

협동조합시대, 제주지역 농협이 나아갈 방향

- 충북 괴산군 불정농협 사례를 중심으로 -

제주발전연구원 전문연구원 최 영 근

I. 시작하면서

2009년 12월 UN 총회에서 2012년을 '세계협동조합의 해'로 지정하였다. 이는 협동조합의 가치와 정책을 통해 세계 경제위기 회복에 효과적으로 기여하고, 자본주의 경제의 취약성을 보완·완화할 수 있는 대안으로 인식하였기 때문이다.

우리나라의 협동조합기본법은 2011년 12월에 제정되었으며, 2012년 12월 1일부터 시행되고 있다. 협동조합기본법은 국제협동조합연맹(ICA)의 7개의 기본원칙을 반영하고 있다¹⁾.

그러나 우리나라에는 이미 8개의 개별협동조합법이 제정되어 관련조합들이 설립·운영되어 왔다²⁾. 이들 개별협동조합법의 특징은 국가 산업정책을 추진하는데 필요한 특별법 형태로, 민간의 필요에 의한 자율과 자발적인 결합체로 생겨난 상향식(bottom-up)이 아닌 농어민 보호, 중소기업 육성 등 국가 지원이 필요한 정책영역으로 인식되어 하향식(top-down)으로 수립되었다. 즉 기존의 개별협동조합법은 국가의 정책수단이나 정책을 수행하기 위한 보완적 조직이나 기능으로 활용되어온 측

1) 국제협동조합연맹(ICA)의 기본원칙 ① 자발적이고 개방적인 조합원제, ② 조합원에 의한 민주적 관리, ③ 조합원의 경제적 참가, ④ 자치와 자립(자율과 독립), ⑤ 교육 연수 및 홍보(교육 훈련 및 정보 제공), ⑥ 협동조합간 협동, ⑦ 지역사회에 대한 공헌 등이며, 새로 제정된 우리나라 협동조합법은 이들 원칙을 반영하고 있다.

2) 8개의 개별협동조합법에 의해 설립된 협동조합(관련법률)은 다음과 같다. 농업협동조합(농업협동조합법), 수산업협동조합(수산업협동조합법), 업연초생산협동조합(업연초조합법), 산림조합(산림조합법), 중소기업협동조합(중소기업협동조합법), 신용협동조합(신용협동조합법), 새마을금고(새마을금고법), 소비자생활협동조합(소비자생활협동조합법)

면이 크다. 따라서 국제협동조합연맹(ICA)이 천명하는 기본원칙을 충족하지 못하며 자율적·자발적인 협동조합의 운영 및 활성화에 많은 한계를 드러냈다.

기존 협동조합을 대표하는 농업협동조합은 어느 덧 협동조합의 정신과 본질을 상실하여 버린 채 금융기관으로서의 역할 중심으로 운영하는 등 조직 자체의 존속을 위한 수익사업에 몰두함으로써 조합원인 농민들로부터도 외면 받는 상황에 처하였다. 이는 비단 농업협동조합만의 문제는 아니다.

바야흐로 협동조합기본법 시대를 맞이하여 개별협동조합법에 의해 설립된 협동조합도 윤리경영 및 상생번영 등 새로운 경제사회발전의 대안모델로 주목받고 있는 협동조합의 시대적 흐름에 부응해야 할 것이다. 즉 기존의 협동조합들도 창조경제시대에 새로운 사회통합적 경제모델을 구축하는 협동조합 본연의 역할을 충실히 수행해야 한다.

본고에서는 우리나라 농업협동조합의 성공모델로 알려진 충청북도 괴산군의 준산간지역 농촌마을에 있는 작은 농협인 불정농협의 사례를 통해 제주지역 농협이 나아갈 방향을 제시하고자 한다.

II. 협동조합 현황

1) 협동조합 현황

기존 개별법에 의한 협동조합 현황을 살펴보면 2010년 기준으로 우리나라의 기존 8개 개별 협동조합법상 협동조합의 총조합수는 총 8,360개, 조합원수는 약 2,600만 명에 이르고 있다.

