

사회적 협동조합의 지속가능성을 위한 제언

(Suggestions for the Sustainability of Social Cooperatives)

이 덕 수¹⁾*
(Lee DeokSoo)

요 약 최근 사회적 경제에 관한 논의가 활발하게 진전되고 있고, 사회적경제의 한 축인 사회적 협동조합의 설립도 활성화되고 있다. 그러나 경기둔화로 인해 사회적 협동조합 활동이 위축되는 경우가 많아 사회적 협동조합이 지속가능하기 위해서는 어떻게 해야 하는지에 관한 사례연구를 진행하였으며, 그 결과는 다음과 같다. 사회적 협동조합이 사회변화 적응과 시장의 다양성에 대처하기 위해서는 네트워크를 조직하거나 기존 네트워크에 가입하여 활동하는 것이 필요한 것으로 나타났다. 또한 사회적 협동조합이 필요에 따라 다른 유형의 사회적 협동조합을 분할 조직 형태로 만드는 것도 필요한 것으로 보여진다. 아울러 사회적 협동조합들은 각 조직이 제공하는 서비스와 상품 품질 향상에 노력을 기울여야 하며, 지역의 문화나 분위기를 변화시키기 위해 지역 주민들의 공감과 참여를 이끌어 내는 것에도 집중해야 한다. 이와 같은 노력을 기울인다면 사회적 협동조합이 지속가능한 경제조직으로 거듭날 수 있으리라 판단된다.

핵심주제어 : 사회적경제, 사회적 협동조합

Abstract Recently, discussions about social economy have been actively promoted, and the establishment of social cooperatives, which is an axis of social economy, is being activated. However, because of the economic slowdown, social cooperative activities are often shrinking, and a case study is conducted on how to make social cooperatives sustainable. The results are as follows. In order for social cooperatives to cope with social change adaptation and market diversity, it is necessary to organize networks or participate in existing networks. It is also necessary that social cooperatives form different types of social cooperatives into separate organizational forms as needed. In addition, social cooperatives should make efforts to improve the quality of services and goods provided by each organization, and focus on attracting local people's empathy and participation to change the culture and atmosphere of the region. If such efforts are made, it will be possible for social cooperatives to become a sustainable economic organization.

Key Words : Social Economy, Social Cooperative

1. 서 론

* Corresponding Author : dslee@halla.ac.kr

Manuscript received September 28, 2018 / revised October 17, 2018 / accepted October 25, 2018

1) 한라대학교 산업경영공학과, 제1저자

최근 우리사회는 공유경제, 사회적 경제, 협동조합 등 이전에는 특별히 관심 받지 못했던 다양

한 개념들이 화두로 떠오르고 있다. 좀 더 정확히 말하자면 기존에 우리가 일상적으로 해오던 활동이나 개념들이 일정한 제도의 틀을 갖추어 실현되고 있다고 표현하는 게 더 맞는 것 같다. 규제완화와 시장경쟁의 격화, 다국적기업의 사회적 권력의 증대, 지구환경문제에 대한 관심고조, 시민단체의 영향력 증가 등 기업경영환경의 급격한 변화는 기업들로 하여금 사회적 책임 문제에 관심을 갖지 않을 수 없게 만들고 있다[1].

더우기 지방자치가 점차적으로 정착되고 ‘성장’이나 ‘부’에 대한 개념이 조금씩 변화되면서 ‘공동’ ‘나눔’ ‘행복’ ‘사회’ ‘자치’ 같은 사회적 경제 개념들이 새롭게 정의되고 실천되고 있다고 할 수 있다[2].

사회적 경제 중에서 이제까지는 사회적 기업이나 마을기업 등이 주도적으로 설립되고 발전되어 왔는데, 최근에는 개별 기업이 아닌 사회적 협동조합 설립이 활발하게 설립 운영되고 있는 추세라고 할 수 있다.

이에 본 연구에서는 사회적 경제 개념 중에서 사회적 협동조합이 변화, 발전되어 온 과정과 현황에 대해 살펴보고 사회적 협동조합이 지속가능하려면 어떤 방향으로 전개되어야 하는지에 대해 기존의 성공사례 분석을 통해 제언하고자 한다.

2. 본 론

2.1 사회적 경제

사회적 경제를 명확히 정의하기는 어렵지만 오늘날 사용되는 의미로는 수익성만을 추구하는 경제활동에다가 인간의 존엄성을 회복하는 개념이 추가된 경제활동으로 이해해 볼 필요가 있다[3]. 이는 정부의 전통적인 역할도 아니고 시장의 역할도 아닌 경제활동이라는 측면에서 보통 ‘제 3 부문(The Third Sector)’, ‘비영리 조직(Non-Profit Organization)’, 혹은 ‘자원봉사활동조직(Voluntary Organization)’이라고도 한다[3].

사회적 경제의 개념은 Pearce[4]에 의해 잘 설명되고 있는데, 그는 시장 지향적 거래지향성과 계획경제 비거래 지향성에 따라 Fig. 1과 같이 3가지 시스템으로 구분하였다[4].

