

농업인 · 시군농업기술센터 · 도농업기술원 · 농촌진흥청이 공유하는

# 농업경영·마케팅 포커스

- 시론 02 농촌여성들이 뜨고 있다
- 농업인성공사례 03 아이들의 웃음소리로 커가는 초록지기 관광마을
- 해외성공사례 04 [미국] 메리제인 농장에 당신의 농장이 있습니다
- 농업경영 05 경쟁력 지수로 본 우리농산물의 경쟁력 ② 감자, 고구마
- 마케팅 06 GAP 인삼의 품질 차별화 전략
- 농업동향 07 선진국 농무장관 연설문 ③ (미국 농무부장관, Tom Vilsack )  
미국농업농촌의 미래를 위한 6가지 전략
- 08 일본경제신문 주최 심포지엄  
농업의 성장과 식(食)의 안전, 소비자 눈을 좀 더 활용해라
- 경영수업 09 CEO 브랜딩 ③ ... 공병호
- 해외정보 10 [덴마크] 농식품가공 비즈니스 성공요인 ⑩ 농협 혁신
- 11 [일본] 지역브랜드 추진전략과 사례 ⑩ 소면 브랜드화
- 정책포커스 12 역대 농업인의 특성



**농촌진흥청**  
RURAL DEVELOPMENT ADMINISTRATION

기술협력국 기술경영과

# 농촌여성들이 뜨고 있다



기술경영과 이병서 과장

한때 우리농업 인력이 고령화되고 여성화 되어가고 있다는 우려 섞인 이야기가 있었다. 농촌인력의 절반은 여성이지만 그동안 역할이 부각되지 않았다. 농업에서 여성의 모습과 역할은 눈에 띄지 않았다.

사실 활동은 활발하게 있어왔지만 의미 있게 바라보지 않은 것은 아닐까? 지금은 농업비즈니스과정에서도, 벤처농업대에서도, 사이버농업인 모임에도 여성들의 참여가 활발하다. 한국 농식품여성CEO연합회도 출범했다.

최근에는 여성이 중심이 된 농업경영의 현장을 얼마든지 찾을 수 있다. 이제 농촌지역에서 여성들이 뛰는 모습은 분명 새로운 흐름으로 자리잡아가고 있다. 늘 삶의 중심이었던 먹을 거리에 우리 여성들의 손맛과 섬세한 감성이 도시민을 자극하기 시작했다. 고객친화적 경영 기법이 결합된 비즈니스로 소득을 만들어내고 있다. 이들은 체험과 교육, 로컬푸드, 농산물 등에서 새로운 가치를 만들고 농업의 외연도 확장하고 있다.

## 농촌여성들의 농기구 '컴퓨터'

이런 여성들이 세상 밖으로 모습을 드러내는 데는 인터넷의 힘이 컸다. 얼마 전 통계청 발표자료에 따르면, 2009년 기준으로 총 농가수 119만5천호중에서 컴퓨터를 영농에 활용하는 농가가 10.5%인 12만5천호에 이른다. 이들 사이버농업인은 이상한(?) 농업인이 아니라, 컴퓨터를 강력한 경영수단으로 활용하고 있다. 컴퓨터는 특히 농촌여성들에게 중요한 농기구가 되고 있다.

농촌진흥청은 10년 전부터 농가에게 홈페이지 구축과 함께 이것을 다루는 방법도 지원했다. 전국 23개소에서 600명 대상으로 연중 진행되는 e-비즈니스멘토링교육은 야간에 이뤄지지만 여성들의 참여가 많다. 고객을 만들고 소통하는 방법을 배워 홈페이지에 생명을 불어넣는 공부방에서 늦은 시간까지 자리를 뜰 줄 모른다.

늘어난 여성 사이버농업인들은 홈페이지나 블로그, 카페를 통해 온라인으로 고객감동을 더해가는 흐름이 부쩍 늘고 있다. 잘 알려진

농업블로거에는 유난히 여성이 많다. 고객의 마음을 사로잡는데 시간을 투자하고, 고객들을 만들고 몰고 다닌다. 그들만의 소통공간을 만들어가고 있는 것이다.

그들은 아직 숫자는 적지만 파괴력 있는 활동을 하고 있다. 지리산 700m 꼭대기에서 전국에 천마를 팔고, 실미도의 여성농업CEO는 도시와의 소통에 행복해한다. 봉황52농장의 조영숙 대표는 무수한 도시주부들과 소통하고, 오이판매를 넘어 다양한 오이요리, 농촌생활에 까지 블로그를 활용하고 있다. 고객과 소통하고 친구가 되면 돈은 저절로 벌린다. 앞으로는 이러한 파워블로거들이 앞장서 농업의 위상을 높이고 활력을 불러일으킬 것이다.

## 로컬푸드 전도사 '농촌여성'

농업현장에서 여성들의 경험과 비즈니스는 도시민의 감성을 자극하고 우리의 농업·농촌의 매력에 빠져들게 할 것이다. 미래로 갈수록 사람들의 감성은 제대로 된 먹을거리를 찾아 농촌으로 가게 될 것이고, 이때 도시민을 위로하고 반가이 맞아줄 여성들이 준비돼 있어야 한다. 우리 농촌에서 제대로 만든 농식품과 경관이 지친 도시민의 마음을 달래주고 힘나게 할 수 있는 소재이기 때문이다.

최근 부각되는 로컬푸드의 많은 영역도 여성의 손길이 필요하다. 토종을 살리고, 전통을 복원하며, 조상의 체취를 느끼고, 흠내가 어우러지는 우리 농촌이 되기를 간절히 희망하기 때문이다. 이런 분위기를 만드는데 힘을 보태 세상을 제대로 만나게 지원해주면 어떨까.

