

# 농업인 지도방법 개선을 위한 컨설팅 활용방안 연구

류문옥

(익산시농업기술센터)

## A study on applying consulting program in farm extension method

Ryu, Moon-Ok

Ik-san agriculture Devepment and Techniogy Center

### 적 요

본 연구는 농업인의 기술, 경영능력에 따라 비슷한 영농기반을 가진 농가간에 경영성과의 차이가 크게 나타나므로 경영 혁신 노력이 필요함과 세계화, 지방화 추세에 맞춰 기존의 지도방법에서 새롭게 부각되고 있는 벤치마킹 컨설팅 지도기법을 도입하고 전개함에 그의 문제점과 개선방안을 찾아 농가의 경영개선을 위하여 활용할수 있도록 대안을 제시해 보고자 함이 본 연구의 초점이다.

본 연구의 목적을 달성키위하여 농촌지역사회와 농촌지도사업의 개념과 교육적 의미, 과정등에 대한 이론적 문헌고찰과 익산시 컨설팅 대상농가를 대상으로 추진된 컨설팅추진 사례와 농업인의 요구도 조사를 실시하였다.

연구결과 농업을 둘러싼 환경변화에 대응하는 새로운 지도방법으로 컨설팅사업이 적절한 기법임을 입증하였으며, 사례연구를 통해 지역별, 품목별 농업인 수준을 비교분석 가능한 유용한 자료를 얻게 되었다.

끝으로 본 연구는 농가 경영개선을 위해 농가 스스로 무엇이 문제이고, 무엇을 보완해야 더 발전할수 있는지 알수있는 경영기법임에 몇가지 문제점 즉, 컨설팅 추진체계의 기반구축, 컨설턴트의 기법향상, 농업인의 인식제고 방안 등 몇가지 과제가 개선된다면, 농업인의 21세기 지식농업실현과 농가 경영의 활력화에 크게 기여될것으로 연구되었다.

## I. 서론

### 1. 연구목적 및 필요성

정보화 사회로 치닫고 있는 현실속에 우리나라의 농업과 농촌의 기능은 점차 약화 될것이라는 일반적인 견해와는 달리 농업과 농촌의 중요성은 오히려 높아가고 있다. 즉 전통적인 식량 생산은 물론 인류의 건강 증진, 친환경농업과 경관보존, 전문문화 계승 또한 생물 산업과 농림가공 제조산업 등의 역할이 더욱 커지고 있기 때문이다.

즉 우리의 아름답고 평화로운 농촌 풍경이 사라지고 그 곳에 삶의 주역인 농업인들이 농촌을 떠나 그 주요한 기능들이 수행되지 못할 때 국토 보존과 국민의 먹거리 문제, 인구 집중으로 인한 도시화 문제 등 수 많은 난제들이 예상됨에 있다. 그러므로 당면한 W.T.O 출범과 세계화란 이름으로 급변하는 질서 속에 어려움에 처한 농촌과 농업의 핵심 구성체인 농업인의 삶의 질 향상을 위하여 지속적인 관심과 지원이 요구된다.

또한 농업인을 위해 40여전년부터 지역 사회개발 사업과, 새마을 운동의 효시적 역할을 담당해온 농촌 지도 사업의 중요성에 비추어 볼 때 변화되는 시대

에 알맞는 지도 방법이 새롭게 요망되며 특히 농촌 지도의 특징이 농업인을 대상으로 실천적이고 교육적인 성격을 띠며 따라 현재 추진되고 있는 지도 방법을 구명하고 분석하여 문제점을 찾아봄이 필요하다고 여긴다.

특히 농촌지도사업의 기본체계가 1997년 1월부터 국가직에서 지방화 추세에 따라 지방자치단체의 소속으로 이관됨에 따라 지역과 현장중심의 특성화된 농업인 서비스제공이 더욱 중시되고 있다.

이에 따라 지역특성에 맞는 전문화된 서비스가 요망됨과 그에 맞는 지도방법이 요구되는 시점에 82년 미국의 '제록사'에서 태동되고 94년 국내 일반 기업에서 도입 시도되고 있는 벤치마킹 컨설팅(Bench Marking Consulting) 기법을 농가의 경영개선을 위하여 활용할수 있는 대안을 찾아보고 그 개선점을 제시해 보고자 함이 본 연구의 초점이다.

## 2. 연구 내용 및 방법

### 가. 연구 범위

우리 농업 발전을 위해 정부의 농업 구조 개선 노력에 따라 농가의 경영 규모가 확대되고 제반 투자가 증대 되었으나 농업인의 기술 경영 능력에 따라 농가간에 경영성과가 다르게 나타나는 현실 속에 본 연구의 대상을 익산시 관내 농업을 주소득으로 하고 새로운 경영을 개선해 보려는 의지가 있는 농가를 대상으로 한다.

### 나. 연구 내용

본 연구의 목적을 달성키위하여 농촌지역 사회와 농촌지도사업의 개념과 그 지도사업의 교육적 의미, 지도사업의 전개 과정에 대한 개략적 고찰을 논해보고, 최근 지도사업에 도입되고 있는 벤치마킹 컨설팅의 제반이론 소개와 그에 따른 추진사례를 소개하고 농업인의 필요 요구도 조사를 통한 문제점분석과 그 개선방안을 제시하고자 함이 주된 내용이다.

### 다. 연구 방법

본 연구의 효율적인 수행을 위하여 농촌지역사회

를 위한 농촌지도사업의 전개과정과 지도이념 목표 등 개념정리와 농업인을 위한 사회 교육적 입장에서 시행되고 있는 농촌지도사업의 범위와 교육적 특성 등에 대한 문헌 연구를 실시하였다.

또한 익산시 농업기술센터에서 지도사업의 중점시책으로 추진된바 있는 기초적인 컨설팅의 추진과정과 그 사례들에 대한 주요품목별 컨설팅 추진 결과 현황과 평점 내용들에 대한 분석을 시도하였다.

한편 새로운 방안을 찾아보고자 기초 컨설팅 대상 농가에 대한 경영 일반현황과 컨설팅이란 이해정도, 지도결과 도움정도, 지도사의 컨설팅 지도능력등에 대한 설문조사를 210농가에 실시하여 그 설문 항목에 따라 평정 척도법으로 표시하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 농촌지도의 교육적 특성

#### 가. 농촌지역 사회개발의 특징

오늘날 일부 농업국가를 제외하고는 농업 또는 농촌개발을 통해서 국가 발전을 이룩하려는 나라는 거의 없다. 이러한 경향은 농업이 지니고 있는 특수성 즉, 타산업에비해 기후나 토지 등 자연적 조건의 제약에서만은 아니고 기술혁신 등 농업간 비교 우위측면에 한계가 있기 때문에 그러하다.

