

전략연구 2016-20

# 충남 지역수협 혁신전략에 관한 연구

서정민 외



## 발 간 사

최근 수산물시장 개방의 확대, 수산물 가격의 불안정성, 어촌 주민구성의 다양화 및 이질화, 어민의 고령화 등 어업·어촌의 다양한 환경 변화로 인해 어업인들의 어가경제가 악화되고 있다. 어업과 어촌을 둘러싼 이러한 대내외 환경 변화에 적절히 대응하기 위한 방안의 하나로 수협의 역할이 주목받고 있다. 어업인들은 1차 생산뿐만 아니라 가공과 유통, 직거래와 수출, 어촌 지역개발에 있어 중간지원조직으로서 지역수협의 역할을 기대하고 있다.

그러나 어업인들의 어가경제와 밀접한 관계에 있는 지역수협은 여러 가지 여건변화로 인해 심각한 경영 위기에 직면해 있다. 수산물 유통에서 지역수협의 역할이 위축되고 있으며, 어촌 주민 구성의 다양화와 이질화 그리고 이에 따른 다양한 요구에 수협이 적절히 대응하지 못함으로써 조합원과 지역수협 간의 결속력이 약화되는 결과가 초래되었다. 충남의 어민, 어업, 어촌이 직면한 대내외 도전 요인을 극복하기 위해서는 지역수협의 역할이 중요하다. 지역수협의 혁신을 통해 어업인의 안정적인 소득 창출에 기여함과 동시에 어촌지역 활성화의 새로운 주체로서 거듭나야 할 것이다.

본 연구는 충청남도 어업, 어촌의 대내외 여건 변화와 현황 및 어업인들의 지역수협에 대한 다양한 요구를 분석하고 또한 지역수협의 운영 실태를 파악하여 앞으로 지역수협이 지향해야 할 역할과 기능을 제시하고 있다. 본 연구는 조합원과 지역수협 간의 신뢰 회복, 지역수협 내부 혁신, 지역수협과 지역사회 간의 거버넌스 구축, 어업인과 지역주민 그리고 지역수협이 함께하는 지역혁신계획 수립이라는 측면에서 지역수협의 혁신 방안을 제시하고 있다. 아무쪼록 본 연구 결과를 통해 지역수협이 충남 어업인의 안정적인 소득 창출에 기여하고 어촌지역 활성화의 새로운 주체로서 거듭날 수 있기를 기대한다.

끝으로 바쁜 가운데에서도 많은 자료와 데이터를 수집하고 분석하여 훌륭한 연구 결과가 나올 수 있도록 노력을 아끼시지 않은 지역재단 서정민 센터장에게 깊은 감사의 마음을 전합니다. 그리고 본 연구가 성과를 거둘 수 있도록 자문과 조언을 아끼지 않은 많은 자문위원님들에게도 깊이 감사드립니다.

2016년 12월 31일

충남연구원장 강 현 수



# 연구 요약

## 1. 필요성과 목적

본 연구는 최근 어업·어촌의 다양한 환경 변화로 인해 어업인들의 어가경제가 악화되고 있다. 또한 어업인들의 어가경제와 밀접한 관계에 있는 지역수협 또한 여러 가지 여건변화로 인해 경영이 심각한 위기에 봉착해 있다. 이러한 이유는 다음과 같다.

첫째, 어업·어촌을 둘러싼 대내외 환경의 변화이다. 최근 국내 수산물시장을 둘러싼 대내외 환경이 급속하게 변화하고 있다. 일본 후쿠시마 원전사고와 한중 FTA의 체결 등으로 수산물 시장개방이 확대되는 한편, 수산물 가격의 불안정성이 확대되고 있다. 이외에도 세계정세와 금융시장 변동에 따른 유가 불안으로 조업 시 어업인의 비용부담이 증가하고 있고, 다른 한편으로는 기상이변에 따른 수온 상승으로 어장생태계가 변화하는 등 수산업 환경이 급속히 변화하고 있다.

둘째, 어촌 주민구성의 다양화·이질화로 공동체성이 위기를 맞고 있다. 지역사회에서 어업인이 차지하는 비중은 지속적으로 감소하고 있는 가운데, 어가인구의 고령화가 진전되고 있다. 또한, 어업의 형태가 양식어업, 나잠어업, 투망어업, 맨손어업 등으로 다양하고, 어업규모의 양극화로 인해 어업인 간의 이질화가 확대되고 있다. 이처럼 어촌 주민구성이 다양하고 이질화되면서 어촌공동체가 빠르게 해체되고 있으며, 어촌주민들의 사회·경제적 요구 또한 매우 다양해지고 있다.

셋째, 조합원과 지역수협 간 결속력이 약화되고 지역수협은 운영에 위기를 맞았다. 어업·어촌의 주체인 어업인의 경영규모와 소득의 양극화, 어업형태의 다양화는 지역수협에 대한 조합원들의 다양한 요구로 나타난다. 우선, 어업·어촌을 둘러싼 정책 환경의 변화에 따라 기존 1차 생산 중심의 단순 업무 뿐 아니라, 가공과 유통, 그리고 직거래와 수출까지 포괄하는 6차 산업화에 대한 요구가 확대되고 있다. 또한, 어촌지역개발사업의 확대로 어촌계단위 또는 읍면단위의 지역개발사업이 본격화되고 있고, 이 과정에서 어업인들은 중간지원조직으로서 지역수협의 역할을 기대하고 있다.

넷째, 수산물 유통에서 지역수협의 역할 위축으로 산지 유통주체 간의 경쟁이 격화되고 있다. 수산물 유통과정에서 대형유통업체의 역할이 증대하면서 기존 수협을 중심으로 한 수산물 유통체계에 큰 변화가 일어나고 있는 반면, 소비지 유통환경 변화에 대한 수협의 역할은 크게 감소하고 있는 추세이다.

다섯째, 어업 생산을 둘러싼 여건변화에 대응하는 한편, 침체되고 있는 어촌지역에 활력을 불어넣기 위해 다양한 어촌지역개발정책이 추진되고 있다. 수산물의 부가가치 창출을 위한 수산업 6차 산업화, 어업·어촌의 가치와 공익적 기능을 알리기 위한 소비자와의 교류 촉진, 고령화·여성화되고 있는 어촌주민들의 삶의 질 향상을 위한 문화복지시설 및 프로그램 운영 및 지원 등 사업영역도 매우 폭넓어지고 있다.

그러나, 어업인 뿐만 아니라 지역수협도 지금까지 사업을 어업과 어업인만을 중심으로 사고해 왔고, 지역사회와 함께 상생하기 위한 협력사업에는 적극적으로 대응해 오지 못했다. 상황이 이렇다 보니, 지역사회에서 어업인들의 지위와 역할이 불투명하고 어업이 지역사회에 미치는 사회적·경제적·환경적 영향에 대해 주민들로부터 저평가되는 상황이 연출되고 있다.

마지막으로, 어업·어촌의 다원적 기능에 대한 국제사회의 인식은 확산되고 있는 반면, 어업인들 스스로의 인식은 아직 미흡한 상황이다. 전 세계가 기상이변에 대응하기 위한 신기후체제를 출범시키는 한편, 탈성장주의로 정책패러다임을 전환하고 지속가능한 발전을 지향하고 있다. 이러한 정책패러다임은 EU를 비롯하여 가까운 일본까지 정책 곳곳에 반영되고 있다. 우리 어업·어촌도 예외는 아니어서 최근 어업·어촌의 다양한 가치와 공익적 기능에 대한 재평가가 이뤄지고 있다. 그동안 해양수산부에서는 수자원 관리와 어업·어촌의 환경보전을 위해 어업자원의 이용주체인 어업인 스스로가 어업자원을 관리하는 자율적인 어업자원 관리체제를 마련하는 이른바 ‘자율관리어업’을 추진해 오고 있다. 그러나, 이러한 자율관리어업활동이 어촌계 단위로 개별적으로 추진되다 보니, 이에 대한 지역수협의 인식이나 역할이 부족한 상황이다. 또한, 사업을 추진하는 어촌계 역시 어업인들 중심으로만 사업이 추진되다 보니, 자율관리 어업활동이 지역환경에 미치는 긍정적인 영향과 효과에 대해 제대로 평가받지 못하고 있다.

## 2. 주요 연구내용

### 1) 충청남도 어업·어촌의 현황과 지역수협인 실태 분석

본 연구는 충청남도 어업·어촌의 대내외 여건변화와 현황을 분석하고, 이러한 여건변화 속에서 지역수협의 역할과 기능을 평가하고자 한다. 또한 급속하게 변화하고 있는 어업·어촌의 환경변화 속에서 지역수협과 조합원 간의 관계 변화에 주목하고자 한다.

지역수협은 지역사회에 기반을 두고 있는 어업인들의 결사체이지만, 지속적인 어업인구의 감소와 어업인 내부의 다양화와 이질화로 그 요구가 다양해지면서 이에 지역수협이 적절히 대응하지 못하고 있는 실정이다. 또한, 어업과 어촌은 어업인만을 위한 것이 아니라 지역주민과 더 나아가 국민생활과 환경에 긍정적인 영향을 미치고 있음에도 불구하고, 어업인의 결사체인 지역수협은 여전히 전통적인 사업영역에서 벗어나지 못해 지역사회에서 점점 그 설자리를 잃어가고 있다. 따라서 본 연구에서는 어업·어촌의 대내외 여건 변화와 어업인들이 지역수협에 대한 다양한 요구를 분석하는 한편, 지역수협의 운영실태를 파악하여 사업재편 방향을 제시하고자 한다.

### 2) 지역수협과 함께 하는 지역혁신모델의 발굴

충남 도내 8개 지역수협의 실태분석을 통해 지역수협이 어업인의 안정적인 소득 창출에 기여함과 동시에 어촌지역 활성화의 새로운 주체로서 혁신방안을 제시하고자 한다.

지역수협의 혁신을 위해 우선 조합원과 지역수협의 관계 재정립방안을 모색할 것이다. 조합원과 지역수협 간의 신뢰회복을 통해 어업·어촌의 새로운 주체를 형성하기 위한 역량강화 방안을 검토한다.

둘째, 지역수협 조직 내부의 혁신방안을 검토한다. 기존 신용, 경제, 지도사업을 틀에 얹매어 혁신적인 사업을 창출하지 못하고 있는 지역수협 임직원들로 하여금 변화하는 정책환경 속에서 지역수협의 창의적이고 혁신적인 사업모델을 발굴하기 위한 역량강화 방안을 마련한다.

셋째, 지역수협이 지역사회와 함께 상생하기 위한 거버넌스 구축방안을 검토한다. 조합원은 물론이고 행정과 지역주민들이 함께 참여하여 어업·어촌의 변화를 통해 지역이 활성화될 수 있는 방안을 논의하는 기회를 확대한다.

넷째, 어업인과 지역주민, 그리고 지역수협이 함께하는 지역혁신계획 수립을 통해 전국 최초의 새로운 어촌지역개발사업 추진의 계기가 마련되도록 한다.

### 3. 결론 및 시사점

#### 1) 지역수협과 조합원 간의 관계 개선의 필요성 인식

충남 관내 8개 지역수협에 대한 실태파악을 통해 지역수협과 조합원 간의 관계 개선, 특히 신뢰회복이 매우 중요한 과제인 것을 재확인할 수 있었다. 현재 대다수의 지역수협은 조합원과의 관계에서 불신이 팽배해진 상태로 자체적으로는 관계를 개선하기 어려운 상황이다. 조합원과의 불신으로 인해 지역수협 사업에 대한 조합원들의 이탈이 발생하고 있고, 이는 지역수협의 수익률 악화로 나타나는 악순환이 반복되고 있다.

대다수의 지역수협은 이번 지역수협 혁신모델이 하드웨어나 사업비를 지원하는 기존사업과 달리 지역수협의 근본적인 과제인 조합원과의 관계 개선을 통해 안정적인 지속적인 사업운영기반을 마련해야 한다는데 공감하고 있다.

#### 2) 지역사회에서 어업·어촌의 외연확대에 대한 공감대 형성

지역수협 임직원과 조합원 대다수는 어업과 어업인의 지역사회에 대한 역할과 기능에 대한 인식이 매우 저조하다는 점을 인지하고 있다. 또한, 어업·어촌의 공익적 기능과 역할에 대해 지역주민들에게 알리고 외연을 확대하는 역할을 지역수협이 담당해야 한다는데 인식을 같이 하고 있다.

또한, 지역 내 다양한 산업과 어업을 연계한 융복합사업을 통해 어업 활성화는 물론 어촌지역 활성화를 위한 지역의 다양한 주체 간 협력의 필요성을 인식하고 있다.

지역의 문제는 어느 한 가지 산업 또는 분야만으로 해결될 수 있는 것이 아니다. 지역은 사회, 경제, 문화, 정치 등 수많은 요소들이 실타래처럼 얽혀있고, 지역수협 혁신 역시 어업분야 생산-가공유통-소비로 이어지는 가치사슬(value chain)을 보다 견고히 하는 전략이 필요하다는데 공감대를 형성하고 있다. 특히, 어업을 중심으로 지역경제가 작동하는 어촌지역에서는 어업의 발전이 행정, 지역수협, 지역주민의 공통 현안일 수밖에 없는 이유이다.



### 3) 지역주민과 함께 만들어가는 사업추진시스템의 필요성

지역에서 점차 그 위상이 축소되고 있는 어업과 어업인의 지위 향상과 지역수협역의 역할 제고를 위해서는 지역 내 다양한 주체들과의 네트워크 형성이 필요하다는데 지역수협과 조합원들이 인식을 같이 하고 있다.

지역수협 혁신모델에서 가장 주요한 과제는 지역주민과 지역수협, 그리고 행정 등 지역의 다양한 주체들이 지역의 문제를 함께 고민하고 논의하는 장(場)으로써 거버넌스를 구축해야 한다는 점이다. 거버넌스를 통해 지역의 민주적 의사결정시스템에 익숙하지 않은 지역의 여건에서 시행착오가 불가피하지만, 지속적인 훈련과 교육을 통해 거버넌스 시스템에 익숙해지고 참여자들이 능동적으로 바뀌도록 유도할 필요가 있다.

### 4) 지역혁신 주체의 역량 강화 필요성

지역수협 혁신모델은 기존 정책사업과는 다른 방식과 절차를 통해 추진되기 때문에 참여자들에 대한 지속적인 역량강화가 전제되어야 한다. 역량강화를 통해 지역과 어업, 어촌, 그리고 지역수협에 대한 다양한 고민들을 함께 공유하고 해결과제를 발굴하는 계기를 마련해야 한다. 이러한 역량을 바탕으로 지역수협과 지역주체들이 지속적으로 지역의 발전상을 그려나갈 수 있도록 실천역량을 강화해야 한다. 뿐만 아니라 지역주민에게 지역에 대한 인식 개선과 지역활성화를 위한 주민과 행정, 그리고 지역수협 각각의 역할과 책임을 자각하게 하는 계기 마련이 필요하다.

### 5) 지역수협의 역할 재정립과 혁신의 계기 필요성

지역수협의 미래상은 수협의 임직원 중심으로 마련되는 것이 아니라 조합원과 지역주민, 그리고 지역의 전체 미래상 속에서 결정되어야 한다는 점을 인지하기 시작했다. 그 동안 신용 및 경제사업 중심 사업모델에서 벗어나지 못해 조합원은 물론이고 지역주민의 생활까지 깊숙이 파고들지 못했던 지역수협은 새로운 혁신모델이 필요하다는데 지역수협과 조합원 모두 공감하고 있다.



# 목 차

## 제1장 서론

1. 연구의 배경 및 목적 .....	1
2. 연구의 범위 및 방법 .....	5
3. 연구의 추진체계 및 경과 .....	6

## 제2장 어업·어촌을 둘러싼 환경변화

1. 어업·어촌의 대내외 여건변화 .....	8
2. 주요 수산정책사업 .....	14
3. 어촌지역 공동체조직 현황 .....	17

## 제3장 충청남도 지역수협 현황

1. 충청남도 어업·어촌의 현황 .....	22
2. 충청남도 지역수협 현황 .....	32
3. 충청남도 지역수협 사업운영 현황 .....	58
4. 충청남도 지역수협의 현황과 과제 .....	69

## 제4장 충청남도 지역수협의 혁신전략

1. 충청남도 지역수협 혁신의 기본방향 .....	75
2. 충청남도 지역수협 혁신전략 .....	83

## 제5장 충청남도 지역수협 혁신을 위한 정책제언

1. 연구의 성과 및 시사점 .....	91
2. 정책 제언 .....	93
3. 연구의 한계와 향후 과제 .....	94

참고문헌 .....	96
------------	----

## 부록

1. 충청남도 지역수협 사업설명회 및 간담회 자료 .....	98
-----------------------------------	----

# 표 목 차

<표 2-1> 세계 주요 국가별 수산물 생산 및 교육비중 .....	10
<표 2-2> 어촌계 보유 어업권 현황 .....	17
<표 2-3> 연도별 어촌계 · 어촌계원 수 변화 동향 .....	18
<표 2-4> 자율관리어업의 주요 활동 내용 .....	19
<표 2-5> 자율관리어업공동체 지역별 실적현황 .....	20
<표 3-1> 어업가구 및 어가인구 대비 .....	22
<표 3-2> 충남 시군별 어가인구 현황 .....	23
<표 3-3> 전·겸업별 어가인구 현황 .....	26
<표 3-4> 경영형태별 어가인구 현황 .....	27
<표 3-5> 어업 생산규모 현황 .....	27
<표 3-6> 수산물 판매금액별 어가 현황 .....	29
<표 3-7> 충청남도 영어조합법인 업종별·지역별 현황 .....	30
<표 3-8> 충청남도 영어조합법인 조합원 현황 .....	31
<표 3-9> 충남 관내 수산업협동조합 현황 .....	32
<표 3-10> 충청남도 수산물 위판장 현황 .....	58
<표 3-11> 위판장 냉동·냉장시설 보유 현황 .....	60
<표 3-12> 당진수협 이자수익 추이 .....	62
<표 3-13> 충남 지역수협 당기순이익(순손실) 현황 .....	63
<표 3-14> 대천서부수협 이자수익 추이 .....	64
<표 3-15> 보령수협 이자수익 추이 .....	65
<표 3-16> 서산수협 이자수익 추이 .....	65

<표 3-17> 서천군수협 이자수익 추이 .....	66
<표 3-18> 서천서부수협 이자수익 추이 .....	66
<표 3-19> 안면도수협 이자수익 추이 .....	67
<표 3-20> 태안남부수협 이자수익 추이 .....	68
<표 4-1> 기존 접근방식과 혁신모델과의 차별성 .....	80
<표 4-2> 지역수협 혁신모델의 주요 특징 .....	82
<표 4-3> 지역수협 혁신모델 유형 .....	85

## 그림 목 차

<그림 1-1> 연구 추진체계 .....	6
<그림 2-1> 전국 어촌체험마을 현황 .....	21
<그림 3-1> 도내 연령별 어가인구 추이 .....	24
<그림 3-2> 연도별 여성어업인 비율 변화 .....	25
<그림 3-3> 충남 도내 가구별 인구수 추이 .....	25
<그림 3-4> 충남 도내 시군별 수산물 판매금액 현황 .....	28
<그림 3-5> 보령수협 조직도 .....	34
<그림 3-6> 서천군수협 조직도 .....	37
<그림 3-7> 서산수협 조직도 .....	40
<그림 3-8> 당진수협 조직도 .....	44
<그림 3-9> 서천서부수협 조직도 .....	47
<그림 3-10> 대천서부수협 조직도 .....	50
<그림 3-11> 태안남부수협 조직도 .....	53
<그림 3-12> 안면도수협 조직도 .....	56
<그림 3-13> 지역수협 사업운영 악화의 메커니즘 .....	71
<그림 4-1> 지역수협 혁신을 통한 충남 어업·어촌의 미래상 .....	76
<그림 4-2> 지역혁신추진단을 통한 다양한 의견수렴 .....	77
<그림 4-3> 지역혁신추진단을 통한 의사결정 프로세스 .....	78
<그림 4-4> 지역수협 혁신모델의 새로운 접근법 .....	79
<그림 4-5> 지역거버넌스의 현실 .....	81
<그림 4-6> 지역수협 혁신모델 단계별 프로세스 .....	88





# 제1장 서론

## 1. 연구의 배경 및 목적

### 1) 연구의 배경

#### (1) 어업·어촌을 둘러싼 대내외 환경 변화

최근 국내 수산물시장을 둘러싼 대내외 환경이 급속하게 변화하고 있다. 일본 후쿠시마 원전사고와 한중 FTA의 체결 등으로 수산물 시장개방이 확대되는 한편, 수산물 가격의 불안정성이 확대되고 있다.

이외에도 세계정세와 금융시장 변동에 따른 유가 불안으로 조업 시 어업인의 비용부담이 증가하고 있고, 다른 한편으로는 기상이변에 따른 수온 상승으로 어장생태계가 변화하는 등 수산업 환경이 급속히 변화하고 있다.

#### (2) 어촌 주민구성의 다양화·이질화로 공동체성의 위기

지역사회에서 어업인이 차지하는 비중은 지속적으로 감소하고 있는 가운데, 어가인구의 고령화가 진행되고 있다. 또한, 어업의 형태가 양식어업, 나잠어업, 투망어업, 맨손어업 등으로 다양하고, 어업규모의 양극화로 인해 어업인 간의 이질화가 확대되고 있다.

이처럼 어촌 주민구성이 다양하고 이질화되면서 어촌공동체가 빠르게 해체되고 있으며, 어촌주민들의 사회·경제적 요구 또한 매우 다양해지고 있다.

#### (3) 조합원과 지역수협 간 결속력 약화, 그리고 지역수협의 운영 위기

어업·어촌의 주체인 어업인의 경영규모와 소득의 양극화, 어업형태의 다양화는 지역수협에 대한 조합원들의 다양한 요구로 나타난다. 우선, 어업·어촌을 둘러싼 정책 환경의 변화에 따라 기존 1차 생산중심의 단순 업무 뿐 아니라, 가공과 유통, 그리고 직거래와 수출까지 포괄하는

6차 산업화에 대한 요구가 확대되고 있다. 또한, 어촌지역개발사업의 확대로 어촌계단위 또는 읍면단위의 지역개발사업이 본격화되고 있고, 이 과정에서 어업인들은 중간지원조직으로서 지역수협의 역할을 기대하고 있다.

조합원들의 지역수협에 대한 요구는 다양하고 구체적인 형태로 나타나고 있는 반면, 지역수협은 여전히 기존 사업의 틀에서 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 신용사업과 수산물 위탁판매와 자재공급 중심의 경제사업, 지도사업 등 기존 사업영역에 국한하여 조합원을 지원하다 보니 조합원들의 다양한 요구를 충족하기에는 턱없이 부족한 상황이다.

조합원 역시 지역수협에 대한 기대보다는 어촌계 차원에서 자구책을 마련하는가 하면, 규모화된 어업인들은 일부 개별적으로 또는 소수가 조직을 구성하여 사업을 추진하게 되면서 조합원과 지역수협 간의 결속력은 약화되고 있다.

#### (4) 수산물 유통에서 지역수협의 역할 위축으로 산지 유통주체 간 경쟁 격화

수산물 유통과정에서 대형유통업체의 역할이 증대하면서 기존 수협을 중심으로 한 수산물 유통체계에 큰 변화가 일어나고 있는 반면, 소비지 유통환경 변화에 대한 수협의 역할은 크게 감소하고 있는 추세이다.

1990년 산지 위판비율의 74%에 달했던 수협의 산지위판기능이 2000년대 들어 50% 이하로 하락하고 있다. 수협의 산지 유통기능이 저하되면서 어촌계 또는 대규모 선주와 양식업 종사자들을 중심으로 한 영어조합 등이 소비지 유통환경변화에 발 빠르게 대응하여 새로운 산지유통주체를 형성해 나가고 있다.

#### (5) 어촌지역개발정책의 확대와 지역의 대응

어업 생산을 둘러싼 여건변화에 대응하는 한편, 침체되고 있는 어촌지역에 활력을 불어넣기 위해 다양한 어촌지역개발정책이 추진되고 있다. 수산물의 부가가치 창출을 위한 수산업 6차 산업화, 어업·어촌의 가치와 공익적 기능을 알리기 위한 소비자와의 교류 촉진, 고령화·여성화 되고 있는 어촌주민들의 삶의 질 향상을 위한 문화복지시설 및 프로그램 운영 및 지원 등 사업영역도 매우 폭넓어지고 있다.

그러나, 어업인 뿐만 아니라 지역수협도 지금까지 사업을 어업과 어업인만을 중심으로 사고해 왔고, 지역사회와 함께 상생하기 위한 협력사업에는 적극적으로 대응해 오지 못했다. 상황이

이렇다 보니, 지역사회에서 어업인들의 지위와 역할이 불투명하고 어업이 지역사회에 미치는 사회적·경제적·환경적 영향에 대해 주민들로부터 저평가되는 상황이 연출되고 있다.

(6) 어업·어촌의 다원적 기능에 대한 국제사회의 인식은 확산되고 있는 반면, 어업인 내부의 인식은 미흡

전 세계가 기상이변에 대응하기 위한 신기후체제를 출범시키는 한편, 탈성장주의로 정책패러다임을 전환하고 지속가능한 발전을 지향하고 있다. 이러한 정책패러다임은 EU를 비롯하여 가까운 일본까지 정책 곳곳에 반영되고 있다.

우리 어업·어촌도 예외는 아니어서 최근 어업·어촌의 다양한 가치와 공익적 기능에 대한 재평가가 이뤄지고 있다.

그동안 해양수산부에서는 수자원 관리와 어업·어촌의 환경보전을 위해 어업자원의 이용주체인 어업인 스스로가 어업자원을 관리하는 자율적인 어업자원 관리체계를 마련하는 이른바 ‘자율관리어업’을 추진해 오고 있다.

그러나, 이러한 자율관리어업활동이 어촌계 단위로 개별적으로 추진되다 보니, 이에 대한 지역수협의 인식이나 역할이 부족한 상황이다. 또한, 사업을 추진하는 어촌계 역시 어업인들 중심으로만 추진되다 보니, 자율관리어업활동이 지역환경에 미치는 긍정적인 영향과 효과에 대해 제대로 평가받지 못하고 있다.

## 2) 연구의 목적

### (1) 충청남도 어업·어촌의 현황과 지역수협의 실태 분석

본 연구는 충청남도 어업·어촌의 대내외 여건변화와 현황을 분석하고, 이러한 여건변화 속에서 지역수협의 역할과 기능을 평가하고자 한다. 또한, 급속하게 변화하고 있는 어업·어촌의 환경변화 속에서 지역수협과 조합원 간의 관계 변화에 주목하고자 한다.

지역수협은 지역사회에 기반을 두고 있는 어업인들의 결사체이지만, 지속적인 어업인구의 감소와 어업인 내부의 다양화와 이질화로 그 요구가 다양해지면서 이에 지역수협이 적절히 대응하지 못하고 있는 실정이다.

또한, 어업과 어촌은 어업인만을 위한 것이 아니라 지역주민과 더 나아가 국민생활과 환경에 긍정적인 영향을 미치고 있음에도 불구하고, 어업인의 결사체인 지역수협은 여전히 전통적인 사업영역에서 벗어나지 못해 지역사회에서 점점 그 설자리를 잃어가고 있다.

본 연구에서는 어업·어촌의 대내외 여건 변화와 어업인들의 지역수협에 대한 다양한 요구를 분석하는 한편, 지역수협의 운영실태를 파악하여 사업재편 방향을 제시하고자 한다.

## (2) 지역수협과 함께 하는 지역혁신모델의 발굴

본 연구의 두 번째 목적은 충남 도내 8개 지역수협의 실태분석을 통해 지역수협이 어업인의 안정적인 소득 창출에 기여함과 동시에 어촌지역 활성화의 새로운 주체로서 혁신방안을 제시하는데 있다.

지역수협의 혁신을 위해 우선 조합원과 지역수협의 관계 재정립방안을 모색할 것이다. 조합원과 지역수협 간의 신뢰회복을 통해 어업·어촌의 새로운 주체를 형성하기 위한 역량강화방안을 검토한다.

둘째, 지역수협 조직 내부의 혁신방안을 검토한다. 기존 신용, 경제, 지도사업 틀에 얽매어 혁신적인 사업을 창출하지 못하고 있는 지역수협 임직원들로 하여금 변화하는 정책환경 속에서 지역수협의 창의적이고 혁신적인 사업모델을 발굴하기 위한 역량강화를 마련한다.

