 38.6%는 기업농 규모로 응답하였음.

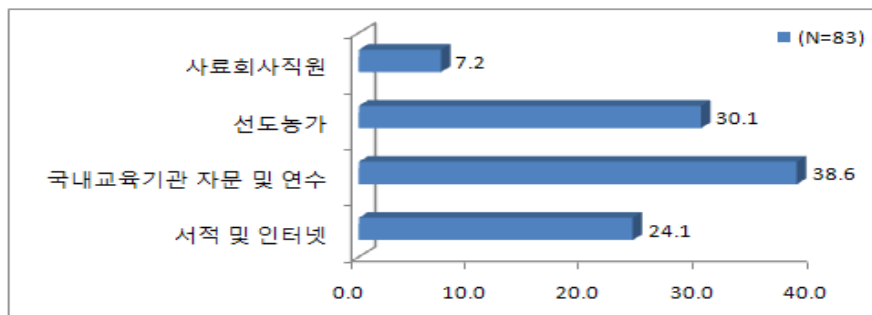
그림 3-52. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



2.7.2. 고소득 한육우 경영체의 경영특징

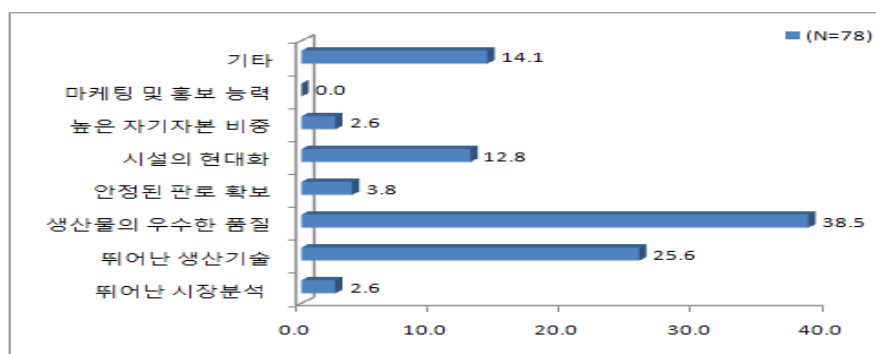
- 조사 대상자의 38.6%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관 자문 및 연수를 통해 얻었다고 응답하였고, 30.1%가 선도농가를 통해 그리고 24.1%가 서적 및 인터넷을 통하여 정보를 습득한다고 응답

그림 3-53. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 38.5%가 생산물의 우수한 품질로 응답하였고, 25.6%가 뛰어난 생산기술 혹은 비용절감 기술 보유, 또 다른 12.8%가 시설의 현대화 등으로 응답하였음.

그림 3-54. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 69.9%가 고정출하처가 있으며, 50.6%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 45.8%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

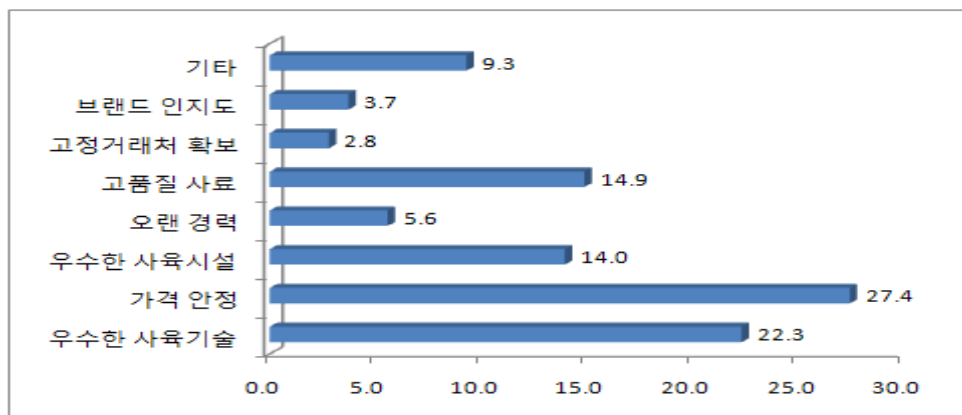
표 3-28. 고소득 한육우 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	69.9	45.8	50.6
없다	30.1	54.2	49.4
합계	100.0	100.0	100.0

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 27.4%가 가격 안정을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 22.3%가 우수한 사육기술, 14.9%가 고품질 사료, 14.0%가 우수한 사육시설 등으로 응답하였음.

그림 3-55. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



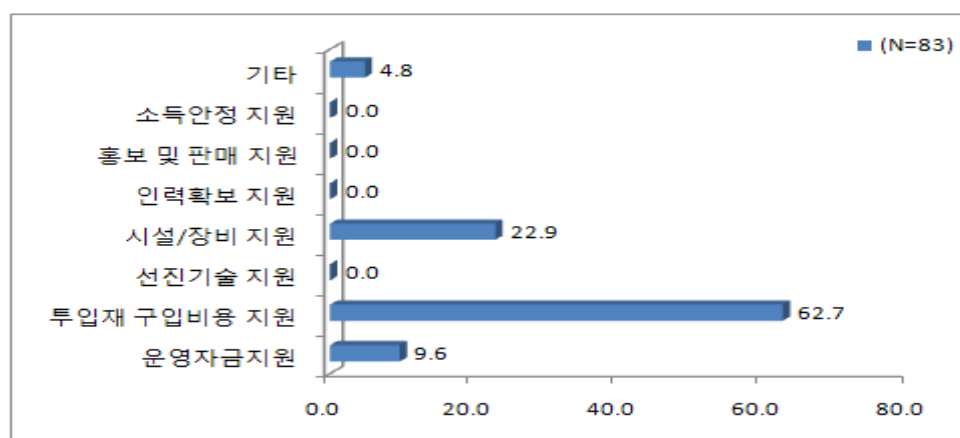
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격 문제라고 응답한 비율이 71.1%로 가장 높고, 그 다음이 운영자금 마련 등을 꼽았음.

표 3-29. 농장이 직면한 어려움

구분	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	59	71.1	18	24.7
운영자금 마련 문제	11	13.3	32	43.8
시설 노후 문제	5	6.0	3	4.1
인력 확보 문제	1	1.2	7	9.6
판로 문제	2	2.4	2	2.7
마케팅 및 홍보 문제	0	0.0	0	0.0
법적 제도적 문제	1	1.2	7	9.6
기타	4	4.8	4	5.5
합계	83	100	73	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 62.7%가 투입재 구입비용 지원, 22.9%가 시설/장비 지원을 꼽았음

그림 3-56. 가장 필요한 지원 사업



2.7.3. 고소득 한육우 경영체의 성공요인 : FGI 결과

□ 조수입 증가

1) 부가가치 제고 : 고급화, 브랜드화 등 품질 차별화

- 효율적인 사양관리 및 시설관리로 육질 1등급, 육량 A등급 달성
 - 조사료 및 농후사료비율 최적화와 과학적인 사육관리를 통해 육질1등급 출현율을 90% 이상으로 유지
- 적정 거세월령을 준수한 거세 및 비육기간 연장(최소 27개월)
- 안전육 생산 및 친환경 사육기반 구축
 - HACCP 위생관리 실천
 - 농장부지가 충분할 경우에는 유기농축산 실천
- 브랜드화에 참여하여 단가상승 및 수요확대 도모
 - 특수사료 급여를 통한 브랜드화
 - 지역특성을 살린 브랜드화
 - 특수 사양관리를 통한 브랜드화
 - 품질과 안전성 측면에서 차별화를 실행하고 유통 투명성 제고
- 고정출하처 혹은 자체 브랜드 관련 전문판매장에 출하하여 높은 가격 수취

2) 규모확대 및 판매량 증가

- 자체적인 위험관리가 가능한 범위 내에서 사육규모를 최대한으로 확대

○ 농가 유희자원을 전량 활용하는 수준을 최소사육규모로 설정하고, 여건이 허락할 경우에는 그 이상으로 사육규모 확대

○ 출하체중 증대

- 시장여건(한우 생체가격 및 사료가격)에 따라 다르겠지만 출하체중을 700kg 수준까지 높이는 것이 유리할 경우가 많음

□ 비용 절감

1) 규모의 경제

○ 개별 사육 규모 확대

- 농가의 부존 노동력을 최대한으로 활용할 수 있는 사육규모 유지

○ 평균고정비용을 최소화 할 수 있는 수준의 사육규모 유지

- 다양한 시나리오를 적용하는 민감도분석을 수행한 후에 평균비용을 감소시킬 수 있다는 확신이 설 경우에는 외부자원을 추가로 동원함으로써 사육규모를 확대

○ 조직화를 통한 대량거래의 이득 실현

- 지역 생산농가간 수평적 결합을 통한 조직화·법인화
- 사료 공동구입 및 현금구입으로 사료비 절감

2) 생산성 향상을 통한 평균비용 절감

○ 외형 및 혈통이 우수한 밀소 선발

- 송아지 입식 후 질병관리(영양제 및 백신 주사)
 - 양질의 조사료 확보 및 급여(벧짚 의존도 축소)
 - 통기 및 배수가 좋은 위치에 우사를 배치함으로써 안락하고 쾌적한 사육환경 제공
 - 윈치커튼을 설치하여 우사의 적정온도를 유지
 - 개체관리용 센서 부착하고 급이·급수시설을 자동화하여 노동력 절감
- 3) 비목별 비용절감
- 사료비(대량거래의 이득), 가축비, 감가상각비 등 비목별 절감 방안 실천
 - 지역에 부존된 조사료 활용을 통한 수입조사료 대체 및 사료비 절감
 - 자가 초지 및 사료포를 이용한 조사료 생산 확대
 - 휴경 중인 논에서 총채보리 생산 활용
 - 분뇨혼합물수거 자동화 및 완전부숙 후 자가사료포 환원 혹은 판매
- 경영자 능력 향상
- 1) 기획 및 분석력
- 연초에 입식-출하 계획을 수립하고 이를 반드시 준수
 - 입식-출하 사이클을 일정하게 하여 현금흐름을 양호하게 유지

- 경영수지기록, 사육일지작성 등을 통해 자료를 축적하고 이에 기초하여 경영성과분석을 행하고 장기경영계획을 수립
- 월간 자금흐름에 기초하여 연차별 자금확보 및 투자 계획 수립
- 사료효율분석, 출하분석, 기타 자료관리의 전산화
- 경기순환과정(business cycle) 상의 불황 및 경제위기에 대비하기 위한 유동성 관리

2) 사양관리 기술력

- 폐사율이 0% 수준에 근접할 정도로 완벽한 사양관리
 - 출산 직후에 백신(calf guard)을 복용시킨 후, 30분~1시간 이내에 초유를 먹이고, 출산 다음날 면역증강제를 주사하여 폐사율 0% 달성
- 비육우 개체를 식별하고 친밀도를 유지할 수 있을 정도로 집중 관리
- 사료급여 프로그램 최적화로 고급육 출현율 제고
- 개체관리 전산화를 통한 사양관리기록 유지

3) 정보수집력

- 연수교육, 컨설팅, 인터넷 등을 통한 정보수집
 - 특히 고급육생산자단체가 시행하는 고급육 관련 교육 참여가 중요

○ 필요에 따라 전문 컨설턴트에게 컨설팅 의뢰

○ 가축통계자료 및 축산관측자료 활용

4) 종합력

○ 철저한 개체관리(전산관리), 단계별 사양관리, 철저한 경영분석

○ 동물적인 사업감각 배양

- **against all odds**: 현재 고소득 한우농가의 대부분은 외환위기 당시 소값이 폭락했을 때 대량 입식한 농가임)

○ 평생 한우물을 판다는 장인의식으로 정신무장

○ 장기간 축적한 know-how를 전수해줄 수 있는 2세 후계자 양성

표 3-30. FGI에서 도출된 한육우 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	○
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	○
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)			
자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	○
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화		○	
	연관산업 또는 관련 인프라 성장		
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	○
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	○
경영의 안정성	자기자본 비중		
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)	○	
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	○
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.7.. 고소득 한육우 경영체 육성을 위한 정책과제

- 한우 우수브랜드 육성 및 안전관리 강화 지원
 - 한우 브랜드 특성에 부합되는 품질 차별화
 - 200여개 브랜드 중 90% 정도는 유명무실한 상태
 - 차별화 되지 않은 브랜드가 난립할 경우 브랜드화 효과 상실
 - 자체 브랜드의 차별화 전략을 실천하는 생산자조직에 한하여 지원
 - 안전육 생산 및 친환경 사육기반 구축 지원
 - HACCP 제도를 사육단계-도축 및 가공단계-소매유통단계로 확대 적용
- 답리작 재배를 통한 양질 조사료 생산 지원
 - 총체보리사료 생산 지원
 - 총체보리 곤포(bale) 운송비 지원
- 한우개량을 위한 농장검정 정착 및 핵심 육종농가 육성 지원
 - 육종농가 육성을 통해 암소 유전능력 반영 및 육질개량 강화
 - 보증씨수소를 산육형(도체 중량)과 육질형(근내지방 침착도)으로 구분한 정액 공급을 통해 맞춤형 고급육 생산체계 구축
- 쇠고기 이력추적제 적극 참여농가에 대한 인센티브
- 고급육 생산에 대한 인센티브 제공
 - 고급육생산장려금 지급 증대
 - 고급육생산자단체가 주관하는 고급육 생산기술 교육 활성화
- 사육일지 및 경영기록 작성 우수농가 지원

- 농가단위 소득안정제도 시행을 위한 소득파악 기반 조성 효과
- 기업규모 한우농장 육성 지양
 - 한우농장을 기업규모로 운영할 경우 고급육 출현율이 낮아지기 때문에 경쟁력 상실

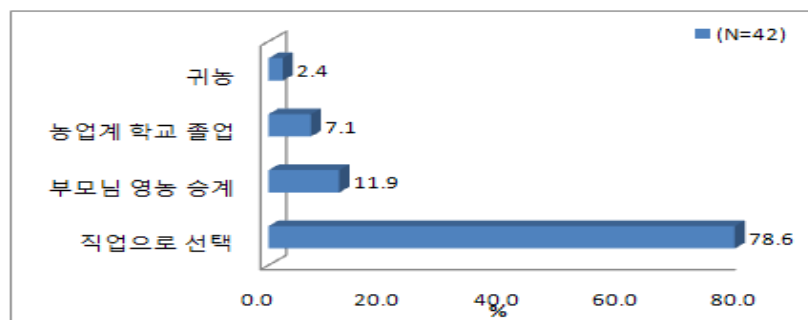
2.8. 낙농

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 낙농 역대농업인 및 법인의 수는 1,203명임
- 이 중 개인 98개를 추출하여 전화를 통해 설문조사를 실시함(응답농가는 42농가)
- 조사대상 경영주 평균 연령은 53세, 평균 영농종사 기간은 24년이며, 59.5%가 고졸이상, 14.3%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내었음

2.8.1. 고소득 낙농 경영체의 영농성장 과정

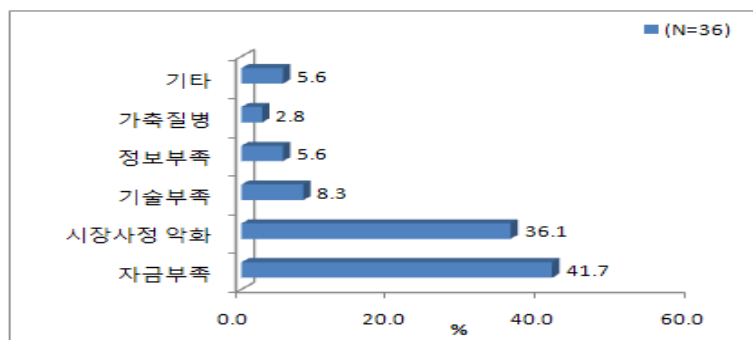
- 조사대상 고소득 농업경영체의 78.6%가 직업으로 선택하였다고 응답하였고, 11.9%가 부모님의 영농을 승계하였다고, 7.1%가 농업계 학교 졸업, 2.4%가 귀농으로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.

그림 3-57. 영농을 시작하게 된 동기



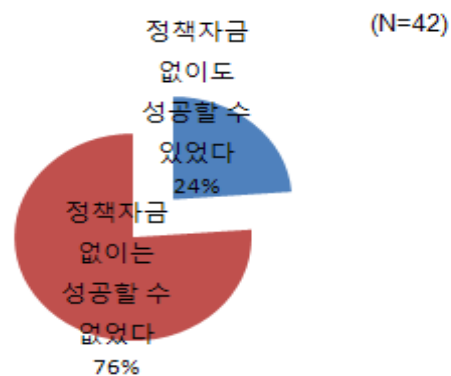
- 전체 응답자의 86%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 41.7%가 자금부족 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 36.1%는 시장사정 악화, 8.3%는 기술부족, 5.6%는 정보부족 문제 때문이었다고 응답하였음.

그림 3-58 . 실패를 겪은 가장 큰 이유



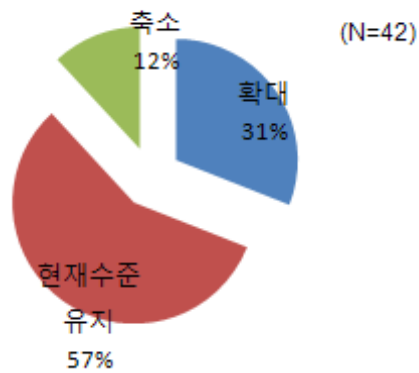
- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 46백만 원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 12천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 76%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

그림 3-59. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견



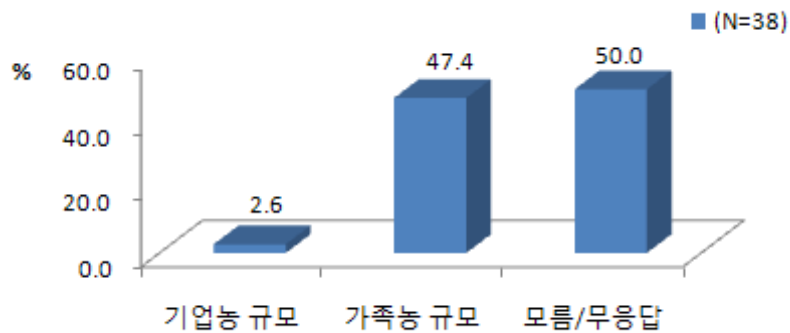
- 조사대상 57%가 향후 현재수준을 유지하겠다고 응답하였고, 31%는 확대, 12%는 축소하겠다고 응답하였음.

그림 3-60. 향후 생산규모 계획



- 낙농의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 낙농 경영체의 47.4%가 가족농 규모, 2.6%는 기업농 규모로 응답하였음.

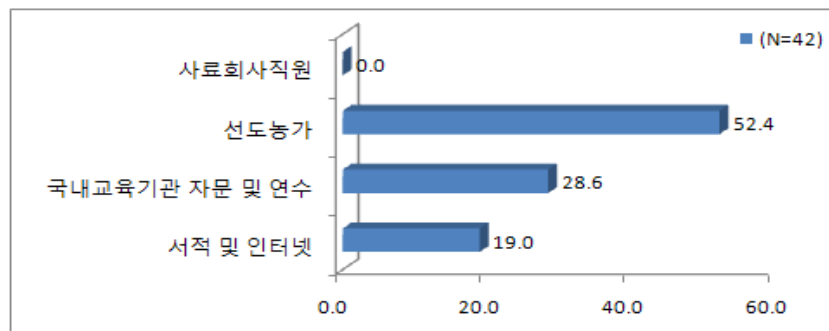
그림 3-61. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



2.8.2. 고소득 낙농 경영체의 경영특징

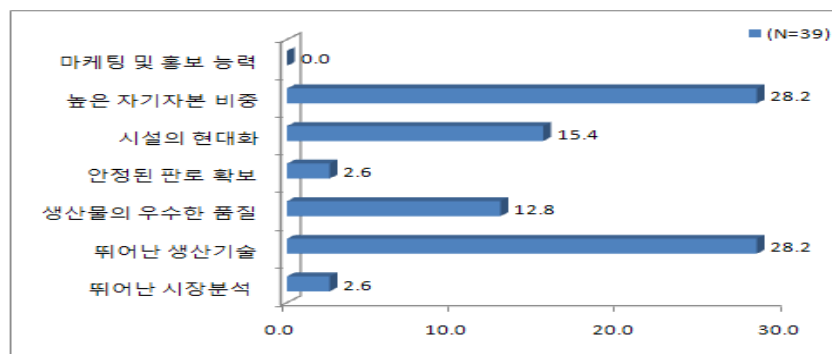
- 조사 대상자의 52.4%가 선도농가를 통해 얻었다고 응답하였고, 28.6%가 생산기술 및 경영관련 정보를 국내교육(연구)기관 자문 및 연수를 통해 그리고 19.0%가 서적 및 인터넷을 통하여 정보를 습득한다고 응답

그림 3-62. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 28.2%가 뛰어난 생산기술로 또 다른 28.2%가 높은 자기자본 비중으로 응답하였고, 15.4%가 시설의 현대화, 12.8%가 생산물의 우수한 품질 등으로 응답하였음.

그림 3-63. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 92.9%가 고정출하처가 있으며, 64.3%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 출하 농산물이 100% 브랜드를 가지고 있지 않았음.

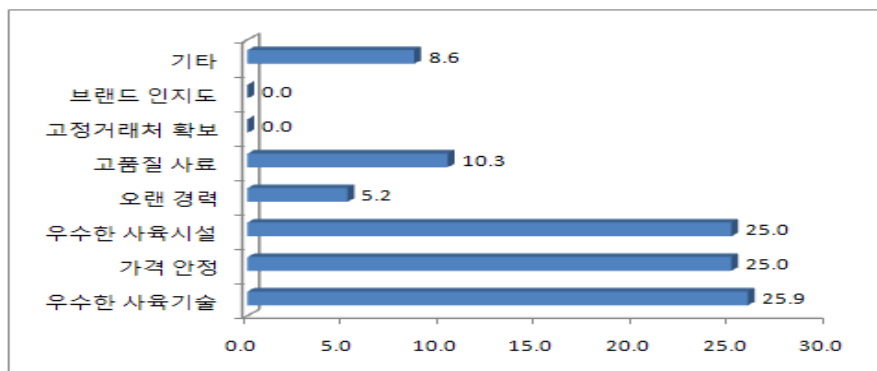
표 3-31. 고소득 낙농 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	92.9	0	64.3
없다	7.1	100	35.7
합계	100	100	100

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 25.9%가 우수한 사육기술을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 25.0%가 우수한 사육시설, 25.0% 가격안정, 10.3%가 고품질 사료 등으로 응답하였음.

그림 3-64. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



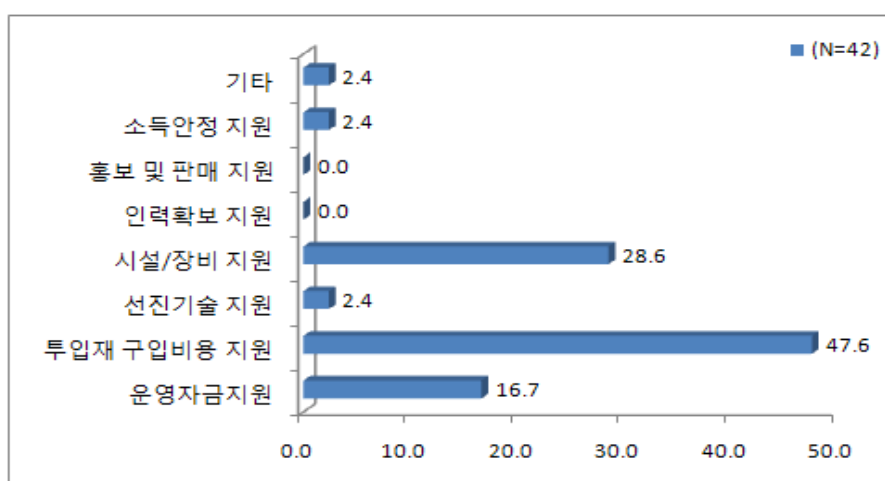
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격 문제라고 응답한 비율이 83.3%로 가장 높고, 그 다음이 법적 제도적 문제 등을 꼽았음.