제1시스템은 민간 이윤 지향적 경제인 시장지향성이 있는 거래에 의한 경제이며, 제2시스템은 공공서비스 계획조달 경제인 계획 지향적 경제로 상업적 거래가 일어나지 않는 경제라고 할 수 있으며, 제3시스템은 제1시스템과 제2시스템이 혼재되어 있는 경제로서 사회적 기업, 자원봉사조직, 가족경제가 있다. 제3시스템은 자조상호 사회 목적 경제라고 할 수 있는데, 사회적 경제는 사회적기업과 일부 자원봉사조직이 포함된 경제라고 할 수 있다[4].

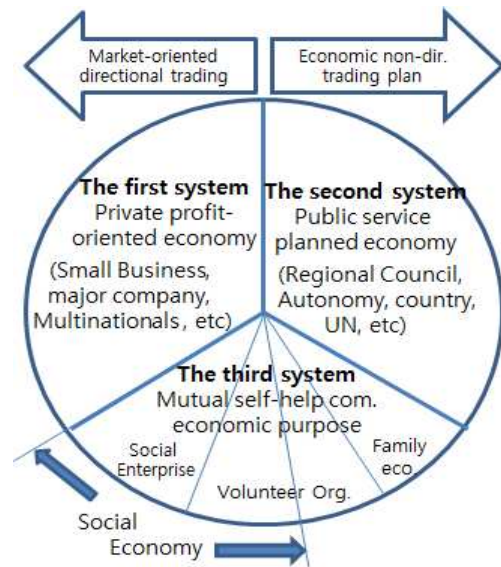


Fig. 1 Three Systems of Economy

200여년 전 유럽에서 시작된 사회적 경제는 1990년대 중반이후 고용과 사회적 서비스에 대한 사회의 필요에 대응하는 전략으로 변천되어 왔다. 정부의 관심은 정부가 미처 제공하지 못하는 서비스를 보충하고 지역에서 서비스를 제공할 수 있는 새로운 조직들을 육성함으로써 사회문제를 관리하는 고비용과 노동자의 조직화, 그리고 관료주의적 구조를 개선하고자 했다. 초기 사회적 경제가 자본주의 사회의 등장으로 인한 사회적 위험에 대하여 노동자들의 집합적 대응이라는 특성으로 요약된다면, 최근 사회적 경제는 노동의 위기에 따른 고실업과 복지의 위기에 대한 시민 사회의 집합적 대응과 이에 대한 국가의 필요라고 할 수 있다[5].

사회적 경제를 다른 말로 정의하자면, “구성원이나 공공을 위한 목표, 경영의 자율성, 민주적 의사결정과정, 수익배분에서 자본보다 사람과 노동의 중시라는 4가지 원칙을 따르는 민간단체의 경제활동[2]”이라고 할 수 있으며, 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업으로 구분할 수 있다.

사회적 기업은 공공의 이익에 부합하는 사회적 가치를 추구하는 기업이라고 정의할 수 있고[6], 마을기업은 마을 공동체 기반, 주민 자발적 참여와 협동적 관계망을 통해 주민 욕구와 지역문제 해결을 추구하는 기업이라고 할 수 있다. 사회적 협동조합은 공동소유, 민주적 운영을 통해 경제적 사회적 문화적 필요와 욕구를 이루려는 사람들의 자발적 결성기업이라고 할 수 있으며, 자활기업은 경제적 자활(자립)을 돕는 활동으로 일자리 창출이 가장 큰 목표인 국민기초 생활보장법에 따른 기업이라고 할 수 있다[2].

Table 1에 의하면, 국내 사회적 경제 중 사회적 기업이 34.3%로 가장 많은 비중을 차지하고 있고 사회적 협동조합은 15.4%를 점유하고 있는 것으로 조사되었다.

Table 1 Status of Social Economy Enterprise Establishment

division	number (EA)	ratio (%)	Ministry of Justice
Social enterprise	1,877	34.3	M. of Emp. & Labor
Village enterprise	1,446	26.5	M. of Public Ad.& Sec.
Self-help enterprise	1,300	23.8	M. of Health & Welfare
Social cooperative	844	15.4	M. of Stg. & Finance
Total	5,467	100.0	-

* By 2017.12

2.2 사회적 협동조합

산업화는 물질적으로 절대적인 가치와 풍요를 증대시키는 순기능적 측면도 있지만, 동시에 사회적으로 계층 간의 상대적인 소득격차와 빈곤을 자아내어 갈등을 증폭시키는 역기능적인 측면도

있다[5]. 전자는 성장과 발전의 디딤돌로 작용하겠지만 후자는 성장과 발전의 걸림돌로 작용하게 된다. 이러한 성장과정의 역기능 현상은 지난 농업사회에서 산업사회로의 전환과정에서만 아니라 오늘날 당면하고 있는 산업사회에서 정보화 사회로, 정보화 사회에서 지식사회로 전환되는 과정에서도 나타나고 있다[7].

협동조합은 영국 로치데일에서 1844년 처음으로 설립되었으며 현재에는 전 세계에 260만개, 약 10억 명의 조합원이 활동하고 있으며, 우리나라는 1957년 농업협동조합이 처음 시작되었고 2012년 12월 협동조합기본법이 제정된 이후 본격적으로 협동조합이 설립되었다고 할 수 있다.