셋째, 지역수협이 지역사회와 함께 상생하기 위한 거버넌스 구축방안을 검토한다. 조합원은 물론이고 행정과 지역주민들이 함께 참여하여 어업·어촌의 변화를 통해 지역이 활성화될 수 있는 방안을 논의하는 기회를 확대한다.

넷째, 어업인과 지역주민, 그리고 지역수협이 함께 하는 지역혁신계획 수립을 통해 전국 최초의 새로운 어촌지역개발사업 추진의 계기가 마련되도록 한다.

## 2. 연구의 범위 및 방법

### 1) 연구범위

구분	내용
공간적, 시간적 범위	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공간적 범위 : 충청남도 전지역</li> <li>• 시간적 범위 : 8개월 (2016. 05. 16 ~ 12. 30)</li> </ul>
내용적 범위	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 충남 어업·어촌 기본통계 구축 및 현황 분석</li> <li>• 충남 8개 지역수협 운영실태 파악</li> <li>• 지역수협 혁신을 통한 어업·어촌 활성화 사례조사</li> <li>• 충남 8개 지역수협별 혁신모델 제안</li> </ul>

### 2) 연구방법

#### (1) 기존 연구자료 및 문헌조사

본 연구는 어업·어촌정책자료에 대한 검토와 충청남도 및 기타 지방자치단체의 수산업 정책 및 관련자료 검토, 그리고 일본 등 주요 선진국의 어업·어촌정책 및 사업에 대해 검토하였다.

수협 활성화, 특히 지역수협 활성화 및 변화와 혁신에 관한 자료를 검토하고자 하였으나, 수협 위판장 활성화를 위한 기존 연구는 있으나, 수협 자체에 대한 국내연구는 찾을 수 없었다. 따라서, 충남 도내 8개 지역수협을 방문하여 지역수협 임직원과 조합원을 대상으로 인터뷰를 실시하여 현황과 시사점을 정리하였다.

#### (2) 통계자료 분석

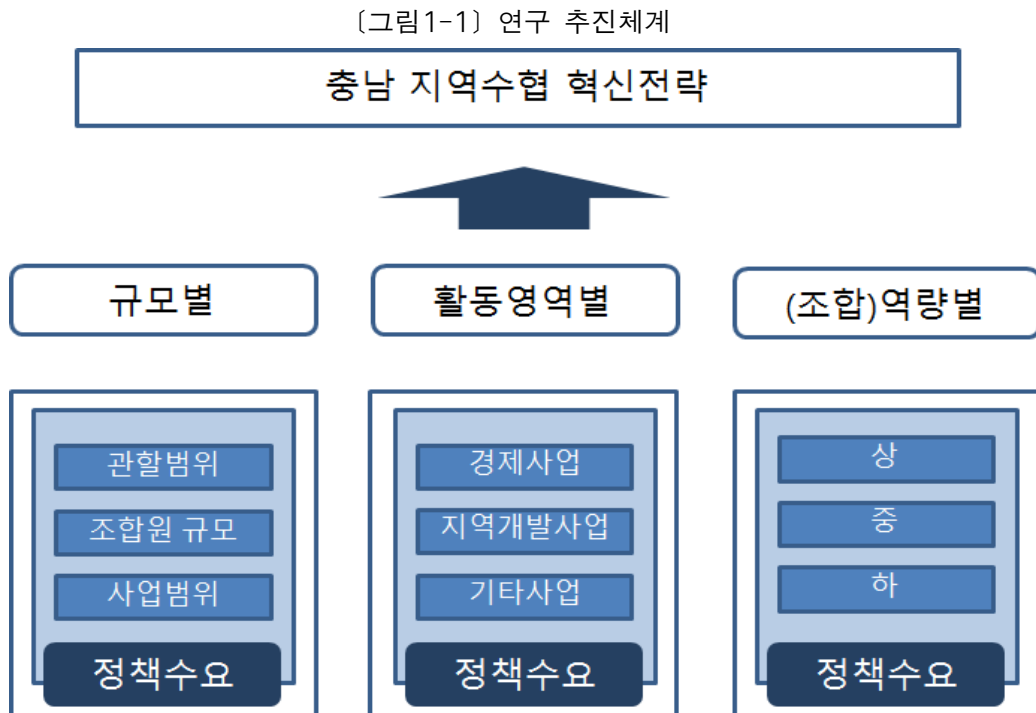
본 연구에서 사용한 통계는 2015년 농림어업총조사를 토대로 충청남도 통계연보, 각 지방자치단체의 통계연보 등 관련 통계자료를 조사 및 분석하여 최근 어업·어촌의 여건 변화와 향후 추이 등을 전망해 보았다.

### (3) 현장 인터뷰

충남 관내 8개 지역수협 임직원과 관할 어촌계장 대상 인터뷰를 통해 조합원과 지역수협 간의 관계 및 조합원의 지역수협 사업 참여도 등 파악하였다. 또한, 수산정책 변화에 따른 어촌계별 정책사업 참여도 및 사업추진과정에서 지역수협 간의 관계 등을 알아보았다.

## 3. 연구의 추진체계 및 경과

### 1) 연구의 추진체계



## 2) 연구 추진경과

구 분	일 시	지역수협	비 고
1	2016. 7. 13 (10시 30분)	태안남부수협 (문승국 조합장)	어촌계장과 직원 인터뷰
2	2016. 7. 13 (15시)	안면도수협 (문정식 조합장)	직원대상 인터뷰
3	2016. 9. 8 (13시 30분)	보령수협 (최요한 조합장)	어촌계장과 직원 인터뷰
4	2016. 8. 17 (10시)	대천서부수협 (고영욱 조합장)	어촌계장과 직원 인터뷰
5	2016. 7. 27 17시	서천군수협 (조홍철 조합장)	어촌계장과 직원 인터뷰
6	2016. 7. 27 15시	서천서부수협 (최병광 조합장)	어촌계장 인터뷰
7	2016. 9. 8 (11시)	서산수협 (김성진 조합장)	어촌계장 인터뷰
8	-	당진수협 (양명길 조합장)	미실시

## 제2장 어업 · 어촌을 둘러싼 환경변화

### 1. 어업·어촌의 대내외 여건변화

#### 1) 어업·어촌의 내적 여건변화

##### (1) 어업·어촌의 정책 여건 및 환경

1960년대 수산업은 식량자급과 수출 효자 산업으로 각광받았으나, 그동안 지속적인 산업 구조 고도화로 1차 산업의 비중은 급감하였으며, 수산업의 GDP 비중은 '70년 1.6%에서 2000년대 0.2%로 감소하였다.

시대별로 어업·어촌정책의 변화내용을 살펴보면, 1960년대에는 식량자급 및 수출, 1990년대에는 어업협정 이후 감척 및 어업관리, 2000년대는 어촌개발 및 어업인 삶의 질 향상, 2008년은 전략품목 육성 및 수출 정책, 그리고 2013년 이후에는 수산업의 미래산업화(창조경제)정책이 핵심사업으로 추진되었다.

정책환경은 해조류 중심의 생산 증대로 부가가치 상승에 한계가 발생하고 생산기반인 어장 및 어선의 노후화가 심각하다. 2014년 기준으로 어선 노후화(21년 이상) 정도는 원양어선 91.57%, 근해어선 26.86%, 연안어업 12.50%이며, 기업화된 업종의 노후화율은 심각한 수준이다. 최근 10년간 수산물 생산량은 양식 수산물 중 해조류를 중심으로 22.5% 증대되었고, 타 업종 및 양식어류 등은 정체 또는 감소되었다. 또한 양식 수산물 생산량 150만톤 중 해조류 70.3%, 패류 23.0%, 어류 5.4%로 해조류 생산량이 절대적이지만, 생산금액은 어류가 40%로 가장 큰 비중을 차지하고 있다.

##### (2) 어업·어촌 정책패러다임의 변화

##### 가. 정책패러다임의 변화 요인

어업·어촌정책에는 그동안 많은 변화가 있었다. 이와 같은 정책패러다임의 변화 요인으로서는 수산업의 양적 성장으로 인한 질적 변화에 대한 요구가 첫 번째 요인이다. 이른 바 '잡는 어업'



에서 ‘기르는 어업’으로 시장형 어업을 육성하기 위한 정책이 확대되고 있고, 다른 한편으로는 소비자들의 수산물 소비패턴 변화에 대응한 수산업계의 대책을 마련하기 위한 정책이 추진되었다.

두 번째 요인은 어업경영 주체인 어업인들의 고령화에 따른 정책패러다임의 변화이다. 어업 인구는 감소하고 고령화되고 있는 반면, 어업생산과 유통, 가공 등에서 선진어업경영을 위해서는 전문인력이 필요하게 되었다. 정부에서는 어업 전문경영인력을 확대하기 위한 대책을 마련하지 않을 수 없었다.

마지막으로 어업·어촌을 둘러싼 메가트렌드의 변화와 이에 따른 수산업의 구조 변화에 따른 것이다. 수산물 시장개방과 경제의 글로벌화로 어업경쟁력 강화를 불가피하게 되었고, 지구 온난화에 따른 수산물 관리 강화 등 녹색성장 전략이 시급한 과제로 대두되었다. 또한, 전통적인 방식에서 탈피하여 신기술과 접목한 어업의 융복합이 새로운 시대적 화두로 대두되었다.



#### 나. 수산업 정책패러다임의 변화

글로벌 환경에 노출된 근해어업, 원양어업, 양식어업 등을 생산자의 규모화와 현대화로 경쟁력을 확보하고, 생계형 영세 연안 어업인들에게는 적절한 지원정책을 마련하여 수산업의 균형발전을 도모하고자 하였다.

또한 어업인 고령화와 어촌지역 축소, 글로벌 시장개방, 어업의 저부가가치구조 등 어업 경영 악화에 대응하여 연계산업과 융복합을 통해 고부가가치화가 추진되고 있다. 특히, 수산분야 식품, 가공 및 유통산업의 혁신을 통해 생산에서 수출 중심의 산업구조로의 개편을 통해 지속적인 수요창출을 유도하고 있다.

〔표2-1〕 세계 주요 국가별 수산물 생산 및 교역비중

(단위: %)

순위	수산물 생산량 (2010~2012년 평균)		수산물 수출액 (2009~2011년 평균)		수산물 수입액 (2009~2011년 평균)	
	국가	비중	국가	비중	국가	비중
1	중국	37.8	중국	12.1	미국	13.7
2	인도네시아	7.7	노르웨이	7.5	일본	13.4
3	인도	4.8	태국	6.4	스페인	5.7
4	페루	3.3	베트남	4.6	중국	5.6
5	베트남	3.1	미국	4.4	프랑스	5.3
6	미국	3.0	덴마크	3.8	이탈리아	4.8
7	필리핀	2.8	칠레	3.5	독일	4.3
8	일본	2.8	캐나다	3.4	영국	3.4
9	러시아	2.5	스페인	3.2	<b>한국</b>	<b>2.9</b>
10	미얀마	2.4	네덜란드	2.9	스웨덴	2.8
1~10위	소계	70.3	소계	51.7	소계	61.9
한국	<b>한국(13위)</b>	1.8	<b>한국(22위)</b>	1.6	-	-
전 세계	합계	100.0	합계	100.0	합계	100.0

※ 자료 : FAO 수산물 생산 및 교역통계(<http://www.fao.org/fisherv/statistics/en>)

### (3) 우리나라 수산업의 위상

세계 수산물 생산현황을 살펴보면, 중국이 빠른 성장세를 보이며 압도적인 1위를 기록하고 있으며, 우리나라는 세계 13위를 기록하고 있다. 세계 수산물 생산 1~10위권 국가의 생산이

전세계 수산물 생산에서 차지하는 비중은 약 70%로 압도적인 우위를 차지한다.

세계 수산물 수출은 중국과 노르웨이가 주도하고 있으며, 수산물 수입은 미국과 일본이 가장 많은 비중을 차지하고 있다. 우리나라 수산물 수출은 세계 22위를 차지하고 있으며, 수산물 교역 규모도 지속적인 증가 추세로 수산물 수입은 세계 9위를 기록하고 있다. 특히, 2000년 이후 수출보다 수입 증가폭이 더 큰 것으로 나타났다.

우리나라 경제규모에서 수산업이 차지하는 위상은 지속적으로 축소되고 있으며, 우리나라 국내총생산(GDP)에서 어업이 차지하는 비중은 1970년 1.72%에서 2013년 0.24%로 감소하였다. 어업 부가가치의 절대규모는 성장하였지만, 우리나라 전체 경제에서 차지하는 경제적 위상은 지속적으로 축소되고 있는 실정이다.

한국은행에 따르면, 수산물가공의 경우 생산유발효과가 다른 산업과 비교하여 매우 큰 것으로 분석되었다. 한국은행 2012년 산업연관표의 161개(소분류) 산업에서 총산출액 순위를 살펴보면 수산가공품 107위, 수산물 115위를 기록하고 있다.

## 2) 어업·어촌의 외적 여건변화

### (1) 양식어업의 성장

세계 수산물 생산량은 어선어업의 생산 정체 속에서 양식생산의 급격한 증가와 함께 가격도 지속적으로 높아질 것으로 예상되고 있다. 세계 수산물 생산량의 50% 이상이 양식어업으로 생산(소비 기준 62%)되고 수산물 가치사슬의 대부분을 차지할 것으로 전망된다. 또한, 국내·외 수산물의 수요증가에 따라 가격이 지속적으로 상승하는 피쉬플레이션(Fishflation)이 심화될 것으로 전문가들은 전망하고 있다.

또한, 글로벌 식량위기에 따라 안정적인 수산물 공급량을 확보하기 위해 양식산업의 중요성이 부각되고 있는데, 중국·일본 등 양식 수산물 생산국가의 생산여건 악화와 소비 증가 등의 영향으로 수산물 공급량이 부족할 것으로 전망되고 있다.

일본은 대지진과 원전사태로 인해 자국 내 수산물 생산기반이 악화되었고, 중국은 심각한 연안오염과 이에 따른 양식개발제한 규제강화 및 최근 중국의 수산물 소비 급증 등으로 인해 세계 수산물 공급량이 부족할 것으로 예측된다.

한편, 세계 수산물 생산에서 양식이 차지하는 비중은 2008년부터 2010년까지 기간 동안 평균 38%에서 2020년 45%로 확대될 것으로 전망돼, 향후 수산물 양식은 더욱 확대될 것으로 보인다.

## (2) 수산자원 관리 강화

전 세계 각 국가들은 지속가능한 수산업을 위하여 생태계를 기반으로 하는 자원관리정책을 추진하고 있는데, EU는 공동수산정책 개혁안(2014~2020)에서 과잉어획 근절을 최우선 과제로 설정하고 있다.

어획물 해상폐기 금지, 과학적 데이터를 기초로 설정된 MSY(최대지속가능어획량) 달성, 어획능력 감축 등을 중점적으로 추진하고 있으며, 어업자원의 지속적 이용을 위해 관련 국가의 공동자원관리를 통한 어획 쿼터를 설정하고 IVQ(개별어선할당제도)를 이용하여 분배 하도록 하였다.

## (3) 수산업의 첨단화

수산물 생산·유통·가공·소비의 혁신과 스마트화로 수산업 첨단 산업화가 진행되고 있다. 첨단·생명공학 기술의 발전으로 공간·기술적 한계를 극복하기 위한 융합기술 분야가 중점적으로 부각되고 있는데 수산물 생산에서 유통, 소비단계까지 스마트 기술이 응용되면서 신선도 유지 및 위생적인 측면이 강조되고 있다. 또한 최종 소비자가 생산정보와 이력을 확인할 수 있는 수산물이력제를 강화하고 있으며, 소비자 선택권이 확대 제공되고 있다.

## (4) 수산물시장의 개방과 무한경쟁

FTA 체결을 확대하고 다자간 협정의 진전 등 관세철폐가 가속화되고 있는데, 한·베트남 FTA, 한·뉴질랜드 FTA, 한·중 FTA가 동시에 발표(2015.12)되는 등 지속적으로 시장개방이 확대될 것으로 전망하고 있다. 미국 주도의 TPP(환태평양경제동반자협정) 협상타결과 중국 주도의 RCEP(역내포괄적경제동반자협정) 등이 급속히 진전되면서 향후 국내 시장에 미치는 영향이 클 것으로 전망된다.

FAO의 IUU(Illegal, Unreported, Unregulated Fishing, 불법·비보고·비규제) 어업 근절 권고사항이 국제사회의 의무규정으로 강화되고 있는데, 세계 최대 수산물 소비국인 EU, 미국

등의 IUU 관련 개별법 제·개정으로 IUU규범 불이행 시 수산물 수출 원천 봉쇄가 우려되고 있어, 국제사회는 세계어선등록(GR) 도입을 통해 불법어업 근절을 위한 전세계 어선, 운반선 관리에 노력이 필요하며, EU는 IUU관련 자국법에 규정을 도입하고, 제재조치를 강화하려는 추세이다

## 2. 주요 수산정책사업

해양수산부는 2016년 이후 주요 수산정책을 크게 3가지로 제시하였다. 첫째, 수산업의 미래산업화 및 어가소득 증대이고, 둘째, 바다와 연안을 힐링과 웰빙의 공간으로 재창조한다는 점이다. 마지막으로 해양수산정책 추진체계를 구축하기로 하였다.

이번 수산정책의 주요한 특징을 살펴보면, 어가소득 안정대책과 수산업의 고부가가치 창출 전략을 마련하고자 하였다는 점이다. 다른 하나는 어촌지역개발정책의 본격적인 추진이라 할 수 있다. 어업뿐 아니라 어촌지역 활성화를 위한 공간정책이 본격화될 것으로 예상된다. 주요 과제별 세부내용을 살펴보면 다음과 같다.

### 1) 수산업의 미래 산업화 및 어가소득 증대

해양수산부는 수산업의 미래산업화 및 어가소득 증대를 첫 번째 과제로 제시하였다. 수산업의 미래산업화 및 어가소득 증대의 핵심과제로는 가공, 유통 등 수산식품산업 인프라 확충으로 소비와 수출 확대하는 방안과 대량 양식생산체제를 구축하여 수산자원을 안정적으로 관리한다는 구상이다. 마지막으로 어촌체험마을을 확대·발굴하고, 어항을 활용한 어촌경제 활력 증진으로 어업인의 어업 외 소득 증대대책을 마련한다는 계획이다.

우선 생산·가공→통관·물류→홍보·마케팅의 체계적 지원으로 수산물 수출 확대방안을 마련한다는 계획이다. 이를 위해 수요자 요구에 대응한 맞춤형 신상품을 개발하여 생산을 확대한다는 전략이다. 또한, 수산물의 원활한 통관과 물류체계 구축을 지원하고 수출지원 기능을 강화할 계획이다.

‘K-Fish’에 대한 소비자 인지도를 높이기 위한 대책을 마련하는 등 수산물에 대한 적극적인 홍보·마케팅을 추진한다는 계획이다.

둘째, 수산물 안전관리 강화 및 유통구조 혁신을 통해 수산물 소비 촉진대책을 마련한다는 계획이다. 이를 위해 ‘어장에서 식탁까지’ 수산물 위생안전 및 이력관리를 강화하고 수산물 유통경로를 다양화·현대화하는 한편, 기존의 복잡한 수산물 유통단계를 축소하여 수산물 소비를 촉진한다는 방침이다.

해양수산부는 지속적으로 확대되고 있는 양식업을 활성화하는 한편 규모화를 위해 대량 양식체제를 구축하여 수산자원을 안정적으로 관리하기로 하였다. 이를 위해 우선 양식면허를

확대 발급하는 한편, 양식시설을 확충하여 고급품목을 대량으로 생산할 수 있는 기반을 조성하도록 지원한다. 또한, 불법어업으로 인한 어업인들의 피해를 최소화하기 위해 연근해 어선을 직권으로 감축을 추진함으로써 지속가능한 연근해 어업기반을 마련한다는 계획이다. 그리고 어린 물고기를 보호하기 위해 어구에 대한 종합관리를 실시하여 수산자원 회복 및 관리를 강화할 방침이다.

마지막으로 어촌에 대한 지역개발로 어촌경제에 활력을 불어넣는다는 계획이다. 어촌체험 마을에 대한 내실화로 어촌관광을 활성화하는 한편, 어촌과 어항을 연계 개발함으로써 어항의 다양한 기능을 활용하여 어촌에 활력을 증진시킨다는 구상이다. 또한, 어업인들의 어가경영 안정화를 위해 안정적인 소득을 보장하고 어업인 생산자단체에 대한 지원을 확대하기로 했다.

## **2) 바다와 연안을 힐링과 웰빙의 공간으로 재창조**

해양수산부는 또한 바다와 연안을 힐링과 웰빙의 공간으로 재창조함으로써 해양관광을 활성화하고 어촌과 연안지역 경제 활성화를 도모한다는 계획이다. 이를 위해 깨끗한 바다와 연안을 조성하는 한편, 갯벌 복원과 해양생물에 대한 보호를 강화한다.

우선 해양관광 활성화를 위해서는 마리나 항만 확대와 선박 대여업 등 규제완화를 통해 창업을 활성화하고 크루즈 산업을 육성하여 일자리 창출을 통한 지역경제 활성화를 도모하고자 한다. 또한 연안지역에 해양여가·휴양시설을 조성함으로써 연안지역 경제 활성화를 촉진할 계획이다.

두 번째로 깨끗한 바다와 연안을 조성하기 위해서는 오염된 해역에 대한 복원과 관리를 통해 해양환경을 개선하는 한편, 침몰 선박과 해양쓰레기 등 해양환경 저해 요인에 대한 관리를 강화한다. 해양환경 보전을 위한 기반조성을 강화하고 해양환경에 영향을 주는 하구역과 항·포구 환경 관리를 강화해 나간다는 방침이다.

갯벌 복원과 해양생물 보호를 통해 건강한 해양생태계를 조성하고, 갯벌과 습지를 보전하여 연안의 가치를 제고하는데 앞장선다. 또한 해양생물에 대한 보호로 해양생태계의 건강성을 유지한다는 계획이다.

### 3) 효과적인 해양수산정책 추진체계 구축

해양수산부를 향후 효과적인 해양수산정책이 추진될 수 있도록 정책추진체계를 개선할 계획이다. 우선 지방자치단체별 특성을 반영한 권역별 해양수산발전전략을 수립하는 한편, 해저·수중·해수면 정보의 통합적 관리와 해양공간계획을 수립하도록 할 계획이다. 또한 해양수산정책의 정확성과 효과성을 높이기 위해 향후 지속적으로 해양수산업 통계를 정비해 나갈 방침이다.



### 3. 어촌지역 공동체조직 현황

#### 1) 어촌계의 의의 및 현황

##### (1) 어촌계의 의의

어촌사회를 공동체의 관점에서 보면 어업공동체, 어촌공동체, 어촌계 등으로 이해할 수 있으며, 각 구성체는 각자가 상이한 개념으로 정립될 수 있다. 어촌계는 어민의 인적 결합에 의한 단위협동체로서 경제적 구성체이며, 상호부조를 목적으로 하는 어민의 협동체(장수호 (1979))로 정의된다. 어촌계는 마을어장의 배타 독점적 이용권을 갖는 법률적 주체이지만, 그 성격상 어업공동체와 어촌공동체의 성격을 모두 포함하고 있다고 볼 수 있다.

어촌사회는 다양한 구성체의 집합으로 이해할 수 있으며, 그 중 매우 핵심적인 구성체가 어촌계이다. 어촌에서의 생활 영위 특히 어업을 영위하는 경우 어촌계와 직간접적으로 영향 관계를 형성한다.

어촌계가 보유한 어업권은 총 1만 2,390건으로 이 중 해조류를 비롯한 각종 양식어업권이 7,778건으로 전체의 62.7%, 마을어업권은 3,503건으로 28.3%, 정치망어업권이 1,109건으로 9.0%를 차지하고 있으며, 어촌계원을 대상으로 어업권의 이용에 대한 행사계약을 체결하여 어장을 운영하는데, 행사 수입은 어촌계의 주된 소득이다.

[표2-2] 어촌계 보유 어업권 현황(2014년 말 기준)

구분	합계	정치망	양식어업						마을 어업
			소계	해조류	패류	어류 등	복합	협동	
건수(건)	12,390	1,109	7,778	2,104	3,607	499	1,252	316	3,503
비중(%)	100.0	9.0	62.7	17.0	29.1	4.0	10.1	2.5	28.3

※ 자료 : 수산경제연구원(2015), 『어촌계 가입제도 및 운영 개선방안』.

마을어장은 어촌계가 가진 가장 기본적인 어업권으로 이의 이용을 통해 수산물을 생산하고 소득을 창출하기 때문에 공동작업 등을 통해 어촌계원 상호간 유대감 형성 등 어촌사회 유지에 기여하는 바가 크다.

## (2) 어촌계 현황

어촌계 수는 1980년대 이후 지속적으로 증가하여, 2014년 말 기준 2,005개에 이르고 있으며, 어촌계원 수는 1970년 148,716명에서 2014년 말 현재 141,039명으로 7,677명이 감소하였다. 어촌계는 2010년까지는 감소추세를 보이다가 최근 조금씩 증가하는 추세인데, 이는 정부의 귀어·귀촌 정책 등의 요인으로 분석되고 있다.

[표2-3] 연도별 어촌계·어촌계원 수 변화 동향

(단위 : 개, 명)

구 분	1970년	1980년	1990년	2000년	2010년	2014년
어 촌 계	2,236	1,440	1,598	1,809	1,874	2,005
어 촌 계 원	148,716	121,015	146,847	153,186	137,670	141,039

※ 자료 : 수산경제연구원(2015), 『어촌계 가입제도 및 운영 개선방안』.

## 2) 자율관리어업공동체의 의의

### (1) 자율관리어업 추진배경 및 내용

정부주도의 수산자원 관리는 어업자원의 남획을 막지 못하였으며, 어획시설에 대한 과잉 투자 및 무주물 선점에 따른 경쟁조업이 심화되고 있다. 어업에 대한 국제적 환경도 WTO체제와 FTA 체결국의 증가, 국제어업협약의 증가 등으로 인해 어업의 환경은 날이 갈수록 어려워지고 있는 실정이므로 어업인들의 자율적인 어업관리를 통해 효율적인 자원보호와 적정생산 및 적정어가의 유지를 통한 어업인들의 소득증대를 도모할 필요성이 제기되었다.

〔표2-4〕 자율관리어업의 주요 활동 내용

구 분	어장관리	자원관리
목 적	어업자원의 산란서식장 보호 및 보전	지속가능한 수산자원 수준 유지·보전
활 동	투석·해중립·해조장 등 어장환경 개선, 바위담기 또는 저질개선, 해적생물구제, 폐어구·자가발생 폐기물 등 수거, 어장 또는 해안가 청소 등	어구수 축소, 그물코 크기 확대, 채포금지 기간 및 금지 채장 제한, 어장 휴식, 생산시기 및 생산량 조절(TAC), 특정어구어업 사용제한, 종묘 방류 등
구 분	경영개선	질서유지
목 적	비용절감, 수급조절을 통한 이익극대화	지역어업 간 소득격차, 분쟁 등 해결
활 동	공동생산·공동판매, 지역특산물 브랜드화, ON/OFF Line 판매망 구축, 어촌관광 활성화로 어업의 소득 증대 등	어장감시조 운영으로 불법어업 추방, 수산관계법령 준수, 교육 참여, 선진지견학, 지역 간어업 간·공동체 간 분쟁 해결 등

※ 자료 : 수산경제연구원(2015), 『어촌계 가입제도 및 운영 개선방안』.

## (2) 자율관리어업공동체 의의 및 주체

자율관리어업공동체는 어업인단체로서, 자율적으로 수산자원을 관리하고 어업경영을 개선하며 어업질서를 유지하기 위하여 자체규약을 제정하여 실행하는 어업인들의 단체이며, 수산자원관리법 제34조 제1항에서 해양수산부장관 또는 시·도지사는 자율적으로 수산자원을 관리하고 어업경영을 개선하며 어업질서를 유지하기 위한 자체규약을 제정하여 실행한 어업인 단체에 대하여 행정적·기술적·재정적 지원이 가능한 것으로 명시되어 있다.

