

감귤 생산자유통조직의 실태분석과 개선방향에 관한 연구

姜 景 瑤*

A Study on the Current Situations and Improvement Directions of Citrus Mandarins Producer's Market Organizations

Kang, Kyung-Sun*

I. 서 론

농촌을 둘러싸고 있는 환경요인은 갈수록 그 불확실성이 증가하고 있으며 이러한 불확실성은 농가의 경제활동에 결정적인 영향을 미치고 있다. 최근에 농촌경제를 둘러싸고 일어나는 환경변동의 특징은 농가의 존립에 중대한 영향력을 미치는 환경요인이 많아지고 있으며, 환경의 변화속도가 매우 빠르고 예상외로 급속히 변동하여 농촌경제에 큰 타격을 가하고 있다. 이러한 불리한 여건을 극복하고 국제 경쟁사회에서 경쟁력을 갖춘 주체로서기 위해서는 새로운 전기가 필요하다. 이는 개별농가 차원의 대응으로는 거의 불가능한 일이므로 여러 농가가 힘을 함께하는 조직적 대응이 있어야한다.

생산자조직은 개별 생산자들보다 협상능력 내지 경쟁적 위치가 훨씬 가하다는 장점을 지닌다. 국제화 개방화에 직면해서 국제적 농

산물 수출입상들과 대항해서 생산자들의 입지를 유리한 국면으로 전환시키기 위해서는 무엇보다도 유능한 조직관리가 중요하다. 특히, 농산물 시장개방화에 직면해서 생산자조직을 통해서 농산물의 유통마진을 감소시키고, 중간상인들의 시장지배력에 대응하여야 하며, 자구적인 협력으로 생산자들이 입게 되는 위험을 회피 또는 분산시키고, 시장에서 상호협력을 해야 한다.

또한 유통시장개방¹⁾에 따라 첫째, 농산물 유통에서도 소매업체가 지배적 세력으로 등장하고 있으며, 장차 농수산물을 판매하기 위해서는 생산자는 소매업체가 요구하는 엄격한 품질기준을 맞추지 않으면 안될 것이다. 또한 소매업자와의 권력싸움에서 시장교섭력을 발휘하기 위해서는 상품출하량의 규모화가 필요하며, 이러한 점에서 생산자의 공동판매 및 생산자단체의 기능이 더욱 중요시 될 전망이다. 둘째, 유통업체간의 권력구조가 바뀔 것이다. 시장은 더욱 소비자지향적으로 바뀌어 가며 판매시점관리(POS)에 의한 소비자 정

본 논문은 아열대 원예산업연구센터의 "감귤유통체계 개선에 관한 연구(II)"중에서 감귤의 생산자유통에 대한 부분을 수정·보완한 것임.

* 제주대학교 농과대학 농업경제학과

1) 허길행외, 『21세기에 대응한 농수산물 유통개선대책연구(청과부문)』, C97-5-2, 한국농촌경제연구원, 1997.6. pp.14~17.

보로 무장한 대형 소매점들은 소비자에게 보다 많은 판매를 하기 위해 생산자가 소비자의 기호에 맞추어 농수산물을 공급해 주기를 요구하게 된다. 그리고 소비자 정보를 많이 갖고 있는 대형 종합소매기구를 기반으로 물류센타의 기능이 강화되며, 물류센타와 직거래를 해야 할 생산자 및 생산자단체의 시장교섭력이 상대적으로 약화될 것이다. 특히 수입 개방화와 그에 따른 국경개념의 약화는 대량 구매자인 물류센타의 구매선 선택폭을 확대함으로써 생산자의 시장교섭력을 약화시키는 요인으로 작용할 것이다. 이에 따라 생산자는 대형 소매점이 요구하는 까다로운 품질 및 납품조건을 맞추지 못하면 생산물의 판매에 어려움을 겪게 된다. 더욱이 농수산물의 납품조건은 더욱 까다로워 지고 있다. 일정한 크기와 품질의 상품 중 일정한 양을 지속적으로 안정된 가격에 공급해 주기를 요구할 것이다. 또한 농수산물에 있어서도 공산품과 같이 엄격한 품질규격을 요구하며, 요구조건에 맞지 않으면 납품을 거부하게 될 것이다.

이에 대응하여 생산자의 시장교섭력 증진은 점차 중요한 정책과제로 등장할 전망이다. 이를 위해 생산의 전문화와 단지화를 촉진하고, 시장교섭력 증진을 위한 생산자단체의 역할이 더욱 중요시 될 것이다. 또한 생산자는 소비자의 정보를 많이 보유하고 있는 소매기구의 요구에 즉응할 수 있는 생산체제를 갖추어야만 정보화시대에 부응한 경쟁력을 갖게 될 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 첫째, 감귤의 산지유통조직으로서의 농·감협의 역할과 그에 따른 문제점을 파악하고, 둘째, 생산자단체의 기초단체라고 볼수 있는 감귤작목반의 운영실태와 작목반원간의 문제점들을 파악하고, 셋째, 급격하게 변화하고 있는 농산물유통환경의 변화속에서 능동적으로 대처하고, 지속적인 발전을 하기 위해서 모색되어야 하는 향후

감귤의 산지유통조직으로서 농·감협의 역할과 작목반의 발전방향을 도출해 보고자 하였다.

II. 감귤의 산지유통조직으로서의 농·감협의 역할과 문제점

1. 농·감협의 감귤의 산지유통조직으로서의 역할

가. 농·감협의 감귤의 산지유통시설

산지 출하조직의 육성과 함께 농협은 산지유통시설을 확충하여 청과물 산지유통의 효율성 제고에 노력하여 왔다. 산지 유통시설은 청과물의 생산에서 판매에 이르기까지 수확, 선별, 포장, 가공, 수송 등 제반 산지 유통기능을 보다 효율적으로 수행함으로써 유통비용 절감과 물적유통의 효율화를 기하는 시설이다. 이러한 사업은 많은 투자가 필요하기 때문에 회원조합의 자체사업으로서는 어려웠으나 1985년부터 유통개선 정책에 의거 국고보조로 자금지원이 이루어짐에 따라 적극적으로 추진되었다. 농협의 대표적인 산지 유통시설은 산지공판장과 경매식 집하장을 포함한 산지유통시설, 일반집하장 및 간이집하장을 포함한 산지수집 및 출하시설, 개량저장고와 저온저장고를 포함한 산지 저장시설, 선과장과 청과물 종합처리장 및 포장센타를 포함한 산지규격화 시설, 수송차량과 수송선을 포함한 수송시설 등 매우 다양하다.

구체적으로 감귤과 관련된 제주도내의 산지유통시설로서는 공판장1개소(제주시농협공판장), 집하장, 저온 및 일반저장고, 선과장 등이 있다. 청과물의 경우 제주도 농협 공판장은 1,236평의 대지면적과 354평의 경매시설

〈표 1〉 감귤저장고 보유 현황

단위: 평, %

구 분	농·감협 소유	민간인 소유	계
일반저장고	5,181(2)	255,633(98)	260,814(100)
저온저장고	1,441(16)	7,587(84)	9,028(100)
계	6,622(3)	263,220(97)	269,842(100)

자료: 농협중앙회제주지역본부, 『'96감귤유통처리실태분석』, 1996.

〈표 2〉 감귤선과장 보유 현황

단위: 동, 평

구 분	농·감협	작목반	계
동수	39	490	529
평수	6,095	32,429	38,524
동당평균면적	156	66	73

자료: 농협중앙회제주지역본부, 『'97감귤유통처리실태분석』, 1998.6.

〈표 3〉 조합지역 집하장 보유현황

구 분	집하장	간이집하장	계
동수	3	4	7
규모(평)	440	548	988

자료: 농협중앙회제주지역본부, 『'96감귤유통처리실태분석』, 1996.

등 기본적인 도매시장시설은 구비되어 있으나 물량반입과 반출을 위한 주차시설이 구분되지 않는 등 부지협소의 문제가 심각해지고 있다. 그리고 감귤저장고는 농·감협소유가 6,622평으로 전체 보유면적에 비하면 3%에 불과한 실정이다. 그렇지만 저온저장고의 비중은 전체 저장고면적의 16%를 차지해 다소 높은 것으로 나타났다. 감귤선과장은 총 512동이

설치되어 있으며, 그 중에서 작목반 소유가 448개로 전체의 95%. 농감협은 24개로 5%에 불과한 실정이다. 그렇지만 동당 평균면적은 농·감협소유가 약 158평으로 작목반의 58평의 약 3배정도 큰 것으로 나타났다. 조합지역 집하장 시설은 간이집하장 3개, 집하장 4동으로 7동에 988평에 불과한 실정이다. 감귤의 산지유통을 담당하는 주요 유통기관

을 보면 크게 농협계통과 상인으로 구별할 수 있다. 그리고 농협도 19개의 단위농협과 전문농협인 감귤협동조합으로 나누어져 있고, 각자의 독자적인 의사결정에 의해 감귤이 출하되고 있는 실정이다. 또한 여기에 상인조직(수집상)이 감귤출하의 주요부분을 차지하고 있다. 전반적으로 보면 전체감귤의 50~60%를 상인조직이 장악하고 있고, 그 나머지를 농협(19개의 단위농협이 약 55%정도이며, 감귤조합이 45%를 출하하고 있음)이 담당하고 있다.

한편 생식용 감귤의 출하기관별 출하비율을 보면 대체적으로는 상인조직의 절대적인 우세 속에 생식용 감귤출하가 이루어지고 있다(비록 '95년 이후 이러한 상황은 역전되고 있지만). 특히 감귤생산량이 적은 해에는 대체적으로 계통출하가 감소하는 경향을 보이며, 이와는 반대로 풍작일 때는 계통출하량이 증가

하는 경향을 보이고 있다. 이러한 사실은 농협이 상인조직에 비해 마케팅 능력이 떨어진다는 사실을 의미한다²⁾.

마케팅능력과 관련하여 간단히 두 집단간의 인적구성의 차이를 살펴보도록 하자.

먼저 감귤수집상의 실태를 살펴보면, 제주도 감귤 수집상수는 개략적으로 500여명 정도이며, 그 중에서 법인으로 인가된 단체인 남부청과물판매협동조합(소재지 서귀포시, '93년 인가)과 북부청과물판매협동조합(소재지 제주시, '92년인가)에 123명이 등록되어 있고, 최근 수집상 등록제도에 의하여 제주시농협 공판장에 등록된 감귤수집상수는 200명으로서 총 323명이 등록되어 있고, 나머지 177명 정도는 아직 미등록상태인 것으로 파악되고 있다.

감귤판매관련 농·감협의 인적구성을 살펴보면, 농협중앙회의 경우 감귤과 내에 감귤유

〈표 4〉 연도별 감귤의 계통출하량

단위 : M/T, %

연도	생산량	생 식 용						합계(가공용포함)	
		계통출하		상인출하		계		출하량	구성비
		출하량	구성비	출하량	구성비	출하량	구성비		
1988	412,660	78,769	19	250,925	61	329,694	80	143,143	35
1989	746,400	200,859	27	349,055	47	549,914	74	373,545	50
1990	492,700	100,430	20	253,745	52	354,175	72	216,148	44
1991	556,350	131,549	24	302,362	54	433,911	78	205,269	37
1992	718,700	234,886	33	293,975	41	528,861	74	371,125	52
1993	619,000	220,121	36	300,765	49	520,886	84	288,848	47
1994	548,945	183,513	34	277,107	51	460,620	84	214,240	39
1995	614,770	266,781	43	258,107	42	525,298	85	314,008	51
1996	479,980	234,629	49	203,728	42	438,357	91	246,362	51
1997	693,200	376,326	54	241,421	35	617,747	89	380,588	55

자료 : 농협중앙회제주지역본부, 『감귤유통처리실태분석』, 각년도.

2) 김경택, 강동일, "감귤 공동판매의 실태와 과제", 『아열대농업연구』 제13집, 제주대학교아열대농업연구소, 1996.12.

통계, 감귤생산지도계, 감귤수출입관계를 다루는 3명의 대리과 과장, 그리고 1명의 직원으로 구성되어 있다. 그리고 단위농협내에서는 대체적으로 경제상무1명, 지도부장1명, 판매부장1명, 지도계1인, 판매계1인, 구매계1인 총6명 정도의 인적구성을 보이고 있었다. 각 지소인 경우 대리1명(경제사업), 지도, 총무, 판매, 구매를 2명의 직원이 맡아 총 3명 정도가 관장하고 있다. 따라서 감귤판매 및 지도, 구매관련 직원의 숫자는 개략 20개의 단위농협(감협포함)에서 120명정도, 44개 지소(감협지소포함)에서 132명, 중앙회 5명(구매과 제외)을 합치면 등 260여명에 지나지 않는다. 이러한 숫자는 제주도의 감귤수집상수 500명의 50%수준으로서 일단 절대적인 면에서도 부족하다. 더욱이 농·감협의 인적구성은 본소와 지소간의 업무가 중복되고 있다는 점을 감안해 보면 더욱더 격차는 크게 나고 있다. 또한 어떻게 보면 실질적인 작목반의 감귤출하조정업무를 총괄해야 하는 입장에 있는 지소에는 감귤판매전문담당직원 조차도 없다해도 과언이 아니다.

따라서 이러한 인적구성으로 농민이 바라는 신속한 유통정보의 전달이나 출하조정, 소비자 시장개척 같은 업무를 지속적으로 수행한다는 것은 현재의 여건상 어려워 보인다.

그리고 '감귤의 수급조절과 유통체계개선으로 생산농민의 소득증대화 감귤산업 진흥을 도모함을 목적'으로 설립된 제주감귤협의회는 기본적으로 자율적인 조직체가 아니고 자금도 부족하기 때문에 운영에 한계가 있을 뿐만 아

니라 비법인체로서 사업추진의 책임성과 집행력이 부족한 점 때문에 상기의 목적을 충분히 달성하기에는 또한 어려움이 있는 것으로 보인다.

이러한 점에 비추어 보면 농·감협의 통합을 통해 중복업무를 통폐합하여 나머지 인력을 감귤의 판매사업과 지도사업에 배치하여야만 그나마의 산지출하의 기능을 강화할 수 있을 것으로 보인다.

나. 작목반의 활동과 농·감협의 역할

작목반과 농·감협과의 활동관계를 알아보기 위해 감귤의 출하과정을 살펴보고자 한다.