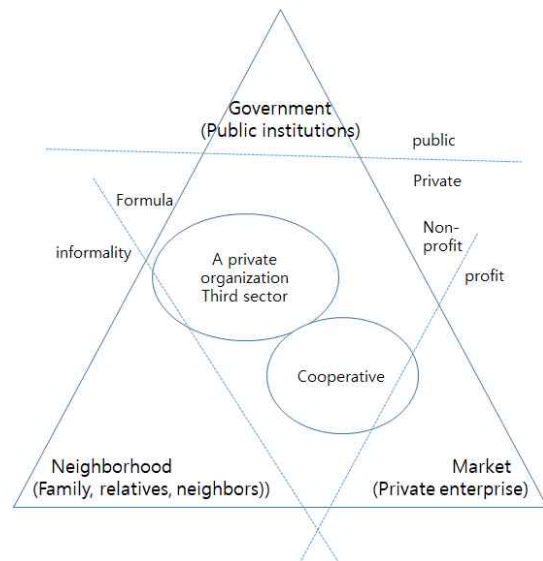


Fig. 2 Cooperative and Social Economy (Source : Korea Cooperative Research Institute)

Fig. 2는 사회적 경제와 시장경제, 사회적 협동조합 간의 관계를 그림으로 나타낸 것인데, 근린(Neighborhood; Family, Relatives, Neighbors)이란 공동체의 해체에 따라 개인과 가족이 각각의 생활을 책임져야 하는 상황에서 국가가 보호할 수 없는 부분에 대해 자발적인 경제활동을 추구하는 과정에서 발달한 사적 경제를 의미하며, 협동조합은 근린과 시장경제의 중간영역에서 발생하였다고 할 수 있다.

협동조합은 재단(Foundation), 상호부조조직

(Mutual), 자발적조직(Associations), 사회적 협동조합, 비영리단체를 포함하는 개념으로 점차적으로 확장되어 오늘에 이르고 있다[8].

협동조합과 사회적 협동조합의 정의를 살펴보면 협동조합은 '5인 이상이 모여 재화 또는 용역의 구매, 생산, 판매, 제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역사회에 공헌하는 사업조직(협동조합기본법 제2조1호)', '공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제적, 사회적, 문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직(국제협동조합연맹)' 이라고 할 수 있으며, 사회적 협동조합은 협동조합 중 지역주민들의 권익·복지 증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 영리를 목적으로 하지 아니하는 협동조합을 말한다(협동조합기본법 제2조 2호).

사회적 협동조합은 최소설립인원 5인, 1인 1표의 민주적인 의결권, 조합원자격요건, 가능한 사업, 회계, 등기 등 대부분의 요건과 사항에서 협동조합과 동일하다고 할 수 있으며, 다른 점으로는 다음과 같이 크게 네 가지로 나눌 수 있다[8].

첫째, 사회적 협동조합은 협동조합에 비해 공익적인 가치와 목적을 더 강조한다. 협동조합기본법 제2조 3에서 '사회적 협동조합은 협동조합 중 지역주민들의 권익·복지 증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 영리를 목적으로 하지 아니하는 협동조합'이라고 정의하여 공익적인 측면과 비영리성을 강조한다.

둘째, 협동조합은 운영 사업에 제한이 없는 반면에 사회적 협동조합은 전체 사업 중에 법령에서 명시한 공익적 사업을 40% 이상 운영하여야 하고, 설립 시 시도지사에게 '신고'가 아닌 관계 중앙행정기관의 장의 '인가'를 받아야 하는 점이 다르다.

셋째, 가장 두드러진 차이점은 비영리법인격을 지닌 사회적 협동조합은 공익적 성격으로 인해 배당이 금지되며, 인가를 받은 행정기관의 감독의 대상이 된다. 또한 청산 시에도 보다 엄격한 요건이 적용되어 잔여재산을 국고, 유사단체, 협회 다른 비영리법인 등에 귀속해야 하는 의무가

발생하게 된다. 잉여금의 적립금 규모도 사회적 협동조합은 일반 협동조합의 10% 보다 높은 30%를 적립해야 한다.

넷째, 사회적 협동조합은 부가적인 의무와 책임은 발생하지만 비영리법인격을 갖게 됨에 따라 국세, 지방세, 부과금 상에서 기존 비영리법인들이 갖는 이점을 누릴 수 있는 근거를 가지고 있으며, 조세 이외에는 각종의 부과금은 면제가 될 수 있다.

Table 2 Cooperative Establishment Status

division	number	ratio (%)
Cooperative	12,747	91.8
Cooperative Union	62	0.5
Social cooperative	1,061	7.6
Social cooperative Union	8	0.1
total	13,878	100.0

* By 2018.9

국내 협동조합 설립현황을 살펴보면(Table 2) 2018년 9월 현재 13,878개로 집계되고 있으며, 그 중 사회적 협동조합(Social Cooperative)이 7.6%로 10,061개인 것으로 나타났으며, 정부부처별로 살펴보면(Table 3) 교육부, 보건복지부, 고용노동부, 문화체육관광부, 기획재정부, 농림축산식품부, 국토교통부 순으로 사회적 협동조합이 많이 설립된 것으로 나타났다.[9]

