

有機農業의 產地 및 消費地 生活協同組合에 대한 經營分析*

張原碩 · 金 浩**

I. 序 論	IV. 주요 消費地生協의 經營收支 및 經營指標 分析
II. 주요 產地 및 消費地 生協의 變化 推移	V. 주요 產地 및 消費地生協의 經營상 問題點과 發展方向
III. 주요 產地生協의 經營收支 및 經營指標 分析	

I. 序 論

有機農産物의 生産 및 流通의 발전에 따라, 1980년대 중반부터 산지와 소비지에 生活協同組合(이하 '생협'으로 줄임)이 설립 운영되고 있다. 이들 두 종류의 生協은 유기농산물의 直去來와 관련 행사의 공동개최 및 협조 등을 통해 끊임없이 상호 관계를 유지 발전시키고 있다. 즉, 농산물의 거래라는 經濟的인 관계 뿐 아니라, 도농간 생활공동체 형성이라는 運動的 측면에서도 협동관계를 맺고 있는 것이다.

產地 生協은 유기농산물 생산자로 구성되어 있는 生産者 組織으로서, 생산 및 판매활동을 共同으로 수행하고 있다. 예컨대 生産품목 및 면적과 생산담당자의 결정, 공동시설 이용계획의 수립, 생산자재의 공동구입, 생산방법 및 생산기술의 협의, 품목별 출하처 및 출하량의 결정 등이 있다. 그리고 消費地 生協은 유기농산물의 消費者 組織으로서, 농산물 및 가공식품과 재활용품의 공동구매, 환경친화적 생활방식의 교육 및 홍보, 식품안전성 추구 등의 활동을 하고 있다.

그런데 이같은 산지 및 소비지 생협은 組合員 數와 出資金 및 年間 賣出額이 꾸준히 증가해 오고 있음에도 불구하고, 小規模 經營과 상대적으로 과다한 物流費用 때문에 경영측면에서 어려움을 겪고 있는 경우가 많다. 그래서 이 연구에서는 주요 산지 및 소비지 생협을 설정하여, 經營收支 및 經營指標를 분석함으로써 경영실태를 구체적으로 파악

* 이 연구는 1996년도 (재)대산농촌문화재단의 연구비 지원에 의해 수행된 결과의 일부임.

** 단국대학교 농과대학 환경·자원경제학과.

하였다. 또한 이를 기초로 하여 경영측면의 問題點과 發展方向을 도출하고자 하였다.

주요 消費地生協으로는 한살림과, 신협한우리, 원주 한살림, 한밭살림, 의정부 생협 등 5개를 조사대상으로 하였다. 그리고 조사대상 주요 産地生協은 풀무생협, 괴산생협, 덕촌생협, 강원도 연합회 등 4개이었다.

II. 주요 産地 및 消費地 生協의 變化 推移

1. 주요 生協의 組合員 數 變動 推移

<표 1>은 주요 소비자 및 산지 생협의 연도별 組合員 數 변동추이를 나타낸 것이다. 消費地 生協은 한살림과 경실련 정농생협, 민우회, 바른생협, 안산생협, 신협한우리, 원주 한살림, 조선대 생협, 한밭살림, 경남한살림 등이다. 그리고 産地生協은 호저생협과 풀무생협, 괴산생협, 덕촌생협, 부남농민 생협 등이다. 이 가운데 산지생협인 부남농민 생협은 1997년부터 활동을 중단하였는 바, 이 생협을 제외하고는 모든 생협에 있어 조합원 수가 增加 趨勢이다.

<표 1> 주요 생협의 연도별 조합원 수 변동 추이

(단위 : 명)

구 분	1993	1994	1995	1996	96/93
한살림	6,742	9,574	11,914	12,984	1.93
경실련 정농	1,300	1,700	1,500	2,250	1.73
민우회	1,303	1,919	2,231	2,651	2.03
바른	1,520	2,072	2,335	2,411	1.59
안산	513	557	680	853	1.66
신협 한우리	247	642	813	928	3.76
원주 한살림	1,439	1,803	1,894	1,915	1.33
호저	121	121	117	138	1.14
조선대	5,580	8,374	8,678	8,964	1.61
풀무	345	400	384	387	1.12
한밭살림	690	1,056	1,236	1,384	2.01
괴산	450	450	500	450	1.00
덕촌	180	207	220	221	1.23
경남 한살림	1,345	1,624	1,710	1,778	1.32
부남농민	135	-	126	126	0.93

자 료 : 생협중앙회.

그런데 이 표에 나타난 바와 같이, 消費地 生協의 조합원 수 증가율이 산지 생협의 경우 보다 더 크다. 예컨대 소비자 생협의 경우, 신협 한우리 생협은 1993년에 비해 1996년의 조합원 수가 3.76배로 가장 많이 증가한 것으로 나타났다. 그리고 여성민우회 생협은 2.03배, 한밭살림생협은 2.01배, 한살림은 1.93배 증가하였다. 그러나 산지생협의 경우를

보면, 덕촌생협의 1993년도 조합원 수는 180명이었는데 1996년도에는 221명으로 1.23배 증가함으로써, 조사대상 산지생협 가운데 가장 높은 증가율을 나타내고 있다. 또 호저생협은 1.14배, 풀무생협은 1.12배 증가하였다.

이러한 점은 다음과 같은 사실을 보여주고 있다고 할 수 있다.

첫째, 농업경영방식을 有機·自然農業 등 환경농업으로 전환하고 있는 농가 수의 증가율이 낮거나, 개별적으로 환경농업을 경영하고 있다는 점 또는 환경농업 生産者組織의 活性化가 미진하다는 점 등이다.

둘째, 消費地에서의 유기농산물에 대한 관심이 높아지고 있다는 점이다. 특히, 서울 및 수도권 지역의 생협 조합원의 수가 지방도시의 경우 보다 상대적으로 더 많이 증가한 것으로 보아, 전자 소비자들의 관심이 더 높다고 할 수 있다.

