

가족경영협약 실태분석과 체결의향 분석*

이 상 호**

A Study on the Condition of Family Management Convention and its Intention to Sign it

Lee, Sang-Ho

This paper analyzed the necessity of family management agreement in management succession and the intention of signing it. To this end, 139 management successors were surveyed and the factors affecting the family management agreement were analyzed. The main analysis results are as follows. Firstly, Priority in the management agreement system was the highest participation in decision-making with 34.5 percent, or 19 people, followed by the sharing of management roles and the distribution of revenues and expenses with 27.3 percent, respectively. Secondly, An analysis of the difference between cohabitation with parents and the need for a family management agreement showed that 70.2 percent of successors and 51.7 percent of non-residents shared the opinion that a family management agreement is needed. Finally, according to the analysis, the lower the age of the heirs, the higher the willingness to sign the family management agreement, the more likely the successor who graduated from a related university in the agricultural industry, and the more likely the successor who is a farmer in an urban area, the more willing he is to sign the family management agreement.

Key words : *family management agreement, successor, logit analysis*

I. 서 론

최근 농업 노동력의 양적, 질적 변화가 농업·농촌문제의 가장 심각한 이슈로 부각되고 있다. 지속가능한 한국농업, 농업생산성 향상 및 혁신 원천으로 후계농업인력 양성과 승계

* 본 논문은 농촌진흥청 연구사업(세부과제번호: PJ01378901)의 지원에 의해 이루어진 것임.

** 주저자 및 Corresponding author, 영남대학교 식품경제외식학과 교수(ecolee@yu.ac.kr)

가 중요한 문제로 부각되고 있다.

다양한 정부정책과 경영승계를 목적으로 청년 농업인이 증가하고 있지만 승계과정에서 가족 간의 갈등이 빈번하게 발생하고 있다. 생산, 유통, 판매 등 농업경영 의사결정과정의 충돌, 수익 및 비용 배분문제, 자산승계 등 다양한 문제에 대해 합리적 논의과정이 부족한 상태이다.

농업인력의 고령화는 경제적·기술적 환경 변화에 대한 적응을 어렵게 하여 농업기술 경쟁력과 농가 소득 저하를 초래할 수 있다. 고령화에 대응한 후계인력의 경영승계에 대한 다양한 유형을 검토하고 성공적 정착을 위한 지원방안에 대한 연구가 필요하다.

농업·농촌의 인력구조가 빠르게 고령화되는 반면에 젊은 신규인력 진입이 미미하기 때문에 농업경쟁력 제고는 물론 농업경영과 농촌사회의 지속성에도 우려가 제기된다. 현재의 추세대로라면 향후 10년 이내에 농업의 중추 세력인 40~50세 경영주 계층이 감소하여 농업 경영구조가 크게 취약하게 될 것으로 추정된다.

농업 경영이양과 관련한 국내 연구는 거시적인 관점에서 농업구조 개선과 연계시키거나, 경영이양직불제에 초점을 맞추고 있는 연구들이 주를 이루고 있다. Jung 등(1992)은 고령농업인의 은퇴 지연의 문제점을 도출하고, 노후생계보장을 위한 연금 및 경영이양의 보상대책을 제안하였다. Kim (2008)은 농업구조 개선과 관련된 영농규모화를 위해 일차적으로 75세 이상 최고령 농업경영주의 경영이양을 추진하고, 다음 단계로 70세 이상 농업경영주의 경영이양을 추진하는 단계적 경영이양사업을 제안하였다. Kim 등(2007)은 농업구조 개선 및 고령농의 생활안정을 위해, ① 고령농의 삶의 질 향상을 위한 복지시책 강화, ② 은퇴로 인해 감소되는 소득의 일정부분을 보전해 주는 생활안정자금 지급, ③ 농지 등의 자산을 소득으로 바꿔주는 ‘농촌형 역모기지론’ 제도 도입, ④ 고령농의 자연스러운 은퇴를 지연시키는 제도나 정책의 방향 전환 등 경영이양에 따른 복지지원 정책에 대해 제언했다. Kang 등(2008)과 Choi 등(2008)은 가족농의 구성원 간에 농업 경영에 따른 역할과 의무, 보수 등을 문서로 명확히 규정하는 ‘가족경영협약’을 통해 원활한 경영승계를 도모하는 방안이 논의되어 왔으나, 아직까지 정착되지 못하고 있는 실정이다.

