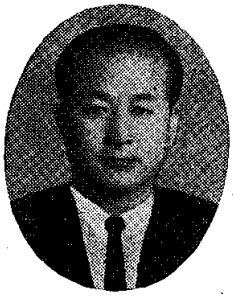
<經營事例>

農協連鎖店



吳 相 洛
(서울大 經營大 敎授)

第1項 現 況

1. 生活物資流通과 農協

農村에서 消費되는 生活物資는 그 品目이 多樣하고 個別 購入單位도 매우 영세한 실정이다. 또한 대부분의 製造工場이 원격지에 떨어져 있기 때문에 工場에서 農村에 이르는 流通段階는 여러 상인을 거치게 되고 流通過程도 복잡하기 마련이다. 따라서 一般的으로 農家는 항상 不當하게 비싼 價格으로 生活物資를 購入하지 않을 수 없었으며 大部分의 農民들은 商品에 대한 充分한 知識이 없기 때문에 品質面에서도 市中商人들의 商術에 利用당하는 事例가 적지 않았다. 또한 農村에서 生活物資를 購入할 때는 5日마다 開設되는 장날을 利用하는 경우가 많아 農家에서 必要한 物品을 購入하려면 장날을 기다려야 하고 또한 장거리를 걸어야 하는 불편이 있어 時間과 金錢上의 낭비가 많았다.

이와 같이 농촌에서 生活物資와 같은 工產品을 購入하는데 있어서 農民들이 劣勢的인 위치에 놓이게 된 가장 基本的인 要因은 工業의 獨占的構造에 대하여 農業은 分散的인 競爭產業이라는 데 있다. 즉 分散的인 個別農家가 個別的으로 경쟁하기 때문에 外部經濟에 效率的으로 對抗할 수 없고 非農業部門에 비해 相對的으로 不利한 입장에 놓이게 되는 것이다.

그러므로 이러한 農民의 分散性을 集團化함으로써 農民에게 不利한 變動이 反撥하여 이를 유리하게 反轉시키기 위해서는 個別農家의 巨大한 組織體로서의 農協의 存立이 不可缺한 것이다. 國際協同組合聯盟(I.C.A.)의 결의에서도 消費者는 정글속을 손으로 더듬고 헤쳐 나가는 여행자와 같아서 正確한 道標와 方位가 必要한 것이라고 했다.

따라서 消費者로서의 組合員農家의 올바른 길잡이가 되고 그들을 防衛할 역할을 담당할 곳은 바로 農協인 것이다. 이러한 必要性에 의하여 近代消費組合의 嚆矢라고 볼 수 있는 英國의 롯치데일 消費組合(The Rochdale Society of Aquitable Pioneers)이 1844년에 誕生한 것이다.

이러한 事實에 비추어 볼 때 農協에서 生活物資購買事業을 수행하는 것은 消費者로서의 組合員農家의 利益保障을 위해서 너무나 당연하다고 하겠다.

2. 農協生活物資 購買事業의 推移

農協法 第58條에 規定된 바에 의하면 農協은 組合員의 事業과 生活에 必要한 物資의 購入, 運搬, 保管, 加工과 供給을 內容으로 하는 購買事業을 영위할 수 있게 되어 있다. 이 구매사업은 農業生產에 必要한 肥料, 農藥, 農機具 等 各種 生產資材와 農民의 生活에 必要한 비누, 고무신 等 各種 農家生活物資를 보다 저렴한 가격으로 共同購入하여 農民이 必要할 때 低廉한 價格으로 供給하여 줌으로써 農業生產性의 提高와 農家消費生活의 合理化를 도모하는 데 그 目的이 있는 것이다.