특히 농촌현장에 널려있는 가치있는 자원들을 여성들의 손끝에서 나오도록 기술뿐만 아니라 고객을 유인하는 경영·마케팅 방법을 지원하자. 그래서 농촌여성들이 도농 교류에 불을 지피는 역할을 하도록 도와보자. 여성들이 농식품에 IT를 씌우면 새로운 비즈니스가 열린다는 것을 보여주자.

미래에 신선하고 안전하며, 전통과 시골스러움이 묻어나는 로컬푸드가 크게 늘어날 때 도시민에 대한 온라인-오프라인 전도사역할을 농촌여성들이 담당할 수 있도록 힘을 보태보자.

아이들의 웃음소리로 커지는

# 초록지기 체험마을

(경기 양주 초록지기마을 권희운 님)

기술경영과 경영관리실



## 황방리에서 초록지기 체험마을 까지

경기도 양주시 남면 북쪽 끝에 위치한 초록지기 마을은 2005년 24가구로 체험마을을 시작하였다.

우선 마을 이름을 행정적 명칭인 황방리에서 소나무, 잣나무, 대나무로 사시사철 푸른 마을 이라는 이미지를 강조하기 위해 초록지기마을로 변경하였다. 또한 전문가에게 마을 CI와 마스코트 등을 의뢰해 제작, 사용하고 있다. 그리고 체험객들이 체험하는데 불편함이 없도록 기반 시설(숙박, 강당, 환경정리 등)을 정비했다.

이러한 **이미지 메이킹과 기반시설 정비 후 곧바로 다양한 체험프로그램 개발**에 들어갔다. 마을 주민들이 모여 아이디어를 내고 직접 체험 프로그램을 만들어 참여해 보며 고객이 원하고 즐거워하는 **계절별 프로그램과 대표 프로그램**을 만들었다.

음식체험, 전통문화체험, 생태체험, 농사체험, 공예체험, 서예체험, 서각실(書閣室) 체험 등으로 나눠 세부 프로그램을 구성해 체험객들이 선택할 수 있는 폭을 넓혔다.



영농 체험



음식 체험



서각 체험



공예 체험

현재는 마을전체인 60여 가구가 참여할 만큼 주민 호응도가 높아져 **경기도 어메니티 시범 사업 마을로 지정**되어 정부의 다양한 지원을 받고 있다.

더욱이 올해부터는 농촌진흥청에서 전통

테마마을로 선정되어 2년간 2억원을 지원 받게 됐으며, 양주시에서도 3억 5천만원을 지원받아 마을 생태공원을 건립하여 더욱 풍부한 체험거리를 갖게 되었다.

또한 초록지기마을 체험에 참여하는 고객들은 자동적으로 **안전 보험에 가입**되어 혹시 생길 수 있는 위급상황에서도 보호 받을 수 있는 안전장치를 마련했다.

## 고객의 소리에 귀 기울여라

1일 체험 혹은 숙박 체험 한 방문객을 대상으로 **설문지**를 작성하게 하고, 감사의 마음으로 직접 지은 쌀을 선물로 증정한다. 설문지를 통해 얻은 다양한 건의사항이나 아이디어는 마을 회의를 통해 **체험프로그램에 반영**된다. 농촌체험마을은 체험을 예약한 고객들의 **의사가 수시로 바뀔** 수 있기 때문에 프로그램 운영에 차질을 빚을 수도 있어, **체험관련 담당 팀장을 상시 배치**해 대응하도록 하고 있다.

가지고 있는 자원을 최대한 활용하고 발전시켜, 마을을 찾는 도시민들에게 늘 즐거움과 행복감을 안겨주는 양주 초록지기마을, 그곳에는 언제나 반짝 반짝 빛나는 초록의 보석들이 가득할 것이다.

## 핵심 성공요인

- ▶ 수도권과 근접한 지리적 강점
- ▶ 농촌체험을 양주시 시티투어 프로그램에 포함시켜 고객 만족도 향상
- ▶ 마을 면적이 작지만 구석구석 즐기거나 체험, 교육할 수 있는 공간 구성이 뛰어남
- ▶ 설문지 이벤트를 실시하여 프로그램에 대한 즉각적인 피드백
- ▶ 프로그램마다 맛깔스런 설명 진행

\*자료제공: 장동희 연구원

## (미국) 농장을 가지고 싶으세요?

메리제인 농장\*에 당신\*의 농장\*이 있습니다



기술경영과 전략경영실

### 커지는 농장 커지는 부채 & 기회

농장의 규모는 점점 커지고 있고, 자신의 농장과 관련하여 부채에 대한 불안감은 누구나 가지고 있으며, 우리는 이 불안감을 안은 채 어떻게 해야 할지 망설이다 파산한다.

지난 24년 동안 아이다호 시골에서 가족들과 생활해온 버티스 씨는 좀 더 전통적인 작물이나 가축을 생산하는 대신, 다른 많은 대안 기업들처럼 **농장을 농촌관광지로 개방**했다.

메리제인 버티스 씨(MaryJane Butters)는 **‘미래가 농업을 어떻게 바꿀지는 아무도 모릅니다(No one knows what the future holds for agriculture).’** 라고 말한다.

### 다양화된 농장이 농촌관광으로

버티스 씨는 “농촌관광은 사람들이 자신이 알고 있는 것을, 자신이 **많은 가치를 부여하는 ‘장소’**에서 즐길 수 있도록 해 줍니다. 그렇기 때문에 다양화된 농촌관광은 정말 중요하며, 농민들은 **일정 수준의 투자를 꼭 해야** 할 것입니다.” 라고 말한다.



농장전경

북부 아이다호의 아름다운 팔루스 지역에 위치한 <메리제인 농장>에서 22년 동안, 버티스 씨는 꿀벌에서부터 닭, 마늘, 밀에 이르기까지 모든 것을 길러왔으며 환경을 그대로 보존하면서 땅에서 성공을 일궈냈다.

