

농협 결산 대의원총회의 효과적인 대응방안(2)

이번 월간 한농연 2007년 1월호에서는 농협 결산대의원총회 대응방안 마지막 연재글을 싣는다.

1. 대의원총회 자료를 꼼꼼히 분석하자

지난호에서 알아본 대차대조표와 손익계산서는 농민들의 입장에서 볼 때 복잡한 것이 사실이다. 하지만 조합의 실제 돌아가는 상황을 파악하고 조합원들의 의견을 진지하게 듣고 접근한다면, 이들 재무제표의 내용을 조금은 쉽게 해석할 수 있을 것이다.

그러므로 사업보고 자료와 각종 회의 자료와 회의록을 꼼꼼히 살펴봐야 한다. 한농연중앙연합회나 각 지역연합회의 결산감사와 대의원총회에 대응하는 것과 마찬가지로이다. 단순히 예결산서의 예산 집행 비율만 따져서는 제대로 된 사업 평가가 나올 수 없다. 올해 어떤 일이 있었는데, 의결기구에서 어떻게 논의해서 업무를 추진했고, 그 결과는 어땠는지에 대해 명확히 판단해야 한다.

대의원총회 7일 전에야 도착하는 금년도 자료에만 의존하여 분석·평가하기는 너무나 어렵다. 이 때문에 사전에 적어도 3년치의 자료를 축적하고 작년 6월 및 9월 가결산 결과까지 비교·검토해야 하는 것이다. 판단 근거부터 마련하고, 금년도의 성과를 비교·평가해야 올바른 평가가 가능하다. 특히 농협의 작년 업무성과는 월간 한농연 12월호에 나온 각종 지표를 통해 그 효율성을 평가해야 한다. 이를 정확히 계산하기 위해서라도 3년치의 자료 확보는 꼭 필요하다. 특히 지난 3년간의 자료를 비교해 보았을 때 갑자기 늘어나거나 줄어든 항목부터 잘 살펴보자.

2. 핵심 분석 포인트

(1) 사업계획 대비 실적 분석

○ 대개 사업계획 대비 실적에는 전기 실적, 금기 사업계획, 금기 사업실적에 대한 자료가 나와 있다. 여기에 나온 수치와 계획 대비 달성률과 전기 대비 성장률부터 꼼꼼히 따져보자. 하지만, 최근 3년(혹은 그 이상)의 자료를 축적하고 있다면, 매년마다의 성장률을 계산하는 데 큰 도움이 될 것이다. 예를 들어 신용부문의 예수금·대출금 관련 실적을 아래처럼 표를 만들어서 계산할 수 있다.

(표 1) 가상의 A조합 관련 사업계획 대비 실적을 연도별로 비교한 결과(2006년도 예상치는 9월말 가결산 결과임)

사업별 실적		2003년	2004년	2005년	2006년(예정)
신용평잔 (단위 : 천원)	예수금	47,048,000	49,014,000	51,283,209	53,898,000
	성장률(%)	-	4.1%	4.6%	5.1%
	대출금	43,639,000	47,735,000	50,494,518	54,331,000
	성장률(%)	-	9.4%	5.8%	7.6%

(2) 수지예산 대비 실적 분석

○ 수지예산 대비 실적의 분석도 중요하다. 이것은 손익계산서와 비슷한 형식으로 되어 있는데, 작년 예산 대의원총회 때 세운 예산 항목을 손익계산서 형식에 맞게 쓴 것과 금년의 손익계산서를 함께 분석하는 것이다. 이것을 보면서 지난 12월호에서 지적한 사항, △이익증가율이 매출증가율보다 높은지 △매출증가율은 비용증가율보다 높은지를 따져야 한다.

(표 2) 가상의 A조합 관련 사업계획 대비 실적과 수지예산 대비 실적 비교표(단위 : 천원)

구분		사업계획			수지예산		
신용사업	대출금 신용수익	계획	실적	비율	계획	실적	비율
			52,500,000	50,494,518	96%	5,855,850	5,009,153
	예수금 신용비용	55,000,000	51,283,209	93%	2,899,270	2,826,711	95%
판매사업		22,326,500	23,101,806	103.5%	7,457,200	7,124,094	95.5%

○ (표 2)를 살펴보자. 대출금 신용수익의 사업계획 대비 실적은 96%였는데, 수지예산 대비 실적은 85%에

불과했다. A조합이 대출은 많이 했는데, 금리가 떨어졌다든지 연체채권이 증가해서 미수수익이 증가했기 때문에 10%의 비율이 차이가 났을 것으로 추정된다. 예수금 신용비용은 사업계획은 93%, 수지예산은 95%여서 비용이 더 많이 들었음을 알 수 있다.

○ 판매사업에 있어서도 사업계획은 103.5%로 초과달성했는데, 수지예산은 95.5%에 불과하다. 이 수치를 잘 살펴보면, 조합 경제사업의 근본적인 체질 개선을 위한 경영 혁신과 조합원의 적극적인 참여가 요구된다는 것도 생각해 볼 수 있다. 판매직원의 전문성을 강화해서 도매시장에서 높은 경락가를 받을 수 있는 방법은 없을까? 대형유통업체와의 신규 거래선을 뚫어서 고품질 농산물을 제값에 팔 수 있는 방법은 없을까? 작목반과 조합원은 공동계산제 실시 등의 획기적인 방법을 도입할 수는 없는 것일까?

