J. Fish. Bus. Adm., 46(3), 001-014. 2015
DOI:http://dx.doi.org/10.12939/FBA.2015.46.3.001

pISSN 1225-1011 KSFBA
eISSN 2288-1727 www.fima.or.kr

수협 회원조합의 매출액 규모가 수산물 가공사업에 미치는 영향

박 준 모*
수협 수산경제연구원

The Impact of The Sales Scale to Fisheries Products Processing Business on Primary Fisheries Cooperatives in Korea

Joon-Mo Park*
Fisheries Economic Institute, National Federation of Fisheries Cooperatives, Seoul, 05542, Korea

Abstract

This study aims to examine factors affecting the seafood processing business of primary cooperatives. For this purpose, I divided primary cooperatives that participate to seafood processing business into three group by sales scale. And then analyzed survey results for the four items that might be affecting the seafood processing business, type of seafood processing methods, HACCP certification status, distribution channels, processing difficulties during project implementation, etc.

The result offers four implications. First, It is desirable to reduce the burden of the initial investment by leveraging the consignment process at the initial entry to seafood processing business. Second, HACCP certification is essential factor in order to promote seafood processing business as a long-term economic business. Third, To the steady growth of the seafood processing business, it is important to secure fixed large customers, as well as a individual customer. Fourth, For the continued growth of the seafood processing business it should be approached differently by way of sales, when the National Federation of Fisheries Cooperatives support to primary cooperatives.

Keywords : Seafood processing business, Primary fisheries cooperative, Sales scale

Received 20 July 2015 / Received in revised form 12 October 2015/ Accepted 14 October 2015
*Corresponding author : 02-2240-0421, jmp1970@suhyup.co.kr

Ⅰ. 서 론

수협 회원조합의 사업은 크게 지도사업, 경제사업, 상호금융사업, 공제사업 등으로 구분된다[1]. 지도사업은 어촌지도사업, 조합원 교육, 임직원 교육, 어업인 안전지도 등의 사업이며, 경제사업은 위판사업, 이용가공사업, 군납사업, 단체급식사업, 수산물 판매사업 등이다. 상호금융사업은 어업인의 저축의식 고취와 재산 형성을 도모하여 수협의 자체자금 조성에 기여하고, 어업인이 필요로 하는 자금을 안정적으로 공급하는 사업이며, 공제사업은 어선 · 어선원 정책보험, 양식수산물재해보험, 생명 및 손해 공제 등 보험관련 업무이다[2].

회원조합의 주요 수익원은 경제사업과 상호금융사업이다. 과거 우리나라 연근해 자원량이 풍부하여 어획량이 많을 때에는 위판사업이 수협 회원조합의 가장 큰 수입원이었으나, 최근에는 어획량의 정체와[3] 자유위판제도의 실시 그리고 양식수산물의 생산량 증가로 인하여 위판률이 하락하면서 상호금융사업에 의한 수익 비중이 증가하였다[4]. 그러나 저금리 기조가 이어지면서 상호금융사업 환경이 어려워지고, 수산물 소비형태의 변화가 나타나면서 위판사업과 상호금융사업에 의존하던 회원조합이 위판사업 이외의 경제사업 분야에서 새로운 수익원을 모색하게 되었다.

회원조합의 경제사업의 핵심은 위판사업과 이용가공사업이다. 이용가공사업에 수산물 가공사업이 포함되어 있으나, 대부분 냉동창고와 제빙사업을 의미하고 있으며, 몇몇 회원조합을 제외하고 수산물 가공사업의 비중은 그리 큰 편이 아니다. 최근 많은 회원조합들이 수산물 판매사업에 관심을 가지고 있으나, 회원조합 자체적인 상품화 능력이 부족한 상황이다. 회원조합의 상품화 능력을 제고하고, 안정적인 수산물 판매사업을 위하여 반드시 필요한 것이 수산물 가공사업의 성공이기 때문에 수산물 가공사업의 중요성이 점차 커지고 있다.

과거에는 수산물의 소비가 대부분 원물을 중심으로 이루어졌기 때문에 수산물 가공에 대한 소비자의 니즈(Needs)는 크지 않았다, 그러나 1인 가구의 증가, 식품 조리와 소비에서의 편리함 추구, 식품안전성 요구 증가, 단체급식 시장의 증가 등으로 인하여 원물 형태의 수산물보다는 가공수산물을 선호하는 소비자가 증가하고 있다. 이와 함께 외식산업의 성장은 반가공 형태의 가공수산물에 대한 수요를 증가시키고 있다. 외식산업의 성장과 학교급식, 회사급식 등 단체급식 시장의 성장으로 인하여 수산물소비시장에서 가공수산물에 대한 수요가 증가하게 되었고, 이러한 시장의 변화에 따라 회원조합들이 수산물 가공사업을 새로운 사업 영역으로서 인식하게 되었다.

본 연구는 회원조합의 가공사업에 대한 설문조사 결과를 바탕으로 가공사업 운영형태, HACCP 인증여부, 유통채널, 가공사업 수행시 애로사항 등 4가지 요인에서 가공사업 매출액 규모에 따른 차이가 있는지를 분석하고, 이를 바탕으로 회원조합 수산물 가공사업에 대한 시사점을 도출하였다.

Ⅱ. 선행연구

수협의 가공사업과 관련된 선행 연구는 농협의 가공사업과 비교하여 상대적으로 연구가 미진한 상황이다. Cho(2004)는 수협의 가공사업 부문이 나아가야 할 방향에 대하여 수산가공품

1) 수협 회원조합이란 수협중앙회에 회원조합으로 가입되어 있는 지구별 수협 70개, 업종별 수협 20개, 가공수협 2개 등 총 92개 수협을 의미한다.
2) National Federal Fisheries Cooperatives(2015) p.98, p.105.
3) 우리나라 연근해 수산물 생산량은 2007년 이후 260만톤 내외에서 정체되어 있다.
4) 생산량 기준 계통판매비중은 1980년 92.3%에서 2013년에는 56.6%로 하락하였다.