“저는 훌륭한 농부가 되고 싶습니다. 모든 사람은 다양성을 갖고 있지요. 한 작물이 실패한다면, 여러분은 다른 시도를 하고, 또 해야만 합니다. **다음날 아침 눈을 떴을 때, 또 다른 무언가를 시도**해야 합니다. 그러면 우리들은 **다양화된 농장을 자산**으로 사용할 수 있을 것입니다.



메리제인 버티스 씨

### 농장을 가지고 싶으세요?

버티스 씨는 『지역주민의 농장을 위한 메리제인 농장의 일부』라고 「컨트리 클럽」을 소개했다.

“많은 사람들은 농장에 대한 환상을 가지고 있습니다. **사람들은 자신의 농장을 갖길** 원하지만, 때론 많은 비용이 듭니다. 사람들이 농장의 아름다움, 로맨스를 경험할 수 있게 농장을 개방했습니다.”

### 농장소녀 커넥션과 음식



옛날에 여자들이 만들었던 오래된 농장 클럽에서 착안 **전국의 여성들이 함께 할 수 있는**

『농장소녀 커넥션』 웹사이트를 만들었다. 그 결과 웹사이트에서 함께 이야기하는 여성만 수천 명에 이르게 되었다.

버티스 씨의 가장 성공한 사업 중 하나는 온라인과 북미전역의 캠핑 상점에서 판매되는 유기농 음식배낭이다.

“**실질적으로 우리의 가장 큰 수입원은 음식 비즈니스**입니다. 매년 백만 달러어치의 음식을 만들어냅니다. 모든 것은 농장에서 이루어지지요. 저는 그 **음식들의 요리법이며 상표들을 개발**했습니다.”



유기농 음식배낭

그녀는 가장 중요한 기초인 환경을 보존하면서 지속가능한 농업과 전통적 가족가치를 촉진시키는 새로운 비즈니스 분야를 개척했다.

“여성기업가들, 우리는 오랫동안 농업에서 권리를 박탈당해 왔습니다. 우리는 **위험을 감수하는 더 나은 모험가**가 될 수 있습니다. 왜냐하면, 소농장을 구입하는 사람 중에서 여성의 비율이 빠르게 증가하고 있으며, 여자만이 생각할 수 있는, 획기적인 아이디어를 낼 수 있기 때문입니다. 저는 그 **변화에 따르는 것이 중요**하다고 생각합니다.”

\*미국 아이오와 공영방송: 아이다호의 농민, 농촌관광으로 성공의 길을 찾다 2008.11, 옮김: 이인혜 연구원

# 경쟁력 지수로 본

## 우리농산물의 경쟁력 ② 감자, 고구마

기술경영과 마케팅실

감자와 고구마는 관세로 인해 가격 경쟁력이 일부 있었지만, 수출, 내수시장 경쟁력 모두 취약하게 나타났다.

### ■ 감자의 경쟁력 비교

수입산 감자 가격 대비 국내산 감자의 생산자가격은 60~70% 수준이며, 관세 포함 가격은 수입산 감자 대비 20% 이하로 가격 경쟁력이 있는 것으로 나타났다.

〈감자의 경쟁력 SWOT분석〉

강점(Strength)	약점(Weakness)
·가격경쟁력이 있음 ·내수시장 경쟁력이 있음 ·씨감자 수출이 가능함 ·대지마, 추백 등은 2기작이 가능함	·해외시장 개척이 이루어지지 않음 ·국내산은 가공용 활용 비율이 낮음 ·한미FTA로 시간이 지날수록 수입증가
기회요인(Opportunity)	위험요인(Threat)
·해외시장 개척으로 수출상품이 될 수 있는 잠재력을 가짐 ·시장 개척으로 가공용 수요확대가 가능함 ·정부보급 증가 우수	·병해충(다량야병, 선충병의 일종) 확산에 의한 생산성 저하 ·WTO, DDA 협상이 체결될 경우 수입관세율(고율관세 신선감자)이 상당 부분 인하되어 가격경쟁력 상실

2006년 국내산 감자의 도매가격은 878원/kg으로 고율관세(304%)가 부과되는 미국산 신선감자(대부분 칩용)의 수입원가 1,464원/kg보다 현저히 낮았다. 이러한 고율관세로 인해 신선감자 수입량은 저율관세할당 물량인 18,810톤을 넘지 않고 있다.

신선감자의 저율관세할당은 2006년까지 전량 가공용으로 수입을 허가했으나 2007년 2월에 처음 식용으로 수입하여 시장반응을 살펴보았다. 그 결과 미국산 신선감자의 도매가격은 700~850원/kg 수준에서 형성되었고 같은 시기 국내산 도매가격은 1,096원/kg으로 나타났다. 따라서 한미FTA 영향으로 미국산 신선감자가 국내산에 비해 25~35% 저렴한 가격에 시중에 유통될 수 있어 신선감자 수입이 증가할 것으로 예상된다.

### ■ 고구마의 경쟁력 비교

국내산 고구마의 생산자가격은 수입가격 대비 50~80% 수준으로 가격경쟁력을 가지고 있다.