Table 3 Establishment of Social Cooperatives by Government Ministries

division	number	ratio (%)
Ministry of Education	245	23.1
M. of Health and Welfare	229	21.6
M. of Emp. and Labor	189	17.8
M. of Cul. Spt and Tour.	89	8.4
M. of Stg. and Finance	68	6.4
M. of Agr. F. and Live.	45	4.2
M. of Land, Infra. & Trans.	40	3.8
etc.	156	14.7
total	1,061	100.0

* By 2018.9

사회적 협동조합을 역사상 처음으로 개념화한 사람들은 이탈리아인들이다. 이탈리아의 사회적 협동조합은 1970년대 말 사회서비스를 공급하기 위한 자발적인 활동에서 출발하면서 협동조합으로 발전하였다. 이탈리아인들이 사회적 협동조합을 적극 도입한 배경은 유럽의 다른 나라에 비해 뒤늦게 성장한 후발자본주의 국가로서 늘어나는 복지요구에 대응하기에는 재정적 한계가 있었고 지역사회가 처한 다양한 문제에 조합원 공동(共同)이 아니라 공동(公同)으로서 자신들이 처한 문제를 해결해 나가자는 깨달음이 있었기 때문이다[8]. 1991년 이탈리아에서 제정된 사회적 협동조합법에 의하면 “사회적 협동조합은 ①사회/보건서비스 및 교육서비스의 운영, ②불리한 상황에 놓여 있는 사람들의 노동참여를 목적으로 한 농업/공업/상업 및 서비스 등 다양한 활동을 전개함으로써 시민의 사회적 통합을 도모하며 인간적 향상을 시도하는 공동체의 일반적인 이익추구를 목적으로 한다”라고 규정하고 있다[8].

이탈리아에서 사회적 협동조합에 관한 법이 제정된 이후 베기에는 1995년 사회적 목적기업, 캐나다는 1997년 연대협동조합, 프랑스는 2001년 공익협동조합, 영국은 2005년 공익체 이익회사라는 개념으로 사회적 협동조합을 법제화하기에 이른다. 나라마다 그 명칭이나 유형, 목적이 조금씩 다르기는 하지만 공익을 추구하고 민주적으로 의사결정하며 성과를 균형적으로 배분한다는 원칙은 크게 다르지 않다[8].

2.3 사회적 협동조합 국내의 사례

사회적 협동조합과 관련한 국내의 사례는 여러 문헌을 통해 소개된 바 있지만, 개별적 협동조합의 성공사례를 중심으로 소개한 경우가 많은 편이어서 본 연구에서는 사회적 협동조합 간 네트워크 구축을 통해 경영상의 어려움을 극복한 사례를 몇 개 선정하여 소개하고자 한다.

먼저 사회적 협동조합을 맨 처음 개념화한 이탈리아 협동조합 중에서 CADIAI의 사례를 통해 사회적 협동조합 네트워킹이 어떻게 발전해 왔는지를 살펴보고, 국내 사례로는 지방의 두 개 사회적 협동조합이 지속가능한 경영을 위해 어떤

방법을 모색해 왔는지를 소개하고자 한다.

2.3.1 이탈리아 CADIAI[10]

이탈리아에서 사회적 협동조합이 출현한 시기는 1970년대로 알려져 있다. 사회적 협동조합들은 법적으로 제도화되기 이전에 민간 부문에서 필요에 의해 자발적으로 생겨났다는 특징이 있다. 정부가 직접 제공하는 사회복지의 한계를 경험한 민간 부문에서 사회적 협동조합을 포괄하는 사회적 경제 또는 사회적 기업을 자발적으로 설립하였고 이러한 정부와의 관계 속에서 사회적 협동조합이 발전한 것이다. 즉, 사회적 협동조합의 출현은 지역 공동체의 요구를 충족시키려는 시민그룹 혹은 결사체(Associations)의 추진에서 생겨났고, 이는 공공부문에 의해 충족되지 않거나 존재하지 않은 것에 대한 대응이었다[13]. 사회적 협동조합법에서는 사회적 협동조합이 ‘인간의 발전(Human Promotion)과 시민의 사회통합에 있어서 공동체의 보편적 관심(General Interests of the Community)을 추구해야 한다’라고 밝히고 있다. 이러한 목적은 두 가지를 통해 달성될 수 있는데 1) 사회, 보건, 교육 서비스를 운영하거나 2) 사회적 소외계층(Disadvantaged People)의 고용을 목적으로 하는 다양한 활동(농업, 제조업, 상업이나 서비스 활동 등)을 통해서이다. 이에 따라 사회적 협동조합이 A유형과 B유형으로 구분된다. 실제로는 A유형과 B유형뿐만 아니라 혼합 유형이 존재한다. 즉, 사회·보건·교육 서비스 제공과 같은 일반적인 경제활동을 하면서, 고용인원의 30% 이상을 소외계층으로 채용하여 사실상 B유형 사회적 협동조합이 갖고 있는 노동통합의 역할도 피하고 있다.

