

어업경영컨설팅 체제 구축방안 : 유관기관 사례연구를 중심으로

황진욱*

An Establishing of Fisheries Management Consulting System : focused on the case study of similar organizations

Jin-Wook Hwang*

< 목 차 >

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| I. 서론 | 3. 국립산림과학원 |
| II. 어업경영컨설팅의 필요성 및 여건 | IV. 어업경영컨설팅 체제 구축 |
| 1. 어업경영컨설팅의 필요성 | 1. 어업경영컨설팅 영역의 확립 |
| 2. 어업경영컨설팅의 여건 | 2. 어가경영컨설팅 체제 구축 |
| III. 유관기관 사례연구 | V. 결론 |
| 1. 농림수산식품부 및 지자체 | 참고문헌 |
| 2. 농촌진흥청 | Abstract |

I. 서론

우리나라 1차 산업분야에서 경영 컨설팅사업을 시작한 것은 농업부문이 최초이다. 1995년부터 농업경영혁신을 검토해오던 농림부가 1997년 12월 농업경영진단, 농업경영컨설팅, 기장 및 농업부기, 농업인 교육체제 개편, 종합자금 지원 등을 내용으로 하는 '농업경영 혁신을 위한 종합지원방안'을 수립 발표하였다. 이 가운데 농업경영컨설팅 사업은 1999년부터 시설원예와 축산분야에 한해 지도계통(농촌진흥청, 농업기술센터), 특성화대학, 생산자단체(농협·축협), 민간전문서비스(용역업체) 등 4대 체계를 통해

접수 : 2010년 9월 10일 최종심사 : 2010년 9월 24일 게재확정 : 2010년 9월 27일

*국립수산과학원 기술경영센터 해양수산연구관(Corresponding Author : 051-720-2160, jwh8245@nfrdi.go.kr)

본격적으로 추진되기 시작하였다¹⁾.

수산업은 농업과 마찬가지로 1차 산업으로서 자연의존적인 특수한 환경속의 제약된 기술산업이며, 기술과 경영의 중간영역으로서 자연법칙과 경제법칙이 동시에 작용하는 영역임이 최근 크게 인식되고 있다.

과거에 정부주도의 기술지도가 많이 이루어졌던 양식산업은 최근에 와서 기술 보편화가 이루어졌고, 규모가 큰 경우에는 자체적으로 기술개발을 시도하고 있어서 거의 기술적인 면에서는 평준화가 형성되어 기술지도의 필요성이 약화되고 있는 실정이다. 이러한 상황에서 어업경영관리에 따라 능력별 소득격차가 수배에 이르게 됨에 따라 어업인의 관심이 경영분야에 집중하게 되고, 어업소득 증대의 한축으로서 경영관리의 필요성이 점증하고 있다.

그런데, 어업인들의 경영환경 변화에 대한 적응력은 타 산업에 비해 매우 취약하므로 국가 및 지자체가 직접 개입하여 어업인의 경영환경에 적합한 경영기술 지원을 강화하는 것이 필요하다.

따라서 본 연구에서는 경영컨설팅을 시행착오를 거쳐 시행해 온 농업분야의 사례를 분석하여 벤치마킹함으로써 제도화되고 있는 어업경영컨설팅의 조기 정착에 기여하고자 하는데 목적이 있다.

II. 어업경영컨설팅의 필요성 및 여건

1. 어업경영컨설팅의 필요성

경영컨설팅이라 함은 경영조직이 가지고 있는 경영관리에 대하여 경영전문가가 경영성과 및 경영실태를 조사하여 경영자문을 하는 경영개선의 기법을 말한다.

따라서 어업경영컨설팅이란 '수산업체의 당면한 경영상의 문제를 해결하기 위하여 경영지식을 갖춘 사람이 경영을 개선해 나갈 수 있도록 진단, 지도하는 것' 이라고 정의할 수 있다.

우리나라에서는 기술경영지도 혹은 경영기술지도라는 용어에서 알 수 있듯이 '지도'라는 용어가 의미하는 바 정부차원의 경영체 육성정책의 일환으로 추진되고 있다²⁾.

한편, 어업경영컨설팅의 필요성을 검토해 보면, 첫째, 수산의 특수성과 공존하는 경영영역에 대한 인식전환 추세에 있다는 점이다.

즉, 수산은 타산업과는 달리 자연의존적인 특수한 환경속의 제약된 기술산업이지만,

1) 최종민, "농업경영컨설팅사업의 추진실태와 발전방향". 농업경영·정책연구, 제29편 제3호, pp.507-508.

2) 영덕군, 농업기술센터, 홈페이지

기술과 경영의 중간영역이며 자연법칙과 경제법칙이 동시에 작용하는 영역임을 최근 크게 인식되고 있다.

둘째, 어업 경영관리 능력별 소득격차가 엄연히 상존하고 있는 점이다. 동일 어업이라도 경영관리능력에 따라 경영성과가 우수한 어가(상위 20%)와 열위어가(하위 20%)의 소득 격차는 수배에 이른다. 예를 들면, 뱀장어 양식의 단위생산량당(1kg) 평균소득 차이는 최저 461원에서 최대 2,575원으로 5.59배에 이르고 있다³⁾.

셋째, 어업인들의 수산경영에 대한 관심이 최근 급증하고 있다는 점이다. 실제로 어업 경영환경이 보다 다양화되고 복잡하게 변모함으로써 전문화된 수산경영의 필요성과 관심이 급속히 증가되고 있다.

그런데 어업인들의 경영환경 변화에 대한 적응력은 타 산업에 비하여 취약하므로 국가 및 지자체가 직접 개입하여 어업인의 경영환경에 적합한 경영기술 지원을 강화하는 것이 필요하다.

2. 어업경영컨설팅의 여건

현재 어업경영컨설팅의 현주소를 살펴보면, 어업경영지원시스템의 맹아단계에 속한다고 볼 수 있다. 농업의 경우 일찍이 농업경영컨설팅 지원을 법제화하여 농가에 대한 농업경영진단 및 상담을 활성화하고 있는데 반하여, 수산분야는 2009년이 되어서야 농업·농촌 및 식품산업 기본법에서 농어업·농어촌 및 식품산업 기본법으로 개정하여 어업 및 어촌분야를 포함하여 컨설팅 활동을 추진함에 따라 현재까지는 어업경영컨설팅 활동이 매우 미약한 실정이다.

또한, 어업인은 어업경영의 필요성 인식과 관심이 증가하고 있으나, 수산관련기관은 어업경영 수요에 적극적으로 대응하지 못하고, 어업경영 지원 의지와 인식도 또한 낮은 것으로 판단된다. 타산업에 비해 어업경영이 취약하여 수산관련기관의 지원이 절실히 함에도 불구하고, 어업경영지원에 필요한 인력확보가 미비된 실정이다. 농업의 경우 농촌지도사 중 농업경영 전담지도사가 많아 농업경영컨설팅이 원활히 이루어지고 있으나, 수산은 어업경영 전담인력이 없는 실정에 있다.

즉, 농림수산식품부가 수산업분야의 오랜 숙원이었던 어업경영컨설팅 지원사업을 도입하여 농업부문보다 10년 늦은 '09년 1월부터 시행할 수 있게 되어 제도적인 측면에서는 조치가 이루어지고 있지만, 전문인력 절대부족, 어업인 인지도 전무, 표준진단표 및 지표개발 전무 등 운용 측면에서는 어업경영컨설팅이 시스템화되지 못하고 있는 실정이다. 이는 기존 농업경영컨설팅 제도에 어업이 포함되는 형식으로 제도화된 지

3) 국립수산과학원, 뱀장어양식 표준지침서, 2009. p.172.