그러나 사회가 고도로 산업화될수록 농업의 산업적 기능은 상대적으로 낮아지고는 있지만, 그 사회적 인 기능은 높아가고 있으며 그 기능들은 전통적인 식량생산은 물론 국토환경보전, 수자원의함양, 푸른경관 제공, 국토의 균형적 개발과 쾌락한 생활환경제공 등 농업의 공익적기능이 대단히 중요시 되기 때문이다. 그러나 고도산업사회로 발전과정에 있는 우리의 농촌은 종전의 절대적 빈곤에서 벗어나긴 했지만 지역간, 산업간, 계층간의 격차로 상대적 빈곤의 문제에 직면하고 있다.

특히 농업, 농촌, 농민의 문제는 단순한 산업자체의 문제에만 국한 할 수가 없고 삶의 질적 문화와 균형 있는 지역발전 및 전국민적 계층간의 상호관계라는 차원에서 볼 때 더욱 중시되는 것이다.

그러므로 농촌지역사회의 핵심적 주제인 농업과 농촌, 농업인의 개발은 산업적인 측면에서 단순한 생산의 물량적 증대 뿐만 아니라 사회 문화적인 분야까지 포함하는 종합적이고 국가적인 문제로 부각되고 있다. 따라서 농촌지역사회 개발을 위해서는 전통적인 사고와 생활태도에서 창의적이고 진취적인 방향으로 개발하고 새로운 경영기술 보급과 삶의 질을 향상시키는 지원과 정책적인 노력이 지속적으로 필요하겠다.

#### 나. 사회교육기능으로서의 농촌지도사업

농촌사회교육의 주종을 이루는 지도사업이 1957년 농사교도법에 의해서 국가사업으로 채택된 이래 40여년간 꾸준히 추진되어 농민의 의식이나 기술을 개발시켜 선도 농업인으로 변화시킴으로 오늘날의 농촌발전을 이룩하는데 많은 역할을 하였다고 할 수 있다.

특히 농촌지도사업이 사람을 대상으로 하는 실천적, 비정규적 교육사업이며, 농업인의 자율적 의사결정을 전제한 기술혁신 추진사업이며, 농업인의 개별적 지위향상과 지역사회 발전을 위한 민주적 방법으로 변화추진을 기본성격으로 하는 사업이기 때문이다.

그러므로 농촌지도는 그 성격상 사회교육의 일종이다. 따라서 사회교육의 이론과 원리가 농촌지도에 그대로 적용될 수 있다고 본다.

#### 다. 농촌지도의 교육적 특성

농촌지도는 “농업인을 대상으로 영농과 농촌생활 개선에 필요한 여러 가지 혁신사항과 정보를 교육자의 입장에서 전파하여 그들로 하여금 수용 실천 할 수 있도록 상담 교육하고 지원하는 등 계획적으로 행동의 변화를 촉진하는 교육적 과정을 확산보급하는 활동”이라 정의할 수 있다.

이와같이 농촌지도는 일선 농촌지도사로 하여금 어떤 조직하에 어떻게 소속되어 있는지 그들은 변화추진자로서의 임무를 수행하고 있다. 즉 농촌지도는 촉매자로서의 역할, 해결방안 제시자로서의 역할, 진행협조자로서의 역할, 자원동원자로서의 역할을 담당하

고 농업 농촌과 농업인을 대상으로 부여된 임무를 교육적 경로를 통해서 내재적인 의식의 개발과 변화되는 기술실천으로 농가의 소득향상을 이룸으로써 농촌과 농업인의 삶의 질을 높이려는 근본적인 교육적 역할이라 여긴다.

## 2. 농업환경을 둘러싼 변화

### 가. 농업인의 현장 지도방법의 과정

농촌지도사업 초기에 농업인의 기술수준이 낮았을 때 벼농사 중심으로 품종에서 수확단계까지 중요기술을 지도하여 생산성을 높이기 위한 지도과정이 전개되었다.

유사한 내용을 교육하고 반복지도함으로써 생산을 증대하는데에는 초기에 효과를 이루었으나 경영 형태의 다양화와 농업인력의 감소에 따른 농업인의 반복적 참여의 어려움등으로 단일품목 관련 생산기술 종합지도에는 제한을 받게 되었다.

다음단계로 문제기술 중심지도 과정으로 생산성 저하에 따른 문제점 해결의 필요성이 제기되어 그 지역의 주요 품목별로 전문 지도요원이 중심이 되어 영농현장의 영농결과를 평가하고 문제점을 추출하여 제시함으로써 지역의 주작목중심의 공통적인 문제점을 해결하는데 기여되었다.

그러나 개별농가의 특수여건에 따라 도입되기 어려운 제한요소가 있음이 한계이다.

농업여건의 신속한 변화에 따라 농업인도 변화 적응을 위한 새기술이 요구됨에 따라 새기술 중심지도 과정이 전개 되었다. 그러나 새로운 연구개발이 기대와 같이 양산되지 않아 농업인의 욕구 충족에 미흡하고 첨단기술의 경우 현장수용도가 낮아 문제점으로 제기되고 있다.

다음과정으로 핵심기술 중심의 지도과정으로 품목별 문제기술을 포함하여 생산성이나 품질의 향상에 크게 영향을 주는 기술에 관심이 모아졌다.

전문가 중심으로 실무수행과정에서의 체험을 바탕으로 핵심기술을 선정하여 지도하는 과정이나 다양한 농업인의 관심과 개별농가의 여건에 부합되지 않는 사례가 발생됨이 문제가 된다.

그후 삶의 질 중심 지도과정이 주목되고 있다.

농업인 기술수준의 양극화 농업 농촌, 그리고 농업인에 대한 새로운 인식의 필요, 농업외적 영향의 증대, 농업인의 가치관의 변동, 다양한 여건에 부응할수 있는 지도과정이 필요하다. 농업인이 한 인간으로서 직업인으로서 자연환경 수호자로서 개별농가의 위치에서 존엄성이 존중되고 질 높은 삶을 영위할수 있도록 하는데 기여할수 있는 지도방법의 접근이 필요하다. 즉 품목별 계층별로 요구되는 전문가 양성을 위한 지식, 기술, 태도의 종합적인 능력의 함양이 주된 과제이기 때문이다.

