

# 국제컨퍼런스 협동조합과 지역사회발전

International Conference  
Cooperatives and Community Development



지안루카 살바토리  
Gianluca Salvatori



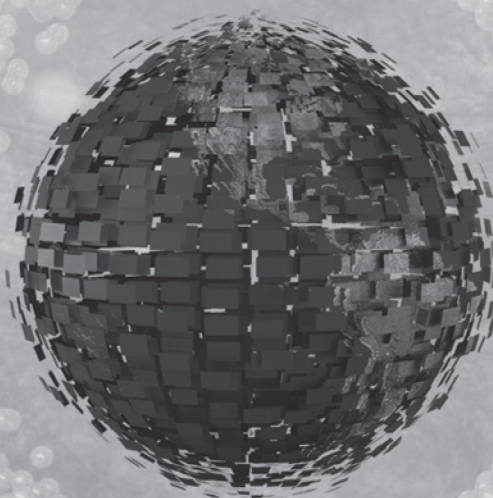
제라드페론  
Gérard Perron



다카시 사와구치  
Takashi Sawaguchi



송두범  
Doo-bum Song



일시 2013. 7. 5(금)  
09:00 on July 05, 2013

장소 공주 고마  
GOMA

주최 **CDI** 충남발전연구원

재단법인 지역재단  
Korea Regional Development Foundation

대전 **MBC**

한겨레경제연구소  
Hankyoreh Economic Research Institute

충청투데이

주관 **CDI** 충남발전연구원  
충남 사회경제지원센터

후원 충청남도  
Chungcheongnam-do



공주시



농협중앙회충남지역본부

품앗이  
생활협동조합



## 인 사 말

안녕하십니까?

오늘 충남발전연구원과 지역재단, 대전문화방송, 한겨레경제연구소 그리고 충청투데이가 ‘협동조합과 지역사회발전’이라는 주제로 공동개최하는 국제컨퍼런스에 참석해주신 모든 분들께 감사드립니다.

무엇보다도 이 자리를 빛내 주시기 위해 참석해주신 충청남도 송석두 행정부지사님과 각계에서 참석해주신 내빈 여러분들께도 진심으로 감사드립니다.

협동조합은 세계 10억여 조합원을 보유한 거대한 조직입니다. 스위스 미그로협동조합과 스페인 몬드라곤 복합체, 이탈리아 트렌트와 볼로냐, 캐나다 퀘벡의 협동조합은 풍요로운 삶과 지역사회 발전을 견인하고 있습니다.

우리 나라 역시 기존의 8개 개별협동조합과 더불어 2012년 12월 시행된 ‘협동조합기본법’에 의해 인가된 협동조합이 5월말 현재 전국에 1,200여개, 충남에도 36개에 이를 정도로 급속한 성장을 거듭하고 있습니다. 그동안 협동조합이 국가발전 및 경제성장에 상당한 기여를 해온 것으로 평가되지만, 지역사회 및 지역주민과 동고동락 해왔는지에 대해서는 자성의 목소리가 있는 것도 사실입니다.

이러한 문제점을 인식하고 충남발전연구원에서는 레이들로 박사가 말하는 ‘협동조합지역사회(The Cooperative Community) 건설’이라는 차원에서 연구를 수행하고 있으며, 그 일환으로 국제컨퍼런스를 개최하게 되었습니다.

이번 국제컨퍼런스에는 유럽협동조합·사회적기업연구소(EURICSE) 지안루카 살바토리 소장, 캐나다 퀘벡주 전 지역개발협동조합 제라드 페론 국장, 일본 시민섹터정책기구 타카시 사와구치 이사장 등을 초청, 협동조합을 통한 지역사회발전에 대한 유익하고 소중한 이야기를 나누는 시간이 될 것입니다.

다시 한 번 협동조합과 상생하는 충남도의 발전방안을 모색하는 장에 동참해 주신 모든 분들께 감사드립니다.

2013년 7월

충남발전연구원장	박진도
지역재단 이사장	정영일
대전문화방송(주) 사장	김창욱
한겨레경제연구소장	이현숙
충청투데이 회장	정남진

## Welcoming Message

We would like to extend our gratitude to all distinguished guests in this international conference, with the theme of “Cooperatives and Community Development,” which is co-hosted by Chungnam Development Institute, Korea Regional Development Foundation, Daejeon Munhwa Broadcasting Corporation, Hankyoreh Economic Research Institute, and ChungcheongToday. In particular, I would like to thank Chungnam province Vice-governor for Administration Affairs, Song Suk-doo for honoring us with his presence.

The cooperative community is huge and has more than 10 billion members around the world. Cooperatives, especially the Migros cooperative in Switzerland, the Mondragon cooperative in Spain, the Bologna and Trentino cooperatives in Italia, and the Quebec cooperative in Canada, have taken the lead in enriching the lives of local residents and developing the economy of local communities.

Cooperatives in Korea have grown fast since the enactment of the ‘Framework Act on Cooperatives’ in December 2012. On top of the existing eight independent cooperatives, the number of cooperatives by the law jumped to 1,200 including 36 in Chungnam as of the end of May 2013. Cooperatives have been recognized for their significant contribution to the national development and economic growth. But there is criticism, calling for stronger solidarity with local communities and residents.

The Chungnam Development Institute (CDI) is well aware of the situation and has conducted research to pursue what A. F. Laidlaw called 'The Cooperative Community.' The international conference is held as part of these efforts.

This conference will bring together distinguished guests such as Gianluca Salvatori, CEO of European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (EURICSE), Gérard Perron, former director general of the Regional Development Cooperative of Quebec and consultant in cooperative development, and Takashi Sawaguchi from the Policy Research Institute for the Civil Sector (PRICS), creating a valuable opportunity to exchange ideas and views on the cooperatives' role in developing the Community.

Once again, thank you to all of you for joining our conference to develop mutually beneficial partnerships between cooperatives and Chungnam Province.

**Jin-do Park**, President of Chungnam Development Institute  
**Young-il Chung**, Chairman of Korea Regional Development Foundation  
**Chang-ok Kim**, President/CEO of Daejeon Munhwa Broadcasting Corporation  
**Hyun-sook Lee**, President of Hankyoreh Economic Research Institute  
**Nam-jin Jeong**, Chairman of ChungCheongToday

July. 2013



## 프로그램

8:30-9:00	등 록
9:00-9:10	<p><b>개회식</b> <span style="float: right;">■ 사회 : 정종관 충남발전연구원 연구실장</span></p> <p><input type="checkbox"/> 개회사 : 박진도 충남발전연구원장</p> <p><input type="checkbox"/> 축 사 : 송석두 충청남도 행정부지사</p>
9:10-11:10	<p><b>주제발표</b></p> <p><input type="checkbox"/> “이탈리아 트렌토의 협동조합과 지역사회발전”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지안루카 살바토리   유럽협동조합사회적기업 연구소(Euricse) 소장</li> </ul> <p><input type="checkbox"/> “캐나다 퀘벡주의 협동조합과 지역사회발전”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 제라드 페론   전 지역사회개발협동조합 국장</li> </ul> <p><input type="checkbox"/> “일본 생협의 지역사회발전 전략”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 타카시 사와구치   시민섹터정책기구 이사장</li> </ul> <p><input type="checkbox"/> “충청남도 협동조합 현황 및 지역사회발전 전략”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 송두범   충남발전연구원 사회적경제지원센터 센터장</li> </ul>
11:10-11:30	중간휴식
11:30-12:30	<p><b>대담</b></p> <p><input type="checkbox"/> 좌장 : 김창진 성공회대학교 교수</p> <p><input type="checkbox"/> 패널</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지안루카 살바토리 유럽협동조합사회적기업 연구소(Euricse) 소장</li> <li>• 제라드 페론 전 지역사회개발협동조합 국장</li> <li>• 타카시 사와구치 시민섹터정책기구 이사장</li> <li>• 송두범 충남발전연구원 사회적경제지원센터 센터장</li> </ul>
12:30-13:30	폐회 및 오찬

※ 본 행사는 국·영문 동시통역으로 진행됩니다.

# PROGRAM

8:30-9:00	<b>Registration</b>
9:00-9:10	<b>Declaration of Opening</b> <input type="checkbox"/> Opening Remarks <b>Jin-do Park</b>   President, Chungnam Development Institute(CDI) <input type="checkbox"/> Congratulatory Remarks <b>Suk-doo Song</b>   Vice-governor for Administration Affairs, Chungnam province Province, Republic of Korea
9:10-11:10	<b>Presentation</b> <input type="checkbox"/> "Cooperatives and community development in Trento, Italy" • <b>Gianluca Salvatori</b>   CEO, EURICSE European Research Institute on Cooperative and Social Enterprise <input type="checkbox"/> "Cooperatives and community development in Quebec" • <b>Gérard Perron</b>   Expert in economic and organizational development <input type="checkbox"/> "The strategies of consumer cooperative to community development in Japan" • <b>Takashi Sawaguchi</b>   Chairperson, CPRI Civil Policy Research Institute Seikatsu Club Group <input type="checkbox"/> "The present of cooperatives in Chungnam and the strategies for community development" • <b>Doo-bum Song</b>   Director, Centre for Social Economy at CDI
11:10-11:30	<b>Coffee Break</b>
11:30-12:30	<b>Discussion</b> <input type="checkbox"/> Chair Chang-jin Kim   Professor, Sungkonghoe University <input type="checkbox"/> Panelists • <b>Gianluca Salvatori</b>   CEO, EURICSE • <b>Gérard Perron</b>   Expert in economic and organizational development • <b>Takashi Sawaguchi</b>   Chairperson, CPRI • <b>Doo-bum Song</b>   Director, Centre for Social Economy at CDI
12:30-13:30	<b>Closing and Reception</b>

※ This conference will be provided Korean-English simultaneous interpretation.

# CONTENTS

1	<b>“이탈리아 트렌티노 협동조합: 120년 변화의 역사”</b> “Cooperation in Trentino, Italy: 120 years of transformation” 지안루카 살바토리 Gianluca Salvatori	7
2	<b>“협동조합과 지역사회 개발: 캐나다 퀘벡 주 협동조합 발전 구조”</b> “Cooperatives and Community Development: Organization of cooperative development in the province of Québec, Canada” 제라드 페론 Gérard Perron	69
3	<b>“협동조합의 원칙과 일본협동조합”</b> “The Cooperatives’ Principles and the Japanese Cooperatives” 타카시 사와구치 Takashi Sawaguchi	125
4	<b>“충청남도 협동조합 현황 및 지역사회발전”</b> “The present of cooperatives in Chungnam and the strategies for community development” 송 두 범 Song, Doo-Bum	165



# 01

## Cooperatives and Community Development

South Korea, July 5<sup>th</sup> 2013

### 이탈리아 트렌티노 협동조합: 120년 변화의 역사 Cooperation in Trentino, Italy: 120 years of transformation



지안루카 살바토리 (Gianluca Salvatori)

유럽 협동조합·사회적기업 연구소(Euricse) CEO  
European Research Institute on Cooperative and Social  
Enterprise





# Cooperation in Trentino, Italy: 120 years of transformation

Gianluca Salvatori, Euricse

Chungnam Province, South Korea  
5 July 2013



European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises




European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises



## SUMMARY




- 1.What is Euricse
- 2.Cooperation in Trentino Today
- 3.Origins and Development
- 4.A case study for local development
- 5.Conclusions

# Euricse



# Euricse

European Research Institute  
on Cooperative and Social Enterprises


Search...   

[HOMEPAGE](#) [ABOUT](#) [RESEARCH](#) [TRAINING](#) [CONSULTING](#) [PUBLICATIONS](#) [EVENTS](#) [NEWS](#)

[PRESS RELEASE](#) | [PRESS KIT](#) | [DOSSIER](#) | [PRESS REVIEW](#) | [VIDEO](#) | [FOTO](#) | [NEWSLETTER ARCHIVE](#)

[HOME](#) > [NEWS](#) > EURICSE AT UN'S CLOSING CEREMONY

## Euricse at UN's Closing Ceremony




Closing Ceremonies of the 2012 IYC, was held at UN Headquarters in New York, 19-20 November 2012. The event celebrated the achievements of the Year and recognize the heightened enthusiasm for the cooperative model of people-driven, community-oriented development.

In the light of efforts made by Euricse in organizing the Conference "Promoting the understanding of cooperatives for a better world" in Venice in March 2012, UN invited Gianluca Salvatori to present the highlights and outcomes of the Conference as a part of the panel discussion on "Moving cooperatives forward: policy dialogue


## News/Events

**Jobs? Create Them!**



30 May to 2 June | Piazza Fiera, Trento The Autonomous Province of Trento has launched a new program to support youth entrepreneurship. During th...

**Growing Successful Social Enterprise: Lessons and Opportunities**



Inaugural E3M European Conference - 4-5 March | Kettering (UK) Growing



## WCM: Exploratory findings (2010)

**2,190**  
co-operatives

.....

**2,442.2** bln USD

.....

- 1,155.1 billion USD - excluding banking and insurance sector
- banking sector : 185.3 bln USD
- insurance co-ops and mutuals : 1,101.8 bln USD

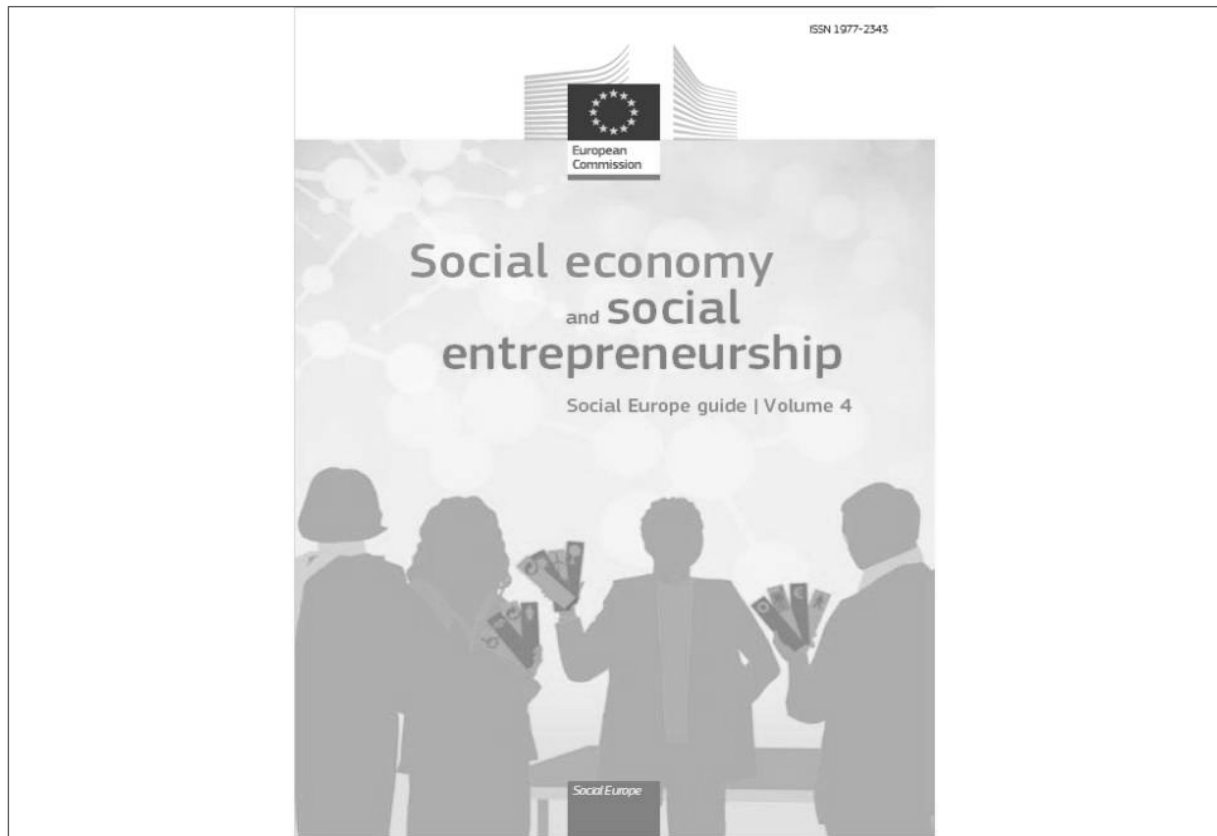
.....



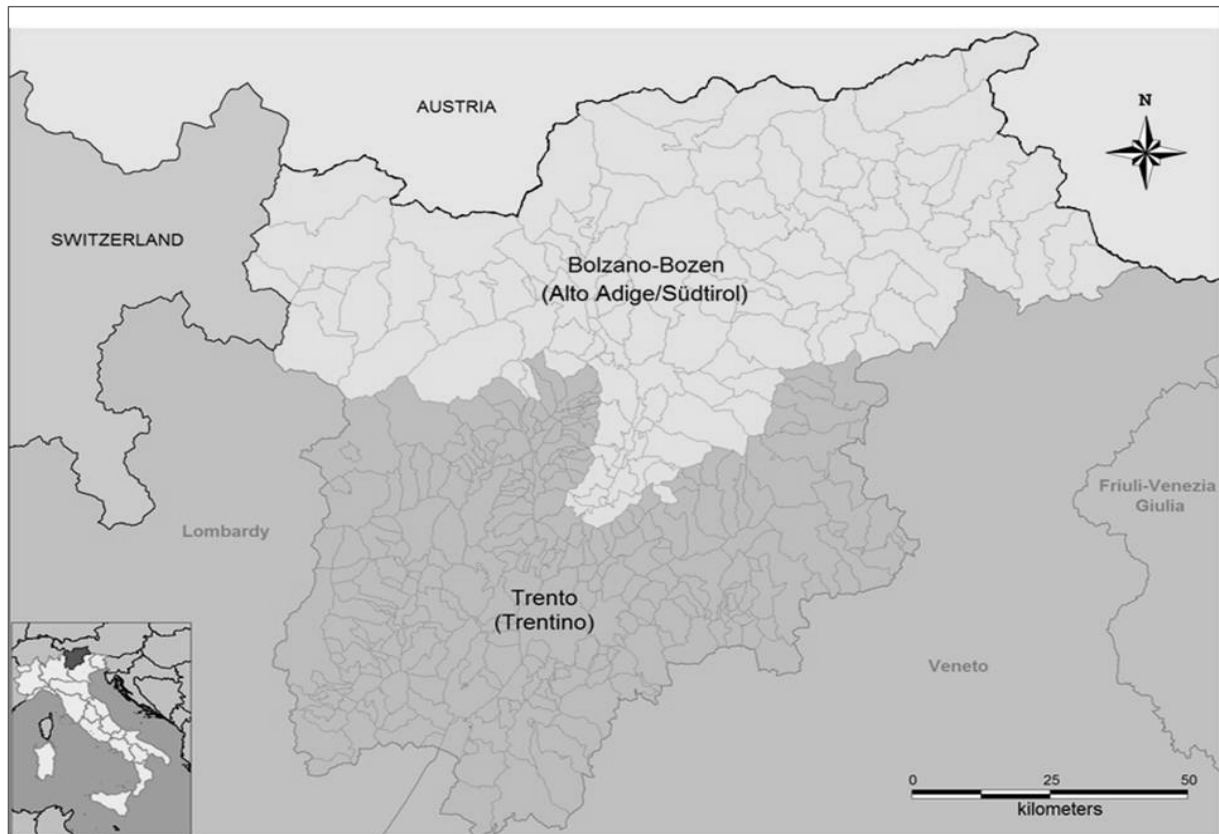
## Co-operatives worldwide

- Worldwide membership of coops between 800 million and 1 billion people; 3 billion people served.
- Approximately 53,000 credit cooperatives and credit unions worldwide.
- In Europe agricultural coops have an aggregate market share of about 60% in the processing and marketing of agricultural commodities.
- In 2008 in Italy there were almost 80.000 coops with 1.5 million employees, contributing to up to 10% of the GDP.





## Cooperation in Trentino Today



## Trentino: a cooperative district

- One of the European regions with the highest cooperative density (524,000 inhabitants and 270,000 cooperative members)
- The cooperative size of Trentino's economy:
  - 14% of employment
  - 15% of gross domestic product
- A wide variety of economic sectors organized in a cooperative structure: credit, agriculture, consumption, energy production, culture and education ...



