

農業協同組合 經濟事業의 發展方向

姜 洙 基

責任研究員, 農業流通研究室

鄭 燦 吉

首席研究員, 農業流通研究室, Ph.D.(農業經濟學)

- I. 序 言
- II. 農協 經濟事業의 現況
- III. 農協 經濟事業의 當面課題
- IV. 農協 經濟事業의 發展方向

I. 序 言

國民의 再生産活動을 위한 基本 에너지源을 공급하는 農民은 그 活動을 安定的으로 계속하기 위해서는 農業生産活動에 필요한 營農資材를 適期에 適量을 저렴한 費用으로 구입할 수 있어야 한다. 또한 생산된 農産物에 대해서는 적정한 受取價格이 보장될 수 있어야 하고 營農活動이나 日常生活에 있어서는 經濟的 有利性和 生活의 便宜性이 제공될 수 있는 시설이 확보되어야 하며 消費生活이 합리적이고도 유리하게 이루어질 수 있어야 한다. 이를 효과적으로 충족시키기 위한 農民의 組織的인 經濟團體가 農業協同組合이며 그의 成功的인 活動을 통해서 궁극적으로는 農民組合員의 經濟的·社會的 地位向上을 꾀하자는 것이다. 이를 달성하기 위한 農協의 中樞的 事業이 바로 經濟事業이다.

農協의 經濟事業은 現農協이 1961년 舊農業銀

行과 舊農協이 통합되어 綜合農協으로 발족한 이래 60년대 韓國經濟의 開發期와 70년대의 成長期의 약 20년을 거치면서 많은 번모를 겪어왔다. 발족 당시의 經濟事業은 購買事業, 販賣事業 및 利用加工事業으로서 購買事業은 營農資材 購買와 生活物資購買, 販賣事業은 共販事業, 軍納事業, 政策販賣事業 등이 포함되었으며, 利用加工事業에는 倉庫事業, 家畜人工受精事業, 運送事業, 配合飼料加工事業, 家畜賣買斡旋事業 등으로 사업 종류는 현재와 별차이가 없으나 그 內容面에서는 커다란 變化를 겪어 왔다.

이와 같은 經濟事業은 組合員의 營農 및 日常生活에 있어서 經濟的 利益과 便宜를 효과적으로 추구하기 위하여 실시되는 事業으로 農協組織의 目的達成을 위한 가장 핵심적인 수단이고 其他事業은 사실상 支援機能의 의미를 갖는 것이다. 따라서 우리 나라 農民의 90%가 組合員인 農協의 經濟事業이 효과적이고도 성공적으로 수행되는가의 여부는 農協發展의 전반적인 成敗와 밀접한 關係를 갖는다는 면에서 經濟事業의 重要性은 매우 크다. 그러나 이러한 중요성에도 불구하고 農協의 經濟事業은 해결되어야 할 많

은 문제점을 안고 있으며 이러한 문제들은 事業의 발전, 나아가서는 農協의 발전을 저해하고 있는 實情이다. 따라서 本研究에서는 農協經濟事業의 現況과 問題點을 파악하고 農協發展을 위한 經濟事業의 發展方向을 모색하고자 한다.

II. 農協 經濟事業의 現況

1. 購買事業

購買事業은 肥料, 農藥, 農機具, 種子, 種苗 및 기타 生産活動에 필요한 生産資材를 구매하여 組合員에게 공급하는 營農資材 購買事業과 組合員의 日常消費生活에 필요한 物資를 구매하여 공급하는 生活物資購買事業으로 대별된다. 營農資材 購買는 組合員의 營農活動이 차질없이 원활하게 수행될 수 있도록 適正量을 저렴한 價格으로 適期에 공급하는 것이 主目的이며 生活物資購買는 무엇보다 良質의 物資를 團體交渉力을 통해 저렴한 價格에 확보하는 것이 중요하다. 購買事業의 전체 事業規模를 보면 1980년의 경우 營農資材가 4,860억원, 生活物資는 804억원에 달했는데 構成比에서는 肥料事業의 比重이 44.6%로 가장

表 1 農協 購買事業實績(中央會 基準, 1980)

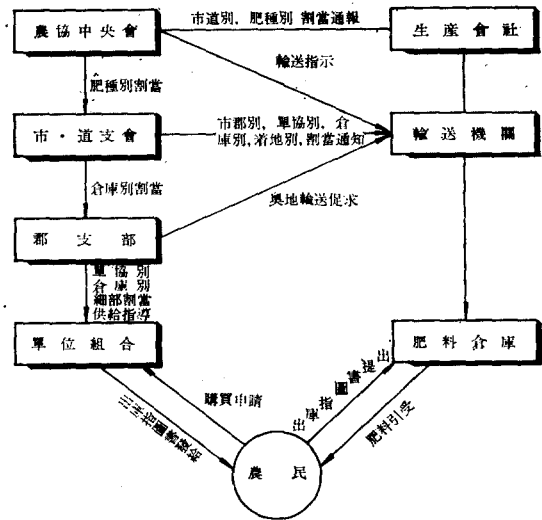
단위 : 백만원

事業別 部門別	委 購 買	取 受	託	計
肥料	252,863	—	—	252,863 (44.6)
農藥	—	63,857	—	63,857 (11.3)
農機具	—	100,109	61	100,170 (17.7)
飼料	—	31,429	15	31,444 (5.6)
種子, 種苗	—	1,961	—	1,961 (0.3)
其他	—	35,488	254	35,742 (6.3)
小計	252,863	232,844	330	486,037 (85.8)
生活物資	—	80,420	—	80,420 (14.2)
合計	252,863 (44.6)	313,264 (55.3)	330 (0.1)	566,457 (100.0)

()內는 構成比임.