우 2년째에 불과하여 아직 어업에 착근하기까지는 소요시간이 필요하다는 이유가 있다. 그러나, 농업에 비해 수산업이 개별 경영체당 기계화 및 자본력이 비교적 크며, 이에 따라 경영컨설팅 수요가 예전부터 내재되어왔다는 점에서 어업경영컨설팅 준비에 소홀했다는 점은 수산인 모두 자각해야 할 문제임에는 틀림이 없다.

Ⅲ. 유관기관 사례연구

1. 농림수산식품부 및 지자체

가. 근거법령

농림수산식품부에서는 어업경영컨설팅을 민간전문가(농어업경영컨설팅 인증전문업체)의 경영·기술 컨설팅을 통해 농어업경영체가 지속적으로 경영능력과 기술수준을 혁신하고 소득을 향상시킬 수 있도록 지원하고 있다. 구체적으로 회계, 재무, 인사관리 등 경영컨설팅, 재배·양식, 가공, 유통 등 전문분야의 기술·경영컨설팅, 특별한 현안에 대한 문제해결형 컨설팅 등 수요자의 상황에 맞는 컨설팅 지원을 받을 수 있도록 운영한다.

농림수산식품부의 농어업경영컨설팅 지원사업의 근거법령으로는 다음과 같다.⁴⁾

- 농어업·농어촌 및 식품산업 기본법 제39조(농어업경영체의 경영안정 및 구조개선등의 지원)
 - ① 국가와 지방자치단체는 농어업경영체가 지속적인 경영 혁신을 통하여 소득을 높일 수 있도록 농어업경영의 상담, 교육훈련 및 정보 제공 등에 필요한 정책을 수립·시행하여야 한다.
 - ② 국가와 지방자치단체는 농어업경영체에 대하여 그 사업계획, 기술수준 및 경영능력 등을 고려하여 자금을 지원할 수 있다.
- 농어업경영체 육성 및 지원에 관한 법률 제11조(농어업경영의 규모화)
 - ① 국가와 지방자치단체는 농어업경영체의 생산성 향상과 경영안정을 위하여 경영규모 확대에 필요한 시책을 수립·시행하여야 한다.
- 농어업경영체 육성 및 지원에 관한 법률 제20조(농업법인 및 어업법인의 지원 등)
 - ① 국가와 지방자치단체는 농업법인 또는 어업법인의 기술개발, 경영규모의 확대 또는 농어업기계화 및 시설장비 현대화, 경영정보화, 전문인력의 확보 및 인수합병 등을 위하여 자금 및 컨설팅 등 필요한 지원을 할 수 있다.
- 농어업경영체 육성 및 지원에 관한 법률 제21조(농어업경영체의 회계)

4) 농림수산식품부, 2010년도 농어업경영컨설팅 사업지침, 2010.2.

- ① 농어업경영체는 농어업경영의 투명성을 높이기 위하여 회계를 투명하게 하도록 노력하여야 한다.
- ② 농림수산식품부장관은 농어업경영의 성과와 재무상태를 분명하게 파악할 수 있는 농어업회계기준을 정하여 이를 활용하도록 농어업경영체에 권고할 수 있다.
- ③ 농림수산식품부장관은 농어업경영 효율화를 위한 지원을 할 때에는 제2항에 따른 농어업회계기준을 활용하는 농어업경영체를 우대할 수 있다.
- 농어업경영체 육성 및 지원에 관한 법률 제22조(농어업교육 계획의 수립 등)
 - ① 국가와 지자체는 농어업경영체의 경영능력 및 기술수준에 맞는 경영·기술 교육 또는 전문컨설팅 등의 지원을 위한 계획을 수립·시행하여야 한다.

나. 성과지표 및 재정투입계획

경영컨설팅에 있어서 성과측정문제는 매우 중요하다. 성과측정에 따라 컨설팅이 성공적이었는지 여부가 판정되기 때문이다. 아무리 컨설팅 내용이 좋아도 성과로 연결되지 않으면 무용지물이 되고 만다.

농림수산식품부에서는 2010년도 농어업경영컨설팅 사업지침⁵⁾을 통하여 성과측정과정을 정하고 있는데, 농어업이 1차 산업분야에 속하기 때문에 측정지표 및 그 과정이 비교적 단순한 편이다. 즉, 농어업경영컨설팅 대상 경영체 중 10% 수준을 품목·매출 규모를 고려하여 선정하여 컨설팅 전·후의 소득 증가율로 산출하고, 경영체는 기술 및 경영의 변화관리 측정 조사에 참여한다.

평가점검은 시·군에서 경영체별 완료보고서 등을 제출받은 후 컨설팅완료점검결과표에 의해 점검을 실시한다. 완료점검 결과를 정상완료, 보완, 재작업, 협약취소, 금액의 5등급으로 결정하고 시·군에 통보하는데, 점검결과 60점 이상인 경우 정상완료로 판정한다. 완료점검시 경영체로부터 컨설팅업체 및 내용에 대한 만족도 조사를 실시한다.

<표 1> 성과지표 및 목표

성 과 지 표	2010 목표치	최근 3개년 실적			지표산출 시기	측정 방식
		'07	'08	'09		
농가평균소득증가율 대비 컨설팅 대상 경 영체소득 증가율	20%	-	15.3	-	2011. 2	• 컨설팅대상농가 중 10% 샘플 조사 - 컨설팅후 농업소득 ÷ 컨설팅전년도 농업소득 (조사대상 : 품목, 매출규모고려) - 조사경영체 소득증가율 ÷ 농가평균소 득증가율

자료 : 농림수산식품부, 상계지침.

5) 상계 지침 참조.

<표 2> 연도별 재정투입계획

(단위 : 백만원)

구분	2007년까지	2008년	2009년	2010년	2011년 이후
합계	51,276	9,750	12,080	10,584	72,000
보조	20,598	5,000	6,080	5,472	36,000
지방비	10,154	1,900	2,400	2,117	14,400
자부담	20,524	2,850	3,600	3,175	21,600

자료 : 농림수산식품부, 상계지침.

농림수산식품부의 농어업경영컨설팅 연도별 재정투입계획은 위의 <표 2>와 같았다.

다. 지원형태

농어업경영컨설팅 사업비 지원은 다음 비율을 적용한다. 다만, 총사업비 한도를 초과한 계약의 경우 국고보조 한도까지만 지원하며, 초과부담에 대해서는 지방비, 자부담을 투입하여 사업 진행이 가능하다.

- 1, 2년차 : 국고보조 50%, 지방비 20% 이상, 자부담 30% 이내
- 3년차 : 국고보조 40%, 지방비 10% 이상, 자부담 50% 이내
- 4년차 이후 : 국고보조 없음

한편, 지원한도액은 농어가의 경우 총사업비 800만원(국고보조 한도 400만원), 법인 총사업비 2,400만원(국고보조 한도 1,200만원), 조직경영체 총사업비 5,600만원(국고보조 한도 2,800만원)으로 정하고 있다.

그리고, 전문인력 경영분야 2인 이상 및 기술분야 2인 이상의 일정 수준이상의 업체를 컨설팅업체로 인증하며, 농업컨설팅 분야로는 ①조직화 ②경영관리 및 경영혁신 ③브랜드 ④마케팅 ⑤중장기전략 수립 ⑥농업생산기술(방역, 친환경, 품질인증, 투입재 경비 절감 등 포함) ⑦작목전환 ⑧귀농(후계농, 가업승계농), ⑨농촌관광 ⑩기타로 분류하여 시행하고 있다.

