

# 2005년도 예산 대의원총회, 어떻게 대응할 것인가?

이 글은 가상인물인 C도 연합회 S시연합회장이 본 연합회에 전화 문의를 하여, 본 연합회가 예산 대의원총회 대응을 위한 아이디어를 제시해 주는 형식으로 구성되어 있다.

최근 C도 연합회의 S시연합회장이 본 연합회에 문의 전화를 하였다. 관내 A 농협의 예산 대의원총회 일정이 임박한 가운데, 한농연 출신 대의원들과 함께 적극 대응하고자 한다고 말하였다. A 농협의 대의원인 S시연합회장은 해당 농협의 현실 조건을 명확하게 파악하고 있었으며, 고향 선배인 A 농협의 이사를 통해 2005년 예산 상세명세서를 이미 입수하였다. 하지만, 복잡한 농협의 회계 자료를 분석·정리할만한 능력도 떨어지고 시간도 촉박하여 답답하다고 호소하고 있다. 어떻게 해결해야 할까?

12월 들어 각 조합에서는 예산 대의원총회가 개최될 것이다. 특히 내년 초부터 제5기 농축협 조합장 선거가 시작되며 국회 내에서는 농협법 개정안이 논의·처리될 예정인 미묘한 시점이어서, 2005년도 예산 및 사업 계획을 논의하는 대의원총회의 중요성은 더욱 커지고 있다. 이 속에서 예산 대의원총회에 대한 각 시군 연합회 차원의 체계적인 대응이 필요하지만, 전문성 및 시간 부족으로 인해 어려움을 겪는 경우가 많다.

이에 본 연합회는 이번 ?월간 한농연? 지면을 통해 연말 연초의 예산 대의원총회에 어떻게 대응해야 할 것인지 효과적인 전략을 모색해 보고자 한다. 특히 조합 내 각종 사업 관련 회계수치에 대한 이해도가 떨어지는 일선 회원의 입장에서, 보다 친절하고 상세하게 접근하여 농민조합원의 입장에서 적극적으로 대응할 수 있는 방안을 마련해 보고자 한다.

- 편집자 주 -

## 1. 농민조합원의 입장에서 2005년도 사업 계획부터 따져보자

여기서 일선 회원조합의 예산 대의원총회의 자료가 어떻게 준비되는지 생각해 볼 필요가 있다. 차기 년도 예산 이사회 및 대의원총회 준비를 위한 자료는 조합 내 기획계 직원이 농협중앙회의 지침에 따라 짜맞추기 식으로 작성하는 경우가 많을 것이다. 그러니 조합 내외부의 현실 조건이나 조합원들의 요구사항을 제대로 반영하지 못한 예산 및 사업계획이 제출되기 십상이다. 사업 계획 및 예산안을 1차 검토해야 할 분과위원회 등의 조합 내부 기구 또한 형식적으로 운영되고 있다. 이 때문에 이사회나 대의원총회에서, 조합장의 의도

대로 다음 해 예산안이 깊은 고민 없이 일사천리로 처리되는 경우가 많다. S시연합회장 또한 A 조합의 사업 계획이 현실 조건과 동떨어진 천편일률적인 계획이라고 토로하였다.

2005년도 사업계획을 어떻게 분석해야 좋을까? 쉬운 예로 조합 관내 핵심 작목 육성계획에 대해 생각해보자. 본 연합회는 S시연합회장에게 A 조합 관내 주력 작목은 무엇인지, 이를 육성하기 위해 A 조합이나 S시 관내 농협시지부 및 회원조합(들의 사업연합)이 어떻게 활동하고 있는지를 물었다. 마늘과 생강, 쌀을 주작목으로 하는

