

## 【제2주제】

### 식품산업과 농업의 연계 강화 방안

- 대형외식기업과 산지간 거래관계 형성을 중심으로 -

황 수 철 소장(농정연구센터)

#### 1. 서론

새 정부가 출범하면서 농정도 크게 바뀌었다. 농업·농촌만이 아니라 식품산업이 농정의 주요 대상이 됐다. 그 배경에는 국민 식생활의 급격한 변화가 있다. 도시가구의 식비 지출에서 가공식품과 외식이 차지하는 비중이 1970년에는 25%였는데 2006년에는 65%로 급증했다. 이러한 식생활 변화로 이제 식품산업을 도외시하고는 먹을거리 문제를 논할 수 없게 됐다.

이처럼 식품산업은 농업과 더불어 먹을거리 공급의 두 축을 이루지만, 양자 간에는 단절 내지 괴리(mismatching)가 일상적이다. 가령 식품산업측의 요구와 산지의 공급조건이 일치하지 못해 식품산업용 원료농산물의 수입이 늘고 있다. 일례로, 국내 농산물의 식품 가공분야 투입비율은 1990년의 55.5%에서 2003년의 41.0%로 하락했다. 특히 반가공품의 수입의존도는 갈수록 심화해 1990년의 15%에서 2003년의 27%로 늘었다. 외식업체의 국산 식재 이용비율도 2000년의 85.3%에서 2003년의 83.0%로 줄었다.

식품산업과 농업간 연계 강화는 결코 쉬운 문제가 아니다. 무엇보다 관련 통계나 선행 연구가 거의 없어 무엇이 문제인지, 어떻게 접근해야 할지 판단하기가 어렵다. 연계의 핵심고리인 농산물에 대한 식품산업측의 요구(needs)는 업종·업체별로, 또 각 기업의 전략에 따라 천차만별이므로 분석대상을 어디에 두느냐에 따라 대응책도 달라진다.

이런 한계를 감안하면서 이 글에서는 외식산업에 초점을 맞춰 식품산업과 농업간 연계 문제를 검토하고자 한다. 즉, 외식기업의 식재요구, 외식기업과 산지간 거래실태분석을 통해 양자 간 연계·제휴 조건을 검토하고, 연계 강화의 방향과 과제를 도출하는 것이 이 글의 목적이다. 다만, 여기서는 외식기업 일반이 아니라 주요 대형외식기업과 산지간의 관계분석에 초점을 맞춘다.

현재 외식기업의 식재 이용 및 조달 실태를 보여주는 통계는 없다. 따라서 설문이나 면접 조사에 의존할 수밖에 없다. 이 연구에서는 2007년 9-10월에 이뤄진 설문조사<sup>1)</sup>와 면

1) 설문조사는 두 건 이뤄졌다. 하나는 외식기업측의 식재조달실태 및 산지직구입 의향을 조사하기 위한 것으로 220개 업체의 설문이 확보됐다. 다른 하나는 산지의 외식기업과의 거래실태에 관한 설문조사로 102개 산지생산자조직의 응답이 있었다.

접조사<sup>2)</sup> 결과에 의거해 분석한다.

## 2. 대형외식기업의 식재 요구 및 조달 실태

### 1) 대형 외식기업의 식재 요구

대형외식기업의 식재 요구는 어떨까? 청과물을 중심으로 조사한 결과는 다음과 같다. 첫째, 가격의 안정성에 대한 욕구가 강하다. 이는 메뉴가격의 고정성에 기인한다. 한번 설정한 메뉴와 그 가격은 일정 기간 동안 바꿀 수 없으므로 식재 반입시에는 기간별 고정가격의 납품을 선호한다.

둘째, 양과 질에 관한 안정성과 지속성 확보다. 외식기업은 일정 기간 동안 고정메뉴를 운용하며, 다수의 체인점에서 표준화·규격화된 서비스를 제공하므로 결품이나 대체는 허용되지 않는다. 가령 패스트푸드 업체에서 양상추 출하량이 갑자기 줄었다고 해서 메뉴의 양상추 양을 줄이거나 양배추로 대체할 수는 없다.

셋째, 상품형태의 적합성을 확보해야 하는 점이다. 벤더에게 소분기능이 요구되는 케이스가 대표적 사례다. 수백 개의 체인이 있더라도 점포당 필요한 식재 로트는 작다. 외식기업은 점포내의 재고를 가능한 줄이고자 하며, 특히 채소류는 선도 저하문제 때문에 재고 가능성이 낮다. 따라서 작은 로트로 매일 定時에 배송하는 시스템이 필요하다.