의 개발 방향과 브랜드 형성을 중심으로 한 마케팅 전략에 관하여 검토하며, 수협 가공사업의 추진방향으로 분류별 수산가공품 개발, 수협 브랜드의 개발 및 육성, 수협의 수산가공사업부문의 조직 재구성 등을 제안하였다.

Park(2012)에서는 수협의 판매사업 주체를 중앙회와 회원조합으로 구분한 다음 수협의 내부자료와 설문조사를 바탕으로 각 주체별로 수산물판매사업의 현황과 문제점을 파악한 다음, 수협 판매사업의 활성화 방안으로 소비지물류센터 건립, 위판장의 다기능화를 통한 수산물 가공사업의 확대, 회원조합 간 연합마케팅 사업 추진, 중앙회를 중심으로 한 수산물 유통 전문인력 양성 등을 제시하였다. 특히 수협의 수산물 판매사업 활성화 방안 중의 하나로 전처리 수산물의 확대와 1인 가구 및 노인 가구를 겨냥한 수산가공품의 개발을 제안하였다.

Park(2013)에서는 수협 단위조합 소매판매사업을 발전시키기 위한 방안으로는 단위조합 소매사업의 마케팅 방안과 수협중앙회의 단위조합 지원방안으로 구분하였으며, 단위조합 소매사업의 마케팅 방안으로는 i) 지역특산품을 활용한 수산물 가공사업 확대에 따른 상품의 다양화, ii) 온라인 쇼핑몰의 확대, iii) 단위조합 간 연합마케팅 강화를, 수협중앙회의 단위조합 지원방안으로는 i) 수산물 물류지원시스템 구축, ii) 전문인력 양성 프로그램 운영, iii) 단위조합 소매사업 컨설팅 지원을 제안하였다.

Park & Park(2014)에서는 회원조합 수산물 가공사업의 문제점으로 규모의 영세성, 단순 가공 중심의 사업구조, 안정적인 판매처 확보의 어려움, 유통경로의 단순성 등을 제시였다. 이를 극복하기 위한 개선 과제로는 i) 회원조합 간 공동사업단 운영, ii) 온라인 유통채널의 강화, iii) 조직의 유연성 제고 등 회원조합의 개선과제와 i) 수협중앙회의 판로 확보, ii) 소비자 지향형 상품 개발, iii) 체계적인 전문 교육과정 운영 등 수협중앙회의 회원조합 지원방안을 제안하였다.

Ⅲ. 수협 회원조합의 수산물 가공사업 현황

1. 지역별 현황

수협중앙회 자료에 의하면 2014년 말 현재 92개 회원조합 중 경제사업에 참여하고 있는 조합은 90개이다[5]. 이 중 90%를 차지하는 81개 조합에서 수행하는 것이 위판을 포함하는 공판사업이며, 이용사업은 66.7%인 60개 조합, 가공사업은 41.1%인 37개 조합, 군납사업은 28.9%인 26개 조합이 사업을 수행하고 있다.

지역별 회원조합의 가공사업 현황을 살펴보면, 경남이 8개소로 전체의 21.6%를 차지하고 있으며, 전남이 7개소로 18.9%, 제주가 6개소로 16.2%, 경인이 5개소로 13.5% 등을 차지하고 있

Table 1. Regional Status of Fisheries Products Processing Business on Primary Fisheries Cooperatives(PFC)

(unit : places, %)

Division	Gyeongin	Gangwon	Chungnam	Jeonbuk	Jeonnam
Member	5	2	1	3	7
Ratio	13.5	5.4	2.7	8.1	18.9
Division	Gyeongbuk	Gyeongnam	Busan	Jwju	Total
Member	2	8	3	6	37
Ratio	5.4	21.6	8.1	16.2	100.0

Source : Internal Data of NFFC(National Federation of Fisheries Cooperatives)

5) 경제사업을 수행하지 않는 조합은 통조림가공수협과 냉동냉장수협 등 2개 조합이다.

다. 경남과 전남, 제주 등 남해안 지역의 3개 지역이 21개소로 전체의 56.8%를 차지하고 있어, 이들 지역이 수협 회원조합 가공사업의 중심임을 보여주고 있다. 반면 강원과 경북은 각각 2개소, 충남은 1개소에 불과하여 상대적으로 수산물 가공사업에 대한 회원조합의 관심이 낮음을 알 수 있다.

2. 가공형태별 현황

수산물 가공사업을 수행하고 있는 37개 회원조합을 가공형태별로 구분한 것이 Table 2의 내용이다. 한 회원조합에서 두 가지 이상의 가공형태를 취하는 경우가 있어 가공형태별 분류의 합계가 46개로 나타나고 있다. 직접가공을 선택한 경우가 21번으로 전체의 45.7%이며, 위탁가공이 17번으로 37.0%, 소분포장이 5번으로 10.9%, 임차가공이 2번으로 4.3%를 차지하고 있다. 직접가공과 위탁가공이 전체의 82.6%로서 회원조합의 수산물 가공형태의 대부분을 차지하고 있다. 소분포장은 해남군수협, 서천군수협, 기선권현망수협, 경남정치망수협, 경주시수협으로서 경주시수협을 제외하면 모두 해조류 또는 멸치건조가공을 하는 곳이다. 영흥수협은 가공시설을 민간업체에 경영위탁을 하고 있는 유일한 회원조합이다.

3. 품목별 현황

회원조합 수산물 가공사업의 현황을 품목별로 살펴보면 지역적 특징과 사업규모에 따른 특징이 나타나고 있다. 첫째, 지역적별로 주요 품목이 크게 달라지고 있다. 지역적인 특징이 강하게 나타나는 지역은 제주와 전남지역이다. 제주의 경우 추자도수협을 제외한 제주시수협, 성산포수협, 서귀포수협, 모슬포수협, 한림수협 등 5개 회원조합에서 갈치, 고등어, 옥돔, 참조기 등이 주력 품목임을 알 수 있다. 전남지역의 경우에는 해남군수협, 장흥군수협, 완도금일수협 등에서 전남지역의 특산품인 해조류 건조가공품이 주력 품목으로 나타나고 있다.