이러한 目的을 달성하기 위하여 農協에서는 發足當時부터 農協事業의 하나로서 購買事業을 수행하여 왔었는 바 生產資材 購買事業部門에 있

어서는 政府와 農協의 적극적인 支援施策과 農民들의 이 事業에 대한 認識提高로 그동안 계속적인 成長을 거듭하여 왔으나 生活物資 購買事業部門에 있어서는 事業推進體制의 未整備와 農民의 生產重點意識으로 인한 組合利用의 부진 등으로 沈滯一路를 걸어왔다. 더구나 本會 買收事業을 受託事業方式으로 轉換한 1966年 以後부터는 生產資材 購買一邊倒라고 할 정도로 生活物資購買事業의 比重이 매우 미미하였다.

그런 가운데서도 生活物資 購買事業을 成功的으로 수행하여 온 몇몇 里洞組合購買場이 있기는 하였으나 전반적으로 사업의 확대개선을 위한 획기적인 계기의 마련이 없었다. 그러나 同事業이 농민에 미치는 영향의 중대성을 감안하여 1970年부터 이미 推進中인 單位組合의 合併運動과 더불어 농민의 合理的인 消費生活을 도모하기 위한 사업으로서 지금까지 부진하였던 生活物資購買事業의 확대추진을 위한 전담기구인「生活物資 購買業所」를 中央會內에 新設하고 單位組合別로 段階的으로 單位組合購買場을 신설 또는 擴張하여 하나의 連鎖店으로 組織을 확대하여 나가기로 하였는 바 그 첫 事業으로서 1970年 1月 31日 경기도 長湖院에 처음으로 農協連鎖店의 開店을 보게 되었던 것이다.

農村近代化의 주역으로서 農村經濟發展에 크게 기여하고 있는 生活物資 購買事業은 그동안 長足의 發展을 보아 연쇄점수는 1970年, 255個에서, 5年이 지난 1974年에는 700個로 확대하였으며 供給實績도 1970年 1,997百萬원에서 1974年에는 10,653百萬원으로 무려 5倍以上의 成長率을 나타내었다.

3. 農協連鎖店의 現況

가. 農協連鎖店의 設立目的

(1) 農家所得의 向上

農協連鎖店에서 取扱하는 商品을 農協中央會「生活物資購買事業所」에서 共同으로 生產業體로부터 直接 購入하여 供給하기 때문에 商人의 경우보다 價格이 저렴하다. 즉 市中商人의 경우는 大體로 生產業體→販賣會社 또는 共販會社→代理店→小賣商→消費者의 단계를 거치게 되나 農協連鎖店은 生產業體와 農民組合員을 直結시킴으로 流通마아진이 단축된다.

農協調査結果에 의하면 連鎖店開店地域에서의 商人經路時와 農協經路時의 유통마아진은 1974年의 경우 전자가 30.6% 후자가 20.2%로 農協經路時가 商人經路時보다 10.4%포인트나 流通마아진이 낮다.

또한 연쇄점이 開店되므로써 그 地域의 市中價格이 下落하게 되는데 〈表 1〉에서 보는 바와 같이 連鎖店開店地域이 未開店地域보다 商品價格이 3%포인트 以上 저렴하다.

〈表 1〉 流通마아진 對比表

(單位:%)

區分 / 年度	商人經路 連鎖店開店地域 (A)	商人經路 連鎖店未開店地域 (B)	農協經路 (C)	마아진 A—C	마아진 B—C
1973	24.5	27.5	16.7	7.8	10.8
1974	30.6	34.0	20.2	10.4	13.8

資料：農協中央會調査部

(2) 農家 消費生活의 合理化

農家에서 必要한 物品을 사려면 장날을 기다려야 하고 또 먼거리를 걸어야 하는 不便이 있고 時間과 金錢浪費가 많았다. 또한 農民組合員들은 商品에 대한 充分한 지식이 없어 市中商人들이 外裝만 美麗하게 하고 品質은 粗惡하게 만들어 農村地域에서 放賣하고 있는 商品을 자주 購入하게 되어 본의 아닌 피해를 입어 왔다.