셋째, 產地生協의 조합원 증가율이 상대적으로 낮은 것은 환경농업의 農業技術的 關連성과 생산물의 流通 體系 미정립에 그 원인이 있는 것으로 생각된다.

2. 주요 생협의 出資金額 變動 推移

조사대상 생협의 1996년 12월말 현재 出資金額을 살펴보면 다음과 같다.<표 2> 消費地 生協의 경우, 한살림이 722,804천원으로 가장 많고, 그 다음이 경남 한살림으로 127,447천원이었으며 경실련 정농생협 123,353천원, 바른생협 99,317천원, 원주한살림 99,129천원의 순으로 나타났다. 產地生協으로서는 풀무생협이 110,397천원이었고, 괴산생협 51,769천원, 덕촌생협 41,935천원 순이었다.

<표 2> 주요 생협의 연도별 출자금액 변동추이

(단위 : 천원)

구 분	1993	1994	1995	1996	96/93
한살림	238,399	415,000	822,400	722,804	3.03
경실련 정농	40,000	98,000	113,000	123,353	3.08
여성민우회	46,940	63,130	74,775	86,955	1.85
바른	69,937	84,873	95,573	99,317	1.42
안산	16,238	30,356	62,471	42,025	2.59
신협 한우리	29,332	42,610	47,004	50,678	1.73
원주 한살림	58,528	88,300	92,826	99,129	1.69
호저	12,079	16,400	17,160	20,200	1.67
조선대	36,820	54,865	57,485	61,955	1.68
풀무	77,000	115,178	124,733	110,397	1.43
한밭살림	20,000	24,663	24,620	30,114	1.51
괴산	30,000	34,642	46,000	51,769	1.73
덕촌	22,762	26,039	38,148	41,935	1.84
경남 한살림	70,882	113,470	124,445	127,447	1.80
부남농민	47,000	-	22,000	46,000	0.98

자 료 : 생협중앙회.

한편, 조사대상 생협의 연도별 出資金額 變動推移를 보면, 消費地生協 중 경실련 정농생협은 1993년 40,000천원에서 1996년 123,353천원으로 가장 많이 증가하였는 바, 약 3.1배의 증가율을 보이고 있다. 그리고 나머지 소비자 생협의 1993년 대비 1996년도의 출자금액 증가율은 한살림이 약 3.0배, 안산생협은 약 2.6배, 여성민우회 생협 약 1.9배의 순이었다. 産地生協의 경우, 덕촌생협이 약 1.8배로 가장 높았고, 그 다음이 괴산생협과 호저생협으로 각각 약 1.7배이었으며, 풀무생협은 약 1.4배로 나타났다.

주요 생협의 출자금액은 시간이 경과함에 따라 증가하고 있으나, 조사대상 생협 15개 가운데 1억원을 넘은 생협은 한살림과 경남 한살림, 경실련 정농생협, 풀무생협 등 4개에 불과하다. 이를 제외한 대부분의 생협이 운영상 零細性을 벗어나지 못하고 있으며, 對外信用度가 낮다는 사실을 말해주고 있다. 즉, 出資金은 조합원 자격을 획득하는 조건으로서, 모든 조합원이 불입해야 하는 의무사항이며 생협의 사업 수행을 위한 자금으로서 중요한 역할을 한다. 그리고 생협의 대외신용 능력을 측정하는 기준이 되고 있는 것이다.

3. 주요 생협의 賣出額 變動 推移

生協 事業의 成長 정도를 나타낸 것이 <표 3>의 年度別 賣出額 변동 추이다. 먼저, 消費地 生協의 1996년도 연간 매출액을 보면, 한살림이 약 68억원으로 가장 많고 그 다음이 조선대 생협으로서 약 14억원이었으며, 여성민우회 생협은 약 12억원, 원주한살림과 경실련 정농생협이 각각 약 10억원씩의 매출액을 나타내고 있다. 그리고 産地生協의 경우, 괴산생협이 약 12억원으로 가장 많고 풀무생협은 약 10억원의 연 매출액을 나타내고 있다. 여기에서 소비자 생협의 매출액이 산지생협보다 비교적 많다는 점을 알 수 있다.

<표 3> 주요 생협의 연도별 매출액 변동 추이

(단위 : 천원)

구 분	1993	1994	1995	1996	96/93
한살림	3,572,891	5,500,000	6,631,009	6,838,714	1.91
경실련 정농	480,000	700,000	991,000	1,013,124	2.11
여성민우회	581,829	924,349	1,087,321	1,224,934	2.11
바른	619,084	541,275	833,670	816,863	1.32
안산	168,722	386,679	510,488	498,554	2.95
신협 한우리	148,962	266,000	362,815	367,818	2.47
원주 한살림	604,052	870,000	936,928	1,031,267	1.71
호저	154,691	155,900	370,000	480,000	3.10
조선대	718,530	1,100,000	1,334,429	1,427,300	1.99
풀무	600,000	697,544	750,053	999,298	1.67
한밭살림	220,000	349,295	419,217	420,406	1.91
괴산	770,000	924,592	1,025,000	1,220,973	1.59
덕촌	239,000	247,730	266,834	283,739	1.19
경남 한살림	379,530	513,583	591,042	890,573	2.35
부남농민	108,000	-	67,000	264,000	2.44

자 료 : 생협중앙회.

1993년과 비교한 1996년의 賣出額 變動推移를 보면, 消費地生協에서는 안산생협과 신협한우리 생협, 경남한살림이 각각 2.95배와 2.47배, 2.35배로서 증가율이 높게 나타나고 있다. 그리고 產地生協 중에는 호저생협이 약 3.1배로 가장 높은 증가율을 보이고 있고, 부남농민생협이 약 2.4배, 나머지는 약 1.5배 안팎이었다.

연도별 賣出額 增加率을 비교해 보면, 소비자생협의 경우가 산지생협 보다 비교적 더 크다는 사실을 알 수 있다. 이것은 다음과 같은 5가지에 그 원인이 있는 것으로 추측된다.

