

# 계열화 수출전문조직 육성방안 수립을 위한 연구

김전김한채    경창연혜상    필곤중성현    부연구위원  
연구위원    연구위원    연구위원    연구위원  
연구위원    연구위원    연구위원    연구위원

## 연구 담당

김경필	부연구위원	연구 총괄, 배·감귤·버섯 운영모델 및 매뉴얼
전창곤	연구위원	김치 운영모델·매뉴얼
김연중	연구위원	파프리카 운영모델·매뉴얼
한혜성	연구위원	백합 운영모델·매뉴얼, 사업추진 및 활성화방안
채상현	초청연구원	유자차 운영모델·매뉴얼, 사업추진 및 활성화방안

## 머 리 말

---

시장개방이 심화될수록 농식품 수출의 중요성은 커진다. 우리 농업의 현상은 생산규모가 영세하고 경쟁력이 낮아 수출을 증대시키기가 쉽지 않다.

정부에서는 2007년의 농식품 수출실적 25억 3,000만달러를 2012년까지 60억 달러로 올리는 것을 목표로 설정하고 있다. 목표 달성을 위한 주요 방법은 경쟁력 있는 수출인프라구축, 세계일류상품 육성, 전략적 해외시장 개척이다. 경쟁력 있는 수출인프라구축의 세부사업으로 추진되고 있는 방안 중에 하나가 계열화 수출전문조직 육성사업이다. 이 사업은 계열화 수출전문조직 주도하에 품질이 관리된 수출물량을 안정적으로 확보하여 지속적으로 공급할 수 있는 기반을 구축함으로써 수출경쟁력을 높일 수 있을 것으로 기대되고 있다.

이 보고서는 농식품 수출전략품목 30개에 대해 생산에서부터 수출까지 주도적으로 수행할 수 있는 계열화 수출전문조직 50개 내외를 향후 5년간 체계적으로 육성하는 방안을 제시하고 있다. 또한 품목부류별 대표품목인 김치, 배, 감귤, 파프리카, 백합, 유자차, 새송이버섯 등 7개 품목에 대한 수출단계별 실행프로그램으로 활용할 수 있는 운영모델 및 매뉴얼도 제시하고 있다.

연구가 원활히 수행될 수 있도록 자료를 제공하고 조사에 도움을 주신 농림수산식품부, 농수산물유통공사, 수출업체 관계자분들께 깊은 감사를 드린다. 이 보고서가 우리 농식품 수출을 증대시키기 위해 노력하는 분들께 유용하게 활용될 수 있기를 기대한다.

2008. 6.

한국농촌경제연구원장 최 정 섭

## Abstract

---

### **The suggestion of promoting the export-specialized organization**

The purpose of this paper is to suggest plans for systematically and effectively performing a project to foster export-specialized organizations and management units. The project focuses on organizing and sizing up the management and marketing channels in the marketing of export-aimed agricultural products from their production to the export.

In order to achieve the study's goal, the range of researched items has been narrowed down centering around fresh agricultural products and after considering the 30 main items in the list of the mid- and long-term export strategy. The items to be covered in the Manual are kimchi, pear, citrus fruits, bell pepper, lily, citron tea, and king oyster mushroom.

According to the research findings of this study, it is desirable that the exports are led by farming unions, export corporations, and processing enterprises rather than trade firms specializing in export.

The systematization of marketing by enterprises is still unsatisfactory. But, when an export-specialized logistics system like the Israeli Agrexco is built up in the future, a cooperative system can be maintained among farmers, committees on each item, and export-specialized organizations.

This project is scheduled to support 30 items and 48 enterprises during a five-year period from 2008 to 2012: 6 items in 2008, 4 items in 2009, and 18 items from 2010 to 2012.

As for the target items and organizations of a guide project selected in 2008, it is desirable to select and support intensively items and enterprises with higher expectation effects for promoting the project.

As for project support considerations, it is desirable to give indirect support that would help raise the mind of participating members to actively take part in the exporting endeavor and promote self-reliance ahead of others rather than directly supporting project items such as production foundation, structural improvement, etc.

The process of promoting the export-specialized organization is as follows: From the establishment of a project plan to the training of farm households is the preparation stage of the export business. The business's concrete execution stages are ① selection of farms and contract signing ② management of farming and harvest ③ quantify collection and securing ④ selection, packing, and storing ⑤ sampling process and settlement of accounts ⑥ marketing ⑦ annual settlement of accounts and evaluation.

Researchers: Kyung-Phil Kim, Chang-Gon Jeon, Yean-Jung Kim, Hye-Sung Han, Sang-Hyen Chai.

E-mail address: [kkphil@krei.re.kr](mailto:kkphil@krei.re.kr)

## 차 례

---

### 요 약

#### 제1장 서 론

- 1. 연구배경 및 필요성 ..... 1
- 2. 선행연구 검토 ..... 3
- 3. 연구 범위 및 방법 ..... 6
- 4. 연구 목적 ..... 7

#### 제2장 농식품 수출 동향 및 비전

- 1. 농식품 수출 동향 ..... 8
- 2. 수출확대의 기회 및 제약요인 ..... 11
- 3. 수출 비전 및 목표 ..... 15

#### 제3장 농식품 수출 및 계열화 우수사례

- 1. 국내 우수사례 ..... 16
- 2. 외국 우수사례 ..... 25

#### 제4장 계열화 수출전문조직 육성방안

- 1. 계열화 수출전문조직의 필요성 ..... 38
- 2. 계열화 수출전문조직의 개념 ..... 40
- 3. 계열화 품목 선정방안 ..... 42
- 4. 수출전문조직 선정을 위한 평가방안 ..... 57

**제5장 사업 추진 및 활성화 방안**

1. 선정절차 및 관리방안 .....	71
2. 지원 방안 .....	78
3. 정착 및 활성화 방안 .....	82
<b>부록1. 농식품 수출조직 조사결과 .....</b>	<b>86</b>
<b>부록2. 이스라엘 Agrexco 농산물 마케팅 계약서 .....</b>	<b>101</b>
<b>참 고 문 헌 .....</b>	<b>113</b>

## 표 차 례

---

### 제2장

표 2-1. 농식품 부류별 수출실적 동향 .....	9
표 2-2. 농식품 수출 국가별 수출실적 동향 .....	10
표 2-3. 농식품 품목부류별 수출실적 증감 요인 .....	11
표 2-4. 농림수산식품 5천만불 이상 수출품목 .....	13

### 제4장

표 4- 1. 수출증대를 위해 시급히 해결해야 할 사항 .....	39
표 4- 2. 계열화 수출전문조직 육성사업 추진 기대효과 .....	39
표 4- 3. 농식품 수출품목 지원순서 결정시 타당한 기준 및 방법 .....	44
표 4- 4. 계열화 수출전문조직 육성사업과 유사지원사업 비교 .....	45
표 4- 5. 수출전략품목의 유형별 분류 .....	48
표 4- 6. 수출 중장기 전략 30대 품목 수출실적 .....	49
표 4- 7. 2008년 계열화 시범품목 선정 이유 .....	50
표 4- 8. 연차별 계열화 추진품목 계획(안) .....	52
표 4- 9. 연차별 계열화 수출전문조직 육성 계획(안) .....	53
표 4-10. 계열화 수출전문조직의 지원 및 육성 적정 업체수 .....	53
표 4-11. 주요 수출대상 품목별 업체수 현황 .....	55
표 4-12. 수출 품목별 평균 수출액 이상 수출전문조직 현황 .....	56
표 4-13. 계열화 수출전문조직과 관련조직의 사업내용 비교 .....	63
표 4-14. 품목별 수출협의회 및 수출자조금 적립 의무화 포함 방안 .....	67
표 4-15. 계열화 수출전문조직 평가항목 및 가중치 .....	69
표 4-16. 계열화 수출전문조직 선정과정에서 가장 중요한 평가 항목 .....	69



**제5장**

표 5-1. 계열화 수출전문조직에 대한 중점적 관리 항목 .....	77
표 5-2. 계열화 수출전문조직 선정업체 중간평가 기준 .....	78
표 5-3. 계열화 수출전문조직 사업효과 시현 시기 .....	84

## 그림 차례

---

### 제4장

그림 4-1. 농식품 계열화 수출전문조직 추진도 .....	42
----------------------------------	----

### 제5장

그림 5-1. 계열화 수출전문조직 선정 및 관리 체계 .....	72
-------------------------------------	----

## 요 약

---

### 1. 연구 필요성 및 목적

- 국내 농업 여건은 농업강국들에 비해 수출경쟁력 기반이 낮은 편임. 여러 측면에서 수출 여건이 좋지 않음에도 불구하고 수출을 확대시키기 위해서는 열악한 여건들을 개선시킬 수 있어야 함.
- 생산 및 수출주체의 조직화와 규모화 범위를 확대시킬 수 있다면 현재 농식품의 안정적, 지속적 수출에 장애가 되는 요인들을 자연스럽게 축소시켜나갈 수 있을 것으로 기대됨.
- 수출물량의 안정적 확보, 품질개선 등의 수출증대의 한계들을 극복하기 위하여 2008년부터 「계열화 수출전문조직」 육성을 추진하고 있음. 이 사업은 보다 구체적인 계획 하에 수행됨으로써 사업과정에서 발생할 수 있는 문제점을 줄이면서 사업 목적과 기대효과 달성도를 높일 수 있어야 함.
- 본 연구의 목적은 수출농산물 생산에서부터 수출까지의 주체 및 경로를 조직화, 규모화 시키는데 방향을 맞춘 「계열화 수출전문조직 육성」 사업을 체계적으로 수행하기 위한 방안을 제시하는 데 있음. 또한 부류별 대표품목 중심으로 수출 운영모델 및 실행 매뉴얼을 작성하는 것임.
- 연구 목적을 달성하기 위하여 연구대상 품목은 신선농식품 중심으로 수출

- 중장기전략 30대 품목을 기본적으로 고려하면서 품목범위를 좁혀나감.
- 내용 범위로는 사업 육성방안 선정 및 관리방안, 활성화 방안, 품목별 운영 모델 및 매뉴얼 작성으로 구분함
  - 매뉴얼작성 품목은 김치, 배, 감귤, 파프리카, 백합, 유자차, 새송이버섯임
  - 연구 방법은 기존 수출관련 발표자료 활용과 국내외 수출우수사례조사 및 자료수집, 수출업체 의식 설문조사 등에 근거함.

## 2. 농식품 수출동향 및 비전<sup>1)</sup>

- 최근 5년간 농림수산물 수출은 여러 가지 불리한 여건에도 불구하고 연평균 5.9% 수준 증가함. 농식품의 수출실적은 2007년에 25억 3,000만불로 전년 대비 9.9% 증가함.
- 국가별로는 일본, 미국, 중국, 러시아 순으로 수출금액이 많음.
  - 일본 시장이 여전히 큰 비중을 차지하고 있지만, 중국·미국·러시아 등 대부분의 국가에서 수출비중이 증가하는 추세임
- 수출비전: 수출확대를 통한 ‘돈 버는 농어업’ 실현
- 수출목표: 2012년까지 연평균 10.0% 증가하여 수출 60억불 달성
  - 2017년까지 수출 100억불 달성
- 수출목표 달성을 위한 방법
  - 경쟁력 있는 수출인프라 구축: 계열화된 수출전문조직 육성사업이 포함됨
  - 세계 일류상품 육성
  - 전략적 해외시장 개척 등

1. 농림수산물식품부 내부자료(2008.5) 인용

### 3. 국내외 우수사례

#### 3.1. 국내사례 시사점<sup>2</sup>

- 수출추진 주체별로 생산농가와 수출전문조직 사이의 계약재배 이행률은 높이기 위해서는 전문 무역업체 주도형보다는 영농조합, 수출법인 및 가공업체 주도형이 높음.
  - 계열화조직의 참여농가 수는 일정규모 이상의 참여가 필요
  - 품질관리 시스템 수준은 단순히 수매를 통한 원료확보와 가격결정 기능을 넘어 이력추적시스템이나 전사적자원관리(ERP) 시스템 구축 필요
- 김치 수출전문조직을 제외하고 대부분의 수출전문조직들이 관련 품목 내에서 품목을 다변화하고 있는 데 주력품목만 계열화하는 방안이 바람직함.
- 수출비중, 계약재배에 의한 수출전문조직의 결속력, 품질관리 시스템, 수출가격 결정시스템, 수입정산 및 환류시스템, 자체 브랜드 활용, 수출시장 규모 등의 측면에서 계열화업체간 Marketing Board 구축 여건이 아직은 미흡함.

#### 3.2. 해외사례 시사점\_이스라엘 Agrexco-Carmel<sup>3</sup>

- 계열화 수출전문 조직을 육성하는데 있어 우선적으로 선행될 부분은 우리 농산물의 겨냥할 목표시장에 대한 분석이 필요함.

---

2. 한국농촌경제연구원 · 농림수산물식품부 · 농수산물유통공사 공동조사결과에 근거함. 조사는 2008.4~5월에 김치, 유자차, 과실류, 채소류, 화훼류 등 6개 품목 13개 업체에 대해 수행함.

3. 2008년 6월 한국농촌경제연구원, 농림수산물식품부, 농수산물유통공사의 공동 현지조사결과에 근거하여 작성함.

- 수출계열화의 일반적인 과정으로서 생산-선별 및 포장-수출단계를 놓고 볼 때, 우리농업도 물류부분 이외는 일정수준에 도달함.
- 계열화 수출전문조직 참여주체는 생산자, 생산자단체가 바람직하며, 철저한 계약과 인센티브에 의거 자율참여를 유도함.
- 수출농산물에 대한 철저한 품질관리가 효율적인 물류체계 구축과 함께 가장 핵심적인 요소 중의 하나임.
- 향후 각 품목별 운영매뉴얼(Grower Protocol)을 작성시 생산자단체, 식물 검역소, 계열화 수출전문조직이 합동으로 작성함.
- 계열화 수출전문조직에 대한 정부지원은 시장원리에 의거하되 수출시장 확대 및 고품질 공급 R&D를 중점 추진함.
- 향후 Agrexco과 같은 수출전문 물류체계를 구축할 경우, 생산자, 품목별 위원회, 수출전문조직간 협조체계를 유지함.

## 4. 계열화 수출전문조직 육성방안

### 4.1. 육성 필요성

- 수출전문조직 육성의 필요성
  - 고품질 수출농산물 생산과 안정적 물량확보 기반 구축
  - 국내산 농식품 수출의 한계성 극복
  - 국제기준에 부합되는 농식품 안전성 강화
  - WTO/DDA협상, FTA체결 확대 등 농산물 무역시장 개방을 국내산 농식품 수출확대의 기회로 활용

- 수출전문조직들이 현장에서 느끼는 수출애로 및 해결요구사항은 수출물량의 안정적 확보, 품질경쟁력 제고, 안전성 증가방안 순서로 나타남.
- 계열화 수출전문조직 육성사업 과정에 물량을 안정적으로 확보하고 품질경쟁력을 높일 수 있는 조직선정 및 운영에 더 비중을 두어야 함<sup>4</sup>

## 4.2. 계열화 수출전문조직의 개념

- 「계열화 수출전문조직」의 개념 요약
  - 농식품 수출전문조직이 생산자조직(생산자 포함)과 계약을 체결하고,
  - 농가교육-품질관리-물량확보-상품화-수출-마케팅 등 농산물 수출 및 출하의 전 과정을 일관된 과정에 의해 주도적으로 이행하여
  - 수출경쟁력 및 거래교섭력 제고로 수출증대에 기여할 수 있는 선도 조직
- 농식품 「계열화 수출전문조직」의 자격
  - 농식품을 수출하는 생산자조직이나 수출전문조직 등 수출실적이 있는 기관은 모두 가능함

## 4.3. 품목 선정방향

### 가. 기본방향

- 2008년도 시범품목 수행 후 연차별 확대
  - 계열화 지원사업의 시행 초기에는 제도적으로 정착시키기 위해 신선농식품 중심으로 시범품목을 선정하여 집중 육성하는 것이 바람직

---

4. 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

- 「계열화 수출전문조직」 육성사업의 추진품목 선정과 확대는 중장기적인 목표 및 계획 하에 추진되어야 함
- 시범사업 이후에 품목수를 단계적으로 확대시키는 것이 바람직함

#### 나. 고려 요인

- 시범사업에서는 신선농식품 연계성이 큰 품목부류별로 1개 품목을 선정
- 현행 수출 애로사항 개선효과 및 수출증대 효과가 클 것으로 기대되는 품목
- 한국적 색채가 강하면서 수출액이 많아 경쟁력이 있다고 판단되는 품목
- 국내 수급여건 개선과 농가소득에 기여도가 클 것으로 기대되는 품목
- 정부나 지자체에서 전략적으로 품목 대표조직으로 육성하는 품목
- 지역경제에 미치는 영향이 큰 품목
- 중장기 수출유망품목 30개를 대상으로 우선순위 검토
  - 수출실적이 큰 품목부류별 순서
  - 품목부류별 수출실적이 큰 품목
  - 수출신장률이 큰 품목
- 연차별 지원품목 추진 계획(안)
  - 5년간 30개 품목 지원: 2008년 6개, 2009년 4개, 2010~2012년 18개 품목



표 1. 연차별 계열화 추진품목 계획(안)

	연도	2008	2009	2010	2011	2012
품목수	30	6	4	6	6	6
추진 품목	-	김치 배 감귤 파프리카 백합 유자차	단감 딸기 장미 새송이버섯	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 품목별 추진성과, 수출여건에 따라 단계적으로 3개년에 걸쳐 품목을 확대 선정함</li> <li>- 과실류 2개 품목(사과, 포도)</li> <li>- 화훼류 3개 품목(국화, 선인장, 양란)</li> <li>- 채소류 4개 품목(토마토, 멜론, 채소 종자, 양채류)</li> <li>- 홍삼 1개 품목</li> <li>- 버섯류 2개 품목(팽이버섯, 표고버섯)</li> <li>- 밤 1품목</li> <li>- 장류 3품목</li> <li>- 축산물 2품목(삼계탕, 돼지고기)</li> <li>- 쌀 1</li> </ul>		

#### 4.4. 수출전문조직 선정방향

##### 가. 기본방향

- 계열화 수출전문조직 수는 연차별, 단계별로 선정, 확대시켜 나가는 것이 성공가능성을 높임.
- 품목당 계열화 업체 수는 중장기적으로 조직화, 규모화 범위 확대를 위해 최소화하는 것이 바람직함.
- 중소 수출전문조직 및 조직은 대규모 수출전문조직에 통합, 신청 유도

## 나. 연차별 선정계획

- 연차별 「계열화 수출전문조직」 선정 업체수 계획(안)
  - 총 30개 품목 48개 업체를 목표로 설정
  - 신선농식품: 19개 품목 37개 업체<sup>5</sup>
  - 그 외 11개 품목에 대해서는 각 품목당 1개 업체를 선정하는 것으로 계획 (11개 품목 11개 업체)
- 2008년에 6개 품목에 6개 업체, 2009년에 총 10개 업체 지원, 2010~2012년 까지 32개 업체 지원

표 2. 연차별 수출전문조직 육성 계획(안)

	총계	2008	2009	2010	2011	2012
업체수	48	6	10	11	11	10

## 4.5. 조직 선정 평가방안

### 가. 기본 원칙

- 계열화 수출전문조직 육성 목적에 가장 부합되는 조직 선정
- 투명성, 객관성, 신뢰성이 확보되는 다면평가, 다단계 평가 수행
- 선정평가, 성과평가는 「수출전문조직 평가위원회(가칭)」에 의해 수행
  - 평가의 공정성을 높이기 위해 평가위원회는 가급적 외부전문가들로 구성하는 것이 바람직. 외부전문기관에 의뢰하는 방안도 고려.

5. 2007년 기준 수출액 및 수출전문조직 기준임.

## 나. 갈등 요인 및 해소방안

- 차순위 추진품목 및 영세업체와의 갈등해소
  - 시범사업 품목 및 조직의 성공적 수행은 '08년 이후 사업 수행의 타당성 제시, 사업의 안정적, 지속적 추진 기반 마련
  - 품목과 선정업체는 단계적으로 확대시킴으로써 사업의 문제점 발굴 및 개선 사항을 반영하면서 탄탄한 사업 추진 및 성공가능성을 높임
  - 평가결과 일정이상 점수를 취득한 조직은 예비사업자로 선발하여 차년도 사업에 가점 부여 방안 검토
  
- 업체별 단일품목 선정 혹은 다품목 선정
  - 2008년 추진 품목 및 조직 선정은 시범사업으로 사업을 보다 단순화시켜 집중시킴으로써 성공가능성을 높여야 할 필요성이 강함
  
- 선정 품목 및 업체의 지역 간 갈등
  - 선정 품목 및 배제된 지역도 단계적으로 균형성 있는 선정방안을 추진
  - 주산지 시·도별로 1개 업체씩 육성, 연합 단계의 발전방향 모색
  
- 기존 관련지원 사업과의 중복성 검토
  - 사업의 조기정착과 활성화를 위해 기존 지원사업 수행조직도 신청 가능
  - 기존사업을 지원업체가 수출전문조직에 선정될 경우 중복지원은 배제

## 5. 사업추진 및 활성화 방안

### 5.1. 지원 방향

- 계열화 수출전문조직 육성 지원의 가장 중요한 목적에 지원방향을 맞춤.
  - 수출 주체들의 조직화, 규모화를 유도하여 수출물량의 안정적 확보, 품질 향상, 안전성 제고를 촉진시키고 수출을 증대시킬 수 있는 여건 조성
- 향후 DDA 등 국제협상 타결에 따라 정보 보조금 지원은 점차 축소 내지 폐지될 가능성이 높아짐.
  - 중장기적으로는 정부 지원 및 보조금을 최소화하여 수출주체들의 자생력 제고

### 5.2. 지원시 고려사항

- 2008년에 선정되는 시범사업의 품목과 수출전문조직은 사업추진 기대 효과가 큰 품목과 업체 중심으로 선택하여 집중적으로 하여 지원하는 것이 바람직함.
- 수출실적 증대, 조직화·규모화 수준 확대 등 사업성과가 높은 수출전문 조직에 대해서는 인센티브 부여
- 사업지원 항목은 생산기반이나 구조개선 등의 직접적 항목보다는 간접적으로 수출전문조직에 참여하는 구성원의 수출 참여의식을 높이고 자생력을 높일 수 있는 부분에 우선적으로 지원
  - 하드웨어적인 기반시설보다는 소프트웨어 요인들 중심으로 지원
  - 고품질, 안전 농식품 생산 및 수출 시스템 조성

- 수출물류 여건 개선
- 수출주체의 조직화와 규모화를 촉진시킬 수 있는 항목

### 5.3. 정착 및 활성화 방안

#### 가. 예상 문제점 및 해결 방안

- 수출전문조직의 조직화, 규모화에 따른 수출시장 확보경쟁 치열
  - ▶ 수출전문조직은 기존 수출전문조직들의 시장점유를 잠식하기보다 신시장 개척, 상품개발에 역점을 두어 전체 수출규모를 증대시키는 방향
- 수출전문조직 규모화로 인한 물량조절 및 가격결정의 독점력 행사 가능성
  - ▶ 선정조직의 중간평가, 연차평가 서류에 수출판매가격 증빙자료 제출 등 수출가격 모니터링 시스템 마련
- 수출전문조직에 선정되지 않은 중소기업, 영세업체의 조직 감소 및 자율경쟁 여건 감소
  - ▶ 중소기업, 영세수출전문조직들이 수출전문조직에 연계되어 조직화될 수 있도록 조직 선정 평가시 인센티브 시스템 마련
- 수출전문조직 보조금 지원을 받기 위한 신청조직의 인위적 결성
  - ▶ 과거 수출실적, 물량확보능력, 유통시설, 고품질 및 안전성 관리 능력, 수출 전문인력, 법인통합 등의 구비요건을 엄격히 평가 후 조직 선정

#### 나. 활성화 방안

##### 1) 사업추진 방향과 제도

- 사업 정착 및 활성화를 위한 장기적 투자, 정책의 일관성 및 의지 필요

XX

- 사업추진은 장기계획 하에 단계별, 연차별로 개선사항 및 발전사항을 평가, 반영하면서 제도가 정착될 수 있도록 추진
- 빠른 정착보다는 안정적으로 확실하게 계열화조직을 구축하고 활성화시킬 수 있도록 감독 및 방향유도 필요
- 사업 정착 및 성공가능성이 높을 것으로 기대되는 품목과 최우수업체를 선발하여 추진
- 계열화 수출전문조직의 장기적 육성방향과 최종목표 제시
- 향후 5년 동안 연평균 10.0% 증가율로 수출 60억불을 달성할 수 있는 경쟁력 있는 수출 인프라 구축에 기여
- 2012년까지 5년간 30개 품목 50개 내외 육성계획
- 생산농가와 수출전문조직, 정부의 적극적인 참여 필요
- 생산자와 수출전문조직의 정기적 모임 및 활성화에 대한 인센티브 부여
- 생산농가와 수출전문조직의 품질 및 안전성에 대한 신뢰도 전제
- 장기적으로 정부의 역할은 최소화 추진
- 수출관련 지원사업 연차별 평가와 개선방안 모색 연구
- 명품화지원사업, 상품화지원사업, 계열화지원사업 등 수출관련 지원사업의 연차별 수행내용의 문제점 발굴, 개선방안 마련으로 차년도 사업추진의 효율성 및 성과 제고 기대
- 중장기적으로 수출전문조직 법인 설립 유도
- DDA 협상 종료 후 물류비 등의 지원이 규제되는 시점
- 생산자조직, 소매 조직, 정부조직 지분 공유
- 생산 고품질화와 수출물류 체계화, 마케팅 업무의 자율적 추진 기능 기대

## 2) 지원 및 관리시스템

- 품목별 조직화 및 규모화에 따른 지자체별 지역한계를 극복할 수 있는 지원 방안 모색
  - 품목별 특성 감안한 수출전문조직 통합 유도를 위한 통합조직에 인센티브 부여
  
- 타 지역, 타 업체와의 과도한 출혈수출 경쟁 방지 시스템
  - 수출가격 모니터링
  - 수출가격 교란, 질서 파괴 등이 확인되는 업체에 대해서는 중간평가지 정밀 평가 실시, 지원대상에서 퇴출 고려
  
- 품질 및 생산 경쟁력 제고를 위한 사업육성 지원대책 수반 필요
  - 과수기반 정비사업 등 정부지원사업의 병행 지원
  
- 조직의 생산에서부터 품질, 안전성 관리체계가 일원화되는 관리 필요
  - 생산자조직, 수출전문조직, 검역기관 등이 공동으로 참여하여 수출국에서 요구하는 수준의 고품질, 안전 농식품 생산 및 수출 매뉴얼 작성 및 이행
  - 수출상품 Packing House에 식물검역관 검사 절차 경유
  
- 계열화 수출전문조직 육성 및 관리를 위한 관리부서 및 전담인력 보강
  - 사업 지도 및 관리 의무
  - 사업 추진 및 관리 업무의 체계화, 사업추진의 효율성과 전문성 제고
  - 해외수출시장 정보수집, 사업추진 개선방향 제시, 사업 홍보 등
  - 수출 연계조직 간의 정보공유 등 업무협조 및 전달

### 3) 수출물류 기반과 마케팅

- 농산물 공동선별장 및 산지유통센터의 단일화와 첨단화
- 광역 시·군 경계를 벗어난 물류통합관리 시스템 추진
- 최우수 단지부터 광역통합브랜드로 상품 관리
- 품질과 안전성이 확보된 상품으로 안정적인 해외바이어 확보

## 6. 계열화 수출전문조직 운영모델(배 품목)

### 6.1. 수출전문조직의 단계별 달성 목표

- 배 품목 수출전문조직의 계열화 수준 평가
  - 배는 비교적 생산과 품질이 안정적인 특징을 지니고 있음. 따라서 상대적으로 타 농산물에 비해 계약재배 이행과 품질관리 시스템 구축, 수출물량 확보 체계, 유통시설 가동률은 대체로 우수한 단계로 평가
  - 그러나 총생산량 중 수출물량 비중이 적고 수출창구의 일원화가 이루어지지 않고 국가 대표 브랜드 출하 수준은 낮음
  - 종합적으로 5단계 척도(수-우-미-양-가) 중 “우”에 해당
- 배 계열화 달성 목표
  - 배 계열화 수출전문조직의 달성 목표는 수출창구를 최소한 주산지 도단위당 1개로 일원화시켜야 함. 또한, 국가대표 브랜드로 통합하여 수출배의 브랜드 인지도 및 충성도를 높여야 함
- 배 수출물량 목표 달성 방법
  - 수단: 수출 단계별 장애요인들을 단계적으로 제거



- 핵심 장애요인
  - 내수 수급여건에 영향을 적게 받는 수출물량의 안정적, 지속적 출하
  - 품질 관리
  - 가격경쟁력 향상

## 6.2. 수출전문조직 운영방안

### 가. 조직 주체

- 계열화 수출전문조직의 운영주체는 영농조합법인, 농업회사법인, 무역업체, 가공업체, 농협 등의 생산자 조직이 될 수 있음.
  - 수출전문조직에서 취급하는 품목은 단일품목이나 다품목 수출 여부에는 구애받지 않음
- 배 및 과실류 수출 품목의 계열화 수출전문조직은 계약 주체의 성격에 따라 구성 체계 유형이 크게 몇 가지로 구분됨.
  - 그 중에서 “농업회사법인↔영농조합법인” 유형과 같이 영농조합법인이 수출에 주도적으로 참여하는 경우 물량확보와 품질관리 능력이 우수

### 나. 조직주체 자격요건

- 수출전문조직의 주체가 되기 위해서는 생산, 유통, 인력 측면에서 다음과 같은 요건들이 갖추어져야 함.
  - 계열화 수출전문조직의 생산 및 품질 관리 능력 보유
  - 계열화 수출전문조직 운영에 필요한 상품화시설과 물류시설의 보유
  - 계열화 수출전문조직 운영 업무에 필요한 최소한의 전문인력 보유

#### 다. 조직주체 자격요건

- 계열화 수출전문조직의 구성과 결속력을 강화시키고 생산-상품화-수출의 일관작업 시스템 효율성을 제고시키기 위해
  - 계열화 수출전문조직에 속하면서 조직운영방침을 충실히 따르는 생산농가만으로 자격요건을 정하는 것이 바람직함

