

친환경농업 생산자 단체의 발전과정 비교 연구*

김 태 연**

A Comparative Study on the Development Processes of Organic Farmers' Groups

Kim, Tae-Yeon

This study explores the development processes of organic farmers' groups that have tried to manage farming activities at the regional level. They formed the groups from different reasons and situation each other. The motives to set up the groups differ between them. Some set up for the local farmers movement, others aim to get more income from the group activities. Whatever the motives, they all have been succeeded in the agricultural sector. Many new-born farmer's groups in organic farming sector tend to be regarded them as the models for success. Therefore, it is important to clarify how they have overcome difficult situation that may differ from group to group. This study tries to find and compare the four organic farmers groups with the factors of the historical processes for establishment, the process of business development, and the development of networks.

Key words : *organic farming, organic farmers' group, development factors*

I. 서 론

일반적으로 유기농업이 다른 농업생산방법과 차별적인 성격을 갖게 된 것은 농업생산에 화학비료와 농약의 투입이 일반화된 시기부터라고 할 수 있다. 우리의 경우 필리핀의 국제 쌀연구소(IRRI)로부터 신품종을 도입하여 통일벼 생산에 적용하기 시작한 것이 1974년이므로, 이 시기를 즈음하여 유기농법을 집약적인 농법과 구분할 필요가 나타나기 시작했다고 볼 수 있다. 실제 우리나라에서 유기농업을 처음으로 시작한 농민단체인 정농회가 창립된

* 이 연구는 2009학년도 단국대학교 대학연구비의 지원으로 이루어진 것임.

** 단국대학교 환경자원경제학과 조교수

것이 1976년이므로 이때부터 소수의 농민들을 중심으로 유기농업이 시행되기 시작했다고 할 수 있다.

이러한 우리나라의 유기농업은 정농회의 사례에서 보는 것처럼, 초기부터 농민 개개인이 자신의 토지에서 독립적, 완결적으로 생산했다고 하기 보다는 인근의 다른 농민들과 연대하고 일정한 조직을 형성하면서 발전해 왔다고 할 수 있다. 초기에는 기독교와 가톨릭을 중심으로 한 종교적인 운동으로 시작되었고, 이후 농민운동과 결합되면서 반정부 운동으로 발전하기 하였으며, 한편으로는 마을 공동체 차원의 사업으로 진행되기도 하였다. 어떤 형태이든 우리나라 유기농업의 생산자 단체의 주도하에 발전되어 왔다고 할 수 있다. 이러한 유기농업의 발전과 생산자 단체의 역할은 1990년 「농어촌발전특별조치법」에 따른 영농조합법인 지원정책과 1997년 「환경농업육성법」에 따른 친환경농업 지원정책에서 보다 명확하게 나타나고 있다.

영농조합법인 지원정책에 따라 친환경농업 생산자 단체들은 전문 생산자 단체를 형성하여 일정한 지역범위 내에서 친환경농업의 환경적 효과를 제고하는 동시에 해당 지역 농민들에게 공통적으로 필요했던 각종 시설을 설치할 수 있어서 보다 효율적인 생산, 저장, 유통이 가능했던 것이다. 한편, 환경농업육성법은 우리나라 친환경농업을 비약적으로 발전시키는 계기가 되었는데, 기존에 화학비료와 농약을 전혀 사용하지 않는 유기농법의 채용에 어려움을 겪던 많은 농민들이 무농약, 저농약 인증으로 전환할 수 있도록 함으로써 우리 농업을 좀 더 환경친화적인 농업으로 전환하는 중요한 역할을 하였다. 결국, 이러한 중요한 두 가지 법적인 준비는 1970년대부터 자발적으로 유기농업을 시행해온 농민들이 시장을 선점할 수 있는 계기를 제공하였고 이를 통해서 우리나라 유기농업이 한 단계 발전할 수 있는 토대를 제공했다고 할 수 있다.

그러나 이러한 중요한 기회를 어떻게 활용하느냐는 전적으로 해당 농민단체의 능력에 따라 다르다고 할 수 있다. 즉, 이러한 두 가지 법안이 제공한 시장 환경을 효과적으로 이용하여 친환경농업 영농조합법인을 구성하고 조합원을 확대하여 시장에서의 경쟁력을 높이는 단체가 있는 반면에 조직 내에서의 권한 다툼에 의한 구성원간의 알력 또는 개인적인 이익의 과도한 추구 등의 이유 때문에 조직이 와해되는 경우도 발생하고 있다. 따라서 친환경농업 생산자 단체의 입장에서는 자신들의 현재 상황에 적합한 발전전략의 수립과 시행이 무엇보다도 필요한 실정이다. 그러나 현재까지 수행된 농업생산자 단체에 대한 연구들은 주로 발전의 결과에 대한 분석을 통해서 발전요인을 도출하거나 시사점을 제시하고 있을 뿐 각 단체들이 현재까지의 발전과정에서 수행한 세부적인 활동에 대한 분석은 미흡한 실정이다.

따라서 본 연구는 1990년대 이전에 설립된 네 개의 친환경농업 생산자 단체를 사례로 하여 이들이 발전과정에서 경험했던 사항을 비교 분석하여 우리나라 친환경농업 생산자 단체의 발전전략 수립에 시사점을 제공하고자 한다. 즉, 각각의 생산자 단체들이 자기 조직이

당면한 현재의 다양한 문제들을 해결하기 위해서 필요한 활동이 무엇인지 네 가지 단체에 대한 구체적인 사례 분석과 비교를 통해서 제시하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 첫째, 발전의 정의에 대한 다양한 이론과 학자들의 주장을 검토하여 이 연구에서 적용하고자 하는 발전의 개념을 명확히 제시하고자 한다. 둘째, 네 개 단체의 역사적인 발전과정을 분석하면서 각 단체들이 수행한 각종 활동들이 해당 단체의 발전에 어떻게 영향을 미쳤는지 비교 분석한다. 그리고 마지막으로 이러한 분석을 토대로 현재의 친환경농업 생산자 단체들이 지속적인 발전을 이루기위해서 우선적으로 추구해야 할 사항이 무엇인지를 제시하겠다.

II. 선행연구검토 및 발전의 개념 정의

1. 선행연구검토

1990년대 이후 우리나라에서 수행된 농업생산자 단체에 관한 연구는 경제학 분야에서의 연구와 사회학분야에서의 연구로 구분할 수 있다. 먼저, 경제학 분야에서의 연구로는 국승용·최병옥(2008)의 연구가 있는데, 이는 383개 영농조직의 경영 자료를 분석하여 성공요인을 도출하였고, 서종석 외(2009)는 600개 고소득 농업경영체에 대한 설문분석을 토대로 성공요인을 도출하였다. 이 두 연구는 경제학적인 관점에서 수행된 전형적인 조직연구라고 할 수 있는데, 많은 단체에 대해서 설문조사를 하고 그 결과로서 공통적인 요소를 도출하여 성공요인으로 주장하는 것이다. 그러나 이는 모범적인 사례에서 나타나는 공통적인 결과가 항상 다른 사례에도 바람직한 영향을 미친다는 전제에서 시행된 것으로 구체적인 사례들이 각각의 역사적 맥락에서 다르게 이해되어야 한다는 점을 간과하고 있다.

다른 한편, 김영생(2005)은 기업경영의 관점을 적용하여 경쟁우위전략, 진입전략 및 발전전략을 기준으로 5개 농업경영체 사례를 분석하여 각 업체의 경영전략을 분석하였는데, 이것도 역시 선진적인 기업에서 사용하고 있는 전략이 모든 기업에 바람직한 결과를 초래할 것이라는 전제에 따라 이루어진 것으로서 역시 각 기업의 역사적 맥락 또는 규모와 분야에서의 특수성을 부정하고 보편적으로 적용되는 경영전략이 기업의 성공요인이라고 주장하는 것이라고 할 수 있다. 즉, 지금까지 수행된 경제학적 관점의 농업생산자 단체의 발전에 대한 연구는 대부분 구체적인 사례에 대한 역사적인 분석을 결여하고 있고, 각 단계마다 해당 단체가 수행한 활동의 이유, 과정, 영향에 대한 파악 없이 전체적인 운영결과를 토대로 사례의 공통적인 요인이나 운영방법을 성공요소로 주장하고 있다는 점에서 문제가 있다고 할 수 있다.¹⁾ 이외에 박문호 외(2004, 2007)의 연구와 김정호(2004)의 연구 그리고 김

1) 이외에 박문호 외(2004, 2009), 김정호·조성열(2004), 김수석·박석두(2006)의 연구가 농업법인에 대

수석·박석두(2006)의 연구가 농업법인에 대한 주제를 다루고 있지만 생산자단체의 발전과정을 본격적으로 다룬 연구는 아니다.