첫째, 產地生協이 소비자 생협에 비해 販賣上 불리한 여건에 놓여 있다는 데에 기인한다. 즉, 소비자생협은 소비자로부터 주문을 받은 물량만 조달하여 공급하면 된다. 그렇지만 산지생협은 생산된 물량 전량을 소비자생협에 판매하지 못하면, 나머지는 生産農家가 市場 또는 商人에게 개별출하할 수밖에 없다는 점이다.

둘째, 산지생협의 유통마진 上昇率과 소비자 생협 유통마진 상승률간의 차이에 기인한다. 일반적으로 농산물 유통마진의 상승률은 消費地 流通마진의 경우가 상대적으로 높게 나타난다. 그리하여 需要量의 증가율이 약간만 커져도 流通마진을 상승 때문에 消費者支拂價格이 높아짐으로써, 소비자생협의 賣出額은 크게 증가하게 된다.

셋째, 산지생협의 販賣處는 일정한 반면, 소비자 생협의 產地 選擇幅은 다양하다. 특히, 산지에 생산자조직을 설립하지 않고, 개별적으로 생산 공급하고 있는 농가도 상당한 비중을 차지하고 있다. 소비자 생협은 이러한 個別農家와도 거래를 하고 있다.

넷째, 소비자생협이 취급하고 있는 물품은 農産物에 국한되어 있지 않고 工産物과 加工品, 乾魚物 등도 포함되어 있다. 따라서 주로 농산물을 생산 출하하고 있는 산지생협의 매출액과 비례적으로 증가하지 않는 것이다.

다섯째, 산지생협 조합원인 유기농산물 생산자 수의 증가율보다는 消費地生協 組合員인 소비자 수의 增加率이 더 크다. 생산자의 경우, 농법의 전환이라는 획기적인 생활의 변화와 물리적 및 경제적 위험을 감수해야 한다. 그렇지만 消費者는 큰 경제적 위험부담 없이 상대적으로 단순하고 일시적인 선택의 변화만으로도 소비할 수 있다. 따라서 산지와 소비지간 조합원 또는 회원 수 증가율에 차이를 보이고 있는 것이다.

Ⅲ. 주요 產地 生協의 經營收支와 經營指標 分析

定期總會 자료의 損益計算書와 貸借對照表를 이용하여 풀무생협과 강원도연합회, 괴산생협, 덕촌생협 등 4개 산지생협의 경영수지와 경영지표를 분석하였다. 經營收支는 사업의 손익실태 및 구조가 어떠한가를 파악하는 것이며, 經營指標는 구체적인 산정방식을 이용하여 이같은 사업실태를 指數化함으로써 그 구조적 문제점을 도출하는데 유용하다.

1. 經營收支 分析

<표 4>는 풀무생협의 경영수지를 나타낸 것이다. 풀무생협은 1995년도에는 약 5천원

의 赤字를 보았으나, 1996년도에는 13,417천원의 純收益을 내었다. 즉, 1996년의 경우, 수입은 106,271천원이었고 지출은 92,854천원이었다. 그리고 1995년에 비해 1996년의 收入은 약 18% 증가하였고, 支出은 약 3% 증가에 그친 것이다.

그런데 支出面을 살펴보면 管理費가 1995년에는 74.4%, 1996년에는 78.6%로 가장 많은 비율을 차지하고 있다. 이 가운데 人件費의 比率은 각각 54.4%와 58.5%로 가장 크게 나타나고 있다. 그리고 1995년 대비 1996년 지출 비율이 크게 증가한 항목은 인건비로서 약 11%와 경비 약 4%이었고, 교육 홍보활동비와 지급이자는 각각 약 73%와 약 12%가 감소하였다. 인건비 및 경비(사무비와 업무회의비, 제세공과금, 감가상각비, 차량유지비 등) 등 관리비의 증가는 물품공급사업의 확대에 따라 비례적으로 증가하는 성격을 가지고 있다. 따라서 풀무생협의 事業이 점차 擴大되고 있다는 점을 나타내고 있다 할 수 있다.

〈표 4〉 풀무생협의 경영수지 분석

(단위 : 천원, %)

구 분		1995		1996		96/95
수입	사업수익	89,034	99.0	105,915	99.7	1.19
	사업외 수익	866	1.0	356	0.3	0.41
	계	89,900	100.0	106,271	100.0	1.18
지	사업비	(384)	(0.4)	(103)	(0.1)	(0.27)
	물품공급 사업비	0	0.0	0	0.0	0.00
	교육·홍보활동비	384	0.4	103	0.1	0.27
	관리비	(66,866)	(74.4)	(73,010)	(78.6)	(1.09)
	인건비	48,845	54.4	54,301	58.5	1.11
	경비	18,021	20.0	18,709	20.1	1.04
	사업외 비용	(22,655)	(25.2)	(19,741)	(21.3)	(0.87)
출	지급이자	22,455	25.0	19,741	21.3	0.88
	감모손실	0	0.0	0	0.0	0.00
	기타	200	0.2	0	0.0	-
	계	89,905	100.0	92,854	100.0	1.03
순수익		△5	-	13,417	-	-

자 료 : 풀무생협, 『정기총회자료』, 각년도.

한편, 강원도연합회와 괴산생협, 덕촌생협의 1996년도 경영수지는 <표 5>와 같다. 이 3개 생협은 모두 黑字 經營을 한 것으로 나타났는 바, 강원도연합회는 496천원, 괴산생협은 14,585천원, 덕촌생협은 3,302천원의 純收益을 거두었다. 덕촌생협의 경우, 수입 가운데 事業外 收益이 15.5%로서 상대적으로 높은 비율을 나타내고 있다.