資料 : 農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

그림 1 農協 肥料 供給體系



높고 다음이 農機具 17.7%, 生活物資 14.2%의 순이었다(表 1). 購買事業은 品目에 따라 事業方式이 差異를 보이고 있어 各 品目別로 事業現況을 살펴보면 다음과 같다.

먼저 農協購買事業에서 가장 큰 比重을 차지하고 있는 肥料는 政府의 販賣委屬에 의한 完全自由販賣制度를 택하고 있다(그림 1). 이 制度는 解放 이후 官需一元化, 官民需二元化를 거쳐 1961년 綜合農協 發足 이후 農協 一括供給으로 정착되었다. 그러나 農協으로 一元化된 후에도 制度가 갖고 있는 문제점 때문에 수차에 걸친 販賣制度의 改編을 겪어야 했다. 즉 作物別 割當販賣制度(1962~1970)→販賣基準組에 의한 自由販賣制度(1973~1975)→組別自由販賣制度(1975~1980)를 거쳐 1980년 2월 完全自由販賣制를 채택하기까지 20년 동안 4차에 걸친 制度改定을 통해서 비로소 현재에 이르게 되었다. 現制度는 組合員이 所要로 하는 量을 언제나 구입할 수 있고 肥料需給이 원만하다는 利點을 가지고 있지만 滯貨肥料 增加 및 肥料計定 赤字累增이라는 問題點을 안고 있다.

農藥은 販賣體系가 市販과 農協 供給으로 二元化되어 있는데 일반적으로 水稻用 農藥은 農協 供給量이 월등히 많으며 園藝用 農藥은 市販量이 많다. 農協供給 農藥을 藥劑別로 보면 1980년의 경우 水稻用이 8,719%으로 全體供給量의 71.1%를 차지하고 있는데 이는 組合員이 거의 대부분 米作農家라는 事實에 기인한다. 事業方式에 있어서는 政策事業農藥이 약 70%를 차지하고 있고 自體事業農藥은 30% 수준이다. 여기서 政策事業農藥이라 함은 政府의 價格 및 需給計劃에 따라 공급되는 農藥을 말하며 그렇지 않고 자체에서 임의적으로 구매하는 農藥은 自體事業農藥이라 한다. 政策事業農藥의 比重이 이와 같이 높은 것은 政府의 食糧增產施策에 따른 病虫害防除事業의 적극적인 수행에 기인한 것으로 보인다. 한편 病虫害는 突發性이 높고 擴散速度가 빠르기 때문에 필요한 農藥을 適期에 신속히 공급해야 한다. 그러나 農藥에 대한 耐性이 강한 새로운 病虫害가 계속 늘어남에 따라 藥種이 다양해지고 農民組合員의 기호도가 매우 다르기 때문에 農協은 組合員이 요구하는 農藥을 모두 갖추고 있지 못하고 있고 市中農藥商의 價格造作에 의한 農協과 市販農藥의 價格差 發生 등으로 農民組合員의 對農協 不信의 한 要因이 되고 있다.

農機械 供給事業은 農村의 靑壯年層 人口減少에 따른 農業勞動力의 부족, 老弱화 및 婦女化 問題를 해소하고 農民을 重勞動으로부터 해방시킨다는 측면에서 그 意義가 큰 사업으로서 事業規模는 연간 약 1千억원(1980년)에 달해 購買事業에서 肥料 다음으로 취급금액의 比重이 큰 사업품목이었다(表 3). 그러나 近年에 들어와서 機種이 다양해지고 取扱數量이 대폭 증가함에 따라 盛需에 機台供給의 지연, 地域別 需給上

의 차질 발생 빈번 등 供給過程에서 非效率이 확대되었다. 한편 農機械 製造業體의 무사안일한 注文式 生産姿勢로 기술개발의 진전이 부진하는 등 여러 가지 問題가 제기되어 1982년 7월 1일부터 農機械販賣가 市販으로 완전 一元化되었다. 따라서 農協은 組合員이 農機械를 구입하는데 필요한 일정액의 資金만 융자해 주고 있다.