사회학적인 관점에서 수행된 연구로는 김철규·최창석(2008)의 팔당생명살림에 대한 사례연구와 김홍주(2008)와 허남혁(2009)의 흥성 풀무생협에 대한 사례연구, 김태연(2007)의 아산 푸른들 영농조합 법인의 사례연구 등이 있다. 이들이 적용하고 있는 이론적 근거는 조금씩 다르다고 하더라도 이들의 연구는 모두 해당 단체의 역사적인 발전과정에 대한 면밀한 조사를 토대로 수행된 연구라고 할 수 있다. 즉, 이들 연구는 기본적으로 일정 기관이나 단체의 현재 상황을 판단하는 데 있어서 기업현황 자료뿐만 아니라 역사적인 발전과정을 자세하게 기술하고 있어서 이들 조직을 단순히 이익 극대화를 추구하는 기업으로서 인식하기보다는 일정한 지역적 관계를 갖고 있는 조직으로 이해하도록 하고 있다. 다만, 이들이 한 조직에 대해서만 깊이 있는 연구를 수행한 것이기 때문에 이들의 발전정도를 다른 기관과 한 연구에서 비교하는 것이 불가능하다는 단점 또한 노정하고 있다고 할 수 있다.

그러나 이러한 단점에도 불구하고 사회학적인 관점에서 수행된 연구들은 공통적으로 역사적인 맥락에 대한 분석을 포함하고 있기 때문에 농업생산자 단체가 자신들이 처한 문제를 해결하는 방식과 내용에 대한 구체적인 시사점을 제공할 수 있다. 즉, 농업생산자 단체들이 자신들의 특수한 문제에 대한 해법을 찾는데 도움을 주기 위해서는 일반적인 성공요인이나 사업운영방식의 제시보다는 구체적인 특수한 상황에서 어떻게 대처하는 것이 효과적인가를 고려해 볼 수 있는 경험의 제시가 필요하다고 할 수 있다. 이는 다음에서 서술수하는 내생적 발전론의 개념 그리고 과정으로서의 발전개념을 적용할 경우 더욱 명확하게 나타난다.

2. 내생적 발전론에서의 발전 개념

일반적인 강의교재에서 볼 수 있는 발전의 개념은 달성목표와 혁신과정이라는 두 가지 차원에서 그 의미를 구분할 수 있다(김용웅 외, 2003). 먼저 달성목표로 발전의 개념을 보는 경우는 물질, 사회경제적인 조건이 낮은 단계에서 보다 높은 단계로의 전환을 의미한다. 한편, 발전을 혁신과정으로 보는 경우는 전통적인 사회체계의 구조적인 변화가 동반되는 다양한 혁신의 누적적인 결과로 나타나는 동태적인 과정으로 보는 것이다. 이러한 두 가지 관점을 좀 더 명확하게 살펴보면, 목표로서의 발전개념은 일정한 이상형을 제시하고 이를 성취하는 것이 발전이라고 파악하는 것이다. 이러한 개념이 적용된 연구들은 대부분 선진

한 주제를 다루고 있지만 생산자단체의 발전과정을 본격적으로 다룬 연구는 아니기 때문에 선행연구검토에서 제외하였다.

적인 사회나 기관을 발전의 전형적인 모델로 파악하여 이들에게 공통적으로 나타나는 요인을 발전요인으로 제시하여 다른 후진적인 사회나 기관들이 받아들여야 할 사항으로 제시하고 있다. 이런 개념은 앞서 언급한 선행연구 중 주로 경제학적인 관점이 적용된 연구에서 주로 나타난다고 할 수 있으며, 발전론적인 측면에서 보면 주로 하향식, 외생적 발전론을 적용하는 개념이다.

반면, 과정으로서의 발전개념은 일정한 사회나 단체가 그 이전보다 나아지는 과정 그 자체를 발전으로 파악하는 것이다. 이러한 발전개념은 1980년대 이후 많은 국가에서 채택하고 있는 내생적 발전론에 반영되었다고 할 수 있다. 내생적 발전론을 개념화한 Lowe 외(1998)의 연구에 따르면, 발전은 지역특화자원을 활용하는 것이 가장 기본적인 원칙이며 이것이 지속가능한 발전을 성취하는데 필수적인 부분이고 여기에 지역의 기관과 단체들이 핵심적인 동력이 되어야 한다고 주장한다. 또한 이들을 통해서 지역 주민과 단체들이 지역의 사회경제적 발전에 참여할 수 있도록 해야 하며 이것이 발전의 주요 과제인 지역의 능력향상과 사회경제적 소외를 극복하는 방법이라고 제시하고 있다.

이러한 과정으로서의 발전개념을 도입하면, 한 사회나 단체의 발전은 그 자체의 특수한 문제를 해결하는 과정에서 나타나는 것이며, 어떤 사례에 부정적인 결과를 초래한 활동이라고 하더라도 다른 사례에는 긍정적인 효과가 발생할 수도 있는 것이다. 결과적으로 각 사례의 특수한 역사적인 맥락적 상황에서 모든 활동이 이해되어야 하며 이를 토대로 그 활동의 성공 또는 실패 여부가 판정되어야 한다. 또한 내생적 발전론의 관점에서 보면, 일정한 지역에서 한 기관과 단체의 발전은 당연히 지역의 사회경제적 발전이라는 맥락에서 파악되어야 하며, 지역의 총체적인 능력향상(Capacity building)에 기여하는 것이어야 한다. 그러므로 이 연구에서는 내생적 발전론에 입각한 과정으로서의 발전개념을 적용하여 네 개 사례를 역사적 관점에서 분석하고, 그 결과를 토대로 친환경농업 생산자 단체들의 향후 경영전략과 활동방식에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

Ⅲ. 연구 방법 및 사례 개요

1. 연구 방법

이 연구는 크게 세 가지의 방법을 적용하여 수행하였다. 먼저, 친환경농업 생산자 단체에 관한 각종 논문 및 연구문헌을 검토하고 이를 통해서 사례를 선정하는 것이다. 네 가지 사례는 각 분야에서 성공적으로 운영하고 있다고 알려져 있으며 비교를 위해서 나름대로의 특징적인 면을 갖고 있는 사례를 선정하였다. 이 과정을 통해서 충남 아산의 푸른들 영농조합과 홍성의 풀무생협을 사례로 선정하였으며, 김제의 천지원 영농조합법인은 각종

언론을 통해서 보도된 내용을 토대로 선정하였다. 창업자 개인의 노력에 의해서 이루어진 사례로서의 특성을 지니고 있어서 다른 사례와 비교가 필요하다고 판단하여 선정하였다. 산청의 차황친환경공동체는 아산이나 홍성의 사례에 비해 상대적으로 역사가 일천하지만 실제 사업의 규모와 내용은 다른 사례와 유사한 수준까지 발전해 있는 상태이다. 따라서 이들의 발전과정을 역사성을 갖고 있는 단체들과 비교하는 것이 필요하다고 판단되어 선정하였다. 이들 단체들에 대한 문헌조사를 통해서 향후 방문조사를 위한 사전 정보를 정리하였다.

