

축산단체가 나아갈 길



서 기 원

순천향대학교 사회과학대학장

1. 머리말

금년 들어 낙농가들의 초미의 관심사는 유가인상문제였다. 이는 WTO체제 출범 이후 유제품 수입이 확대되고 지속적인 물가상승이 낙농가의 생계비와 우유생산비를 증대시켜 낙농경영의 기초조건을 더욱 악화시킨 데 기인하고 있다. 설상가상으로 사료가격마저 지난해 12월과 금년 7월, 두차례에 걸쳐 약 11%가 상승됨에 따라 낙농산업은 유가를 인상하지 않고는 더이상 견디낼 수 없는 상황이었다.

그런데 이 와중에서 기현상이 벌어졌다. 유가를 얼마만큼 인상해야 할 것인가를 놓고 그 대안을 제시하는 과정에서 낙농육우협회는 유지율 3.4% 기준 16.62%를, 서울우유조합은 16.58%의 인상안을 제시하였는데도, 축산농가의 이익을 가장 적극적으로 대변해야 할

축협중앙회는 도리어 3%의 인하요인이 발생했다고 밝힌 것이다. 어처구니 없는 일이 아닐 수 없다.

축협중앙회에 따르면 우유생산비를 추정함에 있어 이를 가장 합리적으로 조사하기 위해 객관적, 논리적으로 표본을 추출하여 진행시켰다고 말하고 있다. 그러나 그 표본낙농가의 분포도를 보면 영세농의 비중은 크게 낮은 대신 규모가 큰 낙농가에 치우친 것을 볼 수 있는데, 이렇게 되면 생산비의 상승요인은 그만큼 상대적으로 적어질 수밖에 없다. 일반적으로 경영은 영세농보다 대농쪽이 그 규모의 이익을 더 실현할 수 있기 때문이다.

그러나 우리는 여기서 한가지 분명하게 알아야 할 것이 있다. 그것은 유가를 결정하는 문제는 일반기업이 제품원가를 조사하는 것과 전혀 다르며 시장기구에 의해

그 가격이 결정되지도 않는다는 점이다. 그것이 소비자물가에 주는 영향과 같수록 그 여건이 어려워지고 있는 축산농가의 소득을 보장하기 위해 정부가 정책적으로 유가를 결정해 왔다.

이런 경우에 낙농가는 최소한의 소득이라도 보장받기 위해 한계생산비까지 보상받고자 하는 것이 상식으로 되어 있다. 과거 일반농민이 추곡수매가 이루어질 때마다 요구한 인상가격수준이 바로 이것이었다. 전체 생산농가의 90~95%가 보상받을 수 있는 한계생산비의 수준은 얼마인가를 찾아내어 이 수준에서 추곡수매 가격이 결정되곤 했던 것이다. 이 방법이 명실공히 다수의 농민을 만족시키려면 영세농계층의 높은 생산비까지 철저히 조사해야 가능해진다.

유가결정도 이 방법에 따라야 다수의 낙농가들을 만족시킬 수 있

다. 그러려면 도리어 생산비조사는 중·대규모 낙농가의 우유 생산비보다 영세낙농가들의 그것을 더 철저히 조사해서 그들의 한계생산비까지 보상할 수 있는 대안이 제시되어야 했다.

더구나 축협중앙회는 축산농가의 이익을 최대한 대변해야 하는 입장에 있지 않은가. 양축 규모에 관계없이 모든 낙농가들이 한결같이 소득을 보장받을 수 있는 대안을 제시하는 것이 축협중앙회의 역할이었다고 할 수 있다. 그런데 축협은 이번 경우에서 이 점을 망각한 것이다.

이와같은 사태가 빚어지게 된 이유로는 다음과 같은 두가지 추측이 가능해진다. 하나는 우유생산비를 조사, 추정하는 담당자들이 그 목적을 소홀히 했거나 서투른 접근을 시도했을 것이라는 점이고, 다른 하나는 정부의 눈치를 보면서 점수를 따므로써 앞으로 정부의 지원을 더 많이 얻어내려는 의도적인 행동이었을지도 모른다는 점이다. 그 어떤 것이던 이는 낙농가들의 지탄을 받아 마땅하다. 특히 후자에 그 이유가 있다면, 이에 대하여는 협동조합이론을 연구한 사람으로서 마땅히 주의를 환기시키지 않을 수 없다.

이미 아는 바와같이 오늘날 한국의 협동조합운동은 한결같이 위기에 직면하고 있다. 그 위기를 가져온 요인은 내부에도 있고 외부에도 있다. 내부적으로는 급변하는 환경에 협동조합이 능동적으로 대처하지 못하면서 찾을 수 있고, 외부적으로는 WTO체제의 출범과

더불어 농축수산물시장의 개방, 금융자유화의 진전, 보험시장의 개방 등으로 협동조합의 경영여건이 갈수록 악화되고 있는데서 찾을 수 있다.

