

# 임업경영실태와 그 대응방향

백을선 / 임업연구원 산림자원부

## 1. 서 언

우리 나라는 산림면적이 전 국토의 65%를 차지하고 있는 산악국가이다. 그 울창하던 산림은 조선중엽 이후부터 서서히 파괴되기 시작하였고, 일제의 무분별한 난벌과 한국전쟁을 거치면서 극도로 황폐되었다. 60년대 이후 경제발전과 더불어 지속적으로 추진된 산림녹화로 말미암아, 새빨간 황톳물이 쓸려 내려오던 전국의 산야는 맑은 물이 흐르고 녹음이 잔뜩 우거진 산림으로 바뀌었고, 이제는 우리도 21세기의 산림자원부국으로 도약할 수 있구나 하는 희망을 가질 수 있게 되었다.

그러나 안타깝게도 우리의 목재자급율은 수요량의 5%에 불과한 실정이며, 외국에서 목재를 매년 26억\$나 되는 외화를 들여 수입하고 있다. 세계적으로는 세번째로 목재를 많이 수입하는 목재무역 수지의 불균형이 심각한 나라이다. 그래서인지 우리 나라는 임업의 투자수익성은 매우 낮아 산림투자는 기대에 훨씬 미치지 못하고 있다. 그 원인으로서서는 오늘날 임업이 안고있는 구조적인 문제를 들 수 있다. 즉 목재가 격이 정제되어 경영의욕이 현저하게 감

퇴되고 있으나 낮은 노동생산성 때문에 경영성적이 매우 부진했기 때문이다. 따라서 국민들이 요구하는 산림의 다양한 기능을 지속적으로 확대, 재생산해 내기 위해서는 현대적인 의미의 임업경영이 활성화되어야 한다.

이러한 관점에서 본고에서는, 임업경영의 의미와 이러한 개념에 입각한 기업 및 독립가의 경영실태를 기존의 연구결과를 중심으로 살펴보고, 경영활성화를 위한 몇 가지 방안에 대하여 살펴 보았다.

## 2. 임업경영의 열개

역사적으로 보면 임업은 자연적으로 생성된 숲에서 목재를 인간활동에 사용하기 위하여 벌채, 반출하여 시장에 팔아 수익을 올리는 채취임업에서부터, 인공적으로 산림을 조성하고 가꾸어 목재를 생산하는 육성임업으로 발전해 왔다.

이를 경영적인 측면에서 살펴보면, 20세기 중반까지는 산림에서 생산되는 목재나 임산물 등 경제적 기능만을 중시하였고, 그 중에서도 목재의 보속적인 생산을 위주로 하는 보속경영이 추진되었다. 60년대에 미국에서는 목재뿐

아니라 물이나 야생동물, 산림휴양 등 산림의 공익적 기능까지를 다목적으로 경영하고자 하는 움직임이 대두되었다. 최근에는 지속가능한 산림경영을 위하여 산림의 환경용량을 넘지 않으면서 임업을 경영하고자 하는 생태적경영의 개념이 대두되고 있다. 이렇게 임업경영의 개념도 시대의 요구를 바탕으로 실천적인 방향으로 변화하여 왔다.

그런데 사경제적인 측면에서 살펴보면, 임업은 그 경영을 통하여 수익을 올리고자 하는 행위이다. 따라서 임업경영이 하나의 기업으로 존속하기 위해서는 경영자적인 기능을 고려하여 추진되어야 한다. 이 경영자적 기능이란, 임업경영자가 산림을 소유 또는 보유하는 목적과 행동원리에 따라, 어떠한 의사결정을 하고, 그것이 어떠한 선택행동과 연계되며, 그 결과가 다음단계의 경제활동에 어떻게 파급되어 갈 것인가 하는 다음 5가지 기능으로 구분될 수 있다.