270,000 members

536 cooperatives

19,000 suppliers

21 consortia

16,000 employees

5,100 board members

€ 2.6 billion net assets

## Agriculture



23,000 member suppliers

92 cooperatives

2,550 employees

32 FRUIT & VEG COOPS  
19 DAIRY COOPS  
15 WINE COOPS  
24 MIXED COOPS  
2 LIVESTOCK COOPS

90% market share

100% production to coop system



## Credit



65 % market share

117,000 members

449,800 customers

46 *Casse Rurali* banks

381 branches

2,750 employees



## Consumer



Only shop in 194 villages  
(out of 217)

38% market share

92,000 members

79 *famiglie cooperative*

387 shops

2,700 employees



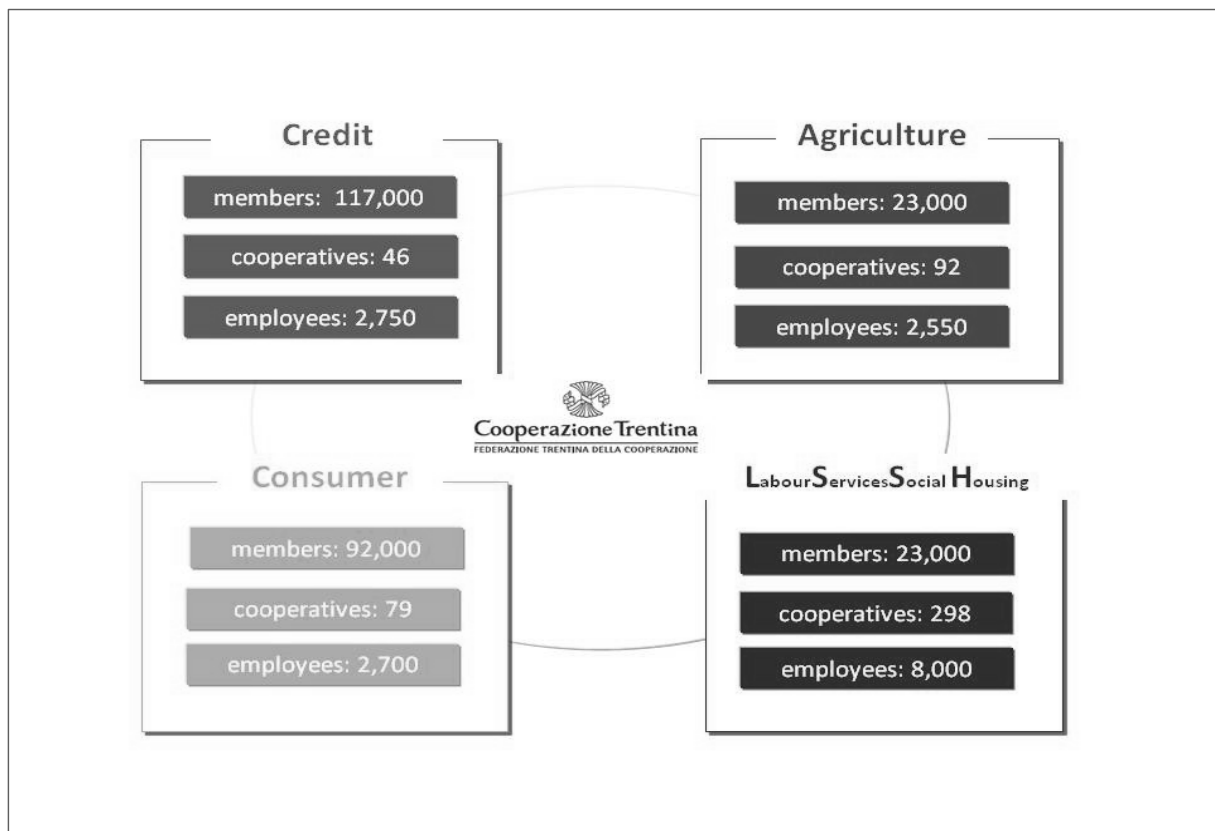
## Labour + Services + Social + Housing

23,000 members

298 cooperatives

8,000 employees

- 96 WORKER COOPS
- 86 SOCIAL COOPS
- 77 SERVICE COOPS
- 38 CONSTRUCTION COOPERATIVE
- 1 MIX EDCOOP

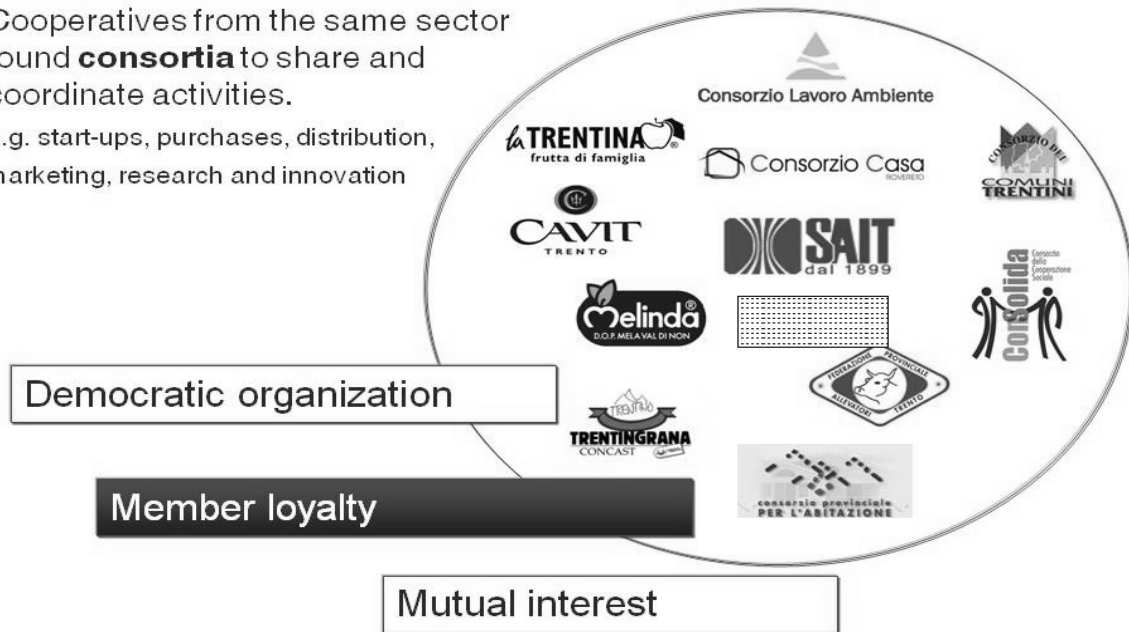




## Cooperation between cooperatives

Cooperatives from the same sector found **consortia** to share and coordinate activities.

e.g. start-ups, purchases, distribution, marketing, research and innovation



## THE SEVEN COOPERATIVE PRINCIPLES

**1. Voluntary, Open Membership** Open to all without gender, social, racial, political, or religious discrimination.

**1. Democratic Member Control** One member, one vote.

**2. Member Economic Participation** Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of the cooperative. The economic benefits of a cooperative operation are returned to the members, reinvested in the co-op, or used to provide member services.

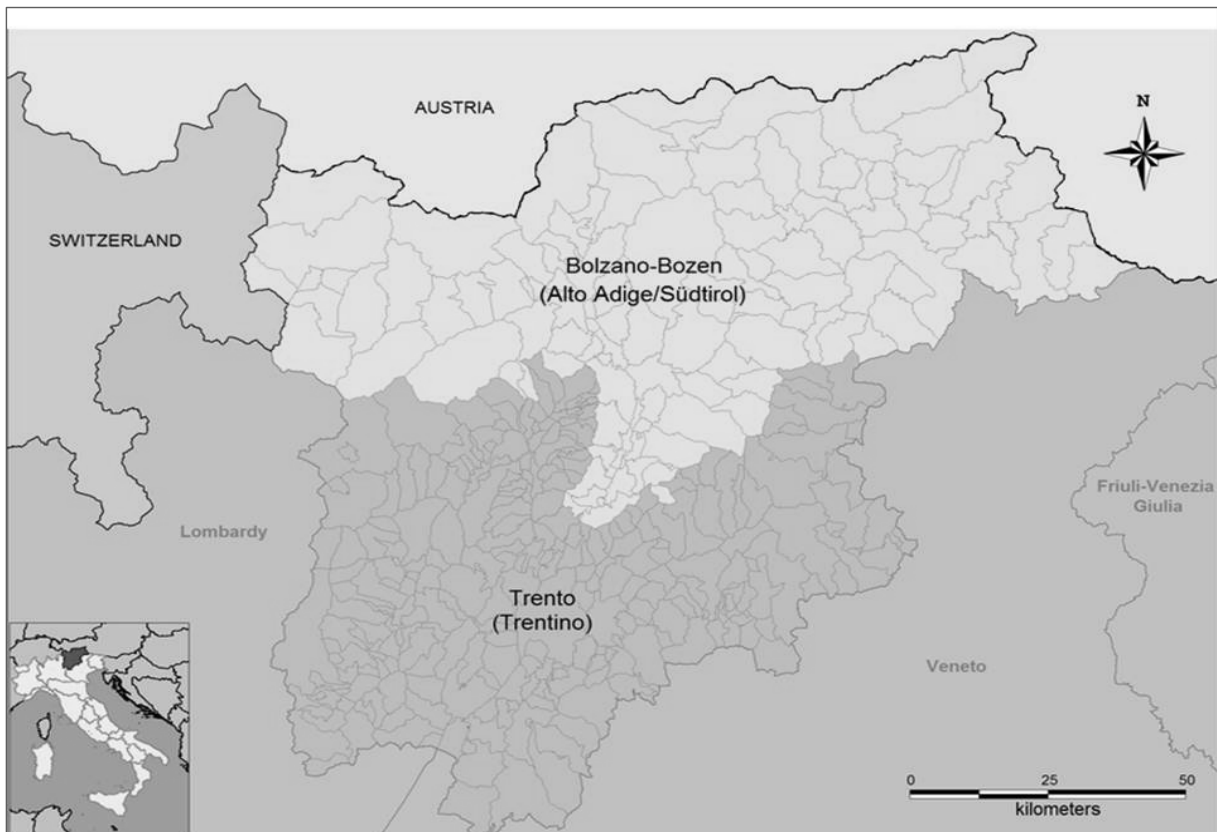
**3. Autonomy And Independence** Cooperatives are autonomous, self-help organizations controlled by their members.

**4. Education, Training And Information** Cooperatives provide education and training for members so they can contribute effectively to the development of their cooperatives. They inform the general public about the nature and benefits of cooperation.

**5. Cooperation Among Cooperatives** Cooperatives serve their members most effectively and strengthen the cooperative movement by working together through local, regional, national and international structures.

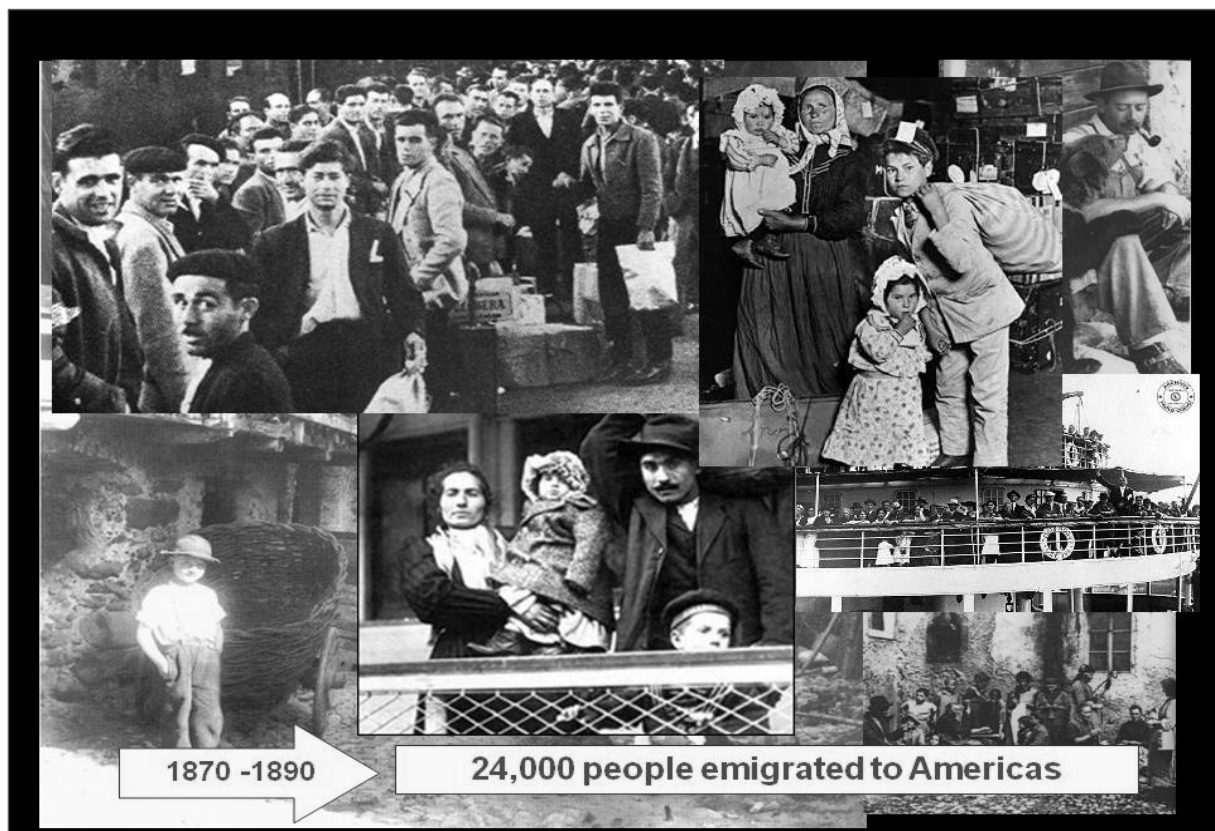
**6. Concern For The Community** While focusing on member needs, cooperatives work for the sustainable development of their communities through policies accepted by their members.

# Origins and Development



## At the periphery of the Empire

- In **1800s** the Trentino region was at the periphery of the **Austro-Hungarian Empire**, where the **Italian-speaking** population was a minority. Trentino was a marginal mountainous region, characterized by a rural subsistence economy.
- In the second half of **1800s** tens of thousands of farmers from Trentino left their villages to seek their fortune abroad. Some of them in Europe, but many in the **Americas**, where they expected to find more opportunities. Entire valleys emptied out and the coasts of **Brazil, Argentina and United States** flooded with people from Trentino in search of fortune.





## Reacting to the crisis

- In Trentino, the cooperation was based on the thought and social action of the Catholic Church. The clergy was at the forefront in responding to the needs and challenges of the rural population.
- Don Guetti and the other priests who brought the cooperative model to the mountains of Trentino, were inspired by both the German experiences of rural banks, in terms of modernization of agriculture (W. Reiffeisen), and the British experience of consumer cooperation (Rochdale pioneers).



(1847-1898)



## The role of rural banks

- Cooperative banks (or rural banks) were community based financial institutions, built on the trust of small farmers that didn't have resources to invest. The farmers assumed an unlimited liability risk, offering their own fields as guarantee.
- All members of the local community were bounded by a relationship based on direct knowledge.

## Historical steps



**1890–1892:** first consumer cooperative and cooperative bank

**1893:** first wine producers cooperative

**1895:** 50 coops (20 consumer, 13 banks, 6 agricultural, 3 wine producer coops)

**1895:** establishment of the Trentino Federation of Cooperatives

**1898:** establishment of Cassa Centrale, 2° level consortium of banks

**1898:** establishment of SAIT, 2° level consortium of consumer coops

## The objectives

- pursuing social and economic development of marginal lands, offsetting the distance from large markets.
- joining forces and making a qualitative leap in production and marketing methods.
- compensating the local weaknesses by creating a structured movement with a unified representation.



## Through the crises

- In **1918**, at the end of the conflict in which **Austria and Italy** were enemies, **Trentino** was annexed to the **Kingdom of Italy**, losing the traditional **Austro-Hungarian** market.
- In the **1930s and 1940s**, fascism was a strong opponent of the cooperative movement for ideological and economic reasons. The number of cooperatives dropped by almost a third, and the survivors were in very difficult conditions.
- After the **Second World War**, there was the revival of the cooperative movement. The cooperative movement became one of the engines of the reconstruction, especially in the regions like **Trentino** where its roots were more robust.

## The recent development

- **1960-1970**: industrial transformation, urbanization and modernization. Big social and economic processes challenging the cooperative values and organizations.
- **1980-1990**: the third revival of cooperatives, in the transition of the post-industrial model. Investment in endogenous developing factors, including small local businesses based on family or community.
- **Trentino** came out of the crisis of the **80s** investing on local micro and small businesses, with solid territorial relations on one hand, and on the other hand based on the cooperative tradition (modernization of the traditional sectors and opening to new sectors -e.g. social services).

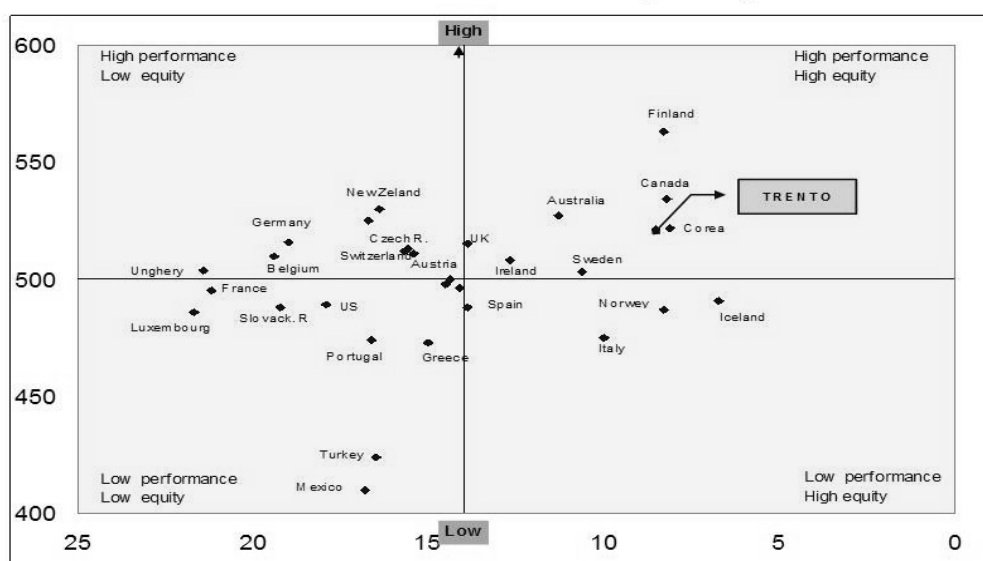


## Economic performance

Source ISTAT	Pro-capita GDP (2011) euro
Trentino	27,608
Italy	25,300
UE 27	25,200



## Performance and equity



## **A case study for local development**

### **Trentino cooperative experience**

1. responds to a critical, frail situation, mobilizing across the history resources and energy that would have otherwise been scattered or fragmented
2. shows the ability to adapt to new social needs
3. intrinsically links to local development: more than just economic development
4. creates a strong connection between the autonomy, earned by the cooperative movement, and the public institutional dimension

## The Autonomous Province

- 1946: international agreement between Italy and Austria, with the United Nations guarantee, that sanctioned the creation of a special autonomous statute for the area.
- 1948: a constitutional law assigned extraordinary legislative and administrative power to Trentino - Alto Adige's region.
- 1972: the administrative and legislative power was increased and transferred from the Region to the Provinces of Trento and Bolzano.

## The double self-government

- The ability to use the institutional autonomy to foster local development wasn't conferred by law.
- Trentino would not have become what it is today if the institutional framework established by the statute of autonomy had not found a social and cultural substrate for the practice of self-government.
- The success of the autonomy depended crucially on the existence of the living social texture formed by a "cooperative culture" (based on cooperatives, associations, voluntary commitment and non-profit organizations).



## A recent survey (2013) on the sense of belonging

	Trentino
Nation	10 % (vs 23 %)
Neighborhood	21 %
Municipality	27 %
Province	16 %
Region	11 %

## Conclusions

## **The economic impact of co-ops**

- reducing market failures and strengthening the competitiveness of markets
- keeping the production of goods and services close to the needs of people
- long-term perspective
- more fair distribution of income

## **The social impact of co-ops**

- addressing social problems affecting local communities or stakeholders in need
- strongly rooted in a “collective awareness”
- enhancing social capital
- solving problems that would be otherwise in charge of public sector
- often involving disadvantaged people

VIDEO

Thank you for your attention.

