

# 미국과 일본의 농업경영 컨설팅체계



허 덕 / 한국농촌경제연구원  
축산팀장

## 1. 미국의 농업경영 컨설팅 체계

대부분의 나라에서 영농지도나 경영상담은 정부의 공공서비스로 수행하고 있으며, 선진국에서도 아직은 민간컨설팅보다는 정부 차원의 지도사업이 주류를 이룬다. 이러한 맥락에서 볼 때 미국은 정부의 지도사업과 민간 부문의 컨설팅이 공존하면서 적절히 역할 분담하고 있는 사례로 꼽을 수 있다.

미국에서 농장경영 문제의 해결은 과거부터 농업컨설턴트의 중요한 사업 영역이며, 대규모의 농장을 경영하기 위해서는 항상 전문가의 조언이 필요하기 때문에 이들에게 조언해야 하는 미국 경영컨설턴트의 능력은 대단히 높은 것으로 평가된다.

최근에는 농업불황으로 파산하는 농장이 속출하여 경영컨설턴트의 존재가치가 커지고 있다. 공인회계사나 세무사와 공동으로 파산 직전인 농장을 회생시키기 위한 정책자금 상

담도 컨설턴트의 중요한 활동이며, 신규로 농장을 조성하고자 하는 농가에게 입지를 선정해 주거나, 후계자가 없는 농장을 대신 경영해 주는 위탁경영 사업도 컨설턴트의 몫이 되고 있다.

지도사업 운영의 예산적 조치는 주마다 약간씩 다르지만, 기본적으로는 농무부와 주, 그리고 군이 각각 1/3씩 분담하도록 하며, 그밖에 기부금이 사용된다. 연방정부는 지도사업을 위한 예산을 지원하지만, 그 운영에 대해서는 각 주 및 주립대학의 독자성을 인정하고 있다.

현재 농장경영 컨설팅의 주 고객은 중규모의 가족농이다. 이들 농장들이 수년 내에 농장승계 문제에 당면할 것으로 예상됨에 따라 앞으로 컨설팅 수주가 늘어날 것으로 전망하고 있다.

농업경영 컨설턴트는 현실 문제를 해결해야 하는 고도의 전문직으로서 앞으로 유망한 직업이 될 것으로 생각하고 있다.

농업컨설턴트협회(ASAC : American Society of Agricultural Consultants)는 1963년에 발족되어 대표적인 컨설팅업자들의 조직으로 활동하고 있다. ASAC의 중요한 목적은 농업컨설팅과 관련된 분야의 학문을 증진시키는 데 있으며, 회원들이 공적인 서비스 활동을 통하여 높은 긍지와 직업관을 갖도록 하고, 여러 회합을 통하여 농업컨설팅과 관련된 회

원 상호간의 생각과 지식을 교류하며, 농업컨설팅에 관한 윤리강령을 견지하는 데 있다. 이 조직에 대한 정부로부터의 지원은 전혀 없지만, 회비와 교육 프로그램 수강료, 기타 후원금에 의하여 운영하고 있다.

## 2. 일본의 농업경영컨설팅 체계

일본에서 농업지도사업은 「협동농업 보급(지도의 의미) 사업의 운영에 관한 지침」에 의하여 중앙정부의 농정시책과 깊히 연관되어 있다.

따라서 농정 추진과 보급사업은 불가분의 관계를 가진다. 이러한 특징 때문에 일본의 축산경영 컨설팅체계는 '일본식의 관료제 조직의 보급사업'이라는 말로 부르기도 한다.

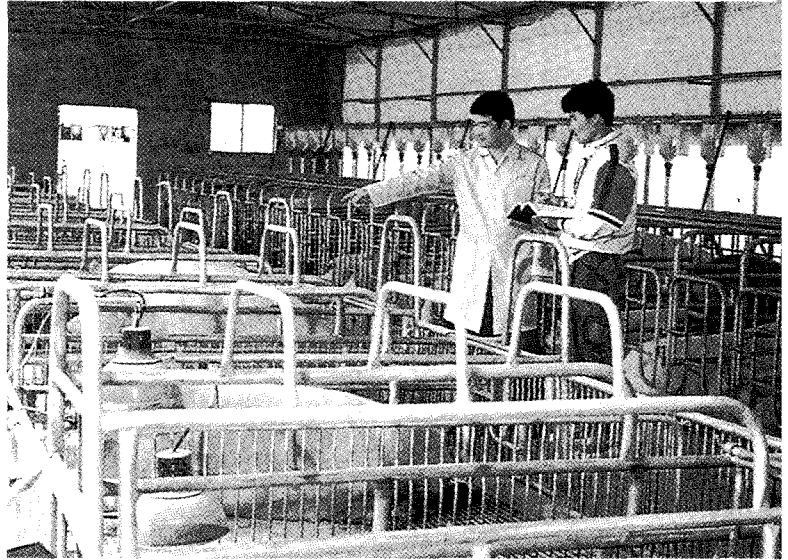
'농업보급사업은 전문기술원과 개량보급원에 의하여 추진된다. 전문기술원은 시험연구기관과 밀접한 관계를 가지며 전문적인 사항에 대하여 조사연구를 수행하고 개량보급원의 지도를 담당한다.