표 3-32. 농장이 직면한 어려움

구분	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	35	83.3	4	9.8
운영자금 마련 문제	1	2.4	23	56.1
시설 노후 문제	2	4.8	6	14.6
인력 확보 문제	1	2.4	2	4.9
판로 문제	0	0.0	0	0.0
마케팅 및 홍보 문제	0	0.0	0	0.0
법적 제도적 문제	3	7.1	3	7.3
기타	0	0.0	3	7.3
합계	42	100	41	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 47.6%가 투입재 구입비용 지원, 28.6%가 시설/장비 지원을 꼽았음

그림 3-65. 가장 필요한 지원 사업



2.8.3. 고소득 낙농 경영체의 성공요인 : FGI 결과

조수입 증가

1) 부가가치 제고

○ 상위 등급 우유 생산

- 세균수 1A등급, 체세포수 1등급 달성

○ 체험목장 운영 및 특수 유가공품 생산 판매

2) 규모확대 및 판매량 증가

○ 고도의 자동화설비를 확충하여 호당 사육규모를 최대한으로 확대

- 단, 우유쿼터 추가확보가 전제된 상황에서만 사육규모 확대 가능

비용 절감

1) 규모의 경제

○ 농가 부존자원을 최대한으로 활용할 수 있는 사육규모 유지

○ 조직화를 통한 대량거래의 이득

- 사료 공동구입 및 현금구입으로 사료비 절감
- 공동경영형태의 유가공시설을 이용하여 쿼터 초과량 가공 및 판매

2) 생산성 향상을 통한 평균비용 절감

- 효율적인 사양관리 및 시설관리를 통한 착유우 두당 산유량 증대
 - 연간 두당 산유량 1만kg 목표 달성 노력
- 착유설비 전자동화 및 착유기 세척 자동화
- 사료급여 및 급수시설 자동화
- 분뇨혼합물은 완전부숙 후 자가사료포에 환원

3) 비목별 비용절감 방안

- 사료비(대량거래의 이득), 생산시설 감가상각비 등 비목별 절감 방안 실천
- 지역에 부존된 조사료 활용을 통한 수입조사료 대체 및 사료비 절감
 - 자가 초지 및 사료포를 이용한 조사료 생산 확대
 - 휴경 중인 논에서 총채보리 생산 활용
- 분뇨혼합물수거 자동화 및 완전부숙 후 자가사료포 환원 혹은 판매

경영자 능력

1) 기획 및 분석력

- 경영수지기록, 작업일지작성, 생육상태기록에 기초한 경영성과분석
- 월간 자금흐름에 기초한 연차별 자금확보 및 투자계획 수립

- 경기변동과정에서 직면할 수 있는 극심한 불황 혹은 경제위기 상황에 대비한 유동성 관리

2) 사양관리 기술력

- 농가 자체적으로 꾸준한 젖소개량을 수행하여 생산성 향상
- 사료의 영양학 지표를 활용하는 과학적 사료급여
- 유방염, 부제병(foot rot) 등 질병 예방
 - 착유 전후에 1회용 수건으로 유두 건조 소독
 - 정기적으로 모든 착유우 우유를 공인기관에 의뢰하여 유방염 진단
 - 적정 건유기간 유지
 - 건유기에 비타민제 급여로 간기능을 회복시키는 방식의 체세포관리
 - 정기적으로 우사 및 운동장 청소 건조 소독(최소한 월 1회 이상)
- 송아지 분만 30분 이내에 초유급여
- 건유기에 비타민제를 투여하여 간기능을 회복시키는 방식의 체세포관리 실천

3) 정보수집력

- 선진지 견학, 연수교육, 컨설팅, 전문지 구독을 통한 정보수집
- 전문가를 목장으로 초빙하여 컨설팅 의뢰

4) 종합력

- 평생 한우물을 판다는 장인의식으로 정신무장
- 장기간 축적한 know-how를 전수해줄 수 있는 2세 후계자 양성

표 3-33. FGI에서 도출된 낙농 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	○
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	○
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)			
자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	○
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화		○	
	연관산업 또는 관련 인프라 성장		
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	○
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	
경영의 안정성	자기자본 비중		
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)	○	
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	○
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.8.4 고소득 낙농 경영체 육성을 위한 정책과제

- 낙농헬퍼제도 활성화 및 전문 헬퍼 육성
 - 일손을 보완하는 차원의 단순 헬퍼보다는 낙농업 전반에 대한 전문지식을 갖춘 specialist 차원의 헬퍼 육성
 - 낙농 관련 컨설팅업무와 우유검정까지 수행하는 새로운 직종의 고급인력양성 차원에서 접근하는 것이 바람직
 - 낙농헬퍼에 관한 한 일본의 사례가 모범적임

- 우유 쿼터 주기를 현행 15일 단위에서 1년 단위로 전환
 - 유럽에서는 1년 주기로 시행

- 답리작 재배를 통한 양질 조사료 생산 지원
 - 총체보리사료 생산 지원
 - 총체보리 곤포(bale) 운송비 지원

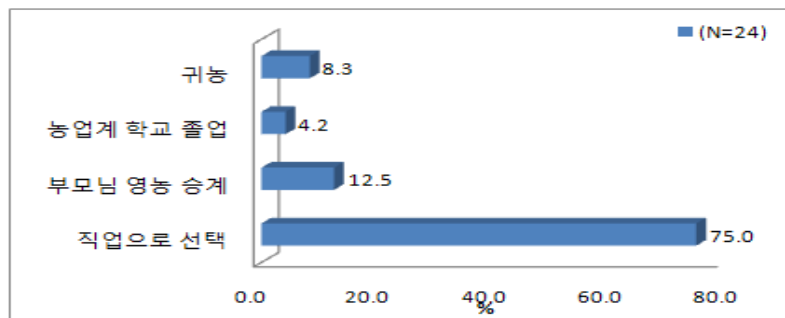
2.9. 양돈

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 낙농 역대농업인 및 법인의 수는 1,023명임
- 이 중 개인 76개, 법인 13개를 추출하여 전화를 통해 설문조사를 실시함(응답농가는 24농가)
- 조사대상 경영주 평균 연령은 53세, 평균 영농종사 기간은 21.5년이며, 45.8%가 고졸이상, 29.2%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내었음

2.9.1. 고소득 양돈 경영체의 영농성장 과정

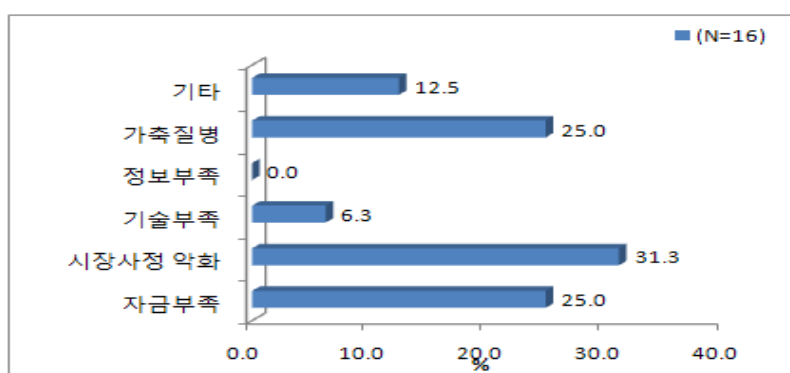
- 조사대상 고소득 농업경영체의 75.0%가 직업으로 선택하였다고 응답하였고, 12.5%가 부모님의 영농을 승계하였다고, 8.3%가 귀농, 4.2%가 농업계 학교 졸업으로 영농을 시작하게 되었다고 응답하였음.

그림 3-66. 영농을 시작하게 된 동기



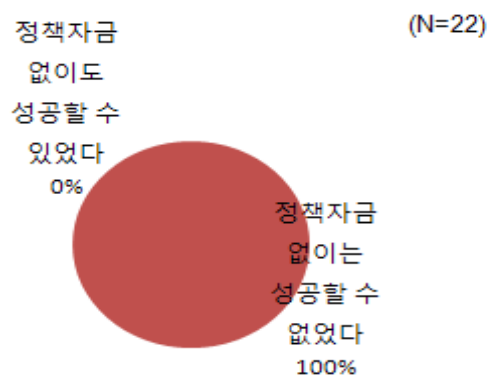
- 전체 응답자의 67%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 31.3%가 시장사정 악화 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 25.0%는 자금부족, 25.0%는 가축질병, 6.3%는 기술부족 문제 때문이었다고 응답하였음.

그림 3-67. 실패를 겪은 가장 큰 이유



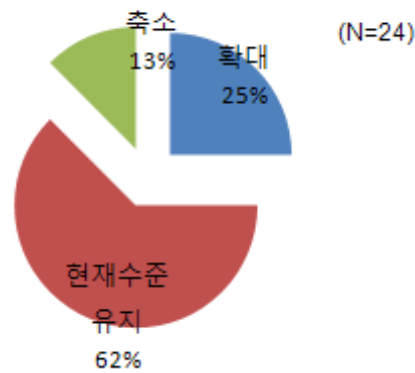
- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 34백만원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 29천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 100%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

그림 3-68. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견



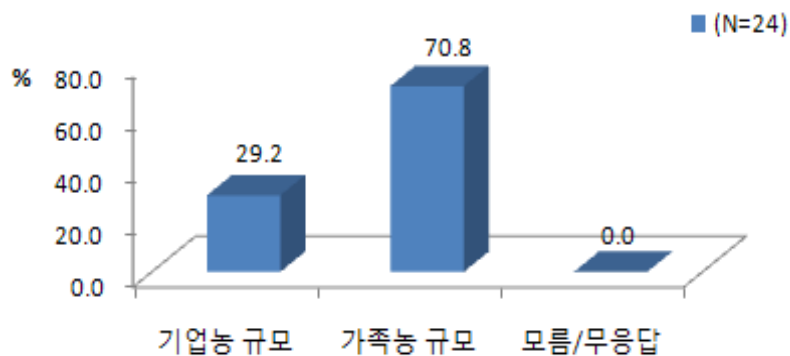
- 조사대상 62%가 향후 현재수준을 유지하겠다고 응답하였고, 25%는 확대, 13%는 축소하겠다고 응답하였음.

그림 3-69. 향후 생산규모 계획



- 양돈의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 양돈 경영체의 70.8%가 가족농 규모, 29.2%는 기업농 규모로 응답하였음.

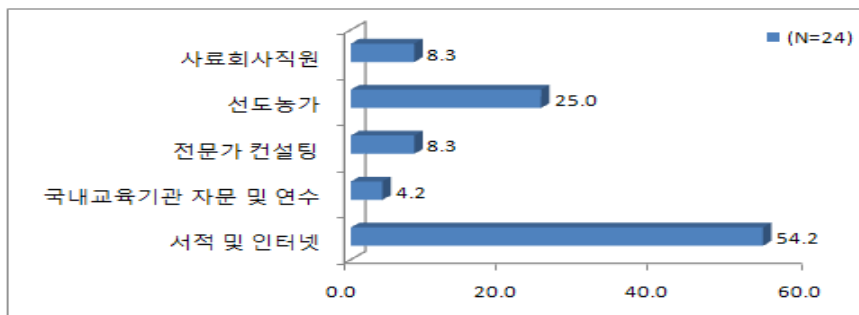
그림 3-70. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



2.9.2. 고소득 양돈 경영체의 경영특징

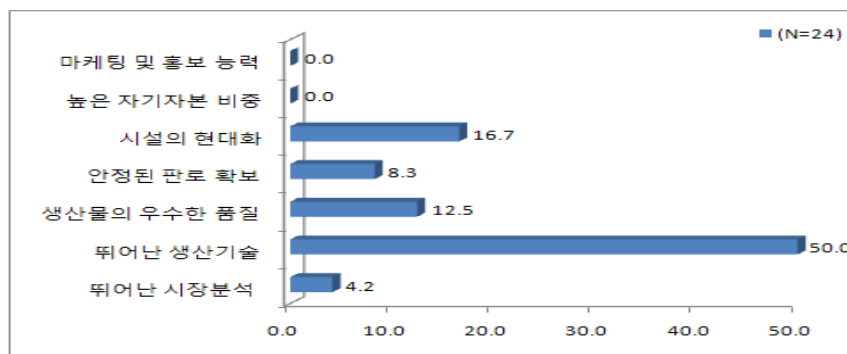
- 조사 대상자의 54.2%가 서적 및 인터넷을 통해 얻었다고 응답하였고, 25.0%가 선도농가를 통해 그리고 8.3%가 전문가 컨설팅을 통해 정보를 습득한다고 응답

그림 3-71. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 50.0%가 뛰어난 생산기술로 또 다른 16.7%가 시설의 현대화로 응답하였고, 12.5%가 생산물의 우수한 품질, 8.3%가 안정된 판로 확보 등으로 응답하였음.

그림 3-72. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 87.5%가 고정출하처가 있으며, 79.2%가 공동출하를 하고 있었음. 또한 45.8%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

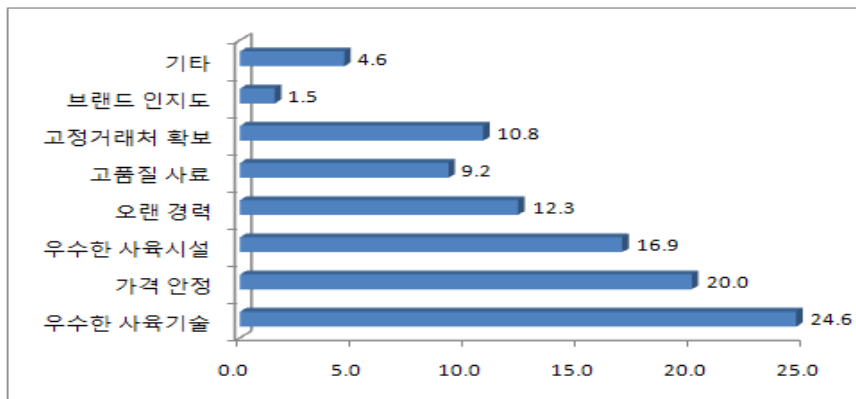
표 3-34. 고소득 양돈 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	87.5	45.8	79.2
없다	12.5	54.2	20.8
합계	100	100	100

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 24.6%가 우수한 사육기술을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 20.0%가 가격안정, 16.9% 우수한 사육시설, 12.3%가 오랜 경력 등으로 응답하였음.

그림 3-73. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



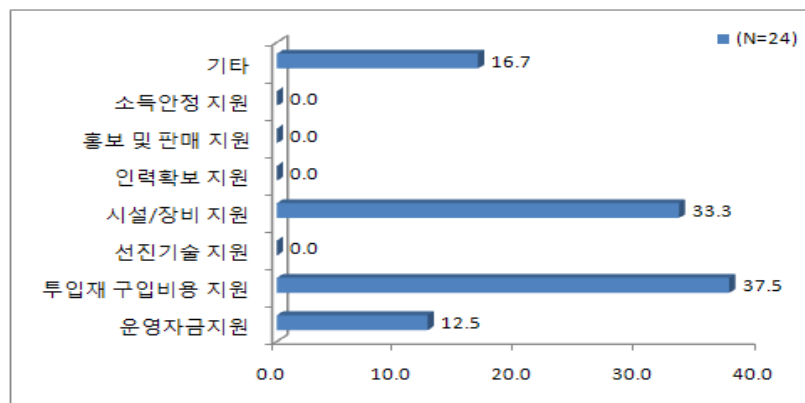
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격 문제라고 응답한 비율이 68.2%로 가장 높고, 그 다음이 법적 제도적 문제 등을 꼽았음.

표 3-35. 농장이 직면한 어려움

구분	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	15	68.2	2	11.1
운영자금 마련 문제	1	4.5	0	0
시설 노후 문제	2	9.1	4	22.2
인력 확보 문제	1	4.5	1	5.6
판로 문제	0	0	0	0
마케팅 및 홍보 문제	0	0	0	0
법적 제도적 문제	2	9.1	8	44.4
기타	1	4.5	3	16.7
합계	24	100	18	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 37.5%가 투입재 구입비용 지원, 33.3%가 시설/장비 지원을 꼽았음

그림 3-74. 가장 필요한 지원 사업



2.9.3. 고소득 양돈 경영체의 성공요인 : FGI 결과

조수입 증가

1) 부가가치 제고

- 사육단계 HACCP 위생관리를 실행하여 고부가가치 생산
- 친환경양돈을 통한 위생돈육 생산
 - 재래종 방사 혹은 유기농 축산 방식으로 상품차별화
- 고정출하처 이용 혹은 계열화 참여를 통해 높은 수준의 가격 수취

2) 규모확대 및 판매량 증가

- 농가 유희자원을 전량 활용하는 수준을 최소사육규모로 설정하고, 여건이 허락할 경우에는 그 이상으로 사육규모 확대
- 자체적인 위험관리가 가능한 범위 이상으로 사육규모 확대는 지양
- 하절기 교배두수 증가를 위해 4~5월에 후보돈 입증 확대
 - 매년 5~6월에 출하두수가 감소하여 비육돈가격이 상승하는 현상에 대비

비용 절감

1) 규모의 경제

- 개별 사육 규모 확대
 - 농가 부존 노동력을 최대한으로 활용할 수 있는 사육규모 유지
- 평균고정비용을 최소화 할 수 있는 수준의 사육규모 유지
 - 다양한 시나리오를 적용하는 민감도분석을 수행한 후에 평균비용을 감소시킬 수 있다는 확신이 설 경우에는 외부자원을 추가로 동원함으로써 사육규모를 확대
- 조직화를 통한 대량거래의 이득
 - 사료, 양축, 도축 및 가공의 계열화 참여(벤치마킹 대상: 도드람 양돈조합)

2) 생산성 향상 - 비용 절감

- 모돈 회전률, 포유자돈 육성률, 모돈두당 출하두수(MSY) 제고
 - 건강하고, 산자수가 많고, 자돈을 잘 키우고, 재귀발정이 빠른 모돈 확보
 - 초음파 진단기를 활용한 정확한 임신진단으로 번식성적 향상
 - 발정주기를 정확히 파악하여 배란수가 많을 때 수정
 - 발정 1주일 전에 사료급여량 증대 ⇒ 발정촉진 및 배란수 증가 ⇒ 산자수 증가
 - 적절한 산차구성을 위한 계획 수립
- 양돈 4대 질병(소위 4P) 근절
 - PMWS(postweaning multisystem wasting syndrome: 이유 후 전신성 소모성 증후군: 원인균 porcine circovirus)
 - PRRS(porcine reproductive and respiratory syndrome: 돼지 생식기 호흡기 증후군: 원인균 Arterivirus)

- PED(porcine epidemic diarrhea: 돼지 유행성 설사병: 원인균 corona virus)
- PRDC(porcien respiratory disease complex: 돼지 호흡기 복합 감염증: 원인균 다양)
- 환기시설 개선, 최선의 사양관리, 환절기 특별 사양관리
- 철저한 방역시스템 운영
- all-in all-out 시스템 유지와 더불어 돈사 수세-소독-건조 준수
- 돈사 규격에 부합되는 적정 사육규모 유지

3) 비목별 비용절감 방안

- 투입재 단체구입으로 단가 인하 노력
- 투입재(사료, 약품 등)대금을 현금으로 지급
- 돈사 내 일교차분석을 통한 냉난방비 절감
- 돈분은 발효처리, 노는 저장액비 자원화 후 판매

경영자 능력

1) 기획 및 분석력

- 경영수지기록 및 사육일지작성을 통해 자료를 축적하고, 이에 기초하여 경영성과분석을 행하고 장기경영계획을 수립
- batch 분만, 분만사 및 자돈사 all-in all-out 방식 유지(효율적인 수세-소독-건조 가능)

- 월간 자금흐름에 기초한 연차별 자금확보계획 및 투자계획 수립
- hog cycle 상에서 나타날 수 있는 극심한 가격하락 및 경기순환과정의 위기 시점에 대비하기 위한 유동성 확보

2) 기술력

- 모돈 회전률, 포유자돈 육성률, 모돈두당 출하두수(MSY) 제고
 - 건강하고, 산자수가 많고, 자돈을 잘 키우고, 재귀발정이 빠른 모돈 확보
 - 초음파 진단기를 활용한 정확한 임신진단으로 번식성적 향상
 - 발정주기를 정확히 파악하여 배란수가 많을 때 수정
 - 발정 1주일 전에 사료급여량 증대 ⇒ 발정축진 및 배란수 증가 ⇒ 산자수 증가
 - 적절한 산차구성을 위한 계획 수립
 - 모돈두당 출하두수(MSY) 22두 이상 달성
- 돈사를 5개동으로 구성: 번식사 - 분만사 - 자돈사 - 육성사 - 비육사
- 전천후 사육시설: 혹서기/혹한기에 대비한 단열 및 냉난방, 환기 시설
 - 중앙제어장치에 의한 온도·습도 관리 및 유해가스 측정기록 관리
- 돈사 위생관리 및 질병관리 철저
 - 청정종돈장에서 육성된 단일품종의 우량후보모돈 구입
 - 자체 예방접종 프로그램 운영 및 전문수의사에 전염병 검진 의뢰
 - 농장정문 및 돈사입구 방역 소독 작업 철저

3) 정보수집력

- 연수교육, 선진지 견학, 컨설팅, 전문지 구독을 통한 정보수집
- 최상위 성적을 실현하는 농가에 대한 벤치마킹
- 가축통계자료 및 축산관측자료 활용
- 양돈 전문 컨설턴트에게 종합컨설팅 의뢰

4) 종합력

- 평생 한우물을 판다는 장인의식으로 정신무장
- 장기간 축적한 know-how를 전수해줄 수 있는 2세 후계자 양성
- 도드람 양돈조합, 부경 양돈조합과 같은 성공사례를 벤치마킹한 생산자 중심의 계열화 추진

표 3-36. FGI에서 도출된 양돈 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	○
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	○
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)			
자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	○
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화		○	
	연관산업 또는 관련 인프라 성장		
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	○
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	○
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	○
경영의 안정성	자기자본 비중		
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)	○	
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	○
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.9.4 고소득 양돈 경영체 육성을 위한 정책과제

- 돼지고기 품질등급제 및 유통단계별 위해요소중점관리제(HACCP) 정착
 - 돼지고기 품질제고를 통한 부가가치 증대 기회 부여
 - 우수한 품질과 안전성이 보장된 국내산 돼지고기로 수입육에 대한 시장 차별화가 이루어지도록 하고 수요 확대

- 질병이 만연한 소규모 양돈장, 농장주가 노령화된 양돈장, 시설이 노후하여 재투자가 어려운 농가에 대한 폐업보상을 통해 중소규모 양돈장의 규모확대가 용이하도록 유도

- 분뇨 공동처리 및 자원화 시설 지원
 - 지역특성에 맞는 분뇨처리공법 적용 시설 설치 지원

- PMWS, PRRS, PED, PRDC 등 주요 질병 예방백신 저가보급 및 개발 지원
 - 질병관리 성공여부가 양돈경영의 성패를 좌우하는 현상 종식 필요

- 도드람 양돈조합, 부경 양돈조합과 같은 성공사례를 벤치마킹한 생산자 중심의 계열화 추진 지원

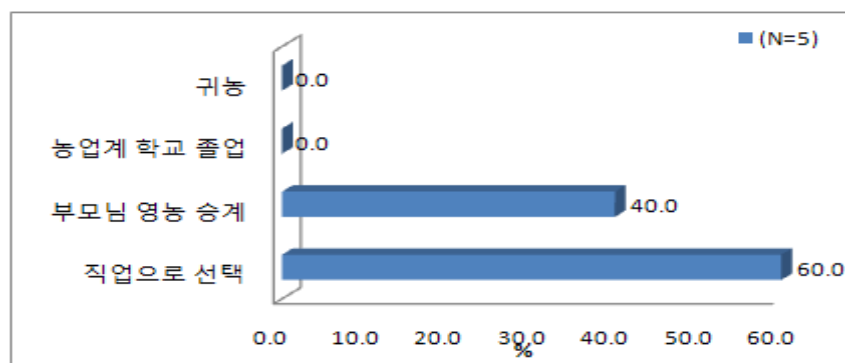
2.10. 양계

- 농림수산식품부가 2008년 3월부터 5월 사이에 시·도를 통해 조사·파악한 낙농 역대농업인 및 법인의 수는 221명임
- 이 중 개인 15개, 법인 4개를 추출하여 전화를 통해 설문조사를 실시함(응답 농가는 5농가)
- 조사대상 경영주 평균 연령은 50세, 평균 영농종사 기간은 18년이며, 60%가 고졸이상, 20%가 대졸이상의 학력 수준을 나타내었음

2.10.1. 고소득 양계 경영체의 영농성장 과정

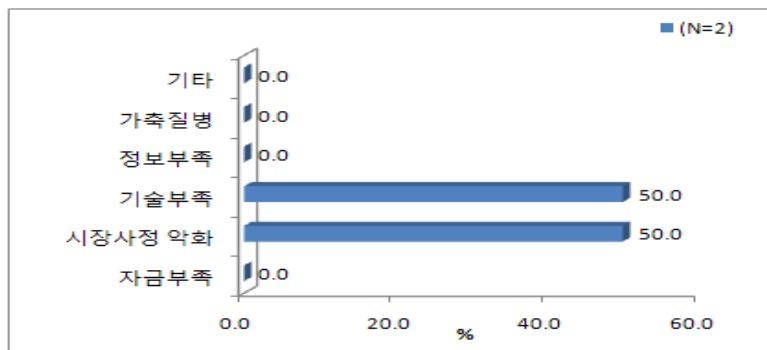
- 조사대상 고소득 농업경영체의 60.0%가 직업으로 선택하였다고 응답하였고, 40.0%가 부모님의 영농을 승계하였다고 응답하였음.

그림 3-75. 영농을 시작하게 된 동기



- 전체 응답자의 40%가 농장을 운영하면서 실패한 경험이 있다고 응답하였고, 실패를 겪은 가장 큰 이유에 대해서는 응답자의 50.0%가 시장사정 악화 때문이었다고 응답하였음. 그 밖에 50.0%는 기술부족 문제 때문이었다고 응답하였음.

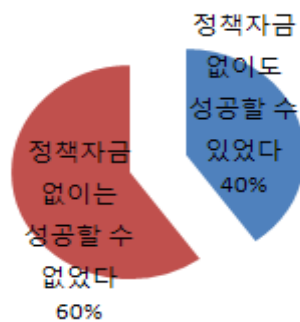
그림 3-76. 실패를 겪은 가장 큰 이유



- 영농을 시작한 후부터 지금까지 정부로 받은 보조금 누적액은 평균 10백만원이고, 현재 정책자금(저리 융자금)은 평균 19천만 원으로 나타남.
 - 조사대상 고소득 농업경영체의 60%가 정책자금 없이는 성공할 수 없었다고 응답하여, 성공요인으로 정책자금의 중요성을 지적하였음.

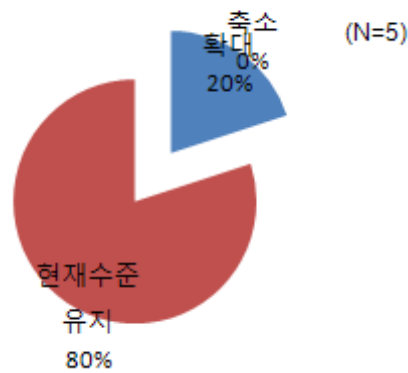
그림 3-77. 고소득 농가 성장에서 정책자금 중요성에 대한 의견

(N=5)



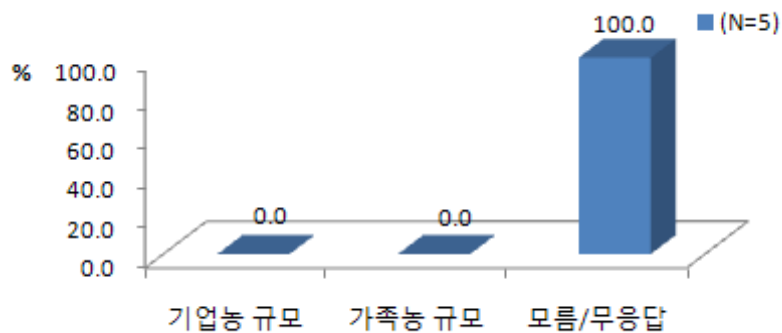
- 조사대상 80%가 향후 현재수준을 유지하겠다고 응답하였고, 20%는 확대하겠다고 응답하였음.