〈고구마의 경쟁력 SWOT 분석〉

강점(Strength)	약점(Weakness)
·가격경쟁력 있음 ·Well-being 트렌드로 소비시장 확대 ·고구마클러스터사업단 발족으로 시장 대응력 강화 ·공동브랜드 출시로 브랜드파워 강화	·생산여건으로 토질이 중요한 관계로 주생산지가 제한적 ·재배비율이 낮음 ·규모의 경쟁력 미흡 ·아직까지 개별화된 시장대응(공동출하-공동정산 등의 미흡)
기회요인(Opportunity)	위험요인(Threat)
·공동출하시설 첨단화로 세척, 선별, 큐어링 시설 완비 ·단일브랜드 강화로 시장교섭력 증가 ·최근 지자체별 공동사업단 또는 클러스터사업단 발족	·병해충 확산에 의한 생산성 저하 ·연작에 의한 생산성 저하 ·전국적 생산량 증대에 따른 잠재적 수급 불일치 우려(초과공급) ·종자산업의 로열티 문제

과거 3~4년간 생산비가 생산자가격을 상회하는 수준으로 보였으나, 2007년 들어 생산자가격이 생산비를 상회하는 수준으로 상승하며 가격경쟁력은 다소 하락하였다.

그러나 고구마의 수입량이 적은 관계로 국내 생산자가격 상승은 생산농가의 재배 면적 확대 내지는 고구마로의 작목 전환을 이끄는 등의 내수시장 경쟁력 강화에 도움이 될 것으로 판단된다.

2006년에 RC지수와 순수출비율지수가 (-)에서 (+)로 전환된 점은 **고구마의 수출 가능성을 고려할 수 있는 신호**라 보인다.

고구마 수출을 위해서는 해외시장 개척이 중요하다. 현재 일부 지자체 사업단(해남 참다래사업단, 무안 황토고구마클러스터사업단 등) 위주로 수출시장 판로개척이 진행되고 있으나, 초기 시장개척을 위해서는 수출경험이 풍부한 aT, 농협중앙회 등의 기술(know-how)이전 및 정부의 행정적 지원이 필요하다.



# 인삼의 품질 차별화 전략

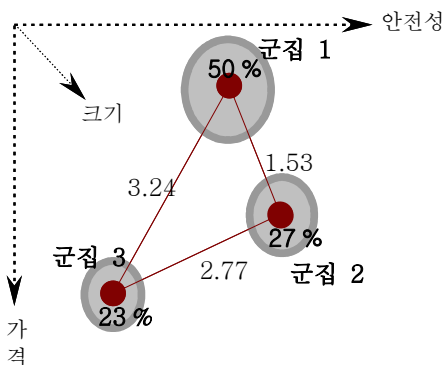


기술경영과 경영지원실

인삼생산량은 '05년 14,561톤에서 '08년 24,613톤으로 3년 간 69%나 증가함에 따라 안전성이 강화된 GAP인삼을 통한 새로운 시장창출 필요하다. 따라서 기존 인삼시장의 세분화를 통하여 GAP인삼의 표적시장을 발견하고, 표적시장에 적합한 마케팅전략 수립을 지원할 필요가 있다.

소비자 설문조사 데이터(620명)를 기반으로 주요 구매속성(안전성, 크기, 가격)에 대한 소비자 선호도분석 하였다. 그 결과 다음 그림과 같이 인삼소비시장을 소비자 특성별로 세분화 하여 세 군집으로 나타내었다.

<구매속성별 선호에 따른 군집>



<표 1> 세분시장별 선호 특성

세분시장	구매선호 특성
<군집1> 큰인삼 선호	시장가격에 상대적으로 매우 둔감 GAP 인증여부는 보통 인삼 크기는 타 집단보다 매우 민감
<군집2> 안전성 선호	시장가격에 어느 정도 반응 GAP 인증여부가 구매선호에 매우 민감 인삼 크기는 타 집단보다 덜 민감
<군집3> 저가격 선호	시장가격이 구매선호에 가장 크게 작용 GAP 인증여부는 상대적으로 중요치 않음 인삼 크기에 대해선 보통

세분시장별 특성을 고려할 때 GAP인삼의 마케팅 목표시장은 세분시장 2, 즉 안전성 선호 소비자집단을 표적(Target)으로 하여

마케팅 역량을 집중할 필요가 있다고 생각되며 시장규모는 6,038톤으로 추정된다('08년 국내소비량 기준).

<표 2> 표적시장(군집2) 소비자 특성

구분	특성 요약
구매관련	·산지·재래시장에서 많이 구입 ·안전성과 연근 미표시에 대한 불만
소비관련	·생식비율은 상대적으로 낮음(주로 삼계탕)
선호특성	·소비비용은 2~3만원대, 선물용은 6만원 이상 선호 ·상대적으로 소비비용 4년근 선호비율 높음
인구통계적특성	·성별: 여성 비율이 상대적으로 매우 높음 ·연령: 31~40세의 젊은 층 비율이 높음 ·소득: 3~4천만원의 중간소득계층

표적시장(군집2)에 대한 마케팅 주안점은 '대형마트와의 연계', '외부 표시사항에 대한 신뢰성', '자가소비용과 선물용과의 구분된 가격전략', '30대/여성/중간소득층의 공략' 등을 들 수 있다.

<표 3> GAP인삼 마케팅믹스 전략방향

구분	마케팅 전략 포인트
이미지	고가격이 아니면서도 안전성이 강화된 믿을 수 있는 인삼
제품(Product)	·차별화된 디자인(GAP마크)의 수삼용 소포장재 개발 ·자가소비용과 선물용 명확히 구분한 브랜드 전략 ·6년근 보다 4~5년근 중심 안전성 차별화
유통(Place)	·산지판매 외에 친환경매장 및 대형마트와 연계(GAP취급점) ·출하단계부터 수삼용과 가공용 삼의 분리 유통 ·GAP 생산자단체 구성 및 결속강화를 통한 거래교섭력 확보
촉진(Promotion)	·정부 차원 GAP 제도에 대한 적극적 홍보 ·안전성 부각과 함께 GAP 인삼 인지도 제고 ·30대 젊은 여성층에 집중적 건강효과 소구
가격(Price)	·자가소비용에 지나친 고가격전략은 곤란 ·일반삼 대비 자가소비용 20%, 선물용 30% 정도 고가가 적절

선진국 농무장관 연설문 ③

미국 농업·농촌의 미래를 위한 6가지 전략

- 미국 농무부장관, Tom Vilsack -

기술경영과 전략경영실

미국 농업, 농촌의 현실

작년 실시한 농업센서스에 의하면, 미국 농업인 평균나이는 57세이다. 25세 미만 농업인은 20% 감소한 반면, 75세 이상 농업인은 30% 증가하였다. 한편, 계약재배 농가는 빠르게 증가하고 있는 추세이다.

