

연구보고 R440 / 2002.12

농산물 공동출하 유형별 효과 분석과 개선방향

허 길 행 선임연구위원
김 경 필 전 문 연 구 원

연구담당

허길행	선임연구위원	제1~2장, 5~6장, 부록 집필
김경필	전문연구원	제3~4장 집필

머 리 말

공동출하는 소규모 농가들이 유통효율성을 높이고 시장에 능동적으로 대응하기 위한 핵심적 수단이다. 공동출하는 규모의 경제를 통해 유통비용의 절감을 가능하게 할 뿐만 아니라 생산농가의 시장교섭력을 높이고 상품의 표준규격화와 품질개선을 촉진하며, 가격변동에 따른 농가의 위험을 완화하는 수단이 된다.

그간 정부는 급변하는 유통환경 변화에 대응하여 산지유통을 개선하고자 산지유통센터의 건설, 협동조합 유통활성화사업 지원, 공동출하 조직체 등을 지원해 왔다. 그러나 공동출하, 특히 공동계산은 공동판매 활동의 성과를 높일 수 있는 실천적 대안임에도 불구하고 여러 가지 제약요인 때문에 아직 제대로 정착되지 못하고 있다.

이 연구는 공동출하의 유형별 경제성을 분석하고, 공동출하 특히 공동계산을 정착시키기 위한 구체적인 전략을 제시하고자 했다. 분석을 위해서 공동계산을 성공적으로 추진하고 있는 우수 농협을 중심으로 각종 자료를 수집했으며, 이 과정에서 사례별 문제점과 성공 및 실패요인을 파악할 수 있었다. 이를 기초로 공동출하의 기본이 되는 공동계산의 확대·정착을 위한 구체적 방안을 제시하였다.

이 연구가 공동출하, 특히 공동계산을 도입하고자 하는 생산자조직과 협동조합에 유용하게 활용되기를 기대한다. 그리고 바쁜 중에도 여러 가지 자료를 제공하여 주신 농협 담당자 여러분께 감사드린다.

2002. 12

한국농촌경제연구원장 이 정 환

요 약

이 연구의 목적은 공동출하의 실태와 유형별 추진효과를 분석하고 발전제약 요인을 파악함으로써 농산물의 공동출하, 특히 공동계산의 확대 및 개선방안을 모색하는 것이다.

공동계산의 유형은 품목부류별, 추진범위별 발전단계에 따라 8개 유형, 11개 사례로 구분하였으며, 분석은 각 유형별 사례조합을 심층적으로 조사한 결과에 근거하였다. 연구대상 품목은 복숭아, 배, 포도, 오이, 참외, 상추, 대파, 당근, 감자, 풋고추이다.

일반출하 가격에 대비한 공동계산 출하 시 판매가격 제고효과는 개략적으로 작목반 단위의 복숭아 16~18%, 조합단위 배 23%, 조합단위 포도 13%, 연합단위 배는 25% 정도의 판매가격 제고효과를 보였다. 작목반 단위의 오이는 25%, 조합단위 참외는 16%의 판매가격 제고 효과를 보였다. 작목반 단위의 상추는 100%, 조합단위의 대파 33%, 당근 4%, 감자 103% 정도, 연합판매사업의 풋고추 품목은 1% 정도의 판매가격 제고효과를 보였다. 전체적으로는 대략 20~30% 정도의 판매가격 제고 효과가 발생하였다.

공동계산으로 출하하는 유통비용은 일반적으로 일반 출하시보다 높은 것으로 나타났다. 공동계산 시의 유통비용 비율이 일반출하 시에 비해 높게 나타난 사례는 충북음성 감곡농협 작목반단위 복숭아 품목이 1.8%p, 경기 안성과수농협의 연합사업 배 품목 7.7%p, 강원홍천 내촌농협의 작목반단위 오이 2.1%p, 경북성주 대가농협 참외 3.1%p, 경북성주 수륜농협 작목반단위 상추 15%p, 강원연합사업 풋고추가 3.6%p 정도 증가하는 것으로 나타났다. 반면, 일반출하에 비

해 공동계산 시 유통비용 비율이 감소하는 것으로 나타난 사례는 경북상주 외서농협 조합단위 배 1.9%p, 충남 아산원협 조합단위 포도 5.4%p, 강원 대관령원협의 조합단위 대파, 당근은 각각 8.0%p, 1.3%p, 경북김천 조마농협의 감자는 5.6%p 감소하는 것으로 나타났다.

공동계산 출하 시 판매가격에서 유통비용을 제한 농가의 실질적인 수취가격 제고효과를 살펴보면, 과일류에서 복숭아 18.8%, 배 30.0%, 포도 25.6%, 배(연합판매)는 13.5%가 더 높은 것으로 나타났다. 과채류에서는 오이 34.9% 참외가 18.9% 정도 더 높은 것으로 나타났다. 채소류에서 상추는 35.0%, 대파는 70.1%, 당근은 7.0%, 감자는 118.0% 더 높게 나타나고 있으나 풋고추(연합)는 2.8%p 낮은 것으로 나타났다.

대부분의 공동계산 출하는 판매가격 뿐만 아니라 유통비용을 제한 후 농가수취가격도 일반출하에 비해 높아 경제적으로 이익이 발생하고 있음을 보여주고 있다.

경제외적 효과는 생산자 측면에서 판로개척 및 지속적 거래 가능, 생산기술 향상 및 반원간 결속강화, 소득안정효과, 생산품의 고품질화, 공동출하 시 절감노동력 활용 등으로 나타났다. 농협 측면에서는 조합 판매사업 실적증대, 조합의 전반적인 사업능력 향상, 판매사업 활성화 및 신용 구매사업 촉진, 조합의 정체성 확인 및 조합원의 조합에 대한 인식전환, 조합의 유통시설 활용 제고, 지역 내 자원활용 극대화 및 이중 조합간 협동력 강화 등의 효과를 보여주었다.

공동계산 출하의 주요 성공요인은 공동계산 추진 작목 개발 및 주산지여건 활용, 희생적이고 유능한 지도자 발굴 및 육성, 조합원의 이해와 협동심, 건실한 작목반 육성 및 지원, 참여 농가의 수익성 및 편익 제공, 조직의 합리적인 운영 시스템 개발, 조합에 적정한 수익 제공 등으로 요약된다. 한편 공동계산 출하의 실패요인들은 지속적인 상품성 유지의 어려움, 물량 확보 및 지속적 공급의 어려움, 참여

농민들 간의 불신, 지속적인 편익제공의 실패, 지도자의 열의 상실 등으로 나타났다.

공동계산을 확대하기 위한 공통적인 활성화 전략으로는 지역농업의 육성과 주산품목의 육성, 농협 지도사업의 강화, 농협 경영효율성 제고, 조합의 수익성 확보로 제시할 수 있다. 발전단계별 추진전략은 주산품목 발굴 및 새로운 작목 도입 단계, 작목반중심의 공동계산 추진단계, 조합중심의 공동계산 추진단계, 조합간 연합 및 시·도 단위의 확장단계별 전략으로 구분하여 제시하였다.

차 례

제1장 서 론

1. 연구의 배경과 필요성 1
2. 연구 목적 2
3. 선행연구 검토 3
4. 연구범위 및 방법 4

제2장 공동출하의 의의

1. 공동출하의 개념과 중요성 6
2. 공동계산의 전제조건 22
3. 공동출하의 유형 25

제3장 공동출하 실태

1. 농가 농산물 판매 실태 29
2. 작목반 조직 및 관리실태 32
3. 농산물산지유통센터 운영실태 35
4. 공동출하 도입단계별 특징 37

제4장 공동출하 유형별 효과 분석

1. 공동출하 효과 분석 방법 44
2. 공동출하의 추진효과 분석 48

제5장 공동출하 유형별 추진전략

1. 유형별 성공 및 실패요인 84
2. 공동출하·공동계산 확대 전략 94

제6장 요약 및 결론 104

부록: 외국의 공동판매제도 111

Abstract 134

표 차 례

제2장

표 2-1. 지역 농협 사업부문별 손익분석, 2001	24
-------------------------------------	----

제3장

표 3-1. 농산물 부류별 판매방식별 판매비중	30
표 3-2. 작목반의 품목별 출하형태	31
표 3-3. 농산물 공동판매 실적	31
표 3-4. 작목반 공동계산 실태	32
표 3-5. 유별·연도별 작목반 조직 현황	33
표 3-6. 품목부류별 작목반당 평균 반원 수	34
표 3-7. 주요 품목별 작목반 조직 수	34
표 3-8. 발전단계별 작목반 현황	35
표 3-9. 농산물 산지유통센터 선별기 및 저온창고 가동일수 추이 ...	36
표 3-10. 농산물 산지유통센터 사업손익 추이	36
표 3-11. 공동출하 도입단계별 추진정책	38
표 3-12. 공동출하 도입단계별 특징	39
표 3-13. 공동계산 추진 주체별 특징	41
표 3-14. 농산물 출하처별 작목반 특성	43

제4장

표 4-1. 품목부류별, 발전단계별 공동계산 유형	45
표 4-2. 복숭아 출하 형태별 평균가격 비교	49

표 4-3. 복숭아 품종별 출하형태별 가격비교	50
표 4-4. 공동계산과 개별출하 판매가격 비교(가락시장)	50
표 4-5. 배 연도별 출하형태별 상품 평균가격 비교	52
표 4-6. 배 공동계산 판매가격과 가락시장 평균가격 비교	52
표 4-7. 배 과수크기별 가락시장 가격 비교	53
표 4-8. 포도 출하형태별 가격비교	54
표 4-9. 배 출하형태별 가격비교	55
표 4-10. 배 안성연합 공동계산 가격과 가락시장 가격비교	55
표 4-11. 오이 출하형태별 상품가격	56
표 4-12. 오이 공동계산 상품의 등급별 출하처별 판매가격	57
표 4-13. 참외 출하형태별 평균가격 비교	59
표 4-14. 참외 출하처별 판매가격 비교	59
표 4-15. 참외 공동계산과 가락시장 가격비교	59
표 4-16. 대파 출하형태별 가격비교	61
표 4-17. 당근 출하형태별 가격비교	62
표 4-18. 감자 출하형태별 가격비교	62
표 4-19. 풋고추 출하형태별 평균가격 비교	63
표 4-20. 복숭아 출하형태별 유통비용	65
표 4-21. 공동계산 출하 유통비용 내역	66
표 4-22. 배 출하형태별 유통비용 비교	67
표 4-23. 포도 출하형태별 유통비용 비교	68
표 4-24. 배 출하형태별 유통비용 비교(안성연합)	69
표 4-25. 오이 출하형태별 유통비용 비교	70
표 4-26. 오이 출하처별, 항목별 유통비용 비교	70
표 4-27. 참외 출하형태별 유통비용 비교	71
표 4-28. 대파 출하형태별 유통비용 비교	72
표 4-29. 당근 출하형태별 유통비용 비교	73

표 4-30. 감자 출하형태별 유통비용 비교	73
표 4-31. 풋고추 유통비용 및 수취가격 비교(연합사업)	74
표 4-32. 공동출하 상품의 경제적 효과	76
표 4-33. 연도별, 상품등급별 출하비율 변동현황	79
표 4-34. 공동계산 추진효과 항목별 응답비율	80
표 4-35. 공동계산 향후 참여의향	81
표 4-36. 조합 판매사업 및 공동계산 비율 증대 현황	81

제5장

표 5-1. 유형별 사례의 주요 성공요인	88
표 5-2. 공동출하 유형별 주요 개선내용	93
표 5-3. 단위조합 판매사업의 문제점	98

제 1 장

서 론

1. 연구의 배경과 필요성

농산물 시장의 개방에 따라 급속히 변화하는 국내외 환경에서 국내산 농산물 생산·유통의 효율을 높여 시장경쟁력을 강화하는 것은 매우 중요한 과제이다.

우리나라 농업은 구조적으로 경영규모가 매우 영세하기 때문에 ‘규모의 비경제’로 인해 전반적으로 유통 효율성이 낮으며, 이를 극복하는 핵심적인 수단이 공동출하이다. 공동출하는 규모의 경제를 통해 유통비용의 절감을 가능하게 할 뿐만 아니라 생산농가의 시장 교섭력을 높이고, 상품의 표준규격화와 품질관리를 가능하게 하며, 공동계산 시 가격 변동에 따른 위험을 완화하는 수단이 된다.

그간 정부는 급변하는 유통환경 변화에 대응하고자 산지유통센터의 건설, 협동조합 유통활성화사업 지원, 공동출하의 확대 등을 통해 산지유통을 개혁하고자 노력해 왔다. 그러나 공동출하, 특히 공동계산은 공동판매 활동의 성과를 높일 수 있는 실천적 대안임에도 불구하고

하고 여러 가지 제약요인에 의해 아직 제대로 정착되지 못하고 있다.¹

공동출하·공동계산의 중요성 때문에 공동출하에 관한 많은 연구가 있었다. 그러나 대부분의 연구가 공동출하 확대를 위한 포괄적 연구이거나 성공사례 중심의 연구였으며, 공동출하 발전단계에 따른 유형별 연구는 구체적으로 이루어지지 못했다.

따라서 농산물 유통개선을 위해서는 공동출하의 발전단계에 따른 유형별 효과를 분석하고, 발전의 제약요인을 파악함으로써 농산물의 공동출하 확대·개선방안을 보다 구체적으로 모색할 필요가 있다.

2. 연구 목적

이 연구에서는 공동출하의 발전단계에 따른 유형별 효과를 분석하고, 발전 제약요인을 파악함으로써 농산물의 효율적인 공동출하 확대 및 개선방안을 모색하고자 한다. 더욱 구체적인 연구목적은

첫째, 공동출하의 실태를 분석하고,

둘째, 공동출하 발전 유형별 경제적 효과와 추진상의 문제점을 도출하며,

셋째, 발전 유형별 공동출하 추진전략을 제시하고자 하는 것이다.

¹ 1998년 벤치마킹 및 공동계산 시범작목반 230개중 설문에 응한 186개 작목반 가운데 37%에 해당하는 69개 작목반이 공동계산을 실시하고 있는 것으로 응답하고 있음(김홍배·임영선 1998, 45).

3. 선행연구 검토

지금까지 국내에서 공동출하 및 공동계산에 대한 연구는 다수 수행되었다. 허길행 외(1987)는 현지조사를 바탕으로 채소류의 출하 실태와 공동출하 확대방안을 제시하였으며, 특히 공동출하 시범지역을 중심으로 그 성공요인을 제시하였다.

이후 농협의 경제사업 활성화 연구 등과 관련하여 공동출하의 확대방안을 제시한 연구가 다수 있었다. 그 후 『농산물 유통개혁대책』이 시행됨에 따라 산지종합유통센터가 집중적으로 건설되었으며, 공동출하를 위한 핵심 산지유통시설로서 산지종합유통센터 운영활성화와 관련되어 공동출하에 대한 연구가 다수 이루어졌다(허길행 1997; 최양부·김동환 2000; 김호 2000).

최근에는 공동계산에 대한 관심이 증대되면서 농협중앙회를 중심으로 공동출하 활성화에 관한 연구가 이루어졌다(김홍배·임영선 1998; 농협중앙회 조사부 2000; 김홍배 2001). 이들 연구는 공동출하의 중요성을 제시하고, 실시 현황과 성공 사례를 벤치마킹하여 공동계산의 확대방안을 제시하였다.

또한 최근에는 공동출하 범위가 작목반이나 단위농협 내에 국한되지 않고 고랭지 채소를 중심으로 한 단위농협간 연합판매가 이루어지는 데 대한 연구가 있었다(김호 2000; 지역농업네트워크 2001).

공동출하의 효과 분석과 관련하여 김홍배·임영선(1998)은 몇몇 공동계산 성공사례를 중심으로 판매가격 상승 효과, 출하비용 절감 효과, 출하교섭력 제고 효과를 분석하였다. 판매가격 상승 효과는 출하처별로 작목반 판매가격을 가락시장 경락가격과 비교하여 지수로 나타냈으며, 출하비용 절감과 관련해서는 3년간의 단위(kg)당 실제

출하비용을 분석하여 연차별 감소 현상을 제시하였다. 출하 교섭력 제고 효과는 공동계산 실시에 따른 출하처 비중이 도매시장에서 물류센터로 변동하고 있음을 제시하고 있다.

공동출하 확대방안과 관련해서 농협중앙회(2000)는 농산물 공동계산의 필요성, 추진절차, 정산방법 등에 대해 소개하고, 19건의 추진 사례를 제시하고 있으며, 김홍배(1998, 2001)는 공동계산의 의의, 공동계산 사례와 효과, 활성화 과제와 방안을 제시하고 있다. USDA(1999)는 공동계산의 유형, 공동계산의 장점, 공동계산 성공의 잠재적인 문제점들에 대해 살펴보고 있다.

품목별 공동계산에 대한 연구로 유영봉·현공남(2001)은 감귤의 공동선별·공동정산 도입을 위한 사례분석 연구와 시행방안 및 추진 방향을 검토하고 있으며, 이한성·조재환·최세현(2002)은 밀양 청양고추 공동계산 사례에 대하여 조사·분석하고 향후 발전 방향을 제시하고 있다. 지역농업네트워크(2001)는 강원 고랭지채소 농협연합 판매사업의 현황과 실태를 살펴보고 사업의 활성화를 위한 과제들을 제시하고 있다.

4. 연구 범위 및 방법

4.1. 연구 범위

연구 대상 품목은 복숭아, 배, 포도, 오이, 참외, 상추, 대파, 당근, 감자, 풋고추이다.

4.2. 연구 방법

이 연구에서 공동출하 및 공동계산의 의의와 실태에 대해서는 주

로 기존 연구결과의 문헌조사에 기초하였으며, 추진효과 및 개선 방향은 공동계산을 수행하고 있는 우수 조합의 사례를 중심으로 이루어졌다. 공동계산 추진의 우수 사례는 품목부류별, 발전단계별 구분
에 따라 10개의 수행 조합에 대한 사례를 조사하였으며, 8개 유형 11개 사례로 구분하였다.

공동계산 추진의 품목별 유형은 과일류, 과채류, 채소류로 구분하였으며, 발전단계별 유형은 공동선별 주체와 정산 대상 추진 범위에 따라 작목반단계, 조합단계, 연합사업단계로 구분하였다.

공동계산의 추진효과는 경제적 효과와 경제외적 효과로 구분하여 살펴보았다. 경제적 효과는 생산자 입장에서 판매가격 제고 효과와 비용 절감 효과로 구분한 후, 판매가격 제고효과 분석은 공동선별·공동계산 상품과 일반출하 상품의 판매가격과 수취가격을 비교하는 방식을 도입하였다. 사례에 따라서는 일반출하 상품과 가락시장 가격을 비교하는 방식도 수행하였다. 비용절감 효과는 공동선별·공동계산 출하 시의 소요비용과 일반출하 시의 소요비용을 비교함으로써 비용 증감 효과를 분석하였다.

경제외적 효과는 공동계산을 추진함으로써 생산자와 농협 측면에서 발생하는 효과를 살펴보았다. 공동출하 및 공동계산의 추진전략은 각 유형별 사례별로 주요 성공 및 실패요인을 살펴본 후, 선진국의 사례를 참조하여 개선방안을 모색한 후 확대전략을 제시하였다.

공동출하의 효과 분석은 기능별 유형과 추진범위별 발전단계 유형으로 구분하여 살펴볼 수 있으나 본 분석에서는 연구범위 및 자료의 한계로 공동계산 추진범위별 발전단계의 효과에 대해서만 살펴보았다.

제 2 장

공동출하의 의의

1. 공동출하의 개념과 중요성

1.1 공동출하의 개념

공동출하란 농산물을 판매하고자 하는 소규모 생산자들이 규모의 경제를 목적으로 판매시기와 판매장소를 조정하여 함께 판매하는 행위를 말한다. 따라서 공동출하는 우리나라와 같이 영농규모가 영세한 국가에서 농산물 유통의 효율을 높이고, 생산농가의 시장경쟁력을 증진시키는 가장 중요한 수단으로 인식되고 있다. 그러나 공동출하는 공동으로 수행하는 기능과 발전단계에 따라 (1) 단순히 수송만 공동으로 하는 경우, (2) 선별작업을 공동으로 하는 경우, (3) 공동계산을 하는 경우, (4) 출하 시기 및 판매처의 조정, 가격전략의 구사, 홍보 등 마케팅 기능을 공동으로 수행하는 전략적 공동판매 등으로 구분할 수 있다.

공동출하는 공동계산(pooling)을 궁극적인 목표로 한다. 서구의 농

협들은 공동계산을 기본으로 한다. 따라서 공동계산의 확대는 우리나라 농산물 산지유통 개선의 핵심적인 과제가 되고 있다. 공동계산이란 공동출하의 한 방법으로 다수의 개별 농가가 공동출하를 함에 있어 생산한 농산물을 출하자별로 구분하는 것이 아니라 각 농가들의 상품을 혼합하여 등급별로 구분, 관리·판매하여 그 등급에 따라 비용과 대금을 평균하여 농가에 정산하는 방법을 말한다. 즉, 일정한 기간 내에 출하처나 출하시기에 따른 판매가격의 차이에도 불구하고, 아래 공식과 같이 판매대금을 개별 농가의 등급별 출하물량에 따라 배분한다.

$$R_{rj} = \{(\sum P_{ij}Q_{ij} - \sum C_{ij}) / \sum Q_{ij}\} \times Q_{rj}$$

여기에서 R_{rj} : r 농가의 j 등급 농산물 판매 배분금액

P_{ij} : 공동계산 i 조직의 j 등급 농산물 판매가격

Q_{ij} : 공동계산 i 조직의 j 등급 농산물 판매량

C_{ij} : 공동계산 i 조직의 j 등급 농산물 판매에 소요된 제 비용

Q_{rj} : r 농가의 j 등급 농산물 수량

1.2. 공동출하의 기본원칙

생산자가 협동조합을 통해 공동출하를 함에 있어서 (1) 무조건 위탁, (2) 평균판매, (3) 공동계산 등 세 가지 원칙을 전제로 한다(권원달 1988, 136-138).²

² 여기에서 공동출하는 기본적으로 공동계산을 전제로 한다. 단순히 공동수송이나 공동선별만을 할 경우에는 이 원칙이 필요 없으며, 개별적으로 판매처를 선택할 수도 있다. 그러나 이때 공동출하의 효율성은 크게 낮

무조건 위탁은 조합원이 농산물 판매를 조합에 위탁함에 있어서 판매시기, 판매선, 시기별·판매선별 판매수량, 판매가격 등의 조건을 붙이지 않고 모든 것을 농협에 위임하는 것을 말한다. 공동출하는 대량거래를 통해 규모의 경제를 실현하고, 시장교섭력을 높이기 위한 것이므로 개별 판매자가 조건을 붙여 판매를 위탁하게 되면 아무리 많은 농산물이 수집되었다고 하더라도 대량거래의 이점을 얻지 못하게 된다. 따라서 무조건 판매 원칙은 공동출하의 성과를 높이고 조합원의 이익을 증진시키기 위한 방법으로 채택되어 왔다. 그러나 이 원칙은 조합과 조합원간에 절대적인 신뢰가 없으면 안 된다.

평균판매는 농산물을 계획적으로 판매함으로써 농가수취가격을 높이고 지역적·시간적으로 생산자의 수취가격을 평준화하려는 것이다. 농산물은 계절적 가격 변동이 심하고, 판매시기와 판매장소에 따라 판매가격에 큰 차이가 발생할 수 있기 때문에 출하량을 조정하는 계획판매가 필요하다. 계획판매를 함에 있어 동일한 상품이라고 하더라도 판매 시기와 장소에 따라 수취가격이 크게 달라질 수 있으며, 이때 출하자간에 불협화음이 발생할 수 있다. 이러한 점을 고려하여 공동출하는 협약을 통해 일정 기간에 판매한 농산물에 대해서는 등급에 따라 평균가격을 지불하는 것을 원칙으로 하고 있다. 그러나 이때에 지역이나 생산자간에 같은 등급의 상품이라고 하더라도 품질의 차이가 심하면 우수한 품질의 상품 생산자가 이탈을 하는 문제가 발생한다. 따라서 같은 등급의 상품은 같은 품질을 유지할 수 있도록 하는 노력이 필요하다.

공동계산이란 정산과정을 통해 판매시기, 판매처, 판매방법에 관계없이 일정한 기간에 판매한 농산물에 대해서는 판매 대금과 비용을 공동으로 계산하여 등급에 따라 동일한 가격을 지불하는 것이다.

이는 개별성을 무시하고 공동으로 계산하여 생산자간 불공평성을 제거하기 위한 것이다. 그러나 농산물은 지역이나 생산조건에 따라 품질이 다양하기 때문에 공동계산에 어려움이 따른다. 특히 소규모의 영세한 생산자 다수가 공동출하에 참여할 경우에는 생산자간 품질격차가 크기 때문에 공동계산에 어려움이 크다.

이들 세 가지 원칙 이외에 일본 농협에서는 실비수수료를 공동출하의 기본조건으로 하고 있다. 실비수수료란 농협이 판매가격 중에서 판매에 필요한 인건비, 업무비, 시설비 등을 실비로 징수하는 것이다. 그러나 현실적으로는 일반적으로 판매액에 대한 일정률의 수수료를 징수한 후, 이용고 배당을 함으로서 결국 실비징수의 효과를 갖게 하고 있다.

1.3. 공동출하의 경제적 효과

농산물 공동출하가 일반화되면 여러 가지 경제적 효과를 기대할 수 있다. 이를 주요 경제 주체별로 검토하면 다음과 같다.

가. 생산자

농산물을 생산·판매하는 생산자는 농산물 공동출하의 실질적 주체이며, 이들의 참여가 없으면 공동출하는 불가능하다. 따라서 공동출하의 확대를 위해서는 이들에게 실질적인 경제적 편익이 제공되어야 한다. 공동출하를 할 경우 생산자는 수취가격을 제고시키고 유통비용을 절감하는 경제적 효과를 기대할 수 있다.

1) 생산자 수취가격의 제고

공동출하의 중요한 목적은 생산자의 수취가격을 제고하는 것이다. 공동출하를 통해 생산자가 수취가격을 제고하는 방법은 여러 가지가 있다.

첫째, 대량거래에 의한 시장교섭력 증진을 통해 수취가격을 높일

수 있다. 시장교섭력이란 시장에 유리하게 영향을 미칠 수 있는 능력을 말한다. 이는 거래에서 판매자나 구매자가 교환조건에 영향을 미치는 상대적 힘과 관계된다. 시장교섭력은 판매자나 구매자의 규모, 수 및 시장집중도에 의해 커다란 영향을 받는다.³ 일반적으로 판매자의 거래량 규모가 크고, 상대적으로 수가 적으며, 시장집중도가 높을수록 시장교섭력은 커지며, 시장에서 유리한 거래조건을 확보할 수 있다. 따라서 농업생산자가 개별출하를 하는 것에 비해 공동출하를 하게 되면 거래물량을 규모화 할 수 있고 판매자 수를 줄이는 효과를 가져오므로 시장교섭력을 높여 생산자 수취가격을 높일 수 있게 된다.

둘째, 농산물의 상품성을 높여 수취가격을 높일 수 있다. 공동출하를 할 경우 생산자간에 선진 재배기술을 공유함으로써 생산성을 향상시킬 수 있을 뿐만 아니라 보다 품질이 좋은 상품을 생산할 수 있게 된다. 또한 산지유통센터 등을 통해 엄격한 선별·등급화와 예냉·저온저장시설과 같은 현대적 유통시설을 활용함으로써 더욱 우수하고 품질이 좋으며 신선한 농산물을 공급하는 것이 가능하여 더욱 높은 가격을 받을 수 있게 된다. 물론 개별 생산농가도 엄격한 선별·등급화를 할 수 있고, 현대적 유통시설을 활용하여 상품성을 높일 수 있다. 그러나 생산량이 소규모인 개별 생산자가 적은 물량의 상품에 대하여 등급화를 할 경우에는 효과를 거두기 어려우며, 많은 투자비용을 들여 현대적인 유통시설을 운영할 수 없다. 결국 공동출하는 영세한 생산자들이 공동의 노력으로 상품성을 높이기 위한 수

³ 시장교섭력에 영향을 미치는 요인으로는 (1) 판매자나 구매자의 규모, 수 및 시장집중도, (2) 조정능력, (3) 거래자간 정보의 불균형, (4) 상품, 지역 및 유통기능의 다양화, (5) 상품의 차별화, (6) 주요 자원이나 결정요인의 조정능력, (7) 재정능력, (8) 고정자산에 대한 유동자산의 비율 등이 있다(Kohls & Uhl 1998, 267).

단으로 활용될 수 있다.

셋째, 상품의 차별화와 브랜드화를 통해 구매자의 신뢰를 쉽게 획득함으로써 더욱 높은 가격을 수취할 수 있다. 상품의 차별화·브랜드화는 경쟁력을 높이고 상품가치를 높이는 주요한 수단이다. 특히 시장에서 경쟁이 치열해 질수록 차별화와 브랜드화의 중요성은 증대된다. 그러나 소규모 개별 생산자는 상품의 차별화나 브랜드화에 한계가 있다. 왜냐하면 상품의 차별화·브랜드화의 목적은 다른 생산자와 다른 품질의 우수한 상품을 지속적으로 공급함으로써 구매자의 신뢰를 획득하고 인지도를 높여 많은 단골고객을 확보하는 것인데, 물량이 적을 때에는 아무리 우수한 상품을 공급한다고 하더라도 많은 소비자에게 해당 상품을 인지시키는 데에는 한계가 있다. 따라서 다수의 생산자가 공동출하를 통해 판매물량을 대량화함으로써 차별화·브랜드화의 효과를 높일 수 있고, 다수의 단골고객을 확보함으로써 더욱 높은 가격을 수취할 수 있게 된다.

넷째, 판매 전문인력을 활용하여 판로를 확대함으로써 수취가격을 높일 수 있다. 소규모 생산자로서는 판매에 대한 지식과 시장정보가 부족하여 시장선택에 한계가 있다. 그래서 산지수집상이나 인근 도매시장에 주로 의존하게 된다. 그러나 최근 유통시장 개방과 함께 국내외 대형 유통업체의 진출 확대와 체인화로 농산물 유통에서 대형 유통업체가 차지하는 비중이 점차 증대하고 있고, 시장지배력을 강화하고 있다. 이들 대형 유통업체들은 전략적으로 도매시장 등에 비해 약간의 높은 가격을 제시하면서 생산자에게 일정한 품질의 상품을 지속적으로 공급할 것을 요구하며, 자신들이 요구하는 조건에 맞추어 판매할 것을 요구한다. 생산자는 이들 대형 유통업체가 요구하는 상품 품질조건, 판매조건, 물량조건을 맞추지 못하면 이들 대형 유통업체에 판매할 수 없게 되며, 이들이 구매처를 해외로 전환할 경우에 국내 생산자들은 판로를 잃을 수도 있다.

그러나 소규모 개별 생산자로서는 까다로운 유통업체의 조건을 맞추기 어려우며, 협동조합을 통해 공동으로 대응하지 않으면 이들 업체에 판매를 할 수 없는 실정이다. 왜냐하면 개별 생산자는 대형 유통업체가 요구하는 상품조건에 맞추어 품질관리를 할 수 없을 뿐만 아니라 전문 판매원이 아니기 때문에 판로를 확보하는 데 한계가 있기 때문이다. 대형 유통업자의 측면에서도 상품구매 비용 측면에서 안정적인 대량판매처를 선호한다.