그러나 이에 슬기롭게 대응해 나가는 데 있어서는 다른 방법이 있을 수 없다. 협동조합이 본질적으로 갖고 있는 역할과 기능을 올바르게, 그리고 철저히 수행하는 것만이 최선의 길이다.

이번 유가인상을 놓고 대안을 제시하는 과정에서 나타난 여러가지 상황을 지켜보면서 필자는 차체에 우리나라 축산업과 축산단체는 어떤 문제점을 안고 있고 이를 해결해 나가려면 어떤 개선방향이 있어야 하는가를 종합적으로 짚어 보고자 한다.

2. 위기에 직면한 축산업과 축산단체

'93년 12월에 타결된 UR협상결과에 따라 금년부터는 종래의 GATT체제가 WTO체제로 개편되었으며, 이로써 세계무역 및 경제질서는 새로운 국면을 맞고 있다. 세계는 이제 국가간의 국경은 있으되 경제활동면에서는 국경이 없어지는 무한경쟁시대에 진입했기 때문이다.

더구나 우리나라는 무역규모와 GNP규모가 전세계에서 제13위를 차지하고 있기 때문에 선진국들로 구성된 OECD에 가입하지 않을 수 없어, 지난 7월 이에 가입신청을 내놓고 있는 상황이며, 이렇게 되면 우리 스스로도 무역, 자본, 금융 등 모든 면에서 그 자유화를

서두르지 않을 수 없게 되어 있다.

이 과정에서 가장 불이익을 입을 산업과 계층은 농축수산업과 농축수산인이라는 것은 이제 누구라도 다 아는 일이다. 이를 두고 흔히 사람들은 자유화에 의해 더 큰 피해를 입을 산업은 농업이지 축산업은 다소 여유가 있다고 말하기도 한다. 그러나 그것은 잘못 생각하는 것이다. 일정한 시간차가 해소되면 축산업도 이에서 예외가 아니기 때문이다.

우선 UR협상에서 타결된 축산물관련 자유화일정을 보면, 이는 쉽게 이해가 간다. 축산물중 가장 비중이 큰 쇠고기의 경우, 서기 2000년까지 이미 그 수입 쿼터량이 정해져 있다. 쿼터량은 우리 사정에 따라 수입할 수도, 안할 수도 있는 것이 아니라 의무적으로 수입해야 하는 양인 것이다. 그런데 이것이 '95년의 125천톤에서 2000년에는 225천톤으로 책정되어, 그 시점에서의 국내수요량 전체를 포용할 만큼 막대한 양인 것이다. 뿐만 아니라 관세율도 부과금을 포함하여 금년에는 144%지만 2000년에 가면 그것이 41.6%로 낮아지게 되어 있다. 지금은 관세율이 높으니 당장은 발등에 불이 떨어지지 않고 있지만 앞으로 시간이 경과하면 국내 쇠고기 시장은 비상이 걸릴 것은 너무도 자명하다.

한편 낙농가의 최대 관심사인 치즈, 조제분유, 우유합유제품은 금년부터 이미 완전 자유화되어 있을 뿐만 아니라 관세율 또한 금년 39.6%에서 2004년에는 36%로 낮추도록 되어 있다.

축산업의 발전을 위해서는 생산성향상과 함께 품질로 경쟁하고, 안전성확보를 통해 경쟁하며, UR에서 허용한 특별긴급구제제도나 다양한 허용대상 보조금 지급으로 대응하면 축산업의 발전은 얼마든지 가능하다. 이를 위하여는 축산인과 정부의 자세전환이 중요하지만, 그 보다 더 중요한 것은 축산인들의 이익과 권리를 수렴해야 할 축산단체가 본래의 자기 역할과 기능을 얼마나 충실하게 수행하는가와 이를 위한 개혁의지가 있는가 하는 것이다.

조제분유 및 사료의 원료인 유장(乳漿)은 금년부터 완전 자유화와 함께 관세율을 금년 94%에서 2004년까지는 49.5%까지 대폭 낮추도록 의무화되었다.

그 밖에 탈지분유, 전지분유, 연유, 버터, 밀크조제품, 유당 등은 모두 97년 상반기까지 그 수입을 자유화하도록 되어 있다. 관세율도 쿼터량은 탈지분유와 유당은 20%, 전지분유, 연유 및 버터와 밀크조제품은 40%로 낮추게 되어 있고, 쿼터량 이상의 것은 탈지분유와 전지분유의 경우 '95년 215.6%에서 2004년에는 176%로 낮추게 되어 있고 연유와 버터 및 밀크조제품은 '95년 98%에서 2004년에는 89%로, 유당은 같은 기간 중 94%에서 49.5%로 각각 낮추도록 되어 있는 것이다.