1) 농협은 19개의 종합농협과 감협의 지소별로 매년 5월-11월초에 당해연도의 노지감귤의 판매계획을 수립하기 위한 감귤작목반장 회의를 소집한다. 회의가 소집되기전 각 작목반장은 5월과 9월의 예찰을 통해 나타난 예상생산량을 근거로 농가별 희망 출하물량과 출하일자를 조사하여 종합한다. 이러한 각 작목반의 자료와 전체의 예상수확량, 최근 3개년도의 계통출하 실적을 감안하여 작목반별로 출하일정과 출하물량, 소비자 출하처(공판장, 도매시장 등)를 협의한다.

2) 각 작목반장은 작목반장회의에서 협의된 것을 근거로 작목반회의에서 농가별로 출하일정과 출하예상물량을 협의한다. 이때 작목반은 농협에 소비자 출하처를 지정하거나 위임하여 운송알선을 요청한다.

3) 농협에서는 출하계획에 의해 감귤운송

〈표 5〉 제주도의 감귤 산지 수집상 등록자수

계	등록상인		비등록상인
	청과물 판매조합	일반상인	
500명	123명	200명	177명

자료 : 감귤유통개혁기획단, 『감귤생산·유통개혁자료』, 제주도, 1996.

입찰공고를 하여 화물운송회사들 중에서 운송요율에 대한 경쟁입찰을 통해 감귤운송회사를 선정한다.

4) 각 공판장에서 출하물량에 대한 요청은 각 작목반에 직접적으로 요청되기도 하고 각 지소에 요청되기도 한다. 만약 지소에 요청된 물량은 특정한 거래 작목반을 지정하여 통보되어 그 물량을 지정 작목반에서 채울수 있으면 그만이고 그렇지 못하면 여타의 소형작목반에 연락하여 요청된 물량을 채우기 위해 지소는 조정작업을 한다.

그렇지만 어느 쪽에 요청에 들어오든 상관없이 작목반은 출하물량에 대해 원칙적으로 당일 저녁까지 지소사무실에 통보되고 이러한 사실은 익일 오전 10시이전까지 본소사무실, 그리고 이 사실은 정오가 되지 전까지는 농협 지역본부와 제주도청 감귤과에 보고된다. 그리고 이러한 출하물량 보고는 FAX로 하는 경우도 있으나 보통은 유선을 통해서 보고하는 것으로 나타났다. 감귤과는 이러한 계통 출하물량에 대한 정보를 각 읍면동사무소와 시군청을 통해 보고 받고, 상인물량을 파악하기 위해 항구출하물량을 이용하고 있다.

따라서 실질적인 물량과 시세에 대한 통계는 지소사무실에서 이루어 지고 있고, 단지 19개의 농협과 전문농협, 도지역본부는 사실상 각 지소에서 들어오는 출하물량에 대한 집계만을 하고 있는 실정이다. 즉 지소와 본소, 지역농협과 지역농협, 지역농협과 도지역본부간에 유기적이고 협조적이라기 보다는 각각 독자적인 판단에 따로 감귤출하를 결정하고 있다고 해도 과언이 아닌것으로 보인다.

따라서 감귤판매과정에 있어서 농·감협이 하는 주요 역할은 제주도의 감귤예상생산량과 3개년 출하실적을 감안하여 각 단위농협별, 각지소별, 각 작목반별 출하계획물량을 작성하고, 이것이 확정되면 운송지원, Box구입지원, 그리고 정산업무를 수행하는 것이라고 볼

수 있다. 이러한 과정에서 출하조정과 관련된 업무는 농·감협의 지소수준에서, 소비처에서 발주된 요구량이 한 작목반에 의해 채울수 없을 경우 타 작목반의 물량을 합하여 출하시키는 조정역할을 하고 있을 뿐, 출하결정과 같은 대부분의 결정은 작목반 단위에서 이루어 지고 있다 하여도 과언은 아닐 것이다.

또한 지역농협간의 업무조정 및 감귤의 출하조정을 목적으로 만들어진 감귤협의회도 역시 그 본연의 임무를 수행하기에는 여러 가지 면에서 한계가 있어 거의 이러한 출하 및 통제에 대해서는 이뤄지지 않고 있는 실정이다.

이러한 점을 감안해 볼 때 현재 제주도의 주도하에 행정기관, 생산자단체, 상인조합으로 구성된 "감귤출하연합회"를 구성하여 감귤의 출하정보를 통한 출하조절을 유도하고, 품질검사 등을 통해 관리하는 것은 적절한 것으로 보인다.

2. 감귤의 산지유통체계로서의 농·감협에 대한 조합원의 의견

가. 농·감협통합에 대한 이유 및 통합 방향

- 한발씩 물러서서 통합할때가 왔음을 알아주었으면 한다
- 감귤을 본업으로하는 농가는 감협으로 일원화해야 한다
- 연대해서 판매지역별 담당자를 파견 판촉해야 하고 농·감협간 서로협조해야 한다고 생각
- 농·감협합병하여 판매및 지도활동부서를 신설한다
- 농협은 감귤을 감협으로 이전하여 주는 것이 좋다
- 현재 이원화된 출하체계가 혼동을 초래, 감협을 지역본부 유통판매과로 운영 창구를 일원화
- 농·감협은 통합하는 것이 바람직하되 만일 통합이 안되면 감귤전문기구를 별도 제도화

해서 산지출하를 하되, 산지(현지)판매공판이 될수 있게 해야하며 별도 전문직 직원을 공판장 현지에 계속 상주시켜 정보를 농가에 제공해야 한다.

- 농·감협통합으로 유통질서를 바로 잡았으면 함
- 합병으로 인한 유통처리개선
- 출하 및 지도장구를 일원화해야 한다
- 감귤판매사업통합형으로
- 감귤은 전문농협이 담당하는 감협체제로
- 농협은 감귤에 관련된 것을 없애고 타작물에만 충실
- 농·감협일원화
- 유통체계를 일원화하고 대도시공판장에 직원상주
- 일원화된 유통체제로 생산단가, 판매단가, 유통단가를 줄이고 체계화하는 방법이 필요
- 농·감협을 통합하여 운영경비를 절약하고 난립하고 있는 현재의 소형작목반체계를 통합하여 대형화하여 경비절감추구
- 조속한 시일내에 통합을 바라고 계통출하를 단일화하고 생산출하과정에 통계를 정확하게 파악하여 농민에게 수시 정보를 제공해주면 좋겠다
- 전담기구를 통합설치하여 보다 전문적인 유통체계가 이루어 져야한다
- 농·감협을 합병하여 모든것을 농협으로 일원화하는 것이 바람직

나. 감귤유통판매사업에 대한 의견

- 공매할때 공정성 유지
- 유통개선에 대한 노력부족
- 유통과 관련하여 책임의식(주인의식)을 가졌으면함(수수료만 챙겨간다는 인상이 강함)
- 감협은 농협에 비례하여 시장이 한정, 또한 농협은 시장이 많지만 판매가격이 일정치 않다

- 체계적인 감귤유통확립
- 판매현장, 또는 경매현장에 직원을 좀더 진출해서 홍보, 지도, 정보를 알려야 한다
- 수출판매 홍보및 출하조절 강화
- 계통출하에만 독려치 말고 가격동락폭을 줄이는데 힘써주시시오
- 농협체인망을 연결 직거래제도가 각도시 농협으로 체계화해야 한다
- 작목반을 통하여 판매하는 감귤유통에 농협이 적극적으로 나서서 공판장, 청과물시장에 홍보하기 바람(현재 공판장, 청과물시장 홍보는 작목반 자체에서 하고 있음)
- 산지와 소비지 사이에 연계 판로망을 확충
- 품질간의가격(수취가)격차를 두어 유통에 점차적으로 관심을 기울여 주었으면 함
- 감귤판매사업에 대한 현지도와 시장교섭 강화
- 현장직접 경매
- 계통출하 확대방안 제시
- 시장정보를 신속히 파악하여 생산농가에 도움이 되었으면 한다(단가 및 물량조절)
- 각 공판장에 가서 직접 공판, 경매를 하는 것을 농민에게 전달하여 출하조절을 바란다
- 공판장 확대및 유통시세 현실화(중간상인과 시세차이)
- 판매계획 수립 이행철저
- 출하량 조정
- 감귤판촉을 적극적으로 노력하고 유통에 노력해 주었으면 함
- 유통처리에 철저를 기할 것
- 가격보전기금마련 및 활용 일부나마 보상제도 마련
- 감귤생산농가와 농협이 공동의식을 갖도록 노력이 필요, 유통단계에 대한 투명성확보
- 출하감귤이 쏠리는 곳에만 보내지 말고 전국각지에 골고루 분산 공판할것을 바람
- 감귤판매에 적극적 대처
- 대단위 시에 직판장 창고를 갖춘 시설 필요

- 농·감협직원이 공판장에 상주하여 가격이 물량조절에 지금보다 더 신경을 썼으면 한다
- 감귤판로를 많이 개척하여 농민들이 판매가 나 판매에 어려움이 없었으면 함
- 농·감협에서는 출하에 중점을 두어 하품출하를 견지하여 상품성 향상시켰으면
- 유통체계를 일원화하고 대도시공판장에 직원상주
- 작목반을 대형화

다. 농·감협의 지도사업에 대한 의견

- 농·감협은 지도사업에 너무 소홀
- 감귤생산에 좀더 적극적인 지도
- 농협은 돈장사에만 신경을 쓰고 있다. 농협은 농민의 애로사항이 무엇인가를 직시하여 영농에 힘썼으면 함
- 실질적 조합원을 위한 영농계획수립을 필요로 함
- 지도사업과 경제사업 및 신용사업을 조합위주가 아닌 조합원 또는 농민위주로 사업을 하여야 한다
- 농약판매 전담직원을 두어 농약사용정보를 그때 그때 알고 판매하였음 함
- 조합원 영농관련 교육활성화

라. 농·감협직원의 근무태도에 대한 의견

- 조합은 조합직원의 직장이 아니다
- 책임감이 부족
- 농약과 비료를 팔아 이익보고 밀감수확시기에 유통과정에서 잉여금이나 신경쓰고 있지 생산자를 위하여 직접하는 일이 무엇인가?
- 여신업무에 치중하지말고 함께 생활할 수 있는 공간을 만들었으면 함
- 농·감협직원은 봉사하는 자세로 근무
- 지역별 나름대로 특색사업을 개발하려는 의지필요

마. 영농자금지원확대

- 영농자금융자들을 대폭 확대
- 영농자금 지원확대
- 자금에 대한 적절한 지원
- 신용한도내에서 언제든지 저금리로 자금지원
- 영농자금지원확대

바. 기타의견

- 농사용자재 구판장운동을 해주었으면
- 농협사업의 농산물관련 이외사업의 다각화는 바람직 하지 못함
- 향후 10키로 포장상자를 희망하며 선과구별을 0-10번까지로 일본식으로 하는것이 바람직
- 너무 상업위주의 운영배제

3. 농·감협의 통합에 대한 의견

UR타결 이후 가장 많이 거론되고 있는 것 중의 하나가 바로 생산자조직인 협동조합의 개선-감귤판매 창구의 일원화 문제이다. 그런데 이를 실현하려면 기존 협동조합조직이 개편되어야 한다는 것이며, 이는 조합원인 농민뿐만 아니라 조합운영 관계자들도 공감하고 있는 사항이다. 다만 문제는 언제 누가 어떠한 방식으로 어떻게 개편해 나가느냐 대해서는 이해관계에 따라 서로 다른 입장을 취하고 있을 뿐이다.

물론 합병에 따른 긍정적 효과와 부정적인 효과를 요약해 보면 다음과 같다³⁾. 합병추진론자들이 제시하고 있는 합병의 긍정적 효과로는 합병이 규모경제의 실현으로 조합의 경영기반을 강화할 수 있고, 조직 및 사업규모의 확대로 조합원에 대한 환원사업을 증대할 수 있다는 점 등이다. 반면에 합병 반대·

3) 허길행 외, 『협동조합 발전을 위한 주요과제 연구』, C96-14, 한국농촌경제연구원, 1996.12.

〈표 6〉 조합합병의 효과

합병의 긍정적 효과	합병의 부정적 효과
<ul style="list-style-type: none"> ○ 규모경제의 실현으로 경영기반의 강화 <ul style="list-style-type: none"> -자기자본 및 예수금 규모의 확대로 대외 신용력 상승 -자금의 규모화로 사업투자 유리 -직원인사관리의 탄력적운용으로 노동생산 성향상 ○ 각종 시설의 효율적 이용 ○ 조직 및 사업규모의 확대로 조합원에 대한 환원사업 증대 <ul style="list-style-type: none"> -편의 시설 확대 및 재산성 확보 : RPC 가공공장, 농기구서비스센터, 공판장 등 -자금지원확대 : 출자 및 이용고 배당 -판매 및 구입물량의 규모화로 시장교섭력 증대 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 조직력 약화 <ul style="list-style-type: none"> -조합원의 의사 반영도가 낮아지고 이용 거리가 확대되어 조합원의 조합사업 이용율 저하 가능성 -조합원의 지역적인 갈등 내재 및 조합원의 소속감 약화 -합병, 피합병조합간의 균형적 인사관리 곤란 ○ 지도통제기능의 약화 <ul style="list-style-type: none"> -조합의 규모확대로 사업에 대한 조합원들의 합의도출이 어려워 탄력적 조합경영이 곤란 -감사, 지도기능의 확대로 통제비용 증가

자료 : 허길행외, 『협동조합 발전을 위한 주요과제 연구』, C96-14, 한국농촌경제연구원, 1996.12.

신중론자들은 합병에 따라 조합원의 이용을 저하, 지역적인 갈등 내재, 지도통제기능의 약화 등과 같이 조직력이 약화될 가능성이 있다는 점에서 합병에 대한 부정적 시각을 보이고 있다.

이에 따라 일원화문제에 대해 설문한 결과 〈표 7〉 일원화해야 한다가 전체적으로 86.1% (122명중 105명)로서 절대적인 의향을 보이고 있다. 지역적으로 보면, 제주시와 남제주군 지역이 90%이상의 찬성을 보이고 있는 반면에 북제주군과 서귀포시의 경우는 다소 떨어진 81%를 보이고 있다.

그리고 작목반 가입여부에 따른 감귤유통체계의 일원화에 대한 의견을 보면 작목반에 가입한 농가의 경우는 일원화 해야 겠다가 89%수준으로서 비작목반원의 81%에 비해 더 적극적인 일원화의 의지를 보이고 있다. 작목반의 가입자에 대한 설문조사(표 43)에 따르면 작목반원이 현재 당면하고 있는 문제점으로 가장 많이 지적된 사항이 '농·감협체통의 작목반이 서로 경쟁적이라는 점'과 현재의 작목반에 대한 불만사항으로 단체의 영세성, 활동미약을 지적하고 있는 점을 고려해 보면 일원화의 의지를 다시한번 확인할 수 있을 것이다.