#### 라. 최소 농가 수 및 재배면적

- 계열화 수출전문조직 추진의 궁극적인 목표는 수출국에서 선호하는 배를 국내 수급여건에 영향을 적게 받으며 물량을 안정적으로 확보하여 공급할 수 있는 기반구축 및 체계를 달성하는 것임.
- 계열화 수출전문조직에 참여하는 농가 수와 재배규모는 최소 기준이 정해진 것은 아님. 하지만 수출물량의 안정적 확보와 품질 균일화 측면에서 가능하면 농가 수가 많고 재배규모가 클수록 유리한 점이 많음.
- 계열화 수출전문조직의 최소 농가 수
  - 우수 수출전문조직의 경우 배 수출농가 수는 400~500호 농가임.
  - 개별 수출전문조직 및 조직에서 연간 2,000톤 수출을 계획한다면 연간 40톤을 생산하는 농가에서 생산량의 25% 수준인 10톤을 수출했을 때 최소 농가 수는 200농가이어야 함
- 계열화 수출농가에 참여하는 배 농가의 재배규모는 적어도 연간 생산량이 30톤 이상이어야 바람직함.
  - 생산량: 재배면적 1.5ha×단수 2,000kg(평년작 '06년 기준) ≍ 30톤
  - 수출량: 계열화조직에 200농가가 조직화에 가입 가정
  - 농가당 수출비중 30%를 가정했을 때 최소 공급량은 1,800톤임

### 6.3. 수출전문조직 정관과 운영협의회

#### 가. 정관(定款)

- 계열화 수출전문조직의 정관(定款)은 조직원의 구성과 조직 운영, 활성화를 위한 기초 및 기반이 됨.
- 계열화 수출전문조직의 기본운영 지침은 정관(定款)을 따르되 운영과 관련된 세부적인 사항들이나 탄력적으로 기준을 조정해야 하는 사항들은 별도의 규정을 제정하거나 운영협의회에서 결정되는 사항들을 준수하도록 함.
- 정관에 포함되는 내용은 다음과 같음.
  - ① 총칙에 관련된 항목
    - 조직의 명칭, 목적, 사무소의 소재지, 사업내용, 협동조합의 가입, 공고방법, 규정의 제정 등
  - ② 조합원에 관련된 항목
    - 조합원의 자격, 조합원 가입, 조합원의 권리, 의무, 조합원 탈퇴, 제명 등
  - ③ 출자와 적립금, 지분에 관련된 항목
    - 출자방법, 출자증서의 발행, 출자의 균등화, 법정적립금, 사업준비금, 자본적립금, 적립금의 사용 및 처분, 지분의 계산, 지분의 상속, 조합법인의 지분취득 금지사항, 지분의 양도·양수·공유금지, 탈퇴시의 지분환불, 출자액의 일부 환불 등
  - ④ 회계에 관련된 항목
    - 회계 연도, 자금관리, 경리공개, 사용료 및 수수료, 선금금제, 차입금, 수입 배분 순위, 이익금 처분, 손실금 처리 등

⑤ 임원에 관련된 항목

- 임원의 구성, 임원의 선출, 이사회, 이사회의 결의, 이사회 의사록, 임원의 임무, 임원의 책임, 임원의 임기, 임원의 해임, 임원의 보수, 서류비치의 의무 등

⑥ 회의 운영에 관련된 항목

- 총회의 구분, 총회의 소집, 총회의 의결사항, 총회의 개의와 의결정족수, 의결권의 대리, 의사록의 작성, 회의내용 공고 등

⑦ 조직 해산과 관련된 항목

- 해산 사유, 청산인, 청산인의 직무, 청산재산의 정리 등

**나. 운영협의회**

○ 운영협의회의 필요성

- 계열화 수출전문조직의 운영 과정에서 크고 작은 협의사항, 의사결정 사항들이 발생함. 이러한 문제들 및 조직원의 불만사항들이 원만히 해결되어야 조직구성원의 결속력을 강화, 유지시키는 것이 가능해짐
- 이러한 크고 작은 문제들이나 협의사항들을 원만히 해결하기 위해서 「조직 운영협의회」 구성 및 운영은 필수적임

○ 운영협의회의 구성

- 계열화 업체와 계열화 참여 농가를 대상으로 구성하며, 필요시에는 지자체(기술센터), 농협 등 외부위원도 포함함
- 운영협의회의 구성원은 농가 수와 재배지역 등을 감안하여 구성함

○ 운영협의회 의사결정 참여

- 운영협의회는 계열화 업체와 생산농가의 공동이익 증진을 위해 대등한 지위에서 참여, 운영되어야 함. 운영협의회는 강력한 의사결정권을 가져야 함

- 운영협의회의 주요 임무
  - 정관 및 규약 제정, 사업계획 수립 등 운영관련 사항
  - 조직 수익 운영과 관련된 사항
  - 재배 품종, 재배이력 관리, 안전성 확보, 선별 등 품질관리 사항
  - 브랜드 육성, 바이어, 해외관측 및 홍보 등 수출관련 사항
  - 정산, 회계처리, 조직원 교육, 운영상황 평가 등 일반사항
  - 정관 및 세부지침까지 포함하는 조직 운영의 모든 사항들

## 7. 사업 매뉴얼

### 7.1. 사업 추진절차

- 계열화 수출전문조직 수출사업을 추진하는 절차는 아래 그림과 같음.
  - ①사업계획수립에서부터 ②농가교육 실시까지는 계열화조직 수출사업 준비 단계임
  - 사업의 구체적인 실행 단계는 3단계부터임. ③수출농가 선정 및 계약 ④생산 및 수확 관리 ⑤물량수집과 확보 ⑥선별, 포장, 저장 과정 ⑦실제 추출과정과 정산 ⑧마케팅 ⑨연간사업 결산 및 평가 단계를 거침



## 7.2. 절차별 추진방법

### 1) 사업계획 수립

- 계열화조직 수출사업을 효과적으로 추진하기 위해서는 당해 연도, 중장기 사업계획이 수립하고 이에 근거하여 추진되는 것이 필요함.
  - 사업계획서 내용은 가능한 한 구체적으로 작성해야 함
- 계열화 수출전문조직의 기반을 강화시키고 수출물량을 확대하기 위해서는 사업계획서 내용 및 항목들의 현재 여건 및 실태, 단계별·연도별 개선 목표를 설정하는 것이 필요함.
  - 수출전략 수립은 국가별 가격경쟁력 제고, 안전성 확보, 품질향상, 홍보강화, 시장개척 내용들로 구성할 수 있음
  - 사업계획 수립 내용은 정기총회, 임시총회, 이사회 등에서 승인함

### 2) 농가교육

- 계열화조직 수출사업의 정착 및 활성화를 위해서는 농가의 적극적인 참여와 협조가 요구됨. 수출전문조직 주체는 농가의 적극적 참여 동기를 부여할 수 있도록 교육이 필요함.
- 사업초기 교육내용
  - 사업시행 초기에는 시장개방 확대, 수출의 당위성과 필요성, 수출의 유리성 등을 교육시켜야 함
- 고품질 배 생산 재배기술 및 기술교류 교육
- 현장견학, 우수사례 견학 교육
- 교육과정 이후에는 서로 토의하는 시간을 마련
- 수출전문조직 성장단계별 교육내용 심화 및 다양화가 필요

XXX

### 3) 수출농가 선정 및 계약

- 수출농가는 농업협동조합이나 영농조합법인의 수출 및 출하 계획에 적극적으로 찬동하고 참여하는 농가들로 구성되는 것이 바람직함.
  - 배 우수사례는 대부분 수출배의 계약조건을 대부분 수출단지의 농협이나 영농조합과 체결함
- 생산자조직에서 다음사항을 포함하는 규약 작성, 이행이 필요함.
  - 기본 사항, 재배과정, 선별과정, 수출과정, 정산과정, 기타 농가교육, 계약 위반시 제재내용, 사업계획 수립, 정산, 회계관리, 평가, 운영협의회 등

### 4) 생산, 수확 관리

- 고품질, 안전성이 확보되는 배 생산단계별 관리
  - 영농계획 수립, 재배지 선정과 품종선택, 배 과원 조성시 고려사항들, 배나무의 전정과 수체관리, 토양 및 시비관리, 결실 관리, 생리장해, 병해충관리, 수확 후 관리 등
- 계열화 조직 주도적인 매뉴얼 제작 및 품질관리 지도
  - 자체 품질관리기준 마련
  - 조직 주도로 전 생산농가를 대상으로 재배단계에서부터 안전성관리를 지도
  - GAP 인증을 위한 생산이력정보 기록에 포함되는 사항들 기록

### 5) 물량수집 및 확보

- 농가에서 수확한 물량은 비상품과를 제외하고 전량 산지유통센터로 출하하는 것을 원칙으로 함.



- 계열화 수출전문조직은 산지유통센터에서 수출용과 내수용을 구분하여 출하하도록 함. 내수출하와 수출출하 비중은 계열화 수출전문조직과 생산농가의 계약에 따름. 물량 비율을 조절해야 하는 경우 운영협의회 결정에 따름.
- 수출 배 품질관리 및 물량확보를 위한 계약서에는 별도의 세부 세칙들을 마련하여 준수함.

## 6) 선별과 포장

- 수출용 배의 품위 기준은 수출계약서 및 운영협의회에서 정하는 기준을 따름.
  - 수출 가격은 포장단위당 개수에 따라 달라짐
- 배 등 과일류의 선별과 등급 기준은 매년 기후여건에 따라 변동될 가능성이 크므로 연도별로 운영협의회에서 협의된 결과에 따라 탄력적으로 조정함.
- 상품화 시설은 생산 후 건조, 선별, 포장, 저장 등이 체계적이고 위생적으로 일관되게 상품화할 수 있도록 산지유통센터 등이 갖추어져야 함.
- 포장
  - 포장 신선농산물에 대한 포장의 일차적인 목적은 유통과정에서 내용물을 외부의 압력이나 부적합한 외부환경 즉, 급격한 온도변화, 습도 등으로부터 보호하는 것임
  - 포장상자와 포장규격, 포장표시는 수출국 요구에 맞추어 조정

## 7) 수출 및 정산

- 계열화 수출전문조직은 생산농가 출하물량 중 안전성과 품질기준을 충족하는 계약물량에 한해 수출토록 함.

- 수출 출하 구매 계약서에는 다음과 같은 내용이 포함됨.
  - 거래주체의 주소, 상호, 사업자등록번호, 전화번호, 대표자(생산자), 수출 규격 및 물량, 구매단가, 업무분담 및 비용지급, 물품인수, 물품대 및 비용의 정산, 계약보증금, 선과 및 포장작업, 클레임, 지체자금, 계약불이행시의 조치, 구매 및 수출 불가항력 및 면책, 권리의무의 양도금지, 선과기준 등
- 고품질 수출 배 생산을 유도하기 위해서는 높은 품질의 배를 생산한 농가가 더 높은 가격을 수취할 수 있도록 「점수제 공동정산제」가 도입되어야 함.
- 수출대금의 정산 주체는 계열화 수출 조직에서 가능하면 빠르게 정산프로그램을 이용하여 정산해야 함. 또한 필요한 경우 선급금을 지급함으로써 수출전문조직 참여율을 높일 수 있음.

## 8) 브랜드 및 마케팅

- 현재 배 수출전문조직에서 개별적으로 사용하는 브랜드도 공동브랜드로 통합시키면서 브랜드 인지도 및 충성도를 높일 수 있어야 함.
- 수출시장 유형별 판촉활동은 주력시장, 신규시장 개척 등으로 구분하여 추진방법을 다르게 설정함.

## 9) 결산 및 사업평가

- 수출기간 종료 후 수출결과를 결산하고 정기(임시) 총회 등에서 투명하게 공개함.
- 계열화 수출전문조직 운영수익 운영방안 등을 협의함.
- 사업추진 성과 및 개선방안을 논의하는 과정이 필요함.

# 제 1 장

---

## 서 론

### 1. 연구배경 및 필요성

#### 1.1. 연구 배경

- 농산물 시장개방이 확대됨에 따라 국제교역 여건이 빠르게 변화하고 있음. 앞으로도 DDA 협상과 FTA 타결이 진전되면서 국제무역 거래장벽은 더욱 얽어지고 전 세계의 교역물량은 계속 증가할 전망이다.<sup>6</sup>
- 국제교역 거래장벽이 낮아지면서 외국 농식품이 국내로 수입될 가능성은 더욱 커지고 있음. 이는 상대적으로 국내 농식품의 가격 및 품질경쟁력 여건이 주요 농식품 수출국가들에 비해 좋지 않기 때문임.
- 국가간 거래장벽이 낮아진다는 것은 국내의 농식품 수출시장을 확대시키기가 용이해지고 있다는 의미이기도 함. 국내 농식품을 외국으로 수출하는 과정에서 관세 및 비관세 장벽이 완화될 가능성이 커지기 때문임.

---

6. 세계 농산물 무역은 1997~1999년에 (-)성장을 하였으나 2000~2004년에는 연평균 9%씩 성장함.

- 국내 농산업의 안정적 유지와 발전을 위해서는 시장개방 확대에 대해 두려움을 가지기보다는 수출시장을 확대시킬 수 있는 기회로 활용하고 자신감을 회복하는 것이 필요함.

## 1.2. 연구 필요성

- 국내 농업 여건은 농업강국들에 비해 수출경쟁력 기반이 낮은 편임.
  - 품질경쟁력은 어느 정도 갖추고 있으나 가격경쟁력은 생산규모가 영세하여 낮은 편임
  - 주요 수출국에 비해 생산주체가 많고 거래물량 규모가 영세하여 물량과 품질 관리 여건이 좋지 않음
  - 국내 생산물 대부분을 내수용으로 출하하기 때문에 농산물 대부분을 수출하는 수출국가들에 비해 수입국 시장수요 파악, 품질관리, 체계적인 물류시스템이 뒤짐
- 여러 가지 측면에서 수출 여건이 좋지 않음에도 불구하고 수출을 확대시키기 위해서는 열악한 여건들을 개선시킬 수 있어야 함.
  - 우선 추진 과제는 수출 농식품의 품질경쟁력과 가격경쟁력을 높이는 것임
  - 둘째, 수출시장에서 인지도를 확대하고 거래교섭력을 증진시킬 수 있는 기반을 마련해야 함. 이는 농식품 수입국 및 수입시장에서 원하는 품질의 물량을 원하는 시기에 공급해줄 수 있는 거래기반을 갖추는 것임
- 우리나라는 국내 생산 및 수출 주체 수가 너무 많고 영세해 거래 교섭력을 충분히 지닐 수 없음. 따라서 생산규모의 영세성의 한계를 극복할 수 있도록 생산주체와 조직화, 규모화 시킬 수 있는 노력이 요구됨.
- 수출확대를 위해서 생산 및 수출주체의 조직화와 규모화 범위를 확대시켜

현재 농식품의 안정적, 지속적 수출에 장애가 되는 요인들을 자연스럽게 축소 시켜나갈 필요가 있음.

- 수출물량을 안정적으로 공급해줄 수 있는 수준의 물량 확보
  - 수출 농식품의 품질과 안전성을 수입국에서 요구하는 수준으로 개선
  - 영세 수출전문조직들의 출혈경쟁 가능성 축소
- 정부는 이러한 수출여건의 한계를 극복하기 위해 2008년 「계열화 수출전문조직」 육성 계획을 수립하여 시범사업을 실시하고 중장기적으로 사업을 추진해 나갈 계획임.
  - 계열화 수출전문조직 육성 시범사업을 통해 시행과정에서 발생할 수 있는 문제점을 줄이면서 사업 목적과 기대효과를 높일 수 있어야 함. 이를 위해 2008년도 시범사업 및 중장기 사업 추진계획을 수립하고 사업 과정에서 나타날 수 있는 문제점 발견 및 개선방안, 사업이 조기에 정착하고 활성화 될 수 있는 방안을 마련하는 것이 필요함.

## 2. 선행연구 검토

### 2.1. 농산물 수출 증대방안에 관한 연구

- 계열화 수출전문업체 육성 기본계획(안), 농림수산물부 내부자료(2008.4)
  - 주요 내용: 추진배경, 추진개요, 추진목표, 세부추진계획 등 제시
- '08년 농식품 수출목표 및 중점 추진계획(안), 농림수산물부 내부자료(2008.2)
  - 주요 내용: 2008년 농식품 수출여건 전망, 수출목표 및 중점 추진대책, 수출 지원사업 추진계획, 품목별 수출확대를 위한 기본방향 등

- 주요 수출 품목별 대책, 농수산물유통공사 내부자료(2008)
  - 주요 내용: 30대 주요 수출품목의 수출현황, 수입시장 분석, 수출 애로사항, 수출확대 대책 제시
- '07년 농식품 수출실적 분석 및 시사점, 농수산물유통공사 내부자료(2008.2)
  - 주요 내용: '07년도 농식품 수출실적, 품목별 수출분석 및 시사점, '07년 수출확대를 위한 주요 추진대책 등
- 주요 농산물 수출시장 동향 및 현안 분석, 농림수산식품부·농수산물유통공사 (2007.12)
  - 주요 내용: 일본의 김치시장과 한국산 경쟁력 분석, 수입 농식품에 대한 일본 소비자 의식동향, 한국 농식품의 대형유통매장 진출현황과 전망, 대중국 유망 수출품목 조사, 한국 농식품의 미국 통관시 역류사례, 대만의 “수입 식품검사법”개정내용, 한국산 감귤의 싱가포르시장 진출전략, 러시아의 감귤 유통과 한국산 수출전략, 한국식품의 영국시장 진출 전략
- 2008년 무역환경 및 수출입 전망, 한국무역협회·국제무역연구원(2007.12)
  - 주요 내용: 2007년 수출입 동향 및 평가, 2008년 수출입 환경 전망, 2008년 수출입 전망, 정책과제 등
- 농산물 수출전문조직의 진단과 지원제도에 관한 연구, 한국농촌경제연구원, 김병률 외(2005.12)
  - 주요내용: 농산물 수출 및 지원현황, 농산물 수출단지 운영 실태와 진단, 수출단지 및 수출전문조직 개선방향, 수출축진을 위한 지원방향
- 농산물 수출유망 품목 발굴 및 수출확대 전략 수립 연구, 한국농촌경제연구원, 김병률 외(2006.4)
  - 주요내용: 수출유망품목의 수출 시장성과 경쟁성 분석, 수출유망품목의 수출확대 방향과 과제 제시

- 감귤 수출증대 방안 연구, 한국농촌경제연구원, 최정섭 외(1998.6)
  - 주요 연구내용: 수출 감귤의 물류유통과 지원제도, 감귤수출의 문제점, 수출전문 조직의 정비 및 전담기구 설치와 업무, 수출시장별 시장개척 및 확대방안 등
- 감귤 수출 경쟁력과 수출시장 분석(제주감협)
  - 주요 내용: 수출물량, 가격경쟁력, 수출국가별 수출 동향, 수출애로요인, 수출시장 개척 애로요인, 수출 실패 및 성공 사례
- 고려인삼 중장기 수출확대를 위한 전략방안 연구, 한국농촌경제연구원, 성명환 외(2004)
  - 주요 연구내용: 해외인삼시장 동향, 수출 및 국제경쟁력 실태, 고려인삼 수출 확대방안 등

## 2.2. 농산물 생산조직 운영모델 및 매뉴얼에 대한 연구

- 농산물 공동계산 표준모델 개발, 허길행 · 김경필 · 윤호섭(2003.2.)
  - 주요 연구내용: 공동계산의 필요성, 공동계산 추진효과, 공동계산 발전단계별 추진방안, 품목유형별 공동계산 추진방안
- 농산물 공동출하 유형별 효과분석과 개선방향, 허길행 · 김경필(2002.12.)
  - 주요 내용: 공동계산의 유형, 공동계산 추진효과, 공동계산의 주요 성공요인, 공동계산 실패요인, 활성화 전략, 발전단계별 추진전략
- 감귤 자조금제도 도입을 위한 연구, 임송수 외(1994.4)
  - 주요 내용: 자조금제도의 의의와 특성, 자조금제도의 도입여건 분석, 자조금 제도의 도입 및 운영방안 등
- 감귤 브랜드 경영지침서, 농림수산식품부 · 농협중앙회(2006.6)
  - 주요 내용: 과실 브랜드의 개념, 브랜드 경영체 운영, 농가 조직화, 감귤 브랜드 품질관리 및 균일성 확보, 안정적 물량 공급, 과실 브랜드 마케팅, 감귤 브랜드 경영사례

- 휘모리 품질관리 매뉴얼, 농수산물유통공사
  - 주요 내용: 휘모리 사업개요, 휘모리 신고배 품위기준, 월별 주요 작업일지, 정지·전정, 결실관리, 토양 및 시비관리, 병해충 방제, 수확 후 관리, 수출용 배 농약 안전사용 기준, 우수농산물 관리제도 등

### 2.3. 본 연구의 차별성

- 농식품 수출을 안정적, 지속적으로 증대시키기 위하여 수출물량 확보와 품질관리 기반을 마련할 수 있도록 농가와 수출전문조직간 조직화와 규모화에 방향을 맞춘 「계열화 수출전문조직」을 체계적으로 육성할 수 있는 방안을 제시함.

## 3. 연구 범위 및 방법

### 3.1. 연구 범위

- 품목
  - 품목부류별 수출실적이 큰 품목 중심
  - 계열화 수출전문조직 육성이 농식품 수출 증가와 농가소득 증대에 미칠 영향이 클 것으로 기대되는 신선농산물 및 품목 중심
- 육성방안
  - 계열화 품목 및 수출전문조직 평가 및 선정방안
  - 사업 추진 및 활성화 방안 등



### 3.2. 연구 방법

- 농식품 수출동향 및 목표
  - 최근 수출관련 발표자료, 선행 연구 활용
- 농식품 우수사례 분석
  - 국내사례 조사: 농식품 수출액이 많고 상대적으로 활성화된 수출전문조직 중심의 현지면담조사를 실시하여 실태파악 및 사업추진 방향 모색
  - 해외사례 조사: 외국 우수 수출전문조직의 운영실태 파악과 시사점 도출
- 계열화 수출전문조직 육성방안
  - 수출전문조직육성 기본계획 검토
  - 수출관련 지원사업 검토
  - 국내외 수출전문조직에 대한 현지면담조사와 기존 조사결과 활용
  - 수출전문조직 조사결과 활용
- 수출전문조직 추진 및 활성화 방안
  - 농식품수출 관련 지원사업의 추진 절차와 내용 검토
  - 현지면담조사결과 활용
  - 수출업체 설문조사결과 활용
- 품목별 수출전문조직 운영모델 및 매뉴얼 작성
  - 선행 연구자료 참조
  - 국내외 수출우수업체 운영실태, 시스템 등의 조사결과, 자료 활용

### 4. 연구 목적

- 농식품 생산에서부터 수출까지 일관화 시킬 수 있는 계열화 수출전문조직을 체계적으로 육성하기 위한 방안을 제시하고 부류별 대표품목 중심으로 수출 운영모델 및 실행 매뉴얼을 작성함.

## 제 2 장

### 농식품 수출 동향 및 비전

#### 1. 농식품 수출 동향<sup>7)</sup>

##### 1.1. 수출 동향

- 최근 5년간 농림수산물 수출은 여러 가지 불리한 여건에도 불구하고 연평균 5.9% 수준 증가함.
  - 최근 유가가 상승하고 수출국의 안전성 규제가 강화되는 등 수출에 불리한 여건임에도 불구하고 농림수산물 수출액은 2003년에 29억 9,000만불에서 2005년에 34억 1,000만불, 2007년 37억 6,000만불로 지속적으로 증가하고 있음
  - 이 중 농식품 수출액은 25억 3,000만불, 수산물 수출액은 12억 3,000만불임
- 농식품의 수출실적은 2007년에 25억 3,000만불로 전년 대비 9.9% 증가함.
  - 이 중 신선농식품은 약 5억 9,700만불로 11.5%, 가공농식품은 19억 3,400만불로 9.4% 증가함

---

7. 농림수산물 수출동향, 수출확대의 기회 및 제약요인, 비전 및 목표 농림수산물부 내부자료(2008.5) 인용

- 신선농식품 수출실적은 과실류가 1억 4,400만불, 채소류 1억 2,100만불, 인삼류 9,200만불, 김치 7,500만불, 화훼류 5,800만불임.
- 전년도에 비해 과실류와 화훼류 증가율이 43.8%, 46.2%로 크고 채소류는 9.4% 감소함
- 최근 5년간에는 과실류와 화훼류 수출실적이 19.5%, 6.4%로 증가율이 크고 김치는 5.2% 감소함

표 2-1. 농식품 부류별 수출실적 동향

단위: 백만불

구분	과거실적						연평균증가율(%)	
	'03년	'04년	'05년	'06년	'07년		최근 5개년	최근 3개년
					금액	증가율		
합계	1,859.8	2,085.0	2,221.5	2,304.4	2,531.8	9.9	8.0	6.8
<신선농식품>	509.5	550.9	608.2	535.5	597.1	11.5	4.0	-0.9
- 채소류	100.6	127.0	138.5	133.6	121.1	-9.4	4.7	-6.5
- 김 치	93.2	102.7	93.0	70.3	75.3	7.1	-5.2	-10.0
- 인삼류	66.6	89.2	82.5	88.6	92.1	4.0	8.4	5.7
- 화훼류	45.3	48.5	52.1	40.4	58.1	43.8	6.4	5.6
- 과실류	70.5	85.7	120.9	98.4	143.9	46.2	19.5	9.1
- 돼지고기	31.3	27.3	34.3	23.9	25.6	7.1	-4.9	-13.6
- 가금육	5.8	3.5	9.5	8.5	9.0	5.9	11.6	-2.7
- 산림부산물	96.2	67.0	77.4	71.8	71.0	-1.1	-7.3	-4.2
<가공농식품>	1,350.3	1,534.1	1,613.3	1,768.9	1,934.7	9.4	9.4	9.5
- 가공식품	1,269.4	1,437.2	1,540.7	1,716.7	1,877.5	9.4	10.3	10.4
- 목재류	80.9	96.9	72.6	52.2	57.2	9.6	-8.3	-11.2

자료: 농수산물유통공사, 농수산물무역정보.

- 국가별로는 일본, 미국, 중국, 러시아 순으로 수출금액이 많음.
- 일본 시장이 여전히 큰 비중을 차지하고 있지만, 중국·미국·러시아 등 대부분의 국가에서 수출비중이 증가하는 추세임
- 2007년에 일본 6억 4,620만불, 미국 200만불, 중국 2억 9,460만불, 러시아 2억 3,950만불임
- 특히 최근 5개년동안 중국과 러시아의 수출증가율이 13.5%, 15.4%로 크게 증가함

표 2-2. 농식품 수출 국가별 수출실적 동향

단위: 백만불

구분	과거실적						연평균증가율(%)	
	'03년	'04년	'05년	'06년	'07년		최근 5개년	최근 3개년
					금액	증가율		
합계	1,859.8	2,085.0	2,221.5	2,304.4	2,531.8	9.9	8.0	6.8
일 본	657.5	728.6	713.3	651.1	646.2	-0.8	-0.4	-4.8
미 국	223.2	284.7	280.3	282.4	302.0	6.9	7.9	3.8
중 국	166.1	213.7	231.2	259.5	294.6	13.5	15.4	12.9
러시아	157.4	175.4	203.8	207.5	239.5	15.4	11.1	8.4
홍 콩	99.2	119.3	123.7	146.2	142.4	-2.6	9.5	7.3
대 만	62.0	71.0	110.1	91.9	103.3	12.4	13.6	-3.1
아세안	113.9	115.0	143.2	184.1	213.6	16.0	17.0	22.1
E U	52.9	47.0	42.8	50.2	54.9	9.4	0.9	13.3
기 타	327.6	330.3	373.1	431.4	535.3	24.1	13.1	19.8

자료: 농수산물유통공사, 농수산물무역정보.

## 1.2. 수출실적 증감요인

- 농식품 수출실적은 국내 수급 여건과 수출국 여건에 따라 영향을 많이 받는 편임. 김치는 국내 생산량 변동에 따른 원료의 안정적 확보 여건과 가격, 수출국 안전성 규제 영향이 큼.
- 파프리카 등 채소류는 국내 내수가격 상승에 따라 수출물량을 확보하기가 어려운 경우가 많고 수출시장에서 안전성 규제 수준에 따라 수출실적이 변동되는 경향이 큼.
- 배 등 과실류도 국내 생산량 및 품질 수준에 따라 내수 가격이 상승하면 수출물량을 확보하기가 어려운 경향이 있음. 수출국 시장에서는 중국산과의 경쟁력이 약해지고 있음.

- 화훼류는 유가 상승과 구근 값 상승, 중국산과의 가격경쟁력 약화가 수출 실적을 감소시킬 가능성이 큼.
- 유자차 등 가공식품은 품질 수준, 포장 등 상품화수준, 수출시장에서의 인지도가 수출실적에 영향을 미침.

표 2-3. 농식품 품목부류별 수출실적 증감 요인

구분	수출 증감 주요 요인
김치	○ 원료의 안정적 확보여건 및 가격 변동 ○ 수출국 안전성 규제
채소류	○ 국내 생산량, 내수가격, 수출국 안전성 규제
과실류	○ 국내 생산량과 품질(당도), 내수가격, 중국산과의 경쟁력
화훼류	○ 유가, 구근값, 환율, 중국산과의 경쟁력
가공식품	○ 품질, 상품화, 수출시장 인지도

## 2. 수출확대의 기회 및 제약요인

### 2.1. 기회 요인

#### 가. 세계 식품 시장의 지속적인 성장이 예상되고, 우리나라 주요 수출국들의 식품 수입규모도 증가 추세

- 세계 식품시장은 약 4조 달러로 추정되며, 중국·일본·인도 등 아시아 시장이 전체의 25%를 차지함(IGD, A.T. Analysis).
- 일본·미국·중국·러시아(우리 수출의 62% 점유) 4개국의 농림수산물

수입 규모는 최근 5년간 연평균 8% 수준 증가(Global trade atlas)

- '07년 수입시장 규모(최근 5년간 연평균 증가율): 미국 1,078억불(7.8%), 일본 682(2.3), 중국 517(19.8), 러시아 163(7.6)

**나. DDA/FTA 등으로 인한 관세/비관세 장벽 완화는 우리 시장의 개방과 함께 수출시장도 확대할 수 있는 기회요인으로 활용 가능**

- FTA 체결 국가간 교역이 전 세계 교역량의 50%를 차지함.
- 세계 농산물 무역이 '97~'99년은 마이너스 성장을 하였으나 '00~'04년에는 연평균 9%씩 성장하여, 향후 지속적으로 확대될 전망이다.
- 우리나라도 최근 동시 다발적 FTA를 추진 중에 있으며, 우리 식품의 최대 수출국인 일본과의 FTA 체결 가능성이 증대됨.

**다. 식문화의 글로벌화, 선진국을 중심으로 웰빙·건강식품에 대한 인식 확산 및 우리 전통 음식의 세계화 진전으로 시장저변 확대**

- 김치가 미국 유명 건강잡지인 “헬스”지에 세계 5대 건강식품으로 소개함('06.3).
- ‘한식 세계화’의 본격적인 추진으로 식문화 수출 계기를 마련함.
- 유럽 선진국에서 최근 우리나라 김, 다시마 등 해조류 및 새송이·표고버섯을 건강식품으로 인식하여 소비가 증가하는 추세임.