〈표 5〉 주요 산지 생협의 경영수지 분석(1996)
(강원도연합회, 괴산생협, 덕촌생협)

(단위 : 천원, %)

구 분		강원도연합회		괴산생협		덕촌생협	
수입	사업수익	72,558	93.7	182,711	98.1	47,221	84.5
	사업외 수익	4,838	6.3	3,516	1.9	8,648	15.5
	계	77,396	100.0	186,227	100.0	55,869	100.0
지출	사업비	(0)	(0.0)	(2,311)	(1.3)	(2,376)	(4.5)
	물품공급 사업비	0	0.0	1,020	0.6	1,424	2.7
	교육·홍보활동비	0	0.0	1,291	0.7	952	1.8
	기 타	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	관리비	(71,259)	(92.7)	(123,567)	(72.0)	(47,920)	(91.2)
	인건비	38,186	49.7	72,608	42.3	27,970	53.2
	경 비	33,073	43.0	50,959	29.7	19,950	38.0
	사업외 비용	(5,641)	(7.3)	(45,764)	(26.7)	(2,271)	(4.3)
	지급이자	0	0.0	26,960	15.7	0	0.0
	감모손실	0	0.0	0	0.0	0	0.0
기타	5,641	7.3	18,804	11.0	2,271	4.3	
계	76,900	100.0	171,642	100.0	52,567	100.0	
순수익		496	-	14,585	-	3,302	-

자 료 : 강원도연합회, 괴산생협, 덕촌생협, 『정기총회자료』, 각년도.

支出面에서 管理費가 차지하는 비율이 가장 낮은 괴산생협(72.0%)은 인건비 지출비율도 42.3%로 가장 낮다. 그 대신 事業外 費用의 비율이 26.7%로 가장 높았다. 덕촌생협은 인건비 지출비율이 53.2%이었고, 사업외 비용은 4.3%이었다.

2. 經營指標 分析

貸借對照表를 통해 주요 산지생협의 경영지표를 분석하였다. 經營指標는 사업관리비율과 고정비율, 고정장기 적합률, 노동분배율, 총자본 회전율, 총자본 이익률, 사업수익률, 사업성장률 등 8개 항목이다. 이것을 算定하는 式은 다음과 같다.

- 사업관리비율 = 총비용 ÷ 총수익
- 고정비율 = 고정자산 ÷ 자기자본
- 고정장기 적합률 = 고정자산 ÷ (자기자본 + 고정부채)
- 노동분배율 = 인건비 ÷ 총수익
- 총자본 회전율 = 매출액 ÷ 총자본
- 총자본 이익률 = 순이익 ÷ 총자본
- 사업수익률 = 사업이익 ÷ 총매출액
- 사업성장률 = 당해연도 매출액 ÷ 전년도 매출액

事業管理費率은 총수익에서 총비용이 차지하는 비율을 나타내는 것으로서, 사업관리의

효율성을 나타내는 지표이다. 그리고 固定費率은 자기자본으로 고정자산을 얼마나 조달하고 있는가에 대한 지표로서 100% 이내가 이상적이라고 할 수 있다. 그런데 고정비율이 100%를 초과한다고 해도 固定長期適合率이 100% 이내이면, 固定資産에 대한 과대투자가 아니라고 봄으로써, 경영상 고정자본의 양은 건전하다고 평가한다.

勞働分配率은 수익 중 인건비에 대한 지출비율을 나타낸 것이고, 總資本 回轉率과 總資本利益率은 자금운용의 효율성을 나타내는 指標이다. 또 事業收益率은 사업성과를 나타내고, 事業成長率은 총매출액의 증가 또는 감소비율을 표시하고 있다.

<표 6>은 풀무생협과 강원도연합회, 괴산생협, 덕촌생협 등의 경영지표를 분석한 것이다. 먼저, 풀무생협의 경우 1995년에 비해 1996년에 經營指標가 전체적으로 호전되고 있음을 알 수 있다. 사업관리비율은 100.0%에서 87.4%로 낮아져 事業管理의 效率性이 향상되었다.

고정비율과 고정장기적합률도 저하 추세로서, 고정자본에 대한 자기자본의 지지도가 향상되고 있다. 즉, 고정비율과 고정장기적합률은 각각 100% 이내가 적합하다고 평가되지만, 고정비율이 100%를 초과하더라도 고정장기적합률이 100% 이내이면 고정자본의 양은 건전한 것으로 볼 수 있다. 풀무생협의 고정비율은 1995년 130.4%에서 1996년에 127.1%로 저하되었고, 고정장기적합률도 54.3%에서 51.1%로 저하되었다.

<표 6> 산지 생협의 경영지표 분석

(단위 : %)

구 분	풀무생협		강원도 연합회	괴산생협	덕촌생협
	1995	1996			
사업관리비율	100.0	87.4	99.4	92.2	94.1
고정비율	130.4	127.1	16.5	11.0	77.0
고정장기 적합률	60.7	51.9	10.5	9.2	64.3
노동분배율	54.3	51.1	49.3	39.0	44.7
총자본 회전율	498.8	673.8	35.0	1,236.1	528.6
총자본 이익률	-0.0	9.0	0.4	14.8	1.2
사업이익률	11.9	10.6	17.5	15.0	16.6
사업성장률	107.5	133.2	-	119.1	106.3

자 료 : 풀무생협, 강원도연합회, 괴산생협, 덕촌생협, 『경기총회자료』, 각년도.

그리고 총자본회전율과 총자본이익률도 각각 498.8%에서 673.8%, -0.0%에서 9.0%로 증가하였다. 사업은 1994년 대비 1995년에 7.5%, 1995년 대비 1996년에 33.2%가 성장하였다. 사업이익률은 1995년과 1996년에 각각 11.9%와 10.6%로서, 産地生協으로서 適正마진을 취하고 있는 것으로 판단된다.

다음에 강원도연합회는 사업관리의 효율성과 고정자산의 양, 노동분배율은 대체로 적합한 것으로 보인다. 그런데 총자본회전율과 총자본이익률은 각각 35.0%와 0.4%로서 資金運用의 效率性이 상당히 낮은 것으로 생각된다. 또 17.5%의 사업수익률은 산지생협에게 있어 높은 마진의 획득으로서, 이는 장기적으로 다른 산지생협과 가격경쟁력에서 불

리한 요건으로 작용할 가능성이 있다. 그리고 사업관리비율은 99.4%인데 반해, 노동분배율은 49.3%로서 상당히 낮게 나타나고 있는 것은 사업수행에 있어 人件費의 節減은 이루어지고 있으나, 기타 經費가 과다하게 지출되고 있기 때문인 것으로 생각된다.