그래서 이러한 대형 유통업체의 산지 구매는 극히 일부 대규모 농장을 제외하면 공동출하를 하는 협동조합이나 작목반을 통해 이루어지고 있고, 산지 공동출하기반이 확충되지 못한 상태에서 많은 부분을 도매시장 등 중간상인에 의존하고 있다.⁴ 그럼에도 현재 공동계산을 수행하고 있는 농협이나 작목반은 대부분 대형 유통업체를 통해 판매하고 있고, 대형 유통업체를 통한 판매가 도매시장 판매에 대응하여 안정적인 판로를 확보하고 농가 수취가격을 높이는 주요한 수단이 되고 있다. 또한 일부에서는 판로를 수출시장으로도 확대하고 있다.

다섯째, 전략적 마케팅을 구사함으로써 생산자 수취가격을 높일 수 있다. 수취가격을 높이기 위한 주요 수단으로는 (1) 수급조정, (2) 효율적인 시장 선택, (3) 시장 차별화, (4) 유통환경변화에 대한 신속한 대응 등을 제시할 수 있다.⁵

일반적으로 농산물은 계절적 생산물이고, 기후 변화에 따라 수확량이 크게 변하기 때문에 시기적으로 가격 변동이 심하다. 일반적으

⁴ 슈퍼마켓, 백화점, 할인점 등 대형식품소매점의 산지 직구입 비중은 채소 17.1%, 과일 29.1%로 조사되었으며, 도매시장을 통한 구입이 각각 79.2%와 62.2%로 조사되었다. 나머지는 벤더업체와 농협 물류센터를 통한 구입이다(김동환, 황수철 2000, 77-78).

⁵ 물론 앞에서 설명한 상품성 제고, 상품의 차별화·브랜드화, 판로의 확대 등도 중요한 마케팅 전략의 일부이다.

로 홍수 출하기에는 가격이 크게 떨어지고 단경기에는 상승하는 경향이 있다. 또한 표준규격화가 어려워 시장정보가 불확실하고 소비자의 기호가 다양하기 때문에 시장에 따라 가격차가 심하게 발생할 수 있다.⁶ 따라서 농산물을 제값에 판매하기 위해 생산자의 입장에서 적절한 판매시기와 시장의 선택은 매우 중요하며, 시장의 특성에 따라 판매상품을 차별화 함으로써 더욱 높은 가격을 받을 수 있다.⁷ 그러나 시장과 유통에 관한 전문지식이 부족한 생산자의 입장에서 합리적인 판매시기와 시장의 선택, 시장차별화 전략을 구사하는 것은 매우 어렵다. 따라서 공동출하를 하면서 협동조합 등 생산자단체를 통해 전문인력을 활용하여 체계적으로 정보를 수집·분석하고, 합리적인 판매전략을 수립함으로써 가능하다. 또한 전문인력을 통해 시장정보를 체계적으로 분석함으로써 새로운 유통환경 변화에 신속히 적응할 수 있고, 시장에서 경쟁력을 높일 수 있게 된다.

2) 유통비용의 절감

영세한 농가들이 공동출하를 할 경우에는 3가지 측면에서 유통비용을 절감할 수 있다. 첫째, 공동출하를 함으로써 ‘규모의 경제’를 통해 유통비용을 절감할 수 있다. 농산물을 출하·판매하는 데에는 각종 비용이 소요되며, 이들 유통비용(C)은 고정비용(F)과 가변비용(v)으로 구분된다. 이때 총 유통비용(C)은

$$C = F + V$$

⁶ 같은 상품이라도 고소득층이 많은 시장에서는 가격에 상관없이 고품질의 상품을 선호하는데 반해 저소득층이 많은 시장에서는 중저가의 상품을 선호하는 경향이 있다. 또한 지역에 따라 선호하는 상품의 종류가 다르게 나타날 수 있다.

⁷ 중요한 시장 차별화 전략으로는 고소득층 중심의 시장에는 고품질의 상품을 포장 개선하여 고가로 판매하고, 저소득층 시장에는 중저가 상품을 낮은 가격으로 판매하는 방법이 있다.

가 되며, 출하량이 X 일 때 평균비용(AC)은

$$AC = C/X = F/X + V/X$$

가 된다. 그러나 고정비용(F)은 판매물량에 관계없이 일정하므로 평균고정비용(F/X)은 감소한다. 즉 가변비용(V)은 판매물량 변동에 따라 변동하지만, 고정비용은 판매물량에 관계없이 일정하다. 그 결과 판매량이 증가하면 평균 유통비용은 감소한다.

하나의 예로서 수송비는 일반적으로 수송량에 관계없이 수송차량의 크기와 수송거리에 따라 시기적으로 정해져 있다. 2002년 11월 경기도 여주에서 서울 가락시장까지 고구마를 운송하는 데에 필요한 수송비는 1회당 1톤 트럭 8만 원, 2.5톤 트럭 10만 원, 5톤 트럭 13만 원으로 조사되었다.⁸ 이때 적재정량을 수송하였다고 하면, kg당 수송비는 1톤 트럭의 경우 80원이며, 2.5톤 트럭은 40원, 5톤 트럭은 26원이 소요된다. 또한 적정 수송량을 채우지 못하여 1톤 트럭에 0.5톤만 적재하였다고 하면, 이때 1kg당 수송비는 160원이 된다. 일반적으로 수송비는 시장과 거리가 멀수록 고정비가 높아 ‘규모의 경제’ 효과가 크기 때문에 대형트럭을 이용하는 경향이 있다.

농산물 유통에 있어 ‘규모의 경제’ 효과가 가장 잘 나타나는 부문이 수송부문이기 때문에 유통의 초기 단계에서도 산물상태에서 생산자간의 공동수송은 이루어지고 있다. 그러나 생산이 전문화될수록 보다 조직적인 공동수송이 필요하게 되며, 협동조합을 비롯한 생산자단체의 역할이 중요하게 된다. 생산자가 공동출하를 통해 ‘규모의 경제’를 실현할 수 있는 분야는 수송뿐만 아니라 저장, 가공, 하역 등 다양한 유통 분야가 있다.

한편, 유통물량을 규모화 함으로써 물류의 기계화가 가능하게 되고, 비용을 절감할 수 있다. 예를 들어 영세한 생산자들이 농산물을

⁸ 가락시장 A 농산물도매시장법인 청취조사 결과임.

산지유통센터에서 규격화하여 파렛트화하여 출하할 경우 물류기계화를 통해 물류 효율성이 크게 증대되며 거래효율성도 높아진다. 그러나 개별출하자가 소량을 출하할 때에는 파렛트화나 물류기계화를 기대하기 어렵다.

둘째, 유통시설을 공동으로 활용함으로써 유통비용을 절감할 수 있다. 특히 현대적인 농산물 유통시설은 시설규모에 따른 ‘규모의 경제성’이 크게 작용하고, 투자규모가 방대하기 때문에 개별적 생산자가 유통시설에 투자를 하여 운영한다는 것은 기대하기 어렵다. 더욱이 시설을 건설한다고 하더라도 원료조달의 한계 때문에 가동률이 낮아지고 운영이 부실해지기 쉽다. 따라서 생산자들은 공동출하·공동계산을 통해 유통시설을 공동으로 이용함으로써 시설이용에 따른 비용을 절감할 수 있다.

셋째, 분업화 효과이다. 생산자가 생산에서부터 판매까지 모든 일을 담당한다면, 전문성도 떨어지고 효율성도 떨어진다. 생산은 생산자가 판매는 협동조합의 판매자가 각기 역할을 분담할 때, 생산자는 보다 생산에 전념할 수 있으며 유리한 조건에 판매할 수 있게 된다. 또한 분업에 따른 생산자의 노동력 절감은 재배면적의 증대와 품질 개선으로 이어져 생산성 증대를 가져온다. 기회비용을 고려할 때 결국 분업에 따른 경제적 효과를 가져와 생산자의 소득증대와 유통비용의 절감을 가져온다.

개방화와 교통 통신·보관기술의 발전으로 국가 간, 지역 간 시장경쟁이 치열해지고 있고, 생산은 물론 유통을 효율화하지 못하면 국내 농업은 위기에 직면할 처지에 있다. 따라서 소농경영체계에서 공동출하는 생산자가 유통효율성을 높이는 가장 중요한 수단이 되고 있다.

3) 농가소득 안정

농산물은 가격 변동이 심하다. 농산물 판매가격은 연도별, 시기별 및 시장에 따라 크게 변동할 뿐만 아니라 같은 시장에서도 시황변동

에 따라 시간대별, 판매자별로 크게 변동한다. 이러한 급격한 가격 변동은 농가소득을 불안정하게 하기 때문에 농산물 가격안정은 항상 농업정책의 중요한 과제가 되어 왔다.

공동계산은 이러한 가격 변동에 따른 위험을 회피함으로서 농가소득 불안정을 완화하여 경영에 따른 위험을 회피하는 주요한 수단이 되고 있다.⁹ 즉 공동출하·공동계산에 참여한 생산자는 일정한 기간에 판매한 농산물에 따라 등급별로 평균가격을 받기 때문에 판매시기나 시장 선택에 따른 가격 변동의 위험을 회피할 수 있으며, 농가소득도 상당 정도 안정된다.

나. 구매자

공동출하가 안정적으로 성립되려면 생산자뿐만 아니라 구매자도 경제성이 있어야 한다. 농산물 구매자의 측면에서 공동출하가 확대되면 필요한 상품을 안정적으로 구매할 수 있게 된다. 특히 예약거래를 중심으로 하는 대형 유통업체의 경우, 산지에서 농산물을 직접 구매하는 것이 일반적으로 유리한 것으로 인식되어 있으나 현재 산지에서 농산물을 직접 구매하는 것은 한계가 있다. 왜냐하면 소규모로 분산되어 있는 다수의 생산자로부터 필요한 상품을 구매하자면 지나치게 수집비용이 많이 소요되어 비용 면에서 도매시장에서 구입하는 것보다 불리하며, 균질의 농산물을 필요한 만큼 적기에 구입할

⁹ 농업경영에 따른 위험은 상품 손상에 따른 물리적 위험과 가격 변동에 따른 위험이 있다. 전자는 재해보험 등을 통해 회피할 수 있고, 후자는 선물시장을 통한 헤징(hedging)이나 예약거래 등을 통해 회피할 수 있다 (Kohls and Uhl 1998, 336-341). 시장가격이 수시로 변하고 선물시장이 발전하지 못한 농산물의 경우에는 발매기 거래나 계약재배에 의해 가격 변동의 위험을 일부 회피할 수 있으나 일반적으로 적용하기에는 한계가 있다.

수 없기 때문이다. 그러나 생산자 단체가 조직화되어 공동출하를 할 경우에는 대량구매를 통해 수집비용을 절감할 수 있을 뿐만 아니라 생산관리와 계약을 통해 농산물의 품질, 규격, 구매시기를 미리 조정할 수 있어 필요한 품질과 양의 농산물을 안정적으로 구매할 수 있는 이점이 있다. 따라서 산지의 공동출하 기반이 확충되면 구매자 특히 대형 유통업체는 농산물 구매비용을 절감할 수 있게 되고, 품질과 물량에서 구매에 따른 위험을 줄일 수 있다.

다. 협동조합

협동조합을 통해 공동출하가 활발하게 이루어질 경우, 공동출하 사업은 협동조합 경영에 기여하게 된다. 즉 협동조합은 생산자에게 공동출하에 따른 각종 서비스를 제공하며, 이에 상응한 수수료를 받게 된다.¹⁰ 따라서 수수료는 조합의 수익이 된다. 다만 공동출하 사업이 활성화되어 사업규모가 ‘손익분기점’을 초과하고, 생산자에게 충분한 서비스를 제공하여 생산자가 기꺼이 수수료를 부담하고자 할 때에는 충분한 수익을 실현할 수 있지만, 그렇지 못하면 적자사업이 된다. 더욱이 공동출하사업이 활성화되면, 직접적인 수익 이외에도 생산자 조합원이 조합을 통해 농산물을 판매한다던가 영농에 필요한 각종 농업자재를 구입하게 됨으로써 수익증대에 기여할 수 있는 간접적 효과가 있다. 특히 공동출하를 비롯한 판매사업은 다른 사업에 미치는 상승(synergy) 효과가 매우 큰 것으로 지적되고 있다.

¹⁰ 일부 조합원 중에는 농협의 판매사업은 환원사업이기 때문에 조합원을 위해 수수료 없이 서비스를 제공해야 하는 사업으로 인식하고 있는 경우도 있다. 그러나 경영체인 농협의 입장에서 무료로 서비스를 제공할 경우 다른 사업에서 그 비용을 부담해야 하며 지속적으로 양질의 서비스를 제공할 수 없게 되므로 수익자 부담원칙에 따라 서비스에 상응하는 수수료를 지불해야 한다.

또한 공동출하사업은 생산자 협동조합의 가장 중요한 기본적 사업이다. 유통물량을 규모화함으로써 물류의 기계화가 가능하게 되고, 비용을 절감할 수 있다. 예를 들어 영세한 생산자들이 농산물을 산지유통센터에서 규격화하여 파렛트화하여 출하할 경우 물류기계화를 통해 물류 효율성이 크게 증대되며 거래효율성도 높아진다. 그러나 개별출하자가 소량을 출하할 때에는 파렛트화나 물류기계화를 기대하기 어렵다.¹¹ 따라서 공동출하가 활발히 수행될 때, 생산자 조합원은 협동조합에 우호적 인식을 갖게 되며 조합원의 인식개선을 통해 협동조합의 각종 사업이 활성화되는 것으로 지적되고 있다.¹²

라. 국가 경제적

농산물 유통에 있어서 정부의 핵심적 역할은 (1) 유통 효율을 높여 유통비용을 절감할 수 있도록 지원하며, (2) 시장에서 공정거래가 이루어져 자원이 효율적으로 분배되고, (3) 양질의 식품을 안정적으로 공급하여 농산물 가격을 안정시킴으로써 농가소득은 물론 소비자 가격을 안정시키는 것이다.

공동출하가 확대되면, 개별출하에 비해 자연히 ‘규모의 경제’를 통해 유통 효율성이 증진되므로 수송비, 물류비 등 각종 유통비용을 절감할 수 있게 된다. 또한 거래단위가 커짐으로써 거래에 따른 비용을 줄일 수 있다. 예를 들어 도매시장에서 경매를 함에 있어 1상자를 경매하거나 100상자를 경매하거나 1회 경매에 소요되는 비용과 시간은 거의 같다. 이때 거래단위가 100상자이면 1상자일 때에 비해 1/100밖에 거래비용이 소요되지 않으며, 거래 시간도 마찬가지로 적

¹¹ 예를 들어 서구의 농협은 농산물 판매와 가공사업을 중심으로 운영되고 있다.

¹² 다수 농협 조합장 및 임직원 면담 결과임.

게 소요된다.

더욱이 공동출하를 하면서 엄격한 등급화로 표준규격품을 출하하면, 상품을 직접 눈으로 확인하지 않고 견본거래(transaction by sample) 또는 통명거래(transaction by description)를 함으로써 거래 시간의 단축은 물론 거래비용을 크게 줄일 수 있다. 또한 거래 시간이 단축되면 유통 중에 발생하는 농산물의 품질 저하와 감모량을 줄일 수 있다.

이러한 유통효율화에 따른 유통비용 절감 효과는 소비자의 식품구입가격을 낮추고 생산자의 농산물 판매가격을 높이는 효과를 가져오며, 결국은 국내산 농산물의 상대적 경쟁력을 높이는 역할을 하게 된다. 또한 공동출하는 표준규격출하를 가능하게 함으로써 농산물 거래에 있어 공정성을 높인다. 농산물 유통에 있어서 문제점 중의 하나는 표준규격화가 되어 있지 않아 시장정보가 부정확하다는 것이며, 부정확한 시장정보는 불공정거래의 원인을 제공한다. 또한 거래 과정에서 등급이나 수량을 속여 품질마진이나 수량마진을 취득하고자 하는 동기를 부여하게 된다. 그러나 공동출하를 통해 농산물 출하가 표준규격화 되면 시장정보의 정확성과 투명성이 높아져 거래에 따른 불공정성이 감소하게 된다.

공동출하는 생산자의 농산물 수취가격을 높여 농가소득을 증대시키며, 공동계산을 통해 농산물 판매가격 변동에 의한 소득불안정을 완화하는 역할을 한다. 이러한 경제적 효과는 정부로 하여금 공동출하를 적극 추진하게 하는 동기를 부여하고 있으며, 그간 공동출하·공동계산의 확대는 산지 농산물 유통개선의 핵심적 정책과제가 되어 왔다.

1.4. 공동출하의 장애요인

가. 참여 조합원의 결속

공동출하는 기본적으로 무조건 위탁, 평균판매, 공동계산을 전제로 하기 때문에 조합과 참여자간 혹은 참여자간의 신뢰와 결속이 매우 중요하다. 이를 위해서는 참여자간에 공동출하를 추진하는 목표를 명확히 설정하고, 구체적인 추진방안에 대한 합의를 도출하여 추진하지 않으면 안 된다.

그러나 공동계산 과정에서는 참여하는 생산자간에 이해가 상충할 수 있으며, 어렵게 추진한 공동출하 체계가 쉽게 붕괴되는 경우가 있다. 특히 공동출하의 초기 단계에서는 참여 농가간 이해관계로 아직도 대부분 인지도 중심의 조직으로 형성되어 있어 조직확대에 한계가 있고, 사소한 문제로 쉽게 결속이 와해될 가능성을 내포하고 있다. 또한, 공동출하 시기와 판매처 조정에 어려움이 많다. 그러나 공동출하 체계가 안정되고 조직이 확대되어 인지도 중심의 조직에서 다수가 참가하는 경제적 이익 중심의 공식적 조직으로 발전하면 이러한 문제는 크게 개선될 수 있다.

나. 대금정산의 지연

개별 계산의 경우 판매처리 후 곧바로 판매대금을 수취할 수 있는 장점이 있으며, 생산자는 오랜 판매 관습에 의해 판매 즉시 자신의 판매가격을 알고 싶어한다. 그러나 공동계산의 경우에는 정산기간에 따라 1주일, 1개월, 3개월, 출하완료 후 정산을 실시함으로써 판매결과를 알 수 있다. 그래서 생산자들은 일시적으로 자금문제에 부딪칠 수 있다. 이를 보완하기 위해 예상 판매가액의 일정 비율을 미리 지급한 후, 정산을 하기도 하나 판매 즉시 판매액을 알고자 하는 출하자의 욕구를 충족시키지는 못하고 있다.

다. 등급결정 기준 설정

공동계산의 경우 농산물의 등급에 따라 평균가격을 지불한다. 따라서 평가를 통해 판정받은 농산물 등급은 생산자의 수익과 직결된다. 따라서 생산자들은 더욱 좋은 등급을 받기 위해 많은 노력을 한다.

그러나 농산물은 유기적 생산물이기 때문에 모든 항목을 포함하여 완전히 객관적으로 엄격하게 등급화하는 데에는 한계가 있다. 또한 생산자들은 자신이 생산한 농산물에 대한 애착이 강하기 때문에 자신의 농산물이 타인의 농산물에 비해 우수한 것으로 생각하는 경향이 있다. 특히 품목에 따라 등급구분을 객관화하는 데 한계가 있고 거래대금을 등급별 평균가격으로 정산할 경우 우수한 품질을 생산하는 농가는 상대적으로 낮은 가격을 수취하게 된다. 따라서 등급 판정요원이 판정한 등급에 대해 불만이 표출되는 경우가 자주 있으며, 공동출하 조직을 와해하는 요인으로 작용하고 있다. 특히 우수 농가는 참여를 기피하는 현상이 발생한다.

이러한 점에서 참여자가 모두 공감할 수 있는 객관적인 등급기준을 설정하고, 모두가 인정할 수 있는 판정요원에 의한 합리적인 판정이 이루어지도록 농산물 선별·검사 시스템을 개발할 필요가 있다.¹³

라. 개성의 상실

공동계산으로 출하할 경우 상품에 따른 개별 생산자의 명의를 없애지며, 모든 생산자 공동의 명의로 판매하게 된다. 결국 개별 생산자의 농산물 특성이 사라진다. 또한 생산자들은 마케팅 결정에 관한

¹³ 일본의 경우 단순 등급제의 문제점을 보완하고 우수 품질의 농산물 생산자를 참여시키기 위해 고품질에 대해 가점, 저품질에 대해 감점을 하는 점수제 공동계산을 도입하고 있다.

모든 조정권한을 협동조합에 양도하게 되는데, 개별 생산자 중에는 협상을 즐기고 자신의 책임 하에 판매하기를 원하는 경우가 있다. 이러한 경우 개별 생산자는 공동출하로 판매하기를 기피하게 된다.

2. 공동계산의 전제조건

가. 도입가능 요건

생산자들이 협동으로 공동계산을 도입하기 위해서는 몇 가지 성립요건이 필요하다. 첫째, 일정 수 이상의 전업농이 존재하고, 도전적이고 희생적인 리더가 존재해야 한다.¹⁴ 공동계산을 위해서는 공동계산을 시행하고자 하는 일정 지역에 판매하고자 하는 농산물이 존재하여야 한다. 이를 위해서는 지역 내에 일정 수 이상의 상업적 영농을 하는 전업농이 존재해야 한다. 왜냐하면, 상업적 전업농은 일반적으로 자급적 생산자에 비해 농산물 상품성과 판매의 중요함을 인식하고 있기 때문에 보다 쉽게 결속할 수 있기 때문이다. 또한 공동계산을 위해서는 공동판매에 대한 인식을 갖고 있는 이들 생산자들을 결속해야 하는데, 이를 위해서는 개척정신을 가진 도전적이고 희생적인 리더가 필요하다. 이러한 리더의 기능은 생산자가 될 수도 있고, 협동조합의 임직원이 될 수도 있다.

둘째, 참여자간 공동계산의 필요성에 대한 이해와 자발적인 참여가 요구된다. 대개 서구의 협동조합은 생산자들의 필요에 의해 상향식·자발적으로 형성·발전되어 왔기 때문에 참여의식이 강하다. 그러

¹⁴ 공동계산이 아닌 순회수집과 같은 단순 공동수송에서는 일정 수 이상의 전업농의 존재가 중요하지 않음. 그러나 공동계산에는 상품성을 지향하는 전업농의 존재가 필수적임. 또한 현재 전업농들이 개별출하를 선호하고 농협을 통한 공동출하를 기피하고 있는 현상은 농협의 서비스수준이 낮기 때문으로 이들을 공동계산조직으로 유인하는 것은 주요 과제가 되고 있음.

나 우리나라 농협은 정부의 필요에 의해 하향식으로 설립된 태생적 문제를 안고 있기 때문에 기본적으로 조합원 생산자의 참여의식이 낮은 문제를 안고 있다. 따라서 공동계산을 도입하기 위해서는 교육을 통해 생산자에게 공동계산의 필요성과 경제적 유리성을 인식시킴으로써 이들의 자발적인 참여를 유도해야 한다.

셋째, 작목반원간, 작목반간, 조합과 조합원간의 신뢰가 필요하다. 공동계산을 위해서는 농산물의 판매와 관련한 모든 결정권을 농협에 무조건 위탁해야 한다. 농협에 대한 신뢰가 없다면 자신이 힘들여 생산한 귀중한 농산물의 판매를 농협에 위탁할 수 없다. 또한 생산자는 판매한 모든 농산물에 대해 등급에 따라 평균가격을 수취하게 되므로 공동계산에 참여하는 참여자의 행위가 자기 소득에 직접 영향을 미칠 수 있다. 따라서 참여자가 상호 신뢰하지 못한다면 공동계산의 도입은 어렵다. 그래서 공동계산의 도입을 하기 위해서는 회합과 교육을 통해 참여자들 간, 그리고 업무를 담당하는 농협 임직원과의 상호 신뢰를 구축하는 것이 필요하다.

넷째, 조합장 또는 업무 담당자 등 산지조합의 농민에 대한 봉사열의가 필요하다. 우리나라에서 공동계산에 성공한 조합들을 보면, 대부분 조합장이나 직원의 봉사와 열의가 밑거름이 되었다. 초기 단계에서 일반적으로 생산자는 공동계산의 필요성이나 경제성을 인식하지 못한다. 결국 이들을 유도하고 조직화하는 것은 조합의 몫이다. 따라서 열의 있고 유능한 조합장과 직원을 발굴하고 교육하는 것이 필요하다.

나. 지속가능 요건

일단 공동계산이 도입되면 이를 지속적으로 운영·발전시키는 것이 중요하다. 어렵게 설립한 많은 공동계산 조직이 참여자의 사소한 이해관계로 쉽게 와해되는 경우가 자주 있다. 공동계산이 지속적으

로 발전하기 위해서는 첫째, 공동출하 농산물의 수취가격 제고 및 출하비용 절감에 의해 공동출하 참여자에게 지속적으로 실질적인 편익을 제공하여야 한다. 생산자는 개별출하를 하는 것이 비해 공동출하하는 것이 경제적으로 이익이 될 때, 공동출하·공동계산에 계속 참여하게 되며 그렇지 못하면 즉시 탈퇴하게 된다. 이를 위해서는 경영능률을 높임으로써 민간유통업자나 개별 생산자가 자체적으로 하는 것에 비해 동일한 서비스를 보다 낮은 비용으로 제공할 수 있어야 한다.

둘째, 산지조합 및 업무담당자에 대한 적절한 수익과 인센티브가 제공되어야 할 것이다. 현재 농협은 판매사업을 비롯한 경제사업에서 대부분 경영상 적자를 보고 있다. 2001년 지역 농협은 조합당 평균 127백만원의 적자를 보았다<표 2-1>. 이는 조합 경영자 입장에서

표 2-1. 지역 농협 사업부문별 손익분석, 2001

단위: 백만원

사업별	매출 총이익	이자	수정후 총이익	전속 관리비	공통 관리비	지도 관리비	순손익	조합당 순손익
신용	2,460,725	-76,679	2,384,046	897,531	454,582	1,352,515	1,031,932	915
경제 사업	판매	63,673	1,048	64,721	155,958	51,919	207,876	-143,155
	구매	153,542	-29,945	123,597	241,166	80,546	321,713	-198,116
	마트	227,735	-81,878	145,857	316,563	89,161	405,724	-259,867
	가공	24,843	-167,435	-142,592	89,082	24,911	113,992	-256,584
	창고	67,360	-113,382	-46,022	45,703	8,938	54,641	-100,663
	이용	28,346	-2,210	26,136	15,492	6,121	21,613	4,523
	기타	250,563	-1,341	249,222	158,282	58,642	216,923	32,299
공제	234,614	4,866	239,480	77,462	44,176	121,639	117,841	104
계	3,511,401	-466,956	3,044,445	1,997,240	818,996	2,816,236	228,210	202

자료: 농협중앙회(2002). 『화원조합 경영계수 요람』.

공동출하를 비롯한 판매사업 확대에 소극적이게 할 수 있다. 농협도 엄밀한 경영체인 점을 고려할 때, 생산자에게 필요한 서비스를 제공하고 사업을 규모화 함으로써 이에 합당한 수수료를 받아 경영을 지속할 수 있도록 하여야 한다.

또한 공동출하 업무를 담당하는 직원에 대해서도 노력한 만큼의 인센티브를 제공함으로써 의욕을 갖고 사업을 적극 추진토록 해야 할 것이다. 일반적으로 공동출하를 포함한 판매사업은 농협의 다른 업무에 비해 힘들기 때문에 많은 직원들이 그 업무를 기피하는 것으로 지적되고 있다. 더욱이 판매담당 직원에게 노력에 상응한 충분한 보상을 하지 않으면 사업 초기에는 의욕과 보람을 갖고 판매사업을 적극 추진하다가도 여러 해가 지나면 피로가 누적되어 사업확장을 기피하는 현상마저 나타난다.

셋째, 공동계산에 참여하는 생산자들과 농협 임직원간의 회합기회를 자주 마련하고 운영의 투명성을 높여 공동계산 참여자간, 참여자와 조합간에 신뢰가 지속되도록 해야 할 것이다. 참여자간의 신뢰는 공동계산의 도입단계뿐만 아니라 이후의 운영단계에서도 매우 중요하다.

3. 공동출하의 유형

3.1. 기능별 유형분류

공동출하는 공동수송, 공동선별, 공동계산의 3가지 단계로 나누어 볼 수 있다.

가. 공동수송

공동수송은 수송비용의 절감을 위해 다수 농가가 농산물을 출하할 때 출하 대상과 수송방법을 통일·조정한 후 함께 출하하는 것을 말한다. 이것은 상품수송을 위한 차량만 공동으로 이용할 뿐 모든 것을 개인적 책임 하에 수행한다는 점에서 가장 단순하고 초기적인 공동출하이다. 이 방법은 같은 등급의 상품이라 하더라도 생산자에 따라 수취가격이 달라질 수 있고, 물량이 많지 않아서 선별이 제대로 되지 않으며 경매 등 거래 효율성을 떨어진다는 단점이 있다.

나. 공동선별

공동선별은 선별작업의 공동화뿐만 아니라 통일된 등급기준과 포장방법을 적용하여 공동출하 하는 것이다. 물론 이때에 수송도 공동으로 이루어진다. 공동선별은 품질의 균일화를 달성할 수 있으나 물량 확보에는 한계가 있어 규모의 출하 효과를 달성하기는 어렵다. 그러나 공동선별은 공동계산 추진의 선결요건이 된다.

다. 공동계산

공동계산은 유통기능 수행 과정에서 농가별 구분 없이 상품의 품질과 등급별로 비용과 대금을 정산하는 것을 의미한다. 따라서, 공동계산은 공동수송 및 공동선별을 포함하며 한 걸음 진전된 출하방법이라고 할 수 있다. 공동출하가 산지에서 단순히 농산물을 한데 모아 수송단위를 크게 하는 것만으로는 지극히 제한된 효과밖에 거둘 수 없으며, 특히 도매시장의 유통효율을 높이기 위해서는 공동선별을 전제로 한 공동계산의 도입이 필수적이다.

공동계산을 위해서는 출하자간에 상당한 결속력과 신뢰가 있고, 출하기반이 정착되어야 한다는 전제가 따른다. 따라서, 공동출하는

초기 단계에서 지나치게 공동계산을 강조하기보다는 현실 여건에 따라 순회수집을 통한 공동수송에서부터 출발하여 새로운 작목의 도입에 의한 주산지 작목 중심의 공동출하로 발전시키며, 중국적인 단계에서 공동선별-공동계산까지 수행할 수 있도록 단계적으로 추진토록 유도해야 할 것이다.

라. 정책적 공동판매

정책적 공동판매는 일종의 마케팅 공동화이다. 즉 단순히 농산물을 공동으로 판매하는 것이 아니라 농산물을 보다 유리한 조건에 판매하기 위해 시장별 출하물량 및 판매시기의 조정, 체계적인 판매촉진 활동, 공동 브랜드 추진 등을 체계적으로 추진하는 것이다.

3.2. 추진주체별 유형분류

가. 작목반 판매단계

공동선별 및 공동정산 주체와 범위에 따라 작목반 판매단계, 단위농협 판매단계, 농협간 연합 판매단계로 구분할 수 있다.¹⁵ 작목반 판매단계는 공동계산 추진 초기에 작목반원 전체 혹은 일부 작목반원끼리 출하하는 단계이다. 이 시기에는 학연이나 지연 등 개인적 친분관계가 중요시되며, 공동계산 참여자나 물량이 많지 않은 특징이 있으며, 개인적인 이해관계에 의해 조직이 와해될 가능성이 높다.

¹⁵ 이러한 구분은 수송만 공동으로 하는 경우에도 적용될 수 있다. 그러나 이 연구에서는 공동출하의 기본은 공동계산으로 보고 공동계산을 중심으로 설명한다.

