

발간등록번호

11-1543000-001391-01

「정부3.0 생활화」를 위한 중점과제 관리 방안 연구

2016.09.05.

 한국미래행정학회

제출문

농림축산식품부장관 귀중

본 보고서를 「정부3.0 생활화」를 위한 중점과제 관리 방안 연구의 최종보고서로 제출합니다.

2016. 09. 05.

책임연구원 김미경 상명대 행정학과 교수

공동연구원 김상우 상명대 박사과정

<목차>

I . 연구개요	1
1. 연구 목적	2
2. 연구 추진범위 및 단계별 세부 추진 내용	2
3. 연구 수행프로세스	4
II . 이론적 배경	5
1. 정부3.0 개념 및 특징	6
2. 정부3.0 변화관리 의의	9
3. 변화관리 수단으로서 성과관리 필요성	11
4. 성과지표 도출	15

Ⅲ. 중점과제 관리를 위한 과제별 성과지표 개발	23
1. 유통경로 간 경쟁 촉진	27
2. 한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화	46
3. 종자산업 활성화	62
4. 농촌관광 활성화	77
5. 귀농·귀촌 활성화	96
6. 맞춤형 복지 강화	109
7. 경영체 유형화 및 정책체계화	123
8. 도시농업 활성화	136
9. 생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산	153
Ⅳ. 결론	169
<참고문헌>	175
부록 1.	177

<표 목차>

<표 I-1> 과업 추진 체계도	4
<표 II-1> 정부3.0 관련 대통령 발언	6
<표 II-2> 정부3.0 8대 핵심과제	8
<표 II-3> 정부3.0 변화관리를 위한 전략 및 차원	10
<표 II-4> 지표체계	15
<표 II-5> 성과지표 (예시1)	17
<표 II-6> 성과지표 (예시2)	18
<표 III-1> 사례분석을 위한 대상 과제	24
<표 III-2> 성과지표 개발과정	26

<그림 목차>

<그림 I -1> 과업 추진 체계도 3

<그림 II -1> 정부3.0 비전체계 7

I . 연구개요

1. 연구 목적

- 본 연구는 농림축산식품부의 중점과제 관리에 있어 정부3.0이 추구하는 가치와 방법에 따른 업무 수행 방식을 지원함으로써 정부3.0을 확산 및 생활화하기 위함임. 이에 농림축산식품부 중점과제의 성과지표들을 정부3.0 일 방식을 포괄하는 수준에서 제안함으로써 국민체감적 성과를 도모하고자 함.

- 본 연구는 다음과 같이 진행됨.
 - 첫 번째 단계는 농림축산식품부의 중점과제와 관련한 현재의 성과관리 현황을 검토함.
 - 두 번째 단계는 해당과제와 관련한 이론적 내용 및 언론 등에서 발표한 사례 등을 바탕으로 과제성과들을 고찰함.
 - 세 번째 단계는 이와 같은 논의를 바탕으로 그간 이루어진 성과관리에 대한 수정방향성을 제안함.
 - 네 번째 단계는 3단계로 진행된 내용을 바탕으로 관리 가능한 성과지표 풀을 수정·보완하여 제안함.

- 이와 같은 연구과정을 통해 본 연구는 농림축산식품부 중점과제가 개발된 성과지표들을 통해 일하는 방식이 개선되고 이를 통해 달성된 결과들이 생활화 및 체감확산에 기여하도록 함

2. 연구 추진범위 및 단계별 세부 추진 내용

- 본 연구의 추진범위와 해당하는 단계별 내용은 다음과 같다(<그림 I-1> 참조).
 - 첫 번째 단계에서는 중점과제 성과관리에 현황을 검토함.

- 두 번째 단계에서는 중점과제의 효과를 검토하기 위하여 이론적 내용 및 언론보도사례 등을 분석함.
- 세 번째 단계에서는 중점과제와 관련하여 시사점을 도출하여 수정방향성을 제시함.
- 네 번째 단계에서는 정부3.0 관점의 업무방식 생활화를 위한 성과지표 풀을 제안함.

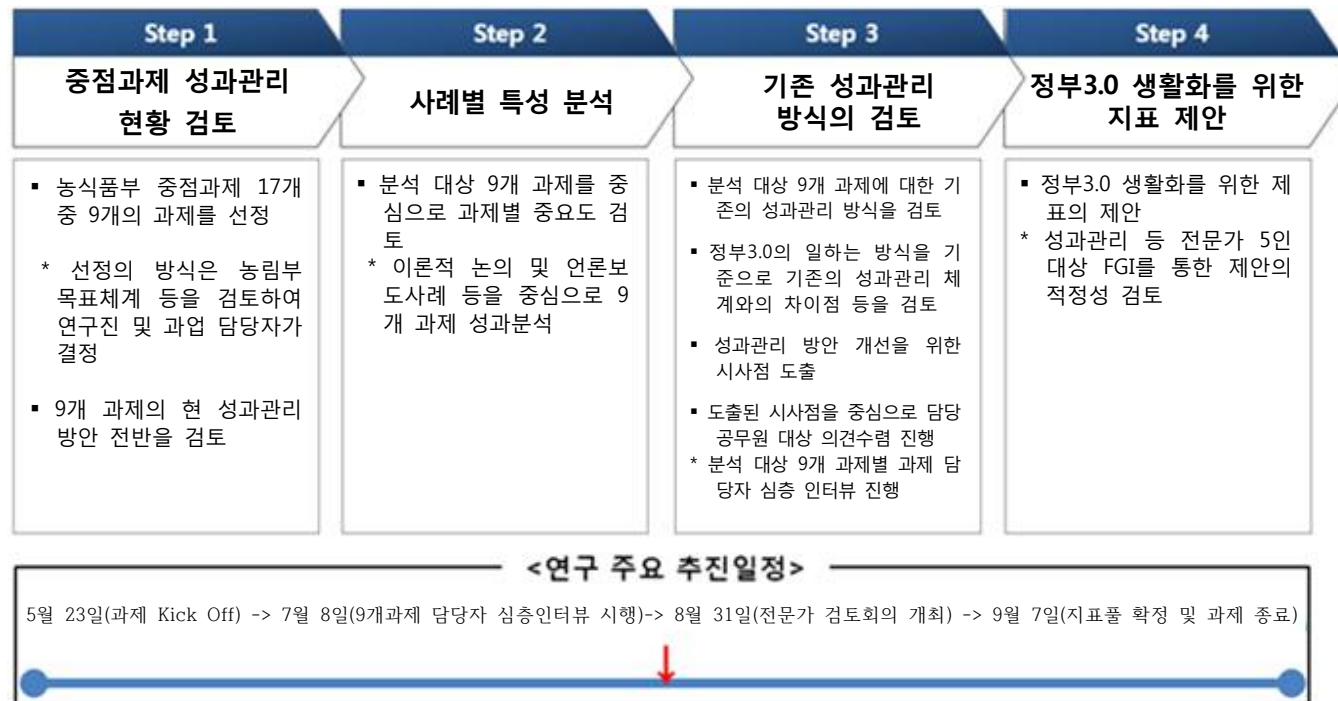
<그림 I -1> 과업 추진 체계도



3. 연구 수행프로세스

○ 상술한 내용과 같이 본 연구는 크게 4단계의 체계로 구성되어있으며 단계별 세부 추진 내용은 아래와 같음(<표 I -1> 참조).

<표 I -1> 과업 추진 체계도



II. 이론적 배경

1. 정부3.0 개념 및 특징

- 정부3.0은 정부가 보유한 다양한 공공정보를 적극적으로 개방하고 공유하여 부서 및 부처 간 업무 수행의 협력을 추구하는 한편, 국민에게 다양하고 체계적인 정보와 맞춤형 서비스를 제공하는 방식의 새로운 정부혁신패러다임임(김미경, 2016).
- 정부3.0의 특징은 다음과 같음(김미경, 2015).
 - 국민이 원하기 전에 국민이 필요로 하는 다양한 정보를 일괄적·정기적으로 제공하여 정보 활용을 제고함.
 - 국민에 대한 서비스는 일회성이 아니며 지속적으로 국민의 편의와 일자리 창출 등 다양한 성과가 중장기적으로 실현될 수 있도록 하여야 하며 이는 체계적인 성과관리를 지향함.

<표 II-1> 정부3.0 관련 대통령 발언

구분	내용
장차관 국정토론회의 (‘13.3.16)	“항상 국민의 눈으로 바라보고 국민 입장에서 생각하는 국민중심 행정을 펼쳐 주시기 바랍니다. 행정편의에 맞춰 국민이 찾아오게 하지 말고, 수요자인 국민 입장에서 불편한 점과 애로사항을 사전 점검해 선제적으로 원스톱 서비스가 이루어지게 . . .”
재정전략회의 (‘14.5.1)	“정부3.0 추진위원회를 활용. 기업이나 국민 입장에서 알고 싶은 것, 필요한 것, 체감할 수 있는 것, 어떤 장애가 있는가 등의 의견을 반영한 기본정책을 수립하고, . . . 대통령과 함께 성과를 계속 체크해 나가는 체계를 마련”

*자료: 정부3.0 발전계획(2014.9.17.) 참조.

○ 정부3.0이 추구하는 비전 및 목표 체계는 다음과 같음(행정자치부, 2016).

- 신뢰받는 정부, 국민행복 국가라는 비전을 달성하기 위하여 서비스 정부·유능한 정부·투명한 정부를 목표로 제시하고 있음
- 목표 달성을 위한 핵심 가치는 개방·공유·소통·협력의 4개의 가치를 바탕으로 민관협치에 기반 한 개방적 정부생태계를 지향함(행정자치부, 2015).

<그림 II-1> 정부3.0 비전체계



*자료: 정부3.0으로 더욱 행복해지는 대한민국: 공공기관 우수사례(행정자치부, 2016).에서 발췌

- 비전 및 목표의 달성을 위한 8대 핵심과제는 다음과 같음(행정자치부, 2015).

<표 II -2> 정부3.0 8대 핵심과제

달성 목표	8대 핵심과제
서비스 정부	<ul style="list-style-type: none"> - 찾아가는 서비스 및 사각지대 해소 - 개인 맞춤형 통합 서비스 제공 - ‘민간참여’로 서비스 전달체계 혁신
유능한 정부	<ul style="list-style-type: none"> - 클라우드 기반의 지능정부 구현 - 협업과 소통을 통한 정부 정책역량 제고 - 빅데이터를 활용한 과학적 행정 구현
투명한 정부	<ul style="list-style-type: none"> - 정보공개제도 전면 재정비 - 공공데이터의 민간 활용 기반 혁신

*자료: 2014 정부3.0 백서(행정자치부, 2015).에서 발췌

○ 3대 목표별 추진과제를 검토 시 특성은 다음과 같음(행정자치부, 2015).

- 정부서비스 제공의 패러다임을 전환하여 국민 개개인을 대상으로 맞춤형·참여형 서비스를 제공한다는 특성을 보임.
- 과거의 행정서비스의 생산방식인 정부의 일방적인 방식에서 벗어나 정부는 국민에게 제공할 서비스를 제안하고 국민이 확인하는 형태의 새로운 방식의 정부운영 패러다임으로 전환함.
- 또한, 국민이 요구하기 전에 국민이 필요로 하는 선제적인 서비스 제공을 통해 행정서비스의 사각지대를 발굴하고 문제를 해결함.

- 클라우드 기반의 정부를 구현하여 산재된 정책 자료를 공유하고 국민에 제공하여 새로운 부가가치를 창출함.
- 부처 간 칸막이를 해소하여 협업체계에 기반 한 융합행정을 구현함.
- 공공정보는 물론 정부의 조직·운영 등 정책결정 과정 전반의 자료를 제공하여 국민이 이를 능동적으로 활용하고 제안할 수 있도록 지원함.
- 실증적인 데이터에 기반 한 정부운영을 통해 보다 능동적인 정부로 전환함.

2. 정부3.0 변화관리 의의

- 박근혜정부의 출범 이후 정부3.0은 개방·공유·소통·협력의 4대 가치를 중심으로 투명하고 유능한 정부를 구현하고 이를 통해 수요자인 국민을 대상으로 한 맞춤형 서비스를 제공하고, 신성장동력의 창출을 통해 국민이 안전하고 행복한 대한민국을 추구함(김미경, 2016).
- 이와 같이 기존의 정부운영 패러다임과는 상이한 개방·공유·소통·협력을 통해 정부의 업무를 수행하며, 정부3.0의 방식으로 일하는 방식을 전환하기 위해서는 변화에 대한 관리와 연결되어야 함(김미경, 2016).
- 정부3.0의 도입에 따른 일하는 방식의 변화 등은 조직구조 그리고 운영 등에 영향을 미친다는 점에서 기존의 구성원의 이해관계에 반할 수 있다는 점에서 변화에 대한 저항 그리고 수용성 부족과 같은 문제로 연결됨.

- 기존 패러다임의 변화로 인한 조직의 일하는 방식의 전환은 조직구성원의 불안과 저항으로 연결됨(김미경, 2016).
 - 이와 같은 경우 조직은 구성원들에게 새로운 변화를 받아들일 수 있도록 지원 및 관리를 해주어야 함.
 - 보다 구체적으로 변화를 관리하는 것은 현재의 상태에서 목표로 하는 바람직한 상태로 전환하기 위한 과정에서 발생 하는 격차(Gap)를 해소하고 구성원이 힘들지 않게 변화에 적응할 수 있도록 관리 및 지원하는 활동을 의미함(홍영식 외, 2006).

- 상술한 내용과 변화에 대한 조직원의 수월한 적응을 돕고 궁극적으로 조직의 성과를 향상시키기 위한 관리노력이 요구됨.
 - 정부3.0 에서는 변화관리를 위한 수단으로 크게 4가지의 전략을 구사하고 있음(김미경, 2016).

<표 II-3> 정부3.0 변화관리를 위한 전략 및 차원

전략	차원
개인인식차원	<ul style="list-style-type: none"> · 기관장의 정부3.0에 대한 이해와 개인단위까지 자신의 업무와 정부3.0 연계 이해 필요 · 정부3.0 과제를 설계하고 구축할 수 있는 인식공유와 이해
법·제도차원	<ul style="list-style-type: none"> · 정부3.0 전사차원 추진을 위한 제도적 기반의 구축 필요(일할 수 있는 여건 조성) · 기존 성과관리전략 및 내부평가 등에 정부3.0 차원의 평가원칙 규정화 · 정부3.0에 대한 심화교육 이수의 의무화 규정

조직문화	<ul style="list-style-type: none"> · 부서 간 상호신뢰와 협업이 성과 지향적 업무수행임을 인식 · 협업과 소통, 이를 위한 자기부서의 정보를 개방하고 공유해야 성공할 수 있다는 인식강화 필요 · 상시적인 내·외부 구성원과 소통하고 배려하고 유도하는 조직문화의 확산
일하는 방식	<ul style="list-style-type: none"> · 서비스 수혜자 중심의 업무프로세스 설계 및 민간참여 기반의 국민욕구와 눈높이에 부응하는 서비스 창출 · 정부3.0 관점 일 방식 요인들을 선별하여 표준화모델을 개발하여 전파 및 공유 필요 · 정부3.0 관점 일하는 방식 표준모델을 통해 전부처의 성공적인 일 방식 전파 및 공유 필요 <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <pre> graph LR A[업무분석] --> B[일하는 방식 체크리스트] B --> C[다양한 실천] C --> D[공공화] D --> E[피드백 및 주기적 진단] </pre> </div>

*자료: 정부3.0 성과확산을 위한 변화관리방안 제안: 일하는 방식 표준화요인 개발을 중심으로(김미경, 2016).

3. 변화관리 수단으로서 성과관리 필요성

1) 성과관리 개요

- 성과관리에 관한 논의가 강화되기 시작한 것은 1998년 이후 진행된 정보화 및 세계화 등 행정을 둘러싼 환경의 변화에 적응하기 위한 목적으로 정부가 수행하는 업무에 관한 결과중심의 관리의 필요성이 논의되기 시작한 이후로 볼 수 있음(박중훈 외, 2004).
- 이와 같은 논의는 이론적 측면에서 공공부문의 생산성 및 고객만족에 관한 논의가 강조되기 시작한 신공공관리(New Public Management)가 행정학의 주류이론으로 등장하면서 강조됨.

- 이와 같은 현상은 1980년 이후 영국 그리고 미국을 중심으로 한 보수주의 정부의 등장에 따라 정부의 규모 그리고 인력을 감축하여 정부의 효율적인 운영을 강조하는 분위기로 전환됨에 따른 것임.
 - 이와 같은 논의가 대두된 배경은 환경의 변화에 따른 정부의 역할 그리고 예산의 팽창에 따라 전통적인 정부의 관리 방식인 관료제에 기반 한 운영과 예산의 투입 및 정책의 과정에 집중된 관리방식에 대한 저항으로 이해됨(Hood, 1994).
 - 결과적으로 위와 같은 환경의 변화는 행정에 있어 신공공관리(NPM)가 대두됨.
 - NPM의 대두는 결과적으로 정부조직의 비효율적 운영 그리고 관리기법 등을 전환하는 것으로 결과적으로 정부의 업무를 투입 및 과정의 관점이 아닌 예산 투입의 결과를 중심으로 평가하기 시작한 것으로 볼 수 있음.

- 이와 같은 환경에 변화에 대응하기 위하여 우리나라도 1998년 이후 환경변화에 적응하기 위하여 행정활동의 결과물을 중심으로 한 관리체계를 구축하고 정부의 생산성 제고 및 고객만족을 위하여 성과관리를 적극적으로 도입함(박중훈 외, 2004).
 - 성과관리는 정부의 재원이 투입되는 사업에 대하여 목표 및 성과지표를 설정하고 해당 지표를 통해 업무수행의 결과를 평가하는 것으로 특정 사업 및 부서의 목표의 달성을 위한 계량화된 지표를 통해 사업의 시행 결과를 평가하고 이를 환류 하는 것을 의미함.

2) 성과관리 개념 및 의의

- 성과관리의 개념을 설명하는 것에 있어 가장 중요한 것은 성과가 무엇인가를 정의하는 것으로 볼 수 있음(강항선 외, 2005).
 - 성과관리에서 이야기 하는 성과는 조직과 그 구성원이 조직에서 제공하여야 할 서비스와 재화를 생산하기 위한 업무 그리고 정책과 활동의 현황을 의미함.
 - 이와 같은 개념에서 볼 때 성과는 단순한 현황으로 볼 수 있으나 본질적으로 투입된 비용에 대비한 산출을 의미하는 효율성과 목표달성 정도를 의미하는 효과성을 모두 포괄하는 개념임(임동진 외, 2010).
 - 이와 같은 관점에서 성과를 평가한다는 것은 직무수행의 결과로 발생한 산출물에 대한 평가 및 관리로 이해하는 것이 바람직하며 이러한 개념을 바탕으로 성과관리를 이해할 경우 성과관리체계 전반에서 가장 중요한 것은 평가의 객관성과 전문성으로 귀결되며 동시에 평가를 통해 조직의 효율성 그리고 효과성을 극대화 하는 것이 주된 목적임(Hatry, 1999).

- 이와 같은 성과관리가 정부부문에서 중요하게 등장하게 됨
 - 전통적으로 정부는 경쟁성이 강한 민간의 재화와는 달리 정부서비스는 독점체제하에서 제공되는 공공재적 성격을 갖고 있었으므로 별다른 경쟁이나 조직의 생존에 대한 위협이 없이 유지되었다는 점에서 성과관리의 중요성은 강조되지 않았음(임동진 외, 2010).
 - 그러나, 1980년대 이후 논의되기 시작한 신공공관리 등 정부패러다임의 전환에 따라 정부부문에서의 경쟁이 일반화되고 이에 따라 성과관리가 일반화되기 시작하였으며 성과관리를 강조하기 시작한 원인과 중요성은 다음과 같음.

- ① 성과관리는 조직의 역량이 조직의 핵심적인 과업에 집중할 수 있도록 하게하여 조직의 한정된 자원을 효율적으로 활용하는데 기여함(Rashid, 1999).
- ② 성과관리는 성과의 달성정도 및 시기 그리고 책임을 명확하게 정의한다는 점에서 업무 추진의 결과가 명확하게 제시되며, 이와 같은 측면은 정부의 책임성을 제고할 수 있음(Rashid, 1999; 고경훈 외, 2005).
- ③ 성과관리는 조직과 구성원 그리고 다양한 이해관계자들 간의 의사소통을 확대함. 이와 같은 관점에서 정부의 업무 수행은 국민에 대한 정부의 일방향적인 서비스의 공급이 아닌 쌍방향적 관계로 발전할 수 있음(Rashid, 1999).
- ④ 환류를 통해 조직의 학습을 돕고 제도의 개선의 가능성을 향상시킴(임동진 외, 2010). 성과관리는 결과적으로 조직의 활동에 대한 결과물의 성공 또는 실패여부 그리고 성공과 실패의 격차, 실패의 원인 등을 보여준다는 점에서 향후 조직을 성공적인 방향으로 이끌 수 있는 정보를 제공함.
- ⑤ 조직구성원에 대한 인센티브를 혼용할 경우 동기부여 및 사기증진의 수단으로 활용됨(Rashid, 1999).

3) 성과관리 필요성

- 상술한 내용과 같이 성과관리는 첫째, 조직의 한정된 자원을 효율적으로 분배하도록 하며 둘째, 책임소재를 명확하게 정의하며 셋째, 이해관계자 및 조직 구성원 상호간 의사소통을 확대하며, 넷째, 환류를 통해 조직의 학습을 지원하며, 다섯째, 인센티브를 통한 동기부여를 지원함.
- 이와 같은 관점에서 볼 때, 정부3.0 방식으로 일하도록 변화를 관리하기 위한 수단의 하나로 성과관리체계의 개편은 그 의의를 갖고 있음.

4. 성과지표 도출

1) 성과지표의 분류

○ 성과관리에서 성과지표 체계는 <표 II-4>와 같이 구분할 수 있다.

<표 II-4> 지표체계

Driver Measures		Outcome Measures	
Inputs	Processes	Outputs	Outcomes
목적을 달성하기 위해 투자된 자원 내지는 자산들	목적을 달성하기 위해 하고 있는 (해야 할) 활동 들	목적달성을 위해 노력한 결과 나온 결과들 (1차 결과)	목적달성을 위해 뉜 결과와 나온 그 결과가 사회적으로 초래한 영향 내지는 최종 효과들 (2차 결과)
예시) - 투입 인력 수 - 투입원가 - 사용 재료량 등 - 버스운전기사의 수 - 버스의 수	예시) - 효과적인 계획수립 - 효율적인 실행 - Lead-time, 1인당 생산성 등 - 대중교통체계 개편안 수립	예시) - 보고건수 - 상담건수 - 지원건수 - 조직기금규모 - 버스전용차로 확보	예시) - 교통수단 이용 증가율 - 주민만족도 조사에서 안전하고 편안하다에 응답한 시민들의 응답률 (가장 바람직한 Outcome 지표임)

2) 성과목표별 성과지표 체계 (예시)

- 00부는 4개 전략목표 7개 성과목표를 설정하고 있으며, 이와 같은 목표를 달성하기 위하여 29개 과제 및 사업을 발굴하여 추진하고 있음
- 29개 과제 및 사업에 대한 지표를 보면 총 36개로서 과제 및 사업의 추진성과를 평가하고자 시도하고 있으며, 구체적인 내용을 보면 다음과 같음

가. “다양하고 복잡한 이해관계 및 사회적 갈등해결을 위한 000000시스템을 구축한다”와 관련된 성과지표

- 00부의 성과목표는 7개이며, 그 중에 하나는 “다양하고 복잡한 이해관계 및 사회적 갈등해결을 위한 000000시스템을 구축한다”임
- 이와 같은 성과목표의 달성을 위하여 다음과 같은 6개의 과제 및 사업을 추진 중에 있음
 - ① 다양한 000을 통한 실질적 해결방안 추진
 - ② 다수의 이해관계, 사회적 갈등에 대한 해결능력강화를 위한 000 체계 구축
 - ③ 대화와 협조를 통한 수용률 제고
 - ④ 소외계층,지역순회 상담 적극지원
 - ⑤ 군사,경찰분야의 역량 강화
 - ⑥ 000위원회 활성화

○ 6개의 과제 및 사업에 대한 성과지표를 보면 다음의 표와 같음

<표 II-5> 성과지표 (예시1)

구 분	실적 및 목표치								지표종류	
	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	계량	성격
①반영률		19.8%	16.7%	17.5%	18.3%	-	-	-	계량	결과
②5인 이상 00합의율			17.4%	18.2%	19.1%	20.0%	21.0%	22.0%	계량	결과
③0000 수용률	-	-	90	91	91.6	92.2	92.9	93.2	계량	결과
③유관기관 간담회 횟수			3	4	4	4	4	4	계량	산출
④소외계층 지역 순회상담 강화	9	10	20	21	21	21	-	-	계량	산출
⑤--- 활성화 지원			-	100%	100%	100%	-	-	계량	산출
⑥군경협의회 구성 및 개최				2 4	- 4	- 4	- 4	- 4	계량	산출
⑥1인당 특화교육				4	6	8	10	12	계량	산출
⑥00처리율				평균 10%향상	-	-	-	-	계량	산출

나. “00부 내부의 00역량을 강화하여 0000해결 능력을 증진한다”와 관련된 성과지표

- “00부 내부의 00역량을 강화하여 0000해결 능력을 증진한다”라는 성과목표의 달성을 위하여 다음과 같은 6개의 과제 및 사업을 추진 중에 있음
 - ① 00역량 향상을 위한 교육확대
 - ② 성과 분석을 통한 00역량 제고
 - ③ 전화모니터링 및 교육을 통한 고객서비스 관리 및 CS인프라 확산
 - ④ 0000제 운영확대 추진
 - ⑤ 고객만족관리 체계 내실화
 - ⑥ 중장기 성과관리를 위한 핵심요소 개발

- 6개의 과제 및 사업에 대한 성과지표를 보면 다음의 표와 같음

<표 II-6> 성과지표 (예시2)

구 분	실적 및 목표치								지표종류	
	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	계량	성격
①1인당 교육시간	-	10.1	25	27	30	33	36	40	계량	산출
②영향력분석	-	-	-	90%	92%	94%	-	-	계량	산출
③친절모니터링 점수	84	78	83	84	84.5	85	-	-	계량	결과
④이행기준 확대제정	-	-	-	5	-	-	-	-	계량	산출
⑤서비스 만족도	-	-	67.6	71	74.6	76.8	-	-	계량	결과
⑥대표지표 및 대안지표 개발	-	-	-	1.5 1.3	-	-	-	-	계량	산출

3) 공공부문 성과지표 설정에 있어서 가치에 대한 이해

- 효율성과 공익성을 동시에 증가시키는 것이 원천적으로 어려움
- 많은 경우 효율성을 증가시키면 공익성이 저하되고 공익성을 강조하면 효율성이 저하될 수 있음

구분	내용
효율성: Doing the job right	시간과 비용의 최소화, 서비스 품질의 최적화 (일을 옳게 하는 것을 의미하며 이것이 궁극적으로 옳은 일인가에 대한 확신은 가질 수 없음)
공익성: Doing the right job	사회적 형평성, 평등, 자유, 기본권 (효율성의 가치와 반대되는 가치들, 이것이 효율적이지는 않지만 분명 옳은 일이라는 확신이 있음)

○ 우리의 목표

구분	내용
공익과 효율 모두 추구 : Doing the right job right	어렵지만 효율성의 가치와 공익성의 가치를 모두 달성하고자 하는 것임

4) Outcome 위주의 성과지표 개발방법론

(1) 각 부서의 미션을 정리한다.

(2) Mission Statement를 작성하는 방법

- 아래의 4가지 질문에 모두 답한 후 하나의 문장으로 통합하여 정리한다.

- 우리는 누구를 위하여 존재 하는가? (구체적인 고객을 명시)

- 수행하고 있는 핵심 업무는 무엇인가?

- 핵심 업무를 일이 진행되는 단계별로 나열하고 각 단계에서 지켜져야 할 효율적 가치와 공익적 가치는 무엇인가?

- 핵심 업무가 완료된 이후에 우리가 기대하는 효율적 가치와 공익적 가치는 무엇인가?

(3) 미션개발 예시

- 우리는 누구를 위하여 존재 하는가? (구체적인 고객을 명시)

→ OO 고객

- 수행하고 있는 핵심 업무는 무엇인가?

→ 도로를 적기에 건설하는 서비스 (핵심 업무)

- 핵심 업무의 일의 순서대로 나열하고 각 단계에서 지켜져야 할 가치는 무엇인가?

구분	유형	
	효율적 가치	공익적 가치
입찰단계	입찰절차의 간소화	입찰심사의 공정성
토지보상	신속한 보상	시민에게 정당한 재산권을 보장
공사단계	예정된 시간에 완료되는 공사수행	안전하게 공사 수행

- 핵심 업무가 완료된 이후에 우리가 기대하는 가치는 무엇인가?

유형	
효율적 가치	공익적 가치
차량통행속도가 원활하게 함	분진과 먼지가 적게 나는 도로상태 유지

【도로과(팀)의 미션】

도로과(팀)는 OO시민의 교통수요에 부합하는 도로를 적기에 건설함에 있어 시민의 공익적 가치와 효율적 가치에 부합하는 입찰, 토지보상, 공사단계를 수행하여 궁극적으로 시내의 차량통행속도를 원활하게 함과 동시에 분진과 먼지가 없는 도로상태를 유지하기 위해 존재한다

(4) 성과지표화 단계

① 핵심 업무 달성과정에서 나타나는 가치를 지표화 한다

효율적 가치	공익적 가치
입찰단계: 입찰 및 심사절차의 간소화 (입찰절차 소요일수 단축률)	입찰심사의 공정성 (심사단계별 합의절차 확보율)
토지보상: 신속한 보상 (보상에 소요된 평균일수)	시민에게 정당한 재산권을 보장 (민원발생건수 감소율)
공사단계: 예정된 시간에 완료되는 공사수행 (계획대비 공정 초과달성률)	안전하게 공사 수행 (안전사고 발생률)

② 핵심 업무가 완료된 이후에 우리가 기대하는 가치를 지표화 한다

효율적 가치	공익적 가치
차량통행속도가 원활하게 함 (시내 평균차량속도)	분진과 먼지가 적게 나는 도로상태 유지 (도로 부근 미세먼지 환경기준치 유지율)

Ⅲ. 중점과제 관리를 위한 과제별 성과지표 개발

○ 농림축산식품부의 17대 중점과제를 중심으로 국민체감적 영역에서 9개의 과제를 임의 추출하여 분석대상으로 선정함.

<표 III-1> 사례분석을 위한 대상 과제

구분	과제명/성과지표	비고
1	유통경로 간 경쟁 촉진 (농협유통계열화 촉진 포함) ① 계열화 전속출하 조직 수(개소)/ 판매액(억원) ② 도매시장 정가·수의매매 거래비중(%) ③ 로컬푸드 직매장 확대(개소) ④ aT 사이버거래소 포스몰 이용고객 수(명) ⑤ 공영 홈쇼핑 농산물 판매액(억원) ⑥ 안성물류센터 사업물량(억원)	
2	한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화 ① 해외진출 한식당 점포수(개소, 누계) ② 외식 식재료 직거래 계약액(억원) ③ 외식기업 해외진출 점포수(개소) ④ 식재료 연계 음식관광코스수(개)	
3	종자산업 활성화 ① 종자수출액(백만불) ② GSP 품종개발건수(개) ③ 로열티 지불 추정액(억원) ④ 종자산업 공인 기초통계 확립	
4	농촌관광 활성화 ① 농촌관광 내국인 방문객 수 ② 농촌관광 외국인 방문객 수 ③ 농촌관광 등급평가 개소수 ④ 농촌관광 만족도(%)	

5	귀농·귀촌 활성화	
	① 귀농 가구수 증가율 (단위 : %) ② 귀농·귀촌 교육 수요자 만족도 (단위 : %)	
6	맞춤형 복지 강화 (건강연금보험, 농촌형교통모델, 보육여건개선 등)	
	① 농업인 복지서비스 만족도(%) ② 농어업인 국민연금 지원 가입자수(천명) ③ 농촌형 교통모델 이용객 서비스 만족도(%) ④ 농업안전보건센터 의료서비스 제공(인원)	
7	경영체 유형화 및 정책체계화	
	① 경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성계획 수립 ② 세부추진계획 수립 ③ 전문경영체 등록 및 교육 등 맞춤형 지원 시범실시	
8	도시농업 활성화	
	① 도시농업참여자(만명) ② 도시텃밭면적(ha) ③ 박람회 개최회수(회) ④ 도농상생협약체결(건)	
9	생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산	
	① 우수농촌식생활체험공간 지정(개소) ② 식생활교육 프로그램 참가자 수(천명)	

*자료: 농림축산식품부내부자료(2016) 참조.