[gianluca.salvatori@euricse.eu](mailto:gianluca.salvatori@euricse.eu)



# 이탈리아 트렌티노 협동조합: 120년 변화의 역사

지안루카 살바토리(Gianluca Salvatori), Euricse

충청남도  
2013년 7월 5일



European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises



European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises



## 개요

1. Euricse에 대하여
2. 트렌티노(Trentino) 협력 현황
3. 기원 및 발달
4. 지역 개발 사례 연구
5. 결론



# Euricse



## Euricse

European Research Institute  
on Cooperative and Social Enterprises

New knowledge for a new paradigm

[HOMEPAGE](#)

[ABOUT](#)

[RESEARCH](#)

[TRAINING](#)

[CONSULTING](#)

[PUBLICATIONS](#)

[EVENTS](#)

[NEWS](#)

[PRESS RELEASE](#) | [PRESS KIT](#) | [DOSSIER](#) | [PRESS REVIEW](#) | [VIDEO](#) | [FOTO](#) | [NEWSLETTER ARCHIVE](#)

[HOME](#) > [NEWS](#) > EURICSE AT UN'S CLOSING CEREMONY

## Euricse at UN's Closing Ceremony



Closing Ceremonies of the 2012 IYC, was held at UN Headquarters in New York, 19-20 November 2012. The event celebrated the achievements of the Year and recognize the heightened enthusiasm for the cooperative model of people-driven, community-oriented development.

In the light of efforts made by Euricse in organizing the Conference "Promoting the understanding of cooperatives for a better

world" in Venice in March 2012, UN invited Gianluca Salvatori to present the highlights and outcomes of the Conference as a part of the panel discussion on "Moving cooperatives forward: policy dialogue

## News/Events

**Jobs? Create Them!**



30 May to 2 June |  
Piazza Fiera, Trento The  
Autonomous Province  
of Trento has launched  
a new program to  
support youth  
entrepreneurship.  
During th...

**Growing Successful Social Enterprise: Lessons  
and Opportunities**



Inaugural E3M European  
Conference - 4-5 March  
| Kettering (UK) Growing





## 세계 협동조합 모니터(WCM) 2010년 예비 보고서

**2,190개**  
협동조합

**2,442.2** 십억 달러

- 미화 1,155.1 십억 달러 규모(은행 및 보험 부문 제외)
- 은행부문: 미화185.3 십억 달러 규모
- 보험 협동 조합 및 공제회: 미화 1,101.8십억 달러

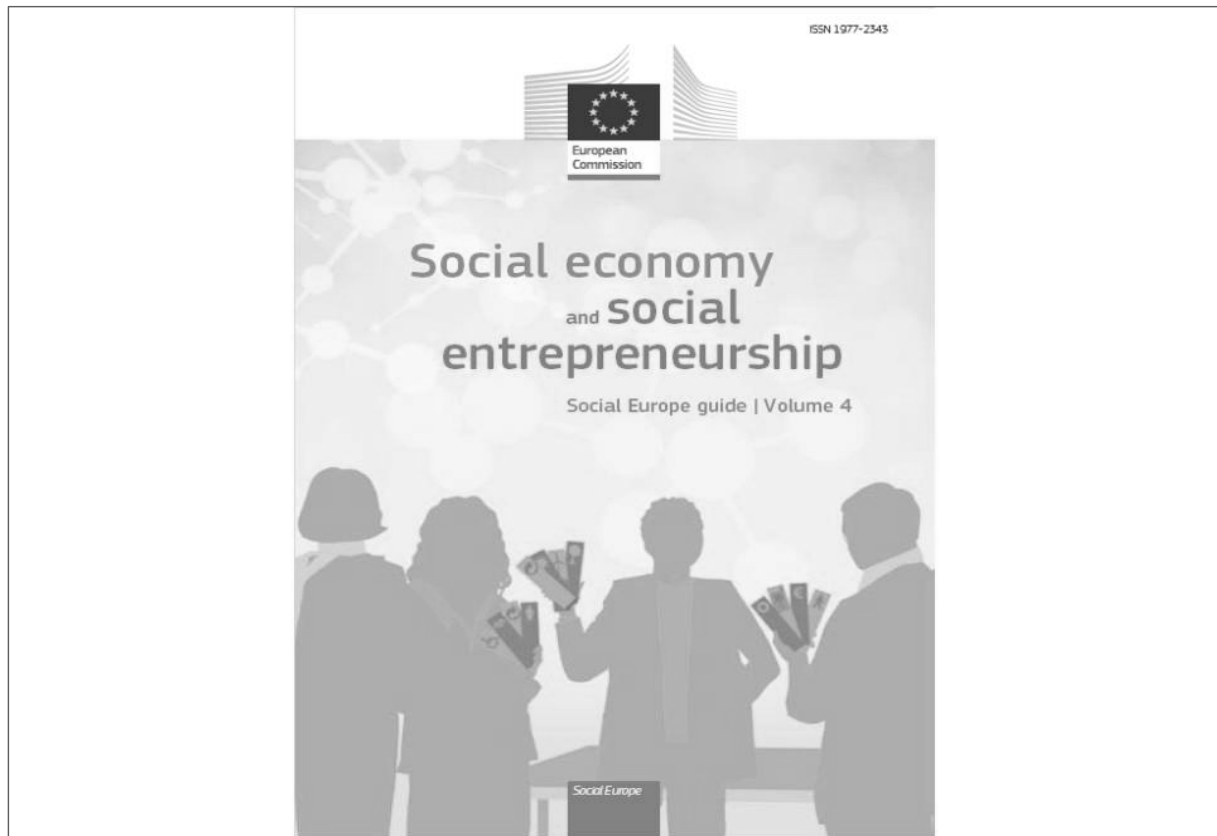


**WORLD  
CO-OPERATIVE  
MONITOR**

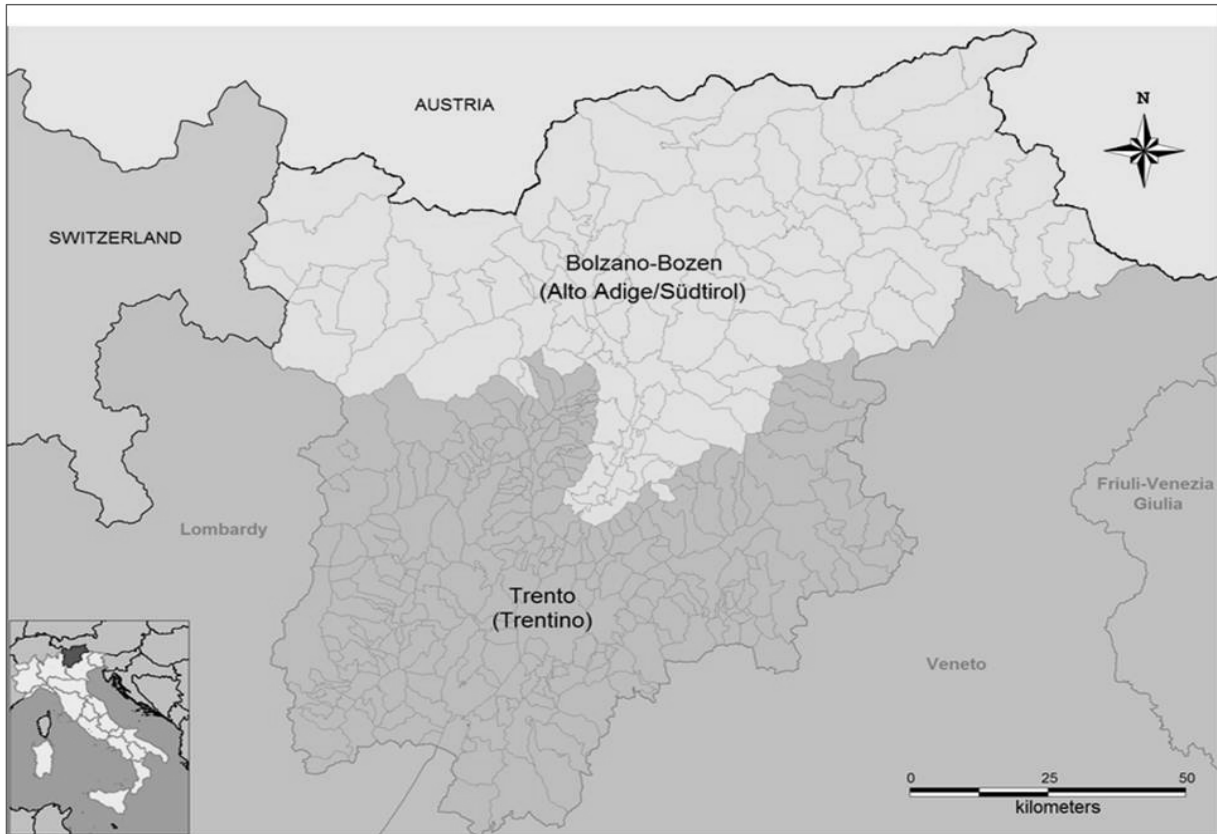


## 전 세계 협동조합

- 현재 전 세계 협동조합원은 8억~10억에 달함. 고객 수는 총 30억에 달함
- 전 세계 신용 협동 조합 및 신용 협동조합 및 신용 조합은 약 53,000개에 이릅니다
- 유럽의 농협 협동 조합은 농산물 가공 및 사업화 부문에서 시장 점유율 60%를 차지함
- 2008년 이탈리아 내 협동 조합은 약 80,000여 개에 달했으며, 총 고용근로자 수는 1백5십만 명으로 GDP 기여도는 10%에 달함



## 트렌티노 협력 현황



## 트렌티노: 협동조합 구역

- 트렌티노는 유럽에서 협동 조합원 밀도가 가장 높은 지역 중 한 곳임(총 주민 524,000명 대비 협동 조합원 270,000명)
- 트렌티노 지역 경제의 협동조합 규모 :
  - 고용의 14%
  - GDP의 15%
- 협동 조합 구조가 신용, 농업, 소비, 에너지 생산, 문화, 교육 등 여러 경제 부문에서 형성됨



조합원 270,000명

협동조합 536 개

공급자 19,000개

컨소시엄 21개

근로자 16,000명

이사진 5,100명

순자산 26억 유로

## 농업



조합 공급자 23,000개

협동조합 92개

고용근로자 수 2,550명

과채 협동조합 32개  
우유 협동조합 19개  
와인 협동조합 15개  
복합 협동조합 24개  
축산 협동조합 2 개

시장 점유율 90%

협동 조합 시스템 100%  
생산





시장 점유율 65 %

## 신용

조합원 117,000명

고객 449,800명

농업은행 (Casse Rurali) 46개

지점 381개

고용근로자 2,750명



## 소비자



소비자 조합 매장이  
194개 마을에서 유일한 상점임  
(총 217개 마을 기준)  
38% 시장 점유율

조합원 92,000명

조합매장 (famiglie coop) 79개

점포 387개

고용근로자 2,700명



## 노동자 + 서비스+ 사회+주거



조합원 23,000명

협동조합 298개

고용근로자 8,000명

- 노동자 협동조합 96개
- 사회 협동조합 86개
- 서비스 협동조합 77개
- 건설 협동조합 38개
- 복합 협동조합 1개



## 신용

조합원: 117,000명

협동조합: 46개

고용근로자: 2,750명

## 농업

조합원: 23,000명

협동조합: 92개

고용근로자: 2,550명



## 소비자

조합원: 92,000명

협동조합: 79개

고용근로자: 2,700명

## 노동자, 서비스, 사회, 주거

조합원: 23,000명

협동조합: 298개

고용근로자: 8,000명



## 협동조합 간의 협력

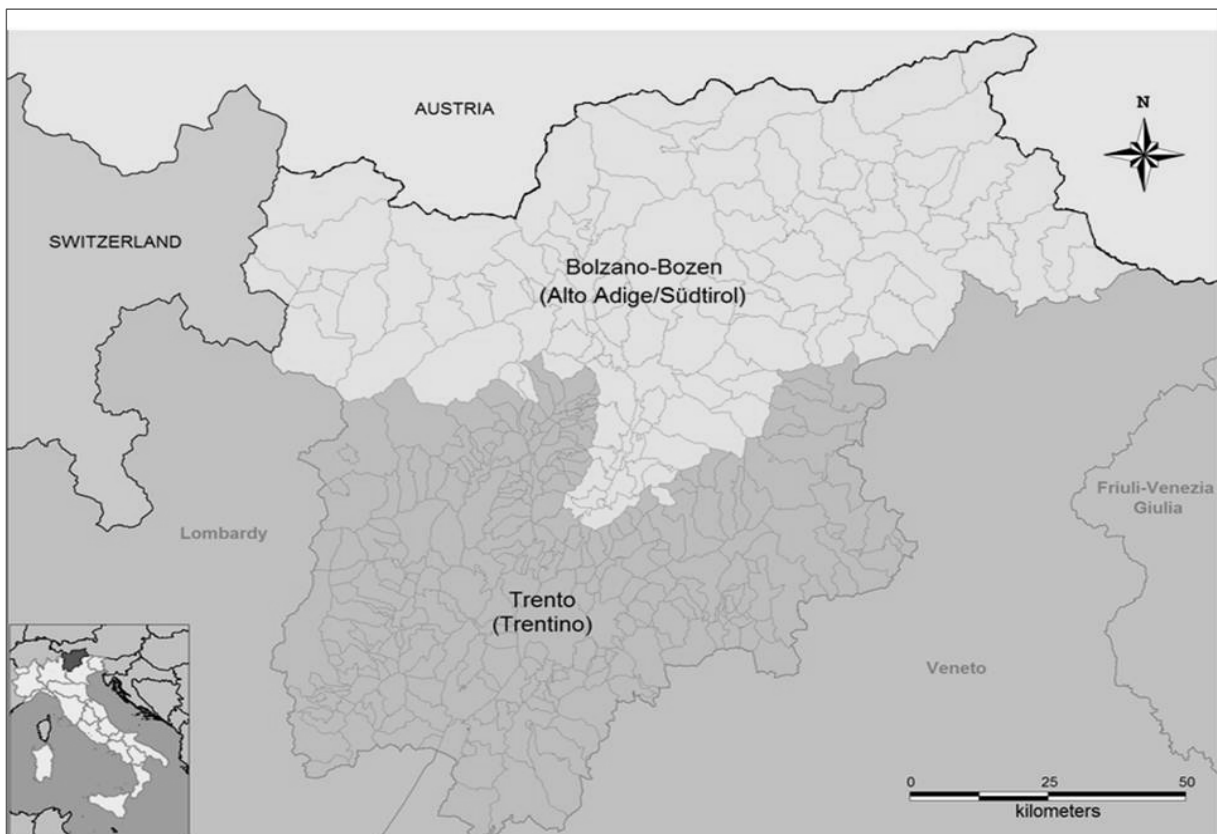
같은 분야의 협동조합이 컨소시엄을  
구성하여 공동 활동 및 상호 조율  
예) 창업, 구매, 유통, 마케팅, 연구, 혁신



## 협동조합 7원칙

- 1. 자발적이고 공개적 조합원 제도** 협동조합은 성, 사회, 인종, 정치, 종교적 차별을 두지 않고 모든 사람에게 개방된 조직이다.
- 2. 조합원에 의한 민주적 관리** 동등한 투표권 1인 1표
- 3. 조합원의 경제적 참여** 조합원은 협동조합의 자본에 공정하게 참여하고 민주적으로 관리한다. 협동조합 활동에 의한 경제적인 잉여는 조합원에게 되돌아가거나 협동조합에 재투자되거나 혹은 조합원을 위한 서비스 제공에 사용된다.
- 4. 자율과 독립** 협동조합은 조합원에 의해 관리되는 자율적이고 자조적인 조직이다.
- 5. 교육, 훈련 및 홍보** 협동조합은 조합원, 선출된 대리인, 경영자, 직원들이 협동조합의 발전에 효율적으로 기여하도록 교육과 훈련을 실시한다.
- 6. 협동조합 간 협동** 협동조합은 지방, 전국, 지역, 국제적인 구조를 통해 함께 일함으로써 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동조합 운동을 강화한다.
- 7. 지역사회에 대한 관심** 협동조합은 조합원이 동의하는 정책을 통해 그들 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 노력한다.

# 기원 및 발달



## 제국의 주변부

- 1800년대 트렌티노는 오스트리아-헝가리 제국의 주변지역으로 이탈리아어 사용 인구가 소수임. 트렌티노는 척박한 산간지역으로 농촌 지역의 자급자족 형 경제가 특징임
- 1800년대 후반 트렌티노 지역의 농부 수 만 명이 보다 나은 삶을 찾아 해외로 이주함. 일부는 유럽에 정착했으며, 대다수는 당시 기회의 땅으로 여겨진 미주지역으로 향했음. 트렌티노는 공동화 되어가는 반면, 브라질, 아르헨티나, 미국의 해안 지역은 부를 찾아 모여든 이주민으로 인산인해를 이루었음



## 위기 대처

- 트렌티노 지역 사회 협력은 가톨릭 교회의 사상과 사회 운동에 뿌리를 둬. 사제단이 농촌 지역 주민들의 니즈와 문제 대응에 앞장섬
- 돈 구에티(Don Guetti) 신부를 비롯한 성직자들은 산간지역인 트렌티노에 협동조합 모델을 도입함. 이들은 독일의 농촌은행을 통한 농업 현대화(W. Reiffeisen)와 영국의 소비자 협동조합(로치데일 공정 개척자 조합)에서 착안함



## 농촌 은행의 역할

- 협동조합 은행(또는 농촌 은행)은 지역 기반 금융 기관으로, 투자 재원이 없는 소규모 농가들의 신뢰를 바탕으로 설립됨. 농가는 자신의 농지를 담보로 제공하며 무한 책임 위험을 부담함
- 지역 사회 구성원들은 모두 서로를 직접적으로 아는 당사자 관계로 연대됨



## 연혁



**1890년-1892년:** 최초 소비자 협동조합 및 협동은행

**1893년:** 최초 와인 생산자 협동조합

**1895년:** 협동조합 50개(소비자 협동조합 20개, 은행 13개, 농협 6개, 와인 생산자 협동조합 3개)

**1895년:** 트렌토협동조합연맹 설립

**1898년:** 2단계 은행 컨소시엄 Cassa Centrale 설립

**1898년:** 2단계 소비자 협동조합 컨소시엄 SAIT 설립

## 목표

- 외딴 지역의 사회적, 경제적 발전 도모를 통해 대규모 시장에서 떨어진 지리적 거리를 상쇄
- 협력을 통해 생산 및 마케팅 방법에서 질적인 도약 달성
- 단일의 대표성을 띤 구조적 사회 운동을 통해 지역의 약점을 보완

## 격동기

- 1918년 오스트리아와 이탈리아가 휴전 협정을 맺으며 트렌티노는 이탈리아 제국에 합병되어 전통적인 오스트리아-헝가리 시장을 잃음
- 1930년대와 1940년대에 파시즘 세력은 이데올로기와 경제적 이유로 협동조합 운동을 강하게 반대함. 협동조합의 수는 1/3로 줄어들고 남은 조합들은 매우 어려운 상황에 처함
- 세계 2차 대전 후, 협동조합 운동이 부흥기를 맞음. 협동조합 운동은 탄탄한 토대를 갖춘 트렌티노 등 여러 지역에서 사회 재건의 견인차 역할을 함

## 근 현대기

- 1960년-1970년: 산업 변화, 도시화, 현대화. 협동조합의 가치와 조직은 거대 사회 및 경제 프로세스의 도전을 받게 됨
- 1980년-1990년: 탈 산업화 모델의 과도기에서 협동조합은 세 번째 부흥기를 맞음. 가족 사업자, 토착 사업자에 기반한 지역 중소기업 등 내생적 개발 요인에 투자를 함
- 트렌티노는 공고한 지역 관계와 협동조합의 전통을 바탕으로 지역 내 영세 기업, 소기업 투자를 통해 1980년대의 위기를 극복함 (전통적 부문의 현대화와 사회 서비스 등 새로운 부문 수용)