그림 3-78. 향후 생산규모 계획



- 양계의 평균비용 또는 단위당 생산비를 최소화하는 가장 효율적인 규모에 대해, 조사대상 고소득 양계 경영체 모두가 모르거나 응답하지 않았음.

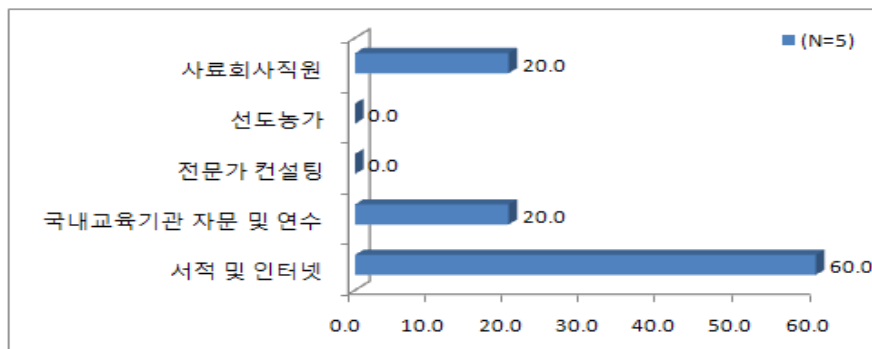
그림 3-79. 평균비용을 최소화하는 효율적인 생산규모



2.10.2. 고소득 양계 경영체의 경영특징

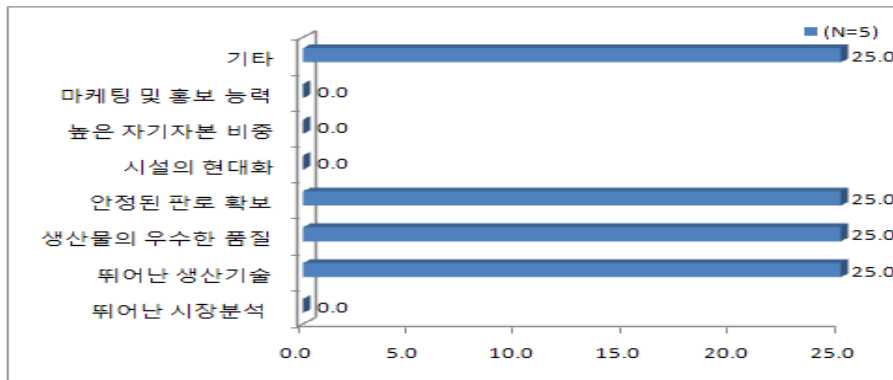
- 조사 대상자의 60.0%가 서적 및 인터넷을 통해 얻었다고 응답하였고, 20.0%가 국내 교육기관 자문 및 연수를 통해 나머지 20.0%가 농약, 비료, 종묘회사직원을 통해 정보를 습득한다고 응답

그림 3-80. 생산기술 및 경영관련 정보 수집처



- 본인 농장이 다른 농장보다 우수한 점에 대해 25.0%의 동일한 확률로 안정된 판로 확보, 생산물의 우수한 품질, 뛰어난 생산기술로 응답하였음.

그림 3-81. 다른 농장보다 우수한 점(1순위)



- 조사대상 고소득 농업경영체의 유통 특징을 살펴보면, 60.0%가 고정출하처가 있으며, 100% 공동출하를 하고 있지 않음. 또한 20.0%는 출하 농산물이 브랜드를 가지고 있었음.

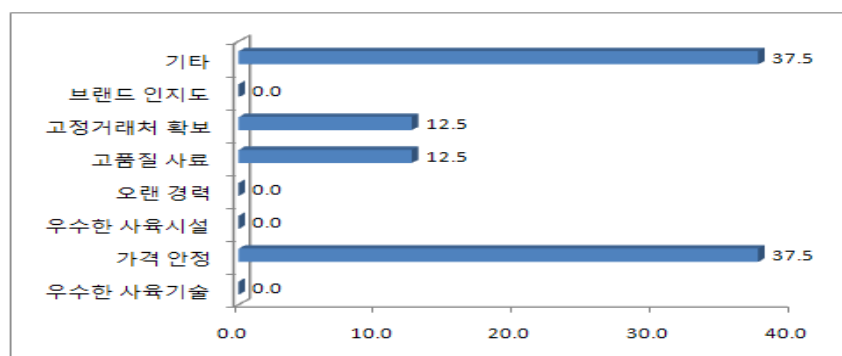
표 3-47. 고소득 양계 경영체의 유통 특징

단위: %

	고정 출하처	브랜드	공동출하
있다	60.0	20.0	0
없다	40.0	80.0	100
합계	100	100	100

- 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건에 대해, 37.5%가 가격안정을 가장 중요한 조건으로 꼽았으며, 그 다음으로 12.5%가 고품질 사료, 12.5% 고정 거래처 확보로 응답하였음.

그림 3-83. 고소득 실현을 위해 가장 중요한 조건



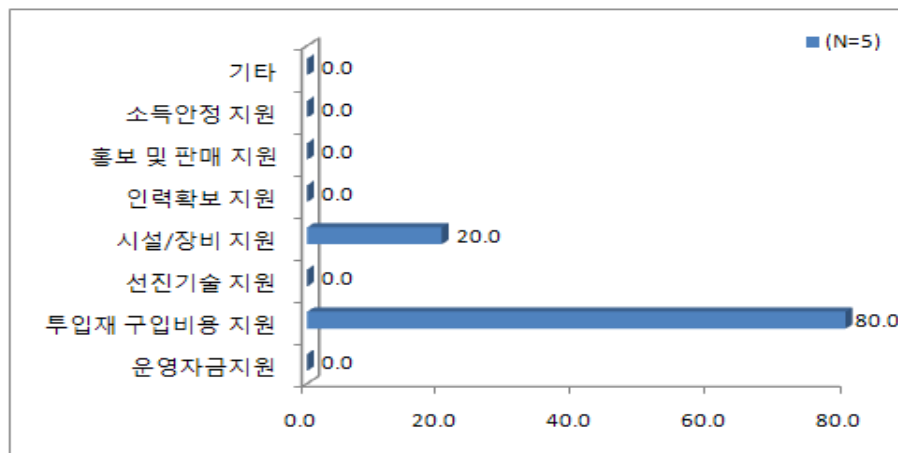
- 현재 농장이 직면한 어려움의 1순위로 낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격 문제라고 응답한 비율이 80.0%로 가장 높고, 그 다음이 시설노후 문제 등을 꼽았음.

표 3-38. 농장이 직면한 어려움

구분	1순위		2순위	
	사례수	비율(%)	사례수	비율(%)
낮은 생산물 가격 및 높은 투입재 가격	4	80.0	0	0
운영자금 마련 문제	0	0	1	50.0
시설 노후 문제	1	20.0	0	0
인력 확보 문제	0	0	1	50.0
판로 문제	0	0	0	0
마케팅 및 홍보 문제	0	0	0	0
법적 제도적 문제	0	0	0	0
기타	0	0	0	0
합계	5	100.	2	100

- 현재 가장 필요한 지원 사업에 대해 80.0%가 투입재 구입비용 지원, 20.0%가 시설/장비 지원을 꼽았음

그림 3-84. 가장 필요한 지원 사업



2.10.3. 고소득 산란계 경영체의 성공요인: FGI 결과

□ 조수입 증가

1) 부가가치 제고

- HACCP 농장내 적용 및 항생제 사용 제한으로 친환경축산 실천
- 국민소득증가에 부응하는 무항생제 제품, 기능성제품, 브랜드 제품 등 고부가가치 제품 개발
 - 소득수준이 향상된 소비자들의 업그레이드 된 욕구에 부합되는 제품 개발
 - 유기농계란 생산으로 상품차별화
- 고정출하처를 확보하여 계란 단가 제고

2) 규모확대 및 판매량 증가

- 농가 유희자원을 전량 활용하는 수준을 최소사육규모로 설정하고, 여건이 허락할 경우에는 그 이상으로 사육규모 확대
- 자체적인 위험관리가 가능한 범위 이상으로 사육규모 확대는 지양
- 산란계 1수당 연간 계란 300개 이상 생산목표 달성
- 산란계 생존율 97% 이상 달성

□ 비용 절감

1) 규모의 경제

- 개별 사육 규모 확대
- 조직화를 통한 대량거래의 이점 이용
- 자체브랜드로 대형마트/백화점 등에 계약판매
- 투입재 단체주문으로 단가 인하

2) 생산성 향상

- 산란계 경제능력검정성적을 토대로 전문부화장에서 생산된 우량품종의 초생추 선택
- 육성계는 사양관리지침서에 의거 주령별 적정사료를 급여
- 산란계는 계군의 균일도를 유지하고 기별 사료급여로 사료효율 제고
 - 오전/오후용 사료를 구분하여 1일 7회 이상 급여
 - 시산 후 산란 전반기에는 체성장, 산란율 증가, 계란무게 증가가 한꺼번에 이루어지는 시기이므로 최고급 양질사료를 급여하여 산란수 극대화 및 내병성 증대
 - 산란 후반기에는 과비로 인한 산란능력저하를 예방하기 위해 사료급여량 감소시킴으로써 사료비 절감 및 산란능력 유지
- 위생적이고 효율적인 사양관리

- 주령별 점등시간을 전자조광기로 관리하고 전구청소 주2회 이상 실시
- 예방접종 프로그램에 의한 백신예방접종 및 외부질병 방역체계를 구축하여 전염성 질병 차단
- 사전에 계획한 일정에 따라 주기적으로 훈증소독 실시
- 환기 및 온습도를 자동센서에 의해 관리하는 무창환경조절계사 설치
- 급이급수, 집란, 선별, 환기, 계분처리 부분 전자동화
- 작업기구, 소독조, 위생복을 계사별로 구비
- 외부인 및 외부차량 출입을 금지하고 계사 외부방역 실시

3) 비목별 비용절감 방안

- 대량거래의 유리점을 이용한 사료비절감
- 투입재(사료, 약품 등)대금을 현금으로 지급
- 계분비료화공장을 설치하여 계분비료 생산 및 판매
- 농장부지가 충분할 경우에는 유기농계란 생산 고려
- 경영자 능력 향상

1) 기획 및 분석력

- 종계입추량, 초생추 및 초생추용 사료 생산량, 산란계 사료 생산량, 난가변 동상황 관련 정보를 입수하여 신중한 데이터분석을 통해 경영계획 수립
- 계군능력기록, 회계기록, 농장내 시설보수기록, 계군건강기록(백신, 항체, 질병이력) 등의 기록을 유지하고 분석함으로써 비상상황이 발생했을 때 원

인규명을 위한 기초자료로 활용

- 월간 자금흐름에 기초한 연차별 자금확보 및 투자계획 수립

2) 사양관리 기술력

- 고생산성의 우량초생추를 선택함으로써 최소비용으로 최대의 경제적 효과 창출
- 농장구역내의 지속적 청정화, 출입자와 차량 및 기타 물품에 대한 차단방역, 야생조류 침입 차단, 수질관리를 통한 질병예방 철저
- 위생관리 계획표를 작성하여 체크리스트를 확인하는 작업 일상화

3) 정보수집력

- 사료곡물가격, 용도별 사료생산량, 가축통계, 관측자료 등 관련 정보수집
- 연수교육, 컨설팅, 전문지 구독을 통한 정보수집

4) 종합력

- 지역내 양계업자간 연합을 통해 1차산업 수준에 고착된 양계산업을 생산-가공-유통을 연계시켜 “농가에서 식탁까지”를 포괄하는 혁신 도모

표 3-39. FGI에서 도출된 양계 경영체의 성공요인

차원	주요 성공요인 (critical success factor)	핵심성과지표 (key performance indicator)	비고
경영자 (subject)	경영자와 조직구성원의 핵심지식 인지도	경영체의 비전, 전략과제 내용	
		전략달성의 핵심지식 파악정도	○
		목표달성에 필요한 지식 파악정도	○
	경영자의 경영능력	오랜 경력	○
		경영자의 기획력, 분석력, 기술력, 정보수집력, 종합분석력	○
	경영자의 도덕적 책임감	성실성	○
신용능력(바이어와의 관계)		○	
자금조달력			
경영환경 (environment)	시장특성 인지도	취급품목의 표적마케팅(틈새시장, 친환경시장 등)	○
	안정적 고객확보 (고객 특성)	전속거래처 혹은 대형수요처 확보, 전자상거래, 수출	○
		생산자단체와의 관계, 소비자와의 관계	○
	마케팅 및 홍보능력 (경쟁양상)	우수한 품질(관리)	○
		차별성(친환경, GAP, 생산이력제)	○
		경쟁성	
		리콜제도	
	외부요인	고유브랜드, 포장개선, 시장조사, 광고	○
		환율 금리 주가지수 등의 의도/예측하지 않은 유리한 변화	
		시의적절한 정책지원	○
투입재 국제가격의 변화		○	
	연관산업 또는 관련 인프라 성장		
경영자원 (resource)	규모화	적정규모 혹은 대규모	○
	생산성 향상	탁월한(새로운) 생산기술 보유	○
		현대화된 시설	○
		연구개발 투자	
	비용절감	재배(사육)규모 확대	
		조직화를 통한 대량거래 우수한 비용절감기술 보유	
경영의 안정성	자기자본 비중		
안전성	안전성(HACCP, SGS인증)	○	
운영메카니즘 (mechanism)	창의성	새로운 방법으로 업무를 해결하려는 의지(자율성, 실패용납정도)	○
	가치공유	경영자와 가족(혹은 종업원)의 경영필요성 인지도, 인화단결	○

2.10.4 고소득 양계 경영체 육성을 위한 정책과제

- 육계산업의 독과점구조 타파
 - 육계산업은 하림 등 소수의 거대규모 계열화기업이 생산-도계-가공-유통과정 전반을 독과점구조로 운영
- 지역별 계란 집하장 육성
 - 집하장에 대한 출하물량 확대
 - 집하장에 세척설비를 지원하여 위생란 유통 정착
 - 집하장과 연계하여 등급판정업무를 확대시행
 - 냉장유통용 냉장탑차를 지원하여 파손을 감소시키고 위생관리를 강화

2.10.5 고소득 축산 경영체 육성을 위한 정책과제

- 수입축산물에 대한 수입관세를 축산발전기금으로 전환함으로써 축산업발전에 기여할 수 있는 제도 정비
 - 조성된 축산발전기금은 국내산 축산물 소비촉진, 식품위생 및 안전성 제고, 가축방역 효율성 제고 등에 지출
- 사료가격안정기금 제도를 도입하여 사료가격 폭등 시 충격 완화
 - 축산농가, 축산단체(농협), 사료회사 등이 납부하는 적립금(자조금)과 축산발전기금 등의 정부출연기금으로 운영
 - 기금 조성 방식: 참여자의 비율분담에 의거하여 조성
 - 기금 운영 주체: 정부출연금이 포함되므로 공적기관에서 운영

- 고품질 사료를 저가에 공급할 수 있는 사료공급체계 확립
 - 한계농지 사료곡물 재배를 통해 국내 사료공급기반 확대
- 일정 지역내 동일축종 생산자들로 구성된 스터디그룹 운영 지원
 - 사례: 여주검정회의 성분조사 스터디그룹
- 효율적인 일괄서비스 축산컨설팅체계 구축
 - 현재는 사양관리, 방역 및 치료, 경영 등으로 구분된 분야별·개별적 컨설팅이 이루어지고 있어 종합적인 경영진단을 받는데 한계가 있음
 - 따라서 농장 현황을 종합적·객관적으로 평가하고 개선사항을 제시하는 일괄서비스(one stop service) 컨설팅체계 구축 필요
- 축산농가 인턴쉽 운영 지원 확대
 - 인턴쉽 운영에 대한 호응도가 매우 높음
- 단일농가 법인체 등록제 시행
 - 가계운영과 농장경영을 분리하는 등 일정 자격요건을 갖춘 개별농가에 법인자격 부여
 - 일본 유럽 등에서는 이미 시행 중
- 초대규모 경영체에 대한 지원은 축소
 - 경영체 규모가 클수록 정부지원 규모도 커지는 경향이 있음
 - 대규모 경영체는 기 축적된 이익잉여금을 기반으로 신규사업추진 및 위험관리를 할 수 있음
 - 농촌에 거주하면서 농촌경제 활성화에 기여할 만큼 충분한 소비생활을 할 수 있는 소득규모에 부합되는 경영체 육성에 정부지원의 초점을 맞추는 것이 바람직

- 단일경영체를 초대규모로 육성하는 정책보다는 다수의 농가로 구성된 영농조합법인 형태의 경영조직 육성
- 한국농업대학 졸업 후 영농에 종사하는 젊은 영농인에 대한 병역면제제도 부활

제4장

농업경영체 육성 관련 국내외 정책

1. 중소기업 지원 및 이공계 인력 지원 정책

- 우리나라 농업부문의 경쟁력을 확보하고 미래 농업의 발전을 선도해나갈 농업경영체 육성을 위해서는 효과적인 지원제도 마련이 중요
 - 지속적인 시장 개방과 도·농간 소득격차 확대 등으로 인해 농가인구가 감소하면서 고령화되어 가고 농업의 공동화 현상이 심화됨
 - 최근 타결된 한미 FTA 이후 EU, 중국 등으로 FTA 체결 추세가 확산될 것으로 전망됨에 따라, 농업부문의 위기는 더욱 심화될 가능성이 높음
 - 이러한 상황을 극복하면서 우리나라 농업의 발전을 이룩하기 위해서는 고소득을 창출할 수 있는 역량을 확보할 수 있도록 효과적으로 지원하는 정책이 필요
 - 특히 전문지식과 경영 및 기술능력을 갖춘 농업경영인 육성을 바탕으로 고소득을 창출할 수 있는 농업경영체가 지속적으로 창출될 수 있는 토

대를 구축하는 것이 중요

- 고소득 농업경영체 육성을 위해서는 일종의 중소기업이라고 할 수 있는 농업경영체에 대한 지원과 더불어 농업경영인에 대한 지원도 필요하다는 점에서 일반적인 지원정책과는 차별화된 정책이 필요
 - 토지집약적 생산방식에서 탈피하여 기술·자본집약적 생산방식으로 전환할 수 있도록 지원하는 기업지원 정책이 기본적으로 필요함
 - 더불어 농업경영체 성공에 있어 중요한 역할을 담당하고 있는 전문지식과 열정을 갖춘 농업경영인이 지속적으로 육성·유입되어야 효과적인 고소득 농업경영체 창출이 이루어질 수 있는 것임
- 따라서 본 장에서는 중소기업 지원정책과 이공계에 대한 지원정책 사례를 별도로 분석하고, 이를 바탕으로 효과적인 농업경영체 지원정책에 대한 시사점을 도출하고자 함
 - 특히 특정 대상(중소기업, 이공계 인력)에 대한 종합적인 지원정책 성격을 가진 두 가지 정책 사례를 벤치마킹함으로써 지원정책의 전체 구조에 대한 시사점도 파악해 보고자 함

1.1. 주요 정책 사례

1.1.1 중소기업 지원 정책 사례

- 먼저 2006년에 수립되었지만, 혁신형 중소기업으로 좀 더 정책대상을 한정시켜 집중 육성하는 종합지원 정책을 분석한 후 신정부 이후 패러다임의 전환이 나타나고 있는 중소기업 지원정책 사례를 소개함

(1) 3만개 혁신형 중소기업 육성 정책(2006년)⁴⁾

□ 기본방향

- ① 혁신형 중소기업에 대해서는 기존 지원제도*와 함께, 관계부처와 연계해 새로운 지원시책을 발굴하고 혁신친화적 기업여건 조성에 주력
- * 신용보증(비율 및 한도 우대), 정책자금(심사우대), 특허(우선심사), 병역특례(추천 우대), 조세(소득세, 법인세 등 감면) 등
- ② 혁신역량이 높은 혁신형 중소기업 후보군에 대해서는 맞춤형 진단·지원을 실시하는 등 혁신형 기업으로의 조속발전 유도

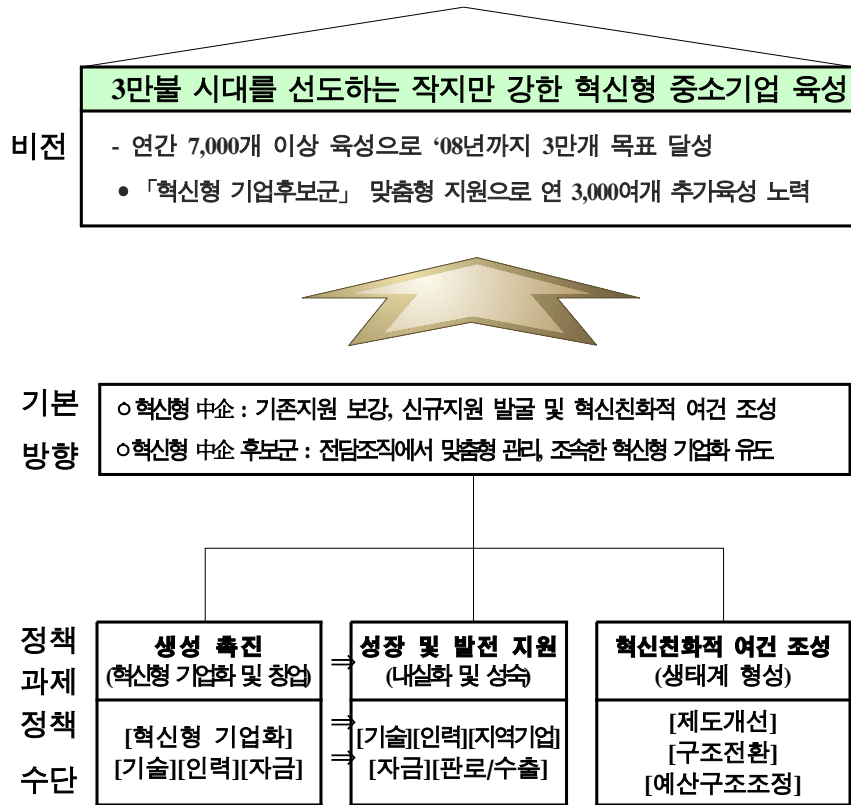
□ 혁신형 중소기업 육성정책 추진체계도

그림 4-1 혁신형 중소기업 육성전략의 개념도

<p>< 혁신형 中企 ></p> <p>- 벤처, 이노비즈 및 경영혁신형 기업 (1만여개)</p>	<p>< 혁신형 中企 후보군 ></p> <p>- 기술혁신형 후보군 및 경영혁신형 후보군 등(4만여개)</p>
<p>일반 中企 (27만여개) 및 소상공인(267만여개)</p>	

- | | |
|--|--|
| <p>< 혁신형 중소기업 ></p> <ul style="list-style-type: none"> • 벤처기업 : 1만 1천여개 • 이노비즈 : 4천여개 * 3천여개 중복 * 경영혁신형 기업 : '06.7월 인증 | <p>< 혁신형 중소기업 후보군(예시)></p> <ul style="list-style-type: none"> • 잠재기술혁신형: 3.2만여개
NET, NEP 인증기업, 정부R&D 성공기업, 기보 및 중진공 지원 우수기업 등 • 잠재경영혁신형: 0.8만여개
ISO 인증기업, 싱글PPM 참여기업
신보 지원기업 중 우수신용등급 기업 등 |
|--|--|

4) 재정경제부 외, “3만개 혁신형 중소기업 육성을 위한 정책과제와 대응전략”, 혁신형 중소기업 지원위원회 안건, 2006. 7. 18에서 발췌, 정리



□ 주요 정책과제

① 생성 촉진(창업기업 및 후보군 기업 대상)

○ 후보군의 혁신형기업화 촉진

- 혁신형 기업 후보군 현황 파악 : 정부 R&D 성공기업, 신기술제품 인증 기업 등 잠재력이 높은 후보기업군을 대상으로 실태조사 실시 및 대상 범위 확정
- 개별 업체별 컨설팅 및 맞춤형 지원 실시
- * NET, NEP 인증기업 등에 대해 지원중인 기존제도 보강
- 중진공, 기보 등 관계기관 전문가를 활용, 업체별 특성에 맞는 진단·컨

선택 실시 후 맞춤형 지원 실시

- * 「혁신형기업화지원단(단장:중기청차장)」 신설 및 「기업진단·지원팀」 운영
(예: 중진공 지도전문인력 활용)

○ 기술개발 및 사업화 지원

- 업종별·유형별 수요에 맞는 지원을 통한 전반적인 중소기업 기술개발 강화방안(“Innovate Korea“) 수립·추진
- * 중소기업혁신지원센터의 확충, 6대 생산기반기술에 대한 집중 투자 등을 통해 일반형 기업의 혁신기업화를 지원하는 맞춤형 기술개발지원 실시(06.10)
- 「신기술창업전문회사」 설립을 통해, 대학·연구소 개발기술의 사업화 및 창업 활성화 촉진
- * 기술거래 및 이전, 창업보육센터 관리, 보유기술 사업화 기업에 대한 출자 등 현재 금지중인 영리활동 일부 허용
- * 산학협력촉진법 및 벤처특별법 개정, 06년 하반기
- * 지원제도: 중산기금 및 기보의 용자.보증 우대, 교원 휴직 허용 등
- 신기술사업화 디자인 개발지원(신규)
- * 新개발기술의 부가가치 제고 및 사업화 촉진을 위해 디자인 개발을 지원하고 일반기업의 혁신기업화 유도('06년: 20억원)