어업의 경우 어선 및 양식(내수면 포함)어가, 유통·가공업체, 어촌계, 영어조합 등 생산자 단체이며, 재무·경영관리, 품종 선택 등 생산기술, 상품출하 및 신제품 개발 등 생산에서부터 가공·판매·수출에까지 모든 과정이다. 개별어가와 법인·단체는 지자체(시·군)를 통해, 어촌계는 농림수산식품부에서 직접 지원한다.

컨설팅은 농림수산식품부장관이 농어업 전문 컨설팅 업체로 인증한 업체가 담당하게 되며, 그 동안 농어업인들이 겪어 온 신기술 개발 및 판로개척 등 현장 애로사항이 해결되어 농수산경영체들의 경영안정에 기여할 것으로 전망된다.

라. 농어업경영컨설팅 업종

농업경영컨설팅 업종은 ①원예특작 ②가공 ③축산(한우, 낙농, 양돈, 양계) ④쌀전업농 ⑤공동마케팅조직, 산지유통전문조직, 농산물산지유통센터, 마을단위 농업법인, 농

어업경영컨설팅 체제 구축방안 : 유관기관 사례연구를 중심으로

어촌공동체회사 등 ⑥미곡종합처리장 ⑦농촌관광 ⑧농축산물브랜드경영체로 구분하고 있다. 어업경영컨설팅 업종은 ①어선어업 ②양식어업 ③수산가공업으로 단순 분류되어있는데, 공동조직체, 어촌관광, 브랜드경영체 등으로 확대해 나가야 할 과제를 지니고 있다.

각 업종별 컨설팅항목은 지침에서 예시로 제시하고 있는데, 크게 경영관리분야와 기술분야로 나누고 있다. 그 한 예로 농업에 있어서 축산업종 컨설팅항목을 예시하면 <표 3>과 같다.

<표 3> 축산업종 경영컨설팅 항목 예시

컨설팅 항목	세부 항목(예시)
<공통 : 경영관리분야> • 방침 및 목표관리 • 재무관리 • 판매관리 • 조직 및 인사관리	최고 경영자 경영의지, 장·단기 사업계획 / 결과, 경영 System 수립 경영장부작성, 수지계획 및 이익관리, 자금관리, 재무분석(유동성, 안정성, 수익성, 활동성) 판매 및 유통계획, 유통조직, 유통방법, 고객관리 교육 및 훈련
<한우> • 밀소선택 • 사양관리 • 사육시설	밀소선택 / 구입방법, 밀소구입월령 거세월령 / 비육기간(생후월령) / 송아지입식관리 / 조사료확보 / 사료구입 / 육성기 · 비육전기 · 비육후기 사료급여 두당우사면적 / 우사위치 · 온도 / 사료급이 · 급수시설 / 분뇨혼합물처리 / 분뇨수거 운반
<낙농> • 개량 및 종축관리 • 위생관리 • 사료급여관리 • 사육시설	혈통등록 / 정액구입방법 / 후보축종부관리 / 착유우종부관리, 착유우관리 / 착유기세척방법 / 유방염진단 / 질병예방접종, 청소 및 발굽손질 조사료생산 / 착유우 · 건유우 · 육성우 사료급여 / 송아지초유급여 착유시설 / 축사시설, 사료급이 · 급수시설 / 분뇨처리
<양돈> • 자돈생산 • 비돈육 생산 • 질병관리 • 사육시설	종돈구입 / 종돈품종수 / 인공수정 / 주간관리 / 포유기간 / 임신돈 사료급여 비돈육 사료급여 / 거세 / 압 · 수 분리사육 예방접종 / 위생 / 돈사내 · 외부소독 돈사구성 / 돈사간격 / 온 · 습도, 환기관리 / 비육돈 평당사육두수 / 뇨 및 세척수 처리 / 돈분처리
<양계> • 계사시설 • 환경 및 일반관리 • 사료급여관리 • 질병관리	계사환경 자동화시설 / 사료급이 · 급수시설 / 계사바닥 및 깔집 계사환경관리(온도 · 습도 · 환기) / 초생추구입 / 평당사육수 / 점등관리 사료선택 / 육성기별사료급여관리 / 휴약사료급여 방역 및 질병관리 / 초생추입추관리 / 계사입지조건(청정지역, 수송조건, 축산공해, 계사방향)

자료 : 농림수산식품부, 상계지침.

황진옥

또한, 어업분야에서 최근 각광받고 있는 어촌관광과 브랜드화에 대한 컨설팅을 위해서는 농업분야의 컨설팅 항목을 참고할 필요가 있는데 이를 예시하면 <표 4>와 같다.

<표 4> 농촌관광과 브랜드경영체 경영컨설팅 항목 예시

업종	컨설팅 항목	세부 항목(예시)
농촌관광	<경영관리분야> • 방침 및 목표관리 • 재무관리 • 판매관리 • 조직 및 인사관리	최고 경영자 경영의지, 장·단기 사업계획 / 결과, 경영 System 수립 경영장부 작성, 수지계획 및 이익관리 판매 및 유통계획, 고객관리 인력관리, 교육 및 훈련
	<운영시스템분야> • 농촌관광 기반조성 및 계획수립 • 농촌관광 테마개발 • 농촌관광 추진방법 • 우수사례 벤치마킹 / SWOT 분석	향토자원(문화, 유산, 유적, 특산물 등)의 조사, 분석 / 관광기반 및 인프라 구축 및 사업 계획수립 향토자원의 발굴 / 향토산업의 육성 / 특성화 및 차별화 사업선정(전통테마마을, 녹색농촌체험장, 정보화마을, 희망농촌 건설사업 등) 및 사업추진 자원 확보 기본 사업계획 수립 / 운영주체의 선정 / 운영프로그램 개발 / 운영요원의 교육 및 훈련 우수 수범 지자체 견학 / SWOT 분석 등
농축산물 브랜드경영체	<경영관리분야> • 방침 및 목표관리 • 재무관리 • 판매관리 • 조직 및 인사관리	최고 경영자 경영의지, 장·단기 사업계획 / 결과, 경영 System 수립 경영장부 작성, 수지계획 및 이익관리, 자금관리, 재무분석(유동성, 안정성, 수익성, 활동성) 판매 및 유통계획, 유통조직, 유통방법, 고객관리 인력관리, 교육 및 훈련, 복지후생
	<운영분야> • 농축산물 브랜드 육성 • 농축산물 브랜드 관리	농축산물 생산주체 육성 / 산지 공동마케팅 조직 선정 / 우수 축산물 브랜드 경영체 육성, 지원 / RPC 고품질 브랜드쌀 생산유통 중심체 육성 / 공동브랜드 개발 및 상표등록 / 브랜드 홍보 시중 유통 농축산물 브랜드 선호도 조사 / 농축산물 브랜드 파워 조사 / 시중 유통 브랜드 쌀 품질평가 / 우수 브랜드 경영평가 / 농축산물 품질인증 / 농축산물 안정성 확보에 따른 제도 / 종합적인 경영평가

자료 : 농림수산식품부, 상계지침.

한편, 농림수산식품부와 지자체의 농어업경영컨설팅 사업 추진체계를 담당기관별로 살펴보면 <표 5>와 같다.