이외에도 영광군수협, 목포수협 등 조기 어장 인근에서는 참조기를 가공한 굴비, 구룡포수협의 오징어와 과메기, 옹진수협의 까나리액젓, 굴수하식수협의 냉동굴, 고창군수협의 장어, 목포수협과 신안군수협의 새우젓 등이 지역적 특색을 보여주는 품목들이다. 품목별 분류에서 특이한 곳은 부안수협이다. 부안수협은 간고등어가 주력품목으로 나타나고 있는데, 부안은 고등어가 생산되는 지역이 아님에도 불구하고, 부안지역의 특산품인 뽕 추출물을 활용한 '뽕잎먹은 간고등어' 를 출시하여 성공적인 가공사업을 수행하고 있다.

둘째, 가공사업 규모에 따른 품목별 차이가 나타나고 있다. 경인북부수협, 거제수협, 고흥군수협, 한림수협, 강릉시수협, 군산시수협 등 수산물 가공사업의 매출액이 100억원에 육박하거나 100억원을 상회하는 회원조합들에게서 찾아볼 수 있는 공통점은 한림수협을 제외하고는 모두 군납 또는 단체급식과 같이 대형 거래처를 확보하고 있다는 점이다. 이로 인하여 이들 회원조합들의 주력 품목들도 군납이나 단체급식에 용이하도록 가공된 어류가공품, 냉동절단가공품 등에서 매우 다양한 품목을 생산하는 것으로 나타났다. 반면 군납과 단체급식 등 대형 공급처를 보유하지 못한 대부분의 회원조합에서는 해당 지역에서 주로 생산되는 소수의 품목을 대상으로 가공사업을 수행하고 있다.

Table 2. Seafood Processing Status by Type

Division	Self-Processing	Leasing-Processing	Consignment-Processing	Small Packaging	Consignment-Management	Total
Member	21	2	17	5	1	46
Ratio	45.7%	4.3%	37.0%	10.9%	2.2%	100.0%

Table 3. Status of Fisheries Products Processing Business Operations in 2014

(unit : Hundred Million KRW)

Region	Cooperatives	Sales	Main items
Gyeongin	Ongjin	4.9	Sand-Eel Fish sauce
	Gyeongin Bukbu	163.7	Semi-Processed Fish
	Geunhae Angangman	13.2	Dried Yellow Corvina
	YoungHeung	–	Laver, Crabs
	Gyeonggi Nambu	2.6	Semi-Processed Fish
Gangwon	Gangneung	100.0	Fish Semi-finished
	Donghae	2.2	Blowfish, Dried Fish
Chungnam	Seocheon	0.3	Dried Anchovy
Jeonbuk	Gunsan	91.5	Fish Semi-finished
	Buan	31.0	Salted Mackerel, Anchovy Sauce, Seasoned Laver
	Gochang	3.1	Eels
Jeonnam	Shinan	2.6	Salted Shrimp
	Goheung	195.8	Dried Laver, Seasoned Laver, Dried Seaweed
	Jangheung	53.9	Frozen Octopus, Seasoned Laver, Maesaengyi
	Haenam	7.0	Dried Laver, Seasoned Laver, Kelp, Seaweed, Dried Anchovy
	Mokpo	24.5	Frozen Dried Yellow Corvina, Dried Yellow Corvina, Salted Shrimp
	Younggwang	49.0	Dried Yellow Corvina
	Wandogeumil	18.4	Seaweed, Kelp
Gyeongbuk	Guryongpo	14.0	Dried Squid, Semi-Dried Pacific saury
	Gyeongju	1.7	Abalone
Gyeongnam	Namhae	3.1	Dried Anchovy, Anchovy Sauce
	Shellfish Aquaculture	0.6	Frozen Ark Shell
	Jinhae	45.5	Semi-Processed Fish, Ark Shell
	Oyster Hanging	5.9	Frozen Oysters, Canned Oysters
	Giseon Gweonhyenmang	3.1	Dried Anchovy
	Geunhae Tongbal	13.9	Eels, Crabs
	Geoje	164.2	Semi-Processed Fish(Foodservice)
	Meonggae Hanging	37.8	Frozen Sea Squirts, Seasoned Sea Squirts
Busan	Busan Gijang	13.5	Semi-Processed Fish
	Daehyeong Seonmang	0.8	Salted Mackerel
	Gyeongnam Jeongchimang	2.4	Dried Anchovy
Jeju	Hanrim	143.1	Hairtail, Mackerel, Tile Fish, Yellow Corvina
	Sungsanpo	26.7	
	Moseulpo	23.0	
	Jeju	16.5	
	Seoguipo	20.2	Hairtail, Mackerel, Tile Fish, Anchovy Sauce
	Choojado	3.6	Dried Yellow Corvina, Salted Anchovy

Ⅳ. 설문조사 및 분석 결과

수협 회원조합들의 수산물 가공사업의 현황을 파악하기 위하여 설문조사를 실시하였다. 수산물 가공사업을 수행하고 있는 37개 회원조합 중 가공사업을 민간사업자에게 위탁경영하고 있는 영흥수협을 제외한 36개 회원조합을 이메일을 통하여 설문지를 발송하였으며, 설문지에 응답하지 않은 회원조합은 전화 설문을 실시하여 36개 회원조합에 대하여 전수 조사를 실시하였다. 설문조사는 2015년 3월 9일부터 4월 17일까지 40일간 진행되었다.