- 농림축산식품부의 17대 중점과제를 중심으로 국민체감적 영역에서 9개 과제를 분석대상으로 선정한 후 다음과 같은 절차로 성과지표를 도출함.

<표 III-2> 성과지표 개발과정

<p>1단계 중점과제 성과관리 현황 검토 및 분석</p> <ul style="list-style-type: none"> - 과제별 현황 - 과제에 대한 '정부3.0 생활화'를 위한 성과관리로 성과지표 개발 	<p>2단계 성과지표 개발(안)</p> <p>1차 의견수렴</p>	<p>3단계 성과지표 개발(안)</p> <p>2차 의견수렴</p>	<p>4단계 성과지표 제안</p>
<p>연구진</p>	<p>내부 과제 담당자</p>	<p>성과관리 전문가</p>	<p>연구진</p>

1. 유통경로 간 경쟁 촉진

1) 유통정책과 '유통경로 간 경쟁 촉진' 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

- (농산물 유통의 특징) 농축산물은 유통과정에서 부패·변질되기 쉽고, 가격에 비해 부피가 크고 무거워 공산품 대비 유통비용이 높은 문제
 - 농축산물의 높은 유통비용률(40~45% 수준)은 복잡한 유통단계 및 경로 간 경쟁 부족 등이 원인으로 지적
 - 도매시장 및 대형유통업체 경로가 과점을 형성(85% 수준), 경쟁 부족
- (현황 및 성과) 新유통경로 확대*로 유통비용 절감('14: 6,241억원 → '15: 7,491)
 - * 新유통경로 비중 : ('13) 11.7% → ('14) 14.4 → ('15) 16.3
 - 산지유통시설*, 공선출하회** 등 산지조직 확대
 - * APC(거점/일반) : ('13) 20 / 357개소 → ('15) 24 / 367
 - ** 공선출하회 : ('13) 1,804개소 → ('15) 2,009
 - 도매시장 정가수의매매 확대*('13: 9.9% → '15: 16.5)로 경매제 중심 유통구조 보완
 - * 대책 시행 전후(23개월간) 비교 시 가격변동계수가 4.1%p 하락('15, KREI)
 - 공영홈쇼핑, 로컬푸드 직매장 확대('14: 71개소→'15: 103) 등 직거래 인프라 확대 등 新유통경로 지속 확산
 - 도매물류센터 건립('13:안성, '14:밀양) 및 포장 출하(92%) 규격출하(77%) 정착
- (문제점 및 원인) 산지 교섭력 부족, 직거래 수익모델 정착 미흡 및 농산물 전용물류 부족 등으로 유통비용 절감에 애로
 - 산지의 규모화·조직화가 진전되었음에도 거래교섭력이 충분하지 않아 대형 소비처와 직거래 등이 미흡
 - 도매시장 정가·수의매매 확대 등 거래 제도를 지속 개선할 필요
 - 로컬푸드 직매장 등 직거래 모델이 지속 확대되고 있으나, 안정적 수익모델 정착 미흡
 - 택배 등 농산물 전용 물류시스템 부족

○ (여건변화) 농협 지도부 개편, 온라인시장 확대 등 정책 환경 변화

- 농협 지도부 개편에 따라, 산지·공선출하회, 도매, 온라인사업 등 농협 사업체계의 변화 예상
- 농산물 분야의 온라인(모바일) 시장이 점차 확대*되고 있으며, 원격거래 플랫폼 및 배송체계개선 수요증가 예상
- * 온라인쇼핑 거래액: ('15) 9,699억원 → ('16) 12,347

○ (과제) 과일 및 채소류 시장을 대상으로 산지-도매-소비지로 이어지는 농산물 유통단계의 전반적인 효율화를 추진하고, 각 유통단계를 연결하는 물류체계를 혁신할 필요

2 추진방향

○ (목표) '17년 신유통경로 비중 20%(유통비용 절감액 1조원)를 목표로 금년 신유통경로 비중 18%(유통비용 절감액 8,700억원) 추진

- 산지 규모화·조직화 및 산지유통종합센터·물류센터 등을 통해 산지와 소비지를 연계, 물류 비용 절감 및 산지교섭력 제고
- 도매시장 정가·수의매매 지속 확대
- 로컬푸드 직매장 등 新유통모델의 안정적 정착 및 지속 확대
- 안성물류센터 등 물류체계 효율화

○ (지표) 계열화 전속출하조직 수/판매액, 도매시장 정가·수의매매 거래 비중, 로컬푸드 직매장 개소수, 사이버거래소 포스몰 이용고객 수, 공영홈쇼핑 농산물 판매액, 안성물류센터 사업물량

- 계열화 전속출하조직 수/판매액 : ('15) 26개소/953억원 → ('16) 30/1,500
- 도매시장 정가·수의매매 거래비중: ('15) 16.9 → ('16) 20
- 로컬푸드 직매장 확대: ('15) 103 → ('16) 140
- aT 사이버거래소 포스몰 이용고객 수 : ('15) 5,133개소 → ('16) 20,000
- * '20년까지 고객 7만명 유치
- 공영홈쇼핑 농산물 판매액: ('15) 509억원 → ('16) 2,000
- 안성물류센터 사업물량 : ('15) 11,383억원 → ('16) 12,100

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
①계열화 전속출하 조직 수(개소)/ 판매액(억원)	-	-	26	30	'15년 실적 대비 10% 이상 확대	현황조사	현황조사
	-	-	953	1,500	'15년 실적 대비 10% 이상을 목표로 적극적으로 설정		
②도매시장 정가·수익매매 거래비중(%)	10.0	14.1	16.9	20	최근 거래 증가 추이 및 국정과제 목표치를 반영하여 '15년 목표치 대비 5.0%p 높게 설정	(공영도매시장 정가·수익매매 물량/상장거래물량)*100	aT 공영도매시장 거래실적 취합
③로컬푸드 직매장 확대(개소)	32	71	103	140	로컬푸드직매장 모델 추진 3년차 안정기임을 고려하여, '15년 증가율과 같은 45% 증가(149개) 보다 다소 낮은 140개소로 설정	aT 현황조사	aT 현황조사
④aT 사이버거래소 포스몰 이용고객 수(명)	-	-	5,133	20,000	'15년도 실적의 약 400%로 매우 적극적인 수치임	aT 사이버거래소 이용고객 통계	aT 사이버거래소 이용고객 통계
⑤공영홈쇼핑 농산물 판매액(억원)	-	-	509	2,000	'15년도 실적의 2배 이상 판매를 목표로 하여 적극적으로 설정	공영홈쇼핑 취급고 통계	공영홈쇼핑 취급고 통계
⑥안성물류센터 사업물량(억원)	-	-	11,383	12,100	최근 거래 증가 추이 및 국정과제 목표치를 반영	농협 집계자료	농협 집계자료

③ 세부 추진내용

[산지 규모화·조직화]

- 품목·기능별로 분산된 산지정책을 '지역단위 원예산업 종합계획'으로 재편(20개 시군, 6월)
 - 지자체-연구·지도기관-참여조직 및 통합마케팅조직이 참여하는 '산지유통 지역협업 체계'를 통해 생산자 지도·지원 강화
- 주산지 중심으로 통합조직-참여조직-생산자가 연계한 유통계열화 모델 신규 육성(15개소)
 - * '발작물공동경영체육성사업'을 통해 통합마케팅 조직에 공동선별 등 종합 지원

- 조공법인 등 시·군단위 이상 산지유통조직(88개소)에 대한 시설·공동선별·마케팅 등을 중점 지원하여 거래 교섭력 확대
 - 주산지 품목별 조직을 육성하고, 공동 생산·출하를 지원하기 위해 APC 시설 증축·개보수, 현대화 등 지원 확대(168억원→190)
 - * 예비신청(3월) → 지역 원예산업종합계획 심사 및 선정(6월) → 사업자선정(7월)
- 소규모 농가 조직화를 위해 공선출하회 개편방안 마련(6월)
- 소비지 수요에 대응한 규격 농산물 연중 공급시스템 구축을 위해 전속출하조직 육성 및 조직화 교육 등을 통한 출하물량 확대(연중)

[도매시장 정가·수의매매 확대 및 시설현대화]

- 급변하는 유통환경 속에서 거래 안정성 확보, 물류효율화 등을 통한 도매시장 활성화를 위해 정가수의매매 확대
 - 거래 내실화 등 정가·수의매매 질적 성과 제고를 위해 중점 품목 관리(연중) 및 예약거래시스템 활용을 통한 사전예약형 거래 활성화 유도
 - 정가·수의매매에 대한 유통주체 공감대 확산 및 이해증진을 위한 설명회 및 우수사례 발굴·홍보 확대
 - * 추진방향 설명회(3월), 우수사례집 배포 및 경진대회 개최(하반기)
 - 정가·수의매매 추진방향, 예약거래시스템 활용방안, 우수사례 소개 등 거래관행 변화를 위한 교육 확대(연중)
- 정가수의매매 확산 및 내실화를 위한 환류시스템 구축(하반기)
 - 현장점검, 애로사항, 정책 건의과제 청취 등 권역별 간담회 추진
- 급변하는 유통환경 속에서 도매시장 경쟁력 확보를 위해 물류체계 개편 등 도매시장 시설현대화 추진
 - 건축·토목·시설, 유통관련 학계, 정부 등 「민·관」 합동으로 구성된 시설정비위원회를 구성하여 시설현대화 현장 점검 실시(6월)
 - 가락시장 시설현대화 사업 2~3단계 설계 추진(상반기)

[신 유통경로 육성]

- (로컬푸드 직매장) '16년도 로컬푸드 직매장 140개소 확충을 위해 39개소를 조기 선정하여 설치비 지원('15: 103개소)
 - * '16년 사업자는 '15.9월 조기 선정 이후 사전 교육·컨설팅 등 지원 완료
 - 사업 내실화를 위해 '16년 사업자는 개장까지 농가조직화 컨설팅, 소비자교류 등 단계별 맞춤 지원 강화
 - '17년 사업자의 사업 부실 방지 및 조기 정착을 위해 단계별 사업으로 내실화(1단계: 교육·컨설팅, 2단계: 설치비 지원)
 - * '17년도 사업자 선정 및 교육·컨설팅 지원(3월, 40개소 내외)
 - 농산물 직거래 활성화 워크숍 개최(5월)로 매장간 상품교류 기회 제공, 우수사례 소비자 홍보 등 추진

- (포스몰) 우수상품 공급사 확보 및 운영 활성화, 외식업체·소매유통업체 등 신규 구매회원 직접 유치 확대 추진
 - 우수상품 발굴 강화 및 통합마케팅조직 등 공급업체 입점 확대
 - * 상품 공급업체 : ('15) 432개소 → ('16) 650 (50% ↑)
 - 중소 외식업체 니즈에 부합하는 소량·다품목 농산물 익일 배송 거래모델 보급·확대로 신규고객 유입 유도
 - * 지역물류 거점 확대 : ('15) 4개소 → ('16) 6
 - POS 유통사* 등 대량회원 보유 민간기업을 통해 고객을 확보하고, 소상공인시장진흥공단과 협업**을 통해 회원 유치 확대
 - * '15년 실적: POS 유통사를 통한 3,000업체 신규 가입
 - ** 나들가게 유치 사업 및 POS 단말기 무료배포 사업과 연계
- (공영홈쇼핑) 「농식품 홈쇼핑 판매활성화 추진단」 정례 운영(분기 1회)으로 우수상품 발굴 및 지자체·생산자단체 협조체계 강화
 - 지자체 등 대상으로 우수상품 발굴 교육 및 생산자단체를 활용한 농식품 전문 벤더 육성 추진(연중)
 - 6차산업제품, 지역특화상품(지리적표시 등) 등의 판매 활성화를 위한 전용시간대 설정(6월)

[물류체계 개선]

- 농협의 안성 물류센터 계통 출하를 확대하고, 물류센터 소포장 및 전처리 기능을 활용한 맞춤형 상품 공급 확대
 - 식재료업체, 학교, 군부대 등 신규 거래처 개발·홍보 및 공급물량 확대
 - * 전속 출하조직의 출하 확대 : ('15) 26개소/953억원 → ('16) 30/1,500
- 대형유통업체, 농협 등을 통해 꼭지절단 수박 전면 유통 실시(4월, 유통비용 약 500억원 절감 예상)
 - * 「농산물 표준규격」개정으로 꼭지를 짧게 절단할 것을 권장하도록 명시('15.7)
- 도매시장 물류 효율화 및 하역기계화 유도를 위해 최소출하단위 거래 시범사업 추진
 - * 대상품목 : 포도·배·감자 등 13개 품목, 시범운영시장 : 가락·강서·구리

④ 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

- 정책 이해관계자들을 참여시키고, 교육·홍보 등 공감대 강화

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구분	현행(현황 또는 문제점)	개선방안
협업	<ul style="list-style-type: none"> • 공영 TV홈쇼핑을 통한 지역특화상품 판로 확대 필요 • 정가수의매매 거래 내실화 및 추진 필요성에 대한 현장 공감대 확산 	<ul style="list-style-type: none"> • 지자체, 품목단체 등 관계기관이 참여하는 ‘농식품 홈쇼핑 판매 활성화 추진단’ 운영(월 1회 개최) - 홈쇼핑 상품발굴 및 기획판매 추진 • 정가수의매매 제도 정착을 위한 지원 및 홍보 강화
갈등관리	<ul style="list-style-type: none"> • 로컬푸드직매장 개장에 대한 기존상권의 반발 우려 • 산지유통조직-안성물류센터 간 역할 중복 및 산지 적정수취가 문제 제기 • 정가수의매매 필요성에 대한 공감대 부족 	<ul style="list-style-type: none"> • 로컬푸드직매장이 기존 상권과 충돌하지 않도록 직매장 지원 사업의 입지조건 심사 강화 • 식자재업체 등 신시장 창출로 상생을 유도하고 불공정거래 사례 모니터링 등 관리 강화 • 정가수의매매 필요성 및 우수사례, 운용방법 등에 대한 지속적인 교육·홍보로 공감대 확산

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 명)		위임·위탁 등 역할
신 유통경로 확산	본부(2명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 농산물 직거래 활성화 총괄(예산배정 및 직거래 법 운용) <li style="padding-left: 20px;">* 농산물 직거래 활성화 기본계획 수립·운영 ■ 정책 성과점검 및 평가
	aT(20명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 농산물 직거래 활성화 예산집행(로컬푸드직매장, 직거래장터, Pos-mall 등) 및 사후관리 - 그 외 직거래 활성화 홍보·교육 등 지원활동
	농협 및 지자체	<ul style="list-style-type: none"> ■ 농산물 직거래를 위한 생산자 조직화·컨설팅 ■ 농산물 직거래 창구 확대(하나로마트, amarket 등)
도매시장 정가·수의매매 확대	본부(2명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정가수의매매 활성화 총괄(예산지원, 표준지침 및 대책 수립) ■ 정책 성과점검 및 평가
	aT(7명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정가수의매매 예산 집행, 예약거래시스템 운영 및 실적조사·분석 - 정가수의매매 확대를 위한 교육 및 홍보
	농협(도매분사 등)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정가수의매매 예산 집행, 교육 및 홍보
	도매시장법인, 중도매인, 시장도매인	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정부정책 전파 및 업계 의견 수렴
생산자 중심 유통계열화	본부(2명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 산지조직화 등 유통계열화 촉진을 위한 정책 수립·추진 총괄, 경제사업 관련 지도·점검 - 조공법인 육성 및 제도개선, 추진상황 점검·평가
	aT	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정책 자금집행(산지유통종합자금), 산지유통종합평가 및 지역원예산업 종합계획 평가 등 정책집행 대행
	농협(산지유통부, 도매분사, 온라인사업부 등)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 생산자 조직화 지원 및 농산물 출하·판매, 안성물류센터 등 도매사업 추진, 공영 TV홈쇼핑 활성화, 하나로마트 등 소매사업 운영
	지자체(시·군·구)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 지역별 원예산업 육성계획 수립·추진 등 산지계열화 지원, 산지유통시설 지원 정책 집행

② 홍보추진 전략

- 생산자 중심 유통계열화 정책 홍보
 - 산지유통조직 및 지자체 대상 산지유통 관련 정책 설명회(12월)
- 도매시장 정가·수의매매 확산을 위한 우수사례 분석 및 정책 홍보 확대(9~11월)
 - 도매시장 유통관계자에게 해외 및 지방 도매시장 정가·수의매매 추진 우수사례 전파
 - 도매시장 정가·수의매매 우수사례집 배포 및 분석 기획기사 3회
- 경로 간 경쟁 촉진을 위한 신유통경로 확대 정책 및 우수사례를 국민들이 체감할 수 있도록 다류 제작·방영
- 직거래성과 및 우수사례 기획홍보 및 페스티벌 개최(하반기)
 - 직거래 유형별 우수사례집 발간 배포
 - 직거래법 시행, 공영홈쇼핑 상반기 실적 등 직거래 성과 관련 기획기사 추진
 - 제4회 직거래 페스티벌 개최 및 직거래 홍보
- 물류체계 개선 사례 홍보
 - 꼭지절단 수박 유통 확대에 맞춰 생산자·소비자 대상 홍보
 - 농협 안성물류센터의 대형유통업체 판매 확대 사례 홍보(상반기)

⑤ 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 농산물직거래활성화(3039-310)	농안기금	154	154
② 도매유통활성화지원(3039-303,301)	농안기금	933	938
③ 공영도매시장시설현대화(3033-330,311)	농안기금	167	71
④ 산지유통시설지원(3033-350)	농안기금	-	300
⑤ 산지유통종합자금(3032-303)	농안기금	6,480	5,328
⑥ 농산물공동출하확대지원(3000-456)	농안기금	248	243
계		7,982	7,034

2) 유통경로 간 경쟁촉진 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 높은 유통비용이 생산자와 소비자의 편익을 잠식

- 농축산물 유통비용률이 평균 40~45% 수준에 달함
- 유통경로가 도매시장 및 대형 유통업체에 의해 과점상태(85% 수준)
- 생산자단체에 의한 유통계열화는 물류효율성이 낮고 직거래는 초기단계에 있어 비중 저조
- 청과물 대표 경로인 도매시장 유통은 5~7단계로 매우 복잡
- 산지·도매·소매 등 유통단계별 장애요인의 존재

○ 농산물 유통경로 간 경쟁 촉진의 필요성

- 우리나라 농산물 유통의 문제점은 여러 단계를 걸친 중간상인의 과도한 이익취득이 원인이다(이영석 외, 2011: 320).
- 농수산물 도매시장을 통한 대량유통, 대량거래방식은 유통시스템을 중심으로 유통자본의 이윤극대화를 위한 수단으로 변질되었다(권원달, 2001).
- 농협유통(하나로클럽) 경유 시 농가소득 증대 및 소비자 구매가격 인하 효과 발생(농림축산식품부, 2012).

② 그간의 성과분석

성과	특징
<ul style="list-style-type: none"> - 新유통경로 비중 확대('13:11.7%→'15:16.3%)로 유통비용 절감 - 산지유통시설*, 공선출하회** 등 산지조직 확대 <ul style="list-style-type: none"> * APC(거점/일반): ('13) 20/357개소 → ('15) 24/367개소 ** 공선출하회: ('13) 1,804개소 → ('15) 2,009개소 - 도매시장 정가수의매매 확대('13: 9.9% → '15: 16.5%) <ul style="list-style-type: none"> → 가격변동계수 4.1%p 하락 - 공영홈쇼핑, 로컬푸드 직매장 확대('14:71개소→'15:103개소) - 도매물류센터 건립 및 포장출하·규격출하 정착 	<ul style="list-style-type: none"> - 정량적 규모 확인 등 산출지표 중심의 성과관리 - 일부 목표설정을 통한 계량적 관리 필요 - 개선이나 효과의 확인 등 국민체감적 성과확인 필요

- 예시 1) 직거래 장터로 유통비용 절감

① 기사명: 농식품부, 직거래장터로 6240억원 유통비용 절감
 ② 요약: 직거래장터, 로컬푸드 직매장 등 도매시장이나 대형마트를 거치지 않은 **신유통경로로 인해 총 6240억원의 유통비용을 절감한 것으로 집계됐다.**

* 자료: 뉴스1(이은지 기자, URL: <http://news1.kr/articles/?2090275>, 검색일: 2016.06.29)

- 예시 2) 산지유통시설, 공선출하회 등 산지조직 확대

① 기사명: 제주농협조합공동법인, 조직 확대와 판매사업 활성화
 ② 요약: 제주농협조합공동법인은 지난해까지 각 지역 조합별 공선출하회 등 작목반은 42개 조직·3550농가였으나 올해는 10조직·500농가를 더 늘려 **공선출하회를 통한 출하 점유율을 지난해 49%(790억원)에서 올해 50%(900억원)로 확대키로 했다.** 또한 3개년 이상 조공법인을 통해 농작물을 출하한 농가에 대해서는 유통활성화 자금 금리 인하 혜택을 비롯 생산시설지원사업 등 **정책지원 사업에 우선 지원할 방침**이다.

* 자료: 제주뉴스(조문욱 기자, URL: <http://www.jejunews.com/news/articleView.html?idxno=1985490>, 검색일: 2016.06.29)

- 예시 3) 도매시장 정가수의매매 확대

- ① 기사명: 농식품부, 직거래장터로 6240억원 유통비용 절감
- ② 요약: 농협은 농산물 유통구조 개선을 위해 추진중인 공판장 **정가수의매매 거래 실적이 23일 7000억원을 돌파했다**고 29일 밝혔다. 농협은 올해 새롭게 선보인 제주감귤통합브랜드 '귤로장생'을 농협공판장에 정가수의매매로 전속 거래해 공판장 감귤 판매경쟁력을 향상시켰다. 귤로장생은 일일 10kg 기준 약 6000박스가 출하, 거래시세도 일반 감귤보다 약 15%가 높은 9500원에 거래되고 있다. 이에 따라 **일정한 물량의 고품질 감귤이 출하되어 거래처와 안정적인 거래를 할 수 있어서 중도매인으로부터 호평**을 받고 있으며, 감귤류 성과를 바탕으로 내년에는 정가수의매매 전용상품을 확대 추진할 예정이다.

* 자료: 아시아경제(오현길 기자, URL: <http://view.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2015122911090709806>, 검색일: 2016.06.29)

- 예시 4) 로컬푸드 직매장 확대

- ① 기사명: 싸고 신선한 농산물...로컬푸드 직매장 인기
- ② 요약: 로컬푸드 직매장이 세종시에 문을 연 지 9개월 만에 무려 50억 원이 넘는 매출을 올렸고, 내년에는 2호점도 문을 열 계획이다. 300여 곳의 농가들이 포장과 진열까지 도맡아 농산물 제품을 매장에 공급하고 있는데 이렇게 진열된 농산물은 유통구조를 거치지 않고 직거래 되기 때문에 소비자들에게 제값을 받을 수 있다. 입점 수수료도 10%에 불과해 그동안 판로를 찾기 어려웠던 농민들은 안정적인 소득을 얻고 있다. 세종시는 로컬푸드매장이 큰 호응을 얻게 되자 내년 7월 목표로 2호점을 조성할 계획이다.

* 자료: MBN뉴스(김영현 기자, URL: http://mbn.mk.co.kr/pages/news/newsView.php?category=mbn00009&news_seq_no=2915407 검색일: 2016.06.29)

③ 문제점

- 유통경로 간 경쟁촉진에 대한 품질관리 부족
 - 일부 산출지표 중심의 성과관리로 품질개선 어려움
 - 유통경로 간 경쟁촉진과 관련한 정책수요자인 농업인과 구매자인 국민에 대한 이해 필요
 - 유통경로 간 경쟁촉진에 대한 품질향상을 위해 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인 필요
- 유통경로 간 경쟁촉진에 대한 성과확인 미흡
 - 유통경로 간 경쟁촉진을 통한 궁극적인 도출 효과(체감도) 확인 필요
 - 유통경로 간 경쟁촉진은 결과적으로 유통 비용의 감소를 통해 국민에게 안정적인 가격으로 농산품을 공급하고, 농업인의 안정적인 소득을 보장하는 것에 있다고 볼 때 현행 지표는 궁극적인 체감의 확인이 어려운 것으로 판단됨
 - 유통경로 간 경쟁촉진이 국민체감적으로 성과관리하기 위하여 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인 필요

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - '17년 신유통경로 비중 20%(유통비용 절감액 1조원)를 목표로 금년 신유통경로 비중 18%(유통비용 절감액 8,700억원) 추진 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 계열화 전속출하 조직 수 및 판매액 10% 이상 확대 - 도매시장 정가·수의매매 거래비중 20% - 로컬푸드 직매장 140개소로 확대 - aT 사이버거래소 포스몰 이용고객수 20,000명 - 공영홈쇼핑 농산물 판매액 2,000억 원 - 안성물류센터 사업물량 12,100억 원 	<ul style="list-style-type: none"> - 신유통경로 비중 확대에 의해 얻어질 수 있는 효과에 대한 고려 - 결과지표를 세분화하고 투입과정 등을 고려하는 등의 수정보완 필요 - 중점추진과제 영역 확인 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 산지 규모화·조직화: 유통계열화 모델 신규 육성, 시·군 단위 이상 산지유통조직에 대한 중점 지원으로 거래교섭력 확대 - 도매시장 정가·수의매매 확대 및 시설 현대화: 중점 품목관리 및 사전 예약형 거래 활성화, 우수사례 발굴·홍보 등 교육 확대 - 신 유통경로 육성: 로컬푸드 직매장, 포스몰, 공영홈쇼핑에 지원 - 물류체계 개선: 안성 물류센터 계통 출하, 맞춤형 상품 공급의 확대 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표의 수정과 세부 추진내용의 변경 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
①계열화 전속출하 조직 수(개소)/ 판매액(억원)	-	-	26	30	'15년 실적 대비 10% 이상 확대	<ul style="list-style-type: none"> - 과제관련 정책수요자와 신유통경로 비중 확대에 의해 얻어질 수 있는 효과에 대한 확인필요 - 유통경로 간 경쟁 정도의 파악이 어려움 - 국민체감확인 어려움 - 결과지표를 세분화하고 투입과정 등을 고려하는 등의 수정보완 필요 - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와 연계 부분이 분명하지 않음
	-	-	953	1,500	'15년 실적 대비 10% 이상을 목표로 적극적으로 설정 이전 년도 대비 목표화 계열화 전속출하 판매액/전체 출하 판매액	
②도매시장 정가·수익매매 거래비중(%)	10.0	14.1	16.9	20	최근 거래 증가 추이 및 국정과제 목표치를 반영하여 '15년 목표치 대비 5.0%p 높게 설정 3개년 평균치 대비 목표상향조정(물가안정관련)	
					로컬푸드직매장 모델 추진 3년차 안정기임을 고려하여, '15년 증가율과 같은 45% 증가(149개) 보다 다소 낮은 140개소로 설정	
③로컬푸드 직매장 확대(개소)	32	71	103	140	이전 년도 대비 목표화	
					'15년도 실적의 약 400%로 매우 적극적인 수치임	
④aT 사이버거래소 포스몰 이용고객 수(명)	-	-	5,133	20,000	이전 년도 대비 목표화	
					'15년도 실적의 2배 이상 판매를 목표로 하여 적극적으로 설정	
⑤공영홈쇼핑 농산물 판매액(억원)	-	-	509	2,000	이전 년도 대비 목표화	
					최근 거래 증가 추이 및 국정과제 목표치를 반영	
⑥안성물류센터 사업물량(억원)	-		11,383	12,100	이전 년도 대비 목표화	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 유통경로 간 경쟁 촉진의 과제는 신유통경로 비중을 향상시킴으로써 유통비용 절감을 통해 농민소득을 증대하고 농식품의 안정적 공급을 통한 물가안정 및 소비자의 편익 증진을 목표로 함

○ 과제 취지와 의의 고려

정부는 ‘행복하고 풍요로운 농업·농촌, 국민과 함께 만들어가고자’ 경쟁력 제고, 농가소득 및 복지분야, 농식품 품질 및 안정분야에 중점 추진하였고, 특히 수급·유통 개선을 위해 안전 농식품의 안정적 공급 확대와 IT 기반 직거래 등 신유통경로 확산, 도매시장 정가수의매매 거래확대, 품목별 자율 수급조절기능 확대를 통해 농산물유통의 선진화에 노력하였음(2014 농산물유통실태조사, 2015)

정부가 이런 노력을 하는 과정에서 국민들이(정책대상: 생산자 농민, 소비자 구매고객) 체감할 수 있는 성과를 정의할 경우 다음과 같음

첫째, 유통경로 간 경쟁촉진을 통한 농식품의 안정적 공급 확대로 농가소득 증대에 기여,

둘째, 품질 좋고 안전한 농산물의 소비접근을 통해 소비자의 이용 만족도를 높이고,

셋째, 소비자가 지불한 금액이 합리적으로 생산자의 소득에 연계될 수 있게 하며,

넷째, 농산물 물가의 안정을 통해 가계경제 및 국가경제의 성장을 이룩하는 것으로 볼 수 있다.

