

농업경영 컨설팅의 시장 성격과 가격 분석

김정호* 허덕**

요약

이 연구는 1999년부터 정부 지원으로 태동하기 시작한 우리 나라 농업경영 컨설팅 산업의 성격을 검토하기 위한 첫 단계로서 컨설팅 시장의 성격과 적정 수수료의 수준을 분석하려는 것이다. 컨설팅은 일반 용역서비스와는 달리 특정 분야의 지식과 기술을 가진 컨설턴트에 의해 제공되는 전문적인 서비스라는 점에서 독점적 경쟁시장을 형성하고 있으며, 특히 농업경영 컨설팅은 아직 공급자와 수요자가 극히 제한적인 유치산업이라는 점에서 정책적인 지원이 필요한 분야이다. 현재의 농업경영 컨설팅 시장을 분석한 결과, 컨설팅 공급업체의 요구가격(suggestion price)과 고객인 농업인의 지불의사가격(willingness to pay) 사이에는 상당한 격차가 존재하며, 따라서 농업경영 컨설팅 시장이 활성화되기 위해서는 컨설팅 산업에 대한 정부 지원이 필요하다는 것을 실증적으로 분석하였다.

1. 머리말
2. 농업경영 컨설팅의 실태
3. 농업경영 컨설팅 시장의 성격
4. 농업경영 컨설팅의 수급 모형과 정부지원 수준
5. 맺음말 : 농업컨설팅 산업의 과제

사료회사나 우유조합 등이 고객 관리 차원에서 영농지도나 상담 활동을 수행함으로써 컨설팅 업체가 무리 없이 진입할 수 있

1. 머리말

우리 나라에서 농업경영을 위한 상업적인 컨설팅이 시작된 것은 1990년대에 들어서이다.¹ 특히 축산경영에 대하여는 일찍이

¹ 국내 최초의 농업경영 컨설팅업체는 양돈경영 컨설팅을 목적으로 1994년 설립된 '정P&C연구소'이며, 같은 해에 수의 컨설팅을 주로 하는 '한국 애니멀클리닉 컨설팅'이 설립되었고, 또한 정부의 유리농업 사업이 시작되면서 시설회원에 컨설팅을 위한 업체로 한풀AMC(1996년) 그린포닉스(1997년), 한국은실작물연구소(1998년) 등이 등장하였다.

* 연구위원

** 부연구위원

는 토대가 되었으며, 이러한 연유로 현재 다른 품목이나 분야에 비하여 축산경영 컨설팅이 상대적으로 활발하게 이루어지고 있다.

이렇게 민간 주도로 시작된 농업경영 컨설팅은 1999년부터 농림부의 정책사업으로 채택되고 자금 지원이 수반되면서 더욱 활성화되고 있는 것으로 보인다. 농림부에서 조사한 바에 의하면 1999년 말 현재 농업경영 컨설팅 공급기관·업체(기업체와 대학을 포함)는 총 82개소에 달하며, 그 중 25개 업체가 정부 지원사업에 참여하여 영농 현장에서 컨설팅 활동을 수행하고 있다. 또한 이들로부터 컨설팅을 받고 있는 농가 또는 농업법인은 총 156개소로 달하는 것으로 조사되었다.

이와 같이 국내의 농업경영 컨설팅 산업은 이제 태동기라 할 수 있는 수준이며, 학문적으로도 충분한 뒷받침이 되지 못하고 있는 실정이다. 따라서 농촌 현장에는 아직까지 컨설팅이라는 용어조차 생소한 실정이며, 농업경영 컨설팅에 대하여 누가, 어떻게, 얼마나 활동하고 있는지, 나아가 컨설팅 서비스의 가격(수수료)은 어떻게 정해야 하는 것인지 참고할 만한 기초연구도 미흡한 실정이다.

일반적으로 컨설팅이란 “해당 분야의 전문가가 전문지식을 활용하여 목표 달성이나 문제 해결 등을 위한 의사결정(decision-making)에 도움을 주는 서비스 활동”으로 정의된다.² 따라서 컨설팅은 무형의 서비스

를 제공하는 것이며, 그 서비스의 가격도 다양할 수밖에 없다. 실제로 1999년 정부 지원사업으로 체결된 컨설팅 계약을 살펴보면, 동일한 금액으로 계약한 경우에도 컨설팅 서비스의 내용이 다르며, 가령 외형상 같은 내용의 서비스라고 하더라도 컨설턴트의 능력에 따라 질적인 차이가 있다는 것도 부인할 수 없는 사실이다.

이 연구는 이제 태동하기 시작한 우리나라 농업경영 컨설팅 산업의 성격을 밝히기 위한 첫 단계로서 컨설팅 시장의 성격과 적정 수수료의 수준을 분석하는데 주된 목적이 있다. 특히 정부가 1999년 농업경영 컨설팅 지원사업을 시작하면서 컨설팅 수수료에 대한 보조를 실시하고 있는데, 그 타당성은 있는 것인지, 나아가 어느 정도의 보조가 필요한 것인지에 대하여 양돈을 사례로 검토하고자 한다.

2. 농업경영 컨설팅의 실태

2.1. 1999년도 농업경영 컨설팅 지원사업의 실적

먼저, 농업경영 컨설팅을 제공하는 공급자 실태를 정리하기로 한다.

정부는 1999년에 농림사업 실시요령에 근거하여 농업경영 컨설팅 공급자를 각 도에 등록하도록 하고 있다. <표 1>에서 보는 바와 같이 1999년 말 현재 등록된 컨설팅 공급기관·업체는 총 82개소이며, 이들이 보유하고 있는 컨설턴트로서 전문인력

² 경영컨설팅(business consulting)에 대한 국제노동기구(ILO)의 정의로 널리 인용되고 있다.