두 번째 방법은 방문 면접조사 및 설문조사를 시행하는 것이다. 선정된 단체를 방문하여 대표자 또는 실무자와 단체의 역사적 발전과정에 대해 질의, 응답을 진행하는 것이다. 일정한 질문내용이 적힌 질문지를 먼저 피면담자에게 전달하고 이를 근거로 질의를 하고 필요할 경우 세부적인 추가 질문을 즉석에서 진행하였다. 면접조사과정에서 단체의 현황과 현재의 문제점 및 향후 발전방향에 대한 설문지 작성을 요청하였다. 이 자료를 통해서 단체의 사업운영 현황에 대한 정리를 시행하였다. 세 번째 방법은 추가적인 전화조사이다. 조사결과를 정리하는 과정에서 조사가 미흡한 부분이나 설명이 필요한 부분에 대해서 추가적으로 전화조사를 통해서 보완하였다. 사례에 대한 조사내용은 다음 표에서 보는 바와 같다.

〈표 1〉 조사 항목 개요

조사항목	세부조사 항목
형성과정	<ul style="list-style-type: none"> - 조직/단체의 설립연도 및 동기 - 초기 참여자들의 유형 및 주도와의 친인척 관계 여부 - 초기 조직체계 및 의사결정과정 - 참여자 증가 계기 - 지역 내외 타 단체 및 기관의 지원여부 - 현 조직의 문제점과 발전방향
사업개요	<ul style="list-style-type: none"> - 주요 사업 분야 및 내용 - 사업별 참여 농가의 유형 및 확대 과정 - 사업 시작 동기 및 발전의 계기(어려움 및 극복과정) - 현재의 문제점과 향후 발전전략
사업내용 및 성과	<ul style="list-style-type: none"> - 사업분야 고용인력 현황(임원 포함) - 원료 농산물의 종류, 구입처, 구매방법, 정산방법 - 생산물의 종류, 판매처, 판매방법, - 지역 내 다른 업체와의 관계 - 기타 사업상의 협력기관 여부 - 품질관리 체제(생산, 유통, 판매 단계) - 현 사업활동 조직 및 내용의 문제점

조사항목	세부조사 항목
사업외 활동	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회개발 활동 여부(각종 봉사활동 등) - 지역 환경보전을 위한 활동 여부 - 지역 주민 교육활동 여부 - 기타 정책적 이슈에 대한 활동 여부 - 기타 대외활동의 종류 및 내용
정책지원 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 중앙정부 사업의 지원 여부와 내용, 지원형태 - 지자체 지원여부와 내용 - 중앙정부 지원의 문제점과 개선방안

2. 사례 개요

1) 아산 푸른들 영농조합법인

아산시의 푸른들 영농조합법인(이하 푸른들)은 지난 30여 년 동안 아산지역에서 지역 농민들 간의 자발적인 연대와 협력으로 기반으로 친환경 농업의 발전을 선도해온 생산자 단체이다. 물론, 푸른들 영농조합이라는 명칭으로 지역에서 생산되는 친환경 농산물의 가공과 유통을 시작한 것은 1999년부터 이지만 이는 그 동안 지역의 농민들이 많은 시련과 역경에도 불구하고 지속적으로 친환경 농업 생산자 단체를 결정하려는 노력의 결과물이며 동시에 한 단계 도약을 위한 기반이라고 할 수 있다. 따라서 푸른들 영농조합의 형성과 발전과정은 1970년대 후반부터 시작된 아산시 농민들의 친환경 농산물 생산 및 직거래 운동에서부터 살펴보는 것이 타당하다.

다음의 <표 2>에서 보는 것처럼 푸른들은 1975년 아산시 음봉면 산정리 일대의 농가들이 유기농법을 적용하여 도라지를 시험적으로 재배하는 것에서부터 시작되었다. 그 이후 1980년부터 지역의 청년 농민들을 중심으로 친환경 농업을 실행하는 조직을 결성하고 지역 교회의 도움으로 도시지역 교회와 무공해 쌀 직거래 사업을 시작한 것이 본격적인 친환경 농업 생산자 단체로 발전하는 계기가 되었다. 1975년 유기농법을 적용한 이후 최근까지의 발전과정은 크게 세 단계로 요약할 수 있다.

첫 번째 단계는 1975년 이후 초기 10년의 기간으로 지역 청년농민들을 중심으로 친환경 농업과 직거래 사업을 시작하고 이를 위한 다양한 형태의 조직을 구성하였으나 조직의 지속적인 유지에는 실패한 시기이다. 1980년 교회를 중심으로 직거래 사업을 시작하였으나 대금결제가 제대로 이루어지지 못하여 적자가 누적되면서 2년 만에 산정리 마을 농민들이 직접 직거래 사업조직을 형성하여 시행하는 것으로 변화하였다. 그러나 직거래 사업 경험이 전혀 없는 농민들의 이러한 활동을 결국 실패로 끝났고, 여기에 1986년 소 값 파동이 일어나면서 마을 농민조직 자체가 와해되는 상황을 경험하였다.

〈표 2〉 아산 푸른들 영농조합의 형성 및 발전과정

연도	주요 활동내용 및 성과
1975년	유기농업 강좌를 계기로 농민 100여명이 유기농법을 시험적으로 적용
1979년	YMCA 양곡조합운동(음봉교회 주도)
1980년	교회중심의 무공해 쌀 직거래 운동(적자 누적으로 실패)
1982년	산정리 영농회 조직(마을 직거래운동(40농가) 실시, 적자누적으로 실패)
1986년	직거래 중단 및 조직 해체(적자누적, 소값과동- 청년농민 5명만 잔류)
1987년	한마음 공동체 설립 및 한살림 유통 시작(산정리 9농가 참여)
1994년	시단위 작목회 구성(4개 조직의 연합체 - 총 30농가)
1996년	한살림 아산시 생산자 연합회 창립
1997년	회원간 갈등 발생 및 회원 감소(유통전략에 대한 이견발생)
2000년	푸른들 영농조합법인 설립(콩나물 생산 및 납품) 아산시 친환경 지역농업 선포식(생산자 연합회 발전방향 수립 및 공개)
2001년	친환경 지구사업 지정 및 면단위 지회 결성(4개면)
2002년	천안아산 생활협동조합 설립 및 지회 확대(8개 지회)
2003년	식품공장 준공(두부생산) 및 지회 확대(10개 지회)
2005년	농림부 지역농업 클러스터 사업 확정 및 실시(3개년 사업)
2007년	친환경종합타운 완공, (주)푸른들 축산 설립(유기사료 제조),
2008년	유기축산업 시작, (주)한들식품 설립(축산물가공업)

자료 : 푸른들 영농조합법인, 각 년도.

두 번째 단계는 한살림과의 연계를 시작한 1987년부터 푸른들 영농조합법인 형성 직전인 1999년까지의 기간이다. 초기 10년의 경험을 토대로 실제 직거래 사업은 한살림에게 위임하고 농민들은 친환경농산물의 생산에만 전념토록 하는 체계를 형성하고 점차적으로 회원 농민을 확대한 시기이다. 1987년 9명의 농민으로 ‘한마음 공동체’를 설립하여 한살림과 친환경 농산물 유통을 실시하였으며 1994년 아산시 일원의 4개 조직, 30명의 농가가 연합한 시단위 작목회를 구성하는 것으로 발전하였다. 그리고 1996년에 이를 기초로 ‘한살림 아산시 생산자 연합회’를 창립하는 성과를 이루어냈다. 그러나 이후 친환경 농산물 유통을 한살림에 전적으로 의존하자는 의견과 다양한 유통채널을 확보하여 소득을 높이자는 의견이 대립하여 결국 1997년에 조직이 다시 반으로 갈라지는 사태에 직면하였다. 이러한 조직의 와해 위기에 또 다시 직면하면서 적극적인 회원 영입전략으로 전환하고 이를 기반으로

1999년 한살림에 콩나물을 생산, 납품하는 사업을 시작하는 등 사업영역을 확대하기 시작하였다.