사정이 이와같기 때문에 축산업과 축산인은 어느 분야를 막론하고 한결같이 불안하지 않을 수 없다. 더구나 축산물은 선진국의 경우 그 어느 것이나 갈수록 다양한 가공제품이 개발되고 있고 신선우유조차 6개월까지 냉장보관이 가능한 「롱

라이프 밀크」(long life milk)가 개발, 판매되고 있는 실정이다. 쇠고기의 경우도 지금까지는 냉동상태로 무역이 이루어져 왔기 때문에 그 맛이 크게 낮았으나 호주, 캐나다, 미국, 뉴질랜드 등 수출국에서는 앞으로 그 맛을 살리기 위해 냉장수출 방식을 확대할 것이라 한다. 이렇게 되면 한우시장조차 그 생존을 보장받기 어렵다. 그 점에서 축산업은 이제 위기에 직면해 있다고 규정하지 않을 수 없다.

축산업이 이 위기를 슬기롭게 극복하지 못하면, 이는 곧 축산단체의 위기로 연결된다. 축산농가가 쇠퇴의 길을 걷는데 축산단체가 어떻게 온전할 수 있는가. 그렇지 않아도 지금 축협은 금융자유화의 여파로 신용사업마저 위기에 몰려 있어 경영수지 확보조차 매우 불안정한 상황에 놓여 있다.

그동안 축협은 신용사업실적을 제고해야만 경영수익이 확보될 수 있고, 그렇게 해야 유통, 이용, 가공 등의 경제사업이 확대될 수 있다는 명분아래 직원의 대부분을 신용사업에 투입해 왔었다. 그러나 경

제개방정책에 따라 늦어도 97년도까지는 금융시장이 완전히 개방되었기 때문에 이제 더이상 그런 명분은 성립할 수 없게 되었다. 결국 앞으로의 금융산업은 제 1금융권과 제 2금융권간의 벽이 무너져, 치열한 예금유치경쟁이 벌어질 것이 예상되며 그 결과로 대출금리는 더이상 올릴 수 없는데 반하여 예금금리는 더욱 높아져, 이는 마침내 예대마진을 더욱 좁힐 것이 확실해지고 있는 것이다. 더구나 축협의 신용사업은 영세예금과 공공예금, 그리고 조세감면예금이 주류를 이루고 있으므로 쉽게 경쟁력을 상실할 가능성이 크다. 따라서 축협은 영세조합일수록 곧 적자경영으로 전락할 것이다.

또 개방화는 축협이 영위하고 있는 보험사업, 유통사업에도 악영향을 미칠 것이다. 외국 보험회사가 상륙하고 유통업체가 지방 중소도시까지 침투해 가면 이들과의 경쟁에서 축협은 힘겨울 것은 너무도 당연하다.

이상에서 열거한 여러 조건들은 모두 축산업은 물론 축산단체의 경영에 까지 악영향을 미칠 요인들 뿐이다. 그러나 그렇다하여 우리의 축산업과 축산단체를 유지내지 발전시킬 수 있는 대안이 전혀 없는 것도 아니다. 축산업의 발전을 위해서는 생산성향상과 함께 품질로 경쟁하고, 안전성확보를 통해 경쟁하며, UR에서 허용한 특별긴급구제제도나 다양한 허용대상 보조금 지급으로 대응하면 축산업의 발전은 얼마든지 가능하다고 판단된다. 이를 위하여는 축산인과 정부의 자

세전환이 중요하지만, 그 보다 더 중요한 것은 축산인들의 이익과 권리를 수렴해야 할 축산단체가 본래의 자기 역할과 기능을 얼마나 성실하게 수행하는가와 이를 위한 개혁의지가 있는가 하는 것이다.

또 축산단체의 경영위기를 극복하기 위해서는 협동조합의 장점인 인적 결함을 강화하여 사업량을 최대한으로 결집하면서 사업의 전문화를 이룩하고 경영은 전문경영인에게 맡기는 체제를 확립해야 할 것이다.

앞으로 축산단체가 가야 할 방향을 제시함에 있어서는 우선 현재의 축산단체가 안고 있는 문제점들을 먼저 살펴봐야만 한다.

3. 축산단체가 안고 있는 문제점

1) 청산되지 못한 제도적 성격

협동조합은 자본주의 경제발전 과정에서 낙오된 경제적 약자들이 그들의 경제활동을 협동적으로 수행함으로써 경제민주화와 사회적 지위를 향상시키기 위해 만든 조직체이다. 따라서 이들은 독자적인 이념과 사상, 운영방식에 조합을 경영하면서 원대한 이상실현을 추구하는 운동단체적 성격을 띄어 왔다. 따라서 협동조합운동은 경제적 기능과 사회적 기능을 동시에 수행하면서 이를 통해 구성원의 권익을 신장하고 경제생활을 향상시키며 사회경제면에서는 인간주의의 실현과 함께 대항력을 길러 경제적, 사회적 정의실현, 공정, 자유, 민주주의등 인류의 보편적 가치를 실

현하는데 주력해 왔다.

그러나 우리나라 축협은 농협 및 수협과 더불어 정부의 포육과 지원하에 발전했으며, 특히 경제개발계획을 뒷받침하는 과정에서 제도적 성격을 강하게 띠고 성장했기 때문에 행정보조기관적인 위치로 전락하여 운동체적인 성격은 크게 약화될 수 밖에 없었다. 그 결과 축협은 그 운영이 민주적, 자율적, 상향적으로 되어야 함에도 불구하고 개발정책을 뒷받침하는 과정에서 자연 축산농가에 대하여 지시적, 명령적, 지도적 체질을 형성한 것이다.