○ 초기단계 기업대상 자금 확대

- 성장가능성 위주의 창업자금 공급
- * 신용대출 중심의 창업초기 자금 공급을 확대하고 ('05: 3,830억원→'06: 5,330억원) 1년 미만 창업기업에 대한 심사절차 간소화
- * 창업 5년 이내 혁신형 기업에 대한 투자 확대 ('05:500억→'06:700억원)(산은)
- * 기술창업보증 규모를 확대(('05) 2.0조원 → ('06) 2.9조원)하고 창업 5년 이내 기업은 부분보증비율을 우대 (85% 고정비율)
- 기술 사업화 촉진을 위한 금융지원 강화
- * 개발기술사업화(R&BD) 및 신기술보육사업(TBI, BI)에 대한 정부 지원규모

확대('05년 430억원 → '07년이후 506억원 이상)

- 우수기술의 사업화 촉진을 위한 투·융자 확충
- * 연구기관 및 대학이 개발한 우수기술의 사업화 촉진을 위한 투자('06년 300억원, 신규, 산은)
- * 개발된 기술(R&D참여 성공기업 등) 또는 특허기술의 사업화 촉진을 위한 순수신용 융자('06년 850억원, 중진공)

○ 창업인력 공급 강화

- 교수·연구원의 창업촉진 대책 마련
- * 휴직 기간(3년→3년이상) 및 대상(벤처→교수·연구원 창업기업) 확대
- * 교수·연구원을 위해 특화된 창업교육을 개설하고 교육이수자와 창업자금 연계('06년 200명)
- 직무발명자에 대한 특허권 사용을 확대*하고 대학·연구소 부지 내에 특례가 허용**되는 '신기술 집적지역' 지정(신규)
- * 통상 또는 전용실시권(기관장 판단) 부여
- ** 공장설립 제한 및 건축제한 완화, 각종 부담금 면제 등
- BI 매니저 교육과정 개설, 민간자격 제도 도입 등을 검토하고, 창업지원 인력 전문가 pool 확보도 추진('06년 300명)
- 대학생의 혁신기업 현장체험 및 성공한 중소기업CEO 강좌 개설 등 대학생 창업가정신 함양 프로그램 추진
- * 벤처협회 등이 선정한 혁신형기업 pool을 4개 대학(서울대 등)에 제공, 3주간 체험프로그램 운영('06년 400여명, 3학점 인정)
- * 성공CEO 강좌 등 창업가정신 함양교육(54개 강좌, 약 3천명 교육)

② 성장 및 발전 지원(혁신형 기업 대상)

○ 맞춤형 기술 지원

- 혁신형 기업 위주로 중소기업 R&D 체제 개편 : 혁신성 제고에 효과가 큰 중소기업 R&D 예산을 확대하고, 혁신형 및 혁신형기업 후보군 중심으로 개편 추진
 - * 혁신형: 전략적 R&D 집중지원(공통핵심기술개발사업, 기술혁신전략과제)
 - * 일반형: 소규모 R&D 지원(기술혁신일반과제, 산학협력기업부설연구소 확충 등)
- 기업부설 산학협력 연구소 대폭 확충 : 기업부설 연구소 설치지역을 대학 인근지역 등으로 다변화(기존: 대학구내)하고 지원규모도 확대하는 등 연구기반 확충
 - * ('06) 65개, 34억원 → ('07) 1,000개, 700억원
- 혁신형 중소기업을 대상으로 특허정보 분석 및 사업화 컨설팅 제공을 통해 특허창출 촉진('06년 : 20억원, 특허청)
- 공공기관의 중소기업 기술혁신 지원제도(KOSBIR) 개선 : 일률적인 권장비율(5%)의 기관별 차등화 및 상향조정을 추진하고, 혁신형 중소기업에 대한 우대 조치* 검토
 - * 산자부·정통부 등 총 16개 기관 출연사업에 가점부여하는 방안 등

○ 우수인력 공급 확대

- 이공계 대졸 및 고급인력 미취업자 고용 지원
 - * 『이공계 미취업자 현장연수사업』을 통해 이공계 대졸 미취업자에 대해 6개월 내외의 연수 후 취업지원('06년 100억원, 2,500여명)
 - * 『중소기업 석박사 연구인력 고용지원사업』을 통해 중소기업의 이공계 미취업 석·박사 인력 고용비를 지원(석사 1,440만원, 박사 1,800만원)
- 2010년까지 연간 2500명 수준의 기술경영인력(MOT) 양성 : 4개 대학에 MOT 학위 프로그램 신설, 교재 및 교과과정 개발 등에 우선적으로 총 29억원 지원('06년도)
- 해외 고급기술인력 유입·촉진 : 중소기업에 필요한 고급기술 인력을 해외에서 도입하여 기술혁신 역량강화

- * 해외현지 채용박람회, 국내유학생채용박람회, 교육부 Study Korea⁵⁾를 통해 입국한 외국 유학생 DB의 對기업 제공 등
- * 도입 절차 단축, 지원한도 상향(10→20백만원) 등 제도개선 병행

○ 기술금융 활성화 및 정책자금 개편

- 우수기술 보유기업에 대한 자금 공급 확대 : 혁신형 중소기업을 대상으로 기술평가를 통해 우수기술기업을 선별하고(기술평가기관), 금융기관은 신용대출 지원
- * 정부는 “기술평가 표준모델”을 보급하고, 평가비용의 일부 지원
- * 기술력평가대출('06년:1,000억원), 유망 혁신형 기업에 대한 시설 및 운영자금 대출('06년:1.9조원) 등 총 2.5조원 규모의 투.융자 제공(산은)
- * 모태펀드를 통하여 혁신형기업에 대한 기술투자 재원 공급('06년 5천억원)
- R&D 경제성 평가, 정책자금 성과평가 등을 통해 '10년까지 500억원 수준의 기술평가시장 형성('04년 200억원 규모)
- 혁신형 기업 위주로 정책자금 공급체계 개선 : 혁신형 중소기업에 대한 모든 정책자금의 가점을 유효한 수준으로 상향조정 검토
- * 창의적인 아이디어와 기술력 등 성장 잠재력이 있는 유망 중소기업에 대한 기술담보 정책자금 비중 확대 (문광부)

○ 안정적 판로 확보

- 혁신형 중소기업 물품에 대한 공공구매 확대
- * 중소기업물품 구매액 중 기술개발 제품 비중 및 참여기관 확대
- * 구매조건부 신제품 개발사업의 참여기관 범위 확대 : (기존) 공공기관 및 대기업 → (개선) 중견기업도 포함
- 혁신형 중소기업의 수출기업화를 지원하여 저변을 확충 : 기술력 보유 중소기업 중 해외시장 진출 가능 업체를 발굴, 수출기업화 적극 지원

⁵⁾ Study Korea : '10년까지 5만명의 외국인 유학생을 유치하는 프로젝트 ('05.5월말 기준 외국유학생은 17,844명) (교육부)

- * 수출유관기관간 연계지원 및 성장단계별·지역·품목별 수출중소기업 지원 시스템 구축
- * 수출보험 등 지원제도상의 우대방안을 강구하고 수출인큐베이터 지원 대상 선정시 우대 등을 통해 해외 마케팅 촉진
- 우수 혁신형 중소기업 20개를 선정하여 자금, 인력, 판로 등 패키지 지원 사업을 시범 실시('06년 200억원, 산자부·중기청)

○ 지역소재 혁신형 기업 육성

- 지역의 기술혁신형기업 육성을 위한 산학협력사업 추진
- * 지방대학과 지역산업체간 「산·학 협동공동연구」 지원강화('06년 총241억원)
- * 중소기업과 대학·연구기관과의 산·학·연 공동기술개발컨소시엄 사업을 통한 기술혁신능력 제고(220여개 대학·연구소, 2,500여개 기업 참여, '06년 426억원)
- * 중소기업과 지역대학간에 기획단계부터 사업화준비단계까지 공동추진하는 연구개발사업 지원 : 교수실습실을 산학협력실로 지정, 연구개발 지원('06년 70억원, 180개사)
- 테크노파크 및 혁신 클러스터 등을 통한 혁신역량 제고
- * 테크노파크내 '기술·경영지원 통합플랫폼'을 구축('06년 200억원)하여 혁신형 기업의 기술, 경영애로 해소·지원
- * 산업단지 혁신클러스터와 국내 KOTRA 무역관의 수출지원 기능을 연계하여 해외마케팅도 지원하는 체제 구축('06년)
- 非수도권의 벤처집적시설 지정요건 완화 및 집적시설 입주기업에 대한 도시형공장 특례 제공을 통해 지방벤처기업의 입지난 완화
- * 벤처기업특별법 개정('06 하반기)
- 전국을 4대 권역으로 구분, 권역별로 3개 이상의 대학, 연구소를 전담기관(TLO)으로 지정하고 기술이전·사업화 추진('06: 80억원)

③ 혁신 친화적 기업 여건 조성

○ 법인설립절차 간소화 등 제도개선

- 창업활성화를 위해 법인 설립절차를 대폭 간소화 : 실효성이 떨어지는 설립절차를 대폭 축소 또는 폐지하고, 관련 서류를 표준화 및 On-line화
- * 소규모법인에 대한 절차 간소화시 서류(48개→21개), 비용(77만원→33만원)
- 새로운 자본시장으로서의 프리보드 활성화 : 출범이후('05.7) 거래부진을 해소하고 투자자의 편의도모등 제도 개선 방안을 마련, 혁신형 기업에 대한 직접 금융공급처로 활용 촉진
- 창업기업간 통합 또는 기존기업과 창업기업간 통합시 사업용 고정자산에 대해 사업전환에 준하는 양도소득세 50% 감면
- * 현재는 '이월과세'만 허용(조특법 제31조)

○ 구조전환 활성화

- 구조조정을 통한 혁신형 기업화 유도 : 사업전환촉진법('06.9 시행)에 따라 설치될 "사업전환지원센터"를 중심으로 사업전환 단계별 지원(교육·컨설팅·유휴설비 매각 등) 및 세제혜택** 등 부여
- * 기업구조조정전문회사(CRC)의 업무영역 확대를 통해 부실징후 중소기업군의 성공적인 구조전환을 촉진하고 혁신형 기업화 유도
- ** 물류, 과학기술서비스 등 21개 유망업종으로 전환시 양도세 50%감면 및 이연
- 업종별 투자 로드맵(road map) 제시
- * 주요 업종의 중장기 투자유망분야 도출 및 투자전략 제시(대상기간: 2006~2015년, 대상업종: 자동차, 반도체, 통신, 바이오 등 10개 업종)
- * 미래 투자유망 분야 제시를 통해 혁신형 중소기업 확대기반 조성 : R&D 투자 이후 상업화 등이 유망한 투자분야 집중 제시

○ 예산 구조조정 : 혁신형 기업 육성을 위한 예산 구조조정

- '08년까지 3만개 육성목표 달성을 위해 혁신형 중소기업 R&D예산 대폭 확대 추진
- 특히, R&D 및 마케팅 등 혁신형 기업의 수요가 높은 분야는 대폭 증액하고 기타 분야는 점진 축소하는 세출구조조정 병행 추진

(2) 신정부의 중소기업정책 방향(2008년)⁶⁾

□ 기본방향

○ 3대 기본방향

- 창의적 기술집약형 창업의 활성화
- 중소기업의 도약 발전(jump up)을 위한 제도적 기반 구축
- 수요자 중심의 정부지원 시스템 확립

① 창의적 기술집약형 창업의 활성화

○ 기술과 아이디어만 가지고도 쉽게 창업할 수 있는 환경 조성

- 간소한 절차와 적은 비용으로 창업이 가능한 행정서비스 기반 구축
- 시장의 자율 공급이 어려운 인프라(인력, R&D, 금융, 입지, 기업가정신 고취 등) 구축에 대한 정부지원 집중

○ 신생기업의 건강한 성장을 뒷받침할 수 있도록 창업초기기업 경영애로 타개

- 창업보육센터 운영 활성화, KOSBIR 제도 내실화 등
- * 미국의 경우 창업 2년후 생존제조업체의 고용증가율이 133.4%에 달함

⁶⁾ 국무총리실 외, “중소기업제도 개혁방안”, 국가경쟁력강화위원회 제6차 회의자료, 2008. 8. 28에서 발췌·정리

② 중소기업의 도약 발전을 위한 기반 구축

- 중소기업의 자생력 강화를 위한 업계 자율적 “활동(activity)”에 대한 인센티브 시스템 도입
 - 기업 혁신활동(R&D 투자 등), 네트워크 경쟁력 강화*, 글로벌화** 등 자생력 강화 활동에 대한 지원 프로그램 확대
 - * 네트워크 경쟁력 강화: 대·중소기업 상생협력, 부품소재기업 육성 등
 - ** 글로벌화 촉진: 글로벌 경영능력 배양, 글로벌 리스크 보완체계 구축 등
 - 사회정책적 차원의 중소기업 정책은 별도 차원에서 고려
 - * 예: 장애인, 여성기업, 소상공인 등

- 시장과 경쟁원리를 바탕으로 중소기업을 글로벌 혁신기업으로 성장할 수 있도록 제도 정비
 - 정부 지원을 받기 위해 중소기업으로 잔류코자 하는 유인이 되지 않도록 중소기업 지원 프로그램을 재설계
 - * 자생력을 갖춘 기업은 중소기업에서 제외
 - * 중소기업 졸업시 지원혜택의 급진적 축소가 아니라 점진적으로 줄어드는 체제 마련
 - * 예: 중소기업 졸업기업에 대해서도 일정한 인센티브제도를 도입하여 중소기업 지원 수혜목적으로 중소기업에 안주하는 사례 방지
 - 대·중소기업간 상생적 협력여건 조성을 지속 추진
 - * 예: 공정거래 질서확립, 상생협력분위기 조성 등
 - 장인정신의 계승과 발전, 경쟁력 강화 등을 위해 원활한 가업승계 여건 조성

③ 수요자 중심의 정부지원 시스템 확립

- 중소기업 지원제도는 ‘수립-집행-사후관리’ 전 과정의 수요자 중심으로 재 설계하여 운영
 - 수립단계 : 사업의 통폐합을 통한 단순화, 지원기준의 합리화
 - 집행단계 : 정보제공체계의 집중화, 원스톱서비스 구현
 - 사후관리단계 : 모든 정부사업의 기업지원 이력을 관리하고 평가

- 글로벌 스탠더드를 감안하여 규제목적 달성이면서도 중소기업의 규제 준 응능력에 적합한 방향으로 규제 시스템을 개편(Better Regulation)
 - 규제가 신설·강화되기 전에 중소기업 입장에서 규제의 비용과 효과를 분석·점검하는 ‘중소기업 규제영향평가제도’를 도입
 - * 중소기업은 동일한 규제라도 준수부담이 상대적으로 크기 때문에 규제의 획 일적 적용은 중소기업의 경영부담 요인으로 작용
 - * 사전영향평가 제도의 도입으로 규제목적 달성이 가능한 범위내에서 규제 준 응능력에 상응한 차별화된 규제시스템 구축
 - 동시에 현장애로 발굴 및 해소를 통한 규제완화 노력도 병행 추진
 - * 자금, 인력 등 경영자원이 부족한 창업초기기업의 부담 완화

< 참고: 기존의 분야별 중소기업 지원시책 현황 >

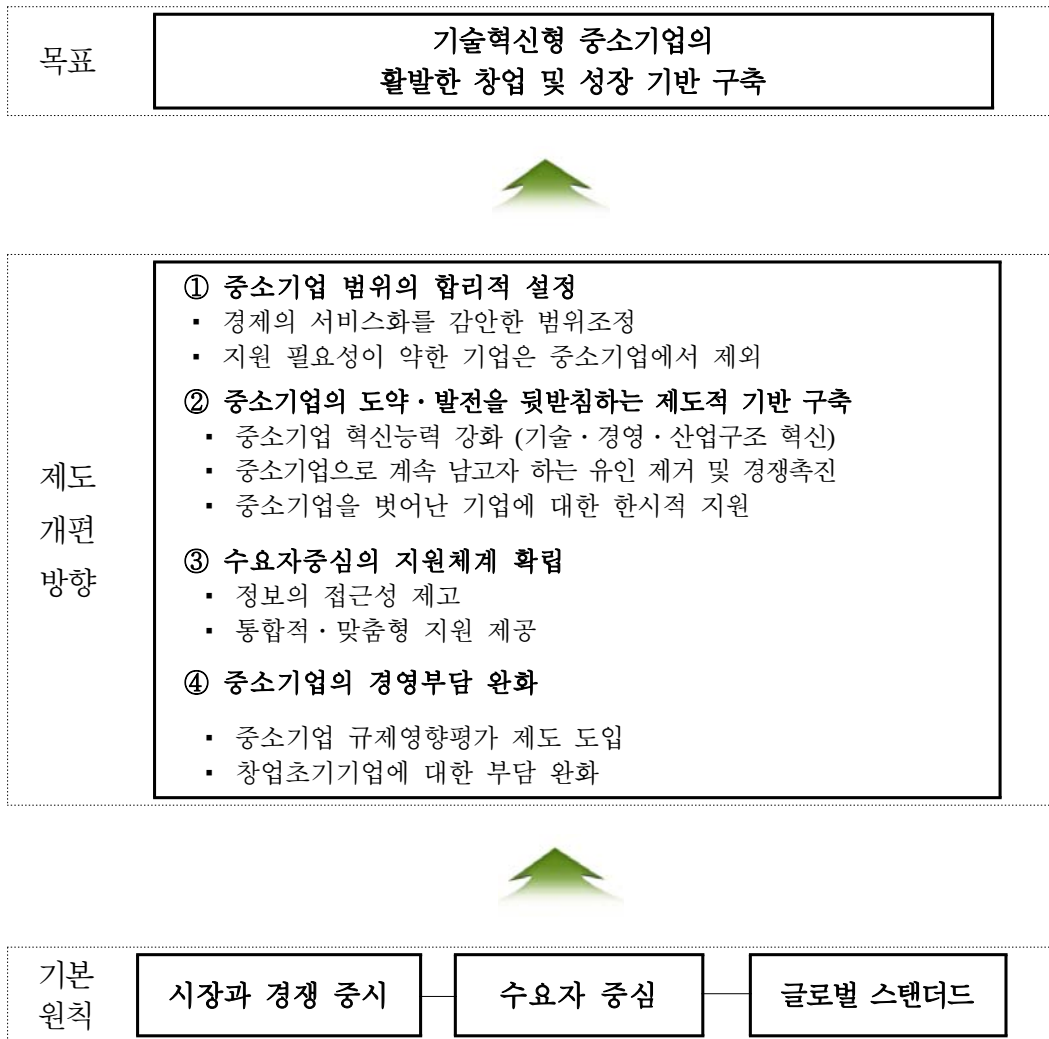
(단위 : 건, 08.1월 기준)

관료/수출	자금/보증	기술	인력	창업/벤처	정보화	기타	계
297	209	493	155	73	73	61	1,361

< 참고: 주요 분야별 중소기업 지원기관 현황 >

분야	집행기관
자금	중진공, 기보, 신보, 금형조합, 정보통신연구진흥원, 기계산업진흥원, 환경관리공단, 에너지관리공단, 광업진흥공사, 국민체육진흥공단, 정밀화학공업협회, 한국발명진흥회 등
R&D	기정원, 정보통신연구진흥원, 산기평, 농림기술센터, 디자인진흥원, 한국정보통신연구원, 전자통신연구원, 산업기술재단, 문화콘텐츠진흥원, 한국전파진흥협회 등
인력	문화콘텐츠진흥원, 부품소재산업진흥원, 에너지기술평가원, 중소기업중앙회, 산업기술재단, 직업능력개발원, 소프트웨어진흥원, 여성인력개발센터 등
수출	중진공, KOTRA, 문화콘텐츠진흥원, 소프트웨어진흥원, 한국전자거래진흥원, 농수산물유통공사, 무역협회, 한국환경산업협회, 산업기술시험원, 한국발명진흥회 등
정보화	기정원, 정보사회진흥원, 한국전자거래진흥원, 산업기술보호협회, 지역소프트웨어지원센터, 소프트웨어진흥원, 정보통신연구진흥원 등

그림 4-2. 신정부의 중소기업정책 추진체계도



□ 주요 중소기업 정책 내용

① 중소기업 지원범위의 합리적 설정

○ 중소기업 범위 조정

- 경제구조의 변화, 규모의 경제, 글로벌 스탠더드 등을 감안하여 전반적인 중소기업 기준 조정 검토

- * 공청회 개최(9월) 등을 통하여 업계 및 학계의 의견수렴후 연말까지 관련법령 개정(중소기업기본법 시행령 등)
- 서비스산업의 비중 증대, 제조업과의 형평성 등을 감안, 서비스업 중소기업 기준을 상향조정하고, 업종별 분류기준은 단순화
- * 업종에 따라 최소 50인·50억 미만 → 100인·100억 미만 등으로 개선
- * 업종별 분류기준도 표준산업분류에 따라 단순화(32개 세부업종 → 18개 등)

○ 실질적 대기업을 중소기업 범위에서 제외하는 제도를 도입

- 관계회사제도*를 도입하여 상호 계열관계에 있는 회사의 중소기업 분류를 엄격히 적용
- * 미국·EU에서 운용하는 제도로 규모산정시 관계회사 출자지분 상당의 근로자 수 및 매출액을 합산하여 중소기업 여부 판단
- 대기업(자산총액 5천억원) 간접소유*기업도 중소기업에서 제외
- * 모회사-자회사-손회사 관계 성립시 손회사 지분을 보유하지 않은 모회사도 자회사를 통해 손회사의 지분을 보유하는 것으로 간주하여 중소기업 판정
- 중소기업 유예기업의 인위적인 중소기업 잔류 경향 방지를 위해 유예기간을 최초 1회로 제한
- 매출액, 자기자본 등에서 기업규모가 커 자생력 있는 기업으로 판단되면 중소기업에서 졸업하는 제도 도입
- * 예) ① 상시근로자 1천명, ② 자산총액 5천억, ③ 자기자본 1천억 이상 등

② 중소기업의 도약·발전을 뒷받침하는 제도적 기반 구축

○ 중소기업의 자생력확보를 위한 「혁신관련 사업」을 중점지원

- R&D투자에 대한 세제지원을 획기적으로 강화
- * R&D의 준비·투자단계·운영단계·산학협력단계에 있어 세제지원의 폭과 범위를 대폭 확대

< 중소기업 R&D에 대한 현행 지원제도 >

- (투자단계) R&D 투자세액공제제도(투자금액의 7%)
 - * 세액공제율을 10%로 인상하는 조특법 개정안 국회에 이미 제출
- (운용단계) R&D 비용에 대하여 세액공제
 - * Max (당해연도 지출액 - 직전 4년 평균 지출액) × 50%
 - 당해연도 지출액의 15%
- (산학협력단계) 지방대학에 R&D시설 기부시 투자세액공제 허용

- 정책금융도 기술집약적 창업, 기술사업화 등을 중점 지원하고 지원조건도 우대

< 정책금융 지원계획('08.상반기 발표) >

- 용자지원 중 창업부문 지원비중 : ('08)24% → ('12)40%
- 신보 신규보증지원 중 창업부문 지원비중 : ('08) 45% → ('11) 65%
- 기보 신규보증지원 중 기술창업기업 지원비중 : ('08) 46% → ('11) 52%
- '09년부터 창업·기술사업화 용자시 금리를 인하($\Delta 0.2\%p$)
(사업전환(+0.3%p), 긴급경영안정(+0.8%p) 등 금리인상에 따른 자원활용)

- 창업이후 성공가능성 제고를 위한 구체적 방안을 “중소기업성공전략회의“ 등을 통해 지속적으로 해소
- * 창업보육센터 등 창업초기기업을 위한 혁신인프라 구축·활용
- * 중소기업 경영혁신 지원(디자인개발, 공동브랜드 개발, 글로벌화 강화 등)

○ 시장기반형 대·중소기업 협력체계 강화

- 시장친화적인 상생협력을 강화하여 민간의 자발적인 참여 확대
- * 국제환경규제에 취약한 중소기업의 친환경기술개발을 지원하는 대·중소 「그린 파트너십」 및 「에너지절약 협력사업」 대폭 확산 : '09년 「30개 대기업-450개 1차-1,000개 2~3차 협력업체」 참여 목표

- * 부품·소재분야 대·중소기업 R&D 협력사업인 「공동 R&D 사업」과 「신뢰성 상생협력사업⁷⁾」 등에 대해 집중 지원 : 부품소재 대·중소기업 R&D지원 확대 : ('08) 379억원 → ('09) 564억원
- * 현금성 결제비율 증대를 위해 네트워크⁸⁾ 세액공제 확대
- * 공동 R&D 추진시 대기업 신용, 기술평가 등을 바탕으로 협력기업에 기술개발자금을 공급하는 「기술협력 네트워크」 도입
- * 해외진출 협력 확대를 위해 자원부국, 이머징마켓 등 전략지역을 대상으로 공기업의 브랜드 파워를 활용한 「패키지형 해외 진출」, 「해외 플랜트·건설 공동수주」, 「공동 마케팅」 확대
- 공정거래 문화 정착을 통해 대·중소기업 상호 신뢰기반 구축
- * 대·중소기업이 원자재가격 상승에 따른 비용인상 요인을 분담하도록 「납품단가 조정협의제도」 도입(하도급법 개정, '08.하)
- * 불공정 거래 조사를 위한 수·위탁거래 실태조사를 확대('07년 2,700개 → '08년 3,000개)하고, 법령 위반기업에 대한 벌점, 과태료 등 제재 조치 강화
- * 중소기업 기술 보호를 위한 「기술자료 임치제도」 본격추진
- 상생협력의 사회적 분위기 확산
- * 금년부터 「상생협력주간(11월)」을 신설, 상생협력 관련행사들(대·중소기업 구매상담회, 상생협력大賞, 업종별 상생협력위원회 등)을 통합 개최함으로써 사회적 인식 고취
- * R&D, 자금협력 등 상생협력을 적극 추진하는 기업에 대한 세제 지원, 정부 포상(상생협력大賞 등)시 가점 부여