나. 경영지도의 중요성 및 경영환경의 변화

70년대까지만해도 농가의 식량 자급 달성을 위해 식량 작물중심의 생산기술 중심지도에서 80년대에 들어오면서 소득작목에 대한 생산기술지도에 관심을 갖고 지도영역을 펼쳤다. 그러나 90년대 중반이후부터는 소득작목의 생산기술지도에서 농가의 경영지도 중심으로의 변화가 일어나고 있다.

표 1에서 보는바와 같이 농업의 국내외 환경변화에 따라 생산중심에서 경영진단, 판매전략등으로 변화됨을 알 수 있다.

표 2 에서와 같이 국제환경의 변화와 소비자 중심의 농산물 생산시대와 과학기술의 발전에 따라 표 3 과 같이 새로운 경영의 시대가 도래되었다.

상기표에서 알수있듯이 2001년 쇠고기 개방, 2004

표 1. 농촌지도사업에 있어 경영지도의 변천과정

년대별	정책		경영 목표		지도의 중심
1960년대	농업의 근대화	⇒	농가 자급실현	⇒	생산기술지도
1970년대	쌀 식량증산, 새마을 운동	⇒	국가식량자급, 생산성 향상	⇒	생산기술지도
1980년대	경제작목 도입	⇒	신작목의 도입, 생산성 향상	⇒	생산기술지도
1990년대	UR, 수입자유화	⇒	생산성 향상, 수익성 증대	⇒	경영관리지도
2000년대	농산물시장개방, 환경 농업, 농·식품산업	⇒	수익성 증대, 경영안정성증대, 환경 중시	⇒	다양한 경영체육성, 경영진단, 판매지도 환경 농업 지도

쌀개방 재협상으로 농산물이 전품목의 개방화시대에 접어들고 IMF체계를 거치면서 경제체제의 구조 전환이 촉발되고 개방화가 더욱 가속화되고 있으며, 중국의 WTO가입으로 인한 외국농산물의 수입증가가 예상되는 등 세계시장의 판도변화와 더불어 우리 농업에 큰 파란을 일으키고 있다.

또한 국내적 여건도 97년이후 농업전반의 침체와 수급 불안정 상태가 당분간 지속될 것이란 예측과 함께 농산물 수요의 감소와 생산비의 상승으로 수급 불안정이 초래되고 있다.

특히나 2001년의 대풍에도 불구하고 쌀의 재고 누증으로 인한 농가 경제의 타격은 경영비 절감 등 저비용 농업구조의 필요성이 절실하다고 본다. 이러한 현실속에 이제는 지역농업의 핵심적 역할을 다하기 위해서는 농업기술센터 중심의 지도방법의 전략이 요망되고 있는 것이다.

농가에 대한 농업기술보급의 결과는 결국 농가의 농업소득 증대와 직결되기 때문에 농촌지도의 핵심적 역할을 맡고있는 일선 농촌지도사의 경영경영 마인드와 농업인의 새로운 경영전략이 새롭게 펼쳐져야 할 시대적 사명을 갖게 된다.

3. 농가경영 컨설팅이란?

가. 컨설팅의 도입배경

본격적인 농촌 지도사업이 1962년 농촌진흥법제정

으로 농촌지도사업이 시작된 이후 국가의 지방화 추세에 따라 1997년 1월부터 농정의 주체가 중앙정부로부터 지방정부로 전환되었다. 그에 따라 국가주도형 지도사업이 농업인의 고객중심과 소비자 지향형 지도사업으로 변하게 되어 지역성을 띤 특화작목과 소득작목에 대한 기술수요가 증가되고 단순한 기술보급 차원에서 경영지도 등을 포함한 포괄적인 지도사업으로 변모케 되었다.

이와 더불어 국내외 여건 변화와 지역특산품 개발 중심의 경쟁력 강화에 초점이 맞추어진 품목별 전업농이나 영농법인체 등의 다양한 조직체의 경영지도 요구와 함께, 지도대상에 따른 지도내용의 차별화 전략이 필요한 시점이라 농가의 컨설팅이란 새로운 경

영기법이 도입되고 있다.

나. 농가 경영컨설팅이란?

컨설팅(consulting)이란 “특정대상에 대하여 해당분야의 전문가가 자신의 전문지식을 활용하여 문제점을 분석하여 구체적인 해결방안을 제시하여 주는것”이라고 정의하여 본다면, 경영컨설팅이란 “경영체가 가지고 있는 경영상의 문제점, 특히 경영관리 기술에 대하여 경영에 관한 학식과 경험이 많은 외부전문가가 경영체의 요청에 의해 실증적으로 경영상태를 조사분석하고 건실한 발전을 촉진하기 위하여 필요한 사항을 권고하고 그 권고를 실천하는데 있어서 지도자문하는 경영개선기법”이라 한다. 본 연구의 초점이

표 2. 농업을 둘러싼 환경변화

구분	변화 내용	대처 방안
국제 관계	<ul style="list-style-type: none"> <li>WTO체제의 출범</li> <li>Green Round</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>저렴하고 신선한 양질 농산물 제공</li> </ul>
소비자 (식품소비구조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>국민소득수준의 향상 ⇒먹거리 다양화, 고급화 외식산업발달</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>양질의 먹거리 제공</li> <li>다양한 먹거리 공간 제공</li> <li>인간 감각을 이용한 먹거리 제공</li> </ul>
교통통신	<ul style="list-style-type: none"> <li>교통통신발달로 가격, 경쟁이 심화됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지속적인 품질개발과 유통구조개선 등에 노력하여</li> <li>양질의 저렴한 먹거리 생산</li> </ul>
과학기술	<ul style="list-style-type: none"> <li>첨단 과학기술의 발달로 비용부담 증대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>과학 기술을 이용한 기계화로</li> <li>노동생산성을 증대시킴</li> <li>고된 육체노동에서 해방</li> </ul>

표 3. 농업경영환경의 변화

구분	변화 내용	대처 방안
정보 통신	<ul style="list-style-type: none"> <li>컴퓨터를 이용한 다양한 경영관리기법이 개발됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>컴퓨터를 생활화하는 자세</li> <li>컴퓨터를 이용한 경영관리와 정보관리에 집중적 노력</li> </ul>
농가경영규모 경영형태	<ul style="list-style-type: none"> <li>개별농가의 경영규모 확대, 대규모의 법인체가 등장</li> <li>부실경영으로 경영 안정성이 문제시 됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영주의 경영마인드를 필요</li> <li>기업인과 같은 정신을 생활화</li> </ul>
정부농업정책	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영정책에 대한 관심이 집중</li> <li>보조에서 융자중심으로 정책전환</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영일지 기록을 생활화</li> <li>경영분석과 진단이 요구됨</li> </ul>

되고있는 농가경영컨설팅이란(farm management consulting) “농가의 당면한 경영, 기술상의 특정 문제를 해결하기 위하여 그 문제에 관한 전문적 지식을 갖춘 사람이 문제의 해결방안을 강구한 후에 농가에 제시하여 경영체가 경영을 개선해 나갈수 있도록 유도하는 것”이라 정의할 수 있다.