〈표 7〉 작목반 가입여부에 따른 감귤유통체계의 일원화에 대한 의견

구 분	비작목반	작목반	평 균
일원화 해야 겠다	39(81.2)	66(89.2)	105(86.1)
일원화할 필요가 없다	3(6.3)	8(10.8)	11(9.0)
잘모르겠다	6(12.5)	0(0.0)	6(4.9)
계	48(100.0)	74(100.0)	122(100.0)

〈표 8〉 지역별 감귤유통체계의 일원화에 대한 의견

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평 균
일원화 해야 겠다	28(90.3)	27(81.8)	26(81.3)	24(92.3)	105(86.1)
일원화할 필요가 없다	3(9.7)	4(12.1)	3(9.4)	1(3.8)	11(9.0)
잘모르겠다	0(0.0)	2(6.1)	3(9.4)	1(3.8)	6(4.9)
계	31(100.0)	33(100.0)	32(100.0)	26(100.0)	122(100.0)

이상 보는 바와 같이 감귤 유통 창구가 일원화돼야 한다는 데에는 일치를 보이고 있으나 그 방법, 즉 지역농협의 합병방식과 감협의로의 판매사업 통합 즉 연합회 형태의 개편, 두가지가 작목반가입여부에 관계없이 비슷하게 나타나고 있다(각각 45%, 50%〈표 9〉). 그렇지만 지역별로 보면 다소 달리 나타나고 있다. 제주시 지역과 남제주군 지역은 거의 반

반이지만, 일원화의 필요성에 대해 다소 타지역에 비해 덜 적극적인 북제주군과 서귀포시의 경우는 통합형보다는 감귤판매사업형을 선호하는 것으로 나타났다. 특히 서귀포시 지역은 더욱 이러한 현상이 뚜렷하게 나타나고 있다.

그런데 판매사업 통합형은 다음을 내용으로 한다⁴⁾. 즉 지역농협의 감귤판매사업을 분리 - 예컨데 ○○농협, 감귤판매부로 분리, 판매

〈표 9〉 작목반 가입여부에 따른 감귤유통체계의 일원화 방식

구 분	비작목반	작목반	평 균
합병형	19(45.2)	31(45.6)	50(45.5)
감귤판매사업통합형	22(52.4)	33(48.5)	55(50.0)
기 타	1(2.4)	4(5.9)	5(4.5)
계	42(100.0)	68(100.0)	110(100.0)

〈표 10〉 지역별 감귤유통체계의 일원화 방식

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
합병형	15(48.4)	12(42.9)	11(39.3)	12(52.2)	50(45.5)
판매사업통합형	14(45.2)	14(50.0)	16(57.1)	11(47.8)	55(50.0)
기타	2(6.5)	2(7.1)	1(3.6)	0(0.0)	5(4.5)
계	31(100.0)	28(100.0)	28(100.0)	23(100.0)	118(100.0)

4) 강경선, "시설감귤 작목반활동의 현황과 개선방향에 관한 조사·연구", 『아열대농업연구』 제13집, 제주대학교 아열대농업연구소, 1996.12.

사업을 전문화시키고 이들로 하여금 감귤판매 사업 중심의 제2차 조직으로서 제주도감귤협동조합연합회를 구성하는 유형이다. 이때는 산자유통 소비자유통은 물론 여러 가지 조정 기능 모두를 담당한다. 위의 제주도감귤협동조합연합회는 새로운 법인조직이 아니라 감협이 이를 담당, 현재의 농·감협 사업구조를 조정하는 것이므로 현행 농협법 테두리내에서 가능하다고 본다. 제주도 감귤협동조합연합회라는 명칭은 연합회적인 역할을 수행한다는 의미에서 표현된 것이므로 현재의 감협 이름으로 농협과 사업구조 조정만 하면 될 것이다. 또한 지금 감협의 지역농협적 기능은 예컨대 신용사업, 구매사업 등은 지역농협에 이양하고 오로지 연합회로서의 역할만을 수행한다. 주요 기능은 수급조정, 가공유통시설, 상품개발, 광역정보, 대외무역, 수입감귤류 판매 등이나 중심업무는 감귤의 국내외 판매사업이다.

이때 농협제주도지회와의 기능 중복문제가 제기될 수 있는데, 이 문제는 예컨대 도지회의 업무- 지역농협에 대한 경영지도, 업무개선지도, 전국농협과의 조정 등 현재 고유의 업무를 수행하면 중복은 없을 것이다. 이에 따라 지역농협은 채소류등 상업적 농업의 생산물 판매에 전념할 수 있음은 물론 감귤류 판매수수료 수입도 감협과 적정비율로 배분하면 수수료 수입에 있어서도 문제될 수 없을 것이다.

그리고 합병형은 감협폐쇄, 지역농협으로 합병하는 형태로서 어쩌면 가장 확실한 pattern이나 시간을 요하는 형태이다. 이러한 세가지 형태의외로 농협내에 감귤부 신설을 주장하는 반원들도 있었다.

이상의 검토에서 볼 때 현실성이 있는 것은 판매사업 통합형이라 생각된다. 이에 대한 논의가 진행되어 성사되지 않을 때 즉 농·감협이 현재의 상태를 고수한다면 어떻게 할 것인가, 그 차선택은 없는가인데 이에 대한 논의도 있어야 할 것이다.

Ⅲ. 작목반의 활동실태와 개선방향

1. 감귤 작목반의 현황과 조직구성

제주도 전체의 작목반은 1996. 5. 현재 노지감귤의 경우 농협계통 274개소, 감협계통 227개소 합계 501개소에 12,541호의 농가가 참여 하고 있어 전체 감귤재배농가 26,589호의 47.2% 수준이다. 시설감귤은 농협계통 작목반 55개소, 감협계통 32개소, 합계87개 작목반에 1,002호가 참여, 시설감귤 재배농가 1,373호의 73%로서 노지감귤에 비해 훨씬 참여율이 높다. 그럼으로써 노지감귤 계통 출하율(상품용)은 43%이나 시설감귤 계통 출하율은 64%로 크게 앞서고 있다.

〈표 11〉 농·감협별 작목반 및 공동출하 현황(노지감귤)

구 분	작목반수	반원수 (명)	재배면적 (ha)	생산량 (톤)	계통출하량 (톤)	계통출하 비율
종합농협	274	7,190	7,369	193,315	123,407	63.8
감협	227	5,351	6,856	173,068	98,215	56.7
계	501	12,541	14,225	366,383	221,622	60.5

자료: 농협중앙회제주지역본부, 「감귤유통처리실태분석」, 1996.

작목반에 의한 공동출하를 보면 농협계통이 63.8%, 감협계통은 이보다 다소 떨어진 56.7%이며, 작목반 전체생산량의 60.5%가 계통조직을 통하여 공동출하되고 있다.

이러한 수치는 감귤총생산량에 대한 계통출하율 51%에 비해 약 10%정도가 높은 것이지만 작목반 조직의 설립목적은 고려해본다면 작목반이 공동판매 활성화에 그렇게 큰 역할을 하고 있다고는 말하기 어려울 것 같다.

2. 작목반의 활동실태와 개선방향

가. 조사작목반의 개요

감귤 조사작목반을 소재지별로 보면 서귀포, 남제주군, 북제주군이 각각 3곳이며, 제주시가 1개지역이다. 그리고 평균 반원수는 42명, 조직년도 평균 1981년, 호당 평균감귤 재배면적은 3.500여평인 것으로 나타났다.

〈표 12〉 조사작목반의 개요

작목반	소재지	반원수 (호)	조직년도	감귤재배면적 (평)	생산량 (kg)	호당평균 재배면적(평)
1	남제주군	27	1979	78.000	675.000	2.888
2	서귀포시	43	1984	130.000	1,500.000	3.023
3	남제주군	12	1986	50.000	300.000	4.167
4	제주시	98	1979	292.000	2,900.000	2.980
5	서귀포시	57	1981	213.000	1,562.000	3.736
6	북제주군	42	1983	105.000	1,200.000	2.500
7	북제주군	15	1980	63.500	750.000	4.233
8	남제주군	17	1990	36.000	246.000	2.117
9	북제주군	78	1969	279.000	2,100.000	3.576
10	서귀포시	30	1993	183.000	2,700.000	6.100
평 균		42	1981	142.950	1,393.300	1393300.00

〈표 13〉 조사작목반의 출하방법에 따른 실적(1995년산 기준)

단위 : kg

작목반	공동판매	지역수집상판매	개인직접출하	기타	계
1	615.000	15.000	-	-	630.000
2	975.000	200.000	-	-	1,175.000
3	200.000	-	-	-	200.000
4	759.000	1,521.000	-	620.000	2,900.000
5	1,155.000	400.000	-	-	1,555.000
6	600.000	506.250	93.750	-	1,200.000
7	750.000	-	-	-	750.000
8	225.000	-	-	-	225.000
9	2,100.000	-	-	-	2,100.000
10	2,025.000	300.000	-	-	2,325.000
계	9,404.000 (72.0%)	2,942.250 (22.5%)	93.750 (0.7%)	620.000 (4.8%)	13,060.000 (100%)

〈표 14〉 조사작목반의 판로개척(중복대답)

구 분	빈도	비율
농·감협직원과 거래처 방문	8	53.3
거래처와의 경조사 교환	2	33.3
직접 시장조사	5	13.3
계	15	100.0

나. 조사작목반의 활동실태

1) 출하방법에 따른 실적

조사작목반의 출하방법에 따른 실적을 살펴 보면, 공동판매가 전체출하량의 72%, 지역수집상판매가 22.5%를 점하는 것으로 나타났다.

2) 작목반의 감귤의 유통처리계획

감귤의 유통처리계획은 대체적으로 작목반원의 생산예상량을 감안하여 감귤수확전 임시총회에서 최종예상물량을 파악한후 유통처리계획을 세운 후 우선신청, 공동출하의 형태를 취하고 있었다.

3) 작목반의 판로개척

판로개척은 농·감협직원과 거래처를 1-2회 방문하는 것이 53.3%(8)로 가장 높고, 다음으로 직접시장조사를 하는 것이 33.3%(5)이고, 거래처와의 경조사 교환을 하는 곳도 13.3%(2)로 나타났다. 그렇지만 특정한 방법만을 통해 판로개척을 하는 것이 아니라 4개의 작목반이 두가지 이상의 방법을 이용하는 것으로 나타났다.

4) 작목반의 사업의 종류

작목반에서 행하는 사업의 종류는 공동수송, 선과장 공동이용에 의한 개인선별, 전속거래처 공동이용, 개인별 정산·판매하는 수준이 대부분이었다. 따라서 개별경영의 판매기능을 완전히 판매조직인 작목반이 담당하는

것이 아니며, 결국 상품판매에 대한 최종적인 책임은 작목반이 아니라 생산농가에 돌아간다. 즉, 공동정산제가 정착되지 않고 있어 공동판매를 통한 시장교섭력의 확보가 어렵고 가격변동에 능동적으로 대처할 수 없게 된다. 그렇지만 조사작목반중에서 한 작목반은 아직 초보단계이기는 하지만 공동정산제를 도입하고 있었다. 1등급과 2등급은 예전의 판매방식을 따르지만 3등급으로 분류된 물건(전체취급물량의 약 30%)에 대해서는 작목반장의 이름으로 공동으로 판매한후 사후에 계산하는 공동정산제를 도입하고 있었다. 올해부터는 모든 등급에 대해서 공동계산제를 도입할 예정이라고 하였다.

5) 감귤의 판매처 및 판매시기 결정방법

감귤의 판매처를 결정하는 방법은 '기존의 거래처이므로'가 5작목반이 대답해 50%, 다음으로 '반원합의'가 3작목반이 대답해 30%, '농·감협의 거래처 지정'이 2군데 20%를 나타내고 있다. 그리고 전속거래처는 평균 1.8개로 거의 2군데이상의 전속거래처를 확보해 거래하는 것으로 나타났다.

작목반의 감귤의 판매시기를 결정하는 방법은 행정 또는 농·감협의 가격정보에 의해서(23.1%)와 반원의 결정에 따라서(23.1%)가 가장 높고, 다음으로 직접 시장경험을 통해서(19.2%)의 순이다. 그런데 많은 작목반이 농·감협의 가격정보에 의해서 감귤의 판매시기를 결정하고 있는 데도 불구하고, 농·감협

에서는 충분한 감귤판매담당요원이 없고, 그리고 공판장에 상주하여 지속적인 판매정보를 제공할 수 있는 체제가 안되기 때문에 자칫 잘못하면 이미 정보로서의 가치를 잃어버린 정보를 작목반에게 알려준다면 잘못된 판단을 내릴 가능성도 있다. 또한 문제는 감귤판매직원을 계속 로테이션 시킴으로서 전문가를 양성하는 것이 아니라 넓고 얇은 지식을 갖는 직원이 양성되고 있지는 않은가 하는 의심이 간다.

그리고 아직도 농협간의 협동, 농협과 작목반, 작목반과 작목반과의 협동이 잘 이루어지지 않고 있어 종합적인 출하조절이 이루어지지 않고 있는 실정이다. 따라서 출하조절이 미진한 상태에서 소비지가격은 불안정할 수밖에 없으며, 이에 따라 농민들의 소득을 불안정하게 하는 요인이 되어, 많은 농민들이 계통출하보다는 수집상 거래를 하게 되고, 이것

이 출하조절을 더 어렵게 만드는 악순환을 반복하여왔다.

다. 선과장시설의 관리·운영

1) 선과장 관련시설의 실태

조사작목반의 선과관련 시설보유 현황을 살펴보면, 선과기는 두곳의 수동을 제외하고는 대부분이 반자동 중형이상의 기종을 보유하고 있어 성능면에서 문제가 크게 없는 것으로 보이나 선과장부지의 협소, 후숙실의 미비, 지게차와 차량을 거의 소유하지 못한 것으로 나타났다.