1. 설문조사 결과

1) 가공사업 실적

매출액에 대한 질문에 1억원 미만이 3개소(8.3%), 1억 이상 10억 미만이 12개소(33.3%), 10억 이상 30억 미만이 10개소(27.8%), 30억 이상 50억 미만이 4개소(11.1%), 50억 이상 80억 미만과 80억 이상 100억 미만이 각각 1개소(2.8%), 그리고 100억원 이상이 5개소(13.9%) 이다. 연간 매출액 10억원 미만을 기록하는 회원조합이 15개소로 41.6%에 달하였다. 이는 회원조합의 수산물 가공사업이 영세성을 벗어나지 못하고 있음을 보여주고 있는 것이다.

연매출 1억원 이하인 회원조합은 서천군수협(0.3억), 굴수하식수협(0.6억), 대형선망수협(0.8억) 등이다. 반면 연 매출액 100억원 이상인 회원조합은 고흥군수협(195.8억), 거제수협(164.2억), 경인북부수협(163.7억), 한림수협(143.1억), 강릉시수협(100.0억) 등으로 나타났다.

2) 가공사업 임직원수

회원조합에서 수산물 가공사업을 수행하는 임직원 수를 설문하였다. 임직원이라 함은 수산물 가공사업을 수행하기 위하여 고용된 사무직 직원과 생산직 직원을 모두 포함하였다. 설문결과 5명 이하의 임직원이 근무하는 회원조합이 18개소로 전체의 50%를 차지하였다. 6명 이상 10명 이하가 8개소, 11명 이상 20명 이하는 4개소로 나타났다. 반면 31명 이상의 임직원을 고용하고 있는 회원조합은 5개소로 나타났다.

수산물 가공사업을 수행하는 36개 회원조합 중 72.2%인 26개 회원조합이 10명 이내의 임직원으로 수산물 가공사업을 수행하고 있다는 것은 회원조합 수산물 가공사업 규모의 영세성을 반증하는 것이다. 반면 거제수협, 고흥군수협, 군산시수협, 부산기장수협, 경인북부수협 등이 30명 이상의 임직원을 고용하고 있는 것으로 나타났다.

3) 수산물 가공 유형

회원조합이 수행하는 수산물 가공사업의 수산물 가공 유형은 전처리, 냉동가공, 소분포장, 건조가공, 필렛 가공, 젓갈가공 등 다양한 형태로 이루

Table 4. Sales of Processing Business

Division	~100M	100M~1B	1B~3B	3B~5B	5B~8B	8B~10B	10B~	Total
Member	3	12	10	4	1	1	5	36
Ratio	8.3%	33.3%	27.8%	11.1%	2.8%	2.8%	13.9%	100.0%

Note : M is Million, B is Billion

Table 5. Number of Processing Business Employees

Division	Less than 5 People	6~10 People	11~20 People	21~30 People	More than 31 People	Total
Member	18	8	4	1	5	36
Ratio	50.0%	22.2%	11.1%	2.8%	13.9%	100.0%

Source : Survey Results

Table 6. Type of Seafood Processing

Division	Pretreat-ment	Small Packaging	Drying Processing	Fillet	Salted Processing	Higher Order	Processing Frozen	Other	Total
Member	7	18	14	15	8	3	19	1	85
Ratio	8.2%	21.2%	16.5%	17.6%	9.4%	3.5%	22.3%	1.2%	100.0%

Note : Result of multiple responses
Source : Survey Results

어지고 있다. 중복 응답을 통하여 실시된 가공수산물의 형태에 대해서는 냉동가공이 19개소(22.3%), 소분포장 18개소(21.2%), 필렛가공 15개소(17.6%), 건조가공 14개소(16.5%) 등으로 나타났다. 냉동가공, 소분포장, 전처리 등 저차가공의 비중이 51.8%에 달하고 있어 회원조합의 가공사업이 저차가공 중심으로 이루어짐을 알 수 있다.

4) 유통채널

(1) 유통채널 중요도

수협 회원조합들이 수산물 가공사업을 통하여 생산된 가공수산물을 판매하는 과정에서 이용하게 되는 유통채널에 대한 중요도를 조사하였다. 5점 리커트척도를 기준으로 전화주문이 2.9점으로 가장 높게 나타났으며, 직영판매장이 2.5점, 직영쇼핑몰과 군납이 각각 1.9점으로 나타났다. 반면 대형마트가 1.1점, 단체급식이 1.4점으로 등 군납을 제외한 대형급식처에 대한 중요도는 낮은 것으로 나타났다. 이는 대부분의 회원조합이 고정적인 대형거래처보다는 개인고객에 의존하고 있음을 보여주고 있는 것이다.

(2) 향후 유통채널 중요도

수산물 가공사업을 수행하고 있는 회원조합들이 향후 중요도가 커질 것으로 예상되는 유통채널에 대한 의견을 정리한 것이 Table 8이다. 리커트척도 5점을 기준으로 향후 중요도가 커질 것으로 예상되는 유통채널로는 전화주문이 3.0점으로 가장 높게 나타났다. 직영판매장이 2.7점으로 그 뒤를 차지하였으며, 직영쇼핑몰, 수협쇼핑몰, 군납이 각각 2.1점을 기록하였다. 대형마트와 단체급식은 각각 1.5점, 그리고 생협은 1.3점으로 나타나 군납을 제외한 대형거래처에 대한 중요성은 크게 인식하지 못하고 있는 것으로 나타났다. 현재 유통채널의 주요도와 비교할 때, 모든 유통채널의 중요도가 커질 것으로 예상하는 것으로 나타났다.

