

2006년 8월  
석사학위논문

# 농업경영 컨설팅의 효율적 운영방안 연구

조선대학교 경영대학원

경영학과

양 덕 승

# 농업경영 컨설팅의 효율적 운영방안 연구

A Study on the Efficient Operations of the Agriculture  
Management Consulting in Hwasun

2006년 8월 25일

조선대학교 경영대학원

경영학과

양 덕 승

# 농업경영 컨설팅의 효율적 운영방안 연구

지도교수 이 한 재

이 논문을 경영학 석사학위신청 논문으로 제출함

2006년 4월 일

조선대학교 경영대학원

경영학과

양 덕 승

양 덕 승의 석사학위논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 이 계 원 인

위 원 조선대학교 교수 김 규 영 인

위 원 조선대학교 교수 이 한 재 인

2006년 5월 일

조선대학교 경영대학원

# 〈 목 차 〉

## ABSTRACT

<b>I. 서 론</b> .....	1
1. 연구의 필요성 및 목적 .....	1
2. 연구의 내용 및 방법 .....	2
3. 논문의 구성 .....	3
<b>II. 농업경영 컨설팅의 개념과 추진체계</b> .....	5
1. 농업경영 컨설팅의 개념과 성격 .....	5
2. 농업경영 컨설팅의 체계 .....	11
3. 농업경영 컨설팅 지원사업의 내용 .....	15
<b>III. 외국의 농업컨설팅 사례 및 시사점</b> .....	22
1. 네델란드의 민영 농업컨설팅회사(D.L.V) 운영실태 .....	22
2. 덴마크의 데니쉬 크라운(DANISH CROWN) .....	28
3. 영국의 MLC(Meat and Livestock Commission) .....	31
4. 프랑스의 농림부 산하 농업회의소(CHAMBRE D' AGRICULTURE) .....	33
5. 외국 사례의 시사점 .....	35
<b>IV. 한국의 농업경영 컨설팅 지원사업의 추진실태</b> .....	36
1. 최근 농업경영 컨설팅 지원사업 추진개요 .....	36
2. 농업경영 컨설팅의 계약관계 .....	39
3. 농업경영 컨설팅의 만족도 및 효과 .....	42

V. 농업경영 컨설팅 지원사업의 문제점과 개선방안 .....	52
1. 농업경영 컨설팅사업의 문제점 .....	52
2. 농업경영 컨설팅사업의 개선방안 .....	55
1) 기본방향 .....	55
2) 컨설팅업체 인증 Pool제 강화 .....	56
3) 컨설팅 농가 선정기준 강화 및 체계 확립 .....	56
4) 컨설팅 농가에 대한 사후관리 강화 .....	58
5) 기타 개선 방안 .....	58
 VI. 결    론 .....	 61
 참 고 문 헌 .....	 65
 부    록 .....	 66

## 〈 표 목 차 〉

<표 1> 본 논문에 쓰인 연구 방법과 내용 .....	3
<표 2> 지도사업과 컨설팅의 성격 구분 .....	6
<표 3> 일반적 컨설팅의 절차 .....	9
<표 4> 농업경영 컨설팅 .....	10
<표 5> 농업경영 컨설팅의 추진체제(1997년) .....	12
<표 6> 2005년도 농업경영 컨설팅 지원사업 내역 .....	16
<표 7> 네덜란드 DLV 의 조직 체계 .....	23
<표 8> 농업경영 컨설팅 연도별 실적 .....	36
<표 9> 도별 컨설팅 계약 실적(2004년도) .....	37
<표 10> 농업경영 컨설팅 공급업체 현황 및 주요컨설팅 실적 .....	38
<표 11> 농림부에서 제시한 농업경영컨설팅 계약서 필수 기재사항 .....	41
<표 12-1> 양돈분야 컨설팅 사례의 세부내용 및 기대효과 .....	44
<표 12-2> 양돈분야 컨설팅 사례의 컨설팅 전후 비교 결과 .....	45
<표 13-1> 양계분야 컨설팅 사례의 세부 내용 및 기대효과 .....	46
<표 13-2> 양계분야 컨설팅 사례의 컨설팅 전후 비교 결과 .....	47
<표 14-1> 원예분야(파프리카) 컨설팅 사례의 세부내용 및 기대 효과 .....	49
<표 14-2> 원예분야(파프리카) 컨설팅 사례의 컨설팅 전후 비교 결과 .....	50
<표 15> '04년 컨설팅 지원 및 업체 현황 .....	53

## 〈부 록〉

<부록1-1> 농업경영 컨설팅 계약서(예시: RPC) .....	66
<부록1-2> 농업경영 컨설팅 계약서 (예시: 시설원예) .....	69
< 부록2 > 농업경영 컨설팅 서비스대금 지원약정서 .....	75
< 부록3 > 2006년도 농업경영 컨설팅 공모업체현황 .....	77
<부록4-1> 2005년도 농업경영 컨설팅사업 참여자 설문조사 내역 .....	79
<부록4-2> 농업경영 컨설팅 설문조사 집계표 .....	83



# ABSTRACT

## A Study on the Efficient Operations of the Agriculture Management Consulting in Hwasun

Yang, Deag-Seung

Advisor : Prof. Lee, Han-Jae, Ph.D

Department of Management

Graduate School of Business

Chosun University

Management has also become a key factor for agriculture. In a global world, the survival of the fittest can only be alive in agriculture competing in an open market.

Government has started to introduce private professional consulting to agriculture as a part of countermeasure. The time when the consulting has started in full- scale was year 1995 when bench marking and goal management system were reviewed to be introduced for agriculture management's renovation. With this background, facilitated gardening and total fund support system in livestock industry were introduced and with these support, agriculture management consulting has been done so far.

The problems of agriculture management consulting are as bellows.

Firstly, farmhouses focus on how they can have more profit doing farming, but consulting companies more focus on technical part such as accounts management, disease management than profit growing.

Secondly, we don't have big sized consulting companies in Korea involving in public interest programs to protect nation's agriculture, but only small consulting companies are running their business focusing more on their own profit.

Thirdly, there is not responsibility for consulting company on their consulting and, moreover, there is not feedback system in jurisdiction administrative organization. In addition, generally agriculture consulting is attached too much to specific field like livestock industry, and due to the difficulty of management evaluation by farmhouses, there is a limit for practical consulting.

Fourthly, irregular execution and low quality of consulting happen due to mutual consent among agriculture consulting companies.

The improvement ways for effective agriculture management consulting are as follows.

Firstly, we need to attempt to improve the quality of consulting by rearing excellent consulting companies. We should authenticate appropriate consulting companies by evaluating them with their degree of professional human resources and consulting facility aids. Business registration should be obligated and public subscription targeting consulting companies with some degree of professional human resource should be done. In addition, applied companies should be evaluated in absolute evaluation by consulting authentication committee and only the ones with specific scores can be authenticated. These consulting companies should be tested their achievement later on so that they can be decided whether they can be authenticated continuously or not.

Secondly, we need to strengthen standards to select consulting farmhouse and systemized it. Farmhouses wanting to have consulting should write which kinds of consulting they need, and then authentication committee should evaluate those proposals with examination team organized by relevant professional public

servants.

In order to have sizable consulting farm, targeted farm should be limited above some degree. To choose a farmhouse appropriate to local and item, selecting priority should be abolished and use it only as reference.

Thirdly, after-management should be strengthened towards consulted farmhouse. In order to do so, local autonomous entity and farmer group should together conduct after-examination on a regular basis. When a farmhouse does not follow consulting result well, there should be some prevention method to warn them about their moral looseness.

Fourthly, the items of consulting support should be extended to prepare agriculture environment change.

Fifthly, there should be support fund amount standard according to items, business sizes and consulting contents.

Sixthly, specified consulting organization should be formed within an agricultural research center to improve agriculture technical consulting and to offer graduated payment (about half) for research target farmhouse to lead budget decrease.

Seventhly, when deciding a consulting target farmhouse, it will be more effective to reflect the group's opinion in terms of the item with its own group.

Eighthly, local autonomous entity should select consulting applying candidates and consulting companies with groups by items (self-organized group, corporation, villages etc.) can be given priority and individual would be less prioritized.

Ninthly, agriculture management diary and expenditure breakdown should be published or computerized and then distributed so that management record or consulting record can be written obligatorily.

Tenthly, agriculture research organization among government's investment

organizations should conduct consulting by fields and it should be systemized and also reflect the results to a policy.

Eleventhly, best consulting company should write incentive part when they make a contract with a selected farmhouseso that they can have incentive when they achieve above some degree.

Twelfth, government should support to establish new consulting companies thatare able to conduct national programs with more budgets.

Thirteenth, cyber consulting by fields should be done. Cyber consulting should be offered by big research center and every farmhouse that wants to use it should be able to access to it.

Fourteenth, expected consulting companies should prepare standard test form and only companies under some level should be able to get consulting.

Fifteenth, we need to train professional agricultural consultants with capacity and effective eyes on relevant information.

# I. 서 론

## 1. 연구의 필요성 및 목적

### 1) 연구의 필요성

우리의 농촌은 농업구조개선 투융자사업에 힘입어 영농기반이 확충되고 영농 규모화와 기계·시설 현대화 등의 양적 성장을 어느 정도 실현하였으나, 농업인의 시장지향적인 마인드가 부족하고 기술과 경영능력도 아직 미흡하여 수익성의 획기적 향상이나 투융자사업의 내실 있는 성과가 발현되지 못하고 있는 실정이다. 특히 경영체간에 정책지원 효과의 격차가 크며, 동일한 사업을 수혜 받은 농업인이라도 기술과 경영능력에 따라 경영성과의 차이가 발견되고 있으며 전업농일수록 경영개선을 위한 전문적인 지도·상담이 요구되고 있다. 자원제약이 큰 우리 농업에서 인적 자본의 축적을 통한 경쟁력 확보가 대단히 중요하며, 농업인 스스로가 벤치마킹과 컨설팅을 통하여 우수한 기술과 경영기법을 습득하고 배양함으로써 농업의 생산성 향상은 물론 소득 증대에도 기여할 것으로 판단된다.

농업부문의 컨설팅이 본격적으로 논의되기 시작한 것은 1995년 농림부에서 농업 경영의 혁신을 위한 벤치마킹 기법 또는 목표관리제의 도입이 검토되면서부터이다. 이러한 배경에서 정부는 1999년부터 농업인의 경영능력과 자력성장을 뒷받침할 수 있는 체제로 전환하기 위하여, 우선 시설원예 및 축산분야에 대하여 종합자금지원 제도를 도입하고 농업경영 컨설팅 지원사업을 추진하여 왔다. 그러나 농업 현장에서 컨설팅 지원사업을 추진하는 과정에서의 시행착오도 일부 있었다. 특히 컨설팅의 효과를 둘러싸고 공급자와 수요자간의 마찰이 과생되기도 하였다. 따라서 사업의 초기 단계부터 컨설팅 활동의 전 과정을 살펴보고 평가함으로써 관련제도 및 시책의 효율적인 운영방안을 모색할 필요가 있다.

## 2) 연구의 목적

본 연구의 목적은 정부의 농업경영 컨설팅 사업을 조사 분석하고 평가하여 앞으로의 효율적인 운영과 발전방안을 제시하는데 있으며, 특히 농업인의 농업경영혁신을 지원하기 위한 개선책을 제시함과 아울러 컨설팅 활동에 대한 정부지원 및 사후관리의 효율적 추진방안을 모색하고자 한다.

## 2. 연구의 내용 및 방법

### 1) 연구내용

본 연구의 내용은 크게 두 가지 부분으로 구성된다. 첫째는 1999년 이후 농림부가 정책사업으로 추진하고 있는 농업경영 컨설팅 지원사업의 실태와 성과를 분석하고 개선시책을 제시하는 것이며, 둘째는 이러한 농업경영 컨설팅 활동의 주체가 되고 있는 민간부문의 컨설팅 체계를 검토하고 그 효율적인 운영방안을 위한 대안을 모색하는 것이다.

### 2) 연구방법

본 논문의 연구 방법으로는 문헌조사, 현지 실태조사 및 분석을 실시하였고, 사업 참여자 및 농업인 의견조사 내역은 농림부자료를 활용하였으며, 구체적인 내용은 다음과 같다.

〈표 1〉 본 논문에 쓰인 연구 방법과 내용

실시된 연구 방법		구체적 내용
문헌조사 및 선행연구 검토		농업경영컨설팅 관련 문헌 및 선행연구
농업경영 컨설팅 지원사업의 실태조사 및 분석	사업추진실태개 황조사	농림부 협조 및 민간컨설팅업체 표본조사
	공급자 실태조사	대상 및 방법 : 사업 참여자에 대한 방문 및 사례조사 조사내용 : 계약사항, 컨설팅 내용, 수혜자 반응, 지원시책 등
	수혜자 실태조사	대상 및 방법 : 사업 참여자에 대한 사례조사 및 분석 조사내용 : 참여동기, 계약사항, 컨설팅 내용, 경영성과 변화, 사업 만족도, 지원시책 등
	우수 및 문제사례 실태조사	대상 및 방법 : 컨설팅 업체, 수혜농업인 방문조사 조사내용 : 사업추진 경과, 성공 및 실패요인
농업경영 컨설팅에 관한 의견조사	수혜자 의견조사	대상 : 농업경영 컨설팅 지원사업의 수혜자 자료 : 2005년도 농림부 조사자료 활용

### 3. 논문의 구성

본 논문은 모두 6개의 장으로 구성되어 있으며 각 장별 주요 내용은 다음과 같다.

I 장에서는 연구 목적 및 배경과 개괄적 내용을 밝혔다.

II 장에서는 농업경영 컨설팅의 성격과 추진체계를 검토하였다. 먼저 농업경영 컨설팅의 개념, 필요성, 범위와 내용 등에 대하여 선행연구와 관련 문헌을 검토하면서 문제 인식을 정리하고, 뒤에 농업분야 컨설팅의 추진체계와 주요내용에 대해서는 정부 지원 이전의 컨설팅 실태, 농업경영 컨설팅의 체계, 농업경영 컨설팅 지원사업의 내용 등을 차례로 정리하였다.

III 장에서는 외국의 농업컨설팅 사례를 살펴보고 우리나라에 대한 정책적인 시사점을 정리하였고, 특히 외국의 사례로는 네델란드, 덴마크, 영국, 프랑스의 사례를 검토하였다.

IV 장에서는 2005년도에 추진된 농업경영 컨설팅 지원사업의 실태를 분석하고 개

선방향을 검토하였다. 컨설팅 공급업체와 기관의 현황, 사업 참여현황, 사업 참여 농업인의 인식 등 사업 추진개요를 정리하고, 농업경영 컨설팅의 계약관계를 검토하고 실제 계약된 내용을 분석·조사한 내용을 넣었다. 또한 컨설팅 수혜자의 만족도와 경영개선 효과를 분석하고 이를 토대로 2005년도 농업경영 컨설팅 지원사업에 대한 종합적인 평가와 함께 사업의 성공요인을 검토하였다. 농업컨설팅 사업에 대한 농업인의 기대와 농업컨설팅에 대한 미래 수요를 분석하고 정책적인 과제를 검토하였다.

V장에서는 농업경영컨설팅의 문제점과 개선방안을 제시하였다.

VI장 결론에서는 분석과 검토 결과를 종합적으로 정리하여 결론을 맺었다. 이 장에는 농업부문의 컨설팅 활동을 활성화하기 위한 민간컨설팅의 역할과 추진체계를 정리하였고, 농업분야 컨설팅산업 효율적인 운영방안에 대하여 그 필요성과 정책대안을 제시하였다.



## II. 농업경영 컨설팅의 개념과 추진체계

### 1. 농업경영 컨설팅의 개념과 성격<sup>1)</sup>

#### 1) 컨설팅의 개념

컨설팅(Consulting)이란 특정 대상에 대하여 해당 분야의 전문가가 전문지식을 활용하여 목표 달성이나 문제 해결 등을 위한 의사결정에 도움을 주는 서비스 활동을 말하며, 컨설팅 서비스를 제공하는 전문가를 컨설턴트(Consultant)라고 칭한다.

일반적으로 컨설팅은 다음과 같은 특징을 가진다. 첫째, 컨설팅은 전문 서비스의 성격을 지닌다. 즉, 전문가로서 문제의 원인을 진단하고 해결책을 제시한다. 둘째, 컨설팅은 자문서비스의 성격을 가진다. 컨설팅은 의사결정에 조언하는 자문 역할이며 최종적인 의사 결정자는 의뢰인이기 때문에, 컨설팅의 결과에 대한 컨설턴트의 직접적인 책임은 없다. 셋째, 컨설팅은 일시적 서비스의 성향을 가진다. 통상적으로 컨설팅은 특정 목적의 한시적인 서비스로서 그 목적의 완수와 동시에 종료하게 된다. 넷째, 컨설팅은 상업적 서비스라는 특징을 가진다. 제공된 컨설팅 서비스에 따라 상응한 대가가 주어지는 상업적 계약이다.

컨설팅 중에서도 경영 컨설팅이란 기업체를 진단하고 필요에 따라 예방·치료 조치를 강구하는 일련의 활동을 말한다.(M. Kubr, 1980) 국제노동기구(ILO)에서는 경영컨설팅을 ‘조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영·업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견·포착하고, 학습을 촉진하며, 변화를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적이고 전문적인 자문서비스’라고 정의하고 있는데, 우리나라의 경영컨설팅은 중소기업 육성의 차원에서 정부 또는 공공기관의 비영리사업인 ‘경영기술 지도사업’으로 시작되었기 때문에, 외국의 비즈니스 컨설팅과는 다소 성격이 다르다.

---

1) 김정호·허덕·김연중, “농업경영컨설팅체계발전방안,” 농촌경제연구원, 2000, pp. 7-12에서 散見.

일반적으로 비즈니스 컨설팅이란 기업의 '경영일반'에 관련되는 의미로 사용되며, 우리나라(중소기업진흥공단 등)에서 사용되는 경영지도(인사·판매·재무·생산관리 등)의 범위보다는 넓은 개념으로 쓰인다. 또, 경영지도의 대상이 대체로 기업경영 과정에서 발생하는 일반적인 문제인 반면에, 경영컨설팅의 대상은 이러한 영역 이외에 경영전략, 매수합병, 해외투자, 신규사업 타당성 검토 등 특수한 문제를 포함하는 광범위한 개념이다. 또한 기술적 문제들도 부분적으로 비즈니스 컨설팅의 범주에 포함시키고 있으나, 이 역시 일반적인 기술 문제에 대한 처방은 아니다.

농업경영 컨설팅이란 농업경영의 목표 달성이나 문제 해결을 위하여 컨설팅을 필요로 하는 경영체(조직) 또는 사람에게 전문적인 일을 상담, 지도, 조언, 자료 제공 등을 행하는 행위라고 정의할 수 있다. 농업분야에서도 경영·기술지도를 주로 공적인 농촌지도기관이 담당해 왔으며, 민간부문의 소위 컨설팅업은 최근에 본격화되었다. 농촌지도사업이 불특정 다수를 대상으로 하는 일방의 정보제공 활동인데 비하여 컨설팅은 의사결정 주체인 고객의 요구에 의하여 정보를 상호교류 하는데 그 특징이 있다.

〈표 2〉 지도사업과 컨설팅의 성격 구분

구 분	지도사업	컨 설 팅
대 상	불특정 다수	서비스계약 당사자
방 법	일방적인 정보 제공	정보의 상호교류를 통해 문제 해결과 평가 : 진단→처방→시행 →평가의 반복
정보범위	단편적	종합적
사후관리	사후관리나 결과에 대하여 평가하지 않음	지속적인 관리와 결과 측정

## 2) 농업경영 컨설팅의 필요성

우선, 기본적인 기업 컨설팅의 필요성과 의의에 대하여 William A. Cohen은 다음과 같이 네 가지로 설명하고 있다.

첫째, 전문 인력이 해당 기업에 부족하기 때문에 기업 컨설팅이 필요하다. 기업 규모가 아무리 큰 경우라도 하더라도 기업 활동 전부를 능률 있게 추진할 수는 없으며, 특정업무를 수행할 전문가나 단기간의 프로젝트 베이스의 전문적인 기능이 필요하기 때문이다. 둘째, 외부로부터의 의견 청취가 필요하다. 기업에 어떤 해결과제가 있을 때 기업 내부보다는 외부의 전문가로부터 객관적인 의견을 필요로 하는 경우가 발생한다. 셋째, 기업 내의 역학 관계 때문에 경영 컨설턴트가 필요한 경우도 있다. 기업 내의 알력 관계 때문에 대안을 강구할 수 없는 경우에는 외부의 컨설턴트를 필요로 한다. 넷째, 문제를 진단하고 해결하는 능력이 부족한 경우에 필요하다. 이때 전문 컨설턴트가 기업의 문제점을 진단하고 해결책을 만들어 내는 전문적이 능력이 있기 때문에 컨설턴트가 필요하게 된다.

앞에서도 말했다시피, 농업도 이제는 WTO, DDA, FTA 등의 세계적 흐름 앞에서 열린 시장 속에서 경쟁을 해야 하는 기업과 같은 위치에 놓이게 되었다. 그렇다면 William A. Cohen이 말하는 기업컨설팅의 필요성을 농업 관계자도 느끼게 되는 것이 현재, 그리고 앞으로의 추세이다. 여기에 농업경영 분야에서 컨설팅의 필요성과 의의를 정리해보면 다음과 같다.

첫째, 시장에 대한 판단과 농업 경영의 현 상태를 객관적으로 판단해 줄 수 있는 전문적인 인력이 적절한 부분에 필요하다. 농업은 종합과학이라고 할 정도로 많은 분야의 전문지식을 필요로 하지만, 농업경영자가 가지는 전문적 농업에 관한 지식과 열린 시장에서 통용될만한 상품을 고르거나 손익계산을 하는 등의 기업의 경쟁력을 높이기 위한 시장 관계의 지식은 범주가 다르다. 따라서 농업경영인이 모든 분야를 모두 잘 알 수도 없으며, 금전적인 문제나 준비의 미비 등으로 이들 분야의 전문가를 쉽게 모두 채용할 수도 없는 상황이다. 또한 농업의 특성상 이러한 각 분야의 지식이 연중 또는 매일 이용되는 것이 아니기 때문에 농업의 특성을 잘 아는

농업 전문 경영 컨설턴트를 활용하는 것이 필요하다.