나. 단위농협 판매단계

단위농협 판매단계는 관내의 작목반원 및 작목회원들이 생산한 농산물을 공동선별장이나 산지유통센터로 집결시켜 공동선별하고 출하하여 공동정산을 실시한다. 작목반 단계로 추진되던 공동계산이 효과를 발휘하게 됨에 따라 인근의 작목반원들이 공동계산의 필요성을 인식하고, 작목반간의 연합 또는 작목회와 같은 공동조직을 통해 공동계산을 함께 수행하는 단계이다. 이때 공동계산의 추진주체는 일반적으로 농협이 되며, 작목반 단위 공동계산에 비해 사업량이 증대됨으로써 시장교섭력을 보다 강화할 수 있게 된다. 또한 공동계산 참여를 결정하는데 있어 개인적 친분관계보다는 개인적 이해관계를 중요시하게 된다.

다. 농협 간 연합판매 단계

단위농협을 벗어나 협동조합간의 협동을 통해 사업의 범위를 확대함으로써 시장교섭력을 보다 강화하는 단계이다. 농협 간 연합사업 판매단계는 1~3개 농협이나 시·군 단위, 도 단위로 공동출하를 실시함으로써 지역산 출하물량 및 판매시기를 조절한다. 안성 배 연합사업이나 강원도 고랭지채소(무·배추, 고추) 연합판매사업 사례가 있다. 이러한 연합사업이 발전하여 협동조합간 합병이나 품목별 광역판매조합으로 발전할 수 있다.

제 3 장

공동출하 실태

1. 농가 농산물 판매 실태

1.1. 농가의 농산물 판매방식

1997년 한국농촌경제연구원 조사에 의한 농산물의 부류별 판매방식별 판매비중을 살펴보면 채소류는 30.5%, 과일류는 48.1%가 공동출하된 것으로 나타났고, 곡물은 정부 수매를 제외하면 20.3%가 공동판매되고 있는 것으로 나타났다. 개별판매가 가장 많은 품목류는 밭배기와 정전판매로 수집상에게 주로 판매하는 무, 배추 등 엽근채류(73.2%)와 수확, 저장 후 수집상에게 정전판매로 많이 출하하는 양념채소류(73.8%)이다. 반면, 농협 및 작목반, 영농조합법인 단위로 공동출하가 많은 품목부류는 농협 계통출하가 주된 판매방법인 과채류와 과일류이다<표 3-1>.

표 3-1. 농산물 부류별 판매방식별 판매비중

단위: %

구 분	개별판매					공동판매							기타	합계
	수집상		도매시 장출하	도매시 장외 출하	계	작 목 반	영 농 법 인	농협			계			
	발 매 기	정 전 판 매						매 취	수 탁	위 촉 (수 매)				
◦ 곡물 (두,서류포함)	1.0	7.7	5.7	6.8	21.2	1.8	0.7	11.7	6.1	51.7	72.0	6.9	100.0(758)	
◦ 채소류	17.1	20.9	14.2	13.5	65.7	9.4	2.7	3.3	14.0	1.1	30.5	3.8	100.0(716)	
- 엽근채류	34.9	15.7	14.3	8.3	73.2	5.1	2.6	3.8	10.7	0.0	22.2	4.6	100.0(135)	
- 과채류	16.8	4.2	16.2	6.0	43.2	21.5	6.0	0.8	27.8	0.0	56.1	0.9	100.0(195)	
- 양념채소류	9.3	32.5	13.2	18.8	73.8	4.8	1.1	4.5	8.4	2.1	20.9	5.3	100.0(370)	
◦ 과일류	4.9	11.5	18.8	10.5	45.7	9.8	4.7	2.2	28.7	2.7	48.1	6.2	100.0(253)	
◦ 특용작물	2.7	23.5	9.3	13.6	49.1	15.2	8.8	1.9	15.5	4.8	46.2	4.7	100.0(110)	
◦ 화훼	0.0	10.5	41.3	14.5	66.3	18.4	7.4	0.0	7.9	0.0	33.7	0.0	100.0(19)	

주: ()안은 조사농가수임.

자료: 한국농촌경제연구원, 「21세기에 대응한 농수산물 유통개선대책 연구」, P.44 1997.

1.2. 작목반 및 농협의 공동출하 실태

단국대 연구팀이 조사한 작목반의 출하방식을 보면, 과실류는 96개 작목반 중 56개(59.6%), 채소류는 64개 작목반 중 38개(59.4%) 작목반이 공동출하를 수행하고 있으며, 나머지는 개별출하를 하고 있는 것으로 나타났다. 부류별로는 과채류와 과실류의 공동출하 비율이 높고, 엽근채류와 양념류가 낮은 것으로 나타났다<표 3-2>.

농협의 2001년도 농산물 공동판매 실적은 115,551억 원으로 1999년

표 3-2. 작목반의 품목별 출하형태

단위: 개소, %

구분	과실류	채소류				서류 기타	계
		과채류	엽근채류	양념류	소계		
개별출하	38 (40.0)	9(26.5)	7(58.3)	10(55.6)	26(40.6)	7(38.9)	71(40.3)
공동출하	56 (59.6)	25(73.5)	5(41.7)	8(44.4)	38(59.4)	11(61.6)	105(59.7)
총계	94(100.0)	34(100.0)	12(100.0)	18(100.0)	64(100.0)	18(100.0)	176(100.0)

자료: 단국대, 「농산물 산지유통시설의 운영활성화 방안에 관한 연구」, 1999.

표 3-3. 농산물 공동판매 실적

단위: 억원, %

구분	1999		2000		2001		성장률
	금액	구성비	금액	구성비	금액	구성비	
곡 류	40,818	39.4	43,917	39.5	43,519	37.7	1.07
과 실 류	17,342	16.7	17,011	15.3	18,085	15.7	1.04
채 소 류	28,188	27.2	28,603	25.7	31,113	26.9	1.10
축 산 물	9,429	9.1	10,854	9.8	9,991	8.6	1.06
특작기타	7,768	7.5	10,868	9.8	12,843	11.1	1.65
계	103,545	100.0	111,253	100.0	115,551	100.0	1.12

주: 2000년 구축협 및 구인삼협 실적, 2001년 축산경제 부문 실적은 제외함.

자료: 「농협연감 2002」.

도 103,545억 원에 비하여 1.12% 증가하였으며, 최근에는 크게 증가하지 않는 것으로 판단된다. 2001년에 부류별 공동판매 실적은 청과물 42.6%, 곡류는 37.7%를 차지하는 것으로 나타났다<표 3-3>.

1.3. 공동계산 실태

단국대 자료(1999)에 의하면, 95개 작목반 중 공동계산을 실시하고 있는 작목반은 12개(12.6%)이며, 대부분의 작목반은 공동계산을 수행하지 않는 것으로 나타났다. 공동계산을 실시하고 있는 작목반을 품목부류별로 살펴보면 과채류 20%, 과실류 14.9%, 엽근채류 14.3% 순이며, 양념채소류와 서류는 공동계산이 이루어지지 않는 것으로 나

표 3-4. 작목반 공동계산 실태

단위: 개소, %

구 분		개별계산	공동계산	계
전 체		83 (87.4)	12 (12.6)	95 (100.0)
과실류		40 (85.1)	7 (14.9)	47 (100.0)
채소류	과 채 류	16 (80.0)	4 (20.0)	20 (100.0)
	엽 근 채 류	6 (85.7)	1 (14.3)	7 (100.0)
	양념채소류	12 (100.0)	0 (0.0)	12 (100.0)
	소 계	34 (87.2)	5 (12.8)	39 (100.0)
서류, 기타		9 (100.0)	0 (0.0)	9 (100.0)

자료: 단국대, 「농산물 산지유통시설의 운영활성화 방안에 관한 연구」, 1999.

타났다<표 3-4>. 공동계산이 잘 이루어지지 않은 이유는 공동선별이 제대로 이루어지지 않는데 근본적인 이유가 있는 것으로 지적되고 있다. 더욱이 이들 작목반들이 비교적 건실한 작목반인 점을 감안하면, 전체적으로 공동계산을 시행하는 비중은 극히 낮은 것으로 판단할 수 있다. 따라서 공동출하가 대부분 단순히 공동수송 단계에 머무르고 있어 질적 수준이 낮은 것임을 나타내고 있다.

2. 작목반 조직 및 관리실태

2.1. 작목반 조직현황

작목반은 ‘거주지역 또는 경지집단별로 동일 작목을 재배하는 농가들이 모여 협동을 통한 생산성 증대를 목적으로 활동하는 생산 및 산지유통의 핵심조직’으로 공동출하를 시행하는 기초조직이다. 정부나 농협은 각종 사업의 효율성 제고를 위해 작목반 단위로 사업을 지원하고 있으며, 이를 효율적으로 관리하기 위해 일정요건이 갖추

어진 작목반은 농협에 등록하여 전산 시스템으로 관리하고 있다.

2001년 말 기준으로 17,747개 작목반, 전체 반원 수는 373,000명이 활동하고 있는 것으로 조사되고 있다. 농협은 작목반 관리의 내실화를 기하기 위해 1996년부터 작목반 재도약 운동을 펼쳐 조직활동이 정제되어 있는 작목반은 평가를 통해 농협 전산망에서 삭제하거나 통폐합을 유도하여 1998년까지 4,000여 개의 작목반을 정비하였다. 작목반 현황을 부류별로 구분하면, 채소류가 7,501개로 42.3%를 점유하고 있고, 과실류가 27.0%, 식량작물이 17.8%를 차지하고 있는 것으로 나타났다<표 3-5>.

작목반 반원 수는 작목반 조직활동과 밀접한 관련이 있다. 광역조직으로서 반원 수가 너무 많을 경우는 사업량의 규모화는 이를 수 있으나 반원간의 결속력이 크게 약화될 수 있는 면이 있다. 반면, 반원수가 너무 적을 경우는 시장교섭력이나 경제활동 단위로서의 입지가 약화될 소지가 많다.

표 3-5. 유별·연도별 작목반 조직 현황

단위: 개, 천명

연도별	조직개	유별 조직현황 ¹⁾					반원수
		채소	과실	식량작물	축산	특작기타	
1995	23,300	11,617	5,042	3,222	1,758	1,661	568
1996	23,383	10,667	5,335	3,932	1,712	1,737	558
1997	24,091	10,505	5,394	4,631	1,669	1,862	567
1998	20,540	8,581	5,210	3,889	1,219	1,641	510
1999	20,602	8,545	5,196	4,041	1,114	1,706	518
2000	20,919	8,567	5,746	4,069	1,069	1,468	-
2001	17,747	7,501	4,782	3,165	749	1,550	374
	(100.0)	(42.3)	(27.0)	(17.8)	(4.2)	(8.7)	
증감 ²⁾	△5,553	△4,116	△260	△57	△1,009	△111	△194

주: 1) 구 축협에서 운영하던 협동조직인 축산계 1,803개소는 제외.

2) 증감=(1995년 - 2001년).

자료: 농협중앙회, 「공동계산제, 이렇게 하면 성공한다, 2000.

작목반당 평균 반원 수는 21.1명이다. 품목부류별 평균 반원 수를 살펴보면, 채소류는 20.9명, 과실류 23.5명, 식량작물 21.4명으로 품목

표 3-6. 품목부류별 작목반당 평균 반원수

단위: 개, 명

구 분	계	채소	과수	식량작물	축산	화훼	특작기타
조직수	17,747	7,501	4,782	3,165	749	248	1,302
반원수	373,884	157,422	112,141	67,653	12,823	4,095	19,750
평균반원수	21.1	20.9	23.5	21.4	17.1	16.5	15.2

주: 2001.12 기준임.

자료: 농협중앙회 내부자료.

표 3-7. 주요 품목별 작목반 조직수

단위: 개

품목명	조직 수	품목명	조직 수	품목명	조직 수
쌀	2,614	딸기	758	풋고추	569
기타 양곡류	107	오이	857	건고추	495
감자	367	가지	81	마늘	657
고구마	77	호박	351	생강	91
사과	1,048	배추	246	느타리버섯	520
배	835	상추	236	표고버섯	261
포도	1,175	부추	111	기타버섯류	146
복숭아	551	깻잎	106	화훼류	248
단감	328	무	33	한우	522
감귤	564	당근	104	돼지	92
수박	638	양파	307	기타축산류	135
참외	628	대파	94	기타	1,246
토마토	484	쪽파	65	합계	17,747

주: 2001. 12. 기준임.

자료: 농협중앙회 내부자료.

표 3-8. 발전단계별 작목반 현황

단위: 개, 명, %

구 분	계	선진조직	일반조직	기초조직
작목반수 (%)	17,747 (100.0)	6,114 (34.4)	5,975 (33.7)	5,658 (31.9)
작목반원 수 (%)	373,884 (100.0)	144,935 (38.8)	120,009 (32.1)	108,940 (29.1)

주: 2001.12. 기준임.

자료: 농협중앙회 내부자료.

부류 간에 큰 차이는 없다. 축산, 화훼, 특작부문의 작목반원 수는 약간 적은 편이다<표 3-6>. 주요 품목별로 조직 수를 살펴보면 사과, 포도가 각각 1,048개, 1,175개소로 가장 많고 오이, 배가 857개 835개이며, 딸기 758개, 수박 참외가 638개, 628개이다<표 3-7>.

2.2. 발전단계별 현황

농협중앙회는 작목반 관리의 내실화를 위해 매년 정기적으로 작목반 활동을 평가하여 평가결과에 따라 선진조직, 일반조직, 기초조직으로 구분, 관리하고 있다. 작목반을 발전단계별로 구분하여 살펴보면, 선진조직이 6,114개 조직으로 34.4%, 일반조직이 5,975개로 33.7%, 기초조직이 5,658개로서 31.9%를 차지하고 있다<표 3-8>.

3. 농산물산지유통센터 운영실태

농산물산지유통센터(APC)는 농산물 생산자가 청과물을 선별·포장하는 공동출하의 핵심시설로서 2000년 말 현재 160개가 설립·운영되고 있다. 농산물 산지유통센터의 주요 시설인 선별기와 저온창고

의 평균 가동일수는 2000년 각각 108.3일과 263.5일로서 연도별로 약간씩 증가하는 추세이다<표 3-9>.

농산물 산지유통센터의 수익은 2000년에 평균 약 14백만 원으로 매우 적은 편인데, 시설의 감가상각비를 고려하면 실제로는 적자 운영되고 있는 실정이다. 조사대상 153개소 가운데 전체의 38.6%인 59개소가 손실 운영되고 있는 것으로 나타났다<표 3-10>.

표 3-9. 농산물 산지유통센터 선별기 및 저온창고 가동일수 추이
단위: 일

구 분	선 별 기				저 온 창 고			
	1997	1998	1999	2000	1997	1998	1999	2000
영농조합법인APC	107.4	112.4	116.4	127.6	207.9	261.3	269.1	275.4
농협 APC	93.7	74.7	69.0	93.3	229.8	263.1	221.4	254.2
청과물종합유통시설	93.6	81.2	75.8	-	261.5	269.5	265.3	-
청과물종합처리장	n.a.	45.0	87.7	-	n.a.	293.0	309.7	-
평 균	100.3	93.2	92.6	108.3	230.5	265.3	254.0	263.5

자료: 김 호(2001.12).

표 3-10. 농산물 산지유통센터 사업손익 추이
단위: 백만원

구 분	1997	1998	1999	2000
영농조합법인 APC	17	29.2	34.1	30.0
지역농협 APC	△43.4	5.7	△6.6	2.1
청과물종합유통시설	n.a.	3.0	16.4	-
청과물종합처리장	n.a.	123	143.3	-
평균	△14.5	19.9	20.1	14.3

주: 1) 사업손익 산출은 감가상각비를 고려하지 않음.

2) 2000년에는 '청과물종합유통시설'과 '청과물종합처리장'을 회원농협으로 통합하여 집계함.

자료: 앞 표와 같음.

2000년도 사업 형태별 손익 실태를 보면, 영농법인은 매취사업을 실시한 18개소가 약 45백만 원의 흑자를 내었고, 수탁사업을 한 11개소는 약 17백만 원의 손실을 보았다. 반면 농협은 매취사업을 실시한 11개소가 약 17백만 원의 적자를 보았고, 수탁비율이 70% 이상인 조합 24개소는 약 2천만 원의 흑자를 보았다.

4. 공동출하 도입단계별 특징

4.1. 공동계산 도입과정

가. 작목반의 공동계산 도입과 배경

작목반 공동출하의 도입과정은 3단계로 구분된다<표 3-11>. 제1단계는 1980년대 이후 산지공동출하 시범조합 육성 및 성공사례를 발굴 보급하고, 산지경매식 집하장을 대량 설치하는 공동출하 붐 조성 단계이다. 제2단계는 1991년부터 1994년까지 정부 농수산물 유통구조개선대책의 일환으로 작목반과 협동출하반을 통합하고 공동계산 시범작목반 육성을 시도하는 단계이다. 제3단계는 1995년 이후 작목반 교육을 강화하고 우수 조직을 집중 지원하며, 작목반 벤치마킹 및 공동계산 시범 작목반을 선정하여 지원한 단계이다.

나. 도입단계별 특징

정부와 농협의 작목반 육성정책 변화를 반영하여 작목반의 공동계산 형태 및 성격이 공동출하 도입시기에 따라 큰 차이를 보이고 있다. 공동출하의 도입단계별 작목반 특징을 살펴보면 제1단계에서는 작목반원이 50~60대 노령층으로 구성되며, 작목반원수는 많으나 1

표 3-11. 공동출하 도입단계별 추진정책

구분	기간	정부와 농협의 정책
1단계	1990년 이전	○ 농협-작목반, 정부-협동출하반 2원체제 ○ 80년대 이후 산지공동출하 시범조합 육성 및 성공사례 발굴 보급 ⇒ 공동출하 붐 조성 ○ 산지경매식 집하장 대량 설치 ○ 지도자 교육원, 새농민기술대학 등 조합원교육 중점 ○ '87-'90 : 공동계산 시범조합 도별 1개조합 선정
2단계	1991 - 1994년	○ '91년 정부 농수산물 유통구조개선대책 일환으로 작목반과 협동출하반 통합 ○ '91-'92 : 공동계산 시범조직 군별 1개조합 선정 ○ '93 공동계산 시범작목반 육성 시도(111개 조합) ○ '94 시범작목반 군별 2개조합 육성시도(310개 조합) ※ '93 신농정 이후 정책사업 대상에서 영농조합법인 우대 지원
3단계	1995 -	○ '95 : 작목반 교육 강화(교육개혁단 설치), 조합 지도·판매부 통합, 우수조직 집중지원 ○ '96 : 작목반 재도약운동 추진(조직 재정비) ○ '97 : 공동계산제 시범작목반 선정(123개소) ○ '98 : 작목반 벤치마킹 및 공동계산제 시범작목반 선정(230개소) ○ '99-2000 : 공동계산제 확대보급 및 활성화시도

자료: 농협중앙회, 김홍배·임영선, '공동계산제 활성화방안에 관한 연구', p51, 1998.

표 3-12. 공동출하 도입단계별 특징

단계	단계별 특징
1단계	○ 주로 50-60대의 노령층으로 구성 ○ 75%에 이르는 작목반이 같은 마을 주민으로 구성된 지연에 기초한 조직 ○ 공동계산에 반원 전체가 참여 ○ 작목반원수는 많으나 1인당 판매금액은 극히 적음 ○ 공동계산 시행동기가 주로 조합직원의 권유에 의해 시도 ○ 품질관리를 위한 선별작업 등에 반원 공동으로 수행하는 활동이 적으며, 판매도 소극적이어서 주로 산지공판장을 통해 출하
2단계	○ 과실류 위주 ○ 주로 50대의 중년층으로 구성 ○ 작목반원 1인당 판매규모가 가장 큼. 유통시설도 가장 많이 보유한 부농층 ○ 공동계산 시행동기가 주로 작목반 리더 및 반원들의 자발적 필요성에 기초 ○ 구성원의 참여도가 가장 높음. 판로선택 등 의사결정 과정에서 조합과의 독립성이 상대적으로 강함 -작목반 자체상표 보유비율이 가장 높고, 판매대금 정산도 작목반 자체적으로 하는 비율이 높음 -판매대금 정산시 출하종료 후 일괄정산하는 작목반이 70%에 이름 ○ 판로개척에는 다소 소극적. 도매법인과 농협공판장 등 도매시장 위주로 판매
3단계	○ 과채류 위주 ○ 주로 30-40대의 젊은 층으로 구성. 면 단위의 광역조직이 절반에 이름 ○ 생산부터 판매까지 전 과정에 걸쳐 공동으로 수행하는 활동이 많으나, 작목반원중 공동계산에 참여하는 인원과 물량비중은 가장 낮음. ○ 물류센터, 백화점, 수출 등 판로개척에 적극적 성향

자료: 김홍배·임영선, 『공동계산제 활성화방안에 관한 연구』, p.52-53. 농협중앙회.

인당 판매금액은 극히 적은 것으로 나타난다<표 3-12>. 품질관리 활동이 적으며, 판매도 소극적이어서 주로 산지공판장을 통해 출하되는 특징을 지닌다. 제2단계에서는 주로 50대의 중년층으로 구성되며, 작목반원 1인당 판매규모가 크고 구성원의 참여도가 높고 의사결정 과정에서 조합과의 독립성이 상대적으로 강하다. 판로개척에는 다소 소극적이어서 도매법인과 농협공판장 등 도매시장 위주로 판매된다. 제3단계에서는 주로 30~40대의 젊은 층으로 구성되며, 면 단위의 광역조직이 절반에 이른다. 생산에서부터 판매에 이르는 전 과정에 걸쳐 공동으로 수행하는 활동이 많으며, 물류센터, 백화점 등 판로개척에 적극적인 성향을 지닌다.

4.2. 공동계산 주체

공동계산의 추진 주체는 농산물거래와 판매대금 정산시의 명의를 위해 크게 농협과 작목반 등 생산자 자율조직으로 구분된다.¹⁶ 공동계산의 추진 주체별 추진유형의 특징은 <표 3-13>과 같이 정리된다. 작목반 주체의 공동계산 추진은 대부분 조직 내부의 자발적인 의사가 크게 작용하여 실시한다. 일반적으로 작목반 규모가 소규모이며, 반원의 공동계산 참여도가 높고, 기계선별 비율이 낮다.

농협 주체의 공동계산은 대부분 조합직원의 권유에 의해 추진하게 되며, 규모가 상대적으로 크다. 작목반원의 공동계산 참여도는 상대적으로 낮은 편이며, 기계선별 비율이 높은 편이다.

¹⁶ 이외에도 추진주체로 작목회와 영농조합법인이 있다. 작목회는 작목반의 연합조직으로 직접 공동계산의 주체가 되는 경우가 적으며, 영농조합법인인 취급물량 규모는 적으나 대부분 공동선별 등 체계적인 판매가 이루어진다.

표 3-13. 공동계산 추진 주체별 특징

	작목반 주체	농협 주체
○ 공동계산 실시 동기	작목반리더의 설득 등 작목반 내부의 자발적인 의사가 크게 작용	대부분 조합직원의 권유에 의한 조합의 역할이 결정적
○ 작목반규모	작목반 규모가 소규모	작목반 규모가 대규모
-평균반원수	평균반원수 적음	평균 반원수 많음
-평균 판매금액	평균 판매금액 적음	평균 판매금액 큼
○ 구성원의 공동계산 참여도	반원의 공동계산 참여도가 높음.	반원 공동계산참여도가 상대적으로 낮음
○ 기계선별 비율	기계선별비율 낮음	상대적으로 높음

자료: 앞 표와 같음.

4.3. 공동계산 참여도

공동계산으로 출하하는 물량비중이 높아짐에 따라 생산과정에서부터 출하까지 전 과정에 걸쳐 작목반원 공동으로 수행하는 활동비율이 높아지게 된다. 상품성 제고를 위한 활동도 공동계산 참여비율이 높은 조직일수록 더욱 강화되는 경향을 보인다. 품질불량 농가에 대한 제재조치는 공동계산 참여비율에 따라 특이한 경향을 보이는데, 공동계산의 시행 초기에는 작목반 탈퇴 등 매우 엄한 조치가 가해지나 성숙 단계에서는 자율에 의존하게 되며, 완숙 단계에는 포장재로 통제하게 된다. 판매대금 정산은 공동계산 참여비율이 높을수록 출하 종료 후 일괄 정산하는 비율이 높아지게 된다.

4.4. 출하처 선택

작목반 출하상품의 출하처에 따라 작목반 유형을 구분하면 기존시장 의존형과 시장개척형으로 구분된다. 기존시장 의존형 작목반의

특성은 도매시장 출하비율이 높으며, 유통업체의 요구에 대응하기에는 상대적으로 소규모로 출하된다. 기존시장 의존형 작목반은 품질 관리 노력이 느슨하며, 개별선별 후 재검사 비율이 상대적으로 낮은 편이다. 유통시설 보유비율이 낮으며, 기계선별 비율이 낮은 편이다 <표 3-14>.

시장 개척형 작목반의 특성은 주로 과채류를 생산하며 시장개척에 주력하여 물류센터, 백화점 등에 출하하는 비중이 높다. 주로 젊은 층으로 구성되며, 유통업체의 요구에 대응할 수 있는 규모를 지닌다. 선별인력은 전담인력을 활용하고 개별 선별 시 재검사 후 시장에 출하하는 경우가 많다. 유통시설 보유비율이 비교적 높고 기계선별 비율이 비교적 높은 편이다.

표 3-14. 농산물 출하처별 작목반 특성

구분	기존시장 의존형	시장 개척형
출하처별 물량	도매시장 출하비율 높음	시장개척에 주력하여 물류센터, 백화점, 수출 등 비율 높음
작목반 구성 -연령대	50-60대 구성원 비율이 높은 노령조직	젊은층의 규모화된 작목반 주로 40대 위주 청장년층으 로 구성 작목반 판매액이 가장 큰 조직
-규모화 (참여인원)	소규모 작목반이 가장 많음 유통업체의 요구에 대응하기 에는 소규모	공동계산 참여인원이 주로 11-20명 수준 유통업체의 요구에 대응할 수 있는 규모
판매규모 -1인당판매액	만원 1인당 판매액 적음	만원 1인당 판매액 높음
품질관리 노력	품질관리 노력 느슨. 공동으 로 수행하는 활동 다소 낮음	참여농가들은 생산에서 판매 과정에 걸쳐 공동으로 수행
-선별인력	전담인력을 채용하거나 만원 전체 공동 수행	선별인력은 전담인력 활용
-재검사	개별선별 후 재검사 비율이 상대적으로 낮음	개별선별시 대부분 재검사 후 시장출하
-품질 불량시	농가에 대한 제재도 과반수 가 상대적으로 낮음	품질불량시 작목반 탈퇴, 공 동포장재 사용금지 등 엄격 한 조치
-판매대금 정산	등급별 구분 없이 정산하는 조직이 많음	판매대금 정산시 70%가 넘는 조직이 등급별 구분 정산
유통시설 보유	유통시설 보유비율 낮음 기계선별비율 낮음	유통시설 보유비율 비교적 높음 기계선별 비율 비교적 높음

자료: 앞 표과 같음.

제 4 장

공동출하 유형별 효과 분석

1. 공동출하 효과 분석 방법

1.1. 공동출하의 유형분류

공동출하의 유형은 크게 기능 발전단계별 유형과 조직단위 발전단계별 유형으로 구분할 수 있다. 기능 발전단계별 유형에 있어서 공동수송은 수송비의 절감효과를 기대할 수 있다. 다만, 수송비는 지역별, 계절별로 요율 변동이 심하며, 이와 관련된 차량 종류별 자료의 제약으로 일반적인 수송비 절감효과를 제시할 수 없었다. 다만, 경기도 여주지역 사례에서 생산자측면의 비용절감 효과를 앞에서 제시했다(14쪽 참조).

또한, 공동선별은 일반적으로 공동계산과 함께 이루어지거나 개별계산의 경우 선별장 운영주체가 일정액의 수수료를 받고 있다. 그리고 정책적 공동판매는 공동계산의 체계화된 발전형태이다. 따라서 본 연구에서는 공동출하의 경제적효과를 공동계산 중심으로 분석하였다.

공동계산 추진효과 분석은 품목부류와 추진범위별 발전단계에 따른 유형분류로 제한하였다. 품목부류는 과일류, 과채류, 채소류로, 발전단계별로는 선별 및 검품 주체, 포장상자 관리 주체 등 공동계산 추진 주체에 따라 작목반단위, 조합단위, 조합간 연합사업 단위로 구분하였다. 분석을 위해 집중적으로 조사한 추진 사례조합 및 품목 구분은 추진범위별 발전단계별로 8개 유형, 사례조합은 10개 농협, 10개 품목이며, 품목과 추진범위에 따라 총 11개 사례로 구분된다< 표 4-1>.

과일류에서 작목반 단위의 사례는 충북 음성 감곡농협의 복숭아 품목을 분석했다. 조합단위로 공동계산을 추진하는 사례는 경북 상주 외서농협과 충남 아산원협 사례를 분석했으며, 각각 배와 포도 품목에 대해 공동계산을 실시하고 있다. 과일류 연합사업단위 공동계산은 경기 안성과수조합의 배 사례를 분석했다.

과채류에 대해 공동계산을 실시하고 있는 사례는 작목반 단위의 강원 홍천 내촌농협의 오이 품목을, 조합단위 사례는 경북 성주 대가조합 참외 품목을 분석했다.

표 4-1. 품목부류별, 발전단계별 공동계산 유형

부류별	추진범위	품목	사례 조합	비고
I. 과일류	작목반단위	복숭아	충북 음성 감곡농협	
	조합단위	배	경북 상주 외서농협	
	"	포도	충남 아산원협	
	연합사업단위	배	경기 안성 과수농협	
II. 과채류	작목반단위	오이	강원 홍천 내촌농협	
	조합단위	참외	경북 성주 대가농협	
III. 채소류	작목반단위	채소류	경북 성주 수륜농협	직거래 유형
	조합단위	대파, 당근	강원 대관령 원협	
	"	감자	경북 김천 조마농협	
	연합사업단위	풋고추	강원지역본부	

채소류에 대한 공동계산 실시 사례는 작목반단위의 경북 성주 수륜농협 채소류(상추) 품목을 분석했다. 경북 성주 수륜농협은 대형 유통업체와 직거래 형식을 취하는 공동계산 사례이다. 조합단위 사례는 강원 대관령원협의 대파, 당근 품목과 조합단위의 경북 김천 조마농협의 감자 품목이다. 채소류 연합판매사업은 강원연합판매사업의 풋고추 품목을 분석하였다.

1.2. 공동출하의 효과 분석 방법

가. 경제적 효과 분석

공동계산의 추진효과는 생산농가와 농협 측면에서 발생하는 경제적 효과와 경제외적 효과로 나타날 것이다. 경제적 효과는 품목별, 추진범위별 발전단계의 유형에 따른 각 사례에 대해 생산농가 측면에서의 판매가격 제고효과와 유통비용 증감효과로 구분하여 살펴보았다. 판매가격 제고 효과는 공동계산 출하 시와 일반출하 시의 판매가격을 분석하여 농가 판매가격 및 수취가격 제고 효과가 발생하는지에 대해 분석하였다. 또한 공동계산 출하 가격과 가락시장 등 타 출하처 가격과도 비교·분석하며, 사례에 따라서는 등급별 가격 제고 효과도 분석하였다.

유통비용 절감 효과는 공동계산 출하 시와 일반출하 시의 유통비용 증감효과를 비교하였다. 또한 사례에 따라 공동계산 출하의 유통비용에 대한 항목별 단가 및 유통비용 비율도 살펴보았다.

조합원의 지속적인 공동계산 출하에 참여하기 위해서는 생산자의 수익 제고가 중요하지만, 농협이 지속적으로 사업을 추진하기 위해서는 적정 수준의 농협 수익이 필요하다. 농협 측면의 사업성과는 경제외적 효과 분석에서 살펴보았다.

나. 경제외적 효과 분석

경제외적 추진 효과는 생산자 측면과 협동조합 측면으로 구분하여 살펴보았다. 생산자 측면에서는 생산기술의 향상과 농산물의 고품질화, 소득의 안정화 효과, 출하 시 절감노동력 활용 효과 등으로 구분할 수 있다. 농협 측면에서는 농협 판매사업 실적 증대와 전반적인 사업능력 향상, 유통시설 활용 증대효과, 조합원의 이미지 제고 효과 등이 발생한다.