그리고 피산생협의 經營指標는 전체적으로 건전하다. 즉, 사업관리비율이 92.2%로 비교적 效率的인 사업관리가 이루어지고 있고, 고정비율과 고정장기적합률도 각각 11.0%와 9.2%로서 자기자본의 고정자산에 대한 뒷받침이 건실하다. 또한 노동분배율은 39.0%로 인건비의 비율이 비교대상 산지생협 가운데 가장 낮게 나타나고 있다. 事業成長率은 전년 대비 19.1%를 기록하였다.

마지막으로, 덕촌생협의 경우 전반적으로 경영지표는 건전하게 나타났다. 그렇지만 총자본이익률이 1.2%이고 사업성장율이 전년 대비 6.3%, 사업수익률은 16.6%, 사업관리비율 94.1%에 대한 노동분배율의 44.7% 등의 지표를 종합적으로 검토해 볼 때, 매출의 증가를 통한 事業規模의 擴大가 요구되는 상태인 것으로 보인다.

IV. 주요 消費地 生協의 經營收支와 經營指標 分析

消費地 生協에 대한 경영실태 분석은 의정부생협과 한살림, 원주한살림, 신협한우리, 한밭살림 등 5개 생협을 대상으로 하였다. 이 생協들의 定期總會 자료에 나타나 있는 손익계산서와 대차대조표를 이용하여 경영수지와 경영지표를 분석하였다.

1. 經營收支 分析

의정부생협의 經營收支는 惡化되고 있는 것으로 나타났다.<표 7> 예컨대 1995년도에는 6,917천원, 1996년 역시 8,450천원의 赤字를 보았다. 收入 및 支出을 비교하여 구체적으로 살펴보면, 수입은 1995년의 61,314천원에서 1996년 65,590천원으로 약 7% 증가하였고, 지출은 전년도 68,231천원에서 74,040천원으로 약 9% 증가하였다.

1995년과 1996년의 支出額을 비교해 보면, 사업의 비용 가운데 감모손실이 4.38배로 가장 많이 증가하였고, 그 다음이 지급이자로서 3.42배, 교육·홍보활동비 1.57배, 경비 1.41배 순으로 증가하였다. 생협의 특성상 교육·홍보활동비의 증가는 생협운동의 추진 및 강화로 인해 필수적인 비용이라고 간주할 수 있다. 그러나 減耗損失은 물품의 관리나 조합원의 주문량에 따른 공급량의 관리 미숙으로 생각할 수 있다.

<표 8>은 한살림의 經營收支를 나타낸 것이다. 한살림은 1995년도에는 22,293천원의 純收益을 올렸으나, 1996년도에는 18,571천원의 赤字를 내었다. 1996년의 경영수지를 1995년과 비교해 보면, 수입은 약 11% 증가한 반면에 지출은 약 14%가 증가하였다. 收入內譯 중 사업수익은 약 9% 증가하였고 사업외수익은 약 143% 증가하였는 바, 사업수익의 정체성을 보이고 있다.

支出側面을 살펴보면, 管理費의 경우가 전년도에 비해 가장 높은 증가율을 보이고 있

는데, 약 16% 정도 증가하였다. 관리비 가운데 기타 항목이 약 193%, 경비는 약 37% 증가하였고 人件費는 약 6% 증가에 그치고 있다. 또한 사업외 비용 가운데 減耗損失이 약 87%의 높은 증가율을 보이고 있다.

〈표 7〉 의정부 생협의 경영수지 분석

(단위 : 천원, %)

구 분		1995		1996		96/95
수입	사업수익	49,544	80.8	47,394	72.3	0.96
	사업외 수익	11,770	19.20	18,196	27.7	1.55
	계	61,314	100.0	65,590	100.0	1.07
지출	사업비	(4,193)	(6.2)	(3,977)	(5.4)	(0.95)
	물품공급 사업비	3,083	4.5	2,513	3.4	0.82
	교육·홍보활동비	804	1.2	1,260	1.7	1.57
	기 타	306	0.5	204	0.3	0.67
	관리비	(62,429)	(91.5)	(65,077)	(87.9)	(1.04)
	인건비	46,260	67.8	42,200	57.0	0.91
	경 비	16,169	23.7	22,877	30.9	1.41
	사업외 비용	(1,609)	(2.3)	(4,986)	(6.7)	(3.10)
	지급이자	704	1.0	2,407	3.2	3.42
	감모손실	554	0.8	2,427	3.3	4.38
기 타	351	0.5	152	0.2	0.43	
계	68,231	100.0	74,040	100.0	1.09	
순 수익		△6,917	-	△8,450	-	-

자 료 : 의정부생협, 『정기총회자료』, 각년도.

〈표 8〉 한살림의 경영수지 분석

(단위 : 천원)

구 분		1995		1996		96/95
수입	사업수익	1,255,634	98.5	1,365,175	96.8	1.09
	사업외 수익	18,785	1.5	45,663	3.2	2.43
	계	1,274,419	100.0	1,410,838	100.0	1.11
지출	사업비	(155,294)	(12.4)	(169,481)	(11.9)	(1.09)
	물품공급 사업비	27,503	2.2	33,082	2.3	1.20
	교육·홍보활동비	100,821	8.0	82,120	5.8	0.81
	기 타	26,970	2.2	54,279	3.8	2.01
	관리비	(1,031,678)	(82.4)	(1,194,176)	(83.5)	(1.16)
	인건비	720,664	57.5	766,166	53.6	1.06
	경 비	310,292	24.8	425,892	29.8	1.37
	기 타	722	0.1	2,118	0.1	2.93
	사업외 비용	(65,154)	(5.2)	(65,752)	(4.6)	(1.01)
	지급이자	20,643	1.7	23,334	1.6	1.13
감모손실	17,756	1.4	33,262	2.3	1.87	
기 타	26,755	2.1	9,156	0.7	0.34	
계	1,252,126	100.0	1,429,409	100.0	1.14	
순 수익		22,293	-	△18,571	-	-

자 료 : 한살림, 『정기총회자료』, 각년도.