2) 작목반의 선과실적 및 운영형태

평균 선과비용은 15kg Box당 393원이었으며, 사용기간은 평균 4개월인 116일인 것으로 나타났다. 평균가동율을 계산해 내기 위해서 각 선과기 종류에 시간당 톤수, 한달

〈표 15〉 작목반의 선과관련 시설보유 현황

작목반	선과장부지	선과기	후숙실	컨베이어	지게차	차량	FAX
1	192평	반자동 중형	-	2대	-	-	1
2	150	반자동 중형	50평	1	-	-	-
3	100	반자동 중형	20	1	-	-	1
4	100	자동 소형	20	2	-	-	1
5	100	자동 중형	10	1	-	1	1
6	198	반자동 대형	20	-	-	-	-
7	330	수동 중형	20	1	-	-	1
8	50	수동 중형	-	-	-	-	1
9	168	자동 중형	40	5	-	-	1
10	791	자동 대형	184	2	2	2	1

* 선과기의 구분(농진청, 1996년 시험연구보고서)

수 동 : 시간당 1.2~2.3M/T.

선과과정 : Box포장, 계근 등은 수작업

반자동 : 시간당 3 M/T.

선과과정 : 세척, 코팅장치, 밴딩(포장)장치, 자동건조

자 동 : 시간당 4.5~9M/T.

선과과정 : 세척, 코팅장치, 자동건조, 밴딩(포장)장치,

Box자동투입, Box성형 및 자동이송 등이다.

〈표 16〉 각 작목반의 선과실적 및 가동율

작목반	선과비용 (원/15kg)	선과기 종류	선과기 능력 (톤/시간)	가동능력 (100일×7시간)	선과실적 (톤)	가동율(%)	사용기간 (일)
1	300	중형 반자동	3	2,100	645	30.7	120
2	525	중형 반자동	3	2,100	975	46.4	110
3	400	중형 반자동	3	2,100	150	7.1	110
4	400	소형 자동	4.5	3,150	825	26.2	120
5	400	중형 자동	6	4,200	1,200	28.6	100
6	350	대형 반자동	3	2,100	1,200	57.1	136
7	400	중형 수동	2	1,400	750	53.5	120
8	400	중형 수동	2	1,400	225	16.1	110
9	350	중형 자동	6	4,200	2,100	50.0	140
10	400	대형 자동	9	6,300	2,025	32.1	135
계및평균	393		4.2	29,050	10,095	34.7	116

주) 중형수동: 2톤/시간, 반자동: 3톤/시간, 소형자동: 4.5톤/시간, 중형자동: 6톤/시간, 대형자동: 9톤/시간으로 가정함.

25일 작업한다고 가정하여 약 100일, 하루 7시간 가동시킨다고 가정하였다. 계산된 결과에 따르면, 가동율 50%를 넘고 있는 작목반은 단 2곳에 지나지 않고 있고 대부분이 30%대를 나타내고 있다. 따라서 10개의 작목반의 평균가동율은 34.7%에 불과한 실정이다.

선과장의 운영방법은 '일부고용·반원출력'의 형태가 5군데, '반원출력'이 2군데, '고용인력'이 3군데로 나타났다. 즉 앞에서 언급했듯이 선과장 가동율이 저조하기 때문에 전문고용인력을 다수 고용하기가 어려운 대부분의 작목반에서는 반원출력, 일부고용이라는 운영방법을 대부분 택하고 있다. 반원출력을 통한 선과는 노동력이 고령화됨에 따라 선과장 운영상의 상당한 압박요인으로 작용할 것으로 보인다.

따라서 현재 선과장 운영관리상의 문제점으로 지적된 것은 첫째, 30%대의 가동률에서 보는 바와 같이 선과물량의 확보의 어려움,

둘째, 선과장 운영방법이 4-6명이 조를 짜서 선과하는 반원출력의 형태를 취하고 있어 농촌인력의 고령화로 인한 선과작업의 어려움, 셋째, 반원출력을 대체할 수 있는 상주 전문인력을 채용하고 싶지만 고비용으로 인한 어려움, 넷째, 작목반장이라는 자리가 일반적으로 보수가 주어지지 않기 때문에 선뜻 자리에 나서지 않고, 리더십의 결여로 인한 관리책임자의 선정의 어려움이 있는 것으로 파악되었다. 이외의 문제점으로 지적될 수 있는 것은 첫째, 선과장은 반원에 대한 생산대장(품종, 수령별 면적, 본수, 10a당 수량, 연생산량, 선과장 이용 및 판매실적 등) 및 관리카드를 작성, 관리하고 있지 않다(1개 작목반 제외), 둘째, 선과장관계 고정자산 명세표 및 관계서류, 관리대장, 이용대장 등을 비치하여 독립회계방식으로 운영되고 있지 않다. 셋째, 선과장 시설을 효율적으로 이용하기 위해 선과장 관리규정을 만들어 이에 따라 이용하고 있지 않다(1개의 작목반 제외).

라. 작목반 운영의 긍정적인 효과, 문제점 및 향후의 발전방향

1) 긍정적인 효과

- 과원관리 정보교환.
 - 반원 전원 친목도모
 - 상품수취가격을 높게 형성
 - 가격수취의 제고효과는 있지만, 일반 상인과 비교한다면 그저 그렇다
 - 품질관리에 신경을 쓰게 했고, 전정 간벌을 공동작업하였음
 - 상호간 협동심이 강하고 단체 참여 의식이 높다
 - 주로 계통출하를 하고 있다
 - 반원이 생산된 감귤을 반원 직접 출하하므로 효과가 좋은 편이다
 - 상품 및 가공용을 판매하는데 시간이 절약되었다고 생각합니다
 - 영농자금알선, 농약비료 공동구매, 생산물량 적정가 유지 보장
 - 이제는 상인에게 감귤을 판매하겠다는 생각이 사라졌다.
- 위의 사항을 정리해 보면 가격적인 측면에서 유리했다(3작목반), 친목도모 및 협동심고취(4작목반), 계통출하량의 증대(2작목반), 품질향상(2작목반) 등이 있었다.

2) 작목반의 운영상의 문제점

- 출하 물량조절
- 직관하는데 집하장이 없어 고생이고
- 백화점에 납품하려고 해도 덤핑 때문에 문제점
- 계통출하시 현지가격과 공판가격이 불균형하다
- 선과기계 관리 부족
- 노령화로 반원 동원의 문제점
- 선과시 종업원을 두려하나 자금의 여유가 없어 당번순으로 하다보니 어렵다
- 농촌인구의 고령화 현상조래로 회를 운영하

는데 리더쉽이 결여되고 있다.

- 가격형성이 공판장 위주로 되고 있어 개선책이 요구됨
 - 공동의식구조의 결여
- 위의 사항을 정리하면 출하와 관련된 어려움(3), 가격의 문제점(3), 고령화와 고비용으로 인한 선과장 관리의 문제점(4), 공동의식의 구조문제(1)와 같다.

3) 작목반의 향후의 발전방향

첫째, 공동이용시설로서 선과장은 작목반 조직화의 거점적 역할을 함은 물론 선과를 통하여 상품성을 높이며 공동판매의 조정적 역할도 담당하는 것이 중요하다. 따라서 다음과 같은 내용의 선과장관리규정을 만들어 효율성을 높이며 또한 앞으로 전개될 생산조정실천도 선과장을 기점으로 하여 이뤄질수 밖에 없을 것이다.

둘째, 작목반원이면서도 수확, 과원에서의 선과장까지의 수송문제, 그리고 대부분이 반원출력을 통해 선과를 하고 있기 때문에 자가노동력 부족 등으로 선과장을 이용하지 않는 다는가 수확노동력이 부족하여 계통출하를 기피하는 경향이 있다. 이러한 문제점을 반원 자체내에서 개선할 수 있는 방안으로서 출하기간중 일정기간을 정하여 이를 위해 공동작업을 지원하고, 선과장내의 차량을 이용하여 과수원의 감귤을 작목반까지 수송해주므로써, 선과장의 이용률을 높이므로써 고용인력을 고용할 수 있는 가능성이 많아져 반원출력을 통한 선과의 문제도 해결되고, 반원의 단결력도 배양시켜 나갈 필요가 있다.

현재 한 작목반에서 구상하고 있는 것으로서, 감귤수확후 노동력의 부족으로 개인 상운저장고에서 선과장으로 실어오는데 어려움이 있다고 판단한 작목반장은 선과장부지를 더 늘려 여기에 대형 일반저장고를 지어 작목반원의 감귤을 모두 여기에 집하하고 감귤의 숙

기 정도에 따라 공동선별, 공동계산을 통해 지금보다도 더욱 좋은 성과를 얻기 위해서 노력하고 있었다.

향후 농협차원에서 검토해 볼 수 있는 것은 미국 SUNKIST와 같이 수확을 비롯한 선과 작업까지를 할 수 있는 전문적인 작업단을 구성하여 운영하는 문제를 검토한다.

셋째, 작목반 규약에 활동의 통제, 예컨대 포전거래 및 상인판매에 대한 규제라든가 일정한 품질의 일정한 물량이상을 출하하는 것을 명문화 함으로써(한 작목반의 경우 上品으로 5천관을 선과하지 못할 경우 자동제명 규약을 두고 있음) 계통출하의 확대와 고품질 감귤생산에 노력하도록 해야 할 것이다.

넷째, 작목반(1개의 작목반)은 작목반장이 시장선택권, 품질검사권을 갖고 철저한 품질 검사를 이행하고 있었다. 상품용은 크게 3개의 등급으로 나누어, 1등급은 '효톡', 2등급은 '효', 3등급은 '돈'으로 구분하고 있는데 1등급은 품질인증도 받고 있어 2, 3등급보다 2,000원-3,000원정도/3.75kg 를 더 받고 있다. 품질인증을 받은 1등급은 주로 서울소재 시장으로, 2, 3등급은 주로 지방소재시장으로 출하하고 있었다. 그리고 3등급(전체물량의 약 30%정도)은 공동계산제를 도입하고 있었고 향후 이러한 공동계산제의 도입을 내년부터는 모든 등급으로 확산할 계획을 가지고 있었다.

품질검사와 출하조정은 감귤출하연합회의

결성으로 적절하게 시행될 것으로 믿고 작목반의 차원에서는 감귤의 공동집하, 공동선별, 공동판매, 공동계산 등을 통하여 규모의 경제가 실현되면서 시장에서의 가격교섭력(Bargaining Power)을 높여 결과로서는 수취가격=생산자가격을 높여 수익향상을 꾀 해야 할 것이다.

Ⅲ. 작목반에 대한 작목반원의 의향과 작목반가입의 경제적 효과

1. 조사농가의 개요

본 조사는 제주도내의 125호의 감귤농가를 대상으로 설문 조사 했다. 먼저 조사농가의 지역별 분포를 보면, 북제주군과 서귀포시가 33개농가, 제주시 32농가, 남제주군 27개 농가로 나타났다. 이것을 작목반 가입여부에 따라 다시 지역별로 분류해보면 북제주군 지역은 전체 33농가중 27농가가 가입하여 81.8%의 가입율을 보여 가장 높게 나타나고 있고, 다음으로는 제주시 지역이 65.6%, 남제주군이 59.3%의 순이다. 이와는 대조적으로 서귀포 지역은 오히려 비가입자가 많아 가입자의 비율은 36.4%에 불과한 것으로 나타났다.

그리고 전체적인 작목반의 설립년도와 가입

〈표 17〉 조사농가의 지역별 작목반 가입비율

구분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	계
비가입자	11(34.4)	6(18.2)	21(63.6)	11(40.7)	49(39.2)
가입자	21(65.6)	27(81.8)	12(36.4)	16(59.3)	76(60.8)
계	32(100.0)	33(100.0)	33(100.0)	27(100.0)	125(100.0)

〈표 18〉 작목반의 설립년도와 가입년도

구 분	설립년도	가입년도
1980년이전	10(15.9)	5(8.1)
1980~1990년이전	33(52.4)	34(54.8)
1990년 이후	20(31.7)	23(37.1)
평균년도	1985.5	1986.6

〈표 19〉 지역별 작목반의 설립년도와 가입년도

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
설립년도	1984	1985	1989	1985	1985.5
가입년도	1985	1987	1989	1985	1986.6

년도는 대부분 80년이후 설립, 가입하고 있는 것으로 나타났으며, 이를 지역별로 보면, 서귀포시를 제외한 대부분의 지역에서는 평균 설립년도가 1985년이고, 서귀포시는 이보다 다소 늦은 1989년인 것으로 나타났다. 이러한 사실은 서귀포지역의 계통출하율이 타지역에 비해 상당히 떨어지고 있는 것과 관련이 있는 것으로 보인다.

조사농가의 연령별 분포를 보면, 50대가 38.4%로 가장 많고, 다음으로 40대가 31.2%를 보이고 있다. 이러한 연령분포는 작목반 가입여부에 따라서는 큰 차이점을 보이고 있지 않지만, 지역별로 살펴보면, 다소 다르게 나타나고 있다. 제주시, 북제주군 지역은 50-60대의 비중이 50%이상으로 30-40대에 비해 많은 반면에 서귀포시, 남제주군 지

〈표 20〉 조사농가의 작목반 가입여부에 따른 연령별 상황

구 분	비작목반	작목반	평균
30대 이하	9(18.4)	7(9.2)	16(12.8)
40대	13(26.5)	26(34.2)	39(31.2)
50대	18(36.7)	30(39.5)	48(38.4)
60대이상	9(18.4)	13(17.1)	22(17.6)
계	49(100.0)	76(100.0)	125(100.0)
평균연령(세)	49.4	50.5	50.1

〈표 21〉 조사농가의 지역별 연령별 상황

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
30대 이하	4(12.5)	3(9.1)	4(12.1)	5(18.5)	16(12.8)
40대	5(15.6)	11(33.3)	13(39.4)	10(37.0)	39(31.2)
50대	14(43.8)	12(36.4)	13(39.4)	9(33.3)	48(38.4)
60대이상	9(28.1)	7(21.2)	3(9.1)	3(11.1)	22(17.6)
계	32(100.0)	33(100.0)	33(100.0)	27(100.0)	125(100.0)
평균연령(세)	52.6	50.5	49.0	48.0	50.1

역은 30-40대의 비중이 50%이상으로 상대적으로 높게 나타나고 있다. 그리고 제주시 지역은 50-60대의 비중이 71%로 높고, 30-40대는 27%로 낮은 것으로 나타났다.

조사농가의 학력분포를 보면, 고졸이상이 전체의 70%를 보이고 있어 상당히 고학력을 나타내고 있다. 이를 세분하면, 작목반 가입여부에 따른 학력분포의 차이는 거의 없는 것으로 나타났지만 지역별 학력분포를 보면, 남제주군의 경우 고졸학력분포가 67%를 나타냄으로써 가장 높으나 전문대졸 이상의 고학력은 3.7%로 상대적으로 타지역에 비해 낮은 것으로

나타났다.