첫째로 산림의 경영·관리주체인 산주가 있고, 그 산주는 경영목적 달성을 위하여 임업경영을 한다. 둘째로 산주는 목적달성을 위하여 필요한 노동력이나 자금, 생산자재 등 경영요소들을 조달하거나 보유한다. 셋째로 그 경영요소들은 일정한 목적에 따라 의도적으로 결합됨에 따라 생산이 구체화되므로, 그 생산요소들을 적절히 결합시켜 생산력화하는 기능이 중요하다. 넷째로 이와 같은 요소결합의 결과인 생산물을 어떻게 판매할 것인가. 경영내에서 일어나는 여러 경제활동을 전체적인 관점에서 제어, 관리·운영하는 기능은 어떻게 하여야 할 것인가. 이러한 경영조직체를 소기의 경영목적에 따라 어떻게

운영하고 관리해 나갈 것인가가 문제시된다. 마지막으로 이러한 경제활동상황을 정확하게 파악하고, 이에 대응하여 취해야 할 경영운영의 방향 및 수단을 분석·점검하고, 앞으로의 방향을 계획하는 기능이 필요하게 된다.

이러한 다섯가지 기능들은 서로 밀접하게 관련되어 있다. 즉 경영조직은 어떤 경영주체의, 어떤 경영목적 달성을 위한 조직인가, 어떤 특색을 지닌 경영요소로 구성되어 있으며, 어떤 운영관리체제하에 놓여있는 조직인가, 어떠한 계획에 의해 설정되고 어떠한 계수 파악이 가능하도록 만들어진 조직인가라는 것으로, 서로 다른 기능으로부터 규제를 받고 있다.

동시에 경영조직을 움직여 가는 경영주체의 목적은 어떻게 하여야 할 것이며, 이 조직에 가장 적합한 경영요소에는 무엇이 있고, 그에 따라 어떻게 요소의 선택·조달을 하여야 할 것인가, 그 조직적인 특성으로 보아 어떠한 경영관리방법이 유효한가, 그와 같은 조직에 내재하는 문제점을 정확하게 파악하기 위해서는 어떠한 분석·평가방법이 필요할 것인가 라는 기능의 요구도 동시에 가지고 있다.

결국, 현재의 임업경영활동이 도대체 어느 정도 성과를 올리고 있으며, 그 활동 중에는 어떠한 결함이나 문제점이 내재해 있는가를 정확하게 파악하고, 그러한 것들을 어떻게 계획적으로 타개해 나갈 것인가가 문제가 된다. 급변하는 환경속에서 살아남기 위해서는, 자기 산림에서의 경영적 성과의 장점과 단점을 끊임없이 파악하고, 그 차이를 줄여나가는 창의적인 아이디어와 실천적인 추진이 필요한 것이다.

### 3. 임업경영실태

#### 가. 기업림

4개 기업이 보유하고 있는 산림의 임업경영실태를 조사한 결과 그 개략적인 내용은 다음과 같다. 소유 산림은 약 2천ha 이상이며, 경영대상인 총보유산림면적은 평균 10,433ha(소유림 3,170ha, 분수림 6,823ha, 대부림 440ha)이었다(표1). I齡級 7.5%, II齡級 43.0%, III齡級 29.2%, IV齡級 18.2%, V齡級 이상이 2.1%로서 아직은 幼齡林 및 장령림 무육위주의 산림사업관리가 필요한 시기로 판단되었다. 또한 주요조림수종은 낙엽송, 잣나무, 전나무, 리기다소나무와 같은 침엽수위주의 산림을 3개사가 소유하고 있는 반면, 1개사는 호도, 흑호도, 자작나무 등과 같은 활엽수를 중점 조림하고 있었다.

한편 경영은 주로 수익성을 중시하고 있으나 최근 노동력부족과 노임증가 및 목재가격의 정체로 수익성이 악화되면서 산림투자욕이 저하되어 간벌 등 육림작업이 잘 이루어지지 못하고 있었다. 그리고 기업이 산림을 소유한 때부터 현재까지의 투자규모와 자산평가액을 비교하면, 일부 기업에서는 자산평가액이 투자액에도 미치지 못하고 있다. 설령 평가액이 증가하였다고 하더라도 임업수익에 의한 자산증가라기 보다는 임지가격의 상승에 의한 것으로 보여진다.