다. 농가 경영컨설팅은 왜 필요한가?

우리가 몸이 아프면 병원에서 진단과 처방을 받듯이 어떤 기업이나 공공기관의 경영상황을 진단하고 치료함이 필요하다. 기업경영을 진단하고 치료하는 일련의 활동이 병원에서 환자를 치료하고 처방하는 것과 비슷하다고 볼 수 있다.

또한 예방의학차원에서 환자를 진단하듯이 기업경영의 부실을 예방하기 위해 진단하는 것도 중요하다. 그러듯 사람에게 병원이 있듯 기업에게도 병원이 있어야 한다는 것이다. 그 병원에 가서 근무하는 의사는 컨설턴트(consultant)라 볼 수 있고, 그 의사들이 환자에 대해 행하는 활동들을 컨설팅이라 이해된다.

농가에게도 농업이라는 산업에 포함되어 있는 경영체에 대해 농업이라는 특수한 산업의 과정속에서 컨설팅의 필요성이 요구된다.

그의 배경은 1994년 농어촌 구조개선 사업의 시작에서 비롯된다. 이전까지의 자급자족적 가족경영체제에서는 농업인은 생산만하면 모든 것이 해결되었으나 UR 협상타결과 WTO 체제출범으로 농업에 대한 국제경쟁력 향상을 목적으로 농업에 대한 투자가 활발이 이루어졌고 농업의 시설화, 규모화, 현대화가 급속히 전개되었다.

이러한 과정에서 농업에대한 경영관리와 농업도업연한 사업이라는 인식은 상대적으로 부족하였다고 본다. 그리고 IMF라는 혹독한 경제환경을 만나 농가

들은 새로운 환경에 전혀 적응하지 못하고 어려움을 겪게 되었다.

또한 농가들의 내적인 문제점으로 농업투용자 확대 및 구조개선으로 경영이 규모화되었으나 자금관리를 비롯한 경영방법등은 소규모 경영시절의 관행을 탈피하지 못하고 있으며 외형적인 성장에도 불구하고 경영능력 부족이나 현대화된 시설의 관리 능력 부족으로 부실경영사태가 속출하고 있기 때문이다.

또한 동일한 품목과 비슷한 영농기반을 가지고도 경영체의 기술 경영 여하에 따라 생산량과 수익성에 큰 차이가 발생하고 있어 농업경쟁력 강화를 위하여 농업 구조개선 뿐만아니라 농가의 경영능력 향상이 긴요함이 컨설팅을 필요로하는 가장 큰 배경이라 본다.

그러나 우리나라의 농가경영의 영세함과 경영 마인드의 부재로 민간기관 컨설팅은 거의 이루어지지 않고 있으며 지금까지의 각종지원에 익숙해진 농업경영체들은 독자적인 문제해결 능력이 미숙한 실정이다. 때문에 국가적인 입장에서 전국적인 농촌지도기관을 통해 농가의 기초적인 경영컨설팅 지도기법이 불가피한 현실이라 판단된다.

III. 사례 연구의 고찰

1. 지도기관의 컨설팅 구축체제

전국적으로 시도단위별 농업기술센터를 통해 실시되는 기초적인 농가 컨설팅은 중앙단위 기관인 농촌진흥청에서 컨설팅 기본전략 수립과 주요작목별 표준진단표 개발과 보급, 목표관리 정보시스템 구축, 제반 농가경영개선을 위한 지원자료를 개발하고, 도단위기관인 농업기술원에서는 기초컨설팅 지원과 담당자료

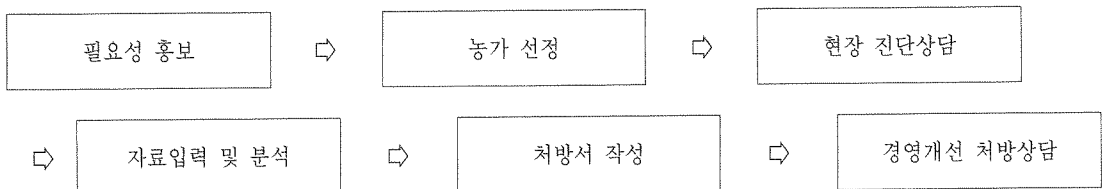


그림 1. 진단 및 처방체계



농번기를 피해 7~8월중에 대상농가들에 대한 경영이론과 실제에 대한 특강과 함께 전문컨설턴트로 하여금 작목별 표준진단표를 지참하고 현지농가 진단조사 출장을 실시하여 자료의 D/B화와 함께 진단 결과에 대한 새로운 처방서를 작성 경영기법을 제안하였다. 한편 지도 역량을 배양키위해 전국적인 농업연구기관 및 시험장을 전문지도사 팀별 비교분석을 실시하였으며 경영개선 처방결과를 작성 해당농가에 출장하여 상담활동을 전개하였다.(표 5. 추진순기표 참조) 연말에는 전문가 집단인 익산시 컨설팅위원회를 개최 평가분석을 실시하였다.

나. 진단결과 분석

생산기반, 재배관리, 경영유통관리 등 표준진단표에 의해 25~30여개 항목별 5단계 경영수준별로 구분하여 추진한 진단결과는 표 6과 같다.

즉 전체 12작목중 전라북도와 전국 수준보다 높은 작목은 고구마, 시설수박, 노지고추, 사과, 배, 육계 등 6개작목이며 쌀, 시설딸기, 시설참외, 느타리버섯, 양돈, 한우비육 등 6개 작목은 열세 작목으로 조사되었

다.

표 7에서의 같이 진단 등급별 농가현황과 등급별 분포현황은 익산시 농가경영컨설팅 참여농가중 국내 중위수준 농가가 58.6%, 국내 상위수준 이상 농가는 17.6%가 차지함으로 참여 농가의 경영수준이 양호한 편으로 조사되었다.

표 8과 같이 주요품목별 평점결과가 나타났다.