이는 축협의 연합조직체인 중앙회로 하여금 중앙집권적 운영, 관료적 체질의 형성, 획일적인 단위 축협 육성등의 약점을 노출시켰고, 직원들에게는 축협을 축산농민의 것이 아닌 직원들의 것으로 착각하게 만드는 계기를 마련하였으며, 축산농민들에게는 축협이 자기들의 조직체가 아니라 정부의 허부조직체처럼 인식하게 하는 계기를 마련하였다. 따라서 축협은 사업량의 확대는 조합원의 결집에서는 별로 기대할 것이 없고 주로 정부에 의존해야만 가능하다는 잘못된 생각을 갖게 만들었다.

이러한 잘못된 체질을 개선하기 위해 정부는 민주화가 본격적으로 진행되던 80년대 후반에 이르러 조합장과 중앙회장 선임제도를 개선하고 최근 문민정부에서는 다시 법개정을 통해 축협운영에 있어서의 민주적 운영체제를 강화하였다. 그럼에도 불구하고 그에 종사하는 임직원들은 아직도 개발축정을 뒷

받침하던 때의 관료적 체질을 불식하지 못하고 있다.

이번 유가인상안을 마련하기 위해 축협중앙회가 제시한 대안이 낙농가의 거센 항의를 받게 된 것도 그런 맥락에서 그 이유를 찾을 수 있다.

2) 비정상적인 방법을 통한 사업량 확대

본래 협동조합의 사업량 확대는 조합원의 경제를 향상시켜 그 속에서 조합의 사업량을 확대시켜 나가는 것이 정상적인 방법이다.

그런데 우리나라 축협은 조합원과의 거래에서 사업량을 이끌어내는 데는 한계가 있기 때문에, 급속하게 경영수지를 호전시키려면 정책사업을 더 크게 확충하고, 비조합원과의 거래를 확대하며, 경영수지에 기여도가 높은 신용사업에 중점을 두는 것이 바람직하다는 자세로 사업량 확대에 전념해 왔다. 물론 필요에 따라서는 경영수지 확보를 위해 비조합원, 비축산부분과의 거래도 일정범위까지는 허용해야 한다. 그러나 이것이 주류가 되어서는 안된다. 왜냐하면 비축산부분과의 거래가 주류를 이루면 이는 협동조합이 가지고 있는 교유의 이념이나 원칙에 위배될 뿐만 아니라 조합과 조합원간의 간격을 좁히지 못해 장기적으로는 축협의 입지를 소멸시키고 말 것이기 때문이다.

거듭 말하지만 축협의 사업량 확대는 어디까지나 조합원경제를 발전시켜 그들과의 거래량을 확대시키는 방법이어야 한다. 그렇지 않고 밖에서 조합의 수익원을 찾으

면 축협은 축산농가가 절실하게 원하는 생산지원사업, 유통사업, 가공사업은 소홀하게 되고 그것이 궁극에 가서는 한우농가들로 조직된 영농조합법인을 변창시킬 것이며 우유의 경우 비정상적으로 활동하는 낙우회도 속출시킬 것이다.

이상과 같은 모든 비정상적인 현상의 발생원인은 결국 축협운영의 민주화를 위한 법이 몇차례 개정되었음에도 그 속에 몸담고 있는 임직원들의 자세가 근본적으로 바뀌지 않은데 있다고 할 수 있다.

3) 미흡한 업종전문화

오늘날 지역축협은 한우산업육성이 자기들의 몫이라고 주장하고, 한우사육농가들이 그들의 권익을 지키기 위해 영농조합법인을 만들고 한우협동조합을 조직하려는 시도에 대하여 반기를 들고 있지만 이것은 어불성설이다. 그렇다면 다른 종류의 축협들은 출발부터 낙농, 양돈, 양계, 양봉 등 축종별로 조직되었는데 왜 지역축협만은 설립초기부터 지금까지 종합경영형 지역축협으로 남는 어리석음을 범하였는가.

지역축협이 생성되던 초기에는 한 농가가 다양한 축종의 가축을 부업축산의 형태로 영위했기 때문에 그 존립의 타당성을 인정받을 수 있었다. 그러나 80년대에 접어들면서 양돈과 양계는 기업형으로 바뀌어 갔고, 낙농도 서서히 그 규모가 확대되어 남은 것은 한우밖에 없었는데도 지역축협은 한우조합으로의 변신을 시도하지 않은 것이다.

단위축협과 중앙회는 올바른 발전방향을 설정하기 위해 민주적 경영체제를 확립하되 소유와 경영을 분리하여 사업주인과 경영은 전문가에게 맡기는 근대적인 체제를 확립할 필요가 있다. 그런데 실제에 있어 단위축협은 지나치게 소유자 중심으로 되어 있고 중앙회는 지나치게 경영자중심으로 되어 있는 것이다. 이는 어느 것도 올바른 체제가 아니다. 축협이 무한경쟁에서 살아 남기 위해서는 종합보다 전문 쪽으로 조직과 사업체제를 개편할 필요가 있다.