개량보급원은 농업개량보급소에 소속되어 직접 농민에 대한 기술과 지식의 보급지도를 담당한다.

일본식의 보급사업은 몇 가지 장단점을 가진다. 즉, 보급사업과 시험연구가 법에 의하여 연계됨으로써 직접적으로 기술

개발에 의한 보급이 용이하다는 점을 장점으로 꼽을 수 있다. 아울러 농가의 문제가 피드

미래에 대하여 논란이 많다. 그 중에서 하나의 방향성이 제시되고 있는 것이 종래의 지도사



▲ 미국은 대규모의 농장을 경영하기 위해 전문경영인을 고용하고 있으며, 따라서 이들에게 조언해야 하는 경영컨설턴트의 능력은 변호사나 공인회계사 수준이다.

백 되어 시험연구에 연결될 수 있다는 점도 동시에 장점이 된다.

반면, 법률행정 및 보조장려행정이 농정상 선행하는 경우에 지도업무인 보급사업이 그 수단으로 이용되어 보급사업이 왜곡될 수 있고, 보급원이 권위주의에 빠지기 쉽으며 보급사업의 독자성을 상실할 우려가 크다는 점에서 단점을 지닌다. 미국과는 달리 대학과 보급사업이 별도의 계통이기 때문에 보급사업의 담당자를 제도적으로 육성하기 어렵게 되어 있다.

최근 일본의 농업보급사업의

업(Extension Service)으로부터 조언사업(Advisory Service)으로 이행하자는 것이며, 이른바 유럽형의 지도사업에 근접하고 있는 것으로 일컬어지고 있다.

일본 축산부문에서 컨설팅은 주로 중앙축산회가 맡고 있다고 해도 과언이 아니다.

중앙축산회는 공익법인으로서 농림성이 시행하는 축산부문 지도사업을 담당함으로써 축산컨설턴트 조직으로 정착되고 있다. 지도사업 중에서 가장 중요하고 활동이 많은 것은 「축산경영기술대책사업」에 의한 '축산경영기술 고도진단지도'

이다. 지면이 제약되어 있어 중앙축산회의 구체적인 컨설팅 내용에 대한 소개는 다음 기회로 미루고자 한다.

### 3. 선진국 농업컨설팅계의 시사점

농업경영 컨설팅과 관련하여 외국에서도 아직은 민간컨설팅보다는 정부 차원의 상담·지도사업이 주류를 이루고 있다. 그러나, 농촌지도사업의 민영화는 세계적인 추세인 것으로 보여진다. 미국은 정부의 지도사업과 민간부문의 컨설팅이 공존하면서 적절히 역할 분담하고 있는 사례로 꼽을 수 있다.

농업컨설턴트의 사업영역도 확대되는 추세에 있다. 선진국의 사례에서 보는 바와 같이 농업컨설팅은 농업인의 요청을 받아 문제해결

(problem-solving)을 해주는 활동으로 특수기술이나 경영 분야에 전문화되어 있다.

양돈분야에서는 수의처방의 수요가 많기 때문에 동물 생리 분야에 전문기술을 가진 컨설턴트가 각광을 받고 있으며, 또한 생명공학(Biotechnology)과

원격탐사(GPS/GIS System) 등 미래농업의 컨설팅 영역으로 주목되고 있다. 넓어지는 사업 영역에 대응하기 위해 전문성 또한 중요하다. 미국에서도 대규모의 농장을 경영하기 위해 전문경영인을 고용하고 있으며, 따라서 이들에게 조언해야 하는 경영컨설턴트의 능력은 변호사나 공인회계사 수준이다.

선진국 사례에서 강조되는 바와 같이, 농업컨설팅 지원사업이 성공하기 위해서는 컨설팅 공급자인 컨설턴트의 능력과 자질이 무엇보다 중요하다.

미국에서 농장경영 문제의 해결은 과거부터 농업컨설턴트의 중요한 사업 영역이며, 대규모의 농장을 경영하기 위해서는 항상 전문가의 조언이 필요하기 때문에 이들에게 조언해야 하는 미국 경영컨설턴트의 능력은 대단히 높은 것으로 평가된다. 최근에는 농업불황으로 파산하는 농장이 속출하여 경영컨설턴트의 존재가치가 커지고 있다. 공인회계사나 세무사와 공동으로 파산 직전인 농장을 회생시키기 위한 정책자금 상담도 컨설턴트의 중요한 활동이며, 신규로 농장을 조성하고자 하는 농가에게 입지를 선정해 주거나, 후계자가 없는 농장을 대신 경영해 주는 위탁경영 사업도 컨설턴트의 몫이 되고 있다.