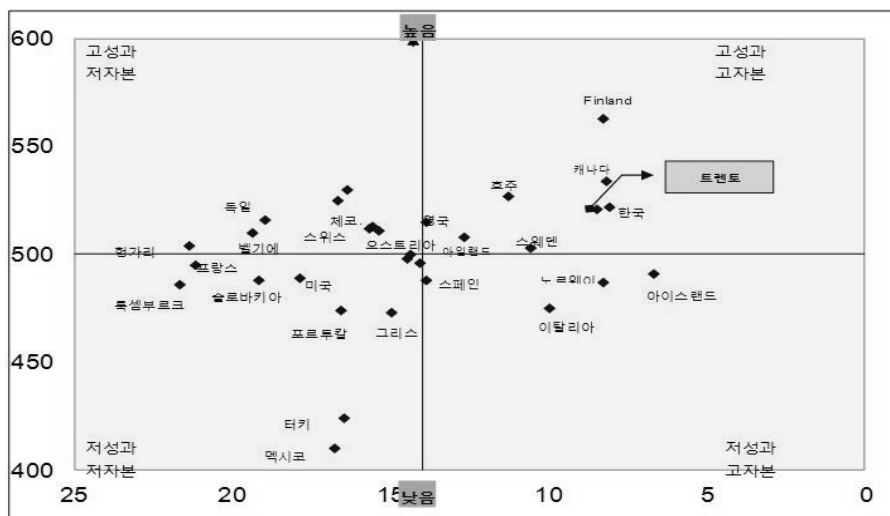


## 경제적 성과

출처 ISTAT	1인당 GDP (2011)
트렌티노	27,608유로
이탈리아	25,300유로
UE 27	25,200유로



## 성과 및 사회적 자본



## 지역 개발 사례 연구

### 트렌티노 협동조합 경험

1. 자칫 분산되고 단절될 수 있는 역사적 자원과 에너지를 집결하여 민감한 위기 상황에 대처
2. 새로운 사회적 니즈에 대한 대응 능력 발휘
3. 단순한 경제 개발이 아닌 지역 개발에 근원적인 연계
4. 협동조합 운동으로 얻은 자율성과 공공 제도권간의 강한 연대 형성





## 자치도(Autonomous Province)

- 1946년: UN의 감독 하에 이탈리아와 오스트리아가 체결한 국제협약에 따라 해당 지역에 특별 자치법령 허가
- 1948년: 헌법에 따라 특별 입법권과 행정권을 트렌티노-알토아디제(Trentino-Alto Adige) 지역에 부여
- 1972년: 입법 및 행정권이 확대 되었으며 지역에서 트렌토(Trento), 볼차노(Bolzano)로 권한이 이양됨



## 이중 자치 정부

- 지역 개발을 촉진하기 위해 제도적 자치권을 행사할 능력이 법에 의해 부여된 것이 아님
- 자치법령(statute of autonomy)을 통해 마련된 제도적 기틀에 자치 정부 실현을 위한 사회, 문화적 기반이 수반되지 않았다면 오늘날의 트렌티노는 존재할 수 없음
- 자치의 성공은 “협동조합 문화(협동조합, 협회, 자발적 헌신, 비영리 조직)”로 형성된 유기적 사회적 구조의 존재에 그 열쇠가 있음

## 소속감에 대한 2013년 조사

	트렌티노
국가	10 % (vs 23 %)
동네	21 %
시	27 %
도	16 %
지역	11 %

## 결론



## 협동조합의 경제적 파급 효과

- 시장 실패 감소 및 시장 경쟁력 강화
- 수요자와 가까운 곳에서 재화 생산과 서비스 제공
- 장기적 시각
- 보다 공정한 소득 분배



## 협동 조합의 사회적 파급 효과

- 지역사회와 이해관계자에게 영향을 미치는 사회 문제 대처
- 뿌리 깊은 “공동체 의식(collective awareness)”
- 사회적 자본 증진
- 공공 정책이 책임져야 할 문제의 사전적 해결
- 사회 소외층 포용

**비디오**

**감사합니다**

**[gianluca.salvatori@euricse.eu](mailto:gianluca.salvatori@euricse.eu)**



# Cooperation in Trentino, Italy: 120 years of transformation

## 1. INTRO

Thank you to the Chungnam Development Institute and to the other organizers for this invitation. This is part of a common exercise to build a better knowledge on cooperatives, their models, and their role in the present days. Across many countries we observe an increasing interest for this form of enterprise, where social and economic goals converge, due to the effect of a world crisis that has shown how far from the human needs can go the mainstream model of the profit maximization. We are facing the limits of the economic thinking that has dominated the last 30 years. The long experience of the cooperative movement has something to say in this transition to a new paradigm.

## 2. SUMMARY

A few words on Euricse, then the Trentino case and some conclusions.

## 3. EURICSE

Euricse(European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises) is a research centre designed to promote knowledge development in the field of cooperatives and social enterprises. Specifically, Euricse combines multidisciplinary research, training, and consulting services in order to deepen the understanding of these types of organizations and their impact on economic and social development.

We are based in Italy but we act internationally: last year we have been strongly involved in the IYC, partnering with ICA. Three examples:

- Commitment in the UN's campaign;
- Stories.coop: a joint project by Euricse and ICA ([www.ica.coop](http://www.ica.coop)), the world's first global digital campaign to spread the benefits of cooperation through the tradition of story-telling. With the aim of demonstrating the benefits of the cooperative way of doing business as well as representing the complexity and reach of this model of economic and social development. More than 440 stories were collected from every corner of the globe; from the smallest cooperative to the biggest, across sectors and nations. The result is a rich database of diverse cooperative experiences.
- WCM: The purpose of the project is to take a step forward in measuring the dimensions of co-operatives, and to make a first attempt in quantifying the economic and social impact of the largest co-operatives worldwide. In 2012, the first pilot study of the World Co-operative Monitor collected data for co-operative and mutual organisations in 2010. The study has developed a preliminary database containing contact information and economic details for 2010 at 2,190 co-operative and mutual organisations distributed across 61 countries. The total turnover of the top 300 co-operative and mutual organisations surveyed was 1,975.6 billion USD.

Our goal is to produce knowledge in order to show the importance, the variety, and the specificity of cooperatives worldwide. This has practical consequences in terms of: i) increasing their visibility across the public opinion, ii) improving the capacity of strategic planning inside the cooperatives, iii) giving a "voice" to the cooperatives in the dialogue with the policy-makers (ex. Social Guide for the European Commission).

#### **4. WHY EURICSE, AN INTERNATIONAL INSTITUTE, WAS BORN IN TRENTINO?**

Trentino is a small region, in the north-east of Italy (blue area in the map), close to Austria and Switzerland. Alpine region: more than 60% of the surface is covered by forests.

## 5. A COOPERATIVE DISTRICT

270.000 members out of 530.000 inhabitants. A big share of local economy, across many economic sectors. See the figures: 536 cooperatives, 16.000 employees, 21 consortia, 5.100 board members.

## 6. AGRICULTURE

23.000 producers, with very small farms (on average 1 hectare). 90% of local production of fruit, wine and dairy. International brands. The choice for high quality products and internationalization. The connection with one of the most prestigious R&D institute, based in Trentino.

## 7. CREDIT

More than 65% of the local market, they have the closest bonds with the local community. 46 Rural Banks spread all over the provincial territory, connected in a network and sharing services and facilities. 1 branch every 1500 inhabitants: the cooperative credit has a deep entrenchment in the entrepreneurial environment. During the crisis, the Rural Bank have increased their market share, being the only financial institution that has not followed the credit crunch stream of the commercial banks. The network of the rural banks is founder and owner of 2 out of the 3 national leading IT companies for financial software.

## 8. CONSUMER

Around the 40% of the local market, and almost 100.000 members. With near 400 outlets, the consumer cooperatives are the only shop in 194 villages (out of 217): in the most peripheral mountain areas, providing services (like post services, or drugs delivery) that a normal, private shop would be unable to offer. Quality at the lowest price, due to a three levels system: the single shops (first level cooperatives, named "Cooperative Family"), the second degree provincial consortium (syndicate),

and the connection with Coop Italia, the largest purchasing group on a national level (>6 mio members).

## **9. LABOUR, SERVICES, SOCIAL AND HOUSING**

With around 300 coops, this is the sector with the faster growth in the last 10-15 years. It's a mix of different businesses:

- Labour cooperatives, specially in sectors like construction, forestry, environmental services, transport, cleaning and maintenance, global services and catering.
- Service cooperatives, specially in the cultural sector, tourism, management of sport facilities, energy production.
- Social services cooperatives, providing to the needs of disadvantaged people, elderly, disabled, people with social integration problems, individuals with psychiatric issues. These coops provide social, educational and health services to an increasing sector of the local community, working side-by-side with the public authorities.
- Housing cooperatives: created with the purpose of associating individuals in order to ensure the possibility to acquiring or rent a home at affordable conditions.

## **10. ONE FEDERATION**

The Federation's roles are: advocacy, fiscal and legal assistance, auditing, coordination and integration. It files every year the assets and liabilities statements of almost all its associates. It improves the cohesion among cooperatives and promotes the inter-cooperation. It takes care of the duty of training the cooperators and promoting the ideals of cooperation among the youth, with special initiatives and education in the schools.



## 11. THE 7 PRINCIPLES APPLIED IN PRACTICE

This strongly integrated system is a clear representation of how in Trentino the 7 principles were applied in concrete. But this was not an easy process, neither was done overnight.

## 12. ORIGINS AND DEVELOPMENT

The starting point of the cooperative history a deep crisis, at the end of XIX century. At that time Trentino was a marginal and poor region.

Emigration became a cruel necessity for survival, with strong repercussions on the community. In this context, the cooperative movement was a re-action to conditions of hunger and marginality: a downright peaceful, popular revolution.

There were a number of priests among the first cooperative members, both because the cooperative movement was inspired by values such as solidarity and brotherhood, as well as because, living in close proximity with the poor, these country and parish priests were an important point of reference and inspired a sense of trust.

The first cooperatives were consumer and rural banks: in particular, in view of the serious difficulties of being granted loans, above all without having to give guarantees, the Rural Banks represented a formidable instrument in the rebirth of agriculture in Trentino and accumulation in favour of the local economy.

The start-up of the cooperative movement was slow and difficult, but from 1893 onwards, there was almost an explosion in the movement. In the years bridging the end of the old century and the beginning of the new one, dozens of consumer, credit and agricultural cooperatives were set up. There was practically no valley or town where a cooperative had not been founded.

## 13. OBJECTIVES

- pursuing social and economic development of marginal lands, offsetting the distance from large markets.

- joining forces and making a qualitative leap in production and marketing methods.
- compensating the local weaknesses by creating a structured movement with a unified representation.

#### **14. TROUGH SEVERAL CRISES**

- In 1918, at the end of the conflict in which Austria and Italy were enemies, Trentino was annexed to the Kingdom of Italy, losing the traditional Austro-Hungarian market.
- In the 1930s and 1940s, fascism was a strong opponent of the cooperative movement for ideological and economic reasons. The number of cooperatives dropped by almost a third, and the survivors were in very difficult conditions.
- After the Second World War, there was the revival of the cooperative movement. The cooperative movement became one of the engines of the reconstruction, especially in the regions like Trentino where its roots were more robust.
- 1960-1970: industrial transformation, urbanization and modernization. Big social and economic processes challenging the cooperative values and organizations.
- 1980-1990: the third revival of cooperatives, in the transition of the post-industrial model. Investment in endogenous developing factors, including small local businesses based on family or community.
- Trentino came out of the crisis of the 80s investing on local micro and small businesses, with solid territorial relations on one hand, and on the other hand based on the cooperative tradition (modernization of the traditional sectors and opening to new sectors -e.g. social services).

Today the province of Trentino is one of the richest in Italy (and in Europe), with a good balance between economic and social performances. As an example, see the table showing the results of the OECD-PISA test (to evaluate education systems worldwide every three years by assessing 15-year-olds' competencies in the key subjects: reading, mathematics and science) analyzed in terms of equity in learning opportunities (it's interesting to notice the similarity in the profile of Trentino and Korea).

## 15. TRENTINO: A CASE STUDY FOR LOCAL DEVELOPMENT

This story makes clear some aspects related with the cooperative approach.

- responds to a critical, frail situation, mobilizing across the history resources and energy that would have otherwise been scattered or fragmented
- shows the ability to adapt to new social needs
- intrinsically links to local development: more than just economic development
- creates a strong connection between the autonomy, earned by the cooperative movement, and the public institutional dimension

## 16. BRIDGING WITH INSTITUTIONAL FRAMEWORK

- 1946: international agreement between Italy and Austria, with the United Nations guarantee, that sanctioned the creation of special autonomous statute for the area.
- 1948: a constitutional law assigned extraordinary legislative and administrative power to Trentino - Alto Adige's region.
- 1972: the administrative and legislative power was increased and transferred from the Region to the Provinces of Trento and Bolzano.

The point that I here want to make is that the cooperative culture has been the backbone of a process of empowerment based on a wide institutional autonomy.

- The ability to use the institutional autonomy to foster local development wasn't conferred by law.
- Trentino would not have become what it is today if the institutional framework established by the statute of autonomy had not found a social and cultural substrate for the practice of self-government.
- The success of the autonomy depended crucially on the existence of the living social texture formed by a "cooperative culture" (based on cooperatives, associations, voluntary commitment and non-profit organizations).

The table shows very clearly the sense of belonging to the local community that Trentino's people expresses: the strongest bonds are those with the neighborhood and the municipality, the weakest with the region and the State.

## **17. CONCLUSIONS**

The Trentino case shows a good example of the way the cooperative model in the long run can impact positively the local development both in the economic and in the social perspective.

As for the economic impact:

- reducing market failures and strengthening the competitiveness of markets
- keeping the production of goods and services close to the needs of people
- generating a long-term perspective of growth
- enabling a more fair distribution of income

As for the social impact:

- addressing social problems affecting local communities or stakeholders in need

- promoting solutions strongly rooted in a "collective awareness"
- enhancing social capital
- solving problems that would be otherwise in charge of public sector
- often involving disadvantaged people

Finally, after this little talk presenting a place and his people, let me conclude with some images that can tell you more than thousands of words. It shows our magnificent and apparently hostile landscape. And in particular it's about a typical, fascinating expression of our culture, the alpine choir.

This kind of choir has something to do with the cooperative culture: is based on solidarity, cannot be performed alone, and has deep roots in a specific community. Listening to it may be you will understand why the cooperative movement in Trentino had such a long, resilient history.

# 이탈리아 트렌티노 협동조합: 120년 변화의 역사

지안루카 살바토리

## 1. 인사말씀

충남발전연구원을 비롯한 이번 행사 주최 측에 감사를 드립니다. 이번 기회를 통해 협동조합의 의의, 모델, 현대 사회에서의 역할에 대한 이해도를 높이하고자 합니다. 사회적, 경제적 목표가 합치되는 협동조합과 같은 형태의 기업에 대한 관심이 세계 각국에서 고조되고 있습니다. 세계 경제 위기의 여파는 수익 최대화라는 주류 모델과 인간의 니즈 간에 괴리를 여실히 보여주었습니다. 지난 30년간 지배적이었던 경제적 사고는 한계에 봉착했습니다. 새로운 패러다임을 향한 전환기에 협동조합 운동의 경험치가 하나의 지표가 될 수 있을 것입니다.

## 2. 요약

유럽협동조합·사회적기업 연구소(Euricse)에 대한 간략한 소개  
트렌티노(Trentino) 사례 검토 및 결론

## 3. EURICSE

유럽협동조합·사회적기업 연구소(Euricse)는 협동조합 및 사회 기업 부문의 지식 개발을 촉진하고자 하는 연구단체임. 특히, Euricse는 다학문간(multidisciplinary) 연구, 교육, 컨설팅 서비스를 결합하여 협동조합 및 사회 기업, 사회 및 경제적 발전 효과에 대한 이해도를 함양함.

이탈리아에 위치한 Euricse는 세계적인 활동을 펼치고 있음. 2012년 국제협동조합동맹(ICA)와 협력하며 세계협동조합의 해(IYC)에 깊이 관여해 옴. 그 대표적인 세 가지 사례는 다음과 같음:

- UN캠페인에 대한 적극적 지원
- Stories.coop: Euricse와 ICA([www.ica.coop](http://www.ica.coop))가 공동으로 추진하는 프로젝트. 세계 최초로 스토리텔링 전통을 통해 협동조합의 혜택을 홍보하는 글로벌 디지털 캠페인. 협동조합 사업 방식의 장점을 알리고, 협동조합 식 경제·사회 발달 모델의 폭과 깊이를 알리는 것을 목표로 함. 세계 각국, 여러 부문에서 소규모 협동조합에서 대형 협동조합에 이르기까지 440개 이상의 사례가 수집됨. 그 결과, 협동조합 관련 다양한 경험에 관한 방대한 데이터베이스가 구축됨.
- 세계협동조합 모니터(WCM): 본 프로젝트는 협동조합의 범주를 측정하고, 전 세계 주요 협동조합의 사회·경제적 영향의 정량화를 최초로 시도하고자 함. 2012년, 세계 협동조합 모니터는 1차 파일럿 연구를 시행하여 협동조합과 상호조합과 관련한 2010년 데이터를 수집함. 연구 결과, 61개국에 위치한 2,190개의 협동조합과 상호조합에 대한 연락처와 재정 정보를 담은 데이터베이스(2010년 기준)가 만들어짐. 조사 대상 중 상위 300개 협동조합과 상호조합의 총 매출액은 미화 1,975.6십억 달러를 기록함.

Euricse는 지식 생산을 통해 전 세계에 협동조합의 중요성, 다양성, 특수함을 알리고자 함. 이는 1) 여론 형성에 있어 협동조합의 가시성 향상, 2) 협동조합의 자체 전략기획력 개선, 3) 정책입안자와의 대화에 있어 협동조합을 대표하여 "목소리"를 내는 등 (예: EC 사회적 지침) 실질적인 결과로 이어짐.

#### 4. 세계적 연구소인 EURICSE가 트렌티노에서 태어난 이유가 무엇인가?

트렌티노는 이탈리아 북단의 소도시로 오스트리아와 스위스에 인접함. (지도상 푸른 색)산간 지역의 특성상 산림지대가 60%를 차지함.

#### 5. 협동조합구역

트렌티노는 주민 530,000 대비, 조합 회원 수는 270,000에 달함. 협동조합은 여러 경제 부문에 걸쳐 지역 경제의 큰 비중을 차지함.

차트: 협동조합 536개, 직원 16,000명, 컨소시엄 21개, 이사회 5.100 명

## 6. 농업 부문

평균 1 헥타르 규모의 소규모 농장 생산자 23,000명. 과일, 와인, 유제품이 지역 생산물의 90%를 차지함. 세계적인 브랜드로 자리 잡음. 제품 고품질화 및 세계화. 세계 유명 R&D 연구소 중 1곳이 트렌티노에 위치함.

## 7. 신용 부문

지역 시장 점유율 65% 이상을 차지하며 지역 사회와 긴밀한 유대관계임. 농업은행 (Casse Rurali)의 46개 점포가 지역 전역에 포진해 있고 점포망을 형성하여 서비스와 시설을 공유하고 있음. 지점 비율이 주민 1,500명 당 1개소에 달함. 신용 협동조합은 기업 환경에 근간을 둠. 경제 위기 동안, 농업은행은 시장 점유율 확대를 통해 다른 시중 은행과는 달리 신용 경색을 겪지 않은 유일한 금융 기관으로 자리 잡음. 농업은행 네트워크는 이탈리아 최대 금융 소프트웨어 전문 IT 기업 3곳 중 2곳의 창립자이자 소유자임.

## 8. 소비자 부문

지역 시장 점유율은 약 40%에 달하며 조합원 수는 100.000여명에 달함. 약 400개의 점포가 있으며 소비자 조합 매장은 산간 외각 지방에 위치한 총 217개 마을 중 194개 마을에서 유일한 상점임. 일반적인 개인 사업체로는 불가능한 서비스(우편배달, 약품 공급 등)를 제공함. 3단계 시스템을 통해 낮은 가격으로 높은 품질을 제공함: 단일 점포(1차 협동조합으로 "협동조합 가족"), 2차 지역 컨소시엄(신디케이트), 이탈리아 전국 단위의 최대 구매 그룹인 코프 이탈리아(Coop Italia)와 연계 (조합원 수 6백만 명 이상).



## 9. 노동자, 서비스, 사회, 주거 부문

약 300여 개의 협동조합이 설립되어 지난 10년-15년간 가장 빠른 성장세를 보여 온 부문임. 다음과 같이 다양한 사업들이 복합적으로 이루어지고 있음.