그 이유로는 다음 두가지가 지적될 수 있다. 하나는 정부가 축산 정책을 수행하는데 있어 지역축협이 그의 보조기관적 성격을 그대로 유지함으로써 정부가 주는 혜택을 보다 많이 얻으려 한데 있고, 다른 하나는 80년대 후반부터 축협에 부여된 신용사업에 치중하면서 안주한데서 찾을 수 있다. 신용사업 기능이 부여되자 각 군마다 일제히 지역축협이 생겨났고 그 결과 업종별 조합이 중심이어야 할 축협은 지역축협이 중심이 되는 기형으로 발전했다.

신용사업이 시작되면서 지역축협은 직원의 대부분을 그에 집중시켰으며 그에 따라 그들은 협동조합 직원으로서 보다는 은행원으로서의 변신을 시도했고 그 결과 조합원은 주인의 위치에서 고객의 위치로 전락했다. 조합은 관료화가 진행됐고 직원을 위한 조합으로 변모해 갔다. 그리고 이것은 정부위탁 사업과 수익성이 있는 사업에만 집착하게 만들었다. 그리하여 지역축협의 사업활동은 한우사육농가가 절실히 요구하는 것과는 점점 거리가 멀어지게 되었다.

지역축협은 변해야 한다. 개혁돼야 한다. 그렇지 않으면 WTO 체제에 대응해 갈 수 없다. 이제 지역축협은 한우조합으로 명칭을 바꾸고 한우산업을 철저히 뒷바라지 하기 위한 생산, 기술, 품종개발, 유통, 가공등의 면에서 일관성 있는 체제를 유지해야 한다.

또 단위축협과 중앙회는 올바른 발전방향을 설정하기 위해 민주적 경영체제를 확립하되 소유와 경영을 분리하여 사업추진과 경영은 전문가에게 맡기는 근대적인 체제를 확립할 필요가 있다. 그런데 실제에 있어 단위축협은 지나치게 소유자 중심으로 되어 있고 중앙회는 지나치게 경영자중심으로 되어 있는 것이다. 이는 어느 것도 올바른 체제가 아니다.

축협이 무한경쟁에서 살아 남기 위해서는 종합보다 전문 쪽으로 조직과 사업체제를 개편할 필요가 있으며, 그렇게 하지 않으면 살아남기 어려울 것이다.

4) 권익대변 부족

축협의 중심기능은 경제사업을 효율적으로 전개하여 조합원들의

경제적 이익을 높여 주는데 있지만, 그것으로 모든 것이 끝나는 것은 아니다. 축협에는 그밖에도 정치적, 사회적 기능을 수행할 임무도 주어져 있다. 특히 정치적 기능의 올바른 수행은 필수적이다. 지금까지 축협에 가해진 비판의 대부분은 이것이 제대로 수행되지 못하는데 있었음을 인식해야 한다.

한우중심의 지역축협의 발언권이 강하다고 해서 중앙회가 낙농진흥법개정을 촉진하는 활동을 소홀히 한다거나, 정책사업을 더 얻어내기 위해 정부에 대하여 축산농가의 고충을 제대로 대변하지 못한다면 그것이 무슨 축협인가. 과거의 축협은 법적으로 민주적 운영이 제한되어 있었기 때문에 이런 활동이 크게 제약되었지만, 지금은 정부가 앞장서 민주체제를 갖추어 준 상황이다. 그만큼 힘이 생긴 것이다.

그러므로 앞으로의 축협은 다음과 같은 활동을 추진하는데 추호도 소홀함이 없어야 한다.

첫째, 앞으로의 축협은 민주적 운영을 갈망하는 조합원들의 여망에 부응하여 축산농가의 욕구가 그 안에서 충분히 해소될 수 있도록 그들의 의사를 수렴하고 대변하는 체제를 확립해야 한다.

둘째, 축협은 압력단체로서의 위상을 정립해야 한다. 이를 위해서는 조합원들의 정치적 힘을 키우고 이를 결집하는 노력을 해야 한다.

셋째, 축협은 축산관련 법이나 제도가 마련될 때에는 이것이 축산농가에게 유리해 지도록 각종 로비 활동을 전개해야 한다.

넷째, 축협은 축산농가의 실상을

정확하게 파악하여 이를 정부, 언론기관, 소비자단체 등에 알리는 홍보활동을 강화해야 한다.

다섯째, 축협은 지방화시대에 효율적으로 대응하는 방법으로 농민대표를 지방의회, 광역의회에 대거 진출시키도록 노력하고 그에 의하여 지방정부가 추진하는 농어촌정책이 촉진발전에 도움이 되도록 유도해야 한다.

