

협동조합 운영 민주화를 위한 실천 사례

남 무 현 조합장
괴산 불정농업협동조합

e-mail	nmh4161@hanmail.net
연락처	010-6406-4161

이 자료는 (사)한국협동조합연구소가 2009년 10월 발행한 “협동조합리뷰 2009년 3/4분기 자료집”의 164~167 페이지에 실린 “<현장우수사례> 괴산 불정농협을 찾아서” 라는 글의 전문입니다. 교육생 여러분께서 남무현 조합장님의 강의를 보다 쉽게 이해하고 오래도록 기억하실 수 있도록 하고자, 저희 연구소에서 (사)한국협동조합연구소에 특별히 의뢰하여 기사 전문을 게재할 수 있도록 허락을 받은 것입니다. 전재를 허락해 주신 (사)한국협동조합연구소에 진심으로 감사드립니다.

<현장우수사례>

괴산 불정농협을 찾아서

(사)한국협동조합연구소 협동조직부장 강민수

본 인터뷰는 2009년 9월 2일, 충청북도 괴산군 불정농협 사무실에서 불정농협 남무현 조합장과 본 연구소 김기태 소장, 강민수 조직부장이 나눈 대화를 정리한 것입니다. - 글쓴이 주

1. 인터뷰를 기획하며



고속도로 톨게이트를 빠져나와 산굽이를 몇 개나 돌아 작은 들판을 지나고 만난 조그마한 면 소재지에 자리잡은 불정농협은 조합원 1,600명 규모의 어디라고 할 것도 없이 우리가 늘 대하는 친근한 시골농협 그대로의 모습이였다.

우리가 1,200여개에 이르는 조합 중에 굳이 괴산 불정농협을 인터뷰하게 된 것은 불정농협이 협동조합 운영의 민주적 모범이라는 주변의 추천과 몇 차례 강의를 통해 만나게 된 인연 때문이었다. 인터뷰는 가을 햇살이 창문을 타고 뻑뻑히 들어오는 조합장 사무실에서 진행되었다.

2. 연구모임 드디어 사고를 치다

2003년 괴산에 사는 농민들이 자발적으로 ‘협동조합을 더 많이 알자’라는 소박한 취지에서 시작한 협동조합 연구모임은 한 달에 한 번 ‘1’자 붙은 날은 농협의 날로 정하고 주제와 내용에 관계없이 어떠한 일이 있더라도 모임을 진행하였고, 이러한 결과 연구모임 내부의 규율이 높아지고 연구모임의 내용도 높아졌다고 한다.

연구모임이 자리를 잡아가면서 자연스럽게 괴산 불정농협의 대의원과 이사 구성에서 변화를 맞이하게 되는데, 대의원 중 70%, 이사 11명 중 9명이 연구모임 출신으로 채워지게 된 것이다. 그리고 마침내 개인적인 한 차례 도전 실패를 딛고, 2005년 남무현 감사가 조합장으로 당선되게 된다. 지난날을 회고하며 남무현 조합장은 “연구모임이 오늘날의 불정농협을 만든 힘이다” 라고 우리에게 힘주어 말해 주었다.

3. 모든 결정은 조합원에서 시작되고 그들로부터 나온다

“조합장이 되고 나서 모든 일이 다 순조롭게 진행된 것은 아니었습니다. 첫 해는 너무 힘들었습니다.” 남무현 조합장의 회고가 흥미로웠다. 그렇게 어렵게 당선시킨 조합장인데, 연구모임의 힘으로 당선된 조합장인데 왜 힘들었을까 하는 의문이 자연스럽게 생겼다.

회장실 갈 때 마음하고 올 때 마음이 다르다고 “조합장 되더니 사람이 변했다.” 조합장 되기 전에는 조합을 유리알같이 만들 것 같다고 하더니만, 막상 조합장이 되고 나서는 “자기 꽤거리만 조합 이사에 앉히고 자기들끼리 다 해먹으려고 한다”는 비판이 조합원들에게서 나온 것이다.

고민 끝에 남무현 조합장이 취한 조치는 돌아보면 참으로 간단했다. 모든 결정은 조합원에서 시작되고 그들로부터 나온다는 민주주의의 기본 중에 기본을 조합 사업에 적용해서 조합 운영의 완전 공개를 실현한 것이다.