자율관리어업공동체 육성사업의 집행주체는 시·도지사지만, 시·도지사가 필요하다고 인정할 경우 시장·군수에게 위임이 가능하며, 자율관리어업공동체는 어촌계, 수산업법과 내수면어업법에 따라 면허·허가·신고로 마친 어업인단체가 사업을 시행할 수 있다.

### 3) 어촌계 단위 공동체 사업현황

충남 관내 자율관리어업공동체는 109개소로 전국의 9.9%를 차지하고 있으며, 303개소의 전남(27.4%), 113개소의 경북(10.%)에 이어 3번째로 많은 것으로 나타났다.

〔표2-5〕 자율관리어업공동체 지역별 실적현황

지역	강원	경기	경북	부산	울산	인천	전남	전북	충남	충북	제주	합계
공동체수	90	38	113	33	22	55	303	55	109	20	57	1,106
비율(%)	8.1	3.4	10	3.0	2.0	5.0	27.4	5.0	9.9	1.8	5.2	100

※ 자료 : 수산경제연구원(2015), 『어촌계 가입제도 및 운영 개선방안』.

충남 관내 어촌체험마을 수는 총 8개소로 전국에서 약 전국 96개 어촌체험마을 가운데 약 8% 차지하고 있다. 전국에서 어촌체험마을이 가장 많은 곳은 전남으로 28개 어촌체험마을이 운영되고 있으며, 다음은 경남이 20개소, 경기도가 9개소 순으로 나타났다.

(그림 2-1) 전국 어촌체험마을 현황



※자료: 어촌어항협회, <http://www.fipa.or.kr/village>

## 제3장 충청남도 어업 · 어촌 현황

### 1. 충청남도 어업·어촌 현황

#### 1) 충청남도 어가 현황

##### (1) 어업가구 및 어업인구의 지속적 감소

2015년 현재 충남 어업가구<sup>1)</sup>는 10,982가구로 2010년 대비 2,859가구가 감소한 것으로 나타났다. 충남의 어업가구는 전남(18,819가구), 경남(9,417가구)에 이어 전국에서 3번째로 많다. 2010년을 기준으로 충남 어업가구가 전국에서 차지하는 비중은 16.8%였으나, 2015년에는 14.9%로 1.9% 감소하였다.

충남 어가인구는 2015년 현재 42,839명으로 2010년 대비 9,226명 감소한 것으로 나타났다. 충남의 어가인구는 어업가구와 마찬가지로 전남(43,818명), 경남(22,609명)에 이어 전국에서 3번째로 많다. 또한, 충남의 어가인구는 2010년 전국의 15.9%이었으나 2015년에는 14.1%로 1.8% 감소하였다.

〔표3-1〕 어업가구 및 어가인구 대비 (‘15/’10)

(단위 : 가구, 명, %)

구분	어가			어가인구		
	2010년	2015년	증감률	2010년	2015년	증감률
전국	65,775	54,793	-16.7	171,191	128,352	-25.0
충남	11,021 (16.8%)	8,162 (14.9%)	-25.9	27,302 (15.9%)	18,076 (14.1%)	-33.8

※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

1) 어업가구는 판매를 목적으로 1개월 이상 직접 어업을 경영하였거나, 직접 어획하거나 양식한 수산물의 판매금액이 120만원 이상인 가구를 의미한다.

## (2) 도내 시군별 어가인구의 감소

충청남도 내 시군별 어가인구는 2010년까지 증가 또는 감소를 반복하다가 2010년을 기점으로 지속적인 감소 추세를 나타내고 있다. 특히, 당진시 어가인구는 2010년 4,602명에서 2015년 1,590명으로 3,012명이 감소하여 충남 도내에서 제일 큰 65.4%의 감소율을 나타내고 있다.

다음은 홍성군이 2010년 어가인구 1,001명에서 2015년 602명으로 39.9%가 감소하였고, 서산시가 34.2%로 그 뒤를 따르고 있다. 반면, 충남 도내에서 가장 어가인구 감소율이 적은 시군은 서천군으로 2010년 2,638명에서 2015년 2,153명으로 18.4%의 감소율을 보이고 있으며, 다음으로는 보령시가 2010년 6,95명에서 2015년 4,709명으로 22.7%의 감소율을 나타내고 있다.

충남 도내에서 가장 어가인구가 많은 태안군은 2010년 10,498명에서 2015년 7,385명으로 29.7% 감소한 것으로 나타났다.

〔표3-2〕 충남 시군별 어가인구 현황

(단위 : 명)

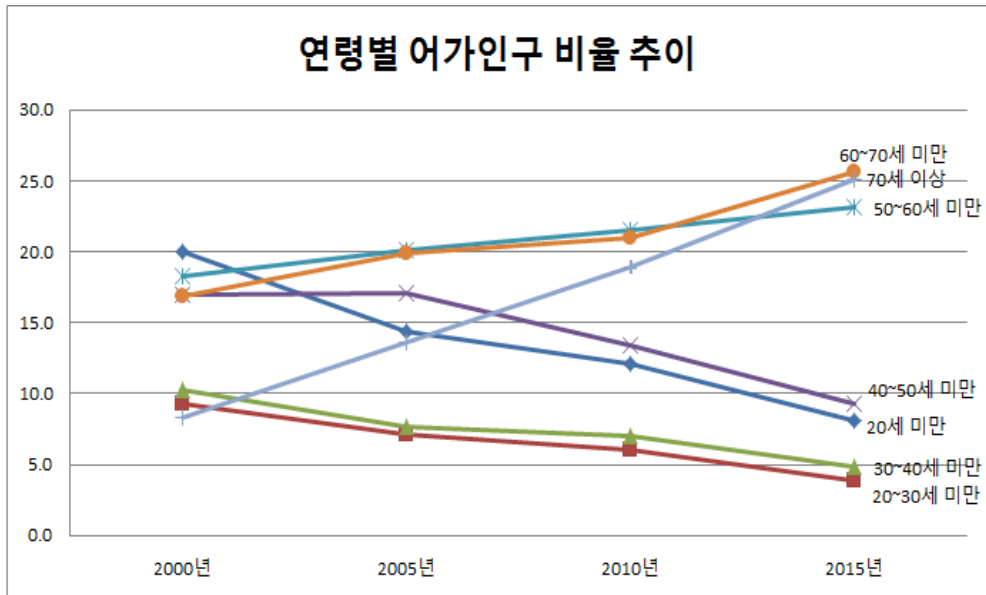
구분	어가인구				
	2000년	2005년	2010년	2015년	증감율 2015/2010
전국	251,349	221,132	171,191	128,352	-25.0
충남	27,575	27,309	27,302	18,076	-33.8
보령시	4,432	5,919	6,095	4,709	-22.7
서산시	3,122	2,471	2,444	1,607	-34.2
당진시	2,457	5,795	4,602	1,590	-65.4
서천군	4,998	3,567	2,638	2,153	-18.4
홍성군	1,194	892	1,001	602	-39.9
태안군	11,362	8,634	10,498	7,385	-29.7
기 타	10	31	24	30	25.0

※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

### (3) 충남 도내 어가인구의 고령화와 여성화

충남 도내 어가인구는 급속하게 고령화가 진행되고 있는 가운데 2010년을 기점으로 40세 미만 어가인구와 60세 이상 어가인구의 양극화 현상이 두드러지고 있다. 특히, 2015년에는 60세 이상 어가인구가 전체 어가인구의 50% 이상을 차지하고 있어, 충남 도내 어가인구의 심각한 고령화현상을 보여주고 있다.

〔그림3-1〕 도내 연령별 어가인구 추이



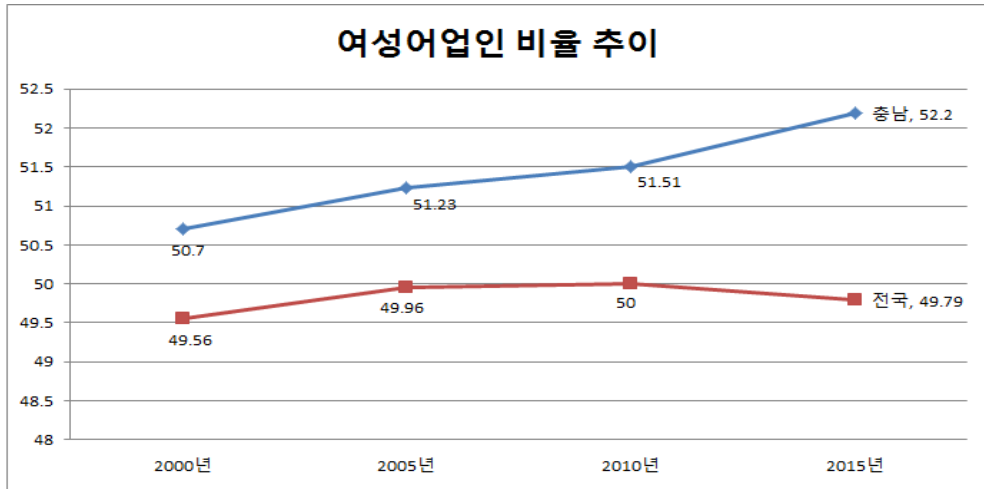
※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

다른 한편으로는 충남 도내 어가인구 가운데 여성어업인의 비율 역시 지속적으로 증가하고 있다. 2015년 현재 충남 도내 여성어가가 차지하는 비율은 52.2%로 전국 평균 49.79%보다 2.41% 높은 수치를 나타내고 있다.

이는 향후 충청남도 어업·어촌에서 여성어업인의 역할이 확대되고 있으며, 여성어업인의 역할 확대에 대응하여 정책과 사업의 변화가 필요할 것으로 보인다.



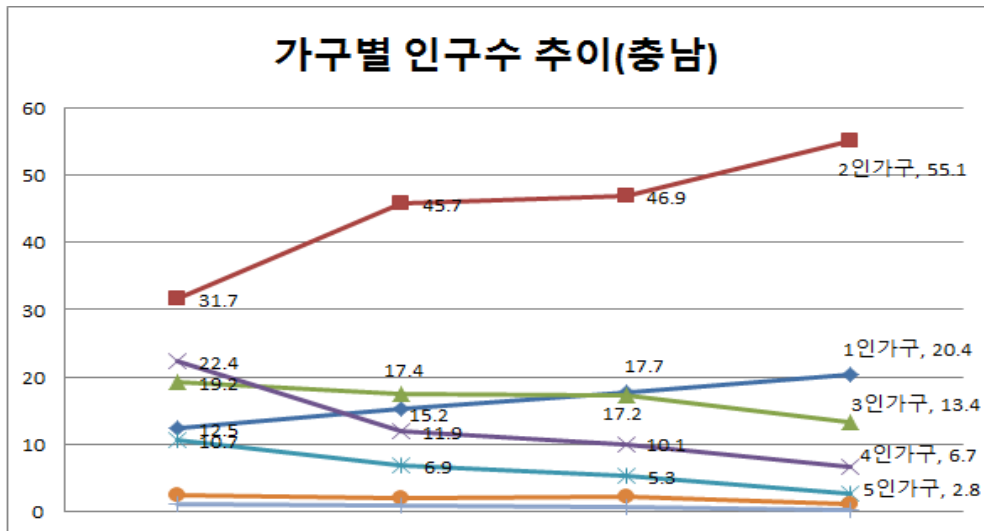
[그림3-2] 연도별 여성어업인 비율 변화



※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

#### (4) 충남 도내 1인 및 2인 어가 비율의 지속적인 증가

[그림3-3] 도내 가구별 인구수 추이



※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

충남 도내에서 3인 이상 어가는 지속적으로 감소하는 반면, 2인 어가는 가파르게 증가하고 있는 추세를 보이고 있다. 증가속도가 빠르지는 않지만 1인 어가는 지속적으로 증가하고 있는 추세이다.

#### (5) 충남 도내 전·겸업별/경영형태별 어가인구 현황

충남 도내 전·겸업별 어가인구 현황을 살펴보면, 전업보다는 겸업인구의 비율이 훨씬 높은 것으로 나타났다. 전국의 전업 어가인구는 전체 어가인구의 약 29%를 차지하고 있는 반면, 충남은 전체 어가인구의 약 21%를 차지하고 있다. 또한 겸업인구의 경우 전국은 1종 겸업 비율이 높은 반면, 충남의 경우는 2종 겸업 비율이 더 높은 것으로 조사돼 충남 도내 어업인의 소득안정대책이 마련되어야 할 것으로 보인다.

[표3-3] 전·겸업별 어가인구 현황(2015년 기준)

(단위 : 가구)

구분	합계	전업	겸업	1종겸업	2종겸업
전국	54,793 (100%)	15,960 (29.1%)	38,833 (70.9%)	20,700 (53.3%)	18,133 (46.7%)
충남	8,162 (100%)	1,696 (20.8%)	6,466 (79.2%)	2,730 (42.2%)	3,736 (57.8%)

※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

다음으로 경영형태별 전국 어가현황을 살펴보면, 양식어업이 24.6%, 어로어업이 75.4%로 약 3배 정도 어로어업이 많은 비중을 차지하고 있다. 충남의 경우도 양식어업이 23.9%, 어로어업이 76.1%로 전국평균과 비슷하다.

어로어업에서 전국은 어선사용이 59.2%로 어선비사용보다 조금 높게 나타났으나, 충남의 경우 어선사용보다 어선비사용이 약 2배 정도 더 많은 비중을 차지하고 있다. 이는 서해안의 특성 상 갯벌이 많아 갯벌을 이용한 어로어업이 발달했기 때문인 것으로 풀이된다.

〔표3-4〕 경영형태별 어가인구 현황(2015년 기준)

(단위 : 가구)

구분	합계	양식어업	어로어업	어선사용	
				어선사용	어선비사용
전국	54,793 (100%)	13,494 (24.6%)	41,299 (75.4%)	24,434 (59.2%)	16,865 (40.8%)
충남	8,162 (100%)	1,951 (23.9%)	6,211 (76.1%)	2,094 (33.7%)	4,117 (66.3%)

※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

## (6)어업 생산규모 현황

〔표3-5〕 어업 생산규모 현황(2015년 기준)

(단위 : 가구)

구분		합계						어선없는 어가
			1척	2척	3척	4척	5척 이상	
보유 어선 척수별	전국	32,837	27,083	4,502	883	251	118	21,956
	충남	2,379	2,017	252	77	27	6	5,783
구분		합계	2톤미만		2~5톤	5~10톤	10톤이상	
동력 어선 톤수별	전국	32,545	14,895		10,460	5,048	2,142	
	충남	2,372	817		852	532	171	
구분		합계	1ha미만	1~3ha	3~6ha	6~10ha	10ha이상	
양식 면적 규모별	전국	15,677	6,136	4,109	2,280	1,182	1,970	
	충남	2,347	1,563	486	113	39	146	

※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

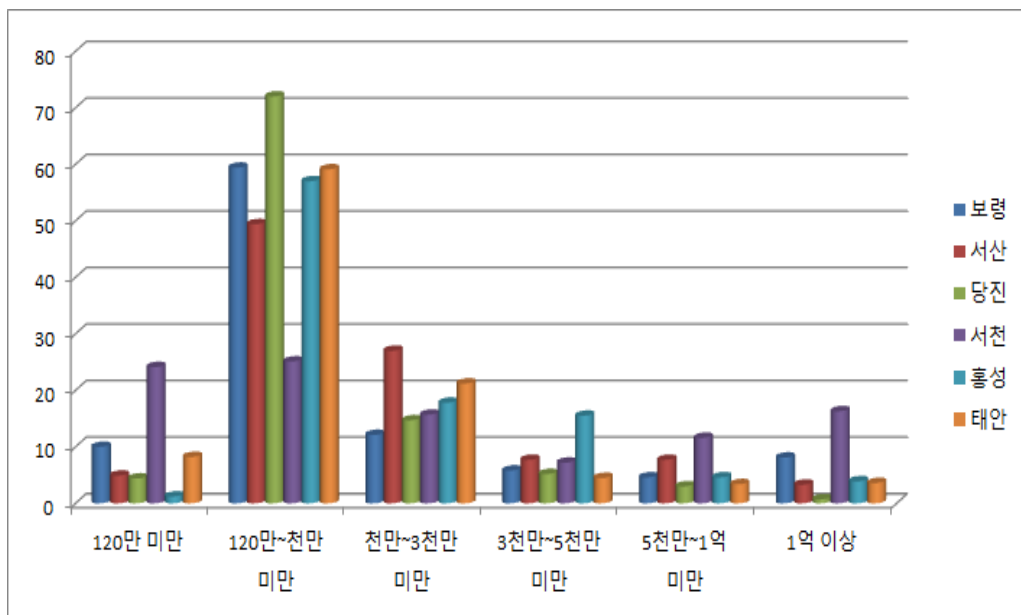
충남 도내 어업 생산규모 현황을 살펴보면, 도내 보유어선 척수별 합계는 2,379가구로 전국 32,837가구의 약 7.3%를 차지하고 있다. 그러나 충남 도내 어선보유 어가 가운데 84.8%가 1척을 보유하고 있는 어가로 그 규모는 영세한 편이다.

동력어선 톤수별 보유현황을 살펴보면, 전국은 2톤 미만 보유어가가 14,895가구로 전체 어가의 45.8%를 차지하고 있는 반면, 충남은 2~5톤 미만 어선을 보유한 어가가 충남 전체 어가 가운데 35.9%인 852가구로 가장 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

양식면적규모를 살펴보면, 전국적으로는 1ha미만 전체어가의 약 39.4%로 가장 많은 비중을 차지하고 있는 것을 알 수 있다. 반면 충남의 경우 양식규모가 1ha미만인 어가가 전체 어가의 약 66.6%로 절반이상을 차지하고 있다. 10ha 이상 규모화 된 어가는 충남 전체 어가의 6.2%에 불과한 것으로 나타났다.

## (7) 수산물 판매금액별 어가 현황

〔그림3-4〕 충남 도내 시군별 수산물 판매금액 현황



※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』.

수산물 판매금액별 어가 현황을 살펴보면, 전국은 수산물 판매금액이 1천~3천만원 미만인 어가가 전체 어가의 20.9%인 11,430가구로 제일 비중을 차지하고 있는 반면, 충남은 120만원~1천만원 미만인 어가가 4,539가구로 충남 전체 어가의 55.7%로 전국평균보다 낮게 나타났다.

충남 시군별로 수산물 판매금액별 분석 결과 역시 모든 시군에서 판매금액이 120~1천만원 미만인 어가가 가장 많은 것으로 나타났다. 지역별로는 당진이 120~1천만원 구간의 어가가 전체의 72%로 가장 많았고, 다음으로는 태안 59.1%, 홍성 57%의 순으로 조사되었다.

(표3-6) 수산물 판매금액별 어가 현황(2015년 기준)

(단위 : 가구)

구분	120만원 미만	120만원이상~1천만원미만	1천만원이상~3천만원미만	3천만원이상~5천만원미만	5천만원이상~1억미만	1억이상
전국	4,863 (8.9)	20,938 (38.2)	11,430 (20.9)	5,549 (10.1)	5,557 (10.1)	6,456 (11.8)
충남	780 (9.6)	4,539 (55.7)	1,479 (18.1)	478 (5.8)	409 (5.0)	477 (5.8)
보령	212 (10.0)	1,253 (59.4)	256 (12.1)	122 (5.8)	98 (4.6)	170 (8.1)
서산	35 (4.9)	353 (49.4)	193 (27.0)	55 (7.7)	55 (7.7)	24 (3.3)
당진	30 (4.4)	493 (72.0)	101 (14.7)	36 (5.2)	20 (3.0)	5 (0.7)
서천	211 (24.1)	220 (25.1)	138 (15.7)	63 (7.2)	102 (11.6)	143 (16.3)
홍성	3 (1.2)	147 (57.0)	46 (17.8)	40 (15.5)	12 (4.6)	10 (3.9)
태안	288 (8.2)	2,071 (59.1)	742 (21.2)	158 (4.5)	121 (3.4)	125 (3.6)

※ 자료 : 통계청(2016), 『농림어업총조사』

## (8) 영어조합법인 업종별·지역별 현황

충남 관내 영어조합법인은 업종별로는 양식 45개, 가공 19개, 유통 21개, 어선 10개, 복합 82개, 기타 6개 순으로, 양식분야의 영어조합이 가장 많은 것으로 나타났다.

지역별로는 태안이 82개로 가장 많았고, 보령 68개과 서천 63개로 뒤를 이었다. 다음은 서산 20개, 당진 19개, 기타 12개 등으로 충남 전체적으로는 총 264개의 영어조합법인이 설립된 것으로 조사되었다. 업종별 복합형태로는 가공·유통이 34개로 가장 많으며, 양식·가공이 24개, 양식·가공·유통이 12개, 양식·유통이 11개 순으로 나타난다.

〔표3-7〕 충남도 영어조합법인 업종별·지역별 현황(2015년 기준)

(단위 : 개)

시·군	합계	양식	가공	유통	어선	복합					기타
						소계	양식·가공	가공·유통	양식·유통	양식·가공·유통	
합계	264	45	19	21	10	82	24	34	11	12	6
보령	68	2	3	3	2	28	13	11	-	4	2
아산	4	-	-	-	-	2	-	2	-	-	-
서산	20	1	-	3	-	8	-	4	4	-	-
논산	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
당진	19	-	-	-	-	9	1	1	-	7	1
부여	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
서천	63	9	8	5	3	19	-	13	6	-	-
청양	3	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1
예산	3	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1
태안	82	27	8	10	5	16	10	3	1	1	1

※ 자료: 충청남도(2015), 『2015 충청남도 수산현황』.

[표3-8] 충청남도 영어조합법인 조합원 현황

(단위 : 명)

시·군	합계	5-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31 이상	조합원총수 (준조합원)	평균조 합원수
합계	2,061	151	8	4	6	4	10	1,777(117)	101
보령	491	34	1	1	1	-	3	439(23)	12
아산	20	2	-	-	-	-	-	12(0)	6
서산	120	9	1	1	1	-	-	100(0)	8
논산	17	1	-	-	-	-	-	8(0)	8
당진	180	7	1	-	-	1	1	151(38)	19
부여	11	1	-	-	-	-	-	5(0)	5
서천	410	37	1	1	3	2	-	358(1)	8
청양	24	-	3	-	-	-	-	15(3)	6
예산	79	2	-	-	-	-	1	57(0)	19
태안	709	58	1	1	1	1	5	632(52)	10

※ 자료: 충청남도(2015), 『2015 충청남도 수산현황』.

충남 관내 영어조합법인에 참여하고 있는 조합원은 총 2,061명으로 대부분 5인 이상 10인 미만의 영세한 규모인 것으로 나타났다. 지역별 조합원수는 태안군이 709명으로 가장 많았고, 보령시가 491명, 서천군 410명의 순으로 조사되었다.

## 2. 충청남도 지역수협 일반현황

충남 관내 수산업협동조합(이하 수협)은 총 8개소로 당진, 서산, 태안, 보령, 서천 등 바다와 인접해 있는 서해안 지역에 위치하고 있다. 2014년 현재 충남 관내 8개 수협에 소속되어 있는 조합원수는 18,745명이며, 164개 어촌계에 14,756명의 계원이 소속되어 있다.

[표 3-9] 충남 관내 수산업협동조합 현황

수협별	관할지역	설립연도	조합원수 (명)	어촌계		비고
				개소수	계원수 (명)	
8개소			18,745	164	14,756	
보령	보령시(일부), 홍성군	'62.04	4,555	31	3,947	
서천군	논산시, 부여·서천군 (장항, 마서, 비인)	'62.04	1,227	8	900	
서산	서산시, 태안군 (태안, 근흥, 소원, 원북, 이원)	'40.04	5,303	48	3,939	
당진	천안·아산·당진시, 예산군	'62.04	1,998	8	2,159	
서천 서부	서천군(서면)	'01.01.15	845	11	656	
대천 서부	보령시(신흥·요암·남곡· 내항동) -신흥7동1·2반 제외 신흥수협에서명칭변경 ( '11.3.23)	'02.03.25	690	3	256	
태안 남부	태안군(남면)	'02.04.09	1,067	12	809	
안면도	태안군(안면, 고남)	'02.05.01	3,060	43	2,090	

※ 자료 : 충청남도(2015), 『2015 충청남도 수산현황』.



## 1) 보령수협

보령수협은 1962년 설립되었으며, 1981년 홍성군수협을 흡수 합병하여 현재는 보령시 일부와 홍성군을 관할하고 있다. 보령시는 서해안과 접해 있어 어업이 다른 지역에 비해 상대적으로 발달하였고, 태안군과 서천군에 이어 충남에서 3번째로 어가인구가 많은 지역이다.

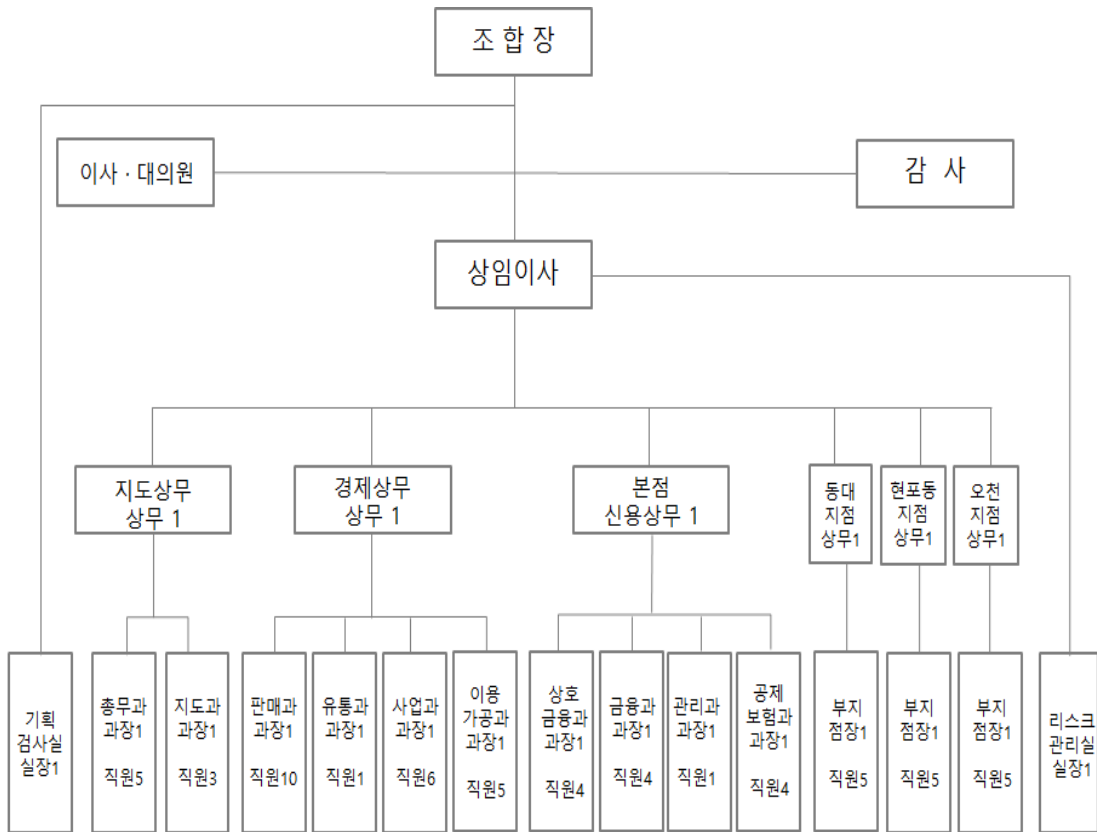
### ○ 보령수협 연혁

년 월	내 용
1962. 04. 01	- 설립인가
1975. 07. 28	- 신용업무 개시
1981. 03. 06	- 홍성군수협 흡수합병
1996. 04. 25	- 보령수협 동대지점 개소
2002. 03. 09	- 보령수협 원동지점 폐쇄
2002. 05. 01	- 주포범인어촌계 인수 합병
2002. 07. 20	- 보령수협 홍성지점 폐쇄
2004. 04. 01	- 보령수협 주교지소 폐쇄
2009. 01. 01	- 보령수협 현포동·오천 지점 승격
2009. 08.17	- 보령수협 현포동지점 이전

보령수협은 본점을 포함하여 4개의 지점을 설치·운영하고 있으며, 2개 실, 10개 과로 구성되어 있다.

보령수협 조합원 및 준조합원의 자격조건은 160좌(1,600,000원)이상을 출자 납입하면 조합원으로 가입이 승인되며, 가입금 1,000원 이상을 납입할 경우에는 준조합원으로 가입이 가능하다.