○ 중소기업을 벗어난 기업(또는 中企졸업기업) 지원 방안 마련

- 중기 졸업기업에 대해 각종 혜택의 급격한 축소를 방지하기 위해 조세 감면, 규제완화 등 맞춤형 지원체계 구축

7) 수요기업이 신뢰성기준을 제시하고 부품소재기업과 신뢰성 연구기관이 협력하여 제시된 기준을 충족할 경우 수요기업이 제품을 구매

8) 발주시점에 판매기업이 금융기관으로부터 납품대금을 대출받고 납품시점에 구매기업이 대출금을 상환

- * 기존 R&D 자금 및 세제지원 등은 지속
- * 신규지원은 성장을 위한 기업의 경영노력에 대응하도록 하여 중견기업의 「지위」가 아닌 「활동」에 지원이 되도록 설계

표 4-1. 상생협력사업 주요 확대 계획

부문		기준('08년까지)	개선·확대('09년 이후)	
환경 규제	그린 파트너쉽	업종	10개(전자, 자동차 등)	全 업종
		모기업	20개(삼성, 현대차, LG 등)	30개(KCC, 리바트 등)
		1/2차업체	300개/160개	450개/1,000개
	공동 에너지 절약 기술	업종	2개(철강·석유화학)	5개(전기·전자, 조립금속, 제지 등)
		기업	大 2개/中小 20개	大 5개이상/中小 100여개
부품· 소재	공동 R&D	국내기업으로 대상 한정 지원금액 ('08) 240억원	해외 수요기업까지 확대 ('09) 350억원	
	신뢰성 상생협력	('08) 139억원	('09) 214억원	
네트 워크론	세액공제	0.3%	0.4%	
	이용규모	('08) 2.0조원	('09) 2.2조원 목표	
공동 R&D	지원규모	('08) 4,715억원	('09) 5,000억원 목표	
해외 진출	공동 시장개척단	6회/년	11회/년	
	플랜트 공동 수주	('08) 3,000만불	('09) 3,500만불 목표	

< 중기 졸업기업 지원방안(예시) >

- (세제) 중소기업 범위를 벗어난 기업에게 한시적으로 투자세액공제 등 세제상 혜택 부여 검토(조세특례제한법령 개정)
 - * 투자세액공제(중소기업 3%), 생산성향상 시설투자 세액공제(중소기업 7%, 대기업 3%)
- (규제) 공장 설립 등에 대한 규제완화
- (기업결합) 중소기업간 M&A, 지주회사 설립 등 결합을 통한 규모 확대를 유도하기 위한 제도개선 방안도 검토
- (벤처기업 특례) 중소기업 범위를 벗어난 벤처기업에 대해 교수·연구원의 휴직·겸직 허용 등 검토
- (글로벌화) 외국 공공기관의 조달시장 접근 등 글로벌 네트워크 구축 지원 등

- 장인정신의 승계·발전, 경쟁력 제고 등을 위한 가업승계 지원
 - 중소기업 가업상속에 대한 피상속인 가업영위기간 등 세제지원 요건을 완화하고 공제비율과 공제한도 등 지원폭도 확대
 - * 현행 가업상속요건 및 가업상속공제
 - 요건 : 피상속인의 사업영위 기간 15년, 80%이상 대표이사 재직등
 - 공제 : 2억원과 상속재산 가액의 20%(30억원 한도)중 큰 금액

③ 수요자 중심의 전달체계 개편

- 한국형 비즈니스링크*를 구축하여 수요자인 중소기업이 하나의 창구를 통해 중소기업 관련서비스를 받을 수 있는 시스템 구축
 - * 영국의 비즈니스링크를 벤치마킹하여 정책생산기관(정부부처 및 지원기관)의 참여 확대를 통한 대(對)기업서비스의 '단일 관문(single gateway)' 기능을 강화하고 전문가 연계 상담 서비스 제공
 - 「중소기업 지원 온라인 처리시스템」 구축·운영 : 모든 중소기업 지원 사업을 단일창구(single-window)에서 안내하고, 지원신청까지 완료할

수 있는 시스템 구축

- * 창업단계에서부터 성장, 폐업까지 기업활동 전반에 관한 정보를 종합적으로 제공하는 창구로 활용하고, 단일창구에서 모든 중소기업 지원사업 온라인 신청이 가능하도록 대상사업을 확대
- * 현재 중소기업 정보제공시스템(SPi-1357)은 단순히 여러 중소기업 정책정보를 안내하는 수준이며, 온라인 신청이 가능한 사업은 62개에 불과하므로, 이를 '10년까지 350개 수준으로 확대
 - (오프라인) 지방중기청의 기업애로해소 서비스 기능 강화
- * 지방중기청 직원을 기업별 담당관으로 지정하여 정보습득, 사업신청 등 기업별 애로를 해결해 줄 수 있는 창구로 활용
- * 지방중기청에 창업·법률·세무·특허 등 분야별 전문가를 추가 확보하여 맞춤형 상담 기능 보장
- * 지역내 지자체, 공공기관, 대학·은행·전문컨설팅 등 민간기관간의 중개 네트워크를 구축·운영 확대 → 기업지원 서비스의 '단일 관문(single gateway)' 기능 구현

○ 복잡한 중소기업 사업의 통합 및 단순화 추진

- 지원성격이 유사한 사업은 자금 또는 지원창구를 통합하여 운영
- * (예) '08.4월 지경부·중기청간 정책자금 통합재편 : 융자사업 기존 22개서 6개로 단순화, 지원창구는 중진공으로 단일화
- 개별 부처별 사업에 대해서는 중복성·실효성 등을 평가·점검하여 필요시 사업통합 또는 창구 통합 등을 추진
- * 사업집행 공기업의 선진화 계획 등과 연계하여 추진

○ 사후평가관리를 위해 「기업지원이력 관리시스템」을 도입하고 타 지원제도와의 연계지원

- 자금지원 DB 확대를 통해 기업별 지원이력 관리 → 중복지원 해소
- 기업 업력별로 컨설팅·마케팅 등 기업별 필요사업 연계 강화

- 각 부처는 중소기업 지원 실적을 중기청에 통보*하여 각 기업별 정책수혜 현황 등 「기업지원이력 관리시스템」의 내실화 도모
 - * 「중소기업진흥및제품구매촉진에관한법률」 제79조의3(중소기업현황정보시스템의 운영)에 의무화되어 있음
- 한시적 지원성격의 시책에 대해서는 ‘일몰제’ 적용 등 주기별 평가(재정부·중기청 TF 구성)를 통해 항구적 지원 방지

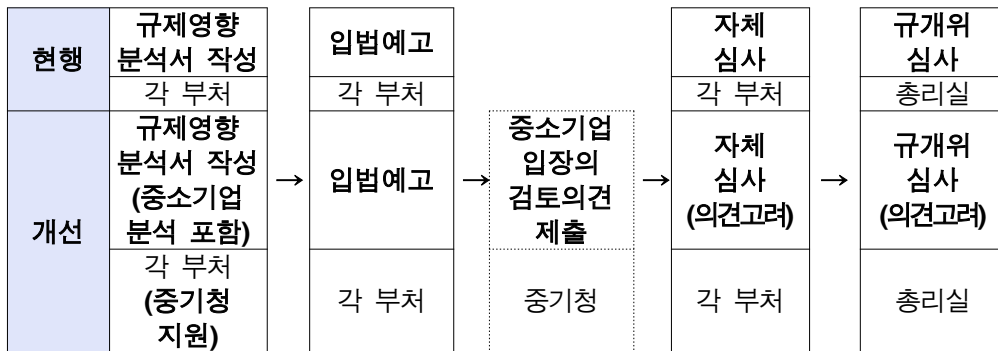
④ 중소기업 경영관련 부담 완화

① 중소기업에 대한 사전적 규제영향평가 실시

- 각 부처가 규제신설·강화시 수행하는 “규제영향분석평가”에서 중소기업에 대한 불합리한 규제가 만들어지지 않도록 중소기업에 대한 영향분석을 동시에 수행
- 각 부처는 규제대상 기업수, 규제준수 의무사항, 중소기업 영향 최소화를 위한 대안모색, 다른 규제와의 중복성 등을 검토
 - 중기청에서는 각 부처의 영향분석서 작성을 지원하고, 중소기업 입장의 검토의견을 규제위 등에 제출
 - 규제위 위원으로 중소기업 대표자(중기중앙회 부회장 등)가 참석하여 중소기업 입장을 대변
- * (미국사례) 美 환경부에서 어류보호를 위해 냉각수시설에서 별도의 보호장치 설치 의무화 추진 → 규제영향분석에서 5천만갤런 이하 냉각수시설은 어류보호와 무관 증명 → 중소기업청(SBA) 규제완화 요구 → 중소기업들이 연간 약 1,050만 달러 절약
- 이를 통해 규제신설을 최소화하고, 도입 불가피시 최소 부담으로 규제목적 을 달성하는 규제체계(better regulation)구축

- 필요성이 적은 규제 신설을 최소화하여 사후규제 정비비용 절감
 - 규제 필요성이 인정될 경우, 중소기업에 대한 최적대안*을 검토하여 부담능력을 감안한 규제실시
- * 예: 준수요건, 시행시기의 차별화, 일부 업종(지역) 적용 면제, 이행수단의 차등 등

그림 4-3. 현행 규제심사절차와의 비교



② 창업기업의 부담 완화

- 창업초기기업의 법인 유지비용 감축 추진
 - 창업초기법인의 자본금 증자에 따른 등록세 면제 : 창업 초기기업이 창업 이후 4년 이내 자본금을 증자하는 경우 변경등기에 따른 등록세 면제(조특법)
 - 법인 및 대표이사 주소 변경시 경영애로 지원 : 창업 이후 4년 이내 창업초기법인에 대해서 법인 소재지 및 대표이사 주소 변경에 따른 등록세 면제(조특법), 변경등기 의무에 대한 홍보·안내 및 교육 강화 추진
- 기타 추진 중인 창업절차 간소화 및 부담 완화 대책

- ※ 법인설립절차 간소화 관련('08.4, 2차 국경위)
- 소규모창업(자본금 10억원미만)시 공증의무 폐지, 유사상호 금지조항 폐지, 사업자등록증 발급기간 단축을 통해 절차 간소화
 - 최저자본금제도(5천만원) 폐지, 주택 및 도시철도 채권매입 의무 폐지
 - 환경·재해영향이 미미한 소규모(5천㎡ 미만) 공장은 사전환경·재해영향성 검토의무 면제(재해영향성 검토는 1만㎡미만 공장까지 면제)
 - 5천㎡~1만㎡미만 공장은 사전환경성 제도를 대폭 간소화하여 운영
- ※ 수도권 창업법인의 등록세 3배중과 폐지 등 ('08.6 기업환경개선대책)

1.1.2 이공계 인력지원 정책

- 이공계 인력지원 정책에 대해서도 먼저 '06년부터 '10년까지의 5개년에 걸친 종합지원 정책을 기본으로 전체 지원제도의 주요 내용을 소개한 후, 신정부에 들어서면서 추진되고 있는 기본계획의 수정 내용에 대해 정리하여 최근 정책의 변화 추세에 대해 파악함

(1) 이공계인력 육성·지원 기본계획의 주요 내용⁹⁾

□ 추진방향

- 특성화되고 산업현장 적응력이 높은 이공계인력 양성 방안을 마련
 - 대학별로 특성화된 이공계 인력을 양성하여 교육·연구 경쟁력을 강화

⁹⁾ 과학기술부 외, 창조적 인재강국을 실현을 위한 「이공계인력 육성·지원 기본계획」(2006~2010), 2005.9.에서 발췌·정리함

- 산업체 수요지향적인 교육과정을 강화하여 배출된 졸업생의 질적 불일치를 해소하는 시책을 추진
- 이공계인력의 활용도 제고를 위한 실효성있는 시책을 발굴
 - 배출된 이공계인력이 중소기업을 포함한 산업체 기술개발 분야의 현장에서 활동할 수 있도록 적극적으로 유인
 - 이공계인력의 진출경로를 다양화하여 사회 각계의 제분야로 이공계 출신의 일자리를 확충
- 중장기적 기대수준에 부응하여 우수 인재를 이공계로 유인할 수 있는 복지 지원 방안 마련
 - 우수 인재들이 이공계로 진입한 이후 이공계인으로서의 자긍심을 가지고 생활해 나갈 수 있는 복지지원 시책을 마련
- 이공계인력 육성·지원을 위한 체계적인 정보관리와 관련 정보지원시스템을 구축
 - 범정부 차원의 이공계인력 관련정책이 실효성있게 추진될 수 있도록 기초 통계자료의 종합·관리 방안을 마련

□ 추진과제별 주요 내용

① 제1영역 : 이공계 대학교육 제도 혁신

○ 목표

- 대학별 특성화 발전, 경쟁시스템 도입을 통한 대학사회의 유연화와 산업지원 기능의 강화
- 대학의 학문적 기초와 세계수준의 탁월성 확보를 위한 선진 교육시스템 확충

○ ‘이공계 대학의 특성화 발전 유도’ 과제의 주요 내용

- 대학별 특성을 반영할 수 있는 다양하고 객관화된 대학 평가기준과 평가항목을 개발·적용
 - * 고등교육평가전담기구를 설립, 대학별 특성을 반영한 대학평가체제로 개선
- 대학과 교수의 특성에 따른 다양한 교수평가제도 도입을 유도
 - * ‘교수자격기준등에관한규정’ 정비 등을 통해 대학 교원의 산학협력 활동 평가체제 구축
- 교원업적평가지 산학협력실적 반영비중을 제고하고, 대학별·전공영역별로 평가기준을 차별 적용토록 유도
- 대학의 자율적인 혁신을 유도하기 위해 대학의 주요정보를 체계적으로 축적하고 이를 공개
 - * 대학의 교육·연구활동, 재정, 조직 등 주요 지표에 관한 정보를 의무적으로 공시하여 대학간 경쟁을 촉진
 - * 학교·학과 이력, 정원, 연구실적 등에 대한 DB를 구축·운영

○ ‘대학간·대학내 경쟁 촉진과 자율성 강화’ 과제의 주요 내용

- 연구비 중 간접경비 비중을 확대하고 「연구비관리인증제도」 도입을 통해 대학의 연구비 관리능력 제고

- * 대학 간접경비의 산정방식을 실소요 원가보상 방식으로 전환하여 안정적 연구여건을 조성
 - * 「연구비관리인증제도」를 도입하여 연구비 관리능력이 우수한 대학에 대해 연구비 사용실적 보고 면제 등 혜택 부여
 - 이공계 대학교원에 대한 성과보상체계 구축을 통해 대학간·대학내 경쟁을 촉진
 - * 교수의 연구업적을 감안한 보상체계 구축실적을 대학 종합평가에 반영토록 하는 등 대학별 시행 유도방안을 강구
 - * 「국공립대학연구보조비지급규정」의 교원에 대한 실적평가항목에 지적재산권 관련 내용을 포함하여 연구자 인센티브를 확대
- ‘교육과정 혁신을 통한 이공계 인력의 질 제고’ 과제의 주요 내용
- 이공계 대학생에 대한 융합(fusion)형 기본 소양교육을 강화하고 교과과정의 다양화·모듈화를 통해 진로 다변화를 추진
 - * 이공계 학생의 자질 향상을 위해 경제·경영·법률·윤리·문화 등을 중심으로 한 기본 소양교육을 강화
 - * 기술경영 마인드와 기업가 정신을 보유한 인재양성을 위해 「기업가정신 연구센터」를 적극 운영
 - 공학교육인증제도의 효율적인 정착과 확산을 통한 이공계 졸업생의 질적 수준을 제고
 - * 설립예정인 고등교육평전담기구와의 연계를 통해 공학분야의 평가전문기관인 공학교육인증원의 인증결과를 대학평가시 반영토록 추진(교육부)
 - * 공학교육 인증평가에 대한 범부처적인 지원을 통해 공학교육인증제도의 확산을 추진(과기·산자·정통부)
 - * 공학교육인증 교육과정 이수자에 대한 기사 필기시험 과목의 일부 면제 등 기술사제도와 연계 방안 마련

② 제2영역 : 핵심연구인력 양성

○ 목표

- 대학의 교육 및 연구기반 강화를 통한 창조적 핵심이공계인력의 양성과 국제경쟁력 강화
- 연구자로서 대학원생에 대한 보상강화 등 안정적 연구인프라 구축으로 대학의 연구수행능력 극대화

○ ‘세계적 수준의 연구중심대학 육성’ 과제의 주요 내용

- 대학별 특성화를 바탕으로 학문분야별로 세계적 경쟁력을 갖춘 연구중심대학을 육성
 - * 기존사업의 성과를 토대로 2단계 BK21사업을 수행하여 특성화 분야에서 세계수준의 연구능력을 확보
 - * 대학 IT연구센터를 연구중심/개발중심 센터로 개편·지원하여 신성장 IT핵심 기술을 개발하고 고급 연구개발인력을 양성
 - * 국가핵심연구센터(NCRC)를 확대하여 첨단 학제·융합과학기술분야의 연구중심대학을 육성
- 연구중심대학 육성을 위한 기본적인 교육·연구 인프라를 확충
 - * 산업체와의 공동연구 실적, 교수대 학생비율 등을 2단계 BK21사업의 지원조건으로 하여 연구중심대학의 기반구축을 유도
 - * 대학 IT연구센터 지원시 일정규모의 연구전담교수 확보를 의무화하고 대학 자체 「산업박사」 제도 도입을 추진
- 차세대 융합 신기술과 학제간 교육·연구 지원프로그램 설치·운영을 통해 핵심연구인력 양성
 - * NCRC, SRC/ERC(우수연구센터), 중점연구소지원사업, 특정기초연구사업 등을 통해 융합분야 핵심연구인력 양성을 강화
 - * 한국과학기술원(KAIST), 과학기술연합대학원대학교 등을 통해 다학제적인 커리큘럼 운영을 선도

- ‘이공계 교육과 연구의 국제화를 위한 기반 구축’ 과제의 주요 내용
 - 대학의 국제경쟁력 강화를 위해 해외 지역별로 특성화된 대학을 육성하고 국제전문가 양성을 지원
 - * 민간과 정부의 수요에 부응하는 「국제 지역전문가 양성 프로그램」 운영을 지원 : 국제 전문인력 양성에 적합한 프로그램의 우수성 등을 고려하여 선정·지원
 - * 해외지역 인재 육성 프로그램을 선정·지원하고, 그 성과평가를 토대로 점진적으로 확대 추진
 - 해외 우수 교육·연구기관과의 협력을 강화하고 이공계 대학(원)생의 해외 현장 인턴십 범위를 확대
 - * 국내대학 교육과정의 질적 수준 제고를 위해 외국대학과의 공동교육과정 운영을 활성화
 - * 해외 우수 대학, 연구기관, 산업체와의 공동연구와 현장 인턴십에 대한 지원 확대

- ‘이공계 대학원생의 연구능력 제고’ 과제의 주요내용
 - 연구수당을 적정수준으로 지원하고 기숙사를 확충하여 이공계 대학원생을 위한 안정적 연구여건 조성
 - * BTL(Build Transfer Lease) 사업을 통해 국립대학 기숙사를 확충하고 이공계 대학원생에 우선 배정하는 방안 추진
 - * 「국가연구개발사업의관리등에관한규정시행규칙」을 제정하여 이공계 대학원생의 연구수당을 현실화
 - 이공계대학(원)생의 교육·연구환경 개선을 위해 학자금 용자를 확대하고 Fellowship제도를 도입
 - * 학술진흥법(제9조)와 동법 시행령을 개정하여 정부보증방식으로 현행 학자금 용자제도를 변경하고 이공계 학생 우대책을 강구
 - * 이공계 대학원 박사과정 수료 이상인 고급인력을 대상으로 최대 2년간

Fellowship을 지원(연간 2,000만원 내외)

- 성적이 우수한 이공계 대학생에 대한 장학기회의 확대
- * 이공계대학의 성적 우수 재학생을 선발하여 등록금 이상의 교육·연구장려금을 지급하는 등 재정지원 확충

③ 제3영역 : 수요지향적 인재양성

○ 목표

- 유형별 특성에 따른 산학협력 촉진으로 현장밀착형 산업지원 기능 강화
- 산업체 수요에 부응할 수 있는 핵심연구인력과 산업기술인재의 체계적 양성체계 구축

○ ‘산학연계 촉진을 위한 기반조성’ 과제의 주요 내용

- 산학협력 특별세액공제제도 도입을 위해 「조세특례제한법」 개정을 검토 추진하고 기업의 대학투자 확대를 유도
- * 「연구·인력개발비 세액공제」 적용비목 중 대학에의 위탁 훈련비, 위탁·공동 기술개발비는 별도의 조항으로 분리·신설 검토
- 산업수요에 부응하는 미래첨단 핵심인력의 배출을 위해 이공계 대학의 주문형 맞춤형 교육을 활성화
- * 대학과 산업간의 인력수급 불일치 해소와 대학 IT교육 경쟁력 강화를 위한 SCM(Supply Chain Management) 모델 확산
- * KAIST(테크노경영대학원)에 산업체 요구를 반영한 맞춤형 교육프로그램을 설치·운영
- 산업체 우수인력의 대학유입을 강화하기 위해 이공계 교수 임용시 산업체 경력을 우대하고 겸임교수 임용을 확대
- * 교원 임용시 전공분야에 해당하는 산업체 직무종사경력을 50~100% 인정하도록 「교수자격기준등에관한규정」을 개정
- * 대학에서 자율적으로 운영하고 있는 겸임교수제도를 활용하여 산업계 인사의

겸임교수 임용 확대를 유도

- 대학과 기업의 산학협력 강화를 위해 교수 연구년제 운용을 개선
- * 교수연구년 동안의 산학협력활동을 대학과 교수평가에 반영하여 산학협력을 촉진 : 대학별로 교수연구년 기간동안의 산학협력 실적, 특허 및 기술이전 실적 등을 교수평가에 적극 반영 유도
- 학·석사 통합과정을 활용하여 우수 이공계 학생의 취업을 제고하고 산업체 수요에 적합한 인재 양성을 촉진
- * 학·석사 수업연한단축 조항을 「고등교육법」에 규정하고 기업체 공동 프로젝트에 의한 기술개발실적을 석사학위 논문으로 인정 추진
- * 학·석사 통합과정 학생이 기존 산학공동연구개발사업에 참여할 경우 가산점을 부여하고 적정수준의 연구수당을 지원
- 지역산업특성을 고려한 「산학연 협력연구실」 제도를 기획·추진
- * 지역산업체, 정부출연(연) 지역분실·분소, 지역대학이 공동으로 협력연구실을 구성·운영 : 정부출연(연) 연구활성화 방안과 연계하여 추진
- * 구체적인 사업 방향에 대한 기획연구를 바탕으로 '06년 시범사업을 거쳐 '07년부터 사업을 본격 시행

○ ‘산학협력 유형별 인력양성 체계 확립’ 과제의 주요 내용

- 글로벌 혁신기업의 미래성장 동력분야 발굴·지원을 위해 차세대 핵심 연구인력을 양성
- * 성장동력분야 핵심 연구인력 양성의 일환으로 대학원 실험실을 대상으로 「최우수실험실」로 선정·지원
- * 기존 국가지정연구실(NRL) 사업을 확대하여 산학협력 국가지정연구실을 지정·운영함으로써 산학공동의 기술개발 촉진
- 혁신형 중소기업의 기술개발에 종사할 석·박사 인력을 양성하고 기업 R&D센터의 대학내 클러스터링을 추진
- * 우수한 지방대학을 산학협력 중심대학으로 선정·지원하고, 지역혁신인력 양성사업 참여연구원의 취업을 뒷받침

- * 중소기업이 대학의 고급기술 인력과 장비를 활용하도록 대학내 「산학협력 기업부설연구소」 설치를 지원
 - 중소기업의 우수 기술인력 양성을 위해 지역·대학·기업간 협력을 강화하고, 실업계 고교·전문대학·산업대학의 교육역량을 확대
 - * 대학부설 산학협력실을 설치하여 지역 중소기업과의 공동 기술개발을 촉진하는 센터로 육성
 - * 「특성화고」와 「통합형고교」 육성을 통해 실업고의 경쟁력을 강화하고, 전문대·산업대의 직업교육을 강화
 - * 실업고와 대학입시전형과의 연계를 강화하고 전문대생을 대상으로 전공 관련 취업을 촉진하는 산학연계 장학제도를 시행
- 이공계 인력의 재교육·계속교육 강화
- 현장 기술인력의 직업경쟁력 유지·발전을 위한 지역의 일반·산업·전문대학의 재교육·계속교육 기능 강화
 - * 산업체와 산업대·전문대간의 위탁교육계약을 통해 현장기술인력에 대한 재교육 프로그램 강화 : 고용보험기금을 활용하여 지역 전문대·기능대학에 설치된 직업훈련과정을 적극 지원
 - * 급속한 기술발전에 대한 적응능력을 향상시키기 위해 현장기술인력에 대한 신기술 재교육을 실시 : 단기·중기·장기 재교육을 병행하고, 사업부문별 평가결과를 토대로 당해년도 사업비의 75% 이내에서 한시적으로(5년 이내) 지원
 - 산업대학원 등에 경력개발지원센터를 설치하여 산업체 인력에 대한 계속교육 기능을 보강
 - * 산업대학원이 설치된 대학을 대상으로 재교육센터를 선정·지원하여 지역 산업체의 수요를 적극 반영
 - * 현장 중심의 IT인력 재교육을 위해 IT기술 교육프로그램 운영을 적극 지원
- 산학연계에 의한 개발 기술의 사업화 촉진