먼저 본인의 연봉을 낮추고, 직원들의 인건비도 현실적으로 조정하고, 조합원 3/100의 요구가 있어야 가능한 이사회 회의록을 비롯한 각종 회의록, 조합의 각종 경영지표를 자발적으로 공개하였고, 조합 예산도 조합원들이 알아서 짜도록 한 것이다.

총회, 대의원총회, 이사회, 분과위원회의 토론을 통해 사업을 계획하는 일이 처음부터 순조롭지만은 않았다고 한다. 처음에는 대의원들이 책임지고 사업계획을 만들라고 하니 어려움도 있었지만 각종 수수료율, 교육지원사업비, 인건비 편성의 기본 지침에 대

한 설명을 하고 사업계획과 예산을 편성하도록 교육하면서 상의한 결과 분과위원회가 중심이 되어 총회를 통해 조합의 사업계획과 예산계획을 수립할 수 있게 되었다고 한다. “다른 농협들은 결산총회 때 가장 시끄럽지만, 우리는 예산총회 때 가장 시끄럽다”고 말하는 남무현 조합장의 말이 이해가 되었다.

이렇게 조합의 민주적 운영을 위해 모든 자료를 공개하고 조합 사업과 예산 편성 등의 운영을 민주적으로 하자 2년 만에 조합원들의 불만이 가라앉고 점차적으로 “조합장이 몰라서 실수하는 것은 있어도 일부러 저러는 것은 아니다” 라는 여론이 형성되면서 조합원들이 조합과 조합장을 신뢰하게 된 것이다. 이러한 힘은 이후에도 이어져 지난 2009년 3월 남무현 조합장은 무투표로 당선되어 현재 재선 조합장으로 활발한 활동을 전개하고 있다.

4. 고추부터 시작한 최저생산비 보장

남무현 조합장이 당선되고 조합 경영이 순조로웠던 것만은 아니었다.

“지금 돌아보면 조합장 당선 초기에는 조합 경영 측면보다는 운동이라는 측면을 강조했다고 생각합니다.”

그러나 협동조합은 그 본질상 운동과 사업이 통일되어야 하는 통일체이며, 이것이 협동조합이 일반 사기업과 구별되는 특징이라고 할 수 있을 것이다.

이에 피산 불정농협은 조합 운영에서의 자신감을 바탕으로 2007년 최저생산비 보장을 위한 경제사업을 시작하게 된다. 최저생산비 보장 사업은 기준이 되는 가격 이하로 가격이 하락했을 경우 농협이 조합원의 생산비를 보장하는 제도로, 불정농협은 지역의 특산물인 고추를 대상으로 최저생산비 보장사업을 시작하게 되는데, 먼저 65세 이상의 고령 조합원을 대상으로 사업에 착수했다.

2007년 홍고추 20kg 2만 4천원, 건고추 600g 5천원을 최저가격으로 정하고, 생산된 고추의 원물수매부터 시작한 사업이 지금은 피산고추조합공동사업법인(조합공동사업법인)을 설립하여 수매와 가공 사업을 같이 진행하면서 농민들이 생산한 농산물이 제 값을 받을 수 있도록 다각적인 노력을 기울이고 있다고 한다.

2007년 고추로부터 시작된 피산 불정농협의 최저생산비 보장운동은 2009년 현재 감자, 콩 등으로 품목이 확장돼 나가고 있다. 감자의 경우 2008년 20kg 당 1만원을 최저가격으로 책정하여 사업을 진행하였고, 조합원이 생산한 감자는 농산물종합물류센

터로 집하돼 공동선별, 포장후 상품화되고 있다.

농산물종합물류센터는 불정농협과 괴산군이 공동으로 총 사업비 3억 2천만원을 들여 폐교를 개조하여 저온저장고, 예냉시설, 선별라인을 갖추고 있다. 불정농협은 농산물 종합물류센터를 통해 관내에서 생산되는 감자, 과수 등의 농산물을 공동선별하고 있다.