Table 7. Importance of Distribution Channels

Division	Direct Shop	Direct Shopping Mall	Suhyup Shopping Mall	Phone Orders	Outlets	Co-op	Military	Food Service
Average	2.5	1.9	1.7	2.9	1.1	1.1	1.9	1.4

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

Table 8. Importance of Distribution Channels in the Future

Division	Direct Shop	Direct Shopping Mall	Suhyup Shopping Mall	Phone Orders	Outlets	Co-op	Military	Food Service
Average	2.7	2.1	2.1	3.0	1.5	1.3	2.1	1.5

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

5) 가공사업 운영상 애로사항

회원조합들이 수산물 가공사업을 수행하는 과정에서 느끼는 애로사항이 무엇인지에 대하여 설문하였다. 리커트척도 5점을 기준으로 거래처확보가 3.8점으로 가장 높게 나타났다. 전문인력의 부족이 3.1점으로 비교적 높게 나타났으며, 가격경쟁력과 홍보가 각각 2.9점으로 나타났다. 상품의 다양성과 상품개발능력은 각각 2.5점과 2.2점을 기록하여 상대적으로 낮은 결과를 보였다.

2. 매출액 차이에 따른 분석결과

회원조합이 수산물 가공사업을 수행하는 과정에서 영향을 미치는 것으로 판단되는 요인을 가공사업 운영형태, HACCP 인증여부, 유통채널, 가공사업 수행시 애로사항 등 4가지 항목으로 구분하였다. 본 장에서는 매출액을 기준으로 10억 미만, 10억 이상 50억 미만, 50억 이상 등 3가지 구간으로 분리한 후 각 매출액 수준에서 이들 요인들의 영향이 다르게 나타나는 지를 살펴보았다.

1) 가공사업 운영형태

매출액별 가공사업의 운영형태를 살펴보면, 10억 미만은 위탁가공의 비중이 47.1%로서 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 반면 10억 이상 50억 미만과 50억 이상의 경우 직접가공의 비중이 각각 64.7%와 63.6%로 나타났다. 이는 수산물 가공사업의 규모가 10억원 미만의 소규모 일 경우에는 고정비용의 절감과 사업리스크에 대한 부담으로 가공시설을 보유하기 보다는 외부의 가공시설을 활용하기 때문인 것으로 판단된다. 반면 수산물 가공사업이 일정 규모 이상으로 성장할 경우에는 자체가공시설을 보유하고 위탁가공을 병행하고 있다는 것을 보여주고 있다.

2) HACCP 인증 여부

HACCP은 식품가공사업에 있어서 필수적인 기준으로 인식되고 있다. 회원조합의 수산물 가공사업 매출액별 HACCP 인증 여부를 살펴보면 매출액별 차이가 명확하게 드러나고 있다. 10억원 미만의 경우 HACCP 인증의 비중이 42.9%에 불과하지만, 10억 이상 50억 미만의 경우에는

Table 9. Operational Difficulties in Processing Business

Division	Lack of Skilled Workers	Ensuring Customers	Price Competitiveness	Product Diversity	Product Development	Advertising
Average	3.1	3.8	2.9	2.5	2.2	2.9

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

Table 10. Type of Seafood Processing Methods by Sales

(unit : places)

Division		Self-Processing	Leasing-Processing	Consignment-Processing	Small Packaging
Less than 1 Billion	Number	3	1	8	5
	Ratio	17.6%	5.9%	47.1%	29.4%
1Billion~ 5Billion	Number	11	0	6	0
	Ratio	64.7%	0.0%	35.3%	0.0%
More than 5Billion	Number	7	1	3	0
	Ratio	63.6%	9.1%	27.3%	0.0%

Note : Result of multiple responses
Source : Survey Results

Table 11. HACCP Certification by Sales

(unit : places)

Division		HACCP Certification	Non-HACCP Certification
Less than 1 Billion	Number	6	8
	Ratio	42.9%	57.1%
1Billion~ 5Billion	Number	9	4
	Ratio	69.2%	30.8%
More than 5Billion	Number	8	0
	Ratio	100.0%	0.0%

Source : Survey Results

69.2%로 상승하고, 50억원 이상의 경우에는 대상 회원조합의 가공시설이 100% HACCP 인증을 받은 것으로 나타나고 있다.

이러한 차이가 나타나는 원인으로는 단체급식과 군납 등 대형거래처에 공급하기 위해서는 HACCP이 필수적이기 때문이다. 연 매출액 50억원 이상인 회원조합들이 대부분 군납과 단체급식 등에서 매출액을 올리고 있어 이들 회원조합들은 HACCP 인증이 필수이다. 10억 이상 50억 미만의 회원조합에서도 군산시수협, 진해수협 등 일부 회원조합들은 군납사업에 참여하고 있거나 영광군수협과 같은 회원조합에서는 대형마트와 거래를 하고 있기 때문에 HACCP시설이 의무적이다. 반면 연간 매출액 10억원 이하의 소규모 회원조합은 대부분 개인 고객을 대상으로 판매하고 있어 HACCP에 대한 필요성이 상대적으로 작다.

3) 유통채널

(1) 현재 유통채널 중요도

매출액별 유통채널의 중요도를 살펴보면 매출 규모에 따라 다른 결과가 나타나고 있음을 알 수 있다. 10억원 미만의 경우 유통채널의 중요도가 ① 전화주문 ② 직영판매장 ③ 직영쇼핑몰의 순서로 나타났다. 그러나 10억원 이상 50억원 미만과 50억원 이상의 경우에는 ① 군납 ② 전화주문 ③ 단체급식의 순서를 보이고 있다.