조사농가의 노지감귤재배면적별 분포를 보면, 1,500~4,500평미만이 전체의 64%를 나타내어 농가당 평균 3,652평을 재배하고 있는 것으로 나타났다. 이를 작목반 가입여부에 따라 세분해 보면, 작목반 가입자의 재배면적의 분포중에서 4,500평 이상의 규모가 35%를 나타내고 있어, 비가입자의 24%에 비해 높고, 호당 평균재배면적 규모에서도 약 400평정도가 가입자의 경우가 많은 것으로 나타났다.

이를 지역별로 보면, 제주시 북제주군 지역

〈표 22〉 작목반 가입여부에 따른 학력분포

구 분	비가입자	가입자	평균
국졸	4(8.3)	5(6.6)	9(7.3)
중졸	8(16.7)	17(22.4)	25(20.2)
고졸	26(54.2)	40(52.6)	66(53.3)
전문대졸이상	10(20.8)	14(18.4)	24(19.4)
계	48(100.0)	76(100.0)	124(100.0)

〈표 23〉 지역별 학력분포

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
국졸	3(9.4)	4(12.5)	0(0.0)	2(7.4)	9(7.3)
중졸	6(18.8)	8(25.0)	5(15.2)	6(22.2)	25(20.2)
고졸	18(56.3)	12(37.5)	18(54.5)	18(66.7)	66(53.3)
전문대졸이상	5(15.7)	8(25.0)	10(12.1)	1(3.7)	24(19.4)
계	32(100.0)	30(100.0)	33(100.0)	27(100.0)	124(100.0)

〈표 24〉 조사농가의 작목반 가입여부에 따른 노지감귤재배면적

구 분	비가입자	가입자	평균
1,500평 미만	4(8.0)	3(4.0)	7(5.6)
1,500~3,000평미만	16(32.0)	24(32.0)	40(32.0)
3,000~4,500평미만	18(36.0)	22(29.3)	40(32.0)
4,500~6,000평미만	9(18.0)	15(20.0)	24(19.2)
6,000평이상	3(6.0)	11(14.7)	14(11.2)
계	50(100.0)	75(100.0)	125(100.0)
평균(평)	3.402	3.813	3.652

은 1,500~3,000평미만의 비중이 40%이상의 비중을 보이고 있으나, 서귀포시와 남제주군 지역은 3,000~4,500평미만의 비중이 40%이상을 나타나고 있다. 호당재배규모는 제주시, 남제주군, 북제주군은 3,600~3,800평 수준이고, 서귀포시는 3,400평으로 가장 작은 것으로 나타났다.

조사농가의 시설감귤재배면적은 산남지역이 전체 재배농가 33농가중에서 24농가, 규모면에서도 역시 큰 것으로 나타났다. 작목반 가입여부에 따른 차이점을 보면, 작목반 가입자가 규모와 재배비율면에서 비작목반 가입자에 비해 높은 것으로 나타났다.

조사농가의 감귤재배경력분포를 보면, 전체

<표 25> 조사농가의 지역별 노지감귤재배면적

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
1,500평 미만	2(6.3)	3(9.1)	1(3.0)	1(3.7)	7(5.6)
1,500~3,000평미만	13(40.6)	14(42.4)	7(21.2)	6(22.2)	40(32.0)
3,000~4,500평미만	6(18.8)	4(12.1)	19(57.6)	11(40.7)	40(32.0)
4,500~6,000평미만	5(15.6)	8(24.2)	4(12.1)	7(25.9)	24(19.2)
6,000평이상	6(18.8)	4(12.1)	2(6.1)	2(7.4)	14(11.2)
계	32(100.0)	33(100.0)	33(100.0)	27(100.0)	125(100.0)
평균(평)	3,800	3,611	3,491	3,724	3,652

<표 26> 조사농가의 지역별 시설감귤재배면적

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
1,000평 미만	3(100.0)	2(33.3)	9(60.0)	1(11.1)	15(45.5)
1,000~2,000평미만	-	4(66.7)	5(33.3)	5(55.6)	14(42.4)
2,000~3,000평미만	-		1(6.7)	3(33.3)	4(12.1)
계	3(100.0)	6(100.0)	15(100.0)	9(100.0)	33(100.0)
평균(평)	40	229	480	522	310

<표 27> 조사농가의 작목반 가입여부에 따른 시설감귤재배면적

구 분	비가입자	가입자	평균
1,000평 미만	6(54.5)	9(40.9)	15(45.5)
1,000~2,000평미만	4(36.4)	10(45.5)	14(42.4)
2,000~3,000평미만	1(9.1)	3(13.6)	4(12.1)
계	11(100.0)	22(100.0)	33(100.0)
평균(평)	225	365	310

농가의 47% 이상이 20년 이상으로 나타나 가장 높은 것으로 나타났다. 지역별, 작목반 가입여부에 따라 나누어보면, 작목반 가입여부에 따른 차이는 거의 없는 것으로 나타난 반면에, 지역별로 보면, 산남지역의 20년 이상의 비율은 거의 60%대를 나타나고 있지만, 산북지역 특히 북제주군 지역은 10년미만의 농가가 타지역의 10%미만에 비해 훨씬 많은 30%를 점하고 있어 근래에 신규로 감귤재배에 뛰어들어 농가가 많은 것으로 나타났다.

조사농가의 소득은 3천만원미만의 농가가 전체의 60%를 차지하고 있고, 3천-5천만의 소득은 약 24.5%를 나타내고 있다. 이를 지역별로 3천만원미만의 소득비중은 시지역이 높은 반면에 3천만원이상의 비율은 군지역이 오히려 높은 것으로 나타났다. 특히 남제주군 지역은 3천만원이상의 농가가 전체의 60% 이상을 나타내고 있어 가장 소득이 높은 것으로 보인다. 작목반 가입여부에 따른 구분에서 보면 작목반 가입자의 소득이 그렇지 않은 농가

에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

농가의 부채의 규모는 평균 3,000만원으로 산남지역의 부채가 산북지역에 비해 약 1천만원이상 높은 것으로 나타났는데 이는 대부분 시설감귤에 의한 부채인 것으로 나타나, 시설감귤재배는 대부분 차입에 의해 이루어지는 것으로 나타났다. 그리고 작목반 가입여부에 따른 차이점은 작목반 가입자의 부채가 비가입자의 2,300천원에 비해 약 60%이상이 많은 3,675천원인 것으로 나타났다. 이 역시 시설감귤 재배에 기인한 것으로 나타났다.

그리고 지역별 농기계를 보면 경운기의 경우 시지역의 경우 특히 서귀포시는 호당 0.64대로 군지역에 비해 많이 떨어지는 것으로 나타났다. 그리고 저장고의 경우는 남제주군이 29평으로 가장 크고, 그다음이 서귀포시 26평, 북제주군 23평의 순이며, 제주시 지역은 13평으로 가장 적은 것으로 나타났다.

〈표 28〉 작목반 가입여부에 따른 감귤재배경력분포

구 분	비가입자	가입자	평균
5년미만	4(8.2)	1(1.3)	5(4.0)
5-10년미만	7(14.3)	7(9.3)	14(11.3)
10-15년미만	8(16.3)	17(22.7)	25(20.2)
15-20년미만	8(16.3)	14(18.7)	22(17.7)
20년이상	22(44.9)	36(48.0)	58(46.8)
계	32(100.0)	23(100.0)	124(100.0)

〈표 29〉 지역별 감귤재배경력분포

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
5년미만	3(9.4)	2(6.0)	0(0.0)	0(0.0)	5(4.0)
5-10년미만	1(3.1)	8(24.2)	3(9.1)	2(7.7)	14(11.3)
10-15년미만	9(28.2)	9(27.3)	3(9.1)	4(15.4)	25(20.2)
15-20년미만	7(21.9)	4(12.1)	6(18.2)	5(19.2)	22(17.7)
20년이상	12(37.5)	10(30.3)	21(63.6)	15(57.7)	58(46.8)
계	32(100.0)	23(100.0)	33(100.0)	26(100.0)	124(100.0)

〈표 30〉 조사농가의 지역별 농가소득의 추이

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
2천만원미만	10(41.7)	8(29.6)	12(44.4)	1(4.2)	31(30.4)
2천~3천만원미만	9(37.5)	8(29.6)	6(22.2)	8(33.3)	31(30.4)
3천~5천만원미만	2(8.3)	9(33.3)	3(11.1)	11(45.8)	25(24.5)
5천~7천만원미만	3(12.5)	2(7.4)	3(11.1)	3(12.5)	11(10.8)
7천만원이상	0(0.0)	0(0.0)	3(11.1)	1(4.2)	4(3.9)
계	24(100.0)	27(100.0)	27(100.0)	24(100.0)	102(100.0)

〈표 31〉 작목반 가입여부에 따른 농가소득의 추이

구 분	비가입자	가입자	평균
2천만원미만	15(39.5)	16(25.0)	31(30.4)
2천~3천만원미만	12(31.6)	19(29.7)	31(30.4)
3천~5천만원미만	8(21.1)	17(26.6)	25(24.5)
5천~7천만원미만	2(5.3)	9(14.1)	11(10.8)
7천만원이상	1(2.6)	3(4.7)	4(3.9)
계	38(100.0)	64(100.0)	102(100.0)

〈표 32〉 지역별 농가의 부채

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
노지감귤	957(38.2)	1,367(53.4)	1,352(35.2)	1,311(38.0)	1,256(40.0)
시설감귤및기타	1,548(61.8)	1,194(46.6)	2,489(64.8)	2,138(62.0)	1,881(60.0)
총계	2,506(100.0)	2,561(100.0)	3,841(100.0)	3,450(100.0)	3,137(100.0)

〈표 33〉 작목반가입여부에 따른 농가의 부채

구 분	비가입자	가입자	평균
노지감귤	968(41.7)	1,449(39.4)	1,256(40.0)
시설감귤및기타	1,352(58.3)	2,226(60.6)	1,881(60.0)
총계	2,320(100.0)	3,675(100.0)	3,137(100.0)

〈표 34〉 지역별 농기계 및 저장고보유현황

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
경운기(대)	0.81	1.09	0.64	1.07	0.90
방제기(대)	0.31	0.45	0.49	0.41	0.42
저장고(평)	13	23	26	29	23

2. 작목반원의 의향

가. 작목반과 개별경영과의 관계

작목반과 개별경영과의 관계를 어떻게 조화시켜 나갈 것인가는 모든 경영조직에 있어서 중요한 과제이다. 이 점에 대한 앙케이트 설문 결과, 긍정적인 대답이 58%로서 부정적인 대답에 비해 많다. 이를 지역별로 살펴보면, 군지역은 대체적으로 긍정적인 반면에 시지역, 특히 제주도 지역은 부정적인 경향이 강한 것으로 나타났다.

한편 이러한 관계를 잘 유지해 나가기 위해서는 어떠한 관계 설정이 좋은지 설문결과를 보면 "조직쪽을 중시한다"가 61%, 일의 성질에 따라 조직쪽과 개인쪽을 중시한다가 27%으로 전반적으로 조직 중시 경향으로 나타나고 있다.

나. 작목반장등의 권한정도

작목반장 또는 총무의 지휘, 명령, 권한 정

도는 현재의 작목반 자체가 임의조직이기 때문에 강력하지 못하다. 그래서 설문결과<표 37>를 보면 노력목표를 제시하는 정도가 37%, 사업에 따라 강도가 높은 경우와 낮은 경우가 있어 일정치 않다가 30%, 조직을 발전시키기 위해서는 강한 구속력을 갖고 있다가 20%의 순으로 나타나고 있다. 작목반장의 권한은 보통은 강력하지 못하지만 때에 따라서는 강력하게 나타나고 있지만, 중요사항은 총회 또는 임시총회에서 구성원 전체의 의사결정을 거쳐 결정되고 있음을 알 수 있다.

다. 작목반에 대한 성격인식

작목반(생산조직)에 대하여 어떻게 인식되고 있는지에 설문한 결과<표 39> 작목반도 그 자체로서 발전가능성을 갖고 있기 때문에 반원의 개별경영과 공존할 필요가 있다가 59%를 차지하고 있다. 또한 '어느쪽이라 말하기 어렵다'가 29%를 차지하고 있어 작목반에 성격인식에 있어서 불분명한 것으로 보인다.

<표 35> 조직(작목반)과 개별 경영과의 관계

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균(비율)
대체적으로 잘 되고 있다	7(38.9)	17(73.9)	5(50.0)	9(64.3)	38(58.4)
조화가 잘되고 있다고 보기 어렵다	11(61.1)	6(26.1)	5(50.0)	5(35.7)	27(41.5)
계	18(100.0)	23(100.0)	10(100.0)	14(100.0)	65(100.0)

<표 36> 조직(작목반)과 개인(반원)과의 관계 유지 방향

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
조직(작목반)을 중시하는 방향에서 전개한다.	13(65.0)	16(66.7)	5(45.5)	9(60.0)	43(61.4)
개인(작목반원)을 중시하는 방향에서 전개한다.	1(5.0)	3(12.5)	2(18.2)	0(0.0)	6(8.6)
일의 성질에 따라 그 방향성을 결정한다.	4(20.0)	5(20.8)	4(36.4)	6(40.0)	19(27.1)
잘 모르겠다.	2(10.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	2(2.9)
계	20(100.0)	24(100.0)	11(100.0)	70(100.0)	70(100.0)

다. 따라서 작목반에 대한 성격을 파악하는 것은 필요하다고 본다. 이를 위해 영농조합법인과 비교하여 논의코자 한다.

영농조합법인의 성격을 정리해 보면 ① 5인 이상의 농업인이 결합한 조직체이고 ② 조합원이 하나의 경영으로 통합된 경영체이며 ③ 조직은 법인형태이고 ④ 사업은 농업생산, 유통 등 농업경영 전 과정을 포함하고

있다⁵⁾.

한편 작목반은 다수농가가 결합한 조직체라는 점에서는 영농조합법인과 유사하지만 조직원 농가가 독립된 경영단위로 존재하고 있는 비경영체이고 비법인이며 사업범위가 농업생산은 개별농가단위에서 이뤄지고 판매 등 일부 사업만 공동으로 한다는 점에서 영농조합법인과 구별된다.