<표 9> 원주 한살림의 경영수지 분석

(단위 : 천원, %)

구 분		1995		1996		96/95
수입	사업수익	185,597	98.1	198,090	98.9	1.07
	사업외 수익	3,517	1.9	2,268	1.1	0.64
	계	189,114	100.0	200,358	100.0	1.06
지출	사업비	(8,473)	(4.7)	(7,219)	(3.7)	(0.85)
	물품공급 사업비	2,982	1.7	2,707	1.4	0.91
	교육·홍보활동비	2,512	1.4	2,192	1.1	0.87
	기 타	2,979	1.6	2,320	1.2	0.78
	관리비	(153,078)	(84.5)	(182,777)	(93.6)	(1.19)
	인건비	100,833	55.7	108,560	55.6	1.08
	경 비	52,245	28.8	74,217	38.0	1.42
	사업외 비용	(19,535)	(10.8)	(5,366)	(2.7)	(0.27)
	지급이자	5,054	2.8	3,788	1.9	0.75
	감모손실	13,568	7.5	1,012	0.5	0.07
기 타	913	0.5	566	0.3	0.62	
계	181,086	100.0	195,362	100.0	1.08	
순 수익		8,028	-	4,996	-	-

자 료 : 원주한살림, 『정기총회자료』, 각년도.

따라서 한살림의 경우, 事業의 擴大에 의한 사업수익의 증대와 관리비 중 경비 및 기타 비용 항목을 절감시키는 노력이 필요하다고 생각된다. 또한 물품의 감모손실을 줄이는 物流管理 방식과 체계의 정립도 요구된다.

원주한살림은 1995년과 1996년에 각각 8,028천원과 4,996천원의 純收益을 거두고 있으나, 수입 증가율(약 6%)보다 지출 증가율(약 8%)이 상대적으로 더 크게 나타나 純收益이 감소되었다<표 9>. 支出 가운데 經費가 약 42%로 가장 많이 증가하였고, 인건비도 약 8% 정도 증가하였다. 그런데 나머지 지출액은 전년도에 비해 감소되었다.

한편, 신협한우리와 한밭살림 생협의 1996년도 경영수지는 <표 10>과 같다. 우선, 신협한우리는 18,547천원의 赤字를 내었는 바, 수입은 51,988천원이었고 지출은 70,535천원이었다.

그리고 한밭살림 生協은 수입 85,162천원과 지출 81,407천원으로서, 3,755천원의 純收益을 얻었다. 지출내역 중 인건비의 지출비율이 43.0%이고, 경비가 43.7%로 나타나 다른 消費地 生協에 비해 經費 比率이 높다는 특징이 있다.

〈표 10〉 주요 소비지 생협의 경영수지 분석(1996)
(신협한우리 생협, 한밭살림 생협)

(단위 : 천원, %)

구 분		신협한우리		한밭살림	
수 입	사업수익	51,413	98.9	82,977	97.4
	사업외 수익	575	1.1	2,185	3.6
	계	51,988	100.0	85,162	100.0
지	사업비	(8,271)	(11.7)	(6,523)	(8.0)
	물품공급 사업비	66	0.1	2,085	2.6
	교육·홍보활동비	8,113	11.5	4,438	5.4
	기 타	92	0.1	0	0.0
	관리비	(59,160)	(83.9)	(70,602)	(86.7)
출	인건비	44,127	62.6	35,015	43.0
	경 비	15,033	21.3	35,587	43.7
	사업외 비용	(3,104)	(4.4)	(4,282)	(5.3)
	지급이자	2,955	4.2	3,323	4.1
	감모손실	149	0.2	75	0.1
	기 타	0	0.0	884	1.1
	계	70,535	100.0	81,407	100.0
순 수익		△18,547	-	3,755	-

자 료 : 신협한우리, 한밭살림생협, 『정기총회자료』, 1996.

2. 經營指標 分析

한살림의 事業管理費率은 1995년도에 98.3%이었는데 1996년도에는 101.3%로 상승하였는 바, 管理效率이 저하되었음을 나타내고 있다<표 11>. 그리고 고정비율은 1995년에 41.3%와 1996년 61.3%이었고, 고정장기적합률은 각각 35.2%와 51.1%로서, 비록 두 비율 모두 증가하였지만 100%를 초과하지 않고 있기 때문에 固定資本의 量은 건전하다고 판단된다.

그런데 1996년의 총자본 회전율은 약 9.6회로서 1995년의 약 7.3회에 비해 資金運用의 效率性은 향상되었으나, 총자본 이익률은 경영적자로 인해 -2.6%를 나타내고 있다. 또한 사업수익률은 18.9%에서 20.0%로 향상되었지만, 사업성장율은 1995년 120.6%에서 1996년 103.1%로 약 17.5%나 저하되었다.

〈표 11〉 소비지 생협의 경영지표 분석
(한살림, 원주 한살림)

(단위 : %)

구 분	한살림		원주 한살림	
	1995	1996	1995	1996
사업관리비율	98.3	101.3	95.8	97.5
고정비율	41.3	61.3	62.1	83.5
고정장기 적합률	35.2	51.1	59.1	75.5
노동분배율	56.5	54.3	53.3	54.2
총자본 회전을율	783.5	957.8	997.6	980.1
총자본 이익률	2.6	-2.6	8.5	4.7
사업수익률	18.9	20.0	19.8	19.2
사업성장률	120.6	103.1	107.7	110.1

자 료 : 한살림, 원주한살림, 『정기총회자료』, 각년도.