세 번째 단계는 푸른들 영농조합법인이 설립된 2000년부터 현재까지의 기간으로 조직의 안정과 외연적인 확대가 있었던 기간으로 또한 지역농업의 형성 및 추진이라는 목표로 지역 생산자들간의 결속을 다진 후 경제적, 사회적 사업의 성장뿐만 아니라 다른 기관과의 협력이 증대되는 시기였다. 푸른들 영농조합법인은 한살림에 콩나물을 납품하기 위한 사업법인으로 설립되었으며 현재는 아산시 친환경 농산물의 유통과 가공을 총괄하는 조직으로 성장하였다. 이후 천안과 아산지역에 소비자 생활협동조합을 설립하고 지역 생산 및 소비체계를 구축하기 시작하였고, 2005년에 농림부의 지역농업 클러스터 시범사업 지역으로 선정되면서 친환경 농업의 발전에 필요한 각종 시설을 설치하였다. 이러한 정책적인 지원을 기반으로 2007년과 2008년에 유기축산 사업을 시작하여 자원순환형 유기농업 체계를 형성하는 중요한 기반을 마련하였다. 이 기간의 가장 큰 특징은 회원의 급격한 증가와 지자체의 적극적인 지원, 자회사 설립을 통한 자원순환형 유기농업 체계의 토대를 형성한 것이라고 할 수 있다.

2) 홍성 풀무생협

홍성 풀무생협은 1960년에 홍성 풀무학교의 무인구판장을 중심으로 생활협동조합에 대한 학생들의 교육과 인식을 증가시키는 계기를 통해서 시작되었다. 즉, 장차 지역의 농업을 이끌어갈 학생들에게 협동조합을 인식시킴으로써 향후 협동조합운동이 홍성군 지역에서 발전되는 기반을 형성한 것이다. 이러한 배경에서 성장한 홍성 풀무생협의 발전과정은 크게 세 단계로 나누어 볼 수 있다. 첫 번째 단계는 1990년까지의 기간으로 생협의 발전을 위한 기반조성 시기라고 할 수 있다. 풀무생협의 역사는 1978년 풀무학교 졸업생을 중심으로 한 풀무식품 갖골조합의 창립에서 시작되었으며 이후 일본 애농회와 교류하면서 개별농가 중심의 유기농업이 홍성에서 시작되었다. 이를 기반으로 1983년 풀무소비자 협동조합을 설립하여 유기농산물 직거래를 본격적으로 시작하였다. 이 과정에서 기존에 주로 풀무학교 출신을 중심인 회원 농가를 홍성군 전역으로 확대하는 동시에 농산물 유통을 위한 기본시설을 마련하였다. 그 결과 유기농산물 직거래 사업을 위한 기본적인 조직과 설비가 갖추어졌다고 할 수 있다.

두 번째 단계는 1990년대로 본격적인 유기농업 생산자 조직을 결성하고 유기농산물 가공 및 유통을 위한 각종 기반 시설을 정비하는 등 풀무생협 조직의 안정화를 위한 활동이 이루어진 시기이다. 우선, 1992년 35농가가 유기농업 생산자회를 구성하면서부터 유기농업이 본격적으로 시작되었으며 1995년 오리농법의 도입으로 한 단계 발전되었다. 즉, 소비자로부터 오리 구입자금의 일부를 지원받고 오리 입식행사를 축제의 형태로 진행하여 소비자와 생산자간의 교류를 실시한 것이다. 이러한 노력의 결과 오리농법 짝이 전국적으로 유

명하게 되면서 풀무생협의 매출액이 증가하여 1999년에 15억원의 매출액을 달성하였다. 또한 1998년 「생활협동조합법」과 「환경보전형농업육성법」이 국회를 통과하여 향후 생활협동조합 형태의 유기농업생산이 안정적으로 발전할 수 있는 제도적 틀이 갖추어졌다.

〈표 3〉 흥성풀무생협의 형성 및 발전 과정

연도	주요 활동내용 및 성과
1978년	풀무식품 갯골조합 창립 및 일본 애농회와 교류를 통한 유기농업 시작
1980년	풀무소비자 협동조합 창립
1984년	수도권 5개 지역소비자단체와 계절농산물 직거래 개시
1985년	농민 회원자격을 흥성군 일원으로 확대
1989년	조합건물 1차 신축
1990년	농산물 집하장, 공산품매장(102평) 준공
1992년	풀무생협 유기농업 생산자회 발족(35명)
1995년	제1차 오리입식 및 가을걷이 나눔축제 개최
1998년	생활협동조합(특수법인)법 및 환경보전형농업 육성법 제정
2000년	특별법인 풀무생활협동조합 창립 총회 개최
2002년	풀무물류센터(120평) 및 부대시설 준공(2,000평)
2003년	풀무환경농업영농조합법인 설립, 오리쌀 식혜 출시(제1호 가공품)
2004년	벼 수매량 2,100톤 달성, 매출액 53억 달성
2005년	가공품(당근사랑, 마늘블럭, 마늘피클, 생강가루, 찹쌀가루, 무화과잼) 출시
2006년	유기한우 사육 시작
2008년	흥성한우 지역농업 클러스터 사업단 선정 및 실시(3개년)

자료 : 현지 조사 및 흥성풀무생협, 2006.

세 번째 단계는 2000년 이후 기간으로 생협법의 통과를 계기로 풀무생협도 법적 근거를 가진 현재의 풀무생활협동조합 법인으로 창립하고 직거래의 지속적인 추진과 함께 각종 가공상품의 생산 및 판매를 시작하면서 비약적인 성장을 이룬 시기이다. 1998년 제정된 생협법을 토대로 생산자와 소비자 간의 직거래를 추진하는 소비자 생활협동조합이 급격히 증가하여 풀무생협에서도 소비자 생협과의 활발한 거래로 계약재배 물량이 증가하였고, 전체 물량의 75%를 소비자 생협에 판매하게 되었다. 이를 기반으로 각종 가공상품 생산시설을 구비하여 2003년부터 소규모 농산물 가공사업을 시작하였다. 또한 2006년에는 유기소

사육을 시작하였고 이를 기반으로 2008년에 농식품부의 지역농업 클러스터 사업단에 선정되어 지역 축산업의 발전과 지역 유기농업 시스템의 토대를 갖출 수 있게 되었다.

3) 김제 천지원 영농조합법인

1990년도에 김제시에서 천지원 농원으로 창립된 천지원 영농조합법인은 설립자가 자신의 질병치료를 위해 자연식 다이어트를 경험한 것이 직접적인 계기가 되어 시작한 것이다. 전북 김제가 고향이기도 한 설립자는 폐수처리 전문 환경기사로서 직장생활을 하였으나 이후 병을 얻어 귀향하여 질병치료를 목적으로 농업을 시작하였다. 1990년 천지원 농장을 설립하여 초기 4-5천만원을 투자하였으나 경험부족으로 4년 만에 2억원의 부채가 발생하는 어려움을 겪었다. 그러나 1995년도에 채소 3가지 품목에 대한 유기재배 품질인증을 받고 백화점 납품을 개척하면서 본격적으로 성장하였다.

〈표 4〉 천지원 형성과정 및 활동 내용

연 도	주요 활동 내용 및 성과
1990년	귀농, 천지원 유기농업 농장 설립
1995년	채소 3가지 품목 유기재배 품질 인증
1996년	소포장 생산 출시(6개 백화점 및 쇼핑센터 납품)
1996년	한국유기농업협회 시범농장으로 선정
1997년~2002년	10여개 백화점 및 할인점에 자체 매장 개설
1998년	전북 농민교육원 유기농업교육장으로 선정
2001년	친환경농산물 인증(유기재배 37개 품목)
2002년	(주)풀무원에 유기농산물 납품 계약
2002년	천지원 영농조합법인 설립
2004년	농림부 신지식농업인 선정

자료 : 천지원, 2005.

1997년부터 2002년까지 자체 매장을 개설하여 유기농산물을 판매하고 있는 백화점과 할인점이 10여개로 증가하였으며 이를 기반으로 연평균 평균 10% 매출 증가율을 기록하고 있다. 여기에 1990년대 말부터 시작된 유기농산물에 대한 수요 증가와 함께 2004년 연매출액 20억 원을 달성하는 성과를 이루었으며 그와 동시에 농림부 신지식 농업인에 선정되었다. 이외에도 설립자는 다양한 수상경력을 갖고 있다.

현재 시설하우스 4천 평, 노지 4천 평, 육묘장 5백 평 등 총 8,500여 평에서 연간 약 980

톤 정도의 유기농산물을 생산하고 있다. 엽채, 근채, 과채류 등 총 40여 품목을 재배하고 있으며 백화점과 마트에 총 20명의 판매사원을 두고 판매장을 직접 운영하고 있다. 판매처는 호남지역 롯데마트 4곳, 홈플러스 1곳, 하나로 마트 2곳에서 매장을 직접 운영하고 있으며, 서울 지역 롯데마트 6곳에 직접 납품하고 있다.

