

한우자조금사업의 미래 발전방안 연구

2018. 07

책임	연구원	건국대학교	정	경	수	교	수
공동	연구원	건국대학교	최	승	철	교	수
공동	연구원	건국대학교	김	민	경	교	수
공동	연구원	건국대학교	장	재	봉	교	수

제 출 문

한우자조금 관리위원장 귀하

본 보고서를 “한우자조금사업의 미래발전 방안 연구”의 최종보고서로 제출합니다.

2018년 7월

연구책임자 : 건국대학교 교수 정 경 수

※ 본 연구결과는 연구진의 의견 및 주장이며 한우자조금의 공식입장과는 다를 수 있음

집필진

정경수 책임연구원 건국대학교 경제학과 교수
최승철 공동연구원 건국대학교 식품유통공학과 교수
김민경 공동연구원 건국대학교 식품유통공학과 교수
장재봉 공동연구원 건국대학교 식품유통공학과 교수
문홍성 연구보조원 건국대학교 박사과정
김림 연구보조원 건국대학교 박사과정
장경 연구보조원 건국대학교 경제학박사
(North Jiangsu Development Research Institute)

집필 내역

- 1장 서론 (정경수)
- 2장 한우산업의 현황과 구조변화 (정경수 문홍성 장경)
- 3장 한우자조금의 발전과 성과 (최승철)
- 4장 육우산업 선진국의 쇠고기 자조금제도 (정경수 문홍성)
- 5장 한우자조금사업의 효율성 분석 및 개선방안 (정경수 김림)
- 6장 한우자조금사업에 대한 농가 설문조사 (장재봉 문홍성)
- 7장 한우자조금 발전을 위한 워크숍 (정경수 문홍성)
- 8장 한우자조금사업의 장기발전방향과 전략 (김민경 정경수)
- 9장 요약 및 결론 (정경수)

목 차

제1장 서론	1
제1절 연구의 배경	1
제2절 연구의 목적	6
제3절 선행연구의 검토	6
제4절 연구 내용	10
제5절 연구 방법	11
제2장 한우산업의 현황과 구조변화	13
제1절 한우산업의 현황과 추세	13
1. 한우 수급 동향	13
2. 한우 가격 동향	20
제2절 한우 사육두수와 사육호수의 변화	27
1. 한우 사육현황	27
2. 지역별 한우 사육현황	29
가. 지역별 한우 사육두수	29
나. 지역별 한우 농장(농가)수	31
다. 지역별 한우 호당 사육두수	33
제3절 한우농가의 사육규모 변화	35
1. 규모별 한우 사육현황	35
가. 규모별 한우 사육두수	35
나. 규모별 한우 농장(농가)수	37
2. 사육형태별 규모별 한우 사육현황	39
가. 규모별 번식농가 호당 사육현황	39
나. 규모별 비육농가 호당 사육현황	45

제3장 한우자조금의 발전과 성과	52
제1절 한우자조금의 근거와 경과	52
1. 한우자조금의 근거	52
2. 한우자조금의 경과	52
제2절 한우산업 발전방향과 한우자조금의 역할	54
1. 한우산업 발전 방향	54
가. 산업 현황 및 문제	54
나. 산업 발전 방향	55
(1) 경쟁력	56
(2) 유통과 가격 연동	57
(3) 수급	57
(4) 생산과 공급체계	58
2. 한우산업 발전을 위한 한우자조금의 기여	58
제3절 한우자조금의 주요 사업과 성과	61
1. 한우자조금의 주요 사업	61
가. 소비홍보사업 I - 광고부문	61
나. 소비홍보사업 II - 이벤트부문	64
다. 수급안정사업	66
라. 유통구조개선사업	68
마. 교육 및 정보제공사업 I - 생산자	69
바. 교육 및 정보제공사업 II - 소비자	71
사. 조사연구	74
2. 한우자조금의 주요 성과	76
제4장 육우산업 선진국의 쇠고기 자조금제도	79
제1절 국가별 자조금제도 도입 배경	79
1. 미국의 자조금제도 도입	79
2. 호주의 자조금제도 도입	81
3. 뉴질랜드의 자조금제도 도입	82

4. 캐나다의 자조금제도 도입	83
제2절 국가별 육우자조금제도의 운영	84
1. 미국 자조금제도의 운영	84
2. 호주 자조금제도의 운영	90
3. 뉴질랜드 자조금제도의 운영	94
4. 캐나다 자조금제도의 운영	95
제3절 국가별 자조금의 거출	98
1. 미국 자조금 거출	98
2. 호주 자조금 거출	106
3. 뉴질랜드 자조금 거출	114
4. 캐나다 자조금 거출	125
제4절 국가별 자조금제도의 주요사업	129
1. 미국 자조금제도의 주요사업	129
2. 호주 자조금제도의 주요사업	132
3. 뉴질랜드 자조금제도의 주요사업	137
4. 캐나다 자조금제도의 주요사업	141
제5장 한우자조금사업의 효율성 분석 및 개선방안	144
제1절 한우자조금 조성 및 운영 실적	144
1. 한우자조금의 조성 및 납부	144
가. 한우자조금의 조성실적	144
나. 한우자조금의 납부실적	151
2. 한우자조금의 세출 운영 분석	153
가. 세출내역	153
제2절 한우자조금 주관기관별 사업성과 분석	163
1. 한우자조금 사업의 주관기관	163
2. 주관기관별 자조금 사업 내용	164
가. 한우자조금 사무국	164

나. 전국한우협회	165
다. 농협중앙회	167
라. 한우협동조합연합회	167
마. 공동주관	167
3. 한우자조금 사업의 주관기관별 성과	170
4. 주관기관별 사업집행률에 대한 계량분석	173
제3절 한우자조금사업의 항목별 성과분석 및 개선방안	180
1. 사업항목별 장기 사업성과 분석(2005~2017)	180
2. 2017년 사업항목별 사업성과 분석	186
3. 사업 항목별 효율성 제고를 위한 개선 방향	190
가. 소비홍보 사업	191
나. 교육 및 정보제공 사업	198
다. 조사연구 사업	202
라. 한우자조금 위탁사업	203
마. 징수수수로	204
제6장 한우자조금사업에 대한 농가 설문조사	206
제1절 조사개요	206
제2절 조사대상 기본통계	206
제3절 한우자조금에 대한 농가 분석	210
1. 한우자조금 기본사항	210
2. 한우자조금사업 평가	215
3. 한우자조금 사업 추진체계	226
제4절 설문조사 심층분석	233
1. 분석모형 및 변수	233
2. 분석결과	239
3. 시사점	243

제7장 한우자조금 발전을 위한 워크숍	244
제1절 한우농가 지도자 및 전문가 사전 조사	244
1. 한우자조금 발전에 관한 한우농가 지도자 및 전문가 조사 ..	244
가. 한우자조금의 역할에 대한 반응	246
나. 한우자조금에 대한 불만	248
다. 한우산업 발전을 위한 한우자조금의 기여	251
라. 한우자조금 홍보·유통 사업의 문제점	252
마. 한우자조금 교육·조사연구 사업의 문제점	253
바. 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제	254
사. 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항	255
제2절 한우농가 지도자 워크숍	256
1. 사전 전문가 조사결과에 대한 분임토의 내용	257
가. 농가들이 원하는 한우자조금의 역할	257
나. 한우자조금에 대한 농가의 불만	258
다. 한우자조금 홍보·유통 사업의 문제점	260
라. 한우자조금 교육, 조사연구사업의 문제점	261
마. 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제	261
바. 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항	262
2. SWOT 분석 결과	262
제3절 한우자조금관리위원회 사무국 워크숍	265
1. 사전 전문가 조사결과에 대한 분임토의 내용	265
가. 농가들이 원하는 한우자조금의 역할	265
나. 한우자조금사업에 대한 농가의 불만	266
다. 한우자조금 홍보, 유통사업의 문제점	267
라. 한우자조금 교육, 연구조사사업의 문제점	268
마. 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제	268
바. 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항	269
2. SWOT 분석 결과	270
제4절 한우자조금 사무국 설문조사	273
1. 개요	273

2. 조사결과	273
가. 한우자조금 업무의 보람 수준	273
나. 보수 수준	274
다. 복리후생 수준	276
라. 직장 추천 여부	276
마. 직장생활 만족 수준	277
바. 부서 간 상호 업무 협조 수준	278
사. 업무 분위기	279
아. 직원들 간 수평적 소통과 화합 수준	280
자. 직급 간 수직적 소통과 화합 수준	281
차. 한우협회와의 업무 협조 수준	282
카. 한우자조금 주관 사업의 비중	283
타. 홍보사업의 효과 평가	284
파. 교육·조사사업의 효과 평가	285
하. 직원 교육 횟수	286
거. 내부 워크샵 횟수	287
제5절 한우산업 발전을 위한 워크샵의 요약 및 시사점	287
제8장 한우자조금사업의 장기발전방향과 전략	295
제1절 한우자조금의 장기발전목표	295
1. 한우산업이 직면한 주요 상황	295
2. 한우고기 소비 여건 변화	295
3. 한우산업 발전에 대한 주요 질문	296
4. 한우 산업에 대한 SWOT분석	298
5. 한우자조금의 장기 발전 목표	307
가. 한우자조금의 비전과 임무	307
나. 한우자조금의 장기 발전 전략	307
제2절 한우자조금의 조직 효율화	309
1. 한우자조금관리위원회 조직	309
2. 한우자조금관리위원회 거버넌스의 개선	311

가. 한우자조금관리위원회의 역할과 위상	315
나. 한우자조금관리위원회의 효율적 리더십 체계	318
다. 한우자조금과 한우협회와의 관계 정립	322
라. 한우자조금에 대한 정부의 감독 기능	323
3. 사업주체로서의 한우자조금 사무국의 역할 확대	326
가. 자금배분 기능을 넘어 사업국으로 기능 확대	326
나. 사업평가와 환류, 위탁사업 통제 기능 담당 부서 신설	326
4. 한우자조금 사무국 성과관리 방안	327
제3절 한우자조금사업의 효율화 전략	331
1. 한우농가 평가에 기초한 사업 개선 방향	331
2. 한우고기 소비시장 확대를 위한 Vision, Mission 및 전략 ..	336
3. 소비홍보사업 효율성 제고	340
4. 교육 및 컨설팅 사업 효율성의 제고	342
5. 한우자조금 미래 전략사업의 개발	344
6. 한우자조금 연구개발 투자	349
7. 한우자조금 성과평가 분석 및 환류	350
제4절 한우자조금의 안정적 재원확대 방안	352
1. 한우자조금의 재원	352
2. 한우자조금의 재원 확대 방안	354
제5절 한우정책연구소 설립방안	359
1. 한우정책연구소의 역할과 기능	359
가. 한우정책연구소 설립의 필요성	359
나. 한우정책연구소 목표	361
다. 한우정책연구소의 주요 사업 내용	361
2. 한우정책연구소 설립의 제약요건	365
가. 자조금 사용목적에 부합되는지 여부	365
나. 한우정책연구소의 역할에 대한 혼란	368
3. 단계별 한우정책연구소 설립안	368
가. 연구소 설립형태	368

제6절 한우자조금사업 미래방향의 로드맵	373
제9장 요약 및 결론	376
제1절 서론	376
제2절 한우산업 현황과 추세	377
제3절 한우자조금 발전과 성과	378
제4절 육우산업 선진국의 쇠고기 자조금 제도	380
1. 자조금 도입 배경	380
2. 자조금 제도 운영	381
3. 자조금 거출 수준	383
4. 주요 자조금 사업	384
제5절 한우자조금사업에 대한 농가 설문조사	385
제6절 한우자조금 발전을 위한 워크숍	389
제7절 한우자조금사업의 효율성분석 및 개선방안	391
1. 한우자조금의 조성과 세출	391
2. 한우자조금의 세출 운영 분석	391
3. 주관기관별 사업성과 분석	391
4. 한우자조금사업의 항목별 성과분석 및 개선방안	393
5. 한우자조금사업의 장기발전방향과 전략	395
6. 한우자조금 조직 효율화	398
7. 한우자조금사업의 효율화 전략	402
8. 한우자조금의 안정적 재원확대 방안	406
9. 한우정책연구소 설립방안	407
제8절 한우자조금사업 미래방향의 로드맵	413
제9절 결론	413
참고문헌	415

표 목 차

<표 2-1> 국내 쇠고기 수급 동향	14
<표 2-2> 연도별 한우 도축두수	15
<표 2-3> 연도별 국가별 쇠고기 수입량	17
<표 2-4> 연도별 부위별 쇠고기 수입량	19
<표 2-5> 연도별 한우 산지가격	21
<표 2-6> 연도별 육질등급별 한우 경락가격	23
<표 2-7> 한우 육질등급별 경락가격 차이	24
<표 2-8> 연도별 한우고기와 수입쇠고기 소비자가격	26
<표 2-9> 연도별 한우 사육두수 및 농장(농가)수	28
<표 2-10> 연도별 지역별 한우 사육두수	30
<표 2-11> 연도별 지역별 한우 농장(농가)수	32
<표 2-12> 연도별 지역별 호당 사육두수	34
<표 2-13> 연도별 규모별 한우 사육두수	36
<표 2-14> 연도별 규모별 한우 농장(농가)수	38
<표 2-15> 연도별 규모별 번식농가 호당 사육두수	40
<표 2-16> 연도별 규모별 번식농가 두당 총수입	41
<표 2-17> 연도별 규모별 번식농가 두당 총비용	43
<표 2-18> 연도별 규모별 번식농가 두당 순수익	44
<표 2-19> 연도별 규모별 비육농가 호당 사육두수	47
<표 2-20> 연도별 규모별 비육농가 두당 총수입	48
<표 2-21> 연도별 규모별 비육농가 두당 총비용	50
<표 2-22> 연도별 규모별 비육농가 두당 순수익	51
<표 4-1> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(1995, 2000, 2005 회계연도) ..	100
<표 4-2> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2006-2008 회계연도) ..	101

<표 4-3> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2009-2011 회계연도) ..	102
<표 4-4> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2012-2014 회계연도) ..	103
<표 4-5> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2015-2017 회계연도) ..	104
<표 4-6> 소 자조금 두당 거출액	106
<표 4-7> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2003-2005 회계연도) ..	108
<표 4-8> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2006-2008 회계연도) ..	109
<표 4-9> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2009-2011 회계연도) ..	110
<표 4-10> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2012-2014 회계연도) ..	111
<표 4-11> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2015-2017 회계연도) ..	112
<표 4-12> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2010 회계연도) ..	116
<표 4-13> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2011 회계연도) ..	117
<표 4-14> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2012 회계연도) ..	118
<표 4-15> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2013 회계연도) ..	119
<표 4-16> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2014 회계연도) ..	120
<표 4-17> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2015 회계연도) ..	121
<표 4-18> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2016 회계연도) ..	122
<표 4-19> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2017 회계연도) ..	123
<표 4-20> 캐나다 CBCA 비목별 자조금 사용내역	127
<표 4-21> 미국 CBB 지출(2017 회계연도)	131
<표 4-22> 호주 MLA 지출(2017 회계연도)	133
<표 4-24> B+LNZ 지출(2017 회계연도)	138
<표 4-25> 캐나다 CBCA 지출내역 (2017 회계연도)	141
<표 5-1> 연도별 한우자조금 조성실적(2010~2017)	146
<표 5-2> 연도별 자조금 운영실적	150
<표 5-3> 한우자조금 납부 실적(2005~2017)	152
<표 5-4> 연도별 한우자조금 세출 내역(2010~2017)	154
<표 5-5> 2013~2017년 위탁기관별 사업 현황(한우협회)	168

<표 5-6> 2013~2017년 위탁기관별 사업 현황(농협, 공동) ..	169
<표 5-7> 2005~2017년 한우자조금 주관기관별 사업 집행률 ..	171
<표 5-8> 한우자조금 사업별 집행률 실증모형 추정결과	179
<표 5-9> 연도별 항목별 한우자조금 사업 집행률(2005~2017) ..	182
<표 5-10> 2017년 한우자조금 사업 항목별 집행률(결산 기준) ..	188
<표 5-11> 2015~2017년 한우자조금 사업 항목별 집행률(결산 기준) ..	189
<표 5-12> 한우자조금 소비자정보제공사업 내용	201
<표 6-1> 조사대상 농장 규모 기술통계량	208
<표 6-2> 조사대상 연령과 경력 기술통계량	209
<표 6-3> 한우자조금 사업별 인지도	217
<표 6-4> 한우자조금 사업별 중요도	218
<표 6-5> 한우자조금 세부 사업별 중요도	220
<표 6-6> 한우자조금 활동의 신뢰도	221
<표 6-7> 한우자조금 사업별 만족도	222
<표 6-8> 한우자조금 세부 사업별 만족도	224
<표 6-9> 한우자조금 사업 시행 시 농가 의견 반영 정도	226
<표 6-10> 한우자조금 사업의 추진 목표	227
<표 6-11> 한우자조금 문제별 심각성 수준	232
<표 6-12> 한우자조금 개선방안	232
<표 6-13> 변수의 정의 및 측정항목	237
<표 6-14> 변수의 정의 및 측정항목(계속)	238
<표 6-15> 변수의 정의 및 측정항목(계속)	239
<표 6-16> 이변량 순위 프로빗 모형 추정결과	242
<표 7-1> 한우산업 전문가 설문조사 결과	245
<표 7-2> 한우농가 지도자 워크숍의 SWOT 분석	264
<표 7-3> 한우자조금 사무국 워크숍의 SWOT 분석	272
<표 8-1> 한우 및 한우고기에 대한 SWOT	306

<표 8-2> 한우자조금 거버넌스의 쟁점사항	314
<표 8-3> 주요 연도별 한우자조금사업에 대한 농가평가	332
<표 8-4> 2017년 한우자조금 사업별 도움정도와 예산비율	335
<표 8-5> 주요 연도별 자조금 조성실적	353
<표 8-6> 한우자조금사업의 장기발전 로드맵	374

그림 목차

<그림 2-1> 연도별 한우 도축두수 추이	15
<그림 2-2> 국가별 쇠고기 수입량 비중(2017년)	17
<그림 2-3> 국가별 쇠고기 수입량 비중(2017년)	19
<그림 2-4> 한우 산지가격 추이	21
<그림 2-5> 한우 육질등급별 경락가격 추이	23
<그림 2-6> 한우 육질등급별 경락가격 차이 추이	24
<그림 2-7> 한우고기와 수입쇠고기 소비자가격 추이	26
<그림 2-8> 연도별 한우 사육두수와 농장(농가)수 추이	28
<그림 2-9> 지역별 한우 사육두수 비중(2017년)	29
<그림 2-10> 지역별 한우 농장수 비중(2017년)	31
<그림 2-11> 지역별 한우 호당 사육두수(2017년)	34
<그림 2-12> 연도별 규모별 한우 사육두수 비중 추이	36
<그림 2-13> 연도별 규모별 사육농장(농가) 비중 추이	38
<그림 2-14> 연도별 규모별 번식농가 호당 사육두수 추이	39
<그림 2-15> 연도별 규모별 번식농가 두당 총수입 추이	41
<그림 2-16> 연도별 규모별 번식농가 두당 총비용 추이	42
<그림 2-17> 연도별 규모별 번식농가 두당 순수익 추이	45
<그림 2-18> 연도별 규모별 비육농가 호당 사육두수 추이	46
<그림 2-19> 연도별 규모별 비육농가 두당 총수입 추이	48
<그림 2-20> 연도별 규모별 비육농가 두당 총비용 추이	49
<그림 2-21> 연도별 규모별 비육농가 순수익 추이	51
<그림 4-1> 미국 육우자조금의 운영 원리	81
<그림 4-2> 미국 쇠고기 자조금의 운영 흐름	86
<그림 4-3> 호주 자조금의 운영 구조	93

<그림 4-4> 캐나다 쇠고기 자조금 추진체계	96
<그림 4-5> 미국 CBB 총수입 비중(2017 회계연도)	105
<그림 4-6> 미국 CBB 총지출 비중(2017 회계연도)	105
<그림 4-7> 호주축산공사(MLA) 총수입 비중(2017 회계연도) ..	113
<그림 4-8> 호주축산공사(MLA) 총지출 비중(2017 회계연도) ..	113
<그림 4-9> B+LNZ 쇠고기 총수입 비중(2017 회계연도)	124
<그림 4-10> B+LNZ 쇠고기 총지출 비중(2017 회계연도)	124
<그림 4-11> 캐나다 CBCA 총수입 비중 (2017 회계연도)	128
<그림 4-12> 캐나다 CBCA 총지출 비중 (2017 회계연도)	128
<그림 4-13> 호주 쇠고기 마케팅	135
<그림 4-14> 뉴질랜드 쇠고기 이미지광고	140
<그림 5-1> 연도별 한우자조금 세입총액 변화 추세(2005~2017) ..	146
<그림 5-2> 연도별 한우자조금 세입 항목별 변화 추세(2005~2017) ..	148
<그림 5-3> 연도별 한우자조금 세입 항목별 비중 변화	149
<그림 5-4> 한우자조금의 납부율 변화	152
<그림 5-5> 연도별 한우자조금 세출 내역(2005~2017)	154
<그림 5-6> 한우자조금 소비홍보사업 지출 변화(2005~2017) ..	156
<그림 5-7> 교육 및 정보제공 사업 지출 변화(2005~2017) ..	158
<그림 5-8> 한우자조금 조사연구 사업 지출 변화(2005~2017) ..	159
<그림 5-9> 한우자조금 수급안정 사업 지출 변화(2005~2017) ..	160
<그림 5-10> 한우자조금 운영관리비 지출 변화(2005~2017) ..	161
<그림 5-11> 한우자조금 징수수수로 지출 변화(2005~2017) ..	162
<그림 5-12> 2005~2017년 한우자조금 주관기관별 사업 집행률 ..	171
<그림 5-13> 한우자조금 연도별 사업 집행률(2005~2017) ..	182
<그림 5-14> 한우자조금 사업 항목별 집행률(2005~2017) ..	183
<그림 5-15> 한국과 미국의 쇠고기 광고 모델	196
<그림 6-1> 조사대상 지역별 분포	207

<그림 6-2> 조사대상 교육수준 분포	209
<그림 6-3> 조사대상 소득수준 분포	210
<그림 6-4> 한우자조금 필요성	211
<그림 6-5> 한우자조금 지지 수준	212
<그림 6-6> 한우자조금의 한우산업 안정 및 농가 소득향상 기여 수준	213
<그림 6-7> 한우자조금 거출금 수준	214
<그림 6-8> 한우자조금 사용내역 인식	215
<그림 6-9> 한우자조금 사업의 우선순위	225
<그림 6-10> 한우자조금 설립 취지와 목적 수준	227
<그림 6-11> 자조금사업의 효율적이고 합리적 추진 여부	228
<그림 6-12> 한우자조금 내 조직 활성화를 위한 조치	229
<그림 6-13> 한우자조금 사무국 직원의 전문성	230
<그림 6-14> 한우자조금 내 전문성을 강화해야할 분야	231
<그림 7-1> 다른 직장파 비교하여 업무 보람 수준	274
<그림 7-2> 다른 직장파 비교하여 보수 수준	275
<그림 7-3> 다른 직장파 비교하여 복리후생 수준	276
<그림 7-4> 대학 졸업한 지인에게 직장 추천 여부	277
<그림 7-5> 직장생활을 통한 만족 수준	278
<그림 7-6> 부서 간 상호 업무 협조 수준	279
<그림 7-7> 사내 전반적인 업무 분위기	280
<그림 7-8> 직원들 간 수평적 소통과 화합 수준	281
<그림 7-9> 직급 간 수직적 소통과 화합 수준	282
<그림 7-10> 한우협회와의 업무 협조 수준	283
<그림 7-11> 한우자조금 주관사업 비중 수준	284
<그림 7-12> 홍보사업의 효과 평가	285
<그림 7-13> 교육·조사사업의 효과 평가	286
<그림 8-1> 한우자조금관리위원회 조직도	310

<그림 8-2> 2017년 한우자조금 사업별 도움정도와 예산비율 ..	336
<그림 8-3> 한우고기 포지셔닝	338
<그림 8-4> 한우자조금의 소비시장 확대 Vision, Mission, 전략적 목표 ..	340
<그림 8-5> 교육 및 컨설팅 전략적 목표	344
<그림 8-6> 미래전략사업 개발 목표	349
<그림 8-7> 한우정책연구소 설립 : 자조금 산하	370
<그림 8-8> 한우정책연구소 설립 : 독립연구소	371

제1장 서론

제1절 연구의 배경

- 미국, 캐나다, 호주, 뉴질랜드 등 육우자조금을 운영하는 국가들에서는 매년 자조금사업의 성과를 평가해왔음. 한우자조금관리위원회도 매년 한우자조금의 사업성과를 평가하여 발표하고 있음.
- 그러나 지금까지 자조금 성과분석을 시도한 많은 선행연구들은 주로 사업에 대한 소비자 만족도 조사로 일관되어 왔을 뿐, 자조금의 중장기 발전 목표를 수립 또는 점검하거나 사업별 발전 방안을 제시하는데 매우 미흡하였음.
- 한우자조금사업은 2002년 5월에 제정·공포된 “축산물 소비촉진 등에 관한 법률”(동법은 2006년 12월 제정·공포된 법률 8107호에 의거 제명이 “축산자조금의 조성 및 운용에 관한 법률”로 변경됨)에 근거하여 시행되어 왔음.
- 축산물자조금 관련 법률 제정에 이어 2005년 5월 1일부터 도축장에서 등급판정을 받은 한우 두당 20,000원씩의 의무자조금을 거출하기 시작함으로써 본격적으로 한우자조금사업이 출범하게 되었음.
- 그동안 한우자조금사업은 TV와 라디오 및 신문 등 대중매체를 통한 광고를 포함해 한우고기의 안전성 홍보,

한우고기 유통 감시단 운영, 소값 할인행사, 판매점 인증사업 등의 소비촉진사업을 성공적으로 수행해왔음.

- 또한 한우농가를 대상으로 고급육생산기술, 후계자 육성교육, 농장경영관리교육 등 생산자 교육 및 정보제공사업, 수급조절사업, 조사연구사업 등을 통해 한우의 우수성을 알리고 수입쇠고기와의 차별성을 부각시킴으로써 한우 고급육 생산기반 구축에 상당 부분 기여해왔다고 평가되고 있음.
- 쇠고기 시장 개방 이후 지금까지 지난 15 여 년 동안 거듭 이어지는 축산 강대국들과의 FTA가 가속화되면서 국내의 쇠고기 시장은 세계 육우 선진국들의 각축장으로 완전히 노출된 상태이지만, 한우산업의 국제 경쟁력 강화는 더딘 속도를 내고 있는 형편임.
- 아직 수입쇠고기와 한우고기 간에 대체성은 다행히 낮은(정경수·서한손·김민경, 2013) 상황이 한우산업의 방패막이 되고 있기는 하지만, 한우고기의 품질과 안전성에 대한 소비자 신뢰에만 기대어 경쟁력 강화를 위한 체질 개선이 늦는다면 치열한 국제 경쟁에서 생존하기 어려울 것임.
- 향후 FTA 협정 스케줄대로 진행되어 쇠고기 수입관세가 완전히 폐지될 경우 한우산업은 더욱 큰 도전을 받게 될 것이 분명함.
- 한우산업의 지속성장과 발전적 미래를 담보하기 위해서는 한우고기에 대한 소비자 신뢰를 유지하고 설득하는 것이 가장 중요하므로 한우자조금을 이용한 효과적

소비촉진 및 홍보사업의 중요성을 아무리 강조해도 지나치지 않음. 이에 따라 한우자조금 사업은 앞으로 그 역할이 더욱 중요하게 부각될 전망이다.

- **향후 한우자조금사업이 보다 성숙된 단계에서 사업의 효율성을 높일 필요가 있음.**
 - 그러므로 2005년 한우자조금의 출범 이후 2017년까지 지난 13년간 사업을 추진하면서 야기되었던 애로점이나 문제점 등을 종합적으로 분석하여 향후 효율적인 사업 추진을 위해 장기 발전 방안과 로드맵을 수립하는 것이 중요하고, 이를 위해 체계적인 연구가 필요함.
- **미국, 호주, 캐나다와 같은 육우 강국들은 쇠고기 산업의 장기 발전 전략을 세우고 추진하고 있음.**
 - 해외 육우 관련 기관들은 보통 5년 주기로 비전과 사업 전략을 수립하기 위해 전문가들을 초빙하여 연구결과를 발표하고 이와 더불어 농가들에게 홍보하고 있음 (미국의 2016-2020 쇠고기산업 장기발전계획(Beef Industry Long Range Plan), 호주의 축산부문 장기 발전 전략 MISP2020(Meat Industry Strategic Plan 2020), 캐나다 국가쇠고기전략(National Beef Strategy)).
 - 국내에서도 한우자조금 연구용역을 통해 한우산업의 발전 대책이 발표된 바 있으나(정경수 외, 2014), 한우산업의 지속 성장을 위한 한우자조금 사업의 장기 발전 전략을 세울 필요성이 제기됨.

- 육우농가의 쇠고기 소비촉진 및 연구위원회(Cattlemen's Beef Promotion And Research Board) 또는 간략히 육우농가의 쇠고기위원회(Cattlemen's Beef Board or CBB)라고 불리우는 미국의 쇠고기자조금 CBB는 보통 3~5년마다 미국 육우 산업 전문가들을 초빙하여 장기발전 계획을 수립하여 발표해왔음.
- CBB는 2014년 12월부터 육우산업 내 다양한 분야의 전문가 16명으로 장기발전계획 TF팀을 구성했고 이들의 연구결과인 2016-2020 쇠고기산업 장기발전계획(Beef Industry Long Range Plan)을 2015년 자조금 전국 회의에서 통과시켰음.
 - 이 연구를 통해 CBB는 수출 강화, 소비자 신뢰 강화, 쇠고기가치 촉진 및 강화, 육우산업의 사업 및 정치적 환경 보호 및 강화 등의 목표를 세우고 세부 전략을 수립하였음.
- 호주는 축산부문 대표들로 구성된 적색육 자문위원회(Red Meat Advisory Council: RMAC)를 운영하면서 호주의 자조금위원회(Meat & Livestock Australia: MLA)와 함께 공조하고 있음.
- RMAC는 호주 축산을 대표하는 아래 5개 협회와 위원회 연합 기관의 대표들로 구성된 축산자문기구임.
 - Australian Meat Industry Council(육류산업위원회: 소도축가공, 도소매상), Cattle Council of Australia(육우위원회: 방목사육 육우생산자협회), Sheepmeat Council

of Australia(양고기위원회), Australian Lot Feeders' Association(사료급여사육 육우생산자협회), Australian Livestock Exporters' Council(축산물 수출위원회)

- RMAC는 축산업 각 축종별 부문에 정책 개발과 자문을 주된 업무로 하면서 정부에 산업을 대표로 정책적 의견을 제시하고 있음.
- RMAC는 정기적으로 호주 축산업에 대한 장기 발전전략을 수립하여 발표해왔는데, 최근 축산부문 장기 발전 전략에 대한 연구보고서인 MISPP2020(Meat Industry Strategic Plan 2020)을 발표하였음.
- 캐나다는 육우 사육농가들의 주도 하에 국가쇠고기전략(National Beef Strategy)을 수립하여 육우산업의 장기적 발전 계획을 실행하고 있음.
- 캐나다의 '국가쇠고기전략'은 캐나다 쇠고기 자조금의 주관 기관인 'Canada Beef'를 비롯하여 육우연구위원회(Beef Cattle Research Council: BCRC), 캐나다 육우육종 위원회(Canadian Beef Breeds Council), 캐나다 육우농가협회(Canadian Cattlemen's Association), 전국 육우생산자협회(National Cattle Feeders' Association) 등 5개 육우 산업의 단체와 기관들이 공동프로젝트로 연구하여 발표함.

제2절 연구의 목적

- 이 연구는 한우자조금 사업의 장기 발전 방향과 전략을 고찰하여 일정 기간 단위로 미래 발전 목표를 설정하고 이에 대한 장단기 추진계획을 수립하는 것을 목표로 함.
- 구체적으로는 한우자조금 사업을 세부적으로 분석하여 장단점을 고찰하고 미래의 발전 방향을 설정함.
- 한우자조금이 농가소득과 생산성 향상, 유통효율화, 수급 관리 등 한우산업의 안정적 발전을 위해 기여할 수 있도록 사업의 효율화 전략에 대해 분석함.
- 한우자조금의 미래 방향과 전략에 따른 장기 발전 로드맵을 제시함.

제3절 선행연구의 검토

- 박종수·정경수·박영인(2009)은 ‘한우자조금의 장기 발전 방안’에서 2005~2008년 기간의 한우자조금 사업 자료를 이용하여 한우자조금 사업의 현황을 분석하고 장기 발전 방향과 로드맵을 제시하였는데, 한우자조금의 장기 발전 방안을 수립한 연구로 한국 자조금 발전방안 연구의 효시임.
- 이후 자조금 발전방안에 대한 연구들이 소수 발표되어 왔는데, ‘양돈자조금 장기발전방안(박종수 외, 2010)’, ‘원예작물 자조금 발전방안(이용선 외, 2010)’, ‘농업부문 자조금 운영실태와 개선방안(박성재 외, 2012)’ 등이 있음.

- 박종수·정경수·박영인(2009)은 한우산업의 구조변화와 자조금의 이론적 고찰, 선진국 자조금제도의 운영현황, 자조금사업에 대한 한우농가의 태도, 한우자조금제도의 조성 및 운용현황과 과제 등을 종합적으로 개관하여 이를 바탕으로 한우자조금이 지향해야할 장기적인 발전방향을 제시하였음.
- 이 연구에서는 자조금제도의 이론적 고찰과 함께 한우산업의 발전전략에 따른 자조금 사업의 역할에 대해 논의하였고, 한우자조금 사업의 추진 현황을 분석하고 그 과제와 방향을 제시하기 위해 미국, 호주, 뉴질랜드 쇠고기자조금제도를 고찰하고 한우자조금에 대한 시사점을 도출함. 또한 한우농가들의 자조금에 대한 태도에 대해 설문조사를 시행하여 집계 분석함.
- 한우자조금의 거출 면에서 무임승차(free-riding) 문제를 제기하였는데, 한우 가격이 오를 경우 송아지 가격도 상승하므로 이익을 얻는 한우 번식전문농가와 도축장 가동률이 높아져 수수료 수입이 증가하는 도축업자들이 무임승차에 해당된다고 주장하면서 한우자조금 거출 과정에서 발생하는 문제점을 분석하고 개선 방안을 제시함.
- 이 연구는 2005~2016년까지의 한우자조금사업 장기 발전 로드맵을 제시하였는데, 이 로드맵에 의하면, 2005~2008년 기간을 제1기, 2009~2012년 기간을 제2기, 2013~2016년 기간을 제3기로 구분하였는데, 제 3기 한우자조금은 사무국 독립법인체제 검토, 사무

국 CEO의 책임경영체제 확립, 자조금 운용액의 10% 이상 R&D 투자, 자조금관리위원회의 자율 및 독립성 보장, 한우번식농가의 의무거출금 징수, 관련 산업의 자율참여 조성금 징수 등을 달성하도록 계획되어 있지만 2016년 6월 현재 많은 사항들이 달성되지 못하고 있음.

- 그러나 로드맵의 목표들 중 한우자조금 관리사무국 주도의 운영체제 구축, 사무국 역량강화, 축산자조금 발전협의체 구성 및 운영, 한우농가, 대의원, 관리위원 및 전·후방관련 산업종사자에 대한 자조금 교육 확대, 음식점 및 판매점 인증제 도입, 인증점의 사후관리 및 홍보지원 소비홍보 사업의 격년 평가 등 상당한 부분들이 계획대로 시행되었음.
- 박종수·정경수·박영인(2009)은 한우자조금의 장기 발전 방안 수립을 시도한 유일한 연구이지만, 한우자조금이 거출된 이후 불과 4년 간 사업 경험을 바탕으로 자료를 집계하여 연구했기 때문에 자료의 한계로 연구의 제약이 있었음.
- 이 연구에서는 자료의 제한 때문에 사업별로 충분한 시계열 자료를 세밀하게 분석하여 문제점을 발굴하고 장기 발전 방안을 수립하는데 미흡하였고, 주로 자조금의 이론적 체계와 원칙에 준거한 사업의 문제점과 개선방안을 제시하는데 그쳤음.
- 최근 한우자조금관리위원회는 ‘한우자조금 10년사(2016)’를 발간하여 지난 10년 간 한우자조금 사업의 내용과 성과를 화보와 함께 정리함.

- 이 연구는 지난 한우자조금 10년간의 기록을 생생한 사진과 함께 체계적으로 정리했다는 가치가 있음. 그러나 지난 10년간 사업의 효율성을 분석하여 개선 방향을 제시하지는 못했다는 한계가 있음.
- 박종수·정경수·박영인(2009)의 ‘한우자조금의 장기 발전 방안’ 연구는 2005~2008년 기간 한우자조금 사업의 초기 4년 동안의 한우자조금 사업 자료를 이용하여 2016년까지 발전 로드맵을 작성하였음.
- 비교적 짧은 기간의 사업경험 자료를 분석하여 장래 발전 전략을 수립했다는 한계가 있어 보다 오랜 기간 축적된 자료를 이용하여 경제분석을 시도할 필요성이 제기됨. 또한 이 2009~2016년 기간 동안의 장기 발전 계획을 설정하였으므로 2016년 이후의 발전 방향과 로드맵 설정에 대한 연구가 필요한 상황임.
- 한우자조금이 의무자조금으로 규정되어 거출된 2005년 5월 1일 이후 10년이 지났으므로, 이 연구에서는 지난 10년 이상의 한우자조금 사업 시계열 자료를 이용할 수 있다는 장점이 있음. 2005년 이후의 과거 사업자료들을 집계하여 분석함으로써 사업의 문제점들을 새롭게 조명하고 미래 한우자조금 사업이 지향해야 할 발전 계획을 합리적으로 수립할 수 있을 것임.
- 지난 기간 한우자조금관리위원회는 “해외선진 비육산업 벤치마킹(조사) 사업”을 꾸준히 시행해 왔음.

- 이 사업은 육우산업 선진국의 쇠고기 및 육우자조금 제도를 벤치마킹하여 한우자조금 사업에 반영하려는 목적으로 시행하였음.
- 그 동안 미국, 캐나다, 호주 등의 국가들의 자조금 사업 운영기관들을 견학하였고 2017년에 뉴질랜드를 방문함으로써 비육우 선진 4개국의 자조금 사업 견학이 완성됨.
- 한우자조금의 “해외선진 비육산업 벤치마킹(조사) 사업”은 해당 국가의 방문이 끝난 후 보고서를 발간해왔지만, 이들 국가들에 대한 자조금제도를 전체적으로 종합하여 분석하는 연구가 필요함.
- 그러므로 이 연구에서는 지난 벤치마킹 사업의 경험 자료들을 바탕으로 4개국의 자조금 제도를 종합적으로 비교 분석하고 한우자조금 발전에 필요한 시사점을 발굴할 것임.

제4절 연구 내용

- 한우산업의 구조변화를 종합적으로 개관함으로써 구조변화 과정에서 나타나고 있는 문제점과 개선과제를 분석하고, 이에 따라 한우자조금사업이 한우산업의 안정적 발전을 위해 기여할 수 있는 역할과 기능을 규명함.
- 과거 2005년부터 현재까지 한우자조금사업의 경험 자료를 통해 사업의 문제점과 개선점을 분석하고 사업의 효율화 방안을 도출함. 특히 한우자조금 세입·세출을 분석함으로써 사업의 계획 대비 실적 분석과 사업항목별, 주관기관별 사업 실적의 문제점을 고찰하고 개선방향을 모색함.

- 한우자조금사업의 미래 발전계획을 수립하기 위하여 비육우 산업의 선진국인 미국, 호주, 캐나다, 뉴질랜드의 비육우 자조금사업 및 제도를 벤치마킹하여 한우자조금 사업에 적용할 수 있는 대안들을 발굴함.
- 한우자조금의 미래 발전 방안에 대한 한우농가와 관련 전문가들의 의견을 수렴하기 위해 설문조사를 실시하고 분석함으로써 한우산업 관계자들이 공유할 수 있는 합리적인 발전 방안을 수립함.
- 연구 조사와 분석 내용들을 종합적으로 정리하여 향후 한우자조금 사업이 지향해나갈 방향과 발전 방안을 제시하고 사업별 효율화 방안, 조직관리 및 행정의 효율화 방안을 제시함. 또한 한우자조금 사업의 미래 발전 목표를 달성하기 위한 기간별, 단계별, 종합적 로드맵을 제시함.

제5절 연구 방법

- 과거 2005~2017 기간 동안 한우자조금사업의 조성 및 운용실적 시계열 자료를 종합적으로 조사 및 분석하며 미래 전략의 수립을 위해 다양한 전문가와 농가들의 의견을 수렴함.
- 사업 효율성 분석과 미래 발전 방안 수립을 위한 기반 분석
 - 장기간 축적된 한우자조금의 사업 관련 자료를 이용하여 사업의 효율성을 높일 수 있는 요인들에 대한 정성 및 정량 분석 시도.

- 수집 가능한 정량적 자료들에 대해서는 과학적인 경제 분석을 통해 과거 한우자조금 사업의 성과와 추세를 계측하고 이를 바탕으로 미래 발전 전략을 개발함.
- 우리나라 한우산업의 미래 방향 설정에 대해서는 전문가 설문조사와 사무국 직원, 한우 전문가 세미나와 연구자문을 통해 농가, 정부, 전문가들이 합의 가능한 발전 방안을 개발함.

○ 전문가 워크샵 및 자문회의

- 한우협회, 한우자조금관리위원회 사무국, 관리위원, 학계 등의 전문가들과 회의 및 세미나, 워크샵을 통해 한우산업의 문제점을 파악하고 미래 발전방안에 대한 전문가 의견을 수렴함.

○ 한우자조금 발전 방안에 대한 농가 및 전문가 설문조사

- 한우자조금의 당면과제와 미래 발전 방안에 대해 한우산업의 농가, 지도자, 학계 전문가 등에 대한 설문을 통해 의견을 수렴.

○ 한우자조금 발전 방안 수립을 위한 자문회의

- 연구를 진행하면서 한우산업 전문가로 구성된 자문회의를 통해 발전 방안에 대한 의견 반영.

○ 문헌조사

- 문헌조사 및 자료수집을 통해서 연구에 필요한 기초 자료를 확보하고 관련 선행연구들을 고찰하기 위해서 국내외 관련 문헌을 수집하고 정리하여 장단점을 분석함.

제2장 한우산업의 현황과 구조변화

제1절 한우산업의 현황과 추세

1. 한우 수급 동향

- <표 2-1>은 국내 쇠고기 수급 동향을 나타냄.
 - 2017년 추정된 쇠고기 총 소비량은 58만 3천 톤으로 2016년 59만 4천 톤 대비 1.9% 감소하였음.
 - 쇠고기 자급률은 2013년 50.1%를 정점으로 지속적으로 하락하여 2016년 38.9%로 감소하였음. 이후 2017년 40%를 넘어 41.0%일 것으로 추정됨.
 - 쇠고기 1인당 소비량은 매년 증가추세를 보이고 있으며 2017년 11.5kg으로 추정됨.
 - 쇠고기 1인당 소비량 증가와 자급률 하락은 국내 가격 상승 등으로 한우고기 소비가 감소하고 상대적으로 가격이 싼 수입 쇠고기 소비가 늘고 있음을 뜻한다고 볼 수 있음.
- <표 2-2>에는 한우 도축두수의 연도별 변화 추세를 보이고 있음.
 - 2017년 암소는 33만 9,599두로 전년 35만 4,497두 대

비 4.2% 감소하였지만 수소는 40만 2,713두로 전년 38만 4,370두 대비 4.8% 증가로 상쇄되어 전체 도축두수는 전체 74만 2,312두로 전년 73만 8,867두 대비 0.5% 소폭 증가하였음.

- 2005년부터 2017년까지 도축두수의 연평균 증감률은 암소는 7.4% 증가하였고 수소는 4.2% 증가하였음. 암소와 수소 전체로 보면 5.5% 증가하였음.
- 암소 도축비중은 2011년 40.9%에서 2012년 51.9%로 11%p 상승하였는데 이는 2012년 시행한 ‘한우암소 감축장려금지원사업’으로 인한 것으로 보임. 이후 암소 도축비중은 감소세를 보였음.

<표 2-1> 국내 쇠고기 수급 동향

단위 : 천 톤(정육 기준)

구분		2012	2013	2014	2015	2016	2017(P)
공급	전년이월	-	2	-	-	-	-
	생산	234	260	261	255	231	239
	수입	254	257	280	298	363	344
	계	488	519	541	553	594	583
수요	국산소비	234	260	261	256	231	239
	수입소비	252	259	280	297	363	344
	차년이월	2	-	-	-	-	-
	계	488	519	541	553	594	583
총 소비량		486	519	541	553	594	583
자급률(%)		48.2	50.1	48.1	46.1	38.9	41.0
1인당소비량(kg)		9.7	10.3	10.8	10.9	11.6	11.5

주 1) 자급률=국산 쇠고기 소비량/쇠고기 총 소비량

2) 2017년은 한국농촌경제연구원 추정치임.

자료 : 농림축산식품부

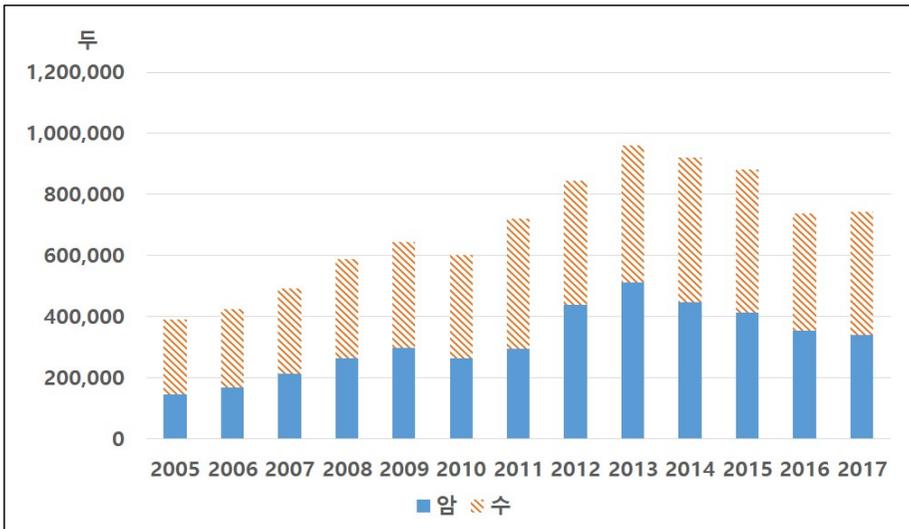
<표 2-2> 연도별 한우 도축두수

단위 : 두, %

연도	암		수		전체
		비중		비중	
2005	144,777	37.0	246,525	63.0	391,302
2006	167,256	39.3	258,242	60.7	425,498
2007	212,518	43.0	281,361	57.0	493,879
2008	263,983	44.8	325,299	55.2	589,282
2009	299,667	46.6	343,876	53.4	643,543
2010	263,650	43.7	339,650	56.3	603,300
2011	294,784	40.9	425,587	59.1	720,371
2012	438,808	51.9	406,282	48.1	845,090
2013	511,365	53.2	450,032	46.8	961,397
2014	448,247	48.7	472,443	51.3	920,690
2015	412,687	46.8	469,305	53.2	881,992
2016	354,497	48.0	384,370	52.0	738,867
2017	339,599	45.7	402,713	54.3	742,312
연평균 증감률	7.4	-	4.2	-	5.5

주 1) 생체검사두수에서 도축금지두수를 제외한 도축두수임.
 자료 : 농림축산검역본부

<그림 2-1> 연도별 한우 도축두수 추이



자료 : 농림축산검역본부

- <표 2-3>은 연도별 국가별 쇠고기 수입량을 나타내고, <그림 2-2>은 2017년도의 국가별 쇠고기 수입량 비중을 보여줌.
- <표 2-3>에서 연도별 국가별 쇠고기 수입 추세를 보면, 2005년부터 2017년까지 쇠고기 전체 수입량은 연평균 7.6% 증가하였음. 2005년 14만 2,591톤을 수입했던 것이 꾸준히 증가세를 보이다 2009년 19만 7,858톤으로 감소하였음. 2009년에는 국내 광우병 사태로 인한 국내 소비심리 저하로 모든 국가로부터의 쇠고기 수입이 감소했음. 그러나 이후 쇠고기 수입은 계속 증가하다가 2012년 국내 과잉공급으로 인해 25만 2,724톤으로 감소했음. 2013년 이후 회복되어 증가세를 보이면서 2016년에는 36만 1,531톤으로 대폭 증가하였다가 2017년에 34만 4,271톤으로 감소하여 증가세가 주춤하고 있음.
- 국가별 2016년 대비 2017년 증감률을 보면 미국산 쇠고기는 15만 3,181톤에서 16만 8,502톤으로 10.0% 증가하였고, 호주산 쇠고기는 17만 7,530톤에서 14만 9,935톤으로 15.5% 감소하였음. 또한 뉴질랜드산 쇠고기는 2만 294톤에서 1만 7,669톤으로 12.9% 감소함으로써 미국산 쇠고기만 수입이 증가함을 보임.
- <그림 2-2>에서 보듯이 2017년 수입쇠고기의 국가별 수입 비중은 미국산 쇠고기가 48.9%, 호주산 43.6%, 뉴질랜드산 5.1% 순으로 나타남. 이를 통해 국내 수입쇠고기 시장을 미국과 호주가 양분하고 있고, 뉴질랜드와 캐나다의 아직 시장점유율이 미미하다는 사실을 알 수 있음.

<표 2-3> 연도별 국가별 쇠고기 수입량

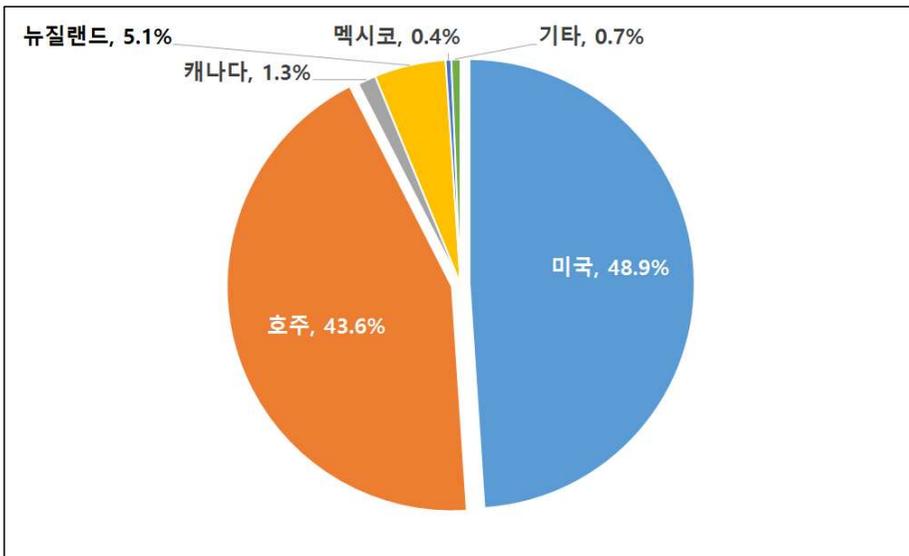
단위 : 톤

연도	미국	호주	캐나다	뉴질랜드	멕시코	기타	합계
2005	-	101,363	-	39,001	-	2,227	142,591
2006	-	137,006	-	39,570	-	2,829	179,405
2007	14,616	147,376	-	38,244	2,549	-	202,785
2008	53,293	130,429	-	37,385	3,040	10	224,157
2009	49,973	116,714	-	30,162	1,007	2	197,858
2010	90,569	121,790	-	30,947	1,780	-	245,086
2011	107,202	145,170	-	33,121	3,893	-	289,386
2012	99,929	123,964	1,832	25,554	1,283	162	252,724
2013	89,239	142,797	1,492	22,297	109	682	256,616
2014	104,953	150,882	2,739	20,964	118	856	280,512
2015	112,431	164,063	800	18,169	247	1,555	297,265
2016	153,181	177,530	5,556	20,294	1,355	3,615	361,531
2017	168,502	149,935	4,511	17,669	1,395	2,259	344,271

주 1) 검역기준

자료 : 한국육류유통수출입협회

<그림 2-2> 국가별 쇠고기 수입량 비중(2017년)



자료 : 한국육류유통수출입협회

- 2003년 12월 미국에서 광우병이 발병한 이후 미국산 쇠고기 수입금지 조치가 내려졌다가 2007년 다시 재개되었음. 그러나 2008년 시민들의 광우병에 대한 공포로 벌어졌던 대규모 시위와 함께 미국산 쇠고기에 대한 소비자 불신이 심하여 수입이 급감하였음. 그러나 이후 급속하게 미국산 쇠고기 소비선호가 개선되었고, 급기야는 청정고기 마케팅으로 시장을 석권하고 있던 호주산 쇠고기 시장점유율을 능가하게 되었음.
- <표 2-4>는 연도별 부위별 쇠고기 수입량을 보임. <그림 2-3>는 2017년 쇠고기 부위별 수입 비중을 나타냄.
 - 수입쇠고기 각 부위별 2016년 대비 2017년 증감률을 보면 갈비는 13만 3,197톤에서 14만 2,659톤으로 7.1% 증가했음. 등심은 5만 1톤에서 3만 9,031톤으로 21.9% 감소하였고, 목심은 3만 5,885톤에서 3만 308톤으로 15.5% 감소했으며, 앞다리는 4만 5,295톤에서 4만 2,648톤으로 5.8% 감소했음. 양지는 3만 5,049톤에서 3만 7,517톤으로 7% 증가하였음.
 - 연평균 증감률을 보면 등심의 수입이 25.1%로 가장 높은 증가율을 보였음. 갈비는 11.0% 증가하였고 양지는 10.5%, 앞다리는 9.6%, 목심은 0.5%로 각각 증가함. 목심은 큰 변동이 없었지만 등심, 갈비, 양지, 앞다리 등 다른 부위들은 고르게 증가하고 있음을 알 수 있음.
 - 2017년 기준으로 가장 많이 수입된 쇠고기 부위는 갈비로 전체 수입량의 41.4%를 차지했고, 앞다리 12.4%, 등심 11.3%, 양지 10.9%, 목심 8.8% 등의 순서였음.

<표 2-4> 연도별 부위별 쇠고기 수입량

단위 : 톤

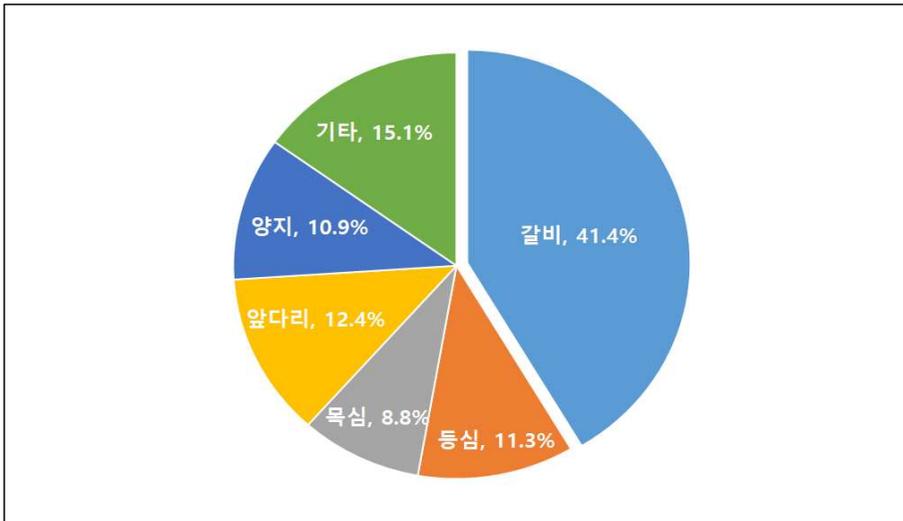
연도	갈비	등심	목심	앞다리	양지	기타	합계
2005	40,700	2,657	28,564	14,239	11,274	45,157	142,591
2006	44,102	19,372	16,162	27,003	16,915	55,851	179,405
2007	49,732	36,664	9,917	32,330	21,888	52,254	202,785
2008	78,135	38,318	15,848	25,297	23,797	42,762	224,157
2009	75,676	29,315	12,521	22,652	20,071	37,623	197,858
2010	99,264	36,353	20,569	25,464	23,446	39,990	245,086
2011	109,169	43,152	27,848	28,359	29,096	51,762	289,386
2012	110,085	36,420	17,920	19,761	28,514	40,024	252,724
2013	102,350	45,693	17,655	24,004	22,810	44,104	256,616
2014	116,754	46,465	21,995	28,449	19,683	47,166	280,512
2015	115,460	42,826	21,777	31,404	38,582	47,216	297,265
2016	133,197	50,001	35,885	45,295	35,049	62,104	361,531
2017	142,659	39,031	30,308	42,648	37,517	52,108	344,271
연평균 증감률	11.0	25.1	0.5	9.6	10.5	1.2	7.6

주 1) 검역기준

2) 기타는 사태, 설도, 안심, 우둔, 채끝 등을 포함함.

자료 : 한국육류유통수출입협회

<그림 2-3> 국가별 쇠고기 수입량 비중(2017년)



자료 : 한국육류유통수출입협회

2. 한우 가격 동향

- <표 2-5>에 연도별 한우 산지가격 자료가 정리되어 있으며 이를 <그림 2-4>를 통해 산지가격 변화 추세를 보였음.
 - <표 2-5>에서 보면 2017년 한우 산지가격은 6-7월령 암송아지는 291만 원, 수송아지는 357만 원으로 나타남. 600kg 기준 가격은 암소 541만 원, 수소 473만 원이었음.
 - <그림 2-4>에서 한우 산지가격 추이를 보기 위해 6-7월령 송아지와 600kg 기준 성우의 가격변화 추세를 나타냈음. 2016년 하반기부터 2017년 상반기까지 감소추세를 보이고 있음.
 - 한우 산지가격은 2010~2011년 발생한 구제역과 2012년 공급과잉으로 인한 급격한 하락세를 보였음. 그러다가 이후 가격이 회복되면서 2016년까지 증가세를 보이다가 2017년에 잠시 주춤한 상황임.
 - 한우 산지가격은 구제역과 광우병 파동 이후 나타난 과잉 공급으로 암송아지는 2013년 1,088천 원, 수송아지는 2012년 1,713천 원, 600kg 기준 암소는 2013년 3,487천 원, 수소는 2011년 3,193천 원으로 폭락하였음.
 - 연도별 가격변화 추이를 보면 보통 암소와 암송아지의 가격은 각각 수소와 수송아지의 가격보다 높았으나 구제역 이후 암소는 일부를 제외하고 여전히 수소보다 높은 반면 수송아지 가격은 암송아지 가격보다 높아진 형태를 보임.

<표 2-5> 연도별 한우 산지가격

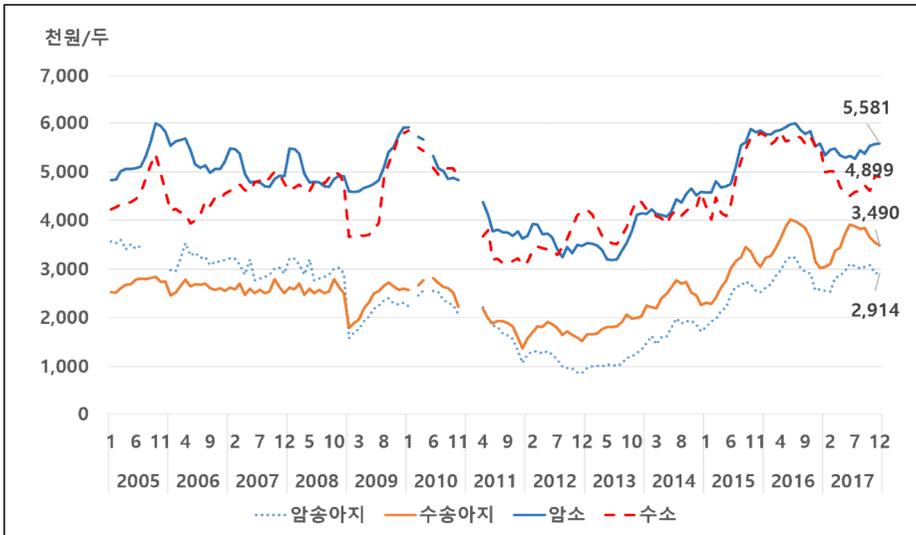
단위 : 천 원/두

연도	6-7월령 ¹⁾		600kg	
	암	수	암	수
2005	3,532	2,708	5,340	4,651
2006	3,223	2,636	5,291	4,251
2007	2,975	2,593	4,965	4,751
2008	2,975	2,593	4,965	4,751
2009	2,125	2,438	5,036	4,385
2010	2,368	2,610	5,248	5,337
2011	1,621	1,796	3,785	3,193
2012	1,162	1,713	3,610	3,438
2013	1,088	1,845	3,487	3,888
2014	1,750	2,494	4,334	4,173
2015	2,374	2,925	5,148	4,930
2016	2,902	3,583	5,809	5,650
2017	2,919	3,572	5,406	4,732

주 1) 2008년까지는 250kg 기준임.

자료 : 농협중앙회

<그림 2-4> 한우 산지가격 추이



주 1) 2010년과 2011년 사이 구제역으로 가축시장 휴장.

자료 : 농협중앙회

- 연도별 한우 경락가격은 <표 2-6>에, 육질등급에 따른 경락가격 차이는 <표 2-7>에 나타냄. <그림 2-5>는 한우 경락가격 추이를, <그림 2-6>은 경락가격 차이의 추이를 보여줌.
 - 2017년 육질등급별 가격은 전년대비 1⁺⁺등급 2만 1,642원/kg에서 2만 295원/kg로 6.2% 감소, 1⁺등급 1만 9,369원/kg에서 1만 8,149원/kg로 6.3% 감소, 1등급 1만 8,329원/kg에서 1만 6,903원/kg로 7.8% 감소, 2등급 1만 5,853원/kg에서 1만 3,914원/kg로 12.2% 감소, 3등급 1만 3,486원/kg에서 1만 997원/kg로 18.5% 감소하여 낮은 등급일수록 그 비율이 컸음.
 - 한우 육질등급별 경락가격 차이를 나타낸 <표 2-7>를 보면 최근의 2017년 1⁺⁺등급과 1⁺등급의 가격 차이는 2,146원/kg이고 1⁺등급과 1등급 차이는 1,246원/kg으로 나타남. 1등급과 2등급 차이는 2,989원/kg, 2등급과 3등급 차이는 2,917원/kg으로 낮은 등급으로 갈수록 등급별 가격 차이가 심화되고 있는 것으로 나타남.
 - 육질등급별 경락가격 추이를 보면 2005년부터 2017년까지 1⁺등급과 1등급 차이가 가장 적었으며 1등급과 2등급 차이가 2010년을 기점으로 가장 큰 것으로 나타났음. 또한 2등급과 3등급 차이는 불규칙적이었다가 2011년부터 1등급과 2등급 차이와 비슷한 추이를 보이고 있음.
 - 경락가격 추이를 나타낸 <그림 2-5>를 보면 2016년 하반기부터 2017년 상반기까지 산지가격 추이와 마찬가지로 감소추세를 보이고 있음.

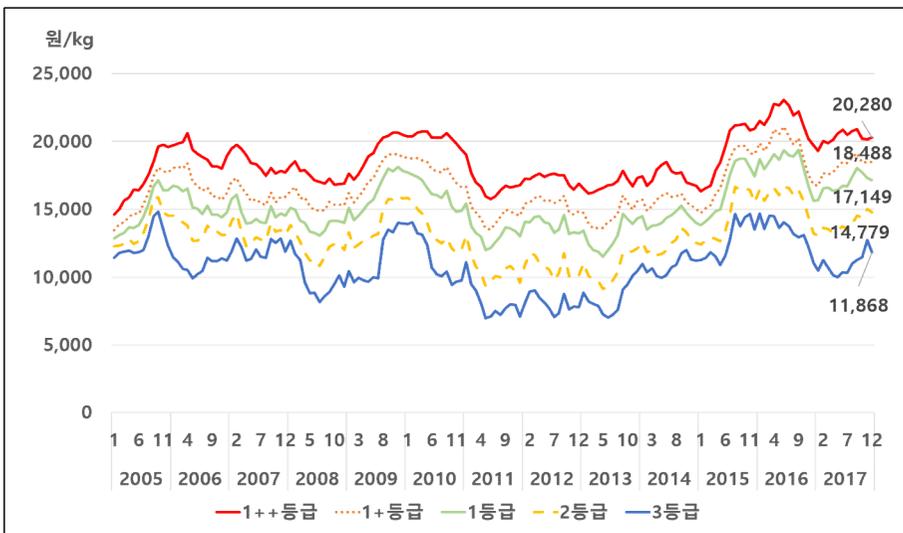
<표 2-6> 연도별 육질등급별 한우 경락가격

단위 : 원/kg

연도	1 ⁺⁺ 등급	1 ⁺ 등급	1등급	2등급	3등급
2005	16,964	15,697	14,793	13,718	12,634
2006	19,037	16,756	15,320	13,455	10,914
2007	18,336	16,043	14,650	13,290	12,084
2008	17,288	15,507	14,014	12,188	9,825
2009	19,465	17,673	16,431	14,167	11,176
2010	20,287	17,914	16,199	13,380	11,445
2011	16,713	14,633	13,233	10,462	7,855
2012	17,252	15,434	13,848	10,743	8,056
2013	16,831	14,644	13,097	10,631	8,446
2014	17,405	15,637	14,340	12,433	10,865
2015	19,100	17,625	16,277	14,366	12,619
2016	21,642	19,369	18,329	15,853	13,486
2017	20,295	18,149	16,903	13,914	10,997

주 1) 전국 기준
 2) 암, 수, 거세의 평균을 사용함.
 자료 : 축산물품질평가원

<그림 2-5> 한우 육질등급별 경락가격 추이



주 1) 암·수·거세의 평균 경락가격임.
 자료 : 축산물품질평가원

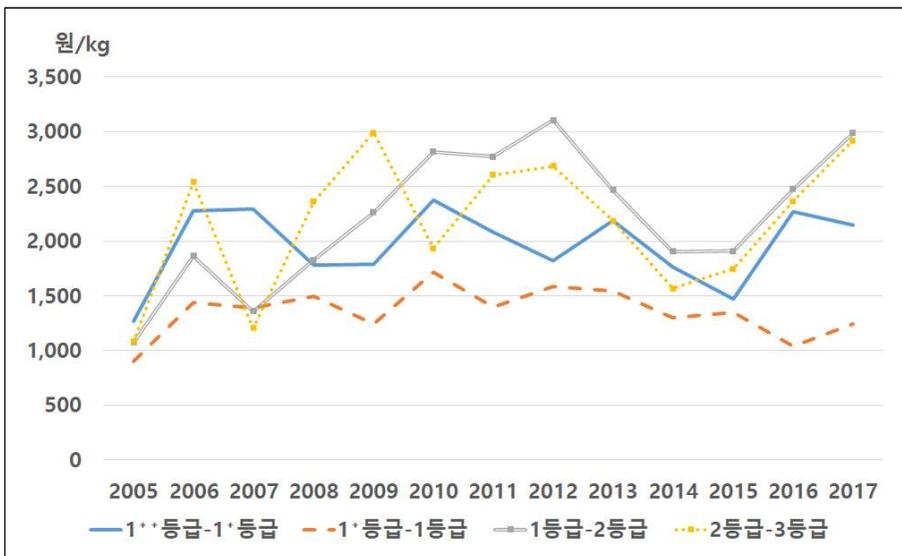
<표 2-7> 한우 육질등급별 경락가격 차이

단위 : 원/kg

연도	1 ⁺⁺ 등급-1 ⁺ 등급	1 ⁺ 등급-1등급	1등급-2등급	2등급-3등급
2005	1,267	904	1,075	1,084
2006	2,281	1,436	1,865	2,541
2007	2,293	1,393	1,360	1,206
2008	1,781	1,493	1,826	2,363
2009	1,792	1,242	2,264	2,991
2010	2,373	1,715	2,819	1,935
2011	2,080	1,400	2,771	2,607
2012	1,818	1,586	3,105	2,687
2013	2,187	1,547	2,466	2,185
2014	1,768	1,297	1,907	1,568
2015	1,475	1,348	1,911	1,747
2016	2,273	1,040	2,476	2,367
2017	2,146	1,246	2,989	2,917

주 1) 전국 기준
 2) 압, 수, 거세의 평균을 사용함.
 자료 : 축산물품질평가원

<그림 2-6> 한우 육질등급별 경락가격 차이 추이



자료 : 축산물품질평가원

- 연도별 한우고기와 수입쇠고기 소비자가격 변화 추이가 <표 2-8>에 정리되어 있으며, <그림 2-7>를 통해 변화 추이를 볼 수 있음.
- 한우고기 소비자가격을 비교하기 위해 미국산과 호주산 쇠고기를 사용함. 한우는 1등급 갈비, 미국산은 갈비 냉동, 호주산도 갈비 냉동 기준임.
- 2017년 한우고기 소비자가격은 100g당 5,107원으로 전년 5,012원 대비 1.9% 증가하였음. 미국산은 2,255원에서 2,339원으로 3.7% 증가하였고 호주산도 1,837원에서 1,978원으로 7.7% 증가하였음.
- 2010년 한우고기 소비자가격은 미국산 쇠고기 가격의 3.7배였지만 2017년 2.2배로 한우 가격과 미국산 쇠고기 가격의 차이가 줄었음. 또한 호주산 쇠고기와 비교하면 2010년 한우고기 소비자가격은 호주산 쇠고기의 4.2배였으나 2017년 2.6배로 가격차이가 감소했음.
- 2012년 3월 미국과의 FTA, 2014년 12월 호주와의 FTA 체결이 발효되면서 쇠고기 관세가 인하되기 시작했지만 오히려 한우고기와 수입쇠고기의 가격 차이가 좁혀지는 것으로 나타남.
- FTA 이후 한우고기 소비자가격은 2010~2011년을 기점으로 하락하였다가 이후 하락 안정세를 보이고 있지만, 같은 기간 미국산과 호주산 수입쇠고기 소비자가격은 소폭 증가세를 보임으로써 한우고기와 수입쇠고기의 가격 차이가 2배 수준으로 유지되고 있음.

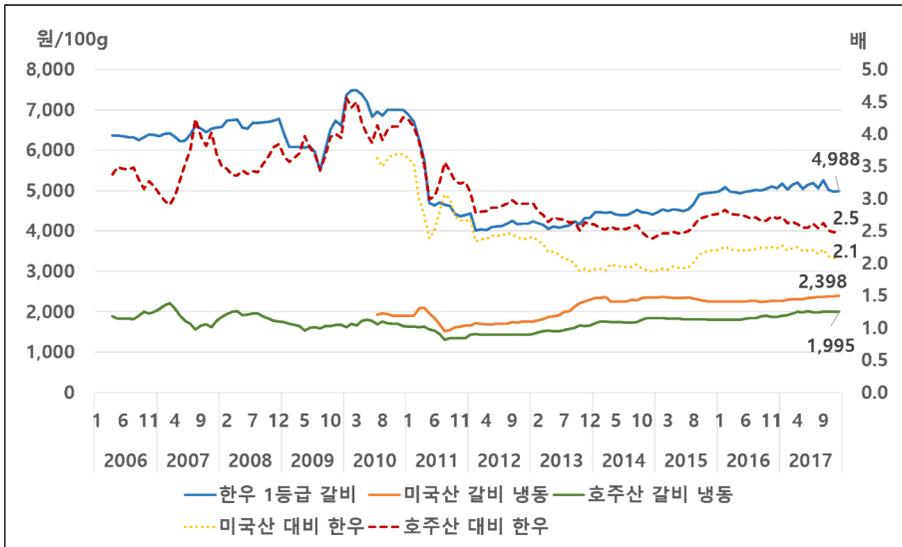
<표 2-8> 연도별 한우고기와 수입쇠고기 소비자가격

단위 : 원/100g, 배

연도	한우 1등급 갈비(A)	미국산 갈비 냉동(B)	호주산 갈비 냉동(C)	(A)/(B)	(A)/(C)
2006	6,342	-	1,893	-	3.4
2007	6,419	-	1,848	-	3.5
2008	6,682	-	1,903	-	3.5
2009	6,171	-	1,646	-	3.7
2010	7,130	1,921	1,709	3.7	4.2
2011	5,159	1,787	1,478	2.9	3.5
2012	4,150	1,711	1,433	2.4	2.9
2013	4,178	1,995	1,558	2.1	2.7
2014	4,446	2,308	1,764	1.9	2.5
2015	4,664	2,317	1,820	2.0	2.6
2016	5,012	2,255	1,837	2.2	2.7
2017	5,107	2,339	1,978	2.2	2.6

자료 : 한국농수산물유통공사

<그림 2-7> 한우고기와 수입쇠고기 소비자가격 추이



자료 : 한국농수산물유통공사

제2절 한우 사육두수와 사육호수의 변화

1. 한우 사육현황

- <표 2-9>와 <그림 2-8>는 2005년부터 2017년까지 한우 사육두수와 농장(농가)수를 나타냄.
- 2017년 농장수는 9만 4,107호로 전년 9만 7,498호 대비 3.5% 감소하였음. 2017년 사육두수 287만 1,400두는 전년 280만 9,820두 대비 2.2% 증가하였음. 이로 인해 호당 사육두수는 2017년 30.5두/호로 전년 28.8두/호 대비 5.9% 증가하였음.
- 2005년부터 2017년까지 연평균 증감률을 보면 농장(농가)수는 5.6% 감소하였고 사육두수는 4.8% 증가를 보이고 있음. 이러한 변화로 호당 사육두수는 연평균 11.0% 증가하였음.
- 농장(농가)의 지속적인 감소는 농장(농가)의 고령화와 더불어 후계자 양성이 저조했기 때문인 것으로 보임.
- 2013년 FTA 폐업지원제도로 소규모사육농가와 고령농가가 주로 폐업을 신청한 것으로 나타남.¹⁾ 이로 인해 2013년도 농가 11만 9,056호는 전년 14만 1,495호 대비 15.9% 감소한 것으로 보임.
- 농장(농가)수의 지속적인 감소추세와 사육두수의 증가추세로 농장(농가)의 규모화가 일어나고 있음을 알 수 있음.

1) 전상곤, '폐업지원에 따른 국내한우산업 영향분석 연구', 2014

<표 2-9> 연도별 한우 사육두수 및 농장(농가)수

단위 : 호, 두, %

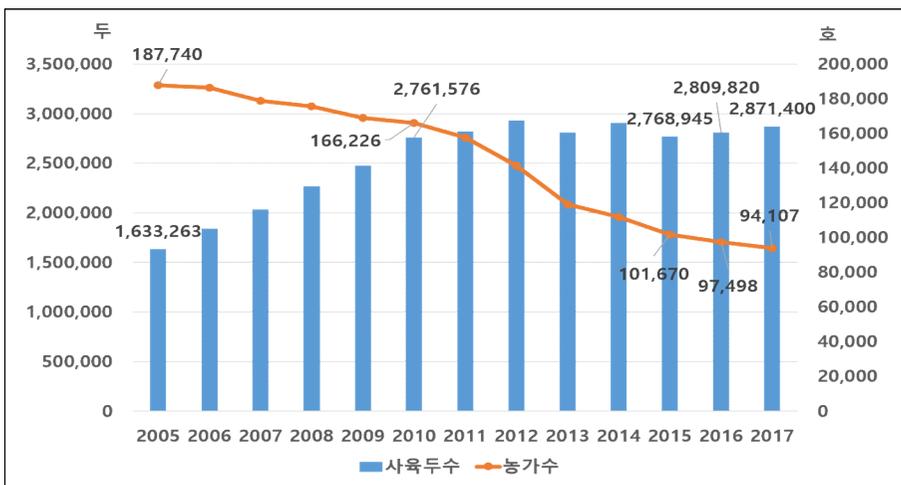
연도	농장수 (농가수)	전년대비 변화율	사육두수	전년대비 변화율	호당	
					사육두수	전년대비 변화율
2005	187,740	-	1,633,263	-	8.7	-
2006	186,368	-0.7	1,841,143	12.7	9.9	13.6
2007	178,721	-4.1	2,033,729	10.5	11.4	15.2
2008	175,611	-1.7	2,269,333	11.6	12.9	13.6
2009	169,011	-3.8	2,477,043	9.2	14.7	13.4
2010	166,226	-1.7	2,761,576	11.5	16.6	13.4
2011	157,559	-5.2	2,819,674	2.1	17.9	7.7
2012	141,495	-10.2	2,932,815	4.0	20.7	15.8
2013	119,056	-15.9	2,810,187	-4.2	23.6	13.9
2014	111,914	-6.0	2,904,274	3.4	26.0	9.9
2015	101,670	-9.2	2,768,945	-4.7	27.2	5.0
2016	97,498	-4.1	2,809,820	1.5	28.8	5.8
2017	94,107	-3.5	2,871,400	2.2	30.5	5.9
연평균 증감률	-5.6	-	4.8	-	11.0	-

주 1) 2014년부터 이력제 자료 활용에 따라 농가수가 농장수로 변경됨.

2) 각 연도는 4분기 기준임.

자료: 통계청 '가축동향조사'

<그림 2-8> 연도별 한우 사육두수와 농장(농가)수 추이



자료: 통계청 '가축동향조사'

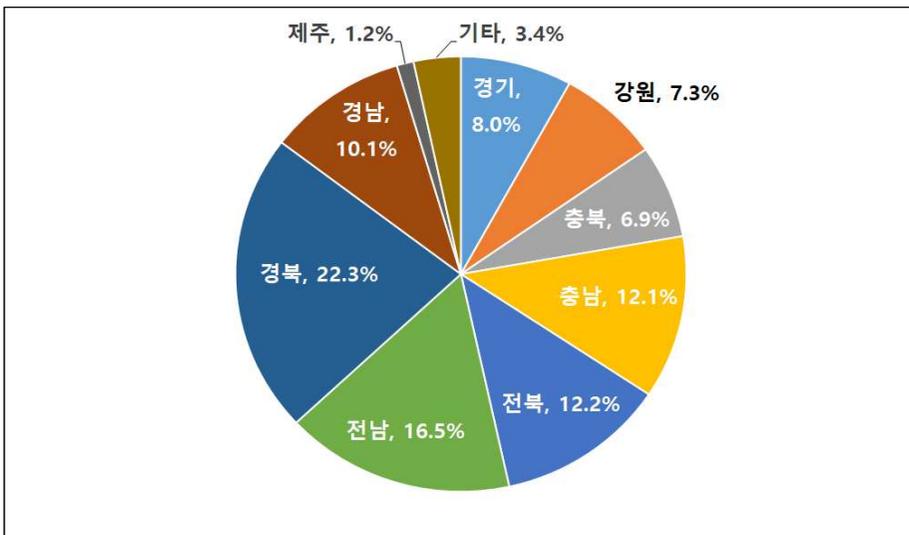
2. 지역별 한우 사육현황

가. 지역별 한우 사육두수

□ <표 2-10>은 2005~2017년 기간 지역별 한우 사육두수 현황을, <그림 2-9>은 2017년 지역별 한우 사육두수 비중을 보여줌.

- 2017년 지역별 한우 사육두수 비중은 경북 22.3%, 전남 16.5%, 전북 12.2%, 충남 12.1%, 경남 10.1%, 경기 8.0%, 강원 7.3%, 충북 6.9%, 제주 1.2% 순임.
- 2017년 경북, 전남과 전북의 사육두수는 전국의 51.0%를 차지하는 것으로 나타남. 지역별 비중은 고착화되어 있는 것으로 나타남.

<그림 2-9> 지역별 한우 사육두수 비중(2017년)



자료: 통계청 '가축동향조사'

<표 2-10> 연도별 지역별 한우 사육두수

단위 : 천 두, %

연도	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	전국
2005	114	134	108	215	164	265	359	207	15	1,633
	7.0	8.2	6.6	13.1	10.1	16.2	22.0	12.7	0.9	100.0
2006	127	155	121	241	193	299	405	224	17	1,841
	6.9	8.4	6.6	13.1	10.5	16.3	22.0	12.2	0.9	100.0
2007	141	172	134	271	223	332	438	239	19	2,034
	6.9	8.5	6.6	13.3	11.0	16.3	21.6	11.7	0.9	100.0
2008	177	194	140	285	265	398	471	254	20	2,269
	7.8	8.6	6.2	12.6	11.7	17.6	20.8	11.2	0.9	100.0
2009	200	209	159	322	299	433	497	264	24	2,477
	8.1	8.4	6.4	13.0	12.1	17.5	20.0	10.6	1.0	100.0
2010	220	228	180	365	326	487	559	296	27	2,762
	8.0	8.3	6.5	13.2	11.8	17.6	20.3	10.7	1.0	100.0
2011	217	215	179	383	346	504	568	301	28	2,820
	7.7	7.6	6.3	13.6	12.3	17.9	20.2	10.7	1.0	100.0
2012	243	222	200	395	345	499	615	298	30	2,933
	8.3	7.6	6.8	13.5	11.8	17.0	21.0	10.2	1.0	100.0
2013	235	203	193	376	335	476	597	283	30	2,810
	8.4	7.2	6.9	13.4	11.9	17.0	21.2	10.1	1.1	100.0
2014	239	198	202	356	348	471	650	301	35	2,904
	8.2	6.8	7.0	12.3	12.0	16.2	22.4	10.4	1.2	100.0
2015	225	194	195	337	333	443	625	286	33	2,769
	8.1	7.0	7.1	12.2	12.0	16.0	22.6	10.3	1.2	100.0
2016	226	201	197	342	341	450	635	287	34	2,810
	8.0	7.2	7.0	12.2	12.1	16.0	22.6	10.2	1.2	100.0
2017	230	209	199	348	351	473	641	289	35	2,871
	8.0	7.3	6.9	12.1	12.2	16.5	22.3	10.1	1.2	100.0

주 1) 2014-2017년은 이력제 자료(각 연도는 4분기 기준)임.

2) 각 연도 첫 행은 사육두수, 두 번째 행은 비중을 의미함.

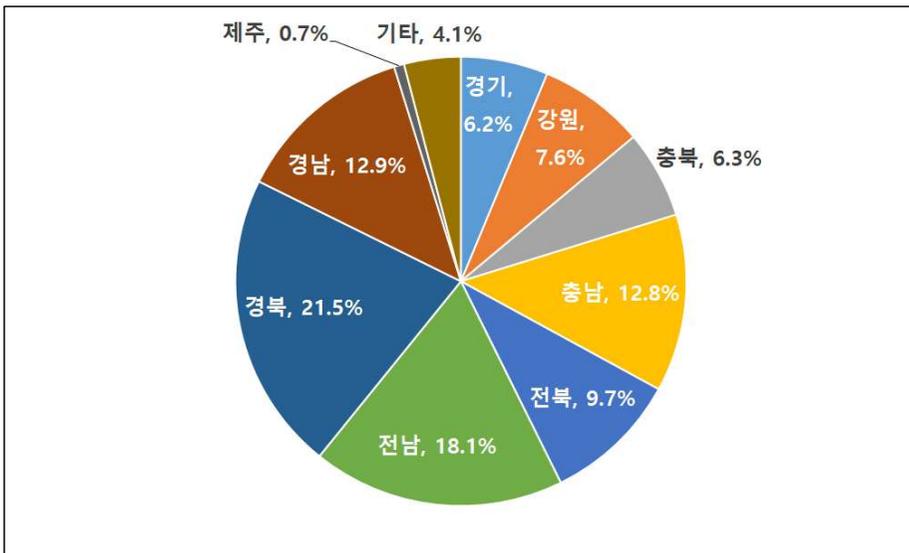
3) 서울, 세종 이외 광역시는 전국에 합산되어있음.

자료: 통계청 '가축동향조사'

나. 지역별 한우 농장(농가)수

- 2005~2017년 각 지역별 한우 농장(농가)수가 <표 2-11>에 정리되어 있고, 2017년 지역별 농장 비중은 <그림 2-10>에 나타나있음.
- 2017년 지역별 한우 농장수 비중은 경북 21.5%, 전남 18.1%, 경남 12.9%, 충남 12.9% 전북 9.7%, 강원 7.6%, 충북 6.3%, 경기 6.2% 제주 0.7% 순으로 나타남.
- 한우 농장의 52.5%는 경북, 전남과 경남에 있는 것으로 나타남.

<그림 2-10> 지역별 한우 농장수 비중(2017년)



자료: 통계청 '가축동향조사'

<표 2-11> 연도별 지역별 한우 농장(농가)수

단위 : 호, 천 호, %

연도	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	전국
2005	6,546	16,729	13,889	21,754	15,996	34,801	37,111	35,289	518	188
	3.5	8.9	7.4	11.6	8.5	18.5	19.8	18.8	0.3	100.0
2006	6,719	16,451	13,474	21,601	15,981	34,683	36,912	34,856	546	186
	3.6	8.8	7.2	11.6	8.6	18.6	19.8	18.7	0.3	100.0
2007	6,528	15,691	12,617	21,488	15,618	33,211	35,669	32,380	526	179
	3.7	8.8	7.1	12.0	8.7	18.6	20.0	18.1	0.3	100.0
2008	7,064	14,546	11,122	21,358	14,951	35,417	37,944	28,452	438	176
	4.0	8.3	6.3	12.2	8.5	20.2	21.6	16.2	0.2	100.0
2009	7,084	13,950	10,485	21,367	14,982	33,645	36,343	26,409	574	169
	4.2	8.3	6.2	12.6	8.9	19.9	21.5	15.6	0.3	100.0
2010	7,340	13,500	10,315	21,133	14,694	33,549	35,820	25,226	592	166
	4.4	8.1	6.2	12.7	8.8	20.2	21.5	15.2	0.4	100.0
2011	7,000	12,192	9,492	20,730	14,261	32,131	33,888	23,419	559	158
	4.4	7.7	6.0	13.2	9.1	20.4	21.5	14.9	0.4	100.0
2012	6,759	10,955	8,875	19,166	12,931	28,192	30,384	20,078	545	141
	4.8	7.7	6.3	13.5	9.1	19.9	21.5	14.2	0.4	100.0
2013	6,058	9,216	7,399	16,488	10,890	23,102	25,764	16,301	520	119
	5.1	7.7	6.2	13.8	9.1	19.4	21.6	13.7	0.4	100.0
2014	6,515	8,330	7,018	13,979	10,555	20,666	23,999	15,670	764	112
	5.8	7.4	6.3	12.5	9.4	18.5	21.4	14.0	0.7	100.0
2015	6,162	7,681	6,388	12,810	9,622	18,532	21,886	13,778	720	102
	6.1	7.6	6.3	12.6	9.5	18.2	21.5	13.6	0.7	100.0
2016	6,015	7,437	6,157	12,350	9,349	17,665	21,007	12,846	710	97
	6.2	7.6	6.3	12.7	9.6	18.1	21.5	13.2	0.7	100.0
2017	5,880	7,187	5,943	12,023	9,145	17,066	20,268	12,121	680	94
	6.2	7.6	6.3	12.8	9.7	18.1	21.5	12.9	0.7	100.0

주 1) 각 연도 첫 행은 사육두수, 두 번째 행은 비중을 의미함.
 2) 서울, 세종 이외 광역시는 전국에 합산되어있음.
 3) 각 연도는 4분기 기준임. 전국 농가수의 단위는 천 호임.
 4) 2014년부터 이력제 자료 활용에 따라 농가수가 농장수로 변경됨.
 자료: 통계청 '가축동향조사'

다. 지역별 한우 호당 사육두수

- 2005년부터 2017년까지 지역별 한우 호당 사육두수는 <표 2-12>에 정리되어 있고, <그림 2-11>은 2017년 지역별 한우 호당 사육두수를 보여줌.
- 2017년 전국 호당 사육두수 30.5를 상회하는 지역은 제주 51.1두/호, 경기 39.1두/호, 전북 38.4두/호, 충북 33.4두/호, 경북 31.6두/호 등 순인 것으로 나타남.
- 제주는 다른 지역보다 상대적으로 더 높은 규모화를 보이고 있으며 호당 사육두수가 가장 낮은 곳은 경남 23.8두/호임.
- 2005년부터 2017년까지 연평균 증가율은 충북 12.9%, 경남 12.4%, 전북 11.6%, 전남 11.4%, 강원 11.3%, 경북 10.4%, 충남 9.4%, 경기 7.0%, 제주 4.9% 순으로 높은 것으로 나타남.
- 제주 지역의 호당 사육두수는 예전부터 다른 지역에 비해 높아 연평균 증가율은 가장 낮은 것으로 나타남.
- 호당 사육두수는 2005년부터 2017년 사이 증가 추세를 보임으로써 전국적으로 농가의 규모화가 진행 중인 것으로 알 수 있음.
- 전국 평균 연 1두/호 수준으로 증가하였으나 2010~2011년 구제역 이후 2012년부터 2014년까지 각각 2.8두/호, 2.9두/호, 2.4두/호 수준으로 증가하여 규모화를 앞당겼음.

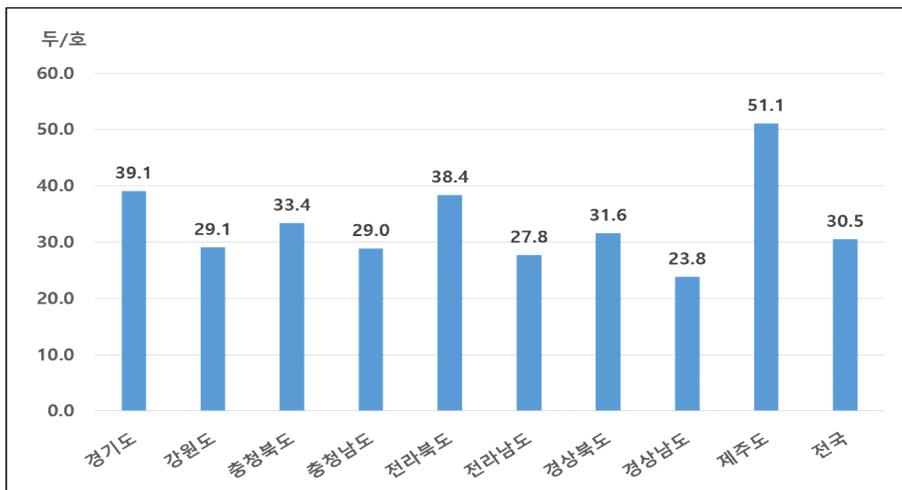
<표 2-12> 연도별 지역별 호당 사육두수

단위 : 두/호, %

연도	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	전국
2005	17.4	8.0	7.8	9.9	10.3	7.6	9.7	5.9	28.8	8.7
2006	19.0	9.4	9.0	11.2	12.0	8.6	11.0	6.4	31.9	9.9
2007	21.6	11.0	10.6	12.6	14.3	10.0	12.3	7.4	36.1	11.4
2008	25.1	13.3	12.6	13.3	17.8	11.2	12.4	8.9	45.7	12.9
2009	28.2	15.0	15.1	15.1	19.9	12.9	13.7	10.0	42.0	14.7
2010	30.0	16.9	17.4	17.3	22.2	14.5	15.6	11.7	46.1	16.6
2011	31.0	17.6	18.8	18.5	24.3	15.7	16.8	12.8	50.3	17.9
2012	36.0	20.2	22.5	20.6	26.7	17.7	20.3	14.8	55.3	20.7
2013	38.8	22.0	26.0	22.8	30.7	20.6	23.2	17.3	57.1	23.6
2014	36.7	23.8	28.8	25.5	32.9	22.8	27.1	19.2	45.2	26.0
2015	36.5	25.3	30.6	26.3	34.6	23.9	28.5	20.7	45.5	27.2
2016	37.5	27.0	31.9	27.7	36.4	25.4	30.2	22.3	47.7	28.8
2017	39.1	29.1	33.4	29.0	38.4	27.8	31.6	23.8	51.1	30.5
연평균 증가율	7.0	11.3	12.9	9.4	11.6	11.4	10.4	12.4	4.9	11.0

자료: 통계청 '가축동향조사'

<그림 2-11> 지역별 한우 호당 사육두수(2017년)



자료: 통계청 '가축동향조사'

제3절 한우농가의 사육규모 변화

1. 규모별 한우 사육현황

가. 규모별 한우 사육두수

- 연도별 규모별 한우 사육두수 추이가 <표 2-13>에 나타나있고, 규모별 사육농가 비중을 연도별로 나타낸 것이 <그림 2-12>임.
- 규모별 한우 사육두수 연평균 증감률을 살펴보면 사육두수 증가에 따라 20-50두 미만 농가 3.9%, 50-100두 미만 농가 9.0%, 100두 이상 농가 14.2% 증가를 보였지만 20두 미만의 농가는 5.1% 감소한 것으로 나타남.
- 연도별 규모별 한우 사육두수 비중을 살펴보면 100두 이상 농가는 2005년 전체 사육두수의 13.9%이었지만 2017년 39.1%로 25.2%p 증가를 보임. 50-100두 미만 농가는 15.4%에서 24.5%로 9.1%p 증가하였음. 20-50두 미만의 농가는 25.1%에서 22.5%로 2.6%p 감소하였고 20두 미만의 농가도 45.6%에서 13.9%로 31.7%p 감소하였음.
- 연도별 규모별 한우 사육두수 비중 추이를 보면 2005년 20두 미만의 소규모 농가가 45.6%, 100두 이상의 대규모 농가가 13.9%였으나 2017년 20두 미만은 13.9%, 100두 이상은 39.1%로 뒤바뀐 상황으로 한우농가의 규모화를 현저히 느낄 수 있음.