표 1 농업경영 컨설턴트 현황('99.12.31 현재)

		원 예	축 산	원예+축산	경영일반	합 계
기업체·단체	업체수	6	9	9	30	54
	전문인력수 (평균)	56 (9.3)	77 (8.6)	62 (6.9)	531 (17.7)	726 (13.4)
	외부인력수 (평균)	42 (7.0)	35 (3.9)	171 (19.0)	263 (8.8)	511 (9.5)
	인력소계 (평균)	98 (16.3)	112 (12.4)	233 (25.9)	794 (26.5)	1237 (22.9)
대학·연구소	기관수	3	7	9	9	28
	전문인력수 (평균)	71 (23.7)	117 (16.7)	246 (27.3)	150 (16.7)	584 (20.9)
	외부인력수 (평균)	0 (0)	30 (4.3)	75 (8.3)	118 (13.1)	223 (8.0)
	인력소계 (평균)	71 (26.7)	147 (21)	321 (35.7)	268 (29.8)	807 (28.8)
합계	업체·기관수	9	16	18	39	82
	전문인력수 (평균)	127 (14.1)	194 (12.1)	308 (17.1)	681 (17.5)	1,310 (16.0)
	외부인력수 (평균)	42 (4.7)	65 (4.1)	246 (13.7)	381 (9.7)	734 (9.0)
	인력소계 (평균)	169 (18.8)	259 (16.1)	554 (30.8)	1,062 (27.2)	2,044 (24.9)

자료: 농림부 농촌인력과 내부자료를 토대로 작성

수는 1,310명(평균 16명)이고, 활용 가능한 외부인력까지 포함하면 2,044명(평균 24.9명)이다.

이들 컨설팅 공급자를 업체 형태별로 보면, 기업체·단체는 54개소에 전문인력 726명(평균 13.4명), 대학 연구소는 28개소에 전문인력 584명(평균 20.9명)을 보유하고 있다. 또한 전문분야별로 보면, 원예 분야는 9개소에 전문인력 127명(평균 14.1명), 축산 분야는 16개소에 전문인력 194명(평균 12.1명), 원예+축산분야는 18개소에 전문인력 308명(평균 17.1명), 경영일반 분야는 39개소에 전문인력 681명(평균 17.5명) 등이 종사하고 있는 것으로 나타났다.

특히 민간업체의 컨설팅 인력을 살펴보면, 경영일반 분야에는 30개 업체에 531명의 컨설턴트가 종사하고 있는 반면, 원예와 축산분야에는 총 24개 업체에 195명 정도가 종사할 정도로 아직 산업규모가 작은 것을 알 수 있다.

다음으로 <표 2>에서 1999년도 컨설팅 지원사업의 실적을 보면, 위의 등록기관·업체 가운데 25개소가 실제로 사업에 참여하였으며, 농업경영 컨설팅의 고객은 총 156개소로서 개인농가는 97호이고 농업법인인 59개소로 파악되었다. 그리고 컨설팅 업체에 지불된 수수료 즉, 컨설팅 계약금액은 총 11억 9,656만원이고, 그 중 정부의 보

표 2 농업경영 컨설팅 지원사업 실적('99.12.31 현재)

도 별	공급자수	수혜자수	계약액(만원)	정부보조(만원)
경 기	7 (13.7)	35 (22.4)	20,560 (16.1)	10,100 (18.1)
강 원	6 (11.8)	14 (9.0)	11,667 (9.1)	5,800 (10.4)
충 북	3 (5.9)	3 (1.9)	2,400 (1.9)	1,100 (2.0)
충 남	5 (9.8)	11 (7.1)	10,200 (8.1)	5,100 (9.1)
전 북	11 (21.6)	43 (27.6)	25,447 (19.9)	12,390 (22.2)
전 남	5 (9.8)	12 (7.7)	13,108 (16.6)	5,704 (10.2)
경 북	6 (11.8)	17 (10.9)	13,574 (10.6)	6,600 (11.8)
경 남	5 (9.8)	10 (6.4)	12,200 (9.5)	4,500 (8.1)
제 주	3 (5.9)	11 (7.1)	10,500 (8.2)	4,600 (8.2)
합 계	51 (100)	156 (100)	119,656 (100)	55,894 (100)

주: 1) 공급자수는 단순 합계로 총 51개소이나 도별로 중복되어 실제로는 25개 업체·기관임.

2) 총 계약건수는 143건이나 공동계약 2건(전북 2건 15농가)을 개별계약으로 간주함.

조액(국비+지방비)은 총 5억 5,894만원이었다.

품목별로는 양돈이 43.4%로 가장 많고, 시설원예가 25.2%, 낙농이 14.0%, 한우가 13.3% 등을 차지하였으며, 그밖에 닭, 산양, 배, 표고버섯, 더덕, 고추 등이 각각 1건씩 계약되었다. 또한 컨설팅 계약액의 분포를 보면 300만원 미만 16건(10.3%), 300~600만원 74건(47.4%), 600~1,200만원 56건(35.9%), 1,200만원 이상 10건(6.4%) 등으로 소액의 수수료가 대부분을 차지하고 있음을 알 수 있다.

2.2. 농업경영 컨설팅의 내용과 범위

컨설팅은 흔히 환자를 치료하는 의사에 비유되는데, 농업경영 컨설팅은 어떤 서비스를 제공하는 것인가? 이에 대한 답을 얻기 위하여 회사경영에서 널리 쓰이는 경영 컨설팅(management consulting)의 내용을 인용하고자 한다.

일반적으로 경영 컨설팅이란 기업체를

진단하고 필요에 따라 예방·치료 조치를 강구하는 일련의 활동을 말한다. 또한 경영 컨설팅은 몇 가지 과정과 절차를 통하여 이루어지는데, 국제노동기구(ILO)는 이를 ①착수(계약), ②진단, ③실행계획, ④지도와 권고, ⑤평가 및 종료 등의 다섯 단계로 구분하고 있다. 즉, 진단 단계에서는 현안과 목표에 대한 정보수집을 통해 문제를 파악하면서 원인을 규명하고, 실행계획 단계에서는 목적 달성을 위한 대안을 도출하고 실천적인 행동계획을 수립하며, 지도·권고 단계에서는 앞에서 수립된 실행계획에 따라 의뢰자의 변화를 유도하는 것이 주된 내용이다.³

이러한 맥락에서 볼 때, 농업경영 컨설팅이란 농업경영의 목표 달성이나 문제 해결을 위하여 컨설팅을 필요로 하는 경영체(조직) 또는 사람에게 전문적인 일을 상담, 지도, 조언, 자료 제공 등을 행하는 행위라

³ 경영컨설팅에 대하여는 M.Kubr(1997)를 참조할 수 있다.