〈표 1〉 기존 개별법에 의한 협동조합 현황

연번	구분(근거법)	설립연도	조합수(개)	조합원수(명)	자산규모(조원)
1	농업협동조합 (농업협동조합법)	1961	4,408	2,170,027	201
2	수산업협동조합 (수산업협동조합법)	1962	92	158,000	-

연번	구분(근거법)	설립연도	조합수(개)	조합원수(명)	자산규모(조원)
3	업연초생산협동조합 (업연초조합법)	1963	19	5,550	-
4	산림조합 (산림조합법)	1960	142	489,000	-
5	중소기업협동조합 (중소기업협동조합법)	1962	988 (중앙회 회원수)	71,359	-
6	신용협동조합 (신용협동조합법)	1960	960	5,790,000	48
7	새마을금고 (새마을금고법)	법 제정 1982	1,463 (금고수)	16,720,000	26
8	소비자생활협동조합 (소비자생활협동조합법)	법 제정 1999	288	630,000	-
합 계			8,360	26,033,936	

자료 : 기획재정부(2012), 「협동조합 관련 정책자료」

2) 농·축협 및 조합원 현황

농협은 전국에는 1,012개(지역 967, 품목 45), 제주에는 20개(지역 19, 품목 1)가 있고, 조합원수는 전국에는 2,178,892명, 제주에는 70,803명이 있다. 또한 축협은 전국에는 141개(지역 117, 품목 24), 제주에는 3개(지역 2, 품목 1)가 있고, 조합원수는 전국에는 250,199명, 제주에는 5,844명이 있다.

인삼협은 전국에는 12개가 있고, 조합원수는 16,029명이 있으나 제주에는 인삼협이 없는 것으로 나타났다.

〈표 2〉 농·축협 및 조합원 현황(2012.12.31 기준)

(단위 : 개, 명)

구 분		농축협수	조합원수	
농협	지역	전국	967	2,103,094
		제주	19	59,890
	품목	전국	45	75,798
		제주	1	10,913
	소계	전국	1,012	2,178,892
		제주	20	70,803
축협	지역	전국	117	236,545
		제주	2	5,406
	품목	전국	24	13,654
		제주	1	438
	소계	전국	141	250,199
		제주	3	5,844
인삼협(품목)		전국	12	16,029
		제주	-	-
합 계		전국	1,165	2,445,120
		제주	23	76,647

자료 : 농협중앙회 제주지역본부(2013)

3) 농협의 주요사업 및 특징

(1) 주요사업

① 지도사업 : 농협은 근면·자조·협동을 바탕으로 농업 생산성 향상과 생활의 합리화는 물론 농업인 조합원의 경제적·사회적 지위향상을 도모하고 농촌복지·문화증진으로 삶의 질을 향상시키기 위해 지도사업을 활발히 추진하고 있다. 취급업무는 영농, 생활지원, 교육, 조사연구, 농정, 홍보활동 등이다.

② 경제사업 : 농협은 경제사업을 통해 영농준비에서부터 농산물의 생산·유통·가공·소비단계에 이르기까지 직접 사업에 참여하거나 농업인조합원을 지원하고 있다. 취급업무는 생산지원, 산지유통, 농산물 직거래사업, 소비자유통, 농산물가공 등이다.

③ 신용사업 : 농협은 농업자금을 조달·공급하는 한편 농업인을 위한 각종 사업 추진에 필요한 자금을 마련하기 위해 신용사업을 실시하고 있다.

취급업무는 중앙회의 은행업무, 회원조합의 상호금융업무, 공제(보험)업무, 국제금융업무, 신용카드업무, 신용보증업무 등이다.

④ 관계회사 : 농협대학, 농민신문사, 농협유통, 농업교류센터, 농협무역, 농협아그로, 농협선물, 남해화학 등이 있다.

(2) 특징³⁾

협동조합의 종류가 다양함에도 우리나라에서는 협동조합이라고 하면 대부분의 사람들이 농협을 떠올린다. 우리나라 농협이 국내 협동조합의 중심체이자 대표 격이기 때문이다.

우리나라 농협은 하향식으로 조직돼 상향식으로 발전했다. 농촌경제를 빠르게 회생시키기 위해 정부주도하에 농협이 만들어졌고, 법률에 의해 설립된 조합이 아니면 농협이라는 명칭사용이 불가능했다. 농협이 정부의 보호하에 농촌의 핵심 생산자단체로서의 조직기반을 다진 것이다.