리커트척도 5점을 기준으로 할 때 10억원 미만은 전화주문이 3.9점으로 매우 높게 나타났으며, 직영판매장은 2.5점, 직영쇼핑몰 1.9점 등으로 나타났다. 반면 10억원 이상 50억원 미만은 군납이 2.9점, 전화주문이 2,7점, 단체급식이 2,0점으로 나타났다. 50억원 이상의 경우에도 군납이 2.9점, 전화주문이 2.4점, 단체급식이 2.1점으로 나타났다. 전화주문의 경우 연 매출액이 커질수록 중요도는 낮아지고 있으며, 단체급식은 연

Table 12. Importance of Distribution Channels by Sales

(unit : places)

Division	Direct Shop	Direct Shopping Mall	Suhyup Shopping Mall	Phone Orders	Outlets	Co-op	Military	Food Service
Less than 1 Billion	2.5	1.9	1.6	3.9	1.0	1.0	1.6	1.0
1Billion~ 5Billion	1.3	1.7	1.7	2.7	1.4	1.2	2.9	2.0
More than 5Billion	1.4	1.6	1.8	2.4	1.5	1.3	2.9	2.1

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

매출액이 높아질수록 커지는 결과를 보여주었다. 이러한 결과는 매출액 규모별로 주력 고객이 다르기 때문이다. 10억원 미만의 경우 개인 고객의 비중이 크기 때문에 전화주문과 직영판매장, 직영쇼핑몰 등에 대한 의존도가 큰 반면, 10억원 이상의 연 매출액을 기록하는 회원조합은 개인 고객 보다는 군납이나 단체급식 등의 비중이 크기 때문에 전화주문이나 직영판매장 등에 대한 의존도가 낮게 나타나고 있다.

(2) 향후 유통채널 중요도

매출액별 향후 유통채널의 중요도에 대한 분석결과는 매출액별 유통채널의 중요도와는 조금 다른 결과를 보였다. 10억원 미만의 경우 향후 유통채널의 중요도가 ① 전화주문 ② 직영판매장 ③ 군납의 순서로 나타났다. 10억원 이상 50억원 미만의 경우에는 ① 직영판매장 ② 전화주문 ③ 직영쇼핑몰의 순서로 나타났다. 50억원 이상은 ① 수협쇼핑몰 ② 군납과 직영판매장 ③ 직영쇼핑몰의 순서로 나타났다.

10억원 미만의 경우 전화주문의 중요성은 현재보다 상승한 4.1점으로 나타났으며, 군납에 대한 중요성이 상승하여 2.1점을 기록하였다. 10억원 이상 50억원 미만의 경우에는 직영판매장에 대한 주요도가 크게 상승하여 3.1점을 기록한 반면 군납과 단체급식의 중요도는 현재보다 하락하여 각각 1.8점과 1.2점을 기록하였다. 50억원 이상의 경우에도 군납과 단체급식에 대한 중요도는 하락한 반면 수협쇼핑몰, 직영판매장, 직영쇼핑몰 등에 대한 중요도가 상승할 것으로 타나났다.

이와 같은 결과는 연매출액 10억원 미만의 회원조합은 매출액 확대를 위하여 기존의 개인고객을 대상으로 하는 전화주문과 직영판매장 이외에 군납을 통하여 활로를 뚫으려는 기대감이 있기 때문인 것으로 판단된다. 반면 기존에 군납과 단체급식을 실시하고 있는 회원조합들은 군납시장의 정체와 단체급식시장의 경쟁 심화로 인하여 이들 시장에 대한 성장세가 둔화될 것으로 예상하고, 직영판매장이나 인터넷쇼핑몰을 통한 개인 고객의 확보에 관심을 두기 때문인 것으로 보여진다.

4) 가공사업 수행시 애로 사항

가공사업 수행시 애로사항을 매출액별로 구분하여 살펴보면, 연매출액 10억원 미만에서는 거래처 확보가 3.8점으로 가장 높게 나타났으며, 홍보가 3.3점으로 그 뒤를 이었다. 10억원 이상 50억원 미만에서도 거래처 확보가 4.1점으로 가장 높게 나타났는데 전문인력의 부족은 3.8점을 기록하였다. 거래처 확보가 가장 큰 애로사항이라는 답변은 10억원 이하 회원조합의 응답보다 0.3점 높은 결과이다. 50억원 이상의 경우에도 거래처 확보가 3.3점으로 가장 높게 나타났으나 다른 매출액 구간과 비교할 때 강대적으로 낮은 점수를 나타냈다. 50억 이상의 회원조합은 가공사업

Table 13. Importance of Distribution Channels by Sales in the Future

(unit : places)

Division	Direct Shop	Direct Shopping Mall	Suhyup Shopping Mall	Phone Orders	Outlets	Co-op	Military	Food Service
Less than 1 Billion	2.5	1.9	1.9	4.1	1.1	1.4	2.1	1.2
1Billion~ 5Billion	3.1	2.2	2.0	2.5	1.8	1.3	1.8	1.4
More than 5Billion	2.5	2.4	2.6	2.1	1.8	1.4	2.5	2.0

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

Table 14. Operational Difficulties in Processing Business by Sales

(unit : places)

Division	Lack of Skilled Workers	Ensuring Customers	Price Competitiveness	Product Diversity	Product Development	Advertising
Less than 1 Billion	2.5	3.8	2.9	2.4	2.3	3.3
1Billion~ 5Billion	3.8	4.1	2.9	2.3	2.1	2.8
More than 5Billion	2.6	3.3	2.9	3.0	2.1	2.5

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

수행상 애로사항으로 상품다양성이라는 답변이 3.0으로 두 번째로 높은 것으로 나타났다. 한편 가격경쟁력은 모든 매출액 구간에서 2.9점으로 동일한 결과를 보이고 있다.

10억원 미만에서는 홍보가 경영상 두 번째로 큰 애로사항으로 나타난 반면 사업 규모가 커질수록 홍보에 따른 어려움은 감소하는 것으로 나타났다. 반면 수산물 가공사업의 규모가 일정 수준 이상으로 성장하게 되면, 수산물 가공사업을 체계적으로 운영하기 위하여 전문인력에 대한 수요가 증가하게 되며, 군납이나 단체급식의 비중이 커지게 되면 상품의 다양성 문제가 경영상 새로운 장애물로 등장함을 알 수 있다.

Ⅴ. 결론 및 시사점

본 연구에서는 수협 회원조합 수산물 가공사업에 영향을 미치는 것으로 판단되는 4가지 요인인 수산물 가공사업의 운영형태, HACCP 인증, 유통채널, 경영상 애로사항을 중심으로 설문조사의 결과를 살펴보고, 이들 요인에 대한 설문조사 결과를 매출액을 중심으로 3개의 그룹으로 분리하여 각각의 요인에 대한 응답을 분석하였다.