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 과제관련 정책수요자와 신유통경로 비중 확대에 의해 얻어질 수 있는 효과에 대한 확인필요 - 국민체감 등 결과지표를 세분화하고 투입과정도 고려 - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와 연계 일하는 방식 변화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 단순 매출액 등 산출적 규모 크기비교가 아닌 유통경로 간 경쟁축진을 도모하는 일하는 방식의 발견과 각 방식간의 효과를 규명하는 성과지표 개발이 필요함 <ul style="list-style-type: none"> - 신유통경로의 매출액이나 점포수 증가만으로는 경쟁 축진 여부를 알 수 없음 - 전체출하 대비 신유통경로 출하 비교를 통해 전체 유통에서 신유통경로를 통해 유통되는 농산물의 비중을 파악하고 관리할 필요가 있음 ○ 정책수요자가 체감할 수 있는 영향의 정도를 계량할 수 있어야 함 <ul style="list-style-type: none"> - 국민의 체감정도는 유통비용 비율 감소를 통해 알 수 있음 - 신유통경로 사용자 만족도 등을 조사하여 체감 정도를 관리할 필요가 있음

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

정책수요자 생산자	추진사항					정책수요자 소비자
	산지규모화·조직화	신유통경로육성	물류체계개선	도매시장운영	경로간 경쟁 축진	
출하가격	산지유통조직	aT 사이버거래소	안성물류센터	정가수의매매	전체 유통경로 중 신유통경로 점유율	소비자가격
	APC	로컬푸드 직매장				
소득 증대율	공선출하회	공영홈쇼핑	도매시장 물류 효율화	영세 중도매인 전문화·규모화		가격변동성
		꾸러미사업				

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 단계별 구분
정책수요자 생산자	출하 가격	- 소비자가격 대비 출하농가 수취액 비중	산출 지표
	소득 증대율	- 농가소득액	결과 지표
산지규모화·조직화	산지유통조직	- 전속출하조직 홍보 및 교육 실적	산출 지표
		- 전속출하조직 수	산출 지표
		- 전속출하조직 전체 출하 물량(전년대비 증가율)	산출 지표
	APC	- APC 수	산출 지표
		- APC 가동률	산출 지표
	공선출하회	- 공선출하회 홍보 및 교육 실적	산출 지표
- 공선출하회 수		산출 지표	
- 공선출하회 참여 농가 수		산출 지표	
물류체계개선	안성물류센터	- 안성물류센터 사업물량(전년대비 증가율)	산출 지표
	도매시장 물류 효율화	- 포장/규격출하비율	산출 지표
		- 하역 기계화율	산출 지표
신유통경로육성	aT 사이버거래소	- 신규회원 가입율	산출 지표
		- 첫 구매자 수	산출 지표
		- 재구매율	결과 지표
		- 포스몰 매출액(전년대비 증가율)	결과 지표
		- 지역물류거점 수	산출 지표
	로컬푸드 직매장	- 로컬푸드 직매장 홍보 및 교육 실적	산출 지표
		- 로컬푸드 직매장 설치건수	산출 지표
		- 로컬푸드 직매장 매출액(전년대비 증가율)	결과 지표

	공영홈쇼핑	- 우수상품 발굴교육 실적	투입 지표
		- 농식품 전문벤더 양성 건수	산출 지표
		- 공영홈쇼핑 매출액(전년대비 증가율)	결과 지표
		- 신규상품 진출 건수	산출 지표
		- 재구매율	결과 지표
	꾸러미사업	- 꾸러미사업단 참여 농가 수	산출 지표
- 꾸러미사업 소비자 회원 수		산출 지표	
- 참여농가 소득증가율		결과 지표	
도매시장	정가수의매매	- 교육 실적	산출 지표
		- 전체 거래 대비 정가수의매매 비율	산출 지표
		- 예약거래시스템 활용률	산출 지표
	영세 중도매인 전문화·규모화	- 영세 중도매인 교육 실행 건수	산출 지표
		- 영세 중도매인 지원액수	산출 지표
		- 영세 중도매인 평균 규모 변화율	결과 지표
정책수요자 소비자	만족도	- 소비자가격대비 유통마진 비중 변화율	결과 지표

2. 한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화

1) 외식산업진흥과 ‘한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화’ 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

○ 과제범위 및 중요성 : 한식·외식사업 및 식재료, 문화·서비스업 등 연관 산업과의 연계를 통한 일자리 창출 및 내수경제 활성화

- 한식 산업: 한식과 관련된 기획·개발·생산·유통·소비 및 이에 관련된 서비스를 행하는 산업

* 한식 : 우리 고유의 조리법을 이용한 음식 및 관련된 유·무형의 자원·활동, 식생활 양식

- 외식 산업: 외식상품의 기획·개발·생산·유통·소비·수출·수입·가맹사업 및 이에 관련된 서비스를 행하는 산업

* 외식 : 음식점 등에서 음식을 사서 이루어지는 식사형태(커피, 디저트 및 가정간편식(HMR) 포함)

- 외식 식재료: 외식산업의 투입재로 사용되는 농림축수산물과 가공식품 등의 원료 식품

- 음식관광 : 음식이 여행의 1차 또는 2차적 목적이 되는 관광으로, 농산물 등 식재료 생산지, 가공공장, 레스토랑 방문

○ 현황 및 성과

- (한식) 세계 식품외식시장의 성장추세*에 부응, 한식당 해외진출 증가를 통한 식재료 수출 및 국내외 한식 저변 확대**

* 세계 식품시장 규모('14) : 식품외식('14년 5.3조\$→'20년 7.0), IT(3.5), 자동차(1.6)

** '14년 국내 한식 프랜차이즈 매출규모 5.6조, 업체수 22천개, 종사원 87천명으로, 전년대비 매출기준 19.3% 증가

○ 해외 진출 한식당 점포수 증가 : ('13)257개 → ('14)348 → ('15)480

○ 소스류 수출액 : ('13) 52,194천불 → ('14) 68,093 → ('15) 74,102

○ 뉴욕시민 한식 인지도 : ('11) 28.5% → ('13) 53.1 → ('14) 53.7 → ('15) 67

- (외식) 국내 외식산업의 양적성장*과 더불어, 외식기업의 해외진출**은 한식세계화에 힘입어 박근혜정부 출범 이후 큰 성과 도출
 - * `14년 매출 규모 83.8조, 외식업체수 651천개, 종사원 189만으로 매출기준 연 6.6% 성장
 - ** ('13) 2,717개 → ('14) 3,726 → ('15) 4,656<2년간 71.4% 증가>
- '외식 식재료 직거래 산지페어' 등 대량소비처와 식재료 산지의 연계 강화 노력 지속
 - * ('13) 105억 → ('14) 115 → ('15) 127<2년간 21.0% 증가>
- (음식관광) `15년 창조경제혁신센터 협업을 통해 음식관광코스 3종(경북, 전남, 전북) 및 공모전을 통한 음식관광 상품(6건) 개발

○ 문제점 및 원인

- (한식) 한식 인지도 제고에만 치우친 한식홍보를 전략적으로 산업 및 경제에 활용하는 방안 미흡
- (외식) 행사 및 지자체 중심의 사업 추진으로 외식산업에 대한 체계적 대응과 시스템(예산, 제도 등) 미흡
- (음식관광) 음식관광을 주도할 대표상품 및 콘텐츠의 부재, 저가 쇼핑중심의 관광형태 등 불합리한 산업구조

○ 여건 및 전망

- 융·복합 창조경제 활성화 및 개인 중심의 소비성향 확산으로 음식을 소재로 한 콘텐츠, 상품개발 및 관련 산업이 급속히 성장
- (한식) 한류 확산의 흐름 속에 한식의 저변 확대를 통한 국가브랜드 경쟁력 향상 및 국내 식자재·인력 수출에 대한 요구 증가
- (외식) 味食에 대한 관심확산, 신기술개발(배달앱, 스마트오더 등)로 외식업이 미래지향적 6차 산업이라는 긍정적 이미지 확산
- (음식관광) 미식관광 등 개별관심관광 수요의 증가 및 웰빙 소비트렌드로 인한 건강식과 신선한 식재료에 대한 관심 증가

- ⇒ ○ (한식) 한식을 한류확산 및 국가 브랜드 제고와 농식품 수출 등의 핵심 콘텐츠로 육성하기 위해 한식의 산업적 측면과 문화·관광측면의 융복합 확대
- (외식) 교육, 홍보 등 산업 인프라 강화에 초점을 맞춘 정책개발, 농업-외식 연계 확대 및 시장트렌드 변화(HMR, 디저트시장 급성장 등)에 대비한 선제적 대응 요구
- (음식관광) 음식관광 주도할 대표상품 발굴 및 보급(홍보) 필요

② 추진방향

- (목표) '17년까지 5,400개 외식기업 해외 진출을 목표로, 금년도 5,000개 외식기업 해외진출 추진
- (한식) '17년까지 616개 한식당 해외진출을 목표로, 금년도 555개 한식당 해외진출 추진
 - (외식) '17년까지 136억 외식식재료 직거래 계약을 목표로, 금년도 130억 외식식재료 직거래 계약 추진
 - (음식관광) 지역별 특화 음식관광루트 보급이 활성화 될 수 있도록 음식관광상품 10개 개발('16)
- (지표) 해외진출 한식당 점포수, 외식 식재료 직거래 계약실적, 외식기업 해외진출 점포수, 식재료 연계 음식관광코스 개발

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
① 해외진출 한식당 점포수(개소, 누계)	257	348	480	555	* '11년~'15년 실적 평균 증가치 67.5개소보다 11.1% 높은 75개소를 '15년 실적에 더하여 555개소로 목표 설정	해외진출 한식당 점포수	농수산식품유통공사(해외지사) 활용 및 전문 업체를 통한 조사
② 외식 식재료 직거래 계약액(억원)	32	105	127	130	* '15년도 실적 대비 5% 증가	127('15 실적)*1.05	식재료 산지페어 계약액 합산
③ 외식기업 해외진출 점포수(개소)	2,717	3,726	4,656	5,000	* '15년 실적 대비 8% 증가	'16년 기준 해외진출 외식기업 점포수 집계	해외진출 외식기업 전수조사
④ 식재료 연계 음식관광코스수(개)	-	-	-	10	※ '16신규, (지자체별 대표, K-food 로드 개발)	지자체별 1개코스	

③ 세부 추진내용

[한 식]

- 한식 산업의 전략적 육성 기반으로서의「한식문화관」조성 및 운영(4월)
 - * 국내외 한식 연계 관광 수요 창출 등을 통한 내수경제 활성화에 기여
- 문체부 등 관계부처·기관과 협업, 한식진흥정책 강화방안에 따른 '16년 이행계획을 마련하여 한식과 문화·관광의 연계 사업 추진(연중)
- 「민간단체 한식협의회」운동을 통한 유관단체간 협업체계 구축 및 '식품실장 참여'를 통한 업계 의견 수렴 및 해소방안 마련(연중)
- 해외한식당 협의체 지정 확대를 통한 해외 한식 보급 기반 마련(1월)
 - * (기존)7개국 12개 도시 → (변경)8개국 14개 도시<시애틀, 자카르타 추가 지정>
- 2016 마드리드퓨전(음식문화축제) 참가, 한식 홍보(1.25~27, 스페인)
 - * 현지 식재료와 우리 장(고추장, 간장 등)을 활용, 농식품 수출 확대에 기여
- 해외 우수 한식당 추천제(싱가포르) 책자 발간 및 배포(3월말)
 - * 싱가포르 현지인 및 관광객들에게 한식당 홍보를 통해 관련 식자재 수출에 기여

[외 식]

- 외식산업과 농업의 연계, 외식 식재료 직거래 산지페어 개최(연중 8회)
 - * 재료 품평회, 1:1바이어 상담회, 생산현장 방문 등 지역특성 및 수요자 맞춤형 프로그램으로 구성
- 국내·외 디저트 외식시장(커피, 케이크 등) 조사용역 추진
 - * 디저트 전문 외식시장 동향, 디저트 식재료 유통현황, 디저트 외식시장 전망 등
- '2017년 외식 소비트렌드 전망 발표회' 개최(11월)
 - * 외식기업의 내년도 경영계획 수립시 참고할 수 있는 정보 제공
- 외식산업에 대한 체계적인 지원을 위한「글로벌 외식기업 협의체」운영
 - * (소위원회) 3월/5월/7월/9월, (전체회의) 3월/6월/11월 개최

[음식관광]

○ 스타쉐프 및 먹방TV를 활용한 방송콘텐츠 제작·홍보

○ ‘음식관광 상품개발 및 홍보’를 통해 음식관광 수요 창출

- 식재료 테마 대표 음식관광코스 발굴(3월)

* 메밀(평창), 콩(파주), 인삼/홍삼(금산/진안/부여), 한우(마장동), 흑돈(제주), 약초/산채(전주/지리산), 쌀(여주/이천), 소금(태안/신안), 김(홍성, 광천), 굴(통영/거제)

* 식재료테마 음식관광 상품개발(3월) → 지자체 및 여행업계 사업설명회 개최(3월)
→ 이달의 음식관광테마 및 K-food 로드 개발(4월) → 팸투어실시(5월)

④ 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

○ (협업) 민관 실무협의체(한식정책 실무협의회, 민·관 합동 글로벌 외식기업 협의체)를 구성하여 정책수립, 집행 등 단계별 민간참여 채널 활성화

- 한식정책 관련 부처 간(문체부, 문화재청, 농진청 등) 협조 체계 강화

○ (갈등관리) 협업기관 간 역할 분담 명확화 및 의사소통기회 확대

- ‘한식문화관’ 조성 관련, 문체부, 관광공사, aT 등과의 역할 분담 및 이해관계의 조정을 위해 실무자간 의사소통 기회 확대

- 한식재단 역량강화 및 공공성 보강을 위해 재단 조직개편 및 외부전문가 활용확대 추진

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
협업	<ul style="list-style-type: none"> - 글로벌 외식기업 협의체 회의 운영방식, 논의주제 선정 등 개선 필요 - 한식업무 관련 부처와의 업무 중복 발생 	<ul style="list-style-type: none"> - 민관합동 글로벌 외식기업협의체 운영 개선안 마련 <ul style="list-style-type: none"> * 전체회의에서 심도 있는 논의가 어려워 소위원회 형식 도입 - '한식정책실무협의회'와 '민간단체 한식협의회' 등을 통한 업무 조정 및 협업체계 마련
갈등관리	<ul style="list-style-type: none"> - 한식문화관 조성관련 기관 간 이해 충돌 - 한식재단의 업무역량 및 신뢰도 저하 	<ul style="list-style-type: none"> - 실무자간 의사소통의 기회확대 및 역할분담 명확화 - 다양한 전문가를 포함하는 이사진 확대개편 - 행정, 사업분야 조직 분리 및 공공성 강화

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 49명)	위임·위탁 등 역할
본부 (외식산업진흥과, 식품산업진흥과, 농촌산업과) (10명)	<ul style="list-style-type: none"> - (외식산업진흥과)한식 및 음식관광활성화 사업, 외식산업 육성 사업 총괄 추진 및 부처·유관기관 업무 조정 - (식품산업진흥과)찾아가는 양조장, 식품명인 연계 코레일 프로그램 개발 운영 등 사업 추진 - (농촌산업과)농촌관광 프로그램 개발 및 운영 등 관련 사업 추진
농촌진흥청(2)	- 향토사업 육성 관련 사업(농가맛집 등) 추진
문체부(4)	- 문체부에서 추진하는 한식 관련 업무(궁중음식 체험식당 인증, 전국 음식테마거리 지정, 사찰음식 관련 등) 추진
외교부(1)	- 재외공관 등을 활용한 한식/외식 관련 사업 추진
산업통상부(2)	- 민관합동 외식기업 협의체에서 수렴한 애로사항 중 각 부처 소관 문제 해결
국립농업과학원(1)	- 중가음식 자원화 및 사업화 사업 추진
한식재단(21)	- 한식진흥 및 음식관광활성화 사업 추진
aT(6)	- 외식산업육성 사업(산지페어, 국제프랜차이즈박람회 등) 추진
KOTRA(2)	- 민관합동 외식기업 협의체에서 수렴한 애로사항 중 기관 소관 문제 해결

② 홍보추진 전략

- (글로벌 외식기업 협의체 회원) 온라인 홈페이지 및 앱 개발을 통한 정보공유 활성화
- (지자체, 외식 관련 협회) 국내산 식재료 소비촉진 사업설명회(2월) 및 올해의 우수외식업지구 발표계기 언론 홍보(11월)
- (일반국민) 한식축제 개최(10월) 및 국제행사 참여, 국내외 기자 팸투어를 통한 한식 홍보
- (음식관광) 매월 이달의 음식관광 테마선정 홍보, 유명쉐프·먹방 등과 연계된 음식관광 팸투어 및 방송콘텐츠 제작

㉔ 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 한식진흥 및 음식관광활성(2834-332)	농안	128	107
② 외식산업 육성(2832-370)	농특	16	6
계		144	113

2) 외식산업진흥과 ‘한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화’ 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화 PEST 분석

- P(Political): 한류 확산 흐름 속에서 한식의 저변 확대를 통한 국가브랜드 경쟁력 향상 등 가능
- E(Economic): 외식기업의 해외 진출을 통한 매출 증대 등 경제적 효과 증대, 국내 외식 산업의 발달
- S(Social): 한류 문화의 확산 등으로 해외에 대한 한식의 인지도 증대 기회 발생, 요리 프로그램 등 다양한 음식이 대중매체를 통해 홍보됨에 따라 미식관광 등의 새로운 산업이 발전
- T(technological): SNS 등 다양한 매체의 발달에 따른 한류 및 한식 홍보의 기회 증대, ICT 기반의 기술 발전에 따른 배달앱, 스마트 오더 등의 확산은 외식업의 발전 가능성을 증대

○ 한식·외식 진흥 및 음식관광 활성화의 중요성

- 세계 식품외식시장의 성장추세를 기회로 한식·외식사업의 진흥을 통한 식재료 거래 활성화와 문화·서비스업 등 연관 산업과의 연계를 통해 일 자리를 창출하고 내수 경제를 활성화에 기여

② 그간의 성과분석

성과	특징
<ul style="list-style-type: none"> - 해외 진출 한식당 점포 수 증가: ('13):257개→('14)348→('15)480 - 소스류 수출액: ('13)52,194천불→('14)68,093→('15)74,012 - 뉴욕시민 한식 인지도: ('11)28.5% → ('13)53.1 → ('14)53.7 → ('15)67 - 외식기업 '14년 매출 규모 83.8조, 외식업체수 651천개, 종사원 189만으로 매출기준 연 6.6% 성장 - 외식 식재료 직거래 산지페어 - 음식관광코스 3종 및 공모전을 통한 음식관광 상품(6건) 개발 	<ul style="list-style-type: none"> - 점포 수 등의 정량적 규모확인 등의 산출지표 중심 성과관리 - 협업이나 전략적인 연계자원 활용 미흡 - 개선이나 효과의 확인 등 국민 체감적 성과확인 어려움(한식기업의 성장이나 소득증대, 일자리 증대 등)

- 예시 1) 해외진출업체·매장 수

'15년 기준 우리나라의 138개 외식업체가 44개국에 진출하여 4,656개 매장을 운영 중이며, '14년(120개 업체, 3,726개 매장)대비 매장 수 25% 증가한 것으로 조사되었다.

※연도별 해외진출 업체 및 매장수 추이

	'10	'11	'12	'13	'14	'15	전년대비
업체수(개)	51	71	77	95	120	138	15%
매장수(개)	991	1,347	1,485	2,717	3,726	4,656	25%

* 자료: 농림축산식품부 보도자료: '15년 외식기업 해외진출 조사결과 발표

- 예시 2) 소스류 수출입 현황

작년 소스 및 드레싱류의 수출액은 1억 50만 달러로, 7년새 78.5% 상승했으며 같은 기간 수입액 증가율(62.7%)보다 높았다. 전체 수출액에서 러시아가 차지하는 비중은 31.5%로 가장 높으나 2010년에 전체 수출액의 50.5%(3388만 달러)를 차지한 것과 비교하면 다소 감소한 상황이다.

반면 중국과 미국으로의 수출은 매년 증가세를 보이고 있는데, 국내 외식기업의 해외 진출이 크게 증가한 것과 관련 있는 것으로 분석된다. 국내 외식기업의 해외진출은 2010년 991개 매장에서 작년 3726개로 4배 가까이 증가했다. 주요 품목은 치킨, 햄버거, 디저트 등이며, 중국과 미국이 각각 1505개, 959개로 전체의 65% 이상을 차지하고 있다.

* 자료: 식품음료신문(김현옥 기자, URL: <http://www.thinkfood.co.kr/news/articleView.html?idxno=66504> 검색일: 2016.07.18.)

③ 문제점

- 한식의 해외진출을 위한 다양한 활동 성과관리 필요
 - 점포수와 매출액 등의 산출 지표중심 운영
 - 자원의 연계 등을 통한 협업, 한식의 홍보 등 전략적 활동관리가 가시화되지 않음
- 해외진출을 위한 행정적 절차 등의 일하는 방식 개선 관리 부족
 - 스스로 시장조사를 하는데 제약이 있는 중소기업들에 대한 정보지원 필요성 간과 등

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<p>○ 목표</p> <p>‘17년까지 5,400개 외식기업 해외 진출을 목표로, 금년도 5,000개 외식기업 해외진출 추진</p> <ul style="list-style-type: none"> - (한식) ‘17년까지 616개 한식당 해외진출을 목표로, 금년도 555개 한식당 해외진출 추진 - (외식) ‘17년까지 136억 외식식재료 직거래 계약을 목표로, 금년도 130억 외식식재료 직거래 계약 추진 - (음식관광) 지역별 특화 음식관광루트 보급이 활성화 될 수 있도록 음식관광상품 10개 개발(‘16) <p>○ 중점추진과제</p> <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 <p>○ 지표</p> <ul style="list-style-type: none"> - 해외진출 한식당 점포수 555개소 달성 - 외식 식재료 직거래 계약액 130억원 - 외식기업 해외진출 점포수 5,000개소 - 식재료 연계 음식 관광코스 10개 개발 	<ul style="list-style-type: none"> - 양적 선출지표 중심에서 결과중심 지표 개발 필요 - 해당 목표의 달성으로 얻어지는 효과고려 필요 (진출식당 수로 효과 기대 어려움) - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 지표 수정보완 필요
<p>○ 목표별 세부 추진내용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 한식: 한식문화관 조성 및 운영, 한식과 문화·관광의 연계 사업 추진, 유관단체간 협업체계 구축, 해외 한식당 협의체 구축, 한식보급기반 마련, 마드리드퓨전(음식문화제)참가, 한식 홍보, 해외 우수 한식당 추천제 - 외식: 외식 식재료 직거래 산지페어 개최, 국내·외 디저트 외식시장 조사용역 추진, 2016=7년 외식 소비트렌드 전망 발표회 개최, 글로벌 외식기업협의체 운영 - 스타쉐프 및 먹방TV를 활용한 방송콘텐츠 제작·홍보, ‘음식관광 상품개발 및 홍보’를 통해 음식관광 수요창출 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진내용의 변경 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정방향
	'13	'14	'15	'16		
① 해외진출 한식당 점포수 (개소, 누계)	257	348	480	555	* '11년~'15년 실적 평균 증가치 67.5개소보다 11.1% 높은 75개소를 '15년 실적에 대하여 555개소로 목표 설정 최근년도 평균 실적에 대한 목표화	-결과중심 지표 개발 필요 -지표의 달성으로 얻어지는 효과고려 필요 (진출식당 수로 효과 기대 어려움) -중점추진과제 영역 확인 필요
② 외식 식재료 직거래 계약액(억원)	32	105	127	130	* '15년도 실적 대비 5% 증가 이전년도 대비 목표화	
③ 외식기업 해외진출 점포수(개소)	2,717	3,726	4,656	5,000	* '15년 실적 대비 8% 증가 이전년도 대비 목표화	
④ 식재료 연계 음식관광코스수(개)	-	-	-	10	* '16신규, (지자체별 대표, K-food 로드 개발) 신규기준으로 자체 설정	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 한식·외식사업 및 식재료, 문화·서비스업 등 연관 사업과의 연계를 통한 일자리 창출과 내수경제 활성화를 이룬다.
(목표 안에 정책대상과 목표달성에 필요한 실행 내용을 제시하고자 함)

○ 과제 취지와 의의 고려

매일일보(2016.05.29. 김아라기자)에 따르면 외식업계는 지속해서 성장하고 있으며 업계내 최대의 화두는 ‘한식’임을 강조하고 있다. 해당 기사에 따르면 “슬로우푸드, 웰빙 등 건강을 생각하는 문화가 하나의 트렌드로 자리잡아 외식업계에도 한식 열풍이 불었다”며 한국을 찾는 중국·일본 등 외국인 관광객의 입맛을 잡기 위해 퓨전 한식 등 다양한 한식이 등장하고 있다고 설명하고 있다.

이와 같은 점에서 착안 시 국내 외식산업은 건강을 생각하는 문화의 확산에 따라 한식의 중요성이 증대되고 있으며 이와 같은 한식의 부흥을 확산하기 위하여 외국인 관광객의 입맛에 맞는 다양한 퓨전 한식 등이 개발되고 있음을 설명하고 있다.

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
-결과중심 지표 개발 필요 -지표의 달성으로 얻어지는 효과 관리 -중점추진과제 영역 확인 필요	○ 점포수 관리와 함께 점포의 매출 관리 필요, 음식관광객 증가에 따른 매출액 변화 관리 필요, 점포이용자 만족도 조사 등 ○ 지원정책 수요자의 요구파악과 확인 필요 ○ 한식·외식 지흥 및 농촌관광 과제가 정부3.0 생활화관점에서 위에 제시된 목표들을 달성하여 국민 체감적인 성과로 관리되려면 지표의 확장과 강화 및 이를 통한 일하는 방식의 변화가 추가되어야 함

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

정책대상자	추진활동					
	한식 진흥			외식 진흥	음식관광 활성화	
한식업주지원	기업 지원	품질관리	경제효과	정책대상자 이용자	외식업 창업 홍보	음식관광 코스 개발정도
참여업체규모	해외진출 관련 정보제공	품질인증제도	해외진출업체 성장정도	만족도	외식업 관련 정보 제공	음식관광 홍보실적
	해외진출 비용지원				식자재조달 연계체계	협업실적
매출액증가	외식박람회 참가	추천 식당제	소스류 수출액		외식기업 해외진출 지원정도	음식관광상품 판매실적
	한식 문화관 활성화				국내 외식업 매출액	음식관광코스 이용자 수, 재구매율

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 단계별 구분
정책대상자 한식업주	참여업체규모	-해외 한식업체 참여규모	산출 지표
	매출액증가	-해외 한식업체 매출액	결과 지표
기업지원	해외진출 관련 정보	- 국가별 외식시장 현황에 관한 정보 구축정도 - 국가별 한식자재 조달방법 및 대체식자재 정보구축 건수 - 문화차이에 따른 비 선호 음식/식자재 관련 정보 구축 - 외식업 해외진출 정보지원 웹 사이트 개설 - 외식업 해외진출 정보지원 웹 사이트 클릭 수 - 전체 외식업 관련 정보 제공 건수	산출 지표
	해외진출 비용	- 해외진출비용 맞춤 컨설팅 제공 - 보조금 지급정도 - 해외진출 비용 저금리 대출 시행여부 - 시장금리대비 저금리대출 금리 격차	산출 지표
	외식박람회 참가	- 외식 관련 박람회/축제 참여 건수 - 외식 관련 박람회 부스 방문객 수	산출 지표
	한식 문화관 활성화	- 한식 문화관 이용자 수 - 한식 문화관 방문 외국인 비율 - 한식 문화관 입점 점포 매출액 - 한식 문화관 이용자 만족도	산출/결과 지표
품질관리	품질인증제도	- 해외진출 한식당 정부인증제도 도입여부 - 인증제도 관련 소비자 만족도	산출/결과 지표
	추천식당	- 추천식당 선정제도 도입여부 - 추천식당에 이용에 대한 소비자 만족도	산출/결과 지표

경제효과	해외진출 업체 성장정도	- 해외 진출 업체 수 - 해외 신규진출 업체 수(진출업체 증가율) - 해외 진출업체 매출액 규모(전년대비 증가율)	산출/결과 지표
	소스류 수출액	- 한식 소스류 수출액(전년대비 증가율) - 한식 소스류 수출대상국 규모	산출 지표
외식진흥	외식업 창업 홍보	- 외식업 창업 박람회 개최 지원	산출 지표
	외식업 관련 정보 제공	- 외식업 창업 시장정보 제공 - 외식업종별 매출, 순익 통계정보 구축 - 외식업 창업 컨설팅 제공 - 창업 컨설팅 참여업체 만족도	산출 지표
	식자재조달 연계체계	- 식재료직거래 조달 홍보 - 식재료직거래 연계 건수 - 식재료직거래 거래대금 증가율 - 직거래 외식업체의 만족도	산출/결과 지표
	외식기업 해외진출	- 외식기업 해외진출 점포 수	산출 지표
	국내 외식업 매출액	- 국내 외식업 매출액(전년대비 증가율)	결과 지표
	음식관광 코스 개발	- 음식관광 코스 개발 건수	산출 지표
음식관광활성화	음식관광 홍보	- 음식관광 홍보건수	산출 지표
	연계활동	- 음식관광 연계프로그램 개발 - 음식관광 연계프로그램 참가업체 수 - 음식관광 대상 업체와 협약(쿠폰북 등)건수	산출 지표
	관광상품 판매실적	- 음식중심 관광상품 판매 실적(전년대비 증가율)	결과 지표
	관광 만족도	- 음식관광 프로그램 이용 관광객 만족도	결과 지표

3. 종자산업 활성화

1) '종자산업 활성화' 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

○ (중요성) 종자는 농산물의 생산성 및 시장성 등을 좌우하는 핵심 소재로 농업 경쟁력을 결정하는 중요 요소

* 종자산업의 정의 : 종자를 연구개발·육성·증식·생산·가공·유통·수출·수입 또는 전시 등을 하거나 이와 관련된 산업

○ (여건) 종자산업은 미래 성장동력 산업으로의 발전 가능성 지대

- 세계시장은 10년간 2배 이상 급성장하고 있으며, 종자교역량도 20년간 3배 이상 증가하는 등 시장 창출 호기

* 세계 시장규모: ('02) 247억\$ → ('12) 450, 종자교역량: ('90) 30억\$ → ('11) 96

- 국내시장도 세계시장의 1.1%인 4억\$ 수준으로 협소한 규모지만 최근 기업재인수 및 국내기업 성장*, 정부의 정책적 지원 등으로 위기를 극복하고 꾸준히 성장**

* (주)농우는 채소분야 세계 20위권으로 도약, 동부그룹이 몬산토코리아의 채소부문 인수('12)

** 외국 업체의 채소종자시장 점유율 감소 : ('97) 65% → ('10) 33 → ('14) 11

○ (현황 및 문제점) 종자산업 육성정책 추진 등으로 종자산업 수출 증가('10년: 25백만\$ → '15: 47, 88%↑), 로열티 지불액 감소('10년: 153억 원 → '15: 123, 20%↓) 등 성장 추세

- 다만, 영세한 기업구조*, 내수위주 사업운영, R&D 역량 미흡 등 문제점 상존 → 대외경쟁력 확보를 위해 보완대책 지속 추진 필요

* 종자업 등록업체 1,491개('14) 중 10인 이상 종자업체는 29개(2%)

○ (과제) 협소한 내수시장의 한계 극복과 수출중심의 미래성장산업의 도약을 위해 수출 및 수입대체 전략형 종자개발 R&D, 인프라 확충 및 종자기업의 수출 활성화 지원 등 종자산업 활성화 필요

② 추진방향

○ (목표)

- 종자산업 인프라 확충 및 품종개발로 '21년까지 종자수출 2억불 달성

○ (중점추진과제)

- 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음

○ (지표)

- 종자수출액(백만불)
- GSP 품종개발건수(개)
- 로열티 지불 추정액(억원)
- 종자산업 공인 기초 통계 확립

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
① 종자수출액(백만불)	41	40	47	53	최근 3년 평균치(43백만불)에 정책추진의지를 반영(23% 증액)	aT 수출입통계 이용	측정시기 ('17.1.)
② GSP 품종개발건수(개)	43	73	84	89	GSP사업 연차별 계획에 따라 목표 설정(전년 대비 6% 수준 증가)	GSP 운영지원센터 사업실적보고서	측정시기 ('17.1.)
③ 로열티 지불 추정액 (억원)	162	136	123	118	주요품목 연도별 로열티 지불액에 따라 목표 설정(전년 대비 5% 수준 감소)	전체재배면적(생산액)×외국품종 비율×로열티지불비율×지급단 가 *농진청 로열티 추정자료 활용	측정시기 ('17.2.)
④ 종자산업 공인 기초통계 확립	-	-	표본조사	전국 조사	-	조사결과 보고	측정시기 ('17.3.)