넷째, 식재에 관련한 산지정보의 전달욕구다. 점점 치열해지는 경쟁구도 하에서 외식기업의 메뉴 개선 및 개발은 매우 중요하며, 그를 뒷받침할 신상품, 신상품 등에 관련한 산지정보의 수집이 중요한 전략이 되기 때문이다.

어떤 점을 중시하느냐는 기업마다 다르겠지만, 공통적인 요구조건은 ‘4定’으로 일반화된다. 메뉴 제공기간 동안 조달량과 품질의 안정성(定量과 定質), 메뉴가격의 고정성에 따른 定價, 점포로의 定時납품이 그것이다. 대형외식기업의 식재조달전략에서는 이 4定の 조건 충족이 중시된다.

### 2) 대형외식기업의 식재 조달과 시장의유통

2) 면접조사는 아래 표의 22개 업체를 대상으로 2007년 9월에 이뤄졌다. 면접대상은 본사 구매담당자였다.

단체급식업체(6)	아워홈, 삼성에버랜드, CJ푸드시스템, 신세계푸드, 한화리조트, 동원홈푸드
패밀리레스토랑체인(6)	베니건스, 마르쉐, TGI프라이데이, CJ푸드빌, 씨즐러, 세븐스프링스
패스트푸드체인(5)	롯데리아, KFC, 버거킹, BBQ, 프레쉬니스버거
피자체인(1)	피자헛
한식프랜차이즈(4)	놀부, 채선당, 홍초원, 김가네김밥

영세·중소음식점이 대다수를 차지하는 외식업계의 일반적 식재조달방식은 시장유통품을 도매상이나 근거리 소매점에서 구입하는 것이다. 도매시장유통방식으로서 외식업자가 직접 다품목 소량을 매일 구매하면서 각종 리스크를 떠안는 구입패턴이다.

이 방식은 다음과 같은 이유로 대형외식기업의 컨셉과는 일치하지 않는다. ①가격이 매일 변동하며, 그에 따른 리스크를 외식기업이 전적으로 부담해야 한다. ②전처리 농산물이나 친환경농산물의 구입이 용이하지 않다. ③유통업자가 로스분을 가격에 반영하므로 가격이 높게 형성되는 경향이 있다.

따라서 대형외식기업들은, 도매시장을 배제하지는 않지만, 전통적 시장유통과는 다른 시장의유통채널을 적극 모색한다.

외식기업의 농산물조달경로를 (도매)시장경로, 산지직구입경로, 벤더경로로 대별할 때,<sup>3)</sup> 대형외식기업은 벤더경로와 산지직구입경로 의존도를 높이고 있다. 조사결과에 따르면, 대형외식기업들은 대부분 시장의유통경로를 활용하며, 기본적으로는 벤더경로 의존도가 높다(표 1 참조).

표 1. 주요 대형외식기업의 시장의유통실태

구분	업체	주요 조달경로	주요품목특성
단 체 급 식	A	채소; 벤더 70%, 산직 30% 과일; 벤더 30%, 산직 70%	물량규모가 크고 저장성있는 품목(양파, 당근, 감자, 마늘) 신선도가 중요한 품목(엽채류)
	B	과일; 시장벤더 100% 채소; 시장외벤더 70% 산직 10%, 농협물류 20%	시장벤더; 과채류, 과일 시장외벤더; 감자, 양파, 당근, 무, 양배추
	C	과일; 벤더 100% 채소; 벤더 90%, 농협물류 10%	벤더; 무, 양파, 양배추 농협물류; 양파, 양배추, 배추, 과채류
	D	시장벤더 35% 시장외벤더 17% 산직 48%	시장벤더; 과일, 계절채소, 구색채소 산지벤더; 감자, 양파 산직; 엽채류, 양배추, 버섯, 일부친환경농산물
FR 체인	E	채소; 시장벤더 90%, 대형식재 유통 10% 과일; 시장벤더, 산직	산직은 행사를 위해 일부 구입, 물류는 벤더에서 대행
	F	시장벤더, 일부 산직	E기업과 동일
	G	시장벤더 80%, 시장외벤더 10%, 산직 10%	산직; 오프라이스용(쌀,양파,계란), 계절상품(단호박,감귤,딸 기,토마토)
	H	시장외벤더 100%	
FF 체인	I	전문벤더 100%	토마토, 양상추, 양파, 오이; 롯데삼강(대관령원협 임가공)
	J	벤더 100%	무, 간마늘, 간양파, 간당근

