

# 협동조합의 사회적 가치에 관한 조사연구

2015.12

서울지역협동조합협의회

## 제 출 문

본 보고서를 서울지역협동조합협의회 수탁과제 「협동조합의 사회적가치 조사연구」 최종보고서로 제출합니다.

2015.12

책임연구원 : 최영미(한국가사노동자협회 대표)

공동연구원 : 남윤환(성공회대학교  
협동조합경영학과 석사과정)

# 목 차

<b>I. 들어가는 말</b>	
1. 연구의 필요성과 목적	7
2. 연구의 개요와 방법	8
<b>II. 협동조합의 사회적 가치에 대한 문헌연구</b>	
1. 사회적 경제와 협동조합	10
2. 협동조합의 정의와 분류	13
3. 협동조합의 가치와 원칙	16
4. 기업의 사회적 책임과 성과측정	19
5. ‘협동조합의 가치’와 ‘사회적책임’	23
6. 협동조합의 사회적 역할	29
<b>III. 사례조사를 통해 본 협동조합의 사회적가치</b>	
1. 오피니언 리더 인식조사	32
1) 조사 개요	32
2) 조사 결과	34
2. 기본법 협동조합 사례조사	41
1) 사례조사 분석의 틀	41
2) 사례조사의 개요	44
3) 사례조사의 주요 내용	45
4) 사례조사 결과 요약	71
<b>V. 결론-협동조합의 사회적가치 확장을 위하여</b>	
1. 협동조합 사회적가치 확장의 필요성	74
2. 협동조합의 사회적가치에 관한 국제적 동향	76
3. 협동조합의 사회적가치 확장을 위한 제언	89
<b>참 고 문 헌</b>	91
[부록] 오피니언 리더 인식조사 설문지	94

## 표 목 차

<표1> 사회적 경제의 정의	11
<표2> 사회적 경제조직의 유형	12
<표3> 협동조합에 대한 국제적인 정의	14
<표4> 협동조합의 기본 분류 : 이해관계자 관점	15
<표5> 협동조합의 가치와 전통적 가치	16
<표6> 협동조합 7원칙(ICA)	17
<표7> 사회적 책임의 원칙	20
<표8> ISO26000 7대 사회적 이슈 세부사항	22
<표9> 협동조합의 사회적 주요 성과 지표	28
<표10> 오피니언리더 인식조사 응답자 유형	32
<표11> 인식조사의 조사 내용	33
<표12> 질문별 응답의 주요 키워드	36
<표13> 한국사회에 필요한 협동조합의 사회적 가치	37
<표14> 협동조합과 사회적기업	39
<표15> 협동조합과 마을기업	40
<표16> 사례연구에서 사회적 가치 분석의 틀	42
<표17> 사례조사 대상 개요	44
<표18> 경기도 에너지 자립 비전 혁신전략과 정책	68
<표19> 사례조사에서 나타난 사회적가치 영역	73

## 그 림 목 차

<그림1> 사례조사 분석모형	43
<그림2> ICA 2020 비전 달성의 전략 요약	79

# I. 들어가는 말

## 1. 연구의 필요성과 목적

2012년 협동조합 기본법 발효 이후 전국적으로 8,109개의 협동조합이 설립되었다(2015. 10.23 기준). 이는 평면적으로 볼 때 기본법 발효 이후 매달 231개의 협동조합이 설립되었다는 뜻이며 지금도 꾸준히 늘어나고 있어 한 때의 붐일지도 모른다는 우려를 불식시키고 있다. 이러한 신생 협동조합들은 도소매, 교육서비스업종에서 사업자, 생산자조합이 다수를 차지하며, 50대 이상, 여성이 많이 참여하고 있는데, 이는 그만큼 우리 사회에서 자영업자, 경력단절여성, 청년 등의 문제가 심각함을 보여주고 있다.

한편 양적인 팽창 속에서 협동조합을 악용한 극히 소수의 사례<sup>1)</sup>도 나타나고 있고, 보수단체 및 언론의 비판도 간헐적으로 등장하고 있다. 예를 들어 사회적경제기본법<sup>2)</sup> 추진 과정 중에 보수시민단체인 어버이연합에서 ‘헌법에서 선언한 자유시장경제 체제의 부정이자 공산주의 이념의 부활이라며, 결국 정치권의 권력만을 강화하는 결과를 낳게 될 것이라고 비판’하는 입장을 표명한 것은 그 대표적 예이다.

이러한 사례는 극소수여서 협동조합에 대한 인식에 그다지 영향을 끼치고 있지 않는 것으로 보이는데, 문제는 설립 이후 사업을 시작하지 못하고 있거나 협동조합을 형식적으로 운영하고 있는 조합들이다. 예를 들어 한국정책분석평가원(2014)에 따르면 2014년 4월 현재 서울지역 협동조합 1,173개 가운데 사업자 등록을 한 곳은 55.4%, 실제 사업을 수행하고 있는 곳은 44%이다. 물론 이러한 수치는 다른 측면에서 보면 사업자 등록을 한 협동조합의 80%가 실제 사업을 수행하고 있다는 뜻이기도 하다. 국세통계연보(2013)를 보면, 2011년 현재 신규창업 자영업은 99만 4천개인 반면 폐업 자영업은 84

1) ‘협동조합 탈을 쓴 다단계... 2만여명에 1000억 사기’(한국일보, 2015.8.6.), ‘500만원 투자하면 월 200만원... 협동조합 사칭한 다단계 수신업체 덜미’(경향신문, 2015.11.11.) 등을 참조하라.

2) 마을기업, 사회적 기업, 협동조합 등을 사회적 경제조직으로 규정하고, 정부가 이들 조직을 육성·지원하는 내용을 담은 법안이다. 국회에서 제정 여부가 논의되고 있다

만 5천개로서 단순폐업률 85%를 기록해, 소규모 사업체가 다수인 협동조합들의 사업수행률은 오히려 높다고 보아야 한다. 하지만 이러한 통계와 극소수 악용사례들은 정책입안자, 행정당국, 사회적경제 리더들에게 ‘무늬만 협동조합’에 대한 우려와 협동조합이 가진 의미를 절하시키는 영향을 끼칠 수도 있다.

나아가 2014년부터 본격적으로 사회적경제물품 우선구매와 서울지역협동조합협의회를 중심으로 한 상호거래가 시작되고 있다. 이 때 중요한 것은 우선구매, 상호거래해야 할 협동조합의 기준은 무엇이나 이다. 이러한 기준은 현재 활동하는 협동조합의 성격을 구별해줄뿐더러 협동조합의 건강한 발전과 사업방향을 견인하는 역할도 할 것이기 때문이다.

협동조합의 사회적 의미와 가치를 분명히 하고 사회적 메시지로 널리 전파하는 것은 전세계 협동조합의 당면과제이기도 하다. 2008년 금융위기 이후 유엔의 세계협동조합의 해 선언 등 협동조합이 대안으로서 떠오른 이후, ICA는 2013년 ‘협동조합 10년을 위한 청사진’을 발표하면서, 젊은 세대와 여론 지도층에게 협동조합의 본질과 장점에 대해 적극 정보를 제공할 것, 협동조합의 지속가능성 등을 사회에 적극 전달할 것을 주문했다.

본 조사연구는 이러한 배경에서 기본법 협동조합을 중심으로 협동조합의 사회적 가치를 분석하고자 하는 시론이다. 다만 기본법 협동조합에 대해서는 현재 양적 실태나 업종별 사례조사 정도가 축적된 수준이기 때문에 사회적 가치에 관해 참고할 만한 문헌이 적다. 따라서 여기에서는 조사에 중점을 두어 사회적가치에 관한 다양한 자료를 축적하는 데 초점을 맞췄으며, 이를 바탕으로 향후 기본법 협동조합의 한국사회에서의 역할을 재확인하고, 건강한 협동조합을 견인, 육성하는 기준을 세우는 본격적인 연구가 이루어지기를 바란다.

## 2. 연구의 개요와 방법

본 조사연구는 크게 네 부분으로 이루어져 있다.

첫째, 문헌연구를 통해 협동조합의 사회적 가치에 대한 기존 문헌과 국제적 동향을 정리한다. 나아가 ‘기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility)’을 살펴보면서 기업으로서 협동조합의 사회적 책임과 접점을 확인한다. 특히 기업의 사회적 책임은 지구의 지속가능성을 위하여 기업 뿐 아니라 정부, 시민사회단체에 널리 적용되는 개념으로서 국제적 언어가 되고 있다. 이탈리아를 비롯하여 협동조합들에서도 본연의 가치와 원칙을 외부화, 대중화하기 위한 언어로서 차용하고 있다.

둘째, 오피니언 리더 인식조사를 실시하여 연구자, 행정, 사회적경제 리더들이 협동조합에 대해 어떠한 생각을 가지고 있는지 분석한다. 신생 협동조합이 발전하기 위한 정책적, 법제도적 환경을 만들어야 할 시기이므로 정책에 영향을 미치는 이들의 생각을 확인하는 것이 중요하다고 보았기 때문이다. 다만 조사의 인적, 재정적 한계로 인하여 조사범위는 매우 제한적이었다.

셋째, 협동조합의 사회적 가치가 실제로 신생 협동조합들의 설립목적과 운영과정에서 드러나고 있는지 확인하기 위하여 11개 협동조합 사례를 조사, 분석하였다. 이를 통해 공동출자, 1인 1표의 민주적 운영, 자본주의와 신자유주의에 대항하는 인간 중심의 성격 등 협동조합의 내재적 구조가 설립자 및 조합원 개개의 성향을 뛰어넘어 구현되고 있는지 확인할 수 있을 것이다.

넷째, 우리나라와 외국의 협동조합들이 자신의 가치와 원칙을 외부화한 강령과 선언들을 취합, 분석함으로써 이후 서울지역협동조합협의회와 회원조합들의 자체 강령 및 선언 작성에 도움을 주고자 한다.





## II. 협동조합의 사회적 가치에 대한 문헌연구

### 1. 사회적 경제와 협동조합

#### 1) 사회적 경제

여기에서는 먼저 사회적경제와 협동조합의 관계를 간략히 살펴본다. 협동조합은 사회적경제의 다양한 조직형태 중 하나로서 보편성과 차별성을 동시에 가지고 있기 때문이다.

사회적 경제를 처음으로 사용한 것은 지드(Charles Gide)에 의해서이며, 비록 당시에는 광범위한 의미이기도 했지만, 협동조합, 공제회, 결사체들을 하나로 지칭한 것에서 시작되었다. 이후 1970년대 프랑스에서는 협동조합(co-operate), 공제회(mutual societies), 결사체(association)들이 공통된 특성을 회복하고, 공통의 비전과 유사성을 재확인 했다. 이들 조직은 공동의 사회운동을 진행하면서 ‘사회적 경제’라고 스스로 지칭하였다(Defourny et al, 1999). 따라서 ‘사회적 경제’는 일정한 조직이나 규칙아래에서 시작된 것이 아니라 ‘시민 대중’이 ‘스스로의 필요’에 의해, ‘이해관계’에 따라 다양한 형태로 ‘시도’되었기 때문에 사회적 경제는 시대적 상황, 즉 경제적, 사회적 상황에 따라 다양한 형태로 발전하게 된 것이다(김수현, 2014). 따라서 사회적 경제의 개념은 각 나라별, 시대상황에 따라 이해에 차이가 있어 합의된 정의는 존재하지 않는다고 볼 수 있다.

OECD는 사회적 경제에 대한 광의의 개념으로 ‘국가와 시장 사이에 존재하는 모든 조직들로 사회적 요소와 경제적 요소를 가진 조직들’이라 정의하고, ‘경제적으로 재화와 서비스의 생산과 판매, 자율적 참여와 탈퇴, 회원에 의한 재정적 의사결정, 최소한의 고용 등을 실천하고 사회적으로 시민들의 주도적 참여와 참여자의 민주적 의사결정에 의해 운영되는 조직’으로 규정하고 있다(OECD, 2007). Defourny(2000)는 사회적 경제를 세 가지 관점

즉 규범적 관점에서 ‘인간을 중심으로 한 활동영역’, 법규적 관점에서 ‘협동조합, 결사체, 공제회 등 조직체’, 실용적 관점에서 ‘비영리 영역(non-profit sector)’의 관점으로 정의하였다.

**<표1> 사회적 경제의 정의**

구분	내용
구성요소에 의한 정의	협동조합+공제회+결사체
규정에 기초한 정의	재화와서비스를생산하는기업을결합한결사체로서, 상호평등, 회원에 의한 통제, 회원들의 수익배분, 재산의 공동소유 등의 규정에 기초
경제적 논리의 혼합을 강조한 정의	시장, 비시장(국가재분배),비화폐(상호성과 기부) 형태의 경제적 논리의혼합체
결사체 내부의 다양한 행동논리에 의한 정의	시민논리, 시장논리, 내부논리 등 다양한 논리의 혼합에 의한 분류
완론위원회의 정의	회원이나 집단에 대한 서비스, 독립 운영, 이익배분에 자본보다는 사람과 노동 우선, 참여, 역량강화, 개인과 공동체의 책임 등의 원칙을 존중

출처 : 김수현. (2014). 협동조합의 사회경제적 가치 평가에 관한 연구 -농협 경제사업을 중심으로-. 전북대학교 박사학위 논문 p.11

## 2) 사회적경제의 유형

결사체, 공제회, 협동조합은 각각 고유한 역할, 생산유형, 회원구성, 권력분할, 재정, 수익분배에서 차이를 나타내고 있다. 역할부분에서 결사체와 협동조합은 개인회원과 공동체 모두에게 서비스를 제공하는데 반해, 공제회는 개인과 가족에 한정되어 서비스를 제공하고 있다. 또한 회원에게 제공하는 서비스에 있어서도 협동조합은 서비스와 재화를 모두 제공하고 있다. 생산

유형은 결사체와 공제회는 시장에서 거래되지 않는 비시장형 재화와 서비스를 생산하지만, 협동조합은 시장에서 거래가 가능한 재화와 서비스를 생산하고 있다. 회원에 대한 구성도 공제회는 개인만 회원으로 가입할 수 있지만, 결사체와 협동조합은 개인이나 단체도 회원이 가능하다. 권력분할은 모두 '1인1표'를 원칙으로 하고 있다. 재정은 공제회와 협동조합은 정기적인 회비납부가 원칙이지만, 결사체는 회비와 기부 모두 가능하다. 수익분배에서는 협동조합만이 회원에게 수익에 대한 환원이 가능하고, 결사체와 공제회는 원칙적으로 수익분배를 하지 않는다.

<표2> 사회적 경제조직의 유형

구분	결사체	공제회	협동조합
역할(role)	개인회원이나 공동체에 서비스 제공	개인회원과 가족에게 서비스 제공	개인회원, 공동체에 재화와 서비스 제공
생산유형과 혜택	일반적 비시장, 최근 시장형 재화 서비스 생산 증가. 회원공동체에 혜택	원칙적 비시장 서비스, 회원의 욕구에 따라 혜택	시장형 재화와 서비스, 회원의 이용비율에 따라 혜택
회원구성	개인이나 공동체	개인	개인이나 단체
권력분할	1인 1표 원칙	1인 1표 원칙	1인 1표 원칙
재정	회비 또는 기부	정기적 회비 납부	정기적 자본공유에 대한 회비
수익배분	회원에게 배분안됨, 사회적 유용한 방법에 재투자	회원에게 배분안됨, 기금, 회비감면, 혜택확대	회원에게 부분 환원, 서비스 개선, 조합 활동 개발 기금

출처 :Defourny, J. and Develtere, P(1999)

사회적 경제 조직 중에서 협동조합은 대표적인 조직이고, 시장경제의 기능을 가진 조직으로 변화하였다. 협동조합은 사회적 경제 영역과 시장경제 영역의 경계에서 성장하였기 때문에 나라별 제도별로 다양한 성격을 가진

조직체로 발전할 수 있었다.

## 2. 협동조합의 정의와 분류

### 1) 협동조합의 정의

협동조합의 개념은 나라의 특수성과 발전단계에 따라 다른 모습을 하고 있으나 100개국 230개 협동조합연합회가 가입한 비정부기구인 국제협동조합연맹(ICA: International Cooperative Alliance)의 정의가 널리 통용되고 있다.

ICA는 1995년 창립 100주년 기념총회에서 협동조합을 ‘공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제적·사회적·문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직(결사체)’으로 정의하고 있다. 협동조합이 ‘자율적인’ 조직(association)이라는 것은 협동조합의 본질을 의미하는 것으로서 조합원들 스스로가 자기 행위의결정권을 갖는 조직의 주인이며, 대외적으로 협동조합이 자율조직이란 것이다. 그리고 ‘조직(결사체)’란 협동조합이 경제형 조직이기는 하나, 이윤추구를 목적으로 하는 영리조직이 아니라, 근본적으로 공동의 이익을 목적으로 하는 비영리조직이라는 의미를 갖는다(설광언, 2012).

ICA의 협동조합 정의를 통해 협동조합의 특징을 몇 가지로 요약할 수 있다. 협동조합은 정부와 사기업으로부터 독립적이고 자율적인 조직이다. 협동조합은 ‘인간 중심’의 인격적인 조직이다. 이는 협동조합이 법률적인 의미에서 개인이나 법인을 가입대상으로 하는 인격적인 결합을 의미한다. 협동조합은 가입과 탈퇴가 자유로운 자발적인 조직이다. 협동조합은 구성원들 즉 조합원의 다양한 필요와 욕구를 충족시키기 위해 존재한다. 이는 단지 경제적 욕구에 한정되지 않고, 사회적 문화적 욕구까지 포함한다. 조합원의 욕구는 문화적-지적-정신적 측면에서 다양해질 것이고 조합원들에게 혜택을 주고 지역사회 발전에 이바지할 수 있는 중요한 방법의 하나가 될 것이

다(김성오, 2012). 협동조합의 소유권은 민주적인 방식으로 조합원에게 배분되어야하며, 조합원들에 의해 통제되어야 한다. 이는 소유권과 별도로 통제권이 민주적 배분을 동시에 강조하고, 정부 및 사기업 등과 구별할 수 있는 결사체라는 점에서 협동조합을 사업체(enterprise)로 규정하고 있다(김수현, 2014).

**<표3> 협동조합에 대한 국제적인 정의**

구분	정의
협동조합기본법 (제2조)	재화 또는 용역의 구매·생산·판매·제공 등을 협동으로 영위하는 조직
유럽협동조합법	공통의 이해를 가진 개인들이 자발적으로 모인 공동 소유체 조직으로 자주적이고 민주적인 방식으로 운영되는 기업
미 농무부(USDA)	회원들이 소유·통제하고 회원들의 이익을 위해 수익을 비율적으로 분배·운영되는 조직
미 뉴욕협동조합법	비영리 조직으로 조합원들의 상호자족·협동 및 경제적 이익을 증진하기 위해 활동하는 단체

출처 : 기획재정부(2012), 협동조합자료집, p143

## 2) 협동조합의 분류

협동조합은 생활 속에서 필요한 경제활동과 산업 분야라면 어떤 사업체든 설립이 가능하고 실제로 다양한 분야에서 다양한 형태의 협동조합이 활동하고 있다. 협동조합의 분류는 협동조합의 소유자이자 이익 수혜자의 기준에 따라 분류한다. 이해관계자(stakeholde), 즉 자본 투자와 이익 수혜자를 기

준으로 나누는 것으로 크게 소비자협동조합, 노동자협동조합, 생산자협동조합이 있다.

<표4> 협동조합의 기본 분류 : 이해관계자 관점

분류	설립동기	종류
소비자 협동조합	자본의 독점으로 소비자가 불리한 처지에 있거나 소비자가 바라는 상품이나 서비스가 시장에서 공급되지 않을 때 설립 양질의 상품과 서비스를 공급받기 위해 소비자들이 결성 거품과 독점 이윤이 있는 곳, 소비자들의 윤리적인 동기가 작용하는 곳에서 탄생	종합소매(생협, 식품협동조합 등) 전문소매(장의협동조합, 여행협동조합) 금융서비스(협동조합 은행, 신협 등) 보건의료(의료복지, 돌봄 협동조합) 주택, 공익설비(전력, 수도, 전화협동조합 등), 여가서비스(축구클럽), 교육협동조합(공동육아협동조합 등)
생산자 협동조합	1차 생산자(농업,어업,임업)가 시장에서 불리한 처지를 벗어나기 위해 단결하여 농자재의 공동구매나 공동 출하, 가공 등을 통해 생산자의 소득 향상과 더욱 강한 시장 교섭력을 지니기 위해 설립	공동 출하와 판매, 공동 가공, 신용 제 공, 공동 구매 등(농업협동조합, 수산업 협동조합, 화훼협동조합, 포도주 생산가 공협동조합 등)
	소매업자 또는 전문직종의 소생산자들 이 단결하여 공동구매(도매효과), 공동 마케팅 등을 위해 결성	슈퍼마켓협동조합, 택시협동조합, 치과 의사공동구매협동조합(영국), 상인협동조 합 등
노동자 협동조합	노동자들이 스스로 일자리를 지키거나 마련하기 위해 기업의 소유자가 됨	직원협동조합(한국 협동조합기본법), 사 회적협동조합(이탈리아) 등

출처 : 아이쿱협동조합연구소(2015)

### 3. 협동조합의 가치와 원칙

ICA는 1995년 100주년 총회에서 협동조합의 정의에 이어 협동조합의 가치를 다음과 같이 선언하였다. “협동조합은 자조(self-help), 자기책임(self-responsibility), 민주주의(democracy), 평등(equality), 공정성(equity), 연대(solidarity)의 가치를 기초로 한다. 조합원은 선구자들의 전통을 계승하여 정직(honesty), 개방(openness), 사회적 책임(social responsibility), 타인에 대한 배려(caring for others) 등 윤리적 가치를 원칙으로 한다(ICA, 1995).”

<표5> 협동조합의 가치와 전통적 가치

협동조합의 가치	자조(self-help), 자기책임(self-responsibility), 민주주의(democracy), 평등(equality), 공정성(equity), 연대(solidarity)
전통적 가치	정직(honesty), 개방(openness), 사회적 책임(social responsibility), 타인에 대한 배려(caring for others)

출처 : ICA(International Cooperative Alliance) 홈페이지 [www.ica.coop/](http://www.ica.coop/)

이는 사업체로서 협동조합이 가져야 할 가치와 사업체의 주인인 조합원이 가져야 할 가치를 언급하고 있다. 사업체로서 ‘협동조합은 스스로의 노력으로 자신의 역할을 충실히 이행하고, 조합원들에 의해 차별없이 민주적으로 운영되게 함으로, 협동조합은 물론 사회 전체도 공정하고 연대하는 사회가 되도록 한다’는 것이다(김기섭, 2012). ‘자조’는 모든 사람이 자신의 운명을 스스로 개척하고 노력해야 하지만, 개인의 노력에 한계가 있음을 인정하고 공동행동과 상호 책임을 통해 이루어져야한다는 믿음에 근거하고 있다(김성오, 2012). ‘자기 책임’은 협동조합이 공적 사적 조직들로부터 독립적이며, ‘민주주의’, ‘평등’ 등의 가치는 협동조합의 가장 기본적인 가치임을 나타내

고 있다.

협동조합에 속한 각각의 개인은 윤리적인 가치로서 ‘정직’해야 하며, 협동조합의 운영에 있어서는 ‘공개’의 정신을 가지고 투명해야 함을 강조하고 있다. 무엇보다 협동조합은 지역사회를 중심으로 사업을 운영-유지하며 지역의 중요성을 인식하고 있어 ‘사회적 책임’을 고민해 왔다. 협동조합 가치에서 강조하듯이 사회적 책임과 타인에 대한 보살핌을 협동조합의 근본 원칙으로 삼고 있다.

ICA에서 정의한 협동조합의 가치는 인간 생활에서 필요한 보편적인 가치에서 벗어나지 않는 기본적인 가치라고 할 수 있다. 하지만 협동조합의 가치 역시 범주에서 볼 때, 인간생활의 보편적 가치로서 벗어날 수 없다고 하더라도 협동조합의 기본적 가치는 협동조합 고유의 사회적·경제적·존재 의의와 협동조합 특유의 사회적·경제적 공헌에서 유래된다고 할 수 있다(진흥복, 1992).

한편 ICA는 100주년 기념대회(1995)에서 지금 이야기되고 있는 7대 원칙을 발표하였다. 이는 ICA 100년 역사에서 세 번째 발표된 원칙으로 7가지 원칙은 협동조합이 지켜야 할 최소한의 원칙이며, 연맹에 가입하기 위한 최소조건이라 할 수 있다(김수현, 2014).

#### <표6> 협동조합 7원칙(ICA)

1원칙	자발적이고 개방적인 조합원제도(Voluntary and Open Membership)
2원칙	조합원에 의한 민주적 관리(Democratic Member Control)
3원칙	조합원의 경제적 참여(Member Economic Participation)
4원칙	자율과 독립(Autonomy and Independence)
5원칙	교육, 훈련 및 정보제공(Education, Training and Information)
6원칙	협동조합 간 협동(Co-operation among Co-operatives)
7원칙	지역사회에 대한 기여(Concern for Community)

출처 : ICA(International Cooperative Alliance) 홈페이지



ICA의 7원칙 중, 1~4원칙은 협동조합의 정체성과 관련된 원칙으로, 조합원의 가입, 소유, 통제, 수익 원칙을 보장하고 있다. 교육의 원칙은 조합원들이 자율적이고 민주적으로 통제할 수 있는 역량을 키우도록 지원하는 것이며, 협동조합 간 협동조합의 활동이 협동조합 내부에 국한되지 않고 조합원들에게 가장 효율적으로 봉사하고 협동조합의 역량을 강화하기 위한 것이다. 협동조합 간 협동은 사업전략의 하나로서 경제적 약점을 극복하기 위한 것이다. 지역사회에 대한 기여는 1995년 대회에서 새롭게 채택된 원칙으로서, 협동조합의 조합원은 특정 지역사회의 일원임을 전제하고 있다. 협동조합은 보다 폭넓은 지역사회의 요구에 부응해야 할 필요가 있는데 이는 협동조합이 경제적 조직이 아닌 ‘사회적’ 조직이어서가 아니라 협동조합 사업기반이 조합원이고 조합원이 거주하는 지역이기 때문에 경영과 변화의 전략으로 도입된 것이다.

이렇듯 협동조합은 조합원의 경제적 요구에 대해 부응해야 하는 본래의 목적을 달성하고, 지역사회에 기여하며, 지역사회와 협동조합의 지속가능한 발전을 위해서 협동조합의 사회적 책임을 다하는 것이 중요한 과제다(김수현, 2014).

나아가 ICA는 2013년 1월, ‘협동조합의 향후 10년에 대한 청사진’을 정리해 발표했다. 이는 위에서 이야기한 협동조합의 가치와 원칙, 그리고 1995년 정체성 선언을 현시대에 맞게 구체화하기 위한 것이다. 보고서는 전 세계적으로 높아지고 있는 지속가능성에 대한 요구에 대응하여 “협동조합의 고유한 본성 안에 지속가능성을 내재하고 있다는 것을 설득력 있게 증명할 필요가 있고, 지속가능성에 긍정적인 기여를 해야 한다”고 주장하며 “경제, 사회, 환경적 지속가능성에 있어서 협동조합이 리더로 인정받는 것”을 목표로 설정함으로써 전통적인 협동조합이 수행해온 사회통합과 일자리 창출, 빈곤문제의 해결을 포괄하여 지속가능성을 정체성의 핵심적 요소로 통합하였다.