미국 농촌에 거주하는 사람들의 평균 연령은 교외나 도시에 비해 더 높다. 또한 학력 수준에서 농촌은 도시에 비해 고교 및 대학 이상의 학력수준이 낮다. 또한 일인당 소득 수준이 1만 1천 달러 미만인 농업인들도 상당수 존재하는 것으로 조사되었다. 이러한 결과의 원인은 비단 글로벌 경기 침체만의 문제가 아닌 미국 농촌의 장기적인 추세에 의한 것이다.

미국 농업·농촌의 미래를 위한 전략의 필요성

이러한 상황 하에서 우리는 미국 농촌의 미래에 대해 이야기해야 한다. 이를 위해 미 농무부는 젊은이들에게 그들의 자녀, 손자, 손녀들의 밝은 미래를 보장할 수 있는 강력한 메시지를 전달할 것이다. 우리는 미국 농촌의 방향 설정과 농업인을 한 단계 더 부상시킬 수 있는 전략에 대해 초점을 맞출 것이다.

미국 농업, 농촌의 미래를 위한 6가지 전략

이를 위한 전략에는 다음의 6가지가 있다.

첫째, 생산성 향상만을 위한 R&D가 아닌 농업인들이 기르는 동식물을 병해충으로부터 보호하는 R&D로 탈바꿈시킬 것이다. 이를 통해, 더 많이, 더 건강하게 농산물을 생산하며, 농업인이 더 부유해지게 할 것이다.

둘째, 식품안전성 관점에서 우리의 시장을 보호할 것이다. 이를 위해 식품안전에 관한 품질기준을 가장 안전하고, 최상의 수준으로 강화할 것이다.

셋째, 로컬푸드를 통해 국내 시장을 키워 나갈 것이다. '여러분 지역의 농업인과 농산물을 알자(Know your farmer, know your food)' 프로그램을 통해 로컬푸드에 대한 이해도를 높이고, 지역 농업인을 돕는 일을 할 것이다. 또한 소규모 지역사회에서의 과일, 채소, 고품질 육류에 대한 접근성을 높이기 위해 식료품 가게의 수를 늘리는 일도 할 것이다.

넷째, 해외 시장을 키워나갈 것이다. 이 부분에는 비단 자유무역협정뿐만 아니라 대상국별 차별화된 방법론을 통한 시장접근, 위생 및 바이오기술 관련 문제 등도 포함될 것입니다. 이를 위해, 공공외교(public diplomacy)를 실시할 것이다.

다섯째, 농업부산물, 바이오매스 등을 이용한 대체 에너지의 이용을 확대할 것이다. 지금은 미국의 에너지 관련 운명을 바꾸어야 할 때이며, 이는 농촌의 농업인들을 통해 가능하다. 바이오 디젤 등을 통해 새로운 부가가치 및 고용기회를 창출할 것이다.

여섯째, 소득의 대부분을 농외부문에 의존하는 농가들이 고용기회를 가질 수 있게 하고, 농가를 유지할 수 있도록 할 것이다. 회복 및 재투자법(Recovery and Reinvestment Act)을 통해, 미국 농촌에 90억 달러가 투자되어 광대역망을 확장시키게 될 것이다. 이를 통해 농가의 소규모 비즈니스에 대한 기회가 늘어날 것이다.

맺는말

우리는 농업과 관련한 통계수치, 숫자로 농업 추세에 대해 말할 수 있다. 그러나 가장 중요한 것은 강하고, 활력이 넘치고, 창조적인 미국 농촌에 대해 심각하게 고민해야 한다는 사실이다. 그리고 우리는 미국 농무부가 그 일을 할 수 있다고 믿는다. 그러나 우리에게는 여러분의 관심이 필요하다.

\*2010 USDA Agricultural Outlook Forum-'Sustainability, Stakeholders & Customers: Achieving a Healthier & Secure Future.'

# 농업의 성장과 식(食)의 안전, 소비자 눈을 좀 더 활용해라



기술경영과 경영전략실

‘일본의 농(農)과 식(食)’을 주제로 일본경제신문(닛케이)사가 2009년 9월, 개최한 심포지엄 내용을 정리 했다.

## ■ 일본농업재생의 길

‘일본농업재생의 길은 아담스미스의 보이지 않는 손에서 시작된다.’고 말해도 좋다.

앞으로의 농정은 소비자 이익을 고려하여 시책을 시행해야 한다. 생산비용을 낮추어 소비를 확대하고 수출해야 한다. 전업농가는 농업만으로도 생활이 가능할 수 있도록 정책을 구분하여 시행해야 한다. 비옥한 국토, 생산성 높은 농지를 살려 생산성을 향상시키고, **소비자 눈으로 경쟁력**을 높이는 등 농정의 대전환을 꾀해야 할 것이다.

## ■ 농업의 내일을 생각한다.

일본농업이 안고 있는 문제로 3가지가 있다. **첫째**, 세계 식량위기 가능성이 높은 상황에서 **일본은 식량공급능력이 약하다**는 점이다. **둘째**, 약 8조원의 농업생산액에 대한 **보상에 4조원 이상의 세금이 사용**되고 있다는 점이다. 여기에 현재 **65세 이상 농업종사자 비율은 60%**를 넘었다. **셋째**, **쌀 문제를 해결하지 않으면 농업문제는 해결되지 않는다**. 농지면적 대부분이 논이지만, 영세농가가 많아 생산성이 낮다.