**라. 농식품이 2·3차 산업 또는 소프트 요소와 결합하여 고부가가치 상품으로의 발전 가능성 증대**

- 국내 식품산업 발전을 통한 농식품의 융복합화로 고부가가치 수출상품의 생산·유통을 위한 계기를 마련함.

- 시설원예농업, 양식수산물 등 자본기술집약적 농어업의 발전으로 고부가가치 수출상품 생산을 위한 인프라가 발전하고 있음.
- 밤, 송이버섯 등 자연의존형 품목중심에서 시설원예작물 등으로 수출품목의 고부가가치화

## 2.2. 제약 요인

### 2.2.1. 대내적 요인

#### 가. 대부분의 수출전문조직이 영세하고, 국가 대표 수출상품이 부족하여 전반적인 국제 경쟁력 취약

- 영세한 수출전문조직이 많아 해외시장에서 과당경쟁 등의 부작용이 발생하고, 품질관리 및 안정적 공급체계의 구축이 어려워 경쟁력이 약한 편임.
- 5백만불 이상 수출전문조직은 13개(전체의 5.1%)에 불과하고, 1백만불 미만 수출전문조직은 164개(64.8%) 차지('07년 정부지원 수출물류비 지원업체 기준)
- 자체 브랜드로 수출하는 업체 비중은 36.9%, 수출품을 자체 품질 관리하는 비율은 6.5%에 불과('06년 138개 수출전문조직 설문조사 결과)
- 국내수요증가로 수출물량 확보 애로
- 5천만불 이상 수출 품목은 12개로 가공식품은 증가하고 있으나, 농어가 소득과 관련이 높은 신선 농식품 및 수산물은 오히려 감소함.

표 2-4. 농림수산식품 5천만불 이상 수출품목

구분		1996	2007
농식품	신선	인삼, 돼지고기, 밥	김치, 인삼
	가공	자당, 라면, 껌, 빵, 소주	커피, 자당, 라면, 소주, 로얄제리, 비스킷
	수산물	참치, 피조개, 굴, 캐비아, 붕장어, 오징어, 어란, 게살	참치, 오징어, 김

## 2.2.2. 대외적 요인

### 가. 고유가 기조가 지속되고, 국내 면세유 가격 상승으로 시설 원예농가의 부담 가중

- 달러/배럴(두바이유): ('06) 61.6 → ('07) 68.3 → ('08.5) 113.2
- 면세유 가격은 '07년 말 리터당 807원 수준으로 '06년에 대비 약 24% 증가하여 고유가가 지속될 경우 시설 원예 농가의 부담이 가중됨.

### 나. 식품안전 사고 발생 등으로 수입 식품에 대한 규제 강화

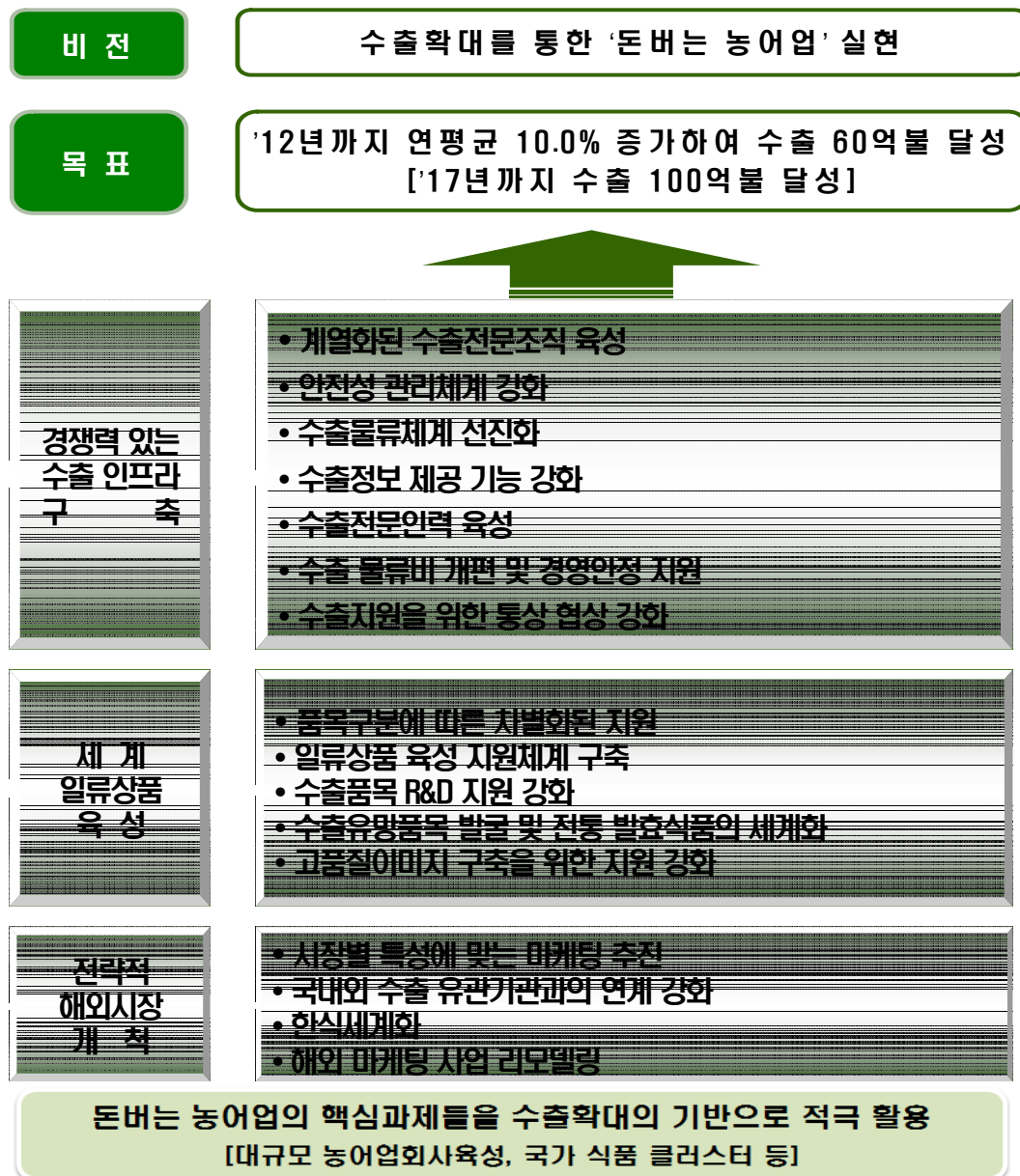
- '중국산 냉동만두' 사건('08.1) 등 식품안전 사고 발생으로 일본을 비롯한 주요국의 식품 안전성 규제가 강화되는 추세임.
- 일본 간이 수입 통관제도 시행 강화('08.3)

### 다. 중국산, 동남아산의 품질이 향상되어 해외에서의 경쟁 치열

- 일본시장에서 중국산 점유율은 점차 증가추세이나 한국산 점유율은 대체적으로 감소 추세임.
  - 한국산 점유율(농식품/채소/화훼): ('00) 1.6/7.5/5.0 → ('06) 1.2/5.3/3.2)
  - 중국산 점유율(농식품/채소/화훼): ('00) 10.7/40.8/5.7 → ('06) 13.2/40.8/11.3)



### 3. 수출 비전 및 목표



자료: 농림수산식품부(2008.5)

## 제 3 장

---

### 농식품 수출 및 계열화 우수사례

#### 1. 국내 우수사례

##### 1.1. 신선농식품 수출사례<sup>8</sup>

###### 1.1.1. 조사 개요

- 목 적: 품목별 수출전문조직 운영사례 조사를 통해 향후 수출전문조직 운영모델 설정시 반영하기 위한 기초조사
- 조사대상: 김치, 유자차, 과실류, 채소류, 화훼류 등 6개 품목 13개 업체
- 조사기간: 2008. 4 ~ 5월
- 주요 조사항목
  - 계열화 대상품목의 적합성 검토
  - 품목별 계열화 수출전문조직 육성 시 검토요인 발굴
  - 수출전문업체들 간의 Marketing Board 구축 가능성 검토

---

8. 한국농촌경제연구원 · 농림수산물식품부 · 농수산물유통공사 공동조사결과에 근거함.

## 1.1.2. 주요 조사결과

### 가. 취급품목 및 수출비중

- 김치 수출전문조직을 제외하고 대부분의 수출전문조직들이 동일 부류 내 또는 관련 품목 내에서 품목을 다변화하고 있음.
- 매출액 중 수출이 차지하는 비중은 유자차·김치·파프리카 등 동종 품목을 취급하는 조직일수록 높음.

### 나. 수출 주체와 농가의 결속 수단

- 수출전문조직과 생산농가의 계약재배는 농가에 대한 영농 및 안전교육을 실시하는 경우 강한 결속력을 보이고 있음.
- 참여 농가수나 지역적인 분포도가 양호한 수출전문조직의 공통적인 현상은 수출전문조직이 참여농가에 대한 신뢰도를 제고하기 위한 교육이나 가격 결정과정에서 우대조건을 제공하여 장기적인 신뢰가 구축되어 있음.

### 다. 수출 출하비중 및 기간

- 대부분의 수출전문조직들은 단일품목으로도 수매지역 확대, 수매시기 조절 등을 통해 7개월 이상의 수출기간을 확보하고 있음.
- 품목별 수출시장 비중과 시장 점유율은 품목별 경쟁구조에 따라 차이를 보이고 있음.

### 라. 품질관리 시스템

- 품질관리 시스템은 대체로 생산자 연계성이 높은 조직이 상대적으로 발전하였음. 아직도 이력추적시스템 등의 강화된 품질관리 시스템 구축은 미비한 편임.

- 품목별로 신선 농산물보다는 유자차나 김치와 같은 가공식품의 경우 품질 관리시스템이 발전해 있음.

#### 마. 수출가격결정 및 정산시스템

- 수출농산물의 가격결정구조는 대부분의 수출전문조직이 재배 계약시 납품 계약서에 수출가격을 포함하여 계약함. 하지만 농산물의 특성상 수출가격을 결정하기 어려운 상황으로 인해 사후정산 제도도 활용하고 있음.
- 잔여대금에 대한 결제 시기는 물품을 우선 입고한 이후 업체별로 정산기간이 상이함.
  - 정산은 대체로 1주일단위, 15일 이내에서 이루어짐
- 활성화된 수출전문조직의 대금결제는 선도금 지급, 결제기간 단축 등 차별적인 방식을 통해 생산조직 및 생산자에게 편의 및 신뢰성을 제공하고 결속력을 강화시키고 있음.

#### 바. 수출상품 브랜드 사용

- 우리나라 신선농식품의 수출은 대부분 자체브랜드 개발 및 활용에 대한 전략이 미흡한 편임. 무역업체나 가공업체의 경우 자체 브랜드보다는 산지별 혼합브랜드나 수입국 요구에 의한 OEM방식을 활용함.
- 자체브랜드 활용은 과수나 화훼의 경우가 가공품에 비해 상대적으로 활발한 편임.

#### 사. 기술개발(R&D) 체계

- 수출기업이 자체연구소를 통해 제품개발이나 품질개선을 위한 연구개발은 미미한 실정임. 일부 대학과의 산학연구도 실질적으로 현실에 접목 가능한 농가-조합-대학과 연계된 연구체계가 미흡하다는 반응이 많음.

## 아. 신품목 및 신시장 개발

- 신선농산물의 경우 가공식품에 비해 수출기업들의 신시장 및 신품목 개발 필요성이나 노력이 부족한 상황임. 가공식품의 경우는 현지소비자 기호에 맞는 퓨전화 상품개발, 부산물을 활용한 신제품개발 등 다양하게 시도하고 있음(차 종류, 김치종류 등).
- 수출기업들의 주 수출지역은 일본, 중국(대만) 등으로 편중되어 있음. 기존 시장 내에서도 소비자의 기호에 맞는 신시장이나 품목 개발이 미흡한 실정임(산학 R&D 연계체계 미흡과 관련). 최근 러시아나 일부 유럽국들에 대한 시장 개척이 시도되고 있으나 소량 제한적임.

### 1.1.3. 시사점

#### 가. 계열화 조직 요건

- 수출 주체별로 생산농가와 수출전문조직 사이의 계약재배 이행률은 전문 무역업체 주도형보다는 영농조합, 수출법인 및 가공업체 주도형이 높은 편임.
- 전문 무역업체는 영농조합, 수출법인, 가공업체에 비해 상대적으로 국내시장 점유율은 1~2%, 수출시장 점유율은 10%로 매우 낮은 편임.
- 생산 주산지 및 생산자와 근접도가 높은 수출전문조직이 농가교육, 연수 등의 기회를 많이 제공하고 있으며 상호간 신뢰도가 높음.
- 계열화조직의 참여농가는 지역적인 분포를 통한 주년생산의 기반을 확보하기 위해서 일정규모 이상의 참여가 필요함. 정부는 참여농가에 대한 교육과 가격결정과정에서 우대조건 제공으로 생산자와 수출전문조직간의 장기적인 신뢰감을 구축하는 것이 중요함.

- 계열화 조직의 품질관리 시스템 수준은 단순히 수매를 통한 원료확보와 가격결정 기능을 넘어 이력추적시스템이나 전사적자원관리(ERP) 시스템 구축이 필요함. 전문적 품질관리 시스템은 전문 무역업체나 가공업체가 취약한 편임.

#### 나. 계열화 추진 품목

- 김치 수출전문조직을 제외하고 대부분의 수출전문조직들이 동일 부류내 또는 관련 품목 내에서 품목을 다변화하고 있는 데 주력품목만 계열화하는 방안이 바람직함.
- 대부분의 수출전문조직들은 단일품목으로도 수매지역 분포도 확대, 수매시기 조절 등을 통해 7개월 이상의 수출가동율을 보이고 있음.
- '08년도 시범사업 대상으로 분류하고 있는 5개 품목에 대한 수출 계열화 타당성은 가능성이 있다고 평가됨.
- 감귤은 최근 가격경쟁력 약화로 수출이 정체되고 있으나 대체적으로 품질경쟁력이 있고, 농가-조합-수출전문조직 등 조직적인 결속력이 강하여 감귤수출전문조직을 조직화-전문화시킬 필요성이 강함.

#### 다. 계열화 업체간 Marketing Board 구축 가능성

- 수출비중, 계약재배에 의한 수출전문조직의 결속력, 품질관리 시스템, 수출 가격 결정시스템, 수입정산 및 환류시스템, 자체 브랜드 활용(휘모리), 수출 시장 규모 등의 측면에서 아직은 여건이 미흡한 것으로 판단됨.

#### 라. 계열화 조직 선정시 공통적 요건

- 계약재배에 의한 농가와 수출전문조직간의 강한 결속력
- 자체 공동선별장 보유(선별장, 저온저장고)
- 연중 수출가동률이 일정비율 이상(품목에 따라 상이)

- 전사적관리(ERP) 시스템 구축(이력추적, 공동선별·공동정산)
- 손실보전을 위한 자조금 적립 의지
- 전문인력 확보(국가공인 품질관리사 보유 등)
- 일정한 해외시장 수요 및 규모와 국내시장 점유율(품목에 따라 상이)
- 국산원료 사용비율(가능하면 높게 설정)
- 가공업체 시설: 3단계 세척시설, 무균상태의 1차 가공시설 등

## 1.2. 축산물 계열화 사례<sup>9</sup>

### 1.2.1. 개요

- 한국에서 주도되고 있는 축산업의 계열화사업 방식은 계열화 주체가 일체의 생산자재를 생산자에게 위탁 형식으로 공급하면, 생산자는 생육단계를 담당하며, 계열화 주체가 생산 기술지도 및 유통 판매단계를 수행하는 방식임 (예: 육계, 비육돈 계열화 사업). 즉 경영에 따른 위험을 계열화 주체가 부담하고 생산자의 안정적인 소득이 보장되는 선진화된 경영방식으로 평가됨.
- 이러한 계열화 체계는 사육시설과 기술은 있어도 경쟁에서 이겨낼 능력, 장기 불황에 대비할 능력 등이 없는 농가의 약점과 자본 조달 능력과 경영능력이 있어도 사육을 담당할 노동력 조달이 어려운 기업의 필요성을 보완한 경영 방식임.
- 한국의 육계 계열화 사업은 1960년대부터 시작되었으나 큰 진전이 없다가 1980년대에 들어 관심이 고조되면서 발전되기 시작함. 2007년 12월 현재 하림, 마니커, 체리브로, 농협 목우촌 등 10여개 기업이 참여하고 있음. 이중 목우촌 사례가 신선농식품 계열화 사업배경 및 목적과 유사한 내용들이 많아 소개함.

9. 농업전망 2008, p605-632 인용(한국농촌경제연구원)

## 1.2.2. 목우촌 사례

- 목우촌은 NH중앙회가 전액 출자한 자회사임. 목우촌의 설립목적은 다음과 같음.
  - (1) 조합원은 일정소득을 보장받고 생산에 전념함으로써 생산성을 향상시키고, 농협은 육계산업의 규모화 및 전문화를 통한 가격 및 품질경쟁력을 확보하여 국내 육계산업의 발전을 주도함.
  - (2) 계열화 사업을 통한 수급조절 기능 강화로, 계육가격의 계절성과 불확실성을 극복하여 안정적인 경영기반을 조성함.
  - (3) 깨끗함, 신선함 등 소비자 욕구를 충족하는 닭고기를 생산, 공급하여 안정적인 소비기반을 확보함.
- 목우촌의 전체 계열화 참여 농가 수는 2007년 현재 88호, 연간 원료 생닭 조달수수료는 약 2,150만수로 전체 육계계열화 물량의 5% 수준임. 농가 사육 수수료는 출하 후 7일 이내에 현금으로 결제함. 목우촌이 계열화 사업에 진출한 이후, 사육수수료를 어음으로 지급하거나 출하 후 2~3개월 후에 지급하는 등 기존 계열업체의 관행이 현저히 개선되고 있음.
- 목우촌은 100% 국내산 원료육만 사용함을 원칙으로 함. 목우촌은 외식용 조각 닭이나 부분육 뿐만 아니라 가공제품 원료육 등 전 제품생산에 100% 국내산 원료육만 사용함으로써 양계산물의 품질과 안전성을 높여 국내 양계산물의 안정적 소비처를 확보하고 축산농가도 보호하려고 노력하고 있음.
- 목우촌은 육계 계열농가 지도전담 팀장제를 운영하고 있음. 목우촌 자체 직원이 육계 계열농가지도를 전담하면 인사이동 등으로 인하여 전문성이



- 떨어지고 연속성을 지키기 어려운 점을 극복하기 위함임. 지도전담 팀장제를 통해 목우촌에서는 농가의 사육성적이 팀장의 소득과 직결되는 100% 성과급제를 도입하여 적극적인 농가지도를 유도함. 최근 대부분의 육계 계열화 업체에서 목우촌에서 시행하고 있는 농가지도 전담 팀장제를 채택 운용하고 있음.
- 목우촌은 생산인력의 아웃소싱으로 노무비를 절감하고 있음. 목우촌은 '99년 개장 이후 계속되는 경영적자 누적으로 경영난이 가중되자 경영정상화를 위한 조직슬림화 필요성이 대두되었고, 도계 생산인력의 유연성 확보를 통한 노동생산성 극대화가 필요하게 되었음. 급변하는 대·내외 환경여건에 능동적으로 대처하고 비정규직 인력에 대한 제도개선 방향에 따라 향후 임금인상 및 정규직 전환 또는 계속적 운용(5년) 제한 등의 노사 문제를 사전에 해소하기 위하여 생산인력의 아웃소싱제도를 채택함. 이를 통하여 도계, 부분육, 냉동식품, 렌더링 등 분야에서 매년 2억 8천만 원의 직접 인건비를 절감할 수 있었고 노사분규를 완전히 근절시켰음.
  - 또한 첨단 물류 시스템 도입으로 생산성을 향상하는 노력을 하고 있음. 닭고기 주문 및 배송방법을 개선하여 신선한 닭고기 및 닭고기 부분육, 조각 닭고기가 주문시간대로 배송되도록 시스템화 함. EDI 시스템이나 FAX, 유선 등으로 유통점 및 대리점, 대형매장 등 고객으로부터 받은 주문은 육계 도계육 2차 가공을 위한 작업계획을 세울 수 있도록 시차를 두고 마감함. 즉, 학교 급식용제품은 전일 오전 11시에 마감하고, 포장육은 13시에 마감하며, 벌크 통닭은 17시에 마감함. 긴급발주는 다음날 9시까지 마감함. 주문이 마감되는 즉시 결과는 생산공장에 통보됨.
  - 배송방법은 물류센터를 통한 전국 일괄배송 방식을 택함. 즉, 전일에 받은 거래처 주문 물량을 당일 지정 시간 내(당일 05:00~12:00)에 배송을 완료함. 이를 위하여 전일 19시까지 생산 입고가 완료되고 21시~24시에 배차

및 출고 작업이 이루어지고, 당일 0시~02시까지 상차가 완료됨. 물론, 당일 9시 이내에 받은 급발주품은 당일 09:00~12:00에 생산을 완료하여 당일 15시 전후로 배송이 완료되도록 대처함.

- 목우촌 닭고기 물류시스템의 특징을 살펴보면 다음과 같음. 첫째, 완벽한 냉장유통 시스템에 의한 효율적 물류체계 구축, 둘째, 새벽배송을 통한 냉장 진열 및 신선도 관리, 셋째, 생계수송에서 유통점까지 24시간 수송 체계(1일 배송: 생계수송 → 도계 및 가공 → 배송) 넷째, 선입 선출에 의한 물류 효율화와 선도관리 다섯째, 제품운송 차량에 자동온도 측정기를 설치한 신선육 유통 등임.

### 1.2.3. 시사점

- 전 제품 생산에 100% 국내산 원료만 사용함으로써 품질 및 안전성을 제고시키고 국내 축산농가를 보호하려는 노력을 기울임.
- 계열화 농가지도 전담팀장제를 운용함으로써 전문성 및 연속성을 높이고 성과급제를 지급함으로써 적극적인 농가 지도를 유도함.
- 생산인력을 아웃소싱시킴으로써 노무비를 절감하고 노사문제를 해결하는 등 급변하는 환경 및 경영여건에 유연하게 대처하고 있음.
- 첨단물류시스템을 운용함으로써 수요업체별 제품의 배송시간을 준수하고 제품의 신선도와 물류효율성을 높이고 있음.

## 2. 외국 우수사례

### 2.1. 이스라엘 수출전문회사 Agrexco-Carmel<sup>10</sup>

#### 2.1.1. 주요 조사결과

##### 가. 설립배경

- 1962년 Agrexco-Carmel은 잉여농산물의 처리를 위해 독점적인 국영무역 기업으로서 정부의 100% 투자에 의해 설립됨.
- 1970년대 말부터는 인구가 증가하고 잉여농산물이 감소함에 따라 정부 정책이 잉여농산물 처리에서 수출품목 개발로 변경됨.
  - 유럽시장을 겨냥해서 유럽에서 생산되지 않거나 계절별로 수확시기의 차이가 있는 신선농산물을 집중 개발
- 1991년 이스라엘 정부의 농산물 수출면허 자유화 조치에 의거하여 수출독점 기업인 Agrexco도 민영화함.
  - 정부 50%, 소매기구 25%, 품목별 생산자조직 25%
  - 현재 160여개의 수출관련 기업 및 생산자 조직들이 참여하여 경쟁하고 있음

##### 나. 주요 기능

- Agrexco-Carmel은 신선농산물의 생산(growing) - 포장(packing) - 운송(shipping)의 혁신으로 신선농산물 수출의 선도적 역할을 담당하고 있음.
  - 기업이념: 생산자 농민을 위해 봉사하는 조직, 최고의 품질만 수출

10. 2008년 6월 한국농촌경제연구원, 농림수산물식품부, 농수산물유통공사의 공동 현지 조사결과에 근거하여 작성

- Agrexco-Carmel은 신선농산물(fresh products)만을 연중 지속적으로 공급함 (가공품은 취급하지 않음).
- 기업모토: 수확할 때와 같은 신선한 농산물을 공급
- 21세기 새로운 관심사로 대두되고 있는 식품안전과 환경보호에 부응하여 안전한 고품질농산물을 신속하게 운송함으로써 시장 점유율을 높임.

#### 다. 수출전문조직 구성

##### 1) 조직의 특성

- Agrexco-Carmel의 전반적인 조직은 신선도(freshness)를 최대한 유지할 수 있는 물류조직(logistics) 중심으로 구성됨.

##### 2) 국내 조직

- Agrexco-Carmel 본사: 생산자에서부터 해외시장까지 최대한 빨리, 최대한 신선도를 유지할 수 있는 운송·포장·냉장시설을 구비한 물류체계를 구축함.
- 생산지 생산조직
  - 생산된 제품을 자기 책임하에 선별하여 기본적인 포장단위인 Cartoon Packing까지 담당함. 수송은 Agrexco에서 담당
- 지역 물류센터/Packing House
  - 식물검역기관 직원이 상시 배치되어 검역을 실시
- Agrexco-Carmel 터미널
  - 대형냉장시설을 구비한 항공(1), 선박 터미널(1)에서 수출농산물의 패릿작업 및 우송
  - 항공운송은 화훼나 허브와 같은 유통기한이 짧은 품목, 선박운송은 과일, 채소 등 유통기한이 다소 긴 품목 이용

### 3) 해외 조직

- Agrexco-Carmel은 현재 주요 시장인 미국과 유럽지역에 10개 해외지사를 두고 운영 중임.
- 지사가 없는 러시아·동유럽, 극동지역 및 중동지역과 같은 전략적인 지역에는 에이전트(27개소)를 두고 운영
- Agrexco-Carmel 해외배송터미널은 2개소임. 선박운송 물품은 프랑스(마르세이유)를 통해, 항공운송 물품은 벨기에(리에주)를 통해 유럽 각지로 운송

## 라. 조직 운영체계

### 1) Agrexco-Carmel 참여 주체

- 참여주체
  - 참여주체는 생산자, 생산자단체 또는 민간 Packing House 등 2,500개이며, Agrexco-Carmel과 생산조건, 포장 등에 관한 계약서를 체결
  - 키브츠(Kibbutz)과 모샤브(Moshav)도 생산자단체로서 참여 가능하며, 키브츠는 아직도 이스라엘 수출농업의 근간(인구 3%)

### 2) Agrexco-Carmel과 생산주체간 계약

- 계약기간은 통상적으로 1년 단위로 체결
- 계약기간 중 생산자는 Agrexco-Carmel보다 더 좋은 조건이 있는 경우 언제든지 계약을 해지 가능
- 일단 탈퇴한 생산자는 1년 이내에는 다시 복귀할 수 없으며, 1년경과 후 특별한 제재 조치 없이 다시 계약 체결로 복귀 가능

### 3) 이용 수수료

- Agrexco-Carmel은 이용하는 생산농민들로부터 수출금액의 6.8%의 수수료를 징수함.

- 3년간 계약을 잘 준수한 생산자에게는 4년째부터 0.5%의 수수료 감면 혜택을 부여하여 계약 준수 분위기를 조성함.

#### 4) 대금 결제방식

- Agrexco-Carmel은 1주일 이내 수출송장(Invoice) 도착, 2주일 이내에 생산자 계좌에 입금함.
- 만일 수출절차가 2개월 이상 소요 시에는 Agrexco-Carmel 거래은행을 통해 대금 상당액을 대여 조치함.

#### 마. 품질관리 체계

##### 1) 품질관리 및 수출품의 하자에 대한 책임은 전적으로 생산농민에게 부여

- 상대국과 합의된 Protocol을 생산자들에게 설명하고 생산자는 품질개선에 대한 책임을 가지고 최고의 품질을 생산함.
  - 수출 상대국과 검역에 대한 Protocol을 협의할 때에는 최대한 그 나라가 요구하는 기준에 맞게 작성
  - 생산자는 Protocol에 따라 품질개선에 대한 책임을 가지고 최고 품질을 생산

##### 2) ID관리와 이력추적제에 의해 생산자로부터 수출시장까지 철저한 관리

- Agrexco-Carmel은 생산시기부터 농민들이 입력한 정보를 통해 전담부서와 관리프로그램을 통해 관리함.

##### 3) 품목별 운영 매뉴얼(Grower Protocol)에 의한 품질관리

- 운영매뉴얼은 생산자단체, 식물검역소, Agrexco-Carmel이 합동으로 화훼, 채소, 과실, Herbs 등 분야별(Section) 위원회(Board)를 구성하여 각 품목별로 작성함.

- Agrexco-Carmel이 운영하는 물류센터/Packing House에는 생산관리책임자 (Production Manager)가 운영매뉴얼에 의거하여 품질관리 정보제공 및 자문 기능 수행을 전담함.
- Agrexco-Carmel이 운영하는 물류센터/Packing House에는 전담 식물검역관이 상주하여 현장 검역을 실시함.

#### 바. 마케팅 채널 및 시장점유

- Agrexco-Carmel 제품의 마케팅은 각 품목별로 구성된 Board(Panel)에 의하여 소비자의 수요충족을 목표로 수행함.
  - 소비자 수요 충족을 위해 생산자, 대형체인, 품목별 패널 및 Agrexco가 협조 체계를 구축하여 추진
- Agrexco-Carmel은 이스라엘 전체 농산물 수출액 중 38%를 차지함(수출 시장 규모의 60% 점유).

#### 사. 조직 참여주체에 대한 정부지원

- Agrexco-Carmel 지분의 50%를 정부가 소유하고 있으나 정부지원은 현재 거의 없으며, 수출시장 확대 및 고품질 공급 R&D를 중점 추진함.
  - 초창기부터 최저가격제, Packing House 시설비 보조 등을 통해 참여농민들을 보호해 주었으나 1994년 정부의 지원을 중단
  - 수출시장에 대한 판촉·물류비 지원은 없으며, 정부에서 주관하는 농민들에 대한 교육도 자부담 50%를 원칙으로 하고 있음
- 정부의 지원은 농업및농촌개발성/농업기술센터의 R&D 기능을 통해 새로운 기술 및 품종을 개발하는데 집중적으로 지원
  - Agrexco-Carmel 참여농가와 히브리대학 농과대학, 농업연구기관, 민간연구소

등과 연계하여 소비자 수요 충족을 위한 다양한 품종, 수출컨셉, 포장기술 등 연구

- 농업기술센터는 전국 5개 권역으로 구분하여 200여명 근무

#### 아. Agrexco-Carmel과 농가간의 계약서 주요내용 및 특징

- 용어의 정의(definition)를 명확히 규정하고 있음.
  - 생산품, 농산물, 포장센터(packing house), 선별장(transit), Agrexco 지점(station), 고객(customer), 수출, 부문(wing), 마케팅 부처들, 법(law) 등
- 계약기간의 효력 발생과 취소에 관련된 내용들을 제시함.
- 생산품 거래와 마케팅 비용을 공제한 후 모든 수익은 농가로 환원함.
- 생산물을 지정한 포장센터까지 운송하는 수송, 포장재 및 포장비용에 대한 책임은 농가에게 있음. 포장재, 포장표시 등에 관련된 모든 사항은 Agrexco에서 지시하는 기준에 따름.
- 생산품의 검사, 품질, 물량, 클레임 등에 대한 모든 책임은 농가에게 있음.