- 노동자 협동조합: 건설, 임업, 환경 서비스, 교통, 청소 및 유지 보수, 글로벌 서비스 및 급식 분야 등
- 서비스 협동조합: 문화, 관광, 스포츠 시설 관리, 에너지 생산 분야 등
- 사회 서비스 협동조합: 소외계층(노인, 장애인, 사회 부적응자, 정신질환자)의 니즈에 부응. 사회 서비스 협동조합은 공공부문과의 협력을 통해 지역 사회에서 점차 사회적, 교육적 서비스를 확대함
- 주거 협동조합: 합리적인 조건으로 주택을 취득 혹은 임대할 수 있는 가능성을 보장하기 위해 설립됨

## 10. 단일 연맹

협동조합 연맹은 권리 옹호, 재정 및 법률 자문, 감사, 조율 및 통합 등을 맡음. 매해 거의 모든 관계사의 대차대조표를 공개함. 협동조합간의 응집력을 강화하고 상호 협력을 도모함. 협력사 교육 및 학교를 통한 특별 이니셔티브와 교육을 통해 청년층 협력을 촉진함.

## 11. 협동조합의 7대 원칙 실천

통합시스템은 트렌티노에서 7대 원칙이 어떻게 구체적으로 적용되는지 분명히 보여줌. 이는 하룻밤에 가능한 쉬운 과제가 아님.

## 12. 기원과 발달

협동조합의 역사는 19세기말 심각한 위기에서 출발함. 당시 트렌티노는 빈곤한 소외 지역이었음.

해외 이주는 생존을 위해 불가피한 선택이었으며 지역사회에 파급효과를 미침. 이러한 맥락에서 협동조합 운동은 기아와 소외에 대한 반작용으로 평화적인 민중 혁명으로 볼 수 있음.

다수의 성직자가 최초의 협동조합원으로 참여함. 이는 협동조합 운동이 연대(solidarity)와 형제애와 같은 가치에서 바탕을 두었을 뿐 아니라, 지방 및 교구 성직자들은 빈곤층과 가까이 생활하며 중요한 귀감이 되고 지역 사회의 신뢰를 쌓았기 때문임. 최초의 협동조합은 소비자 협동조합과 농업 은행 형태로 시작됨. 특히, 대출이 어려웠던 시기에 농업 은행은 무담보 대출을 단행하여 트렌티노 지역에서 농업을 부흥시키고 지역 경제에 활성화에 지대한 역할을 함.

협동조합 운동의 시작은 더디고 어려웠지만 1893년 이후 폭발적인 성장기를 맞음. 세기의 전환기에 십여 개의 소비자협동조합, 신용협동조합, 농협협동조합이 설립됨. 사실상 지역 내에서 협동조합이 발 디디지 않은 곳이 거의 없었음.

### 13. 목표

- 소외 지역의 사회적 경제적 발전 도모를 통해 대형 시장과 멀리 떨어진 단점을 상쇄함
- 협력 추진 및 생산·마케팅 방법의 질적 개선 도모
- 단일의 대표성을 띤 구조화된 운동을 통해 지역적 취약점을 보완

### 14. 시련기

- 1918년 오스트리아와 이탈리아가 휴전 협정을 맺으며 트렌티노는 이탈리아 제국에 합병되어 전통적인 오스트리아-헝가리 시장을 잃음
- 1930년대와 1940년대에 파시즘 세력은 이데올로기와 경제적 이유로 협동조합 운동을 강하게 반대함. 협동조합의 수는 1/3로 줄어들고 남은 조합들은 매우 어려운 상황에 처함
- 세계 2차 대전 후, 협동조합 운동이 부흥기를 맞음. 협동조합 운동은 그 토대가 탄탄했던 트렌티노 등 여러 지역에서 사회 재건의 견인차 역할을 함

- 1960년-1970년: 산업 변화, 도시화, 현대화. 협동조합의 가치와 조직은 거대 사회 및 경제 프로세스의 도전을 받게 됨
- 1980년-1990년: 탈 산업화 모델의 과도기에서 협동조합은 세 번째 부흥기를 맞음. 가족 사업자, 토착 사업자에 기반한 지역 중소기업 등 내생적 개발 요인에 투자를 함
- 트렌티노는 공고한 지역 관계와 협동조합의 전통을 바탕으로 지역 내 영세 기업, 소기업 투자를 통해 1980년대의 위기를 극복함 (전통적 부문의 현대화와 사회 서비스 등 새로운 부문 수용)

오늘날, 트렌티노 지방은 이탈리아뿐 아니라 유럽에서도 경제적, 사회적 역량이 균형을 이룬 부유한 지역으로 꼽힘. 일례로, 교육 기회 형평성을 평가하는 OECD-PISA(매3년마다 주요 교과목인 읽기, 수학, 과학에서 만 15세 학생의 학업 성취도를 측정하는 세계 교육 체제 평가) 시험 결과에 따르면, 트렌티노와 한국은 흥미로운 유사점이 있음.

## 15. 트렌티노: 지역 개발 사례

트렌티노 사례는 협동조합 접근법의 면면을 다음과 같이 조명함.

- 자칫 분산되고 단절될 수 있는 역사적 자원과 에너지를 집결하여 민감한 위기 상황에 대처
- 새로운 사회적 니즈에 대한 대응 능력 발휘
- 단순한 경제 개발이 아닌 지역 개발에 근원적인 연계
- 협동조합 운동으로 얻은 자율성과 공공 제도권간의 연계 강화

## 16. 제도적 기틀 연계

- 1946년: UN의 감독 하에 이탈리아와 오스트리아가 체결한 국제협약에 따라 해당 지역에 특별 자치법령 허가
- 1948년: 헌법에 따라 특별 입법권과 행정권을 트렌티노-알토아디제(Trentino-Alto Adige) 지역에 부여

- 1972년: 입법 및 행정권이 확대 되었으며 지역에서 트렌토(Trento), 볼차노(Bolzano)로 권한이 이양됨

폭넓은 제도적 자율성을 기반으로 한 권한이임(empowerment) 과정에서 협동조합 문화가 중추적 역할을 했음을 이 자리를 빌려 강조하고자 함

- 지역 개발을 촉진하기 위해 제도적 자치권을 행사할 능력이 법에 의해 부여된 것이 아님
- 자치법령(statute of autonomy)을 통해 마련된 제도적 기틀에 자치 정부 실현을 위한 사회, 문화적 기반이 수반되지 않았다면 오늘날의 트렌티노는 존재할 수 없음
- 자치의 성공은 "협동조합 문화(협동조합, 협회, 자율적 이행, 비영리 조직)"로 형성된 유기적 사회적 구조의 존재에 그 열쇠가 있음

이 표는 트렌티노 주민이 지역사회에 느끼는 소속감을 여실히 드러냄. 거주하는 동네, 시에 가장 강한 소속감을 느끼는 반면, 국가와 지역에 대한 소속감이 가장 약함

## 17. 결론

트렌티노는 장기적인 경제적·사회적 관점에서 협동조합 모델이 지역사회 개발에 미치는 긍정적인 영향을 보여주는 모범적 사례임.

경제적 파급효과:

- 시장 실패 감소 및 시장 경쟁력 강화
- 수요자와 가까운 곳에서 재화 생산과 서비스 제공
- 장기적 시각
- 보다 공정한 소득 분배

협동조합의 사회적 파급 효과:

- 지역사회와 이해관계자에게 영향을 미치는 사회 문제 대처
- 뿌리 깊은 "공동체 의식(collective awareness)"
- 사회적 자본 증진

- 공공 정책이 책임져야 할 문제의 사전적 해결
- 사회 소외층 포용

마지막으로, 트렌티노에 대한 짧은 소개를 마치며 한마디 말보다 더 많은 것을 전달하는 사진들을 보여드리고자 합니다. 이 사진들에는 이탈리아의 험준하고 장대한 풍경이 펼쳐집니다. 특히, 알파인 합창단은 이탈리아 특유의 멋진 문화를 보여줍니다.

이러한 합창단은 연대에 기반하고, 혼자서 불가능하고, 특정 지역 사회에 깊은 뿌리를 둔다는 점에서 협동조합 문화와 무관하지 않습니다. 합창단의 공연을 듣노라면 트렌티노 협동조합 운동이 오랫동안 써 내려온 불굴의 역사를 이해할 수 있을 것입니다.



# 02

## Cooperatives and Community Development

South Korea, July 5<sup>th</sup> 2013

**협동조합과 지역사회개발:**

**캐나다 퀘벡주 협동조합 발전구조**

"Cooperatives and Community Development: Organization of cooperative development in the province of Québec, Canada"



**제라드 페론 (Gérard Perron)**

협동조합 관련 독립 컨설턴트

Expert in economic and organizational development





# Organization of cooperative development in the province of Québec, Canada

## Introduction

This paper presents (A) a brief history of Québec's cooperative movement, (B) as well as the importance of cooperatives in Québec society, where the most important private employer is a financial cooperative (Desjardins<sup>1</sup>) that provides employment to 44,600 people. It also presents (C) the structure of cooperative organizations in the province.

The author has been involved in cooperative development since 1989. He will explain (D) what *Regional Development Cooperatives* are; the crucial role they have played in the successful development of Québec's cooperative movement; and he will explore their consequences. Based on his experience, Gérard Perron will also present (E) what he considers the key to this success as well as (F) three conditions needed for a successful cooperative development.

This presentation will be completed with (G) the description of recently developed sectors and upcoming sectors as well as with an exploration of (H) the connection between Québec's cooperatives and the seven principles of the ICA. Gérard Perron will conclude by offering (I) his point of view on the challenges facing cooperative development in Québec.

---

1) <http://www.desjardins.com/en/>

## The author



Gérard Perron has held management positions since 1977. His expertise has been recognized both in the field of economic development (local and cooperative development) as well as in organizational development (corporate governance and project management). He has published two books: one on participative management, the second on cooperative management. He has also collaborated on several publications relating to management and cooperatives.

Gérard Perron has sat on numerous boards of directors and has been a consultant for many boards and committees. In 1997 and 2003, he received the Economic Development Professional of the Year award for the province of Québec. Since October 2003, he has specialized in local, cooperative and organizational development consulting. Between 2007 and 2009, he was also chief executive officer (2 D/W) of the Project Management Institute (PMI), Lévis-Québec chapter. He is a certified "Project Management Professional" and regularly provides management training and coaching on leadership, communication, participative management, corporate governance, cooperative development, project management, etc. He is also an active blogger on management topics at [www.gerardperron.com](http://www.gerardperron.com).

## A) A brief history of Québec cooperatives<sup>2)</sup>

Québec is the largest Canadian province and its territory is molded by the St. Lawrence, a large river stretching over more than 1,100 km from the Great Lakes in Ontario Province to the Atlantic Ocean. Forestry, agriculture and mining are among Québec's important economic activities.

Starting out as a French colony in the 17<sup>th</sup> century, "New France" became an English colony in 1763. Despite the English conquest, the majority of the population is French-speaking. With its population of more than 6 million French-speaking people, Québec has therefore been the francophone center in North America. The first cooperative-like organizations appeared in the beginning of 19<sup>th</sup> century, with people joining together to acquire fire or life insurance services. In rural areas, people joined "study groups" for training matters. In the city of Québec and in Montreal, under the influence of American unions, some worker cooperatives were implemented.

These experiences paved the way for significantly more cooperative development, primarily in the financial and agricultural sectors, at the beginning of the 20<sup>th</sup> century. In 1900, Alphonse Desjardins founded, the first credit union in Québec. At the time of his death, 20 years later, over 160 credit unions called "*Caisses populaires Desjardins*" were in operation. He created what is today the "*Mouvement Desjardins*". During those two decades, the Catholic clergy supported Alphonse Desjardins's efforts. This support gave him the authority to undertake this huge development in response to the French-speaking population's need for credit and savings. The Church also promoted cooperation initiatives, which allowed French-speaking farmers and fishermen to have better access to supply and market.

The inception of this first generation of cooperatives was facilitated by two Québec cooperative laws, passed in 1906 and 1908. The first credit union federation was implemented in 1920 and the first agriculture coop federation was created in 1922.

2) Inspired from *Une identité à affirmer, un espace à occuper : aperçu historique du mouvement coopératif au Canada français*, Jean-Pierre Girard avec la collaboration de Suzi Brière, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM, IRECUS, Université de Sherbrooke, 1999.

Respectively known today as "*Mouvement Desjardins*" and "*La Coop fédérée*", they represent two of the strongest cooperative networks in Québec.

From 1930 to 1945, while the Desjardins movement and coops in the agricultural sectors were expanding, the first worker cooperatives in the forestry sector was implemented. It was supported by a catholic farmers union that also backed agriculture coops. During this period, consumer cooperatives began to appear in the food and funeral sectors. The first apex organization was implemented in 1940 and is today known as the "*Conseil québécois de la coopération et de la mutualité*".

In the beginning of the 1960s, Québec society was profoundly transformed by what has since been coined the "Quiet Revolution". It involved a major overhaul of the government's role and responsibilities. In fact, the State took over the education and health care sectors, that had until then been in the hands of the clergy. Numerous state initiatives were introduced in the economic sector. In 1963, a specific branch of the government was created for cooperative purposes and is still in operation. In 1978, a specific government organization aimed at cooperative financing was launched.

From the 1960s through to the 1980s, structured sectors were consolidated and newcooperatives were developed. The first regional development cooperative was born in the *Outaouais* region, leading the way to what is now the "Regional Development Cooperatives"network. During the same period, the cooperative housing sector evolved from building houses to providing apartment rentals, allowing tenants to become collective owners of thebuildings they live in. Inuit people living in Northern Québec implemented a first cooperative and today a federation of coops allows them to buy supply and to market their products.

Combined, all these initiatives led to what is today the Québec cooperative movement.

## B) The importance of Québec cooperatives

A few statistics about the province of Québec, Canada

- population : 7.8 million people
- Language : 83% French-speaking
- Area: The largest province, covering 1,667,900 km<sup>2</sup> (3 times larger than Spain)
- Second most populous province in Canada

Québec most important employers <sup>3)</sup>			
1 <sup>st</sup>	Desjardins	Financial cooperative	44,600 employees
5 <sup>th</sup>	La Coop fédérée	Agricultural network Cooperative	9,000 employees

In 2003<sup>4)</sup>, in the agricultural sector, cooperatives processed and marketed a very important proportion of production: 85% of poultry; 64% of milk; 54% of cheese, yogurt, and butter, 47% of pork and deli meats. Student co-ops are active in all French-speaking universities as well as in 75% of colleges, providing computer hardware, school supplies, and food services. In the forestry sector, cooperatives employ over 5,000 people. They also account for 3,000 jobs in health and home care services.

The growth of cooperative employment surpassed the mean employment growth in Québec's economy:

Employment growth		
	Co-op sector	All sectors
1995 to 2009 <sup>5)</sup>	+85%	+23%
Average annual job growth(1996 to 2005) <sup>6)</sup>	7,9%	2,1%

3) <http://www.coopquebec.coop/fr/statistiques.aspx>

4) Gouvernement du Québec, ministère des Finances et de l'Économie.

Employment progress	
Number of jobs created in the cooperative sector from 1996 to 2009 <sup>7)</sup>	1996 = 25,200 2000 = 35,200 2009 = 44,198

Overview		
	All cooperatives	Non financial cooperatives
Number of cooperatives	3,300	2,840
Assets in Canadian \$	\$173 billion	\$5,7 billion
Number of jobs	92,000	44,000
Number of members	8.8 million <sup>8)</sup> (Québec's total population = 7.8 million)	

5) *Faits saillants sur les coopératives non financières au Québec*, MDEIE, janvier 2012

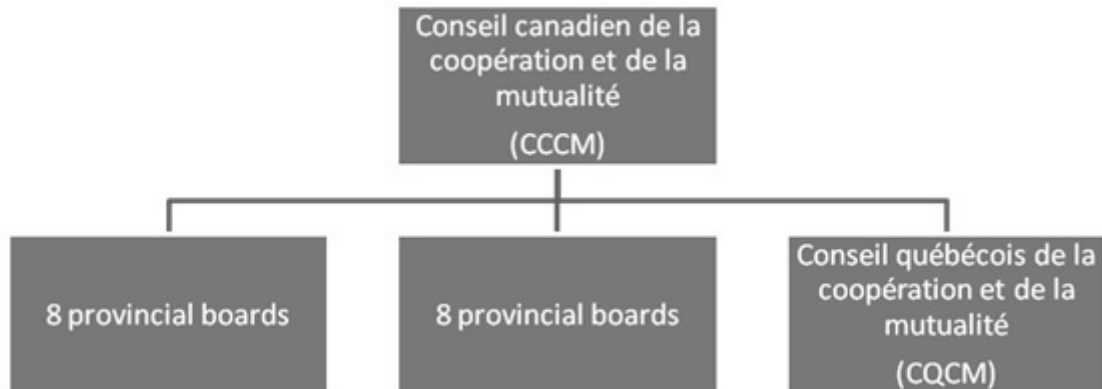
6) Gouvernement du Québec, ministère des Finances et de l'Économie.

7) *Évolution des coopératives non financières par région*, MDEIE, décembre 2011

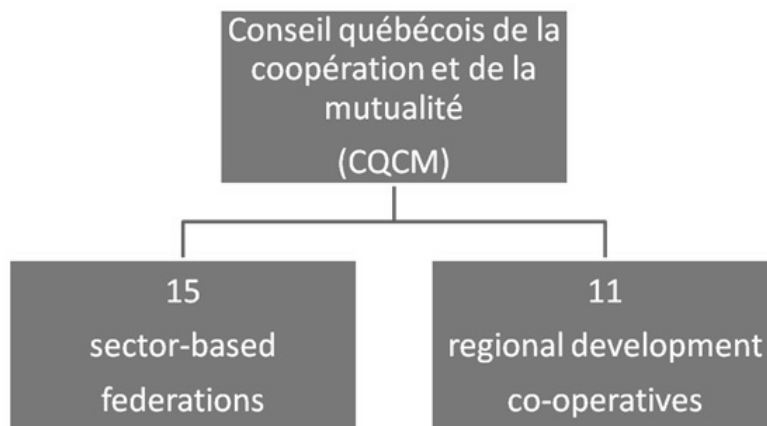
8) <http://www.economie.gouv.qc.ca/fr/objectifs/informer/cooperatives/>

### C) An overview of cooperative organizations

#### Canada's cooperative structure(French-speaking sector)



#### Québec cooperative structure



## The five main players

### 1. *Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)*

The apex organization, acting as a meeting point for all stakeholders, is responsible for the promotion of national issues and for government negotiations.

### 2. Québec Department of Finance and Economy (*Ministère des Finances et de l'Économie*)

Responsible for creating the legal framework and policies aimed at cooperative development, it provides studies and promotes collaboration between government bodies and the cooperative movement.

### 3. *Investissement Québec*

This governmental institution provides loan guaranties, capitalized loans and other financial tools for small and large cooperatives.

### 4. Federations

Fifteen (15) federations bring together cooperatives on the basis of their market sector (agriculture, finance, schools, health services, funeral services, forestry, food stores, workers, housing ...)

### 5. Regional Development Cooperatives

These organizations group cooperatives from a given region and from different sectors of activity. Their role will be explained in the next chapter.

Each of these players has an important and complementary role. This synergy is important for achieving successful cooperative development.

- CQCM plays an important coordination role and manages the Cooperative Development Agreement. This agreement (that will be detailed in point F) between Québec's cooperative movement and the Québec government is a good example of partnership. Both parties invest money and collect benefits. An important part of this agreement is the way money is provided to Regional Development Cooperatives.



- The coordination role of CQCM is crucial. Members of CQCM can pursue different objectives, but together they have the opportunity to work on their objectives and find common goals that can benefit the whole movement. For example, regional priorities can be different from sectorial ones and priorities set by different sectors are also varied. Arbitration is needed to find the objective that is best for the whole movement. In addition, negotiations with the government are always an important issue and CQCM is the constant spokesperson for the movement.
- Federations provide important support for their cooperative members. Services offered by federations contribute to the high cooperative survival rate, as stated in a recent study<sup>9)</sup>.
- Each Regional Development Cooperative allows the cooperative movement to be at the forefront and to play an important role with local economic development partners. For example, the Regional Development Cooperative of *Outaouais-Laurentides*, which represents a territory inhabited by 756,000 people, had coop representatives on more than 20 boards and committees in the region <sup>10)</sup>.
- The Department of Finance and Economy led, in 2003, to the implementation of a Cooperative Development Policy. This entity negotiates the government's involvement in the cooperative development agreement mentioned above, provides studies and statistics about cooperatives and administrates the cooperative law and regulations.
- Throughout the years, *Investissement Québec* has allowed cooperatives to improve their capitalization by providing financial tools:
  - Capitalization<sup>11)</sup> rates grew from 40,1% to 45,5% between 1996 and 2009.

9) *Les regroupements coopératifs sectoriels au Québec*, Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation, 2005, page 11.