〔그림 3-5〕 보령수협 조직도



자료 : 보령수협 홈페이지

보령수협 임직원 현황을 살펴보면, 2015년 현재 보령수협 임직원 수는 총 91명으로 전년 대비 6명이 증가한 것으로 나타났다. 직급별로는 이사가 상임이사 1명을 포함하여 총 10명으로 전년대비 1명이 증가했고, 감사는 2명이 그대로 유지됐다.

2015년 현재 업무별로 직원배치현황을 살펴보면, 경제사업을 포함한 일반사업에 직원 44명, 신용사업에 직원 35명을 배치하고 있다. 일반사업분야는 전년대비 10% 직원을 증원하여 44명이 되었고, 신용분야에서는 직원 1명이 줄어든 것으로 나타났다.

일반사업에는 판매, 유통, 가공, 지도 등이 포함되어 있으며, 지도, 경제, 신용 각각에 상무 1인이 배치되어 있다.

구 분		‘15년도	‘14년도	비고
임 원	이사(비상임)	10(9)	9(8)	
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	
직 원	일반사업직원	44	40	
	신용사업직원	35	34	
계		91	85	

자료 : 보령수협 홈페이지

보령수협 사무소는 본점을 포함하여 3개 지점을 운영하고 있는데, 3개 지점은 신용사업을 중심으로 운영되고 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 보령시 남대천로 9	041-931-0241
동대지점	충남 보령시 주공로 15	041-936-4458
현포동지점	충남 보령시 대천항중앙길 72	041-933-9767
오천지점	충남보령시오천면오천해안로781-8	041-932-4059

자료 : 보령수협 홈페이지

## 2) 서천군수협

서천군수협은 서천군 일부(장항읍, 마서면, 비인면)와 논산시, 부여군을 관할지역으로 하고 있으며, 서천 관내에 거주하는 조합원을 제외하고 타 지역에 거주하는 조합원과의 결속력이 약한 것으로 파악되었다.

서천군수협은 1962년 장항어업협동조합으로 설립 인가를 받아 운영을 시작한 뒤 인근 마서면과 비인면까지 관할구역이 확대되었고, 이후 논산시와 부여군에서 활동하는 어업인들까지 포괄하게 되었다.

장항읍을 비롯하여 서천 관내에 거주하는 어업인들과는 오랜 기간 함께 활동을 해 왔기 때문에 비교적 결속력이 강하지만, 이외에 지역 어업인들은 편의상 서천군수협에 조합원으로 활동하고 있을 뿐 소속감이 약한 것으로 분석되었다.

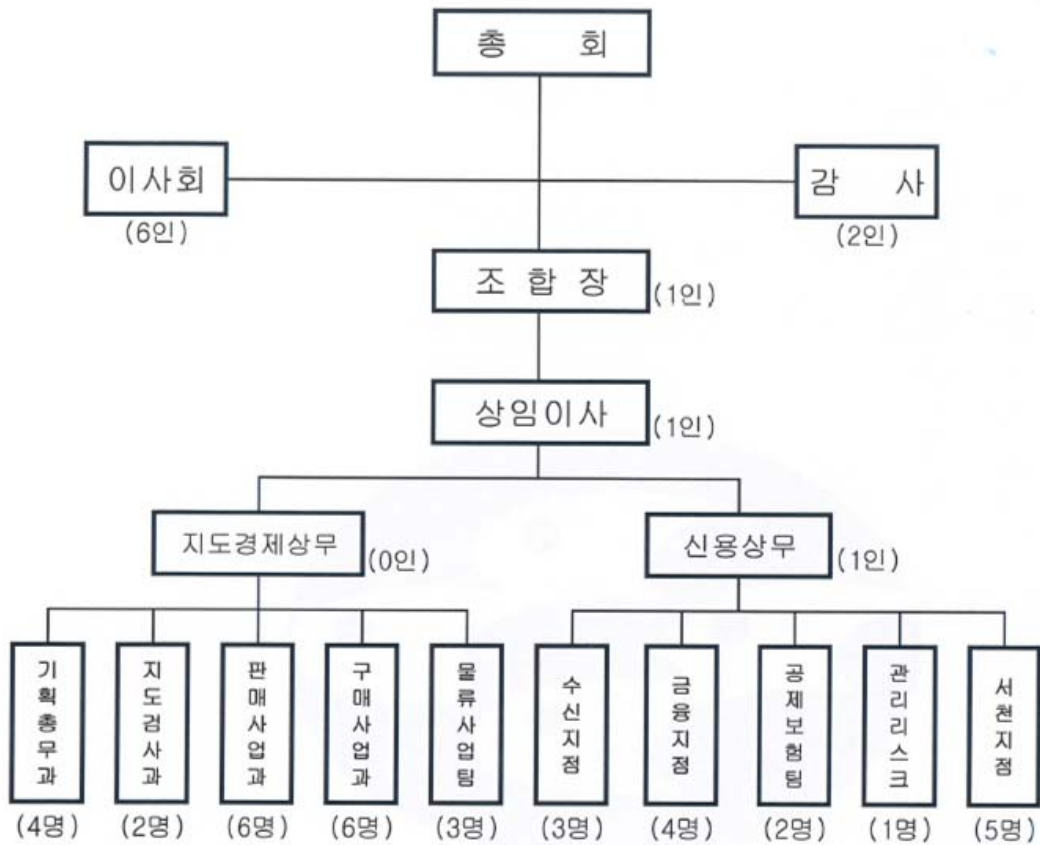
### ○ 서천군수협 연혁

년 월	내 용
1962. 04. 01	- 설립인가
1962. 04. 01	- 장항어업협동조합 설립
1974. 07. 15	- 상호금융업무 취급
1998. 03. 06	- 서천군수산업협동조합으로 개칭
2009. 03. 02	- 공제보험과 신설
2010. 05. 20	- 수산물처리저장시설 신축준공

서천군수협의 조합원 및 준조합원의 자격요건을 살펴보면, 조합원은 조합정관이 정하는 어업의 종류로서 1년을 통하여 60일 이상 어업을 경영하거나 종사하는 자로서 이사회 승인을 득하여 출자 170좌(1좌당 10,000원)이상을 납입해야 자격이 인정 된다. 준조합원은 서천군수협을

이용하는 자로서 이사회 승인을 득하여 가입금 100원 이상을 납입한 후 자격이 인정된다.  
서천군수협은 8개 부서와 2개 지점으로 구성되어 있다.

〔그림 3-6〕 서천군수협 조직도



○ 보령수협 임직원 현황

- 서천군수협은 2015년에 2014년 대비 1명의 직원 감소한 것으로 나타났으며, 상임이사를 포함 이사 7명과 감사 2명은 그대로 유지하고 있는 반면, 직원은 신용사업부문 직원이 1명 감소하여 16명이며 이 가운데 계약직 2명이 포함되어 있다. 일반사업분야 직원은 21명으로 2014년과 동일하지만, 계약직 직원이 2014년 8명에서 5명으로 감소한 것으로 나타난다.

구 분		‘15년도	‘14년도	비고
임 원	이사(비상임)	7(6)	7(6)	
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	
직 원	일반사업직원	21(5)	21(8)	
	신용사업직원	16(2)	17(5)	
계		46	47	

○ 서천군수협 사무소 현황

- 서천군수협은 본점 1개소와 2개 지점이 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 서천군 장항읍 장산로 312	041-956-6880
장항지점	충남 서천군 장항읍 장항로 171	041-956-0512
서천지점	충남 서천군 서천읍 충절로 37	041-953-1545

### 3) 서산수협

서산수협은 서산시 전체와 태안군 일부(태안읍, 근흥면, 소원면, 원북면, 이원면)을 관할하고 있다.

○ 서산수협 연혁

년 월	내 용
1940. 04. 30	- 서산어업조합 설립
1961. 07. 14	- 소원, 안흥, 남면어업조합 합병
1969. 03. 30	- 서산읍에서 남면 신온리로 이전
1971. 05. 20	- 남면 신온리에서 서산읍으로이전
1972. 09. 07	- 서산군어업협동조합으로 개칭
1974. 07. 24	- 상호금융업무 개시
1975. 11. 18	- 여·수산업무 개시
1977. 04. 01	- 서산군수산업협동조합으로 개칭
1980. 12. 22	- 청사신축 이전(서산시 동문동 879-8)
1982. 12. 22	- 태안지점 개점
1988. 05. 13	- 중부지점 개점
1989. 4. 26	- 서산수산업협동조합으로 개칭 및 주사무소 이전
1989. 07. 27	- 대산지점 개점
1992. 11. 24	- 태안 어민복지회관 준공
1994. 10. 11	- 안흥신항 선어위판장 준공
1997. 10. 27	- 안흥신항 활어위판장 준공
2002. 04. 01	- 소원법인어촌계 인수, 소원지점 설치
2002. 04. 09	- 남면법인어촌계 태안남면수산업협동조합으로 설립 인가
2002. 05. 01	- 안면법인어촌계 안면수산업협동조합으로 설립 인가
2002. 12. 22	- 건어물위판장 준공
2004. 07. 15	- 조합 주사무소 이전(태안군 태안읍 동문리 878-3)
2004. 11. 12	- 제빙·냉동·냉장공장 준공
2007. 08. 10	- 서산지점 청사 신축 준공
2009. 08. 17	- 모항위판장 준공
2012. 02. 07	- 채석포판매사업소 개설
2013. 03. 29	- 제빙냉동사업소 수산물처리장 준공
2014. 11. 13	- 제빙냉동사업소 급속동결시설 증설

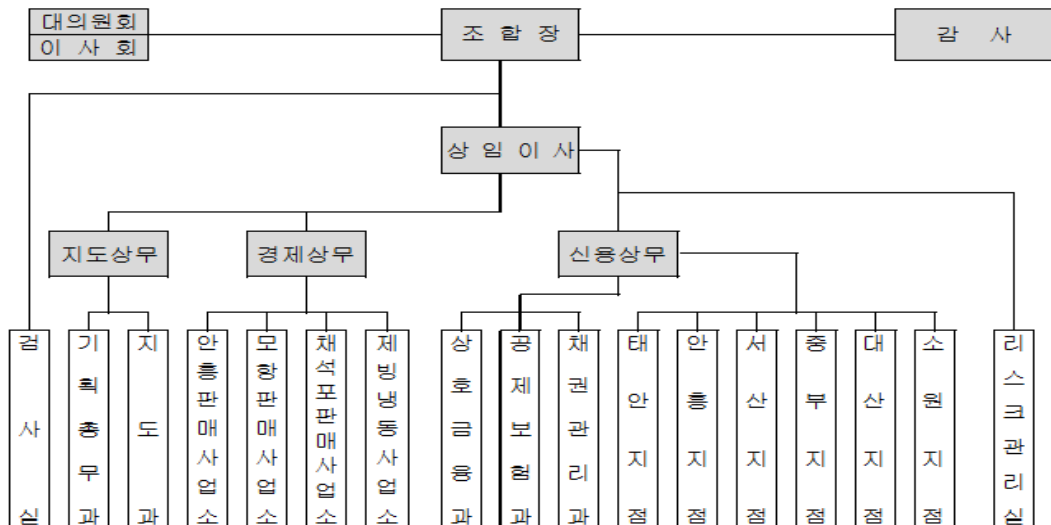
서산수협은 1940년 서산어업조합으로 출발하여 1961년 태안군 소원면, 안흥면, 남면어업조합 등을 합병하여 규모를 확대하였다. 1969년에는 서산수협이 서산읍에서 태안군 남면 신온리로 주소지를 옮겨 운영되었지만, 1971년 다시 서산읍으로 본소를 이전하고 다음 해인 1972년 서산군어업협동조합으로 명칭을 변경하였다. 1977년에는 다시 서산군수산업협동조합으로 다시 명칭을 변경하였고, 1989년 현재 사용하고 있는 서산수산업협동조합으로 다시 명칭을 변경하여 현재에 이르고 있다.

2002년에는 태안군 남면법인 어촌계가 주축이 되어 태안 남면수산업협동조합을 설립하여 분리되었고, 같은 해 태안군 안면법인 어촌계가 중심이 되어 안면수산업협동조합을 설립하여 분리되면서 규모가 축소되었다.

서산시 관내 어가인구는 2010년 2,444명에서 2015년 1,607명으로 약 34.2%가 감소하였다. 게다가 관할구역이었던 태안 남면과 안면도 어촌계가 별도로 지역수협을 설립하여 분리되면서 조합원 수가 크게 감소하게 되었다.

서산수협 조합원과 준조합원 자격요건을 살펴보면, 출자 150좌(1,500,000원) 이상을 납입하여 조합원으로 가입할 수 있으며, 가입금 1,000원 이상을 납입하면 준조합원으로 가입 가능하다.

〔그림 3-7〕 서산수협 조직도



자료 : 수협중앙회 홈페이지 지역수협 경영공시자료 참조



서산수협은 3부 2실 10개 지사무소로 구성되어 있다. 서산수협 임직원 현황을 살펴보면, 2015년 말 현재 이사는 상임이사 1명을 포함하여 10명으로 전년과 동일하지만, 감사는 2명에서 1명으로 감소했다.

서산수협 직원은 경제사업을 포함한 일반사업분야 직원이 계약직 7명을 포함하여 총 37명으로 전년 대비 1명이 늘었고, 신용사업분야는 직원 45명으로 전년 대비 1명이 감소한 것으로 나타났다.

서산수협 전체 직원은 93명으로 충남 관내 8개 지역수협 가운데 가장 규모가 크지만, 임원을 제외한 직원의 절반 이상이 신용사업에 배치하고 있어 사업의 초점이 금융업무에 있다는 것을 알 수 있다. 이는 앞서 언급한 바와 같이 지속적인 조합원 감소와 기존 관할구역이었던 태안 남면과 안면도 등이 분리되면서 경제사업 확대에 한계를 보이고 있는 것으로 풀이된다.

구 분		2015년도	2014년도	비 고
임 원	이사(비상임)	10(9)	10(9)	-(-)
	감사(비상임)	1(1)	2(2)	△1(△1)
직 원	일반사업직원 (계 약 직)	37(7)	36(9)	1(△2)
	신용사업직원 (계 약 직)	45(-)	46(1)	△1(△1)
계		93	94	△1

서산수협은 본점 1개소와 6개 지점, 4개 사업소를 운영하고 있다. 서산수협은 태안군 안흥면과 모항, 채석포에 판매사업소를 운영하고 있으며, 2013년 제빙냉동사업소 수산물처리장을 준공하여 운영 중이다. 2014년에는 급속동결시설을 증설하였다.

구 분		주 소	전화번호
주 사 무 소		충남 태안군 태안읍 동백로 289	041)671-8808
금 용 점 포	태 안 지 점	충남 태안군 태안읍 동백로 289	041)671-8868
	안 흥 지 점	충남 태안군 근흥면 신진부두길 35-16	041)675-0551~2
	서 산 지 점	충남 서산시 고운로 194(동문동)	041)665-1131~5
	중 부 지 점	충남 서산시 고운로 91(읍내동)	041)664-1771~2
	대 산 지 점	충남 서산시 대산읍 구진로 23-1	041)664-5786~7
	소 원 지 점	충남 태안군 소원면 신덕길 26	041)672-6035,6235
경 제 사 업	안흥판매사업소	충남 태안군 근흥면 신진부두길 35-22	041)675-0553~4
	모항판매사업소	충남 태안군 소원면 모항항길 122-38	041)672-9971~2
	채석포판매사업소	충남 태안군 근흥면 용도로 264	041)672-8872~3
	제빙냉동사업소	충남 태안군 근흥면 신진부두길 24	041)674-9961~2

#### 4) 당진수협

당진수협은 당진시 이외에 천안시, 아산시, 예산군 등을 관할하고 있다.

##### ○ 당진수협 연혁

년 월	내 용
1962. 04. 01	설립인가
1974. 07. 23	상호금융업무 취급
1977. 04. 01	당진군수산업협동조합으로 명칭 개칭
1987. 04. 06	삼교호지점 개설
1991. 11. 25	동부지점 개설
1991. 11. 29	온양지점 개설
1991. 12. 05	대전 도마동지점 개설
1992. 09. 08	천안지점 개설
1998. 02. 20	당진수산업협동조합으로 명칭 개칭
1998. 03. 14	주사무소 읍내리 269-5번지로 신축이전
1999. 01. 28	동부지점을 읍내지점으로 명칭 개칭
1999. 04. 01	신용업무 폐쇄
2001. 06. 04	삼교호지점 폐쇄
2003. 05. 30	도마동지점 폐쇄
2006. 08. 21	회센터 폐점
2009. 07. 23	삼봉지점 개점

\* 자료 : 당진수협 홈페이지

당진수협은 1962년 설립 인가를 받아 운영을 개시한 이후 1977년 당진군수산업협동조합으로 명칭을 변경하였고, 1998년 당진수산업협동조합으로 다시 명칭을 변경하였다.

당진시 어가인구는 2010년 4,602명에서 2015년 1,590명으로 65.4%나 감소하여 충남 관내 8개 지역수협 가운데 가장 큰 폭으로 어가인구가 감소한 지역이다. 게다가 관할지역인 천안시와 아산시, 그리고 예산군 등은 어가인구가 소수에 불과한 지역으로 경제사업 확대에 어려움을 안고 있다.

당진수협 조합원 및 준조합원의 자격은 출자 20좌(200,000원) 이상을 납입하여 조합원으로 가입하며, 가입금 100원 이상을 납입하면 준조합원으로 가입 가능하다.

〔그림 3-8〕 당진수협 조직도



당진수협은 3실 6과 4개 지사무소로 구성되어 있다. 앞서 소개한 바와 같이 당진수협은 충남 관내 4개 시군을 관할구역으로 하고 있어 실제 조합원 간의 결속력이나 유대감은 물론 수협과 조합원 간의 결속력이 매우 약한 것으로 분석된다.

2015년 현재 당진수협 전체 임직원 수는 53명으로 전년 대비 4명이 감소하였다. 이사 7명(상근 1명)과 감사 2명은 변동이 없는 반면, 일반사업분야 직원이 전년 11명에서 10명으로 1명 감소했다. 신용사업분야는 전년 37명에서 34명(계약직 2명 포함)으로 3명 감원된 것으로 나타났는데, 특히 당진수협은 임원을 제외한 직원의 약 80%가 신용사업에 배치되어 경제사업과 지도사업이 상대적으로 매우 소홀한 것으로 분석되었다.

구 분		2015년도	2014년도	비 고
임 원	이사(비상임)	7(6)	7(6)	-
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	-
직 원	일반사업직원 (계 약 직)	10(0)	11(1)	△1(△1)
	신용사업직원 (계 약 직)	34(2)	37(3)	△3(△1)
계		53	57	△1

당진수협은 본점 1개소와 4개 지사무실을 보유하고 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 당진시 중앙1로 179	041-350-6611
읍내지점	충남 당진시 중앙3로 39-42	041-354-2291
삼봉지점	충남 당진시 석문면 대호만로 1735	041-354-1201
온양지점	충남 아산시 시민로 393-15	041-546-3037
천안지점	충남 천안시 동남구 큰시장길 48-1	041-556-0420

## 5) 서천서부수협

서천서부수협은 서천군 서면지역을 관할하고 있다. 2000년 서면수산업협동조합 설립 총회를 갖고 2001년 설립되었다. 2002년에는 마량항에 활어위판장을 준공하였다. 2008년 서면수협에서 서천서부수협으로 명칭을 변경하여 현재에 이르고 있다.

충남 도내 8개 수협 가운데 비교적 최근 설립된 조합이며, 단일 지역을 관할로 하여 조합원과 조합 간의 결속력은 상대적으로 강한 것으로 분석된다.

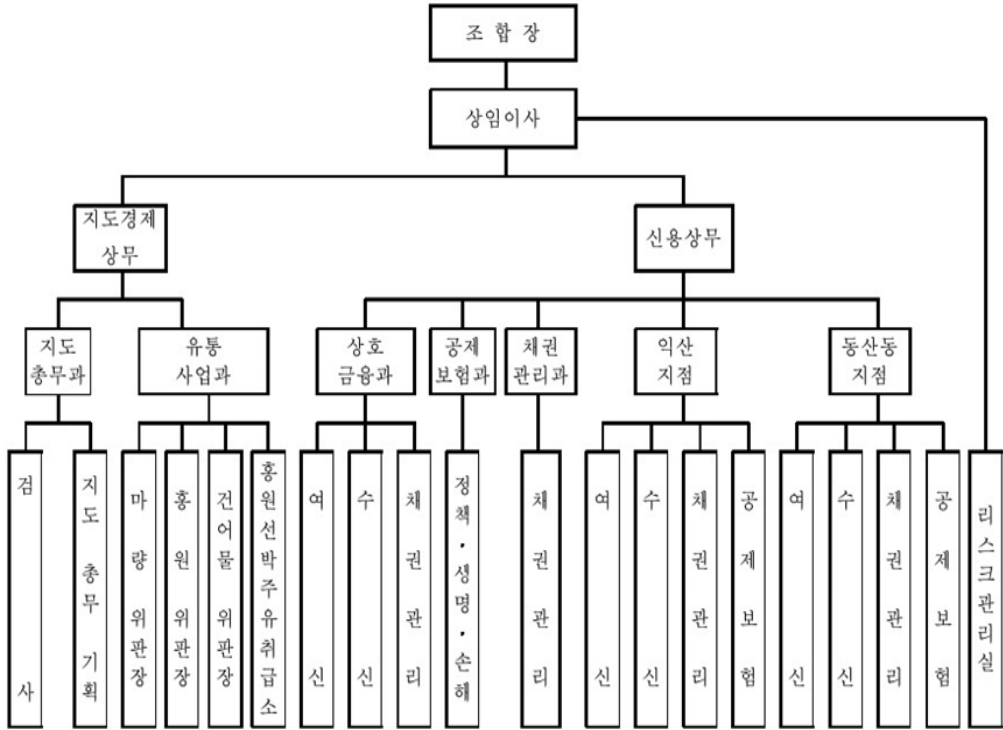
### ○ 서천서부수협 연혁

년 월	내 용
2000. 12. 01	- 조합설립 창립총회
2001. 01. 15	- 조합설립 설립인가(해양수산부 제2001-3호)
2001. 01. 29	- 조합설립 등기 및 업무개시
2001. 03. 27	- 수협중앙회 회원가입
2002. 11. 30	- 마량 활어위판장 준공
2006. 09. 27	- 홍원선박주유취급소 개소
2008. 04. 29	- 명칭변경 등기(서면수협→서천서부수협)
2009. 02. 11	- 익산지점 개점
2009. 08. 10	- 홍원 활어위판장 신축
2012. 04. 03	- 동산동지점 개점
2012. 06. 28	- 마량 활어위판장 신축
2012. 07. 02	- 건어물위판장 준공

\* 자료 : 수협중앙회 홈페이지 지역수협 경영공시자료

서천서부수협 조합원 및 준조합원의 자격요건을 살펴보면, 출자 20좌(200,000원) 이상을 납입하면 조합원으로 인정되며, 가입금 1,000원 이상을 납입하면 준조합원으로 가입 가능하다.

〔그림 3-9〕 서천서부수협 조직도



서천서부수협은 5과 2개 지사무소로 조직되어 있다. 2015년 현재 서천서부수협 임직원인 총 55명으로 전년 대비 6명이 증가한 것으로 나타났다. 이사 7명(상근 1명)과 감사 2명은 전년과 동일하지만, 경제사업을 포함한 일반사업분야 직원은 전년 대비 6명이 증가하여 23명(계약직 7명)이 되었고, 신용사업분야는 전년과 동일하게 23명이지만 계약직 인원이 전년 5명에서 8명으로 증가하였다.

서천서부수협은 충남 관내 8개 지역수협 가운데 경제사업을 포함한 일반사업분야의 직원을 가장 많이 증원한 곳으로 향후 사업구조 개편에 관심이 모아진다.

구 분		2015년도	2014년도	비 고
임 원	이사(비상임)	7(6)	7(6)	-
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	-
직 원	일반사업직원 (계 약 직)	23(7)	17(6)	6(1)
	신용사업직원 (계 약 직)	23(8)	23(5)	(△3)
계		55	49	6

서천서부수협은 본점 1개소와 4개 지사무실을 보유하고 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 서천군 서면 공암남촌길 31번길 49	041-952-1860~4
익산지소	전북 익산시 하나로 426	063-838-8506~8
동산동지소	전북 익산시 동천로 7길 72	063-843-8506~8



## 6) 대천서부수협

대천서부수협은 1978년 신흑법인 어촌계에서 출발하여 2002년 신흑수산업협동조합으로 설립 인가를 받은 뒤 2011년 대천서부수산업협동조합으로 명칭을 변경하여 현재에 이르고 있다.

대천서부수협은 신흑 어촌계를 중심으로 최근 보령시 일부(신흑·요암·남곡·내항동)지역까지 관할지역이 확대되기는 했지만, 단일지역 내 조합원을 대상으로 조직되어 조합원 간의 친밀도가 상대적으로 높은 것으로 판단된다. 2006년에는 대천항에 경제사업소를 개소하고 경제사업 활성화를 위해 노력하고 있으나, 다른 수협에 비해 관할구역이 적어 사업 경쟁력을 확대하는 데는 어려움을 안고 있다.

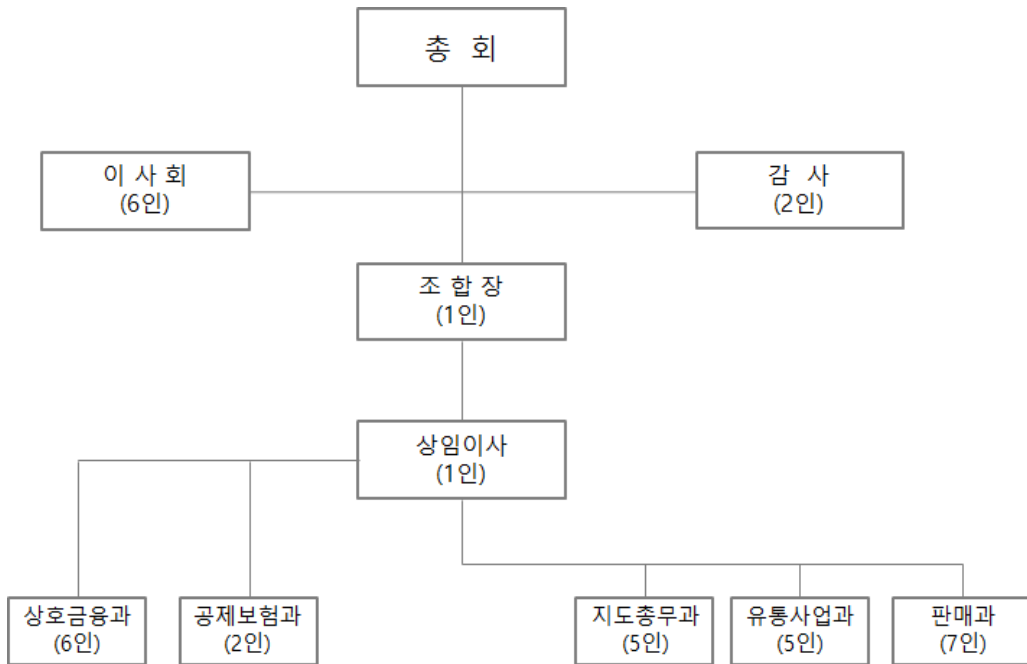
### ○ 대천서부수협 연혁

년 월	내 용
1978. 12. 09	- 신흑법인어촌계 발족
1979. 08. 01	- 상호금융 업무개시
2002. 03. 25	- 신흑수산업협동조합 설립인가
2006. 11. 15	- 대천항 경제사업소 개소
2011. 03. 03	- 대천서부수산업협동조합 명칭 변경 인가

대천서부수협의 조합원 및 준조합원의 자격요건을 살펴보면, 출자 50좌(500,000원) 이상을 납입하면 조합원으로 가입되며, 가입금 1,000원 이상을 납입하면 준조합원으로 가입이 가능하다.

대천서부수협은 6과 1개 경제사업소로 조직되어 있으며, 다른 지역수협과 비교하여 상대적으로 사업규모가 적은 편이다.