기타 購買事業에서 취급되고 있는 一般生産資材로는 PE 필름, PP 포대, 竹骨材(苗板用), 種子, 種苗 등이 있으며 飼料供給은 1981년 畜產業務의 分離와 함께 발족한 畜協으로 이관되었다. 前述한 PE 필름, PP 포대, 竹骨材 등은 自體 買取事業으로 이루어지고 있으나 種子, 種苗事業은 行政機關의 取扱業務를 農協이 사실상 대행하고 그 代金을 관리하고 있다.

生活物資事業은 1970년 1월 경기도 장호원에서 農協연세점이 개점된 이래 1981년 현재 1,446개에 달해 전국 單協의 97%가 生活物資를 취급하고 있다. 또한 組合員 生活物資 購入에 따른 便宜를 도모하기 위하여 475개의 分店를 운영하고 있으며 전국에 19,325개의 婦女會購販場을 운영하고 있다. 生活物資事業은 農民組合員에게 良質의 消費物資를 저렴한 價格으로 풍부하게 확보, 공급함으로써 組合員 消費生活의 向上과

表 2 單位組合 生活物資 供給實績, 1980

單位：百萬圓, %

區分 品目	自 體		系 統		計	
	金 額	構成比	金 額	構成比	金 額	構成比
食 品	2,871	32.0	52,607	61.0	55,478	58.3
衣 類	140	1.6	3,082	3.6	3,222	3.4
器 類	170	1.9	3,550	4.1	3,720	3.9
衛生品類	276	3.1	6,283	7.3	6,559	6.9
住宅資材	609	6.8	4,757	5.5	5,366	5.6
文房具	207	2.3	947	1.1	1,154	1.2
耐久財	2,887	32.1	9,270	10.8	12,157	12.8
雜 貨	1,820	20.2	5,742	6.6	7,562	7.9
計	8,980	100.0	86,238	100.0	95,258	100.0

資料：農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

表 3 年度別 生活物資 供給實績 推移

單位：百萬元

年度別	食 品	衣 類	器 類	衛生品類	住宅資材	文 房 具	耐 久 財	雜 貨	計
1970	163	471	138	64	74	71	251	692	1,954
1975	11,232	539	721	885	2,015	237	1,530	1,238	18,397
1978	30,170	2,170	2,728	3,504	5,029	549	6,637	1,305	52,092
1979	36,893	3,104	4,002	5,452	6,338	502	6,632	1,700	64,623
1980	52,246	3,205	3,941	6,702	4,777	686	6,038	2,825	80,420

資料：農業中央會，「農協年鑑」，1981.

合理化에 기여하는 事業으로 完全買取에 의하여 이루어지고 있다. 1980년 중 事業實績은 약 8백 억원에 달했는데(中央會 기준), 單協의 購買方式에 있어서 自體購買 對 系統購買의 比는 1:9.6으로 自體購買의 比率은 현저히 낮다. 주요 取扱品目은 900여개에 달하며 類別로는 食品類가 單協을 基準으로 할 때 연간 554억원(1980년)으로 전체의 58.3%를 차지하여 그 비중이 가장 높으며 文房具類가 1.2%로 가장 낮다(表 2). 農協의 生活物資購買는 매년 꾸준한 成長을 보이고 있으며 農村生活物資 流通專擔機構로서 그 役割의 重要性이 漸增하고 있다(表 3).

2. 販賣事業

販賣事業은 전술한 바와 같이 農民組合員이 생산한 農產物을 農協組織을 통하여 공동으로 판매함으로써 組合員이 유리한 價格을 수취하도록 하는 데 主目的을 둔 事業이다. 農協에서는 현재 販賣事業을 여러 가지 基準과 概念에 의하여 구분지어 부르고 있으나 여기에서는 農民組合員이 單協을 통하여 一般商人에게 판매하든 또는 農協의 共販場 經路를 통하여 판매하든 간에 관계없이 외부의 支援이나 調整없이 순수히 자체적으로 販賣가 이루어지는 自體販賣事業과 政府의 政策的인 배려와 調整에 의해 農民組合員이 생산한 農產物을 農協組織을 거쳐 판매하는 政策販賣事業으로 대별한다. 前者는 共販事業, 貿

易事業, 軍納事業 등이 포함되며 後者는 加工原料 및 藥工品 販賣事業이 있는바, 1980년중 自體販賣와 政策販賣를 포함한 總販賣實績은 약 7,000억원에 달했다. 이밖에도 農協에서는 政府 備蓄農產物 販賣, 輸入農產物 販賣, 政府糧穀 販賣 및 政府備蓄 代行 등이 있다. 이들은 事實上 組合員을 위한 販賣事業이 아니고 단순히 政府의 위촉에 의한 政府物資販賣事業의 代행이며, 農產物의 消費者價格安定에 主眼을 둔 事業으로 生産者 農民에게는 어떤 면에서 그들의 利益과 배치되는 性格을 띠고 있다. 따라서 이러한 事業은 農協의 理念이나 本質上 그 운영 방법을 신중히 再檢討해야 하며 특히 農民組合員의 對農協不信의 한 要因으로 지적되고 있다.