컨설팅대상 12품목중 익산시 평균점수가 65.8점으로 전라북도평균 64.4점과 전국평균 63.1점에 비해 각각 1.4%, 2.7%가 높은 점수이며 대상 품목중 익산시 평균점수보다 높은 품목은 배 76.4점, 쌀 70.6점, 사과 70.0점, 한우비육 69.1점, 양돈 69점 육계 69점 고구마 67.4점 등 7개품목이며 평균점수가 낮은 품목은 시설참외 53.3점, 시설딸기 57.3점, 느타리버섯 61.1점, 시설수박 62점, 노지고추 62.3점 등 5품목으로 분석되었다.

또한 익산시 컨설팅 210농가중 40%를 차지하고 있는 대표적인 품목인 쌀농가의 항목별 평점 결과는 그림 2와 같이 72.6%가 중위수준이고 상위수준농가도 21.4%로 나타났으며 평균점수가 70.6점으로 도 및 전국평균점수와 비교하여 2.2%와 0.7%가 낮아 열세

표 6. 진단결과 분석

분 야		평균미만	평균수준	중위수준	상위수준	최고수준	평균 점수		
		40점이하	40~60	61~75미만	76~90미만	90이상	시 평균	도 평균	전국평균
식량 작물	쌀(84)	0	5	61	18	0	△70.6	72.2	71.1
	고구마(14)	0	3	8	3	0	67.4	67.4	64.4
채소	시설수박(14)	0	4	10	0	0	62	60.4	62.7
	시설딸기(12)	0	8	4	0	0	△57.3	57.9	58.6
	노지고추(8)	0	3	4	1	0	62.3	59.7	58.6
	시설참외(14)	0	11	3	0	0	△55.3	54.6	59.7
특작	느타리버섯(10)	0	6	4	0	0	△61.1	65.5	66
과수	사과(8)	0	3	3	2	0	70	65	61.9
	배(8)	0	0	2	6	0	76.4	61.9	58.5
축산	양돈(14)	0	6	4	3	1	△69	73.5	72.3
	한우비육(14)	0	0	13	1	0	△69.1	73.9	60.3
	육계(10)	0	1	7	2	0	69	61.1	63.2
소계	12품목		50	123	36	1			
	210		23.8%	58.6%	17.1%	0.5%			

\* 평균점수 익산란에 △표시는 조사대상 평균점수가 도와 전국수준에 비해 열세 작목임.



한 지역임을 알 수 있다.

또한 진단항목의 4개 항목별 점수분포도를 작성한 결과 기계화 분야와 재배관리 수준은 높으나 논 생산기반과 경영관리 분야는 개선점이 요망되는 것으로 나타났다.

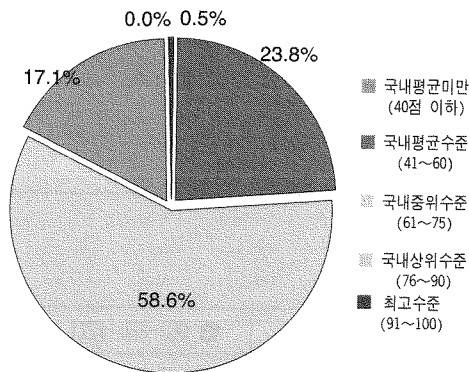
한편 컨설팅대상 품목별 농가별 농촌지도사로 하여금 현장진단 결과를 표 9와 같은 양식으로 경영개선처방서를 A4용지 2면에 주요항목별로 작성하여 농가현장에 출장하여 자료설명과 함께 배부하고 개선점을 제안함으로써 컨설팅 과정을 마쳤다.

### 3. 농업인의 컨설팅 요구도 조사결과

농업인 컨설팅 요구도 조사의 일반적인 개황을 살펴보면 컨설팅 대상 210농가를 대상으로 설문하여 205농가의 자료를 취합 분석한 결과 전체조사자중 영농경력은 20년 이상이 100명으로 49%, 16~20년 경력이 72명으로 35%를 차지하였으며, 연령은 40세미만이 78명으로 38%, 50대미만이 86명으로 42% 차지하

표 7. 등급별 농가현황

수준별	소계	국내 평균 미만 (40점 이하)	국내 평균 수준 (41~60)	국내 중위 수준 (61~75)	국내 상위 수준 (76~90)	최고 수준 (90~100)
농가수	210	0	50	123	36	1
비율 (%)	100%	0	23.8%	58.6%	17.1%	0.5%



진단 등급별 분포현황

고 있어 전국 농업인의 평균연령에 비해 설문조사 농가의 연령이 매우 낮음을 알 수 있다.

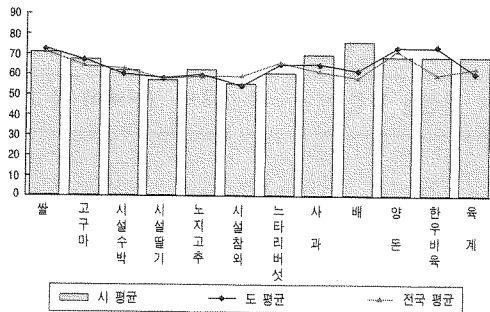
주작목 벼농사가 99명으로 48%, 시설원에 47명(23%), 축산 35명(17%)으로 나타났다.

연간농가소득은 4,000만원이상 고소득농가수가 47명(23%), 2,500~3,520만원이 66명(32%), 2,000~2,500만원이 57명(28%), 1,500~2,000만원이 25명(12%), 1500만원 미만이 10명(5%)으로 나타남을 볼때 전국 농가의 2000년 평균소득 2,307만원에 비하여 컨설팅 대상농가의 소득 수준이 상당히 높은 것으로 나타났다.

컨설팅의 이해정도를 파악키 위해 표 10과 같이 컨

표 8. 주요품목별 평균점수

항 목	시 평균	도 평균	전국 평균
쌀	70.6	72.2	71.1
고구마	67.4	67.4	64.4
시설수박	62	60.4	62.7
시설딸기	57.3	57.9	58.6
노지고추	62.3	59.7	58.6
시설참외	55.3	54.6	59.7
느타리버섯	61.1	65.5	66
사 과	70	65	61.9
배	76.4	61.9	58.5
양 돈	69	73.5	72.3
한우비육	69.1	73.9	60.3
육 계	69	61.1	63.2
계	789.5	773.1	757.3
평 균	65.8%	64.4%	63.1%



주요 품목별 평점결과

설팅지도기법을 알게된 배경은 농촌지도기관을 통해 156명으로(76%), 이웃농가를 통해 25명(12%) 순으로 응답되었으며, 타 기관을 통해 알게된 농가수는 매우 미미한 것으로 조사되었다.