[그림 3-10] 대천서부수협 조직도



대천서부수협 임직원 현황을 살펴보면, 2015년 현재 대천서부수협 직원은 총 34명으로 전년 대비 3명을 증원한 것으로 나타났다. 이사 7명(상근 1명)과 감사 2명은 전년과 동일하며, 직원 가운데 신용사업분야 직원은 8명으로 역시 전년과 동일한 반면, 경제사업을 포함한 일반사업 분야 직원은 전년 14명에서 17명(계약직 3명)으로 3명을 증원한 것으로 나타났다.

위의 조직도에서 알 수 있는 바와 같이 신용사업부분보다 유통, 판매, 지도사업의 비중이 상대적으로 높은 것을 알 수 있다.

구 분		2015년도	2014년도	비 고
임 원	이사(비상임)	7(6)	7(6)	-
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	-
직 원	일반사업직원 (계 약 직)	17(3)	14(2)	3(1)
	신용사업직원 (계 약 직)	8	8	-
계		34	31	6

대천서부수협은 본점 1개소와 1개 경제사업소, 1개 주유소를 보유하고 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 보령시 머드로 34	041-931-3350
경제사업소	충남 보령시 대천항 중앙길 16	041-933-9778~9
주유소	충남 보령시 남포방조제로 791	041-933-2611

## 7) 태안남부수협

태안남부수협은 1977년 남면법인 어촌계로 출발하여 1978년 상호금융업무를 시작하였고, 2002년 서산수협에서 분리하여 태안남면수산업협동조합 설립인가를 받았다. 2009년에 현재 사용하고 있는 태안남부수산업협동조합으로 명칭을 변경하였다. 태안남부수협은 태안군 남면 한 지역을 관할구역으로 하고 있어 조합원 간 관계가 원만하고 결속력이 다른 조합과 비교하여 상대적으로 높은 것으로 분석된다.

그러나, 태안 안면도수협과 태안 북부를 관할하는 서산수협 사이에서 독자적인 사업을 추진 하기에는 사업규모가 영세하여 어려움을 안고 있다.

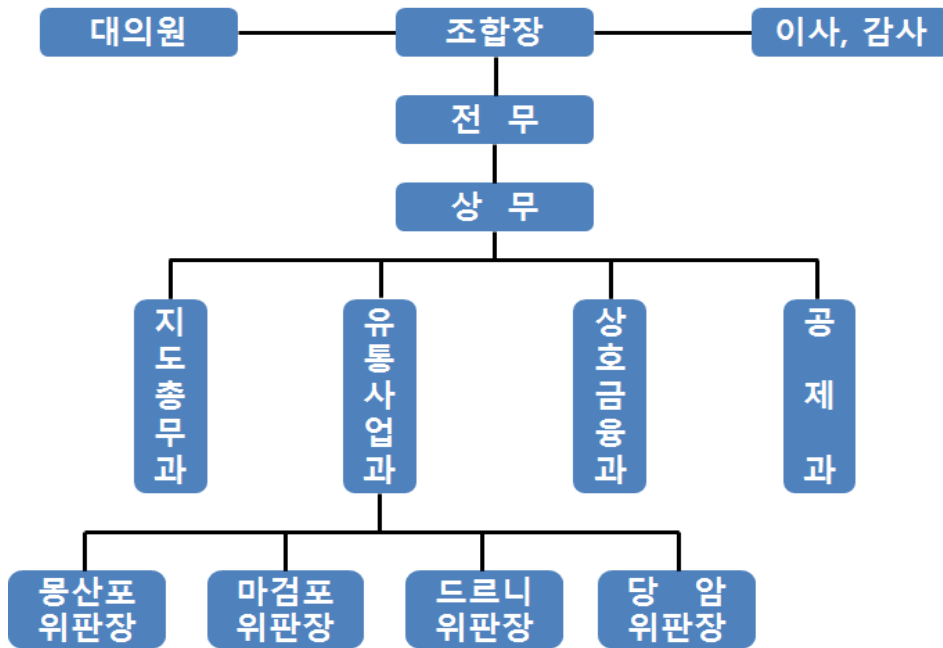
### ○ 태안남부수협 연혁

년 월	내 용
1977. 10. 24	- 남면법인어촌계 설립 인가
1978. 02. 03	- 남면법인어촌계 업무 개시
1978. 11. 15	- 상호금융업무 취급 개시
1993. 10. 20	- 신청사 준공 및 이전
2002. 04. 09	- 태안남면수산업협동조합 설립인가
2002. 09. 13	- 몽산포위판장 준공
2002. 04. 17	- 남면법인어촌계 해산 및 조합 설립 등기
2002. 08. 29	- 수협중앙회 지구별조합 회원 가입
2006. 08. 21	- 드르니위판장 준공
2009. 08. 21	- 태안남부수산업협동조합으로 명칭 변경
2011. 07. 05	- 당암위판장 준공
2013. 04. 15	- 마검포위판장 준공

자료: 태안남부수협 홈페이지

태안남부수협의 조합원 및 준조합원 자격요건을 살펴보면, 조합원의 경우 출자 50좌(500,000원) 이상을 납입하면 조합원으로 가입되며, 가입금 100원 이상을 납입하면 준조합원으로 가입이 가능하다.

〔그림 3-11〕 태안남부수협 조직도



태안남부수협은 4과 4개 위판장으로 구성되어 있다. 태안남부수협 임직원은 총 24명으로 전년 대비 1명이 감소한 것으로 나타났다. 이사 6명과 감사 2명은 전년과 동일하며, 직원 가운데 일반사업분야 직원이 전년 대비 1명이 줄어 10명이었고, 신용사업분야 직원은 6명으로 전년과 동일한 것으로 조사되었다.

구 분		2015년도	2014년도	비 고
임 원	이사(비상임)	6(6)	6(6)	-
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	-
직 원	일반사업직원 (계 약 직)	10	11	△1
	신용사업직원 (계 약 직)	6	6	-
계		24	25	6

태안남부수협은 본점 1개소와 4개 위판장을 운영하고 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 태안군 남면 남면로 96	041-672-2136
몽산포위판장	충남 태안군 남면 몽대로 495-38	041-672-2137
마검포위판장	충남 태안군 남면 마검포길 427-26	041-674-8703
드르니위판장	충남 태안군 남면 드르니길 143-26	041-675-4145
당 암 위판장	충남 태안군 남면 함바위길 54-5	041-674-9200

## 8) 안면도수협

안면도수협은 1980년 안면법인 어촌계로 출발하여 1987년 자체 청사를 준공하고 상호금융 업무를 개시하였다. 1991년에는 당시 관할수협이었던 서산수협으로부터 백사장위판장을 인수하여 운영을 시작하였고, 2002년 서산수협으로부터 분리하여 안면수산업협동조합 인가를 받고 본격적인 운영을 시작하였다.

### ○ 안면도수협 연혁

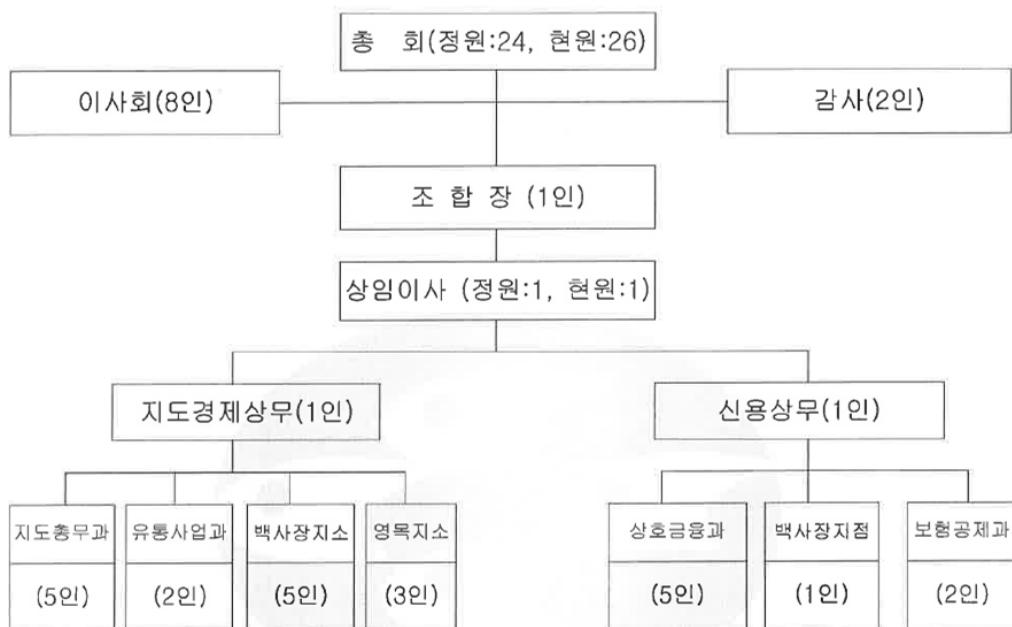
년 월	내 용
1980. 12. 30	- 안면법인어촌계 설립
1987. 11. 23	- 청사준공 및 상호금융 업무개시
1991. 03. 30	- 서산수협 백사장 위판장 인수
1997. 08. 27	- 청사(복지회관) 신축이전
1998. 09. 15	- 영목 위판장 개소
2002. 05. 01	- 안면수산업협동조합 인가
2002. 05. 13	- 안면수산업협동조합 설립등기
2002. 08. 29	- 수협중앙회 회원조합 가입
2002. 11. 19	- 수산정책자금 대출업무 취급 개시
2003. 03. 10	- 백사장위판장 신축
2005. 09. 14	- 안면도수산업협동조합으로 개칭
2008. 08. 25	- 백사장지점 업무개시

\* 자료 : 안면도수협 홈페이지

안면도수협은 태안군 안면읍과 고남면을 관할로 하며, 풍부한 수산자원과 관광자원을 보유하고 있는 지역으로 사업영역을 확대하기 위한 잠재력은 충분한 것으로 분석된다. 또한, 안면읍과 고남면 일대를 관할로 하여 비교적 관할구역이 집중되어 있어 조합원과 조합 간의 결속력이 상대적으로 강한 것으로 분석된다.

안면도수협의 조합원 및 준조합원 자격요건을 살펴보면, 출자 100좌(1,000,000원) 이상을 납입하여 조합원으로 가입되며, 가입금 1,000원 이상을 납입하면 준조합원으로 가입이 가능하다.

〔그림 3-12〕 안면도수협 조직도



안면도수협은 4과 2개 위판장, 1지점으로 구성되어 있다. 2015년 말 현재 이사 8명, 감사 2명으로 전년과 동일하다. 안면도수협 직원은 총 33명으로 경제사업을 포함한 일반사업분야 직원은 15명(계약직 6명)으로 전년 대비 3명이 증원되었고, 신용사업분야 직원은 8명(계약직 2명)으로 전년도 대비 2명이 증원되었다.



구 분		2015년도	2014년도	비 고
임 원	이사(비상임)	8(8)	8(8)	-
	감사(비상임)	2(2)	2(2)	-
직 원	일반사업직원 (계 약 직)	15(6)	12(3)	3(3)
	신용사업직원 (계 약 직)	8(2)	6	2(2)
계		33	28	5(5)

안면도수협은 본점 1개소와 3개 사업소가 있다.

사무소명	주 소	전화번호
본점	충남 태안군 안면읍 장터로 99-8	041-673-9900~2
백사장지소	충남 태안군 안면읍 백사장1길 102-17	041-673-5040
백사장지점	상 동	상 동
영목 지소	충남 태안군 고남면 월고지길 58	041-673-9904

### 3. 충청남도 지역수협 사업운영 현황

#### 1) 충남 지역수협 위판장 운영현황

- 충남 관내 수산물 위판장은 총 24개소이며 이 가운데 약 65%인 15개소가 2008년에 지정된 것으로 나타났다. 대부분 사무실과 위판장으로 되어 있으며, 그 외에는 기계실, 냉장, 냉동창고, 활어수조 등으로 사용되고 있는 것으로 파악되었다.

(표 3-10) 충청남도 수산물 위판장 현황

지정 번호	명칭		소재지	규모 (㎡)	시설명세	관리자	비고
계			24개소	43,670			
'08-1	서천군수협 장항위판장		서천군 장항읍 창선1리 332-54	1,459	사무실, 위판장	서천군수협장	'08.4.28
'08-2	서천 서부 수협	홍원위판장	서천군 서면 도둔리 1222-46	3,326	사무실, 위판장, 기계실	서천서부수협장	'10.4.15 변경
'08-3		마량위판장	서천군 서면 마량리 339-5	330	사무실, 위판장	서천서부수협장	'08.4.28
'08-4	보령 수협	활어위판장	보령시 신흥동 950-22	2,854	사무실, 위판장	보령수협장	"
'08-5		선어위판장	보령시 신흥동 950-88 외3	3,300	냉동, 냉장창고, 활어수조	보령수협장	"
'08-6	대전서부수협 대전항수산물위판장		보령시 신흥동 2243-2	4,225	사무실, 위판장	대전서부수협장	"
'08-7	무창포어촌계 활어위판장		보령시 웅천읍 관당리 888-57	990	사무실, 위판장	무창포어촌계	"
'08-8	서산 수협	안흥위판장	태안군 근흥면 신진도리 75-13	450	사무실, 위판장	서산수협장	"
'08-9		안흥건어물 위판장	태안군 근흥면 신진도리 75-20	1,282	사무실, 위판장	서산수협장	"
'08-10	도항어촌계 연포위판장		태안군 근흥면 도항리 1525-223	756	사무실, 위판장	도항어촌계장	"

지정 번호	명칭		소재지	규모( ㎡)	시설명세	관리자	비고
'08-11	태안 남부 수협	몽산포위판장	태안군 남면 몽산포리 686-28	422	사무실, 위판장	태안남부수협장	"
'08-12		마검포위판장	태안군 남면 신온리 2-32	659	위판장	태안남부수협장	"
'08-13		드르니위판장	태안군 남면 신온리 802-4	997	사무실, 위판장	태안남부수협장	"
'08-14	안면도 수협	백사장위판장	태안군 안면읍 창기리 1269-90	917	사무실, 위판장	안면도수협장	"
'08-15		영목위판장	태안군 고남면 고남리 334-66	350	사무실, 위판장	안면도수협장	"
'09-1	제3,4구 잠수기수협 서해지소수산물위판장		보령시 오천면 소성리 700-64	402	사무실, 위판장	제3,4구잠수기 수협서해지소장	'09.4.9
'10-1	보령수협 건어 위판장		보령시 신흥동 2240	14,208	사무실, 위판장	보령수협장	'10.4.15
'10-2	서산수협 모항 위판장		태안군 소원면 모항리 495-22	1,105	사무실, 위판장	서산수협장	"
'11-1	보령수협 오천항활·선어위판장		보령시 오천면 소성리 700-90	840	사무실, 위판장	보령수협장	'11.7.12
'11-2	태안남부수협 당암항 활어위판장		태안군 남면 당암리 1-64	1,897	사무실, 위판장	보령수협장	"
'12-1	보령수협 대천항 활어위판장		보령시 대천항로 396	410.80	위판장	보령수협장	'12.10.2 4
'12-2	서천서부수협 마량수산물위판장		서천군 서면 서인로58	966.01	사무실, 위판장	서천서부수협장	"
'12-3	서천서부수협 건어물위판장		서천군 서면 갯벌체험로84	1,182.72	사무실, 위판장	서천서부수협장	"
'13-1	태안남부수협 마검포항 위판장		태안군 남면 신온리1-7	341.7	사무실, 위판장	태안남부수협장	'13.9.23

※ 자료: 2015 충청남도 수산현황, 2015, 충청남도

수협중앙회의 전국 수산물 위·공판장 실태조사에 따르면, 2014년 기준 전국 208개 위판장이 운영되고 있으며, 이 가운데 충남에는 22개의 위판장이 가동 중인 것으로 나타났다. 그러나, 최근 들어 위판장을 이용하는 어업인이 감소하면서 위판장 운영에 어려움을 호소하는 지역 수협들이 나타나고 있는 상황이다.

어업인들의 위판장 이용률이 저조한 이유는 첫째, 낙후된 위판장 시설이 주요 원인이 것으로 나타났다. 수협중앙회에 따르면, 충남 도내 22개 위판장 가운데 냉동실을 보유한 위판장은 3곳, 냉장실이 설치된 위판장은 4곳에 불과한 것으로 조사되었다. 이에 따라 신선도가 무엇보다 중요한 수산물의 보관·저장 기능이 매우 취약한 것으로 파악되었다. 또한, 22개 위판장 가운데 오페수시설이 설치된 곳은 단 1곳으로 수산물 위생관리에도 큰 문제를 안고 있는 것으로 지적된다.

[표 3-11] 위판장 냉동·냉장시설 보유 현황

(단위: 개, %)

구분	위판장 수	냉동실		냉장실	
			위판장 대비		위판장 대비
합계	208	47	22.6	52	25.0
경인	11	2	18.2	4	36.4
강원	24	6	25.0	6	25.0
울산	3	1	33.3	1	33.3
충남	22	3	13.6	4	18.2
전북	4	—	0.0	—	0.0
전남	50	10	20.0	11	18.0
경북	21	8	38.1	9	42.9
경남	52	9	17.3	9	17.3
부산	11	2	18.2	2	18.2
제주	10	6	60.0	6	60.0

※ 자료: 수협중앙회, 『2014년 수산물 위·공판장 현황』 재정리

※ 주: 중앙회 인천위판장의 경우, 저빙 및 냉장시설을 보유하고 있지 않음. 기타 위판장인 부산 공동어시장(부산)과 무창포어촌계(충남)의 저빙실 및 냉장실 수를 해당지역에 포함시킴 (부산공동어시장 : 냉동실(1), 냉장실(1) / 무창포어촌계 : 냉장실(1))

둘째, 위판장 운영을 위한 소프트웨어가 부족하다. 현재 운영 중인 산지 위판장은 가격결정과 분산, 그리고 정산기능 이외의 기능은 매우 취약하다. 성출어기에 저장 또는 가공을 통한 수급 및 가격조절기능은 물론이고, 어업인과 소비자에 대한 정보제공기능도 제대로 수행하지 못하고 있는 실정이다. 이에 따라, 산지위판장의 다기능화가 요구되고 있는데, 어업인의 소득안정을 위한 가공 및 저장, 그리고 물류기능을 강화하는 한편, 문화복지 공간으로써의 변화가 요구되고 있다. 다른 한편으로는 소비자들에게 어업·어촌의 생동감 넘치는 현장을 체험관광자원으로 활용하기 위한 부가적 기능이 필요할 것으로 나타났다.

셋째, 무엇보다 관건은 지역수협이 수산물 물량확보 역량이 한계에 도달했다는 점이다. 지역수협을 통한 수산물 계통출하는 1997년 수산업법 개정을 통해 의무상장으로 전환된 이후 감소하기 시작하여 2014년 현재 계통출하물량은 58%수준에 불과한 것으로 나타난다. 이에 따라 상장수수료 4%를 고려하면 위판장 매출이 100억원 미만인 지역수협의 경우 경영상의 압박을 감당하기 어려울 것으로 예상되며, 이로 인해 최근 위장상장으로 인한 중도매인과의 마찰 등이 사회적 문제로 대두되고 있는 상황이다.

넷째, 지역수협의 지역 내 네트워크의 부재이다. 지역 내 어촌계를 중심으로 한 어업인과 선주협회, 수산물 유통회사, 수산물 상인, 수산물 가공업자는 물론 소비자단체 등 지역 내 다양한 단체와의 교류 없이 지금까지 독자적으로 사업을 진행함에 따라 개별경영의 한계에서 벗어나지 못하고 있다. 특히, 지역수협의 조합원인 어업인과의 지속적인 교류와 소통 부족으로 인해 지역수협에 대한 조합원들의 충성도가 저하되고 있으며, 이는 규모화 된 어촌계 또는 어업인의 독자적인 판로개척이나 영어조합법인 설립을 통한 지역수산물의 산지 위판장 계통출하실적 저하로 나타나고 있는 상황이다.

## 2) 충남 지역수협별 신용사업 운영현황

충남 관내 8개 지역수협의 신용사업 운영현황을 살펴보면, 신용부분에서는 대부분 흑자 경영을 하고 있지만, 그 수익이 지속적으로 감소하고 있는 추세임을 알 수 있다. 충남 8개 지역수협은 비신용부분에서도 대부분 적자경영에 허덕이고 있는 것으로 나타났는데, 서천 군수협과 서천서부수협을 제외한 모든 수협이 비신용사업부분에서 적자가 발생한 것으로 조사되었다.

### (1) 당진수협

#### ○ 신용사업 당기순이익의 지속적인 감소, 비신용사업의 적자경영

당진수협 이자수익은 2012년 약 137억5천만원에 달했던 것이 2015년에는 110억2천만원으로 약 20%가량 감소한 것으로 나타났으며, 2012년 신용부분 당기순이익은 약 15억원인 반면, 비신용부분에서는 당기순손실이 약 11억 6천만원 발생 하였다. 2015년에는 신용부분 당기순이익은 약 8억8천만원으로 2012년과 비교하여 절반수준으로 감소한 반면, 비신용부분 당기순손실은 약 5억원으로 2012년 대비 적자폭이 다소 개선된 것으로 나타났다.

〔표 3-12〕 당진수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	11,022,811	12,275,786	13,167,627	13,749,692	-19.8

※ 자료 : 당진수협 홈페이지, 경영공시자료

(표 3-13) 충남 지역수협 당기순이익(순손실) 현황

(단위: 천원)

구 분		2015년	2014년	2013년	2012년
당진수협	신용부분	879,270	1,036,080	984,795	1,515,736
	비신용부분	△505,059	△630,210	△653,612	△1,158,992
대천서부수협	신용부분	226,465	483,733	△206,057	115,231
	비신용부분	412,099	△427,880	△636,275	△103,534
보령수협	신용부분	1,627,587	566,237	201,023	590,430
	비신용부분	△206,162	598,327	807,410	621,729
서산수협	신용부분	1,429,030	1,647,647	△8,879,106	△1,461,381
	비신용부분	391,579	△207,108	△705,703	△2,018,614
서천군수협	신용부분	301,353	134,024	280,937	144,582
	비신용부분	530,334	526,402	711,444	463,940
서천서부수협	신용부분	1,675,795	△3,695,046	651,558	-
	비신용부분	324,205	1,435,480	255,135	-
안면도수협	신용부분	629,657	837,596	752,447	650,034
	비신용부분	△313,103	△551,947	△519,699	△330,089
태안남부수협	신용부분	659,291	714,439	717,710	565,273
	비신용부분	△557,213	△627,193	△602,342	△477,951

※ 주 : △=손실

※ 자료 : 지역수협별 경영공시자료 손익계산서를 기초로 작성

## (2) 대천서부수협

### ○ 비신용사업부문 흑자경영으로 운영 개선

대천서부수협 이자수익은 매년 17억원 수준을 유지해 오고 있지만, 2015년 16억원대로 다소 감소한 것으로 나타났다. 신용사업부문 당기순이익은 2013년 2억여원의 적자를 기록했지만, 이후 개선돼 2015년에는 약 2억2천여만원의 흑자를 기록한 것으로 조사되었으며, 비신용사업부문 당기순이익 역시 2012년부터 2014년까지 계속 손실이 발생했지만, 2015년 약 4억여원의 흑자로 전환되어 경영이 개선된 것으로 분석되었다.

[표 3-14] 대천서부수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	1,657,508	1,762,801	1,725,951	1,757,584	-5.7

## (3) 보령수협

### ○ 신용사업부문 꾸준한 당기순이익 창출, 비신용사업부문 경영개선 노력 필요

최근 5년 이내 보령수협 이자수익은 100억원 수준을 꾸준히 유지하고 있지만, 소폭으로 감소하고 있는 추세이다. 신용사업부문 당기순이익은 2012년 약 6억원이었던 것이 2015년에는 16억원으로 경영이 크게 개선된 것으로 분석되었다. 또한 비신용사업부문 당기순이익은 2013년 약 8억여원의 흑자를 기록했지만, 이후 이익이 감소하여 2015년에는 2억여원의 적자를 기록한 것으로 나타났다. 보령수협은 2015년 비신용사업부문에 직원을 4명 충원하는 등 경영개선 노력을 기울이고 있어 향후 귀추가 주목되고 있다.



(표 3-15) 보령수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	10,368,225	10,486,346	10,540,181	10,885,539	-4.8

## (4) 서산수협

## ○ 신용사업 위주의 사업구조로 지속되는 적자 누적

서산수협의 이자수익은 2012년 177억에 달했으나 이후 지속적으로 감소하여 2015년에는 113억까지 약 36% 이상 감소한 것으로 나타났다. 신용사업부문은 2012년 14억 6천만원의 적자에서 2015년 14억 2천만원의 흑자로 전환되었으며, 특히 2013년에는 신용사업부문에서 88억원 가량의 적자가 발생해 큰 손실을 입은 것으로 조사되었다. 비신용사업부문은 2012년 약 20억원의 적자를 기록한 뒤 조금씩 개선되어 2015년에는 3억원 가량 흑자를 기록한 것으로 나타났다. 서산수협은 지속되고 있는 신용사업분야의 수익률 감소를 고려하여 비신용사업 부문에 대한 사업구조 전환 검토가 필요할 것으로 보인다.

(표 3-16) 서산수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	11,309,741	12,611,121	14,637,906	17,770,686	-36.4

## (5) 서천군수협

## ○ 영세한 사업구조로 지속적인 수익률 감소에 대책 마련 시급

서천군수협의 신용사업부문 이자수익은 2012년 3억여원에서 2015년에는 2억 5천여만원으로 약 20% 가량 감소하였다. 반면, 같은 기간 신용사업부문 당기순이익은 2012년 1억 4천

여만원에서 2015년 3억원으로 개선되었고, 비신용사업부문 당기순이익도 2012년 4억 6천여  
원에서 2015년에는 5억3천여만원으로 다소 개선된 것으로 나타났다. 적자경영은 면했지만,  
지속적인 신용사업 수익률의 감소 속에서 안정적인 조합운영을 위해서는 지역수협의 혁신  
전략이 필요한 상황이다.

〔표 3-17〕 서천군수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	2,556,636	2,771,671	2,914,508	3,181,075	-19.6

#### (6) 서천서부수협

##### ○ 비신용사업부문의 경영혁신 필요

서천서부수협의 신용사업부문 이자수익은 2013년 약 9억원에 달했으나 2015년에는 7억여원  
으로 약 23% 가량 감소한 것으로 조사되었다.

신용사업부문 당기순이익은 2013년 6억5천만원에서 2014년 약 37억원의 적자가 발생했다가  
2015년에 16억여원의 흑자로 전환되었다. 비신용사업부문에서는 2013년 2억5천여만원의  
당기순이익이 발생했으며, 2015년에는 3억2천여만원으로 당기순이익이 개선된 것으로 나타  
났다. 서천서부수협은 신용사업 중심의 사업구조에서 비신용사업부문을 확대하기 위해  
경영혁신 노력이 필요할 것으로 보인다.

〔표 3-18〕 서천서부수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2013년 대비 증감율(%)
이자수익	6,906,064	7,418,156	8,994,209	-	-23.2

## (7) 안면도수협

### ○ 신용사업부문 당기순이익 발생에도 불구하고 지속적인 비신용사업 적자 누적

안면도수협은 2012년 2억 7천여만원의 이자수익이 발생했고, 이후 소폭이지만 조금씩 이자수익이 증가하고 있는 것으로 나타났으며, 신용사업부문 당기순이익은 2012년 6억5천여만원에서 2015년 6억2천여만원으로 소폭 감소한 것으로 분석되었다. 반면, 같은 기간 비신용사업부문은 2012년 약 3억3천만원의 적자를 기록한데 이어 2013년과 2014년에는 5억여원의 적자가 발생하였다. 이후 2015년에는 3억1천만원으로 적자 폭이 감소하기는 했지만 여전히 비신용사업부문의 손실이 이어지고 있으며, 관할 구역 내에 풍부한 수산자원과 관광자원을 보유한 안면도 수협은 기존 사업의 틀에서 탈피하여 새로운 지역수협 사업모델 발굴이 절실한 상황이다.