이 논문에서는 경영승계에 있어 가족경영협약의 필요성과 체결 의향에 대해 실태분석을 실시하였다. 그리고 일본의 가족경영협약 제도를 검토하여 경영승계과정에 있어 가족경영협약의 활용방안을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 일본의 가족경영협약제도 검토

일본의 가족경영협약 제도는 농가 내 가족 구성원의 역할과 책임, 보수, 노동시간 등을 명확히 규정하여 농가경영 개선을 촉진하기 위한 가족원들 상호간의 약속을 문서화한 제도

를 말한다.

가족경영협약 제도는 여성농업인의 권리와 지위 향상의 기초가 되고 있다, 가족경영협약 도입 초기에는 부모와 자식 또는 영농승계자 간의 협약 형태였으나, 점차 부부중심으로 농촌구조가 변화함에 따라 부부간의 협약으로 확대되었다. 특히, 여성의 경우 농업 외에 육아 및 가사노동 등을 담당하고 있다는 점을 고려하여 여성의 역할을 검토하고 이를 협약 사항에 포함시켜 여성의 사회참여와 경영참여를 증가시키는 수단이 되고 있다.

일본의 가족경영협약제도의 배경은 1960년대 농가 근대화 과정에서 영농기반 승계를 목표로 한 부자 협약차원에서 민간단체 운동으로 전개되었다. 이것이 1980년 국제농업환경과 수입개발 확대 등으로 농경영의 합리화 방안 모색 중 농가의 경영개선과 경쟁력 강화에 여성의 역할에 대한 중요성을 인식하였다. 1990년 농업노동 인력감소가 가시화됨에 따라 정부 지원 하에 적극적으로 제도를 보급하였다. 1995년 「농업자연금법」 개정을 통해 여성이 ‘경영자의 일원으로서의 지위’를 확립하도록 권고하는 등 제도적 지원의 법적근거가 마련됨과 동시에 가족경영협약을 연금가입 조건으로 제시하여 제도보급의 새로운 전기를 마련하였다.

가족경영협약 체결 실태를 살펴보면 가족경영협약 체결 농가 수는 꾸준한 증가 추세로, 2000년 14,777호였던 체결 농가수가 2018년 57,605호로 약 2.8배 증가하였으며, 도입초기였던 1996년(5,335호)과 비교하면 약 10배 증가하였다.

가족경영협약의 주요 내용을 살펴보면, 농업경영 방침 및 노동시간과 휴일, 역할분담(작업분담, 장부기입 등), 노동보수(일급, 월급), 수익배분(일급, 월급 외 이익 배분) 등으로 구

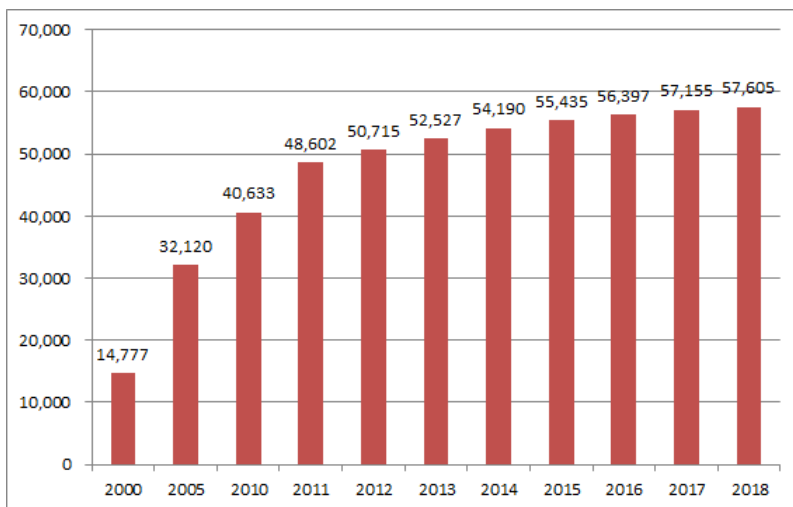


Fig. 1. Changes in the family management convention.