<표 5> 농어업경영컨설팅 사업추진체계

담당기관	구분	담당기능
농식품부	총괄기관	<ul style="list-style-type: none"> • 기본계획 수립 • 사업 추진과정 관리 및 사업성과 분석 • 컨설팅업체 POOL 등재 등 관리 • 시·도별 사업량 배분 • 컨설팅 대상 조직경영체 선정
시·도	주관기관	<ul style="list-style-type: none"> • 시·도별 세부시행계획 수립 • 시·군·구별 사업물량 배분
시·군·구	주관기관	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 지원신청 접수 • 컨설팅 대상 농어업인 및 법인 선정 • 컨설팅 수행계획서 승인 및 협약 체결 • 쿠폰 발행 및 지급 정산 • 사업 추진과정 보고 등 진도관리와 중간 점검 • 완료점검 결과에 대한 검토·확인
농업인재개발원	평가점검	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 수행계획서 심사 및 보완 요구 • 컨설팅 완료 점검 및 성과 판정 • 컨설팅업체 인증 추진 및 관리
컨설팅 업체	컨설팅 기관	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 인증업체 신청 • 컨설팅 계약 및 협약 체결 • 컨설팅 수행 • 수행계획서 등 각종 보고서 작성 및 제출
농업경영체	사업 대상	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 지원 신청 • 컨설팅업체 지정 • 컨설팅 수행계획서 승인 및 계약 체결 • 계약금(자부담) 및 쿠폰 지급 • 컨설팅 추진 및 관리 • 완료 확인 및 평가

자료 : 농림수산식품부, 상계지침.

2. 농촌진흥청

가. 컨설팅 추진체계

농촌진흥청은 시군 농업기술센터, 시도 농업기술원과 역할분담을 통해 농가경영컨설팅을 실시하고 있다. 현장중심의 기초컨설팅은 시군소재 농업기술센터에서 담당하고, 시도 농업기술원은 전문컨설팅팀 운영 및 교육을 통해 전문컨설팅을 하며, 농촌진흥청은 기술경연과를 중심으로 표준진단표 개발 및 온라인 농가경영컨설팅시스템을 운영하는 등 컨설팅 전략수립을 담당하고 있다.

<표 6> 농업경영컨설팅 추진체계

기관명	농촌진흥청	농업기술원	농업기술센터
기능	컨설팅 전략수립·지원	전문컨설팅	기초컨설팅
역할	<ul style="list-style-type: none"> • 품목별 표준진단표 등 자료개발 • 목표관리정보시스템 구축 • 시군 컨설팅지원반 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문컨설팅 및 시군 지원반 운영 • 기초 컨설팅서비스 지원 • 도 및 시군 컨설팅요원 교육 	<ul style="list-style-type: none"> • 분야별 기초컨설팅 운영 • 기초진단 및 경영 개선 처방 • 경영기술지도 및 상담

자료 : 농진청 홈페이지

나. 표준진단표 개발 및 작성

농업인은 자신의 경영체의 소득수준이 어느 정도이며, 문제점과 개선방안은 무엇인지 관심을 가지고 있다. 이에 따라 품목별로 농가의 경영수준을 진단할 수 있도록 할 수 있는 농가경영 표준진단표 개발이 중요하다.

농촌진흥청에서는 농업인 스스로 자기의 경영상태를 쉽게 객관적으로 진단할 수 있도록 주요 60개 품목에 대한 표준진단표를 개발하였다.

<표 7> 표준진단표 개발 현황

구분	품목
식량작물	쌀, 보리, 감자, 고구마, 시설감자, 단옥수수, 찰옥수수
특용작물	영지버섯, 인삼, 시설표고버섯, 느타리버섯, 참깨, 황기
시설채소	오이, 토마토, 딸기, 수박, 참외, 상추, 고추, 파프리카, 호박, 방울토마토, 가지
노지채소	고추, 양파, 마늘, 가을배추, 고랭지배추, 수박, 가을무, 당근, 대파, 부추, 생강, 시금치, 봄무
화훼	장미, 국화, 카네이션, 백합, 선인장, 안개초, 심비디움
과수	사과, 배, 포도, 복숭아, 단감, 감귤, 시설포도, 시설감귤, 참다래, 유자
축산	비육우, 낙농, 양돈, 육계, 산란계, 번식한우

자료 : 농촌진흥청, 기술경영과

표준진단표는 크게 농가일반현황, 경영성과지표, 세부평가 진단, 종합평가진단 등 4단위로 구분하고, 각 단위별로 몇가지 세부문항을 만들어 1시간 이내에 상담이 가능하도록 만들어졌다.

먼저 농가일반현황은 경영주 인적사항, 농가의 생산 및 소득 등 기초자료를 작성한다. 경영성과지표는 농가 경영성과를 알아보는 주요 진단지표로 자신의 경영성과가 어느 수준에 있는지 파악이 가능하다. 세부평가진단은 세부 기술요소별로 5단계 측정을 하게 되어 있고, 이를 기초로 항목별, 세부요소별 점수를 산출하여 전체 종합평가진단을 하게 된다.

표준진단표의 종합평가진단표 총점으로 측정한 결과를 농촌진흥청에서는 <표 8>과 같이 평가하고 있다.

<표 8> 종합평가진단 결과

단계	점수 구간	평가
1단계	30점 미만	국내평균 미만 수준
2단계	30~50점	국내평균 정도 수준
3단계	50~70점	국내 중상위 수준
4단계	70~90점	국내 상위 수준
5단계	90점 이상	최고 선진 수준

농촌진흥청에서 개발된 60 품목 중 쌀 표준진단표를 예시하면 <표 9>와 같다.

<표 9> 쌀 경영 표준진단표

(1) 농가 일반현황

<ul style="list-style-type: none"> □ 경영주 인적사항 : 세부항목 생략 □ 경영규모 및 농기계 현황 : 세부항목 생략 □ 생산 및 소득 : 세부항목 생략
--

(2) 경영성과 지표

경영성과 지표	I	II	III	IV	V
10a당 수량 ()kg	449kg이하	450~470kg	471~500kg	501~550kg	551kg이상
10a당 소요노동 ()시간	40시간이상	39~30시간	29~20시간	19~11시간	10시간이하
경영규모 ()㎡	9,900㎡ 미만	9,900 ~ 29,700㎡	29,700 ~ 49,500㎡	49,500 ~ 99,000㎡	99,000㎡ 이상

(3) 세부평가 진단표

<생산기반 및 논이용>

세부요소	I (20점)	II (40점)	III (60점)	IV (80점)	V (100점)
① 경지 정리율	경작지중 50% 미만	50~69%	70~89%	90~99%	100%
② 필지당 규모	2,000㎡미만	2,000~3,000㎡	3,000~4,000㎡	4,000~7,000㎡	7,000㎡이상
③ 필지 집단화	집단화되지 않은 필지가 집단화된 필지보다 많음	집단화된 필지와 집단화되지 않은 필지가 거의 같음	집단화된 필지가 집단화되지 않은 필지보다 소 많음	대부분 집단화되어있고 집단화되지 않은 필지가 약간 있는 편임	필지가 완전히 집단화되어 있음
④ 논이용율	100% 미만	100~109%	110~129%	130~149%	150% 이상