표 3 농업경영 컨설팅의 영역과 내용(축산분야)

	경 영 분 야	기 술 분 야
진 단 활 동	<ul style="list-style-type: none"> ○ 생산성: 총생산량, 단위당 판매액 ○ 생산비: 사료비, 경영비, 생산비 ○ 수익성: 조수입, 소득, 순수익 ○ 안전성: 자기자본 구성, 부채비율 ○ 성장성: 사육두수 변화 등 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 번식육성: 분만회수, 육성률 등 ○ 사료: 사료요구율, 구입사료비 등 ○ 사양: 육성축 보유, 산차수 등 ○ 생산기술: 삼시사육두수, 사고율, 수의진료 등
지 도 활 동	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경영목표선정 및 경영전략 계획 ○ 시설규모 및 사육두수 제시 ○ 출하시기, 출하량, 출하처 제시 ○ 축종별 작업일정 제시 ○ 자금계약 조건 제시 ○ 투자 타당성 제시 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 진단결과를 이용 지도안 제시 ○ 시설 및 축사 설치 계획 및 표준설계도 제시 ○ 축사, 시설 개보수 제시 ○ 병해충 및 질병치료 ○ 온실, 축사 관리요령제시

고 정의할 수 있다. 그리고 마찬가지로 농업경영 컨설팅의 영역에 대해서도 분석과 진단(analysis, diagnosis), 지도와 권고(proposals) 또는 지도(guidance) 등으로 구분할 수 있을 것이다.

이상의 검토 결과를 종합하면, 농업경영 컨설팅은 서비스 활동의 내용에 따라 진단과 지도로 구분되고, 나아가 이들 서비스가 경영 분야를 대상으로 하느냐 또는 기술 분야를 대상으로 하느냐로 나눌 수 있다. 결국 농업경영 컨설팅의 내용은 경영 진단, 경영 지도 그리고 기술 진단과 기술 지도 등의 네 가지 영역으로 구분되는 것이다.

이러한 네 가지 영역에 대하여 축산경영 컨설팅의 활동 사례를 가지고 예시적으로 정리한 것이 <표 3>이다.

첫째, 경영진단이란 조수익, 순수익률, 자본 수익률, 고정부채 비율, 자기자본 수익률, 총자본 수익률 등의 진단지표를 이용하여 경영 상태를 진단하는 활동이다.

둘째, 경영지도란 적정 시설규모 및 적정 사육두수를 제시하거나, 출하시기 및 출하

처를 결정할 수 있도록 정보를 제공하며, 노동력과 기계화 정도를 고려하여 작업 일정을 제시하거나 자금계약 조건을 토대로 투자 타당성을 제시하는 등의 활동이다.

셋째, 기술진단이란 가축의 관찰을 통해 월별 생육 상황을 파악하고 연간 산유량, 유질성분, 산차수, 분만간격, 사료효율 등을 진단하는 활동이다.

넷째, 기술지도란 기술진단 결과를 이용하여 경영 목적에 맞게 축사를 설치·개보수할 수 있도록 계획을 수립하거나, 축종별 질병에 대한 방역계획 수립 또는 축사의 표준설계도를 제시하고 권고하는 등의 활동을 말한다.

3. 농업경영 컨설팅 시장의 성격

3.1. 컨설팅 서비스와 가격 결정의 논리

앞 절에서 검토한 바와 같이 1999년 말 현재 농업경영 컨설팅 공급자로 82개소가

등록되어 있으며, 또한 컨설팅 공급업체의 자격 기준이 예를 들어 중소기업 컨설팅업체와 비교하여 상대적으로 그다지 엄격하지 않아 시장 진입의 장벽은 높지 않은 것으로 보인다.⁴ 한편, 농업경영 컨설팅의 수요 측면을 보면 농가와 농업법인은 물론 농업 관련기관까지 광범하며, 최근 들어 상업적인 유료 컨설팅을 받겠다는 농업인들이 점차 증가하고 있다.⁵

이와 같이 농업경영 컨설팅에 대한 공급자나 수요자는 모두 다수이지만, 컨설팅의 내용은 고객의 요구와 컨설턴트의 능력에 따라 다를 수밖에 없다. 따라서 현재의 농업경영 컨설팅 시장은 아직 공급자나 수요자가 한정된 불완전경쟁이고 게다가 수요자의 의사보다는 공급자에 의하여 지배되는 ‘독점적 경쟁시장(monopolistic competition market)’의 성격을 갖는다고 할 수 있다. 특히 현재 컨설팅이 활발하게 이루어지고 있는 축산과 시설원예에서는 경영 분야의 컨설팅보다는 기술 분야의 컨설팅, 특히 첨단기술에 대한 컨설팅 수요가 많은 반면에 전문적인 컨설턴트가 수적으로 부족하기 때문에 공급자 독점적인 성격이 더욱 강한 실정이다.

한편, 상업적인 컨설팅 활동은 고객(client)의 요구에 의해 컨설턴트가 서비스

용역을 제공하고 그에 상응하는 대가를 받는 행위이다. 이러한 컨설팅 서비스 용역의 가격은 공급자의 요구가격(suggestion price)과 수요자의 지불의사가격(willingness to pay) 사이에서 시장의 성격과 수급 상황을 반영하여 결정된다. 또한 일반적으로 공급자 독점적인 유치산업인 경우에는 “수요자 지불의사가격 < 적정가격 < 공급자 요구가격”의 관계가 성립하는 것으로 특징 지워진다.