#### 2.1.2. 시사점

- 계열화 수출전문 조직을 육성하는데 있어 우선적으로 선행될 부분은 우리 농산물이 겨냥할 목표시장에 대한 분석이 필요함.
  - 우리의 목표시장과 작기가 다르거나 그곳에 생산되지 않는 품목을 선정하여 집중적으로 육성, 타깃 품목의 유연성 제고
- 수출계열화의 일반적인 과정으로서 생산-선별 및 포장-수출단계를 놓고 볼 때, 우리농업도 물류부분 이외는 일정수준에 도달함.
  - 우리 농업도 생산에서 선별 및 포장단계까지는 계열화 수준에서 이스라엘



- 농업과 많은 차이를 보이고 있지 않은 것으로 관찰됨
- 최고 품질의 농산물 신선도를 유지하여 제값을 받기 위해서는 가장 효율적이고 신속히 운송할 수 있는 물류체계 구축이 관건
  - 신선도를 높일 수 있는 수확 및 작업시간 선택, 상차 및 하차, 수송 시스템 고려
- 계열화 수출전문조직 참여주체는 생산자, 생산자단체가 바람직하며, 철저한 계약과 인센티브에 의거 자율참여를 유도함.
    - 조직 운영은 간략하면서도 자율성을 높임
    - 계약기간은 1년 단위로 하고 있으며, 계약의 준수는 전적으로 농민조직의 자율적, 경제적인 판단에 의거 결정(해지 가능)
    - 조직의 안정성을 높이기 위해서 장기가입자 수수료 할인 혜택 부여
  - 수출농산물에 대한 철저한 품질관리가 효율적인 물류체계 구축과 함께 가장 핵심적인 요소 중의 하나임.
    - 수출품의 하자에 대한 책임은 전적으로 생산농민에게 부여, 생산자는 수출국과 협의된 품목별 운영매뉴얼에 의거 최고 품질 생산
    - 수출농산물에 대한 ID관리와 이력추적제에 의해 생산자로부터 수출시장까지 수출전문조직에 전담부서를 두고 철저한 관리
  - 향후 각 품목별 운영매뉴얼(Grower Protocol)을 작성 시 생산자단체, 식물 검역소, 계열화 수출전문조직이 합동으로 작성함.
    - 계열화 수출전문조직의 물류센터/Packing House에는 생산관리책임자(Production Manager) 전담배치 품질관리
    - 이와 함께 계열화 수출전문조직 물류센터/Packing House에는 전담 식물 검역관을 상주시켜 현장 검역실시
  - 계열화 수출전문조직에 대한 정부지원은 시장원리에 의거하되 수출시장 확대 및 고품질 공급 R&D 중점 추진함.
    - 정부지원 역할은 기반시설 개선, 교육 및 연구개발, 기술보급 등 지원

- 지원이 필요한 부분은 매칭펀드 방식의 지원
- 물류비 등의 직접적 지원은 배제
- 향후 Agrexco와 같은 수출전문 물류체계를 구축할 경우, 생산자, 품목별 위원회, 수출전문조직간 협조체계를 유지함.
- 수출전문조직의 마케팅은 대형 슈퍼마켓 체인과 연계하여 추진하고, 위원회는 운송 및 수출작업 관련 업무에 집중

## 2.2. 뉴질랜드 Zespri<sup>11</sup>

### 가. 법인성격

- 법인성격: 주식회사
- 뉴질랜드 2,600여명의 키위 재배자들이 100% 소유한 최고 브랜드의 키위 수출전문조직
- 기업(주식회사)이면서도 영농조합 성격의 조직

### 나. 역 사

- 1904: 차이니즈 구즈베리 종자 뉴질랜드로 전래
- 1952: 최초 해외수출(영국)
- 1988: 뉴질랜드 키위프루트 Marketing Board 결성
  - 7개의 수출전문조직이 경쟁하던 것을 하나의 수출창구로 단일화
- 1990: 뉴질랜드 키위 한국에 소개
- 1997: 수년간의 뉴질랜드 키위산업 구조조정 끝에 Zespri 출범
  - 1999년 Zespri 한국지사 설립

---

11. 농림수산물식품부 내부자료 인용

#### 다. Zespri 탄생<sup>12</sup>

- 1970년에 키위 Kiwifruit Export Promotion Committee 발족
  - 키위 주산지 Bay of Plenty 지역 중심으로 생산량이 증가함에 따라 생산뿐만 아니라 유통부분을 담당할 협회의 필요성 증가에 따름
- 1977년에 키위 Kiwifruit Marketing Licensing Authority(KLMA) 재설립
  - 이때부터 KLMA로부터 수출자격을 가진 업체만이 키위를 수출할 수 있었음
  - 이전 협회의 발전된 기구임. 다른 기능은 품질 개선, 등급화, 포장규격화 등의 업무를 추진
- 1988년 9월에 뉴질랜드 단일 마케팅 조직으로 마케팅보드 설치
  - 1980년대에 생산량이 증가하여 생산자와 수출업자가 더 많은 수출을 위해 협회에 로비를 하는 등 부정적인 면이 발생함에 따름
- 1980년대 후반부터 1990년대 초반까지 수출가격이 매우 낮아 키위산업이 파산상태에 이름.
  - 1994년부터 1995년까지 마케팅과 수출전략에 대한 연구가 이루어짐
  - 1997년에 관리기능과 상업 기능으로 분리함
  - 제스프리는 이 보드의 자회사로 수출을 전담하고 보드보조금으로 설립, 운영되고 있음
- 제스프리는 뉴질랜드 키위 수출권을 자기고 타이완, 일본, 한국, 미국, 유럽 등에 자회사를 설립, 운영하고 있음.
  - 제스프리는 생산 단경기에 키위를 수입하여 공급하는 주년 공급체계를 가짐
  - 제스프리는 각 국가에 판매망을 구축하여 수출이 지속 가능하도록 하는 역할이 주 업무임

12. 뉴질랜드 키위산업 동향과 전망, 한국농촌경제연구원, 2005.12.

## 라. Zespri 성장

- 키위 수출창구를 단일화하면서 마케팅과 연구개발에 역점을 둠.
- 키위 품질을 공산품처럼 균일하게 유지(Zespri 상표 부착)하고, 골드키위 출시로 키위시장 차별화에 성공함.
  - 기존 그린키위 시장을 잠식하지 않으면서 전체 키위시장 확대 효과
- 브랜드 마케팅과 골드키위 성공으로 매출이 크게 신장됨.
  - 골드키위는 7년 만에 세계 60개국에 수출
  - 뉴질랜드 키위생산량의 90% 이상을 수출
- Zespri는 키위의 뉴질랜드 도래 100주년이 된 2004년에 사상처음으로 10억 뉴질랜드달러 매출을 달성함.

## 마. 제스프리 조합원의 특징

- 농민은 모두 주주(주식회사 형태)임.
  - 주주가 생산한 키위는 제스프리를 통해 수출
- 농민은 생산 및 수출과 관련된 모든 정보를 제스프리로부터 받음.
- 농민주주들은 육체노동보다는 키위농법 개발과 시장동향 파악, 과수원 경영 등 정신노동에 많은 시간을 투자함.
  - 육체노동은 인부들에게 아웃소싱하고 있으며, 실제로 인구 7,000여명인 테푸키 지역에만 키위수확기인 4~6월에 1만 2천명 이상의 임시 노동자가 필요(뉴질랜드 현지인, 유럽의 배낭 여행객, 워킹 할리데이 비자 소지자, 인도·남미 등의 이주 노동자등 다양)
- 제스프리는 주식회사로 주주에 대한 배당금을 지급

- 2005년 키위과수원의 ha당 수입은 34,700 뉴질랜드 달러로 그린키위 농가는 연평균 124,900 뉴질랜드 달러(7,400여만 원)의 수입을 올림
- 이에 배당금은 2005년에 한 농가당 평균 4,500 뉴질랜드 달러(270여만 원)를 지급함

#### 바. Zespri 경영 특징

- 주주인 농민들이 키위농사에만 전념할 수 있도록 마케팅, 수출 등을 대행해주는 자주적인 조직임.
- 경영에 있어서도 조합원인 농민들이 언제나 현황을 확인할 수 있고 의사를 적극 반영시킬 수 있도록 민주적 의사결정과 투명한 회계처리 시스템이 마련됨
- 농민들은 대표를 뽑아 이사회를 구성하고, 이사회는 3년에 한 번씩 전문 경영인을 선임하여 제스프리 경영의 총 책임을 맡김.
- 제스프리는 매달 농가대표단, **Packing House**(포장저장시설) 대표단과의 정기적인 미팅뿐만 아니라, 4월, 8월, 11월에는 재배농가에 대한 순회 보고 회의를 열어 회계보고와 의견수렴 실시
- 투명한 경영시스템으로 농민들은 경영진을 신뢰하고 경영에 관한 모든 것을 위임함.

#### 사. Zespri 성공요인

##### 1) 엄격한 품질관리

- 제스프리는 깨끗한 생산과정과 질 좋은 과일로 잘 알려져서 브랜드 가치가 높음.

- 제스프리는 깨끗하고 환경친화적인 생산과정과 엄격한 품질기준을 적용하여 소비자 신뢰를 쌓기 위한 많은 노력을 기울임.
- 모든 제스프리 키위는 테스트를 거쳐 가장 맛있는 시기에 수확
- 키위를 운반하는 모든 차량이나 선박은  $-0.5^{\circ}\text{C}$ 를 유지하여 원래상태 유지
- 소비자는 언제든지 자신이 구매한 키위의 이력추적이 가능

#### ◆ 제스프리 품질관리 시스템

- 제스프리의 품질관리 시스템은 식품 안전성, 환경보호, 윤리실천, 양질의 품질관리 시스템을 강조하고 있음.
- 재배 농장에서부터 수출선박의 환경까지 전 과정을 관리 감독하여 소비자가 믿고 맛있게 즐길 수 있는 키위만을 판매(from orchard to customer)하도록 설계된 제스프리만의 엄격한 품질관리 제도임.
- 재배 농장은 농약의 사용을 최대한 자제하고 수확시기에는 농약잔류 테스트를 거쳐 잔류량이 0인 과일만 수확하여 소비자는 안심하고 제품을 구매할 수 있도록 함.
- 또한 특별히 건강에 유의한 소비자들을 위해 전체 키위 재배량의 5%는 화학비료나 살충제를 전혀 사용하지 않고 오직 유기질비료만 사용한 유기농 키위를 재배

## 2) 과감한 R&D 투자

- 2004년 호트연구소와 키위연구를 위한 협약을 체결하고 매년 마케팅 비용의 20%에 해당하는 금액(50억 원)을 지원하고 있으며, 호트연구소는 연구인력 100여명으로 세계 키위산업에서 기술주도력을 유지하고 있음.
- 제스프리와 호트연구소는 4ha의 과수원을 두고 유전자조작이 아닌 교배, 접붙이기 방식으로 품종을 개량함.

- 농민과 소비자의 요구사항을 적극 반영하고 있음.

### 3) 현지화 전략

- 현지 주 소비층을 대상으로 광고, 홍보하는 마케팅 전략
- 현지 농업인과 우호적 관계를 유지
- 조합원의 의사반영과 투명한 경영

#### 아. 시사점

- 생산자 농민과 전문경영인의 역할 분담 및 전문화 성공
  - 투명한 회계관리 및 공개, 농가대표단과 전문경영인과의 정기적 간담회
  - 농민은 키위농업 개발과 과수원 경영 등 현장 경영에만 전념
  - Zespri는 마케팅, 수출 등에 대한 정보제공, 대행
- 소비자 측면에서의 품질 및 유통관리
  - 당도와 안전성에서 소비자 만족도가 높은 키위를 공급할 수 있는 재배관리, 수확관리, 수송 시스템 운영
  - 수출국 주 소비층을 겨냥한 홍보 및 마케팅
  - 소비자 요구를 반영하는 R&D 투자, 품종개량 등
- 시장수요 개발
  - 기존의 키위시장의 한계를 극복하기 위하여 골드키위 출시로 신시장 확대

## 제 4 장

---

### 계열화 수출전문조직 육성방안

#### 1. 계열화 수출전문조직의 필요성

##### 가. 고품질 수출농산물 생산과 안정적 물량확보 기반 구축

- 농식품 수출확대를 위해서는 조직화, 규모화된 수출전문업체 육성과 고품질 농산물을 안정적으로 생산, 확보할 수 있는 기반 구축이 요구되고 있음.
- 고품질 수출 농식품 생산을 위한 전문화, 규모화, 단지화, 시설현대화는 수출 애로사항 해결의 근간을 이룸.

##### 나. 국내산 농식품 수출의 한계성 극복

- 세계적인 수출 주도 품목 부재
- 영세 수출전문조직 비중이 크고 수출창구가 많아 과당경쟁, 거래교섭력 약화, 저가 수출 초래
- 농식품 안전성 및 품질관리 여건 미흡 등



#### 다. 국제기준에 부합되는 농식품 안전성 강화

- 농식품 안전성에 대한 국제기준이 강화되고 소비자 요구가 높아지고 있으나 수출전문조직과 생산농가의 인식과 생산 기반은 미흡함.
- 안전성이 확보되지 않은 농식품 수출은 안정적, 지속적 수출확대의 결정적 장애요인으로 작용함.

#### 라. WTO/DDA협상, FTA체결 확대 등 농산물 무역시장 개방을 국내산 농식품 수출확대의 기회로 활용

- 시장개방화 확대로 농식품 공급 및 시장 경계가 사라지는 추세임. 무역국경이 사라지는 시대에 농식품 수출은 매우 중요해지고 있음. 수출이 증가하고 있는 품목은 추세를 확대시키고 수출물량이 적은 품목은 수출유망품목으로 발굴하고 신시장 개척을 확대할 필요가 있음.

표 4-1. 수출증대를 위해 시급히 해결해야 할 사항

	문항	점수
1순위	수출물량(원료) 안정적 확보	198
2순위	수출상품(원료) 품질경쟁력 제고	132
3순위	수출상품의 안전성 확보	96

주: 1순위 가중치 300%, 2순위 가중치 200%, 3순위 가중치 100%를 적용하여 점수로 환산  
 자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

표 4-2. 계열화 수출전문조직 육성사업 추진 기대효과

	문항	점수
1순위	고품질 수출농산물 생산기반과 안정적 물량확보 기반 구축	227
2순위	수출상품의 품질제고 및 국제수준에 부합되는 안전성 강화	147
3순위	수출전문조직의 영세성, 수출창구가 많음 등의 수출 한계성 극복	109

자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

## 2. 계열화 수출전문조직의 개념

### 가. 조직 개념

- 「계열화 수출전문조직」의 개념 요약
  - 농식품 수출전문조직이 생산자조직(생산자 포함)과 계약을 체결하고,
  - 농가교육-품질관리-물량확보-상품화-수출-마케팅 등 농산물 수출 및 출하의 전 과정을 일관된 과정에 의해 주도적으로 이행하여
  - 수출경쟁력 및 거래교섭력을 높이며 수출 증대에 기여할 수 있는 선도조직

### 나. 조직 자격

- 농식품 「계열화 수출전문조직」의 자격
  - 농식품을 수출하는 생산자조직이나 수출전문조직 등 수출실적이 있는 기관은 모두 가능함

### 다. 조직 계약형태

- 농식품 「계열화 수출전문조직」과 「생산자조직」과 계약 형태
  - ① 「계열화 수출전문조직」은 농산물 생산농가로 구성된 작목반이나 영농조합법인 등의 「생산자조직」과 계약관계가 있어야 함.
  - ② 「생산자조직」은 「계열화 수출전문조직」에서 요구하는 농산물의 품질 및 안전성을 갖춘 농산물 수출물량(식품 원료)을 공급할 수 있는 능력과 의사가 있는 생산농가들로 구성됨.
  - 「생산자조직」은 조직구성원들에게 「계열화 수출전문조직」에서 요구하는 품질과 안전성이 확보되는 물량을 공급할 수 있는 「규약 및 정관」을 마련하고 이행할 수 있어야 함.

- ③ 중장기적으로 품목별 「계열화 수출전문조직」은 동종 품목의 여타 「계열화 수출전문조직」과 협약을 맺어 「시·도」단위나 「국가」단위로 동종 품목 수출창구의 일원화를 이루어야 함.
- ④ 「계열화 수출전문조직」은 수출국의 「대형판매점」이나 「수입업체」와 계약을 맺고 계약조건을 이행할 수 있어야 함.

#### 라. 조직 유통시설 및 인력 기반

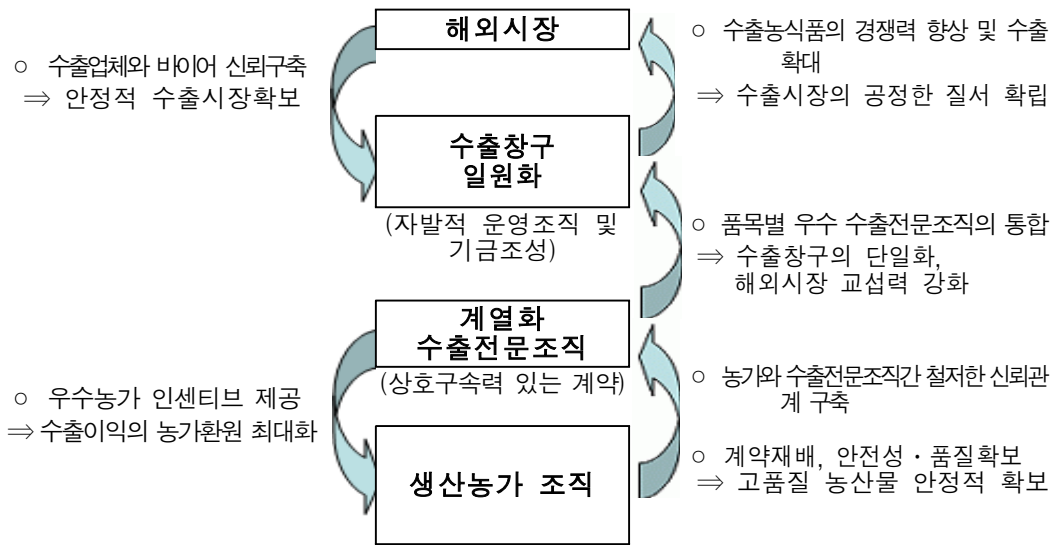
- 「계열화 수출전문조직」의 유통시설 및 인력 기반
  - ① 「계열화 수출전문조직」은 농산물 및 농식품의 생산에서부터 유통, 수출, 마케팅에 이르는 전 과정을 주도적으로 관리 및 이행할 수 있어야 함.
  - ② 「계열화 수출전문조직」은 고품질 수출 농식품 공급에 필요한 선별-저장-(가공)-포장 등의 상품화를 위한 유통시설과 품질관리 및 출하시장 업무에 전문적인 인력을 보유하고 있어야 함.

#### 마. 취급 품목 및 수출물량 비중

- 「계열화 수출전문조직」의 취급 품목 수
  - ① 「계열화 수출전문조직」의 취급 품목은 단일품목 혹은 다품목 취급 여부에 구애받지 않음.
  - ② 다만, 「계열화 수출전문조직」의 육성 및 도입의 초기단계에서는 단일품목 중심으로 접근함.
- 「계열화 수출전문조직」의 수출물량 비중
  - ① 「계열화 수출전문조직」에서 확보한 물량의 일정 비율은 수출출하 외에 내수 출하도 가능함.
  - ② 「계열화 수출전문조직」은 주요 수출국의 시장점유율 유지 및 확대를 위해

내수가격 변동에 상관없이 생산물량의 일정 비율 이상(예 50%)은 의무적으로 수출해야 함.

그림 4-1. 농식품 계열화 수출전문조직 추진도



자료: 농림수산식품부 내부자료 인용(2008.5)

### 3. 계열화 품목 선정방안

#### 3.1. 품목선정 방향

##### 가. 기본방향

- 시범사업 품목 선정 및 연차별 확대
  - 계열화 지원사업의 시행 초기에는 제도적 정착을 위해 신선농산물 중심으로 시범품목을 선정하여 집중 육성하는 것이 바람직

- 국내산 원료사용 비율이 낮은 가공식품류는 국내 농업 및 농가소득과 연계성이 상대적으로 적어 차순위로 설정하는 것이 바람직
  - 중장기 추진 계획에 따라 시범품목 지원 이후에도 단계적으로 품목과 업체를 확대 선정하여 육성하는 것을 원칙으로 함
  - 시범사업 운영결과에서 발견되는 개선사항을 반영해 차년도 사업추진의 효율성을 높임
- 사업추진 품목수의 단계별 확대
    - 「계열화 수출전문조직」 육성사업의 품목 선정과 확대 절차도 중장기적인 목표 및 계획 하에 추진되어야 함
    - 시범사업 이후에 품목수를 단계적으로 확대시키는 것이 바람직함

#### 나. 지원품목 선정시 고려 요인

- 중장기적으로 수출이 유망한 전략품목 30개를 선정대상 품목으로 검토
  - 수출품목 특성, 수출금액, 수출 증가율 등 고려
- 시범사업 품목 선정
  - 시범사업 차원에서 지원효과가 어떤 품목부류나 품목에서 사업목적 달성과 지원성과가 크게 나타날 것인지를 판단하기는 쉽지 않음
  - 시범사업에서는 신선농식품 위주로 품목부류별로 1개 품목을 선정
- 사업 시행으로 현행 수출 애로사항 개선효과 및 수출증대 효과가 클 것으로 기대되는 품목
  - 영세 수출전문조직 난립, 과당경쟁, 저가수출, 안전성 및 품질관리 미흡 등을 해결할 필요성이 시급하게 큰 품목
- 한국적 색채가 강하면서 수출액이 많아 비교적 경쟁력이 있다고 판단되는 품목

- 전 세계적으로 한국을 대표할 수 있는 대표 수출 품목
- 수출물량을 증대시킴으로써 국내 수급여건 개선과 농가소득에 기여도가 클 것으로 기대되는 품목
- 정부나 지자체에서 전략적으로 품목 대표조직으로 육성하는 품목

표 4-3. 농식품 수출품목 지원순서 결정시 타당한 기준 및 방법

	빈도	퍼센트
수출실적이 큰 품목을 우선 선정한다	12	12.2
수출실적이 지속적으로 증가하는 품목을 우선 선정한다	22	22.4
수출증가율이 빠르게 증가하는 품목을 우선 선정한다	2	2.0
조직화와 규모화가 용이할 것으로 예상되는 품목을 우선 선정한다	15	15.3
사업지원 기대효과가 큰 품목을 우선 선정한다	13	13.3
수출경쟁력이 큰 품목을 우선 선정한다	26	26.5
기타의견	2	2.0

주: 유효 응답수는 92개임.

자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

#### 다. 기존 수출지원사업 지원품목과의 중복성 검토

- 농수산물유통공사에서 기존에 지원하고 있는 수출지원사업에는 「수출상품화 지원사업」, 「수출명품화 지원사업」 등이 있음.
  - 「계열화 수출전문조직 육성사업」은 기존에 지원되고 있는 사업과는 다른 사업목적을 달성할 수 있도록 수출전문조직을 선발하고 관리해야 함
- 수출상품화, 수출명품화, 계열화 수출전문조직 육성사업의 중복성 검토
  - 「계열화 수출전문조직 육성사업」의 궁극적 목적과 차별적인 요인은 수출 조직화와 규모화에 초점을 두어 전문조직을 육성함으로써 수출경쟁력을 도모하는 데 있음
  - 「계열화 수출전문조직」사업의 조기 정착과 활성화를 위해 기존에 지원되고

- 있는 「수출명품화」와 「수출상품화」의 지원 품목 및 지원업체도 신청 및 지원받을 수 있음
- 다만, 기존 지원사업에서 지원받고 있는 수출전문조직의 사업비 중복지원 가능성은 차단되어야 함

표 4-4. 계열화 수출전문조직 육성사업과 유사지원사업 비교

사업내용	수출상품화 사업	수출명품화 사업	수출전문조직육성
■ 지원목적	○수출 농식품에 대한 신상품 개발과 신시장 개척 지원으로 수출상품 다양화, 시장 다변화에 의한 수출 기반조성 및 수출확대	○수출상품의 생산기반 조성, 생산기술 및 안전성 확보 등을 지원하여 국제경쟁력 갖춘 세계일류상품 육성	○생산에서부터 수출까지 일관하는 전문수출전문조직을 육성하고 수출을 주도토록 함으로써 경쟁력 강화를 통한 수출확대
■ 지원 대상품목	○세계 일류 30대 수출상품 육성품목 위주 ○해당품목별 10만불 이하인 신시장 및 신상품 개발지원 *품목 제한	○세계 일류 30대 품목 대상 -사업목적에 따라 필요성이 낮은 품목은 제외 20개 품목 *품목 제한	○수출 중장기전략 30대 품목 중 부류별로 1개씩 시범품목 선정 -사업기대효과 고려한 단계별 품목, 업체수 확대
■ 지원 대상 업체	○해당 품목 수출전문조직 또는 희망수출전문조직	○해당품목에 대한 프리미엄 수출 상품화 개발, 육성 희망업체	○해당 품목에 대한 계열화 기반을 갖추고 의지가 강한 업체
■ 주요 지원항목	○상품개발비(신상품), 해외마켓 테스트비, 해외마케팅비	○품질개선비, 품질관리비, 수출마케팅비, 조직화 및 운영관리비	○조직화, 규모화 달성에 요구되는 자금 중심 지원
■ 지원금액	○3개년 지원 -연차별 2천만~5천만원	○3개년 지원 -연차별 7천만~1억원	○유사지원사업보다 지원규모가 큼 -보조금 -수출물류비

## 3.2. 2008년 시범품목 선정(안)

### 가. 시범품목 선정 고려내용

- 시범품목 선정을 위한 고려대상 품목부류와 품목은 수출 중장기전략 30대 품목 수출실적에 근거함.
  - 농수산물유통공사 자료: 수출 중장기전략 30대 품목 수출실적, 2007년 농식품 수출실적 분석 및 시사점
- 중장기 수출유망 및 전략 품목 및 계열화 수출전문조직 육성대상 검토 품목은 총 9개 품목부류에서 30개 품목임.
  - 부류별(품목수)로 살펴보면 김치(1), 인삼(1), 채소류(6), 과일류(6), 화훼류(5), 축산물(2), 버섯류(3), 가공식품(4), 기타(2)로 구분됨
- 신선농식품 특성 및 연계성이 강한 품목
  - 과일류, 채소류, 김치, 가공식품, 화훼류, 버섯류
- 수출실적이 큰 품목부류
  - 인삼, 과일류, 채소류, 김치, 가공식품, 화훼류, 축산물, 버섯류 순
- 수출실적이 큰 품목
  - 김치, 인삼
  - 과일류: 배, 단감 순
  - 채소류: 파프리카, 딸기 순
  - 가공식품: 유자차, 전통주
  - 화훼류: 양란, 백합
  - 버섯류: 표고버섯, 팽이버섯, 새송이버섯



- 수출신장률이 큰 품목
  - 딸기, 배, 단감, 사과, 백합, 양란, 버섯류, 고추장 등

#### 나. 시범사업 추진품목 선정(안)

- 사업시행 초기연도(2008년)의 시범 품목부류 선정(안)
  - 신선농산물 생산 및 상품화와 밀접하게 관련되면서 수출실적이 큰 품목부류를 우선 선정
  - 5개 부류 선정: 김치, 채소류, 과일류, 화훼류, 가공식품
- 나머지 품목부류는 아래 이유 등으로 차순위 추진 품목부류로 분류
  - 양란은 수출실적과 신장률이 크에도 불구하고 다양한 특이품종 개발의 육종 기술이 미흡하고 가격경쟁력이 약함<sup>13</sup>
  - 인삼은 홍삼의 원료상품 성격을 가지고 다수농업인과 연계비중이 약함
  - 축산물과 밤은 신선농산물 생산 및 상품화 성격이 상대적으로 약함
  - 돼지고기는 질병문제로 현재 주력시장 수출이 불안정한 품목
  - 버섯류는 타 품목부류에 비해 수출금액이 상대적으로 적은 편임
  - 최근에 수출증가율이 가장 큰 품목이기 때문에 차년도 대상 부류 및 품목에 우선적으로 포함하는 것이 바람직함
  - 가공식품 중에 유자차는 코드번호가 과일류에서 가공식품에 포함되어 통계 자료는 과일류에 해당되지만 품목부류는 가공식품으로 분류함
  - 전통주는 신선농산물 성격이 약함
  - 쌀, 전통주, 된장은 수출수요가 해외교민시장 위주임
  - 양채류는 수출이 미미함
  - 채소종자는 해외재배를 통한 역수입이 우려됨

13. 현재 한국의 난 조직배양 및 재배는 대부분 대만에서 종자와 배양묘를 구입하여 한국에서는 단순히 배양과 재배만 이루어지는 것으로 나타나고 있음.

표 4-5. 수출전략품목의 유형별 분류

유형 구분	해당 부류 및 품목
○ 신선농식품 연계성 큰 품목부류	○ 과실류, 채소류, 김치, 가공식품, 화훼류, 버섯류
○ 수출실적이 큰 품목 부류별 순서	○ 인삼, 과실류, 채소류, 김치, 가공식품, 화훼류, 축산물, 버섯류, 기타
○ 품목부류별 수출실적 큰 품목	○ 김치 ○ 인삼 ○ 과실류: 배, 단감, 사과 ○ 채소류: 파프리카, 딸기 ○ 가공식품: 유자차, 전통주 ○ 화훼류: 양란, 백합, 장미 ○ 축산물: 돼지고기 ○ 버섯류: 표고·팽이·새송이버섯
○ 품목부류별 수출신장률 큰 품목	○ 과실류: 배, 단감, 사과 ○ 채소류: 딸기 ○ 가공식품: 전통주 ○ 화훼류: 양란, 백합 ○ 버섯류: 새송이버섯, 팽이버섯, 표고버섯
○ 농업정책의 전략적 추진 품목	○ 감귤: 1품목 1대표조직의 조직화, 규모화 추진품목
○ 지역경제에 미치는 영향이 큰 품목	○ 감귤: 생산량 중 제주도 특화계수가 거의 100%에 이룸 ○ 유자차: 생산량 중 전남 특화계수가 84.5%임. 경남지역 특화계수는 13.8%임.