農協連鎖店에서는 商品에 대하여 專門的인 지식을 가지고 農民組合員에게 우수한 제품을 저렴하게 供給함으로써 農家消費生活의 安定化와 合理化에 크게 기여하고 있다.

(3) 農村의 福利增進

連鎖店은 組合員이 日用品인 生活物資를 購入할 경우 양질의 저렴한 상품을 供給하는 것이 主目的이며 組合員의 福利增進을 위하여 農村 食生活改善의 일환으로 婦女會員의 講習實施, 商品에 대한 敎育實施等 指導敎育事業도 겸행하고 있으며 組合員은 協同組合 連鎖店을 中心으로 組合員 共同의 福利增進을 위하여 自律的으로 協同하고 團結하고 있다.

나. 農協連鎖店의 運營實態

(1) 連鎖店의 開店 및 事業實態

農協連鎖店은 1969年 12月「生活物資購買擴大

〈表 2〉 道別 連鎖店 開店現況 (單位：個所)

年度別 \ 道別	京畿	江原	忠北	忠南	全北	全南	慶北	慶南	濟州	計
1970	44	33	20	24	22	40	39	30	3	255
1971	37	13	20	24	11	43	41	10	3	202
1972	5	5	2	2	8	3	13	11	1	50
1973	10	2	3	−1	3	7	10	6	2	42
1974	14	6	10	19	13	17	36	33	3	151
計	110	59	55	68	57	110	139	90	12	700

資料：農協生活物資購買事業所

推進事業局」發足으로 이듬해인 1970年 1月 京畿道 利川郡 長湖院에 첫 連鎖店을 開店하여 同年度에 전국적으로 255個所에 불과하던 것이 5年이 지난 1974年에 와서는 700個所로 擴大되었으며 組合員 利用의 便利를 도모코자 207個의 分店을 設置하였다. 目標年度인 1979년도까지는 全單位農協에 連鎖店을 開店하여 總 1,550個所를 設置할 計劃이다.

生活物資의 供給에 있어서는 下向式 事業體系를 止揚하고 連鎖店의 購買計劃에 의한 所要量의 申請에 의거하여 農協中央會 本部에서 契約된 물자를 신속하게 連鎖店에 供給하고 있다. 取扱品目은 10大商品 分類로 食品, 靴類, 衣類住居用品, 文房具, 衛生用品, 器類, 耐久財, 雜貨, 小農機具 等으로 契約品目이 5000여종에 달하고 있어 商品構成이 多樣化되고 있다. 物量取扱面에 있어서는 事業初年度인 70年度에 1,954百萬원으로 店當 平均 8百萬원의 供給에서 每年 증가하여 74年度末에는 10,442百萬원(店當 平均 15百萬원)으로 向上 되었고 75年度에는 18,000百萬원을 目標로 하고 있다. 〈表 3〉

74年度 生活物資供給實績을 類別로 보면 食品이 가장 많은 5,586百萬원으로 52.4%를 차지하였고 그 다음은 雜貨 1,847百萬원(17.3%), 耐久財 732百萬원(6.9%), 위생용품 580百萬원(5.4%)等의 順으로 되어 있다. 〈表 4〉

또한 地域의 特殊性이나 嗜好性을 고려하여 신속하게 物品을 供給하기 위하여 當初 中央單位에서 一括的으로 供給하던 物品供給體系를 1971年度부터 道單位供給體系化와 併行 實施토록 하였다. 1971年度에는 自體販賣事業實績이 4.5%에 不過하던 것이 1974年度에는 37.6%로 急增

〈表 3〉 年度別事業趨勢 (單位：百萬원)

區分 \ 年度別	'70	'71	'72	'73	'74	'75(目標)
連鎖店數	255	457	507	549	700	850
分店數	—	—	—	134	207	483
物資取扱額	1,954	2,164	2,407	5,000	10,442	18,000
店當平均取扱額	8	5	5	9	15	21