둘째, 기존의 농업방식과는 생존 농업의 방식이 크게 변하고 있으므로, 기존의 주먹구구식 또는 대물림식의 가르침에 의한 지식이 아니라, 새로운 외부인(전문가)의 의견을 수용해야 농업이 살 수 있다. 기존부터 농업을 경영해온 사람들의 생각에는 발상의 전환에 한계가 있게 된다. 따라서 현 세대를 읽는 획기적 전환으로 농업의 문제가 해결되거나 경영이 개선될 수가 있으며, 같은 업종에 종사하는 사람이 모였을 때보다 전혀 다른 업종에 관계되는 사람의 의견을 들었을 때 이외로 문제 해결이 쉬워지는 경우도 있기 때문에 효과적인 농업 경영 컨설팅이 필요하게 된다.

셋째, 지속적 경영을 위한 수단으로 농업경영 컨설팅이 필요하다. 농업경영자는 컨설팅을 통하여 끊임없이 새로운 지식과 기술을 배우고 익혀야만 선진적인 경영체들과 보조를 맞출 수가 있고 계속 사업을 영위할 수 있다. 따라서 우리나라 농업 이농현상을 타개하기 위한 일시적인 효과로서가 아니라 농업이 시장에서 성공적으로 경영되기 위해서는 체계적이고 효과적인 정부차원의 장기적 컨설팅 제공이 필요하다.

이어지는 내용에서 컨설팅의 범위와 내용을 자세히 알아보겠지만, 경영 컨설팅에도 종류와 범주가 여러 가지이다. 특히 정확한 진단과 해결책을 모색하는 컨설팅 같은 경우는 경영 발전을 위해서는 한번쯤 전반적인 경영진단이 필요한경우가 있는데 이때 크게 도움이 된다. 유능한 컨설턴트는 진단능력뿐만 아니라 문제점에 대한 해결방안과 전문지식을 가지고 있기 때문에, 컨설팅을 통해 문제점을 풀어나간다면 경영은 개선될 것이며 이러한 과정을 통하여 경영 발전이 가속될 수 있기 때문이다.

또 단순하게 일시적으로 컨설팅이 필요한 분야도 있다. 예를 들어 건축의 인허가나 환경규제, 세무신고 등에 대해서는 이 분야의 전문컨설턴트에게 맡기면 경비는 들겠지만 오히려 경제적으로 유리할 수가 있다. 건축사무소에 인·허가를 맡기거나 세무사나 법무사에게 세무 신고나 법적인 업무를 맡기는 것도 일종의 경영컨설팅이다.

다른 경우로 구·판매 활동의 컨설팅도 있다. 사고파는데도 경영자가 알 수 있는 컨설턴트를 통하여 자재의 효율성, 경제성을 알아볼 수 있고 공정한 가치판단 기준과 보다 싼값에 사고 비싸게 팔 수 있는 길을 택하는 것도 생산성을 높이는 방법

이기 때문이다.

이렇게 시기와 상황에 따라 다양한 범주와 정의 방법을 가지는 경영컨설팅이 우리 농업에 효과적으로 적용되기 위해서는 농업경영 컨설팅의 적절한 범위와 내용에 대한 파악이 시급하다. 또한 농업의 특성상 경영인의 인력에서부터 생산물, 시장에 대한 성격까지, 그리고 농업은 다름이 아닌 또 하나의 국가 자생력과 연결된다는 점에서 그 컨설팅의 중요성과 특수성이 다른 기업체의 생산과는 차별화된다. 그렇기 때문에 농업경영 컨설팅은 기업컨설팅이면서 기업컨설팅이 아닌, 새로운 범위와 내용이 적절하게 논의 되어야 하는 필요성이 절실하게 대두되는 것이다.

### 3) 농업경영 컨설팅의 범위와 내용

일반적으로 기업 컨설팅의 범위는 「경영 일반 + 특수한 경영 문제 + 전문적인 기술 문제」로 요약되며, 일상적인 기술(현장에로기술) 문제는 제외된다. 국제노동기구에서 정리한 컨설팅의 절차는 ①착수(계약), ②진단, ③실행계획, ④지도와 권고, ⑤평가 및 종료 등으로 요약되며 각각의 단계에 대한 설명은 다음과 같다.

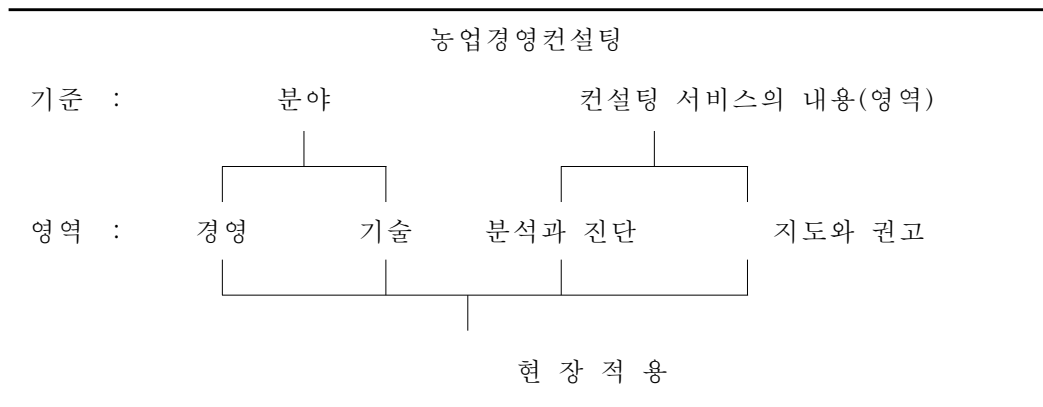
〈표 3〉 일반적 컨설팅의 절차

컨설팅의 절차(단계)	각 단계에 대한 설명
①착수(계약)	의뢰인과 컨설턴트가 문제·목표·목적을 인식하고 컨설팅 계약을 체결하는 단계
↓	
②진단	현안과 목표에 대한 정보수집을 통해 문제를 파악하고 원인을 규명하는 단계
↓	
③실행계획	목적 달성을 위한 대안을 도출하고 실천적인 행동계획을 수립하는 단계
↓	
④지도와 권고	수립된 실행계획에 따라 의뢰자의 변화를 유도하는 단계
↓	
⑤평가 및 종료	목표 달성도를 평가하고 후속작업 등을 결정하는 단계

농업경영 컨설팅 서비스의 영역은 분석과 진단, 지도와 권고 또는 지도 등에 한정되어 있다. 직접적인 노력 제공, 기술 이전 등은 컨설팅으로 볼 수 없으며, 다만 문제점 진단을 위해 수반되는 전문적인 검사활동(예: 토양검사, 가축임신감정 등)은 컨설팅에 포함될 수 있다.

농업경영의 컨설팅 분야는 그 대상 및 방법에 따라 다음과 같은 구분이 가능하다. 첫째 컨설팅 대상에 의해 구분할 수 있는데, 기술컨설팅, 경영컨설팅, 종합컨설팅이 이에 해당 한다. 둘째로는 컨설팅 방법에 의한 구분이 있다. 진단컨설팅, 지도(권고)컨설팅이 이에 해당한다. 셋째로 그 밖에 사업계획 수립 등을 포함하는 창업컨설팅이 있다. 따라서 농업경영의 컨설팅 영역은 분야에 따라 경영과 기술, 그리고 컨설팅 내용에 따라 진단과 지도로 구분할 수 있으며, 현장에서는 최소한 기술·경영·진단·지도 등 4가지 분야의 컨설팅 내용이 조합되어 컨설팅 내용을 구성하게 된다.

〈표 4〉 농업경영 컨설팅



컨설팅 분야는 경영상태에 대한 진단, 기술상태에 대한 진단, 경영진단에 대한 지도, 기술진단에 대한 지도로 구분된다. 또한 단위 활동으로 ①경영진단, ②기술진단, ③경영지도, ④기술지도 등을 수행할 수 있으며, 진단과 지도를 연계한 컨설팅(①+③, ②+④), 전체를 모두 행하는 종합컨설팅(①+②+③+④)도 가능하다.

## 2. 농업경영컨설팅의 체계<sup>2)</sup>

### 1) 정부 지원 이전의 컨설팅 실태

우리나라의 농업기술·경영에 대한 지도는 미군정 당시인 1947년 농업기술교육령이 공포되고 농사개량원(농촌진흥청의 전신)이 설립되면서 정부의 공적 서비스인 농촌지도사업으로 도입되고 발전되어 왔다. 1962년 농촌진흥청 설립 이후 농촌진흥청의 연구 기능과 농촌지도소의 지도 기능의 연계 체계를 구축해 왔으며, 1997년에 농촌지도소를 「지역농업기술센터」로 개편하고 읍·면 지소는 농업경영상담실로 개편하였다.

그러나 점차 상업농의 진전과 규모화, 전문화 추세에서 정부 주도의 농업기술 및 경영지도는 점차 한계에 봉착하기 시작하였고, 특히 1990년대 들어 농업법인 제도가 발족하면서 농업경영에도 기업적 경영기법이 요구되었으며, 또한 농어촌 구조개선 사업 추진으로 대농경영 또는 유리온실 재배와 같은 특수기술이나 경영기법이 필요하게 되었다. 1995년부터는 농림부에서 농업경영의 혁신을 위한 벤치마킹 기법 또는 목표관리제의 도입이 검토되면서 경영컨설팅 활동의 필요성이 제시되었으며, 그 후 수차례의 검토를 거쳐 1997년 12월에 「농업경영 혁신을 위한 종합 지원방안」을 수립하였다.

「농업경영혁신 종합 지원방안」은 ①농업경영진단, ②농업경영컨설팅, ③기장 및 농업부기, ④농업인 교육체계 개편, ⑤종합자금 지원 등으로 나뉘어져 있으며, 농업경영컨설팅에 대해서는 지도계통 컨설팅, 특성화대학 컨설팅, 생산자단체 컨설팅, 민간업체 컨설팅 등을 육성하기로 하였다. 민간부문의 농업컨설팅은 축산사료회사, 우유조합 등에서 고객관리 차원에서 부분적인 컨설팅서비스를 제공한 사례는 있으나, 본격적인 컨설팅업체의 탄생은 1990년대 중반부터이다. 참고로, 우리나라의 기업컨설팅은 1980년대 중반까지는 중소기업진흥공단 중심의 공공기관 지도체제였으나, 80년대 들어 기업들의 경영혁신 활동이 강조되면서 다양한 컨설팅 수요를 배경으로 민간컨설팅업체가 활발하게 설립되기 시작하였다.

---

2) 상계서, pp. 13~18에서 散見.

## 2) 「농업경영혁신 종합 지원방안」의 컨설팅 체계

농림부는 1995년부터 벤치마킹과 목표관리제 등 농업인의 경영·기술능력 제고를 위한 방안을 검토하기 시작하여, 1997년 12월 「농업경영 혁신을 위한 종합 지원 방안」을 수립하고 전문 경영체의 경영개선을 위한 컨설팅 체계를 구축하였으며, 특히 농업경영 컨설팅 서비스의 경로와 주체를 수준별·분야별로 다양하게 체계화하도록 구상하였다.

〈표 5〉 농업경영 컨설팅의 추진체계(1997년)

지도계통 (농촌진흥청, 농업기술센터)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기술·경영의 상담·지도</li> <li>○ 현장애로 해결(일반적, 기초적)</li> <li>○ 농업인 교육</li> </ul>
특성화 대학	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 특성화분야 전문컨설팅(분야별, 전문적)</li> <li>○ 농업인 전문경영교육</li> </ul>
생산자단체 등 (농·축협, 유관기관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 조합원(고객) 서비스 차원</li> <li>○ 사업성 검토, 대출 심사, 사후관리 중심</li> </ul>
민간전문서비스 (용역업체)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국내외 전문컨설팅 용역회사</li> <li>○ 전문적, 상업적 컨설팅</li> </ul>

그 중심 내용은 다음과 같다.

- ㉠ 공공컨설팅은 농촌지도계통과 특성화대학에서 주로 담당하고, 생산자단체나 유관 기관이 일부 기능을 보완하였다.
- ㉡ 공공컨설팅은 무상, 민간컨설팅은 유상서비스로 운영하였다.
- ㉢ 공공컨설팅은 일반적이고 기초적인 서비스 중심으로, 민간컨설팅은 전문적이고 상업적인 서비스 중심으로 운영하였다.
- ㉣ 공공컨설팅은 정책자금 관리 등 정책적 목적의 업무 수행을 보조하였다.
- ㉤ 나아가 장기적으로 지도계통의 기능 및 조직 개편, 민간컨설팅 서비스 육성, 컨설팅 비용 지원, 농업 경영진단사 자격제도 도입 등으로 농업경영컨설팅 서비스의 육성을 위한 법적 제도적 기반을 구축하도록 구상하였다.



## (1) 지도계통 컨설팅 체계

지도계통 컨설팅은 농촌진흥청의 지도 기능을 컨설팅 서비스 중심으로 단계적으로 개편하였고 농진청 직원을 대상으로 품목별·분야별로 컨설턴트 양성, 표준진단표를 개발 보급하여 농가경영 목표관리 정보시스템을 구축 운영하였다.

시·도 농업기술원에서는 광역 컨설팅 서비스를 실시하고 지도요원은 연구기관, 농과계 학교, 선도농가 등 전문가를 활용하였다. 시·군 농업기술센터에서는 기초 컨설팅 서비스를 실시하고 경영진단, 기초적인 기술·경영지도 및 상담을 주 임무로 하였다.

지도계통 컨설팅의 중심이 되는 시·군 농업기술센터는 경영상담 창구를 개설하고 컨설팅 팀이 주도적으로 벤치마킹 기법을 이용하여 농업경영의 문제점을 진단하고 경영개선 방안을 지도하도록 하였다. 분야별로 전문지도사 중심의 농업경영 컨설팅 팀을 3인 내외로 구성지도하도록 하였으며 집중관리 농업 경영체에 대한 경영기초 진단 및 관리카드 작성토록 하였다. 일반농업인에 대해서는 표준진단표에 의한 경영진단을 실시하고 개선방안 권고 및 개선계획 수립을 지도하였다.

## (2) 특성화대학 중심의 전문컨설팅 체계

특성화대학을 중심으로 특성화 분야에 대한 전문컨설팅 체계를 구축하여 지도계통, 연구소, 선도농업인 등과 연계하여 추진하였다.

해당분야 전문농업인을 중심으로 네트워크를 구성하고 수시 상담·지도·교육체계를 구축하였으며 품목별·분야별로 전문적인 컨설팅 기능을 수행하면서 전문 농업경영교육을 실시하였다.

컨설팅 체계는 농업 경영체의 신청을 토대로 진단 및 지도서비스를 실시하며, 비용은 수혜자의 실비 부담을 원칙으로 하였다.

컨설팅 절차는 농업인 신청 → 예비조사 → 전문가팀 구성 → 경영진단 → 개선방안 권고·기술 경영지도 → 사후관리 순으로 이루어졌다.

### (3) 생산자단체의 컨설팅 체계

생산자단체의 컨설팅은 농협 및 축협 주관으로 고객서비스 차원에서 농업인에 대한 경영컨설팅을 실시하였으며 사업성 검토, 사업계획 수립 지도, 대출심사, 자금 관리, 사업평가 등을 중점 실시하였고 정책사업 대상자 선정 및 사후관리와 연계하여 추진하였다.

농협은 농업금융컨설팅에 주안점을 두고 종합서비스 금융 팀을 구성하여 정책자금의 신규지원 경영체에 대해서는 사업 타당성 검토 및 사업계획서 작성을 지도하고, 이미 지원된 경영체에 대해서는 경영진단을 실시하여 소요자금을 지원하였다.

축협은 축산 종합컨설팅 팀을 구성하고 축산단지 및 전업농 컨설팅, 지역조합 컨설팅사업단 지원 등을 추진하였다.

컨설팅 절차는 농가조사 및 진단 → 컨설팅계획 수립 → 프로그램 제시 및 현장 지도 상담 → 컨설팅 결과 확인 및 평가 순으로 이루어졌다.

### (4) 민간업체의 컨설팅 체계

민간업체 컨설팅은 동일한 품목, 비슷한 영농기반을 가지고도 경영체의 기술, 경영능력 여하에 따라 비용과 생산성 수익성에 큰 차이가 발생하므로 기술 경영능력을 향상시킴으로서 개별 농업 경영체의 경쟁력을 제고 하도록 하였고 원예 특작 축산 기타분야의 분야별 품목별 고급 컨설팅 수요에 대응할 수 있도록 전문적, 상업적 민간컨설팅 서비스를 적극 육성하였다.

민간컨설팅업체의 육성방향은 시장성 있는 분야부터 자율적인 창업을 유도하였으며 컨설팅 서비스의 수준 유지 및 업계간 과당경쟁 방지 등을 위하여 농업컨설팅 서비스업 지도 기준을 마련하는 등의 대책을 강구하였고 농업인의 컨설팅 비용 부담을 경감하기 위하여 축산발전기금 등에서 컨설팅 비용의 일부를 지원하는 방안을 검토하는 등 장기적으로 법적 제도적 근거를 마련하였다.

### 3. 농업경영 컨설팅 지원사업의 내용

#### 1) 배경

농업경영컨설팅 지원사업을 실시하게 된 것은 농업구조개선 투자로 경영규모화와 시설·장비 현대화는 진전되었으나 경영능력 향상이 병행되지 못하여 사업이 조기 정착되지 못하는 사례가 적지 않아 농업인의 경영혁신 노력을 측면 지원할 필요가 있었다. 또한 민간컨설팅 활성화를 위해 컨설팅 희망 농업 경영체(농업법인 및 개별농가 등)에 대해 컨설팅 수수료 일부를 지원, 경영상 문제점을 진단하고 개선방안을 강구 실행토록 할 필요가 있었기 때문이다.

#### 2) 지원대상 및 지원조건

농업경영 컨설팅 지원대상 및 조건은 다음과 같다. ①원예·특작농가(법인), ②축산농가(법인), ③국산농산물을 이용하는 농산물 가공업체(자), ④공동마케팅조직, 산지유통전문조직(「산지유통종합평가」 결과 상위 25% 이내 조직에 한함), APC(농산물산지유통센터), ⑤RPC(미곡종합처리장), ⑥쌀 전업농, ⑦지역농업클러스터, ⑧농촌관광분야, ⑨친환경(유기)농업분야, ⑩농축산물 브랜드 경영체, ⑪농지은행에서 경영회생지원 농지매입사업비를 지원 받은 농가 등이다.

농산물 가공업체는 2003년부터 추가되었고 RPC, APC, 쌀 전업농경영체는 2005년부터 지원대상으로 추가되었으며 지역농업클러스터, 농촌관광분야, 친환경농업분야, 농축산물 브랜드경영체, 경영회생지원 농지매입사업비를 지원받은 농가는 2006년도부터 지원대상으로 추가 하였는데, 농업경영컨설팅 지원대상 범위를 시행 초기보다 점차 확대 해 운영해 나아가고 있는 것은 바람직한 현상으로 본다.

2005년도, 2006년도의 사업비 한도는 법인은 3,000만원, 개별농가는 1,500만원이다. 사업비 초과분은 자부담을 하도록 되어 있다. 2004년 이전에는 법인이 500만원~2,000만원, 개별농가는 300만원~1,000만원이었다.

2006년도 지원기준 은 1~2년차 지원 시 국고 50%, 지방비 20%, 자부담 30%로 부담하도록 되어 있으며, 3년차는 국고 40%, 지방비 10%, 자부담 50%비율로 지원하도록 되어 있다. 4년차 이후는 정부 보조금을 없애고 전액 자부담으로 컨설팅을 하도록 되었다. 1999~2004년까지는 지원비율을 국고보조30%, 지방비20%, 자부담 50%로 지원하였으며 2005년도에는 국고50%, 지방비20%, 자부담30%로 년차 구분이 없이 동일하게 지원하였다.

계약기간 은 1년 이내를 원칙으로 하며 사업비는 익년 이월사용이 가능하다. 사업 시행초기에는 사업비 배정지연 및 계약준비기간 소요 등으로 당해연도 2/4분기에 계약을 체결 익년도 2/4분기에 계약기간이 종료되어 예산을 사고이월 시키는 사례가 빈번하였다. 2006년도부터는 이러한 사례를 줄이기 위하여 계약기간을 회계연도 이전에 종료하도록 하였다. 물론 계약기간을 1년 이내로 단축하여 계약 체결해야 가능하다.

지원자금은 농업경영 컨설팅 수수료의 지급 이외에 시설·장비구입자금, 운영자금 등 다른 용도로는 사용할 수 없도록 하고 있다.

사업비 지급방법은 지원대상 경영체의 동의 하에 컨설팅기관·업체에 직접 지급하도록 하여 컨설팅계약 체결 시 계약서에 명기하고 있다.

업체당 계약건수를 제한하고 있으며 점차적으로 계약건수를 늘려나가고 있다. 1개업체당 1999년도는 무제한, 2001년도에는 50건(도당10건), 2002년도에는 50건(도당20건), 2003년도에는 60건(도당20건), 2004년도에는 80건(도당건수제한폐지), 2005년도, 2006년도에는 100건 이내로 계약하도록 하였다.

〈표 6〉 2005년도 농업경영 컨설팅 지원사업 내역

사업량(개소)	사 업 비(백만 원)			
	사업비합계	국고보조	지방비보조	자부담
1,000	8,000	4,000	1,600	2,400

자료 : 농림부, 「'05년도 농림사업시행지침서」.

### 3) 지원대상 경영체의 선정 절차

지원 신청은 2005년도 이전에는 원예·특작, 축산분야의 법인 경영체 및 개별농가가 신청할 수 있도록 되어 있으며 규모별 제한사항이 없었으나 2006년부터는 다음과 같이 일정규모 이상으로 지원대상을 제한하고 있다

①원예·특작은 3,000㎡이상, ②공동마케팅조직, 산지유통전문조직(「산지유통종합평가」 결과 상위 25% 이내 조직에 한함), 농산물산지유통센터(APC), ③가공은 매출액 2억 원 이상, ④한우·젓소 50두 이상, ⑤돼지1천두 이상, ⑥양계 2만수 이상, ⑦상기 규모 이하 농가나 이상 농가 중 3호 이상으로 구성된 컨설팅 희망 농가(법인) 조직 ⑧미곡종합처리장(RPC), ⑨쌀 전업농, ⑩지역농업클러스터, ⑪농촌관광분야 ⑫친환경(유기)농업분야, ⑬농축산물 브랜드 경영체, ⑭농지은행에서 경영회생지원 농지매입사업비를 지원 받은 농가 등이다.

다만, 산지유통전문조직 중 농업법인은 「산지유통종합평가」 결과와 관계없이 지원가능하며, 상위 25% 미만 농협조직은 자체 컨설팅 지원 하도록 하고 있다.