## 4. 기업의 사회적 책임과 성과측정

### 1) 기업의 사회적 책임의 등장 배경

세계화와 신자유주의는 인구 증가와 지구 자원의 고갈이 진행되는 가운데 전세계적으로 사회적 불평등, 생태환경의 파괴를 가속화시킴으로써 우리의 생활이 과연 이대로 '지속가능'할지에 대한 우려를 불러일으켰다. 이에 기업은 자신의 활동을 통해 이해관계자를 만족시키고 경제, 사회, 환경문제에서 긍정적 영향을 발휘할 수 있도록 책임을 져야 하며 전세계가 이를 감시, 촉진해야 한다는 공감대가 형성되었다. 몇 해 전부터 등장하고 있는 윤리경영, 투명경영, 환경경영, 사회적책임경영이라는 다양한 용어들이 바로 이러한 '지속가능성'을 담보하기 위한 기업의 경영지표로서, '경제, 사회, 환경'이 핵심어를 이루고 있다. 곧, 기업의 실적을 재무적 성과에 국한하지 않고 환경·사회·보건·안전 등 각 분야에서 어떠한 책임있는 활동을 하느냐에 따라 평가하게 된 것이다(최영미 외, 2013).

이는 기업에 국한된 것이 아니다. 현재 사회적책임 지표 가운데 가장 널리 알려진 ISO26000은 2010년 9월 국제표준화기구(International Organization for Standardization: ISO)가 '사회적 책임'(Social Responsibility: SR)의 국제표준으로 최종 결정한 것으로서, 원래 '기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)'으로 제정될 계획이었으나 이후 추진되는 과정에서 사회의 모든 조직으로 확대<sup>3)</sup>되었다.

노광표·이명규(2007)에 의하면 CSR이 제기된 사회경제적 배경은 다음과 같은 세 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 경제의 세계화와 다국적기업의 영향력 확대이다. 실제 오늘날 세계 경제의 1/4 이상을 200개 기업이 장악했고, 전 세계 자산 가치 상위 100개

3) 이 점에 대해서는 기업과 정부, NGO 등을 동열에 둬으로써 자본주의경제의 지배적 권력인 기업의 책임을 희석시킨다는 비판도 존재한다. 하지만 기업뿐 아니라 모든 사회조직은 지속가능한 발전이라는 관점에서 자신의 활동을 재평가하고 방향을 수립해야 한다는 흐름 속에서 사회적책임활동에 합류하는 조직이 늘어나고 있다. 예를 들어 일본노동조합총연합회(레고), 스페인노동, 미국의 AFL-CIO, 이탈리아 노동조합총동맹(CGIL) 등이 그러하다(정승국 외, 2011).

기업 중 51개 사가 다국적기업이며, 다국적기업은 기업 내부 거래를 포함해 국제 무역과 투자 흐름의 2/3 이상을 담당한다. 때문에 다국적기업의 의사결정은 사회적으로 다양한 이해관계자들에게 영향을 끼칠 수밖에 없다.

둘째, 기업의 사회적 책임에 대해 노동계를 포함한 사회의 요구가 증대되었다. 이것은 기업 내부 차원을 넘어 사회에 폭넓게 연결된 이해관계자들의 요구와 관련된다.

셋째, 국제기구 및 국제 NGO의 기업 관련 규범과 지표의 제정 흐름이다. 이 흐름은 환경문제 중심의 '지속가능개발지표 개발'에서부터 노동, 안전, 기부 등의 문제로 확대되어, OECD 다국적기업 가이드라인, UN 세계협약(Global Compact), GRI 지속가능보고서 가이드라인 등으로 나타났다.

## 2) ISO 26000과 사회적책임 지표

2010년 11월 1일에 공표된 ISO 26000에 나오는 사회적책임의 기준과 지표는 다음과 같다. 먼저 ISO 26000에서는 사회적책임(Social Responsibility)을 “투명하고 윤리적인 행동을 통하여 사회와 환경에 영향을 미칠 수 있는 조직의 결정과 활동에 대한 책임”이라고 정의한다. 투명하고 윤리적인 행동(transparent and ethical behaviour)이란 ①지속가능한 개발과 사회의 건강과 복지에 기여하는 행동 ②이해관계자의 기대를 고려하는 행동 ③적용 가능한 법에 합치되고 국제적인 행동규범과 일치하는 행동 ④조직 전반에 걸쳐 통합되며, 영향력 범위 내의 관계들에서 실행되는 행동이고, 이를 구현하기 위한 다음과 같은 7가지 원칙을 제시한다.

### <표7> 사회적 책임의 원칙(Principles of social responsibility)

① 책임성	조직은 사회와 경제와 환경에 미치는 영향에 대해 책임을 지고 적절한 수준의 감시를 수용하고 대응한다.
-------	--

②투명성	사회와 환경에 영향을 미치는 조직의 의사결정과 활동은 투명하게 이루어져야 한다.
③윤리적 행동	조직의 행동은 정직, 공정 및 성실성을 기반으로 행해져야 한다.
④이해관계자의 이해 존중	조직은 이해관계자의 이해와 요구를 존중하고 고려하며 관심사에 대응한다.
⑤법률 존중	조직은 법률 준종을 필수적인 것으로 받아들여 업무를 수행하는 모든 관할권 내의 법률을 준수한다.
⑥국제행동규범 존중	조직은 법률 준종의 원칙을 따르면서 국제 행동규범을 존중한다.
⑦인권 존중	조직은 인권을 존중하고 인권의 중요성과 보편성을 인식한다.

그리고 사회적 책임에 관련된 핵심 주제를 7가지로 구분하고 각 핵심 주제의 범위, 사회적 책임과의 관계, 관련 원칙과 고려사항, 관련 행동과 기대사항 등에 관한 정보 제공 등을 설명하고 있다.

- ①지배구조 개선(조직 거버넌스) : 조직의 목적을 달성하기 위한 의사결정 및 실행 체계가 투명성, 윤리성, 이해관계자의 이익 존중, 법규준수 등을 효과적으로 추구할 수 있도록 구성/운영되고 있는가.
- ② 인권 : 국제규범에서 제시하는 기본적인 인권, 표현의 자유 존중, 혼인 및 가정을 이룰 권리 보장, 정치활동의 자유 보장, 필수 자원의 접근 보장 등 기본적인 인권이 존중되고 있는가.
- ③ 노동관행 : 국제규범에서 제시하는 노동관행 준수, 불법 노동관행에 의한 혜택 금지, 노조대표의 작업장·노동자·조직정보 접근 보장, 스트레스 위험성 인식 등 고용관계와 사회적 보호, 직장보건·안전 등이 제대로 보장되고 있는가.
- ④환경 : 폐기물 감소, 독성 화학물 사용 공개, 재생자원 활용방안 마련, 온실가스 대책, 멸종위기종 보호 등 오염방지 및 효율적인 자원사용 등 지속

가능한 자원사용과 친환경적인 조직 활동이 이루어지고 있는가.

⑤공정운영관행 : 조직과 조직의 영향력이 미치는 범위 내에 부패·뇌물·갈취 행위 저지, 보복 없는 고발제도 마련, 투명한 로비, 윤리·환경·평등에 관한 기준이 구매·분배·계약 정책에 얼마나 고려되고 있는가.

⑥소비자이슈 : 위조·표절 금지, 상품가격의 구성 정보 제공, 리콜, 지속가능한 소비 지향, 합리적인 유지·보수 서비스 제공, 소비자 정보보호, 적절한 소비자 교육 등 소비자들의 권익이 얼마나 보호되고 있는가.

⑦지역사회(공동체)의 사회·경제 발전 : 지역사회를 포함한 조직의 영향권 내에 있는 공동체 활동에 얼마나 참여하고 고용 창출, 기술개발등 공동체 발전을 위한 투자활동을 수행하고 있는가.

사회적책임의 표준 가이드라인인 ISO26000은 또 다음과 같이 7대 사회적 이슈의 지표를 제시하여 이에 따라 조직의 활동을 점검, 평가하여 개선 조치를 취하도록 하고 있다.

<표8> ISO26000 7대 사회적 이슈 세부사항

구분	세부이슈
조직 거버넌스	이슈 1 : 의사결정구조 및 프로세스
인권	이슈 1 : 실사 이슈 2 : 인권 리스크 상황 이슈 3 : 연루/공모회피 이슈 4 : 고충 처리 이슈 5 : 차별 및 취약집단 이슈 6 : 시민권 및 정치적 권리 이슈 7 : 경제적, 사회적 및 문화적 권리 이슈 8 : 근로에서의 근본원칙 및 권리
노동	이슈 1 : 고용 및 고용관계 이슈 2 : 근로조건 및 사회적 보호 이슈 3 : 사회적 대화 이슈 4 : 근로에서의 보건 및 안전

	이슈 5 : 작업장에서의 인적 개발 및 훈련
환경	이슈 1 : 오염예방 이슈 2 : 지속가능한 자원 이용 이슈 3 : 기후변화 완화 및 적응 이슈 4 : 환경 보호, 생물다양성 및 자연 서식지 복원
공정한 운영관행	이슈 1 : 반부패 이슈 2 : 책임 있는 정치 참여 이슈 3 : 공정 경쟁 이슈 4 : 가치사슬 에서의 사회적 책임 촉진 이슈 5 : 재산권 존중
소비자관련 과제	이슈 1 : 공정 마케팅, 사실적이고 편중되지 않은 정보 및 공정 계약 관행 이슈 2 : 소비자의 보건 및 안전 보호 이슈 3 : 지속가능소비 이슈 4 : 소비자 서비스, 지원 및 불만과 분쟁 해결 이슈 5 : 소비자 데이터 보호 및 프라이버시 이슈 6 : 필수 서비스에 대한 접근 이슈 7 : 교육과 인식
사회개발	이슈 1 : 지역사회 참여 이슈 2 : 교육 및 문화 이슈 3 : 고용 창출 및 기능 개발 이슈 4 : 기술 개발 및 접근성 이슈 5 : 부 및 소득 창출 이슈 6 : 보건 이슈 7 : 사회적 투자

출처 : 지식경제부 기술표준원(2011) ISO 26000 이행가이드 pp.11-14의 내용을 표로 재구성

## 5. ‘협동조합의 가치’와 ‘사회적책임’

앞에서도 잠깐 언급했듯이 기업뿐 아니라 사회적책임활동으로서 자신의

가치와 원칙, 활동을 외부화하는 조직들이 많이 있다. 그 가운데 협동조합의 사례를 살펴보면 다음과 같다.

## 1) 협동조합의 사회적책임활동 사례

### 가. 이탈리아

이탈리아 생협은 국제 협동조합의 정체성 정립이 한창 진행 중이던 1994년 제 9회 총회에서 “생활협동조합 가치헌장”을 제안했다. 이 헌장은 ICA의 새로운 협동조합 원칙을 기본으로 삼으면서도 조합원, 소비자, 직원, 거래업자 등 안팎의 이해관계자들에 대한 생협의 사회적 책임을 명확히 하는 것이었다.

또한 1980년대 초반부터 각 생협의 경험을 기초로 삼아 사회적 대차대조표(Social Balance sheet)를 권고하여 생협의 사업과 활동을 소비자, 조합원, 직원, 지역사회, 협동조합 등 이해관계자들의 관점에서 평가하고 과제를 명확히 하도록 했다.

코피이탈리아(전국생협사업연합)는 1998년 12월 조직 내부에 윤리프로젝트팀을 설치하여 노동환경 조건의 개선과 인간성 중시를 목표로 안팎으로 많은 캠페인 활동을 펼치며 2000년 노동 환경에 관한 국제적 기준인 SA8000인증을 받았다.

### 나. 영국

영국은 협동조합 협회(Co-operative UK)가 2001년 협동조합의 개혁을 위해 구성한 협동조합 위원회(Co-operative Commission)가 작성한 보고서에서 생협의 “사회적 목적은 상업적 성공을 이끌어내는 경쟁우위를 제공”하므로, 이를 위해 재무적 성과와 사회적 성과 지표를 관리하고 보고를 의무화 하도록 제안했다. 이에 따라 협회는 CESPIs를 개발하여, 협동조합의 7 원칙과 환경 사회적 성과를 측정하여 보고하는 프레임워크를 협동조합들에게 제공하고 있다.

최근에는 CESPIs의 지표와 구성을 달리하여 ‘SimplyPerformance’라는 도구를 추가로 제공하고 있다. 이 도구에서는 조합원 만족도를 포함하여 조합원 소유와 통제 관련 활동 성과를 다루는 ‘비재무’ 영역과 직원의 경영참여나 지역사회 기여, 자원 소비 절감 등 보다 넓은 사회적 활동과 환경적 성과를 다루는 ‘지속가능성’영역, 그리고 ‘경제’ 영역의 3가지 주제 영역으로 구분하여, 이를 측정하고 보고할 수 있도록 세부적인 지표를 제공하고 있다.

한편 생협 중에서 가장 규모가 큰 영국 협동조합 그룹은 일찍부터 지역사회 참여, 공정무역, 동물복지, 환경보호활동을 실천해 왔으며, 1997년에 첫 지속가능보고서를 발간한 이후 계속해서 보고서의프레임을 보완하여 사회적 책임, 생태적 지속가능성, 가치 전달의 세 개 영역을 중심으로 20개의 세부 주제로 구성되어 있는 지속가능보고서를 발간하고 있다.

## 다. 캐나다

캐나다 협동조합 협회(CCA, Canadian Co-operative Association)는 2009년에 이사회가 환경적 지속가능성 특별위원회를 설립하여, ▲기후 스마트 프로그램 운영 ▲지속가능한 ‘녹색’ 개선 지원 ▲기후변화 전략 계획 ▲환경적 지속가능성을 위한 기준치 조사를 수행하는 일을 진행하고 있다. 또 위원회는 2010년부터 5년간 100만 달러의 기금지원을 바탕으로 협동조합의 사회, 경제, 환경적 영향을 조사하고 협동조합의 지속가능성 도구와 가이드라인을 개발 중에 있다. 이를 통해서 국가, 지자체, 학계, 지역사회, 사회적경제 영역에서 협동조합 간 협동을 촉진하고, 협동조합의 공공 정책에 대한 역할과 가치를 알릴 계획이다. 연구 클러스터는 빅토리아 대학 등 서부 캐나다, 사스케처원대학 등 대초원 지역, 세인트 메리 대학 등 대서양 지역, 그리고 국가 차원에서 CCA의 4개로 구성되어 있다.

각각의 클러스터가 맡은 역할을 간략히 살펴보면, 대서양 지역 클러스터는 2005~2010년까지 대서양 지역 협동조합을 대상으로 협동조합의 전략 수립과 거버넌스, ‘협동조합의 차별성’에 대한 이해 증진을 목표로 하는 ‘협동조합의 사회환경 회계와 보고서 작성(SEAR)’도구를 개발하여 시범 프로



젝트로 진행했다. 또 조합원과 직원의 참여, 그리고 그것이 성과에 미치는 영향을 진단하기 위한 생산자, 노동자 협동조합의 'Coop Index'를 개발하여 SEAR과 상호보완적으로 활용할 수 있도록 하고 있으며 앞으로 이를 발전시킬 계획이다. 대초원 지역 클러스터에서는 지역사회에서 신용협동조합의 재산 형성의 영향과 개별 가정의 수입, 기술, 사회적 자본에 따르는 주거협동조합의 영향을 측정하는 연구를 수행한다. 서부지역 클러스터는 돌봄과 실천, 협동조합의 생존률 비교, 생활과 행복에 관한 지표 개발, 지역사회와 협동조합의 거버넌스, 경제적 측면에서 이윤을 넘어서는 가치와 실천에 관한 연구를 수행한다. 국가 차원의 클러스터에서는 협동조합의 비재무적 성과 측정을 지속하고, 협동조합 발전과 혁신을 기획하며, 국가적 차원의 협동조합 연방의 잠재성과 가치에 대한 조사를 수행한다.

## 라. 일본

일본 생협 중 코프고베는 1993년부터 생협의 기본적 가치를 측정하기 위한 연구에 착수하여 1996년 「생협 종합 평가 방법」 보고서로 정리하고, 1998년부터 3년마다 '생협종합 평가 보고서'를 발표해 '협동조합의 기본적 가치'와 '경영기반' 이라는 두 개의 평가 축을 가지고 사업과 활동을 평가하고 있다.

이 밖에 팔 시스템, 오카야마코프, 코프 삿포로 등 많은 생협들이 2000년대 중반 이후 그동안 '환경 보고서' 혹은 '활동 소개'형식으로 발간하던 보고서를 'CSR 보고서' 또는 '사회적 활동 보고서' 또는 '환경 보고서'의 이름으로 지속가능성에 기여한 활동을 담아서 펴내고 있다.

일본생협연합회는 '사회적 활동 보고서'를 통해 전국 생협의 사회적 활동, 환경 보전 노력, 주요 사업 등을 종합하여 전달하고 있다. 대부분의 내용은 조합원 참여, 지역사회 기여, 환경보호활동 등을 담고 있으며, 2011년 후쿠시마 사고 이후에는 후쿠시마 재건 지원, 방사성 물질 대응 활동, 동일본 대지진 학습 자료실 운영 등에 많은 노력을 기울이고 있다.

## 2) 협동조합의 사회적 가치와 사회적책임

협동조합의 사회적책임은 기업과 달리 호혜성, 지속가능성, 이윤추구가 아닌 필요충족이라는 목적, 개방된 조합원 제도, 협동조합간의 협동, 지역사회에 대한 기여라는 측면에서 사회적 성과와 불가분하게 연결되어 있다. 신창섭(2013)은 기업이 아닌 협동조합에서 사회적 성과를 연구하거나 협동조합 운영에 적용하여 실천한 사례를 보면 대체로 기업의 사회적 책임(CSR)이라는 개념을 사용하고 있는데, 기업의 CSR이 주로 이익 증대를 위한 전략적 수단으로 활용된다면, 협동조합의 CSR은 협동조합의 민주성, 참여, 지역사회 기여 등 협동조합의 정체성과 긴밀한 관계를 가지고 있는 것이라고 이야기한다.

역사적으로 협동조합은 CSR이라는 개념이 만들어지기 전부터 이를 실천해왔다. 여성 참정권이 도입되기 이전부터 여성 조합원에 대한 1인 1표의 적용, 로치데일선구자협동조합의 원칙 중 하나인 ‘정품 정량의 정직한 거래’ 등은 협동조합이 경제적 목적 외에 사회적 목적을 함께 추구한다는 것을 잘 보여주고 있다. 또한 1인 1표, 잉여 배분의 제한, 지역사회 기여, 협동과 연대, 교육훈련 중시 등 협동조합의 기본 원칙은 사회적 책임의 맥락과 불가분의 관계에 있다.

신창섭(2013)은 협동조합에서의 사회적 성과는 기업의 사회적 성과와는 차이가 있는데, 이는 협동조합의 발생 자체가 이윤 추구가 아닌 필요성 충족이었다는 점, 또 추구하는 목적 자체가 경제적 성과와 더불어 사회적 성과라는 점에 있기 때문이라고 본다. 이어, 외국의 협동조합들도 이러한 전체 아래 사회적책임지표를 적극 도입하여 본인들의 사회적 성과를 객관화하려 노력하고 있다고 이야기하면서 다음의 사례를 인용한다.

Euro Coop(2008)의 발간물에 협동조합의 가치와 원칙은 지역사회에 뿌리를 내리고 있고, 사회적 책임은 19세기 협동조합 시작부터 함께 실천해온 것임을 강조하고 있다. 사회적 책임의 지표로 국제협동조합연명이 제안한 사람, 민주주의와 개발, 지역사회, 환경, 상품, 원칙 등 7가지 지표를 제시하고 있다. Cooperative UK(2006)의 발간물에는 협동조합의 사회적 성과를 협동조합의 경쟁우위를 창출하여 협동조합이 미래에 지속되기 위한 핵심요

소로 규정하고, 협동조합의 사회적 성과의 지표로 조합원의 경제적 관여, 조합원의 민주적 참여, 교육과 훈련에 있어 직원과 조합원의 참여, 부상율과 결근율, 직원 구성(성별, 인종), 고객만족, 의사결정에 있어 윤리적 문제의 고려, 지역사회 투자와 협동조합 개발, 탄소감축, 재활용과 재사용 비율 등 10개 지표를 제시하고 있다. 영국 최대 생협 the Cooperative Group은 별도의 지표를 통해 지역사회 투자, 국제개발과 인권, 동물 복지, 다이어트와 건강, 윤리적 투자, 사회적 포용(Social Inclusion), 청년들에게 협동조합을 알리는 것(Inspring Young People) 등을 주요 과제로 제시하고 있다(신창섭, 2013. p8).

한편 아이쿱협동조합연구소(2014)는 생협의 사회적 가치 측정 지표로서 조직거버넌스, 인권 및 노동관행, 환경, 공정운영관행, 이용자이슈, 지역사회, 경영기반이라는 사회적책임 지표를 활용하고 있으며, 모심과살림연구소(2015)도 한살림의 활동지표로서 사회적책임 지표를 활용하고 있다.

**<표9> 협동조합의 사회적 주요 성과 지표**

구분	측정지표	비고
Euro Coop	①사람 ②민주주의 ③지역사회 ④개발 ⑤상품 ⑥원칙 ⑦환경	7대 영역
Cooperative UK	①조합원의 경제적 관여, ②조합원의 민주적 참여, ③교육과 훈련에 있어 직원과 조합원의 참여, ④부상율과 결근율, ⑤직원 구성(성별, 인종), ⑥고객만족, ⑦의사결정에 있어 윤리적 문제의 고려, ⑧지역사회 투자와 협동조합 개발, ⑨탄소감축, ⑩재활용과 재사용 비율	10대 영역
Cooperative Group	①지역사회 투자, ②국제개발과 인권, ③동물 복지, ④다이어트와 건강, ⑤윤리적 투자, ⑥사회적 포용(Social Inclusion), ⑦청년들에게 협동조합을 알리는 것(Inspring Young People)	7대 영역
아이쿱협동조합연구소	①조직거버넌스, ②인권 및 노동관행, ③환경, ④공정운영관행, ⑤이용자이슈, ⑥지역사회, ⑦경영기반	7대 영역
모심과살림연구소	①전략과 분석 ②조직소개 ③중대성 이슈와 범위 ④이해관계자 참여 ⑤보고서 개요 ⑥조직체계 및 운영 ⑦윤리 및 청렴	7대 영역

## 6. 협동조합의 사회적 역할

다음으로 기존 연구에서 협동조합에 기대되는 사회적 역할을 정리하면 다음과 같다.

### 1) 사회적 자본의 창출

사회적 자본(social capital)은 어떤 맥락에서 사용하느냐에 따라 달리 이해되지만 대체로 사회 구성원들이 가족 이외의 사람들과 힘을 합쳐 공동의 목표를 효율적으로 추구할 수 있게 만드는 자본으로서, 사람들 사이의 협력과 거래를 촉진하는 신뢰, 규범 등을 말한다. 곧 사회적 신뢰가 사회적 자본의 핵심이다. 사회적 자본을 창출한다는 것은 그러한 사람들의 가능성과 사람들 사이의 신뢰를 촉진하여 새로운 관계와 활동을 만들어낸다는 뜻이다.

경제학에서는 물질 자본, 인적 자본에 이어 사회적 자본을 경제성장의 중요한 요소로 꼽고 있는데, 사회적 자본이 많은 나라일수록 사회적 신뢰가 높고 이를 보장하는 법제도가 구축되어 있어 거래비용이 적게 들기 때문이다. 따라서 생산성이 올라가고 국민소득이 높아지는데, 특히 사회적 자본은 공공재 제공에서 커다란 역할을 한다.

예를 들어 시민 참여를 통한 시민단체의 활동은 사회적 부를 확충하는 데 기여하고 있으며, 협동조합은 특유의 조합원 참여주의, 협동과 연대의 원칙, 지역 사회활동을 통해 사회적 자본 확충에 크게 기여하는 것으로 보여진다.

### 2) 사회서비스의 대안적 공급주체

사회서비스는 복지 증진과 삶의 질 향상을 위해 사회적으로 제공되는 서비스로서, 성격상 제도적 표준화가 곤란하고 수익이 보장되지 않아 기업이 공급하기는 어렵다. 최근 실업 증가, 여성의 사회진출로 인한 돌봄 서비스의 필요성, 고령화 등 인구구조 변화에 따른 새로운 사회적 위험에 사회보장제도가 대처하지 못하면서, 지역사회에 기반을 두고 자발성을 특징으로 한 제3부문이 이들 서비

스 공급에 효과적인 것으로 판단되면서 사회서비스 공급주체로 대두하는 등 사회적 경제가 복지시스템의 일부로 작용한다(김정원, 2009).

### 3) 시장의 불완전성 문제에 대응

전통적으로 협동조합은 시장에서의 독과점문제에 대한 경제주체들의 자발적인 대응방식의 방식였다. 영국 로치데일선구자협동조합이 그러하였고, 우리나라에서도 일제 강점기에 등장한 협동조합들이 일본 상업·산업자본에 대항하는 역할을 해왔다(황선자·최영미, 2013). 한편 장종익(2012)은 정보의 비대칭성 문제로 인한 거래의 미발달 문제를 해결한 것이 신용협동조합이라고 말한다. 곧, 신협은 조합원들이 소유자이고, 설립 조합원들이 서로에 대해 매우 잘 알 수 있는 범위로 조합을 구성함으로써 담보가 거의 없는 저소득자에게 신용을 제공함에 있어 발생하는 거래비용을 줄이는데 기여하였다.

최근 우리나라에서 등장하고 있는 돌봄협동조합들은 대표적으로 시장의 불완전성 문제에 대응하기 위한 조직들이다. 예를 들어 장애인돌봄, 품앗이돌봄 협동조합들은 반드시 필요하지만 수익성이 낮아 시장에서 공급되지 않는 장애아동 교육 및 돌봄, 단시간 돌봄 등을 목표로 하고 있다.

### 4) 구조적 실업문제에 대한 대응

장종익(2012)은 다음과 같이, 세계화에 따른 구조적 실업문제가 있는 지역에 실업문제에 대응함에 있어 협동조합은 유용한 조직적 수단으로 활용될 수 있다고 주장한다. 첫 번째 유형은 노동자협동조합을 통한 대응이다. 노동자협동조합은 질 높은 고용의 안정적 유지를 목표로 운영되기 때문에 노동자들은 제품의 품질 향상과 비용절감을 위한 노력을 보다 기울일 유인이 높다고 할 수 있다. 또한 노동자 조합원들은 안정적 고용을 목적으로 노동자협동조합에 투자하기 때문에 공개주식회사와 달리 단기적 수익 극대화의 유인이 적고 장기적인 발전에 투자하는 유인이 높은 편이라 할 수 있다. 두 번째는 신용협동조합 또는 협동조합은행을 통한 대응이다. 신협은 지역사회에서 고용의 창출과 유지에 크게 기여할 수 있는 장점이 있다. 지역을 기반으로 하는 신협은 투자자소유 은행에

비해 사업 및 재무적 위험도가 낮은 편이다. 그 이유는 신협이 이용자가 소유자이기 때문에 투자자소유 은행과 달리 배당의 극대화를 위한 이윤극대화의 압력에 높이지 않기 때문이다. 그리고 신협은 주로 지역에 기반을 두고 있기 때문에 고객의 위험 정도에 대한 정보의 비대칭성 문제에 덜 노출될 수 있다. 마지막으로 사회적 협동조합 혹은 연대협동조합을 통한 낙후된 지역사회의 고용 창출과 사회복지서비스의 제공이다.