③ 세부 추진내용

○ 종자수출 목표달성을 위한 골든시드프로젝트 연구체계 개편(12월)

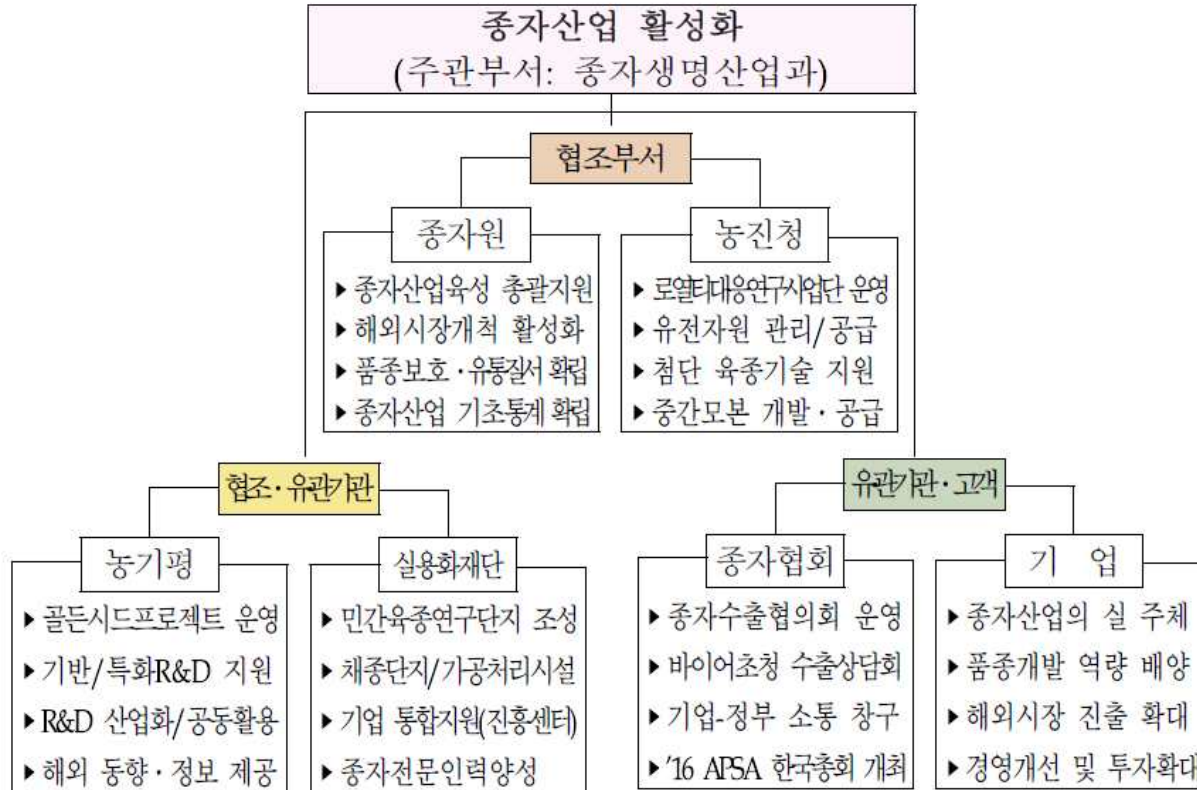
- 종자기업 중심으로 연구성과가 귀결될 수 있도록 과제 개편

* (1단계) 품종개발 과제와 기반기술 과제가 독립적으로 진행 → (2단계) 품종개발과제에 직접적으로 필요한 기술을 중심으로 기반기술 과제 편성

* 연구수행기관 선정(3월), 품목별 상세계획 수립(10월), 2단계 종합계획 수립(12월)

- 종자개발 및 사업화 지원을 위한 민간육종연구단지 운영기반 조성(10월)
 - 민간육종연구단지 완공, 기업 입주(20개) 개시 및 육종연구 본격 착수
- * 종자산업진흥센터를 단지내 설치, 종자기업에게 첨단기술 및 수출 컨설팅 등 집중 지원
- * 연구단지 완공 및 기업 입주 개시(8월), 종자산업진흥센터 서비스 개시(10월)
 - ‘로열티대응사업단’ 2단계 출범(‘16~’25, 648억원), 로열티 절감 지속 추진(12월)
 - 상설 전시룸 운영 등을 통한 수요자 맞춤형 로열티 대응 품종 육성, 현장평가 및 통상실시를 통한 품종 보급 촉진
- * 수요자 의견 수렴(3~5월), 국산품종179 전시룸 운영(1~12월, 양재화훼공판장), 우량계통 현장평가 및 선발(1~11월), 육성품종 통상실시 계약(5~12월)
 - 해외전시포 운영, 해외시장개척 활동 지원 등 종자수출기반 조성(12월)
 - 국내 신품종의 해외전시포 운영 확대 : (‘15) 4개국 → (‘16) 5개국
- * 사업공고(3월), 위탁사업자 선정(4월), 생육평가회(인니 9월, 미국 10월, 인도 11월, 중국.베트남 12월)
 - ‘종자수출협의회’를 통한 종자기업 해외시장개척 활동 지원
- * 해외잡지 광고계재(4월), 해외바이어 초청 지원(4월, 7~9월), 총회 참가지원(ISF 5월, APSA 11월)
 - 종자업체 해외시장 진출 확대를 위한 ‘2016 APSA 한국총회’ 개최
- * 국립종자원.종자협회 공동주관(12억원) : 인천 송도, 11.7~11, 47개국 1,200명 참가
- * 전시 세부계획 수립(5월), 국내외 홍보 및 개최준비(9~11월), 총회개최(11월)
 - 종자산업의 정확한 진단 및 신뢰도 제고를 위한 기초통계 전국조사
- * 통계청과 업무협약(1월), 용역기관 선정(6월), 통계조사(8~9월), 조사결과 집계 및 내검(10~12월), 조사결과 평가 및 검정(‘17.1월), 최종보고 및 공포(‘17.3월)

<협업 체계>



<협업 및 갈등관리 개선방안>

구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
갈등관리	연구단지 입주일정 및 자체시설 설치관련 기업 간 이견	농식품부, 실용화재단, 종자기업간 입주기업 협의회를 구성하고 간담회(3월, 6월)를 통하여 이견 조율
갈등관리	GSP 과제별 목표 과다.과소 조정	2단계 품목별 상세기획(3~12월)과정에서 농식품부, 농기평, 사업단간 협의회를 통하여 성과목표 조정

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 명)	위임·위탁 등 역할
농림축산식품부	종자산업육성 총괄, 골든시드프로젝트 추진, 민간육종연구단지 조성
종자생명산업과(4명)	종자산업육성 총괄지원, 해외시장개척 활성화, 종자산업 기초통계 확립
국립종자원(6명)	로열티대응연구사업단 운영
농촌진흥청	로열티대응연구사업단 운영
원예특작과학원(9명)	골든시드프로젝트 운영
농림수산식품기술기획평가원(12명)	민간육종연구단지 조성, 종자기업 통합지원(종자산업진흥센터)
실용화재단(8명)	'16 APSA 한국총회 개최, 종자수출협의회 운영
(사)한국종자협회(3명)	종자산업의 실 주체, 품종개발 역량 배양, 해외시장 진출 확대 등
종자기업(1,491개)	

② 홍보추진 전략

- 민간육종연구단지 준공식 및 기업입주 개시 홍보(10월)
- 골든시드 프로젝트 연구 1단계 추진성과 홍보(11~12월)
- 종자수출 및 통계 관련 사업추진 및 결과 홍보
- 로열티대응 품목별 현장평가회 개최를 통한 대국민 홍보

㉔ 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 농식품기술개발(2531) ▪ Golden Seed 프로젝트(R&D)(438)	농특회계	227	215
② 경쟁력제고(3232) ▪ 민간육종연구단지 조성(302)	농특회계	171	315
③ 농업공동연구(1133) ▪ 신품종지역적응연구(302)	농특회계	65	48
④ 종자산업육성(6432) ▪ 품종심사 및 재배시험(301)	농특회계	1.3	6.9
⑤ 농산물 수출촉진(2834) ▪ 신선평산물 수출지원(339)	농안기금	0.8	0.8
계		465.1	585.7

2) 농촌산업과 ‘종자산업 활성화’ 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 종자산업 활성화 PEST 분석

- P(Political): 식량자원의 확보를 위한 기본적인 요소(정은희, 2013).
- E(Economic): 종자산업의 경제성이 지속적으로 증대, 해외 종자에 대한 로열티 지불, 협소한 내수시장 한계 극복 필요
- S(Social): 외국 종자기업에 대한 의존성 증대
- T(technological): 해외 다국적 기업에 비해 부족한 기술 등에 관한 극복 필요

○ 종자산업 활성화의 중요성

- 정은희(2013)은 종자산업에 대한 정부의 투자 필요성을 다음과 같이 설명하고 있다. 첫째, 수입종자를 국내종자로 대체하여 발생하는 로열티의 감소, 둘째, 종자 공급의 확대를 통한 농산물 생산성의 증대와 이로 인한 농산물 가격의 안정화, 셋째, 종자의 단가 감소, 넷째, 외국 기업에 대한 의존성 감소이다.

② 그간의 성과분석

성과	특징
- 종자산업 육성정책의 추진으로 종자산업 수출 증가('10년: 25백만\$, → '15: 47, 88% ↑) 로열티 지불액의 감소('10년: 153억원 → '15:123, 20%↓) 등	종자산업 육성정책의 결과로 종자산업의 수출이 증대되고 로열티 지불액이 감소하였다고 제시하고 있으나 성과 도출 과정에서 농림축산식품부의 역할 및 노력 등의 과정에 관한 성과관리가 가시화 되지 않음 해외를 대상으로 한 성과만이 제시되어 실제 우리나라의 농가 그리고 농업의 발전 등과 관련한 논의가 부족함

- 예시 1) 종자산업 육성정책의 추진으로 종자산업 수출 증가 및 로열티 지불액의 감소

- ① 기사명: 지난해 종자산업 육성정책 어땠나 ‘수출’ 늘고 ‘로열티 지불’ 줄고 국산품종 딸기 91% 등 육종·보급 성공적 평가 원예·특작 비중 높고 해외 전시포 확대 필요
- ② 요약: 국립종자원은 22~23일 충남 보령 한화리조트에서 민간육종가와 종자 관련협회 관계자 등 100여명이 참석한 가운데 ‘2016 민간육종가와 생산자 간 상생한마당’을 열고 종자산업 발전방안 등을 논의했다. 여기서 나온 지난해 종자산업 육성정책의 성과와 과제를 살펴본다.
성과는=지난해 가장 눈에 띄는 성과로는 수출 증대와 로열티(품종 상표 사용료) 절감이 손꼽힌다. 홍성진 농식품부 종자생명산업과장이 발표한 ‘종자산업육성 정책방향’에 따르면 지난해 국산 종자 수출액은 4700만달러(약 551억원)로 2014년 4000만달러(약 469억원)보다 17.5% 증가했다. 또 외국산 품종을 사용한 대가로 외국에 지불한 로열티 금액은 2015년 123억원으로 2014년 136억원보다 9.6% 절감됐다. 2012년 176억원으로 최고점을 찍은 로열티 지불액은 해가 갈수록 줄고 있다. 국산 품종 육종과 보급이 그만큼 성공적으로 이뤄지고 있다는 뜻이다. 예컨대 2006년 18%에 불과하던 딸기 국산 품종 보급률은 2015년 91%까지 꺾여 뛴다. 국립종자원의 국내 채종 전환사업을 통해 종자업체와 계약을 맺고 채소종자를 계약재배하는 농가 수도 2012년 278명에서 2015년 1011명으로 늘었다. 홍성진 과장은 “앞으로 우수 국산 품종의 국외 품종보호출원과 현지 적응성 시험을 확대해 수출의 교두보를 마련할 계획”이라고 밝혔다.

* 자료: 농민신문(김인경 기자, URL:http://www.nongmin.com/article/ar_detail.htm?ar_id=265449&subMenu=articletotal 검색일: 2016.06.28.)

3] 문제점

- 종자산업 활성화에 대한 총체적 품질관리 필요
 - 일부 산출지표 중심의 성과관리
 - 종자산업 활성화와 관련한 정책수요자와 공급자에 대한 이해필요
 - 특히, 종자수출액, 로열티 지불 추정액 등 해외로의 수출 및 수입만을 주로 관리한다는 점에서 정책 대상인 농가 등에 관한 고려 부족
 - 종자산업 활성화를 통한 궁극적인 도출 효과(체감도) 확인 필요
 - 종자산업 활성화를 국민체감적으로 성과관리하기 위하여 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인 필요

○ 제도적 장치의 미흡

- 종자개발 및 사업화를 위한 민간육종단지 조성 등 민간산업 육성 등과 관련한 노력을 경주하고 있으나 지표와의 연계 미흡
- 다양한 해외전시포 운영 등을 통한 해외시장개척 활동을 지원 하는 등 수출 활성화 노력을 경주하고 있으나 일하는 과정에 관한 지표 관리 노력이 발견되지 않음

4] 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 종자산업 인프라 확충 및 품종개발로 '21년까지 종자수출 2억불 달성 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 종자수출액 증가 - GSP 품종개발건수 - 로열티 지불 추정액 - 종자산업 공인 기초 통계 확립 	<ul style="list-style-type: none"> - 목표 수정 필요 - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 지표 수정보완 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 종자수출 목표달성을 위한 골든시드프로젝트 연구체계 개편 - 종자개발 및 사업화 지원을 위한 민간육종연구단지 운영기반 조성 - 로열티대응사업단 2단계 출범, 로열티 절감 지속 추진 - 해외전시포 운영, 해외시장개척 활동 지원 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진내용의 변경 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
① 종자수출액(백만불)	41	40	47	53	최근 3년 평균치(43백만불)에 정책추진의지를 반영(23% 증액) - 추가 필요 3년치 평균으로 목표설정	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 과제관련 정책수요자와 정책공급자 확인필요 - 종자산업 활성화 관련 추진방향과 내용이 부분적으로 지표관리됨 - 국민체감확인 필요
② GSP 품종개발건수(개)	43	73	84	89	GSP사업 연차별 계획에 따라 목표 설정(전년 대비 6% 수준 증가) 3년치 평균으로 목표설정	
③ 로열티 지불 추정액 (억원)	162	136	123	118	주요품목 연도별 로열티 지불액에 따라 목표 설정(전년 대비 5% 수준 감소) 3년치 평균으로 목표설정	
④ 종자산업 공인 기초통계 확립	-	-	표본조사	전국조사	- 신규지표로 실시여부로 판단	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 종자산업 활성화 과제는 종자산업의 활성화와 관련한 다양한 정책고객에 대한 인식을 제고하고, 종자산업의 해외기업에 대한 의존도를 낮추어 장기적으로 농가의 이익확대를 추구하고 궁극적으로 미래 성장동력 산업으로서 발전할 수 있도록 지원하는 것을 목표로 함

○ 과제 취지와 의의 고려

정원희(2013)은 종자산업의 활성화를 위한 정부의 투자 효과를 분석하였으며 주요 시사점은 다음과 같다.

첫째, 세계 전체에서 종자산업의 중요성이 크게 부각되고 있어 이에 대한 대응이 필요함을 강조

둘째, 종자산업에 대한 정부의 투자가 없을 경우 종자산업의 독과점화가 강해질 수 있음을 강조하면서 지속적인 정부의 투자가 필요함을 강조

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 과제관련 정책수요자와 정책공급자 확인필요 - 종자산업 활성화 관련 추진방향과 내용이 부분적으로 지표 관리됨 - 국민체감확인 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 종자산업 활성화에 대한 총체적 품질관리 필요함 - 부의 비전과 중점관리과제의 가치맥락에서 해당과제의 목표보완 - 정책고객을 산출지표에 한정하고 있음과 관련된 지표를 제안함, 특히 종자수출액, 품종개발건수, 로열티 지불액 등이 이에 해당 ○ 종자산업 활성화에 대한 성과관리 노력이 필요함 - 종자기업에 관한 지원 등 정책적 노력을 경주하고 있으나 해당 내용이 지표에 반영 필요 - 실제 종자를 사용하는 농가에 대한 고려 필요 - 종자산업 활성화 과제가 정부3.0 생활화관점에서 위에 제시된 목표들을 달성하여 국민체감적인 성과로 관리되려면 지표의 확장과 강화 및 이를 통한 일하는 방식의 변화가 추가되어야 함

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

정책대상(1) 종자기업	연구 지원체계 구축	해외시장 개척 활동	비용노력	정책대상(2) 농가
종자산업의 경쟁력 강화	골든시드프로젝트 개편	국내 신품종 해외전시포 운영 확대	로열티 대응사업단 출범	국내 종자 사용을 통한 소득 증대
	민간육종연구단지 운영기반 조성	종자수출협의회 활동 지원		
	종자산업 기초통계 전국조사	‘2016 APSA 한국총회’ 개최	로열티 절감 추진	

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 단계별 구분	
정책수요자 농가	국내 종자 사용을 통한 소득 증대	- 국내종자 사용률 - 소득증대율(전년대비 증가율)	결과 지표	
연구 지원체계 구축	골든시드프로젝트 개편	- 부처의 연구계획 수립의 적절성	투입 지표	
		- 연구수행 기관 관리 모니터링 결과 반영건수	산출 지표	
		- 품목별 상세계획 수립 정도	투입 지표	
	민간육종연구단지 운영기반 조성	- 민간육종연구단지 조성률	산출 지표	
		- 종자기업 대상 기술 및 수출 컨설팅 건수	산출 지표	
		- 종자기업 대상 기술 및 수출 컨설팅 만족도	결과 지표	
종자산업 기초 통계 전국조사	- 기술 및 수출 컨설팅을 통한 기업의 경영여건 개선 정도	결과 지표		
	- 종자산업진흥센터 서비스 건수	산출 지표		
	- 종자산업진흥센터 이용자 만족도	결과 지표		
해외시장 개척 활동	국내 신품종 해외전시포 운영 확대	- 용역기관 선정 타당성	결과 지표	
		- 통계결과 활용 증가율(보고서 및 논문 등 2차 지식의 창출 등)	결과 지표	
		- 해외전시포 운영 확대 비율	산출 지표	
	종자수출협의회 활동 지원	- 해외전시포 방문 외국인수 증가율	산출 지표	
		- 해외전시포 방문 확대에 따른 계약 건수 증가율	결과 지표	
		종자수출협의회 활동 지원	- 종자수출협의회 세미나 횟수	산출 지표
			- 종자수출협의회 세미나 참석자 수	산출 지표
			- 종자수출협의회 세미나 후 해외시장개척 증가율	결과 지표
		'2016 APSA 한국총회' 개최	- 종자기업 해외시장개척 활동 지원 액	산출 지표
	- 해외시장개척 활동 지원 후 해외 계약 건수 증가율		결과 지표	
	- APSA 한국총회 홍보 건수		산출 지표	
		- APSA 한국총회 개최 참여기관수(국내 + 국외 별도 관리)	산출 지표	
- 총회 참여 기업과 국내종자기업간의 계약 체결 건수		결과 지표		
- 총회 참여 기업 만족도		결과 지표		

비용절감 활동	로열티 대응사업단 출범	<ul style="list-style-type: none"> - 로열티대응사업단 운영에 따른 참여자 만족도 - 참여자 의견 제안 건수 - 제안의견 정책 반영 건수 - 국산품종179 전시룸 방문객수 - 국산품종 179 전시룸 방문객 만족도 	결과 지표
	로열티 절감 추진	<ul style="list-style-type: none"> - 로열티 절감 비율 	산출 지표
정책수요자 종자기업	종자기업의 역량 증대	<ul style="list-style-type: none"> - 입주 기업의 종자 개발 증가율 - 민간육종연구단지 입주 기업 소득증대율(전년대비 증가율) - 민간육종연구단지 입주 기업 만족도 	산출 지표
			결과 지표
			결과 지표

4. 농촌관광 활성화

1) 농촌산업과 ‘농촌관광 활성화’ 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

- (개요) 농촌체험휴양마을, 농가맛집, 자연휴양림, 고택, 자연경관 등 다양한 농촌관광 자원을 연계하여 볼거리, 즐길거리를 다양화하고 서비스 질을 높여 농촌관광 활성화
 - * 농촌관광자원 현황 : 농촌체험휴양마을 876개소, 농가맛집 117, 자연휴양림 41 등
- (여건) 가족 중심의 체험관광에 대한 사회적 관심, 주5일제 정착, 자연친화적 소비트렌드 확산 등으로 농촌관광에 대한 수요는 점진적으로 증가
- (성과) 메르스 발생 등 어려운 여건에도 불구하고, 농촌관광상품 다양화, 적기 정보제공 등으로 농촌관광 방문객 5% 증가
 - 코레일, 민간여행사 등과 협업하여 ‘으뜸촌 기차여행’ 등 관광상품 55종 개발·운영(1만여명 이용)
 - 다양한 농촌관광자원(체험마을, 농가맛집, 종택, 고택, 휴양림 등)을 통합관리하고, SNS 우리나라좋은마을(구독자 38천명) 계절·테마별 우수 관광상품 정보 적기 제공
 - 농촌관광 등급평가 확대(‘13년:200개소→’15:350), 체험마을 안전·화재보험가입률 제고 등을 통한 농촌관광서비스 제고
 - * 체험마을 안전/화재보험 가입률 : (‘14) 54% / 39% → (‘15) 92 / 100
- (문제점) 수확체험 등 유사 콘텐츠 중심, 접근성 및 편의시설 부족, 서비스 마인드 미흡 등은 농촌관광 활성화 걸림돌
 - * 워킹그룹 킷오프 회의 시(2.22) 여행업계 관계자 의견
 - 단순한 농작물 체험을 벗어나 자연, 문화, 전통, 역사 등 지역자원을 활용하고, 인근 관광지와 연계를 통한 농촌관광 콘텐츠 다양화 필요

② 추진방향

- (목표)
 - 상품다양화, 접근성·편의성 제고 등으로 가족, 단체, 외국인 등 다양한 수요층을 만족시킬 수 있는 농촌관광 품질 수준 향상
- (중점추진과제)
 - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음
- (지표)
 - 농촌관광 내국인 방문객 100백만명
 - 농촌관광 외국인 방문객 10만명 달성
 - 농촌관광 등급평가 확대(450개소)
 - 농촌관광 만족도 79% 달성

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
①농촌관광 내국인 방문객 수	829만명	829만명	870만명	1,000만명	'16~'18년 한국방문의 해를 맞아 농촌관광 수요 확대가 예상되어 전년대비 14.9% 증가한 적극적인 목표 설정	지자체 및 관련 기관 소관 농촌관광자원 방문객수 집계	행정자료
②농촌관광 외국인 방문객 수	3.5만명	9.7만명	9.2만명	10만명	'15년 농촌관광 외국인 방문객의 8.6% 높은 수치 목표 설정	지자체 및 관련 기관 소관 농촌관광자원 방문객수 집계	행정자료
③농촌관광 등급평가 개소수	200	300	350	450개소	농촌관광 품질제고를 위해 '15년 대비 28.5%(100개소) 확대	등급평가 개소수	
④농촌관광 만족도(%)		76.1		80	'14년 만족도 대비 3% 높은 수치 목표 설정	농촌관광 실태조사 결과	'14년 농진청 농촌관광 실태조사 결과

③ 세부 추진내용

- (관광상품 다양화) 자유학기제 연계, 민간여행사 협업 등을 통해 다양한 관광자원을 연계한 농촌관광 상품 개발
 - 자유학기제 연계 농업·농촌 체험 교육프로그램 개발 및 도입(2월~)
 - * 교육프로그램 개발(~3월), 마을 도입을 위한 운영진 대상 코칭(4월), 학교 체험지도교사 대상 설명회 개최(4월)
 - 코레일, 민간여행사 등과 협업*을 통해 체험마을과 인근 관광자원을 연계한 '으뜸촌* 관광여행' 등 상품 개발(신규 10종)
 - * 설명회 개최, 공모 및 선정(3월), 상품 운영(3~12월, 계절별 상품 출시)
 - 농촌관광 체험프로그램 분류별(농사, 자연생태, 전통, 식문화, 레포츠 등) 방문 실적에 대한 혜택을 제공하는 스탬프 투어 이벤트 실시(4~11월)
- (예약결제시스템 구축) 숙박, 체험프로그램 및 지역특산물 구매 등이 가능한 국내외 예약결제시스템 구축
 - 네이버 등 민간 플랫폼을 활용하여 국내 농촌체험휴양마을 등에 대한 온라인 예약 및 결제 시스템 도입 및 운영(4월)
 - Hotels.com, AirBNB 등 해외 예약·결제시스템에 농가민박·체험마을 등 우수 농촌관광자원 등재(150개소, 6월)
- (접근성·편의성 제고) 교통 및 통역서비스 제공 및 농촌관광 등급평가를 통한 자발적 품질 제고 유도
 - 중앙-지방간 협업을 통해 외국인 관광객 대상 교통 및 통역서비스 제공(5월~)
 - * 교통 서비스 제공 코스 개발 및 지역별 통역 인력풀 구성(3~4월)
 - 농촌관광 등급평가 대상을 확대('15:350개소→'16:450)하고, 우수마을에 대한 인센티브(홍보·마케팅 등) 제공
 - 체험마을 운영진 및 농가민박 사업자 대상 외국인 응대 서비스 교육 실시(한국방문위원회 협업, 100명, 4월)
- (정보제공 강화) '2016~2018 한국방문의 해'와 연계하여 중화권 대상 집중 홍보 실시
 - 월별·테마별 우수 농촌체험·휴양마을 10선 등 우수 관광자원을 SNS(카카오토티, 구독자 39천여명) 등을 통해 집중 홍보
 - 외국인 관광객 유치 확대를 위한 현지 설명회 및 국제 박람회 참가(연중)
 - 농촌관광자원 범위 지정(14개 분야) 및 농촌관광에 대한 소비자 대상 브랜드 마케팅 추진(6월~)
 - * 농촌관광에 대한 주요 특징 도출을 통한 하이컨셉 개발(~4월), 마케팅 방안 마련(5월)
 - 도심에서 농촌관광 체험이 가능한 상설 체험홍보관 운영 및 농촌관광 콘텐츠(사진·동영상) 공모전 개최(8월) 등

④ 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

- 농촌관광 활성화를 위한 워킹그룹(17개 기관) 운영을 통해 관련 부서, 지자체 및 유관기관의 역량집중
- 지역중심의 농촌관광 서비스 품질 개선을 위한 지자체와 협업 강화
- 외국인 관광객 유치 확대를 위한 문체부(한국관광공사, 한국방문위원회)와 협업 강화
- 자유학기제 연계 농촌관광 등 농업·농촌 체험 교육프로그램 확산을 위한 지역 교육청과 협업 강화

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
협업	외국인 관광객 유치를 위한 교통 및 통역 등 지역 농촌관광 서비스 품질 수준 미흡	중앙-지방간 협력을 통해 외국인 대상 주요 거점간 연계 교통 서비스 제공 및 통역 인력풀 구성·운영
협업	외국인 관광객 대상 농촌관광 상품화 및 홍보를 위한 해외 네트워크 부족	문체부(한국관광공사, 한국방문위원회) 등과 협력을 통해 해외 주요 여행사 대상 현지 설명회 및 초청 팸투어 개최, 국제 관광박람회 참가
협업	자유학기제 연계를 위해 개발한 농업·농촌 체험 교육 프로그램에 대한 교육청의 적극적인 홍보 필요	지역 교육청(세종, 대구 등)과 협약 체결을 통해 학교 체험지도교사 대상 교육·홍보 등 일선 학교에서 농업·농촌 체험 교육 프로그램 채택을 위한 협조체계 구축

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 명)	위임·위탁 등 역할
농촌산업과(2명)	농촌체험휴양마을, 6차산업 인증업체, 농촌테마공원, 농가민박, 관광농원 제도 총괄 및 지원
식품산업진흥과, aT(2명)	식품명인, 찾아가는 양조장 육성 및 지원
축산정책과, 마사회(2명)	농어촌형 승마시설 지원
축산경영과, 낙농진흥회(2명)	낙농체험목장 육성 및 지원
지역개발과(1명)	함께 가꾸는 농촌운동
수출진흥과(1명)	해외 홍보 채널
농진청(1명)	교육농장, 농가맛집 육성 및 지원
산림청(1명)	자연휴양림, 치유의 숲 육성 및 지원
농관원(1명)	스타팜 육성 및 지원
한국농어촌공사(2명)	농촌관광 활성화 지원사업 시행(상품화, 온오프라인 정보제공, 홍보 등)
농협(NH여행)(1명)	DMZ 상품 관련 중국인 관광객 유치, 외국인 입간판 및 마을 홍보물 제작 등
농어촌 교육문화정보원(1명)	농촌관광 브랜드 마케팅, 국내 홍보 채널
해수부(1명)	어촌체험휴양마을 제도 총괄 및 지원

② 홍보추진 전략

○ 모바일을 통한 국내외 관광객 대상 시의성 있는 농촌관광 정보 제공

* 농촌관광 포털(「웰촌, 우리나라 좋은마을」)의 중국어, 영어 서비스 제공(10월~), (국내) 카카오토리.네이버블로그 등, (중국) 시나웨이보. 시나블로그.바이두 활용

○ 봄철 관광주간 연계 농촌관광 체험 스탬프 투어 이벤트 실시 홍보(5~11월)

○ 민간여행사 협력 농촌관광 상품을 계절별로 출시(3.6.9.12월)

○ 국내외 여행업계 대상 농촌관광자원 홍보(연중)

* 국내외 여행사 대상 상품 공모 관련 설명회(3월), 말레이시아 MATTA FAIR 참가(3월), 중국 여행업계 대상 현지 설명회 개최(상해, 3월), Korea International Travel Mart 참가(6월), 2016 중국 국제 관광 교역전 참가(11월) 등

⑤ 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 농촌융복합산업활성화지원(4231-301)	농특	273	255
② 농촌자원복합화산업지원(4240-300)	지특	1,578	1,567
③ 향토산업육성사업(2840-300)	지특	308	205
계		2,159	2,027

2) 농촌산업과 ‘농촌관광 활성화’ 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 농촌관광 활성화 PEST 분석

- P(Political): 국토의 균형발전에 관한 관심 증대, 농촌지역의 경제 활성화에 대한 지방정부의 관심 증대
- E(Economic): 경제력을 갖춘 베이비부머 세대의 은퇴
- S(Social): 가족 중심의 체험관광에 대한 국민의 관심 증대, 주5일제의 일반화, 자연친화적 소비트렌드의 확산
- T(technological): ICT 기반한 다양한 농촌관광 정보 획득의 가능성 증대

○ 농촌관광 활성화 중요성

- 다양한 여가 수요 부응 및 삶의 만족도 증진.
- 농가(농촌지역) 소득확대(이동필 외, 1999: 197).
- 농촌 경제력 상승으로 이어져 국토 균형 발전에 기여(이동필 외, 1999: 197).

② 그간의 성과분석

성과	특징
<ul style="list-style-type: none"> - 농촌관광 방문객 5% 증가 - 관광상품 55종을 개발 및 운영(1만여명 이용) - 다양한 농촌관광자원 통합관리 - 농촌관광 등급평가 확대(`13년:200개소→`15:350) - 안전·화제보험가입률 제고(`14) 54% / 39% → (`15) 92 / 100 - 우수 관광상품 정보 적기 제공 우리나라좋은마을(구독자 38천명) 	<ul style="list-style-type: none"> - 정량적 규모확인 등의 산출지표 중심의 성과관리 - 개선이나 효과의 확인 등 국민체감적 성과확인 어려움 - 부처내 과제관리 영역 확인하기

- 예시 1) 관광상품 개발

	<p>양평 수미마을 찜뿔만들기 + 남이섬</p> <p>출도착역: 용산 · 청량리역</p> <p>상품가: 39,600 원</p> <p>상품보기</p>		<p>인제 하추마을 목공예체험 + 원대리 자작나무숲</p> <p>출도착역: 용산 · 청량리역</p> <p>상품가: 29,600 원</p> <p>상품보기</p>
	<p>청암 알프스마을 박공예체험 + 수덕사 + 사과파이만들기</p> <p>출도착역: 용산 · 영등포 · 수원역</p> <p>상품가: 39,300 원</p> <p>상품보기</p>		<p>단양 한드미마을 목공예체험 + 도담삼봉 + 의림지</p> <p>출도착역: 용산 · 영등포 · 수원역</p> <p>상품가: 39,800 원</p> <p>상품보기</p>

* 자료: 코레일관광개발: URL:(<http://www.korailtravel.com/>) 검색일: 2016.06.06.

- SNS 우리나라좋은마을

* 산출: 구독자: 38,000명

- 예시 2) 다양한 농촌관광자원(체험마을, 농가맛집, 종택, 고택, 휴양림 등) 통합관리

 <p>[아흠마지기마을] 경기도 가평군 가평읍 승안리</p>	 <p>[사승마을] 경기도 여주군 금사면 주북리</p>	 <p>[선비마을] 경기도 안성시 양성면 덕봉리</p>
---	---	--

* 자료: 웰촌: URL:(<http://www.welchon.com/>) 검색일: 2016.06.06.

- 예시 3) 등급평가

참고 1 농촌체험휴양마을 으뜸촌 현황(23개소)						
구분	시도	시군	마을명	상세주소	대표자	선정 연도
1	인천	강화	도래미마을	선원면 해안동로 1129-19	윤병도	2014
2	경기	양평	수미마을	단월면 수미길 52번길 2-1	최성준	2015
3	경기	양평	모꼬지마을	용문면 청용길 13-6	최철배	2014
4	강원	인제	넷강마을	북면 넷강마을안길 32	양승용	2014
5	강원	인제	산촌버섯마을	인제읍 하추로 187	김재노	2014

참고 2 15년도 등급결정 결과				
구분	경관 및 서비스	체험	숙박	음식
계	350	344	317	298
1 등급	39	39	77	37
2 등급	99	73	91	52
3 등급	86	60	45	41
등급 외	126	172	104	168

* 자료: 농림축산식품부 보도자료: 찾아 가고 싶고, 쉬고 싶은 농촌체험마을 「으뜸촌」 선정!(URL: <http://www.mafra.go.kr/>, 검색일: 2016.06.06).