10) Data from 2005.

11) Capitalization = equity/total assets. *Évolution du taux de capitalisation des coopératives non financières*, MDEIE, décembre 2011

## D) The Regional Development Cooperatives network (RDC)

Eleven RDCs cover every region in Québec. In order to dispense their services to all 17 administrative regions of the province, some RDCs incorporate more than one region. RDCs federate cooperatives from all sectors of activity within a given region. Membership is voluntary. For example, the *Québec* and *Chaudière-Appalaches* regions have a population of over one million people, living in 205 municipalities. Nearly 520 cooperatives operate in that area. Of these, over 200 are members of the RDC that incorporates both regions.

A Regional Development Cooperative (RDC) has three main objectives:

1. To help promoters of cooperatives in their starting up efforts.
2. To bring cooperatives together, enabling them to work with each other to reach common goals.
3. To represent and promote cooperatives in the region.

**Helping promoters of cooperatives in their starting up efforts** is the most important activity. The RDC hires professionals that are mandated to support groups of promoters who are at the helm of a new cooperative. These professionals are specialized in helping groups go through the different steps needed to implement a new cooperative. They have to be knowledgeable about cooperative laws, principles and values as well as understand group dynamics and the needs of entrepreneurs.

RDCs are succeeding well with this objective. Of all co-ops created in Canada, 60% are located in Québec, even though this province represents only 23% of the Canadian population. For the last three years, the RDC network (11 RDCs) contributed to the constitution of 327 new cooperatives, therefore creating or maintaining 1,234 jobs. It is also interesting to note that 83% of those jobs are created in outlying regions where the economy is weaker.

RDCs are committed **to bringing cooperatives together**, enabling them to work with one another in order to reach common goals. The cooperatives that are members

of the RDC want to meet each other. Their regional organization allows them to hold such meetings. For example, during the International Year of Cooperatives, a regional forum was held in every region (17), bringing between 100 and 200 people together each time.

When I was director general of a RDC we organized about 10 meetings per year, which means that we helped a total of more or less 2,000 people, from all cooperative sectors, to connect.

Examples of meetings:

- Youth co-operators week
- Conference given by a coop manager
- General meeting with conference from a government representative
- Golf tournament
- Two seminars on co-op capitalization and new accounting standards
- Cooperative award gala

During these meetings, co-operators have the opportunity to discuss common issues and develop collective projects. For example, in the 1990s, home care services were an issue for members of a number of cooperatives. Co-ops from well-organized sectors like banking, insurance and food distribution united their efforts to support the starting up of 12 new home care service cooperatives, thus creating more than 1,000 jobs in the region. This is a good case of cooperation among cooperatives.

There were many winners in this example:

- The people needing home care services (elderly, disabled, temporally sick people...) have access to professional services from a dedicated organization on which they have control (they are co-op members).

- Existing cooperatives from well-organized sectors were proud to contribute to setting up a service that was needed by many of their members. In addition, those cooperatives are often also members of the home care cooperative through a multi-stakeholder membership.
- Home care practitioners have an employer that offers good working conditions. And in some cases, they could be part of the board of direction when the cooperative is a multi-stakeholder co-op.
- Social partners were pleased to see a good quality service implemented for people with needs. Most of the time they were partners in the project.
- The cooperative movement has again proved its ability to respond to people's needs.

RDCs also have the responsibility of **representing and promoting cooperatives** on the main socio-economic boards. Cooperatives are involved in local development and they want to contribute to the orientations taken. RDCs have the mandate of representing them. These boards are involved in many different sectors:

- Municipalities
- Education
- Economic development
- Health
- Culture
- Environment
- ...

For example, the *Outaouais-Laurentides* RDC (in the South-Western part of the province), located on a territory where 756,000 people live, has co-op representatives on more than 20 boards and committees. The RDC's chief executive officer sits on a lot of these committees, but volunteers from local cooperatives also act as representatives.

Under CQCM's leadership and with the collaboration of both Regional Development Cooperatives and School Cooperatives Federations, the Québec cooperative movement promotes co-operation among young people. Each RDC hires a professional dedicated to this endeavor.

## E) The key to success

From my point of view, the key to success is that **cooperative development is done by and for cooperatives**. The board of directors is controlled by cooperatives from all sectors of activity in the region. Two priorities must be taken in consideration:

### 1. Respect of cooperative principles.

RDC members are aware that the professionals working for the organization make sure that each new co-op understands and respects the seven cooperative principles and values. Members are always glad to welcome a new co-op. Likewise, new cooperatives are proud to join the cooperative movement.

### 2. Respect of local and regional priorities.

Local socio-economic partners have priorities and their RDC works respecting those priorities. Again, the case of the home care services is a good example of this respect of local priorities. This need was highlighted and the cooperative movement found the right answer. Usually, the regional cooperative movement knows the priorities because it has contributed to mapping them out.

When we compare the success of Québec's cooperative development with that of other countries where developing cooperatives is more difficult, where co-ops are not always well linked with the cooperative movement, we understand why it is important that cooperative development be done by and for cooperatives.

## F) Three conditions for the successful development of cooperatives

My understanding of Québec's cooperative development leads me to convey three essential conditions for a successful cooperative development:

1. Close collaborations between the cooperative movement and the government.
2. Access to financing and to professional assistance for cooperatives.
3. Strong networking between cooperatives.

For a long time, the **Québec government and the cooperative movement have developed a close partnership in a win/win relationship**. Over time, respect and confidence have developed through complementary roles. The government acts as a facilitator and provides effective legislation. The cooperative movement unites cooperatives under an apex organization, supports sectors (federations) and regional networks (RDCs) and mobilizes cooperatives to support cooperative development.

Both parties are committed to cooperative development and they both work on long terms goals. Several cooperative development agreements have been put in place since 1985. Here is a summary of the 2011-2012 agreement:

<b>Two-year cooperative development agreement (2012-2013)<sup>12)</sup></b>	
Government	4.5 M\$/year
Cooperatives	560,000 \$/year <i>N.B. Excluding indirect investment (±1,000,000\$ per Y) from cooperative sectors.</i>
Total	5 M\$/year

Financing of Regional Development Cooperatives (RDCs) network is an important part of the agreement. RDCs have their own income from the services they provide to clients and from the activities they hold with their members (meetings, galas, training, golf tournaments...), but a large part of their income comes from the cooperative development agreement. RDCs are mandated from their members, from

<sup>12)</sup> Ministère des Finances et de l'Économie

the cooperative movement (CQCM) and from the government to provide services. They are paid based on their results regarding:

- new cooperatives implemented;
- jobs created or maintained
- activities and training offered to their members;
- promotion of cooperative model.

Why have the agreements been renewed from 1985 till now?

Here are 3 explanations:

- For the last three years, 327 new cooperatives have started up, creating or maintaining 1,234 jobs.
- 83% of job creation is done in outlying regions where the economy is weaker.
- Cooperatives have a far better survival rate than private businesses:

Businesses survival rate <sup>13)</sup>		
	Cooperatives	Private businesses
After 5 years	62%	35%
After 10 years	44%	20%

Québec's cooperatives have a relatively easy **access to financing and professional assistance**. The fiscal system keeps a balance between the private sector and the cooperative sector. So cooperatives can compete with the private sector on a level playing field.

Capital for development is accessible to small, medium as well as large cooperatives. *Investissement Québec*, a governmental organization, provides financial tools for co-ops. Other cooperative and union partners complete the offer. There are also fiscal

13) <http://www.coopquebec.coop/fr/statistiques.aspx>

policies that promote member investment in their cooperative. As stated above, capitalization<sup>14)</sup> has increased from 40,1% to 45,5% between 1996 and 2009.

Professional assistance is available from federations, Regional Development Cooperatives (RDC), economic development partners (local economic development organizations) and banks (mostly financial cooperatives). Economic development partners hold a crucial role. RDCs act at a regional level, whereas entrepreneurs often act at a local level, where economic development partners operate. We observed that cooperative development is stronger in areas where partnership between the local RDC and other local economic development partners is important. The most common local economic partner is the CLD<sup>15)</sup> (*Centre local de développement*), an organization that is established in almost all MRCs<sup>16)</sup> (A MRC is a *regional county municipality*, a political structure that links municipalities and regions. There are 85 MRCs in the province of Québec).

The third condition is **a strong networking between cooperatives**. In Québec, we have the opportunity to take advantage of two cooperative networks: a sector-based network comprised of 15 federations and a regional-based network uniting 11 Regional Development Cooperatives.

Federations play an important role by strengthening the cooperatives that belong to their network. And as stated above, cooperatives that adhere to a strong network have greater longevity. Furthermore, RDCs facilitate the development of new cooperatives by offering their professional assistance, and also by enabling local cooperatives to support the ones that are starting. The story of the beginnings of the home care services cooperatives supported by local cooperatives is inspiring. 12 co-ops were launched and more than 1,000 jobs were created in the *Québec-Appalaches* region alone.

This strong networking system has allowed the Québec cooperative movement to benefit from a balanced fiscal system, better access to capital resources and professional assistance for cooperatives. In addition, this networking goes beyond the cooperative movement and includes partners from government, labor unions, the social economy sector, regional and local partners...

---

14) Capitalization = equity/total assets

15) <http://www.acl dq.qc.ca/fr/index.php>, May 2013

16) [http://fr.wikipedia.org/wiki/Municipalit%C3%A9\\_r%C3%A9gionale\\_de\\_comt%C3%A9](http://fr.wikipedia.org/wiki/Municipalit%C3%A9_r%C3%A9gionale_de_comt%C3%A9), May 2013



## G) Developing sectors in 2013

Before we explore emerging sectors of cooperative development, we present the five cooperative categories in Québec:

- Consumer cooperatives
  - This type of cooperative is owned by its customers to whom it provides a variety of goods and services for personal use.
  - Active in housing, funeral services, cable TV, education, grocery stores, etc.
- Producer cooperatives
  - These cooperatives belong to producer members to whom it provides goods and services for personal use.
  - Active in agrifood, food production, taxi industry, purchasing groups, etc.
- Work cooperatives
  - This type of cooperative belongs to its workers and operates a business in order to provide jobs.
  - Active in wood harvesting and processing, forestry, ambulance services, IT, communications, etc.
- Worker-shareholder cooperatives
  - This is a work cooperative that includes all employees of a company in which they collectively hold a block of shares.
  - Active notably in food processing, general manufacturing, new technologies, and transportation.

- Solidarity cooperatives

- This type of cooperative is characterized by the diversity of its members.
- It includes at least two member categories, e.g., service users, workers, or supporting members.
- Particularly active in home services, social services, tourism, and general services.

In recent years, the most popular category has been the solidarity cooperative (often called multi-stakeholders cooperatives in other countries). The multi-stakeholders approach has been preferred because the majority of new projects have started up in local services. In fact, communities are often involved in the development of these cooperative projects.

- Health sector

Many health clinics owned by the community originated in rural areas.

- <http://www.coopsantegatineau.ca/>
- <http://www.coopdesanterobertcliche.com/>

- Services for the elderly

Housekeeping, meals-on-wheels, lodging...

- <http://www.servicesdomiciles.ca/>
- <http://coopsd.com/>

- Tourism and recreation

Regional clusters of services, theaters, museums, fitness centers, campings, eco-tourism...

- <http://accorderie.ca/>
- <http://jolygolf.com/index.htm>
- <http://www.valleebrasdunord.com/>

### And **what type of cooperatives can we expect in the coming years**

By 2018, 25,000 entrepreneurs will quit<sup>17)</sup>. This situation creates problems for society, but it creates opportunities for cooperative development. Local economic developers are looking for ways to fill the gap and the cooperative solution is often closely looked at. This is particularly true for the worker shareholder cooperative, where workers create a cooperative that includes all employees, and where the cooperative holds a bloc of shares in the private corporation.

This participative formula allows a partnership between private and collective capital. This partnership facilitates a participative management approach, which, in turn, increases productivity. These are important issues in a competitive market. When workers are ready, worker cooperatives could also be a solution.

Larger cooperatives and multi-stakeholders cooperatives are also able to answer the need of rural areas for local services, which are often lacking. I am thinking of a small hardware store that was taken over by a large agricultural cooperative that already offered the same service in the vicinity. Again, we can observe an original response to social needs by cooperative movement.

The cooperative movement is implementing an action plan to cope with these challenges. This plan includes professional assistance, financial tools and, above all, a network between many partners including:

- Regional Development Cooperatives
- Desjardins' financial cooperative bank
- *Investissement Québec* (the government financial branch)
- Union workers funds

---

17) Ministère des Finances et de l'Économie.

## **H) Connection between Québec cooperatives and the seven principles of the ICA**

Compliance with the seven cooperative principles has been a matter of interest for the *Conseil Québécois de la coopération et de la mutualité* (CQCM). The CQCM even implemented an auto-evaluation tool to evaluate this compliance<sup>18)</sup>. The tool is available free for Québec cooperatives. The CQCM also promotes ICA values and principles within its communications to members, based on the belief that coops that have integrated cooperative principles in their management practices are more profitable.

Each cooperative is responsible for the way it complies to cooperative principle. Federations and Regional Development cooperatives provide training to their members in order to assist them in this area. Some federations, like Desjardins, monitor their members' practices.

In order to understand the dimensions which are considered by cooperatives for each principle, I will present what is assessed in the auto-evaluation tool of the CQCM.

### **Principle No 1: Voluntary and open membership**

Definition:

"Co-operatives are voluntary organisations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political or religious discrimination."<sup>19)</sup>

Dimensions assessed:

- a) The co-operative's accessibility
- b) Management of the membership roll
- c) Possibility of leaving the co-operative
- d) Management of the balance between members and non-members

---

18) Gérard Perron was responsible for the development of the evaluation tool.

19) Source: International Co-operative Alliance

## **Principle No. 2: Democratic member control**

### **Definition:**

"Co-operatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary co-operatives members have equal voting rights (one member, one vote) and co-operatives at other levels are also organised in a democratic manner."<sup>20)</sup>

### **Dimensions assessed:**

- a) Representativeness of elected officials
- b) Representativeness of the general assembly
- c) Organisation, operation and power of other bodies
- d) Protection and promotion of democratic rights (enforcement of internal regulations)

## **Principle3: Member economic participation**

### **Definition:**

"Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co-operative. At least part of that capital is usually the common property of the co-operative. Members usually receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes: developing their cooperative, possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible; benefiting members in proportion to their transactions with the co-operative; and supporting other activities approved by the membership."<sup>21)</sup>

### **Dimensions assessed:**

- a) Capitalization
- b) Funding of development
- c) Cost-effectiveness of use (distribution of surpluses and financial management)

<sup>20)</sup> Source: International Co-operative Alliance

<sup>21)</sup> Source: International Co-operative Alliance

- d) Cost-effectiveness of use (co-operative advantage for members based on the range and quality of services offered)

#### **Principle4: Autonomy and independence**

Definition:

"Co-operatives are autonomous, self-help organisations controlled by their members. If they enter to agreements with other organisations, including governments, or raise capital from external sources, they do so on terms that ensure democratic control by their members and maintain their cooperative autonomy."<sup>22)</sup>

Dimensions assessed:

- a) Financial autonomy of the co-operative
- b) Autonomy of strategic decisions

#### **Principleo. 5: Education, training and information**

Definition:

"Co-operatives provide education and training for their members, elected representatives, managers, and employees so they can contribute effectively to the development of their co-operatives. They inform the general public - particularly young people and opinion leaders - about the nature and benefits of co-operation."<sup>23)</sup>

Dimensions assessed:

- a) Information, training, consultation and mobilization of administrators
- b) Information, training, consultation and mobilization of members
- c) Information, training, consultation and mobilization of employees
- d) Promotion of the co-operative form of business among young people
- e) Promotion of the co-operative form of business

---

22) Source: International Co-operative Alliance

23) Source: International Co-operative Alliance

### **Principle6: Co-operation among co-operatives**

Definition:

"Co-operatives serve their members most effectively and strengthen the cooperative movement by working together through local, national, regional and international structures."<sup>24)</sup>

This principle, which we call interco-operation, is applied first with co-operatives in the same industry sector and then with all co-operatives in the area.

Dimensions assessed:

- a) Sectorial co-operation
- b) Intersectorial co-operation

### **Principle7: Concern for community**

Definition:

"Co-operatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members."<sup>25)</sup>

Dimension assessed:

- a) Concern for socio-economic development

Concern for community is generally a great strength of Québec's cooperatives. Most integrate a section on social responsibility in their annual report. An interesting example comes from *Promutuel Beauce-Etchemin*<sup>26)</sup>. This insurance cooperative, located in rural area, provides insurance to a majority of people in their region. The cooperative is well established in the community and is committed to social development. The people in charge of the coop remarked that firefighters and emergency medical technicians (EMTs) would benefit from use of thermal imagery<sup>27)</sup>, which would facilitate their intervention. *Promutuel Beauce-Etchemin* provided all emergency units operating in their area with thermal imaging equipment. They can save more lives

24) Source: International Co-operative Alliance

25) Source: International Co-operative Alliance

26) [www.promutuelbeauce.com](http://www.promutuelbeauce.com)

27) <https://en.wikipedia.org/wiki/Thermography>

and be more effective upon arrival when a fire occurs. The example shows the ability of the cooperative to understand their community's needs and concerns. In return, the cooperative profits from having access to a more effective firefighting system, since it provides insurance for most buildings in the area. Within the population, *Promutuel Beauce-Etchemin* is known as "**The** insurance agency".

### **I) Main challenges facing the cooperative movement in Québec**

1. Changes in business management, due to the retirement of executives, will create a huge challenge because of the hyper specialization needed from professionals involved in the transfer process. The strength of the partners' network will be the crux.
2. Developing cooperatives in the Montreal region (Québec's metropolis) has always been more difficult. Cooperative culture is not as strong as in the rest of the province. The metropolis represents more or less 50% of the province's population, but only 17 % of cooperative jobs. The *Conseil québécois de la coopération et de la mutualité* (the apex cooperative organization) is addressing the problem, but solutions are not obvious.
3. The CQCM also needs to help federations from emerging cooperative sectors (home and health services, worker and worker shareholders cooperatives) strengthen or reorganize. Those sectors are on the front line of cooperative development and federations should support the reinforcement of new cooperatives. Monitoring of new businesses is challenging in any economic sector. The cooperative movement is best equipped to provide this type of support with federations and RDCs, but those new federations need to receive special care.
4. Federations and RDCs play a key role and generally do a good job with their cooperative members, but they have to improve their monitoring. Agricultural and financial sectors already perform in this activity and they could help others to progress.



5. Cooperative monitoring tools exist, but they are not widely used. The cooperative way of life is often the cooperatives' weakness. They generally have to gain a better understanding of what makes their cooperative unique and know how to take advantage of it.

How will Québec's cooperative movement cope with these challenges? The cooperative movement in Québec will succeed because of its capacity to improve cooperation among cooperatives. These new challenges will demand that a stronger solidarity be developed between cooperatives. This solidarity is possible, since the basics ingredients are already in place:

- Regional development cooperatives network (with RDCs backed by large cooperatives and government);
- Financial tools (with *Investissement Québec* and partners);
- Knowledgeable cooperative development experts (with RDCs and partners);
- Community concern about the importance of cooperative development (with community partners, especially CLDs).

The last annual general meeting of CQCM, held in March 2013, listed the challenges and participants noted that cooperative development has been idle for the last several years. Cooperatives are still being created, but 50% of new co-ops are so small that they do not lead to the creation of jobs. In addition, their survival rate is two times lower than before. New strategies must be implemented to address new social challenges (retirement of executives, demography changes, globalization, public dept, etc.).

Solidarity has been the driving force behind Québec's cooperative development and has brought it to where it is now. When compared with other countries, Québec's position in this area is still very good, but new challenges call for more efforts to be made. Cooperative development leaders are aware of the situation and are addressing it. Group of experts has been created to find solutions. Their recommendations are expected this fall. The situation is constantly evolving and being closely monitored.

## Conclusion

- The *Conseil québécois de la coopération et de la mutualité* plays an important coordination role, facilitating network synergy.
- The Regional Development Cooperatives are helpful in taking advantage of and improving cooperative potential.
- The regional commitment from cooperatives improves the regional socioeconomic development.
- The collaboration between the cooperative movement and the government increases effectiveness of cooperative development.
- **The Québec cooperative movement has to improve its solidarity in order to better cope with new challenges.**
- **The crux: Cooperative development is done by and for the cooperative movement, in collaboration with government and civil partners.**

I hope that this presentation of Québec's cooperative development will be a source of inspiration for further discussions in South Korea.