표 4-6. 수출 증장기 전락 30대 품목 수출실적

단위: 천불, %

구분	2003년	2004년	2005년	2006년(A)	2007년(B)	증감율	
합계	460,105	508,728	547,939	481,198	533,694	10.9	
김치 (1)	93,195	102,726	92,965	70,328	75,309	7.1	
인삼 (1)	66,643	89,160	82,475	88,598	92,075	3.9	
채소류 <sup>주)</sup> (6)	파프리카	24,261	43,401	53,145	45,732	47,154	3.1
	멜론	2,175	4,598	4,599	3,083	2,176	-29.4
	딸기	4,497	4,166	4,406	5,863	6,947	18.5
	토마토	9,112	10,603	8,828	5,764	4,563	-20.8
	채소종자	14,402	15,833	15,823	18,340	21,482	17.1
	소계	54,447	78,601	86,801	78,782	82,322	
과실류 (6)	배	30,086	35,238	56,061	36,623	49,277	34.6
	유자차	7,984	14,695	24,834	30,830	25,855	-16.1
	단감	2,285	3,607	5,590	4,941	6,217	25.8
	감귤	4,323	5,618	3,396	3,186	2,908	-8.7
	포도	522	604	915	1,539	1,610	4.6
	사과	7,711	5,179	7,798	2,501	3,404	36.1
소계	52,911	64,941	98,594	79,620	89,271		
화훼류 (5)	양란	12,341	10,175	18,744	11,413	23,438	105.4
	백합	9,477	13,337	10,484	9,716	15,935	64.0
	장미	10,401	11,596	10,570	8,847	8,025	-9.3
	국화	8,394	9,270	8,503	6,971	5,944	-14.7
	선인장	2,257	2,147	1,881	2,179	1,806	-17.1
소계	42,870	46,525	50,182	39,126	55,148	-	
축산물 (2)	돼지고기	31,324	27,333	34,290	23,863	25,619	7.4
	삼계탕	1,924	1,946	3,520	4,056	3,732	-8.0
	소계	33,248	29,279	37,810	27,919	29,351	
버섯류 (3)	표고버섯	6,403	4,583	4,870	3,399	5,772	69.8
	팽이버섯	361	305	262	1,747	3,449	97.4
	새송이버섯	164	229	948	1,631	3,455	111.8
	소계	6,928	5,117	6,080	6,777	12,676	
가공식품 (4)	전통주	18,649	21,013	18,723	17,897	27,120	51.5
	고추장	7,869	10,327	12,005	11,350	11,105	-2.2
	된장	4,074	4,370	7,759	8,945	10,147	13.4
	간장	5,659	7,071	7,460	9,184	10,681	16.3
	소계	36,251	42,781	45,947	47,376	59,053	
기타 (2)	밤	66,784	41,718	38,121	33,296	28,194	-15.3
	쌀	0	0	0	0	1,362	-

주) 증감율은 '06년 대비 '07년 수출실적 기준, 수출실적이 없는 양채류는 채소류에 포함.

- 사업시행 초기연도(2008년)의 시범 품목 선정(안)
  - 5개 품목부류 중에서 김치, 파프리카, 배, 감귤, 백합, 유자차 6개 품목 선정
  - 시범품목 선정은 계열화 성공가능성이 높은 모델로 발전시켜야 할 필요성이 강함. 따라서 부류별, 품목별로 수출금액이 큰 순서를 우선적으로 고려하는 것이 타당한 것으로 판단

표 4-7. 2008년 계열화 시범품목 선정 이유

부류	품목	선정 이유
식품류	김치	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 한국 농식품을 대표할 수 있는 품목</li> <li>○ 단일 품목 중에서 인삼을 제외하고 수출금액이 가장 큼</li> <li>○ 원재료인 채소류 국내수급 변동 및 농가소득 영향이 큼</li> </ul>
채소류	파프리카	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 채소류 중에서 수출금액 가장 큼</li> <li>○ 조직화, 규모화가 상대적으로 용이할 것으로 예상</li> </ul>
과실류	배	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 과실류 중에서 수출금액이 가장 큼</li> <li>○ 국내 수급이 정제된 편이어서 수출필요성이 큼</li> </ul>
	감귤	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국가정책의 전략적 품목</li> <li>○ 감귤 주산지인 제주지역경제에 미치는 영향이 큼</li> </ul>
화훼류	백합	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 조직화, 규모화 여건 상대적으로 양호</li> <li>○ 화훼류 중에서 양란을 제외하고 수출금액이 가장 큼</li> </ul>
가공식품	유자차	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 3~4년 전에 비해 수출금액이 크게 증가</li> <li>○ 유자 수급여건이 지역경제 영향이 큼</li> <li>○ 웰빙형 상품으로 수출국 다변화 가능성이 큼</li> </ul>

### 3.3. 연차별 대상품목 및 수출전문조직 선정 방향

#### 가. 연차별 계열화 대상품목 선정계획

- 연차별 계열화 대상 품목 수와 수출전문조직 수는 계열화 품목 및 업체 선정의 기본원칙에 의해 단계별로 선정, 확대시켜 나가는 것이 성공가능성을 높일 수 있을 것임.

- 품목당 계열화 업체 수는 중장기적으로 조직화, 규모화 크기 확대를 위해 최소화하는 것이 바람직함.
  - 지원 품목 수는 증가시켜 품목별 여건에 맞게 수출기회를 늘리는 방안이 바람직함
  - 품목별 지원업체 수는 수출의 조직화, 집중화를 위해 줄여나가는 것이 바람직함
  - 다만, 수출물량이 많거나 주산지가 전국에 산재된 품목은 업체 수를 지역별 여건, 유통시설, 물류여건에 따라 탄력적으로 조정하는 것이 바람직함
- 연차별 대상 품목과 업체 수 결정
  - 수출금액별 순위와 품목에서 10% 이내에 해당하는 업체를 고려하여 19개 품목 37개 업체가 중심이 되는 「계열화 수출전문조직」을 선정을 우선 추진하는 것이 바람직함<sup>14</sup>
  - 평균적으로 17개 품목 기준으로 품목당 2개 업체 수준이며
  - 품목별 사업여건, 주산지 분포여건, 물류여건에 따라 3~4개 범위로도 조정할 수 있음
  - 단, 37개 「계열화 수출전문조직」 지원 조건에는 수출액의 30%(or 50%) 이내에 해당하는 110개 업체(184개 업체)에 육성 수출전문조직에 조직화되거나 포함될 수 있도록 평가 및 선정시에 적극 추진해야 함
  - 수출물류비 지원 품목 외에 전통주 등의 가공식품, 밤 등의 기타류 품목들 중에서 평균 수출액 이상 수출전문조직 지원시 조직수는 더 늘어남
- 연차별 추진품목 계획(안)
  - 추진대상 품목은 중장기 수출전략 30대 품목을 대상으로 설정
  - 2009년 추진 품목은 2008년 시범품목에 포함되지 않은 품목 중심으로 고려하는 것이 바람직함
    - 채소류의 딸기, 과실류의 단감, 버섯류의 새송이버섯, 화훼류의 장미

14. 계열화대상 업체수 기준으로 고려함.

등 4개 품목

- 품목부류내에서 수출금액과 수출신장률 고려
- 2010~2012년까지는 연도별로 6개 품목씩 18개 품목 선정
- 화훼류 3품목, 축산물 1품목, 채소류 3품목, 인삼 1품목, 버섯류 2품목, 밤 1 품목, 과실류 2품목, 장류 3품목, 양채류 1품목, 쌀 1개 품목임

표 4-8. 연차별 계열화 추진품목 계획(안)

품목수	연도	2008	2009	2010	2011	2012
	30	6	4	6	6	6
추진 품목	-	김치 파프리카 배 감귤 백합 유자차	딸기 단감 새송이버섯 장미	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 품목별 추진성과, 수출여건에 따라 단계적으로 3개년에 걸쳐 품목을 확대 선정함</li> <li>-과실류 2개 품목(사과, 포도)</li> <li>-화훼류 3개 품목(국화, 선인장, 양란)</li> <li>-채소류 4개 품목(토마토, 멜론, 채소 종자, 양채류)</li> <li>-홍삼 1개 품목</li> <li>-버섯류 2개 품목(팽이버섯, 표고버섯)</li> <li>-밤 1품목</li> <li>-장류 3품목</li> <li>-축산물 2품목(삼계탕, 돼지고기)</li> <li>-쌀 1</li> </ul>		

#### 나. 연차별 계열화 조직 선정계획

- 연차별 「계열화 수출전문조직」 선정 업체수 (안)
- 「계열화 수출전문조직」 육성은 총 30개 품목 48개 업체(50개 내외)를 목표로 설정
- 신선농식품 중심의 주요 수출대상: 19개 품목 37개 업체<sup>15</sup>
- 30대 수출전략 품목 중 주요 수출대상에 포함되지 않은 11개 품목에 대해서는 각 품목당 1개 업체를 선정하는 것으로 계획함(11개 품목 11개 업체)

15. 2007년 기준 수출액 및 수출전문조직 기준임.

- 연차별 지원 품목 및 지원업체 수
  - 해당 품목별로 지원에 선정되는 해에 1개 업체를 선정하고 이후 연차적으로 품목별 10% 이내에 해당하는 업체수 범위에서 수출전문조직 수를 확대
  - 예를 들어 2008년도에 시범사업으로 선정된 배 품목은 연차적으로 1개 업체씩 2012년까지 5개 업체를 순차적으로 선정
  - 2008년에 선정된 백합 품목은 10%이내에 1개 업체만 해당되기 때문에 업체수를 더 이상 확대하지 않음
- 2009년에는 2008년에 선정된 기존지원품목의 6개 업체와 신규지원 「수출전문조직」 4개 업체를 포함하여 총 10개의 수출전문조직을 지원함. 2010~2012년까지는 총 32개 수출전문조직을 육성함.
  - 「계열화 수출전문조직」에 신청하는 업체수 현황 및 변동에 따라 탄력적으로 선정 조직수를 조정할 수 있음

표 4-9. 연차별 계열화 수출전문조직 육성 계획(안)

	총계	2008	2009	2010	2011	2012
업체수	48	6	10	11	11	10

- 중장기적으로 가능하면 육성조직 수를 최소로 육성하여 「계열화 수출전문조직」의 조직화와 규모화 효과를 극대화할 수 있도록 유도하는 것이 바람직함.
  - 수출창구 수를 줄임으로써 해외시장 교섭력 강화
  - 수출가격 안정 및 해외마케팅 역량 강화 지원

표 4-10. 계열화 수출전문조직의 지원 및 육성 적정 업체수

	빈도	퍼센트
1개	7	7.1
2~3개	34	34.7
4~5개	34	34.7
6~7개	8	8.2
8개 이상	6	6.1
기타 의견	9	9.2
합계	98	100.0

자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

◆ 국내 전체적으로 품목별 「계열화 수출전문조직」의 지원 및 육성 업체 수는 2~3개나 4~5개가 적당하다는 의견이 많음.

## ■ 품목별 수출전문조직 현황

- 청과물 중심의 신선 및 가공농식품들 중에서 주요 30개 품목의 수출물량은 9만 1,000톤, 수출금액은 약 2억 9,900만불, 수출전문조직 수는 368개임.
  - 김치 수출금액이 7,690만불로 가장 크고 다음에 배가 4,840만불임. 파프리카 4,800만불, 홍삼근 3,500만불, 유자차 2,500만불, 백합 2,500만불임
- 품목별 수출전문조직 수를 살펴보면, 김치 수출전문조직 수가 43개로 많음.
  - 과실류는 배 수출전문조직이 47개, 단감 21개, 사과 20개, 감귤 14개임
  - 채소류도 수출전문조직 수가 많으며, 파프리카 31개, 딸기 19개, 방울토마토 16개, 멜론 14개임. 그 외 유자차는 34개, 백합 13개임
- 농식품 수출 품목들 중에 수출전문조직 수가 상대적으로 적은 품목은 홍삼근 8개 업체, 장미 4개, 선인장류 5개임.
- 주요 수출대상 품목에 대해 수출금액 기준으로 상위 10%에 해당하는 업체들의 업체수와 금액 비중은 37개 업체로 총 수출금액의 53.9%를 차지함. 대체로 품목별로 1~2개 업체 수출물량 비중이 총수출 물량의 10% 내외를 차지하고 있음.
- 전체 수출전문조직 중에서 평균 수출액 이상의 수출전문조직 수는 전체 284개 업체 중 50개로 17.6%를 차지함<sup>16</sup>. 반대로 평균수출액 이하의 수출전문조직은 284개 중 234개로 82.4%임. 국내 수출전문조직들이 대부분 영세한 규모로 운영되고 있음.

16. 2007년 수출물류비 지원업체의 평균수출액은 1,448천불임.



표 4-11. 주요 수출대상 품목별 업체수 현황

단위: 톤, 천불

품명	전체업체수			10% 이내			20% 이내			30% 이내			50% 이내		
	물량	금액	No	물량	금액	No	물량	금액	No	물량	금액	No	물량	금액	No
<b>합계(19)</b>	<b>90,952</b>	<b>298,818</b>	<b>368</b>	<b>44,983</b>	<b>160,965</b>	<b>37</b>	<b>61,781</b>	<b>213,692</b>	<b>74</b>	<b>70,822</b>	<b>241,233</b>	<b>110</b>	<b>81,335</b>	<b>273,338</b>	<b>184</b>
김치	26,682	76,879	43	15,603	43,809	4	21,063	59,616	9	23,048	65,965	13	25,512	73,544	22
배	19,415	48,347	47	9,967	25,457	5	13,168	33,800	9	15,421	39,534	14	18,085	45,517	24
파프리카	14,417	47,957	31	4,661	16,268	3	7,035	24,882	6	8,820	31,022	9	10,483	37,021	16
홍삼근	93	35,014	8	83	32,000	1	88	33,952	2	88	33,952	2	92	34,843	4
유자차	8,128	24,664	34	3,962	12,293	3	5,569	16,844	7	6,360	19,235	10	7,545	22,642	17
백합	2,474	15,854	13	858	5,289	1	1,609	10,661	3	1,790	12,626	4	2,335	15,195	7
장미	1,896	7,568	4	1,076	4,821	1	1,076	4,821	1	1,076	4,821	1	1,489	6,282	2
단감	4,652	6,161	21	2,151	2,951	2	3,095	4,309	4	4,104	5,407	6	4,566	6,015	11
국화	1,745	6,014	11	798	2,232	1	1,244	3,875	2	1,460	4,757	3	1,679	5,806	6
딸기	737	5,559	19	394	3,265	2	618	4,603	4	676	5,055	6	720	5,382	10
팽이버섯	2,067	3,691	19	318	512	2	417	714	4	495	830	6	523	903	10
새송이버섯	907	3,511	23	641	2,848	2	840	3,261	5	868	3,356	7	893	3,458	12
삼계탕	766	3,346	10	260	1,197	1	408	1,837	2	511	2,328	3	697	3,090	5
사과	1,390	3,192	20	503	1,194	2	873	2,024	4	1,088	2,519	6	1,338	3,081	10
방울토마토	1,099	3,134	16	880	2,515	2	955	2,726	3	1,060	3,020	5	1,092	3,115	8
감귤	3,305	2,913	14	2,298	1,788	1	2,894	2,523	3	2,959	2,598	4	3,169	2,776	7
멜론	686	2,093	14	317	1,254	1	584	1,808	3	625	1,966	4	677	2,068	7
선인장류	197	1,706	5	80	757	1	80	757	1	164	1,375	2	186	1,565	3
포도	296	1,218	16	132	514	2	165	679	3	209	867	5	254	1,035	8

주: 업체수는 2007년 수출액 기준이며, 10%, 20%, 30%, 50% 이내는 누계 업체수임.

자료: 농림수산식품부. 2008.4.

표 4-12. 수출 품목별 평균수출액 이상 수출전문조직 현황

단위: 톤, 천불

품 목	수출량	수출액	전체 업체수	'07 수출물류비 지원업체의 평균수출액 이상 수출전문조직	
				업체수 (비중)	업체내역
<b>합계</b>	<b>85,550</b>	<b>283,575</b>	<b>284</b>	<b>50(17.6%)</b>	
김치	26,682	76,879	43	13(30.2%)	대상FNF(주), 건식무역(주), ㈜두산, 모아, 핫푸드코리아, (주)산끼푸드, 주식회사 진미, 주식회사 풍한식품, (주)한울, (주)동원에프앤비, (주)삼진지에프, 태정식품(주), 굿타임푸드
배	19,415	48,347	47	8(17.0%)	(주)NH무역, (주)태봉, (주)삼진글로벌넷, (주)논산농산물수출물류센터, (주)아이신안, 참후레쉬영농조합법인, 대왕농산(주), 농사단원천영농조합법인
파프리카	14,417	47,957	31	10(32.3%)	농업회사법인 농산무역(주), (주)경남무역, (주)오션그린, 한솔무역, 경북통상(주), (주)NH무역, 보라무역, 농업회사법인 주식회사 강원무역, 농업회사법인 탐진들(주), 가야농업협동조합
홍삼근	93	35,014	8	2(25.0%)	(주)한국인삼공사, 고려인삼상사
유자차	8,128	24,664	34	3(8.8%)	한성푸드영농조합법인, (주)삼화한양식품, 두원농협청과물종합유통가공센터
백합	2,474	15,854	13	4(30.8%)	대동농협, (주)대명비엔에프, (주)한화, 중문농협
장미	1,896	7,568	4	2(50.0%)	대동농협, 임실장미영농조합법인
단감	4,652	6,161	21	1(4.8%)	창락농산
국화	1,745	6,014	11	2(18.2%)	구미원예수출공사, 옥성농업협동조합
딸기	737	5,559	19	2(10.5%)	(주)울원코리아, (주)경남무역
새송이버섯	907	3,511	23	1(4.3%)	그린합명회사
방울토마토	1,099	3,134	16	1(6.3%)	그린 상사
감귤	3,305	2,913	14	1(7.1%)	제주감귤농업협동조합

주: '07 수출물류비 지원업체의 평균수출액: 1,447.7천불

자료: 농림수산식품부. 2008.3.

## 4. 수출전문조직 선정을 위한 평가방안

### 4.1. 신청 자격

- 「수출전문조직」 사업에 신청하는 업체 자격은 가능한 개방 폭을 넓히는 방향으로 설정함.
- 업체성격: 무역업체, 영농조합법인, 농협, 가공업체 등의 업체성격에 구애받지 않음
- 수출실적: 신청자격에 최근 3년간 연속적인 수출실적이 있으면 가능. 평가 과정에서 신청 조직 간의 통합 및 규모화 유도 및 조정도 가능
- 조직화 요건: 수출전문조직(수출주체)은 생산자조직, 혹은 생산자와 계약재배 수행
- 차별화 요건: 최근 3년간 안전성관련 제재사항이 없어야 함

### 4.2. 평가 방향

#### 가. 계열화 수출전문조직 육성 목적에 가장 부합되는 수출전문조직 선정

- 특히 2008년에 선정되는 시범사업 수행조직의 선정평가는 타 수출전문조직 및 조직의 모범 및 모델이 되는 최우수업체가 선발될 수 있도록 평가항목 및 비중 구성
- 수출전문조직간 조직화와 규모화를 유도할 수 있도록 세부 평가항목 구성
  - 수출전문조직의 조직화, 규모화를 촉진시키기 위한 신청조직 통합 유도
  - 영세업체와 연계하여 사업규모를 확대시키는 경우 가점을 부여

**나. 투명성, 객관성, 신뢰성이 확보되는 다면평가, 다단계 평가 수행**

- 평가절차는 신청서류 서면평가, 현장실사, 공개발표 평가단계를 거침.
- 서류평가, 공개발표 평가항목에는 사업목적에 부합되는 평가항목을 구체적으로 제시함.
- 서류 평가에서 통과된 조직 중 사업시행연도의 선정 계획업체 수의 2~3배에 해당하는 조직 선발 및 공개발표 평가를 실시함.
  - 서류 평가에서 수출전문조직의 기본요건에 부합되는 기본항목 검토
  - 2008년도 지원품목에 대한 선정예상 업체수가 1개라면 공개발표 대상 조직은 2~3개로 압축
  - 필요한 경우에 현장 실사평가를 병행
- 서면평가, 공개발표 평가결과를 취합하여 최상위 득점업체(조직) 선정

**다. 조직 선정평가, 성과평가는 「수출전문조직 평가위원회(가칭)」에 의해서 수행됨**

- 평가위원회는 선정 평가, 연차평가에 참여하여 사업 선정과 진척사항 심의
- 수출전문조직으로서의 중대한 결함 등의 사유 발견 시에도 평가위원회를 개최하여 지원중단 여부 등을 평가

### 4.3. 업체선정 평가시 갈등요인

#### 4.3.1. 수출 관련조직

##### 가. 수출협의회

- 사업 목적
  - 수출 주력품목에 대한 수출현장 애로사항 수렴 및 타개 시스템 구축으로 정부와 수출업계 간 의사소통 가교역할 및 수출증대 방안 모색
- 추진 방향
  - 주요 핵심 수출품목 중심으로 품목별 수출협의회 구성 및 운영
  - 품목의 수출규모, 협의회 구성여건 등을 감안하여 연차적 단계적 확대
  - 초기에는 정부에서 협의회 구성을 주도하고 협의회가 자립적 주도적 운영이 가능토록 지원 육성
- 협의회 기능
  - 품목별 품질기준 운용
  - 조직화·계열화를 통한 안정적인 원료생산 시스템 구축
  - 수출시장 질서 유지
  - 정보교류
  - 공동 마케팅 추진 등 수출확대를 위한 발전방안 등 정책건의 및 자문
- 협의회 구성
  - 수출주체군: 품목별 수출전문조직, 생산자, 수출전문조직, 수출단체(조합, 협회) 등
  - 수출지원군: 지자체, 농진청, 식약청, 동식물검역기관, 품목별 연구소 등
  - 총괄군: 농림수산식품부, aT

○ 품목별 협의회 추진 계획

- 품목 부류별 협의회 구성계획: 단계적으로 품목별 세분화, 전문화

구분	협의회	품목(부류) 협의회 내역		비고
1단계 (’08)	10개	○ 신선농산물 6개	▪ 파프리카, 배, 양란, 백합, 절화 (장미, 국화), 버섯(새송이, 팽이)	10개 품목
		○ 가공농식품 4개	▪ 김치, 인삼, 유자, 전통주	
2단계 (’09)	20개	○ 신선농산물 12개 ※ 절화 버섯 세분화 6개 추가	▪ 딸기, 토마토, 멜론, 단감	20개 품목
		○ 가공농식품 8개 ※ 4개 추가	▪ 된장, 간장, 고추장, 삼계탕	
3단계 (’10)	40개	○ 신선농산물 20개 ※ 8개 추가	▪ 포도, 사과, 양채, 종자, 감귤, 밥, 선인장, 표고버섯	40개 품목
		○ 가공농식품 10개 ※ 2개 추가	▪ 쌀 및 가공밥, 돈육	
		○ 수산식품 10개 ※ 10개 추가	▪ 참치, 김, 넙치, 전복, 오징어, 붕장어, 게살, 미역, 고등어, 굴	

## 나. 자조회

### 1) 사업개요

○ 목적

- 생산자단체가 자발적으로 농산물의 판로확대, 수급조절 및 가격안정을 도모 하게 함으로써 품목별 전국조직의 규모화를 촉진하여 시장교섭력 확보
- 자조금단체를 육성하여 소비촉진을 위한 홍보, 시장개척 활동 등을 추진하여 시장가격 안정 및 농업인의 소득안정에 기여

○ 근거법령 : 농산물유통 및 가격안정에 관한 법률 제 7조(자조금의 적립)

- 생산단체가 농수산물의 판로확대, 수급조절 및 가격안정을 위해 자조금 (『축산물의 소비촉진 등에 관한 법률』에 의한 축산자조금 제외)을 조성·운영하는 경우 농안 또는 수발기금에서 보조금 지급 가능

○ 지원대상: 자조금 조성단체

- 설립요건: 자조금단체 구성원의 출하량이 해당품목 총출하량(액)의 30% 이상

- 법인형태: 사단법인, 품목조합연합회, 영농조합법인 등
- 사용용도: 소비촉진·홍보, 시장개척사업, 구성원교육사업, 유통협약 및 유통 명령 이행경비지출, 유통정보화사업, 자율적인 수급안정사업 등 품목의 공동의 이익
- 지원 조건
  - 시장주도력이 있는 수준의 자조금 조성단체에 보조금 지급
  - 자조금 조성단체는 단체 구성원의 연간출하량(액)의 3% 범위 내에서 정부 지원 대상용도로 사용한 사업비에 해당하는 만큼 1:1 메칭펀드로 지원
- 자조금조성 대상품목
  - 모든 농산물(원예, 특작, 과수, 화훼 등)
  - 단 양곡류, 축산류와 유통업체, 가공업체, 수출입업체는 제외
- 추진경과 및 목표
  - 생산자조직 중심의 품목별 자율적 수급안정체계 구축 및 산업체질 강화를 위해 자조금 제도 도입('00년)
    - 파프리카, 참다래를 시작으로 자조금단체 결성 지속 추진
    - 2000년 2품목 6천만 원 지원에서 2007년에 23개 품목 70억 원 지원
  - 자조금의 규모화 및 내실화를 위해 거출한도를 매출액의 1%에서 3%로 상향하고 차등지원 근거를 마련('05년 하반기)
    - 평가체계 구축을 위해 '05년도 사업에 대한 시범평가 실시('06년 상반기)
    - 자조금 관리 투명성은 확보, 개별농가의 적극 참여 유도 및 자조금단체의 역량 강화 필요
  - '13년까지 원예자조금 32개 이상 주요 품목으로 확대할 계획

#### 다. 수출전문조직과 관련조직과의 차이

- 사업목적
  - 계열화 수출전문조직은 수출전문조직 계약 및 통합으로 수출경쟁력향상 및 수출증대가 최종목적임
  - 수출협의회는 수출현장애로사항 수렴, 정부와 수출전문조직간의 의사소통 전달 창구임
  - 자조회는 전국조직 규모화로 소비촉진 홍보, 수급조절 기능이 주목적
  
- 지원 대상
  - 계열화 수출전문조직은 생산과 수출을 계약관계에 의해 전문적, 주도적으로 관리하면서 해당품목의 수출 조직화, 규모화에 기여할 수 있는 조직
  - 품목별 협의회는 공동사업예산을 확보하여 협의회 활성화자금 지원
  - 자조회는 자조금단체 구성원의 출하량이 해당품목 총출하량(액)의 30% 이상인 자조금 조성단체이며, 사단법인, 품목조합연합회, 영농조합법인 등의 법인 형태임
  
- 주요 지원사업
  - 계열화 수출전문조직은 수출전문조직의 수출상품의 품질개선, 품질관리, 물류개선, 조직화 및 운영활성화 자금 중심으로 지원
    - 지원연차별로 사업비의 70%, 60%, 50%로 연차별 매칭펀드 형식으로 지원
  - 수출협의회는 품목별 공동사업 개념이므로 활성화를 위한 간접경비 지원
  - 자조회는 품목별 생산자단체의 자체적인 수급조절, 가격안정 등에 대한 의지를 평가하고 자생력을 강화시키는 차원에서 매칭펀드 형식으로 지원
  - 2000년 자조금 도입이후 매년 자조금단체가 증가하고 있고 WTO 감축보조 대상과 관련 장기적으로 보조금 지원 축소가 불가피할 것으로 예상되어 연차별 평가결과에 따라 차등지원 방식을 도입하고 있음



표 4-13. 계열화 수출전문조직과 관련조직의 사업내용 비교

	계열화 수출전문조직	수출협의회	자조회
사업 목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 농가와 수출전문조직 간 신뢰관계 구축</li> <li>○ 품목 우수 수출전문조직 통합</li> <li>○ 수출농식품 경쟁력 향상 및 수출확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수출 주력품목에 대한 수출현장 애로사항 수렴 및 타개 시스템 구축</li> <li>○ 정부와 수출업계 간 의사소통 가교역할</li> <li>○ 수출증대 방안 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 생산자단체 자발적인 판로확대, 소비촉진 홍보로 수급조절 및 가격안정 도모</li> <li>○ 품목별 전국조직 규모화 촉진 및 시장 교섭력 확보</li> </ul>
지원 대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 생산과 수출을 계약 관계에 의해 전문적, 주도적으로 관리하면서 해당품목의 수출 조직화, 규모화에 기여할 수 있는 개별 및 연합조직</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 협의회별 자율적인 사업추진 및 회원사의 권익 대변할 수 있는 자생력 갖춘 협의회 지원 육성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 자조금단체 구성원의 출하량이 해당 품목 총출하량(액)의 30% 이상인 자조금 조성단체</li> <li>○ 법인형태: 사단법인, 품목조합연합회, 영농조합법인 등</li> </ul>
주요 사업 및 자금용도	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 생산-수출 단계까지 개별 및 연합 수출전문조직 중심의 계열화조직 물류비 및 운영활성화 자금, 해외시장개척사업 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수출품목 전체 차원의 공동사업 지원</li> <li>- 협의회발족, 유지운영</li> <li>- 품목별 품질관리 메뉴얼 제작, 공동마케팅, 전문지 광고 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 해당 품목의 판로확대, 수급조절 및 가격안정, 운영경비 등 구성원 공동의 이익 증진에 사용</li> </ul>
지원형태	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연차별 매칭펀드 비율 조정 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 협의회를 통한 운영비 및 사무국 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 자조금 조성액의 1:1 매칭펀드</li> </ul>

### 4.3.2. 선정에서 제외된 품목 및 업체

#### 가. 차순위 추진품목 및 영세업체와의 갈등해소

- 2008년 시범사업 추진은 사업시행의 성공가능성을 높일 수 있는 품목부터 우선 지원하는 것을 기본 원칙으로 함.
  - 시범사업 품목 및 조직의 성공적 수행은 '08년 이후의 수출전문조직 사업 수행의 타당성을 제시하고 사업의 안정적, 지속적 추진 기반을 마련
  - 추진 품목과 선정업체 수는 단계적으로 확대시킴으로써 사업의 문제점 발굴 및 개선사항을 사업에 반영하면서 보다 탄탄한 사업 추진 및 성공가능성을 높임
  - 지원 신청을 포기하거나 선정에서 제외되는 업체는 희망할 경우 상대적으로 규모가 큰 수출전문조직에 참여의사를 밝히고 연계하여 신청함으로써 참여가능함
  - 두 조직 간에 조직화된 형태로 신청하는 경우 평가과정에서 가점을 받을 수 있는 시스템을 마련
  - 평가결과 일정 점수 이상을 획득한 우수조직은 예비사업자로 선발하여 차년도 사업에 가점을 부여하는 방안 검토 필요

#### 나. 업체별 단일품목 선정 혹은 다품목 선정

- 2008년 추진 품목 및 조직 선정은 시범사업으로 사업을 보다 단순화시켜 집중시킴으로서 성공가능성을 높여야 할 필요성이 강함.
  - 시범사업 추진에는 품목별, 업체별로 수직적 계열화 개념으로 단순화하여 집중하는 것이 성공가능성이 높은 것으로 판단
- 사업 추진경과를 평가하면서 안정적으로 정착되는 것으로 평가받는 단계에서 단일 업체-다품목 추진, 품목 간-업체 간 수평적 계열화도 추진할 계획

#### 다. 선정 품목 및 업체의 지역 간 갈등

- 선정 품목 및 배제된 지역의 경우에도 단계적으로 균형성 있는 선정방안을 추진하고 있음.
- 시범사업 추진 이후 품목별 적정 업체수를 고려하면서 주산지 시·도별로 1개 업체씩 육성하여 연합하는 단계로 발전시킬 수 있는 방향으로 사업을 추진함

#### 라. 기존 관련지원사업과의 중복성 검토

- 기존 지원사업과는 적절한 조화와 역할 분담이 필요함.
- 계열화 수출전문조직 육성사업의 조기 정착과 활성화를 위해 기존 지원사업을 수행하는 조직도 신청이 가능함
- 기존사업을 지원받는 업체가 계열화 수출전문조직에 선정될 경우 중복지원은 배제함

### 4.4. 주요 평가 항목

#### 4.4.1. 평가 주요 고려사항

##### 가. 조직 선정시 기본적 고려사항

- 수출 품목에 대한 생산과 수출을 계약관계에 의해 전문적, 주도적으로 관리 하면서 수출액이 많고, 해외시장 개척능력이 높은 업체
- 품목별로 다수의 계열화 업체를 선정할 경우 수출 국가별, 국내 생산 주산지 별로 분산될 수 있도록 선정을 유도

- 다품목 수출전문조직이라도 계열화 추진품목의 수출실적이 많으며, 규모화 되고 전문화된 생산자조직(생산농가 포함)을 많이 확보한 업체
  - 사업시행 초기에는 품목별 기준으로 접근
- 계열화 수출전문조직으로서 물량을 안정적으로 확보하여 지속적으로 수출을 증대시키고자 하는 의지가 강한 조직

#### 나. 신청조직의 수출확대 능력 평가

- 품목별 수출의 최대장애요인들을 이해하고 해결할 수 있는 능력이 있는지를 평가. 예를 들어 원물 농산물은 물량확보 능력과 품질향상 능력을, 김치 등 가공식품은 원물확보능력과 안전성 확보 수단에 평가비중을 높이고 지원액을 증가시킴.
  - 과실류는 내수-수출가격에 변동성이 적은 물량확보 능력
  - 채소류의 파프리카는 내수-수출가격에 영향을 덜 받는 수출물량 비중 유지
  - 백합은 선별, 신선도 유지 등의 수확 후 관리기술이 중요

### 4.4.2. 세부 평가항목 (안)

#### 가. 수출전문조직 사업신청의 기본요건

- 수출전문조직 신청의 기본요건 항목
  - 1) 품목별 수출협의회와 자조회에 가입.<sup>17</sup>
  - 2) 일정 기간내 해당 품목에 대해 주요 수출국에서 요구하는 품질수준과 병충해, 안전성 조건을 충족시킬 수 있는 수출매뉴얼 작성, 제출에 동의

17. 공고일 현재 수출협의회 출범 품목

- ◆ 계열화 수출전문조직 선정 절차에서 품목별 수출협의회 가입 의무화에 대한 문항에서는 응답자의 과반수이상(56.3%) 수출협의회 가입을 의무화해야 한다고 답변함. 반면, 자율적으로 시행되어야 한다는 의견은 39.6%로 나타남.
- 한편, 수출자조금 적립의 의무화 여부에 대해서도 의무화해야 한다는 의견 49.5%로 자율적으로 맡겨야 한다는 의견(40.7%) 보다 높게 나타남.