A 조합 및 S시에서는 농협 S시지부 혹은 회원조합(개별 조합이 독자적으로 혹은 사업연합 형태로)이 추진하는 본격적인 산지유통 사업은 이뤄지지 못하고 있다. 해당 주력 작목담당 핵심 작목반 등 기초생산자조직도 매우 취약하다. 이러한 현실 조건을 감안하면서 A 조합의 2005년도 사업계획을 살펴보자. (예시 1)

아래와 같은 사업계획은 회원조합간의 연합판매사업 및 사업연합이 오랫동안 진행되어 어느 정도 정착 단계에 이른 경우어야 적합할 것으로 예상된다. A 조합은 깎마늘 가공공장을 이전부터

**(예시 1) A 조합의 부문별 경영방침(일부분만 발췌)**

사업 부문	운영 방침
유통활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 판매사업 중심의 산지조합 육성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 마늘, 생강 품목 지역의 주체가 될 수 있도록 차별화된 판매사업으로 육성</li> </ul> </li> <li>○ 시장교섭력을 갖춘 산지유통시설 확충 및 산지유통시설의 효율성 제고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조합간 연합판매로 소비자 유통 대형화에 대응</li> <li>- 공동선별기 설치, 수확후 관리기술 보급 등 유통시설 기능 개선</li> </ul> </li> <li>○ 대량수요처 마케팅활동 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 관내 영농법인 회원을 통한 농산물 주문 판매 확대</li> <li>- 신규 대형유통업체 납품계약 노력</li> <li>- 기존 농협물류 및 대형 거래처 관리 철저</li> </ul> </li> </ul>
양곡	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 자체수매 및 판매 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 추곡 자체수매량 확대로 쌀값하락 예방</li> <li>- 쌀 및 잡곡 품질향상 추진으로 경쟁력 강화 추진</li> </ul> </li> </ul>
가공	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현장중심의 경영지도 지원 및 가공공장 전문성 제고</li> <li>○ 깎마늘 브랜드화</li> </ul>
채소	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업물량 확대로 수급조절 기능 강화 및 판매사업 기반 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 작목반 단위 계약물량 관리 및 한계농가 퇴출 등 내실화 추진</li> <li>- 장려금의 대대적인 환원사업 지원으로 사업 참여의욕 증대</li> </ul> </li> <li>○ 약정출하사업 내실화로 사업효율성 제고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 약정출하사업과 연계하여 마케팅 기능 강화</li> </ul> </li> <li>○ 생강, 마늘 등 채소산업               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고품질 안전 농산물 생산·유통 지원</li> <li>- 통합 브랜드 개발 및 공동 마케팅 전개</li> <li>- 공동선별 및 공동계산 활성화 추진</li> </ul> </li> </ul>

운영해 오고 있는 상태이지만, 작목반 등 기초생산자조직이 취약한 상태에서 공장 운영을 위한 안정적인 원료 확보 등에 어려움을 겪고 있을 것으로 예상된다. 이 속에서 추가적인 산지유통시설 확충이나 고가의 선별 기계를 확보하는 데 치중할 경우, 자칫 조합 전체의 건전 경영 기조가 흔들리게 될 가능성마저 있으므로 주의해야 한다. 조합간 연합판매사업 또한 S시 관내 마늘 주산지 조합이나 농협S시지부, S시청 등과의 유기적인 논의와 준비를 통해 추진되어야 하는 어려움이 있음도 감안해야 한다. A 조합 자체적으로 농림부로부터 '산지유통 전문조직'으로 지정받아 핵심 작목반을 육성하고, 사업 물량을 차질없이 확대하고 있는지에 대해서도 생각해 봐야 한다. 만약 이들 전제조건이 성립하지 않을 경우, A 조합의 2005년도 사업 계획은 조합장의 '실적쌓기용'으로 낭비성 가공시설만 늘리는 결과를 초래하게 될지도 모른다.