## 5) 민주주의 교육과 확산

협동조합은 이윤창출보다는 공동체를 지지하고, 독립적 운영과 민주적 의사결정 과정을 강조하며, 소득분배에서도 자본보다 사람을 중시한다. 여기서 사회적 연대 및 민주주의 훈련장이라는 협동조합의 가치를 도출할 수 있다고 주장하였다. 1980년대 중반부터 시작된 한살림 생협운동은 농산물을 개인적으로 소비하던 주부들이 공동구입을 통해 구매력을 결집하고 유기농 생산자와 연대하는 등 사적 소비의 공공화를 도모했는데, 이처럼 먹을거리라는 사적 영역을 도-농 직거래로 공공화, 사회의제화하는 과정에서 주부들은 자율, 자치의 민주주의 훈련과 사회적 연대를 학습하며, 2류 시민에서 사회적 주부로 성장했고, 협동, 연대, 호혜의 지역사회를 창조할 수 있었다(이도형`함요상, 2010).

가장 최근에 기본법 협동조합을 중심으로 협동조합의 학습과정과 민주시민교육의 의미를 연구한 김미화(2014)는 협동조합이 참여자들이 배우고 성장하는 실행공동체라고 규정하면서 조합원들에게 정보접근권과 선택결정권을 위임함으로써 주인의식을 강화시키며, 우리 사회에서 저평가되었던 주변부 계층이 자존감과 주체성을 회복하면서 협동형 인간으로 변화하는 연습장이라고 결론 내린다. 또한 생활을 통한 민주주의 경험과 실천은 낮은 참여도, 생활과 불일치, 전달식 교육과 같은 기존 민주시민교육의 문제점을 해결하면서 시민으로서의 삶을 학습이 아니라 경험으로서 내재화하는 과정이라고 본다. 생활의 문제점 발견 → 해결책 제시 → 공동해결 → 시민적 자신감 획득 → 또다른 문제 해결로 나아가는 선순환구조의 실현 가능성이 높은 곳이 바로 협동조합이라는 것이다.

### Ⅲ. 사례조사를 통해 본 협동조합의 사회적 가치

#### 1. 오피니언 리더 인식조사

신생 협동조합의 사회적 가치를 분석하기 위한 기준을 마련하는 과정에서 먼저 협동조합에 대한 오피니언 리더들의 인식을 조사하였다. 이는 우리 사회에서 협동조합에 거는 기대가 무엇인지 확인하여 기존 문헌연구와 외국사례를 보완하기 위한 것이다. 그리고 인식 조사 결과와 기존 문헌을 토대로 질적 조사의 분석기준을 도출하였다.

##### 1) 조사 개요

○ 조사 일시 : 2015년 8월 17일 - 8월 30일

○ 조사 대상 : 협동조합 담당 공무원, 연구자, 중간지원기관, 사회적경제 기업가, 협동조합 활동가 총40명. 회답 20명

<표10> 오피니언 리더 인식조사 응답자 유형

분류	선정기준	소속	유효응답
사회적경제 공무원	사회적경제 관련 공무원	서울시	2
사회적경제 연구자	협동조합 연구자	연구기관 등	2
사회적경제 중간지원기관	서울지역 중간지원조직	서울시사회적 경제지원센터 등	3
사회적경제 기업가	사회적기업, 마을, 자활	사회적기업, 마을기업, 자활기업	3
협동조합 활동가	개별법 협동조합 기본법 협동조합	서울시협동조합협의회 대안노동자협동조합연합회 생협, 신협	10

○ 조사 방법 : 이메일 및 방문을 통한 서면조사

○ 조사 내용

**<표11> 인식조사의 조사 내용**

구분	질문 주제
기본법 협동조합에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합이 본래의 목적에 맞게 운영되고 있는가.</li> <li>■ 협동조합으로 사업조직을 설립하는 이유는 무엇이라 생각하는가.</li> <li>■ 협동조합이 사람 중심의 경제 실현에 도움이 된다고 생각하는가.</li> <li>■ 1인1표 등 협동조합의 기본원칙만 잘 지켜진다면 협동조합 자체가 사회적 가치를 지녔다고 볼 수 있는가 .</li> </ul>
기본법 협동조합에 대한 우려	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합이 사회문제를 일으킨 사례를 접한 적이 있는가. 접했다면 어떤 내용인가.</li> <li>■ 정부 지원을 받기 위해 형식적으로 협동조합을 만들지 모른다는 우려가 있는데 가장 우려되는 점은 무엇인가.</li> <li>■ 우려를 최소화하기 위한 서울지역협동조합협의회의 역할은 무엇인가</li> </ul>
기본법 협동조합이 추구해야 할 사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합이 한국사회에서 가지는 중요한 사회적가치는 무엇인가.</li> <li>■ 협동조합이 제품과 서비스를 생산할 때 지켜야 할 기준은 무엇인가.</li> <li>■ 협동조합은 조합원이나 소비자에게 어떤 사회적가치를 전달해야 하는가.</li> <li>■ 규모와 운영상의 어려움에 상관없이 협동조합으로서 반드시 지켜야 하는 사회적가치는 무엇인가.</li> <li>■ 법적 기준과 상관없이 협동조합의 핵심 정체성은 무엇인가.</li> </ul>
공공조달 상호거래의 기준	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합이라 해도 공공조달정책에서 차이를 두어야 한다고 보는가. 그렇다면 그 이유와 기준은 무엇인가.</li> <li>■ 사회적경제기업간 상호거래시 협동조합이 충족시켜야 할 기준은 무엇인가.</li> </ul>
협동조합과 여타 사회적경제기업의 차이	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합과 사회적기업/마을기업의 차이는 무엇이라고 생각하는가.</li> <li>■ 일반 협동조합과 사회적협동조합의 차이는 무엇이라고 생각하는가.</li> </ul>



## ○ 조사의 한계

오피니언 리더 조사의 대상은 서울시사회적경제민관정책협의회 구성원을 중심으로 임의 추출하였다. 따라서 광의의 오피니언 리더에는 해당되지만 연구자와 공무원보다는 현장 활동가들이 중심이 되었고, 각각의 영향력이 어느 분야에 어느 정도인지는 확인되지 않는다. 따라서 이번 조사 결과는 참고자료로 국한되어야 하며, 향후 협동조합 정책 입안 및 실천과정에서 좀 더 필요한 조사가 폭넓게 이루어지기를 희망한다.

## 2) 조사 결과

### 가. 기본법 협동조합에 대한 인식

먼저 협동조합으로 사업조직을 설립하는 이유에 대해서는 응답자 유형에 상관없이 ①영세사업자의 사업 여건이 워낙 어려워서 ②개인 창업에 대한 부담감 경감 등 힘을 합치면 무언가 될 것 같아서 ③설립이 쉬워서 ④정부 등의 지원정책을 기대해서 등이 공통의 의견이었다. 곧, 어려운 경제환경 속에서 사회적 약자들이 힘을 합친다는 협동조합 본래의 목적과 함께 지원정책, 간편한 설립절차 등 법제도적 영향이 둘 다 지적되고 있다.

응답자들은 이렇게 설립된 협동조합들은 그 자체로 사람 중심의 경제 실현에 도움이 될 것이라고 보았다. 1인 1표의 민주적 운영구조를 이유로 드는 응답이 가장 많았고 다음으로 협동조합 자체가 사람 중심의 결사체적 성격임을 이유였다.

하지만 실제로 협동조합이 목적에 맞게 운영되고 있느냐에 대해서는 부정적 응답이 많았다. 협동조합의 가치와 원칙에 대한 이해 부족, 민주적 운영 경험의 부족 속에서 단순히 경제적 이유로 설립되고 있기 때문에 영리를 추구하는 쪽으로 흘러간다고 보고 있었으며, 한편으로 설립이 쉬워서 일단 만들기만 해놓은 협동조합, 정부의 지원을 기대하는 곳들이 많다는 것이다. 특히 협동조합 활동가 10명 가운데 8명이 부정적인 의견을 냈는데, 이는 협동조합 경험이 많아 이론보다는 실천적 기준으로 신생 협동조합을 보기 때

문이다. 따라서 이들은 이사장`감사의 훈련, 의견 조율 등 민주시민교육, 운영 정보의 제공 등 적극적인 교육훈련이 필요하다고 이야기한다.

이 질문에 대한 답을 전체적으로 정리하면, 응답자들은 협동조합의 목적이 사람 중심의 경제조직이며, 1인 1표 등 협동조합의 원칙이 기본적으로 사회적가치를 담보한다고 생각하고 있다. 하지만 그것이 실천으로 드러나는 다른 차원으로서, 교육훈련의 강화와 적극적 운영정보 공개, 상품`서비스와 서비스 내용, 생태계 및 지역사회 기여도 등 좀더 구체적인 기준을 통해 협동조합적 운영을 현실화하고 성과를 평가할 필요가 있다는 것이다.

다시 말해 현재 협동조합들은 설립 목적에는 부합하지만 운영에서 문제점을 드러내고 있다는 것이다.

#### 나. 기본법 협동조합에 대한 우려

다음으로 모든 응답자가 협동조합 사업체가 사회문제를 일으킨 사례를 접한 적이 있다고 대답했다. 하지만 실제 사례는 매우 제한적이었다. 본인이 직접 경험했다는 응답은 3명에 불과했고 나머지가 언론, 주변 이야기를 통해서 접한 것이었다. 언론에 나온 다단계협동조합이 가장 제시되었으며 주변에서 듣거나 본인이 접한 경우는 사업자등록을 하지 않고 홍보만 하는 경우, 조합원간 갈등이었다.

따라서 응답자 다수가 우려하는 것도 불법부당행위로 인한 사회문제 야기보다는 사업의 실패로 인한 협동조합 전체의 이미지 훼손, 협동조합=영리기업이라는 부정적 인식의 확산으로 건강한 협동조합의 자리매김이 어려울지 모른다는 것이었다.

정부의 지원에 대해서는 실제 지원이 거의 없기 때문에 그 자체에 대한 우려도 별로 없으며 오히려 정부의 행정주의, 성과주의 때문에 협동조합의 성장이 저해될지 모른다는 염려가 나왔다.

결국 현재 기본법 협동조합에 대해서는 사회문제 야기보다는 운영의 질곡으로 인해 협동조합의 의미와 가치가 왜곡되고 사회적 공감대가 확산되기 어려울 수 있다는 것이 가장 큰 우려점이었다.

이러한 문제 발생을 최소화하기 위한 서울지역협동조합협의회 역할로서는

모범사례의 확산과 육성, 질적 성장에 초점을 맞춘 지원, 분쟁이나 비윤리적 행위의 조정자·해결자가 될 수 있도록 ‘협동조합의 구심체’로서 역할 강화, 좋은 협동조합의 원칙(윤리강령)과 노동계약 표준안 등 운영기준 마련 등이 제시되었다.

#### 다. 기본법 협동조합이 추구해야 할 사회적가치

5가지 질문으로 나누어 기본법 협동조합이 추구해야 할 사회적가치를 묻은 결과 1995년 ICA 100주년 총회에서 선언한 협동조합의 가치, 곧 ‘자조(self-help), 자기책임(self-responsibility), 민주주의(democracy), 평등(equality), 공정성(equity), 연대(solidarity), 정직(honesty), 개방(openness), 사회적 책임(social responsibility), 타인에 대한 배려(caring for others)’와 관련된 키워드가 대부분이었다.

<표12> 질문별 응답의 주요 키워드

질문	주요 키워드
1 협동조합이 한국사회에서 가지는 중요한 사회적 가치	다양성, 협동, 연대, 일자리 창출, 자조, 커뮤니티 기여, 민주적 운영과 확산, 민주시민으로 개인의 성장, 분배의 독식 해결, 연대, 호혜, 상생, 상호성, 관계성, 타인에 대한 배려, 시장의 사각지대 보완
2 협동조합이 제품과 서비스를 생산할 시에 지켜야 할 기준	법규준수, 사회적 책임, 지역사회, 환경, 인권, 안전, 건강, 공정성, 연대, 생명, 윤리, 정직
3 협동조합이 조합원이나 소비자에게 전달해야 할 사회적 가치	공생, 지역사회, 공정성, 정보제공, 공동체, 자조, 연대, 협동, 공동이익, 사회통합, 경제 민주화, 윤리, 도덕, 타인의 삶, 분배정의, 환경, 인권
4 운영의 어려움에도 불구하고 반드시 지켜야 하는 사회적가치	민주적 관리, 사회적 책임, 인권, 환경, 정보공개, 공동이익, 공정성, 연대, 윤리, 품질
5 법적 기준과 상관없이, 협동조합을 협동조합이라고 할 수 있는 핵심 정체성	민주적 운영, 지역사회 기여, 자율, 독립, 공동체성, 협동, 공동이익, 연대, 조합원 필요에 대한 응답, 협동조합 가치 실현

특히 민주주의(경제민주화·민주적 관리운영), 사회적책임(지역사회 기여), 협동과 연대(공동체성)라는 키워드는 모든 질문이 공통점이었다. 자율과 자조, 독립, 협동과 연대는 법인격이 아니라 협동조합을 협동조합답게 만드는 내적 규율로서 강조되었다. 결국 기본법 협동조합의 일차 과제는 고유의 7대 원칙과 정체성을 어떻게 활동에 구현하느냐에 달려있다고 볼 수 있다.

나아가 ICA에서 제시하는 협동조합의 가치 키워드 외에 현재 한국사회에서 필요한 협동조합의 가치 내용을 재정리하면 다음과 같다.

**<표13> 한국사회에 필요한 협동조합의 사회적 가치**

응 답	협동조합의 사회적 가치
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자본 중심이 아닌 사람 중심의 기업, 자본이 없는 사람들도 기업을 만들 수 있으며, 사람 중심의 기업도 충분히 경제성을 창출</li> <li>- 독식구조의 비정상적인 분배문제를 해결할 수 있는 구조</li> <li>- 모두에게 고르게 분배되는가의 문제</li> <li>- 민주적인 경제 실현을 위한다는 기업의 가치 전달</li> </ul>	<p>협동조합을 통한 시장의 불안전성 문제에 대응 (필요충족의 가치, 평등의 가치)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 서민경제 활성화와 안정적이고 가치 있는 일자리 창출에 기여</li> <li>- 시장의 사각지대를 커버하여 일자리를 창출하고자 노력하는 것</li> </ul>	<p>세계화에 따른 구조적 실업과 사회서비스 확충에 대응(고용안정 및 창출의 가치)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 민주적 질서를 실천하고 사회적으로 이런 분위기를 확산</li> <li>- 민주적 의사결정, 자신의 의견을 갖는 행위</li> <li>- 개인화되고 있는 현대사회에서 협동과 연대의 가치를 인식하게 되도록 하는 것</li> <li>- 속도, 희생, 효율이라는 명제가 절대적이 아님을 일깨워줌</li> <li>- 타인의 삶과 행복도 중요시하는 가치</li> <li>- 1인 1표의 민주적 절차와 합의</li> </ul>	<p>민주주의 교육과 확산 (민주주의, 평등)</p>

이상과 같이 협동조합 오피니언리더들은 기본법 협동조합의 사회적 가치에 대해 문헌연구를 통해서 살펴 본 ICA에서 제시하는 협동조합의 가치와 기업의 사회적 책임에서 살펴보는 사회적 가치 그리고 협동조합 보고서 등에서 살펴보는 협동조합의 사회적 가치에 크게 벗어나지 않았다. 특히 협동조합이 과거 당시 시대상황에 필요한 것을 조합원이 스스로 생산하고 제공하였던 역사적 사실과 크게 벗어나지 않는 맥락에서 신자유주의와 세계화 등의 변화로 인해 발생하는 인간소외의 문제와 실업문제, 시장과 공공에서 제공되지 않은 재화와 서비스를 조합원들이 생산하고 소비하는 등의 사회적 가치를 오늘날 한국사회의 기본법 협동조합에게 요구되는 사회적 가치로 볼 수 있다.

#### 라. 공공조달과 상호거래의 기준

공공조달에서 협동조합 사이에 차이를 두어야 하느냐는 질문에는 ‘사회적 협동조합과 일정 기준을 갖춘 협동조합에게 우선 개방’해야 한다는 의견이 가장 많았다. 다음으로 5명은 사회적협동조합 우선이라 답했고, 모든 협동조합에게 공공시장을 개방해야 한다는 답은 2명에 불과했다. 사회적협동조합에 대해서는 목적 자체가 공익을 우선하기 때문이라는 인식이 강했으며, 일반 협동조합은 본래 목적은 긍정적이지만 현실에서 난립되고 있으며 실체가 없는 곳도 많기 때문에 ‘가치’에 대한 기준을 명확히 하여 무임승차를 예방해야 한다는 의견이었다. 나아가 사회적협동조합이나 일반협동조합이나 하는 틀보다 어떠한 가치를 실현하고 있는가를 기준으로 삼아야 한다는 의견도 있었다.

그렇다면 응답자들은 우선거래해야 할 협동조합의 기준이 무엇이라고 생각하고 있었을까? 크게 생산품 기준과 기업 기준으로 나눌 수 있는데 전자는 상품과 서비스의 질(품질`적시 공급`적정가격)이었고, 후자는 협동조합의 정체성에 따른 사회적가치 기준이었다. 곧, 생산품과 기업가치가 둘 다 충족되어야 한다고 보는 것이다.

## 마. 협동조합과 다른 사회적경제기업의 차이

아래 표는 응답자 유형별로 답변을 정리해놓은 것이다. 여기에서는 오피니언 리더들이 사회적경제를 구성하는 각각의 조직형태에 대해 어떠한 공통의 이해를 가지고 있는지 살펴봄으로써 간접적으로 사회적경제의 공통분모를 찾아보고자 한다. 참고로, 사회적경제 중간지원조직 활동가는 사회적경제 활동가에 포함시켰다.

<표14> 협동조합과 사회적기업

	공통점	차이점
협동조합 활동가	<ul style="list-style-type: none"> <li>-노동에 대한 정당한 배려</li> <li>-민주적 의사결정구조, 지역사회 공헌, 복지사각지대의 문제 해결 등 사회적가치 실현</li> <li>-사회적 필요와 가치를 바탕으로 협동을 통해 이윤 창출</li> <li>-협동조합의 사업에 따라 사회적 가치의 유무가 있으므로 일반적인 공통점은 없음</li> <li>-영리와 비영리로 구분</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회적기업은 정부지원을 받음</li> <li>-지배구조부터 지원정책까지 다양한 차이 존재</li> <li>-설립 목적이 협동조합은 자조적, 사회적 기업은 이타적</li> <li>-사회적기업은 사회적목적과 대상이 명확, 협동조합은 의견을 같이 하는 이들의 결사체</li> <li>-협동조합은 출자와 이익에 대한 배당 가능, 사회적기업은 안됨. 협동조합은 5명 이상이 모여야 하고, 사회적기업은 자유롭다.</li> </ul>
사회적경 제 활동가	<ul style="list-style-type: none"> <li>-민주적 운영, 지역사회 기여, 사회적가치 창출 등 운영원리에서는 큰 차이 없고 행정적 구별임</li> <li>-기업 활동이라는 점</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-협동조합은 자조 및 자기책임 강조</li> <li>-기업의 지배구조와 기업활동의 목적</li> <li>-사회적기업은 사회적가치, 비즈니스에 대해 객관적 검증을 거쳤으나 일반협동조합은 그렇지 못함</li> </ul>
연구자	사회적 경제의 주체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-협동조합은 인적 조직, 사회적기업은 물적 조직도 포괄</li> <li>-범주가 달라 획일적 비교 어려움</li> </ul>
공무원	일자리 창출과 사회적 기여	

법적 차이에 대한 인지를 제외하면 먼저 협동조합 활동가들은 사회적기업은 사회적가치와 목적을 가진 기업이라는 데 동의하면서 가장 큰 차이점으로는 조합원 지배구조가 아니며 정부 지원을 받는 조직이라는 것을 들었다. 사회적경제 활동가들은 운영원리에는 차이가 없지만 운영 및 지배구조는 다르며, 특히 사회적기업은 사회적가치와 비즈니스에서 검증을 거쳤으나 일반 협동조합은 그렇지 못하다고 보았다. 연구자와 공무원들은 두 조직 모두 사회적 의미가 있는 사회적경제의 주체라고 생각하고 있었다.

다음으로 협동조합과 마을기업에 관해서 협동조합 활동가들은 지역 주체에 의한 지역사회 발전이라는 점, 네트워크가 중심이라는 점은 양자간 공통점이지만 마을기업은 지자체의 지원을 받는다는 점, 사업의 지역적 범위를 차이로 보았다. 사회적경제 활동가들은 민주적 운영과 지역사회 기여는 같지만 기업활동의 목적과 규모(시장 범위)가 다르다는 점, 마을기업은 공공성에 대한 최소한의 검증을 거쳤지만 일반 협동조합은 그렇지 않다는 점을 이야기했다. 연구자와 공무원은 역시 둘다 지역 기반 및 사회적 의미가 있다는 데 동의했다.

**<표15> 협동조합과 마을기업**

	공통점	차이점
협동조합 활동가	<ul style="list-style-type: none"> <li>-지역사회 공헌, 마을 공동체 회복</li> <li>-지역사회발전을 위한 기여도, 신뢰를 구축으로 하는 활동, 일자리창출의 주체적 활동</li> <li>-마을에 기반하는 협동조합은 상호성과 관계성을 바탕으로 성장하므로 네트워크적인 공통점 있음.</li> <li>-주로 지역을 무대로 지역주민이 참여</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-협동조합은 조합원 중심 운영이고 마을기업은 지자체 지원 받음</li> <li>-마을기업은 지역내 경제활동과 공동체 활동, 협동조합은 지역의 사업 및 좀더 궁극적인 사회적 가치 보유</li> <li>-협동조합은 5명 이상, 마을기업은 지역주민 비율 70% 이상</li> <li>-사업의 중심에 경제사업이 있는지, 정서적이나 생활환경 개선이 있는지</li> </ul>

사회적경제 활동가	-민주적 운영, 지역사회 기여 -기업 활동	-협동조합은 자조 및 자기책임 강조 -기업 활동의 목적과 규모가 다름 -법인격이 같더라도 마을기업은 공공성에 대한 최소한의 검증을 거쳤으나 일반협동조합은 확인되지 않음
연구자	-지역공동체 기반 -지역기반 사업모델 필요(지속가능성의 토대)	-궁극적으로 차이가 없으나 마을기업은 정책적으로 인적 조직인 협동조합 뿐만 아니라 물적 조직인 경우도 포괄한다는 점 -설립목적이 사람 우선 대 지역 우선
공무원	일자리 창출과 사회적 기여	

응답 결과를 자세히 들여다보면 사회적경제조직의 법적 제도적 요건에 대한 응답자들의 이해가 일부 정확하지 않다는 점이 드러났다. 예를 들어 사회적기업도 1인 1표라거나, 마을기업이 3인 이상만 모여도 설립할 수 있다는 응답이 그것이다. 나아가 협동조합은 양자의 차이를 정부 지원의 유무로 인식하는 응답이 많았고, 사회적경제는 공공성에 대한 검증 유무를 협동조합과 사회적기업·마을기업의 차이로 강조하는 응답이 있었다.

협동조합과 사회적기업, 마을기업은 서울지역의 중요한 사회적경제 구성원이다.<sup>4)</sup> 따라서 향후 협동조합의 발전을 위해서라도 각 부문의 활동가들이 상호의 조직 성격과 법제도, 나아가 공동의 사회적가치에 대한 이해를 증진, 확산시켜나갈 필요가 있다.

## 2. 기본법 협동조합 사례조사

### 1) 사례조사 분석의 틀

4) 자활기업은 정책대상과 사업이 한층 명확하기 때문에 이번 조사에서는 제외하였다.



앞에서 협동조합의 사회적 가치는 ‘협동조합의 설립과 운영을 통해 사회에 경제적, 사회적, 환경적 후생(Well-Being)을 증진하는 것’이라고 정의한 바 있다. 이는 협동조합이 그동안 해왔고 한국사회에서 기대되고 있는 사회적 역할을 요약한 것이다.

이러한 정의에 입각해 사례조사에 들어가기 전에 앞에서 살펴본 ICA의 협동조합 가치와 원칙, 오피니언 리더 인식조사에서 드러난 협동조합에 대한 기대, 협동조합의 사회적 가치에 관한 기존 연구, 외국의 사회적책임활동을 종합하여 3대 영역, 6개 요소로 분석지표를 정리하였다. 그리고 그 기준을 기반으로 실제 협동조합들에서 사회적가치가 발생하고 있는지 사례조사를 실시하였다.

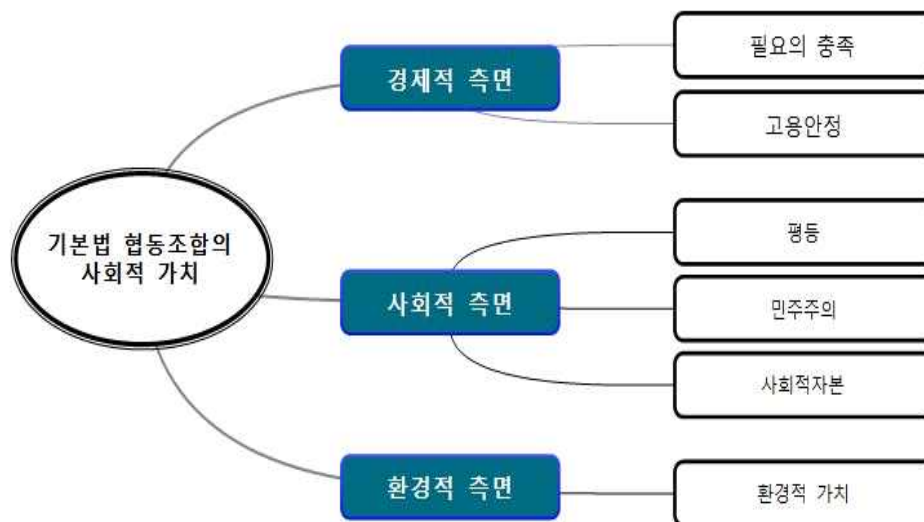
3대 영역이란 경제적 가치 영역, 사회적 가치 영역, 환경적 가치 영역을 말하며, 경제적 영역에서는 필요의 충족과 고용의 안정, 사회적 영역에서는 평등과 민주주의`사회적자본, 환경적 영역에서는 환경을 지표로 삼았다.