지원사업 접수처는 각 시·군(농업기술센터 협조)이며 제출서류는 농업경영컨설팅 서비스 신청서 1부 및 경영일지 등 관계 증빙서류를 첨부하도록 되어 있다.

지원대상경영체 추천 및 확정은 2005년 이전에는 시장·군수가 관내 소재 경영체 중 컨설팅을 희망한 경영체의 신청을 받아, 선정요건 및 선정 우선순위에 따라 시·도지사에게 추천하고, 시·도지사는 시·군에서 추천한 경영체에 대해 선정요건 및 선정 우선순위에 따라 경영체를 확정 한 후 농림부에 보고하도록 되어 있었다.

그러나 2006년부터는 다음과 같은 절차에 의해 확정하게 되었다. 시·군에서는 컨설팅을 받고자하는 농가(신청 자격이 되는 농가 또는 법인체)로부터 컨설팅을 필요로 하는 구체적인 내용을 제출 받아 컨설팅 내용 중심으로 개별 심사·선정하여 시·도에 추천하고, 시·도는 시·군의 추천 내용과 농림부 품목담당 부서의 사업추진 방향을 토대로 시·도별 특성에 부합하는 컨설팅사업 추진계획을 수립하여 농림부에 제출하며, 농림부는 시·도의 사업계획을 근간으로 지역별·사업별 특성을 고려하여 확정 사업비를 배분한다. 도는 최종 확정·배정된 사업비를 중심으로

당초 사업계획의 취지에 따라 시·군에 재 배분 하고 시·군은 배정된 사업비와 배정원칙을 기준으로 대상 농가를 확정하여 시·도에 제출한다. 시·도에서는 시·군의 제출안을 '컨설팅 농가 선정·평가 팀'에서 종합 조정하여 최종 확정(2차 선정)하고 시·군에 통보하도록 되어있다.

#### 4) 컨설팅 기관·업체 지정<sup>3)</sup>

2006년부터는 다음과 같은 절차에 의하여 농림부에서 컨설팅공급업체를 공모한 후 컨설팅 업체를 지정 운영하고 있다.

##### (1) 업체 인증을 위한 공모 자격

농업경영 컨설팅을 실시하기 위해 사업자 등록을 필하고 일정 기간까지 전문인력(전속기준)을 보유한 업체라야 한다.

부가가치세법 제5조 제1항의 규정에 의해 설립을 필하고 사업목적에 경영컨설팅 사업이 포함되어 있어야 하고 전문인력 을 '06년도부터는 6인 이상 보유 하여야 한다. ①회계·재무, ②경영, ③마케팅, ④브랜드, ⑤생산기술, ⑥방역(축산), 토양(경종),전기(시설, 축산), 기타 품목별 필수다.

전문인력 자격기준은 법령으로 공인된 자격소지자(국가기술자격법시행령에 의한 기사 이상 자격증 소지자 포함) 또는 다음 하나에 해당하는 자이어야 한다.

즉, 해당분야를 전공하고 학사학위가 있는 자로 해당분야에서 10년 이상의 근무 경력이 있는 자, 해당분야를 전공하고 석사이상의 학위가 있는 자로서 5년 이상의 근무경력이 있는 자, 해당분야 기관 및 업체에서 15년 이상 근무한 경력이 있는 자, 신지식 농업인 및 농업전문학교 졸업 후 해당분야에 5년 이상 근무한 경력이 있는 자로 규정하고 있다.

---

3) 2005년도까지 컨설팅 공급업체를 시·도지사가 지정하였다. 농업분야 컨설팅공급체로 지정받고자 하는 자는 전문인력 4인 이상 보유한 민간기관(농업관련대학).업체, 또는 4인 이상의 전문인력(공인회계사 1명 포함)으로 구성되면 컨설팅공급업체 자격이 주어졌다.

## (2) 인증절차 및 방법

컨설팅기관 업체 인증 절차 및 방법은 다음과 같다.

인증 업체 자격을 갖춘 업체를 대상으로 공모 → 적격여부 심사(서류) → 통과 업체에 대해 현장 방문 등 사업설명을 듣고 컨설팅 수행 능력 판단 → 일정 점수 이상 획득한 업체에 대해 인증한다. 인증을 희망하는 업체는 공모 기한 내 신청해야 하고 '컨설팅업체 인증위원회'는 농림부 관계 공무원, 관련 기관·단체 관계자, 품목단체, 학계, 컨설팅 전문가 등 10여명(민간 50%이상)으로 구성한다. 다만 특정 품목에 한정되는 경우 농림부 품목 담당과에서 별도 위원회를 구성하여 업체를 인증할 수 있다.(농림부 경영인력과에서 총괄 조정) 또, 평가기준에 대해서는 사전 미공개를 원칙으로 하고, 지역별 특성에 부합하는 컨설팅 실시를 위해 권역별 특화 업체는 인증 우대하며 전국단위 특수 분야 컨설팅(예 : 낙농 생산관리) 실시 업체를 인증 우대하고 있다. 이 경우에도 전문 인력은 6인 이상으로 하고, 일반분야와 다르게 구성할 수 있으며 일정 규모 이상으로 컨소시엄을 구성하거나, 대학·연구소 등과 클러스터를 형성한 업체를 인증 우대한다. 다만, 단일 내용으로 여러 개 업체가 컨소시엄을 구성하는 경우에는 제외한다. 예를 들면 가축병원이 연합하여 질병관리 컨설팅을 실시하는 경우 등이다. 또한 전국 단위 컨설팅 업체로서 지사(branch) 구성이 활발한 업체를 인증 우대하도록 되어 있다. 사료·기자재 회사의 계열사는 별도법인으로 구성된 경우 인정하고, 컨설팅업체로 인증된 후 당사 제품판매와 연계된 사항(선전, 컨설팅 비용 대체 등)이 적발 될 경우 즉시 취소(이 경우 소요된 비용은 동 업체가 부담토록 계약서에 명시)사유에 해당된다.

인터넷 홈페이지를 구축하고 농업인이 컨설팅 업체가 실시하고 있는 컨설팅 내용을 찾기 쉽고 알기 쉽게 자세히 프로그램을 구성한 업체는 우대한다.

경영·마케팅까지 종합 컨설팅이 가능한 업체를 선정하여 농림부 인증서 발급한다.

## 5) 지원사업 시행

### (1) 계약체결

계약은 앞으로 진행될 컨설팅 프로젝트에 관해 법적 절차적으로 명시하는 근거를 구상하는 과정이다. 농업 경영체와 공급업체 대표는 계약서를 작성해야 한다. 2005년도까지는 계약 체결 이전에 시·도에서 지원대상 경영체 선정 완료한 후 일정 장소를 정하여 지원대상 농업 경영체 및 공급업체 대표를 대상으로 매년 1회 설명회를 개최하여 공급업체 소개, 계약서등 자료를 제공하고 지원대상자가 충분한 판단을 할 수 있는 기회를 갖도록 하여 계약의 적정화를 유도하였으나, 2006년도부터는 설명회를 개최하는 것을 생략하고 컨설팅 공급업체로 하여금 인터넷 홈페이지를 통해 회사 소개 및 사업계획 등 자세한 내용을 게시만 하도록 하고 있다. 계약서에는 계약금액 및 계약기간 컨설팅 기대효과, 컨설팅 내용 및 방법, 컨설팅 비용지급방법, 분쟁해결 방법 등을 필수 기재 하도록 하고 있다. <표11 참조> 컨설팅 공급업체는 컨설팅 계약서 <부록1-1, 부록1-2참조> 와 수행 계획서를 시·군에 제출 계약 승인 요청하고 시·군에서는 계약서 필수 기재 사항이 빠짐없이 포함되어 있는 지를 검토 한 후 승인 하도록 되어 있다. 2005년도까지는 3회 이상 지원한 경영체와 컨설팅계약을 체결하는 경우 직전 년도 또는 직전 반기 재무제표(손익계산서, 대차대조표)를 첨부하도록 하였으나 2006년부터 의무화하지 않고 있다. 계약 승인 시 농가의 성격, 약정된 컨설팅의 내용, 계약금액, 표준 매뉴얼, 예산배정액 등을 감안하여 지원금액을 결정하고, 계약 쌍방에 통보 한다.

### (2) 사업비 집행

시·군에서 사업비를 집행하기 위해 지원금액을 확정통지 할 때는 공급업체와 보조금 지급기관 간 『농업경영 컨설팅 서비스 대금 지원 약정서』를 작성하도록 하고 있다.(부록 2 참조) 농가와 컨설팅 업체가 계약하는 바에 따라 컨설팅 소요비용을 시·군에서 컨설팅 공급업체에 지급하는 약정이다. 시·군에서는 보조금을 지



급하기 위하여 보조금 교부결정을 하고 공급업체에서는 보조금을 지급받기 위해서 보조금 교부신청을 하여야 한다. 보조금을 지급할 때는 농가에서 자부담을 먼저 집행해야 하고 허위사실, 계약불이행 사항 등이 없을 경우 보조금을 지급 하도록 하고 있다. 계약금은 자부담 입금 사실 및 현장 확인 후 지급하도록 되어 있고, 중도금은 추진상황보고서 제출 후 3주 이내 현장 확인 후 지급 하도록 되어 있으며 잔금은 컨설팅 결과보고서 제출 이후 1주 이내 현장 확인 후 지급하도록 되어 있다.

### (3) 진단 및 실행

컨설팅 공급업체에서는 농가를 방문 문제를 진단하고 자료를 수집한 후 분석하여 컨설팅을 실행한다. 컨설팅 공급업체와 농가는 현장방문, 전화, 서신, 기타 방법에 의해 컨설팅을 시행 할 때마다 주요내용을 컨설팅 일지에 기록 하여야 한다. 공급업체는 1/3 경과시점까지의 컨설팅 추진상황 보고서를 시·군에 제출해야 하며, 계약 종료 후 15일 이내에 컨설팅 결과를 요약한 내용과 함께 컨설팅 추진실적, 농업경영컨설팅 이행확인서를 시·군에 제출 하도록 되어 있다. 컨설팅 요약 내용은 농업용 자산 보유 변경상황, 정책자금 추가지원 내역, 부채 변동 상황 등을 계약 체결 시 와 계약 종료 시로 구분 작성해야 하고 주요 컨설팅 추진실적 내용은 성과와 문제점을, 경영개선 실적은 컨설팅초기 경영기술지표, 경영개선 목표, 경영개선 실적, 애로사항 및 향후과제 등이 포함되어야 한다.

### Ⅲ. 외국의 농업컨설팅 사례 및 시사점

#### 1. 네덜란드의 민영 농업컨설팅회사(D.L.V) 운영실태<sup>4)</sup>

##### 1) 개 요

네덜란드 농업컨설팅회사인 DLV(De Landbouw Voorlichting)는 1980년대부터 시작된 국립농촌지도소(Dutch Extention Service)를 연원으로 하고 있으며 1993년 농촌지도소가 민영화되면서 DLV(Agricultural Advisory Service)로 개칭되어 민간 컨설팅 회사로서 농업컨설팅을 전문적으로 담당하고 있다. 민영화된 이후로도 정부의 재정지원('96년: 총예산의 40%)를 받고 있으며 농업정책 대행 업무를 수행하고 있다는 점에서 완전한 민간회사로 가는 과도기에 있다고 볼 수 있다.

정부산하에서 독립된 이유는 기존의 정부에 치우친 입장에서 정부와 농민사이의 중립적 위치를 유지하는 것이 장기적인 발전을 위하여 바람직하다는 자체 판단과 함께 민간컨설팅사가 많아지면서 컨설팅사간 경쟁이 심화되어 특정회사에 정부가 지원한다는 것은 형평성의 문제가 대두되어 정부지원이 중단되었다. 정부지원은 중단되었으나 정부의 농업정책 자문 업무는 지속적으로 수행하고 있다.

1993년 100% 정부 재정지원으로 출발한 DLV는 '96년 말 현재 총예산의 60%를 컨설팅 수수료로서 충당하다가 2000년부터 독립적으로 운영되면서 완전 자립한 상태이다. 사업내용으로는 오랜 경험과 노하우를 기반으로 농업기술컨설팅을 핵심으로 하면서 농업경영컨설팅으로 그 업무를 확장시켜 나가고 있으며, 현재 시장점유율이 가장 높은 네덜란드의 주력 농업컨설팅업체이다.

4) 국가전문행정연수원, 『농업인력육성담당공무원교육교재』, 2003, pp. 28-31.

## 2) 조직 체계

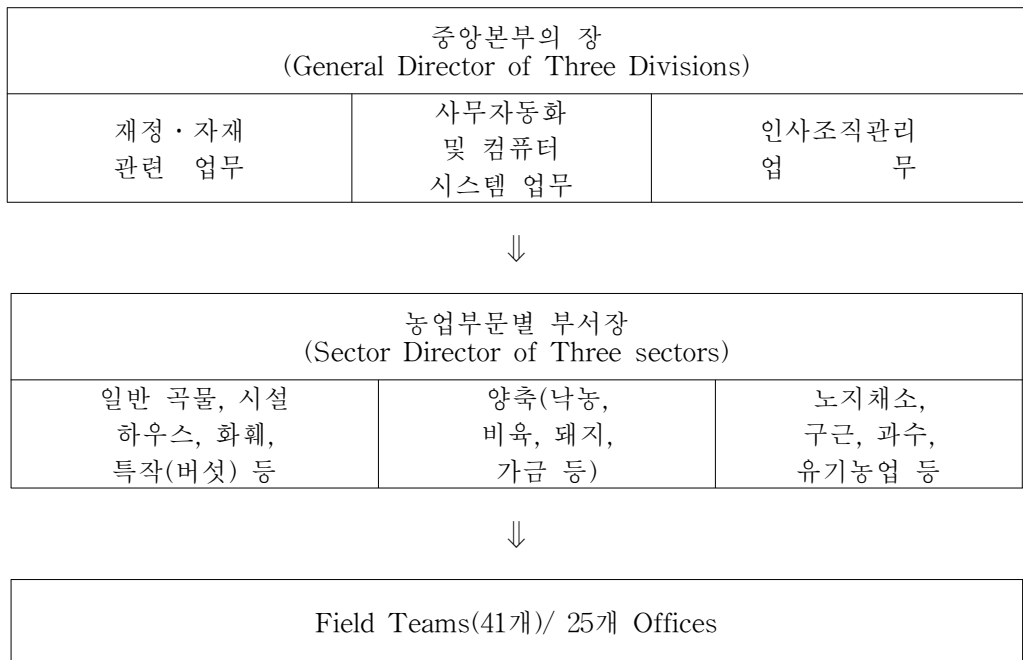
재정 자립을 위해 모든 사무소는 독립채산제를 원칙으로 지방 분권화되어 있으며 컨설팅 결과의 책임도 해당사무소에서 전적으로 부담한다. 2000년 현재 분야별 전문가가 900여 명이 활동하고 있고 지역사무소는 분야별(낙농, 비육, 돼지, 가금, 과수, 화훼, 경종 등 13개 분야)로 특화되어 운영되고 있다.

철저하게 농민중심의 욕구에 기반을 둔 조직체계로 구성되었고 모든 조직의 성격은 농민고객의 욕구에 기초하여 운영된다.

팀의 구성과 운용, 지역사무소의 위치 선정, 조직의 의사전달체계는 농민의 욕구에 맞춰 결정한다. 예를 들어 지역 사무소는 농민이 평균적으로 이용하기 편리한 위치에 배치한다.

농업부문별 컨설팅 팀의 마케팅 전략과 기획은 중앙단위 본부와 상관없이 독립적으로 이루어지며, 중앙본부는 단지 이러한 활동을 후방에서 지원하는 기능만 담당한다.

〈표7〉 네덜란드 DLV의 조직 체계



DLV는 농업교육기관 및 연구기관, 대학 등과 밀접한 연관을 맺고 있으며 이들로부터 농업부문에 관한 최신 연구정보를 획득, 유기적으로 농민에게 연계함으로써 네덜란드 농업발전 원동력을 제공하고 있다. 유럽의 한 작은 나라인 네덜란드가 어떻게 주요 농업수출국으로 변신하였는가의 열쇠가 여기에 있다고 할 수 있다.

DLV의 모든 조직은 후원조직이 있는 바 본부단위는 농민조직 연합회 대표, 농민노조 대표, 농림부의 대표 3자로 이루어지는 농업위원회(Board)의 후원을 받고 있고 농업부문별 부서는 부문별 농민대표와 농림부 대표에 의한 자문위원단(Sector Council)의 후원을 받으며 각 팀별로는 지역농업지도위원회(Guidance Committee)의 후원을 받고 있다.

### 3) 기타 조직과 활동

#### (1) Agriconsult BV

Agriconsult BV는 DLV의 자회사로 국제업무를 수행하기 위하여 1993년에 창립되었으며, 해외농가에 대한 직접 컨설팅과 국제 컨설팅프로젝트를 수행하는 것이 주 임무이다. 이들은 이미 세계 30여 개국에 대해 국가를 상대로 농업컨설팅프로젝트를 수행한 경험이 있으며 특히 공산주의에서 자본주의로 전환된 동구권과 인도 지역의 농업체계를 구축하는데 지대한 역할을 수행하고 있다.

한편, 농업벤처사업에 대하여 독자적으로 업무수행을 할 수 없을 경우, 농업생산 부문에 대하여만 컨설팅을 실시하고 나머지 유통, 가공 및 특수분야에 대하여는 컨소시엄을 형성하여 컨설팅 서비스를 제공하는 체계(Argriresult)를 활용하고 있다.

#### (2) DLV Germany

1995년 Agriconsult BV는 독일 및 벨기에 농민들의 컨설팅 수요증가에 대하여 자국 내 컨설팅 팀으로 업무가 불가능하다고 판단, 자회사를 새로 설립하였는데

1996년 이름을 GmbH로 개칭하여 활동하고 있다.

### (3) AGRICERT

DLV는 50% 지분참여로서 품질인증 회사인 AGRICERT 경영에 참여하고 있는데 AGRICERT는 ISO 9000시리즈와 같은 농산물 국제표준 품질인증 제도를 채택하고 있으며, 농산물 수출국으로서의 네덜란드의 위치를 확고히 하는 중대한 업무로 인식하여 DLV는 농민들에게 국제 표준규격의 농산물을 생산토록 하는데 주력하고 있다.

## 4) 주요 사업

### (1) 농업 경영체에 대한 컨설팅

DLV 사업의 핵심은 농업 경영체에 대한 컨설팅이며, 총 41개 팀이 각 농업분야 별 전문가를 활용, 주로 기술적인 지원과 이를 기반으로 한 경영컨설팅 시스템을 운용하고 있다.

컨설팅 방법 면에 있어서는 대중매체를 통한 경우(워크샵, 각종회의 등을 통한 인쇄물 배포)가 5%, 그룹지도가 20%, 전화상담 또는 직접방문에 의한 경우가 75%를 차지하고 있다. 또, 컨설팅 측면으로 보면 전통적으로 쌓여온 기술노하우를 기반으로 농업기술컨설팅이 주류를 이루고 있으나 최근에는 경제, 금융, 구조(축사, 시설) 자연적 관리(친환경축산), 그린투어리즘(주말농장 등), 귀농컨설팅, 일기(기후), 및 농장매매알선 등에 대한 컨설팅 등 분야별로 전문화 되어가고 있는 추세이다. 특히 우수농가에 대한 DB화를 통하여 기술·경제 양 측면에서 동일부문 농가에 대해 즉시 벤치마킹이 가능하도록 현장에서 바로 컴퓨터를 이용해 벤치마킹 정보를 제공하는 시스템을 운용하고 있다.

## (2) 정책프로그램 수행

DLV는 중앙정부, 지방정부, 지역관청이 주관하는 정책사업 프로젝트를 수행하고 있는데 이는 주로 네덜란드 농업의 가장 치명적인 약점인 농업생산에 대한 자연환경의 제약요인을 제거하는 것들이다. 따라서 이러한 공공사업을 실시함으로써 전반적인 농업의 경제적 수익성을 높이고 국제적 경쟁력을 제고시키는 효과를 달성하고 있고 이와 관련하여 농가에 대한 컨설팅을 실시할 경우 컨설팅 비용에 대하여 일부 정부가 부담하고 있다.

## (3) DLV Datanet(농가별 영농 시스템의 비교체계)

오랜 시간을 두고 DLV는 농가의 기술적, 경제적 영농결과를 비교분석 해왔으며 1995년 중반부터는 컴퓨터 소프트웨어를 개발, 유리온실 및 노지채소 농가의 데이터 비교분석 시스템을 완결하고 이 시스템을 낙농가에 적용하는데 성공하였다.

## (4) 농업시설에 대한 컨설팅

1995년부터 지방컨설팅 팀의 농업건축물에 관한 컨설팅 실시요구를 받아들여 업무를 시작 하였다. 또, DLV는 원래 오랜 역사를 두고 건축물에 대한 경제적 타당성 분석, 기획, 실행능력 등의 노하우를 가지고 있었다. 따라서 건축전문가를 고용하여 건물디자인, 설계, 허가 등으로부터 자재견적, 납품, 건축감독에 이르기까지 완전한 패키지 서비스를 개발하였다.

## (5) 야외 레크리에이션 컨설팅

농가단위의 레크리에이션의 가능성에 대한 농가의 요구를 받아들여 1994년 말부터 DLV는 야외 레크리에이션 전문팀을 운용하고 있다. 또, 축사를 아파트처럼 꾸

미고 침대와 식사를 제공하고 캠핑과 미니호텔 시설의 제공, 장거리 도보여행과 자전거 여행의 휴식처 제공, 최근에는 숙박과 영농을 합친 농업 여행 소책자를 발간하기도 했다.

## (6) 유럽공동체 정보광장 서비스

DLV의 3개 지방사무소는 유럽위원회에 의해 유럽공동체 정보광장(carrefours)으로 지정되어 있는데 정보광장은 정보와 아이디어의 교환, 신기술의 창출, 농촌 개발에 대한 활동 등을 수행하는 곳임. 유럽공동체 정책 정보의 제공, 보조사업에 대한 프로그램 및 가능성, 유럽 각국 단체들 간의 협조 등에 대한 역할이 부각되고 있다.

## (7) 생산물 권리와 생산물 할당에 대한 조정 서비스

네덜란드에서는 질소와 인산에 대해 축산 부산물의 활발한 거래가 있으나, 사는 사람은 지방정부로부터 허가가 날 때까지 사용할 수 없다는 문제(생산물 할당)가 있고 파는 사람은 돈을 받을 수 있는지(생산물 권리)를 알고 싶어 한다는 문제가 있다. DLV는 생산물 권리를 판 순간부터 생산물 실제 이용 시까지 매매대금을 보관함으로써 조정역할을 하고 있다.