A 조합의 경우, 농민조합원 입장에서 제일 시급한 과제는 '마늘 및 생강 관련 핵심 작목반 육성'에 있으며, 이를 위한 '경제사업 관련 예산의 집중 투입'이 필요하다는 점을 생각해 볼 수 있다. 이미 운영중인 깎마늘 가공공장의 안정적인 운영을 위해 절실하기 때문이다. 이를 토대로 A 조합을 포함한 S시 관내 마늘 관련 사업연합 설립을 향후 1~2년 내에 출범시키기 위한 사전 작업을 충실히 진행하여, 이미 운영중인 A 조합의 가공공장의 운영 효율을 높여 손익 구조를 개선할 수 있도록 계획을 짜는 것도 하나의 합리적인 대안이 될 것이다.

## 2. 2005년도 사업계획과 비교하면서 예산 수립 현황을 살펴보자

앞에서 A 조합의 사업계획을 현실 조건과 견주어 세밀히 검토해 보았다. 이제는 2005년도 사업계획과 예산 수립 현황을 비교·평가해보자. 앞에서 살펴본 마늘 및 생강의 유통사업 강화에 초점을 맞춰 검토해보자. 이번에 시도할 검토 작업은 여타의 사안들에 대해서도 마찬가지로 접근하여 살펴본다면 보다 큰 성과를 거둘 수 있을 것이다.

우선 2005년도 예산 상세명세서 중 고정자산 취득계획 및 처분계획을 살펴보자. 유통활성화를 위해 공동선별기를 구입하겠다고 사업계획에 명시되어 있는데, 실제 업무용동산 취득계획에 잡혀 있는지 살펴봐야 할 것이다. 그런데 A 조합의 고정자산 취득계획에는 공동선별기 구입을 위한 예산항목이 없는 것으로 나타났다. 오히려 고정자산 처분계획 속에 내구연한이 지난 가공공장 내 각종 기계들을 처분하겠다는 내용이 있음이 발견되었다.

대체로 산지유통 사업을 강화하려는 조합이라면 기존 시설의 내구연한이 다 되었을지라도 기존의 기계들을 정비하여 최대한 활용하려 할 것이며, 작목반과 대형 유통업체 등의 요구를 반영하여 최신 선별기계 등을 점진적으로 도입해 나갈 것이다. 하지만 A 조합의 고정자산 관련 취득 및 처분계획에는 이러한 노력이 보이지 않고 있다. 당연히 A 조합 예산 대의원총회에서 S시연합회장과 한농연 출신 대의원들은 이를 집중 지적하고 사업 계획 및 관련 예산 지출 계획을 조합 임원들에게 추궁해야 할 것이며, 잘못이 있다면 곧바로

수정해 줄 것을 강력히 촉구해야 할 것이다.

이어서 마늘·생강·쌀 등의 작목반과 기초생 산자조직 육성을 위한 예산 세부항목을 살펴야 할 것이다. 우선 내년의 전체 교육지원비 중 환원사업비는 3천4백만원, 영농지도비는 3억514만원, 교육비는 3천670만원으로 책정되어 있다. 환원사업비의 상세내역은 숙원사업설치비가 3백만원, 유통지원비가 2백만원(유통손실보전자금 출연용), 재해지원비가 1백만원, 특색사업지원비가 2천7백만원(벼 자체매입자금 금리 보전용)으로 잡혀 있다. 그런데 중점 사업으로 제시한 마늘 및 생강의 산지유통 및 가공사업 강화와 브랜드화를 위한 관련 예산은 전혀 제시되지 않고 있다. 실제 지역 농축산물의 브랜드화 작업과 포장재 등의 개발에는 많은 예산과 시간이 소요된다는 점을 고려하면서 예산안을 살펴봐야 한다.