천지원의 특징은 1996년과 1998년에 각각 한국유기농업협회와 전북 농민교육원으로부터 유기농업 교육장으로 선정되었다는 것이다. 개인이 경영하는 영농조합법인이 교육을 위한 농장으로 선정된 것은 이례적인 일이라고 할 수 있다. 즉, 천지원의 경우는 다른 영농조합법인보다 장학금 지급이나 불우 이웃 돕기와 같은 지역사회의 복지에 기여하는 부분은 적지만 유기농업의 확산을 위해서는 선도적인 역할을 하고 있다고 할 수 있다.

4) 산청군 차황친환경농업 공동체

경남 산청군에서 활동하고 있는 차황친환경농업 공동체(이하 차황공동체)는 지역의 생산과 인적 네트워크 강화의 필요성에 따라 형성되었으며, 현재 지역 내 친환경농업 발전의 구심적 역할을 담당하고 있다. 차황공동체는 1990년 총 13농가가 참여하는 메뚜기 쌀작목반으로 출발하였다. 부산 YWCA와의 친환경 쌀 직거래를 시작하면서 형성되었으며 이후 1995년까지 지속적으로 직거래 및 유통망을 확대하여 총 50호의 농가가 참여하는 작목반으로 성장하였다. 그 이후 1996년 대구한살림과 납품계약을 맺으면서 급속히 성장하여 1년 만에 회원 농가가 2배로 증가하여 100농가가 되었다. 여기에 1998년 생활협동조합법의 제정에 따라 도시에 많은 소비자 생활협동조합이 형성됨에 따라 이들과의 직거래도 함께 운영하는 등 사업이 지속적으로 성장하고 있는 추세이다.

〈표 5〉 차황공동체의 형성 및 발전과정

년 도	주요 활동 내용 및 성과
1990년	메뚜기 쌀작목반 구성(13농가 참여) - 부산 YWCA와 직거래 시작함
1991 ~ 1995년	메뚜기 쌀작목반 회원 증가(50농가) - 직거래 및 유통망 확대
1996년	한살림 생산자 조직을 형성(100농가) - 대구 한살림과 직거래 시행
1998년	기타 생활협동조합과의 직거래 시작
2001년	차황친환경공동체 설립(250농가)
2004년	경남 농산물품질관리원 지원과 자매결연 체결
2006년	경남쌀유통사업단과 납품계약 체결, 회원 농가 증가(330농가)

자료 : 현지조사

이와 같이 사업 확대에 따라 작목반의 형태로는 자신의 브랜드를 사용하는데 한계가 있고 각종 사업을 시행하는데 장애가 되어 2001년 총 250호의 농가가 회원으로 참여하는 차황공동체 법인을 설립하였다. 이후 회원농가가 다시 급격히 증가하여 현재 총 330여 농가가 회원으로 참여하고 있으며, 2006년부터는 경남도청에서 주관하는 경남쌀유통사업단과 납품계약을 체결하여 향후에도 지속적인 성장의 기반을 마련하였다.

차황공동체가 산청군 지역농업에서 차지하는 역할은 친환경농산물 중에서 쌀 생산으로 특화되어 산청군 친환경농업을 주도하고 있다. 산청군에서의 친환경농산물 생산은 이 지역 내 부가가치 창출에 큰 비중을 차지하고 있으며 2005년에 차황면에서 생산한 친환경 유기·무농약 찹쌀을 재료로 진설병(떡)을 생산, 판매하는 영업장을 개소하였다. 한편, 도농교류의 주체로서 메뚜기잡기행사, 어린이 초청 체험행사, 소비자초청 연찬회 등을 연중 다수 개최함으로써 생산자와 소비자간의 신뢰 확보 및 친환경농업에 대한 이해를 제고하고 있다.

IV. 친환경 농업 생산자 단체의 발전과정 비교

1. 형성 과정 비교

친환경 농업을 중심으로 조직된 네 개의 생산자 단체가 어떤 형성과정을 거쳤는지를 비교하는데 있어서 형성동기, 추진주체, 형성과정의 어려운 점과 해결방법 등 네 가지 차원의 요소를 중심으로 살펴보겠다. 먼저 각 조직이 형성된 계기를 살펴보면, 푸른들과 풀무생협은 1970년대 실시된 유기농업 시험재배의 경험을 토대로 형성되었으며 여기에는 지역에서 농민운동을 함께 하던 농민들간의 긴밀한 관계가 유대관계가 기초가 되었다. 반면에 천지원과 차황공동체는 농업소득 증대를 위한 사업적 목적에서 시작된 것이라고 할 수 있다. 즉, 유기농업 실행과정에서 보다 효율적인 생산 및 소득을 증대시키기 위한 목적에서 형성되었다고 할 수 있다.

〈표 6〉 사례 단체의 역사적 형성과정 비교

사례지역	형성동기	추진주체	문제점	해결방법
아산 푸른들	농민운동 경험	마을 농민	내부갈등	회원 논의
홍성 풀무생협	농민운동 경험	지역 농민	내부갈등	회원 논의
김제 천지원	개인 농업경영	개인	사업 확대	대표 개인 판단
산청 차황공동체	쌀 작목반 활동	작목반 조직	사업 확대	대표 개인 판단

둘째, 조직형성을 추진한 주체들의 차이를 살펴보면, 푸른들과 풀무생협은 역시 지역의 농민운동 조직이 생산자 단체의 형성에 중추적인 역할을 하였지만, 천지원과 차황공동체의 경우는 각각 개인이나 소규모 작목반을 중심으로 사업을 점진적으로 확대하는 형태로 조직이 형성되었다. 이러한 추진주체의 차이점은 생산자 단체의 운영과정에서의 문제점으로 그대로 연결되었는데, 푸른들과 풀무생협은 조직 내부의 문제제기와 회원들간의 갈등이 지속적으로 발생했던 경험이 있고 이를 해결하기 위해서 조직 내에서 매우 긴밀한 협의가 이루어졌다. 이 과정에서 두 조직 모두 회원의 탈퇴와 조직해체의 위기를 경험하기도 하였다. 반면, 천지원과 차황공동체는 조직운영과정에서 경험한 어려움은 주로 사업확대를 위한 판로개척과정에서 겪었던 어려움이다. 따라서 그 해결방법도 리더의 판단과 노력에 따라서 이루어졌다.

이러한 네 가지 측면을 비교할 결과, 농민운동의 경험을 토대로 지역 농민 다수의 참여에 의해서 이루어진 푸른들과 풀무생협은 실제 조직의 형성 및 운영과 관련한 의사결정과정도 매우 어렵게 수행되었던 것으로 나타났다. 반면, 개인 또는 소규모 단체의 사업적 목적이 우선이 되었던 천지원과 차황공동체의 경우는 조직 형성 및 운영과정에서 조직의 존재를 좌우할 만한 큰 어려움은 없었던 것으로 보인다. 따라서 생산자 단체의 형성과 관련하여서는 농민운동적 목적을 설정하는 것보다 사업적 목적을 우선시 하는 것이 상대적으로 수월하게 생산자 단체를 결성하고 운영할 수 있다고 할 수 있다.

2. 사업 성장과정 비교

우리나라의 친환경 농산물 수요는 1990년대 말부터 급격히 증가하였고, 여기에 1998년 생활협동조합법이 제정되면서 도시 소비자에 대한 친환경농산물 직거래가 증가하기 시작하였다. 따라서 당시에 친환경 농산물 생산자 단체들이 다수 형성되었고, 이들 중 많은 단체들이 사업적인 성공을 이루게 되었다. 이러한 친환경 농산물 시장의 성장에 따라서 사례 단체들도 역시 모두 사업적인 성장을 경험하였다. 이들 단체의 성장을 성장의 유형, 성장동력, 정부지원의 영향 그리고 사업 다양화 등의 세 가지 요인으로 비교해 보겠다.