# 5) 컨설팅 평가 시스템

## (1) 고객 만족도 조사

네덜란드 농민의 75% 정도가 DLV의 고객이며 만족도가 높은 것으로 조사되었다. 객관적인 서비스 품질관리를 위해 매년 농민고객이 작성하여 제출하는 관리카드에 의한 평가를 참조하고 독립 여론조사기관에 의뢰, 900개 농가에 대해 전화 설문조사를 실시하고 있다.

## (2) 서비스 품질 증대를 위한 프로그램

고객 지향을 제일목표로 하는 조직인 DLV는 자기 발전을 위해 TDP(Team Development Programme)을 개발, 고객만족, 고객의 영속성, 획득정보의 효과, 서비스 매출 제고 등에 관한 정보관리 체계를 확립 시행하고 있다. 서비스 품질의 국제적인 인정과 등록을 위해 1998년에 ISO 9000시리즈의 인증을 받았다.

## (3) 컨설팅 성과의 모니터링

Datanet에 의해 농가의 컨설팅 성과를 평가하는 것과 아울러 컨설턴트 자체역량 평가도 주요한 아이টে으로 이루어지고 있다. 또, DLV 소프트웨어 시스템으로 불리는 이 자체평가프로그램은 컨설턴트들이 언제, 어디서, 어떤 컨설팅 내용으로, 얼마만큼의 시간으로 컨설팅을 하고 일정기간의 컨설팅 스케줄과 컨설팅 관련 지출비용 그리고 컨설팅 수입수수료 등을 일목요연하게 나타내 주고 있는데 이런 활동결과를 기반으로 개인당 급여가 정해지며 직위에 상관없이 컨설팅 능력에 따라 상위 직급보다 더 많은 급여를 받는 경우도 있다.

## 2. 덴마크의 데니쉬 크라운(DANISH CROWN)<sup>5)</sup>

### 1) 역사 : 100년의 전통을 자랑하는 협동 도축장

1887년 Horsens 지방에 처음 돼지 도축장이 생긴 것을 필두로 40~50년 동안 이 지방을 중심으로 번성 하였다. 1960년에는 협동 도축장이 판매, 마케팅, 그리고 생산증대를 도모하기 위해 합병하며 발전을 거듭해, 1988년 Danish Crown과 Vestjiske 도축장이 합병했으며, 가장 최근에는 Danish Crown과 Steff-Houlberg가 합병되어

---

5) 상계서, pp. 32-33.



기존의 협동 도축장의 대부분이 새로운 Danish Crown에 포함되었다. 오늘날 덴마크의 돼지 협동 도축장은 덴마크 돼지 생산량의 약 94%를 판매하고 있다.

## 2) 기업 위치 및 규모

Danish Crown 그룹은 세계 각지의 시장에서 각각의 요소를 직접 조달 할 수 있는 자회사로 구성되어 있다. 이들 자회사들은 고품질의 생산품을 만들어 낼 수 있는 강력한 근원을 만들어 내는 원동력이 되고 있다. 또한 Danish Crown 그룹은 약 DKK 450억 정도의 거래액과 약 20,400명의 스텝들이 있으며 약 12,000명이 이 기업에 고용되어 일하고 있으며, 다른 특성을 가진 무역회사뿐 아니라, 생산회사들을 포함하는 광범위한 자회사를 소유하고 있는 대기업이다. 이러한 모든 자회사들은 각각의 독립적인 프로필을 가지고 있지만 그룹 내에 또 다른 회사가 아니라 하나로 합쳐지는 개념으로 생산 활동을 이루는 일반적인 정책의 조화를 이루고 있다. Plumrose USA를 제외하고 모든 자회사들의 생산은 기본적으로 덴마크 천연자원생산물을 기초로 하며 미국 회사의 생산은 미국 본토의 천연 자원들을 기초로 하고 있다.

## 3) Danish Crown의 이념 : 대화와 협동은 새로운 시너지효과를 생성한다.

Danish Crown은 고객의 구매를 반영하는 생산품들을 어떻게 발전해나가야 하는 것이 얼마나 중요한 요소인지를 잘 알고 있음. 따라서 다음 세 가지 이념으로 기업 이미지를 구축하고 있다.

첫째, We Listen “우리는 듣는다.”

고객과 함께 대화와 협동을 통한 최고의 생산과 그 결과물을 만들어 낸다.

둘째, We develop “우리는 발전시킨다.”

품질을 우선하는 우리의 파트너들과 함께 농장에서부터 소비자의 식탁에 이르는

전 부분을 협동한다.

셋째, We lead the way “우리는 생활 방식을 주도한다.”

우리는 사람들의 생활 방식마저 주도하고 싶다 예를 들면 우리는 이미 법률 저편에 있는 수많은 요구들을 충족시켜 왔다

#### 4) Danish Crown이 지향하는 방향(컨설팅 기본방향 포함)

첫째, 전 세계 고객 입맛을 따르는 생산 개발을 한다.

특별히 생산된 돼지고기, 쇠고기, 그리고 식사대용의 상품들에 의해 상품화되고 있다. 전 세계 식자의 다양한 구미에 맞는 상품을 만들어 내는데 최선을 다하는 Danish Crown은 개개의 시장들과 고객 수요에 목표를 둔 다각적인 생산으로 고객을 만족시킨다.

둘째, 고품질 경영, 엄격한 수의검역 그리고 기록화를 한다.

이 세 가지 주요 컨셉은 안전을 가장 중요시하는 Danish Crown의 이념 이다. 덴마크 수의 검역 시스템은 세계에서 가장 엄격하고, 특히 Danish Crown의 고품질 경영은 고객에게 상품의 우수한 질을 보장함으로써 신뢰감을 준다. 출하농민과 도축장 그리고 생산 시설이 하나로 연결되어 상품의 신선도를 유지하는 것이 고품질 경영의 지름길이다.

셋째, 기본적인 서비스는 정시에 한결같이 배달되는 신선한 상품을 유지한다.

동질의 상품, 정시 배달 그리고 고객 니즈에 맞춘 생산은 Danish Crown의 사업 근간을 이룬다. 이러한 고객수요를 충족시키기 위한 최선의 배경을 갖춘 Danish Crown의 규모 때문에 전 세계의 다양한 구매수요를 만족 시킬 수 있는 것이다. 이는 Danish Crown이 고객의 입장에서 고객이 원하는 높은 질의 신상품들에 귀 기울이고, 신선하고 건강에 유익한 상품들을 만들어 내는 기본이 되고 있다.

넷째, 신선하고 건강에 유익한 생산물은 건강에 대한 높은 표준을 구성한다.

건강에 유익한 안전축산물 생산은 건강에 대한 소비자의 높은 욕구를 만족시켜야 하기에 양돈 농가나 다른 축산농가들은 이러한 표준을 유지하려 노력한다. 특히 가축 질병을 근절시키는 데 앞장서기 때문에 광우병 등은 덴마크에서는 전혀 찾아볼 수 없다. 덴마크 돼지들은 Aujeszky병 등 돼지에 흔히 나타나는 질병들로부터 안전하다. 게다가 덴마크 육류는 호르몬이나 살충제를 사용하지 않고 농가에서 성장발육제를 사용하는 것 역시 자제하기 때문에 식품의 안전도는 더욱 높다 하겠다.

다섯째, 자연주의 철학을 근본으로 하는 윤리의식을 가지고 경영한다.

자연주의 철학을 근본으로 하는 윤리의식은 Danish Crown의 기업 윤리 의식을 반영하는 것이다. 자연에 기인하여 순리에 따르는 기업이념은 우수한 상품을 생산할 수 있는 기본이 된다.

여섯째, 20,000농가는 Danish Crown의 소유자이다.

Danish Crown은 덴마크의 협동조합운동에 있어 근원이다. 이것은 농민들이 고객 수요에 맞춰 생산에 적합한 절대절명의 이익을 가져올 수 있도록 하는 것이다. 이처럼 farm - to - food (농장에서 식품으로)라는 원칙을 따르는 것은 덴마크 식품 생산에서 아주 역동적인 요소가 된다.

### 3. 영국의 MLC(Meat and Livestock Commission)<sup>6)</sup>

#### 1) 개요

MLC는 1967년 정부에 의해 조직되었다. MLC 재정수입은 농가에서 50%, 육가공업체에서 50%를 부담하고 있으며 주요업무는 개별농가의 생산, 판매의 어려움을

---

6) 상계서, p. 34.

지원하는 역할을 수행하고 있으며 출하 후 대금을 받지 못하는 경우를 방지하는 기능도 수행한다. 직원은 160여 명이며 마케팅, 사업지원, 기술컨설팅, 교육훈련분야로 구성되어 있으며 관련 축종은 소 돼지 양이다. 조사와 마케팅을 위하여 두당 소 215파운드, 돼지 40파운드, 양 33파운드를 대금 정산 시 MLC에서 납부 받고 있으며 2001년 2월 기준 약 220억원의 수입이 발생하였다.

## 2) 주요 사업내용

마케팅(소비자마케팅, 무역마케팅, 수출마케팅) 사업지원과 소비자 분석, 시장정보 제공, 정책조율, 사업방향제시 업무 등을 수행한다.

## 3) MLC에서 향후 5년간 중점 추진할 사업(컨설팅방향 포함)

㉠ 농가, 도축장, 가공공장, 소매 및 카터링 수주에서의 더 경쟁력 있고 결집적인 산업으로 양돈업을 발전시키는 일.

㉡ 다양한 영국 소비자 욕구를 만족시켜 시장을 선점 할 수 있는 양질의 현대적이고 편리한 건강 보조적인 돈육 및 돈육가공품의 생산.

㉢ 소매점 및 음식점에서 광범위한 돈육과 돈육제품들에 대한 고정소비자 및 소비자 확장.

㉣ 국제적으로 인증된 EN45011표준으로 운영되는 자체 검사되는 전 체인 보증(생산라인의 안전성)에 의하여 안전하고 건강에 좋은 돈육과 돈육제품생산.

㉤ 영국 돈육과 돈육제품 세일의 대부분을 책임질 제한된 수의 꼭 조여진 고급체계.

㉥ 소매업자, 음식공급업체와 비도축 가공업자들이 소비자들의 욕구를 효과적으로 충족시킬 수 있는 유통체계에의 적극적인 참여.

㉦ 생산자, 가공업자, 소매업자 그리고 음식공급업자들이 그들이 생산하는 제품에 자부심을 가지는 산업.

㉧ 산업에 흘러든 정보의 유용한 활용, 돈육 등급 및 도체 정보 같은 소비자,

시장, 경제연구와 경영자료가 유통에 관계된 모든 단체에 효과적으로 전달 될 수 있다. 새로운 도체등급 및 가격결정 방법은 생산 타켓을 시장요구에 더욱 밀접하게 연결시켜 줄 수 있다.

㉔ 유통체계상의 모든 단체에 공정한 보답을 주는 법적으로 구속력이 있는 계약상의 동의에 기반을 두는 무역관계와 투자의 장려.

㉕ 경쟁업체와 다른 산업의 벤치마킹을 통한 산업의 효율성을 향상시키는 시스템적 접근.

㉖ 상호 유익할 것으로 보여 지는 다른 기업과 다른 나라와의 전략적 동맹과 협조.

㉗ 부가가치 제품의 유럽대륙시장에 초점을 두는 대영제국 외부의 소비자 기반 확대.

㉘ 생산자, 도축업자 그리고 그들에게 공급하고 지지하는 기업들과 양돈업의 발전을 약속하는 PMWS와 PDNS를 포함하는 돼지질병의 효과적인 관리.

㉙ 쇠퇴의 소용돌이를 벗어나기 위하여 유통 상 모든 단체의 핵심 인물들과 유기적 관계 유지 등이다.

#### 4. 프랑스의 농림부 산하 농업회의소(CHAMBRE D' AGRICULTURE)<sup>7)</sup>

농업회의소는 1960년 농업진흥지침서에 의거하여 설립되었는데 법률, 관리(토지), 농민교육, 농업기술지도(핵심), 회계, 홍보(마케팅)등 서비스활동과 정부에 정책건의, 농업박람회 참가농업 소개, 농산물의 개발, 홍보물 인쇄 배포, 농업정책시행 등 마케팅활동을 담당하고 있는데 농업회의소는 2차대전 이후 농업 진흥 목적이 아닌 농업단가 즉 생산비의 인하로 국민경제에 기여하는 것을 목적으로 시작 되었고 정부, 농협이 공동 투자하여 농업정책 일부를 공동 시행하며 임원은 선거에 의하여 선출되며 직원들은 공무원으로 구성되어 있는데, 유럽 3,400개 조합 중 프랑스에 3,700개가 있으며 조합의 주요활동 내용은 자금조달, 컨설팅지원, 상품의 상업화, 인공수정업무 등이 있다.

---

7) 상계서, p. 35.

프랑스 농업의 특징은 포도산업발달과 곡물조합이 활성화되어 있다는 점이고 농협은 정부와 농가 간 교량 역할을 하며 지방세를 교부하여 농업컨설팅 및 홍보에 중점을 두고 있으며 국제적으로는 EU농업국(6개국)중 프랑스가 80%의 영향력을 행사한다.

농업회의소는 토종부활 운동을 적극적으로 펼치고 있으며 토종을 개량하는데 집중하고 있다. 실제로 토종돼지 생산에 생산비가 1.5프랑 높았으나 (186일째 도축, 우리나라는 150일 도축) 판매가격은 2배나 되어 축산분뇨도 줄이고 농가 소득도 높일 수 있는 계기가 되었다. 토종 부활운동은 다량생산에서 소량 고품질 축산물 생산을 위한 노력의 일환이다. 또, 유럽시장 개방으로 프랑스 농업이 피해가 가장 컸기 때문에 92년부터는 농업 정책시 정부보조비율을 85%(기존50%수준)까지 인상하였으며 그 배경은 기존의 지원으로는 농업의 현상유지가 힘들고 농가의 생존권이 위협받게 되어 이를 극복하기 위함 이었다

최근 농업회의소의 딜레마는 농협조합의 활성화와 정부지원비율 85%를 활용하여 생산비를 보장하면서 생산량을 적게 유지해야 하는 고민에 빠져 있다. 또한 농업활성화 보다는 친환경, 고품질, 농업단체 간 협력이 무엇보다도 중요시 되고 있다. 환경 중에는 수질이 가장 큰 문제인데 환경도 보호하고 농가소득도 높이는 균형적인 정책개발을 위해 노력하고 있으며 하나의 방법으로 수질환경 정화업체와 계약하여 12년간 수질보호를 위해 노력하고 있다. 또, 생산자표시, 첨가제표시, 적합성, 운송성, 규격성을 확보하여 물류의 합리화와 품질향상에 노력하고 있다. 최근 연구소와 공동으로 추진되고 있는 프로젝트는 종자개발, 유제품생산, 기타 토종부활 등 축산분야이다. 이처럼 프랑스는 농가에 대한 컨설팅과 연구분야 적용은 조합원과 비조합원을 모두 지원하나 판매는 조합원에 한해 조합이 전량수집, 판매해 주는 기능을 수행한다.

결론적으로 프랑스 컨설팅정책은 양적 성장이 아닌 품질과 친환경 중심이며 운송의 규격성 확보 등을 통한 물류의 합리화까지 관여하고 있다.

## 5. 외국 사례의 시사점

1) 네델란드의 컨설팅공급업체인 DLV는 농민조직연합회 대표, 농민노조 대표, 농림부 대표 3자로 이루어진 농업위원회를 구성 운영하고 있으며 병행하여 부문별로 자문위원단, 지역농업자문위원회 조직을 구성 운영하고 있다. 농민들은 이들 조직의 후원을 받음으로서 농업수출국으로써 원동력을 제공 받고 있다. 즉 공급업체와 경영체가 상호 보완관계에서 운영되고 있다.

2) 국가 주요 정책 프로그램을 컨설팅 공급업체에서 수행하면서 농업의 경제적 수익성을 최대화 하고 있다. 예를 들면 자연환경 제약요인제거, 자국농산물보호, 축산물병충해방제 및 안전한 먹거리 제공 등을 들 수 있으며 이러한 공공사업은 농업의 경제적 수익성, 국제적 경쟁력을 제고시키는 효과를 거두고 있다.

3) 우수농가 DB화로 컴퓨터를 통하여 다른 농가에 대한 벤치마킹이 가능하도록 하고 있으며 현장에서 정보이용이 가능하도록 제도화 하고 전문서비스를 강화하고 있다.

4) 컨설팅업체가 기업적 조직을 가지고 있고 대규모 인원이 근무하며 전문분야별로 활동하고 있다. 지방에는 농민들이 이용하기 편리하도록 자회사를 두고 있다.

5) 마케팅 전문컨설팅을 대부분나라에서 실시하고 있으며 소비자 중심으로 움직인다.

고객의 구매동향 및 욕구를 반영하여 고품질 생산품을 개발하는 등 지속가능한 농업컨설팅을 실시하고 있다.

6) 경제, 금융, 축사시설구조, 친환경축산, 농장매매알선, 일기(기후), 그린투어리즘, 귀농컨설팅 등 분야가 다양하고 전문화 되었다.

## Ⅳ. 한국의 농업경영 컨설팅 지원사업의 추진실태

### 1. 최근 농업경영 컨설팅 지원 사업 추진 개요

#### 1) 농업경영 컨설팅 연도별 실적

1999년부터 2004년까지 한국의 농업경영컨설팅 추진실적은 다음 <표8> 과 같다. <표8> 에서 보는 바와 같이 농업 경영체수는 1999년 220개소에서 2004년 935개로 점차 증가하고 있는 실정이며 정부지원 사업비도 매년 증액 지원되고 있는 것을 알 수 있다. 농업생산성이 낮은 우리나라에서는 아직 컨설팅 수요를 충족하지 못하기 때문에 앞으로 농업경영컨설팅을 희망하는 경영체 수는 더욱 증가할 것이며 정부 지원사업비도 당분간은 증가 할 것이다.

<표8> 농업경영 컨설팅 연도별 실적 (단위 : 개소 , 백만 원)

구분	1999	2000	2001	2002	2003	2004
공급업체수	146	101	125	80	78	74
농업경영체	220	441	553	759	670	935
사업비총액	1710	3388	4427	5586	5696	6271
국고	671	1227	1499	1676	1709	1881
지방비	301	549	800	1117	1139	1254
자부담	738	1612	2128	2793	2848	3136

자료 : 농림부 2005년 농업경영 컨설팅 연도 별 실적 자료를 재정리.

#### 2) 컨설팅 공급업체 · 기관 현황

2004년도 공급업체, 기관, 시·도별 현황은 <표9> 와 같다. 컨설팅 공급업체 수는 줄어들고 있으며 전문화와 대형화 해가는 추세에 있어 당분간 감소할 것이 예상된다. 2004년도 농림사업 사업 실시요령에 근거하여 등록된 농업경영 컨설팅 공급기



관·업체는 총 74개소(도간 중복 포함된 수치는 192개소)이며 경영체 수는 935개소였다. 컨설팅 공급업체 1개소 당 평균 컨설팅 개소 수는 약 12개소 정도 된다.

농림부에서 집계된 2004년도 컨설팅 계약실적은 935건(99년 대비 654%증가)이고 계약금액은 62억7,050만원이며 그 중 보조액(국비+지방비)은 총 31억 3,475만원으로 집계되었다. 1999년도에 집계된 컨설팅 계약실적은 건수로 총 143건이며 사업비는 총 11억9,656만원이고 그 중 보조액(국비+지방비)은 총5억 5,894만원이었다. 최근에 농업경영컨설팅사업은 매우 빠르게 확산되고 있음을 알 수 있다.

컨설팅 수혜자 935건 중 개인농가는 836호이고 농업법인은 99개소였다. 도별로는 전북도가 계약건수 252건, 계약금액 12억 3,800만원, 보조액(국비+지방비) 7억 9,900만원으로 가장 실적이 많다. 계약 실적이 가장 적은 곳은 제주도로 농업이 차지하는 비중이 적은 지역이다.

〈표 9〉 도별 컨설팅 계약 실적(2004년도)

도 별	공급자수		수혜자수		계약액(만원)		정부보조(만원)	
경 기	19	(9.9)	147	(15.7)	86,240	(13.8)	43,070	(13.7)
강 원	10	(5.2)	17	(1.8)	14,600	(2.3)	7,300	(2.3)
충 북	12	(6.3)	81	(8.7)	54,850	(8.8)	27,425	(8.8)
충 남	43	(22.4)	83	(8.9)	52,700	(8.4)	26,350	(8.4)
전 북	17	(8.9)	252	(27.0)	159,800	(25.5)	79,900	(25.5)
전 남	21	(10.9)	163	(17.4)	123,800	(19.7)	61,900	(19.8)
경 북	31	(16.1)	111	(11.9)	70,810	(11.3)	35,405	(11.3)
경 남	30	(15.6)	60	(6.4)	48,500	(7.7)	24,250	(7.7)
제 주	9	(4.7)	21	(2.2)	15,750	(2.5)	7,875	(2.5)
합 계	192	(100)	935	(100)	627,050	(100)	313,475	(100)

자료 : 농림부 2004년 농업경영컨설팅 지원사업 추진현황에서 재정리.

### 3) 컨설팅 공급업체 개요 및 계약 사례

현재 운영 중인 농업경영 컨설팅 공급업체 업체 현황 및 구체적 계약 실적을 알아 보기 위하여 광주 북구 유동 소재 컨설팅 업체 1개소를 표본 조사 <표10참조>

하였다.

한국정보시장연구소 컨설팅 가능분야는 경영관리, 생산기술, 가공관리 등 컨설팅 전분야가 가능하며 특징적인 전문 분야를 구분하기는 쉽지 않다. 이 업체는 농업경영컨설팅을 하고 있지만 수출지도등 기업체 자문 서비스업을 병행하고 있다. 내부인력 8명 외부인력 13명으로 구성되어 있으며 내부인력보다는 외부인력부분에 전문자격 소지자가 많은 실정이다. 1999년부터2005년까지 7년간 농업경영컨설팅실적은 71건이다. 농업경영컨설팅 품목은 장미, 방울토마토, 파프리카, 조경수, 딸기, 메론, 젓소농장, 오이 등 채소로 되어 있다. 기타 공급업체 중 예외적으로 컨설팅만 전문적으로 하고 있는 경우도 있을 것이나 경제적인 측면에서 독립적으로 운영되고 있지 못한 실정이다.