이후 회원조합장 및 중앙회장 직선제 등이 이뤄지며 상향식 운영체계가 정착되고, 민주·자율농협으로 발전해 현재에 이르게 되었다.

또한 우리나라 농협은 외국처럼 전문농협이 아니라 종합농협이다. 지도·경제·신용·공제 등 농업생산과 농촌생활의 모든 측면을 포괄하는 복합기능을 수행한다. 소농체제이며 가계와 영농이 분리되지 못해 농가에 대한 종합적인 지원이 필요했기 때문이다.

지역농협의 연합조직인 농협중앙회도 서구의 협동조합과 차이가 있다. 서구에서는 대개 연합조직이 직접 사업하기보다는 교육·조사·홍보·농정활동 등에 치중하는데 비해 농협중앙회는 종합농협체제를 유지하며 사업을 직접 수행한다.

정부의 정책사업도 대행한다. 농협 입장에서 보면 물량의 조달과 공급이 정부 책임하에 이루어져 안정적이고, 정부입장에서는 생산자단체인 농협을 지원한다는 명분과 함께 효율성을 높일 수 있는 것이 정책사업이다.

3) 농민신문(2011.8.12)

Ⅲ. 불정농협(충청북도 괴산군 소재) 성공 사례

1) 일반현황

불정농협은 충북 괴산군 불정면과 감물면을 사업영역으로 해당지역은 전체면적(10,303ha)의 64%가 임야(6,618ha)로써 전형적인 농촌형 준산간지역(전체인구 5,037명 중 3,648명이 농업인구)에 위치해 있다. 조합원수는 2012년 기준 1,626명(대의원 수 65명)이고, 직원수는 34명이다. 하지만 경제사업량은 311억원으로 농촌형 농업협동조합 전국평균 243억원에 비해 21.9%나 높게 나타나고 있다⁴⁾.



〈그림 1〉 불정농협 전경 및 남무현 조합장과 면담

2) 사업성과

불정농협에서 조합원의 소득증대를 위해 전개하는 사업으로는 교육지원사업, 경제사업, 신용사업, 공제보험사업, 특색사업(광역 친환경농업단지 조성사업, 콩종합유통사업 등), 기획관리사업 등이 있으나 경제사업을 중심으로 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

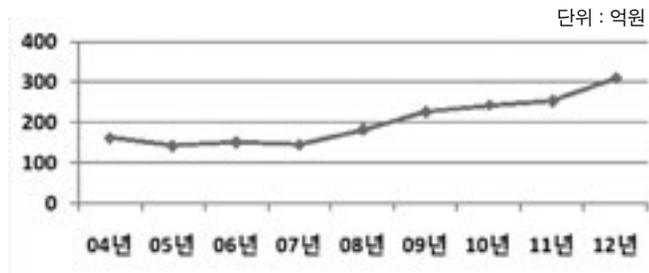
(1) 경제사업 규모

불정농협의 경제사업 규모는 2012년 311억원에 달한다. 남무현조합장 취임 전 2004년 사업규모는 164억원이었는데 이와 비교하면 147억원(89.6%)이나 증가하

4) 너름농업농민정책연구소(2013.3.14), 「불정농협의 사업성과와 성공요인」

였다. 이 같은 경제사업 규모는 농촌형 농업협동조합 전국평균인 243억원에 비해 21.9%나 높은 규모이다.

〈그림 2〉 연도별 경제사업 규모 변화



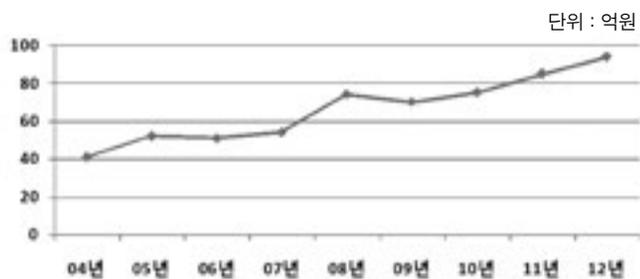
(2) 구매사업

2012년 불정농협의 구매사업 규모는 94억원에 달한다. 2004년(41억 원)과 비교해서 2012년에는 2배 이상 증가하였다. 이 같은 구매사업 규모는 충청북도내 70여개 조합 중 10위권에 해당하는 실적이며 2011년 대비 지역농협 전국평균보다 49%나 높은 실적으로 조합원의 구매사업 이용률이 매우 높다는 사실을 알 수 있다.