- 대학 R&D 활동의 사업화를 촉진하기 위해 산학협력기술지주회사 제도를 도입
 - * 산학협력단에서 기술지주회사를 설립·운영할 수 있도록 산업교육진흥및산학협력촉진에관한법령 등 정비 : 기술지주회사에 대한 투자 활성화 방안을 강구함으로써 대학이 개발한 기술의 사업화를 촉진
- 대학-산업체간 네트워킹과 연구성과의 사업화를 촉진하기 위해 「Connect Korea」 프로그램을 추진
 - * 권역별 거점대학을 중심으로 산학협력단 컨소시엄을 구축하고 국내외 기술거래 전문기관과의 협조체제 구축 : 연합체 방식으로 지역 기술혁신주체간 효율적인 연계(Connect)를 강화
 - * 기술거래소 등 기술통합관리기관을 통해 기존의 기술이전 사업화조직을 체계적으로 관리 : 대학·출연(연)의 기술이전 전담조직은 기술의 발굴·관리·시장출시, 지역기술이전센터는 기술거래·마케팅으로 기능을 재정립
- 대학의 연구인력·기술의 활용과 산업체 기술개발 기능을 지원하기 위한 R&D 전문기업의 육성 기반을 조성
 - * 연구개발을 전문적으로 수행하는 연구개발서비스업을 체계적으로 육성

④ 제4영역 : 이공계인력 복지 지원

○ 목표

- 핵심 이공계 인력에 대한 전폭적인 지원과 더불어 처우를 개선하여 과학기술인의 자긍심을 향상
- 공직 보임비율 확대 등을 통해 이공계인력의 진출분야 다변화
- 미취업 석·박사인력이 이공계 분야 활동을 지속할 수 있도록 연수기회 제공 및 고용지원 확대

○ ‘과학기술인의 지속적인 연구여건 조성 및 복지향상 지원’ 과제의 주요 내용

- 국가과학기술 발전에 탁월한 업적이 있는 핵심 이공계인력의 연구활동

을 지원

- * 핵심 이공계인력 선정을 위한 위원회의 설치·운영하여 과학기술발전에 탁월한 기여를 한 과학기술인을 선정·관리하는 기능을 수행
- * 최고과학자 등 세계 최고 수준의 핵심 이공계인력을 선정하여 매년 연구장려금 또는 생활보조금을 지원
- 우수 이공계인력의 명예를 기리고 보전하는 과학기술관련 단체의 사업을 지원
- * 탁월한 연구성과로 국가발전에 크게 기여한 과학기술인의 업적과 발자취의 보존·전시를 위해 명예의 전당을 설립·운영하는 등의 사업을 하는 단체를 지원
- 국내외 이공계인력의 지속적 활동이 가능한 여건조성을 통해 과학기술인 처우를 개선
- * 여성과학기술인 및 맞벌이 연구원의 안정적 연구여건 조성을 위하여 연구단지 내에 보육시설을 건립·운영
- * 고경력 및 해외 이공계인력의 지속적인 활동기반 조성을 위한 과학기술관련 단체의 지원 : 고경력/퇴직과학기술인의 다양한 경험과 노하우를 적극적으로 활용하는 사업, 국내외 우수 이공계인력의 국제교류를 촉진하는 사업 등

○ ‘이공계출신 인력의 공직진출 확대 및 취업 촉진’ 과제의 주요 내용

- 국가과학기술진흥기반 구축을 위한 이공계출신의 공직진출 기회 확대
- * 기술직 공무원의 신규채용 비율을 연차적으로 확대 : '08년도까지 5급 공채, 특채 등 신규채용의 40%를 기술직으로 충원하고 '13년에는 50%까지 확대
- * 기술직의 정책결정직위 보임을 연차적으로 확대
- * 기술직 인사관리제도 개선 : 인사, 예산 등 공통 업무 관장 직위에 기술직 임용을 확대하고, 기술직의 정책관리능력 향상을 위한 교육훈련 강화
- 지방자치단체의 이공계출신 공무원의 활용 확대유도
- * 지방자치단체의 과학기술전담부서 설치와 이공계인력의 기술직 임용을 확대 : 과학기술전담부서의 기술직 분포 비율을 지역특성과 지방자치단체의 여건

을 반영하여 30%이상이 되도록 유도

- * 이공계인력 활용 우수 지방자치단체가 기획·추진하는 R&D사업을 정부가 시행하는 관련 사업에서 우대되도록 지원
- 정부연구개발사업을 통한 미취업 석·박사인력의 고용연계 촉진
- * 미취업 이공계 석·박사인력이 참여하여 실무를 익힐 수 있는 취업연계형 연구개발사업을 확대 추진
- * 대학, 정부출연연구소, 국·공립연구소 등 연구현장에서 이론과 실무를 겸비할 수 있도록 미취업 이공계 석·박사인력에게 현장연수 기회를 제공
- 중소기업의 미취업 이공계 석·박사인력의 채용 지원
- * 이공계 미취업 석·박사인력이 중소기업에 취업할 수 있는 기회를 확대 제공하여 고용창출 : 6T, 차세대성장동력 등 과학기술 관련분야를 중심으로 일정 규모의 이공계 석박사인력 채용에 대한 재정지원
- * 중소기업에서 설치·운영하는 기업부설연구소가 일정 규모 이상의 연구원을 채용시 재정지원

⑤ 제5영역 : 이공계인력 인프라 지원

○ 목표

- 미래 성장을 주도해 나갈 우수 청소년의 이공계 대학 진학을 촉진하기 위하여 이공계 유망분야 정보 제공 확대 및 동일계 입시전형 연계·확대
- 연구개발 전문화를 위한 연구기획평가사 제도 도입을 통해 이공계인력의 진출분야와 활동영역을 확대
- 인력의 효율적 활용을 위한 이공계인력 중개센터 확충
- 이공계인력에 대한 실태조사와 통계데이터를 체계적으로 축적하여 인력정책 및 인력 수급전망의 기초자료로 활용되도록 제공

○ 이공계에 대한 이해와 활동지원 기반 확충

- 다양한 방법으로 이공계 유망분야 정보와 과학기술마인드를 확산
- * 이공계대학의 주요 정보와 유망 전공분야 등 관련정보를 온라인상에 공시하여 제공 : 초·중등교육과정 재학생 및 졸업생, 학부모들에게 이공계 대학진학과 이공계진출에 관한 의사결정과 판단의 근거가 되는 정보를 제공
- * 이공계 대학·연구소·산업체의 진학 및 유망분야 관련정보를 체계적으로 수집하여 오프라인 행사를 통해 제공 : 이공계진로엑스포, 교육박람회 등의 오프라인 행사 현장에서 자료를 제공하고 진로상담 등 실시, 기타 청소년 과학 캠프 등을 개최하여 이공계 대학 관련 정보의 확산을 추진
- * 청소년과 일반국민의 과학기술에 대한 이해와 과학기술마인드 제고를 위한 영상컨텐츠를 개발하여 대중매체를 통해 제공 : 과학기술친화적 풍토 조성을 위한 다양한 영상물의 제작·개발을 지원하고 방송 프로그램에 적극 편성하여 방영
- 동일계전형 입시제도를 확대하여 이공계 연계진학 기반조성
- * 과학계열고교와 이공계대학 교육과정 간의 연계를 위한 특별전형 제도를 확대·개선하여 이공계 연계진학을 촉진하는 기반을 마련 : 특목고 운영을 정상화하고 우수 자연계 학생의 동일계 진학을 촉진할 수 있는 입시전형 방안과 인센티브(가점 제도 등) 도입
- 연구개발 전문화를 위한 연구기획평가사 제도의 도입·운영
- * 연구개발 활동의 기획·자문·평가·기술정보·시험분석 등을 담당하는 연구기획평가사 육성을 위한 제도를 도입·실시
- * 연구개발서비스업 창업시 일정 수 이상의 연구기획평가사를 상시 확보하도록 하여 채용 기회 확대
- * 교육훈련기관을 지정하고 양성과정을 운영하는 등 연구기획평가사 양성체계를 구축하여 운영
- 취업을 중개·알선하는 이공계인력 중개센터의 설치 운영
- * R&D 인력 등 이공계인력의 취업을 중개·알선할 수 있는 지역별 온라인 이공계 인력 중개센터 설치·운영 : 권역별로 R&D 인력을 DB화하여 구인·구직정보를 실시간으로 제공하는 온라인 이공계 전문 취업사이트 구축·운영

- * 채용박람회 지역 순회 개최 등 오프라인 행사를 통한 취업알선 및 상담 실시
: 지역 기업의 공채시즌에 맞춰 취업알선 및 상담 기회 제공

○ 이공계인력 정보지원 기반 구축

- 이공계인력 육성·활용에 대한 실태조사 실시
- * 대학·연구기관·기업의 이공계인력 실태를 다양한 방법을 활용하여 주기적으로 조사하고 결과를 DB화
- * 연구기관과 산업체에 종사하는 이공계인력의 활용 및 복지(채용조건, 급여수준, 복지·교육훈련 등)현황을 조사하여 DB화
- * 이공계분야 박사학위 취득자 및 주요 이공계인력의 경력사항 등을 지속적으로 파악하기 위한 패널 데이터 구축 및 분석
- * 이공계 고급인력의 해외 유출입 현황 파악을 위해 이공계인력 수지지표를 작성·관리 : 이공계 박사학위 소지자의 연도별·국가별·학위별 국내외 유출·유입 현황을 조사
- 이공계인력에 대한 종합정보체계 구축
- * 이공계인력 지표체계를 개발하고 종합적인 통계정보체계 구축
- * 이공계인력 정보의 연계를 통한 종합정보유통시스템을 점진적으로 확대 구축·관리 : 이공계인력 수급관련 정보 수집, 유통시스템 및 이공계인력 DB보유 시스템간의 연계체계를 개발·구축

(2) 신정부의 이공계인력 지원 정책 방향 : 기본계획의 수정 방향(안)

- 신정부 출범과 정부조직개편으로 (구)교육부와 (구)과학부가 통합되는 등 이공계인력 지원 정책의 환경이 급변하여 기본계획의 개선 필요성이 대두됨
 - 특히 새정부 과학기술인력 관련 국정목표와 국정과제의 반영, 정부조직 개편에 따른 관련사업 추진체계의 정비 필요성이 커짐

- 이에 따라 이공계인력 지원 정책의 개선 노력이 기본계획의 개선이라는 형태로 추진되고 있으므로 이러한 정책 변화 내용을 정리함
 - 현재 점검되고 있는 개선(안)의 내용을 바탕으로 해 구체적인 세부 정책 내용보다는 그 변화 방향성 등을 주로 참조할 필요가 있음

□ 추진 방향

- 국가의 핵심연구인력 양성을 위한 교육·연구 체제를 개선
 - 자율적으로 대학별 특성화를 추진하고 이를 토대로 이공계인력의 다양성을 확보
 - 대학 교육과 공공(연) 연구의 유기적 통합을 통해 창의적 연구인력을 양성
- 해외우수인력의 유치·활용을 통해 과학기술활동의 글로벌화를 촉진
 - 해외 우수과학기술인력의 국내 유치 및 활용도를 제고
 - 해외협력지원을 통해 국내 연구인력의 인적네트워크를 확대
- 이공계인력의 활용도 제고를 위한 시책의 실효성을 제고
 - 산업체 현장과 대학교육과정의 연계를 강화하여 배출된 졸업생의 현장 적응력을 제고
 - 중소기업 기술혁신역량강화 등 산업체의 혁신활동 저변확대를 통해 산업체의 우수 이공계 인력 활용도를 제고
 - 이공계인력의 진출경로를 다양화하여 사회 각계의 제분야로 이공계 출신의 일자리를 확충
- 중장기적 기대수준에 부응하여 우수 인재를 이공계로 유인할 수 있는 사기진작 방안을 마련

- 우수 인재들이 이공계로 진입한 이후 이공계인으로서의 자긍심을 가지고 생활해 나갈 수 있는 복지지원 시책을 마련
- 범정부 차원의 이공계인력 관련정책이 실효성있게 추진될 수 있도록 기초 통계자료의 종합·관리 방안을 마련

□ 비전, 목표, 추진전략

비전	지식경제를 선도하는 과학기술 인재대국 실현
----	-------------------------

□ 5대 영역 15대 중점추진과제

중장기 목표	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 대학의 자율적 특성화와 이공계인력의 질적 수준제고 ◇ 대학의 연구역량 강화와 핵심인력의 양성 ◇ 이공계교육과 과학기술활동의 글로벌화 촉진 ◇ 이공계일자리 창출과 산학연 연계체제 강화 ◇ 연구의 자율성 확대와 과학기술인의 사기진작
--------	---

추진 전략	<ul style="list-style-type: none"> ① 특성화된 인력양성체제 구축 ② 산·학·연 협력체제 구축 ③ 글로벌 인적네트워크 구축 ④ 전주기적 지원체제 구축 ⑤ 범부처 협조체제 구축 ⑥ 기초조사와 정보체제 구축
-------	--

추진 영역	이공계 대학교육 제도혁신	핵심 연구인력 양성	해외 우수인력 교류확대	수요 지향적 인재양성	이공계인력 사기진작
-------	---------------	------------	--------------	-------------	------------

이공계 대학교육 제도혁신	<ol style="list-style-type: none"> 1. 이공계 대학의 자율 경쟁을 위한 제도 구축 2. 교육과정 특성화를 통한 이공계 인력의 질 제고 3. 교육과 연구의 연계를 통한 이공계 대학교육의 체질 개선
핵심 연구인력 양성	<ol style="list-style-type: none"> 3. 세계적 수준의 연구중심대학 육성 4. 이공계 대학원생의 연구집중 여건 강화 5. 과학영재의 체계적 발굴 및 육성
해외 우수인력 교류확대	<ol style="list-style-type: none"> 7. 해외 우수 과학기술자의 국내 유치·활용 8. 이공계 인력의 해외 교육·연구 참여기회 확대 9. 해외인력교류 확대를 위한 인프라 강화
수요지향적 인재양성	<ol style="list-style-type: none"> 10. 미래성장동력분야 고급이공계인력 집중 육성 11. 산학협력 활동을 통한 맞춤형 기술인력 양성체계 확립 12. 이공계인력의 재교육·계속교육 강화 13. 산학연계에 의한 기술사업화 및 일자리창출 촉진
이공계인력 사기진작	<ol style="list-style-type: none"> 14. 과학기술인의 창의적인 연구여건 조성 및 복지향상 지원 15. 이공계에 대한 정보기반 확대와 활용도 제고

□ 주요 변화 내용

- 5대 영역에 있어서는 글로벌화에 대한 정책적 강조를 위해 ‘해외 우수인력 교류확대’ 영역이 추가된 반면, ‘이공계 인력 복지지원’과 ‘이공계 인력 인프라 지원’은 ‘이공계인력 사기진작’라는 하나의 영역으로 통합됨
 - 해외 우수인력 교류확대 영역의 중점추진과제는 ‘해외 우수 과학기술자의 국내 유치·활용’, ‘이공계 인력의 해외 교육·연구 참여기회 확대’, ‘해외인력교류 확대를 위한 인프라 강화’ 등의 세 가지가 설정됨
- 다른 영역의 중점추진과제에 있어서는 지난 3년간의 기술혁신 및 경제환경의 변화를 반영하여 과제 내용에 있어 다소간의 개선이 이루어짐
 - 이공계 대학교육 제도혁신 영역에서는 ‘교육과 연구의 연계를 통한 이공계 대학교육의 체질 개선’과제가 추가되면서 인력교류 등을 더욱 강조하는 추세가 반영됨
 - 핵심 연구인력 양성에 있어서는 ‘과학영재의 체계적 발굴 및 육성’ 과제가 추가되면서, 원천기술개발을 위한 창의적인 인재 양성의 중요성이 강조됨
 - 수요지향적 인재양성에 있어서는 미래성장동력 분야 고급기술인력 양성과 기술창업에 대한 체계적 지원을 통한 일자리 창출 강조 등 최근의 경기침체 극복을 위한 과제를 많이 반영하였고, 더불어 인적자원개발협의체의 역할 강화와 이공계인력의 경력개발경로 확립 등 기술인력의 수급체계 개선에 초점을 맞춘 내용이 추가됨

1.2. 농업경영체 육성정책에 대한 시사점

1.2.1 농업경영체 지원 관련

- 농업경영체 육성 정책의 기본방향에 있어 가장 중요한 것은 종합적인 지원 정책 추진이 필요
 - 혁신형 중소기업 육성에 있어서나 이공계 지원에 있어서나 이들 정책의 가장 큰 흐름은 정책 대상의 다양한 활동을 종합적으로 지원함으로써 정책 지원의 효과를 극대화하는데 있음
 - 따라서 농업경영체 지원과 관련해서도 농업경영체 활동 전반에 걸친 종합적인 지원대책 마련을 추진해야 할 것임
 - 예를 들어, 창업 단계에서의 자금 지원, 새로운 품종이나 제품 개발을 위한 기술개발 활동, 인력의 확보, 상품 유통 및 매출, 수출 등 농업경영체 발전에 있어서 필요한 다양한 활동 전 영역에 있어서 필요한 지원이 이뤄질 수 있는 종합적인 정책의 기본계획 구축이 필요

- 종합적일뿐만 아니라 농업경영체의 전주기적 지원 방안도 마련해야 함
 - 혁신형 중소기업에 대해 창업에서 성장, 퇴출(사업전환)에 이르는 전주기적인 지원정책을 마련한 것처럼, 농업경영체에 대해서도 창업과 성장, 안정화 및 퇴출(사업 매각이나 전환)까지 원활히 이루어질 수 있는 전주기적 지원정책을 마련하는 것이 필요
 - 농업경영체의 경쟁력이 선진국은 물론 국내 다른 산업 부문에 비해서도 열악한 상황에 있으므로 이를 효과적으로 지원하기 위해서는 이러한 전주기적·종합적인 정책 마련이 중요

- 신정부의 정책 변화 추세에 맞춰 무조건적 지원이 아니라 스스로 자생력을 갖추도록 지원하는 방안 마련이 필요
 - 농업경영체의 창업 활성화를 위해 창업단계 기업이나 후보군의 육성을 위해서는 자금, 인력 등을 종합적으로 지원하되, 성장 단계 이후에는 자생력을 갖추도록 하고, 이것이 어려울 경우 오히려 자연스럽게 퇴출되도록 시장을 형성하는 정책이 중요
 - 지속적인 지원을 받기 위해서는 자생적인 노력과 투자가 유도될 수 있는 제도를 구축하고, 지원제도의 일몰제 등을 적극 활용할 필요성이 있음

- 농업경영체에 있어서 핵심적인 지원 분야는 기술개발 및 사업화, 수출 지원 등으로 글로벌 경쟁력 확보에 필수적인 분야이어야 할 것임
 - 생명공학연구원 등 관련 출연(연)과의 연계하여 이루어지는 산학협력 기술개발 등을 바탕으로 농업경영체의 경쟁력 향상 추구
 - 더불어 넓은 세계시장에서 판매될 수 있는 신제품 개발과 판로 확보 지원 등에 초점을 맞춰 글로벌 경쟁력 확보의 기반을 마련해 줘야 함

- 더불어 농업경영체의 활성화를 억제하는 각종 규제를 찾아내고 적시에 해소해주는 방식으로 경영활성화를 이룩할 수 있는 환경 조성에 정책적 노력을 기울여야 할 것임
 - 물론 성장 가능성이 낮거나 자생력을 갖추지 못하는 경우에는 사업매각이나 구조전환을 통해 적절히 퇴출될 수 있는 제도적 뒷받침도 중요
 - 이를 통해 한 번의 사업 실패 이후에도 다른 좋은 사업 아이템을 발굴하여 지속적으로 도전할 수 있는 인프라를 구축해야 할 것임

1.2.2 중소기업농업경영인 지원 관련

- 농업경영인 혹은 그 후보군에 대한 지원 정책에 있어서 가장 중요한 사항은 전문경영인으로서의 비전을 찾을 수 있도록 지원하는 것임
 - 다양한 농업경영인의 성공 사례 등을 배우고 그 노하우를 서로 나눌 수 있는 문화와 기반을 갖춰 지속적인 상호학습과 발전의 경로를 구축
 - 세계적인 성공 사례의 창출과 확산을 통해 전문경영인으로서의 비전도 확립할 수 있도록 지원

- 이러한 비전을 갖고 지속적으로 관련 지식을 습득할 수 있는 평생학습시스템 구축이 필요
 - 창업 교육에서부터 기술개발, 판로 확보, 사업 전환에 이르기까지 필요할 경우 지속적으로 교육훈련을 받을 수 있는 시스템을 지자체나 지역 대학 등과 연계하여 구축하고 지원

- 농업경영인 육성의 기반을 넓히는 차원에서 각 대학 관련 학과의 우수인재 양성을 위해 교육과 연구개발을 연계시킨 R&D 프로그램이나 인턴십 프로그램 활성화가 필요
 - 농업경영체 현장과 연계된 다양한 연구개발 및 인턴십 프로그램 개발과 소요 비용 지원 방안이 마련되어야 할 것임

- 마지막으로 농업경영인의 글로벌 마인드 제고를 위한 해외 우수 농업경영체 탐방 및 교류 프로그램 등도 적극 고려해 볼 필요가 있음.

2. 외국의 농업경영체 육성 정책 검토¹⁰⁾

- 규모화된 농업경영체의 육성은 DDA/FTA 협상 등 농산물 시장개방에 따른 우리 농산업의 경쟁력 확보라는 데에 그 큰 의미가 있다고 판단됨.
 - DDA 협상은 진전이 없는 상태에 있으나 한-미 FTA의 체결 앞으로 진행될 것으로 예상되는 한-중 FTA 협상 등을 고려할 때 농업경영체의 육성정책은 당위의 문제가 아닌 현실적 대안으로서 고려되고 있음.
 - 그러나 경쟁력 있는 농업경영체의 육성을 위해서는 품목의 특성과 경영 규모에 맞는 전문인력의 육성이 수반되어야 함
- 이러한 전문인력의 육성을 위해 중요한 점은 교육기관의 기능과 역할을 특성화하고 질적 향상을 도모 할 수 있는 시스템을 확보하는 것으로 중앙정부 중심의 일률적인 시스템이 아닌 교육수요에 맞는 전문화된 맞춤형 교육 시스템을 구축하는 것을 의미.
- 선진국의 경우 이미 이러한 교육시스템이 정착단계에 있으며 농업이 전체에 경제에서 차지하는 비중이 크지 않음에도 불구하고 상당한 수준의 국제 경쟁력을 확보하고 있는 것에는 이러한 교육 시스템의 역할이 큰 것으로 판단되며 이를 자세히 살펴볼 필요성이 있음.

2.1. 주요국의 인력육성 정책

¹⁰⁾ 본장의 연구내용은 나승일 마상진의 선행연구의 내용을 요약 정리한 것임.

2.1.1. 미국

- 미국의 농업인 교육은 농촌지도사업(Cooperative Extension Work)으로 이루어지며, 이는 주립대학, 농무성(USDA), 농업인 단체의 상호협력을 통해 전개.
 - 중앙정부와 농촌지도기관의 기능이 분화되어 있는 우리나라와 달리 정부-지방자치단체-대학의 지도사업이 일원화되어 있음.
 - USDA산하의 ARS(Agriculture Research Service)산하 농생명 관련 연구소를 지역 농학계 대학 내에 설치함으로써 지역적 특성을 고려한 연구 및 교육에서의 정부와 대학의 협력을 강화.

- 미국의 농업인 교육은 전국 105개 주립대학에서 주도. 이를 위해 주립대학이 Land Grant College of Agriculture System을 구성 운영하고 있음.
 - 주립대학 내에 농촌지도국을 설치 농업인 교육실시: 아카데미 프로그램, 농업연구기능, 농촌지도 등 3개 기능 수행
 - 농학계 대학간 협의체를 운영하여 농업 및 농촌을 위한 새로운 기술개발, 농업경쟁력의 확보, 전문인력양성, 지식의 창출 및 제공 등 교육, 연구, 농촌지도의 질적 개선 및 관련정책에 대한 협력적 논의
 - 기술보급을 위한 농촌지도는 농무성의 CSREES(Cooperative State Research, Education and Extension Service)와 101개 시군 Extension Center 및 6개 4-H 교육센터가 협력하여 운영.

- 주립대학의 농업인 재교육 관련 예산은 미국농무성의 CSREES에서 지원.
 - 농업인 재교육을 위한 예산은 연방정부 35%, 주정부 43%, County 19%, 민간 3% 구성.

- 농업인 교육에 필요한 예산의 약 1/3 정도만을 연방정부에서 지원하기 때문에 농업인 교육사업에 대한 주요정책 수립은 주정부와 연방정부 간의 공동결의에 의해 이루어지며 각 주의 사업계획 역시 연방정부의 승인이 필요.

2.1.2. 네덜란드

- 네덜란드의 농업발전에 중요한 역할은 교육에 의해 이루어지고 있으며 지속적인 시험연구, 지도활동, 교육은 농업인 교육의 축을 이루고 있음. 특히 교육훈련사업의 농업인들의 높은 신뢰를 받고 있음.
- 그러나 최근 과잉생산에 따른 농축산물의 생산억제, 환경문제 등이 중요해지면서 농업인과 지도원 간의 괴리와 재정상의 어려움이 동시에 발생, 농업인 교육훈련사업이 중앙정부중심에서 민간 중심으로 전환되고 있음.
- 농업인 육성사업이 중앙정부 중심에서 민영화 되어진 배경으로는 (1)과도한 정부 재정의 지출, (2)농산물 과잉생산에 수반되는 생산제한의 필요성 등 농업정책의 변화, (3)농업인과 지도사업의 관계 변화, (4)농가호수의 감소에 따른 농업인의 정치력 저하 등임.
- 1990년대에 들어와 정부중심으로만 운영된 네덜란드의 농업인 교육훈련은 농업정보지식센터(IKC: Information en Kennis Centrum)와 공공지도사업(DLV: Dinest Landbow Voorlichtung)에 대해서만 정부가 관여.
- 농업지식정보센터는 교육훈련사업의 민간화에 따라 농업에 관련된 정보를 활성화하기 위해 설립된 조직으로, 정부는 연구, 지도, 교육훈련, 농업인의 연계를 위한 관리 기능만을 담당.