<표 2-13> 연도별 규모별 한우 사육두수

단위 : 두

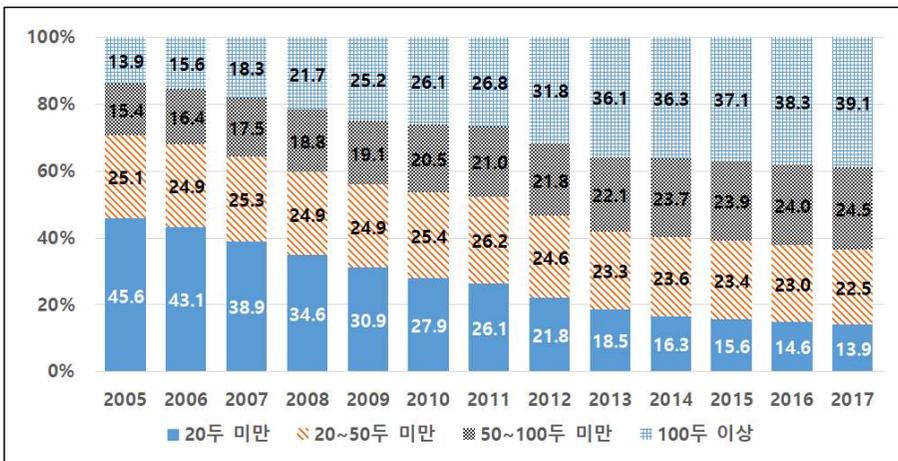
연도	20두 미만	20-50두 미만	50-100두 미만	100두 이상	전체
2005	745,108	409,691	250,761	227,703	1,633,263
2006	794,224	458,241	301,178	287,500	1,841,143
2007	790,557	515,227	356,098	371,847	2,033,729
2008	785,789	564,831	426,017	492,696	2,269,333
2009	764,465	616,169	472,111	624,298	2,477,043
2010	770,422	702,731	567,318	721,105	2,761,576
2011	735,207	737,753	591,606	755,108	2,819,674
2012	640,339	720,813	639,958	931,705	2,932,815
2013	519,468	655,402	620,993	1,014,324	2,810,187
2014	474,755	686,599	689,332	1,053,588	2,904,274
2015	430,720	648,962	661,511	1,027,752	2,768,945
2016	411,485	645,716	675,503	1,077,116	2,809,820
2017	399,070	646,807	702,282	1,123,241	2,871,400
연평균 증감률	-5.1	3.9	9.0	14.2	4.8

주 1) 2014년부터 이력제 자료임.

2) 각 연도는 4분기 기준임.

자료: 통계청 '가축동향조사'

<그림 2-12> 연도별 규모별 한우 사육두수 비중 추이



자료: 통계청 '가축동향조사'

나. 규모별 한우 농장(농가)수

- 연도별 규모별 한우 사육농가 변화 추세를 <표 2-14>에 정리했고, 규모별 사육농가 비중의 연도별 변화를 <그림 2-13>에 보였음.
- 규모별 연평균 증감률을 살펴보면 20두 미만의 농장(농가)은 2005년부터 2017년까지 8.6%씩 감소하는 것으로 나타남. 반면 20-50두 미만 농장(농가)은 3.4%, 50-100두 미만 농장(농가)은 8.7%, 100두 이상 농장(농가)은 14.4%씩 증가하는 것으로 나타남.
- 2005년 전체 농가의 90.1%이었던 20두 미만의 농가는 2017년 61.1%로 29%p 하락한 것으로 나타남. 반면 20-50두 미만 농가는 7.2%에서 21.6%로 14.4%p 증가하였고 50-100두 미만 농가는 2.0%에서 10.7%로 8.7%p 증가하였음. 또한 대규모 농가인 100두 이상 규모의 농가는 2005년에는 0.7%에 불과했지만 2017년 6.6%로 5.9%p 증가함으로써 규모화 추세를 보였음.
- <그림 2-13>에서 보듯이 20두 미만의 소규모 한우농가의 비중이 2005년 90.%에서 2017년 61.1%로 감소 추세가 뚜렷이 나타나고 있음. 이는 쇠고기 수입시장의 급속한 개방으로 인해 수입쇠고기 시장점유율의 증가 현상과, 환경문제, 불법축사철거 문제 등 정부의 각종 규제가 늘고 한우생산비는 계속 증가하고 있지만, 한우농가 소득안정장치는 부재한 상태에서 소규모 한우농가를 중심으로 경영위험을 견디지 못하고 퇴출이 증가하고 있기 때문에 나타나는 현상임.

<표 2-14> 연도별 규모별 한우 농장(농가)수

단위 : 호

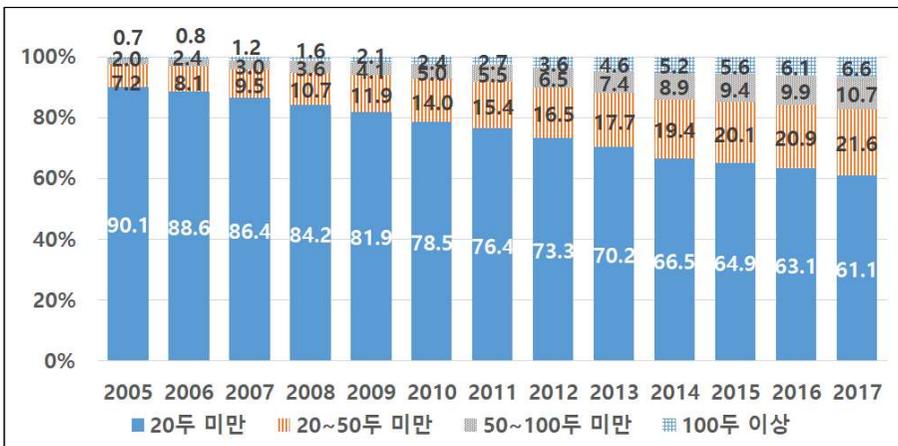
연도	20두 미만	20-50두 미만	50-100두 미만	100두 이상	전체
2005	169,240	13,532	3,725	1,243	187,740
2006	165,211	15,071	4,505	1,581	186,368
2007	154,349	16,971	5,324	2,077	178,721
2008	147,841	18,706	6,338	2,726	175,611
2009	138,462	20,109	6,932	3,508	169,011
2010	130,560	23,317	8,311	4,038	166,226
2011	120,326	24,283	8,624	4,326	157,559
2012	103,749	23,357	9,230	5,159	141,495
2013	83,636	21,037	8,869	5,514	119,056
2014	74,444	21,675	9,922	5,873	111,914
2015	65,993	20,463	9,510	5,704	101,670
2016	61,551	20,359	9,659	5,929	97,498
2017	57,464	20,319	10,091	6,233	94,107
연평균 증감률	-8.6	3.4	8.7	14.4	-5.6

주 1) 2014년부터 이력제 자료 활용에 따라 농가수가 농장수로 변경됨.

2) 각 연도는 4분기 기준임.

자료: 통계청 '가축동향조사'

<그림 2-14> 연도별 규모별 사육농장(농가) 비중 추이



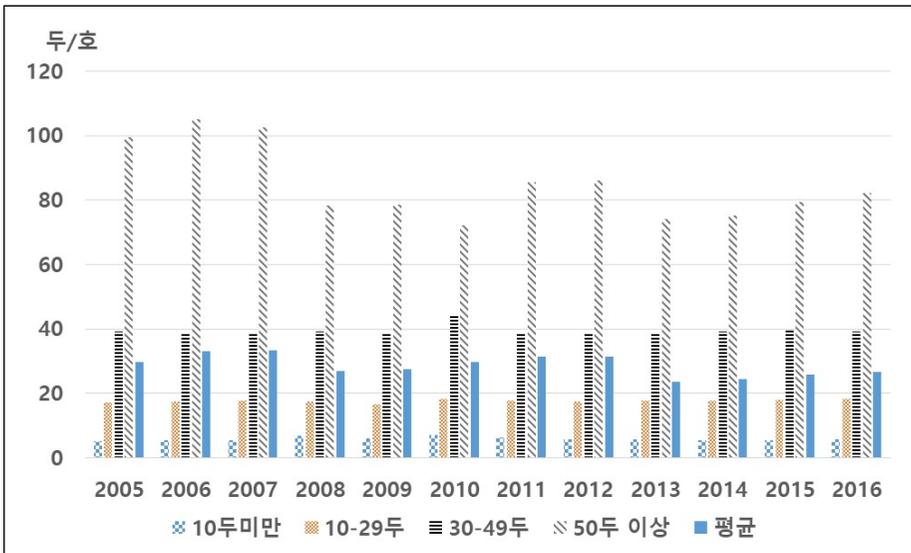
자료: 통계청 '가축동향조사'

2. 사육형태별 규모별 한우 사육현황

가. 규모별 번식농가 호당 사육현황

- 규모별 번식농가의 호당 사육두수의 연도별 변화가 <표 2-15>, 추이는 <그림 2-14>에 나타나있음.
- 2016년 번식농가의 호당 평균 사육두수는 10두 미만 농가는 5.8두, 10-29두 농가는 18.4두, 30-49두 농가는 39.2두, 50두 이상 농가는 82.1두인 것으로 나타남.
- 2005년부터 2016년까지 연평균 증감률을 살펴보면 10두 미만은 1% 증가, 10-29두 농가는 0.6% 증가, 30-49두 농가는 변화가 거의 없었지만, 50두 이상 농가는 1.7% 감소하는 것으로 나타남.

<그림 2-16> 연도별 규모별 번식농가 호당 사육두수 추이



자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

<표 2-15> 연도별 규모별 번식농가 호당 사육두수

단위 : 두, %

연도	10두미만	10-29두	30-49두	50두 이상	평균
2005	5.2	17.3	39.2	99.4	29.6
2006	5.3	17.5	38.5	105.0	33.0
2007	5.3	17.6	38.3	102.6	33.4
2008	6.7	17.5	39.1	78.2	27.0
2009	6.1	16.6	39.0	78.7	27.5
2010	7.1	18.4	44.2	72.2	29.8
2011	6.4	17.8	39.0	85.5	31.3
2012	5.8	17.4	38.3	86.2	31.3
2013	5.7	17.8	38.9	74.2	23.5
2014	5.5	17.6	39.2	75.1	24.5
2015	5.5	17.9	39.7	79.5	25.7
2016	5.8	18.4	39.2	82.1	26.6
연평균 증감률	1.0	0.6	0.0	-1.7	-1.0

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

□ 규모별 번식농가의 두당 총수입의 연도별 변화를 <표 2-16>, 추이는 <그림 2-15>에 나타냄.

- 2016년 번식농가 두당 총수입은 10두 미만은 274만 7,062원, 10-29두 농가는 271만 1,592원, 30-49두 농가는 262만 5,746원, 50두 이상은 257만 9,884원으로 나타남.
- 2005년부터 2017년까지 번식농가 두당 총수입의 연평균 증감률은 10두 미만 2.6% 증가, 10-29두 2.3% 증가, 30-49두 2.1% 증가, 50두 이상은 2.3%로 모든 규모에서 두당 총수입에서 비슷한 증가율을 보였음.
- 2012년과 2013년에 전체적 추세와 다르게 번식농가 두당 총수입이 하락하였는데 그 이유는 시장의 과잉공급으로 인한 한우가격의 폭락현상과 관련이 있음.

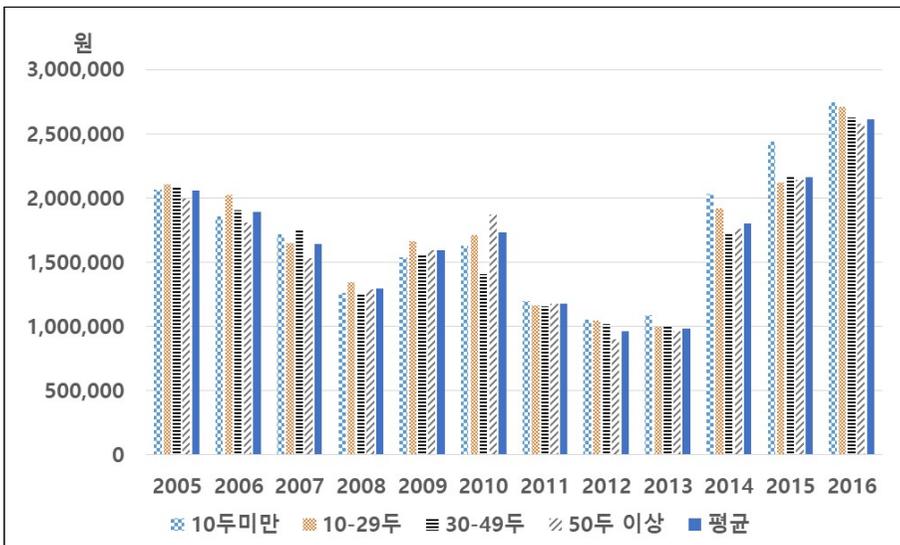
<표 2-16> 연도별 규모별 번식농가 두당 총수입

단위 : 원, %

연도	10두미만	10-29두	30-49두	50두 이상	평균
2005	2,069,396	2,106,041	2,079,668	1,998,711	2,060,053
2006	1,859,680	2,021,337	1,907,197	1,810,106	1,894,584
2007	1,722,648	1,649,635	1,761,500	1,531,148	1,640,198
2008	1,262,073	1,348,265	1,262,608	1,290,009	1,295,579
2009	1,539,721	1,661,923	1,558,501	1,593,831	1,594,608
2010	1,628,123	1,709,258	1,407,371	1,874,852	1,730,669
2011	1,197,813	1,167,148	1,155,571	1,176,634	1,175,065
2012	1,051,579	1,047,096	1,018,801	903,235	965,227
2013	1,085,498	997,750	996,143	966,503	986,879
2014	2,029,393	1,922,783	1,717,331	1,761,728	1,801,277
2015	2,442,630	2,120,417	2,170,812	2,140,863	2,162,067
2016	2,747,062	2,711,592	2,625,746	2,579,884	2,617,351
연평균 증감률	2.6	2.3	2.1	2.3	2.2

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

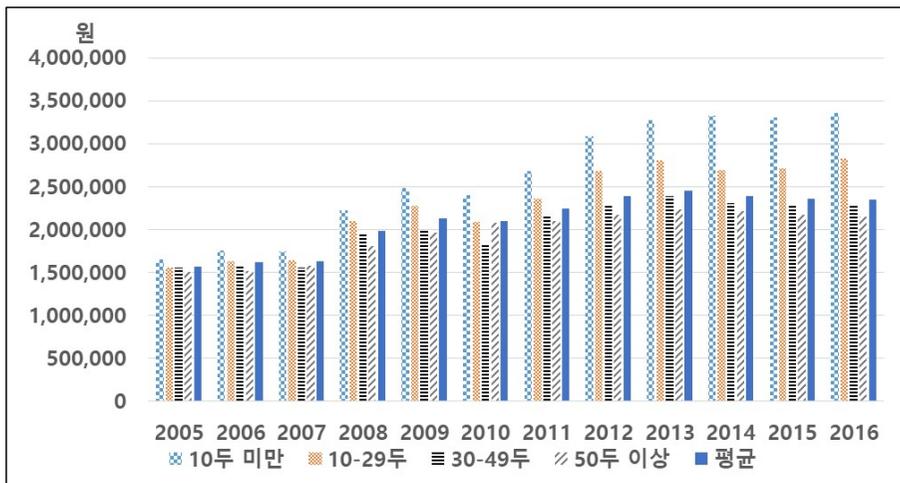
<그림 2-17> 연도별 규모별 번식농가 두당 총수입 추이



자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

- 연도별 규모별 번식농가 두당 총비용을 <표 2-17>, 추이는 <그림 2-16>에 표시하였음.
- 2016년 번식농가 두당 총비용을 보면, 10두 미만은 335만 3,254원, 10-29두 미만은 283만 8,536원, 30-49두는 227만 3,600원, 50두 이상은 215만 4,550원으로 번식농가의 규모가 작을수록 두당 총비용이 높은 것으로 나타남.
- 2005년부터 2017년까지 번식농가 두당 총비용에 대한 연평균 증감률을 보면 10두 미만은 6.6% 증가, 10-29두는 5.6% 증가, 30-49두 미만은 3.5% 증가, 50두 이상은 3.3% 증가하는 것으로 나타남.
- 두당 총수입의 증가율에 비해 총비용의 연평균 증가율이 더 높게 나타남으로써 번식농가의 수익성을 악화시키는 요인으로 작용함.

<그림 2-18> 연도별 규모별 번식농가 두당 총비용 추이



자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

<표 2-17> 연도별 규모별 번식농가 두당 총비용

단위 : 원, %

연도	10두 미만	10-29두	30-49두	50두 이상	평균
2005	1,655,785	1,560,961	1,559,504	1,504,622	1,571,856
2006	1,757,914	1,627,766	1,590,757	1,516,486	1,621,052
2007	1,739,644	1,639,234	1,554,479	1,579,128	1,627,803
2008	2,226,504	2,096,821	1,939,730	1,808,228	1,981,700
2009	2,479,427	2,277,150	1,991,638	1,958,698	2,125,406
2010	2,398,854	2,092,609	1,843,325	2,082,017	2,095,979
2011	2,680,001	2,361,906	2,149,811	2,096,919	2,246,506
2012	3,086,370	2,679,788	2,270,931	2,174,524	2,388,873
2013	3,277,732	2,810,043	2,390,310	2,228,904	2,451,599
2014	3,329,649	2,689,655	2,309,376	2,213,169	2,386,736
2015	3,306,863	2,711,984	2,296,307	2,174,342	2,353,883
2016	3,353,254	2,828,536	2,273,600	2,154,550	2,351,383
연평균 증감률	6.6	5.6	3.5	3.3	3.7

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

□ <표 2-18>에는 연도별 규모별 번식농가 두당 순수익이 나타나 있음.

- 순수익은 총수입에서 비용총계를 뺀 금액으로 농가의 자가노동비, 자본용역비, 토지용역비 등을 비용으로 산입하여 농가가 순수하게 벌어들이는 이익을 의미함.
- 2016년 규모별 번식농가의 두당 순수익을 보면 10두 미만은 60만 6,192원 손실, 10-29두 미만은 11만 6,944원 손실, 30-49두 미만은 35만 2,146원 순이익, 50두 이상은 42만 5,334원 순이익을 내는 것으로 나타남. 사육규모가 클수록 순수익이 높은 것으로 나타남.

<표 2-18> 연도별 규모별 번식농가 두당 순수익

단위 : 원

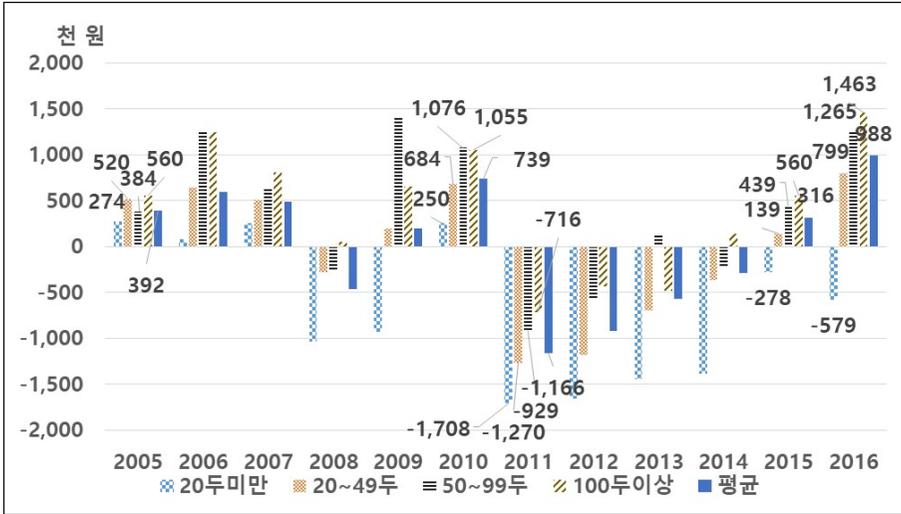
연도	10두미만	10-29두	30-49두	50두 이상	평균
2005	413,611	545,080	520,164	494,089	488,197
2006	101,766	393,571	316,440	293,620	273,532
2007	-16,996	10,401	207,021	-47,980	12,395
2008	-964,431	-748,556	-677,122	-518,219	-686,121
2009	-939,707	-615,227	-433,137	-364,867	-530,799
2010	-770,731	-383,351	-435,954	-207,166	-365,310
2011	-1,482,188	-1,194,758	-994,240	-920,284	-1,071,441
2012	-2,034,791	-1,632,692	-1,252,130	-1,271,289	-1,423,646
2013	-2,192,234	-1,812,293	-1,394,167	-1,262,401	-1,464,720
2014	-1,300,256	-766,872	-592,045	-451,441	-585,459
2015	-864,233	-591,567	-125,495	-33,479	-191,816
2016	-606,192	-116,944	352,146	425,334	265,968

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

□ 연도별 규모별 번식농가 두당 순수익 추이는 <그림 2-17>와 같이 보여짐.

- 번식농가의 두당 순이익은 2008년부터 2015년까지 모든 규모의 한우농가들이 모두 순손실이 나고 있는 것으로 조사되었음. 특히 2010~2011년 구제역 이후 손실이 더욱 심화되었지만 2013년을 기점으로 회복하여 2016년 순수익으로 전환되었음. 그러나 29두 미만의 농가는 여전히 손실을 보고 있는 것으로 나타남.
- 규모별로 번식농가 두당 순이익을 보면 상대적으로 소규모 농가일수록 손실이 큰 것으로 나타남. 한우정책에서 소규모 농가의 소득안정을 위한 보호망이 설치되어 있지 못함으로써 소농의 급속한 퇴출로 이어지고 있는 상황임.

<그림 2-19> 연도별 규모별 번식농가 두당 순수익 추이



자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

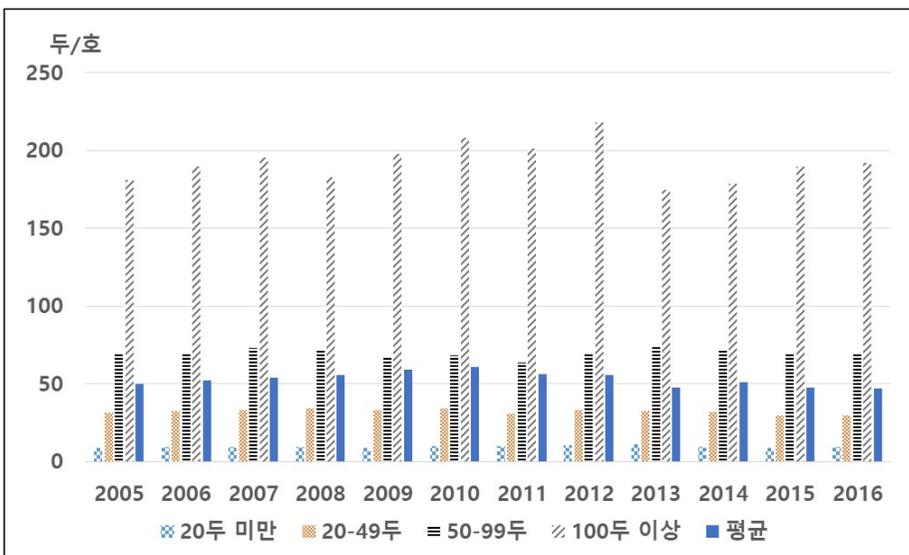
나. 규모별 비육농가 호당 사육현황

- 규모별 비육농가 호당 사육두수의 연도별 변화 추세를 <표 2-19>에 나타냈음. 비육농가 호당 사육두수 추이는 <그림 2-18>과 같음.
- 2005~2016 기간 동안 비육농가 호당 사육두수의 연평균 증감률을 보면 -0.5~1.0%로 큰 변화가 없는 것으로 나타나 규모별 호당 사육두수가 고착화되고 있는 것으로 보임.
- <표 2-19>에서 2005년부터 2016년까지 비육농가 호당 사육두수의 연평균 증감률을 보면 20두 미만 규모의 농가는 1.0% 증가한 반면, 20-49두 규모의 농가는 0.5% 감소했음. 또한 50-99두 규모 농가는 거의 변함이 없고, 100두 이상 규모 농가는 0.5% 증가하는

것으로 나타남. 그러나 모든 규모에 있어 연평균 증감률은 크지 않은 것으로 나타남.

- 비육농가 평균 사육두수는 2005년 49.6두에서 2010년 60.7두까지 증가하였음. 이후 감소하여 2013년 47.4두까지 떨어지고 2014년 51.1두로 소폭 증가하였다가 다시 감소하는 추세임.
- 2016년 비육농가 호당 평균사육두수는 20두 미만 규모는 9.6두, 20-49두 규모는 29.8두 50-99두 규모는 68.8두, 100두 이상 규모는 191.9두로 나타남.
- 100두 이상의 농가 호당 사육두수는 2013년 174.7두로 급감하였는데 이는 구제역 이후의 공급 과잉으로 인해 일시적으로 나타난 현상으로 보임.

<그림 2-20> 연도별 규모별 비육농가 호당 사육두수 추이



자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

<표 2-19> 연도별 규모별 비육농가 호당 사육두수

단위 : 두, %

연도	20두 미만	20-49두	50-99두	100두 이상	평균
2005	8.6	31.6	68.8	181.0	49.6
2006	9.2	32.6	69.0	189.9	52.4
2007	9.3	33.3	72.7	195.5	53.8
2008	9.3	34.5	71.2	182.9	55.7
2009	9.0	33.1	67.9	197.7	59.0
2010	10.0	34.1	68.1	208.1	60.7
2011	10.2	31.0	64.0	201.1	56.4
2012	10.5	33.2	69.0	218.2	55.7
2013	11.1	32.6	75.0	174.7	47.4
2014	9.6	31.8	71.4	178.6	51.1
2015	9.1	29.9	69.7	190.0	47.6
2016	9.6	29.8	68.8	191.9	47.2
연평균 증감률	1.0	-0.5	0.0	0.5	-0.5

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

□ <표 2-20>은 규모별 비육농가 두당 총수입의 연도별 변화를, <그림 2-19>는 규모별 추이를 보여줌.

- 2016년 규모별 비육농가 두당 총수입은 20두 미만은 789만 8,698원, 20-49두는 841만 4,637원, 50-99두는 868만 3,275원, 100두 이상은 855만 159원으로 나타남. 번식농가와와는 다르게 비육농가의 사육규모가 클수록 두당 총수입이 높게 나타났음.
- 2005년부터 2016년까지 연평균 20두 미만은 4.2% 증가, 20-49두는 4.2% 증가, 50-99두는 4.4% 증가, 100두 이상은 3.9% 증가하는 것으로 나타나 전체 규모에 대해 비슷한 증가율을 보였음.

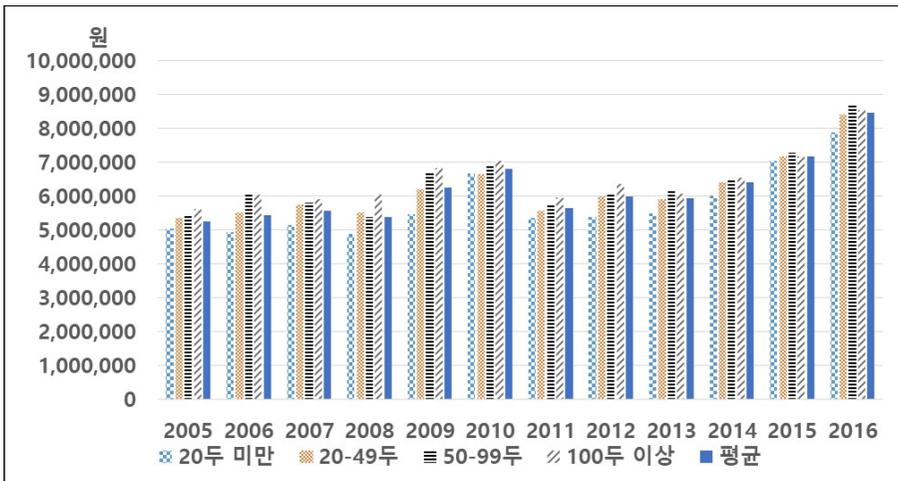
<표 2-20> 연도별 규모별 비육농가 두당 총수입

단위 : 원, %

연도	20두 미만	20-49두	50-99두	100두 이상	평균
2005	5,039,340	5,362,343	5,415,605	5,623,112	5,259,519
2006	4,940,208	5,518,555	6,065,500	6,046,792	5,441,026
2007	5,159,211	5,752,206	5,796,826	5,906,669	5,557,751
2008	4,890,687	5,529,923	5,376,887	6,042,830	5,391,207
2009	5,474,848	6,205,343	6,722,419	6,842,577	6,245,170
2010	6,679,156	6,650,889	6,892,386	7,052,395	6,806,424
2011	5,348,293	5,570,623	5,715,784	5,977,095	5,657,584
2012	5,385,496	5,978,496	6,083,805	6,370,307	5,996,775
2013	5,484,831	5,904,348	6,147,822	6,057,619	5,935,643
2014	6,009,285	6,408,128	6,466,471	6,551,646	6,414,444
2015	7,049,295	7,167,083	7,290,796	7,182,653	7,183,277
2016	7,898,698	8,414,637	8,683,275	8,550,159	8,458,068
연평균 증감률	4.2	4.2	4.4	3.9	4.4

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

<그림 2-21> 연도별 규모별 비육농가 두당 총수입 추이

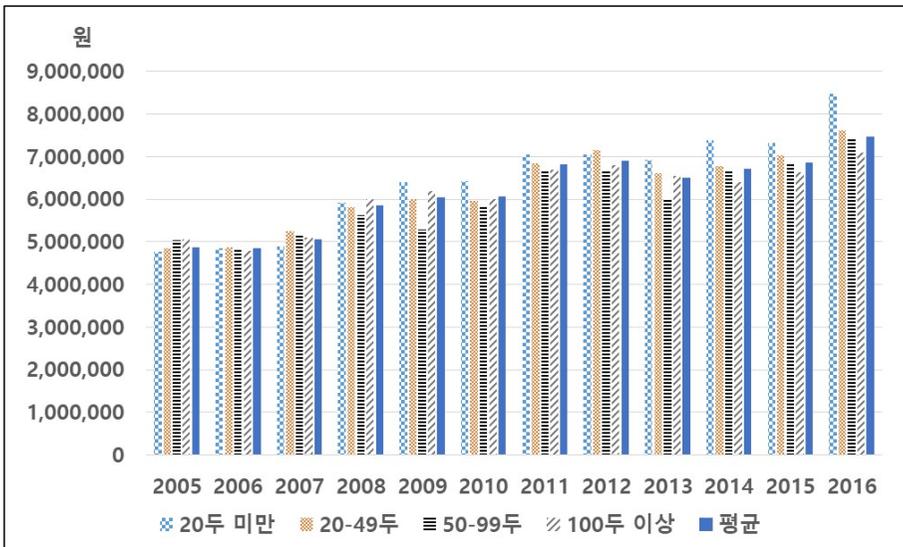


자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

□ 규모별 비육농가의 연도별 두당 총비용 변화가 <표 2-21>에, 추이는 <그림 2-20>에 나타나 있음.

- 2016년 규모별 비육농가 두당 총비용은 20두 미만은 847만 8,168원, 20-49두는 761만 5,765원, 50-99두 741만 7,815원, 100두 이상은 708만 7,639원으로 규모가 클수록 총비용이 낮은 것으로 나타남.
- 2005년부터 2017년까지 비육농가 총비용의 연평균 증감률을 보면 20두 미만은 5.4% 증가, 20-49두는 4.2% 증가, 50-99두 3.6% 증가, 100두 이상 3.1% 증가한 것으로 나타나 소규모 비육농가에서 두당 총비용의 증가세가 더 심하게 나타남.

<그림 2-22> 연도별 규모별 비육농가 두당 총비용 추이



자료 : 통계청, '축산물 생산비조사'

<표 2-21> 연도별 규모별 비육농가 두당 총비용

단위 : 원, %

연도	20두 미만	20-49두	50-99두	100두 이상	평균
2005	4,765,226	4,842,454	5,031,719	5,062,956	4,867,021
2006	4,856,026	4,875,248	4,823,293	4,797,554	4,846,325
2007	4,900,788	5,243,850	5,161,785	5,101,564	5,070,111
2008	5,928,022	5,813,539	5,626,671	5,995,375	5,857,578
2009	6,403,068	6,008,092	5,300,533	6,192,663	6,047,516
2010	6,428,962	5,967,260	5,816,016	5,997,591	6,067,019
2011	7,056,548	6,840,331	6,645,092	6,693,017	6,823,124
2012	7,041,532	7,164,974	6,662,945	6,800,615	6,912,757
2013	6,926,101	6,602,839	6,006,255	6,542,208	6,508,918
2014	7,393,241	6,776,304	6,675,424	6,410,587	6,706,964
2015	7,327,730	7,028,246	6,851,606	6,622,375	6,867,510
2016	8,478,168	7,615,765	7,417,815	7,087,639	7,469,854
연평균 증감률	5.4	4.2	3.6	3.1	4.0

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

□ 규모별 비육농가의 연도별 두당 순수익 변화가 <표 2-22>, <그림 2-21>에 나타나 있음.

- 2016년 규모별 비육농가 두당 순수익은 20두 미만은 57만 9,470원 손실, 20-49두는 79만 8,872원 이익, 50-99두 126만 5,460원 이익, 100두는 146만 2,520원 이익으로 규모가 클수록 순수익이 높은 것으로 나타남.
- 2010~2014년 동안 모든 규모별 농가의 손실이 크게 나타나는데, 구제역으로 인한 가격 하락과 공급과잉으로 인한 한우 가격 폭락 등에 의한 것으로 추정됨. 그러나 이후 회복세에 접어들어 2015년부터 수익이 나고 있으나 20두 미만의 소규모 농가는 여전히 손실 상황이 회복되지 못하고 있음.

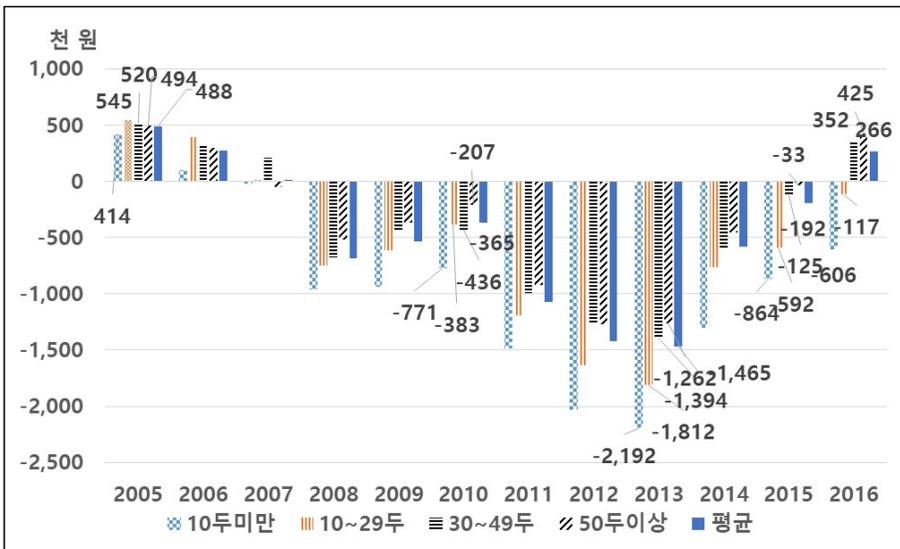
<표 2-22> 연도별 규모별 비육농가 두당 순수익

단위 : 원

연도	20두 미만	20-49두	50-99두	100두 이상	평균
2005	274,114	519,889	383,886	560,156	392,498
2006	84,182	643,307	1,242,207	1,249,238	594,701
2007	258,423	508,356	635,041	805,105	487,640
2008	-1,037,335	-283,616	-249,784	47,455	-466,371
2009	-928,219	197,252	1,421,887	649,914	197,654
2010	250,193	683,629	1,076,370	1,054,803	739,405
2011	-1,708,255	-1,269,708	-929,308	-715,922	-1,165,540
2012	-1,656,036	-1,186,478	-579,140	-430,308	-915,982
2013	-1,441,270	-698,491	141,567	-484,589	-573,275
2014	-1,383,956	-368,176	-208,953	141,059	-292,520
2015	-278,435	138,837	439,190	560,278	315,767
2016	-579,470	798,872	1,265,460	1,462,520	988,214

자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

<그림 2-23> 연도별 규모별 비육농가 순수익 추이



자료 : 통계청, '축산물생산비조사'

제3장 한우자조금의 발전과 성과

제1절 한우자조금의 근거와 경과

1. 한우자조금의 근거

- 일반적 정의로 보면, 자조금 제도란 특정사업의 수행으로 혜택을 받는 자가 그 사업의 효과를 기대하고 사업에 소요되는 비용을 스스로 부담하는 제도임. 즉, 한우농가들이 한우산업을 지키고 발전시키기 위해 스스로 기금을 마련하여 운용하는 제도임.
- 한우자조금은 「축산자조금의 조성 및 운용에 관한 법률」을 근거로 하여 한우산업의 안전성을 제고하고 소비를 촉진하는 등 한우산업의 발전을 도모하기 위해 한우농가가 납부한 금액을 주요 재원으로 하여 조성·운용되는 자금을 말함.²⁾

2. 한우자조금의 경과

- 한우자조금은 한우농가를 중심으로 1999년 축산자조금 입법화 서명운동을 전개하고, 「축산자조금법」 입법 청원서를 국회에 제출하면서 시작되었음.

2) <http://www.hanwooboard.or.kr/intro/what.php>

- 2000년에 국회에 ‘축산업 자조금법제정에 관한 청원’을 제출하였고, 2001년 제218회 국회(임시회) 제2차 위원회에 상정, 「축산자조금법」 청원안 심사소위원회에 회부되었고, 제222회 국회 제1차 소위원회에서 축산법 중 개정안 초안이 마련됨.
- 2002년에는, 축산자조금법 입법을 위한 공청회 개최, 국회 농림해양위에서는 축산자조금 법률안 심사를 위한 소위원회가 개최됨. 소위원회 및 상임위원회에서 이 법률안은 의원 만장일치로 통과. 이와 함께 축산물의 소비촉진 등에 관한 법률안이 공포되고, 축산물의 소비촉진 등에 관한 법 시행령과 시행규칙이 공포됨.
- 2003년, 한우협회의 한우자조금 설치를 위한 세부계획이 마련되고, 축산업자 및 축산업자별 가축사육두수에 대한 조사 실시 및 제 1~2차 한우자조금 설치를 위한 준비위원회가 개최됨.
- 2004년은 제 3차와 제 4차 한우자조금 설치를 위한 준비위원회가 개최됨. 한우자조금 대의원 선거를 실시하여, 한우자조금 대의원 240명을 선출함. 같은 해에 제 5차 한우자조금 설치 준비위원회가 개최됨.
- 2005년 제 1차 한우자조금 대의원회가 개최되어 출하 두당 2만원의 자조금 거출을 의결함. 이어 제 1~2차 관리위원회 개최로 한우자조금관리위원회 창립 및 사무국이 출범함. 2005년 5월부터 한우자조금 거출을 시작하여 현재에 이룸.

제2절 한우산업 발전방향과 한우자조금의 역할

1. 한우산업 발전 방향

가. 산업 현황 및 문제

- 정부는 한우고기 품질을 위해 육질(마블링)을 향상하는 것을 우선 정책으로 수립하고 수입육과의 품질차별화를 위해 노력함.
 - 이에 따라 마블링 증대를 위한 사양관리로 출하지연, 사료급여량 증가 등으로 생산비가 크게 소요됨³⁾.
- 한-미 FTA(2012.3) 및 한-호주(2014.12) FTA 발효에 따라 수입 축산물의 가격 경쟁력이 높아지면서, 2013년 257.1천 톤이던 수입량이 2014년 281.5천 톤, 2015년 298.8천 톤, 2016년에는 362.8천 톤으로 증가함.
- 수급 불균형에 따라 가격 등락이 심해지면서 국내산 축산물의 가격 경쟁력이 우려되는 수준⁴⁾.
- 우리나라 한우 사육규모는, 사육기반 확충, 경영 개선 등 종합적인 육성대책으로, 10년 간 연 평균 사육두수는 4%, 생산액은 6% 증가.
- 농가 인구의 고령화, 소규모 사육농가의 폐업, 사육두수

3) 생산비(비육우(100kg 당): 한국 94만원, 일본 128, 미국 47, 호주 53 / 출하월령/도체중 : (한국) 31.6개월/430kg, (일본) 29.5/485(축산정책국)

4) 농림축산식품부 축산정책국, '한우산업 경쟁력 개선대책(안)', 2017.6

증가, 산업구조 조정 등으로 축산업은 규모화하고 전업화가 진행.

- 한우의 개량, 사양관리 기술 선진화 등 생산기술이 향상해서 고급육 생산이 증가.
 - 1등급 이상 출현율은 2016년 현재 85.7%로서, 지난 10년간 20.4%p 상승.
 - 도체중은 436.9kg으로 지난 10년 간 49.3kg(12.7%) 증가.
- 1인당 쇠고기 소비량은 계속 증가하여, 2006년 6.8kg, 2011년 10.2kg, 2016년 11.6kg임.
 - 하지만, 수입량 증가로 쇠고기 자급률은 2006년에 47.7%이던 것이, 2011년 42.8%, 2016년에는 38.9%로 하락.
 - 또한 고급육 생산, 안전성 신뢰로 수입육과 시장 차별화는 유지되고 있으나, 가격 상승에 대한 부담으로 소비감소가 예상됨.

나. 산업 발전 방향

- 한우산업은 크게 가격 조건과 소비 환경을 고려하면서 생산기반을 안정화시키는 데 주력할 필요가 있음.
 - 우선 한우 생산과정에서 효율적인 품질차별화를 모색해야 함.
 - 한우고기의 가치 제고를 통해 가격차별화 내지는 경쟁력을 증대해야 함.

- 이를 위해서는 생산 뿐 아니라, 유통 과정의 비용을 최소화해야하고, 한우농가의 소득은 한우의 품질과 가격 차별화, 그리고 한우고기 소비가 안정될 때 증대 가능함.
- 우리나라 한우산업 환경과 변화에 따라 향후 한우산업은 경쟁력(가격, 안전, 품질, 유통경로), 가격 연동, 수급, 생산과 공급체계 측면에서 개선방향을 모색해야 함⁵⁾.

(1) 경쟁력

- 한우산업이 지속적으로 발전하기 위해서는 한우고기의 품질 및 안전경쟁력을 향상시키고 가격경쟁력 격차를 최소화함과 동시에 소비자에게 이에 대한 정보를 적극 제공함으로써 소비자의 신뢰에 기반을 둔 종합적인 경쟁력을 강화해야 함.
- 이를 위해서는 다음과 같은 4P의 합리적 전략이 필요함⁶⁾.
 - 제품(Products) 전략 : 품질의 고급화·안전화, 안전성 확보, 한우육의 품질보증제 도입 및 정착 등.
 - 가격(Price) 전략 : 비육용 송아지 가격의 적정화(최소화), 사료의 안정적 생산 및 공급체계 구축(국내 조사료 생산기반의 획기적인 구축과 증산, 수입사료 곡물의 안정적인 확보, 해외 사료자원의 개발) 등.

5) 박종수·정경수·박영인, '한우자조금사업의 장기발전 방향', 2009.12.

농림축산식품부 축산정책국, '한우산업 경쟁력 개선대책(안)', 2017.6.

6) 박종수·정경수·박영인, '한우자조금사업의 장기발전 방향', 2009.12.

- 유통(Place, Distribution) 전략 : 유통의 투명화, 정육 점형 한우고기 식당의 합리적 관리시스템 구축 등.
- 소비촉진(Promotion) 전략 : 한우고기에 대한 신뢰 및 호감도 구축, 목표시장별 차별화된 소비촉진 전략 추진 등.

(2) 유통과 가격 연동

- 유통 단계와 비용 축소
- 생산자·가공업체로 직거래 주체 확대와 소비자 감시체계 구축
- 신 유통방식(인터넷·모바일) 활성화 - 온라인 거래 포장재 및 기술 개발
- 500~1kg단위 실속형 제품 판매
- 저지방·부산물 상품화·소비 제고(축산정책국)

(3) 수급

- 이력정보 연계 장·단기 관측정보 제공 및 정보의 정확성 제고
- 사육두수 및 소비량 조절을 위한 효과적인 사업 연계
- 농가 수익, 한우고기 가격 등과 연계한 생산안정 기준 가격 설정
- 중소규모(30~50두) 전문 번식농가 육성(축산정책국)

(4) 생산과 공급체계

- 씨수소(사료효율·증체량) 및 암소(번식능력) 동시 개량
- 생산비용 절감 : OEM·TMR 사료 이용 및 사료용 쌀, 간척지 조사료 재배 확대
- 등급제 개편과 연계한 개량·초음파진단·사양관리 개선
- 후계농·한우도우미 육성(이상 축산정책국)

2. 한우산업 발전을 위한 한우자조금의 기여

- 농업 자조금은 품목 별로 해당 품목의 유통과 소비 문제를 함께 해결하기 위하여 소요 비용을 해당 농축산물을 생산·판매하는 생산자들 스스로가 부담하는 자구적 자금의 성격임⁷⁾.
 - 이러한 성격의 사업을 위한 자조금 징수는 외형적으로는 한우농가 부담으로 인식하여 거부감을 초래할 수 있음.
- 하지만 원 취지와 사업 기대효과를 살펴보면, 이러한 부담은 비용이나 손실이 아니라 투자로 볼 수 있음.
 - 한우를 생산·유통하는 생산자들이 공동으로 참여하여 비용을 부담하여 자조금을 조성하고 제대로 사업을 수행하여 한우산업 전체의 수익증대라는 사업성과를 보인다면 자조금은 수익을 위한 투자라 할 수 있음.
- 한우와 한우고기는 시장의 수급 원리에 의해 시장에서

7) 박종수·정경수·박영인, '한우자조금사업의 장기발전 방향', 2009.12.

가격이 결정되기 때문에 한우고기의 소비촉진 활동을 통해서 최종 한우고기 수요 증대가 이루어질 경우, 공급이 변동 없을 경우 한우와 한우고기의 시장가격으로 농가의 수취가격의 상승과 소득증대로 이어질 수 있음.

- 장기적으로 소비가 확대되고 공급량이 뒷받침되어 수급이 안정되면 가격안정과 한우 농장과 관련 기업 경영 안정을 도모할 수 있을 것임.
- 한우자조금의 가장 큰 역할은 한우고기 소비확대와 이를 통한 한우가격 안정임.
 - 이를 위해 한우자조금은 출범초기부터 소비홍보 사업에 큰 비중을 두어 사업을 진행하고 있음.
 - 특히 한우자조금 출범 이전에는 TV와 같은 매체에서 한우를 홍보하는 광고가 전무했음. 한우자조금 출범 이후에 지속적인 TV 광고 등은 한우고기에 대한 인식개선에 크게 기여하고 있음⁸⁾.
- TV 광고 등은 간접적인 홍보수단임. 소비자들과 직접 접할 수 있는 활동이 중요함.
 - 이를 위해 한우자조금은 매년 대한민국 한우 먹는 날을 지정해 한우를 홍보함으로써 실질적으로 한우고기 소비가 이루어질 수 있도록 노력 중임.
 - 또 각종 이벤트를 통해 소비자들에게 찾아가는 홍보활동을 수행하고 있음.

8) <http://www.hanwooboard.or.kr/>

- 고품질의 한우고기를 생산하더라도 공급이 과잉될 경우 가격 하락으로 인해 한우농가가 손해를 볼 수 있음. 또 한우가격이 오르더라도 생산량이 부족하면 판매가 저조할 수밖에 없음.
 - 장기적으로 한우농가의 소득안정을 위해서는 무엇보다 수급균형이 필요한데, 이에 한우자조금은 한우산업 수급안정을 목표로 하는 소비촉진사업을 시행하고 있음.
- 한우자조금 출범 이전의 쇠고기 유통은 한우가 아닌 쇠고기가 한우고기로 유통되는 것이 비일비재했음. 때문에 한우산업이 제대로 성장하기 위해서는 한우고기 유통질서 확립이 무엇보다 중요했음.
 - 이를 위해 한우자조금은 한우유통감시단을 출범시켜 유통투명화에 앞장섰고, 우리한우판매점인증 사업을 통해 소비자 신뢰도를 향상시키기 위해 노력하고 있음.
- 한우산업이 지속가능한 산업이 되기 위해서는 한우산업 스스로 자생력을 가지고 국내외 시장에서의 경쟁력 확보가 필요한데 한우자조금은 이를 위한 생산자 교육 및 정보제공 사업을 시행해왔음.
 - 한우농가의 경쟁력 강화를 위해 한우자조금은 다양한 교육 및 컨설팅 프로그램을 개발하고 제공해왔음.
 - 한우산업 관련 다양한 정보를 제공함으로써 한우농가 스스로 경쟁력을 갖출 수 있도록 지원하고 있음.
- 한우산업이 성장하기 위해서는 한우고기 소비시장이 안정되어야 함.

- 소비자들과 지속적인 소통과 유대를 유지하여 소비자가 한우고기에 호감을 갖고 지속적인 구매를 할 수 있어야 함. 이를 위해 한우자조금은 소비자 교육 및 정보 제공 사업을 수행하고 있음.
- 한우자조금은 출범 이후 지속적인 조사연구 사업을 추진해왔음.
 - 지난 10년 간 약 70여건의 연구 과제를 수행함
 - 한우고기 우수성 발굴, 한우농가 생산성 향상, 한우고기 수요증대를 비롯해 한우산업을 둘러싼 여건 변화에 따른 정책개발을 위한 연구 등 한우산업 발전을 위한 과학적이고 객관적인 조사연구도 추진 중임.

제3절 한우자조금의 주요 사업과 성과

1. 한우자조금의 주요 사업

가. 소비홍보사업 I - 광고부문

- TV, 라디오, 신문, 잡지, 옥외광고, 온라인 등 다양한 매체를 통한 한우/고기 홍보
 - TV 및 라디오 광고
 - 소비자들에게 가장 깊은 인상을 줄 수 있으며 파급력이 큰 매체는 TV·라디오 광고임. 효과적인 홍보를 위해서 TV·라디오 광고는 필수적임.

- 한우자조금은 한우고기 소비촉진 및 수입육과의 차별화, 그리고 한우고기의 우수성을 알리기 위하여 출범 첫해인 2005년부터 꾸준히 TV·라디오 광고 사업을 시행.
- 매년 한우 홍보대사를 선정해 다양한 홍보활동을 함. 특히 TV 광고를 통해 “이 땅위에 자존심 한우”, “소고기가 아닙니다. 한우입니다”, “알면 알수록 우리한우”, “한우사랑이 나라사랑입니다” 등의 메시지와 한우 스테이크 레시피를 소개하는 ‘참 쉬운 한우스테이크’를 통해 소비자들의 인식개선과 소비 촉진에 크게 기여.

○ 방송프로그램 제작지원 및 협찬

- 최근에 예능 및 교양 프로그램 등의 다양한 방송 프로그램에서 한우고기를 취식하거나, 한우고기 선물 세트를 선물하는 등 한우가 화면에 자주 노출되고 있음.
- 이는 소비자들이 한우를 구매하는 방법, 한우의 우수성 등을 알 수 있도록 한우자조금에서 제작지원 한 것임.
- 한우자조금 출범 전까지만 해도 방송프로그램에서는 쇠고기라는 단어를 사용하였음.
- 국내산 육우고기와 수입육을 구별해서 표현하지 않고 모두 쇠고기로 표기하였기 때문에 소비자들이 국내에서 파는 쇠고기는 다 한우라고 오해하는 경우가 많았음.
- 그러나 방송프로그램 제작지원을 통하여 타 쇠고기와 한우고기의 차이점, 수입육 대비 한우고기의 우수성, 전문가 등을 통한 한우고기의 영양학적 우수성 등을 홍보함으로써 소비자들이 국내산 쇠고기와 한우고기를 구별할 수 있게 되었음.

- 특히 2014년 추석특집 한우농가 골든벨, 네트워크 특선 120가지 맛, 한우 다큐멘터리를 제작하여 중국에 방영함으로써 국내외 홍보함. 뿐만 아니라, 최근 이슈화 되고 있는 채식, 등급제 논란, 마블링의 유해성 등에 대응하여 ‘한우의 진실’ 4부작, ‘이영돈 PD 먹거리 X파일 - '가짜 마블링' 대응’, 다큐멘터리 ‘울지마 한우’, ‘한우보감’ 등을 제작하여 올바른 정보 제공 노력을 기울이고 있음.

○ 신문·잡지 및 옥외 광고

- 설, 추석명절 등 한우 선물세트 및 한우고기의 소비 촉진을 위하여 지속적으로 신문, 잡지 등 지면에 이미지 광고를 게재하고 있음.
- 한우자조금은 일회성 이미지 광고에서 홍보가 끝나지 않고 지속적인 홍보가 이루어질 수 있도록 기획 기사를 동시에 집행하고 있으며, 한우 홍보대사를 활용하여 광고의 주목도를 높임. 뿐만 아니라 한우고기에 대한 부정적인 인식을 개선하기 위하여 잡지의 별책 부록을 제작·배부.
- 또한 강제적으로 소비자들에게 광고를 노출시킬 수 있는 극장 광고, 한우고기의 구매접점에서 홍보할 수 있는 대형마트 음성광고, 소비자들이 자주 찾거나 접하는 야구장 광고, 지하철 광고, 버스 광고, 대형 전광판 광고 등을 실시함. 특히 대형마트 음성광고의 경우는 TV 광고와 연계된 음원을 사용, TV 광고에 대한 인지도를 높이는 동시에 한우를 효과적으로 홍보.

○ 온라인 홍보

- 한우자조금은 자조금 사용내역 등을 투명하게 공개하고, 농가들에게 교육, 정책, 한우가격 등의 정보를 제공하는 한우자조금 홈페이지와 함께 소비자를 대상으로 한우114 홈페이지를 운영 중임.
- 한우114 홈페이지에는 한우 맛집, 한우요리 레시피, 한우에 대한 올바른 정보 등을 게재하고 있으며, 특히 2014년 한우114 홈페이지 내에 한우직거래장터를 개설, 생산자와 소비자가 직접 거래할 수 있는 한우 할인몰을 구축함으로써 유통비용을 최소화시켜 소비자들이 보다 저렴하게 한우고기를 구입할 수 있도록 하고 있음.
- 이와 함께 한우사랑 블로그와 소셜 네트워크(트위터, 페이스북)를 통해 실시간 이슈에 대응하고 소비자와 소통할 수 있는 한우 홍보를 진행

나. 소비홍보사업Ⅱ - 이벤트부문

□ 한우의 날 행사, 각종 박람회 참가, 부산물 소비촉진 행사, 한류관광객 대상 한우소비촉진행사

○ 대한민국이 한우먹는 날

- 11월 1일은 대한민국이 한우먹는 날로서, 전 국민이 이날만큼은 한우고기를 먹을 수 있도록 하자는 취지로 2008년 제정됨.
- 매년 한우의 날 행사를 진행하고 언론홍보를 시행한 결과 이제는 하나의 기념일로 자리매김함.

- 2014년에는 시군지역 단위까지 행사규모를 확대하여 한우 나눔 행사, 시식 행사 등을 진행하여 본래의 행사취지를 더 부각함. 향후 민족 역사와 함께해온 한우의 가치를 더욱 승화시켜 범국민적인 민족 산업으로 정착하고자 함. 이를 위하여 한우의 날 참여범위를 확대하고, 한우농가와 한우와 관련된 전후방산업이 국민과 함께하는 행사로 확대할 계획임.

○ 다양한 이벤트 진행

- 한우자조금 사업에서 중점을 두고 있는 사업 중 하나가 한류관광객들을 대상으로 한우를 홍보하는 사업.
- 이를 위해 한우자조금관리위원회에서는 2012년부터 한우의 수출가능성을 확인하기 위하여 한국을 방문하는 관광객들을 대상으로 난타 등 외국인 관람객이 많이 참여하는(외국인 관광객 점유율 95%이상) 공연에 한우를 소재로 이야기 행사를 하고 성산일출봉 등에서 한우시식 행사를 진행.
- 특히 중점을 두는 대상이 중국인 관광객임. 중국 내 파워 블로거, 기업인 협회 소속 기업인, 라이온스 클럽 회원과 같은 극소수 상류층(VVIP)은 한우고기 체험을 하고 돌아갔으며, 이는 중국 내 한류 열풍과 구이 문화의 전파와 연계되어 큰 시너지 효과를 거둘 것으로 기대.
- 이 밖에도 국회의원과 함께하는 한우 우수성 홍보 행사, 매주 금요일은 한우 먹는 날, 언론과의 우호적인 관계 형성을 위한 팸투어 진행, 대학교 축제 지원, 청와대 할인행사 등 다양한 이벤트 사업을 수행하고 있음.

○ 이웃과 함께 나눔 실천

- 평소 한우고기를 쉽게 접할 수 없는 소외계층은 물론 청소년을 대상으로 나눔 운동 - 한우자조금은 전국 각지의 사회복지시설에 한우고기를 제공함으로써 대한민국 국민 모두가 한우고기를 즐길 수 있도록 배려하고, 청소년들을 대상으로 학교급식을 통한 한우 맛 체험을 실시함.

○ 기타 소비홍보 사업

- 한우/고기에 대한 이미지 및 범국민적인 관심을 제고하기 위해 한우문화 공모전 등을 비롯해 유치원·초등학교 학생들을 대상으로 한 한우 그림그리기 개최, 초등학교 대상 퀴즈대회, 대안가정의학회와 공동으로 소비홍보 행사, 소비자 교육 및 시군지역 행사시 배부하는 각종 소비홍보물 제작, 한우홍보관 운영 등 사업을 진행.

다. 수급안정사업

□ 할인판매, 한우직거래 장터, 한우수급조절협의회 운영

○ 한우고기 소비촉진 행사

- 한우 사육두수 증가에 따라 한우고기 공급량 증가와 가격하락이 이어짐에 따라 한우고기 소비확대가 절실한 시기에 백화점과 대형 유통매장, 농협계통 판매장과 한우농가들이 직접 운영하고 있는 판매장 등과 함께 한우 할인판매 행사를 개최.

- 시장 가격보다 저렴하게 판매할 수 있도록 할인판매 지원금을 비롯해 신문 광고, 보도자료 배포, 방송을 통한 홍보 등을 지원하여 소비 촉진.
- 한우가격이 크게 하락한 2012년부터 2015년 초까지는 4천460억의 추가 판매가 이루어져 한우가격하락을 저지하는데 기여함. 소 값이 회복되는 2015년부터는 소비촉진 행사 예산을 줄이는 대신, 필요 시 활용할 수 있도록 매년 30억 원을 수급안정자금으로 적립.

○ 한우 직거래장터

- 생산자와 소비자가 직접 만날 수 있는 소통의 장을 마련함으로써 유통비용을 최소화하고, 소비자들이 보다 저렴하게 한우고기를 구입할 수 있도록 직거래 장터를 개설.
- 2012년 9월 처음으로 청계 광장에서 직거래 장터를 운영, 이후에도 설, 추석 때마다 청계 광장 직거래 장터 운영.

○ 한우 수급조절협의회

- 한우산업은 생물적 특성 상 수급불균형 현상이 발생할 경우 즉각 대응할 수 없어 지속적이고 항구적인 수급안정 방안이 마련이 필요.
- 한우자조금관리위원회는 근본적인 수급안정 대책을 마련하기 위해 정부와 소비자, 유통전문가로 구성된 한우수급조절협의회를 운영.

라. 유통구조개선사업

□ 한우유통투명화를 위한 정보제공, 우리한우 판매점 선정, 한우 알뜰판매장 개설

○ 한우유통감시단

- 한우자조금 출범 이전 쇠고기 유통이 무질서하여 한우 고기가 한우고기로 유통될 수 있는 시스템이 필요했음.
- 한우자조금은 이러한 문제점을 개선하기 위해 한우유통감시단을 출범시켜 운영함으로써 한우고기 유통투명화를 기하고, 전문성 및 효율성을 제고하기 위해 전문감시단을 운영.

○ 한우유통 투명화 정보제공

- 유통 투명화 정보제공 사업은 유통 감시원의 활동지원비와 함께 교육을 통해 보다 전문성을 높여나가고 있으며, DNA 유전자 동일성 검사 등을 통해 정확성을 높이고 있음.
- 민간단체로서 단속의 한계성을 넘기 위해 각 시군 지자체는 물론 국립농산물품질관리원 등 정부기관과 함께 합동단속을 실시.

○ 우리한우 판매점 선정

- 한우고기에 대한 신뢰도 높이기 위한 사업으로 식육 판매점과 식당 등에서 수입쇠고기나 육우고기를 전혀 판매하지 않고, 한우고기만을 판매하는 업소를 대상으로 인증을 해주는 제도.

- 전량 한우고기 판매는 물론, 등급정보 제공과 판매시설의 위생까지 점검해 인증해 줌으로써 소비자들이 믿고 한우고기를 구입할 수 있도록 함.

○ 알뜰판매장 및 이동판매차량 운영

- 한우고기 소비활성화의 최대 걸림돌이 소비자의 가격 부담인데, 산지 주변과는 달리 수도권이나 대도시의 경우 소매점은 비싼 임대료로 인해 가격이 비쌀 수밖에 없기 때문임.
- 한우자조금관리위원회는 수도권 내 알뜰판매장 개설 사업을 지원하여 한우고기를 보다 저렴하게 판매할 수 있도록 하고, 이를 통해 주변 상권까지 판매가격이 내려갈 수 있도록 유도.
- 이동판매 차량을 구입하여, 한우농가가 소비자를 직접 찾아가 한우고기를 판매할 수 있도록 운영.

마. 교육 및 정보제공사업 I - 생산자

- 한우경진대회, 전국한우지도자대회, 한우능력평가대회 등의 지원, 한우산업정책개발을 위한 심포지엄, 한우농가 해외 연수, 한우농가 교육 및 컨설팅 사업, HACCP 교육 지원, 한우자조금소식지 발행을 통한 정보제공.

○ 한우산업 관련 경진대회 지원

- 한우농가들의 생산성 향상과 한우사육에 대한 자긍심 고취를 위해 한우산업 관련 경진대회를 지원.
- 전국 한우경진대회를 비롯해, 도별 한우경진대회, 한

우 능력평가대회, 초음파 육질진단 경연대회 개최.

○ 한우질병방역협의회 운영

- 한우산업 발전을 위협요소가 되고 있는 각종 질병 청정화를 위한 질병방역협의회를 구성, 운영.
- 특히 인수공통전염병인 소결핵병 근절을 위해 명칭을 'bTB'로 변경하고 이를 적극 계도. 또한 장기적으로 로드맵을 작성해 소결핵병 근절을 위한 정책 개발 중임.

○ 한우정책개발 심포지엄 및 세미나

- 한우산업 안정을 위한 각종 정책 개발을 위한 다양한 세미나 및 심포지엄 지원.
- 한우산업 발전을 위한 정책관련 심포지엄 개최를 통하여 한우산업 현안에 대한 대책을 논의하고, 정보를 교류할 수 있는 장을 마련.
- 또한 지역에서 정부 현안정책 및 한우산업 관련 정책 개발 심포지엄 개최도 지원.

○ 한우농가 교육 및 컨설팅

- 한우농가들의 역량 강화를 위한 다양한 교육 및 정보 제공 사업도 추진 중.
- 한우자조금에 대한 인식 개선을 위한 한우 농가대상 홍보 활동을 비롯해 도별 한우 지도자 활동 및 조직화를 위한 지원과 한우농가의 생산성 향상을 통한 경쟁력 강화를 위한 한우농가 교육 및 컨설팅 사업, 인공수정 교육, TMR 배합비 교육, 여성아카데미 등도 함께 진행.
- 한우농가가 보다 안전한 한우고기를 생산하여 소비자

에게 신뢰받을 수 있도록 HACCP 교육비를 지원.

○ 한우자조금 소식지

- 농가용 한우자조금 소식지는 한우농가들에게 한우자조금이 어떻게 조성되고 운영되는지에 대한 정보를 투명하게 제공함으로써 한우자조금의 필요성과 신뢰도를 제고.
- 소비자용 한우자조금 소식지는 소비자들을 대상으로 한우의 우수성, 한우요리 레시피 등을 소개함으로써 한우소비 촉진에 기여.

○ 한우농가 해외연수

- 한우산업의 경쟁력 강화와 국민소득 증가 및 웰빙 붐에 따른 고품질 축산물에 대한 소비자의 욕구증대에 발맞춰 대응전략을 마련하기 위한 한우농가 해외연수 사업을 축산 선진국을 대상으로 진행.

바. 교육 및 정보제공사업Ⅱ - 소비자

- 한우고기 학교급식우수학교 선정, 소비자 교육, 오피니언 리더 체험, 한우알림 순회공연, 학생 및 소비자 대상 한우우수성 정보제공, 축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식개선.

○ 소비자 교육 및 홍보 활성화

- 한우농가가 깨끗하고 고품질 한우고기를 생산하더라도 소비자들이 외면하면 한우산업 발전은 있을 수 없기 때문에 한우고기 나아가서 한우산업에 대한 소비자의 신뢰를 유지하기 위한 소비자와의 지속적인 교감이 필요.

- 한우자조금은 소비자 단체들의 각종 행사를 지원하고, 한우산업에 대해 교육 중임.
- 소비자가 직접 한우농장을 방문해 한우고기의 생산 과정을 살펴볼 수 있는 체험기회도 제공.

○ 소비자 및 오피니언 리더 체험 이벤트

- 육류소비에 대한 부정적인 인식을 해소하기 위해 소비자를 대상으로 한우고기 및 유통에 대한 정보를 제공.
- 한우에 관심을 갖고 홍보를 할 수 있는 계층을 대상으로 이들이 한우고기를 적극 홍보할 수 있도록 지원.
- TV 방송 프로그램에 한우고기를 제공함으로써 한우와 관련된 주제가 방송에 반영됨으로써 한우고기가 지속적으로 소비자에게 노출.

○ 한우알림 순회공연 및 한우야 놀자 체험 프로그램

- 경기불황과 저출산 등에도 불구하고 육아용품 시장의 매출은 매년 증가하는 추세임. 이는 어린 자녀를 위해 투자를 아끼지 않는 VIB(Very Important Baby) 족이 늘고 있는 것을 의미함.
- 그래서 한우자조금관리위원회에서는 미래의 잠재적 소비층인 어린이들을 대상으로 한우알림 순회공연과 ‘한우야 놀자!’ 체험프로그램을 진행하고 있음. 순회공연은 한우와 관련된 인형극을 개발하여 전국의 어린이집, 문화센터 등을 직접 방문하여 공연을 해주는 사업임. 한우자조금과 농협은 안성팜랜드에서 ‘한우야 놀자!’라는 체험프로그램을 진행.
- 한우에 대한 재미있는 시청각 자료, 모형을 통해 한우

의 우수성을 스토리화하여 한우의 올바른 정보를 제공하는 한우교실을 운영하고, 한우 먹이주기 체험, 트랙터 마차로 떠나는 초지 여행 등 다양한 체험 활동을 진행. 2015년에는 한우버거를 시식할 수 있는 기회를 제공함.

○ 축산업 및 축산물에 대한 소비자인식 개선

- 각종 환경규제에 따라 축산농가들의 생산 환경이 점점 어려워질 뿐만 아니라, 육식에 대한 거부감이 확산됨에 따라 한우고기는 물론 돼지고기, 닭고기 등 다른 육류도 영향을 받고 있는 실정임.
- 한우자조금을 비롯해 한돈, 우유, 닭고기, 계란, 오리, 벌꿀, 사슴 등 축산업계 모두가 기금을 조성, ‘축산물 및 축산업 인식개선 캠페인 발대식’을 진행 중임.
- 식량안보 차원에서 인식 제고 및 양질의 동물성 단백질 공급원으로 영양학적 가치 전달을 위한 공중파 및 종편 다큐멘터리 제작, 생로병사의 비밀 방송협찬, 중앙 일간지 기획기사, 온라인 홍보 등 다양한 사업을 진행.

○ 한우고기 학교급식 우수학교 선정

- 한우고기가 가장 많이 소비되는 곳 중에 하나가 단체 급식이지만, 낮은 급식단가로 인해 많은 학교들이 한우고기가 아닌 육우나 수입쇠고기로 쇠고기 요리를 제공하고 있음.
- 한우고기 소비를 유도하기 위해 한우고기 학교급식 우수학교를 선정하는 사업과 함께, 미래의 소비자인 학생과 구매력이 높은 주부를 대상으로 한우의 우수성을 알리는 교육 사업도 함께 병행.

사. 조사연구

- 한우고기 우수성 발굴, 한우농가 생산성 향상, 한우고기 수요증대를 비롯해 한우산업을 둘러싼 여건 변화에 따른 정책개발을 위한 연구.
 - 생산성 향상을 위한 조사연구
 - 한우농가들의 생산성 향상을 위하여 지금까지 진행한 조사연구 사업으로, 이유월령이 한우의 비육 및 번식 생산성에 미치는 연구를 비롯해 비타민 A 및 D 결핍을 통한 한우의 근내지방도 향상에 관한 연구, TMR 및 TMF사료 배합프로그램 개발, 한우경영정보 시스템 개발, 이유 전 농후사료 급여가 한우송아지 성장에 미치는 연구, 사료첨가제 급여가 한우 생산성 향상에 미치는 영향 등을 수행.
 - 정책개발을 위한 조사연구
 - 대외적인 한우산업의 여건변화에 대응하기 위해, 특히 미국을 비롯한 쇠고기 수출 강국들과의 FTA가 체결됨에 따라 FTA에 따른 한우산업에 미치는 영향 계측은 물론 이에 따른 대응방안 마련을 위한 연구 등 한우산업 내실화를 위한 정책개발 연구를 추진.
 - 한우산업 발전대책의 효율적인 추진방안 연구, 축산관측사업 프로그램 개발 연구, 수급균형을 위한 사육두수 유지방안 연구, 송아지안정제의 효과와 개선방향 연구 등 한우산업 안정화를 위한 다각적인 연구도 함께 수행.
 - 자조금 효율성 향상을 위한 노력

- 한우자조금은 자조금이 보다 효율적으로 사용될 수 있도록 매년 지속적인 모니터링을 실시.
- 한우자조금 성과분석을 통해 자조금이 얼마나 효율적으로 사용됐는지 점검하고, 소비자 및 유통업자의 트렌드를 조사하여 이에 따른 문제점을 개선해 나가고 있음.
- 해외선진 비육사업 벤치마킹 조사를 통해 해외 쇠고기 자조금의 운용실태 분석하고 시사점을 발굴함으로써 한우자조금 발전 방안을 수립 중에 있음.

○ 한우농가 역량강화

- 한우농가들의 역량강화를 위한 조사연구도 진행.
- 미경산우 브랜드개발 연구, 한우고급육 생산을 위한 경제형질 발굴 연구, 환경제약에 따른 한우산업 대응 시스템 구축방안 연구, 한우 등급별 수요변화와 비육 전략 수립 연구 등임.

○ 한우고기 우수성 입증

- 소비자에게 한우고기와 수입육의 차별성을 홍보하기 위해서는 무엇보다 과학적이고 객관적인 자료가 필요.
- 한우자조금은 한우 뼈 부위별 국물의 건강기능성 연구, 한우고기의 건강 기능성 구명에 관한 연구, 대장암 억제 메카니즘 연구, 한우 육질등급별 소분할육의 영양성분 및 육질 특성 조사 등 다양한 분석을 통해 한우고기의 우수성을 입증할 수 있는 연구를 수행.

2. 한우자조금의 주요 성과

- 한우자조금이 출범한 이후 자조금 광고를 통해 실제로 한우산업에 어떠한 영향을 미쳤는지 살펴보면, 2017년 한우자조금 소비홍보사업 예산금액은 102억 여원으로 책정되었는데, 이는 2016년도의 193억 여원보다 47% 감소된 금액임. 2017년 한우자조금의 소비홍보 사업내역 별 집행금액은, 광고가 51억 원, 홍보행사추진 43억 원, 기타 소비홍보가 4억 여원 등 총 99억 여원임.⁹⁾
- 2017년 한우자조금 홍보효과를 분석한 결과, 자조금 1원당 한우농가 수입이 단기에 12원, 장기(4개월)에 62원 정도 증가하는 것으로 나타남.¹⁰⁾
- 이처럼 한우자조금이 한우고기 소비에 실질적으로 기여한 것으로 나타난 것은 물론, 꾸준한 홍보를 통해 한우고기에 대한 인식 변화도 한우자조금 성과라고 할 수 있음.
- 한우자조금의 최우선 과제는 한우가 한우로 팔릴 수 있는 여건 조성이었음. 이를 위해 광고 컨셉도 ‘이 땅위에 자존심 한우’, ‘쇠고기가 아닙니다. 한우입니다’, ‘쇠고기 주세요가 아니라 한우주세요’, ‘참 쉬운 한우스테이크’ 등의 컨셉을 통해 한우를 직접 언급함.
- 이 같은 노력으로 소비자들은 물론 외식업계, 식육판매점 등에서 한우둔갑 판매행위가 과거에 비해 줄어들면서 한우고기 소비 기반을 구축.

9) 한우자조금관리위원회, ‘2017년 한우자조금 경제적 성과분석’

10) 한우자조금관리위원회, ‘2017년 한우자조금 경제적 성과분석’

- 한우가 단순한 먹거리를 넘어 민족 산업이라는 이미지도 함께 구축, 5천년 역사를 함께한 민족의 상징이라는 점을 강조하면서 수입쇠고기와 차별화를 꾀했으며, 이는 곧 한우사랑이 나라사랑이라는 점을 인식하도록 노력.
- 국민들에 대한 한우산업의 좋은 이미지를 부각하고 사회복지 향상에 기여하기 위한 한우자조금의 중요한 사업 중에 하나가 한우나눔행사임. 소외계층은 물론 지역주민, 학생들을 대상으로 다양한 나눔 행사를 벌이고 있어 한우고기를 넘어 한우산업의 중요성에 대한 인식을 제고하고 있음.
- 급변하는 시장 환경에서 한우고기의 시장을 확보하고, 국민들이 선호하는 식품으로 성장하려면 한우고기의 강점 영역인 맛 측면의 우수성과 위생/안전성을 더욱 강화하여 수입 쇠고기나 대체 육류 등과 대비한 차별적 포지셔닝이 중요함. 그동안 한우자조금은 광고홍보사업과 다양한 소비자접촉 행사들을 통해 소비자들에게 한우의 우수성과 안전성을 홍보하면서 한우의 고급식품으로서의 포지셔닝을 확보하는데 크게 기여해왔음.
- 2017년 자조금 집행금액 243억 23백만원 지출금액 중에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 사업은 소비홍보로 지출이 40.9% 이루어졌음. 다음으로 수급안정이 19.5%를 차지함.
 - 과거에는 매체광고 사업이 가장 큰 비중을 차지하였으나, 한우산업이 수급불안을 겪고 있는 실정에서는 수급 및 가격안정 사업에 대한 지출이 가장 큰 비중을 차지.
 - 수급 및 가격안정 사업에서, 할인판매행사지원에 지출되

는 금액이 82억 원으로 가장 많고, 그 다음으로는 학교급식을 통한 청소년 한우 맛 체험에 12억 원이 지출되었으나, 이와 같은 지출 내용은 소비촉진을 지원해주는 행사에 대한 지출임. 직접적으로 한우소비를 촉진시키는 행사임.

□ 구입의욕은 있으나 높은 가격 때문에 구매하지 못하는 소비자들에게 할인된 가격으로 한우를 직접 공급함으로써 소비를 촉진시키고, 한우의 산지가격 하락폭을 다소 저지할 수 있었음. 이러한 가격할인 판매와 TV/라디오 등을 통한 매체 광고가 어우러져 한우 소비를 촉진시켰다는 것은 한우자조금사업의 확실한 효과라고 평가됨.

○ 2017년 소비자 1,000명을 대상으로 소비자 인식조사를 실시한 결과에 의하면, 광고 효과를 종합한 결과 방송협찬프로그램(PPL)의 한우 홍보 영향력이 전반적으로 높게 나타남. TV광고는 한우의 이해도 향상, 온라인 광고는 우수성 홍보, 공익 이벤트/체험사업은 호감도 향상에 크게 도움을 줌. 광고 매체별 세부 효과에서는, 전반적으로 한우 홍보를 위해 TV 광고를 활용하는 것이 한우 이해도, 우수성, 친근감, 호감도, 신뢰도 향상 등에 긍정적이라 판단함. 세부적으로는 한우의 친근감과 호감도 향상 면에서는 방송협찬 프로그램이 효과적임. 한우의 신뢰도 향상을 위해서는 홍보 기사, 공익 이벤트/체험사업으로 나타남. 전반적으로 소비자들은 자조금 사업에 대해 매우 긍정적으로 평가하고 있다고 보여짐¹¹⁾.

11) 한우자조금관리위원회, '2017년 한우자조금 홍보 성과분석'

제4장 육우산업 선진국의 쇠고기 자조금제도

제1절 국가별 자조금제도 도입 배경

1. 미국의 자조금제도 도입

□ 소비촉진을 통한 판매량 증가를 목적으로 도입함.

- 미국의 육우자조금제도는 쇠고기의 소비시장 확대, 생산자 판매 확대를 목적으로 1985년 ‘쇠고기 소비촉진 및 연구에 관한 법률(Beef Promotion and Research Act of 1985)’이 발표되면서 쇠고기 소비촉진 활동이 시작되었고, 1986년 10월 1일 최초로 육우자조금을 거출하였음.

- 거출금은 국내에서 거래되는 소 한 두당 \$1를 내는데 이는 수입되는 소에도 동일하게 적용함.

□ USDA는 미국 쇠고기자조금 사업을 관리 감독함.

- 미국의 쇠고기 소비촉진사업은 농무성의 농산물유통서비스국(Agricultural Marketing Service, USDA)이 담당하여 사업을 관리하고 감독함. 쇠고기자조금 예산 집행은 AMS의 승인을 거쳐 시행됨.

- 미국 쇠고기자조금의 운영주체는 육우생산자 소비촉진 및 연구 관리위원회(Cattlemen's Beef Promotion and

Research Board, CBPRB) 또는 약칭으로 육우자조금 관리위원회 (Cattlemen's Beef Board: CBB)¹²⁾라고 불리는 자조금 관리위원회임.

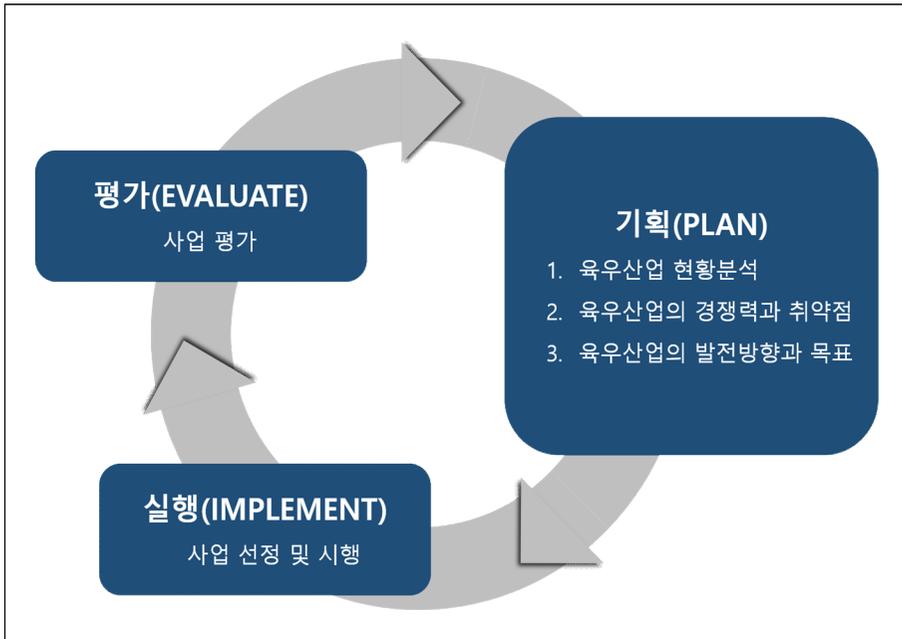
- CBB와는 별도로 미국 육우생산자들의 단체인 전국육우협회(National Cattlemen's Beef Association : NCBA)¹³⁾가 있는데, 자조금 거출액의 1/2을 수취하여 자체 소비촉진 사업을 운영하고 있음.
- <그림 4-1>은 미국 육우자조금의 운영 원리를 설명하고 있는데, 자조금 제도는 기획(Plan)-실행(Implement)-평가(Evaluation)의 연속된 순환과정을 통해 운영됨.
 - 기획단계에서는 쇠고기산업의 현황을 분석하고 기준에 경쟁력이 있거나 취약한 부분을 검토하고 수행 가능한 목표를 세움.
 - 실행단계는 목표를 달성하기 위한 효율적 사업들을 선정하여 시행함.
 - 평가단계는 자조금이 목표를 달성했는가 여부를 자조금 납부농가에게 말기고 이를 통해 지속적으로 자조금 사업을 유지할 것인가를 판단하는 단계임. 이처럼

12) 미국의 '육우생산자 소비촉진 및 연구 관리위원회(Cattlemen's Beef Promotion and Research Board, CBPRB)'는 실질적으로 한우자조금관리위원회와 같은 역할을 수행하는 기관인데, 이를 약칭으로 Cattlemen's Beef Board(CBB)로 호칭함. CBB는 육우생산자위원회로 직역할 수 있지만, 한국의 한우자조금관리위원회와 동일한 기관이어서 이 보고서에서는 '육우자조금관리위원회'로 번역할 것임.

13) 미국의 QSBC(Qualified State Beef Councils)와 그것의 전국 연합회인 NCBA(National Cattlemen's Beef Association)는 한우협회의 각 도지회와 중앙협의회인 전국한우협회와 동일한 성격의 기관이므로, QSBC는 '州별육우협회'로, NCBA는 '전국육우협회'로 번역할 것임.

기획-실행-평가 순환적으로 자조금 사업을 운영함.

<그림 4-1> 미국 육우자조금의 운영 원리



자료 : Cattlemen's Beef Board

2. 호주의 자조금제도 도입

- 호주의 축산물자조금은 부과금제도(Levy system)를 바탕으로 정부 정책과 협동조합의 무임승차(free rider) 문제를 해결하기 위해 농가의 의무참여를 법제화하기 위해 육우자조금이 시작되었음.
- 1930년대 세계 대공황을 극복하고자 정부가 농산물 유통개선과 가격지지정책을 시행하는 과정에서 어떤 농가들은 책임져야 할 부분을 도외시함으로써 무임승차(free rider)문제가 심각했기 때문에 이 문제를 해결하

기 위해 의무자조금 제도를 도입하게 되었음.

- 호주의 축산물자조금은 최초 도입 시 부과금(levy)을 거출하는 마케팅보드가 출범하면서 시작되어 지금까지 유지되고 있음.
- 자조금 관리운영을 위해 1998년 호주축산공사(Meat & Livestock Australia, MLA)가 설립되어 소, 양, 염소 축산업 종사자를 회원으로 자조금 사업을 수행함.
- MLA는 양, 염소, 소 등 축산농가들이 주주로 참여하는 주식회사 형태로 운영됨.
- 적색육업계 자문위원회에서 매년 MLA 이사 10명을 선출하여 MLA 주요 결정과 운영을 담당하는데, 한국을 비롯하여 11개의 해외사무소를 두고 운영함.

3. 뉴질랜드의 자조금제도 도입

- 뉴질랜드의 쇠고기 자조금은 비프앤램뉴질랜드(B+LNZ; Beef+Lamb New Zealand)에서 주관하는데, 1990년, 1993년, 1995년에 제개정된 ‘농산물부과금법(The Commodity Levies Act 1990)’에 기반을 두고 있음.
- 2004년에 설립된 뉴질랜드육류양모공사(Meat & Wool New Zealand)는 2010년 B+LNZ로 단체명을 변경하고 적색육과 양모 등 두개 품목에 대해 거출된 자조금 사업을 시행하고 있음.
- B+LNZ는 육류부과금행정명령(Meat Levies Order), 양모부과금행정명령(Wool Levies Order)에 근거하여

부과금을 거출하고 자조금 사업을 수행하고 있음.

- B+LNZ는 생산자들에게 정확한 정보를 제공하고 의사결정에 도움을 주는 공공의 이익 증진을 목적으로 설립되었음.
- B+LNZ 이사회는 지역을 대표하는 6명의 이사와 수출분야를 대표하는 2명, 독립적인 이사 1명을 포함하여 모두 9명의 이사로 구성되는데, 뉴질랜드 자조금의 특이점은 자조금 제도 자체의 존폐여부를 6년에 1번씩 생산자의 투표를 통해 결정하는 것임.

4. 캐나다의 자조금제도 도입

- 캐나다의 자조금 주관 단체는 캐나다육우자조금(CBCA: Canadian Beef Check-Off Agency)인데, 캐나다 육우산업을 대표해서 국내에서 거래되는 모든 소에 대해 자조금을 거출하고 이를 캐나다 육우산업에 대한 연구와 마케팅 활동을 지원함.
- 캐나다의 자조금은 2002년 설립되었는데, 근거법은 농산물기관법(FPAA: Farm Products Agencies Act)의 제 3장 ‘농산물 소비촉진 및 연구 기관(PART III - Farm Products Promotion and Research Agencies)’¹⁴⁾임.
- CBCA의 가장 중요한 설립 목적은 소와 쇠고기에 대한 해외시장 개발과 소와 쇠고기의 효율적인 생산방법을 모색하는 것임.

14) <http://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/F-4/>

- 캐나다에서는 소가 거래될 때마다 두당 1달러의 자조금을 거출하는데, 이를 재원으로 CBCA가 사업계획을 수립함. CBCA의 자조금 거출규모는 매년 평균 7.5백만 달러에 이르는데 이를 이용하여 캐나다 소와 쇠고기에 대한 소비 홍보 및 국내 및 해외시장 개발에 주력함.

제2절 국가별 육우자조금제도의 운영

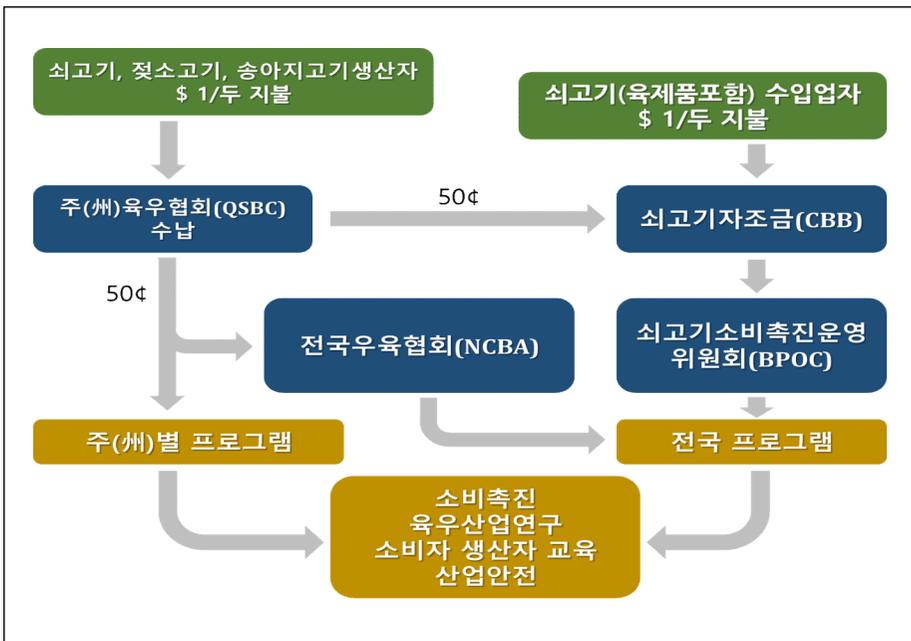
1. 미국 자조금제도의 운영

- 미국의 쇠고기자조금 운영 주체는 육우생산자 소비촉진 및 연구 관리위원회(The Cattlemen's Beef Promotion And Research Board)인데, 약칭으로 육우자조금관리위원회 (Cattlemen's Beef Board, CBB)를 사용함.
- CBB는 1년에 두 번씩 쇠고기 자조금 사업에 대한 생산자들의 반응을 조사하여 보고하고 그 결과에 따라 거출금 농가들에게 자조금의 존폐여부를 결정하게 함.
 - 쇠고기 생산자들의 10% 이상이 총회를 요구하면 총회를 열어야 함.
 - 만일 총회에서 생산자들이 자조금이 도움이 되지 않아 폐지할 것을 표결하면 자조금은 즉시 효력을 잃고 폐지됨.
- 미국 쇠고기 자조금의 운영구조
 - 미국의 쇠고기 자조금은 육우자조금관리위원회(CBB; Cattlemen's Beef Board)에 의해 운영됨.

- CBB 관리위원회는 생산자 단체와 쇠고기 수입업자에게 추천을 받아 USDA 장관이 임명함. 3년마다 위원을 선출하는데 재임용이 가능하며 농무성 농산물유통서비스국(AMS; Agricultural Marketing Service)이 육우농가의 소 사육두수, 쇠고기 및 쇠고기 제품 수입 자료를 검토하여 재임용함.
- CBB 관리위원회는 국내 쇠고기 생산자, 쇠고기 및 송아지 고기 생산자, 젓소고기와 송아지고기 생산자, 쇠고기 및 부산물 수입업자 등을 대표하는 100명의 회원들로 구성되어 있음.
 - 국내의 소사육자를 대표하는 위원들의 수는 소 사육두수에 비례하여 선출하는데, 50만 마리당 1인을 원칙으로 하며 100만 마리당 1인을 추가 할 수 있음.
 - 수입업자를 대표하는 관리위원회는 쇠고기 수입량을 기준으로 하여 국내의 소 사육농가를 대표하는 위원과 동일한 원칙 하에서 선정함.
- CBB는 쇠고기자조금을 조성하고 운영하는 책임을 맡지만, 실질적으로 자조금 사업은 CBB가 직접 담당하지 않고 다른 기관들과 위탁계약을 통해 수행함.
- 구체적으로 쇠고기 자조금이 어떤 과정을 통해 조성되고 사업이 운영되고 있는지를 보여주는 것이 <그림 4-2>에 나타나 있음.
- NCBA는 전국 쇠고기 생산자 단체로서 주(州)별육우협회(QSBC: Qualified State Beef Councils)의 전국연합회인데, NCBA는 크게 나누어 두 개의 업무를 분

장하고 있는데, 정책파트와 연맹파트임. 정책파트는 대 정부 로비활동을 포함한 정책입안에 영향을 미치는 사업 등을 수행하며, 연맹파트는 QSBC의 연합회로서의 관련 활동과 사업을 수행함. NCBA는 정책파트 사업과 활동에 자조금을 사용할 수 없음.

<그림 4-2> 미국 쇠고기 자조금의 운영 흐름



- 주 1) 각 주들의 QSBC들은 주별로 할당된 50¢의 금액을 자체 또는 전국프로그램에 투자 가능함.
- 2) BPOC는 CBB로부터 10명, QSBC로부터 10명의 위원을 추천받음.
- 3) 전국프로그램의 정책과 자료는 QSBC에 의해서도 이용됨.

