

# 생산자 협동조합 개혁의 기본방향과 전제조건



우영균 교수  
(상지대학교)

새 정부 출범 이후 추진되어 온 협동조합개혁위원회의 개혁안이 마무리 단계에 접어들고 있는 모양이다. 이번의 생산자 협동조합 개혁은 조합원이 WTO 개방체제와 IMF관리체제라는 이중고에 시달리고 있는 속에서 진행되는 만큼, 조합원경제를 활성화시킬 수 있는 근본적인 개혁방안이 제시될 것으로 기대해 본다. 여기서는 이와 관련된 몇 가지 기본방향에 대해 생각해 보고자 한다.

가장 먼저 강조하고 넘어가야 할 것은, 개혁이 협동조합의 본질적인 성격규정과 조합원경제를 보호하기 위한 것을 제외하고는 가능한한 획일성을 줄이고 자율성을 강화하는 방향으로 이루어져야 한다는 점이다. 우리나라 협동조합의 창설에서부터 몇 차례의 개혁을 거친 현재에 이르기까지 고쳐지지 않은 가장 고질적인 문제점은 바로 이 협동조합에 대한 획일성의 강요라고 생각된다.

이런 획일성의 강요는 조합 및 연합회의 설립, 업무구역, 사업내용 등 협동조합 전반에 걸쳐 나타나고 있다. 과거의 생산자협동조합이 경제개발을 추진하기 위한 정책수단의 하나로 기능했을 때는 나름대로의 타당성을 지녔을지 모르나 조합원경제가 다양화되고 지역적인 분화가

진전된 현재에 있어서는 오히려 그 발전을 저해하는 요인으로 작용하게 될 것이다. 이런 점에서, 협동조합의 자율성을 높이고 운영을 다양화 할 수 있는 협동조합 기본법에 대한 논의가 이번 개혁위원회에서 이루어지지 않은 점은 유감이다.

둘째로는, '협동조합 다양성'의 촉진과 기초조직의 활성화이다. 작금의 생산자협동조합의 위기는 조직기반의 약화와 다양화에 대해 조합이 적응하지 못하고 있는 데 큰 원인이 있다고 생각된다. 따라서 생산자협동조합이 그 경제적 기능을 회복하기 위해서는, 먼저 경제적 이해의 동질성에 근거한 기초조직(작목별 생산·출하조직, 영농조직 등)을 활성화 해서 사업수행에 대한 커뮤니케이션을 조직단위로 묶어나가는 조직대책이 필요하다. 나아가 업종별 조합을 활성화함으로써 협동조합의 전문성을 높이고 경제적 동질성을 확보하도록 해야 한다.

셋째로는, 연합조직의 기능 강화이다. 우리나라와 같이 조합이 종합적 성격을 띠고 전문성이 부족한 경우에는 전문성을 지닌 연합조직의 보완기능이 절대적으로 필요함에도 불구하고 중앙회가 그 본연의 기능을 발휘하지 못해 왔다. 우리나라 연합조직의 문제점은, (1) 독점적 지위를 가지며 이를 견제하고 감독할 별도 조직이 없다는 점, (2) 여러 가지 사업

을 겸영함으로 인한 전문성의 부족, (3) 금융사업에의 지나친 의존으로 인한 경제사업의 소홀, (4) 경제사업에 있어서의 지역연합회의 기능 결여 등을 들 수 있다. 결국 연합조직의 개혁방향은 신용 경제 지도사업의 분리 및 업종별 전국연합회의 설립 허용 등을 통한 전문화와 상호견제 기능의 강화, 지역적 특성에 따라 다양한 사업추진이 필요한 경제사업분야에 있어서의 지역연합회 결성의 촉진, 사업에 있어서의 회원조합과의 연계성 강화 등이 검토되어야 할 것이다.

넷째, 사업 및 경영의 효율화이다. 금융자율화와 IMF위기로 인해 과거와 같은 신용사업 의존에 의한 경영은 기대하기 어렵게 되었다. 특히 신용사업의 독자적인 후자구조가 깨어지게 되면, 사업경영의 잇점은 판매사업을 중심으로 한 경제사업의 효율성 제고와 그에 의한 범위의 경제를 실현시키는데 집중될 수 밖에 없다.

또한 경제사업의 효율성 제고를 위해서는 산지형성에 의한 특성화와 전문성의 개발이 필수적이다. 이를 위해서는 지역적 특성에 따라 조합의 경영관리조직을 직능별 조직에서 작목별 조직으로 개편하는 방안도 검토되어야 할 것이다. 한편, 경영의 전문화를 위해서는 전문경영인의 영입과 경영의 책임소재를 명확히 하기 위한 책임경영 체제의 확립 및 기획관리기능의 강화 등이 필요하다.

지금까지 개혁의 기본방향에 대해 간단히 언급했지만, 개혁이 원활하게 이루어지기 위해서는 그 실행에 앞서서 몇가지 전제조건이 선행되어야 할 것으로 생각된다.

먼저, 개혁논의의 확산 및 홍보이다. 협동조합이 조합원을 주인으로 하는 조직이라면 개혁논의에서부터 그에 합당한 방식이 취해져야 한다. 현재의 개혁 논의는 주

로 수도권의 중앙회 임직원이나 학계 관계 등에 국한된 감이 있으며, 개혁의 주체이자 그 직접적인 이해당사자인 조합원 및 조합 임직원에 대한 의견수렴과 개혁 당위성에 대한 홍보가 부족하다고 생각된다. 따라서 협동조합 개혁이 원만히 이루어지기 위해서는 조합원 및 조합 임직원을 중심으로 한 논의의 장이 마련되어야 한다. 또한, 협동조합관계자들도 기득권의 안주에서 벗어나야 한다.

우리나라의 생산자협동조합을 둘러싼 많은 문제점들은 한편으로 우리나라의 협동조합운동이 밟아온 역사적 과정과 사회경제적 배경에도 원인이 있지만, 다른 한편으로는 협동조합을 이끌어 온 지도세력의 안이한 인식과 기득권의 안주에도 큰 책임이 있다. 협동조합의 개혁은 그 지도세력이 기득권의 안주에서 벗어나 운동, 사업, 경영이 조화를 이루도록 추진해 나갈 때 소기의 성과를 거둘 수 있을 것이다. **養豚**

우리나라의 생산자협동조합을 둘러싼 많은 문제점들은 한편으로 우리나라의 협동조합운동이 밟아온 역사적 과정과 사회경제적 배경에도 원인이 있지만, 다른 한편으로는 협동조합을 이끌어 온 지도세력의 안이한 인식과 기득권의 안주에도 큰 책임이 있다. 협동조합의 개혁은 그 지도세력이 기득권의 안주에서 벗어나 운동, 사업, 경영이 조화를 이루도록 추진해 나갈 때 소기의 성과를 거둘 수 있을 것이다.