〈표10〉 농업경영 컨설팅 공급업체 현황 및 주요컨설팅 실적

구 분		내 용	
업체명	한국정보시장연구소		
소재지	광주광역시 북구 유동 33-16		
설립년월일	1995년 2월 13일		
컨설팅 가능분야	경영관리	사업계획, 재무관리, 판매관리, 인력관리, 정보관리	
	생산기술	생산기술, 사양기술(컨설팅 품목-원예,축산)	
	가공기술	가공기술, 저장유통기술, 제품다각화, 포장	
내부인력	8명 (박사3, 박사수료4, 석사1, 유자격자1)		
외부인력	13명(박사10, 박사수료1, 학사1,유자격자1)		
농업경영컨설팅 사업실적(99년11월~05년12월)	71건	년도 별	1999년 2건, 2000년 12건, 2001년8건, 2002년 20건,2003년10건, 2004년12건, 2005년7건
		품목	장미, 방울토마토, 파프리카, 조경수, 딸기, 메론, 젓소농장, 오이 등 채소

자료 : 한국정보시장연구소의 2005년 컨설팅 업체 현황 및 실적을 재정리

## 2. 농업경영 컨설팅의 계약관계

### 1) 농업경영 컨설팅 계약 실태

초기에 농업경영컨설팅 계약은 대부분 공급업체의 권유 등으로 이루어 졌으며 공급업체에서 권유하지 않은 분야나 접촉이 없는 경영체는 최근에도 농업경영컨설팅의 필요성이나 방법 등을 몰라 기존 농법으로 영농을 하고 있는 실정이다. 농업경영컨설팅 계약을 체결한 경험이 있는 분야에서는 작목반 등 자생조직을 통하여 홍보가 되어 지속적으로 컨설팅을 희망하고 있다. 컨설팅 계약 대상 업체를 선정할 때 가장 중요한 기준은 컨설팅업체의 인지도 및 이미지(46.2%) 그리고 컨설팅 제안서 내용 및 수행실적(43.7%)이었다. 컨설팅업체와 계약금액결정은 지방자치단체의 지원 수준 및 통상적인 관례에 따라 결정(43.3%)되고 또한 농업경영컨설팅의 내용과 질에 따라 결정(28.2%)되는 사례가 대부분이었다. <부록4-1, 4-2 2005년도에 농림부 주관 농업 컨설팅 설문조사 내역과 집계표 참조>

### 2) 농업경영 컨설팅 계약내용

#### (1) 화순군 농업경영 컨설팅 계약내용

2005년도 농업경영컨설팅 지원사업에 의하여 화순군에서 농업경영 컨설팅 계약을 체결한 17건의 계약서 내용을 검토하였다.

- 분석대상 총 17건의 계약서에 포함되어 있는 계약 항목은 평균 15개이며, 공급업체 별로 계약 내용이 편차가 심하여 적게는 13개 항목에서 많게는 16개 항목까지 분포하고 있다. 계약금액 및 기간, 컨설팅 비용 지급 방법 등은 상호 협의 계약내용을 작성하고 있었으나 컨설팅 기대효과는 기재한 경우도 있고 미기재한 경

우도 있었다. 컨설팅 내용은 농가가 필요하고 업체가 수행이 가능한 컨설팅 내용으로 채택되어야 하나 컨설팅이 필요하지 아니한 분야까지 기재하거나 구체화 되어 있지 않고 있었다. 분쟁해결 방법은 대부분 기재하고 있으나 형식적인 면이 강하고 계약서내용은 공급업체 필요에 의하여 작성된 경향이 있었다.

## (2) 농림부에서 제시한 계약서 필수기재사항

농림부에서 2006년도 제시한 농업 경영 컨설팅 계약서 필수 사항은 다음 <표1-1> 과 같다. 계약서에는 계약의 무효, 해지, 변경 등 조건을 기재하여야 한다. 계약이 무효인 경우 기 지원 자금을 회수 조치 할 수 있도록 해야 하며, 공급업체가 컨설팅 계약을 해지하는 경우 실비를 제외한 자금을 회수하고 지원대상 경영체에게 타 공급업체를 알선하며 대체계약 체결 기간은 잔여기간으로 하여야 한다. 변경 계약은 계약 쌍방의 합의에 따르며 중요 계약 사항 즉 계약금액, 컨설팅서비스 내용 및 컨설팅의 기대효과에 관한 약정의 변경, 계약에 정해진 컨설팅인력의 구성 변경(계약금액의 변경 없이 컨설팅 참가인원을 늘리는 계약변경은 제외), 기타 컨설팅 계약의 본질적 요소라고 인정되는 사항 등은 시장·군수의 허가를 얻도록 기재하여야 한다. 공급업체가 변경 계약 허가를 신청할 때는 계약서 변경(안) 및 첨부문서 사본, 계약변경 사유서(서식 자유, 계약쌍방 서명 날인)를 첨부 하여야 한다.

## (3) 농림부의 지침과 비교한 현행 계약서의 차이점

- 계약금액 및 기간, 컨설팅 내용 및 방법, 용역비 지급방법 등 계약서 필수 기재사항 형식은 갖추었다고 하나, 문제 발생시 책임소재와 구체적 피해보상에 관한 언급이 없고, 경영성과 등은 컨설팅 계약의 중요한 항목임에도 불구하고 계약서에 명시되어 있지 않는 사례가 있었다.

〈표 11〉 농림부에서 제시한 농업경영 컨설팅 계약서 필수 기재사항

구 분	내 용
○ 계약금액 및 기간	- 컨설팅 소요비용 총액 및 계약기간
○ 컨설팅기대효과	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기대효과에 대한 약정</li> <li>- 기대효과의 달성여부에 대한 판단기준</li> <li>- 계약쌍방간 상호검증의 방법</li> </ul> <p>※ 객관적 검증이 가능하도록 구체적으로 규정하되, 경영 현황 기술서에 따른 경영개선목표를 계약의 일부로 포함하는 약정도 가능</p>
○ 컨설팅내용 및 방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 농가가 필요하고 업체가 수행이 가능한 컨설팅내용으로 채택</li> <li>- 월별 정기방문회수, 부정기 방문회수 및 원격 컨설팅(전화, 통신망 활용 등)에 대한 규정</li> </ul>
○ 컨설팅 비용 지급방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자부담 우선 지급 명시</li> <li>- 계약금, 중도금, 잔금 지급시기와 지급방법, 지급의무자(농가, 시·군)를 명시</li> <li>- 보조금의 경우 지침 요건을 충족할 경우 행정기관이 컨설팅 업체에 직접 지급 명시</li> </ul>
○ 분쟁해결방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 계약의 중도해지, 지원결정의 취소에 따른 사업 중단에 따른 변상·회수대상에서 제외되는 '실비'의 범위</li> <li>- 문제 발생시 책임의 소재에 관한 내용(기관·업체의 부속기관의 경우는 소속기관·업체에 계약이행 책임이 있음을 명시)</li> <li>- 분쟁 또는 이견 발생시 해결방법과 절차에 대한 내용</li> <li>- 농가와 업체간의 가계약서가 사업주관에 의해 승인받지 못할 경우 등 계약의 당사자간 효력 등에 대한 내용</li> </ul>

자료 : 2006년 농림부 농림사업 시행 지침서 농업경영컨설팅 추진 지침.

### 3. 농업경영 컨설팅의 만족도 및 효과

#### 1) 수혜자 만족도 조사결과

##### (1) 년도별 농업경영 컨설팅 수혜자 만족도 조사 결과

농업경영 컨설팅 지원사업에 참여하고 있는 계약자를 대상으로 2003년 751명, 2004년도에 791명, 2005년도에 917명에 대하여 설문 조사한 결과 농업경영 컨설팅 효과에 만족하는 농가는 2003년 558명(74.3%), 2004년 551명(70.2%), 2005년 768명(83.8%)이었다. 이는 농가 업체에 대한 컨설팅 교육 및 홍보강화로 기대효과가 2005년도에 2004년 대비 13.6% 증가한 것으로 나타났다.

##### (2) 2005년도 농업 컨설팅 만족도 및 컨설팅 문제점 조사 결과

농업경영컨설팅을 실시한 농가(법인)의 만족도 및 컨설팅 과정의 문제점 등을 파악하기 위해 2005년도에 농림부 주관으로 농업 컨설팅에 관한 설문조사를 실시하였다. 설문조사 결과에 의하면, 농업경영컨설팅 지원사업에 참여하고 있는 이유에 대하여는 대부분 농업생산기술의 향상과 경영관리 능력향상을 위해 실시하고 있다고 응답(93.4%)하였다.

어떤 경로를 통하여 컨설팅업체를 선정하였는가에 대하여는 과거의 컨설팅을 받은 경험이 있는 주변농가로부터 소개받거나 사업설명회 등 컨설팅업체의 제안으로 선정하였다고 응답(70.7%)하였다. 컨설팅 사업설명회가 컨설팅 업체를 선정하는데 도움이 되었는가라는 질문에 대하여는 많은 도움(53.7%)이 되었으나 계약과는 관련이 적다고 응답(34%)하였다. 2005년도에 만족도(100점 기준)를 수치로 나타냈을 때 71점 이상이라고 응답한 사람이 83.8%였으며 70점 이하가 16.1%였다. 컨설팅을 통해 기대되는 효과가 무엇이나에 대하여는 경영개선과 기술 혁신이라고 대부분 응답(80.6%)하였다. 현행 컨설팅의 정부지원수준에 대하여는 지원을 더 늘려야 한

다고 응답한 사람이 대부분(70%)이었다. 컨설팅 지원사업 중 가장 잘되고 있는 항목 선택에 있어서는 컨설팅업체의 전문적인 기술지도, 컨설팅업체의 경영진단, 정부의 적극적인 지원사례 등이 주류를 이루었으며, 안된다고 생각되는 부분은 컨설팅업체의 판로(수출 등) 및 마케팅 지도, 정부의 적극적 지원 정책이라고 응답하였다. 향후 정부컨설팅사업에 참여할 이유에 대하여는 컨설팅 실시로 인하여 효과가 양호하기 때문이며 지속적으로 실시해야 효과가 기대되기 때문이라고 응답한 사람이 68.6%였다. 컨설팅 지원사업의 효율성을 제고하기 위하여 정부가 우선적으로 지원해야 할 사항은 공공컨설팅 기관 및 전문컨설턴트의 육성, 컨설팅 비용에 대한 정부의 지원비율 확대, 컨설팅의 필요성에 대한 국가적 차원의 교육 및 홍보 등이 우선되어야 한다고 응답 <부록4-1, 4-2 설문조사 내역과 집계표 참조> 하였다.

## 2) 농업경영 컨설팅 사례 및 효과

### (1) 양돈분야 컨설팅 사례 및 효과

양돈분야 컨설팅사례 및 효과를 분석하기 위하여 전남 화순군 동면 운농리 소재 전 주기 농가를 표본조사 하였다. 양돈 사육규모는 10,000두이며 컨설팅 공급업체는 거평 동물 병원이었다.

#### ① 컨설팅 참여 동기

생산성 향상과 경영개선 컨설팅을 통한 경쟁력제고 및 안정적인 소득증대를 기하고, 양축농가의 애로사항 해결 및 지원을 통한 농가 만족도 유도한다.

#### ② 컨설팅계약 내용 및 방법

㉠ 컨설팅 기간 : 2004. 7.1 ~ 2005. 6.30

㉡ 계약금액 : 7,500천원

㉢ 컨설팅 방법 : 직접방문 또는 전화를 이용한 상담

㉣ 컨설팅 지표 세부내용 및 기대효과 : <표 12-1> 참조

〈표 12-1〉 양돈분야 컨설팅 사례의 세부내용 및 기대효과

구분	컨설팅 내용	지표 및 기대효과	평가기준
1	자돈 생산	계획생산을 유도	상시모돈 두수 100두 월 이유자 돈두 수 182두
2	비육돈 생산	계획적인 돈군 관리 모돈 회전을 향상 우량자돈 생산	모돈 회전을 23회전 분만을 90%
3	질병관리	농장에 맞는 백신프로그램으로 질병예방	총세균수 및 대장균 감소
4	사육시설	적정사육두수 유지 돈사 시설의 효율 극대화	평당 사육두수유지 적정온습도 유지
5	경영관리	경영기록 및 분석	수입 지출 등 기록

자료 : 거평동물병원 2005년도 화순군 농업경영컨설팅 결과 보고서.

### ③ 컨설팅 효과 비교

항목별 백분율 점수 배분에 의한 컨설팅전후 비교 결과는 다음과 같다

양돈분야 컨설팅은 자돈생산 비육돈생산 질병관리 사육시설 경영관리 부문을 구분하여 점수 배분 평가 하였다. 컨설팅 전 평가 점수는 80.2점 이었고 컨설팅 후 81.8점이었다. 결과적으로 컨설팅 전 후 편차는 1.6점으로 그 효과는 전반적으로 적은 편이다. 세부내용을 보면 자돈생산 19.2점 → 19.8점으로 0.6점 증가, 비육돈생산 12.4점 → 12.4점, 질병관리 15.0점 → 15.0점, 사육시설 16.0점 → 16.4점으로 0.4점 증가, 경영관리 17.6점 → 18.2점으로 0.6점 증가되었음을 알 수 있다. 자돈 생산, 비육돈 생산 등 개선해야 할 부분이 많음에도 컨설팅 효과가 낮은 것은 컨설팅방법이나 제도에 개선할 여지가 있음을 보여주고 있다.



〈표 12-2〉 양돈분야 컨설팅 사례의 컨설팅 전·후 비교 결과

구분	배점	컨설팅 전	컨설팅 후
1 자돈생산	25	19.2	19.8
2 비육돈생산	15	12.4	12.4
3 질병관리	15	15.0	15.0
4 사육시설	25	16.0	16.4
5 경영관리	20	17.6	18.2
계	100	80.2	81.8

자료 : 거평동물병원 2005년도 화순군 농업경영컨설팅 결과 보고서.

#### ④ 분야별 컨설팅 효과

거평동물 병원 2005 화순군 농업경영컨설팅 결과 보고서에 의하면 농가 경영체는 상시 모돈 두수 110두에서 100두로 감축하여 사육 하였으며 모돈 회전율은 당초 2.25 회전에서 2.3회전으로 증가하였고, 분만율은 컨설팅 전 86%에서 88%로 증가 하였으나 목표치 90%에는 미달하였다. 이 업체의 경우 돈사시설 노후로 컨설팅 효과가 미미한 편이며 농촌 진흥청 표준진단표를 사용하여 사업계획 수립 및 결과 보고서를 작성하였다.

### (2) 양계분야 컨설팅 사례 및 효과

양계분야 컨설팅사례 및 효과를 분석하기 위하여 전남 화순군 춘양면 화림리 소재 양 태정 농가를 표본조사 하였다. 양계사육규모는 판넬식 무창계사 2,400㎡에 육계 46,000수를 사육하고 있으며 컨설팅 공급 업체는 농협중앙회 양계컨설팅 사업단이다.

#### ① 컨설팅 참여 동기

- ㉠ 생산성 향상과 경영개선 컨설팅을 통한 경쟁력제고 및 안정적인 소득증대.
- ㉡ 지역별 벤치마킹 대상농가 육성으로 컨설팅 사업 효과 극대화.

- ㉔ 과학적이고 체계적인 양계종합컨설팅 사업추진으로 컨설팅사업 조기 활성화.
- ㉕ 양축농가의 애로사항 해결 및 지원을 통한 농가 만족도 유도.

② 컨설팅계약 내용 및 방법

- ㉖ 컨설팅 기간 : 2004. 7.1 ~ 2005. 6.30
- ㉗ 계약금액 : 7,500천원
- ㉘ 컨설팅 방법 : 직접방문 또는 우편 및 인터넷을 이용한 상담
- ㉙ 컨설팅의 지표 세부내용 및 기대효과 : <표 13-1> 참조

<표 13-1> 양계분야 컨설팅 사례의 세부내용 및 기대효과

구분	컨설팅 내용	지표 및 기대효과	평가기준
1	계사 시설 관리	계사환경자동화 사료급이, 급수시설 계사바닥 및 깔집	컴퓨터에 의한 자동제어 체인자동급여 및 자동보온급수 깔판용종이 튜브발효촉진
2	환경 및 일반관리	계사환경관리 초생추 구입 평당 사육 밀도	온습도 환기 자동제어 좋은 품종을 전문부화장에서선택 가격 전망등에 따라 차등입추
3	사료 급여관리	사료선택 육성시기별 사료관리 휴약 사료 관리	영양소등 고려하여 자가 배합급여 성장속도에 따라 차등급여 7일정도 급여
4	질병관리	방역 및 질병관리 초생추 입추관리	혈청검사 후 예방접종소독 입추일정표 작성
5	경영관리	입추 및 출하방법 협업경영 경영기록 및 분석 자금관리 농업정보 활용	암수구분 사육 전부문 공동 수입지출 경영기록관리 장기적 사업계획 수립 자금관리 컴퓨터통신 활용

자료 : 농협중앙회 양계컨설팅 사업단 2005년도 화순군 컨설팅 결과 보고서.

### ③ 컨설팅 효과 비교

항목별 백분을 점수 배분에 의한 컨설팅 전·후 비교 결과는 다음과 같다.

양계분야 컨설팅은 환경 및 일반관리 사료급여관리 질병관리 경영관리로 구분 점수 배분 평가 하였다. 컨설팅 전 평가 점수는 53.2점이었고 컨설팅 후 평가 점수는 74.2점으로 편차는 21점이었다. 환경 및 일반관리와 질병관리부문에 비교적 좋은 성과를 나타내고 있다.

〈표 13-2〉 양계분야 컨설팅 사례의 컨설팅 전·후 비교 결과

구분	배점	컨설팅전	컨설팅후
1 계사시설 관리	15	10.4	10.4
2 환경 및 일반관리	25	13.8	19.4
3 사료 급여 관리	20	13.4	16.0
4 질병관리	20	8.0	15.0
5 경영관리	20	10.0	13.4
계	100	53.2	74.2

자료 : 농협중앙회 양계컨설팅 사업단 2005년도 화순군 컨설팅 결과 보고서.

### ④ 분야별 컨설팅 효과

농협중앙회 양계컨설팅 사업단 2005 화순군 컨설팅 결과 보고서에 의한 분야별 컨설팅 효과는 다음과 같다.

첫째, 사업계획 수립 및 경영관리 분야에 있어서는 경영관리 개념 및 중요성 인식으로 기록관리실태가 개선되었으며, 경영마인드 개선으로 부문별 손실정도를 추정 가능하게 되었고, 양계경영관리 시스템 개발보급 및 활용으로 경영관리의 효율화를 촉진 하였다.

둘째, 기술, 생산 및 질병관리 분야에 있어서는 육추 초기 환경 및 사양관리 방법 개선으로 생산성이 향상되었고, 소독 및 차단방역의 중요성을 인식하여 소독 실시 방법을 개선하였고, 뉴켓슬 및 감보로병 백신 접종 방법개선으로 백신 접종 효

율을 향상시켰으며 계절별 환기방법 개선을 통한 농장 내 쾌적한 환경유지로 생산성이 증대되었다.

셋째, 정보화 컨설팅 분야에 있어서는 축산사이버 컨설팅 홈페이지를 통한정보제공으로 양계 신기술을 제공하였으며 양계 전문 정보지 보급을 통한 최근의 신기술을 습득하도록 하였다.

넷째, 기타 농장 내 시설 안전점검을 통한 재해 예방에 만전을 기하였다.

그리고 계약 당사자의 특이사항은 농협중앙회 양계컨설팅 사업단은 내부 인력과 각 분야별 외부 인력풀 11명을 활용 컨설팅을 실시함으로써 보다 세심한 분석과 진단관리를 하고 있었으며 특히 양계장은 비교적 많은 건축면적을 차지하기 때문에 자금 확보가 어려워 화재에 취약한 시설인 점을 고려하여 전기안전 진단을 실시하였으며 컨설팅사업을 마무리한 후에는 컨설팅 결과, 질병관리 요령 및 1월부터 12월까지 할 일 등 기술 정보자료를 수록하여 책자를 만들어 배포하여 줌으로써 지속적 관리가 가능하게 하였다. 또, 컨설팅 항목은 앞서 기재한 바와 같이 계사 관리, 환경 및 일반관리, 사료급여 관리, 질병관리, 경영관리에 중점을 두고 있으며 소득과 연계가 높은 항목인 유통 및 마케팅에 대한 분석 및 컨설팅 결과 보고 자료는 부족하였다. 마찬가지로 중앙단위에서 전국적으로 컨설팅 사업을 실시함으로써 이동시간이 많이 소요됨에 따라 충분한 분석과 현장방문회수가 부족한 편이었다.

화림농장의 경제성 분석은 기준 비교 방법을 채택하고 있으며 소득은 94,901천원이었다(평균 소득 수준은 53,517천원임)

### **(3) 원예(파프리카)분야 컨설팅 사례 및 효과**

원예(파프리카)분야 컨설팅 사례와 효과를 분석하기 위하여 전남 화순군 도곡면 효산리 소재 도곡시설법인을 표본조사 하였다.

영농규모는 자동화 비닐하우스 33,000㎡에서 파프리카를 재배하고 있으며 컨설팅 공급업체는 성농농업컨설팅 사업단이다.

① 컨설팅 참여 동기

- ㉠ 수출작물인 파프리카가 타 지역에 비하여 단위당생산량이 적음
- ㉡ 우리나라의 파프리카 재배경력이 적어 외국 선진 사례 벤치마킹 필요성 증대
- ㉢ 과학적이고 체계적인 생산기술 함양
- ㉣ 원예농가의 애로사항 해결 및 지원을 통한 농가 소득증대

② 컨설팅계약 내용 및 방법

- ㉠ 컨설팅 기간 : 2004. 7.1 ~ 2005. 6 .30
- ㉡ 컨설팅 방법 : 직접방문, 전화, 체크리스트이용, 기타자료제공 상담
- ㉢ 계약금액 : 20,000천원
- ㉣ 컨설팅의 지표 세부내용 및 기대효과 : <표 14-1> 참조

<표 14-1> 원예분야(파프리카) 컨설팅 사례의 세부내용 및 기대효과

구분	컨설팅 내용	지표 및 기대효과	평가기준
1	시설 및 자동화	측고 시설형태 가온감온보온환기시설 농작업기계화	3.3m이상 단동 동서향, 연동 시 남북향 시설종류 및 형태 트랙타 기계보유여부
2	환경 관리	광관리 온도관리 근권환경 탄산가스사용 습도관리	광관리 실태 토양소독 및 분석 탄산가스사용여부 생육 및 시간대별 관리
3	작물관리	품종선택 육묘추비 유인 및 적과 생리장해 병충해방제	작형, 품질, 기호성 등 고려구입 양액조절공급방법 생육단계별 측지적심조절 발생초기원인규명 후 대책 천적 및 재배환경개선, 저농약
4	경영관리	선별포장 및 수송 품질인증 협업경영 경영기록 및 분석 자금관리 농업정보활용	형상선별, 자동선별 등 유기재배인증 구입 판매작업 공동참여 수입지출 작업일지기록 장기사업계획관리 전문지, 인터넷등 활용

자료 : 성농농업 2005년도 화순군 농업경영컨설팅 결과 보고서.