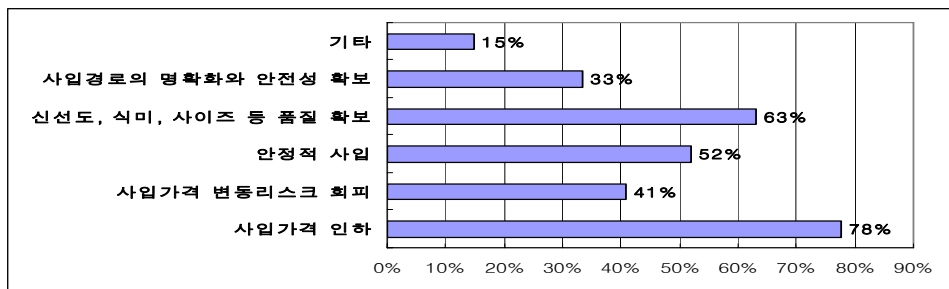
물론 업종·업태에 따라 이용형태나 비중은 다르다. 패스트푸드, 패밀리레스토랑 등 체

3) 시장경로는 도매시장의 중도메인으로 부터 구입하는 형태다. 산지직구입경로는 산지의 농가, 작목반, 영농조합법인, 농협, 산지수집상, 산지시장, APC, RPC 등으로부터 구입하는 형태다. 벤더경로는 소분포장 및 가공, 배송 등의 부가기능을 수행하는 식자재전문공급업체로부터 구입하는 형태다.

인형 외식기업은 대부분 벤더를 통해 구입하며, 산지직구입은 예외적으로 활용한다. 대형 단체급식기업의 주요 조달경로 역시 벤더경로지만, 산지직구입 비중도 적지 않다.

특히, 최근 들어 대형외식기업들은 산지와 직거래를 통해 새로운 공급사슬(supply chain)을 형성하고자 한다. 물량규모가 크고 저장성 있는 품목(양파, 당근, 감자, 마늘 등)과 신선도가 중요한 품목(엽채류 등)을 중심으로 산지직구입이 늘고 있는데, 그 주된 이유는 구입가격의 인하, 차별화된 품질의 식재 확보다(그림 1).

그림 1. 대형외식기업의 산지직거래 목적



주: 22개 대형외식기업 대상 설문결과 (복수응답)

### 3) 대형 외식기업과 산지간 연계·제휴 유형과 그 특징

대형외식기업 14개소(단체급식기업 4개, FR체인 4개, FF체인 2개, 피자체인 1개, 한식 프랜차이즈체인 3개)의 청과물조달실태를 바탕으로 연계·제휴의 유형과 특징을 정리하자.

외식기업과 산지간 연계·제휴 관계에는 시장, 계약, 소유의 3가지 선택·조합이 있지만, 계약을 통한 거래가 지배적이다.

계약방식으로는 주체간의 느슨한 판매(공급)계약과 계약생산(수량계약, 면적계약)이 있다. 외식기업이 직접 산지를 개발하는 계약생산형태는 거의 없으며, 외식기업과 산지의 사이에 다양한 중간조직이 개재하는 판매계약이 일반적이다. 이는 산지와 외식기업간의 간접적인 직거래방식이다.

이때 중간조직은 농협중앙회, 지역농협, 영농조합법인, 산지형벤더, 전문벤더, 전처리 가공업체 등 다양하지만, 벤더형업체가 가장 많다.

중간조직의 성격을 기준으로 볼 때 세 가지 연계유형으로 구분할 수 있다(표 2).

첫째, 외식기업이 생산주체인 지역농협이나 영농조합법인과 직접 거래관계를 형성하는 생산주체제휴형이다. 외식기업의 틈새품목, 계절상품, 친환경농산물, 특수채소의 조달에

서 주로 나타난다. 외식기업의 메뉴특성상 차별화전략에 필요한 농산물의 조달을 위해 선택되는 유형으로, FR체인과 한식프랜차이즈에서 주로 볼 수 있다.

둘째, 외식기업이 산지의 생산주체와 직접 거래관계를 맺는 것이 아니라 전문유통조직을 중간조직으로 개재시켜 간접적으로 제휴관계를 형성하는 유통주체제휴형이다. 단, 중간조직인 유통주체는 다양한데, 산지형벤더, 전문벤더, 농협중앙회의 3범주화가 가능하다. 유통주체제휴형을 통해 거래되는 품목은 신선도가 중요한 품목(엽채류 등), 감자, 양파 등 저장(비축)가능품목, 소품목대량거래가 가능한 품목 등이다.