자료 : Cattlemen's Beef Board

- NCBA는 자체적인 정치활동 등 육우산업의 이익을 대변하는 로비활동을 제약 없이 할 수 있지만, CBB는 일체의 정치활동이나 정책결정에 영향을 미치는 로비활동을 할 수 없도록 ‘쇠고기 소비촉진 및 연구에 관한

법률(Beef Promotion and Research Act of 1985)' Section.5.(10)에 “자조금법에 의해 거출된 자조금은 정부의 활동이나 정책에 어떤 형식으로든 영향을 미치는 일체의 목적으로 사용할 수 없다.”라고 명시함.¹⁵⁾

- '쇠고기 소비촉진 및 연구에 관한 법률'의 초점은 쇠고기에 대한 생산자의 수익성 증대, 소비자 수요 확대, 시장 내에서 쇠고기 제품의 지위를 강화하는 것을 목표로 하고 있고, 소비자 광고, 조사, 홍보 및 신제품 개발 등의 여러 계획을 종합적으로 추진함으로써 소비자의 쇠고기 선호 및 판매 촉진을 목적으로함.
- 미국 자조금제도에는 중추적 역할을 수행하는 CBB와 NCBA 양체제가 존재하는데 이는 자조금 출범 시기의 배경 때문임. 미국에서는 1922년까지 많은 주에서 자발적 자조금이 시행되다가 이후 전국적인 입법화가 진행되었는데, 의회는 각 주마다 이미 기득권을 갖고 있었던 주별 생산자협회를 고려하여 QSBC로 존속시키고 QSBC의 전국연합회인 NCBA를 자조금의 한 축으로 인정하면서 전국적 자조금 관리주체로 CBB를 설치함.
- CBB는 국내에서 거래되는 모든 소에 대해 두당 1달러를 거출함. 또한 미국으로 수입하는 소와 수입쇠고기 등 육제품에 대해 두당 1달러(또는 소가 아닐 경우 그에 상응하는 같은 금액)를 거출함.
- 쇠고기 소비촉진 및 연구 프로그램은 소의 원산지나

15) Section.5.(10). “The order shall prohibit any funds collected by the Board under the order from being used in any manner for the purpose of influencing governmental action or policy, with the exception of recommending amendments to the order.”

생산방식, 마케팅 채널 등에 상관없이 미국 내 모든 시장에서 거래되는 모든 소와 쇠고기의 판매를 촉진 시킴. 미국 의회는 수입쇠고기에도 자국의 쇠고기와 동일한 정책을 적용하고 있고, USDA가 관리하는 20개국의 육제품에 대해 동일한 소비촉진 및 연구 프로그램을 적용하기 때문에 수입업자들에게도 자조금을 징수할 수 있는 정당성이 있음.

- QSBC는 해당 주(州) 내에서 거래되는 소와 수입소, 수입육과 관련 상품에 대해 두당 \$1씩 또는 그에 상응하는 금액을 자조금으로 징수함.
 - QSBC는 납부되는 1달러의 거출금에서 50센트를 보유하고 이를 CBB가 승인한 전국적 프로그램을 위해 지출할 수 있으며, 각 주별로 주관하는 연구 및 소비촉진 사업에 사용함. CBB는 각 QSBC들의 예산 집행에 대해 법률적 위반사항이 없는가를 감독함.
 - QSBC가 없는 주(州)에서는 거출되는 \$1 전액이 CBB에 귀속됨. 거출금은 주(州) 또는 연방정부 차원의 사용여부와 관계없이 모두 ‘쇠고기 소비촉진 및 연구에 관한 법률’에 의해 제재 받음.
- ‘쇠고기 소비촉진 및 연구에 관한 법률’에 따르면 쇠고기소비촉진운영위원회(BPOC: Beef Promotion Operating Committee)는 CBB와 USDA의 승인을 받아 쇠고기 산업의 소비촉진, 연구, 소비자정보, 산업정보, 해외마케팅 및 생산자와의 의사소통 등의 사업에 대해 연간 예산을 수립하고 시행하는 주체임.
 - BPOC는 총 20명의 위원으로 구성되는데 CBB가 선

출한 10명의 생산자와 NCBA에서 선출한 10명의 육우생산자로 구성됨.

- BPOC는 쇠고기 소비촉진 및 연구 프로그램들을 수행하면서 미국 육우산업 내에서 자치적으로 운영하는 비영리기관들과 협약을 통해 사업을 시행하도록 자조금법에 규정하고 있음.
 - BPOC는 NCBA, Meat Importer's Council of America (미 육류수입업자 위원회), North American Meat Association(북아메리카 육류협회), American National CattleWomen(미국 여성쇠고기생산자협회), National Livestock Producers Association(축산물생산자협회) 등 5개 기관들과 협약을 체결함.
 - 미국의 쇠고기자조금 사업을 수행하는 주요 계약자들을 보면 전국육우협회(NCBA), 전국여성육우생산자협회(American National Cattle Women, ANCW), 미국육류수출협회(The US Meat Export Federation, USMEF), 미국육류수입협회(Meat Importers Council of America, MICA) 등이 있음.
- 미 의회는 법률에 의해 제정된 상품촉진, 연구 및 소비자정보 프로그램들의 시행 및 감독에 관한 책임을 USDA에 위임함. 이에 따라 농무성 AMS(Agricultural Marketing Service)는 쇠고기자조금이 입법 취지에 부합하고 법률조항에 위배되지 않게 사용되도록 감독하는 기능을 수행함.
 - AMS는 승인된 예산의 수정, 추가 및 타 항목으로의 전용 등을 포함하는 모든 CBB 예산을 검토하여 승인함.

- AMS는 쇠고기 소비촉진 및 연구, 정보 수집을 위한 모든 프로그램이나 프로젝트의 개발과 수행과 관련된 다양한 계약을 검토하고 승인해줌.
- 사업계약들이 AMS 및 USDA에서 요구하는 법규정에 부합되는가를 검토하며 자조금이 로비활동에 사용되지 않도록 조사하여 규제함.
- AMS는 CBB의 책임사항 이행, 회의절차 준수, 출장비 및 기타 비용 지출 등에 대해서 법률과 CBB 내규 및 규정에 위반사항이 없는지 검토하고 승인함.
- AMS는 CBB의 모든 사업계획과 프로젝트들이 관계법령을 준수하는지 여부를 검토함. 쇠고기 소비촉진 & 연구에 관한 모든 사업계획과 프로젝트들은 사업을 진행하기 위해서는 AMS의 사전 승인이 필요함.
- AMS는 광고, 소비자 교육프로그램, 인쇄물, 기타 등 모든 홍보캠페인의 광고들을 검토하고, 관련 연방규정들이 준수되고 있는지를 판단함.

2. 호주 자조금제도의 운영

- 호주의 축산물자조금은 중앙정부의 주도로 ‘부과금 원칙 및 지침(Levy Principles and Levy Guidelines)’에 의거하여 시행되고 있음.
- 호주의 축산물자조금은 양, 염소, 목초급여소, 사료급여소 사육자들을 포함한 49,585명을 회원으로 두고 있는데, 이 중에서 양사육자 9,341명, 양 및 양고기생산자 18,610명, 염소사육자 2,401명, 목초급여소사육

자 41,936명, 사료급여 소사육사 5,437명 등으로 목초급여소사육자의 비중이 가장 많음.

- 품목별 산업단체(industry organization)는 ‘부과금 원칙 및 지침’에 따라 정부와의 협의 하에 신규 부과금 제도를 도입할 수 있음.
- 거출금의 수납과 배분은 부과금납부국(Levies Revenue Service)이 담당하는데, 소가 거래되는 첫 거점에서 수금하여 총괄수입기금(Consolidated Revenue Fund)에 송금하고, 이를 적법한 부과금 사용 기관에 배분하는 역할을 담당함.
- 정부는 해당품목 총생산액의 0.5% 이내에서 매칭펀드의 형태로 연구 및 개발자금(matching certain R&D expenditure)을 지원함.

○ 호주의 쇠고기자조금 운영주체는 호주축산공사(MLA; Meat & Livestock Australia)임.

- 호주의 양, 염소, 소 등 축산농가들이 주주로 참여하는 주식회사 형태로 운영됨.
- 적색육자문위원회(RMAC: Red Meat Advisory Council)를 통해 매년 10명의 이사를 선출하여 MLA 주요 결정과 운영을 담당하는데, 한국을 비롯하여 11개의 해외사무소를 두고 운영함.

○ MLA는 관련 단체 및 기관에 자조금을 양도 또는 사업을 위탁하는 식으로 하고 있음.

- MLA가 차기 사업계획을 수립하면 <그림 4-3>에서 보듯이 호주 적색육 산업의 자문기관들이 모인 회의

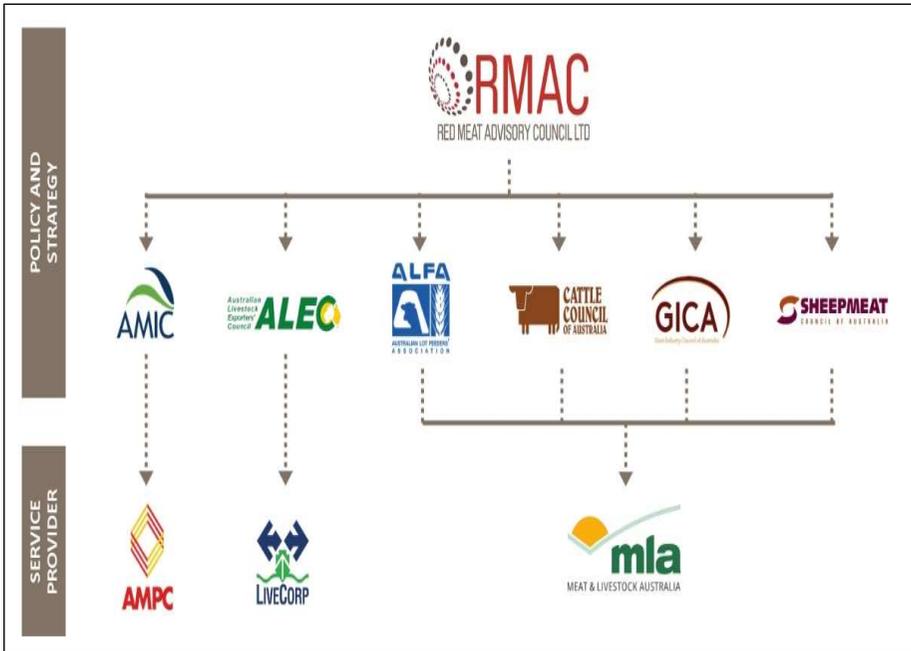
에서 이를 검토하고 최종적으로 RMAC의 승인 절차를 거쳐서 시행될 수 있음.

- MLA는 승인된 사업계획에 따라 소와 양, 염소에 대한 소비촉진, 연구개발, 마케팅 관련 사업을 수행함.
- <그림 4-3>은 호주 적색육 산업의 거버넌스 및 자조금 운영 구조를 나타내는데 정책 및 전략 부문(policy and strategy)은 RMAC와 그 회원기관들이 담당하고, 여기서 결정된 사업계획을 서비스 제공기관 (service provider)인 MLA 등에서 담당하여 실행함.
- RMAC는 1998년 정부 주도로 적색육협정서(Red Meat Memorandum of Understanding)에 의거하여 설립 되었으며 RMAC의 회원은 호주 내 쇠고기, 양고기, 염소고기 생산자, 가공업자, 비육업자, 수출업자, 소매 및 도매업자들을 망라한 75,000 생산자들을 대표하는 회원으로 구성됨.
- RMAC의 운영은 적색육산업펀드(Red Meat Industry Fund)로부터 지원을 받음. <그림 4-3>에 나타나 있듯이 RMAC의 결정은 회원기관들의 주요 회의 및 자문에 의해서 결정되는데 회원기관들로는 아래와 같은 기관들이 있음.
 - 호주비육농장협회(AMIC; Australian Meat Industry Council)
 - 호주축산물수출협회(ALEC; Australian Livestock Exporters)
 - 호주비육농장협회(ALFA; Australian Lot Feeders')

Association)

- 호주소협회(CCA; Cattle Council of Australia)
- 호주염소산업협회(GICA; Goat Industry Council of Australia)
- 호주양협회(SCA; Sheepmeat Council of Australia)

<그림 4-3> 호주 자조금의 운영 구조



자료 : MLA

- MLA는 전액 출자로 MLA Donor Company(MDC)를 설립하여 적색육과 가축의 가치사슬의 모든 분야에 혁신으로 세계무대에서 경쟁력을 갖추하고자 노력함.
- 호주 농림부는 자조금제도를 관리·감독하는 권한을 가지고 있으면서 아래의 역할을 수행함.

- MLA의 부과금 거출액에 대해 매칭펀드로 연구 및 개발 자금을 보조함.
- 부과금 납부자의 민원을 대해 법률과 규정에 부합하는지 검토하고 감독하는 기능을 담당하여 매년 평균 500~600 건에 대한 감사를 진행함.
- 부과금 미납자에 대해 농림부 소속 변호사를 통해 고발하고, 부과금 납부자에 대한 교육활동을 지원함.
- MLA, RMAC 등 적색육 산업 관계자 및 자조금 징수 기관과 적극 협력함.

3. 뉴질랜드 자조금제도의 운영

- 뉴질랜드의 쇠고기 자조금 조성 및 운영은 뉴질랜드육류양모공사(B+LNZ; Beef+Lamb New Zealand)에서 맡고 있음.
 - 2004년 설립된 뉴질랜드육류양모공사(Meat & Wool New Zealand)는 2010년 비프앤램 뉴질랜드(B+LNZ)로 변경하고 적색육과 양모 등 두개 품목의 자조금을 운영하고 있음.
 - B+LNZ는 육류부과금행정명령(Meat Levies Order), 양모부과금행정명령(Wool Levies Order) 법령에 근거하여 육우 및 양 거래에 대해 부과금을 거출하고 자조금 사업을 수행함.
 - B+LNZ는 쇠고기 및 양고기 생산자들에게 정확한 정보를 제공하고 의사결정에 도움을 주는 공공의 이익 증진을 목적으로 설립되었음.

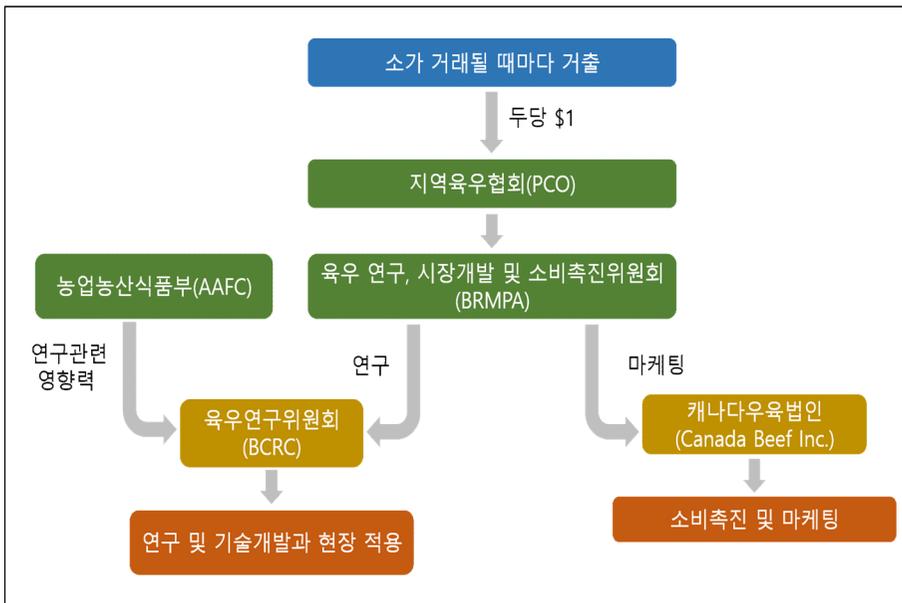
- 뉴질랜드의 육우산업은 호주처럼 농산물이 주된 수출 품목인 국가로서 뉴질랜드 육류와 양모를 수출하기 위한 홍보를 수행함.
- B+LNZ 이사회는 지역을 대표하는 6명의 이사와 수출 분야를 대표하는 2명, 독립적인 이사 1명을 포함하여 모두 9명의 이사로 구성됨.

4. 캐나다 자조금제도의 운영

- 캐나다육우자조금(CBCA: Canadian Beef Check-Off Agency)은 국내에서 소가 거래될 때마다 두당 1달러의 자조금을 거출하여 자조금 사업을 수행함.
- CBCA 거출규모는 매년 평균 7.5백만 달러에 이르는데, 해외시장 개발 소 및 쇠고기 품질향상, 소비촉진 홍보 등 대부분의 주요 사업은 다른 전문기관을 지원하여 수행하고 있음.
- CBCA는 두 가지 목적을 가지고 있음. 첫째, 소와 쇠고기를 국내 및 해외시장에 판매 촉진하는 사업을 수행하는 것과, 둘째, 소 및 쇠고기를 가장 효율적인 방법으로 생산하는 방법을 모색하는 것임.
- CBCA는 BCRC와 Canada Beef Inc. 등 주요 기관을 지원하는 기능을 수행함.
- CBCA는 캐나다 쇠고기산업 전체의 연구를 담당하고 있는 육우연구위원회(BCRC: Beef Cattle Research Council)의 편당을 지원하고 있음.

- CBCA는 캐나다식육협회(CMC: Canada Meat Council)가 운영하는 캐나다육우법인(Canada Beef Inc.)에 펀딩을 지급함으로써 캐나다 쇠고기 소비촉진과 마케팅 활동을 지원함.
- CMC는 캐나다 내의 식육생산자, 육가공업자 등을 망라한 단체로써 캐나다 고기의 질과 영양 수준을 높임으로써 국제경쟁력을 증진시키고자 노력하는 기관임.

<그림 4-4> 캐나다 쇠고기 자조금 추진체계



자료 : Canada Beef Inc.

- 국내 홍보와 소비촉진 사업에 대해서는 정부보조금(매칭펀드)이 지원되지 않지만, 국제마케팅 및 연구사업에 대해서는 정부의 보조금이 지원됨.
- 차기에 진행하고자 하는 사업제안서를 검토하여 승인

되면, 자조금과 보조금의 비율이 1:4가 되도록 예산을 조성하게 됨.

- 미국과는 달리 거출된 자조금이 정책결정에 영향을 줄 수 있는 로비활동에도 사용될 수 있는 것이 특징임.
- CBCA 이사회는 16명으로 구성되는데, 10명은 지역 쇠고기단체에게 할당되며 나머지 6명은 패커, 수입업자 및 식품서비스/소매 운영자의 대표로 각 협회에서 지명하거나 식품서비스/소매 연례 포럼에서 위임하여 선출함.
- 캐나다 육우연구위원회(BCRC : Beef Cattle Research Council)는 캐나다 식육산업에 대한 연구 및 기술개발, 캐나다 식육의 우수성을 규명하는 연구들을 수행하고 있음.
- BCRC는 CBCA에서 자조금으로 지원하여 운영되지만, 운영에 대한 관리는 캐나다육우협회(CCA: Canada Cattle Association)가 책임지고 있음.
- 캐나다 농림부는 캐나다 자조금에 매칭으로 연구자금을 지원하고 있는데 농림부의 정책 과제를 수행하기 위해 BCRC와 협의하고 있음.
- BCRC가 수행하는 연구분야는 주로 식육산업 정책, 동물 건강 및 복지, 쇠고기 품질 제고, 사료의 생산 및 사료효율성 제고, 식품안전성 등이 있음.

제3절 국가별 자조금의 거출

1. 미국 자조금 거출

- 미국의 자조금은 마리당 1달러로 거출대상은 국내에서 거래되는 송아지, 성우, 젖소를 모두 포함함.
- 거출액의 50%는 중앙 집행단체인 CBB에서 사용하고 50%는 QSBC에서 사용함.
 - 단, QSBC가 없을 경우 CBB가 전액 사용함.
 - 수입육과 수입쇠고기 제품으로부터 거출하는 자조금은 수입량에 지육률을 적용하여 생체두수로 환산하여 국내소와 동일하게 거출금을 부과함.
- 미국의 자조금은 정부 정책에 영향을 주는 로비자금으로 사용할 수 없도록 법률에 규정되어 있음.
 - 자조금의 집행에 있어 CBB와 NCBA는 그 역할이 확실히 구분됨. NCBA는 미국 전국육우협회로서 생산자들의 이익을 대변하는 모든 대정부 활동이 가능하지만, CBB는 정부의 로비를 절대 금하고 있기 때문에 로비 목적의 자조금 사용이 불가함.
- 자조금의 거출액을 포함한 총수입과 총지출은 아래의 <표 4-1>, <표 4-2>, <표 4-3>, <표 4-4>, <표 4-5>로 연도별로 정리하였음.
- 자조금의 수입은 자조금 거출액, 이자소득, 기타수입 등으로 구성됨.

- 2017년 미국의 총 자조금 수입은 4,092만 6천 달러이며 <그림 4-5>에 따르면 자조금으로 거출한 비중이 99.7%이고 이외 이자수익과 기타부수입이 0.3%인 것으로 나타남.
- 자조금의 지출을 세목별로 보면, 프로그램 비용으로 소비촉진, 조사연구, 소비자정보제공, 생산자정보제공, 해외마케팅, 산업 및 생산자교류, 자조금 평가, 프로그램 개발 등으로 지출되었음. 또한 USDA 감독비용과 행정비용이 지출되었음.
- 2017년 미국 자조금의 총지출액은 4,146만 5천 달러이며 <그림 4-6>를 보면 조사연구가 22.0%로 가장 높은 지출 비중을 차지하였음. 그 다음으로 해외마케팅 19.6%, 소비자정보제공 19.1%, 소비촉진 19.0%, 생산자정보제공 10.6%, 행정비용 4.3%, 산업 및 생산자교류 3.6%, USDA 감독비용 1.1%, 프로그램 개발 0.7%, 자조금 평가 0.5% 등의 순으로 나타남.
- 프로그램 비용으로만 지출되는 비중은 94.6%이며 지원 서비스로 지출되는 비중은 5.4%로 나타남.
- 프로그램 비용으로 소요되는 지출 중에서 소비촉진 사업에 지급되는 지출액의 비중은 1995년에 54.3%로 프로그램 비용의 절반을 차지하였으나 이후 소비촉진의 지출은 점점 감소하여 2017년 현재 19.0%로 35.3%p 감소하였음.

<표 4-1> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(1995, 2000, 2005 회계연도)

단위 : 천 달러, %

구분	1995		2000		2005		
	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
총수입	자조금 거출	44,361	97.3	48,069	96.7	44,627	98.7
	이자	1,174	2.6	1,608	3.2	572	1.3
	기타	52	0.1	24	0.0	37	0.1
	계	45,587	100.0	49,701	100.0	45,236	100.0
총지출	소비촉진	23,634	54.3	29,029	57.2	22,309	52.6
	조사연구	4,347	10.0	4,284	8.4	6,205	14.6
	소비자정보제공	2,859	6.6	6,810	13.4	5,561	13.1
	생산자정보제공	4,857	11.2	1,949	3.8	1,335	3.2
	해외마케팅	5,252	12.1	4,802	9.5	3,091	7.3
	산업 및 생산자교류	393	0.9	1,855	3.7	1,839	4.3
	자조금 평가	16	0.0	136	0.3	198	0.5
	프로그램개발	460	1.1	85	0.2	125	0.3
	USDA 감독비용	136	0.3	177	0.3	110	0.3
	행정비용	1,596	3.7	1,645	3.2	1,602	3.8
계	43,550	100.0	50,772	100.0	42,375	100.0	
순잉여	2,037		-1,071		2,861		

자료 : CBB annual report 1994-1995, 1999-2000, 2004-2005

<표 4-2> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2006-2008 회계연도)

단위 : 천 달러, %

구분	2006		2007		2008		
	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
총수입	자조금 거출	45,238	97.9	43,746	96.8	42,908	97.3
	이자	938	3.8	1,425	5.4	1,113	4.7
	기타	36	0.6	21	0.3	65	0.8
	계	46,212	819.8	45,191	667.7	44,085	713.5
총지출	소비촉진	24,800	54.1	26,313	51.6	23,679	47.8
	조사연구	6,233	13.6	6,728	13.2	7,936	16.0
	소비자정보제공	5,637	12.3	6,768	13.3	6,179	12.5
	생산자정보제공	1,091	2.4	1,540	3.0	2,276	4.6
	해외마케팅	3,998	8.7	4,741	9.3	4,994	10.1
	산업 및 생산자교류	2,029	4.4	2,729	5.4	2,274	4.6
	자조금 평가	227	0.5	198	0.4	193	0.4
	프로그램개발	124	0.3	102	0.2	124	0.3
	USDA 감독비용	144	0.3	214	0.4	253	0.5
	행정비용	1,548	3.4	1,669	3.3	1,654	3.3
계	45,831	100.0	51,003	100.0	49,563	100.0	
순잉여	381		-5,812		-5,478		

자료 : CBB annual report 2005-2006, 2006-2007, 2007-2008

<표 4-3> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2009-2011 회계연도)

단위 : 천 달러, %

구분	2009		2010		2011		
	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
총수입	자조금 거출	41,585	99.0	42,136	99.8	41,918	99.4
	이자	349	2.0	44	0.3	49	0.3
	기타	65	1.1	55	1.0	196	3.4
	계	41,999	863.3	42,234	992.3	42,163	972.8
총지출	소비촉진	17,363	43.1	17,373	44.3	17,782	42.7
	조사연구	6,005	14.9	5,572	14.2	5,732	13.8
	소비자정보제공	4,865	12.1	4,256	10.9	4,334	10.4
	생산자정보제공	2,496	6.2	2,298	5.9	3,582	8.6
	해외마케팅	5,541	13.8	5,643	14.4	5,929	14.2
	산업 및 생산자교류	1,663	4.1	1,816	4.6	1,726	4.1
	자조금 평가	309	0.8	219	0.6	157	0.4
	프로그램개발	87	0.2	66	0.2	205	0.5
	USDA 감독비용	237	0.6	186	0.5	256	0.6
	행정비용	1,698	4.2	1,793	4.6	1,970	4.7
계	40,265	100.0	39,222	100	41,674	100	
순잉여	1,734		3,012		489		

자료 : CBB annual report 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011

<표 4-4> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2012-2014 회계연도)

단위 : 천 달러, %

구분	2012		2013		2014		
	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
총수입	자조금 거출	41,977	99.7	39,597	99.7	40,361	99.7
	이자	41	0.1	66	0.2	62	0.2
	기타	96	0.2	49	0.1	79	0.2
	계	42,115	100.0	39,712	100.0	40,502	100.0
총지출	소비촉진	18,498	43.4	15,529	40.7	9,438	24.4
	조사연구	5,720	13.4	6,036	15.8	7,928	20.5
	소비자정보제공	4,513	10.6	3,390	8.9	8,366	21.6
	생산자정보제공	3,867	9.1	3,492	9.1	1,818	4.7
	해외마케팅	6,130	14.4	6,037	15.8	7,356	19.0
	산업 및 생산자교류	1,745	4.1	1,530	4.0	1,478	3.8
	자조금 평가	132	0.3	180	0.5	175	0.5
	프로그램개발	198	0.5	179	0.5	239	0.6
	USDA 감독비용	211	0.5	279	0.7	290	0.7
	행정비용	1,632	3.8	1,537	4.0	1,609	4.2
계	42,646	100.0	38,189	100.0	38,697	100.0	
순잉여	-531		1,523		1,805		

자료 : CBB annual report 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014

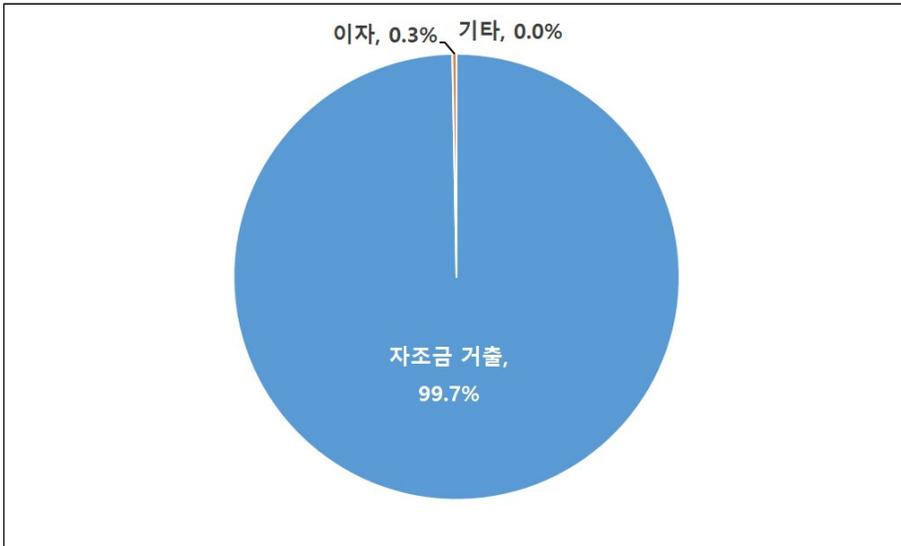
<표 4-5> 미국 CBB 비목별 자조금 사용내역(2015-2017 회계연도)

단위 : 천 달러, %

구분	2015		2016		2017		
	금액	비중	금액	비중	금액	비중	
총수입	자조금 거출	40,367	99.8	39,115	99.6	40,926	99.7
	이자	75	0.2	109	0.3	111	0.3
	기타	24	0.1	36	0.1	19	0.0
	계	40,466	100.0	39,260	100.0	41,056	100.0
총지출	소비촉진	8,093	19.3	7,483	18.8	7,871	19.0
	조사연구	9,777	23.4	9,756	24.6	9,103	22.0
	소비자정보제공	10,660	25.5	7,280	18.3	7,913	19.1
	생산자정보제공	1,782	4.3	3,055	7.7	4,181	10.1
	해외마케팅	7,662	18.3	8,124	20.5	8,141	19.6
	산업 및 생산자교류	1,556	3.7	1,460	3.7	1,499	3.6
	자조금 평가	202	0.5	203	0.5	203	0.5
	프로그램개발	315	0.8	265	0.7	292	0.7
	USDA 감독비용	247	0.6	349	0.9	466	1.1
	행정비용	1,542	3.7	1,746	4.4	1,797	4.3
계	41,835	100.0	39,721	100.0	41,465	100.0	
순잉여	-1,369		-461		-409		

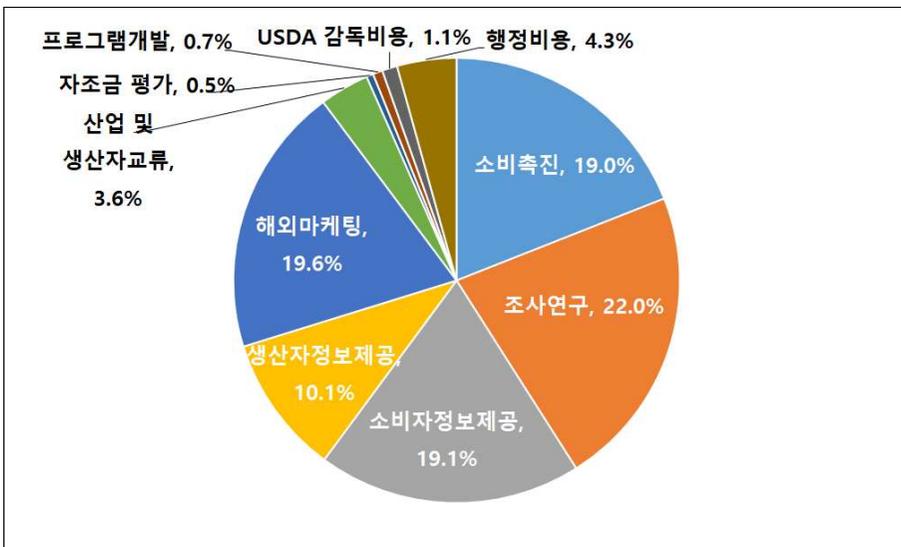
자료 : CBB annual report 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017

<그림 4-5> 미국 CBB 총수입 비중(2017 회계연도)



자료 : CBB annual report 2016-2017

<그림 4-6> 미국 CBB 총지출 비중(2017 회계연도)



자료 : CBB annual report 2016-2017

2. 호주 자조금 거출

- 호주의 자조금은 부과금(levy) 형식으로 거출하는데 소의 종류에 따라 기준금액이 다르며 한번 거래 시마다 부가되어 거래횟수에 따라 부과금이 다름.
 - 소가 비육되어 최종 판매될 때까지는 보통 1.6회 정도 거래가 되어 마리당 8달러 정도의 부과금이 부과됨.

<표 4-6> 소 자조금 두당 거출액

단위: 호주달러

품목	부과금	배분내역			
		R&D	마케팅	호주 동물복지	잔류물 검사
소	5.00	0.92	3.66	0.13	0.29
곡물비육소	5.00	1.17	3.41	0.13	0.29
어린송아지	0.90	0.16	0.48	-	0.26

자료: MLA(호주축산공사)

- LRS(Levy Revenue Service)를 통해 직접 거래하며 매월 결제하는 방식으로 운영됨.
 - LRS는 호주연방정부 농림수산성(the Department of Agriculture Fisheries & Forestry) 소속임.
- 자조금의 거출액을 포함한 총수입과 총지출은 아래의 <표 4-7>, <표 4-8>, <표 4-9>, <표 4-10>, <표 4-11>로 연도별로 정리하였음.
- 호주자조금은 부과금이라는 이름으로 목초사육소, 곡

물비육소, 어린양, 양/염소 등에서 거출되며 기타수입원은 정부의 지원금과 축산가공업자, R&D연합 등에서 발생하는 것으로 나타남.

- 2017년 총수입은 2억 52만 1천 호주달러이며 이중 부과금 거출이 1억 120만 6천 호주달러로 전체 수입액의 50.4%를 차지하는 것으로 나타남. 이외에 기타수입은 9,931만 5천 호주달러로 전체 수입액의 49.6%이었음.
- <그림 4-7>을 보면 부과금 수입 1억 120만 6천 호주달러 중 목초사육소의 비중이 26.9%로 가장 많으며 다음으로 어린양이 16.7%, 곡물비육소의 비중이 5.4%, 양/염소 등이 1.4%를 차지함.
- 기타수입 9,931만 5천 호주달러 중 정부의 지원이 26.0%로 가장 많았으며 R&D연합 9.1%, 기타 7.9%, 축산물 가공업자 6.5% 순이었음.
- MLA의 가장 큰 수입원은 목초사육소와 정부로부터 지원금으로 두 수입원을 합하면 총수입의 52.9%를 차지하는 것으로 나타남.
- MLA의 지출은 시장소비활동, 시장접근활동, 경쟁력강화, 산업역량, R&D 파트너쉽, 커뮤니케이션, 법인서비스 등인데, <그림 4-8>에서 보듯이, 2017년의 총지출 1억 9,301만 6천 호주달러 중에서 시장소비활동이 32.6%로 가장 높은 비중을 차지함. 그 다음으로 산업역량 19.5%, 경쟁력강화 15.1%, 시장접근활동 14.6%, R&D파트너쉽 8.5%, 법인서비스 6.3%, 기타 0.3% 순이었음.

<표 4-7> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2003-2005 회계연도)

단위 : 천 호주달러, %

구분			2003		2004		2005	
			금액	비중	금액	비중	금액	비중
총수입	부과금	목초사육소	37,565	30.4	38,509	28.2	38,124	27.2
		곡물비육소	4,598	3.7	4,412	3.2	7,187	5.1
		어린양	22,424	18.1	22,968	16.8	23,080	16.5
		양/염소 등	3,782	3.1	3,782	2.8	3,801	2.7
	기타수입	정부	26,648	21.6	32,779	24.0	39,036	27.8
		축산물 가공업자	12,037	9.7	10,290	7.5	11,916	8.5
		기타	12,622	10.2	15,446	11.3	10,054	7.2
		R&D연합	3,902	3.2	8,333	6.1	6,996	5.0
계			123,578	100.0	136,519	100.0	140,194	100.0
총지출	시장소비활동		47,999	41.0	44,030	33.8	44,326	31.7
	유통개선활동		25,472	21.8	27,115	20.8	30,589	21.9
	관련업계연계활동		10,426	8.9	9,782	7.5	12,360	8.9
	제품관리		13,039	11.1	15,826	12.1	17,738	12.7
	R&D파트너쉽		7,128	6.1	15,781	12.1	13,087	9.4
	전략적R&D		4,454	3.8	6,127	4.7	9,576	6.9
	법인서비스		7,560	6.5	7,272	5.6	7,741	5.5
	기타		1,016	0.9	4,520	3.5	4,234	3
계			117,094	100.0	130,453	100.0	139,651	100.0
순잉여			6,484		6,066		543	

자료 : MLA annual report 2002-2003, 2003-2004, 2004-2005

<표 4-8> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2006-2008 회계연도)

단위 : 천 호주달러, %

구분			2006		2007		2008	
			금액	비중	금액	비중	금액	비중
총수입	부과금	목초사육소	46,004	29.8	59,100	36.5	56,478	34.7
		곡물비육소	7,402	4.8	9,900	6.1	7,812	4.8
		어린양	24,512	15.9	25,100	15.5	25,713	15.8
		양/염소 등	4,094	2.6	4,100	2.5	3,870	2.4
	기타수입	정부	40,301	26.1	35,700	22.1	34,511	21.2
		축산물 가공업자	11,650	7.5	11,100	6.9	10,675	6.6
		기타	13,970	9.0	11,100	6.9	16,486	10.1
		R&D연합	6,627	4.3	5,700	3.5	7,312	4.5
계			154,560	100.0	161,800	100.0	162,857	100.0
총지출	시장소비활동		55,632	35.1	64,736	40.6	60,421	38.5
	유통개선활동		33,930	21.4	31,401	19.7	27,308	17.4
	관련업계연계활동		11,022	7.0	13,008	8.2	12,854	8.2
	제품관리		19,012	12.0	17,381	10.9	18,049	11.5
	R&D파트너쉽		13,295	8.4	11,372	7.1	16,335	10.4
	전략적R&D		11,352	7.2	8,730	5.5	8,198	5.2
	법인서비스		8,691	5.5	8,713	5.5	9,238	5.9
	기타		5,654	3.6	4,192	2.6	4,682	3.0
계			158,588	100.0	159,533	100.0	157,085	100.0
순잉여			-4,028		2,267		5,772	

자료 : MLA annual report 2005-2006, 2006-2007, 2007-2008

<표 4-9> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2009-2011 회계연도)

단위 : 천 호주달러, %

구분			2009		2010		2011	
			금액	비중	금액	비중	금액	비중
총수입	부과금	목초사육소	59,486	37.1	57,099	33.2	56,191	34.4
		곡물비육소	7,220	4.5	7,736	4.5	8,469	5.2
		어린양	27,498	17.1	28,254	16.4	28,663	17.6
		양/염소 등	3,864	2.4	3,273	1.9	2,760	1.7
	기타수입	정부	31,443	19.6	38,094	22.2	35,633	21.8
		축산물 가공업자	10,554	6.6	9,733	5.7	8,980	5.5
		기타	12,084	7.5	15,505	9.0	12,075	7.4
		R&D연합	8,297	5.2	12,094	7.0	10,413	6.4
계			160,446	100.0	171,788	100.0	163,184	100.0
총지출	시장소비활동		56,717	38.6	63,998	37.5	64,755	38.9
	시장접근활동		22,791	15.5	21,077	12.3	20,731	12.4
	경쟁력강화		29,580	20.1	24,151	14.2	35,615	21.4
	산업역량		8,683	5.9	23,913	14.0	9,432	5.7
	R&D파트너쉽		15,232	10.4	22,865	13.4	20,826	12.5
	커뮤니케이션		3,772	2.6	3,991	2.3	4,004	2.4
	법인서비스		9,416	6.4	10,105	5.9	10,603	6.4
	기타		650	0.4	575	0.3	551	0.3
계			146,841	100	170,675	100	166,517	100
순잉여			13,605		1,113		-3,333	

자료 : MLA annual report 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011

<표 4-10> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2012-2014 회계연도)

단위 : 천 호주달러, %

구분			2012		2013		2014	
			금액	비중	금액	비중	금액	비중
총수입	부과금	목초사육소	52,493	32.8	54,219	33.4	61,185	32.8
		곡물비육소	8,133	5.1	7,808	4.8	9,818	5.3
		어린양	28,573	17.9	28,596	17.6	31,223	16.7
		양/염소 등	2,579	1.6	3,166	2.0	3,774	2.0
	기타수입	정부	37,086	23.2	38,279	23.6	46,704	25.1
		축산물 가공업자	9,266	5.8	9,433	5.8	10,759	5.8
		기타	13,032	8.2	11,642	7.2	9,981	5.4
		R&D연합	8,729	5.5	9,100	5.6	12,983	7.0
계			159,891	100.0	162,243	100.0	186,427	100.0
총지출	시장소비활동		65,061	38.1	61,070	36.8	61,551	34.0
	시장접근활동		23,053	13.5	23,183	14.0	23,990	13.2
	경쟁력강화		39,929	23.4	36,451	22.0	39,068	21.6
	산업역량		9,578	5.6	14,181	8.6	16,928	9.3
	R&D파트너쉽		17,458	10.2	18,201	11.0	25,966	14.3
	커뮤니케이션		3,900	2.3	1,202	0.7	1,602	0.9
	법인서비스		11,437	6.7	10,989	6.6	11,458	6.3
	기타		550	0.3	550	0.3	550	0.3
계			170,966	100	165,827	100.0	181,113	100.0
순잉여			-11,075		-3,584		5,314	

자료 : MLA annual report 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014

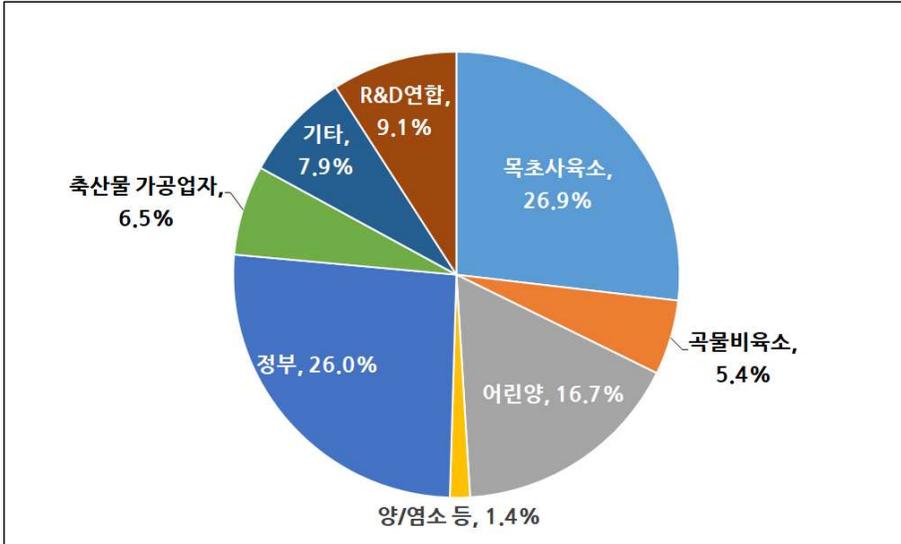
<표 4-11> 호주축산공사(MLA) 비목별 자조금 사용내역(2015-2017 회계연도)

단위 : 천 호주달러, %

구분			2015		2016		2017	
			금액	비중	금액	비중	금액	비중
총수입	부과금	목초사육소	66,938	32.9	61,433	31.1	53,847	26.9
		곡물비육소	10,510	5.2	11,947	6.1	10,878	5.4
		어린양	33,683	16.6	34,718	17.6	33,580	16.7
		양/염소 등	3,636	1.8	3,285	1.7	2,901	1.4
	기타수입	정부	46,475	22.9	44,023	22.3	52,081	26.0
		축산물 가공업자	12,325	6.1	12,029	6.1	13,056	6.5
		기타	14,587	7.2	13,456	6.8	15,931	7.9
		R&D연합	15,000	7.4	16,404	8.3	18,247	9.1
계			203,154	100.0	197,295	100.0	200,521	100.0
총지출	시장소비활동		65,509	36.5	66,662	38.8	62,862	32.6
	시장접근활동		23,081	12.9	22,401	13	28,253	14.6
	경쟁력강화		37,580	20.9	26,770	15.6	29,095	15.1
	산업역량		22,728	12.7	31,072	18.1	37,581	19.5
	R&D파트너쉽		12,948	7.2	7,797	4.5	16,452	8.5
	커뮤니케이션		4,454	2.5	4,474	2.6	5,972	3.1
	법인서비스		12,707	7.1	12,198	7.1	12,251	6.3
	기타		550	0.3	550	0.3	550	0.3
계			179,557	100.0	171,924	100	193,016	100
순잉여			23,597		25,371		7,505	

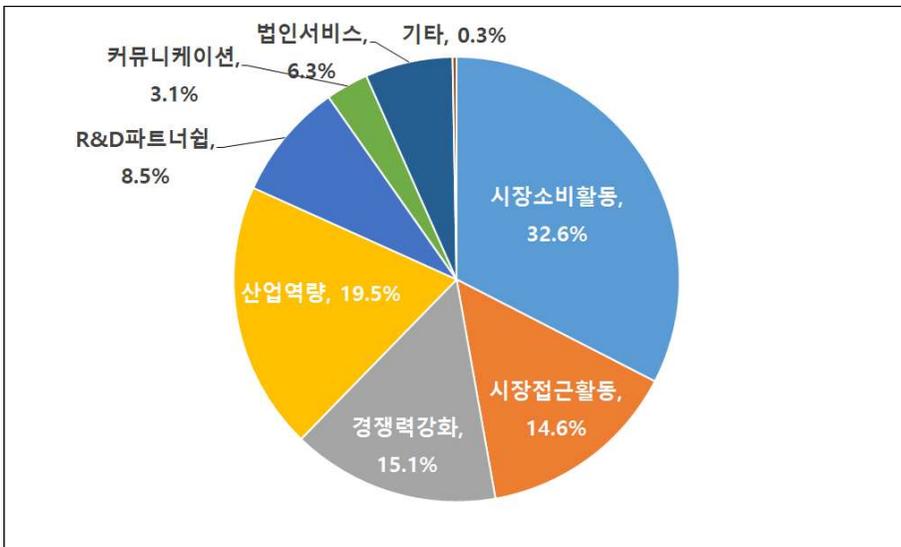
자료 : MLA annual report 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017

<그림 4-7> 호주축산공사(MLA) 총수입 비중(2017 회계연도)



자료 : MLA annual report 2016-2017

<그림 4-8> 호주축산공사(MLA) 총지출 비중(2017 회계연도)



자료 : MLA annual report 2016-2017

3. 뉴질랜드 자조금 거출

- 뉴질랜드 자조금의 거출은 도축장에서 이루어지며 뉴질랜드에서 도축장을 거치는 축산물의 비율은 80%로 전체 축산물의 80%가 자조금 부과 대상이 됨.
 - 적색육에 대한 두당 자조금 거출액은 쇠고기의 경우 4.40 뉴질랜드달러, 염소고기는 0.60뉴질랜드달러, 양고기는 0.50뉴질랜드달러임.
 - B+LNZ의 예산은 소와 양 두 가지 품목에 대해 거출되는데, 소와 양의 비중은 1:1정도 임.
- 자조금의 거출액을 포함한 총수입과 총지출은 아래의 <표 4-12>, <표 4-13>, <표 4-14>, <표 4-15>, <표 4-16>, <표 4-17>, <표 4-18>, <표 4-19>로 연도별로 정리하였음.
- B+LNZ의 총수입원은 자조금 거출금, NZMB펀드, 금융수입, 수수료, 기타소득 등으로 구성됨. <표 4-19>에서 보면, B+LNZ의 총수입은 2017년 2,866만 9천 뉴질랜드 달러였음. 총수입 중 자조금 수입이 2,441만 7천 뉴질랜드달러로 전체의 85.1%를 차지하며 가장 높은 수입원으로 나타남. 그 다음으로는 NZMB펀드 6.6%, 기타수입 5.9%, 금융수입 1.6%, 수수료 0.8% 순이었음.
 - 전체 수입액에서 자조금 수입은 85.1%를 차지하는데 이 중에서 소의 비중은 43.2%로 1,055만 6천 뉴질랜드

드 달러였으며 양의 비중은 56.8%로 1,386만 1천 뉴질랜드달러로써 자조금 수입은 소보다 양에서 더 많은 자조금이 거출되는 것으로 나타났음.

- <그림 4-9>에서 2017년 B+LNZ 쇠고기 부문의 자조금 수입내역을 보면 총수입이 1,214만 뉴질랜드달러였고, 이 중에서 자조금 수입이 87.0%로 절대적이었고, 기타수입 6.1%, MZMB펀드 4.7%, 금융수입 1.5%, 수수료 0.8% 등 순으로 나타남.
- B+LNZ의 사업지출 세목을 보면, 시장개발, 시장접근, 연구/개발, 농가지도사업, 환경, 정보/분석, 인적개발, 행정비용, 기타비용 등으로 나타남.
- 2017년 B+LNZ의 총지출은 2,745만 8천 뉴질랜드 달러이었음. <표 4-19>에서 보면, 농가지도사업이 26.4%로 가장 높았으며 시장개발 15.2%, 행정비용 13.5%, 기타비용 10.4%, 정보/분석 8.9%, 연구/개발 8.6%, 환경 8.0%, 시장접근 6.1%, 인적개발 2.8% 순이었음.
- <그림 4-10>에서 쇠고기 부문에 대한 2017년 B+LNZ의 사업지출을 보면 총지출이 1,126만 6천 뉴질랜드달러였는데, 가장 많은 비용이 농가지도사업에 지출되었고 (24.5%), 이어서 시장개발 18.3%, 행정비용 15.3%, 환경 9.3%, 정보/분석 8.4%, 기타비용 7.6%, 연구/개발 7.0%, 시장접근 6.1%, 인적개발 3.4% 순이었음.

<표 4-12> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2010 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

구분		최고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	9,039	87.5	11,445	78.1	20,484	3,322	90.4
	NZMB펀드	474	4.6	1,665	11.4	2,139	-	-
	금융수입	123	1.2	198	1.4	321	119	3.2
	수수료	83	0.8	414	2.8	497	65	1.8
	기타수입	613	5.9	923	6.3	1,536	169	4.6
	연구개발 세금환급	2	0.0	3	0.0	5	-	-
계		10,334	100.0	14,648	100.0	24,982	3,675	100.0
총 지출	시장개발	4,134	42.7	4,659	32.5	8,793	82	2.6
	연구개발	1,189	12.3	2,717	19.0	3,906	442	14.1
	양모기업관련 지출	-	-	-	-	-	1,850	59.0
	시장접근	1,171	12.1	1,827	12.8	2,998	98	3.1
	행정비용	1,349	13.9	2,044	14.3	3,393	235	7.5
	이해증진	802	8.3	1,259	8.8	2,061	74	2.4
	정보/분석	623	6.4	1,155	8.1	1,778	85	2.7
	인적개발	152	1.6	281	2.0	433	242	7.7
정보교류	267	2.8	385	2.7	652	25	0.8	
계		9,687	100.0	14,327	100.0	24,014	3,133	100.0
순 운영잉여(손실)		647		321		968	542	

자료 : B+LNZ, annual report 2009-2010

<표 4-13> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2011 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

구분		쇠고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	9,532	89.9	12,108	75.3	21,640	-	-
	NZMB펀드	414	3.9	2,662	16.6	3,076	-	-
	금융수입	146	1.4	199	1.2	345	141	100.0
	수수료	44	0.4	386	2.4	430	-	-
	기타수입	461	4.4	723	4.5	1,184	-	-
	연구개발 세금환급	-	-	-	-	-	-	-
계		10,597	100.0	16,078	100.0	26,675	141	100.0
총 지출	시장개발	4,358	41.2	4,285	25.1	8,643	-	-
	연구/개발	1,604	15.2	5,548	32.6	7,152	-	-
	양모기금	-	-	-	-	-	75	12.6
	시장접근	994	9.4	1,455	8.5	2,449	100	16.8
	행정비용	1,322	12.5	1,792	10.5	3,114	-	-
	이해증진	1,079	10.2	1,808	10.6	2,887	250	42.0
	정보/분석	575	5.4	1,081	6.3	1,656	100	16.8
	인적개발	245	2.3	455	2.7	700	70	11.8
정보교류	410	3.9	617	3.6	1,027	-	-	
계		10,587	100.0	17,041	100.0	27,628	595	100.0
순 운영잉여(손실)		10		-963		-957	-454	

자료 : B+LNZ, annual report 2010-2011

<표 4-14> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2012 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

구분		최고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	9,185	88.9	12,606	75.6	21,791	-	-
	NZMB펀드	414	4.0	2,662	16.0	3,076	-	-
	금융수입	124	1.2	127	0.8	251	93	100
	수수료	36	0.3	408	2.4	444	-	-
	기타수입	570	5.5	880	5.3	1,450	-	-
	연구개발 세금환급							
계		10,329	100.0	16,683	100.0	27,012	93	100
총 지출	시장개발	4,284	38.9	3,796	21.6	8,080	-	-
	연구/개발	1,561	14.2	5,361	30.5	6,928	-	-
	양모기금	-	-	-	-	-	150	22.6
	시장접근	881	8.0	1,589	9.0	2,470	100	15.0
	행정비용	1,485	13.5	2,059	11.7	3,544	-	-
	농가지도사업	1,934	17.6	3,167	18.0	5,115	250	37.6
	정보/분석	625	5.7	1,164	6.6	1,789	100	15.0
	인적개발	244	2.2	454	2.6	698	65	9.8
정보교류	-	-	-	-	-	-	-	
계		11,014	100.0	17,590	100.0	28,624	665	100.0
순 운영잉여(손실)		-685		-907		-1,612	-572	

자료 : B+LNZ, annual report 2011-2012

<표 4-15> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2013 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

구분		쇠고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	10,431	91.9	15,292	82.9	25,723	-	-
	NZMB펀드	125	1.1	1,625	8.8	1,750	-	-
	금융수입	146	1.3	178	1.0	324	86	100.0
	수수료	29	0.3	418	2.3	447	-	-
	기타수입	618	5.4	938	5.1	1,556	-	-
	연구개발 세금환급	-	-	-	-	-	-	-
계		11,349	100.0	18,451	100.0	29,800	86	100.0
총 지출	시장개발	4,317	40.1	3,880	23.8	8,197	-	-
	연구/개발	1,086	10.1	4,168	25.6	5,254	-	-
	양모기금	-	-	-	-	-	170	27.4
	시장접근	733	6.8	1,375	8.4	2,108	100	16.1
	행정비용	1,559	14.5	1,872	11.5	3,431	-	-
	농가지도사업	2,067	19.2	3,413	21.0	5,480	250	40.3
	정보/분석	697	6.5	1,295	8.0	1,992	100	16.1
	인적개발	306	2.8	281	1.7	587	-	-
정보교류	-	-	-	-	-	-	-	
계		10,765	100.0	16,284	100.0	27,049	620	100.0
순 운영잉여(손실)		584		2,167		2,751	-534	

자료 : B+LNZ, annual report 2012-2013

<표 4-16> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2014 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

	구분	쇠고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	10,567	89.5	14,963	81.0	25,530	-	-
	NZMB펀드	576	4.9	2,304	12.5	2,880	-	-
	금융수입	179	1.5	289	1.6	468	54	100.0
	수수료	93	0.8	168	0.9	261	-	-
	기타수입	661	5.6	1,018	5.5	1,679	-	-
	잉여	-270	-2.3	-270	-1.5	-540	-	-
	계	11,806	100.0	18,472	100.0	30,278	54	100.0
총 지출	시장개발	3,730	32.2	3,937	22.7	7,700	-	-
	시장접근	677	5.8	1,315	7.6	1,992	100	10.9
	연구/개발	1,851	16.0	3,556	20.5	5,407	-	-
	농가지도사업	2,401	20.7	4,480	25.8	6,881	250	27.3
	환경	147	1.3	273	1.6	420	-	-
	정보/분석	761	6.6	1,413	8.1	2,174	100	10.9
	인적개발	472	4.1	405	2.3	877	-	-
	행정비용	1,551	13.4	1,962	11.3	3,513	-	-
	기타비용	-	-	-	-	-	466	50.9
계	11,590	100.0	17,374	100.0	28,964	916	100.0	
순 운영잉여(손실)		216		1,098		1,314	-862	

자료 : B+LNZ, annual report 2013-2014

<표 4-17> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2015 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

구분		쇠고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	12,016	87.1	15,320	79.1	27,336	-	-
	NZMB펀드	580	4.2	2,320	12.0	2,900	-	-
	금융수입	212	1.5	306	1.6	518	17	100.0
	수수료	185	1.3	287	1.5	472	-	-
	기타수입	808	5.9	1,141	5.9	1,949	-	-
	잉여	-	-	-	-	-	-	-
계		13,801	100.0	19,374	100.0	33,175	17	100.0
총 지출	시장개발	3,606	29.2	3,439	18.9	7,045	-	-
	시장접근	831	6.7	1,124	6.2	1,955	-	-
	연구/개발	1,373	11.1	3,323	18.3	4,696	-	-
	농가지도사업	2,527	20.5	5,022	27.6	7,549	-	-
	환경	776	6.3	1,004	5.5	1,780	-	-
	정보/분석	802	6.5	1,489	8.2	2,291	-	-
	인적개발	543	4.4	474	2.6	1,017	-	-
	행정비용	1,876	15.2	2,326	12.8	4,202	-	-
기타비용						167	100.0	
계		12,334	100.0	18,201	100.0	30,535	167	100.0
순 운영잉여(손실)		1,467		1,173		2,640	-150	

자료 : B+LNZ, annual report 2014-2015

<표 4-18> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2016 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

	구분	쇠고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	11,279	88.7	14,475	81.3	25,754	-	-
	NZMB펀드	460	3.6	1,840	10.3	2,300	-	-
	금융수입	206	1.6	305	1.7	511	16	100.0
	수수료	140	1.1	259	1.5	399	-	-
	기타수입	665	5.2	944	5.3	1,609	-	-
	잉여	-29	-0.2	-29	-0.2	-58	-	-
	계	12,721	100.0	17,794	100.0	30,515	16	100.0
총 지출	시장개발	3,487	28.9	2,102	12.4	5,589	-	-
	시장접근	937	7.8	1,449	8.6	2,386	-	-
	연구/개발	1,084	9.0	3,054	18.0	4,138	-	-
	농가지도사업	2,619	21.7	5,146	30.4	7,765	-	-
	환경	888	7.4	1,029	6.1	1,917	-	-
	정보/분석	846	7.0	1,571	9.3	2,417	-	-
	인적개발	370	3.1	370	2.2	740	-	-
	행정비용	1,821	15.1	2,201	13.0	4,022	-	-
기타비용	-	-	-	-	-	-	-	
	계	12,052	100.0	16,922	100.0	28,974	-	-
	순 운영잉여(손실)	669		872		1,541	16	-

자료 : B+LNZ, annual report 2015-2016

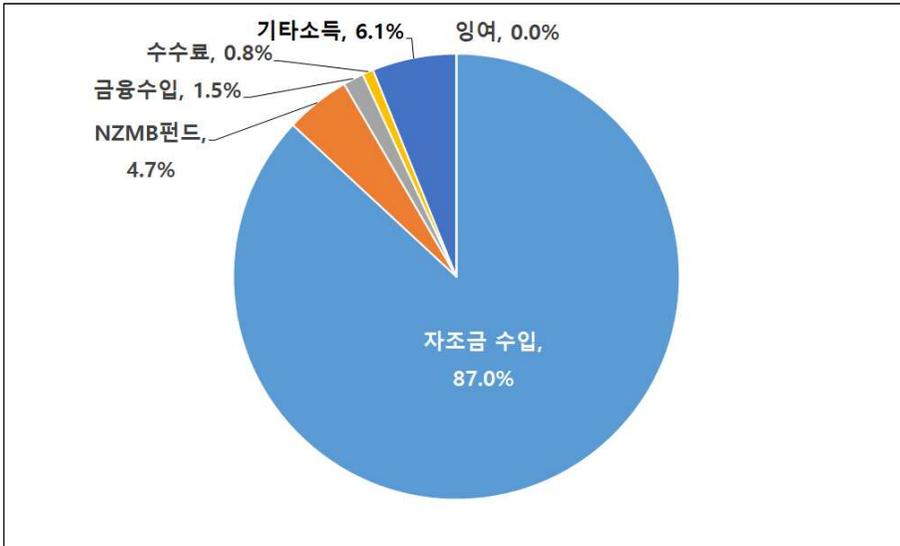
<표 4-19> B+LNZ 비목별 자조금 사용내역(2017 회계연도)

단위 : 천 뉴질랜드달러, %

	구분	쇠고기	비중	양고기	비중	육류합계	양모	비중
총 수입	자조금 수입	10,556	87.0	13,861	83.9	24,417	-	-
	NZMB펀드	570	4.7	1,330	8.0	1,900	-	-
	금융수입	185	1.5	248	1.5	433	14	100.0
	수수료	93	0.8	146	0.9	239	-	-
	기타수입	741	6.1	949	5.7	1,690	-	-
	잉여	-5	0.0	-5	0.0	-10	-	-
	계	12,140	100.0	16,529	100.0	28,669	14	100.0
총 지출	시장개발	2,060	18.3	2,116	13.1	4,176	-	-
	시장접근	689	6.1	1,004	6.2	1,693	-	-
	연구/개발	784	7.0	1,579	9.8	2,363	-	-
	농가지도사업	2,765	24.5	4,471	27.6	7,236	31	7.1
	환경	1,052	9.3	1,158	7.2	2,210	-	-
	정보/분석	948	8.4	1,486	9.2	2,434	-	-
	인적개발	382	3.4	382	2.4	764	131	29.9
	행정비용	1,728	15.3	1,994	12.3	3,722	-	-
	기타비용	858	7.6	2,002	12.4	2,860	276	63.0
계	11,266	100.0	16,192	100.0	27,458	438	100.0	
순 운영잉여(손실)		874		337		1,211	-424	

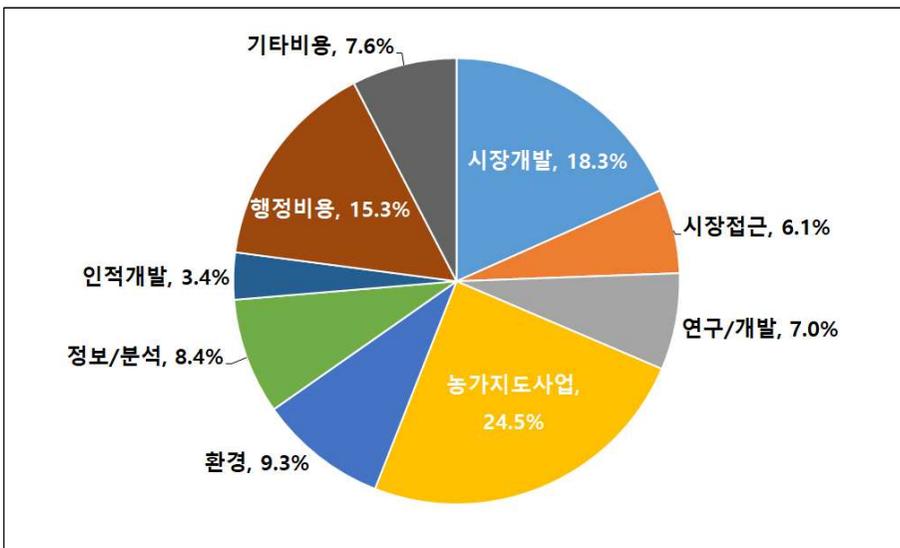
자료 : B+LNZ, annual report 2016-2017

<그림 4-9> B+LNZ 쇠고기 총수입 비중(2017 회계연도)



자료 : B+LNZ, annual report 2016-2017

<그림 4-10> B+LNZ 쇠고기 총지출 비중(2017 회계연도)



자료 : B+LNZ, annual report 2016-2017

4. 캐나다 자조금 거출

- 캐나다 자조금은 소 거래 시 두당 3 캐나다달러의 자조금을 의무적으로 거출하고 있음.
 - 평균 2.5회의 거래가 발생하며 거출된 3 캐나다달러의 자조금 중에 2캐나다달러는 지역의 생산자단체로 분배되고 나머지 1캐나다달러는 캐나다 쇠고기자조금 에이전시(CBCA)로 보내져 자조금 사업에 사용됨.
 - 지역의 생산자단체로 분배된 2 캐나다달러 중 70%는 해당 지역에 사용되며 나머지 30%는 중앙 생산자단체인 캐나다육우협회(CCA; Canadian Cattlemen's Association)로 배분되어 사용됨.
 - 지역 생산자단체로 거출되는 2캐나다달러는 환불 규정이 있어 농가가 환불을 요청할 경우 환불이 가능함.
 - 그러나 CBCA로 납부된 1 캐나다달러에 대해 농가가 환불을 요청할 수 없음.
- 자조금의 거출액을 포함한 총수입과 총지출은 아래의 <표 4-20>으로 연도별로 정리하였음.
 - 캐나다 CBCA의 수입원은 국내 쇠고기로부터 거출되는 금액과 수입된 쇠고기로부터 거출되는 수입 거출금, 마케팅활동으로 인한 수입, 기타 등에서 발생함.
 - 2017년 캐나다 CBCA의 총수입액은 1,292만 6천 캐나다달러로 집계되었음. <그림 4-11>을 보면 총수입액

에서 국내 쇠고기로부터 거출되는 금액은 734만 3천 캐나다달러로 56.8%의 비중을 차지하며 가장 높은 것으로 나타남. 그 다음은 마케팅 활동 35.4%, 수입 쇠고기 거출금 7.3%, 기타 0.6% 순으로 나타남.

- 2014년부터 2017년을 보면 수입 쇠고기에 대한 거출금은 2014년 총수입액의 1.2%에 불과했지만 2017년은 총수입액의 7.3%로 6.1%p 상승한 수치를 보였음.
- 캐나다 CBCA는 수입된 금액을 이사회, 운영비용, 지역 분배, 조사연구, 마케팅 운영, 마케팅 개발, 이슈관리 등에 지출하는 것으로 나타남.
- 2017년 캐나다 CBCA의 총지출은 1,315만 5천 캐나다 달러로 마케팅 개발이 529만 1천 캐나다달러로 40.2%를 차지하며 가장 높은 것으로 나타남. 그 다음으로 마케팅 운영으로 34.2%, 지역 분배로 10.6%, 조사연구 9.8%, 운영비용 2.6%, 이사회 1.8%, 이슈관리 0.7% 순으로 지출이 발생하였음.
- 지출된 비목에서 마케팅에 관련된 마케팅 운영과 마케팅 개발에 74.4%를 지출하는 것으로 나타남.

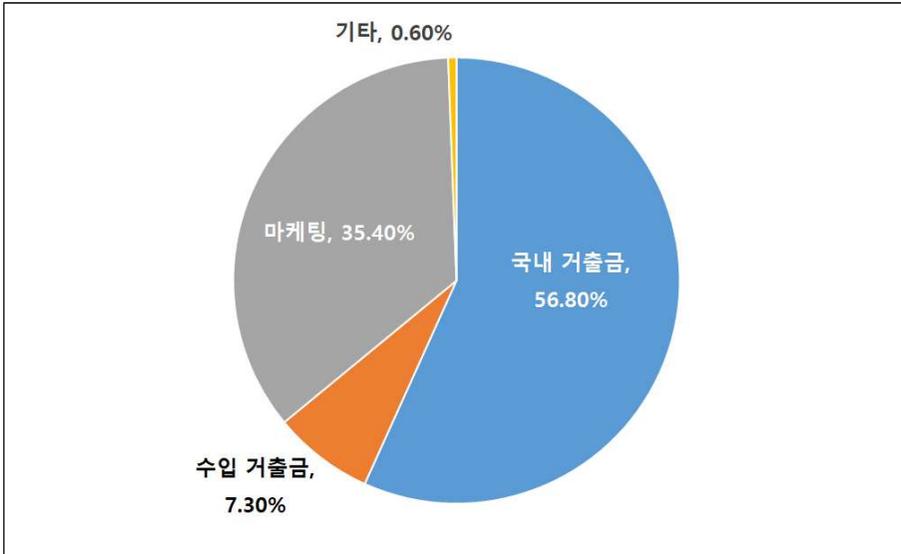
<표 4-20> 캐나다 CBCA 비목별 자조금 사용내역

단위 : 천 캐나다달러, %

구분		2014		2015		2016		2017	
		금액	비중	금액	비중	금액	비중	금액	비중
총 수입	국내 거출금	7,989	52.5	7,665	53.0	6,803	51.2	7,343	56.8
	수입 거출금	182	1.2	912	6.3	918	6.9	937	7.3
	마케팅	6,841	45.0	5,797	40.1	5,481	41.3	4,570	35.4
	기타	206	1.4	76	0.5	83	0.6	76	0.6
	계	15,218	100.0	14,449	100.0	13,286	100.0	12,926	100.0
총 지출	이사회	-	-	224	1.7	304	2.4	234	1.8
	운영비용	-	-	-	-	149	1.2	347	2.6
	지역 분배	1,551	11.0	1,447	11.2	994	7.9	1,397	10.6
	조사연구	1,131	8.0	1,228	9.5	1,261	10.1	1,288	9.8
	마케팅 운영	5,889	41.8	5,050	39.1	4,845	38.6	4,503	34.2
	마케팅 개발	5,534	39.2	4,973	38.5	4,986	39.8	5,291	40.2
	이슈관리	-	-	-	-	-	-	95	0.7
계	14,105	100.0	12,924	100.0	12,538	100.0	13,155	100	
순 운영잉여(손실)		1,113		1,525		747		-230	

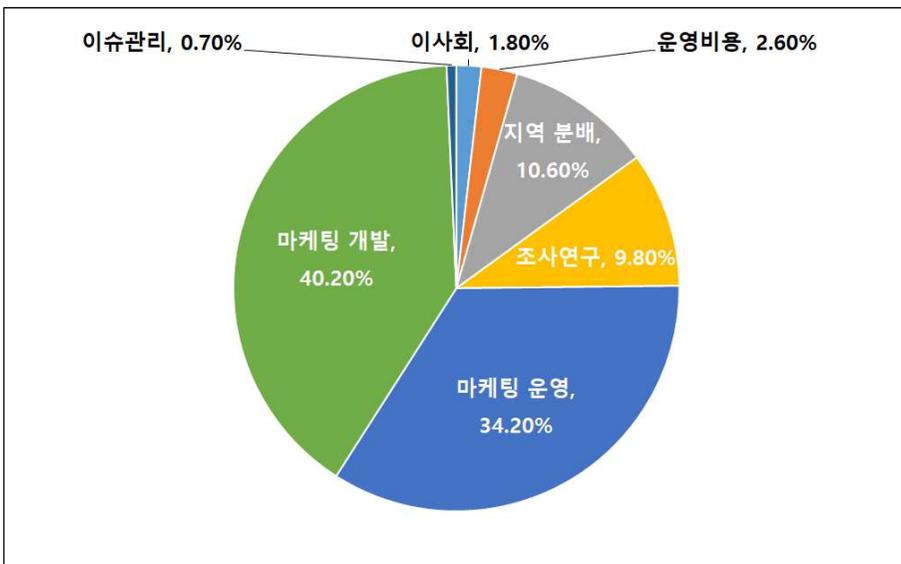
자료 : Canadian Beef Cattle Research, Market Development and Promotion Agency, annual report 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016 2016-2017

<그림 4-11> 캐나다 CBCA 총수입 비중 (2017 회계연도)



자료 : Canadian Beef Cattle Research, Market Development and Promotion Agency, annual report 2016-2017

<그림 4-12> 캐나다 CBCA 총지출 비중 (2017 회계연도)



자료 : Canadian Beef Cattle Research, Market Development and Promotion Agency, annual report 2016-2017

제4절 국가별 자조금제도의 주요사업

1. 미국 자조금제도의 주요사업

- 자조금은 주로 소비자 광고 및 마케팅, 소비자 교육, 각종 연구활동 및 신제품 개발 등에 사용됨.
 - 자조금의 70%를 소비촉진을 위한 광고 및 홍보에 사용함.
 - 대표적인 쇠고기 광고에는, TV, 라디오 및 신문, 잡지 등에서 흔히 접할 수 있는 “쇠고기, 그것이야말로 당신의 저녁을 위한 것.(Beef. It’s What is for Dinner)”가 있음.
 - 광우병 및 구제역 등의 발병과 소비자들의 지방과 콜레스테롤 섭취에 대한 우려가 증가함에 따라 식품안전성 및 쇠고기의 영양소 분석에 대한 연구를 지원함.
 - 2017년 7월에는 SNS에서 “소비자가 직접 자신이 정육점 주인이 되기”라는 이벤트를 진행하여 소비를 촉진함. 또한 인포그래픽스 애니메이션을 제공함으로써 소비자들이 쇠고기에 대한 복잡한 정보를 쉽게 이해하도록 도와줌.
- CBB 사업 세출 내역
 - <표 4-21>에서 보듯이 CBB의 2017년 총지출액은 4,146만 5천 달러이며 이중 프로그램 집행에 소요된 금액은 3,920만 2천 달러로 전체의 94.5%임. 프로그램 집행 이외에 USDA 감독비용으로 46.6만 달러가 지출되었고, 행정비용으로는 179만 7천 달러가 집행되었음.

- 프로그램의 세부 지출 내역을 보면, 소비촉진, 연구사업, 소비자 정보 제공, 산업 정보 제공, 외국시장 개발, 생산자 소통, 프로그램 평가, 프로그램 개발 등의 사업 비용으로 구성됨.
- 가장 많은 예산을 사용한 프로그램 항목은 연구사업으로 910만 3천 달러를 집행하였고 이는 전체 자조금 지출액 중 22.0%에 해당하는 금액임.
- 다음으로 높은 비중을 차지하는 프로그램은 외국시장 개발로 전체 예산의 19.6%를 지출했음. 그 다음으로 비중이 높은 사업은 소비자 정보 제공과 소비촉진 사업으로 각각 19.1%, 19.0% 비중을 차지하였음.

□ 소비홍보사업에 대한 평가

- CBB는 5년마다 쇠고기 자조금 홍보사업에 대해 그 효과를 분석하고 평가함.
- 쇠고기 자조금 홍보사업을 통해 쇠고기 수요가 얼마나 증가했는지를 계량경제학적으로 분석하여 평가하고 이를 농가에게 설명하고 자조금사업의 성과를 홍보함.

□ QSBC의 사업

- 전국 45개 주에 걸쳐 활동하는 QSBC가 쇠고기 소비촉진 사업을 진행하는데, QSBC는 NCBA나 USMEF(미국육류수출연합회)에 자조금을 제공하여 쇠고기 소비촉진 사업을 수행해왔음.

<표 4-21> 미국 CBB 지출(2017 회계연도)

단위: 천 달러

구분	금액	비율(%)
1. program	39,202	94.5
소비촉진	7,871	19.0
연구	9,103	22.0
소비자 정보 제공	7,913	19.1
산업 정보 제공	4,181	10.1
외국시장 개발	8,141	19.6
생산자 소통	1,499	3.6
프로그램 평가	203	0.5
프로그램 개발	292	0.7
2. USDA 감독비용	466	1.1
3. 행정비용	1,797	4.3
총지출	41,465	100.0

자료: CBB, 2017 Cattleman's beef promotion and research board

□ BPOC(쇠고기소비촉진운영위원회) 지원 사업

- BPOC는 CBB와 NCBA가 각각 10명을 대표로 추천하여 구성하는데, CBB는 직접 사업기관과 계약을 통해 자조금사업을 시행할 수 없도록 법에 규정되어 있으므로 BPOC에 자금을 지원하여 사업을 수행함.
- BPOC가 사업을 수행하기 위해 계약을 체결하는 주요기관으로는, 전국육우협회(National Cattlemen's Beef Association; NCBA), 전국쇠고기여성생산농가(American National Cattle Women; ANCW), 미국육류수출협회(The US Meat Export Federation; USMEF), 미국육류수입협회(Meat Importers Council of America; MICA) 등이 있음.

- CBB는 미국 쇠고기의 해외시장 확대를 위해 USMEF (미국육류수출연합회, U.S. Meat Export Federation)에 자조금을 지원함.

2. 호주 자조금제도의 주요사업

- 호주는 주요 쇠고기 수출국이므로 MLA의 자조금 사업은 수출을 위한 자국 쇠고기의 위생과 품질경쟁력 향상에 초점을 맞추고 있음.
- MLA의 자조금이 집중적으로 지출되는 사업으로는 쇠고기 소비자 마케팅, 동물복지 프로그램, 연구 및 개발, 잔류물질 검사 등이 있음.

□ MLA의 사업 집행내역

- <표 4-22>에서 2017년 MLA의 주요 사업 집행내역을 보면, 소비자 및 지역사회 지원, 시장의 육성과 다각화, 공급사슬의 효율성과 무결성 제고, 생산성 및 수익성 제고를 위해 가장 많은 예산을 집행하고 있음.
- 그 외 사업은 리더쉽과 협동 문화 육성, 이해관계자의 참여 유도, 기업서비스 제공, AUS-MEAT 참여 등이 있음.
- <표 4-22>에서 보듯이 2017 회계연도의 총 지출액은 1억 9,301만 6천 뉴질랜드 달러인데, 이 중에서 가장 많은 비중을 지출한 항목은 시장의 육성과 다각화 사업으로 6,286만 2천 달러를 집행하여 전체 예산의 32.6%를 지출했음.

- 또한 생산성 및 수익성 제고를 위해서는 3,758만 1천 달러를 집행하여 전체 예산의 19.5%를 지출했고, 공급사슬의 효율성과 무결성 제고 사업에 2,909만 5천 달러를 집행하여 예산의 15.1%를 지출하였음.

<표 4-22> 호주 MLA 지출(2017 회계연도)

단위: 천 호주달러

지출내역	지출	비중(%)
소비자 및 지역사회 지원	28,253	14.6
시장 육성과 다각화	62,862	32.6
공급사슬의 효율성과 무결성	29,095	15.1
생산성 및 수익성 제고	37,581	19.5
리더쉽 및 협동 문화	16,452	8.5
이해관계자 참여	5,972	3.1
기업서비스	12,251	6.3
AUS-MEAT*	550	0.3
합계	193,016	100.0

주 1) AUS-MEAT: 호주와 뉴질랜드의 애그리비지니스 전문 분야의 회계 법인으로 회계, 인증, 훈련을 전문으로 하며 60개의 프로그램을 운영함.

자료: MLA(호주축산공사), annual report 2016-17 fostering prosperity

□ 이력추적제(Traceability)

- MLA는 호주 쇠고기의 안전한 이미지와 시스템관리, 품질관리 등을 목적으로 이력추적제(Traceability)를 도입한 기관이고, 이를 지속적으로 관장하고 있음.

□ 적색육표준(MSA: Meat Standard Australia) 제정

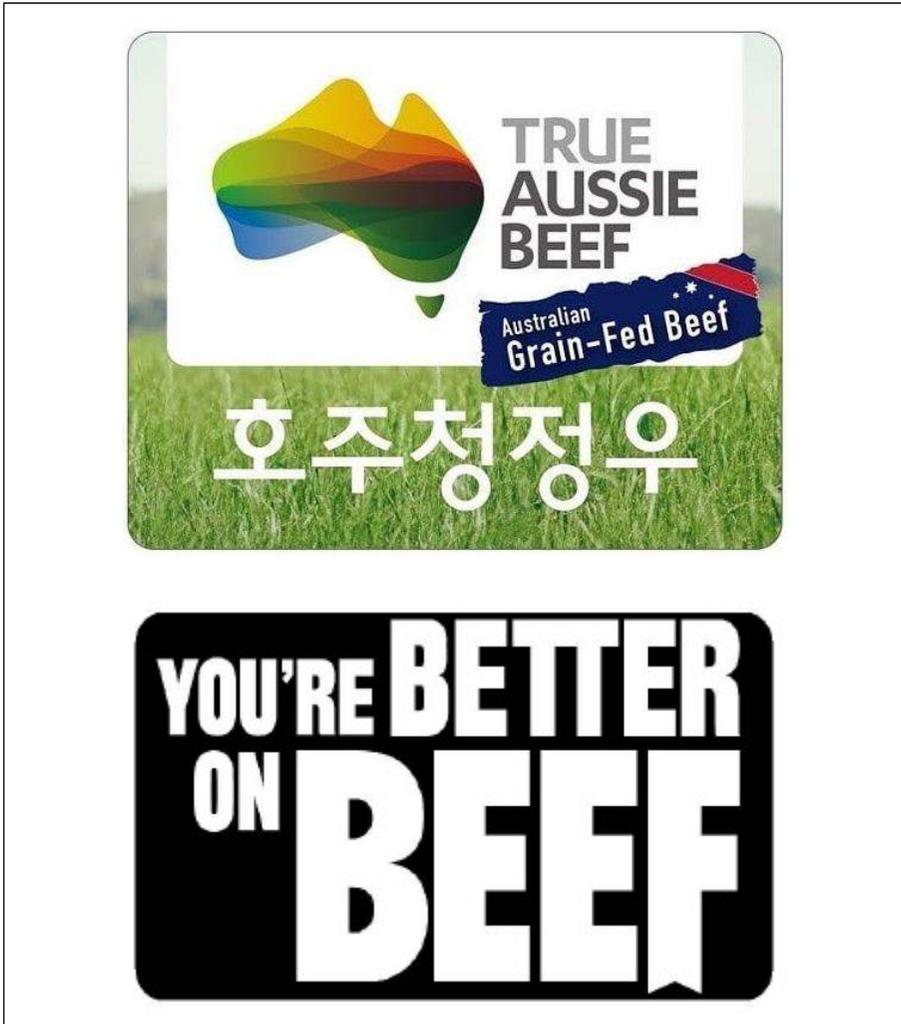
- MLA는 호주 적색육표준(MSA; Meat Standard Australia)을 제정하여 표시 제도를 운영하고 있는데, 이를 통해 소비자들에게 호주 쇠고기 품질에 대한 정확한 정보를 전달하고자 함.
- MSA 제도를 통해 MLA는 호주 적색육의 전반적 품질을 향상시키고 부가가치를 증진시키기 위해서 생산자에게 MSA를 권장하고 MSA에 적합한 생산 및 유통 기술을 보급하고 있음.

□ 효과적인 소비자 마케팅 기법 보급

- 소비자가 쇠고기를 보고 구매욕구가 생기도록 유도하는 매장의 환경과 쇠고기 진열 등에 대해 가이드라인을 제시하고 지속적으로 지도함.
- 이를 위해 매년 소비자 50만 명을 대상으로 소비자 조사를 실시하고 이를 바탕으로 쇠고기에 대한 소비자 취향과 선호도를 파악하고 이에 맞는 쇠고기 품질 향상 및 조리방법 개발에 반영함.
 - 소비자 조사를 기초로 소비자 행태에 따른 소비자 그룹을 구분하고 이에 맞는 소비 홍보 전략을 제시함.
 - 바쁜 직장인들을 목표그룹(targeting group)으로 하여 소비촉진 마케팅 전략의 예로써 ‘쇠고기 냄비요리 (beef casserole)’를 들 수 있음. 바쁜 생활을 하는 직장인들은 매일 번거롭게 쇠고기 요리를 조리하기 어렵기 때문에 구매와 즉시 매우 손쉽게 가열하여 섭취

취할 수 있도록 냄비에 모든 조리에 필요한 재료와 쉽고 간단하게 적은 레시피를 함께 넣어 판매함.

<그림 4-13> 호주 쇠고기 마케팅



자료 : 호주축산공사

- 쇠고기에 대한 영양학적 정보를 담아서 가족을 목표그룹으로 설정한 홍보로는 <그림 4-13>에서 보듯이

“쇠고기가 더 좋아! You're better on beef!” 카피가 있는데 수시로 변경하지 않고 이 카피를 오랜 기간 동안 지속적으로 이어가고 있음.

- 호주산 쇠고기를 수입하는 나라의 소비자들에게는 호주 쇠고기가 청정지역의 쇠고기라는 점을 강조하여 ‘호주 청정우’, ‘목초를 먹고 자란 소’, “진짜 호주산 쇠고기 True Aussie Beef!” 등의 문구로 소비자를 설득하는 광고 전략을 내놓고 있음.

□ 적색육 신제품 부위의 개발 투자

- MLA는 소비자들이 선호할 수 있는 새로운 쇠고기 부위를 개발하기 위해 많은 비용을 투자하고 있음. 이를 위해 쇠고기 공급사슬 선상에 있는 생산자, 유통업자, 소매업자 등 모든 주체와 협력하여 연구하고 이를 지원하고 있음.
- 쇠고기를 비롯한 적색육에 대해서는 일반 상품과 달리 소비자가 선호할만한 신상품을 개발하는 것이 어려운 일이고, 새로운 부위를 개발했다고 하더라도 그에 맞는 메뉴를 개발하는 일 또한 많은 투자를 필요로 함.
- MLA는 적색육의 제품개발이 산업의 발전을 위해 필수적인 사업이지만, 생산농가나 일반 유통업자들이 투자할 타산성이 낮은 사업이라고 인식하여 자조금을 투자하여 적극 지원함.
- 이와 같은 MLA의 노력의 성공적인 예로써 회자되는 쇠고기 부위가 있는데, 기존에는 거의 폐기되어 동물

사료용으로만 사용하던 정강이살코기(lean shank) 부위를 새로 개발하여 일등급 요리까지 성공적으로 적용함으로써 4성급 고급레스토랑의 정식 메뉴가 됨.

3. 뉴질랜드 자조금제도의 주요사업

- 뉴질랜드의 자조금은 직접적인 목적 사업에 자조금의 지출을 금지하고, 시장 확대 및 기술 개발, 광고 및 홍보활동, 동·식물의 보호 및 건강증진, 품질관리, 소비자 교육, 자조금 단체의 관리비 및 기타 농림부장관 이 지정하는 목적에만 사용할 수 있음.

□ 사업 집행내역

- <표 4-24>은 2017 회계연도 B+LNZ의 지출 내역을 보여주는데, 소와 양 두 축종에 지출한 총지출액은 2,745만 8천 뉴질랜드 달러이었고, 이중에서 육우분야에만 지출한 비용은 1,126만 6천 달러인데 양에 대한 지출인 2,116만 달러보다 약간 작은 수준이었음.
- B+LNZ의 예산 항목으로는 시장개발, 시장접근, 농가지도사업, 연구 및 개발, 교육 및 경영컨설팅, 환경, 정보 분석, 인적능력개발, 행정비용, 유전개발 등으로 구성됨.
- 소 부문에서 가장 많은 비중을 차지하는 지출 항목은 교육 및 경영컨설팅 사업으로 2.7백만 달러를 지출하며 이는 소에 대한 전체 지출액 중 24.5%를 차지함.
- 다음으로 높은 비중을 차지하는 항목은 시장개발 사업으로 2백만 달러를 지출하며 전체 예산의 18.3%의 비

중을 차지함. 이외에 행정비용이 1.7백만 달러가 지출되어 비중이 15.3%로 나타나 다른 국가의 자조금에 비해 운영비용 비중이 매우 높았음.

- 가장 특이한 사업으로는 유전형질개발 항목을 분리하여 예산을 집행하는 것인데 이는 소와 양의 유전자형질을 개발하여 제품의 질을 향상시키고자 투자하는 비용으로 7.6%의 비중을 차지했음.
- B+LNZ는 자국 식육분야의 국제경쟁력을 높이고자 생산성 향상을 위한 관련 연구사업을 지원하고 해외시장 개발에 역점을 두고 있음.

<표 4-24> B+LNZ 지출(2017 회계연도)

단위: 천 뉴질랜드달러

구분	소		양		합계
	금액	비율(%)	금액	비율(%)	
시장개발	2,060	18.3	2,116	13.1	4,176
시장접근 농가지도사업	689	6.1	1,004	6.2	1,693
연구 및 개발	784	7.0	1,579	9.8	2,363
경영컨설팅	2,765	24.5	4,471	27.6	7,236
환경	1,052	9.3	1,158	7.2	2,210
정보분석	948	8.4	1,486	9.2	2,434
인적능력개발	382	3.4	382	2.4	764
행정비용	1,728	15.3	1,994	12.3	3,722
유전형질개발	858	7.6	2,002	12.4	2,860
총지출	11,266	100.0	16,192	100.0	27,458
순잉여	874		337		1,211

주 1) NZMB: New Zealand Meat Board
 자료 : B+LNZ, Annual Report 2016-17

□ 뉴질랜드 소와 양에 대한 이미지 마케팅

- <그림 4-14>에서 보듯이 B+LNZ은 뉴질랜드가 쇠고기와 양고기를 수출하는 나라들의 소비자들을 설득하기 위해 적극적인 이미지 마케팅을 전개해왔는데, 뉴질랜드 축산물은 청정지역에서 성장한 자연의 선물이라는 점을 지속적으로 홍보해왔음.
 - "뉴질랜드 자연이 생산한 쇠고기-순결한 뉴질랜드 자연으로부터의 건강한 선물, New Zealand Nature Bred Beef-A Healthy Gift from Pure New Zealand Nature" 광고카피를 통해 뉴질랜드의 쇠고기가 천연 자연에서 신선한 풀을 먹고 자랐기 때문에 청정쇠고기와 양고기는 자연의 선물이라는 이미지를 적극적으로 홍보해왔음.
 - 이로써 청정자연에서 쇠고기를 생산하기 때문에 발생하는 건강한 축산물임을 인식시켜 다른 국가의 축산물과 차별되는 축산물로 인식시킴.

□ 쇠고기 품질 홍보

- 뉴질랜드산 쇠고기가 우수하다는 사실을 증명하기 위한 연구에 자조금을 투자한 결과, 뉴질랜드산 쇠고기가 오메가3라는 건강물질을 많이 함유하고 있다는 사실을 밝혀내고 이를 적극적으로 소비자들에게 홍보하고 있음.
 - 뉴질랜드산 쇠고기는 다른 나라들의 쇠고기에 비해 오메가3 외에도 단백질, 비타민 B, 아연, 철분, 비타민 D 함유량이 많아 우수하다고 적극적으로 홍보함.

- 뉴질랜드 쇠고기는 저지방 고단백 식품임을 강조하면서 천연자연 풀을 먹고 자란 소들이어서 칼로리가 낮고 콜레스테롤이 낮은 저지방 쇠고기라고 홍보함.

<그림 4-14> 뉴질랜드 쇠고기 이미지광고



자료 : 비프앤램 뉴질랜드(B+LNZ Korea)

4. 캐나다 자조금제도의 주요사업

□ 캐나다의 쇠고기자조금 관리위원회인 CBCA는 거출된 자금을 두 부문으로 배정하는데, 마케팅 개발을 위해서는 캐나다육우법인(Canada Beef Inc.)에 지원하고, 연구 개발 사업을 위해서는 쇠고기연구위원회 (BCRC)에 펀드를 지원함.

□ 사업 집행내역

○ <표 4-25>에서 2017 회계연도 캐나다 CBCA 지출내역을 보면 총사업비로 1,315만 5천 캐나다달러가 사용되었음. 이중 마케팅 개발사업에 사용한 금액은 529만 1천 캐나다달러로 총지출액의 40.2%가 사용되었음. 그 다음은 시장활동사업에 450만 3천 달러가 사용되었는데 이는 34.2%의 비중을 차지함.