### ③ 컨설팅 효과 비교

항목별 백분율 점수 배분에 의한 컨설팅전후 비교 결과는 다음과 같다.

원예분야 컨설팅은 시설 및 자동화 환경관리 작물관리 경영관리부문에 점수를 배분하여 평가 하였다. 컨설팅 전 62.4점 이었고 컨설팅 후 73점이었다. 편차는 10.6점이었으며 작물관리 부문에 있어서 성과가 일부 있는 것으로 나타났다. 시설 및 자동화부문은 컨설팅 전 14.6점, 컨설팅 후 14.6점으로 변화가 없다. 자금사정으로 시설비에 추가 투자하지 못하고 있음을 알 수 있다.

〈표 14-2〉 원예분야(파프리카) 컨설팅 사례의 컨설팅 전후 비교 결과

구분	배점	컨설팅 전	컨설팅 후
1 시설 및 자동화	20	14.6	14.6
2 환경관리	30	18.0	22.8
3 작물관리	25	16.0	21.0
4 경영관리	25	13.8	14.6
계	100	62.4	73.0

자료 : 성농농업 2005년도 화순군 농업경영컨설팅 결과 보고서.

### ④ 분야별 컨설팅 효과 및 특이사항

『성농농업 2005 화순군 농업경영컨설팅 결과 보고서』에 의하면, 이경영체는 경영 및 자금관리 능력이 향상되었으며 인터넷 이용능력 향상 및 농가작물 재배기술 도입 시스템을 구축하였고, 건설한 묘 육성 및 파프리카 재배기술이 향상되었으며 품질 향상 및 수량도 증대되었다. 또한 배양액 조성 기술 및 고품배지관리 기술 향상, 배지 내 화학성 및 용존산소량 증가 유해물질로 인한 연작장해감소, 병충해 예방과 조기방제를 통한 피해 감소 효과를 보았다고 기술하고 있다. 특이사항을 살펴보면 시설관리 분야에서는 컨설팅 효과가 적게 나타나고 있으며 매월 2회 정도 방문지도 하였으며 경영성과 지표가 컨설팅 전 83,000,000원에서 컨설팅 후 39,500,000원으로 감소되었다. 컨설팅 전후 생산량과 수익금 비교에서 과학적인 배

양액 조성 및 복합적인 환경관리 등으로 단위 기간 당 생산량은 증가하였으나, 매기태풍에 의한 수확기간 감소로 인해 총 생산량과 주 당 생산량은 8%정도 감소되었다. 소득금액은 나무보일러 설치에 따른 경영비 감소에도 불구하고 생산량 감소와 가격하락으로 인해 52%가 감소되었다. 생산원가 중 128,000,000원 중 난방비와 전기세 등이 56,000,000원으로 43,8%를 차지하고 있다. 이농가의 문제점은 파프리카 작물 특성 상 관로의 대부분을 일본 수출에 의존하고 있는 형편이어서 가격 하락이나 수입 규제 등에 관한 대처방안이 미흡한 실정이며, 시설하우스 운용 시 파프리카의 높은 생육적온으로 인하여 난방비가 많이 소요되기 때문에 효율적 난방을 위한 환경관리 방안, 또는 난방비를 최소화 할 수 있는 작형조성 등이 필요한데 이에 대한 대책이 미흡하고, 농가가 태풍 등 재해로 인하여 양액장비를 비롯한 바닥재, 종자 재 구입 등 수해복구를 위해 과도한 비용을 지출하여 경영상 어려움을 겪고 있어도 이를 해결할 수 있는 것은 정부 대책에 의존하고 있다. 또, 농촌 진흥청 착색 단고추 표준진단표를 참조하여 경영개선 목표의 달성정도를 기술 하고 있으며 경영 기술향상 등 구체적인 방법 등은 컨설팅효과에 표시되지 않고 있다.

## V. 농업경영 컨설팅 지원사업 문제점과 개선방안

### 1. 농업경영 컨설팅 지원사업의 문제점

#### 1) 농가 소득증대 및 공익적 기능소홀

경영체 즉, 농가입장에서는 어떻게 하면 보다 높은 소득을 낼 수 있을까 하는 중요한 목적 하에 농업경영컨설팅을 희망하고 사업을 시행하게 된다. 그러나 컨설팅 공급 업체에서는 회계관리, 질병관리 등 기술분야 분석에 치중하고 소득효과 분석에는 소홀히 하는 경향이 있다. 외국의 경우에는 민간컨설팅 기관에서 농업경영컨설팅 제도를 운영하면서 자국 농업 보호 등 공익적 기능을 대신 담당해 주고 있으며 소득향상에도 심혈을 기울이고 있다. 하지만 우리나라 농업컨설팅의 경우 기술 분야에 치우치는 반면 농가 소득 증대 와 공익적 기능을 소홀히 하고 있는 것이 사실이다.

#### 2) 컨설팅 담당분야가 많고 전문기술이 부족하여 컨설팅 한계노출

우리나라의 농업컨설팅의 경우에 컨설팅 공급업체가 규모가 크지 않고 영세함에도 여러 부문의 경영체를 담당함으로써 전문기술이 부족하여 농업기술 컨설팅에 한계가 있으며, 체제 유지에 필요한 금전적 이익 창출을 우선시 하고 있다. 또한 대부분의 컨설팅 공급기관이 컨설팅 이외 타 업무와 병행하여 농업경영 컨설팅사업을 추진하고 있다. 이렇게 해서는 몇 년이 지나더라도 농업경영컨설팅사업이 전문화 될 수 없다. 컨설팅 문제 진단 및 분석 시 정량적 평가 방법인 농촌 지도기관에서 사용하고 있는 표준진단표를 이용하여 항목별 백분율에 의한 배분방식을 모방하고 있어 실질적 컨설팅이 이루어지지 못하고 있다.



### 3) 진단오류 등 컨설팅 결과에 대한 책임이 없어 실효성 저하

컨설팅 실시 후 결과에 대한 컨설팅 공급업체 책임이 없어 시행착오로 인하여 손해를 끼쳤을 때도 분쟁 해결이 쉽게 되지 않는다. 또한 전문컨설팅업체 부족으로 비전문 인력이 타 분야까지 컨설팅을 실시함에 따른 진단오류 발생 가능성도 존재하고 있다.

### 4) 컨설팅분야가 한정되어 있고 특정분야에 편중되는 경향 초래

컨설팅분야가 한정되어 있고 마을단위 컨설팅 또는 귀농설계나 시설설계의 분야는 예산이 부족하여 컨설팅을 할 수 있는 여건이 되어 있지 않다. 공급업체와 경영체간 계약 체결 시 분야별 컨설팅이 가능하게 해놓았기 때문에 이를 이용해서 특정분야에 편중해버리는 바람에 실효성이 저하되고 있다. 다시 말해, 재무회계(필수)+선택분야(1개)로 분야별 컨설팅 실시가 가능함에 따라 주로 가축위생방역 등 접근이 용이한 생산기술 지도에 치중하고 있는 것이다. 예를 들어, 가축질병관리에 관한 농가수요가 많은 실정인바 컨설팅업체가 갖춰야 할 조건구비가 상대적으로 용이한 컨설팅 제공업체를 찾다보니 소규모 동물병원이 많이 선정되었다. <표15>에서 2004년도 컨설팅 지원 및 업체 현황을 보면 컨설팅 업체 74개소 중 축산분야가 39개소이며 이중 동물병원이 16개소로 41%(전체대비 21.6%)를 차지하고 있다. 전체 컨설팅 업체 중 축산업체 비중이 52.7%로 '03년 84%에 비해 감소되었으나, 여전히 다수를 차지하고 있다.

<표 15> '04년 컨설팅 지원 및 업체 현황

구 분	시설·원예분야	축산분야	가공분야	종합 기타	계
○농업경영체(%)	132(14.4)	756(82.4)	29(3.2)	-	917(100.0)
○컨설팅업체(%)	15(20.3)	39(52.7)	12(16.2)	8(10.8)	74(100.0)

자료 : 농림부 2005년도 농업경영컨설팅 개선방안 업무 지침(내부자료).

## 5) 농가별 경영평가가 곤란하고 피드백 장치 미비

농가별 경영평가의 어려움으로 실질적 컨설팅에 한계가 있는 것이다. 컨설팅에 필요한 농가의 기술·경영상태 등에 관한 현황자료를 구비한 농가가 거의 없어 실질적 컨설팅에 애로가 있다. 게다가 우리나라 농가는 태생적으로 자신의 치부를 드러내려하지 않으려는 경향이 강하므로 사실상 진정한 경영컨설팅은 이루어지지 않는 측면도 있다. 설령 컨설팅 결과가 도출되더라도 그 의견을 농가가 수용하는 데에 시설개선 비용조달 등 많은 제약조건으로 어려움이 있기도 하며 이들 문제 해결을 위한 피드백 장치가 마련되어 있지 않다.

## 6) 보조금 변칙 집행 및 비용 미부담으로 컨설팅 질 저하

농가와 컨설팅업체 담합으로 보조금 변칙집행 및 컨설팅 비용 미부담으로 컨설팅 질이 저하되는 경우도 있다. 농가가 컨설팅업체를 선정할 때 『자부담을 투입하지 않아도 투입한 것처럼 처리 하겠다』는 농가의 요구조건 수용 여부에 따라 컨설팅업체가 결정되는 현상이 발생하는 것이다. 농가는 자부담 없이 계약하는 것을 업체에게 공공연하게 요구하고 있고, 업체 또한 농가의 요구가 당연한 것으로 인식하고 있는 실정이다. 심지어 농가요구를 그대로 수용하는 컨설팅업체가 수주물량도 많다는 여론도 있다. 예를 들어 사료회사 계열사나 가축병원 등이 공급업체인 경우에는 농가가 지불해야 할 축산기자재 값으로 자부담을 대체하는 경우도 발생한다. 결국 컨설팅업체는 자신들이 수취한 금액에 해당되는 수준에 맞도록 컨설팅을 실시함에 따라 질은 저하될 수밖에 없다.

## 7) 컨설팅 수요 농가 형식적 심사로 사업비 책정 타당성 결여

지자체에서 컨설팅 수요농가 선정 시 형식적 심사로 인하여 컨설팅이 필요하지 않는 농가가 상당수 선정되어 버리는 경우도 있다. 심의위원회 등 전문가 심사장치

가 마련되지 않아, 비전문가인 일선 행정공무원이 단편적으로 선정하는데다 예산이 한정되어 있기 때문에 실제 컨설팅이 필요한 농가를 선정하기보다는 민원발생을 고려하여 요구 농가수를 기준으로 ‘나눠주기 식’ 배분을 하기도 한다. 지원금액도 경영규모와 관계없이 획일적으로 산정되는데, 예를 들면 요구 농가수가 적은 경우에는 각 호당 지원금액이 3백만 원 수준에서 5백만 원으로 증액 책정되고, 농가수가 많은 경우는 각 호당 지원금액이 5백만 원 수준에서 3백만 원으로 일괄적으로 감액 책정되어 버리기도 한다.

농가도 컨설팅의 필요성을 절실하게 인식하지 않고 보조금 수혜차원에서 수동적으로 신청하는 경우가 발생되기도 한다.

## 2. 농업경영 컨설팅 지원사업의 개선방안

### 1) 기본방향

#### ① 컨설팅 인증업체 사후평가 관리 강화

컨설팅업체를 중앙(농림부)에서 인증·공지한 후 컨설팅 실제 수행능력 등을 종합적으로 사후평가 관리를 강화함으로써 공급업체 능력향상 및 규모화·전문화를 도모해야 한다.

#### ② 대상농가 선정기준 강화를 통해 컨설팅사업 내실화

컨설팅이 절실한 농가가 선정될 수 있도록 제도화하기 위해서 컨설팅 신청내용을 중심으로 심사해야 하며 대상농가 선정기준을 상향조정하고, 소규모 농가는 공동컨설팅 조직(3농가 이상)을 구성토록 유도하여 지원한다. 단계적으로 공동마케팅, 산지전문조직, 농축산물 브랜드 컨설팅사업 분야를 확대 실시해야 되며 품목별 편중방지 및 생산위주 컨설팅 지양을 위한 장치를 마련해야 한다.

#### ③ 지자체의 특성을 반영한 컨설팅 추진을 통해 자율성 부여 및 책임성 강화

사전 수요조사를 실시하여 지역별 특성에 부합하는 사업계획을 수립하여야 하며 브랜드 컨설팅 등 시·도 및 시·군·읍·면 컨설팅 기획사업에 대한 지원을 확대하고 지자체 공무원 및 농민단체 합동으로 현장 점검을 주기적으로 실시한다.

## 2) 컨설팅업체 인증 Pool제 강화

① 우수 컨설팅 업체 집중 육성을 통한 컨설팅의 질 향상 강화  
능력 위주로 업체를 공모·인증하여 전문화 및 규모화를 강화해야 한다<sup>8)</sup>.

② 전문인력 확보와 컨설팅 역량을 판단하여 적격업체 인증  
사업자 등록을 필하고 일정 기간까지 일정 전문인력(업체전속기준)을 보유한 업체와 컨설팅에 필요한 기자재를 확보한 업체를 대상으로 공모하고, 일정 규모 이상으로 컨소시엄을 구성하거나, 대학·연구소 등과 클러스터를 형성한 업체를 우대한다. 신청업체에 대해 컨설팅업체 인증위원회에서 절대평가를 실시하여 일정 점수 이상 획득한 업체에 대해 인증서를 교부해야 한다. 경영·마케팅까지 종합컨설팅이 가능한 업체를 선정해야 하며 지역 특성에 맞는 컨설팅을 위해 권역별로 특화된 업체를 인증 우대해야한다. 사료·기자재회사의 계열사 등은 별도법인으로 구성된 경우만 인정하고, 당사 제품판매와 연계된 사항이 적발될 경우는 인증을 취소해야 한다.

③ 업체의 실적을 평가하여 인증 지속여부 판단

부정행위 적발, 사업시행지침(의무사항) 미준수시 즉시 인증 취소하고 매 2년마다 평가를 실시하여 실적부진, 민원발생, 평가점수 하위 업체 등에 대해 인증을 취소해야한다.

## 3) 컨설팅 농가 선정기준 강화 및 체계 확립

① 컨설팅 농가의 계획서 작성·제출 의무화 및 심사 강화

---

8)농림부, 『농업경영컨설팅 지원사업 개선방안』,2005, pp7-8.

컨설팅을 받고자하는 농가가 필요로 하는 컨설팅의 내용을 직접 기술하여 시·군에 제출토록 하고 시·군에서는 관련 전문직 공무원 등으로 심사 팀을 구성, 대상 농가를 선정하여 시·도에 추천(1차 선정)한다. 대상자를 선정할 때는 컨설팅 신청 내용을 중심으로 심사하되, 조건에 적합하며 컨설팅 필요성이 절실하다고 판단되는 농가가 선정되도록 하여야 한다. 또한 공동마케팅, 산지전문조직 등으로 확대하도록 지도하고, 소규모 개별농가는 동일 분야별로 공동컨설팅 단위 조직(3농가 이상)으로 구성 되도록 유도해야 한다<sup>9)</sup>.

2006년도 현행지침은 시·군에서 추천한 농가를 시도에서 컨설팅 필요성을 검토하여 배정된 예산 범위 내에서 조정하고, 대상자를 확정(2차 선정) 하도록 되어 있으나 시도에서 지역특성을 파악하지 못하고 이를 조정할 시 사업비 배분에 불균형이 초래될 우려가 있으며 행정 신뢰도가 떨어질 수 있다. 또한 농가 간 상호 조정이 쉽지 않고 절차가 복잡하며 번거로운 면이 있다.

## ② 대상 농가 선정 우선순위제도를 폐지하고 참조사항으로 존치

우선순위제도는 상대적으로 컨설팅이 절실하지 않는 우수 농가가 선정되는 등 불합리성 내재되어 있었다. 2005년도 이전 대상자 선정 우선순위는 : ①인터넷 활용 ②컨설팅 교육수료 ③후계농업인, 신지식농업인 ④정책자금 수혜농가 ⑤자부담으로 컨설팅을 받은 농가 ⑥ 컨설팅 실적 우수농가 ⑦ 경영규모, 수출실적이 많은 농가로 되어 있으며 번호순으로 적용하도록 하였다. 예를 들면 수출관련 전문가 컨설팅이 필요한 업체의 경우 ①정책자금을 지원받지 않고 수출실적이 높은 업체가 ⑥정책자금 지원을 받고 수출실적이 낮은 농가보다 우선순위가 늦어 탈락하는 모순이 발생하는 경우가 있었다. 이러한 모순을 없애기 위해 우선순위제도는 폐지하되, 우선순위 항목을 점수화하여 순위조정이 필요한 경우 지자체에서 자율적으로 활용하는 것이 바람직하다. 다만, 농업인 정책교육 이수자 선정우대 등 농업인의 정책참여 유도를 위한 방안 등이 지속적으로 강구되어야 할 것이다.

## ③ 사전 수요조사 지역별 특성에 부합하는 사업계획 수립 및 사업시행 절차 개선

9) 농림부, 『농업경영컨설팅 지원사업 개선방안』, 2005, pp9-10.

각 시·도에서는 시·군의 추천 내용과 농림부 사업부서의 사업추진 방향을 토대로 시·도별 추진계획 수립해야 한다. 경영, 마케팅, 브랜드 컨설팅에 우선 배정하고, 생산위주는 공동컨설팅 단위를 구성토록 유도하여 배분되도록 한다. 또한 농산물 수출 활성화에 기여할 수 있는 방향으로 컨설팅이 지원되도록 유도하거나 품목별 편중 방지를 위해 전체사업비 대비 단일 품목(예 : 축산)이 50%를 초과하여 배정되지 않도록 상한을 설정해야 한다.

#### 4) 컨설팅 농가에 대한 사후관리 강화

① 지자체 공무원 및 농민단체 합동으로 주기적 사후점검 실시

시·도(시·군) 담당 공무원과 농민단체 관계자로 점검반을 구성, 컨설팅 농가를 표본 추출하여 지도·점검을 실시한다. 지도 점검 할 때는 컨설팅업체와 계약체결 적정성 여부 지도, 자금집행의 적정성 여부 등을 점검해야 한다.

② 자부담 미 투입 등 농가의 도덕적 해이 방지 장치 마련

3농가 이상 공동컨설팅 조직 구성 및 사료·기자재 업체 계열사에 대한 관리강화 등을 통해 자부담 미 투입 요인 사전 제거한다. 자부담 미 투입 사항이 발견되는 경우에는 해당 농가가 컨설팅 비용 전액을 자부담으로 지급토록 지원 자금을 회수해야 할 것이다.

#### 5) 기타 개선방안

① 품목별, 경영규모별, 컨설팅 내용별 지원금액 기준 마련

현행 시·군에서는 공급업체로부터 가 계약서를 제출받아 지원금액을 임의로 결정하고 쌍방에 통지하고 있으며 지원금액 결정은 : 농가성격, 약정된 컨설팅 내용, 계약금액을 감안하였다. 이로 인하여 지원금액 기준 부재로 경영규모 및 컨설팅 내용 등에 상관없이 일률적인 금액으로 결정되는 문제점이 발생되기도 하였다. 이러한 폐단을 방지하기 위하여 품목별, 경영규모별, 컨설팅 내용별 컨설팅 소요 비용

표준 편람을 마련하여 제공 필요가 있다.

② 품목별로 특화된 컨설팅 공급업체 육성

컨설팅 공급업체 또는 농촌 연구 기관 내에 품목별로 특화된 컨설팅 조직을 육성하여 농업기술컨설팅을 활성화고, 농촌연구 기관 컨설팅 계약농가는 컨설팅 비용을 차등(절반정도) 지급토록 하여 예산절감을 유도한다.

③ 대상자 선정 시 자조회 의견 반영 및 다수인 업체 우선 선정

컨설팅 지원 대상자 선정 시 자조회가 활성화된 품목은 자조회의 의견을 반영 하여 컨설팅 계약을 실시하도록 하고 품목별 단체(자조회, 법인, 작목반, 마을 등) 등 다수인이 포함된 업체에 우선권을 부여하고 개인은 후순위 책정 선정되도록 한다.

④ 농업경영일지 및 수입 지출 내역부 경영체 배부

농업경영일지 및 항목별 수입 지출 내역을 기재할 수 있도록 사전에 책자화 하여 배부하거나 전산프로그램화 하여 배포하여 경영 기록이나 컨설팅기록을 기재토록 의무화 하고 컨설팅 후 경영분석을 실시할 수 있도록 해야 한다.

⑤ 농업관련 전문 연구기관 분야별 농업경영컨설팅 실시

정부 투자기관 중 농업관련 연구기관은 분야별 농업경영컨설팅을 실시하도록 제도 화하고 컨설팅 결과를 토대로 농업정책 수립 시 반영되도록 한다. 예를 들면 농촌공사는 마을단위 농촌개발관련 컨설팅을 실시하고 그 결과를 예산에 반영되도록 한다.

⑥ 컨설팅 우수업체 인센티브 제공

컨설팅을 실시 한 후 결과가 우수 공급 업체에 대하여는 지원대상자와 계약 체결 시 계약 내용에 일정률 이상 얻은 성과에 대하여 자율적으로 인센티브를 제공할 수 있다는 내용을 상호 협의 삽입토록 하고 컨설팅을 실시 할 수 있도록 해야 한다.

⑦ 국가정책 프로그램운영 컨설팅 공급기관 설치

정부차원에서 국가정책 프로그램을 수행할 수 있도록 컨설팅 공급업체를 신설하도록 하거나 기존 업체에 예산을 지원 대형화해야 하며 이들 기관에서 맞춤형 컨설팅 및 이론과 실습을 병행한 교육 과정을 운영해야 한다. 장기 교육과정은 소규모 교육생으로 구성하되 숙식 해결이 가능하도록 해야 할 것이다.