셋째, 외식기업이 전처리농산물의 전문가공업체와 거래관계를 통해 산지와 제휴관계를 형성하는 가공주체제휴형이 있다.

표 2. 외식기업과 산지간 연계·제휴 유형

유형	공급주체의 성격	주요 거래품목의 주요 특성
생산주체제휴형	작목반, 지역농협, 영농조합법인	틈새품목, 계절상품, 친환경농산물, 특수채소 등
유통주체제휴형	산지형벤더, 전문벤더, 농협중앙회	신선도가 중요한 품목(엽채류 등), 저장(비축)가능 품목, 대량소품목
가공주체제휴형	전처리가공업체	전처리농산물, 특히 2차전처리농산물
공동구매형	협회	쌀, 소금 등 비축가능한 대량거래품목

### 3. 외식기업과 산지간 연계 조건

청과물, 특히 채소의 경우 定質·定量·定價가 외식기업이 요구하는 기본적인 조달조건이다. 그런데 매우 다양한 종류의 채소를 사용하는 외식기업의 요구에 특정지역의 생산자(산지)가 직접 대응하기는 어렵다. 외식기업과 산지간의 지속적 거래관계 형성은 코디네이터의 존재 없이는 사실상 불가능하다.

그 이유는 다음과 같다. 첫째, 수량조정이다. 단독산지와 거래로는 주년공급이 불가능하고, 소수 산지와 결합시 수량변동 대처가 어렵다. 둘째, 품질대응이다. 외식기업이 요구하는 품질이나 상품형태를 산지에서 맞춰주는 문제, 가정소비용과 다른 독자적 규격 요구, 전처리 등 새로운 상품형태 요구 등에 따라 신규투자, 품종개발, 인력대응 등이 필요한 문제다. 셋째, 물류대응문제다. 가격, 수량, 규격, 품질 등의 계약에 합의가 이뤄져도 적은 로트의 일배서비스 실현이 대부분의 산지로서는 곤란하다.

<표 3>에 정리한 대로, 외식기업과 거래관계를 형성하기 위해 코디네이터가 해야 할 역할은 매우 많다. 외식기업이 안아야 할 리스크를 대신 끌어안으면서 식재 유통채널의 중추적 역할을 담당한다.

문제는, 그 역할을 제대로 담당할, 청과물유통의 노하우를 갖춘 사업자가 많지 않다는 점이다. 따라서 코디네이트 기능을 효율적으로 담당할 업체의 발굴·육성이 외식기업측의 중요과제다. 산지측 입장에서 말한다면, 코디네이트 기능을 담당할 수 있는 조직의 육성과 식재공급시스템 구축이 필요하다.

표 3. 외식 식재 코디네이터의 주요역할

· 상품구색 맞춰주기	재배하던 품목뿐 아니라 요구하는 신규품목 도입, 타지역 연계조달 등
· 일일수량변동 대응	전일발주 익일배송 원칙에 따른 일일 수량변동
· 산지의 과부족 대응	부족시 시장구입 등으로 보충
· 점포 배송	물류센터입고까지 배송 원칙, 1일 1-2회, 야간배송
· 소분포장 대응	점포별 소분포장단위 천차만별
· 스펙에 따른 전처리	기업별 독자스펙 운영으로 여러 업체 거래시 스펙 대응 지나치게 많음
· 산지의 개발/개척	연중공급 가능한 공급시스템 구축을 위한 신규산지 개발 필요성
· 산지와 계약관리	코디는 원물공급관리를 책임져야, 산지관리능력이 매우 중요
· 시황변동리스크 부담	기간별 고정가격 거래가 일반적이므로 시황변동리스크는 코디 몫
· 품질 및 위생 관리	외식기업 스펙에 따라 자체 품질 및 위생관리 기준을 갖춰 대응
· GAP 및 이력관리	GAP 시설인증, 이력관리에 대한 요구 증대

#### 4. 외식기업과 산지간 연계 강화 방안

##### 1) 기본방향

외식기업과 산지간 연계 강화에서는 양자간 거래관계를 조정하는 코디네이트 기능의 강화가 중요하고도 시급한 과제다.

실제의 거래는 다양한 형태의 코디네이터들의 개입으로 이뤄진다. 이들은 외식기업이 요구하는 생산관리, 품질관리 등 식재공급시스템을 구축하고 마케팅능력을 강화하고 있다. 그러나 대부분 사람·기술·자금·경영관리의 측면에서 많은 어려움을 겪고 있으며, 정부의 지원이 없으면 존속이 어려운 상태라고 해도 과언이 아니다. 따라서 이들의 안정적인 발전을 유도하는 것이 매우 중요하다.