<표 4-25> 캐나다 CBCA 지출내역 (2017 회계연도)

단위 : 천 캐나다달러

구분	금액	비중(%)
이사회	234	1.8
운영비용	347	2.6
자조금 분배	1,397	10.6
연구개발	1,288	9.8
시장활동	4,503	34.2
마케팅 개발	5,291	40.2
이슈 관리	95	0.7
계	13,155	100.0

자료 : Canadian Beef Cattle Research, Market Development and Promotion Agency, annual report 2016-2017

□ 쇠고기 과학 클러스터(The Growing Forward 2 Beef Science)

- 육우연구협회(BCRC)는 쇠고기 분야의 클러스터를 중심으로 다음과 같은 연구를 진행함.
 - 육우 생산의 경쟁력 유지 또는 개선
 - 과학 기반 정책, 규제 및 무역 지원
 - 과학 기반의 공교육지지
 - 쇠고기 품질과 식품안전에 대한 지속적인 발전을 통해 캐나다 쇠고기 이점 제공
 - 캐나다 쇠고기 산업의 새로운 혁신 채택

□ 이슈관리 프로그램

- 이슈관리 프로그램의 목적은 소비자와 육우생산자 간의 이해와 소통을 증진시키는 것임. 즉, 육우산업의 중요한 문제에 대해 일반 대중 소비자와 생산자간의 연결성을 높이는 것이 사업 목적임.
- 쇠고기 생산환경과 생산방식은 쇠고기 소비자 인식 변화에 큰 영향을 미칠 수 있는 이슈임. 그러므로 캐나다 소비자들의 쇠고기에 대한 안정적 수요를 확보하기 위해서 쇠고기 생산 및 유통과정에 대한 위생적이고 안전한 시스템에 대해 홍보하고 소비자의 이해와 긍정적 평가를 유도함.
- 2017년 현재 이 프로그램은 아직 개발단계에 있음. 따라서 분기별 진행 보고서 및 연간 사업 계획은 프로그

램에 대한 지속적인 검토를 위해 캐나다 CBCA에 제출되고 있음.

- 이슈관리 프로그램의 주된 목표는 다음과 같음.
 - 산업 파트너와 조직 간 효율적이고 효과적인 이슈를 관리할 수 있는 친밀한 관계 및 연결성을 개발함.
 - 소비자의 신뢰를 강화함으로써 캐나다 쇠고기 산업에 대한 가치가 상승함으로써 전반적인 쇠고기 수요 증가를 유도함.
- 2015년 11월부터 2016년 12월까지 주요 활동내용은 22곳의 산업과 파트너 계약, 이슈에 대한 대응(항생제 사용, 동물복지, 기후영향 등), 캐나다육우협회(CCA)와 업계파트너가 진행하는 100개 이상의 인터뷰 진행 등임.

제5장 한우자조금사업의 효율성 분석 및 개선방안

제1절 한우자조금 조성 및 운영 실적

1. 한우자조금의 조성과 납부

가. 한우자조금의 조성실적

- 한우자조금의 조성은 주로 농가거출금과 정부대응지원금으로 구성되고 있으며, 여기에 전기이월금이 더해져서 당해년도의 총예산이 수립되고 있음. 미국을 비롯한 대부분의 쇠고기 자조금 선진국들과 달리 정부의 지원금이 지급되어 왔는데 2010~2017 기간 동안 전체 한우자조금의 23.4%를 차지하였음.
- <표 5-1>, <표 5-2>는 각각 2010~2017년 기간과 2005~2017년 기간 동안의 연도별 한우자조금의 조성 실적을 항목별로 보여줌.
- <표 5-1>에서 보면, 지난 8년 동안 한우자조금 조성에서 가장 큰 비중을 차지하는 농가거출금 총액이 1,271억 원이었고 정부대응지원금 총액이 664억 원으로, 농가거출금은 전체 한우자조금의 44.9%를, 정부대응지원금은 23.4%를 차지하였음. 또한 해마다 상당히 많은 금액의 전기이월금이 이전되어 지난 13년간 한우자조금 조성액에서 차지하는 전기이월금의 평균 비중

은 27.6%를 차지하였음.

- 전기이월금은 2011년 이후 100억 원 수준으로 증가하였고 2017년의 이월금은 130.6억 원이었음. 최근에 전기이월금 비중이 높아진 이유는 2015, 2016, 2017년도에 한우가격 폭락에 대비하기 위한 수급안정 적립기금을 이월해왔기 때문임.
- 한우자조금 조성액은 2010년 305.9억 원에서 점차 증가하여 2013년에 366.6억 원으로 가장 많았는데, 그 이유는 2013년에 정부지원금이 줄었음에도 불구하고 농가거출금이 189.8억 원으로 가장 많이 납부되었기 때문이었음. 2013년을 피크로 한우자조금 조성액은 점차 감소하여 2017년에 376.3억 원 수준에 머물렀음.
- <표 5-2>와 <그림 5-1>을 이용하여 2005~2017년 기간 동안 한우자조금 세입총액의 변화 추세를 보면, 2005년 43.6억 원에서 시작하여 2010년까지 두 자리수의 증가율을 보이면서 급속도로 증가하다가 점차 증가 속도가 감소하면서 증가하는 포물선 형태를 보이고 있음. 자조금 조성액이 가장 많았던 해는 2016년으로 총 조성액이 390.1억 원에 이르렀음.

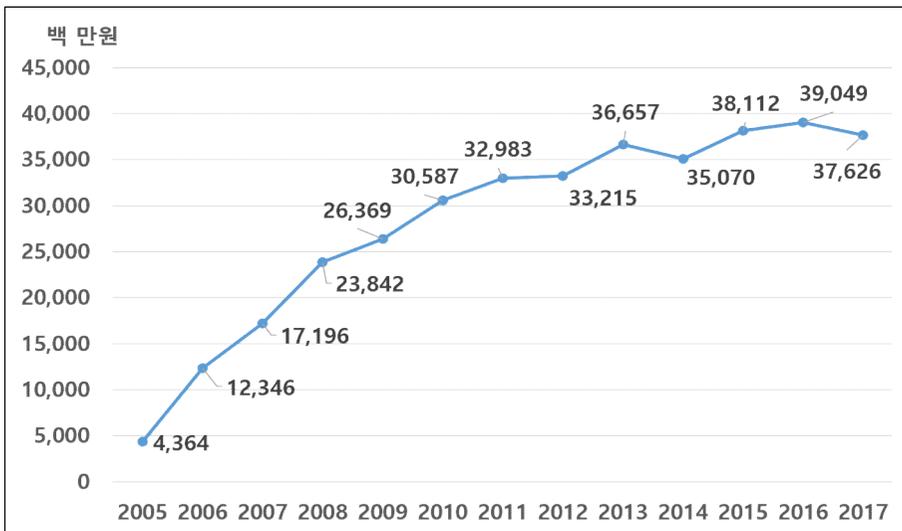
<표 5-1> 연도별 한우자조금 조성실적(2010~2017)

단위 : 백만원

구분	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	계
농가 거출금	11,911 (38.94)	13,487 (40.89)	16,732 (50.37)	18,983 (51.79)	18,611 (53.07)	17,719 (46.49)	14,726 (37.71)	14,919 (39.65)	127,088 (44.86)
정부대응 지원금	8,603 (28.13)	9,000 (27.29)	7,724 (23.25)	7,280 (19.86)	6,067 (17.30)	8,723 (22.89)	9,588 (24.55)	9,425 (25.05)	66,410 (23.44)
예치금 이자	248 (0.81)	250 (0.76)	321 (0.97)	225 (0.61)	193 (0.55)	177 (0.46)	151 (0.39)	134 (0.36)	1,699 (0.60)
기타 수익	13 (0.04)	6.7 (0.02)	45 (0.14)	22 (0.06)	40 (0.11)	535 (1.40)	8 (0.02)	92 (0.24)	762 (0.27)
전기 이월금	9,812 (32.08)	10,239 (31.04)	8,393 (25.27)	10,147 (27.68)	10,159 (28.97)	10,958 (28.75)	14,576 (37.33)	13,056 (34.70)	87,340 (30.83)
합계	30,587 (100.0)	32,983 (100.0)	33,215 (100.0)	36,657 (100.0)	35,070 (100.0)	38,112 (100.0)	39,049 (100.0)	37,626 (100.0)	283,299 (100.0)

자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

<그림 5-1> 연도별 한우자조금 세입총액 변화 추세(2005~2017)



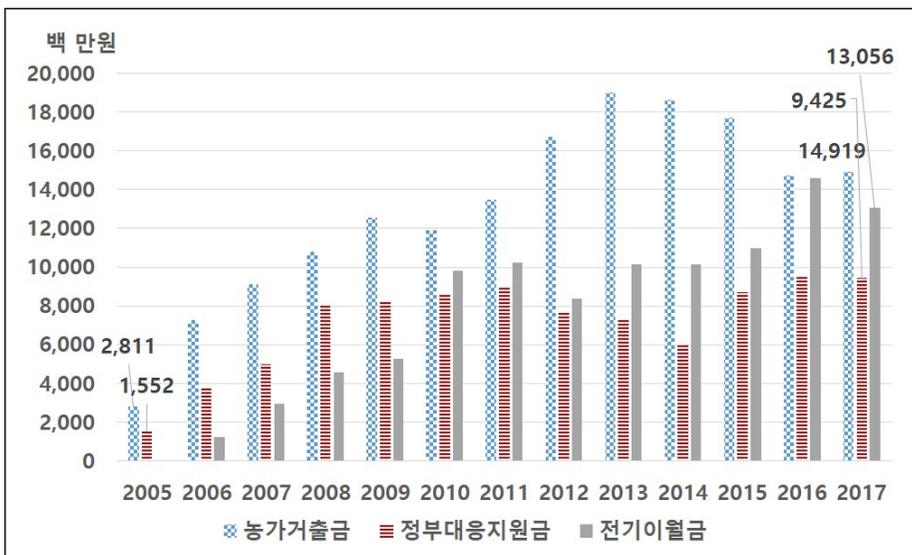
자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- 한우자조금 세입항목 중에서 농가거출금은 꾸준히 증가하다 2013년을 기점으로 감소추세에 있고, 정부대응지원금은 특별한 연도별 추세를 보이지는 않았으나 전체 한우자조금 세입에서 차지하는 비중은 점차 감소하는 추세를 나타냄.
- <표 5-2>와 <그림 5-2>를 이용하여 2005년부터 2017년까지의 연도별 한우자조금 세입 항목 중 농가거출금의 변화 추세를 보면, 2005년 이후 농가거출금이 지속적으로 증가하다가 2013년을 기점으로 감소함을 볼 수 있음. 2005년에는 한우자조금 출범 원년이어서 농가거출금이 28.1억 원에 그쳤으나 이듬해 2006년 농가거출금은 전년 대비 무려 158.2% 증가하여 72.6억 원으로 증가하였음.
- 농가거출금은 2005년 이후 계속 연평균 15.4%의 높은 증가율을 보이며 지속적으로 증가하는 추세를 보이다가 최고점에 이른 2013년에 189.8억 원이 거출되어 2007년 대비 무려 161.6% 증가하였음.
- 그러던 것이 2013년 이후 등급판정두수의 감소와 더불어 한우자조금 중 농가거출금 비중도 함께 감소하여 2017년 149.2억 원까지 줄어들었는데 이는 2013년 대비 21.4% 감소한 수준임.
- <표 5-2>와 <그림 5-2>에서 나타난 2005년부터 2017년까지 한우자조금 중 정부대응지원금의 연도별 변화 추세를 보면, 2011년까지는 꾸준한 증가 추세를 보이지만 이후 특별한 변화 패턴이 발견되지 않음. 정

부대응지원금은 한우자조금이 출범한 2005년에 15.5억 원이었던 것이 이후 2011년에 90억 원이 될 때까지 지속적으로 증가하다가 이후 감소 추세를 보여 2014년에는 60.7억 원까지 떨어졌음. 그러나 2014년 이후 다시 증가하여 최근 2016, 2017년에는 각각 95.9억 원, 94.3억 원 수준까지 증가하였음.

- 전기이월금은 2010년 98.1억 원이었던 것이 2011년 102.3억 원으로 증가했고, 2016년 145.8억 원, 2017년 131.6억 원으로 더욱 증가해서 전기이월금 비중이 각각 37.3%, 34.7%로 예년에 비해 상당히 높았음. 이는 한우시장의 수급불안정으로 한우가격이 폭락할 경우를 대비해서 2010년 50억 원과 2015년부터 매년 30억 원씩 적립해온 수급안정 적립기금의 이월 현상 때문임.

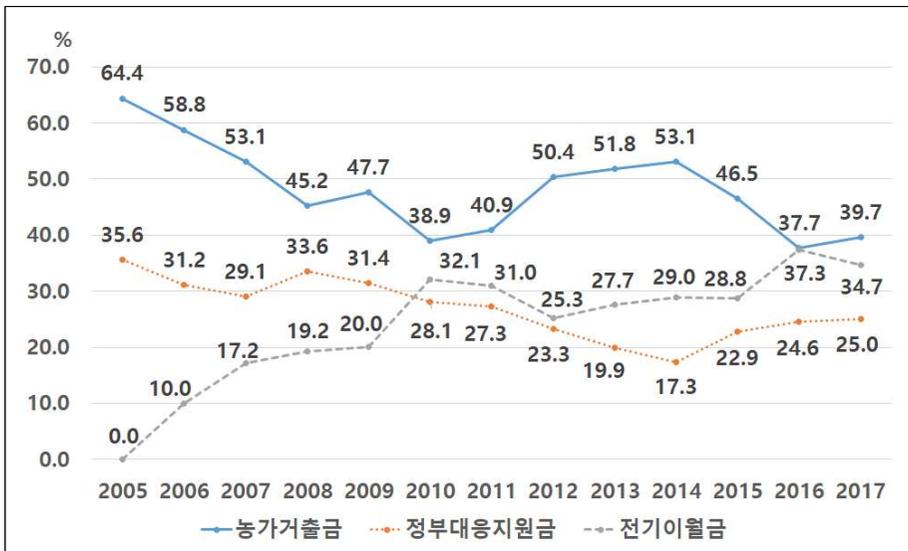
<그림 5-2> 연도별 한우자조금 세입 항목별 변화 추세(2005~2017)



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- <그림 5-3>은 연도별 한우자조금 세입 항목별 비중의 변화를 보여주고 있음. 이 표에서 두드러지게 나타나는 현상은 한우자조금 세입 명목에서 전기이월금의 비중이 지속적으로 증가하고 있는 것임.
- 이에 따라 한우자조금 조성에서 농가거출금이 차지하는 비중은 2011년까지 감소하다가 다시 증가하는 패턴을 보였는데, 2014년에 비중이 가장 컸다가 다시 감소하는 추세에 있음.
- 반면 정부대응지원금의 비중은 2005년부터 지속적으로 감소 추세를 보이다가 2014년 이후 다시 비중이 증가하고 있음.

<그림 5-3> 연도별 한우자조금 세입 항목별 비중 변화



주 : 예치금이자와 기타수익은 생략함.
 자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

<표 5-2> 연도별 자조금 운영실적

단위 : 백만원

구 분	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	계	
수 입	농가거출금	2,811 (64.42)	7,257 (58.78)	9,124 (53.06)	10,787 (45.24)	12,567 (47.66)	11,911 (38.94)	13,487 (40.89)	16,732 (50.37)	18,983 (51.79)	18,611 (53.07)	17,719 (46.49)	14,726 (37.71)	14,919 (39.65)	169,634 (46.17)
	정부대응 지원금	1,552 (35.57)	3,846 (31.15)	5,000 (29.08)	8,000 (33.55)	8,278 (31.39)	8,603 (28.13)	9,000 (27.29)	7,724 (23.25)	7,280 (19.86)	6,067 (17.30)	8,723 (22.89)	9,588 (24.55)	9,425 (25.05)	93,086 (25.34)
	예치금이자	0.5 (0.01)	7.8 (0.06)	114 (0.66)	219 (0.92)	179 (0.68)	248 (0.81)	250 (0.76)	321 (0.97)	225 (0.61)	193 (0.55)	177 (0.46)	151 (0.39)	134 (0.36)	2,219 (0.60)
	기타수익	-	-	-	250 (1.05)	62 (0.24)	13 (0.04)	6.7 (0.02)	45 (0.14)	22 (0.06)	40 (0.11)	535 (1.40)	8 (0.02)	92 (0.24)	1,074 (0.29)
	전기이월금	-	1,235 (10.00)	2,958 (17.20)	4,586 (19.23)	5,283 (20.03)	9,812 (32.08)	10,239 (31.04)	8,393 (25.27)	10,147 (27.68)	10,159 (28.97)	10,958 (28.75)	14,576 (37.33)	13,056 (34.70)	101,402 (27.60)
지 출	소비홍보	2,132 (48.87)	7,393 (59.89)	8,766 (50.98)	12,830 (53.81)	9,350 (35.46)	9,325 (30.49)	7,775 (23.57)	7,107 (21.40)	7,827 (21.35)	7,115 (20.29)	12,356 (32.42)	11,674 (29.90)	9,946 (26.43)	113,596 (30.92)
	유통구조개선	-	-	1,227 (7.14)	-	-	3,614 (11.82)	9,192 (27.87)	487 (1.47)	587 (1.60)	715 (2.04)	451 (1.18)	749 (1.92)	1,916 (5.09)	18,938 (5.15)
	교육 및 정보제공	684 (15.68)	1,142 (9.25)	1,471 (8.55)	4,085 (17.13)	5,255 (19.93)	5,099 (16.67)	5,232 (15.86)	2,609 (7.85)	2,930 (7.99)	3,151 (8.98)	3,521 (9.24)	4,549 (11.65)	4,703 (12.50)	44,431 (12.09)
	조사연구	27 (0.62)	192 (1.56)	230 (1.34)	202 (0.85)	766 (2.90)	932 (3.05)	884 (2.68)	700 (2.11)	862 (2.35)	901 (2.57)	797 (2.09)	615 (1.57)	494 (1.31)	7,602 (2.07)
	수급안정	-	-	-	-	-	-	1 (0.00)	10,282 (30.96)	12,026 (32.81)	10,002 (28.52)	4,076 (10.70)	6,073 (15.55)	4,746 (12.61)	47,206 (12.85)
	장수수료	78 (1.79)	212 (1.72)	306 (1.78)	482 (2.02)	563 (2.14)	539 (1.76)	611 (1.85)	859 (2.59)	1,191 (3.25)	1,194 (3.40)	1,186 (3.11)	1,061 (2.72)	1,019 (2.71)	9,301 (2.53)
	운영관리비	207 (4.74)	448 (3.63)	610 (3.55)	959 (4.02)	624 (2.37)	839 (2.74)	895 (2.71)	1,024 (3.08)	1,075 (2.93)	1,035 (2.95)	1,148 (3.01)	1,272 (3.26)	1,499 (3.98)	11,635 (3.17)
	소계	7,491.5	21,732.8	29,806	42,400	42,927	50,935	57,572.7	56,283	63,155	59,183	61,647	65,042	61,949	620,124
차기이월금	1,235 (28.31)	2,958 (23.96)	4,586 (26.67)	5,283 (22.16)	9,812 (37.21)	10,239 (33.48)	8,393 (25.45)	10,147 (30.55)	10,159 (27.71)	10,958 (31.25)	14,576 (38.25)	13,056 (33.43)	13,302 (35.35)	114,704 (31.22)	

주 1) 2010, 2015, 2016, 2017년도의 전기이월금에 각각 50억 원, 30억 원, 60억 원, 90억 원의 수급안정적립금이 포함됨.

2) 2005, 2006 예비비는 운영관리비에 포함함.

3) 2007 세출항목이 매우 세분되어 있어서 기존의 항목에 합계함.

4) 2012 대의선거비용은 운영관리비에 포함.

나. 한우자조금의 납부실적

- 한우자조금은 도축장의 대리납부로 인한 문제가 지속되어 왔음에도 불구하고 한우자조금관리위원회의 꾸준한 개선 노력을 통해 최근 납부실적이 99%를 넘는 등 괄목할 정도로 개선되어 왔음.
- <표 5-3>, <그림 5-4>에서 2005~2017 기간 동안 한우자조금 납부 실적을 보면, 한우자조금 원년에 자조금 고지액이 50.2억 원이었는데 33.4억 원이 납부되어 66.6%의 낮은 납부율을 보였고, 2006년에는 급속도로 개선되어 88% 수준으로 증가하였음.
- 2007년 이후 94.4%의 납부율을 보이며 크게 개선되었는데, 이후 97% 수준으로 더욱 개선되었음. 특히 거출두수가 95.2만 두로 최고점에 이르렀던 2013년에는 99.2%로 증가하였고, 최근에는 납부율이 98%~99%에 이르고 있음.
- <그림 5-4>를 통해 2005년 이후 한우자조금 납부율의 변화 추세를 쉽게 볼 수 있는데, 2007년 이후 95~97% 납부율을 보이다가 최근 들어 거의 100%에 가깝게 개선된 것을 볼 수 있음.

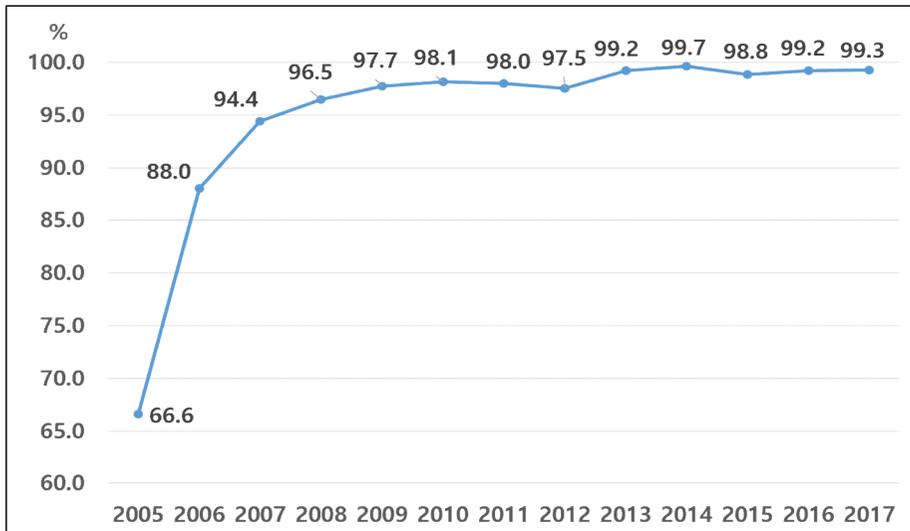
<표 5-3> 한우자조금 납부 실적(2005~2017)

단위 : 두수, 백만원, %

연도	등급판정두수	거출두수	고지액	납입액	납부율
2005	258,770	172,329	5,020	3,343	66.60
2006	425,514	374,490	8,255	7,265	88.01
2007	492,115	464,603	9,498	8,965	94.39
2008	588,003	567,346	11,239	10,842	96.46
2009	643,930	629,450	12,301	12,022	97.74
2010	602,016	590,971	11,496	11,281	98.14
2011	718,257	703,873	13,718	13,439	97.97
2012	842,176	821,829	16,072	15,677	97.54
2013	959,044	951,613	18,278	18,134	99.21
2014	920,556	917,272	17,531	17,469	99.65
2015	883,201	873,056	16,805	16,609	98.83
2016	737,262	731,610	14,021	13,913	99.23
2017	678,530	673,172	12,892	12,800	99.28

자료 : 한우자조금관리위원회 자조금 납부현황

<그림 5-4> 한우자조금의 납부율 변화



자료 : 한우자조금관리위원회 자조금 납부현황

2. 한우자조금의 세출 운영 분석

가. 세출내역

- 2010~2017년 기간 한우자조금 세출 항목별 지출 비중을 보면 소비 및 홍보 사업이 25.8%로 가장 많은 비중으로 지출되었고, 수급안정 사업이 16.7%, 교육 및 정보제공 사업이 11.2%, 유통구조개선 사업이 6.3%를 차지하였음. 그 외 사무국 운영비로 3.1%, 조사연구 사업으로 2.2%가 지출됨.
- <표 5-4>와 <그림 5-5>는 2010년부터 2017년까지 연도별 한우자조금의 운용 실적을 나타내고 있음. 이를 살펴보면, 지난 8년에 걸쳐 전체 한우자조금 운용액의 25.8%인 731.3억 원이 소비홍보 사업에 지출되었음.
- 소비홍보사업은 TV와 라디오, 신문 등을 통한 대중미디어 광고와 PPL 협찬 등 방송프로그램 제작 지원 및 협찬, 옥외광고, 온라인과 오프라인을 통한 디지털광고 등이 있음. 또한 다양한 홍보행사 추진, 언론홍보대행, 소비홍보물 제작, 통화연결음 서비스 등 기타소비홍보 등으로 구성됨.

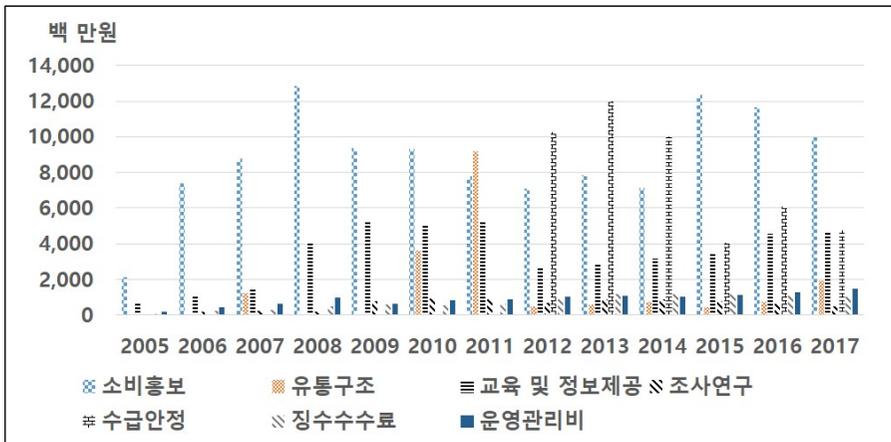
<표 5-4> 연도별 한우자조금 세출 내역(2010~2017)

단위 : 백만원, %

구분	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	계
소비홍보	9,325 (30.49)	7,775 (23.57)	7,107 (21.40)	7,827 (21.35)	7,115 (20.29)	12,356 (32.42)	11,674 (29.90)	9,946 (26.43)	73,125 (25.81)
유통구조 개선	3,614 (11.82)	9,192 (27.87)	487 (1.47)	587 (1.60)	715 (2.04)	451 (1.18)	749 (1.92)	1,916 (5.09)	17,711 (6.25)
교육 및 정보제공	5,099 (16.67)	5,232 (15.86)	2,609 (7.85)	2,930 (7.99)	3,151 (8.98)	3,521 (9.24)	4,549 (11.65)	4,703 (12.50)	31,794 (11.22)
조사연구	932 (3.05)	884 (2.68)	700 (2.11)	862 (2.35)	901 (2.57)	797 (2.09)	615 (1.57)	499 (1.31)	6,185 (2.18)
수급안정		1 (0.00)	10,282 (30.96)	12,026 (32.81)	10,002 (28.52)	4,076 (10.70)	6,073 (15.55)	4,746 (12.61)	47,206 (16.66)
징수 수수료	539 (1.76)	611 (1.85)	859 (2.59)	1,191 (3.25)	1,194 (3.40)	1,186 (3.11)	1,061 (2.72)	1,019 (2.71)	7,660 (2.70)
운영 관리비	839 (2.74)	895 (2.71)	1,024 (3.08)	1,075 (2.93)	1,035 (2.95)	1,148 (3.01)	1,272 (3.26)	1,499 (3.98)	8,787 (3.10)
소계	20,348	24,590	23,068	26,498	24,113	23,535	25,993	24,323	192,468
차기 이월금	10,239 (33.48)	8,393 (25.45)	10,147 (30.55)	10,159 (27.71)	10,958 (31.25)	14,576 (38.25)	13,056 (33.43)	13,302 (35.35)	90,830 (32.06)
합계	30,587 (100.0)	32,983 (100.0)	33,215 (100.0)	36,657 (100.0)	35,071 (100.0)	38,111 (100.0)	39,049 (100.0)	37,625 (100.0)	283,298 (100.0)

자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

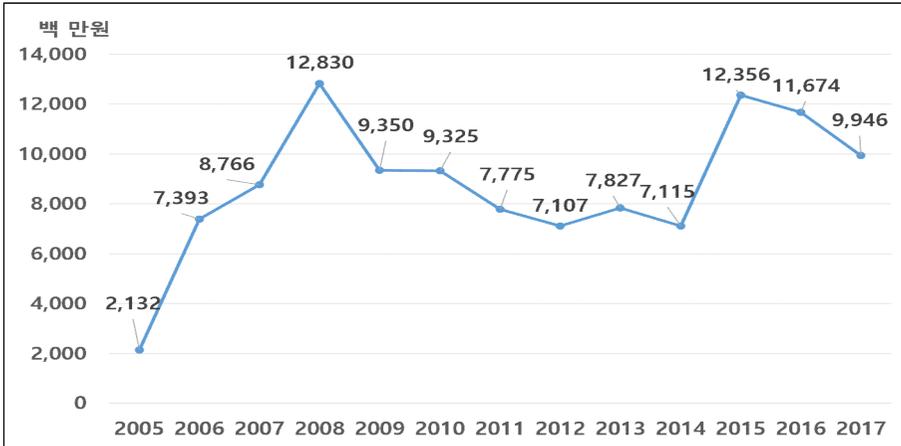
<그림 5-5> 연도별 한우자조금 세출 내역(2005~2017)



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- 2017년 광고소비홍보사업 가운데 가장 큰 비중을 차지한 사업은 홍보행사추진 사업으로 45.5억 원이 지출되었고, 그 다음이 TV와 라디오 광고로 30.1억 원이 지출되었음. 그 밖에 PPL 협찬, 온라인 및 오프라인 옥외 광고, 디지털 광고 등으로 19.7억 원이 소요되었음.
- 홍보행사추진 사업이 가장 큰 비중을 차지한 중요한 이유는 도시군융합홍보사업에 39.8억이 지출되었기 때문인데, 세분해서 보면 시군지역소비홍보, 도광역시 소비홍보, 급식한우맛체험 사업 등이 시행되었음.
- <표 5-2>, <그림 5-6>에서 2005~2017년 기간 동안, 소비홍보 사업 지출의 연도별 변화 추세를 보면, 2005년 21.3억 원에서 2006년에 73.9억 원, 2007년 99.9억 원, 2008년에 128.3억 원으로 급증하였음. 이후 2008년을 기점으로 계속 감소하여 2010년에 93.3억 원, 2014년에는 71.2억 원까지 감소하였음. 그 이후 2015년에 123.6억 원으로 1.7배나 급증하였다가 다시 감소 추세로 돌아서 2017년에는 99.5억 원이 지출되어 전체 한우자조금 세출에서 26.4%를 차지했음.
- 한우자조금 세출 구조에서 차기이월금을 제외하고는 가장 비중이 높은 항목이 소비홍보 사업임. 이는 한우자조금의 설립 목적이 한우고기의 소비촉진에 있으므로 당연한 결과라고 볼 수 있음. 국내 시장에서 수입쇠고기의 시장점유율이 증가하고 있으면서 국내 쇠고기 자급률이 점차 떨어지고 있기 때문에, 한우자조금의 한우고기에 대한 소비홍보 사업의 필요성이 강조되고 있음.

<그림 5-6> 한우자조금 소비홍보사업 지출 변화(2005~2017)



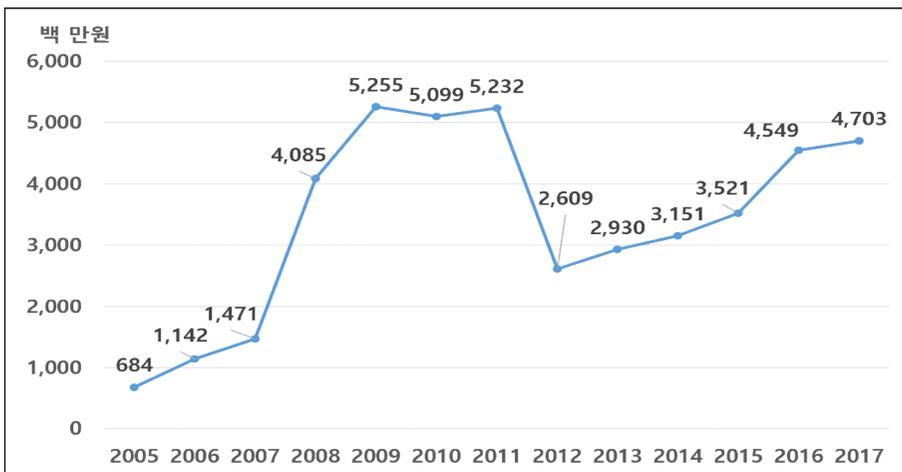
자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- 유통구조개선 사업은 2010~2017년 기간 동안 총 177.1억 원이 지출되어 같은 기간 한우자조금 전체 지출에서 평균 6.25%를 차지하였음. 2010년 유통구조개선 사업에 36.1억 원이 지출되어 11.8%의 비중을 차지했는데, 이후 2011년에는 한우소비촉진행사로 75.9억 원을 집행하면서 유통구조개선 사업은 91.9억 원으로 급증하였음. 2012년에는 유통구조개선 사업의 일부 계정과목(한우소비촉진행사 등)들이 수급안정 사업으로 이동되면서 4.9억 원으로 급감하였음. 2017년은 19.2억 원으로 나타남.
- 유통구조개선 사업은 소비홍보 사업 다음으로 비중이 큰 사업으로 한우유통투명화 정보제공, 우리한우 판매점 선정사업 등의 유통투명화 사업이 있고, 이동판매차량 지원, 한우수출지원, 대한민국이 한우 먹는 날 등 유통개선 사업이 있음.

- 2017년 유통구조개선 사업에 19.2억 원이 지출되어 전체 한우자조금 세출에서 차지하는 비중이 5.1%였음. 유통구조개선 사업에서 가장 지출 비중이 높았던 사업은 ‘대한민국이 한우먹는 날’ 행사 지출로 8.4억 원이 지출되었고, 한우수출지원, 한우유통투명화 정보제공 사업들의 비중이 그 다음으로 컸음.
- <표 5-2>와 <그림 5-7>을 보면, 교육 및 정보제공 사업은 2010~2017년 기간 동안 총 317.9억 원이 지출되어 같은 기간 한우자조금 전체 지출에서 평균 11.2%를 차지하였음.
- 교육 및 정보제공 사업은 2005년에 6.8억 원이 지출되어 전체 한우자조금에서 차지하는 비중이 15.7%였는데, 이후 증가세를 보이다가 2009, 2010, 2011년에 가장 많은 예산이 지출되어 각각 52.6억, 51억, 52.3억 원이 지출되었고, 전체 한우자조금에서 차지하는 비중도 각각 19.9%, 16.7%, 15.9%를 차지했음.
- 그러나 2012년 이후 크게 감소하여 26.1억 원으로 반감되었고 2013년 이후 다시 증가하기 시작해서 2015년 35.2억 원, 2016, 2017년에 각각 45.5억, 47억 원으로 다시 증가 추세를 보이고 있음.
- 교육 및 정보제공 사업에는 생산자정보제공, 소비자 정보제공, 시장정보제공, 거출홍보 사업 등이 있는데, 가장 비중이 큰 사업은 생산자정보제공 사업으로 2017년에 30.8억 원이 지출되었고, 그 다음으로 비중이 큰 소비자정보제공 사업에는 15.6억 원이 지출되었음.

- 생산자정보제공 사업에는 한우농가 해외연수, 한우경진대회 지원, 한우 능력평가대회지원, 한우 농가홍보 및 계도 광고, 한우자조금소식지 발행, 한우산업정책개발 심포지엄, 한우농가교육 및 컨설팅, 한우개량 우수농가 사례 발굴 등의 사업이 포함되어 있음. 이 중에서 가장 많은 예산이 한우농가교육 및 컨설팅 사업에 지출되는데 같은 사업명을 가지고 농협중앙회, 한우협회, 한우조합연합회 등 외부 기관과 한우자조금 사무국에 의해 시행되고 있음.

<그림 5-7> 교육 및 정보제공 사업 지출 변화(2005~2017)



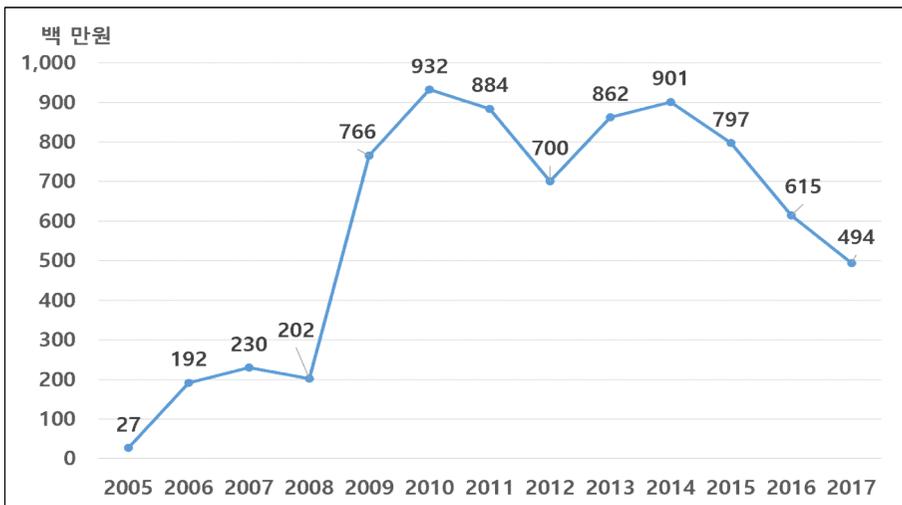
자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- 한우자조금의 조사연구 사업은 2010~2017년 기간 동안 총 61.9억 원이 지출되어 같은 기간 한우자조금 전체 지출에서 평균 2.2%를 차지하였음.
- <표 5-2>와 <그림 5-8>에서 보면, 한우자조금의 조사연구 사업에 대한 지출은 특별한 추세가 없었음. 2005~2010년 기간에서 2005년 0.3억으로 가장 낮았으나 2010년 9.3억으로 전체 지출의 3.1%를 차지하였

음. 이후 조사연구 사업은 지출의 1~2% 수준에 머물러있음. 2017년은 4.9억으로 1.3%로 나타났음. 이 기간 동안 지출한 총액은 76억 원으로 전체의 2.1%임.

- 조사연구 사업은 조사연구 및 과제공모 사업, 한우 모니터링제 운영, 해외비육산업 현황조사, 사료성분 분석조사 사업과 축산자조금 성과분석 사업이 있는데, 2017년 조사연구 사업에 총 4.99억 원이 지출되어 전체 한우자조금 세출에서 차지하는 비중이 1.3%였음. 조사연구 사업에서 가장 비중이 높았던 조사연구 및 과제공모 사업에 3.37억 원이 지출되는데 그쳤음.
- 수급안정 사업은 한우소비촉진행사, 한우직거래장터, 한우수급조절협의회 운영 등으로 나뉘어짐. 2010~2017년 기간 동안 수급안정 사업에 지출된 예산은 총 472.1억 원이었고 이는 전체 한우자조금에서 평균 16.7%의 비중에 해당함.

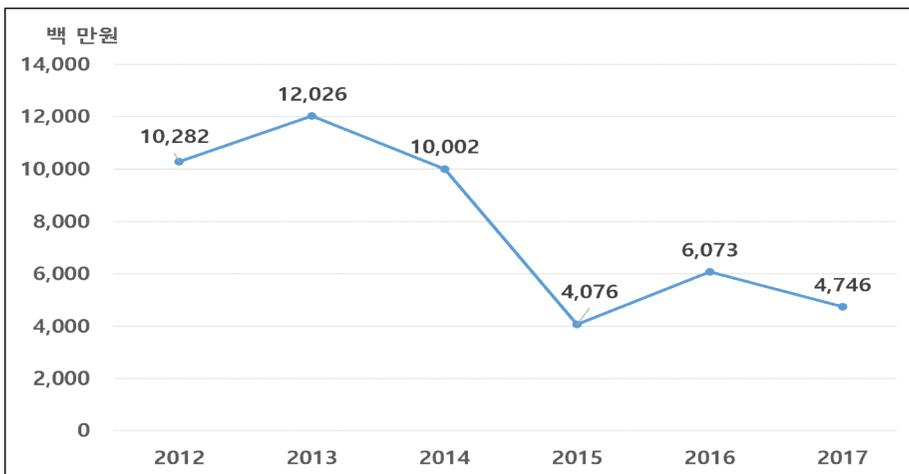
<그림 5-8> 한우자조금 조사연구 사업 지출 변화(2005~2017)



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- <표 5-2>와 <그림 5-9>를 보면, 2012년 수급안정 사업에 102.8억 원이 지출되어 전체 한우자조금 세출의 31%의 큰 비중을 차지했는데, 이후 2013년과 2014년에는 각각 8.6억 원과 9억 원이 지출되어 큰 폭으로 감소했음. 그러다가 2015년에는 40.8억 원, 2016년 60.7억 원, 2017년에 47.5억 원으로 증가했음.
- 2017년 수급안정 사업에 47.5억 원이 지출되어 전체 한우자조금 세출에서 차지하는 비중이 12.6%였음. 수급안정 사업에서 지출 비중이 가장 높은 사업은 ‘한우소비촉진’ 행사임.
- 한우자조금의 운영관리비는 인건비, 물건비, 기타 경비 등으로 구성되는데, 2010~2017년 동안 총 87.9억 원이 지출되어 한우자조금 세출 중에서 평균 3.1%의 비중을 차지함.

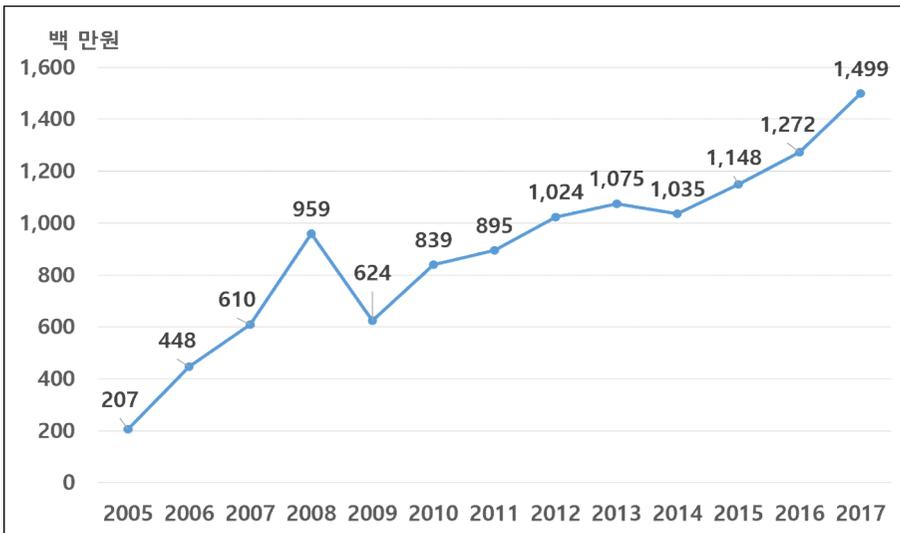
<그림 5-9> 한우자조금 수급안정 사업 지출 변화(2005~2017)



주 1) 2010년까지는 지출내역 없음
 2) 2011년은 94만 4천원 지출
 자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- <표 5-2>와 <그림 5-10>에서 보면, 한우자조금 세출 중에 운영관리비는 2005년에 2.1억 원이 지출되었던 것이 2010년 8.4억 원으로 증가하였고 2017년에는 약 15억 원으로 증가하여 연평균 22.6%의 증가율을 보였음.
- 2017년 운영관리비 구체적 내역을 살펴보면, 인건비가 10억 원으로 가장 비중이 높았고, 대의원회와 관리위원회 경비, 도별 한우지도자 활동 및 조직화 지원 경비 등 기타 경비가 4.5억 원으로 그 다음 순서로 비중이 높았음.

<그림 5-10> 한우자조금 운영관리비 지출 변화(2005~2017)



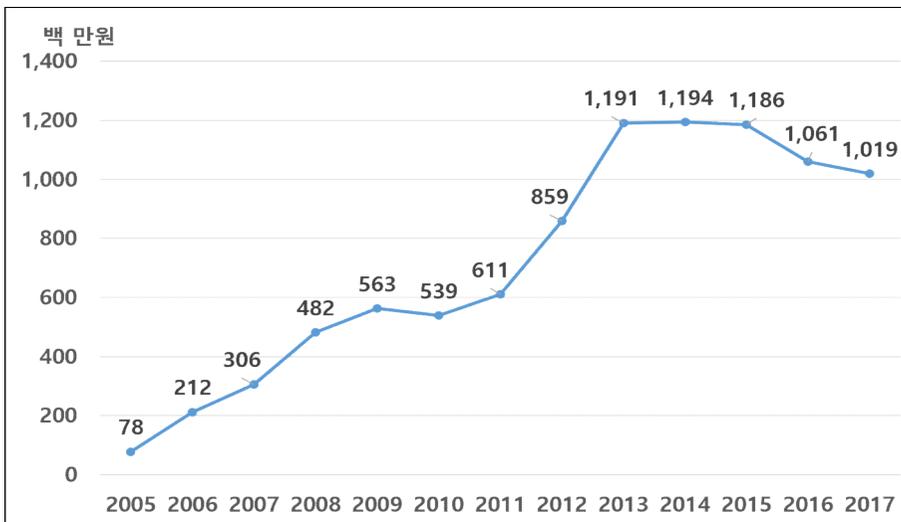
자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- <표 5-2>와 <그림 5-11>에서 보면, 한우자조금의 징수수수료는 2005년에 7.8천만 원이 지급되었던 것이 2010년에 5.4억 원으로 급증하였고, 이어서 2013년에

11.9억 원이 지출됨으로써 불과 3년 만에 두 배로 급증하였음. 최근에 징수수료는 감소 추세에 있는데 2016년 10.6억 원, 2017년 10.2억 원 수준으로 떨어졌음.

- 2005~2017년 기간 동안 징수수료는 총 93억 원이 지출되어 한우자조금 전체 비용의 2.5%를 차지하였음. 같은 기간 운영관리비가 116.4억 원이 지출되어 3.1%의 비중을 차지한 것을 감안하면 징수수료의 비중이 상당히 높은 수준임을 판단할 수 있음.
- <그림 5-11>에서 보면, 한우자조금 세출 중에 징수수료는 연평균 30.3%의 비율로 증가하였는데, 2010년부터 2012년까지 급증하는 모양을 보이다가 이후 거의 변화가 없다가 2016년부터 감소하는 추세를 보였음.

<그림 5-11> 한우자조금 징수수료 지출 변화(2005~2017)



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

제2절 한우자조금 주관기관별 사업성과 분석

1. 한우자조금 사업의 주관기관

- 현재 한우자조금 사업은 한우자조금 사무국, 전국한우협회, 농협중앙회, 한우협동조합연합회 등 4곳 기관에서 사업을 주관하고 있으며 단독 혹은 2곳 이상의 공동주관 형태로 사업을 시행하고 있음.
- 2005년 한우자조금 사업계획에 대한 농림축산식품부 검토의견에서, ‘한우자조금활동자금 공동운영지침’ 제2장 제4조에 “축산단체는 한우자조금 사업계획서에 의한 개별사업에 대하여 실무협의를 거쳐 세부추진계획을 수립하여 집행한다.”라는 규정에 의거하여 전국한우협회, 농협중앙회가 한우자조금사업의 일부를 시행해 왔음.
- 축산단체는 ‘한우자조금활동자금 공동운영지침’ 제2조 ① “축산단체라 함은 민법 제32조의 규정에 의한 비영리법인인 사단법인 전국한우협회(이하 “한우협회”)와 농업협동조합법 제121조의 규정에 의한 농업협동조합중앙회(이하 “농협중앙회”)를 말한다.”의 규정에 따라 전국한우협회와 농협중앙회를 의미함.
- ‘농협법’ 제138조(품목조합연합회)의 근거로 설립된 한우협동조합연합회는 정부의 허가로 2015년부터 한우자조금의 교육사업에 참여해왔음.

2. 주관기관별 자조금 사업 내용

- 2013~2017년 기간 동안 소비홍보, 유통구조, 교육 및 정보제공, 조사연구, 수급안정 등 한우자조금 사업에서 한우협회, 농협중앙회, 한우조합연합회 등의 기관별로 담당하고 있는 사업 내용을 <표 5-5>, <표 5-6>에 정리하였음.
- <표 5-5>, <표 5-6>에서 보듯이 한우자조금 사업 전 분야에 걸쳐 모든 사업에 가장 많이 참여하는 기관은 한우협회이고, 농협중앙회는 교육 및 컨설팅 사업을 주로 하고 일부 사업에 참여하며, 한우조합연합회는 교육 및 컨설팅 사업에 국한하여 참여하고 있음.
- 이런 이유로 인해 한우협회가 맡아 수행하는 한우자조금 사업의 성취도가 곧 한우자조금 전체의 사업 효율성에 지대한 영향을 미치게 되어 있음.

가. 한우자조금 사무국

- 한우자조금 사무국은 자조금을 사용하는 모든 사업에 대한 예산 집행권을 가지고 소비홍보 등 자체적으로 집행하는 사업들과 교육 및 정보제공 등 주로 관련 기관에 위탁하여 수행하는 사업이 있음. 한우자조금 사무국이 자체적으로 또는 위탁기관과 공동으로 수행하는 주요 자체 사업으로는 소비홍보, 교육 및 정보제공, 유통구조개선, 조사연구, 수급안정 사업 등이 있음.

- 소비홍보 사업으로, TV·라디오 광고, 신문·잡지 광고, 방송프로그램 제작지원 및 협찬, 옥외광고, 온라인 광고, 오프라인 이벤트 사업 등을 수행함.
- 유통구조사업은 유통투명화, 유통개선 사업이 있는데, 한우자조금 사무국은 한우수출지원, 대한민국이 한우 먹는 날 사업을 위탁기관과 공동으로 진행하고 단독으로 수행하는 사업은 없음.
- 교육 및 정보제공 사업은 주로 한우협회, 농협중앙회, 한우조합연합회 등의 관련기관에 위탁하고, 한우자조금 사무국은 한우농가 해외연수, 한우농가 홍보 및 계도광고, 한우자조금 소식지 발행, 한우 홍보영상 제작, 홈페이지 운영관리, 학생대상 한우우수성 정보제공 사업, 한우알림 순회공연 등의 사업을 수행함.
- 조사연구사업은 한우모니터링제 운영, 해외 비육산업 현황조사, 사료성분 분석조사, 한우자조금성과 평가 등의 연구를 공모하여 수행함.
- 수급안정 사업으로 가장 큰 사업은 한우소비촉진 행사인데 이는 위탁기관과 공동으로 수행하고, 사무국 단독으로는 한우직거래장터 사업을 시행하고 있음.

나. 전국한우협회

- 전국한우협회는 한우자조금의 출범 이후 한우자조금 사업에 가장 많이 참여해온 단체로서, 광고홍보사업(TV·라디오광고, 신문·잡지광고, 방송프로그램 제작지원 및 협찬,

옥외광고, 디지털광고 등)과 조사사업을 제외한 전 사업에 걸쳐 가장 많은 사업을 시행하는 위탁기관임. 따라서 한우자조금 사업의 효율성에 크게 영향을 미치는 중요 기관임.

- 한우협회는 한우자조금 소비홍보 사업에서 2017년 도시군융합홍보사업으로 37.7억을 집행함으로써 전체 한우자조금 소비홍보사업의 37.9%의 큰 비중을 차지하였음.
 - 도시군융합홍보사업은 도광역시 소비홍보, 시군지역 소비홍보, 기타박람회 및 전시회, 직거래 활성화, 한우 나눔행사, 급식을 통한 한우 맛 체험 등 다양하게 이루어지고 있음.
- 유통구조사업은 주로 한우협회에 의해 집행되었는데, 2017년 기준으로 보면, 유통투명화 사업으로 6.9억원을 집행했고, 유통개선 사업으로는 사무국과 공동으로 집행하면서 13.2억원을 집행하였음.
 - 유통투명화 사업은 한우유통 투명화 정보제공, 우리 한우판매점 선정사업, 한우 유통바이어 전국대회가 있고 유통개선 사업으로 ‘대한민국이 한우먹는 날’, ‘한우수출지원’ 등의 사업을 공동으로 수행하였음.
- 교육 및 정보제공은 한우협회, 농협중앙회, 한우조합연합회에서 각자 독자적으로 운영하고 있음.
 - 한우협회가 위탁받아 수행한 교육 및 정보제공 사업으로는 한우능력평가대회, 한우질병방역(결핵박멸) 협의회, 한우산업 정책개발 심포지엄, 한우농가 교육 및 컨설팅, 정보제공 문자 발송, 소비자단체 행사 및 교육지원, 소비자 및 오피니언 리더체험 이벤트, 아름다운 한우농장 가꾸기 캠페인 등이 있음.

- 한우협회가 직접 조사연구 사업에 참여하는 경우는 드물며, 수급안정 사업으로는 ‘한육우 수급조절협의회’를 주관하여 운영하고 있음.

다. 농협중앙회

- 농협중앙회는 한우자조금 출범 이후 한우자조금 사업의 일부를 위탁받아 수행해왔음. 그러나 농협중앙회가 참여한 사업은 매우 제한적이어서 주로 교육 및 정보제공 사업에만 참여했음.
- 농협중앙회가 수행하는 교육 및 정보제공 사업으로는 한우경진대회지원, 한우농가 교육 및 컨설팅, 한우개량 우수농가 사례발굴 등임.

라. 한우협동조합연합회

- 한우협동조합연합회는 2015년부터 하반기부터 한우자조금 사업에 참여하기 시작했지만 사업의 참여도는 매우 제한적으로, 현재 한우농가 교육 및 컨설팅 사업의 일부만을 담당하고 있음.

마. 공동주관

- 한우자조금사무국과 위탁기관이 공동 주관한 사업은 한우의 날 행사, 한우수출지원, 대한민국이 한우먹는 날, 한우농가홍보 및 계도광고, 한우소비촉진행사, 지역한우농가 정책사업 및 교류지원, 한우알뜰판매장 개설 등이 있음.

<표 5-5> 2013~2017년 위탁기관별 사업 현황(한우협회)

구분	한우협회
소비홍보	도시군융합홍보사업(2013~17)
	기타박람회및전시회(2013~17)
	직거래활성화(2016~17)
	국제박람회(2015)
	한우나눔행사(2013~17)
	급식을 통한 한우 맛 체험(2013~17)
유통구조	한우유통투명화정보제공(2013~17)
	우리한우판매점선정사업(2013~17)
	전국한우바이어생산자상생대회(2016~17)
	이동판매차량지원(2013~17)
	생산비 절감지원 사업(2016)
교육 및 정보제공	한우능력평가대회지원(2016~17)
	한우산업정책설명회(2013~14)
	기관단체합동교육(2013~14)
	전국대학생 한우 품질평가대회(2013~15)
	한우발전 세미나 운영(2013~14)
	생산자 단체 및 유관기관 워크샵(2013~14)
	전국한우지도자대회(2013~15)
	한우질병방역(결핵박멸) 협의회(2013~17)
	한우산업정책개발심포지엄(2016~17)
	한우농가교육및컨설팅(2015~17)
	한우전문점 경영개선 컨설팅 교육(2013~14)
	성공 한우음식점 벤치마킹 투어 교육(2013~14)
	한우자조금 소식지 발행(2013~14)
	정보제공문자발송(2016~17)
	소비자단체행사, 교육 및 6차산업지원(2013~17)
	한우고기 학교급식 우수학교 선정(2013~15)
	소비자및오피니언리더체험이벤트(2013~17)
	아름다운한우농장 가꾸기캠페인(2016~17)
	FMD(구제역)발생지역지원(2017)
	조사연구
수급안정	한육우 수급조절협의회 운영(2013~17)

주 : 한우협동조합연합회는 2016년부터 한우농가 교육 및 컨설팅 사업 참여함.

자료 : 한우자조금 결산자료

<표 5-6> 2013~2017년 위탁기관별 사업 현황(농협, 공동)

구분	농협중앙회	공동
소비홍보	-	한우의날 행사 (2013~15)
유통구조	-	한우수출지원 (2016~17)
		대한민국이 한우 먹는 날 (2016~17)
교육 및 정보제공	한우경진대회 지원(2013~17)	한우농가홍보 및 계도광고 (2016~17)
	한우농가교육 및 컨설팅 (2015~17)	
	한우개량 우수농가 사례 발굴 (2013~17)	
	도별한우 경진대회 (2013~15)	
	초음파 육질진단 경연대회 (2013~15)	지역한우농가 정책사업 및 교류지원 (2017)
	한우야놀자!프로젝트 (2013~15)	
	한우산업정책설명회 (2013~14)	
	한우전문판매장 교육지원 (2013~14)	
	한우농가 교육영상 제작 (2013~14)	
조사연구	한우고기수출지침서제작 (2015)	
수급안정	한우고기직거래판매지원 (2013)	한우소비촉진행사 (2013~17)
		한우알뜰판매장개설 (2013~14)

주 : 한우협동조합연합회는 2016년부터 한우농가 교육 및 컨설팅 사업 참여함.

자료 : 한우자조금 결산자료

3. 한우자조금 사업의 주관기관별 성과¹⁶⁾

- 한우자조금 사업별 집행률을 주관 기관별로 살펴보면 한우자조금 사무국이 가장 높고, 농협중앙회가 가장 낮은 것으로 나타남. 공동주관 사업의 경우에도 집행률이 낮은 편임.
- 사업집행률 변수가 사업성과를 완벽하게 대표하는 지표라고 보기는 어려움. 그럼에도 불구하고 오랜 기간 동안 사업집행률이 지속적으로 낮거나 높은 일정한 추세를 보이는 사업들과 사업 주관기관에 대해서는 주목할 필요가 있음.
- 2005~2017년 기간 동안 사업 주관기관별 한우자조금 사업 집행률(%)을 보면 <표 5-7>와 <그림 5-12>에 나타나있음. 이는 전체 한우자조금 사업예산에서 사무국을 비롯하여 한우협회, 농업협동조합 중앙회, 한우조합연합회와 기관들의 공동사업 등으로 배분되어 지출된 사업비의 집행률을 의미함.
- 그 결과, 한우자조금 사무국의 집행률이 81.9%로 가장 높았고, 한우협회가 71.2%로 뒤를 이었으며, 가장 집행률이 낮은 주관기관은 농협중앙회로 사업 집행률이 67%에 그쳤음.

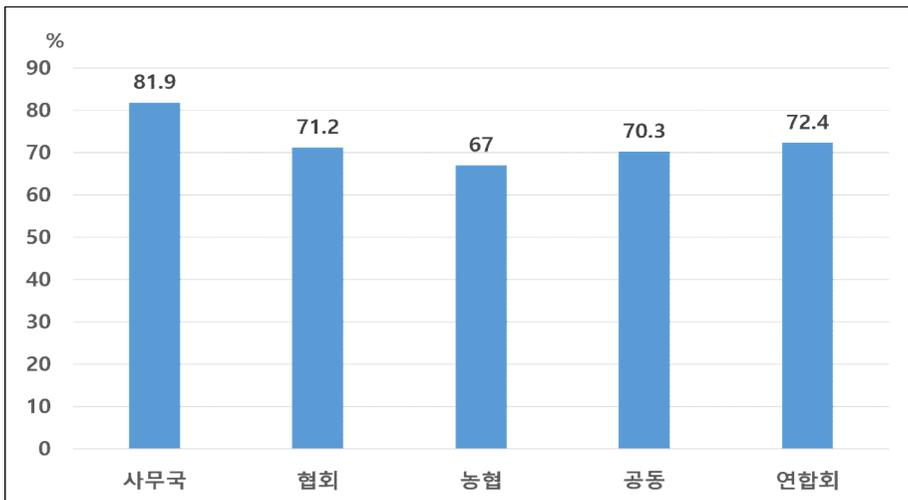
16) 기관의 사업성과를 나타내는 지표는 다양하게 개발되어 있음. 일반적인 방법으로는 사전적으로 사업의 핵심성과지표(KPI : Key Performance Indicator)를 개발하고 이에 대한 달성률을 평가함. 그러나 한우자조금 사무국에서 수집할 수 있는 자료는 제한되어 있고, KPI가 설정되어 있지 않기 때문에 성과 평가에 어려움이 있고 다양한 지표를 이용할 수 없음. 그러므로 이 연구에서는 사업성과를 대표하기에는 미흡하지만 주어진 자료의 제약 하에서 도출 가능한 변수인 사업집행률을 이용하여 주관 기관들의 사업성과를 분석하였음.

<표 5-7> 2005~2017년 한우자조금 주관기관별 사업 집행률

연도	사무국	협회	농협	공동	연합회
2005	84.3	52.0	47.2	82.0	-
2006	81.0	65.0	100.0	52.9	-
2007	73.1	66.8	71.7	76.6	-
2008	73.3	69.5	73.8	74.4	-
2009	80.1	71.9	52.8	-	-
2010	83.3	86.0	74.7	58.9	-
2011	88.6	84.3	81.5	81.9	-
2012	90.4	67.4	57.1	71.4	-
2013	79.9	80.3	60.4	76.6	-
2014	77.5	61.3	39.4	91.6	-
2015	83.5	76.5	48.7	84.7	31.3
2016	80.2	71.7	75.6	84.2	96.4
2017	89.9	72.3	88.5	78.1	89.5
평균	81.9	71.2	67.0	70.3	72.4

자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

<그림 5-12> 2005~2017년 한우자조금 주관기관별 사업 집행률



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- 2015년부터 한우자조금의 교육 및 컨설팅 사업의 일부를 위탁받아 사업을 시작한 한우조합연합회의 경우 시행 원년에는 31.3%로 낮았지만 2016년과 2017년에 각각 96.4%, 89.5%의 높은 집행률을 보였음.
- 2015년에 한우조합연합회 뿐만이 아니라 생산자정보제공 사업의 일환으로 교육 및 컨설팅 사업을 시행한 위탁 기관들의 사업 집행률은 공통적으로 낮았음. 이는 사업시행을 위한 자금의 공급이 3분기 중에 이뤄짐으로써 위탁 기관들이 결산 시점까지의 사업을 시행할 수 있는 충분한 기간이 확보되지 않아 집행률이 낮을 수밖에 없었음.
- 한편 소비촉진 행사와 같이 주관단체들이 공동으로 시행하는 사업들이 다수 있는데, 이들 공동사업에 대한 사업 집행률은 70.3%로 낮게 나타났음.
- <표 5-7>에서 2005~2017 한우자조금 주관기관별 사업 집행률을 살펴보면, 주관기관 별로 연도별 사업 결산 시점에서 70% 미만의 저조한 집행률을 보이는 경우들이 다수 나타남.¹⁷⁾
- 2005~2008년 기간 4년 동안 한우협회에 위탁한 사업들의 집행률이 각각 52%, 65%, 66.8%, 69.5%로써 4년간 평균 63.3%를 보여 집행률이 매우 낮았고, 농협

17) 한우산업의 경우 가축질병, 전염병 등에 의해 사업의 집행률이 크게 영향을 받기 때문에 주관기관 별로 나타나는 70% 미만의 저조한 집행률이 이와 연관되어 있다고 추측할 수 있음. 그러나 실제로 자료를 분석한 결과, 2009년 신종 플루 발생, 2015년 메르스-코로나 바이러스(MERS-CoV) 감염 사태, 2010, 2011, 2014~2017 기간 동안 구제역 발생 등과 저조한 주관기관 별 집행률은 특별한 상관관계가 없는 것으로 나타남.

중앙회의 경우에도 2005, 2009, 2014, 2015년도 사업 집행률이 각각 47.2%, 52.8%, 39.4%, 48.7%로써 매우 저조한 결과를 나타냈음.

- 주관단체가 복수인 공동사업의 경우에는 2006년과 2010년에 각각 52.9%, 58.9%의 매우 저조한 집행률을 나타냄.
- 이에 반해 한우자조금 사무국이 시행한 사업들은 대체로 80% 이상의 집행률을 보이고 있고 70% 미만의 저조한 사업 집행률은 발견되지 않음.
- 그러나 2007, 2008, 2013, 2014년에는 80% 미만의 집행률이 나타나 사무국이 한우자조금의 집행 주체라는 점에서 볼 때 개선의 여지를 보임.

4. 주관기관별 사업집행률에 대한 계량분석

- 주관기관별로 한우자조금 사업별 집행률에 유의적인 차이가 존재하는지 분석하기 위해 회귀분석을 시도하였음.
- 실증모형의 구성과 자료의 설명
 - 이 연구에서 사용된 변수인 한우자조금 사업별 연간 집행률(연말기준), 사업예산에 대한 자료는 한우자조금 관리위원회의 2005~2017 기간 각 연도에 대한 “한우자조금 대의원회 회의자료”로부터 수집하였으며, 사무국 운영비와 징수수수료와 같은 변수에 대한 집행률은 한우자조금 사업성과와 관련이 적기 때문에 이를 제외한 집행률을 적용하였음. 최종적으로 회귀분석에 사용된 관측치는 758개였음.

- 식 (1)은 주관단체별 사업 집행률 실증분석모형인데, 한우자조금 사업의 집행률은 사업예산규모, 추세변수, 사업 주관단체를 나타내는 더미변수의 함수로 규정함.

$$(1) Pr_t = f(B_t, T_t, D_{ti}) + \varepsilon_t, \quad i = 1, 2, 3$$

- 종속변수인 한우자조금 사업별 연간 집행률(Pr)은 전년도 결산자료에 나타난 최종적인 사업 성취율(%)이며, 최종예산 대비 사업집행액의 비율임. 이 변수에 대한 자료는 한우자조금 대의원회 회의자료 중 ‘단위사업별 예산 대비 집행 현황’ 표에 있는 자료를 사용하였음.
- 한우자조금 사업예산 변수(B)에 대한 자료는 사업에 대한 최종예산 사용액(단위 : 억 원)을 의미하는데, 이 변수는 대의원회 회의 자료 중 ‘단위사업별 예산 대비 집행 현황’ 표에 있는 내용을 각 연도별로 집계한 것임.
- 사업예산 규모는 사업 집행률에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예상됨. 이는 소비홍보사업 등 대규모 예산 사업에서 볼 수 있듯이 사업예산의 많은 비중을 홍보대행사 등 외부기관에 발주하는 경향이 높기 때문에 사업 집행률이 높은 경향을 보일 수밖에 없음.
- 이와는 대조적으로 사업이 작은 예산규모로 분리되는 사업들일수록 외부업체보다는 사무국이나 위탁기관들이 직접 시행해야 하는 사업들이 많기 때문에 대체적으로 사업 집행률이 떨어지는 현상이 발견됨.
- 주관단체들 별로 사업 집행률에 유의적인 차이가 존재하

는지 분석하기 위해 각 위탁기관에 대하여 더미변수로 취하여 사용하여 독립변수에 포함시켰음. 농업협동조합 중앙회는 D_1 , 전국한우협회중앙회는 D_2 , 한우자조금관리위원회 사무국은 D_3 , 상수항은 사업 주체가 농협-사무국, 한우협회-사무국 등의 공동주관을 의미함. 한우조합 연합회는 한우자조금 사업을 시행한 기간이 짧아서 관측치가 충분하지 않으므로 더미변수에 포함시키지 않았음.

- 종속변수인 사업 집행률의 평균은 75.6%였고 이에 대한 표준편차는 3.8이었음. 사업예산 변수의 평균은 3.33억 원이었고 표준편차는 8.76이었음.

□ 실증모형 추정

- 패널자료(Panel data)에 대한 분석방법으로는 합동 OLS(Pooled Ordinary Least Square), 고정효과 모형(Fixed Effect Model), 확률효과모형(Random Effect Model) 등이 있음. 일반적으로 자료의 형태 및 특성과 자료에 대한 통계적 검정결과를 통해 적절한 분석방법을 선택함.

$$(2) \quad y_{it} = \alpha + \beta x_{it} + u_i + e_{it}$$

- 식 (2)의 패널 선형회귀모형으로 가정하였을 때 오차항 u_i 에 대한 판단에 따라 모형의 형태가 결정됨. 즉, 오차항 u_i 의 고정된 개체특성을 고려할 경우 가설검정을 통해 합동OLS 또는 고정효과모형을 적용할 수 있음.
- 이 때 검정할 가설은 $H_0 : u_i = 0$, $H_1 : u_i \neq 0$ 인데,

귀무가설 H_0 을 기각할 수 없다면 패널 개체의 특성을 따로 고려할 필요가 없는 합동 OLS가 적합함을 나타내고, 기각할 경우에는 고정효과 모형으로 추정하는 것이 적합함. 이 가설검정에는 F검정 방법을 사용할 수 있음.

- 식 (2)의 오차항 u_i 를 확률효과로 가정하는 경우, Breusch-Pagan LM(Lagrangian Multiplier) 검정을 통해 확률효과 모형을 적용할 수 있음. Breusch-Pagan LM검정의 귀무가설과 대립가설은 $H_0 : var(u_i) = \sigma_u^2 = 0$, $H_1 : var(u_i) = \sigma_u^2 \neq 0$ 임.
- Breusch-Pagan LM검정의 귀무가설은 패널그룹 전체에 걸쳐서 분산이 0이라는 것을 의미하므로 그룹별로 유의한 차이가 없다는 것을 증명함으로써 패널 효과가 존재하지 않는다는 사실을 의미함.
- Breusch-Pagan LM검정은 RE모형과 OLS모형 중 하나를 결정할 수 있게 하는데, 만일 이 검정에 의해 H_0 을 기각한다면 확률효과 모형을 선택하는 것이 추천되며, 기각할 수 없다면 패널 그룹의 특성을 고려할 필요가 없다는 것이므로 합동OLS가 적합하다는 것을 의미함.
- F검정과 Breusch-Pagan LM검정 모두를 기각할 경우 고정효과모형과 확률효과모형 중 선택을 하게 됨. 대부분의 경우 Hausman 검정을 통하여 모형을 선택하지만 Hausman검정의 실행이 불가능할 경우 연구자가 분석자료의 성격을 고려하여 모형을 판단함.
- Hausman검정의 귀무가설은 $H_0 : cov(x_{it}, u_i) = 0$ 이고,

대립가설은 $H_1 : cov(x_{it}, u_i) \neq 0$ 임. Hausman 가설검정은 독립변수 x_{it} 와 오차항 u_i 간의 상관관계를 검정하는 것인데, 독립변수와 독립변수에 포함되지 못한 변수 간에 내생성이 존재하는지 여부를 검증하는 것임. 귀무가설을 기각할 경우 내생성이 존재한다고 판단함.

- Hausman검정은 모형을 선택하는데 보조적인 도움을 주지만 모형을 결정하는 판단의 기준으로는 적합하지 않음. 따라서 연구자 스스로 자료에 대한 판단이 필요함. Hausman검정을 실시하지 않더라도 연구자는 변수 간 내생성이 있다고 판단할 경우 고정효과모형을 선택할 수 있음. 이와는 반대로 변수 간의 외생성을 전제할 만한 모형 특성이 존재한다면 확률효과모형을 선정함.
- 이 연구의 실증모형은 사업예산, 추세변수, 사업주관단체별 더미변수가 한우자조금 사업별 연간 집행률에 미치는 영향을 파악하기 위해 구성되었음. 이에 따라 사업 주관기관별로 더미변수를 사용했는데, 더미변수의 경우 시계열 변화가 없기 때문에 이에 대한 계수추정은 고정효과모형에서 분석이 제한되고, Hausman 검정을 실행할 수 없음.
- 하지만 Hausman 검정의 정의에 의하면 독립변수와 독립변수에 포함되지 않은 변수 사이에서의 이질성 (Heterogeneity)이 존재하지 않는다면 확률효과모형을 사용하는 것이 적합하다는 것을 알 수 있음. 즉, 외생성을 가정한다면 확률효과모형이 패널데이터 분석에 적합하다고 볼 수 있음.
- 이 연구에서는 Breusch Pagan LM test 결과, χ^2

(01)=37.24, $\text{Prob}>\chi^2=0.0000$ 으로 1% 유의수준 하에서 귀무가설을 기각함으로써 패널그룹간 유의한 차이가 존재하는 것으로 나타났음. 그러므로 최종적으로 확률효과모형을 적용하여 추정하였음.

□ 실증모형 추정 결과와 해석

- <표 5-8>에 실증모형의 추정결과가 나타나 있는데, 사업예산에 대해서는 (+) 부호를 보이면서 5% 유의수준 하에서 통계적으로 유의했음. 이는 사업 예산규모가 클수록 사업 집행률이 높다는 의미로 해석되는데, 광고홍보 사업 등에서 보듯이 외부기관에 사업을 발주하면서 그 때마다 대규모 금액 단위로 지출하기 때문인 것으로 추정됨.
- 추세변수에 대해 (+)의 부호를 보임으로써 2005년 한우자조금이 발족된 이후 시간이 지나면서 한우자조금의 사업 경험이 축적됨에 따라 전체적으로 사업 집행률이 개선되어왔다는 사실을 의미할 수 있지만, 5% 유의수준 하에서 통계적 유의성이 없었음.
- 주관단체별로 더미변수를 사용하여 농협중앙회, 한우협회, 한우자조금사무국에 대해 각각 1의 값을 부여했으나 공동주관 사업들은 참조집단(reference group)으로 취급 하여 0의 값이 부여되었음.
- 그러므로 각 주관단체별 더미변수의 추정값들은 참조집단 대비 종속변수 수준의 기대되는 차이로 해석되어야 함.
- 추정결과 주관단체별 더미변수 중 사무국 더미변수(D₃)만 5% 유의수준 하에서 통계적 유의성이 있었으

며 (+) 부호를 보였음. 이는 공동주관 사업들과 대비하여 사무국이 집행하는 사업들에 대한 집행률이 높았음을 의미함.

- 이러한 결과는 평균 분석에서 위탁기관과 달리 한우자조금 사무국의 전반적인 사업 집행률이 높은 경향을 보인 사실과 일치하는 현상임.
- 반면에 농협중앙회 더미변수(D_1)는 비록 유의성은 없었지만 (-) 부호를 보임으로써, 공동주관 사업과 대비하여 사업 집행률이 저조한 것으로 추정되었는데, 이는 농협중앙회 사업들에 대한 평균 분석에서 저조한 사업 집행률을 보인 현상과 일치하였음.
- 한우협회 더미변수(D_2)는 (+)의 부호를 보였지만 통계적 유의성은 확보되지 못하였음.

<표 5-8> 한우자조금 사업별 집행률 실증모형 추정결과

변수명	계수값
B	0.362(0.035)**
T	0.6449(0.066)*
D_1	-7.4888(0.189)
D_2	1.4891(0.773)
D_3	11.4802(0.021)**
constant	-1230.06(0.081)*

주 1) 괄호안의 숫자는 p값을 나타냄. $p < 0.01$ ***, $p < 0.05$ **, $p < 0.1$ *

제3절 한우자조금사업의 항목별 성과분석 및 개선방안

1. 사업항목별 장기 사업성과 분석(2005~2017)

- 2005~2017년까지 한우자조금 사업항목별 평균 집행률을 보면, 전체적으로 평균 85.7%의 사업 집행률을 보였음. 연도별로 보면 2006년 이후 85%를 중심으로 상승 하락을 반복했는데 2008년 92.2%로 가장 높았고 2015년에 79.3%로 가장 낮았음. 최근 들어 2016년에 89.2%로 집행률이 올라가면서 2017년에는 91.2%를 집행하여 자조금이 설립된 이후 두 번째로 높았고, 2008년 이후 처음으로 90%를 넘었음.
- <표 5-9>은 2005~2017년 동안 한우자조금의 사업 항목별 집행률을 나타내고 있음. 여기서 한우자조금의 항목별 집행률은 한우자조금의 총사업예산액(기관별 위탁사업예산액을 포함한) 중에서 수급안정적립금과 예비비를 제외하고 순수 사업비를 위해 집행된 지출액이 차지하는 비중을 구한 것임.
- 지난 13년 동안 전체 한우자조금 사업의 집행률은 평균 85.7%를 기록하고 있는데, 이는 2005~2017년 기간 동안 각 연도마다 최종예산 대비 예산집행액 비율을 구하여 각 년도 집행률을 구하고 이를 전체 기간에 대해 평균한 값임.
- 2005~2017년 전체 기간 동안의 평균 사업 집행률이 85.7% 수준이어서 자조금 운영이 효율적으로 이루어

지고 있다고 평가하기 어려움. 그러나 한우자조금 사업 전반적으로 집행률이 낮은 것은 아니고 대부분 사업 집행률은 80~90% 수준으로 높은 반면에 일부 예산이 큰 사업에서의 집행률이 떨어짐으로써 전체 평균을 낮게 만드는 요인이 되었음.

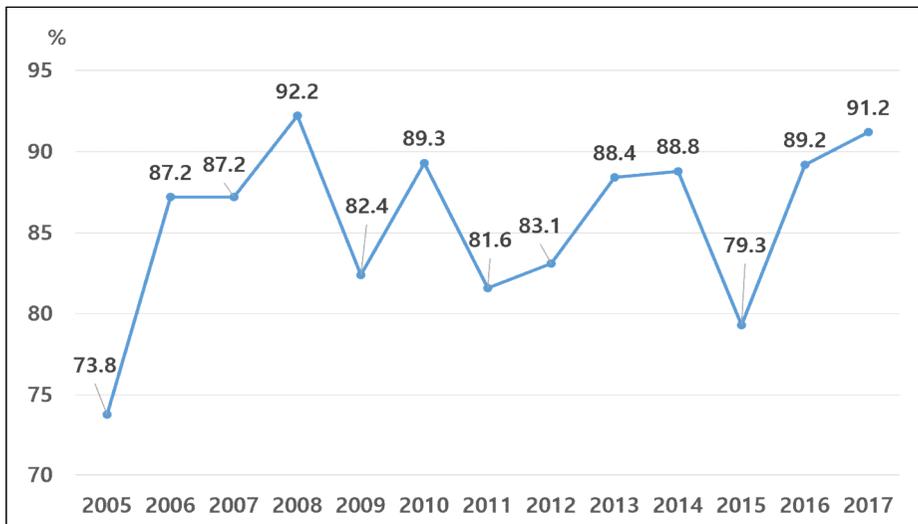
- 2005~2017년 기간 동안 한우자조금 사업 집행률의 연도별 추세를 보면 <그림 5-13>과 같음. 한우자조금 사업 초기인 2005년에는 73.8%였던 것이 점차 높아져 2008년에는 전체 사업 집행률이 92.2%에 이르렀음. 그러나 2008년 이후 사업 집행률이 상승과 하락을 반복하다가 2015년에 가장 낮은 79.3%로 하락함. 그러다가 2016년 이후 상승하여 2017년에는 91.2%를 집행하고 있음.
- 한우자조금 사업의 집행률이 지속적으로 90% 이상을 넘기 어려운 이유 중의 하나는 한우자조금 사업의 외부 기관 위탁사업의 사업예산이 크고 점차 증가추세에 있기 때문임.
- 한우자조금 사업의 특성 상 사무국은 많은 사업들의 세부 추진 과정에서 외부 용역업체에게 발주하거나, 대단위 사업단위로 한우협회나 농협에 위탁하는 경우가 발생하는데, 2015년 이후 교육 및 정보제공 사업 위주로 이러한 현상이 크게 증가한데서 높은 수준의 사업 집행률을 달성하기 어려운 원인이 있다고 하겠음.

<표 5-9> 연도별 항목별 한우자조금 사업 집행률(2005~2017)

사업 구분	소비 홍보	교육및 정보제공	조사 연구	수급 안정	징수 수수료	운영 관리비	연도별 평균
2005	79.9	72.9	39.8	-	100.0	88.6	73.8
2006	85.9	65.9	72.5	-	101.5	84.1	87.2
2007	91.0	72.2	60.6	-	85.0	84.3	87.2
2008	95.8	89.7	41.0	-	96.4	83.8	92.2
2009	93.3	72.7	51.8	-	89.3	85.8	82.4
2010	94.6	83.6	87.4	-	93.9	93.1	89.3
2011	97.8	92.4	88.1	-	81.6	79.1	81.6
2012	99.8	68.5	88.6	79.6	101.3	82.3	83.1
2013	98.5	83.3	70.1	85.0	99.6	83.3	88.4
2014	97.7	72.8	81.5	90.8	98.4	78.2	88.8
2015	95.2	56.4	70.6	88.4	99.1	77.0	79.3
2016	98.8	79.7	73.2	89.6	78.0	74.5	89.2
2017	97.3	75.2	77.0	99.2	97.2	90.8	91.2
항목별평균	94.3	75.8	69.4	88.8	93.9	83.5	85.7

자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

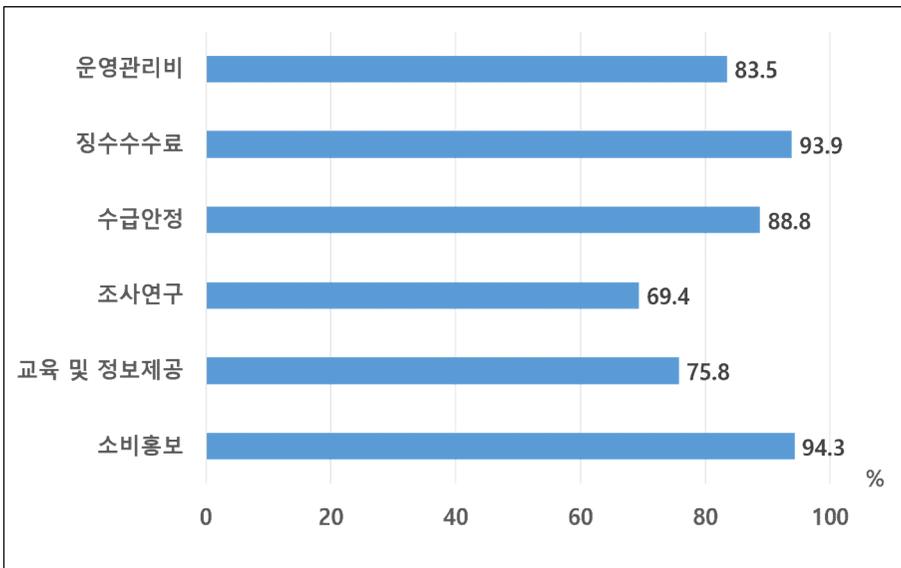
<그림 5-13> 한우자조금 연도별 사업 집행률(2005~2017)



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- <표 5-9>와 <그림 5-14>에서 2005~2017년 기간 동안 한우자조금 사업 항목별 집행률을 보면, 지난 13년간 가장 높은 집행률을 나타낸 사업은 홍보사업으로 2005~2017년 전체 기간 동안에 평균 사업 집행률 94.3%를 나타내고 있음. 그러나 교육 및 정보제공 사업과 조사연구 사업에서는 집행률이 상대적으로 저조함을 보였음. 교육 및 정보제공 사업의 집행률은 75.8%였고 가장 집행률이 낮았던 사업은 조사연구 사업으로 2005~2017년 전체 기간 동안 69.4%의 집행률을 나타냄.
- 이에 비해 징수수료 지급은 93.9%, 수급안정 사업이 88.8%, 운영관리비 지출이 83.5%로 높은 수준의 예산 집행률을 보였음.

<그림 5-14> 한우자조금 사업 항목별 집행률(2005~2017)



자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

- 소비홍보사업은 2005년 한우자조금 원년에 80% 사업 집행률을 보이다가 2007년 이후 90% 이상 집행률을 나타냈음. 특히 2008년 이후 최근까지 95~99% 이상의 높은 사업 집행률을 보임.
 - 한우자조금의 소비홍보사업의 많은 예산이 TV와 라디오 광고, 홍보행사, 소비홍보 대행에 지출되는데 이를 위해 한우자조금 사무국에서 외부 홍보기관에 위탁할 때 큰 사업단위로 위탁하는 경우가 많기 때문에 높은 집행률을 달성한 것으로 판단됨.

- 교육 및 정보제공 사업은 2005~2017년 전체 기간 동안 평균 75.8%의 집행률을 보임. 2011년에 사업 집행률이 92.4%로 가장 높았던데 비해 2015년에는 56.4%로 낮은 집행률을 보여 극심한 차이를 나타냈음. 2016년과 2017년의 집행률은 각각 79.7%, 75.2%였음.
 - 교육 및 정보제공 사업은 2005~2017년 전체 기간 동안 집행률이 80%를 넘는 해는 2008, 2010, 2011, 2013년 4개 연도에 불과하고, 집행률이 70% 미만의 경우도 2006, 2012, 2015년 3개 연도나 됨. 특히 2015년에는 집행률이 56.4%로 지난 13년 동안 가장 낮았음.
 - 교육 및 정보제공 사업의 집행률이 상대적으로 낮게 나타나는 것은 다른 사업에 비해 외부기관에 위탁하는 비중이 높기 때문인 것으로 추정됨. 2017년 결산 기준으로 교육 및 정보제공 사업은 25개 단위사업으로 세분되는데 이 중에서 60%에 해당되는 15개 사업이 외부기관에 위탁되고 있는데 이들 사업의 집행률이 매우 낮은 것으로 나타남.

- 한우농가를 대상으로 하는 교육사업의 집행률이 낮은 또 다른 이유로는 이 사업이 가축질병 발생과 관련이 높기 때문임. 가축전염병이 발생되면 즉각적으로 농가들의 이동금지령이 발효되기 때문에 교육사업을 적기에 시행하기 어려움. 실제로 2015년 교육사업의 집행률이 가장 낮았던 주요 원인으로 구제역 발생을 꼽을 수 있음.

○ 조사연구 사업의 경우 시기별로 한우산업의 시장 상황이나 정책 여건에 따라 필요한 연구의 수요가 증감할 수 있기 때문에 전체 분석 기간을 통해 사업 집행률의 굴곡이 심하게 나타남.

○ 2008, 2009년에 조사연구 사업의 집행률은 각각 41%, 51.8%로써 낮은 집행률을 보인 반면, 2010~2012년에는 사업 집행률이 87~88%로 상대적으로 매우 높게 나타남. 최근 2015~2017년 기간 조사연구 사업의 평균 집행률은 73.6%였음.

- 조사연구 공모사업은 특정과제와 자유과제로 구분 되는데 한우산업에 직접적 관련성이 있고 시의적절한 주제들을 선정하여 특정과제를 공모하는 반면, 연구자들이 자유롭게 연구 프로포절을 제출하여 응모하게 한 다음 한우산업 전문가들이 필요하다고 판단되는 과제를 선정하여 발주하고 있음.

- 그러므로 조사연구 사업의 성취율은 사무국 내부 여건뿐만이 아니라 연구자들의 응모율, 연구제안서의 우수성 등 외부적 요인들에 의해 크게 영향 받게 됨.

2. 2017년 사업항목별 사업성과 분석

- 한우자조금 사업별 집행률을 보다 상세히 살펴보기 위해 2017년 사업집행 자료를 보면, 최종예산 대비 집행액 비율인 집행률은 91.2%를 달성함. 예산액이 44.9억 원으로 매우 큰 생산자정보제공 사업의 집행률이 68.5%로 매우 낮았음에도 불구하고 전체 사업 집행률이 91.2%로 높은 것은 전체적으로 세목별 개별 사업들의 집행률이 매우 높았기 때문임.
- <표 5-10>에서 2017년 한우자조금 사업 항목별 집행률을 살펴보면, 소비홍보 사업의 경우 97.3%의 매우 높은 사업 집행률을 나타내고 있음. 특히 대형사업 단위로 광고사업을 발주하는 광고홍보 사업의 경우 99%를 넘는 사업 집행률을 보이고 있음.
- 수급안정 사업 역시 99%가 넘는 높은 사업 집행률을 나타냄. 총 45.7억 원이 소요된 수급안정 사업 중에 가장 비중이 높은 세부사업은 한우자조금 사무국과 전국한우협회가 공동으로 주관하는 한우소비촉진 행사인데, 이 행사가 성공적으로 개최되어 사업 집행률이 99.9%에 이르기 때문인 것임.
- 징수수수료의 집행률은 97.2%였고 운영관리비의 집행률은 90.8%로 예산 항목의 성격상 규정에 의거 하여 정기적으로 또는 의무적으로 지급되어야 하는 항목들로 구성되어 있으므로 높은 사업 집행률을 나타냄.
- 이처럼 대다수 개별 사업들의 집행률은 높은 반면에,

전체 예산의 17.8%의 큰 비중을 차지하는 교육 및 정보제공 사업의 집행률이 75.2%로 매우 낮았음.

- 교육 및 정보제공 사업에서도 특히 12.7%의 예산 비중을 갖고 있는 생산자 정보제공사업의 사업 집행률이 68.5%로 매우 부진했음.
- 교육 및 정보제공 사업에서 생산정보제공 사업의 경우에는 처음의 예산에서 이미 2억 원을 감액했음에도 불구하고 사업 집행률은 68.5%로 낮았음.
- <표 5-11>에서 한우자조금 사업 항목별 집행률을 보면 같은 현상이 2015~2017년에도 발생하는 것을 알 수 있음.
- 즉, 2015년부터 2017년까지 한우자조금 사업 항목별 집행률을 살펴보면, 소비홍보 사업은 각각 95.2%, 98.8%, 97.3%의 매우 높은 사업 집행률을 나타내고 있으며, 수급안정 사업의 경우에도 2015년에는 88.4%였으나 2016년과 2017년에는 각각 99.6%와 99.2%로 사업 집행률이 급격히 높아지고 있음.
- 마찬가지로 세목의 특성에 의해 징수수료의 집행률은 3개년을 통해 95% 이상의 매우 높은 집행률을 나타내었고, 운영관리비의 집행률 역시 매우 높게 나타남.

<표 5-10> 2017년 한우자조금 사업 항목별 집행률(결산 기준)

단위 : 백만원, %

예산과목	처음예산	변동액	최종예산	집행액	집행률(%)
(소비홍보)	9,714	510	10,224	9,946	97.3
광고홍보(보조금제외)	3,205	0	3,205	3,196	99.7
광고홍보	1,968	0	1,968	1,956	99.4
홍보행사추진	4,028	525	4,553	4,335	95.2
기타소비홍보	514	-15	499	459	92.1
(유통구조)	2,070	10	2,080	1,916	92.1
유통투명화	725	38	763	696	91.3
유통개선	1,345	-29	1,317	1,220	92.6
(교육및정보제공)	6,557	-303	6,254	4,703	75.2
생산자정보제공	4,701	-202	4,499	3,080	68.5
소비자정보제공	1,792	-102	1,690	1,561	92.4
시장정보제공	24	0	24	21	87.8
거출홍보	40	0	40	40	100.0
(조사연구)	679	-38	641	494	77.0
조사연구용역	639	-38	601	455	75.7
성과평가	40	0	40	39	96.3
(수급안정)	4,306	480	4,786	4,746	99.2
소비촉진	4,276	480	4,756	4,721	99.3
기타 수급안정	30	0	30	25	83.3
(기타비용)	996	52	1,048	1,019	97.2
징수수료	996	52	1,048	1,019	97.2
(운영관리비)	1,757	-106	1,651	1,499	90.8
인건비	1,080	-35	1,045	1,004	96.1
물건비	85	-29	55	45	80.6
기타경비	593	-41	551	451	81.7
[수급안정적립금]	9,000	0	9,000	0	
[예비비]	1,831	-580	1,251	0	
지출합계	36,910	25	36,935	24,324	91.2*

주 1) 지출합계 집행률은 수급안정적립금, 예비비를 제외한 수치임.
 자료 : 한우자조금관리위원회 운영실적

<표 5-11> 2015~2017년 한우자조금 사업 항목별 집행률(결산 기준)

단위 : 천원, %

구 분	2015			2016			2017		
	계획(A)	실적(B)	%(B/A)	계획	실적	%(B/A)	계획	실적	%(B/A)
소비홍보	12,976,245	12,355,897	95.2	11,814,638	11,674,402	98.8	10,223,524	9,946,087	97.3
광고홍보(보조금 제외)	4,995,800	4,966,559	99.4	4,300,000	4,294,052	99.9	3,205,000	3,195,522	99.7
광고홍보	2,248,600	2,120,191	94.3	1,702,500	1,698,287	99.8	1,967,500	1,956,471	99.4
홍보행사추진	3,434,650	3,059,656	89.1	3,582,598	3,506,753	97.9	4,552,524	4,335,125	95.2
기타소비홍보	2,297,195	2,209,492	96.2	2,229,540	2,175,310	97.6	498,500	458,969	92.1
유통구조	2,025,498	450,895	22.3	939,682	749,391	79.7	2,079,678	1,916,128	92.1
유통투명화	500,298	442,974	88.5	706,432	551,046	78	763,028	696,359	91.3
유통개선	1,525,200	7,921	0.5	233,250	198,344	85	1,316,650	1,219,769	92.6
교육 및 정보제공	6,242,812	3,521,427	56.4	5,710,157	4,549,293	79.7	6,253,798	4,702,708	75.2
생산자정보제공	4,789,187	2,356,738	49.2	3,958,427	3,181,611	80.4	4,499,398	3,080,033	68.5
소비자정보제공	1,381,625	1,097,354	79.4	1,681,730	1,299,767	77.3	1,690,200	1,561,436	92.4
시장정보제공	32,000	27,334	85.4	30,000	27,915	93.1	24,200	21,239	87.8
거출홍보	40,000	40,000	100	40,000	40,000	100	40,000	40,000	100.0
조사연구	1,128,590	797,151	70.6	839,170	614,567	73.2	641,061	493,742	77.0
조사연구용역	987,590	686,479	69.5	769,170	576,067	74.9	601,061	455,242	75.7
성과평가	40,000	35,000	87.5	70,000	38,500	55	40,000	38,500	96.3
실태수요조사	101,000	75,672	74.9	-	-	-	-	-	-
수급안정	4,614,000	4,076,485	88.4	6,779,000	6,073,251	89.6	4,786,000	4,746,463	99.2
소비촉진	4,504,000	4,016,485	89.2	6,734,000	6,058,251	90	4,756,000	4,721,463	99.3
기타수급안정	110,000	60,000	54.5	45,000	15,000	33.3	30,000	25,000	83.3
기타비용(징수수료)	1,196,600	1,186,135	99.1	1,361,130	1,061,079	78	1,048,176	1,019,121	97.2
징수수료	1,196,600	1,186,135	99.1	1,064,080	1,002,052	94.2	1,048,176	1,019,121	97.2
제4기대의원선거비	-	-	-	297,050	59,027	19.9	-	-	-
운영관리비	1,491,706	1,147,881	77.0	1,707,733	1,272,096	74.5	1,651,312	1,499,333	90.8
인건비	944,824	776,513	82.2	990,989	815,509	82.3	1,044,517	1,004,029	96.1
물건비	60,540	28,620	47.3	55,700	41,926	75.3	55,428	44,674	80.6
기타경비	486,342	342,748	70.5	661,044	414,661	62.7	551,367	450,630	81.7
수급안정적립금	3,000,000	-	-	6,000,000	-	-	9,000,000	-	-
예비비	3,217	-	-	5,105,079	-	-	1,251,025	-	-

자료 : 한우자조금관리위원회 결산자료

○ 반면에 생산자 정보제공사업은 사업 집행률이 2015년에 49.2%, 2016년에 80.4%, 2017년에 68.5%로 매우 부진함을 보였고, 조사연구 사업의 경우에도 80% 미만 대의 사업 집행률을 보였음.