황진옥

<기계화> : 세부항목 생략
 <재배관리> : 세부항목 생략
 <경영관리>

세부요소	I (20점)	II (40점)	III (60점)	IV (80점)	V (100점)
① 경영기록 및 분석	수입·지출기록, 작업일지기록, 경영성과분석안함	왼쪽항목 중 1가지만 함	왼쪽항목 중 2가지 함	왼쪽항목 중 3가지 함	왼쪽항목을 모두 실시하고 있음
② 자금관리	자금관리에 대하여 특별히 신경 쓰는 부분이 없음	자금소요 및 조달에 관하여 개략적 계획 운영	연간예상수익과 소요자금을 산출하여 연간 자금 운영계획을 수립한 후 자금관리	장기 사업계획 수립으로 연차별 자금운영계획을 수립하여 자금관리	장기 사업계획 수립으로 연차별 자금확보계획 및 월간자금흐름을 파악하여 자금관리
③ 농업정보 활용	관심이 없음	신문, 텔레비전 등의 대중매체에 의존	농업관련 전문잡지 정기구독	농업관련기관에서 정보수집 활용	각종 전문자료, 교육, 전산망 등을 통한 종합정보 수집 이용
④ 판매관리	생산물의 판매에 관심이 없음	판매가격 제고에 관심은 많으나, 쌀 판매 시장 개척은 소극적	일부 지속적 판매망을 구축하고 있으나, 불규칙적인 판매처가 더 많음	지속적판매처가 불규칙적판매처보다 많고, 인근농가보다 판매단가가 높음	조직적·지속적 판매망 구축, 안정적인 출하, 인근농가보다 높은 가격에 판매

(4) 종합평가 진단표

세부요소	배점	평가등급					점수	
		I	II	III	IV	V		
생산기반 및 논이용 (20)	① 경지정리율	5	1	2	3	4	5	
	② 필지당규모	4	0.8	1.6	2.4	3.2	4	
	③ 필지집단화	5	1	2	3	4	5	
	④ 논 이용율	6	1.2	2.4	3.6	4.8	6	
기계화 (20)	① 농기계운전	6	1.2	2.4	3.6	4.8	6	
	② 농기계 정비능력	4	0.8	1.6	2.4	3.2	4	
	③ 농기계관리	5	1	2	3	4	5	
	④ 기계화정도	5	1	2	3	4	5	
재배관리 (35)	① 농토배양	6	1.2	2.4	3.6	4.8	6	
	② 품종선택	6	1.2	2.4	3.6	4.8	6	
	③ 이앙/직파 시기	5	1	2	3	4	5	
	④ 시비	5	1	2	3	4	5	

어업경영컨설팅 체제 구축방안 : 유관기관 사례연구를 중심으로

세 부 요 소		배점	평 가 등 급					점 수
			I	II	III	IV	V	
재배관리 (35)	⑤ 방제	5	1	2	3	4	5	
	⑥ 제초	4	0.8	1.6	2.4	3.2	4	
	⑦ 수확조제	4	0.8	1.6	2.4	3.2	4	
경영관리 (25)	① 경영기록 및 분석	7	1.4	2.8	4.2	5.6	7	
	② 자금관리	6	1.2	2.4	3.6	4.8	6	
	③ 농업정보 활용	5	1	2	3	4	5	
	④ 판매관리	7	1.4	2.8	4.2	5.6	7	
합 계		100	(20)	(40)	(60)	(80)	(100)	

3. 국립산림과학원

산림과학원에서는 홈페이지를 이용하여 임업기술컨설팅을 실시하고 있는데, 임업 기술 컨설팅팀 18개를 조직하여 기관 홈페이지를 이용, 새로운 기술과 정보를 전달하고 있다. 임업기술 컨설팅팀으로는 목재건조·목구조팀, 목재보존·목질재료팀, 바이오에너지팀, 임산버섯팀, 수액팀, 특용수·조경수·밀원수종팀, 유실수팀, 백합나무팀, 양묘팀, 자원조성·산림수확팀, 남부산산림자원팀, 자원정보팀, 수목진단팀, 토양진단및보전팀, 환경정화팀, 병해충팀, 소나무해충관리팀, 기후변화·산지컨설팅팀이 있는데, 이 중에서 임업경영컨설팅에 해당하는 팀은 ‘기후변화·산지컨설팅팀’으로서 탄소나무계산기 등 맞춤형 정보 및 연구자료 제공, 숲해설가, 교사, NGO활동가 대상 컨설팅, 산지전반 기술상담, 산지구분 및 전용허가 담당공무원, 보안림 담당공무원 대상 컨설팅 등을 실시하고 있다.

기관 전체적으로 홈페이지를 중심으로 한 의사소통에 비중을 두고 있으며, 현장 위주의 컨설팅은 그 비중이 적은 것으로 보여지는데, 이는 지도소 등 기술보급기관의 부재가 원인으로 판단된다.

IV. 어업경영컨설팅 체제 구축

1. 어업경영컨설팅 영역의 확립

어업인에 있어서 경영컨설팅을 받을 수 있는 방법은 크게 2가지로 나눌 수 있다. 첫째는 농림수산식품부의 농어업경영컨설팅을 이용하는 것이고, 둘째는 농촌진흥청을 중심으로 시행하는 것과 같은 어가경영컨설팅을 이용하는 것이다.

농림수산식품부에서 자금 지원하는 경영컨설팅은 농업경영컨설팅에서 2009년부터 농어업경영컨설팅으로 확대, 어업이 포함됨으로써 일정 경영규모 이상의 어업인이 이

용할 수 있다. 여기서 일정 조건을 갖춘 어업법인은 총출자금이 1억원 이상, 설립후 운영실적이 1년 이상인 규모를 말하며, 다수의 어업경영체, 협동조합 등이 구성하여 운영하는 경영체로 일정요건을 갖춘 조직경영체로서 공동마케팅조직, 산지유통전문조직, 조직화된 브랜드경영체, 자율관리어업 참여 공동체, 시군유통회사, 연합사업단 등이 여기에 속한다.

농림수산식품부의 지침에 따르면 컨설팅 지원 신청자격은 아래와 같다.

① 어선어업 : 10톤 이상, 정치망어업 10ha 이상, 정치성 구획 7ha 이상, 이동성 구획 3톤 이상, 내수면 0.9톤 이상

② 양식어업

- 육상수조식 : 어류 등 250평 이상, 패류 200평 이상
- 육상축제식 : 2ha 이상
- 해조류 : 10ha 이상
- 패류 : 수하식 5ha 이상, 바닥식 7ha 이상, 가두리식 1.5ha 이상
- 어류 : 축제식 2.5ha 이상, 가두리식 1.5ha 이상, 우렁쉥이 5ha 이상
- 복합 : 수하식 · 바닥식 · 혼합식 10ha 이상, 축제식 2.5ha 이상
- 내수면 : 수조식 250평 이상, 지수식 450평 이상, 유수식 450평 이상, 조방식 450평 이상

③ 종묘생산업

- 육상수조식 : 어류 250평 이상, 패류 200평 이상, 해조류 500평 이상
- 육상축제식 : 2ha 이상
- 해상 : 2.5ha 이상

④ 수산물 유통 · 가공업체

⑤ 어촌계(자율관리어촌계 및 어촌체험마을 포함)

⑥ 자율관리어업 참여 공동체

어업의 경우 선정우선순위를 친환경수산물 생산경영체, 경영 및 컨설팅관련 교육(수산정책 교육 포함) 이수 경영체에 두며, 여성어업인의 경우 시군별 사업비중 최소 25%에 해당하는 사업비를 여성어업인(대표자가 여성인 법인 포함)에게 우선 할당하여 심사함으로써 가능한 한 여성어업인이 선정대상의 25%가 될 수 있도록 우대하고 있다.