〈표 37〉 작목반장 또는 총무 등 각 책임자의 지휘, 명령, 권한의 정도

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
노력목표를 제시하는 정도다	7(38.9)	8(34.8)	2(18.2)	8(53.3)	25(37.3)
위항보다 강도가 높으나 구속력이 없다	1(5.6)	4(17.4)	2(18.2)	0(0.0)	7(10.4)
조직을 발전기키기 위해서는 강한 구속력을 갖고 있다.	4(22.2)	4(17.4)	3(27.3)	3(20.0)	14(20.9)
사업에 따라 강도가 높은 경우와 약한 경우가 있어 일정치 않다.	6(33.3)	6(26.1)	4(36.4)	4(26.7)	20(29.9)
잘모르겠다	0(0.0)	1(4.3)	0(0.0)	0(0.0)	1(1.5)
계	18(100.0)	23(100.0)	11(100.0)	15(100.0)	67(100.0)

〈표 38〉 영농조합법인과 농가, 작목반의 성격 비교

구 분	영농조합법인	농 가	작 목 반
조직구성	조직체	개별농업인	조 직 체
경영형태	경영체	경 영 체	비경영체
조직형태	법 인	비 법 인	비 법 인
사업범위	농업생산, 유통 등 농업경영전과정 포함	농업생산, 유통 등 농업경영전과정 포함	농업생산은 개별농가에서 수행하고, 유통 등 농업경영의 일부분만 담당

주) 우리나라에서는 「경영체」란 용어가 정확히 정의되지 못하고 있어 일본의 「경영체」와는 구별되어야 할 것이다. 본고에서는 경영체를 「하나의 경영단위를 이루고 있는 경영주체」로 규정하여 기술하고자 한다. 즉, 경영체는 단독 농가이거나, 여러 농가가 개별 농업경영의 전부 또는 일부를 1개의 경영단위로 통합한 것을 말한다.

자료 : 김준오, "영농조합법인의 운영실태와 발전방향", 농협조사월보, 1995.12. p.4.

5) 김준오, "영농조합법인의 운영실태와 발전방향", '농협조사월보 1995.12., 농협중앙회, p.4.

〈표 39〉 작목반은 개별경영에 대하여 보완적인 역할정도여서 개별 경영 발전상에 과도기적인 것으로 새책하는 견해가 있는데 이를 어떻게 생각하는가

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
그렇게 생각하고 있다.	3(20.0)	1(4.3)	2(20.0)	2(13.3)	8(12.7)
조직(작목반)도 그자체로서(독자적인 사업을 전개하여) 발전가능성을 갖고 있기 때문에 개별경영과 공존할 필요가 있다.	9(60.0)	14(60.9)	4(40.0)	10(66.7)	37(58.7)
어느쪽이라 말하기 어렵다	3(20.0)	8(34.8)	4(40.0)	3(20.0)	18(28.6)
계	15(100.0)	23(100.0)	10(100.0)	15(100.0)	63(100.0)

이상의 구별과 관련하여 성격을 간단히 설정해 보면 영농조합법인은 독립경영주체로 형성하는(참여 조합원 물개성화) 협업경영체이며 작목반은 독자의 경영주체를 형성하지 않고(참여 개별농가 주체성 유지) 개별농가의 경영기능 중 일부를 분담, 보완하는 협업조직체로 개념화할 수 있는 것이다⁶⁾. 그러므로 작목반도 “독자적인 사업을 전개하여”는 작목반이 개별농가가 수행하던 예컨대 판매기능을 분리, 전담할 때 이와 관련된 사업수준이 될 것이며 현단계에서 불 때 작목반은 개별경영을 보완·보장하는 공존이 절대 필요하다(표 39). 그러므로(표 38)의 비경영체라기 보다는 일정 범위의 경영체적 성격을 가지며 다만 비법인체일 뿐이다. 그러나 작목반이 영농조합법인 즉, 협업경영체로의 전환문제는 작목반에 따라 별도의 검토가 있어야 할 것이다.

라. 해산의 위기

작목반은 설립이래 여러 가지 시련에 직면하면서 이를 극복 오늘에 이르고 있다. 그때 그때 조직내부 조건이나 외적환경이 크게 변하기 때문에 이러한 내외조건변화에 대응한 조직체제로 확립해 나가지 않으면 안된다.

그러면 위기의 직면과 그 원인이 어떠한지를 알아본 결과(표 40) 없었다가 49%를 차지하고 있지만, 해산위기가 있었던지 그러한 잠재성은 일부 있었던 것도 47%를 나타내고 있어 해산의 위기도 상당부분 존재했던 것으로 보인다.

지역별로 보면, 제주시와 남제주군지역은 해산의 위기가 있었던지 잠재성이 있었다가 60%대를 나타내고 있어 해산의 위기가 높았던 것으로 나왔으나 북제주군과 서귀포시지역은 30%대로 상대적으로 적게 나타나고 있다. 특히 북제주군 지역은 해산의 위기가 없었다가 70%로 나타나고 있어 타지역에 비해 비교적 해산의 위기없이 순조롭게 작목반이 활동하고 있는 것으로 보인다.

다음(표 41)은 위기발생의 원인을 설문한 결과이다. 운영방침을 둘러싼 문제가 30.7%로 가장 높고, 다음으로 책임과 역할 분담상의 불명확성에 따른 혼란 21.8%, 매상 판매액에 있어서 수익불량의 문제 17.9%의 순이다. 어떻게 보면 책임과 역할 분담상의 불명확성에 따른 혼란도 역시 운영방침의 확고치 못한 데에서 기인한다고 할 때, 위기발생의 원인은 아직까지는 주로 인적인 문제의 대립

6) 강경선, “농업생산조직에 대한 연구”, 『제주대 논문집 사회과학 제12권』, 제주대학교, 1980, pp.563-567.

〈표 40〉 작목반 설립이후 조직활동의 해산위기의 여부

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
있었다	4(22.2)	4(17.4)	0(0.0)	4(26.7)	12(17.9)
그러한 경우는 없었다.	6(33.3)	16(69.6)	5(45.5)	6(40.0)	33(49.3)
생각하기에 따라 그러한 잠재성은 있었다.	7(38.9)	3(13.0)	4(36.4)	5(33.3)	19(28.4)
잘 모르겠다	1(5.6)	0(0.0)	2(18.2)	0(0.0)	3(4.4)
계	18(100.0)	23(100.0)	11(100.0)	15(100.0)	67(100.0)

〈표 41〉 작목반 활동상의 위기원인(2개항목선택)

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
운영방침을 둘러싼 대립	7(30.4)	8(34.8)	2(22.2)	7(30.4)	24(30.7)
결손금의 발생, 경영불량	2(8.7)	4(17.4)	1(11.1)	1(4.3)	8(10.3)
책임과 역할 분담상의 불명확성에 따른 혼란	4(17.4)	5(21.7)	3(33.3)	5(21.7)	17(21.8)
공동상환금, 노임지불등에 따른 자금관리상의 문제	0(0.0)	0(0.0)	1(11.1)	1(4.3)	2(2.6)
감가상각 또는 공동상환 완료에 따라 조직목적의 상실	0(0.0)	1(4.3)	1(11.1)	0(0.0)	2(2.6)
매상, 판매액에 있어서 수익 불량	8(34.8)	3(13.0)	1(11.1)	2(8.7)	14(17.9)
지역사회와의 대립	1(4.3)	0(0.0)	0(0.0)	1(4.3)	2(2.6)
수익 배분 문제	0(0.0)	2(8.7)	0(0.0)	1(4.3)	3(3.8)
공동기금관리상의 문제	1(4.3)	0(0.0)	0(0.0)	5(21.7)	6(7.7)
계	23(100.0)	23(100.0)	9(100.0)	23(100.0)	78(100.0)

으로 볼 수 있다.

그렇지만 제주시 지역과 같은 지역(뒤에서 언급되었지만 판매방법에 대해 가장 불만족을 나타내는 곳임)같은 데에서는 오히려 인적인 문제보다도 매상, 판매액에 있어서 수익불량이 가장 큰 위기원인으로 지적되고 있고, 남제주군과 같이 작목반의 규모가 크고, 공동기금이 축적된 곳에서는 이의 관리문제도 위기원인으로 지적되고 있다. 따라서 작목반 규정을 확실히 하여 운영방침과 책임분담상의

혼란이 없도록 철저히 기하고, 작목반의 책임자는 기업가의 경영마인드를 가지고 최대한의 수익을 올릴 수 있도록 노력할 수 있어야 할 것으로 보인다.

마. 구성원간의 갈등발생과 대책

매일의 조직활동에서 구성원간에 발생할 수 있는 갈등은 여러 가지 요인에서 비롯된다. 그 기본적인 요인은 농가의 목적의식, 경영지향 등 이외에 조직활동에서의 역할분담, 의사결

정 방법 등 매우 다면적이며 미묘한 내용이 있게 마련이다. 그런데 이러한 것들은 언제나 표면적으로 나타나 있는 것이 아니기 때문에 반장 등 임원은 반원들의 의식구조를 끊임 없이 파악하여 바라는 바의 욕구를 가능한한 충족시켜 나가지 않으면 안된다. 사실 갈등 문제를 경시하면 언제 조직 운영에 큰 문제를 일으킬지 모르기 때문에 중요하다.

〈표 42〉는 이에 대한 설문결과로서 구성원 참가의식 부족이 37.0%로서 가장 높고, 다음으로 사업추진의 저조, 문제해결과 운영관리 방법이 22.6%를 나타내고 있다. 특히 시지역의 경우, 참가의식부족이 제주시 39%, 서귀포시 67%로서 타요인에 비해 가장 크게 나타나고 있는데, 이는 작목반의 구성원이 부재농가 또는 부업적인 농가를 포함한 여러 가지 성격을 갖는 것에 기인한 것으로 보인다.

바. 작목반원이 현재 당면하고 있는 과제

감귤이 현재 어떠한 과제에 직면하고 있는지를 파악하기 위해 설문(표 43)한 결과 첫째가 농·감협체통의 작목반이 각기 달라 서로 경쟁적이라는 점이 약 20%로써 가장 높고, 다음으로 생산자재 가격의 상승이 16%로 나타나고 있다. 다음으로 구성원의 개별지

향이 강하여 의식개혁이 필요한점이 11%로 나타나고 있다.

작목반원이 현재 당면하고 있는 과제 중에서도 농·감협체통의 작목반이 각기 달라 서로 경쟁적이라는 점과 관련해 조사한 결과⁷⁾에 따르면 동일부락에 감귤작목반이 소속을 달리해 있는 두작목반 사이에는 응답자 전원이 경쟁관계에 있다고 응답했으며, 농협과 감협간에도 보이지 않은 경쟁이 심화돼 있는 것으로 반응했다. 이러한 이원화체제는 부락민간에도 갈등을 일으키고 있는 실정이다. 이러한 점은 뒤에서 언급될 작목반에 가입하지 않은 이유에 대해서 대답하는 과정에서 2개의 농가는 기타의견으로서 '한 마을에서 소속이 서로 다른 농·감협작목반이 서로 싸우는 것을 보고 회의를 느껴서 가입하지 않았다'라고 한 사실에서도 이를 확인할 수 있었다.

물론 경쟁적이라는 것이 자체가 나쁘다는 것은 아니다. 다만 동일지역에 동일작목을 재배하는 농가간에 위화감을 조성해서는 안되겠다는 것이다.

따라서 작목반의 일원화가 당장은 적정규모화에는 못미치더라도 일단 농·감협체통의 작목반은 조속한 시일내에 단일화를 이루는 것이, 유통비용의 절감, 시장교섭력의 증대와

〈표 42〉 구성원간의 갈등 발생 원인

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
사업추진의 저조	4(22.2)	2(10.0)	2(22.2)	6(40.0)	14(22.6)
수익 배분의 방법	0(0.0)	1(5.0)	0(0.0)	0(0.0)	1(1.6)
역할분담과 부담금의 경중정도	0(0.0)	3(15.0)	0(0.0)	3(20.0)	6(9.7)
문제해결과 운영관리 방법	5(27.8)	8(40.0)	0(0.0)	1(6.7)	14(22.6)
구성원의 참가 의식 부족	7(38.9)	5(25.0)	6(66.7)	5(33.3)	23(37.1)
지역과의 관계	2(11.1)	1(5.0)	1(11.1)	0(0.0)	4(6.5)
계	18(100.0)	20(100.0)	9(100.0)	15(100.0)	62(100.0)

7) 강경선의, 「수입자유화에 따른 농업구조 개선과 농업소득 증대방안 연구」, 제주대학교, 1990. 8.

〈표 43〉 작목반원이 현재 당면하고 있는 과제(3개항목선택)

항 목	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
다른 작목과 경쟁이 격화되고 있는 점	3(7.3)	3(5.2)	1(3.2)	0(0.0)	7(4.0)
경영규모가 생각대로 확대되지 않은 점	1(2.4)	2(3.5)	2(6.5)	2(4.7)	7(4.0)
생산자재가격이 상승하고 있는 점	7(17.1)	12(20.7)	4(12.9)	4(9.3)	27(15.6)
낮은 생산비 실현이 되지 않고 있는 점	4(9.8)	5(8.6)	2(6.5)	2(4.7)	13(7.5)
조직내의 의견소통이나 의견통일이 잘되지 않고 있는 점	3(7.3)	4(6.9)	2(6.5)	4(9.3)	13(7.5)
작업관리, 증수 등 기술면이 잘 개선되지 않고 있는 점	2(4.9)	2(3.5)	3(9.7)	4(9.3)	11(6.4)
차입금 상환이 크게 부담이 되고 있는 점	1(2.4)	0(0.0)	1(3.2)	0(0.0)	2(1.2)
지역과의 관계가 잘 진행되지 않고 있는 점	2(4.9)	2(3.5)	1(3.2)	2(4.7)	7(4.0)
다른 작물에 대한 판매등에 관한 정보와 판로를 잘 알수 없는 점	3(7.3)	5(8.6)	2(6.5)	8(18.6)	18(10.4)
구성원의 개별지향성이 강하여 의식개혁이 필요한 점	3(7.3)	6(10.3)	5(16.1)	5(11.6)	19(11.0)
기계시설의 갱신이나 신규투자를 하고 싶으나 자금이 부족한 점	6(14.6)	5(8.6)	0(8.7)	4(9.3)	15(8.7)
농감협 계통의 작목반이 각기 달라 서로 경쟁적이라는 점	6(14.6)	12(20.7)	8(19.7)	8(18.6)	34(19.7)
계	41(100.0)	58(100.0)	31(100.0)	43(100.0)	173(100.0)

〈표 44〉 작목반에 가입하지 않은 이유

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
인근에 작목반이 없기 때문에	1(10.0)	0(0.0)	4(30.8)	0(0.0)	5(14.3)
가입하더라도 감귤판매가격이 높다고 생각하지 않기 때문에	1(10.0)	0(0.0)	7(53.8)	7(63.6)	15(42.9)
공동출하시 정산이 늦고, 선도자금의 지원이 없기 때문에	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
공동판매시 선과 등에 따른 노동력이 부족하기 때문에	5(50.0)	1(100.0)	1(8.0)	4(36.4)	11(31.4)
기 타*	3(30.0)	0(0.0)	1(8.0)	0(0.0)	4(11.4)
계	10(100.0)	1(100.0)	13(100.0)	11(100.0)	35(100.0)

* 2개의 농가는 기타의견으로서 '동일 부락내의 농·감협작목반이 서로 싸우는 것을 보고 회의를 느껴서 가입하지 않았다'라는 대답이 포함되어 있음.