資料：農協生活物資購買事業所　　註：物資取扱額은 購入原價基準임

〈表 4〉 生活物資供給實績 (單位：百萬원)

年度別 \ 額別	食品	靴類	衣類	器類	衛生用品	住居用品	文房具	耐久財	雜貨	其他	計
1970	195	230	480	141	65	75	72	257	54	428	1,997
1971	554	236	307	190	94	57	83	399	73	211	2,204
1972	1,002	258	329	201	131	63	100	250	52	73	2,459
1973	3,237	263	305	243	293	238	83	173	112	160	5,107
1974	5,586	391	515	555	580	151	103	732	1,847	193	10,653

資料：農協生活物資購買事業所　　註：供給實績 對 連鎖店供給價格基準임

〈表 5〉 生活物資購入 및 販賣實績 (單位：百萬원)

區分 / 年度別	購入 系統	購入 自體	購入 計	販買 系統	販買 自體	販買 計
1973(A)	3,632	1,517	5,149	3,564(69.8)	1,543(30.2)	5,107(100.0)
1974(B)	6,566	3,946	10,512	6,643(62.4)	4,010(37.6)	10,653(100.0)
B/A(%)	180.8	260.1	204.2	186.4	259.9	208.6

資料：農協生活物資購買事業所

하였다. 〈表 5〉

事業體系에 있어서는 農協의 系統組織 三段階 즉 單位組合과 市郡組合 및 中央單位의 農協中央會로 하여 各其 機能別로 事業을 담당토록 하였다. 즉 中央會는 生活物資의 購買와 保管, 輸送金融支援 및 調査 指導를 담당하였고 特히 物資操作의 원활과 신속한 供給을 위하여 中央荷置場과 6個所의 道單位地方荷置場을 設置操作을 遂行하고 있으며 市郡組合은 單位組合의 購買申請審査와 連鎖店經營의 調整과 지도를 담당하고 單位組合은 物資의 對農民販賣를 담당하며 責任經營에 의한 獨立採算制로 自律性을 賦與하므로써 自由連鎖店이 갖는 獨自性을 最大限 발휘토록 하였다.

(2) 賣出額 規模別 連鎖店 分布狀況

最近 3個年間의 連鎖店 1日平均 賣出額을 보면 점차적으로 取扱規模가 擴大되고 있음을 알 수 있다.

즉〈表 6〉에서 보는 바와 같이 1972年度에 1日平均 販賣量이 404千원을 超過하는 連鎖店 비율이 7.7%에 불과하였는데 1973年度에는 19.9%, 1974년도에는 40.0%로 그 비중이 커지고 있다. 反對로 1日平均 販賣量이 10千원 미만인 連鎖店은 1972年度에 16.0%, 1973年度에 10.2%, 1974 5.0%로 그 비중이 低下하고 있다.

賣出額規模는 連鎖店의 損益分岐點(break-even point)과 밀접한 관련이 있으므로 連鎖店經營改善을 위하여 '73年度부터는 모든 連鎖店을 日日販賣實績에 따라 4等級으로 區分하여 거기에 대응하는 差等指導制를 實施하고 있다.

(3) 連鎖店 經營狀況

事業初年度에는 多小 경영이 부진하여 一部連鎖店이 赤字경영을 보였으나 점차로 改善되어 黑字連鎖店이 증가하고 있다. 즉 1971年度에 總個 457所의 連鎖店中 333個連鎖店이 黑字를 시현, 黑字比率이 73%였던 것이 1974年度에는 83%로 증가하여 經營改善의 一面貌를 보였으며 賣出額도 크게 伸張되어 損益分岐點을 上廻하고 있으며 商品回轉率도 提高되고 있다.