한편, 어업경영컨설팅 업체의 자격요건으로서는 전문인력 경영분야 2인 이상 및 기술분야 2인 이상을 보유한 업체이어야 하며, 어업경영컨설팅 내용으로는 ①조직화 ②경영관리 및 경영혁신 ③브랜드 ④마케팅 ⑤증장기전략 수립 ⑥어업생산기술 ⑦양식어업(내수면 및 종묘생산 포함) ⑧친환경 어업(품질인증 포함) 등을 다루고 있다.

어업경영컨설팅 체제 구축방안 : 유관기관 사례연구를 중심으로

어업경영컨설팅에 있어서 업종은 어선어업, 영식어업 및 수산가공업으로 나누고, 컨설팅항목은 경영관리와 생산기술을 그 대상으로 하고 있다.

이상과 같이 농어업경영컨설팅을 통해 일정규모 이상의 어업경영체가 경영진단을

<표 10> 어선어업 경영컨설팅 항목 예시

컨설팅 항목	세 부 항목(예시)
<경영관리분야> • 방침 및 목표관리 • 재무관리 • 판매관리 • 조직 및 인사관리	최고 경영자 경영의지, 장·단기 사업계획 / 결과, 경영 System 수립 경영장부 작성, 수지계획 및 이익관리, 자금관리 판매 및 유통계획, 유통조직, 유통방법, 고객관리 교육 및 훈련, 복지후생
<생산 및 사양관리> • 기자재 관리 • 생산관리 • 품질관리	기자재 조달 및 구입/검수, 사용/보관관리, 수리·보수 어장환경, 어구·어법, 수산동식물 생태, 친환경 어구사용, 선박운항, 운반·양육, 선상가공, 원가절감 보관 및 운반, 냉동·냉장 시설, 신선도 유지, 손질

자료 : 농림수산식품부, 2010년도 농어업경영컨설팅 사업지침, 2010.2.

<표 11> 양식업(종묘생산, 해면양식, 내수면양식) 경영컨설팅 항목 예시

컨설팅 항목	세 부 항목(예시)
<경영관리분야> • 방침 및 목표관리 • 재무관리 • 판매관리 • 조직 및 인사관리	최고 경영자 경영의지, 장·단기 사업계획/결과, 경영 System 수립 경영장부 작성, 수지계획 및 이익관리, 자금관리, 재무분석 (유동성, 안정성, 수익성, 활동성) 판매 및 유통계획, 유통조직, 유통방법, 고객관리, 가격정보 관련제도 등 교육 및 훈련,
<종묘생산> • 품종선택 • 사양관리 • 사육시설	우량 어미 검사/확보, 우량 어미 운반 및 생존율, 생산량 및 수요량 예측 적지조사/수질검사, 품종별 사료확보/투여방법, 채묘/수정방법, 질병진단/관리, 질병별 약제 확보 및 투여방법, 출하량/출하시기 조절, 시장/가격 등 수급동향 관리, 사육수공급 등 양식장 관리 대책 시설형태 및 시설기준, 종묘장 면적/위치, 사육수/온배수 공급 시설, 수질정화 시설, 폐사어 수거·처리/정화처리 시설, 기자재 구입 및 장비 관리, 양식장 관리시설 등
<양식> • 품종선택 • 사양관리 • 사육시설	우량 종묘 검사 및 확보, 종묘 운반 및 생존율, 생산량 및 수요량 예측 적지조사/수질검사, 품종별 사료확보 및 투여방법, 성장 단계별(치어, 중간, 성숙) 관리, 사육수 공급 및 수온관리, 질병 진단/관리, 질병별 약제확보/ 투여방법, 출하시기 및 출하량 조절, 시장/가격 등 수급동향 관리, 식수공급 등 양식장 관리 대책 시설형태 및 시설기준, 양식장 면적/위치, 사육수/온배수공급 시설, 수질정화 시설, 폐사어 수거·처리/정화처리 시설, 기자재 구입 및 장비 관리, 양식장 관리시설 등

자료 : 농림수산식품부, 상계지침.

<표 12> 수산가공업 경영컨설팅 항목 예시

컨설팅 항목	세부 항목(예시)
<경영관리분야> <ul style="list-style-type: none"> • 방침 및 목표관리 • 재무관리 • 판매관리 • 조직 및 인사관리 	최고 경영자 경영의지, 장·단기 사업계획 / 결과, 경영 System 수립 경영장부 작성, 수지계획 및 이익관리, 자금관리, 재무분석 판매 및 유통계획, 유통조직, 유통방법, 고객관리 인력관리, 교육 및 훈련, 복지후생
<생산관리분야> <ul style="list-style-type: none"> • 원재료의 조달 • 반입 / 중간 / 최종 검사 • 위생관리 • 생산계획 및 공정관리 • 기계 및 장비관리 • 부적합품 관리 • 시정 및 예방조치 • 업무절차 개선 	원재료의 검품·검수 / 원산지 / 조달방법 검사기준 / 검사방법 위생관리 일반 / 개인위생 / 시설위생 / 작업위생 / 공장청정활동 생산계획 / 생산공정 Flow / 공정 Lay Out 기계 및 장비관리 / 기계 및 장비 작동요령 부적합품 관리기준 / 처리방법 / 원인분석 / 재발방지 시정 및 예방조치 항목 / 조치방법 / 조치결과의 처리 표준 업무 시스템 개발, 업무 메뉴얼 개발

자료 : 농림수산식품부, 상계지침

받을 수 있는 있도록 2009년도에 제도화되었다. 그러나, 농업경영컨설팅에 어업분야가 포함되지 아직 2년이 채 되지 못하다보니 어업경영컨설팅의 효과를 검증할 수가 없었고, 농업에 비해 어업경영컨설팅 대상업종이 세분화되지 못한 상태에 있다. 예를 들면, 공동마케팅조직, 산지유통전문조직 등은 농업컨설팅조직에 포함된 반면 어업에서는 빠져있고, 최근 각광을 받고 있는 어촌관광, 수산물브랜드업체 또한 농업과는 반대로 포함되어 있지 않다⁶⁾. 여기에는 어업경영컨설팅 영역이 확립되지 못한데 가장 큰 이유가 있다.

또한 수요가 있어야 공급이 따르고 세부적인 제도화가 뒷받침되는데 2009년도 1년간 1,400여개의 농어업 경영체가 농림수산식품부 컨설팅 자금지원을 받았는데, 그중 수산부문은 지극히 미흡한 수준으로 나타났다. 이는 시행기간이 짧았고 이로 인한 어업부문 지원에 대한 홍보부족과 어업경영체의 경영 마인드 부족에 기인한 것으로 보인다.

일정규모 이상의 어업경영체인 경우 자부담 30%만으로 1년간 전문경영컨설팅 지원을 통해 어업수익의 증가를 경험할 수 있다는 점에서 적극 활용하도록 홍보할 필요가 있다. 또한 동시에 전문적인 어업경영컨설팅업체의 양성도 필요하다. 2009년 한해동안

6) 농업은 원예특작, 가공, 축산, 쌀전업농, 공동마케팅조직·산지유통전문조직·농산물산지유통센터·마을단위 농업법인·농어촌공동체회사 등, 미곡종합처리장, 농촌관광, 농축산물브랜드경영체가 농업경영컨설팅 업종으로 되어있는 반면에, 어업경영컨설팅 업종은 어선어업, 양식어업, 수산가공으로 되어 있어 체계화가 진행 중인 것으로 보여진다.