다른 한편, 현재 외식기업과 산지간에 직거래관계 형성이 매우 저조하므로 우선은 그런 기회를 제공하는 데서부터 출발해야 한다. 무엇보다 외식산업과 산지가 직접 연계하기에는 상호간 정보·지식이 턱없이 부족하므로,4) 외식산업대책은 기본적으로 정확한 정보와

4) 설문조사에 따르면, 산지의 생산자조직 대부분은 외식업체와의 거래관계에 대한 인식이 매우 낮고, 업소용 대응이라는 관점도 희박하다.

조사연구결과를 제공하는데 중점을 두어야 하며, 민간 경제주체간의 교류기회 제공에 초점을 맞춰야 한다.

이런 점을 감안해 향후 산지(생산자)와 외식기업간의 수직적 거래관계를 발전시키기 위한 정책방향은 ①공급력의 강화, ②커뮤니케이션의 강화, ③인프라 구축, ④외식업자의 개별적 니즈에 대응한 상품개발 등으로 설정되는 것이 바람직하다(표 4).

표 4. 외식기업과 산지간 연계강화의 주요과제

공급력 강화	①생산변동에 대한 대응, ②연중공급과 시즌내 안정화-릴레이 출하, ③수주변동에 대한 대응-거래처 다원화
실수요자와의 커뮤니케이션 강화	①생산정보, 출하예정정보 제공, ②제안형 영업-신상품, 신메뉴 제안, ③교류확대를 통한 상호이해
관련 인프라 구축	①통계 등 각종 정보, ②R&D, ③기초기반시설 확충
외식업자의 개별적 니즈에 부응하는 제품개발	①품질과 수율의 중시, ②품종, 재배방법, 규격의 개선, ③품질 및 위생 관리 강화-잔류농약검사, HACCP, ④GAP, 이력관리 등 다양한 가치 제공

이하에서는 이러한 방향에 따른 몇 가지 정책과제를 제시해 본다.

## 2) 계약거래의 활성화

외식기업의 식재조달에서는 산지부터 점포에 이르는 과정에서 소분·포장·배송 등 물류기능이 불가결하므로 유통과정이 복잡해진다. 그 결과 산지와 외식기업 간의 직접적인 커뮤니케이션이 단절되기 쉽다. 이렇게 되면 양자간 수급조정을 담당하는 유통업자(벤더)의 도덕적 해이가 나타나기 쉽다.<sup>5)</sup>

이 문제를 해결하려면 산지·유통업자·외식기업이 서로를 깊이 이해하고, 수요정보·산지정보를 공유하면서 합의에 입각한 조정메커니즘을 확립할 수 있어야 한다(그림 2).

어떻게 하면 이런 조정메커니즘을 확립할 수 있는가? 그 방안의 하나로 외식기업과 산지간 계약거래 활성화 추진(계약거래활성화추진사업)을 고려할 수 있다. 즉, 정책적으로 인센티브를 제공해 외식기업과 산지간의 계약거래를 유도하는 방법이다.

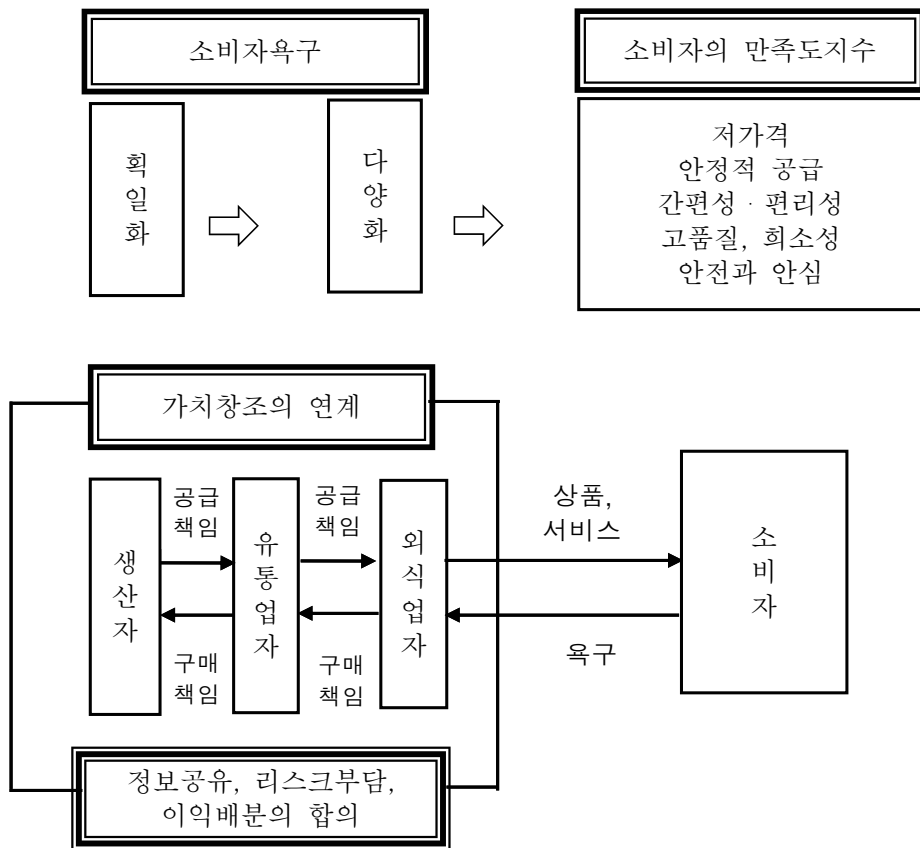
첫째, 계약거래조사사업이다. 지금까지 외식산업 등 식품산업과 산지간 계약거래에 관한 실태조사는 없었다. 따라서 양채류, 과채류 등 특정품목을 선정해 외식기업, 대형소매점, 전처리가공업체, 식품제조업 등 식품산업과 산지간의 대표적인 계약거래 사례를 조사