Resource : http://www.maff.go.jp/j/keiei/kourei/danzyo/d_kazoku/

Table 1. Major contents and percentage of family management convention

	(unit : %)	
	2015	2017
Farming policy decisions	88.6	93.3
Working hours and holidays	86.2	92.4
Division of roles in the agricultural sector (job sharing, bookkeeping, etc.)	80.0	84.5
Labour remuneration (a daily wage, a monthly salary)	71.2	73.4
Revenue allotment (one-day pay, non-salary income distribution)	61.2	67.8
Management succession (including inheritance)	50.9	57.4
Role sharing in the living sector (households, children, etc.)	43.9	44.9

Resource : http://www.maff.go.jp/j/keiei/kourei/danzyo/d_kazoku/

성되어 있다. 2017년을 기준으로 협약의 주요 내용 중 가장 많은 비중을 차지하는 항목은 농업경영 정책 결정으로 약 93%였으며, 노동시간 및 보수에 관한 사항도 각각 92%와 85%로 큰 비중을 차지하였다. 반면, 가사와 육아 등 농가의 생활 부분에 있어서의 역할분담에 관한 사항은 약 45%로 협약의 주요 항목 중 가장 적은 것으로 나타났다.

가족경영협약 체결의 순서를 간략히 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 농업경영에 있어서의 문제점과 가족 구성원의 요청사항 등을 가족 내에서 논의하거나 농업위원회 또는 농업개량 보급센터 등의 담당자가 참여하여 함께 논의한다. 둘째, 가족 구성원 간에 합의된 내용을 바탕으로 실현 가능성이나 필요성을 고려하여 우선순위를 선정, 실현가능한 협약서를 작성한다. 셋째, 문서화된 협약서로 협약을 체결한다. 마지막 단계는 협약을 실행하는 것이다.

Ⅲ. 가족경영협약 실태분석

이 논문은 경영승계 후계자를 대상으로 직접면접 방식으로 자료를 조사하였다. 조사대상은 136명의 승계농을 대상으로 하였으며, 조사기간은 2018년 12월에 이루어졌다.

가족경영협약제도에 대한 농업인의 인지도를 조사한 결과 16.9% (23명)가 알고 있다고 응답하였다. 113명(83.1%)은 가족경영협약제도를 모르는 것으로 나타났다. 아직까지 대부분의 농업인이 가족경영협약제도를 모르고 있기 때문에 향후 경영승계 대상으로 가족 경영협약제도에 대한 홍보 및 교육이 필요하다.

가족경영협약제도의 필요성에 대해서는 66.2%(88명)가 필요하다고 응답하였으며, 45명(33.8%)은 가족경영협약제도가 필요 없다는 의견이었다. 상당수의 농업인들이 가족경영협약제도가 필요하다는 인식을 갖고 있다는 것을 알 수 있다.

Table 2. The recognition of the family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Yes	23	16.9
No	113	83.1
Total	136	100.0

Table 3. The necessity of the family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Necessary	88	66.2
Not necessary	45	33.8
Total	133	100.0

향후 가족경영협약제도를 체결할 의향에 대해 조사한 결과 41.6% (57명)이 체결하겠다고 응답하였다. 그러나 80명(58.4%)은 가족경영협약제도를 체결할 의향이 없는 것으로 나타났다. 필요성에 대한 인식(66.2%)에도 불구하고 체결하겠다는 비중은 42%에 불과해 상당한 차이가 있다. 이는 체결과정, 가족경영협약제도의 내용, 실천방안 등에 대해 알지 못하기 때문이라 생각한다.