販賣事業 중 政策事業은 對象品目이 대부분 工業原料 作物로서 價格의 國際競爭力이 취약하여 價格, 物量 및 資金 등에서 政府의 政策的인 調整과 支援을 통하여 輸出에 의한 外貨獲得, 輸入 代替를 통한 外貨의 절약, 農家所得의 증대, 遊休地 및 農閑期 勞動力活用이라는 차원에서 실시되었다. 1961년 綜合農協 발족 당시는 취급품목이 절간 고구마와 박하 2種에 金額은 9,500萬원에 불과했으나 1969년에는 20種에 金額은 90억 원에 달해 8년 동안 무려 100여배의 伸張을 기록했다. 그러나 그 이후 취급품목은 계속 줄어들어 근년에는 고구마(생고구마 및 절간 고구마), 맥주맥, 유채실, 잠견 등이 加工業體에 판매되

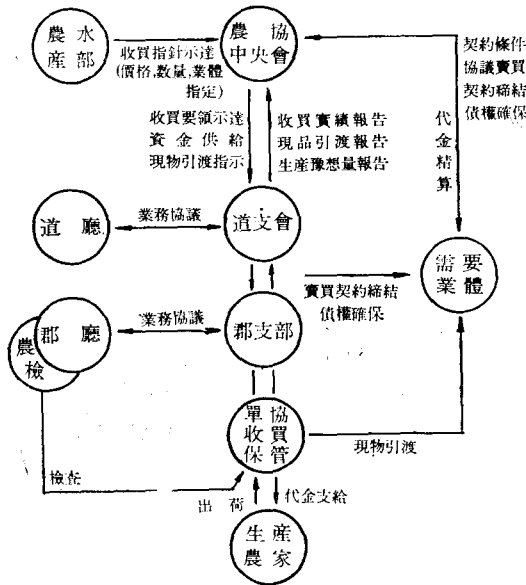
表 4 政策販賣事業 實績

單位 [數量: % · 千枚 · 타래
金額: 百萬元]

	數 量	金 額	構 成 比	
加工原料	生 高 子 母	34,978	1,551	1.2
	切 干 高 子 母	123,157	24,952	19.9
	麥 酒 麥	72,447	21,982	17.5
	蠶 繭 繭	19,587	56,813	45.2
	油 菜 子	66,880	14,077	11.2
	피 마 자	—	—	—
小 計	—	124,055	98.7	
藥工品	가 마 니	3,415	1,571	1.3
	새 끼	—	—	—
小 計	—	1,571	1.3	
合 計	—	125,626	100.0	

資料: 農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

그림 2 政策販賣事業 業務推進體系



고 있으며 藥工品으로 가마니가 政府調達物資로서 政府에 販賣供給되고 있어 현재는 불과 6개 品目만이 취급되고 있으나 總販賣金額은 연간 약 1,200억원에 달해 農民所得增大에 아직도 크게 기여하고 있는 事業이다. 全體 販賣事業 중 政策販賣事業이 차지하는 比重은 1980年中 18.1% 였는데 품목별 構成比를 보면 同年中 잠견이 전체

政策販賣事業의 45.2%를 점유하고 있으며 다음 이 고구마로 19.9%의 순이다(表 4). 政策販賣事業의 推進過程은 事業의 성격상 行政機關의 指導와 統制下에 있다(그림 2).

政策販賣事業을 제외한 共販, 貿易, 軍納, 輸出 등의 自體販賣事業은 同年中 5,671억원으로 總販賣事業의 8.5% 수준에 머물고 있다. 한편 系統組織을 거치지 않은 郡組合, 特殊組合 및 單位組合의 單獨 販賣實績은 4,146억원으로 전체 販賣事業의 59.7%를 기록했는데 1981년 組織 2段階 措置後 郡組合은 經濟事業을 하지 않도록 되었다. 農產物 類別販賣實績에 있어서는 特作 및 기타 農產物이 27.5%, 穀物이 18.5% 등으로 加工原料 農產物의 比重이 높은 것을 알 수 있다(表 6).

系統販賣組織으로는 農產物 共販場, 畜產物 共販場, 直賣場, 農產物 수퍼마켓 등이 있으나 畜

表 5 共同販賣事業 實績 總括, 1980

單位: 百萬元

區 分	金 額	構 成 比 (%)	
系 統 事 業	農 產 物 共 販 場	67,079	24.1
	畜 產 物 共 販 場	41,847	15.0
	加 工 原 料 및 藥 工 品	125,626	45.2
	軍 納	40,306	14.5
	輸 出	3,252	1.2
小 計	278,110	100.0 (40.1)	
自 體 販 賣	郡 組 合	36,834	8.9
	特 殊 組 合	179,791	43.3
	單 位 組 合	198,005	47.8
	小 計	414,630	100.0 (59.9)
合 計	692,740	(100.0)	

資料: 農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

表 6 農産物類別 共同販賣実績, 1980

		單位: 百萬圓					
	穀物	果實類	菜蔬類	畜産物	特 其 他	合 計	
金額	114,188	80,254	85,174	154,856	164,914	599,386	
構成比	19.1	13.4	14.2	25.8	27.5	100(%)	