표 11과 같이 컨설팅 대상 농가의 이해정도를 설문한 결과는 새로운 지도 기법이다가 121명(59%)으로 매우 높은편이었으나, 일반지도 방법과 같다고 느끼는 농가의 응답도 37명(18%), 좋은 방법이지만 이해가 부족하다가 31명(15%)으로 나타나, 더욱 지속적

이고 친밀한 지도가 요망된다고 볼 수 있다.

컨설팅트인 농촌지도사로부터의 상담정도를 질문한 결과는 표 12와 같이 1년기준으로 2회가 80명(39%)으로 가장 높았으며, 연 3~4회 72명(35%), 연 5~6회 37명(18%)순으로 응답되었다.

컨설팅 도움정도를 파악키 위해 설문한 결과는 표 13에서와 같이 컨설팅을 통한 경영개선정도는 조금 개선되었다가 129명(63%), 많이 개선되었다가 53명(26%)으로 응답되어 긍정적인 대담이 높았으나, 개

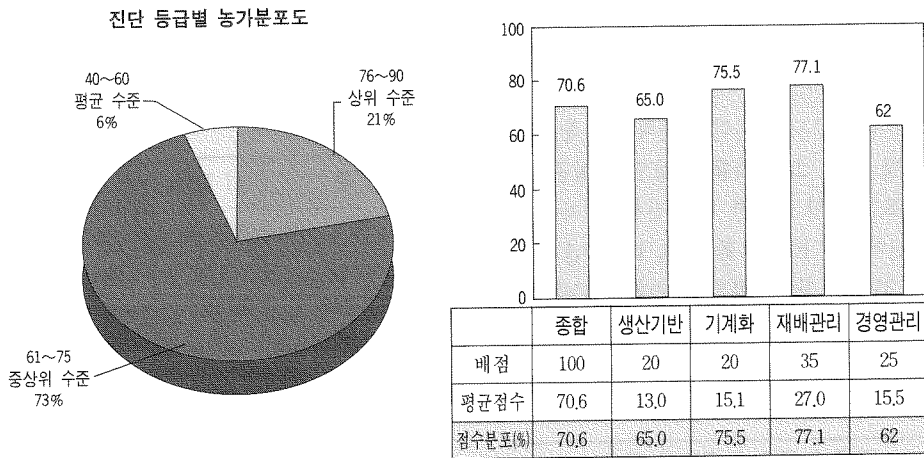


그림 2. 쌀 품목 진단등급별 농가 분포

표 9. 제안서 양식

1. 일반현황 : 농가명, 주소, 전화번호, - 연령, 재배경력, 경영규모, 생산량, 소득			
2. 주요 경영 성과 : 전반적인 현황, 주요특성 등			
3. 세부항목진단결과(예, 쌀) : 생산기반 및 논이용, 재배관리, 기계화, 경영관리			
4. 개선을 위한 제안 : 주요하게 개선해야 할 과제와 방법 기재			
컨설팅 담당자	익산시농업기술센터	경영지도자 :	☎ 063-850-4711
"	"	쌀진단지도자 :	☎ 063-861-4712

\* 붙임: 표준진단표 진단결과서 1부

선 안되었다가 23명(11%)으로 나타나 개선점이 있음을 알 수 있다.

표 14와 같이 컨설팅결과 도움이된 분야에 대한 질문결과는 유통판매지도분야에 66명(32%), 종합적으로 도움이 되었다가 53명(26%), 경영개선기법에 도움이 되었다가 37명(18%)이 응답하여 고른 분포를 나타냈으나, 최근 쌀값 하락으로 인한 영향인듯 농산물의 유통판매 지도에 가장 큰 관심과 도움이 되었다고 응답되었다.

컨설턴트인 농촌지도사의 컨설팅 능력정도를 질문한 결과 표 15와 같이 많은 노력이 필요하다고 35명(17%), 약간노력 필요하다고 123명(60%)로 응답되어, 능력충분하다 47명(23%)보다 높게 조사되어 지도사의 지도능력이 향상되어야 할 과제로 나타났다.

컨설팅 대상농가들의 현장지도시 가장 원하는 사

항에 대한 질문결과는 표 16에서 같이 유통판매전략이 요망된다는 응답이 82명(40%), 주요작업단계별 잦은 현장상담을 원한다가 57명(28%)으로 응답되어, 새로운 생산기술지도를 원한다 39명(19%)보다 높게 나타났으며, 기반조성을 위한 시설개선에 지원을 원한다 27명(13%), 순으로 조사되었다.

#### IV. 문제점 개선 방안

WTO시대의 무한 경쟁시대가 도래되고 IMF경제체제속에 농가경영과 정보의 대응력이 절실한 가운데 농업인의 어려움은 가중되고 있다. 한편 농업농촌의 다원적 기능에 대한 중요성과 가치가 확산되고 새롭게 인식되는 추세속에 이제는 농산물의 증산위주의 현장지도 방법에서 농가경영의 중심적 현장 기

표 10. 컨설팅 지도기법을 알게된 배경

구 분	행정기관을 통해	매스컴을 통해	농촌지도기관을 통해	농협을 통해	이웃농가를 통해
응답인원(명)	2	20	156	2	25
구성비(%)	1	10	76	1	12

표 11. 컨설팅이란 용어의 이해정도

구 분	일반지도방법과 같다	새로운 지도 기법이다.	이해가 부족하다	잘 모르겠다
응답인원(명)	37	121	31	16
구성비(%)	18	59	15	8

표 12. 컨설팅현장지도 상담회수

구 분	전혀없음	연1회	연2회	연3~4회	연5~6회
응답인원(명)	·	16	80	72	37
구성비(%)	·	8	30	35	18

표 13. 컨설팅을 통한 경영개선정도

구 분	개선 안되었다	조금 개선되었다	많이 개선되었다
응답인원(명)	23	129	53
구성비(%)	11	63	26

술지도로 변화되어야 한다는 시대적 요망에 따라 새로운 지도방법인 벤치마킹 컨설팅사업이 도입되어 시행되고 있다.

그러나 2~3년전부터 확산되어 추진되고있는 농가의 경영개선을 위한 컨설팅사업이 전반적으로 문제점이 노출되고 있다. 특히 분야별 조직체계의 문제로 인한 기관중심적 역할기능이 부족하고, 현장지도 능력을 발휘해야할 전문지도사의 기법미숙으로 인한 지도능력 배양과, 새로운 지도방법인 관계로 농업인의 인식부족이 가장 큰 문제점으로 부각되었다. 그에 따라 주요항목별 문제점에 따른 개선방안을 제시하여 농업인을 위한 컨설팅 지도기법이 활성화되길 기대한다.