이탈리아 CADIAI 사회적 협동조합은 1974년 설립되었고 볼로냐(Bologna)에 위치하고 있다. 조합원 수는 778명, 고용인원은 1,296명이며 어린이와 장애인, 노인을 대상으로 사회/보건/교육 서비스를 제공한다. 이 조합은 조합원들에게 안정된 고용을 보장하고 경제, 사회, 직업적 조건을 제공하며 이용자 맞춤형 프로젝트를 통해 이들의 요구를 충족시키고 지속적인 서비스 질의 향상을 추구한다. 처음에는 30명으로 시작하였는데 이

가운데 27명이 여성이었다. 창립자들은 돌봄, 어린이와 노인 보조 등에 있어서 비공식 직원이나 사설요양시설 종사 등의 형태로 경험이 있었다. 이 시기에는 여성이 노동시장에 진입하기에 어려움이 더 많은 시기였으며, 경력이 많지 않고 최소한의 교육만 받은 경우 불법적으로 일자리 외에는 일자리를 얻기 어려웠다.

설립 후 2~3년 간 CADIAI의 활동은 주로 어린이나 노인을 돌보는 민간부문에서 이루어졌고 주 정부로부터 충분한 지원을 받지 못했다. 1977년에서 1980년 사이에 협동조합은 중요한 발전을 경험하였는데, 이탈리아와 리비아 간의 협약에 따라 대부분 어린이들로 구성된 리비아 환자들을 볼로냐 병원에서 돌볼 수 있게 된 것이다. 협약은 카디아이와주 이탈리아 리비아 대사관 간에서 이뤄졌고 협동조합이 리비아 시민들을 병원과 양호시설에서 돌볼 수 있게 되었다. 1979년에는 처음으로 지방 정부와 노인과 장애인 재가 돌봄 서비스에 있어서 계약을 하였고 처음으로 장애인을 위한 지역시설을 운영하기 시작하였다. 첫 번째 협력 프로젝트는 공공부문에 협동조합과 민간사업이 협약을 할 수 있는 기회를 제공하였고 그들의 직원을 활용하는 동시에 그 구조를 운영하고 조직에 대해 관리할 수 있게 했다.

이후에는 협동조합의 활동 범위를 확대하여 직원들에게 노인들 위한 거주공간을 제공하고 장애인을 위한 돌봄 센터를 운영하기도 하고, 볼로냐 정신병원 환자의 탈 제도화를 위한 활동을 지속적으로 실시하였다. 1986년에 협동조합은 약물중독자의 재활을 위한 커뮤니티 운영을 시작하고 1989년부터는 직업의학(Occupational Medicine)과 환경위생(Environmental Health) 서비스를 시작하였다. CADIAI에서 매출이 가장 높은 분야는 교육과 아이 돌봄 부문이다. 협동조합은 요양시설과 아이들을 위한 놀이공간을 운영한다. 기본적으로 볼로냐에서 운영이 이뤄지나, 그 가치를 공유하는 지역의 다른 협동조합들과 파트너십을 형성하여 지역 외부의 프로젝트를 개발한다. 전문가 위원회의 감독과 연구, 조사, 훈련 등을 통해 서비스의 질을 향상시키기 위한 작업을 지속적으로 하고 있다.

직원 가운데 협동조합의 조합원인 경우가 많지

만 이것이 의무사항은 아니다. 조합원 가입 여부는 선택사항이므로 협동조합 활동에서 더욱 적극적인 역할을 하고자 할 때 조합원으로 가입하게 된다. 1,296명의 지원 가운데 65%가 조합원이고 86%가 여성이다. 이사회 13명 가운데 10명이 여성이며 CEO와 의장을 포함하여 관리자 직급에서도 여성이 많다. 이는 처음 협동조합이 설립되었을 때의 정신이 여전히 이어지고 있음을 보여준다.

또한 이 사회적 협동조합은 2004년 설립된 카라박(KARABAK) 프로젝트를 통해 알려져 있다. 돌봄 서비스를 제공하는 카디아이는 다른 협동조합과의 컨소시엄을 구성하여 프로젝트를 진행하였는데 이는 민간부문과 지역 정부 부문이 함께 참여한 것이다. 이러한 사업 연합을 통해 카디아이는 볼로냐 각지에 보육시설을 설립하였는데 그중 하나가 라 치코냐(La Cicogna)이다. 볼로냐시 정부는 부지 및 운영비를 지원하고 어린이집 건설비용은 협동조합이 공동 부담하는 대신, 협동조합이 일정기간(20년) 운영권을 가지고 있으며, 기간이 만료되면 소유권을 시로 이전한다. 컨소시엄에 참여하고 있는 협동조합은 급식노동자 협동조합 CAMST, 건축노동자 협동조합 CIPEA 등이 있다. CADIAI는 이 외에도 ALDEBARAN, NRETE, KEDOS와 같은 다양한 컨소시엄을 통해 활동하고 있다.

2.3.2 원주의료복지 사회적 협동조합[11]

원주에 소재하고 있는 원주의료복지 사회적 협동조합은 2007년 10월29일 사회적 기업으로 인증받았으나, 실제 업무는 그보다 훨씬 이전인 2001년의 원주의료생협 준비위원회가 발족되면서 시작되었다고 할 수 있다. 원주는 생명사상을 꽃피운 무위당(장일순)과 1964년 농업인의 날(11월11일) 제정을 주장했던 원흥기가 활동했던 유서 깊은 지역이라고 할 수 있으며, 이를 토대로 협동조합운동이 비교적 활발하게 진행되어 왔으며 그 적극적인 시초가 원주의료생협이라 할 수 있다.