특히, 불정농협의 조합원 수가 전국평균보다 적다는 사실을 고려할 때 조합원 1인당 구매금액과 비중은 더욱 높아질 것이다.

이 같은 실적을 올릴 수 있었던 것은 영농 성수기 휴일에도 영농상황실을 운영하여 영농자재 판매는 물론 주문 배달제를 연중 운영하는 등 조합원이 보다 편리하게 농협을 이용할 수 있게 하고, 또한 하나로마트사업을 통해 농촌 시장경제의 안정을 도모하고 농가 소비생활 합리화에 기여하고자 힘써왔기 때문이다.

〈그림 3〉 연도별 구매사업 규모 변화

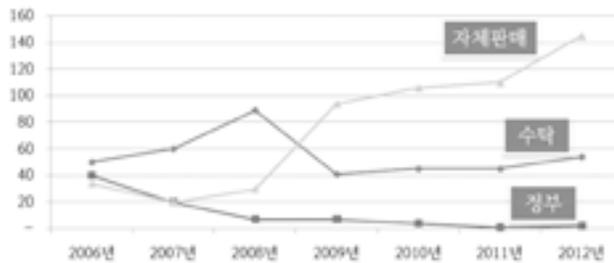


(3) 판매(유통)사업

2012년 불정농협의 판매(유통)사업 규모는 201억원에 달한다. 남무현조합장 취임 전인 2004년 불정농협의 판매사업 규모가 120억원 수준이었다는 사실을 고려하면 규모면에서 2배 가까운 성장을 이루었다.

특히, 중요한 변화는 판매사업의 질이 달라졌다는 점인데 2004년만 하더라도 판매사업의 대부분은 수탁사업이거나 추곡수매와 같은 정부수매 대행이었으나 SPC(공유통종합센터)시설 이용과 대형 유통업체(씨제이 등)와의 거래를 통한 판매 등으로 불정농협의 자체 판매사업은 성장을 거듭하여 2006 ~ 2008년까지 20억 ~ 30억 수준에서 2009년 94억원으로 비약적 성장을 이루었다. 그리고 2012년 145억원으로 증가하였다.

〈그림 4〉 연도별 판매사업의 변화(수탁, 정부, 자체판매)



IV. 불정농협의 성공요인⁵⁾ 및 시사점

현재 조합장으로 있는 남무현조합장이 취임한 2005년 4월 이전에는 불정농협도 대한민국의 일반적인 농협의 모습처럼 경제사업은 할 줄도 몰랐고 조합원의 비난과 원성을 받는 조합이었다. 남무현조합장이 당선된 이후에도 2008년까지는 여러 가지 어려운 난관이 많았다.

그럼 어떻게 이런 협동조합을 만들 수 있었는지 성공요인에 대해 알아보고자 한다.

5) 녀름농업농민정책연구소(2013,3,14), 「불정농협의 사업성과와 성공요인」 재정리

① 협동조합 연구모임 운영 및 자기학습

불정농협이 주목받고 있는 이유 중 하나는 농민 조합원 스스로 조직한 '협동조합 연구모임' 때문이다. 협동조합연구모임은 농민 조합원 스스로가 협동조합의 이론과 목표를 자각하고 조합경영에 직접 참여하고 운영할 수 있도록 조합원 스스로 준비하기 위한 학습모임이었다.

2004년부터 매월 1자 붙는 날(1일, 11일, 21일)에 모임을 열어, 지금은 대의원의 70%, 이사의 90%가 연구모임 출신으로 협동조합의 올바른 운영 등 조합운영 자체가 달라지기 시작하여 현재는 경영진 중심이 아니라 조합원 중심으로 운영되고 있다.

이는 협동조합 7대원칙 중 교육, 훈련 및 홍보(미래지향성)와 관련이 있는 내용으로 조합원, 임원 및 경영자, 직원들에게 교육과 훈련을 제공함으로써 조합의 지속가능 발전에 많은 기여를 하였다.