<표16> 사례연구에서 사회적 가치 분석의 틀

구분	기본법 협동조합의 사회적 가치	CSR	협동조합의 가치와 사회적 기대	협동조합의 사회적 가치 연구
경제적 영역	필요의 충족	ISO26000 GRI(2006)	자조, 자기책임, 사회서비스의 대안적 공급주체, 시장의 불완전성 문제에 대응	Eruro Coop Cooperative Group icoop
	고용의 안정	ISO26000 GRI(2006) SA 8000	실업문제에 대한 대응	Cooperative UK icoop
사회적 영역	평등	ISO26000 GRI(2006) SA 8000	평등 정직 개방	코프이탈리아 Cooperative Group Cooperative UK icoop

	민주주의	ISO26000 SA 8000	민주주의, 민주주의 교육과 확산	Co-operative UK CCA 일본생협연합회 EruroCoop Cooperative UK icoop
	사회적 자본	ISO26000 GRI(2006) SA 8000	연대, 사회적 책임, 사회적 자본 창출	Co-operative UK 일본생협연합회 CCA EruroCoop icoop
환경적 영역	환경	ISO26000 GRI(2006)	지속가능성을 위한 생태보호	Cooperative UK CCA 일본생협연합회 EruroCoop icoop

<그림1> 사례조사 분석모형



## 2) 사례조사 개요

○ 조사의 대상 : 2012년 이후 설립된 협동조합으로 서울과 경기도에 소재한 사업자협동조합 7곳, 직원협동조합 2곳, 사회적협동조합 2곳 총 11개소의 대표 혹은 상임이사 등 집행책임자

○ 조사의 일시 : 2015년 7-12월

○ 조사의 방법 : 서울지역협동조합협의회의 추천, 기획재정부 및 서울시협동조합상담지원센터의 협동조합 사례집 등을 통해 대상 선정. 인터뷰에 응한 협동조합을 방문하여 인터뷰

<표17> 사례조사 대상 개요

	명칭	설립일	유형	업종	생산품
1	장애아 돌봄협동조합	14.04.08	다중	보건업 및 사회복지서비스업	취약계층사회서비스 제공형
2	커피협동조합	13.08.16	직원	도매 및 소매업	도·소매업
3	출판협동조합	13.03.13	직원	출판, 영상, 방송통신 및 정보 서비스업	잡지발간
4	건설협동조합	14.06.09	사업자	건설업	건설업
5	판매협동조합	14.04.29	사업자	도매 및 소매업	자동차부품판매
6	IT협동조합	13.03.26	사업자	과학 및 기술 서비스업	전산(기술용역, 사업지원 등)
7	광고협동조합	13.02.26	사업자	과학 및 기술 서비스업	광고
8	축산협동조합	14.06.19	사업자	도매 및 소매업	축산물
9	퀵협동조합	13.01.17	사업자	기타 개인서비스업	서비스(운송)
10	햇빛발전협동조합	13.10.30	다중	제조업	햇빛발전사업
11	돌봄협동조합	14.03.25	사업자	협회 및 단체 수리 및 기타 개인 서비스업	돌봄서비스

주: 1. 이 가운데 4,6,9,11은 사실상 생산자협동조합이다. 설립일 및 유형은 기획재정부 협동조합 홈페이지에서 확인하였는데, 현행 통계에서는 생산자유형을 따로 표시하지 않고 사업자로 통일적으로 처리하

고 있다. 따라서 통계에서 사업자협동조합이라고 할 때에는 각각의 사업자등록을 가진 사업자들이 모인 경우와 가사노동자, 퀵서비스 노동자, 건설노동자처럼 개별로 사업자등록을 하지 않은 생산자들이 모여서 하나의 사업체를 운영하는 경우로 나뉜다.

2. 조합명은 가명이다. 사업의 특성으로 이름을 붙였지 고유명사는 아니다.

### 3) 사례조사의 주요 내용

#### 가. 장애아돌봄협동조합

장애아돌봄협동조합은 2014년 4월에 설립된 사회적협동조합으로 설립된 협동조합으로서 뇌병변장애아를 양육하는 부모들이 비장애 형제까지 포함하여 돌봄서비스를 제공하고자 설립하였다. 설립 전에는 뇌병변장애아를 양육하는 엄마들이 양육 스트레스를 해소하고 서로 정보교환을 목적으로 하는 자조모임이었다. 자녀 양육에 외부의 도움을 받기 어려운 상황에서 장애자녀와 동시에 비장애 형제자매를 함께 돌봐야 하는 부모 입장에서는 장애자녀에게 전적으로 매달릴 수밖에 없다. 이러한 상황에서 학교를 데려다 주는 것과 같은 작은 도움도 서로에게는 큰 도움이 되었다. 이러한 자조모임을 통한 신뢰가 축적되면서 장애자녀가 성인이 되었을 때 어떻게 할 것인가, 사회 적응 등 모든 것을 부모들이 결정해주어야 하는데 서로 도와주면 좋겠다는 기대, 또 장애를 처음 접한 부모들에게 멘토 역할을 해줄 수 있을 것이라는 기대로 협동조합을 만들게 되었다.

결국 장애아돌봄협동조합은 시장과 공공에서 공급되지 않거나 공급이 매우 취약한 장애·비장애 자녀들에 대한 돌봄서비스를 제공하기 위한 것이다. 이는 기본법 협동조합의 사회적 가치 중 필요의 충족에 해당한다고 볼 수 있다.

“현재 장애인들은 많은데 어떤 단체에나 단체장만 있는 거예요. 단체장들은 마음이 좋은 분이 많고. 하지만 복지관도 예산이나 인력에 부딪히는 점이 너무 많아서 장애인을 위한 프로그램이 점점 없어지는 추세고요. 물어보면 인력 확보가 안됐다고... 예를 들어 애들 3명과 선생님이 1대1로 봐야 하니까 그런 어려움을 많이 얘기하세요. 그러면 우리 스스로 할 수 있는 일은 없을까 생각하지요. 왜냐면 외부에서 자꾸 안 된다고 하니까요.”

“저희가 모이게 된 이유 중 하나는 장애 아이를 키우는 부모가 있고, 비장애인 형제가 있어요. 장애아이와 비장애 형제를 같이 돌봐야 해서 양육 스트레스가 너무 많은 거죠. 저희는 장애아이만 있는 것이 아니고 비장애 형제도 있고, 누군가 조금만 도와주면 잘 극복해서 애들을 잘 키울 수 있을 텐데 라는 시점에서 출발했거든요.”

사회적협동조합으로 설립한 것은 우연히 협동조합이라는 조직형태를 알게 되었고, 하고자 하는 일이 사회적 협동조합의 설립 취지와 유사했기 때문이다. 경기도 안양의 소비자생활협동조합에서 실시한 사회적 경제관련 교육프로그램을 이수하는 과정에서 설립 지원 프로그램에 선정되어 생협 지원금을 받아 설립하게 되었다.

조합의 운영은 월 조합비와 후원금, 프로그램 운영수입으로 조달하고 있으며 사무실은 후원자로부터 무상임대를 받았다. 지역의 다양한 사람들과 단체의 지원을 받아 교육장도 준비하였고, 현재는 정규직으로 고용할 형편이 되지 않아 시간제로 비장애자녀가 없는 2명의 시간제 상근 인력을 고용하고 있다. 재정은 적자가 나지 않는 정도로 유지되고 있다고 한다. 비록 정규직은 아니어도 장애자녀 때문에 일을 할 수 없었던 부모들이 본인들에게 적합한 일을 함으로써 고용창출에도 기여하고 있는 것이다.

장애아돌봄협동조합은 뇌병변장애아동 방과후 프로그램을 운영하고 부모들에게는 장애자녀만큼이나 중요한 비장애 형제 프로그램을 함께 운영한다. 협동조합에는 다양한 소모임이 있는데 특히 멀티동화 마당팀은 동화를 멀티로 만들고 구현까지 넣어서 공연을 하고 있다. 어린이집, 복지관, 지역행사 등에 나가 장애인식 개선 프로그램의 일환으로 공연을 진행하는데, 실제 장애인들이 공연에 참가함으로써 장애인에 대한 인식 개선에 효과를 보고 있다. 또한 지역복지관 봉사활동 프로그램과 품앗이돌봄, 소모임활동을 운영하며, 비장애아동 프로그램으로는 자전거 여행, 심리미술, 문화체험, 숲속체험, 요리교실 등을 조합원과 아이들의 요구에 맞게 운영하고 있다.

장애아돌봄협동조합은 협동조합을 운영하는 과정에서 민주적인 의견 수렴과 의사결정에 있어서 충분한 합의를 위해 노력하고 있고, 의사결정을 내릴 경우 관련 분야의 전문가를 초빙해 의견을 청취하고 내부적으로 상의를 통해 어떻게 할 것인가 합의를 도출해 나간다. 따라서 내부적인 소통의 중요성을 인식하고, 다양한 소모임을 통해 조합원 각자가 의견을 낼 수 있도록 하고 소모임 외에 구역모임을 운영할 계획을 갖고 있었다. 협동조합의 프로그램은 상향식으로 만들어져 운영되는 것이 아니라, 조합원들의 요구사항을 반영하여 프로그램이 만들어지고 운영되기에 소통을 강조하고 있다. 나아가 활동 참가에 따른 포인트를 적립하여 그것을 품앗이돌봄에 지급하는 등 이른바 지역화폐에도 관심을 가지고 있다.

협동조합의 이러한 활동은 주체적 인간을 길러내고 참여를 통해 주인의식을 강화하는 민주시민교육과 접점을 같이 한다.

“협동조합 특히 사회적협동조합은요, 다른 것보다 의사결정 구조나 어떤 것을 할 때 정말 합의가 이루어지지 않으면 하기가 굉장히 어렵거든요. 저희는 좀 느린 단체라고 얘기해요. 느리지만 그래도 다 수용할 수 없지만 그래도 최대한 조율을 거쳐서 하거든요.”

“저희는 소모임 외에도 마을모임을 구역마다 운영할 예정이거든요. 그 이유 중 하나는 어떤 요구사항이 저희는 프로그램으로 이어지거든요. 보통 위에서 어떤 프로그램을 만들어서 ‘너 네 그냥 신청해’ 하는데 저희는 그게 싫어서 요구하는 거죠. 예를 들어 비장애형체가 3개 반이 있는데, ‘우리 몇 명 더 있으니까 이런 것을 만들어줘’라고 요구하면 우리는 풀어서 만들어줄 의향이 있다는 거죠.”

장애아돌봄협동조합은 사회적협동조합으로 공익적 목적을 갖고 있어 지역사회 도움 받고 있다. 활동공간을 후원자에게 제공받고, 인테리어비용을 지원받고, 일부 프로그램은 재능기부를 통해 운영되기도 하였다. 이에 장애아돌봄협동조합은 외부의 도움을 감사하게 생각하고 지역사회에 기여할 수 있는 부분이 있는지 찾고, 도움을 줄 수 있는 상황이면 도움을 주고자 노력하고 감사의 마음을 전하고 지속적인 관계 유지를 위해 노력하고 있다. 단체에 후원을 요청할 시에도 다른 단체에 지원하던 것을 장애아돌봄협동조합으로 돌린다면 정중히 거절하고 추가적인 지원일 때에만 받아들이고자 한

다. 협동조합의 행사 시 후원자들을 초대하여 감사의 마음을 전하며 다른 장애아 부모들 혹은 다른 지역의 부모들이 협동조합을 만들고자 할 때 자신들의 노하우를 전달해 도움을 주고자 하였다.

이러한 활동들은 지역사회를 조직하고 자신이 가진 것을 나누어주어 사회적 자본을 확충하는 역할을 한다. 조합원들 스스로도 가지고 있는 재능을 공유하거나 활동을 통해 포인트를 쌓아 품앗이돌봄에 지급하려는 노력 또한 마찬가지이다.

“저희가 협력관계를 맺은 단계에 무슨 부탁을 드렸을 때 굉장히 잘 도와주세요. 무조건 받는 것도 있긴 한데, 거기서 끝나는 게 아니고 당신들이 이렇게 도와주셔서 저희가 이렇게 운영됩니다 하고 행사 때에도 계속 초대하거든요. 단돈 백만원을 주셔도 저희가 그 돈을 잘 쓰고 있다는 것을 계속 보여드리고 있어요.”

“외부에서 저희 단체 때문에 다른 단체가 손해 보면 안 되잖아요. 저희를 밀어줄 때 기존에 하시던 단체와의 관계를 끊지 마시고 다르게 도와주세요. 저희는 물질 도움도 필요하지만 인적 도움도 필요하다는 얘기를 많이 드리거든요. 우리한테 도움을 주신단체가 다른 단체에 도움을 주는 것을 끊지 않도록, 이어지면서 관계가 쌓이는 게 좋은 거거든요.”

“엄마들이 안양에만 멈추지 않고 다른 지역에도 파급효과가 있으면 좋겠다는 얘기도 해요. 은평구에 10년 된 장애아동 자조모임이 있는데 그쪽에서 저희를 궁금해해서 만나서 이런 저런 조언도 해드리고 있어요.”

향후 장애아돌봄협동조합은 장애아동과 비장애 형제들의 문제를 어떻게 해결할 것인지, 엄마들의 고용에 관련된 문제와 쉼에 관한 문제를 어떻게 해결할 것인지에 대한 계획을 세우고 있고, 프로그램을 어떻게 만들어서 활성화 시킬 것인지 계속 고민 중에 있다.

## 나. 커피협동조합

커피협동조합은 2013년 8월에 노동자협동조합 유형으로 설립된 협동조합

으로서 협동조합 설립 2년 전부터 공정무역 카페를 노동자협동조합 형식으로 운영하다 기본법 시행 이후 협동조합으로 전환하였다.

협동조합을 설립한 이들은 이전 직장인 사회적기업에서 커피사업을 함께 하던 직장 동료들이다. 사회적 기업이었음에도 불구하고, 내부 운영과 노동자로서의 한계를 느껴, 노동자 협동조합을 만들어 스스로 자기 노동에 대한 자기 결정권, 자기고용 등의 구조를 만들어 보고자 설립하게 되었다.

이들은 '적정기업'을 지향한다. 적정기업은 적정한 노동, 적정한 이윤, 적정한 보수 등, 최대 이윤이 아닌 일을 즐거움과 삶의 행복과 같은 가치를 실현하고자 하는 기업을 지칭한다.

이들은 스스로의 필요에 의해 자신이 자신을 고용하는 시장을 만들어 냈다. 새로운 가치뿐 아니라 노동의 측면에서 스스로 결정할 수 있는 부분들이 늘어나 근로조건을 질적인 면에서도 나아졌다고 볼 수 있다. 곧 이 협동조합은 협동조합의 사회적 가치 중 필요의 충족과 고용의 안정의 가치를 공히 창출하고 있다.

“작지만 살아갈 수 있다는 것을 보여주고 싶었고, 노동의 자기결정권, 노동시간, 임금, 노동환경에 관한 자기 결정구조가 만들어지면 좋겠다고 생각했어요. 노동시간 줄이는 것이 중요하다고 생각해서, 하루 6시간 근무제를 하고 싶지만 아직은 현실적인 여건상... 시장이 만만치 않고 커피 분야 레드오션이라 언제쯤 구현될지는 몰라도 꼭 해보고 싶어요..”

“협동조합은 태도라고 생각해요. 사회적 경제도 마찬가지고, 협동조합, 사회적경제, 커피라는 것을 택한 것은 태도, 그 자체가 목적이 아니라 어떻게 살지 고민하면서 생각한 태도라고 생각합니다. 협동조합을 하면서 삶에 있어서 자기결정권들이 더 커졌으면 좋겠다고 생각하고 그게 행복과 직결된다고 봐요.”

“다른 동료들과 노동자협동조합을 해 보고 싶다... 망할 수도 있을 것이고 다른 협동조합을 할 수도 있었겠지만, 삶의 자기결정권, 노동의 자기결정권을 내가 속한 조직에서 구현해 보고 싶은 욕심... 다른 영역에 있을 때보다 돈은 덜 벌지만 다른 가치들을 생각해 볼 수 있어요. 영리기업에 있었으면 협동, 협력을 고려 안 했겠지만 협동조합은 스스로 생각할 수 있게 하는 구조인 것 같아요.”



커피협동조합은 공정무역 원두를 납품받아 로스팅하여 판매하는 커피 공방 운영과 커피관련 교육사업을 진행하고, 공정무역 커피 케이터링사업과 수제초코릿을 생산하여 판매를 주로 하고 있다. 최근 해피브릿지협동조합과 함께 협동상회라는 상호로 커피샵 사업도 공동으로 하고 있다.

이들이 소셜미션으로 준비하는 것에 소셜프랜차이즈가 있다. 소셜프랜차이즈는 프랜차이즈에 잠식당하는 소규모 카페를 묶어 상호간 협력할 수 있는 구조를 만들자는 것이다. 이러한 소셜프랜차이즈는 조직 간의 연대를 통해 사회적 자본을 창출하는 가치라 할 수 있다.

“소셜미션으로 하는 것은 소셜 프랜차이즈, 우리나라엔 아직 구조화되지 않았지만, 카페들이 프랜차이즈에 잠식당하고 마을카페 작은 카페 등 경쟁 속에서 생존이 어려운 구조 속에서 마을 카페들을 묶어 연대, 협력할 수 있는 구조를 만들어 보고 싶고, 다른 협동조합과 내년에 몇 군데라도 모아 해 보려서 시작해 보려고 해요. 매뉴얼, 전략 등을 개발하고 있어요. 가능하면 소셜프랜차이즈, 작은 상권, 골목상권, 거대 프랜차이즈에 눌리지 않고 연대와 협력을 통해서 살아갈 수 있는 생태계를 만들어 갔으면 좋겠다고 생각하고, 우리의 전문성 있는 분야도 있는데 기존의 프랜차이즈와는 다른 구조가 되어야 하지 않을까 생각해요.”

커피협동조합을 통해 이사장은 개인적으로 협동조합을 동료들과 함께 운영하면서 협동조합하는 것보다 어려운 것이 협동임을 알게 되었다고 한다. 성장과정 중 협동보다 경쟁의 환경 속에서 성장했기에 하나의 문화로서 협동의 가치를 내제화하는 것이 쉽지 않음을 인식하고 내 입장을 내세우기보다 다양한 사람들의 의견을 수용하거나 하는 것에 대한 인식수준이 높아졌다고 한다. 협동조합의 대표이지만, 조합원 모두 노동자라는 정체성이 강하기에 다른 사람의 다양한 의견의 조율과정에서 보다 넓은 시야에서 상황을 인식하는 것을 배우는 과정이라 생각한다.

커피협동조합을 운영하는데 있어서 사업의 여건 상 같은 자리에서 함께 일을 할 수 없는 구조이다. 따라서 각자 자기 역할에 책임을 지고, 관련된 업무 담당자가 결정하고, 추후 정보를 공유하고, 공통결정 사항은 회의를 통해 결정하고 조직이 작고, 관료화 되지 않으려고 각자 책임을 지고 각자

업무에 임하고 있다. 이러한 의사결정시 민주적인 과정과 각자 평등하게 각 영역에 책임을 지고 운영하는 것을 통해 협동조합의 민주적인 가치와 평등의 가치를 추구한다고 볼 수 있다.

“내부 구성원이 잘 협의하고 기업 잘되는 것이랑 크게 다르지 않으나, 내부 구성원의 합의, 어떻게 성장할 것인가가 더 중요한 문제이고 내부 합의, 협동의 문화를 만들어 가는 것이 중요해요. 협동조합 하는 것보다 협동하는 것이 더 어렵더라고요. 내재화, 체화 될 수 있는 것. 모이면 얘기하는데 각자 생각 나누고...”

“저는 협동은 민주주의와 직결된다고 생각해요. 우리나라 민주주의 해 본 적 없잖아요. 민주성, 시민성 협동의 문화가 잘 정착됐을 때, 갈등이 어느 조직에나 있는 것이고 어떻게 푸느냐가 중요한데 그런 것이 잘 되는 것 같아요.”

#### 다. 출판협동조합

출판협동조합은 2013년 3월에 설립한 직원협동조합이다. 지방자치와 협동조합에 관련된 내용을 주로 다루는 월간잡지를 발간하고 있다. 창간 취지를 보면 “실질적인 주민자치는 민주주의의 원리와 자립적 경제활동에 그 기반을 둔다”고 하면서 “각 지역에서 저마다 민주주의 원리를 생활 속에서 실현해 나가고, 경제적 자립을 이룰 수 있는 다양한 우애적·협동적 활동들을 만들어 갈 때, 비로소 우리의 자치의 소망을 실현할 수 있다”고 한다. 협동조합은 ‘1인 1표’라는 평등과 민주적 원리를 바탕으로 협동이라는 가치를 추구하며 경제적 자립을 꾀하는 조직이다. 자치와 협동을 떼어 놓고 생각할 수 없다. 이러한 시대 흐름 속에서 “협동과 자치의 활동들을 널리 취재·보도함으로써 우리 사회의 공적 행복을 만들어가는 데 일조”하기 위해 주된 사업을 잡지 발간으로 잡은 것이다.

이들이 생각하는 사회변화의 키워드, 곧 협동조합의 사회적 키워드는 ‘자치와 협동’이며, 이를 잘하기 위해서는 민주주의와 소통이 가장 중요하다고 강조한다.

“민주주의는 결국 소통입니다. 소통을 위해서는 타인을 존중할 줄 알아야 하는데, 우리는 대부분 스스로에 대해 존중, 자존감이 높지 않은 것 같아요. 자기가 자신을 무시하니 남도 무시하는 겁니다. 민주주의적 소양의 토대가 약하면 협동조합 토대도 단단해질 수 없습니다. 그래서 인문학이 중요합니다. 자신에 대한 존엄성을 깨닫고, 남을 존중할 수 있을 때 비로소 민주주의도 협동조합도 가능해지겠죠.”

“정당을 가 봐도 정당에 당원이 없고, 시민단체에는 시민이 없고, 노조에는 노동자가 없습니다. 어디를 가 봐도 다 텅 비어 있더라고요. 운동이 상층화 되어있고 관념화 되어있고 소수화 되어있다고 느꼈습니다. 국민들 개개인은 저마다 절박함을 갖고 있지만 구체적 관계 속에서 결합되어 있지 않아요. 어디에서부터 다시 시작해야 하나 고민을 하다 새로운 변화의 화두 속에서 ‘자치’와 ‘협동’에서 다시 화두를 잡아야겠다고 다짐했습니다.”

피면접자는 협동조합을 ‘오래된 미래’라고 표현한다. 과거의 사람들이 절박한 필요에 의해 협동조합을 만들었고, 그 절박한 필요가 오늘날은 신자유주의로 인한 부작용들로 발생하는 문제점들이고 이에 대응하기 위해 협동조합의 필요성을 강조하고 있었다.

“20여년 전 생협이 등장한 사람들의 절박한 필요에 의한 것이었습니다. 내 몸이 아프고, 아이들이 아토피에 걸리고, 아, 먹을거리가 문제구나. 건강과 생존에 대해 절박함에 유기농 같은 건강한 먹거리를 찾게 된거죠. 이제 협동조합의 차례라고 봐요. 신자유주의의 핵심은 더 많은 경쟁입니다. 결국 사람들은 1 대 99의 사회로 만들었고, 반성이 시작됐습니다. 신자유주의로 인해 세상이 흔들릴 때도 흔들리지 않는 곳이 스페인 몬드라곤, 이탈리아 볼로냐, 캐나다의 퀘벡이었습니다. ‘어, 저건 뭐지’라는 고민이 시작된 거죠. 유엔도 2012년 협동조합의 해로 지정했잖아요. 거대한 변화의 시작이라고 봅니다. 생협이 생명권으로 시작이 됐다면, 지금의 협동조합은 신자유주의의 대재벌, 금융자본 중심축에 맞서는 협동사회경제축이 새로 생기는 세계사적 전환점이라고 봅니다. 협동조합이 갑자기 등장한 것도 아닙니다. 160년 전 영국의 로치데일에서 시작돼 역사적으로 경험해 축적돼 있습니다. 전세계 10억 정도가 협동조합이라는 틀로 네트워크화 돼 있습니다. 오래된 미래죠.”

인간을 포함한 생명, 자연과의 관계 속에서 협동조합운동은 중요한 의미를 지니고 있어, 협동조합은 단순히 사람에 대한 존중과 평등만을 추구하는 것이 아니라 이 관계를 모든 생명, 자연까지 확대되고 그러한 다양한 관계

속에서 삶의 의미를 찾고 존중할 수 있다는 의미에서 협동조합은 생명, 환경과 같은 우리 주위 자연까지도 관계의 폭을 넓히는 의미로 생태의 중요성을 강조하였다. 이를 통해 환경에 대한 가치를 넓히고 실현하는데 기여하고 한다고 했다.

“생명, 인간을 포함한 자연의 생태, 관계에 대한 폭이 굉장히 넓어지겠죠. 관계적 삶이라는 것을 나의 삶이 소중해 지는 것이 관계를 통해서 그것이 자연까지 넓어지고 깊어져서 살리는 삶이라는 것이구나. 생명 살림의 가치. 그것이 협동적인 관계 속에서 되는 것에 대한 깨달음이지요. 생명살림의 생각과 협동의 인식이 깊어지는 생명사상운동이 되는 것이지요.”

이 협동조합은 잡지 발간을 통해 협동조합을 홍보하고 정보를 제공·공유하는 식으로 연대를 지원하고자 한다. 다른 말로 하면 이 협동조합의 목적은 자본주의를 벗어나 사회적 자본의 형성을 지원하는 것이다.

“협동조합에서 가장 중요한 것은 협동조합 간의 연대입니다. 거대한 자본주의적 경쟁 시스템에서 협동하는 사람들끼리 우애적, 호혜적 연대와 협동이 없으면 협동조합은 살아남을 수가 없습니다. 이들을 매개하는 역할이 필요합니다. 아젠다를 통해 소통하고 나누고 유통하고 새로운 협동을 지원하고자 합니다.”

## 라. 건설협동조합

건설협동조합은 2014년 6월에 설립된 건설업 협동조합으로서 대안노동자 협동조합연합회 회원으로 활동하고 있다.

1992년 서울 관악구 봉천동 빈민지역의 사회복지시설 ‘나눔의 집’이 화재로 불탔을 당시, 평소 도움을 받았던 봉천동 일용직 노동자들이 힘을 모아 ‘나눔의 집’을 새로 지었다. 그리고 이들이 중심이 되어 출범한 것이 ‘나누며 섬기는 건설노동자 협동조합(약칭 나섬건설)’이었다. 이에 앞서 90년대 성북구 하월곡동에서도 비슷한 형태의 일용직 건설노동자 조합 ‘일꾼두레’가 만들어졌다. 93년 나섬건설과 일꾼두레가 합쳐져 ‘나누며 섬기는 일꾼공동

체 노동자 협동조합 일꾼두레'를 만든다.

건설 노동자들이 중심이 돼 협동조합 형식으로 설립된 나래건설은 당시 획기적인 시도로 조합원이 1인 1표의 권리를 행사하는 인간적이고 민주적인 건설회사이며 기업이익도 골고루 함께 나누는 회사, 건설노동자들이 대부분 비정규직으로 고용되는 업계의 현실에서 '노동자가 주인 되는 회사'였다. 그러나 노동자협동조합의 경험이 축적되지 않은 당시, 업계의 치열한 경쟁에서 도태되고 말았다.