資料: 農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

産物 共販場은 1981년 1월 畜協으로 이관되었으며 農産物直賣場은 현재 그 운영이 有名無實 한 상태다. 農産物 共販場은 서울, 부산, 대구, 대전, 인천, 광주 등 전국 6대 都市에 11개의 本場과 11개의 分場 등 총 22개소가 있으며 이중 서울共販場과 仁川共販場은 糧穀專門, 新村은 수퍼專門 그리고 기타 共販場은 糧穀, 青果類 전반을 취급하고 있는데 運營上の 여러 가지 問題 때문에 이들 共販場 및 農産物수퍼마켓의 폐쇄 論議가 대두되고 있는바 이는 本稿의 問題點에서 언급하기로 한다.

한편 農産物共販場 事業実績 중 政府糧穀放出, 備蓄 등 政府販賣事業代行은 1980년중 5,320억 원으로 共販場事業実績 7,402억원의 71.9%를 차지하고 있어 生産地와 消費地를 연결하여 中間商의 利潤을 배제함으로써 受取價格을 높이기 위한 販賣場所를 제공하고자 하는 共販場 설립 취지와는 벗어난 運營이 되고 있고 政府備蓄農産物 放出을 통한 農産物價格의 安定이 궁극적으로는 生産者 農民에게 利益을 가져다 준다고는 하나 農協에서 都市消費者 위주의 農産物 販賣事業을 한다고 하여 農民組合員으로부터 불만의 대상이 되고 있는 사업이다.

3. 利用加工事業

農協의 經濟事業 중 利用事業이란 農民組合員이 營農活動 및 日常生活에 필요한 시설을 공동으로 확보하고 공동으로 이용함으로써 便宜 및 經濟的 利益을 추구하기 위하여 실시되는 事業

이며 加工事業은 組合員들이 공동으로 加工施設을 확보, 운영하고 생산된 農産物을 효과적으로 처리하여 形態效用 提高를 통한 商品價値 向上을 실현함으로써 經濟的 利益을 얻고자 하는데 그 主目的이 있다. 利用加工事業은 1961년 綜合農協 발족 당시 倉庫事業, 家畜人工受精事業, 運送事業, 家畜賣買斡旋事業으로 출발하였는데 현재는 畜產業務가 畜協으로 이관되어 있고 農機械 서비스 센터, 油類取扱所, 運送事業, 倉庫事業, 農機械共同利用, 會館, 이발소 등이 利用事業으로, 搗精工場 및 澱粉工場 등이 加工事業으로 있다. 그러나 利用加工事業은 과거 利用運送部가 業務를 전담한 적이 있었으나 현재는 部水準의 專擔部署가 없고 여러 부서에 散在되어 산만하게 事業이 수행되고 있다.

먼저 倉庫事業은 農協의 利用加工事業 중 施設面이나 單協收支面에서 가장 큰 比重을 차지하고 있는 事業으로 綜合農協 발족 당시 舊農銀과 舊農協으로부터 인수한 倉庫 1,622棟으로 시작하여 1980년말 현재 保有棟數 10,943棟에 保管能力은 3,713千³에 달하고 있다. 그런데 倉庫事業의 運營에 있어서는 組給員의 利用보다는 대부분 政府糧穀이나 政府委囑事業인 肥料의 保管이 위주인데 이는 組合員이 倉庫에 보관시킬 정도의 物量이 거의 없기 때문으로 보인다.

運送事業은 農民組合員이 필요로 하는 農用資材, 生活物資, 생산된 農産物의 輸送과 政府委囑品 輸送 등을 포함하고 있다. 政府委囑品 輸送은 전체 輸送実績의 16.7%를 차지하고 있고 <表 7> 單協自體事業物資의 運般이 중심이 되고 있으며 組合員에 의한 직접적인 利用은 사실상 전무하다. 이는 組合員을 相對로 한 有償運送은 法的으로 금지되어 있으며 無償運送은 運送事業 運營收支上 곤란하기 때문이다. 1980년말 현재

表 7 運送事業 實績, 1980

單位: 千%

區 分	數 量	構 成 比
政 府 委 囑 品	658	16.7
購 買 品	1,487	37.6
販 賣 品	994	25.2
其 他	809	20.5
合 計	3,948	100.0

資料: 農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

農協保有 貨物車輛은 총 1,492대로 각 單協當 평균 1대꼴이다.

農機械共同利用事業은 政府에서 事業主管을 하고 있는 綜合機械化示範團地가 各道에 1개씩 全國에 8개소가 있어 農作業의 一貫機械化의 示範에 主眼을 두고 있다. 또한 單協을 중심으로 한 營農機械化센터는 당초 政府가 事業主管을 했다가 1980년부터 農協에 이관된 사업으로 移秧, 收穫 중심의 農機械共同利用事業이다. 實施 單協數는 아직 적어서 1980년말 현재 262개 組合에 保有臺數는 1,345臺로 作業別로는 移秧에 가장 많이 이용되고 있다<表 8>. 이 이외에 農機械서비스 센터, 油類取扱所, 목욕탕, 이발소, 會館, 育苗場 등이 있는데 이중 農機械서비스 센터와 油類取扱所는 대부분 運營 收支上에 赤字를 면치 못하고 있으며 기타는 有名無實한 상태에 있다.