- 예시 4) 예약결제

<p>① 기사명: 전북 농촌관광 쉬워진다.</p> <p>② 요약: 농림축산식품부는 농촌관광 활성화를 위해 관련 정보 제공부터 예약 및 결제까지 한 번에 서비스가 가능한 ‘농촌관광 온라인 예약 결제 서비스’ 구축, 이들 중 20곳을 추려 네이버를 통해 해당 마을의 관광상품 예약 결제를 지원하는 서비스로 20개의 마을은 농촌관광사업 등급 결정 평가결과, 경관과 서비스 등 모두 4개 부문에서 1등급을 받은 우수관광 마을이다.</p>

* 자료: 전북일보(최명국 기자, URL:<http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=579959>, 검색일: 2016.06.06)

- 예시 5) 안전관리

- ① 기사명: 충북농촌체험휴양마을 협의회, 안전점검 실시
 ② 요약: 충북농촌체험휴양마을 협의회는 도내의 체험휴양마을 봄철 안전점검 기간으로 정하고 각종 안전사고 예방을 위한 현장점검을 실시한다. 현장 점검 결과 소방 및 가스시설등의 안전관리에 이상이 없으며 우수한 것으로 알려졌다. **이와 함께 시민의 안전한 농촌여행을 담보하기 위하여 국가와 지자체가 80%의 예산을 지원하고, 마을에서 20%를 부담하여 농촌체험 휴양마을을 찾아오는 농촌관광 체험객을 위한 안전 및 화재보험에 가입했다.**

* 자료: 전북일보(최명국 기자, URL:<http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=579959>, 검색일: 2016.06.06)

- 예시 6) 적기정보제공

<p>무엇을 할까요?</p> <p>웰촌 추천체험 +</p> <p>테마가 있는 체험 -</p> <p>맞춤형 체험검색 +</p> <p>으뜸촌 농촌여행상품 +</p>	<p>테마가 있는 체험</p> <hr/> <p>다양한 테마로 이루어진 웰촌의 체험들을 직접 만나보세요.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>농촌생활체험</p> <p>경작, 모종, 수확, 음식체험 등의 농촌 속 체험을 즐겨보세요.</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>자연생태체험</p> <p>낚시, 잡기, 관찰, 갯벌, 곤충수집, 먹이주기 등을 경험해보세요.</p>  </div> </div>
---	--

* 자료: 웰촌: URL:(<http://www.welchon.com/>) 검색일: 2016.06.06.

SNS 종류: facebook, 구독자: 6,482명



③ 문제점

○ 농촌관광 활성화에 대한 총체적 품질관리 부족

- 일부 산출지표 중심의 성과관리
- 농촌관광 활성화와 관련한 정책수요자와 공급자에 대한 이해필요
- 농촌관광 활성화를 통한 궁극적인 도출 효과(체감도) 확인 필요
- 농촌관광 활성화를 국민체감적으로 성과관리하기 위하여 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인 필요

○ 농촌관광 프로그램 콘텐츠의 내용차별화 및 다양화 필요

- 다양한 콘텐츠가 필요함. 대체로 수확 체험 등 유사 콘텐츠로 이루어짐
- 웰촌(www.welchon.com)의 프로그램 중 테마가 있는 체험은 총 6개의 분류로 구분되어 있음
 - 농촌생활체험: 경작, 모종, 수확, 음식체험 등의 농촌 속 체험
 - 자연생태체험: 낚시, 잡기, 관찰, 갯벌, 곤충수집, 먹이주기 등
 - 문화예술체험: 전통적인 놀이, 문화, 예절, 음악 등
 - 관광휴양체험: 휴양, 관광, 힐링 등
 - 건강레포츠: 승마, 바다, 레프팅, 자전거, 썰매, 트레킹, 물놀이 등
 - 체험패키지: 계절별, 농촌체험별, 복합체험 패키지 등
- 위와 같이 체험의 형태를 테마별로 구분하고 있으나 실제 세부 내용을 검토할 경우 수확 및 채집 등 특정 콘텐츠에 집중되어 있는 경향을 보이고 있음. 예를 들어 농촌생활체험의 경우 다 익은 달콤한 사과따기 체험, 건강산나물 직접 캐서 떡 만들어먹기 체험, 쫄쫄 찰옥수수 직접 따서먹기 체험, 산야에 씨 뿌려 성숙한 장뇌삼 캐기 체험 등과 같이 체험을 위한 농작물의 형태만 다를 뿐 특정 농산품을 수확하거나 채집하고 이를 먹는 형태의 체험에 집중됨

○ 접근성 및 편의시설 부족

- 웰촌(www.welchon.com)에서 제공하고 있는 체험 프로그램의 수는 약 천개에 가까울 정도로 많은 체험마을, 농가 맛집 등의 정보를 제공하고 있으나 교통 수단, 예약 등과 관련한 접근성이 부족함
- 코레일 등과 연계하여 55종의 농촌여행 프로그램을 제공하고 있으며 추가로 10개의 프로그램을 개발하여 교통 등 접근성을 확대하고자 노력하고 있으나 전체 프로그램 수에 비해 부족함
- 농촌체험 으뜸마을 등을 지정하여 네이버 등을 통해 예약 등이 가능하도록 하고 있으나 전체 프로그램 수에 비해 운영이 부족함
- 외국인 통역 등의 서비스 제한

○ 서비스 마인드 및 응대 요령 부족

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 상품다양화, 접근성·편의성 제고 등으로 가족, 단체, 외국인 등 다양한 수요층을 만족시킬 수 있는 농촌관광 품질 수준 향상 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 농촌관광 내국인 방문객 100백만명 - 농촌관광 외국인 방문객 10만명 달성 - 농촌관광 등급평가 확대(450개소) - 농촌관광 만족도 79% 달성 	<ul style="list-style-type: none"> - 목표 수정 필요 - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 지표 수정보완 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 관광상품의 다양화: 자유학기제와 연계, 민간여행사와의 협업 등을 통해 다양한 관광자원을 연계한 농촌 관광 상품 개발 - 예약결제시스템 구축: 숙박, 체험프로그램 및 지역특산물 구매 등이 가능한 국내외 예약결제시스템 구축 - 접근성 및 편의성 제고: 교통 및 통역서비스 제공 및 농촌관광 등급 평가를 통한 자발적 품질 제고 유도 - 정보제공 강화 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진내용의 변경 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
①농촌관광 내국인 방문객 수	829만 명	829만 명	870만 명	1,000만명	'16~'18년 한국방문의 해를 맞아 농촌관광 수요 확대가 예상되어 전년대비 14.9% 증가한 적극적 목표 설정 최근 3년의 평균치를 상향 목표화	- 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 과제관련 정책수요자와 정책공급자 확인필요 - 농촌관광 활성화 관련 추진방향과 내용이 부분적으로 지표관리됨 - 국민체감확인 어려움
②농촌관광 외국인 방문객 수	3.5 만명	9.7 만명	9.2 만명	10 만명	'15년 농촌관광 외국인 방문객의 8.6% 높은 수치 목표 설정 최근 3년의 평균치를 상향 목표화	
③농촌관광 등급평가 개소수	200	300	350	450 개소	농촌관광 품질제고를 위해 '15년 대비 28.5%(100개소) 확대 최근 3년의 평균치를 상향 목표화	
④농촌관광 만족도(%)		76.1		80	'14년 만족도 대비 3% 높은 수치 목표 설정 이전 년도 대비 목표화	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 농촌관광 활성화 과제는 상품다양화, 접근성·편의성 제고 등으로 가족, 단체, 외국인 등 다양한 수요층을 만족시킬 수 있는 농촌관광 품질 수준 향상에 목표를 둠

○ 과제 취지와 의의 고려

농림부(2004)는 ‘농촌관광은 농촌의 자연경관과 전통문화, 생활과 산업을 매개로한 도시민과 농촌주민간의 체류형 교류활동이며, 도시민에게는 휴식, 휴양과 새로운 체험공간을 제공하고, 농촌에는 농산물 판매(1차), 가공산업(2차), 숙박, 음식물, 서비스(3차) 등 소득원을 제공하는 지역 활성화 운동이다’라고 규정함

이와 같은 정의를 통해 농촌관광 활성화를 통해 국민에게 체감될 성과를 정의하면

첫째, 도시민에게 휴식과 휴양과 체험공간을 제공하여 관광의 만족도를 높이고

둘째, 농산물 판매, 가공산업의 활성화 숙박, 음식, 서비스 등을 통한 농촌의 소득 활성화를 꾀하고

셋째, 양자의 만족 증진과 소득증대를 바탕으로 지역간 균형적인 발전을 도모하는 것으로 볼 수 있다.

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 농촌관광 활성화 관련 추진방향과 내용이 부분적으로 지표관리됨 - 과제관련 정책수요자와 정책공급자 확인필요 - 국민체감확인 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농촌관광 활성화에 대한 총체적 품질관리 필요함 - 부의 비전과 중점관리과제의 가치맥락에서 해당과제의 목표보완 - 정책고객을 농촌관광의 방문자에 한정하고 관련된 지표를 제안함. 정책고객의 범위가 한정되어 과제목표를 고객에게 체감시켜줄 지표가 제한됨으로 관련 고객(정책수요자 정책공급자 확인)에 대한 규명을 통해 성과지표를 강화시켜줄 여지가 있음 - 농촌관광 활성화 과제가 정부3.0 생활화관점에서 위에 제시된 목표들을 달성하여 국민체감적인 성과로 관리되려면 지표의 확장과 강화 및 이를 통한 일하는 방식의 변화가 추가되어야 함

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

정책수요자 농민	추진활동						만족도	
	관광상품개발	정책공급자 공동생산	품질관리	서비스제고	홍보 정보제공	정책수요자 방문고객	농민	방문자
운영역량	농촌관광상품 다양화 (볼거리/즐길거리)	기관간 협업활동 (코레일 등)	등급평가	예약결제	적기정보제공	방문수	만족정도	만족정도
		역사전통 등 지역자원 활용		통역				
서비스마인드	체험활동	인근 관광지와의 연계	안전관리 (보험률)	교통	홍보활동 국내/국외	재방문		
	자유학기제관련상품			마케팅				
				서비스교육				

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 단계별 구분
농민	운영 역량	- 농민 의견수렴 대비 반영건수 - 필요역량개발 : 교육, 멘토링 제공 수 / 만족도	산출 지표
			산출/결과 지표
	서비스 마인드	- 방문자 의견수렴 대비 반영건수 - 서비스마인드개발 : 교육, 멘토링 제공 수 / 만족도	산출 지표
			산출/결과 지표
관광상품개발 공동생산	농촌관광상품 다양화	- 방문자 의견수렴 대비 개발 건수 - 체험상품 개발 건수 / 개발률 - 자유학기제와의 연계 정도 - 인근 지역자원 연계상품 개발 건수 / 개발률	산출 지표
			산출 지표
			산출 지표
			산출 지표
품질관리	협업활동	- 협업을 통한 관광상품 개발 건수 / 개발률 - 관련기관 협업체계도 구축정도	산출 지표
			산출 지표
	등급평가	- 농촌관광 등급평가 대상 개소수 - 농촌관광 등급인정률	산출 지표
			산출 지표
안전관리	- 보험가입률 - 안전사고율(무사고율)	산출 지표	
		결과 지표	
서비스제고	예약결재	- 예약결재시스템 구축 - 예약률 - 사용자만족도	투입 지표
			산출 지표
			결과 지표
	통역	- 통역언어 수 - 통역자 수 (자원봉사/자원연계 등) - 통역만족도	산출 지표
			산출 지표
			결과 지표
교통	- 교통서비스 제공 코스수(율) - 사용자만족도	산출 지표	
		결과 지표	

	마케팅	- 브랜드마케팅 대상 수 - 브랜드마케팅 만족도	산출 지표
			결과 지표
	서비스교육	- 서비스제공자 마인드교육 대상자 수(율) - 교육프로그램 수 - 교육만족도	산출 지표
			결과 지표
홍보 정보제공	적기정보제공	- 정보적기 제공률 / 만족도	산출/결과 지표
	홍보활동	- 활용 SNS 수 - 일간지 등 광고 노출수 - 구독자 수 - 해외박람회 수(해외설명회 수) / 참가자 수	산출 지표
			산출 지표
			산출 지표
			산출 지표
인지	- 인지도	결과 지표	
방문객	방문	- 내국인방문객 수(전년대비 증가율) - 외국인 방문객 수(전년대비 증가율)	산출 지표
			산출 지표
	재방문	- 재방문율	결과 지표
만족도	농민	- 경제소득 증가율 - 농민 만족도	결과 지표
			결과 지표
	방문자	- 방문자 만족도	결과 지표

5. 귀농·귀촌 활성화

1) 농촌정책과 '귀농·귀촌 활성화' 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

- (현황 및 성과) 귀농·귀촌은 '10년 이후 본격 확대되어 '14년 한해 44,586호가 귀농·귀촌('01년 대비 51배 증)하는 등 지속적인 증가세
 - 베이비 부머 세대의 은퇴, 일터.쉼터.삶터로서의 농업.농촌에 대한 가치 재인식 등 다양한 요인으로 귀농.귀촌 확산 추세
 - * 귀농.귀촌 : ('01)880가구 → ('05)1,240 → ('10)4,067 → ('13)32,424 → ('14)44,586
 - 귀농.귀촌인의 안정적 정착을 위한 정보제공, 정착단계별 맞춤형 교육, 창업자금 지원 등 정책적 뒷받침으로 지역 활력 창출
 - * ('13), 체류형농업창업센터('15. 7개소), 귀농인의 집 조성('15년. 140개소), 귀농창업자금 지원조건 완화(금리 2.7%→2%)
 - ** 고창군 마을이장 중 10%, 강원도 6차산업 창업자 중 42%가 귀농·귀촌인
- (문제점) 정착 실패로 인한 역귀농 발생, 젊은 층의 귀농.귀촌 비중이 적어 귀농.귀촌을 통한 지역 활성화에 한계
 - 거시적 사회구조 변화에 대한 전망과 연계된 귀농.귀촌 수요예측, 일자리와 연계된 중장기적 귀농.귀촌 종합대책 미비
 - * 역귀농율 10% 수준('14.2. 농정연구센터 귀농실태조사 결과)
 - ** 30대 이하 비중 : ('01) 40.2% → ('05) 27.5 → ('10) 15.1 → ('12) 17.3 → ('14) 17.4
- (원인) 양적 확대 위주의 준비.이주 단계 지원정책 중점 추진, 안정적 정착과 지역사회 기여 등 질적 전환을 뒷받침할 정책적 수단의 개발 미흡
 - 초기자본 부족, 농지 및 주택 확보 애로, 영농기술 습득 문제로 인해 청년층 농산업 유입 촉진에 한계
 - * 귀농 애로요인(KREI, 14년) : 여유자금 부족(51%), 농지구입(42%), 주거(26%), 영농기술(21%)

② 추진방향

○ (목표) 귀농.귀촌 유형별.단계별 맞춤형 정보.교육.정책 지원을 통해 안정적이고 지속가능한 귀농.귀촌 정착 유도

- 베이비 붐 세대의 은퇴가 지속될 것으로 전망되는 '20년까지 20만호, 매년 4만호 수준의 귀농.귀촌 정착을 유도하고, 2030세대 비중을 45% 까지 확대(최근 3년 평균 39.1%)

○ (지표) 귀농 가구수 증가율 및 귀농.귀촌 교육 수료자 만족도

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처
	'13	'14	'15	'16			
① 귀농 가구수 증가율 (단위 : %)	1.7	0.4	-	1.0	매년 신규 유입 귀농가구수 1만 가구 이상을 목표로, 최근 실적치 ('14. 0.4%) 보다 상향 조정 * '15년 실적은 '16년 5월경 발표 (통계청)	$[(\text{당해년도 귀농가구수} - \text{최근 3년 평균 귀농가구수}) / \text{최근 3년 평균 귀농가구수}] \times 100$	통계청 '귀농인 통계'
② 귀농. 귀촌 교육 수료자 만족도 (단위 : %)		86.7	87.1	87.5	일반적인 만족도 조사의 우수 등급인 80점을 기준으로 목표치 조정	5점 척도의 만족도 조사결과를 100점 만점으로 환산	외부 전문기관

③ 세부 추진내용

◆ 귀농.귀촌 실태조사, 종합계획 수립을 통해 체계적이고 종합적인 대책을 마련하고, 맞춤형 교육.정보제공, 소득연계 및 지역공동체 융화 등을 통해 안정적 정착과 귀농.귀촌 활성화 지원

○ 귀농귀촌 실태조사(6월)

※ 귀농.귀촌 실태조사 전문기관 선정(3월), 실태조사(4~5월), 결과보고(6월)

- 귀농귀촌 창업박람회 개최(6월)
 - ※ 대행사 선정(3월), 기본계획 수립(4월), 사전 준비 및 박람회 개최(6.3 ~ 5)
- 귀농귀촌 종합계획 마련(9월)
 - ※ 종합대책 수립 방안 제시 연구용역(3 ~ 8월), 관계기관.전문가 의견수렴(4 ~ 6월), 5개년 종합계획 마련(9월)
- 귀농귀촌 활성화지원사업 추진(연중)
 - ※ 귀농귀촌 교육, 도시민 농촌유치지원사업.체류형 농업창업지원센터.귀농인의 집 사업 시행(연중)

4] 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

- (방향) 귀농.귀촌 및 창농 관련 기관 간 역할분담을 통한 협업체계를 구축하여 사각지대를 해소하고 귀농.귀촌 활성화 지원

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
귀농교육	<p>연간 1,500명 수준의 북한 이탈주민이 입국 하고 있으나, 한국 농업에 대한 이해 부족으로 영농에 대한 관심이 낮고 기피</p> <p>* 28,795명 입국, 영농종사 69농가 120명 수준</p>	<p>통일부(하나원)와 협업하여 북한이탈주민을 대상으로 단계별 맞춤형 영농정착 교육과정 개발</p> <p>북한 이탈주민도 창업자금 지원 대상에 포함</p> <p>*하나원 : 입국 초기 영농 인식 개선 프로그램</p> <p>*농식품부 : 현장실습 프로그램 운영, 영농법인 등 상시고용 업체 중계를 통해 외국인 노동자 대체 및 일자리창출</p>

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 명)	위임·위탁 등 역할
본부 4명 (귀농귀촌 2, 경영인력 1, 농지 1)	· 귀농귀촌 종합대책 수립, 실태조사, 귀농귀촌박람회 개최, 귀농귀촌활성화 지원사업 시행, 귀농·귀촌 교육, 농지 임대 지원, 북한이탈주민 상시고용업체 중계
농정원(귀농귀촌종합센터) 14명(정규 4)	·귀농귀촌활성화 지원사업 위탁 수행 - 귀농귀촌 교육 공모 사업, 귀농귀촌 상담, 귀농귀촌박람회 등
농진청 2명, 산림청 1명	· 귀농·귀촌자에 대한 현장 실습기회 제공(선도농가 실습 지원) · 귀농·귀촌자의 영농창업 컨설팅·교육 제공(귀농창업 활성화 지원)
지자체(도·시·군) 10명	· 귀농귀촌활성화 지원 보조사업, 자체 박람회 개최 등

② 홍보추진 전략

- 귀농귀촌에 관심을 가진 도시민을 대상으로 귀농귀촌종합센터를 통해 상시 홍보·상담시스템 운영(온-오프라인 정보 제공)
- 귀농귀촌박람회 개최(6월)를 통해 귀농귀촌 정책, 지자체별 정책 및 특성, 귀농귀촌 성공사례 등 홍보
 - 지자체, 언론·방송사와 정보공유 및 협업체계 구축, 특집방송·기획기사 등을 통한 체계적·효율적 홍보 추진(연중)

5 관련 재정사업 내역(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 창업 및 주택구입 지원(1040-301)	농특(구조개선)	1,000	1,500
② 귀농귀촌 활성화지원사업(4231-407)	농특(농특세)	145	166
계		1,145	1,666

2) 농촌정책과 ‘귀농·귀촌 활성화’ 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

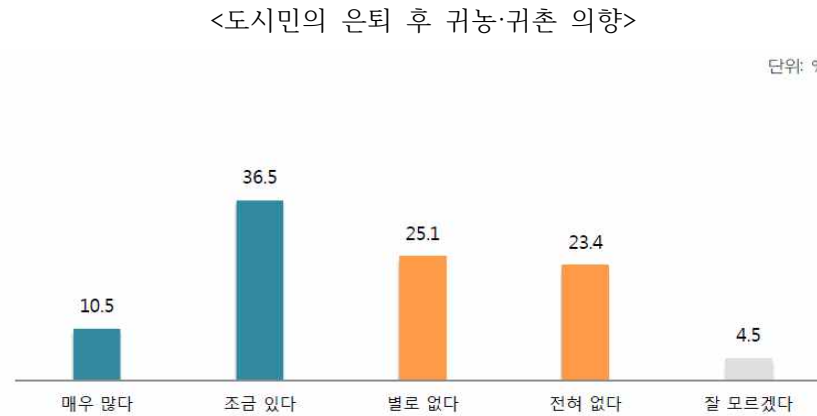
- 농촌 인구 감소와 고령화는 국토 전체의 균형발전을 가로막는 장애요인이므로 귀농·귀촌 인구이동은 농촌뿐 아니라 국토 균형발전의 의미있는 단초임(송미령 외, 2015)
- <2015년 농업·농촌에 대한 국민의식조사>에 의하면, 도시민의 74.4%가 농업·농촌이 현재 우리 생활에서 중요한 역할을 담당한다고 인식하였으며, 47%는 향후 농촌에 거주할 의향이 있다고 응답하고 있다.
- 도시생활의 어려움이나, 건강, 은퇴 후 여유로운 삶, 농촌이나 농업에 대한 열망 등 다양한 이유를 가진 도시민들의 필요와 이러한 필요에 맞춘 귀농 유도 정책 등으로 도시민의 농촌 이주 현상이 나타나고 있다.(문승태 외, 2012)

② 그간의 성과분석

성과	특징
<ul style="list-style-type: none"> - '14년 한 해 44,586호가 귀농·귀촌, 지속적인 증가세 - 귀농·귀촌인의 안정적 정착을 위한 정보제공, 정착단계별 맞춤형 교육, 창업자금 지원 등 정책적 뒷받침으로 지역 활력 창출 - 체류형농업창업센터('15,7개소), 귀농인의 집 조성('15년, 140개소) - 귀농창업자금 지원조건 완화(금리2.7%→2.2%) 	<ul style="list-style-type: none"> - 정량적 규모 확인 등의 산출지표 중심의 성과관리 - 개선이나 효과의 확인 등 국민체감적 성과확인 어려움

- 예시 1) 귀농·귀촌 의향 도시민 증가

은퇴 후 귀농·귀촌 의향을 가진 도시민은 47.0%로 전년보다 8.0%p 증가했으며, 의향이 ‘없다’는 응답은 48.5%로 전년보다 6.0%p 줄었음
 - 계층별로는 고연령층, 농촌 거주 경험이 있는 경우, 농촌에 가족이 있는 경우에 상대적으로 관심도가 높게 나타남
 - 2013년 43.6%, 2014년 39.0%에서 다시 상승세로 전환



* 자료: 2015 농업·농촌 국민의식조사결과

- 예시 2) 귀농 준비의 중요성

① 기사명: 귀농으로 ‘인생 2막’ 준비… “아는 만큼 성공”
 ② 요약: 서울에서 재취업, 창업 등에 실패한 50대 은퇴자들 가운데 시골로 내려가 ‘인생 2막’을 준비하는 이들이 늘고 있다. 하지만 무작정 귀농했다가 기존 지역 주민들과 마찰을 빚거나 영농 사업에 실패해 빚더미에 올라앉은 귀농인도 적잖다. 경험자들은 이를 예방하기 위해 서는 철저한 준비가 필요하다고 조언했다.

* 자료: 세계일보(이우중 기자, URL:<http://www.segye.com/content/html/2015/10/07/20151007003341.html>, 검색일: 2016.06.29)

③ 문제점

- 귀농·귀촌 활성화에 대한 총체적 품질관리 부족
 - 일부 결과지표 중심의 성과관리
 - 귀농·귀촌 활성화와 관련한 정책수요자와 공급자에 대한 이해필요
 - 귀농·귀촌 활성화를 통한 긍정적인 도출 효과(체감도) 확인 필요
 - 귀농·귀촌 활성화를 국민체감적으로 성과관리하기 위하여 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인 필요

- 귀농·귀촌 유형 및 실행 단계에 따른 맞춤형 지원 필요
 - 귀농 정보에 대한 정보의 제공이 지자체나 민간단체를 중심으로 이루어지고 있음
 - 각 지역별 귀농·귀촌 여건에 대한 정보를 비교하기가 번거로움
 - 정책 수요자가 선호하는 교육형식에 대한 고려 부재
 - 귀농·귀촌 유형별 적합한 교육 프로그램 분류 미흡

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 귀농·귀촌 유형별·단계별 맞춤형 정보·교육·정책지원을 통해 안정적이고 지속가능한 귀농·귀촌 정착 유도 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 귀농 가구수 증가율 1.0% 달성 - 귀농·귀촌 교육 수료자 만족도 87.5% 달성 	<ul style="list-style-type: none"> - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 지표 다변화 및 심도 수정보완 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 귀농귀촌 실태조사 - 귀농귀촌 창업박람회 개최 - 귀농귀촌 종합계획 마련 - 귀농귀촌 활성화지원사업 추진 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진내용의 변경 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정방향
	'13	'14	'15	'16		
① 귀농 가구수 증가율 (단위 : %)	1.7	0.4	-	1.0	매년 신규 유입 귀농가구수 1만 가구 이상을 목표로, 최근 실적치 ('14. 0.4%) 보다 상향 조정 * '15년 실적은 '16년 5월경 발표 (통계청) 이전 년도 대비 목표화	- 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 양적 지표 외에 질적 지표 추가 필요 - 국민체감을 확인하기에 부족함
② 귀농·귀촌 교육 수료자 만족도 (단위 : %)	86.7	87.1	87.5	87.5	일반적인 만족도 조사의 우수 등급인 80점을 기준으로 목표치 조정 80점 이상 기준 목표화	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 귀농·귀촌 활성화 과제의 목표는 고객지향적인 유형별·단계별 맞춤형 정보·교육·정책지원을 통해 안정적이고 지속가능한 귀농·귀촌 정착을 유도하는 것이다.

○ 과제 취지와 의의 고려

농촌으로의 이주를 의미하는 귀농이 젊은 세대의 농촌 유입을 통해 농촌문제를 해결하고 도시민의 농촌정주 의사에 부응할 수 있는 희망적 대안으로 평가되면서 정부와 지방자치단체는 다양한 귀농지원정책을 마련, 시행하고 있다. 2009년 4월 정부는 <귀농·귀촌 종합대책>을 발표한 바 있으며, 자치단체에서는 귀농지원을 위한 자치법규의 제정을 통해 적극적으로 귀농지원에 나서고 있다(윤석환, 2010:136).

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 양적 지표 외에 질적 지표 추가 필요 - 국민체감을 확인하기에 부족함 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 귀농·귀촌 활성화에 대한 총체적 품질관리 <ul style="list-style-type: none"> - 투입-산출-결과로 이어지는 성과관리 - 정책수요자와 공급자에 대한 이해 - 정책수요자 체감도 확인 - 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

추진활동				
귀농 탐색	귀농 준비	귀농 실행 및 정착	목표	협업
농업·농촌에 대한 긍정적 인식	교육훈련비 지원	정착지원	만족도	네트워크 구축
	귀농교육			
귀농·귀촌 희망자 증가	농산업 인턴제		경제성과	
귀농·귀촌 지원센터 운영	귀농·귀촌인 대상 직접 지원		인구문제	협업 여부

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 단계별 구분
귀농 탐색	농업·농촌에 대한 긍정적 인식	농업·농촌 관련 홍보예산액(전년대비 증가율)	산출 지표
		농업·농촌 홍보 정책 시행 건수	산출 지표
		농업·농촌에 대한 긍정적 인식률	결과 지표
	귀농·귀촌 희망자 증가	귀농·귀촌 홍보 예산액	산출 지표
		귀농·귀촌 인지도	결과 지표
		귀농·귀촌 희망자 비율	산출 지표
	귀농·귀촌 지원센터 운영	귀농·귀촌 지원센터 운영 여부	투입 지표
		귀농·귀촌 지원센터 방문자 수	산출 지표
		귀농·귀촌 지원센터 연계프로그램 시행건수	산출 지표
귀농 준비	교육훈련비 지원	교육훈련비 수요 대비 지원율	산출 지표
		교육훈련비 지원 액수	산출 지표
		교육훈련비 피지원자 교육만족도	결과 지표
	귀농교육	귀농교육 수요 사전조사 여부	산출 지표
		귀농·귀촌 체험프로그램 운영 여부	산출 지표
		귀농교육 프로그램 개수	산출 지표
		귀농교육 실행 건수	산출 지표
		귀농교육 수료자 수	산출 지표
		전체 귀농·귀촌인구 대비 교육 수료율	산출 지표
		귀농교육 수료자 만족도	결과 지표

	농산업 인턴제	농산업 인턴제 관련 예산 배정규모	산출 지표
		농산업 인턴제 프로그램 개수	산출 지표
		농산업 인턴제 참가자 만족도	결과 지표
	귀농·귀촌인 대상 직접 지원	융자금 지원액	산출 지표
		세제혜택 제공여부	산출 지표
		수혜자 만족도	결과 지표
		주택 수리비(등 정착 관련) 보조금 마련율	산출 지표
귀농 실행 및 정착	정착지원	빈집 정보 제공 DB 활용건수	산출 지표
		농촌지역 또는 지역주민과의 교류 프로그램 개최수	산출 지표
		귀농·귀촌인 사회 행사 참여도	결과 지표
목표	결과	교육·문화·의료·복지 부문 만족도	결과 지표
		가구원 동반 이주 비율	산출 지표
		귀농·귀촌인 평균 경지면적 증가율	산출 지표
		귀농·귀촌인 연평균소득액 증가율	결과 지표
		귀농·귀촌 가구 증가율	결과 지표
		귀농·귀촌 가구 수	산출 지표
		역귀농률	결과 지표
협업		관계기관(보건복지부/문화체육관광부 등) 협업 건수 증가율	산출 지표
		각 시·군·구와 정보 및 협력, 네트워크 체계 구축 여부	투입 지표

6. 맞춤형 복지 강화

1) '맞춤형 복지 강화' 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

- (여건) 농림축산 식품부와 복지부의 다양한 복지정책에도 불구하고, 농촌 지역의 인구 감소 및 고령화로 복지 여건은 도시에 비해 열악
 - * 농촌 고령화율(농가기준) : ('12) 35.6% → ('13) 37.3 → ('14) 39.1
 - 병·의원 등 의료 인프라가 부족하여 보건의료시설 접근성이 매우 낮음
 - * 평균 병·의원 수('11년 심평원 자료) : (군) 22개소, (시·구) 266개소
 - 대중교통이 취약한 마을이 분포하여 고령층의 이동 불편 가중
 - * 전국 행정리 중 버스가 운행되지 않는 곳이 3,400개소(9%)
 - 노인독거가구 등 농어촌지역 취약계층 지속 증가
 - * 농어촌 노인독거가구 수 : ('00) 279천명 → ('05) 367 → ('10) 441
- (성과) 농업인 건강·연금보험료 지원, 취약계층에 대한 도우미 지원, 공동이용시설 보급 등 농촌 체감형 복지사업 확대
 - 연금보험료 지원 확대를 통해 연금수령액 증대 및 국민연금 가입률 제고
 - * 농어업인 국민연금 지원인원 : ('13) 290천명 → ('14) 320 → ('15) 350
 - 경로당, 공동이용시설 등에 청소·세탁 등 가사활동을 도와주는 '가사도우미' 지원을 확대하여 농촌 취약계층의 기초적인 생활유지
 - * 경로당 가사도우미 지원 : ('13) 2,366개소 → ('14) 2,804 → ('15) 4,303
 - 농촌 고령독거노인의 공동생활시설을 지원하는 공동생활홈 조성
 - * 공동이용시설('15) : 공동생활홈 35개소, 공동급식시설 28개소, 작은목욕탕 14개소