5) 유통업자는 리스크 회피와 이익 확보를 위해 시세가 폭등할 때는 외식측의 요구를 상회하는 물량을 산지에 발주해 다른 곳으로의 공급력을 확보하고, 시세가 하락할 때는 외식측의 발주 일부를 시장 등에서 조달하고 산지로의 발주를 줄이는 행동을 하기 쉽다. 이러한 조정자의 도덕적 해이로 산지와 외식기업 간 상호신뢰 관계에 금이 가기 쉽다.

하고, 실수요자 유형별로 계약거래의 내용과 특징, 조정자(coordinator)의 개입유형 및 기능(역할) 등에 대해 조사한다. 또한 리스크 경감 방안을 모색하는 조사연구도 함께 수행한다. 외식기업 등 실수요자층의 급격한 변화를 고려한다면 이 사업의 정례화가 바람직하다.

둘째, 계약거래시범사업이다. 조사사업을 바탕으로 설정된 계약거래의 모범적인 모델을 실증적으로 검토하기 위해 산지 및 소비자의 조정자를 활용해 새로운 유형의 계약거래사업을 실험적으로 실시해본다.

그림 2. 소비자욕구와 가치창조의 연계





### 3) 업소용 수요에 대한 대응 강화

전술한 바와 같이, 산지가 외식기업과 거래관계를 형성하려면 품질·수량·가격의 안정이라는 기업측 요구에 부응하는 공급체제를 구축해야 한다.<sup>6)</sup> 이를 위해서는 규모화된 산지마케팅주체의 육성과 산지조직화가 필요한데, 이미 정부의 산지농산물유통정책은 그와 같은 방향으로 추진되고 있으며, 일정한 성과도 거두고 있다. 다만, 대형유통업체만을 최종수요자(end-user)로 보는 편향이 있는 점은 한계라 하겠다.

국내의 채소산지는 지금까지 가계소비용 채소의 공급·유통만을 중시해왔지만, 앞으로는 가공용수요, 업소용수요 등<sup>7)</sup> 수요처별로 맞춤형 대응을 해야 한다. 품질내용(품종, 규격 등), 내용량, 출하형태, 취급형태, 수량, 반입가격 등의 측면에서 소매용(가계소비용)과 업소용의 차이가 매우 크므로(표 5), 당연히 대응전략도 달라져야 할 것이지만, 종래의 유통정책에서는 이와 같은 측면이 충분히 강조되지 못하고 있다.<sup>8)</sup>

표 5. 소매용과 업소용 수요의 차이(예시)

	가계소비용	가공·업소용
품질내용 (품종, 규격등)	외관 등을 좀 더 중시	용도별로 다양함 -전처리에서는 수율을 중시한 대규모 등 -가열조리용에서는 수분함량이 적은 품종 -주스원료는 색, 맛 등
내용량	개수를 중시	중량을 중시
출하형태	소분포장, 박스	벌크, 무포장,
취급형태	전체(whole)	박피, 세척 등 전처리나 커트, 냉동 등 1차가공한 것
수량	판매단위(수량)의 변경에 따른 반입수량 변동에 대한 탄력적 대응	정시·정량(주년 안정공급)
반입가격	판매단위(수량)의 변경에 따른 반입가격 변동에 대한 탄력적 대응	정가(중장기적 안정가격)

6) 품질·수량·가격의 안정이라는 요구는 외식기업에 한정된 것이 아니라 대형소매유통업체도 마찬가지다. 다만 대형외식기업의 요구 정도가 한층 강하다는 차이가 있다.