- ISNAR(International Service for National Agricultural Service)는 농업교육기관의 제도혁신, 연구조직과 고객의 연계, 제도혁신을 위한 국제훈련과정 운영, 정보기술 및 커뮤니케이션 전략 개발 등 개발기술의 효율적 활용에 관한 연구에 주력.
 - Wageningen Agricultural University는 농업인 교육훈련의 민영화 계획에 따라 농업부의 농업연구청(DLO: Agricultural Research Department)을 흡수 통합하여 교육+연구 시스템을 운영.
- 정부보조를 통해 운영되는 공공지도사업(DLV)은 네덜란드 농업인 교육훈련 조직 중에서 가장 중요한 역할을 수행하고 있으며, 전국에 사무소(26개) 및 지역팀(59개)으로 조직을 구성.
 - DLV는 1880년대부터 시작된 네덜란드 농촌지도센터를 그 시작으로 하고 있으며 1993년 민영화되면서 현재의 DLV로 개칭하고 농업컨설팅을 전문적으로 담당.
 - 주요 활동분야는 품목별 생산, 기술, 경영에 대한 상담 및 문제해결 등 교육훈련 전반을 담당.
 - 공공지도 사업은 또한 농가의 현실을 반영한 수요자 중심의 맞춤형 교육을 실시: 초보·숙련·전문과정 등 농업인 수준별 교육훈련 서비스를 제공.
 - 고등(성인) 농업교육은 계약교육을 병행하여 실시하고 있으며, 이들 교육 프로그램은 특정회사나 개인에 맞는 수준의 교육내용을 제공하고 이수 후 관련 자격증 부여.
 - 한편, 네덜란드는 농업인 교육훈련의 효율성의 높이기 위하여 기존의 11개 ‘실습훈련센터’를 통합시켜 5개 PTC+(Practical Training Centre)를 설립.
 - PTC+는 2차 세계대전 후 네덜란드 정부가 식량안보를 위해 농업기계화, 집약식 농업을 실현하기 위한 실습센터를 설립한데서 출발.
 - PTC+는 전통적인 농업인 교육훈련 사업이외에도 (1)새로운 첨단기술

전문가 집단 재교육, (2)농과계 학생들의 농업관련 전문 현장실습 교육, (3)농가 및 전문회사의 주문에 의한 전문가 양성교육, (4)신선농산물 친환경 생산기술 전파, (5)단위 면적당 수확량 증대 및 품질 향상 기술 교육, (6)농업생산물 표준화 등의 역할을 수행.

- 주요 교육 분야는 생산, 가공, 장비조작, 포장, 경영, 소매 디스플레이 등 생산에서 소비자 판매까지 현장수요에 부응한 맞춤형 프로그램을 운영.
- 2007년 현재 200여 명의 전문 교수진들이 있으며 매년 30,000여 명의 수료생을 배출하고 있음.

표 4-2. 네덜란드의 농업인 교육사업

	내용
농업지식정보센터 (IKC)	<ul style="list-style-type: none"> ·교육훈련사업과 시험연구기관의 연계기능 담당 ·경종·원에 분야 농업정보·기술센터와 축산분야 농업정보·기술센터로 구분 ·정부에서 지원
공공지도사업(DLV)	<ul style="list-style-type: none"> ·농업인을 대상으로 기술적·경제적 서비스 담당 ·시장변화에 적절하게 대응하기 위한 농업인 지원 및 농축산물 품질, 안정성, 경쟁력 확보 ·1992년부터 정부조직에서 민영조직으로 전환 중
PTC+	<ul style="list-style-type: none"> ·생산에서 소비자 판매까지 현장수요에 부응한 맞춤형 프로그램을 운영. ·첨단기술 전문가 집단 재교육, 농과계 학생들의 농업관련 전문 현장실습 교육 등 전통적 교육이외의 역할을 수행. ·95%이상 민영화

출처: 박문호, 박영구(2004). 유럽 주요국의 농업인 교육훈련 사업의 동향과 시사점 재구성

- 정부가 직접 운영하였으나, 생산인력의 수가 감소하면서 컨설팅에 집중한 수입확보를 위해 1998년부터 2003년까지 점진적으로 민영화 작업이 진행됨.
 - 현재 노후화된 일부 건물의 유지관리비 정도만을 정부가 지원하는 수준

이며, 90%이상 독립적으로 운영되고 있으며 2007년부터는 완전 독립된 민영화를 계획.

- 교육생의 분포는 학생 40%, 성인 60% 정도이며, 농업인은 보통 타 직업교육 과정을 수시로 이수하며, 이 과정의 일환 혹은 교육과정 이수 이후 PTC에 와서 교육을 받거나 PTC의 고급 코스 교육을 받게 됨.

2.1.3. 덴마크

- 덴마크의 농업인 교육훈련 사업은 성립단계부터 농업인 주도로 이루어졌으며 농업 인력에 대한 직업교육에서 취농 이후의 교육, 지도, 시험·연구개발에 이르기까지 일련의 교육·연구사업이 상호관련성을 가짐.
- 농업인 교육훈련사업은 덴마크 농민연맹(Danish Farmers' Union)과 덴마크 가족농업자연맹(Danish Family Farmers' Association)을 중심으로 실시되고 있으며, 제한적인 수준의 정부 보조금을 통해 운영되고 있음
 - 정부는 약 50% 정도의 재정지원을 하고 있으며, 실제 농업인 교육훈련 사업의 계획은 농업인 대표와 농업교육훈련 담당자로 구성된 각 지역의 농업교육훈련계획위원회에 수립.
- 국가차원의 농업인 교육훈련을 위해 중앙 농무성 내에 농업교육훈련위원회를 설치하여 농무성과 농업인 단체 간의 교육훈련업무를 상호 조정하고, 각각의 농업인 단체 내에 중앙의 관련부서를 설치하여 그들 조직체의 교육훈련을 관장.
- 한편, 중앙정부 차원에서 농업교육훈련자문센터(DAAC: Danish Agricultural Advisory Centre)를 운영하고 있는데 이는 중앙정부차원의 농업인 교육훈련

사업을 시행하는 기관으로서 각 분야별 전문가로 구성됨. 이 센터는 교육훈련과 연구를 연계시켜 생산과 재정관리 시스템 개발, 시범사업 준비, 교재 개발, 재정분석 등의 사업을 수행.

- 품목 및 농업경영 분야별 조직으로 구성되어 있으며, 특히 농업교육 및 대학(Agricultural Education and College) 및 청년농업 및 4-H(Danish Young Farmers and Danish 4H)등 농업인력 육성 영역도 포함.
- 농업인 교육훈련과 연구의 연계를 위하여 각 영역별로 충분한 전문인력이 확보되어 있으며, 2005년 기준으로 농업교육훈련자문센터의 전문인력 수는 총 481명 수준.
- 농업교육훈련자문센터 내에 분야별로 위원회를 설치하여 외부의 연구자나 대학의 교수 등을 참여시켜 교육훈련담당자들과의 협력을 도모.

2.1.4. 일본

- 일본의 농업인 교육은 농학계 대학 졸업 후 각종 연수를 거쳐 취농한 인력에 대해 청년농업자, 장년농업자, 지역리더로 구분하여 효율적이고 안정적인 농업경영체 육성을 목적으로 지속적인 연수교육을 실시.
 - 청년농업자에게는 농업기술 및 경영기초 교육, 장년농업자에게는 경영기획 및 농업조직화 교육, 마지막으로 지역리더(선진농업자)에게는 경영진단 및 지역관리 등에 대한 교육을 중점적으로 제공.
- 일본의 농업인 교육훈련은 크게 중앙, 도도부현 단위로 이루어지며, 정부가 예산지원을 통해 이루어지는 농업인 교육은 중앙의 독립행정법인인 농업자대학과 도도부현에 설치된 농업대학교에서 실시
 - 민간 농업인 교육훈련기관으로서 일본농업실천대학, 농업영양전문학교, 농업실천 대학교 등이 있음
 - 중앙정부와 지방정부가 공동으로 예산을 조달하고 사업을 관장

- 일본의 농촌지도조직은 행정기구 내에 설치되어 있지만 독립성을 유지하여 교육훈련사업으로 특화 발전하여 왔으며 일본의 농업인 교육은 이러한 농촌지도사업과 연계하여 통해 운영되고 있음.
 - 농민에 대한 지도사업에 가장 중요한 역할을 하는 것이 바로 지방정부에 속하는 도도부현과 각 지역에 설치되어 있는 농업개량보급센터.

표 4-3. 경영개선지원센터의 사업내용

	사 업 내 용
전국 경영개선 지원센터	·전국농업회의소에 설치 ·경영개선 지원활동에 관련된 교육교재 작성, 경영정보 제공, 홍보활동 담당
도도부현 경영개선 지원센터	·중소기업진단사, 사회보험노무사, 식품산업, 시장관계자 등의 전문가를 지도 상담원으로 등록시켜 시정촌으로부터의 요구에 대응 ·시정촌과는 별도로 독자적인 인정농업자 등의 경영개선 교류회 등을 개최
시정촌 경영개선 지원센터	·지역실정에 부응하여 시정촌, 농업위원회, 농협, 농지보유합리화법인 중에서 적절한 기관 또는 단체에 경영개선지원센터 설치 ·인정농업자 등의 경영개선 계획 작성, 연수회 개최, 조직화 활동 등을 지원 ·지역 센터의 요청에 따라 경영컨설팅을 실시하며, 전문경영체에 대한 경영 개선 지도 및 자문 실시 ·농업경영, 시장유통, 농산가공, 세무, 정보처리, 축산기술, 경종기술 등의 전문가 활동

출처: 나승일(2007?). 선진국의 농업인 재교육

- 농업의 시장개방에 대응하기 위해 전문농업경영체 육성을 위한 ‘농업경영 기반강화촉진법’을 제정하고 인정농업자 제도를 도입함과 동시에 농업경영 개선 지원체계를 구축.
 - 인정농업자 제도란 지역농업 발전방향에 따른 농민의 경영개선계획을 인정한 인정농업자에 대해 경영규모확대 지원, 조세부담 경감, 경영자

금 융자, 경영관련 연수 등을 지원하기 위한 제도.

- 이 제도를 시행하기 위해 설치한 경영개선지원센터의 목적은 (1)지역의 관계기관 및 단체 등이 협조하여 경영감각이 뛰어난 효율적이고 안정적인 농업경영자의 육성을 종합적으로 지원하고, (2)기존에 설치 운영되어 왔던 구조정책추진회의와 긴밀한 협조체계를 구축하기 위함임.

2.1.5. 호주

- 호주는 농업인, 농가, 농촌 산업의 경쟁력을 제고시키기 위하여 1997년부터 5개의 정책사업을 도입하고 있으며, 특이한 패키지는 FarmBis로 기존의 농업인에 대한 교육훈련이나 지도사업이 생산기술 중심으로 이루어지고 있는 한계점을 개선하기 위고 미래에 급변하는 경영 환경에 능동적으로 적응하도록 경영역량을 강화하기 위해 등장한 교육·연구 지원 사업.
- 경영과 관련된 다양한 방식의 교육과정 및 교육·훈련 기회를 제공하고 재정적으로 지원.
 - 제공되는 주요 교육·훈련 프로그램은 지역마다 약간의 차이가 있으나 주로 마케팅, 인력관리, 재정관리, 생산관리, 일반 사업관리, 자연자원관리 등 6개 분야로 구성.
 - 농업인들은 상업적으로 이용 가능한 훈련에 참여 가능하고 그룹으로 정형화된 훈련에도 참여 가능.
 - 교육·훈련에 대한 지원을 받기 위해서는 해당 교육을 시작하기 전 FarmBis 본부에 지원해야 하며, 이를 통해 일정비율의 교육·훈련비용을 청구할 수 있음
- Farmbis는 사업에 참여하는 각 주와 특별구에서 제공하는 각 교육과정, 훈

련공급자, 그리고 훈련장소 등에 관한 상세한 사항을 웹사이트를 통해 제공하고 있으며, 매년 교육·훈련 공급자와 수요자에 대한 설문조사를 실시 사업효과와 문제점을 점검.

- 농업인에게 학습경험을 성공적으로 전달해주는 효율적인 방법과 관련 요인 등에 관한 연구 프로젝트를 지원하고 그 결과를 새로운 프로그램에 적용.
- 호주는 국가수준에서 각 사업분야별 직업능력표준에 의해 요구되는 교육 훈련 및 평가, 관련 자격을 연계시켜 놓은 훈련 패키지를 운영하고 있으며 농업분야 역시 각 품목별 협의회에 의해 개발되며, 이를 통해 농업 직업교육훈련을 실시.
 - 이러한 훈련 패키지는 TAFE(Technical and Further Education) 및 국가에 등록된 훈련기관(RTO: Registered Training Organization)에서 활용하게 되고, 농업인 양성 및 재교육 역시 이들 기관을 중심으로 실시되고 있음.
 - 표 4-4.는 개발된 농업관련 훈련 패키지를 보여주고 있음.

표 4-4. 농업 관련 훈련 패키지 현황

	Certificate I	Certificate II	Certificate III	Certificate IV	Diploma	Advanced Diploma	계
Agriculture	10	18	18	16	9	4	75
Food	4	4	4	1	1	-	14
Horticulture	8	8	8	8	8	8	48
Meat	1	2	7	6	-	-	16
Pulp & Paper	1	13	13	7	1	-	35
Tourism	1	4	9	3	3	1	21
Veterinary Nursing	-	1	1	4	1	-	7

출처: 마상진, 최경은(2007). 농업 인적자원개발을 위한 학습 활성화, 재구성

2.1.6. 뉴질랜드

- FFNZ(Federated Farmers of New Zealand)는 1902년 뉴질랜드 농민연합의 설립이 그 시초가 되었으며, 1945년부터 공식적인 운영을 시작한 뉴질랜드의 대표적인 농업인 단체로 약 17,000명의 회원을 확보하고 전국적으로 24개 지역 네트워크와 7개 품목별 조직으로 구성되어 있음.
- FFNZ의 회원들에 대한 교육훈련은 AgITO(Agriculture Industry Training Organization)에 의해 공급되는데, 리더십 과정, 농장안전과정, 위탁훈련과정, 국제교환 프로그램 등이 대표적.
- 리더십과정은 농민연합의 영농승계계획에 중요한 훈련과정으로 뉴질랜드 국립은행의 지원을 받고 있음.
 - 훈련은 두개 수준으로 나뉘며, 2일간에 걸쳐 이루어짐, 각 수준의 프로그램은 매우 상호보완적이며, 실질적인 방법들로 워크숍 등을 통해 이루어짐
 - 수준 1은 기업 전문가, 정치가, 그리고 단체들을 위한 프레젠테이션을 통해 농업과의 연계를 강화하고, 농업정책을 가르치고, 일하는 절차와 효과적인 로비 기술 등을 교육 개발하는 과정
 - 수준 2는 대중연설, 회의관리, 미디어 관리, 그리고 각 지역 농업 리더십의 실질적인 부분에 중점을 두는 과정.
- 농장안전과정은 농업인들의 안전사고를 예방하기 위한 일련의 프로그램으로 ‘농가안전인식 -> 농가안전계획 -> 농가안전 기술’ 등 3단계이며, 각 단계별 교육은 각 분야 전문가에 의해 1~2일짜리 워크숍으로 진행됨.

- 위탁훈련과정은 뉴질랜드 최대의 농업분야 훈련기관인 Agriculture ITO(Industry Training Organization)와 연계하여 모든 회원들에게 뉴질랜드 자격협회에 등록된 농업분야 교육훈련을 제공하는 프로그램.
 - 이 프로그램은 교육훈련 뿐만이 아니라 지역의 Agriculture ITO에 소속된 전문가로부터 언제든지 자문을 받을 수 있는 기회를 제공
- 국제교환 프로그램은 18세에서 30세 사이의 젊은 회원들에게 다른 나라에서 훈련을 받거나 일 할 수 있는 기회를 제공.
 - 여행티켓에서부터 일자리와 보험, 심지어는 여행 가방까지 제공해줌으로써 여행의 실질적인 측면을 지원

2.1.7. 독일

- 학교 직업교육과 농업인 교육훈련이 연계되어 실시되고 있다는 것이 독일 농업인 교육의 가장 큰 특징이며 농업계 학교 교사가 농업인 교육훈련도 겸하고 있음.
 - 이러한 시스템을 통해 학생들에게 실천지향적인 직업 교육이 가능하고 농업 인력의 유인이 자연스럽게 이루어짐.
- 독일의 농업인 교육훈련 제도 및 교육 내용은 각 지방정부의 농업환경에 따라 상이하며 대부분의 교육훈련사업이 무료로 제공.
- 독일의 농업인 교육훈련 사업은 일반적으로 주정부가 재정의 전체를 부담하고 있는 경우와 재정의 대부분을 민간기관에서 부담하고 일부 주정부가 부담하는 사업으로 구분할 수 있음.

- 주정부가 전체 예산을 부담하는 공공 농업인 교육훈련사업은 이를 지원하기 위하여 연구교육조직과 연계하고 있음.
 - 연구교육조직은 연방농업연구소, 농림식량연방연구소, 농업시험장과 같이 농업기술의 연구 개발관련 조직뿐만이 아니라 농업인 교육 전문학교 운영, 농업교육훈련 담당자 양성교육연구소도 포함.

2.1.8. 영국

- 영국은 ADAS(Agricultural Development and Advisory Service)를 중심으로 한 교육훈련, 시험연구, 행정 간의 긴밀한 협력체제 구축을 통한 농업인의 재교육 및 농가 컨설팅을 실시.
 - ADAS는 기존의 NASS(National Agricultural Advisory Service)가 개편된 것으로서 영국 농림부의 하위 기관으로서 기능을 담당하였으나 1986년부터 민영화가 이루짐.
 - 농업인 교육훈련은 ADAS의 생산부가 총괄하여 담당하고 있으며, 품목별 기술교육과 함께 연구개발 및 조사 분석 업무도 담당.
- ADAS의 유료서비스로 이루어지는 농업인 재교육을 제외한 나머지 영역은 공공분야 사업으로서 환경, 경관, 동물복지 등이 있고, 이는 여전히 정부가 예산을 지원하고 있음.

제 5 장

고소득 농업경영체 육성을 위한 맞춤형 정책 및 지원정책

1. 고소득 농업경영체 발굴 육성정책

가. 생산중심 고소득 농업경영체 우선 지원

- 고소득 농업경영체는 농촌지역의 인력부족, 생산비 절감압력, 그리고 고급화된 소비자들의 취향에 맞춰서 우리 농업을 이끌 새로운 세력
 - 고소득 우수 농업경영체는 예비 후계농에게 모범이 될 수 있는 사례로서 더욱 발전시키고 확산시킬 필요가 있음.
 - 현재 까지는 고소득 농업경영체를 발굴·홍보하는 것 이외에 이들을 언제(when), 어떻게(how), 무엇(what)을 관리하고 지원할 것인가에 대한 정책이 없음.
 - 농식품부와 농촌진흥청, 농촌정보문화센터가 전국 우수 농업경영체를

발굴하여 특징을 조사하고, 농업경영혁신시리즈를 발간하고, 우수농업 경영체 지원시스템(www.lfcenter.com)을 개발하여 DB를 구축하였지만 DB를 정책과 연계시키는 대안을 찾지 못하고 있음

- 동일하거나 유사한 특성을 갖는 고소득 농업경영체의 일률적인 복제생산보다는 다양한 특성을 갖는 경영체를 양성하는 것이 바람직함.
 - 동일하거나 유사한 특성을 갖도록 복제된 농업경영체들은 틈새시장의 가능성을 없애고 경쟁을 격화시켜서 품질경쟁보다는 가격경쟁을 유도하는 경향이 있음
 - 동일하거나 유사한 특성의 경영체들은 불황기나 경제가 어려운 시기에 모두 한꺼번에 도태될 가능성을 배제할 수 없음
 - 우수한 농업경영체의 장점을 벤치마킹하여 자신의 환경에 적합하게 변화시키는 것은 바람직하지만, 동일한 전략을 구사한다고 성공한다는 보장은 없음. 여러 경영체가 자신이 처한 환경을 무시하고 벤치마킹보다는 복사하여 그대로 실행하는 경우에는 여러 경영체 모두 도태될 가능성이 높음

- 고소득 농업경영체의 육성이 한국 농업의 발전을 도모할 수 있어야 함
 - 개인의 목표와 사회의 목표가 다르듯이 고소득 농업경영체의 발굴 육성이 반드시 한국농업의 발전을 도모한다는 보장은 없음
 - 고소득 농업경영체의 종사 부문에 따라 유형을 구분하고, 한국농업 발전과의 관계를 파악한 후 공동발전 가능성이 있는 생산부문에 종사하는 경영체를 우선 지원
 - 농산물의 유통부문에만 종사하는 개인이나 법인은 매점매석, 투기 등의 부동산 중개업자와 유사한 행태를 시장에서 보이는 경향이 종종 있음.
 - 이와 달리, 생산부문에 종사하는 농업인들은 가격 상승기나 하강기에 자신이 생산한 상품을 가지고 불확실한 상황에서 위험에 대한 결정을 내리는 경영자의 역할 수행

종사 분야	비 고
생산분야 종사	우선 지원
유통분야 종사	한국농업발전에 기여하는지 검토후 지원 여부 결정(엄격한 사전·사후 평가 필요)
생산 + 유통분야 종사	우선 지원

나. 대규모 기업농을 중점 육성하되 가족기업 육성도 동시에 추진

- 미국의 고소득 경영체의 소득률을 살펴보면 우리나라에 비하여 매우 낮은 편임
 - 자유경쟁에 가까운 농산물 시장의 특성상 경쟁이 심한 미국에서는 다른 상품에 비하여 농산물의 매출액 대비 소득이 매우 낮아서 소득률은 10%내외에 불과함(2006년 기준)

구분	\$10만~ \$25만	\$25만~ \$50만	\$50만~ \$100만	\$100만~ \$500만	\$500만 이상
매출액 평균	37,834	56,728	78,944	127,313	547,691
소득률	0.210	0.149	0.105	0.042	0.105미만*

주: *) 매출액 \$500만 이상의 소득률을 0.105미만이라고 표시한 이유는 분류상 매출액 \$500만 이상 경영체의 평균매출액을 알 수 없기 때문에 최소매출액인 \$500만로 계산하였기 때문임. 실제로는 이보다 훨씬 낮을 것으로 추정함

자료: USDA, Million-Dollar Farms in the New Century, 2008

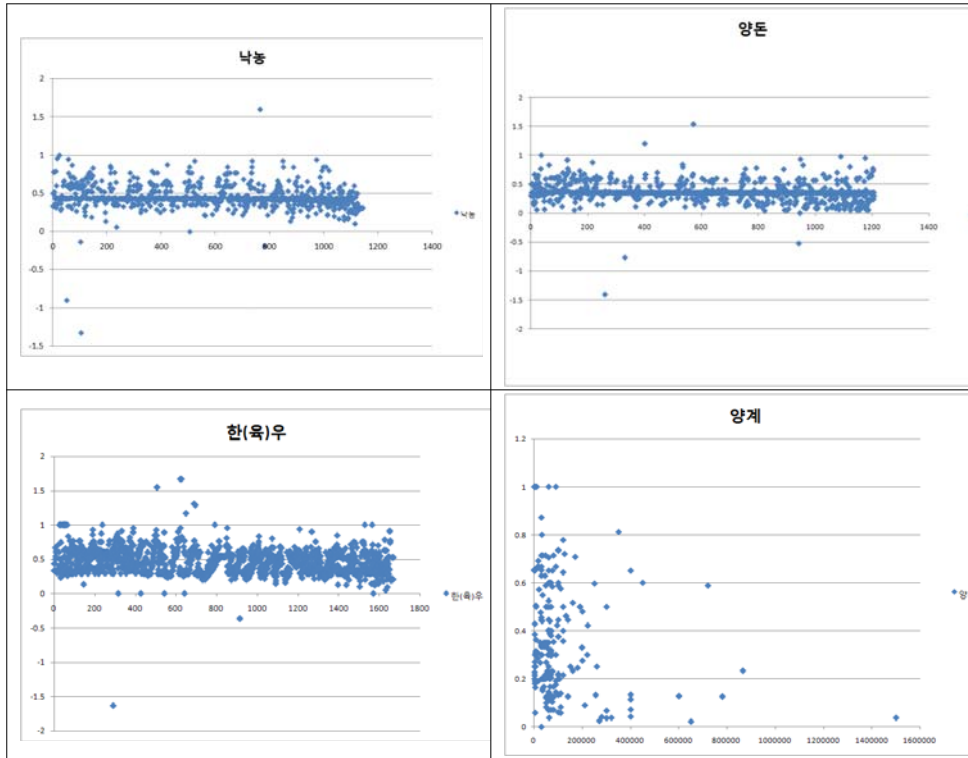
- 미국 농가의 소득률은 매출액이 \$10만~\$25만인 경우에는 0.21이지만 \$100만~\$500만 인 경우에는 0.042로서 경영규모가 커질수록 소득률이