#### ⑧ 사이버 농업경영 컨설팅 실시

이미 축산분야 등 일부업종에서는 사이버 컨설팅을 실시하고 있다. 전문 분야별로 사이버 컨설팅을 실시하도록 해야 한다. 대형 전문 연구기관에 사이버 컨설팅 업무를 추진하도록 하고 농가에서 희망자는 누구나 이용할 수 있도록 해야 한다.

#### ⑨ 컨설팅 희망업체 표준진단표 사전 작성 대상자 선정

농림부에서는 컨설팅 사업지침 시달 시 표준진단표 작성기준을 각 시군에 배부하여 농촌지도기관의 협조를 얻어 함께 작성하도록 하고, 시·군에서는 희망업체에 대하여 표준진단표를 작성하여 평가한 후 일정 기준이하인 업체만 농업경영컨설팅을 받도록 해야 한다. 분석결과 기준점수 이하인 업체를 컨설팅 지원대상으로 우선 선정 되도록 하고 기준점 이상인 경영체는 불필요한 컨설팅이 되지 않도록 해야 한다. 지원대상 농가(법인)의 사전 분석된 문제점을 해결하기 위하여 컨설팅 희망업체와 공급업체간 계약이 체결 되도록 조치해야 될 것이다.

#### ⑩ 농업경영 전문컨설턴트 확보 및 개발

농업경영컨설팅 서비스를 수행함에 있어서 가장 중요한 성공요소는 방법론과 지식자산, 컨설턴트이다. 즉 검증된 방법론을 기반으로 지식자산을 효과적으로 활용할 수 있어야 하며, 또한 이 모든 것을 최대한 활용할 수 있는 역량과 시각을 보유한 농업경영 전문 컨설턴트가 있어야 한다. 유능한 농업전문컨설턴트를 육성하여 세계제일의 농업부국을 이루어 나갈 수 있도록 하여야 할 것이다.



## Ⅵ. 결 론

농업경영 컨설팅이란 농업경영의 목표 달성이나 문제 해결을 위하여 컨설팅을 필요로 하는 경영체 또는 사람에게 전문적인 일을 상담, 지도, 조언, 자료 제공 등을 하는 행위라고 정의 할 수 있다. 그간 농업분야에서 경영 기술지도는 주로 정부의 농촌 지도기관이 담당해 왔으나 민간 부분의 농업경영컨설팅은 1999년 이후 최근에 본격화되기 시작 하였다. 우리나라에서 농업경영컨설팅을 도입하게 된 배경은 농업투융자 확대 및 구조개선으로 영농이 규모화 되었으나 자금관리, 경영방법 등은 소규모 영농시절의 관행을 답습하여 외형적인 성장에도 불구하고 경영능력 부족이나 현대화된 시설의 재배·관리능력 부족으로 부실 경영되는 사례가 발생되고 있고, 동일한 품목, 비슷한 영농기반을 가지고도 경영체의 기술, 경영 여하에 따라 생산량과 수익성에 큰 차이가 발생되고 있기 때문이며, 농업경쟁력 강화를 위하여 농업구조 조정뿐만 아니라 농업 경영체의 경영능력 향상 및 경쟁력 제고를 위해 일반기업의 경영혁신에 사용되는 다양한 컨설팅방법과 벤치마킹 기법을 익힐 필요가 있기 때문이다.

정부지원 이전의 컨설팅실태는 1947년 농업기술교육령이 공포되고 농사개량원(농촌진흥청의 전신)이 설립되면서 정부의 공적 서비스인 농촌지도사업이 도입되고 발전되어 왔다. 1962년 농촌진흥청 설립 이후 농촌진흥청의 연구 기능과 농촌지도소의 지도 기능의 연계체계를 구축해 왔으며, 1997년 농촌지도소를 지역농업기술센터로 개편하여 운영하고 있다. 그러나 점차 상업농의 진전과 규모화·전문화 추세에서 정부 주도의 농업기술·경영지도는 점차 한계에 봉착하기 시작하였고, 특히 1990년대 들어 농업법인 제도가 발족하면서 농업경영에도 기업적 경영기법이 요구되었으며, 또한 농어촌 구조 개선사업 추진으로 대농경영 또는 유리온실 재배와 같은 특수기술이나 경영기법이 필요하게 되었다. 그래서 수차례의 검토를 거쳐 1997년 12월에 「농업경영 혁신을 위한 종합 지원방안」을 수립하였다. 농업경영혁신종합 지원방안의 컨설팅은 지도계통 컨설팅, 특성화대학 중심의 전문컨설팅, 생산자단체의 컨설팅, 민간업체의 컨설팅 체계로 나누어 실시되었다

농업분야에 대한 컨설팅은 농촌의 인력절감, 외부전문가의 의견수렴 농업문제 해결, 구매촉진, 경영발전을 위한 정확한 진단과 해결책 모색, 지속적 경영을 위한 수단으로 사용되기 때문에 필요한 정책수단이다.

민간 전문농업컨설팅 사업은 민간컨설팅 기관과 농가 또는 업체간 자발적 계약을 바탕으로 사업비 한도 내에서 사업을 시행한다. 정부부서에서 예산을 확보한 후 일정 자격이 있는 컨설팅공급업체를 선정하고 공개한 다음, 희망 농가나 생산자단체가 공급업체를 임의 선택하여 계약 체결하여 수급자가 일정 대가를 지급키로 하고 서비스를 제공받는 것이다.

우리나라는 농업컨설팅 비용 대부분(50~70%)을 정부에서 지원하고 있음에도 민간인들 간에 자율계약 컨설팅을 실시하고 있어 그 실태를 분석하여 본 결과 많은 문제점을 안고 있었다. 몇 가지 문제점을 살펴보면 농업컨설팅공급업체의 전문인력을 새로이 영입하지 않아도 되는 축산부분 등 특정분야에 편중 실효성이 저하되었고, 전문컨설팅업체 부족으로 비전문 인력이 타 분야까지 컨설팅을 실시 진단 오류가 발생되기도 하였다. 또한 컨설팅에 필요한 농가의 기술, 경영상태 등에 관한 현황자료를 구비한 농가가 거의 없어 실질적 컨설팅에 애로가 있었으며 컨설팅 결과 도출된 의견을 농가가 수용하는데도 시설개선비용 조달 등 많은 제약조건이 있어 어려움이 뒤따르고 있었다. 이외에도 농가와 컨설팅업체 담합으로 보조금변칙 집행 및 사료회사 계열사나 가축병원등이 공급업체인 경우 농가가 지불해야 할 축산기자재 값으로 자부담을 대체하는 경우, 컨설팅선정기관에서 컨설팅 수요농가 선정 시 형식적 심사로 이하하여 컨설팅이 필요하지 않는 농가가 선정되는 경우, 농가가 컨설팅의 필요성을 절실하게 인식하지 않고 보조금 수혜차원에서 수동적으로 신청하는 경우 등을 들 수 있다.

이러한 문제점들을 해결하고 앞으로 농업경영컨설팅 사업을 효율적으로 운영할 수 있는 방안을 살펴보면 다음과 같다.

첫째 우수컨설팅 업체를 집중 육성 컨설팅의 질 향상을 도모해야 한다. 전문인력 확보와 컨설팅 기자재 보유 상태 등을 기준으로 컨설팅 역량을 판단하여 적격업체를 인증해야 한다. 사업자등록을 필하고 일정기간까지 일정 전문 인력을 보유한 업

체를 대상으로 공모를 실시하고 신청업체에 대해 컨설팅 인증위원회에서 절대평가를 실시하여 일정 점수 이상 획득한 업체만 인증한다. 이 업체의 실적을 평가하여 인증 지속여부를 판단한다.

둘째 컨설팅 농가 선정기준 강화 및 체계를 확립해야 한다. 컨설팅을 받고자 하는 농가가 필요로 하는 컨설팅 내용을 직접 기술하여 제출토록 하며, 선정기관에서는 관련 전문직 공무원 등으로 심사 팀을 구성 대상 농가를 선정하여 확정한다. 컨설팅농가 규모화를 위해 대상 농가를 일정규모 이상으로 제한해야 한다. 지역별 품목별 특성에 맞는 농가가 선정될 수 있도록 선정 우선순위제도를 지역실정에 맞게 운영한다.

셋째 컨설팅 농가에 대한 사후 관리 강화를 위해서 지자체 공무원 및 농민단체 합동으로 주기적 사후 점검을 실시한다. 점검결과 자부담 미투입 등 문제농가발생 시 도덕적 해이에 대한 방지 장치를 마련한다.

넷째 농업환경 변화에 대응하기 위하여 컨설팅 지원대상 품목을 확대한다.

다섯째 품목별 경영규모별 컨설팅 내용별 지원금액 기준을 마련한다.

여섯째 농촌 연구 기관 내에 품목별 특화된 컨설팅 조직을 육성하여 농업기술컨설팅을 활성화고, 농촌연구 기관 컨설팅 계약농가는 컨설팅 비용을 차등 지급토록 하여 예산절감을 유도 한다

일곱째 컨설팅 지원 대상자 선정 시 자조회가 활성화된 품목은 자조회의 의견을 반영하여 컨설팅 계약을 실시하도록 한다.

여덟째 컨설팅 지원대상은 지방자치단체에서 선정토록 하고 품목별단체(자조회, 법인, 작목반, 마을 등) 등 다수인이 포함된 업체에 우선권을 부여하고 개인은 후순위 책정 선정 한다

아홉째 농업경영일지 및 항목별 지출 내역부를 사전에 책자화 하거나 전산프로그램화 하여 배포하여 경영 기록이나 컨설팅기록을 기재토록 의무화 하고 컨설팅을 실시한다.

열번째 정부 투자기관 중 농업관련 연구기관은 분야별 농업경영컨설팅을 실시하도록 제도화하고 컨설팅 결과를 정책에 반영토록 한다.

열한번째 컨설팅 우수 공급 업체는 지원대상자와 계약체결 시 계약 내용에 일정을 이상 얻은 성과에 대하여 인센티브를 제공할 수 있다는 내용을 상호협의 삽입토록 하고 컨설팅을 실시한다.

열두번째 정부차원에서 국가정책 프로그램을 수행할 수 있도록 컨설팅 공급업체를 신설 하도록 하거나 예산을 지원 대형화해야 한다.

열세번째 분야별 사이버 컨설팅을 실시해야 한다. 대형연구기관에 사이버컨설팅 사업을 하도록 권장하고 농가에서 희망자는 누구나 이용할 수 있도록 해야 한다.

열네번째 컨설팅을 희망한 경영체에서 표준진단표를 사전에 작성하여 제출토록 하고 일정기준 이하인 경영체만 컨설팅을 받도록 한다.

열다섯번째 지식자산을 효과적으로 활용할 수 있는 역량과 시각을 보유한 농업경영 전문컨설턴트를 육성하여야 한다.

농업경영컨설팅은 한국 농업에서 차지하는 비중이 매년 증가하여 성장 단계에 진입하고 있다. 우리나라 농업의 국제경쟁력을 높이고 생산성 향상을 위해서 많은 농가가 참여 할 수 있도록 하고 세계 제일의 농업부국을 이룩할 수 있도록 농업경영컨설팅을 효율적으로 운영해야 할 것이다.

## 〈참고 문헌〉

### 가. 단행본

조민호, 설증용, 『컨설팅 입문』, 새로운 제안, 2006.

### 나. 논문 및 간행물 자료

김정호, 허덕, 김연중, “농업경영컨설팅 체계 발전 방안,” 한국농촌경제연구원, 2000.

국가전문행정연수원, 『농업인력육성담당공무원교육교재』, 2003.

농림부, 『농림사업지침서 : 농업경영컨설팅지원』, 2004.

농림부, 『농림사업지침서 : 농업경영컨설팅지원』, 2005.

농림부, 『농림사업지침서 : 농업경영컨설팅지원』, 2006.

농림부, 『농업경영컨설팅 년도 별 실적』, 2005.

농림부, 『지역별 농업경영컨설팅계약 실적』, 2005.

한국정보시장연구소, 『업체현황 및 컨설팅 실적』, 2006.

화순군, 『농업경영컨설팅사업 대상자 확정통보』, 2005.

화순군, 『농업경영컨설팅 사업 추진 계획』, 2006.

화순군, 『농가 지도사업 컨설팅 추진 계획』, 2006.

화순군, 『농업경영컨설팅사업 계약승인 내역』, 2005.

농림부, 『농업경영컨설팅 설문조사 내역 및 집계표』, 2005.

거평 동물병원, 『화순군 농업경영컨설팅지원사업 결과 보고서』, 2005.

(주)아이엔에스 경영연구소, 『화순군 농업경영컨설팅 계약승인 요청서』, 2005.

농협중앙회 양계컨설팅 사업단, 『화순군 농업경영컨설팅지원사업 결과 보고서』, 2005.

성농농업, 『화순군 농업경영컨설팅지원사업 결과 보고서』, 2005.

농림부, 『농업경영컨설팅지원사업 개선 방안』, 2005.

## <부록 1-1> 농업경영 컨설팅 용역 계약서(예시)

=====

농업경영컨설팅 용역의뢰자 : 화순군 농협연합 미곡종합처리장 000(이하 갑이라 칭함)과 수입자 (주)아이엔에스 경영연구소 대표이사 000(이하 을이라 칭함)은 농업경영 컨설팅 용역계약을 다음과 같이 체결한다.

제1조(용역의 내용 등)

을이 갑의 사업에 관하여 제공할 컨설팅 용역의 내용 및 이행 목표는 다음과 같다.

컨설팅 내용	지표 및 기대효과	평가기준

제2조(계약기간) : 2005년 6월 1일 ~ 2005년 11월 30일

제3조(계약금액) : 금 일천팔백오십칠만원정(₩18,570,000)

이용역사업의 용역비 산출기준 및 근거는 별지와 같다.

제4조(업무수행방법): 이 용역 계약을 수행하기 위하여 을은 갑의 사업에 대하여 다음과 같이 지도 및 자문을 실시하여야 한다.

1. 정기방문 : 을은 주 1회 이상 갑의 업체를 방문하여야 한다.
2. 수시방문 : 을은 갑의 요청 시 수시로 업체를 방문하여야 한다.
3. 을은 갑의 요청이 있을 때에는 수시로 각종 정보의 제공 및 지도 자문을 실시해야 한다.

제5조(용역비지급방법)

1. 용역비는 농림사업시행지침이 정한 지급비율에 따라 계약금557만원은 6월 10일 까지 중도금 743만원은 8월 10일까지 잔금 557만원은 경영컨설팅 완료 후에 지급한다.
2. 계약금 중도금 잔금은 을의 청구에 의하여 현금으로 지급한다. 다만 국고 및 지방비 보조금은 갑의 동의 하에 사업시행자 (도지사 또는 시장 군수)가 을에게 직접 지급할 수 있다.

제6조(컨설팅결과의 보고)

1. 갑과 을은 계약완료 시 쌍방합의하에 제1조에 따른 용역의 세부 내용별로 기대효과 또는 지표를 설정한다.

2. 을은 매 방문 시 또는 수시로 컨설팅 세부내용을 체크리스트로 작성하여 지도 자문 결과를 갑에게 제출하고 갑은 이를 확인 후 을에게 소견을 제시한다.
3. 컨설팅 용역계약의 이행여부는 기대효과의 만족도 또는 설정된 지표의 달성여부를 감안하여 갑과 을의 합의하에 결정한다.

#### 제7조 (계약내용의 변경)

갑과 을 쌍방이 합의하에 계약기간의 연장 및 계약내용의 일부를 변경할 수 있다.

#### 제8조(계약의 해지)

1. 갑은 다음 각호에 해당하는 사유가 발생하였을 때에는 1주간의 유예기간을 정하여 을에게 계약이행을 최고하여 최고 기간 내에 이행하지 않을 경우 계약을 해지할 수 있다.
  - 을이 용역수행에 있어서 계약사항을 위반하였을 때
  - 을의 태만으로 인하여 기일 내 본 용역사업을 완료할 가망이 없다고 판단될 때
  - 을이 본 용역사업을 수행할 능력이 없어졌다고 판단될 때
  - 을이 갑의 사전승인 없이 본 용역계약 내용의 일부 또는 전부를 제3자에게 양도하거나 하청하였을 때
2. 을은 다음 각호에 해당하는 사유가 발생하였을 때에는 1주간의 유예기간을 정하여 갑에게 계약 이행을 최고하여 최고 기간 내 이행하지 않을 경우 계약을 해지 할 수 있다.
  - 갑이 본 계약을 위반하였을 때
  - 갑의 태만으로 인하여 기일 내에 본 컨설팅 계약의 내용을 완료할 가망이 없다고 판단될 때
  - 갑이 본 컨설팅 계약의 내용을 수행할 능력이나 의사가 없어 졌다고 판단될 때
3. 계약 해지로 인한 컨설팅 용역 사업의 손해에 대해서는 귀책사유가 있는 당사자가 부담한다. 단 천재지변 등 불가항력적인 사유로 인하여 계약이 해지 되었을 때에는 그러하지 아니한다.

#### 제9조(결과의 귀속)

이 용역 사업 완료후의 기술지도 및 자문결과는 갑의 소유로 한다.

#### 제10조(비밀의 보장)

을은 이 용역사업과 관련하여 취득한 갑의 사업장 기밀을 갑의 승인 없이 외부에 공

개하거나 다른 목적에 사용하여서는 아니 된다.

제11조( 분쟁의 해결)

1. 을의 계약이행 책임은 최종적으로 을이 속한 법인(또는 기관단체)에 있으며 계약의 이행을 담보하기 위하여 별지와 같은 법인 명의의 계약이행 각서를 첨부한다.
2. 본 계약과 관련하여 분쟁이 발생 하였을 경우 재판정은 갑의 주소지를 관할하는 법원으로 한다.

제12조(계약 발효일)

본 계약은 계약당사자가 계약서에 서명날인한 날로부터 효력을 발생한다. 다만 갑과 을이 별도로 계약효력 발생 일을 정한 경우에는 그에 따른다.

제13조(당사자 합의의 원칙)

본 계약에 명시되지 아니한 사항을 신의 성실의 원칙에 따라 갑과 을이 상호 합의하여 결정한다.

2005년 5월 일

의뢰자(갑): 화순군 농협연합 미곡처리장

주소

성명 000 (인)

수입자(을): (주)아이앤에스 경영연구소

주소

대표이사 000 (인)

책임컨설턴트 000 (인)



## 〈부록1-2〉 농업경영 컨설팅 계약서 예시(시설원예)

계약 당사자

갑(농업경영체): 주소: 전남 화순군 도곡면 효산리 718- 3

농장(법인)

대표 성명 000 인

을(컨설팅용역업체): 주소 : 전북 남원시 인월면 건지리 353-7

회사명 :

대표 성명 000 인

위의 계약 당사자인 농업경영체 갑과 컨설팅 공급업체 을 간에 다음과 같이 농업경영컨설팅 용역계약을 체결한다.

제1조(목적 및 근거) 정부시책인 농업경영컨설팅 지원사업은 농업경영의 혁신을 지원함으로써 농업투자의 효율성을 제고하고 정부의존을 탈피, 자기혁신 능력을 갖춘 농업 경영주체를 육성할 목적으로 하며 사업은 농림부 지침과 전라남도 동 사업추진 계획에 의거 계약 당사자가 성실히 수행한다.

제2조(컨설팅 내용 및 방법) 갑의 -----생산과 관련된 사업 중 분야별로 을 이 제공할 컨설팅의 주요 용역사항은 다음 각 항과 같다.

### ① 경영진단 및 사업계획 수립 컨설팅

1. 1단계: 분야별 경영 진단 팀 투입에 의한 문제점 도출 및 분석
2. 2단계: 분야별 전문정보 수집 및 대책 수립
3. 3단계: 분야별 컨설팅 사업계획 수립
4. 각호의 분야별이란 재무회계분야, 경영정보관리분야, 생산시설 및 장비분야, 생산기술 및 사양기술 분야, 환경제어분야, 병해충분야, 농자재구득분야, 가공저장 분야, 디자인 및 마케팅 분야 등을 말한다.

### ② 재무회계 관리 컨설팅

1. 재무: 영농일지, 경영장부, 장비 물품구입부, 시설장비수선대장, 출하대장 등의 전산기장 및 재무관리 방법

2. 회계 : 재무제표의 분석 및 작성, 수익성분석, 현금흐름 분석 합리적인자금의 조달 및 운영방법 보유자본의 포트폴리오 작성 등 회계 관리방법

③ 경영정보 관리 컨설팅

1. 인터넷을 통한 종합정보 수집, D/B를 이용한 정보분석 등을 위한 PC활용능력 향상

2. 인터넷쇼핑몰 개설, 사이버컨설팅 이용방법 등에 관한 디지털 기술제공

④ 생산기술 및 사양기술 컨설팅: 작물재배에 따른 전반적인 지도와 병충해 진단 및 방제 등 생산과 관련된 제반 기술 및 자료 제공

⑤ 포장 디자인 및 마케팅 : 포장디자인 포장 재질 및 용기 포장의 표시사항 등의 개선 품질인증 브랜드화 시장분석 판매촉진전략 수립 판매방법 개선 원부재료 제품의 보관 및 유통방법의 개선 수출 등에 관한 정보 제공

⑥ 기타 본 계약에 언급되지 않은 사항은 전라남도 2005년 농업경영컨설팅 지원 사업 추진계획에 의한다.

제3조(컨설팅의 제공 방법) 을이 갑에게 제공할 컨설팅 방법은 다음 각호와 같다.

① 농장 방문 컨설팅은 소속의 컨설턴트가 갑의 농장을 방문하여 현지의 상황을 직접 확인하면서 문제점을 도출 시켜 개선하는 컨설팅으로서 본 컨설팅은 계약 기간 중 매회 2명의 컨설턴트가 동행하여 월 2회 수행함을 원칙으로 한다. 이때 방문하는 컨설턴트는 동원 가능한 장비 계측기 시약 재료 등을 휴대 또는 반입하여 활용하여야 한다. 다만 컨설턴트가 방문지도의 필요성이 있다고 판단되거나 위급한 재해발생 또는 경영상의 문제점이 있을 때는 상호 협의에 의하여 수시로 방문, 지도 한다.

② 용역회사 내방 컨설팅은 갑이 직접 을의 회사에 내방하여 시설견학 또는 자문을 요구하여 수행하는 컨설팅으로서 계약 기간 중 언제든지 가능하지만 사회통념에 반하는 과도한 자료요청 및 컨설팅을 요구할 수 없다.