[표 3-19] 안면도수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	2,953,427	2,850,302	2,825,802	2,744,416	7.6

## (8) 태안남부수협

### ○ 비신용사업부문 적자 누적 대책 필요

태안남부수협은 이자수익 규모가 크지는 않지만 매년 비슷한 수준의 이자수익이 발생하는 것으로 분석되었다. 신용사업부문 당기순이익은 2012년 약 5억6천만원에서 2013년과 2014년에는 7억원까지 증가했다가 2015년에는 다시 6억 5천만원대로 소폭 감소한 것으로 나타났으며, 비신용사업부문에서는 2012년 4억7천여만원의 적자가 발생했고, 2013년과 2014년 6억원대의 적자가 지속되다 2015년 5억5천만원의 적자가 발생하여 적자폭이 소폭 감소한 것으로 분석되었다. 충남에서 어업인 인구가 가장 많은 태안군은 안면도수협과 태안남부수협, 서산수협이 각각 관할하고 있으며, 태안남부수협은 안면도수협과 서산수협의 사이에서 새로운 사업운영모델 개발이 시급한 상황이다.

〔표 3-20〕 태안남부수협 이자수익 추이

(단위: 천원)

구분	2015년	2014년	2013년	2012년	2012년 대비 증감율(%)
이자수익	2,086,400	2,215,164	2,158,721	2,228,039	-6.4

## 4. 충청남도 지역수협의 현황과 과제

### (1) 조합원의 주인의식 부재와 사업참여 저조

#### 가. 조합원의 주인의식 부재

협동조합의 구성원은 조합원과 임원, 그리고 직원으로 구성되며, 지역수협 역시 조합원과 조합의 임직원으로 구성되지만, 가장 큰 문제는 협동조합의 주인인 조합원 스스로의 필요에 의해 구성된 결사체가 아니라는 데 한계가 있다. 정부에 의해 수협이 조직되고 지역별로 어업인들이 지역수협에 가입하는 방식으로 조합이 구성되다 보니 조합에 대한 조합원들의 주인의식이 부족한 것이 현실이다. 상황이 이러하다 보니 협동조합의 원칙인 조합원 중심주의가 전혀 작동되지 않고 임직원 중심의 조합으로 변질되기에 이르렀다.

#### 나. 조합원의 다양화와 이질화

어업 생산환경이 변화하면서 어선어업과 양식어업, 그리고 맨손어업 등 그 형태가 다양해지고 있다. 어업형태에 따라 조합원들의 요구는 다양해지고 있지만, 지역수협이 이러한 조합원들의 다양한 요구를 수용하는데 한계를 보이고 있다.

어업규모와 소득의 양극화에 따른 조합원 간의 이해가 충돌하는 경우 자주 발생하고 있지만, 지역수협이 조합원 간의 이해를 중재하거나 조정하는데는 한계를 드러내고 있다. 충남 관내 어업인 소득을 살펴보면, 연간 1000만원 이하의 소득을 얻는 조합원이 전체의 조합원의 과반수를 차지하고 있는 반면, 연간 1억원 이상 고소득을 올리는 조합원의 전체의 10% 내외에 불과하다. 그러나, 대부분의 지역수협 임원은 이들 대규모 고소득을 얻고 있는 조합원을 중심으로 구성되다 보니 영세 어업인들의 이해를 반영하지 못하는 문제가 발생하고 있다. 또한 충남 관내 어업인 가운데 여성의 비율이 전체 어업인의 50%를 웃돌고 있지만, 여성어업인에 대한 지역수협의 지원이나 참여를 유도하기 위한 대책은 매우 미흡한 상황이다. 마지막으로 어업인의 고령화가 급속하게 진행되고 있지만, 고령화된 조합원에 대한 지역수협의 대책마련은 전무한 상황으로, 충남 관내 8개 수협의 조합원 연령별 분포를 살펴보면, 대부분의 수협에서 70세 이상 조합원이 전체 조합원의 20%를 상회하고 있지만, 고령 조합원 또는 은퇴 조합원을 대상으로 하는 문화복지대책을 마련하지 못하고 있다.

#### 다. 조합원 간의 결속력과 공동체성 약화

지역수협은 일부 수협(태안남부, 대천서부, 서천서부 등)을 제외하고 행정구역을 초월하여 관할범위가 설정되다 보니 조합원 간의 결속력이 지역농협과 비교하여 상대적으로 느슨한 형태를 띠고 있다. 조합원 간의 결속력이 약하다 보니 지역수협 차원에서 공동의 목표를 설정하여 공동사업을 추진하는데 조합원 간의 이해 조정이 어렵고 조합원들의 참여를 이끌어 내는데 한계를 보이고 있는 상황이다.

#### (2) 비민주적 운영 관행으로 조합원의 의사가 반영되지 않는 사업 추진

##### 가. 비민주적 운영 관행

협동조합의 7원칙은 잘 알려진 사실이며, 이 가운데 1인1표는 어떤 조직에서도 갖지 못하는 협동조합의 민주적인 의사결정을 잘 나타내는 부분이다. 그러나, 현재 지역수협의 조합원이 매우 다양화·이질화되고 있고 조합원 간의 양극화가 심화되고 있어, 지역수협이 조합원들의 협력을 이끌어 내어 공동사업을 추진하기 매우 어려운 구조로 지역수협의 혁신이 주요한 과제로 대두되고 있다.

현재 지역수협의 의사결정은 대의원회와 이사회를 통해 이뤄지고 있지만, 대의원과 이사회가 다양한 조합원을 대표하지 못하고 있다는 점에서 지역수협의 의사결정이 소수의 조합원과 조합장, 그리고 임직원의 판단에 따라 결정되는 비민주적인 절차가 반복되는 문제가 발생하고 있는 상황이다.

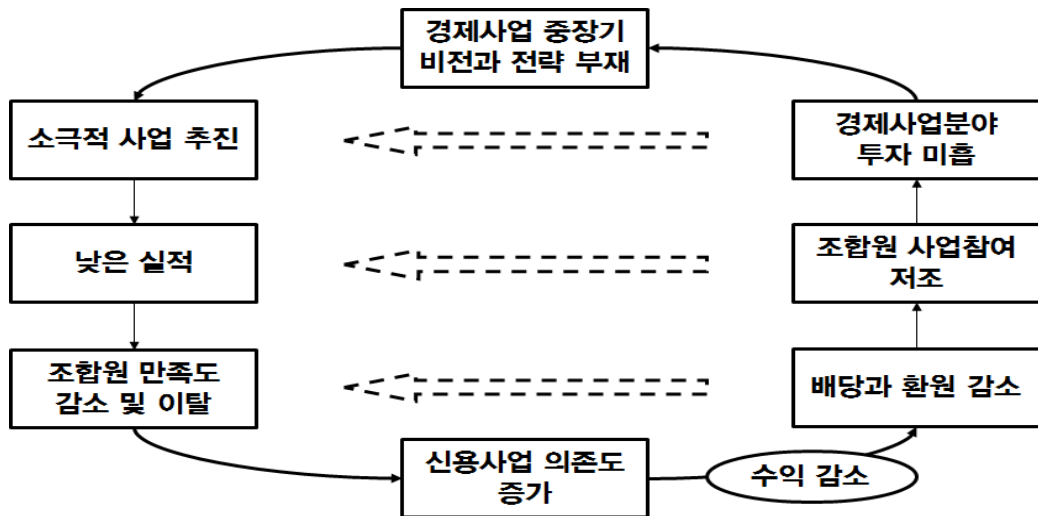
##### 나. 조합원의 의사가 반영되지 않은 사업으로 참여 저조

지역수협에서 추진하는 사업에 조합원의 의사와 요구가 반영되지 못하다 보니, 지역수협의 사업에 조합원들의 참여가 저조한 결과를 낳고 있다. 조합원들은 지역수협에서 추진하는 사업이 본인들의 이익에 도움이 되면 활용하고, 그렇지 않으면 개별적인 활로를 찾는 방식으로 지역수협의 사업을 활용할 뿐 적극적인 참여로 이어지지 못하는 결과를 초래하고 있다.

### (3) 지역수협 사업운영의 문제점

지역수협의 주요사업은 크게 지도사업, 경제사업, 신용사업으로 구분할 수 있지만, 많은 지역수협들이 그동안 지도사업과 경제사업보다 쉽게 이익을 창출할 수 있는 신용사업에 주력해 온 것이 현실이다. 그러나 2008년 세계 금융위기 이후 금융시장의 불안과 저금리시대를 맞아 지역수협의 신용사업도 위기를 맞고 있다.

[그림 3-13] 지역수협 사업운영 악화의 메커니즘



#### 가. 경제사업 추진의지 부족과 임직원의 전문성 결여

지역수협 경제사업의 주요내용을 살펴보면, 위판장 기능에 국한된 것을 알 수 있다. 최근 수산물 유통환경이 급속히 변화하고 있고, 소비자 대형유통업체를 중심으로 산지수집 기능이 강화되고 있지만 지역수협이 이에 적절히 대응하지 못하고 있는 것이다.

지역수협이 유통환경 변화에 대응하지 못하는 데는 임직원의 전문성 부족도 주요한 원인으로 작용하고 있다. 지역수협별로 다소 차이는 있지만 대부분의 지역수협에서 전체 수익 가운데 신용사업부분의 비중이 60~70%에 달하고 있다. 이에 따라 사업별 직원 배치 역시 신용사업 위주로 편성되어 있다 보니 지도사업과 경제사업에는 상대적으로 소홀할 수밖에

없는 사업구조를 안고 있다. 일부 지역수협의 경우 비신용사업부문에 배치된 인원이 전체 직원의 10%에 불과한 경우도 있어, 경제사업부문에 참여하는 직원들 역시 신규 사업을 발굴하거나 적극적으로 사업을 확장하고자 하는 의욕이 저조한 상황이다.

#### 나. 신용사업의 위기와 지속적인 이익 감소

그동안 지역수협은 신용사업을 통한 안정적인 수익구조 위에서 경제사업에서 발생하는 손실을 보전하는 방식으로 운영되어 왔지만, 최근 세계 금융위기와 저금리로 인해 지역수협 신용사업의 수익률이 지속해서 감소하고 있는 추세이다. 지역 내부에서는 지역농협은 물론이고 대형 금융사와의 경쟁으로 신규투자자를 발굴하기 쉽지 않고, 계속되는 기상이변과 대외환경 변화의 요인으로 어업인들의 소득이 불안정해지면서 부실채권의 위험을 안고 있다. 이러한 신용사업의 위기를 인지하고 지역수협에서도 지역수협 간 연합마케팅과 가공, 소비지 직매장 개설 등 경제사업 확대전략을 모색하고 있다.

지역수협과 조합원 간의 관계개선이 전제되지 않으면 신규 사업을 통해 지역수협의 돌파구 마련이 어려운 상황이다. 지역수협에서 개별적 또는 수협 간 협력을 통한 신규 사업을 개발하고자 하지만 조합원들의 참여를 이끌어 내는데 어려움을 안고 있다. 그동안 지역수협이 경제사업에 상대적으로 소홀했고, 그 과정에서 조합원 또는 어촌계 차원에서 개별적인 판로 개척이나 사업을 추진하고 있는 곳이 늘어나다 보니 이들을 다시 수협차원에서 재조직화하는 것이 쉽지 않은 과제도 대두되고 있다.

#### (4) 지역수협과 지역사회와의 네트워크 부재

##### 가. 지역수협의 지역사회에 대한 제한적인 기여

협동조합의 제7원칙은 바로 협동조합의 지역사회에 대한 기여이다. 이는 협동조합이 개별 협동조합으로서 조합원과 해당 조직의 발전만을 위해 활동하는 것이 아니라, 지역의 다양한 조직과의 네트워크를 통해 지역사회에 기여함으로써 궁극적으로는 지역 내 다양한 주체와의 상생을 도모하고자 하는데 있다. 그러나 현재 지역수협은 지역 내 매우 취약한 네트워크를 보유하고 있어 어업과 어촌, 그리고 어업인의 지역 내 고립을 자초하는 현상을 초래하고 있다.



어업·어촌의 공익적 가치, 그리고 어업의 주체인 어업인들의 지역사회에 대한 공헌 등을 지역주민들에게 인식시키고 어업·어촌의 지지기반을 확보하기 위한 노력이 필요하다. 어업 생산이 이제는 “잡는 어업에서 기르는 어업”으로 변화했다는 표현을 많이 사용하고 있으며, 주요 선진국들은 어업·어촌의 다원적 기능을 국민들에게 인식시키고 다원적 기능을 촉진하기 위해 어업인들의 친환경적 어업생산활동을 지원하는 정책을 확대하고 있다. 최근 해양수산부를 중심으로 수산업계에서도 이러한 움직임이 확대되고 있지만, 지역수협은 이러한 정책환경 변화에 신속히 대응하지 못하고 있는 상황이다.

지역수협은 충남 관내 8개 수협 간 네트워크는 물론이고, 지역 내 다양한 생산자조직과 소비자조직, 행정, 그리고 시민사회 등과 다양하고 중층적인 네트워크를 형성하기 위해 노력해야 할 것이다.

#### 나. 로컬푸드 등 지역 내 유통망 확대 노력

지역수협은 그동안 위판장 운영을 통해 상장된 수산물을 대도시를 중심으로 역외로 유통하는데 집중해 왔다. 때문에 지역수협이 위판장 운영을 경제사업의 중심에 두고 수산물을 유통하다 보니 지역 내에 확대되고 있는 로컬푸드나 학교급식 등 지역유통에 소홀한 측면이 있었다. 그러나, 앞서 언급한 것과 같이 어업·어촌의 공익적 기능과 어업인들의 지역사회에 대한 공헌, 그리고 지역수협의 지역사회에서의 역할을 지역주민들에게 인지시키기 위해서는 지역 내 유통을 통해 지역 수산물에 대한 지역주민들의 충성도를 높이고, 어업인과 지역 소비자 간의 관계망을 형성할 수 있도록 지원을 확대해야 할 것이다.

#### (5) 어촌계, 영어조합 등 생산자조직과의 협력 강화

지역수협은 어촌계를 기본단위로 작동하고 있다. 그러나 최근 다양한 어촌지역개발사업이 추진되면서 지역수협과는 무관하게 어촌계 단위로 개별사업이 확대되면서 어촌계와 지역수협 간 결속력은 더욱 느슨해지고 있다. 또한, 지역수협을 통한 수산물 유통에 만족하지 못하는 개별 어업인 또는 어촌계 단위에서 영어조합을 설립하여 개별유통에 나서는 사례가 증가하고 있다. 2014년 현재 충남에는 264개의 영어조합법인이 활동 중이며, 이들 영어조합법인의 조합원으로 참여하고 있는 어업인은 2,061명으로 충남 전체 어가인구의 10% 달하고 있다.

지역수협은 어촌계와 영어조합을 경쟁상대로만 여길 것이 아니라, 지역 내에서 이들과의 협력을 통해 지역수협이 갖지 못한 역량을 보완하여 상호 상생방안을 찾도록 할 필요가 있다. 특히, 지역수협에 따라 여러 시군에 걸쳐 관할구역이 분포되어 있어 조합원의 다양한 요구를 모두 충족시킬 수 없기 때문에 어촌계와 영어조합법인과의 네트워크를 통해 조합원들의 이익 증대를 위한 상호 협력 전략이 필요하다.

#### (6) 어촌지역사회 공동화와 문화복지서비스에 대한 주민의 기대

어촌지역의 인구는 지속적으로 감소하여 활기를 잃어가고 있고, 공동화에 따른 교육, 문화, 의료, 복지 등 사회서비스의 공백이 발생하고 있다. 최근 정부에서는 농어촌지역 문화복지 서비스 확대를 위해 농협과 수협 등이 지역사회에서 이러한 역할을 담당할 수 있도록 지원하는 방안을 마련하였다.

지역수협이 기존 조합원의 경제적 이익을 지원하기 위한 제한적인 역할에서 탈피하여, 침체되고 있는 어촌지역의 새로운 활력을 불어넣는 지역활성화의 주체로 혁신이 필요한 시점이다.

## 제4장 충청남도 지역수협의 혁신전략

### 1. 충청남도 지역수협 혁신의 기본방향

#### 1) ‘혁신’의 개념과 ‘지역혁신’의 의미

‘혁신’의 사전적 의미는 묵은 풍습, 관습, 조직, 방법 따위를 완전히 바꾸어서 새롭게 하는 것이다. 미국의 경제학자로 경제발전의 원동력이 바로 ‘혁신’에 있다고 주장한 쉘페터는 ‘혁신’이란 창조적 파괴의 과정으로 정의하고 있다.

OECD(경제협력개발기구)에서는 사회혁신<sup>2)</sup>을 “개인 및 공동체의 복지증진을 목적으로 새로운 방법과 새로운 패러다임 모색을 통해 사회문제에 대한 새로운 해답(New Answer)을 제시하는 것”으로 정의하고 있다.

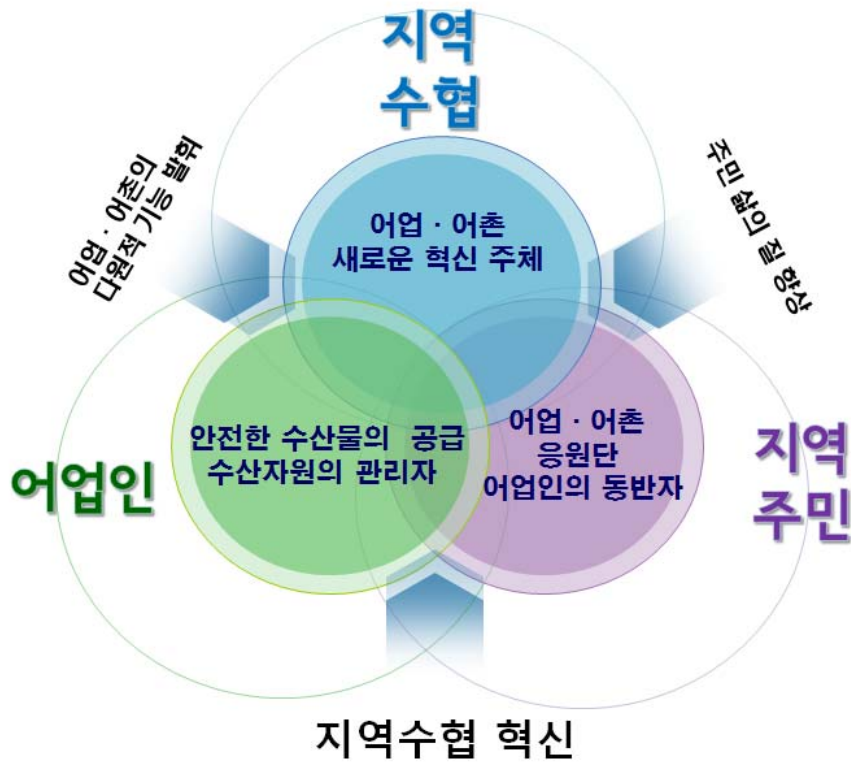
충청남도 지역수협 혁신의 기본방향은 지역수협이 어업·어촌의 지속가능한 발전을 이끌어 나갈 지역혁신의 주체로서 역할을 담당할 수 있도록 기존 조직체계, 사업범위와 운영방식 등 조직, 사업 전반에서 혁신의 계기를 마련하고자 하는데 있다.

지역수협 혁신의 첫걸음은 신뢰관계가 약화된 어업인 조합원과 지역수협 간의 관계회복에서부터 시작되어야 한다. 조합원인 어업인들의 지역수협에 대한 신뢰를 회복하고, 지역수협은 조합원들의 참여를 통한 민주적 의사결정과정을 통해 결정된 사업을 추진하도록 운영체계 전환해야 할 것이다.

---

2) OECD (2010), The OECD Innovation Strategy: Getting a Head Start on Tomorrow, OECD Publishing, Paris.  
OECD (2010), Measuring Innovation: A New Perspective, OECD Publishing, Paris.

〔그림 4-1〕 지역수협 혁신을 통한 충남 어업·어촌의 미래상



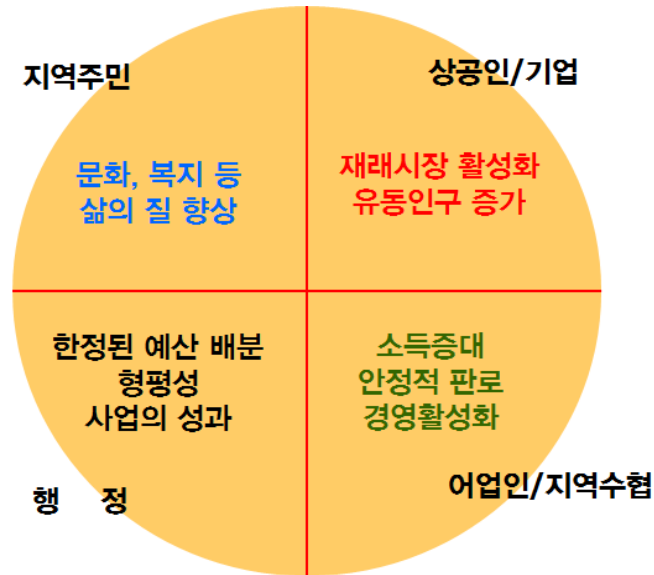
## 2) 지역수협 혁신모델의 기본구상

### (1) 지역혁신추진단 구성 : 지역수협 혁신을 위한 새로운 주체의 형성

지역수협 혁신을 위해 우선 지역단위 로컬거버넌스 구축을 통해 사업의 실질적이고 책임 있는 주체를 양성하도록 한다. 어업·어촌의 문제를 단순히 어업인만의 문제로 범위를 축소 시켜서는 안 되며, 지역경제에서 어업이 차지하는 비중이 비록 지속적으로 축소되고 있다 하더라도, 어업을 기반으로 하는 어촌지역에서 어업의 발전 없이 지역활성화를 기대하는 것 또한 어려운 것이 지역의 현실이다. 따라서 지역수협 혁신은 어업·어촌의 다원적 기능과 지역사회에 미치는 영향에 대한 지역사회의 공감대를 형성하는 동시에, 어업인의 시각에서만

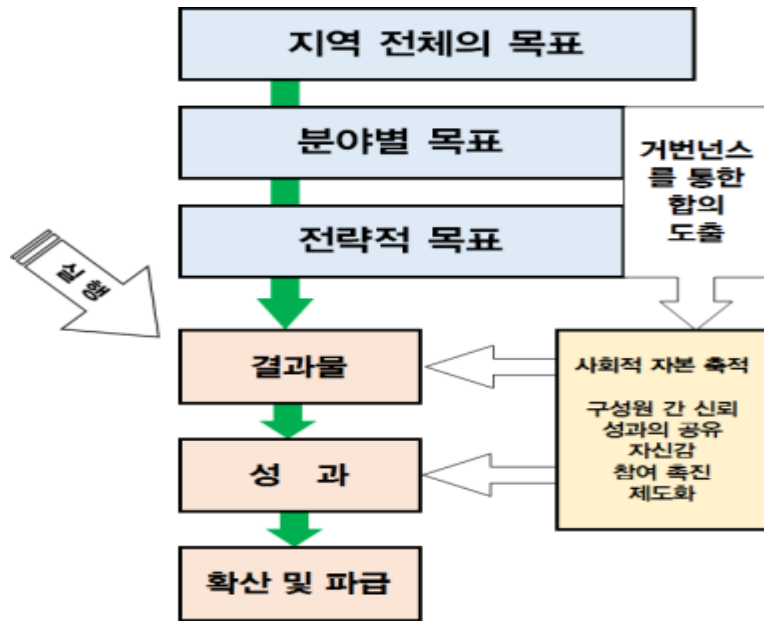
보아왔던 어업·어촌의 문제를 지역 전체의 시각에서 조명해야 한다. 또한, 그 발전방안을 모색하기 위해 지역의 다양한 주체들이 모두 참여하여 집단지성을 발휘할 수 있는 시스템 마련이 필요할 것이다.

〔그림 4-2〕 지역혁신추진단을 통한 다양한 의견수렴



또한 지역혁신추진단은 기존 조합장이나 행정기관장을 단장으로 하여 수협의 이·감사와 대의원을 위원으로 구성하는 형식적인 위원회가 아니라, 지역수협을 사무국으로 하여 각 어촌계를 대표하는 어촌계장 또는 별도의 대표자, 여성어업인 대표자, 지역주민, 행정 등 지역 내 다양한 이해관계자들이 참여하여 추진단장을 별도로 선출하도록 한다. 지역혁신추진단은 사업 추진 전 과정에 참여하여 사업계획 수립부터 실행까지 의사결정 및 실행의 주체가 되어야 한다.

〔그림 4-3〕 지역혁신추진단을 통한 의사결정 프로세스

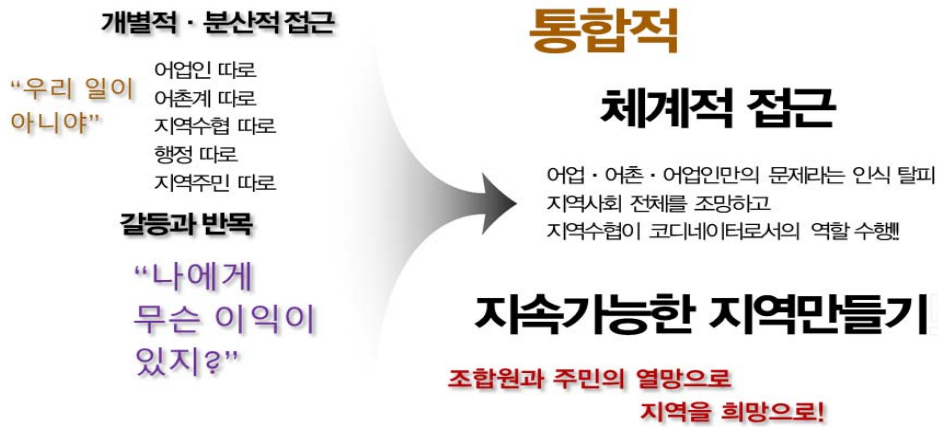


※ EU(2010), 『Ex-post evaluation of LEADER+』, p59 참조.

## (2) 지역단위 통합적 접근법

지역수협 혁신을 위해서는 기존과는 다른 통합적 접근 필요하다. 지역 내에서 개별·분산적으로 추진되어 왔던 사업들을 지역단위에서 통합하여 지역의 다양한 주체들 간의 협력을 이끌어 내도록 해야 한다. 지역에는 다양한 산업이 혼재되어 있고 해당분야 관계자 간의 이해가 충돌하는 경우도 종종 발생하게 되는데, 지역 내 다양한 주체 간 갈등과 반목을 조정하여 지역 내 산업 간 유기적 결합을 통해 시너지를 창출하기 위한 새로운 접근법이 필요할 것이다.

(그림 4-4) 지역수협 혁신모델의 새로운 접근법



### (3) 주민 참여와 상향식 접근

지역수협 혁신모델에서는 기존 정책사업 추진과정에서 나타난 시행착오를 최소화하기 위해 주민참여를 확대하여 주민 스스로 사업을 결정하고 추진하도록 실질적인 상향식 접근을 시도한다. 기존 많은 정책사업이 형식적 상향식에 그치면서, 사업이 소수의 지역주민에 의해 주도되거나 행정주도로 추진되면서 지역주민과는 무관하게 시설투자에 그친 사례가 발생하게 되었다.

그렇기 때문에 주민참여를 촉진하고 주민 스스로 사업을 선택하도록 함으로써 사업에 대한 주인의식을 갖고 주도적으로 추진하도록 유도한다. 물론, 이러한 상향식 접근은 단기간에 실현될 수 있는 일이 아니며, 장기적 안목을 가지고 주민 간의 민주적 합의절차를 이끌어내는 훈련을 통해 지역 내 의사결정구조를 혁신하는 것으로부터 시작된다.

〔표 4-1〕 기존 접근방식과 혁신모델과의 차별성

핵심과제	기존 접근방식	혁신모델 접근방식
거버넌스 와 파트너십	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 하향식 접근</li> <li>- 부문별 접근</li> <li>→ 부문 간 단절</li> <li>→ 갈등과 집단이기주의의 팽배</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 상향식 접근</li> <li>- 주민참여와 민주적 의사결정</li> <li>- 지역차원의 통합적 접근</li> <li>- 민관거버넌스를 통한 협력적 사업추진</li> <li>- 민간과 행정, 그리고 지역주민 간 수평적 파트너십 형성</li> <li>- 민간주체 간 네트워크 강화</li> <li>- 지역혁신을위한외부자원(컨설턴트)의 활용</li> </ul>
통합적 접근	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역단위 비전의 부재 속에 개별단위 사업 추진</li> <li>→ 중복투자과 사업간 연계 부재</li> <li>- 도시 따라잡기식 지역개발</li> <li>- 시장중심의 일방향적 경제 활동</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역발전 비전과 목표 수립</li> <li>- 개별사업의 통합 또는 연계 추진</li> <li>- 지역 내 산업 간 융복합 시도</li> <li>- 투트랙 전략 (시장과 지역순환경제)</li> </ul>

※ 주 : 충청남도(2016), 『지역혁신모델구축사업 통합보고서』에서 재인용.