여기서 컨설팅 공급자의 요구가격 수준은 원가 또는 비용가 개념으로 접근할 수 있으며, 컨설팅 수요자의 지불의사가격은 이론적으로 컨설팅의 결과로서 얻게 되는 기대수익의 범위 내에서 추정할 수 있다. 엄밀하게 말하면 컨설팅 서비스를 받음으로써 추가로 얻게 되는 한계순수익이 수요자가 지불 가능한 컨설팅 수수료의 상한이 될 것이다.⁶

3.2. 컨설팅 공급업체의 요구가격과 원가분석

먼저 농업경영 컨설팅 공급업체가 요구하는 컨설팅 서비스의 요구가격 수준에 대하여 양돈경영의 사례를 가지고 분석하기로 한다.

앞에서 언급한 바와 같이 양돈경영 컨설팅은 비교적 일찍이 시작되어 1999년도 정부 지원사업으로 컨설팅 계약이 체결된 사례가 많은 편이다. 그러나 계약된 컨설팅 서비스의 내용이 매우 다양하기 때문에, 가능한 한 동일한 서비스를 제공하고 있는

⁴ 농업경영 컨설팅 공급업체의 지정 기준에 대해서는 농림부 「농림사업 시행규정」에 상세히 규정되어 있다.

⁵ 농업경영 컨설팅에 대한 수요 조사는 전업농 대상의 1997년 조사결과(김정호, 1997)와 일반 농업인 대상의 1999년 조사결과(김정호 외, 2000)가 있다.

⁶ 컨설팅 활동에서도 ‘한계순수익 = 한계조수익 - 한계비용’의 관계가 성립할 것이다.

사례를 대상으로 원가를 분석해야 하는 어려움이 있다. 또한 컨설팅 수수료의 규모 경제를 파악하기 위해서는 사육규모별로 컨설팅 서비스를 제공하고 있는 컨설팅업체를 분석 대상으로 할 필요가 있다.

여기서는 이러한 조건을 어느 정도 갖추고 있다고 판단되는 C업체를 대상으로 컨설팅 활동별로 비육돈 출하 두당 컨설팅 비용을 산정하여 비교하기로 한다.

먼저, 양돈경영의 컨설팅 서비스를 유형화하면 크게 여섯 영역으로 구분된다. 즉, 경영진단이나 사업계획의 수립 등을 포함하는 경영진단 컨설팅, 부기기장·회계와 재무관리 등을 포함하는 회계관리 컨설팅, 사료의 성분분석과 영양관리를 주 내용으

로 하는 사료성분 분석 또는 사료의 영양관리 컨설팅, 가축위생과 방역 그리고 사양 및 번식관리 등을 포함하는 기술 컨설팅, 병성감정과 도체검사 그리고 임신감정 등을 주 내용으로 하는 수의컨설팅, 마케팅(판매지원)과 자재 조달 그리고 농업관련 정보자문이나 유통정보 제공 등을 포함하는 정보제공 컨설팅, 그 밖에 농업혁신에 필요한 의사결정 지원을 수행하는 기타 컨설팅 등으로 구분할 수 있다.

위와 같은 컨설팅 항목에 대하여 C업체와 계약한 양돈농가의 사례를 가지고 규모별로 원가를 시산한 결과를 <표 4>에서 정리하였다. 특히 컨설팅 농가의 경영규모에 따른 비용 변화를 분석하기 위하여 비

표 4 양돈 규모별 컨설팅료 요구가격 시산(C업체의 사례)

항 목	산 출 내 역	요구가격 (원)	두당가격(원/두)				
			600두	1000두	1500두	2000두	
경영진단	건당	1,050,000	729.2	437.5	291.7	218.8	
회계관리	인건비+제경비	500,000	347.2	208.3	138.9	104.2	
기술 컨설팅	돈사시설	인건비+제경비	1,050,000	729.2	437.5	291.7	218.8
	사양관리	인건비*횟수	1,840,000	1,277.8	766.7	511.1	383.3
	방역관리	인건비*횟수	500,000	347.2	208.3	138.9	104.2
사료영양관리	두당	1,500	625	625	625	625	
수의 컨설팅	혈청검사	(기본료+추가료)*검사두수(5%)*검사항목수(1)*횟수(2회)	기본료3000, 추가료 1000	666.7	666.7	666.7	666.7
	수질검사	건당	20,000	138.9	83.3	55.6	41.7
정보 제공	출하자료분석	(인건비+제경비)*횟수	375,000	260.4	156.3	104.2	78.1
	전산처리	월 5~8만원*12월	60~96만	416.7	400.0	266.7	200.0
	교 육	연 4회	1,500,000	555.6	333.3	222.2	166.7
	마 케 팅	대표*0.5+전문*2.5+보조*1	490,000	340.3	204.2	136.1	102.1
	정보활동비	월 2만원*12월	240,000원	166.7	100.0	66.7	50.0
소 계			6,600.9	4,627.1	3,515.5	2,959.6	
총비용(만원)			950.5	1,110.5	1,265.6	1,420.6	
두당 비용(원)			15,842	11,105	8,437	7,103	
(실제계약액) (만원)			(501.4)	(1,225.5)	(-)	(-)	

주: C컨설팅업체의 1999년도 컨설팅 계약 내용을 토대로 시산한 결과임.

육돈 출하 두수를 600두, 1000두, 1500두, 2000두 등으로 구분하였다.

<표 4>에서 보는 바와 같이 경영진단이나 회계관리 그리고 기술 컨설팅 등의 서비스에 대해서는 컨설팅업체의 요구가격이 사육규모에 관계없이 건당으로 산정함으로써 사육규모가 늘어나면 두당 원가가 줄어드는 경향을 나타내고 있다. 이른바 사육규모가 클수록 고정비용이 분산되는 규모의 경제성을 말해 주는 것이다. 반면에 사료 영양관리나 수의 컨설팅의 혈청검사는 원가가 두당으로 계산됨으로써 규모 경제가 나타나지 않는 비용임을 알 수 있다.

전체적으로 비육돈 두당 컨설팅 원가를 계산하여 보면, 업체가 제공하는 모든 컨설팅 서비스를 받는 경우에 출하두수 600두 규모에서는 공급가격이 951만원이 되고 2000두 규모에서는 1,421만원이 된다. 그러나 두당 비용으로 환산하면 600두 규모에서는 15,842원이 필요하지만, 2000두 규모에서는 600두 규모의 44.8%에 해당하는 7,103원이 필요한 것으로 계산된다.