표 4-14. 품목별 수출협의회 및 수출자조금 적립 의무화 포함 방안

	품목별 수출협의회 가입 의무화		수출자조금 적립 의무화	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
꼭 필요하다	31	32.3	18	19.8
필요하다	23	24.0	27	29.7
필요하지 않다	3	3.1	8	8.8
자율적으로 맡겨야 한다	38	39.6	37	40.7
기타의견	1	1.0	1	1.1
합계	96	100.0	91	100.0

주: 유효응답수는 품목별 수출협의회 관련문항은 96개, 수출자조금 적립 의무화문항은 91개임.  
 자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

#### 나. 평가항목 구성과 배점(안)<sup>18</sup>

##### ○ 선정 방법

- 평가표에 의한 평가결과 고득점 순으로 품목별 1개 업체 선정

18. 100점 만점 기준으로 배정함.

- 신청자격 제한
  - 자격제한: 최근 3년 이내 해당 품목 또는 타 취급품목으로 물류비 제재를 6개월 이상 받은 사실이 있는 경우 신청 불가
  
- 수출전문조직 평가항목 및 배점(안)
  - 1) 조직 발전 및 성장가능성(30점)
  - 2) 수출물량(원료)의 안정적 확보 능력 및 기반(25점)
  - 3) 수출물량(원료)의 고품질생산, 안전성 제고, 관리기반(25점)
  - 4) 사업계획의 적정성과 수행 능력(20점)
  - 5) 가점 항목
    - 가점은 최대 5점으로 함
    - 2개 이상의 수출전문조직이 연합하여 사업참여 시: 3점(실적은 합산하여 평가)
    - 해당품목 기금조성 실적증빙시: 2 점
    - ISO · GAP · GMP · 전통식품인증 인증획득시: 각 1점

표 4-15. 계열화 수출전문조직 평가항목 및 가중치

항 목 (갯수)	가중치	세 부 항 목
발전·성장가능성 (5)	30	매출규모, 수출실적, 수출신장율, 자기자본이익율, 선별장(또는 1차가공시설) 가동율
안정적 물량확보능력 (3)	25	수출물량비중, 계약재배율, 국산원료사용비중
고품질생산, 안전성 제고 (3)	25	품질관리전담인력, 생산이력ID구축 정도, 품질개선 투입금액 비중
사업수행 적정성 (4)	20	CEO의 사업참여의지, 생산, 가공, 유통시설 구비 상태, 사업계획의 구체성·실현가능성, 해외시장개척 능력
합 계	100	

표 4-16. 계열화 수출전문조직 선정과정에서 가장 중요한 평가 항목

	문항	점수
1순위	수출물량(원료)의 안정적 확보를 위한 수출전문조직-생산자조직간 계약관계	211
2순위	ISO, GAP 등 고품질 안전생산 및 관리기반(원물 및 가공품)	101
3순위	매출규모, 수출실적 등 성장가능성	91

자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

### 다. 평가항목별 세부평가 내용 (안)

평가항목		세부 평가내용	배 점
발전 및 성장 가능성 (30)	매출규모 (’06, ’07평균)	▷ 연간 업체의 매출액 규모	6
	수출실적 비중 (’06, ’07평균)	▷ 지원품목 국가전체 수출액 중 해당업체 점유비율 - (업체수출액 ÷ 국가전체수출액) × 100	6
	수출 신장율(액)	▷ (’07수출액/’06수출액) × 수출실적 비중 × 100 - ’06실적이 없는 경우, 지원품목의 업체평균수출액 기준	6
	자기자본이익율 (’07기준)	▷ 당기순이익/(전년말자기자본+당기말자기자본)÷2×100	6
	선별장(가공품은 1차가공 시설) 가동율(개월)	▷ 전년도 해당시설의 월별 전기료와 인건비 집행자료 명세(인력별 월급명세서 첨부) 증빙에 의함 - 1차가공시설 : 저온저장고, 예냉시설, 집하장 등	6
안정적 물량 확보능력 (25)	수출물량 비중(’07기준)	▷ 생산물량(또는 연간소요량) 대비 수출물량 비중	8
	계약재배비중(물량) (’07기준)	▷ 수출물량 중 계약재배물량 비중	9
	국산원료 사용비중 (’07기준)	▷ 해당품목의 원산지 입증서류에 의함 - 단, 김치는 배추, 무, 고추, 마늘을 합산하여 산정 ※ 화훼류는 수출박스에 원산지 표기유무에 따라 점수부여	8
고품질생산 안전성제고 노력 (25)	품질관리전담인력 (’07기준)	▷ 해당분야 근무경력(7)+관련자격증(건당 0.5점, 최대 2점) - 복수인원이 해당되는 경우 합산가능 (6개월이상 사사오입, 월미만은 20일이상시 1개월 인정) ※ 해당분야 근무경력 표기, 4대보험료 증빙서류 제출시에 한하며, 외부와 연간계약은 10년으로 인정, 1년미만은 미인정	9
	생산이력 ID구축정도	▷ 수출국에서 추적가능한 농가별ID시스템 구축 증빙제출시 : 생산자ID구축점수(4점) + 4점 × 계약재배비중 ▷ 수출국에서 추적가능한 생산자ID시스템 미구축시 : 4점 × 계약재배비중	8
	품질개선 투입금액 비중 (’07기준)	▷ 재무제표에 의거 관리비용(급여·복리비 제외)중 안전성 관리 및 품질개선을 위해 지출한 비용이 차지하는 비중 ex) 고품질 묘종, 토양개선제, 비료, 천적, R&D비용, 시설비 등 해당업체 자체 제시자료를 토대로 평가	8
사업수행 적정성 (20점)	CEO의 사업참여 의지	▷ 사업계획서 및 PT내용 등을 종합하여 5등급 평가	5
	해당품목의 생산, 가공, 유통시설 구비 상태	▷ 사업계획서 및 PT내용 등을 종합하여 5등급 평가	5
	사업계획의 구체성 및 실현가능성	▷ 사업계획서 및 PT내용 등을 종합하여 5등급 평가	5
	해외시장개척 능력	▷ 사업계획서 및 과거 수출시장개척 노력 등을 종합하여 5등급 평가	5
계			100
가 점		▷ 20이상의 수출전문조직이 연합하여 참가시 : 3점 ▷ 해당품목 기금조성 실적증빙시 : 2점 ▷ ISO, GAP, GMP, 전통식품 인증보유시 : 각 1점	(최대 +5)



## 제 5 장

---

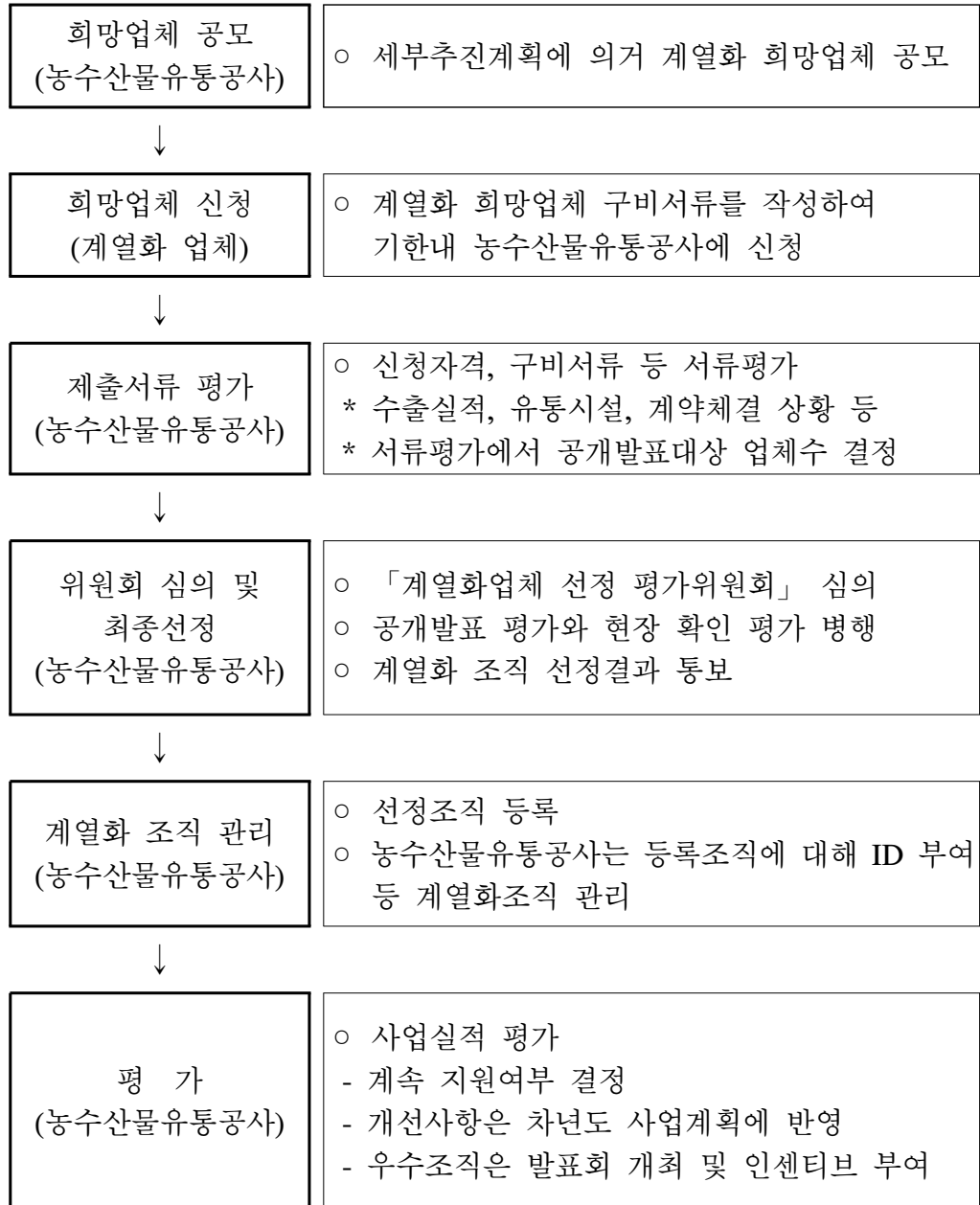
### 사업 추진 및 활성화 방안

#### 1. 선정절차 및 관리방안

##### 1.1. 선정절차 및 관리체계

- 선정절차와 관리체계의 필요성
  - 사업목적 달성도가 높을 것으로 기대되는 조직 선정
  - 사업 추진과정의 투명성과 합리성, 효율성 제고
  - 사업추진 단계별 표출되는 개선사항을 발굴하여 시스템 개선에 반영
  
- 계열화 수출전문조직의 선정과 관리체계는 <그림 5-1>과 같음.
  - ① 계열화 수출전문조직 희망업체 공모
  - ② 계열화 수출전문조직 희망업체 신청·접수
  - ③ 신청자격, 제출서류를 검토
  - ④ 계열화조직 선정 평가위원회를 구성하여 심의, 선정
  - ⑤ 계열화조직 관리
  - ⑥ 연차별 성과 평가

그림 5-1. 계열화 수출전문조직 선정 및 관리 체계



## 1.2. 절차별 세부 내용

### 가. 희망업체 공모

- 농수산물유통공사는 계열화 수출전문조직 세부추진계획에 의거 수출전문조직 업체를 널리 홍보하여 공모함.
- 농림수산업 전문지, 농림수산식품부·농수산물유통공사 본사 및 지사 홈페이지 게시
- 수출전문조직, 생산자조직, 관련 기관 및 협의회, 자조회 등에 이메일 발송

### 나. 희망업체 신청 및 등록

- 계열화를 희망하는 수출전문조직은 공모계획에서 제시한 서류를 구비하여 기한 내 농수산물유통공사에 신청함.
- 신청서류(예시)
  - 계열화 업체 선정신청서, 계열화 업체 운영계획서, 계열화업체 법인등기부등본(사본), 무역업 등록필증(사본) 등
  - 운영계획서의 주요 작성내용
    - 현행 수출실태: 수출실적, 성장률, 장애요인 및 개선내용
    - 계약재배 추진실적 및 이행연도, 규모
    - 생산자조직 구성원들의 소득안정과 증진을 위한 장치
    - 출하상품(원료)의 안전성 및 품질관리 사항
    - 유통시설 및 장비 보유사항
    - 물류상의 문제와 개선 계획
    - 수출 목표와 목표 달성수단
    - 수출전문인력 현황
    - CEO의 의지
  - 운영계획서 작성 기간은 향후 5개년이며 연도별 사업추진 계획 및 목표

달성 추진 계획 내용 포함

#### 다. 「계열화업체 선정 평가위원회」 구성

- 평가절차
  - ① 서류평가 결과 공개발표 대상업체(조직) 선발
    - 농수산물유통공사 평가결과(기본요건 평가)와 평가위원회 평가결과 반영(사업계획서 평가)
    - 수출전문조직 기본요건을 통과한 업체 중 상위 점수에 해당하는 업체 순
    - 공개발표 대상업체수는 선정계획수의 3배수 수준이 적절
  - ② 신청서류 및 사업계획서 내용에서 현지 확인 조사가 필요할 경우 현지실사 병행
  - ③ 서류평가에서 선발된 업체(조직)는 공개발표 실시
    - 공개발표에 선발된 사업신청자는 평가위원회에 출석하여 운영계획 설명
    - CEO가 직접 발표할 경우 CEO 의지항목 점수에 반영
- 농수산물유통공사는 「계열화업체 선정 평가위원회(가칭)」를 구성하고 공정하게 운영함.
  - 평가의 공정성을 높이기 위해 평가위원회는 가급적 외부전문가들로 구성하는 것이 바람직하며, 외부전문기관에 의뢰하는 방안도 검토
- 농수산물유통공사는 신청업체에 대해 평가기준을 마련하고 평가를 실시하여 대상업체를 선정함.
  - 평가내용은 사업계획 적정성, 수출실적, 최근년도 수출증가율, 계약재배 실적 및 경험, 유통시설, 수출상품의 품질향상 및 안전성 제고 시스템, 공동선별 및 공동출하 시스템 등
- 선정된 업체는 농수산물유통공사가 정한 절차에 따라 등록함.

- 최종선정 업체에 대해 선정결과 통보 및 등록관련 사항 안내
- 등록 후에는 등록결과 및 향후 조치사항 통보
- \* 등록절차는 계열화 희망조직 공고내용에 포함

#### 라. 등록조직 관리

- 농수산물유통공사는 등록 조직에 대한 관리계획을 수립함.
  - 계열화 업체 운영상황 점검 및 평가
    - 수출전문조직으로 시행 후 6개월 뒤 중간평가, 1년 뒤 연차평가 실시
  - ID 관리 등 등록관련 사항 등
- 정책자금, 계열화 품목 규격설정, 안전성 및 품질관리 등 계열화 업체 조기 활성화방안을 지원함.

#### 마. 사업실적 중간 및 연차평가

- 정부와 농수산물유통공사는 평가요령 및 기준을 정하여 6개월 및 1년마다 계열화 조직 운영성과에 대한 평가를 실시함.
  - 사업 시행 6개월 후의 중간평가는 가급적 간략하게 사업진척 점검 수준에서 이행
  - 시행 후 1년 뒤의 연차평가에서는 추진성과를 보다 엄격히 평가
  - 평가결과를 반영하여 계속 지원여부 및 지원금의 증감수준 결정
  - 평가결과는 타 계열화 업체 및 수출전문조직에도 전파하여 수출경영 개선 사례로 활용
  - 평가 결과 우수업체·조직은 성과발표회 개최 및 인센티브 부여
- 주요 평가내용
  - 아래 항목에 대해서 각 항목별 20점부여
  - 각 항목에 대해서 5단계 척도(4-3-2-1-0)로 평가

- 0점은 내수 및 수출시장을 현격하게 교란시키는 행위, 품질 및 안전성에 중대한 결격사유가 발생하였을 경우에 해당하며 수출지원 즉각 중단에 대해 심의(평가위원회)
  - 종합평가 결과 일정점수 미만일 경우에는 계속 지원여부 심의(평가위원회)
- ① 사업계획 달성여부(20점)
    - 수출계획 달성도, 목표 달성을 위한 진척도, 달성과정의 장애요인
    - 수출실적은 수출단가 및 금액으로 평가
  - ② 생산자 조직과의 조직화 및 규모화 달성 목표 및 이행노력(20점)
    - 계약준수 여부, 농가와의 불성실한 계약과기 등은 감점 요인
    - 농가교육, 기술교육, 간담회 등 수출전문조직과 생산자 조직의 신뢰를 높일 수 있는 교육 및 행사
    - 농가교육, 농가 정산시스템, 구성원의 조직에 대한 만족도 등
  - ③ 내수 및 수출시장에서 품질관리와 안전성 기준 마련과 이행 노력, 수출업체 혹은 내수시장에서의 농약성분 검출, 식품유통과 관련된 사고 유무(20점)
    - 생산자조직, 식물검역소 등과 협의하여 지역별품목 및 여건에 맞는 수출매뉴얼(protocol) 작성 및 준수 여부
  - ④ 수출시장 마케팅(20점)
    - 수출상품 홍보 등의 해외시장 개척 노력
    - 신규 바이어 발굴 노력
  - ⑤ 조직 운영 및 자금 사용(20점)
    - 계열화 조직 운영 및 발생 문제점에 대한 개선 노력
    - 자금사용의 적정성

- 평가결과는 차년도 사업추진에 반영(Feed Back)
  - 평가결과는 유관기관과 단체 및 전 계열화 조직에 전파
  - 평가결과 나타나는 문제점에 대해서는 개선방안을 마련하여 다음연도 사업 계획에 반영
  
- 사업실적이 부진하거나, 부적격 조직으로 판단되는 조직에 대한 처리방안
  - 실적부진 및 부적격 조직으로 평가되는 경우 경중에 따른 단계별 경고, 사업 퇴출 등의 조치 통보, 필요시 평가(조정) 위원회 개최 및 의결사항에 따름.
  - 부진 및 부적격 항목(예): 조직운영 부실, 계약 미이행, 안전성 위반, 생산량 중 일정비율 이상 국내시장 출하, 부정확한 방법으로 정부지원자금 수령 등
  
- 2008년에는 시범사업 품목별 선정조직에 대해 지원하고 평가함.
  - 추진 품목 및 전문조직 중 성과가 우수한 1~2개 업체에 대해 성과발표회 실시
  - 2009년부터는 2008년 시범사업에서 나타나는 개선사항을 반영하여 추진

◆ 계열화 수출전문조직에 선정된 업체에 대해 가장 중점적으로 관리가 이루어져야 할 사항의 1순위는 물량의 안정적 확보 시스템으로 나타남. 그 뒤 2순위는 안전성 및 품질관리, 3순위는 자금사용의 적정성으로 나타남.

표 5-1. 계열화 수출전문조직에 대한 중점적 관리 항목

	문항	점수
1순위	물량의 안정적 확보시스템	211
2순위	안전성 및 품질관리	190
3순위	자금사용의 적정성	84

자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

◆ 계열화 수출전문조직 선정업체에 대해 6개월 및 1년 단위마다 중간평가를 할 계획임. 이때 평가과정에 중요하게 확인해야 될 사항으로는 ‘계약 재배에 의한 물량의 안정적 확보와 안전 농산물(식품) 생산’이 1순위로 나타났음. 2순위는 ‘생산~수출까지 조직관리 개선노력’, 3순위는 ‘사업계획 및 목표 달성’ 순임.

표 5-2. 계열화 수출전문조직 선정업체 중간평가 기준

	문항	점수
1순위	계약재배에 의한 물량의 안정적 확보와 안전농산물 생산	194
2순위	생산에서부터 수출까지 조직관리 개선 노력	156
3순위	사업계획 및 목표 달성	154

자료: 2008년 6월 수출전문조직 조사결과

## 2. 지원 방안

### 2.1. 지원 기본방향<sup>19</sup>

- 계열화 수출전문조직 육성사업을 지원하는 중요한 목적은 수출 주체들의 조직화, 규모화를 유도하여 수출물량의 안정적 확보, 품질 향상, 안전성 제고를 촉진시키고 수출을 증대시킬 수 있는 여건을 조성하는 것임.
- 향후 DDA 등 국제협상 타결에 따라 정보 보조금 지원은 점차 축소 내지 폐지될 가능성이 높아질 것임.
  - 따라서 현재 지원되고 있는 사업도 점차 축소되면서 현재 정부지원을 받지 않는 국가에 비해 수출경쟁력 여건이 낮아질 것으로 예상

19. 계열화 수출전문업체 육성 기본계획(농림수산물식품부, 2008.4) 참조함.



- 향후 중기적으로 수출전문조직들이 자력으로 수출 경쟁력을 가질 수 있도록 체질을 개선해나가는 것이 필요

## 2.2. 지원시 고려사항

- 2008년에 선정된 시범사업 품목과 수출전문조직은 사업추진 기대효과가 큰 품목과 업체 중심으로 지원함.
- 수출실적 증대, 조직화·규모화 수준 확대 등 사업성과가 높은 수출전문 조직에 대해서는 인센티브를 부여함.
- 사업지원 항목은 생산기반이나 구조개선 등의 직접적 항목보다는 간접적으로 수출전문조직에 참여하는 구성원의 수출 참여의식을 높이고 자생력을 높일 수 있는 부분에 우선적으로 지원함.
  - 하드웨어적인 기반시설보다는 소프트웨어 요인들 중심으로 지원
    - 물량을 안정적으로 확보하는 데 소요되는 비용(장기저리 융자)
    - 농식품 품질향상, 안전성을 제고시킬 수 있는 생산·유통 교육 등
  - 고품질, 안전 농식품 생산 및 수출 시스템 조성
    - 수입국에서 요구하는 수준의 수출매뉴얼 작성
    - 안전성을 높일 수 있는 인증, 교육, 품질관리시스템
  - 수출물류 개선여건 조성
    - 산지-물류센터-수출전문조직간 물류정보를 공유할 수 있는 시스템 구축/개선
    - 수출 농산물의 신선도 유지를 최대화시킬 수 있는 물류수단 운영
  - 수출주체의 조직화와 규모화를 촉진시킬 수 있는 항목
    - 조직원 관리프로그램, 정기적 교육 및 회의
    - 다른 수출주체와의 조직화, 규모화 협의를 위한 협의 비용 등

- 사업비의 특정항목 집행을 방지하기 위하여 세부항목별 비중을 고려해야 함.

### 2.3. 지원 항목(안)

- 교육과 관련된 대부분의 비용
  - 선진기술 습득, 품질 및 생산성 향상 기술교육
  - 유통시설 및 장비 기술교육
  - 조직관리 및 마케팅 교육
- 품질 및 안전성 제고 항목
  - 품질관리 매뉴얼 제작 자문료, 제작비
  - 품질 인증 및 검사비용
- 수출마케팅 관련 비용
  - 해외시장 개척, 마켓테스트 비용 등
- 수출전문조직 운영에 관련된 프로그램
  - 조직원 관리 프로그램, 정산 및 교육 프로그램 등
  - 품질관리시스템, 생산이력추적시스템 등
- 수출전문조직의 조직화, 규모화 조성 촉진과 관련된 자금
  - 수출전문 주체간의 통합 행사의 간접비용
  - 수출물량 규모화 달성에 따른 인센티브 부여
  - 수출창구 단일화에 참여한 조직에게는 해외선진사례 견학 등의 자금 지원

## &lt; 사업지원 세부항목(안)&gt;

구 분	주요 사업	세부 항목	비고
■ 품질개선	○ 선진기술 습득	• 품목별 재배·생산·유통전문가 초청컨설팅 지원	
	○ 우량종자 생산·구입비 지원	• 우량종자 생산비·구입비 등	
	○ 생산시설, 자재 개선 지원	• 생산물 품질 제고, 제품 수명연장에 필요한 자재구입비	
	○ 안전성 제고 확보사업 지원	• 천적구입비, 친환경재배자재 구입비 • 친환경·GAP·ISO등 품질인증비용	
■ 품질관리	○ 품질관리체계 운영 지원	• 품질관리 매뉴얼제작(자문료, 제작), • 품질점검지도, 품질관리시스템(ERP) • 생산이력추적시스템(S/W) 도입비용	
	○ 안전성검사 지원	• 잔류농약 등 안전성 검사비	
	○ 포장개선 지원	• 포장 디자인 개발, 금형제작	
■ 물류개선	○ 물류효율화 지원	• 수출용 파레트, PVC상자 임차·구입비 및 지게차 임차·구입비 등 물류개선비	
	○ Cold chain 유통지원	• 순회 수집차량 운영, 제품 저장 보관 연장제 구입비, 산지-선별장-수출업체 물류관리시스템 구축·개선 비용	
	○ 수출마케팅 지원	• 홍보물 제작, 판촉활동 등 해외마케팅 지원	
■ 조직화 및 운영관리	○ 수출전문조직의 결성 지원	• 회의운영, 전문가 초청경비	
	○ 수출전문조직 관리운영비 지원	• 조직원 관리프로그램 개발·운영비	
	○ 수출전문인력 양성 지원	• 수출전문가과정, 무역대학, 농업벤처대학 등 교육비	

### 3. 정착 및 활성화 방안

#### 3.1. 예상 문제점 및 해결 방안

- 수출전문조직의 조직화, 규모화에 따른 수출시장 확보경쟁 치열 예상
  - ▶ 수출전문조직은 기존 수출전문조직들의 시장점유율을 잠식하기보다 신시장 개척, 상품개발에 역점을 두어 전체 수출규모를 증대시킬 수 있도록 지원
- 수출 규모화 조직의 물량조절 및 가격결정의 독점력 행사 가능성
  - ▶ 선정조직의 중간평가, 연차평가 서류에 수출판매가격 증빙자료 제출 등 수출가격 모니터링 시스템 마련
- 수출전문조직에 선정되지 않은 중소기업, 영세업체의 규모 조직 감소 및 자율경쟁 여건 감소
  - ▶ 중소기업, 영세수출전문조직들이 수출전문조직에 연계되어 조직화될 수 있도록 조직 선정 평가시 인센티브 부여 방안 마련
- 수출전문조직 보조금 지원을 받기 위한 신청조직의 인위적 결성 가능성
  - ▶ 과거 수출실적, 물량확보능력, 유통시설, 고품질 및 안전성 관리 능력, 수출 전문인력, 법인통합 등의 구비요건을 엄격히 평가 후 조직 선정

#### 3.2. 활성화 방안

##### 가. 사업추진 방향과 제도

- 사업 정착 및 활성화를 위한 장기적 투자, 정책의 일관성 및 의지 필요

- 사업추진은 장기계획 하에 단계별, 연차별로 개선사항 및 발전사항을 평가, 반영하면서 제도가 정착될 수 있도록 추진
- 빠른 정착보다는 안정적으로 확실하게 계열화조직을 구축하고 활성화시킬 수 있도록 감독 및 방향유도 필요
  - 사업 정착 및 성공가능성이 높을 것으로 기대되는 품목과 최우수업체를 선발하여 추진
- 계열화 수출전문조직의 장기적 육성방향과 최종목표 제시
  - 향후 5년 동안 연평균 10.0% 증가율로 수출 60억불을 달성할 수 있는 경쟁력 있는 수출 인프라 구축에 기여
  - 2012년까지 5년간 30개 품목 50개 내외 조직 육성계획
- 생산농가와 수출전문조직, 정부의 적극적인 참여 필요
  - 생산자와 수출전문조직의 정기적 모임 및 활성화에 대한 인센티브 부여
  - 생산농가와 수출전문조직의 품질 및 안전성에 대한 신뢰도 제고
  - 장기적으로 정부의 역할은 최소화
- 수출관련 지원사업의 연차별 평가 및 개선방안 모색 연구
  - 명품화지원사업, 상품화지원사업, 계열화 지원사업 등 수출관련 지원사업의 연차별 수행내용의 문제점 발굴, 개선방안 마련으로 차년도 사업추진의 효율성 및 성과 제고 기대
- 중장기적으로 수출전문조직 법인 설립 유도
  - DDA 협상 종료 후 물류비 등의 지원이 규제되는 시점
  - 생산자조직, 소매 조직, 정부조직이 지분을 공유
  - 생산 고품질화와 수출물류 체계화, 마케팅 업무의 자율적 추진 기능 기대

표 5-3. 계열화 수출전문조직 사업효과 시현 시기

	빈도	퍼센트
단기적으로(1~3년) 효과가 빠르게 나타날 것이다.	29	30.2
중장기적으로(5~10년) 효과가 나타날 것이다.	60	62.5
사업효과가 별로 나타나지 않을 것이다.	2	2.1
잘 모르겠다.	4	4.2
기타의견	1	1.0
합계	96	100.0

자료: 2008년 수출전문조직 조사결과

#### 나. 지원 및 관리시스템

- 품목별 조직화 및 규모화에 따른 지자체별 지역한계를 극복할 수 있는 지원 방안 모색
  - 품목별 특성을 감안한 수출전문조직의 통합 유도
- 타 지역, 타 업체와의 과도한 출혈수출 경쟁 방지 시스템
  - 수출가격 모니터링
  - 수출가격 교란, 질서 파괴 등이 확인되는 업체에 대해서는 중간평가지 정밀 평가 및 지원 대상에서 퇴출 고려
- 품질 및 생산 경쟁력 제고를 위한 사업육성 지원대책 수반 필요
  - 과수기반 정비사업 등 정부지원사업의 병행 지원
- 계열화 조직의 생산에서부터 품질, 안전성 관리체계가 일원화되어 통제 및 관리 필요
  - 생산자조직, 수출전문조직, 검역기관 등이 공동으로 참여하여 수출국에서

- 요구하는 수준의 고품질, 안전 농식품 생산 및 수출 매뉴얼 작성 및 이행
  - 수출상품 Packing House에 식물검역관 검사 절차 의무화
- 계열화 수출전문조직 육성 및 관리를 위한 관리부서 및 전담인력 보강
  - 사업 지도 및 관리 의무
  - 사업 추진 및 관리 업무의 체계화, 사업추진의 효율성과 전문성 제고
  - 해외수출시장 정보수집, 사업추진 개선방향 제시, 사업 홍보 등
  - 수출 연계조직 간의 정보공유 등 업무협조 및 전달

#### 다. 수출물류 기반과 마케팅

- 농산물 공동선별장 및 산지유통센터의 단일화와 첨단화를 지속적으로 추진함.
- 광역 시·군 경계를 벗어난 물류통합관리 시스템을 추진 및 구축함.
- 최우수 수출전문단지부터 광역통합브랜드로 상품출하를 유도 및 관리함.
  - 품목별로 대표적인 수출경쟁력 확보 품목 및 브랜드 육성
- 품질과 안전성이 확보된 상품을 지속적으로 공급하고 지속적으로 교류함으로써 안정적인 해외바이어를 확보함.