#### (4) 지속적인 역량강화

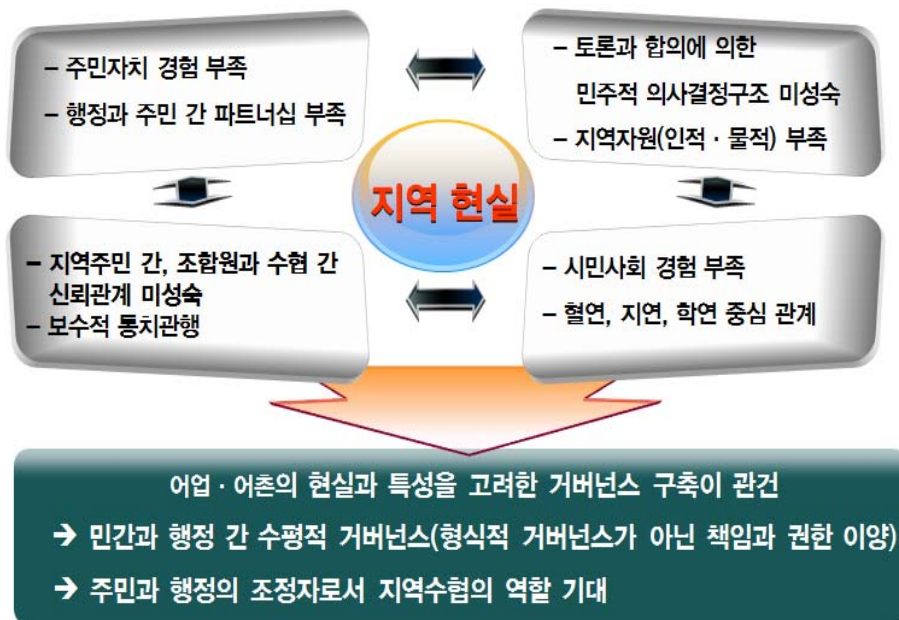
지역수협 혁신모델의 출발은 어업인과 지역수협 임직원, 그리고 지역혁신추진단에 참여하는 지역주민 모두를 대상으로 하는 지속적인 학습과 훈련의 과정이라 해도 과언이 아닐 것이다. 지역단위에서 거버넌스를 통해 다양한 주체들이 모여 지역의 현안과 발전방향을 토론하고 민주적인 절차를 통해 사업계획을 도출해 본 경험이 없는 지역주민들의 입장에서는 거버넌스가 무엇인지, 어떠한 역할을 수행해야 하는지 막연하고 어리둥절할 수밖에 없다. 뿐만 아니라 지역수협의 입장에서조차 조합원들만을 대상으로 수협 경영과 관련된 일에만 관심을 기울여 오다 갑자기 지역의 다양한 주체들과 지역의 현안 모두를 놓고 사업을 이끌어



간다는 것이 부담으로 작용할 수밖에 없다.

주민참여를 촉진하고 상향식 추진체계를 완성하기 위해서는 참여자들의 경험과 지역수협 내부의 역량이 축적되어야만 가능한 일이다. 따라서, 어촌계 단위를 어업인들과 지역수협 임직원, 그리고 지역혁신추진단원을 중심으로 지속적인 역량강화를 추진해야 할 것이다.

(그림 4-5) 지역거버넌스의 현실



※ 주 : 충청남도(2016), 『지역혁신모델구축사업 통합보고서』에서 재인용.

### 3) 지역수협 혁신모델의 주요 특징

지역수협 혁신모델의 특징은 어업인과 지역수협 임직원, 그리고 지역혁신추진단에 참여하는 지역주민 모두를 대상으로 하는 지속적인 학습과 훈련의 과정이다. 주민참여를 촉진하고 상향식 추진체계를 완성하기 위해서는 참여자들의 경험과 지역수협 내부의 역량이 축적되어야만 가능한 일이다. 따라서, 어촌계 단위를 어업인들과 지역수협 임직원, 그리고 지역혁신추진단원을 중심으로 지속적인 역량강화 추진해야한다.

[표 4-2] 지역수협 혁신모델의 주요 특징

구 분	키워드	세 부 내 용
주 체	함 께	- 거버넌스와 파트너십 : 어업인, 지역수협, 지역주민, 행정이 모두 참여
범 위	확 대	- 참여대상의 확대 : 주민, 지역사회 - 사업범위의 확대 : 신용, 경제, 지도, 문화복지, 환경 등 지역사회 전반의 과제
방 식	혁 신	- 상향식 접근 : 민주적 의사결정 - 통합적 접근 : 지역단위로 개별사업 연계
성과 지표	정성적 지표	- 참여도, 역량변화, 혁신성, 지속성, 주민만족도 등 지표측정

## 2. 충청남도 지역수협 혁신전략

### 1) 지역수협 혁신모델의 유형

#### (1) 공동체활성화형

첫 번째 지역수협 혁신모델은 ‘공동체활성화형’이다. 지역수협은 지역농협과는 달리 그 관할범위가 행정구역을 달리하여 널리 분포되어 있는 경우를 종종 볼 수 있다. 따라서 행정구역을 넘어 조합원들이 분산되어 있다 보니 조합원 간의 대면관계가 형성되어 있지 않아 공동의 목표를 위해 협력을 이끌어 내는 것이 더욱 곤란한 경우가 있다. 공동체활성화형은 지역수협 가운데 단일 행정구역을 관할범위로 하는 수협을 대상으로 조합원 간의 유대관계를 강화하고 조합과 조합원 간의 신뢰회복을 통해 공동사업을 위한 기반을 마련하는데 초점을 두도록 한다. 따라서 태안남부수협과 같이 단일 행정구역(태안군 남면)을 관할지역으로 하여 조합원 간의 관계가 원만하고 공동체성을 유지하고 있는 지역을 대상으로 하는 것이 적절할 것으로 판단된다.

관내 어촌계와의 협력을 통해 지역수협을 중심으로 지역 내 어업 생산과 유통, 가공을 연계한 융복합 사업계획을 수립하도록 한다. 또한, 지역수협과 조합원, 그리고 지역주민 간의 거버넌스를 통해 지역의 정주, 문화, 복지, 교육, 의료 등 주민 삶의 질 향상을 위한 지역개발 사업을 발굴하여 추진하기 위한 기틀을 마련하도록 지원해야 한다.

#### (2) 유통혁신형

두 번째 지역수협 혁신모델의 유형은 “유통혁신형”이다. 복수의 행정구역을 관할구역으로 하는 지역수협 가운데 어업 생산여건이 우수하고, 지역자원(역사, 문화, 관광자원 등)과의 연계를 통해 새로운 비즈니스모델 발굴이 가능한 곳을 대상으로 사업을 추진한다.

기존 지역수협에서 위판장을 통해 수동적으로 수산물을 중개하는 역할에서 탈피하여, 지역자원과 연계한 테마형 유통사업 모델을 발굴하여 추진하도록 유도한다. 특히, 서해안의 풍부한 관광자원을 활용할 수 있는 이점을 가지고 있는 충남 지역수협의 경우 지역 관광자원을 어업 생산활동, 그리고 어촌주민의 생활과 연계함으로써 새로운 융복합사업을 추진하기 좋은 여건을 보유하고 있다. 특히, 안면도의 경우 연간 1천만명에 달하는 관광객이 방문

하는 것으로 추정되는 지역이지만, 이들 관광객들을 대상으로 어업활동이나 어촌자원과 연계한 융복합사업이 저조했다. 따라서 안면도수협이 경우 수산물 위탁판매위주의 사업에서 탈피, 지역의 관광자원과 어업활동, 그리고 어촌경관 등과 연계한 새로운 비즈니스모델을 통해 어업인들의 경제활동 다각화를 지원하고 지역 내 파급효과를 창출하기 위한 시도가 필요할 것이다. 더 나아가 서해안에서 생산되는 양질의 수산물 가공품 개발을 통해 국내시장은 물론 해외시장으로 범위를 확대하기 위한 투-트랙 유통모델을 발굴하도록 지원한다.

유통혁신형 지역수협은 사업 다각화를 통해 지역 내 맨손어업 등 생계형 영세 어업인들의 일자리를 창출하고, 지역 내 관광산업에 종사하는 지역주민과의 연계를 통해 지역 내 파급효과를 창출하는 데 초점을 두고 추진하고 있다. 또한, 지역 내 어촌계 차원의 어촌체험마을 등을 발굴하여 어업·어촌의 6차 산업화와 연계될 수 있도록 지원방안을 검토해야 한다.

### (3) 네트워크지원형

세 번째 지역수협 혁신모델의 유형은 “네트워크지원형”이다. 지역수협의 특성 상 복수의 행정구역에 걸쳐 조합을 운영하고 있는 경우가 발생하게 된다. 특히, 여러 시군에 걸쳐 조합원이 분포되어 있는 지역수협은 지역별로 조합원들의 특성이 다양하여 이들을 재조직화 하기는 매우 어려운 것이 현실이다. 이러한 여건에 처한 지역수협의 경우 무리하게 조합원을 조합사업에 동원하기보다는 조합 내 다양한 소규모 공동체, 예를 들면, 어촌계와 영어조합 법인 등 개별 지역에서 사업을 추진하고 있는 조직과의 적극적인 네트워크를 통해 개별조직을 지원하며, 개별적으로 추진하기 어려운 사업을 조합차원에서 규모화 하는 전략이 필요할 것이다.

[표 4-3] 지역수협 혁신모델 유형

유 형	관할범위	핵심내용
공동체 활성화형	단일 행정구역	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역단위 생산-유통-가공을 연계한 융복합사업 추진</li> <li>- 정주, 문화, 복지, 의료 등 지역개발사업</li> <li>- 로컬푸드 등 지역순환경제모델 발굴</li> </ul>
유통혁신형	복수 행정구역	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역자원(해양, 역사, 문화 등 관광자원 등)과 연계한 테마형 수산물 유통모델 발굴</li> <li>- 일방적인 대량 시장유통과는 차별화된 전략 도입</li> <li>- 수산물 수출시장 개척 등 기존 시장과 차별화된 투 트랙 유통모델 개척</li> </ul>
네트워크 지원형	복수 행정구역	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 관할 구역 내 어촌계 및 영어조합법인과의 네트워크를 통한 연합사업모델 발굴</li> <li>- 어촌계를 기본단위로 소규모 공동체사업을 지원하며, 지역혁신추진단을 중심으로 광역단위에서 개별단위에서 추진할 수 없는 사업을 연합하여 추진하는 방식</li> </ul>

여러 시군에 걸쳐 조합원이 분포되어 있는 조합의 경우 오랫동안 조합원들을 대상으로 적극적인 경제사업을 추진하지 못한 결과, 어촌계별 또는 조합원 개별적인 판로를 개척하여 운영하는 사례가 많이 발생하고 있기 때문에 무리하게 이들을 다시 경제사업으로 통합하려 할 경우 부작용이 우려되고 있다. 지역수협은 이러한 관할 지역 내 개별조직들의 사업을 파악하여 데이터베이스(DB)를 구축하고 개별조직 간의 연계사업 또는 외부와의 연결을 통해 사업 활성화를 지원할 수 있는 컨트롤타워 역할을 담당하도록 전략을 수립해야 한다. 특히, 네트워크지원형의 관할 지역 어업과 어촌의 공익적 기능과 어업인들의 활동을 대외에 홍보하여 지역주민과 국민적 지지기반을 쌓아가는 역할이 중요하다. 또한, 개별 어촌계의 고령 어업인, 여성 어업인들이 문화복지서비스 확대를 위해 정부정책사업과의 연계 지원 또는 정보제공을 통해 어업인 삶의 질 향상을 지원하는 기능을 추가하도록 한다. 지역수협 조사결과 보령수협의 경우 자체적으로 여성어업인들을 대상으로 하는 문화복지사업을 추진 중이

었으며, 전체 조합원을 대상으로 네트워크 형성을 위한 단합대회 등 네트워크 활동을 일부 추진 중인 것으로 나타났다. 현재, 조합원들의 친목위주의 사업으로 추진되고 있는 활동을 지역혁신모델사업을 통해 구체화하고 지역수협을 중심으로 사업모델과 연결이 가능할 것으로 판단된다.

## 2) 지역수협 혁신 프로세스

### (1) 1단계 : 기반조성기

#### 가. 지역수협 혁신을 위한 조합원과 임직원의 열망 형성

지역수협 혁신은 무엇보다도 조합원과 임직원의 혁신에 대한 동기부여와 열망이 형성되어야 가능하다. 지역수협 조합원과 임직원이 현재 조합의 문제를 제대로 인식하는 것에서부터 출발하여 지역수협을 활성화하기 위해 함께 협력해야 한다는 공감대를 형성하는 계기를 마련하여야 한다. 이를 위해서는 지역수협 혁신모델의 추진배경과 의의, 추진계획 등 조합원과 임직원을 대상으로 사업설명회를 통해 지역수협 혁신에 대해 정확히 이해하고 자발적 참여의지를 갖도록 하여야 한다.

#### 나. 지역혁신추진단의 구성 및 운영

지역수협의 기존 의사결정구조에서 탈피하여, 각 어촌계의 대표, 여성어업인의 대표, 지역주민 가운데 어업·어촌 관련활동에 참여하고 있는 주민이나 소비자 대표 등 다양한 주민 대표와 행정의 수산담당자가 참여하는 지역혁신추진단을 구성한다. 지역혁신추진단장은 기존의 형식적 위원회와 같이 조합장이나 기관장이 맡는다는 고정관념에서 탈피하여 추진단과 지역발전을 위해 봉사하고 리더십을 발휘할 수 있는 인사를 추진단 내부에서 선정하도록 한다. 지역혁신추진단이 구성된 이후에는 추진단을 중심으로 사업추진 전과정을 공유하고 모든 의사결정이 추진단을 통해 결정되도록 운영해야 한다. 지역혁신추진단이 구성된 이후 매월 정기적인 회의를 통해 지역의 어업과 어촌의 과제, 그리고 지역수협과 지역사회가 공동으로 해결해야 할 과제 등을 논의하고 이를 통해 지역혁신계획을 정리하는 과정을 거치도록 한다. 지역혁신추진단의 세부 운영방식은 지역수협의 여건과 참여자들의 특성을 반영하여 자체적으로 결정하도록 한다.

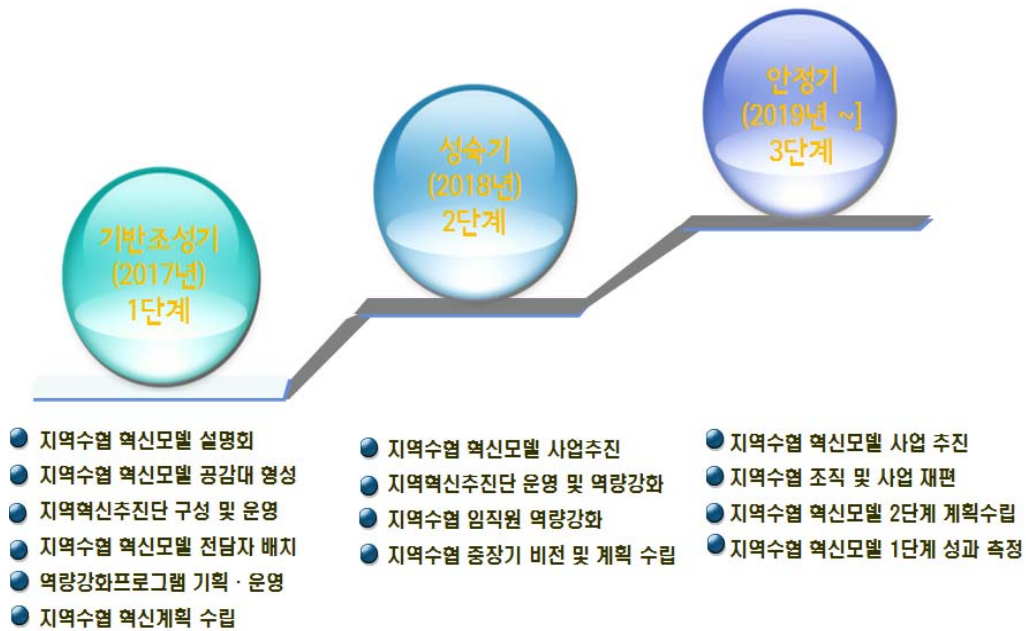
#### 다. 역량강화 프로그램의 기획 및 운영

지역혁신추진단원에 대한 역량강화와 조합원, 그리고 지역수협 임직원에 대한 역량 강화 프로그램을 기획하여 운영한다. 각각의 주체들이 지역수협 혁신모델에 대해 정확히 이해하고 필요성에 공감할 때 사업의 성과가 도출될 수 있다. 따라서 지역혁신추진단원들은 추진단의 역할과 책임에 대해 이해할 수 있고, 리더그룹으로서 향후 사업추진과정에서 담당해야 할 역할에 대해 정확하게 인식하도록 교육을 지원해야 하며, 조합원들은 지역수협에 대한 주인의식을 회복하고 지역수협의 혁신을 통해 조합원과 지역수협의 관계를 재정립하기 위한 열망을 갖도록 교육을 지원해야 할 것이다. 또한 지역수협 임직원은 기존 수동적인 사업 운영방식에서 탈피, 지역수협 활성화의 실질적인 주체로서 책임의식을 갖고 사업을 발굴하고 추진하기 위한 전문성을 강화할 수 있도록 역량 강화를 지원해야 한다.

#### 라. 참여와 합의에 의한 사업계획 도출

지역수협 혁신을 위한 1단계의 최종결과물은 조합원과 지역주민, 그리고 지역수협 임직원과 행정 등 지역의 다양한 이해관계자들이 함께 참여하여 토론과 합의절차를 거쳐 사업계획을 도출하는데 있다. 지역수협 단독으로 계획을 수립하여 일방적으로 조합원들의 참여와 출자를 요구하는 기존 방식의 사업추진이 아니라, 다양한 이해관계자들이 참여하여 토론하고 우선 순위를 결정하고 사업의 범위와 추진방식 등에 합의하여 정리하는 사업계획을 마련하는데 의의가 있다. 다양한 주체들의 합의에 의해 결정된 사업계획을 향후 추진과정에서 지역 내 주체들의 자발적 참여와 책임감 있는 실행을 이끌어 내는데 매우 유용한 도구가 될 것이다.

[그림 4-6] 지역수협 혁신모델 단계별 프로세스



## (2) 2단계 : 성숙기

### 가. 지역혁신계획의 실행

지역의 다양한 주체들의 참여와 합의를 통해 완성된 사업계획을 토대로 구체적인 사업을 추진하는 시기이다. 사업을 실질적으로 실행하는 주체는 지역수협이지만, 사업 추진과정에 대해서는 지속적으로 지역혁신추진단과 소통을 통해 진행경과를 공유하고 추진과정에서 발생하는 문제나 변경사항에 대해서 추진단과 협의절차를 거치도록 해야 한다. 사업계획은 다양한 의견을 수렴하여 작성했다 하더라도 사업추진과정에서 조합원과 지역주민들이 배제된다면 결국 사업에 대한 조합원과 지역주민들의 관심은 줄어들게 되고 지역수협의 사업으로 치부될 수 있기 때문이다.

### 나. 지역혁신추진단의 지속적인 운영과 역량 강화

그동안 많은 정부정책사업 추진과정에서 지역주민들의 참여를 통해 사업계획을 도출하도록 하는 이른 바 상향식 추진체계를 유도해 왔다. 그러나 많은 지역에서 주민들의 참여와



합의를 통해 사업계획을 도출했다 하더라도, 사업을 추진하는 과정에서 소수의 실무진들이 사업을 주도하면서 사업이 주민들의 관심 밖으로 벗어나는 사례가 비일비재하게 발생하고 있다. 이러한 시행착오를 최소화하기 위해서는 지역혁신추진단의 지속적인 운영을 통해 사업추진경과를 공유하고 사업추진과정에서 발생하는 예기치 못한 문제나 불가피한 변경사항 등이 발생할 시에는 추진단의 합의를 통해 조정하도록 노력해야 할 것이며, 지역혁신추진단원들이 사업추진과정에도 함께 참여하고 공유하여야 사업에 대한 애착과 책임감을 갖게 될 것이다. 또한, 지역혁신추진단의 지속적인 운영을 통해 향후 지역의 중장기 비전과 어업·어촌 활성화를 위한 지역 내 든든한 응원그룹을 확보하게 되는 것이다.

#### **다. 지역수협 임직원의 역량 강화**

지역혁신계획이 본격적으로 추진되는 단계에서는 무엇보다 실무를 담당한 지역수협 임직원의 역량이 사업의 성패를 결정하게 된다. 대다수의 지역수협 임직원들은 그동안 주어진 업무 이외에 창의적이고 혁신적인 사업을 기획하거나 발굴하지 못해 왔다. 즉, 매너리즘에 빠져 관행적으로 업무를 처리하는데 급급한 측면이 많았던 것이다. 따라서 이번 지역수협 혁신에서 주요한 과제 가운데 하나는 지역수협 임직원들이 지역수협 혁신의 주체가 바로 자신들임을 인식하고, 어업·어촌의 활성화와 조합원이 어업인들의 경제적 이익 창출을 위해 전문성을 강화해야 한다는 인식을 갖도록 해야 한다.

### **(3) 3단계 : 안정기**

#### **가. 지역혁신계획 1단계 사업 마무리 및 평가**

지역혁신계획의 1단계 사업을 마무리하는 단계로 사업이 당초 계획대로 잘 추진되었는지, 사업추진과정에서 지역혁신추진단과 지역수협 간 소통과 원활한 협조가 이뤄졌는지 등 평가를 실시할 필요가 있다. 지역혁신계획 및 사업 추진결과에 대한 평가 시에는 기존과 같이 정량적인 평가에만 국한하지 않고 정성적인 평가지표를 마련하여 평가를 실시할 필요가 있다. 지역혁신추진단이 지속적으로 잘 운영되었는지, 지역주체들의 지속적인 참여가 이뤄졌는지, 의사결정과정 등이 투명하고 공개적으로 이뤄졌는지, 참여자들의 만족도 등을 측정하도록 한다.

#### 나. 지역수협조직 및 사업 재편

1단계 지역혁신계획이 마무리되고 본격적인 운영에 진입하는 단계로 지역수협 내부의 사업 전담팀 구성 등 조직 및 사업 재편이 필요하다. 기존 신용사업 중심의 사업구조에서 혁신사업과 신규사업 발굴을 위한 인력 편성 및 전문인력 발굴 및 배치 등 지역수협 내부의 실질적인 변화가 발생하는 시기이다.

#### 다. 지역혁신 2단계 계획 수립

1단계 지역혁신계획이 종료됨에 따라 2단계 어업·어촌 활성화를 위한 계획 수립을 준비해야 한다. 단순히 주어진 사업을 처리하는 방식이 아니라, 어업·어촌의 급변하는 여건에 대응하는 한편 1단계 사업과의 연계사업 또는 보완사업 발굴을 통해 지속적인 지역수협의 변화와 혁신의 계기를 마련하도록 독려한다.

## 제5장 충청남도 지역수협 혁신을 위한 정책제언

### 1. 연구의 성과 및 시사점

#### 1) 지역수협과 조합원 간의 관계 개선의 필요성 인식

충남 관내 8개 지역수협에 대한 실태파악을 통해 지역수협과 조합원 간의 관계 개선, 특히 신뢰회복이 매우 중요한 과제인 것을 재확인할 수 있었다. 현재 대다수의 지역수협은 조합원과의 관계에서 불신이 팽배해진 상태로 자체적으로는 관계를 개선하기 어려운 상황이다. 조합원과의 불신으로 인해 지역수협 사업에 대한 조합원들의 이탈이 발생하고 있고, 이는 지역수협의 수익률 악화로 나타나는 악순환이 반복되고 있다.

대다수의 지역수협은 이번 지역수협 혁신모델이 하드웨어나 사업비를 지원하는 기존사업과 달리 지역수협의 근본적인 과제인 조합원과의 관계 개선을 통해 안정적이고 지속적인 사업 운영기반을 마련해야 한다는데 공감하고 있다.

#### 2) 지역사회에서 어업·어촌의 외연확대에 대한 공감대 형성

지역수협 임직원과 조합원 대다수는 어업과 어업인의 지역사회에 대한 역할과 기능에 대한 인식이 매우 저조하다는 점을 인지하고 있다. 또한, 어업·어촌의 공익적 기능과 역할에 대해 지역주민들에게 알리고 외연을 확대하는 역할을 지역수협이 담당해야 한다는데 인식을 같이하고 있다. 또한, 지역 내 다양한 산업과 어업을 연계한 융복합사업을 통해 어업 활성화는 물론 어촌지역 활성화를 위한 지역의 다양한 주체 간 협력의 필요성을 인식하고 있다.

지역의 문제는 어느 한 가지 산업 또는 분야만으로 해결될 수 있는 것이 아니다. 지역은 사회, 경제, 문화, 정치 등 수많은 요소들이 실타래처럼 얽혀있고, 지역수협 혁신 역시 어업 분야 생산-가공유통-소비로 이어지는 가치사슬(value chain)을 보다 견고히 하는 전략이 필요하다는데 공감대를 형성하고 있다. 특히 어업을 중심으로 지역경제가 작동하는 어촌지역에서는 어업의 발전이 행정, 지역수협, 지역주민의 공통 현안일 수밖에 없다.

### 3) 지역주민과 함께 만들어가는 사업추진시스템의 필요성

지역에서 점차 그 위상이 축소되고 있는 어업과 어업인의 지위 향상과 지역수협역할 제고를 위해서는 지역 내 다양한 주체들과의 네트워크 형성이 필요하다는데 지역수협과 조합원들이 인식을 같이 하고 있다. 지역수협 혁신모델에서 가장 주요한 과제는 지역주민과 지역수협, 그리고 행정 등 지역의 다양한 주체들이 지역의 문제를 함께 고민하고 논의하는 장(場)으로써 거버넌스를 구축해야 한다는 점이다. 거버넌스를 통해 지역의 민주적 의사결정시스템에 익숙하지 않은 지역의 여건에서 시행착오가 불가피하지만, 지속적인 훈련과 교육을 통해 거버넌스 시스템에 익숙해지고 참여자들이 능동적으로 바뀌도록 유도할 필요가 있다.

### 4) 지역혁신 주체의 역량 강화 필요성

지역수협 혁신모델은 기존 정책사업과는 다른 방식과 절차를 통해 추진되기 때문에 참여자들에 대한 지속적인 역량강화가 전제되어야 한다. 역량강화를 통해 지역과 어업, 어촌, 그리고 지역수협에 대한 다양한 고민들을 함께 공유하고 해결과제를 발굴하는 계기를 마련해야 한다. 이러한 역량을 바탕으로 지역수협과 지역주체들이 지속적으로 지역의 발전상을 그려나갈 수 있도록 실천역량을 강화해야 하며, 지역주민에게 지역에 대한 인식 개선과 지역활성화를 위해 주민과 행정, 그리고 지역수협 각각의 역할과 책임을 자각하게 하는 계기를 마련해야 할 것이다.

### 5) 지역수협의 역할 재정립과 혁신의 계기 필요성

지역수협의 미래상은 수협의 임직원 중심으로 마련되는 것이 아니라 조합원과 지역주민, 그리고 지역의 전체 미래상 속에서 결정되어야 한다는 점을 인지하기 시작하였다. 그 동안 신용 및 경제사업 중심 사업모델에서 벗어나지 못해 조합원은 물론이고 지역주민의 생활까지 깊숙이 파고들지 못했던 지역수협은 새로운 혁신모델이 필요하다는데 모두가 공감하고 있다.

## 2. 정책제언

### 1) 지속적인 역량강화 및 주민참여형 의사결정체계 구축 지원

지역수협 혁신모델은 지역의 여건과 상황에 따라 유연하게 추진할 수 있는 현장대응력이 높은 사업추진체계를 갖추는 것이 중요하다. 지역혁신추진단을 비롯한 행정, 지역수협, 지역주민 간 상시적 의사결정체계가 짜임새 있게 운영되어야 하며, 특히 지역주민의 참여를 유도하고 사업의 성과가 지역에 고루 확산될 수 있도록 성과관리가 필요하다. 지역수협 혁신모델은 단기간에 성과를 내기보다는 향후 2~3년 정도는 지속적인 역량강화 활동지원, 혁신주체(행정, 지역수협, 지역주민)간 협력과 의사결정체계 구축을 돕는 소규모 전략사업을 지속적으로 지원할 필요가 있다.