〈표 45〉 현재의 작목반에 대한 불만사항

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
비민주적 운영	3(20.0)	2(10.0)	0(0.0)	0(0.0)	5(9.3)
미흡한 상황대처	3(20.0)	3(15.0)	1(14.3)	1(8.3)	8(14.8)
활동미약	1(6.7)	5(25.0)	1(14.3)	5(41.7)	12(22.2)
단체의 영세성	7(46.7)	10(50.0)	5(71.4)	6(50.0)	28(51.9)
기타	1(6.7)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	1(1.9)
계	15(100.0)	20(100.0)	7(100.0)	12(100.0)	54(100.0)

같은 경제적 유인 못지 않게 점차 심화되고 있는 마을 주민들간의 위화감 해소의 차원에서라도 바람직하다고 볼 수 있다.

이러한 작목반의 단일화에 대한 필요성은 현재의 작목반에 대한 불만사항을 질문해 본 결과에서도 단체의 영세성이 52%, 활동미약이 22%로 나타나고 있어 현재의 작목반의 규모가 영세하여 소속 작목반의 활동이 반원이 기대하는 만큼 이뤄지지 않고 있음을 알 수 있다.

3. 작목반 단계에서의 감귤판매방법에 대한 의견

가. 판매방법

제주도에서 생산되어 육지로 반출되는 감귤 등의 농산물의 판매방법 즉 공동판매를 택할 것이냐 아니면 상인판매(수집상판매)를 선택할 것이냐의 유통경로 선택의 문제는 바로 소유권 이전시점에 따른 소유위험(possesion risk)과 가격위험(price risk)을 어떤 유통주체가 부담하게 되느냐의 문제와 직결된다.

첫째, 농가에서 발떼기나 수확후 정전판매를 하는 상인판매인 경우는 상인이 농민을 대신하여 가격변동에 대한 위험을 부담한다는 긍정적인 면이 있으나, 현실적인 거래상황에

서는 계약불이행, 물량손해, 부당한 거래 등 많은 문제점을 나타내 왔다.

둘째, 계통출하를 통한 공동판매는 소비자 공관장이나 도매시장에서 감귤 등의 농산물이 거래될 때 까지 농민들이 가격변동에 대한 위험과 품질저하 등에 의한 소유위험 등을 전적으로 부담해 왔다는 문제점이 있다.

따라서 제주도 농민의 입장에서는 가격위험, 소유위험을 가능한 최소화하면서 시장교섭력을 높여 생산농민들이 기대하는 적정가격, 안정된 가격을 수취하는 방안을 모색하는 것이 바람직하다.

감귤의 판매방법은 공동판매와 상인판매는 각각 44.7%, 45.4%로서 거의 같은 비율로 나타났다. 이를 작목반 가입여부에 따라 구분해 보면, 작목반 가입자의 경우는 공동판매와 상인판매가 63.3%:30.6%로 나타났고, 비가입자는 11.1%:72.2%로 나타났다.

이를 지역별로 나누어 분석해 보면, 제주시와 남제주군 지역은 공동판매와 상인판매의 비율이 45%대로 거의 같은 비율을 점하고 있다. 그렇지만, 북제주군 지역은 공동판매의 비율이 68%로 상인판매비율 26%에 비해 훨씬 높고, 서귀포시의 경우는 공동판매의 비율은 22%로 낮은 반면에 상인판매의 비율은 63%를 나타내고 있어 대조를 보이고 있다. 그리고 또 하나의 특징은 군지역에 비해 시지

역의 경우가 직접판매의 비율이 높게 나타나고 있다는 것이다.

농민들은 과연 올바른 판매방법을 선택하여 소유위험과 가격위험을 최소화하여 만족을 느끼고 있는가에 대한 질문에 대해<표 48>, 만족 25%, 보통 40%로서 전체적으로 65%가 긍정적이기는 하지만, 불만족도 35%로서 약 1/3 정도는 현재 선택하고 있는 판매방법에 대해서 불만을 갖고 있는 것으로 나타났다.

이를 작목반 가입여부에 따라 구분해 보면, 작목반 가입자의 경우는 비가입자에 비해서 만족도는 높고 불만족도는 낮은 것으로 나타났다. 즉 가입자의 경우 만족 대 불만족이 31% : 34%이지만, 비가입자의 경우는 15% : 36%로 나타나, 일단 작목반에 가입하는 것이 판매의 만족도를 높이는 데 유리한 것으로 나타났다.

지역별로 보면, 남제주군이 전체의 77%가 판매방법에 대해서 긍정적인 것으로 나타난

반면에 제주시 지역은 56%로 낮은 것으로 나타났다. 그리고 완전한 만족감을 느끼는 것은 북제주군 지역이 34%로서 가장 높고 다음이 남제주군 27%, 제주시 23%의 순이고, 서귀포시는 그 만족도가 15%로서 가장 낮게 나타났다.

나. 상인판매 선호 요인

작목반원중 일부는 상인 즉 산지수집상에 게, 정전판매 또는 포전거래 등의 방법으로 여전히 거래하고 있어 그 요인을 설문한 결과 <표 50> 64%가 계통출하시 가격이 낮거나 불규칙하다를 지적하고 있다. 계통출하시 가격이 낮거나 불규칙하다는 것의 구체적인 내용은 농·감협을 통해 계통출하된 농산물이 일단 소비지 공판장이나 도매시장으로 반출되면 경락가격에 대한 출하농가의 의사와 관계 없이 판매되기 때문에 기대가격보다도 낮은 가격을 받는 경우가 많고, 상인에 의한 약정

<표 46> 작목반 가입여부에 따른 감귤의 판매방법

구 분	비가입자	가입자	평 균
공동판매	6(11.1)	62(63.3)	68(44.7)
상인판매	39(72.2)	30(30.6)	69(45.4)
직접출하	8(14.8)	6(6.1)	14(9.2)
기타	1(1.9)	0(0.0)	1(0.7)
계	54(100.0)	98(100.0)	152(100.0)

주) 중복대답

<표 47> 지역별 판매방법(중복대답)

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
공동판매	18(45.0)	26(68.4)	9(22.0)	15(45.5)	68(44.7)
상인판매	17(42.5)	10(26.3)	26(63.4)	16(48.5)	69(45.4)
직접출하	5(12.5)	2(5.3)	5(12.2)	2(6.1)	14(9.2)
기타	0(0.0)	0(0.0)	1(2.4)	0(0.0)	1(0.7)
계	40(100.0)	38(100.0)	41(100.0)	33(100.0)	152(100.0)

〈표 48〉 작목반 가입여부에 따른 판매방법에 대한 만족도

구 분	비가입자	가입자	평 균
만족	7(14.9)	23(31.1)	30(24.8)
보통	23(48.9)	26(35.1)	49(40.1)
불만족	17(36.2)	25(33.8)	42(34.7)
계	47(100.0)	74(100.0)	121(100.0)

〈표 49〉 지역별 판매방법에 대한 만족도

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
만족	7(23.3)	11(34.4)	5(15.2)	7(26.9)	30(24.8)
보통	10(33.3)	10(31.3)	16(48.5)	13(50.0)	49(40.5)
불만족	13(43.3)	11(34.4)	12(36.4)	6(23.1)	42(34.7)
계	30(100.0)	32(100.0)	33(100.0)	26(100.0)	121(100.0)

〈표 50〉 지역별 작목반원이면서도 상인판매 이유

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평균
계통출하시 가격이 낮거나 불규칙하다	13(68.4)	13(61.9)	4(44.4)	10(71.4)	40(63.5)
계통출하시 정산이 늦다	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
계통출하시 수확이후 선과등에 따른 노동력이 부족하다	6(31.6)	8(38.1)	5(55.6)	4(28.6)	23(36.5)
상인판매시 필요에 따라 선도자금 등 자금지원이 있다	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
계	19(100.0)	21(100.0)	9(100.0)	14(100.0)	63(100.0)

가격에 비하여 가격변동폭이 크다는 것을 나타낸다.

따라서 이러한 문제는 적절한 출하조절을 통한 방법, 예를 들면 조정판매(Orderly Marketing : 수확기의 가격예측에 따라 언제, 어디에, 무엇을, 얼마만큼 팔것인것가의 결정-시장배분)을 통해서 가격의 일정 수준 안정적 유지를 하던가, 아니면 거래가격이 기대가격에 미치지 못할 경우 자기 책임하에 판매를 중지할 수 있도록 도내의 산지공판장에서 판

매한다면 이러한 문제가 상당부분 해소될 것이다.

이러한 점에 비추어 보면 현재 제주도에서 추진중에 있는 '제주감귤 출하연합회'의 설치라든가, 제주시 농협에서 현재 건설중인 농산물공판장 확대 계획은 만약 본래 의도대로 제대로 실행이 된다면, 여러 시행방법상에 있어서 문제점이 없지는 않지만, 일단 가격형성적인 측면에서 보면 긍정적인 역할을 할 것으로 기대된다.

그리고 노동력의 부족(36.5%)도 상인판매의 이유로서 지적하고 있다. 특히 서귀포시 지역은 노동력의 부족이 타지역에 비해 약 20% 포인트가 높은 56%로 나타났다. 감귤은 수확시 집중적인 노동력 동원이 필요함은 물론 선별은 선과기를 공동으로 이용하나 선별과정 작업은 역시 개별농가가 담당하고 있다. 그러므로 수확-운반작업, 선과 작업 등에 동원할 노동력이 없는 농가는 부득이 상인판매에 의존할 수밖에 없는 것이 현실이다. 그러므로 여기에 적절한 대응책-예컨대 수확작업-운반작업-선별작업에 노동력 동원능력이 없는 농가를 위하여 일정기간 동안 반원들의 협동적인 지원을 하거나 수확-운반-선과작업을 전문으로 하는 작업단을 구성, 농협이 운영하는 방법이 검토돼야 한다.

포전거래나 수확후 정전판매를 하고 있다면 앞으로 의향은 어떠한가에 대한 설문결과는 <표 51>과 같다. 전체적으로 두고보아 결정하겠다는 65%, 특히 작목반원의 경우는 83%가 현재 포전거래나 정전판매를 그만두기 보다는 상황에 따라 선택할 의사를 밝히고

있어 계통판매의 조건 예컨대 가격불안정의 문제라든가 수확시 노동력부족 문제의 해결-작목반 또는 농협의 작업지원 등에 따라 계통 출하 선택의 가능성이 있다고 생각된다.

4. 작목반 가입의 경제적 효과

공동판매의 경제적 효과를 알아보기 위해서 우선 작목반 가입여부에 따른 판매형태별 물량 및 금액을 살펴보기로 하자. 전체적으로 보면 조사농가의 총취급물량은 1,162톤, 취급금액은 약 19억원으로 나타났다. 공동판매 물량 비율은 전체 취급물량의 35.1%, 상인판매는 60%, 직접판매는 4.6%를 점하고 있다. 작목반 가입자인 경우 공동판매물량은 65.1%, 상인판매 34%를 점하고 있고 비작목반가입자의 경우는 상인판매 91%로서 거의 전량 수집상에게 판매한 것으로 나타났다.

그리고 작목반 가입여부에 따른 판매형태별 판매단가를 계산해 내기 위해 판매형태별 총취급금액을 물량으로 나누었다. 계산된 결과에 따르면, 작목반에 가입하여 판매하는 것이

<표 51> 작목반 가입여부에 따른 상인판매 농가의 향후 상인판매 계획

구 분	비가입자	가입자	평 균
계속하겠다	14(31.1)	1(4.3)	15(22.1)
하지 않겠다	6(13.3)	3(13.0)	9(13.2)
두고보아 결정하겠다	25(55.6)	19(82.6)	44(64.7)
계	45(100.0)	43(100.0)	68(100.0)

<표 52> 지역별 상인판매 농가의 향후 상인판매 계획

구 분	제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	평 균
계속하겠다	4(22.2)	2(18.2)	6(23.1)	3(23.1)	15(22.1)
하지 않겠다	3(16.7)	1(9.1)	5(19.2)	0(0.0)	9(13.2)
두고보아 결정하겠다	11(61.1)	8(72.3)	15(57.7)	10(76.9)	44(64.7)
계	18(100.0)	11(100.0)	26(100.0)	13(100.0)	68(100.0)

판매방법에 관계없이 유리한 것으로 나타났다. 즉 작목반에 가입하여 상인에게 판매하는 경우의 판매단가는 1,233원/kg으로 비가입자의 판매단가 1,156원보다 약 80원이 더 높은 것으로 나타났고, 또한 직접출하인 경우에도 가입자 1,333원과 비가입자 1,128원으로 약 200원 가량 높은 곳으로 나타났다. 그리고 비작목반원의 최고단가는 상인판매를 할 경우의 1,157원이지만, 이 금액은 작목반원의 최저단가인 공동판매의 단가인 1,184원보다 떨어진다는 것을 알 수 있다. 따라서 종합적으로 판매방법별 가중평균된 가격은 비작목반원이 1,154원이고, 작목반원은 1,196원으로서, 작목반원은 비작목반원에 비해 약 4% 정도 높은 가격을 받은 것으로 나타났다.