1.3. 분석방법 및 분석의 한계

시장간 가격을 비교·분석함에 있어서 상품의 품질이나 각종 조건이 같아야 하므로 가능한 한 동일한 조건을 유지하고자 하였다. 분석자료는 농협의 농가별 판매원장 및 공동계산 자료를 기초로 하였으며, 가능한 한 자료의 객관성을 유지하려고 하였다.

그러나 공동계산의 경제적 효과를 유형별로 분석함에 있어서 다음과 같은 현실적 한계가 있다. 첫째, 공동계산이 일반화되지 못하고, 운영체계가 정립되지 못하고 있어 공동계산을 유형화하는 데에는 한계가 있다. 둘째, 품목이 다양하고 지역과 품목에 따라 상품 품질에 따른 가격차가 심하게 존재하며, 사업수행의 효율성에 따라 그 성과가 크게 다르기 때문에 분석결과를 일반화하는 데에는 한계가 있다. 셋째, 자료의 제약으로 인해 추진효과를 요인별로 분석하는 데에는 한계가 있다.

이러한 점을 고려하여 이 분석에서는 사례분석을 위주로 하였으며, 이를 유형에 따라 분류하였다. 또한 요인별 추진효과 역시 자료의 제약으로 분석을 할 수 없었으며, 종합적인 수취가격 제고 효과와 유통비용 절감 효과를 분석하였다. 다만 이러한 분석은 공동계산이 일반화되어 많은 농협이 공동계산을 시행할 때에 가능할 것으로

판단된다.

분석기간은 1년간 전체 출하물량에 대해서 분석하는 것을 원칙으로 하였으나, 몇 가지 사례는 분석기간이 특정 시기로 제한되어 있으므로 분석 대상기간의 판매가격이 특정 기간의 특수성을 가질 수 있다는 점이다.

2. 공동출하의 추진효과 분석

2.1. 판매가격 제고 효과

가. 과일류 작목반단위 - 충북 음성군 감곡조합(복숭아)

충북 음성 감곡농협에서 2000년도에 공동계산으로 출하한 상품의 평균가격은 5kg 상자단위당 23,335원으로 일반출하 평균가격 19,808원에 비해 3,528원(17.8%) 더 높은 것으로 나타났다. 2002년도에 공동계산 출하시 평균가격은 14,403원으로서 일반출하 평균가격 12,330원에 비해 2,073원(16.8%) 더 높게 나타났다. 분석기간 중 공동계산 출하 평균가격은 일반출하에 비해 16.8~17.8% 정도 더 높게 나타났다 <표 4-2>.

복숭아의 품종별, 출하형태별 평균가격을 살펴보면, ‘창방’ 품종은 공동계산으로 출하되는 경우에 일반출하 평균가격에 비해 5kg, 10kg 포장단위별로 각각 4.3%, 21.1% 더 높게 가격이 형성되었다. ‘백도’ 품종은 각 포장단위별로 26.1%, 28.8%, ‘미백’ 품종은 8.5%, 15.6%, ‘유명’ 품종은 10.9%, 17.8% 높게 가격이 형성되었다. 반면, ‘엘바도’ 품종은 3kg, 5kg 단위에서 일반출하 시 가격이 더 높게 나타났다. 품종별, 출하형태별 가격제고 효과는 대체로 공동계산으로 출하되는

물량이 개별출하 물량에 비해 품종에 따라 10~30% 정도까지 더 높게 가격이 형성되고 있음을 보여주고 있다<표 4-3>.

공동계산을 실시하는 작목반의 출하물량 가격이 공동계산을 실시하지 않은 작목반에 비해 연평균 수취가가 높게 나타나는 이유는 대체로 공동계산 추진 작목반의 주요 출하처가 물류센터 및 대형 유통업체인 측면도 있다. 출하처의 상이성에 따른 가격차 발생 가능성을 검증하기 위하여 동일 출하처인 가락시장에 출하하는 경우 작목반 출하물량 평균가격과 조합 전체물량에 대한 평균가격을 비교하였다.

표 4-2. 복숭아 출하 형태별 평균가격 비교

단위: 상자/5kg, 원, %

연도	출하구분	작목반 수 (개)	출하물량 ²⁾		출하금액		평균 가격	가격 지수 ³⁾
			상자	비율	금액 (백만원)	비율		
2000 ¹⁾	공동계산	12	346,268	36.3	8,080	40.2	23,335	117.8
	일반출하	32	607,430	63.7	12,032	59.8	19,808	
	소계	44	953,698	100.0	20,112	100.0		
2002	공동계산	17	337,078	38.6	4,855	42.3	14,403	116.8
	일반출하	34	536,988	61.4	6,621	57.7	12,330	
	소계	51	874,066	100.0	11,476	100.0		

주: 1) 2000년도 출하물량 및 가격은 지역농업네트워크(2001) p150 참조.

2) 작목반별 복숭아품종 구성 비율은 공동계산 출하와 일반출하 여부에 관계없이 비슷하게 나타남(미백 50%, 기타품종 50%).

3) 가격지수: (공동계산 출하품 평균가격/일반출하 평균가격)*100

표 4-3. 복숭아 품종별 출하형태별 가격비교¹⁾

단위: 원/kg

품종	포장단위	공동계산	일반출하	가격지수 ²⁾
창방	3kg	3,080		
창방	5kg	2,501	2,397	104.3
창방	10kg	2,493	2,058	121.1
백도	3kg	2,800		
백도	5kg	3,658	2,902	126.1
백도	10kg	2,380	1,848	128.8
미백	3kg	3,010	3,333	90.3
미백	5kg	2,956	2,725	108.5
미백	10kg	2,161	1,870	115.6
유명	3kg	2,037	2,503	81.4
유명	5kg	2,558	2,306	110.9
유명	10kg	2,156	1,830	117.8
엘바도	3kg	2,359	3,280	71.9
엘바도	5kg	2,981	3,154	94.5
엘바도	10kg	2,183	2,015	108.3
복숭아 기타	3kg	3,315		
복숭아 기타	5kg	3,090	2,203	140.3
복숭아 기타	10kg	2,633	2,175	121.1

주: 1) 1999년 출하가격 기준임.

2) 가격지수: (공동계산 물량 가격/일반출하 물량 가격)*100

자료: 지역농업네트워크(2001) p62. 참조.

표 4-4. 공동계산과 개별출하 판매가격 비교(가락시장)

단위: 상자/5kg, 원

연도	출하구분	출하물량	판매금액 (백만원)	평균단가	가격차	가격지수 ²⁾
2000	불개미작목반 ¹⁾	17,484	486	27,797	6,709	131.8
	감곡조합전체	953,698	20,112	21,088		
2002	불개미작목반	25,789	390	15,123	1,994	115.1
	감곡조합전체	437,033	11,476	13,129		

주: 1) 불개미작목반 물량은 대부분 가락도매시장 범인으로 출하, 공동계산함.

2) 가격지수: (불개미작목반 출하물량 평균가격/감곡농협 전체물량 평균가격)*100

공동계산을 수행하는 불개미작목반의 평균 판매가격은 감곡농협 전체 평균가격보다 5kg 단위당 2000년도에 6,709원, 2002년도에 1,994원 더 높아 대략 15%~30% 정도의 판매가격 제고 효과가 있는 것으로 나타났다<표 4-4>. 따라서 감곡농협에서 공동계산으로 출하되는 경우 물류센터나 대형유통업체 이외의 출하처로 출하될 지라도 공동계산 판매가격이 높음을 보여주고 있다.

나. 과일류 조합단위

(1) 경북 상주시 외서조합(배)

상주 외서농협의 내부자료에 의하면 공동계산을 실시한 후 공동계산 출하 가격은 일반출하 가격에 비해 20% 이상의 수취가격 제고 효과가 있는 것으로 나타났다. 또한, 지역 전체적으로 볼 때 3년간 약 4억4천4백만 원의 소득증대 효과가 있었으며, 참여 농가당 1999년에 286만 원, 2000년 193만 원의 소득증대 효과가 있는 것으로 분석되었다.

공동계산 출하와 일반출하의 평균가격 차이는 15kg 상자당 1999년에 5,916원(33.3%), 2000년에는 2,214원(15.7%), 2001년에는 4,997원(26.8%)으로 나타났다. 공동계산으로 출하되는 경우 연도별로 시장여건에 따라 15%~33% 정도의 판매가격 제고 효과를 보였다<표 4-5>.

상주 외서농협에서 2002년 9월에 공동계산으로 출하된 물량의 평균가격은 37,875원이며, 이 가격은 가락시장 상품(上品) 평균가격 20,130원보다 17,745원(78.7%) 더 높다. 한편 가락시장의 7.5kg 단위 상품의 평균가격을 15kg 단위로 환산하면 34,364원이며 외서농협 공동계산 출하가격에 비해 3,511원(10.2%) 낮은 가격이다<표 4-6>.

외서농협에서 공동계산으로 출하하는 배의 과수 크기별 평균가격은 15kg 상자당 20과 이하가 42,114원으로 가락공판장 평균가격

34,416원보다 7,698원(22.4%) 더 높고, 가락시장에서 최고 수준의 가격을 형성하는 아산 염작배에 비해서는 1,524원(3.8%) 더 높은 것으로 나타났다.

표 4-5. 배 연도별 출하형태별 상품 평균가격 비교

단위: 원/15kg

연도	공동계산	일반출하	차 액	가격지수 ¹⁾
1999	23,666	17,750	5,916	133.3
2000	16,235	14,021	2,214	115.7
2001	23,637	18,640	4,997	126.8

주: 1) 가격지수는 (공동계산상품 평균가격/일반출하상품 평균가격)*100

자료: 외서농협 내부자료 참조.

표 4-6. 배 공동계산 판매가격과 가락시장 평균가격 비교

단위: 원/15kg

외서농협 ¹⁾		가락시장(15kg)				가락시장(7.5kg) ²⁾			
등급	평균 가격 ³⁾	등급	평균 가격	가격 차이 ⁴⁾	가격 지수 ⁵⁾	등급	평균 가격	가격 차이	가격 지수
20과	42,114	특	30,065			특	44,090		
25과	35,980	상	20,130	17,745	188.2	상	34,364	3,511	110.2
30과	17,416	중	11,783			중	23,272		
평균	37,875	하	6,000			하	12,454		

주: 1) 외서농협 배가격 정산기간은 2002.9.8-2002.9.30까지임.

2) 가락시장가격: 서울시농수산물공사 9월 평균가격이며, 7.5kg 단위는 15kg 단위로 환산한 가격임.

3) 외서농협 배는 5kg, 7.5kg, 10kg, 13kg, 15kg 단위로 출하되며, 이를 총괄 하여 15kg 단위로 환산한 가격임.

4) 가격차이: 외서농협 평균가격 - 가락시장 상품기준 가격

5) 가격지수: (외서농협 평균가격/가락시장 상품기준 가격)*100

표 4-7. 배 과수크기별 가락시장 가격 비교

단위: 원/15kg

과수 크기	외서 농협(A) ¹⁾	가락 공판장(B) ²⁾	(아산) 염작배(C)	차액(A-B)		차액(A-C)	
				금액	가격 지수 ³⁾	금액	가격 지수
20과	42,114	34,416	40,590	7,698	122.4	1,524	103.8
25과	35,980	24,114	28,344	11,866	149.2	7,636	126.9
30과	17,416	13,836	15,414	3,580	125.9	2,002	113.0

주: 1) 외서농협 가격은 2002년도 추석전 출하한 공동계산 출하물량 평균 정산
가격임(2002.9.8-2002.9.30).

2) 가락농협공판장 가격기간은 2002.9.9 - 2002.9.18까지의 평균가격임.

3) 가격지수: (외서농협 공동계산 평균가격/출하처별 평균가격)*100

단위당 25과 이내 크기의 배 가격은 35,980원으로 가락공판장 평균
가격 24,114원보다 11,866원(49.2%) 더 높으며, 아산 염작배보다는
1,524원(26.9%) 더 높다. 30과 이내 크기의 배 가격 17,416원은 가락공
판장 평균가격 13,836원보다 3,580원(25.9%), 아산 염작배보다는 2,002
원(13.0%) 더 높은 것으로 나타났다<표 4-7>.

과거 외서지역이 배 유명산지가 아니었기 때문에 다른 유명산지에
비해 낮은 가격을 수취했던 점을 고려하면, 이는 공동계산에 따른
철저한 품질관리와 상품 신용도 증대에 따른 효과라고 볼 수 있다.

(2) 충남 아산원예조합(포도)

아산원예조합에서 공동계산 방식으로 출하된 상품의 평균 판매가
격은 출하처에 따라 가격차가 발생하고 있으며, 일반 개별출하에 비
해 양재물류센터에 출하하는 경우 20% 정도, 구리공판장에 출하되는
경우 6.6% 정도 더 높은 가격이 형성되었다<표 4-8>.

표 4-8. 포도 출하형태별 가격비교

단위: 원/5kg

출하구분	출하처	평균가격	가격지수
공동계산	양재물류센터	9,000	120.0
	구리공판장	8,000	106.6
일반출하	가락시장	7,500	100.0

주 1) 출하처별 평균가격은 원협 담당자 면담결과에 근거함.

2) 출하기간: 2002.9.1-2002.9.10.

3) 가격지수: (공동계산 평균가격/가락시장 평균가격)*100

다. 과일류 연합사업단위 - 경기 안성시 과수농협(배)

2001년에 안성과수농협에서 공동계산 방식으로 출하된 물량은 15kg 단위로 51,443상자(판매금액은 15억 4천1백만 원)이며, 전체 물량의 13.4%를 차지하였다. 공동계산 출하 시 평균판매가격은 단위당 29,968원이며, 일반출하 평균가격 24,000원보다 5,968원(24.9%) 더 높게 나타났다. 공동계산 평균수취가격은 단위당 23,078원으로 일반출하 평균가격 20,330원보다 2,748원(13.5%) 더 높게 나타났다<표 4-9>.

경기 안성과수농협 2001년 9월24일부터 2001년 9월 29일까지 배의 공동계산 평균판매가격은 15kg 단위당 38,106원이며, 동 기간 가락시장 평균가격은 24,500원이다. 공동계산 출하 평균가격은 가락시장 상품기준 평균가격 24,500원보다 13,606원(55.5%) 더 높으며, 15kg 단위로 환산된 7.5kg 단위의 가격 30,428원보다 7,678원(25.2%) 더 높은 것으로 나타났다<표 4-10>.

표 4-9. 배 출하형태별 가격비교

단위: 상자/10kg

출하구분 ¹⁾	출하물량		출하금액		평균 판매 가격(원)	평균수취 가격(원)
	출하물량	비율(%)	출하금액 (백만원)	비율(%)		
공동계산	51,443	13.4	1,541.6	16.2	29,968	23,078
일반출하	332,015	86.6	7,968.3	83.8	24,000	20,330
소계	383,458	100.0	9,505.9	100.0	(124.9) ²	(113.5)

주): 1) 판매기간: 2001.1-2001.12.

2) (): 가격지수이며, (공동계산 가격/일반출하 가격)*100임.

표 4-10. 배 안성연합 공동계산 가격과 가락시장 가격비교

단위: 원/15kg

안성농협 ¹⁾			가락시장(15kg)				가락시장(7.5kg) ²⁾			
등급	평균 가격	판매수 취가격 ³⁾	등급	평균 가격	가격 차이 ⁴⁾	가격 지수 ⁵⁾	등급	평균 가격	가격 차이	가격 지수
특20내	40,626	31,587	특	34,357			특	-		
특25내	34,634	26,478	상	24,500	13,606	155.5	상	30,428	7,678	125.2
특30내	32,619	22,883	중	17,714			중	23,428		
상20내	23,000	17,596	하	10,071			하	13,572		
상25내	17,000	12,168								
상30내	13,200	8,543								
평균	38,106	29,391								

주: 1) 가격정산기간: 2001.9.21-2001.10.4..

2) 가락시장 가격은 동 기간 평균가격이며, 7.5kg 단위는 15kg단위로 환산함.

3) 판매수취가격: (판매가격-판매제비용-조합수수료및제비용)

4) 가격차이: (연합공동계산 평균가격 - 가락시장 상품기준 가격)

5) 가격지수: (연합공동계산 가격/가락시장 上品 가격)*100

자료: 지역농업네트워크 컨설팅 자료 참조.

라. 과채류 작목반단위 - 강원 홍천군 내촌조합(오이)

2002년에 홍천 내촌농협에서 공동선별·공동계산으로 출하된 오이의 물량은 8kg 단위로 총 26,567상자(212,536kg)이며, 판매금액은 253,225천 원이다. 공동계산 물량의 출하비율은 전체 출하물량의 17.3%에 해당된다. 공동계산 출하의 평균 판매가격은 9,532원, 평균 수취가격은 7,786원으로 일반출하 물량에 비해 판매가격은 1,874원(24.5%), 수취가격은 1,412원(22.2%) 더 높은 것으로 나타났다<표 4-11>. 그러나, 공동계산 출하 시의 가격이 항상 높은 것은 아니며, 정상적인 출하가 이루어지지 못할 때나 가격 변동이 심할 경우 공동선별·공동계산 출하에 비해 일반출하 가격이 높게 형성되는 경우도 있었다.

내촌농협에서 공동계산으로 출하된 오이의 출하처별 평균가격을 살펴보면 농협유통 9,414원, 가락시장 9,755원, 대구시장 6,267원, 기타출하처의 평균가격은 11,612원이다.¹⁷ 전체적인 물량의 평균가격 9,532원을 기준으로 한 출하처별 가격지수를 살펴보면, 농협유통은

표 4-11. 오이 출하형태별 상품가격¹⁾

단위: 상자/8kg, 원

공동계산(A)			일반출하(B)			차액(A-B) ²⁾	
수량	평균가격	수취가격	수량	평균가격	수취가격	평균가격	수취가격
26,567	9,532	7,786	60,142	7,658	6,370	1,874 (124.5)	1,416 (122.2)

주: 1) 분석대상 기간: 2002.6-9.

2) (): 가격지수임.

자료: 2002년 내촌농협 공동선별·공동계산 내부자료 참조.

¹⁷ 기타 출하처는 주로 대형 유통업체임.

표 4-12. 오이 공동계산 상품의 등급별 출하처별 판매가격

단위: 상자/8kg, %, 원

출하처 ¹⁾	등급	판매물량	비율(%)	출하금액	평균가격	가격지수 ²⁾
농협유통	특	10,668	40.2	114,658,499	10,748	99.8
	특대	1,116	4.2	6,655,500	5,964	88.7
	특A	2,867	10.8	18,782,000	6,551	97.7
	상	391	1.5	1,515,000	3,875	75.2
	소계	15,042	56.6	141,610,999	9,414	98.8
가락시장	특	6,625	24.9	69,258,700	10,454	97.1
	특대	357	1.3	2,350,000	6,583	97.9
	특A	828	3.1	5,105,100	6,166	91.9
	상	74	0.3	195,000	2,635	51.1
	소계	7,884	29.7	76,908,800	9,755	102.3
대구시장	특	90	0.3	810,400	9,004	83.6
	특대	251	0.9	1,678,200	6,686	99.4
	특A	544	2.0	2,899,000	5,329	79.4
	상	532	2.0	3,492,900	6,566	127.4
	소계	1,417	5.3	8,880,500	6,267	65.8
기 타	특	1,477	5.6	18,366,000	12,435	115.5
	특대	284	1.1	2,819,000	9,926	147.6
	특A	432	1.6	4,545,000	10,521	156.8
	상	31	0.1	95,000	3,065	59.5
	소계	2,224	8.4	25,825,000	11,612	121.8
계	특	18,860	71.0	203,093,599	10,768	100.0
	특대	2,008	7.6	13,502,700	6,724	100.0
	특A	4,671	17.6	31,331,100	6,708	100.0
	상	1,028	3.9	5,297,900	5,154	100.0
	계	26,567	100.0	253,225,299	9,532	100.0

주 1) 분석대상: 2002년도 출하상품 기준.

2) 가격지수: (출하처 등급별 평균가격/전체물량 등급별 평균가격)*100

98.8%, 가락시장은 102.3%, 대구시장은 65.8%, 기타출하처는 121.8%로 기타 출하처를 제외하면 가락시장 가격지수가 가장 높은 것으로 나타났다. 등급별 출하물량 비율을 살펴보면, 특품이 71.0%, 특대 7.6%, 특A 17.6%, 상품 3.9%로 특품 비율이 두드러지게 높은 것을 볼 수 있다. 등급별 평균가격은 특품이 10,768원, 특대품이 6,724원, 특A품이 6,708원, 상품이 5,154원이다<표 4-12>.

가락시장 관리공사의 오이 백다다기 품종의 7월 평균가격은 상품(上品) 5,038원, 중품(中品) 3,913원, 하품(下品) 2,125원이다. 내촌농협 공동계산 출하품의 평균가격 9,532원은 가락시장 상품기준 평균가격 5,038원에 비해 89.2% 높게 형성된 가격이다. 이러한 판매가격 제고 효과는 철저한 품질관리와 브랜드관리에 의한 지속적인 거래가 가능하기 때문인 것으로 판단된다.

마. 과채류 조합단위 - 경북 성주군 대가조합(참외)

성주 대가조합에서 출하된 참외의 단위당 평균판매가격은 공동계산 시 15kg 상자단위당 23,446원, 일반출하 시 20,183원으로 공동계산 출하 시 일반출하에 비해 16.2% 더 높은 것으로 나타났다. 농가 수취가격은 공동계산 시 단위당 20,522원, 일반출하 시 18,296원으로 공동계산 출하시에 12.2% 더 높게 나타났다<표 4-13>.

공동계산 출하 물량의 단위당 평균가격을 출하처별로 살펴보면, 농협유통 18,327원, 구리공판장 11,351원, 광주원협 7,000원이며, 일반출하 시 가락공판장 평균가격은 10,954원이다. 공동계산 출하품의 출하처별 가격을 가락시장 가격과 비교한 가격지수는 농협유통 167.3, 구리공판장 103.6, 광주원협 63.9으로 나타났다. 농협유통에 출하되었을 경우 67.3% 더 높은 가격이며, 공동계산 방식으로 출하될 지라도 광주원협에 출하된 물량은 가락공판장에 일반출하하는 가격보다도 낮게 형성되었음을 볼 수 있다<표 4-14>.

표 4-13. 참외 출하형태별 평균가격 비교

단위: 상자/15kg, 원

출하구분 ^{1) 2)}	평균판매가격	평균수취가격
공동계산	23,446	20,522
일반출하	20,183	18,296
가격지수	116.2	112.2

주 1) 출하 시기는 2002년 6월 중순임.

2) 공동계산 출하물량은 작목회, 일반출하물량은 개별농가 출하상품임.

표 4-14. 참외 출하처별 판매가격 비교

단위: 원/15kg상자

출하처	평균가격	가격지수	비 고
농협유통	18,327	167.3	공동계산
구리공판장	11,351	103.6	"
광주원협	7,000	63.9	"
가락공판장	10,954	100.0	일반출하

주 1) 판매기간: 2002.8.7-8.12.

2) 가격지수: (출하처가격/가락공판장가격)*100

표 4-15. 참외 공동계산과 가락시장 가격비교

단위: 원/15kg

출하처	등급	평균가격	전체평균가격	가격지수 ¹⁾	비 고
농협유통			18,327	102.5	공동계산 가격
가락시장	특	25,250	17,875	100.0	가락공사 가격
	상	17,875			
	중	9,875			
	하	4,750			

주 1) 가격지수: (농협유통 출하가격/가락시장가격)*100

성주 대가조합에서 농협유통에 출하된 상품의 단위당 평균가격은 18,327원으로 가락시장의 상품 기준 평균가격 17,875원보다 2.5% 더 높은 것으로 나타났다<표 4-15>. 이와 같이 출하처별로 판매가격의 차이가 많이 나타나는 것은 시장의 특성에도 원인이 있겠으나 농협의 시장차별화 전략에 의한 시장간 출하상품의 품질차이에도 원인이 있는 것으로 보인다.

바. 채소류 작목반단위 - 경북 성주군 수륜조합(채소)

성주 수륜농협의 공동계산 출하 방식은 작목반원들이 채소류 전 품목에 대해 연중 대규모로 생산, 유통업체에 공급하는 특징을 가진다. 채소류 중 상추품목을 기준으로 판매가격 제고 효과를 살펴보았다.

2001년도 상추의 평균판매가격은 4kg 단위당 18,000원이며, 이중 유통과정 상의 파손분과 유통업체 판매 시에 소요되는 인건비 등을 제하면 평균수취가격은 9,000원 정도가 된다. 일반출하 물량의 평균 수취가격은 6,000원 정도이다. 기타비용을 제한 후 실질적인 공동출하상품의 판매가격 제고 효과는 일반출하 상품의 30~40% 정도인 것으로 조사되었다.¹⁸

사. 채소류 조합단위

(1) 강원 대관령 원협(대파, 당근)

가) 대파

대관령원에협동조합에서 2002년도에 공동계산으로 출하된 대파의 평균판매가격은 kg당 691원이고 일반출하품의 평균가격은 519원으로

¹⁸ 농협 공동계산 업무담당자 면담 결과에 기준함.

표 4-16. 대파 출하형태별 가격비교

단위: 원/kg

출하구분	출하물량		출하금액		평균 판매가격	평균 수취가격
	출하물량 (톤)	비율 (%)	출하금액 (백만원)	비율 (%)	(가격지수)	(가격지수)
공동계산	881	46.0	609	53.0	691	256
일반출하	1,039	54.0	539	47.0	519	151
계/차액	1,920	100.0	1,148	100.0	171(133.1)	105(169.5)

주: 1) 판매기간: 2002.7-2002.10.

공동계산 방식으로 출하하는 경우 일반출하 평균가격보다 171원 (33.1%) 더 높은 것으로 나타났다.

제 비용을 제한 후 공동계산 평균 수취가격은 kg당 256원이며, 일반출하 시 평균수취가격은 151원이다. 공동계산 출하 시 평균수취가격은 일반출하 시 가격 151원에 비해 105원(69.5%) 더 높아, 출하비용을 고려한 후의 수취가격 제고 효과가 판매가격 제고 효과보다 더 높은 것으로 나타났다<표 4-16>.

나) 당근

대관령 원협에서 공동계산에 의해 출하된 당근의 평균판매가격은 kg당 522원이며, 일반출하 평균 판매가격은 500원으로 공동계산 출하보다 22원(4.4%) 더 높은 것으로 나타났다. 제 비용을 제한 후의 공동계산 평균수취가격은 kg당 316원, 일반출하 평균수취가격은 271원으로 공동계산 수취가격은 일반출하에 비해 45원(16.6%) 더 높은 것으로 나타났다. 당근 품목 역시 유통비용을 고려한 공동계산 수취가격제고효과가 더 높은 것으로 나타났다<표 4-17>.

표 4-17. 당근 출하형태별 가격비교

단위: 원/kg

출하구분	출하물량		출하금액		평균판매 가격 (가격지수)	평균수취 가격 (가격지수)
	출하물량 (톤)	비율 (%)	출하금액 (백만원)	비율 (%)		
공동계산	2,797	66.0	1,461	67.0	522	316
일반출하	1,391	34.0	695	33.0	500	271
계/차액	4,188	100.0	2,156	100.0	22(104.4)	45(116.6)

주: 1) 판매기간은 2002.7-2002.10 까지임.

(2) 경북 김천 조마조합(감자)

김천 조마농협에서 공동계산 방식에 의해 출하된 감자의 평균판매 가격은 20kg 단위당 15,273원이며, 일반출하 시의 평균가격은 7,500원으로 공동계산 출하 시 판매가격이 103.6% 더 높게 나타났다. 제 비용을 제한 후의 공동계산 평균수취가격은 단위당 12,368원으로 일반출하 평균수취가격 5,653원보다 5,653원(118.8%) 더 높은 것으로 나타났다<표 4-18>. 농협 담당자의 면담결과에 의하면 이렇게 높은 가격 효과는 2002년도에 나타난 특수한 현상이며, 평년에는 약 30% 정도의 판매가격 제고효과가 나타나는 것으로 조사되었다.

표 4-18. 감자 출하형태별 가격비교

단위: 상자/20kg, 원

출하구분	출하물량		출하금액		평균 판매가격 (가격지수)	평균 수취가격 (가격지수)
	출하물량 (상자)	비율 (%)	출하금액 (백만원)	비율 (%)		
공동계산	27,500	21.6	420	35.9	15,273	12,368
일반출하	100,000	78.4	750	64.1	7,500	5,653
계/차액	127,500	100.0	1,170	100.0	7,773(203.6)	6,715(218.8)

주: 1) 판매기간은 2002.1-2002.10월까지임.

아. 채소류 연합단위 - 강원지역본부(풋고추)

2002년도에 강원 연합판매사업에 참여한 5개 농협의 연합판매 물량과 조합별 개별출하 비율은 각각 49.4%와 50.6%로 거의 비슷한 것으로 나타났다. 출하형태별 평균판매가격은 연합판매 시에 kg당 1,727원으로서 일반출하 시 1,691원보다 36원(2.1%) 더 높게 나타났다. 출하처별 평균가격을 살펴보면 연합판매를 통한 물류센터 출하 시에 kg당 2,086원으로 일반출하 시 평균가격 1,249원보다 837원(67%) 더 높게 나타나고 있으나, 출하량의 90%를 점유하고 있는 도매시장에서는 각각 1,714원, 1,718원으로 거의 비슷하였다<표 4-19>.

표 4-19. 풋고추 출하형태별 평균가격 비교

단위: 톤, %, 백만원

구분	연합사업				일반출하				총계
	도매 시장	물류 센터	일반 상인	소계	도매 시장	물류 센터	일반 상인	소계	
판매물량 (비율)	3,386 (45.7)	144 (2.0)	125 (1.7)	3,657 (49.4)	3,372 (45.5)	187 (2.5)	189 (2.6)	3,749 (50.6)	7,406 (100.0)
판매가격	1,714	2,086	1,669	1,727	1,718	1,249	1,632	1,691	1,709

주: 1) 판매기간 : 2002.6-10.

2) 조합개별 출하실적= 수탁사업실적+시설채소약정출하사업실적

-시설채소약정출하물량 가운데 연합판매사업실적

자료: 지역농업네트워크(2002) p.153~155 참조.

2.2. 유통비용 절감 효과

가. 과일류 작목반단위 - 충북 음성 감곡조합(복숭아)

음성 감곡농협 복숭아는 5kg 단위당 출하형태별로 공동계산 시

3,577원, 일반출하 시 2,668원으로 각각 판매가격의 19.7%, 17.9%의 유통비용이 소요된 것으로 나타났다. 또한, 유통비용 비율이 공동계산 시에 일반출하 시보다 1.8%p 더 높은 것으로 나타났다. 따라서 공동계산 출하 시 일반출하에 비해 판매가격은 21.7% 더 높지만, 유통비용을 고려한 후의 수취가격은 이보다 낮은 18.9%의 가격제고 효과가 발생한 것으로 나타났다<표 4-20>.

일반출하에 비해 공동계산 시에 유통비용 전 항목에서 단위당 비용이 높은 것으로 나타났으며, 특히 수송비와 선별포장비에서 차이가 많이 나타났다. 그 원인은 추가적인 유통서비스와 유통서비스의 질적 향상에 기인한다고 볼 수 있다. 또한 이 분석에서는 농협이 추가적인 서비스를 제공함으로써 생산자의 노동력을 타 작업에 투입할 수 있는 기회비용을 고려하지 않은 점에서 공동계산시의 비용절감 효과가 과소 평가된 점이 있다. 한편 수송비의 경우 대형유통업체의 구매단위가 대량화되지 못하는 경우에도 신속한 수송을 위해 소형차량을 이용하거나 적재함이 채워지지 않은 상태에서 빈번하게 출하하는 것은 도매시장에 대량으로 수송하는 일반출하보다 수송비 비율이 증가하는 요인이 되는 것으로 조사되었다. 또한 선도 향상을 지향하는 대형유통업체의 요청에 의해 냉장차량 이용, 광폭화되지 않은 차량의 팔레트 적재효율성 저하 등이 수송비 증가요인이 될 수 있다. 따라서 수송비 절감을 위해서는 공동계산 참여범위를 확대하고 거래유통업체의 수를 늘림으로써 수송단위를 규모화 할 필요가 있다.