- (과제) 관련부처와 협업을 강화하여 농촌 생활여건 개선 및 취약계층별 맞춤형 복지지원의 시너지 효과 창출 필요
 - 건강·연금보험료 지원 확대 등 사회안전망 확충을 통한 기초생활 보장
 - 영세고령농 등 취약계층별 맞춤형 복지사업 내실화

② 추진방향

- (목표)
 - 관련부처 협업을 통한 농업인 연금보험료 지원 확대 등 사회안전망 확충 및 농업인 복지체감도 제고
 - 연금보험료 기준소득금액을 '18년 121만원을 목표로, 금년도 97만원까지 상향
 - '농촌형 교통모델'은 '17년 39개소를 목표로, 금년도 31개소까지 확대
 - '영농도우미·행복나눔이'는 매년 3천명씩 확대('15, 27천명 → '16, 30 → '17, 33)
 - 농업안전보건센터를 통한 농업인 질환 진료는 올해 1,500명을 시작으로 '18년 5,000명까지 확대 추진
- (중점추진과제)
 - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음
- (지표)
 - 농업인 복지서비스 만족도(%)
 - 농업인 국민연금 지원 가입자수(천명)
 - 농촌형 교통모델 이용객 서비스 만족도(%)
 - 농업안전보건센터 의료서비스 제공

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
①농업인 복지서비스 만족도(%)	83.2	85.6	86.3	86.8	최근 3년('13~'15) 평균증가율(1.5)을 감안하되, 증가 추세(2.4점 → 0.7)와 5점척도 만족도 조사의 특성(조사자의 주관 등이 반영될 수 있어 적극적인 목표설정 곤란)을 고려하여 설정	농촌복지사업(가사도우미, 영농도우미, 건강·연금보험료 지원, 학자금 지원)만족도 조사결과	'15년 복지서비스 만족도 조사 실시('15.12월)
②농어업인 국민연금 지원 가입자수(천명)	291	320	350	380	최근 3년('13~'15) 평균증가인원을 감안하여 목표 설정	'농어업인 연금보험료 지원'사업 대상자	국민연금공단 보고자료
③농촌형 교통모델 이용객 서비스 만족도(%)	-	88	89	90	만족도조사의 특성상 지속적인 향상이 어려우나, 최근 2년간의 실적 추세를 반영하여 목표치 설정	당년도 지원 사군 대상 농촌형 교통모델 발굴사업의 시행전·후 비교 설문을 통해 평균 만족도 산출	모니터링 연구용역 결과보고서
④농업안전보건센터 의료서비스 제공 (인원)	-	-	-	1,500	농업안전보건센터 '16년 사업계획(개소당 250명 진료*6개소)을 감안하여 당초사업계획보다 다소 높게 목표치 설정	농업안전보건센터 진료 실적 집계	농업안전보건센터 보고자료

③ 세부 추진내용

○ 농어업인 연금보험료 지원 제도개선

- 국민연금법(보건복지부 소관) 시행령을 개정, 농외소득이 일정기준 이하일 경우 연금보험료 지원대상이 포함하고, 건강보험료 지원제외 대상 등은 연금보험료 지원대상에서 제외

* 전문가 협의(3월), 의견조회(6월), 소관부처 협의(9월), 개정안 마련(12월)

○ 농어업인 연금보험료 기준소득금액 상향

- 기준소득금액 상향(91만원 → 97만원) 추진

* 기재부 설명(5~8월), 국회설명(10~11월)

- ‘취약농가 인력지원’ 사업 확대 추진
 - ‘영농도우미’ 및 ‘행복나눔이’ 지원단가 상향
 - * 기재부 설명(5~8월), 국회설명(10~11월)
 - ‘취약농가인력지원사업’ 현장점검 및 제도개선 의견수렴
 - * 상반기 현장점검(5월), 수요조사(9월), 하반기 현장점검(11월), 제도개선(12월)
- 농업안전보건센터를 활용한 농업인 질환 진료 추진
 - 농업안전보건센터를 통한 농업인 질환 진료 및 창조마을 등과 연계한 원격의료 도입 추진
 - * 사업계획 승인(3월), 원격대상센터 선정(4월), 원격의료 및 농업인 진료 실시(9월)
- 농촌형 교통모델 발굴 사업대상 선정·지원 및 사업 모니터링 추진
 - ‘16년 신규 지원 대상(기존사업 추가지원 포함) 선정 공모
 - * 공모(’15.10월, 6개사업 선정), 추가공모(2월, 2개사업 선정), 3차공모(3월)
 - ‘16년 지원 사업 대상 사업평가 및 만족도조사 모니터링 추진(5~12월)
- 농촌공동아이돌봄센터 사업 추진
 - ‘농촌공동아이돌봄센터’ 설치 확대(’15, 31개소 → 34개소)
 - * 사업대상자 선정(4월), ’17년 수요조사(4월), 현장점검 및 의견조회(6~10월), 사업시행지침 개정(12월)
- 농번기 주말돌봄방 사업 추진
 - ‘농번기 주말돌봄방’ 운영 확대(’15, 15개소 → 17) 및 제도개선
 - * ’16년 사업계획 수립 및 사업대상자 선정(3월), ’17년 수요조사(4월), 현장점검 및 의견조회(6~10월중), 사업시행지침 개정 등 제도개선(12월)
- 농업인자녀 및 농업후계인력 장학금 지원
 - 영농후계인력 대상 장학금 확대 및 농업 현장실습·인턴활동 지원
 - * 장학금지급(1학기: 2~3월, 2학기: 8~10월), 현장실습 등 지원(하반기)

④ 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

- 보건복지부(연금정책과) 및 연금공단과 협업을 통한 ‘농어업인 연금보험 지원’ 확대
- 마을주민이 직접 참여하는 공동협의체를 구성하여 수요자 ‘맞춤형 교통모델’ 운영

* (사업주관) 농식품부, (사업시행) 한국농어촌공사, (조례 제정, 안전관리 등 행정적 지원) 지자체, (은행계획 수립 및 실제 운영) 주민 거버넌스

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
농업인 연금보험료 지원	농업인 연금보험료 지원의 형평성에 문제 - 농외소득이 낮으나 농업소득도 낮아 연금보험료 지원대상이 아닌 농업인의 불만	농외소득이 일정수준(예시, 2천만원)이하인 경우에는 농외소득이 농업소득보다 많더라도 연금보험료 지원
농촌형 교통모델	'15년 사업대상 모니터링 추진 결과, 마을협의체 구성 및 타 시군 사례 검토 없이 지자체가 자체 추진	타 시군 사례 제공 등을 통해 협의체 구성을 독려하고, '16년 사업 모니터링 추진시 마을공동협의체 운영과 관련된 개선사항 중점 발굴·해소 계획

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

구분	관련기관(인력, 명)	위임·위탁 등 역할
농업인 연금보험료 지원	농식품부(농촌복지여성과, 2명)	총괄(전문가의견수렴, 개선방안 마련 등)
	보건복지부(연금정책과)(2명)	제도개선(국민연금법 시행령 개정)
	국민연금공단(가입지원실)(2명)	연금보험료 지원대상자 선정 및 대상자선정 시스템 개선
농촌형 교통모델	지자체(교통관련과 담당)(2명)	농촌형 교통모델 사업 추진 위한 시·군 조례 제정, 사업 계획 수립 지원 및 교통서비스 안전관리 등 행정적 지원
	마을공동협의체(주민회 등)(2명)	세부 운영계획 수립 및 실제 교통서비스 운영

② 홍보추진 전략

- (농업안전보건센터) 농업안전보건센터의 농업인 질환 정보제공 홍보 확대(6~9월)
 - ‘농업안전보건센터 통합 홈페이지 구축’, ‘농업인 질환 분석정보제공’ 등을 주요내용을 기획기사 및 보도자료 배포
- (농업인 연금보험) 농업인 연금보험료 지원대상 재조정(안) 확정 이후, 관련부처(기관) 공동으로 보도자료 배포(12월)
 - 국민연금법 시행령 개정(안) 입법예고, 제도개선에 따른 농업인 연금보험료 지원 확대 내용 보도자료 배포
- (농촌형 교통모델) 사업개요, 우수사례, 사업성과 등 소개를 위한 홍보리플릿 제작·배포를 통해 지자체 확산 유도

5] 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 농업인 건강·연금보험료 지원(366)	농특회계	3,367	3,433
② 취약농가인력지원(367)		86	86
③ 농업안전보건센터 지정·운영(375)		24	18
④ 농촌보육여건개선(372)		291	6
⑤ 농업인자녀 및 농업후계인력 장학금 지원(384)		152	139
⑥ 농촌공동체 활성화지원(교통모델)(405)		10	10
계		3,930	3,692

2) '맞춤형 복지강화' 과제에 대한 '정부3.0 생활화'를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 농업과 기업의 상생협력 확산의 PEST 분석

- P(Political): 고령화 사회에의 정책적 대응 의지, 농촌 주민의 삶의 질 증대 요구 증대
- E(Economic): 도시지역에 비해 부족한 SOC
- S(Social): 도시화 현상에 따라 농촌지역에서의 노동가능 인구의 이탈 등으로 고령화가 도시지역에 비해 급속히 증대
- T(technological): 의료기술의 발달과 노령화 사회 도래

○ 농촌지역의 사회복지의 한계 및 대응의 필요성

- 정경수(2010)는 인구고령화 현상이 일반화 되고 있으며 특히, 도시지역에 비해 농촌지역에서 고령화는 더욱 빠르게 진행되고 있다는 점을 지적
- 고령화 지수정도를 검토할 경우 농촌은 도시에 비해 약 20년 이상 빠르게 고령화가 진행
- 이에 농촌지역의 노인복지 실태 및 문제점을 지적하고 다음과 같은 결론을 제안
 - 농촌의 경제적 문제의 해결을 위한 소득보장대책이 필요
 - 수준 높은 건강서비스의 제공을 위해 보건(지)소의 서비스 수준의 향상이 필요
 - 시행되고 있는 정책의 홍보 및 맞춤형 재가복지의 확대가 필요
 - 간접적인 지원방안으로 지역경제의 활성화가 필요

② 그간의 성과분석

성과	특징
- 농업인 복지서비스 만족도(%) 농어업인 국민연금 지원 가입자수(천명) 농촌형 교통모델 이용객 서비스 만족도(%) 농업안전보건센터 의료서비스 제공(인원)	농촌 복지를 위한 다양한 서비스를 제시하고 있으나 주로 노인 복지의 부분만 성과지표로 관리되고 있음 국민연금 지원과 교통모델 이외의 세부 추진내용 등에서 제시되는 다양한 내용 중 취약농가 인력지원 사업, 농촌공동아이돌봄센터, 농번기 주말돌봄방, 농업인자녀 지원 등이 지표에서 제외됨 - 또한 지표의 관리에 있어 전반적인 관리 체계를 포함하여 추진활동을 정리하는 것도 필요함

- 예시 1) 연금보험료 지원 확대를 통한 국민연금 가입률 제고

① 기사명: ‘농어업인 연금보험료 지원 신청하세요’
 ② 요약: 8일 국민연금공단 부산지역본부(본부장 이순영)가 발표한 ‘2014년 동남권(부산·울산·경남) 귀촌 현황 조사’ 결과에 따르면 2년 전에 비해 무려 166%가 증가한 1,827가구로 나타났다.
 국민연금공단 부산지역본부(본부장 이순영)는 최근 도시인들의 귀농·귀어 증가에 따른 농어업인 가입자의 부담을 낮추고 1인 1연금 체계의 조기구축을 통해 행복한 노후를 준비할 수 있도록 ‘농어업인 연금보험료 지원사업’을 계속해 진행한다고 밝혔다.
 농어업인 연금보험료 지원사업은 농수산물의 수입개방 확대에 따른 농어업인의 경제적 부담을 경감, 안정적인 노후준비를 돕기 위해 지난 1995년부터 시행되고 있다.
 현재 지난달 말 기준 37만5,000여 명이 혜택을 보고 있으며, 월 최대 4만950원의 보험료를 지원받고 있다.

* 자료: 울산매일(김성대 기자, URL:<http://www.iusm.co.kr/news/articleView.html?idxno=666305> 검색일: 2016.06.18.)

- 예시 2) 경로당 등 공동이용시설에 ‘가사도우미’ 지원 확대 및 농촌 고령독거노인의 공동생활시설을 조성

- ① 기사명: [2015 주요 농정 ②맞춤형 배려농정-1] 농촌특화형 사회안전망 마련·영세 고령농 복지서비스 강화
- ② 요약: 실제로 농촌의 65세 이상 인구는 1990년 11.5%에서 2000년 21.7%로 증가한데 이어 지난해 39.1%에 달할 만큼 심각하다. 농어촌 보건의료기관도 지난해 4511개로 도시지역 5만6388개의 7.9%에 그친다. 이같은 급격한 인구 감소 등으로 교통서비스 공급 등 경제적 논리에 의한 복지·문화서비스 공급이 어려운 실정이다.
이에 따라 정부는 사회안전망 차원의 건강·연금보험료와 농지연금 및 농업인 안전재해보험 등을 지원하고 있다. 이와 함께 농촌형 복지서비스 차원에서 실시하는 취약농가 인력지원과 고령자 공동이용시설 지원, 가사·영농도우미 지원 및 농촌형 교통모델 지원 등도 중요 정책이다.

* 자료: 한국농어민신문(문광운 기자, URL:<http://www.agrinet.co.kr/news/articleView.html?idxno=141451> 검색일: 2016.06.17)

③ 문제점

- 성과관리 활동에 관한 이해도의 제고 필요
 - 성과 지표의 일부가 산출지표 중심으로 구성되어 있음
 - 성과 지표로 관리되고 있는 지표 외에도 ‘취약농가에 대한 인력지원’, ‘농촌공동아이돌봄센터 사업’, 농번기 주말돌봄방 등의 농촌 및 가사 등의 업무 부담을 감소하기 위한 노력을 경주하고 있으나 이에 대한 지표 관리가 제외되고 있음
 - 또한, 농업인 자녀 및 농업후계인력을 대상으로 한 장학금 지원 사업 등을 통해 장기적인 영농산업 대책 등을 시행하고 있으나 이 역시 성과 관리되고 있지 않음
- 맞춤형 복지강화에 대한 총체적 품질관리 부족
 - 관련 정책수요자와 공급자에 대한 이해필요
 - 국민체감적 관점에서 성과관리하기 위한 일하는 과정에서의 핵심 관리활동의 확인이 필요

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 관련부처 협업을 통한 농업인 연금보험료 지원 확대 등 사회안전망 확충 및 농업인 복지체감도 제고 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 농업인 복지서비스 만족도(%) - 농어업인 국민연금 지원 가입자수(천명) - 농촌형 교통모델 이용객 서비스 만족도(%) - 농업안전보건센터 의료서비스 제공(인원) 	<ul style="list-style-type: none"> - 목표 수정 필요 - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 지표 수정보완 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 농어업인 연금보험료 지원 제도개선 - 농어업인 연금보험료 기준소득금액 상향 - ‘취약농가 인력지원’ 사업 확대 추진 - 농업안전보건센터를 활용한 농업인 질환 진료 추진 - 농촌형 교통모델 발굴 사업대상 선정·지원 및 사업 모니터링 추진 - 농촌공동아이돌봄센터 사업 추진 - 농번기 주말돌봄방 사업 추진 - 농업인자녀 및 농업인력 장학금 지원 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진내용의 변경 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
①농업인 복지서비스 만족도(%)	83.2	85.6	86.3	86.8	최근 3년('13~'15) 평균증가율(1.5)을 감안하되, 증가추세(2.4점 → 0.7)와 5점척도 만족도 조사의 특성(조사자의 주관 등이 반영될 수 있어 적극적인 목표설정 곤란)을 고려하여 설정 3년치 평균 기준 목표설정	- 만족도 등의 결과지표 관리 노력하고 있음 - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 과제관련 정책수요자의 서비스내용이 관리될 필요 있음. 연금 및 교통관련 등 몇가지 한정하여 관리하고 있음
②농어업인 국민연금 지원 가입자수(천명)	291	320	350	380	최근 3년('13~'15) 평균증가인원을 감안하여 목표 설정 3년치 평균 기준 목표설정	
③농촌형 교통모델 이용객 서비스 만족도(%)	-	88	89	90	만족도조사의 특성상 지속적인 향상이 어려우나, 최근 2년간의 실적 추세를 반영하여 목표치 설정 지난 실적 반영 목표설정	
④농업안전보건센터 의료서비스 제공 (인원)	-	-	-	1,500	농업안전보건센터 '16년 사업계획(개소당 250명 진료*6개소)을 감안하여 당초사업계획보다 다소 높게 목표치 설정 신규지표 자체기준 목표설정	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 관련부처 협업을 통한 농업인 연금보험료 지원 확대 등 사회안전망 확충 및 농업인 복지제감도 제고를 목표로 함

○ 과제 취지와 의의 고려

류학수, 조영숙(2005)은 농업인은 빈곤과 질병 그리고 문화적 소외 등의 정도가 도시민에 비해 높은 편이며, 이를 치유하고 농업인의 삶의 안전을 보장하기 위한 복지정책에 있어서도 도시근로자들에 비해 정책적인 고려가 낮다는 점을 지적하고 있다.

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분 확인 - 과제관련 다양한 서비스내용 지표화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정책의 수요자로서 농업인의 복지서비스 만족도 관리 체계화 복지서비스의 구성항목과 관련하여 소득의 보전, 노동의 분담, 건강관리, 이동권의 보장, 농업 후계자의 양성 등 세부 항목 관리 - 부의 비전과 중점관리과제의 가치맥락에서 해당과제의 목표보완 ○ 연금이나 교통서비스 이외의 추진내용을 관리할 여지 있음 - 맞춤형으로 지원되는 여타의 서비스 관리

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

정책수요자 농(어)업인	추진활동					정책공급자
	보험지원	인력지원	건강지원	이동권 보장	농업인력 양성지원	
농업인 복지서비스 체감	연금 보험료 지원	취약농가 인력지원	농업안전보건센터 활용	농촌형 교통모델 발굴	농업인자녀 장학금 지원	관련부처 협업
		농촌공동아이돌봄 센터			영농후계인력 농업 현장실습 지원	
	연금보험료 기준소득 금액 상향	농번기 주말돌봄방			지자체 협업	

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 구분
정책수요자 농(어)업인	농업인 복지서비스 체감	- 농촌복지사업 만족도	결과 지표
보험지원	연금 보험료 지원	- 농어업인 국민연금 지원 가입자수 증대율	산출 지표
	연금보험료 기준소득 금액 상향	-	- 매년 관리지표 곤란
인력지원	취약농가 인력지원	- 영농도우미 및 행복나눔이 이용률	산출 지표
		- 영농도우미 및 행복나눔이 사용자만족도	결과 지표
		- 점검결과 반영률 (제도개선 반영 횟수)	산출 지표
	농촌공동 아이돌봄센터	- 농촌공동아이돌봄센터 개소 수(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 센터 사용자만족도	결과 지표
	농번기 주말돌봄방	- 농번기 주말돌봄방 개소 수(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 농업인 사용자만족도	결과 지표
건강관리	농업안전보건센터 활용	- 농업인 진료 건수(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 농업인 진료만족도	결과 지표
이동권 보장	농촌형 교통모델 발굴 등	- '16년 신규 지원 대상 증가율	산출 지표
		- 이용자만족도	결과 지표
농업후계자 양성	농업인자녀 장학금 지원	- 영농후계인력 대상 장학금 지원액(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 영농후계인력 대상 장학금 개인당 수혜액(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 영농후계인력 대상 장학금 수혜 인원수(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 수혜자만족도	결과 지표
	영농후계인력 농업 현장실습 지원	- 농업 현장실습 대상자 수(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 농업 현장실습 참여자만족도	결과 지표
정책공급자 공동생산	관련부처 협업	- 어업인 연금보험 관리를 위한 해양수산부 협업체계 구축정도	산출 지표
		- 협의 사항 반영 건수(반영률)	산출 지표
	지자체 협업	- 공동협의체 협업회의 개최 건수	산출 지표
		- 공동협의체 협의 사항 반영 건수(반영률)	산출 지표

7. 경영체 유형화 및 정책체계화

1) '경영체 유형화 및 정책체계화' 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

- (개요) 농업경영체란 농업인과 농업법인을 의미하며, 이에 따른경영체DB상 농가는 159만호, 농업법인은 7천여개(통계청112만, 15천)
 - 농가 경영주 평균연령은 66.5세, 농가소득은 34,950천원(농업소득 10,303천원) 수준, 농업법인 평균 매출액 15억 3,000만원('14, 통계청)
- (경과) 박근혜정부 출범 이후 농정성과 제고를 위해 기존 평균적·획일적 농정을 벗어나 경영체 유형별 맞춤형 농정 추진
 - 농발계획 수립시 전업농, 중소농, 영세고령농 등 유형별 개념을 토대로 경쟁력, 소득 및 복지정책을 설계
- (성과) 농업경영체 등록제도 도입 및 보완을 통해 농가단위 소득과 경영상태 파악을 위한 기초자료를 축적하고 맞춤형 농정의 기초 마련
 - 맞춤형 정책 정보 제공, 재정사업 대상자 선정시 등록정보 활용 등을 통해 농업인 만족도와 편의성 향상
 - * 농업경영체 등록현황 : ('12) 148만호 → ('14) 156 → ('15) 160
- (문제점) 경영체 유형화에 대한 구체적 정책 제시가 없어 DB 활용이 제한적이며, 맞춤형 정책의 의미가 반감
 - 경영체 유형별 특성을 고려하지 않은 평균적 지원 등 맞춤형 농정 추진이 현장 정착단계까지 이르지 못하는 것으로 분석
- (과제) 우리 농정을 유형별 맞춤형 정책 체제로 전환함으로써 체질개선 및 미래성장산업화 촉진
 - 전문경영체, 일반경영체 등 경영체 특성에 맞는 맞춤형 지원을 통해 농정 만족도 및 재정의 효율성 제고 기여
 - 경영체간 농업자원의 재배분과 고품질·차별화 등을 통해 우리 농업을 경쟁력 있는 구조로 전환

② 추진방향

- (목표)
 - 경영체 유형·수준·생애주기별 맞춤형 농정기반 확립으로 재정투자 효율성 제고 및 체감성과 극대화
- (중점추진과제)
 - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음
- (지표)
 - 경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성계획 수립
 - 세부추진계획 수립
 - 전문경영체 등록 및 교육 등 맞춤형 지원 시범실시

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
①경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성계획 수립				계획수립	경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성 기본계획 수립	계획 수립 여부	-
②세부추진계획 수립				계획수립	재정사업 개편방안 등 맞춤형 지원 세부추 진계획 마련	계획 수립 여부	-
③전문경영체 등록 및 교육 등 맞춤형 지원 시범실시				20만호	전문경영체 20만호 신규 등록	등록 경영체 수	-

③ 세부 추진내용

- 경영체 DB를 활용한 경영체 유형별 분류(~3월초)
 - 경영체 및 법인 유형화 기준 설정 및 DB분석을 통한 유형별 구분, 경영체 유형별 육성 목표 설정
- 경영체 유형별 육성(생애주기관리) 프로세스 점검 및 평가(~3월중)
 - 우리부, 양청, 지자체, 농협, 산하기관 등의 경영체 육성 역할 분석
 - 경영체 육성 관련 사업의 적정설계 여부 평가, 경영체 육성 주요 프로세스의 정상 작동 여부 등 성과 및 문제점 분석
- 경영체 유형별 생애주기 지원 시스템 구축(~4월초)
 - 경영진단, 컨설팅 및 교육 등 지원 프로그램 마련하고, 재정사업을 유형별 특성에 맞게 재구조화
 - 농림사업시행지침서를 경영체 유형별 육성방향에 맞추어 재작성 기준 마련
 - 우리부, 양청, 산하기관, 농협 등 관련기관의 유형별 육성 역할 부여
- 경영체 유형별 맞춤형 지원 세부추진계획 마련(4~6월)
- 전문경영체 등록 및 교육 등 맞춤형 지원 실시(7월~)

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구분	현행(현황 또는 문제점)	개선방안
경영체DB 분석 및 현장적합성 제고 (협업관리)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체 등록제를 통해 방대한 농가경영자료를 축적하고 있지만, 자료 개방이 어려운 상황이며, 자료의 활용도가 떨어짐 기존 유형화 작업의 경우 실증적 분석 없이 선형적 접근 중심 기획단계에서 일선 정책집행 기관의 상황을 고려하지 못해 실행단계 애로 발생 	<ul style="list-style-type: none"> 기본계획 수립 단계에서 관련 기관과 합동으로 추진, 경영체DB 분석을 통한 실증적 접근방식을 취하고, 집행기관의 애로사항 등을 사전 청취
영세고령농 배려농정 필요 (갈등관리)	<ul style="list-style-type: none"> 전문경영체 중심의 맞춤형 농정 정책 추진시 영세 고령농 등의 반발 우려 	<ul style="list-style-type: none"> 전문경영체 중심의 경쟁력 제고 정책과 영세고령농에 대한 배려농정으로 균형적인 정책추진 필요

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 명)	위임·위탁 등 역할
농림축산식품부 농촌정책과(2명)	<ul style="list-style-type: none"> 경영체 유형화 기준 선정 및 경영체 DB분석 경영체 유형별 육성방향 및 정책연계방안 검토 맞춤형 정책개발
농림축산식품부 정보통계담당관(3명)	<ul style="list-style-type: none"> 경영체 DB 분석을 통한 경영체 유형화
농림축산식품부 경영인력과(2명)	<ul style="list-style-type: none"> 전문경영체 육성방안 마련
농촌진흥청(1명)	<ul style="list-style-type: none"> 전문경영체 대상 경영진단.컨설팅 실시
국립농산물관리원 맞춤형농정과(2명)	<ul style="list-style-type: none"> 경영체 유형화 실행방안 검토
KREI(3명)	<ul style="list-style-type: none"> 농정 현황 분석 및 전망, 유형화 및 정책연계방안 검토

② 홍보추진 전략

- (계획수립·발표단계) 박근혜정부 농정에서는 경영체 유형별 수준에 따라 맞춤형 농정 서비스가 제공되는 점을 대국민 홍보
 - 정부3.0 기조 아래 맞춤형 서비스를 제공함으로써 체감성과가 높아지고 재정투자의 효율성이 높아지는 점을 부각
- (시행단계) 농업인 대상으로 경영체 유형별 맞춤형 농정에 대한 관심을 환기하고 농정에 대한 지지 강화를 유도
 - 유형별 경영체를 대상으로 경영진단, 컨설팅, 기술지도, 교육 등 지원 프로그램을 홍보

㉔ 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 농업경영체등록(1136-362)	농특	198	206
② 농업·농촌교육훈련지원(농업경영컨설팅)(1136-331)	농특	16	13
계		214	219

2) 경영체 유형화 및 정책체계화 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 경영체 유형화 및 정책체계화 과제의 PEST 분석

- P(Political): 농정성과 제고에 관한 정권의 관심 증대
- E(Economic): 경영체간 농업자원의 재배분 등을 통한 경쟁력 확대로 농가의 소득 확대 가능
- S(Social): 농가 경영주의 평균연령은 66.5세로 매우 높은 편에 속함
- T(technological): ICT 기반의 전자정부 구현을 통한 맞춤형 정책 정보의 제공이 용이

○ 경영체 유형화 및 정책체계화의 중요성

- 농업경영체를 유형화 하는 것은 다양한 특성을 가진 개별 농업경영체를 유사한 특성을 지닌 동질집단으로 구분하는 것(김수석 외, 2006).
- 농업경영체를 유형화 하는 것의 중요성은 다양한 상황에서 농업경영체의 구조적 특성과 경제적 결과를 보다 쉽게 파악할 수 있다는 점임(김수석외, 2006).

② 그간의 성과분석

성과	특징
<p>- 농업경영체 등록제도 도입 및 보완을 통해 농가단위 소득 및 경영 상태를 파악하기 위한 기초자료를 축적</p> <p>축적된 정보를 바탕으로 맞춤형 정책 정보제공 등을 통한 농업인 만족도와 편의성이 향상</p>	<p>성과 분야에 명시된 것과 같이 농업경영체 등록제도를 도입하여 경영상태 파악 및 맞춤형 정책 정보의 제공이 가능해 졌다고 설명하고 있음</p> <p>그러나 문제점에서는 위의 내용과 정 반대되는 내용이 제시되어 있음</p> <p>문제점을 중심으로 볼 때, 맞춤형 정책 체제로의 전환을 위한 경영체 유형화의 기준 마련 및 맞춤형 육성계획을 수립하고, 세부추진계획을 수립하는 등을 제시하고 있으나 지나치게 투입지표에 한정되어 있음</p> <p>결과적으로 정부3.0 일하는 방식의 내재화를 위하여 투입 지표를 완성하는 과정적 측면과 예상되는 결과물에 관한 관리 등이 필요함</p>

- 예시 1) 종자산업 육성정책의 추진으로 종자산업 수출 증가 및 로열티 지불액의 감소

- ① 기사명: 20여 년 만에 농림부의 농업경영체 지원 패러다임 ‘확’ 바뀐다
- ② 요약: 농식품부는 경영체 DB 분석 등을 바탕으로 농업경영체를 연령, 영농경력 및 재배면적 등 경영 특성에 맞게 유형화하고 재정사업도 프로그래밍화하여 지원할 계획이다. 정부는 획일적 지원이 아닌 경쟁력 제고, 조직화·다각화 등 체질개선에 맞는 다양한 프로그램을 제공하고, 농업경영체는 자신의 자율적 의지에 따라 프로그램을 선택하고 맞춤형 지원을 받으면서 다양한 성장 경로를 개척하게 된다. 다만 경영체 맞춤형 정책의 효과를 높이기 위해 유형별 프로그램에 대한 인센티브와 조건이 부과된다. 프로그램 선택자는 프로그램에 따른 인센티브를 제공받되, 경영장부 기재 및 조직화 참여 등의 조건을 이행하여야 한다.

* 자료: 동아일보(태현지 기자, URL:http://news.donga.com/3/all/20160623/78817694/1 검색일: 2016.06.24.)