7) 가계소비용 수요란 국내생산 혹은 수입된 후 소재의 내용에 커다란 변경이 가해지지 않고 최종소비자까지 유통되는 것이다. 가정에서 구입하는 신선채소(국산 및 수입)와 농가자급채소 이외에 수입 후, 가공원료나 외식용 식재로 사용되지 않고 구입되는 수입가공채소를 포함한다. 업소용 수요란 외식기업이 식재로 사용하는 신선채소(국산 및 수입)와 수입가공채소를 말하며, 가공원료 수요란 식품가공기업이 커트채소, 냉동채소, 주스 등의 가공원료로 사용하는 신선채소(국산 및 수입)와 수입가공채소를 말한다.

8) 산지유통의 핵심주체로 등장한 APC의 가동율이 매우 낮은 현실을 감안하면, 수요처별로 다원화하는 마케팅 포트폴리오 구성이 매우 중요한데, 이때는 외식 등 업소용 수요의 특성을 바탕으로 한 마케팅전략 수립이 결여될 수 없다.

업소용수요 대응에는 업소용채소 공급에 대한 산지측의 의식개혁, 산지전략에 있어서 업소용 대응의 분명한 위치설정(positioning), 상품기획 등을 포함한 마케팅담당자의 육성이나 전담팀의 설치가 불가결하다. 또 전담창구를 통해 업소용수요에 관한 정보수발신기능, 교섭력, 영업·판매력 등을 강화해야하며, 가계소비용과는 다른 업소용 니즈를 세밀하게 파악하고, 그에 정확하게 대응하기 위한 체제정비가 필요하다. 이외에도 실수요자의 가공·조리현장 등의 견학을 통해 실제 작업내용 등을 확인하고, 왜 이러한 규격·품질 등이 요구되는지를 파악해야 한다. 나아가 실수요자별로 다양한 규격·품질, 계약내용 등에 대한 대응이 요구되므로 각각의 실수요자의 니즈에 기동력 있게 대응할 수 있는 생산체제를 창출할 수 있도록 전문생산자의 육성이나 그룹화, 영농조직의 재편이 필요하다. 또한 실수요자의 용도별 니즈에 대응한 생산지도 등도 중요하다.

#### 4) 산지와 실수요자간 교류·협력 강화

외식기업체나 산지의 생산자조직 모두 양자간 거래관계 형성을 위해서는 정보교환 및 교류가 중요하다고 강조한다.

외식업체들을 대상으로 한 설문조사에 따르면, 연계 강화에는 산지관련 정보 제공(62.3%)이 가장 중요하다는 의견이 많았다. 외식업체 요구를 산지로 전달하는 것(26.8%)까지 포함하면 산지와 외식업체간 정보의 흐름과 관련된 요구가 매우 높음을 알 수 있다(표 6).

표 6. 산지와 연계강화를 위한 정부역할에 대한 외식업체의 의견 (N=220)

	빈도	비율(%)
기술개발 공급 및 개발지원	57	25.9
산지의 농산물 공급 상황에 대한 정보 제공	139	63.2
외식업체의 식재요구를 산지에 정확하게 전달하는 일	59	26.8
산지의 식재용 농산물공급시설에 대한 자금지원	39	17.7
직구매 외식업체에 대한 세제 지원	53	24.1
외식업체와 산지간 교류활동 지원	33	15.0
교육 및 홍보	23	10.5
관련 통계의 정비 및 보급	1	0.5
식재용 농산물의 표준규격, 품질기준 제시	29	13.2

표 7. 산지와외 연계강화를 위한 정부역할에 대한 산지생산자조직의 의견 (N=102)