1. 컨설팅 추진체계의 기반 구축

현재 추진되고 있는 3단계 조직체계, 즉 중앙의 농촌진흥청, 도단위의 농업기술원, 시군단위에서의 농업기술센터가 관련사업을 시행하고 있다.

중앙단위기관인 농촌진흥청 농업경영관실에서 전반적인 사업을 지원하고 있으나, 기본전략수립과 진

단표개발 보급지원등 연구지원은 현행대로 추진하되 시군 지도사업 지원부서인 농촌진흥청 기술지원국에 전담부서를 지정 체계적이며 일원화된 지방단위 조직과의 종합적이고 유기적인 지도체계로 컨설팅 사업을 채택하여 지도사업의 핵심사업으로 추진되어야 한다.

그리하여 도와 시군 단위기관에서도 지도사업의 현장지도 체계를 농가경영컨설팅 사업중심 조직체계로 변화되어야 한다.

또한 컨설팅 기반구축 조성을 위해 작목별, 수준별 체계적인 컨설팅기법을 확산시키기 위하여 농촌진흥청 산하연구소, 시험장 등 관련 고급인력을 활용, 시군특색있는 작목별 문제점 해결중심의 중앙 단위 컨설팅 지원반을 편성 운영되는 종합적인 시스템이 요구된다.

특히 전업농이나 법인체 대표농가의 컨설팅에 광역화 지원팀을 지역단위의 지원요망시 공동전담토록 하고, 일반농가 중심의 기초컨설팅은 시군 농업기술센터 전문지도사가 담당케하는 유기적인 조직체계의 활성화가 바람직하다고 판단된다.

한편 컨설팅의 기초가 되는 품목별 진단표 개발시

표 14. 실제로 도움이 된 분야

구 분	새로운 영농 기술 분야	경영 개선 기법	유통 판매 지도	종합적으로
응답인원(명)	37	49	66	53
구성비(%)	18	24	32	26

표 15. 지도사의 컨설팅 능력

구 분	많은 노력 필요	약간 노력 필요	능력 충분함
응답인원(명)	35	123	47
구성비(%)	17	60	23

표 16. 지도사의 현장지도시 요망사항

구 분	단계별 잦은 상담	생산 기술 지도	유통 판매 전략	시설 개선 지원
응답인원(명)	57	39	82	27
구성비(%)	28	19	40	13

항목별 배점기준이 현재의 전국화된 단계별 평정단위에서 지역별 특성에 맞는 여건을 고려하여 평정단위가 조정되어야하며, 생산과 기반시설 중심에서 경영, 유통, 가공, 판매, 정보이용 등 부가가치 향상 중심으로 진단표개발 보급이 필요하다.

또한 기술경영, 정보제공 등 지도형식의 컨설팅에서 새로운 시설 개선이나, 다음 단계로의 처방을 수용할수 있도록 금융세제 지원이나 시범사업지원과 연계 될 수있는 적극적인 컨설팅시스템이 갖추어져야 하겠다.

## 2. 컨설턴트의 기법 향상

컨설팅은 새롭게 도입되어 추진되고 있는 지도기법이다. 컨설턴트로서의 기법미숙과 책임의식결여가 문제점으로 지적되고 있다. 그에따라 지도사 중심의 인식전환을 위해 기관별 자체교육을 통하여 지도방법의 전환기임을 인식시킴과 경영전문지도사중심의 컨설팅사업추진에서 전 지도직공무원 전담제로의 전환과 그에 따른 다양한 지원책이 강구되어야 하겠다. 특히 전담지도사별 평가기준을 마련하고, 사기진작과 컨설팅 팀별 비교견학을 통해 전문확대와 선진지역의 벤치마킹으로 지도사의 전문지도능력을 향상시키는데 다양한 지원이 요망된다.

또한 지역별 전문가 집단의 컨설팅위원회를 구성 추진전략과 처방진단시 그들의 자문과 사례별 비교평가로 지도능력을 배양함이 필요하다.

일선지도사의 품목별 컨설턴트 육성과정 중앙단위 전문교육 확대와 지방단위의 작목별 연찬회가 활성화됨이 긴요한 실정이다. 또한 전담지도사의 컨설팅대상농가 수가 전문경영체의 경우 5농가, 일반농가의 경우 10농가를 초과되지 않도록 안배하여, 책임감있고 열정적인 컨설팅이 될 수있도록 개선됨이 바람직 하겠다.

## 3. 농업인의 인식제고 방안

전문가의 현장진단과 처방제시로 끝날 수 없는 것, 수용하려는 농업인의 의지와, 실천하려는 인식전

환과 함께, 자기 스스로 경영능력을 제고하려는 노력이 필수적이기 때문이다.

농가경영진단시 가장 필요로 하는 것은 농작업일지와 자금출납을 기록으로 남겨놓은 경영장부가 가장 중요한 자료인데 70%내외의 농가들이 기록되지않는 현실이 문제점으로 드러난다.

컨설팅농가의 경영일지 기록방법 개선과 생활화를 위한 현장지도와 함께 전산정보화 교육을 통해 정보활용능력이 요구된다.

농가 스스로 인터넷 활용과 다양한 농업관련 정보를 관리하고 기록하는 자세가 절실하기 때문이다. 또한 컨설턴트의 농가방문시 진지한 상담 자세와 함께 지속적인 노력에 의해 컨설팅이란 농가의 인식제고와 기술경영과 소득의 변화도를 시각적인 처방으로 농가 스스로 실감할수 있도록 다양한 기법이 개발되어야 한다.

지역별로 주요작목별 컨설팅 결과 분석을 통해 우수농장과 모범적인 사례농가를 적극 발굴 홍보함과 격려하는 제도마련으로 농업인의 인식향상과 경영능력을 배양하는 노력이 지속적으로 전개되어야 하겠다.

## V. 결론 및 제언

### 1. 결론

지금은 WTO 출범과 세계화의 흐름속에 급변하는 농업 농촌의 환경변화에 따라 그 터전의 주역인 농업인의 삶의 질 향상을 위하여 지속적인 관심과 지원이 요구되는 시점에 처해 있다.