한편 加工事業은 과거 飼料加工, 乳加工, 통

表 8 營農機械化센터事業, 1980

區 分	保 有 臺 數	構 成 比
實 施 組 合 數	262	
이 양 기	6.8 (45.2)臺	45.2%
바 인 다	291 (21.6)	21.6
콤 바 인	271 (16.1)	16.1
트랙터	1.23 (9.2)	9.2
진 조 기	106 (7.9)	7.9
計	1,345	100.0
單位組合當 平均	5.1	

資料: 農協中央會, 「農協年鑑」, 1981.

表 9 搗精工場 年度別 保有現況

年度	74	75	76	77	78	79	80	81.6
數量	756	697	609	476	449	395	293	267

資料: 農協中央會, 「農協年鑑」, 1976~1981.

조립加工, 搗精工場, 澱粉工場 등 그 種類가 다양했고, 事業도 활발했으나 점차 위축되어 현재는 搗精工場과 澱粉工場이 加工事業의 명맥을 겨우 유지하고 있는 정도이며 澱粉工場은 제주도에도 단 1개소 있을 뿐이다. 또한 搗精工場도 新品種벼의 栽培擴大, 政府收買量의 增加 등으로 1974년 이후 매년 감소되어 1981년 6월까지의 全體單協의 15%인 227개 單協만이 267개의 搗精工場을 보유하고 있는데 이나마도 축소되어 가는 추세에 있다<表 9>.

III. 農協 經濟事業의 當面課題

農協은 1961년 綜合農協으로 統合發足한 이후 20여년 동안 事業組織 및 規模에 있어서 괄목할 만한 成長을 해왔고 農村開發의 중심적인 組織體로서 農民組合員의 經濟的, 社會的 地位向上을 이룩하는 데 많은 기여를 해 온 것이 사실이다. 그리고 지난 20여년 동안 韓國經濟社會의 開發과 成長의 급격한 變化 속에서 農協도 현실적인 要求에 따라 數次에 걸친 組織과 機構의 變動을 겪으면서 이제는 哺育의 段階를 벗어나 特殊組合을 포함한 1,476개의 單協은 自立奉仕의 高地를 향하고 있다. 그러나 農協의 中心事業인 經濟事業이 農民組合員에 대한 봉사확대와 農協發展의 加速化에 효과적으로 기여할 수 있기에선 아직도 여러 면에서 해결되어야 할 다음과 같은 問題點을 안고 있다.

1. 政策事業 위주의 事業展開

購買事業 가운데 肥料事業은 사실상 政府의

需給計劃에 따라서 肥料會社로부터 肥料을 인수하여 이를 保管販賣하고 取扱手數料를 받는 代理店의 役割을 하고 있다. 또한 農藥에 있어서는 전체 取扱農藥의 약 70%를 차지하고 있는 政策事業農藥은 政府의 價格 및 需給指針에 따라 이를 購買供給하고 있기 때문에 市販商人의 價格造作 행위에 신축성있게 대처하지 못함으로써 農協供給 農藥의 價格이 비싼 경우가 빈번하게 발생하고 農民 嗜好農藥이 완전히 확보되지 못하여 農民組合員으로부터 農協이 불신을 받는 한 原因이 되고 있다. 더우기 一般防除와 共同防除用 農藥販賣 條件의 差異로 組合員의 農協에 대한 반발을 가중시키고 있다. 또한 種子, 種苗의 공급은 農協自體의 購買事業이라기보다 行政機關의 種子普拔業務를 사실상 대행하고 있으며 간혹 行政機關의 上記 普拔過程上の 副作用이 農協으로 전환되는 경우가 생겨 農協과 組合員 사이에 마찰이 생기기도 한다. 販賣事業에 있어서는 政府米放出代行, 備蓄農產物販賣 등 政府委囑事業의 수행으로 農協이 農產物價格을 하락시키는 役割을 하고 있다는 비난을 組合員들로부터 받고 있다. 利用事業에 있어서는 農機械 서비스 센터와 같은 事業은 農協自體의 意思와는 관계없이 政府의 政策意圖에 따라 設置運營되기도 한다. 이와 같은 政策事業 위주의 事業運營은 事業의 自律性を 저해하여 업무수행이 創意的이기보다는 他律的, 政府依存的이고 경직성을 띠게 되며 組合員에 대한 奉仕보다는 收益을 위주로 事業을 전개하는 경향을 갖게 된다.