한편, 두당 컨설팅 비용이 조수입(판매가격)에서 차지하는 비율을 보면, 600두 규모에서 4.4%, 1000두 규모에서 3.1%, 1500두 규모에서 2.3%, 2000두 규모에서 2.0% 정도인 것으로 계산된다.⁷ 따라서 컨설팅의 고객 입장에서는 동일한 서비스에 대하여 경영규모가 큰 농가일수록 비용이나 수익면에서 모두 유리하다는 것이 입증되었다.

3.3. 컨설팅 수혜농가의 지불의사가격

이번에는 농업경영 컨설팅 서비스를 받으려는 농가가 그 서비스의 대가로 얼마를 지불할 수 있는지 검토하기로 한다. 이와 같이 시장이 형성되지 않은 서비스의 미래 수요를 파악하기 위하여 이른바 수요자 지불의사(WTP) 조사방법이 널리 활용된다. 이 연구에서는 2000년 3월에 한국농촌경제연구원 현지통신원을 대상으로 농업경영 컨설팅의 수요자 지불의사를 파악하기 위한 설문조사를 실시하였다.

이 조사에서는 앞으로 농업경영 컨설팅을 받고자 하는 농가에 대하여 농업소득 중에서 어느 정도를 컨설팅 수수료로 지불할 수 있는지 부담 비율을 응답하도록 하였는데, 총 465명의 응답 결과를 집계한 것이 <표 5>이다.

이 표에서 컨설팅 내용에 따른 수수료 지불의사를 보면, 농업소득에 대한 부담 비율로서 경영분야에 대해서는 9.1%, 기술분야 컨설팅에 대해서는 8.1%, 그리고 경영·기술 종합컨설팅에 대해서는 10.4%까지 지불할 수 있는 것으로 조사되었다. 특히 축산농가가 지불 가능한 컨설팅 수수료의 부담 비율을 보면 경영 컨설팅이 10.7%, 기술 컨설팅이 7.0%, 경영·기술의 종합컨설팅이 11.8% 등으로 나타났다.

이 조사는 농업소득에 대한 부담 비율을 응답한 것이기 때문에 평균농가가 지불 가능한 실제 금액을 시산하기 위하여 경영·기술 컨설팅의 부담 비율 11.8% 수치를 축산물 생산비 조사결과에 적용하여 금액으

⁷ 여기서 비육돈 판매가격은 두당 150,000원을 적용하고, 연간 회전율은 2.4회를 적용하였다.

표 5 농가의 컨설팅 수수료 지불의사(소득에 대한 비중)

단위: %

	경영지도	기술지도	경영·기술
식량작물	8.7	7.4	10.1
채소, 화훼	8.5	9.6	11.5
과 수	10.4	9.0	11.1
축 산	10.7	7.0	11.8
특용작물	7.6	8.5	8.8
전체 평균	9.1	8.1	10.4

주: 한국농촌경제연구원 현지통신원 조사결과(2000. 3)

로 환산하였다. 또한 양돈경영의 소득 변동을 반영하기 위하여 최근 돼지가격이 최저와 최고를 나타낸 1998년과 1999년의 수치를 이용하였다. 즉, 1998년의 두당 소득은 19,968원이고 1999년의 두당 소득은 62,800원⁸이므로, 양돈농가가 종합컨설팅을 받는 경우에 지불할 수 있는 컨설팅 수수료는 비육돈 출하 두당 2,356~7,410원 수준으로 추정된다.

이상의 분석 결과는 현재 농업경영 컨설팅에 대한 공급업체의 요구가격에 비하여 농가의 지불가능 수준이 매우 낮다는 사실을 수치로서 입증한 것이며, 이는 농업경영 컨설팅 시장의 형성이 어렵다는 것을 말하는 것이기도 하다. 그러나 컨설팅 시장에는 규모 경제가 존재하며, 대농경영에서 공급과 수요가 근접하고 있는 것은 매우 고무적인 현상이다. 예를 들어 돼지 사육규모 2,000두에서는 컨설팅 공급업체의 두당 원가가 7,103원까지 감소하는 반면, 농가의

두당 지불가능 가격은 7,410원으로 증가할 정도로 균형가격이 형성되고 있는 것이다.

4. 농업경영 컨설팅의 수급 모형과 정부지원 수준

4.1. 컨설팅 시장의 수급 모형

앞에서 컨설팅 산업이 독점적 경쟁시장의 성격을 갖는다고 했는데, 일반적으로 독점적 경쟁에서는 한계수익(MR)과 한계비용(MC)이 만나는 점에서 공급량이 결정되고, 이 공급량 수준에서 평균비용(AC)과 만나는 점에서 가격이 결정된다.

이러한 관계를 <그림 1>을 이용하여 설명하기로 한다. 여기서 먼저 분석의 편의를 위하여 정보를 공급하는 컨설팅업체의 수요곡선 DD를 1차 선형으로 가정한다. 이렇게 수요곡선을 직선 형태의 일차선형 함수로 가정하면, 한계수입 곡선 MR은 수요곡선 DD의 가정에 따라 MR 곡선도 직선 형태의 일차 선형의 형태가 된다. 수요 곡선 DD를 축으로 하여 MR과 대칭인 직선

⁸ 1999년에는 사료가격이 1998년에 비해 약 24% 정도 낮아져 경영비 수준은 135,700원정도이고, 평균 비육돈 판매가격이 198,500원이므로 1999년 추정 소득은 62,800원 정도로 계산된다.

이 평균편익 곡선(AB)이다. 평균편익 곡선은 임의의 생산량 Q에 대해 횡축으로부터의 수직 거리가 수요자가 얻는 단위당 편익과 동등한 점의 궤적이다. 그리고 곡선 AC가 컨설팅 업자의 평균비용 곡선이며 MC는 한계비용 곡선이 된다.