특히 농업인을 위해 40여년전부터 지역사회 개발사업과 새마을운동의 효시적 역할을 담당해온 농촌지도사업의 중요성에 비추어볼 때 변화되는 시대에 알맞는 지도방법이 새롭게 요망되고 있다. 이에따라 농촌지도의 특징이 농업인을 대상으로 실천적이고 교육적인 성격을 띠에따라 현재 추진되고 있는 지도방법과정을 논해보고 최초로 시도되고있는 벤치마킹 컨설팅기법을 농가의 경영개선을 위하여 활용할수 있는 대안을 찾아 그 개선점을 찾아보고자 함이 분

연구의 초점이었다.

본 연구목적을 달성키위하여 농촌지역사회와 농촌 지도사업 개념과 그 지도사업의 교육적 의미, 지도사업의 전개과정에 대한 이론적 고찰, 농가 경영개선을 위한 컨설팅 이론과 추진사례 소개, 농업인의 요구도 조사를 통해 문제점 및 개선방안을 논하였다.

그의 주요한 초점이 되고있는 농업인 요구도 조사 결과는 다음과 같다.

- 가. 컨설팅 지도기법을 알게된 배경은 76%가 농촌 지도기관을 통해 알게되었다고 응답하였으며 나. 컨설팅이란 용어의 이해정도는 새로운 지도기법이다 59%, 일반지도방법과 같다 18%, 이해가 부족하다 15% 순으로 조사되어 새로운 지도방법 임을 다수의 농가들이 인식하고 있음으로 분석되었다.
- 다. 컨설팅을 통한 경영개선정도는 조금 개선되었다 63%, 많이 개선되었다 26%로 응답되어 농업인의 긍정적인 평가가 주목되고 있으며,
- 라. 실제로 도움이 된 분야는 유통판매지도분야가 32%로 가장 높았으며, 종합적으로 도움이 되었다가 26%, 경영개선기법 분야가 24%, 새로운 영농기술분야 18%, 순으로 응답되어 기존의 중점지도 분야인 영농 기술분야 중심에서 유통, 가공, 판매전략으로 관심도가 변화되고 있음을 알수 있었다.
- 마. 지도사의 컨설팅 능력정도는 약간노력이 필요하다 60%, 많은노력이 필요하다 17%로 조사되어 지도사의 지도능력 향상이 주요한 과제임을 알게 되었다.

본 연구를 통해 결과를 분석하여 보면

첫째, 농가컨설팅 사업은 농업을 둘러싼 환경변화에 적응하는 새로운 지도방법으로 시기적절하게 도입전개 되고 있음이 입증되었다.

둘째, 사례 연구를 통해 지역별, 품목별로 농업인 수준을 비교 분석할 수 있는 유용한 자료를 얻게 되었으며, 그를통해 일선 지도사업의 평가와 금후 지도 방향을 설정하는데 기여될수 있다는 결과를 얻게 되었다.

었다.

셋째, 유기적이고 일원화된 조직체계 구축과 컨설팅터트의 능력배양, 농업인의 컨설팅에 대한 인식제고 등 몇가지 문제점에 따른 개선방안이 마련된다면 전환기에 처한 농업인을 위해 질높은 서비스 개선으로 농가의 경영 능력배양과 21세기 지식농업 실현은 조기에 이루어질 것이다.

## 2. 제언

앞서 연구결과를 중심으로 미래지향적이고 농업인으로부터 더욱 환영받는 농가경영 컨설팅을 위해 일선 지방지도기관의 컨설팅터트 기법향상에 대한 중앙단위 품목별 전문능력배양교육과 지역단위의 주요과제별 연찬기회가 대폭 강화되어야 하겠다.

또한 농촌진흥청 중심의 품목별 전문인력을 지역 수요에 알맞는 컨설팅 지원반에 편성, 공동 대응하는 적극적인 방안모색과, 일선 농촌지도기관의 현재의 지도조직을 컨설팅 중심 조직체제로의 변화가 요구된다.

한편 컨설팅 진단에 필수적인 경영장부 기록 및 다양한 농업정보 활용을 위한 시군별 전산정보 교육장설치 운영과, 수준단계별 처방을 수용할수 있도록 시설개선이나 운영자금지원 등 종합적이고 다양한 지원방안이 제도적으로 병행되어야 하겠다.

끝으로 금번 연구결과를 활용하고 이와 관련된 금후 연구를 위하여 컨설팅 회수별 농가의 수용태도, 생산량, 소득 등에 대한 변화도를 개량화하는 후속연구가 있어야 할것으로 제언한다.

## 참고 문헌

1. 최민호(1995), 농촌지도론, 서울대학교 출판부
2. 성진근외 9인(1998), 농업경영혁신의길, 농림부
3. 한두봉, 김병률(1992), 21세기를 향한 한국농업인의 발전방향, 한국 농촌경제연구원
4. 김종서, 이영석(1983), 교육학개론, 서울대학교출판부
5. 정지웅(1984), 한국의 농촌, 서울대학교출판부

6. 황중건(1980), 교육사회학, 형설출판사
7. 왕인근(1987), 농촌사회학개론, 박영사
8. 최재율(1995), 농촌사회학, 유풍출판사
9. 농림업주요통계(2000), 농림부
10. 정호근(2000), 농업경영 정보화 연찬자료, 농촌진흥청
11. 농촌진흥청(1999), 농가경영 컨설팅교육 교재
12. 농촌진흥청(1999), 농촌진흥사업연보
13. 농촌진흥청(2001), 새해영농설계교육 교재
14. 나승일(2000), 농업인 교육방법 교육 교재, 서울대학교 자료집
15. 류문옥(1987), 농촌지역사회개발을 위한 농촌지도사의 교육적역할에관한 연구, 전주대학교 자료집
16. 익산농업 발전전략의 기본구상(1999), 익산시농업기술센터
17. 기초컨설팅 추진사례분석집(2000·2001), 익산시농업기술센터
18. 농림부(1998), 경영상담전문요원 교육교재
19. 농가경영컨설팅 방법과 실재(2000), 전라북도농업기술원
20. 새천년 전북기술농업발전방향(1999), 전라북도농업기술원
21. 농업·농촌경제동향(2000), 한국농촌경제연구원(계간)
22. 송용섭, 최민호(1995), 지방화와 농촌지도사업, 한국농촌지도학회지 제2권
23. 최민호(1995), 지방화시대 농촌지도사업의 발전방향, 한국농촌지도 학회지 제2권
24. 김강권(1996), 21세기농업전망과 우리의 자세, 농촌생활과학지 제20권
25. 조가옥(2000), 농가경영 컨설팅을 위한 농업경영 성과분석, 익산대학자료집
26. 농업경영 정보화 연찬회자료(1999), 농촌진흥청
27. 익산통계연보(2000), 익산시