## 부 록 1

---

### 농식품 수출조직 조사결과

#### 1. 설문조사 개요

- 계열화 수출전문조직 육성 및 활성화 방안에 대한 수출업체들의 의견을 수렴하고자 전국 수출업체 및 관련기관을 대상으로 설문조사를 실시함.
  - 수출업체: 100개
    - 조사대상 품목: 신선농식품 중심 20개 품목
    - 수출전문조직 표본선정: 2007년 기준 수출물류비 지원업체 기준 수출실적 상위업체 기준으로 선정
  - 관련기관: 20개(수출 협회/조합, aT 등)
- 본 조사에서는 계열화 수출전문조직 육성사업 취지 및 목적, 계열화 수출전문조직 육성사업 신청 및 평가, 육성방안 및 운영모델, 사후관리 및 활성화 방안과 관련하여 다각도로 현장의 의견을 수렴함.
- 설문지는 농수산물유통공사(aT)에 위탁하여 우편, 방문을 통해 조사를 실시하였으며 최종 회수된 조사표(조사업체)는 총 98곳임.
  - 조사기간: 2008년 6월 23일 ~ 7월 4일



## 2. 분석방법

- SPSSWin 통계프로그램(Ver.12.0)을 사용하여 빈도분석(frequency), 교차분석(crosstabulation), 다중응답 분석(multiple-response)을 통해 데이터를 분석함.

## 3. 분석 결과

### 3.1. 조사 참여기관의 일반적인 특징

- 설문참여 기관의 유형은 전문수출회사·무역업체(37.8%), 수출회사법인(31.6%), 협회·조합·aT(8.2%), 지역농협·품목농협(6.1%), 작목반·작목회·영농조합법인(4.1%) 순으로 분포함.
- 수출경력은 5~10년 미만(31.6%), 10~20년 미만(30.6%)이 대부분을 차지함.
- 응답기관의 대표 수출 품목은 김치, 파프리카, 유자차 순으로 나타남.
- 2007년 기준 수출규모는 10억~20억(26.5%)이 가장 많았으며 그 다음 30~50억(18.4%), 50억 이상(17.3%) 순임.
- 매출액대비 수출비중은 90% 이상이 30.6%, 70~90% 미만 14.3%, 30~70% 미만 20.4%, 10~30% 미만 2.4%, 10% 미만 2%의 비율로 분포함.
- 수출물량 중 계약물량 비중은 90% 이상(29.6%)이 가장 많았으며, 30~70% 미만(20.4%)과 70~90% 미만(19.4%)의 응답 비율은 비슷하게 나타남.

부표 1. 조사기관 일반 특성

구분	문항	빈도	퍼센트	
기관유형	전문수출회사(무역업체)	37	37.8	
	수출회사법인	31	31.6	
	지역농협/품목농협	6	6.1	
	작목반/작목회/영농조합법인	4	4.1	
	협회/조합/aT	8	8.2	
	기타	5	5.1	
	무응답	7	7.1	
수출경력	5년 이내	13	13.3	
	5~10년 미만	31	31.6	
	10~20년 미만	30	30.6	
	20~30년 미만	6	6.1	
	30년 이상	4	4.1	
	무응답	14	14.3	
대표수출품목	김치	18	18.4	
	파프리카	17	17.3	
	멜론	1	1.0	
	딸기	2	2.0	
	토마토	1	1.0	
	배	8	8.2	
	유자차	10	10.2	
	단감	3	3.1	
	백합	2	2.0	
	장미	1	1.0	
	국화	1	1.0	
	돼지고기	1	1.0	
	삼계탕	2	2.0	
	팽이버섯	2	2.0	
	새송이버섯	2	2.0	
	기타	6	6.1	
	무응답	21	21.4	
	수출규모	5억 미만	6	6.1
		5억~10억	8	8.2
		10억~20억	26	26.5
20억~30억		14	14.3	
30~50억		18	18.4	
50억 이상		17	17.3	
무응답		9	9.2	

부표 1. 조사기관 일반 특성(계속)

구분	문항	빈도	퍼센트
매출액대비 수출비중 (’07년 기준)	10% 미만	2	2.0
	10~30% 미만	22	22.4
	30~70% 미만	20	20.4
	70~90% 미만	14	14.3
	90% 이상	30	30.6
	무응답	10	10.2
수출물량 중 계약물량 비중 (’07년 기준)	10% 미만	6	6.1
	10~30% 미만	12	12.2
	30~70% 미만	20	20.4
	70~90% 미만	19	19.4
	90% 이상	29	29.6
	무응답	12	12.2
합계		98	100.0

주: 매출액대비 수출비중, 수출물량 중 계약물량 비중은 '07년 기준임

자료: 한국농촌경제연구원. “수출전문조직 및 관련기관 조사결과”(2008.6).

### 3.2. 계열화 수출전문조직 육성사업 취지 및 목적

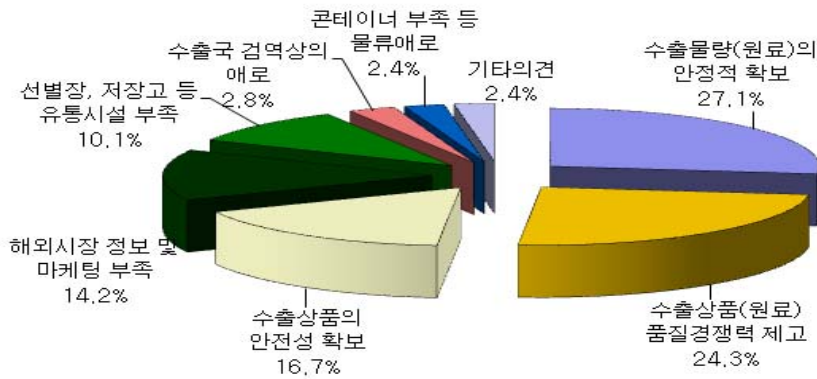
- 수출 증대를 위해 가장 시급히 해결해야 할 문제는 수출물량(원료)을 안정적으로 확보하는 것으로 조사됨. 2순위로는 수출상품(원료)의 품질경쟁력 제고, 3순위는 수출상품의 안전성 확보라고 응답함.
- 기타의견: ① 자금부족(물류비 및 포장자재비용 과다발생), ② 가격경쟁력 약함 ③ 국내업체의 과다 경쟁 ④ 영세업체의 덤핑수출로 인한 해외시장 상품가격교란으로 채산성 악화 문제 ⑤ 제조원가 상승
- 수출전문조직들이 현장에서 느끼는 수출애로 및 해결사항은 수출물량의 안정적 확보, 품질경쟁력 제고, 안전성 증가방안 순서로 나타남. 계열화 수출전문조직 육성사업 과정에 물량을 안정적으로 확보하고 품질경쟁력을 높일 수 있는 조직선정 및 운영에 더 비중을 두어야 함.

부표 2. 수출증대를 위해 시급히 해결해야 할 사항

	문항	점수
1순위	수출물량(원료) 안정적 확보	198
2순위	수출상품(원료) 품질경쟁력 제고	132
3순위	수출상품의 안전성 확보	96

주: 1순위 가중치 300%, 2순위 가중치 200%, 3순위 가중치 100%를 적용하여 점수로 환산

부도 1. 수출증대를 위해 시급히 해결해야 할 사항(다중응답분석)



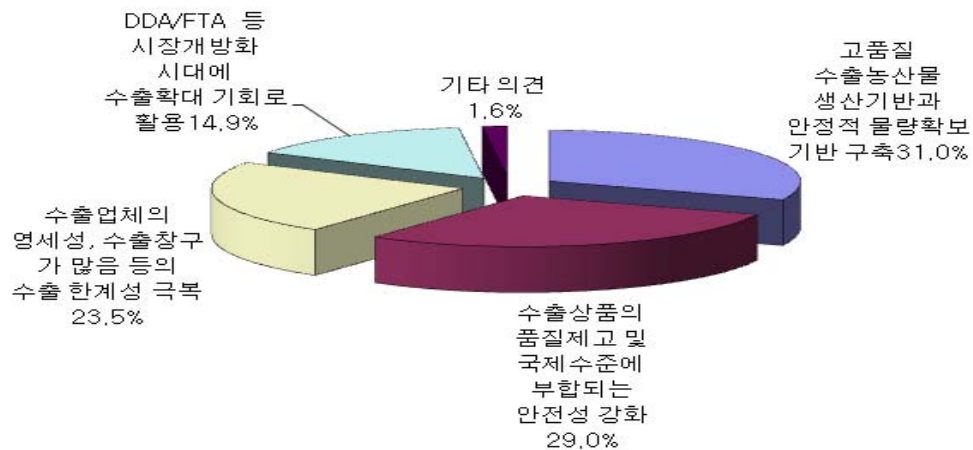
주: 유효한 응답수는 96개임.

- 계열화 수출전문조직 육성사업을 추진함으로써 가장 크게 기대할 수 있는 효과는 1) 수출농산물 고품질 생산기반과 안정적인 물량확보 기반 구축 2) 수출상품의 품질제고 및 국제수준에 부합되는 안전성 강화 3) 수출전문조직의 영세성·수출창구가 많음 등의 수출 한계성 극복 순으로 나타남.
- 기타의견: ① 수출전문조직의 경쟁안화로 한국농산물의 경쟁력 강화 ② 단가의 조정(과다경쟁 일부 방지) ③ 평등한 자율경쟁
- 계열화 수출전문조직 육성사업은 수출과정에 시급히 해결해야 될 것으로 나타나고 있는 안정적 물량확보 기반과 품질 및 안전성이 제고된 농식품을 생산하는 데 크게 기여할 것으로 예상됨.

부표 3. 계열화 수출전문조직 육성사업 추진 기대효과

	문항	점수
1순위	고품질 수출농산물 생산기반과 안정적 물량확보 기반 구축	227
2순위	수출상품의 품질제고 및 국제수준에 부합되는 안전성 강화	147
3순위	수출전문조직의 영세성, 수출창구가 많음 등의 수출 한계성 극복	109

부도 2. 계열화 수출전문조직 육성사업 추진 기대효과(다중 응답)



주: 유효한 응답수는 85개임.

- 계열화 수출전문조직 육성사업 추진의 사업효과가 나타나는 시기는 응답자의 과반수 이상이 중장기적으로 5~10년 뒤에 사업효과가 나타날 것이라고 답변함.
  - 수출전문조직의 30%는 단기적으로 효과가 나타날 것으로 전망. 반면 사업의 실효성이 없을 것 같다는 의견은 2.1%에 불과함
- 계열화 수출전문조직 육성사업의 효과에 대해서는 대부분 긍정적인 반응을 보이고 있음. 다만 효과가 나타나는 시기는 중장기에 걸쳐 나타날 것으로 보고 있음. 따라서 단기적으로보다 중장기적으로 사업추진의 효과를 기대하고 지속적, 안정적으로 사업을 추진하는 것이 바람직함.

부표 4. 계열화 수출전문조직 사업 추진효과 시현 시기

	빈도	퍼센트
단기적으로(1~3년) 효과가 빠르게 나타날 것이다.	29	30.2
중장기적으로(5~10년) 효과가 나타날 것이다.	60	62.5
사업효과가 별로 나타나지 않을 것이다.	2	2.1
잘 모르겠다.	5	5.2
합계	96	100.0

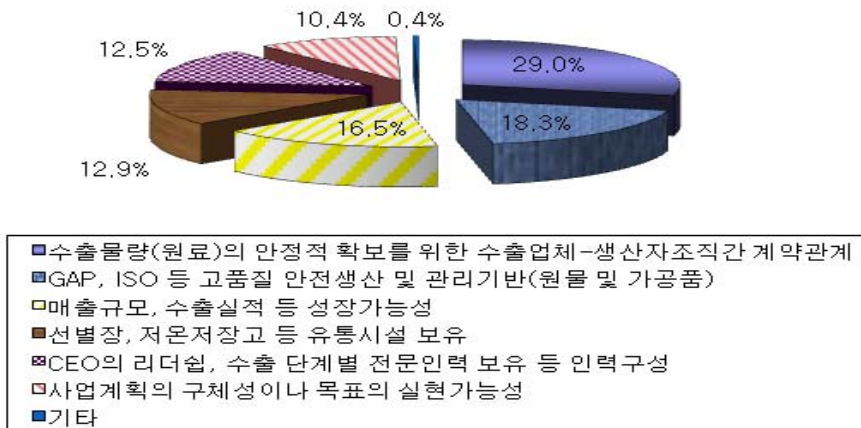
### 3.3. 계열화 수출전문조직 육성사업 선정 평가

- 계열화 수출전문조직 선정 과정에서 가장 중요한 평가 항목은 ‘수출전문조직과 생산자 조직간의 계약관계’로 수출물량을 안정적으로 확보하는 것을 1순위로 고려해야 하는 것으로 나타남. 그 다음 ‘고품질 안전 생산 및 관리기반’, ‘매출규모, 수출실적 등 성장 가능성’에 대한 평가를 우선적으로 고려해야 한다는 의견이 많았음.
- 현재 수출전문조직들이 가장 시급히 해결해야 될 사항과 계열화 추진으로 기대할 수 있는 가장 큰 효과는 ‘수출물량의 안정적 확보’로 나타나고 있음. 수출전문조직 선정과정에 가장 중요하게 평가해야 될 내용도 같은 응답이 나오고 있으므로 선정과정 및 평가항목에 중요하게 반영되어야 할 것임.

부표 5. 계열화 수출전문조직 선정 과정에서 중요한 평가 항목

	문항	점수
1순위	수출물량(원료)의 안정적 확보를 위한 수출전문조직-생산자조직간 계약관계	211
2순위	GAP, ISO 등 고품질 안전생산 및 관리기반(원물 및 가공품)	101
3순위	매출규모, 수출실적 등 성장가능성	91

부도 3. 계열화 수출전문조직 선정 과정에서 가장 중요한 평가 항목(다중응답)



주: 유효한 응답수는 93개임.

- 농식품 수출품목 지원순서를 결정할 때 가장 타당한 기준으로는 ‘수출경쟁력이 큰 품목을 우선 선정’해야 한다는 응답비율(26.5%)이 가장 많았음. 그 다음으로 ‘수출실적이 지속적으로 증가하는 품목을 우선 선정하는 방법’이 22.4%로 나타났음.
- 수출전문조직 지원품목을 결정할 때 수출경쟁력이 큰 품목, 수출실적이 지속적으로 증가하는 품목이 반영될 수 있도록 하는 것이 바람직함.

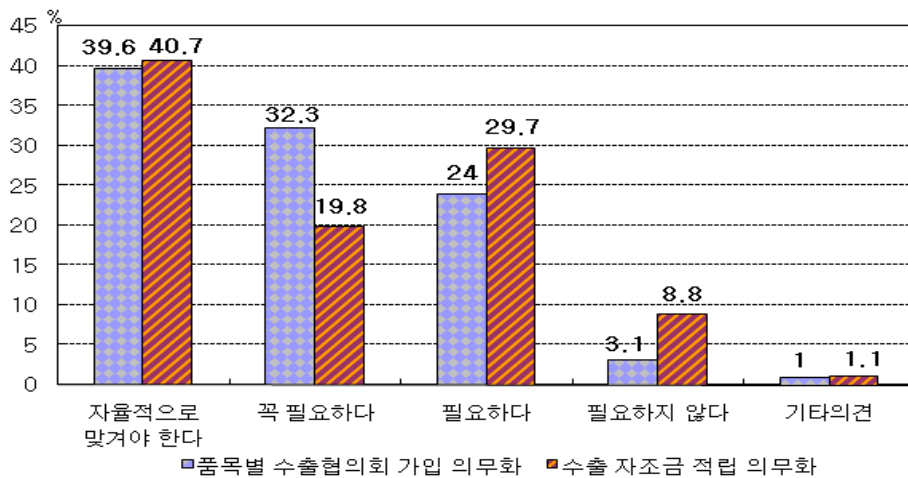
부표 6. 농식품 수출품목 지원순서를 결정할 때 기준 및 방법

	빈도	퍼센트
수출실적이 큰 품목을 우선 선정한다	12	12.2
수출실적이 지속적으로 증가하는 품목을 우선 선정한다	22	22.4
수출증가율이 빠르게 증가하는 품목을 우선 선정한다	2	2.0
조직화와 규모화가 용이할 것으로 예상되는 품목을 우선 선정한다	15	15.3
사업지원 기대효과가 큰 품목을 우선 선정한다	13	13.3
수출경쟁력이 큰 품목을 우선 선정한다	26	26.5
기타의견	2	2.0

주: 유효한 응답수는 92개임.

- 계열화 수출전문조직 선정 절차에서 품목별 수출협의회 가입 의무화에 대해 응답자의 과반수이상(56.3%) 수출협의회 가입을 의무화해야 한다고 답변함. 반면, 자율적으로 시행되어야 한다는 의견은 39.6%로 나타남.
- 한편, 수출자조금 적립의 의무화 여부에 대해서도 의무화해야 한다는 의견 49.5%로 자율적으로 맡겨야 한다는 의견(40.7%) 보다 높음
- 수출전문조직 선정절차에 품목별 수출협의회 가입을 의무화하는 것이 타당할 것으로 판단됨. 또한, 수출자조금 적립 의무화 방안에 대해서도 긍정적으로 검토해볼 필요성이 있어 보임.

부도 4. 품목별 수출협의회 및 수출자조금 적립 의무화를 포함하는 방안



주: 유효한 응답수는 품목별 수출협의회 문항 96개, 수출자조금 적립 문항에서 91개임.

### 3.4. 육성방안 및 운영모델

- 국내에서 품목별 「계열화 수출전문조직」의 육성 업체수는 2~3개나 4~5개가 적당하다는 의견이 많았음.



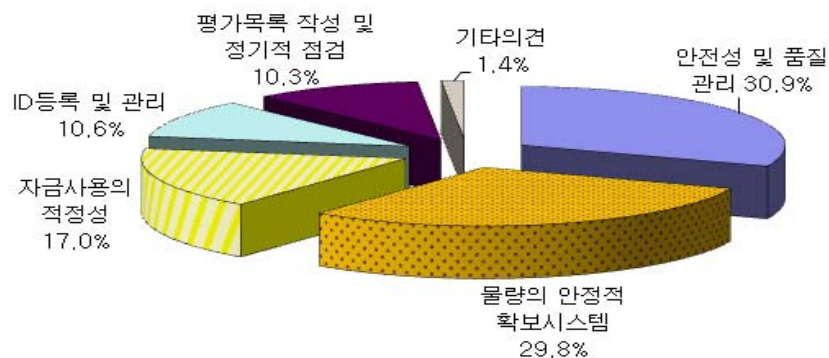
- 수출전문조직들의 의견에 따르면 품목별 수출전문조직수를 5개 이상 확대하기 보다는 품목별, 지역별 여건을 고려하여 많아도 5개 이내로 육성하는 것이 바람직해 보임.

부표 7. 계열화 수출전문조직 적정 지원 및 육성 업체수

	빈도	퍼센트
1개	7	7.1
2~3개	34	34.7
4~5개	34	34.7
6~7개	8	8.2
8개 이상	6	6.1
기타의견	9	9.2
합계	98	100.0

- 계열화 수출전문조직에 선정된 업체에 대해 가장 중점적으로 관리가 이루어져야 할 사항의 1순위는 물량의 안정적 확보 시스템으로 나타남. 그 뒤 2순위는 안전성 및 품질관리, 3순위는 자금사용의 적정성임.
- 기타의견: ①규격품 선별기준의 준수여부 점검, ② 농가생산관리현황(품질, 안전성) ③ 사업계획, 추진상황 ④ 조직 관리 현황

부도 5. 계열화 수출전문조직 중점적 관리 요소(다중응답)



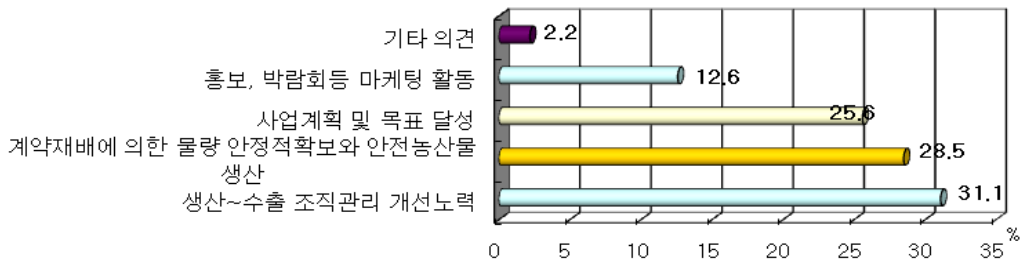
주: 유효한 응답수는 94개임.

부표 8. 계열화 수출전문조직업체에 대한 중점적 관리 요소

	문항	점수
1순위	물량의 안정적 확보시스템	211
2순위	안전성 및 품질관리	190
3순위	자금사용의 적정성	84

- 계열화 수출전문조직 선정업체에 대해 6개월 및 1년 단위마다 중간평가를 할 계획임. 중간평가 과정에 중요하게 확인해야 될 사항으로는 ‘계약재배에 의한 물량의 안정적 확보와 안전 농산물(식품) 생산’이 1순위로 나타났음. 2순위는 ‘생산에서 수출까지 조직관리 개선노력’, 3순위는 ‘사업계획 및 목표 달성’ 순임.
- 기타의견: ① 현지판매가격(고가격) 외화입금액, ② 수출증가율 ③ 기술척도 및 노하우임
- 계열화 수출전문조직으로 선정되어 지원되는 조직의 관리와 중간평가 과정에 ‘수출물량의 안정적 확보를 위한 조직화 및 계약재배 기반’을 대해 가장 중점을 두고 확인해야 될 것임.

부도 6. 향후 선정업체 중간평가 기준(다중응답)



주: 유효한 응답수는 90개임.

부표 9. 선정업체에 대한 중간평가 항목

	문항	점수
1순위	계약재배에 의한 물량의 안정적 확보와 안전농산물 생산 능력	194
2순위	생산에서부터 수출까지 조직관리 개선 노력	156
3순위	사업계획 및 목표 달성	154

### 3.5. 선정 · 관리 · 활성화 방안에 대한 주관의견 제시내용

#### 가. 평가과정시 고려요인에 대한 의견들

- 투명성, 공정성, 신뢰성 있는 평가 과정
- 객관적 평가항목에 부합되는 품목과 업체를 선정
- 현재 수출을 주도하는 업체의 실적과 현장 평가결과 반영
- 정부지원에만 의존하거나 의존비율이 큰 조직은 지원 제외
- 다른 사업과의 중복지원 가능성 검토
- 계열화업체 선정은 소규모 수출전문조직의 상대적 박탈감 유발하므로 영세 업체들에 대한 배려 필요
- 품목별, 지역별 적정한 균등 지원

#### 나. 주요 평가항목에 대한 의견들

- 수출물량의 안정적 확보능력과 최소한의 물량규모
- 품질과 안전성에서 규격품의 품위기준 준수 능력 및 위반사례 점검
- 해외판매 및 시장개척 능력
- 수출전문조직과 생산자조직의 수출경력
- 수출전문조직의 자본력, 경영능력, 수출비율, 성장가능성 평가
- 현재 생산농가들과의 조직화, 규모화 수준

- 계열화 수출전문조직 사업기반 및 유통시설
- 품목단위별 품목특성을 잘 이해하는 전문성
- 수출전문조직 CEO의 의지 평가
- 수출 단계별 전문인력 확보(생산관리, 품질과 안전성 관리 등)
- 지역농업인 생산원료 사용여부 평가

#### 다. 사업 지원방안에 대한 의견들

- 선택과 집중을 통한 우량, 성실한 업체의 지원
- 지원금만을 목적으로 구성된 조직을 판별, 제외
- 지원방식은 일방적이 아닌 쌍방향식 지원(매칭펀드, 자조금 조성)
- 지원내용에 대한 구체성 제시 필요
- 수출실적별 차등지원 필요
- 조직운영 예산 사용의 가이드라인 제시
- 신시장개척 기획 및 자금 지원
- 가공식품 원료확보에 필요한 자금과 금리 인센티브 제공

#### 라. 중간평가 및 관리방안에 대한 의견들

- 지속적인 관리를 위한 관리위원회 운영
  - 조직관리 시스템, 사업이행 상황 점검
- 전문관리 인력 양성으로 지속적이고 책임 있는 관리
  - 수출전문조직 운영은 자율적으로 맞기고 관리는 관리기관에서 세밀하게 품목별 여건을 고려하여 수행
- 사후관리를 위한 기준마련 필요
- 자금사용의 적정성
- 수출전문조직 지원의 과감한 퇴출기준 및 관리 강화
- 선정된 업체의 판매가격 관리

- 판매가격 정보의 공유로 저가판매억제, 수출전문조직의 현지 판매능력 평가
- 수출실적의 명확한 평가
- 수출물량은 현행 kg 단위로 집계, 수출금액은 외국환입금액증빙자료로 증빙
- 품질 및 안전성 관리 기준마련과 이행
- 계약 생산자단체 및 농가와의 계약파기 여부
- 생산자단체 및 생산농가 관리
- 규모가 큰 업체의 독점 수출 및 수출가격 교란 가능성 축소

#### 마. 정착 및 활성화 방안에 대한 의견

- 수출전문조직육성으로 인한 여타 중소수출전문조직 퇴출 및 수출 감소 가능성 고려
- 국내가격 상승시 생산농가의 계약불이행 완화 및 해결 방안 필요
- 수출품목에 대한 장기적 투자 및 활성화에 대한 의지 필요
- 빠른 정착보다는 안정적이고 확실한 계열화조직 달성이 중요
- 계열화 수출전문조직의 장기적 육성방향과 목표 제시
- 어느 정도 강제성을 가진 규칙과 제도의 설립 필요
- 품목별 특성을 감안한 수출전문조직의 통합 유도가 필요하도록 사업 추진
- 생산농가와 수출전문조직, 정부의 적극적인 참여 필요
- 생산자와 수출전문조직의 정기적 모임
- 품목별 조직화 및 규모화에 따른 지자체별 지역한계 극복
- 다수 품목의 수평적 연합계열화 방안 필요
- 농산업 경쟁력 제고를 위한 사업육성 지원대책 수반
- 계열화 조직의 생산에서부터 품질, 안전성 관리체계가 일원화되어 통제 및 관리 필요
- 생산농가와 수출전문조직의 품질 및 안전성에 대한 신뢰도 제고
- 타 지역, 타 업체와의 과도한 경쟁 및 출혈수출을 방지하는 관리시스템 필요

- 수출연계조직 간의 정보공유 등 업무협조 필요
- 수출전문조직 참여 재배농가에 대한 보상 방안
  - 생산자조직 참여유도를 위해서는 농가의 실질적 이익 발생, 고품질 농산물 생산, 계약 미 이행 감소 축소
- 도 단위별 1개 업체 육성 후 활성화방안 모색
- 농산물 집하장 및 선별장의 단일화와 첨단화
- 광역 시·군 경계를 벗어난 물류통합관리 시스템 필요
- 홍수출하, 가격하락을 축소시킬 수 있는 창고 및 물류시설 필요
  - 시장수급조절기능, 자조금 사업비 수급조절 비용에 사용
- 최우수 단지부터 광역통합브랜드로 상품 관리
- 품질과 안전성이 확보된 상품 생산

## 부 록 2

---

# 이스라엘 Agrexco 농산물 마케팅 계약서

## 농산물 마케팅 계약서 - 일반조건들

계약번호    -    서명일자 \_\_\_\_\_

갑(甲);

### 1. 인적 사항

대상자

성(family name) \_\_\_\_\_ 이름(private name) \_\_\_\_\_

주민등록번호/회사번호/등록된 파트너십

영문 이름 .....