⇒ 2015~2017년 최근 한우자조금 사업별 집행률 자료를 통해 알 수 있는 것은, 대부분의 사업에 있어 높은 집행률을 보이고 있음. 특히 소비홍보 사업과 유통구조 개선, 수급안정 사업의 경우 집행률이 높았음. 그러나 위탁사업이 많은 교육 및 정보제공 사업의 집행률이 현저하게 낮았고, 외부 여건에 의해 영향을 받는 조사연구 사업의 집행률이 낮게 나타났음.

⇒ 이러한 결과로 미루어 보아, 한우자조금의 사업 집행률을 제고시키기 위해서는 위탁사업의 비중을 줄이고 사업 달성도가 높은 사무국의 자체사업 규모를 늘려야 하며, 위탁사업에 대해 사무국 조직개편을 통해서라도 관리부서가 필요하며, 지속적으로 성취도가 낮은 사업에 대해서는 예산 삭감 등의 특별 조치가 필요함.

3. 사업 항목별 효율성 제고를 위한 개선 방향

- 한우자조금사업이 안정적으로 발전해 나가기 위해서는, 1) 사업을 주관하는 조직과 행정이 효율적으로 이루어져야 하며, 2) 조직이 수행하는 프로그램이 치밀하고 합리적인 목표와 메시지를 가지고 수행되어야 하며, 3) 사업 수행의 결과가 비용 부담자들에 가시적인 경제적 이익을 제공될 수 있어야 하며, 4) 프로그램의 목표와 계획을 수

립하고 사업을 수행하는 과정에서 정당성(Fairness)과 공정성(Equity)이 보장되도록 철저한 지도와 감독이 있어야 함¹⁸⁾.

- 한우자조금 사업을 위한 프로그램들은 효율적으로 운영되어 사업성과를 극대화해야 하고 이를 통해 거출금 부담자들에게 경제적 이익을 제공해야 함.
- 한우자조금 거출 당사자들이 자조금의 경제적 이익을 받고 인정해야만 자조금의 지속적 발전을 기약할 수 있는 것이므로, 한우자조금 사업의 효율적 운영은 매우 중요한 필수 사항임.

가. 소비홍보 사업

- 한우자조금에서 실시하는 다양한 홍보사업은 소비자들이 홍보사업을 인지하고 한우에 대한 다양한 정보를 습득하여 한우에 대한 친밀감과 호감도를 높이고 한우의 우수성과 가치에 대한 인식을 확산시킴으로써 한우에 대한 소비자의 인식을 개선하고 소비를 확대하고 궁극적으로 국민들의 건강한 식생활을 유도하는데 그 목적을 둠.
- 한우자조금사업을 통해 소비를 확대하기 위해서는 한우에 대한 소비자 인식 개선과 한우의 위생/안전성 홍보, 한우의 영양학적 우수성 홍보, 한우의 우수한 품질 및 합리적 가격 등의 측면을 고려하여 홍보사업의 방향을 정하고 세부적인 사업추진 방향을 설정할 필요가 있음.

18) 박종수·정경수·박영인, ‘한우자조금사업의 장기발전 방향’, 2009.12.

□ 한우에 대한 소비자 인식 개선

- 사회 전반에 걸쳐 건강에 대한 관심이 높아지고 있는 가운데 언론 등에서 쇠고기에 대해 마블링이 많은 쇠고기가 지방으로 인한 비만, 심혈관계 질환 등 성인병을 유발한다는 주장을 내놓아 소비자들은 혼란스러움.
- 한 소비자 설문조사 연구에서도 한우소비 촉진방법에 대해 묻는 의견에 58%가 한우의 소비를 촉진하기 위해서는 가격을 낮추어야 한다는 의견이 가장 많았고, 다음으로 영양학적 우수성 및 지방이 건강에 미치는 영향을 설명해야한다는 의견이 많은 것으로 나타남.¹⁹⁾
- 소비자들은 한우고기가 건강에 미치는 영향에 대해 많은 관심을 가지고 있고, 마블링 중심의 쇠고기 등급판정 기준에 대한 언론의 비판으로 인해 소비자들이 겪고 있는 혼란 해소와 한우의 건강효능에 대한 구체적인 정보를 제공할 필요가 있음.

□ 한우의 위생/안전성 홍보

- 소비자들이 쇠고기 구입할 때 고려하는 사항으로는, 조사자와 시점에 따라 상이하지만, 1순위가 원산지임. 이는 소비자들이 어느 곳에서 생산되었는지에 따라 품질과 위생·안전성이 달라진다고 판단하기 때문임.
- 한우가 엄격한 품질관리를 통해 안전한 사육환경에서 생산되고 있고, 위생적이고 안전한 도축/가공/유통 시스

19) 한우자조금관리위원회, ‘한우자조금 10년사’

템을 통해 공급되고 있으며, 이는 식품안전관리 시스템, 쇠고기 이력제를 통하여 개체 별로 철저히 관리되고 있음을 소비자에게 보다 적극적으로 홍보할 필요가 있음.

- 소비자들에게 한우의 위생/안전성을 홍보하여 가치를 높이기 위해서는 PPL광고와 TV광고를 적극 활용하여 홍보할 필요가 있고, TV 캠페인, 온라인 홍보, 공익 이벤트/체험, 인쇄매체 및 홍보기사사업 등을 홍보채널로 활용해도 될 것임.

□ 한우의 영양학적 우수성 홍보

- 소비자들에게 한우고기의 지방과 마블링에 대한 올바른 정보를 전달하고, 한우고기의 영양학적 가치와 우수성을 적극적으로 알려야 할 것임.
- 소비자들은 판매가격과 품질에 많은 관심을 가지고 있는 것으로 보이기 때문에 소비자들에게 한우의 우수한 품질과 영양학적 우수성에 대해 적극적으로 알릴 필요가 있으며, 한우농가의 고품질 한우 사육을 위한 노력을 소개함으로써 소비자들의 한우에 대한 신뢰와 믿음을 쌓아갈 필요가 있음.

- 지난 30년 넘게 자조금 홍보사업을 해온 미국 쇠고기 자조금의 경험을 볼 때, 비용이 매우 높은 TV와 라디오 광고를 매년 변경하는 광고 방법 보다는 장기적으로 비용 절약적이고 지속적인 일관성 있는 홍보 방안의 수립이 추천됨.

- 미국의 쇠고기 자조금 광고를 보면, 1988~2018년의

30여년 동안 10명 미만의 광고모델을 이용하여 지속적인 광고 이미지와 꾸준한 광고 문구를 일관적으로 사용하는 것이 특징임.

- 1988년 남성배우 제임스 가너(James Garner)는 “Beef, Real food for real people! 쇠고기. 진실된 사람들의 진실한 음식” 문구로 쇠고기 자조금 광고를 하였고, 이는 여가수 가수 시빌 셰퍼드(Cybill Shepherd), 농구선수 래리 버드(Larry Bird)에게도 이어져 같은 광고 이미지를 전달하였음.
- 미국 쇠고기 자조금 광고에서 특히 돋보이는 것은 오랜 기간을 통해 여성미 넘치는 남자배우를 기용한 것이었는데, 이들은 공통적으로 매우 낮은 베이스 목소리를 가진 남성 배우들로서 쇠고기 구입 소비자가 주로 여성 가정주부라는 점을 고려한 목표마케팅(target marketing)의 일환으로 추진되었음.
- 예컨대 로버트 미첨(Robert Mitchum)은 1992년 5월부터 1997년 사망하기까지 줄곧 “Beef. It's What's For Dinner! 쇠고기. 바로 저녁식사를 위한 음식!”이라는 광고를 저음의 굵은 남성미 넘치는 목소리로 라디오를 비롯한 매체를 통해 꾸준히 전파했음(<그림 5-15> 참고).
- 로버트 미첨이 사망한 이후 1999년에 새로 등장한 샘 엘리엇(Sam Elliott)은 그간 “Beef, Real food for real people! 쇠고기. 진실된 사람들의 진실한 음식”으로 변경되어 있던 광고 문구를 버리고 다시 “Beef. It's What's For Dinner!” 문구를 가져와 광고하였음.

- 미국 쇠고기 자조금의 “Beef. It's What's For Dinner!” 캠페인은 2003, 2004, 2007 Effie 광고상을 받았고, 2006년에는 Sappi 광고상을 받았는데 현재까지 같은 광고 문구가 이어져 오고 있음.
 - 2008년부터 매튜 맥커너헤이(Matthew McConaughey)가 샘 엘리엇트를 이어서 굵고 매력적인 남성 목소리로 “Beef. It's What's For Dinner!”를 전파해왔는데, 최근에는 “Discover the Power of Protein in the Land of Lean Beef! 살코기 쇠고기의 땅에서 단백질의 힘을 발견하라!” 라는 광고 문구를 추가하여 사용하고 있음.
 - 이처럼 한국의 자조금보다 20년 넘게 더 오래된 쇠고기 홍보 경험과 기술을 가지고 있는 미국의 쇠고기 자조금은 오랜 기간 동안 일관적이고도 인상적인 홍보 광고를 저비용 구조에서 지속해오고 있다는 점에서 한우 자조금의 교훈이 되고도 남음.
- 그러므로 한우자조금의 홍보 사업은 광고 이미지의 지속성과 다양한 매체 효과를 검증하여 적합한 비용절약적 홍보 방안을 수립해야 함. 한우자조금은 광고 모델과 광고 문구를 매년 교체함으로써 광고의 고비용 구조가 지속되고 있으며, 광고 이미지의 잦은 교체에 대한 농가의 비판도 증가해왔음.

<그림 5-15> 한국과 미국의 쇠고기 광고 모델



- 지난 13년간 한우자조금의 광고홍보 예산은 주로 TV와 라디오 광고에 투자되었고, 거의 매년 광고모델과 광고내용이 변경됨으로써 높은 광고비용을 지불해왔음. 이처럼 한우자조금이 비용이 많이 드는 TV와 라디오 매체를 주요 광고수단으로 이용해왔다면, 자조금 선진국인 미국에서는 비용이 낮은 다양한 매체를 주로 이용하되 오랜 기간 동안 일관적인 광고 이미지를 지속적으로 사용한다는 점이 비교됨.
- 한우자조금은 그간 많은 광고 모델을 거의 매년 단위로 변경해왔는데, 광고 모델들의 이미지가 다양했고 광고가 타겟팅(targeting)하는 소비자계층이 수시로 변화해왔음.

- 그간 출연한 광고 모델들을 살펴보면 유명 탭탤런트 부부(최수종-하희라), 노련하고 중후한 노년 남성 배우(최불암), 건강미 넘치는 여배우(김선아), 국악 소녀(송소희), 인기가수(이승기), 사회문제 고발전문 프로그램을 담당했던 앵커배우(김상중), 임금님 역할의 배우(지진희), 유명 요리가(백종원), 차분한 이미지의 여배우(한혜진) 등 그동안 한우광고에 등장했던 많은 광고모델은 매우 다양한 이미지를 갖고 있음(<그림 5-15> 참고).
- <그림 5-15>에서 보듯이, 한우자조금 광고모델이 때로는 국민 배우, 인기여배우에서 인기가수, 유명 요리가 까지 매우 다양했는데, 이 광고 모델들로부터 소비자들에게 어필할 수 있는 한우고기의 일관적이며 공통적인 이미지를 연상하기는 쉽지 않음.
- 광고 모델의 선정뿐만 아니라 광고 문구도 마찬가지로 ‘천하무적 우리 한우’, ‘천상천하 한우독존’, ‘이 땅 위의 한우’ 등 광고문구가 끊임없이 거의 매년 변경되어 옴으로써, 한우 광고문구가 소비자들에게 일관적이고 지속적인 광고 메시지를 전달하고 있는지 검증해봐야 할 것임.
- 광고효과는 국가와 사회에 따라 국민들 성향과 문화 차이에 따라 같게 나타나는 것이 아니기 때문에 미국 쇠고기자조금의 홍보방법이 우리나라에서도 효과적일 것이라고 유추하는 것은 조심스러움. 또한 한국의 광고문화에서는 TV나 라디오 홍보모델이나 광고 이미지를 수시로 변경하는 것이 일종의 관행처럼 되어 있어서 한우자조금만이 특별한 광고방법을 추진하는데 위험부담이 있는 것도 사실임.

- 그럼에도 불구하고 광고 이미지와 광고문구를 빈번하게 변경하는 현재의 한우자조금 광고 방법과 미국 쇠고기 자조금 광고처럼 저비용 구조로 꾸준하고 지속적인 광고이미지를 구현하는 방법을 비교하여 어떤 방법이 한우고기에 대한 소비자 수요 증대효과가 크게 나타날 것인지를 규명하여 더 효과적인 방법을 선택하여 중장기적으로 추진해나가야 할 것임.
- 만일 소비촉진 면에서 어느 방법이 더 효과적인 것인가에 대한 구체적 증거가 없다면, 고비용 구조의 광고홍보를 지양하고 상대적으로 비용이 적게 들면서 오랜 기간 동안 지속적으로 소비자를 각인시킬 수 있는 매체광고와 광고문구를 개발하여 시행할 충분한 유인이 있다고 볼 수 있음.
- 향후 한우자조금에 대한 정부의 국고지원이 감소될 경우 자조금 재원이 축소될 우려가 있으므로 장기적으로는 현재의 고비용 구조의 TV·라디오 위주의 광고방식을 저비용이면서 다양한 홍보효과를 창출하는 방식으로 변경할 필요가 있음.

나. 교육 및 정보제공 사업

- 교육 및 정보제공 사업은 주로 생산자정보제공 사업에 치중되어 있는데 한우자조금의 가장 중요한 본래 목적이 소비촉진 사업의 활성화라고 본다면 소비자정보제공 사업이 더욱 확대될 필요가 있음.
- 생산자정보제공 사업을 수행하는 위탁기관의 사업 성

취율이 매우 저조하므로 이에 대한 개선책을 강구해야 함. 생산자정보제공 사업은 위탁기관 상호 간에 중복되는 사업과 내용이 있어 피교육대상자의 비판 요인이 되고 있으므로, 생산자정보제공 사업 관련 협의체를 두고 사업의 기획 단계에서 결산 단계까지 사무국 주관의 조정 통제의 기능이 필요함.

- 소비자정보제공 사업은 2017년 기준으로 보면 실행예산의 61%를 ‘축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식개선’ 사업(예산비중 32.8%)과 디지털마케팅 사업(예산비중 28.2%)에 지출하였고, 그 외에 ‘학생대상 한우우수성 정보제공’, ‘소비자단체행사 및 6차산업 지원’ 사업 등 7개 사업에 예산이 사용됨으로써 제한적인 사업들에 국한되어 있음.
- 가장 많은 예산을 사용하는 ‘축산업 및 축산물에 대한 소비자인식개선’ 사업은 한우자조금의 직접 사업이 아니고 축산업단체연합회에 한우자조금의 참여지분을 납부하는 것임.
- 그러나 이는 한우홍보에 국한되지 않고 9개 축종 전체 축산물에 대한 소비자 인식개선사업에 참여하는 것으로, 자조금 사업 간에 중복성 및 운영 예산 효율성 저하를 이유로 2018년부터는 사업이 종료되었음.
- ‘학생대상 한우우수성 정보제공’은 축산물품질평가원이 주관하여 전국 37개 조리 전공 고교 및 대학생 2,893명을 대상으로 한우의 우수성을 홍보함.
- ‘소비자단체행사 및 6차산업 지원’ 사업은 한우협회가

주관하지만 실제로는 소비자교육중앙회, 광주YWCA, 한국여성소비자연합회, 한국부인회 등 소비자단체 4개 단체가 주관하는 행사에 지원금을 지급한 사업임.

- 이 사업은 소비자단체의 행사에 한우 관련 교육을 포함시키는 형식으로 시행되며, 소비자들의 농장체험 교육을 통해 한우우수성을 알리는 사업임. 그러나 참여 소비자단체나 농장의 수가 제한되어 있어 정확한 사업평가를 통해 대폭 확대해야 할 것임.
- ‘소비자 및 오피니언리더 체험 이벤트’, ‘아름다운 한우농장 가꾸기 캠페인’ 사업의 경우 한우협회가 주관한 사업으로 사업집행률이 각각 39.5%, 43.1%에 불과하여 사업의 대폭 개선 또는 변경이 요구됨.
- ‘소비자 및 오피니언리더 체험 이벤트’ 사업의 경우 방송 및 언론사 대상 행사지원 13회를 지원했는데, 이는 소비홍보사업과 내용이 중복되며 소비자정보제공 사업의 특징이 뚜렷이 나타나지 않음. 2017년 실행예산이 56,700천원에서 실제 집행액은 22,376천원으로 사업성취도가 39.5%에 불과하였음. 이에 따라 2018년 예산은 43,870천원으로 감액되었음.
- ‘아름다운 한우농장 가꾸기 캠페인’ 사업의 경우 전국 5개도 29개 농가가 참여하여 축사 주변 울타리에 9,627그루의 나무를 식수한 사업임. 2017년 예산액 112,900천원 중 집행액이 48,704천원으로 사업성취도가 43.1%에 불과했는데, 2018년 예산에서는 85,600천원으로 축소되었음.

- 한우자조금의 주요 목적이 한우고기 소비촉진에 있으므로 소비자를 대상으로 하는 효과적이고 다양한 정보 제공 콘텐츠를 갖는 창의적인 사업들을 더욱 개발해야 하고 현재보다는 더 많은 예산을 배분하여 사업을 확대해야 할 것임.
- 그럼에도 불구하고 2017년 대비 2018년 소비자정보제공 사업예산은 40% 삭감되어 15억 6천만원에서 9억 4천만원으로 감소하였음.

<표 5-12> 한우자조금 소비자정보제공사업 내용

단위 : 천원, %

소비자정보제공	주관기관	예산집행	예산비중	집행률
디지털마케팅	사무국	440,354	28.2	99.4
학생대상 한우우수성 정보제공	사무국	98,292	6.3	98.3
소비자단체행사 및 6차산업 지원	협 회	112,725	7.2	87.3
소비자 및 오피니언리더 체험 이벤트	협 회	22,376	1.4	39.5
한우알림순회공연	사무국	136,092	8.7	100
한우홍보영상제작	사무국	91,906	5.9	91.9
축산업 및 축산물에 대한 소비자인식개선	사무국	512,500	32.8	100
아름다운 한우농장 가꾸기 캠페인	협 회	48,704	3.1	43.1
FMD(구제역)발생지역지원	협 회	98,488	6.3	98.5
합계		1,561,436	100	92.4

자료 : 한우자조금 결산자료

다. 조사연구 사업

- 조사연구사업에 있어서는 한우산업에 발전을 위해 긴요한 중장기 과제를 미리 심의하여 결정하고 이를 공모하는 시스템을 갖춘다면 한우산업에 필요한 중장기적 연구를 안정적으로 수행함과 동시에 사업 집행률도 제고할 수 있을 것으로 보임(미국과 캐나다 자조금의 예가 있음).
- 현재 한우자조금관리위원회에도 ‘과제심의위원회’가 설치되어 있어 응모과제를 심의하고 결정하는 공정한 시스템이 존재함. 그러나 이 제도는 주로 정부나 관련 기관들이 요청하는 연구 수요와 단기적인 외부 응모과제 등에 대한 심의 및 결정을 위해 활용되고 있음.²⁰⁾
- 미국 CBB가 조사연구 사업을 제안하고 추진하는 과정을 보면 전문가들과 대학교수들을 중심으로 ‘조사연구사업 자문위원회의’를 구성하고, 위원회에서 매년마다 수차례의 컨퍼런스를 통해 육우산업에 필요한 연구이슈들을 토론을 통해 개발하고 이를 공모함. 연구과제의 발굴과 평가는 학계 전문가들로 구성된 자문위원회에서 진행하기 때문에 CBB는 과제와 관련된 외부 압력으로부터 자유롭고 과제선정에 있어서의 오해나 잡음을 차단할 수 있음.

20) 현재 한우자조금관리위원회 내에 구성되어 있는 과제심의위원회는 학계, 업계, 농가 등 전문가 그룹으로 구성되어 있는데, 매년 응모과제들이 한우산업에 필요한 연구인지를 심의하고 선정하는 절차를 이행하고 있으며, 선정된 과제들에 대해 다시 프로포절 발표와 평가심사를 통해 최종적으로 과제를 선정함. 그러나 전문가 그룹이 수차례 컨퍼런스를 통해 한우산업에 필요한 중장기 정책 수립을 위한 연구과제를 심의하고 결정하기에는 그 구성과 역할이 미흡하였음.

- 한우자조금에서도 농가, 정부, 학계, 관련 업계의 전문가들이 1~2년 전부터 여러 차례의 컨퍼런스를 통해 한우산업에 필요한 중장기 과제들을 발굴하고 이를 차년에 공모하는 시스템이 필요함.
- 이를 위해 한우자조금관리위원회 산하에 한우산업 분야 전문가와 교수들로 구성된 ‘조사연구사업자문위원회’를 설치하고 매년 필요한 연구과제를 발굴하고 수행된 연구결과를 엄정하게 평가하는 제도를 확립해야 하는 것이 필요함.

라. 한우자조금 위탁사업

- 한우자조금의 위탁사업에 대한 사업 집행률을 제고시키기 위해서 다음과 같은 방법을 강구해야 함. 한우자조금 사업별 집행률을 보면 대부분의 사업에서 높은 집행률을 나타내지만, 상대적으로 위탁기관에 사업의존도가 높은 교육 및 정보제공 사업의 집행률이 현저하게 낮게 나타나 이에 대한 개선이 필요함.
- 첫째, 사무국이 담당하는 사업의 비중을 늘리는 것을 고려해야 함. 이를 위해 사무국 인원 채용을 늘리는 등 필요한 추가 조치를 강구해야 할 것임.
- 둘째, 한우자조금에서 외부기관에 위탁하는 사업에 대한 감독 권한을 강화하여 사업성과를 관리해야 함. 예컨대 전년도 사업 집행률이 현저히 떨어지는 사업에 대해서는 면밀한 심사를 거쳐 차년도 예산을 대폭 감축하는 등의 사업시행지침을 규정화 시켜야 함.

- 셋째, 사업 성취도가 2년 이상 70% 미만으로 하락하는 사업의 경우 위탁기관의 사업 자체를 변경하는 등 효과적인 개선책을 강구해야 함.
- 한우자조금 사무국과 공동주관하는 사업들의 경우에도 공통적으로 사업 성취율이 낮은 점을 주목해야 함. 공동사업의 경우 협조가 쉽지 않고 책임소재가 불분명하기 때문일 것으로 추정됨.
- 공동주관 사업들에 대해서도 예산을 책정하여 배정하는 사무국의 감독 권한을 강화함으로써 공동주관처가 성실하게 사업을 수행할 것을 효과적으로 컨트롤해야 함. 특히 예산규모가 큰 사업에 대해서는 연간 분기별 중간 점검 회의들을 의무적으로 규정하여 사업 진행 상태를 수시로 점검해야 함.

마. 징수수료

- 육우선진국들의 자조금제도 하에서는 자조금을 거출하는 과정에서 어떤 중개기관에 대해서도 수수료를 지불하고 있지 않으며, 특히 호주의 경우에는 정부 기관이 자조금의 거출을 담당하면서 미납자들에 대해 정부 변호사가 고발사건을 담당하고 있음. 또한 납부자들에 대한 지속적인 교육과 계몽활동을 실시함으로써 정부 주도로 자조금 납부의 무임승차를 엄정하게 관리하고 있음.
- 이에 반해 한우자조금의 경우 개인도축장들이 자조금의 일부를 거출하는 기능을 담당함으로써 그 댓가로 징수수료를 지급해왔음. 특히 징수수료를 지급했음에도 불구하고

자조금을 거출하는 도축장의 횡령 사건이 종종 발생함으로써 근본적인 제도적 개선이 요구되고 있음.

- 한국에서의 자조금은 도축장을 통해 거출되기 때문에 도축장에 3~7% 수준의 상당히 높은 수수료를 지불해 왔고, 도축장과의 원만한 교섭력도 중요하기 때문에 자조금사업과 직접적으로 관련이 없는 예산을 지출하게 되는 비효율성이 줄곧 제기되어 왔음. 심지어 일부 도축장은 수집한 거출금을 횡령하는 사건도 종종 발생함으로써 제도의 보완이 절실하게 요구됨.
- 제도 개선의 기본적인 방향은 자조금 거출을 지금까지 일부 개인사업자들이 대행하도록 맡기는 것을 공적 기관이 담당하도록 변경하는 것임. 자조금제도는 법령에 의해 제정된 의무거출금을 납부하는 것이기 때문에 정부의 관련 부서가 담당하여 한우자조금에 전달해야 함. 법령에 의해 제정된 세금과 같은 성격의 거출금을 공신력 없는 개인사업자에게 위탁하여 견제 하는 상황 자체가 위법적 측면이 있는 것임.
- 관련법이 개정되기 전에는 단기적으로 도축장들과의 교섭력을 높여 자조금 거출률을 높여야하고 장기적으로는 자조금 미납부자나 도축장의 횡령에 대한 법제도적 처벌 규정을 강화함으로써 근본적으로 무임승차를 막는 방안을 강구해야할 필요가 있음.

제6장 한우자조금사업에 대한 농가 설문조사

제1절 조사개요

- 본 조사는 한우자조금에 대한 사업 평가, 자조금 사업에 대한 신뢰도, 만족도, 사업 추진체계의 평가, 기타 자조금사업의 문제점 등에 대한 농가의 반응과 미래 한우자조금이 나아가야 할 방향에 대한 농가들의 의견을 수렴하기 위해 시행되었음.
- 조사는 전국의 한우농가들을 대상으로 지역별로 안배를 하여 우편조사를 통해 실시하였음.

제2절 조사대상 기본통계

- 한우자조금사업에 대한 설문조사는 총 100곳의 한우 농가를 대상으로 실시하였음.
- 조사대상의 지역별 분포를 나타낸 <그림 6-1>을 보면 충남 20%로 가장 높고 경북 18%, 전남과 경남이 각각 13%, 경기와 강원이 각각 10%, 전북 9%, 충북 7% 순임.

<그림 6-1> 조사대상 지역별 분포



- 조사대상의 농장 규모를 면적과 사육두수로 <표 6-1>로 나타냄. 면적은 평 수, 사육두수는 비육우, 번식우, 미경산비육우, 육성우, 송아지 등 임.
- 응답한 농가의 농장 평수는 평균 854.6평, 최소 100평, 최대 4,000평으로 나타남. 농가 면적을 m^2 으로 응답한 농가에 대해서는 평 수로 환산하였음.
- 사육두수를 보면 조사농가 평균두수는 178.4두이며 최소 사육두수는 15두, 최대 사육두수는 1,568두임.
 - 비육우는 87명이 응답했으며 평균두수는 84.7두, 최소 2두, 최대 968두로 나타남.
 - 번식우는 93명이 응답했고 평균 63.2두, 최소 4두, 최대 400두로 나타남. 미경산비육우는 39명이 응답

했고 평균 20.9두, 최소 2두, 최대 150두로 나타남.

- 육성우는 58명이 응답했으며 평균 25.3두, 최소 3두, 최대 105두로 나타남. 송아지는 84명이 응답했으며 평균 25.9두, 최소 2두, 최대 200두로 나타남.

<표 6-1> 조사대상 농장 규모 기술통계량

단위 : 두

구분	관측치	평균	표준편차	최솟값	최댓값	
면적	평	100	854.6	779.8	100	4,000
사육 두수	비육우	87	84.7	141.9	2	968
	번식우	93	63.2	65.1	4	400
	미경산 비육우	39	20.5	27.7	2	150
	육성우	58	25.3	24.8	3	105
	송아지	84	25.9	31.9	2	200
	전체	100	178.4	211.8	15	1,568

□ 조사대상 농가의 연령과 경력의 기술통계량은 아래의 <표 6-2>와 같음.

- 농가 연령은 평균 59.7세로 최소 연령은 30세, 최대 연령은 72세임.
- 농가의 한우사육경력은 평균 25.3년으로 나타났으며 최소 경력은 7년, 최대 경력은 45년으로 나타남.

<표 6-2> 조사대상 연령과 경력 기술통계량

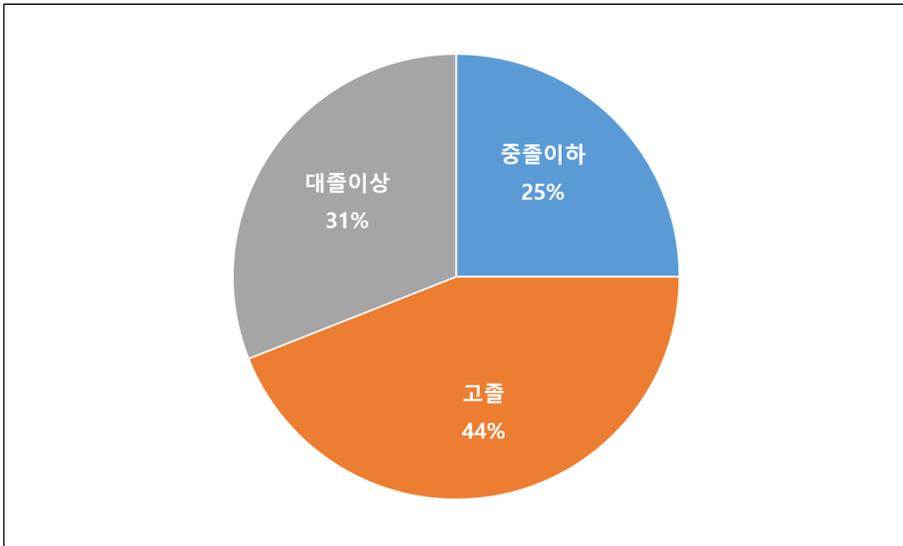
단위 : 세, 년

구분	관측치	평균	표준편차	최소값	최대값
연령	100	59.7	7.3	30	72
경력	100	24.6	10.4	6	45

□ 조사대상 농가의 교육수준 분포는 <그림 6-2>로 나타냄.

○ 고졸이 44%로 가장 비중이 높았으며 대졸 이상 31%, 중졸 이하 25%로 나타남.

<그림 6-2> 조사대상 교육수준 분포

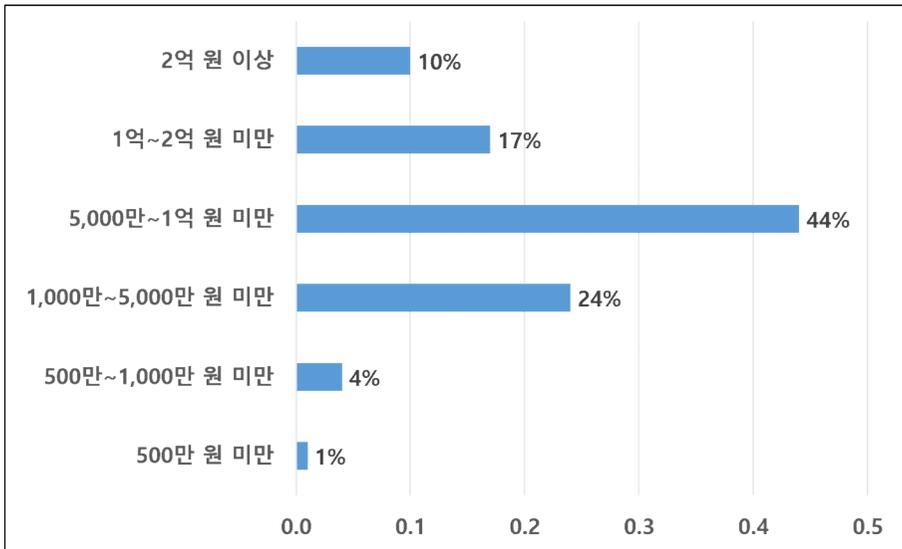


□ 조사대상 농가의 소득수준 분포를 <그림 6-3>으로 나타냄.

○ 5,000만~1억 원 미만 농가가 44%로 가장 많았으며 1,000만~5,000만 원 미만 농가는 24%, 1억~2억 원 미만

농가는 17%, 2억 원 이상 농가는 10%, 500만~1,000만 원 미만 농가는 4%, 500만 원 미만 농가는 1%로 나타남.

<그림 6-3> 조사대상 소득수준 분포



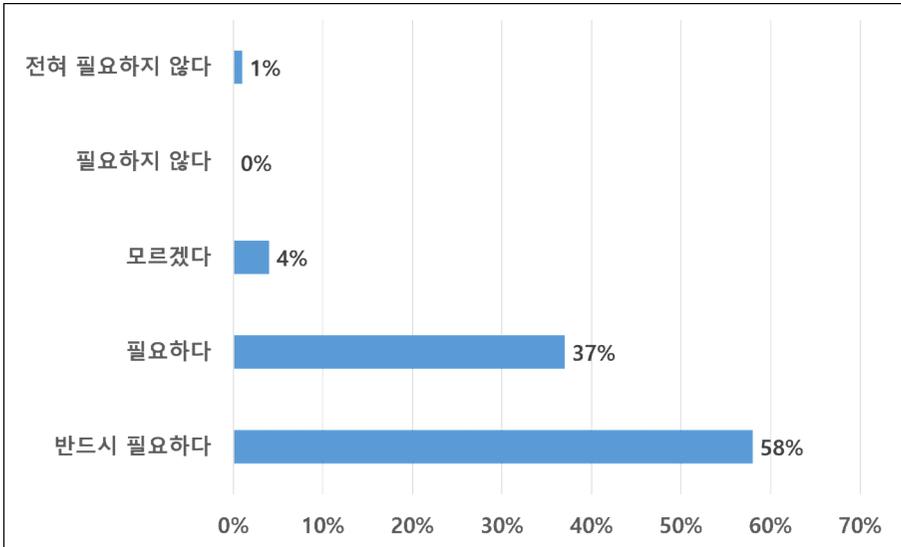
제3절 한우자조금에 대한 농가 분석

1. 한우자조금 기본사항

- 한우고기의 소비촉진을 위한 자조금제도 필요성에 대한 응답을 <그림 6-4>로 나타냄.
- 자조금제도가 있어야 한다는 비중은 95%로 조사농가 대부분은 자조금제도가 꼭 필요하다고 생각하고 있음. 95%에서 필요하다는 비중은 37%이고 반드시 필요하다는 비중은 58%임.

- 반면 자조금제도의 필요성을 느끼지 못한 응답 비중은 1%로 나타남.

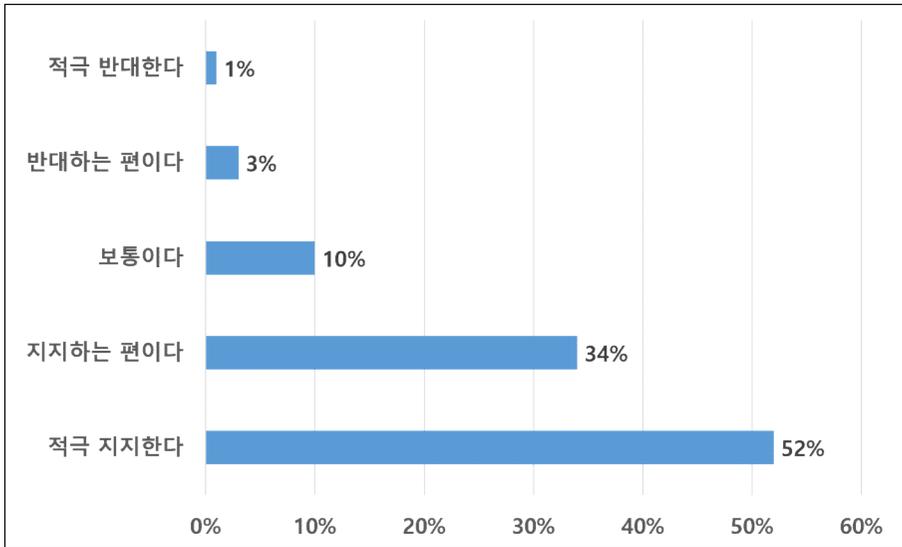
<그림 6-4> 한우자조금 필요성



- 한우자조금이 한우고기 소비 촉진활동을 전개하는 등 다양한 사업을 실시하는 것에 대한 지지수준은 아래의 <그림 6-5>로 나타냄.

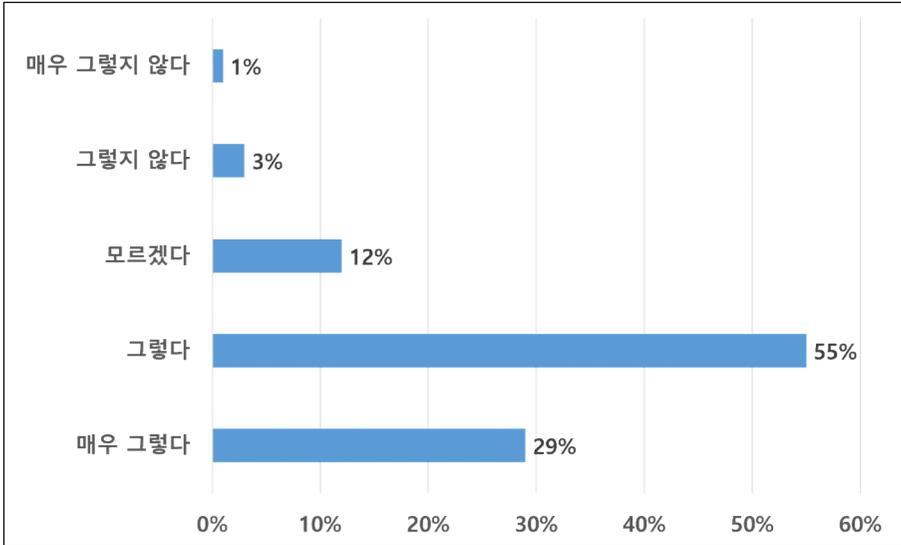
- 자조금 사업 활동을 지지한다고 응답한 비중은 86%로 대부분은 자조금 사업 활동에 긍정적으로 생각하고 있음. 이중 적극적으로 자조금 사업 활동을 지지하는 응답은 52%로 응답자의 절반이 넘는 수준임. 반면 지지하지 않는 응답 비중은 4%로 나타남.
- 농가는 한우자조금이 실시하는 사업에 대해서 지지하는 수준이 높다고 볼 수 있음.

<그림 6-5> 한우자조금 지지 수준



- 한우자조금이 한우산업을 안정시키는데 기여했고 한우농가 소득에 도움이 되었는지 여부를 <그림 6-6>으로 나타냄.
 - 농가의 84%는 한우자조금이 산업 안정과 농가 소득향상에 기여했다고 생각하는 것으로 나타남.
 - 반면 4%는 산업 안정과 농가 소득향상에 기여하지 않았다고 생각하는 것으로 나타남.

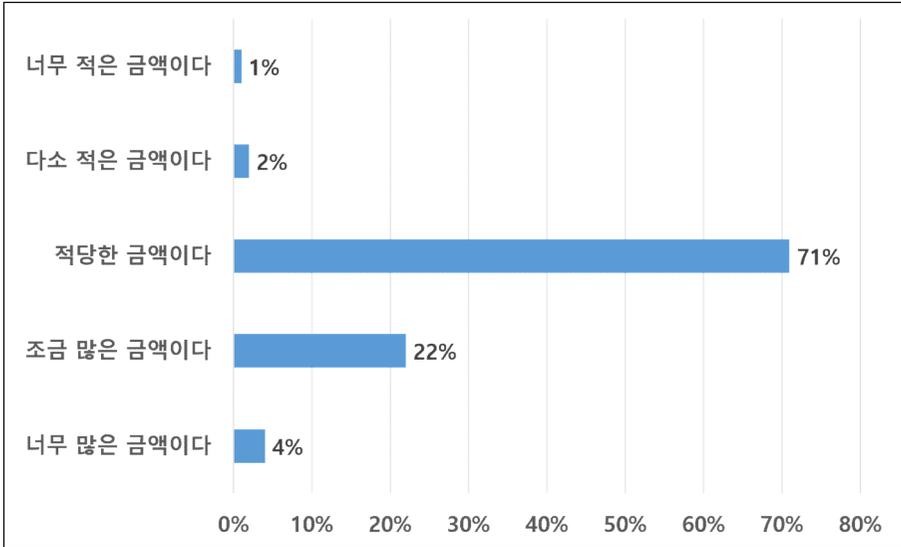
<그림 6-6> 한우자조금의 한우산업 안정 및 농가 소득향상 기여 수준



□ 한우자조금 현행 거출금인 두당 2만 원의 적정수준은 <그림 6-7>로 나타냄.

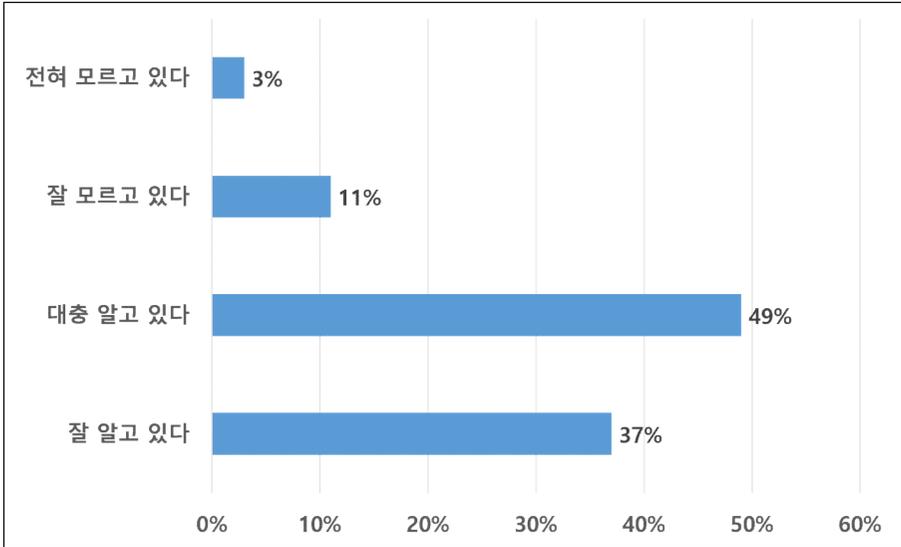
- 현행 거출금 수준이 적당하다고 응답한 비중은 71%로 현재 거출금 수준에 불만이 없다고 볼 수 있음.
- 그러나 거출금 수준이 적다고 응답한 비율은 3%이지만 현재 거출금이 많은 금액이라고 응답한 농가는 26%로 4명중 1명은 높다고 생각하는 것으로 나타남.

<그림 6-7> 한우자조금 거출금 수준



- 농가가 한우자조금에 납부하는 거출금 사용내역을 인식하고 있는지에 대한 결과는 <그림 6-8>로 나타냄.
 - 잘 알고 있다고 응답한 농가 비중은 37%로 나타났으며 어느 정도 알고 있다고 응답한 농가는 49%였음.
 - 반면 모르고 있다고 응답한 농가는 14%로 나타남.
 - 그러나 잘 알고 있다는 농가를 제외하고 대충 알고 있다고 응답한 농가도 거출금 사용내역을 잘 인식하고 있다고 볼 수 없음.
 - 따라서 농가들이 납부한 거출금 사용내역을 잘 알 수 있도록 보다 많은 홍보가 필요해보임.

<그림 6-8> 한우자조금 사용내역 인식



2. 한우자조금사업 평가

- 한우자조금이 시행중인 사업의 인지도에 대한 결과는 아래 <표 6-3>으로 나타냄.
 - 한우 소비촉진을 유도하는 것이 목적인 소비홍보사업은 농가의 97%가 알고 있다고 응답하였고 3%가 모른다고 응답하였음.
 - 소비자에게 안전한 먹거리를 제공하기 위한 사업인 유통구조 개선사업은 농가의 77%가 알고 있다고 응답하였음. 반면 23%가 모른다고 응답함.
 - 고급육 생산정보를 제공하는 농가교육 및 정보제공 사업에 대해 88%가 안다고 응답했으며 12%가 모른다고 응답함.

- 소비자에게 한우 우수성 정보 제공, 부정적 인식 해소가 목적인 소비자 교육 및 정보제공사업에 대해 87%가 알고 있다고 응답하였음. 반면 13%가 모른다고 응답함.
- 한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 개발이 목적인 조사연구에 대해 76%가 안다고 응답하였고 24%가 모른다고 응답하였음.
- 할인판매 행사 등으로 수급안정에 기여하는 수급안정사업에 대해 84%가 안다고 응답하였고 16%가 모른다고 응답함.
- 한우자조금 사업별 인지도 결과 소비홍보사업의 인지도가 가장 높았으며 조사연구사업의 인지도가 가장 낮은 것으로 나타남.
- 농가들은 보다 접하기 쉬운 사업에 대해 알고 있다는 응답이 높은 반면 농가들이 이해하기 어렵고 눈에 보이지 않는 사업은 상대적으로 모른다고 응답한 비율이 높았음.
- 이에 농가들의 이해를 높이고 의견을 반영한 사업의 시행이 필요해보이며 보다 많은 홍보가 필요해보임.

<표 6-3> 한우자조금 사업별 인지도

단위 : %, 명

구분		비중	조사대상 수
소비홍보	알고있다	97.0	97
	모르겠다	3.0	3
유통구조 개선	알고있다	77.0	77
	모르겠다	23.0	23
농가교육 및 정보제공	알고있다	88.0	88
	모르겠다	12.0	12
소비자교육 및 정보 제공	알고있다	87.0	87
	모르겠다	13.0	13
조사연구	알고있다	76.0	76
	모르겠다	24.0	24
수급안정	알고있다	84	84
	모르겠다	16	16

□ 한우자조금 사업별 중요도에 대한 결과는 <표 6-4>로 나타냄.

- 사업별 중요도를 보면 소비홍보사업이 4.35로 가장 높았으며 유통구조 개선사업 4.31, 수급안정 4.17, 소비자교육 및 정보제공 4.17, 농가교육 및 정보제공 4.07, 조사연구 4.05로 나타남.
- 농가는 상대적으로 접하기 쉬운 소비홍보사업을 중요하게 생각하고 접하기 어려운 조사연구사업을 상대적으로 덜 중요하게 생각하는 것으로 판단됨.

<표 6-4> 한우자조금 사업별 중요도

구분	평균	표준편차
소비홍보	4.35	0.914
유통구조 개선	4.31	0.884
농가교육 및 정보제공	4.07	0.967
소비자교육 및 정보제공	4.17	0.922
조사연구	4.05	0.936
수급안정	4.17	1.045

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 중요도가 높음.

□ 한우자조금 세부 사업별 중요도 결과는 <표 6-5>로 보임.

- 소비홍보사업의 세부 사업내용별 중요도를 보면 TV/라디오, 신문광고가 4.29로 가장 높았음. 그 다음으로 급식을 통한 한우 맛 체험 4.07, 방송프로그램 제작 및 협찬 4.00, 한우 나눔 행사 4.00, 소비 홍보물 제작이 3.97 순으로 나타남.
- 유통구조개선의 세부 사업내용별 중요도를 보면 한우 유통 투명화 정보 제공이 4.20로 가장 높았으며 한우 수출지원이 4.11. 생산비 절감 지원사업 4.11, 우리 한우 판매점 선정 사업 3.93, 한우유통바이어 전국대회 3.72, 이동 판매차량 구입 3.53 순으로 나타남.
- 농가교육 및 정보제공의 세부 사업내용별 중요도를 보면 한우농가 교육 및 컨설팅 3.98로 가장 높았으며, 한우 질병방역 협의회가 3.94, 한우농가 홍보 및 계도 광고 3.78, 한우 경진대회 지원 3.71, 한우자조금 소식지 발행 3.72, 한우 농가 해외 연수 3.41 순으로 나타남.

- 소비자교육 및 정보제공의 세부 사업내용별 중요도를 보면 축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식 개선이 4.19로 가장 높았으며 학생 및 소비자 대상 한우우수성 홍보 4.04, 홈페이지 운영 관리 3.59, 한우알림 순회 공연 3.47, 아름다운 한우농장 가꾸기 3.40 순으로 나타남.
- 조사연구의 사업내용 중요도는 한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 구축을 위한 연구조사가 4.13으로 나타남.
- 수급안정의 세부 사업내용별 중요도를 보면 한우 소비 촉진행사가 4.33으로 가장 높았으며 한우 직거래 장터 4.27, 한우수급조절협의회 운영 4.16순으로 나타남.
- 각 세부 사업별 내용을 보면 TV/라디오, 신문광고, 한우 유통 투명화 정보 제공, 한우농가 교육 및 컨설팅, 축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식 개선, 한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 구축을 위한 연구조사, 한우 소비 촉진행사가 가장 높은 중요도를 나타냈는데 농가는 직접적으로 눈에 보이는 사업에 대해 더 중요하게 생각하는 것으로 보임.

<표 6-5> 한우자조금 세부 사업별 중요도

구분	구분	평균	표준편차
소비홍보	TV/라디오, 신문광고	4.29	0.880
	방송프로그램 제작 및 협찬	4.00	0.926
	한우 나눔 행사	4.00	0.910
	급식을 통한 한우 맛 체험	4.07	0.902
	소비 홍보물 제작	3.97	0.989
유통구조개선	한우 유통 투명화 정보 제공	4.20	0.804
	우리 한우 판매점 선정 사업	3.93	0.891
	한우유통바이어 전국대회	3.72	0.937
	생산비 절감 지원사업	4.11	0.994
	이동 판매차량 구입	3.53	1.087
	한우 수출지원	4.11	1.004
농가교육 및 정보제공	한우 농가 해외 연수	3.41	1.181
	한우 경진대회 지원	3.71	0.913
	한우자조금 소식지 발행	3.72	0.965
	한우농가 교육 및 컨설팅	3.98	0.876
	한우농가 홍보 및 계도 광고	3.78	0.894
	한우 질병방역 협의회	3.94	0.941
소비자교육 및 정보제공	홈페이지 운영 관리	3.59	0.842
	한우알림 순회 공연	3.47	0.948
	학생 및 소비자 대상 한우우수성 홍보	4.04	0.920
	아름다운 한우농장 가꾸기	3.40	1.035
	축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식 개선	4.19	0.907
조사연구	한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 구축을 위한 연구조사	4.13	0.861
수급안정	한우 소비 촉진행사	4.33	0.842
	한우 직거래 장터	4.27	0.827
	한우수급조절협의회 운영	4.16	0.918

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 중요도가 높음.

□ 한우자조금 활동의 신뢰도 결과는 <표 6-6>으로 나타냄.

- 한우자조금의 활동 신뢰도에서 한우자조금 사업에 대한 신뢰가 3.62로 가장 높았음. 공정한 시장환경 조성 이 3.50, 농가 입장을 고려한 사업 시행 3.48, 사업 관리 능력 3.38, 농가 최소한의 혜택보장이 3.36, 다양한 농가 지원 활동 3.34, 사업으로부터 농가 혜택 3.20 순으로 나타남.

<표 6-6> 한우자조금 활동의 신뢰도

구분	평균	표준편차
사업으로부터 농가 혜택	3.20	0.888
한우자조금 사업 신뢰	3.62	0.826
다양한 농가 지원 활동	3.34	0.867
농가 입장을 고려한 사업 시행	3.48	0.904
농가 최소한의 혜택 보장	3.36	0.835
공정한 시장환경 조성	3.50	0.905
사업 관리 능력	3.38	0.862

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 신뢰도가 높음.

□ 한우자조금 사업별 만족도는 <표 6-7>로 나타냄.

- 한우 소비촉진을 유도하는 소비홍보 사업에 대한 만족도는 3.52로 가장 높았음. 수급안정 사업은 3.33, 유통구조 개선 사업은 3.27, 조사연구 사업은 3.17, 소비자교육 및 정보제공 사업은 3.14, 농가교육 및 정보제공 사업은 3.11 순으로 나타남.

<표 6-7> 한우자조금 사업별 만족도

구분	평균	표준편차
소비홍보	3.52	0.835
유통구조 개선	3.27	0.815
농가교육 및 정보제공	3.11	0.815
소비자교육 및 정보제공	3.14	0.829
조사연구	3.17	0.888
수급안정	3.33	0.829

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 만족도가 높음.

□ 한우자조금 세부 사업별 만족도 결과는 <표 6-8>임.

- 소비홍보사업의 세부 사업내용별 만족도를 보면 방송 프로그램 제작 및 협찬이 3.59로 가장 높았으며 한우 나눔 행사 3.56, TV/라디오, 신문광고 3.46, 급식을 통한 한우 맛 체험 3.44, 소비 홍보물 제작이 3.22 순으로 나타남.
- 유통구조개선의 세부 사업내용별 만족도를 보면 한우 유통 투명화 정보 제공과 한우 수출지원이 각각 3.33으로 가장 높았으며 우리 한우 판매점 선정 사업 3.18, 한우유통바이어 전국대회 3.12, 생산비 절감 지원사업 3.02, 이동 판매차량 구입 3.01 순으로 나타남.
- 농가교육 및 정보제공의 세부 사업내용별 만족도를 보면 한우자조금 소식지 발행이 3.45로 가장 높았으며 한우 경진대회 지원과 한우농가 교육 및 컨설팅이 각각 3.36, 한우농가 홍보 및 계도 광고 3.32, 한우 질병방역 협의회 3.22, 한우 농가 해외 연수 2.96 순으로 나타남.

- 소비자교육 및 정보제공의 세부 사업내용별 만족도를 보면 학생 및 소비자 대상 한우우수성 홍보와 축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식 개선이 각각 3.29로 가장 높았으며 홈페이지 운영 관리 3.16, 한우알림 순회 공연과 아름다운 한우농장 가꾸기가 각각 3.09 순으로 나타남.
- 조사연구의 사업내용 만족도는 한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 구축을 위한 연구조사가 3.27로 나타남.
- 수급안정의 세부 사업내용별 만족도를 보면 한우 직거래 장터 3.60으로 가장 높았으며 한우 소비 촉진행사가 3.50, 한우수급조절협의회 운영 3.34 순으로 나타남.
- 앞선 각 세부 사업별 중요도는 4점 대였지만 만족도는 3점대로 보통 수준임. 농가가 기대하는 것에 비해 상대적으로 만족도가 낮은 것으로 판단됨. 또한 유일하게 농가교육 및 정보제공에서 한우 농가 해외 연수만 2.96으로 만족하지 않는 수준이 나왔는데 개선이 필요한 것으로 보임.

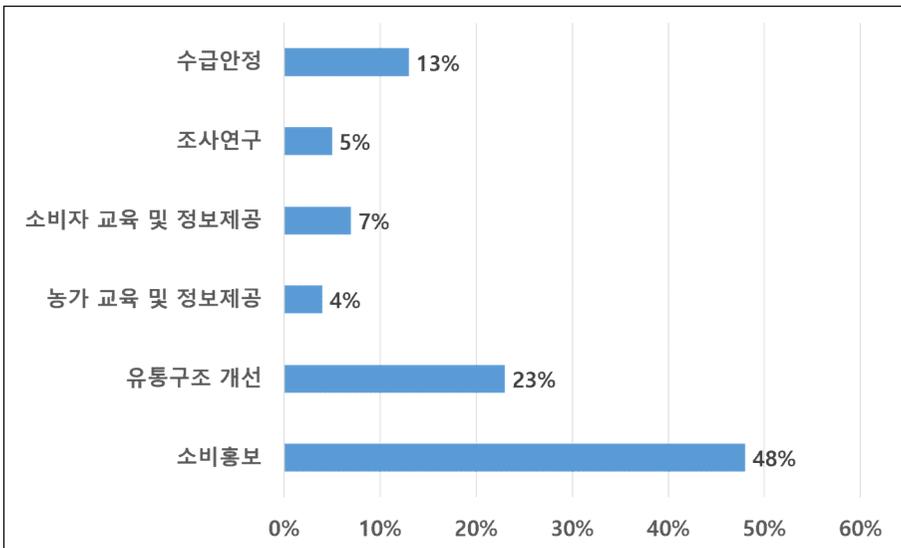
<표 6-8> 한우자조금 세부 사업별 만족도

구분	구분	평균	표준편차
소비홍보	TV/라디오, 신문광고	3.46	0.968
	방송프로그램 제작 및 협찬	3.59	2.170
	한우 나눔 행사	3.56	0.925
	급식을 통한 한우 맛 체험	3.44	0.998
	소비 홍보물 제작	3.22	0.875
유통구조개선	한우 유통 투명화 정보 제공	3.28	0.954
	우리 한우 판매점 선정 사업	3.18	0.903
	한우유통바이어 전국대회	3.12	0.946
	생산비 절감 지원사업	3.02	0.910
	이동 판매차량 구입	3.01	1.020
	한우 수출지원	3.28	1.064
농가교육 및 정보제공	한우 농가 해외 연수	2.96	1.118
	한우 경진대회 지원	3.36	0.916
	한우자조금 소식지 발행	3.45	0.961
	한우농가 교육 및 컨설팅	3.36	0.938
	한우농가 홍보 및 계도 광고	3.32	0.920
	한우 질병방역 협의회	3.22	0.960
소비자교육 및 정보제공	홈페이지 운영 관리	3.16	0.929
	한우알림 순회 공연	3.09	0.866
	학생 및 소비자 대상 한우우수성 홍보	3.29	0.913
	아름다운 한우농장 가꾸기	3.09	1.045
	축산업 및 축산물에 대한 소비자 인식 개선	3.29	0.967
조사연구	한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 구축을 위한 연구조사	3.27	0.962
수급안정	한우 소비 촉진행사	3.50	1.059
	한우 직거래 장터	3.60	0.910
	한우수급조절협의회 운영	3.34	0.913

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 만족도가 높음.

- 한우자조금이 시행중인 사업의 우선순위에 대한 결과는 <그림 6-9>로 나타냄.
- 농가들이 생각하는 가장 우선순위는 소비홍보로 48%의 응답을 보였음. 유통구조 개선은 23%, 수급안정 13%, 소비자교육 및 정보제공 7%, 조사연구 5%, 농가 교육 및 정보제공 4% 순으로 나타남.
- 위 결과는 농가가 상대적으로 자신들에게 혜택이 가는 사업보다는 한우 소비 활성화를 위한 사업을 우선 추진 하길 바라는 것으로 판단됨.

<그림 6-9> 한우자조금 사업의 우선순위



- 한우자조금 사업의 구상, 시행 등의 과정에서 한우농가들의 의견이 반영되는 정도에 대한 결과는 <표 6-9>로 나타냄.

- 사업 시행 시 농가 의견을 충분히 반영하는지 여부에 대해 3.02로 나타남. 반면 사업 시행 시 한우농가의 적극적인 참여 필요도는 4.24로 나타남.
- 농가들은 사업 시행에 있어서 농가의 의견이 적극적으로 필요하다고 느끼고 있으나 상대적으로 사업에는 충분히 반영되고 있지 않다고 느끼는 것으로 판단됨.

<표 6-9> 한우자조금 사업 시행 시 농가 의견 반영 정도

구분	평균	표준편차
사업 시행 시 농가 의견을 충분히 반영	3.02	0.899
사업 시행 시 농가의 적극적 참여 필요	4.24	0.806

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 그 정도가 높음.

3. 한우자조금 사업 추진체계

□ 한우자조금 사업의 추진체계 목표에 대한 결과는 아래의 <표 6-10>으로 나타냄.

- 추진 목표로 장기적인 사업의 기본계획 수립이 4.47로 가장 높았음. 직원의 사업 관리·수행 능력 향상 4.44, 농가의 권익 증진 4.43, 사업의 지속적인 평가와 개선 4.39, 사회구조 변화에 대응한 맞춤형 사업 4.37, 사업 관련 제·규정의 지속적인 개정과 정비 4.36 순으로 나타남.
- 장기적인 사업의 목표를 정하는 것이 농가들이 추진체계 중 가장 원하는 목표인 것으로 나타남.

<표 6-10> 한우자조금 사업의 추진 목표

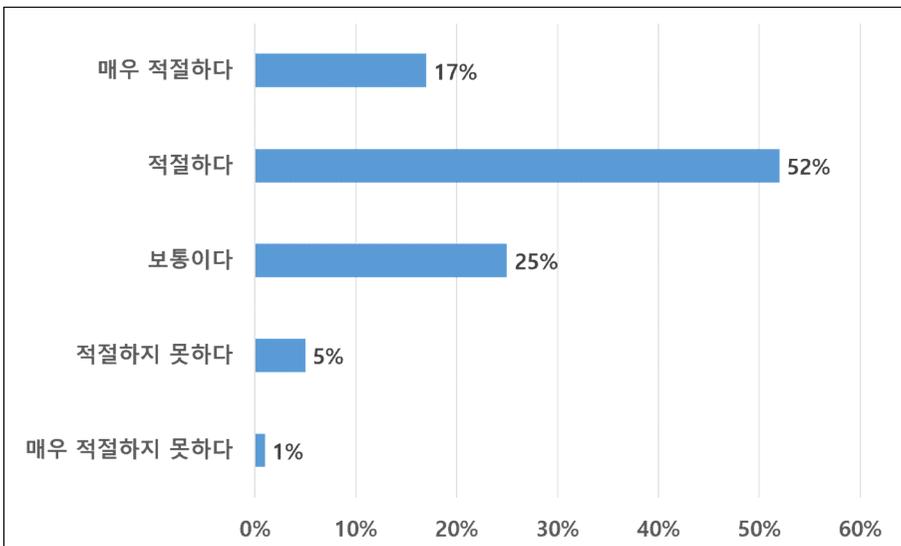
구분	평균	표준편차
장기적인 사업의 기본계획 수립	4.47	0.745
사업의 지속적인 평가와 개선	4.39	0.751
사업 관련 제·규정의 지속적인 개정과 정비	4.36	0.718
농가의 권익 증진	4.43	0.671
사회구조 변화에 대응한 맞춤형 사업	4.37	0.761
직원의 사업 관리·수행 능력 향상	4.44	0.641

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 중요성이 높음.

□ 한우자조금이 설립의 취지와 목적이 적절한지에 대한 결과는 <그림 6-10>에 나타냄.

○ 취지와 목적에 부합하다고 생각하는 농가는 69%로 나타남. 반면 부합하지 않다고 생각한 농가는 6%가 존재함.

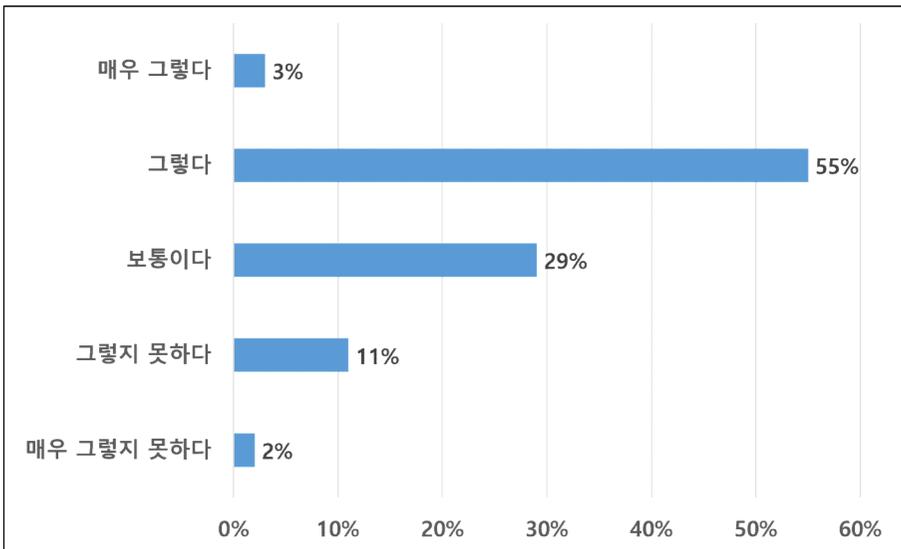
<그림 6-10> 한우자조금 설립 취지와 목적 수준



□ 한우자조금 사업이 현재까지 효율적이고 합리적으로 추진하였는지에 대한 결과는 <그림 6-11>로 나타냄.

○ 효율적이고 합리적으로 추진했다고 응답한 농가는 58%로 나타남. 반면 13%는 그렇지 않다고 응답하였음.

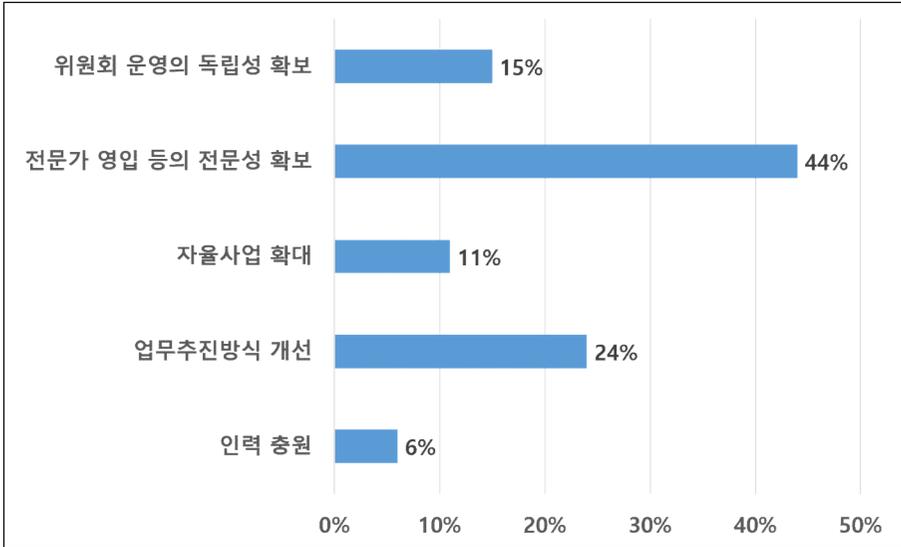
<그림 6-11> 자조금사업의 효율적이고 합리적 추진 여부



□ 한우자조금 내 조직 활성화를 위해 취해야 할 가장 시급한 조치에 대한 결과는 <그림 6-12>로 나타냄.

○ 조직 활성화를 위해 전문가 영입 등의 전문성 확보가 44%로 가장 시급한 조치로 나타남. 그 다음으로 업무 추진방식 개선이 24%로 두 번째로 시급한 조치로 나타남. 위원회 운영의 독립성 확보는 15%, 자율사업 확대 11%, 인력 충원은 6% 순으로 나타남.

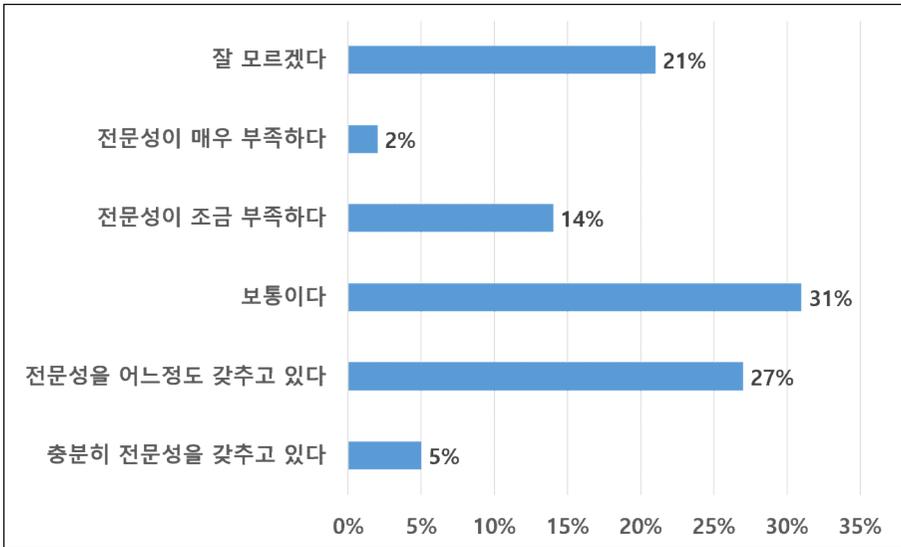
<그림 6-12> 한우자조금 내 조직 활성화를 위한 조치



□ 한우자조금 내 직원 분야별 업무의 전문성에 대한 결과는 <그림 6-13>으로 나타냄.

- 농가의 33%는 자조금 직원이 전문성을 갖추고 있다고 생각하고 있음. 반면 16%는 전문성이 부족하다고 생각하고 있음.
- 보통이라고 응답한 농가는 31%이고 잘 모르겠다고 응답한 농가는 21%로 높은 응답을 보였는데 이는 농가는 한우자조금 사무국 직원의 전문성에 관심이 없거나 사무국의 업무에 대해 자세히 알지 못하기 때문인 것으로 보임.

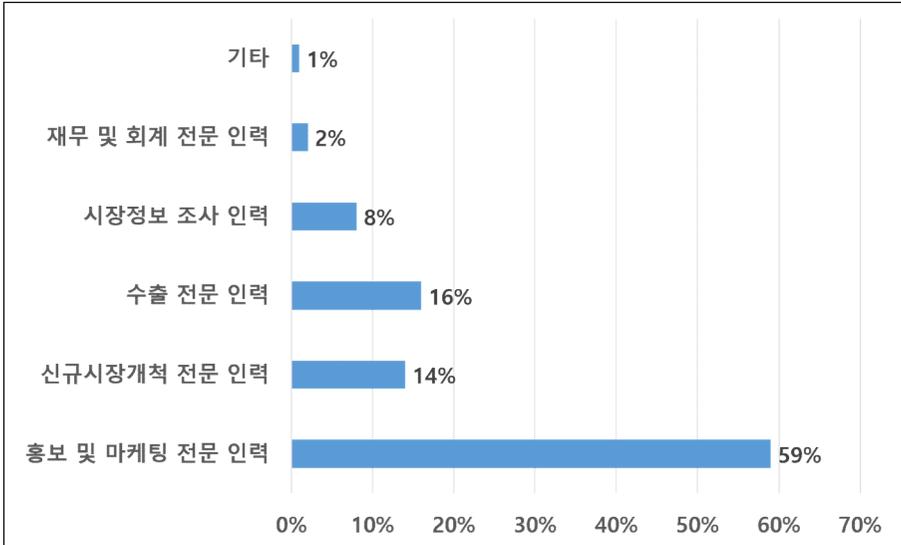
<그림 6-13> 한우자조금 사무국 직원의 전문성



□ 한우자조금 내 직원 업무에 대한 전문성을 강화해야할 분야에 대해 결과를 <그림 6-14>로 나타냄.

- 홍보 및 마케팅 전문 인력을 강화해야한다는 응답이 59.0%로 가장 많은 것으로 나타남. 그 다음으로 수출 전문 인력이 16%였으며 신규시장개척 전문 인력 14%, 시장정보 조사 인력 8%, 재무 및 회계 전문 인력 2%, 기타 1% 순 임.
- 기타 의견은 한우농가의 소득증대 방법을 강화해야한다고 밝혔음.

<그림 6-14> 한우자조금 내 전문성을 강화해야 할 분야



□ 한우자조금이 당면하고 있는 문제점들에 대해 문제의 심각성 수준의 결과는 <표 6-11>로 나타냄.

- 당면하고 있는 문제점 중에서 농가들은 가장 심각하다고 생각한 문제점은 인력 및 조직 문제로 3.60으로 가장 높았음. 그 뒤로 자조금 사업 예산 확보 및 배분 문제가 3.53, 관리위원회 역할의 정체성 3.47, 사업관리의 한계 3.45, 관리시스템 문제 3.40 순으로 나타남.
- 농가는 한우자조금이 당면한 문제점 중에서 인력 및 조직 문제를 가장 심각하게 생각하고 있음. 따라서 이에 대한 개선 대책이 필요해보임.

<표 6-11> 한우자조금 문제별 심각성 수준

구분	평균	표준편차
사업관리의 한계	3.45	0.783
관리위원회 역할의 정체성	3.47	0.858
관리시스템 문제	3.40	0.791
인력 및 조직 문제	3.60	0.899
자조금 사업 예산 확보 및 배분 문제	3.53	0.979

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 심각성이 높음.

□ 한우자조금 사업의 고도화를 위해 고려할 수 있는 개선 방안들에 대한 결과는 <표 6-12>로 나타냄.

○ 미래지향적인 관리방안 및 기획안 마련이 4.16로 가장 높은 것으로 나타남. 사업의 명확한 목적 및 역할 정립이 4.07, 예산 독립성 강화 및 효율적 예산 집행이 4.03, 일관성 있는 사업의 기조 유지 3.99, 조직 인력 역량강화 및 탄력적 조직 운영 3.82 순으로 나타남.

<표 6-12> 한우자조금 개선방안

구분	평균	표준편차
미래지향적인 관리방안 및 기획안 마련	4.16	1.002
일관성 있는 사업 기조 유지	3.99	1.020
사업의 명확한 목적 및 역할 정립	4.07	0.977
조직 인력 역량강화 및 탄력적 조직 운영	3.82	0.925
예산 독립성 강화 및 효율적 예산 집행	4.03	1.049

주 : 5단계 리커트 척도로 측정되었으며 단계가 높을수록 필요성이 높음.

제4절 설문조사 심층분석

1. 분석모형 및 변수

- 한우농가들이 인식하는 한우자조금사업의 필요성, 지지여부와 자조금사업의 효과성 사이의 관계 분석.
 - 한우자조금사업이 필요하다고 인식하는 정도가 클수록 또는 지지하는 정도가 클수록 자조금사업의 효과가 크다고 인식하는 정도가 영향을 받을 수가 있음.
 - 물론 그 방향은 긍정적일 수도 있지만 반대로 자조금사업에 대해 보다 부정적인 생각을 가지도록 현실에 대해 이해하고 있다면 오히려 자조금사업의 효과의 인식 정도가 매우 부정적일 수도 있음. 따라서 그 영향을 실증적으로 분석할 필요가 있음.
 - 한우자조금사업에 대한 필요성, 지지여부, 효과 인식여부와 같은 변수들은 농가의 연령이나 소득과 같은 외생변수라기 보다는 그 자체가 개별 농가의 특성이나 환경에 의해 형성되는 일종의 내생변수라는 점임.
 - 따라서 이 변수들이 가지는 이러한 내생성(endogeneity)을 무시하고 단순하게 설명변수로 처리할 경우 그 분석결과에 신뢰도가 문제가 될 수 있음.
- 이러한 내생성을 명시적으로 감안할 수 있는 이변량 순위 프로빗모형(bivariate ordered probit model)을 이용하여 분석함.

- $y_{i,1}^*$ 는 i 번째 응답농가가 인지하는 한우자조금사업에 대한 필요성 혹은 지지여부를 나타내는 변수를, $y_{i,2}^*$ 를 한우자조금사업으로 인해 한우산업이 안정되고 농가의 소득향상에 기여한다고 인지하는 정도를 나타내는 변수라고 가정함. 두 변수 모두 그 값이 조사에서 직접적으로 나타나지 않는 일종의 잠재(latent)변수들임.
- 한우자조금사업에 대한 필요성 혹은 지지여부는 농가의 응답을 ‘매우 그렇다’의 경우 5, 그리고 순서대로 값이 감소하여 ‘전혀 그렇지 않다’의 경우 1의 값을 가지는 대응변수 $y_{i,1}$ 를 분석에 사용할 수 있음.
- 또한, 한우농가들이 인식하는 자조금사업의 효과성 역시 ‘매우 그렇다’의 경우 5, ‘그렇다’는 4 등으로 값이 감소하여 ‘전혀 그렇지 않다’는 1의 값을 가지게 되는 대응변수 $y_{i,2}$ 를 분석에 사용할 수 있음.

(수식 6-1)

$$y_{i,1}^* = \beta_1' X_{i,1} + \epsilon_{i,1}, \quad y_{i,1} = j \text{ if } \mu_{j-1} < y_{i,1}^* < \mu_j, \quad j=0, \dots, J_1$$

$$y_{i,2}^* = \beta_2' X_{i,2} + \epsilon_{i,2}, \quad y_{i,2} = j \text{ if } \delta_{j-1} < y_{i,2}^* < \delta_j, \quad j=0, \dots, J_2$$

$$\begin{pmatrix} \epsilon_{i,1} \\ \epsilon_{i,2} \end{pmatrix} \sim N \left[\begin{pmatrix} 0 \\ 0 \end{pmatrix}, \begin{pmatrix} 1 & \rho \\ \rho & 1 \end{pmatrix} \right]$$

- 두 종속변수는 독립적이지 않고 서로 영향을 미치므로, 오차항 $\epsilon_{i,1}$ 과 $\epsilon_{i,2}$ 는 상관계수 ρ 를 가지는 이변량 표준 정규분포(bivariate standard normal distribution)를

따르는 확률변수임.

- 위 (수식 6-1)에서 $y_{i,1} = j$ 이고, $y_{i,2} = k$ 일 확률은 다음과 같음(Greene and Hensher, 2010).

(수식 6-2)

$$\begin{aligned} \Pr(y_{i,1} = j, y_{i,2} = k | X_{i,1}, X_{i,2}) \\ = & \left[\begin{array}{l} \Phi_2[\mu_j - \beta'_1 X_{i,1}, (\delta_k - \beta'_2 X_{i,2}), \rho] \\ - \Phi_2[\mu_{j-1} - \beta'_1 X_{i,1}, (\delta_k - \beta'_2 X_{i,2}), \rho] \end{array} \right] \\ & - \left[\begin{array}{l} \Phi_2[\mu_j - \beta'_1 X_{i,1}, (\delta_{k-1} - \beta'_2 X_{i,2}), \rho] \\ - \Phi_2[\mu_{j-1} - \beta'_1 X_{i,1}, (\delta_{k-1} - \beta'_2 X_{i,2}), \rho] \end{array} \right] \end{aligned}$$

단, $\Phi_2(\cdot)$ 는 누적 이변량 표준정규분포함수임.

- (수식 6-2)와 같이 표현되는 확률들이 포함된 i 번째 한우농가의 로그우도함수는 다음과 같음.

(수식 6-3)

$$\begin{aligned} \ln L_i = \sum_{j=1}^J \sum_{k=1}^K I(y_{i,1} = j, y_{i,2} = k) \ln \Pr(y_{i,1} = j, y_{i,2} = k) \\ 1 \leq J \leq 5, 1 \leq K \leq 5 \end{aligned}$$

- 표본 전체 N 에 대한 로그우도함수는 아래와 같고, 이 전체 로그우도함수를 극대화하는 추정치들을 도출할 수 있음.

(수식 6-4)

$$\begin{aligned} \ln L_i = \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^J \sum_{k=1}^K I(y_{i,1} = j, y_{i,2} = k) \ln \Pr(y_{i,1} = j, y_{i,2} = k) \\ 1 \leq J \leq 5, 1 \leq K \leq 5 \end{aligned}$$

□ 분석모형의 변수 설정과 측정항목의 구성

- 위에서 제시된 연구 모형을 추정하기 위해 사용된 변수의 측정항목은 아래의 표와 같이 제시될 수 있음. 필요성, 지지도, 효과성 등의 종속변수 이외에 중요도, 신뢰도, 만족도 항목은 5점 척도를 사용하여 다항목으로 측정함. 인지도의 경우에는 여섯 가지 문항에 대한 인지여부를 ‘알고 있다’와 ‘모르겠다’의 더미변수로 측정하였음.
- 응답한 한우농가의 사회경제적 변수 이외에 현행 두당 20,000원의 거출비 수준에 대한 생각(거출비 수준)을 ‘너무 적은 금액이다’=1부터 ‘너무 많은 금액이다’=5까지 5점 척도를 사용함. 또한, 납부하고 있는 자조금의 사용내역의 인지 여부(사용내역)를 ‘전혀 모르고 있다’=1 부터 ‘아주 잘 알고 있다’=5까지의 5점 척도를 사용함. 마지막으로 ‘한우자조금관리위원회는 한우자조금 사업을 구상하거나 시행하는 과정에서 한우농가들의 의견을 충분히 반영한다’라는 문항(의견반영)에 ‘전혀 아니다’=1 부터 ‘매우 그렇다’=5의 5점 척도를 사용함.

<표 6-13> 변수의 정의 및 측정항목

구성개념	측정항목	
필요성	한우고기의 소비촉진 등을 위해 자조금제도가 필요하다. 1=매우 필요하지 않음, ..., 5=매우 필요하다	
지지도	2005년부터 한우고기에 대한 소비촉진활동을 전개하는 등 다양한 사업을 시행하는 자조금사업에 대한 지지여부 1=적극 반대한다, ..., 5=적극 지지한다	
효과성	자조금사업의 시작 이후 한우산업의 안정에 기여하고 한우 농가의 소득향상에도 실제도 도움이 되었다. 1=전혀 그렇지 않음, ..., 5=매우 그렇다.	
중요도	소비홍보	다양한 홍보활동을 통한 소비촉진 유도
	유통구조 개선	전국적인 한우유통 감시단의 활동 등으로 소비자들에게 안전한 먹거리 제공
	농가교육 및 정보제공	농가 대상으로 교육을 통한 고급육 생산정보 제공
	소비자교육 및 정보제공	한우 우수성 정보제공을 통한 부정적 인식 해소
	조사연구	한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 개발
	수급안정	대대적인 할인판매 행사를 통한 수급 안정 기여
신뢰도	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나는 한우자조금관리위원회의 자조금사업으로부터 매우 많은 혜택을 받고 있다. 2. 한우산업 발전에 대한 한우자조금관리위원회의 사업을 신뢰한다. 3. 한우자조금관리위원회는 한우산업 발전을 위한 사업과 관련하여 충분한 정보를 한우농가에게 제공하고 있다. 4. 한우자조금관리위원회는 한우농가의 이익 증진을 위해 다양한 지원 활동을 시행하고 있다. 5. 한우자조금 사업을 구상하고 시행할 때 한우농가의 입장을 충분히 고려한다. 6. 한우자조금관리위원회는 모든 한우농가들에게 최소한의 혜택을 보장하고자 한다. 7. 한우자조금관리위원회는 시장에서 정보가 상대적으로 부족한 한우농가들을 보호하기 위하여 공정한 시장환경을 조성하고 있다. 8. 한우자조금관리위원회는 효과적인 한우자조금 사업을 관리할 수 있는 능력을 갖추고 있다. 	

<표 6-14> 변수의 정의 및 측정항목(계속)

구성개념	측정항목	
만족도	소비홍보	다양한 홍보활동을 통한 소비촉진 유도
	유통구조 개선	전국적인 한우유통 감시단의 활동 등으로 소비자들에게 안전한 먹거리 제공
	농가교육 및 정보제공	농가 대상으로 교육을 통한 고급육 생산정보 제공
	소비자교육 및 정보제공	한우 우수성 정보제공을 통한 부정적 인식 해소
	조사연구	한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 개발
	수급안정	대대적인 할인판매 행사를 통한 수급안정 기여
인지도	<ol style="list-style-type: none"> 1. 한우자조금관리위원회는 TV/라디오 및 신문광고, 방송프로그램 제작 및 협찬, 한우 나눔 행사 등 소비촉진을 유도하기 위한 목적으로 '소비홍보' 사업을 시행 중에 있다. 2. 한우자조금관리위원회는 한우 판매점 선정, 생산비절감 지원, 유통 투명화 정보 제공 등 소비자들에게 안전한 먹거리 제공을 위한 유통구조 개선사업을 시행하고 있다. 3. 한우자조금관리위원회는 한우 농가의 해외 연수, 경진대회 지원, 농가 교육 및 컨설팅 등 한우노가를 대상으로 교육을 통한 고급육 생산정보를 제공하는 등 다양한 교육 및 정보를 제공하고 있다. 4. 한우자조금관리위원회는 홈페이지를 운영하고 한우를 알리기 위한 공연, 소비자 대상 한우의 우수성 홍보, 축산업과 축산물에 대한 소비자 인식 개선을 목적으로 소비자들을 대상으로 교육 및 정보를 제공하고 있다. 5. 한우자조금관리위원회는 한우의 우수성과 안전성에 대한 객관적인 자료 개발을 위해서 다양한 조사연구사업을 시행 중에 있다. 6. 한우자조금관리위원회는 한우 소비촉진을 위한 직거래장터, 할인판매 등의 행사와 수급조절협의회를 운영하여 수급안정에 기여하고 있다. 	
거출비 수준	한우 자조금의 현행 거출수준(두당 20,000원)은 적당하다고 생각한다.	
사용내역	납부하고 있는 자조금의 사용내역을 알고 있다.	
의견반영	한우자조금관리위원회는 한우자조금 사업을 구상하거나 시행하는 과정에서 한우농가들의 의견을 충분히 반영한다.	

<표 6-15> 변수의 정의 및 측정항목(계속)

구성개념	측정항목
사육두수	농장에서 사육하고 있는 한우 사육두수
연령	(만)세
경력	한우사육 경력 (년)
교육수준	고졸이하, 대졸이상
소득	한우경영을 통한 연간 소득 수준 500만원 미만, 500~1,000만원 미만, 1,000~5,000만원 미만, 5,000~10,000만원 미만, 10,000~20,000만원 미만, 20,000만원 이상

2. 분석결과

□ 이변량 순위 프로빗모형의 적합성

- 한우자조금사업에 대한 필요성 및 지지도, 효과성에 대해 각각 순위 프로빗모형으로 독립적으로 추정될 수 있다는 귀무가설(즉 $\rho=0$ 이라는 가설)을 우도비검정(likelihood ratio test)하면 유의수준 1%에서 가설이 기각됨. 따라서 이들 변수의 추정은 독립되게 이루어질 때보다 동시에 이루어질 때 통계적으로 더 우월한 결과를 가져다줄 수 있음.
- 즉, 우도비검정을 통하여 한우자조금관리사업에 대해 한우농가들의 필요성/지지도 정도와 효과성에 대한 인지와 관련하여 이변량 순위 프로빗모형이 적절한 모형임을 확인할 수 있음. 또한, 이변량 순위 프로빗모형에

서 추정된 두 함수의 상관관계를 나타내는 ρ 값이 통계적으로 유의한 양수값을 가지는 것으로 나타남.

- 관련 요인에 있어서 한우농가들이 인식하는 한우자조금 사업의 필요성과 지지도에 영향을 미치는 변수와 효과성에 미치는 요인이 서로 다르게 나타남.

□ 이변량 순위 프로빗모형: 필요성-효과성 모형

- 한우자조금관리사업의 필요도를 종속변수로 한 함수에서는 중요도와 연령이 각각 5%와 10% 수준에서 유의한 것으로 나타남. 효과성을 종속변수로 한 함수에서는 중요도와 신뢰도가 1% 유의수준에서, 인식도, 교육수준, 소득, 거출비수준이 5% 수준에서 유의한 것으로 나타남.
- 한우자조금관리사업을 중요하게 인식하는 농가는 자조금 사업이 필요하다고 인식하는 정도가 높은 것을 의미하며, 한우농가 경영주의 연령이 낮을수록 자조금 사업이 필요하다고 인식하는 것으로 나타남.
- 한편 자조금관리사업을 중요하게 인지할수록, 자조금 사업에 대한 신뢰도와 인식정도가 높을수록 자조금 사업 효과가 높다고 생각하는 것으로 나타남. 또한, 한우경영으로 인한 소득이 높을수록 자조금사업의 효과가 높다고 판단하는 것으로 분석되었음. 반면 농가 경영주의 교육수준이 높을수록 현재 자조금의 사업 효과가 낮다고 인지하는 것으로 분석됨. 또한 거출금 수준이 높다고 생각할수록 자조금의 사업 효과가 높다고 인지함.

□ 이변량 순위 프로빗모형: 지지도-효과성 모형

- 반면, 지지도를 종속변수로 한 함수에서는 중요도와 연령이 1% 유의수준에서, 사용내역이 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났음. 효과성을 종속변수로 한 함수에서는 중요도, 신뢰도, 인식도, 교육수준, 소득, 거출비 수준 등이 유의한 변수로 분석됨.
- 자조금사업에 대한 중요도 인식 정도가 높을수록 자조금사업을 적극 지지하는 것으로 나타났으나 신뢰도, 만족도, 인지도 등의 변수는 농가의 자조금사업에 대한 지지여부에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타남. 경영주의 연령이 낮을수록 자조금사업에 대한 지지여부가 상승하는 것으로 나타남. 또한, 자조금의 사용내역을 파악하는 정도가 높을수록 자조금사업의 지지 정도가 증가하는 것으로 나타남.
- 자조금사업을 중요하게 생각하는 정도, 신뢰하는 정도, 인지정도와 거출금 수준이 높을수록 자조금사업의 효과가 크다고 인지하는 것으로 나타남.
- 그러나 경영주의 교육수준은 높을수록 현재 자조금사업의 효과가 낮다고 보고 있음.

<표 6-16> 이변량 순위 프로빗 모형 추정결과

구분	변수	필요도와 효과성		지지도와 효과성	
		추정치	표준오차	추정치	표준오차
필요도 / 지지도 결정 (β_1)	중요도	0.622**	0.244	0.887***	0.248
	신뢰도	0.487	0.381	0.543	0.367
	만족도	-0.350	0.372	-0.367	0.367
	인식도	0.291	0.520	-0.287	0.512
	사육두수	-0.002	0.002	-0.001	0.002
	연령	-0.074*	0.039	-0.098***	0.038
	경력	0.003	0.018	0.010	0.018
	교육수준	0.084	0.342	-0.393	0.348
	소득	0.089	0.212	0.273	0.212
	거출비수준	-0.264	0.276	-0.326	0.269
	사용내역	0.378	0.269	0.663**	0.267
	의견반영	0.186	0.223	0.139	0.209
	상수항	2.692	2.942	2.377	2.855
효과성 결정 (β_2)	중요도	1.315***	0.297	1.265***	0.288
	신뢰도	1.402***	0.487	1.512***	0.475
	만족도	-0.513	0.424	-0.569	0.420
	인식도	1.491**	0.621	1.207**	0.600
	사육두수	-0.001	0.002	-0.000	0.002
	연령	0.017	0.042	0.003	0.042
	경력	-0.015	0.020	-0.011	0.020
	교육수준	-0.980**	0.431	-0.967**	0.433
	소득	0.553**	0.261	0.482*	0.258
	거출비수준	-0.670**	0.304	-0.661**	0.297
	사용내역	0.393	0.282	0.406	0.280
	의견반영	0.146	0.235	0.083	0.231
	상수항	-7.828**	3.445	-6.188*	3.432
상관계수	ρ	0.398**	0.177	0.583***	0.137

주 : ***, **, *는 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의함을 의미함. 경계치 추정치들은 생략함.