작목반내에서의 판매방법별 단가를 비교해보면 직접출하의 단가(1,333원)가 가장 높고, 다음이 상인판매의 단가(1,233원), 공동판매의 단가(1,185원)의 순이다. 이러한 사실은 뒤에서 언급될 지역별 판매방법에서 남제주군 지역에서의 상인판매 단가가 공동판매의 단가보다 현저하게 높게 나타난 것에 기인한 것이다. 그리고, 동지역의 경우 작목반원 중에서도 상인판매 선호요인으로서 계통출하시 가격이 낮거나 불규칙하다라고 대답한 사람의 비율이 타지역에 비해 가장 높게 나타났던 지역이기도 했다(품질이 높다고 알려진 서귀포 지역, 작목반원의 경우 상인판매의 선호요인은 가격요인보다는 노동력 부족이 1위로 나타났음). 그렇지만 비작목반원과 작목반

〈표 53〉 작목반 가입여부에 따른 판매형태별 물량 및 금액(1996년산)

단위 : kg, 천원

구 분		비작목반	작목반	합계
공동판매	물량	0(0.0)	566.351(65.1)	566.351(35.1)
	금액	0(0.0)	670.830(64.4)	670.830(35.3)
상인판매	물량	672.000(90.5)	294.825(33.9)	966.825(60.0)
	금액	777.300(90.7)	363.780(34.9)	1,141.080(60.1)
직접출하	물량	70.875(9.5)	3.750(0.4)	74.625(4.6)
	금액	80.000(9.3)	5.000(0.5)	85.000(4.5)
기 타	물량	0(0.0)	4.875(0.5)	4.875(0.8)
	금액	0(0.0)	1,250(0.1)	1,250(0.1)
계	물량	742.875(100.0)	869.801(100.0)	1,162.676(100.0)
	금액	857.300(100.0)	1,040.860(100.0)	1,898.160(100.0)

〈표 54〉 작목반 가입여부에 따른 판매형태별 판매단가의 비교(1996년산)

단위 : 원/kg

구 분	비작목반(A)	작목반(B)	평균단가	B/A
공동판매	-	1,184.5	1,184.5	-
상인판매	1,156.7	1,233.9	1,180.2	1.07
직접출하	1,128.7	1,333.3	1,138.9	1.18
기 타	-	256.4	256.4	-
평균	1,154.3	1,196.7	1,183.9	1.04

원으로 구분하지 않고 전체적으로 고려한 가중평균된 판매방법별 kg당 단가를 보면, 공동판매의 단가가 1,184원으로 가장 높게 나타났고, 그 다음이 상인판매 단가 1,180원, 직접판매 1,138원 순이었다. 즉 전체적으로 보면 공동판매를 선택하는 것이 상인판매를 선택하는 것보다 높게 나타나고 있다고 말할 수 있을 것이다.

이를 지역별 판매방법별로 보면, 북제주군 지역을 제외한 모든 지역에서 상인판매의 비중이 공동판매의 비중보다 높게 나타나고 있다. 특히 서귀포시 지역은 공동판매의 비중이 16.4%로서 현저히 낮게 나타나고 있다. 이는 작목반원이면서도 상인판매 선호요인으

로서 노동력부족에 부족한 것에 기인한 것으로 보인다. 그리고 지역별 판매형태별 단가를 계산한 결과에 따르면, 남제주군을 제외한 모든 지역에서 판매형태별 단가적인 면에서 보면 공동판매의 경우가 상인판매의 경우보다 높은 것으로 나타났다. 지역별 평균단가를 보면 남제주군이 1,301원으로서 가장 높고, 다음이 서귀포시 1,251원, 북제주군 1,116원 순이고, 제주시 지역은 913원으로서 가장 낮은 것으로 나타났다.

이러한 사실은 현재의 판매방법에 대한 지역별 만족도를 조사한 결과에서도 확인될 수 있다. 판매방법에 대한 불만족도가 가장 높게 나타난 지역이 제주시이고, 가장 작게 나타난

〈표 55〉 지역별 판매형태별 물량 및 금액(1996년산)

단위 : kg, 천원

구분		제주시	북제주군	서귀포시	남제주군	합계
공동판매	물량	88,601(31.6)	210,570(60.9)	91,875(16.4)	175,125(41.0)	566,351(35.1)
	금액	93,950(36.6)	247,200(64.0)	118,180(16.9)	211,500(38.0)	670,830(35.3)
상인판매	물량	184,875(65.9)	135,450(39.1)	413,250(74.0)	233,250(54.6)	966,825(60.0)
	금액	157,500(61.4)	139,180(36.0)	519,900(74.3)	324,500(58.4)	1,141,080(60.1)
직접출하	물량	7,125(2.5)	0(0.0)	48,750(8.7)	18,750(4.4)	74,625(4.6)
	금액	5,000(1.9)	0(0.0)	60,000(8.6)	20,000(3.6)	85,000(4.5)
기타	물량	0(0.0)	0(0.0)	4,875(0.9)	0(0.0)	4,875(0.8)
	금액	0(0.0)	0(0.0)	1,250(0.2)	0(0.0)	1,250(0.1)
계	물량	280,601(100.0)	346,200(100.0)	558,750(100.0)	427,215(100.0)	1,162,676(100.0)
	금액	256,450(100.0)	386,380(100.0)	699,330(100.0)	556,000(100.0)	1,898,160(100.0)

〈표 56〉 지역별 판매형태별 판매단가의 비교(1996년산)

단위 : 원/kg

구분	제주시(A)	북제주군	서귀포시	남제주군(B)	평균단가	B/A
공동판매	1,060.4	1,172.9	1,286.3	1,207.7	1,184.5	1.14
상인판매	851.9	1,027.5	1,258.1	1,391.2	1,180.2	1.63
직접출하	701.8	-	1,230.8	1,066.7	1,138.9	1.52
기타	-	-	256.4	-	256.4	-
평균	913.9	1,116.1	1,251.6	1,301.7	1,183.9	1.42

지역이 남제주군지역이다. 만족도적인 측면에서 보면, 서귀포시지역이 가장 낮게 나타난 반면에 북제주군 지역은 가장 높게 나타나고 있다. 다시말하면 서귀포시 지역은 감귤의 품질은 뛰어나다고 생각은 되지만 기대하는 것만큼 가격을 못받았다는 것이고, 이와는 대조적으로 북제주군 지역은 품질에 비해 상대적으로 높은 가격을 수취했다는 점이다. 이와 관련해서 언급하고 싶은 것은 서귀포시 지역은 공동판매의 비중이 가장 떨어지는 지역이고, 북제주군 지역은 가장 높게 나타난 지역이며, 작목반 가입을 또한 북제주군 지역은 81.8%로서 가장 높고, 서귀포시는 36.4%로서 가장 낮게 나타난 지역이다.

IV. 요약 및 결론

농·감협의 역할은 각 지소별, 각 작목반별 출하계획물량의 작성(단순한 계획에 불과하고 실천에 대해서는 어느 누구도 자신감이 없다고 토로함)과 감귤 운송지원, Box구입지원 및 정산업무 정도로 실질적인 공동유통이 이뤄지지 못하고 있는 실정이다.

현재 감귤관련 농·감협의 직원은 총 260여명으로 제주도의 감귤수집상수 500명의 절반에도 못미치고, 그나마 이들의 업무도 총무, 판매, 구매 등 실질적인 감귤판매활동을 전문적으로 담당하는 직원은 많지 않은 실정이다. 더욱더 문제가 되는 것은 단위 농협과 감귤협동조합(또는 각지소)간의 감귤 유통상의 경쟁체제와 업무의 중복성으로 인해 효율적인 감귤출하조정업무를 수행한다는 것은 현재의 체제로서는 거의 불가능하다고 판단된다.

작목반의 가입자에 대한 설문조사결과에 따르면, 작목반원이 현재 당면하고 있는 문제점으로 가장 많이 지적된 사항이 '농·감협체통의 작목반이 서로 달라 경쟁적이라는 점'과

현재의 작목반에 대한 불만사항으로 '단체의 영세성', '활동미약'을 지적하고 있어 농·감협의 통합을 통한 일원화의 필요성을 확인할 수 있었다. 따라서 농·감협체통의 작목반의 단일화와 함께, 점차 작목반의 적정규모화가 필요하며, 농·감협의 차원에서는 감귤유통체계의 일원화가 필요하다. 감귤유통체계의 일원화에 대해서 조사농가의 86%가 찬성을 보이고 있고, 일원화의 형태는 감귤판매사업형(지역농협의 감귤판매사업을 분리한 ○○농협감귤판매사업부와 감협의 감귤판매사업(신용 및 구매사업 등은 지역농협으로 이양)부문을 합친 연합회의 형태)를 선호하는 것으로 나타났다.

작목반 가입자는 비가입자에 비해 현재 선택하고 있는 판매방법에 대해서 비가입자에 비해 만족도가 높은 것으로 나타났다. 즉 가입자의 경우 만족 대 불만족이 31% : 34%이지만, 비가입자의 경우는 15% : 36%로 나타났다. 또한 판매단가면에서도 작목반에 가입하여 상인에게 판매하는 경우의 판매단가는 1,233원/kg으로 비가입자의 판매단가 1,156원보다 약 80원이 더 높은 것으로 나타났다. 따라서 작목반에 가입하는 것이 판매의 만족도를 높이는데 유리한 것으로 나타났다.

작목반 가입자가 계통출하 기피하는 주요 요인을 보면 계통출하시 가격이 높지 않거나 불규칙하다라고 지적하고 있다. 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 적절한 출하조절을 통한 방법, 예를 들면 조정판매(Orderly Marketing : 수확기의 가격예측에 따라 언제, 어디에, 무엇을, 얼마만큼 팔것인것가의 결정-시장배분)을 통해서 가격의 일정 수준 안정적 유지를 하던가, 아니면 거래가격이 기대가격에 미치지 못할 경우 자기 책임하에 판매를 중지할 수 있도록 도내의 산지공판장에서 판매한다면 이러한 문제가 상당부분 해소될 것이다.

작목반원의 노동력의 부족도 상인판매의 이
유로서 지적되고 있다. 감귤은 수확시 집중
적인 노동력 동원이 필요함은 물론 선별은 선
과기를 공동으로 이용하나 선별과정 작업은
역시 개별농가가 담당하고 있다. 그러므로 수
확-운반작업, 선과 작업 등에 동원할 노동력
이 없는 농가는 부득이 상인판매에 의존할 수
밖에 없는 것이 현실이다. 그러므로 여기에
적절한 대응책-예컨대 수확작업-운반작업-선
별작업에 노동력 동원능력이 없는 농가를 위
하여 일정기간 동안 반원들의 협동적인 지원
을 하거나 수확-운반-선과작업을 전문으로 하
는 작업단을 구성, 농협이 운영하는 방법이
검토돼야 한다.

참 고 문 헌

감귤유통개혁기획단, 『감귤생산·유통개혁차
료』, 제주도, 1996.
강경선, “미국 캘리포니아의 농업협동조합
-SUNKIST연합조직에 관한 고찰-”,
『95농업과학세미나 발표』, 제주대 아
열대 농업연구소, 1995.
강경선, “농업생산조직에 대한 연구”, 『제주대
논문집 사회과학 제12편』, 제주대학
교, 1980.
강경선, “농산물의 마케팅조직에 대한 연구”,
『새마을연구논문집』, 제6집, 제주대
새마을연구소, 1989
강경선, “시설감귤 작목반활동의 현황과 개선
방향에 관한 연구”, 『아열대농업연구』
제13집, 제주대학교 아열대농업연구
소, 1996.12.
강경선, “지역농업의 조직화에 관한 연구”,
『사회발전연구』, 제2집, 제주대 사회
발전연구소, 1986.
강지용, 강경선, 고성보외, 『시설감귤의 적정규

모 결정과 성에너지 이용에 관한 연
구』, 농림부, 1995.12.
고성보, 『WTO체제하의 감귤수급안정정책의
효과분석』, 제주발전연구원, 1997.12
김경택, 강동일, “감귤 공동판매의 실태와 과
제”, 『아열대농업연구』 제13집, 제주
대학교 아열대농업연구소, 1996.12.
김동환, 전창근, 『농산물 유통체계의 변화와
대응방안』, 한국농촌경제연구원 연구
보고 R333, 1995.
김명환외, 『농산물 포장센터 설치 및 운영방
안』, C-95-10, 한국농촌경제연구원,
1995.12.
김명환외, 『제주시농협 농산물공판장 건설 기
본계획 및 관리운영방안』, C-95-13,
한국농촌경제연구원, 1995.12.
김병률, 『신유통체계의 전개와 농산물 유통정
책의 과제』, 농정연구포럼 제44회 정
기월례세미나 결과보고서, 사단법인
농정연구포럼, 1997. 2.
김병률, 김명환, 최지현, 『제주도의 청과물
생산 및 유통체계의 개선방안』, 『농촌
경제』 제19권2호, 한국농촌경제연구
원, 1996.
김성훈, 『산지협동유통의 사례분석』, 농촌진
흥청 산학협동 83-37, 1983.
김준오, “영농조합법인의 운영실태와 발전방
향”, 『농협조사월보』, 농협중앙회,
1995.12.
농협중앙회 조사부, 『농협월보』, 제28권 11
호, 1983.11.
농협중앙회, 『농산물의 산지유통과 농협판매
사업강화방안』, 1984.2
농협중앙회, 『농협영농기술교육과 작목반 육
성방안에 관한 조사연구』, 조사연구보
고 92-5, 1993.
농협중앙회제주지역본부, 『감귤유통처리실태
분석』, 각년도.

- 성배영외, 『주요 청과물의 시장유통체계 개선 방향』, 연구보고 258, 1992.12
- 전창곤, 『청과물 유통체계 분석과 변화에 관한 연구』, 고려대 박사학위논문, 1996.12.
- 제주도, 『감귤생산·유통조례 및 실행계획안』, 1997.
- 허길행외, 『협동조합 발전을 위한 주요과제 연구』, C96-14, 한국농촌경제연구원, 1996.12.
- 허길행외, 『21세기에 대응한 농수산물 유통 개선대책연구(청과부문)』, C97-5-2, 한국농촌경제연구원, 1997.6. pp.14~17.
- 占部都美, 『近代經營管理論』, 千倉書房, 1967. p.102.
- 俊邊秀磯, 『農業經營學』, 養賢堂, 1973. p.222.
- 桂瑛一, “農産物 販賣政策の課題と體系”, 『農産物流通の基本問題』, 家の光, 1969. pp. 263-267.
- 高橋正郎, 『地域農業の組織革新』, 農文協, 1987. p.104.
- F. L. Thomsen, *Agricultural Marketing*, 1951.
- L. J. Rosenberg, *Marketing*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc. 1977. p.6
- R. Brain How, *Marketing Fresh Fruits and Vegetables*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1991.