먼저, 성장의 유형은 성장의 파급효과를 기준으로 구분한 것으로 집단적 성장과 개별적 성장으로 분류된다. 전자는 성장의 효과가 다수 농민이나 지역경제에 파급되는 것이고 후자는 성장의 효과가 개인 또는 소수 농민에게 귀속되는 형태라고 정의할 수 있다. 이들 단체의 사업적 성장과정을 살펴보면 우선적으로 모두 1990년대 중반이후에 성장과정이 시작되었다는 것이다. 즉, 이들 네 단체들은 2000년 이후 우리나라 친환경농산물에 대한 수요증가에 편승하여 성장을 할 수 있는 준비가 되어 있었던 상황이라고 할 수 있다. 이러한 유리한 시장환경에 대응해서 사업이 성장하는 과정은 푸른들, 풀무생협, 차황공동체가 집단적 성장의 유형을 보인 반면서 천지원은 개별적 성장의 형태를 보이고 있다. 즉, 사업의 성장

과정에서 푸른들, 풀무생협, 차황공동체가 모두 생산자 회원의 급격한 증가를 기반으로 하고 있는 반면에 천지원은 상대적으로 조합원의 증가 보다는 자체 생산기반의 확대와 매출액을 증가시키는 형태를 나타내고 있기 때문이다.

〈표 7〉 생산자 단체의 발전과정 비교

사례지역	성장시기	성장 유형	성장 동력	정부지원 영향	사업 다양화
아산 푸른들	1999	집단적 성장	생산품목 증대	대	농관련 사업 확대
홍성 풀무생협	1995	집단적 성장	판매처 증대	소	가공업 창업 초기
김제 천지원	1997	개별적 성장	판매처 증대	소	농업생산 집중
산청 차황공동체	1996	집단적 성장	판매처 증대	중	농업생산 집중

그러나 이러한 성장유형의 차이가 성장동력의 차이로 그대로 나타나고 있지는 않다. 즉, 각 단체의 성장동력과 관련해서는 푸른들의 경우 1999년 콩나물 가공품의 생산 및 납품을 계기로 급속히 성장한 것처럼, 이후에도 회원의 지속적인 확대와 함께 다양한 가공품을 생산하기 시작한 것이 푸른들 소속 회원의 안정적인 생산기반을 유지하는데 매우 중요한 역할을 하였고 이의 연장선상에서 2008년에 유기축산 회원농가를 위한 축산물 가공업까지 시작하였다. 따라서 푸른들의 성장동력은 지속적으로 생산품목을 확대한 것이라고 할 수 있다. 반면에, 풀무생협, 천지원, 차황공동체는 모두 판매처가 확대되면서 성장이 지속되는 패턴을 볼 수 있다. 즉, 풀무생협은 1998년 이후 소비지 생협과의 직거래를 확대하면서 매출액이 상승하였고, 천지원도 1997년 대한통운 마트에 납품을 시작한 이후 지속적으로 백화점과 할인점 납품을 확대하여 성장하였으며, 차황공동체도 1996년 대구 한살림 납품이후 지속적으로 생협, 백화점 등에 대한 납품을 확대하여 성장한 것이다. 풀무생협과 차황공동체가 2000년대 중반이후 일부 가공품에 대한 생산을 시작하고 있지만 여전히 그 비중은 매우 미미하다고 할 수 있다.

한편, 성장과정에서 정부지원이 미친 영향을 살펴보면, 푸른들은 2000년 이후 중앙정부 또는 지자체로부터 많은 시설지원 자금을 받았는데, 친환경 지구조성사업(2001년), 식품가공공장 건설(2003년), 지역농업 클러스터 사업(2005년) 등이다. 이러한 정부지원을 통해서 푸른들은 자신들의 장기적인 목표인 자원순환형 친환경 지역농업 시스템을 형성하기 위한 기초적인 기반들은 조성하였다. 생산자 단체의 장기적인 발전계획에 따른 정부지원금 유치가 단체의 성장에 효과적으로 사용되는 사례라고 할 수 있다.

반면에 차황공동체는 친환경농업 시범마을 조성사업(2000년)과 자운영 공급사업(2002) 등의 지원금을 농림부와 산청군으로부터 지원받았으나 대부분 농업생산을 일정부분 강화

한 것이어서 사업의 성장에 큰 도움이 된 것은 아니었고, 천지원은 정부의 각종 시상사업에서 수상한 것을 제외하고는 정부지원이 없었다. 풀무생협은 농민운동의 정체성을 유지하려는 특성 때문에 그 동안 정부지원을 크게 고려하지 않았으나, 최근 가공사업으로의 확대를 도모하면서 지역농업클러스터사업(2008년)에 선정되는 등 정부지원의 필요성이 점차 높아지고 있다.

〈표 8〉 사례 단체의 주요 판매처 및 비중 비교

사례지역	판매처 및 비중
아산 푸른들	한살림 납품(직거래 100%, 가공품 약 30%)
홍성 풀무생협	소비자 생협매장 및 도소매점(생협연대 직거래 80%, 가공품 약 10%)
김제 천지원	백화점, 할인매장 등(일반유통 100%, 가공품 없음)
산청 차황공동체	소비자 및 유통단체(직거래 및 일반유통 혼합)

이들이 사업성장과정에서 농업과 연관 산업으로의 발전을 도모하고 있는지를 살펴보기 위해 사업다양화 정도를 비교해 보았다. 먼저, 푸른들은 회원들이 증가하면서 초기부터 농산물 가공업으로의 확대를 활발히 추진하여 현재는 두부, 두유 및 각종 음료수를 생산하고 있고 여기에 축산물 가공업을 최근에 창업하는 등 지속적인 사업 다양화를 추구하고 있다. 반면에 풀무생협은 2000년대 중반까지 농산물 직거래에 집중했으나 최근 농산물 시장 변화에 따른 과잉 농산물의 처리를 위해서는 가공업이 필요하다는 판단에 따라 가공업으로의 확대를 시작하고 있는 시점에 있다. 반면, 천지원과 차황공동체는 친환경 농산물 생산 및 판로 확대에 여전히 노력하고 있는 모습을 보이고 있다. 결국, 가공사업을 시작할 수 있는 자금과 기술 및 노동력을 공급할 수 있는 조건을 갖추고 있는지 여부가 생산자 단체의 사업다양화 결정에 중요한 요인이라고 할 수 있다.

이러한 사례 단체의 차이는 판매처와 그 비중을 조사한 결과에서도 나타났는데, <표 8>에서 보는 바와 같이 각 사례 단체의 판로와 가공품의 비중이 이들 단체의 발전과정과 현실적인 사업 운영 방향을 잘 보여준다고 할 수 있다.

3. 네트워크 관계 비교

친환경농업 생산자 단체의 네트워크 관계는 조직의 운영체계, 지자체와의 관계, 외부 다른 조직과의 연대관계, 지역 대학과의 협력관계, 기타 지역사회봉사활동 등 다섯 가지 분야에서 비교하였다. 먼저, 조직운영체계와 관련해서는 조직 내의 각종 활동을 원활하게 수행하기 위해 각 분야별 업무가 직원들에 의해 종합적으로 이루어지는 사무국을 운영하고 있

는가 아니면 소수의 상근 실무자와 대표자 간의 협의와 지시에 의해서 이루어지는가를 비교하였다. 그 결과 푸른들과 풀무생협은 그 생산 및 판매 규모가 크기 때문에 별도의 사무국을 운영하고 있었으나 천지원과 차황공동체는 아직까지는 업무의 내용이 단순하기 때문에 별도의 사무국을 두고 있다고 하더라도 실무자 한두 명에 의해서 조직업무가 진행되고 있다고 할 수 있다.

