

요 약(Executive Summary)

최근 농산물 가치사슬 분석 방법이 농업 발전 전략 수립에 많이 활용되고 있다. 이는 기업(또는 산업)의 경쟁력 강화와 발전전략 수립에 있어 유용하게 활용되었던 가치사슬의 개념이 농업과 관련 산업의 경쟁력 강화와 발전 전략 수립에도 도움이 되기 때문이다. 더욱이 글로벌화와 농업과 관련 산업 간에 융·복합이 빠르게 일어나면서 동태적이고 통합적인 방식인 농산물 가치사슬의 유용성은 더욱 높아지고 있다.

농산물 가치사슬분석은 농산물의 생산부터 소비에 이르기까지 전 과정을 분석하면서 개발도상국 농업의 발전 전략을 제시하는데 의의가 있다. 특히 농산물 가치사슬은 생산 이전부터 최종 소비에 이르는 과정을 종합적·동태적으로 파악함으로써 다음 아래 사항을 보다 잘 이해하도록 도와주는 역할을 한다.

- 농산물이 판매되기까지의 흐름을 파악하고 단계별로 농산물 가치가 얼마나 더 창출되는지 파악한다.
- 농산물 가치사슬에 참여하는 이해관계자 간의 관계를 파악한다.
- 농산물 생산과 관련 지원서비스에 기여하는 기업을 파악한다.
- 해당 농산물과 관련 산업의 발전을 저해하는 장애요인을 식별한다.
- 농가와 농기업의 경쟁력 제고와 수익 향상에 도움을 주는 전략을 도출하고 사업 기회를 확대시키는 조건을 도출한다.
- 농산물 가치사슬을 기반으로 한 농업개발사업을 기획할 수 있는 주체를 확인한다.

최근 해외 공여기관들은 농산물 가치사슬 개선을 위한 지원을 확대하고 있으며, 해외 공여기관들의 농산물 가치사슬 지원 사례로부터 도출할 수 있는 시사점은 다음과 같다.

- (1) 시장은 가치사슬 프로그램 추진의 원동력이므로 소비자와 시장의 요구를 반영하는 것이 가치사슬 전체의 목표가 되어야 한다.

- (2) 정책 환경(Enabling Environment)의 조성은 가치사슬 내 행위자들에게 큰 동기를 부여하므로 가치사슬 개선에 핵심적인 역할을 수행한다.
- (3) 이해관계자간의 신뢰 구축은 시장 정보의 원활한 공유와 사업의 지속가능성에 큰 영향을 미친다.
- (4) 적극적인 지원 서비스의 제공은 가치사슬의 단계별 취약 분야를 지원하는 것만큼 중요하다.
- (5) 보조금은 사업 효과가 단기간에 도출되는 등의 장점이 있으나 해당 행위자의 시장경쟁력이 저하될 수 있으므로 적절히 사용해야 한다.
- (6) 가치사슬 내 선도 기업과의 협력은 가치사슬을 단 시간에 개선할 수 있는 좋은 방법이다.
- (7) 가치사슬 개선은 초기 단계에 비교적 접근이 쉬운 국내시장 위주로 추진하다 단계적으로 해외시장 등으로 확대하는 것이 바람직하다.
- (8) 가치사슬 개선 사업은 실질적인 효과가 충분히 나타날 정도로 사업 기간이 확보되어야 하며, 지속적인 모니터링이 필요하다.

KOICA가 2010~2015년간 수행한 농림수산분야 사업, 그 중에서 농산물 가치사슬 분야 사업을 분석한 결과는 다음과 같다.

- (1) 상당수의 KOICA 농림수산분야 사업은 농촌개발 사업이며 이들 사업은 가치사슬 사업의 속성을 일부 지니고 있으나, 소비자 수요 등 가치사슬의 고유 특징이 사업에 반영되지 않고 있다.
- (2) 생산, 유통 등 개별 가치사슬 단계를 지원하는 사업은 있으나 둘 이상의 단계가 연계된 통합적 가치사슬 지원사업은 별로 없다.
- (3) KOICA 가치사슬 사업들은 시설 건립 등과 같은 하드웨어적 성격의 사업비중이 높으며, 하드웨어사업이 협동조합 육성, 제도개선과 같은 소프트웨어 사업과 연결되지 못한 문제점이 있다.
- (4) KOICA 가치사슬 사업은 사업 기간이 충분하지 않고 사후관리가 미흡하여 이의 개선이 필요하다.

선진 공여기관들과 KOICA 지원 사례로부터 도출된 농산물 가치사슬 분야 추진 전략을 정리하면 다음과 같다.