3. 시사점

- 한우 경영주들이 한우자조금 사업의 중요성을 인식 할수록 자조금 사업을 더 필요하다고 인식하며, 자조금 사업의 효과가 크다고 인식하는 것으로 나타나, 소비자 뿐만이 아니라 한우 농가들을 대상으로 자조금 사업의 중요성을 지속적으로 교육 및 홍보할 필요가 있음.
- 한우 경영주들의 연령이 낮을수록 자조금 사업의 필요성, 효과성, 지지도가 높은 것으로 나타남. 이는 후계농으로 갈수록 자조금 사업에 대한 이해도가 높은 것으로 판단할 수 있음. 반대로 연령이 높은 경영주들에게 자조금사업에 대한 이해를 제고시킬 필요가 있음.
- 농가 경영주의 교육수준 역시 자조금사업의 필요성, 지지도, 효과성에 대한 인식 정도에 유의한 영향을 주는 변수로 나타나, 한우농가들을 대상으로 지속적으로 자조금 사업의 이해를 증진시키는 노력이 필요함.

제7장 한우자조금 발전을 위한 워크샵

제1절 한우농가 지도자 및 전문가 사전 조사

1. 한우자조금 발전에 관한 한우농가 지도자 및 전문가 조사

- 한우농가 지도자들과 학계를 비롯한 한우산업 전문가 들을 대상으로 한우자조금 사업의 문제점과 발전 방향에 대한 설문내용에 대해 조사를 실시함. 설문 대상자에게 사전에 준비한 설문 내용을 보내고 이를 직접 전화 인터뷰를 통해 답변을 녹취하여 기록하는 방식으로 조사를 수행함.
- 한우농가 지도자들과 학계를 비롯한 한우산업 관련 전문가들을 대상으로 전화 인터뷰에서 한우자조금이 당면하고 있는 문제들을 지적해달라고 요청하였고, 전문가로서의 개선 및 당부 사항 등에 대해 자세한 답변을 요청하고 녹취하여 정리하였음. 설문조사 결과는 <표 7-1>에 나타나 있음.
- 설문에서 질문한 내용들을 요약하면, 농가들이 원하는 한우자조금의 역할을 무엇 또는 어떻게 정의하는지, 현재 한우자조금이 한우산업을 위해 어떻게 기여하고 있는지 평가해줄 것을 주문하였음.

<표 7-1> 한우산업 전문가 설문조사 결과

질문사항	답변 내용 요약
<ul style="list-style-type: none"> ■ 농가들이 가장 원하는 한우자조금의 역할 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 가격 안정화 ■ 한우 가치 향상 및 소비 확대 ■ 농가 권익 대변 및 소득 증대 ■ 한우산업에 대한 국가개입 최소화
<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금에 대한 농가의 불만 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 편향적인 예산 집행 ■ 비가시적인 사업 활동 ■ 한우 소비 홍보 미흡 ■ 조직 전문성 부족 ■ 과도한 정부 개입
<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금이 한우산업을 위해 잘하는 점 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우 이미지 향상 및 소비 촉진 ■ 사업 다각화 노력 ■ 한우산업 발전에 기여
<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 홍보·유통 사업의 문제점 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 단기적인 사업 진행 ■ 소비 홍보 능력 부족 ■ 유통 위반 사항에 대한 제재 부족
<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 교육·조사연구 사업의 문제점 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 비현실적인 사업 진행 ■ 사업 간 연계성 부족
<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 현실적인 예산 집행 필요 ■ 탄력적인 예산 운영 필요 ■ 예산 체계구조 미약
<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 이해관계자들과 연계성 확대 ■ 전문성을 갖춘 인재 육성 ■ 합리적인 조직 관리 필요 ■ 자조금 본연의 목적 수행

- 또한, 한우자조금에 대해 농가와 전문가들이 불만이라고 생각하는 점에 대해 문의하였고, 한우자조금의 홍보, 유통, 교육, 조사연구 사업에 대해 문제점을 지적하고 개선방안에 대해 질문하였음. 아울러 한우자조금의 예산이 효율적으로 집행되고 있는지에 대해 평가를 요청함.
- 마지막으로 전문가와 농가들이 한우자조금관리위원회 사무국에 대해 당부하고 싶은 내용들에 대해 질문함.
- 전화인터뷰 설문조사의 내용과 결과는 한우지도자 워크숍과 한우자조금 사무국 워크숍에서 제시하였고, 이에 대한 워크숍 참석자들의 대응방안과 비판, 평가, 논의를 요청하였음.
- 이를 통해 설문조사 결과 나타난 문제점들과 평가 내용이 한우지도자와 한우자조금 사무국 구성원들에게 환류될 수 있도록 유도하였음.
- 아래에는 설문조사 결과를 문항별로 요약하여 전문가 답변들을 서술하였고, 쟁점 사항이 있는 답변들에 대해서는 본 보고서 저자들의 의견을 추가하여 서술하였음.

가. 한우자조금의 역할에 대한 반응

- 농가들이 한우자조금의 역할로 강조한 것은 한우 가격 안정화, 한우 가치 향상 및 소비 확대, 농가 권익 대변과 소득 증대, 한우산업에 국가 개입 최소화 등 인 것으로 나타남.
- 한우자조금은 농가들이 생산과정이나 경제활동을 통해 자체적으로 해결하기 어려운 과제들인 광고홍보, 교육,

조사연구 등에 대해 자조적으로 해결하려는 목적을 가지고 있고 항상 이 부분에 대한 역할이 강조되어 왔음.

- 다시 말해서, 농가들이 고급 한우고기를 생산하고 판매 하더라도 한우고기의 소비촉진 홍보, 신메뉴의 개발과 보급, 생산자 및 소비자 교육, 조사 및 연구 등의 사업을 수행하기 어렵기 때문에, 공동으로 자조금을 거출하여 이와 같은 사업을 수행하고자 하는 것이 본래의 목적임.
- 응답자들은 한우자조금의 역할을 ‘한우가치를 향상시키고 소비를 확대시키는 것’과 나아가 ‘한우가격 안정화와 이를 통한 한우농가 소득 향상에 기여하는 것’으로 정확하게 인식하고 있었음.
- 그러나 응답자들 중에 일부 한우농가 지도자들은 생산자 단체인 전국한우협회와 「축산자조금법」에 근거하여 설립된 한우자조금관리위원회의 역할을 구별하지 못하고 혼동하는 경우들이 있었음.
- 「축산자조금법」 제5조는 한우자조금은 ① 한우농가로부터 거출한 거출금 ② 「축산법」에 의해 정부가 축산발전기금에서 지원하는 보조금 ③ 축산물 가공업의 영업자와 그 밖의 축산관련 영업자의 지원금 ④ 자조금의 운용수익과 그 밖의 수입을 재원 등으로 조성하는 것으로 규정하고 있음.
- 그러므로 한우자조금관리위원회를 한우농가의 권익을 대변하여 단체활동을 주도하거나 한우산업에 대한 정부 개입을 최소화시키고 지원을 극대화하려는 정치적 활동의 주체로 인식한다면 잘못된 인식임.

- 한우자조금은 소비 광고 홍보, 생산자 및 소비자 교육과 조사·연구 등을 포함한 한우고기의 소비촉진활동사업 등에 제한적으로 사용하기 위해 한우농가들의 거출금과 정부 보조금으로 운영되는 자구적인 기관이고, 한우농가들의 다양한 이익을 대변하여 정부와 국회를 대상으로 정치적 사회적 활동을 전개하는 주체는 생산자단체인 전국한우협회임을 구별해야 함.

⇒ 전반적으로 한우산업의 전문가 및 한우농가 지도자들은 한우자조금의 본래 목적과 취지를 잘 이해하고 있음. 다만, 소수 한우농가들은 한우자조금과 한우협회의 역할을 구분하지 못하는 경우가 종종 발생함으로써 이에 대한 교육이 필요함.

나. 한우자조금에 대한 불만

- 한우자조금에 대한 응답자들의 가장 큰 불만을 조사한 결과, 편향적인 예산 집행, 비가시적인 사업 활동, 한우 소비 홍보 미흡, 조직 전문성 부족, 과도한 정부 개입 등으로 나타남.
 - 편향적인 예산 집행이라는 의견은 비교적 대규모 비육농가 위주로 예산이 쓰이고 있다는 비판임. 아울러 한우자조금 예산 집행의 투명성, 효율성, 사업별 배분에 문제가 있다고 주장함.
 - 전국한우협회와 한우자조금관리위원회의 운영 주체 농가들을 보면 대부분이 중대규모 이상의 한우 비육농가들이므로 이런 문제가 제기될 수 있음.

- 또한 한우산업의 소규모 번식농가들을 위한 정부의 한우정책이 부재하고 한우협회나 한우자조금에서도 특별한 중장기적 대책을 추진하고 있지 않기 때문에 비판받을 수 있음.
 - 그러나 이러한 비판에도 불구하고, 한우자조금의 주된 사용처가 한우고기의 소비촉진 홍보, 유통구조 개선, 교육 및 정보제공, 조사 및 연구 등이므로, 자조금 예산의 사용을 편향적으로 대규모 농가들에게 집중시키기는 어려운 측면이 있음.
- ⇒ 한우자조금의 사용이 대규모 비육농가들에게 편중되어 있다는 비판은 그 구체적인 사례들을 찾기 어렵다고 하더라도 한우자조금이 소규모 번식농가들을 포함한 한우농가 전체의 소득안정을 위해 사용되어야 할 것이므로 이러한 비판을 겸허히 수용해야 할 것임.
- 농가들이 흔히 갖는 한우자조금의 불만 중 하나는 소비촉진 광고 중에 TV나 라디오 광고에 관한 것임. TV나 라디오 광고에 대해서는 사람들마다 인지하는 효과에 대해 다양한 의견을 가질 수 있기 때문에, 광고 모델의 선정과 광고 카피에 대한 다양한 의견과 불만들이 제기되어 왔음.
 - 한우자조금관리위원회는 매년 광고 홍보에 대한 평가와 개선방안에 대한 연구용역을 수행하여 보고서를 발간함으로써 소비촉진 사업에 대한 효과를 농가에게 알려 왔음.

- ⇒ 한우자조금에 대한 농가의 불만사항으로 소비 광고홍보 문제가 자주 거론되며 다양한 의견들이 개진되어 왔음. 그러나 사회적 시대적 환경에 따라 광고의 효과도 차이가 나기 때문에 한우고기 소비촉진 광고에 필수적으로 지켜야 하는 정도나 황금법칙은 찾기 어려움. 또한 한우고기 소비홍보 효과의 경제학적인 측정도 난해하다는 측면이 존재함.
- 한우자조금 활동에 대해 한우협회의 압박과 간섭으로 한우자조금 사무국의 역할이 약화되고 있다는 의견도 있었고, 한우자조금 사업에 대한 정부의 개입이 지나친다는 견해가 있었음.
 - 한우자조금이 미국, 호주 등 선진국 쇠고기 자조금과 다른 중요한 면은 정부로부터 보조금을 지급받는 것임. 2017년 기준으로 전체 한우자조금 조성액 37,625 백만 원 중에서 전기이월금 13,056 백만 원을 제외한 순수 조성액 24,569 백만 원 중 정부보조금이 9,425 백만 원으로 38.4%의 비중을 차지함.
 - 한우자조금 조성을 위해 정부의 보조금이 투입되기 때문에 농림축산식품부로서는 투입되는 정부지원금의 용도가 합법적이고 투명하게 사용되도록 감독할 수밖에 없고, 가능하면 정부의 정책 및 사업의 목적과 부합되게 사용되도록 유도할 수 있음. 그렇다고 하더라도 정부의 감독 권한은 합리적인 범위 내에서 최소한으로 행사되어야지 자칫 한우자조금의 독립성을 크게 훼손시켜서는 안될 것임.

- 한우자조금의 거버넌스 주체를 보면, 한우자조금관리위원회에서 주도적인 농가 리더들은 전국한우협회에서 활동 하는 인사들과 상당 부분 겹치고 있음.
 - 이러한 이유 때문에 전국한우협회장과 한우자조금 관리위원장이 누가 선출되는가에 따라 두 단체의 사업 목적과 활동 목표까지 동일시되거나 혼돈되는 경우가 발생하고 있음.
- ⇒ 농림축산식품부는 한우자조금의 사용과 운영에 있어서 「축산자조금법」에 위배되지 않도록 관리 감독할 의무가 있음. 그렇지만, 한우자조금에 대한 감독은 법률의 정한 바를 충실히 이행하는가 여부에 대한 승인과 검토의 기능이여야 함. 사업운영에 대한 세부적인 간섭과 독립성을 해치는 경우는 최소화되어야 함.
- ⇒ 향후 한우자조금관리위원회의 위상과 역할 개선에 대한 연구와 폭넓은 논의를 통해 한우자조금관리위원회의 거버넌스에 대한 확고한 재정립이 필요할 것으로 보임.

다. 한우산업 발전을 위한 한우자조금의 기여

- 한우자조금은 그동안 한우고기 이미지를 향상시키고 소비 촉진 사업의 추진, 자조금 사업의 다각화 등을 통해 한우산업 발전에 기여해왔다고 평가함.
- 한우자조금은 광고 홍보를 통해 한우의 이미지를 향상시키고 시장의 가격 유지를 위해 많은 역할을 해왔다고 평가함.

- 한우자조금관리위원회가 주관하는 소비촉진 사업 내용이 잘 정립되어 있고 특히 ‘스테이크 사업’ 등 다양한 사업들을 시도하는 것은 잘하고 있다고 평가함.
 - 한우자조금을 설립한 일 자체가 한우산업을 위해 매우 좋은 일이며, 이를 통해 한우농가들의 결속력을 다질 수 있는 좋은 계기가 되었음.
- ⇒ 한우산업 전문가들과 한우농가들은 한우자조금의 역할 수행과 한우산업 발전을 위한 기여도에 대해 대체로 긍정적으로 평가함.

라. 한우자조금 홍보·유통 사업의 문제점

- 한우자조금 홍보 및 유통 사업에서는 중장기 목표가 부재한 단기적 사업 진행, 소비 홍보 능력 부족, 유통 위반 사항에 대한 제재 부족 등이 문제라고 지적함.
 - 한우자조금 홍보에 대한 중장기 목표가 없고 단기적으로만 진행하는 것으로 보인다고 평가함.
 - 대형유통업체가 주기적으로 개최하는 한우고기 할인행사는 유통업체 자체적인 판매 촉진 행사로 진행해야 됨에도 불구하고, 이를 한우자조금 소비 촉진사업의 일환으로 지원해주는 것은 부당하다는 비판임.
 - 광고 홍보 모델의 잦은 교체가 문제이고, 소비자 중심의 홍보 및 광고 운영 능력이 부족하다고 비판함. 과거의 광고 홍보 관행을 탈피해 소비자들에게 어필할 수 있는 새로운 접근 방식이 필요하다고 제안함.

- 향후 한우고기에 대한 차세대 소비 주체인 젊은이들과 함께 하는 소비촉진 활동이 필요함. 즉, 대학축제 참여, 문화축제 연계, 음식이하는 광고판(대중교통 광고) 등의 광고 방법이 필요함.
- 정부 지원금의 홍보 예산 한정으로 한우자조금의 주도적인 예산 편성에 어려움이 있다고 비판함.
- 원산지 표시제를 위반하고 수입쇠고기를 한우고기로 둔갑시켜 판매하는 상인에 대한 강력한 제재가 필요함.

마. 한우자조금 교육·조사연구 사업의 문제점

- 비현실적인 교육 사업의 진행, 교육 및 연구사업 간 연계성이 부족하다고 비판함.
 - 한우자조금의 전체적 교육·조사연구 사업의 내용을 일반 한우농가들이 파악하기 어렵고, 장기적인 방향성 이 없다고 문제를 제기함. 향후 한우자조금 교육 및 조사연구 사업에서 단기, 중기, 장기 기간별로 세부적인 목표 설정이 필요하다고 제안함.
 - 현재 진행되고 있는 조사 및 연구사업은 이론 위주의 연구들이므로 농가들이 이해하는데 어렵고, 실질적으로 도움이 되지 못함.
 - 적색육에 대한 비판 여론 등 한우고기에 대한 부정적 이슈들이 발생할 때 즉각적으로 빠르게 대응할 수 있는 연구들이 필요함.

- 조사연구 사업 결과를 활용하여 한우농가 교육에 연계 시키는 프로그램의 시행이 필요함.
 - 한우농가에 대한 컨설팅의 내용을 보면 과거 이미 실시된 내용과 반복되거나 주관단체별로 시행하는 교육 내용이 겹치고, 한우농가에 크게 도움이 되지 못하는 비현실적인 내용들이 있어 비효율적임.
 - 현재 주로 한우산업의 정책, 시장, 생산, 사료 분야에 연구들이 집중되고 있지만, 한우 농가들의 자긍심과 긍지를 고취시키는 자질 함양을 위한 정신교육 프로그램과 행사가 필요하다고 제안함.
- ⇒ 한우자조금의 교육 및 컨설팅 사업은 현재 세 개의 위탁기관인 전국한우협회, 농업중앙회, 한우조합연합회 에서 주로 수행하고 있는데, 주관기관별 사업 내용이 상호 중복되거나 반복되지 않도록 비교 분석을 통한 조정과 감독이 필요함. 또한 과거와 동일한 교육내용이 반복될 경우에는 그 필요성과 시의성을 검토해야 할 것임.
- ⇒ 현재의 교육 및 컨설팅 내용이 주로 기술적 경영적 측면을 강조했다면 향후의 내용은 한우농가의 자신감과 긍지를 높이는 정신교육을 포함하는 방향으로 개선되어야 할 것임.

바. 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제

- 한우자조금 예산 운영의 효율성이 떨어지고 탄력적인 운영이 필요함. 또한 예산체계가 미비하다고 비판함.
- 한우자조금 사업들 중에서 한우협회가 위탁받아 수행

하는 사업들이 많아서 한우자조금 예산 사용의 효율성을 떨어뜨림.

- 동일한 사업을 진행하는 다른 자조금에 비해 사업비가 과도하게 쓰이는 경향이 있음.
- 한우자조금은 주로 농가를 위해 지출되고 있는데, 한우자조금의 목적을 고려할 때 소비자 중심으로 예산이 더 사용되도록 조정되어야 함.
- 예산이 탄력적으로 운영되지 않아 한정된 예산에 맞춰서만 사업이 운영됨. 장기적인 사업에 대한 예산 집행이 불가함.
- 예산 체계가 효율적으로 잡혀있지 못함. 과거부터 지금까지 진행한 사업 내용과 예산 사용에 대한 추적이 어렵고 그 성과도 알기 어려움.

사. 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항

- 한우자조금 사무국에 대해 당부하고자하는 사항으로는 이해관계자들과의 연계성 확대, 전문성을 갖춘 인재 육성, 합리적인 조직 관리, 한우자조금 본연의 목적 수행에 충실 등이 언급되었음.
- 한우산업 발전을 위해서는 한우농가와 소비자와의 연계성 증대가 필요함. 특히 홍보사업에 있어서 소비자와의 연계가 중요함.
- 한우자조금 사업이 실패했을 경우 책임 소재가 불분명하여 사업에 대한 평가가 어렵기 때문에, 사업들에 대한 책임 운영이 필요함.

- 선출직인 한우자조금 관리위원장과 사무국장은 각각 2년, 3년으로 임기가 정해져 있지만 자조금 사무국 직원들은 임기가 따로 없고 큰 사고가 없는 한 정년할 때까지 근무할 수 있기 때문에, 업무에 대한 직원의 자발성이 부족하고 수동적임.
- 한우자조금 사무국 내 업무수행 분위기에 문제가 제기되어 왔음. 직원 간의 권위적인 분위기, 부서 간 이기주의, 직원의 전문성 부족 등이 문제가 되어 왔음. 이를 타개하기 위해서는 수평적 행정시스템으로 개선하고 조직내 소통 활성화로 직원 간 가족적 분위기를 유도하는 것이 필요함.
- 한우자조금과 한우협회와의 연계성이 높으므로 양 단체 간에 화합을 증진시켜야 함.
- 한우자조금의 주체가 한우농가임을 인식해야함.
- 한우산업의 정책 이슈들에 대해 합리적이고 정확하게 대응할 수 있는 한우자조금 사무국의 능력 배양이 중요함.

제2절 한우농가 지도자 워크숍

- 한우농가 지도자 워크숍은 한우농가 지도자, 한우산업 전문가 및 관계자를 대상으로 실시한 조사결과를 바탕으로 그에 대한 논의 쟁점을 중심으로 분임토의를 진행하였음.
- 워크숍에 참석한 한우농가 지도자의 범위는 한우협회 임원, 한우자조금관리위원회 및 대의원회 임원들로 선정하여 진행했음.

- 분임토의에서는 사전에 실시한 한우농가 지도자 및 전문가 조사결과를 제시하고, 이에 대한 워크숍 참석자들의 비판 및 찬성 의견을 발표하고 대응방안과 해결책을 제시할 것을 주문하였음.
- 워크숍 참석자로 하여금 한우자조금이 직면하고 있는 주변 여건에 대해 분석하여 기회와 위협이 되는 측면을 분리하여 인식하고, 미래 한우산업의 발전을 위해 한우자조금이 가지고 있는 강점과 약점을 분석하고 인식하도록 유도하기 위해 각 분임토의 조에 대해 SWOT 분석을 주문하였음.
- SWOT분석은 한우자조금 입장에서 주변 여건에 대한 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat)을 분석하여 효과적인 한우자조금의 미래 전략을 수립하도록 주문하고 이에 대한 발표회를 가졌음.

1. 사전 전문가 조사결과에 대한 분임토의 내용

가. 농가들이 원하는 한우자조금의 역할

□ 가격 안정화

- 소비자는 한우고기 가격이 수입육의 1.5배 수준이면 소비할 의향이 있다는 조사결과가 있음.²¹⁾ 따라서 소비자 구입을 유도할 수 있는 수준의 가격 안정화가 필요함.

21) “한우 1등급, 수입육보다 1.5배 비싸도 구입하겠다”... 절반 이상, 메트로신문, 윤다혜 기자, 2014.05.27

- 가격이 불안정할 경우에 발생하는 농가의 적자를 보상해주는 수입보장보험제도를 마련하는 것이 시급함.

□ 한우 가치 향상 및 소비 확대

- 숯불구이 축제 등의 주기적인 행사로 소비층을 두텁게 하는데 기여했음.
 - 행사의 활성화를 위해 대의원들의 적극적인 참여가 필요함.

□ 농가 권익 대변 및 소득 증대

- 2011년 정부의 ‘가축사육 제한구역 지정기준’ 등으로 인한 농가 소득 증대의 어려움이 발생하므로 이에 대한 대응이 필요함.

□ 한우자조금 사업에 대한 정부 간섭의 최소화

- 한우자조금 세입에서 정부 보조금 수준을 축소함으로써 한우자조금에 대한 정부의 개입을 최소화해야 함.

나. 한우자조금에 대한 농가의 불만

□ 편향적인 예산 집행

- 불필요한 예산이 존재한다는 말에 전적으로 동의하며, 이에 대한 개선이 필요하다고 봄.
- 한우자조금 사업은 정부, 농협, 한우협회, 한우자조금 등 4개 단체가 공동으로 주관하고 있기 때문에 일부 대규모

비육농가에만 예산을 편중하여 집행하는 것은 불가함.

□ 비가시적인 사업 활동

- 농가 연령 수준에 맞는 사업 홍보 개선이 필요해 보임.
 - 사업 결과물은 한우자조금 홈페이지 게재하고 있음.
- 한우자조금의 특성상 단기적인 사업성과의 파악이 어려움.
- 축산관련 분야만이 아닌 다양한 분야에 연구사업의 공고 및 게재가 필요함.

□ 한우 소비 홍보 미흡

- 광고 모델 예산이 한정적이므로 장기계약 등을 통해 비용 절약 노력을 해야 함.

□ 조직 전문성 부족

- 한우협회와 한우자조금의 각자 역할은 뚜렷함. 두 단체의 상호 협력을 위해 공동의 노력이 필요함.
- 일정기간 직원 교육 및 실습 교육이 필요함.
 - 순환보직의 요구로 필연적으로 전문성이 하락하게 되므로 전문성 강화를 위한 교육이 필요함.

□ 과도한 정부 개입

- 한우자조금의 자체 능력을 키워 보조금을 축소함으로써 정부 개입을 최소화할 수 있다고 판단됨.

다. 한우자조금 홍보·유통 사업의 문제점

□ 단기적인 사업 진행

- 예산 특성상 1년 이하 단위의 사업이 진행됨. 하지만 매년 꾸준히 동일한 사업이 진행되므로 단기적인 사업으로 보기엔 어려움.
 - 한우연구소를 운영하여 장기적 사업을 기획하면 장기적으로 지속적 사업의 추진이 가능할 것으로 판단됨.

□ 소비 홍보 능력 미흡

- 2005년 출범부터 2017년까지 지난 13년간 비슷하게 반복되는 소비 홍보를 진행. 새로운 방식의 홍보가 필요하다고 판단됨.
 - 대학축제 참여, 한우와 문화 연계 행사 진행 등이 필요해보임.
- 한우 매장 확보도 중요하지만 현재 우수하게 진행되는 업체에 대한 인증사업 등을 통한 지원이 필요함.
- 한우자조금 운영 지침서 내 예산 비율이 한정되어 있음. 한우자조금 직원들이 예산 사용 시 합리적인 시각에서 봤으면 함.

□ 유통 위반 사항에 대한 제재 부족

- 각 시도 유통감시단의 원산지 위반에 대한 단속이 제대로 이루어지지 않고 있음.

- 법 개정과 유통감시단 활성화를 통해 강력하게 운영해야 함.

라. 한우자조금 교육, 조사연구사업의 문제점

□ 비현실적인 사업 진행

- 연구조사사업의 정보 신속성을 향상시키기 위한 방안이 필요함.
 - 한우협회의 밴드 운영 등.
- 농가의견 수렴을 위한 연구조사가 필요함.
- 컨설팅 사업은 현실성이 떨어지고 효율성이 낮아서 지양해야함.

□ 사업 간 연계성 부족

- 연구사업 결과를 교육사업과 연계시키는 방안 강구해야함.

마. 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제

□ 현실적인 예산 집행 필요

- 전국한우협회, 농협중앙회에 분배되는 예산 집행의 효율성을 높이고 사업 능력 강화를 위한 방안 필요함.
- 사업 시행 전 사업 계획서 검토 후 예산 심의 및 평가가 필요함.
- 사업별로 위탁기관에 대한 예산의 차등 지원 등을 통해 사업 효율성을 제고하도록 해야 함.

□ 탄력적인 예산 운영 필요

- 적정 수준에서 예산을 조정할 수 있는 방안이 필요함.

□ 예산 체계구조 미약

- 누적된 예산 집행과 공시로 체계는 잡혀 있다고 판단됨. 앞으로는 효율성 향상을 위한 노력이 필요할 것임.

바. 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항

□ 이해관계자들과 연계성 확대

- 소비자시민모임 초청 행사, 현장체험 등의 행사를 통해 소비자와의 관계를 발전할 수 있는 방안 필요함.
- 농협 리서치센터와 같은 목적의 기구를 한우협회 부설로 도입이 필요함.

□ 전문성을 갖춘 인재 육성

- 농협중앙회, 전국한우협회 등과 인사 교류가 필요함.

□ 한우자조금 본연의 목적 수행

- 한우 소비 촉진을 위한 광고사업 확대가 필요함.

2. SWOT 분석 결과

- 한우농가 지도자들을 대상으로 실시한 SWOT분석 결과를 <표 7-2>로 정리하였음.

- 한우지도자들은 한우자조금 내부역량에서 강점(S)과 약점(W)을 다음과 같이 도출하였음.
 - 예산이 풍부하고 조직의 목적이 명확하고 한우농가의 결집력이 높은 점을 한우자조금의 강점으로 꼽음.
 - 한우자조금의 약점은 한우자조금에 대한 인식 부족, 한우자조금 관리위원의 구성이 한정적, 「축산자조금법」의 통제 등으로 나타남.

- 한우자조금 외부환경에서 기회(O)와 위협(T)을 도출한 결과는 다음과 같음.
 - 한우자조금의 기회는 한우의 고정적인 수요 존재, 한우의 수출 증가, 한우 전통성, 한우의 우수성 등으로 나타남.
 - 한우자조금의 위협은 수입육에 비해 떨어지는 한우 가격 경쟁력, 수입육 수입 증가 및 개방 압박 등으로 나타남.

- 결과로 도출된 강점, 약점, 기회, 위협을 가지고 강점-기회전략(SO), 강점-위협전략(ST), 약점-기회전략(WO), 약점-위협전략(WT)을 세움.
 - 강점-기회전략(SO)은 한우자조금의 풍부한 예산과 목적을 바탕으로 한우 소비 홍보를 적극적으로 하여 소비층을 확대하는 것임.
 - 강점-위협전략(ST)은 한우자조금의 풍부한 예산과 목적을 바탕으로 한우가격 안정화를 통해 경쟁력을 갖추는 것임.

- 약점-기회전략(WO)은 한우자조금 인식 개선을 통해 한우를 적극적으로 홍보하여 수요를 확대하는 것임.
- 약점-위협전략(WT)은 한우자조금 인식 개선을 통해 한우 가격 경쟁력 향상 및 시장개방에 대응하는 것임.

<표 7-2> 한우농가 지도자 워크숍의 SWOT 분석

외부환경 내부역량		기회(Opportunity)	위협(Threat)
			<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우의 고정적 수요 존재 ■ 한우 수출의 증가 ■ 한우의 전통성, 우수성
강점(Strength)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 풍부한 예산 ■ 조직 목적 분명 ■ 한우농가의 높은 결집력 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금을 활용한 한우 소비 홍보 확대 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금을 활용한 한우 가격 안정화 및 시장개방 대응
약점(Weakness)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금에 대한 인식 부족 ■ 관리위원 구성이 한정적 ■ 자조금법의 통제 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 인식 개선으로 한우 소비 홍보 확대 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 인식 개선으로 가격 안정과 시장개방 대응

제3절 한우자조금관리위원회 사무국 워크숍

- 한우자조금 사무국 워크숍은 한우농가 지도자, 한우산업 전문가 및 관계자를 대상으로 실시한 조사결과를 바탕으로 그에 대한 논의 쟁점을 중심으로 분임토의를 진행하였음.
- 분임토의에서는 사전에 실시한 한우농가 지도자 및 전문가 조사결과를 제시하고, 이에 대한 참여자들의 비판과 찬반의 의견을 발표하고 대응방안과 해결책 등을 제시할 것을 주문하였음.
- 워크숍 참석자로 하여금 한우자조금이 직면하고 있는 기회와 위협의 현실을 직시하고, 한우자조금이 가지고 있는 강점과 약점을 분석하고 인식하도록 유도하기 위해 SWOT 분석을 주문하였음.
- SWOT분석은 한우자조금 사무국 입장에서 한우자조금의 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat)을 분석하여 효과적인 자조금의 경영전략을 수립하도록 주문하고 이에 대한 발표회를 가졌음.

1. 사전 전문가 조사결과에 대한 분임토의 내용

가. 농가들이 원하는 한우자조금의 역할

- 가격 안정화
 - 한우고기의 수요 확대를 통해 가격 안정화가 필요함.

□ 농가 권익 대변 및 소득 증대

- 농가 개인의 기술 능력과 지식 향상을 위한 대책이 필요함.
 - 외부 전문가를 통해 농가에 실질적으로 도움될 수 있는 교육 등이 필요함.

나. 한우자조금사업에 대한 농가의 불만

□ 편향적인 예산 집행

- 대형유통업체의 할인행사를 지원한다는 비판에 대해, 수입육을 판매하는 유통업체 지원을 통해 수입육을 선호하는 소비자에게도 한우를 접할 기회를 제공한다는 상대적인 효과가 있을 수 있음을 고려해야 함.

□ 비가시적인 사업 활동

- 거출금은 의무이므로 이 금액이 어떻게 쓰이는지 아는 것이 농가의 권리임. 어떻게 쓰이는지 관심이 필요함.
 - 자조금의 사용에 대해 농가들이 더욱 쉽게 접할 수 있도록 방안을 마련할 필요가 있어 보임.

□ 조직 전문성 부족

- 한우자조금관리위원회가 전국한우협회에 예속되어 있다는 인식이 팽배함.
 - 별도 법인화를 통해 한우자조금관리위원회의 독립성 향상이 필요함.

다. 한우자조금 홍보, 유통사업의 문제점

□ 한우자조금 광고 홍보 능력 미흡

- 잦은 광고모델 변경에 대한 비판이 있는데, 광고모델의 변경은 기획된 이미지에 맞춰서 광고를 시행하기 위함.
 - 그러나 광고모델임에도 불구하고 자질이 부족한 경우도 있음.
- 광고 예산이 한정적이어서 의도된 광고에 한계가 있음.

□ 한우자조금 홍보 행사

- 소비자에게 가장 효과가 있는 것은 이벤트라고 판단됨.
- 급식 맛 체험, 나눔 행사, 한우축제 등은 예산이 많이 들고, 이러한 행사를 진행하면서 지역마다 다르게 제시 되는 가격에 대해 갈등이 심함.
 - 표준과 제재기준 마련이 시급함.

□ 한우자조금의 대형유통업체 할인행사 지원

- 한우고기 가격이 하락할 때나 상승할 때나 상관없이 항상 할인판매를 진행함으로써 할인판매의 목적이 불분명하다는 비판이 있지만, 한우고기의 높은 가격을 고려할 때 서민 소비층의 저변 확대를 위해 한우고기 할인행사는 불가피한 사업임.

라. 한우자조금 교육, 연구조사사업의 문제점

□ 비현실적인 교육과 연구사업

- 교육 및 컨설팅 사업에 대한 농가의 비판이 있어 왔지만, 이에 대한 정확하고 구체적인 비판과 요구사항의 제시가 있어야 사업에 반영할 수 있음.
 - 때로는 농가의 요구사항이 과도한 사례도 있음.
- 농가의 자긍심, 사명감, 책임감 등을 고취시킬 수 있는 정신교육은 농협 등에서 반대하고 있는 형편임. 또한 이를 진행하더라도 중도 취소 등으로 성과를 내기가 어려웠던 경험이 있음.

마. 한우자조금 예산의 효율적 집행 여부와 문제

□ 현실적인 예산 집행이 필요

- 한우자조금 예산이 어떻게 사용되는지는 이미 한우자조금 소식지, 계도 광고 등을 통하여 정기적으로 홍보를 해왔음. 그러나 이런 홍보들에 대한 농가의 접근성과 인지도를 높이기 위해 추가적으로 기타 매체를 통해 농가 및 소비자에게 한우자조금 사업성과를 보다 적극적으로 알릴 필요가 있다고 판단됨.
- 한우자조금 사업 추진의 용이성과 효율성을 고려할 때 이를 개선하기 위해서는 필요한 경우 사업에 대한 장기 계약을 통해 안정적이고 효과적으로 사업을 추진할 수 있는 예산 집행 방안의 마련이 필요함.

□ 탄력적인 예산 운영 필요

- 한우자조금 사업에 대한 효율성을 정확히 평가한 후 성과가 낮거나 불필요한 사업으로 판명될 경우 해당 사업을 과감히 폐기해야 함.

바. 한우자조금 사무국에 당부하고 싶은 사항

□ 이해관계자들과 연계성 확대

- 한우자조금 사무국과 전국한우협회와의 업무 공유를 통해 연계 및 화합이 필요함.

□ 전문성을 갖춘 인재 육성

- 직원 업무전문성 향상을 위한 주기적인 교육이 필요함.
 - 계약관련 법, 회계, 홍보 관련 교육 등.

□ 합리적인 조직 관리 필요

- 한우자조금 사무국의 업무 효율을 높이기 위해서는 업무 환경의 가족적 분위기 유도가 필요함.
- 일부 관계자들은 한우자조금관리위원회를 전국한우협회의 산하기관 또는 보조기관으로 간주하는 오해의 경향이 있음.
 - 전국한우협회는 한우농가들의 생산자단체인 반면에, 한우자조금관리위원회는 「축산자조금법」이라는 국가 법령에 의거하여 설립된 별도의 독립 기관이라는 인식 개선이 필요함.

2. SWOT 분석 결과

- 한우자조금 사무국 직원들을 대상으로 실시한 SWOT 분석 결과를 <표 7-3>으로 정리하였음.
- 한우자조금 사무국 직원들은 한우자조금 내부역량에서 강점(S)과 약점(W)을 다음과 같이 도출하였음.
 - 한우자조금의 강점으로 의무자조금 정착, 직원의 전문성, 한우산업 내 유일한 홍보기관, 타 분야와 유기적 협력, 타 농축산업 대비 예산 우위 등으로 꼽았음.
 - 한우자조금의 약점은 한정된 행정능력, 정부의 간섭, 한정적인 예산, 한우자조금에 대한 인식 미흡, 사업에 대한 비효율적인 의사결정, 바람직하지 못한 조직 분위기 문제 등으로 나타남.
- 한우자조금 사무국 직원들이 외부환경에 대한 기회(O)와 위협(T) 조건을 도출한 결과는 다음과 같음.
 - 한우자조금의 기회는 한우농가 규모화의 진전과 호당 사육두수 증가, 자조금의 법적 배경, 한우의 고급 이미지, 저탄수화물고지방(LCHF; Low Carbohydrate High Fat) 식단의 유행, 국민 1인당 육류 소비량의 증가 추세, 국민 1인당 소득 증가에 따른 구매력 있는 고객 증가 등으로 나타남.
 - 한우자조금의 위협은 적색육에 대한 국민들의 부정적 인식 증가, 쇠고기시장 개방과 함께 한우 시장 점유율

의 하락, 농가의 고령화 및 후계자 양성의 부진, 정부 정책 실패로 인한 한우농가 폐업의 급증 현상, 대학들의 축산관련 학과 축소로 한우산업의 전문 인력 감소 등으로 나타남.

- 결과로 도출된 전략인 강점, 약점, 기회, 위협을 가지고 강점-기회전략(SO), 강점-위협전략(ST), 약점-기회전략(WO), 약점-위협전략(WT)을 수립하였음.
 - 강점-기회전략(SO)은 국민들의 육류 선호 현상에 따라 한우자조금이 적극적으로 한우 소비 홍보를 통해 수요를 확대 하는 것임. 또한 한우의 고급 이미지 마케팅을 강화하는 전략을 취해야 함.
 - 강점-위협전략(ST)은 농가 교육 활성화를 통해 한우 산업 기반이 무너지지 않도록 노력해야 함. 그리고 적극적인 소비 홍보를 통해 소비자들의 한우에 대한 인식 개선에 노력해야 함. 특히 장기적으로 한우산업이 안정적으로 발전하기 위해서는 지속가능한 한우산업 발전의 목표를 세우고 추진해야 함.
 - 약점-기회전략(WO)은 한우자조금의 독립성 강화로 예산이 효율적으로 쓰이게 해야 함. 또한 비효율적인 의사결정체계를 개선하고 사무국의 조직 분위기 쇄신을 통해서 업무효율을 높여야 함. 이를 통해 쇠고기 소비가 증가하고 있는 추세에 맞춰 효과적으로 한우고기 소비촉진 홍보를 강화해야하는 것임.
 - 약점-위협전략(WT)은 한우자조금은 내부적으로는 조직 분위기의 문제, 외부적으로는 수입쇠고기 증가추세,

농가의 고령화와 폐업 증가 등의 문제가 있는데, 이를 타개하기 위해 보다 결속된 조직관리가 필요하고 의사결정체제의 개선을 통해 한우자조금이 처한 외부환경에 신속하고 적극적으로 대응할 수 있도록 해야 함.

<표 7-3> 한우자조금 사무국 워크샵의 SWOT 분석

내부역량		외부환경	기회(Opportunity)	위협(Threat)
			<ul style="list-style-type: none"> ■ 농가 규모화 진전과 사육두수 증가 ■ 한우자조금 법적 배경 ■ 한우의 고급 이미지 ■ LCHF 식단 유행 ■ 1인당 육류 소비량 증가 ■ 구매력 있는 고객 증가 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 적색육에 대한 부정적 인식 ■ 한우고기의 국내 시장점유율 하락 ■ 농가 고령화와 후계자 양성 부진 ■ 정부 정책 실패로 인한 폐업 증가 ■ 축산관련 학과 축소로 인력 감소
강점(Strength)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 의무자조금 정착 ■ 직원의 전문성 ■ 한우 산업 내 유일한 홍보기관 ■ 타 분야와 유기적 협력 ■ 타 농축산업 대비 예산 우위 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 육류 선호 현상에 맞추어 적극적 한우 소비 홍보 ■ 한우 마케팅 강화 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 농가 교육 활성화 ■ 한우 인식 개선 ■ 지속가능한 한우 산업 목표 수립 	
약점(Weakness)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한정적인 행정능력 ■ 정부의 간섭 ■ 한정적인 예산 ■ 한우자조금에 대한 잘못된 인식 ■ 사업 의사결정체제의 비효율성 ■ 조직 분위기 문제 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한우자조금 독립성 강화 ■ 조직 개선을 통한 효율적 소비 홍보 강화 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 결속된 조직 관리 ■ 사업 의사결정 개선 	

제4절 한우자조금 사무국 설문조사

1. 개요

- 한우자조금의 내부 운영 실태와 문제점 등을 파악하고 개선방안을 찾기 위해 한우자조금관리위원회 사무국 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였음.
- 설문조사는 한우자조금 사무국 워크샵에서 사무국 직원들을 대상으로 사전에 설문서를 배부하고 개별적으로 비공개 응답한 후 수거하여 집계하였음.

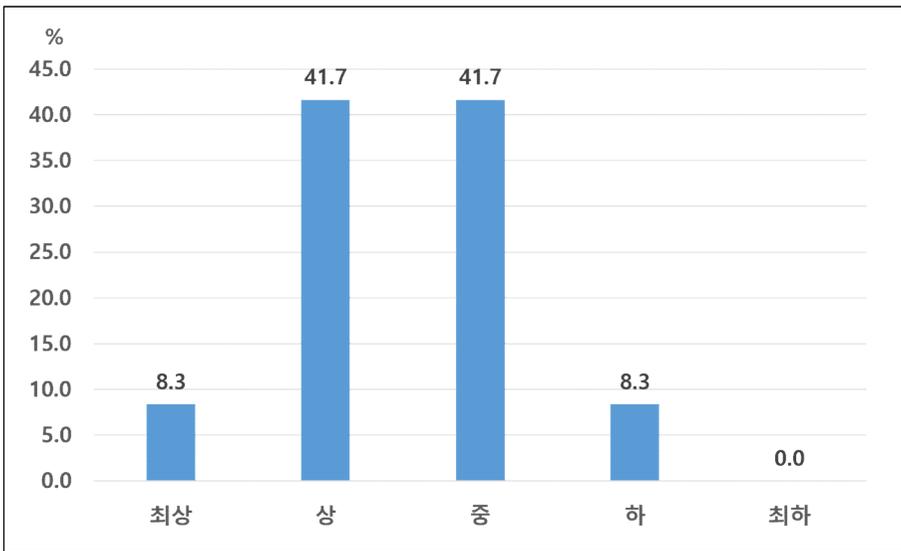
2. 조사결과

가. 한우자조금 업무의 보람 수준

- 다른 직장과 비교했을 때 한우자조금의 업무를 통해서 얻는 보람의 수준에 대해 응답자의 8.3%가 낮다고 응답한 것에 반해 응답자의 8.3%는 최상의 보람을 느끼고 있고, 41.7%는 높은 수준의 보람을 느낀다고 응답하였음.
- 응답자의 41.7%는 중간 수준의 보람을 느끼고 있다고 응답하였고, 8.3%는 나쁜 수준의 보람을 느낀다고 응답하였음. 아주 나쁜 수준이라고 응답한 직원은 없었음.
- 이를 보아 한우자조금 사무국 직원들의 대부분은 업무로부터 일정 수준 이상의 보람을 느끼고 있고 특히 직원의 50%는 높은 수준의 보람을 찾고 있음을 의미함.

⇒ 한우자조금 사무국의 업무는 주로 행정 및 사무 업무이지만, 단순한 사무와 행정에 그치지 않고 농가와 직접 교류가 많고, 산업현장에서의 업무도 많으며, 나아가 업무들이 곧 한우산업 발전을 위한 일들이고 한우농가를 지원하는 업무들이 많기 때문에 다른 직장과 비교해서 업무로부터의 보람이 높을 것으로 기대했고, 설문결과 사무국 직원들의 응답이 어느 정도 이런 가설을 뒷받침하고 있음.

<그림 7-1> 다른 직장과 비교하여 업무 보람 수준



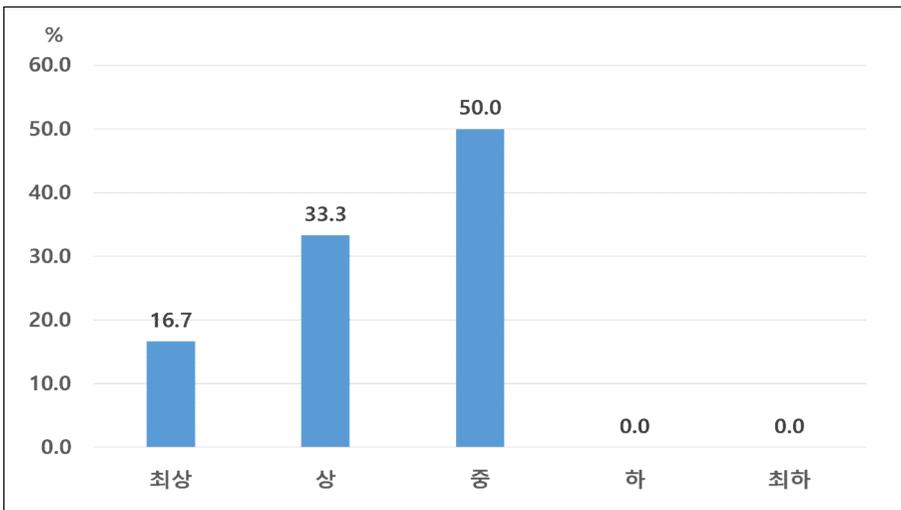
나. 보수 수준

- 다른 직장과 비교할 때 한우자조금의 보수 수준을 어떻게 생각하는가를 질문하였음. ‘다른 직장 보수’와의 비교를 질문한 이유는 현재 한우자조금에서 본인의 능력에 맞는 임금을 받고 있는가의 답변을 얻기 위한 것임.

- 그 결과 질문에 대한 응답자의 16.7%는 최상의 수준, 33.3%는 상의 수준이라고 답하여 전체 직원의 50%가 다른 직장에 비해 좋은 임금을 받고 있다고 생각하였음. 반면에 다른 직장에 비해 임금이 낮은 편, 또는 최하의 수준이라고 응답한 직원은 없었음.
- 한우자조금의 보수 수준이 다른 직장들과 비교해서 좋거나 나쁜 수준이 아닌 중간 수준이라고 생각하는 직원들은 50%여서, 사무국 전체 직원들이 현재 자신의 보수 수준에 대해 만족하고 있는 것은 아님을 나타냄.

⇒ 자신의 보수 수준이 다른 직장과 비교하여 낮거나 아주 낮다고 생각하는 직원이 없다는 사실은 전반적으로 한우자조금 사무국의 보수에 대해 직원들의 불만이 크지 않은 것으로 판단해도 될 것임.

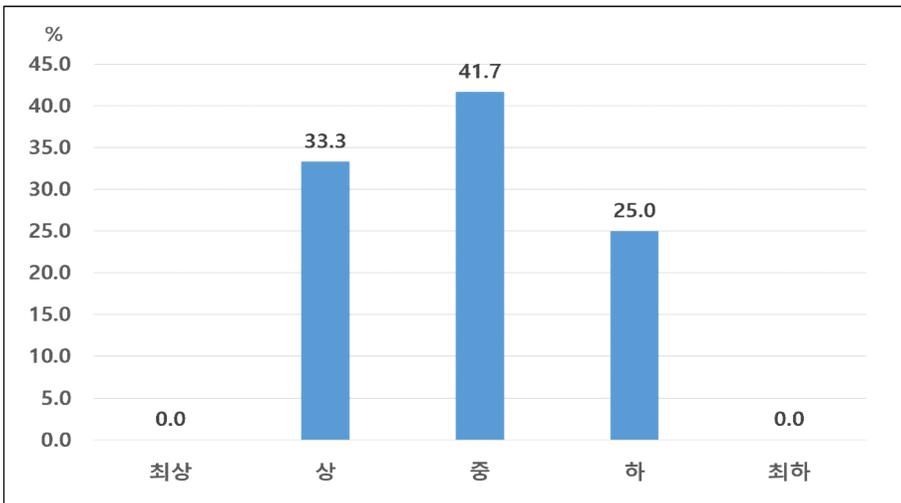
<그림 7-2> 다른 직장과 비교하여 보수 수준



다. 복리후생 수준

- 다른 직장과의 비교했을 때 한우자조금의 복리후생 수준은 응답자의 33.3%가 좋은 편이라고 응답하였음. 반면 응답자의 25.0%는 낮은 편이라고 응답하였음.

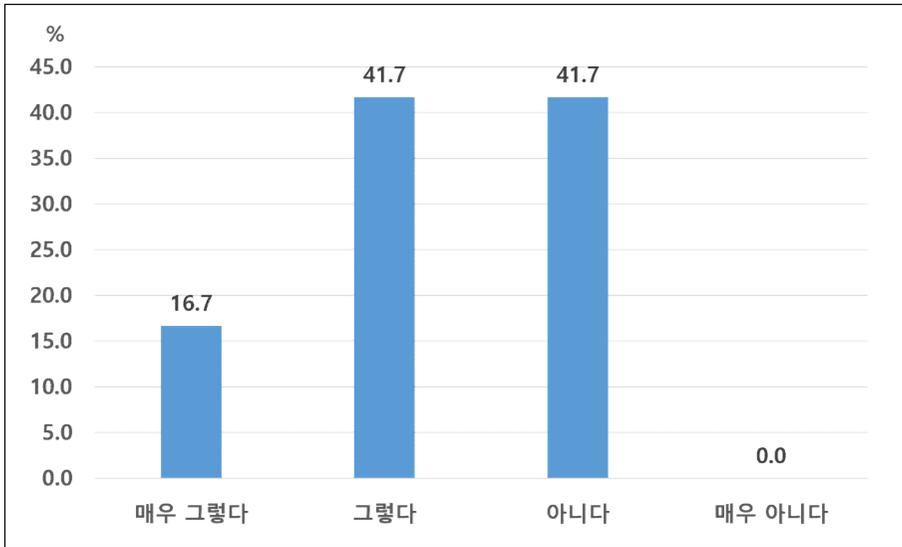
<그림 7-3> 다른 직장과의 비교하여 복리후생 수준



라. 직장 추천 여부

- 대학을 졸업한 지인에게 한우자조금 사무국을 직장으로서 추천할 수 있는가를 질문하였는데, 응답자의 16.7%는 매우 추천을, 41.7%는 추천한다고 응답하여 전체의 58.4%가 추천하겠다고 응답하였음.
- 그러나 전체 응답자의 41.7%는 추천하지 않겠다고 응답하였음.

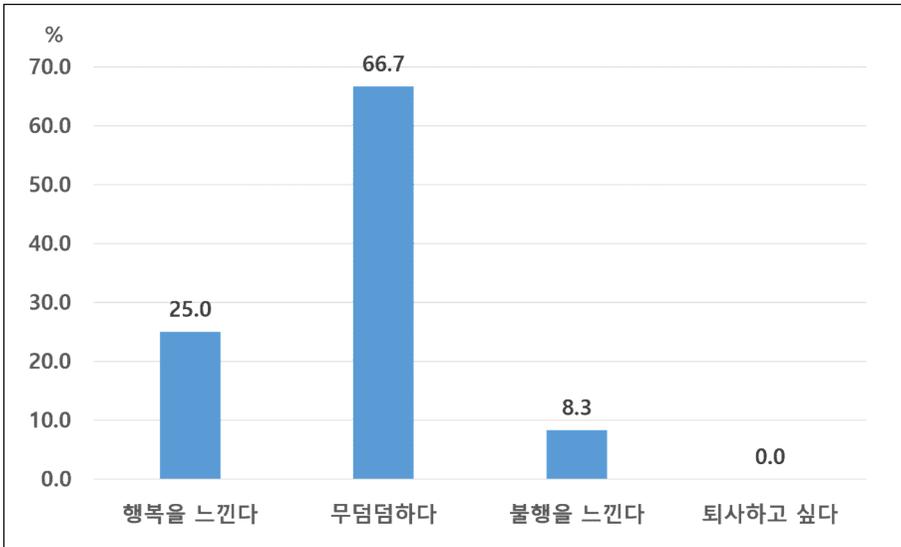
<그림 7-4> 대학 졸업한 지인에게 직장 추천 여부



마. 직장생활 만족 수준

- 한우자조금에서의 직장생활 만족 수준에 대한 문항에 대해 응답자의 25.0%가 ‘행복감을 느낀다’고 답했고 대다수인 66.7%는 ‘무덤덤하다’라고 응답하였음.
- 근로자들이 직장의 업무를 통해 행복을 느낀다는 응답을 기대하기는 어렵기 때문에 전체 응답자의 25%가 행복을 느낀다고 응답한 것은 고무적인 현상임.
- 그러나 한우자조금 직장생활에서 ‘불행을 느낀다’고 답한 응답자도 8.3%가 있었고, 대다수의 직원들은 ‘무덤덤하다’라고 응답하여, 사무국 업무 분위기를 쇄신하기 위한 노력이 필요함.

<그림 7-5> 직장생활을 통한 만족 수준

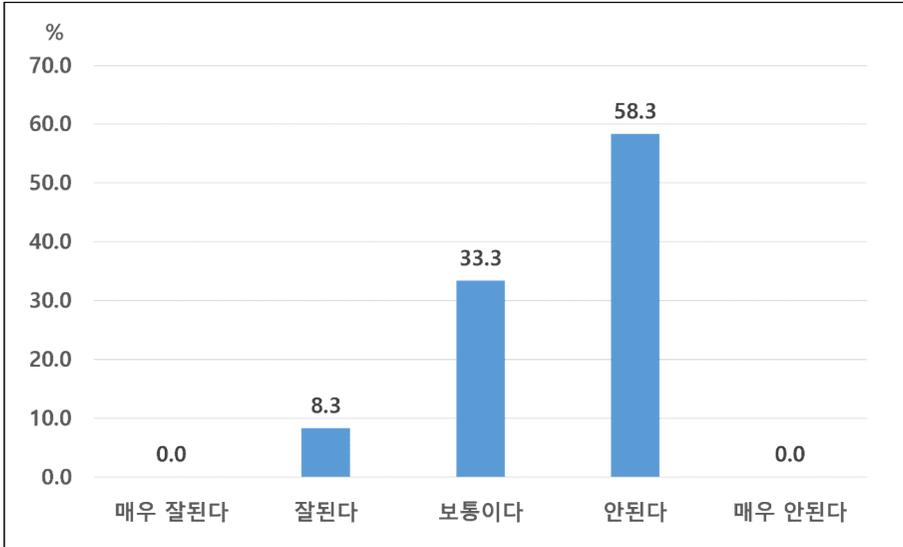


바. 부서 간 상호 업무 협조 수준

- 한우자조금 내 부서 간 상호 업무 협조 수준에 대해 다수인 58.3%의 응답자의 업무 협조가 ‘안된다’고 답하였음. 업무 협조가 ‘잘된다’고 답한 응답자는 8.3%에 불과하였음.
- 비교적 조직 규모가 크지 않은 한우자조금 사무국의 업무 환경에서 직원들의 반 이상이 상호간에 업무 협조가 안된다고 느낀다는 것은 개선의 여지가 큼.

⇒ 이는 한우자조금 사무국의 특성상 관리위원장이 선출직으로 일정 기간마다 교체되고 사무국장 역시 임기제여서 잦은 리더쉽의 교체에 이유가 있을 수 있음.

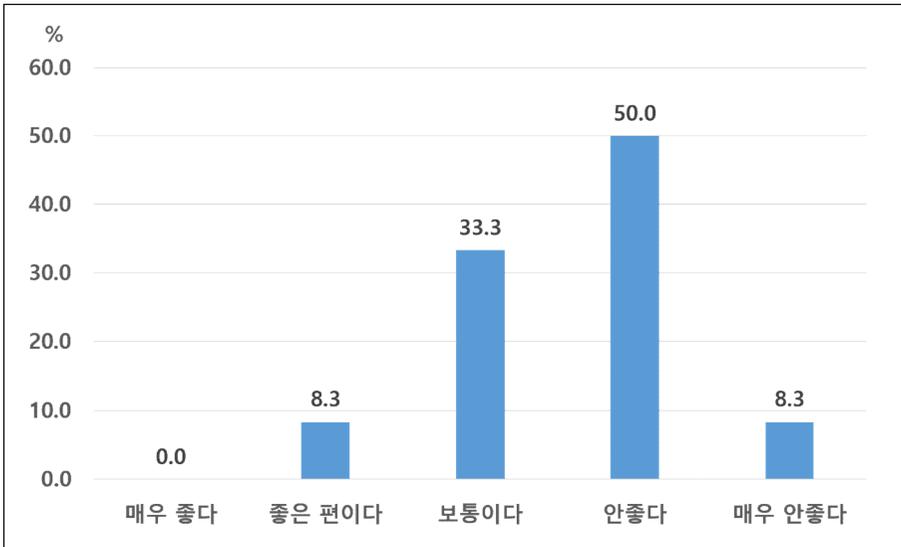
<그림 7-6> 부서 간 상호 업무 협조 수준



사. 업무 분위기

- 앞의 부서 간 상호 업무 협조 수준의 문항에서 부정적 의견이 많았기 때문에, 한우자조금 사무국의 업무 분위기도 역시 부정적일 것으로 추측됨은 당연함.
 - 한우자조금 내 전반적인 업무 분위기를 묻는 문항에 대해 전체 응답자의 50%는 ‘안좋다’고 응답했고, 8.3%는 ‘매우 안좋다’고 응답하였음.
 - 이와는 대조적으로 ‘좋은 편이다’라고 답한 응답자는 8.3%에 그쳤음.
- ⇒ 향후 한우자조금 사무국 내의 업무 분위기를 쇄신하기 위한 특별한 리더쉽의 발휘가 필요함.

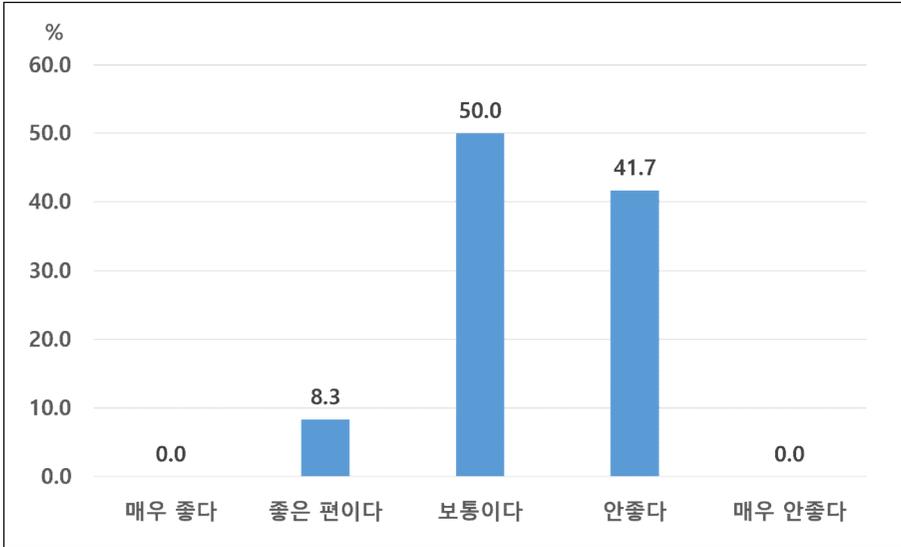
<그림 7-7> 사내 전반적인 업무 분위기



아. 직원들 간 수평적 소통과 화합 수준

- 한우자조금 직원들 간 전반적인 소통과 화합 수준을 질문한 문항에서는 전체 응답자의 41.7%가 ‘안좋다’고 응답하였음.
- 보통이라고 응답한 직원은 50%였고 ‘좋은 편이다’라고 응답한 직원은 8.3%에 불과하였음.
- 직원들 간의 화합과 소통 수준이 크게 부정적인 수준이라고 판단하기는 어렵지만, 보통이라고 응답한 직원을 제외하고 보면, 좋은 편이라고 응답한 직원들보다 안좋다고 응답한 직원이 절대 다수라서 사무국 내의 화합과 소통이 바람직한 수준이 아니라고 판단됨.

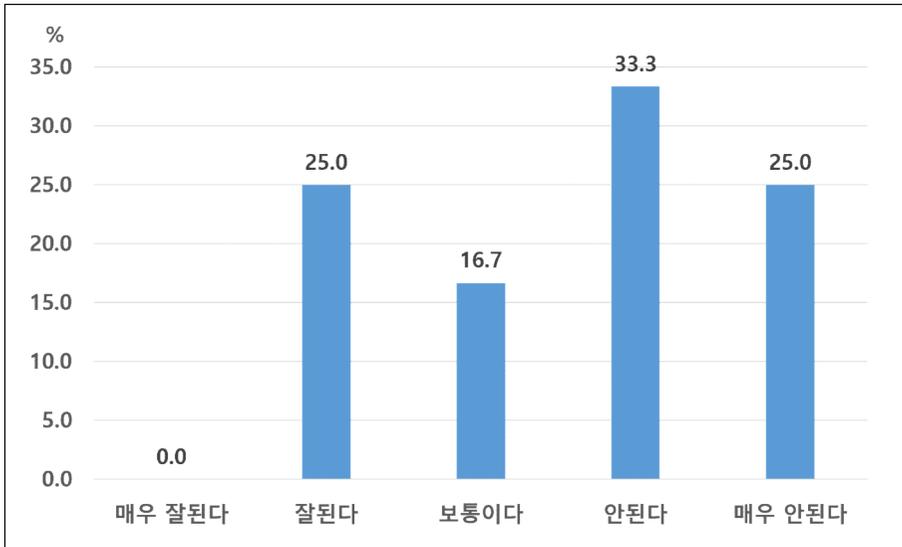
<그림 7-8> 직원들 간 수평적 소통과 화합 수준



자. 직급 간 수직적 소통과 화합 수준

- 한우자조금 상하 직급 간 소통과 화합을 평가하는 문항에 대해 응답자의 58.3%가 부정적으로 응답하여 33.3%는 안된다, 25%는 매우 안된다고 응답하였음.
 - 수직적 소통과 화합이 잘된다고 응답한 직원들도 25%이고 보통이라고 응답한 직원들은 16.7%였음.
 - 직원들은 상하 직급 간 수직적 소통과 화합에 대해 어려움을 느끼고 있는 것으로 나타남.
- ⇒ 한우자조금 사무국의 소통과 화합수준이 수평적 면에서도 부정적 의견이 많고, 직급 간 수직적 소통 면에서도 부정적 응답이 많은 것으로 나타남.

<그림 7-9> 직급 간 수직적 소통과 화합 수준



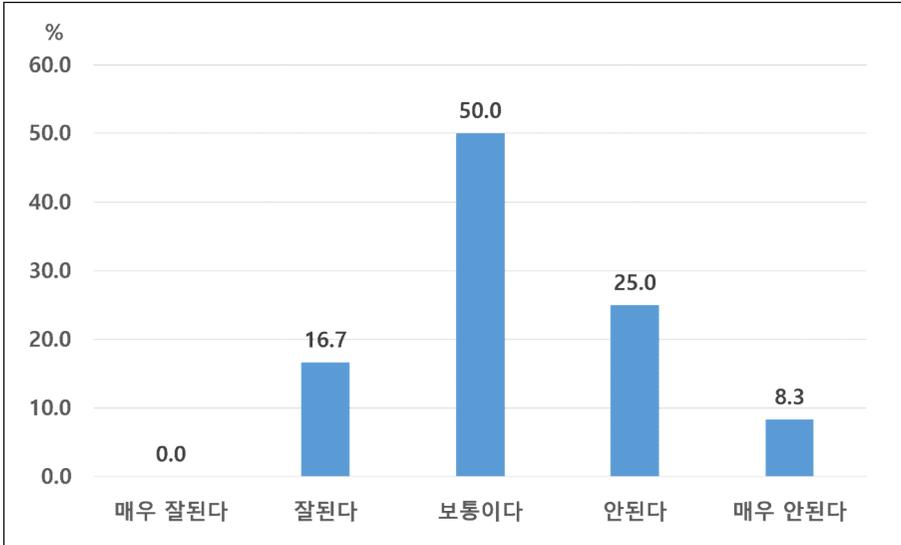
차. 한우협회와의 업무 협조 수준

○ 전국한우협회와의 업무 협조 수준을 묻는 질문에 대해 응답자의 25%는 협조가 ‘안된다’, 8.3%는 ‘매우 안된다’고 응답하여 전체 응답자의 1/3이 부정적이었음. 업무 협조가 ‘보통이다’라고 생각하는 직원은 50%였음.

○ 반면에 ‘잘된다’고 답한 직원은 16.7%에 그쳤음.

⇒ 한우산업이 당면한 어려운 환경을 극복하기 위해서는 한우산업의 중요한 두 주체인 한우자조금관리위원회와 전국한우협회의 업무 협조가 매우 원활하고 효율적으로 이루어져야 함. 그럼에도 불구하고 업무협조가 잘된다고 생각하는 직원은 16.7%에 불과하여 개선방안이 요구됨.

<그림 7-10> 한우협회와의 업무 협조 수준

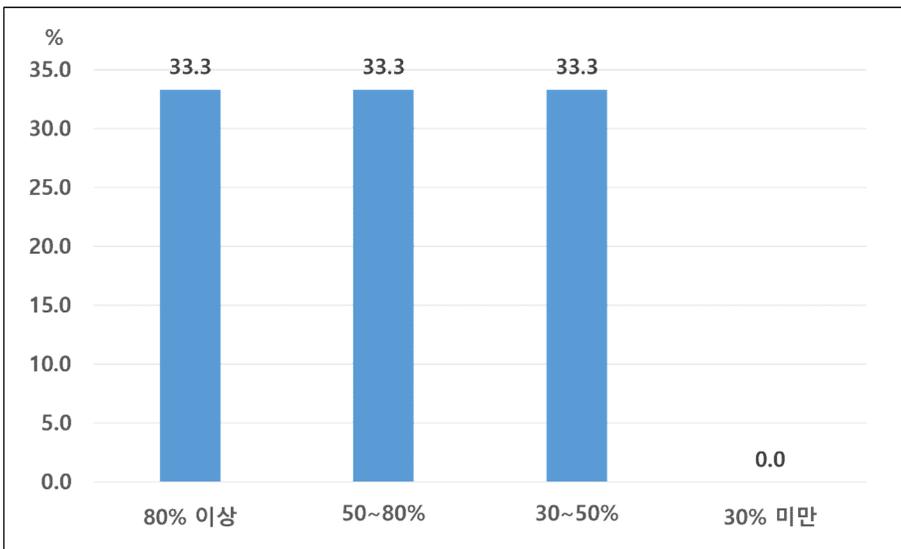


카. 한우자조금 주관 사업의 비중

- 한우자조금 전체 사업 중 위탁기관에 의존하지 않고 사무국이 주관하는 사업의 비중이 얼마나 되어야 하는가를 80% 이상, 50~80%, 30~50%, 30% 미만 등 네 가지 범주로 나누어 질문하였음.
- 이에 대해서 30% 미만으로 응답한 직원은 없었고, 나머지 세 문항에 대해 응답자가 정확히 1/3씩 나뉘어져 의견이 다양함을 나타냄.
- 사무국 직원들이 위탁기관들이 주관하는 사업들의 집행률이 상대적으로 저조하고 업무협조가 되지 않는 불만을 제기하는 상황에서도 계속 상당한 비중의 위탁사업을 유지해야 한다고 답변하였음.

- 전국한우협회, 농협중앙회, 한우조합연합회 등과 같은 외부기관에 위탁하는 사업의 효율성이 향상된다면 한우자조금의 사업 비중이 감소하여도 문제가 없을 것임. 반면에서 한우자조금 사무국이 주관하는 사업의 비중은 위탁사업들의 효율성 정도에 따라 고려되어야 할 것임.

<그림 7-11> 한우자조금 주관사업 비중 수준

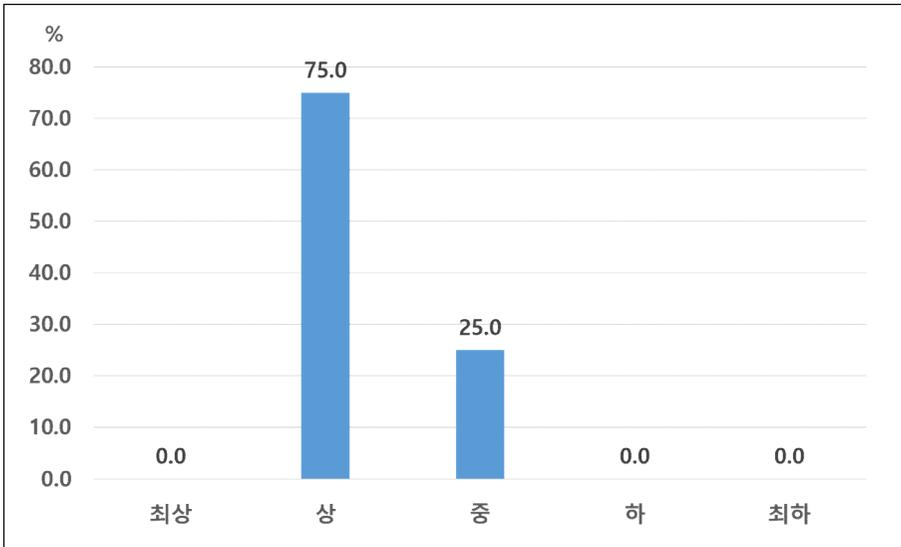


타. 홍보사업의 효과 평가

- 한우자조금 홍보사업이 한우고기 소비 확대에 직접적인 효과가 있는지 평가하는 문항에 대해 응답자의 75.0%는 직접적인 효과가 있다고 답하였음.

⇒ 한우자조금 사무국 직원들의 홍보사업 효과에 대한 인식은 매우 긍정적으로 나타남.

<그림 7-12> 홍보사업의 효과 평가

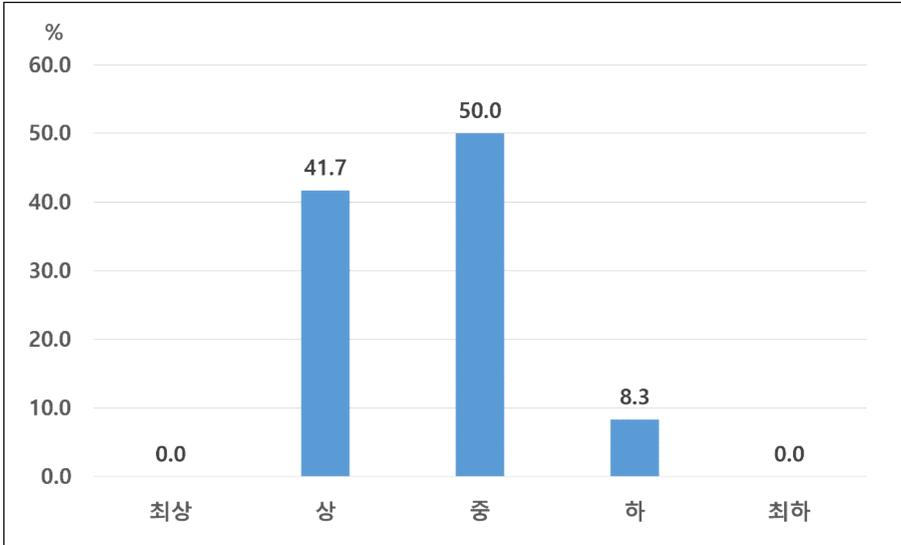


파. 교육·조사사업의 효과 평가

○ 한우자조금 교육·조사사업의 효과에 대해 응답자의 41.7%는 효과가 높다고 평가하였음. 반면 응답자의 25%는 중간 정도라고 답하였고, 8.3%는 효과가 낮다고 답하였음.

⇒ 한우자조금 사무국 직원들의 교육 및 조사사업에 대한 평가는 응답자의 50%가 보통, 8.3%가 하 등급으로 평가함으로써 긍정적이지 못함. 따라서 한우자조금 사무국 직원들은 외부 위탁기관들이 수행하는 교육 및 컨설팅 사업들의 효과에 대해 지지하지 않고 있는 것으로 추정됨.

<그림 7-13> 교육·조사사업의 효과 평가



하. 직원 교육 횟수

- 한우자조금 직원들의 교육(실무교육, 교양교육, 전공교육 등)이 1년에 몇 회가 있었는지를 질문한 결과, 최소 0회에서 최대 2회까지라고 응답한 직원들이 있으며 전체 평균적으로는 직원들이 연간 0.25회가 있었다고 인지하고 있었음.
- 직원들의 교육이 연간 0.25회라는 것은 바꿔 말해서 직원 1인당 4년에 한 번씩 직무, 교양, 전공 관련 교육이 실시된다는 것이어서, 일반적인 직장들에 비교해도 매우 저조한 수준임을 의미함.

거. 내부 워크샵 횟수

- 한우자조금의 내부 워크샵(단합대회 성격)은 1년에 몇 회 진행되는가에 대해 질문한 결과, 최소 0회로 응답한 직원부터 최대 3.5회까지 응답한 직원이 있었음.
- 직원 전체 평균적으로는 연간 0.88회가 있었다고 인지하고 있으므로 내부 워크샵의 횟수가 지나치게 적은 것으로 나타남.

⇒ 한우자조금 사무국 직원들에 대한 교육은 매우 소홀한 것으로 나타났고, 직원들의 단합을 도모하고 업무에 대한 효율성을 높일 수 있는 워크샵의 기회도 매우 적은 것으로 나타남. 한우자조금 사무국의 업무 분위기 문제가 지속적으로 지적되는 가운데 향후 직원 교육과 워크샵 등을 통해 사무국 분위기 개선을 위한 적극적 노력이 경주되어야 할 것임.

제5절 한우산업 발전을 위한 워크샵의 요약 및 시사점

- 한우자조금의 미래 발전 방안에 대해 한우지도자와 한우자조금 사무국 직원, 학계 등 관련 전문가 등에 대한 설문조사를 실시함. 이를 통해 한우산업 이해관계자 간에 공유할 수 있도록 합리적인 발전방안을 수립하고자 노력하였고, 설문조사 결과를 바탕으로 한우농가 지도자와 한우자조금 사무국 직원을 대상으로 별도의 워크샵을 실시하였음.
- 사전 조사를 통해 한우자조금의 역할, 한우자조금에 대

한 불만, 한우자조금이 잘하는 점, 자조금 사업의 문제점, 예산 집행 문제 등의 다양한 질문을 제시하고 한우농가 지도자와 한우산업 전문가들의 의견을 수렴하였음.

- 한우산업 농가지도자와 관련 전문가들은 한우자조금의 역할로 한우 가격 안정화, 한우 소비 확대, 농가 권익 강화 등을 기대하는 것으로 나타남.
 - 한우농가 지도자는 가격 안정화가 필요함과 동시에 가격 폭락 시에 발생하는 농가의 적자를 보상해주는 수입 보장보험제도가 필요하다는 추가의견을 제시하였음. 또한 한우 소비 촉진에 있어서 행사 활성화를 위해 대의원들의 적극적인 참여를 요청하였음.
 - 한우자조금 사무국은 외부 전문가 교육으로 농가 개인 능력을 향상시킴으로써 농가 권익을 강화해야 한다고 주장함.
- 한우 가격 안정화를 위해서 한우자조금의 역할이 중요하다는 것에는 이견이 없으며 이 역할을 강화하기 위해 모두가 노력해야 함. 한우농가 권익 향상에 있어서는 한우자조금의 노력만으로는 한계가 있기 때문에 한우농가의 적극적인 참여태도를 요청해야하며 농가들 개별 능력을 향상시킬 수 있는 대책이 필요함.
- 한우자조금에 대한 불만으로는 편향적인 예산 집행, 비가시적인 사업 활동, 조직 전문성 부족으로 조사됨.
 - 한우지도자는 예산이 편향적으로 집행되고 있다고 주장하면서 개선의 필요성을 주장함. 또한 사업 홍보의 다양화가 필요하다고 보고 있으며 순환보직 등의 문제

에 대해 일정기간 직원 교육 및 실습 보장을 강화하는 것이 필요하다고 조사됨.

- 한우산업 전문가들은 수입육을 판매하는 유통업체 직원에 대해 비판적이고, 수입육을 선호하는 소비자에게도 한우를 접할 기회를 제공하는 것이 필요하다고 역설함. 그리고 거출금 사용에 대해 농가의 적극적인 관심이 필요하다고 밝히며, 향후 한우자조금 성과에 대한 적극적인 홍보 확대 필요성을 주장함.
- 한우자조금 예산은 아무리 투명하게 운영하더라도 이에 대한 세부사항을 알기 어려운 농가 입장에서 비판적 시각은 언제나 있을 수밖에 없을 것임. 또한 한우자조금 사업의 성과를 피부로 느끼기 어려운 농가들의 불만 또한 근절하기 어려울 것임. 그러나 이러한 농가들의 불만이나 비판에 대해 한우자조금은 지속적으로 설명하고 교육하는 기회를 넓혀가야 함.
- 한우농가들이 한우자조금 사업에 대한 불만이 있다면 그 가장 큰 원인 한우농가와 한우자조금 사무국 간 소통 부족으로 인한 것임. 그러므로 향후 상호간 소통을 위해 한우자조금의 적극적인 노력이 필요하고 효율적인 소통 시스템을 구축해야 할 것임.
- 홍보·유통 사업의 문제점으로는 단기적인 사업 진행, 소비 홍보 능력 미흡으로 조사됨.
- 한우지도자들은 한우연구소 설립을 통해 장기적인 발전전략을 세워 시행해야 한다고 주장함. 한우 소비에 있어서는

매년 TV와 라디오를 이용하는 같은 패턴의 소비 홍보를 진행하므로 이와 다른 방식의 홍보가 필요하다고 주장함.

- 한우자조금 사무국의 입장에서 소비 홍보 모델의 잦은 변경 사유로는 이미지 광고에 따른 것이고, 소비홍보에 가장 효과적인 사업으로는 소비촉진 행사라고 판단함. 그러므로 소비촉진 행사시 발생하는 여러 가지 문제점들을 해소하기 위한 제재 기준 마련이 시급하다고 밝힘.
- 홍보·유통 사업의 문제점은 다양하게 제기되었지만 이에 대한 명확한 해답은 찾기 어려움. 하지만 매년 같은 형식의 소비 홍보는 그 효과가 있을지가 미지수임. 조사에서 다른 방식의 홍보가 필요하다고 응답하였는데 다양한 매체의 출현에 따라 시대적 환경에 맞춘 홍보가 필요해보임.
- 교육·연구조사사업의 문제점으로는 비현실적인 사업 진행과 사업 간 연계성 부족으로 조사됨.
 - 한우지도자는 연구조사사업이 신속성이 없으며 농가의 견이 반영되지 않다고 주장함. 연구사업 결과를 교육사업과 연계시키는 방안을 강구해야한다고 밝힘. 또한 실효성이 떨어지는 현재의 농가 컨설팅 사업은 지양해야 한다고 주장함.
 - 한우자조금 사무국은 자조금에 대한 농가의 요구사항이 너무 과하다고 주장하면서 정확하고 구체적인 요구를 제시해달라고 말함. 또한 농가들이 원하는 정신교육은 농협 등에서 반대해서 중도 취소도 발생하고 있다고 함.
- 연구조사사업은 한우산업이 발전하기 위한 객관적인 근

거를 찾는 데에 그 목적이 있음. 따라서 현실적이지 못하다는 농가의 의견은 고려해야 할 부분임.

- 또한 교육사업은 기술적, 경영 측면의 내용보다는 농가의 자신감과 긍지를 고취시킬 수 있는 방향으로 개선이 이루어져야 할 것임.
- 예산 집행 문제에 대해서는 현실적인 예산 집행, 탄력적인 예산 운영이 필요하다고 주장됨.
 - 한우지도자는 사업 시행 전 검토와 심의, 평가를 강화해야하며 차등 지원을 통해 효율적인 예산 집행이 필요하다고 밝힘. 또한 적정수준에서 예산을 조정할 수 있는 방안이 필요하다고 조사됨.
 - 한우자조금 사무국은 필요한 사업에 대해 장기계약을 통해 추진할 수 있는 예산 집행 방안이 필요하다고 함. 또한 사업 효율성을 평가하여 불필요한 사업을 과감히 폐기하는 운영이 필요하다고 조사됨.
- 예산 집행의 가장 큰 문제는 효율성임. 현재 예산의 구조적 또는 시스템적인 측면에선 한계를 갖고 있음. 특히, 장기적인 예산 집행이 필요한 사업, 불필요한 사업 등에 대한 효율적인 집행이 필요한데 이를 위한 제도적 장치 마련이 필요함.
- 한우자조금에 당부하고 싶은 사항은 이해관계자와 연계성 확대, 전문성을 갖춘 인재 육성, 합리적인 조직 관리임.
 - 한우지도자는 한우농가와 소비자와의 관계 발전이 필요하며 농협, 한우협회 등과 인사 교류를 주장함.

- 한우자조금 사무국은, 한우자조금과 한우협회와 업무 공유가 필요하며 직원 업무 전문성을 향상시키기 위해 주기적인 업무교육이 있어야 함을 주장함. 또한 한우자조금 조직 분위기 쇄신이 필요하며, 한우자조금이 한우협회 산하조직이라는 인식 개선이 필요하다고 주장함.
- SWOT 분석 결과 한우자조금의 내부 강점은 풍부한 예산과 한우산업 내 존재하는 유일한 홍보 조직으로 나타남. 반면 내부 약점은 한우자조금의 제한적인 환경과 농가들의 낮은 인식 수준으로 나타남. 외부 기회는 국내 소비자들의 육류 소비량 증가와 소비자들의 한우의 우수성 인지 등으로 나타남. 외부 위협은 수입육과의 경쟁 구조 가속화, 급속한 농가 고령화 진전, 소규모 한우농가 폐업 증가 등으로 나타남.
 - 이에 대한 한우자조금의 강점-기회전략은 소비 홍보, 마케팅을 자조금 조직으로 결집하여 그 능력을 극대화 하는 것으로 나타남.
 - 강점-위협전략은 지속가능한 한우산업을 목표로 하는 것으로 나타남.
 - 약점-기회전략은 한우자조금의 독립성 강화와 인사 조직 개선을 통해 한우사업의 효율을 높이고 소비촉진 사업을 강화하는 것임.
 - 약점-위협전략은 내외부적인 문제를 해결하기 위해 한우자조금의 결속된 조직 관리가 필요하고 효율적인 사업 의사결정 진행이 필요한 것으로 나타남.

- SWOT 분석 결과, 한우자조금은 우선적으로 한우자조금의 존재감이 확보되어야함. 독립성 훼손으로 한우자조금에서 업무를 수행하는데 있어서 어려움이 따름. 따라서 한우자조금 독립성 강화를 통해 본래의 목적과 취지를 충실히 이행하는 것이 필요함.
- 한우자조금 내부 운영 실태와 조직관리 등을 파악하기 위해 사무국 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였음.
 - 조사 결과, 사무국 직원 개개인의 만족도는 업무의 보람, 보수 수준, 복리후생, 남에게 직장 추천 등의 질문에서 긍정적인 것으로 나타남. 하지만 조직 만족도인 업무 분위기, 소통과 화합 등에서는 부정적인 것으로 나타남.
 - 사업의 문제점과 업무 저해요인의 결과를 보면 직급과 타 부서 간 소통 문제로 인해 어려움을 느끼는 것으로 나타남.
 - 한우협회와의 업무 협조, 업무 공조 결과를 보면, 한우자조금 사무국과 한우협회와의 소통과 협조에 문제가 있는 것으로 나타남.
 - 한우자조금은 사업과 업무 진행에 있어서 직원들의 직급 간, 타 부서 간, 타 조직 간에 소통 문제가 큰 걸림돌로 작용하고 있는 것으로 판단됨. 따라서 조직 관리 경영에서의 개선이 시급해 보이는 것으로 판단됨.
- ⇒ 조사결과를 종합해보면 한우자조금 사무국 조직 내, 한우자조금 사무국과 다른 기관, 한우자조금과 농가 간의

소통부재와 이해부족으로 한우자조금 미래 발전을 저해하는 문제점들이 도출되었음. 따라서 각 이해관계자 간의 문제점들을 극복하고 개선함으로써 한우자조금이 한우산업 발전을 위해 효과적으로 기여할 수 있도록 개선 방안을 마련해야 할 것임.

- ⇒ 한우자조금관리위원회는 자조금 사업에 대한 농가의 비판과 불만을 겸허히 수용하되, 소통 부족으로 인한 오해나 인식 부족의 문제를 해소하기 위해 지속적으로 농가 대상 교육과 홍보의 노력이 필요함.
- ⇒ 한우자조금 사무국의 업무 효율성을 높이기 위한 제반 노력이 필요함. 즉, 첫째, 한우자조금의 리더십 강화, 경영능력 제고, 위상과 역할 재정립 등의 한우자조금 거버넌스 개선이 필요함. 둘째, 사무국 내의 협조적이고 행복한 업무 분위기를 형성하기 위해 리더십의 발휘가 중요하며, 직원들을 대상으로 정기적인 정신교육이 필요함. 셋째, 직원 전문성 강화와 업무능력을 높이기 위한 노력이 부족하므로 향후 정기적인 업무교육과 컨퍼런스, 세미나 등을 주기적으로 개최함으로써 직원 개별적 업무능력 향상을 유도해야 함.
- ⇒ 한우자조금 사무국과 한우협회 등 관련 기관들과의 위상과 관계의 정립을 위해 농가들에 대한 적극적인 계도와 교육이 필요함. 특히, 한우자조금을 한우협회의 예하 협조기관으로 오해하는 잘못된 인식을 바로잡기 위해 한우 농가 지도자들의 적극적인 노력이 필요함.

제8장 한우자조금사업의 장기발전방향과 전략

제1절 한우자조금의 장기발전목표

1. 한우산업이 직면한 주요 상황

- 수입쇠고기의 국내시장 점유율 증가
- 한우고기의 높은 생산비로 가격경쟁력 저조
- 소규모 한우번식농가의 퇴출 급증
- 한우농가의 소득안정장치 부재
- 구제역과 같은 동물전염병의 수시 발생
- 한우 후계농 확보의 어려움
- 축산과 환경문제에 대한 국민의 부정적 인식 확산

2. 한우고기 소비 여건 변화

- 국민 1인당 쇠고기 수요의 지속적 증가
- 수입쇠고기에 대한 젊은 소비자 기호의 이동
- 한류문화 확산과 더불어 외국 소비자들의 한우고기에 대한 인기 증가
- 적색육 섭취를 줄이려는 국민들의 다이어트 패턴 변화

- 한우고기는 명품 고급식품으로 자리매김

3. 한우산업 발전에 대한 주요 질문

□ 근본적인 질문

- 한우 및 한우고기 산업과 그 주변 환경이 급하게 변하고 있음. 소비자들의 소비행태 변화 뿐 대내외적 시장 압박과 환경규제 하에서 다음과 같은 한우 및 한우고기 산업의 존립에 대한 명제 규명이 필요한 시기임.

“한우 및 한우고기 산업이 지속적으로 사업성이 있어 경제적 가치창출이 지속적으로 가능한가?”

- 사업성과 경제적 가치창출 대상은 “한우 및 한우고기”이며 식품으로서 쇠고기 수요에 대한 정확한 진단으로 한우 및 한우고기산업과 한우자조금사업의 존립 이유 및 발전방향이 정해질 것으로 판단됨.
- 한우 및 한우고기산업의 지속성과 경제성은 곧 한우고기 수요창출을 통해 발생하며 이는 농가경영 지속 및 안정에 기여할 것임.

□ 주요 전략적 질문

- 한우고기에 대한 소비촉진 홍보를 위해 가장 효과적인 방법은 무엇인가?
- 한우고기가 안전하게 생산된다는 인식을 소비자들에게 홍보하여 한우고기에 대한 소비자들의 신뢰를 확보하

기 위해 어떻게 해야 하는가?

- 한우고기에 대한 소비자들의 친근감을 높여주기 위해 어떤 방법들이 있는가?
- 차세대 젊은이들의 한우고기에 대한 선호도를 높여주기 위해 어떻게 해야 하는가?
- 한우고기에 대한 영양학적 가치를 어떻게 효과적으로 규명하고 홍보할 수 있는가?
- 한우산업을 위한 정책 시행을 위해 정부, 언론, 관련 단체들과 어떻게 소통해야 하는가?
- 한우산업은 식품 안전성과 동물복지 이슈에 어떻게 대응해야 하는가?
- 외국 쇠고기 수입증가로 인한 한우시장의 잠식에 대해 어떻게 대처해야 하는가?
- 불안정한 한우시장 여건에서 한우농가의 경영 위험성을 줄일 수 있는 방법은 무엇인가?
- 한우자조금이 한우산업의 지속적 성장을 위해 어떻게 효율적으로 운영될 수 있는가?
- 한우자조금 사업들의 효율성을 높이기 위한 개선방안은 무엇인가?

4. 한우 산업에 대한 SWOT분석

- 한우 및 한우고기 산업에 대한 SWOT분석을 통해 수요확대를 위한 전략을 유도할 수 있음.

□ 강점(Strength)

- 먼저 강점들을 살펴보면 5가지 정도로 우리나라 한우 및 한우고기 산업에 대해 요약할 수 있음. 여전히 높은 수준의 한우고기에 대한 소비자의 애착이 있어 한우농가는 좋은 소비시장을 가지고 있음.
- 품질과, 맛, 위생, 안전이라는 측면에서 수입육과 비교하여 그 경쟁력을 가지고 있다고 평가되고 있음.
- 이력제, 원산지 표시제, 등급제와 같은 제도로 한우고기는 수입쇠고기와 차별될 수 있으며 향후 이 제도는 꾸준히 한우쇠고기 시장 보호를 위한 장치가 됨.
- 2015년 한우고기는 홍콩으로 수출을 시작하여 2017년까지 약 100t의 한우고기를 수출한 것은 매우 고무적인 일이며 한우고기 수출에 부정적인 인식을 깨고 향후 수출시장 확대를 위한 전략구상 가능.
 - 홍콩에서 화우와 비슷하게 높은 가격으로 팔리고 있어 한우고기에 대한 인지도 측면에서 매우 바람직.
- 한우의무자조금활동이 이제는 안정화 단계에 있어 농업의 타품목에도 자조금활동이 이어져 나가고 있는 상황임. 지속적인 자조금활동으로 한우고기의 차별성을

알리고 소비확대를 위한 농가노력은 앞으로도 소비시장 확대를 위해 매우 중요함.

□ 약점(Weakness)

- 높은 사료 해외 의존도로 인한 높은 생산비 그리고 그로 인한 낮은 가격경쟁력이 한우고기가 해결해야 할 가장 큰 문제임.
 - 구제역을 비롯한 치명적인 동물질병이 끊이지 않고 일어나고 있음. 2000년 발생한 이후 최근 그 발생빈도가 더 잦아지고 있으며 2016년을 제외하고 대부분은 해외에서 유입된 것으로 추정되고 있음.
 - 축사시설이 갖춰야 할 방역시설의 부족과 운영미비로 농가단위 차단 방역에 한계가 있으며, 백신접종 및 관리 소홀로 항체형성률이 저조함.
 - 정부는 축산농가가 방역시설을 갖추고 방역기준을 이행하고 있는지에 대한 모니터링을 제대로 하지 않았고, 구제역 백신 수급에도 한계를 보임.
- ⇒ 무엇보다 근본적인 구제역 방역 체계 개선(농가차단 방역 기준 설정과 정부의 정기적인 모니터링, 차단방역시설 설치, 백신접종 강화 등)을 위한 사전 예방 강화가 필요함.
- 고령화 시대와 후계자 부족문제는 산업이 고도화함에 따라 모든 국가에서 겪고 있는 문제이긴 하지만 후계자가 없는 축산업은 사실상 소멸상태를 기다리고 있는 것과 마찬가지임.

⇒ 젊은 인력을 확보하기 위한 노력이 필요하며, 4차 산업 준비를 위해서라도 기업형 ‘스마트팜’이 될 수 있도록 정부의 지원 필요.

○ 한우의 생물학적 특성으로 한우 공급은 몇 년을 기준으로 가격이 폭등하거나 폭락하는 일정 주기(cycle)를 가지고 있음.