② 조합의 새로운 청사진 제시

그동안 신자유주의 개방농정의 거센 물결 속에서 농민운동의 중심과제는 수입개방 반대투쟁, 개방농정 철폐투쟁에 집중되어 왔다. 한·칠레 FTA, 쌀 재협상, 한·미 FTA, 한·EU FTA, 한·중 FTA 등 지역농협혁신운동은 그 중요성에도 불구하고 계기별 투쟁 또는 부차적 투쟁이 되어온 것이 사실이다.

하지만 괴산군 농민회 불정면지회의 지역농협 혁신에 대한 관점은 좀 달랐다. 농협혁신은 농민의 삶, 생활과 직결된 매우 중요한 과제라고 생각하여 농사일과 같다고 생각하였다. 아무리 바빠도 농사일을 팽개칠 수는 없듯이 불정면지회는 농협을 혁신의 대상으로만 치부하고 조합을 비판하는 데서 머무는 것이 아니라 새로운 조합의 상을 직접 만들어가는 것으로 확장하였다.

이는 협동조합 7대원칙 중 자발적이고 개방적인 조합원제도(자발성)와 관련이 있는 내용으로 조합원 자발적으로 새로운 농협의 상을 만들어감으로써 농협은 물론 협동조합의 사회적 인식 제고 및 긍정적 이미지 향상에도 많은 도움이 되었다.

③ 조합장과 조합원의 혁신 노력

그동안 농민단체의 지지속에 조합장 선거에 나서 당선되었음에도 불구하고 조합 혁신에 실패한 경우가 많았던 가장 큰 이유 중 하나는 당선이후 농민단체들이 조합장과 함께 농협혁신을 위해 노력하지 않았기 때문이다. 조합장에게만 모든 것을 맡

겨 조합장의 농협혁신 청사진이나 지역농업조직화 방안보다도 농민단체 행사에 인사하러 오거나 서울 투쟁가는데 비용을 지원해주면 잘한다고 하는 식이었다. 결국 직원들로부터 휘둘리고, 중앙회로부터 압력받고, 농민회로부터도 공격받으면 조합장은 편한 길을 선택하여 직원들 쪽에 서게 될 수밖에 없었다.

그러나 불정농협은 달랐다. 당선이후 조합장에게 요구만 한 것이 아니라 조합혁신을 위해 공동으로 노력해 나간 것이다. 농민단체가 조합장을 공격하기보다 이사, 감사, 대의원에 대거 진출하여 조합장이 직원 눈치, 중앙회 눈치 보지 않고 혁신할 수 있도록 적극 참여하고 지원하였다.

이는 협동조합 7대원칙 중 자율과 독립(자율성)과 관련이 있는 내용으로 조합원의 자율적인 혁신 노력이 농협의 발전은 물론 조합원 소득증대에도 많은 기여를 하였다.

④ 조합원 중심의 투명경영 및 민주적인 운영

투명한 집행시스템은 조합원이 조합에 대한 믿음을 가질 수 있도록 보장해주는 가장 기본적이고 핵심적인 운영방식이다. 실제로 농협 정관에는 조합원 100분의 3의 요구가 있어야 자료를 공개할 수 있지만 불정농협은 조합원 한명이라도 요구하면 개인신상명세서가 아닌 이상 모든 자료를 모두 공개하고 있다. 지역농협이 법과 정관에 의해 움직이지만 농민조합원이 결정한 내용은 법보다 우선한다고 생각하여 어떤 자료도 조합원이 요구하면 모두 공개하고 있다. 이렇게 몇 년간 신뢰가 쌓이자 지금은 굳이 복잡한 자료를 일일이 요구하고 검사하지 않아도 믿는 관계가 형성되었다.

이는 협동조합 7대원칙 중 조합원에 의한 민주적 관리(민주성)와 관련이 있는 내용으로 조합원들은 정책수립과 의사결정에 활발하게 참여하고 선출된 임원들은 조합원에게 책임을 갖고 봉사함으로써 농협발전에 많은 기여를 하게 되었다.