〈표 9〉 사례 단체의 네트워크 관계 비교

사례지역	운영체계	지자체	외부 조직	지역대학	사회봉사
아산 푸른들	사무국 운영	상시적 협력	소수 관계강화	상시적 자문	다양한 분야
홍성 풀무생협	사무국 운영	일시적 협력	소수 관계강화	일시적 협의	지역단체지원
김제 천지원	상근 실무자	일회성 협력	다수 관계확대	없음	회원기술교육
산청 차황공동체	상근 실무자	일시적 협력	다수 관계확대	없음	지역단체지원

이러한 두 가지 유형으로 분리되는 것은 각 단체의 사업규모 때문이기도 하지만 그 보다는 생산 및 판매관리에 있어서의 업무 복잡성 여부와 관련이 있다고 할 수 있다. 즉, 푸른들과 풀무생협의 경우는 다수의 생산자들이 다양한 품목을 생산하고 있기 때문에 이들이 생산과정에서 닥치는 다양한 문제를 각각의 담당 실무자들이 해결해야 하고 또 유통, 가공, 판매문제에 있어서도 마찬가지이며, 기타 회계를 포함하여 조직 내에서 발생하는 다양한 업무를 전문적으로 다루어야 하는 상황에 직면해 있다. 그러나 천지원과 차황공동체의 경우는 이러한 직접적인 회원관리를 국가의 인증체계 등을 통해서 하고 있기 때문에 사무국을 별도로 운영할 필요성이 줄어드는 것으로 파악된다. 다만, 이들 단체도 사업이 지속적으로 성장하고 확대된다면 사무국의 별도 운영이 필요할 것이다.

지방행정기관과 각 단체들의 협력 및 갈등관계를 살펴보면, 푸른들의 경우는 2000년 이후 지자체와 긴밀한 협력관계를 유지하면서 각종 지원을 받아왔다. 반면에 풀무생협과 차황공동체는 일정한 정부 시책에 한해서만 지자체와 협력하는 형태의 일시적 협력관계를 유지하고 있으며, 천지원의 경우는 각종 대회에서 상을 수상하는 것과 같은 일회성의 협력관계를 갖고 있다고 할 수 있다. 여기서 지자체와 상시적인 협력관계에 있는 푸른들의 경우는 정부 보조금에 대한 지속적인 의존성 나타낸다고 보다는 자신들이 필요한 지원을 적극적으로 모색하는 형태라고 할 수 있다. 그러나 최근 푸른들과 관련된 각종 사업이 정착되면서 지자체와의 상시적 협력관계가 약간 소원해지는 모습을 보이고 있기도 하다. 반면에 나머지 세 단체는 공시된 정책사업에 대한 수동적인 지원신청의 형태로 지자체와 관계를 맺고 있다고 할 수 있다. 즉, 본인들의 요구나 민원사항에 대해 적극적으로 지자체의 지원을 획득하는 활동이 부족한 상태라고 할 수 있다.

외부 기관과의 네트워크 관계는 두 가지 유형으로 구분하여 비교하였는데, 하나는 기존에 연대를 맺고 있던 한 두 개 기관과 더욱 더 유대를 강화하는 형태이고 다른 하나는 지속적으로 관계를 맺는 외부 기관을 확대하는 형태이다. 전자는 직거래를 강화하는 형태로 나타나지만 후자는 판로 다변화를 꾀하는 형태로 나타난다. 이러한 차이는 한편으로 각 생산자 단체가 사업적 성과의 증대에 목적을 두고 다양한 판로 확보를 꾀하고 있는지, 아니면 연대단체의 이념적인 가치를 회원들의 장기적인 인식변화로 유도하기 위한 목적을 추구하고 있는지에 따라서도 다르다고 할 수 있다. 이런 기준에서 보면, 푸른들과 풀무생협은 기존에 연대를 맺고 있던 한살림, 생협연대와 각각 관계를 더욱 더 돈독히 하는 형태를 보고 있는 반면에 천지원과 차황공동체는 지속적으로 판매처를 확보하려고 노력함으로써 외부 관계기관을 지속적으로 확대하고 있는 모습을 보이고 있다. 물론, 푸른들과 풀무생협도 나름대로 새로운 판로를 찾기 위해서 노력하고 있지만 어디까지나 기존 직거래 판로에 부수적인 차원에서 다루고 있을 뿐이다. 차황공동체는 한살림과 직거래 활동을 지속하고 있음에도 불구하고 새로운 판매처를 적극적으로 확보하려는 노력을 보이고 있어서 다른 기관들과 약간 차이가 있다고 할 수 있다. 즉, 사업적 성공에 우선적인 노력을 하고 있지만 여전히 회원 농민들의 이념적인 인식변화 문제에도 관심과 목적을 두고 있다고 할 수 있다.

지역대학과의 네트워크 관계를 살펴보면, 농민단체라는 특성 때문이겠지만 적극적으로 대학 연구자들과 교류하고 있지 못하다는 것을 알 수 있다. 즉, 푸른들은 외부의 연구기관이나 지역의 대학과 지속적인 자문 및 협력관계를 갖고 다양한 형태의 연구협력을 맺고 있는데 반해 다른 단체들은 지역 대학 및 연구기관과의 협력이 미진한 것으로 나타났다. 이는 지역대학과 농민단체가 기술적인 부분뿐만 아니라 각종 사회경제적인 정보교류와 정책적 협력을 형성하기 위해 서로 필요함에도 불구하고 이러한 연대가 잘 형성되지 못하고 있는 것으로 판단된다. 서로 간의 협력을 촉진할 수 있는 정책적 지원이 필요한 부분이라고 할 수 있다.

지역 사회봉사활동 비교에서도 푸른들은 장학사업, 불우이웃돕기 사업, 푸드뱅크사업, 지역단체 지원 사업 등 다양한 활동을 행하고 있으나 풀무생협과 차황 공동체는 소규모 장학사업과 지역단체 지원 활동을 하고 있으며, 천 지원은 인근 농가에 대한 친환경농법 기술교육 활동에 그치고 있다. 이러한 지역 사회봉사활동은 농민단체의 지역사회 및 경제에서의 위상을 높이는 효과가 있다고 할 수 있으며, 결과적으로 지역농업에 대한 주민들의 관심을 증대시켜 지역농업의 안정성을 증가시키는 효과가 있을 것으로 기대하고 있다. 여기서 푸른들의 지역 사회봉사활동은 지역의 중추적인 농업 생산자 단체로서의 위상을 높이고 장학사업을 통해서 농업 후계인력을 양성하려는 의도도 있다. 이런 측면에서 보면 푸른들, 풀무생협, 차황 공동체의 경우는 기존 지역운동 및 농민운동의 연장선상에서 지역의 장학사업과 지역 단체 지원활동을 시행하고 있다고 할 수 있다. 반면에 개인적인 영농조합법인 성격이 강한 천지원의 경우는 지역사회봉사 활동 보다는 각종 강좌를 통한 기술교육에 참

여하고 있는 특성이 나타난다.

V. 요약 및 결론

지금까지 내생적 발전론에서 적용하고 있는 과정으로서의 발전개념에 입각해서 네 개의 친환경농업 생산자 단체의 사례를 살펴보았다. 각 단체의 특수한 역사적인 발전과정과 각종 문제를 해결하는 내부 메커니즘의 차이점 때문에 실제 생산자 단체의 발전과정을 유형화하거나 어떤 공통적인 요인을 도출하여 성공요인으로 적시하는 것은 내생적 발전론에서 볼 때 큰 의미를 부여할 수는 없는 일이다. 즉, 이 연구에서 다룬 친환경농업 생산자 단체의 사례를 통해서 현재 친환경농업 생산자 단체를 운영하고 있는 각 주체들이 자신의 발전수준과 목표 그리고 내적, 외적 관계의 현실을 명확히 파악하고 자신들에게 적절한 해결책을 모색하는 것이 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다.

이러한 사례의 특수성 및 개별성에도 불구하고, 앞서 언급한 것처럼 지역경제의 지속적인 발전과 능력향상이라는 목표에 기여하는 것이 농업생산자 단체의 주요한 역할이라고 한다면, 우리는 여기서 다룬 네 개의 사례 중 아산의 푸른들 영농조합법인의 경우가 비교적 높은 수준의 발전을 이루어왔다고 이야기 할 수 있다. 그 이유는 본문에서 충분히 분석하였지만 여기서 다시 한 번 형성과정, 사업성장 과정, 네트워크 관계 등의 세 가지 측면을 가지고 종합해 보면 다음과 같다.