- 2012년 사육두수 증대로 한우가격 폭락사태를 경험했고 이로 인해 사육두수 안정화를 위한 다각적인 노력을 했으나 한우의 생물학적 이유로 항상 사육두수의 변화를 모니터링하고 관리해야 함.

- 현재 우리나라는 비육우 공급 주기로 인한 농가소득 안정화를 위한 정책은 없으며 간접적으로 “송아지 생산안정제”를 통한 농가소득정책은 있으나 이는 번식우 농가를 위한 것이며 이마저도 현재 작동이 불가능한 상황임.

○ 우리나라 소비자들은 동물복지를 육류의 위생·안전의 연장선에 있다고 인식하고 있기 때문에 현재 동물복지 실현에 대한 축산업 전체의 아쉬움이 있는 상황임. 동물복지에 대해 농가가 쉽게 받아들일 수 있는 정부의 정책과 구체적 전략이 필요하며 농가차원에서 이를 실현할 수 있어야 함.

□ 기회요소(Opportunity)

○ 최근 농식품부 통계에 따르면 전반적인 육류소비는 증가 추세에 있으며 한우고기 또한 1인당 소비량이 꾸준

히 늘고 있음. 이는 여러 가지 이유가 있겠지만 그 중 한우자조금사업을 통한 한우고기 소비홍보 및 시장확대 사업이 그 성과를 보여주고 있음을 알 수 있음.

⇒ 우리나라 소비자들의 한우고기에 대한 애착은 매우 높기 때문에 소비자에게 대한 한우고기 신뢰향상과 품질관리 및 적정가격과 같은 소비자 관리가 필요.

○ 2000년 대 지속적인 구제역과 BSE와 같은 전 세계적인 동물질병 발생으로 위생과 안전에 대한 소비자들이 관심이 폭발적으로 증가하면서 ‘안전 축산물’에 대한 소비가 지속적으로 늘어나고 있음. 이는 한우고기 소비를 증진을 위해 한우농가가 어떻게 소비시장에 접근해야 하는지를 단편적으로 보여주는 예이기도 함.

- 앞서 언급한 바와 같이 동물복지를 위생·안전의 연장선에서 인식하는 소비자들이 많기 때문에 동물복지와 연계한 ‘안전한 한우고기’에 대한 생산 및 마케팅 연구가 꾸준히 되어야 함.

⇒ 호주산 쇠고기는 ‘청정 쇠고기’라고 지속적으로 소비자들에게 홍보함으로써 호주산 쇠고기 소비를 증대 시키는데 큰 역할을 하였음. 한우고기 소비확대를 위해서는 소비자에게 강력하게 어필할 수 있는 한우고기의 이미지를 지속적으로 구축하는 것이 필요함. 단순히 한우가 우리나라 고기임을 호소하는 것을 넘어 소비자가 원하는 안전하고 고품질의 한우고기로서의 이미지를 고착시키도록 노력해야 함.

⇒ 앞으로도 한우고기 소비증대를 위한 다양한 노력이 지속

되어야 하는데, 소비자들의 인구통계학적 변화 및 니즈와 인식변화에 대해 꾸준히 분석하여 대응함으로써 소비자 기호를 선도해야 함.

- 한우고기는 2015년 12월 홍콩으로 1t가량 첫 수출 후 2016년 47t, 2017년 57t을 수출하는 등 홍콩시장을 대상으로 수출시장 확대에 노력하고 있음.²²⁾ 이는 향후 중국 본토와 일본으로 한우고기 수출 가능성을 보여준 결과라 할 수 있으며 이들 국가들에 대한 수출전략을 충분히 계획하여 소비시장을 확대할 필요가 있음.
 - 일본의 경우 일본 내에서 판매되는 높은 가격의 화우와 달리 미국에 판매되고 있는 와규는 호주에서 생산된 것으로 일본의 그것보다 상대적으로 낮은 가격에 판매되고 있음.
- 1980년에서 2000년대 초반 출생한 Millennial 세대는 기존의 세대와는 다른 차별화된 문화를 향유하고 유행을 선도하고 있으며 이들 문화는 우리나라에서도 뚜렷하게 나타나고 있음. 이들은 식품시장에서도 뚜렷하게 다른 기호를 나타내고 있음.
 - 영국 일간 파이낸셜타임즈(FT)에 의하면 2015년 영국의 고급 브랜드 커피숍 매출은 2002년의 3배인 487억 달러로 성장했고, 건강에 대한 관심이 높아 유기농 식품 매출이 2003년에 비해 2배에 달하는 294억 달러를 기록하였다고 함.
 - 이들 세대는 요리에도 관심을 가지고 있으며 단순히

22) 연합뉴스 “홍콩서 한우 인기... 지난해 수출 20% 급증” 2018.01.25.

쇠고기를 주요리라는 생각에서 다양한 보조 요리로 생각하는 소비행태로 움직이고 있음.

- 밀레니엄 세대 소비력은 베이비부머 소비력의 2배에 달하고, 레저, 여행, 부동산 등 전문 분야에서 큰 역할을 하고 있는데, 이들의 식품소비 행태와 레저와 여행 등에 대한 관심은 육류소비에도 영향을 주기 때문에 이들 세대의 육류소비행태에 대한 분석 필요.
- 농업 인구감소 및 고령화 문제를 농업과 ICT를 접목한 스마트 팜 구현으로 생산성과 효율성 제고 및 새로운 부가가치를 창출하고자 하고 있음. 현재 우리나라 정부는 정책자금 지원 및 연구, 교육 및 기업훈련으로 나누어 산업성장기반을 다지고 있음. 그럼에도 불구하고 현재까지 축산분야의 스마트 팜은 기존의 시설현대화 수준에서 머물러 있으나 정책적 지원이 유지된다면 앞으로 스마트 팜으로 생산비를 절감하고 인구감소 및 고령화를 어느 정도 해소할 수 있을 것으로 기대됨.
- 여기에 밀레니엄 세대는 이들 세대의 기호에 맞게 깨끗하고 친환경적인 농산물 생산을 하는 ‘도시기업형 스마트 팜’이 새로운 창업 아이템으로 떠오르고 있는 상황임. 축산업도 마찬가지로 밀레니엄 세대에 맞는 ‘도시기업형 스마트팜’으로 지원할 수 있는 정책적 배려가 있다면 한우고기의 또 다른 소비시장을 확대할 수 있을 것이라 판단됨.

□ 위협요소(Threat)

- 밀레니엄 세대의 등장은 그들의 소비행태가 기존 베이

비부머 세대와 다르기 때문에 한우 및 한우고기 산업에 기회이며 동시에 위협이기도 함.

- 식품과 요리에 대한 높은 관심은 앞서 설명한 바와 같이 기회가 되겠지만 이들의 쇠고기 소비행태에 대한 연구 분석이 없이는 새로운 소비세대에 맞는 한우고기 시장 확대는 어려움.
- 요리를 즐기는 세대는 기존 구이 위주의 고기 소비보다는 부재료의 고기 소비가 증가할 가능성을 시사하기 때문에 밀레니엄 세대에 맞는 요리 및 소비행태 연구 필요.

○ 최근 홍콩으로 수출하는 한우는 주로 1⁺⁺등급의 품질이 매우 높아 홍콩시장에서 화우와 경쟁하면서 높은 가격에 판매되고 있음.

- 홍콩수출은 마침내 한우고기의 수출시장을 열었다는 측면에서 매우 고무적인 상황임. 그러나 두 가지 측면에서 문제가 도사리고 있음. 첫 번째는 수출되는 한우고기에 대한 품질의 일관성 유지이며 두 번째는 홍콩 이외 중국 본토를 비롯한 다른 국가에 대한 수출전략의 부재임.

⇒ 현실적으로 냉장육과 냉동육과 품질의 차이가 남에도 불구하고 홍콩시장에서 냉장육과 냉동육이 높은 가격으로 일정하게 유지되고 있음. 이는 결국 한우고기에 대한 신뢰성 문제로 이어지게 되기 때문에 냉동육 유통관리로 품질의 일관성을 유지해야 함.

⇒ 현재 홍콩 이외에 한우고기의 수출시장은 개척되지 못하

고 있음. 향후 홍콩시장을 기반으로 중국본토의 진출도 가능할 수 있겠으나, 근본적으로는 중국과 일본시장을 공략할 수 있는 수출전략의 수립이 시급함.

- 미국산과 호주산 수입육의 공격적인 마케팅에 대한 대비가 필요함. 최근 몇 년간 미국산 쇠고기 소비가 꾸준히 증가하고 있으며 호주산 수입육은 공급 문제가 발생하여 현재는 미국산 쇠고기의 시장점유율이 가장 높음. 미국의 우육생산자위원회(Cattlemen's Beef Board, CBB)와 전국우육생산자협회(National Cattlemen's Beef Association, NCBA)가 공동으로 마련한 미국 쇠고기 소비증진을 위한 장기 계획²³⁾에서 가장 우선순위가 높은 목표가 수출시장 확대임. 따라서 향후 미국산 쇠고기의 국내시장 점유율은 계속 커질 것으로 판단되며 수입육과 대응하여 한우고기 소비시장을 확대하기 위해서는 미국을 비롯한 주요 국가의 수출전략을 파악하고 이에 대해 대응방안을 강구하는 것이 필요함.
- 이 밖에 구제역과 같은 끊이지 않는 동물질병 발생으로 인해 한우고기에 대한 부정적인 인식이 증가하면서 '위생적이고 안전한 전통의 한우고기'라는 인식이 낮아지는 경향을 보이고 있음. 특히 호주산과 미국산 쇠고기가 상대적으로 낮은 가격과 맛좋은 마케팅 이미지로 소비자에게 접근하고 있기 때문에 수입육과 현격하게 차별되는 한우고기로서의 인식 제고가 시급함.
- 마지막으로 국제곡물/유가 상승은 사료의 해외 의존도가 높은 우리나라 축산업에 치명적인 영향을 미치고 있

23) 2016-2020 Beef Industry Long Range Plan, Final Report July 2015

는데, 이에 대한 실질적인 대비책은 없어서 한우뿐만 아니라 모든 축산농가들이 항시 사료가격 상승의 위험에 노출되어 있으며 이는 한우고기의 가격경쟁력을 낮출 수밖에 없는 요인임.

<표 8-1> 한우 및 한우고기에 대한 SWOT

강점(Strength)	약점(Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 소비자들의 한우에 대한 애착 2. 품질경쟁력 3. 수입쇠고기와 차별을 위한 다양한 제도: 이력제, 원산지 표시제, 등급제 4. 맛과 안전에 대한 높은 소비자 신뢰 5. 홍콩시장진출 6. 지속적인 자조금활동 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 낮은 가격경쟁력 2. 높은 사료 해외의존도 3. 높은 생산비 4. 지속적인 동물질병 발병 5. 고령화 및 후계자 문제 6. 낮은 수급안정 능력 7. 동물복지 어려움
기회(Opportunity)	위협(Threat)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 소비증가 추세 2. 위생·안전 축산물 소비증대 3. 수출증대가능성 4. Millennial 세대 새로운 수요창출 가능성 5. 스마트팜 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Millennial 세대-소비행태 변화 2. 수출시장 확대 전략부재 3. 환경규제정책 증가 4. 수입육의 공격적인 마케팅 5. 축산물에 대한 부정적 인식증가 6. 국제곡물 및 유가 변동

5. 한우자조금의 장기 발전 목표

가. 한우자조금의 비전과 임무

- 한우자조금의 비전(Vision)은 수입쇠고기와 무한경쟁 상황에 있는 한우산업의 지속적 성장과 한우농가의 경영 안정을 지원하는 것임.
- 한우자조금의 임무(Mission)는 한우산업이 고품질 안전식품인 한우고기를 효율적으로 생산하여 지속적으로 성장할 수 있도록 지원하는 것임. 이를 위해 한우고기 수요 확대를 위한 소비홍보와 연구개발을 통한 한우농가의 경쟁력을 높이는데 있음.

나. 한우자조금의 장기 발전 전략

- 장기전략 1 : 한우고기 우수성과 가치의 제고 및 이에 대한 연구개발
 - 한우고기의 식품 우수성과 건강 가치를 지속적으로 강화하고 이를 효과적으로 홍보.
 - 한우고기 우수성 유지 및 제고를 위한 생산·관리·유통에 대한 꾸준한 연구.
- 장기전략 2 : 한우산업의 지속 성장을 위한 경쟁력 강화
 - 한우생산비 절감을 통한 가격경쟁력 제고 방안 강구.
 - 한우고기 품질경쟁력 제고와 수출시장을 확대할 수 있는 생산기반 마련으로 한우산업 지속 성장 주도.

□ 장기전략 3 : 한우고기 수출시장 개발

- 장기전략 1과 2를 통한 품질 및 가격경쟁력 향상과 생산기반을 공고히 하여 한우고기 우수성을 중국을 비롯한 주변 국가에 알릴 수 있어야 함.
- 한우산업의 지속발전을 위해 중국 및 주변 국가들에 대한 한우수출시장 개발 및 우수한 한우고기 품질관리.

□ 장기전략 4 : 새로운 소비시장에 대한 대비

- 밀레니엄 세대의 소비력과 다양한 소비행태에 맞는 한우고기 수요 대비.

□ 장기전략 5 : 한우고기에 대한 소비자 신뢰 강화

- 지속적인 동물 질병 발생, 지방에 대한 오해, 높은 가격 그리고 수입쇠고기의 공격적인 마케팅으로 한우고기에 대한 소비자의 신뢰가 예전과 다름.
- 한우고기에 대한 신뢰회복과 강화를 위한 품질 및 가격 경쟁력 향상과 우수성에 대한 지속적인 홍보 전략수립 필요.

□ 장기전략 6 : 한우농가의 경영안정성 강화를 위한 연구개발

- 한우농가의 소득안정성 보장을 위한 중장기 정책개발 연구.

제2절 한우자조금의 조직 효율화

1. 한우자조금관리위원회 조직

- 한우자조금관리위원회는 <그림 8-1>에 제시된 바와 같이 「축산자조금법」에 의해 크게 보면 대의원회와 관리위원회로 구성되어 있음. 대의원회는 의장 1명과 부의장 1명, 2명 이상 및 5명 이하의 감사를 둘 수 있으며 대의원 250명의 임기는 4년이며 의장과 부의장의 임기는 2년으로 정하고 있음.
 - 대의원회는 의무자조금의 설치 및 폐지, 거출금의 금액, 의무자조금사업의 계획 및 결산, 주요항목 지출금액의 변경, 자조금 운용에 대한 감사를 의결함.
 - 의무자조금관리위원회의 위원 및 위원장을 선출 및 대의원회 운영규정 제정 및 개정을 함.
- 「축산자조금법」 제14조에 의하면 의무자조금을 설치한 축산단체는 의무자조금의 효과적인 운용을 위하여 의무자조금관리위원회(이하 관리위원회)를 설치해야 함.
 - 한우자조금관리위원회는 위원장(1명)과 부위원장(2명)을 포함하여 총 17명 이상 25명의 관리위원으로 구성되며 위원장과 부위원장 임기는 각각 2년, 관리위원의 임기는 4년임.
 - 관리위원은 의무자조금 거출금의 수납과 의무자조금의 관리 및 집행, 거출금의 수납 위탁 관련 수수료 결정, 운용계획의 수립·변경과 결산 및 그 내용의 대의

원회 보고, 의무자조금 사무국의 운영에 관한 사항을 직무로 하고 있음.

- 「축산자조금법」 제17조에 의하여 한우자조금관리위원회는 관리위원회의 운영 및 사무를 보조하기 위하여 한우자조금 사무국을 설치하며, 사무국의 운영에 필요한 사항은 관리위원회의 의결을 거쳐 위원장이 정하도록 되어있음.

<그림 8-1> 한우자조금관리위원회 조직도



자료: 한우자조금관리위원회 홈페이지

2. 한우자조금관리위원회 거버넌스의 개선

- 거버넌스(Governance)의 개념과 내용에 대해 논의가 활발하게 시작된 것은 1980년 신공공관리주의(new public management)가 신자유주의적 정부관을 제시하면서부터임. 그러면서 거버넌스는 정부혁신과 관련되어 다양한 논쟁을 불러일으켰고 이후 학계를 통해 본격적으로 확산되어져 왔음.
- 거버넌스 개념이 확산되면서 기존에 사회문제를 해결하고 국가 제반 주요문제를 독점적으로 관장했던 주체로서 정부가 더 이상 단독적인 위상을 지키지 못하게 되었으며, 오히려 정부는 변화와 혁신의 대상으로 인식되면서 조직의 비효율성을 개선해야 되는 기관으로 취급되어짐. 이에 따라 ‘정부에서 거버넌스로의 전환(from government to governance)’에 대한 논의가 활발하게 대두되었음.
- 오늘날 거버넌스의 개념은 법학, 정치학, 행정학, 사회학, 경영학 등 사회과학 전 분야에 걸쳐 확산되었는데, 그만큼 거버넌스에 대한 개념이나 주장이 다양하고 합의된 정설은 존재하지 않아 분야에 따라 핵심주제와 그에 대한 해석이 다름.
- 예컨대 행정학 분야에서의 거버넌스는 민관협력이나 정책참여에 대한 논의로 집중되어 있음. 이와는 달리 정치학에서는 국가와 사회관계를 수직적이고 위계적인 질서로 보는 것이 아니라 수평적인 조력관계와 사회적 네

트위크의 동반관계로 인식함으로써 국가와 사회의 효율성을 높일 수 있다는 점에 논의의 핵심을 두고 있음.

- 경영학에서 거버넌스는 기업지배구조(corporate governance)를 의미하는데, 크게 보아 네 가지 개념을 들 수 있음.²⁴⁾
 - 기업지배구조로서 거버넌스의 이해는 첫번째로, 기업이라는 경제활동의 단위를 둘러싼 여러 이해관계자들 간의 관계를 조정하는 메커니즘을 말함.
 - 두 번째는, 경영자원의 조달과 운용 및 수익의 분배 등에 대한 의사결정과정과 이에 대한 감시기능을 총칭.
 - 세 번째는, 기업가치의 극대화를 위해 기업의 이해관계자간 대리인 비용(agency cost)과 거래비용(transaction cost)을 최소화하는 메커니즘.
 - 마지막으로, 기업 경영을 감시하고 규율하는 시스템이나 기구를 뜻함.
- 거버넌스의 정의와 쟁점들을 기초로 하여 이 연구에서 한우자조금 거버넌스는 한우산업에 관련된 이해관계자들 간의 관계를 조정하고 자조금의 조성 및 운용에 대한 의사결정 시스템과 이를 효율적으로 운영하기 위한 메커니즘으로 정의함.
- 외적 거버넌스(external governance)와 내적 거버넌스(internal governance)

24) '기업지배구조', 위키피디아.

- 한우자조금의 외적 거버넌스는 한우자조금과 정부를 비롯한 관련 기관들과의 네트워크 형성과 조력관계, 상호 위상정립 등을 의미함. 또한 내적 거버넌스는 한우자조금 내의 리더십과 행정관리 시스템을 의미함.
- 이 연구에서는 한우자조금 거버넌스의 개선 방안을 찾기 위해 한우자조금과 정부 및 관련 단체와의 올바른 위상 설정과 자조금의 독립성 등 합당한 관계 정립에 대해 논의함. 또한 한우자조금의 의사결정시스템을 개선하기 위한 리더십의 경영능력 개선, 사무국에 대한 조직 관리, 성과관리, 인사관리 등의 문제를 분석함.
- 한우자조금 거버넌스가 지향하는 가치
 - 한우자조금은 「축산자조금법」에 의거 설립된 기관으로 합법적 기준을 준수하고 합리적 규칙과 절차에 따라 사업을 수행함.
 - 한우자조금은 한우고기에 대한 생산, 유통, 소비 전반에 걸쳐 정보를 제공하고 연구개발, 홍보를 통해 성과를 냄으로써 한우산업 발전에 이바지하고 한우산업 이해관계자의 요구에 부응함.
 - 한우자조금은 청렴성, 투명성, 대응성 등 거버넌스 가치를 존중. 즉, 정실에 관련됨이 없이 충실히 의무를 수행하며(청렴성: integrity), 정부의 감독 하에 투명하게 예산과 사업계획을 집행하고(투명성: transparency), 한우농가들은 한우자조금에 대해 성과를 보고받아 평가하고 재구성할 수 있는 권리가 있음(대응성: responsiveness).

□ 한우자조금관리위원회 거버넌스의 쟁점사항

- 한우자조금 내적 거버넌스는 한우자조금 내의 리더십과 행정시스템의 관리를 의미하는데, 대의원회, 관리위원회, 관리위원회 위원장, 사무국(사무국장) 등의 효율적 리더십 체계를 의미함.
- 외적 거버넌스는 한우농가, 정부, 한우협회, 농협중앙회, 한우조합연합회 등의 관련 기관과의 상호 조력관계 및 위상정립, 자조금의 독립성 등의 문제를 포함함.

<표 8-2> 한우자조금 거버넌스의 쟁점사항

구분	주체 및 관계	쟁점사항
내적거버넌스 효율경영	대의원회	자조금 개폐의 결정. 자조금운영의 이해와 협조
	관리위원회 위원장, 부위원장, 사무국장	리더십과 전문경영능력
	관리위원	전문성과 합리적 의사결정
	사무국	직원능력배양, 직무효율성 제고
외적거버넌스 협조관계	한우농가	자조금 성과평가 공시
	정부	규제지향적 관리감독 자조금 운영의 독립성 농림부장관 사업 승인권과 관리위원 임명권
	한우협회	한우자조금 사업의 협조 관계
	위탁사업기관	사업효율성의 제고 위탁사업기관과의 관계와 위상

- <표 8-2>에서 한우자조금 거버넌스의 쟁점사항을 보면 내적 거버넌스는 한우자조금을 평가하여 개폐를 결정할 수 있는 대의원회를 비롯한 임원들의 자조금에 대한 올바른 이해에 기반한 리더십과 경영능력, 합리적 의사결정 능력과 관련되어 있고, 사무국 종사자들의 직무능력과 전문성 등임.
- 외적 거버넌스의 쟁점사항으로는 한우자조금의 수혜자이며 평가자인 한우농가, 정부의 감독권과 관련된 한우자조금의 독립성 문제, 한우협회와의 위상 정립, 위탁사업기관과의 원활한 협조관계를 통한 사업성과 극대화 문제 등임.

가. 한우자조금관리위원회의 역할과 위상

□ 한우자조금사업의 출발

- 한우자조금사업을 포함한 국내 축산자조금사업은 다른 농업분야의 자조금을 선도하고 있음.
- 국내 축산자조금은 1980년 UR협상이 시작되면서 농업분야의 시장개방에 대응하기 위한 축산물 경쟁력 향상을 위해서 필요한 다양한 사업의 추진을 위해 논의되기 시작하였으며, 1992년 양계와 양돈부분에서 처음으로 자조금이 시작되었으나 공감대 부족으로 무임승차 논란이 지속되면서 목적을 달성하지 못하고 중단되었음.
- 이후 1998년 낙농육우협회가 자조금사업 추진을 결의하면서 축종별 자조금사업 조성 논의가 시작되었고, 2002

년 5월 제정·공표된 「축산물소비촉진 등에 관한 법률」에 근거하여 2004년 양돈분야가 최초로 의무자조금 제도를 실시하였음.

- 이후 한우지도자들 자조금의 필요성을 충분히 느끼면서 한우자조금은 「축산자조금의 조성 및 운용에 관한 법률 (약칭: 「축산자조금법」)」에 근거를 두고 2005년 2월 16일 전국 240명의 선출된 대의원총회를 개최하여 의무자조금 거출여부와 거출금액을 결정하고 자조금 관리위원을 선출.
- 2005년 3월 11일 제 1차 한우자조금관리위원회를 개최하여 자조금의 거출시작 시기를 2005년 5월 1일로 정하고, 이에 따라 동년 5월 1일부터 등급판정을 받은 한우 두당 20,000원의 의무자조금 거출이 시작됨으로써 한우자조금제도가 본격적으로 시작됨.
- 이후 여러 어려움이 있었지만 슬기롭게 해결해 가면서 한우자조금은 한우산업의 마케팅보드로서의 역할과 함께 시의적절한 연구와 교육사업을 진행하였음.
 - 한우자조금은 한우농가 스스로의 힘으로 그 자금을 조성하고 관리위원회를 통하여 한우고기의 소비확대를 위한 다양한 사업을 함으로써 대국회·정부를 대상으로 강한 목소리를 내는데 일조할 수 있게 됨.
 - 한우자조금은 한우쇠고기가 전통의 맛이며 수입쇠고기에 비해 월등히 우수하다는 인식을 소비자들에게 심어주어 가격경쟁력이 낮음에도 불구하고 여전히 시장을 지키는데 크게 기여해왔음.

□ 한우자조금관리위원회의 역할

- 한우자조금관리위원회는 「축산자조금법」 제14조에 의해 의무자조금의 효과적인 운용을 위하여 설치되며 관리사무국을 두고 한우자조금관리위원회의 업무를 처리하고 있음.
- 한우자조금관리위원회는 「축산자조금법」에 근거하여 한우의 안전성을 제고하고 소비를 촉진하는 등 한우산업의 발전을 도모하기 위해 자조금의 조달·운용과 관련하여 업무를 수행하고 심의·의결함.

□ 한우자조금관리위원회의 위상과 독립성

- 한우자조금관리위원회는 「축산자조금법」의 법률적 기반 하에 설립되었으며, 농림축산식품부가 국고보조금을 지급하는 준정부기관으로서의 위상을 가짐.
- 그렇기 때문에 한우자조금의 예산 및 결산, 주요사업에 대해서는 농림축산식품부 장관의 승인을 받도록 규정되어 있으며 정기적인 감사를 통해 사업 및 예산 지출이 법률에 부합하는지 심사 받게 되어 있음.
- 한우자조금관리위원회 사무국 운영에서 정부나 관련 단체들로부터 독립성이 보장되어야 함. 정부는 법률에 의거하여 운영되는 한우자조금을 관리 감독할 의무가 있지만, 자조금의 예산 집행이나 사업이 법률의 취지에 반하지 않도록 감독하는 최소한의 관리 관계를 유지해야 함. 이는 선진국 자조금제도에서도 공통적으로 볼 수 있는 현상임.

- 한우자조금은 생산자단체의 적극적 노력에 의해 발족되었고, 자조금은 한우산업 발전을 위한 사업들을 시행하기 때문에 한우협회와 불가분의 관계를 가질 수밖에 없음. 실제로 한우자조금 발족 이후 초기에는 한우협회장과 한우자조금위원장을 겸직하는 경우도 있었듯이 한우자조금 운영에 있어 한우협회의 영향력이 컸음.
- 한우자조금은 설치 주체인 한우협회와 독립적인 기구로 운영하는 것이 바람직함. 이를 위해 한우협회와 한우자조금의 업무 구분을 명확히 함으로써 상호간의 활동에 지나친 간섭이 되지 않도록 함과 동시에 두 기관의 긴밀한 협조관계를 유지하기 위해 노력해야 함.
- 한우자조금 뿐만 아니라 한돈자조금, 우유자조금 등 다른 축종의 자조금사업에서도 정도에 차이가 있지만 자조금의 위상과 역할에 대한 혼란과 마찰이 있어왔으므로 향후 자조금사업의 위상을 새롭게 정립하는 것이 필요함.

나. 한우자조금관리위원회의 효율적 리더십 체계

- 한우자조금관리위원장은 2년 임기(연임가능)의 선출직으로 한우자조금의 업무를 총괄하고 전체적인 사업에 대한 의사결정자가 됨. 그럼에도 불구하고 관리위원장은 업무성과에 대한 평가를 받아 그에 상응하는 책임과 의무를 지는 위치에 있지 않음.
 - 자조금설립 초기에는 생산자의 의견이 매우 중요하고 태생적으로 생산자를 기반으로 설립된 것이기 때문에 관리위원장이 농가에서 선출된 것은 당연하였음. 그러나 이제 자조금 규모가 300억원 이상으로 커지고

시장환경이 급변하면서 이에 따라 한우산업의 중장기 발전방향도 달라지고 발전전략도 달라져야 함. 이를 수행하기 위해서는 전문적인 지식을 갖고 있는 전문경영인이 경영을 하는 것이 한우산업의 발전을 위해 바람직함.

- 관리위원은 농가가 대부분을 차지하고 있으므로 전문경영인은 관리위원장으로서 관리위원들의 의사를 충분히 수용하고 반영할 수 있어야 함.
 - 만일 가까운 시일 내에 전문경영인 체제가 어렵다면 우선적으로 이를 사무국이 보완해야 하며 따라서 사무국 직원의 전문성을 높이고 관리위원회 구성을 보강하는 방도를 모색해야 함.
- 그러므로 관리위원장의 경영전문성을 보완하기 위해 실질적 경영능력을 갖춘 사무국장을 선출하고 그 권한과 의무를 강화하여 한우자조금의 책임경영체제를 확립할 필요가 있음.
- ‘한우자조금관리사무국 직제규정’ 제 4장 제7조에 의하면, “① 사무국장은 위원장 및 부위원장을 보좌하며, 사무국의 실무를 관장한다. ② 사무국장의 임기는 3년이며, 연임 할 수 있다”라고 규정되어 있음.
- 현재 임기 3년의 선출직인 한우자조금 사무국장의 경우 과거 농업협동조합이나 축산업협동조합, 축산 관련 기관 등에 오래 봉직하다가 퇴임한 행정 전문가들이 선출됨으로써 자조금 사무국 행정체계를 합리화시키고 업무능률을 높이는데 크게 기여해왔음.

- 한우자조금 사무국장은 관리위원장을 보필하는 실질적인 전문경영자(CEO)의 역할을 수행하면서, 관련 기관들과의 원활한 협조관계를 유지하고, 자조금 사무국 전반적인 행정에 대해 책임과 의무를 다할 수 있어야 함. 그러므로 사무국장은 한우자조금 사업과 역사, 과정을 완벽하게 이해하고 한우자조금 내부 사정과 외부 관계에 해박한 지식을 가진 인사가 선임되는 것이 바람직함.
 - 현재 2005년 한우자조금이 출범한지 13년이 되면서 한우자조금 경영의 전문성을 강화하고 사무국 내부역량을 더욱 공고히 하기 위해서는 내부 승진으로 사무국장을 선발하는 대안을 고려해야 함.
 - 관리위원회 사무국장이 위원장과 부위원장을 보좌하면서 실질적 CEO의 역할을 수행하기 위해서는 정부나 한우협회를 비롯한 관련 단체로부터의 압력이나 업무간섭으로부터 독립적으로 소신껏 봉직할 수 있도록 보장해야 함.
 - 그러므로 현재 3년 임기(연임가능)를 4~5년의 단임제로 전환함으로써 주어진 임기 내에서 소신경영을 할 수 있도록 보장하는 것이 추천됨.
- 「축산자조금법」 제15조(관리위원회의 구성 등) ①호에 의하면, “관리위원회는 위원장과 부위원장을 포함하여 17명 이상 25명 이하의 위원으로 구성하고”라고 되어 있는데, 현재의 관리위원회는 대의원 중 대의원회에서 선출한 농가 18명을 비롯해, 전문직 7명 등 총 25명으로 구성되어 있음.

- 관리위원 중 대의원회의에서 선발된 18명의 한우농가는 한우 사육두수를 고려하여 지역적으로 선발 인원이 안배됨. 전문직 관리위원 7명은 농림축산식품부령으로 정하는 관계 공무원(농림축산식품부 축산경영과장), 축산단체 중 전국단위 단체의 장(전국한우협회장), 농업협동조합중앙회 축산경제대표이사나 그가 지명하는 사람(농협경제지주 축산지원부장), 농림축산식품부 장관이 지정하는 소비자 보호 등을 목적으로 하는 비영리 민간단체 대표나 그가 지명하는 사람(소비자단체협의회, 소비자연맹회장), 축산단체가 추천하는 학계 및 생산, 가공, 유통, 홍보마케팅 각 분야의 전문가 중 농림축산식품부장관이 지명하는 사람(건국대학교 교수, 한국축산물처리협회 회장)으로 구성되어 있음.
- 「축산자조금법」 제15조 ①호에 의하면, 관리위원의 과반수를 농가 대의원으로 구성하도록 되어 있으므로, 법률상 현재 관리위원 총원 25명 중에 최대 12명까지 외부 전문가를 위촉할 수 있음.
- 관리위원회는 한우자조금 사업의 경영과 예산 운영, 한우산업의 경제, 정책 문제들을 논의하고 중요한 정책사항에 대해 결정하게 되므로 관리위원들의 경영, 경제, 회계, 법률 등의 분야에 대한 고도의 전문성과 의사결정 능력이 요구됨.
- 관리위원회의 경영 및 정책적 전문성을 높이기 위해서 장기적으로는 「축산자조금법」을 개정하여 전문직 위원 수를 증원하는 것이 바람직하며, 단기적으로는 관리위원의 분야별 전문가 배정을 늘리는 것이 추천될 수 있음.

다. 한우자조금과 한우협회와의 관계 정립

- 기관 성격으로 보면, 한우협회는 생산자 이익단체이고 한우자조금은 「축산자조금법」에 의거하여 설립된 준법기관이며, 국민 세금을 바탕으로 한 국고지원금을 지원받는 준공공기관의 성격을 띠고 있음.
- 두 기관은 사업목적과 설립근거가 다르고 소속 회원들에 있어서도 차이가 있으므로 업무와 역할을 명확히 구분하여 사업을 수행하는 것이 바람직하며, 한우산업의 발전을 위해 양 기관이 최대한의 긴밀한 협조체제를 유지해야 함.
- 전국 각 지역에 따라 쇠고기 시장과 소비의 특성이 상이할 수 있기 때문에 한우협회의 도지회 조직을 이용하여 지역별로 자체적인 자조금사업을 수행하는 것이 효율적일 수 있음. 그러므로 장기적으로는 한우자조금 예산의 일정 부분을 한우협회에 이양하여 운영하는 방안을 고려해볼 수 있음.
- 이러한 예는 미국의 육우자조금에서 찾아볼 수 있는데, 미국에서는 주(州)별육우협회(QSBC)가 자조금의 일부를 예산으로 받아서 자체사업을 수행하고 있음.
 - 현재에도 한우농가 교육 및 정보제공 자조금사업은 한우협회와 위탁기관들이 대부분 수행하고 있음. 그러나 사업은 위탁기관이 하고 한우자조금은 예산집행 및 결산업무만 수행하는 현재 운영방식 보다는 미국의 경우에서 보듯이 조성액의 일부를 한우협회로 이양하는 대안을 검토해볼 수 있음.

라. 한우자조금에 대한 정부의 감독 기능

- 정부는 자조금에 대해 법률적 사항에 대한 관리 감독 외에 간섭을 최소화하는 것이 바람직함.
 - 미국의 경우 자조금에 정부의 지원이 없기 때문에 법적인 관리 감독만 실시하고 있음. 이마저도 제 3자에게 이관하자는 의견도 제기됨.
 - 호주는 정부의 보조금 지원에도 불구하고 사업과 예산 집행의 적절성에 한정해서 지휘·감독을 하고 있음. 캐나다도 보조금을 지원해주는 국제홍보, 연구사업에 대해서만 최소한으로 관리감독을 실시하고 있음. 반면 한국의 농림축산식품부는 정부보조금 지원 아래 최소한의 관리 감독이 아닌 자조금 사업 전반에 걸쳐 영향력을 행사한다는 농가들의 비판을 받아 왔음.
 - 미국의 자조금사업은 의회 입법에 의해 출현되었고 운용방법을 ‘쇠고기연구 및 홍보법(Beef Research and Promotion Act)’에 규정하고 있기 때문에 농무성 담당자들은 자조금 실무자들과 사업마다 연계하여 CBB 업무를 지휘 감독함.
 - 그러나 그 지휘 감독권은 자조금사업이 법에서 규정한 사항에 위배되는지 여부에 한해서만 제한적으로 지휘 감독을 수행하고 있음. 예컨대 법률사항과는 관련이 없는 자조금사업의 효율성이나 공익성 심지어 도덕성이나 정당성 등에 대해서까지도 정부는 전혀 관여하지 않는 것이 관례임. 왜냐하면 자조금은 농가로부터 납부된

거출금을 자체적으로 이용하는 것이기 때문에 정부가 관여할 권리가 없음. 다만 법에 의해 규정된 자조금이 법령을 위반해서는 안되기 때문에 농무성은 그 점에 국한해서만 자조금에 대한 감독권을 행사하고 있음.

- 미국의 자조금 연구학계는 자조금사업에 대한 정부의 지나친 간섭은 생산자들의 자조금 운영에 대한 신뢰를 깨뜨리고 시장의 자율적 기능을 해칠 수 있다고 보고하고 있음. 따라서 정부의 역할은 그 조직과 자금 운영상에 법적인 하자 여부를 감독하는 역할에만 최소화되어야 하고 장기적으로는 자조금사업에 대한 정부의 법률적 감독 역할도 제 3자에게 이관하도록 제안하고 있음.
- 미국과 마찬가지로 한국도 의회 입법에 의해 자조금사업이 시행되고 있기 때문에 한우자조금에 대한 농림축산식품부의 법률적 지휘 감독이 불가피함.
- 그러나 농림축산식품부는 자조금사업의 법률적 감독권한의 역할을 넘어 과도한 지배력을 행사한다는 농가들의 비판이 제기되어왔음. 미국 농무성과는 달리 농림축산식품부가 농가가 거출하는 자조금 운영에 대해 영향력을 행사하는 구조는 정부보조금이 한우자조금 예산의 25% 정도의 큰 비중을 차지해왔기 때문임.
- 한우산업에 대해 정부의 정책 방향과 목표가 한우농가 단체의 목표와 부합한다면 자조금사업에 대한 농림축산식품부의 영향력은 그다지 큰 문제가 되지 않기 때문에 무엇보다 한우자조금과 정부 관계자의 소통과 협력이 매우 중요함.

- 그러나 미국산 쇠고기 광우병 파동이나 한미 FTA를 추진할 때와 같이 정부와 한우농가의 정책적 목표가 상반되거나 사업적 가치관이나 우선순위에서 괴리가 발생할 경우 자칫하면 자조금사업이 농가들이 원하지 않는 방향으로 유도될 수 있음을 간과할 수 없음. 그러므로 국고보조금 지원에 대한 이해득실을 신중히 검토해야 함.
- 호주의 경우 부과금제도(Levy System)에 의해 거출된 자조금의 운영을 호주축산공사(MLA; Meat and Livestock Association)가 담당함. 호주의 농무성도 한국과 마찬가지로 정부가 자조금에 예산을 출연하며 전체 자조금의 20% 정도를 출자함. 그러나 호주 농무성은 MLA와 매우 긴밀한 업무 협조관계를 갖고 사업의 관리 감독권을 행사하지만 주로 사업의 적법성과 예산의 적절성에 대해서만 지휘와 감독하는 역할을 하고 있음.
- 캐나다의 경우 정부는 쇠고기 및 육우산업에 대해 비간섭 정책을 시행하고 있음. 자조금의 모든 사업에 대해 감사하는 것이 아니라, 보조금을 지원 하는 국제적 홍보나 연구 사업에 한해서만 감사를 실시함. 또한 자조금 사업의 일반적인 사항에 대해서만 관리함.
- 자조금 선진국의 예에서 보듯이 한우농가가 스스로 거출한 자조금을 운영하는데 대해 정부가 과도한 영향력을 행사하는 것은 바람직하지 않음. 향후 상호 업무상 협조 범위를 분명히 하고 긴밀한 협력체계를 형성할 수 있도록 관계를 모색해야 함.

3. 사업주체로서의 한우자조금 사무국의 역할 확대

가. 자금배분 기능을 넘어 사업국으로 기능 확대

- 미국의 CBB는 자조금을 배분하는 기능만 담당하고 자조금 사업은 BPOC라는 별도의 기관에서 주관하는데, 한우자조금은 이와 완전히 같지는 않더라도 전체적으로 비슷한 형태임.
- 그러나 한우자조금 체계에서는 미국처럼 사업을 위한 별도의 기획 및 관리 기능을 담당하는 전문기관이 없기 때문에 위탁기관들과 한우자조금 사이에 협력이 긴밀하지 못할 경우 사업성과에 영향을 미치고 있음.
- 그러므로 현재 한우자조금의 주관 사업과 전략사업을 기획하여 수행하는 기능을 확대할 필요가 있음.

나. 사업평가와 환류, 위탁사업 통제 기능 담당 부서 신설

- 한우자조금 사무국에 있는 기획총무부를 분할하여 기획조정실을 신설하고 위원장 직할로 사업 평가 및 통제 기능을 수행하는 전문 부서로서 역할을 수행하도록 함.
- 기획조정실은 사무국이 수행하는 특별사업을 기획하고 평가함은 물론이고, 위탁기관 사업들에 대한 전반적 기획, 조정, 사후 평가 및 사업통제 기능을 담당함.
- 뿐만 아니라, 기획조정실은 한우자조금 사무국과 사업수행에 관련되어 있는 외부기관들과 협조관계를 주관하고 조정하는 역할을 수행함.

4. 한우자조금 사무국 성과관리 방안

□ 성과관리제도 도입 필요

- 현재 자조금 사무국 직원들에 대해 매년 2회 근무평가를 실시하고 일정한 기준을 통과한 직원들만 승진할 수 있는 인사관리제도를 실시하고 있음.
- 현재에는 승진과 같은 인사에만 적용하는 근무평가 제도를 확장하여 업무의 성과에 대한 적절한 보상이 이루어져 충분한 업무동기를 유발시킬 수 있는 성과관리제도를 세밀히 검토할 필요가 있음.
- 업무에 대한 합리적인 평가와 보상제도는 직원들의 업무 효율성을 높이고 업무 의욕을 고취시킬 뿐 아니라 업무에 대한 책임을 명확하게 구분하도록 촉진함.
- 직원들의 업무 동기를 유발시킬 수 있는 합리적인 성과관리제도를 설치하기 위해서는 평가와 보상이 제대로 시행될 수 있도록 전문 경영컨설팅을 통해 도입을 검토해야 함.

□ 인사조직 관리

- Adam Smith(1776)는 그의 유명한 저서 국부론에서 생산효율성 극대화를 위해 직원의 분업과 특화를 주장하였음. 그러나 현대 사회에서는 분업과 특화보다는 직원의 순환보직제도가 보편적으로 시행되고 있음.
- 직원의 순환보직은 여러 가지 면에서 장점을 가지고 있

는데, 성과보상제도가 명확할 때 순환보직제도의 의의가 있다고 할 수 있음.

- 업무의 특화로 근로자가 생산성이 더 이상 그 전해에 비해 향상될 수 없다면 근로자는 전략적으로 낮은 노력을 투입해 낮은 생산성을 올리려는 유인을 갖게 됨. 따라서 이러한 생산성 저하를 줄이기 위해 순환보직은 유용한 제도가 될 것임.
 - 또한 근로자가 분업·특화되어 서로 다른 직무만 하는 경우 직무 간 의사소통이 어려워 조정비용(Coordination Cost)이 발생하고 공동의 목표를 이루기가 어려워짐. 이 밖에 업무특화로 인한 부정·부패를 줄이기 위해 보통 기업에서는 순환보직을 채택함.
 - 기업입장에서는 직원들을 다양한 분야에 노출시켜 그 경험과 지식을 쌓게하여 일반관리자로 양성하는 것이 바람직함. 이를 위해서는 기업은 직원의 직무 및 교양교육에 투자를 해야 함.
- 그러나 성과보상제도와 직무교육이 부족한 상황에서 순환보직을 시행하면, 직원 수가 적은 기업에서는 직원들의 업무의욕이 낮아지고 이는 곧 업무효율성 감소로 나타남. 또한 잦은 순환보직은 직원의 업무 책임회피로 연결될 수도 있음.
- 최근에는 이러한 순환보직의 폐해로 직원의 전문성을 고려한 순환보직을 채택하는 기업이 증가하고 있음. 자조금 사무국의 환경은 일반기업과는 다르기 때문에 자조금 사무국 환경에서 업무생산성을 극대화할 수 있도록 순환보직제도를 개선할 필요가 있음.

- 한우자조금 사무국 직원들을 대상으로 전문교육을 지원하고 정기적인 교육 프로그램의 시행을 내규화함으로써 자조금의 리더십이 바뀌더라도 정기 직무역량 강화 교육이 지속적으로 진행될 수 있도록 제도화해야 함.
- 현재 한우자조금 사무국에는 직원 업무능력 강화를 위한 정기적인 교육이 부재함. 또한 직원들의 사기를 높이고 업무 보람을 향상 시킬 수 있는 적절한 프로그램이 시행되고 있지도 못함.
- 앞 장의 워크숍 설문조사에서도 드러났듯이 한우자조금 사무국의 업무 협조가 원활하지 못하고 근무 분위기 또한 좋은 편이 아니므로, 직장내 단합을 유도할 수 있는 다양한 교육과 프로그램을 시도할 필요가 있음.
- 사무국은 자조금을 지출하여 직접 사업을 수행하기도 하지만 많은 사업들은 관련 단체나 외부 사업자에게 사업을 발주하여 시행하고 있음. 그러므로 사무국 직원 개인적인 사업의 파악과 의사결정 능력이 출중해야 하고 해당 분야에 대한 고도의 전문성이 필요하게 됨.
- 따라서 한우자조금 사무국 직원의 역량 강화를 위한 직무교육을 정기적으로 실시하고, 더 나아가 직원의 전문성 강화를 위한 석·박사 등 학위 취득을 적극 지원할 필요가 있음. 2018년 현재 사무국에는 이미 박사 1명이 있고 직원의 30% 이상이 석사학위 소지자임. 그러므로 향후 학위소지자의 비율을 50% 이상으로 높이고 박사 학위 소지자도 더 배출함으로써 자조금 직원의 전문성을 더욱 높여 나가야 할 것임.

- 사무국 직원에 대한 업무능력 강화 교육과 직장내 단합을 위한 교육프로그램은 관리위원장이나 사무국장 등 리더십의 변화와 상관없이 정기적으로 시행될 수 있도록 내규화하는 것이 필요함.
- 한우자조금의 업무 효율화를 위해 현재 수기로 작성하고 있는 업무를 전자결재 시스템을 도입하여 전산화할 필요가 있음.
 - 대부분의 공공기관이나 일정 규모 이상의 많은 일반 회사들이 이미 전자결재 시스템을 도입하여 업무 효율성을 제고하고 있음.
 - 한우자조금 업무의 성격 상 많은 관련 기관, 단체, 회사들과 공문이 작성, 교환되고 다양한 회사나 사업자들과의 계약을 통해 사업을 추진하기 때문에, 생산되는 공문이나 계약 관련 서류의 양이 절대적으로 많고, 수많은 사업에 대해 감독하고 결산 업무를 진행해야 하는 사무국 업무의 특성으로 볼 때 그 어느 기관보다도 더욱 전자결재 시스템의 도입이 시급함.
- 사무국 규정 개정 완비
 - 2005년 한우자조금 출범 이후 꾸준히 한우자조금 규정 개정이 이루어져 왔음. 그러나 다양하게 발생하는 자조금사업 문제들과 여건 변화에 신속히 대응하기에 내부규정이 미흡하다는 의견들이 개진되어 왔음.
 - 한우자조금 업무에서 문제가 발생하면 사후적으로 이를 해결하기 위한 근거로서만 규정에 의존할 것이 아니

라, 급변하는 한우산업 여건과 시장 환경 속에서 새롭게 발생할 수 있는 문제들에 대응하고 새로운 사업 방향을 세우고 추진하기 위해 선제적으로 사무국 규정을 완비할 필요가 있음.

제3절 한우자조금사업의 효율화 전략

1. 한우농가 평가에 기초한 사업 개선 방향

□ 한우자조금사업에 대한 농가 평가

○ <표 8-3>은 2009, 2015, 2016, 2017년도의 한우자조금사업에 대한 한우농가의 평가결과를 정리한 것임. 연도별로 약간의 차이를 보이기는 하지만, 한우농가들은 자조금사업이 한우산업 발전을 위해 필요하다고 인식하고 있음을 알 수 있음. 다만 농가가 느끼는 필요성이 2016년 80점 이하로 낮아지기는 하였지만 2017년 91점으로 크게 회복하면서 자조금사업에 대한 농가의 지지가 안정화되었음을 알 수 있음.

⇒ 여전히 자조금사업의 필요성을 느끼지 못하던가 아니면 자조금사업을 반대하는 농가가 존재하고 있음. 자조금사업을 정당하게 비판하는 소리는 반드시 필요하며 타당한 비판과 반대 의견에 귀를 기울여 한우자조금사업의 시행에 반영될 수 있도록 해야 함.

⇒ 농가들이 자조금사업을 반대하거나 비판하는 주된 이유는 농가들이 직접적인 수혜여부를 쉽게 느낄 수 없기 때문일 것으로 추정됨. 이는 농가교육으로 어느 정도 해소

할 수 있음. 자조금사업과 타 사업에서 수행한 연구결과를 바탕으로 자조금사업의 직·간접적인 농가 편익을 알기 쉽게 정리하여 농가에게 교육을 실시해야 함.

<표 8-3> 주요 연도별 한우자조금사업에 대한 농가평가

단위: 명, 점

구분	2009	2015	2016	2017
관측수(명)	528	500	500	400
자조금사업의 필요성(점)	86.3	86.0	79.6	91.0
자조금예산의 효율적 배분(점)	-	56.9	58.6	67.2
사업별 도움순위	-	소비홍보 수급안정 소비자교육 유통구조 농가교육 조사연구	-	소비홍보 수급안정 유통구조 소비자교육 농가교육 조사연구
중점사업순위	-	소비홍보 유통구조 수급안정 농가교육 소비자교육 조사연구	-	소비홍보 유통구조 수급안정 소비자교육 농가교육 조사연구

- 자료: 1) 2009년 자료는 박종수 외(2009) “한우자조금사업의 장기발전 방향” p.89 <표 VII-6>의 한우자조금제도의 필요성 점수를 100점으로 환산하여 표시한 점수임.
 2) 2015년 자료는 손영호 외(2015) “2015년도 한우자조금 성과 분석”의 제4장 2절 한우자조금 사업의 전반적 평가에서 발췌한 결과임.
 3) 2016년과 2017년 자료는 조한백 외(2018) “2017 한우자조금 사업 홍보효과분석”의 제3부 대내적 성과분석(한우농가의 평가)에서 발췌한 결과임.

○ 자조금사업 예산이 효율적으로 배분되는가에 대한 농가 평가에서 2015년에 56.9점, 2016년 58.6점, 2017

년 67.2점을 기록했음. 연도별로 평가 점수가 높아지고는 있지만, 다른 항목에 비해 상대적으로 낮은 점수를 받아 많은 농가들이 자조금 예산배분이 효율적이지 못하다고 평가하고 있음.

- 농가가 자조금사업 결과의 직접적인 수혜가 있다고 느낄 때 예산이 효율적으로 배분되고 있다고 느낄 것이라고 판단됨. 2015년과 2017년 농가조사 결과 농가가 현장에서 느끼는 실질적인 혜택이 부족하다고 느낀 경우에 예산이 비효율적으로 배분되었다고 느끼고 있음.
 - 최하위 농가는 자조금에 대해 잘 모르고 있을 뿐 아니라 농가교육 지원이 부족하다고 느낀 경우 예산배분이 잘 이루어지지 않고 있다고 답함.
 - 또한 소비홍보에 더 많은 투자가 이루어져야 한다는 의견과 너무 소비 홍보에 치중되어 있다는 상반된 의견들이 나타남.
- ⇒ 자조금사업 예산 배분에 대해 저평가되고 그 의견이 농가 그룹별로 달리 나타나는 이유는 자조금사업에 대한 농가 교육이 효율적으로 이루어지지 않고 있음을 의미. 이는 향후 한우산업발전을 위한 자조금사업이 저평가될 가능성을 의미하는 것으로 농가교육을 통한 자조금사업의 목적과 효율성이 적절하게 전달될 수 있어야 함.
- 자조금 세부사업별 도움을 받았다는 순위와 중점적으로 진행해야 할 사업 순위를 2015년과 2017년 정리한 결과, 대부분의 농가들은 소비홍보 사업에서 가장 많은 도움을 받았으며 앞으로도 소비홍보사업으로 한우고기

시장을 확대하여 도움을 받기를 원하고 있음.

- 도움을 받은 사업 2번째 순위는 2015년과 2017년 모두 수급안정이었으나 중점을 두어야 하는 사업은 유통구조 사업으로 수입육의 한우고기 둔갑문제라던가 유통비용 절감을 농가들이 가장 고민하고 있음을 알 수 있음.
- 소비홍보사업을 중점사업으로 해야 한다는 의견은 대부분의 농가들이 자조금사업의 목적을 제대로 알고 있다고 판단되며 이로 인해 농가가 직·간접적인 수혜를 느끼고 있다고 판단됨.

○ 농가교육사업은 자조금예산에서 비중이 높은 사업임. 예를 들어 2017년 자조금예산에서 21.4%를 차지하고 있어 43.6%를 차지하는 소비홍보사업에 이어 두 번째로 예산비중이 높은 사업임. 세 번째로 예산비중이 높은 사업은 수급안정사업으로 14.9%임. 농가교육사업은 예산비중이 높은데도 불구하고 농가들이 도움을 받았다고 평가한 순위에서는 하위를 차지하여 농가교육사업 효율성 향상 방안을 강구할 필요가 있음.

- <표 8-4>에서 보면 농가교육이 예산비용 대비 농가가 느끼는 도움정도는 하위를 기록하여 중점개선이 필요한 사업임을 알 수 있음.

⇒ 전반적으로 농가는 자조금사업에 대해 이해를 더해가고 있다는 것을 알 수 있으며 이러한 추세는 향후 자조금사업이 한우농가들의 지지를 끌어내고 나아가야 할 방향을 제시하고 있음.

⇒ 한우자조금사업의 목적에 부합하는 소비홍보, 유통구조,

수급안정사업 들의 상대적인 균형적 예산배분과 더불어 각 사업들의 효율성을 제고할 수 있도록 방안을 강구.

- ⇒ 이와 동시에 연구용역을 통해 밝혀진 한우자조금 사업의 평가 결과를 차년도 사업계획에 반영하고 이를 대의원, 관리위원 등이 공동으로 참여하는 워크숍 등에서 발표하고 심층적으로 논의하고 토론하는 과정을 거칠 필요성이 제기됨.
- ⇒ 농가교육은 예산대비 농가들이 체감하는 효과는 상대적으로 낮음. 농가들의 지지를 끌어내기 위한 농가교육사업의 효율성 제고를 위한 방안 필요.

<표 8-4> 2017년 한우자조금 사업별 도움정도와 예산비율

구분	도움정도 (100점 환산)	예산비율(%)
소비홍보	81.1	43.6
유통구조	67.6	9.4
농가대상 교육 및 정보제공	65.7	21.4
소비자대상 교육 및 정보제공	67.5	4.6
조사연구	63.8	3.0
수급안정	71.7	14.9

자료: 조한백 외(2018) “2017 한우자조금사업 홍보효과분석”의 [표 3-1-2] 2017년 한우자조금 사업별 도움정도>를 그대로 사용한 것임.

<그림 8-2> 2017년 한우자조금 사업별 도움정도와 예산비율



자료: 조한백 외(2018) “2017 한우자조금사업 홍보효과분석”의 [표 3-1-2] 2017년 한우자조금 사업별 도움정도>를 그대로 사용한 것임.

2. 한우고기 소비시장 확대를 위한 Vision, Mission 및 전략

□ 한우고기 시장 확대를 위한 전략 유도

- 앞 절의 한우 및 한우고기 시장에 대한 SWOT분석 결과를 토대로 한우고기 소비시장 확대를 위한 전략을 유도하고 이를 토대로 한우자조금사업 발전 방향을 제시.

□ 한우고기 가치 Repositioning

- 국내 한우고기 시장은 아직은 한우고기에 유리한 시장을 가지고 있으며 홍콩을 기점으로 수출시장의 길이 열리기 시작하였음. 그러나 수입육의 공격적인 마케팅과 축산물에

대한 부정적인 인식이 증가, 밀레니엄 세대의 다른 소비행태 들은 한우고기의 포지셔닝을 더욱 어렵게 하고 있음.

- <그림 8-3>의 좌측 그림은 소비시장에서 과거와 현재의 한우고기 위치를 도식한 것임. 최근 호주산 쇠고기 공급이 감소되고 있는 가운데, 미국산 쇠고기는 공격적인 마케팅과 가격경쟁력 향상을 통해 시장점유율을 확대하고 있는데 이에 따라 미국산 쇠고기의 품질인지도는 과거에 비해 상승하였다고 판단됨.
- <그림 8-3>의 우측 그림은 미래 한우고기 포지션으로 우리나라 소비자가 접근이 용이하도록 가격은 낮추고 품질 인지도는 더욱 향상시켜야 함.

○ 수입육의 공격적인 마케팅에 대비한 한우고기의 시장 경쟁력 강화전략 수립 필요.

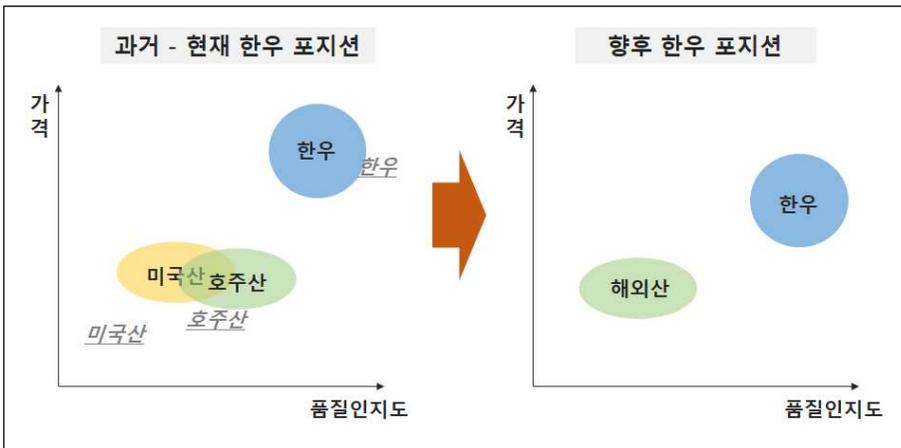
- 앞서 언급한 바와 같이 미국 CBB와 NCBA가 공동으로 마련한 “미국 쇠고기 소비시장 확대를 위한 장기 자조금활동 계획”에서 최우선순위가 “미국 쇠고기 수출시장 확대”임.
- 최근 몇 년간 우리나라 쇠고기 시장에서 호주 가뭄으로 인한 공급 감소와 캐나다 광우병으로 인한 수입금지 조치를 최대한 이용하면서 미국의 쇠고기 공급이 크게 늘어났고 동시에 가격도 상승함.
- 우리나라 소비자도 미국산 쇠고기에 대해 ‘저렴하고 알고 보니 안전하다’는 인식이 높아지고 있음.
- 호주산 청정우 이미지와 미국산 쇠고기에 대한 인식 제고 등은 한우고기 시장에 영향을 줄 수밖에 없으며 특히 한우고기의 낮은 가격경쟁력은 한우고기를 먹고

싶은 소비자에게 높은 문턱임.

⇒ 한우고기 가치에 대한 이미지를 전통성에서 감각적이고 품격있는 새로운 이미지로 Repositioning하여 호주산과 미국산과 경쟁에서 우위를 점할 수 있어야 함.

⇒ 맛과 품질관리 안전성에 대한 이미지를 제고하여 한우쇠고기에 대한 이미지를 공고히 해야 함.

<그림 8-3> 한우고기 포지셔닝



주: 좌측 그림(과거-현재 한우 포지션)에서 밑줄로 표시된 것은 과거를 의미하며 색이 있는 도형은 현재를 의미함.

□ 밀레니엄 세대와 한우산업의 동행

○ 밀레니엄 세대는 베이비부머세대와는 다른 경제 환경 속에서 성장하였기 때문에 그 소비행태도 베이비부머 세대와는 다르다는 것을 인식하고 이에 대한 한우고기 소비 접근을 연구할 필요가 있음.

- 단순히 SNS 등과 같은 미디어 매체를 이용하고 편리

만을 추구하는 세대가 아님. 싸고 편리한 것을 선호하지만 고급제품에 대한 선호도 높아 품질이 월등한 경우 그 제품에 대한 브랜드 충성도 매우 높은 세대임.

- 차별화된 밀레니엄 세대를 위한 한우고기 소비 접근법 필요.
- 또한 스마트 팜 개념을 이용하여 한우 및 한우고기 산업에서 창업 가능한 아이템 개발을 독려하여 한우 산업이 “도시기업형 스마트 팜”과 연계될 수 있도록 해야 함.

⇒ 밀레니엄 세대는 기존 세대와는 다른 입맛과 소비행태를 가지고 있기 때문에 소비확대를 위한 접근법이 다를 뿐 아니라 이들 세대에 맞도록 품질관리 뿐 아니라 가격 차별화를 진행. 한우고기 고급화 뿐 아니라 가격경쟁력이 있는 한우고기 공급 필요.

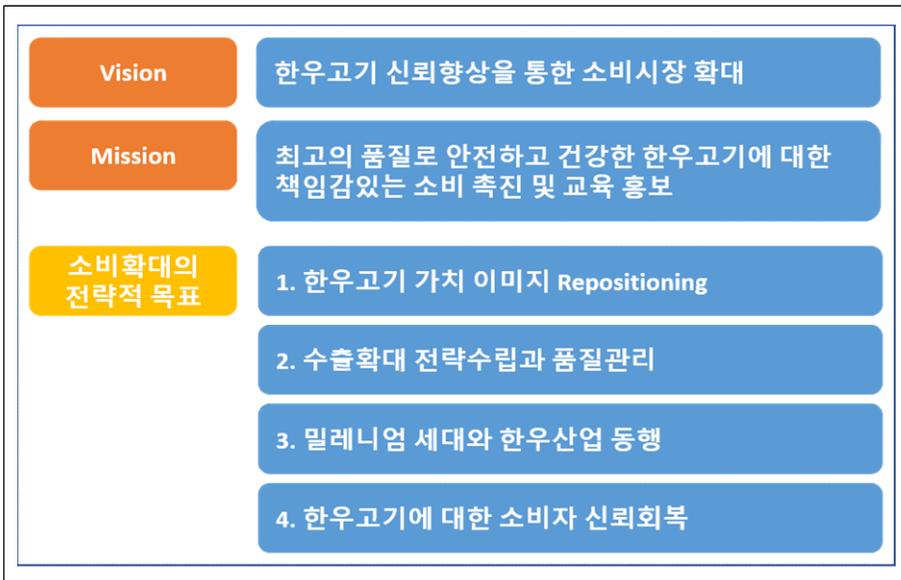
□ 한우고기에 대한 소비자 신뢰 구축

- 구제역과 같은 동물질병과 지방에 대한 오해, 그로 인한 쇠고기 등급에 대한 불신 등으로 한우쇠고기에 대한 소비자의 신뢰가 예전과는 다름.
- 소비자의 신뢰 회복을 위해 한우고기의 가치를 기존과는 다르게 포지셔닝하여 소비자의 신뢰 제고 및 밀레니엄 세대가 쉽게 접근할 수 있도록 해야 함.

□ 한우고기 소비시장 확대를 위한 자조금사업의 Vision, Mission 및 전략적 목표

- 한우고기 소비시장 확대를 위한 한우자조금사업의 Vision, Mission 그리고 전략적 목표를 다음 <그림 8-4>와 같이 유도하였음.

<그림 8-4> 한우자조금의 소비시장 확대 Vision, Mission, 전략적 목표



3. 소비홍보사업 효율성 제고

□ 창의적 소비홍보행사 다양화

- 한우자조금 소비홍보사업은 TV와 라디오 등 매체를 통한 광고사업과 홍보행사추진 사업으로 나뉜다. 광고홍보사업은 TV와 라디오, 신문 등의 대중매체를 통한 광고와 PPL 협찬 등 방송프로그램 제작 지원 및 협찬, 옥외광고, 온라인과 오프라인 디지털광고 등이 있는데, 2017년에 홍보행사추진사업이 광고홍보보다 더 큰 예산 비중을 차지했음.

- TV와 라디오 광고는 불특정 다수 소비자들에게 대한 효과적인 소비홍보이지만 그 효과를 판단하기 매우 어려운 반면, 소비촉진행사의 경우 한우농가들이 소비자와 직접 접촉하는 행사로써 성과에 대한 추정이 가능하고 최근 효과적인 광고방법으로 적극 추진되고 있음.
- 그러므로 향후에도 TV와 라디오 광고를 계속 유지는 하되, 홍보행사추진사업을 보다 창의적으로 다양화 시키는 것이 필요함. 특히 홍보행사추진사업 예산을 단순히 지역적으로 안배하여 배분하는 것은 지양해야 하고 대규모 소비지와 인구밀집지역을 집중 대상으로 타겟팅하여 투자할 필요가 있음.

□ 소비홍보의 다양성과 미래세대 타겟팅(targeting)

- 차세대 소비자들의 선호도는 기존의 한우소비자들과 다른 특성들이 많기 때문에 기존의 마케팅이나 홍보방법을 벗어나 이들 소비자 그룹을 타겟팅한 특별한 소비홍보전략이 별도로 마련되어야 함.

□ 저비용 장기 광고전략 수립

- 현재 한우자조금 광고는 매년 광고 모델과 광고 문구를 변경함으로써 고비용 구조를 갖고 있으며, 광고 이미지의 빈번한 교체에 대해 농가들의 비판도 더불어 증가해왔음.
- 따라서 TV와 라디오 등 대중매체 광고홍보사업은 광고 이미지의 지속성과 비용을 검토하여 장기적으로 지속적이고 일관적이며 비용절약적인 광고 방안을 수립할 필요가 있음.

4. 교육 및 컨설팅 사업 효율성의 제고

□ 교육 및 컨설팅 사업성과를 제고시키기 위해 사업에 대한 한우자조금 사무국의 관리 강화 필요

- 한우자조금관리위원회 설립 이후 매년 교육 및 정보제공사업 중 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것은 생산자 정보제공 사업이므로 이에 대한 한우자조금 사무국의 적극적인 관리 경영이 필요함.
- 현재 한우자조금은 생산자 정보제공 사업에 속해있는 농가교육 및 컨설팅 사업을 수행하는 위탁기관들과의 총괄회의를 통해 각 위탁기관의 교육사업에 대한 플랜을 심사하고 토의하고 있음.
- 그러나 위탁사업의 경우 대부분 초기에 사업계획을 공유한 이후에는 별도의 특별한 점검이나 평가회의 없이 결산단계로 진행되기 때문에 위탁기관의 사업성과에 문제가 발생하여도 사전에 인지하지 못하거나 적극적으로 관리 감독할 수 있는 기회를 놓친다는 문제가 있음.

⇒ 위탁사업의 경우 최소한 분기별 회의를 통해 사업의 진행상황과 그에 따른 평가와 수정 및 환류가 이루어질 수 있도록 조치해야 함.

□ 위탁기관들의 교육 및 컨설팅 사업 조정

- 한우자조금에 의한 현재의 교육 및 정보제공 사업은 주로 생산자 정보제공 사업에 치우쳐 있음.

- 생산성 향상을 위한 농가교육 및 컨설팅 사업은 매우 중요한 사업이긴 하나, 매년 다양한 기관에서 같은 이름으로 반복적으로 시행하는 것은 오히려 생산자들의 교육에 대한 피로감만 증가시킬 것으로 사료됨.

⇒ 반복되는 생산자교육은 줄이고 가공업체, 유통업체, 요식업체 등 소비자에 접근이 용이한 업체들을 대상으로 유통투명화, 한우고기 우수성 등을 교육하여 소비자에게 전달 할 수 있도록 해야 함.

- 소비자교육의 경우 소비자단체들의 교육프로그램을 통해 한우의 우수성을 홍보하는 교육이 이루어지고 있는데, 교육대상 소비자단체 회원들의 연령대나 지역적 소득수준 등을 고려하여 사업을 확대하는 것이 필요하고, 차세대에 대한 소비자교육 프로그램도 적극적으로 시행해야 함.

- 한우자조금의 주요 목적이 한우고기 소비촉진에 있으므로 소비자를 대상으로 하는 효과적이고 다양한 정보 제공 콘텐츠를 갖는 창의적인 사업들을 더욱 개발해야 하고 현재보다는 더 많은 예산을 배분하여 사업을 확대해야 할 것임.

⇒ 소비자 신뢰향상을 위해 소비자에게 다각적인 접근할 수 있어야 하며 이는 곧 한우고기 가치를 제고하는 방법임.

- 이상으로 한우자조금사업의 Vision과 Mission을 수행하기 위한 교육 및 컨설팅사업의 전략적 목표를 <그림 8-5>과 같이 유도하였음.

<그림 8-5> 교육 및 컨설팅 전략적 목표



5. 한우자조금 미래 전략사업의 개발

□ 한우수출 확대 전략 수립과 품질 관리

- 홍콩에서의 한우고기 품질관리로 지속적으로 높은 가격을 취할 수 있도록 해야 함.
 - 냉장과 냉동육 유통관리를 철저히 하여 한우고기 품질에 대한 이미지 하락을 막아야 함.
- 한우고기의 맛과 품질을 강점으로 홍콩뿐만이 아닌 중국 본토와 인접 국가들로 수출시장을 확대할 수 있는 수출전략 수립 필요.
 - 중국과 일본의 소비층 시장 세분화를 통해 목표할 소비계층과 홍보 및 마케팅 방법을 결정하고 이에 대한 수출전략 수립.

- 홍콩과 같이 품질 1⁺⁺ 등급을 다른 국가에 수출하게 되는 경우 소비시장의 수요를 분석하고 이에 따른 1⁺⁺등급의 생산물량을 확보 및 지속적인 품질관리가 필요함. 1⁺⁺등급 출현률 증가와 품질관리를 위해서는 공급체계 중 특히 생산환경·사양관리·사육환경 개선과 모니터링이 뒷받침되어야 함.
- 현재에도 홍콩 한우수출을 위한 수출TFT가 구성되어 있고 한우수출에 대한 다양한 지원을 하고 있음. 그러나 미국의 USMEF 사업처럼 중국대륙 시장을 공략하기 위한 중장기 플랜을 세우고 적극적인 수출 전략을 세워 농가를 지원하는 견실한 지원체제가 필요함.
- 미국, 호주 등 쇠고기 수출국들은 중국 시장에 대한 철저한 마케팅 조사 및 소비자 선호 조사를 해놓고 구체적인 수출전략을 세우고 이를 농가에게 지도, 유도하고 있는 반면, 한우수출은 오로지 홍콩의 브로커에 의존하여 홍콩시장에 국한하여 한우수출을 시도하는 미온적 상태에 머물러 있음.
- ⇒ 한류문화의 급속한 파급 추세와 함께 중국 본토에 대한 한우 수출을 주도할 필요성이 제기됨. 이를 위해서는 중국 쇠고기 소비자와 쇠고기 유통채널에 관한 연구가 필요하고 이를 바탕으로 중장기적인 사업전략을 세워 추진해야 하므로, 많은 전문적인 인력과 자금이 필요함. 그러므로 한우자조금은 미래 전략 사업으로 한우수출사업을 적극적으로 주관하여 진행할 필요가 있음.
- 한우의 중국수출 가능성은 선행연구들에 의해 연구된

마 있음. 조석진(2009)은 한우 부분육(등심)의 kg당 중국도착가격은 1++A(87,996원), 1+A(73,065원), 1A(64,383원) 등인데, 이를 雪龙黑牛 A3 등급의 등심(서로인) 가격인 700위안(119,000원/kg)과 비교하면, 54.1%(1A)~73.9%(1++A)임. 따라서 통관 이후의 유통마진을 감안하더라도 상하이, 베이징 등 대도시의 고소득층을 겨냥한 한우고기의 중국시장에 대한 수출 가능성은 높기 때문에 금후 경제성장에 따라 도시간계를 중심으로 고급쇠고기에 대한 수요가 점차 증가할 경우를 대비하여 면밀한 시장조사를 통한 수출전략을 수립할 필요가 있다고 주장함.

- 이병오·허국동(2014)은 한우고기가 중국의 쇠고기 품질이나 등급구분, 위생관리 상태에서 우월하므로, 수출 초기 단계에서는 유력한 중국 바이어와 연계하여 북경과 상해의 고급 식당을 거점으로 소수정예주의를 견지하면서 브랜드 명성을 알리는데 주력하는 것이 바람직하다고 주장함. 시장판매는 북경과 상해의 최고급 백화점이나 대형마트 1-2개를 지정하여 여기에서만 한정판매하고 중국인들이 한국 식당에서 즐겨먹는 불고기요리는 중급육의 저지방육 수출에 크게 기여할 수 있을 것으로 전망함.
- 권기정 외(2014)는 한우고기 수출을 위해 베이징, 상하이의 쇠고기 가격 및 품질 등에 대한 시장조사를 수행하고, 한우고기의 대중국 쇠고기 시장에서의 가격경쟁력을 분석하였음. 분석결과 한우고기는 우둔, 갈비, 등심 부위가 베이징, 상하이에서 판매되고 있는 중국산, 수입산 쇠고기 고가그룹에서 가격경쟁력 우위를 확보하

고 있는 것으로 나타났으며, 베이징에서는 한우고기 우둔과 등심부위가, 상하이에서는 한우고기 갈비와 등심부위가 가격경쟁력이 있는 것으로 분석함.

□ 4차산업대비 정책안건 발굴

- “4차산업혁명”은 2016년 1월 스위스 다보스에 열린 “세계경제포럼”에서 이슈화되면서 세계인의 관심을 끌기 시작했다. 현재 우리나라도 알파고를 계기로 4차산업혁명에 대한 관심이 폭발적으로 증가하였고, 부지불식간에 4차산업 시대로 들어가고 있음.
- 기존의 1차, 2차, 3차 산업혁명은 무에서 유를 창조하여 생산성을 극대화한 것이라면 4차 산업혁명은 기존의 것을 디지털화하여 생산효율을 극대화하는 것이라 할 수 있음.
- 농업선진국은 이미 기후변화와 고령화 등을 해결하기 위해, 로봇기술을 비롯하여 기계화, 첨단화를 급속하게 진행하고 있음.
- 최근 Economist지는 농업(The Futures of Agriculture)에서 기계, 인공지능, ICT, IOT, 등이 농업과 만나 현재 변하고 있는 모습과 미래에 변할 모습에 대해 예견하고 있음.
 - 총 6개의 주제 중 (1) 공장에서 생산된(Factory Fresh) (2) 스마트 팜(Smart Farms: Silicon Valley meets Central Valley) (3) 미래의 곡물(Crop of the Future: Tinker and tailor) (4) 축산 (Animal husbandry: stock answers)이라는 4개의 주제가 우

리나라 축산과 연계되어있고 한우산업이 준비해야 할 모습으로 판단됨.

- 예를 들어 농축산업에서 여기저기에 숨어있는 IT (Information Technology)가 농축산업을 대체하기 시작하였으며 농가의 어려움을 지원해주고 있고, 유전자를 이용하여 더 좋은 산물로 공장에서 찍어내듯 신선한 곡물이 생산될 수 있음. 또한 센서 사용을 통해 가축의 이상을 알아내어 동물복지를 향상시키고, 실험실에서 고기를 만들어 낼 수 있다고 설명하고 있음.

⇒ 4차 산업혁명이 가져올 사회경제시스템에 대한 불확실성이 크기 때문에 4차 산업혁명에 대한 이해를 높이고, 변할 수밖에 없는 한우고기 시장에 대해 연구조사를 통해 정책 안건을 도출하고 선제적으로 응할 필요가 있음.

□ 밀레니엄세대 소비층과 베이비부머세대 소비층의 소비행태에 대한 심도있는 연구와 각 소비층에 맞는 한우고기 상품개발 및 마케팅.

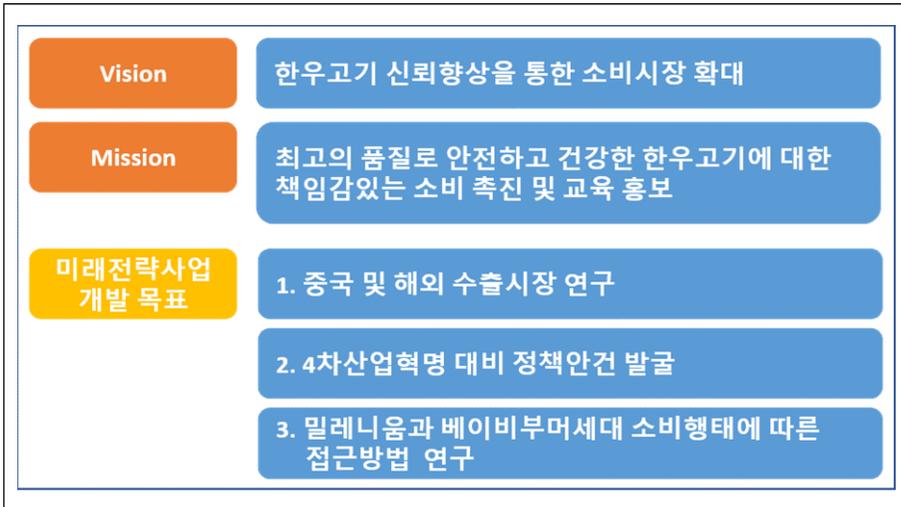
- 앞서 언급하였듯이 밀레니엄세대와 베이비부머세대는 다른 경제 환경 속에서 성장하였기 때문에 그 소비행태도 베이비부머세대와는 다르다는 것을 인식하고 이에 대한 한우고기 소비 접근을 연구할 필요가 있음.

⇒ 특히 이 세대들의 소비행태가 다름을 이해하고 각 세대에 맞는 한우고기 소비 마케팅, 홍보, 교육 접근 방법을 달리할 필요가 있음.

- 이상으로 한우자조금사업의 Vision과 Mission을 수행

하기 위한 미래전략사업 개발 목표를 <그림 8-6>와 같이 유도하였음.

<그림 8-6> 미래전략사업 개발 목표



6. 한우자조금 연구개발 투자

- 현재 한우자조금의 R&D 투자는 주로 단기적인 프로젝트에 집중되어 있음.
- 한우산업에 필요한 장기적인 기술 개발 사업이나 장기 정책 개발 등에 대한 투자가 필요함.
- 한우산업의 지속성장을 위한 장기 프로젝트에 투자하기 위해서 현재 5% 미만의 연구개발 투자를 장기적으로 10% 선까지 증가시킬 필요가 있음.
 - 그간 한우고기의 가격경쟁력을 제고 방안에 대한 연구들이 산발적이고 단기적으로 시도되어왔으나 한우시장

개방 이후 한우 가격경쟁력 향상은 아직도 답보 상태임.

- 한우자조금의 풍부한 자금력을 이용하여 장기적인 계획으로 가격경쟁력향상 프로젝트를 기획하고 농가를 계도하고 시행해나가야 할 것임.

7. 한우자조금 성과평가 분석 및 환류

- 미국, 호주 등 육우선진국의 자조금들은 자조금의 성과를 과학적으로 분석하여 거출 당사자들에게 정확히 알리고 평가받도록 되어 있음.
- 한우자조금도 매년 한우자조금 사업성과를 평가하여 농가들에게 홍보해왔는데, 최근까지만해도 거출농가의 특성, 축산 여건, 사업의 성격 등이 서로 상이한 한우, 우유, 한돈 자조금을 한데 묶어서 축산자조금 성과분석으로 통합하여 평가분석을 시행함으로써 농가의 비판을 야기하였고 일부 연구기관들은 학문적 권위와 경제분석 능력이 떨어진다는 학계의 비판이 제기되어 왔음.
- 미국 육우자조금의 운영원리에서 보듯이 어느 나라의 육우자조금이나 마찬가지로 자조금 사업을 기획(Plan)하여 실행(Implement)한 후에는 반드시 과학적 평가(Evaluation)를 통해 사업성과를 정확히 자조금 거출자들에게 알리고 자조금의 지속성 여부를 결정하도록 하는 연속된 순환과정을 통해 운영되므로, 사업성과에 대한 신뢰적 평가는 전체 자조금사업을 통해 매우 중요한 과정임.
- 2018년부터 개선되긴 하였지만, 자조금 거출농가의 특성

과 경영 상황, 축산 여건 등이 축종별로 서로 상이하여 이에 투자되는 자조금의 성격과 효과가 매우 다름에도 불구하고, 정부의 주도로 하나의 연구에서 통합적으로 분석하도록 주문하고 단순한 지표를 이용하여 축종간 자조금 성과를 상호 비교하는 것은 큰 의미가 없음.

- 과거 성과평가 분석을 담당하던 연구기관들의 일부는 학문적 권위나 계량경제 분석 능력이 결여된 단순한 조사집계 전문업체들이어서 연구의 신뢰성이 떨어지는 문제가 제기되어 왔음.
- 미국을 비롯한 육우선진국들은 물론이고 우리나라의 자조금법에도 대의원은 자조금성과에 대한 평가를 보고 받고 자조금의 개폐를 재논의하게 되어있음.
- 따라서 최대한 권위 있는 연구진에 의한 합리적이고 과학적인 자조금 성과분석을 산출하고 이를 거출 농가들에게 상세하게 보고하는 일은 축종을 망라하고 모든 자조금 사무국들의 중차대한 기본적 의무라고 할 수 있음.

- 기존의 한우자조금 성과에 대한 평가 분석을 개선하여 한우자조금은 반드시 별도의 연구프로젝트로 수행하되, 권위있는 연구기관에 의해 합리적이고 과학적인 성과분석을 시도하는 것이 당연하며, 평가 결과를 농가에게 정확히 정직하게 알리고 환류될 수 있도록 노력해야 함.

제4절 한우자조금의 안정적 재원확대 방안

1. 한우자조금의 재원

- 한우자조금 재원은 「축산자조금법」 제6조에 의거하여 조성하는데 (1) 농가에게 거출하는 의무거출금 (2) 정부의 출연금 (3) 「축산물위생관리법」 제2조 제11호에 따른 작업장의 영업자, 「사료관리법」 제2조 제7호에 따른 제조업자 등 축산관련 영업자의 지원금, (4) 의무자조금 운용수익금 등 그 밖의 수입금으로 구성됨.
- 농가로부터 거출하는 거출금은 「축산자조금법」 제7조와 제13조에 의해 가축 또는 축산물 평균 거래가격의 1천분의 5 이내에서 대의원회에서 의결된 금액으로 결정됨. 여기서 평균거래가격은 농림축산식품부장관이 발표하는 평균거래가격을 기준으로 함.
 - 도축장에 출하되는 성우 1두당 2만 원의 거출금은 2005년 처음 시행된 이후 현재까지 유지되고 있음.
 - 거출금은 평균거래가격이 기준이 되기 때문에 한우가격 변동에 따라 변할 수 있으나 2010년 이후 폭락된 한우가격에도 한우농가들은 거출금 2만 원을 그대로 유지하였음. 이는 한우고기 소비시장을 지키겠다는 한우농가의 확고한 의지가 반영된 것이라고 판단됨.
- 정부출연금은 자조금조성에 매우 중요한 항목인데, <표 8-5>와 같이 정부대응자금은 농가거출금 증가와 함께 지속적으로 증가해왔음.

- 정부대응자금은 2005년 전체 자조금 조성액의 35.6% 였던 것이 2015년에는 22.9%까지 하락했으나 2017년 농가조성액과 이월 및 기타 조성액의 하락으로 38.4% 까지 증가.
 - 정부대응자금은 농가조성액에 따라 변화를 보이고 있는데, 일정하게 증가하고 있지 않으며 사업실적 등 평가결과에 따라 예산 범위 내에서 차등적으로 지원하고 있음.
- 축산자조금에 대한 정부지원금의 수준과 지급방법은 매년 발행되는 농림축산식품부의 “농림축산식품사업시행지침서”에 규정되어 있으며, 동 지침서에 의해 2015년 정부대응자금 한도는 약 230억 원이었으며 2016년부터는 250억 원, 2017년 260억 원으로 상승하였고 2018년은 그 한도가 260억 원으로 유지될 전망이다.

<표 8-5> 주요 연도별 자조금 조성실적

단위: 백만 원, %

구분	2005	2010	2015	2017
농가거출금	2,811 (64.0)	11,911 (38.9)	17,719 (46.5)	14,919 (60.7)
정부대응자금	1,552 (35.6)	8,603 (28.1)	8,723 (22.9)	9,425 (38.4)
예치금이자	1 (0.0)	248 (0.8)	177 (0.5)	134 (0.5)
이월 및 기타	- (0.0)	9,825 (32.1)	11,493 (30.2)	92 (0.4)
합계	4,363	30,587	38,111	24,570

주 : ()안의 숫자는 연도별 자조금수입 합계 중 각 수입종류의 비율을 의미.

- 2015년 정부대응자금 한도 230억 원 중 한우자조금

에 대한 정부지원금은 약 86억 원이었으며 2017년 정부대응자금 한도 260억 원 중 한우자조금에 대한 정보지원금은 87억 원으로 축산자조금 지원금 한도액에서 한우자조금에 대한 지원금은 각각 37.8%와 36.1%를 차지함.

- 그동안 정부가 자조금에 대한 정부보조금을 지속적으로 늘려온 것은 농가가 시장안정을 위해 자율적으로 실시하는 자조금사업을 활성화시키려는 정부의 의지를 반영한 결과라고 판단됨. 그러나 정부지원금이 자조금의 집행실적에 따라 지원되고 향후 언제까지 제공될지 알 수 없기 때문에 한우자조금의 장기적인 예산계획을 세우기 어렵다는 문제가 야기될 수 있음.

2. 한우자조금의 재원 확대 방안

- 한우자조금은 국내 다른 어느 축종의 자조금보다 조성액 규모가 크지만, 육우선진국 자조금에 비하면 아직 매우 협소한 규모에 지나지 않고, 효과적인 다양한 사업을 추진하기에는 미흡한 수준이어서 자조금 재원 확대방안이 필요함.
- 또한 현재 자조금 조성의 중요한 재원이 되고 있는 정부의 대응보조금이나 교육사업 보조금도 축산발전기금의 조달 여건이나 FTA 지원사업 종료에 따라 향후 멀지 않은 장래에 중단될 가능성이 있음. 따라서 이를 대비하여 한우자조금의 재원확대를 위한 제도적 지원방안이 수립 되어야 함.

□ 거출금 납부자 범위의 확대

- 한우자조금의 재원 확대를 위해서는 자조금 사업의 수혜를 보고 있으면서도 무임승차하고 있는 한우산업 관계자들에 대한 자조금 거출을 확대해나가야 함.
- 즉, 송아지 판매수익을 얻는 한우 번식농가(한우고기 소비증대 및 가격 상승으로 한우값이 오르면 더불어 송아지가격도 오르기 때문에 번식농가들도 함께 자조금의 혜택을 받게 됨), 쇠고기 수입업자, 소 및 쇠고기 유통업자, 도축 및 가공업자, 사료업자 등 관련 부문의 농가 및 사업자들도 자조금 또는 지원금을 납부할 수 있도록 추진해야 함.
- 현재에도 「축산자조금법」 제6조에 의하면 한우자조금의 조성은 (1) 농가에게 거출하는 의무거출금 (2) 정부의 출연금 (3) 「축산물위생관리법」 제 2조제11호에 따른 작업장의 영업자, 「사료관리법」 제2조제7호에 따른 제조업자 등 축산관련 영업자의 지원금, (4) 의무자조금 운용수익금 등 그 밖의 수입금으로 구성된다고 규정되어 있음. 그러므로 (3)항에 해당되는 영업자들을 대상으로 자조금 조성원천을 확대하는 것이 바람직함.
- 그러나 한우산업과 관련되어 이익을 보는 다양한 주체들로부터 자조금을 거출할 경우 한우산업 발전을 위한 자조금의 기본 운영 목적이 훼손될 수도 있음. 따라서 자조금의 납부자는 비육농가와 번식농가로 규정하고, 다른 주체들의 참여는 제한적인 범위 내에서의 지원금이나 납부금의 성격으로 한정해야 할 것임.

⇒ 현행 「축산자조금법」 상 자조금 거출대상이 2005년 이후 변하지 않고 비육용으로 판매되는 성우에 국한되어 있다는 것은 한우쇠고기 소비시장을 두고 여전히 무임승차 문제가 거론되는 이유임.

- 한우 번식우 농가를 자조금 납부자에 포함하고, 사료업체, 쇠고기 수출업체 등 한우쇠고기 소비시장 확대로 인해 반사이익을 얻는 영업자들에 대해 차등적이고 제한적인 범위 내에서 지원금을 받을 수 있도록 이를 공론화하여 추진해야 함.

□ 한우자조금 거출률의 제고

- 「축산자조금법」 제19조 (의무거출금 수납의 위탁)의 ④호에 의하면, “수납기관은 의무거출금을 수납하였을 때에는 다음 달 20일까지 해당 관리위원회에 납부하여야 한다. 다만, 납부가 지연될 경우 지연된 금액에 하루에 1만분의 3의 단리를 지연된 기간만큼 적용하여 관리위원회에 납부하여야 한다.”라고 되어 있음.
- 그럼에도 불구하고, 2005년 한우자조금이 출범한 이후 지금까지 농가의 자조금 거출금을 수납하여 다음 달 20일 이내로 한우자조금관리위원회에 납부해야 하는 수납기관(도축장)들이 이를 송부하지 않고 횡령하는 사건들이 끊이지 않아왔음.
- 이는 농가들로부터 거출금을 수납하는 수납기관들의 행정절차가 명확하지 않고, 횡령한 사업자들에 대한 처벌규정이 미온적인데 원인이 있을 수 있음.

- 한우자조금 출범 이후 종종 발생하였던 농가거출금 횡령 사건으로 인해 한우자조금 사무국은 법률 집행기관이 아니면서도 해당 영업자들을 만나 설득하는 등 사무국의 애로사항이 컸고, 실제 거출금 횡령사건은 수시로 관리위원회의 쟁점 사안이 되어 왔음. 이에 따라 횡령 사건을 해결하기 위한 사무국 직원의 출장비용이나 법률 소송비용이 증가해왔음.
- 그러나 사무국 직원이 도축장 영업자들을 설득하는데는 한계가 있고, 심지어 증거불충분이라는 이유로 횡령한 도축장이 법원에서 승소하는 경우도 발생함에 따라, 시스템적으로 보다 근본적인 해결방안을 모색하는 것이 필요해보임.
- 그러므로 지방 관계기관은 선제적으로 해당 지역의 거출금 수납기관에 대한 지도와 감독을 철저히 함으로써 자조금 거출과정에서 벌어지는 횡령사건이 최소화되도록 노력해야 함.
- 의무자조금은 한우라는 상품을 거래하면서 납부하는 세금과 똑같은 성격을 가짐.
 - 그렇기 때문에 호주에서는 정부기관인 부과금납부국 (Levies Revenue Service)이 소가 거래되는 첫 거점에서 수금하여 총괄수입기금(Consolidated Revenue Fund)에 이체하고 있음. 거출금을 납부하지 않는 자에 대해서는 정부 농무성 전문 변호사들이 직접 소송을 제기함으로써 최대한 무임승차를 방지하고 있음.
- 현재 생산이력추적제에 의해 송아지를 포함하여 시장에

서 거래되는 모든 소에 대한 정보가 확보될 수 있으므로, 자조금 징수를 개인 사업자인 도축장에 맡겨 의존할 것이 아니라 한우거래 정보를 관장하는 기관을 통해 거출금이 수납되도록 추진해야 함. 그래야만 수시로 발생되었던 거출금 횡령을 근본적으로 막을 수 있을 것임.

- 「축산자조금법」 제 19조 ①호에서는 ‘수납기관’에 대해, “의무거출금의 수납을 「축산물위생관리법」 제2조제11호에 따른 작업장을 대표하는 자에게 위탁할 수 있다.”라고 규정되어 있음. 그러므로 수납기관을 정부의 기관으로 구체화시키는 방향으로 법령을 개정할 필요성이 제기됨.
- 또한 「축산자조금법」 제 19조 ⑤호에서는 “축산업자 또는 중도매인 등이 수납기관에 납부하지 아니한 의무거출금은 관리위원회가 징수하여야 한다.”라고 규정되어 있는데, 관리위원회가 사법권 등 어떤 집행 권한도 없기 때문에 실효적이지 못한 규정이므로 개정할 필요가 있음.
- 모름지기 의무자조금은 법령에 의해 모든 한우 거래자들이 의무적으로 납부해야 하는 거출금임. 그러므로 무임승차나 횡령사건을 원천적으로 방지할 수 있어야만 한우자조금의 안정적 발전이 보장될 것임.