(4) 農協連鎖店當 資金調達狀況

〈表 6〉 賣出額 規模別 連鎖店 分布狀況 (單位：個所)

1日賣出額別 / 年度別	40千원超過	20~40千원	10~20千원	10千원未滿	計
1972	39(7.7)	196(38.7)	191(37.6)	81(16.0)	507(100.0)
1973	109(19.9)	245(44.6)	139(25.3)	56(10.2)	549(100.0)
1974	280(40.0)	273(39.0)	112(16.0)	35(5.0)	700(100.0)

資料：農協生活物資購買事業所

〈表 7〉 農協連鎖店當 資金調達狀況

區分	自體調達	補助	借入	計
施設資金	2,458(66.8%)千원	636(17.3)	584(15.9)	3,678(100.0)
運營資金	2,051(47.4)	—	2,272(52.6)	4,323(100.0)
計	4,509(56.4)	636(8.0)	2,856(35.6)	8,001(100.0)

資料：農協中央會調査部

農協連鎖店當 資金調達狀況을 보면 아직까지 中央會로부터의 借入比重이 높은 比重을 차지하고 있다. 農協調査部에서 9個 連鎖店을 對象으로조사한 바에 의하면 總調達資金中 自體調達이 56.4%, 補助 8.0%, 借入 35.6%로 구성되어 있는데 특히 運營資金의 경우에는 自體調達이 47.4%인데 비하여 借入 52.6%로 借入比重이 相對的으로 높다. 〈表 7〉

따라서 借入資金에 대한 金利負擔은 連鎖店收支에 상당한 압박을 加하고 있으므로 앞으로는 出資金增强을 通한 自體資金造成擴大, 商品回轉率提高에 대한 對策이 切實히 要請되고 있다.

第 2 項 成果와 問題點

1. 連鎖店 運營效果

가. 直接效果

生活物資의 商人經路時에는 製造業體로부터 農村消費者에 이르기까지 2~5段階의 中間商人이 介入하게 되나 農協連鎖店을 通할때는 製造業體와 消費者를 직결하는 2段階로 단축됨으로써 流通마아진이 절감된다. 農協調査結果에 의하면 1973年度 連鎖店 開店地域에 있어서의 商人經路時 流通마아진은 24.5%인데 반하여 農協經路時에는 16.7%로 農協經路時의 流通마아진이 7.8%포인트나 낮다.

이와 같이 農協連鎖店은 流通마아진을 절감시킴으로 저렴한 가격으로 양질의 商品을 供給, 農家所得向上에 크게 기여하고 있다. 최근 現地調査結果에 의하면 調査對象農家 2,000名中 折半以上이 連鎖店 商品價格이 市場보다 저렴하다는 反應을 나타내고 있다. 〈表 8〉

나. 間接效果

商人들이 生活物資供給을 전담해 오던 地域에 農協連鎖店이 開店, 運營됨으로써 農協連鎖店은 商人勢力을 견제하는 作用을 하여 從來의 商人獨占價格을 下落시키고 品質 및 서어비스面에 커다란 變化를 가져오고 있다. 最近現地調査에 의하면 連鎖店이 있으므로 해서 市中商品價格이 下落하였다고 應答한 農家가 36.2%, 一般人 서어비스 向上이 26.3%, 市中商品 品質向上이 10.6%로 나타났다. 〈表 9〉

〈表 8〉 連鎖店價格評價

區 分	①市價보다 低廉	②市價와 마찬가지	③市價보다 高價	④싼것도있고 비싼것도 있다	⑤잘모르겠다	小 計	無應答	計
應答農家數(名)	787	174	26	543	27	1,557	443	2,000
(構 成 比)	(50.5)	(11.2)	(1.7)	(34 9)	(1.7)	(100.0)		

資料 : 農協運營評價調査(1975)