일본 경제동우회는 이를 위한 해결책으로 ①생산조정정책의 단계적 축소, ②국토·환경보전을 목표로 한 논농업 종사자에 대한 직접지불제도, ③농지집약을 목표로 한 농지법·세제 개정, ④소비자에 대한 정보공개를 제안하였다.

또한 농업이 성장산업으로 발돋움하기 위해선 다음 3가지가 필요하다. **첫째**, 성장법칙에 따른 농업을 해야 한다는 것이다. 치바, 이바라키 등 **대소비지역과 가까운 곳에서 고객지향형 농업을 하고 있는 농가**

는 성장하고 있다. **둘째**, 이를 실현하기 위한 **인재육성**이다. **셋째**, 농업은 **일본 성장에 필요한 산업**이라는 인식을 농업정책이 가져야 한다는 것이다.

## ■ 식탁에서부터 시작하는 안전·안심

안전·안심 관점에서, 슈퍼에서는 생산자 사진 등을 점포에 표시하여 판매하는 채소가 늘어나고 있다. 한편, 소비자는 생산자 등에 집착하면서도 조금이라도 저렴한 농산물을 선호하는 현실도 있다.

저가 상품도 그 가격이 어떻게 형성되었는가를 **소비자가 납득**할 수 있도록 전달되었기 때문에 팔리는 것이다. 저가 상품이든, 생산자 얼굴이 보이는 채소이든, 중요한 것은 **소비자의 신뢰감**이다. 즉, ‘이 품질이기 때문에 이 가격이 되었다’는 이유를 소비자에게 설명할 수 있으면 된다. 그동안 숨겨졌던 정보가 소비자에게 공개되는 것이 중요하다.

수입식품은 일본의 식탁에서 중요한 위치를 차지하고 있으며, 앞으로도 취급량을 확대하지 않으면 안된다. 누가 수입해, 누가 관리하는가가 중요하다.

## ■ 고비용 체질과 저하되는 국제경쟁력

쌀은 일본농업의 상징이지만, 2008년 수확량 약 882만 톤은 세계 1위 중국은 물론, 동남아시아, 브라질에도 못 미치는 세계 10위 수준이다. 과거 최고 수준이었던 1967년은 중국, 인도에 이어 3위였다. **높은 수준의 생산기술**을 가지고 있으면서도 **존재감은 크게 저하**되었다. 일본 농업, 특히 **정책 및 농업단체의 문제점**은 다음의 4가지로 집약될 수 있다.

- (1) 생산규모 확대 및 비용절감 노력 부족
- (2) 시장과 수요조정 발상 부족
- (3) 마케팅(시장개척)노력 부족
- (4) 수요를 국내에 한정시키는 고정관념 지속

‘남이 가지 않은 길’ 을 택한 CEO 16인의 How to Brand (이필재 著)

# CEO 브랜딩



## ③ 1인기업의 대명사로 자리매김한 CEO - 공병호



공병호 연구소 CI

공병호 소장은 ‘1인 기업  
의 대명사’ 라 할 수 있다.

2009년 2월엔 한국HRD 협회가 주는 ‘한국을 대표하는 명강사’ 대상을 받았다. 1인기업가가 된다는 말은 평생 직장을 스스로 창출해 사용자로서 자기 자신을 종신고용하는 것이라고 할 수 있다. “1인 기업가에게 은퇴란 없다”는 공 소장은 1인 기업가로 독립하는 적기로 40세 전후로 제안한다.

### 1 브랜드 관리에 일찍 눈떠

공 소장은 일찍이 브랜드 관리에 신경을 썼다고 했다. 이코노미스트 시절 그는 논쟁적인 이슈가 제기됐을 때 우파 진영의 선봉에 섰다. 정부의 업종 전문화 정책과 재벌정책을 비판하고 『재벌, 비난받아야 하는가』 라는 책을 내기도 했다. 신념에 따른 행동이었지만 자신을 세상에 드러낼 확실한 타이밍으로 판단했다고 그는 말했다. 그때까지만 해도 스스로 브랜드가 되겠다는 생각은 없었다지만 상당히 전략적인 포지셔닝이었던 셈이다. 그 시절 브랜드 가치를 높이기 위해 두 번째 전략으로 그가 주력한 것은 언론매체에 대한 기고이다.

### 2 영향력 있는 책으로 브랜드 가치 올려



그는 브랜드 가치를 높이려면 영향력 있는 작품을 내놓아야 한다고 말했다. 아무나 쉽게 할 수 없으면서 누구도 시도하지 않았던 일, 아니, 다른 사람들은 시도하려고조차 마음먹지 않았던 일을 해낼 때 브랜드 가치가 올라간다는 것이다. 그에게 그것은 독보적인 저작물이었다. 그래서 그는 브랜드 가치를 높이는 데는 재능보다 성과가 중요하다고 밝혔다. 지속적으로 성과

를 보여줘야 사람들이 존재를 망각하지 않는다는 것이다.

### 3 성과 올리면 누구나 브랜드 될 수 있어



뜻밖에도 그는 “인생은 운에 많이 좌우된다”고 말했다. 하지만 운이 기회를 가져 왔을 때 리스크 테이킹 하기 위해 더 준비가 되어 있어야 한다.

그는 세월이 더 흐르고 나면 더 깊이 있는 책을 써보고 싶다고 했다. 시오노 나나미 처럼 언젠가 역사책도 써볼 생각이라고 했다. 베스트셀러가 아니라 밀리언셀러를 쓰고 싶다고 털어놨다. 그렇게 많은 책을 썼지만 어떤 책이 팔리는지는 그도 예측이 안 된다. 공병호, 그는 여전히 배가 고프다.