기업림의 경영은 주로 기업원자재를 공급할 목적으로 조직화되고 있다고 보여짐에도 불구하고 상당기간동안 보조 등 지속적인 지원없이, 기업의 독자적인 투자를 기대하기 어려울 것으로 보인다. 관리인원도 1회사당 평균 18인에 불과한 실정이며, 이중 실제 산림

〈표1〉 평균적으로 본 기업림의 임업경영실태

실 태	문 재 점	대 응 방 향
<b>경영목적</b> ○ 수익성중시 - 투자액에 못미치는 자산액 (투자: 56억원, 자산 73.5억원) · 임지가액상승이 주원인 · 투자)자산 →산림정비 미비	○ 수익성 저하→투자욕 저하 → 산림정비 미비 ⇒ 임업생산활동 정체 ⇒ 목재산업의 경쟁력 약화	○ 규제완화 ○ 경영기반(임도, 기계화등) 강화 ○ 지역임업의 활성화 →수취율 향상
<b>경영요소 조 달</b> ○ 경영자금 1.4억원(국고60%, 국고11%, 자부담29%) 연간수입은 자부담액 정도임 ○ 인력 + 일부 기계작업 의존 - 평균임도밀도: 2.6m/ha - 기계톱, 굴삭기, 하에기등	○ 투자자금 부족 (사업비는 국고보조등으로 가 능하나 관리비용 절대부족) ○ 노동력 확보 곤란 및 노임증 가	○ 용자지원 확대 ○ 기계화작업 및 장비조작수 양성 ○ 산림경영을 부동산투자자로 인식하는 오해 불식
<b>경 영 조직화</b> ○ 목재생산(기업원자재 공급) ※ 목재+조경수생산(1개사)	○ 상당기간 보조 등에 의한 지원없이 지속적인 산림투자 곤란	○ 복합경영의 추진 (목재 + 산림환경 + 단기 소득작목 경영)
<b>관리조직</b> ○ 평균 18명/회사, 실제 산림관리업무 극히 제한	○ 시장·환경변화에 대응한 책임경영 미흡	○ 기업경영목적을 달성할 수 있는 전문경영인 육성
<b>경영활동 분석기록</b> ○ 연간 수입·지출 파악	○ 경영분석에 따른 합리화계획 작성 곤란	○ 기업회계방식에 의한 기록, 분석결과에 입각한 장기경영 개선계획 수립

관리업무만을 전담한 직원의 숫자는 극히 제한되어 있는 실정이다. 이와 같이 적극적인 입업경영이 불가능한 여건 때문에, 입업경영의 체질을 강화하고 경쟁력을 강화하는 등 새로운 시장·환경 변화에 탄력적으로 대응하기는 어려운 실정으로 보여진다.

한편 연간 순수익을 살펴보면 평균적으로 약 2억원 정도의 적자를 나타내고 있는데, 이것은 단지 연간 수입과 지출

과목만을 반영한 것이고, 경영의 생산성이나 인적 합리화 등에 대한 자료가 미비하여 장기적인 관점에서의 경영합리화계획을 수립하는 데에는 한계가 있을 것으로 생각된다.

#### 나. 독립가

모범·우수·일반독립가 115명의 입업경영실태를 조사한 결과, 평균보유산림은 분수림과 조림대부림을 포함하여

〈표2〉 독립가의 입업경영실태

	실 태	문 제 점	대 응 방 향
경영목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수익성중시               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 소유목적: 목재 생산소득(74%), 부산물소득(4%) 묘지(4%) 등</li> <li>- 산림투자경험: 있다(88%)</li> <li>- 소득경험: 있다(63%)</li> <li>- 경영여건 예측: 목재가격 낮으며, 생산물판매 어려운 것으로 인식</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수익성악화→투자의욕 저하 → 산림정비 미비</li> <li>⇒ 입업생산활동 정체</li> <li>⇒ 목재산업의 경쟁력 약화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 행정규제완화</li> <li>○ 자율적 영림계획의 작성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정부는 산림훼손만 규제</li> </ul> </li> <li>○ 지역입업의 활성화               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 유통구조 개선→ 산주 수취율 향상</li> </ul> </li> </ul>
경영요소조달	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 투자재원: 정부보조(38%), 산림개발기금(32%), 자기자본(32%), 은행융자(1%)</li> <li>- 융자신청 절차와 담보물 마련에 애로 및 융자액 인상 희망</li> <li>○ 노동력 조달: 본인·가족(28%), 임협위탁(11%), 협업체작업단(9%), 기타(51%)</li> <li>○ 산림작업 승인절차, 작업단 구하기, 작업예산마련 등에 어려움을 느끼고 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 산림투자액의 확보 곤란으로 자산유지형 산주로 전략 가능성</li> <li>○ 인력확보 및 노임증가로 산림작업 방치 우려</li> <li>※ 직접벌채후 매각(45%), 임목매각(16%), 벌채후 가공판매(4%) 등</li> <li>○ 산림무욕: 조림(24%), 어린나무가꾸기(23%), 가지치기(17%), 입도개설(17%), 천연림보육(14%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 융가지원 확대(우수경영자에게 우선적으로 지원)</li> <li>○ 산림보험제도 도입</li> <li>○ 노동력확보: 협업체 가입(37%), 가입계획(20%), 미가입예정(43%)</li> <li>○ 입업정보화 추진</li> </ul>
경영조직화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 목재 + 단기소득사업               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 버섯등(41%), 간벌(34%), 벌채(19%), 조경수(6%)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상당기간 보조 등에 의한 지원없이 지속적 산림투자 곤란</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 복합경영 및 지역입업의 추진(목재 + 지역산림환경 + 단기소득작목 경영)</li> </ul>
관리조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 관리방법: 본인(53%), 관리인고용(27%), 기타(19%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 후계자가 없어 지속적인 입업경영 불투명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 후계자 양성</li> </ul>
경영활동분석기록	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현금출납부 수준</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 가계와 경영 미분리로 인하여 경영성과 파악 곤란</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 입업경영성과를 분석할 수 있는 회계장부 작성</li> </ul>