첫째, 역사적 형성과정을 보면, 단체의 형성동기와 추진주체, 문제점 해결방식 등의 네 가지 면에서 모두 푸른들의 경우가 지역경제에 대한 연관성과 기여를 높이는 방법이라고 할 수 있다. 물론, 초기 창업을 쉽게 한다는 측면에서 보면 특정 분야의 소수 농민이나 또는 개인적인 창업이 더 낫겠지만 이러한 경우라고 하더라도 결국 지역경제에 대한 효과를 높이기 위해서는 결과적으로 다른 측면에서 좀 더 과급효과를 높이는 방법으로 전환되어야 하기 때문에 결국 푸른들이 겪었던 과정을 유사하게 경험할 가능성이 있다. 다만 여기서 좀 더 명확히 해야 할 부분은 농민운동과 같이 일정한 이념과 친분에 근거를 둔 창업일 경우 관련자들의 다양한 의견 때문에 쉽게 사업적인 성공을 거두기는 어렵다고 할지라도 정치적, 경제적으로 어려운 상황에 직면했을 때 좀 더 상호 협력할 수 있는 신뢰관계가 확보된다고 할 수 있다.

둘째, 사업의 성장과정에서 보면 농민단체이기 때문에 농산물의 생산 및 판매에 집중하고, 이를 위해 필요한 각종 정책적 지원을 획득하려고 노력하는 것도 당연한 현상이다. 하지만 이러한 정책적 지원이 지역의 농민들에게 혜택을 주고 이들이 좀 더 안정적으로 생산에 전념할 수 있는 토대를 제공하고 있는지를 검토할 필요가 있다. 이런 측면에서 보면 푸른들, 풀무생협, 차황공동체 등이 지역 농민 생산자 회원을 확대하여 사업 성장의 성과가

많은 농민들에게 혜택을 주고 있다. 그러나 푸른들과 나머지 두 단체간의 차이도 발견되는데, 생산의 지속성을 조직 내에서 해결할 수 있는 체계를 형성하고 있는지의 여부이다. 즉, 푸른들이 친환경농산물 생산 과잉에 따라 회원 농가의 소득이 감소될 위험에 처하는 것을 방지하고, 자체 생산물의 부가가치를 제고하기 위해 가공업으로의 확장을 지속적으로 추구하며 이를 위해 적극적으로 정부지원을 획득한 것이 중요한 차이점이다. 결과적으로 농민 단체의 장기적인 지속성은 농산물의 부가가치를 제고할 수 있는 메커니즘을 지역 내에서 형성하는 것이라고 할 수 있다. 이런 점에서 푸른들이 다른 단체에 비해 좀 더 발전된 측면을 보여주고 있다고 할 수 있다.

셋째, 조직 경영능력의 제고에 필요한 다양한 학문적 연대와 현실적 활동을 얼마나 계획적으로 활발하게 하고 있는지를 살펴볼 필요가 있다. 농민단체도 자기 조직의 사업경영능력뿐만 아니라 다양한 사회경제적 문제 그리고 직접적으로 지역문제에 대처할 수 있는 능력을 제고하기 위해서는 다양한 기관 및 단체와의 연계가 필수적이다. 이런 측면에서 보면 푸른들의 경우가 다른 단체에 비해 좀 더 역동적인 체계를 갖고 있음을 알 수 있다. 즉, 사업운영은 전문 사무국 직원에게 일임하면서도 지자체, 대외 기관, 지역대학과 지속적인 협력관계를 유지하고 있고 또 지역 경제에서의 위상을 강화하기 위해서 다양한 사회봉사활동도 수행하고 있다는 것이다. 이런 측면은 다른 친환경농업 단체들도 자신들의 사회경제적 능력을 향상시키기 위해 지속적으로 확대해야 하는 활동이라고 할 수 있다.

결론적으로 현재 호황기를 맞고 있는 친환경농산물 시장에서 농민단체들이 좀 더 자신들의 역할과 영향력을 강화하기 위해서는 농업생산의 장기적인 지속이 해당 지역경제에서 매우 필요하다는 인식을 확산시키고 농민단체가 지역 주민 및 지역경제와 함께 발전하는 체계를 형성하는 것이 중요하다. 다시 말하면, 단순히 소수 관련 농민의 이익 추구, 단기적인 경제적 이익 극대화 추구, 사업적 이익단체로서의 이기적 활동 강화라는 측면에 매몰되어서는 농민단체의 장기적인 발전과 생존은 기대하기 어렵다고 할 수 있다.

[논문접수일 : 2010. 6. 15. 논문수정일 : 2010. 10. 25. 최종논문접수일 : 2010. 12. 9]

참 고 문 헌

1. 국승용·최병욱. 2008. 산지유통조직의 성공요인 분석. 한국농촌경제연구원.
2. 김수석·박석두. 2006. 농업법인의 운영실태와 제도개선방안 연구. 한국농촌경제연구원.
3. 김정호·조성열. 2004. 기업농의 가능성과 조건. 한국농촌경제연구원.
4. 김영생. 2005. 성공적인 농업 CEO의 경영전략. 한국농촌경제연구원.

5. 김용웅·차미숙·강현수. 2003. 지역발전론. 한울아카데미.
6. 김철규·최창석. 2008. 한국의 농업위기와 대안농업: 팔당생명살림을 중심으로. 농촌사회 18(1): 7-41. 한국농촌사회학회.
7. 김홍주. 2008. 풀무생협 생산자의 사회경제적 성격에 관한 연구. 농촌사회 18(1): 43-89. 한국농촌사회학회.
8. 김태연. 2007. 지역농업 추진주체의 형성 및 발전과정 : 아산시 친환경농업 생산자단체의 사례. 한국유기농업학회지 15(2): 131-150. 한국유기농업학회.
9. 박문호·허덕·곽태열. 2004. 지방농정과 지역농업개발 성공사례 연구 : 성공유형과 요인. 한국농촌경제연구원.
10. 박문호·김태곤·채광석. 2009. 지역농업 주체의 확립과 육성방안. 한국농촌경제연구원.
11. 박학용·차봉현. 2006. 한국의 부농들 - WTO시대의 희망 농업 보고서. 부키.
12. 서종석·김석현·조규대·강혜정. 2009. 고소득 농업경영체 성공요인 분석 및 정책대안 연구. 전남대학교·농림수산식품부.
13. 아산시. 2005. 아산시 자원순환형 친환경 지역농업 클러스터 사업계획. 아산시청.
14. 아산시. 2005. 아산친환경농업 클러스터 협의회 회의자료. 아산시청.
15. 아산시. 2006. 아산친환경농업 클러스터 협의회 회의자료. 아산시청.
16. 양병이. 2001. 21세기 문당리 발전 백년계획. 녹색연합. 흥성환경농업마을.
17. 이호열. 2006. 아산시 친환경 지역농업의 태동과 발전. 아산 친환경 지역농업 클러스터 워크숍 자료집. 2006년 7월 28-29. 아산시 도고면, 아산 친환경 지역농업 클러스터.
18. 천지원. 2004. 천지원 소식지 : 늘푸른나라. 2004년 7월. 천지원.
19. 천지원. 2005. 천지원 농장. 천지원.
20. 충남도청. 2006. 지역농업 클러스터 모니터링 자료. 지역농업 클러스터 도 지원단 회의 자료.
21. 푸른들 영농조합법인. 각 년도. 푸른들 영농조합법인 대의원 정기총회 자료. 푸른들 영농조합법인.
22. 한살림 아산시 생산자 연합회. 각 년도. 한살림 아산시 생산자 연합회 정기총회 자료. 한살림 아산시 생산자 연합회.
23. 허남혁. 2009. 생협 생산자 조직의 생산-소비관계 변화 : 흥성 풀무생협 사례 연구. 농촌사회 19(1): 161-211. 한국농촌사회학회.
24. 흥성풀무생협. 2006. 국내 최고의 유기농 생산지. 홍보 팜프렛. 흥성풀무농협.
25. Lowe, P., C. Ray, N. Ward, D. Wood, and R. Woodward. 1998. Participation in Rural Development: A Review of European Experience. Centre for Rural Economy Research Report. Centre for Rural Economy. University of Newcastle upon Tyne.