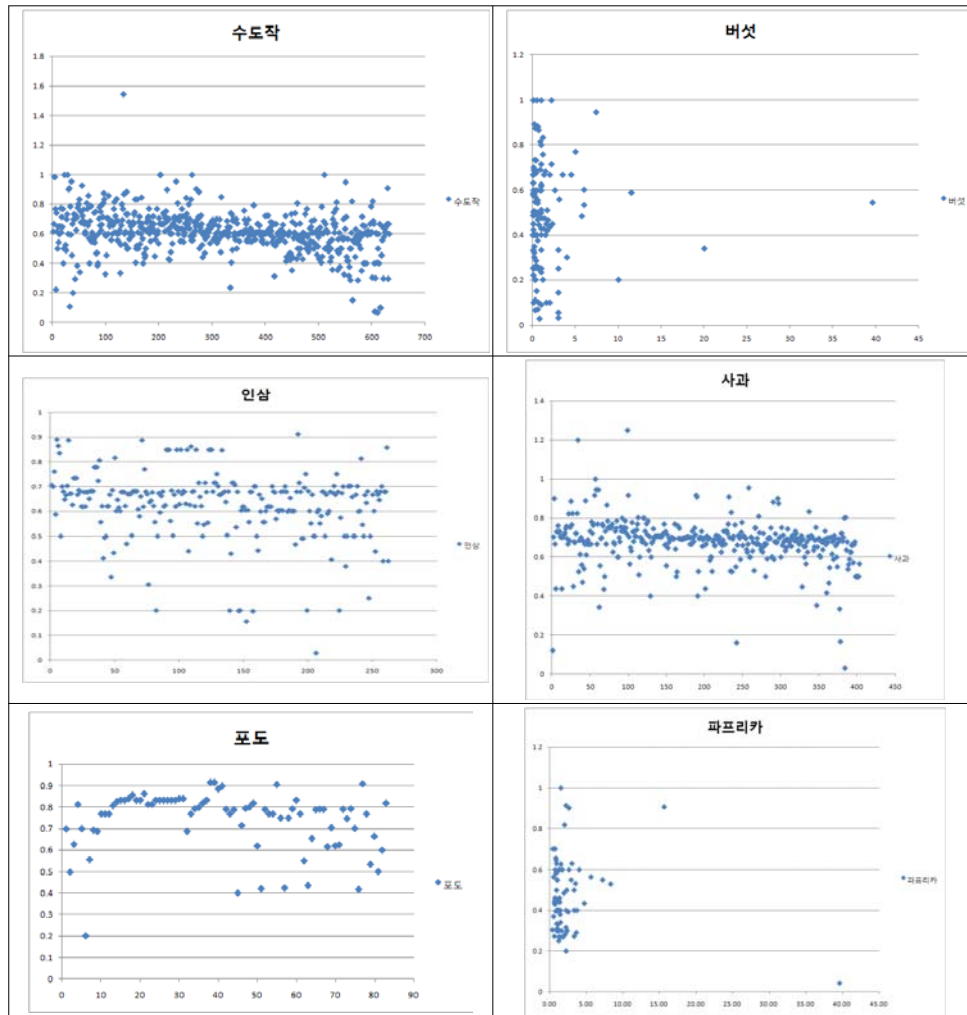
급격히 낮아지는 경향을 보임

- 따라서 경영규모를 무작정 늘리는 것 보다는 품목별로 적정규모의 농업을 유지하는 것이 이윤을 극대화하는 방법임
 - 농산물 생산과 관련하여 대규모 매출을 기록하는 경영체는 직접지불제에 의한 정부지원을 받을 수 있지만, 농산물유통업을 주업으로 하는 경영체는 정부의 지원을 거의 받지 못함
- 이에 비하여 우리나라의 2007년 소득률은 대부분이 40%를 초과하고 품목별로는 80%를 넘는 것도 있음. 그러나 축산물은 전반적으로 약간 낮아서 20~40% 수준임

품목	사과	시설포도	인삼	비육우	젓소
소득률	0.666	0.565	0.631	0.262	0.414

- 우리나라 고소득 농업경영체들의 소득률은 품목에 따라서 다르지만 대부분의 경우에 0.5정도임. 사과와 포도 그리고 인삼은 약간 높아서 소득률이 0.7~0.8에 이르나, 버섯과 파프리카 그리고 양계는 매우 다양한 분포를 보이는바 이는 기술수준과 규모의 차이에 기인한 것으로 파악됨.
- 수출을 하지 않으면 약간의 풍년에도 대부분의 품목들의 가격이 급락하는 현상이 나타나는 것으로 미루어 수급이 균형을 맞추고 있고, 경영규모가 커지고 있을 뿐만 아니라 기술수준도 점차 평준화되는 경향을 보여 우리나라에서도 향후 소득률이 지속적으로 하락할 것으로 예상됨





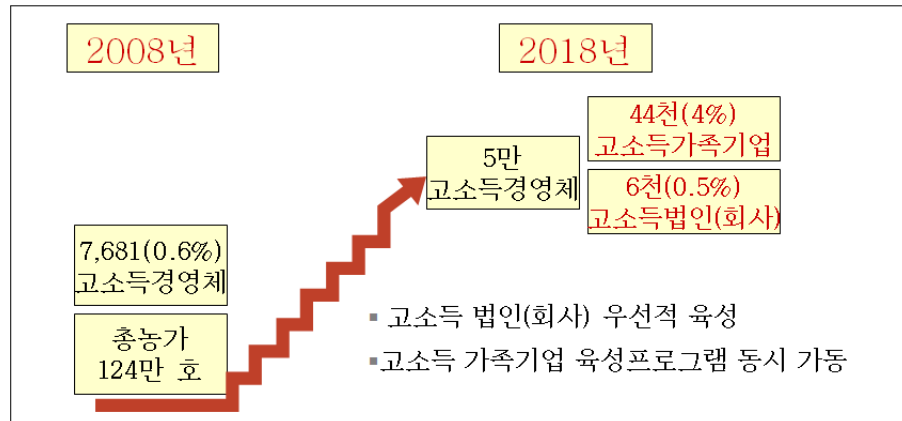
- 우리나라와 미국의 고소득 경영체 현황을 살펴보면 가족농이 주류를 이룸.
 - 농업에 종사하면서 순소득 1억원을 올리는 우리나라 농가수는 7,681호이며 그중 가족농이 7,145호, 법인이 536개임

구분		총 농가수	고소득농가수		
			합계	가족농	법인(회사)
한국	호	1,231,009	7,681	7,145	536
	%	100.0	0.6	0.6	0.04
미국	호	2,083,674	81,008	71,915	9,093
	%	100.0	3.9	3.5	0.43

주: 한국은 2007년, 미국은 2006년

자료: USDA, Million-Dollar Farms in the New Century, 2008

- 미국에서는 매출액이 \$50만~\$99만의 농가의 가구당 평균소득은 \$106,444(9,895만원: 2006년말 기준 1\$=929.6원 적용)이므로 매출액이 \$50만 이상인 농가의 수를 고소득 농가로 간주하면 81,008호임. 이중 가족농이 71,915호이고 법인은 9,093개임
- 매출액 \$100만(9억 2,960만원)를 올리는 미국 농가의 84%는 가족농이며, 매출액 \$500만 이상을 올리는 농가의 64%가 가족농이기 때문에 기존의 많은 연구들은 가족농이 건강해야 미국의 농업이 건강하다고 보기 때문에 가족농을 보호해야 한다고 주장함
- 우리나라도 전체 농가의 대부분이 가족농이고, 고소득경영체의 93%가 가족농이기 때문에 미국의 농업경제학자들이 주장하는 가족농보호의 논리가 우리에게도 적용 가능
- 미국의 15% 수준에 불과한 우리나라의 고소득 농가의 비율을 향후 10년 이내에 미국과 유사한 4%(50,000호) 수준이 될수 있도록 목표를 설정
- 법인의 우선 성장을 목표로 하여 법인(회사)이 총 농가의 0.5%(6,000 법인) 수준이 되도록 하고 가족농도 44,000호가 될 수 있도록 고소득 가족기업 육성 프로그램도 동시에 실시



다. 농업경영체의 성장단계에 따른 차별화된 육성정책 시행

- 개별경영체를 성장단계에 따라 생성기, 성장기, 성숙기, 재성장기, 승계기로 유형화하여 각 단계별로 육성정책을 시행하는 것이 바람직
 - 하림 등 대규모 농산업체를 농업경영체로 분류한 다음 개별경영체와 병렬시켜놓고 비교하는 것은 무리
- 생성기의 육성정책: 기술과 마케팅에 대한 교육 및 행재정적 지원
 - 새로이 농업부문에 진입하는 영농후계자나 귀농자가 이에 해당하며 일반적으로 입문단계에서의 위험을 분산시키기 위해 복합영농 실시
 - 생성기의 문제점은 일반 중소기업이 창업할 때의 문제점과 유사하게 자금부족, 생산되는 상품의 낮은 품질, 익숙치 않은 고객 창출방법 등임
 - 이 시기에 필요한 교육은 기술, 마케팅, 시장정보 등
 - 농업연수, 취농준비 등 다양한 각도에서 농업 취업을 지원하고 시설 및 농지구입과 경영자금 등에 대하여 무이자 자금을 지원하는 등 정부의 행재정적 지원 노력이 필요
 - 창업농 후견인제도와 멘토제도를 지원함으로써 안정적 영농 정착과 경영혁신을 유도

- 성장기의 육성정책: 규모확대 및 노동력부족을 해소하기 위한 행재정적 지원과 멘토링
 - 농업부문에 진입한 기간이 매우 짧지만, 그동안 기술습득이 진행되었기 때문에 자만하기 쉬운 시기이며, 실패가 가장 많은 시기임.
 - 복합경영의 한계를 의식하고 전업화의 단계로 이행하는 시기로서 연소득 5,000만~1억원 사이의 고소득농업경영체 직전 단계임
 - 이 단계에서 실패하고 좌절하면 농업부문을 떠나기 쉽지만, 어려움을 극복하면 농업에 대한 애착을 갖게되는 시기이기 때문에 분야별 전문인력과 우수 농업경영자의 네트워킹, 멘토링 또는 코칭이 필요
 - 필요한 교육은 전업화 및 전문화와 기술, 마케팅, 경영기법 등임.
 - 본격적인 성장기에 들어서면 규모확대 및 농업노동력 부족을 해소하기 위한 행재정적 지원과 외국인 등의 고용인력 지원이 필요
 - 고소득농업경영체로 발전시키기 위하여 희망하는 경영체를 대상으로 『고소득농업경영체 진입을 위한 위한 사업계획서』를 제출케 하여, 이를 평가하고 심사하여 정책자금을 지원하는 제도 도입
 - 선정 이후에는 사업의 중간평가, 사후평가를 체계화하여 일정 수준의 기준을 만족시키지 못하면 탈락시키고, 신규 고소득농업경영체 진입 추진
 - 최근 급격하게 수요가 늘어나고 있는 준고소득농업경영체(성장기)와 고소득농업경영체(성숙기)의 특허, 실용신안, 상표등록, 디자인 등의 지원도 행재정적 정책으로서 간과해서는 안될 분야임

- 성숙기의 육성정책: 중·소 농식품기업 육성을 전담할 행정기구 신설
 - 높은 소득과 최고 수준의 기술을 보유하여 연소득 1억원 이상을 올리는 고소득농업경영체에 진입하며 소득수준 제고와 경영안정에 중점을 둠
 - 농업에 애착을 갖고 또 농업을 향유하는 시기로서 자식에게 대물림해도 되겠다는 2세 승계에 대한 관심이 증대하기 때문에 2세들이 자연스럽게

계 승계받을 수 있는 분위기 조성 과 교육이 필요

- 가족노동력의 한계에 봉착하기 때문에 이를 극복하기 위하여 기업농으로 성장하기 위해 발돋움하는 시기임
 - 경영주의 경영능력제고를 위한 ‘경영혁신교육’을 지원하여 가족농에서 기업농으로 쉽게 전환할 수 있도록 지원
 - 중소기업청과는 별도로 농식품분야에서 가족농에서 기업농으로 전환하는 중소기업 육성을 지원하는 전담기구 신설
 - 신설되는 전담기구는 가족농의 경영마인드를 제고시켜 기업농으로 전환시키기 위한 준비제도도 도입
- 재성장기의 육성정책: 전문 고용인력 채용을 위한 제도적 지원
- 재성장기는 기업농에서 대규모 회사로 도약하는 꿈과 목표를 설정하는 시기임
 - 기업의 목표를 재설정하고, 사업모델을 전환하며, 인력과 프로세스에서 경쟁력을 강화할 수 있도록 우수인력 확보를 지원
 - 대규모 회사로의 재성장을 위하여 전문인력 고용 장려 시범사업을 추진하고 이를 확산해 나가도록 하며, 성숙기의 농기업이 재성장을 위하여 회계, 경영, 전산 전문가 채용시 장려금 지급
- 승계기의 육성정책: 전문교육프로그램 설치 및 양도세 혹은 상속세 면제
- 승계자 확보농가는 2000년의 11%에서 2005년에는 4% 수준으로 낮아지고 있기 때문에 이에 대한 대책이 시급
 - 고소득경영체의 18.9%가 부모의 영농을 승계하여 영농을 시작하겠다고 응답하여 사업이 제대로 운영되면 자발적인 영농승계 비율을 훨씬 높일 것으로 예상
 - 자발적 영농승계는 혁신적인 사고와 창의적인 아이디어를 농업부문에 적용시킬 수 있기 때문에 승계자 육성은 우리나라 농업발전에 매우 중

요

- 승계자 양성을 위한 전문 교육프로그램 과정을 설치하고 농업기술분야 뿐만 아니라 마케팅, 경영자 과정 등을 통하여 현장에 접목할수 있는 커리큘럼 운영
- 2세가 승계할 때는 유산상속의 개념이 아닌 경영주대 경영주의 관점에서 계약에 의해 경영체가 인계될 수 있도록 정책을 시행하되 농지나 시설 등에 대해서는 양도세 면제
- 계약에 의한 인계가 정착될 때까지는 농지나 시설이 분산되지 않고 집중될 수 있도록 집중적으로 승계되는 토지 등의 부동산에 대하여 상속세 면제 등의 인센티브 제공 필요

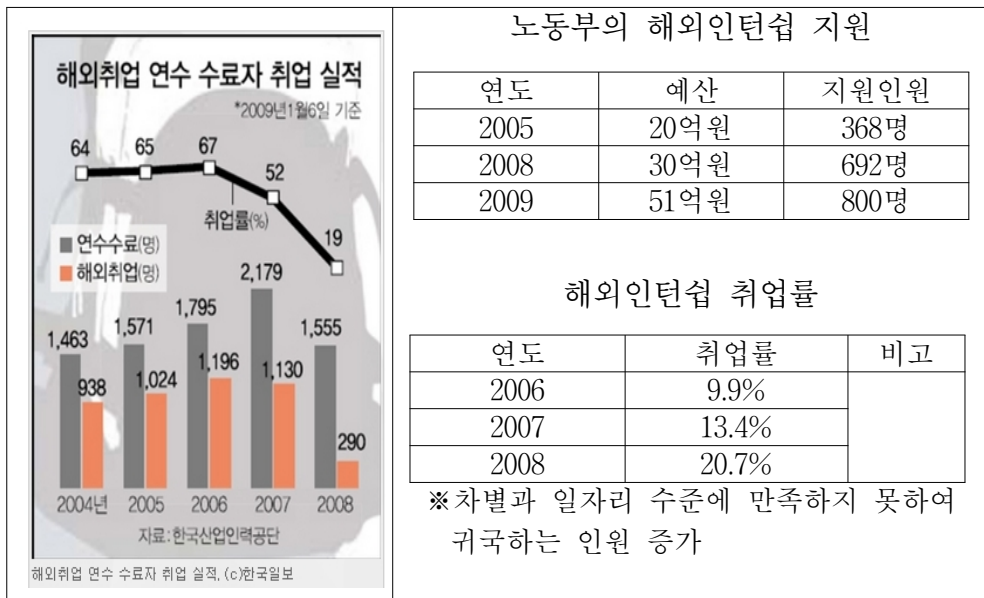
라. 성공요인의 검증을 품목별로 확대하고 성공메뉴얼 작성

- 고소득경영체와 1~2회의 인터뷰를 통해 얻어진 우수사례 혹은 그러한 우수사례의 집적(DB)만으로는 정보의 유용성이 매우 낮음
 - 이는 일부 농가의 스타 만들기 혹은 단순 홍보에 불과
- 각 품목별로 고소득경영체의 성공요인을 검증
 - 본 연구는 고소득경영체 전체를 대상으로 요인분석, 상관분석, 회귀분석을 통하여 12개의 성공요인을 검증하고, 품목별 성공요인은 FGI를 통하여 검토
 - 우리나라에서 생산되는 각 품목의 고소득경영체를 대상으로 성공요인을 검증하고, 품목별로 성공 매뉴얼을 작성하는 것이 바람직
 - 성공요인도 본 연구에서 제시한 12개 이외에 추가적인 발굴이 필요
 - 경영체가 성공하기 위해서는 문제의 초점을 “어떻게 하면 성공할 수 있을까?”에서 “어떻게 하면 실패하지 않을 수 있을까”로 돌려야 함. 가능하다면 성공요인의 분석 보다는 실패요인의 분석이 더 바람직함

마. 농업인턴 등 전문농업 인력 정책 검토

○ 해외 농업인턴제

- 국제경쟁력을 갖춘 우수 인력의 양성을 위하여 노동부, 교과부, 지식경제부, 외교통상부 등이 해외취업, 해외인턴, 자원봉사 지원 인원을 크게 확대하여 다양한 해외인턴·해외 봉사활동 프로그램 마련
- 그러나 최근의 통계에 의하면 해외 인턴십 프로그램의 확장에도 불구하고 해외취업률은 크게 늘지 않고 있는 형편임



- 최근 해외 인턴십 프로그램은 원화가치의 폭락, 재정이 어려운 대학들의 대응투자 어려움, 그리고 본인 부담이 따르는데다 어렵게 구한 해외 일자리의 수준에 만족치 못할 뿐만 아니라 차별을 견디지 못하고 귀국하는 등 성공적이지 못하다는 평이 주류를 이룸
- 농업관련 해외 취업, 해외 인턴십 프로그램 마련을 위하여 농식품부 경

영인력과에서 노력하고 있지만 프로그램이 없다고 아쉬워 할 필요는 없음

- 타 분야의 인력은 해외연수 후에 해외취업을 적극장려하지만 농업분야에서는 연수 후에 귀국해야 국내농업에 도움이 되기 때문에 해외인턴십을 시행한다면 목적이 노동부 등과는 달라야 함
- 연수 후에 국내로 돌아와야 하는 농업인력들이 농업환경과 제도가 국내와는 판이하게 다른 외국에서의 인턴 경험은 경쟁력 제고보다는 자칫하면 다른 문제를 가져올 가능성이 있음.
- 오히려 우수 농업경영체에게 행재정적 지원을 하면서 연수생을 받는 국내 농업인턴제의 도입 정착이 바람직함

○ 국내 농업인턴제 활성화

- 농업인턴제는 잠재농업인력의 선도농가 실무연수를 통한 영농정착 동기를 부여하여 신규인력의 유입 촉진을 목적으로 2005년에 도입하여 연간 100명씩 지원
- 18~44세의 미취업자 또는 농업계 고등학교 3학년, 농업계 대학 재학생 중에서 선정하여 신지식농업인, 전업농, 후계농업경영인 및 농업법인 등 우수 전문농업경영체에서 24개월 이내의 현장실습을 수행
- FGI 결과에 의하면 품목별로 다르기는 하지만 약 75% 정도의 경영체에서 조건만 맞으면 농업연수생을 받을 의향이 있다고 대답함. 의향이 없다고 대답한 경영체는 ‘오면 귀찮다’와 ‘체험보다는 혼신의 노력과 자기희생이 더 중요하다’는 의견이 주를 이룸
- 농업연수생을 받을 의향이 있는 국내 농가에 대한 행재정적 지원책의 모색이 필요함

바. 교육의 가치사슬적 접근과 인력양성프로그램의 네트워킹

- 현재 농업인 교육을 담당하는 교육기관은 대부분 공급자 위주의 교육 프로그램을 편성·운영하고 있으며, 실기교육보다는 이론교육에 집중
 - 농업교육이 농업분야의 생산에서 소비에 이르는 전 과정에서 가치를 창출하는 원동력이 될 수 있도록 교육 프로그램이 다양화되어야 함.
 - 연구결과 중심, 성과 중심의 프로그램이 아닌 수요자인 농업인의 요구에 맞추어서 수준별 학습, 시간적·공간적 제약이 적은 방법을 통하여 다양한 맞춤형 서비스가 제공되어야 함.

- 농업기술 및 경영 컨설팅 전문인력 양성
 - 고소득 농업경영체는 일반농가에 비해 기술 및 경영측면에서 선도적 농가임에도 불구하고 새로운 소득원 개발 및 연구, 선진 외국 기술 습득 등의 열망이 높은 것으로 나타났음. 높은 연구개발 의욕 및 교육의 욕구가 있으나, 현실적으로 고소득 농업경영체 대상 국내 전문 기술교육 및 컨설팅 기관은 전무한 실정임. 따라서 선진 농업기술 및 경영 컨설팅 전문인력을 양성하는 기관 및 제도의 필요성이 제기됨.

- 농식품부는 지역특성에 맞는 ‘시·도별 품목전문대학(원) 과정(마이스터 과정)’을 도입하고, 기존의 이론위주 교육을 ‘현장실습중심 기술교육 체계(WPL)’로 바꾸는 등 2009년에 신농업교육체제를 도입
 - 품목별 마이스터 대학은 18개 품목에 대하여 지역별 특화된 품목위주로 개발학과를 선정
 - 지역에 개설되는 학과가 없을 경우 타 시도로 이동해서 수업을 들어야 하는 농업인들이 다수 발생할 소지가 있기 때문에 장기적으로는 지역의 거점 농과대학에 여러 품목의 학과를 개설

- 마이스터과정에 등록된 학생들의 수강내역을 각 대학에서 일반학생들과 동일하게 관리(학점은행제)할 수 있도록 농식품부와 교과부가 사전 협의 → 각 대학의 전산 프로그램 수정·보완
- 농업인력 양성기관별로 중점 교육훈련 분야가 다르더라도 교육소비자인 농업인들이 관심분야 혹은 전문분야에서 전문성을 키우면서 수강내역(학점)을 관리할 수 있도록 기관별 네트워크 구축을 통해 학점교류제 시행

사. e-learning 센터를 설립하여 원격교육 활성화

- e-learning center의 설립으로 원격교육 및 농업인 평생교육체제 활성화
 - 신농업교육체제에 등록을 할 수 없는 농업인들을 위한 평생교육체제를 활성화하고 마이스터과정 등에 등록을 하였더라도 여러 가지 사정으로 결강을 하였을 경우 원격교육을 통한 수강이 가능하도록 한국농림수산정보센터에 e-learning center를 설립하거나 혹은 이미 교육부의 e-learning center가 설립된 거점대학을 농식품의 e-learning center로 활용
 - 경영체의 성장단계별로 e-창업(생성)기교육, e-귀농교육, e-성장기교육, e-성숙기교육, e-승계기교육, e-서비스센터 등으로 나누어 교육의 장으로 활용
 - 농식품부의 지원하에 각 단계별로 교수·학습자료를 개발하여 보급
 - 품목별 전문대학(마이스터대학)의 초기에 거주지역과 멀리 떨어져 있는 농업인들이 수강할 수 있도록 원격교육프로그램을 개발 운영
- 농업교육 전문가들을 양성하기 위한 현직교사, 컨설턴트, 지도사 등의 재교육이나 자격연수 프로그램의 플랫폼으로 활용
 - 학교부문 농업인력전문가(농업교사, 농학계대학 교수), 공공부문 농업인력전문가(농촌진흥청, 농업기술원, 농업기술센터 지도사), 정부출연연

구기관 및 민간기관 인력개발연구원 등의 사이버 교육장으로 활용

참고 문헌

- 김승환. 2008. “농업인 경영체 육성정책”. 2008 한국농업교육학회 정기학술대회
- 김진모. 2008. “등급분류제를 활용한 농업인 교육체계 구축”. 2008 한국농업교육학회 정기학술대회
- 김진오 등. 2005. 『농어업인 교육정책혁신』. 농어업·농어촌대책특별위원회
- 김영생. 2005. 『성공적인 농업CEO의 경영전략』. 한국농촌경제연구원.
- 김영생·김정호. 2006. 『농업경영체 활성화를 위한 제도혁신 방안』. 한국농촌경제연구원.
- 민승규. 2004. 『한국의 농업정책, 틀을 바꾸자』. 삼성경제연구소.
- 민승규. 2007. 『부자농부 - 전원생활을 즐기며 부자로 사는 법』. 쌤엔파커스
- 강대구 등. 2004. 『농업인력 구조변화에 따른 정예농업인력 육성방안연구』. 농림부
- 농촌진흥청. 2007. 『농업경영 비즈니스 성공조건』.
- 농림부. 2005. 『농자천하지대박』.
- 농림부. 2006. 『농장회계 길라잡이』.
- 농어업·농어촌특별대책위원회. 2007. 『집락영농』.
- 서종혁. 2007. 『한국농업기술 이노베이션 : 성과와전략』. 한국농촌경제연구원
- 농촌정보문화센터. 2006. 『농업경영혁신시리즈 6-16』. 전 11권
- 농촌정보문화센터. 2006. 『또 하나의 성공전략, 농업경영컨설팅①』.

- 농촌정보문화센터. 2008. 『또 하나의 성공전략, 농업경영컨설팅②』 .
- 박문호 등. 2000, 『농업경영체 지대별 발전모형과 정책방향』 , 한국농촌경제
연구원, C2000-3
- 박성재 등. 2007, 『농업인력 육성 정책의 문제와 과제』 , 한국농촌경제연구원.
- 서종석 등. 2003, 『산지유통전문조직 유통활성화사업의 성과와 개선방안』 ,
농식품신유통 연구원
- 오내원 등. 2001, 『경영체별 소득안정화방안 연구』 , 한국농촌경제연구원,
C2001-30
- 최양부 등. 1983, 『농가경제의 유형과 성격분석』 , 한국농촌경제연구원
- Hoppe, Robert A., Penni Korb, and David E. Banker, Million-Dollar
Farms in the New Century, USDA, December 2008
- Peters, Thomas. and Robert H. Waterman. 1983, 『In Search of
Excellence, Lessons from America's Best-Run Companies』 ,
Warner Books.
- Porter, M. E., Competitive Advantage, NY: The Free Press, 1985