주 소 ..... 우편번호 .....

영문 주소 ..... 농장번호 .....

생년월일 .....

전화번호 ..... 추가 전화번호 .....

이동전화번호 ..... 팩스번호 .....

이-메일 주소 .....@.....

(이하 “생산자”로 표기함)

**농산물 수출 Agrexco 회사(Agrexco Co. Ltd.)**

하쉬모나임街 121번지, 텔아비브

(이하 “Agrexco”로 표기함)

을(乙);

## 2. 은행계좌로의 송금

아래에 서명한 본인은 본 계약서에 의해 본인에게 지불되는 모든 돈을 아래 계좌로 송금할 것을 요청함.

은행	은행번호	지점명	지점번호	계좌번호

## 3. 세금계산서 및 부가가치세 납부 승인

아래에 서명한 본인은 당신 또는 당신에 의해 지정한 사람에게 본인 대신 그리고 본인 이름으로, 본인이 당신들에게 공급하는 농산물로 인해 발생하는 부가가치세에 관련된 세금계산서 발행을 위임함. 이것은 우리 사이의 계약을 손상하지 않으며, 위에서 언급한 바와 같이 우리 사이의 계약의 성격을 결정하는 것은 아님.

그리고 생산자는 재배 그리고/또는 신선(채소) 그리고/또는 일반적인 농산물 생산에 종사함. 그리고 Agrexco는 신선(채소) 그리고 일반 농산물 마케팅에 종사함. 그리고 생산자는 Agrexco를 통해서 해외 수출 그리고/또는 지역 시장 생산자의 농산물 마케팅에 이해관계가 있으며 이 계약에서 양측에게 적용될 일반적인 조건들을 양측이 기쁘게 결정함. 이 계약의 부칙에서 모든 종류의 농산물 수출과 마케팅에 대하여 구체적으로 합의할 조건에 추가하여 그때



그때 서명할 것임.

### 그리하여 다음과 같이 양측은 합의함

#### 서론, 정의 그리고 부칙

1. 이 계약서의 서론과 부칙들은 계약서와 분리될 수 없는 부분임.
2. 본 계약서에서
  - 2.1. **생산품 또는 농산물**: 과일, 감귤류, 채소, 관상용 작물, 식물, 양식용 물질, 생선
  - 2.2. 이러한 사안에 의한 **포장센터(packing house), 선별장(transit)**: 생산자로부터의 생산품의 집하와 수출을 위해 Agrexco 물류센터로 보낼 배송을 준비하는 장소임. 포장센터, 선별장은 생산자의 대리인이며, 생산자를 위해, 그리고 그 책임 하에 일하는 것으로 간주됨. 이 계약에 필요하여 - 포장센터는 또한 이러한 사안으로 선별장의 지점임.
  - 2.3. **Agrexco 지점(Agrexco Station)**: 포장센터로부터 생산품을 받거나 생산자들로부터 직접 받는 것을 Agrexco가 승인한 곳임.
  - 2.4. **고객(customer)**: 생산품을 받는 사람, 즉, 개인 그리고/또는 회사 그리고/또는 화훼(꽃) 주식 그리고/또는 다른 농산물의 주식을 의미함.
  - 2.5. **수출**: 사안에 따라 지역 상장에서의 마케팅을 포함함.
  - 2.6. **부문(wing)**: 생산자와 Agrexco 사이에 결정되는 부칙에 의해 정의되는 다양한 농산물 부문들(과일, 감귤류, 그리고 채소 등 다양한 영역. 관상 식물, 식물, 양식 물질, 생선 등)
  - 2.7. **마케팅 부칙(들)**: 본 계약에 첨부되는 부칙들은 양측이 서명할 특정 조건과 지시사항을 구체적으로 설명하는 특정 마케팅 시즌임.
  - 2.8. **그 계약 또는 이 계약(the contract or this contract)**: 마케팅 부칙들과 양측에 의해서 때때로 서명되어 첨가될 것을 포함함.

## 2.9. 법(the law): 식물위원회법(생산과 판매)

### 계약 기간

3. 본 계약은 양측에 의해서 서명할 때부터 효력이 발생함. 그리고 그 조항들은 농산물을 판매하는 부칙에 적시한 부문들에 효력을 발생함.
4. 생산자는 48시간 전 서면 통보와 Agrexco에 대한 모든 부채를 지불하는 조건으로 본 계약을 취소할 권리가 있음. 그리고 부채의 상환기간에 도래하지 않았을 때에도 가능함.
5. 언급된 규칙들을 위반함이 없이 침해를 당한 측은 계약을 위반한 측이 7일 이내에 계약 위반을 시정토록 한 후 그 위반을 이유로 즉시 본 계약을 취소할 권리가 있음.
6. 본 계약의 취소는, 어떤 사유로 인한 것이든지, 생산자와 Agrexco 사이에 존재하는 모든 판매관련 조항들을 취소시킴.
7. 생산자와 Agrexco 간 관계의 본질은 농산물 마케팅 서비스의 제공임.
8. Agrexco에 배타적 재량에 의해 어떤 방법과 어떤 조건 및 가격으로 생산품을 판매하고 대상을 결정할 수 있는 배타적인 권리가 있음.
9. Agrexco는 마케팅 활동의 대리인 그리고/또는 하청업체의 서비스에 의해 도움을 받을 권리가 있음.
10. 시장가격의 예외적인 악화 그리고/또는 파업 또는 다른 예외적인 사건들의 경우 Agrexco는 생산품의 수출을 중단할 수 있음.
11. 농산물 수출의 필요에 따라 Agrexco는 많은 준비 작업을 수행해야 하며, 국내외 많은 장소에서 고객들과 관계를 맺어야 함을 생산자는 알고 있음. 이러한 환경 하에서 본 계약의 조건들 중 기본적인 조건이(모든 법률 조항의 의무에 더하여) 생산자의 의무이며, 모든 부문들에 있어서 Agrexco와 관계를 맺고 있으며, 그의 사업에서 많은 농산물을 판매하고 있다는 것을 생산자는 알고 있음. 이러한 의무의 위반은 Agrexco에 주어지는 다른 모든 도움을 공제함이 없이 본 계약을 그에게 사전 통보할 필요 없이 즉시 취소할 권리가 있음.

## 교환, 수출업자 커미션 그리고 비용 공제

12. 생산자는 생산품의 판매 수익에 대한 권리가 주어짐. 지불의 방법과 시기는 그 농산물이 판매되는 골격 내에서 각 부문별로 본 계약의 부칙에서 적시하는 거래의 종류에 맞게 결정될 것임.
13. 생산품 판매로 인해 받게 될 모든 대가로부터 Agrexco에 의해 수행된 모든 거래와 마케팅에 관련된 비용이 공제될 것임. 이러한 원칙에서 Agrexco 커미션, 비용과 주식 커미션, 법규에 의한 부담금, 시세, 세금, 관세, 수송비, 수수료, 연구비, 장려비, 보안검사비, 판매촉진비 등임.
14. 마케팅을 위해 Agrexco에 의해 지출된 비용은 Agrexco와 모든 부문에서 시행되는 기준에 맞게 공제되어야 함.
15. 생산자는 Agrexco 또는 Agrexco 의해 결정되는 사람에게 권한을 위임함. 그리고 Agrexco에 공급하는 농산물에 대한 부가가치세 관련 세금계산서를 생산자 대신에 그리고 그의 이름으로 행하고 서명할 수 있도록 권한을 위임함.
16. Agrexco의 대리인으로서의 등록은 생산자에게 신뢰를 줄 것이며 증거로서 기능할 것임.

## 농산물의 분류와 포장

17. 생산자는 생산품이 포장되었을 때 Agrexco 지점에 수송하는 책임이 있음.
18. 생산자는 포장에 필요한 물품의 구입을 포함하여 생산품의 포장과 그에 수반되는 비용을 부담함.
19. 생산자는 생산품을 Agrexco의 상표가 표시된 포장물품으로 모든 부문에서 때때로 고객의 요청을 고려하고 Agrexco가 승인한 기준과 타입으로 부착하여 포장함.
20. 생산품은 때때로 Agrexco에서 정하고 시행되는 기준으로 분류되고 포장되어 오직 Agrexco의 지시에 맞게 분류되고 포장되어 집하됨.

21. 생산자는 Agrexco 상표가 부착된 포장용 물질을 다른 어떤 당사자들에게 넘기거나 사용해서는 안 됨.
22. Agrexco는 언제나, 비록 판매 시즌일 때라도, 포장용 물품들, 표준, 종류, 타입, 포장의 형태, 표면과 그 표면에 부착된 상표 등을 바꿀 수 있음.

### 작업 방법

23. 생산자는 본 계약서 부칙에 있는 “노동자 고용에 있어서 정당한 조건들에 관한 선언”을 포함하여 때때로 채택되는 관련 국제선언들에 맞게 일할 의무가 있음.
24. 생산자는 때때로 고객들에 의해 요청되는 품질 기준에 맞게 농장에서 생산과 포장 조건을 맞출 의무가 있음.

### 생산품의 검사

25. 생산자는 생산품의 품질과 물량에 대한 책임이 있으며, 생산품의 품질에 대한 클레임 그리고/또는 맞지 않는 물량에 대한 클레임 그리고 이들을 함께 “품질에 대한 불평(complains)”으로 인해 Agrexco에 초래되는 모든 피해에 대한 책임을 짐.
26. Agrexco 그리고/또는 그를 대표하는 모든 사람은 언제든지, 그리고 생산자의 농장, 포장공장 그리고 해외를 포함하는 그가 위치한 장소 어디에서나, 생산품의 타입, 품질, 표지, 그리고 그 포장 등 모든 측면에서 수출에 적합한지 점검하기 위하여 생산품을 검사할 권리가 있음.
27. 생산자는 농수산부 검사 그리고/또는 Agrexco의 검사 그리고/또는 법에 의해 요구되는 또는 고객의 지시에 의한 모든 검사를 거친 후에만 그 생산품이 받아들여진다는 것을 인지함. 이러한 검사의 결정은 재심이 주어지지 않는 증거로 이용됨.
28. 생산품 취급에 대한 지시의 반복적인 위반 또는 반복되는 품질의 불평은 본 계약에 대한 본질적인 위반으로 간주된다는 것을 이에 선언하고 동의함.

## 생산품의 인도

29. 생산자는 해당 모든 부문의 시즌이 시작되기 전에 생산자가 선정한 포장공장 정체(identity)를 알림. 생산자는 오직 Agrexco에 의해 승인된 포장공장에서만 일함.
30. 생산자의 책임 하에 그리고 그의 비용 부담으로 생산품을 Agrexco의 지점에 운송함. 이 상품 운송은 Agrexco에 의해 정해진 일정에 맞아야 하며, 모든 부문의 지시에 맞게 상표가 부착되고 포장되어야 하며, 생산자의 구체적인 사항을 기록한 운송증명을 첨부해야 함.
31. 생산자는 농장에서 포장센터로 생산품을 운송할 때 그리고 포장센터에서 Agrexco 지점에 운송할 때 등 각 부문에 요구되는 생산품의 적정 온도를 유지하도록 유의하여야 함.
32. 생산자는 법과 본 계약에 의한 모든 검사를 마친 후 생산품이 Agrexco 지점에 인도될 때까지 생산품에 대한 전적인 책임이 있음을 확실히 확인함.
33. 본 계약의 다른 조항을 위반함이 없이, 생산자가 위에서 언급한 생산품의 포장과 취급에 관한 모든 지시를 준수하지 않으면, Agrexco는 판매를 위해 생산품을 받지 아니함(생산자가 그 생산품을 공급하지 않은 것으로 간주한다)을 확인함.

## 보고

34. 생산자는 Agrexco가 요구할 때마다 생산물의 재배, 상태 등에 관한 온전한 보고서(full report)를 제출함.

## 허가와 로열티

35. 생산자는 모든 라이선스 그리고/또는 허가 그리고/또는 법에 의해서 요청되고 적정한 쿼터의 취득 의무가 있음을 확인하며, 위의 라이선스들 그리고/

또는 허가들은 그의 관장 하에 둬를 선언함.

36. 생산자는 판매촉진자들(또는 그들의 에이전트들 또는 대리인들)에 대한 책임을 짐. 그리고 그들에 대한 Agrexco의 모든 책임을 면제시키고 Agrexco에 대한 소송이 제기되면 그로 인해 Agrexco가 부담하는 소송비용을 생산자가 담당함.

### 권리 보증 (rights endorsement)

37. 생산자는 본 계약서에 의한 그의 권리 보증은 Agrexco의 동의와 사전, 그리고 서면으로 하지 않는 한 할 수 없음.

### 양보(giving way)

38. 어떤 취소, 할인, 연기 또는 본 계약의 어느 단계에서의 활동의 방지 등 어떤 것도 본 계약에 의한 권리의 어떤 한 측면의 양보로 해석될 수 없으며, 어느 한쪽의 소송을 위한 근거나, 양측의 어떤 의무의 불이행을 위한 정당화 또는 전례(precedent)로 사용될 수 없음.

### 보상과 고려

39. 판매의 대가를 포함하여 모든 문제로 인해 Agrexco가 생산자에게 가지게 된 모든 부채는 생산자가 어떤 문제(양측에 문제가 있건, 그렇지 않건 간에)로 인해 Agrexco에 가지게 된 부채에 대해 Agrexco가 생산자에게 통보하고 보상할 수 있음.
40. Agrexco가 생산자에 대하여 보유하고 있는 모든 금전에 대하여 선취특권(lien)이 있음. Agrexco는 자신이 보유하고 있는 금전의 이전을 품질문제의 규명이 끝날 때까지 연기할 수 있음.
41. Agrexco에게 있는 생산자의 계좌에 때때로 형성되는 모든 부채의 잔고는

Agrexco에게 받아들여질 수 있고, Agrexco에 의해 시점마다 정해지는 이자율과 조건으로 계산됨.

### 재판의 장소

42. Agrexco와 생산자 간의 모든 분쟁에 있어서 유일한 심판의 장소는 본 계약에 의해서 텔아비브(Tel Aviv) 지방법원으로 결정됨.

### 마케팅의 부칙

43. 본 계약은 양측을 규율하는 일반적인 조건으로 적용됨.
44. 본 계약은 다양한 마케팅 부칙에서 생산자에게 Agrexco와 관계를 맺고자 하는 것이 아님을 확인함. 다양한 부문에 대한 마케팅의 부칙에 서명하는 것은 Agrexco의 배타적인 재량권임을 확인함. 그리고 특정 시즌의 마케팅 부칙에의 서명은 Agrexco가 다음 시즌의 마케팅에 대해 관계를 맺는 권리를 부여하는 것은 아님을 확인함.
45. 생산자의 계약위반으로 인하여 Agrexco가 마케팅 부칙 중 하나를 취소하는 것은 생산자가 Agrexco와 관계를 맺은 다른 생산 부칙들도 Agrexco의 재량으로 취소할 수 있는 권리를 부여함.
46. 생산자는 Agrexco를 통해서 농산물을 판매했던 고객에게(직접적 또는 간접적으로) 판매하지 않을 의무가 있음. 이 제한은 어떤 이유로 인한 것이든지 하나의 판매 부칙의 종료 이후 유효하며, 같은 판매 부칙과 관계된 부문에만 유효함.
47. 본 계약의 조항들은 부칙에서의 구체적인 합의에 종속되어 적용됨.

### 기타 사항들

48. 본 계약에 있어서 양측의 주소와 팩스 번호는 서론에서 확정된 것임. 모든

연락사항은 상대방에게 위에 적시된 주소로 등기우편으로 우송하는 경우 우체국에 넘긴 후 72시간이면 받는 사람에게 전달 또는 우송되는 것으로 간주함. 손수 또는 팩스로 보내졌을 경우 전송 즉시, 또는 상기와 같이 우송할 경우 일반적으로 받아들여지는 업무 날짜 또는 업무 시간에 전달 또는 보내는 것을 의미함.

49. 생산자의 우편주소로 우송되는 모든 연락사항은 우송이후 24시간이 지나면 받은 것으로 간주함.
50. 법률의 조항들과 때때로 정해지는 모든 관련 법규는 양측에 의해서 달리 규정되지 않는 한, 그리고 위의 조항들이 부여하지 않는 한 양측에 적용됨.
51. 본 계약서에 필요한 수입증지 대금은 생산자가 부담함.

### 그리고 양측 증인이 와서 서명함

-----	-----	-----
<b>Agrexco</b>	<b>일자</b>	<b>생산자</b>

### Agrexco 대표에 의한 승인 서명

본 계약서 서론 부분에 인적사항을 나타난 생산자/들은 신분증에 의해 확인 되었으며, 본 계약 및 부칙들에 서명하였음을 여기 승인함.

-----	-----	-----
<b>Agrexco 대표 성명</b>	<b>일자</b>	<b>서명</b>

### 계약서 서명에 대한 설명

1. **약정계약(commitment agreement)** - 일반적 조건은, 생산자와 Agrexco 간의 모든 관계의 체계에 관한 것이며, 생산자와 Agrexco의 권리와 의무 생산품의



공급, 보상, 생산물의 분류, 생산물 검사의 성격과 방법, 보고, 기타 사항 등의 주제를 다룸.

2. 본 약정서의 서명은 1회이며, 부문 마케팅 부칙에 대한 서명의 추가로 효력을 발생함.

### 3. 생산자 - 계약

가. 모든 농장의 생산자는 한 건의 계약서 이상 서명할 수 없음. 계약은 단수 하나만 존재함.

나. 개인적인 인적 사항, 은행관련 내용, 사업자등록번호 등 계약서상 모든 조항들을 기록해야 함.

### 4. 등록된 파트너십(registered partnership)

파트너로부터 파트너십 등록처에 등록한 서류 사본을 받아야 함.

파트너십의 서명 승계에 관한 승인을 받아야 함. 모든 계약서의 서류들에 서명의 승계(간지)에 확인 서명을 해야 함. 파트너들의 모든 멤버들이 승인하는 서명을 해야 함.

### 5. 등록되지 않은 파트너십

파트너십에 대한 구체적인 사항을 양식에 작성해야 함. 현장(field)에 있는 파트너 멤버들의 신분을 확인하는 서명을 받아야 함. 파트너의 부가가치세 번호를 기록해야 하며, 파트너들 중 한 사람의 주민등록번호만을 기록해서는 안 됨. 소득과 세금 공제 내역 원본을 부가가치세 번호 또는 전달된 주민등록 번호에 기록해야 함을 유의해야 함.

### 6. 유한회사(Ltd.)

회사등록증을 받아야 함. 계약서에 회사등록청에 등록된 회사의 명칭을 기록해야 함. 회사의 승계 서명에 관한 변호사나 회계사의 공증을 받아야

함. 계약서에 승계 서명을 해야 함.

### 7. 생산자들 간 파트너십

다른 기존 생산자 또는 신규 생산자와 파트너십 구축을 요청하는 기존 생산자들은 새로운 계약서에 서명하며, 그러한 파트너십을 양식에 기술함.

### 8. 권리 보증(right endorsement)

일반적으로 Agrexco는 생산자의 서비스 공급을 위한 수급회사로 일하지는 않음. 생산자들은 은행에 권리 보증(right endorsement)을 받을 수 있음. 권리 보증(right endorsement)의 뜻은 모든 돈이 제3자에게 이양된다는 것임. 권리 보증(right endorsement)은 Agrexco社에게 받아들여질 수 있는 형태가 되어야 함.

### 9. 변경과 갱신

가. 주소, 전화번호, 팩스, 은행관련 사항, 부가가치세, 세금의 원천고제 승인, 구역 등의 모든 변경은 오직 갱신양식에 의해 보고함.

나. 성명 그리고/또는 신분증의 교체, 또는 회사번호는 계약 변경 보고사항임.

다. 계약의 취소는 계약 취소 양식으로 하며 48시간 이내에 효력을 발생함.

### 10. Agrexco의 대표는 생산자를 확인하고 계약을 승인함.

## 참고 문헌

- 강진구. 2007. 「참다래 경영여건과 대응방안」. 농촌진흥청 원예연구소.
- 고종태. 2005. “중국의 수출채소농업에 관한 고찰”. 한국식품유통학회.
- 권영철. 2002. 「글로벌 수출마케팅」. 무역경영사.
- 권오복. 2004. 「중국의 경제성장과 한국 농업·농촌의 새로운 기회: 대중국 농산물 수출 확대 방안」. 한국농촌경제연구원.
- 김경필 외. 2003.9. 「농산물 공동계산 유형별 추진효과 분석」. 한국식품유통학회, 20권 2호. 한국식품유통학회.
- 김경필 외. 2004.7. 「개방화에 대응한 과수산업 발전방안」. 한국농촌경제연구원.
- 김경필 외. 2004.9. 「농산물 공동계산 출하의 중요성과 발전단계별 추진전략」. 한국식품유통학회, 21권 3호. 한국식품유통학회.
- 김경필 외. 2008.1. “과일 수급 동향과 전망”, 「농업전망 2008 (II)». 한국농촌경제연구원.
- 김경필. 2007.8. 「칠레의 과수산업 동향과 경쟁력」. 한국농촌경제연구원.
- 김광용. 2000. 「시설채소 생산과 수출현황·문제점 및 경쟁력 제고 방안」. 농촌진흥청 원예연구소.
- 김병률 외. 2005.12. 「농산물 수출전문조직의 진단과 지원제도에 관한 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 김병률 외. 2006.4. 「농산물 수출유망품목 발굴 및 수출확대전략 수립 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 김병률 외. 2008.1. “농식품 수출기업의 성공요인”, 「농업전망 2008 (I)». 한국농촌경제연구원.
- 김병무. 2004. 「과실류의 대만 수출촉진을 위한 마케팅전략 개발」. 한국농촌경제연구원.
- 김재수. 2003. 미국의 농업여건 변화와 한국 농산물의 대미 수출증대 방안. 농촌경제 제26권 제4호. 한국농촌경제연구원.
- 김진석 외. 2000.9. 「경남지역 농산물 수출지원정책에 관한 연구」. 산업경제연구 제13권 5호. 한국산업경제학회.
- 김한호. 2001. 「인삼 수출가격에 대한 주요 수출시장별 환율효과 분석」. 한국농업경제학회.
- 농림수산식품부. 2006.6. 「감귤 브랜드 경영지침서」.
- 농림수산식품부. 2006.6. 「사과 브랜드 경영지침서」.
- 농림수산식품부. 2007.12. 「농식품 수출관련기관 혁신포럼」. 내부자료
- 농림수산식품부. 2007.12. 「농식품 수출 증장기 종합대책」. 내부자료

- 농림수산식품부. 2007.12. 「농식품 수출관련기관 혁신포럼」. 내부자료
- 농림수산식품부. 2008.2. 「'08년 농식품 수출 목표 및 중점 추진계획(안)」. 내부자료
- 농림수산식품부. 2008.4. 「계열화 수출전문업체 육성 기본계획(안)」. 내부자료
- 농림수산식품부. 2008.5. 「돈버는 농어업 실현을 위한 농림수산식품 수출확대 5개년 종합 계획(안)」. 내부자료.
- 농림수산식품부·농수산물유통공사. 2005.4. 「우리농식품 수출확대 컨설팅」.
- 농림수산식품부·농수산물유통공사. 2007.12. 「주요농산물 수출시장 동향 및 현안분석」.
- 농수산무역신문. 2008.1. 「남상원의 수출농업」.
- 농수산물유통공사. 2002. 「일본의 4대권역별 농산물 수출마케팅 전략」
- 농수산물유통공사. 2002.12. 「대중국 농산물 수출여건 및 확대방안」.
- 농수산물유통공사. 2004. 「러시아 대형유통점 현황 및 진출여건」
- 농수산물유통공사. 2004. 「미국의 버섯산업의 현황과 수출확대 방안」
- 농수산물유통공사. 2004. 「한국산 농산물 해외유통 실태조사: 채소류」
- 농수산물유통공사. 2004. 「한국산 양란의 대중국 수출현황 및 전략」
- 농수산물유통공사. 2004.10. 「대만 수출시장 진출여건」.
- 농수산물유통공사. 2004.12. 「신규시장 한국식품 진출여건 조사, 러시아」.
- 농수산물유통공사. 2004.12. 「신규시장 한국식품 진출여건 조사, 인도」.
- 농수산물유통공사. 2005. 「주요 과채류 소비패턴」.
- 농수산물유통공사. 2005. 「주요 화훼류 소비패턴」.
- 농수산물유통공사. 2005.10. 「중국의 주요 권역 농산물 수출여건 및 확대방안」.
- 농수산물유통공사. 2006. 「주요 과일류 소비 패턴」.
- 농수산물유통공사. 2006.11. 「농산물 브랜드의 모든 것」.
- 농수산물유통공사. 2007. 「감귤, 파프리카 미국시장 진출여건조사」
- 농수산물유통공사. 2007.12. 「한국 농식품 수출 가이드북」.
- 농수산물유통공사. 2008.2. 「'07년 농식품 수출실적 분석 및 시사점」. 내부자료.
- 농수산물유통공사. 2008.2. 「주요 수출 품목별 대책」. 내부자료.
- 농촌진흥청. 2005. 「대일 농산물 수출마케팅전략 개발」, 과학원예, 제11권 제5호.
- 농협조사연구소. 2004.12. 「미국의 청과시장 동향」.
- 농협중앙회. 2001. 「절화장미·백합·국화·대일 수출확대방안 모색」
- 박기환 외. 2006. 「일본시장에서 한국산 장미의 평가와 경쟁력 향상을 위한 과제」. 농업 경영·정책연구 33(2). 한국축산경영학회·한국농업정책학회
- 박문호 외. 2005.8. 「녹차 수출시장 진출 전략과 수출상품 개발」. 한국농촌경제연구원.
- 박문호 외. 2006.11. 「FTA/DDA 협상 이후의 과수산업 발전전략」. 한국농촌경제연구원.

- 박성호. 2000.3. 「경남지역 농산물 수출경쟁력 제고 방안」. 산업경제연구 제13권 2호. 한국산업경제학회.
- 박준근 외. 2002.3. 「중국 산동성의 채소수출전략과 우리의 대응방안」. 식품유통연구 제19권 1호. 한국식품유통학회.
- 박현대 외. 2002.12. 「선인장 국제시장 조사 및 수출 확대 방안」. 한국농촌경제연구원.
- 성명환 외. 1998.12. 「주요 농산물의 대일 수출 증대방안」. 한국농촌경제연구원.
- 송경환 외. 2004. 「국내산 사과와 대만 수출경쟁력 제고방안에 관한 연구」. 한국국제농업 개발학회지.
- 송춘호. 2003. 「일본에서의 한국산 파프리카 유통구조에 관한 연구」
- 심영섭 외. 1995. 「우리나라 수출시장의 권역별 경쟁력 분석」. 한국농촌경제연구원.
- 양승룡 외. 2001. 「한국 농산물 수입시장에서 주요 수출국의 시장지배력 분석」. 농업경제 연구 42, 1. 한국농업경제학회.
- 어명근 외. 1999.12. 「외국의 농산물 수출지원 실태」. 한국농촌경제연구원.
- 오세환. 2003.12. 「미국시장에서의 주요국 수출경쟁력 분석」. 무역연구소.
- 윤장근. 「원예작물 수출시책 및 컨설팅」. 농수산물유통공사.
- 이두순 외. 2000. 「분화류 생산 수출실태와 해외시장 동향연구」. 한국농촌경제연구원.
- 이재욱. 2001. 「착색단고추(파프리카) 재배현황 및 수출전망」. 시설원예연구.
- 임송수 외. 1999.4. 「감귤 자조금제도 도입을 위한 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 전창곤 외. 2003.12. 「신선채소류의 수출경쟁력 우위확보를 위한 수출상품화 모델 개발」. 한국농촌경제연구원.
- 전창곤. 2003.12. 「농산물 공동브랜드화 실태와 발전 전망」. 한국농촌경제연구원.
- 전창곤. 2008.1. “과일 브랜드 실태와 과제”, 「농업전망 2008 (II)». 한국농촌경제연구원.
- 정은미 외. 2008.1. “과채 수급 동향과 전망”, 「농업전망 2008 (II)». 한국농촌경제연구원.
- 제주감귤농업협동조합. 2007. 「2006년산 노지감귤 공동브랜드 분석집」. 한국농촌경제연구원.
- 조재환. 2001. 「전통 꽃감의 수출시장 소비자 선호 분석」. 한국농업정책학회.
- 주용제. 2006. 「농수산물의 성공적인 해외시장 진출을 위하여」. 한국농촌경제연구원.
- 최정섭 외. 1998.6. 「감귤 수출증대 방안 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 한응수. 2005.9. 「한국의 식품 수출경쟁력 분석」. 식품유통연구 제22권 3호. 한국식품 유통학회.
- 허길행 외. 2002.12. 「농산물 공동출하 유형별 효과분석과 개선방향」. 한국농촌경제연구원.
- 허길행 외. 2003.2. 「농산물 공동계산 표준모델 개발」. 한국농촌경제연구원.
- 허길행. 1998.3. 「과실 소비 및 수출 증대방안 연구」. 식품유통연구 제15권 1호. 한국식품 유통학회.

## &lt;인터넷 자료&gt;

- 세계식량기구(FAO) 홈페이지 <http://faostat.fao.org/faostat/>  
관세청 홈페이지 <http://www.customs.go.kr/>  
농산물유통정보 홈페이지 <http://www.kamis.co.kr/jsp/index.jsp>  
한국무역협회 홈페이지 <http://login.kita.net/>  
농림수산식품부 홈페이지 <http://www.mifaff.go.kr/>  
농수산물유통공사 농수산물무역정보 [www.kati.net](http://www.kati.net)  
국립농산물품질관리원 홈페이지 <http://www.naqs.go.kr/>  
국립식물검역원 홈페이지 <http://www.npqg.go.kr/homepage/main/index.asp>  
농촌진흥청 홈페이지 <http://www.rda.go.kr/>  
통계청 홈페이지 <http://www.nso.go.kr/>  
한국과수농협연합회 홈페이지 <http://www.sunplus.or.kr/>  
한국무역협회 홈페이지 <http://www.kita.net/>

---

**C2008-19**

**계열화 수출전문조직 육성방안 수립을 위한 연구**

---

등 록 제6-0007호(1979. 5. 25)  
인 쇄 2008. 6.  
발 행 2008. 6.  
발행인 최정섭  
발행처 한국농촌경제연구원  
130-710 서울특별시 동대문구 회기동 4-102  
02-3299-4000 <http://www.krei.re.kr>  
인 쇄 경희정보인쇄(주)  
02-2263-7534 <http://www.khip.co.kr>

---

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