표 4-20. 복숭아 출하형태별 유통비용

단위: 원/5kg상자, %

출하 구분	판매 가격	유통비용						수취 가격
		출하처 수수료	수송 비	선별 포장비	기타	조합 수수료	비용계	
공동계산(A) (비율)	18,125	940 (26.3)	401 (11.2)	1,811 (50.6)	4 (0.1)	422 (11.8)	3,577(19.7) (100.0)	14,548(80.3)
일반출하(B) (비율)	14,898	783 (29.3)	269 (10.1)	1,378 (51.7)	- -	237 (8.9)	2,668(17.9) (100.0)	12,231(82.1)
차액(A-B) (가격지수)	3,227 (121.7)						909(1.8%p)	2,318 (118.9)

주: 1) 판매기간: 2002.7-2002.10.

2) 공동계산은 원통산작목반, 일반출하는 문촌3리농가 출하품 기준임.

3) 주출하처: 공동계산은 창동물류, 일반출하는 중앙청과 등임.

나. 과일류 조합단위

(1) 경북 상주시 외서조합(배)

가) 물류개선을 통한 유통비용 절감 효과

공동계산 출하 시 물량을 규모화하고 포장을 규격화함으로써 팔레트 작업이 가능해져 상하역 및 이동작업의 기계화로 물류비용이 절감된 것으로 나타났다. 팔레트 출하를 할 경우 물류센터에서는 하역비를 전액 면제시켜 주고 있으며 수송비도 약 20% 정도 감소시킨 것으로 나타났다. 외서농협 내부자료에 의하면, 전체 물류비 절감액은 1999년 1,660만 원, 2000년 4,125만 원, 2001년에 6억 3천 649만 원인 것으로 나타났다.

나) 공동계산 출하 시 유통비용 분석

2001년도에 외서농협에서 공동계산으로 출하된 배의 물량은 15kg

단위로 총 70,434상자이며, 출하금액은 16억 6천 4백만 원이다. 총 유통비용은 416백만 원으로 총 출하금액의 24.9%를 차지하고 있으며, 상자당 유통비용은 5,903원으로 나타났다. 공동계산 출하 시 각 항목별 유통비용에 대한 내역은 <표 4-21>과 같이 분석되었다.

다) 출하 형태별 상품 유통비용 분석

유통비용 중 예비비, 택배비, 기타비용을 제외한 주요 항목만을 기준으로 출하 형태별 유통비용 비율을 비교해 보면, 공동출하 시에는 판매가격의 17.8%이며, 일반출하 시에는 19.7%로 나타났다. 공동계산 시 유통비용은 일반출하에 비해 522원이 더 투입되고 있으나 유통비용 비율은 1.9%p 적은 것으로 나타났다<표 4-22>.

표 4-21. 공동계산 출하 유통비용 내역

단위: 상자/15kg

구분	판매 물량 (상자)	출하 금액	출하처 공제비용			농협 제비용							비용 계
			수수료	하역비	수송비	선과료	포장비	수송료	예비비	택배비	기타	판매수수료 (5%)	
금액 (백만원)	70,434	1,664	61	5	14	81	134	17	6	3	12	83	416
비율 (%)			14.7	1.1	3.3	19.4	32.3	4.2	1.6	0.7	2.8	20.0	100.0
단가(원) (%)		23,637	866	65	192	1,144	1,907	247	92	42	167	1,182	5,903 (24.9)

자료: 외서농협 내부자료 참조(2001년도 판매상품 출하비용)

표 4-22. 배 출하형태별 유통비용 비교

단위: 원/15kg상자, %

출하 구분	판매 가격 ¹⁾	유통비용						수취 가격
		수수 료 ²⁾	포장 자재비 ³⁾	선별 작업비 ⁴⁾	하역 비 ⁵⁾	수송 비 ⁶⁾	비용 소계	
공동 계산(A)	23,637	1,253	1,300	1,100	-	550	4,203 (17.8)	19,434 (82.2)
일반 출하(B)	18,640	1,491	1,300	-	190	700	3,681 (19.7)	14,959 (80.3)
차액(A-B) (가격지수)	4,997 (126.8)						522(△1.9%p)	4,475 (130.0)

주: 1) 판매가격은 2001년도 출하상품 기준임.

2) 일반출하 시 수수료는 8%(지방공판장 7%+조합수수료 1%), 공동계산 출하 시 5.3%(2001년도 평균)를 적용함.

- 외서농협의 일반출하물량 중 가락시장으로 출하하는 물량은 거의 없으며, 공동계산 물량은 물류센터, 수출로 대부분 출하됨.

3) 포장자재비는 출하형태 구분 없이 같음.

4) 선별작업비는 일반출하 시 실질적으로 투입되는 농가작업 인력비, 음식비 등을 고려하지 않음. 주요 농산물 유통실태(농수산물유통공사)에 의한 배의 선별포장비는 1,300원임. 공동계산 시에는 작업인력이 직접 식물을 지참함.

5) 하역비는 공동계산 출하 시 팔레트출하를 전제조건으로 함.

6) 수송비는 일반출하 시 용역차량을 사용하므로 수송비 단가가 다소 높음.

자료: 외서농협 내부자료 및 담당자 면접조사결과임.

(2) 충남 아산시 아산원협(포도)

아산 원협 담당자 면접조사에 의하면 공동계산으로 출하된 포도의 유통비용은 5kg 상자 단위당 1,580원이며, 일반출하 시에는 1,730원인 것으로 나타났다. 공동계산으로 출하할 때 일반출하보다 단위당 150원의 유통비용이 절감되고 있으며 유통비용 비율은 5.4%p 적은 것으로 나타났다<표 4-23>.

표 4-23. 포도 출하형태별 유통비용 비교

단위: 상자/5kg, 원

출하 구분	판매 가격	유통비용				수취가격 (비율)
		선별비	포장재비	수송비	비용계	
공동계산(A)	9,000	550	850	180	1,580(17.6)	7,420(82.4)
일반출하(B)	7,500	650	850	230	1,730(23.0)	5,770(77.0)
차이(A-B) 가격지수	1,500 (120.0)				150(△5.4%p)	1,650 (128.6)

주: 1) 공동계산품은 양재물류센터로, 일반출하품은 가락시장으로 출하됨.

다. 과일류 연합단위 - 경기 안성 과수농협(배)

안성과수농협에서 공동계산 방식으로 출하된 배의 10kg 상자당 판매비용은 6,889원으로 판매가격의 23.0%이며, 일반출하 시에는 3,670원으로 판매가격의 15.3%로 나타났다. 따라서 공동계산 출하 시 단위당 3,219원의 유통비용이 증가된 것으로 분석되었다. 공동계산 출하 시 단위당 유통비용 비율은 일반출하에 비해 7.7%p 증가되어 단위당 수취가격은 판매가격 차이 폭보다 적은 13.5%p로 나타났다<표 4-24>.

표 4-24. 배 출하형태별 유통비용 비교(안성연합)

단위: 원/10kg상자, %

출하 구분	판매 가격 ¹⁾	유통비용								수취 가격
		출하처 수수료	하역 비	수송 비	선별 비	상자 비	기타	조합 수수료	비용 계	
공동계산 (비율)	29,968	1,161 (16.9)	25 (0.4)	710 (10.3)	1,509 (20.9)	1,880 (27.3)	325 (5.0)	325 (5.0)	6,889(23.0) (100.0)	23,079(77.0)
일반출하 (비율)	24,000	1,080 (29.4)	190 (5.2)	550 (15.0)	- (-)	1,600 (43.6)	- (-)	- (-)	3,670(15.3) (100.0)	20,330(84.7)
차이 ²⁾ 가격지수	5,968 (124.9)								3,219 7.7%p	2,749 (113.5)

주: 1) 판매기간: 2001.1-2001.10.

2) 차이=(공동계산 가격-일반출하 가격), 가격지수=(공동계산/일반출하)*100,

라. 과채류 작목반단위 - 강원 홍천군 내촌조합(오이)

홍천 내촌농협에서 2002년도에 공동계산으로 출하된 오이 물량은 26,567상자(8kg단위)이며, 판매금액 253백만원에 대한 총 판매비용은 4천6백만 원(18.3%)로 나타났다. 농가 수취가격은 판매금액의 81.7%인 2억6백만 원으로 나타났다. 출하처별 단위당 유통비용을 살펴보면, 농협유통은 1,775원, 가락시장 1,797원, 대구시장 1,772원, 기타 출하처는 1,348원으로 전체적으로 평균 1,746원의 유통비용이 소요되었다. 상자당 평균비용 1,746원을 항목별로 구분하여 살펴보면, 판매처 수수료 402.4원(23.1%), 조합수수료 286.0원(16.4%), 수송비 307.3원(17.6%), 하차비 50.1원(2.9%), 인건비 699.9원(40.1%)이며, 상대적으로 인건비 및 수수료 비율이 높은 것으로 나타났다. 반면, 일반출하 시 유통비용은 상자당 1,240원으로 판매가격 7,658원의 16.2%로 나타났다. 따라서 공동계산 시의 유통비용 비율이 2.1%p 더 높은 것으로 나타났다<표 4-25, 표 4-26>.

표 4-25. 오이 출하형태별 유통비용 비교

단위: 상자/8kg, 원, %

출하구분	판매가격	평균비용(비율)	수취가격(비율)
공동출하(A)	9,532(100.0)	1,746(18.3)	7,786(81.7)
일반출하(B)	7,658(100.0)	1,240(16.2)	5,770(83.8)
차이(A-B)	1,874	506(2.1%p)	2,016
가격지수	(124.5)		(134.9)

주: 분석대상 및 기간은 2002년도 출하상품임(2002.6월-9월).

자료: 내촌농협 내부자료.

표 4-26. 오이 출하처별, 항목별 유통비용 비교

단위: 상자/8kg, 원, %

구분	판매물량 (상자)	출하금액	수수료		기타제비용			비용총액		농가수취가격	
			판매처 수수료	조합 수수료	수송비	하차비	인건비	비용계	비율	수취가격	비율
농협유통 ¹⁾ 단위당비용(%)	15,042	141,610,999	7,080,730 470.7(26.5)	4,248,810 282.5(15.9)	4,561,600 303.3(17.1)	276,060 18.4(1.0)	10,529,400 700.0(39.4)	26,696,600 1,775(100.0)	18.9	114,914,399	81.1
가락시장 단위당비용(%)	7,884	76,908,800	3,076,352 390.2(21.7)	2,306,964 292.6(16.3)	2,400,690 304.5(16.9)	867,370 110.0(6.1)	5,518,800 700.0(38.9)	14,170,176 1,797(100.0)	18.4	62,738,624	81.6
대구시장 단위당비용(%)	1,417	8,880,500	532,830 376.0(21.2)	266,415 188.0(10.6)	535,300 377.8(21.3)	187,600 132.4(7.5)	989,100 698.0(39.4)	2,511,245 1,772(100.0)	28.3	6,369,255	71.7
기타 단위당비용(%)	2,224	25,825,000	- 0.0(0.0)	774,750 348.4(25.8)	667,200 300.0(22.2)	- 0.0(0.0)	1,556,800 700.0(51.9)	2,998,750 1,348.0(100.0)	11.6	22,826,250	88.4
계 단위당비용(%)	26,567	253,225,299	10,689,912 402.4(23.1)	7,596,939 286.0(16.4)	8,164,790 307.3(17.6)	1,331,030 50.1(2.9)	18,594,100 699.9(40.1)	46,376,771 1,746(100.0)	18.3	206,848,528	81.7

주: 분석대상 및 기간은 2002년도 출하상품임(2002. 6-9월).

마. 과채류 조합단위 - 경북 성주군 대가조합(참외)

성주 대가조합 참외의 출하형태별 유통비용은 공동계산 출하 시 15kg 상자당 2,924원(12.5%)으로 일반출하 시 1,887원(9.4%)보다 1,037원(3.1%p) 더 많이 소요된 것으로 나타났다. 공동계산 유통비용이 높은 이유는 선과비, 포장비 항목 비중이 높으며, 일반출하 시 개별 농가의 선별 및 포장 인력비용이 계산되지 않았기 때문인 것으로 판단된다<표 4-27>.

표 4-27. 참외 출하형태별 유통비용 비교¹⁾

단위: 상자/15kg, 원, %

출하 구분 ²⁾	판매 가격	유통비용						수취 가격
		출하처 수수료 ³⁾	하역 비	수송 비	선과 료	포장 비 ⁴⁾	비용 소계 ⁵⁾	
공동계산(A) (비율)	26,446	1,172 (40.1)	-	800 (27.4)	352 (12.0)	600 (20.5)	2,924(12.5) (100.0)	14,548(80.3)
일반출하(B) (비율)	20,183	807 (42.8)	280 (14.8)	800 (42.4)			1,887(9.4) (100.0)	12,231(82.1)
차이(A-B) 가격지수	6,253 (116.2)						1,037 (3.1%p)	2,317 (118.9)

주 1) 판매가격 및 비용의 비교시점은 2002년 6월 중순임.

2) 공동계산은 단함형상자, 일반출하는 개방형출하 물량 가격기준임.

3) 주출하처: 공동출하는 양재·창동물류, 일반출하는 도매시장임.

4) 포장비에는 상자비(약 1,000원)는 포함되지 않고 기타 포장자재비(패드, 노끈, 공선스티커)만의 비용임.

5) 비용항목 중 일반출하 형태의 선별포장 인건비는 포함되지 않음.

바. 채소류 작목반단위 - 경북 성주군 수륜조합(채소)

성주 수륜농협의 채소 유통비용에 대한 담당자 면담조사 결과에 의하면, 공동계산 유통비용은 일반출하에 비해 상추 4kg 기준으로 평균 10~20% 정도의 비용이 추가적으로 소요되는 것으로 나타났다. 공동계산 출하에 추가적인 유통비용이 소요되는 원인은 주로 소포장화에 따른 자재비, 인건비가 주요인 것으로 조사되었다.

사. 채소류 조합단위**(1) 강원 대관령 원협(대파, 당근)****가) 대파 유통비용 분석**

대관령 원협에서 출하하는 대파는 공동계산 시 kg 단위당 유통비

표 4-28. 대파 출하형태별 유통비용 비교

단위: 원/kg, %

출하 구분	판매 가격 ¹⁾	유통비용							수취 가격
		출하처 수수료	하역 비	수송 비	선별 비	포장 비	조합 수수료	비용 계	
공동계산(A) (비율)	691	34 (7.8)	-	117 (26.9)	1,811 (46.0)	50 (11.5)	34 (7.8)	435(62.9) (100.0)	257(37.1)
일반출하(B) (비율)	519	31 (8.4)	19 (5.2)	88 (23.8)	199 (54.2)	5 (1.3)	26 (7.1)	368(70.9) 100.0	151(29.1)
차액(A-B) 가격지수 ²⁾	172 (133.1)							67 △8.0%p	106 (170.1)

주 1) 판매기간: 2002.7~2002.10.

2) 차액=(공동계산 가격-일반출하 가격), 가격지수=(공동계산/일반출하)*100

용이 435원으로 일반출하 시 368원보다 67원 더 높은 것으로 나타났다. 판매가격에 대한 유통비용 비율은 각각 62.9%, 70.9%로 공동계산 시 8.0%p 감소하는 것으로 나타났다.

대파는 타 품목에 비해 상대적으로 유통비용 비율이 훨씬 높은 것으로 나타났다. 공동계산 시 유통비용은 일반출하 시보다 단위당 67원이 더 소요되고 있으나 유통비용 비율은 일반출하에 비해 낮아 수취가격은 공동계산 시 257원(37.1%), 일반출하 시 151원(29.1%)으로 공동계산 시에 18.9%p가 높은 것으로 나타났다<표 4-28>.

나) 당근 유통비용 분석

대관령 원협에서 공동계산으로 출하되는 당근의 kg당 유통비용은 232원으로 판매가격의 44.4%를 차지하며, 일반출하 시 유통비용은 kg당 229원(45.8%)으로 출하형태에 따른 유통비용 비율의 차이가 크지 않았다. 유통비용 비율은 공동계산이 일반출하보다 1.3%p 적은 것으로 나타났다<표 4-29>.

표 4-29. 당근 출하형태별 유통비용 비교

단위: 원/kg, %

구분	판매 가격 ¹⁾	유통비용							수취 가격
		출하처 수수료	하역 비	수송 비	선별 비	포장 비	조합 수수료	비용 소계	
공동계산 (비율)	522	31 (13.4)	8 (3.4)	28 (11.9)	100 (43.0)	40 (17.1)	26 (11.2)	232(44.4) (100.0)	290(55.6)
일반출하 (비율)	500	29 (12.9)	8 (3.5)	27 (11.9)	100 (43.7)	40 (17.3)	24 (10.7)	229(45.8) (100.0)	271(54.2)
차액 ²⁾ 가격지수	22 (104.5)							3.0 △1.3%p	19 (107.0)

주 1) 판매기간: 2002.7-2002.10.

2) 차액=(공동계산 가격-일반출하 가격), 가격지수=(공동출하/일반출하)*100

(2) 경북 김천 조마조합(감자)

김천 조마농협의 감자는 20kg 상자당 판매비용이 공동계산 시 2,905원으로 판매가격의 19.0%를 차지하며, 일반출하 시에는 1,847원으로 판매가격의 24.6%를 차지하고 있다. 공동계산 시 유통비용은 일반출하에 비해 5.6%p 적은 것으로 나타났다<표 4-30>.

표 4-30. 감자 출하형태별 유통비용 비교

단위: 원/20kg상자, %

출하 구분	판매 가격 ¹⁾	유통비용								수취 가격
		출하처 수수료	하역 비	수송 비	선별 비	포장 비	기타	조합 수수료	비용 계	
공동계산 (비율)	15,273	2 (0.1)	- -	600 (20.7)	400 (13.8)	1,800 (62.0)	100 (3.4)	3 (0.1)	2,905(19.0) (100.0)	12,368(81.0)
일반출하 (비율)	7,500	47 (2.5)	200 (10.8)	600 (32.5)	- -	1,000 (54.1)	- -	- -	1,847(24.6) (100.0)	5,653(75.4)
차액 ²⁾ 가격지수	7,773 (203.6)								1,058 △5.6%p	6,715 (218.8)

주 1) 판매기간: 2002.1-2002.10.

2) 차액=(공동계산 가격-일반출하 가격), 가격지수=(공동출하/일반출하)*100

아. 채소류 연합단위 - 강원지역본부 내촌농협(풋고추)

강원지역본부에서 연합판매사업으로 추진하는 풋고추의 5개 참여 조합에 대해 일반화시킨 유통비용 분석결과는 자료의 제약상 제시하기 어려웠다. 따라서 연합판매사업에 참여하는 조합 중의 하나인 내촌농협의 유통비용 분석자료를 제시하였다.

내촌농협의 풋고추 연합판매 물량의 평균단가는 10kg 상자당 19,606원으로 일반출하 시의 19,394원보다 212원(1.1%) 더 높은 것으로 나타났다. 연합사업으로 판매된 풋고추의 단위당 유통비용은 2,109원으로 일반출하 시 1,249원보다 714원(3.6%) 더 높고 수취가격은 500원(2.8%) 더 낮은 것으로 분석되었다. 물론, 연합판매 시의 유통비용이 높은 이유는 일반출하 시에는 고려하지 않은 실질적인 유통비용이 연합판매 유통비용에 계상됨으로써 유통비용이 높게 나타나는 경향도 있지만, 아직 연합판매사업이 정착되지 않아 충분한 사업효과를 거두지 못한 측면도 포함하는 것으로 판단된다<표 4-31>.

표 4-31. 풋고추 유통비용 및 수취가격 비교(연합사업)

단위: 상자, 천원

출하 구분	판매수량	판매금액	유통비용	수취금액	
				총액	단가(원)
연합사업 (단가)	4,540	89,014 (19,606)	9,574(10.8%) (2,109)	79,440	(17,497)
일반출하 (단가)	895	17,358 (19,394)	1,249(7.2%) (1,395)	16,109	(17,999)
단가차액		212 (1.1%)	714 (3.6%P)		- 500 (△2.8%)

주 1) 유통비용 분석은 자료의 제약상 내촌농협 출하 비용을 기준으로 함.

2) 판매기간은 2001년 7월12일까지 판매된 물량기준임.

자료: 내촌농협 내부자료 참조(2001년 산지농협유통활성화사업 추진실적).a

2.3. 경제적 효과 종합

품목부류별, 추진범위별 발전단계 유형으로 구분하여 살펴본 사례별 공동선별-공동계산 출하 상품의 판매가격 제고 효과, 비용절감 효과, 수취가격 제고 효과는 <표 4-32>와 같이 요약된다. 일반출하 대비 공동계산 출하의 판매가격 제고효과를 살펴보면, 과일류에서 작목반 단위의 복숭아 품목은 16~18%, 조합단위의 배 품목은 23%, 조합단위의 포도 품목은 13%, 연합단위의 배 품목은 25% 정도의 판매가격 제고 효과가 나타났다.

과채류에서 작목반 단위의 오이 품목은 25%, 조합단위의 참외는 16% 정도의 판매가격 제고 효과를 보였다. 채소류에서 상추는 대형 유통업체와의 직거래 효과도 포함되어 나타나는 것으로 판단되지만 대략 100% 정도, 대파 33%, 당근 4%, 감자 103% 정도, 연합판매사업의 풋고추 품목은 1% 정도의 판매가격 제고 효과를 보였다. 판매가격 제고 효과는 품목특성과 시장여건, 운영주체의 사업역량에 따라 큰 차이를 보여 일반적인 추세를 발견할 수 없으나 전체적으로는 대략 20~30% 정도의 판매가격 제고 효과를 보였다.

일반적으로 공동계산 시의 유통비용이 개별출하에 비해 높은 것으로 나타났다. 그 원인은 추가적인 유통서비스와 유통서비스의 질적 향상에 있으며, 농협의 추가적인 유통서비스 제공에 따른 생산농가의 기회비용을 고려하지 않았기 때문인 것으로 판단된다.

공동계산 출하시의 유통비용 비율이 일반출하에 비해 높게 나타난 사례는 충북음성 감곡농협 작목반단위 복숭아 품목이 1.8%p, 경기안성과수농협 연합사업단위 배 품목 7.7%p, 강원홍천 내촌농협의 작목반단위 오이품목 2.1%p, 경북성주 대가농협 참외 품목 3.1%p, 경북성주 수륜농협 작목반단위의 상추 품목 15.0%p, 강원연합사업 풋고추 품목이 3.6%p 정도 높은 것으로 나타났다. 반면, 공동계산 출하

시 유통비용 비율이 감소한 사례 및 크기는 경북상주 외서농협 조합 단위 배 품목 1.9%p, 충남 아산원협 조합단위 포도품목 5.4%p, 강원 대관령원협의 조합단위 대파, 당근 품목은 각각 8.0%p, 1.3%p, 경북 김천 조마농협의 감자품목은 5.6%p 감소하는 것으로 나타났다.

표 4-32. 공동출하 상품의 경제적 효과

부류	추진 범위	품목	사례조합	판매가격 제고 ¹⁾	유통비용 비율	수취가격 제고 ²⁾
과일류	작목반	복숭아	충북음성 감곡	16.8%~17.8%(일반) 15.0%~30.0%(전체)	1.8%p 증가	18.8%
	조합	배	경북상주 외서	15.7%~33.3%(일반) 22.4%~49.2%(공판장)	1.9%p 감소	30.0%
	"	포도	충남아산 원협	6.6%~20.0%(일반)	5.4%p 감소	25.6%
	연합	배	경기안성 과수	24.9%(일반) 25.2%~55.5%(가락)	7.7%p 증가	13.5%
과채류	작목반	오이	강원홍천 내촌	24.5%(일반) 89.2%(가락)	2.1%p 증가	34.9%
	조합	참외	경북성주 대가	16.2%(일반) 2.5%(가락)	3.1%p 증가	18.9%
채소류	작목반	상추	경북성주 수륜	100.0%(일반)	15.0%p 증가	35.0%
	조합	대파	강원대관령	33.1%(일반)	8.0%p 감소	70.1%
		당근	원협	4.4%(일반)	1.3%p 감소	7.0%
	"	감자	경북김천 조마	103.6%(일반) 31.2%(가락)	5.6%p 감소	118.0%
	연합	풋고추	강원연합	1.1%(일반)	3.6%p 증가	△2.8%

주 1) 판매가격 제고 효과는 가격비교 대상에 따라 일반은 일반출하 상품가격, 전체는 조합 전체물량가격, 공판장은 가락공판장 가격 대비로 구분됨.

2) 수취가격 제고: (공동계산 수취가격 - 일반출하 수취가격)*100

일반출하에 비해 공동계산 유통비용 비율이 높게 나타나는 사례는 운송비, 선별포장 자재비 및 인건비 항목이 일반출하에 비해 더 많이 소요되었기 때문이다. 공동출하 시 추가적으로 소요되는 포장자재비 증가분은 개별출하 시에 소포장 형태로 출하한다면 동일하게 소요될 수 있는 부분이다. 그리고 개별출하 시의 유통비용 항목에 자가 노력비가 계산되지 않았다는 점도 고려해야 할 것이다. 개별출하 시 자가노력비를 계상하거나 공동선별 작업 노동력이 숙련화된다면 공동계산 유통비용을 훨씬 절감시킬 수 있을 것이다.

공동계산 판매가격에서 유통비용을 제한 농가의 수취가격 제고효과를 살펴보면, 공동계산 출하 시 과일류에서 복숭아 18.8%, 배 30.0%, 포도 25.6%, 배(연합판매) 13.5%가 더 높은 것으로 나타났다. 과채류에서는 오이 34.9%, 참외 18.9% 더 높은 것으로 나타났다. 채소류에서 상추는 35%, 대파는 70.1%, 당근은 7.0%, 감자는 118.0% 더 높게 나타나고 있으나 풋고추(연합) 품목은 2.8% 낮은 것으로 나타났다.

유의해야 할 점은 감자의 경우 2002년도에 시황변동으로 공동계산 수취가격이 매우 높게 나타났지만, 예년에는 30% 정도의 수취가격 제고효과가 있는 것으로 조사되었다. 그리고 연합판매시 풋고추의 수취가격 제고효과가 낮게 나타나는 것은 아직 사업이 정착되지 않았기 때문인 것으로 판단된다. 대부분의 공동계산 판매방식은 판매가격 뿐만 아니라 유통비용을 제한 농가수취가격도 일반출하에 비해 높아 경제적으로 이익이 발생하고 있음을 보여주었다.

2.4. 경제외적 효과

가. 생산자 측면

(1) 판로 개척 및 지속적 거래 가능

대부분의 공동계산 참여 농협들은 농협유통, 대형 유통업체, 수출

등 새로운 판로를 개척하고, 이를 주요한 수취가격 제고수단으로 활용하고 있다. 공동선별-공동계산 참여 농가 생산품의 품질향상과 함께 동일한 등급의 물량을 대량으로 공급할 수 있는 여건을 마련하게 되어 가격 조건이 유리한 출하처(물류센터, 백화점 등)와 지속적인 거래가 가능하게 되었다.

(2) 생산기술 향상 및 반원 간 결속 강화

작목반원의 지속적인 기술 교류로 작목반 전체적으로 기술 수준이 향상되었으며, 반원간 결속이 강화되는 것으로 나타났다. 즉, 농협과 선도농가의 기술지도로 작목반원의 기술 수준이 전반적으로 상향 평준화되었으며, 선도농가의 양보와 희생으로 반원간 협동의식 강화된 것으로 나타났다.

(3) 소득 안정효과

소득 안정효과가 발생하였다. 일례로, 강원지역본부 풋고추 공동 출하 시 특품의 경우 판매가격은 10kg 상자당 19~36천원 사이에서 변동되었으나 농가입장에서는 일률적으로 24,454원을 받게 되어 공동계산 출하 시 수취가격이 안정적임을 보여 주었다.

(4) 생산품의 고품질화

공동계산을 수행함으로써 철저한 품질관리를 통해 전체적으로 생산품이 고품질화되는 효과가 발생하였다. 상주 외서배의 연도별 등급별 출하비율 증감 변동 현황을 살펴보면, 공동계산 참여 농가들의 출하상품 품질이 높아지고 있음을 볼 수 있다. 물론, 기후 등 재배여건이 달라져 상품성의 차이가 발생할 수 있는 면도 고려해야 되겠지만, 외서조합에서 2001년도와 2002년도에 출하된 생산품의 등급을 비교해 보면, '고특'과 '특'품의 출하비율이 2001년도에 각각 9.8%와

표 4-33. 연도별, 상품등급별 출하비율 변동현황

단위: 상자/15kg, %

등급	2001		2002		비율증감 (%p)
	출하물량	비율	출하물량	비율	
고특	2,789	9.8	3,821	21.3	11.5
특	8,644	30.5	9,162	51.0	20.6
상	16,939	59.7	4,969	27.7	- 32.0
계	28,372	100.0	17,952	100.0	

주 1) 출하기간 : 2001년도 생산품은 10.03- 11.30, 2002년도산은 09.03-09.30까지임.

2) 고특 등급물량에는 당도측정을 추가한 참특 상품 물량도 포함됨.

30.5%에서 2002년도에 21.3%, 51.0%로 현저히 증가하고, 상품 등급의 출하비율은 32% 감소하는 것으로 나타나고 있다<표 4-33>.

(5) 출하 시 절감노동력 활용

공동선별-공동계산에 참여하게 되면, 농산물 수확기에 개별 농가별로 선별, 출하하는데 소요되는 시간이 절감됨으로써 개별 농가들의 여가 노동력을 타 작목에 활용하거나 동일 품목의 재배면적을 확대할 수 있는 여건이 발생하였다.

내촌조합 작목반 오이 시설재배 농가의 면접조사에 의하면 공동선별-공동계산 출하방식에 참여함으로써 기존 재배면적의 50% 정도를 추가적으로 재배할 수 있는 것으로 나타났다. 외서농협 과수 재배농가의 경우에는 선별노동력을 절감함으로써 수도작이나 축산 등 겸업 부분에 시간을 활용하거나 고용인건비를 절약할 수 있는 효과가 발생하는 것으로 나타났다. 또한, 농촌의 고령화된 노동력이 상대적으로 수행하기 힘든 수송, 선별 등의 작업을 농협에서 처리해 줌으로써 출하자 입장에서 보다 용이하게 출하할 수 있는 효과가 발생하는 것으로 나타났다.

표 4-34. 공동계산 추진효과 항목별 응답비율

구 분	계	수취가격 제고	선별작업시간 절약	산지물류 표준화 기여
농가수(명)	21	2	14	5
구성비(%)	(100.0)	(9.5)	(66.7)	(23.8)

자료: 이한성, 조재환, 최세현(2002).

경남 밀양시 무안농협 풋고추 공동계산 참여 농민을 대상으로 조사한 결과에 의하면, 공동계산 실시 후의 성과에 대하여 수확 후 선별작업 노동시간 절약이 66.7%, 산지물류 표준화에 기여했다는 농가가 23.8%를 차지하고 있는 것으로 나타났다<표 4-34>.