2. 農協內의 他事業部署와의 有機性 缺如

農協은 經濟事業 以外에도 資金을 동원하여 공급하는 信用事業, 組合員의 불의의 事故나 災害에 대비한 共濟事業, 營農活動의 지도와 組合

員教育을 위한 指導教育事業, 組合事業이나 組合員營農活動 지원을 위한 經濟資料 研究를 수행하는 調査事業, 農業情報의 제공과 조합사업의 홍보를 위한 農民新聞의 발행 등 여러 사업이 있는데 이러한 諸事業은 궁극적으로는 經濟事業을 補助支援하는 것이 주된 목적이다. 그러나 이중 一部事業은 經濟事業을 효율적으로 지원하지 못하고 각각 독립적으로 운영되고 있는 경향이 있다. 즉 指導事業은 주로 單協의 自立基盤構築을 위한 經營指導에 중점을 두고 있고 調査事業은 農協自體事業에 대한 조사보다는 일반적인 農業動向에 관한 조사연구에 치중되어 왔으며 教育事業은 組合員教育보다는 組合職員 教育에 역점을 두고 있는 실정이다. 資金運用面에 있어서 經濟事業이 차지하는 比重은 平殘을 기준했을 때 1980년 중 1,651억원(肥料事業 제외)으로 전체 運用資金의 6.0%에 불과한 수준이다. 이와 같은 몇 가지 예에서와 같이 農協內部的 諸事業이 대체로 경제사업과 긴밀한 相互補充 關係를 유지 못하는 데서 생기는 業務成果의 저하는 상당히 클 것으로 생각된다.

3. 自體共同販賣事業의 취약

產地組合과 연결하여 組合員이 생산한 農產物의 系統販路를 보장하기 위한 農產物共販場의 1980년중 事業實績은 7,400억원이나 이중 政府糧穀이나 備蓄農產物 販賣가 5,300억원으로 71.6%를 차지하여 消費地에서의 農產物 價格安定이 主目的인 政府委囑事業이 위주가 되어 있고 自體事業 비중은 낮은 편이다.

4. 利用加工事業의 低調

農協의 利用加工事業은 信用 및 購販事業과 함께 組合員의 日常生活 및 營農活動 그리고 農產

物加工處理에 있어서 組合員의 經濟的 利益增進에 기여하는 重要性이 큼에도 불구하고 實際상 組合의 收益事業이 아니기 때문에 事業은 대체적으로 부진하고 위축되어 있다. 현재 農機械共同利用, 農機械 서비스 센터, 油類取扱所 등은 대부분이 赤字를 면치 못하고 있어 單協들이 事業을 기피하고 있는 狀態이다. 한편 倉庫事業이나 運送事業은 政府物資保管과 政府物資 또는 組合物資輸送 위주이고 實際적으로 組合員의 이용은 드물어 단순한 收益事業의 性格으로 운용되고 있다. 그리고 會館, 이발소, 목욕탕 등은 그 事業이 거의 有名無實한 實情에 있다. 加工事業은 전국 267개소의 搗精工場이 겨우 命脈을 이어가고 있는 정도이며 이것조차 매년 감소 추세에 있다. 더우기 中央會에는 현재 利用加工事業을 종합적으로 전담하는 事業組織도 없는 형편이다.

5. 生活物資事業의 微弱

生活物資事業은 農協의 完전 자율적인 事業으로서 農民組合員 消費生活 合理化를 主目的으로 하여 1970년에 業務를 개시한 이래 10여년 동안 質과 量의 兩面에서 많은 發展과 成長을 해왔으나 아직도 그 機能이 非專門의이고 미약하다. 먼저 取扱品目은 酒類 등 食品類 위주이며 一流生産業體들이 自社代理店의 反발을 우려하여 農協荷置場에 入住를 꺼려하고 있고 農協連鎖店職의 經營未熟 및 商品에 대한 專門的 知識의 不足으로 具色未備와 在庫累積 등의 現象이 일어나고 있다. 또한 農協連鎖店은 經營이 비교적 更直의인데 비해 競爭 市中商人이나 수퍼마켓 등은 外上과 割引販賣, 섬세한 봉사, 개별적인 친분관계 維持 등 신축성 있는 販賣戰略과 친절을 통하여 고객확보를 하고 있어 競爭面에서 農協連鎖店이 불리한 立場에서 뒤지고 있다.

IV. 農協 經濟事業의 發展方向

農協의 經濟事業은 奉仕組合으로서 성숙된 機能을 다하기 위해서는 무엇보다도 農民組合員의 利益增進에 最優先을 두어야 하며 自助·自主의 이고 能率的으로 事業組織이 이루어지고 운영되어야 한다. 이를 위해서는 앞으로 農協經濟事業은 다음과 같이 改善推進되어야 한다.