수산물 가공사업의 운영형태는 매출액 규모가 작은 10억 미만에서는 위탁가공의 비중이 컸으나, 10억 이상에서는 직접 가공의 비중이 높게 나타났다. HACCP 인증은 10억원 이상의 매출액을 보이는 경우에서는 인증의 비율이 높았으며, 50억원 이상인 경우에는 HACCP 인증 비율이 100%로 나타났다. 유통채널의 중요도에서는 10억원 미만의 경우 전화주문, 직영판매, 직영쇼핑몰 등 개인고객 중심의 유통채널의 비중이 높은 반면 10억원 이상의 경우에는 군납, 단체급식 등 고정 거래처에 대한 의존도가 높은 것으로 나타났다. 향후 유통채널의 중요도에서는 10억원 미만의 경우 고정거래처에 대한 중요성으로 인하여 군납의 비중이 상승하였으며, 10억원 이상의 경우에는 개인고객을 대상으로 하는 온라인 쇼핑몰의 비중이 상승하였다. 경영상 애로사항으로는 모든 매출액 구간에서 거래처확보가 가장 비중이 높게 나타났으며, 10억원 미만에서는 홍보, 10억원 이상 50억원 미만에서는 전문인력 부족, 50억원 이상에서는 상품다양성의 중요도가 높게 나타났다.

이상의 내용을 종합할 때 수협 회원조합 수산물 가공사업에 몇가지 시사점을 찾을 수 있다. 첫째, 수산물 가공사업 진입 초기에는 위탁가공을 활용함으로써 초기 투자비용의 부담을 줄이는 것이 바람직하다. 과거 일부 수협 회원조합은 대규모 투자를 한 가공사업이 정상 운영되지 못하여 조합이 부실화 되거나 경영에 큰 어려움을 겪은 경험이 있다. 완도수협은 49억원이 투자된 해초국수공장이 경영 부진으로 인하여 2004년도에 폐쇄되었고, 2009년에는 완도수협이 금일수협과 통합되어 완도금일수협으로 재편되었다. 거제수

Table 15. Results of Analysis by Sales

Division	Less than 1 Billion	1Billion~5Billion	More than 5Billion
Methods	Leasing -Processing (47.1%)	Self-Processing (64.7%)	Self-Processing (63.6%)
HACCP	Non Certification (57.1%)	Certification (69.2%)	Certification (100.0%)
Importance of Distribution Channels	Phone Orders(3.9) Direct Shop(2.5) Direct Shopping Mall(1.9)	Military(2.9) Phone Orders(2.7) Food Service(2.0)	Military(2.9) Phone Orders(2.4) Food Service(2.1)
Importance of Distribution Channels in the Futere	Phone Orders(4.1) Direct Shop(2.5) Military(2.1)	Direct Shop(3.1) Phone Orders(2.5) Direct Shopping Mall(2.2)	Suhyup Shopping Mall(2.5) Military(2.5) Direct Shop(2.5) Direct Shopping Mall(2.4)
Difficulties	Ensuring Customers(3.9) Advertising(3.3) Price Competitiveness(2.9)	Ensuring Customers(4.1) Lack of Skilled Workers(3.8) Price Competitiveness(2.9)	Ensuring Customers(3.3) Product Diversity(3.0) Price Competitiveness(2.9)

Note : 5 Point Likert Scale
Source : Survey Results

협도 88억원이 투자되어 2006년 완공된 종합수산물가공공장이 사업초기에 정상궤도에 이르지 못하고 적자가 누적되어 한 때 조합이 부실경영에 빠지게 되고 차기 조합장 선거에서 현 조합장이 낙선하기도 하였다. 수산물 가공사업은 사업초기에 시설에 대한 투자 부담이 발생할 수밖에 없는 사업이다. 회원조합이 가공사업에 진출시할 경우에는 수산물 가공사업이 일정 규모에 도달하기 이전까지는 무리한 시설투자보다는 시장 개척에 중점을 두고, 해당 지역이나 인근 지역의 수산물 가공시설을 활용하여 수산물 가공을 하는 것이 수산물 가공사업 초기의 재무적 리스크를 낮추고 사업의 성공가능성을 높일 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다.

둘째, 수산물 가공사업을 장기적인 경제사업으로 육성하기 위해서 수산물 안전성의 확보가 매우 중요하다. Kang(2015)[6]과 Jin & Song & Lee(2012)[7]의 연구는 수산물의 식품안전성에 대한 소비자들의 인식이 매우 높아져 있으며, 식품안전성이 수산물의 소비에 미치는 영향이 매우 크다는 것을 보여주고 있다. 수산물 안전성의 확보를 위한 HACCP 인증은 필수적인 요소이다. HACCP 인증은 가공식품의 원료에서부터 전체 식품가공 과정에서 나타날 수 있는 식품안전성 문제에 대해서 소비자들에게 신뢰감을 제공할 수 있는 가장 일반적인 방법이다. 특히 군납과 단체급식 등 고정 대형거래처를 확보하기 위해서는 반드시 필요한 요소이기 때문에, 수산물 가공사업을 수행하거나 수행할 계획이 있는 수협 회원조합은 HACCP 인증을 위한 준비를 동시에 진행하여야 한다. 수산물 가공사업 초기에는 HACCP 인증을 보유하고 있는 가공시설에 위탁하여 생산하고, 추후 가공시설을 보유하고자 할 때에는 설계단계부터 HACCP 인증을 받는 것을 감안하여 생산시설 확보계획을 수립하여야 한다.