이러한 문제점을 개선하는 방향으로 2000년 CNH건설로 새출발하였다. CNH건설은 나래건설과 달리 '종합건설'이라는 회사 명칭으로 전문 기술인력 중심으로 설립하였다. 2008년 사회적기업 인증을 받았고 2014년에 건설협동조합으로 전환하였다. 따라서 이 협동조합은 통계상 사업자협동조합으로 분류되지만 실제로는 직원협동조합이다.

최초 빈민운동에서 시작되었던 건설협동조합이 건설업종을 선택한 이유에 대해 건설업이 다른 사업에 비해 사업 규모가 크기 때문에 제대로 된 일자리를 만들 수 있기 때문이라고 했다. 건설협동조합은 노동자협동조합형태로 운영이 되고, 실질적으로 양질의 일자리를 위해 노력하고 있어, 협동조합의 사회적 가치 중, 고용의 안정과 노동자협동조합으로서 스스로 노동자가 주인이 되는 것을 스스로 충족하고자 하여 필요의 충족과 고용안정이라는 경제적인 사회적 가치를 갖는다고 할 수 있다.

“과이가 큰 건설업을 선택했던 것이고, 매출액이 없는데, 1년 매출 1억 해서 이익이 얼마나 나겠어요. 10% 이상 수익이 나는 사업을 찾아야 되고, 1인당 연봉 5천, 6천은 줄 수 있어야 하고 10명이 일하면 운영비가 5억이 있어야 하니 매출액을 50억 낼 수 있는 아이템을 찾다가 건설을 선택한 것이야. 협동조합 하면서, 사회운동 하면서 왜 못 먹고 못 살아야 하냐고. 더 열심히 일하고 사회에 공헌이 많은 사람들이 더 잘 먹고 잘 살아야 한다고 봐요.”

“조합원들이 가정을 갖고 안정되게 영위할 수 있는 최소의 연봉을 보장할 수 있어야 하고 그래야 인재들이 들어와요“.

위에서 보듯이 이 협동조합은 20년에 걸쳐 실패와 다시 서기를 반복하였

다. 그 과정에서 자체 기술개발과 안정적 시공 등으로 신뢰를 쌓았고 사회적기업 인증도 받았다. 굴곡에도 불구하고 90년대에 시도했던 노동의 가치를 일관되게 지키며 현재의 협동조합에 이르게 된 것이다. 이는 자본이 아니라 노동 중심의 노동자협동조합의 가치를 잘 보여주고 있다.

다양한 경험 속에서 이들은 앞으로 업종의 특성에 맞게 공정별 노동자협동조합 설립을 지원하고, 이들과 함께 사업을 진행함으로써 협동조합간의 협동뿐 아니라, 다양한 주체들이 노동의 주체로서 활동할 수 있는 여건을 만들려는 꿈을 꾸고 있다. 업계에서 갑을관계를 이용해 폭리를 취하는 것이 아니라 사업 파트너로서 공정한 관계를 수립하여 협력업체 간의 평등한 관계를 만들고자 하는 것도 협동조합의 목적이다.

“협력업체를 옛날에도 그랬었고, 건설업 전체가 노동자 협동조합에 의해서 굴러가는 것이 꿈이었고, 토목, 목수, 미장, 조적 등 모든 공정에 각 협동조합을 만들어 가는 것이요. 실 내건축이나 이런 것은 많은데, 협동조합으로 만든 업체들이 같이 만들어가는 것이고, 각 업체들이 협동조합을 만드는 것을 직접 지원도 했었고, 건설일용노동자협동조합은 각 섹터별 노동자들이 협동조합으로 구성된 것과 협업관계를 맺고, 그런 일용직 근로자들이 협동조합형태로 조직할 수 있게끔 지원을 할 계획이에요.”

#### 마. 판매협동조합

판매협동조합은 자동차부품의 특성상 재고가 계속 증가하고 신차종이 늘어나면서 재고부담이 가중되는 상황에서 자동차부품대리점들이 물류·재고비용을 절감하기 위해 설립한 협동조합이다. 이에 더 나아가 자동차가 대중화되고 자가 수리 및 부품 구매 후 공임만 받고 수리를 할 수 있는 정비업체가 생기면서 누적된 재고부품을 일반 소비자에게 직접 판매할 목적으로 인터넷 판매망을 구축하였다. 자동차부품대리점 간의 재고부품 공유를 통해 재고비용을 절감하고 물류창고 공유와 부품 배송시스템 단일화로 조합원인 자동차부품대리점에게 경제적 요인을 제공한다. 소비자도 인터넷을 통해 부

품을 구매할 수 있다. 판매협동조합은 소비자에게 신뢰할 만한 정비업소를 소개하여 구매한 부품을 교환할 수 있도록 한다. 이를 통해 부품업체는 재고부담을 덜고, 정비업체는 신규 정비 고객을 확보하며, 소비자는 합리적인 가격에 부품을 구매하고 신뢰할 수 있는 정비업체에서 수리할 수 있는 기회를 만들어 냈다고 볼 수 있다. 이를 통해 사업자인 판매협동조합뿐 아니라 이를 이용하는 소비자에게도 기존 시장과 공공에서 제공되지 않은 필요의 충족의 가치를 갖는 것을 관찰할 수 있었다.

판매협동조합은 부품창고에 집중하여 각각의 업체에서 근무하던 직원들이 함께 근무하고 있기 때문에 조합원 업체 중 근무여건이 양호한 곳에 준하여 근로계약을 작성함으로써 근무 여건을 상향 평준화하고자 노력하였다.

“창고 통합을 하면서 직원도 한곳에 모였는데, 일부 직원이 바뀐 조합원사도 있지만 전에 비해 가족 같은 분위기에서 인원이 늘어났어요. 그래서 취업규칙도 새로 만들고, 근로계약서도 다시 쓰고, 5인 미만은 (근로기준법 일부 적용이기 때문에) 신경 안 써도 되는데 협동조합으로 하고나서 인원이 늘어났으니까. 이제 체계적으로 운영해야 해서 법 규정에 맞게끔 신고 안하던 부분도 정리를 했지. 급여도 일괄적으로 나이와 경력을 고려해서 낮은 사람을 높은 쪽으로 맞춰주는 방식으로 조정했지.”

판매협동조합은 중소기업진흥공단으로 지원을 받고 있는데 지원 조건이 협동조합을 설립한 뒤 5년은 협동조합을 유지하는 것이다. 하지만 경기가 안좋기 때문에 만약 조합원 업체가 경영이 어려워지면 협동조합에서 조합원 업체를 인수하고 직원을 직접 고용할 의사도 갖고 있었다.

피면접자는 과거 개인사업자였던 분으로서 사실 협동조합에서 강조하는 사회적 가치에 대해서 관심이 없었다고 본인을 소개했다. 그런데 협동조합을 설립하고 운영하면서 다양한 사회적경제 관련 교육과 지역 협동조합협의회 활동을 통해 저절로 사회적 가치에 대해 관심을 갖게 되었다고 한다.

“협동조합을 하면서 겪다보니깐 알아보게 되고, 개인사업 할 때는 겪을 수 없는 부분인데 이런 사회적 기여도 필요하겠구나 생각이 들고 차후에 실천하겠다는 생각이 들어요. 우리 리플렛도 다른 협동조합에 비치하고 도움을 받고 있고, 이후에는 우리가 평소대비 매출이 늘어나는 부분에 일부 정산해서 조합에 내고 이를 통해서 사회에 공헌하는 방법

을 앞으로 계획을 잡고 다들 수궁했지요. 조합에서 전화 받는 것이나 간단히 부품 찾아서 꺼내주는 것은 장애인도 할 수 있는 일이라 나중에는 그렇게 채용을 해 보는 것도 좋겠다 하고 생각하고 있어요.”

## 바. IT협동조합

2013년 3월에 설립된 IT협동조합은 IT프리랜서들이 중심이 되어 만든 협동조합이다. 프리랜서는 조직이 없기 때문에 안정적인 일자리 확보가 어렵고, 일을 하다 불이익을 당할 시 대응력이 약하다. 또한 일거리가 안정적이지 않고 조직이 없다면 자기개발과 로드맵을 갖고 일을 하기 어려운 특징을 갖고 있다. 협동조합은 이렇게 조직이 없는 프리랜서들에게 부족한 것을 제공하는 것이 기본 목적이다. 한편으로는 경력자 우선 채용으로 사회 진입시 불이익을 받는 신입자들에게 실무교육과 경력을 제공하여 불이익을 최소화하려는 것, 시니어 프리랜서들에게도 안정적인 일자리를 제공하려는 것이 목적이다. 설립 목적 자체가 고용안정을 위한 것이고, 시장과 공공에서 제공되지 않는 부분을 스스로의 노력으로 이를 보완하고자 하는 노력을 엿볼 수 있어 기본법 협동조합의 사회적 가치 중 필요의 충족과 고용안정의 가치를 갖고 있다고 볼 수 있다.

“프리랜서들이 중심이 돼서 만든 협동조합, 프리랜서 안정적인 일자리가 어렵고, 일을 하다 불이익을 당할시 대응이 약하고, 자기개발과 자기로드맵을 갖고 가기 어려워, 조직에서 떨어지다보면 내 커리어패스를 어떻게 갖고 갈지 감이 떨어진다. 그래서 이런 것들을 제공해주자가 기본이에요.”

“국내 신입사원을 안 받고 경력 위주로 채용. 특히나 개발직은 2~3년은 해봐야 써 먹을 만하고, 중소기업에서 2~3년 하다보면 대기업에서 경력직으로 채용해가는 상황을 어떻게 풀 것인가? 이 동네 구조로는 거짓말쟁이를 만드는 구조예요. 경력이 있어야 채용되고, 취업을 위해 거짓말을 해야 하는 상황이 발생하고, 대기업에 뽑힐만한 사람들은 알아서 살아가고... 무경력 신입사원들이 협동조합에서 케어해야 할 부분이에요.”



“시니어라고 할 수 있는 사람들은 거의 일거리가 없어요. 6자로 시작하는 사람들, 45세 이상, 70년 초반도 일을 안 시켜요. 이유는 딱 하나예요. 나이가 많아 불편한 거지요. 대부분 프로젝트 매니저는 나이가 어려워요. 그러다보니 경력도 있는데 갑자기 할 일이 없어지는 거예요. 시니어를 어떻게든 수용해야 되는데, 기업에서 안 하고 정부도 안하고, 어쨌든 그래서 시작했어요.”

IT협동조합은 고용안정을 위해 많은 노력을 기울이고 있으나, IT개발자의 직업적 특성인 프로젝트 진행시 프로젝트 현장에 상주해야 하고 상대적 고임금, 프로젝트 수행시 요구되는 특성을 조합원만으로 충당할 수 없다고 한다. 조합원의 구성이 맞다 하더라도 프로젝트 진행시 다른 프로젝트를 수행하지 않아야 하고, 경력과 지역, 기술 등이 복합적으로 일치해야 프로젝트 참여가 가능하기에 다양한 조합원의 참여가 필요하지만, 조합원 모집에 아직 어려움이 많아, 비조합원 프리랜서의 참여를 통해 문제를 해결하고 있다고 한다. 또 협동조합은 운영 과정이 투명해야 하고 더 높은 수준의 도덕성이 요구되기 때문에 사업운영에 많은 어려움을 겪고 있다고 한다. 하지만 승자 독식 구조가 아닌 조합원 모두에게 최대한의 혜택이 돌아가게 운영한다는 측면에서 이들은 협동조합의 평등의 가치를 극대화하고자 노력하고 있다.

“안정적이지 못해요. 경쟁이잖아요. 영업력은 아직 진행 중인 부분이고, 도덕적으로 평균 이상이어야 하니 어려워요. 보통은 매입과 매출을 최대화, 최소화해서 수익을 남기는데, 협동조합은 그렇게 안 돼요. 남들은 100만원만 주면 될 것을 협동조합은 더 줘야 해서 어려운 점이 있어요.”

IT협동조합의 상임이사는 협동조합이 가장 큰 매력으로 투명성을 기반으로 한 1인 1표제의 민주적인 운영을 꼽았다. 협동조합의 1인 1표를 기반으로 하는 민주적인 의사결정 구조가 주식회사와 다른 점이고 이를 통해서 자본주의 기업에서 발생하는 문제점들을 해결할 수 있는 것으로 보고 있다.

“협동조합에 사업자가 들어온다면 그에 맞는 것이 필요할 것 같아요. 사회적 가치가 조금은 후순위가 되더라도 결국은 협동조합으로 만든 것 때문에 건전하게 갈 수 밖에 없어요.”

1인 1표에 투명성이 구조화 되어있으니까요. 이렇게 투명성을 확보하는 강력한 구조가 있어서 사회적 가치는 걱정을 안 해요, 걱정은 독재할 때나 하는 거지. 그런 측면에서 (사회가) 인정을 해야 하는데 인정을 안 해요. 그 자체로 봐줘야 하는데...”

“사회적 가치를 깔고 있는 데는 살 것이고, 없는 데는 돈을 벌어도 망할 것 같아요. 1인 1표 투명성으로 건전하지 못하면 돈을 벌면 싸울 것이고, 권력투쟁이 벌어지면 망할 것이고. 가치가 중심이 되면 이 부분으로 인해 잘 돌아갈 것 같아요. 가치가 없으면 적이 사람이 되요. 방향을 잡을 수가 있는데... 협동조합에 대한 기본 정신이 있어 살아남는 곳은 탄탄해 질 것 같아요.”

IT협동조합은 IT프리랜서의 고용안정이라는 가치를 위해 많은 노력을 기울이고 있으나, 시장의 악조건 등으로 인해 기대했던 성과만큼 달성하지 못하고 있는 실정이다 하지만, 이런 IT기술자의 고용안정을 위한 협동조합이 많이 만들어지면 이들과 연합하여 고용안정뿐 아니라 정책적인 변화를 가져올 수 있도록 꾸준히 노력하고자 하고 있다. 또한 지역의 다른 협동조합들과 연대활동을 꾸준히 하다보면 협동조합들이 잘 되어서 IT기술이 필요할 때 역할을 할 수 있을 것이라 생각해 연대활동에 적극 참여하고 있다. 이러한 활동들은 사회적 자본형성의 가치를 갖고 있다고 볼 수 있다.

“먹고 사는 거는 그 거고, 정부에 시니어, 주니어 측면에서 정책 제안할 수 있는 부분은 계속 시도하는 게 맞겠다는 생각을 하고 있어요. 정책 제안은 협동조합들이 많이 생겨야 가능하고 시간이 걸리더라도 가진 것이라고 생각하고. 누군가는 해결해야 할 문제인데 일반 기업은 어려울 것이고, 결국은 그런 가치를 갖고 있는 사람들이 끊임없이 얘기해서, 이뤄낼 수 있는 부분들을 협동조합들이 계속 시도해야 하겠지요.”

“협동이 매력적이긴 하지만 규모가 커져야 의미가 있어요. 협동조합이 커져야 그 뒤에 IT도 이용하니 협동조합들이 잘 되는데 내가 도울 수 있는 부분들을 최대한 노력하고 있어요.”

## 아. 광고협동조합

광고협동조합은 옥외광고 분야 개인사업자들이 모여서 만든 사업자 협동조합으로서 2013년 2월에 광고업으로 설립하였다. 소규모 업체의 생존이 어려운 환경에서 2007년부터 희망광고연구회를 만들어 소상공인과 자영업자의 몰락을 사회안전망을 위협하는 심각한 문제로 인식하고 여럿이 모이면 길을 만들 수 있다는 확신으로 오랜 구상과 연구 끝에 협동조합을 설립한 것이다.

광고협동조합은 조합원을 위한 조합원 중심의 조직을 꿈꾸며 규모를 늘림으로써 조합원의 경쟁력을 높이고, 공동구매로와 공동설비 마련으로 원가를 절감해 조합원에게 이익을 부여하고 품질과 경영 및 영업 등을 현대화, 전문화해 조합원들에게 편의를 제공하고자 한다. 결국 거센 시장경쟁에서 소상공인들의 일자리 안정을 목적으로 한 것이다.

“옥외광고 분야의 시장은 세분화되고 규모화가 이루어지면서 영세업체는 어려워지고, 규모화를 이룬 사업체들로 시장이 재편되고, 옥외광고물 정비 사업으로 특정업체에 일감이 몰리는 현상... 자영업자들의 사업 악화 등으로 영세 옥외광고업자들은 점점 더 어려워지고 있는 상황이고, 옥외 광고물 정비사업 등으로 100개의 간판을 한 개의 업체가 다 해버리다 보니 한 개의 업체만 남고 다른 업체들은 다 어려운 상황이 되는 거죠.”

광고협동조합의 이사장은 소자본 업체와 대자본 업체를 출발부터 다른, 삽과 포크레인(굴삭기)으로 비유했다.

"처음부터 누구는 삽으로 일하고 누구는 포크레인(굴삭기)을 구입해 일을 합니다. 포크레인인으로 일하는 사람은 처음부터 작업시간이 줄어드니 더 많은 일을 해 그만큼 많은 돈을 벌어들입니다. 하지만 자본력이 약해 포크레인을 살 수 없어 삽으로 일하는 사람들은 일거리가 없어 생존을 위협받고 있는 상황입니다."

이처럼 영세 옥외광고물 소상공인들이 규모화의 필요를 충족하기 위해 협동조합을 설립하였다. 협동조합 설립 전 시장상황에서 무기력감과 패배감과 절망에 빠졌던 이들은 협동조합을 통해 새로운 활력을 찾았고, 규모의 경쟁

력을 통해 원가절감을 이뤘고, 각각 다른 장점을 갖고 있는 사람들이 모여 상호간에 시너지를 내는 것으로 보고 있다. 나아가 협동조합의 성과는 조합원간, 대 고객 간에 신뢰를 높이는 모습으로 발전하고 있어 사회적 자본 형성의 가치를 갖는다고 볼 수 있다.

“무기력함 이런 데서 희망을 가지고 변화하는 것을 볼 수 있구요, 우리에게 공동작업장이나 설비가 있어서 원가경쟁력을 가질 수 있었습니다. 그리고 또 각자 장점, 전문기술을 보유하는 업체들이 모이니 공공구매나 큰일도 수주할 수 있어서 조금씩 성과가 나오고 있어요. 자주 보니까 서로 신뢰관계도 형성되고요.”

“사회에서 동업은 힘들다고 하는데, 협동조합방식으로 할 수 있다는 것을 보여줘서 업계나 어려운 소상공인들에게 길을 만들어 보고 싶은 소망을 갖고 있어요.”

광고협동조합은 2015년 4월 워크샵 자료에서 협동조합 설립의 효과에 대해 6가지를 설명하고 있다. 첫째, 조합시스템 활용으로 조합원 경제적 효과 증대(규모의 경제·원가 절감·공동 수주·품질 향상·중복투자 방지), 둘째, 구성원들의 장점이 모여 시너지 효과 발생, 셋째, 공동 의사결정으로 오판 방지, 넷째, 조합 홍보와 공동마케팅으로 적극적이고 효율적인 영업 가능, 다섯째, 조합원 문화생활·사회적 인성·자기개발 효과, 여섯째, 업종 종사자 쉼터 역할 및 퇴직자와 비적응자 보호의 효과가 있었다는 것이다.

협동조합을 통한 조합원들의 변화도 언급되었다. 그 전에는 본인 의견뿐 아니라 다른 사람들과 대화하는 것도 어려워하던 조합원이 회의 등에서 소감을 말하는 것을 시작으로, 조금씩 자기 의사를 표현하는 방식을 연습해 점차 회의와 토론에 적극적으로 참여하는 민주시민으로 성장하는 과정을 실감하고 있었다. 여기에는 조합원들의 의견을 충분히 수렴하고 민주적인 절차를 거쳐 의사결정을 하고, 이를 통해 조합원들의 적극적인 참여를 이끌어내기 위한 임원들의 노력이 수반되고 있었다.

향후 계획은 지속가능성을 꿈꾸며, 반영구적 조합구축으로 안정된 이익 창출과 여러 가지 기반을 활용하여 새로운 분야의 사업진출을 모색하고, 3년 내에 20명 이상의 일자리를 창출하도록 노력하고, 구성원 문화생활지원

및 협업사례집 발간을 통해 사회에 협동조합의 사회적 가치에 대해 전파하는 것을 목표로 하고 있다.

광고협동조합 이사장은 협동조합에 대해 부정적인 입장을 갖고 있는 사람이나 협동조합의 지원에 무관심한 정부에 대해 각성이 필요하다고 강조한다. 고용안정에 관한 것을 특히 강조하였는데, 골목상권, 영세자영업자의 어려움을 해결할 수 있는 방법이 협동조합이고, 최후의 수단으로 협동조합을 선택해 어떻게든 이루어보고자 하는 좋은 기운을 가진 사람들에게 지원을 통해 자립의 원동력을 마련해 주어야 한다는 것이다. 이들이 마지막 희망인 협동조합까지 포기하여 극빈층으로 전락할 시에 이들을 케어해야할 사회적 비용이 훨씬 크기 때문에 고용의 안정 측면에서도 적극적인 지원책이 필요하다는 것이다.

“협동조합만의 문제가 아니고, 소상공인, 자영업자, 골목상권 등 사회의 안전망들이 무너져 버리는 것이예요. 이게 무너져 가고 있는데 국가 전체로 고민을 해봐야 한다, 이 문제는 현 시점에서 협동조합 밖에 답이 없다, 길을 만들어 보자 이거지.”

“협동조합을 하려고 하는 사람들은 건강한 에너지라고 봐야 해요. 매도하려고 하고 편협한 생각을 갖고 보아서 안 돼요. 협동조합과 관련해서 부정적으로 보는 사람도 있고 하는데, 협동조합에 애정을 가져야 한다, 이러한 기운을 소모시키면 다른 대안을 찾을 수 없어요.”

“사업자 협동조합이 많이 생기는 것은, 능력 있고, 여유 있는 사람들이 뭐 할라고 협동조합을 시작했겠어요? 그렇다고 그 사람들이 못 살고 낙오자라고 해서 치부시하면 미련하고 잘못된 생각이예요. 사회에서 낙오된 사람이 있다고 하더라도 다 같이 살 수 있게 기회를 제공해 준다든지 자원을 지원해 준다든지 이런 것들이 국가의 의무예요. 이 사람들이 좋은 취지로 자력갱생을 해보겠다는데 사회나 국가에서 손을 놔버리면 이 많은 사람들은 국가에서 기초생활자로 다 베풀 거여? 국가가 감당을 못해요.”

## 자. 축산협동조합

축산협동조합은 정육점을 운영하는 5명의 사업자가 모여 만든 사업자 협동조합으로서 축산물 거래 등을 주사업으로 하고 있다. 구체적으로는 공동구매와 공동생산, 공동판매를 통해 중소 정육점이 생존할 수 있는 기반을 만들고자 하는 것이고, 실제 공동구매와 재고의 공유 등을 통해 조합원간 혜택을 만들고 있었다. 공동운영하는 정육점도 개설하여 운영하고 있다. 연내에 공동작업장을 개설하는 것을 목표로 사업에 박차를 가하고 있다.

“협동조합 설립 목적은 근현대적 시설로 인해 (소비자들) 인식이 안 좋고, 경기가 어려워져 공동구매, 생산, 판매를 해보고자는 것이지요. 정육점들의 단체인 축산기업중앙회라고 전국에 4,500개가 모인 협의체가 있는데 거기서 해 보려고 했더니 어렵더라고요. 관악구 지부장이 저희 이사장님인데, 그러면 우리라도 모여서 해보자... 공동생산은 계획 중에 있고 공동구매를 통해서 조합원들이 조금의 혜택을 보고 있어요. 그리고 각 매장마다 덜 팔리는 게 있는데 재고 처리를 서로 공유하면서 부담을 줄이고요.”

축산협동조합은 연내에 공동가공장을 만들 예정이다. 이를 위해 시유지 사용 허가를 요청한 상태이고, 허가가 나면 작업장 외에 복합교육문화시설을 설치하여 식문화 교육을 병행할 계획이다. 이렇게 되면 저렴한 비용에 교육장 시설을 제공하여 지역사회가 이용할 수 있도록 하고, 협동조합 홍보와 더불어 육류 식문화교육과 식문화개선사업을 통해 지역사회에 기여하고자 한다.

“우리나라는 전공자 아니면 중고등학교 다닐 때 외엔 식문화 교육을 받지를 않아요. 고기에 어떤 것이 들어있고 어떻게 먹는지에 대해 교육하려고요. 예를 들어 소시지는 감자랑 같이 먹어야 한다, 그런 매뉴얼을 제공하면서 우리 협동조합도 홍보하고 더불어 다 같이 잘 사는 것이지요. 우리는 관악구에 안전한 식육을 공급하기 위해서, 나아가서는 서울시에 안전한 식육을 공급하기 위해서...”

협동조합의 가장 큰 특징인 1인 1표제를 통한 평등과 민주주의를 실제로 조합원들이 잘 이해하고 있고 운영과정에서 실현되고 있음도 관찰할 수 있

었다. 협동조합의 1인 1표제를 통한 평등에 기반한 의사결정 구조가 갖는 평등과 민주주의의 가치가 조금씩 현실화되고 있는 것이다.

“동업하면 안돼요. 동업을 하면 돈 많이 낸 사람이 다 자기 맘대로 하잖아요. 우리는 1인 1표잖아요. 우리는 최소한 밴드방에라도 올려서 최종 의사결정을 확인해요. 동의를 구하고 하는 거랑 안하고 하는 거는 다르거든요. 실무자는 일하기 힘들지요. 그래도 마음은 편하잖아요. 근거도 남겼고 다 동의했으니까.”

또한 이 협동조합은 지역적 성격을 강하게 갖고 있었기 때문에 지역기반 기업이 어떠한 활동을 해야 하는지 잘 알고 있었다. 이는 협동조합이어서라기보다 ‘지역’이 사업의 성패에 영향을 미친다는 것을 이미 알고 있었기 때문이다. 하지만 실제 체계적으로 지역사회 기여활동을 하게 된 것은 협동조합을 시작한 직후였고 여기에는 조합원간 분담을 통해 부담을 줄일 수 있었던 것도 큰 이유였다.

곧 이 협동조합은 설립 초기부터 경로당 어르신 식사지원, 학교밖 청소년 야학에 반찬 지원을 하고 있다. 한 달에 한 번씩 조합원들이 돌아가며 봉사하는 것이다.

“어차피 동네장사는 지역사회에 봉사해야 된다. 예를 들어 경로당에 노인분들 20~30명 밖에 안돼요. 소 한 마리를 잡을 수는 없지만, 삼계탕 같은 거 우리가 하는 거니까 원가로 치면 얼마 안 해요. 그런 거 하면 노인분들 좋아하시거든요. 매년 저희는 하거든요. 그게 사회적 기여지 뭐. 우리 조합원들은 시작할 때부터 하시고 있어요.”