미국의 컨설턴트 협회나 일본의 중앙축산회의 중요한 기능 가운데 하나가 농업컨설턴트에게 인증서를 발급하는 것이다. 미국의 경우 농업컨설턴트가 되기 위해서는 법적으로 자격증이 필요한 것은 아니지만 ASAC에서 회원의 자격관리를

하고 있으며, 일부에서는 진입장벽이라는 반론도 제기되지만 컨설팅의 신뢰성을 높이기 위한 제도적 장치로서 바람직하다는 의견이 지배적이다.

### 4. 맺음말

정부의 지원으로 이루어지고 있는 우리 나라의 농업경영 컨설팅 사업은 아직 초기단계로 정착되어 있지 못하며, 아직까지는 여러 가지 문제점을 지니고 있다. 농업컨설팅이 '종합 컨설팅'으로 정착하기 위해서

는 컨설팅 공급자들이 각자의 전문성에 맞추어 특성화되는 것이 바람직하다. 즉, 민간과 공공컨설팅간의 역할 분담이 중요하다.

공공컨설팅은 일반농가를 주된 대상으로 기초적인 기술과 경영 문제에 대한 진단과 지도

**일본 축산부문에서 컨설팅은 주로 중앙축산회가 맡고 있다고 해도 과언이 아니다. 중앙축산회는 공익법인으로서 농림수산성이 시행하는 축산부문 지도사업을 담당함으로써 축산컨설팅조직으로 정착되고 있다.**

를 담당하고, 아울러 정책자금 관리 등 정책적 목적의 업무 수행을 보조하며, 민간컨설팅은 전업농과 농업법인을 주된 대상으로 고객이 요구하는 내용에 대하여 전문적이고 상업적인 서비스를 담당하는 등의 역할분담이 필요하다.

컨설팅이란 눈에 보이지 않는 무형의 서비스로서, 컨설팅 과정에서 자칫 고객과의 마찰이 빈발할 수 있다. 환자가 의

에게는 서비스 개선을 도모할 수 있는 방향을 제시한다는 점에서 중요한 활동이다. 따라서 선진국에서는 공급업체의 자체 평가뿐만 아니라 정부 차원의 모니터링 등을 통하여 조사평가를 실시하고 있다.

컨설팅은 전문가적 시각에서 농업경영상의 문제점을 진단하고 개선방안을 제시하는 무형의 서비스를 제공하는 것이기 때문에 이를 받아들이는 사람

컨설팅 효과에 의해 쌓여진다.

컨설팅 효과에 대한 객관적인 평가는 컨설팅 고객(client)인 농가에게는 공급자 선택의 정보를 제공하고 업체

는 적극적인 자세를 가져야 한다. 고객과 컨설턴트가 서로 믿고 존중하는 풍토가 조성될 때 비로소 농업컨설팅이 발전할 수 있다.

컨설팅 사업의 정착을 위해서는 당분간 컨설팅을 받고자 하는 농가로 하여금 표준진단표에 의한 경영진단사업을 필수로 수행하도록 하면서 아울러 부기기장을 의무화해야 할 것이다.

농업인 스스로가 경영 상태와 변화 과정을 상세히 기록함으로써 문제를 발견하는 능력을 배양할 수 있는 것이다.

자원이 크게 부족한 우리 농업의 입장에서 보면, 인적자본의 축적을 통한 경쟁력 확보가 대단히 중요하다.

농가 스스로 벤치마킹과 컨설팅을 통하여 우수한 기술과

“ 컨설팅 사업의 정착을 위해서는 당분간 컨설팅을 받고자 하는 농가로 하여금 표준진단표에 의한 경영진단사업을 필수로 수행하도록 하면서 아울러 부기기장을 의무화해야 할 것이다. 농업인 스스로가 경영 상태와 변화 과정을 상세히 기록함으로써 문제를 발견하는 능력을 배양할 수 있는 것이다.

자원이 크게 부족한 우리 농업의 입장에서 보면, 인적자본의 축적을 통한 경쟁력 확보가 대단히 중요하다. 농가 스스로 벤치마킹과 컨설팅을 통하여 우수한 기술과 경영기법을 습득하고 배양한다는 것은 농업의 생산성 향상은 물론 소득 증대에도 기여하리라 생각된다 ”

사를 믿지 못하면 병은 치유되기 어렵듯 컨설팅에서도 컨설턴트에 대한 신뢰 또한 중요하다. 이러한 신뢰는 궁극적으로

의 자세 또한 매우 중요하다. 무엇보다도 '열린 마음'이 필요하며, 전문적인 조언을 소중히 여기고 경영 현장에 반영하려

경영기법을 습득하고 배양한다는 것은 농업의 생산성 향상은 물론 소득 증대에도 기여하리라 생각된다. 양도