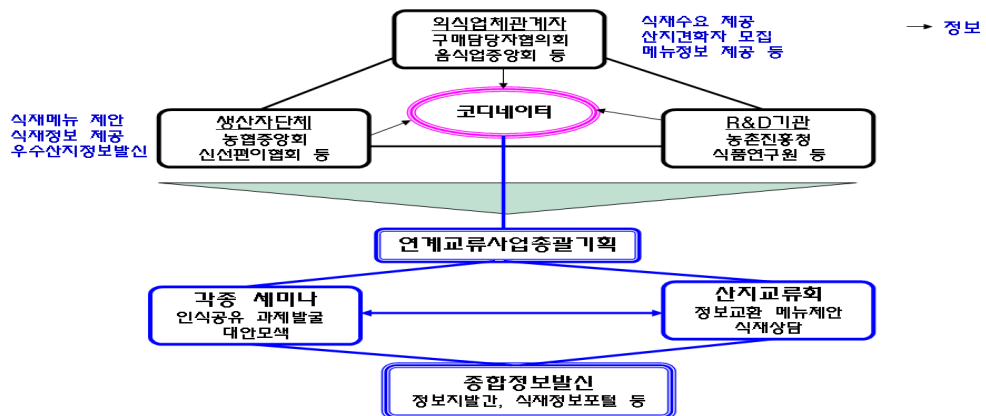
	제1조건		제2조건	
	도수	비율(%)	도수	비율(%)
노동력 보충 지원	9	11.4		
품질/품위 기준 마련	30	38.0	2	2.7
소분포장기술 자금지원	24	30.4	16	21.3
신선편이농산물 홍보	3	3.8	5	6.7
전처리 가이드라인	1	1.3	8	10.7
정보, 교육, 교류지원	7	8.9	20	26.7
학교급식구조 개선	5	6.3	12	16.0
외식업체의 공동구매에 대한 지원			10	13.3
기타			2	2.7

산지생산자조직들 연계를 위해 정보·교육·교류지원을 중요하게 인식한다(표 7).

정보교환, 교류활동의 경험이 산지와 외식기업간 지속적 거래관계 형성에서 중요하다  
는 점은 산지생산자조직 대상 설문결과에서도 확인된다. 조사대상 102개 생산자조직 가  
운데 68개소(68.7%)가 외식기업과 거래한 경험이 전무한데, 그 중 41.7%는 직거래를 전  
혀 생각해 본 적이 없다. 그리고 거래경험이 없는 조직은 향후의 직거래 의향도 적었다  
(23.5%). 이에 반해 현재 거래하고 있거나 과거에 거래경험이 있는 조직의 직거래의향은  
62.5%나 됐다.

산지와 외식업체 모두 산지와 외식업체간 연계·제휴 관계 형성에서 정보나 교류의 경  
험을 매우 중시하는 점을 감안한다면, ‘외식산업과 산지간 연계 지원사업’을 적극적으로  
시도할 필요가 있겠다(그림 4 참조).

그림 4. 외식산업과 산지간 연계지원사업 (기본구도)



먼저, 외식구매담당자협의회, 음식점중앙회 등 외식사업자단체 및 관계자, 농협중앙회, 신선편이협회 등 생산자단체, 농촌진흥청 등 연구개발기관 등 관련단체와의 네트워크를 총괄하는 코디네이터를 구성한다.

이 코디네이터는 관련정보를 수집하고 외식산업과 산지간 연계강화를 위한 종합검토를 바탕으로 교류사업을 총괄기획한다. 종합검토 및 총괄기획을 위해 코디네이터는 외식사업자, 생산자(단체), 전문가로 구성되는 실무위원회를 구성한다.

구체적인 사업활동은 각종 세미나 개최활동과 산지교류회 중심으로 추진한다. 초기에는 산지와 외식산업간 연계강화에 관련한 세미나활동과 외식사업자의 산지견학을 중심으로 한 상호교류회에 초점을 둔다. 성과가 축적되는 대로 연계우수사례의 조사 및 홍보, 지역식재정보의 발신, 신규식재의 개발, 외식사업자와 산지간 네트워킹을 통한 신규비즈니스의 발굴 등으로 활동영역을 확대해간다. 이러한 활동성과를 토대로 정보지 발간, 식재정보포털사이트 운영 등을 통해 관련정보를 종합적으로 발신한다.

## 주요 참고문헌

정영일 · 황수철(1996), 『외식산업정책 수립을 위한 기초연구-외식산업의 식재조달구조와 정책대응을 중심으로-』, 농정연구포럼.

한국은행, 『산업연관표』

황수철 외(2005), 『농업과 식품산업의 연계강화를 위한 세부프로그램 비교연구 및 개발』, 농정연구센터.

황수철 외(2006), 『산지-식자재-외식업체를 연결하는 유통망 구축에 관한 연구』, 농정연구센터.

황수철 외(2007), 『식품외식업체와 산지간 직거래표준모델 개발에 관한 연구』, 농정연구센터.

農林水産省(1999), 『食品産業と農業の連携推進に関する研究会報告』

小田勝己(2004), 『外食産業の経営展開と食材調達』, 農林統計協会.