약 204ha였으며, 산림소유동기는 매입이 78%로 가장 많았고, 상속이 38%였다. 독립가의 평균연령은 62세로서 고령화되어 있고 가족은 평균 약 4명, 직업은 농림업이 46%, 자영업이 32%로 높았고, 학력은 고졸이상이 77%로서 비교적 높았다(표2).

기업립의 경우와 마찬가지로 대부분 경영은 주로 수익성을 중시하고 있으나 최근 노동력부족과 노임증가 및 목재가격의 정체로 수익성이 악화되면서 산림투자의욕이 저하되어 산림정비가 잘 이루어지지 못하고 있다. 한편 산림투자는 정부보조가 38%, 산림개발기금이 32%, 자기자본이 32%, 은행융자가 1%정도였으며, 융자신청 절차와 담보물 마련에 애로를 느끼고 있었고, 융자액의 인상을 희망하였다. 노동력은 본인·가족이 28%, 임업위탁이 11%, 협업체작업단에 9% 정도가 의존하고 있었다.

그러나 산림투자액을 확보하기 곤란하여 앞으로 산림을 단지 소유하고만 있는 산주로 전락할 가능성도 배제할 수 없었다. 또한 인력확보에 어려움을 느끼고 있으며 노임이 크게 증가하여 산림작업이 방치되지 않을까 우려된다. 산림무육은 조림이 24%, 어린나무가꾸기 23%, 가지치기 17%, 임도개설 17%, 천연림보육을 14% 정도 실시되고 있었다.

임업경영은 목재뿐만 아니라 버섯 등과 같은 단기임산작목을 재배경영하는 산주가 41%였고, 간벌은 34%가 실시하였으며 벌채사업은 19%, 조경수재배는 6% 정도가 실시하였다. 그러나 투자재원을 마련하기 어려워 상당기간 동안 보조 등에 의한 지원없이 지속적인 산림투자가 곤란한 실정이다.

한편, 산림의 관리는 본인이 53%,

관리인을 고용하여 관리하는 자가 27%, 기타 19%였다. 그러나 임업후계자를 선정하지 못한 독립가가 많아 앞으로 지속적인 임업경영은 불투명한 상황에 놓여 있다.

#### 4. 사유림경영이 활성화되려면

이상과 같이 사유림의 임업경영활동은 소유규모 계층에 관계없이 구조적으로 취약한 실정이다. 산주들의 경영목적은 산림소유규모가 클수록 수익을 중시한 반면, 소유규모가 작을수록 경영목적은 다양하였다. 투자재원은 정부보조가 컸고, 산림소유규모가 적을수록 자기자본의 투하율이 상대적으로 높았다. 노동력확보는 어려운 실정이며, 특히 후계자가 없어 지속적인 경영이 불투명한 상태였고, 산림작업의 승인절차나 작업단구하기 및 작업예산 마련에 어려움을 느끼고 있었다.

특히 산림소유규모가 적을수록 복합경영의 필요성을 강조하고 있었지만, 지역단위의 조직적이고도 계획적인 생산활동은 아직까지 미미한 실정이며, 그 결과 임업의 수익성이 전반적으로 악화되어 투자의욕은 저하되고 있다.