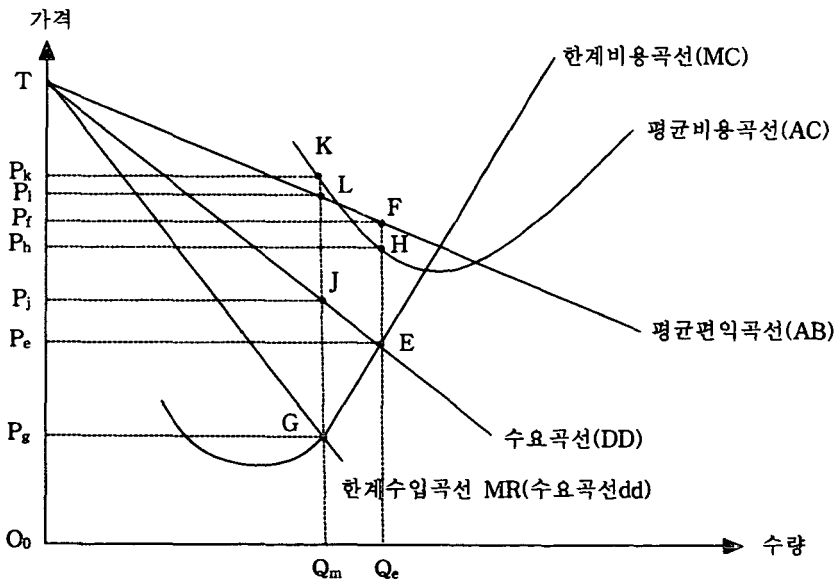
독점적 경쟁시장에서 컨설팅 서비스가 사적재(私的財)일 경우, 이윤을 극대화하기 위한 최적 행동 전략은 $MR=MC$ 를 만족하는 수준(OQ_m)까지 컨설팅 서비스를 생산하려 하고, 이 때의 가격은 P_j 가 될 것이다. 그러나 앞서도 살펴본 바와 같이 농업경영 컨설팅 서비스를 OQ_m 만큼 생산하기 위한 단위비용 $P_k(=KQ_m)$ 은 판매가격 P_j 보다 높은 실정이며, 따라서 수익이 부(負)가 되어 실제로 시장이 형성되지 않기 때문에 컨설팅이 제공되지 못한다. 지금까지 농업경영 컨설팅 산업이 미미한 수준에 머물렀다는 것은 이러한 이론을 뒷받침하

는 것이다.

결국 이론적으로 독점적 경쟁시장에서는 컨설팅 서비스가 제공되지 못하기 때문에 다른 방법으로 공공재로 공급되는 경우를 생각해 볼 수 있다. 컨설팅 서비스가 공공재일 경우 공급업체는 이윤을 최대도 하지 않고 사회적 잉여(소비자 잉여와 생산자 잉여의 합계)를 최대화하는 수준에서 서비스를 생산하는 것이 바람직하다. 이러한 조건을 만족하는 점이 수요곡선 DD와 한계비용곡선 MC가 만나는 E점이다. 이 점에서의 컨설팅 서비스 생산량은 OQ_e 이다.

또한 이 때 수요자가 얻을 수 있는 평균편익 $FQ_e(=P_f)$ 은 공급자가 지불해야 할 평균비용 HQ_e 보다 위에서 형성되기 때문에 부분균형론에서는 정(正)의 총잉여를 산출하게 된다. 단, 이 경우 OQ_e 만큼 컨설팅 정보를 생산하기 위하여 소요되는 단위당 평균비용인 HQ_e 는 판매가격 $P_e(=EQ_e)$

그림 1 컨설팅 시장의 가격결정 구조



보다 위에서 형성되기 때문에 그 차이만큼 정부의 보조가 필요한 셈이다. 즉, 컨설팅 서비스가 제공되기 위해서는 수요자가 지불하려는 가격과 공급자의 서비스 생산에 필요한 가격 수준의 차이인 HE 상당분을 정부가 지원할 필요가 있다는 것을 말해 주고 있다.

4.2. 컨설팅 수급 모형과 정부 지원 수준의 추정

1999년도 농업경영 컨설팅 지원사업으로 컨설팅 서비스를 받고 있는 22개 양돈경영의 사례를 이용하여, 앞에서 설명한 모형과 동일한 가정 하에서 수요곡선과 공급곡선을 추정하기로 한다.

다만, 이 분석자료에서 농업경영 컨설팅 수수료가 정부의 지원 한도인 1,200만원으로 제한되어 있다는 한계가 있다. 그러나 이 컨설팅 계약금액은 지원 한도의 범위 안에서 수요와 공급이 시장에서 형성된 것이며, 또한 농가에 따라서는 정부의 지원 이외의 추가적인 컨설팅에 대하여 수수료를 지불한 경우도 있으므로, 추정 결과에 의한 가격 수준을 확장하더라도 큰 문제는 없을 것으로 판단된다.

먼저, 수요곡선의 추정을 위한 기초자료가 되는 컨설팅 계약금액은 정부 보조액을 제외한 단가를 사용하였으며, 비용곡선의 추정을 위한 자료로는 컨설팅 계약금액의 전체를 단가로 사용하였다. 이 경우에 개별 농가가 계약한 컨설팅 서비스의 내용이 차이가 존재하기 때문에 분석 대상농가의 서비스 내용을 동일한 수준으로 조정하였으

며, 특히 수의관련 컨설팅에 포함되는 검사 시료 등의 실비적 성격의 비용에 대해서는 컨설팅 업체의 자문을 토대로 계약 금액에서 제외하였다.

추정 방법은 모형을 단순화하여 분석하기 위하여 평균비용 곡선을 2차 함수로 구하고, 이 평균비용함수에 생산량을 곱해 총비용함수를 유도하며, 총비용함수를 미분한 수식을 0으로 놓아 한계비용 곡선을 구하는 절차를 택하였다. 이렇게 추정된 수요곡선은 다음과 같다.

$$D = 1170.539 - 0.05092 X$$

(9.196) (4.554) $r^2=0.71$

D : 단위당 업체 계약가격(원/두)

X : 계약규모(두)

여기서 수요곡선 식이 1차선형이므로, $MR=1170.539-0.1084 X$ 의 관계가 성립한다.