Table 4. The intention of the family management convention

Classification	Frequency(number)	Percent(%)
Yes	57	41.6
No	80	58.4
Total	137	100.0

체결의향이 있는 57명을 대상으로 가족 경영협약제도 체결의 직접적인 동기를 조사한 결과 업무 및 역할 부담기준의 명확화가 56.4% (26명)로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 경영승계의 원활화와 수익-비용 배분기준의 설정이 각각 17.9%로 조사되었다.

경영협약제도의 체결 형태는 서면으로 가족 자체 협약이 47.2% (25명)로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로는 구두로만 협약(32.1%), 서면으로 공공단체 인증(11.3%)의 순으로 분석되었다.

Table 5. The motivation of the family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Clarification of work and role sharing standards	26	56.4
Clarification of management decision making	4	7.1
Setting the revenue-cost sharing	10	17.9
Smoothing transition of management	10	17.9
Reinforce family communication and solidarity	6	10.7
Total	56	100.0

Table 6. The form of the family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Only oral agreement	17	32.1
Family self-agreement in writing	25	47.2
Third-party certification agreement in writing	5	9.4
Certification of public organizations in writing	6	11.3
Total	53	100.0

경영협약제도의 우선순위를 살펴본 결과 의사결정의 참여가 34.5% (19명)로 가장 높았고, 그 다음으로는 경영 역할 분담과 수익 및 비용배분이 각각 27.3%로 나타났다. 경영협약제도 참여에 있어 가장 중요한 것은 의사결정 참여이다. 이는 현재 승계 농업인의 가장 큰 불만이 의사결정에 배제되어 있다는 것이다.

Table 7. Priority of the family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Participation in decision making	19	34.5
Division of management role	15	27.3
Allocation of revenue and expenses	15	27.3
Labor and working patterns	2	3.6
Transfer of future management	4	7.3
Total	55	100.0

가족 경영협약의 체결 시 예상되는 어려운 점을 조사한 결과, 수익 및 비용배분이 36.4% (20명)로 가장 높았고, 그 다음으로는 경영 역할 분담이 21.8%, 의사결정 참여가 16.4%의

순으로 나타났다. 농업경영은 자산 및 경영에 대한 현금흐름과 수지분석이 어렵기 때문에 수익과 배분에 대한 합리적 합의절차가 중요하다.

Table 8. Difficulties in agreements on family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Participation in decision making	9	16.4
Division of management role	12	21.8
Allocation of revenue and expenses	20	36.4
Labor and working patterns	7	12.7
Transfer of future management	7	12.7
Total	55	100.0

가족 경영협약의 중요성에 대한 조사결과, 그렇다가 32.1%, 매우 그렇다가 19.6%로 중요성은 인지하고 있다는 것을 알 수 있다. 중립적 의견을 제외하더라도 51.7%인 과반수 이상이 가족경영협약이 중요하다고 응답하였다.

Table 9. The importance of family management convention

Classification	Frequency (number)	Percent (%)
Not very necessary	5	8.9
Not necessary	6	10.7
Normal	16	28.6
Necessary	18	32.1
Very necessary	11	19.6
Total	56	100.0

가족 경영협약이 경영승계에 미치는 영향에 대한 조사결과, 그렇다가 33.9%, 매우 그렇다가 16.1%로 가족 경영협약이 경영승계와 관련하여 중요하다고 인지하고 있다. 중립적인 의견을 제외하더라도 50% 정도는 경영협약이 경영승계에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 응답하였다.

경영주의 성별에 따른 가족경영협약제도에 대한 인식의 차이를 살펴보기 위하여 카이검정을 실시하였다. 분석결과 경영주의 성별이 가족경영협약제도의 인식에 통계적으로 유의한 차이를 나타내는 것으로 분석되었다. 남성의 인지는 11.3%인데 반해 여성은 30%로 남성보다 여성이 가족경영협약제도에 대한 인지도가 높은 것을 알 수 있다.