영농지도비 항목은 더욱 세밀하게 살펴야 한다. 영농자재지원비로 총 1억8,500만원이 투입되는데, 조합원에게 무상으로 제공할 비료 및 농약, 상토용 흙 구입비로 1억8천만원, 이 중 농업인 자부담금은 5천만원으로 책정되어 있다. 대다수의 조합들이 조합원들에게 무상으로 비료와 농약을 제공하고 있는데, 실제 조합원의 입장에서 도움이 되는지 살펴보고 이들 항목을 합리적으로 조정해 줄 것을 요구해야 한다.

생산지도비(영농회장, 부녀회장, 영농지도요원 관련 인건비 비중이 높음)는 총 1억764만원인데 그 중 농기계수리비 지원 및 쌀작목반 공동육묘장 지원금은 총 4천만원이다. 유향, 키토산, 쌀겨농법 및 항공방제를 위한 예산도 7백만원이 잡혀 있다. 반면 마늘 및 생강 작목반 육성을 위해 특별히 책정된 예산은 없는 것으로 나타났다.

이와 같이 상세명세서의 각종 수치들을 2004년 예산 및 결산과 비교하면서, 작년과 비교해서 어떠한 변화가 있는지, 예산안과 비교하여 사업계획은 과연 합리적인지 일일이 따져봐야 한다. 예산안과 사업 계획 사이에 맞지 않는 부분을 찾아내어, 사업 계획을 현실에 맞게 수정하거나 관련 예산안을 사업 계획에 맞게 고쳐내야 한다. 대다수의 조합에서는 농협중앙회의 지침과 이전의 관행에 따라 천편일률적으로 2005년도 예산안을 작성하고 있는데, 위와 같은 방식으로 한농연 회원들이 함께 분석한다면 의외로 쉽게 문제점을 찾아낼 수 있을 것이다.

### 3. 임직원들의 인건비 현황을 살펴보자

올해 초부터 진행되었던 경북 및 충북 지역의 농협 개혁운동의 핵심 쟁점은 임직원들의 과도한 인건비와 잘못된 급여 체계의 개선에 있었다. 이를 명심하고 임직원들의 인건비 현황을 살펴보자. 본 연합회가 올 봄에 발간한 “농협개혁 이렇게 하라” 자료집 42~43쪽에 있는 급여 파악방법을 참조하여 전상무와 일반직원들의 인건비 실태를 파악해 보자.

되도록이면 2003년 및 2002년도의 예산 상세명세서를 입수하여 똑같은 방법으로 인건비 현황표를 작성해보자. 관련된 자료는 “판매비와 관리비”란에 있는 ‘인건비, 퇴직급여, 체세공과금’상의 각종 수치를 활용하여 작성한다. 급식비와 복리후생비 관련 사항은 “판매비와 관리비”란의 ‘신용회계’와 ‘일반회계’란에 있는 상세내용을 가지고 작성한다. 참고로 2005년 예산 상세명세

(예시 2) A 조합의 직원 전체 인건비 현황표(단위 : 천원)

구 분		총 액
월통상임금	본 봉	259,320천원
	직책수당	102,024천원
	직무수당(직무급 포함)	26,508천원
	지도수당	58,493천원
	가족수당	9,168천원
	특수업무수당	20,520천원
상여금 (전상무는 제외)	정기상여금	158,602천원
	인센티브상여금	50,753천원
	특별상여금	31,721천원
(전상무 부가급 및 성과연봉 총합)		92,208천원
중 식 비		72,000천원
업무활동비		33,600천원
자녀학자금지원		32,200천원
피복비 및 제화비		10,950천원
체육행사비+근로자의 날 행사비+창립기념품비+명절상품권		37,600천원
직원복지연금		80,000천원
경조사비, 재해부조금		7,000천원
보건단련비		126,884천원
시간외수당		25,000천원
연월차수당		106,000천원
퇴직급여적립금		113,229천원
총 계		1,453,780천원
직원 1인당 평균 인건비		50,130천원

서에 2급 및 3급으로 표시되는 인원은 전상무에 해당하며, 그 외의 직원들은 일반직원에게 해당된다.