### 4 공병호 소장에게서 배우는 CEO 브랜딩



공 소장은 “어차피 인생은 자신의 내면세계에 콘텐츠를 축적해 가는 과정” 이라고 말한다. 스스로를 지식사업가로 규정하는 그는 1인기업가는 지속적으로 진화중인 모델이라고 말했다. 1인기업가의 이름으로 다양한 시도를 해볼 수 있다는 것이다.

지식기반 경제는 1인기업가가 활착하기에 좋은 생태계다. 컴퓨터는 이들에게 생산설비다. 자신이 축적한 지식을 시장이나 조직에 팔 수만 있으면 어디서든 삶을 영위해 갈 수 있다.

### 5 공병호의 How to Brand

- 1) 부지런하고, 성실하고, 치열하게
- 2) 뛰어난 성과를 올려라
- 3) 리스크 테이킹을 하라
- 4) 자신을 제어하고, 부단히 혁신하라

# 농식품가공 비즈니스 성공요인

## ⑪ 덴마크사례 (덴마크 농업협동조합 중앙회)

기술경영과 경영관리실



농협조합중앙회 로고

덴마크 농업협동조합 중앙회 (The Federation of Danish Co-operatives)는 덴마크에서 생산되는 육류, 유제품, 기타 농산물 생산 기업 및 농가로 구성되어 있다. 협동조합의 활성화는 덴마크의 오래된 농업 경영의 일 부분이며, 이러한 협조체제는 **생산자인 농부에게 더 나은 가격을 보장해 준다는 강한 믿음과 신뢰가 바탕**이 되었다.

### 기회\_Opportunity

소매상과 지역공급망을 통한 물류가 증가하면서 전보다 품질 균일화와 제품 다양화가 요구되었다. 또한 소비자들은 동물 복지, 유기농 식품, 식품화학첨가제 등에 대한 관심이 높아져 새로운 기호와 소비 패턴의 변화가 예상되었다. 특히, 갈수록 강화되는 환경관리기준은 덴마크 농축산업의 성장을 위축할 가능성으로 다가왔으며, 이는 전체 식품 산업에 커다란 부담으로 다가왔다. 유럽연합(EU)의 새로운 경쟁에 관한 법률과 덴마크 공정거래법은 덴마크의 유가공업자와 농민에게 엄격하게 적용되었다.

이렇게 **복잡하고 다양한 외부환경의 변화**를 이해하고 능동적으로 대처하기 위하여 조합원들은 경영 구조, 지분 구조, 협업 구조와 관련된 이슈를 해결하기 위한 정보를 공동으로 수집, 분석하고, 혁신을 통하여 산업 경쟁력을 확보할 수 있도록 **공동 노력**하였다.

### 기회의 발전\_Development of the Opportunity

외부환경의 변화에 대응하기 위하여, 낙농업 각 분야의 **사업 형태와 기능을 재설계하도록 지원**하였다. 이는 경쟁력 강화를 위한 시장 트렌드 분석과 국제화에 대한 이해 확대, 고객 요구에 부합하기 위한 사

업의 다각화와 차별화 등으로 진행되었다. 또한, 덴마크 농업협동조합 중앙회는 보다 발전적이며 상호 신뢰 속에서 사업을 영속적으로 영위할 수 있도록 각 **참여자의 충분한 재정 확보의 중요성**도 강조하였다.



덴마크 농업협동조합 본사

무역자유화의 압력과 국제 환율의 변동은 판매, 생산, 제품 개발에서 세계적인 경쟁력을 확보하지 않고서는 살아남기 힘들다는 것을 절감하였으며, 이를 극복하기 위하여 **수출 증대, 기업 연합, 직접 투자, 국경을 초월한 협동 체계 구축 등 네 가지 과제를 국제화의 선결 조건으로 제시**하고 적극적으로 추진하고 있다.

### 핵심성공요인\_Critical Success Factor



덴마크농협중앙회 협력업체

**충분한 재정보로 전략적 유연성**을 가지고 세계의 변화에 대응하면서 효과적인 네트워크를 발전시킬 수 있었다. 이와 함께 다양한 매체를 활용하여 각 조합원과 투자자들에게 중요한 정보를 공지하는 등 **효과적인 의사소통을 유지**한 것과 각 조합원, 덴마크 농업 행정국, 교육, 국제무역조직과의 긴밀한 협조 또한, 간과할 수 없는 중요한 요소이다.

### 효과\_Impact

현재 남아있는 덴마크의 협동조합들은 외부환경의 변화와 시장의 트렌드에 맞춘 다양한 제품을 출시하면서 성장하고 있다. 기타 덴마크의 낙농조합, 양돈조합, 구매조합 등은 **국가의 보호 없이 민간 기업과 경쟁**하면서도 오히려 더 나은 성과를 보이고 있다. 덴마크의 협동조합은 지속적인 영업 이익의 축적과 충분한 자본 확보로 새로운 투자 수요를 창출하면서 발전하고 있다.

\*옮김: 김정미 연구원

# 일본 지역브랜드 추진전략과 사례

## ⑪ 나가사키현 시마바라(長崎県 島原) 소면

기술경영과 마케팅실

### 지역명칭 사용하여 소면 판매하기 시작



나가사키현(長崎県) 시마바라(島原) 지역은 옛날부터 소면의 주요 산지였으나 “시마바라 소면”이라는 명칭으로 판매되지는 않았다. 그런데 2002년 산지 허위표시문제가 발생하면서 판매량이 급감하였다. 이를 계기로 지역명칭을 사용하여 소면판매를 촉진하는 방안을 고안하게 되었다. 이를 위해 2003년 지역의 소면사업자들이 결집하여 새로운 판매회사인 주식회사 소베이야(素兵衛屋)를 설립하고 통일적인 브랜드인 “시마바라 소면”으로 판매하게 되었다.