Table 10. The influence of family management convention on management success

Classification	Frequency(number)	Percent(%)
Not very necessary	3	5.4
Not necessary	8	14.3
Normal	17	30.4
Necessary	19	33.9
Very necessary	9	16.1
Total	56	100.0

Table 11. Difference in recognition of family management convention by gender

Classification		Recognition		Total
		Yes	No	
Male	Frequency	14	110	124
	Percent (%)	11.3%	88.7%	100.0%
Female	Frequency	9	21	30
	Percent (%)	30.0%	70.0%	100.0%
Total	Frequency	23	131	154
	Percent (%)	14.9%	85.1%	100.0%

Note : $\chi^2=6.656^{***}$

경영주의 학력에 따른 가족경영협약제도의 필요성에 대한 차이를 살펴보기 위하여 카이 검정을 실시하였다. 분석결과 경영주의 학력이 가족경영협약제도의 필요성에 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 분석되었다. 중졸 이하는 가족경영협약제도의 필요성에 대해 25.0%인 반면 대학교 이상 학력에서는 63.4%로 학력이 높을수록 가족경영협약제도가 필요하다고 응답하였다.

Table 12. Differences in the necessity of the family management convention by education

Classification		Necessity		Total
		Necessary	Not necessary	
Below middle school level	Frequency	2	6	8
	Percent (%)	25.0%	75.0%	100.0%
High school diploma	Frequency	31	14	45
	Percent (%)	68.9%	31.1%	100.0%

Classification		Necessity		Total
		Necessary	Not necessary	
University or higher	Frequency	64	37	101
	Percent (%)	63.4%	36.6%	100.0%
Total	Frequency	97	57	154
	Percent (%)	63.0%	37.0%	100.0%

Note : $\chi^2=5.630^{**}$

부모와의 동거여부가 가족경영협약제도의 필요성에 대한 차이가 있는 지를 살펴보기 위하여 카이검정을 실시하였다. 분석결과 부모와의 동거여부가 가족경영협약제도의 필요성에 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 분석되었다. 가족경영협약이 필요하다는 의견이 동거를 하는 승계자는 70.2%, 비 동거자는 51.7%로 나타났다. 즉 동거를 하는 승계자일 수록 가족경영협약제도가 필요하다는 의견을 제시했다.

Table 13. Differences in the necessity of the family management convention by the cohabitation with parents

Classification		Necessity		Total
		Necessary	Not necessary	
Live together	Frequency	66	28	94
	Percent (%)	70.2%	29.8%	100.0%
Do not live together	Frequency	31	29	60
	Percent (%)	51.7%	48.3%	100.0%
Total	Frequency	97	57	154
	Percent (%)	63.0%	37.0%	100.0%

Note : $\chi^2=5.403^{***}$

영농지역의 차이에 따른 가족경영협약제도의 체결의향을 살펴보기 위하여 카이검정을 실시하였다. 분석결과 영농지역이 가족경영협약제도의 체결의향에 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 분석되었다. 가족경영협약의 체결 의향은 도시근교 지역이 50.0%로 농촌지역 27.4%보다 높게 나타났다. 즉 도시근교 지역이 다른 지역보다 가족경영협약의 체결 의향이 높다는 것을 알 수 있다.

가족경영협약 체결의향에 영향을 미치는 요인들을 분석하기 위하여 로짓분석을 이용하였다. 분석결과 가족경영협약 체결의향에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 변수는 승계자의 연령, 농업계 대학 졸업유무, 주거지역으로 분석되었다.

승계자의 연령이 낮을수록 가족경영협약을 체결할 의향이 높은 것으로 분석되었고, 농업계 관련 대학을 졸업한 승계자일수록, 도시근교지역에서 영농을 하는 승계자의 경우 가족경영협약을 체결할 의향이 높은 것으로 분석되었다.