다음으로 총비용곡선 추정식은 다음과 같다.

$$TC=4836777.805+519.1688 X+0.01215 X^2$$

(2.235) (3.056) (3.938)

$R^2=0.45$

TC : 농가 총지불금액 (원)

X : 계약규모(두)

여기서 총비용곡선이 2차 함수 형태를 가지므로, $MC=S=519.1688+0.01215 X$ 의 관계가 성립하며, $AC=TC/X=519.1688+0.0125X+4836777.805/X$ 이 된다.

한편, <그림 1> 모형에서 점 E는 $MC=s=D$ 인 점이므로, $1170.539-0.05092 X=$

519.1688+0.01215 X를 풀면, $Q_e=X=10,327.7$ 두가 된다. 그리고 E 점에서의 농가지불 가능가격 P_e 는 두당 644.7원으로 산정된다.

이에 대하여 Q_e 점에서의 컨설팅 공급업체의 평균 공급가격 P_h 는 두당 1,113.0원으로 산정되며, 이 가격 수준에서 농가 지불 가능 가격의 비율 P_e/P_h 는 57.9%이다. 결과적으로 컨설팅 공급가격에 대한 농가 지불 가능 가격의 격차($1 - P_e/P_h$)는 42.1%로 산정되며, 따라서 컨설팅 시장이 성립하기 위해서는 이 격차 부분을 정부가 지원할 필요가 있는 것이다.

다만, 위와 같이 추정된 농업경영 컨설팅 서비스의 가격은 수의 컨설팅과 사료 컨설팅 등에 소요되는 실비 부분을 제외한 것이라는 점에 유의할 필요가 있다. 따라서 실제 축산경영의 컨설팅 서비스에 이들 수의나 사료와 관련된 컨설팅 서비스를 포함하는 경우에는 정부의 지원 비율이 그만큼 낮아질 것이다.

또한, 이 분석에서 추정된 컨설팅 공급량

Q_e 에 두당 컨설팅 가격(P_e 또는 P_f)을 곱하면 수요와 공급 측면에 각각 컨설팅 수수료 총액을 추정할 수 있다. 이러한 방법으로 Q_e 점에서 농가가 컨설팅 수수료로 지불해야 하는 금액은 6,658,000원이 되며, 반면에 공급업체가 컨설팅 수수료로 수취하는 금액은 11,495,000원으로서, 그 차액인 4,837,000원은 정부의 부담이 되는 것으로 계산된다.

한편, 앞 절의 시산 분석에서 농업경영 컨설팅 공급원가의 규모 경제에 대하여 잠시 언급하였으나, 수요 측면에서 양돈농가의 사육규모별로 두당 컨설팅 수수료가 어떻게 변화하는지 추정한 것이 <그림 3>이다. 이 그림에서 보는 바와 같이 두당 컨설팅 수수료 계약단가가 L자형 곡선을 나타내어 수요자 입장에서도 컨설팅 수수료의 규모 경제가 존재함을 알 수 있다. 즉, 경영규모가 클수록 두당 수수료의 부담이 감소함으로써 컨설팅을 받을 수 있는 경제적 유리성이 있는 것이다.

그림 2 양돈경영 컨설팅 수수료 결정모형 추정 결과

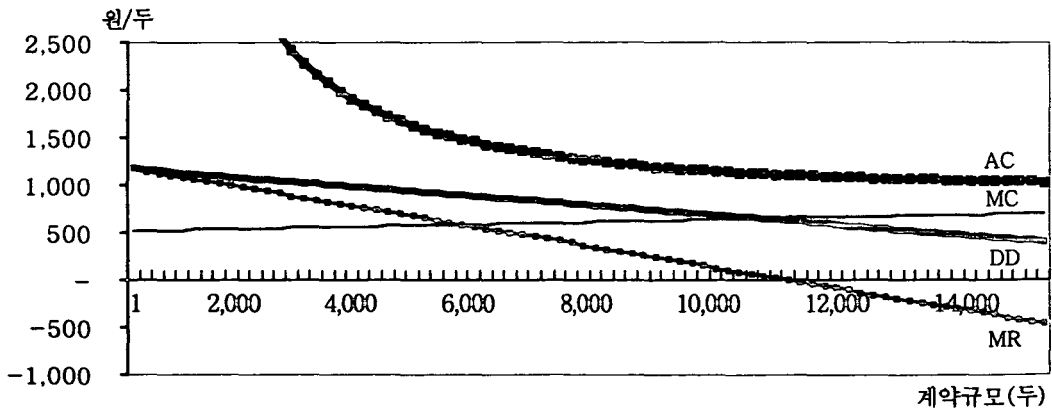
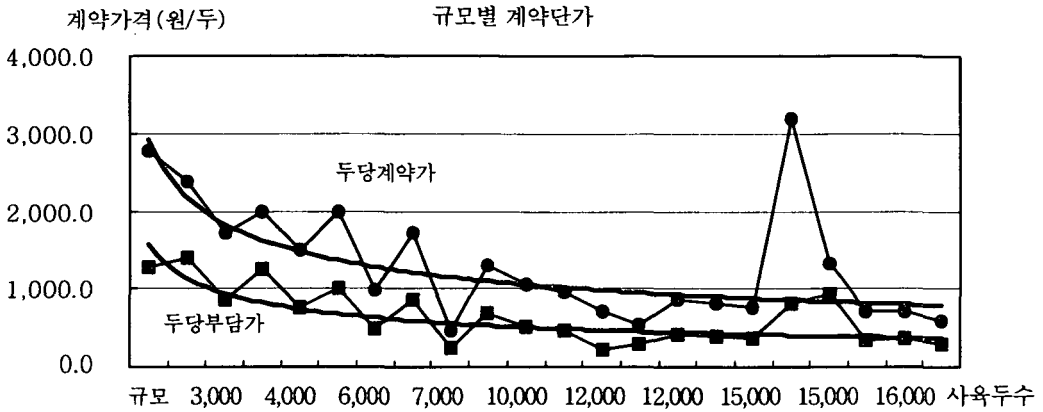


그림 3 양돈컨설팅의 사육규모별 수수료 계약단가



5. 맺음말 : 농업컨설팅 산업의 과제

우리 나라는 1999년에 처음으로 농업경영 컨설팅 지원사업을 도입함으로써 지금까지 공적인 농촌지도사업(agricultural extension service)이 주로 담당해 온 농업경영 지도활동을 상업적인 컨설팅 기구와 분담하여 수행할 수 있는 체제를 구축하였다. 더욱이 이러한 민간부문의 컨설팅을 활성화하기 위하여 정부가 컨설팅 수수료에 대한 보조금을 지급하는 것은 가히 획기적인 지원이라 아니할 수 없다.