첫째, 事業運營의 自律性을 최대한 확립하여야 한다. 事業의 選擇 및 運營에 있어서 組合員의 意思가 충분히 반영되고 農協 스스로의 完全責任下에 외부의 간섭없이 事業을 조직하고 수행할 수 있어야 한다. 政府의 政策事業을 수행할 경우는 政府의 政策的인 必要性和 農民組合員 또는 農協의 理解가 일치하는 범위내에서 이루어져야 한다. 이때 農協은 政府와의 계약에 의하되 農協의 自律的인 意思에 따라 事業計劃을 수립하고 집행할 수 있어야 하며 해당 事業에 대해서는 절대적인 責任을 지도록 한다. 이렇게 함으로써 農民組合員 위주의 事業을 전개할 수 있으며 政府依存的이고 受動的인 事業方式에서 벗어나 創意的이고 積極的인 事業活動을 기할 수 있을 것이다.

둘째, 經濟事業을 중심으로 한 他事業部署의 支援態勢의 確立이다. 信用事業은 經濟事業을 최대한 지원하도록 운영되어야 하며 指導教育事業은 購販 및 利用加工事業에 관해서 組合員을 상대로 이루어 지도록하고 調查事業은 農業全般에 관한 學究的이고 理論的인 研究보다는 農協經濟事業과 관계된 現業務를 위주로 한 實質的인 調查研究 方向으로 나가야 한다. 또한 弘報事業의 일환인 農民新聞은 農協事業에 관한 弘報 이외에 農民組合員이 經濟事業에 효과적으

로 참여하여 利益을 얻을 수 있는 情報를 적극 제공하는데 力點을 두어야 할 것이다.

세째, 共同販賣事業의 強化이다. 현재 農協販賣事業 중 政策販賣事業은 事業의 성격상 農協自體의 能力만으로는 加工業體와의 關係를 원만하게 調整하기가 어려운 실정으로 本事業이 組合員 所得增大에 기여하는 정도가 큰 만큼 政府의 계속적인 政策的 支援이 요청되나 불필요한 간섭이나 지나친 통제에 배제되어야 할 것이다. 그리고 政府委囑 販賣事業은 農協이 아닌 다른 政府機關 또는 團體에서 담당하도록 하여 農協이 組合員의 不信이나 外面을 받지 않도록 하는 한편 自體農產物流通機能 및 共販組織의 再整備를 통하여 組合員이 생산한 農產物의 共同販賣處理機能을 強化해야 할 것이다.

네째, 利用加工事業의 開發擴大이다. 利用加工事業은 전국적으로 획일적인 方式에 의해 실시하기보다는 地域的인 特性에 따라 적합한 事業을 개발하여 확대하도록 하며 이를 위한 組織的인 調査, 研究가 있어야 할 것이다. 그리고 利用事業의 경우는 收支를 전혀 무시할 수 없으나 收益 위주의 事業展開보다도 原價에 의거한 組合員 便益을 위한 事業의 選擇과 運營이 바람직하다. 이와 함께 현재로는 사실상 施行이 되지 않고 있는 利用高에 의한 配當을 우선 利用事業에서만이라도 試圖를 하여 점차 他事業에도 확대함으로써 組合員의 참여의식을 고취시키도록 해야 할 것이다.

다섯째, 生活物資事業의 改善擴大 및 競爭力

強化이다. 生活物資販賣 擔當職員에 대한 商品知識, 販賣技法, 賣場管理 등을 포함한 經營 및 販賣教育을 強化하고 商品具色을 보다 다양하게 갖추어 組合員에 대한 서비스를 높이며 外上去來 및 販賣價格 등에 있어서 보다 신축성을 부여함으로써 組合員 고객을 安定的으로 확보하고 商品의 回轉率을 높혀 在庫의 累增을 방지토록 한다. 또한 單協連鎖店은 단순히 物資의 購買供給에 그칠 것이 아니라 組合員을 相對로 農閑期를 이용하여 料理, 꽃꽂이, 洋裁 등에 관한 강습을 통하여 組合員 衣食住 生活改善 教育을 자주 마련함으로써 組合員의 連鎖店 利用率을 제고하여 명실상부한 農民組合員 消費生活의 中心地가 되도록 유도해야 할 것이다.

지금까지 언급된 것 이외에도 細部的으로 개선되어야 할 점이 많이 있겠으나 結論的으로 말해서 農協經濟事業이 本來의 目的을 충분히 달성하고 그 運營이 보다 效率的으로 이루어지기 위한 發展方向은 대체로 事業自律性의 최대한 確保, 組合員 위주의 事業展開, 農協內의 他事業部署의 經濟事業 支援機能 強化 그리고 利用加工事業의 開發擴大 등으로 요약될 수 있다.

參 考 文 獻

- 農業協同組合中央會, 「韓國農協10年史」, 1971.
- 國務總理企劃調整室 農協運營評價教授團, 「韓國農協運營評價報告書」, 1976.
- 農協制度改善研究教授團, 「農協制度改善研究報告書」, 1977.
- 農協中央會 調査部, 「農協販賣事業에 관한 調査」, 1980.
- 農業協同組合中央會, 「農協年鑑」, 1976~1981.
- 農業協同組合中央會, 「經營分析」第19號, 1980.
- 農業協同組合中央會, 「單位組合決算分析」, 1980.