〈表 9〉 連鎖店의 間接效果

區 分	①市中商品價格下落	②市中商品品質向上	③一般商人서어비스向上	④別다른變化없다	⑤잘모르겠다	小 計	無應答	計
應答農家數(名)	563	165	408	324	93	1,553	447	2,000
(構 成 比)	(36.2)	(10.6)	(26.3)	(20.9)	(6.0)	(100.0)		

資料 : 農協運營評價調査(1975)

한편 農協連鎖店開店地域과 未開店地域의 市中價格을 調査한 바에 의하면〈表 1參照〉 連鎖店未開店地域의 流通마아진의 率이 27.5%인데 반하여 開店地域은 24.5%로 連鎖店이 開店된 地域이 3.0%포인트만큼 價格이 有利한 것으로 나타나고 있다.

以上에서 본 바와 같이 組合員들은 連鎖店을 通하여 믿을 만한 商品을 값싸고 便利하게 購入할 수 있다는 直接的인 利得以外에 連鎖店이 存在함으로써 商人들의 부당한 暴利를 방지 할 수 있다는 間接的인 利得을 同時에 얻게 됨으로써 連鎖店運營은 農村消費生活의 合理化에 크게 기여하고 있는 것이다.

2. 問 題 點

가. 組合員의 連鎖店 認識度 低位

〈表 10〉 農家의 農村流通機構 利用狀況

流通構造	5日市場	地方常設店舖	農協連鎖店	行商	大都市市場	其他	計
農家利用率(%)	33.3	27.3	29.3	2.3	6.6	1.2	100.0

資料：農協中央會 調査部

'70年 農協連鎖店 開店 當初에는 農民組合員의 參與意識缺如와 商人들의 농간으로 많은 애로를 겪었다. 現在는 政府의 流通構造改善策의 一環으로 農協連鎖店이 農村의 流通構造改善을 위한 主導的인 役割을 담당하게 되어 組合員들의 利用率이 해마다 증가하고 있으나 아직도 連鎖店에 대한 올바른 인식이 제대로 되어 있지 않은 實情이다.

'74年度 農協中央會 調査部에서 調査한 바에 의하면 5日市場等 商人依存率이 72.7%를 차지하는 반면 農協連鎖店 利用率은 29.3%에 지나지 않는다.〈表 10〉

따라서 農民組合員의 共同購買體로서의 農協連鎖店設立趣旨를 充分히 理解하고 參與할 수 있도록 이에 대한 多角的인 對策이 要望된다.

나. 自體運營費의 下足

單位組合의 資金調達은 대체적으로 農民組合員의 出資金 및 相互金融豫受金으로 構成되어 있는데 相互金融豫受金은 貸出金으로 그리고 出資金은 거의 모두가 施設資金에 투입되어 連鎖店의 運營資金은 실로 어려운 처지에 놓여 있다 中央會에서 年12%의 連鎖店運營資金을 支援融資하고 있으나 이 資金조차 充分치 못한 實情이다.

農協調査部의 資料〈表 7參照〉에 의하면 1連鎖店當 平均借入額은 2,856千원으로 他人資本 依存率이 35.6%로 年 325千원의 金利를 부담하고 있다.

다. 系統供給의 機動性未洽

生活物質에 대한 需要는 季節變動에 따라 크게 變化하지만 이밖에도 消費者의 嗜好變化, 商品價格變動, 廣告等에 따라 수시로 바뀐다. 따라서 연쇄점은 이러한 수요의 변화에 민감하게 대처하여 商品의 具色을 맞추지 않으면 안된다.

'74年度 農協 調査部 調査結果에 의하면 農家의 連鎖店 非利用 事由中 商品具色의 缺如라고 응답한 農家가 44.4%로 높은 比重을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 그간 連鎖店의 分布가 희박하여 物資輸送時 車輛單位 未達로 因하여 生活物資輸送이 지연되었으나 道支部荷置場의 증설과 連鎖店數가 날로 증가하게 됨에 따라 物資供給의 신속성이 보다 提高되었다. 앞으로 連鎖店數가 더욱 擴大되고 道支部荷置場이 增設되어야만 物資供給의 機動性이 이루어질 것이다.