〈표 12〉 소비지 생협의 경영지표 분석(1996)
(의정부 생협, 신탁한우리, 한밭살림)

(단위 : %)

구 분	의정부 생협		신탁한우리	한밭살림
	1995	1996		
사업관리비율	89.9	88.6	135.7	95.6
고정비율	304.6	237.0	25.7	40.3
고정장기 적합률	274.1	220.4	17.9	24.3
노동분배율	75.4	64.3	84.9	41.1
총자본 회전을율	3,936.9	2,864.2	725.8	1,396.0
총자본 이익률	-1.1	-0.9	-36.6	12.5
사업수익률	20.3	18.1	14.0	19.5
사업성장률	-	107.2	101.4	100.3

자 료 : 의정부생협, 신탁한우리, 한밭살림, 『정기총회자료』, 각년도.

그리고 원주한살림의 經營指標를 살펴보면, 전반적으로 경영지표는 건실하지만 그 趨勢는 불리한 방향으로 변화되고 있다. 예컨대 사업관리비율의 상승으로 事業管理效率이 떨어졌으며, 고정비율과 고정장기적합률도 상승함으로써 자기자본의 固定資本의 양에 대한 지지도가 저하되었고, 總資本利益率도 8.5%에서 4.7%로 저하되었다.

또한 의정부 생협과 신탁한우리, 한밭살림 생협의 經營指標는 <표 12>와 같다. 의정부 생협의 경영지표는 전체적으로 불건전하게 나타나고 있다. 事業管理費率은 1995년 89.9%에서 1996년에 88.6%로 효율성이 향상되었고, 勞動分配率도 각각 75.4%에서 64.3%로 저하되어 바람직한 지표로 나타났다. 그러나 이를 제외한 나머지 지표를 보면, 1996년도의 고정비율과 고정장기적합률이 각각 237.0%와 220.4%로서 自己資本에 비해 固定資産이 과다하게 투자되었음을 보여주고 있다. 상대적으로 적은 자본으로 경영한 결과 총자본 회전을율도 28.6회라는 현실적으로 이해하기 힘든 자금운용의 결과를 초래하고 있다. 또한 총자본 이익률도 1995년에는 -1.1%, 1996년 -0.9%로 나타났다.

신협한우리 생협의 경우(1996년), 사업관리의 효율성과 노동분배율, 총자본이익률에 問題點이 있는 것으로 나타나고 있다. 즉, 사업관리비율은 135.7%로서 總收益에 비해 總費用이 과다하게 소요되고 있고, 노동분배율도 84.9%로서 다른 생협보다 약 20% 정도 더 불리한 것으로 보인다. 또한 자본이익률은 -36.6%로서 적자 경영을 하고 있고, 賣出額伸張率도 전년 대비 약 1.4%에 불과하다.

끝으로, 한밭살림은 사업관리비율과 사업성장율을 제외한 다른 指標는 건전하다고 판단된다. 사업관리비율 95.6%는 약간 더 하락되어야 하고, 사업성장율의 신장도 요구된다.

V. 주요 產地 및 消費地 生協의 經營상 問題點과 發展方向

1. 產地 및 消費地 生協의 問題點

지금까지 產地生協과 消費地生協의 경영수지와 경영지표에 관해 살펴보았다. 많은 생협이 經營赤字에 시달리고 있고, 經營指標도 건실하지 못한 경우가 많았다.

먼저, 이에 대한 產地生協의 구체적인 경영상 問題點을 살펴보기로 한다.

첫째, 생협 組合員인 유기농가 수의 增加率이 비교적 정체되어 있는 편이다. 이것은 주로 유기농업의 기술적 특성 때문에 일반농법에서 有機農法으로 쉽게 전환하기 곤란하기 때문인 것으로 보인다.

둘째, 年間 賣出額의 增加率이 둔화되고 있다. 그 원인은 대체로 有機農産物의 販路 부족에 있는 것으로 보인다. 특히 상대적으로 적정한 가격을 수취할 수 있는 유통경로인 소비자 생협과의 直去來를 통해 판매량을 증대시키는 데에 한계를 보이고 있다.

셋째, 인건비와 경비 등 管理費의 비율이 높게 나타나고 있다. 농산물의 상품적 특성과 인건비의 상승 등 일반적인 요인을 제외하면, 주로 산지생협과 소비자 생협간 직거래 시스템에 그 원인이 있다고 할 수 있다. 산지생협은 거의 매일 소규모의 물량을 수집하여 소비지의 각 생협에 수송해야 하기 때문에 人件費와 物流費用이 과다하게 들게 된다.

넷째, 出資金의 增加率이 낮을 뿐 아니라 出資金額의 규모도 적은 편이다. 이로 인해 생협사업의 확충이나 대외 신용도의 제고에 어려움을 겪고 있다.

다음으로, 消費地 生協의 경영수지 및 경영지표상에 나타난 問題點을 살펴보면, 다음과 같은 5가지로 요약할 수 있다.

첫째, 조합원의 生協 利用度가 낮다. 매출액을 조합원 수로 나누어 보면, 1가구당 월 이용액이 약 5만원 안팎으로 나타나고 있다. 이것은 가입되어 있는 조합원 수와 실제 이용하고 있는 조합원 수에 차이가 있거나, 동일 또는 인접지역에 生協이 過剩 設立되어 있기 때문인 것으로 추측된다. 또는 소비자 생협의 판매방식이나 물품상의 결함, 가격조건의 불리 등에 그 원인이 있을 가능성도 크다고 생각된다.

둘째, 조합원 수나 매출액 규모 등의 관점에서 보아 小規模 生協이 많다. 이러한 소규모 생협은 費用이 收益에 비해 상대적으로 많이 들기 때문에 사업관리비율이나 노동분배

율이 높게 나타나며, 赤字 經營을 하고 있는 경우도 많다.

셋째, 최근들어 組合員 數 증가추세가 둔화되고 있으며, 事業成長率도 저하되고 있는 추세이다. 이는 매출액이 과거에 비해 크게 증가하지 않고 있다는 점을 말해주고 있다. 일반 상업기구의 유기농산물 유통에 대한 참여가 점차 늘어나고 있고, 일정한 규모의 유기농산물 시장을 비교적 다수의 生協이 分割하고 있다는 점도 무시할 수 없는 요인이다.