⑤ 조합원 중심의 의사결정구조 및 시스템 구축

불정농협에서는 조합직원이 대의원 동의 없이 발언할 수 없다. 총회에서 대의원들이 논의해서 결정하면 직원은 집행해야 한다. 농협법과 정관에 명시된 대로 대의원들이 총회의 주인역할을 제대로 하고 있다. 이렇게 되니 말 한마디 못하던 대의원들도 차츰 훈련이 되어 좋은 의견들을 많이 내고 있다. 과수농사를 짓는 조합원들의 의견이 반영되어 2005년 총회 때는 ‘대한민국 최고의 원예기사를 스카웃 해오라’는 결정을 한 바 있다. 매년 콩, 감자, 옥수수 등 수매가격의 적정선도 대의원들이 결정

한다. 총회에서 결정된 범위 내에서 이사회가 세부적인 사항을 결정한다. 조합원이 스스로의 필요에 의해 농협경영시스템을 만들어가고 있다. 이는 직원들이 만들 수 있는 것이 아니라 조합원 스스로의 참여 속에 만들어지고 있다.

이는 협동조합 7대원칙 중 조합원에 의한 민주적 관리(민주성)와 관련이 있는 내용으로 조합원 중심의 의사결정구조 및 시스템을 구축함으로써 농협에 대한 신뢰와 주인의식을 고취시키는데 많은 도움이 되었다.

⑥ 조합원이 직접 농협경영에 참여

불정농협은 분과위원들이 주축이 돼 예산서를 직접 짜고 토론을 통해 사업이 결정 되면 이를 토대로 이사회, 대의원총회를 거쳐 최종 확정한다. 분과위원회는 조합사업별로 7~8개 정도 만들어지게 되는데 분과별로 위원장은 이사가 맡고, 부위원장은 이사 또는 대의원 중 1인이 맡고 있다.

예산서를 조합원이 직접 짜면서 농협경영에 참여한다는 주인의식을 갖게 된다. 분과별로 사업계획서를 제출하고 사업예산을 확보하기 위해 예산 총회에서 가장 많은 토론이 벌어진다. 그리고 예산총회를 거쳐 확정된 사업은 투명하게 집행된다.

이는 협동조합 7대원칙 중 조합원의 경제적 참여원칙(경제성)과 관련이 있는 내용으로 조합원이 직접 농협경영에 참여함으로써 조합원 소득증대는 물론 농협에 대한 주인의식을 고취시킬 수 있었다.

⑦ 조합원이 필요로 하는 사업 추진

남무현조합장이 취임할 당시인 2005년만 하더라도 전체 조합원 1,600여명 중 수탁사업으로 수익 내는 농가는 200여 농가밖에 안되는 상황이었다. 농사지어서 제대로 먹고 사는 농가, 즉 소위 상업농이 전체 조합원의 13% 밖에 안되었다. 대부분의 농협은 이 농가들의 농산물만 제대로 팔면 역할 다했다고 생각하는데 이는 크게 잘못된 생각이라는 것이다. 농협이 소수의 조합원만을 위해 존재하는 것이 아니기 때문이다.

그래서 불정농협에서는 조합원 전체가 소득보전을 할 수 있는 방향을 고민하여 벼농사 외에 어르신들도 편히 농사짓고 소득을 올릴 수 있는 콩, 감자 농사를 생각하게 된 것이다. 그리고 조합이 농사를 대신 지어 드리는 위탁영농의 단계까지 오게 되었다.

이는 협동조합 7대원칙 중 조합원의 경제적 참여원칙(경제성)과 관련이 있는 내용

으로 조합원이 필요로 하는 사업을 전개함으로써 조합원 소득증대는 물론 농협을 신뢰할 수 있는 계기를 제공하였다.

⑧ 조합장의 헌신적 리더십

조합장은 항상 조합원의 필요와 요구가 무엇인지 살핀다. 이것이 조합의 존재이유라고 생각하기 때문이다. 조합은 조합원이 필요한 것, 어려움 점을 함께 해결하기 위해 설립한 것이기 때문이다. 그래서 조합원한테 묻고 그 속에서 답을 찾는 것이 일상화 되었다.

조합장이 조합원을 자신의 고용주로 여기고 주인으로 대하는데 당연히 직원들도 조합원을 각듯이 대할 수밖에 없다. 예전처럼 직원 편의대로 하던 작업관행도 없어져 조합원이 필요하면 언제든지 수매에 응해야 한다.

이는 협동조합 7대원칙 중 자발적이고 개방적인 조합원제도(자발성)와 관련이 있는 내용으로 조합장의 자발적인 헌신으로 조합원 중심의 농협으로 거듭날 수 있고, 농협이 조합원 것이라는 주인의식 고취에도 많은 도움이 되었다.