③ 문제점

- 경영체 유형화 및 정책체계화에 대한 총체적 품질관리 부족
 - 일부 투입지표 중심의 성과관리
 - 투입 과정에서 발생할 수 있는 다양한 과정에 관한 고려가 부족
 - 결과적으로 농업경영체의 유형화 및 정책체계화가 가져올 결과에 관한 고려가 부족

- 기존 성과 등에 관한 논의 부족
 - 농업경영체 유형화 및 정책체계화는 언론기사 등을 검토시 새로운 정책으로 볼 수 있으나, 기존의 성과 등과 문제점이 상충되는 부분이 있음
 - 명확하게 다른 정책의 산물로 볼 수 있음

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 경영체 유형·수준 생애주기별 맞춤형 농정기반 확립으로 재정투자 효율성 제고 및 체감성과 극대화 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성계획 수립 - 세부추진계획 수립 - 전문경영체 등록 및 교육 등 맞춤형 지원 시범실시 	<ul style="list-style-type: none"> - 목표 수정 필요 : 재정투자 효율성 제고 및 체감성과 극대화로 연계되기에는 추진 내용과 거리가 있음. 목표를 단계화하여 추진할 필요가 있음 - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 과제의 진행정도에 따라 중장기적 관점에서 지표 수정보완 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 종자수출 목표달성을 위한 골든시드프로젝트 연구체계 개편 - 종자개발 및 사업화 지원을 위한 민간육종연구단지 운영기반 조성 - 로열티대응사업단 2단계 출범, 로열티 절감 지속 추진 - 해외전시포 운영, 해외시장개척 활동 지원 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표의 구체화와 세부 추진내용의 보완 필요 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
①경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성계획 수립				계획 수립	경영체 유형화 기준 마련 및 유형별 맞춤형 육성 기본계획 수립 자체 기준설정	- 경영체 유형화는 맞춤형 농정을 위한 수단적 측면을 띠고 있음 - 육성을 위한 계획의 수립과 등록 등을 위한 교육 등 투입지표를 관리하고 있으나 해당 정책의 궁극적인 효과에 관한 논의가 부족함 - 특히, 이와 같은 정책의 도입이 국민에게 실제 어떠한 체감을 가져올 수 있는가에 관한 논의가 부족함
②세부추진계획 수립				계획 수립	재정사업 개편방안 등 맞춤형 지원 세부추진계획 마련 자체 기준설정	
③전문경영체 등록 및 교육 등 맞춤형 지원 시범실시				20만호	전문경영체 20만호 신규 등록 자체 기준설정	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 1단계 : 전문경영체, 일반경영체 등 경영체 특성을 기준으로 농정분류
- 2단계 : 유형별 맞춤형 정책지원체제로 전환
- 3단계 : 재정투자 효율성 제고 및 체감성과 극대화

○ 과제 취지와 의의 고려

서종석 외(2009)는 농업경영체의 소득 향상을 위한 맞춤형 정책으로

첫째, 품목별, 단계별 분류의 필요성을 강조,

둘째, 품목별, 단계별 분류에 따른 맞춤형 교육 프로그램의 개발이 필요함을 강조,

셋째, 유형별 육성 및 지원정책의 개발 필요성을 강조

이와 같은 점에서 착안할 때 본 과제는 궁극적으로 유형별 육성 및 지원정책의 수행을 위한 선행요인으로서 그 함의가 있으며 궁극적으로 농업 경영체에 대한 맞춤형 정책을 통해 농가의 소득을 향상하는 것으로 볼 수 있음

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 단계별 목표에 따른 성과지표 개발 - 과제의 진행정도에 따라 중장기적 관점에서 지표 수정보완 필요 - 중점추진과제 영역 확인 필요 	<ul style="list-style-type: none"> - 부의 비전과 중점관리과제의 가치맥락에서 해당과제의 목표 확인 - 농업경영체 DB화는 인프라구축으로 농업경영체의 체감적 효과를 직접 연계하기에는 한계가 있음 - 농업경영체 DB화는 맞춤형 서비스 구현에 있어 증거기반의 과학적 행정을 지원할 수는 있으나 직접 서비스와의 연계는 제한됨 - 경영체 유형화 및 정책체계화 과제가 정부3.0 생활화관점에서 위에 제시된 목표들을 달성하여 국민 체감적인 성과로 관리되려면 지표의 확장과 강화 및 이를 통한 일하는 방식의 변화가 추가되어야 함

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역(이 과제는 농업경영체 활동을 지원하는 초기적 계획수립 단계의 내용만을 포괄하고 있어 성과지표 개발영역이 다음과 같이 한정됨)

정책수요자 농업경영체	추진활동		
	농업 경영체의 유형화	농업경영체별 맞춤형 정책 개발	역량 강화 활동
만족도	유형화 기준 설정 DB분석을 통한 유형 구분	경영체 유형별 육성 목표 설정	경영체 유형별 맞춤형 교육
		목표 달성을 위한 정책 방향성확립	
		경영체 유형별 생애주기 지원시스템 구축	

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 구분
정책수요자 농업경영체	만족도	- 맞춤형 서비스 참여 경영체의 만족도	결과 지표
농업경영체 유형화	유형화 기준마련	- 유형화 기준 설정	산출 지표
		- 유형화 분류 정도	산출 지표
농업경영체별 맞춤형 정책 개발	육성 목표의 설정	- 농림축산식품부의 비전체계와의 연계정도(정성)	산출 지표
	정책 방향성 제시	- 계획수립 정도 (정성)	투입 지표
	경영체 유형별 지원 시스템 구축	- 지원 시스템 구축 계획 수립	투입 지표
		- 지원 시스템 구축 정도	산출 지표
역량강화 활동	경영체 유형별 맞춤형 교육	- 맞춤형 교육 계획 수립 여부	투입 지표
		- 맞춤형 교육 프로그램 개발수	산출 지표
		- 맞춤형 교육 참여자 수	산출 지표
		- 맞춤형 교육 만족도	결과 지표

8. 도시농업 활성화

1) '도시농업 활성화' 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

○ (개요) 경제성장에 따른 소득향상과 더불어 도시민들의 취미·여가생활의 하나로 농사체험에 대한 관심이 급격히 늘어나는 추세

* 도시농업 참여자 수: ('10) → ('15) 1,309 → ('18p) 2,000

* 도시농업 텃밭면적 : ('10) 104ha → ('15) 850 → ('18p) 1,500

○ (여건) 종전의 도시농업은 도시지역에 있는 토지 및 건축물 등을 활용하여 단순히 농업활동을 체험하는 것에 그쳤으나 최근에는 농업 활동을 통한 힐링과 치유영역까지 범위가 확대되고 있으며, 이에 따른 경제적 가치가 2조 5,092억 원 수준까지 증대(농진청, 2013).

* 도시농업이 단순한 체험 수준에서 농업 활동을 통한 힐링 등의 영역으로 증대되고 있으며 동시에 이의 경제적 가치 역시 대폭 증대

○ (성과) 제도정비, 인프라 확충 등을 골자로 한 '도시농업 활성화 방안('15~'24)'을 마련('15.3)하여 중장기 실천계획 제시, 관계부처 협업체계 구축 및 민간단체와의 파트너십 강화를 통한 사업 효율성 제고 추진

- 국회 부지내 텃밭조성(120평, '15.4), 행자부의 '공동체 정원사업'에 도시텃밭 접목 및 그린벨트내 유휴지(33ha)를 도시농업에 활용

- 교육부(유치원),복지부(어린이집)과 협업, 체험학습용 텃밭 조성(38백개소)

- 도시농업 지역협의체 구성(85개, '15.4) 및 도농상생 협약 체결(중앙 1건, 지자체 36)을 통한 민간단체 협력 기반 확충

○ (문제점) 원예치료, 벽면녹화 등 새로운 전문영역 및 다양한 계층 참여 등의 외연 확대를 위한 제도적 장치가 미흡한 상황

- 도시농업의 새로운 형태에 대한 제도적 근거를 마련하고, 도농상생의 사업모델을 발굴하여 전국적으로 도시농업의 확산이 필요

② 추진방향

- (목표)
 - '18년까지 참여자 200만명을 목표로 시민참여 확대를 위한 홍보, 텃밭 체험, 제도개선 등 추진
- (중점추진과제)
 - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음
- (지표)
 - 도시농업참여자(만명)
 - 도시텃밭면적(ha)
 - 박람회 개최회수(회)
 - 도농상생협약체결(건)

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
① 도시농업참여자(만명)	89	108	131	150	최근 5년간 분산평균 증기분 적용	참여자수	농식품부 행정조사
② 도시텃밭면적(ha)	564	668	850	1,000	최근 5년간 분산평균 증기분 적용	텃밭면적	"
③ 박람회 개최회수(회)	4	9	11	15	전년대비 25%수준 증가	개최회수	"
④ 도농상생협약체결(건)	-	-	36	50	전년대비 40%수준 증가	협약체결건	"

③ 세부 추진내용

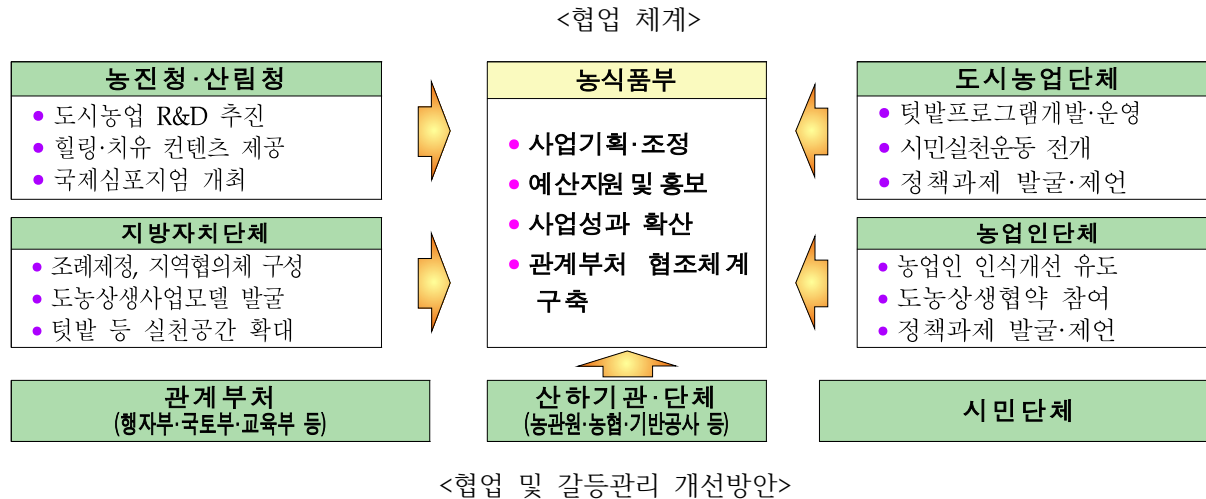
- (미래세대, 도시민 등 전 계층 대상 도시농업 확산) 도시농업의 날 행사 연계 봄 조성, 전국 규모 힐링·아트 텃밭 공모전 등을 통해 도시농업의 확산을 기대
 - ‘도시농업의 날(4.11)’ 행사 연계 봄 조성(4~5월), 전국 규모 힐링·아트 텃밭 공모전(7~9월), 지자체 릴레이 박람회(15회)를 통해 시민참여 확대
 - 미래세대를 위한『꿈틀 텃밭학교』운영모델 확산 및 시스템화
 - * 제2기 꿈틀학교 운영, 지자체 도입(3개소), 민간기업 참여유도
 - * 어린이용 학교텃밭(4천개)에 ‘꿈틀학교’ 콘텐츠 접목(동요경진·사생대회)
 - 지역 오피니언 리더 참여를 통한 사회통합과 소통문화 구현
 - * ‘지자체 단체장 텃밭활동’ 및 ‘지방의회 텃밭조성’ 독려
 - 세종청사 공무원, 농업관련 기관·단체 임직원 텃밭체험 확대
 - * 세종청사 옥상 텃밭상자(200개) 및 주변 주말농장(2개) 설치
- (외연확대와 새로운 가치창출을 위한 제도정비 및 R&D 추진) 원예치료, 벽면녹화 등으로 외연확대 및 전문자격제도 도입, ARC 지원사업을 통한 기초-미래유망 기술의 R&D체계 구축
 - 원예치료·벽면녹화, 곤충·양봉·화훼·수목 등으로 외연확대 방안 마련
 - 매년 4월 11일을 법정기념일인 ‘도시농업의 날’로 지정 추진
 - (가칭)도시농업치유사·도시농업관리사 등 전문자격제도 도입, 교육·치유·환경개선 등 R&D를 통한 새로운 가치창출 모색
 - ARC 지원사업으로 기초~미래유망 기술의 쏠주기적 R&D체계 구축
- (귀농귀촌 등 타 사업과 연계, 도농상생 사업모델 발굴) 업무협약 확대 및 지역협의체 활용을 통한 도농상생 사업 모델의 발굴
 - ‘도농상생 업무협약’ 확대(36건→50건) 및 ‘중앙단위 실무협의회*’ 가동
 - * 본 협의회를 통해 도시농부와 농업인간 업무협약을 구체화하고, 도농 협력 활성화
 - 도시농업 지역협의체(85개)를 활용, 지역특성에 맞는 모델 개발
 - * 도시농업 교육기관의 귀농·귀촌 교육 지원, 주말농장에 직거래 장터 운영 등

- (지자체·관계부처와 협업을 통한 도시농업의 가치확산) 중앙 및 지방정부와의 협업을 통한 도시농업의 가치 확산 노력 경주
 - 행자부·산림청과 협업, 『공동체 정원』 조성('15~'16: 9개소)
 - 사회복지시설 등 배려계층 대상 '치유타밭' 확산('15: 100개소 → '16: 200)
 - * 법무부, 행자부, 교육부 등과 도시농업 확산을 위한 업무협약 체결('16.상)

4] 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

- 협업체계를 폭 넓게 운용, 국민생활 속에 도시농업 정착유도
- 한농연·전농 등 농업인단체와 협업강화, 농관원·농협 등 산하기관 참여



구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
협 업	○ 도시농업관련 단체의 조직화 미흡으로 우리부와 전국단위 사업을 추진 하는데 필요한 역량이 부족	○ 전국단위의 사업주체로 자리매김할 수 있도록 민관합동 워크숍 개최, 지원 센터 운영 등 소요 예산지원 등을 통해 조직화 및 역량강화 뒷받침
갈등관리	○ 도시농업을 힐링·치유로 확대할 경우, 원예·보건 등 타 분야에서 업무영역 침해로 오인·갈등 유발 우려	○ ‘치유타발’ 등 관련사업 추진시 (사)원예치료복지협회 등과 협업, 시너지효과를 통한 공감대 형성
	○ 도시농업 체험활동이 일반농업의 생산활동과 경합된다는 부정적 인식 잔존	○ 도시농업 박람회, 워크숍 등 관련사업 추진시 농업인단체 참여를 통한 인식개선 도모 ○ 언론을 통하여 도시민의 귀농귀촌 선행학습, 농업에 대한 이해제고 등 순기능 홍보

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력, 명)	위임·위탁 등 역할
농림축산식품부(2명)	사업기획·조정, 예산지원 및 홍보, 관계부처 협조체계 구축
농촌진흥청(17명)	도시농업 관련 R&D 추진, R&D성과의 민간기술이전
광역시도(39명)	실천공간 확대, 지역협의체 구성·조례제정, 도농상생모델 발굴

② 홍보추진 전략

- 도시민, 주부, 어린이 등 타겟별 특성화된 온라인·오프라인 홍보 병행
- 관계부처, 민간단체 등 협업체계를 활용한 홍보 시너지 제고

㉔ 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
도시농업 활성화*(1136-331)	농특	14.8	15.4
계		14.8	15.4

2) 농촌산업과 ‘도시농업 활성화’ 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

○ 도시농업 활성화 PEST 분석

- P(Political):
- E(Economic): 도시농업의 경제적 가치가 지속적으로 증대, 도시농업을 통한 심리적 안정 등 비 금전적 가치 또한 증대, 도시농업치유사 등 신규 일자리의 창출
- S(Social): 도시농업에 관한 국민의 관심 증대, 주5일제의 일반화, 자연친화적 먹거리에 대한 관심 증대(직접 제배하고 취식), 농업 체험을 통한 도시민의 심리적 치유 및 힐링 욕구 증대
- T(technological): 도로 및 대중교통과 같은 SOC의 발달은 도-농간 거리적 장벽을 축소(이동의 편의성 증대)

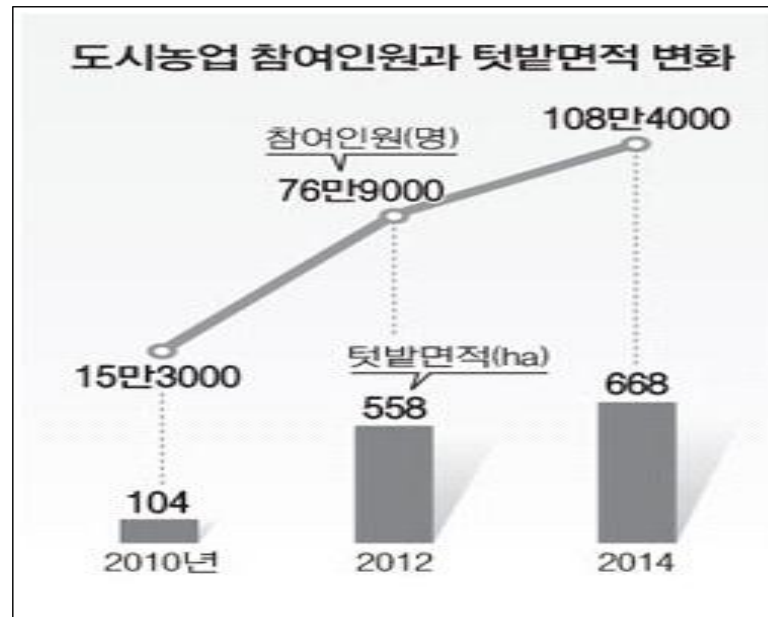
○ 도시농업 활성화의 중요성

- 장동헌(2009)은 도시농업 육성의 정책적 함의를 도출하기 위하여 전문가를 대상으로 도시농업에 대한 인식조사를 실시하였으며 결과는 다음과 같음
- 도시농업의 존재 이유는 자연환경(농지포함) 및 생태경관의 보전을 통한 생태지향(평균: 60%), 개발행위의 규제로 인한 농지를 포함한 녹지의 보전(평균: 20%), 도시민의 농업에 대한 이해의 폭 증진(평균: 16.7%), 도시민과 교류의 폭 확대(평균: 3.3%) 등으로 나타남
- 도시농업의 기능은 도시지역에 농업환경 등을 유지하는 역할(평균: 76.7%), 도시지역에 농산물을 공급하는 역할(평균: 10%), 현장실습의 장이 되는 역할 및 홍수·토사붕괴 등 재해 방지역할은 각각(평균: 6.7%) 로 나타남

② 그간의 성과분석

성과	특징
<ul style="list-style-type: none"> - 도시농업참여자(만명) - 도시텃밭면적(ha) - 박람회 개최회수(회) - 도농상생협약체결(건) 	<p>도시농업참여자(만명), 도시텃밭면적(ha) 등 산출지표 중심</p> <ul style="list-style-type: none"> · 도시농업참여자의 특성 및 개별 만족 등에 관한 고려 필요 · 도시텃밭면적 역시 도시텃밭의 총면적 보다는 재배작물, 판매용/취식 및 체험 목적관리 등도 중요 <p>박람회 개최외에, 힐링·아트 텃밭 공모전, 꿈틀학교 운영 등 다양한 시민 참여형 프로그램을 개발 및 운영 고려</p> <p>도농상생협약체결 건수 역시 지역오피니언 리더 참여, 세종청사 공무원, 농업관련 기관 및 단체 임직원 체험 등 유관 기관과의 협업을 계획 및 운영하고 있으나 성과지표로 제시하고 있지는 않고 있음</p>

- 예시 1) 도시농업참여자, 도시텃밭면적



* 자료: 농민신문(김동욱 기자, URL:http://www.nongmin.com/article/ar_detail.htm?ar_id=264825&subMenu=articletotal 검색일: 2016.06.17.)

- 예시 2) 박람회 개최 회수

* 자료: 도시농업박람회사이트: URL:(<http://www.agro-cityseoul.kr/sp.php?p=13&gbn=1>) 검색일: 2016.06.18.

- 예시 3) 도농상생 협약 체결

- ① 기사명: 강동구 명일근린공원 공동체텃밭에 씨앗도서관 개관
- ② 요약: 4월11일 ‘도시농업의 날’을 맞아 농림식품축산부와 함께 강동구가 주최한 도시농업의 날 기념식에는 이동필 농림축산식품부 장관이 참석해 도시농업의 날 기념사를 하고 이해식 강동구청장의 축사에 이어 농민 ? 도시농부 ? 농림부 간 ‘도농상생 및 농업·농촌 발전에 기여할 도시농업 활성화 협력 협약’ 체결식이 이뤄졌다.

* 자료: 아시아경제(박종일 기자, URL:<http://view.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2016040515502860660>, 검색일: 2016.06.17)

③ 문제점

- 성과관리 활동에 관한 이해도의 제고가 우선시 되어야 함
 - 다양한 시민 참여형 프로그램의 실적을 제시하고 있으나 이를 성과 지표로 연결하지 못하고 있음
 - 또한, 자료 검색과정에서 '11년 도시농업 활성화 방안이 마련되어 운영된 것을 발견하였음
 - 그러나 현 추진내용 등에서 과거의 실적과의 연계를 찾아보기가 어려움 예를 들어 제2기 꿈틀학교 운영 등의 지표는 1기에 관한 자료 등이 존재할 것이나 전년도에 대비한 참여실적, 만족도 등의 다양한 지표의 관리가 가능 즉, 신규지표를 제외한 기 운영 사업의 경우 보다 다양한 실적 검토가 가능할 것임
 - 국회, 행자부, 교육부, 복지부 등 중앙 부처 및 지방자치단체 그리고 지역협의회 등 다양한 협력체계를 설명하고 있으나 이를 지표로 관련 동하여 관리하지 못하고 있음
 - R&D 체계의 구축, 전문자격제도의 도입 등 산업 육성 및 고용창출 등을 위한 노력을 경주하고 있으나 정부3.0 생활화를 위한 성과관리 체계는 물론 단순 도입 실적으로 계량적 지표로도 연결하지 못하고 있음
 - 전반적으로 다양한 활동을 경주하고 있으나 이에 대한 체계적인 관리가 요구됨

- 도시농업 활성화에 대한 총체적 품질관리 부족
 - 일부 산출지표 중심의 성과관리
 - 도시농업 활성화와 관련한 정책수요자와 공급자에 대한 이해필요
 - 도시농업 활성화를 통한 궁극적인 도출 효과(체감도) 확인 필요
 - 도시농업 활성화를 국민체감적으로 성과관리하기 위하여 일하는 과정에서 필요한 핵심 관리활동 확인 필요

4 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표 <ul style="list-style-type: none"> - '18년까지 참여자 200만명을 목표로 시민참여 확대를 위한 홍보, 텃밭 체험, 제도개선 등 추진 ○ 중점추진과제 <ul style="list-style-type: none"> - 농림부 4대 영역의 14개 중점추진과제와의 연계 제시하지 않음 ○ 지표 <ul style="list-style-type: none"> - 도시농업참여자(만명) - 도시텃밭면적(ha) - 박람회 개최회수(회) - 도농상생협약체결(건) 	<ul style="list-style-type: none"> - 목표 확인 - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 체감지향 지표 수정보완 필요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 목표별 세부 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> - 미래세대, 도시민 등 전 계층 대상 도시농업 확산: 도시농업의 날 행사와의 연계 등을 통한 시민참여 확대, 꿈틀 텃밭학교 운영모델 확산, 지역 오피니언 리더의 참여를 통한 소통문화 구현, 세종청사 공무원, 농업관련 기관 임직원 텃밭체험 확대 - 외연확대와 새로운 가치창출을 위한 제도정비 및 R&D 추진: 원예치료 등 외연확대 방안 마련, 도시농업치유사 등 전문자격 제도 도입, R&D를 통한 새로운 가치창출 모색 - 귀농귀촌 등 타 사업과 연계, 도농상생 사업모델 발굴: 도농상생 업무협약 확대 등 - 지자체 및 관계부처와 협업: 행자부, 산림청과의 협업을 통한 공동체 정원 조성, 사회복지시설 등 대상 '치유태밭' 확산 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진 내용의 보완 * 아래 자료 참조

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
① 도시농업참여자(만명)	89	108	131	150	최근 5년간 분산평균 증기분 적용 - 도시농업 참여자는 대상을 명확히 설정하여 관리 필요 - 만족도 등 개인에 관한 고려 부족 3년 통계치 기준목표	- 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 - 과제관련 정책수요자와 정책공급자 확인필요 - 도시농업 활성화 관련 추진내용 지표추가 - 국민체감 확인
② 도시텃밭면적(ha)	564	668	850	1,000	최근 5년간 분산평균 증기분 적용 3년 통계치 기준목표	
③ 박람회 개최회수(회)	4	9	11	15	전년대비 25%수준 증가 - 다양한 시민참여형 활동에 관한 관리 부재 - 건수 외에 만족도 등 참여자에 대한 관리 부재 이전 년도 대비 기준목표	
④ 도농상생협약체결(건)	-	-	36	50	전년대비 40%수준 증가 - 상생협약체결 건수 이외에 상생협약을 통한 파급 효과 등 결과 지표의 관리가 필요 이전 년도 대비 기준목표	

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 도시농업 활성화 과제는 도시농업에 관한 미래세대, 도시민 등 전 계층 대상의 인식을 제고하고, 외연확대 및 새로운 가치창출을 위한 제도 정비와 R&D 추진을 통해 도시민의 치유 및 힐링, 도농상생 사업모델의 발굴을 통한 농촌의 소득 증대 등을 목표로 함

○ 과제 취지와 의의 고려

장동헌(2009)은 도시농업의 활성화를 위하여 다음과 같이 제안함

첫째, 도시농업의 개념을 명확화 할 것을 제안

둘째, 도시지역 농지의 계획적 관리를 통해 도시의 무분별한 개발을 막고 생태적 활동의 보전에 대한 활동 지원의 필요성을 강조

셋째, 도시농업의 다양한 이해당사자인 농업인, 도시민, 시민단체, 농업관련 단체 및 정부의 네트워크 체계의 구축을 강조

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 확인 - 도시농업 활성화 관련 추진내용 지표추가 - 과제관련 정책수요자와 정책공급자 확인필요 - 국민체감 확인 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 도시농업 활성화에 대한 총체적 품질관리 필요함 - 부의 비전과 중점관리과제의 가치맥락에서 해당과제의 목표 호가인 - 산출지표를 넘어서 정책과정 전반에 대한 성과관리 체계 논의 필요 - 도시농업 활성화 과제가 정부3.0 생활화관점에서 위에 제시된 목표들을 달성하여 국민 체감적인 성과로 관리되려면 지표의 확장과 강화 및 이를 통한 일하는 방식의 변화가 추가되어야 함

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

정책수요자 도시민	추진활동			
	체험활동	정책공급자 공동생산	참여 촉진 활동	수익 창출
도시농업인 증대	꿈틀 텃밭학교	도농상생 업무협약 확대	도시농업의 날 지정	원예치료, 벽면녹화 등 도시농업의 다양화를 통한 외연확대 지원
			지자체장 텃밭활동	
도시농지율	치유 텃밭 확산	도시농업 지역협의체를 활용한 모델 개발	지방의회 텃밭조성	전문자격제도 도입
			지자체 릴레이 박람회	
		행자부·산림청과 협업을 통한 공동체 정원 조성	힐링·아트 텃밭 공모전	R&D를 통한 새로운 가치창출

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		단계별 구분
도시민	도시농업인 증대	- 도시농업 유형별 참여자 증대율 · 재배 품목, 목적(판매/체험/치유 및 힐링/단순 취식 등)	산출 지표
		- 참여자만족도	결과 지표
	도시농지율	- 도시농지율	산출 지표
체험활동	꿈틀 텃밭학교	- 꿈틀학교 참여자수(전년대비 증가율)	산출 지표
		- 꿈틀학교 참여자 만족도	결과 지표
		- 꿈틀학교 도입 지자체 수 증가율	산출 지표
		- 꿈틀학교와 타 콘텐츠의 접목 횟수(동요경진, 사생대회 등)	산출 지표
	배려계층 치유 텃밭 확산	- '치유 텃밭' 증대율	산출 지표
		- 참여자 만족도	결과 지표
정책공급자 공동생산	도농상생 업무협약 확대	- 도농상생 업무협약 건수	산출 지표
		- 도농상생 업무협약 서비스확대 건수	산출 지표
	도시농업 지역협의체를 활용한 모델 개발	- 도시농업 지역협의체 협력건수	산출 지표
		- 협력모델 개발 건수	산출 지표
		- 참여자 만족도	결과 지표
	행자부·산림청과 협업을 통한 공동체 정원 조성	- 공동체 정원 조성률	산출 지표
		- 공동체 정원 이용률	결과 지표
		- 공동체 정원 방문자 만족도	결과 지표

참여 촉진 활동	도시농업의 날 지정	- 도시농업의 날 지정 여부	산출 지표
	지자체장 텃밭활동	- 지자체 장의 텃밭활동 참여 회수	산출 지표
		- 참여자 만족도	결과 지표
	지방의회 텃밭조성	- 지방의회 텃밭조성률	산출 지표
	지자체 릴레이 박람회	- 릴레이 박람회 개최 건수	산출 지표
		- 릴레이 박람회 참여자 만족도	결과 지표
	힐링·아트 텃밭 공모전	- 공모전 홍보건수	산출 지표
- 공모전 참여율 / 재참여율		결과 지표	
수익 창출	원예치료, 벽면녹화 등 도시농업의 다양화를 통한 외연확대 지원	- 도시농업의 다양화율	산출 지표
	전문자격제도 도입	- 도시농업치유사·도시농업관리사 자격증 도입여부	산출 지표
		- 해당 자격증 취득자 수	산출 지표
		- 해당 자격 소지자의 관련 분야 채용비율	결과 지표
	R&D를 통한 새로운 가치창출	- ARC 지원 사업의 특허출원 건수	산출 지표
		- 실용화율	결과 지표
- 지원 사업 대상의 소득 증대율		결과 지표	

9. 생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산

1) 식생활소비정책과 ‘생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산’ 과제관리 현황

㉠ 상황 인식 및 진단

- (중요성) 바른 식생활·식습관은 국민 개개인의 건강 뿐만아니라 의료비용 등 사회적비용 절감과 장래 우리 농식품 소비기반 확충에도 큰 영향을 미침
 - * 과제 범위 : 국민 식생활·영양 개선을 위해 맞춤형 체험·교육기회 제공 확대, 맞춤형 교육프로그램 개발 및 우수 식생활 환경 조성으로 바른 식문화 구현
- (현황) 소득 증가, 식생활 서구화 등으로 칼로리 섭취량 증가, 불균형적 영양 섭취, 잘못된 식습관으로 ‘생활습관병’ 증가 등 부정적 영향 확대
 - 비만·당뇨병 인구 비중이 높고 지속적인 증가 추세에 있으며, 음식물 쓰레기 증가 등 사회적 비용 지속 증가
 - * 비만인구 비율(19세 이상) : (‘01) 29.6% → (‘13) 31.8(10명 중 3명)
 - * 당뇨병(30세 이상) : (‘01) 8.6% → (‘13) 11(10명 중 1명)
 - * 음식물쓰레기 처리비용 : (‘05) 약 6천억원 → (‘10) 약 8천억원
 - 최근 선진국은 자국민의 건강 증진을 위해 다양한 식생활교육 추진
 - * (미국) 식이정보 지침서 개발·보급, (유럽) 학교과일 프로그램 등
- (성과) 바른 식생활, 건강한 식문화 정착을 위해 전국민 실천운동* 전개 및 생애주기에 따라 맞춤형 식생활교육 확대 추진
 - * 「바른밥상, 밝은 100세」 대표 캠페인 및 아침밥먹기 등 5대 실천과제 홍보
 - 식생활교육 인프라 구축, 제2차 식생활교육 기본계획(‘15~’19) 수립
 - 영유아, 학교, 교대, 농촌고령자 등 맞춤형 식생활교육 시범사업 추진

◆ '15년의 경우 ① 어린이집 식생활개선(38개소, 2,150명), ② 교육대학교 식생활교육 교과목 신설(7개교, 806명), ③고령자 식생활·건강개선(양평군 10개 마을 330명) ④식생활교육 시범학교 운영(172개 초·중교 114,500명) 등 다양한 시범 사업을 전개하는 등 수요자 만족도 제고

- (문제점 및 원인) 그동안 식생활교육이 기반확충 등 인프라 구축에 집중되어 다양한 프로그램 개발 및 수요처 발굴 미흡
 - 또한 기존 또는 시범형태의 사업이 획일·단일 형태로 운영되어 교육의 효과성이 저하되고 지속성이 미흡
 - 정책수혜자 중심의 생애주기별 맞춤형 식생활교육을 추진하고 지속가능한 모델·프로그램 개발 보급·확산

② 추진방향

- (목표) 바른 식생활·식문화 정착을 위해 '19년까지 우수 농촌 식생활 체험공간 300개 지정을 목표로 금년도 184개소 지정 추진
 - * 영·유아 어린이집, 쌀 중심 식습관 학교운영, 교대 식생활교육 강좌개설, 문화센터 식생활교육 강좌 개설 등 교육과 체험 중심의 식생활교육을 강화하고 관계부처, 지자체와 협업을 통해 식생활 체험공간을 활성화, 금년도 추진목표 달성 추진
 - 어린이집 대상 식생활교육 : ('16) 140개원 → ('18년) 200
 - 쌀 중심 식습관학교 : ('15년) 172개교→ ('16년) 200
 - 문화센터 식생활교육 : ('15년) 대형 유통3사 40개 지점 → 3사 50개 지점
 - '국민 공통 식생활지침'을 제정하고, 정책 수혜자 중심의 맞춤형 식생활교육 인프라 및 프로그램 확대를 지속가능한 모델 정립
 - 관계부처, 기관·단체(협회), 기업체 등 협업을 통해 사업 시너지효과 및 효율·효과성 제고
- (지표) 우수농촌식생활체험공간 지정(개소), 식생활교육 프로그램 참가자 수(천명)