(6) 공동계산 참여 농가 증대

상주시 외서농협에서 참외 공동계산에 참여하는 농가는 1999년에 70농가, 2000년에 116농가, 2001년 155농가, 2002년에 207농가로 늘어났고, 취급량도 1998년 34톤에서 2001년 2,440톤으로 늘어나 참여 농가로부터 긍정적인 평가를 받고 있는 것으로 나타났다. 2000년도에 비해 2002년도에 공동계산 출하물량은 2.3%, 공동계산 출하금액은 2.1% 늘어났다.

밀양 무안농협 공동계산 참여농가에 대한 조사 결과 전체 참여 농가의 76.2%가 향후 공동계산에 계속 참여할 뿐만 아니라 이웃농가에게 권유할 것으로 답하고 있어 공동계산에 대한 농민의 반응이 매우 긍정적인 것으로 나타나고 있다<표 4-35>.

표 4-35. 공동계산 향후 참여의향

구 분	계	향후 본인참여 의향		이웃농가 참여 권유	
		예	아니오	예	아니오
농가수(명)	21	16	5	16	5
구성비(%)	(100.0)	(76.2)	(23.8)	(76.2)	(23.8)

자료: 앞 표와 같음.

나. 협동조합 측면

(1) 조합 판매사업 실적증대

협동조합의 수익성 측면에서 살펴보면 판매사업 실적이 증대되고 출하수수료가 제고되는 효과가 발생한 것으로 나타났다. 감곡농협과 내촌농협의 2000년 대비 2001년도 판매사업 실적 증대 현황을 살펴보면, 판매사업 실적은 각각 5.9%, 6.6% 증가하고 수탁사업 출하수수료 금액은 각각 1천4십만 원과 1천7백2십만 원이 증가한 것으로 나타났다. 공동계산 출하물량의 성장비율은 각각 6.3%p, 공동계산 참여 조합원당 평균매출액은 내촌농협의 경우 20% 증대한 것으로 나타났다. 전체 조합원 중 공동계산 참여농가의 비율은 각각 3.8%p, 0.6%p 증가한 것으로 나타났다<표 4-36>.

표 4-36. 조합 판매사업 및 공동계산 비율 증대 현황

조 합	판매사업 실적금액 증대(%)	수탁사업 출하수수료 제고(백만원)	공동계산 비율 성장 (%p)	조합원당 평균매출액 증대(%)
감곡농협	5.9	10.4	6.3	-
내촌농협	6.6	17.2	11.5	20

주: 실적증대= (2001년실적/2000년실적)*100

자료: 『2001년도 산지농협유통활성화사업 추진실적 평가결과』, 농협중앙회.

(2) 조합의 전반적인 사업능력 향상

농협단위의 브랜드 개발, 포장개선 등으로 전반적으로 농협의 사업 능력이 향상되었음을 보여주고 있다. 외서농협은 ‘참마을배’ 브랜드 개발 등 새로운 상품을 기획, 개발하는 단계까지 도달한 상태이다. 그 외의 브랜드 개발 사례는 성주 수륜농협의 가야산한방(1998년 개발, 특허청 상표등록), 내촌농협의 아삭아삭오이, 참숫오이 등이 있다. 포장개선 사례는 내촌농협의 랩포장 출하, 감곡조합의 소포장규격 개발 사례 등이 있다.

(3) 판매사업 활성화 및 신용 구매사업 촉진

판매사업은 적자사업 혹은 조합원 봉사를 위한 환원사업의 일종이라는 인식을 불식하고, 공동계산 출하에 따른 수수료를 5% 수준에서 현실화시킴으로써 경제사업을 활성화시키고 신용 구매사업을 촉진하는 효과를 가져왔다(외서조합 등).

(4) 조합의 정체성 확인 및 조합원의 조합에 대한 인식 전환

공동계산 출하방식으로 유통사업이 활성화되면서 조합원이 생산한 농산물을 농협이 직접 책임지고 팔아준다는 정체성을 스스로 확인하고 있으며, 조합원들도 공동계산에 대한 회의적인 시각을 불식하고 적극 참여하고 있었다.

(5) 조합의 유통시설 활용 제고

공동선별-공동계산 방식으로 출하함으로써 공동선과장, 저온저장고 등 유통시설의 활용도가 증가하고 있는 효과가 발생하였다. 홍천 내촌농협의 경우 농협의 선별장 가동일수가 전년도 대비 23.1% 증가하고, 취급물량은 6% 증가한 것으로 나타났다.

(6) 지역 내 자원활용 극대화 및 이중 조합간 협동

조직의 통합에 앞서 사업을 공동으로 추진한 연합판매사업의 가장 큰 성과는 목표로 설정한 이중 농협간의 협동을 상당 부분 달성한 것으로 평가될 수 있다.

제 5 장

공동출하 유형별 추진전략

1. 유형별 성공 및 실패요인

1.1. 성공요인

가. 작목개발 및 주산지여건 활용

공동선별-공동계산 출하에 성공적인 농협들은 대부분 지역에 적합한 작목 개발과 전업농 중심의 주산단지화 또는 기존 주산지 여건을 충분히 활용한 사례들이 많다. 사례 농협 중 신규 작목을 개발한 사례는 감곡농협 복숭아, 외서농협 배, 내촌농협 오이, 대관령원협 대파·당근, 김천 조마농협 감자 품목이다. 기존 주산지를 적절히 활용한 사례는 대가농협의 참외, 수륜농협의 채소류, 안성과수농협의 배 품목이다.

나. 지도자 발굴

공동계산을 성공적으로 추진한 작목반이나 농협 대부분은 조직의

선도적인 지도자나 조합에 희생적이고 유능한 판매사업 담당자가 존재하였다. 공동계산을 성공적으로 추진, 정착시키기 위해서는 선도농가나 조합장, 판매담당 등 희생적이고 유능한 지도자를 발굴·육성하는 것이 필요하다.

다. 조합원의 이해와 협동심 유발

공동선별-공동계산 출하를 시도하는 초기에 참여 농가 및 조합원의 이해 및 의견을 통일시키는 것이 대단히 어려운 것으로 나타났다. 공동계산을 성공적으로 정착시키기 위해서는 공동계산에 대한 조합원의 이해와 협동심을 유발시킬 수 있는 동기 부여가 필요하다.

라. 작목반의 육성

공동계산의 성공적 추진 사례는 건실한 작목반의 소규모 인원으로 구성되어 시작하는 경우가 많다. 공동선별 기준 마련, 출하처 및 출하시기 선택, 정산방법 등 공동계산 추진을 위해서는 추진단계별, 세부 항목별로 의견을 통일시켜야 되는 경우가 많다. 의견통일 가능성을 높이기 위해서는 일단 소규모 인원의 작목반원으로 공동계산을 시행, 정착시킨 후 주변 작목반, 작목회 및 조합단위로 추진범위를 확대해 나아가는 것이 순서이다.

마. 참여 농가 편익 제공

공동계산 방식의 출하를 지속적으로 추진하기 위해서는 농가 판매가격을 제고시키고 유통비용을 절감시킴으로써 참여 농가에 편익을 제공해야 한다. 공동출하 상품의 브랜드화, 상품성 제고, 수급조정, 안정적인 판로확보 등은 수취가격을 제고할 수 있는 방안이 될 것이다.

바. 합리적인 운영시스템

일단 공동계산 출하가 시행된 후에 성공적으로 정착되려면 조직운영의 투명성이 요구된다. 투명한 조직운영에는 엄정 중립적인 등급 설정 및 품질관리 시스템, 구성원간의 결속력 및 신뢰감 유지가 필요하다.

사. 조합에 대한 적절한 수익 제공

공동계산 출하방식의 성공적 정착 과정에는 조합에서 기여하는 바가 크다. 공동출하가 원활히 수행되고 참여 농가의 수익이 극대화될 수 있도록 조합의 역할을 명확히 하고 지원업무를 충실히 수행하는 한편, 이러한 서비스에 상응하는 적절한 수수료 징수 여건 조성으로 조합의 수익성을 증대시킬 수 있어야 하고 판매담당자에게 적절한 인센티브를 제공하는 것이 필요하다.

아. 유형별 사례의 주요 성공요인

품목부류별, 추진범위별 발전단계의 유형 구분에 따른 사례별로 주요 성공요인들을 요약하면 <표 5-1>과 같다. 음성 감곡농협의 복숭아 공동계산은 지역여건상 토질이나 배수 여건이 ‘미백’ 품종을 재배하기에 유리한 지역에서 혈연집단의 젊은 소규모 인원으로 시작한 점이 공동계산의 시도·정착에 성공한 주요 요인이다. 복숭아는 품목 특성상 여러 단계 취급이 어렵기 때문에 농가 자체에서 선별하고 이에 대한 자율검사원의 철저하고 공정한 검품을 통해 출하함으로써 성공적으로 정착하게 된 것이다.

상주 외서농협의 배 사례는 작목반과 법인이 연계하여 기존시설을 효율적으로 활용하고 있었으며, 농협과 작목반의 철저한 역할분담이 이루어지고, 직거래팀장 등 작목반과 농협의 의견을 원활히 조정할

수 있는 운영방식이 주요 특징이다.

아산원협의 포도 사례는 품목 특성상 농가별로 품위 기준이 다양하고 상품성이 손상되기 쉬워 수확한 포도를 일단 공동선별장으로 집결한 후 전문고용인력을 활용해 공동선별을 실시함으로써 품질을 균일화시키고 상품성을 유지시킬 수 있었던 것이 주요 성공요인이다. 안성 과수농협의 배는 기존의 주산지 여건 및 유통시설을 적절히 활용함으로써 공동계산에 성공한 사례이다.

과채류에서 홍천 내촌농협의 오이는 수확한 산물을 공동선별장으로 집결시켜 고용인력을 활용한 선별작업팀 구성과 검품요원의 철저한 품질관리로 공동계산을 성공적으로 정착시킨 사례이다. 성주 대가농협의 참외는 주산지 여건상 물량 확보가 용이한 이점이 있었고 기존의 타 품목(방울토마토)에 이용하던 선과시설을 활용하여 참외의 공동선별-공동계산을 도입하고 정착시킨 사례이다.

채소류에서 성주 수륜농협의 공동계산은 채소류 대규모 생산농가끼리 작목반을 구성하여 유통업체에 채소류 전 품목을 연중 안정적으로 공급할 수 있는 여건을 마련하고, 대형유통업체와 직거래 형태로 추진함으로써 공동계산에 성공한 사례이다. 대관령 원협의 대파와 당근은 품목 특성상 포전에서 수확과 동시에 포장되어 출하하는데 이때 공동작업단을 구성하여 선별 및 포장 작업을 실시함으로써 선별과 포장에 차별성을 부여하여 공동계산에 성공한 특징을 가진다. 김천 조마농협의 감자는 지하수가 풍부한 지역여건을 활용하며 수막재배법에 의한 월동재배를 할 수 있는 지역적 여건을 활용하고 선별기에 의한 중량선별을 실시함으로써 공동계산을 성공시킬 수 있었다.

이들 공동계산 성공사례의 공통적 특징은 농협 조합장의 공동계산에 대한 필요성과 중요성에 대한 인식, 추진의지, 농협 담당직원 및 간부와 작목반장의 헌신적이 노력이 뒷받침되고 있었다.

표 5-1. 유형별 사례의 주요 성공요인

품목부류	추진 범위	품목	사례 조합	주요 성공요인
I.과일류	작목반	복숭아	음성 감곡	◦ 토질이나 배수 여건에 적합한 지역적 여건상 ‘미백’ 품종 재배 유리 ◦ 혈연집단, 비슷한 나이의 소규모 인원 작목반 구성으로 의견일치 가능성 높임. ◦ 육질이 파손되기 쉽고 저장성이 약해 다단계 선별 및 표준화가 어려운 복숭아에 대해 작목반 자체적인 선별기준을 마련하여 자율검사원 제도 운영 -개별농가에서 음성식중량선별기 이용
	조합	배	상주 외서	◦ 작목반, 법인과 연계한 시설투자 및 활용 ◦ 조합과 작목반의 철저한 역할분담 ◦ 운영방식의 지속적인 개선 ◦ 지속적 상품성 강화 및 품질관리
	”	포도	아산 원협	◦ 포도의 품목특성상 기계선별이 어렵고 농가별로 선별품위가 다양하므로 공동선별장에서 고용인력을 이용한 공동선별 실시로 품질균일화 및 상품성유지 달성
	연합	배	안성 과수	◦ 배 주산지 여건을 활용한 물량 확보 용이 ◦ 안성과수조합을 중심으로 한 인근 14개조합의 연합판매사업으로 확대

표 5-1. 유형별 사례의 주요 성공요인(계속)

품목부류	추진 범위	품목	사례 조합	주요 성공요인
Ⅱ.과채류	작목반	오이	홍천 내촌	◦ 공동선별장에서 인력 공동선별 실시 ◦ 전문인력을 고용하여 선별작업팀 구성 및 교육, 작업반장 선임, ◦ 검품요원(작업관리책임자)의 철저한 검품 및 기록관리 ◦ 선별장면적을 확대함으로써 작목반에서 작목회 및 조합단위로 확대 가능
	조합	참외	성주 대가	◦ 참외 주산지 여건을 활용한 물량 확보 용이 ◦ 선별기에 의한 품질차별화(색택선별, 당도 등) 성공 ◦ 미활용되는 토마토선별기를 활용해 참외 공동선별 성공 후 정착
Ⅲ.채소류	작목반	채소류	성주 수륜	◦ 엽채류 등 채소류 전 품목에 대해 대형 유통업체와 계약공급으로 연중 직거래 추진 - 대형생산농가간 작목반 구성 ◦ 지역의 청정이미지를 이용한 품질인증품 생산, 한방 브랜드 활용 ◦ 예냉창고 보관 및 예냉실시
	조합	대파, 당근	대관령 원협	◦ 고냉지 생산품으로 품목 개발 ◦ 일시-일회 수확되는 품목특성상 포전에서 수확과 동시에 전문작업단을 활용한 선별, 포장화 작업 실시
	조합	감자	김천 조마	◦ 수막재배법을 이용한 월동재배 실시 ◦ 공동선별장에서 기계선별기에 의한 중량단위의 공동선별 실시

1.2. 실패요인

가. 지속적인 상품성 유지 실패

공동계산 출하품의 판매가격을 제고시킬 수 있었던 주요 요인은 상품성을 높인 농산물을 브랜드화하여 지속적으로 출하함으로써 신뢰를 획득한 것이다. 따라서 품질관리에 실패하여 상품성을 지속적으로 유지하지 못할 때 공동계산은 실패하게 된다. 공동계산 출하 상품의 생산과 저장, 선별 및 포장, 검품 과정에서 상품성을 높이고 유지할 수 있도록 지속적으로 노력함으로써 판로처에 신뢰감을 주어야 한다.

나. 물량 확보 및 지속적 공급 실패

물류센터 및 대형 유통업체, 도매시장 중도매인 등은 일정량의 물량을 지속적으로 확보하기를 원한다. 따라서, 계약에 따라 요구하는 농산물을 지속적으로 공급하지 못할 때 공동계산은 실패하게 된다. 공동계산 출하 작목반 및 농협에서는 일정량의 요구물량을 지속적으로 공급할 수 있는 수단 마련과 능력을 갖추어야 한다.

다. 참여 농민간의 불신

공동계산 추진 과정에서는 참여 농민간에 여러 가지 이해관계와 갈등이 발생하기 마련이다. 이러한 참여 농민들간의 사소한 이해관계에 의한 갈등은 상호 불신을 유발하여 어렵게 육성한 공동계산 기반을 와해시키게 된다. 따라서 참여 농민의 불신을 해소하고 공동계산 운영에 믿음을 줄 수 있도록 조직을 투명하게 운영하고 정기적으로 운영결과를 평가, 공개해야 한다.

라. 지속적인 편익 제공 실패

공동계산 참여 농가들은 결국 수취가격을 제고하고 그 외 경제외적 편익을 누릴 수 있어야 공동계산 출하조직에 지속적으로 참여하게 된다. 경제적, 경제외적 편익 제공에 실패한다면 결국 공동출하 방식에서 탈퇴하여 개별출하를 시도하게 된다.

마. 지도자의 열의 상실

공동계산 출하 과정에 조직의 지도자 및 판매사업 담당자가 열의를 상실하게 되거나 비전문가가 업무를 담당하게 되면 조직이 쉽게 와해된다. 공동계산 추진 시 및 지속적인 유지를 위해서는 공동계산 작목반 지도자 및 농협 판매사업 담당자가 열의를 가지고 지속적으로 업무를 수행할 수 있도록 인센티브가 제공되어야 한다.

< 실패 사례 >

음성 감곡농협의 두레작목반은 1999년에 복숭아 공동계산에 실패한 후 2000년에 재 실시하여 성공함으로서 현재 원활히 공동계산 출하를 수행하고 있다. 두레작목반이 최초에 공동계산에 실패하였던 가장 큰 이유는 작목반원의 1일 생산 및 작업량 과다로 인해 철저한 선별과 품질관리에 실패함으로써 상품성 하락과 출하량 조절 실패를 초래하였다.

두레작목반은 일단 ‘많은 물량-공급능력’을 믿고 공동계산을 시작하였다. 하지만, 부부 노동력 기준의 1일 적정 작업물량인 70~80상자 수준을 훨씬 상회하는 하루 200상자씩 작업함으로써 작업이 거칠고 선별이 제대로 이루어지지 못해 점박이, 속박이 물량이 출하되었다. 또한, 분산출하에 실패함으로써 출하가격이 크게 떨어졌으며, 2~3일마다 1회씩 물량을 출하함으로써 일정 물량을 지속적으로 출

하해 주기를 원하는 상인들의 요구를 충족시켜 주지 못한 것이 주요 실패요인으로 지적되었다.

1.3. 사례별 주요 개선내용

공동계산 사례별로 향후 개선해야 할 주요 내용은 <표 5-2>와 같이 정리하였다. 음성 감곡농협의 복숭아 사례에서는 현재의 식재품종 비율을 조정해 나감으로써 미백 품종의 집중도를 완화하고 가격 변동성을 낮추는 것이다. 그리고 자체 육묘장을 설치하여 지역 특성에 맞는 품종을 개발·보급하는 것과 중량, 섀택 외에 당도 등의 선별 기준을 마련하여 상품성을 높이고, 인근 조합과의 연합사업으로 확대해 나가는 것이다. 상주 외서농협의 배 사례에서는 상품성 향상을 위한 생산지도를 지속적으로 강화하고, 지역사업 연합을 통해 공급물량을 대량으로 확보하는 것이 필요하다. 아산원협의 포도 사례에서는 지속적으로 물량을 공급할 수 있는 물량 확보방안 마련과 작목반원 간 품질을 균일화시키기 위한 방안 마련이 필요하다. 안성 과수농협 사례에서는 물량을 안정적으로 확보할 수 있도록 농가계약 체결 방안을 개선하고 참여 생산자를 농가 자율조직으로 육성하는 것이 필요하다.

홍천 내촌농협에서는 개인별 출하내역과, 출하송장, 정산서 상이 가능성을 축소하는 것이 필요하다. 또한, 조합간 공동출하 규모를 확대하고 공동선별을 통한 철저한 품질관리를 위해 산지유통센터를 건립하는 것이 필요하다.

성주 수륜농협에서는 대형유통업체와의 직거래 물량을 지속적으로 공급할 수 있는 여건 마련을 위해서 출하 시기가 상이한 타 지역 조합(예 대관령원협)과의 연합구성이 필요하다. 대관령 원예조합의 대과, 당근은 품목 특성상 가격 변동이 심하므로 공동계산 추진 과정에서 참여 농가의 피해의식을 완화하고 이해시키는 것이 필요하다.

다. 김천 조마농협에서는 공급물량 확대를 위해 참여 농가를 확대하고 판로를 개발하는 것이 필요하다.

표 5-2. 공동출하 유형별 주요 개선내용

품목부류	추진 범위	품목	사례 조합	주요 개선내용
Ⅰ.과일류	작목반	복숭아	음성 감곡	◦ 품종 비율을 조정하여 미백품종의 집중도를 낮추고 가격 변동 완화 ◦ 자체 육묘장 설치로 지역 특성에 맞는 품종 개발 및 공급 ◦ 중량, 선택 외의 당도 등의 선별기준 마련 ◦ 인근 조합과의 연합사업 확대(2002년도 시도)
	조합	배	상주 외서	◦ 상품성 향상을 위한 생산지도 강화 ◦ 지역사업연합을 통한 대량물량 확보
	"	포도	아산 원협	◦ 지속적 출하를 위한 물량 확보 방안 ◦ 작목반원간 품질균등화 노력 제고
	연합	배	안성 과수	◦ 물량확보를 위한 농가계약 체결 및 농가 자율조직으로 재편 ◦ 연합판매사업 추진 확대를 위한 이종 조합간 협력 강화
Ⅱ.과채류	작목반	오이	홍천 내촌	◦ 개인별 출하내역, 출하송장, 정산서의 상 위가능성 축소 ◦ 조합간 공동출하의 확대를 위한 산지유통 센터 건립
	조합	참외	성주 대가	◦ 조합간 공동출하의 확대를 위한 산지유통 센터 건립
Ⅲ.채소류	작목반	채소류	성주 수륜	◦ 연중 공급을 위한 출하물량 확보 및 연합 구성(대관령원협)
	조합	대파, 당근	대관령 원협	◦ 채소의 심한 가격 변동으로 참여 농가의 상대적인 피해의식 완화 및 이해
	조합	감자	김천 조마	◦ 공급물량 확대를 위한 참여 농가 확장 ◦ 판로 개발

2. 공동출하 · 공동계산 확대 전략

공동출하는 발전단계에 따라 (1) 공동수송, (2) 공동선별, (3) 공동계산, (4) 정책적 공동판매 등으로 구분된다. 이 중 (1) 공동수송은 어느 정도 정착되었다고 볼 수 있다. 농협의 순회수집 등을 통해 상당수준 공동수송이 이루어지고 있으며, 수송단위가 안될 경우에는 개별농가간 협력을 통해 공동수송을 하거나 인근 시장으로 출하한다. 따라서 과도한 수송비를 부담하며 개별 수송을 하는 경우는 극히 적다. 한편 공동선별은 공동계산의 전제가 되며, 정책적 공동판매는 공동계산을 보다 체계적·계획적으로 하는 것으로 공동계산의 보다 발전된 형태라고 할 수 있다.

공동계산의 도입은 공동출하와 관련하여 가장 핵심적인 과제이고, 최근 “산지전문조직 유통활성화 사업”과 관련하여 공동계산에 대한 관심이 매우 고조되어 있다. 이러한 점을 고려하여 여기에서는 공동계산을 중심으로 그 확대전략을 제시하고자 한다.

2.1. 공통적 활성화 전략

가. 지역농업의 육성과 주산품목의 육성

현재 농협에 있어서 가장 시급한 과제는 지역농업의 재건이다. 농협의 조직력 발휘는 이제 전국적으로 통일된 농정활동에서 벗어나 지역별 지역농업 재건운동으로 바뀌어야 한다. 여기서 지역농업이란 같은 지역에서 같은 작목반이나 경영형태로 공동의 이해와 운명으로 결합되어 있는 농업을 말한다(오이케 겐지로 1996, 29~30). 즉 지역농업이란 일정 지역에서 농업생산을 주산 단지화·전문화하는 것을

의미한다.

농협이 농업을 바탕으로 사업을 하는 한 지역농업이 육성되지 않고서는 지속적인 발전을 할 수 없다. 또한 시장경제가 발전하고 생산자간 및 지역간 경쟁이 치열해짐에 따라 지역 농업을 육성하고, 농업 생산을 주산 단지화·전문화하지 않으면 안된다.

지역농업의 재건은 계획을 세우는 데서 시작된다. 계획 수립을 위해 중요한 것은 현재의 농업상황 속에서 개별 농업이 처해 있는 현실을 냉정히 인식하고, 과거의 생산·유통실적에 구애받지 않는 발상을 하는 것이다. 유기농업의 실용화나 지역 내 농업노동력의 개선, 시장소비동향이나 유통혁신 등을 지역 주요 작목별로 스스로 조사한 후 계획을 세우는 것이다. 이러한 계획은 대부분의 경우 농가소득과 산지 총생산액(판매액)에 대한 목표를 포함하여 통상 5개년 또는 3개년 단위로 수립한다(오이케 겐지로 1996, 31).

지역농업의 육성을 위해서는 이를 책임지고 추진할 주체가 필요하며, 지방자치단체의 역할이 중요하다. 따라서 지역농업의 재건을 위해서는 농협뿐만 아니라 시·군단위로 지방자치단체, 농업기술센터, 교육기관, 연구소, 생산자조직 대표 등으로 ‘위원회’를 구성하고, 이를 중심으로 지역농업발전계획을 수립토록 해야 할 것이다. 이를 위해 지방자치단체가 중심적 역할을 해야 할 것이지만, 농협이 주도적 기능을 할 필요가 있다.

또한 지역농업을 효율적으로 육성하기 위해서는 ‘위원회’에서 지역 여건에 맞는 2~3개의 주산품목을 선정하고, 생산·유통관련 정부 자금지원과 지도기능이 주산품목을 중심으로 정부가 집중 지원하도록 유도할 필요가 있다. 그리고 기초 실천조직으로서 작목반 및 작목회 또는 영농조합법인을 내실있게 육성함으로써 지역농업은 더욱 발전할 것이다.

나. 지도사업의 강화

협동조합에서는 지도사업을 강조한다. 특히 농협이 공동계산을 도입하기 위해서는 지도사업을 통해 조합원 농민들이 적극적으로 공동계산에 참여하도록 유도해야 한다. 지도사업은 현재까지의 행사성 위주의 사업에서 벗어나 조합원들이 실제로 필요한 정보를 제공하도록 내용을 개선해야 한다. 특히 공동계산의 도입을 위해서는 같은 품목을 재배하는 전업농을 중심으로 선진지 견학을 시행하며, 공동계산의 중요성과 필요성을 인식하도록 교육할 필요가 있다. 지도사업은 수확기에 판매를 위한 지도에 국한하면 소기의 성과를 기대할 수 없으므로 영농계획 수립단계에서부터 시행해야 하며, 전문가 초청 기술교육도 중요하다. 일본 단노농협에서 보듯 영농계획 단계부터 전체 생산자로부터 작부계획을 받고, 판매계획에 따라 식부시기를 조정하며(부록 참조), 이를 공동계산과 연결시켜야 한다.

다. 경영효율성 제고

경쟁이 날로 치열해지고 있는 개방화 시대를 맞아 협동조합도 생존을 위해서는 경영효율성을 제고시켜야 한다.¹⁹ 또한 농협이 공동계산의 편익을 참여 생산자에게 지속적으로 제공하기 위해서는 민간유통업자보다 낮은 가격으로 양질의 서비스를 제공하고 보다 높은 가격을 수취할 수 있도록 해야 하는데, 이는 경영효율성을 제고시키지

¹⁹ 농협의 경영효율성을 이야기 할 때, 일부에서는 협동조합이 ‘비영리 단체’라는 점을 들어 거부감을 표시하는 경우가 있다. 그러나 농협도 엄밀한 경영체이며, 효율적 경영을 통해 조합원에게 이익을 제공하지 않으면 존재가치가 없게 된다. 다만 협동조합은 이용고 배당을 함으로서 운영을 통해 남은 이익을 이용자인 조합원에게 돌려주어 사후적으로 원가에 서비스를 제공한 결과가 되며, 영리를 취하지 않은 결과가 된다.

않고서는 불가능하다.

농협 유통사업의 문제점에 대해 1996년 본 연구원에서 농협 직원을 대상으로 조사한 바에 의하면, ① 수익성을 고려하지 않고 실적 올리기에 급급하며(20.6%), ② 전문인력이 양성되어 있지 못하고(18.7%), ③ 조합원의 참여의식이 낮으며(18.7%), ④ 의사결정이 늦고(16.3%), ⑤ 직원의 자기사업의식이 없음(11.9%)을 지적하고 있다<표 5-3>. 따라서 단위농협 유통사업의 문제점은 조합원의 참여의식이 낮다는 점을 제외하면, 대부분 농협 경영상의 문제로 귀결된다고 하겠다. 결국 농협 유통사업의 문제점을 해결하고, 경쟁력을 높이는 방법은 유통사업의 경영능률화로 경영효율성을 높이는 데에서 찾아야 할 것이다. 농협이 공동계산을 포함한 판매사업에서 경영효율성을 증진시키기 위해서는 다음과 같은 방향으로 추진하여야 한다.

첫째, 농협을 철저하게 『협동조합적 기업』으로 육성하도록 해야 할 것이다. 즉 협동조합이 갖는 조직적 특성을 최대한 발휘할 수 있도록 운영하되, 일반기업과 같이 능률과 효율을 중요시하는 운영체계를 확립하는 것이다. 이를 위해서는 조직과 제도를 재검토할 필요가 있다.

둘째, 직원의 자기사업 의식을 높이도록 해야 한다. 이를 위해서는 유통업무에 종사하는 직원의 의식 전환과 제도의 개선이 필요하다. 우선 직원의 의식과 관련하여, 유통사업은 현장중심의 사업으로 현장의 상황변동에 따라 신속히 대응할 수 있도록 해야 한다. 따라서 직원이 자기사업이라는 의식을 갖고 적극 대응해야 하며, 소위 ‘내가 장사꾼인가?’하는 ‘월급쟁이 의식’으로는 유통현장에서 적응하기 어렵다. 유통현장에서는 장사꾼이 되지 않으면 장사꾼과의 경쟁에서 이길 수 없다. 또한 많은 농협경제사업 현장 종사자중에는 ‘농협경제사업은 어차피 적자일수 밖에 없다’는 관념에 사로 잡혀 있는 경우

표 5-3. 단위조합 판매사업의 문제점

단위: 명(%)

구 분	회원조합	중앙회	계
○ 너무 많은 품목 취급	4(3.2)	4(3.2)	8(3.2)
○ 직원의 자기사업의식 없음	20(15.9)	10(7.9)	30(11.9)
○ 의사결정이 느림	34(27.0)	7(5.6)	41(16.3)
○ 조합원의 참여의식 저조	29(23.0)	18(14.3)	47(18.7)
○ 전문인력 미양성	11(8.7)	36(28.6)	47(18.7)
○ 실적 올리기에 급급	20(15.9)	32(25.4)	52(20.6)
○ 정책목표를 달성키 위한 운영	3(2.4)	9(7.1)	12(4.8)
○ 기타	0(0.0)	2(1.6)	2(0.8)
○ 무응답	5(4.0)	8(6.3)	13(5.0)
계	126(100.0)	55(100.0)	181(100.0)

자료: 김명환 외(1996, 264).

가 많다. 그러나 이러한 패배의식을 갖고는 경제사업이 만년 적자일 수밖에 없다. 따라서 농협 경제사업이 경쟁력을 갖기 위해서는 현장 종사자들이 철저한 ‘상인의식’을 갖고 자기사업을 하듯 적극적으로 대응하며, 농협 경제사업도 상인과의 경쟁에서 충분한 경쟁력 있다는 의식을 갖도록 의식개혁을 이루어야 한다.

이러한 의식 개혁을 위해서는 직원에 대한 의식교육과 함께 사업을 수행함에 있어 임직원이 창의력을 발휘하여 열심히 노력하는 분위기가 조성되도록 조직운영에 있어 권한을 최대한 하부조직으로 이양하여 현장책임자의 재량권을 확대하고, 담당직원의 책임 한계를 명확히 하며, 운영성과에 따른 인센티브가 즉각 반영될 수 있는 제도적 장치가 필요하다.²⁰ 특히 단협의 광역합병시에는 사업분야별 소

²⁰ 인센티브제의 중요성에 대한 실례들이 있다. 모 단협 가공공장의 경우 당초에는 상품판매를 직원이 담당했다. 이때 서울 등 원거리 판매 시 판매직원 1명과 별도의 운전사를 출장 처리하여 업무를 수행토록 했으

사장제의 도입과 같은 과감한 책임경영제를 도입하고, 외부 전문가를 과감히 영입하는 방안도 검토할 필요가 있다.