제5절 한우정책연구소 설립방안

1. 한우정책연구소의 역할과 기능

가. 한우정책연구소 설립의 필요성

- 시장개방 가속화, 소비자 라이프스타일 변화, 그리고 수입 쇠고기 선호 증가
 - 2000년 이후 쇠고기 시장개방이 가속화되었고 최근 거대경제권과의 지속적인 경제협력에 따라 쇠고기 수출국들과 비교해 가격경쟁력이 약한 한우고기 시장을 지속적으로 위협하고 있음.
 - 시장개방과 더불어 ‘워라벨(work-life balance)’의 라이프 스타일을 중시하는 소비층의 소비행태가 변하면서 가족과 친구들과의 모임이 빈번해지고 이로 인해 상대적으로 저렴한 수입쇠고기의 폭발적인 증가로 이어지고 있음.
 - 근래의 쇠고기 수입 증가 현상을 살펴보면, 2018년 1월부터 5월까지 15만 6천 톤 이상으로, 이는 작년 동기간 13만 4천 톤 미만에서 약 17% 증가한 수치임.
 - 특히 미국산 쇠고기의 수입 증가현상이 두드러지게 나타나는데, 2018년 1월~5월 기간 동안 미국산 쇠고기는 8만 2천 톤 이상이 수입되었으며 이는 작년 동기간 6만 5천 톤 미만에서 약 27% 증가한 수치로 미국산 쇠고기가 호주산 쇠고기를 대체하고 있을 뿐만 아니라 국내시장에서 차지하는 수입쇠고기의 시장점

유율을 빠르게 증가시키고 있음.

□ 수입쇠고기 소비 증가와 한우고기 자급률 하락

- 수입쇠고기 시장 확대와 한우고기 생산 감소는 자급률 하락을 의미함. 한우고기는 2017년 37%의 자급률을 보였는데, 2018년 수입쇠고기 증가는 자급률을 더욱 낮출 것으로 보임.
- 소비시장은 한정되어 있는 상황에서, 수입쇠고기 증가는 한우고기 시장에 큰 위협이 될 수밖에 없으며 가격 경쟁력이 낮고 소비자의 신뢰가 예전과 같지 않은 상황에서 한우고기 소비 회복을 위한 획기적 개선방향은 보이지 않고 있음.

□ 한우고기 소비시장 확대를 위한 싱크탱크(Think Tank) 역할을 할 수 있는 조직 필요

- 1970~80년대 우리나라 축산정책은 한우산업 보호를 위해 시작되었지만 현재 한우산업 보호를 위한 직접적인 정책은 사실상 없는 상황임.
- 한우 비육우 농가의 경영 안정을 위해 농가들은 수입보장보험의 설치를 주장해왔지만, 현재 정부가 시행하고 있는 정책은 없음. 또한 한우 번식우 농가의 소득 안정을 위해 이미 설치하여 운영해왔던 ‘송아지 생산 안정제’는 실질적으로는 발효될 수 없도록 묶어놓았기 때문에, 현재 한우농가들의 경영 안정을 위한 정부의 실효적 정책은 사실상 부재함.

- 이처럼 대내외적인 위협요인이 증가하는 상황에서 한우산업의 지속적이고 안정적인 성장을 위해서는 한우산업 위기상황을 대변하고 한우산업의 정책논리를 개발하고 주장할 수 있는 싱크탱크가 필요한데, 이것이 한우정책연구소가 필요한 가장 큰 이유임.

나. 한우정책연구소 목표

□ 한우정책연구소의 목적

- 한우정책연구소는 한우산업 관련 정책 및 제도에 관한 연구 수행을 통하여 정책개발 및 대안 제시를 통해 한우산업 발전에 이바지함을 그 목적으로 함.
- 이를 위한 세부목적은 다음과 같음.
 - 정부정책 및 국내 축산환경변화에 신속한 대응
 - 한우농가에게 신뢰받는 한우산업 지식탱크로서 역할
 - 한우산업의 외부 대변인 기능 수행

다. 한우정책연구소의 주요 사업 내용

□ 주요 사업 내용

- 한우산업을 대표하여 한우산업 정책 결정을 위한 정부 및 산업의 주요 회의 및 컨퍼런스, 세미나 활동.
- 한우산업 발전을 위해 합리적 정책 논리를 개발하고 이를 통해 한우협회장과 한우자조금관리위원장의 기능과 역할 수행에 도움을 제공함.

- 축산경영·축산정책 분야의 대학교수와 연구원들을 중심으로 한우정책 연구네트워크(Research Network)를 구성하고, 네트워크 연구위원을 활용한 단기 소형 연구과제를 수행함으로써 빠르게 변하는 한우산업 여건변화에 신속하게 대응함.
- 특히 한우산업에서 시간을 다투는 시급한 주요 정책 이슈들이 발생할 때, 이에 대해 빠른 시간 내에 대응방안을 수립해야 하는데 기존의 연구과제 공모를 통해서서는 적절한 대응 시기를 놓치게 됨. 따라서 단기 소형 연구에서는 공모를 통한 연구계약 절차 없이(자문료, 원고료 형태 등의) 네트워크 연구위원들을 통해 신속하게 연구용역을 수행함으로써 여건 변화에 시의 적절하게 대응할 수 있음.
- 한우산업 미래방향과 목표설정을 위한 기초연구 수행
 - 기존의 한우자조금 연구조사사업은 주로 한우고기의 우수성과 건강 기능성에 대한 연구와 소수 정책과제를 수행하고 있음. 연구소는 이와 같은 연구들과 더불어 한우산업 미래 발전을 위한 중장기 연구개발 계획을 수립하여 이행할 수 있음.
- 한우산업의 중·장기 정책수립 및 제도개선을 위한 연구수행
 - 한우정책 수립 및 제도개선을 위한 한우정책 토론회 및 세미나 개최를 통하여 정책수립 및 제도개선의 의지를 표명하고 생산자, 소비자, 정부 의견을 수렴할 수 있는 대외협력역할 수행
 - 연간 2회의 정기 학술세미나와 분기별 1회의 전문가

컨퍼런스 운영을 통해 한우정책에 대한 지속적인 논의와 검증을 통해 정책논리를 개발함.

- 한우산업 현안과 정책과제별 현장조사 및 통계조사
 - 단기 시장상황, 한우산업 동향에 대한 리포트 발표
 - 한우산업 동향분석 및 전망에 대한 정보제공
 - 한우산업 현안에 대한 여론조사
 - 한우농가들을 대상으로 한우경영 조사 분석
- 대정부 정책건의를 위한 기초연구
 - 대정부, 대국회 정책건의 활동을 위한 기초자료 제작
- 한우농가의 경영능력 향상을 위한 교육진행 및 관련자료 출판 및 보급
- 기타 연구소 목적에 부합한 사업 수행

라. 한우정책연구소의 거버넌스

- 연구소 운영주체
 - 생산자단체인 전국한우협회가 한우정책연구소를 주관하여 운영할 경우에는 연구소 활동이 일종의 사회이익단체 활동의 일환으로 이용되거나 인식될 수 있는데, 이 경우에는 「축산자조금법」에 의거 자조금 사용목적에 이의가 제기될 수 있는 사항임.
 - 따라서 전국한우협회가 자조금을 사용하지 않고 자체 운영자금을 투자하여 한우정책연구소를 설립하면 가장 바람직할 것임. 그렇지만 한우협회는 회원회비와

한우자조금 사업 위탁수수료를 주된 재원으로 운영되기 때문에 현재의 재정능력으로는 자체연구소 설립이 매우 제한적임.

- 「축산자조금법」 제4조(자조금의 용도)에 의하면 자조금은 축산물의 소비촉진, 품질 및 생산성 향상, 안전성 제고 등을 위한 조사와 연구를 수행할 수 있는 근거를 가지고 있으므로, 이 조항에 의거하여 한우자조금관리위원회가 주관하여 한우정책연구소를 운영하는 것이 바람직하며, 이에 대한 대표적인 모범사례는 캐나다의 육우연구위원회(BCRC)임.
- 다만 이 경우에는 장기적으로 한우자조금 사무국의 교육조사부와 기능이 중복될 수 있으므로 이에 대한 기능과 역할, 업무구분을 명확히 해야 함.

□ 연구소 조직

- 연구소장은 국내외 권위를 인정받는 4년제 대학 정교수에 준하는 학문적 경력과 사회적 지위의 소유자. 한우정책 연구 경력 20년 이상 원로교수나 그에 준하는 학자 중에서 관리위원회에서 위촉함.
 - 연구소장은 축산경영 및 축산정책 전공 분야의 연구 경력 20년 이상의 원로 대학교수와 그에 준하는 학자들로부터 하여금 지원 응모를 받아서 관리위원회에서 별도로 정하는 기준에 의해 선발.
 - 연구소장은 비상근으로 연구소 사업 운영을 총괄.
 - 연구원은 석사학위 이상의 직원으로 2~3명 선발.

- 한우정책연구소 운영위원회를 두어 연구소 운영과 관련된 주요 사항을 심의 의결하고, 운영위원회를 통해 정부, 한우자조금, 한우협회, 농협중앙회 등 관련 기관의 의견이 반영될 수 있도록 함.
- 한우자조금관리위원장을 당연직 연구소 운영위원장으로 하고, 운영위원은 한우자조금관리위원회 부위원장 2인, 한우협회장, 정부 관계자, 농협중앙회 관계자, 한우자조금관리위원회 사무국장, 연구소 소장 등으로 구성함.

2. 한우정책연구소 설립의 제약요건

가. 자조금 사용목적에 부합되는지 여부

□ 「축산자조금법」 상 한우정책연구소 설치의 이해

- 한우자조금을 사용하여 한우정책연구소를 설립할 경우 연구소의 설립 목적이 「축산자조금법」에 근거한 자조금 사용목적과 부합되어야 함.
- 위에서 언급하였듯이 「축산자조금법」 제4조에 의해 자조금은 조사와 연구업무를 수행할 수 있다고 되어 있지만 한우자조금을 사용하여 한우정책연구소를 설립하고 운영하는 것이 「축산자조금법」 상의 자조금 사용목적에 맞는지에 대한 정부의 법리적 해석과 한우자조금 및 한우협회의 의지가 중요함.
 - 낙농정책연구소의 경우 생산자단체인 낙농육우협회 산하에 설립하여 운영하고 있으며 별도의 연구소 운영규정을 마련하여 그 근거로 운영하고 있음. 또한 우유자조금

을 사용하지 않고 협회의 자체예산으로 운영하고 있음.

□ 한우정책연구소의 설치는 한우자조금 연구사업의 일환으로 수행되며 이에 대한 모범사례는 캐나다 육우연구위원회에서 찾아볼 수 있음.

○ 자조금을 이용하여 연구소를 효과적으로 운영하는 사례는 캐나다 육우연구위원회(BCRC: Beef Cattle Research Council)에서 찾아볼 수 있음.

○ BCRC는 캐나다 육우고기 경쟁력을 향상시키고 산업을 지속적으로 유지·발전시키기 위한 연구의 중요성을 인식하고 2001년도에 설립되었음.

○ 캐나다 육우산업 발전 연구를 위해 BCRC에 배당되는 자조금은 매년 다르나 2018년 주별 평균은 자조금의 28%임.

- 주별로 BCRC에 배당하는 비율은 다르나 대부분의 주가 30% 정도를 배당하고 있으며 브리티시 컬럼비아(British Columbia, BC)는 주의 특성상 10%를 배당하고 있으며, 앨버타(Alberta, AB)는 2018년부터 43%를 배당하기 시작하였음.

- BCRC는 2011년까지는 매년 평균 15%, 이후부터 2016년 까지는 평균 18%의 자조금을 배당받았음.²⁵⁾

○ 캐나다 농무성은 육우자조금에 매칭 형식으로 연구자금을 보조하고 있음. 이런 이유로 캐나다 농무성은 BCRC의 연구과제에 직접 영향을 미치며 정책과제의 수행을 요청하기도 함.

25) National Beef Research Strategy(2012), Canadian Beef Research and Technology Transfer Strategy 2018-2023((2017)

- 캐나다의 BCRC는 정부나 육우단체들이 설립한 연구소가 아니며 순수하게 육우자조금을 사용하여 연구소를 운영하는 적절한 예임. 그러므로 이를 검토하여 한우자조금, 정부, 한우협회 등 이해당사자들의 협의 및 의지에 따라 한우정책연구소를 설립할 수 있는 근거를 확보할 수 있음.

□ 연구범위

- 캐나다 BCRC는 자조금에서 기금을 받고 있기 때문에 육우협회가 시도하는 정치적 목적의 단체활동을 위한 연구는 할 수 없으며, BCRC가 수행하는 연구의 주요 목표는 (1) 산업의 지속성과 생산효율 향상, (2) 소비자 신뢰와 쇠고기 수요 향상, (3) 캐나다산 쇠고기에 대한 공공의 신뢰성 향상을 목표로 함.
 - BCRC가 수행하는 연구들은 주로 식육산업의 전반적인 정책, 동물 건강 및 복지, 쇠고기 품질 제고, 사료의 생산 및 사료효율성 제고, 식품안전성, 기술이전 등 다양한 범위에 걸쳐 이루어지고 있음.
- 한우정책연구소 또한 자조금으로 운영되는 경우 정치적 목적활동을 위한 연구는 할 수 없음.
 - 한우정책연구소는 기본적으로 BCRC가 수행하는 연구 주제들을 동일하게 수행할 것임. 즉, 한우고기의 소비자 신뢰를 확보하고 소비촉진을 위한 연구와 한우산업 경쟁력 향상을 위한 전반적인 효율성 제고 정책, 환경문제, 동물복지, 질병대책 등 다양한 연구를 수행함.
 - 단기적으로는 예측하지 못하게 발생하는 문제들에 대해 능동적으로 대처할 수 있는 연구를 수행하면서, 중장기

적으로 해결해 나가야 할 정책 문제들에 대해 세부 연구계획을 세우고 지속적으로 수행할 수 있도록 해야 함.

나. 한우정책연구소의 역할에 대한 혼란

- 한우자조금을 사용하여 한우정책연구소를 설립할 경우 연구소는 한우고기 소비촉진 및 한우산업 경쟁력 향상을 위한 연구에 집중해야 함.
- 그러나 일부 한우농가들이 연구소 설립을 요구하는 목적 중의 하나로 한우산업과 한우농가들의 이익을 옹호하기 위한 단체 활동이나 정치적 목적 활동이라고 주장하는 경우가 있음.
 - 이에 대해서는 자조금의 사용 목적에 위배된다는 이의가 제기될 수 있음.
 - 선진국의 육우자조금에서도 산하 연구소나 연구부서, 연구사업 등은 모두 이를 배제하고 있으며, 이 경우 한우자조금을 사용한 한우정책연구소 설립에 대해 농림축산식품부의 승인은 불가할 것으로 판단됨.

3. 단계별 한우정책연구소 설립안

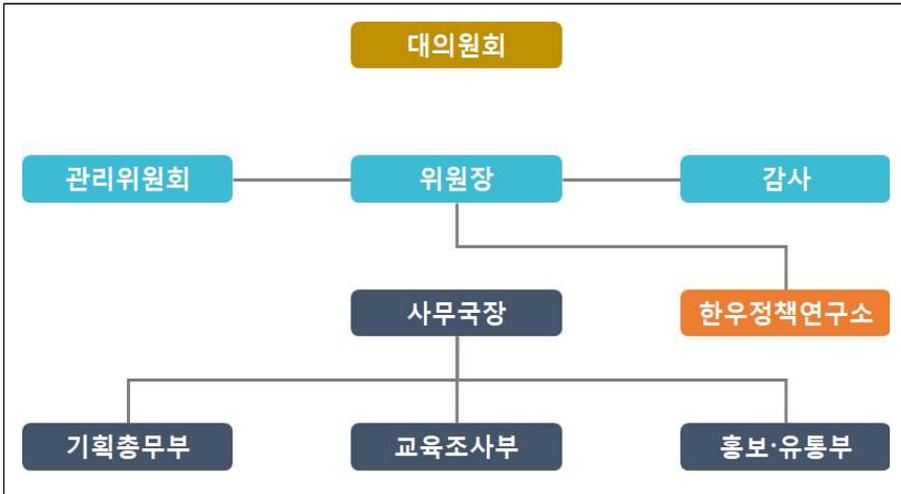
가. 연구소 설립형태

□ 한우자조금 예산사업 연구소

- 한우자조금 예산사업의 일환으로서 한우정책연구소는 한우자조금에서 시행하는 교육 및 컨설팅 사업 등 여러 사업들 중에 하나의 사업형태로 예산을 책정하고 배정받아 운영하는 방안임.

- 이는 <그림 8-7>에 제시된 바와 같이 자조금 사무국 내에 관리위원장 직속으로 하나의 사업부서에 준하는 연구소를 설치하여 운영함.
- 추진절차
 - 세부 사업 추진(안) 및 관련 규정개정(안) 마련 → 농식품부와 사전협의 및 합의 → 관리위원회 의결 → 농식품부 승인 → 연구소 설립
- 장점과 단점
 - 예산 및 기타 외부여건에 좌우되지 않고 안정적으로 연구소 운영 가능
 - 별도의 독립적 연구소가 아닌 하나의 자조금 연구사업으로 취급되므로 설립절차가 비교적 간단하여 빠른 시간 내에 연구소 설립이 가능함.
 - 자조금 내의 하나의 사업이므로 사업이 폐지되면 연구소의 운영도 존폐의 위기를 맞게 됨.
- 연구소장이 한우자조금내 사업부서의 책임자 직책을 갖게 되므로 자조금 운영규정에 의거 인사원칙을 적용받게 되어 외부에서 권위 있는 학자를 연구소장으로 초빙하기 어려움.

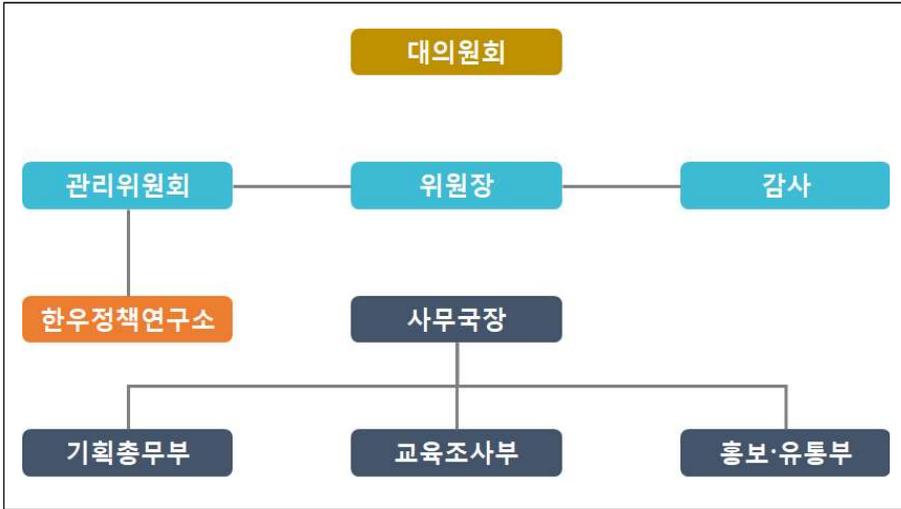
<그림 8-7> 한우정책연구소 설립 : 자조금 산하



□ 독립연구소 설립

- 낙농육우협회 산하에 설립된 「낙농정책연구소」 처럼 한우정책연구소도 한우자조금 산하에 설립되지만, 별도의 운영규정을 제정하여 사무국과는 독립된 기관으로 운영함.
- 한우자조금의 예산 지원을 받지만 한우정책연구소는 한우자조금관리위원회 소속으로 별도의 연구소로 독립되어 있기 때문에 사무국의 조직이나 운영규정에 충돌하지 않고 운영될 수 있음.
- 추진방법
 - 세무 사업 추진(안) 및 관련 규정개정(안) → 관리위원회 의결 → 농식품부 승인 → 연구소 설립

<그림 8-8> 한우정책연구소 설립 : 독립연구소



○ 장점과 단점

- 사업연구소로 사무국에 소속되어 있을 경우보다는 운영의 독립성이 보장될 수 있고, 사무국 조직의 이해관계에 관련되지 않을 수 있음.
- 별도 조직의 연구소를 운영할 경우 연구소 소속을 놓고 한우자조금과 한우협회 사이에 쟁점사항이 될 수 있음.

○ 연구소는 장기적으로 자체적으로 운영될 수 있는 구조로 전환하여 점차 자조금의 지원을 줄여나가면서 독립법인 연구소로 발전시키는 것이 바람직함.

□ 한우정책연구소의 단계별 설립방안

○ 1단계(1~2.5년차)에서는 한우자조금 사업 연구원으로 출범하되, 최초의 예산 승인에서 3년간 지속과제사업으로 승인받는 것이 필요

- 2단계(4년차)에서는 그동안의 연구소 사업성과를 바탕으로 농가와 정부를 설득하여 한우자조금 또는 한우협회 산하의 부설연구소로 변경하되, 한우자조금 또는 한우협회의 직원 정원에 영향을 미치지 않도록 별도의 직원 정원을 받아 설립. 연구소 조직과 사업을 확대하고 한우자조금의 지원도 증액함.
- 3단계(10년차)에서는 부설연구소를 법인화하고, 한우경영이나 사양 관련 컨설팅이나 조사와 같은 주제를 위주로 외부 연구용역을 수주하고, 점차 한우자조금의 지원을 축소해나가면서 자립경영의 기반을 닦도록 개편해야 함.

제6절 한우자조금사업 미래방향의 로드맵

- <표 8-6>에는 앞 절에서 논의한 한우자조금 발전방안 들을 기초로 한우자조금사업 장기발전 로드맵을 시간별, 단계별로 정리하였음.
- 장기발전 로드맵은 향후 5년 반 동안 한우자조금사업 이 지향해야 할 로드맵을 나타내고 있음. 빠르게 변하 는 한우산업과 쇠고기시장의 여건에 대해 10년을 예측 하여 사업방향을 정하는 것보다는 예측 가능한 5년간 을 두고 로드맵을 작성하였음.
- 쇠고기산업 장기발전플랜 기간을 5년으로 하는 것은 미국, 호주를 비롯한 육우선진국 자조금들이 장기플랜 을 세우면서 적용하는 동일한 기간임을 참고하였음.
- <표 8-6>에서 보듯이 한우자조금관리위원회 제 4기가 끝나는 2020년 2월까지의 주로 한우자조금 개선방안에 대한 계획을 수립하고 점검하는 시기이며, 제 5기가 시작하는 2020년 3월부터는 발전방안의 본격적인 시행시 기가 되는 시간적 단계를 거치게 됨.

<표 8-6> 한우자조금사업의 장기발전 로드맵

구분			제 4기		제 5기			
			2018.9~2019.2	2019.3~2020.2	2020.3~2021.2	2021.3~2022.2	2022.3~2023.2	2023.3~2024.2
조직 및 행정 효율화 방안	한우자조금 거버넌스 개선	외적거버넌스	자조금 위상 재정립	자조금, 협회, 관련 기관 업무구분, 감독 관련사항 규정화	정부 감독 사업영향력 최소화	축단협 자조금법인체 논의	한우자조금 법인 출범	
		내적거버넌스	관리위원장, 사무국장 리더십 향상 및 경영능력 강화 프로그램		관리위원 전문성 강화교육	관리위원회 구성 개편	사무국장 내부 승진 선발	사무국 책임경영 체제 확립
	사무국 사업역할 확대	사업기능확대	사업기능확대방안 수립·보완		사업확대방안 시범사업	한우자조금 자체 특별사업 시행		
		위탁사업관리	위탁사업 및 관계기관 협력 및 조정부서(기획조정실) 신설		위탁사업효율화방안수립 및 보완		위탁사업 효율화 및 평가, 환류	
	사무국 운영효율화	성과관리	성과제도 도입 컨설팅	성과제도 시행	성과제도 결과 보상체계 반영		성과제도 인사 반영	
		인사조직관리	인사조직 개선방안수립	관련규정 개편	인사조직 재점검		인사조직 효율성 검토	
		업무효율화	전자결제시스템 구축 업무효율화 교육프로그램 시행		사무국 제규정 완비		업무효율성 검토, 환류 정례화	
		직원역량강화	직원역량강화교육 수립·정례화 사무국직원 1차 박사 배출		직원역량강화사업 규정화	직원연수교육 실시 (대학 등 기관)	사무국직원 50% 이상 석사학위 취득 사무국직원 2차 박사 배출	

사업 효 율 화 방 안	소비홍보 사업	소비홍보행 사다양화	기존 홍보행사 사업평가 보완	홍보행사사업 다양화 방안수립	홍보행사사업 다양화		홍보행사사업 효율성 검토, 환류	
		차세대 홍보확대	차세대 대상 홍보전략 개발		차세대 대상 특별 홍보 시행 및 보완			
		저비용 장기광고전략	광고컨텐츠 개선방안 수립·보완		일관적 저비용 광고전략 수립·시행			
	교육컨설팅 사업	사무국관리 강화방안	위탁사업 효율화방안 연구	기획조정실 신설	위탁기관 관계 정립 및 위탁사업 재조정		위탁사업 모범사례 발굴, 표창, 홍보	
		소비자교육 정보사업확대	소비자교육정보사업 확대방안 수립 및 시범사업		소비자교육사업 확대	소비자행사 지원 확대	소비자교육정보사업 평가 및 개선	
	미래전략 사업	수출사업지원	수출시장(중국) 연구조사 및 기획		자조금 수출지원사업		한우 중국본토 수출 개시	
		4차산업대비	4차산업혁명 대비 한우산업 대안 발굴		4차산업혁명 대비 한우정책 제시		4차산업 관련 자조금사업 시행	
	연구개발 투자 확대	연구개발 투자 확대	한우산업 경쟁력 제고 중장기 프로젝트 방안 수립		한우산업 장기 정책 개발 자조금예산 5~10% 연구개발 투자		자조금예산 10% 연구개발 투자	
자조금평가 및 환류	자조금평가 및 환류	신뢰적인 한우자조금평가 추진		한우자조금 평가 결과 효율적 홍보 한우자조금 평가 환류 체계 확립				
안정적 재원확대방안	자조금 거출	자조금거출 개선방안 수립		거출금 수납 기관 변경 입법화		거출방법 변경 시행		
	거출대상 확대	송아지 포함 모든 한우 출하거래 거출금 확대방안 수립		연관산업 및 수입업자 자율참여조성금		거출금 참여 확대 시행		
한우정책연구소	연구소설립	자조금 예산사업 연구소			독립연구소 시행 → 독립법인연구소 준비			

제9장 요약 및 결론

제1절 서론

- 쇠고기 시장 개방과 FTA가 확산됨에 따라 육우선진국 들로부터의 쇠고기 수입 증가로 한우산업이 위협받고 있음. 한우산업의 지속적 발전을 위해서는 무엇보다도 한우에 대한 소비자 신뢰가 중요한데, 소비홍보촉진을 주요 기능으로 하는 한우자조금의 역할은 그 어느 때보다도 중요하게 강조됨.
- 한우산업 경쟁력 제고를 위한 한우자조금의 역할이 강조되고 있는 가운데, 지난 13년간의 한우자조금 사업 경험을 돌아보고 개선방안을 찾고 향후 장기 발전 전략을 세움으로써 보다 효율적인 자조금 사업을 기대할 수 있을 것이며, 이는 곧 한우산업의 지속성장을 위해 크게 기여할 것임.
- 따라서 이 연구는 한우자조금 사업을 사업별 주관단체 별로 세분화하여 성과를 분석하고 사업 효율화 방안을 모색함. 또한 분석 결과를 바탕으로 미래 발전 방향과 사업 효율화 전략을 설정하고 한우자조금 장기 발전방안을 수립함. 한우자조금 장기 발전 방안을 시간별 단계별로 도식화함으로써 로드맵을 제시하고자 함.

제2절 한우산업 현황과 추세

- 쇠고기 1인당 소비량은 2012년 9.7kg에서 2017년 11.5kg으로 증가하고 있는 추세임. 그러나 자급률은 2012년 48.2%에서 2017년 41.0%로 하락하고 있어 한우고기 소비가 증가하고 있기보다는 수입 쇠고기 소비가 늘고 있다고 볼 수 있음.
- 쇠고기 수입량은 2005년 14만 2,591톤이었는데 2017년 34만 4,271톤으로 2배 이상 증가하였음. 또한 국가별 쇠고기 수입량 비중을 보면 2017년 기준으로 미국이 48.9%, 호주가 43.6%로 양분하고 있는데, 수입쇠고기의 시장 확산에 대한 한우산업의 대책이 필요함.
- 한우 육질등급별 경락가격 차이를 보면 2017년 1⁺⁺등급과 1⁺등급은 2,146원/kg, 1⁺등급과 1등급 1,246원/kg, 1등급과 2등급 2,989원/kg, 2등급과 3등급 2,917원/kg으로 낮은 등급일수록 가격 차이가 심화되었음. 소비자가격을 보면, 한우는 소폭 감소세를, 미국산과 호주산은 소폭 증가세로 한우와 미국산 가격은 2010년 3.7배였던 것이 2017년 2.2배로 그 차이가 줄었으며 한우와 호주산 가격은 2010년 4.2배에서 2.6배로 줄어들어 한우고기와 수입쇠고기와의 가격차이가 좁아지고 있다는 사실을 알 수 있음.
- 한우 농가수는 2005년 18만 7,740호였던 것이 급격하게 감소하여 2017년 한우 사육농장수는 9만 4,107호임. 사육두수는 2005년 163만 3,263두에서 2017년 287만 1,400두로 증가하였음. 이러한 추세로 호당 사

육두수는 8.7두/호에서 30.5두/호로 증가하여 소규모 농가 위주로 폐업이 급속하게 진행되어온 한편, 한우 농가의 규모화가 나타나고 있음.

- 한우농가의 수익성을 보면, 번식농가의 두당 순이익은 2008년부터 2015년까지 매년 순손실을 보이다가 2016년에 29두 미만 규모의 농가를 제외하고 흑자로 전환하였음. 비육농가도 2011년부터 2014년까지 매년 손실이 었다가 2015년부터 흑자로 전환되었는데 20두 미만의 소규모 농가는 여전히 손실 상태를 면하고 있지 못한 상황임.

제3절 한우자조금 발전과 성과

- 한우자조금은 「축산자조금의 조성 및 운용에 관한 법률」을 근거로 하여 한우산업의 안전성을 제고하고 소비를 촉진하는 등 한우산업의 발전을 도모하기 위해 한우농가가 납부한 금액을 주요 재원으로 하여 조성·운용되는 자금을 말함.
- 2000년에 국회에 ‘축산업 자조금법제정에 관한 청원’을 제출한 뒤, 2005년 제 1차 한우자조금 대의원회가 개최되어 출하 두당 2만원의 자조금 거출을 의결, 2005년 5월부터 한우자조금 거출을 시작하여 현재에 이룸.
- 한우는 시장원리에 의해 가격이 결정되어 한우고기 수요 증대를 통해 농가 수취가격의 상승과 소득 증대를 달성할 수 있으므로, 한우자조금의 가장 큰 역할은 한우고기 소비확대와 이를 통한 한우가격 안정임.

- 한우자조금의 주요 사업으로는, 소비홍보 사업으로서 TV·라디오, 신문·잡지 및 옥외 신문 광고, 온라인 홍보, 방송프로그램 지원, 다양한 이벤트 기획하고 수행함. 수급안정 사업으로 소비촉진 행사, 직거래 장터 마련, 수급조절협의회를 운영함. 유통구조개선 사업으로 유통투명화를 위한 정보제공, 판매점 선정, 알뜰 판매장 및 이동판매차량을 개설하고 운영함. 교육 및 정보제공 사업은, 경진대회와 지도자 대회를 개최하고, 질병방역협의회 운영, 정책개발 심포지엄 및 세미나 지원, 농가 교육 및 컨설팅, 해외연수, 소식지 발간 등임. 소비자 대상 교육 및 정보제공 사업은, 교육 및 홍보, 체험 이벤트 및 인식제고 사업, 학교급식 우수학교 선정 등을 실시함. 또한 다수의 조사연구 사업을 수행함.
- 한우자조금이 출범한 이후 자조금 광고를 통해 2005년 8월부터 2014년 12월까지 총 113개월 동안 625억 원의 광고비를 지출하였고, 꾸준한 홍보를 통해 수입쇠고기와 차별화를 꾀했으며, 한우고기에 대한 소비자 신뢰와 인식 변화를 가져오는데 기여했음.
- 또한 한우자조금은 광고홍보사업과 다양한 소비자접촉 행사들을 통해 소비자들에게 한우의 우수성과 안전성을 홍보하면서 한우의 고급식품으로서의 포지셔닝을 확보하는데 크게 기여해왔음. 또한 할인된 가격으로 한우를 직접 공급함으로써 소비를 촉진시키고, 한우의 산지가격 하락폭을 다소 저지할 수 있었음. 이러한 가격 할인 판매와 TV/라디오 등을 통한 매체 광고가 어우러져 한우 소비를 촉진시켜왔음.

제4절 육우산업 선진국의 쇠고기 자조금 제도

1. 자조금 도입 배경

- 미국의 육우 자조금제도는 소비시장 확대, 생산자 판매 확대 등의 소비 촉진을 목적으로 도입되었으며 1986년 10월 1일 최초로 육우자조금을 거출하였음.
- 호주는 정부 정책과 협동조합의 무임승차(free rider)의 문제 해결을 위해 부과금(levy)을 바탕으로 의무자조금 제도를 도입하고 1998년 호주축산공사(MLA)를 통해 자조금 사업을 수행함.
- 뉴질랜드의 쇠고기 자조금은 1995년 제개정된 ‘농산물 부과금법’에 기반을 두고 있음. 또한 육류부과금행정명령과 양모부과금행정명령에 근거 부과금을 거출하고 현재 비프앤램 뉴질랜드(B+LNZ)에서 자조금 사업을 운영하고 있음.
- 캐나다는 농산물기관법(FPAA)의 제3장 ‘농산물 소비 촉진 및 연구기관’에 근거하고 소와 쇠고기에 대한 해외시장 개발 및 효율적인 생산방법을 모색하기 위한 목적으로 2002년에 설립되었음. 현재 주관단체는 캐나다 육우자조금(CBCA)임.

2. 자조금 제도 운영

□ 미국 쇠고기자조금 운영

- 미국의 쇠고기자조금 운영 주체는 육우자조금관리위원회(CBB)임. 관리위원회는 육우산업 관련 종사자인 생산자 및 수입업자 등을 대표한 100인으로 구성됨. 이때 관리위원회는 생산자 단체와 수입업자에게 추천받아 USDA 장관이 임명함.
- 육우자조금관리위원회(CBB)가 운영 주체이지만 1922년까지 많은 주에서 이미 자발적인 자조금을 시행중이었기 때문에 의회는 각 주별 생산자협회를 존중하여 주 육우협회(QSBC)가 존속하고 전국연합회인 전국우육협회(NCBA)를 인정하게 됨. 그래서 현재 자조금의 중추적인 역할을 수행하는 조직은 육우자조금관리위원회(CBB)와 전국우육협회(NCBA)임.
- 전국우육협회(NCBA)의 업무는 정책파트와 연맹파트으로 나뉨. 정책파트는 대정부 로비활동과 같은 정책입안에 영향을 행사하는 사업이며 연맹파트는 주 육우협회(QSBC)와 관련된 사업을 시행함. 단, 정책파트에는 자조금을 사용할 수 없음. 육우자조금관리위원회(CBB)는 ‘쇠고기 소비촉진 및 연구에 관한 법률’에 의거 NCBA와 다르게 로비활동을 할 수 없고 쇠고기소비촉진운영위원회(BPOC)를 통해 쇠고기 소비촉진을 위한 프로그램을 실시함.
- USDA의 AMS는 쇠고기자조금이 취지에 부합하고 법률 위배를 판단하는 감독하는 기능을 수행함.

□ 호주 쇠고기자조금 운영

- 호주의 쇠고기 자조금 운영주체는 호주축산공사(MLA)이며 적색육자문위원회(RMAC)를 통해 매년 선출된 10명의 이사로 호주축산공사(MLA)의 의사결정과 운영을 담당함. 호주축산공사(MLA)는 관련 단체 및 기관에 자조금을 양도 또는 사업을 위탁하는 방식인데 차기 사업계획을 수립하면 적색육 산업의 자문기관들이 모인 회의에서 사업을 검토하고 적색육자문위원회(RMAC)에서 승인하는 형태임.
- 호주 농림부는 자조금 제도에 관리·감독을 수행하고 있음. 특히, 미납부자에 대해 징수기관과 적극적으로 협력하고 조취를 취함.

□ 뉴질랜드 쇠고기자조금 운영

- 뉴질랜드는 2004년 설립된 뉴질랜드육류양모공사(Meat & Wool New Zealand)를 2010년 비프앤램 뉴질랜드(B+LNZ)으로 사명을 변경하고 자조금을 운영중임. 비프앤램 뉴질랜드(B+LNZ)의 이사회는 지역 대표 6명의 이사와 수출 분야 대표 2명, 독립 이사 1명을 포함 총 9명으로 구성되어있음.

□ 캐나다 쇠고기자조금 운영

- 캐나다의 자조금 주관기관 캐나다육우자조금(CBCA)은 연구 및 기술개발과 현장 적용의 업무를 하는 육우연구위원회(BCRC)와 소비촉진 및 마케팅을 담당하는

캐나다육우법인(Canada Beef Inc.)을 지원하는 역할을 수행함. 캐나다육우자조금(CBCA)은 지역 쇠고기단체 10명, 나머지 6명은 패커, 수입업자 및 식품서비스/소매 대표로 각 협회의 지명 또는 연례 포럼에서 위임하여 총 16명으로 구성됨.

3. 자조금 거출 수준

- 미국은 마리당 1달러 거출되며 수입육과 수입쇠고기는 수입량에 지육률 적용 및 생체두수 환산하여 국내 소와 동일하게 거출금을 부과함. 거출액의 50%는 중앙단체인 육우자조금관리위원회(CBB)에서 사용하고 나머지 50%는 주 육우협회(QSBC)에서 사용함.
- 호주는 소의 종류에 따라 기준금액이 다르고 거래횟수에 따라 부과금이 다름. 보통 1.6회가 거래되어 마리당 8달러의 부과금이 부과됨. 부과금은 LRS를 통해 직접 거래하여 매월 결제하는 방식으로 운영됨.
- 뉴질랜드 자조금 거출은 도축장에서 이루어지며 그 비율은 80%임. 적색육에 대한 두당 자조금 거출액은 쇠고기는 4.40뉴질랜드달러임.
- 캐나다는 두당 3캐나다달러를 거출하며 이 중에서 2캐나다달러는 지역 생산자단체에 분배되고 1캐나다달러는 캐나다육우자조금(CBCA)에서 사용함. 지역 생산자단체에 배분된 2캐나다달러 중 70%는 해당 지역에 사용되며 나머지 30%는 캐나다육우협회(CCA)로 보내져 사용됨.

4. 주요 자조금 사업

- 미국은 자조금의 약 70%를 소비촉진을 위한 광고 및 홍보활동에 사용함. 또한 식품안전성 및 쇠고기 영양 분석에 대한 연구를 지원하고 있음. 또한 육우자조금관리위원회(CBB)는 미국 쇠고기 해외시장 확대를 위해 미국육류수출연합회(USMEF)에 자조금을 지원하고 있음.
- 육우자조금관리위원회(CBB)에서 실시하고 있는 사업 프로그램은 소비촉진, 연구, 소비자 정보제공, 산업 정보 제공, 외국시장 개발, 생산자 소통, 프로그램 평가, 프로그램 개발 등이 있음.
- 호주는 주요 쇠고기 수출국이므로 자조금 사업은 수출을 위한 자국 쇠고기의 위생과 품질경쟁력 향상에 초점을 두고 있음.
- 호주축산공사(MLA)는 소비자 및 지역사회 지원, 시장 육성과 다각화, 공급사슬의 효율성과 무결성, 생산성 및 수익성 제고, 리더쉽 및 협동 문화, 이해관계자 참여, 기업 서비스 등의 사업을 하고 있음.
- 뉴질랜드는 직접적인 목적 사업에 자조금 지출을 금지함. 자조금 지출은 시장개발, 시장접근, 농가지도사업, 연구 및 개발, 경영컨설팅, 환경, 정보분석, 인적능력개발, 유전형질개발 등에 하고 있음.
- 캐나다는 캐나다육우자조금(CBCA)에서 쇠고기연구위원회(BCRC)와 캐나다육우법인(Canada Beef Inc.)에

자조금을 지원하는 형태로 사업을 실시함. 자조금 지출을 보면 자조금 분배, 연구개발, 시장활동, 마케팅 개발, 이슈 관리에 쓰이고 있음.

제5절 한우자조금사업에 대한 농가 설문조사

- 한우자조금에 대한 사업 평가, 자조금 사업에 대한 신뢰도, 만족도, 문제점 등에 대한 농가의 생각과 발전 방안에 대한 농가의 의견을 수렴하고자 전국 100곳의 한우농가를 대상으로 실시하였음.
- 한우자조금 제도의 필요성, 지지소득, 소득 향상 여부, 자조금 거출 수준 및 사용내역 등의 기본적인 질문 사항에 대해 95%는 필요하다, 86%는 지지한다, 84%는 소득 향상에 기여했다, 71%는 현행 자조금 금액이 적당하다, 86%는 사용내역을 알고 있다고 답해 농가들이 한우자조금 제도에 긍정적으로 생각하고 있음.
- 한우자조금 사업의 인지도, 중요도, 신뢰도, 만족도, 우선순위, 농가의견 반영정도 등의 평가 문항을 조사하였음.
 - 인지도는 소비홍보는 97%가 알고 있어 가장 높았으며 조사연구는 76%가 안다고 답해 상대적으로 낮았음. 중요도도 소비홍보가 4.35점으로 가장 높았고 조사연구가 4.05점으로 가장 낮았음.
 - 자조금활동 신뢰도는 한우자조금 사업 신뢰가 3.62점으로 가장 높았고 사업으로부터 농가 혜택이 3.20점으로 가장 낮았음.
 - 만족도는 소비홍보가 3.52점으로 가장 높았고 농가교

육 및 정보제공이 3.11점으로 가장 낮았음.

- 우선순위는 소비홍보가 48%로 우선순위가 되어야 하고 농가 교육 및 정보제공이 4%로 가장 낮은 순위이어야 한다고 응답함.
- 사업에 농가 의견 반영은 농가 의견이 충분히 반영되고 있다는 3.02점이고 농가의 적극적 참여가 필요하다는 4.24점으로 현재 사업에 농가 의견이 반영되고 있지 않아 적극적인 참여가 필요한 것을 농가가 알고 있음.

○ 한우자조금 사업 추진체계는 추진 목표, 설립 취지 및 목적, 사업의 효율적이고 합리적 추진, 조직 활성화 조치, 직원 업무 전문성, 전문성을 강화해야할 분야, 문제 심각성 수준, 사업 고도화를 위하 방안에 대해 질문하였음.

- 사업의 추진 목표는 장기적인 사업의 기본계획수립이 4.47점으로 가장 높고 직원의 사업 관리·수행 능력 향상이 4.44점으로 두 번째로 높았음.
- 자조금 설립 취지 및 목적에 대해 69%는 적절하다고 보았음.
- 자조금 사업이 효율적이고 합리적 추진여부에 대해 58%는 그렇다고 답하였음.
- 조직 활성화를 위한 조치로는 44%가 전문가 영입 등의 전문성 확보가 필요하다고 답하였고 두 번째로 24%가 업무추진방식 개선이 필요하다고 응답하였음.
- 직원 업무별 전문성에 대해 32%는 전문성이 있다고 답하였고 16%는 전문성이 부족하다고 응답하였음. 보통이 31%, 잘 모르겠다가 21%로 과반이 넘었는데

이는 직원의 업무에 대해 자세히 알지 못하는 한계 때문인 것으로 보임.

- 전문성을 강화해야할 분야에 대해 홍보 및 마케팅 전문 인력이 59%로 가장 높고 두 번째로 16%로 응답한 수출 전문 인력으로 나타남.
 - 자조금 문제 심각성 수준에 대해 인력 및 조직 문제에 3.60점으로 가장 높았고 두 번째는 3.53점으로 자조금 사업 예산 확보 및 배분 문제가 시급하다고 응답함.
 - 사업의 고도화를 위해 미래지향적인 관리방안 및 기획안 마련이 4.16점으로 가장 높았고 그 뒤로 4.07점으로 사업의 명확한 목적 및 역할 정립이 필요하다고 응답하였음.
- 농가 설문 조사를 바탕으로 농가들이 인식하는 한우자조금 필요성과 지지여부, 사업의 효과성 사이의 관계 분석을 하였음. 한우자조금이 필요하다는 또는 지지하는 정도가 클수록 자조금사업의 효과가 크다고 인식하는 정도가 영향 받을 수 있기 때문임.
- 한우자조금사업에 대한 필요성, 지지여부, 효과 여부와 같은 변수는 그 자체가 개별 농가의 특성이나 환경에 의해 형성되는 일종의 내생변수임. 이 변수들이 가지는 내생성(endogeneity)을 고려하지 않는다면 분석결과에 신뢰도 문제가 생길 수 있음. 따라서 이를 명시적으로 감안할 수 있는 이변량 순위 프로짓모형(bivariate ordered probit model)을 분석에 이용하였음.
- 종속변수는 필요도와 효과성, 지지도와 효과성이고 두

모형에 대한 독립변수는 중요도, 신뢰도, 만족도, 인식도, 사육두수, 연령, 경력, 교육수준, 소득, 거출비수준, 사용내역, 의견반영 등의 변수를 고려하였음.

- 한우자조금사업에 대한 필요성 및 지지도, 효과성에 각각 순위 프로빗모형으로 독립적으로 추정될 수 있다는 귀무가설($\rho=0$)에 대해 우도비검정(likelihood ratio test) 결과 유의수준 1%에서 귀무가설이 기각됨. 따라서 각 별개로 추정되는 것보다 동시에 추정할 때 통계적으로 더 우월한 결과를 가져옴.
- 필요성-효과성 모형에서 필요도를 종속변수로 한 분석 결과 중요도와 연령이 각각 5%와 10% 수준에서 유의한 것으로 나타남. 효과성을 종속변수를 한 분석 결과는 중요도와 신뢰도는 1% 수준에서 유의, 인식도, 교육 수준, 소득, 거출비수준은 5% 수준에서 유의한 것으로 나타남.
- 지지도-효과성 모형에서 지지도를 종속변수로 한 분석 결과 중요도와 연령은 1% 수준에서 유의함. 사용내역은 5% 수준에서 유의하였음. 효과성을 종속변수로 한 분석 결과는 중요도와 신뢰도가 1% 수준에서 유의, 인식도, 교육수준, 거출비수준이 5% 수준에서 유의, 소득은 10% 수준에서 유의한 것으로 나타남.
- 종합해보면 농가가 자조금사업을 중요하다고 인식할수록 자조금사업이 더 필요하고 인식하고 사업 효과가 크다고 인식하고 있음. 또한 농가 연령이 낮을수록 자조금사업의 필요성, 효과성, 지지도가 높았음. 농가 교육수준

도 자조금 사업의 필요성, 지도도, 효과성에 대한 인식 수준에 유의하였음. 따라서 자조금 사업에 대한 적극적인 교육 및 홍보로 자조금 사업을 이해하는 것이 필요함.

제6절 한우자조금 발전을 위한 워크샵

□ 한우자조금 전문가 조사

- 한우자조금 미래 발전 방안을 위해 한우지도자, 한우자조금 사무국, 관련 전문가를 대상으로 설문조사를 하였고 그 결과를 바탕으로 농가 지도자와 사무국을 대상으로 워크샵을 진행함. 이와 더불어 사무국 내부 운영 실태 파악을 위해 사무국 직원 대상으로 설문조사를 하였음.
- 한우자조금의 역할은 한우 가격 안정화이며 이 역할에 충실하기 위해 농가 및 사무국 모두 노력해야함. 또한 농가 권익 향상을 위해서는 농가의 적극적인 태도가 필요하며 사무국은 이를 위한 대책을 마련해야함.
- 한우자조금에 대한 불만으로 예산과 사업을 끝았는데 예산과 사업 모두 농가가 내용을 접하는데 한계가 있고 직접적으로 와닿지 않기 때문임. 또한 유동적인 예산 집행이 어렵기 때문에 효율성의 문제가 생김. 따라서 사무국의 홍보 및 농가와의 소통을 강화해야하며 장기적 또는 탄력적으로 예산을 집행할 수 있는 시스템을 구축해야함.
- 홍보·유통사업의 문제점은 홍보 방식 또는 모델 선정에 문제가 제기됨. 다양한 매체 환경에 맞춘 홍보가 요구

되었음. 교육·연구조사사업의 문제점으로 비현실적이며 연계성 부족으로 나타났는데 농가들의 의견을 고려한 교육사업이 필요해보이며 실시한 연구조사사업에 대해서는 교육과 연계시키도록 하는 시스템 마련이 시급함.

- 한우자조금 사무국과 한우 지도자 대상 SWOT 분석 결과 공통적으로 한우자조금의 존재감을 우선적으로 확보하는 것이 필요한 것으로 모아짐. 따라서 한우자조금의 독립성 강화를 통해 본래의 취지와 목적을 충실히 하는 것 자체가 한우자조금의 전략임.

□ 한우자조금 사무국 설문조사

- 한우자조금 사무국 대상으로 한 설문조사 결과를 보면 직원 개개인의 만족도를 나타내는 보람, 보수, 복리후생, 직장 추천 등은 긍정적인 응답이 높았음. 그러나 조직의 만족도를 볼 수 있는 업무 분위기, 소통과 화합, 한우협회와의 업무 협조 및 공조 등의 문항은 반대로 부정적인 것으로 나타남.
- 설문 결과를 보면 사무국 내, 농가와 사무국, 사무국과 타 기관과의 소통의 어려움이 한우자조금의 미래 발전을 저해하는 가장 큰 문제점으로 나타났음. 따라서 이해관계자 간의 소통을 회복하기 위한 교육 및 소통프로그램의 운영이 필요함.

제7절 한우자조금사업의 효율성분석 및 개선방안

1. 한우자조금의 구성과 세출

- 한우자조금은 농가거출금과 정부대응지원금으로 구성되며, 전기이월금을 합해 당해년도 총예산이 수립됨. 한우자조금에서 정부지원금의 비중은 2010~2017 기간 평균 23.4%로써 높은 비중을 차지함.
- 농가거출금은 꾸준히 증가하다 2013년을 기점으로 감소추세에 있고, 정부대응지원의 비중은 점차 감소 추세를 보임.

2. 한우자조금의 세출 운영 분석

- 2010~2017년 기간 한우자조금 세출 항목별 지출 비중을 보면 소비 및 홍보 사업이 25.8%, 수급안정 사업이 16.7%, 교육 및 정보제공 사업이 11.2%, 유통구조 개선 사업이 6.3%, 사무국 운영비로 3.1%, 조사연구 사업 2.2%임. 홍보사업 비중이 가장 컸던 반면에 조사연구사업은 비중이 가장 작고, 2014년 이후 급감함. 특히 2017년 조사연구사업 비중은 1.3%에 지나지 않음.

3. 주관기관별 사업성과 분석

- 한우자조금 사업의 외부 위탁기관은 전국한우협회, 농협중앙회, 한우협동조합연합회 등이며 2곳 이상의 공동주관 형태 사업도 시행함. 한우자조금 사업 전 분야

에 걸쳐 가장 많이 참여하는 기관은 한우협회이고, 농협중앙회와 한우조합연합회는 주로 교육 및 컨설팅 사업에 참여함.

- 한우협회는 한우자조금 출범 이후 자조금 사업에 가장 많이 참여해온 단체로서, 광고홍보사업과 조사사업을 제외한 전 사업에 걸쳐 가장 많은 사업을 시행함으로써 한우자조금 사업 효율성에 크게 영향을 미침.
- 주관기관별 한우자조금사업 집행률을 보면, 사무국이 가장 높고, 농협중앙회가 가장 낮음. 공동주관 사업도 낮은 편임. 사업집행률 변수가 사업성과를 완벽하게 대표하지 못하나 일정 기간 지속적으로 낮은 추세를 보이는 사업과 위탁기관에 대해서는 개선이 필요함.
- 주관기관별 사업성과 회귀분석
 - 주관기관별 사업집행률에 유의적인 차이가 존재하는지 분석하기 위해 회귀분석을 시도하였는데, 추정결과 주관단체별 더미변수 중 사무국 더미변수 만 5% 유의수준 하에서 통계적 유의성이 있었으며 (+) 부호를 보였고, 농협중앙회 더미변수는 유의성은 없었지만 (-)부호를 보임. 또한 한우협회 더미변수는 (+)의 부호를 보였지만 통계적 유의성이 없었음.
 - 참조변수인 공동주관 사업과 대비하여 사무국의 집행률이 유의적으로 높음을 의미함. 평균 분석에서 위탁기관과 달리 한우자조금 사무국의 전반적인 사업 집행률이 높은 경향을 보인 사실과 일치함.
 - 농협중앙회 사업집행률은 공동주관 사업과 대비하여

저조한 것으로, 한우협회 사업은 높은 것으로 추정되었지만 통계적 유의성은 확보하지 못함.

4. 한우자조금사업의 항목별 성과분석 및 개선방안

- 2005~2017년까지 한우자조금 사업항목별 평균 집행률을 보면, 전체적으로 평균 85.7%임. 2008년 92.2%로 가장 높았고 2015년에 79.3%로 가장 낮았음. 최근 들어 2016년에 89.2%로 집행률이 올라가면서 2017년에는 91.2%를 달성하여 자조금이 설립된 이후 두 번째로 높았고, 2008년 이후 처음으로 90%를 넘었음.
- 2017년 사업집행에서, 예산액 44.9억 원으로 매우 큰 생산자정보제공 사업의 집행률이 68.5%로 저조했음에도 불구하고 전체 사업 집행률이 91.2%로 높은 것은 전반적으로 다른 개별 사업 집행률이 매우 높았기 때문임.
- 2015~2017년 한우자조금 사업별 집행률을 보면, 대부분 사업들은 높은 집행률을 보이고 있으나 위탁사업이 많은 교육 및 정보제공 사업의 집행률이 현저하게 낮았고, 외부 여건에 의해 영향을 받는 조사연구 사업의 집행률이 낮게 나타났음.
- 그러므로 한우자조금의 사업집행률을 높이기 위해서는 위탁사업의 비중을 줄이고 사업 달성도가 높은 사무국이 담당하는 자체사업 규모를 늘려야 하며, 사무국 조직개편을 통해서라도 위탁사업에 대한 특별 관리부서의 신설이 필요함.

□ 사업 항목별 효율성 제고를 위한 개선 방향

- 한우자조금 홍보 사업은 광고 이미지의 지속성과 다양한 매체 효과를 검증하여 적합한 비용절약적 홍보 방안을 수립해야 함. 한우자조금은 광고 모델과 광고 문구를 매년 교체함으로써 광고의 고비용 구조가 지속되고 있으며, 광고 이미지의 잦은 교체에 대한 농가의 비판도 증가해왔음. 지난 30여년 동안 자조금 홍보사업을 해온 미국의 경험을 볼 때, 장기적으로 비용 절약적이고 지속적인 일관성 있는 홍보 방안의 수립이 추천됨.
- 향후 한우자조금에 대한 정부지원이 감소 또는 폐지되어 자조금재원이 축소될 것이 우려되므로, 장기적으로 현재의 고비용 구조의 TV·라디오 위주 광고방식보다는 일관적이면서 저비용 구조의 광고방식으로 변경할 필요성이 제기됨.
- 교육 및 정보제공 사업은 주로 생산자정보제공 사업에 치중되어 있는데 한우자조금의 가장 중요한 본래 목적이 소비촉진 사업의 활성화이므로 소비자정보제공 사업을 확대해야 함.
- 조사연구사업은 한우산업 발전을 위해 긴요한 중장기 주제들을 전문가들이 세미나를 통해 1년 전에 미리 심의하여 결정하여 공모하는 시스템을 갖춘다면 한우산업에 필요한 중장기적 연구를 안정적으로 수행함과 동시에 사업 집행률도 제고할 수 있을 것임.
- 한우자조금의 위탁사업들에 대해 사업집행률 제고가

중요하므로, 첫째, 사무국의 자체사업 비중을 늘리고, 둘째, 외부기관 위탁사업에 대한 사무국의 특별 부서를 설치하여 조정·감독 권한을 강화해야 함. 셋째, 사업 성취도 계속 떨어지는 경우 위탁기관의 사업 자체를 변경하는 등 개선책을 강구해야 함. 마지막으로, 공동주관 사업들에 대한 감독 권한을 강화하여 연간 분기별 중간 점검 회의를 의무적으로 규정하여 수시 점검해야 함.

- 육우선진국들의 자조금제도와 달리 한우자조금은 개인 도축장들이 자조금을 거출함으로써 지난 13년 동안 총 93억 원의 징수수료를 지급했지만, 도축장의 횡령 사건이 종종 발생하는 등 제도적 모순이 드러났으므로 거출방법에 대한 제도적 개선이 요구됨.

5. 한우자조금사업의 장기발전방향과 전략

□ 한우 산업에 대한 SWOT분석

- 강점(Strength)으로는 여전히 한우고기에 대한 소비자의 선호도가 높고, 품질과, 맛, 위생, 안전 측면에서 수입육과 비교하여 경쟁력이 있고, 이력제, 원산지 표시제, 등급제와 같은 제도가 수입쇠고기와 차별성을 높이고 한우쇠고기 시장 보호를 위한 장치가 되며, 홍콩을 비롯한 주변국가 수출가능성이 있으며, 한우의무자조금활동의 안정화 단계인 것을 들 수 있음.
- 약점(Weakness)은 무엇보다 근본적으로 구제역 등 질병 방역 체계의 미흡과 후계농 부족, 4차 산업 대비 정책의 부재 등임.

- 기회요소(Opportunity)로는 소비자들의 한우고기에 대한 애착이 매우 높아 소비자 신뢰 향상과 품질관리 및 적정가격 추구 등을 통해 소비 확대가 가능함. 그러므로 소비자들의 인구통계학적 변화 및 니즈와 인식변화에 대해 꾸준히 분석하여 대응함으로써 한우고기 소비자 기호를 선도해야 함.
- 위협요소(Threat)로 밀레니엄 세대의 소비행태가 기존 베이비부머 세대와 달라 한우산업의 기회이며 동시에 위협이기도 함. 홍콩 이외 지역에 한우고기 수출시장이 개척되지 못하고 있는 것도 향후 한우산업의 성장에 저해될 수 있으므로 중국과 일본시장을 공략할 수 있는 수출전략의 수립이 시급함.

□ 한우자조금의 장기 발전 목표

- 한우자조금의 비전(Vision)은 수입쇠고기와 무한경쟁 상황에 있는 한우산업의 지속적 성장과 한우농가의 경영 안정을 지원하는 것임.
- 한우자조금의 임무(Mission)는 한우산업이 고품질 안전식품인 한우고기를 효율적으로 생산하여 지속적으로 성장할 수 있도록 지원하는 것임. 이를 위해 한우고기 수요 확대를 위한 소비홍보와 연구개발을 통한 한우농가의 경쟁력을 높이는데 있음.

□ 한우자조금의 장기 발전 전략

- 장기전략 1은 한우고기 우수성과 가치의 제고 및 이에 대한 연구 개발임. 한우고기의 식품 우수성과 건강 가

치를 지속적으로 강화하고 이를 효과적으로 홍보하며, 한우고기 우수성 유지 및 제고를 위한 생산·관리·유통에 대한 꾸준한 연구를 진행하는 것임.

- 장기전략 2는 한우산업 지속성장을 위한 경쟁력 강화로써 생산비 절감을 통한 가격경쟁력 제고 방안 강구, 한우고기 품질경쟁력 제고, 수출시장을 확대를 위한 생산기반을 구축하는 것임.
- 장기전략 3은 한우고기 수출시장 개발로 장기전략 1과 2를 통한 품질 및 가격경쟁력 향상과 생산기반을 공고히 하여 한우고기 우수성을 중국을 비롯한 주변 국가에 홍보하는 것임. 또한 중국 및 주변 국가들에 대한 한우 수출시장 개발과 우수한 한우고기의 품질관리임.
- 장기전략 4는 새로운 소비시장에 대한 대비로 밀레니엄 세대의 소비력과 다양한 소비행태에 맞는 한우고기 수요를 대비하는 것임.
- 장기전략 5는 한우고기에 대한 소비자 신뢰 강화로써 지속적인 동물 질병 발생, 동물성 지방에 대한 오해, 높은 가격, 그리고 수입쇠고기의 공격적인 마케팅으로 한우고기에 대한 소비자의 신뢰가 예전과 다름. 그러므로 한우고기에 대한 신뢰회복과 강화를 위한 품질 및 가격 경쟁력 향상과 우수성에 대한 지속적 홍보 전략을 수립하는 것임.
- 장기전략 6은 한우농가의 경영안정성 강화를 위한 연구개발로써 한우농가의 소득안정성 보장을 위한 중장기 정책개발에 대한 연구를 진행하는 것임.

6. 한우자조금 조직 효율화

- 이 연구에서 한우자조금 거버넌스는 한우산업에 관련된 이해관계자들 간의 관계를 조정하고 자조금의 조성 과 운용에 대한 의사결정 시스템과 이를 효율적으로 운영하기 위한 메카니즘으로 정의됨.
- 한우자조금의 내적 거버넌스 쟁점사항은 대의원회를 비롯한 자조금 임원들의 자조금에 대한 올바른 이해에 기반한 리더십, 경영능력, 합리적 의사결정 능력, 사무국 종사자들의 직무능력과 전문성 등임.
- 외적 거버넌스의 쟁점사항은 한우농가와의 관계, 정부의 감독권과 관련된 한우자조금의 독립성 문제, 한우협회와의 위상 정립, 위탁사업기관과의 원활한 협조관계를 통한 사업성과 극대화 문제 등임.
- 한우자조금관리위원회 사무국 운영에서 정부나 관련 단체들로부터 독립성이 보장되어야 함. 정부는 법률에 의거하여 운영되는 한우자조금을 관리 감독할 의무가 있지만, 예산 집행이나 사업이 법률의 취지에 반하지 않도록 감독하는 최소한의 간섭 관계를 유지해야 함. 이는 선진국 자조금제도에서 공통적으로 볼 수 있는 현상임.
- 한우자조금은 농가들의 적극적 노력으로 출범했으므로 한우협회와 불가분의 관계를 가져왔음. 그러나 한우자조금은 설치주체인 한우협회와 독립적인 기구로 운영하는 것이 바람직하고, 이를 위해 한우협회와 한우자조금의 업무 구분을 명확히 하여 상호 지나친 간섭이 되

지 않도록 함과 동시에 두 기관 사이에 긴밀한 협조관계를 유지해야 함.

- 한우자조금관리위원장은 2년 임기(연임가능)의 선출직으로 업무를 총괄하고 사업에 대한 의사결정권이 있음에도 불구하고 평가를 받고 상응하는 책임과 의무는 없음. 그러므로 관리위원장의 경영전문성을 보완하기 위해 실질적 전문경영자(CEO)로서 사무국장을 선출하여 한우자조금의 책임경영체제를 확립할 것이 추천됨.
 - 한우자조금이 출범한지 13년이 되어 한우자조금 경영 전문성을 강화하고 사무국 내부역량을 공고히 하기 위해 내부 승진 사무국장 선발을 대안으로 고려할 필요가 있음.
 - 관리위원회 사무국장이 위원장과 부위원장을 보좌하면서 정부나 관련 단체로부터의 압력이나 업무간섭으로부터 독립적으로 소신껏 봉직할 수 있도록, 현재 3년 임기(연임가능)를 4~5년의 단임제로 전환함으로써 임기내 소신경영을 보장하는 것이 추천됨.
- 관리위원들의 정책, 경영 등 분야에 대한 전문성과 의사결정 능력이 요구되는데, 이를 보완하기 위해 장기적으로 「축산자조금법」을 개정하여 전문직 위원 수를 증원해야 하며, 단기적으로는 관리위원 중의 농가 비중을 낮추고 전문직 비중을 높이는 것이 추천됨.

□ 한우자조금과 한우협회와의 관계 정립

- 기관 성격으로 보면, 한우협회는 생산자 이익단체이고 한우자조금은 「축산자조금법」에 의거하여 설립된 준

법기관이며, 국민 세금을 바탕으로 한 국고지원금을 지원받는 준공공기관의 성격을 띠고 있음.

- 두 기관은 사업목적과 설립근거가 다르고 소속 회원들에 있어서도 차이가 있으므로 업무와 역할을 명확히 구분하여 사업을 수행하는 것이 바람직하며, 한우산업의 발전을 위해 양 기관이 최대한의 긴밀한 협조체제를 유지해야 함.
- 전국 각 지역에 따라 쇠고기 시장과 소비의 특성이 상이할 수 있기 때문에 한우협회의 도지회 조직을 이용하여 지역별로 자체적인 자조금사업을 수행하는 것이 효율적일 수 있음. 그러므로 장기적으로는 미국의 경우에서 보듯이 자조금 조성액의 일부를 한우협회로 이양하는 대안을 검토해볼 수 있음.

□ 한우자조금과 정부와의 관계 정립

- 미국의 자조금 연구 학계에 의하면, 자조금에 대한 정부의 지나친 간섭은 자조금 운영에 대한 신뢰를 깨뜨리고 시장의 자율적 기능을 해칠 수 있다고 보고함. 따라서 정부의 역할은 자조금 조직과 자금 운영상에 법적인 하자 여부를 감독하는 역할에만 최소화되어야 하고 장기적으로는 자조금사업에 대한 정부의 법률적 감독 역할도 제 3자에게 이관하도록 제안하고 있음.
- 한우농가들은 정부가 보조금을 지급한다는 이유로 한우 자조금에 운영에 깊이 간섭한다고 느끼고 불만을 제기하고 있음. 비록 정부보조금이 지급된다 하더라도 한우농가가 스스로 거출한 자조금을 운영하는데 대해 정부

가 과도한 영향력을 행사하는 것은 바람직하지 않음. 향후 상호 업무상 협조 범위를 분명히 하고 상호 동등관계에서 협력체계를 형성할 수 있도록 관계를 모색해야 함.

□ 사업주체로서의 한우자조금 사무국의 역할 확대

- 한우자조금은 자금배분 기능을 넘어 직접 사업을 주관하고 미래 전략사업을 기획하여 실행하는 사업국으로서의 기능을 확대해야 함.
- 사무국이 수행하는 특별사업을 기획하고 평가하고, 위탁기관 사업들에 대한 전반적 기획, 조정, 사후 평가 및 사업통제 기능을 담당하는 부서의 신설이 필요함.
- 이를 위해 사무국 기획총무부를 분할하여 기획조정실을 신설하고 위원장 직할로 사업 평가 및 통제 기능을 수행하는 전문 부서 역할을 수행함.

□ 성과관리제도 도입 필요

- 사무국 직원들의 업무 효율성을 높이고 의욕을 고취시키기 위해 컨설팅을 통해 보다 합리적이고 체계적인 업무지표와 성과지표를 설정함으로써 현재의 근무평정제도를 더욱 발전시킨 성과관리제도를 수립하고 그에 따라 업무에 대한 적절한 보상체계를 확립해야 할 것임.
- 직원의 순환보직은 여러 면에서 장점이 있지만, 업무에 대한 충분한 인센티브가 제공되지 못하고 직원 직무교육이 부족한 조직에서는 순환보직제도를 통해 자칫 직원들의 업무의욕이 낮아지고 업무효율성 감소로 이어

질 수 있음. 더군다나 잦은 순환보직은 직원의 업무 책임회피로 연결될 수도 있기 때문에 자조금 사무국 환경과 직원 전문성을 충분히 고려한 순환보직제도로 개선이 필요함.

□ 사무국 직원 직무역량 강화 교육의 정례화

- 사무국 직원에 대한 업무능력 강화 교육과 직장내 단합을 위한 프로그램들이 정기적으로 시행될 수 있도록 규정화해야 함.

□ 한우자조금의 업무 효율화를 위해 전자결재 시스템 도입이 시급함.

□ 급변하는 한우산업 여건과 시장 환경 속에서 발생 가능한 문제들에 대응하고 새로운 사업 방향을 세우고 추진하기 위해 선제적으로 사무국 규정을 정비해야 함.

7. 한우자조금사업의 효율화 전략

□ 한우농가 평가에 기반한 사업 개선 방향

- 자조금사업에 대한 농가들의 전반적인 평가는 우호적이지만 여전히 비판하고 반대하는 농가들이 있는데, 농가들이 자조금 성과를 피부로 느끼기 어렵다는 점과, 자조금에 대한 이해부족에서 기인하는데, 이는 농가교육과 적극적 홍보로써 해결 가능함.
- 그러므로 자조금사업의 성과분석에 대한 합리적인 연구용역을 수행하고, 한우자조금 사업의 평가 결과를 차

년도 사업계획에 반영하고 이를 대의원, 관리위원 등이 공동으로 참여하는 워크숍 등에서 발표하고 심층적으로 논의·토론하는 과정을 거칠 필요가 있음.

□ 한우고기 소비시장 확대를 위한 전략 유도

- 앞 절의 한우 및 한우고기 시장에 대한 SWOT분석 결과를 토대로 한우고기 소비시장 확대를 위한 전략을 유도하고 이를 토대로 한우자조금사업 발전 방향을 제시
- 한우고기 가치에 대한 이미지를 전통성에서 감각적이고 품격있는 새로운 이미지로 Repositioning하여 호주산과 미국산과 경쟁에서 우위를 점할 수 있어야 함.
- 맛과 품질관리 안전성에 대한 이미지를 제고하여 한우 쇠고기에 대한 이미지를 공고히 해야 함.
- 밀레니엄 세대는 기존 세대와는 다른 소비행태를 가지고 있기 때문에²⁶⁾ 소비확대를 위한 접근법이 다름. 또한 이들 세대에 맞도록 품질관리 뿐 아니라 가격 차별화를 진행. 한우고기 고급화 뿐 아니라 가격경쟁력이 있는 한우고기 공급 필요.
- 한우고기에 대한 소비자 신뢰 구축을 위해 한우고기의 가치가 기존과는 다르게 포지셔닝하여 소비자의 신뢰 제고 및 밀레니엄세대가 쉽게 접근할 수 있도록 해야 함.

26) 총소비지출에서 식품 및 외식이 차지하는 비율을 보면, 베이비붐 이전 세대와 밀레니엄 세대인 에코 세대는 각각 33.5%, 31.4%로 다른 세대보다 다소 높았음. 베이비붐 세대가 필수소비 위주라면 에코 세대는 사치재 소비비중이 높을 것이라고 추정됨. (“우리나라 각 세대의 특징 및 소비구조분석”, 조현승 외, 2017)

□ 소비홍보사업 효율성 제고

- 창의적 소비홍보행사 다양화
- 소비홍보의 다양성과 미래세대 타겟팅(targeting)
 - 차세대 소비자들의 선호도는 기존의 한우소비자들과 다른 특성들이 많기 때문에 기존의 마케팅이나 홍보 방법을 벗어나 이들 소비자 그룹을 targeting한 특별한 소비홍보전략이 별도로 마련되어야 함.
- 저비용 장기 광고전략 수립
 - 현재 한우자조금 광고는 매년 광고 모델과 광고 문구를 변경함으로써 고비용 구조를 갖고 있으며, 광고 이미지의 빈번한 교체로 농가들의 비판도 더불어 증가해왔음.
 - 따라서 TV와 라디오 등 대중매체 광고홍보사업은 광고 이미지의 지속성과 비용을 검토하여 장기적으로 지속적이고 일관적이며 비용절약적인 광고 방안을 수립할 필요가 있음.

□ 교육 및 컨설팅 사업 효율성의 제고

- 교육 및 컨설팅 사업성과를 제고시키기 위해 사업에 대한 한우자조금 사무국의 관리 강화 필요
 - 한우자조금관리위원회 설립 이후 매년 교육 및 정보제공사업 중 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것은 생산자정보제공 사업이므로 이에 대한 한우자조금 사무국의 적극적인 관리 경영이 필요함.
 - 위탁사업의 경우 분기별 회의를 통해 사업의 진행상

황과 그에 따른 평가와 수정 및 환류가 이루어질 수 있도록 조치해야 함.

- 반복되는 생산자교육은 줄이고 가공업체, 유통업체, 음식점 등 소비자에 접근이 용이한 업체들을 대상으로 유통투명화, 한우고기 우수성 등을 교육하고, 소비자 대상 교육 및 정보제공 사업을 확대해야 함.

□ 한우자조금 미래 전략사업의 개발

- 한우수출 확대 전략 수립과 품질 관리 사업을 주도할 필요가 있음. 그러므로 한우자조금을 이용하여 중국 쇠고기 소비자와 유통채널에 관한 심층적인 연구를 통해 중장기적인 사업전략을 세워 추진해야 함. 그럼으로써 한류문화의 급속한 파급 추세에 더불어 중국 본토에 대한 한우 수출을 주도해야 함.
- 4차 산업혁명이 가져올 사회경제시스템에 대한 불확실성이 크므로 4차 산업혁명에 대한 이해를 높이고, 변할 수밖에 없는 한우고기 시장에 대해 연구조사를 통해 정책 안건을 도출하고 선제적으로 응할 필요가 있음.
- 밀레니엄세대 소비층과 베이비부머세대 소비층의 소비행태에 대한 심도있는 연구와 각 소비층에 맞는 한우고기 상품개발 및 마케팅 연구가 필요함.

□ 한우자조금 연구개발 투자

- 한우자조금의 R&D 투자는 주로 단기적인 프로젝트에 집중되어 있어 한우산업의 장기적인 전략과 비전을 모

색하는데 부족함이 있어왔음. 그러므로 향후 한우자조금의 풍부한 자금력을 이용하여 장기적인 가격경쟁력 향상 프로젝트를 기획하고 농가를 계도하고 시행해나가는 것이 바람직함.

□ 한우자조금 성과평가 분석 및 환류

- 매년 한우자조금 사업의 성과를 평가하여 발표하고 있는데, 비록 2018년부터 개선되긴 하였지만, 최근까지 한우, 한돈, 낙농 등 서로 다른 축종의 자조금 성과평가 분석을 하나의 연구로 통합하여 실시하였음. 축종간 자조금의 특성, 산업 여건과 사업내용이 다를 수밖에 없음에도 불구하고 하나의 연구용역에서 통합적으로 성과를 분석하는 것은 왜곡된 연구결과를 산출할 위험이 있음.
- 그러므로 한우자조금은 향후에도 별도의 연구프로젝트로 권위 있는 연구기관에 의해 보다 합리적이고 과학적인 성과분석을 시도하는 것이 필요하며, 평가 결과를 농가에게 정확하게 알리고 환류될 수 있도록 노력해야 함.

8. 한우자조금의 안정적 재원확대 방안

- 한우자조금은 국내 다른 어느 축종의 자조금보다 조성액 규모가 크지만, 효과적인 다양한 사업을 추진하기에는 미흡한 수준임. 또한 자조금 조성의 중요한 재원인 정부대응보조금이나 교육사업 보조금도 축산발전기금의 조달 여건이나 FTA 지원사업 종료에 따라 향후 멀지 않은 장래에 중단될 가능성이 있음.

□ 거출금 납부자 범위의 확대

- 한우자조금의 재원 확대를 위해서는 자조금 사업의 수혜를 보고 있으면서도 무임승차하고 있는 한우산업 관계자들에 대한 자조금 거출을 확대해나가야 함. 그러므로 한우 번식우 농가, 사료업체, 쇠고기 수출업체 등 한우쇠고기 소비시장 확대에 의해 반사이익을 얻는 영업자들에 대해 차등적 지원금액을 받을 수 있도록 공론화하여 추진해야 함.

□ 한우자조금 거출률의 제고

- 현재 생산이력추적제에 의해서 송아지를 포함하여 시장에서 거래되는 모든 소에 대한 정보가 확보될 수 있으므로, 자조금 징수를 개인 사업자인 도축장에 맡겨 의존하지 말고 한우거래 정보를 관장하는 기관을 통해 거출금이 수납되도록 추진해야 함.

9. 한우정책연구소 설립방안

□ 한우정책연구소의 설립 필요성

- 시장개방 가속화, 소비자 라이프스타일 변화, 그리고 수입 쇠고기 선호 증가
- 수입쇠고기 소비 증가와 한우고기 자급률 하락
- 한우고기 소비시장 확대를 위한 싱크탱크(Think Tank) 역할을 할 수 있는 조직 필요

□ 한우정책연구소 목표

- 한우정책연구소는 한우산업 관련 정책 및 제도에 관한 연구 수행을 통하여 정책개발 및 대안 제시를 통해 한우산업 발전에 이바지함을 그 목적으로 함.
- 이를 위한 세부목적은 다음과 같음.
 - 정부정책 및 국내 축산환경변화에 신속한 대응
 - 한우농가에게 신뢰받는 한우산업 지식탱크로서 역할
 - 한우산업의 외부 대변인 기능 수행

□ 주요 사업 내용

- 한우산업을 대표하여 한우산업 정책 결정을 위한 정부 및 산업의 주요 회의 및 컨퍼런스, 세미나 활동.
- 한우산업 발전을 위해 합리적 정책 논리를 개발하고 이를 통해 한우협회장과 한우자조금관리위원장의 기능과 역할 수행에 도움을 제공함.
- 한우정책 연구네트워크(Research Network)를 활용한 단기 소형 연구과제를 수행함으로써 빠르게 변하는 한우산업 여건변화에 신속하게 대응.
- 한우산업 미래방향과 목표설정을 위한 기초연구 수행
- 한우산업의 중·장기 정책수립 및 제도개선을 위한 연구와 연간 2회의 정기 학술세미나와 분기별 1회의 전문가 컨퍼런스 개최.

- 한우산업 현안과 정책과제별 현장조사 및 통계조사
 - 단기 시장상황, 한우산업 동향에 대한 리포트 발표
 - 한우산업 동향분석 및 전망에 대한 정보제공
 - 한우산업 현안에 대한 여론조사
 - 한우농가들을 대상으로 한우경영 조사 분석
- 대정부, 대국회 정책건의 활동을 위한 기초자료 제작
- 한우농가의 경영능력 향상을 위한 교육진행 및 관련자료 출판 및 보급

□ 한우정책연구소의 거버넌스

- 연구소 운영주체
 - 생산자단체인 전국한우협회가 한우정책연구소를 주관하여 운영할 경우 「축산자조금법」에 의거 자조금 사용목적에 이의가 제기될 수 있음. 전국한우협회가 자조금을 사용하지 않고 한우정책연구소를 설립하면 가장 바람직하지만 재정능력 한계가 있음.
 - 「축산자조금법」 제4조(자조금의 용도)에 의하면 자조금은 축산물의 소비촉진, 품질 및 생산성 향상, 안전성 제고 등을 위한 조사와 연구를 수행할 수 있는 근거를 가지고 있으므로, 이 조항에 의거하여 한우자조금관리위원회가 주관하여 한우정책연구소를 운영하는 것이 바람직함.
- 연구소 조직으로 연구소장은 국내외 권위를 인정받는 4년제 대학 정교수에 준하는 학문적 경력과 사회적 지위의 소유자. 한우정책 연구 경력 20년 이상 원로교수

나 그에 준하는 학자 중에서 관리위원회에서 위촉하며, 연구원은 석사학위 이상의 직원으로 2~3명 선발함.

- 한우정책연구소 운영위원회를 두어 연구소 운영과 관련된 주요 사항을 심의 의결하고, 운영위원회를 통해 정부, 한우자조금, 한우협회, 농협중앙회 등 관련 기관의 의견이 반영될 수 있도록 함.

□ 한우정책연구소 설립의 제약요건

- 한우자조금을 사용하여 한우정책연구소를 설립할 경우 연구소의 설립 목적이 「축산자조금법」에 근거한 자조금 사용목적과 부합되어야 함.
- 그러므로 「축산자조금법」상의 자조금 사용목적에 맞는지에 대한 정부의 법리적 해석과 한우자조금 및 한우협회의 의지가 중요함.
- 한우정책연구소의 설치는 한우자조금 연구사업의 일환으로 수행되며 이에 대한 모범사례는 캐나다 육우연구위원회에서 찾아볼 수 있음.

□ 한우정책연구소의 역할에 대한 혼란

- 한우자조금을 사용하여 한우정책연구소를 설립할 경우 연구소는 한우고기 소비촉진 및 한우산업 경쟁력 향상을 위한 연구에 집중해야 함.
- 그러나 연구소 설립을 요구하는 목적 중의 하나는 한우산업과 한우농가들의 이익을 옹호하기 위한 단체 활동이나 정치적 목적 활동이라고 오해될 수도 있음. 그러나 이에 대해서는

자조금의 사용 목적에 위배된다는 이의가 제기될 수 있음.

- 선진국의 육우자조금에서도 산하 연구소나 연구부서, 연구사업에서 정치적 목적의 사업을 배제하고 있으며, 특히 미국의 경우에는 자조금이 생산자 단체의 정책 로비활동에 사용되지 못하도록 명시하고 있음.
- 한국의 경우 「축산물자조금법」 4조 제 1항에서 ‘자조금의 용도’를 명시하고 있는데, 소비촉진 홍보, 교육 및 정보제공, 수급 안정, 유통구조 개선 및 수출활성화 사업, 소비촉진, 품질 및 생산성 향상, 안전성 제고 등을 위한 조사와 연구 등의 사업임.
- 그러므로 한우정책연구소는 소비촉진, 품질 및 생산성 향상, 안전성 제고 등을 위한 조사와 연구사업 목적으로 운영되어야 할 것임. 그렇지 않을 경우 「축산물자조금법」 31조 제 4항에 의거하여 농림축산식품부 장관은 축산단체 등에 대해 감독상 필요한 명령과 조치를 취할 수 있음.

□ 단계별 한우정책연구소 설립안

○ 한우자조금 예산사업 연구소

- 한우자조금 예산사업의 일환으로서 예산을 책정하고 배정받아 운영하는 방안으로, 자조금 사무국 내에 관리위원장 직속 사업부서에 준하는 연구소를 설치하여 운영함.
- 별도의 독립적 연구소가 아닌 하나의 자조금 연구사업으로 취급되므로 설립절차가 비교적 간단하여 빠른 시간 내에 연구소 설립이 가능함. 그러나 자조금 내의 하나의 사업이므로 사업이 폐지되면 연구소의 운영도 존폐의 위기를 맞게 된다는 단점이 있음.

○ 독립연구소 설립

- 낙농육우협회 산하에 설립된 「낙농정책연구소」 처럼 한우정책연구소도 한우자조금 산하에 설립되지만, 별도의 운영규정을 제정하여 사무국과는 독립된 기관으로 운영함.
- 한우자조금의 예산 지원을 받지만 한우정책연구소는 한우자조금관리위원회 소속으로 별도의 연구소로 독립되어 있기 때문에 사무국의 조직이나 운영규정에 충돌하지 않고 운영될 수 있음.
- 사업연구소보다 운영의 독립성이 보장될 수 있고, 사무국 조직의 이해관계에 관련되지 않을 수 있음.
- 장기적으로 자체적으로 운영될 수 있는 구조로 전환하여 독립법인 연구소로 발전시키는 것이 바람직함.

○ 한우정책연구소의 단계별 설립방안

- 1단계(1~2.5년차)에는 한우자조금 예산사업 연구원으로 출범하되, 최초의 예산 승인에서 3년간 지속과제사업으로 승인받는 것이 필요
- 2단계(4년차)에는 그동안의 연구소 사업성과를 바탕으로 농가와 정부를 설득하여 한우자조금 또는 한우협회 산하의 부설연구소로 변경하되, 한우자조금 또는 한우협회의 직원 정원에 영향을 미치지 않도록 별도의 직원 정원을 받아 설립. 연구소 조직과 사업을 확대하고 한우자조금의 지원도 증액함.
- 3단계(10년차)에서는 부설연구소를 법인화하고 자체적으로 외부 연구용역을 수주하고, 한우자조금의 지원을 대폭 축소하여 자립경영이 가능하도록 개편함.

제8절 한우자조금사업 미래방향의 로드맵

- 한우자조금 발전방안들을 기초로 한우자조금 사업 장기발전 로드맵을 <표 8-6>에 시간별, 단계별로 정리하였음.

제9절 결론

- 수입쇠고기 국내 시장점유율이 증가하고 있는 가운데 높은 생산비가 유지되면서 경영위험에 내몰린 소규모 번식농가들의 폐업이 잇따르고 있으며, 동물질병, 축산 환경문제 등으로 인해 국내 쇠고기시장 개방 이후 그 어느 때보다도 한우산업이 어려운 상황을 맞고 있음.
- 다행히 한우농가들이 중심이 되어 2005년에 발족하여 운영해온 한우자조금은 2017년까지 지난 13년간 사업과 재정 면에서 안정적인 기반을 다져왔고, 다양한 홍보 및 교육사업을 통해 한우고기 소비촉진과 농가 경쟁력 향상에 크게 기여해왔음. 한우자조금은 지난 경험을 바탕으로 향후 한우산업의 지속성장을 위한 튼튼한 버팀목 역할을 수행할 수 있을 것으로 기대됨.
- 그러나 다른 한 편으로는, 지난 13년간 사업 경험을 통해 농가나 한우산업 관계자들로부터 다양한 비판과 불만이 제기되어왔고 실제로 다수 자조금사업의 문제점과 한계들도 드러남. 그러므로 이런 문제점들을 개선하고 향후 한우산업의 견인차 역할을 충분히 수행할 수 있도록 한우자조금 발전방안을 수립하고 장기계획에 따라 사업을 수행할 필요가 있음.

- 이 연구에서는 한우자조금의 지난 사업경험과 성과를 면밀히 분석하고 외국의 자조금 경험과 농가 및 전문가 조사, 자문회의, 워크숍 등으로부터 시사점을 찾아냄으로써 한우자조금의 미래 방향을 설정하고 여섯 가지 장기 발전 전략을 제시했음.
- 이 연구에서 한우자조금 발전을 위한 세부적인 방안과 전략을 제시했는데, 한우자조금 조직효율화 방안으로 한우자조금 거버넌스의 개선, 정부 및 한우협회와의 관계 정립, 한우자조금의 독립성, 성과관리제도와 인사관리제도 개선 등을 제시하였고, 사업효율화 방향과 전략으로는 한우고기 소비시장 확대 전략, 소비홍보사업 효율성 제고 방안, 교육 및 컨설팅 사업 효율성 제고, 한우자조금의 미래 전략사업 개발, 한우자조금 R&D 투자, 성과평가 분석 및 환류 방안 등을 제시하였음.
- 또한 향후 한우자조금 조성 규모가 축소될 경우를 대비하여 한우자조금의 안정적 재원확대 방안을 제시했고, 한우농가들의 숙원사업이 되어 왔던 한우정책연구소의 설립을 위해 실질적인 방안과 단계별 발전 방향을 제시하였음. 연구결과를 바탕으로 종합적으로 시간별 단계별 장기발전 로드맵을 제시하였음.
- 저자들이 바라건대, 어려운 여건 속에서 한우경영을 이끌어가고 있는 한우농가들에게 희망을 제시하는 한우자조금이 되기 위해서, 아무쪼록 이 보고서가 한우자조금의 올바른 방향을 알려주는 나침판이 되길 바라며, 향후 한우자조금이 더욱 결속되고 효율적인 조직으로 거듭나기 위해 필요한 지침서로 사용되길 바랍.

참고문헌

- 권기정·서효동·장선식·박지현. “한-중FTA대비 국내 육우산업 가격경쟁력 비교 : 중국 베이징, 상하이 시장조사를 중심으로”, 「벤처창업연구」, 9(5). 2014.
- 농림축산검역본부, <http://www.qia.go.kr/>
- 농림축산식품부 축산정책국, ‘한우산업 경쟁력 개선대책(안), 2017.
- 농림축산식품부, <http://www.mafra.go.kr/>
- 농산물유통정보(KAMIS), <https://www.kamis.or.kr/>
- 농협 축산정보센터, <https://livestock.nonghyup.com/>
- 박종수·정경수·박영인, “한우자조금사업의 장기발전 방향”, 「한우자조금관리위원회」, 2009.
- 손영호·정병택·김용진·김주희·안성원·정재영, “2015년도 한우자조금 성과분석”, 「한우자조금관리위원회」, 2016.
- 윤다혜, “한우 1등급, 수입육보다 1.5배 비싸도 구입하겠다”...절반 이상, 메트로신문, 2014.
- 이병오·허국동. “중국 육우산업의 잠재력과 대중 한우고기 수출전략”, 「강원 농업생명환경연구」, 26(2) : 42-55. 2014.
- 전상곤, “2017년 한우자조금 경제적 성과분석”, 「한우자조금관리위원회」, 2018.
- 전상곤, “폐업지원에 따른 국내한우산업 영향분석 연구”, 「한우자조금관리위원회」, 2014.
- 정경수·박종수, “육우산업 선진국 쇠고기 소비홍보전략 조사·분석”, 「한국자조금연구원」, 2008.
- 정빛나, “홍콩서 한우 인기...지난해 수출 20% 급증”, 연합뉴스, 2018.

조석진, “한우의 중국 수출 가능성 연구”, 「한우자조금관리위원회」, 2009.

조한백·김진범·최혜원·김현정·정은영, “2017년 한우자조금 홍보 성과분석”, 「한우자조금관리위원회」, 2018.

조현승·이동희·고대영·김승민, “우리나라 각 세대의 특징 및 소비구조 분석”, 「산업연구원 연구보고서」, 2017.

지인배·이형우·김진년·정세미, “한우 및 젓소 수급 동향과 전망”, 「한국농촌경제연구원 농업전망 2018 보고서」, 2018.

축산물품질평가원, <http://www.ekape.or.kr/>

축산유통종합정보센터, <http://www.ekapepia.com/>

통계청, <http://kostat.go.kr/>

한국농수산식품유통공사, <http://www.at.or.kr/home/>

한국농촌경제연구원, <http://www.krei.re.kr/>

한국육류유통수출입협회, <http://www.kmta.or.kr/>

한우자조금관리위원회, <http://www.hanwooboard.or.kr/>

한우자조금관리위원회, “12 해외선진 비육산업 운영실태 조사결과 보고서”, 2013.

한우자조금관리위원회, “2014년 해외선진 비육산업 벤치마킹 조사 결과 보고서”, 2014.

한우자조금관리위원회, “2015년 해외선진 비육산업 벤치마킹 조사결과 보고서(호주)”, 2015.

한우자조금관리위원회, “2017년 해외비육산업 현황조사 결과 보고서”, 2017.

한우자조금관리위원회, “한우자조금 10년사”

한우자조금관리위원회, 한우자조금관리위원회 회의자료 2005~2017.

- B+LNZ(Beef & Lamb New Zealand), Annual Report 2016-2017.
- B+LNZ(Beef & Lamb New Zealand), <https://beeflambnz.com/>, <http://www.beeflambnz.co.nz/>
- BCRC(Beef Cattle Research Council), National Beef Research Strategy, 2012.
- CBB(Cattlemen's Beef Promotion Board), 1995, 2000, 2005-2017 CATTLEMEN'S BEEF BOARD ANNUAL REPORT.
- CBB(Cattlemen's Beef Promotion Board), 2016-2020 Beef Industry Long Range Plan, 2015.
- CBB(Cattlemen's Beef Promotion Board), <https://www.beefboard.org/>
- CBCCA(Canada Beef Cattle Check-off Agency), 2016-2017 ANNUAL REPORT.
- CBCCA(Canada Beef Cattle Check-off Agency), <https://canadabeef.ca/>
- CBI(Canada Beef inc.), Canada's National Beef Strategy, 2015.
- MLA(Meat & Livestock Australia), ANNUAL REPORT 2016-2017.
- MLA(Meat & Livestock Australia), <https://www.mla.com.au/>
- RMAC(Red Meat Advisory Council), Meat Industry Strategic Plan 2010-2015, 2015.
- RMAC(Red Meat Advisory Council), Meat Industry Strategic Plan MISP 2020 including outlook to 2030, 2015.

※ 본 보고서에 대한 지적재산권은 한우자조금관리위원회에 있으며, 본 연구결과 및 내용의 일부 또는 전부를 인용하는 경우에는 한우자조금관리위원회 자료를 인용하였음을 반드시 명기해야함. 이러한 내용을 명기한 경우에만 사전 승인 없이 무상으로 인용할 수 있음.