의료생협을 정의하면 ‘의료, 건강, 생활과 관련된 문제를 해결하기 위해 지역주민과 의료인이 함께하는 조직’으로 소비자생활협동조합법에 근

거하여 만든 협동조합이라고 할 수 있다. 지역주민 누구나 가입할 수 있는 건강모임이기도 하며, 지역주민들이 의료인과 협력하여 주민의료기관을 설립 운영하며, 또한 조합원들의 건강을 유지 증진시키는 활동과 지역사회에서 장애인, 노인을 비롯하여 건강문제를 안고 있는 사람들을 돕는 활동을 하는 곳이라고 할 수 있다.

Table 4 Wonju Health Welfare Social Cooperative of Operating Principles

No	Contents
1	Voluntary and Open Membership
2	Democratic Member Management
3	Public Property based on Non-profit
4	Autonomy and Association based on decentralized Network
5	Education, Training and Information
6	Co-operation Among Co-operative and other Social economy Organizations
7	Concern and Co-operation for Community
8	Social Responsibility for Poverty and Discrimination
9	Realization of Health Rights for Labor and working peoples
10	Ecological and Sustainable Future

원주의료생협은 운영의 기본가치를 자율과 자치, 자조와 자기책임, 민주주의와 평등, 분권적 융합, 정의와 사회적 책임, 연대와 상호부조의 6가지로 정의하고 있으며, 이를 실현하기 위한 10가지 원칙을 Table 4와 같이 정해놓고 있다. 원주의료생협 내에는 밝음의원, 밝음한의원, 우리동네의원, 건강검진센터, 재가장기요양기관 길동무의 5개 조합사업단이 설립 운영되고 있는데 조합원들의 자발적인 참여와 지지로 인해 운영의 질적 양적 내용이 비교적 우수한 것으로 평가되고 있다. 원주의료생협은 그동안의 성과를 바탕으로 타 지역으로의 협동조합 운동 확산을 위해 적극 노력하고 있으며, 영리 추구보다는 조합원들과 시민들의 안녕과 행복을 위해 사회적 역할을 다하고 있다.

2.3.3 전주농부협동조합[12]

전주농부협동조합, 임실농부, 전주한옥마을협동조합은 서로 연계해 사업을 벌인다. 상호간 조합

원으로 참여해 혜택을 공유한다. 서로의 장점을 살려 협력 사업을 벌인다. 작은 사회적 경제 조직이 모여 지역의 자원을 효율적으로 활용한다. 세 사회적경제 조직이 지역의 특색에 맞는 사업을 벌이고 동시에 자립을 위해 스스로 협력하는 모델을 보여주고 있는 것은 매우 주목할 만하다. 국제협동조합연맹(ICA)에서 정한 협동조합의 7개 원칙 중 한 가지는 ‘협동조합 간의 협력’이다. 협동조합끼리 서로 협력함으로써 조합원들에게 효과적으로 봉사하고 협동조합 운동의 힘을 강화하자는 것이다. 사회적 경제 조직 사이에 협력하며 생태계를 구축하는 것은 이런 면에서 중요하다. 작은 사회적 경제 조직이 모이면 힘이 된다.

사회적기업 농업회사법인 임실농부(주)는 전주에서 30여km 떨어진 임실군에 위치해 있는 목장형 치즈 유가공 업체라고 할 수 있다. 시골마을에서 일자리를 제공하는 사회적 기업으로 관심을 모으고 있다. 임실농부는 많은 이윤을 남기기보다 지역 내 경력 단절 여성, 다문화 가정 등에 일자리를 제공하는 것에 더 큰 가치를 둔다. 임실농부는 국내산 밀만 사용한다. 우리밀 밀가루를 만드는 공장이 임실에는 없어서 전주우리밀협동조합에서 밀가루를 가져다 쓴다. 가능하면 인근 농가의 생산물을 쓰려고 한다. 2차 치즈 가공 물품을 관광지 인근 휴게소 6군데, 임실치즈테마파크, 전주한옥마을 매장에서 판매한다. 지역의 다른 협동조합 등 사회적 경제 조직과도 협력한다. 전주농부협동조합에 조합원으로 참여해 그 매장과 유통망을 이용한다.

2014년 9월 설립된 전주농부협동조합은 전주한옥마을 인근에서 술 관련 제조·유통을 하는 이들이 한옥마을 관광 상품으로 모주를 만들어 유통하기 위해 시작되었다. 지역에서 협동조합·사회적 기업·마을기업 같은 사회적 경제 조직이 자리를 잡는 것이 쉬운 일은 아니었다. 사회적 가치를 담으면서 동시에 어느 정도 경제적 성과를 내야 하기 때문이다. 초창기엔 수익 창출이 더디자 내부 갈등이 생겼고 조합 구성원도 자주 바뀌었다. 전주농부협동조합이 구상한 탈출구는 협력이다. 개인 조합원 9명, 법인 조합원 2곳(임실농부, 전주한옥마을협동조합)이 새 사업을 시작했다. 임실농부가 반제품 치즈를 납품하고, 이를 활