권한을 하부에 최대한 이양할 경우 의사결정의 지연에 따른 문제는 자연 치유될 수 있으며, 경영능률도 크게 향상될 것이다. 다만 이때 직원의 책임한계를 명확히 해야 한다.

셋째, 직원의 전문화가 필요하다. 현대는 전문가의 시대라는 말을 종종 듣게 된다. 사회가 복잡해짐에 따라 업무가 복잡해지고 고도의 전문지식을 필요하게 됨에 따라 전문가의 중요성은 증대되고 있다. 그러나 협동조합의 경우 업무의 내용과 성격이 완전히 다른 경제사업과 신용사업을 병행하면서도 직원에 대한 직종분류가 되지 않아 업무특성이 상이한 직종간에 인사이동이 빈번하여 업무의 능률을 떨어뜨릴 가능성이 높다. 즉 금융시장을 대상으로 하는 신용사업은 경영의 안전성·보수성·공공성·치밀성·경직성·관료성·확일성을 중요시하는 특성을 갖고 있는 반면, 경제사업은 고도의 신속적 경영방식을 필수조건으로 하여 높은 위험부담을 수반한다. 이러한 상황에서 신용사업을 기준으로 맞추어진 엄격한 경영관리 방식을 경제사업에 적용할 때에는 업무능률이 크게 떨어질 수 있다. 즉 성격이 크게 상이

나 판매실적은 높지 않았으며, 많은 비용이 소요됐음에도 불구하고 직원들의 불만이 많았다. 그 후 제도를 변경하여 판매사원이 직접 운전도 하도록 하고, 월급대신 판매금액의 일정율을 판매수당으로 지급토록 제도를 바꾼 후 판매실적도 크게 향상되고, 비용도 크게 절감되었으며, 직원들의 불만도 사라지게 되었음을 지적하고 있다.

또한 공동계산 현장에서의 농민의 불만은 농협이 농산물 수송을 하면 직원 1명과 운전기사 1명이 필요한 반면, 상인은 자기 장사이기 때문에 모든 것을 혼자 처리한다고 한다. 인력이 ½로 줄어드는 것이다. 또한 상인은 직접 농민의 짐을 상차(上車)해 주기도 하는데 반해, 농협 직원은 자기가 할 일이 아니라고 회피한다고 불만을 토로한다. 높은 비용과 낮은 서비스의 실례를 보여주는 것이라고 하겠다.

한 업무를 같은 내부규정에 의해 통제할 때에는 업무능률상 문제가 발생한다. 예를 들어 신용업무에 종사하는 사람은 엄격하게 근무시간을 지켜야 하지만, 판매사업 현장에서는 상황에 따라 수시로 근무시간을 바꾸면서 신속하게 대응하지 않으면 일을 망칠 수 있기 때문이다. 또한 업무의 성격상 해당업무에 적합한 인력도 각기 상이하다. 신용사업에는 내성적이고 보수적이며 치밀한 성격의 사람이 적합하지만, 경제사업에 있어서는 활달하고 창조적이며 융통성이 많은 사람이 적합하다. 따라서 신규직원을 모집할 때부터 직종을 분류하며, 기존 직원에 대해서는 직원의 희망과 과거의 근무 경력 및 성격을 고려하여 직종을 분류함으로써 직원의 전문화를 유도해야 한다.

넷째, 업무의 능률을 높이기 위해서는 사무의 자동화와 전산화가 중요하다. 특히 정보화시대를 맞아 광범위하고 능률적인 전산망의 확보는 생산성 향상에 매우 중요한 수단이 되고 있다. 따라서 이에 대한 지속적 투자가 필요하다. 특히 경제사업의 경우 경쟁력을 갖기 위해서는 전국의 모든 유통사업 현장을 효율적으로 연결하는 유통사업 종합정보망의 신속한 구축이 요망된다고 하겠다.

라. 조합의 수익성 확보

공동계산이 지속적으로 발전·확대되기 위해서는 참여 생산자에게 충분한 수익을 제공해야 할 뿐만 아니라 이를 추진하는 농협이나 그 임직원에게도 충분한 보상이 있어야 한다. 이를 위해서는 농협도 생산자에게 충분한 서비스를 제공함으로써 농협에 합당한 수수료를 지불하고도 이익이 남도록 해야 한다. 현재 공동계산을 포함한 판매사업을 성공적으로 수행하는 일부 농협의 경우 생산자의 자발적 참여에 의해 판매액의 5%에 해당하는 판매수수료를 징수하고 있어 수지를 맞추고 있으며, 농협에 대한 농민의 인식을 크게 개선하고 있는 점은 매우 고무적이라고 할 수 있다.

아울러 교육을 통해 조합원 생산자가 ‘판매사업은 환원사업이므로 농협이 당연히 무료로 해 주어야 하는 사업’이란 의식을 불식하고, 서비스에 대한 적절한 대가를 지불하도록 인식을 전환시켜야 한다. 이를 위해 생산자의 불만을 완화하기 위해서는 제공하는 서비스 수준에 적응한 판매사업 적정 수수료 징수체계를 확립할 필요가 있다.

2.2. 발전단계별 활성화 전략

각 단위농협은 현재 주어진 여건이 다르며, 조합의 여건을 고려하여 추진해야 효과적이다. 여기에서 주어진 지역의 농업여건, 주산 품목, 발전단계 등을 고려할 수 있으나 이 논문에서는 공동계산의 발전단계를 고려한 전략을 제시하고자 한다.

첫째, 공동계산 미도입 단계에서는 지역특성에 맞는 주산 품목을 발굴 또는 새로운 작목을 도입하는 것이 가장 중요하다. 공동계산을 도입하기 위해서는 일정수준 이상의 품목을 생산하는 상업적 농가가 다수 존재해야 한다. 따라서 공동계산 도입을 위해서 기존의 이러한 작물을 발굴하거나, 지역내에 적합한 작목이 없다면 새로 도입해야 한다. 또한 품목에 따라서는 공동계산의 선결조건인 공동선별에 필요한 선별장과 같은 유통시설이 반드시 필요할 수 있으므로 이에 대한 투자계획을 마련해야 한다.

둘째, 초기도입단계인 작목반중심의 공동계산 추진단계이다. 이 단계에서는 단위농협과 선도농가의 선도적 역할이 매우 중요하다. 조합장의 공동계산의 필요성에 대한 인식이 기본적으로 필요하며, 조합장을 중심으로 담당직원이 적극적으로 작목을 선정하고, 조합원 중에서 지도자를 발굴하여 이들을 중심으로 추진해야 한다. 추진의 구체적인 방법으로는 교육과 선진지 견학을 통한 필요성과 중요성의 인식, 대상농가에 대한 기술교육과 상품화 교육, 대형유통업체 또는 물류센터 등 판로 개척, 공동계산 도입을 위한 합리적인 제도 수립

등이 필요하다. 합리적인 제도 수립을 위해서는 참여 조합원들이 이해할 수 있도록 많은 회합을 가져야 하며, 조합원들이 상호 신뢰할 수 있도록 절차와 운영이 투명해야 한다.

특히 이 단계에서는 농협이 주체가 되어 판로를 적극적으로 개척하고 상품성을 높여 공동계산 출하상품의 수취가격을 높임으로써 공동계산에 대한 조합원의 인식을 변환시키고 정착시켜야 한다. 이를 위해서는 유통활성화 자금을 활용하여 공동계산 대상 품목과 조직에 대해 공동계산 초기 단계에 집중적으로 자금을 지원할 필요가 있다.

또한 공동계산 초기단계에서는 우수농가가 공동계산 참여를 회피하며, 참여자간에 등급 판정에 대한 불만이 발생할 수 있다. 따라서 엄정하고 공정한 등급관리 제도를 도입하는 것이 중요하다. 일본 단 농협의 예에서 보듯 품질등급 이외에 품질격차금, 선별 할증료, 규격외품 몰수 및 그 판매대금에 대한 정품 비율에 따른 분배 등 참가자의 합의에 의한 지역 실정에 맞는 품질관리제도에 의한 점수제를 도입함으로써 품질개선 및 비용절감, 가격상승 등의 효과를 얻는 방안을 모색하고 우수한 농가들의 공동계산 참여할 수 있도록 유도해야 할 것이다<부록 참고>.

셋째, 정착단계로서 단협중심의 공동계산 단계이다. 이 단계에서는 참여 조합원에게 충분한 수익을 지속적으로 제공하는 것이 중요하다. 공동계산의 취지가 아무리 좋더라도 참여조합원에게 수익을 제공하지 못한다면, 조합원들은 사업참여를 기피하게 된다. 참여조합원에게 충분한 수익을 제공하기 위해서는 운영효율성을 높여 경쟁상대인 민간 유통업자에 비해 낮은 수수료로 좋은 서비스를 제공하고 보다 높은 가격을 받도록 노력해야 한다. 또한 도입단계에서는 주요 출하처가 물류센터 또는 대형유통업체 중심이었으나 도입단계에서는 증가하는 물량을 처리하기 위해 출하처를 도매시장으로 확대하면서 상품에 대한 신뢰구축을 바탕으로 하여 수취가격을 제고할 수 있

도록 해야 한다.

넷째, 확장단계로서 사업 참여범위가 단위조합에서 벗어나 조합간의 연합 또는 조직의 합병 등을 통한 시·도 또는 전국 지역으로 확대함으로서 공동계산에 따른 규모의 경제 효과를 보다 증대시킬 필요가 있다. 이 단계에서는 농협이 농산물의 수급조정은 물론 전략적 마케팅 전략을 구현함으로서 농가수취가격을 높일 수 있게 된다. 또한 조직을 학연이나 지연에 의한 게마인샤프트(Gemeinschaft)적 조직을 벗어나 합리주의와 개인주의에 바탕을 둔 이해관계를 바탕으로 하는 게젤샤프트(Gesellschaft)적 조직으로 전환하여야 한다. 이를 위해서는 협동조합간의 협동을 통한 연합사업을 강화하거나 협동조합간의 공동출자에 의한 판매회사의 설립, 전문 경영인의 영입 등이 필요하며, 판매처도 국내시장뿐만 아니라 수출시장까지 확대할 수 있는 전략이 필요하다. 이를 위해서는 서구 농협에서 보듯, 강력한 판매기능을 갖는 위원회 제도의 도입 또는 주식회사 형태의 도입을 검토할 필요가 있다<부록 참조>. 또한 현재의 협동조합 체제를 유지한다고 하더라도 품목별·시장별 판매 전담제도를 도입하도록 조직을 개편할 필요가 있다.

제 6 장

요약 및 결론

우리나라 농업은 구조적으로 경영규모가 영세하기 때문에 ‘규모의 비경제’로 전반적으로 유통 효율성이 낮으며 이를 극복하는 핵심적인 수단이 공동출하이다. 공동출하 및 공동계산 추진효과의 중요성 때문에 공동출하에 관한 연구는 많이 수행되었으나 공동출하 발전단계에 따른 유형별 연구는 구체적으로 이루어지지 않았다. 이 연구는 공동출하의 발전단계에 따른 유형별 효과를 분석하고 발전제약 요인을 파악함으로써 농산물의 효율적인 공동출하 확대 및 개선방안을 모색하는 것을 목적으로 한다.

공동출하의 유형은 품목부류별, 공동계산 추진범위별 발전단계에 따라 8개 유형, 11개 사례로 구분하고 각 유형별 사례조합을 심층적으로 조사하는 방식으로 이루어졌다. 연구대상 품목은 유형분류에 따라 복숭아, 배, 포도, 오이, 참외, 상추, 대파, 당근, 감자, 풋고추로 구분되었다.

공동계산 추진효과는 경제적 효과와 경제외적 효과로 구분되었으며, 경제적 효과는 판매가격 제고 효과와 유통비용 절감 효과에 대해 살펴보았다. 경제외적 효과는 생산자와 수행 조합 측면으로 구분

하여 살펴보았다. 공동계산 추진전략은 각 사례의 성공 및 실패요인을 살펴본 후 개선방안 및 확대전략으로 제시하였다.

분석방법 및 분석의 한계점으로는 첫째, 품목별 가격차가 심하게 존재하며, 사업효율성에 따라 성과가 크게 다르기 때문에 분석 결과를 일반화하는 데에는 한계가 있으며, 둘째, 자료의 제약으로 추진효과를 요인별로 분석하지 못하고, 종합적인 수취가격 제고 효과와 유통비용 절감 효과만을 분석하였으며 셋째, 1년간 전 출하물량에 대해서 분석하는 것을 원칙으로 하였으나, 몇 가지 사례는 분석기간이 특정 시기에 제한되어 있으므로 분석시기의 특수성을 가질 수 있다는 점이다.

일반출하 상품 대비 공동계산 출하 상품의 판매가격 제고효과를 개략적으로 살펴보면, 과일류에서 작목반 단위의 복숭아 품목은 16~18%, 조합단위의 배 품목은 23%, 조합단위의 포도 품목은 13%, 연합단위의 배 품목은 25% 정도의 판매가격 제고효과를 보였다.

과채류에서 작목반 단위의 오이 품목은 25%, 조합단위의 참외는 16% 정도의 판매가격 제고 효과를 보였다. 채소류에서 상추는 직거래 효과도 포함되어 나타나지만 100% 정도, 대파 33%, 당근 4%, 감자 103% 정도, 연합판매사업의 풋고추 품목은 1% 정도의 판매가격 제고 효과를 보였다. 전체적으로는 대략 20~30% 정도의 판매가격 제고 효과가 발생하는 것으로 나타났다.

유통비용은 공동계산으로 출하하는 경우가 일반 출하보다 일반적으로 높게 나타났다. 공동계산 유통비용 비율이 일반출하 유통비용 비율에 비해 높게 나타나는 경우는 충북음성 감곡농협 작목반단위 복숭아 품목이 1.8%p, 경기 안성과수농협의 연합사업 배 품목 7.7%p, 강원홍천 내촌농협의 작목반단위 오이 품목 2.1%p, 경북성주 대가농협 참외 품목 3.1%p, 경북성주 수륜농협 작목반단위 상추 품목 15%p, 강원연합사업 풋고추 품목이 3.6%p 정도 증가하는 것으로 나타났다.

반면, 일반출하에 비해 공동계산 유통비용 비율이 감소하는 경우는 경북상주 외서농협 조합단위 배 품목 1.9%p, 충남아산원협 조합단위 포도품목 5.4%p, 강원대관령 농협의 조합단위 대파, 당근 품목은 각각 8.0%p, 1.3%p, 경북김천 조마농협의 감자품목은 5.6%p 감소하는 것으로 나타났다.

일반출하에 비해 공동계산 출하 유통비용 비율이 높게 나타나는 사례는 운송비, 선별포장 자재비 및 인건비 항목이 일반출하에 비해 더 많이 소요되었기 때문인 것으로 판단된다. 하지만, 이들 항목들은 일반출하에 농가단위별로 실질적으로 소요되는 유통비용과 기회비용을 반영하지 않았기 때문에 유통비용이 상대적으로 낮게 나타나는 것이다. 대부분 공동계산 시에 수송비는 수송업자가 작목반이나 조합단위로 1회 수집 및 수송이 가능하여 수송비를 절감시키고 있다. 또한, 공동계산 시에 추가적으로 소요되는 포장자재비 증가분은 개별출하 시 소포장 형태로 출하한다면 동일하게 소요될 수 있는 부분이다. 그리고 개별출하 시 유통비용 항목에 자가 노력비가 계산되지 않았다는 점도 고려해야 할 것이다. 개별출하 시의 자가노력비를 계상하거나 공동선별 시의 선별노동력이 숙련화된다면 공동계산 유통비용이 훨씬 절감될 수 있을 것이다.

공동계산으로 출하할 때 판매가격에서 유통비용을 제한 농가의 실질적인 수취가격 제고효과를 살펴보면, 과일류에서 복숭아 18.8%, 배 30.0%, 포도 25.6%, 배(연합판매) 13.5% 더 높은 것으로 나타났다. 과채류에서는 오이 34.9% 참외 18.9% 정도 더 높은 것으로 나타났다. 채소류에서 상추는 35.0%, 대파는 70.1%, 당근은 7.0%, 감자는 118.0% 더 높게 나타나고 있으나 풋고추(연합) 품목은 2.8%p 낮은 것으로 나타났다.

유의해야 할 점은 감자의 경우 금년 2002년도에 공동계산 출하 상품가격이 아주 높게 나타나고 있지만, 예년에는 30% 정도의 수취가

격 제고 효과가 있는 것으로 조사되었다. 그리고 연합판매사업 풋고추의 수취가격 제고효과가 일반출하보다도 낮게 나타나는 것은 아직 사업이 정착되지 않았기 때문인 것으로 판단된다.

대부분의 공동계산 출하 방식은 판매가격 뿐만 아니라 유통비용을 제한 농가수취가격도 일반출하에 비해 높아 경제적으로 이익이 발생하고 있음을 보여주고 있다.

생산자 측면에서의 경제외적 효과는 판로개척 및 지속적 거래 가능, 생산기술 향상 및 반원간 결속강화, 소득안정효과, 생산품의 고품질화, 공동출하 시 절감노동력 활용 등으로 나타났다. 농협 측면에서의 경제외적 효과는 조합 판매사업 실적증대, 조합의 전반적인 사업능력 향상, 판매사업 활성화 및 신용 구매사업 촉진, 조합의 정체성 확인 및 조합원의 조합에 대한 인식 전환, 조합의 유통시설 활용 제고, 지역 내 자원활용 극대화 및 이중 조합간 협동 등의 효과를 보여주었다.

공동계산 출하의 주요 성공요인은 공동계산 추진작목 개발 및 주산지여건 활용, 희생적이고 유능한 지도자 발굴 및 육성, 조합원의 이해와 협동심, 건실한 작목반 육성 및 지원, 참여 농가의 수익성 및 편익 제공, 조직의 합리적인 운영 시스템 개발, 조합에 적절한 수익 제공 등으로 요약된다. 한편 공동계산 출하의 실패요인 및 추진의 어려움은 지속적인 상품성 유지의 어려움, 물량 확보 및 지속적 공급의 어려움, 참여농민들 간의 불신, 지속적인 편익제공의 실패, 지도자의 열의 상실 등의 요인들이다.

공동계산을 확대하기 위해서는 모든 조합에 공통적으로 적용할 수 있는 공통활성화 전략과 발전단계별 활성화 전략으로 구분된다. 공통적인 활성화 전략으로는 지역농업의 육성과 주산품목의 육성, 농협 지도사업의 강화, 농협 경영효율성 제고, 조합의 수익성을 확보하는 전략으로 제시되었다. 발전단계별 전략으로는 주산 품목 발굴 및

새로운 작목 도입 단계, 작목반 중심의 공동계산 단계, 조합중심의 공동계산 단계, 공동계산 추진범위 확장단계 전략으로 제시되었다.

공동계산의 활성화를 위한 공통적인 첫째 전략은 지역농업을 육성하고 농업생산을 주산 단지화·전문화하는 것이다. 지역농업을 효율적으로 육성하기 위해서는 2~3개의 주산품목을 선정하고, 생산·유통관련 정부자금을 집중 지원하도록 유도해야 한다.

둘째, 농협의 지도사업을 강화해야 한다. 특히 공동계산 도입을 위해서는 같은 품목을 재배하는 전업농을 중심으로 선진지 견학을 시행하며, 공동계산의 중요성과 필요성을 인식하도록 교육해야 한다.

셋째, 농협 경영여건 변화에 대응한 조직의 개편, 농협의 종합적인 시스템에 대한 최대의 활용과 경영 능률화로 경영효율성을 높여야 한다.

넷째, 공동계산이 지속적으로 발전, 확대되기 위해서는 농협도 생산자에게 충분한 수익을 제공해야 할 뿐만 아니라 임직원에도 충분한 보상이 이루어져야 한다. 이를 위해서는 농협도 생산자에게 충분히 서비스를 제공함으로써 농협에 합당한 수수료를 지불하고도 이익이 남아야 한다.

발전단계별 활성화 전략으로는 첫째, 공동계산 미도입 단계에서는 주산 품목을 발굴하고 새로운 작목을 도입하는 것이 가장 중요하다. 공동계산을 시행하기 위해서는 일정 수준 이상의 품목을 생산하는 상업적농가가 다수 존재해야 한다.

둘째, 공동계산의 초기 도입단계인 작목반 중심의 공동계산 단계에서는 단위농협과 선도농가의 선도적 역할이 매우 중요하다. 조합장의 공동계산 추진의 필요성에 대한 인식이 기본적으로 필요하며 조합장을 중심으로 담당직원이 적극적으로 작목을 선정하고 조합원 중에서 지도자를 발굴하여 이들을 중심으로 추진해야 한다.

셋째, 정착단계로서 조합중심의 공동계산 단계이다. 이 단계에서

는 참여조합원에게 충분한 수익을 지속적으로 제공하는 것이 중요하다. 공동계산의 취지가 아무리 좋더라도 참여조합원에게 충분한 수익을 제공하지 못하면 지속적으로 공동계산이 추진되지 않는다.

넷째, 확장단계로서 사업 참여범위가 단위조합에서 조합간 연합 또는 시·도 단위로 확대됨으로써 공동계산 추진의 규모의 경제효과를 보다 증진시킬 수 있다. 이 단계에서는 농협이 농산물의 수급조정은 물론 마케팅 전략을 구현함으로써 농가수취가격을 높일 수 있게 된다.

부록.

외국의 공동판매제도

1. 브레타뉴 청과물 경제위원회(CERAFEL: Comite Economique Agricole Regional "Fruits et Legumes" de Bretagne)
2. 네덜란드 The Greenery International and the Disselkoen Group
3. 덴마크 DanEgg amba
4. 덴마크 Dansk Kemefrugt 과일협동조합
5. 미국 선키스트 협동조합(Sunkist Growers, Inc.)
6. 일본 단노(端野)농협 양파 공동계산제

1. 브레타뉴 청과물 경제위원회

(CERAFEL: Comite Economique Agricole
Regional "Fruits et Legumes" de Bretagne)

- 브레타뉴 지역은 프랑스의 서북부 해안지역으로 프랑스에서 가장 큰 채소 주산지를 형성하고 있으며, 꽃배추, 토마토, 브로커리 등은 프랑스 제1의 주산지임. 꽃배추의 경우 프랑스 전체 생산량의 약 70%를 생산하고 있음.
- 1965년 채소주산지의 생산자조직을 체계화하고 국내수요 확대 및 수출시장의 개척을 위해 5개 조합을 중심으로 브레타뉴 청과물 경제 위원회를 조직하였음.
 - 이 같은 지역별 경제위원회는 프랑스 지역에 5개가 구성되어 있으며, 현재 프랑스 서북부 채소주산지인 브레타뉴 지역의 11개 조합이 참여하고 있고, 중심적인 역할은 초기 설립멤버인 쉐플레옹 지방의 4개 조합이 주도하고 있음.
 - 현재 청과물 경제위원회의 지역범위는 프랑스 서북부 해안지역 채소주산지를 따라 약 350km에 걸쳐 있으며, 참여 농가수는 약 4,300여 농가에 달하고 있으며, 관할 재배면적은 약 70,000ha에 이르고 있음.
 - CERAFEL에는 11개의 조합 외에도 개인출하업자나 중개상 등도 공동브랜드를 사용하고, 공동선과장을 이용하면서 참여하고 있기 때문에 브레타뉴에서 생산되는 대부분의 청과물은 거의 100% 공동브랜드를 사용하고 있는 실정임.
- CERAFEL 소속 조합들이 생산하여 45개 공동선과장에서 상품화하고 공동브랜드를 사용한 상품은 전체 약 55%가 국내시장에 판

매되고, 45%가 영국과 EU 각 시장으로 수출되고 있음.

- 선과장의 선과기준은 CERAFEL이 하나의 공동브랜드를 사용하고 있기 때문에 45개 선과장 모두 품목별로 동일한 기준을 철저히 적용하고 있으며, 품질규격은 EU규격을 중심으로 더욱 강화된 CERAFEL 자체규격을 적용하고 있음.
- CERAFEL에서 생산된 대부분의 상품은 3개의 경매장을 통하여 국내시장이나 수출시장에 판매되고 있음.
- CERAFEL의 주요기능은 시장관리, 마케팅전략수립, 시장분석, 기술분야, 연구분야, 교육활동 등으로 구분될 수 있음.
- 마케팅전략 수립
 - CERAFEL 본부 내 총 20여명의 직원 중 9명이 마케팅팀을 구성하고 있는데, 이 중 3명은 국별전문가와 지역별 홍보담당자이며, 4명은 생산 및 소비분석 담당자 1명 · 경쟁업자조사 1명 · 모니터링 1명 · 전람회참석 및 새로운 포장개발담당 1명이며, 2명은 판매마케팅전략 전문가 1명과 소비확대 마케팅전략 전문가 1명으로 구성되어 있음.
 - 포장 및 규격에 대한 전문가 4명이 있으며, 이들은 프랑스 포장 디자인 연구센터와 공동 연구하여 새로운 포장박스나 규격을 제작하여 보급함.
 - 수출시장 관리 : 주요 수출시장의 바이어와 유통업체 등을 정기적으로 초청하여 상품설명회 및 시식회 등을 개최함으로써 수출시장을 지속적으로 유지하고 있으며, 수입업자의 요구사항을 신속히 파악함으로써 생산자에 상품생산 방향을 지도하고 있음.
- CERAFEL의 임직원은 전체 약 50여명으로 구성되어 있으며, 이 중 약 30여명은 산하 연구소에 근무하고 있으며, 나머지 20여명은 본부에 근무하고 있음.
 - 본부 근무 20명 중 절반 정도가 국내 및 수출시장에 대한 마케

팅 전략을 수립하고 홍보하는 임무를 담당하고 있음.

- CERAFEL의 조직은 회장, 이사회, 사무국으로 구성되어 있음.
 - 회장은 조합 대위원회에서 선출되며, 이사회는 조합원 대표로 구성됨. 그리고 사무국은 CERAFEL의 이사회에서 결정된 사항들을 집행하고, 위의 주요 임무를 수행함.

<시사점>

- 연합판매사업을 수행함에 있어 관리 운영조직으로 『위원회』를 설치하고, 위원회에 판매사업 전권을 부여하며, 사업구역을 도단위로 확대하여 규모의 경제를 실현함과 동시에 전문인력에 의한 효율적 판매전략을 수립함으로써 농협의 공동계산을 정책적 판매단계까지 발전시킴.

<자료제공 : 한국농촌경제연구원 전창곤 연구위원>

2. 네덜란드:

The Greenery International and the Disselkoeen Group

- The Greenery Group은 산지경매장(The Greenery International B.V.), 수출회사그룹(The Disselkoeen), 수입회사(Hage Inetrnational), 소분포장가공회사(CopTop Quality Packers), 배송회사(Hollander Barendrecht), 소매회사(Greenery Retail), 영국현지회사(Geenery UK) 등 다양한 형태의 회사로 구성되어 있는 네덜란드 최대의 종합 농산물 유통회사그룹임.
- 그룹의 종업원 수는 약 2,700여명이며, 연간 거래물량은 약 210만 톤 정도에 달하고 있으며, 연간 거래금액은 2000년 약 3,500백만 길더에 이르고 있음.
- 1996년 9개의 청과조합이 통합하여 회사(The Greenery International)를 설립하였으며, 기능 자체가 과거 단순한 판매기능(경매장 운영)에서 마케팅 기능으로 전환하였으며, 수출전담 자회사를 두어 적극적인 해외수출 활동을 하고 있음. 자회사는 수출뿐만 아니라 청과물을 수입하여 재가공 수출하기도 함.
- The Greenery International B.V.는 그룹의 모기업으로 네덜란드의 과채류 생산자단체(VTN)가 1985년에 설립하여 경매장을 운영하는 농산물 전문판매회사이며, 주요 취급품목은 과실류, 채소류, 버섯류 등임.
- VTN(The Fruit and Vegetable Cooperative of the Netherlands)은 네덜란드 15개 지역의 농산물 생산농가 약 12,000명이 투자하여 설립·운영하던 9개의 청과물 경매장을 합병하여 구성한 협동조합 형태의 조직체임.

- 각 지역 대표 7명씩으로 구성된 이사회와 정기총회를 개최하여 주요한 정책방향을 결정하고 유통자문위원회와 생산관련 회의를 개최하여 품목별 유통정책과 마케팅전략을 수립·운용하고 있음.
- 산지경매장의 경우 9개의 산지경매장에서 현재 5개로 통합함. 산지경매장의 영업방침은 규모확장, 판매지향, 고객에 대한 고부가가치 제공, 지점망 철저 관리, 지점운영의 효율성 증대에 두고 있음.
- Greenery International은 3종류의 체인망을 가지고 있으며, 이들은 생산자와 소비자를 최소 비용으로 최단 기간 내 연결시킬 수 있도록 체계적으로 정보교환이 이루어지고 있음.
 - 농산물 물류센터(ALC : Agricultural Logistics Centers) : 산지경매장이나 집하장에서 농산물을 공급받아 소비자에게 분산시키는 대규모 물류기지로서 현재 자회사인 소분포장 회사와 수출물류회사가 그러한 기능을 수행하고 있음.
 - 산지집하장(Collection Points) : 생산농가가 수확한 농산물을 경매장이나 기타 물류회사로 운송하기 위해서 집결시키는 장소
 - 산지저장고(Storage Sites) : 산지에서 수확한 농산물을 일시 저장하는 창고
- 한편 세계적인 농산물 개방화의 확대에 따라 수입농산물을 전문적으로 취급하기 위한 농산물 수입회사를 자회사로 설립하고, 수출전문 물류회사 그룹과 통합하여 사업을 규모화, 전문화시키고 있는 추세임.
- 농산물 유통환경의 급속한 변화와 소비자 구매자의 구매패턴을 충족시키기 위하여 예약상대거래에 의해 유통업체나 구매자의 요구나 주문에 의해 1998년 소분·포장하여 배송하는 전문 소분포장회사를 자회사로 설립하여 운영하고 있음.
 - 회사시설은 전체 하나의 시설 내에 반입장과 소분·포장장, 저온

창고, 배송장 등으로 구분되어 있으며, 시설규모는 8,000㎡(약 2,400평) 수준으로 대규모임. 취급물량은 주당 약 400톤을 처리하고 있음.

- 상품은 슈퍼마켓이나 슈퍼체인 구매본부 또는 자회사인 소매점 포로부터 주문에 의해 원하는 품질 및 포장규격으로 소분·포장되어 원하는 시간대에 원하는 물량만큼 배송되고 있음.
- 디젤꾼 그룹(Disselkoe Holding B.V.)은 1920년 가족회사로 창설되어 80여년 동안 네덜란드의 농산물유통 및 물류 관련 종합그룹으로 성장한 회사임.
- 1998년 그룹은 농산물 유통환경의 급속한 국제화, 개방화에 적극적으로 대응하고 그룹의 구조조정을 위하여 The Greenery 그룹과 운송 및 물류부문을 통합하여 현재 The Greenery의 수출물류회사로서 기능을 담당하고 있음.
- 그룹의 주요 사업부문은 크게 청과물(과일, 채소), 화훼, 운송 및 물류부문이며, 이들 사업부문에서 총 23개(청과물사업 12개, 화훼사업 8개, 운송물류사업 3개)의 자회사를 가지고 있음.
- 수출물류센터의 규모는 부지면적 33,000㎡(약 10,000평), 시설면적 20,000㎡(약 6,000평)으로 대규모 수출전문 물류센터임.
- 물류센터의 물량확보는 크게 생산자조직과 계약생산으로 확보하는 방법과 합작회사인 The Greenery 경매장으로부터 반입하는 방법이 대부분임.
- 물류센터는 안정적인 물량확보를 위하여 The Greenery의 산지조직과 1~3년의 중장기 계약을 통해 우수한 품질의 물량을 확보하고 있으며, 산지경매장으로부터 직접 물량을 반입하고 있음.
- 그러나 수출물류센터가 직접 물량구매를 하는 것이 아니고, 물량구매에 대한 상적기능은 The Greenery가 하기 때문에 물류센터는 순수한 물류기능만 수행하고 있음.