5) 국제화에의 대비 부족

한국의 농수축협은 이를 이끌어가고 있는 지도층조차 국제화, 세계화가 어떤 영향을 줄 것인지, 어떻게 대응해 가야 할 것인지에 대해 명확한 신념이 없는 것처럼 보인다. 농수축협을 근본적으로 개혁해야 농수축산업발전을 위한 지원체제가 확립된다는 주장이 강하게 제기되고 있는데도, 그들은 "개혁할 것이 무엇이 있는가, 현행체제가 최선이다, 경영수지도 지금까지 잘 확보해 왔다" 종합경영체제가 한국에서는 여전히 최선의 체제다"라는 식의 자세를 견지하고 있는 것이 이를 증명한다.

이미 위에서도 언급했지만, WTO체제가 우리에게 어떤 영향을 줄 것인지는 불을 보듯 자명한데도 고식적으로 현상고착을 시도한다는 것은 도무지 납득하기 어렵다. 신용사업도 금융자유화 조치가 완전히 끝나는 '97년에 가면 현재의 예대 마진을 3%가 1% 이하로까지 하락할 가능성이 높은데도 수익의 대부분을 그에 의존하려는 자세는 이해하기 어렵다. 신용사업에

서의 수익을 계속 기대하려면 지역축협은 대단위 합병을 통하여 규모의 경제를 실현하던가, 새로운 금융상품을 개발하여 수신사업규모 확대에 최선을 다하던가, 그것도 여의치 않으면 신용과 경제를 분리하여 각각의 전문성을 강화하던가 해야 한다.

한편 경제사업의 강화를 위해서는 국제경쟁력 확보가 가능하다고 판단되는 업종 내지 품목을 중심으로 조직을 재구성하고 전문화의 정도를 더욱 높여야 한다. 그러나 유감스럽게도 현재의 축협사업에서는 생산의 조직화도 제대로 이루지 못했고 가공사업분야도 단순가공에 지나지 않는 초보단계에 머물러 있다. 경영체질은 비민주적 요소가 많이 남아 있는데다 국제적 감각과 지식을 갖춘 전문가도 확보하고 있지 못하다. 체질의 중심은 여전히 종합기능수행에 두려 하고, 당면한 많은 문제의 해결은 대체로 정부에 의존하려는 경향마저 띄고 있다. 이러한 체질로는 국제경쟁에 대응해 나가기 어렵다. 과감한 체질개선과 세계적인 안목에서의 경영능력배양과 신제품 개발만이 살길이다.

4. 축산단체의 발전방향

축산단체가 개선해 나가야 할 사항들은 그들이 안고 있는 문제점을 지적하는 속에서 많이 언급했다. 여기서는 그 밖의 추가적인 언급이 필요한 부분에 대해서만 다시 지적하고자 한다.

1) 정부의존 체질의 개선

축산업과 축산단체가 발전해 나

축협은 가시밭길을 걸어 가는 자세로 자립, 자주적 발전노력을 견지할 필요가 있으며 그래야 어떠한 난관이 닥치더라도 이를 극복해 낼 체질이 형성되어질 것이다. 조합원을 주인으로 받들고 그들로 부터 배우면서 봉사하겠다는 자세를 가질 때 축협의 모습은 정상화되어 질 것이다. 정부도 축협에 대한 지원이 곧 축산업발전을 위한 지원이라는 생각을 가지고 임해야 하며, 따라서 지나친 간섭과 감독은 삼가야 한다.

가려면 정부가 정책적으로 지원해야 할 부분이 많은 것은 사실이다. 그러나 그렇다고 해서 정부에 지나치게 의존하려는 자세는 금물이다. 이는 행정보조기관적 성격, 국영기업체와 같은 위치, 산하단체로서의 성격등만 강화시킬 뿐이다. 겉으로는 협동조합의 자율성을 보장하고 외치면서도 정책사업의 유치나 자금지원을 끊임없이 요청하는 자세를 갖는다면 협동조합으로의 복귀는 불가능해진다.

그 점에서 축협은 가시밭길을 걸어 가는 자세로 자립, 자주적 발전노력을 견지할 필요가 있으며 그래야 어떠한 난관이 닥치더라도 이를 극복해 낼 체질이 형성되어질 것이다. 조합원을 주인으로 받들고 그들로 부터 배우면서 봉사하겠다는 자세를 가질 때 축협의 모습은 정상화되어 질 것이다.

정부도 축협에 대한 지원이 곧 축산업발전을 위한 지원이라는 생각을 가지고 임해야 하며, 따라서 지나친 간섭과 감독은 삼가야 한다. 축협이 발전하면 그만큼 정부가 해야 할 축산업육성 노력도 경감된다는 점을 인식하여 그들의 경영을 최대한 보장해야 한다.

2) 조합원의 결속강화

일반기업은 불특정 다수를 상대로 사업을 영위하기 때문에 구성원간의 인간적 결함을 이룰 수 없으나, 협동조합은 인간적 결함이 이루어진 토대위에서 사업을 전개하는 조직체이기 때문에 일단 결속력만 강화되면 사업확대는 저절로 이루어지는 강점을 가지고 있다. 즉 조합에 대한 조합원의 충성심만 유발시킨다면 발전을 기약할 수 있다.