용한 체험시설을 마련했다. 정규직 5명, 비정규직 5명이 일한다. 전주 시내에 마련한 체험장 2·3층에서 아이들이 치즈 체험을 할 수 있다. 원래는 모주만을 판매하는 협동조합이었으나 여러 연령층을 상대로 체험서비스를 제공하기 위해 임실농부와 협력하여 치즈 체험장을 마련했더니 방문객이 아주 크게 늘었다. 2017년 말엔 한 달 동안 체험방문객이 1,000명을 넘어섰다. 새 사업을 하면서 임실농부 측에서는 치즈 반제품 소비를 늘릴 수 있고, 농부협동조합은 치즈 체험료로 수익을 올릴 수 있는 ‘윈윈 모델’인 셈이다. 치즈 체험장 1층에는 한식 뷔페 식당을 마련하여 협동조합 조합원에게 운영권을 주었고, 전북에 있는 마을기업에서 식자재를 받아 운영한다. 섬진강 인근의 마을기업 다슬기마을에서 다슬기를 받는 식이다. 모주를 만들 때도 가능하면 전주 쌀, 전주 누룩, 완주 생강 등 지역 농산물을 사용한다.

2013년 6월에 설립된 전주한옥마을협동조합은 여러 개의 사회적 경제조직 사이에서 ‘코디네이터’ 구실을 한다. 일반 조합원과 사업자 조합원 36명이 모여서 만들었으며, 일반 조합원은 숙박·체험 등 사업자 조합원의 서비스를 이용할 때 10% 할인을 받는다. 사업자 조합원들은 숙박·체험을 각자 사업과 연계한다. 가령 이 협동조합을 통해 단체가 전통문화 체험을 하고 숙박을 할 경우에 숙박업소로부터 15%를 받는 식이다. 전주한옥마을협동조합은 의식주와 관련한 전통문화 교육 사업을 주로 한다. 생태 걷기 대회, 남원에 있는 유기농 농장 체험 프로그램, 11월11일 ‘가래떡 데이’ 체험 행사, 지끈 공예 체험, 한옥마을 숙박 체험 등 여러 프로그램을 운영한다. 어린이 집·학교 등 각 교육기관에도 ‘학교 밖 수업’ 프로그램을 제공한다. 인근에 있는 생태박물관, 향교 문화관 등에서 지역 문화를 알린다. 여럿이 모이면 힘이 된다는 생각으로 협동조합을 운영하며 전주의 5개 마을기업과 함께 먹을거리 한마당 행사도 기획하는 등 지역의 사회적 경제조직과 공동으로 진행할 사업내용을 모색하고 있다.

3. 결론

3.1 사회적 협동조합 지속가능성에 관한 제언

사회적 협동조합은 본래부터 영리추구보다는 사회적 경제를 실현하는 측면에서 시작되고 유지 발전되어 왔으나 어떤 형태로든 간에 그 조직이 지속될 수 없는 상황이 발생하면 그 조직은 더 이상 사회적 조직으로서의 가치가 소멸되어진다고 할 수 있다. 사회적 경제의 경우 초기단계에서는 당연히 정부차원의 지원이 있게 마련이지만, 일정기간 후에 정부차원의 지원이 종료되더라도 현실적으로 우수하게 유지 발전되는 경우는 많지 않은 것으로 보여진다.

외부 홍보나 언론 광고를 통해 대중에게 친숙하게 인식되고 어느 정도 수준의 매출을 달성하였다고 하더라도 사회적 경제는 규모 자체가 소규모인 경우가 대부분이어서 지속가능성을 담보하는 것은 어려운 일인 것 같다.

본 논문에서는 사회적 경제의 하나인 사회적 협동조합에 대해 기존의 연구문헌과 관련기관의 홈페이지 등을 통해 다방면에서 조사하고 실제적인 현황 등을 살펴보았는데, 현재 설립된 국내 사회적 협동조합은 2012년 12월 이후 1,061개이며 이는 전체 협동조합 13,878개의 약 7.6%에 해당한다고 할 수 있다. 정부부처별 사회적 협동조합 개수는 교육부가 245개로 가장 많고 보건복지부 고용노동부 순으로 많은 것으로 조사되었다.

본문에서 살펴본 국내외 사회적 협동조합의 사례를 통해 사회적 협동조합이 지속가능하기 위한 방법을 제시하면 다음과 같다.

먼저, 사회적 협동조합이 필요에 따라 사회적 협동조합 간 네트워크(컨소시엄)를 조직하거나 기존 네트워크에 가입하여 활동한다는 점이다. 아직까지는 사회적 협동조합 개별적으로 활동하는 경우가 대부분이지만, 외부 사회 환경의 변화 속도에 따라가려면 다양한 사회적 경제조직과 협업하는 것은 당연한 일인 것 같다. 기존의 네트워크에다가 유사 사업을 수행하는 협동조합들이 참여하기도 하지만 전주농부협동조합이나 이탈리아 CADIAl 사례와 같이 다른 활동에 특화된 협동조합들이 협업하여 각 사회적 협동조합들의 지속가능성을 도모하는 경우도 있다. 또한 단일 협동조합이 여러 개의 컨소시엄에 소속되어 있기도

하는데, CADI AI 협동조합도 Karabak 컨소시엄 외에 Aldebaran, Inrete, KEDOS 컨소시엄에 참여하고 있다. 이러한 컨소시엄은 개별 사회적 협동조합이 설립시에 규정한 운영 방침이나 원리를 훼손하지 않도록 적정 규모로 남되, 컨소시엄 구성을 통한 규모 확대로 창출되는 이점을 취할 수 있도록 하는 것이다.