## References

- [www.coopquebec.coop](http://www.coopquebec.coop)
- [www.fcdrq.coop](http://www.fcdrq.coop)
- [www.economie.gouv.qc.ca](http://www.economie.gouv.qc.ca)
- lick: s'informer
- lick: coopératives

## Gerard Perron, PMP

Expert in economic and organizational development

[www.gerardperron.com](http://www.gerardperron.com)

June 2013

## 협동조합과 지역사회개발: 캐나다 퀘벡주 협동조합 발전 구조

제라드 페론

### 도 입

이 글에서는 (A) 퀘벡 협동조합 운동의 역사를 간략하게 살펴보고 (B) 퀘벡 주에서 협동조합의 중요성(퀘벡 주에서 가장 중요한 민간기업은 44,600명을 고용하고 있는 금융협동조합(Desjardins <sup>28</sup>)임)과 (C)퀘벡주 협동조합 조직들의 구조를 제시하고자 한다.

필자는 1989년부터 협동조합 개발에 참여해왔다. (D)지역개발 협동조합(Regional Development Cooperative, RDC)이 무엇이며 RDC가 퀘벡의 성공적인 협동조합 운동 발전에서 수행한 중요 역할을 제시하고 그 결과를 설명할 것이다. 또한 필자의 경험에 기반해서 (E)이러한 성공의 주요 요인을 제시하고, (F)성공적 협동조합 발전을 위한 3가지 조건을 제시하고자 한다.

(G)최근 개발된 부문과 등장하고 있는 부문들을 설명하고 (H) 퀘벡의 협동조합들이 ICA의 7원칙과 어떻게 연관되어 있는지 설명하면서 본 발표를 마무리할 것이다. 필자는 (I)퀘벡 협동조합의 발전에 당면하고 있는 문제점들에 대한 견해를 제시하면서 결론을 내릴 것이다.

---

28) <http://www.desjardins.com/en/>

## 저자 소개



제라드 페론은 1977년 이래 여러 관리 직책을 역임하였으며 경제 개발(지역 및 협동조합 개발) 및 조직 개발(기업지배구조 및 프로젝트 관리) 전문가로 인정받고 있다. 참여 경영과 협동조합 경영을 주제로 두 권의 저서를 집필하였고 경영 및 협동조합과 관련한 다수 문건을 공동 저술하였다.

제라드 페론은 다수의 이사직을 역임하였으며 여러 이사회와 위원회에서 자문 위원을 맡았다. 1997년과 2003년에 캐나다 퀘벡 주 "올해의 경제 개발 전문가"를 수상했다. 2003년 10월부터 지역, 협동조합 및 조직 발전 분야 전문 컨설턴트로 활동해 왔다.

2007년부터 2009년까지 PMI(Project Management Institute)의 레비(Lévis)-퀘벡(Québec) 지부의 CEO를 역임하였다. "프로젝트 관리전문가"로 인증을 받았으며 리더십, 커뮤니케이션, 참여 경영, 기업지배, 협동조합 발전, 프로젝트 관리 등에 관해 정기적으로 경영자 교육 및 자문을 제공하고 있다. 또한, 경영관련 블로그([www.gerardperron.com](http://www.gerardperron.com))를 활발하게 운영하고 있다.

## A. 퀘벡 협동조합 간략한 역사 29)

퀘벡은 캐나다 최대 주(州)이며 온타리오 주의 그레이트 레이크(Great Lakes)부터 대서양까지 이르는 1,100 km 길이의 세인트 로렌스(St. Lawrence) 강 유역에 위치한다. 퀘벡의 주요 산업은 임업, 농업, 광업이다.

퀘벡은 17세기 “뉴 프랑스”라는 프랑스령 식민지로 설립되어 1763년 영국 식민지로 편입된다. 영국의 통치에도 불구하고 퀘벡 주민 대다수는 프랑스어를 사용한다. 퀘벡은 프랑스어 사용 인구가 6백만 명이 넘는 북미지역 프랑스어권의 중심지이다. 퀘벡 협동조합의 모태는 19세기 초반에 지역 주민들이 공동 설립한 화재 보험, 생명 보험 서비스에서 찾을 수 있다. 시골에서는 “학회”를 만들어 지식을 공유하였다. 미국 노동조합의 영향을 받아 퀘벡시와 몬트리올에 노동자 협동조합이 창설되었다.

퀘벡 협동조합은 이러한 경험을 토대로 하여 20세기 초반 금융 및 농업 부문을 중심으로 진일보한다. 1900년, 알폰스 데자르댕(Alphonse Desjardins)은 퀘벡 지역 최초의 신용협동조합을 설립하였다. 20년 후 그가 세상을 떠날 무렵 데자르댕 서민금고(Caisses Populaire)로 불리는 신용 협동조합은 160개 이상으로 확대되었다. 알폰스 데자르댕은 오늘날의 “데자르댕 운동(Mouvement Desjardins)”을 탄생시킨 장본인이다. 데자르댕은 처음 20년 동안은 가톨릭계의 지원을 받았다. 그는 이러한 종교계의 후원에 힘입어 프랑스어권 주민들의 대출 및 예금 수요에 부응하기 위한 대규모 개발 계획에 착수하였다. 교회 역시 협동조합 운동을 적극 추진하여 프랑스계 농부와 어부들이 공급망과 시장에 한발 더 다가서게 되었다.

제 1세대 협동조합 설립은 1906년과 1908년에 퀘벡 협동조합 관련법들이 제정되면서

---

29) *Une identité à affirmer, un espace à occuper : aperçu historique du mouvement coopératif au Canada français*, Jean-Pierre Girard avec la collaboration de Suzi Brière, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM, IRECUS, Université de Sherbrooke, 1999.

순조롭게 진행되었다. 최초의 신용 협동조합은 1920년에 설립되고, 최초의 농업 협동조합은 1922년에 창설되었다. 현재 “데자르당 운동(Mouvement Desjardins)”로 불리는 신용 협동조합과 농업 협동조합인 “라 쿵 페데레(La Coop fédérée)”는 퀘벡 협동조합 네트워크의 양대 주축이 되었다.

1930년부터 1945년 동안 데자르당 운동과 농업 협동조합이 확산되어 가는 한편, 농업 협동조합을 후원하는 가톨릭 농부 조합의 지지를 받아 임업 부분에서도 노동자 협동조합이 처음으로 설립되었다. 같은 기간, 소비자 협동조합이 식품 및 장례 서비스 부문에서 등장하였다. 협동조합 최고 조직은 1940년에 처음으로 설립되었으며 현재 “퀘벡의 상호공제와 협력을 위한 위원회(CQCM, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité)”로 불린다.

1960년대 초, 퀘벡 사회는 “조용한 혁명(Quiet Revolution)”이라고 알려진 대변혁을 겪었다. 당시 정부의 역할과 책임이 대대적으로 개편되었다. 종교계가 관장했던 교육 및 보건 부분이 퀘벡 주 정부로 이전되었다. 수많은 정부 이니셔티브가 경제부문에 도입되었다. 1963년, 협동조합을 전담하는 정부 부서가 창설되어 현재까지 운영 중이다. 1978년 협동조합 파이낸싱(cooperative financing)을 전담하는 정부 기구가 설립되었다.

1960년대에서 1980년대에 이르기까지 여러 부문이 통합되어 새로운 협동조합이 개발되었다. 우타웨(Outaouais) 지역에서 최초의 지역 개발 협동조합이 탄생하여 현재의 “지역개발협동조합(RDC, Regional Development Cooperatives)” 네트워크가 만들어지는 토대가 되었다. 같은 기간 협동조합 주택 부문은 주택 건설에서 임대 아파트 공급으로 발전하여 임차인이 자신이 살고 있는 건물의 공동 소유주가 되었다. 퀘벡 북부에 거주하는 이누잇(Inuit) 족은 최초의 협동조합을 만들었으며 현재 협동조합 연맹을 통해 물자를 조달하고 자신들의 생산품을 판매하고 있다.

이 모든 이니셔티브가 모여 오늘날의 퀘벡 협동조합 운동에 이르게 된다.

## B. 퀘벡 협동조합의 중요성

### □ 캐나다 퀘벡 주의 주요통계

- 인구: 780만 명
- 언어: 83%가 불어를 사용
- 면적: 1,667,900km<sup>2</sup>로 최대면적(스페인의3배)
- 캐나다에서 두 번째로 인구밀도가 높은 주

퀘벡의 주요회사 <sup>30)</sup>			
1위	데자르맹(Desjardins)	금융협동조합	44,600 명
5위	La Coop Fédérée	농업협동조합연합회	9,000 명

협동조합은 2003년<sup>31)</sup> 가금류의85%, 우유의64%, 치즈, 요거트, 버터의 54%, 돼지고기 및 델리고기의 47% 등 농업부문 생산의 상당부분을 가공 및 판매했다. 모든 불어권대학교(university) 및 대학(college)의 75%에서 학생협동조합이 활발하며 컴퓨터하드웨어 학용품 및 식품서비스를 제공한다. 임업부문에서 협동조합은 5,000개가 넘는 일자리를 제공하고 있다. 협동조합은 보건 및 홈 케어 서비스에서도 3,000개의 일자리를 제공하고 있다.

협동조합의 고용성장은 퀘벡경제의 평균고용성장을 초과했다.

30) <http://www.coopquebec.coop/fr/statistiques.aspx>

31) Gouvernement du Québec, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.



고용성장		
	협동조합 부문	협동조합 부문
1995 ~ 2009 <sup>32)</sup>	+85%	+23%
연간 평균 고용성장 (1996 ~ 2005) <sup>33)</sup>	7.9%	2.1%

고용 성장과정	
협동조합이 창출한 일자리 수 <sup>34)</sup> (1996~2009)	1996 = 25,200 2000 = 35,200 2009 = 44,198

요 약		
	모든 협동조합	비금융 협동조합
협동조합 수	3,300	2,840
자산 (캐나다 \$)	\$1,730억 달러	\$57억 달러
일자리 수	92,000	44,000
조합원 수	880만 명 (퀘벡 총인구 = 780만 명) <sup>35)</sup>	

32) Faits saillants sur les coopératives non financières au Québec, MDEIE, janvier 2012

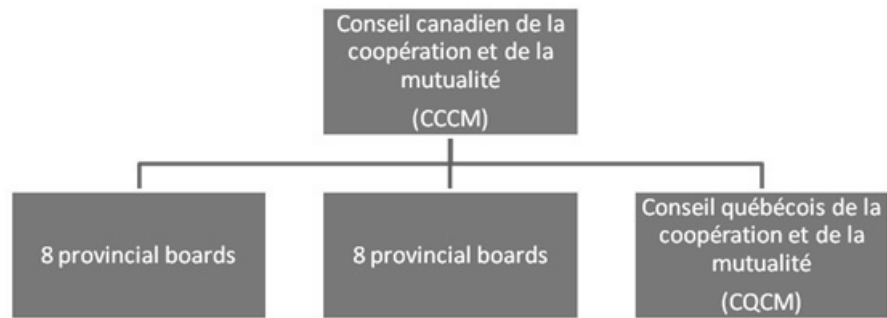
33) Gouvernement du Québec, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

34) Évolution des coopératives non financières par région, MDEIE, décembre 2011

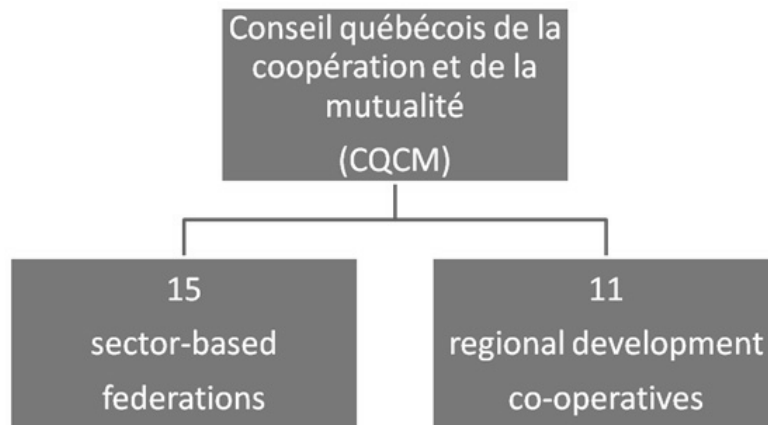
35) <http://www.coopquebec.coop/fr/statistiques.aspx> and Faits saillants sur les coopératives non financières au Québec, MDEIE, janvier 2012

## C. 협동조합 조직 개요

### 캐나다의 협동구조



### <퀘벡 협동조합 구조>



## □ 5대 주요 조직

### 1. 퀘벡의 협력과 상호부조를 위한 위원회(CQCM, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité)

- 모든 이해관계자들의 교차로 역할을 하는 최고 기구로 국가적 사안의 홍보와 대정부 협상을 맡고 있다.

### 2. 퀘벡 재정 경제부(Ministère des Finances et de l'économie)

- 협동조합 발전을 위한 법적 기반 마련과 정책 수립을 맡고 있으며 협동조합 운동에 관한 연구와 정부 기관과의 협력에 대한 연구 활동 및 협력을 촉진하고 있다.

### 3. 퀘벡투자금융(Investissement Québec)

- 정부 기관으로 중형 및 대형 협동조합에 대출 보증, 자본금 대출 및 기타 금융 수단을 제공하고 있다.

### 4. 연맹

- 15개연맹이 시장부문(농업, 금융, 교육, 보건, 장례 서비스, 임업, 식품, 노동자, 주택 등)별로 협동조합들을 통합하고 있다.

### 5. 지역 발전 협동조합(Regional Development Cooperatives, RDC)

- RDC는 같은 지역 서로 다른 부문에서 활동을 하는 협동조합들의 조직이다.
- RDC의 역할은 다음 장에서 부연 설명한다.

위의 각 참가자들은 각자 중요한 역할을 맡고 있으며 상호 보완적인 성격이다. 상호 간의 시너지는 성공적인 협동조합 발전에 중요하다.

- CQCM은 중요한 코디네이터 역할을 하며 협동조합 개발 협약(Cooperative Development Agreement)을 관리한다. 이 협약은 퀘벡 협동조합 운동과 주 정부가 체결한 것으로

상호 협력의 좋은 사례이다. 양 당사자가 자금을 투자하고 결실을 거둔다. 이 협약은 RDC에 대한 자금 지원 방법이 골자를 이룬다.

- CQCM의 코디네이터 역할은 결정적이다. CQCM의 구성원은 서로 다른 목표를 추구할 수 있다. 그러나 협력을 통해 각자의 목표 추진은 물론 협동조합운동 전체에 득이 되는 공통의 지향점을 찾을 수 있다. 예를 들어, 지역과 산업 부문의 우선순위가 서로 다르고, 산업 부문 간의 우선순위도 서로 다르다. 협동조합운동 전체에 가장 최선인 목표를 찾기 위해서는 중재가 필요하다. 또한, 대정부 협상은 항상 중요한 이슈이며 CQCM는 협동조합운동의 대리인 역할을 지속적으로 하고 있다.
- 연맹은 산하 협동조합 지원이라는 중요한 역할을 한다. 최근 한 연구<sup>36)</sup>에 따르면 연맹의 지원은 협동조합의 높은 생존율에 기여하고 있다.
- 각각의 RDC는 협력사와 더불어 협동조합 운동이 지역 경제 개발을 주도하고 중요한 역할을 하도록 돕는다. 예를 들어, 주민 756,000 명의 우타웨-로랑티드(*Outaouais-Laurentides*)지역의 RDC는 20개 이상의 이사회와 위원회에 협동조합 대표가 <sup>37)</sup>참여하고 있다
- 2003년 퀘벡 재정경제부는 협동조합 개발 정책(Cooperative Development Policy)을 도입하였다. 이는 정부를 대표하여 협동조합 개발 협약을 협상하고 협동조합에 관한 연구 활동 및 통계 조사를 담당하고 협동조합 관련 법규를 관장한다.
- 수년간 퀘벡투자금융(*Investissement Québec*)은 재정수단을 제공하여 협동조합의 자본화 비율이 개선되었다:
  - 자본화<sup>38)</sup> 비율이 1996년 40.1%에서 2009년 45.5%로 증가했다.

36) *Les regroupements coopératifs sectoriels au Québec*, Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation, 2005, page 11.

37) 2005년 자료.

38) 자본화 = 자기자본/총자산, *Évolution du taux de capitalisation des coopératives non financières*, MDEIE, décembre 2011

## D. RDC (지역 개발 협동조합)

11개의 RDC가 퀘벡의 모든 지역을 관할하고 있다. 퀘벡주의 총17개 행정구역을 관할하기위해서 일부 RDC는 1개 행정구역 이상을 담당하고 있다 RDC는 한 지역 내의 모든 활동부문의 협동조합을 연합하고 있다. 회원가입은 자발적이다. 예를 들어 Québec과 Chaudière-Appalaches 지역에는 1백만 명이상이 250개의 도시에 살고 있으며 거의 520개의 협동조합이 운영되고 있다. 이중 200개가 넘는 협동조합은 두 지역모두를 관리하는 RDC의 회원이다.

□ RDC의 세 가지 주요 목표는 다음과 같다.

1. 창업초기협동조합설립자지원
2. 공동목표달성을 위해 협동조합 간 협력이 가능하도록 협동조합을 연합 하는 역할
3. 지역 내 협동조합을 대변하고 홍보함.

**창업초기 협동조합 설립자 지원은 가장 중요한 활동이다.** RDC는 신규협동조합 설립자 지원을 담당하는 전문가를 고용한다. 이들은 신규협동조합 설립을 위해 필요한 여러 단계들을 잘 밟아나갈 수 있도록 협동조합 기획자들을 지원하는 전문가들이다. 전문가들은 협동조합법 원칙 가치에 대한 지식을 보유하고 있으며 기업가들의 집단역학(그룹 다이내믹스)과 필요를 이해하고 있다.

RDC는 이 목표를 잘 수행하고 있다. 퀘벡의 인구는 캐나다 전체인구의 23%에 불과하지만 캐나다에서 설립된 모든 협동조합 중60%가 퀘벡에 위치하고 있다. 지난 3년간 RDC 네트워크는(11개 RDC) 327개의 신규협동조합형성에 기여했으며 이를 통해 1,234개의 일자리를 창출 또는 유지했다. 또 한 가지 흥미로운 사실은 이 일자리의 83%가 경제가 취약한 외딴지역에서 창출 되었다는 점이다.

RDC는 협동조합들의 연합에 중점을 두어 **협동조합들이 공동의 목표를 달성하기 위해 서로 협력 하도록 한다.** RDC의 회원인 협동조합들은 서로 만나기를 원한다. 지역 조직인 RDC를 통해 협동조합들은 회의를 개최한다. 예를 들어 국제협동조합의 해에는 지역포럼이 모든 행정구역에서 개최되었고 100명에서 200명이 각 포럼에 참석했다.

필자가 RDC 국장이었을 때 연간 10여개의 회의를 개최했으며 이를 통해 모든 협동조합부문의 2,000여명이 서로 교류하도록 도왔다.

#### 회의의 예시

- 청년 협동조합인 주간(week)
- 협동조합 관리자 회의
- 정부대표자 컨퍼런스 총회
- 골프 토너먼트
- 협동조합자본화 및 새로운 회계기준에 대한 두 차례의 세미나
- 협동조합 시상식 행사

이러한 회의를 하면서 협동조합원들은 공동의 이슈를 논의하고 집단 프로젝트개발을 논의한다. 예를 들어 1990년대 홈 케어서비스는 많은 협동조합원들의 관심사였다. 은행, 보험, 식품 유통과 같은 발전된 부문의 협동조합들이 힘을 합하여 12개의 신규 홈 케어 서비스협동조합 신설을 지원했으며 이를 통해 이 지역에서 1,000개 이상의 일자리가 창출되었다. 이 는 협동조합 간 협력의 좋은 사례이다.

이 과정에서 많은 사람들이 혜택을 입었다.

- 홈 케어서비스를 필요로 하는 사람들(노인, 장애인, 일시적인 환자 등) 은 자신들이 제어할 수 있는(이들은 협동조합들임) 전문서비스 기관을 이용할 수 있게 되었다.
- 이미 발전된 부문의 기존 협동조합들은 조합원들 상당수가 필요로 했던 서비스 설립에 기여한 것에 대해 자부심을 가졌다. 또한 기존협동조합들은 다중이해관계자

멤버십(multi-stakeholder membership)을 통해 홈 케어협동조합의 회원이다.