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처 (성과측정시 유의사항)
	'13	'14	'15	'16			
①우수농촌식생활체험공간 지정 (개소)	137	149	167	184	'13년~'15년 연평균 증가율 10.4%를 '15년 실적치 (167개소)에 적용	지정서 발급 현황	식생활공간 지정서 발급 현황
②식생활교육 프로그램 참가자 수 (천명)	107	126	142	156	'15년 실적기준 10% 상향 목표설정	지자체 식생활교육 프로그램 참가 자 수 합산	지자체 식생활교육 사 업 결과 보고

③ 세부 추진내용

- (영·유아) 과일·채소 중심의 미각·식생활교육 프로그램을 통한 편식 예방, 식생활교육 교재·교구 지원 등으로 바른 식습관 형성
 - * '15년 38개 어린이집을 대상으로 시범사업 실시 → ('16년) 140개 어린이집
- (청소년) 쌀 중심 식습관교육 학교*('15년 172개교 → '16년 200) 운영 확대를 통해 쌀 소비의 미래 수요층 육성 및 건강 증진 도모
 - * 쌀 생산·유통 교육, 쌀 가공식품 급식 지원(16회 이상) 및 쌀 요리체험 활동 등
- (성인) ① 교육대학교 중심의 식생활교육 과목(커리큘럼) 개설 학교를 확대('15년 7개교 → '16년 10), 예비교사 단계부터 교육 실시 ② 대형 유통업체 문화센터에 식생활교육 강좌 개설 확대
 - 교육을 통해 올바른 식생활·식습관의 중요성 인식을 제고하고 농업·농촌의 가치 확산으로 농식품 소비촉진 여건 조성
 - * 확대 운영 : ('15년) 3사 40개소 → ('16년) 3사 50개소
- (고령자 등 취약계층) 사전 예방적 식생활관리, 교육 및 건강증진 프로그램 운영, 농촌 고령자 등의 영양·건강 개선 사업추진
 - 복지부, 단체(협회) 등 관계기관과 협업으로 지속가능한 운영 모델을 개발·확산하고, 농식품 기부*를 새로운 사회공헌(CSR) 모델로 정립
 - * 1사 1촌 기업, 일반 기업체, 지역농협, 단체·협회 등으로 다양화하고 지역 실정에 적합한 모델 개발·확산

- (협업 강화) 관계부처, 민간기업 등과 협업을 확대해 사업 시너지 효과 제고 및 교육 수요자 중심의 찾아가는 식생활교육 활성화
 - 건강가족지원센터, 육아종합지원센터, 군부대 등 다양한 수요처 발굴·추진
 - 관계부처, 대형 유통업체와 연계한 바른 식생활·식습관 캠페인 전개
 - * 가족밥상의 날(농식품부)과 가족사랑의 날(여가부)을 연계한 공동 캠페인 추진
 - 민간기업(휴롬)과 협업을 통해 식생활교육 범국민적 확산

4] 일하는 방식 개선

① 협업 및 갈등관리

- (어린이 식생활교육) 미각 교육 등에 관심도가 높은 기업체(휴롬 등)와 협업을 추진, 찾아가는 미각 교육 등 식생활교육 확대 및 다양한 교육 콘텐츠 개발·확산
 - 음식의 식감이나 맛에 대한 기호가 시작하는 어린 시기부터 다양한 음식의 맛을 경험해 보고 놀이와 체험 등의 식생활교육 등을 통해 올바른 식습관을 형성할 수 있도록 추진
 - * 과일·채소 중심 찾아가는 미각교육, 창작동화책, 노래·율동, 체험학습소(5개소) 등
- (농촌고령자 식생활·건강개선 사업) 농촌 고령자의 건강, 영양불균형 문제 해결을 위해 국민건강보험공단, 민간기업, 단체·협회 등과 협업하여 식생활 교육, 운동프로그램, 농식품 제공 및 조리지원 등을 종합한 ‘식생활·건강 개선사업’ 추진
 - 특히, 식품 지원의 경우 1사 1촌 기업, 일반 기업체, 지역농협, 단체·협회 등으로 다양화하고 지역 실정에 적합한 모델을 참여업체와 협업을 통해 개발하고 지속가능한 사업으로 추진
- (부처간 협업 과제 발굴 추진) 현재 농식품부와 여가부가 각각 매주 수요일 추진하고 있는 ‘가족 밥상의 날’과 ‘가족 사랑의 날’을 연계·협업하여 공동 캠페인 추진 및 찾아가는 식생활 교육을 통해 정책 홍보효과 제고와 건강한 가정환경 조성

<협업 및 갈등관리 개선방안>

구 분	현 행(현황 또는 문제점)	개 선 방 안
협업	<ul style="list-style-type: none"> ■ 매주 수요일을 농식품부는 “바른 밥상, 밝은 100세” 캠페인의 실천과제로 ‘가족밥상의 날’을, 여가부는 일가정 양립 문화 확산을 위해 가족사랑의 날 캠페인을 각각 추진 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 관계부처간(농식품부+여가부) 협업을 통해 공통 슬로건을 공모 선정하여 대국민 홍보 및 캠페인을 전개함으로써 시너지효과 제고
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 어린이 식생활·미각교육은 국가적으로 매우 중요한 과제로 민간기업, 단체 등에서 극소적 또는 지역단위로 일부 추진하고 있는 실정 ■ 기존 고령자에 대한 지원 프로그램은 각 기관별 농식품 등 물품지원, 운동프로그램, 단순 주입식 교육, 체험 등으로 진행되어 사업 효과가 미비하거나 만족도가 낮음 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 민간에서 자발적으로 추진하고 있는 어린이 식생활교육과 중앙정부 사업으로 추진하는 사업을 연계 협업하여 사업 효과·효율성 제고 ■ 관계부처, 기관, 단체·협회, 기업체 등에서 각각 추진하고 있는 일부 사업을 연계, 기관과 협업하여 종합적인 사업프로그램으로 전개함으로써 시너지효과·효율성 제고

<관련 기관·인력 및 역할(위임·위탁)>

관련기관(인력·명)	위임·위탁 등 역할
농식품부(식생활소비정책과 3명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사업기획·조정, 예산지원 및 홍보, 관계부처 협조체계 구축
(사)식생활교육국민네트워크(3명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사업의 세부 실천 및 집행기능, 현장 프로그램 추진
(주)휴롬기업(5명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과일·채소 중심의 찾아가는 미각교육 및 교육프로그램 개발
생산자연협회(과수연합회, 당근연합회 등)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 어린이 미각교육에 필요한 현물 제공 등
여성가족부(2명)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 농식품부와 협업, 슬로건 공모 및 홍보·캠페인 전개
국민건강보험공단	<ul style="list-style-type: none"> ■ 노인 건강관리 교육, 운동 프로그램 운영
각 단체·협회, 일반기업 등	<ul style="list-style-type: none"> ■ 고령자 식생활교육에 필요한 농식품 제공 등

② 홍보추진 전략

○ 대국민 슬로건 공모를 통한 대국민 홍보 및 인식 확대(3월~4월)

* 과일.채소 소비촉진.확대 공모, 농식품부 '가족 밥상의 날'과 여가부의 '가족 사랑의 날' 연계한 공통 슬로건 공모 추진

○ 협업기관과 업무협약(MOU) 체결 및 TV, 일간지 등을 통한 언론 홍보 강화(2월~)

* 사업시행 전후 보도자료 배포, TV방송매체 노출 등 언론홍보 강화

○ 슬로건 등 사업추진 발대식을 통한 언론홍보 추진(3월~)

○ 기타 관심 웹사이트를 통한 사업홍보, 전문가 기고, 지하철·버스 등 교통수단과 연계된 홍보매체(조명광고, 전광판 등) 활용 등 다매체를 활용한 홍보의 다각화 추진(수시)

5 관련 재정사업 내역

(단위 : 억원)

세부사업명	회계구분	'15	'16
① 식품 소비 및 산업인프라 강화(2832-380)	농특회계	54	52
계		54	52

2) 식생활소비정책과 ‘생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산’ 과제에 대한 ‘정부3.0 생활화’를 위한 성과관리

① 상황분석

- 식생활·식습관 문제에서 기인한 사회적 손실 증대
 - 비만인구 비율이 늘어나고 그에 따른 성인병 발병률 증가와 의료비용 지출은 사회 구성원 모두가 부담하게 됨
 - 음식물 쓰레기 처리비용도 증가하고 있는 추세에 있음
 - 선진국에서는 이러한 문제의 발생을 사전적으로 예방하기 위해 관련 교육을 추진

- 바른 식생활·식습관 형성의 중요성
 - 바른 식생활·식습관의 형성은 개인의 건강에 직결되는 문제임
 - 뿐만 아니라 잘못된 식생활·식습관의 형성으로 인한 질병 등의 문제는 사회적 비용을 초래
 - 균형있는 식생활·식습관을 형성할 경우

② 그간의 성과분석

성과	특징
<ul style="list-style-type: none"> - 전국민 실천 운동 전개 - 식생활교육 인프라 구축 - 제2차 식생활교육 기본계획(‘15~’19) 수립 - 어린이집 식생활 개선(38개소, 2,150명) - 교육대학교 식생활교육 학과목 신설(7개교 806명) - 고령자 식생활·건강개선(양평균 10개 마을 330명) - 식생활교육 시범학교 운영(172개 초·중교 114,500명) 	<ul style="list-style-type: none"> - 투입지표 위주로 성과관리가 편중됐음 - 개선이나 효과의 확인 등 국민체감적 성과확인 어려움

- 예시 1) 찾아가는 식생활교육 운영



* 자료: URL:(<http://www.foodedubank.or.kr/>) 검색일: 2016.07.05.

- 예시 2) '식생활교육' 교과목 운영 및 '식생활교육 시범학교' 운영

- 농림축산식품부는 생애주기별 식생활 교육 활성화의 일환으로 2015년 2학기부터 전국의 주요 교육대학교(7개교)에서 교과과정(커리큘럼)에 '식생활교육' 과목을 포함해 운영한다고 밝혔다.
- 교육대학교에서 체계적인 식생활교육 과목 운영이 가능하도록 기존에 개발된 표준교재도 보급할 계획이다.
- 아울러 교육대학교내 부설학교(초등학교) 2곳을 '식생활교육 시범학교'로 지정해 운영한다.
- 식생활교육 시범학교로 선정된 학교는 정규 교과 과정 및 창의적 체험활동 시간, 방과 후 교실 등을 활용해 어린이 식생활교육을 추진하게 된다.

* 자료: URL:(<http://www.newsfarm.co.kr/news/article.html?no=9582>) 검색일: 2016.07.18.

- 예시 3) 식생활교육 박람회



* 자료: URL:(<http://www.krdf.or.kr/xe/60109>) 검색일: 2016.07.05.

③ 문제점

- 성과관리 활동 확산 필요
 - 대상을 특성별로 구분하여 세부적인 프로그램을 제시하고 있으며 관계기관과 협업체계를 구성하고 있으나 이와 같은 내용이 성과지표와 연계될 필요가 있음
 - 영유아의 경우 2015년 38개 어린이집을 대상으로 실시한 것을 2016년 140개로 대폭 확대하는 목표를 갖고 있으며 청소년 역시 쌀 중심 식습관 학교의 운영을 확대하는 등의 노력을 견주하고 있으나 성과지표가 산출 중심으로만 연결되고 있음
 - 대상별로 다양한 정책 활동을 하고 있으나 성과지표와 연결하여 체계적인 관리를 하는 것이 요구됨
- '생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산'에 대한 총체적인 품질관리 필요
- 정책수요자별 프로그램 관리 필요
 - 맞춤형 식생활 교육 확산 결과가 국민건강 증진에 영향을 미쳤는지 체감도 확인 노력 필요

4] 추진방향 수정

과의 제안	수정 제안
<p>○ 목표</p> <p>'19년까지 우수 농촌 식생활 체험공간 300개 지정을 목표로 금년도 184개소 지정 추진</p> <p>* 영·유아 어린이집, 쌀 중심 식습관 학교운영, 교대 식생활교육 강좌개설, 문화센터 식생활교육 강좌 개설 등 교육과 체험 중심의 식생활교육을 강화하고 관계부처, 지자체와 협업을 통해 식생활 체험공간을 활성화, 금년도 추진목표 달성 추진</p> <ul style="list-style-type: none"> - 어린이집 대상 식생활교육, 쌀 중심 식습관학교, 문화센터 식생활교육 - '국민 공통 식생활지침'을 제정하고, 정책 수혜자 중심의 맞춤형 식생활교육 인프라 및 프로그램 확대로 지속가능한 모델 정립 - 관계부처, 기관·단체(협회), 기업체 등 협업을 통해 사업 시너지효과 및 효율·효과성 제고 <p>○ 지표</p> <p>* 우수농촌식생활체험공간지정(개소), 식생활교육 프로그램 참가자 수(천명)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 우수 농촌 식생활 체험공간 산출지표관점에서 결과지표 강화 필요 - 중점추진과제 영역 확인 필요 - 지표의 다양화와 세분화가 필요
<p>○ 목표별 세부 추진내용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 영·유아: 과일·채소 중심의 교육 프로그램으로 편식 예방 - 청소년: 쌀 중심 식습관 교육→쌀소비 수요층 육성 - 성인: 교육대학교 중심의 식생활교육 과목 개설 - 고령자 등 취약계층: 사전 예방적 식생활 관리, 교육 및 건강증진 프로그램 운영, 농촌 고령자 등의 영양·건강 개선 사업 추진, 복지부, 단체 등 관계기관과 협업, 농식품 기부 모델 적용 확대 	<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 수정과 세부 추진내용 보완 <p>* 아래 자료 참조</p>

⑤ 성과지표 분석

성과지표	실적			목표치	'16 목표치 산출근거	수정 방향
	'13	'14	'15	'16		
①우수농촌생활체험공간 지정(개소)	137	149	167	184	'13년~'15년 연평균 증가율 10.4%를 '15년 실적치 (167개소)에 적용 최근 3년 평균치 상향 목표화	- 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 지표의 수가 적어 실질적인 성과 관리가 불가능
②식생활교육 프로그램 참가자 수(천명)	107	126	142	156	'15년 실적기준 10% 상향 목표설정 이전 년도 대비 목표화	- 식생활교육 프로그램에 대한 양적 성과 뿐 아니라 질적 성과에 대한 고려도 필요함 - 국민체감 확인이 어려움

3) 제안 : 성과지표 개발

○ 과제 목표

- 생애주기별 맞춤형 식생활 교육 확산 과제의 목표는 국민의 식생활과 영양상태의 개선을 위해 생애주기에 맞춰 개발된 교육프로그램을 바탕으로 체험 및 교육 기회를 제공함으로써 올바른 식생활 조성으로 바른 식문화를 구현함에 있다.

○ 과제 취지와 의의 고려

생활과 관련한 교육은 가정, 사회, 국가적으로 다양하게 이루어지고, 특히 초·중·고등학교의 실과, 기술, 가정 과목에서도 실시되고 있다. 그러나 식생활과 관련한 건강, 질병, 의식, 예절, 생태, 환경, 경제 등을 고려할 때, 보다 높은 경각심과 함께 국가적, 국민적 의식 함양과 실천을 위한 식생활 교육이 이루어지도록 학교에서 뿐만 아니라, 국민적 차원에서 가정, 지자체, 국가적으로 식생활 교육 추진의 목표와 방향이 제시되고, 구체적으로 실천적 방안이 마련되고 추진되어야 한다.

- 1) 식생활 교육은 국민 건강을 적정화한다.
- 2) 식생활 교육은 사회경제적 비용을 절감한다.
- 3) 식생활 교육은 식품안전성을 확보한다.
- 4) 식생활 교육은 학교교육을 풍부하게 한다.
- 5) 식생활 교육은 식량 자급률 제고, 농업·농촌 발전에 기여한다.
- 6) 식생활 교육은 전통 식문화의 고양, 지역 사회의 활성화를 도모한다.

(황민영, 2009; 5-6)

○ 성과지표 수정방향

수정방향	포함내용
<ul style="list-style-type: none"> - 성과지표와 부의 목표와 중점과제와의 연계 부분이 분명하지 않음 - 지표의 다양화와 세분화가 필요 - 식생활교육 프로그램에 대한 양적성과 뿐 아니라 질적 성과에 대한 고려도 필요함 - 국민체감 확인이 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정책대상자별 분류와 성과목표 세분화가 필요함 <ul style="list-style-type: none"> - 영·유아, 청소년, 성인, 고령자 별 세부 성과지표 설정 - 전체 집단의 성과를 포괄하는 지표를 분류하여 관리 ○ 과제목표에서 의도한 바에 보다 적합한 지표 설정 ○ 투입 산출 결과 전 과정을 설명하는 지표 설정 ○ 국민체감 정도의 계량

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발 영역

포괄정책	생애주기 지원활동				결과
	영·유아	청소년	성인	고령자	
농식품 기부	영·유아 식생활 교육 프로그램	식습관 교육학교	식생활 교육 교과목	교육	식생활 관련 의식조사
찾아가는 식생활교육		쌀가공품 급식 지원		건강검진 프로그램	
바른 식생활·습관 캠페인	교재·교구 지원	잔반관리	식생활 교육 강좌	영양·건강개선 사업	

○ 정부3.0 생활화를 향한 국민체감적인 성과지표 개발

구분	측정 지표 풀(안)		지표 구분
포괄 정책	농식품 기부	- 농식품 기부 결연 건수	산출 지표
		- 농식품 기부액	산출 지표
	찾아가는 식생활교육	- 식생활 교육 홍보 노력도	산출 지표
		- 찾아가는 식생활교육 전문 강사 확보여부	산출 지표
		- 찾아가는 식생활 교육 실시 건수	산출 지표
		- 찾아가는 식생활교육 교육만족도	결과 지표
	바른 식생활·습관 캠페인	- 공모전 개최 건수	산출 지표
		- 캠페인 아이디어 제안 건수	산출 지표
		- 인지도	결과 지표
	영·유아	영·유아 식생활 교육 프로그램	- 영유아 식생활 교육관련 고충 및 애로사항 반영 건수
- 식생활 교육 프로그램 개발 건수			산출 지표
- 식생활 교육 프로그램 전파 건수			산출 지표
- 교육 프로그램 교사 만족도			결과 지표
- 학부모 만족도			결과 지표
교재 교구 지원		- 교재 교구 지원 금액	산출 지표
		- 교재 교구 지원 참여자(어린이집) 만족도	결과 지표
청소년	식습관 교육학교	- 식습관 교육학교 수요 조사 실시여부	산출 지표
		- 식습관 교육학교 프로그램 개발 건수	산출 지표
		- 식습관 교육학교 운영 실적	산출 지표
		- 식습관 교육학교 학생 만족도	결과 지표

	쌀가공품 급식 지원	- 중고생 대상 선호 기호식품 조사여부	산출 지표
		- 쌀 원료 제조공법 개발 지원정도	산출 지표
		- 쌀 가공품 급식 지원 실적	산출 지표
		- 쌀 가공품 소비 증가율	결과 지표
		- 쌀 가공식품에 대한 만족/선호도	결과 지표
	잔반관리	- 중고등 급식 잔반 발생량	산출 지표
성인	식생활 교육 교과목	- (교육)대학생 식생활교육 관련 교과목 이수율	산출 지표
		- 식생활교육 관련 교과목 개설 대학 수(개설률)	산출 지표
	식생활 교육 강좌	- 대형 유통업체 문화센터 식생활 교육만족도	결과 지표
고령자	교육	- 고령자 등 취약계층 대상 식생활 교육 프로그램 개발	산출 지표
		- 식생활 교육 프로그램 운영 실적	산출 지표
		- 교육생 만족도	결과 지표
	건강검진프로그램	- 보건소 등 건강검진결과 맞춤식생활개선 프로그램 개발 수	산출 지표
		- 프로그램 활용률	결과 지표
영양·건강개선 사업	- 영양·건강개선 사업 투입 예산정도(점유율)	투입 지표	
	- 영양·건강개선 사업 실행 건수	산출 지표	
결과	식생활 관련 의식조사	- 올바른 식생활 의식을 가진 응답자 비율	결과 지표
		- 식생활 개선 의지를 나타낸 응답자 비율	결과 지표

IV . 결론

- 정부3.0은 박근혜대통령이 후보시절에 제안한 것으로 국민관점에서 맞춤형 행정서비스를 제공하는 새로운 정부혁신 패러다임임.
 - 박근혜 정부 출범 이후 정부3.0은 2013년 6월 19일에 비전선포식을 갖고, 국민행복시대 구현을 위한 개방.공유.소통.협력의 4대 가치와 투명한 정부.유능한 정부.서비스정부의 3대 전략들을 천명하면서 국민체감적 성과창출을 위한 다양한 노력들을 수행함.

- 박근혜정부의 출범 이후 정부3.0은 2013년 6월 19일 비전을 선포함.
 - 비전선포식에서는 개방.공유.소통.협력의 4대 가치 아래 투명한 정부.유능한 정부.서비스 정부를 구현하여 수요자맞춤형서비스를 제공하고 일자리 신성장동력 창출을 통해 국민 모두가 안전하고 행복한 대한민국을 추구하였음.
 - 이후 2014년 7월 25일 정부3.0추진위원회의 설립되었으며, 2014년 9월 19일을 기점으로 ‘신정부3.0 발전계획’이 천명되었음.
 - 이와 같은 과정을 통해 정부는 국민체감적 성과창출을 위한 다양한 국민체감적 성과창출을 위한 다양한 노력들을 추진하고 있으며, 2015년 ‘정부3.0의 내재화’이어 ‘2016년은 ‘정부3.0의 생활화’를 강조하면서 정부3.0관점의 일하는 방식 변화를 통한 국민체감형 성과확산의 확산을 기대하고 있음.

- 이와 같은 기초 아래 공공조직들은 정부3.0 관점에서 논의하는 새로운 형태의 일하는 방식으로 변화하고자 다양한 노력을 전재하고 있음.
 - 그러나 조직의 운영에 있어 기존의 일하는 방식을 혁신하여 새로운 가치탐색과 이를 연계하는 성과를 만들어낸다는 것이 용이한 일은 아니며 이와 같은 관점에서 정부혁신의 성공적인 안착을 위해서는 구성원의 일하는 방식의 변화가 조직 안에 내재화되어 조직전체에서 펼쳐져야 하는데 이 때 병행되어야 하는 활동이 변화관리임.

- 변화관리의 첫 단계는 왜 변화해야 하는가에 대한 이해가 구성원들에게 공유되어야 한다는 것임.
 - 혁신은 조직구조와 운영 등에 영향을 미쳐 관련자들 간의 이해관계를 변화시키기 때문에 혁신의 시작단계부터 해당 구성원의 이해와 공감의 필요하기 때문으로 볼 수 있음.

- 이와 더불어 변화와 혁신을 동반하는 여러 노력은 성공할 확률보다는 실패할 확률이 큼.
 - 실패의 이유는 새로이 마련된 제도에 문제가 있기 보다는 구성원들의 변화에 임하는 자세와 새로운 일 방식을 방해하는 기존의 제도나 여타의 요소에 그 원인이 있음
 - 보다 세부적으로 살펴볼 경우 혁신의 실패 요인은 구성원들의 변화에 대한 저항 등 변화수용성 부족이나 최고경영진의 리더십 문제이나 여타 지원 미흡 및 소통부재 그리고 조직문화 취약 등 기본적인 변화관리 활동이 부족해 발생하는 경우가 일반적임(김미경, 2015).

○ 변화의 성공적인 안착을 위해서는 다음과 같은 노력이 필요함.

- 변화에 대한 지나친 기대와 재촉은 오히려 성과를 저해할 여지가 크며, 변화관리 활동이 전제되지 않은 채 조급하게 추진할 경우 조직의 성과는 한 순간의 이벤트성 산물로 그칠 가능성이 높음.
- 반대로 안정을 강조하며 문화적 요동이나 발상을 지지부진하게 하면 그 또한 조직에 부정적인 영향을 미칠 수 있음.
- 이와 같은 관점에서 새로운 세상에 대한 기대는 조직구성원들의 변화에 대한 공감적 이해와 함께 바꾸어보자는 협력적 의지가 실제 일하는 방식에서 새롭게 전개될 때 진정한 실체로 다가올 것으로, 성공적인 변화안착을 위해 변화관리 활동의 중요성은 점차 강조되고 있음.

○ 다음으로 변화관리가 제대로 작동하지 않을 경우 다음과 같은 문제가 발생할 수 있음.

- 변화관리가 제대로 작동하지 않을 경우, 세상의 달라짐에 대하여 대응적인 변화가 거의 일어나지 않음에도 불구하고 조직구성원들은 위기의식을 느끼지 못하고 무감각과 무사안일로 과거의 관행대로 열심히 일하는 과다활동성을 보여 줄 수 있음.
- 또한, 변화가 추진된다는 사실을 알게 되고 변화가 자신들에게 어떤 영향을 미칠지를 고민하면서 짜증과 냉소 그리고 불신과 두려움 등을 분출시킬 수 있음.
- 따라서 변화의 진행은 일의 진행에 대한 이해가 부족하여 어떻게 일해야 할 지 잘 모를 때 혼란과 무관심, 분노와 무력감, 변덕 등이 발생할 수 있다는 점에서 구성원들로 하여 새로운 일 방식에 쉽게 몰입할 수 있도록 안내해줄 필요가 있음(김미경, 2015).

- 공공부문에서의 혁신적 변화가 조직구성원들의 주도하에 자발적으로 이루어지는 사실상 쉬운 일은 아님.
 - 그럼에도 주목하여 고민해 볼 것은 일반적인 우리들은 변화된 룰을 지키고 이것을 실행하고 따라가는 자들로 누군가 환경변화에 수월하게 동참하도록 안내해준다면 충분히 참여할 의욕을 가지고 있다는 것으로, 실제로 공공부문 현장에서 일 잘하는 조직들은 대체로 적절한 기대를 가지고 구성원들의 참여노력을 가이드해주는 변화관리 활동이 활발히 전개되고 있음.

- 2016년에 들어 정부3.0은 추진 4년차를 맞이하였으며, 올해연도의 목표로 정부3.0의 체계적 확산 및 국민체감형 성과 창출에 도전하고 있음.
 - 정부3.0 추진 4주기에서는 기존의 변화관리 국면의 강화를 통해 다음과 같은 목표를 달성하고자 함.
 - ① 종전의 제도중심 변화관리에서 사람중심 변화관리로 전환함.
 - ② 개개 단편적으로 활용하는 변화관리 수단들을 연계하여 통합적으로 변화관리 수단들을 연계함.
 - ③ 구성원의 의식과 일하는 방식의 변화 및 조직문화를 바꾸어내는 포괄적 조직변화로 이끌고 감.
 - ④ 다양한 변화관리 수단이 모색함.

- 이에 이 연구는 일하는 방식의 변화를 통해 정부3.0의 성과확산을 유인하자는데 그 의의를 두면서 농림축산식품부가 중점관리하고 있는 과제 중 9개를 선별하여 정부3.0 일하는 방식의 특성을 반영한 성과지표를 개발하였음.
 - 개발된 성과지표들은 중점과제들을 진행하면서 기대하는 국민관점의 서비스결과를 주목하면서 개선정도나 만족정도를 상승시킬 수 있는 활동들을 포함하고 있으며 특히 협업여지를 고려함.

- 따라서 개발된 성과지표들을 목표화하면서 중점과제 추진이 이루어질 경우 국민체감적인 정부3.0의 생활화가 진일보 될 것으로 기대함.

<참고 문헌>

- 강황선·고재권. (2005). 공공조직의 정책학습역량을 제고하기 위한 성과관리제도 설계방안- 서울시의 통합성과 관리제도에 대한 비판적 고찰: 공공조직의 정책학습역량을 제고하기 위한 성과관리제도 설계방안. 「현대사회와행정」, 15(3). PP. 165-191.
- 고경훈·박해육. (2005). 지방자치단체 성과관리시스템 구축에 관한 연구 - Balanced Scorecard를 중심으로. 「지방행정연구」, 19(3) pp. 185-212.
- 권원달 외. (2001). 농산물도매시장 출하관리 개선방안. 충북대학교 농업과학기술연구소.
- 김미경. (2016). 정부3.0 성과확산을 위한 변화관리방안 제안: 일하는 방식 표준화요인 개발을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 15(2). PP. 203-236.
- 김미경. (2015). 정부3.0 변화관리 방안. 2015 정부3.0박람회 정부3.0심포지엄 발표문.
- 김미경 외. (2014). 정부3.0 발전계획에 따른 현장중심 변화관리모델 및 활성화방안 연구. 한국정책학회.
- 김수석·김태곤·김혜정. (2006). 「맞춤형 농정을 위한 농가유형 구분 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 박중훈·강정석·이남국. (2004). 「예산성과관리제도 목표 및 지표개발에 관한연구」. 한국행정연구원.
- 이동필·문순철. (1998). 농촌관광개발의 의의와 중요성. 「농어촌관광연구」, 5(1). pp. 197-217.
- 이영석·최수환·김중원·김경록. (2011). 우리나라 농산물 유통구조의 문제점과 개선에 관한 연구. 한국유통과학회 2011년 동계 국제학술대회 발표문.
- 임동진·윤수재. (2010). 중앙행정기관 성과관리제도의 운영실태 및 만족요인 분석: 성과관리 담당공무원의 인식을 중심으로 「정

- 책분석평가학회보」, (20)3. PP. 83-114.
- 장동헌. (2009). 도시농업 육성의 정책적 함의. 「산업경제연구」. 22(2). pp. 979-994.
- 정경수. (2010). 한국의 도서벽지 농촌지역의 노인복지 서비스에 관한 연구. 「사회복지지원학회지」. 5(1). pp. 81-100.
- 정은희. (2013). 종자산업에 대한 정부 투자 효과 분석. 경상대학교 석사 학위논문.
- 행정자치부. (2016). 정부3.0으로 더욱 행복해지는 대한민국: 공공기관 우수사례.
- 행정자치부. (2014). 정부3.0 발전계획.
- 행정자치부. (2015). 2014 정부3.0 백서.
- Hood, C & Peters, G. (1994). The Middle Aging of New Public Management: Into the Age of Paradox?. 「*Journal of Public Administration Research and Theory*」. 14(3). pp. 267-282.
- Hatry, H. (1999). 「*Performance Measurement*」. DC: Urban Institute Press.
- Rashid, N. (1999). 「*Managing Performance in Local Government*」. London: Kogan Page.

<부록 1>

○ 국민체감 성과 도출하기 위해 성과지표별 적절한 일하는 방식 제시 및 이를 점검할 수 있는 가이드 라인 제시

(구체적인 고객 규명, 고객 니즈 파악 및 분석, 국민참여 채널 마련, 협업구조 및 활동, 제도개선, 서비스 혁신, 점검 및 모니터링(설문조사), 매뉴얼 제작, 확산 방법, 서비스 특성 분석 등)

- 성과지표별 최대의 결과를 가져오도록 적절한 일하는 방식을 통제할 수 있음
- 다만 성과지표의 내용에 따라 일하는 방식의 빈도가 많게 혹은 적게 관련될 수 있음

<표-1> 체크리스트

일하는 방식	내용	매우 부족함					체크하기					매우 잘됨				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
구체적인 고객 규명	우리 부의 고객과 우리 국의 고객 및 성과지표의 고객을 파악하였는가?															
고객 니즈 파악 및 분석	고객니즈를 파악하였는가?															
	고객니즈 관련 데이터를 분석하였는가?															
	고객니즈의 우선순위를 판단하였는가?															
국민참여 채널 마련	국민들과 면대면 소통채널을 다양하게 활용하였는가?															
	국민들과의 소통에서 피드백활동이 있었는가?															
협업구조 및 활동	성과지표를 달성하는데 필요한 협업구조를 마련하였는가?															
제도개선	성과지표를 달성하는데 필요한 협업활동을 마련하였는가?															
서비스 혁신	성과지표의 달성이 서비스혁신을 가져오는가?															
점검 및 모니터링(설문조사)	성과지표를 추진하는 과정에 점검계획을 세웠는가?															
	성과지표를 추진하는 과정에 모니터링계획을 세웠는가?															
매뉴얼 제작	-															
확산 방법	성과지표 결과를 누구와 어떻게 공유할 지를 알고 있는가?															
서비스 특성 분석	성과지표를 설정할 때 서비스특성을 고려하였는가?															