〈表 11〉 連鎖店을 잘 利用하지 않는 理由

事由	構成比
商品具色缺如	44.4%
利用不便	48.1
단골去來處가 있기 때문	3.8
其他	3.7
計	100.0

資料：農協運營評價調査(1975)

라. 職員의 專門的 商品 知識不足

農協連鎖店에서 取扱하고 있는 物資는 食品, 靴類, 衣類, 器類, 住居用品, 文房具, 雜貨 等 農村의 消費生活에 必要한 모든 物資를 取扱하고 있기 때문에 이와 같이 多樣化한 商品들에 대하여 專門的인 지식을 가진다는 것은 매우 어려운 일이다. 特히 電氣製品의 경우 專門家가 되려면 1~2年의 經驗期間을 거쳐야만 可能하다. 그러나 販賣競爭에서 우위성을 確保하기 위해서는 무엇보다도 消費者가 信賴하고 購入할 수 있는 商品만을 供給해야 한다. 우량상품의 供給을 위해서는 農協中央會「生活物資購買事業所」에서 製造業者와 契約 締結할 때 商品選擇을 신중히 해야 할 것이며 또한 항상 消費者와 접촉 하고 있는 連鎖店에서는 商品에 대한 올바른 知識을 가지고 販賣에 임하여야 할 것이다. 最近 調査에 依하면 連鎖店商品이 商人 보다 좋다고 應答한 農家가 35.5%인데 비하여 商人과 비슷하거나 나쁘다고 應答한 農家는 61.4%로 連鎖店取扱商品의 質的 改善이 크게 要請되고 있다. 〈表 12〉

〈表 12〉 連鎖店 商品 評價

區 分	①商人보다좋다	②商人과비슷	③商人보다나쁘다	④잘모르겠다	小 計	無應答	計
應答農家數(名)	551	880	74	49	1,554	44.6	2,000
構成比(%)	(35.5)	(56.6)	(4.8)	(3.1)	(100.0)		

資料：農協現地調査資料 1975.

第3項 改善方向

1. 連鎖店 全利用運動의 積極展開

農民組合員의 全利用運動을 展開하기 위해서는 첫째, 需要者와 가장 가까운 거리에서 供給이 可能하도록 해야 할 것이다. 現在의 連鎖店은 거의가 邑, 面事務所 所在地에 位置하고 있기 때문에 面民全員이 利用하기에는 不便한 點이 많다. 그러므로 分店數를 1974年末 現在 207個에서 年次的으로 계속 확대함과 同時에 連鎖店未開店地域은 立地選定 및 妥當性 檢討가 끝나는 대로 設立을 서둘러야 할 것이다.

둘째로, 組合員들의 參與意識을 앙양시켜야 할 것이다. 이를 위해서는 婦女會를 中心으로 連鎖店組織의 活動을 强化하고 自然部落單位의 좌담회 개최, 利用高配當의 철저한 履行(現金配當) 等을 통하여 組合員 參與意識을 높혀야 할 것이다.

2. 時期適切한 物資의 迅速供給ㅡ 머천다이징의 能率化

時期에 알맞는 生活物資의 供給을 신속하게 하기 위해서는 먼저 需要量이 많은 商品의 製造業體와 事前契約을 締結, 納品契約 對相處의 확대를 꾀하는 한편 地域別 交通의 要地에 商品荷置場增設 및 地方商品의 開發을 도모해야 할 것이다. 이를 위하여 '73年 8月 慶北道支部內에 大規模의 荷置場을 설치하여 慶北全域 및 慶南一部 連鎖店에 便宜를 提供하는 等 物資操作의 원활과 신속한 供給을 위하여 中央荷置場과 6個所의 道單位地方荷置場을 設置하였다. 또한 地域의 特殊性이나 嗜好性을 고려하여 신속하게 物品을 供給하기 위하여 中央單位에서 一括的으로 供給하던 物品供給體系를 71年度부터 道單位供給體系化와 併行 實施하였다. 그러나 物資確保面에 있어서 農協連鎖店이 취급하는 物量이 品目別로는 少量이어서 生產業體의 입장에서 볼 때 農協連鎖店이 차지하는 비중이 낮아 一部製造業體의 경우 代理店의 마찰을 피하고자 農協과의 去來를 회피하는 事例가 있기 때문에 고객과 組合員의 기호에 알맞는 商品을 시기에 맞추어 供給하지 못하고 있는 실정이다.