또한 개별 사회적 협동조합이 필요에 따라 다른 유형의 사회적 협동조합을 분할 조직 형태로 만드는 것도 지속가능성에 유리한 것으로 나타났다. 이는 기존 협동조합의 인적자원과 운영경험을 공유하며, 각 조직을 재무적 파트너로 삼는 등 협력체계를 구성해 나간다는 측면에서 의미가 있다고 할 수 있다. 본문에서 언급하지는 않았으나 원주의 서곡 네트워크 협동조합의 경우 조합원들의 요구에 의해 여러 개의 사회적 협동조합으로 분할하여 운영하기도 한다.

다양한 업종에 종사하는 사회적 협동조합들은 지속가능한 사회적 협동조합이 될 수 있도록 각 조합들이 제공하는 서비스와 상(제)품 품질의 제고에 노력을 기울여야 한다. 이는 제공하는 서비스나 상(제)품의 가치를 높이는 것이야말로 사회적 협동조합이 장기적으로 지속될 수 있게 하는 기본 요건이기 때문이다.

마지막으로, 본문에 소개된 사회적 협동조합들은 해당지역의 문화나 분위기를 변화시키려는 목적으로 지역 주민들의 공감과 참여를 이끌어 내는 데도 집중하고 있는 것을 볼 수 있다. 이는 해당지역 특성과 개별적인 사회적 협동조합의 설립목표에 따라 적극적으로 사업내용을 구상하고 운영하는 사회적 협동조합의 유연성을 보여 준다고 할 수 있다.

3.2 향후 연구방향 등

본 연구에서는 기존에 발표되어 있는 문헌과 면담, 홈페이지 등을 조사 연구하여 사회적 경제 중 하나인 사회적 협동조합의 현황과 지속가능성에 영향을 미치는 요인에 대해 제한적으로 살펴 보았다. 본 연구에서는 단편적인 선행연구와 몇몇 사회적 협동조합에 대해 살펴보고 이를 바탕으로 지속가능성을 위한 제언으로 마무리했지만

추후에는 사회적 협동조합의 CEO 성격유형이나 지역적인 문제가 사회적 협동조합의 지속가능성에 어떤 영향을 미치는지에 대해서도 사실관계에 바탕을 둔 통계적 분석을 통해 조사연구하면 좀더 유의미한 연구가 될 것으로 보여진다. 이를 통해 새롭게 사회적 협동조합을 시작하려는 이들에게 유용한 정보를 전달할 수 있을 것으로 보여져 향후 다양한 조사연구가 이어졌으면 하는 바램이다.

References

- [1] Lee, Y. C. and Lee, S. S., "Corporate Social Responsibility, Knowledge Management, and Organizational Performance," Korea Society of Industrial Information Systems, Vol. 13, No. 4, pp. 83-97, 2008.
- [2] Lee, D. S., "Suggestions for Social Enterprise Status and Sustainability," Journal of Korea Information Systems Research, Vol. 21, No. 6, pp. 95-107, 2016.
- [3] Cho, Y. B., "Social Enterprises, A Beautiful Story Management," Social Enterprise Institute, Ltd. Sigma Press, pp. 4, 2012.
- [4] John Pearce, "Social Enterprise in Anytown," Calouste Gubenkian Foundation, pp. 24, 2003.
- [5] Jang, W. B., "Theory and Practice of Social Economy," House of Sharing, pp. 30, 2006.
- [6] Kim, E. J. and Kim, J. W., "A Study on Repurchase Intention for the Products of Social Enterprise," Korea Society of Industrial Information Systems, Vol. 17, No. 1, pp. 105-115, 2012.
- [7] Cho, Y. B., "Social Enterprises, A Beautiful Story Management," Social Enterprise Institute, Ltd. Sigma Press, pp. 6-11, 2012.
- [8] Kang, I. S., "Social Economy and Social Cooperatives", Korean Local Administration

Association, Urban Problem, Vol. 37, No. 527, pp. 19-24, 2012.

[9] <http://www.socialenterprise.or.kr>

[10] Lim, G. E., "Italian Social Cooperatives and Case Status", Korea Rural Economic Institute, World Agriculture, Vol. 184, pp. 53-70, 2015.

[11] <http://www.wjmedcoop.org>

[12] <http://www.sisain.co.kr>

[13] Fazzi, L., "Social Co-Operatives and Social Farming in Italy," Sociologia Ruralis, Vol. 51, 2011.



이 덕 수 (Lee DeokSoo)

- 종신회원
- 인하대학교 산업공학과 공학사
- 인하대학원 산업공학과 공학석사
- 인하대학원 산업공학과 공학박사
- 한라대학교 공과대학 산업경영

공학과 부교수

- 관심분야 : 품질경영, 경영혁신, 사회적경제