농어업관련 경영컨설팅 업체중 어업경영컨설팅 전문업체로 인증받은 곳은 40개소 중 2개소였으며, 그 중에서도 수산전문업체는 한곳에 불과하였다⁷⁾. 이는 경영컨설팅이 대부분 일반 상공업을 대상으로 이루어지고 있고, 수산업 자체가 기술적인 이해도와 상당한 경험을 필요로 하는 산업이라는 점에서 전문경영컨설팅업체가 적을 수밖에 없다는 점과, 이로 인해 더욱 어업경영컨설팅 수요가 창출되지 못하고 있다는 점에서⁸⁾ 국가에서 적극적으로 전문업체를 양성할 필요가 있다고 생각된다.

2. 어가경영컨설팅 체제 구축

어업인이 경영컨설팅을 지원받을 수 있는 방법 중 농촌진흥청에서 실시하는 것과 같은 방식의 어가경영컨설팅시스템(또는 어업경영컨설팅시스템)의 구축을 통한 컨설팅서비스의 이용이다⁹⁾.

다행히 수산분야에서도 농업에 비해 늦었지만, 국립수산과학원을 중심으로 2010년 수산기술지원단을 발족하고, 수산경영을 포함한 여러 분야의 기술지원을 시도하고 있다. 그러나 아직 시행 수개월에 불과한 시험단계에 있어서 농촌진흥청과 같은 형태의 어가경영컨설팅시스템은 현재 이루어지지 못하고 있다.

체계적인 어가경영컨설팅시스템이 구축되면, 일정규모 이하의 어가수준의 경영규모에서도 자부담없이 무료로 경영컨설팅 지원을 받을 수 있게 되어 영세어업인의 어업소득 증대에 기여할 잠재력이 매우 높을 것으로 판단된다.

그런데, 어가경영컨설팅시스템이 구축되기 위해서는 표준진단표 개발, 분석지표(처방전) 개발, 그리고 이를 시스템화하기 위한 어가경영정보화가 이루어져야 하는데, 그 중에서도 우선적으로 표준진단표의 개발이 시급하다.

그러나, 품목별로 표준진단표를 개발하는 데에는 일정 시일이 소요될 것으로 판단된다. 따라서 선행기관 분석을 통해 살펴본 농촌진흥청의 10여년간 검증된 농가경영컨설팅시스템을 벤치마킹하는 것도 한 방안이 될 수 있다.

농가경영컨설팅에서는 60개 품목의 표준진단표가 개발된 상태이지만, 수산에 있어서는 가장 많은 활용이 예상되는 양식업에 공통적으로 이용할 수 있는 표준진단표를 개발하여 우선 사용하고, 점차적으로 품종별 수산전문가들을 통한 품종별 표준진단표 개발이 이루어지도록 해야 한다.

7) 어업경영컨설팅업체로 농림수산식품부에 인증받은 2개소 중 한곳은 농업경영컨설팅업체로 어업에 진입을 시도한 것으로 보여짐.

8) 2009년도 농어업경영컨설팅 건수 1,400여개중에서 어업경영컨설팅 건수는 한자리수에 불과하였음.

9) 농업분야에 있어서 농진청에서 사용하는 농가경영컨설팅이라는 용어에서 농업과 농가에 대한 용어 논쟁이 있듯이, 어업에 있어서도 어업과 어가의 용어 논쟁이 있을 수 있지만, 이를 떠나 여기서는 어가는 농식품부의 농어업경영컨설팅과 구분하는 의미로만 인식하기로 한다.

황진욱

분석지표는 기관에 따라 다른데 일반적으로 생각하는 만큼 정교하지는 않다. 예를 들어 시군 농업기술센터의 분석지표(처방전)은 단순한 수준이며, 농림수산물식품부에서 자금 지원하는 전문 컨설팅업체의 분석지표는 계량화가 많이 되어져 있지만 실제 종사하는 어업인의 이해도와 실천가능성에 초점을 맞추어 작성하여야 할 것이다.

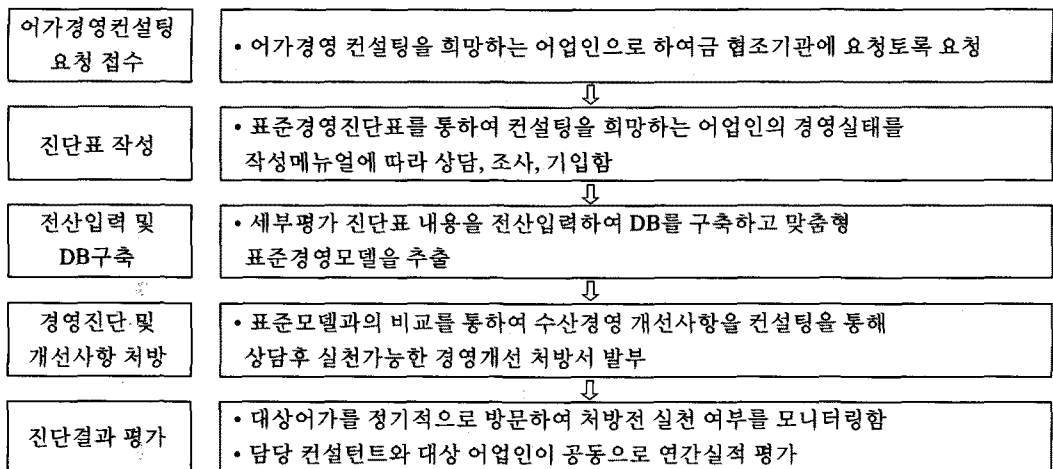
<표 13> 분석지표(시군 농업기술센터) 예시

경영개선처방서(분석지표)				
농가명		주소		
주작목		부작목		전화번호
영농현황				
<ul style="list-style-type: none"> • 영농규모(경지면적, 사육두수) • 농기계보유현황 				
진단내용				
처방내용				
컨설팅일시		컨설팅 장소		처방서발급일
전문컨설턴트	경영전문지도사			전화번호
	품목전문지도사			전화번호
○○○농업기술센터소장				

자료 : 농업기술센터

한편, 표준경영진단표와 분석지표가 개발되면, 어가경영컨설팅 프로세스의 표준화가 중요하다. 우선 어업경영컨설팅 체제구축의 주체로서 국가연구기관이며 주요 지역에 소속기관을 보유하여 전국적 네트워크를 구축하고 있는 국립수산물과학원이 담당하되, 산학연 협력체제를 통해 외연을 넓혀 나갈 필요가 있다.

국립수산물과학원을 토대로 한, 프로세스의 표준화과정은 <그림 1>에서 보는 바와



<그림 1> 어가경영컨설팅 프로세스의 표준화

같이 설계할 수 있다. 먼저, 어업인이 네트워크상에 있는 협력기관에 경영컨설팅을 요청하면 표준경영진단표를 통하여 어업인의 경영실태를 파악한다. 이 경우 온라인 어업경영컨설팅시스템이 구축되면 직접 어업인이 표준진단표에 입력하는 방안도 병행할 수 있다. 상담 및 전산입력이 된 이후에는 국립수산물품질관리원 농업경영컨설팅 담당부서에서 DB를 구축하고, 실천가능한 경영개선방안을 제시하여 어업인에게 전달되도록 한다. 이후 어업인과 컨설팅 부서가 함께 실적을 평가하고 피드백하도록 하는 컨설팅 절차와 방법의 표준화, 즉 프로세스의 표준화가 이루어지도록 한다.