- (1) 농산물 가치사슬 개선사업이 효과를 거두기 위해서 가치사슬 단계별 개선 목표는 물론 전후방 단계 간 연계 확대, 지원서비스 기능 강화 등의 목표를 명확히 설정하는 것이 필요하다.
- (2) 사전에 철저한 농산물 가치사슬 분석이 선행되어야 하며, 이를 위해서는 사업기획을 위한 예비조사 등의 기간을 대폭 늘여야 한다.
- (3) 기존 공급자 위주에서 시장과 소비자를 중심으로 한 사업으로 패러다임이 전환되어야 한다.
- (4) 이해관계자 간 신뢰 구축과 협동을 바탕으로 한 거버넌스 체계 구축이 필요하다.
- (5) 기반시설, 정책, 금융 등 여건 조성(Enabling Environment)과 관련된 지원체계를 확립해야 한다.
- (6) 가치사슬에서 핵심 역할을 담당할 생산자 협동조합의 결성 및 육성이 필요하다. 협동조합은 생산자 주도형 가치사슬을 구축함에 있어 중요하고, 생산 이외에 저장, 가공, 운송 등에 참여하여 수직적 통합을 이루어야 한다.
- (7) 소농들은 안정적인 판로를 확보하고 수집상들의 지배력에서 벗어나기 위해 선도 기업 혹은 협동조합과 계약생산(영농) 체계를 구축하는 것이 필요하다.
- (8) KOICA는 가치사슬 내 민간 기업과의 협력을 활성화 하여 제한된 원조자금으로 최대의 효과를 내고 프로젝트 종료 후에도 자립할 수 있는 모델을 구축해야 한다.
- (9) 가치사슬 전후방 단계 간 연결고리를 강화하고 국내시장에서 출발하여 해외시장으로 확대하는 단계적인 전략이 필요하다.
- (10) 부가가치 창출을 위한 농산물 가치사슬사업 비즈니스 모델을 확립해야 한다.
- (11) 사업의 사후관리 차원에서 효과적인 점검 및 평가체계를 구축해야 한다.
- (12) 가치사슬 분야 노하우 축적과 전문 인력 양성 등 KOICA의 자체 역량강화도 추진해야 한다.

마지막으로 본 연구에서는 국제개발협력기관의 농산물 가치사슬 개선사업 추진단계 및 사례를 활용하여 KOICA 가치사슬 지원 사업 추진절차를

제시하였다. KOICA가 추진하는 농산물 가치사슬 개선사업은 발굴, 기획, 실행, 모니터링 및 평가의 4단계로 구분되어 추진될 수 있다.

사업 발굴 단계에서는 농산물 가치사슬 지원사업의 대상 품목을 선정하고 가치사슬 현황 및 문제점을 파악해야 한다. 대상품목의 선정기준은 품목의 수원국 농업개발 정책 부합도, 시장규모, 성장잠재력, 빈곤감소에 미치는 영향, 위험도 등이며 가중치를 고려하여 총점이 가장 높은 품목을 사업 대상으로 선정한다. 가치사슬 단계별 현황과 문제점 분석에서는 농산물 가치사슬 단계를 농자재투입, 생산, 산지유통 및 가공, 물류, 도소매, 수출, 소비 등의 단계로 구분하고, 지원 서비스를 법/제도/정책, R&D, 지도, 금융, 협동조합, 수확후관리 기술, 물류, 표준화, 정보의 공유, 거버넌스 등으로 구분하여 현황과 문제점을 조사한다.

기획 단계에서는 예비조사와 심층기획조사를 통해 사업의 세부계획을 작성하며, 가치사슬 전반이나 단계별 혹은 지원서비스별로 특화하여 구체적인 개선 계획을 수립해야 한다. 실행 단계에서는 실행계획에 의거하여 실제 개선 사업을 실행하고, 마지막으로 지원사업의 모니터링과 평가를 수행한다. KOICA는 이 절차를 바탕으로 농산물 가치사슬 지원사업의 기획과 시행에 필요한 사항들을 점검, 확인할 수 있을 것이다.

농산물 가치사슬 개선사업을 기획, 실행함에 있어 가장 중요한 것은 수원국의 상황을 철저히 이해하고 문제점을 파악하여 실효성 있는 개선 전략을 모색하는 것이다. 그러나 개발도상국의 경우 관련 통계 및 데이터가 부족하여 심도있는 분석과 실효성 있는 대안을 제시하기 어려운 경우가 많다. 이러한 상황에서 가치사슬 개선사업이 성과를 보이기 위해서는 사전 기획단계에서부터 충분한 조사 기간이 확보되고, 수원국 정부 공무원 및 전문가들과 긴밀한 협조체계를 구축하는 것이 필요하다. 특히 관련 통계나 데이터가 없는 경우에는 충분한 시간과 자금을 투입하여 가치사슬 참여자 등에 대한 조사 등을 통해 데이터를 확보하는 것이 중요하다. 또한 개발도상국 공무원들은 가치사슬 사업에 대한 이해가 부족한 경우가 많아 지속적인 교육과 협의를 통해 개도국 공무원들에게 농산물 가치사슬의 개념 및 사업방식을 이해시키는 것도 필요하다.