이를 통해 전체 직원의 급여 총액을 계산한 뒤, 전체 직원수를 나누면 평균 급여 수준을 파악할 수 있을 것이다. A 조합의 상세명세서를 이용하여 실제 계산한 결과, 직원 1인당 평균 인건비는

약 5천13만원인 것으로 파악되었다(정규직원 총수는 29명. 비정규직은 제외). 2005년도 A 조합의 전체 매출 총이익이 34억1,343만원이므로, 매출 총이익 대비 인건비 비율은 42.6%에 이를 것으로 예상된다.

#### 4. 대의원총회 대응 전략 어떻게 세울 것인가?

위와 같이 2005년도 사업계획과 예산안 상세 명세서를 통해 A 조합의 예산안과 내년도 사업 계획의 타당성을 살펴보았다. 이제는 S시 관내 읍 면회장 및 대의원들과 함께 A 조합의 2005년도 예산 대의원총회 대응 전략을 수립하여 실천하는 일만 남았다.

앞에서 살펴본 마늘·생강·쌀을 중심으로 한 핵심작목 육성 사업을 생각해보자. A 조합의 조합원들이 원하는 것은 결국 이들 작목을 제값에 받고 안정적으로 팔았으면 하는 것임을 누구나 알 수 있다. 하지만, A 조합의 산지유통 사업은 지금까지 주먹구구식으로 진행되어 왔으며, 이를 조금이라도 개선하기 위한 현실적인 대안이 추진되어야 하는 게 현실이다. 그렇다면 어떤 일부터 시작해야 할까? 이의 해답이 바로 대의원총회에서 한농연 회원들이 요구해야 할 사항이 되는 것이다.

예를 들어 전상무와 조합장의 인건비가 과다하게 책정되어 있다면 이를 합리적으로 조정하여 남은 재원을 유통손실보전자금에 추가 출연에 사용하도록 요구할 수도 있다. 조합원들의 건강보험료나 농어민연금 대납도 좋은 방안이 될 수 있다. 마늘 및 생강 핵심 작목반을 최소한 2개씩 만들어 본격적으로 산지유통사업을 시작하겠다는 것도 좋은 방법이다. 중장기적으로는 농림부와 농협중앙회가 진행중인 산지유통 전문조직으로 지정받는 것을 목표로, 핵심 작목의 발전을 위한 3개년 계획을 세워 추진하자는 것을 제안할 수도 있다.

이러한 방안들을 한농연 출신 대의원들과 읍 면회장, 일반 회원들의 토론을 통해 결론을 내고, 이번 대의원총회를 위한 3대 핵심 목표를 작성하자.

#### (예시 3) A 조합 2005년도 대의원총회 대응을 위한 한농연의 3대 요구사항

1. 조합장 및 전상무 인건비를 10% 인하하여, 남은 재원을 유통손실보전자금에 추가 출연하라!
2. 마늘 및 생강 작목의 산지유통사업 강화를 위해 핵심 작목반 각 2개씩 집중 육성하라!
3. 마늘 가공공장의 활성화를 위해, 마늘 수매물량을 확대하고 시설 현대화를 추진하라!

위와 같은 3대 요구사항을 가지고 A 조합 대의원인 S시연합회장과 한농연 회원들은 A 조합 2005년 예산 대의원총회를 준비해 나가야 한다. 뜻이 맞는 대의원들을 최대한 모아서 대의원총회에 임해야 할 것이다. 이미 분석해 놓은 조합 내 각종 문제점들을 첨부 자료의 구체적인 수치를 설명하여 집중 지적하면서 사업 계획 및 예산의 수정을 조합장 및 임원들에게 강력히 요구하여 관철 시켜야 한다.

2005년도 예산 및 2004년도 결산 대의원총회를 보다 철저하게 준비함으로써, 농협 개혁운동의 내실있는 성과를 거둘 수 있도록 노력해 나가자! **한농연**