Table 14. Difference in the intention of the family management convention by the farming areas

		Intention		Total
		Sign it	Won't sign it	
Suburban area	Frequency	6	6	12
	Percent (%)	50.0%	50.0%	100.0%
Intermediate region	Frequency	8	9	17
	Percent (%)	47.1%	52.9%	100.0%
Rural areas	Frequency	31	82	113
	Percent (%)	27.4%	72.6%	100.0%
Total	Frequency	45	97	142
	Percent (%)	31.7%	68.3%	100.0%

Note : $\chi^2=4.659^*$

Table 15. Factors that impact on the intention family management agreement

	Estimated coefficient	t-value
Age	-.078*	-1.696
Farming career	-.012	-0.160
Education	.112	0.247
Agricultural high school graduation	-.505	-0.862
Farm graduation	1.023*	1.941
Marital status	.078	0.072
Child status	1.176	1.059
Cohabitation status	.315	0.603
Return farming status	.340	0.804
Farming district	-.392	-1.181
Residential area	1.139**	2.186
Constant	-.109	-0.051
Sample	142	
R ²	0.223	
-2*Log likelihood	152.806	

IV. 요약 및 결론

농업의 안정적이고 지속가능한 발전을 위해서는 후계 농업인력의 확보가 무엇보다 중요하다. 또한 청년농업인 또는 승계농업인이 정착할 수 있는 다양한 지원정책을 마련하는 것이 필요하다. 최근 경영승계 과정에서 발생하는 갈등 및 의견충돌을 해결하기 위해 가족경영협약제도를 검토하였다. 주요 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 가족 경영협약에 대한 인지도를 조사한 결과 16.9%만이 알고 있다는 응답하였다. 그렇지만 가족경영협약제도의 필요성에 대해서는 66.2%가 필요하다고 응답하였다. 또한 직접 가족경영제도에 대한 체결 의향을 조사한 결과 41.6%로 나타났다.

둘째, 경영협약제도에서 우선시 되는 것은 의사결정의 참여가 34.5% (19명)로 가장 높았고, 그 다음으로는 경영 역할 분담과 수익 및 비용배분이 각각 27.3%로 나타났다. 이는 현재 승계 농업인의 가장 큰 불만이 의사결정에 배제되어 있다는 것이다.

셋째, 가족 경영협약의 중요성에 대한 조사결과 중립적 의견을 제외하더라도 51.7%인 과반수 이상이 가족경영협약이 중요하다고 응답하였다. 가족 경영협약이 경영승계에 미치는 영향에 대한 조사결과 중립적인 의견을 제외하더라도 50% 정도는 경영협약이 경영승계에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 응답하였다.

넷째, 부모와의 동거여부가 가족경영협약의 필요성에 미치는 차이를 분석한 결과, 가족 경영협약이 필요하다는 의견이 동거를 하는 승계자는 70.2%, 비 동거자는 51.7%로 나타났다. 즉 동거를 하는 승계자일수록 가족경영협약제도가 필요하다는 의견을 제시했다.

다섯째, 승계자의 사회경제적 특성이 가족경영협약 체결 의향에 미치는 요인을 로짓분석을 통해 분석하였다. 분석결과 승계자의 연령이 낮을수록 가족경영협약을 체결할 의향이 높은 것으로 분석되었고, 농업계 관련 대학을 졸업한 승계자일수록, 도시근교지역에서 영농을 하는 승계자의 경우 가족경영협약을 체결할 의향이 높은 것으로 분석되었다.

[Submitted, November. 3, 2019 ; Revised, November. 20, 2019 ; Accepted, November. 22, 2019]

References

1. Kim, S. S. 2008. The Direction of Agricultural Structural Policies in response to the Aging of Farmers. *Journal of Rural Development* 31(4): 10-16.
2. Kim, J. H., K. H. Choi and Y. H. Lee. 2007. A Study on the Application of the Life Stabilization Support System for Retired Farmers. Korea Rural Economic Institute.

3. Jung, M. C., S. K. Min, and K. H. Choi. 1992. Measures to Support Retired Farmers and Fishermen. Korea Rural Economic Institute.
4. Choi. Y. J. and J. Y. Lee. 2008. Manual for Farm Households' Family Management Convention, Rural Development Administration.
5. Hwang J. I. 2015. A Study on the Planning of Management Transfer and Preparation for Retirement of Elderly Farmers in Rural Area. Rural Development Administration.