③ 현지견학 컨설팅은 갑과 을 소속의 컨설턴트가 함께 선진농장의 현지견학 또는 심포지엄 세미나 등 각종 행사에 직접 참여하면서 수행하는 컨설팅으로서 을은 갑의 요구에 응하여야 하며 이에 소요되는 제반경비는 갑이 부담한다.

- ④ 자료제공 컨설팅은 을이 갑에게 기장 및 장부 재배시설 장비 자재구입 재배기술 유통관련 자료 등을 보존 제①항내지 제③항의 용역 수행 시 제공하거나 팩스 이메일 등의 방법으로 제공하는 컨설팅으로서 갑은 제2조에 명시되지 않는 내용의 자료를 요청할 수 없다.
- ⑤ 전화 상담 컨설팅은 갑이 전화를 통하여 을에게 자문을 요구하는 컨설팅으로서 계약기간 중 어느 때나 가능하며 회수나 시간 등의 제약을 두지 않는다.
- ⑥ 사이버 컨설팅은 갑이 인터넷망을 이용하여 을의 홈페이지 또는 컨설턴트의 이메일 주소로 간단한 자문을 요구하는 컨설팅으로서 본 컨설팅은 계약 기간 중 횟수나 시간을 제한하지 않는다.

제4조(계약기간)본 계약기간은 2005년 월 일부터 200년 월 일 (개월)까지로 한다.

제5조(계약금액) 본 계약의 용역대금 총액은 금 원(₩ 부가세포함)으로 한다.

제6조(용역대금 지급방법 및 시기)①용역대금 중 계약금 중도금 잔금의 지급금액과 사업비 내역은 다음 표에 의한다.

지급구분	합계	계약금	중도금	잔금
지급비율	100%	%	%	%
사업비내역	자부담 보조금	자부담	자부담 보조금	보조금
지급금액				

- ② 사업비 내역중 자부담금액은 갑이 을의 계좌에 송금하며 보조금은 을이 화순군수에게 청구하여 수령한다.
- ③ 용역대금의 지급 및 청구 시기는 다음 각 호와 같다.
  1. 계약금 (금 만원): 갑과 을이 계약한 날로부터 일 이내 송금하여야 한다.
  2. 중도금 중 자부담액(금 만원):을은 계약기간 3분의 1경과시점까지의 추진상황을 농림부 지침 별지 제9호 서식 (컨설팅추진상황보고서)에 의거 화순군수에게 보고한 후 갑에게 중도금 지급을 청구 할 수 있고 갑은 계약불이행 등의 특별한 사유가 없는 한 을의 청구일로부터 10일 이내에 중도금을 갑의 계좌에 송금하여야 한다.

3. 중도금중 보조금(금 만원): 을은 계약기간의 3분의 1이 경과한 후에 화순군수에게 전항의 컨설팅 추진상황보고서를 제출하고 컨설팅결과보고서와 경영현황 기술서 및 자부담금 수령 증빙서류(통장사본)를 첨부하여 보조금교부신청서를 제출하고 보조금은 갑을 경유하지 않고 직접 수령한다.
4. 잔금( 보조금 만원): 을은 컨설팅 계약 종료 후 컨설팅 결과 요약보고서 경영현황기술서 컨설팅 실시에 대한 평가서 및 지원 대상 경영체 실태조사표를 작성 첨부하여 보조금 교부신청서를 화순군수에게 제출하고 보조금을 직접 수령한다.
- ④ 보조금( 만원): 을은 컨설팅 계약 종료 후 계약사항의 해태 또는 불이행등의 특별한 사유가 없는 한 지체 없이 보조금(잔금)교부신청 시 구비서류인 농업경영컨설팅 이행 확인서를 작성하여 을에게 송부하여야 한다.
- ⑤ 본 용역대금 이외에 갑의 요청에 의하여 별도의 비용이 발생한 경우에는 갑이 부담한다.

#### 제7조(용역대금의 사용 및 관리)

- ① 을은 본 계약에 의거 지급 받은 모든 사업비의 사용 및 관리는 2005년 농업경영컨설팅 지원 사업 지침을 따라야 한다.
- ② 을은 지급받은 용역대금을 본 사업에만 사용하여야 하며 다른 자금과 분리하여 관리하여야 한다.
- ③ 을은 본 사업비의 수입과 지출 내역을 기재한 장부를 작성하여야 하며 사업비 지출을 증명할 수 있는 제반 증빙서류를 보관 관리하여야 한다.

#### 제8조(컨설팅의 기대효과)①본 계약에 의한 농업경영컨설팅의 기대효과를 최대한 제고하기 위하여 다음 각호와 같이 약정한다.

1. 갑과 을은 본 계약을 체결함과 동시에 컨설팅수행계획서를 공동으로 협의하여 작성하고 서명한다.
2. 을은 전항의 수행계획서 상의 주요컨설팅 내용에 대하여 을의 역량을 최대한 발휘하여 기대효과 제고를 위하여 컨설팅하고 갑의 생산성 증대에 기여함은 물론 대외적으로 이미지를 고양시켜 최대한의 이익이 창출 되도록 노력하여야 한다.
3. 갑은 본 계약과 관련하여 을의 자료수집과 영농혁신을 위한 제반 활동에 적극 협조하여야 한다.
- ② 을은 컨설팅 서비스 분야 별 실태 및 개선여부를 수시 점검하여 계약기간이 만료되기 직전에 컨설팅 종합의견서를 갑에게 제출하여야 한다.

③ 컨설팅 기대효과의 달성여부에 대한 판단은 계약 당사자 쌍방이 합의하여 결정하며 사업완료 후 컨설팅 기대효과의 달성 정도는 컨설팅서비스 수행계획서 상 컨설팅 분야별 경영개선 목표 대비 실적이 100%+ - 15%수준으로 한다.

④ 컨설팅 기대효과의 성과 측정에 관한 검증방법은 농촌진흥청 표준진단표에 의하여 당사자간의 합의로 원만히 해결하는 것을 원칙으로 하되 행정기관에 쌍방이 서명 제출하는 컨설팅추진상황보고서 및 컨설팅결과 요약보고서로 같음한다.

제9조(사업결과의 귀속) 본 계약과 관련하여 을이 제출한 사업보고서 및 사업수행과정에서 획득한 일체의 성과품은 갑의 소유로 하며 을은 이 성과품을 본 사업목적 이외에 사용하고자 할 때에는 갑의 승인을 받아야 한다.

제10조(기밀 유지) 갑과 을 각자는 상호 승인이나 협의 없이 본 사업과 관련하여 취득한 자료 및 정보를 타인에게 공개 또는 제공해서는 아니 된다.

제11조(계약의 변경) 갑과 을은 본 계약사항의 수행 도중에 계약내용의 변경이 불가피하다고 인정할 경우 쌍방에 합의에 의해 계약 내용을 변경 할 수 있으며 주요내용을 변경한 경우에는 경신된 계약서를 15일 이내에 화순군수에게 제출하여 승인을 받아야 한다.

제12조(계약의 해지) ①갑과 을은 쌍방의 협의 또는 일방으로 본 계약을 해지할 수 있고 갑의 귀책사유로 인하여 계약을 해지할 경우에는 이미 지급한 용역대금의 반환을 요구할 수 없으며 을의 귀책사유로 인하여 계약을 해지할 경우에는 이미 수령한 용역대금에서 실비를 제외한 대금을 갑에게 반환하여야 한다.

② 본 계약에 명시되지 아니한 계약의 무효 해지 변경 등에 관한 사항은 농림부 농업경영컨설팅지원사업 지침에 따른다.

③ 갑과 을은 본 계약의 무효 또는 해지로 인하여 컨설팅 사업을 중단할 경우에는 지체없이 그 사유와 경위를 화순군수에게 통지하여야 한다.

제13조(실비의 범위) 계약의 중도해지 또는 사업비 지원결정의 취소에 따른 사업 중단 시 변상 회수의 대상에서 제외되는 실비의 산정기준은 다음 표와 같다.

구분	일당(1일)	식비(1인1식)	숙박료(1인1박)	교통비
책임컨설턴트	100,000	10,000	50,000	정액
컨설턴트	70,000	10,000	40,000	정액
컨설턴트보조원	50,000	10,000	30,000	정액

주) 자가용 자동차 운행 시 교통비는 유류대, 도로 통행료 등 실비 산정

제14조(분쟁발생 시 해결 방법)①사업수행과정에서 계약사항의 해태 또는 불이행 고의

또는 중과실로 인하여 상대방에게 명백한 손해를 끼친 때 이의 책임소재에 관한 분쟁이 발생 하였을 경우에는 가급적 계약 당사자 간에 합의를 통하여 해결 하 되 합의가 성립 되지 않을 경우 재판은 갑의 주소지를 관할하는 법원으로 한다.

제15조(상호 협의 사항) 본 계약에 명시 되지 아니한 사항은 사회 통념과 신의 성실의 원칙에 따라 상호 합의에 의하여 결정한다.

제16조(효력의 발생) ① 갑과 을이 체결한 본 계약서는 그 사본을 화순군수에게 제출하여 승인을 받은 날로부터 효력이 발생되며 만약 화순군수로부터 승인을 받지 못할 경우에는 본 계약 내용을 보완하고 재계약을 체결하여 승인을 받아야 한다.

② 계약서는 3부를 작성하여 서명 날인하여 갑과 을이 각각 1부씩 보관하고 1부를 화순군수에게 제출 한다.

2005년    월    일

갑(농업경영체)                    대표    000    인

을(컨설팅 용역업체)            대표    000    인

## 〈부록2〉 농업경영 컨설팅 서비스대금 지원 약정서

=====

농업경영컨설팅지원사업시행지침(2005년도농림사업시행지침서 제4권, 이하 “지침”이라 한다)에 의거 경영체와 컨설팅공급업체가 계약한 바에 따라 \_\_\_\_\_도(이하 “갑”이라 한다)는 \_\_\_\_\_공급업체(이하 “을”이라 한다)가 수행한 용역에 대하여 농업경영컨설팅 용역대금을 지원함에 있어 “갑”과 “을”은 다음과 같이 약정한다.

제1조(용역수행내용 기재) “을”은 용역을 성실히 수행하고, 보편타당한 원칙에 따라 용역대금을 산정하며, 용역수행 내용을 기재한 장부를 비치하고, “갑”의 요구가 있을 때에는 이에 응한다.

제2조(용역계약 통보) “을”이 용역대금을 지원받고자 하는 경우에는 용역계약을 체결한 후 14일 이내에 동 내역을 “갑”에게 통보한다. 변경하는 경우에도 또한 같다.

제3조(보유인력변동보고) “을”은 지침상 별지 제4-1호 서식(컨설팅전문인력보유현황)에 의한 보유인력 변동현황을 사유발생 14일 이내에 성실히 보고하여야 한다.

제4조(용역대금 지원의 취소) 이미 지원된 용역의 용역수행결과가 법령 등의 목적에 위배한 경우 또는 용역수행 내용이 사실과 다른 경우라고 인정하는 경우 “갑”은 용역대금 지원대금의 전부 또는 일부 반환을 요청할 수 있으며, “을”은 지원받은 용역대금을 “갑”이 정하는 순서와 방법에 따라 지체 없이 반환한다.

제5조(계약의 해약) ①“갑”은 다음 사유가 발생하였을 경우에는 본 약정을 해약할 수 있다.

- 가. 사업의 착수가 늦거나 사실상 정지상태가 되어 소기의 성과를 기대하기 곤란하거나 완수할 능력이 없다고 인정되는 경우
- 나. 기타 중대한 사유로 인하여 본 사업의 계속수행이 불가능하거나 불필요하다고 인정되는 경우

②해약이 되었을 경우에는 “을”은 해약 당일까지 사업비 집행내용을 “갑”에게 보고 하여야 하며 “갑”은 해약의 귀책사유에 따라 “을” 또는 “컨설팅지원대상경영체”의 비용을 정산처리하고 정부지원금을 회수한다.

제6조(지침 및 약정의 준수) “을”은 지침에서 정하는 사항과 본약정을 성실히 준수 하여야 하며 이를 위반 시 지원금의 중단 및 회수조치를 받을 수 있다.

제7조(지침의 적용) 지침의 제 조항은 이 약정서의 일부를 구성하는 것으로 한다.

제8조(해석) 이 약정서 내용의 해석상 이견이 있는 경우 또는 이 약정서에 정하지 아 니한 사항에 관하여는 “갑”의 결정에 따르기로 한다.

2005년          월          일

“갑”          주 소 :  
                 명 칭 :  
                 대표자 :                                 (인)

“을”          주 소 :  
                 상 호 :  
                 대표자 :                                 (인)

=====

※ 본 약정서는 “예시”임



### 〈부록3〉 2006년 농업경영 컨설팅 공모업체 현황

순번	업체명	대표자	소재지	컨설팅분야
1	와이즈포스트파트너(주)	양승경	서울 영등포구여의도동13-2삼보빌딩9층	경영
2	에리트경영연구소	김영종	광주 북구 동림동 885-7	경영
3	맛젤마케팅그룹(주)	최규일	서울 강남구 도곡동 950-1 남석빌딩	경영(마케팅)
4	농협회사법인오르빌	황의동	전북 전주시 덕진구 우아동2가 889	원예특작(친환경)
5	주식회사 엘비씨	이오형	대전 유성구 노은동 534-6 진성빌딩301호	축산
6	(주)툼스경영컨설팅	문병찬	서울 서초구 방배동 981-24 유성빌딩3층	경영(가공·마케팅)
7	정우경영컨설팅(주)	서정렬	대구 남구 대명10동 808-8	경영(마케팅)
8	계명마케팅연구소	곽주완	경북 경산시 옥곡동 829-1(201/1305)	경영(마케팅)
9	농협컨설팅사업단	조현욱	서울 서대문구 미근동 267 임광빌딩 3층	축산(양계)
10	농경과원예(주)	이영자	경기 안양시 동안구 관양2동 823 동일테크노타운7차7404	원예특작(친환경)
11	서브스트라투스코리아(주)	이상돈	전북 익산시 춘포면 창평리 937	원예특작(파프리카)
12	(사)한국벤처농업포럼	김양식	서울 용산구 한강로3가 63-8 영창빌딩 2층	경영(브랜드)
13	(주)경영과기술	염상봉	경기 안양시 부림동 1590 안양시청 소프트웨어지원센터707호	경영(브랜드)
14	현대정보컨설팅	홍 건	부산시 사상구 삼락동 51-13	경영(가공)
15	(주)KEI	조찬기	전북 김제시 요촌동 521-24	원예특작(친환경)
16	아름연구소	한승진	전북 남원시 인월면 건지리 353-7	원예특작(종자)
17	(주)지도법인매리트	이근열	충남 천안시 직산읍 삼은리 43-5 천안벨리벤처관1201호	경영(마케팅)
18	(주)텐저블플러스	최소영	서울 서초구 서초동 1643-7	경영(마케팅)

순번	업체명	대표자	소재지	컨설팅분야
19	한국생산성본부	김재현	서울 종로구 적선동 122-1	경영(마케팅)
20	(주)애니멀클리닉컨설팅	조강모	경기 수원시 권선구 곡반정동 53블록 7 롯데 3층	축산(양계, 양돈)
21	준 동물병원	김준영	서울 강서구 공항동 687-4	축산
22	정피엔씨연구소	정영철	경기 성남시 분당구 서현동 272-5	축산(양계, 양돈)
23	(주)세실	이원규	충남 논산시 연무읍 동산리135	원예특작(친환경)
24	(주)초록넷	김창수	경기 군포시 산본동 75-65 1/1 3	원예특작
25	한농전산학협력단	이병영	경기 화성군 봉담읍 동화리11-1	경영(종합)
26	(주)지역농업네트워크	박영범	서울 서초구 방배2동446-2 304호	경영(종합)
27	MNHCL	명노일	충남 연기군 조치원읍 정리58-2	축산
28	중앙대산학협력단	황윤원	경기 안성시 대덕면 내리 산72-1	원예특작(인삼)
29	농촌개발원	이은주	서울 용산구 이촌동 301-87 한국농업기술자협회 3층	경영(종합)
30	주식회사바이오화신	김성식	광주시 광산구 송정동 791-24	경영
31	아이엔에스스트래티직스(주)	김승준	서울 강남구 논현동 105-7 두산빌딩 3층	경영(마케팅)
32	성농농업컨설팅	유창성	전북 김제시 용지면 신정리52-26	경영(마케팅)
33	(주)이미지마케팅연구소	장성익	서울 서초2동 1362-13 한영빌딩 2층	경영(마케팅)
34	우리경영컨설팅(주)	곽병진	대구시 달서구 이곡동1250-17 401호	경영(마케팅)
35	(사)농식품식품연구원	윤찰희	서울 용산구 한강로2가15-19 농협서울지역본부	경영(마케팅)
36	혁신전력컨설팅(주)	최제선	광주 광산구 도천동621-15 중소기업종합지원센터706호	경영(RPC)

## 〈부록 4-1〉 05년도 농업경영 컨설팅사업 참여자 설문조사 내역

### □ 조사개요

- 목적: 농업경영컨설팅을 실시한 농가(법인)의 만족도 및 컨설팅과정의 문제점 등을 파악하여 효율적인 운영방안을 모색코자함
- 조사대상 : 2004년 농업경영컨설팅을 실시한 농가(법인)
- 조사방법 : 방문조사 및 우편조사(서면 방식)
- 조사기간 : 2005. 7. 26 ~ 2005. 8.14(20일간)
- 조사자 : 시군 공무원

### □ 조사내용

#### 1. 컨설팅 지원사업을 실시하는 이유가 무엇입니까? ( )

- ① 농업생산기술의 향상을 위해
- ② 경영관리 능력향상을 위해
- ③ 전산·정보관리 능력향상을 위해
- ④ 마케팅 등의 능력향상을 위해
- ⑤ 기타의견 ( )

#### 2. 어떤 경로를 통하여 컨설팅업체를 선정하셨습니까? ( )

- ① 정부기관으로 부터의 소개
- ② 과거의 컨설팅을 받은 경험이 있는 주변농가로 부터의 소개
- ③ 친지/친구 혹은 지인으로 부터의 소개
- ④ 사업설명회 등 컨설팅업체의 제안
- ⑤ 기타의견 ( )

#### 3. '컨설팅 사업설명회'가 컨설팅업체를 선정하는데 얼마나 도움이 되었습니까? ( )

- ① 매우 많은 도움이 되었으며 컨설팅업체를 결정하는 계기
- ② 도움은 되었으나 계약과는 관련 없음
- ③ 도움이 전혀 되지 않았으며 선정방식 등의 개선이 필요
- ④ 컨설팅 사업설명회 개최 사실을 알지 못함
- ⑤ 기타의견 ( )



9. 귀하가 받은 컨설팅에 대해 어느 정도 만족하십니까? ( )

- ① 컨설팅 총비용(계약금액) 이상의 효과 달성으로 아주 만족
- ② 자부담 투입비용 이상 만족하지만 총비용에는 못 미치는 효과
- ③ 자부담 비용에도 미치지 못함
- ④ 별 효과가 없으며 비용만 낭비하여 매우 불만족
- ⑤ 기타의건 ( )

10. 만족도를 수치로 나타내신다면? (0~100점) \_\_\_\_\_ 점

11. 컨설팅 지원사업을 통해 기대되는 효과는 무엇이라고 생각하십니까?

( )

- ① 경영 개선
- ② 기술 혁신
- ③ 회계(경영)제도 개선
- ④ 매출 증대효과
- ⑤ 기타의건 ( )

12. 컨설팅지원사업 중에서 가장 잘되고 있거나 안되고 있다고 생각되는 것은 무엇입니까?(중복선택 가능)

가. 가장 잘되고 있다고 생각되는 것 ( , , )

나. 가장 안되고 있다고 생각되는 것 ( , , )

<보 기>

- ① 정부의 적극적인 지원 등(예)보조금 지원 확대 등)
- ② 컨설팅업체의 경영진단/지도
- ③ 컨설팅업체의 전문적 기술지도
- ④ 컨설팅업체의 판로(수출 등) 및 마케팅지도
- ⑤ 지방자치단체의 행정지원
- ⑥ 컨설턴트의 자질 및 의욕
- ⑦ 정부의 컨설팅 정책

13. 향후 정부의 컨설팅 지원사업에 다시 참여한다면 그 이유는 무엇입니까? ( )

- ① 정부의 컨설팅 비용 지원 때문에

- ② 컨설팅 실시로 인하여 효과가 양호해서
- ③ 경영환경의 개선을 위해
- ④ 지속적으로 실시해야 개선효과가 있어서
- ⑤ 기타의견 ( )

14. 컨설팅 지원사업의 효율성 제고를 위해 정부가 우선적으로 지원해야 할 사항은 무엇입니까? ( )

- ① 컨설팅의 필요성에 대한 국가적 차원의 교육 및 홍보
- ② 공공컨설팅 기관 및 전문컨설턴트의 육성
- ③ 컨설팅 비용에 대한 정부의 지원 비율 확대
- ④ 컨설팅업체에 대한 정부의 지원 강화
- ⑤ 기타의견 ( )

15. 현재 농업경영컨설팅사업에 대하여 하고 싶은 말을 적어주십시오.  
(개선점 및 건의사항 등)

**〈부록 4-2〉 농업경영 컨설팅 설문조사 집계표**

항 목	설문 응답 내용							
	계	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1.컨설팅사업 실시 사유	916	535	321	23	31	6		
2.컨설팅업체 선정경로	919	179	388	78	262	12		
3.사업설명회가 업체선정에 미치는 영향	916	492	311	56	50	7		
4.컨설팅업체선정기준	916	423	66	18	400	9		
5.계약금액 결정요인	916	258	129	397	131	1		
6.컨설팅의 정부지원수준	990	253	693	17	26	1		
7.컨설팅현장방문횟수	916	146	587	137	41	5		
8.컨설팅 수단	916	817	69	19	7	4		
9.컨설팅 만족도	916	515	356	24	19	2		
10.만족도 수치		40이하	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91이상
	916	7	10	56	75	181	303	284
11.컨설팅 기대효과	916	414	324	51	116	11		
12-1가장 잘되고 있는사항	1959	355	440	484	107	196	263	114
12-2가장 안되고 있는사항	1307	234	120	130	334	149	142	198
13.컨설팅 재참여 이유	916	113	353	166	276	8		
14.컨설팅효율성제고방안	916	197	336	294	87	2		
15.개선점 및 건의사항	예산확보	사업기간 조정	교육강화	업체능력 검증				