“밤놀이라는 학교 밖 청소년들 야학이 매주 수요일마다 있는데 조합원들이 돌아가면서 30인분 고기반찬을 지원해요. 조합원들이 주로 다루는 품목인 왕갈비, 돈가스, 소시지 등을 하는데, 돈 많이 벌었을 때 하기보다는, 우리가 매장을 만들었고 수익을 창출하고 있으니깐, 먼저 하자는 거지요.”

## 차. 퀵협동조합

퀵협동조합은 2013년 1월 퀵서비스 기사들이 모여 스스로의 권익을 보호하고 퀵서비스시장의 불합리하고 왜곡된 구조를 개선하고자 설립하였다. 이미 2008년부터 기사들이 모여 상조회 방식으로 운영해오던 개인사업체를 기본법 발효에 맞춰 협동조합 법인으로 전환한 형태이다.

일반적으로 퀵서비스 요금이 1만원이라면 그중 퀵서비스 기사에게 돌아가는 수익은 콜센터에서 가져가는 수수료 26%, 유류비와 핸드폰요금, 프로그램 사용료 등 모든 경비를 제외하면 요금의 50% 남짓에 불과하다고 한다. 시간당 수익이 5천원 꼴로 도로의 매연과 교통사고의 위험에 노출된 환경 속에서 일하고 있는 노동의 대가가 최저시급의 수준에도 못 미치는 실정인 것이다. 따라서 이들이 협동조합을 만들 수 밖에 없는 현실은 이 사회에 살아남기 위한 철저한 생존의 문제일 수밖에 없다.

2012년 국민권익위원회가 실시한 실태조사에 의하면 퀵서비스 기사들은 전국에 산재한 3~4천개 업체에서 17만여 명이 일하고 있으며, 시장규모는 연 2조원을 웃돈다고 한다. 퀵서비스업체는 직접 오토바이나 기사를 보유하는 것이 아니라 퀵서비스 기사에게 고객 알선업무만 제공하고 이에 대한 수수료만 받는다. 대표적인 특수고용형태라고 할 수 있다. 또한 현재 국내 오토바이 퀵서비스는 불법으로 화물운송법에 의해서 이륜차는 돈을 받고 화물운송을 할 수 없도록 되어 있어 과거에는 퀵 기사들이 운송 중 경찰에게 걸려 벌금을 무는 경우도 있었고, 용달협회에서 경찰과 함께 단속을 하기도 했고, 이렇듯 관련법이 부재하기에 표준요금도 정해져 있지 않고, 퀵 기사들의 노동자 혹은 사업자로서의 지위도 제대로 보호받지 못하고 있는 실정으로 17만여명의 경제활동인구가 불법 화물운송자로 남아 있다(새로운사회를여는연구원, 2013).

퀵협동조합은 스스로의 권익을 보호하고자 협동조합을 만들었기에 필요의 충족의 가치를 갖고 있다고 볼 수 있다. 더불어 노동자의 지위를 인정받지 못해 퀵서비스시장에서는 불가능하다고 생각되었던 산재보험에 조합원들을 가입시키고, 경조사, 애경사 등을 챙김으로 인해 다른 업체의 기사들보다



조금은 나은 상황에서 근무할 수 있도록 노력한다. 이 협동조합의 최대의 특성은 자가고용을 통한 근로조건 개선, 곧 노동자협동조합의 장점이다.

상조, 산재보험 다 들어주고 애정사 조합원 챙겨주고 그거 하나 좋지. 다른 업체는 산재 보험을 낼 수가 없어요. 협동조합은 고용주와 고용관계가 돼서 반반씩 부담하는데, 쿨 받는 소속된 곳이 몇 군데씩 되요. 우리 조합원은 다 가입돼 있어. 그거 하나는 좋은 거지.

또 하나의 특성은 조합원간 유대관계이다. 퀵서비스업체에서 오더를 받아 단순히 일을 하고 수수료를 받던 ‘호출근로’의 생활에서 벗어나 서로 챙기고 친밀감을 형성하고 있는 것이다. 이는 자본주의 노동 특유의 인간 소외를 일정 부분 보완하면서 관계를 통한 사회적 자본 형성의 역할도 하고 있는 것으로 보인다.

“나는 (협동조합이) 소외의 극복이 아닌가 싶어요. 자본주의 사회가 안고 있는 물신주의 라든지 이런 것들로 인한 소외, 물질로부터의 소외, 사람으로부터의 소외, 문화로부터의 소외 소외를 극복하는 것이 본질이 아닌가 싶어요.”(이00조합원 인터뷰, TBC 회담다큐)

하지만 역시 노동자협동조합의 가장 큰 고민은 일자리이다. 더 많은 일자리, 더 안정적 일자리를 통한 소득 증대가 이들의 최대 해결과제일 것이다.

향후에는 일거리를 좀 많이 만들어서 우리 조합원들 가정에 도움이 되게 하는 것이지, 열심히 협동조합 해서 조합원들 많이 늘리는 거예요.

#### 카. 햇빛발전협동조합

햇빛발전협동조합은 2013년 10월에 햇빛발전사업을 주품목으로 하는 제조업부문 사회적협동조합이다. 현재 300여명이 조합원으로 가입해 있으며 경기도의 비영리단체 건물 옥상에 25KW급 태양광 발전소를 설치해 발전사업을 하고 있다. 이밖에 기후변화 및 환경관련 교육사업도 전개하고 있는

데, 시민들을 대상으로 전기절약과 태양광을 활용한 휴대전화 충전기 만드는 법을 교육하고 있으며, 지역위원회를 구성해 햇빛발전의 지역별 구심점을 확보하고 지역단위 조합원들의 교류와 교육활동 활성화에 나서고 있다. 또 지역 열병합발전소와 연계해 신생에너지 발전에도 나설 예정이고 계속 2호, 3호기를 설치할 계획이다. 나아가 본인들도 사무실 옥상에 설치된 소형 태양광 발전기를 사용해 전기를 직접 생산해 사용하고 있었다. 이를 통해 기후변화에 대한 문제 인식과 다양한 시민참여라는 필요를 충족하고 환경보호를 하고자 하는 필요를 충족한다고 볼 수 있다.

“기후변화나 위험한 핵발전소 문제를 지역에서부터 노력해서 해결해야 하고, 지역에서부터 시민이 나서서 해결하는 것이 우선이고, 최우선은 국가 정책이 바뀌는 것이지만, 사람들이 바뀌지 않으면 정책이 바뀌지 않잖아요. 그래서 광범위하게 시민 참여 기운을 만들고 흐름을 만들어 보자. 핵발전소 하나 대체하려면 햇빛발전협동조합이 진짜 억 단위도 아니고 몇 조 단위 투자를 해야 하는데, 누가 봐도 현실적으로 불가능하잖아요.”

경기도권에 햇빛발전소는 크게 사회적협동조합으로 설립된 곳과 일반협동조합으로 설립된 곳으로 나눌 수 있고, 각 유형마다 장단점이 있다. 사회적협동조합으로 설립한 곳은 지역시민을 기반으로 다양한 참여자를 확보함으로써 기후변화와 에너지 문제에 인식 전환과 관심을 목표로 하고, 일반협동조합으로 설립된 곳은 조합원이 환경에 대한 관심을 가지면서 일정 부분 수익도 기대할 수 있는 장점이 있다. 이 협동조합은 사회적협동조합으로 설립함으로써 다양한 시민이 참여할 수 있는 기반이 되었다.

“사회적 협동조합을 택했던 것은 크게 두가지거든요. 하나는 사업의 성격이 공익적 성격이 있다는 것이고, 두 번째는 광범위한 사람들의 참여가 목표였기 때문이고요. 중고등학교 청소년들이 나도 해보겠다 하면 만원 이상이면 가입하고 자기의사를 표시할 수 있지요. 만원 이상 내는 조합원 천명 이상이 목표였는데 300명 모았어요. 사회적협동조합은 배당을 할 수가 없어요. 정관에 넣고 수익금 배분을 태양광 확대에 쓰겠다 할 수도 있지만, 처음부터 공익을 위한 것으로 하고 (사회적 협동조합으로) 천명을 모아보자 했던 것이고요. 또 수원에서 좋은 사례가 만들어지고 있는데, 사회적 협동조합은 공익법인이잖아요? 시가 시설비의 일부를 지원할 수 있도록 사회적 협동조합으로 설립했어요.”

참고로, 수원의 햇빛발전소의 경우 사회적협동조합으로 설립하고자 했던 초기 목적에 성공한 사례라고 한다. 수원시가 자체 예산으로 기계설비를 설치한 뒤 공익 목적의 사회적협동조합에 자산을 넘겨주는 방식으로 햇빛발전소를 건설한 것이다. 그리고 발전소 수익금의 70%는 새로운 설비를 만드는데 사용하고 30%는 에너지 복지 예산으로 활용해 에너지빈곤층에 대한 복지재원으로 활용하기로 협약을 맺었다. 이렇게 되면 10년 후에는 햇빛발전소 자체 수익금으로 1년에 발전소 1기를 만들 수 있는 수익구조가 된다고 한다.

이 협동조합은 연대를 통한 정책활동에 매우 적극적이다. 지역시민단체 및 햇빛발전소들의 노력으로 2015년 6월, 경기도는 에너지 자립 비전을 수립하였다. 이를 통해 15만개의 일자리 창출과 노후 원전 7기를 대체하는 것이 목표이다.

**<표18> 경기도 에너지 자립 비전 혁신전략과 정책**

순번	내용
혁신전략	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 도민과 기업이 함께하는 에너지 효율 혁신</li> <li>2. 안전하고 깨끗한 에너지 생산 혁신</li> <li>3. ICT와 융합한 에너지 신산업 혁신</li> </ol>
7대 정책	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 친환경 분산형 에너지 생산으로 에너지 자립도를 높인다</li> <li>2. 산업부문 에너지 효율을 높여 경쟁력을 강화한다</li> <li>3. 에너지 신산업을 경기도 미래성장 동력산업으로 육성한다</li> <li>4. 도민이 에너지 절약과 생산에 함께 참여하는 도민 발전소를 늘린다</li> <li>5. 따뜻하고 안전한 에너지 공동체를 만든다</li> <li>6. 공공부문 수요 창출로 에너지 혁신과 시장을 선도한다</li> <li>7. 에너지 혁신 실행 전담기구와 거버넌스를 구축하고 에너지 기금을 조성한다.</li> </ol>

출처 : 시민햇빛발전경기네트워크 리플렛

“비전 2030을 시행하면 원전 7기 대체 효과가 있다고 보도자료가 나간 거예요. 서울의 원전 하나 줄이기는 비교할 게 아니다. 2030년까지 설계 수명이 끝나는 원전이 11기에요. 서울이 원전 하나 줄이기 하죠, 경기도가 7개 하죠, 서울이 좀 더 노력해서 3기 더 줄이게끔 해라. 그래서 11기 수명이 끝나면 원전을 없애라. 그렇게까지 얘기가 된 거예요. 탈핵에너지 자원으로 가자까지는 못했지만, 경기도 에너지 계획이 진행되고 있어요.”

결국 햇빛발협동조합은 환경문제를 해결하고자 하는 단체간 연대를 통해 경기도 에너지정책을 탈핵 친환경에너지로 바꾸는 데 기여하였다.

#### 타. 돌봄협동조합

돌봄협동조합은 2008년 실업운동단체였던 비영리법인내 사업단으로 시작되었고 2014년 3월 협동조합으로 전환하였다. 가사관리서비스(청소, 세탁 등 가정 청결관리), 산후관리서비스(산모음식과 몸조리, 신생아 회복지원), 가정보육서비스(영유아 돌봄서비스), 기타 서비스(김장, 입주청소, 아동 등 하원돌봄 등) 등 종합돌봄서비스를 제공하고 있으며, 가사노동자들이 모두 조합원이다. 통계상으로는 사업자협동조합으로 분류되었지만 실제 생산자 유형이며 내용적으로는 노동자협동조합이다.

2008년 법인내 사업단으로 만들어졌을 때부터 협동조합 방식으로 운영을 하고 있었으므로, 기본법 발효 뒤 협동조합으로 전환한 것은 자연스러운 일이었다. 특히 공식 법인격을 갖추면 사회에서 보통 가정부, 파출부, 가사도우미 등으로 불리는 가사노동자 조합원들의 자존감이 더욱 높아지고 소속감이 강화될 것을 기대하였다. 현재 조합원 45명 가운데 이사가 11명이고, 대부분의 조합원은 40-60대의 경력단절 여성들이다. 과거에는 취약계층 종사자가 다수를 차지하였으나, 생활수준이 나아지면서 대부분의 조합원이 경력단절여성으로 전환되는 중이라고 한다. 그리고 협동조합 설립으로 네트워크가 형성되어 홍보와 사업 등에서 협력을 하고 도움을 받을 수 있는 여건이 개선되었다고 한다.

"협동조합 설립으로 조합원의 자존감이 높아지고, 어디 가서 (나 협동조합에서 일한다고) 떳떳하게 말할 수 있고요. 협동조합 간 네트워크가 있어 도움받을 수 있는 여건이 개선되었어요. 실제로 CI, 홍보비 등을 지원받을 수 있었어요."

협동조합과 관련하여 가장 장점은 고용의 안정과 자존감의 향상이다. 일반 유료직업소개소는 고객이 중심이기 때문에 사건사고에서 노동자의 입장에 서기보다는 고객의 입장에 서기 쉽다. 하지만 이곳은 노동자들이 운영하는 협동조합이기 때문에 가능한 한 일하는 사람의 입장을 대변하고 고객과의 중간에서 조정자 역할을 잘 하려고 노력한다. 근로환경, 거리, 고객의 특성을 감안하여 가능한 한 조합원과 맞는 일거리를 연결하고자 노력한다. 앞에서 잠깐 보았듯이 45명 조합원 가운데 11명이 이사로 조합 운영에 참여하면서 주인의식을 강화시키고 요금 및 업무 등 현안을 결정하고 있다. 월1회 조합원회의가 의무화되어 있고 여기에서 재정을 비롯한 모든 정보를 공유한다. 상조회에 따로 회장과 총무가 있고 소모임을 운영하며, 상조회에서 '신용카드를 쓰지 말자'는 목표 아래 한 푼 두 푼 모아 주민금고를 운영하고 있다.

이러한 과정을 통해 조합원들의 민주시민 의식, 곧 참여와 주인의식이 강화되고 있다. 특히 임원이 되기 전까지는 본인 일만 잘하면 된다고 임원이 되기를 꺼려하던 조합원들이 막상 임원이 되어 책임감을 갖고 다양한 활동에 적극적으로 참여하고 변화되는 모습을 보여주고 있다고 한다.

사회적 자본과 관련하여 이 곳은 다른 협동조합과 협력하여 사업을 홍보하고 있으며 서울의 유사 돌봄협동조합과 공동으로 임직원 교육을 실시하여 비용 절감뿐 아니라 공동의 정체성을 높여나가고 있다. 현재 가정에서 일하는 가사노동자들은 근로기준법 제외대상으로서 아무런 법적인 보호도 받지 못하고 있다. 따라서 조합원들 내부적으로 어려움과 위로를 공유하고 친밀한 네트워크를 형성하며 사회적으로는 근로기준법 적용캠페인 등에 적극 나서고 있다.

환경과 관련된 것으로 교육프로그램에 쓰레기 분리수거 등 자원 재활용교육, 친환경세제를 활용한 청소교육 등을 포함하여 일하는 사람 및 고객의 건강, 환경보호에 유념하고 있다. 다만 ‘집안은 반짝반짝거려야 한다’는 요구에 친환경적 방법이 밀려 아직 전면적인 친환경서비스는 하지 못하고 있는 형편이다.

"락스 같은 유해한 세제를 사용하지 않고도 깨끗이 잘 하는데, 고객들은 락스 쓰기를 바래요. 본인들이 쓰는 게 아니고, 또 소독의 개념으로 생각하기 때문이지요. 조합원들은 일주일 내내 청소를 하기 때문에 몸에 유해하지 않는 세제를 사용하고 싶지만, 고객이 락스 써주세요 하면 어쩔 수 없이 써야지요. 고객은 직접 냄새 맡는 게 아니니까. 고객들도 환경적인 의식 전환이 필요하세요. 이를 조율하는 방법을 고민 중이에요."

#### 4) 사례조사 결과 요약

이상의 사례조사 결과를 경제적, 사회적, 환경적 영역의 가치기준에 따라 정리해보기로 하자.

먼저 사례연구를 통해서 발견한 사실은 대상 협동조합들은 모두 ‘내부적 필요’에 충실하다는 점이다. 장애아돌봄, 햇빛발전처럼 공공, 민간 시장에서 공급되지 않거나 부족하게 공급되는 재화와 서비스의 공급에 충실한 조합도 있었고, 현재 사회적으로나 노동시장에서 보장하지 않고 있는 고용안정을 꾀하려는 조합도 있었다. 근로기준법 적용 제외인 돌봄노동자와 쿼서비스노동자, 고용불안이 고착화되고 있는 IT업계 프리랜서 노동자, 대자본의 공세 앞에서 전략의 위기에 처한 다양한 자영업자들이 그러하다. 선택을 할 수 없기에 스스로 노동자협동조합을 만들려는 커피노동자들, 협동과 연대라는 사회적 가치를 높이하고자 하는 출판노동자들 역시 자신들의 필요와 욕구에 충실하다.

둘째로, 이들은 필요에 의한 활동 과정에서 민주적 운영원리를 체득해나가고 있으며 협동과 연대의 발걸음을 강화하고 있다. 각종 소모임과 조합원의 의사에 따른 프로그램 실시, 내가 습득한 것을 다른 장애아협동조합과도

나누고자 하는 장애아협동조합, 스스로 근무조건을 정하고 1인 1표에 충실한 커피협동조합, 특별한 의식이 없었지만 협동조합을 하면서 사회적가치에 눈을 뜨게 되었다는 판매협동조합, 협동조합이 커야만 우리도 살 수 있기에 연대활동에 적극 참가한다는 IT협동조합, 조합원회의와 임원회의의 공식화`내실화를 통해 변화를 가져오고 있으며 다른 협동조합과 협력하여 사업역량을 강화시키고 있는 돌봄협동조합 등이 그러하다.

마지막으로 이들의 활동은 경제민주화와 조합원간, 조합간, 조합과 비조합원간, 조합과 지역사회간 다양한 사회적 자본을 만들어내고 있다. 공동으로 지역사회 기여활동을 하면서 교육장 건설에 나서고 있는 축산협동조합, 힘을 모아 예전에는 어려웠던 대규모 공사를 수주하고 있는 건설협동조합, 영세한 커피판매점을 소셜 프랜차이즈라는 새로운 개념으로 묶고자 하는 커피협동조합, 자신의 경험을 다른 조합에 언제든지 제공하는 장애아동돌봄협동조합, 조합원간 신뢰로 소모임`상조회`주민금고 등 새로운 활동을 만들어내고 있는 돌봄협동조합 등. 본인들의 필요에 의한 협동조합 활동은 사람과 사업이 다방면에서 얽히면서 신뢰를 기반으로 한 사회 발전의 새로운 자본을 만들어내고 있는 것이다.

물론 어려움도 많이 존재한다. 본 조사에서는 고충사항이 주요 질문이 아니었기 때문에 제외했지만 열악한 재정(공통), 조합원 모집과 후생복지의 어려움(노동자협동조합), 시장경쟁의 고충(사업자협동조합) 등 다양한 어려움을 겪고 있다. 하지만 조사대상 조합들은 한결같이 협동조합의 민주성, 투명성, 사회적 역할에 대한 강력한 확신을 갖고 활동하고 있었다.

아래의 표는 앞에서 말한 사회적 가치 기준에 따라 드러나고 있는 특성을 표시한 것이다. 표에서 보듯이 모든 조사 대상 조합들이 필요의 충족과 사회적자본에서 역할을 하고 있었다. 고용안정에서는 실제로 고용안정이 설립 목적의 하나이자 효과가 발생하고 있다고 응답한 조합만 표시했으며, 평등`민주적 운영 기준은 설립목적과 실제 적극적 실천노력을 종합하여 표시하였다. 환경 측면도 똑같이 설립목적과 실천활동을 기반으로 했는데, 출판협동조합은 생태적 가치에 대한 강조였으며 햇빛발전협동조합은 설립 목적 자체가 환경보전이었고 돌봄협동조합은 조합원의 근로환경을 개선하기 위한 고

민에서 세제 덜 쓰기 등 환경보호로 나아가고 있는 것이 특징이다.

<표19> 사례조사에서 나타난 사회적가치 영역

구분	기본법 협동조합의 사회적 가치					환경적 영역
	경제적 영역		사회적 영역			
	필요의 충족	고용 안정	평등	민주 주의	사회적 자본	환경
장애아돌봄 협동조합	0	0	0	0	0	
커피협동조합	0	0	0	0	0	
출판협동조합	0				0	0
건설협동조합	0	0	0		0	
판매협동조합	0	0			0	
IT협동조합	0	0	0	0	0	
광고협동조합	0	0	0	0	0	
축산협동조합	0	0			0	
퀵협동조합	0	0			0	
햇빛발전 협동조합	0			0	0	0
돌봄협동조합	0	0	0	0	0	0



## V. 결론 - 협동조합의 사회적가치 확장을 위하여

### 1. 협동조합 사회적가치 확장의 필요성

2012년 12월 1일 협동조합기본법이 발효된 이래 2015년 11월 20일 현재 서울지역 2,200개를 비롯해 전국적으로 8,200개가 넘는 기본법 협동조합이 설립<sup>5)</sup>되어 조만간 1만 개에 육박할 것으로 전망되고 있다. 개별법 협동조합은 2014년 말 현재 소비자생활협동조합 177개, 신용협동조합 920개를 포함하여 4,798개에 이른다.<sup>6)</sup>

기본법 협동조합의 양적 성장을 배경으로 시민들의 협동조합에 대한 관심이 지속되고 있으며 서울지역을 중심으로 개별법과 기본법 협동조합의 협동도 시작되고 있다. 나아가 정부와 학계는 사회문제의 대안이자 사회서비스의 주요 공급주체로서 협동조합의 효용성과 지속 가능성을 예의 주목하고 있다. 반면 오피니언 리더 인식조사에서 나왔듯이 많은 사람들이 이렇게 양적으로 성장한 협동조합들이 견실하게 운영되지 못할 경우 협동조합의 이미지를 훼손하여 향후의 발전에 걸림돌이 될 것을 우려하고 있다.

이러한 상황에서 양적으로 성장한 협동조합의 질적인 발전을 위해 해결해야 할 과제는 다음과 같다.

첫째, 협동조합의 원칙과 가치의 중요성에 대한 공론화이다.

5명만 모이면 만들 수 있다는 대대적인 홍보, 기본법으로 정해진 ‘협동조합의 정의’와 정부의 친절한 표준정관 제시로 인한 쉬운 설립, 한국사회에서 협동조합 역사의 단절과 신뢰성 있는 교육기관의 부재, 성공 일변도의 외국 사례 소개는 시민, 나아가 많은 협동조합 설립자들에게도 협동조합을 ‘쉽게 만들 수 있는 기업’ ‘좋은(좋을 것 같은) 기업’ 정도의 인식에 노정시키고

5) 기획재정부 협동조합 홈페이지(<http://www.coop.go.kr/>)의 설립현황 참조

6) 한국협동조합연구소(2015), 2014년 한국 협동조합 연차보고서

있다.

이렇게 협동조합의 형식적, 법적 측면이 강조되는 경향은 정부로 하여금 얼마나登記, 사업자등록을 하고 영업활동을 하고 있는가, 고용과 매출액이 어느 정도인가라는 양적 지표로만 협동조합을 평가하게 만들고 있다. 예컨대 본문의 사례조사에서 나오는 변화의 가능성에 대한 평가는 제대로 이루어지지 않고 있으며, 협동조합 설립운영자들 역시 협동조합의 가치와 원칙을 지키는 것이 사업 활성화의 핵심요건임을 제대로 파악하고 있지 못하다.

둘째, 협동조합의 차별성 문제이다.

우리나라에는 사회적기업, 마을기업보다 늦게 협동조합이 정부 정책으로 도입되면서<sup>7)</sup> 그러한 기업과 협동조합이 어떠한 공통점과 차이점이 있는지 부각되지 못하고 있다. 더구나 기본법에서 협동조합=영리법인, 사회적협동조합=비영리법인으로 구분함으로써 사회 일각에서는 협동조합=(중소)기업, 사회적협동조합=사회적기업이라는 등식마저 얘기되고 있다.

이에 대해 협동조합부문은 ‘7대 원칙’ ‘잉여 배분 제한, 1인 1표 등 기본법의 제한규정’ 등을 들면서 협동조합 자체가 ‘대안적이며 민주적 기업’이라고 주장하지만 오피니언 리더 조사에서 나왔듯이 원칙만 가지고는 사회적 동의를 얻기 어려운 것이 사실이다. “실제로 그렇게 하느냐”는 질문에 답할 수 있어야 하기 때문이다.

나아가 기업의 사회적책임(CSR)에서부터 ‘사회적’ ‘윤리경영’ 등으로 자본주의 기업이 자신의 이미지를 재구축해가는 가운데 협동조합의 차별성을 명확히 드러내는 것은 협동조합부문의 중요한 과제이다.

셋째, 사회에 던지는 명확한 메시지이다.

위에서 말한 협동조합의 정체성과 차별성은 협동조합 내외에 명확한 메시지로 표현되어야 한다. 협동조합 7원칙과 가치는 내부적으로는 협동조합 설립운영자들에게 지침으로 구체화되어야 하며, 외부적으로는 협동조합이 사

---

7) ‘도입’보다는 ‘본격화’가 맞을 것이다. 하지만 기본법 이전에는 협동조합이라기보다 은행으로서 ‘농협’ 유기농 물품을 다루는 가게로서 ‘생협’이라는 이미지가 강했기 때문에 필자는 섹터로서 ‘협동조합’을 사회가 인식하게 된 것은 기본법 이후라고 생각하여 다소 논쟁적인 용어를 사용했다.

회에 어떠한 기여를 하고 있는지 성과로 구체화되어야 한다. 1995년 맨체스터대회에서 선언한 ‘협동조합의 정체성’은 이제 우리사회에 맞는 우리 식의 지침과 기준으로 구체화되어야 한다.

본문의 사례조사 등에서 밝히고 있는 ‘조합원의 필요 충족’ ‘사회적 자본 창출’ ‘시장의 불완전성 문제 대응’ ‘고용의 안정’ ‘민주주의 교육과 확산’이라는 협동조합의 현재적 가치가 더욱 규명되고 홍보, 확산되어야 한다. 원칙이 구체화된 지침과 기준은 협동조합 설립 희망자 및 운영자들에게 조합 활동이 추구하는 방향을 좀더 분명하게 이해시킬 수 있으며, 외부에 대한 홍보는 정책입안자와 학계, 그리고 청년을 비롯해 더 많은 시민들에게 협동조합의 정체성과 차별성을 구체적으로 이해하게 만들 것이다.<sup>8)</sup>

결론적으로 현재 협동조합의 질적 발전을 위해서는 내적으로 협동조합의 정체성을 명확히 하고 현장에서 드러나고 있는 변화를 적극 촉진하며 외부에 홍보해야 한다. 다른 말로 하면 협동조합의 사회적가치를 협동조합 설립 운영자 누구나 알기 쉬운 실천지침으로 만들어야 하며, 협동조합이 구현하고 있는 사회적가치와 성과를 외부에 적극 알려야 한다는 것이다.