이 연구에서 분석한 바와 같이 현재의 농업경영 컨설팅 시장은 이제 막 유치산업으로 걸음마를 시작한 상태이다. 따라서 컨설팅의 공급 측면에서 보면 아직 한계비용과 평균비용이 높은 수준에서 형성되는 반면, 수요 측면에서는 농업의 수익성이 낮은 데다 컨설팅에 대한 농업인의 인식 부족으로 인하여 컨설팅 수수료를 적게 지불하려

는 의사가 강하기 때문에 균형 가격이 성립되기 어려운 실정이다.

실제로 양돈경영 컨설팅의 사례를 실증적으로 분석한 결과, 컨설팅 서비스가 제공되기 위한 공급가격과 농가 지불가능 가격과의 격차는 42%로 추정되었다. 물론 이 수치는 경영분야의 컨설팅 서비스에 한정하여 단순화시킨 모형의 추정결과이기는 하지만, 컨설팅 시장이 성립하고 나아가 시장이 활성화되기 위해서는 이 격차 부분을 정부가 지원할 필요가 있다는 것을 의미하는 것이다.

혹자는 정부가 재정적인 보조를 하면서 까지 컨설팅을 육성해야 하느냐 하고 의문을 제기한다. 이에 대하여 농업부문에서 민간컨설팅을 육성해야 하는 의의와 필요성을 정리하는 것으로 결론에 대신하고자 한다.

첫째, 국가적으로 볼 때 컨설팅은 고도의 지적자원을 보다 광범위하게 활용하는 것이며 유용한 지식의 확산이라는 점에서 외부 효과가 매우 크다. 둘째, 우리 농업의

당면과제인 국제 경쟁력 강화는 단적으로 말하면 고품질·고부가가치 농산품의 개발 및 기술력 향상과 경영 합리화를 통한 원가절감 등에 달려 있으며, 이를 위해서는 농업인 스스로의 노력도 중요하지만 외부 전문인력의 적절한 활용을 통하여 보다 빠른 시일 내에 보다 높은 성과를 기대할 수 있다. 셋째, 농업발전을 위한 중요한 정책 수단으로서 정부의 농촌지도사업이 추진되고 있으나, 지도 능력 면에서 또는 재원 면에서 한계가 있으므로 이의 미비점을 보완하기 위해서는 민간컨설팅이 활성화되어야 한다.

컨설팅 산업은 대표적인 지식산업으로서 부가가치가 매우 높으며 향후 시장 규모도 급증할 것으로 기대되고 있는 반면, 이에 대응하는 국내 컨설팅업체는 아직 전문성이 낮으며 대부분 영세·소규모 형태이므로 이들 국내 컨설팅업체의 기반 확립을 위한 정책적 지원이 필요하다. 농업컨설팅 산업이 아직은 초기 단계이므로 정부가 나서서 일정기간 동안 컨설팅 수요의 창출을 지원할 필요가 있으며, 사업성이 확보될 때까지 금융과 조세면에서의 지원도 검토될 필요가 있다.

이상에서 정부의 역할을 강조하였으나, 농업경영 컨설팅 시장이 활성화되고 바람직한 방향으로 발전하기 위해서는 컨설팅업체가 주도적으로 노력해야 한다. 특히 컨설팅의 유용성을 농업 현장에 적극 홍보하는 동시에 컨설팅트의 자질 향상에 노력하여 농업경영 컨설팅의 수요가 지속적으로 늘어날 수 있도록 해야 할 것이다.

나아가 민간 컨설팅이 활성화되기 위해서는 농촌지도사업을 비롯한 공공 부문의 역할이 재정립되어야 한다. 특히 농촌지도사업과 민간 컨설팅의 경쟁 관계는 바람직하지 못하며, 민간 컨설팅은 어디까지나 농촌지도사업의 부족한 부분을 보완하는 기능을 담당하도록 배려할 필요가 있다. 예를 들어 농업기술센터는 지역 공통의 기술개발과 지도를 담당하도록 하며, 개별경영체의 특수 기술이나 경영 문제는 민간컨설팅이 담당하도록 하는 등의 역할 분담을 적극적으로 검토해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 김기용. 1992. 「비즈니스 컨설팅」. 유나이티드 컨설팅그룹.
- 김정호. 1997. 「농업경영체의 경영개선활동 지원시책에 관한 연구」. 한국농촌경제연구원.
- _____. 1997. 「농업경영혁신을 위한 목표관리제 추진방안」. 「농업경영혁신 목표관리제 추진방안 교육자료」(농림부).
- 김정호 등. 2000. 「농업경영 컨설팅 체계 발전방안」. 한국농촌경제연구원.
- 농림부 농촌인력과. 1998. 「농업경영컨설팅 서비스공급자 실태조사결과」(내부자료).
- 농림부. 1998. 「농업경영컨설팅 지원사업 시행지침」(농림사업실시요령).
- 농촌진흥청 농업경영관실. 1999. 「농가경영 컨설팅 가이드」(미간행자료).
- 축협중앙회 축산컨설팅부. 1998. 「축산컨설팅 지침서」.
- ASFMRA. 1999. Fundamentals of Agricultural Consulting.
- Kubr, M., 1997. Management Consulting, 3rd ed., ILO.