셋째, 수산물 가공사업이 안정적인 성장을 하기 위해서는 개인고객 뿐 아니라 고정적인 대형거래처의 확보가 중요하다. 현재 수산물 가공사

6) 원전 방사능 오염수 유출 사고 이후 응답자의 81.0%가 수산물 소비를 줄였으며, 수산물 식품안전에 대한 정확한 정보를 제공할 경우, 국산 수산물의 소비를 증가할 것이라는 응답이 57.4%로 높게 나타났다.
7) 개별소비자들의 수산물 구매행태 변수 못지않게 소비자들의 안전성에 대한 민감 정도가 국내산 수산물 소비에 대한 반응에 영향을 미친 것으로 나타났다. 즉, 건강에 대한 관심이 높을수록 그리고 어린 자녀가 있는 소비자일수록 상대적으로 보다 민감하게 반응한 것으로 나타났다.

업의 규모가 50억원 이상으로 성장한 회원조합들의 공통점 중 하나는 군납 또는 단체급식을 통하여 규모의 경제를 달성할 수 있었다는 것이다. 군납시장은 수산물 생산자 단체로서의 수협의 이미지로 인하여 진출이 상대적으로 수월한 시장이다. 현재 수산물 가공사업의 규모가 작은 회원조합은 군납시장의 진출을 통하여 일정규모 이상으로 성장이 가능할 것이다. 군납시장 이외에 회원조합이 확보하여야 하는 고정 거래처로는 생활협동조합(이하 생협)이 있다. 2015년 5월 현재 한 살림이 190개, icoop자연드림이 178개, 두레생협이 109개 우리생협이 62개 등 대형 4개 생협에서만 전국에 539개의 매장을 운영하고 있으며[8], 이외에 행복중심생협, 하늘땅물벗 등 중소형 생협을 포함하면 전국에서 운영되는 생협 매장의 숫자는 더 늘어나게 된다. 생협은 기본적으로 산지에서 생산되며 위생기준에 부합하는 농수축산물을 구매하기 때문에 회원조합의 수산물 가공사업이 이들 생협의 구매기준에 부합하면 상품의 공급이 가능하며, 협동조합 간 협동이라는 측면에서도 의미가 있는 사업이 될 것이다. 그러나 군납시장에서의 공개 입찰의 확대와 단체급식시장의 경쟁이 점점 심화되고 있어, 군납과 단체급식시장을 통한 수협 회원조합 수산물 가공사업의 성장이 한계에 다다르고 있어 군납시장과 단체급식시장에 대한 지나친 낙관은 경계하여야 할 것이다.

넷째, 회원조합 수산물 가공사업의 지속적인 성장을 위해서 수협중앙회가 지원할 경우에 매출액별 지원의 방식을 다르게 접근하여야 한다. 수협 회원조합 수산물 가공사업이 성공적으로 수행되기 위해서는 수협중앙회의 적극적인 지원이 필요하다. 이때 일반적인 지원방식이 아니라 회원조합 수산물 가공사업의 규모와 특성에 따른 맞춤형 지원이 필요하다. 특히 경영상 애로사항이 매출액의 차이에 따라 다르게 나타나기 때문에 10억원 미만 회원조합은 홍보를 지원하고, 10억원 이상 50억원 미만의 회원조합에게는 인력 양성을, 50억원 이상의 회원조합에 대해서는 상품의 다양성을 확보할 수 있도록 차별적인 지원이 이루어져야 한다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 가지고 있다. 첫째, 회원조합 수산물 가공사업에 영향을 미치는 요인을 수산물 가공 유형, HACCP 인증, 유통채널, 경영상 애로사항 등 4가지 요인에 한정하였기 때문에, 회원조합 수산물 가공사업에 영향을 미치는 요인을 확대하여 분석할 필요가 있다. 둘째, 회원조합 수산물 가공사업에 영향을 미치는 요인에 대하여 매출액을 기준으로 3개 그룹으로 분리하여 분석하였는데, 요인에 대한 분석을 위한 기준을 확대하여 매출액 이외에, 주요 품목, 주요 거래처 등을 기준으로 한 추가적인 분석이 필요하다. 향후 회원조합의 수산물 가공사업에 미치는 요인에 대한 연구는 보다 다양한 변수를 대상으로 분석할 필요가 있다고 여겨진다.

REFERENCES

Cho, Y. H. (2004), *Business Promotion Direction of Seafood Processing in Fisheries Cooperatives*, NFFC Fisheries Economic Institute.

Hwang, Y. J. (2012), "Recent Trends and Implications of Food supply and demand," KREI Agricultural Policy Focus, No. 36, Korea Rural Economic Institute.

Jin, H. J. & Song, S. W. and Lee, J. M. (2012), "The Effects of Japan Fukushima Nuclear Plant Incident on S. Korean Consumers' Responses to Domestic Marine Products," *The Journal of Fisheries Business Administrstion*, 43 (2), 27－39.

Kang, J. H. (2015), "A study on the consumption of fishery products in relation with radioactivity-related safety information," *The Journal of Fisheries Business Administrstion*, 46 (1), 145－155.

8) 각 생협 홈페이지에서 파악한 숫자임

National Federal Fisheries Cooperatives(2014), 2014 *Suhyup Fisheries Statistics*.

_____(2015), 2015 *Suhyup Annual Report*, Vol. 53.

NFFC Training Center (2013), *Economic Business*.

Park, J. M. (2012), "A Study on Marketing Business of Fisheries Cooperatives in Korea," *The Korean Journal of Cooperative Studies*, 30 (1), 79－113.

_____(2013), "A Study on the Promotion of Retail Business on Primary Fisheries Cooperatives in Korea," *The Journal of Fisheries Business Administrstion*, 44 (1), 39－57.

Park, J. M. and Park, J. K. (2014), *Status of Processing and Improvement Problem on Primary Fisheries Cooperatives*, NFFC Fisheries Economic Institute.

http://www.hansalim.or.kr/?page_id=102

http://dure-coop.or.kr/bbs/board.php?bo_table=B42&page=2

http://www.wooricoop.com/company/store/list

http://icoopstore.co.kr/main/store/store_map_google.html?srch_mode=ok&placeList=all