서구의 소비조합이 그들의 능률적인 경영에도 불구하고 위축을 면치 못하고 있는 것은 조합원의 결속을 다지는 일에 실패한 결과라는 보고가 나와 있다. 그 점에서 협동조합은 경영능력의 제고와 함께 조합에 대한 조합원의 충성심을 유발해내는 일이 급선무임을 알 수 있다.

이를 위하여는 교육을 통해 협동조합사상과 이념을 고취시키고, 민주적 참가의 폭을 넓히며, 공통의 이해와 관심사를 중심으로 다양한 프로그램을 개발하여 조합원들에게 제공할 필요가 있다. 이는 생활의 결과 인간생활의 보람과 안정을 찾게 하는데 있어 매우 중요하

며, 이것이 전제될 때 경제사업 확대도 비로소 가능해지게 된다. 협동조합만이 자랑할 수 있는 이 장점이 충분히 살려지지만 한다면 일단 개방화, 국제화의 파고는 견디낼 수 있다.

조합원경제를 사업으로 최대한 결속시킨 후, 그 다음 단계로 비조합원과의 거래, 비축산부분과의 거래를 확대해도 늦지 않다. 결국 협동조합은 구성원으로서의 조합원의 경제와 밀착될 때만 존립이 가능하고 발전할 수 있는 특수한 조직체라는 점을 명심할 일이다.

3) 자본조달 방법의 개선

지금까지 축협은 시장, 유통 및 가공, 이용등의 시설을 확충해 나가는 과정에서 그 자금의 대부분을 예수금이나 차입자금에 의존해 왔다. 특히 예수금자원의 전용이 가장 두드러졌다.

그러나 앞으로는 이런 방법으로 자금을 조달하는 방법은 피해야 한다. 왜냐하면 예수금자원은 앞으로 그의 유치경쟁이 치열해지면 질수록 조달원가가 높아져 조합경영을 궁지로 몰고 갈 가능성이 높기 때문이다. 또 조달원가가 다소 높더라도 신용사업의 수익률이 종전과 같이 확보될 수 있다면 그 수익으로 원가를 보전할 수 있겠지만, 이것 또한 앞으로는 보장되지 않는다.

그러므로 앞으로 시설확충이 요구될 때는 그에 필요한 투자자금은 출자증좌운동의 전개를 통해서 조달하도록 해야 한다. 물론 이것은 쉬운 일이 아니겠지만 초창기에 축

협이 그 사업기반을 다질때 출자증좌운동을 적극적으로 전개했듯이 이제는 축산업과 축협이 위기에 직면한 점을 강조하면서 제2의 희생운동으로 이를 적극 추진해야 한다.

이는 축협의 사업기반을 확충하는데 필수적이며, 조합원도 자기가 출자한 자금으로 가공공장이나 이용시설이 건립되면 이의 유희를 막기 위해 최대한 그 이용을 높일 것이라는 점에서 2중적인 효과를 거양할 수 있다.

4) 경제사업체질의 개선

축협은 경제사업체질을 개선해 나가는 것이 급선무이다. 이를 위하여는 다음과 같은 조치들이 선행돼야 한다.

첫째, 지역축협을 업종별, 품목별로 재조직하고 그 속에서 생산지도, 기술지도, 유통, 저장, 가공 등 모든 경제활동이 일관성있게 전문적으로 영위되도록 해야 한다. 이는 품질을 고급화하고 안전성을 확보하여 축산물의 국제경쟁력을 키우는데 필수적이다.

둘째, 생산의 조직화를 서둘러야 한다. 흔히 우리는 유통사업을 강화해야 한다고 주장하지만, 이것이 기대한 만큼 영위되려면 생산단체에서부터 조직화가 되지 않으면 안된다. 또 이를 위하여는 생산지도, 기술지도, 양축경영지도, 유통지도가 가능한 직원의 확보가 반드시 필요하다. 신용사업영위에 필요한 직원 확보방식만으로는 이에 효율적으로 대처할 수 없다.

셋째, 앞으로의 소비자는 가공



식품의 소비비율을 더욱 높일 것이므로 축협은 이에 대응해서 다양한 축산물 가공식품을 개발함과 동시에 가공공장도 확대 설치해 나가야 한다. 안정성과 품질이 보장된 가공식품의 개발이야말로 축협이 해내야 하는 일인 것이다. 축협이 사업량을 확대해 나가고자 하면 이 부문의 발전이 가장 유망하다는 것을 지적하지 않을 수 없다.

넷째, 축산물과 동 가공품의 판매확대는 도시소비자와의 연대를 필수적인 것으로 한다. 이를 위하여는 도시 소비조합 내지 생활협동조합이 법적 보장을 받을 수 있도록 법 제정을 위한 공동노력을 전개하고 식품의 안전성을 보장하여 국민건강을 확실하게 지켜 나가겠다는 의지를 보임으로써 국민의 신뢰성을 구축해야 한다.