### 나가사키현의 지원을 받기 위한 산지통합

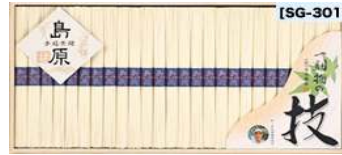
산지허위표시로 출하량의 20%가 감소하면서 판매량을 안정시키기 위해 독자적인 브랜드 개발을 추진하였다. 이를 위해 대형 프로모션 활동이 필요하다고 판단하고 나가사키현에 지원을 요청하게 되었다. 현청에서도 업계조직의 설치와 통일된 브랜드 개발이 불가피하다고 판단하고 우선 업계조직의 설립을 추진하고 2003년 현내 업계의 약 1/3이 참가한 새로운 판매회사인 주식회사 소베이야(素兵衛屋)를 설립하였다.

### 상품개발과 생산체제의 정비



시마바라소면은 “맛을 찾아서”와 “장인의 정성과 기술로 만들어진 맛”을 상품개발 컨셉으로 설정하고, 제품의 맛에 대한 의미를 부각시켰다. 2004년에는 소면의 맛을 최대한

살릴 수 있는 새로운 제조법인 “고도 숙성법”을 개발하였다. 이 후 “고도 숙성법”을 습득한 숙련 종업원들을 “슈퍼 장인”으로 칭하고 각 공장에 파견하여 기술을 전수하게 했다.



제품에 장인 일련번호와 사진 삽입

### 품질의 균일화를 중시

브랜드 이미지의 향상을 위해 품질 균일화를 중시하게 되었다. 품질관리를 위해 생산라인에 금속 탐지기를 설치하고 이물질 혼입에 대한 검사를 철저히 실행하였다.

### 판매회사와 제조업자의 역할 명확하게 구분



판매회사인 주식회사 소베이야(素兵衛屋)와 제조업자의 역할을 명확하게 구분하고 각각의 업무를 담당하도록 하였다. 주식회사 소베이야(素兵衛屋)는 고품질화를 통한 상품의 차별화와 브랜드 지명도의 향상, 신규수요처의 개발 등과 관련된 사업을 담당하고, 제조업자는 출자와 생산을 담당하게 하였다.

취득한 상표권은 주식회사 소베이야(素兵衛屋)에서 출하하는 제품에 한정하여 사용하도록 규정하였다. 나가사키현의 지원을 받아 대규모 홍보활동을 실시하였다.

### 사업추진 성과

주식회사 소베이야(素兵衛屋) 설립으로 매출액이 '03년 3.5억엔에서 '05년 8억엔으로 2배 이상 증가하였다. 또한 30여명의 새로운 일자리를 창출 하였다.



# 억대 농업인의 특성



기술경영과 경영분석실

## □ '08년 억대 소득 농가 현황

○ 농가소득 1억원 이상(추정치) : 27,587농가 (전체농가의 2.3%)

적자	0~25백만원	25~50백만원	50~75백만원	75~100백만원	1억원 이상
1.2%	51.4	33.0	8.8	3.3	2.3%

○ 농업소득 1억원 이상(추정치) : 9,089농가 (전체농가의 0.7%)

적자	0~25백만원	25~50백만원	50~75백만원	75~100백만원	1억원 이상
12.1%	78.9	6.3	1.5	0.4	0.7%

※ 농업매출액 1억이상 농가 : ('02) 9,594 → ('07) 15,475 → ('08) 21,587 농가

## □ 농가소득 억대농가 특성 (표본 2,643농가 중 억대농가 69농가 분석결과)

○ 농가소득: 평균 152백만원 (이중 농업소득은 51%인 77백만원)

\* 농가소득중 농업소득 비율 : 억대농가 50.9% &gt; 일반농가 32%

농가소득	농업소득			농외소득			이전소득	비경상소득
	농업 조수입	경영비	경업 소득	사업외 소득				
151,979천원 (100.0)	77,297 (50.9)	209,865 -	132,568 -	47,923 (31.5)	23,160 (15.2)	24,764 (16.3)	11,503 (7.6)	15,256 (10.0)

○ 지역: 충남 &gt; 경기 &gt; 충북 &gt; 경북 &gt; 강원 순

경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	특광역
13.6%	10.1	12.9	25.8	5.9	3.2	12.4	5.0	7.6	3.6

\* 제주지역 농가 중 고소득 농가 비율은 5.9%로 가장 높음(전국 2.3%)

○ 경영주연령: 50대 &gt; 40대 &gt; 30대 순

\*연령별 고소득 농가비율 : 20대(6.3%), 30대(6.5%), 60세이상은 0.4%에 불과

○ 가족구성원수: 2인(28.3%) &gt; 4인(28.0%) &gt; 3인(19.3%) &gt; 6인 이상(17.6%) 순

\*가족원수별 고소득 농가비율 : 6인가구는 12%, 2인가구중 고소득농가는 1%에 불과

○ 영농형태(2종 겸업농 제외): 축산 &gt; 논벼 &gt; 과수 &gt; 채소 순

전업 및 1종 겸업 농가								2종겸업 농가
논벼	채소	과수	화훼	특작	전작	축산	기타	
14.3%	7.4	7.8	1.7	6.1	2.1	21.2	0.6	38.9

\*축산농가 중 고소득농가 비율은 11.5%, 화훼농가는 7.1, 논벼농가는 1.0% 수준

○ 경지규모: 1~2ha(30.5%) &gt; 5ha(25.9%)이상 &gt; 1ha미만(24.9%) 순

\*5ha이상 농가 중 고소득 농가비율은 21.6%로 높은 반면 1ha미만 농가는 1.1%에 불과