이와 같은 컨설팅 프로세스의 표준화 확립을 통하여 어가경영컨설팅시스템이 구축되면 첫째, 현장밀착형 컨설팅 기능 강화로 어업경영체의 경영개선이 확산될 수 있고, 둘째, 어업인의 경영마인드가 제고되고, 셋째, 어가의 벤치마킹 활동을 체계적으로 지원할 수 있고, 넷째, 어업경영자의 경영·기술적 취약점 해결로 소득증대효과를 거양하는 등 다양한 경제적 효과를 얻을 수 있게 될 것이다.

V. 결 론

정부주도의 기술지도가 많이 이루어졌던 양식산업은 최근 기술부문의 보편화가 이루어졌고, 자체적으로 기술개발을 시도하는 업체도 많아 거의 기술적인 면에서는 평준화가 형성되었고 어업경영관리 능력에 따라 소득격차가 수배에 이르게 됨에 따라 어업인의 관심이 경영분야에 집중하게 되고, 어업소득 증대의 한축으로서 경영관리의 필요성이 점증하고 있다.

이에 농림수산물부에서는 2009년도에 농업경영컨설팅 사업에 어업을 포함하여 농어업경영컨설팅사업을 시행하게 되었다. 어업인에 있어서 경영컨설팅을 받을 수 있는 방법은 농림수산물부의 농어업경영컨설팅을 이용하는 것과 농촌진흥청을 중심으로 이루어지고 있는 형태의 어가경영컨설팅시스템을 구축하여 이용하는 것이다.

농림수산물부에서 자금지원을 통해 실시하는 농어업경영컨설팅 중 어업경영컨설팅 업종은 어선어업, 영식어업 및 수산가공업으로 나누고, 컨설팅항목은 경영관리와 생산기술을 그 대상으로 하고 있다. 그런데 농업경영컨설팅에 어업분야가 포함되지 아직 2년이 채 되지 못하다보니 어업경영컨설팅의 효과를 검증할 수가 없었고, 농업에 비해 어업경영컨설팅 대상업종이 세분화되지 못한 상태에 있다. 여기에는 어업경영컨설팅 영역이 확립되지 못한데 가장 큰 이유가 있다. 일정규모 이상의 어업경영체인 경우 본 제도를 적극 활용하도록 홍보할 필요가 있고 동시에 전문적인 어업경영컨설팅업체의 양성도 필요하다.

농림수산물부의 농어업경영컨설팅이 기존 제도를 활용하는 것이라면, 어업인이

경영컨설팅을 지원받을 수 있는 가장 적극적인 방법은 농촌진흥청에서 실시하는 것과 같은 방식의 어가경영컨설팅시스템을 구축하는 것이다.

그런데, 체계적인 어가경영컨설팅시스템이 구축되기 위해서는 표준진단표 개발, 분석지표(처방전) 개발, 그리고 이를 시스템화하기 위한 어가경영정보화가 이루어져야 하는데 그중에서도 우선적으로 표준진단표의 개발이 시급하다.

그러나, 품목별로 표준진단표를 개발하는 데에는 일정 시일이 소요될 것으로 판단된다. 따라서 선행기관 분석을 통해 살펴본 농촌진흥청의 10여년간 검증된 농가경영컨설팅시스템을 벤치마킹하는 것도 한 방안이 될 수 있다.

농가경영컨설팅에서는 많은 품목의 표준진단표가 개발된 상태이지만, 수산에 있어서는 가장 많은 활용이 예상되는 양식업에 공통적으로 이용할 수 있는 표준진단표를 개발하여 우선 사용하고, 점차적으로 품종별 수산전문가들을 통한 품종별 표준진단표 개발이 이루어지도록 해야 한다. 표준경영진단표와 분석지표가 개발되면, 어가경영컨설팅 프로세스의 표준화가 이루어지도록 하여야 한다.

이러한 과정을 통하여 어가경영컨설팅시스템이 구축되면 첫째, 현장밀착형 컨설팅 기능 강화로 어업경영체의 경영개선이 확산될 수 있고, 둘째, 어업인의 경영마인드가 제고되는데 무엇보다도 일정규모 이하의 어가수준의 경영규모에서도 자부담없이 무료로 경영컨설팅 지원을 받을 수 있게 되어 영세어업인의 어업소득 증대에 기여할 잠재력이 매우 높을 것으로 판단된다.

사 사

본 논문은 국립수산과학원(수산경제연구, RP-2010-EC-007)에서 수행되었으며, 본 연구수행에 도움을 주신 농림수산식품부 경영조직과 농어업경영컨설팅 담당관 및 농촌진흥청 기술경영과 농가경영컨설팅 담당관, 그리고 본 논문 심사위원회께 감사드립니다.

참고문헌

- 국립산림과학원, 홈페이지.
- 국립수산과학원, 뱀장어양식 표준지침서, 2009.
- 농림수산식품부, 2010년도 농어업경영컨설팅 사업지침, 2010.2.
- 농림수산식품부, 농업경영컨설팅 성과평가를 위한 소득증가율 조사결과보고, 2008.12.
- 농촌진흥청, 품종별 표준진단표.
- 농촌진흥청, 홈페이지.
- 강경하 · 정호근 · 박홍규 · 이민수, “농가경영컨설팅 추진현황과 성과”, 한국농촌지도학회지, 제8권 제2호, 2001. 12, pp.245 – 261
- 김석은, “양돈농가 컨설팅이 생산성에 미치는 효과 : 충남 홍성군 지역을 대상으로”, 농업경영 · 정책연구, 제33권 제3호, 2006.12, pp.777 – 788.
- 김정호 · 허덕, “농업경영 컨설팅의 성과와 과제”, 농촌경제, 한국농촌경제연구원, 제24권 제4호, 2001.12., pp.53 – 72.
- 영덕군, 농업기술센터, 홈페이지.
- 최종민, “농업경영컨설팅사업의 추진실태와 발전방향”, 농업경영 · 정책연구, 제29권 제3호, 2002. 9, pp.506 – 532
- Dembitz, A. & H, “Break through Consulting, *Prentice Hall*, 2000.
- Kubr, M., *Management Consulting*, 3rd ed., ILO, 1997.

**An Establishing of Fisheries Management Consulting System :
focused on the case study of similar organizations**

Jin-Wook Hwang

Abstract

This study is aimed to analyze the establishing of fisheries management consulting system by case study of similar organizations. For a gradual extension of new technology of fisheries, National Fisheries Research and Development Institute(NFRDI) has launched fisheries consulting project including management in 2010. Fisheries management consulting needs practical and theoretical background regarding its standardization of process, systematization. To achieve this, fisheries management consulting system has to follow farm management consulting system by means of benchmarking.

In order to analyze farm management consulting system, I investigated its role organizations(MIFAFF, RDA, KFRI), farm consulting guide.

And also, it was conducted to investigated establishing of fisheries management consulting system through development of standard management consulting table and consulting indicators. The research results showed that the realm of fisheries management consulting should be redefined and systematized apposite to the case of fisheries actual conditions.

In recent years, to enhance improvement of the fisheries income, there is need to be focused on the efficient utilization of fisheries management consulting system. It is expected that fisheries management consulting system be main issue in fisheries industry.

Key words : Fisheries management consulting, Farm management consulting, Fisheries extension, Standard management consulting table, Consulting indicators