5) 신용사업체제의 개선

신용사업체제를 개선해 나가는 방향으로서는 다음 몇가지를 권고하

고 싶다.

첫째, 지역축협은 시군중심의 행정구역을 과감히 탈피하여 광역조합으로 거듭나야 한다. 이는 규모의 경제를 실현하는데 있어 필수적이다. 그렇게 하지 않으면 기존 지역축협은 2~3년 내에 절반이상이 적자조합으로 전락할 것으로 보인다.

둘째, 기왕의 신용사업이 예금과 대출업무, 공제사업, 정책자금의 경우 업무등에 한정해 왔지만, 앞으로는 어음할인, 증권매매, 외환매매, 조합원의 재산관리 등 다양한 업무를 개발, 도입하여 사업범위의 경제도 실현해 나가야 한다.

셋째, 예금의 종류도 다양화해 나가야 한다. 금융소득 종합과세제도가 실시케 되었음으로 고액 예금자가 저축자원을 절세와 더불어 유효하게 운영할 수 있는 신상품을 개발해 나가야 한다. 그밖에도 선진국에서 실시하고 있는 예금들,

축산단체는 그 밖에도 낙농육우협회와 임의 단체도 다수 존재하고 있다. 이들도 자기의 역할과 기능을 올바르게 수행해야 한다. 축협만 문제점이 있는 것이 아니라 그들도 어느 정도의 문제점을 가지고 있기 때문이다. 그러나 문제는 그들간의 협력관계가 잘 유지되지 못하고 있다는데 심각성이 있다. 조직 이기주의에 사로잡혀 서로 경쟁관계에 있는 것처럼 행동하는 경우조차 있는 것이다. 축산업의 위기는 누구나 공감하고 있는 것이 현실임으로 축산단체끼리는 철저한 협력관계를 유지하도록 노력해야 한다.

즉 저축성예금에 대하여 양도성 예금인출권을 부여하는 NOW예금, 자동이체 서비스가 가능한 ATS 예금, 정기예금금리를 시장금리에 연동시키는 MMC 등이 있을 수 있다.

넷째, 앞으로의 시대는 「마이크로 소프트」에 기초한 정보화시대가 크게 열리는 만큼 축협도 신용사업분야만이 아니라 모든 업무를 전산화함으로써 조합원과 고객에게 최대한 서비스를 제공해야 한다.

이를 제때에 추진하는 경영체는 생존이 가능하지만 그렇지 못한 경영체는 자연스럽게 소멸되고 말 것이다.

6) 축산단체간의 협력체제 강화

축산단체중 축협만큼 그 조직이 방대하고 역할이 큰 경영체는 없기 때문에 위에서는 축협에 대해서만 주로 언급하였다. 그러나 축산단체는 그 밖에도 낙농육우협회와 임의 단체도 다수 존재하고 있다. 이들

도 자기의 역할과 기능을 올바르게 수행해야 한다. 축협만 문제점이 있는 것이 아니라 그들도 어느 정도의 문제점을 가지고 있기 때문이다.

그러나 문제는 그들간의 협력관계가 잘 유지되지 못하고 있다는데 심각성이 있다. 조직 이기주의에 사로잡혀 서로 경쟁관계에 있는 것처럼 행동하는 경우조차 있는 것이다. 축산업의 위기는 누구나 공감하고 있는 것이 현실임으로 축산단체끼리는 철저한 협력관계를 유지하도록 노력해야 한다.

축협은 축산관련 영농조합법인이 계속 생겨나는 것에 대한 지탄만 하지 말고 그들이 원하는 사업을 축협내에서 소화하는데 주력함과 동시에 축산후계자들도 끌어안는 자세를 가져야 한다. 일부 지역의 낙우회가 일반 유가공업체와 관계를 맺으면서 그릇된 방향으로 가는 것은 외면하더라도 여타 임의조직체와도 축협은 확고한 협력체제를 확립할 필요가 있다. 그것이 축산업을 발전시키고 나아가 축협도

발전시키는 것이 되기 때문이다.

5. 맺는 말

협동조합뿐만 아니라 어떤 개인이나 조직체도 끊임없이 변화하지 않으면 경쟁에서 낙오되어 소멸해 버린다는 것은 만고의 진리이다. 더욱이 최근과 같이 우리의 환경이 급변하고 있는 속에서는 더욱 그렇다. 그런데도 기득권이나 근시안적인 사고에만 안주하고 변화와 개혁을 외면한다면 그 결과는 불을 보듯 자명하다.

축협을 비롯한 모든 축산단체가 구성원의 경제적 이익과 정치적, 사회적 권익을 신장시킬 목적으로 조직된 것이라면 그 목적에 충실해야 하며, 그러기 위해서는 생존을 위한 끊임없는 변화와 개혁을 시도해야만 한다.

협동조합조직은 일반기업이 가지고 있지 못한 장점도 많으므로 이를 잘 활용하면 결코 그 장래가 어둡지만은 않다. 인간은 변화과정을 통해 발전하는 것이지만, 축협도 그에서 예외가 아님을 명심할 일이다.