○ 이렇게 차이가 난 이유를 잘 설명해 줄 수 있는 자료가 사업보고서와 조합의 각종 회의자료, 조합원들과의 면담 결과이다. 수치 분석과 함께 사실 관계에 대한 정확한 이해가 필요한 이유가 바로 여기에 있다.

○ 수지예산 대비 실적표의 마지막 항목, “계획 대비 매출총이익”의 증감 여부와 수준에 주목하자. 매출총이익이 얼마인지에 따라 농협법에 규정된 총당금과 배당금을 어떻게 배분할 수 있을지를 결정할 수 있고, 만약에 지속적으로 감소하고 있다면 낭비 요소를 찾아서 개선해야 한다.

○ 우리 조합의 자료를 취합·분석하여, 경영계수요람에 있는 평균치와 비교해 본다
 - 한농연중앙연합회는 2005년도 경영계수요람까지 확보중이므로 언제라도 문의하시기 바랍니다

(3) 각종 사업 비목들은 합리적으로 집행되었는지 살펴보자

○ 교육지원사업 부문의 성과 분석

- 수지예산서에 항목별로 책정된 지도사업예산이 제대로 집행되었는가
- 조합장의 영농지도비가 목적에 맞게 집행되었는가
- 조합장의 선거를 앞둔 시점에서 교육지원사업비가 집행된 내역은? 세목별 집행 내역을 살펴보자
- 직원 인건비·상여금·성과급 지급 관련 사항(조합원 배당금 지급액과의 형평성 분석이 필요)

○ 신용사업 부문의 성과 분석

- 총예수금과 총대출금(평잔) : 조합원·준조합원·비조합원의 이용현황과 증감 상황 등
- 예대마진, 예대비율, 신용사업의 부채/자산 비율, 대손충당금, 대손충당금 달성율 등
- 예수금과 대출금 이자율(평균) : 3년치를 면밀히 분석(조합원·준조합원·비조합원간 차이는?)
- 연체·부실채권 총액과 비율 : 적기시정조치 대상 조합 여부를 결정하는 중요한 문제

○ 경제사업 부문의 성과 분석

- 각 농자재별 자체구매 및 계통구매 사업의 성과를 구분 보고
- 타 조합·일반 점포의 농자재 공급가격과의 비교 분석
- 하나로마트 등의 생활물자 판매사업 성과를 품목별로 구분 보고
- 타 조합·일반 마트 등과의 생활물자 공급가격과의 비교 분석
- 기존 가공공장·시설 등 부동산을 매각하여 당기순이익을 발생시켜, 직원들의 성과급으로 지급하는 등의 형태로 활용하는 경우는 없었는가? 이것은 경제사업 신규 시설 도입을 위한 자본이나 작목반 강화를 위한 재원 등으로 투입해야 함
- RPC의 매출액, 벼 매입 총액, 인건비, 각종 비용(감가상각비 포함) : 특히 작년과 제작년 쌀값 결정시 같듯이 많았던 조합은 꼼꼼히 챙겨보고, 양곡사업의 근본적 개선을 위한 이행계획을 조합과 합의토록 해야 함

3. 마치며

위의 내용들을 중심으로 준비하여 결산 대의원총회를 대응하면 된다. 예산 대의원총회와 다른 점이 있다면, 결산 대의원총회는 2006년의 사업 성과와 경영수지 성과를 평가하는 자리라는 점이다. 한농연 회원 및 조합원들과 진지하게 토론하여, 원칙을 지키며 발전을 위한 대안을 제시하는 결산 대의원총회로 만들어 나가면 된다.

지금까지 한농연은 농축협이 대의원, 이감사, 조합장을 다수 배출해 왔지만, 농민조합원이 주인 되는 농협을 위한 창조적 에너지를 만들고 진정한 개혁을 달성해 왔는지 깊이 생각해 볼 문제다. 이 때문에 매년 예결산 대의원총회 대응 활동을 통해, 한농연의 운동 성과를 계속 축적하여 과거와 현재를 성찰하고 미래로 나아갈 수 있는 교훈을 얻고, 양심과 능력이 있는 협동조합 운동가를 키워 나가야 한다. “무엇이, 어떻게, 왜”라는 질문을 끊임없이 묻고, 그 답을 찾아가는 과정 속에서 진정한 농협의 현실을 제대로 알 수 있고 바꿀 수 있다.

작년 10월호부터 연재된 “농협의 예결산 대의원총회 대응방안” 글을 통해서 우리 농협의 사업과 살림살이를 파악할 수 있었고, 미래 농협의 발전을 위한 건설적 대안을 어떻게 제시해야 할지를 고민해 보았다. 2006 회계연도의 성과와 모자란 점을 반성하고, 2007년 새로운 농협의 개혁과 발전의 계기를 마련하는 대의원총회로 만들어 나가야 할 때다.