넷째, 事業收益率이 상승되고 있는 바, 소비지 생협 단계에서의 流通마진이 증가하고 있다는 점이다. 이에 따라 消費者支拂價格이 상승하게 되어 수요는 위축될 수밖에 없다. 이같은 유통마진의 증가는 소비지에서의 物流 시스템이 비효율적이고, 勞動生産性이 낮다는 데에 기인하고 있다.

다섯째, 소비지 생협간 施設의 共同利用 및 事業의 交流가 부족하다. 소비지 생협의 고정비율이나 고정장기적합률은 다양하게 나타나고 있는 바, 유희시설의 공동이용은 총자본의 이익률 및 총자본 회전을 평균적으로 유지시킬 수 있는 방안의 모색이 필요하다.

2. 產地 및 消費地 生協의 發展方向

消費地 生協의 소규모 분산적인 설립과 운영, 소비자에 대해 공동주문 방식에 의한 유기농산물 공급, 도시문화의 익명성과 편리성 추구 등은 소비지 생협의 經營을 惡化시키고 있는 주된 원인으로 작용하고 있다고 생각된다. 더욱이 유기농산물의 차별화된 시장 유통 방식이 발달되지 않은 현재의 상태에서, 이같은 消費地 生協의 萎縮은 산지생협 및 유기농가의 經營의 壓迫要因으로 작용할 수 있다. 따라서 현단계에서 산지 및 소비지 생협이 발전하기 위해서는 각 生協의 經營合理化와 양자간 效率的인 直去來 시스템의 구축에 초점이 두어져야 한다. 이에 대해 구체적으로 살펴보기로 한다.

첫째, 유기농산물 직거래를 발전시키기 위한 시스템으로서 우선, 生産地域의 團地化와 生産者組織의 育成이 필요하다. 이를 통해 유기농업 기술의 개발 및 상호교류, 생산활동의 협동화로 기술수준의 향상과 생산비의 절감을 꾀할 수 있다. 또한 소비지에 대한 공급에 있어서도, 수송 및 유통물량의 단위화로 人件費와 物流費用도 절감할 수 있다.

둘째, 消費地에 시·도별 物流機構 또는 有機農産物 去來所를 설립하여, 수급조절 및 적정가격의 형성기능, 소비지 유통과정에서의 물류효율을 제고시켜야 한다. 또한 소비자에 대한 販賣 시스템도 다양화하여 소비를 확대시켜야 한다. 즉, 현행의 주도적인 방식인 공동주문 및 공급과 더불어 일반 소매기구 및 직영판매점 등을 통한 판매방식도 병행하여야 한다.

셋째, 일부 지역에 중복 설립되어 있는 小規模 生協을 統合하여 분할된 유기농산물 시장을 규모화함으로써, 經營合理化를 도모해야 한다. 그리하여 소비지 생협의 적자경영 극복과 효율적인 생협운동, 다양화된 방식의 물품공급 사업을 추진해 가야 한다. 이를 통해 사업관리비율과 노동분배율을 제고시켜야 한다.

넷째, 소비지 생협간 施設의 共同利用과 事業의 協同化로 유희화되고 있는 시설의 이용도를 높여, 고정비용과 고정장기적합률을 높여야 한다. 또한 각 생협간에 총자본 이익

를을 평균화시킬 수 있다.

끝으로, 일부 消費地 生協은 유통마진의 인상율을 낮추어 事業成長率을 높이고, 노동생산성을 향상시켜 생협 경영을 효율화하여야 한다. 경영수지 악화를 消費者支拂價格의 상승으로 개선시키려는 방식은 유기농산물의 需要를 더욱 감소시키는 결과를 가져옴으로써, 經營赤字의 惡循環을 되풀이할 가능성이 크기 때문이다.

참고 및 인용문헌

- 강원도연합회, 피산생협, 덕촌생협, 생협중앙회, 신협한우리, 원주한살림, 의정부생협, 풀무생협, 한밭살림, 한살림, 『정기총회자료』, 각년도.
- 김종숙, 『소비자생활협동조합의 농산물 구매행태에 관한 연구』, 한국농촌경제연구원, 1996.
- 金 滌, 「유기농산물 유통의 특성과 유통마진 분석」, 『식품유통연구』 제11권 제1호, 한국식품유통학회, 1994.
- , 「협동조합 중심 지역내 직거래 유통의 의의와 추진방향」, 『한국협동조합연구』 제14집, 1996.
- 박민선, 『유기농산물 유통 활성화에 관한 연구』, 농협중앙회 조사부, 1995.
- 박재일, 『유기농산물의 생산 및 유통실태와 정책과제』, 농정연구포럼, 1997.
- 張原碩, 金 滌, 『협동조합론』, 단국대학교 협동문화경제연구소, 1995.
- , 임진창, 「가칭 소비자생활협동조합법의 제정논리」, 『한국협동조합연구』 제10집, 1992.
- 鄭銀美, 『産地 生活協同組合의 流通活動 分析』, 高麗大 大學院 碩士學位論文, 1995.
- 宇津木明子, 李健雨역, 『협동조합기업의 창립에서 운영까지』, 생협중앙회 출판부, 1996.
- 中村尙司, 윤형근역, 『공생의 사회 생명의 경제-지역자립의 경제학-』, 도서출판 한살림, 1995.
- 古澤廣祐, 『共生時代の食と農』, 家の光協會, 1990.
- 野村秀和外, 『協同の社會システム』, 法律文化社, 1994.
- 戶谷委代, 「旬・身土不二・一物全體」, 天野慶之外編, 『有機農業の事典』, 三省堂, 1985.
- 荷見武敬外, 『有機農業』, 家の光協會, 1988.
- Callen, S. J. & J. M. Thomas, *Environmental Economics and Management*, Irwin, 1996.
- Hanely, N., J. F. Shogren & B. White, *Environmental Economics*, Macmillan Press, 1997.
- Lampkin, N., *Organic Farming*, Farming Press, 1990.
- Redclift, M., *Sustainable Development*, Methuen, 1987.
- Seneca, J. J. & M. K. Tausig, *Environmental Economics*, Prentice-Hall, Inc., 1979.