## 2. 협동조합의 사회적가치에 관한 국제적 동향

협동조합이 이룩한 또 이룩하고 있는 사회적가치는 무엇인가, 이를 어떻게 외부에 알릴 것인가는 전세계 협동조합 진영의 당면과제이기도 하다. 이는 2008년 금융위기 이후 세계적 대안경제모델로 떠오른 협동조합이 대중적 언어로 지속가능성과 성과를 제시함으로써 사회적 영향력을 강화하고 우호적 생태계를 확장하며 미래세대를 끌어들이야 하는 필요성 때문이다.

아래에서는 국제보고서 및 ICA 보고서를 중심으로 현재의 동향을 간략히 살펴보기로 한다.

---

8) 신자유주의 하에서 정부의 공공정책이 더욱 중요시되고 있는 지금, 협동조합의 사회적가치와 자본주의기업과의 차별성에 대한 외부 홍보는 특히 정책입안자들에게 협동조합 친화적 법제도의 중요성을 인식시키는 중요한 계기가 될 것이다.

## 1) 국제기구 및 보고서<sup>9)</sup>

○ 2015년 세계 협동조합의 날 주제인 ‘평등’에 기여하고자 협동조합 활성화·증진 위원회(COPAC: Committee for the Promotion and Advancement of Cooperatives)는 “협동조합, 여성, 양성평등”이라는 제목의 정책보고서를 발간했다.

보고서에서는, 협동조합이 여성의 경제적 역량 증진, 노동조건 개선, 사회적 임파워먼트 부문에서 기여도가 높다고 결론지었다. 특히 여성과 관련해서는 첫째, 여성의 노동시장·공식경제 참여에 긍정적 역할을 하며, 둘째, 시민사회와의 협력, 정부의 인식 증진을 통해 여성의 역량을 증진시키며 셋째, 내부에서부터 여성에 대한 지원을 강화하는 정책을 지속적으로 개발하고 있다고 설명한다.

○ ‘협동조합 차이 측정 연구네트워크(Measuring the Co-operative Difference Research Network)’와 ‘협동조합을 위한 회계보고센터’는 2015년에 “지속가능 커뮤니티를 위한 협동조합(Co-operatives for Sustainable Communities: Tools to Measure Co-operative Impact and Performance)”이라는 전자책을 발간했다.

이 책은 ‘어떻게, 그리고 왜 협동조합이 사회에 대한 영향력과 성과를 평가할 것인가’에 대한 질문에 대한 해답을 모색한 것으로서, 주요 내용은 회계와 데이터 수집, 협동조합 원칙 실현, 커뮤니티 영향력, 조합원 및 이해관계자 개입, 사례보고로 이루어져 있다.

○ 2015년 6월 1-13일 제네바에서 열린 국제노동기구(ILO) 104차 총회의 ‘중소기업, 일자리창출 위원회’에는 협동조합이 대거 포함되었고, 협동조합 활성화를 위한 ILO의 역할을 언급한 내용이 결의안에 포함되었다.

여기에서 협동조합은 클러스터링, 네트워크, 가치사슬, 지역경제발전, 중

9) 이하의 내용은 아이쿱협동조합연구소(<http://icoop.re.kr/>)의 국내외 협동조합 연구 소식에서 발췌한 것이며 본문의 내용은 해당 홈페이지에서 찾아볼 수 있다. 협동조합의 사회적 가치에 관한 연구는 보고서 본문의 이탈리아, 영국, 캐나다, 일본을 참조할 것. 세계적으로도 협동조합들은 자신의 성과와 지속가능성을 사회적으로 알릴 수 있는 객관적 가치기준을 만들고자 노력하고 있다.

소기업 발전에 큰 역할을 할 것으로 기대되었고 특히 생산자·노동자협동조합 설립에 관심이 집중되었다.

## 2) ICA 보고서 : 협동조합 10년을 위한 청사진

ICA는 2012년 영국 맨체스터 대회에서 향후 협동조합 10년의 전략 수립을 위한 보고서 초안을 제출했고 토론을 거쳐 2013년 1월에 '10년을 위한 청사진'이 발표되었다. 보고서는 '세계협동조합의 해'인 2012년을 운동의 전환점으로 인식하고 2020년까지 청사진에 나온 전략을 실행하여 협동조합의 확실한 성장을 도모할 것을 회원조합에 촉구하고 있다.

보고서의 주요 내용은 다음과 같다.

첫째, 환경 저하와 자원 고갈, 금융부문 불안정, 불평등 증대, 지구적 지배구조 격차 증대, 청년세대의 박탈감, 정치·경제조직에 대한 신뢰 상실이 라는 불확실성의 시대에 협동조합은 지구 시민들에게 희망과 명확한 방향을 제시할 수 있다.

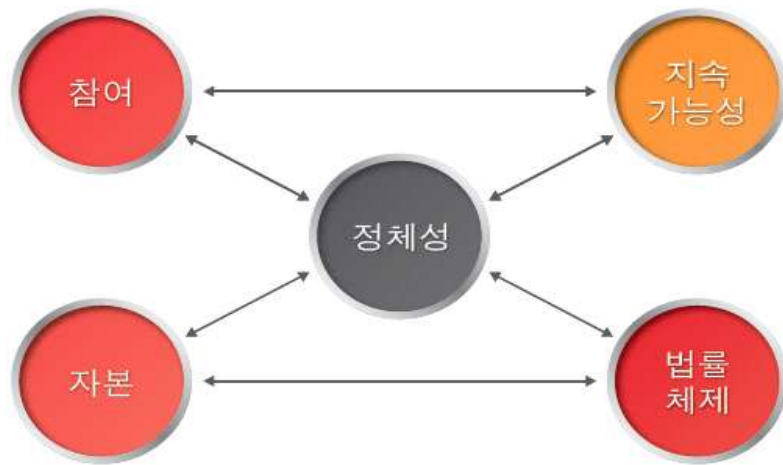
그 이유는 여러 기업형태 중에 유일하게 협동조합은 경제적 자원을 민주적으로 운영하는 곳이며(=민주성), 의사결정에 다양한 가치를 반영하면서도 크건 작건 상업적으로 성공적인 비즈니스를 수행해 온 조직이며(=차별화된 비즈니스 모델), 그동안 전세계에 수백만개의 일자리를 제공했으며(=실업 문제 해결), 조합은 참여하는 개인의 자신감과 역량을 증진시키며 사회적 자본을 창출(=민주시민 역량 강화와 사회적 자본)함으로써 오랫동안 지속 가능한 성공적인 모델이라는 것이다.

둘째, 이렇게 협동조합 비즈니스 모델이 탁월한 것은 ①개인이 소유권을 가지고 직접 참여 ②협동조합 비즈니스 모델 자체가 지속가능성과 공정한 경쟁을 창출하기 때문이다. 하지만 현재의 과제는 이러한 내재적 가치(=핵심 기초)를 어떻게 하면 정책 입안자에서부터 일반 대중에 이르기까지 확실하게 인식시킬 것인가, 내부 정체성을 어떠한 메시지를 통해 외부에 알릴

수 있을 것인가 하는 점이다. 협동조합의 정체성에 기반해 그것을 외부에 구체적으로 표현하고 지속가능성을 보여줄 때에만 협동조합의 핵심 발전과 제인 우호적 법제도와 자본을 만들어낼 수 있고, 그것이 다시 지속가능성과 정체성을 강화시킬 수 있다고 보기 때문이다.

이를 위해 ‘청사진’에서는 ‘참여’ ‘지속가능성’ ‘정체성’ ‘법제도’ ‘자본’의 5대 영역별로 내용과 목표, 방법을 기술하고 있다.

<그림2> ICA 2020 비전 달성의 전략 요약



셋째, 5대 영역별 내용과 목표, 방법을 요약하면 다음과 같다.

영역	목표	방법
참여	조합원제도와 지배구조에 있어 <b>참여</b> 를 새로운 수준으로 끌어올린다 <sup>10)</sup>	-청년층 그리고 온라인, 오프라인에서 소통과 관계의 변화를 이해하고 새로운 네트워크 방법 찾기 -모범사례를 찾고 조합의 실적 향상이 모범사례와 어떻게 연결되는지 분석
지속가능성	협동조합을 <b>지속가능성</b> 을 창출하는 모델로 각인시킨다 <sup>11)</sup>  [3대 측면] -경제적 측면 : 금융위기에 대항해 금융협	-회계분야의 혁신 : 비재무적 성과를 포함한 협동조합 성과 측정법 개발, 사회적 감사 활용 -사례연구 : 협동조합이 교육, 지역사회, 보건 그리고 기타 공공목표에 기여하고 있음을 보여주는 사례연구와 이야기들을 기록하고 연구, 홍보 -증거 수집 : 지속가능성에 기여함을 공공 정책입안자들에게 증명하기 위한 경제적 분석

	<p>동조합의 장점, 자본주의 기업의 단기성과주의가 아니라 사람의 필요와 효용에 중심을 두고 있다는 점 설명</p> <p>-사회적 측면 : 개인주의와 불평등 증대에 대해 사회적자본을 강화한다는 점 강조</p> <p>-환경적 측면 : 투자 수익 고려 않고 미래의 환경문제에 관심을 가진다는 점 설명</p>	<p>-공공의 지지 : 협동조합에 관한 메시지는 더 이상 조합원의 민주적인 운영이라는 측면에만 한정지를 필요는 없다. 메시지를 더 확대하여 대중과 젊은이들의 관심을 끌 수 있도록 지속가능성을 일관되게 언급</p> <p>-기술 : 생태계를 훼손하지 않으면서 사람들에게 구체적 혜택을 제공할 수 있는 기술과 사회시스템 개발을 주도</p> <p>-경영기법 : 차별화된 경영기법의 개발과 보급</p> <p>-협동조합 사업네트워크를 강화하고 통합(보완성의 원리를 이용하거나 조달통합시스템을 설립)</p>
정체성	<p>협동조합의 메시지를 만들고 협동조합의 정체성을 확보한다<sup>12)</sup></p>	<p>-협동조합의 정체성 선언(1995.ICA)은 지침으로 변환되어 규제의 역할을 해야 함</p> <p>-정체성과 메시지의 틀 만드는 데 청년들의 협조를 받을 것</p> <p>-비조합원, 전문가집단에게 어떻게 비춰지는지 생각해 보아야 함<sup>13)</sup></p> <p>-적절한 표현법(닷컴 인터넷 주소 배정) 공동의 로고 등</p> <p>-협동조합의 사상과 전통을 전교육과정에 배치</p> <p>-미래 지도자들에 대한 연수 실시</p> <p>-협동조합 경영자`종사자`학계간 협력으로 다양한 연구개발 진행</p> <p>-대중이 협동조합의 메시지를 어떻게 받아들이는지 모니터</p> <p>-대형 협동조합들이 신생`영세협동조합들에게 이익 일부를 할애하여 연대 강화</p>
법제도	<p>협동조합이 성장할 수 있도록 지원하는 법률 체계를 보장한다<sup>14)</sup></p>	<p>-협동조합 등록법률체계의 장단점 평가 및 대안 마련 : 각국 법률 비교연구 및 정부를 위한 국제네트워크 설립</p> <p>-협동조합이 공공서비스의 주요 공급자가 되도록 지원 (정체성`차별성`공익성간 강력한 관계가 있음을 입증)</p>
자본	<p>조합원 통제를 보장하면서 믿을 만한 협동조합 자본을 확보한다</p>	<p>-조합원 출자방식 외에 정체성을 손상시키지 않는 다양한 외부자본 조달방법을 개발</p>

10) 협동조합 초기에 조합원 참여는 기본 전제이자 협동조합의 성패를 가르는 주요 수단이었다. 하지만 현대사회로 올수록 소비문화의 만연, 자조정신의 약화, 1인 사회 진입과 개인주의화, 시민참여 열의 쇠퇴 등으로 인해 전통적인 1인 1표, 회의 및 교육 외에 새롭고 다양한 조합원 참여방안이 마

### 3) 연합회, 그룹, 개별 협동조합의 자기선언

그리고 많은 협동조합, 협동조합연합회 등이 자신의 가치를 사업에 반영시키는 기준으로서 가치헌장, 가치선언문, 윤리경영지침 등을 가지고 있다. 협동조합의 가치와 원칙 그리고 ICA의 협동조합의 정체성 선언(1995)을 기본 정신으로 하면서 선언, 지침 등을 통해 사회적 역할과 사업의 방향, 다양한 이해관계자와의 관계를 구체적으로 규율하고 있는 것이다.

아래에서는 이탈리아 생협연합회가 ICA의 정체성 선언을 어떻게 자신의 가치헌장으로 구체화하고 있는지 살펴보고, 연합회(이탈리아 생협연합회), 그룹(영국 더코퍼레이티브), 개별 협동조합(이탈리아 카디아) 차원에서 지침 및 계획으로 구체화된 내용을 살펴본다. 마지막으로 우리나라 협동조합 가운데 신탁과 생협의 예를 정리하기로 한다.

---

련되어야 함을 강조한다. 곧 참여를 높이는 것 자체가 변화의 단초라는 것이며, 이는 협동조합이 젊은 세대와 좀더 소통하고 그들의 문제를 대변하며 참여를 증진시켜야 한다는 ‘청년세대에 관한 과제’와 맞물려 있다.

- 11) 사람의 필요보다 이윤을 우선하는 자본주의 기업에 비해 사람의 필요를 중심에 둬으로써 공유가치를 생산하고 오늘날 지속가능성이라고 표현하는 활동을 해왔는데도 현재 ‘지속가능성’이라고 할 때 협동조합이 연상되지 않는다는 것이 주요 문제의식이다. 따라서 협동조합이 지닌 ‘지속가능성’의 가치를 분명히 측정하고 설명할 수 있어야 한다는 것이다. 특히 사람과 필요 중심의 활동뿐 아니라 다양한 이해관계자가 참가할 경우 여러 이해관계의 합일점을 찾으려는 경향이 있고 이것이 환경오염 등 부정적 효과를 특정 관계자가 일방적으로 결정하지 못하게 만든다.
- 12) 보고서에서는 참여와 지속가능성에 대한 가치는 이미 협동조합 자체의 소유, 지배, 운영, 평가구조에 반영되어 있다고 본다. 하지만 원칙이 협동조합을 적절히 설명한다고 생각지 않는 사람들이 많고, 그 가운데 규제당국이나 정책입안자들은 진짜 협동조합과 그렇지 않은 협동조합을 구분할 수 있는 지침을 필요로 하며 협동조합 규정이 시장에서 특혜를 받거나 투명성과 경쟁 회피 수단으로 전락될까 우려하고 있으므로 특히 메시지가 중요하다는 것이다.
- 13) 이와 관련하여 보고서에서는 ‘사회적기업’ ‘기업의 사회적책임’ ‘노동자 소유’ ‘사회적 혁신’과 같은 용어들이 협동조합의 차별성에 혼란을 주고 있으며 협동조합을 특별하게 인식하지 못하게 만드는 요인이기도 하다고 지적한다.
- 14) 우리나라와 마찬가지로 전세계적으로 협동조합은 주변부 기업모델로 인식되고 있으며 협동조합의 작동원리와 성과를 정확히 알지 못하고 있다는 것이 보고서의 판단이다. 이러한 몰이해가 자본주의 기업 중심의 법률체계를 변화시키는 데 커다란 걸림돌이다. 나아가 보고서에서는 이 과제를 추진할 때 협동조합이 특혜, 보조금, 우대를 바라는 것이 아님을 처음부터 확실히 하고, 협동조합의 사회적 성과를 정부가 이해하고 다양한 소유구조의 기업들에게 맞는 법체계를 만들 것을 목표로 삼아야 한다고 말한다.



가. 협동조합 정체성 선언과 가치현장

7대 원칙	1995년 협동조합의 정체성 선언	이탈리아 생협외 가치현장
<p><b>1원칙</b> 자발적이고 개방적인 조합원제도</p>	<p>협동조합은 자발적 조직으로서 성(性)적·사회적·인종적·정치적·종교적 차별을 두지 않고 협동조합의 서비스를 이용할 수 있고 조합원으로서의 책임을 다하는 모든 사람에게 개방된다.</p>	<p>1) 협동조합은 열려있는 조직이다. 협동조합은 모든 사람에게 열려있는 조직이다. 협동조합에는 일체의 정치적, 종교적, 기타 차별은 존재하지 않는다.</p>
<p><b>2원칙</b> 조합원에 의한 민주적 관리</p>	<p>협동조합은 조합원에 의해서 관리되는 민주적인 조직으로서 조합원은 정책 수립과 의사결정에 적극적으로 참여한다. 선출된 임원은 조합원에게 책임을 지고 봉사한다. 단위조합에서 조합원은 동등한 투표권을 가지고(1인 1표), 연합단계의 협동조합도 민주적인 방식으로 조직된다.</p>	<p>2) 협동조합은 민주적 조직이다. 결정권은 각 조합원에게 평등하며, 투표를 통해 자유롭게 권리를 표현한다.</p>
<p><b>3원칙</b> 조합원의 경제적 참여</p>	<p>조합원은 협동조합의 자본조달에 공정하게 참여하며 자본을 민주적으로 관리한다. 최소한 자본금의 일부는 조합의 공동재산으로 한다. 출자배당이 있을 경우에 조합원은 출자액에 따라 제한된 배당금을 받는다. 조합원은 다음과 같은 목적의 일부 또는 전체를 위해 잉여금을 배분한다. (1) 잉여금의 일부는 배당하지 않고 유보금의 적립을 통한 협동조합의 발전, (2) 조합원의 사업이용 실적에 비례한 편익제공, (3) 조합원의 동의를 얻은 여타의 활동을 위한 지원.</p>	<p>3) 협동조합은 연대를 위한 기업이며, 개인적인 이익을 추구하지 않는다. 사업의 성과로서의 잉여금은 기본적으로 분배하지 않는 유보금으로 정하고, 협동조합 기업발전을 보증하여 현재와 미래 조합원의 이익을 위하여 협동조합의 발전, 나아가 유한 증자자원과 이용고 배당을 원칙으로 한다.</p>
<p><b>4원칙</b> 자율과 독립</p>	<p>협동조합은 조합원들에 의해 관리되는 자율적인 자조 조직이다. 협동조합이 정부 등 다른 조직과 약정을 맺거나 외부에서 자본을 조달하고자 할 때는 조합원에 의한 민주적 관리가 보장되고 협동조합의 자율성이 유지되어야 한다.</p>	<p>4) 자립하는 협동조합 협동조합은 자립한 조직으로 조합원에 의해서만 관리된다. 다른 조직이나 정부, 행정의 관계에서 협정을 맺을 수는 있지만 자신의 자립성은 유지한다.</p>
<p><b>5원칙</b></p>	<p>협동조합은 조합원, 선출된 임원, 경영자, 직원들이 협동조합의 발전에 효과</p>	<p>5) 협동조합은 교육연구를 위해 노력한다.</p>

<p>교육, 훈련 및 정보제공</p>	<p>적으로 기여하도록 교육과 훈련을 제공한다. 협동조합은 일반대중, 특히 젊은 세대와 여론 지도층에게 협동의 본질과 장점에 대한 정보를 제공한다.</p>	<p>협동조합은 자신의 조합원, 선출된 대표, 임원, 직원의 교육에 힘쓰는데, 이 모두가 협동조합과 협동조합 전반의 발전에 공헌하기 때문이다. 또한 협동조합의 특징이나 이점에 대해서 정보 캠페인이나 대중의 관심을 모으기 위해 노력한다.</p>
<p>6원칙 협동조합 간 협동</p>	<p>협동조합은 지역 및 전국 그리고 인접국가간 및 국제적으로 함께 일함으로써 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동조합운동을 강화한다. - 협동조합이 한 지역차원에서 크게 성장하기 위해서는 소규모 조합의 소유와 참여의 장점을 유지하면서 다른 조합과 제휴하여 대규모 조직의 이점을 획득해야 한다. - 세계 각국의 협동조합은 공동 투자사업 가능성에 대해 보다 많은 관심을 기울여야 한다. - 협동조합은 협동조합운동을 지원하는 조직과 활동을 강화하는 일에 과거보다 더 관심을 기울여야한다.</p>	<p>6) 협동조합은 세계협동조합의 일부분이다. 협동조합은 협동 이념과 실천을 보급하고 견고하게 하기 위해 지방, 지역, 국가, 국제적인 다양한 레벨의 협동조합간의 교류를 유지한다.</p>
<p>7원칙 지역사회에 대한 기여</p>	<p>협동조합은 조합원의 동의를 얻은 정책을 통해 그들 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 노력한다. - 지역사회에 어느 정도로 그리고 어떤 방식으로 기여할 것인가를 결정하는 것은 전적으로 조합원에게 달려 있다. 그러나 이것이 조합원에게 주어진 책임을 외면할 수 있는 권한이 있다는 것을 의미하지는 않는다.</p>	<p>7) 협동조합은 모든 소비자와 지역사회의 이익을 위해 일한다. 협동조합은 환경보호, 적절한 자원 활용, 건강, 노동의 가치창출, 사람들 간의 연대 등 모든 소비자의 권리와 이해를 옹호하기 위해 활동한다.</p>
<p>가치</p>	<p>자조, 자기책임, 민주, 평등, 형평성, 연대 정직, 개방성, 사회적책임, 타인에 대한 배려</p>	

나. 정체성의 구현으로서 지침과 계획 사례

구분	주요 내용	
이탈리아 생협연합회	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 이해관계자 그룹별로 지침 작성</li> <li>■ 협동조합은 하나의 소비문화를 제공하지만 물품 선정은 단지 요구에 대응하는 것이 아니라 아이덴티티를 표명하고 가치와 신념을 표명하는 것이다.</li> </ul>	
	조합원	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 물품·서비스 구입에 대한 배타적 이익을 조합원에 제공하고, 조합원의 부를 옹호하고 가치를 증대</li> <li>2) 조합원의 참여형태 촉진 : 선거방법, 대의원기관의 위상 증진</li> <li>3) 조합원에게 연수, 정보 제공, 이벤트 등의 체험기회를 제공</li> <li>4) 조합원이 주인임을 실감하도록 조합원의 의견 청취, 대화 기회를 증진</li> <li>5) 조합원이 인간적으로 발전할 수 있도록 현대사회 총체를 이해하고 폭넓은 선택이 가능하도록 교육 등 다양한 기회 제공</li> <li>6) 조합원들이 자신의 요구를 분명히 표현할 수 있도록 모임장소 등 제공</li> </ol>
	소비자	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 가치, 서비스, 안전성, 품질에 있어 적정한 조화를 이룬 제품을 찾아 선정</li> <li>2) 책임 있는 소비문화를 촉진</li> <li>3) 조합원과 고객의 요청에 지식과 친절함으로 답할 수 있는 판매장 인재를 양성</li> <li>4) 사전 약속에 기반하여 구매자가 만족하지 못한 상품은 환불하거나 교환해 줌</li> <li>5) 스티커 표시, 점포나 기타 광고수단을 사용하여 상품 소비에 관해 올바른 정보제공</li> <li>6) 제품에는 그 성분, 포장재의 특징 등 환경보호에 더욱 적절한 것을 사용하고 있는 점을 표시</li> <li>7) 새로운 요구와 요청, 새로운 생활 스타일에 답하기 위해 상품 범위를 변경</li> <li>8) 책임 있는 소비문화를 촉진하기 위해 소비자단체, 환경단체, 제3섹터와 대화하고 협력</li> </ol>
	직원	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 직원에 대해 기회의 평등, 공정한 노동조건, 개인의 존엄준중, 전문능력의 가치부여, 또한 적절한 연수와 참가를 보장</li> <li>4) 인력은 내부양성을 우선하고 이를 위해 전문적 능력과 협동조합정신을 몸에 익히는 연구활동을 조직</li> <li>7) 협동조합과 사업체의 노동자대표는 사업소 내부의 상호관계 발전을 위해 노동조건 규정에 관계된 것만이 아닌 공정, 사회정의, 약자옹호의 테마로 가장 우선되는 협의대상이다.</li> </ol>
	공급업자	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 자신의 행동을 규제하는 논리규범을 가진 공급자를 우선 선정 (예시: 사회공헌활동 계획, 환경문제에 대한 관심, 직원에</li> </ol>

		<p>대한 적정한 노동정책, 개혁 지향, 협동조합에 대한 이해 등)</p> <p>2) 공급업자와의 관계는 투명성, 정직, 상호 청렴함에 기반해야 한다.</p>
	환경	생략
	시민사회와 새로운 세대	<p>생협은 물품이나 문화적 체험만이 소비자 장바구니(구매)의 중요한 요소라고 생각하지 않으며 조합원, 소비자, 시민사회 전체에 대해서 가치재로서 역할을 해야 한다</p> <p>1) 학생, 교사, 부모들이 식품, 소비, 환경, 협동조합, 그리고 사회문화 전반에 관한 지식을 쌓도록 지원</p> <p>2) 생협의 이해(利害)와 관련된 사항 및 활동분야에서 지식과 문화적 체험의 창조, 어울림, 서로도움을 목적으로 하는 프로젝트를 추진하고 협력한다</p> <p>3) 생협의 상업이나 생산환경을 이용한 질 높은 문화적 체험을 추진하고, 관심을 가진 모든 사람들을 끌어들이기 위한 생애 교육모델로 발전시킨다.</p>
	공적 행정기구	<p>1) 소비자의 이해와 협동조합에 대해 보장된 헌법 상 권리옹호에 있어서 협동조합은 유럽연합, 중앙정부, 주(州)나 지자체에 대해 『최대한의』 협력을 할 용의가 있다.</p> <p>2) 행정기관과의 관계는 항상 「투명성」을 목적으로 한다 : 행정기관에 대해서는 공공체 전체의 이해를 염두하고 경제적·사회적 발언권과 프로젝트를 제안한다.</p> <p>3) 관심이 높고 충분히 옹호되지 않는 국민의 건강, 환경과 식재료의 안전, 지속가능성 등, 시민과 소비자의 권리를 옹호하기 위해 노력한다</p> <p>4) 자신의 권한과 책임 범위에서 사회적 거버넌스와 역할을 분담하고 실천한다.</p>
	지역과 국가시스템	<p>1) 조사, 공개토론회, 교육과 연구 등을 통해 현사회에 대한 협동조합의 의의와 잠재능력을 일깨운다.</p> <p>2) 이탈리아 농업식품산업의 질 향상을 향해 이를 옹호하고 협력한다.</p> <p>5) 특히 청년 기업을 테마로 하는 지역 재생 등을 추진하고 지원한다.</p> <p>7) 협동 네트워크 만들기과 지역간 협력을 위해 노력한다.</p>
	협동	<p>협동조합은 상호부조를 명확한 목표로서 약자, 취약계층과 연대하고, 공평하고 행복한 사회를 위해 강력한 협동조합운동을 전개해야 한다.</p> <p>1) 다른 협동조합과 협력한다.</p> <p>2) 모든 협동조합의 발전을 위해 연합회와 사업연합회의 결정에 협력한다.</p>