2007년 사업 초기에는 8,800만원을 고추 최저생산비 보전을 위해 사용할만큼 어려웠지만, 불정농협은 인근의 다른 농협과 협의하여 군 조례 제정을 통하여 괴산군으로부터 연간 4억원을 손실보전금으로 지원받는 등 조합원간의 자발적 협동, 다른 조합과의 협동조합간 협동, 행정적 지원을 통해 경제사업은 실패할 수밖에 없다는 인식을 불식시켜 나가고 있다. 이런 과정을 통해 2009년 상반기 괴산 불정농협은 경제사업을 통해 전체 6억 5천만원의 흑자를 실현하고 있었다.

불정농협은 괴산읍, 감물, 칠성, 불정면 일원의 1,170여 농가가 참여해 1,600ha 규모의 괴산군 광역친환경농업단지 조성 계획을 추진하고 있으며, 불정농협이 괴산군 광역친환경농업단지사업의 추진 주관 농협으로 지정되어 있다.

5. 소비자와 직접 연대하는 시스템을 구축하자!

고추로부터 시작된 최저생산비 운동이 본 궤도에 오르면서 조합원들의 요구도 점차 높아지고 있는 것이 현실이었다. 이에 괴산 불정농협은 경제사업을 더욱 잘 전개하기 위하여 올해부터 영농지원단을 만들어서 순회수매, 감자·콩에 대한 수확후 관리를 올해부터 시작했다고 한다.



괴산 불정농협이 자회사 형태로 운영중인 농산물유통센터는 단체급식사업단과 영농지원단으로 나뉘어 운영되고 있는데, 조합원의 책임의식을 높이자는 취지에서 조합원의 지분참여 권장을 위한 농민조합원의 현물출자도 가능하도록 하고 있다.

여기에 한 발 더 나아가 불정에서 생산되는 농산물의 안정적인 판로 개척을 위해 12,000명의 소비자를 직접 관리하는 소비자관리 시스템을 구축하기 위하여 서울에서 식자재 사업도 시작하고 있다. 대형유통업체 뿐만 아니라 학교급식, 생협, 직거래 등 판로를 다각화하는 과정을 통해 농산물의 안정적인 판로를 확보할 수 있다는 것이다.

산지와 소매를 연결하고 더욱이 대형유통업체와의 경쟁 속에서 농민조합원이 생산한 농산물의 제값받기가 결코 말처럼 쉬운 일은 아니다. 더욱이 민간유통업체에 비해 농산물 유통 전문 인력이 많이 부족하고 농협 전체로 보면 산지유통에서 실제 통제 가능한 계약재배 및 공동계산 물량의 점유율이 10% 미만으로 추정되는 조건에서 시장 조정이나 품목별 시장 주도는 아직도 먼 과제이기 때문이다.

그러나 소비자와 직접 연대하는 시스템 구축을 통해 조그마한 농협이 부족한 시장교섭력을 만회하려는 기획은 다양한 전략 시도의 일환으로 의미 있는 일이 될 수 있을 것이다.

6. 인터뷰를 마치며

성공이든 실패든 모든 일에는 그럴만한 이유가 있을 것이다. 괴산 불정농협을 농협 운영 민주화의 모범이라고 추천할 수 있었던 것은 ‘협동조합 연구모임’에서부터 시작하여 대의원 구성과 이사회 구성으로 이어진 일련의 과정과, 조합장 당선 이후 생긴 어려움을 조합원들의 참여를 통해 해결하려고 했기 때문이다.

조합원의 자발적 참여와 민주적 관리, 교육과 훈련, 정보의 제공, 조합원의 경제적 참여를 강조한 국제협동조합연맹(ICA)의 원칙을 괴산 불정농협이 다 구현하고 있었다고 말하려는 것은 아니다. 짧은 시간 성공사례를 중심으로 한 인터뷰였기에 성공 이면에 숨겨진 문제와 과제를 균형 있게 다루지 못했을 수도 있다.

그러나 최소한 ‘쓸데없이 건물 짓는 데 헛돈 쓰기보다는 하나라도 더 조합원들에게 돌려주자’ 라는 남무현 조합장과 조합원들의 철학이 올곧이 묻어나는 농협 조합장 사무실과 건물을 마주하며 우리는 불정농협 조합원들의 믿음을 확인할 수 있었다.

‘아유~ 우리가 무슨 모범이야’ 하며 겸손하게 손사래를 치는 남무현 조합장을 뒤로 하고 서울로 향하는 발걸음이 가볍다.



2011년 4월 13일, 경북 구미시 중급교육에서 강의중인 남무현 조합장의 모습