⑨ 기타

그 외에 철저한 준비과정과 조합장의 혁신에 대한 농민단체의 지원, 지역농업 발전전망에 기반한 전략수립, 전량수매와 최저가격보장의 실현, 지역상생 등을 들 수 있다. 특히 지역상생은 협동조합 7대원칙 중 지역사회에 대한 기여(공익성)와 관련이 있는 내용으로 조합원의 동의를 토대로 조합이 속한 사회의 지속가능한 발전을 위해 노력함으로써 지역사회와 더불어 발전할 수 있는 기회를 제공하였다.

V. 마치면서

우리나라 농업협동조합은 국제협동조합연맹의 기본원칙이나 새로 제정된 협동조합기본법의 주요 내용과는 다른 형태로 운영되고 있다. 그러나 협동조합기본법 시대를 맞이하여 변화와 개혁을 추진하지 않는다면 조합원들로부터 외면 받는 협동조합으로 전락할 수도 있다.

우리나라 농업발전을 위해 농협협동조합의 혁신 문제는 어제 오늘의 일이 아니

다. 우리나라 농촌은 영세소농이 다수이므로 농산물의 생산·유통·가공·판매 등 모든 분야에서 개별농민들이 감당하기에는 많은 한계를 갖고 있다. 농협이 존재하는 본질적 이유는 농민의 욕구와 직면한 문제를 충족할 수 있어야 할 것이다. 따라서 농협은 농민들에게 필요한 조직이며, 농업·농촌 문제 해결을 위해 농협의 혁신은 매우 중요한 과제이다.

제주지역은 농업이 차지하는 비율이 다른 지역에 비해 훨씬 높기 때문에 그만큼 제주지역 농협의 역할은 중요하다고 할 것이다.

제주지역 농협이 농민들로부터 지지와 사랑을 받는 농협으로 발전하기 위해서는 불정농협의 성공사례에서 보듯이 자기학습과 자기혁신을 통한 노력이 필요하며, 다음의 사항을 염두에 두고 농민들에게 다가가야 할 것이다.

첫째, 소비자생활협동조합(한살림, 아이쿱 등) 등 협동조합간 협동과 협약으로 친환경농산물의 안정적인 판로 확보로 농가소득 향상과 친환경농업을 확대할 필요가 있다.

둘째, 조합에 대한 조합원의 신뢰와 주인의식 향상 및 사회적 책임을 다해야 한다.

셋째, 지역사회와 상생함으로써 지역사회와 더불어 발전할 수 있는 협동조합이 되어야 한다.

넷째, 혁신적인 교육프로그램 운영으로 조합원, 대의원, 임원 및 직원들의 역량을 강화시켜야 한다.

다섯째, 지역농업에 대한 고민과 변화하는 환경, 조합원의 요구에 따른 변화를 준비해야 한다.

여섯째, 농협은 조합장 개인능력에 의해 움직이는 조합이 아니라 조합원 중심의 의사결정구조가 확립되어야 한다. 농민의 의견을 수렴하면서 지역특성에 맞는 사업 발굴을 위한 농협직원의 자가학습 체제가 구축되어야 한다.

마지막으로 지역특성에 적합한 사업을 발굴하여 추진해야 한다. 제주지역은 다른 지역에 비해 영세농이 차지하는 비율이 높을 뿐만 아니라 점차 고령화 추세에 직면하고 있다. 따라서 이에 대응하는 지역특화형 사업발굴을 추진해야 한다.



***참고자료**

- 김기태(2011.11), 「문제는 지역농협이다-어떻게 진화할 것인가?」
농민신문(2011.8.12), 협동조합 이야기
너름농업농민정책연구소(2013), 「불정농협의 사업성과와 성공요인」
농촌진흥청(2012), 「왜 최고 산지조직체인가」 15호
농협경제연구소(2010.10.25), 「우수조합 경영사례의 시사점」
농협경제연구소(2011.11.14), 「지역농협 조직역량 분석과 시사점」
이호중외(2013), 협동조합의 핵심역량과 신뢰기반 네트워크 구축을 통한 지속가능전략
- 충북 괴산군 불정농협 사례연구
충남발전연구원·지역재단(2013.3.13), 농협의 개혁과 지역사회 기여방안
충남발전연구원·지역재단(2013.3.20), 지역 농협의 개혁사례