- 물류센터에서 상품화는 크게 수출지역과 수출상품의 운송형태에 따라 크게 2가지 형태가 있음.
 - 수출지역별 상품화 형태는 크게 EU지역과 EU 이외 지역이며, EU지역의 상품형태는 박스형태 보다는 소분포장하여 박스에 담은 형태이며, EU 이외 지역인 미국, 캐나다, 일본, 대만 등의 경우 산지에서 규격화된 박스형태가 대부분을 차지함. 수출지역별로 운송형태가 달라지기 때문에 상품포장 형태도 차이가 있음.
 - 물류센터에서 상품화되어 수출되는 모든 상품에는 The Greenery의 동일 브랜드가 부착되기 때문에 수출시장에서 브랜드인지도가 매우 높을 뿐만 아니라 브랜드에 대한 신뢰성이 매우 높은 상태임.
 - 수출상품화가 완료된 상품 중 상품성 향상이나 수급조절을 위해 필요할 경우 자체 저온저장고에 품목별 최적 저장온도로 저장되고 있음.
 - 물류센터 내 종업원은 기능적으로 포함하여 총 250여명이 있으며, 이 중 수출시장 개척과 수출업무 수행, 수출마케팅담당, 수출물류담당 등 순수한 수출 관련 종사자 및 지역전문가가 약 50여명이 있음.
- 현지 자회사인 The Greenery UK가 영국 현지에서 직접 수출교섭과 수출물량을 확보하고 시장을 개척하고 있음.

<시사점>

- 그리너리(Greenery)는 1996년 9개의 청과조합이 통합하여 협동조합회사를 설립하였으며, 기능 자체가 과거 단순한 판매기능(경매장 운영)에서 마케팅 기능으로 전환하였으며, 수출전담 자회사를 두어 적극적인 해외수출 활동을 하고 있음. 자회사는 수출뿐만

아니라 청과물을 수입하여 재가공 수출하기도 함.

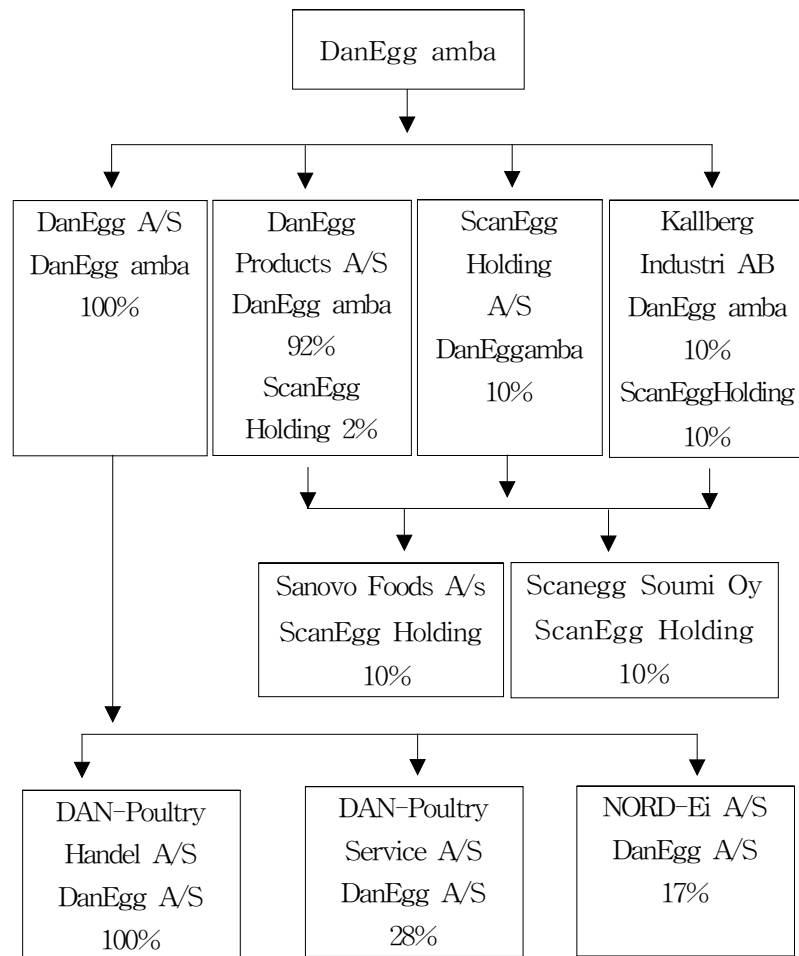
- 우리나라 농협도 협동조합의 통합을 통해 규모화하고, 자회사형태의 운영을 통해 협동조합운영의 능률을 높이는 동시에 기능을 강화함으로써 국내 종합물류기능은 물론 수출기능까지 강화하는 방안을 모색할 필요가 있음.

<자료제공: 한국농촌경제연구원 전창곤 연구위원>

3. 덴마크: DanEgg amba

- DanEgg 협동조합은 1895년에 설립되었으며, 1985년 현재와 같이 지주(持株)회사인 DanEgg amba로 운영체제로 전환함.
- 1895년 설립 당시 2,218명의 조합원이 2년 후에는 19,500명, 1960년에는 8만명 이상으로 증가되었으나 생산이 계속 대규모화 됨에 따라 1960년 이후 조합원은 계속 감소하여 현재는 130명으로 감소함.
- DanEgg amba는 덴마크에서 유일한 계란협동조합 지주회사이며 여러 개의 양계관련 자회사 및 손자회사를 갖고 있음.
- DanEgg A/S는 계란을 수집, 선별, 포장, 판매, 수송하는 계란 유통 전문회사이며, DanEgg Products A/S는 계란가공품 생산회사이며, ScanEgg Holding A/S와 Kallberg Industri AB는 수출전문회사임. 그리고 Dan-Poultry Handel A/S는 부화전문회사 등임.
- 이러한 자회사화 추세는 치열해지는 시장경쟁에 대응하여 자금조달을 용이하게 하고, 다른 협동조합이나 민간기업과의 합작을 용이하게 하기 위한 것으로 전략적으로 필요한 경우에는 외국 기업과의 합작도 하고 있음.
- DanEgg 협동조합은 130명의 조합원으로 구성되어 있고, 계란 집하장을 중심으로 3개 지역으로 나뉘어 있음. 지역마다 생산량에 비례하여 총 21명의 지역위원회가 있고, 지역을 대표하는 11명의 이사가 DanEgg amba의 이사회를 구성함(이사 수도 지역별 출하량에 따라 다름).

<DanEgg 협동조합의 출자관계도>



- 이사회에서는 투자회사의 경영진을 선출하며, 매월 1회 이사회를 개최함. 이사회 결정사항 중 중요한 것은 계란의 가격을 결정하는 것이며, 매년 초 가격을 결정하면 연중 그 가격을 유지하며, 출하비용을 제외하고 생산자에게 정산함. 국내외의 시장여건 변화로 계란가격에 큰 변동이 발생하면 이사회에서 가격을 조정하며, 동일한 종류와 등급의 가격은 공동계산을 통해 동일한 가격을 지불함.
- 이사회에서 가격을 결정하고, 경영진이 이를 유지토록 하는 것은 매우 의의가 있음. 또한 가격이 민간업자 판매보다 낮을 경우에는 조합원이 이탈하는 문제를 야기하게 됨.
- 공동계산은 “같은 등급의 계란은 같은 가격을 생산자가 받을 수 있도록 조합의 수수료를 조정하는 방법”을 사용함. 예를 들어 이사회에서 생산자 지불가격을 kg당 6.50kr로 결정했다면 판매가격이 10.00kr일 경우에는 수수료 3.50kr을 공제하고, 판매가격이 11.00kr일 경우에는 수수료를 4.50kr를 공제하여 모든 생산자에게 6.50kr을 지급함. 판매대금은 주(週)단위로 다음주 화요일에 지급하며, 생산자 지급가격은 매월 이사회에서 결정함.

<시사점>

- 덴마크를 비롯한 유럽의 농업협동조합은 매우 잘 운영되고 있으며, 그 근본 원동력은 농민들의 필요에 의해 설립되었고, 농민이 대부분 전업농 형태를 취하고 있으며, 농민의 교육 및 의식 수준이 높다는 점을 들 수 있음.
- 협동조합의 운영에 있어 총회, 대의원회, 이사회 등은 철저히 협동조합 운영원칙에 의해 농민 조합원 중심으로 운영되고, 업무집행의 개인 기업과 같은 방법으로 능률 위주로 운영되고 있었으며, 운영 결과 이익금이 발생할 경우에는 이사회 의결에 따라

이용고 배당을 하고 있었음. 결국 중요한 의사결정과 사업 결과의 배분은 협동조합 방식을 택하면서 운영은 완전히 기업적으로 능률 위주로 운영하고 있다는 점에서 많은 시사점을 주고 있음.

- 이사회는 매월 1회 개최되며, 협동조합 운영의 기본 방향을 설정함. 특히 중요한 것은 이사회에서 농산물의 판매가격을 결정하고, 집행부는 이 가격으로 판매를 하는 경우가 많았음.
- 이러한 점에서 능률성을 높이기 위해 협동조합은 지주회사가 되면서, 많은 자회사를 거느리는 경향이 있음.
- 최근의 여건 변화에 대응하여 협동조합간의 합병과 구조조정이 급격히 일어나고 있었으며, 합병은 경쟁력을 강화하기 위해서라면 같은 종류의 협동조합간뿐만 아니라 다른 종류의 협동조합, 민간기업 또는 외국의 협동조합과도 일어나고 있음.
- 우리나라 농협도 판매사업의 경영효율성 제고를 위해 장기적으로 협동조합은 지주회사의 역할을 하면서 사업은 출자회사가 담당토록 하는 방안을 모색할 필요가 있음. 이때 조합원대표로 구성된 이사회는 중요한 경영지침을 결정하면, 이용고 배당 등을 통해 협동조합의 원칙을 최대한 살림.

4. 덴마크: Dansk Kemefrugt 과일협동조합

- 조합원 20명, 연간 250톤을 취급하는 소규모 과일협동조합임.
 - 조합원 소유 재배면적은 사과 118ha, 배 18ha이며, 조합원에 따라 면적의 차이가 심함.
- 협동조합은 1930년 설립됨. 현재 부지 약 19천㎡, 건물(과일 선과장, 저장고, 사무실) 5,750㎡의 시설을 보유하고 있음.
- 이사회는 5명으로 구성되어 있고, 매년 정기총회에서 선출함. 조합의 운영은 이사회에서 선임한 업무이사(director)가 담당함. 직원은 5명이며, 계절적으로 성수기에는 13~14명을 고용함.
- 조합원 신규가입에는 제한이 없고, 약 10년 전에는 가입비로 10천 kr을 받았으나 현재에는 받지 않고 있음. 신규가입을 위해서는 판매약정을 하고 이사회에 승인을 받아야 함.
 - 판매약정에는 전량 조합에 판매토록 되어 있으나 약 80%만 출하되고 있으며 이를 통제하기에는 한계가 있음.
- 조합에서는 공동출하를 통해 동일 품종 및 등급의 상품에 대해서는 연중 동일 가격을 지불함.
- 판매를 효율적으로 하기 위해 다른 과일협동조합과 공동으로 판매회사를 설립·운영하고 있으며, 코펜하겐 청과물도매시장(KGT) 사무실을 두고 있음.

<시사점>

- 공동계산 참여 조합원과는 전량 판매약정을 체결하며, 판매기능을 강화하기 위해 같은 품목을 취급하는 단위농협들이 공동으로 판매회사를 설립 운영하는 방안을 검토할 필요가 있음. 가령, 배를 수출하는 조합들이 공동으로 수출전담회사를 설립하는 것임.

5. 미국: 선키스트 협동조합(Sunkist Growers, Inc.)

- 1893년에 설립, 캘리포니아와 애리조나주에서 오렌지·레몬·자몽 등 감귤류를 재배하는 6,500여명의 생산자, 30여 개의 지방출하조합 및 18개소의 지구거래소(선키스트 상표의 사용 면허를 받아야 함)로 구성된 유통협동조직임.
- 선키스트는 생산자-지방출하조합(Local Association)-지구거래소(District Exchange)-선키스트 연합회 등 3단계조직으로 구성됨.
- 조합원수는 “가입탈퇴의 자유”가 보장되므로 해마다 달라짐. 생산 농가의 약 65%에 해당하는 6천여 농가가 조합원임.
- 오렌지 유통의 약 절반을 점유하며, 산하에 100개 정도의 포장·출하 센터를 운영하고 있고 미 전역에 30여 개의 판매 사무소를 두고 있음.
- 제도적 지원 : 유통 명령(Marketing Order) 등에 의해서도 뒷받침되고 있으며 높은 가격을 유지하기 위해 협동적으로 출하를 조절하고 시장 개척 및 판촉을 위해 비용을 지불하고 있음.
- 선과회사 : 이윤추구를 하는 주식회사 등의 기업으로 선키스트로부터 면허를 받고 있으나 조합원은 아니고 어떠한 의결권, 투표권도 갖지 않음
- 조합원 계약방식 : 판매면적을 1년 단위로 계약하며, 단가는 공동계산에 의해 판매 후 정산하며, 계약상대는 지역에 관계없이 바꿀 수 있음.
- (1) 계약분을 인도하지 않을 때, (2) 재배관리의 태만으로 품질이 현저히 떨어질 때에는 계약종결(제명)요건이 됨.
- 연합회는 조합원이 생산한 감귤류를 선별·포장하여 판매하며, 자

회사로 가공공장을 운영하면서 주스로 가공하여 판매함.

- 정보, 브랜드 설정, 광고, 시장선택(출하명령), 유통경로 개척, 생산지도 등의 기능을 함.
- 이사회와 관리기능과 경영진의 집행기능이 완전 분리되어 있고, 투표권은 1인 1표제가 아니라 과거 출하량과 연계되어 있으며, 잉여금은 이용고에 따라 환원함.

<시사점>

- 기업형태의 운영으로 전 조직에 걸쳐서 경쟁의 원리가 강하게 작용하며, 이사회와 관리기능과 경영진의 집행기능이 완전 분리되어 있고, 소비자 시점의 마케팅 기능을 중시하며, 독자적인 정보 기능을 발휘함.
- 조합원과의 출하계약, 관리기능과 집행기능의 완전분리에 의한 경영효율성 증진, 시·도간 행정구역을 초월한 광범위한 종합유통조직의 형성을 장기적으로 고려할 필요가 있음.

6. 일본: 단노(端野)농협 양과 공동계산 양과 품질관리제도를 중심으로

가. 공동계산 절차

1) 수확

- 수확기계에 4명이 탑승하여 개략적인 선별작업을 하며, 수확한 양파를 1.4톤 컨테이너에 넣어 2주간 풍건(風乾)함.

2) 입고·저장

- 농협창고까지의 운송은 작부단계부터 미리 농협과 계약한 운송회사가 담당하며, 컨테이너에 식별번호를 표시하여 출하자와 산지(포장) 및 전년도 출하분과 구분하여 저장함.

3) 선별·포장

- 입고가 빠를수록 신선도 유지에 유리하므로 입고 역순으로 선별함. 컨테이너별로 선별 및 품질을 점검함.
- 크기별로 2L, L, M, S 4등급으로 선별하며, 품질관리제도를 적용하기 위해 품질조사표를 작성하여 검사항목별로 우수(0점), 보통(-5점), 불량(-10점) 등 별점을 부과하며, 점수 집계에 따라 품질을 상·중·하 3등급으로 구분함. 규격외품과 쓰레기 발생분을 기록한 후 농가에 통보하여, 농가가 품질관리에 활용토록 함.

4) 출하

- 농협은 전 농가의 작부계획을 제출받아 종자 전량을 예약구매하며, 저장·출하계획에 맞추어 작부계획 수립함. 이때 작부면적은 조기 출하용(15%), 중기 출하용(10%), 만기 출하용(75%)으로 조정함.
- 주문판매를 기본으로 하며, 농협이 거래처의 요구에 따라 출하함.

5) 대금정산

- 농협이 농가별로 판매대금과 판매비용을 산출함. 품위별 판매대금과 판매비용 계산에 품질관리제도(품질격차금, 할증 선별료, 2L격차금)와 규격외품 몰수제도를 적용함.
- 규격외품은 정품에 비례하여 농가별로 배분함으로서 정품비율이 높은 농가에 프리미엄을 제공하는 효과를 가짐.

부표 1. 농가별 판매대금 배분방법

구 분	계 산 방 법
판매대금 (A)	○ 농가별 판매대금을 등급별로 계산 ○ 등급별 판매대금을 합계
출하비용 (B)	○ 농가별 출하비용을 물량비중에 따라 계산
품질격차금 (C)	○ 농가별 품질격차금 계산 - 상품 : 20kg당 100엔 가산 - 중품 : 없음 - 하품 : 20kg당 100엔 징수
할증선별료 (D)	○ 농가별 할증선별료 계산 - 규격외품 : 20kg 1박스당 200엔 - 쓰 레 기 : 20kg 1박스당 300엔
2L격차금 (E)	○ 농가별 2L격차금 계산 - 출하물량 중 2L등급 물량이 10%를 초과하면, 초과분에 대해 20kg당 50엔
정산금액 (F)	○ 농가별 판매대금(A) - 출하비용(B) + 품질격차금(C) - 할증선별료(D) - 2L격차금(E)

나. 품질관리 제도

1) 품질격차금(品質格差金)

- 품질격차금 제도는 공동선별·공동계산에서 발생하는 불만을 방

지하고, 품질향상과 선별비용 절감을 위한 농가의 노력을 유도하기 위한 제도임. 선별비용 절감을 위해 현실적으로 품질구분은 생략하고 크기에 따른 등급 구분만 하고 있음. 이 때문에 품질관리를 등한시하는 농가가 생기고, 품질이 우수한 농가의 불만을 야기함. 따라서 품질이 우수한 농가에게는 인센티브, 불량한 농가에게는 패널티를 부과하기 위한 제도임.

- 평가는 시장평가 항목과 비용절감 항목으로 구성된 채점표에 의함. 각 평가항목의 배점방법은 우량품을 0으로 한 감점법을 채택하고 있는데, 100점 만점에서 감점점수를 공제함. 모두불량인 경우는 -40점을 함.
- 품질평가표의 채점에 의해 인센티브와 패널티를 적용(1995년 기준)

부표 2. 일본 단노농협의 양파 품질 평가표

평 가 항 목		양호	보통	불량
시 장 평 가	건 조 정 도	0	-5	-10
	착 색 정 도	0	-10	-20
	토 사 부 착	0	-5	-10
	단단한 정도	0	-5	-10
	줄 기 길 이	0	-5	-10
	뿌 리 길 이	0	-5	-10
		(2cm 이하)	(2cm 정도)	(2cm 이상)
비 용 절 감	부 패 혼 입	0 (1% 미만)	-10 (1~5%)	-20 (5% 이상)
	심지박힌양파혼입	0 (1% 미만)	-5 (1~5%)	-10 (5% 이상)
	껍 질 혼 입	0 (1% 미만)	-5 (1~5%)	-10 (5% 이상)
	앞 혼 앞	0	-5	-10
	돌 혼 입	0	-10	-20

하는데, 상(90점 이상)은 20kg당 품질격차금 100엔을 가산하고, 중(90점~40점)은 품질격차금이 없으며, 하(40점 이하)는 20kg당 품질격차금 100엔을 징수함. 이 기준은 매년의 작황 및 시장가격에 따라 결정함.

2) 할증선별료(割増選別料)

- 할증선별료는 규격외품이나 쓰레기의 비율을 줄여 선별비용을 절감하기 위한 제도로써 1995년 기준으로 규격외품은 20kg 1박스당 200엔을 징수하며, 쓰레기는 20kg 1박스당 300엔을 징수함.

3) 2L격차금(格差金)

- 2L격차금은 적기에 수확하도록 유도하기 위한 제도로써 2L규격은 부피가 커서 가격이 높기 때문에 농가가 수확기를 늦추려는 경향이 있음. 따라서 수확시기를 늦춤으로써 발생하는 품질하락을 방지하기 위해, 위탁량 중 2L규격이 10%이상인 경우 10% 초과분에 대해 20kg 1박스당 50엔을 징수하는 제도임. 2L격차금은 2L규격이 농협의 비용, 시장가격에 악영향을 미치기 때문에 마련한 제도는 아님. 1995년 단노농협 전 취급량의 8.5%가 2L규격이었으며, 2L규격은 L규격보다 20kg 1박스당 500엔 이상 높은 가격을 받음.

4) 규격외품 몰수(規格外品 沒收)

- 선별 결과 발생하는 규격외품 전량을 품질관리 불량에 대한 패널티로 몰수함으로써 품질향상을 유도하는 제도임. 규격외품은 가공용으로 판매되고 그 판매대금은 농가별 정품 비중에 비례하여 정품대금에 추가하여 지급함. 이 제도는 그 판매대금을 농가별 정품 출하비중에 비례하여 배분하므로 간접적인 프리미엄·패널티 효과를 지니며, 평균 이상의 우량농가에는 프리미엄의 역할을 함.

다. 품질관리제도 시행 효과

1) 품질 향상 및 비용절감

- 1995년 수확기의 악천후로 기후에 영향을 받는 시장평가 항목의 감점은 평균값이 1990년에 비해 증가했으나 전체적으로 건조정도·착색정도·단단함 등에서 불량비율이 감소함. 기후에 영향을 덜 받는 항목은 감점이 크게 개선되고, 비용절감 항목의 감점이 감소하였음은 곧 비용이 절감되었음을 의미함.

2) 가격상승

- 유사한 조건의 선진 산지인 A농협 공동계산 가격과 비교한 결과 상대가격이 월등히 상승함. A농협은 단노농협과 판매시기가 같고, 품질격차금 제도를 운영하기는 하나 극히 약한 인센티브를 주고 있음. 1980년 품질격차금 제도를 도입한 이래 상대가격이 지속적으로 상승하여 A농협 대비 상대가격이 1979년 0.6에서 1989년 1.2로 상승함. 가격상승에는 저장성이 뛰어난 신품종 도입('82년)도 한 몫을 함.

<시사점>

- 단노농협은 품질등급 이외에 품질격차금, 선별할증료, 규격외품 몰수 및 그 판매대금에 대한 정품비중에 따른 분배 등 품질관리 제도에 의한 점수제를 도입함으로써 품질개선 및 비용절감, 가격상승 등의 효과를 얻고 있으며, 우수한 농가들의 공동계산 참여를 유도하고 있음. 우리나라에서도 이와 같이 지역 실정에 맞는 품질관리제를 도입하여, 상품의 품질 향상과 비용 절감을 도모하는 동시에 우수 농가의 적극적인 참여를 유도해야 할 것임. 또한 단노농협이 전 농가의 작부계획을 제출받아 종자 전량을 예약구

매하며, 저장·출하계획에 맞추어 작부계획을 수립하듯 우리 농협도 생산자와 긴밀한 유대를 갖고 생산계획 수립단계로부터 생산자와 협력하는 지도사업 체계를 수립하도록 해야 할 것임.

<자료제공: 한국농촌경제연구원 김병률 부연구위원>

ABSTRACT

An analysis of effects of the cooperative pooling practices by type for agricultural products and recommendations for future development

The purpose of this study is to analyze effects of the existing cooperative pooling practice including joint shipment and joint settlement of accounts and to draw up recommendations for future development plan by grasping a variety of restrictions in execution and enlargement of the practice.

The types of cooperative pooling practice were classified into eight types and eleven cases by characteristics of agricultural products and development stage of the practice. The data used is based on the survey results on the primary cooperatives for agricultural products. The products analyzed are peach, pear, grape, cucumber, melon, lettuce, green onion, carrot, potato, and green pepper. The stage of development was classified into three ; stage of cooperative farming groups, stage of cooperative, stage of inter-cooperatives.

Most of the cooperative pooling practices are proved to bring greater economic profits to farmers than an individual shipment by raising the selling prices. The pooling practice showed an increase in the farmer-received price, after deducting marketing cost over the selling price, by 18.8 percent for peach, 30.0 percent for pear (13.5 percent for pear in case of the union of Ansung-City, 25.6 percent for grape, 34.9 percent for cucumber, 18.9 percent for melon, 35.0 percent for lettuce, 70.1 percent for green onion, 7.0 percent for carrot and 118.0 percent for potato, compared with cases of individual shipment.

However, it is noteworthy that the price of green pepper was lower by 2.8 percent in the pooling practice than in individual shipment. In general, pooling sales have an effect of raising price by 10 to 30 percent than individual sales. In addition, it is noted that the cooperative pooling practice brought non-economic effects such as opening of new markets, sustainable business transactions, improvement of production technology, strengthening harmony between/among producers, production of high-quality products, saving of labor force, income stabilization for producers, etc.

The pooling practice also brought to the primary cooperatives positive effects including promotion of selling business and credit-purchasing business, better understanding of the primary cooperative and identity of the cooperative, higher use of marketing facilities owned by the cooperatives, greater use of regional resources, and inter-cooperative collaboration, etc.

The factors for successful pooling practices for agricultural products are finding of region-specific products, better utilization of production environments, fostering of leaders with ability and self-sacrificing spirit, cooperative spirit of participating member farmers, fostering and support of cooperative farming groups whose aim is to promote cooperative marketing and produce quality products, increase in earnings for member farmers, development of rational management system for the pooling practice, offering of reasonable earnings to agricultural cooperative, etc.

The unsuccessful factors lies in the difficulties to maintain products quality, and to procure and supply continuously agricultural products, distrust between/among the participating members, failure of providing continuous benefits, loss of leaders' concern, etc.

The common strategies to expand the pooling practice include upbringing of regional farming and region-specific products, strengthening of the extension service provided by the

agricultural cooperatives, improvement of efficiency in managing the agricultural cooperatives, etc.

The strategies by development stage include finding of region-specific products, execution of joint settlement of account by the cooperative farming groups and by the cooperative, expansion of the pooling practice between/among inter-cooperatives at the city and province levels, etc.

keywords: Cooperative, pooling practice, marketing

참 고 문 헌

- 강태훈. 2001. “고랭지 배추 발매기거래의 실태와 제도화방안.” 『농업경영 · 정책연구』 28(3): 642-664.
- 농림부, 농협중앙회. 2002. 『산지유통전문조직위원회 보고 및 심사자료』.
- 농수산물유통공사. 2000. 『농산물 산지유통센터 운영 실태 및 평가결과』.
- 농식품신유통연구회. 2002. 『산지유통전문조직의 수확 후 관리 평가와 발전과제』.
- 농협중앙회. 2000. 『공동계산제, 이렇게 하면 성공한다』.
- 농협중앙회. 2002. 『2002년도 농협 유통활성화사업 컨설팅』.
- 농협중앙회. 2002. 『농협연감』.
- _____. 2002. 『회원조합 경영계수 요람』.
- 고성보, 강경선. 2000. “제주당근의 산지유통 실태와 개선 방향.” 『식품유통연구』 17(4) 133-159. 한국식품유통학회.
- 권원달. 1988. 『농산물유통론』. 선진문화사.
- 김동환, 황철수. 2000. “대형소매업체의 농산물 조달실태와 대응과제.” 『식품유통연구』 17(4). 한국식품유통학회.
- 김명환 외. 1996. 『농협경제사업의 발전 방향』. 한국농촌경제연구원.
- _____. 2001. 『농산물 포장센터 설치 및 운영방안』. 한국농촌경제연구원.
- 김병률 외. 2000. 『제주 서귀포농협 유통사업 컨설팅 결과보고서』. 한국농촌경제연구원.
- _____. 『경남 단감농협 유통사업 컨설팅 결과보고서』. 한국농촌경제연구원.

- _____. 『경남 합천울곡농협 유통사업 컨설팅 결과보고서』. 한국농촌경제연구원.
- 김호 외. 1999. “농산물산지유통센터의 운영 활성화 방안.” 『식품유통연구』 16(2). 한국식품유통학회.
- _____. 2000. “지역농협 판매사업 활성화 방향.” 『식품유통연구』 17(3). 한국식품유통학회.
- _____. 2001. “지역농협 농산물 산지유통사업의 활성화 방안.” 『식품유통연구』 18(2): 1-18. 한국식품유통학회.
- _____. 2001. 12. “농산물산지유통센터의 운영 실태와 발전과제.” 『식품유통연구』 18(3). 한국식품유통학회.
- 김홍배·임영선. 1998. 『공동계산제 활성화 방안에 관한 연구』. 농협중앙회 조사부. 조사연구보고 98-14.
- 김홍배. 1998. 『공동계산제 활성화를 위한 과제』. 농협중앙회 조사부.
- 단국대 협동문화경제연구소. 1999. 『농산물 산지유통시설의 운영활성화 방안에 관한 연구』.
- 지역농업네트워크. 2001. 『강원 고랭지채소 농협연합 판매사업』.
- _____. 2001. 『산지농협 유통활성화 표준모델』.
- 오이케 겐지로; 원철희 (역) 1996. 『자기 혁신의 길』. 삼부문화.
- 이용선. 1999. “농협 산지유통사업의 문제점과 개선 방향.” 『식품유통연구』 16(2): 241-260.
- 이한성, 조재환, 최세현. 2002. “밀양 청양고추 공동계산제 실태 조사 연구.” 『농업경영·정책연구』 29(2): 349-364.
- 유영봉, 현공남. 2001. 『감귤의 공동출하·공동계산제 시행을 위한 기초연구』. 제주대학교.
- 전경수, 조덕래. 2000. “진주지역 배의 판매실태 및 유통조성기능 조사 분석.” 『농업경영·정책연구』 27(3): 74-90.
- 최양부·김동환. 2000. 11. “농산물 산지유통센터의 성격과 기능 정립에 관한 연구.” 『식품유통연구』 17(3): 한국식품유통학회.

- 한국농촌경제연구원. 1997. 「21세기에 대응한 농수산물 유통개선대책 연구」.
- 허길행. 1986. “농산물 공동출하 확대방안 연구.” 『식품유통연구』 3(1). 한국식품유통학회.
- 허길행 외. 1998. 「농협 유통사업의 경쟁력 강화방안」. 한국농촌경제연구원.
- 허길행 외. 1997. “청과물 산지유통개선 연구.” 『농촌경제』 20(3). 한국농촌경제연구원.
- 허길행 외. 1987. 「채소류 농가출하체계에 관한 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 허길행 외. 2002.10.23. “농업 및 유통환경 변화에 대응한 농협경제사업 대응전략.” ‘21세기 새로운 농협사업 모색’ 학술 심포지움 발표 논문집. 농협대학 농협경제연구소.
- George W. Ladd. 1964. *Agricultural Bargaining Power*. Iowa State University Press.
- Mancur Olson. 1977. *The Logic of Collective Action*. Harvard University Press.
- Kohls, Richard L., Joshep N. Uhl. 1998. *Marketing of Agricultural Products*. 8th ed. Prentice Hall. NJ. USA.
- USDA. 1999. *Cooperative Pooling Operations*.
- 농협중앙회 홈페이지. <http://www.nonghyup.com/information>.

연구보고 R440

농산물 공동출하 유형별 효과 분석과 개선방향

등 록 제6-0007호 (1979. 5. 25)

인 쇄 2002. 12.

발 행 2002. 12.

발행인 이정환

발행처 한국농촌경제연구원

130-710 서울특별시 동대문구 회기동 4-102

전화 02-3299-4222 팩시밀리 02-965-6950 <http://www.krei.re.kr>

인쇄처 (주) 문원사 02-739-3911~5

ISBN 89-89225-29-9 93520

- 이 책에 실린 내용은 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있습니다.
무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.
- 이 연구는 본연구원의 공식견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.