		<p>5) 자주적인 활동과 자원봉사를 통해 사회적 연대를 조직하기 위해 노력한다.</p> <p>8) 약자나 소외계층의 공평을 위해 활동하는 것을 목적으로 하는 사람들의 집단과 협력하여 서로 돕고 이러한 문화를 보급한다. 이러한 조직과의 관계에서 각기 가지는 이념·종교·문화 그리고 각각의 자주성을 존중하며 그 목적을 교류한다.</p> <p>9) 사회적 빈곤의 예방, 소비자교육, 건강·환경` 시민의 권리옹호에 참여한다</p>
<p><b>영국 더코퍼레이터 브 :</b> <b>윤리경영계획 (2011-2013)</b></p>	<p>민주적인 운영과 보상</p>	<p>1) 세계적인 차원에서 새로운 공개와 정직의 기준을 마련하며 신기술을 활용하여 소비자의 윤리적인 선택능력을 증진할 수 있도록 함</p> <p>2) 우리는 영국의 어느 기업보다도 가장 높은 수준으로 조합원과 이익을 나눌 것임</p> <p>3) 법적 조건을 전제로, 16세 미만 조합원 가입제도를 추진하여 새로운 세대의 협동조합인을 육성</p>
	<p>협동조합 지원</p>	<p>1) 협동조합대학과 같은 협동조합 지원조직에 자금 제공(2013년까지 협동조합의 발전에 1100만 파운드(약 200억 원) 투자)</p> <p>2) 2012년 국제협동조합의 해를 기념하기 위해서 1백만 파운드(약 18억 원)를 투자하여 협동조합의 강점과 혜택을 홍보, 교육</p> <p>3) 국제협동조합발전기금 창설을 위해 2천만 파운드(약 360억 원)를 출자</p> <p>4) 우리는 개발도상국에서 자조 및 상호부조적인대출(일종의 계)을 지원</p> <p>5) 학교, 지역에너지, 지역스포츠클럽과 농촌서비스 등 새로운 분야에서 협동조합 성장을 위해서 노력</p>
	<p>활기찬 지역사회</p>	<p>1) 2013년까지 지역사회투자를 위해서 10%의 배당이익금을 확보. 연간 500만 파운드(약 90억 원)를 매장 및 지점 주변의 빈곤 퇴지를 위해 사용</p> <p>2) 2015년부터 신선농산물의 1/4를 영국산으로 공급. 동시에 지역재래종 보전 활동 실시</p>
	<p>청년을 고무</p>	<p>1) 2013년까지 청년프로그램에 3천만 파운드(약 540억 원)를 제공하고, 2천명의 인턴을 배출할 협동조합아카데미 (Co-operative Academy)를 설립</p> <p>2) 협동조합 사업체허브로서 협동조합기업을 시작하려는 청년에게 어드바이스와 연수를 제공</p> <p>3) 200개 협동조합학교 설립을 지원, 연간 10만 명의 어린이들에게 녹색학교 프로그램을 추진</p> <p>4) 청년들을 고무하기 위해 투표연령을 16세로 내리는 캠페인을 지속 실시</p> <p>5) 새롭게 지명된 청년이사(Board Champion)을 소개할 목적하에 청년자문역을 창설</p>
	<p>기타</p>	<p>환경보호, 세계의 빈곤 완화, 책임있는 유통업(국민의 건강 증진), 동물복지, 윤리금융</p>

<b>카디아이 (CADI AI) : 사회보고서 : 윤리강령</b>	카디아이에서는 사회보고서와 윤리강령을 신뢰경영의 도구로 삼고 있으며 이를 통해 외부에 카디아이에 대한 메시지를 보냄	
	사회 보고서	[ 경과 ] 2000년에 처음으로 사회보고서 내부 발행. 2003년부터는 외부에서 정식으로 편집해서 출판하고 온라인에서도 볼 수 있게 함 2006년부터는 사회보고서에 대한 계획서를 펴내기 시작 [ 내용 ] ① 일 : 직원, 계약, 결근율, 이직율, 노동자의 건강, 새로운 서비스 등 ② 거버넌스, 조합원 참여, 발전 : 협동조합에서의 삶, 경제적 자요, 부가가치의 할당 ③ 품질 : 품질 관리 체계, 조직 개선, 훈련 과정, 연구 등 ④ 사회적 유용성 : 지역사회 기여(자원봉사자, 지역 시민 등과의 관계) ⑤ 동등한 기회(조화와 화해 정책, 경력 개발 모니터링) ※ 서두 : 정체성(Identity, 협동조합의 간략한 역사, 조직표, 이해관계자 지도 등) ※ 이해관계자의 의견 청취(인터뷰, 조사, 표적 집단)
	윤리강령	-가치체계와 일련의 행동규칙을 정한 것으로, 카디아이가 이해관계자들, 즉 이용자와 직원, 공급자, 파트너, 기관, 지역사회 전체에 어떤 의무와 책임이 있는지를 보여줌 -이사회에서 임명한 5인으로 임기 3년의 윤리위원회 운영
기업의 사회적 책임	[ CSR 지표와 실천 ] ①윤리강령과 윤리위원회 ②동등한 기회를 보장하는 정책들 ③사회보고서와 표적 집단 ④품질 관리 체계 ⑤다른 결사체에도 회원으로 활동 ⑥환경 지속 가능성 : 어린이집에 천 기저귀 도입, 환경 친화적인 일회용 기저귀 사용, 어린이집 신축시 친환경 건축(카라박프로젝트) ⑦부가 가치 창출 : 자선 행사나 문화 행사를 여는 결사체 지원 ⑧집단멤버쉽 : 조원의 참여 촉진(조합원 참여촉진모임, 사보 편집모임, 환경의 지속가능성 모임, 사회보고서 모임)	

다. 우리나라의 사례

구분	주요 내용	
<p>신협 중앙회</p>	<p>■ 2006년 10월 30일 중앙회 윤리강령 제정, 이를 기반으로 2007년 개별 조합 윤리강령 제정                      - 강령 영역 : 조합원에 대한 윤리, 조합 임직원 및 조합에 대한 윤리, 임직원의 복무윤리(기본윤리, 공정한 업무수행, 이해상반행위 금지, 임직원간 상호존중, 임직원의 건전한 문화 유지), 임직원에 대한 윤리, 국가와 사회에 대한 윤리                      ■ 2006년 12월 임직원 윤리행동지침 제정</p>	
<p>아이쿱 생협</p>	<p>임직원 윤리지침</p>	<p>윤리 지침은 관련 법규와 도덕적 규범, 협동조합의 가치와 원칙에 근거한다고 밝히고 다음의 영역으로 나누어 지침을 작성                      ①조합원에 대한 윤리지침 ②생산자, 거래처, 그 외의 기관에 대한 윤리 지침                      ③임직원 간의 윤리 지침 ④지역사회를 위한 임직원 윤리 지침                      ⑤지속 가능한 사회를 위한 임직원 윤리 지침</p>
<p>윤리소비 선언(2009)</p>	<p>[ 윤리적 소비의 원칙 ]                      ①사람과 노동 : 사람 중심의 경제사업, 부당한 노동착취와 그러한 기업 및 기업의 상품 소비를 반대                      ②식품안전 : 안전한 식품의 생산기반 보호 및 식품안전기준 향상을 위한 법제도 개선운동                      ③농업과 환경 : 도농상생의 지속가능한 사회를 위해 농업과 환경 보호                      [ 7가지 실천약속 ]                      ①친환경 농산물 소비확대를 통한 윤리적 생산의 지지 및 지역경제에 기여 ②여성의 일자리 창출과 생협의 자체적인 최저임금제도의 정립 및 정착 ③불공정한 무역구조와 부의 편중을 개선하여 공동발전을 이루는 공정무역의 확산 ④소비자 조합원의 생활안정을 위한 생활필수품 가격안정정책의 실시 ⑤자원의 낭비를 줄이고 지구온난화에 대응하는 환경 친화적 사업체계의 구축 ⑥사회적 약자와의 연대와 나눔운동의 실천 ⑦경제위기의 회복을 위한 사회적, 경제적 대안의 모색과 실천</p>	
<p>행복중 심생협</p>	<p>조합원선언 (2014)</p>	<p>①친환경적이며 지속 가능한 생산을 위하여 협동소비의 힘을 확대 ②생활 속의 문제를 해결하고 더 많은 민주주의가 가능한 지역공동체 형성 ③사회적 약자들과의 연대를 통해 다양성이 존중되는 사회 구현</p>
<p>한살림 생협</p>	<p>지속가능성 지표개발 (2013)</p>	<p>-한살림이 그동안 축적해 온 성과를 바탕으로 지속가능성 지표와 협동조합 7원칙을 보완적으로 적용하고 다양한 지속가능성 실천사례를 한살림 실정에 맞게 적용하기 위한 지표와 가이드라인 개발                      -이를 통해 추상 수준이 높은 가치와 구체적인 사업 활동을 긴밀하게 연결시키고, 목표와 성과를 명확히 제시하여 그 결과를 조합원을 비롯한 구성원과 공유함으로써 한살림의 차별성을 드러내고 경제, 사회, 환경적 성과를 체계적이고 효율적으로 관리</p>

### 3. 협동조합의 사회적가치 확장을 위한 제언

우리는 이상에서 협동조합의 사회적 가치에 관한 문헌을 살펴보고 오피니언 리더 인식조사를 통해 리더들이 협동조합의 가치를 폭넓게 인식하고 있지만 운영면에서 많은 우려를 하고 있음을 보았다. 그리고 사례조사를 통해 의식적이건 무의식적이건 기본법 협동조합들이 필요의 충족이라는 협동조합의 기본 원칙 아래 고용안정, 민주시민 역량 강화, 사회적 자본 창출 등 긍정적 역할을 하고 있음을 알게 되었다. 나아가 협동조합의 사회적가치와 성과가 대내외적으로 널리 알려져야 한다는 관점에서 국제적 동향과 함께 협동조합의 정체성, 가치가 헌장과 선언, 지침으로 구체화되고 있는 예를 살펴보았다.

이를 바탕으로 협동조합부문의 정책과제를 제안하면 다음과 같다.

첫째, 협동조합의 전통과 역사, 정신을 한국 협동조합의 행동지침으로 구체적으로 구현시켜야 한다.

가장 역사가 깊은 신협과 생협의 예에서 보듯이 최근 지표를 개발하고 있는 한살림생협 외에 아직 우리나라 협동조합들은 임직원 윤리강령, 소비자 선언문 정도로 자신의 가치를 표현하고 있다. 협동조합이 새로운 시대의 대안모델로서 서기 위해서는 내부에 우리 활동의 방향을 알려주고 규율하는 나침반이 필요하며, 이는 외부로 향해 협동조합의 방향과 사회적 역할을 보여주는 지표로도 역할할 것이다. 협동조합의 가치와 원칙은 조합 운영을 통해 구체화되어야 하며, 운영을 통해 원칙은 더욱 풍부한 내용을 담아갈 것이다.

둘째, 이러한 작업은 서울지역협동조합협의회에서부터 시작되는 것이 바람직하다.

서울지역협동조합협의회는 명실상부하게 개별법 협동조합, 기본법 협동조합과 지역, 업종이 모인 대표체이다. 이러한 협의회에 모인 다양한 협동조합들이 법의 칸막이를 뛰어넘어 서로의 역사와 문화를 존중하는 위에서 협동조합 공동의 정신과 운영원칙을 천명한다면 전국적 영향력을 가질 수 있기 때문이다. 또한 이러한 기준은 협의회에 모인 기본법 협동조합들에게는 협동조합의 정체성`가치가 사업 활성화에 얼마나 중요한지 되새기게 하는 역할을 할 것이며, 개별법 협동조합들에게는 새로운 이해관계자로서 기본법 협동조합들과 어떠한 관계를 맺어야 할지 재검토하는 계기가 될 것이다.<sup>15)</sup> 나아가 협의회 자체도 대정부 정책제안과 지역 조직화, 네트워크

15) 지금까지 신협과 생협의 윤리강령은 조합원, 소비자, 생산자 등 직접적 사업의 이해관계자를 중심으로 작성되었다. 여기에 기본법 협동조합도 중요한 이해관계자로 포함되어야 하며 이는 협동조합간 협동, 지역사회 기여라는 원칙이 구체화되는 과정이어야 할 것이다.



킹, 상호거래 등 다양한 협동조합 지원활동을 하고 있다. 이 때 지침은 회원 조합을 비롯해 정책 입안자, 다양한 이해관계자들에게 서울협의회가 지향하는 협동조합이 어떤 모습인지 알려줄 수 있을 것이다.

셋째, 가치헌장이건 가치선언이건 어떠한 용어를 쓰건간에 이러한 행동지침은 모든 조합이 참여해 공론을 모아가는 과정이어야 한다.

ICA의 향후 10년 청사진 계획을 토론하고 한국 상황에서 과제를 도출하는 것, 조합별로 자기의 사회적 대차대조표(사회적회계)와 행동지침을 만들도록 지원하는 것 등이 그러하다. 그리고 논의가 원활하게 진행될 수 있도록 의사소통과 의사결정 같은 민주시민역량을 강화하는 교육교재를 개발, 확산시킬 필요가 있다.

넷째, 협의회 차원에서 협동조합의 성과를 모아내고 사회적 가치를 알리는 활동 계획이 필요하다.

예를 들어 코프이탈리아는 1998년에 윤리프로젝트팀을 설치해 노동조건 개선, 인간성 중시 캠페인을 벌였으며, 2015년 아이쿱생협연합회의 ‘예외 없는 식품 완전표시제 캠페인’, 한살림과 행복중심생협연합회의 ‘GMO 완전표시제 입법화 서명운동’은 협동조합부문의 지향점을 분명히 드러내 보이는 활동이다. 한편으로는 성과를 객관하기 위한 지표 개발<sup>16)</sup> 및 성과를 정리해나가고 한편으로는 이를 널리 홍보하여 사회적 메시지를 던질 수 있는 캠페인 등 활동계획을 준비해야 할 것이다.

---

16) 영국 협동조합부문에서는 ‘Simply Performance’라 하여 비재무영역(조합원 만족도·조합원 소유와 통제 관련 성과), 지속가능성(직원의 경영참여·지역사회 기여·자원 소비 절감 등), 경제영역으로 나누어 성과를 측정하는 도구를 개발하였다. 외국에서 개발, 축적된 도구를 검토하여 활용하는 것도 필요하다.

## 참 고 문 헌

### [ 국내문헌 ]

- 강연배(2004), 노동조합의 민주주의 교육 실태와 방향에 관한 연구, 한국노동사회연구소
- 길현종, 안주엽(2014), 협동조합의 고용실태와 과제, 한국노동연구원
- 김기섭(2012), 깨어나라 협동조합, 도서출판 들녘
- 김다솜(2012), 시스템다이내믹스 방법론을 활용한 협력적 공급사슬 관리의 성공요인에 관한 연구 : iCOOP 소비자협동조합사례를 중심으로. 성공회대학교 석사학위
- 김미화(2014), 협동조합 속 학습과정과 민주시민교육적 의미에 대한 질적 사례연구, 연세대학교 교육대학원 인적자원개발 석사논문
- 김유섭(2009), 유럽 협동조합은행의 CSR 사례와 성과, 농협경제연구소
- 김성수(2009), 기업의 사회적 책임의 이론적 변천사에 관한연구 : 기업경영연구 제 16권 제1호 pp.1~25
- 김성오(2012), 몬드라곤의 기적, 역사비평사
- 김성택(2010), 기업의 사회적 책임에 대한 평가모형 개발에 관한 연구, 경희대 박사학위 논문
- 김수현(2014), 협동조합의 사회경제적 가치 평가에 관한 연구 -농협 경제사업을 중심으로-, 전북대학교 박사학위 논문
- 김정원(2009), 사회적기업이란 무엇인가?, 아르케
- 노광표·이명규(2007). '노동운동의 미래 의제: 기업의 사회적 책임'. 한국노동사회연구소
- 모심과살림연구소(2013), 한살림의 지속가능성 지표 개발과 적용 가이드라인
- 박병우,(2003). 공급사슬관리 성과측정과 성공요인에 관한 연구, 중앙대학교 박사학위 논문
- 서울대학교 산학협력단(2011), 사회적가치 측정도구를 활용한 사회적기업 경영공시 제도의 도입방안 연구, 한국사회적기업진흥원
- 설광언 외(2012), 협동조합기본법이 경제에 미친 영향, 한국개발연구원
- 성균관대학교 산학협력단(2013), 사회적경제 사회적 가치 측정지표 개발연구 최종보고, 한국사회적기업진흥원
- 신창섭(2013), 소비자생활협동조합의 사회적 성과 창출과정에 대한 질적 연구, 성공회대학교 석사논문
- 아이쿱협동조합연구소(2014), 생협의 사회적가치 2014: 아이쿱생협을 대상으로, (재)

아이쿱협동조합연구소 기획연구과제

- 아이쿱협동조합연구소(2015), icoop 생협 2015년 입문 협동조합, 알파출판사
- 이도형`함요상(2010), 제3부문의 가치 발견과 활성화 전략: 생활협동조합을 중심으로, 정부학연구 제16권 제1호, 고려대 정부학연구소
- 이문희(2015), 협동조합 원칙의 이해와 실천과 공급사슬성과와의 관계에 관한 연구: 협동조합 중간지원조직과의 관계를 조절변수로, 성공회대 석사학위논문
- 이민호(2004), 윤리경영 도입과 실천에 관한 사례연구. 고려대학교 석사학위논문
- 이병록(2010), 지속가능한 개발을 위한 사회적 책임 기준과 ISO 26000: 2010에 관한 연구, 지속가능 연구 제1권 제1호
- 이승규·라준영(2010), 학술연구:사회적 기업의 사회경제적 가치 측정: 사회투자수익률(SROI), 기업가정신과 벤처연구, 13(3)
- 장원봉(2005), 사회적경제의 대안적 개념 구성에 관한 연구, 한국학중앙연구원 한국학대학원 박사학위 논문
- 장종익(2012), 협동조합기본법 제정 이후 한국협동조합의 역할과 과제, 동향과 전망 2012-10, 한국사회과학연구회
- 정승국·강충호·한동균(2011), 노조의 사회적 책임 논의의 현황 및 발전전망, 한국노동연구원
- 지식경제부 기술표준원(2011), ISO 26000 이행가이드
- 진흥복(1992), 협동조합의 기본적 가치와 실천적 효용성, 한국협동조합연구 제10권
- 최영미 외(2013), 연세의료원노동조합 사회적책임 활동의 현황과 과제- ISO26000를 중심으로, 서대문근로자복지센터
- 한국사회적기업연구소.(2011).사회적기업의 사회적 가치 측정 사례연구
- 한국생산성본부(2013), G4 지속가능성 보고 가이드라인 이행매뉴얼
- 한국의료복지사회적협동조합연합회(2015), 카디아이 연수보고서
- 한국정책분석평가원(2014), 서울시 사회적경제 발전계획 수립을 위한 실태조사 및 분석, 서울특별시사회적경제지원센터 내부자료
- 한국협동조합연구소(2015), 2014년 한국 협동조합 연차보고서
- 황선자`최영미(2013), 노동조합과 사회적경제의 활성화: 협동조합을 중심으로, 한국노총 중앙연구원

[ 외국문헌 ]

Defourny,J&Develtere,P(1999), The Social Economy: Worldwide Making of a Third Sector. Fontenau, eds., The Social Economy in Northand South.Belgium: HogerInstituutvoorde Arbeid

[ 번역자료 ]

A.F.레이들로(1980), 서기 2000년의 협동조합, (사)한국협동조합연구소 출판부  
ANCC(2009), 이탈리아 생협의 가치현장(2009년판), 아이쿱생협연합회 국제팀  
ICA(2013), 협동조합 10년을 위한 청사진  
the Co-operative Group(2011), LEADING THE WAY-A revolutionary approach  
to social responsibility, 아이쿱생협연합회 국제팀

[ 기타 자료 ]

신협중앙회 홈페이지(<http://www.cu.co.kr>)  
아이쿱생협연합회 윤리소비선언(2009), 임직원 윤리지침(2010)  
행복중심생협연합회 조합원 선언문(2014)

## 서울시 기본법 협동조합에 대한 오피니언 리더들의 인식조사

안녕하십니까?

서울지역협동조합협의회는 서울지역협동조합협의회 내부 윤리강령과 상호거래 기준 등을 제시하기 위해 협동조합의 사회적가치에 관한 조사연구를 진행하고 있습니다.

그 일환으로 기본법 협동조합에 대한 서울시 오피니언 리더들의 인식을 알아보고자 합니다. 본 조사는 기본법 협동조합들이 활발하게 설립되고 있는 가운데 우려되는 문제점을 파악하고 기본법 협동조합이 추구해야 할 사회적 가치를 명확히 하기 위해 기초자료를 수집하기 위한 것입니다.

여러분이 답해주시는 모든 내용은 학술적 연구 및 서울시 기본법 협동조합의 발전을 위한 목적으로만 사용될 것이며, 관련법령에 따라 설문에 응답하신 내용은 철저히 보호될 것임을 약속드립니다.

바쁘시더라도 응답해주시면 기본법 협동조합의 건강한 발전과 협동조합 생태계 구성에 큰 도움이 될 것입니다.

설문조사의 취지 및 연구의 내용, 연구 결과가 궁금하신 분은 아래 연락처로 연락을 주시기 바랍니다.

※ 응답은 일반협동조합을 염두에 두고 해주시기 바랍니다.

2015년 8월 17일

■ 문의 : 010-7382-9926 최영미(서울지역협동조합협의회 정책위원장)  
010-3001-8354 남윤환(성공회대학교 석사과정, 공동연구원)

서울지역협동조합협의회

■ 기본법 협동조합에 대한 인식

질문1	많은 협동조합들이 설립되어 운영 중에 있습니다. 협동조합이 본래의 목적에 맞게 운영되고 있다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
응답	그렇다 ( )    아니다 ( )    그렇지 않은 곳도 상당수 있다 ( )
	이유 :
질문2	많은 사람들이 협동조합의 형태로 사업조직을 설립하는 이유는 무엇이라 생각하십니까?
응답	
질문3	협동조합의 형태로 사업을 운영하는 것이 자본 중심이 아닌 사람 중심의 경제 실현에 도움이 된다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
응답	
질문4	일반협동조합, 사회적협동조합을 불문하고 협동조합은 1인 1표, 잉여 배분의 제한 등이 기업의 원칙이므로 그 원칙이 잘 지켜진다면 협동조합 자체가 사회적 가치를 지닌 민주적 기업이라는 의견이 있습니다. 이에 대해 어떻게 생각하십니까?
응답	

[ 참고 ] 협동조합의 정의

구분	정의
국제협동조합 연맹(ICA)	공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공동의 경제적, 사회적, 문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직
협동조합 기본법	재화 또는 용역의 구매 · 생산 · 판매 · 제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역사회에 공헌하는 사업조직

■ 기본법 협동조합에 대한 우려점

질문1	협동조합으로 설립된 사업체가 문제를 일으키는 사례를 언론 혹은 경험이나 주위 이야기를 통해 접한 경험이 있으십니까? 있으시다면 어떤 사례입니까?
응답	<p>있다 : 언론( )    경험( )    주위 이야기( )</p> <p>문제사례 혹은 내용 :</p>
질문2	정부의 지원을 받기 위해 형식적 협동조합을 만든다거나, 고용관계를 왜곡시킨다거나, 취약한 협동조합이 협동조합이라는 이름으로 정부지원을 요구할지 모른다는 우려가 있습니다. 귀하가 현재 협동조합을 보면서 가장 우려되는 점은 무엇입니까?
응답	
질문3	위와 같은 문제 발생을 최소화하기 위해서 서울지역협동조합협의회는 어떤 노력을 해야 한다고 생각하십니까?
응답	

■ 기본법 협동조합이 추구해야 할 사회적 가치

[ 참고 ] 관련 사회적가치 기준

구분	세부내용
협동조합 7원칙 (ICA)	자발적·개방적인 조합원제도/ 조합원에 의한 민주적 관리 조합원의 경제적 참여/ 자율과 독립/ 교육, 훈련 및 정보제공 협동조합 간 협동/ 지역사회에 대한 기여
협동조합의 가치 (ICA)	자조, 자기책임, 민주주의, 평등, 공정성, 연대 전통적 가치(정직, 개방, 사회적 책임, 타인에 대한 배려)
기업의 사회적 책임(ISO26000 외)	환경, 인권, 지역사회, 다양성, 안전과 건강, 윤리 등

질문1	협동조합이 한국사회에서 가지는 중요한 사회적 가치는 무엇이라고 생각하십니까?
응답	
질문2	협동조합이 제품과 서비스를 생산할 시에 지켜야 할 기준은 무엇이라 생각하십니까?
응답	
질문3	협동조합은 조합원이나 소비자에게 어떤 사회적 가치를 전달해야 한다고 생각하십니까?
응답	
질문4	많은 협동조합들이 규모가 작거나, 운영에 어려움을 겪고 있는 현실임에도 불구하고 협동조합으로서 반드시 지켜야하는 사회적 가치는 무엇이라고 생각하십니까?
응답	
질문5	법적 기준과 상관없이, 협동조합을 협동조합이라고 할 수 있는 핵심 정체성은 무엇이라 생각하십니까?
응답	



■ 공공조달, 상호거래의 가치 기준

질문1	협동조합이라고 해도 공공조달정책에서 차이를 두어야 한다고 생각하십니까? 그렇다면 그 기준과 이유는 무엇입니까?
응답	①사회적협동조합을 우선 ( ) ②모든 협동조합에게 공공시장 개방 ( ) ③사회적협동조합과 일정 기준을 갖춘 협동조합에게 우선 개방 ( )
	기준과 이유 :
질문2	사회적경제기업간 상호거래가 이루어질 경우 거래의 파트너가 되는 협동조합은 어떤 기준을 충족시켜야 한다고 생각하십니까?
응답	

■ 협동조합과 여타 사회적경제기업의 차이

질문1	협동조합과 사회적기업의 공통점 및 차이점은 무엇이라고 생각하십니까?
응답	
질문2	협동조합과 마을기업의 공통점 및 차이점은 무엇이라고 생각하십니까?
응답	
질문3	일반협동조합과 사회적협동조합의 공통점 및 차이점은 무엇이라고 생각하십니까?
응답	

■ 응답자의 일반 현황

구분	선택항목				
	성별	남( )	여( )		
나이	20대( )	30대( )	40대( )	50대( )	60대 이상( )
학력	고졸 이하( )	대졸 이하( )	대학원졸 이하( )	기타( )	
유형	사회적경제관 련공무원( )	사회적경제관 련연구자( )	사회적경제 중간지원( )	협동조합 종사자( )	기타( )
관련 경력	1년 미만 ( )	1년~3년 미만 ( )	3~5년 미만 ( )	5년~10년 미만( )	10년 이상 ( )

■ 오랜 시간 설문에 응답해주셔서 감사합니다.  
 서울지역협동조합협의회는 서울시민, 사회적경제 조직들과 손잡고  
 사람이 주인되는 사회를 만들기 위해 더욱더 노력하겠습니다.

\*\* 본 자료집은 서울시와 서울시 사회적경제지원센터의  
지원을 받아 제작되었습니다.