### 2) 지역수협 혁신모델 지원체계 정비 필요

전국 최초로 추진되는 지역수협 혁신모델은 수협중앙회에서도 많은 관심을 기울이고 있으며, 사업 결과에 따라 타지역으로의 전파가 확산될 것으로 기대되고 있다. 지역수협 혁신모델의 성공적인 추진을 위해서는 지역의 상황과 자율성에 맞게 창의적인 사업이 구성되도록 행정에서 정확한 사업지침과 지원범위, 기존 사업체계와의 관계, 예산의 규모, 추진방식 등과 관련된 지역수협 혁신모델 사업지원체계의 정비를 통해 진행과정에서 혼선이 발생하지 않도록 사전 정비가 필요하다.

### 3) 기초자치단체의 사업에 대한 이해와 협력관계 강화

충청남도 차원에서 추진하는 시범사업의 성격을 갖고 있는 지역수협 혁신모델이 현장에서 안정적으로 추진되기 위해서는 사업을 직접 관리하는 기초자치단체의 사업에 대한 이해와 의지가 매우 중요하다. 사업추진 전에 해당 시군의 기초자치단체 사업담당자들과의 간담회를 통해 사업의 취지와 의의에 대해 이해를 돕고, 향후 추진과정에서 지자체의 역할과 협조사항을 주지시킬 필요가 있다.

또한 지역혁신추진단에도 지자체 담당자가 함께 참여하여 사업계획 수립과정에서 논의되는 사업에 대한 행정의 지원가능 여부와 기존 사업과의 연계가능성 등에 대해 타당성을 함께 검토하여 실행력을 높이도록 해야 한다.

### 3. 연구의 한계와 향후 과제

#### 1) 연구의 한계

본 연구를 수행하면서 직면한 몇 가지 한계는 다음과 같다.

첫째, 어업·어촌관련 통계의 정확성과 신뢰성 부족이다. 어업 생산, 유통, 가공 등 어업관련 각 분야의 통계부족으로 현황을 파악하는데 어려움이 있었다. 특히, 지역수협 관련 통계는 수협에서 매년 공표하는 경영공시자료 이외에 활용할 수 있는 자료가 부족하여 지역수협의 현황을 파악하는데 어려움이 있었다.

둘째, 지역수협에 관한 기존 연구의 부재이다. 지역농협에 대한 전문가들의 관심과 연구는 그동안 지속적으로 이뤄져 온 반면, 지역수협에 대한 연구는 매우 부족한 실정으로 관련 연구가 전무하다 해도 과언이 아니다. 기존 연구가 전무하다 보니 지역수협의 현황을 단편적인 내부자료와 관계자들의 인터뷰에 의존하여 정리할 수밖에 없었다. 기존 연구는 대부분 수산물 유통 활성화와 산지 위판장 운영 개선 등 수산물 유통에 초점이 맞춰져 있고, 지역수협 자체의 조직적 문제, 조합원과 조합 간의 관계 등에 대한 연구는 이뤄지지 않았다.

셋째, 각 지역수협의 사업운영 방식과 임직원의 관련 분야 전문성에 대한 진단, 사업추진과정에서 해당 수협 어촌계와 같은 어업인단체와의 경쟁 정도 등 각 지역수협 조합원을 대상으로 하는 세부조사를 실시하고자 했으나, 한정된 시간과 예산상의 이유로 실시하지 못했다.

#### 2) 향후 과제

충남 어업·어촌 활성화와 지역수협의 혁신을 위한 다음 연구자의 활발한 연구를 기대하며, 본 연구를 통해 깨달은 몇 가지 향후 과제를 제시하고자 한다.

첫째, 지역수협에 대한 지속적인 현장 조사와 관계자 인터뷰를 통해 지역수협 내부의 정확한 실태진단이 필요하다.

둘째, 충남 관내 어촌계에 대한 실태조사와 함께 어업인에 대한 설문조사를 통해 지역수협과 어업·어촌정책에 대한 인식을 파악할 필요가 있다.

셋째, 최근 농업·농촌의 다원적 기능에 대한 사회적 인식이 확산되고 있는 가운데, 어업·어촌의 다원적 기능에 대한 어업인과 지역수협, 심지어 행정의 관심을 여전히 저조한 상황이다. 농업은 물론이고 자연과 직접 맞닿아 있고 자연자원을 활용하고 보호해야 할 어업계에서 누구

보다 우선 다원적 기능에 대한 인식 개선이 필요하다. 가까운 일본은 어업협동조합과 행정이 주도하여 어업·어촌의 다원적 기능이 무엇이고 어떠한 활동을 통해 보호하고 그 가치를 높일 수 있는지 지속적으로 교육과 홍보를 확대하고 있다. 우리도 지금이라도 어업·어촌의 다원적 기능에 대한 어업계의 인식개선과 이와 연계된 어업인들의 소득안정대책과 지역개발사업 등 연계정책이 마련되어야 할 것이다.

마지막으로 광역과 지자체 단위에서 어업·어촌정책에 관한 관심이 매우 저조하고 전체 정책과 예산에서 차지하는 비중이 적기 때문에 상대적으로 소홀히 취급되는 경향이 있다. 이는 어업·어촌에 대한 연구자와 전문가가 부족한 것과도 무관하지 않다. 향후 충남의 어업·어촌 활성화뿐 아니라 더 나아가 우리나라 어업·어촌 발전을 통해 해양대국이 되기 위해서는 행정에서 어업·어촌에 대한 지속적인 투자와 관심이 매우 필요하다.

## 참 고 문 헌

1. 김우경 외(2015), 『산지위판장 활성화를 위한 다기능화 유형』, 수산경제연구원.
2. 김현용 외 (2014), 『수산현안분석 -어촌계 운영 개선 방안-』, 수협중앙회
3. 박영진 외 (2016), 『회원조합 임직원 역량강화 방향성 정립』, 수산경제연구원.
4. 박준모 외(2015), 『수협 중심의 수산물 산지 가공산업 활성화 방안』, 수산경제연구원.
5. 박준모 (2015), 『수협 중심의 어촌 조직체계 운영 방안 - 어촌계와 자율 관리어업공동체를 중심으로』, 수협중앙회
6. 박지훈 (2015), 『영어자금지원 효과분석』, 수협중앙회
7. 박진규 외(2015), 『산지위판장 위판과정 개선 방안』.수산경제연구원
8. 수협중앙회(2016), 『수협업무통계 10월호』.
9. 수협중앙회(2015), 『2015 수협수산통계』
10. 수협중앙회 (2013), 『수협중앙회 사업별 현황』.
11. 이미용 (2016), 『수산창업지원 정책자금 신규도입 방안』, 수산경제연구원.
12. 이미용 외 (2015), 『수협의 수산물 유통가공업 여신 확대 방안』, 수산경제연구원
13. 이창수 (2015), 『‘(가칭)어촌계지원센터’ 설립방안 검토』, 수협중앙회
14. 이창수 (2015), 『어촌계 가입제도 및 운영 개선방안』, 수협중앙회
15. 조용준 (2016), 『수협은행 경영계획 수립 고도화 방안』, 수산경제연구원.
16. 충청남도(2016), 『지역혁신모델구축사업 통합보고서』.
17. 한국해양과학기술원 (2015), 『충청남도 해양수산발전계획 -요약보고서-』. 충청남도
18. 한국수산업 수산정책연구소 (2013), 『수산업 선진화 방안 연구 -수협 선진화 방안 중심으로』, 해양수산부



19. 한국해양과학기술원 (2015), 『충청남도 해양수산물발전계획』. 충청남도
20. 해양수산부 (2016), 『2016~2020 제1차 수산업·어촌 발전 기본계획』
21. Barney, J. B.(1991), “Firm resources and sustained competitive advantage.”, Journal of management 17(1), pp.99-120.
22. Birkinshaw, J. M.(2004), “Strategic management” , Edward Elgar Pub
23. EU(2010), 『Ex-post evaluation of LEADER+』
24. Davis, P.(2006), “Beyond human resource management in co-operatives.”, Cross Cultural Management: An International Journal 13(1), pp.69-95.
25. Fairbairn, B.(2003), “Three strategic concepts for the guidance of co-operatives: Linkage, transparency, and cognition” , University of Saskatchewan, Centre for the Study of Co-operatives.
26. OECD(2010), Measuring Innovation: A New Perspective, OECD Publishing, Paris.
27. OECD(2010), The OECD Innovation Strategy: Getting a Head Start on Tomorrow, OECD Publishing, Paris.
28. Somerville, P.(2007), “Co-operative identity“, Journal of Co-operative Studies 40(1), pp.5-17.
29. Teece, D. J.(1997), G. Pisano, and A. Shuen., “Dynamic capabilities and strategic management“, Strategic management journal 18(7), pp.509-533.
30. Uski, T., L. Jussila., and J. M. Saksä.(2007), “Regional Co-operation: A Strategic Network Perspective on a Customer-owned Organisation“, Journal of Co-operative Studies 40(1), pp.18-29.

## 부 록

1. 충청남도 지역수협별 사업설명회 및 간담회 자료
-

## 부록 1. 충청남도 지역수협별 사업설명회 및 간담회 자료

### 1. 태안남부수협 간담회 자료

#### 지역수협 혁신전략에 관한 설명회

2016.07.13. 수요일 10:30 태안남부수협

##### ◎ 태안군 수협 특징

- 서산수협 관할 ⇒ 태안읍, 이원면 등 태안 북부 담당
- 태안남부수협 관할 ⇒ 남면 담당
- 안면도수협 관할 ⇒ 안면읍 담당
- ※ 현재 중간에 위치하고 있으며, 태안남부수협 관할만의 특징 부족

##### ◎ 태안남부수협 현황

- 연간 50억 원 규모의 위관장 보유
- 조합원 1,080명  
(70~80% 어촌계 땀손어업 종사자, 20~30% 어선·어업종사, 40% 여성조합원)

##### ◎ 지역수협 혁신모델사업의 추진배경 및 의미

- 본 연구목적 및 지역수협 혁신모델사업의 취지의 목적 소개
- 어촌계장, 지역수협 임직원 등 약 30여명 참석

##### ◎ 자유토론 주요내용

- 어업인후계자육성사업은 실패한 사업이다. 후계자들에게 1억 원의 사업비를 지원했지만, 어업활동을 위해서 더 많은 빚을 지게 되었고, 그나마 수산물유통환경이 어업활동을 통해 경영수지를 맞추기 어렵게 변화하고 있음
- 근본적인 대책마련이 필요하다. 농업은 농지에서 농산물을 생산하

여 판매하기 때문에 판로의 문제가 농가경제에 중요한 과제이지만, 어업은 농업보다 환경의 변화에 더 많은 영향을 받고 있다. 수온 상승으로 어족자원이 고갈되고 있고, 양식장의 경우 자연재해 시 이를 막을 방법이 없다. 또한, 맨손어업에 종사하는 대다수의 어업인들은 이미 고령화되어 있고 하루 벌어 하루를 산다해도 과언이 아닌데 이들에 대한 대책은 전혀 없다.

- 앞으로 지역수협이 어업·어촌 활성화를 위한 중간지원조직으로서 역할을 담당해야 하지만, 이를 위해서는 행정이나 어업인들의 공감대 형성이 필요하다.
- 수산물유통분야에서는 개별 어촌계나 영어조합들이 활성화되면서 많이 취약해진 것이 현실이다.
- 수산물시장에서 지역수협의 점유율을 높이기 위해서는 지역수협의 역할도 중요하지만 어업인과 어촌계 간의 협력이 필요하다.
- 현재 정부에서는 로컬푸드, 직매장 등에 연연하고 있지 않은가.
- 복합매장 등 농·수협의 복합네트워크가 필요한 상황이다.
- 이를 위해서는 조합원, 어촌계장 등 동참을 위한 설득이 절실하다.

#### ◎ 지역수협에서 구상하고 있는 향후계획

- 태안군 앞바다는 다양한 어종의 산란장으로써 소규모 다양한 어종이 생산되는 특징을 가지고 있음. 규모화를 통한 대량유통은 어렵지만 지역 내 유통 또는 다품목 소량 생산시스템에 적합한 사업모델 발굴 필요
- 특히, 태안군은 바다와 산, 갯벌 등 다양한 관광자원을 보유하고 있기 때문에 이를 어업·어촌 6차산업화로 발전시킬 필요가 있음
- 이 밖에 선박수리소, 어구 공동구입 등 어업인들의 어업활동과 생활에 필요한 것을 사업화하는 방안 검토 필요

© 사업설명회 사진



문승국 조합장 인사말



연구진의 사업설명1



연구진의 사업설명2



태안남부수협 어촌계장 및 임직원

## 2. 안면도수협 간담회 자료

### 지역수협 혁신전략에 관한 설명회

2016.07.13. 수요일 15:00 안면도수협

#### ◎ 안면도수협 현황

- 44개 어촌계로 구성
- 안면도 수산시장이 운영되고 있음
- 해수욕장, 수산자원 등 주변여건이 좋아 향후 관광산업과 연계한 사업 구상 중

#### ◎ 요청자료

- 수협기본현황, 경영현황(시설포함), 지도, 자치조직, 어업인 관련활동 등

#### ◎ 지역수협 혁신모델사업에 대한 설명

- 본 연구목적 및 지역수협 혁신모델사업의 취지 및 목적 소개
- 지역수협 담당자 참석
- ※ 설명회 당일 어촌계장들이 별도의 일정이 이미 예정되어 있어 수협 직원들만 대상으로 설명회를 진행하였고, 추후 어촌계장들을 대상으로 별도의 설명회를 진행하는 것으로 협의

#### ◎ 지역수협 직원들과 자유토론 내용

- 지역수협 혁신모델사업이 어업인, 지역수협, 그리고 지역 내 상인 등 이해관계자, 그리고 주민 모두를 포괄할 수 있는 의사결정구조를 만들 수 있다면 좋겠다.
- 안면도 바지락은 전국적으로도 우수한 품질을 보유하고 있지만, 현재 중매인들에 의해 물량과 가격이 좌지우지되고 있는 상황임
- 특히, 바지락은 맨손어업에 종사하는 영세한 어업인들의 주소득원이기

도 하기 때문에 지역수협역의 역할이 필요한 부분이 있다. 수협에서도 지금까지 제 역할을 못한 부분이 있지만, 이들 어업인과 상인, 그리고 지역수협 간 조정과 협력을 유도할 수 있는 방안이 필요하다.

- 우선은 이러한 문제에 대한 정확한 실태조사가 우선되어야 할 것이다.

#### ◎ 안면도수협에서 추진하고자 하는 사업계획

- 안면도수협에서는 안면도지역의 관광산업과 연계한 수산물유통센터 건립을 적극적으로 검토하고 있으며, 이것이 가능하다면 수협 차원에서 부지를 확보할 의향도 있음
- 지역수협 직원과 조합원 간의 갈등구조를 개선하고 자주 만날 수 있는 기회를 마련할 필요가 있음
- 안면도 지역여건에 맞는 사업을 발굴해야 하며, 어촌계와 안면도 관광객들을 대상으로 하는 이동식 장터 등 활성화에 초점을 두고 있음
- 공동체 조직을 구성하여 일손 및 공동기구 구입 등 단체이익 창출, 일자리확보 고려
- 어업인과 수협, 그리고 지역주민이 함께 상생 가능한 사업을 찾는 것이 중요. 예를 들면, 바지락 가공·유통사업, 젓갈사업 등
- 아이디어 공유가 필요하다.



◎ 사업설명회 사진



문정식 조합장 인사말



연구진의 사업설명1



연구진의 사업설명2



경청하고 있는 수협직원들



### 3. 서천서부수협 간담회 자료

## 지역수협 혁신전략에 관한 설명회

2016.07.27. 수요일 15:00 서천서부수협

### ◎ 지역수협 혁신모델사업의 소개

- 본 연구목적 및 지역혁신모델 사업 소개
- 수협이사 및 어촌계장, 지역수협 담당자 참석

### ◎ 참석자 간 자유토론 내용

- 서천서부수협은 김양식과 어선어업이 주를 이루고 있다.
- 정부정책에 따라 혜택을 입는 사람과 피해를 보는 사람이 공존한다.
- 어업형태별 이해관계가 매우 복잡하기 때문에 지역수협에서 이를 중재하기는 쉽지 않다.
- 현재 지역수협의 여러 가지 측면에서 위기에 직면한 것은 사실이며, 이러한 위기를 탈피하기 위해서는 지역수협의 여건에 맞는 중장기 계획 수립이 매우 필요하다
- 지역수협뿐만 아니라 어촌계단위에서 추진하고 있는 사업을 모두에 대한 실태파악과 이를 연결하기 위한 종합적인 계획이 필요하다.
- 지역수협의 역할은 지속적으로 축소되고 있지만, 현재 지역수협의 역량만으로는 해결방안을 찾는 데 어려움이 있다.
- 서천서부수협은 김양식이 많은 비중을 차지하고 있는데, 최근 김 생산 시 염산을 사용하는 문제가 김 안전성과 연결되어 규제 여부가 검토되고 있다. 그러나 현실적으로 김 생산 시 염산을 사용하지 않으면 김 자체를 생산할 수 없다. 이러한 문제는 해양수산부나 수협중앙회 또는 행정에서 나서서 해결해야 하는 문제이다.
- 최근 어업·어촌관련 직불제가 조금씩 추진되고 있는 것으로 알고 있다. 7~8월은 금어기로 어업활동을 할 수 없지만, 이 기간에 어업인들에게 어떠한 지원도 없다. 금어기에 어업인들에게 직불금을 지원하여 생활안정에 도움을 줘야 한다.

- 어촌지역은 어업인들의 문화·복지 혜택이 농촌보다 더욱 취약하다. 그런데 지역수협은 아직 이런 부분에까지 인식이 미치지 못한 상태이다. 이번 기회를 통해 지역수협의 역할과 활동범위를 확장하는 부분에 대한 고민이 필요하다.
- 현재 어업활동에 많은 외국인노동자들이 참여하고 있지만, 이들의 처우문제에 대해서는 어디에서도 무관심하다. 이번 지역수협 혁신모델사업이 우리 지역어업·어촌이 안고 있는 과제를 어업인들이 함께 공동으로 대응할 수 있는 계기가 되었으면 좋겠다. 앞으로도 이런 자리를 자주 마련해 주길 기대한다.

◎ 사업설명회 사진



최병광 조합장 인사말



연구진 사업설명1



연구진 사업설명2



질의 및 응답

#### 4. 서천군수협 간담회 자료

## 지역수협 혁신전략에 관한 설명회

2016.07.27. 수요일 17:00 서천군수협

### ◎ 지역수협 혁신모델사업 소개

- 본 연구목적 및 지역수협 혁신모델사업 취지 및 목적 소개
- 조합장, 상임이사, 이사, 어촌계장, 지역수협 담당자, 충남도 전병두 주무관 참석

### ◎ 참석자 간 자유토론 내용

- 지역수협과 어촌계와의 관계 개선이 매우 중요하지만, 서천군수협은 그동안 지속되어 온 적자로 인해 조합원들의 수협에 대한 기대와 참여가 줄어든 상황임
- 이러한 지역수협의 어려움이나 지역어업과 어업인들의 삶의 질에 관해 지금까지 조합원과 지역수협 임직원이 함께 모여 논의하고 돌파구를 찾고자 노력하지 못했음. 이번 기회가 조합원들이 수협의 혁신과 변화에 기대를 갖는 계기가 되었으면 하는 바램임
- 서천군수협은 지난 15년 동안 적자로 인해 조합원들에 대한 배당도 제대로 해오지 못하고 있음. 이러한 수협현실을 반영하여 수협의 규모를 축소하는 방향도 생각하고 있지만, 해법을 찾고 있지 못함
- 지역수협 직원들의 전문성이 많이 부족해 실제 어업인들에게 도움이 되지 못하고 있고, 현재는 어촌계장이나 영어법인이 더 많은 정보와 전문성을 갖춘 것도 사실임
- 지역수협과 어촌계, 조합원들 간 신뢰회복을 위해 소통이 필요하다.
- 지역수협만의 문제가 아니라 행정에도 많은 문제가 있다. 일정에 압박해서 사업을 통지하기 때문에 정보가 어업인들에게 제대로 제공되지 않는 경우가 많다.

- 이번 지역수협 혁신모델사업은 서천군수협에 매우 필요한 사업이라고  
생각됨. 이 연구가 연구로 그치지 않고 실행될 수 있도록 행정에서 많  
은 지원이 있기를 희망함

◎ 사업설명회 사진



참석자 상호소개



연구진의 사업설명1



연구진의 사업설명2



질의 및 응답



## 5. 대천서부수협

### 지역수협 혁신전략에 관한 연구

2016.08.17. 수요일 10:00 대천서부수협

#### ◎ 지역수협 혁신모델사업의 소개

- 본 연구목적 및 지역혁신모델 사업 소개
- 조합장, 어촌계장, 지역수협 담당자 참석

#### ◎ 참석자 간 자유토론 내용

- 규제완화의 정책이 필요
- 수협이 중심이 되어서 하면 가능: 속초수협 및 부산수협 사례 설명
- 또한 최근 학교급식 부분에 로컬푸드 바람이 불고 있는데, 충남도 어민들은 이러한 생각을 하지 못하고 있음
- 뿐만 아니라 일본은 어린이들에게 지역 수산물에 대한 식교육 등을 통해 미래의 잠재적인 소비자들을 키우고 있음
- 결국, 하고자 하는 의지가 가장 중요함
- 정책사업은 대부분 어촌계로 직접 지원되기 때문에 수협의 역할이 애매함
- 수협의 역할은 정부정책의 흐름을 파악하고 정보를 어촌계에게 신속하게 전파하는 역할이 필요
- 또한 어민들이 작성하기 힘든 사업계획서 등을 같이 작성
- 어민들의 평균 연령이 상승하고 있는데, 이에 고령어민들에게 직불제를 시행했으면 함
- 어민들이 농업인에 비해 정책수혜가 적음
- 어업에 대한 보험이 없음
- 정부의 이원화정책으로 수협과 조합원의 관계가 소원 → 수산정책이 바뀌어야 함
- 수산업무를 담당하고 있는 공무원이 수산업무에 대한 이해도가 떨어지고 관심도 없음 → 수산업법 조차도 모름
- 행정의 규제가 너무 많음

◎ 사업설명회 사진



연구진 사업설명 1



연구진 사업설명 2

## 6. 보령수협 간담회 자료

### 지역수협 혁신전략에 관한 설명회

2016.09.08. 목요일 13:00 보령수협

#### ◎ 지역수협 혁신모델사업의 소개

- 본 연구목적 및 지역혁신모델 사업 소개
- 수협이사 및 어촌계장, 지역수협 담당자 참석

#### ◎ 참석자 간 자유토론 내용

- 보령수협은 관내 도서가 많고 다양한 유형의 어업활동으로 조합원 간 이질화가 심화되고 있다.
- 어업형태별 이해관계가 매우 복잡하기 때문에 지역수협에서 이를 중재 하기는 쉽지 않다.
- 어촌계별 활동이 확대되면서 수협 사업에 대한 조합원들의 참여와 관심이 저하되고 있는 측면이 있다.
- 보령수협은 수협을 둘러싼 대내외 여건 변화를 고려하여 다양한 새로운 사업들을 발굴하고 적용하고 있는 것으로 파악되었다.
- 예를 들어, 여성어업인들을 위한 문화복지활동을 지원하고 있고, 조합원 단합대회 등을 대규모로 개최하여 수협과 조합원 간의 관계 형성을 위해 노력하고 있었다.
- 또한, 경제사업 활성화를 위해 소비지 직매장 개설 및 수출시장 개척 등도 검토하고 있었다.
- 가공사업과 관련해서는 현재 어촌계별로도 가공사업을 추진하고자 하는 곳이 많지만, 식품위생 및 관련 법규 등 규제에 의해 사업을 추진하는데 어려움이 있다.
- 보령수협 자체에서 가공공장을 운영할 경우 관할지역이 넓어 조합원들의 접근성을 고려하여 가공공장을 설치하는 문제도 검토가 필요하다.
- 조합원, 특히 이감사 등 임원들과 수협 간의 신뢰회복이 매우 중요하다

다. 현재 이감사 대부분은 규모화된 어업인들로 별도의 사업체를 운영하거나 어촌계장 등 지역리더로서 자체 사업을 추진하는 경우가 많아 수협에서 추진하는 사업과 충돌이 생기는 경우도 있다.

- 향후 충남 지역수협 혁신모델 사업을 추진할 경우 가장 주요한 과제는 지역수협과 조합원, 특히 이감사 등 임원진들과의 신뢰회복 및 관계개선에 초점을 두어야 할 것이다.
- 지역수협과 조합원 간 신뢰가 회복된 이후 다양한 사업을 구상하여 추진하여야 한다.



## 7. 서산수협 간담회 자료

### 지역수협 혁신전략에 관한 설명회

2016.09.08. 목요일 11:00 서산수협

#### ◎ 지역수협 혁신모델사업의 소개

- 본 연구목적 및 지역혁신모델 사업 소개
- 수협이사 및 어촌계장, 지역수협 담당자 참석

#### ◎ 참석자 간 자유토론 내용

- 서산수협은 현재 충남 지역혁신모델사업에 대해 조합장과 임직원의 이해가 부족한 상황
- 관할구역 또한 행정구역을 초월하여 매우 넓기 때문에 관할 어촌계와의 관계 형성에 어려움을 안고 있다.
- 최근 저금리와 금융시장 불안 등으로 신용사업을 통한 수익률이 낮아지고 있고, 조합원과의 신뢰 부족으로 경제사업도 원활하지 않아 경영이 악화되고 있는 상황이다.
- 조합 운영 안정과 신규사업 개발 등을 위해 조합원들의 추가 출자를 독려하고 있지만, 조합원들 대부분이 배당과 출자금 회수 등을 고려하여 출자 여부를 판단하고 있는 상황이다
- 관할 지역이 넓어 조합원들과 자주 교류하고 소통할 기회가 적고, 어촌계별로 자율사업들이 확대되면서 지역수협의 역할이 위축되고 있는 상황이다.
- 지역수협 직원들의 좀더 공격적이고 적극적인 사업 발굴과 조합원과의 관계 개선 노력이 필요하지만, 직원들의 역량이 부족하다는 조합원들의 불만이 제기되고 있다.
- 특히, 경제사업과 관련해서는 일부 조합원이나 어촌계장보다 정보력이나 시장상황에 대해 수협에서 대응이 늦어 조합원들의 불만이 있는 것으로 파악되었다.

- 가공사업과 어촌지역개발사업 등 개별적으로 어촌계에서 추진하고 있는 곳도 있지만, 지역수협에서는 어촌계별 동향이나 협력방안에 대한 대책이 마련되어 있지 않다.
- 지역수협 직원들의 전문성 제고와 어업어촌에 대한 인식 개선, 그리고 조합원들과의 관계 개선 요구가 있었다.

■ 집 필 자 ■

연구책임 · 서정민 지역순환경제센터 센터장  
공동연구 · 박진하 지역순환경제센터 연구원  
          주진환 지역순환경제센터 연구원  
          노성훈 지역순환경제센터 연구원  
          서그림 지역순환경제센터 연구보조원

전략연구 2016-20 · 충남 지역수협 혁신전략에 관한 연구

글쓴이 · 서정민, 박진하, 주진환, 노성훈, 서그림  
발행자 · 강현수 / 발행처 · 충남연구원  
인쇄 · 2016년 12월 31일 / 발행 · 2016년 12월 31일  
주소 · 충청남도 공주시 연수원길 73-26 (32589)  
전화 · 041-840-1124(기획조정연구부) 041-840-1114(대표) / 팩스 · 041-840-1129  
ISBN · 978-6124-363-6 03350

<http://www.cni.re.kr>

© 2016. 충남연구원

- 이 책에 실린 내용은 출처를 명기하면 자유로이 인용할 수 있습니다.  
무단전재하거나 복사, 유통시키면 법에 저촉됩니다.
- 연구보고서의 내용은 본 연구원의 공식 견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.