그럼에도 불구하고, 다양한 경영목적을 지닌 산주들의 투자유인을 위한 제도적장치는 미흡하여, 경영의욕이 저하되지 않을까 우려된다. 따라서 비교적 대규모의 사유림인 기업립과 독립가들의 임업경영이 활성화되기 위해서는 다음과 같은 점들이 고려되어야 할 것으로 생각된다.

첫째로, 독립가는 영세산주와는 달리 소유면적이나 경영의지 등과 같은 조건들이 어느 정도 갖추어져 있기 때문에 산림사업자금에 대한 지원이 가장 시급한 문제라고 할 수 있다. 현재 산림시

업자금에 대한 지원은 임업협동조합의 정책자금 융자제도가 있으나 전체 융자 규모의 확대와 함께 시업단비의 인상, 담보물의 마련 등과 같은 문제점이 우선적으로 해결되어야 할 것이다. 아울러 영림계획도 산주가 시장변화에 능동적으로 대처하고 창의성을 보장하는 방향으로 개선할 필요가 있다.

이와 함께 산불이나 병충해와 같은 위험요소들로부터 보호를 받아 안정적으로 산림을 경영할 수 있도록 산림보험제도의 도입, 임대개설이나 임업기계의 구입에 대한 지원 확대도 요구된다.

둘째로, 기업림의 경우 대규모 경영이 가능하도록 개별 경영자와 기업림을 구분하여 융자한도나 지원기준을 조정할 필요가 있다. 또 산림경영을 위한 주변환경이 빠르게 변화하면서 산림경영의 목적과 형태도 다양하고 복합적인 방향으로 발전하고 있다. 그러나 정부에서 인정하는 산림사업의 범위가 기존의 목재위주의 경영에 치중되어 사회경제적 변화를 제대로 반영하지 못하고 있으므로 산림사업의 범위를 보다 확대하여 산림에서 다양한 수입을 얻을 수 있도록 하고, 그에 따른 투자를 유인하도록 하여야 할 것이다.

마지막으로 산림의 공익적인 측면이 강조되는 현실을 고려하여 공해유발업종이나 산림훼손 업종의 기업에 대하여 환경림 소유를 권장하는 제도 등을 도입하는 것은 산림경영에 대한 국민의 인식 전환과 함께 기업림경영의 활성화에도 긍정적인 효과를 가져 올 수 있을 것이다.

## 5. 결 언

어느 산업에서도 마찬가지이지만, 장

기적으로 임업이 생존할 수 있는 유일한 길은 시장을 예측하고, 시장이 요구하는 물건을 생산하는, 시장마인드를 가진 임업경영자를 육성하는 것이다. 따라서 새로운 시대는 시장정보가 목재생산이나 산림관리 등의 방향을 결정하게 될 것이다. 그렇게 하기 위해서는 시장을 통찰하는 적극적인 의지로 새로운 패러다임을 이해하고, 이를 주도적으로 수용해 나가는 노력이 필요할 것이다. 끊임없는 경쟁력의 강화야말로 살아남는 유일한 길이다.

이제는 경쟁력 강화라고 하여도, 무엇을 개선하는가 보다는 왜 개선하는가가 중요하다. 왜 임업경영은 현재와 같은 방식보다는 새로운 방식으로 바뀌어야 하는가를 알 수 있게 된다면, 결국은 나의 장점은 무엇이고 단점은 무엇인가도 당연히 알 수 있고 무엇을 개선해야 하는지도 알게 될 것이다. 또한 어떻게 개선하고, 계획해 나가야 할 것인가도 알 수 있게 될 것이다.

이 경우 중요한 점은, 사유림을 경영목적에 따라 계획하고 실천하는 것도 모두 사람이 하는 일이라는 점이다. 독일의 임업경영이 앞서나가는 배경에는, 숲을 보는 안목이 있고, 시대별로 국민들이 요구하는 산림의 사회경제적인 수요에 대응하여, 산림기능들을 발휘할 수 있도록 실천적인 경영을 담당하는 전문가들이 많이 있었기 때문에 가능했다.

이제 몇 개월 후면 새로운 밀레니엄 시대가 도래하게 된다. 새로운 시대를 맞이하여 사유림경영이 활성화될 수 있기 위해서는, 산에 조림하고 나무를 가꾸는 일 못지 않게, 사람을 키우는 것이 중요하다는 점을 강조하고자 한다.