또한 連鎖店이 전국적으로 邑, 面所在地에 分散되어 있고 輸送面에 있어서도 自體車輛體系의 未確立으로 신속한 物資供給이 제대로 이루어지지 못하고 있다.

時期適切한 物資의 신속한 供給을 위하여는 앞으로 連鎖店 및 荷置場數를 계속 확대하는 한편 單位組合의 自體車輛確保 및 우수 생산업체와의 협조체계 강화가 절실히 요청된다.

3. 自體資金의 造成擴大

單位組合의 資金調達內容을 보면 組合員出資金과 相互金融豫受金이 주종을 이루고 있다. 그러나 相互金融豫受金은 調達하기가 매우 어려운 형편이다. 連鎖店運營資金을 支援融資하기 위하여 中央會에서 年 12%의 자금을 供給하고 있으나 이 資金조차 充分치 못한 실정으로, 이의 해결을 위해서는 政府의 低利 財政資金의 지원내지는 組合員의 出資金增强에 의하여 해결해 나가야 할 것이다.

4. 連鎖店經營效率의 提高

1974年末 現在 黑字連鎖店은 總連鎖店 700個의 83%로 건전한 連鎖店運營에 대한 對策이 要望되고 있다. 連鎖店이 本來의 目的을 살리어 農民組合員에게 혜택을 주기 위해서는 運營이 건전하지 않으면 안된다.

이를 위한 方案으로는 첫째, 「生活物資事業所」內에 連鎖店 運營指導 專擔課를 신설하여 不振

連鎖店 에 대한 運營指導, 連鎖店의 制度改善, 業績分析通報 및 個別連鎖店에 대한 問題點 分析等을 전담토록 해야 할 것이다.

둘째, 連鎖店 從業員의 적극적인 販賣姿勢를 강화하고 士氣昂揚을 위하여 철저한 成果級制를 勵行해야 할 것이다.

세째, 連鎖店 從事員에 대한 敎育訓練을 강화해야 할 것이다. 특히 連鎖店에서 取扱하고 있는 物資는 雜多 多樣하기 때문에 이들 各種 商品에 대한 지식을 充分히 가질 수 있도록 앞으로는 전문적인 지식을 가진 外部人事(Specialist)를 초빙하여 專門敎育을 실시하고 敎育回數도 現在의 年 1回에서 最少限 年2回 以上으로 擴大해야 할 것이다. 상품에 대한 專門的인 지식을 습득하기 위해서는 支配人이나 販賣員의 長期勤續이 필수 불가결한 要件이 되므로 當初 이들을 採用할 때 신중히 選拔하지 않으면 안된다.

네째, 連鎖店 經營의 指針이 되도록 每年 連鎖店別로 目標經營比率을 附與하여 이를 示達해야 할 것이다.

다섯째, 商品回轉率 提高策의 一環으로 特賣制度 및 바겐세일 等에 의한 滯貨商品 販賣促進等 在庫資產의 適正化 내지 健全化를 기해야 할 것이다.

商品回轉率이 低調하면 그만큼 運用資金의 回轉을 鈍化시켜 金利의 부담을 가중시킬 뿐만 아니라 在庫商品의 누적은 商品價値를 低下시키게 된다.