- 홈 케어 간병인(practitioners)들에게는 좋은 근무환경을 제공하는 고용주가 생긴 것이다. 경우에 따라 협동조합이 다자간협동조합인 경우 이들은 이사회에 참여할 수도 있다.
- 사회적 파트너들은 서비스가 필요한 사람들에게 좋은 품질의 서비스가 제공되는 것을 보며 만족했다. 그들은 대부분 이 프로젝트의 파트너였다.
- 협동조합이 사람들의 필요에 대응하는 능력이 있음을 다시 한번 입증했다.

RDC는 또한 주요 사회·경제적 이사회를 통해 **협동조합을 대변하고 홍보하는 책임을** 맡는다. 협동조합은 지역발전에 참여하며 다양한 시도들에 기여하기를 원한다. RDC는 협동조합을 대변하는 의무를 지닌다. 이사회들은 다음과 같은 많은 부분들에 참여한다.

- 시, 읍(Municipalities)
- 교육
- 경제발전
- 보건
- 문화
- 환경
- ...

한 예로 Outaouais-Laurentides의 RDC (퀘벡 남서쪽)는 75만천명이 거주하는 영토에 위치하고 있는데 20개 이상의 이사회 및 위원회에 협동조합 대표가 참여하고 있다. RDC의 CEO는 이 위원회들 중 여러 곳에 참여하지만지역협동조합들 중 자원하는 회원들도 대표로서 활동한다.

CQCM 하에서, RDC 및 학교 협동조합연맹과의 협력을 통해 퀘벡협동조합운동은 젊은 층의 협력을 추구한다. 각 RDC는 이러한 노력을 전담하는 전문가를 채용한다.

## E. 주요한 성공요인

성공의 주요요인은 **협동조합개발이 협동조합에 의해 협동조합을 위해 이루어진다는 점**이라고 생각된다. 퀘벡 주 모든 부문 협동조합들이 이사회를 통제한다. 두 가지 우선 순위가 고려되어야한다.

### 1. 협동조합 원칙 존중

RDC의 전문가들은 신규협동조합이 7가지 협동조합원칙과 가치를 이해하고 존중하도록 하는 업무를 하고 있으며, RDC의 회원들은 이 사실을 잘 알고 있다. 회원들은 새로운 협동조합을 항상 환영한다. 마찬가지로 새로운 협동조합은 협동조합 운동에 참여하는 것을 자랑스럽게 여긴다.

### 2. 지역사회 및 지역의 원칙 존중

지역의 사회경제적 파트너들에게는 우선순위가 있으며 RDC는 원칙을 존중하며 일한다. 앞서 언급한 홈 케어 서비스의 사례는 이러한 지역 우선순위 존중의 좋은 예이다. 지역 우선순위의 필요성이 강조되었고 협동조합 운동은 해답을 찾았다. 대개 지역 협동조합 운동은 지역의 우선순위를 알고 있는데 바로 그들이 우선순위를 정하는 데 참여하기 때문이다.

퀘벡 협동조합 개발의 성공을, 협동조합 개발이 좀 더 어렵고 협동조합이 협동조합 운동과 항상 잘 연결되어 있지는 않은 나라들의 협동조합과 비교할 때, 우리는 협동조합개발이 협동조합에 의해 협동조합을 위해 이루어지는 것이 왜 중요한가를 이해하게 된다.



## F. 성공적 협동조합 개발의 세 가지 조건

퀘벡 협동조합 개발에 대한 이해를 통해 성공적 협동조합 개발을 위한 세 가지 조건을 제시하고자 한다.

1. 협동조합 운동과 정부 간 긴밀한 협력
2. 협동조합을 위한 금융조달과 전문적 지원
3. 협동조합 간의 강력한 네트워킹

오랫동안 **퀘벡 정부와 협동조합 운동간 원원 관계의 긴밀한 파트너십**이 구축되어왔다. 시간이 지나면서 상호 보완적인 역할을 통해 존중과 신뢰가 쌓였다. 정부는 촉진자 역할을 하며 효과적 법률을 제공한다. 협동조합 운동은 최고 기구 하에 협동조합들을 통합하고 부문들(연맹)을 지원하고 지역개발협동조합(RDC)을 지원하며 협동조합들을 동원하여 협동조합의 발전을 지원한다.

정부와 협동조합은 양자는 협동조합 개발을 위해 노력하며 모두 장기적인 목표를 가지고 일한다. 1985년 이래 여러 협동조합 개발 협약이 체결되었다. 다음은 2011~2012년 협약에 대한 요약이다.

2개년 협동조합 개발 협약(2012~2013) <sup>39)</sup>	
정부	450만\$/년
협동조합	56만 \$/년 주. 협동조합 부문의 간접 투자는 제외
합계	5백만M\$/년

RDC 네트워크의 자금 조달은 본 협약의 중요 부문이다. RDC는 고객 서비스와 회의, 만찬, 훈련, 골프 토너먼트 등 각종 협회 활동에서 자체 수입을 얻지만 가장 큰 수입원은 협동조합개발협약이다. RDC는 협동조합 회원, CQCM, 정부로부터 권한을 부

39) Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation

여 받아 서비스 지원을 하며 다음 기준에 따라 자금을 지원 받는다:

- 신규 협동조합 창설
- 신규 고용 창출 및 고용 유지 효과
- 회원 대상 활동 및 교육
- 협동조합 모델 홍보

협약은 왜 1985년부터 현재까지 갱신되어왔는가? 다음의 3가지 설명을 할 수 있다.

- . 지난 3년간 327개의 신규 협동조합이 설립되어 1,234개의 일자리를 창출 또는 유지했다.
- . 고용창출의 83%가 경제가 취약한 외딴 지역에서 이루어졌다.
- . 협동조합은 민간 기업들보다 훨씬 높은 생존율을 보여주고 있다.

기업 생존율 <sup>40)</sup>		
	협동조합	민간 기업
5년 후	62%	35%
10년 후	44%	20%

퀘벡의 협동조합은 금융조달 및 전문적 지원에 상대적으로 쉽게 접근할 수 있다. 재정체계는 민간 부문과 협동조합 부문 간 균형을 이루고 있다. 따라서 협동조합은 민간 부문과 공정한 경쟁의 장에서 경쟁할 수 있다.

대규모뿐 아니라 중소규모 협동조합들도 개발을 위한 자본에 접근이 가능하다. 정부 기관인 퀘벡투자금융(Investissement Quebec)은 협동조합을 위한 금융 수단을 제공한다. 다른 협동조합 및 유니언 파트너들도 지원한다. 또한 조합원들의 협동조합 투자를 촉진하는 재정정책도 있다. 앞서 언급했듯이, <sup>41)</sup>자본화가 1996년 40.1%에서

40) <http://www.coopquebec.coop/fr/statistiques.aspx>

2009년 45.5%로 증가했다.

전문적 지원은 연맹, RDC, 경제발전 파트너들(지역 경제발전 기관) 및 은행(대체로 금융 협동조합)이 제공하고 있다. 경제발전 파트너들은 아주 중요한 역할을 수행하고 있는데, RDC는 좀 더 큰 지역(regional) 차원에서 활동하는 한편, 기업들은 경제 개발 파트너들과 함께 좀 더 구체적인 지역 사회, 로컬(local) 차원에서 활동한다. RDC와 여러 경제 개발 협력사가 regional과 local 차원의 협업이 중요하게 이뤄지는 곳에서 협동조합 발전이 두드러지는 것으로 확인된다. 대부분의 MRC.<sup>42)</sup>에서 설립된 지방개발센터<sup>43)</sup>(CLD, Centre local de développement)가 가장 보편적인 로컬 차원의 경제적 파트너이다. 참고로 MRC(municipalité régionale de comté; regional county municipality)는 시와 지역을 연계하는 정치 조직이며 퀘벡 지방에는 85개의 MRC가 있다.

세 번째 조건은 **협동조합 간의 강력한 네트워킹**이다. 퀘벡 주에는 두 개의 협동조합 네트워크가 있다. 15개 연맹으로 이루어진 부문(sector) 기반 네트워크와 11개 RDC를 통합하는 지역(region) 기반 네트워크가 그것이다.

연맹은 자신의 네트워크에 소속된 협동조합들의 결속을 강화하는 중요한 역할을 한다. 앞서 언급한 바와 같이 강력한 네트워크를 지닌 협동조합은 수명이 더 길다. 또한 RDC는 전문적 지원을 제공하고 지역 협동조합이 신규 협동조합을 지원하도록 함으로써 신규 협동조합 개발을 촉진한다. 지역 협동조합이 지원한 홈케어 서비스 협동조합 설립이야기는 고무적이다. 홈케어 서비스를 위한 12개 협동조합이 신설되었으며 Quebec-Appalaches 지역에서만 1,000개 이상의 일자리가 창출되었다.

41) 자본화(Capitalization) = 자기자본(equity)/총자산(total assets)

42) [http://fr.wikipedia.org/wiki/Municipalit%C3%A9\\_r%C3%A9gionale\\_de\\_comt%C3%A9](http://fr.wikipedia.org/wiki/Municipalit%C3%A9_r%C3%A9gionale_de_comt%C3%A9), 2013년 5월 기준

43) <http://www.acldq.qc.ca/fr/index.php>, May 2013

이러한 강력한 네트워킹 시스템으로 인해 퀘벡 협동조합 운동은 균형적인 재정 체제의 혜택을 받게 되었으며 협동조합을 위한 자본과 전문적 지원에 더욱 잘 접근할 수 있었다. 또한 이러한 네트워킹은 협동조합 운동을 넘어 정부, 노동조합, 사회적 경제 부문, 지역사회(regional & local) 파트너들을 포함하고 있다.

## G. 2013년 개발 중인 부문

협동조합 발전의 새로운 부문들을 언급하기 전 퀘벡의 5개 협동조합 범주를 제시하고자 한다.

### □ 소비자 협동조합

- 다양한 제품과 서비스를 제공하는 협동조합으로 제품과 서비스를 제공받는 소비자들이 협동조합의 주인이다.
- 주택, 장례서비스, 케이블 TV, 교육, 식료품점 등의 분야에서 활발하다.

### □ 생산자 협동조합

- 이 협동조합은 생산자 회원들로 구성되며 회원들에게 제품과 서비스를 제공한다.
- 농산품, 식품 생산, 택시 산업, 구매 그룹 등에서 활발하다.

### □ 노동자 협동조합

- 이 협동조합은 노동자로 구성되며 일자리 제공을 위해 기업을 운영한다.
- 목재 수확 및 가공, 임업, 앰불런스 서비스 IT, 커뮤니케이션 등에서 활발하다.

### □ 노동자 주주 협동조합

- 회사의 모든 직원을 포함하는 노동자 협동조합으로 노동자들이 집단으로 주식을 보유하고 있다.
- 식품가공, 일반 제조, 신기술 및 운송업에서 활발하다.

#### □ 연대 협동조합

- 이 협동조합의 특징은 조합원들의 다양성이다.
- 두 종류 회원을 포함한다 (서비스 이용자 및 노동자 또는 후원 회원).
- 홈 서비스, 사회적 서비스, 관광 및 일반 서비스에서 활발하다.

최근 몇 년간 가장 인기 있는 분야는 연대협동조합이었다(다른 나라에서는 다자간 (multi-stakeholders) 협동조합이라고도 불림). 신규 프로젝트의 대다수가 지역 서비스에서 시작되었으므로 다자간 접근방식이 선호되었다. 사실상 이러한 협동조합 프로젝트 개발에는 지역사회가 종종 참여하고 있다.

#### □ 보건 부문

지역사회가 보유하고 있는 많은 보건 클리닉이 농촌지역에서 시작되었다.

- <http://www.coopsantegatineau.ca/>
- <http://www.coopdesanterobertcliche.com/>

#### □ 노인을 위한 서비스

집안일 서비스, 식사배달서비스, 숙박...

- <http://www.servicesdomiciles.ca/>
- <http://coopsd.com/>

#### □ 관광 및 레크레이션

서비스, 극장, 박물관, 피트니스 센터, 캠핑, 환경관광 등의 지역 클러스터

- <http://accorderie.ca/>
- <http://jolygolf.com/index.htm>
- <http://www.valleebrasdunord.com/>

□ 향후 몇 년간 어떤 협동조합의 등장이 예상되는가?<sup>44)</sup>

2018년까지 25,000명의 기업가들이 그만 둘 것이다. 이는 사회 문제를 발생시키지만 협동조합의 발전을 위한 기회를 만들기도 한다. 지역 경제 개발자들은 격차를 줄이기 위한 방법을 찾고 있으며 협동조합을 통한 해결책이 면밀히 검토되고 있다. 이는 특히 노동자 주주 협동조합의 경우 더욱 그러한데, 이 협동조합에서 노동자들은 모든 직원으로 구성된 협동조합을 설립하고 협동조합은 민간 법인에 다수의 주식을 보유하고 있다.

이러한 참여적 방식은 민간과 집합적 자본(collective capital)간 파트너십을 형성시킨다. 이 파트너십은 참여적 경영을 촉진하며 이는 생산성 증대로 이어진다. 경쟁적 시장에서 이는 중요한 이슈이다. 노동자들이 준비되어 있을 때, 노동자 협동조합도 해결책이 될 수 있다.

대규모 협동조합과 다자간 협동조합도 서비스가 부족한 농촌 지역 수요에 대한 답을 제공할 수 있다. 이미 동일한 서비스를 제공해 온 대규모 농업 협동조합이 인수한 작은하드웨어 스토어를 말하는 것이다. 다시 한번 말하지만, 사회적 필요에 대한 협동조합의 독창적인 대응을 볼 수 있다.

협동조합 운동은 이러한 도전과제들을 해결하기 위한 실천 계획을 이행하고 있다. 이 계획에는 전문적 지원, 금융수단, 그리고 무엇보다 다음을 포함한 많은 파트너들간의 네트워크가 포함되어 있다.

- 지역개발 협동조합(RDC)
- 데자르덴 금융 협동조합
- 퀘벡 투자금융(Investissement Québec) (정부 금융 기관)
- 노동조합 기금

---

44) Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation.

## H. 퀘벡 협동조합과 ICA의 7대 원칙간의 연계

ICA의 7대 원칙 준수는 CQCM의 관심사항이다. CQCM은 <sup>45)</sup>준수 여부를 평가하기 위하여 자체 평가 도구를 도입하였다. 평가 도구는 퀘벡 협동조합에 무료로 제공된다. 또한, CQCM은 협동조합 원칙을 경영 관행에 접목한 조합이 수익성 증대를 이룬다는 신념 하에 ICA의 가치와 원칙을 회원들에게 홍보하고 있다.

협동조합은 각자의 책임과 방식대로 협동조합 원칙을 준수한다. 연맹과 RDC는 조합에 교육 프로그램을 제공하여 해당 분야에서 지원한다. 데자르탱과 같은 일부 연맹은 조합의 원칙 이행 여부를 감독한다.

협동조합이 각 원칙 별로 어떤 사항을 염두에 두는 지 이해를 돕기 위하여 CQCM의 자체 평가 대상 영역에 대해서 소개한다.

### 1. 자발적이고 개방적인 조합원 제도 원칙

정의:

“협동조합은 자발적인 조직으로 성(性)적, 사회적, 인종적, 정치적, 종교적 차별이 없이 협동조합의 서비스를 이용하고 조합원으로서의 책임을 다하고자 하는 <sup>46)</sup>모든 이에게 열려 있다”

평가 영역:

- a) 협동조합의 접근성
- b) 조합원 역할의 관리
- c) 협동조합 탈퇴 가능성
- d) 조합원과 비조합원 간의 균형 관리

45) 제라드 페론이 평가 도구 개발을 맡았다.

46) 국제협동조합연맹(ICA)

## 2. 조합원에 의한 민주적 관리의 원칙

정의:

“협동조합은 조합원에 의해 관리되는 민주적인 조직으로, 조합원들은 정책 수립과 의사 결정에 적극적으로 참여한다. 선출된 남녀 임원들은 조합원에게 책임이 있다. 단위 조합의 조합원은 동등하게 1인 1표의 의결권을 가지며 연합단계의 협동조합 또한 민주적인 방식으로 조직이 구성되고 운영된다.”<sup>47)</sup>

평가 영역:

- a) 선출 임원의 대표성
- b) 총회의 대표성
- c) 기타 단체의 조직, 운영 및 권한
- d) 민주적 권리의 보호와 촉진(내부 규제 집행)

## 3. 조합원의 경제적 참여의 원칙

정의:

“조합원은 협동조합에 공정하게 출자하며 민주적으로 자본금을 관리한다. 적어도 자본금 중 일부는 조합의 공동재산으로 한다. 배당이 있는 경우 조합원은 납입 출자금에 따라 제한된 배당금을 받는다. 조합원은 다음 중 일부 혹은 전체에 부합하는 취지에 따라 제한된 잉여금을 배분한다. (1) 비배분 유보금을 포함한 준비금 적립을 통해 협동조합의 발전 도모, (2) 조합원의 사업이용 실적에 비례한 편익의 제공, (3) 조합원이 합의한 기타 활동의 지원을 위해 잉여금을<sup>48)</sup>사용한다.”

---

47) 국제협동조합연맹(ICA)

48) 국제협동조합연맹(ICA)



평가 영역:

- a) 자본화
- b) 개발 자금 조달
- c) 비용 효율성(수익 분배 및 재정 관리)
- d) 비용 효율성(제공 서비스의 범주와 품질에 따른 조합원을 위한 조합 혜택)

#### 4. 자율과 독립의 원칙

정의:

“협동조합은 조합원들이 관리하는 자율적 자조조직이다. 협동조합이 정부 등 다른 조직과 약정을 맺거나 외부에서 자본을 조달할 경우 조합원에 의한 민주적 관리가 보장되고 협동조합의 자율성이 유지될 수 있도록 한다.”<sup>49)</sup>

평가 영역:

- a) 협동조합의 재정 자율성
- b) 전략 결정의 자율성

#### 5. 교육, 훈련 및 정보의 원칙

정의:

협동조합은 조합원, 선출 임원, 경영자, 직원이 협동조합의 발전에 효과적으로 기여하도록 교육과 훈련을 제공한다. 협동조합은 젊은 세대와 여론 지도층을 비롯한 일반 대중에게 협동조합의 성격과 혜택에 대한 정보를 제공한다.”<sup>50)</sup>

49) 국제협동조합연맹(ICA)

50) 국제협동조합연맹(ICA)

평가 영역:

- a) 관리자 정보, 훈련, 자문 및 동원
- b) 조합원 정보, 훈련, 자문 및 동원
- c) 직원 정보, 훈련, 자문 및 동원
- d) 청년층을 대상으로 협동조합 형식의 사업 모델 홍보
- e) 협동조합 형식의 사업 모델 홍보

## 6. 협동조합 간 협력의 원칙

정의:

“협동조합은 지방, 국가적, 지역적, 세계적 차원의 협업을 통해 최대한 효과적으로 조합원에게 봉사하고 협동조합운동을 강화한다.”

협동조합간 협력 원칙은 동종 부문 내 협동조합간 협력에서부터 부문 간 모든 협동조합으로 그 적용을 <sup>51)</sup>확대해나간다.

평가 영역:

- a) 동종 부문 내 협력
- b) 부문 간 협력

## 7. 지역사회에 대한 기여의 원칙

정의:

“협동조합은 조합원이 결의한 정책을 통해 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 노력한다.”<sup>52)</sup>

---

51) 국제협동조합연맹(ICA)

52) 국제협동조합연맹(ICA)

평가 영역:

a) 사회 경제적 발전에 대한 관심

퀘벡 협동조합의 최대 강점 중 하나는 지역 사회에 대한 관심이다. 협동조합 대부분이 사회적 책임 활동을 연례 보고서에 담고 있다. 흥미로운 사례로 프로뮤뉘엘 보스 에슈망(Promutuel Beauce-Etchemin)<sup>53)</sup>를 들 수 있다. 프로뮤뉘엘 보스 에슈망은 농촌 지역에 위치한 보험 협동조합으로 지역 사회 주민 대다수에 보험 서비스를 제공하고 있다. 프로뮤뉘엘 보스 에슈망은 지역사회에 깊게 뿌리를 내리고 사회 발전에 헌신하고 있다. 조합 책임자들은 체열진단기(thermal imagery)<sup>54)</sup>를 소방관과 응급 구조사(EMT)의 업무에 도입할 경우 도움이 될 것이라고 밝혔다. 프로뮤뉘엘 보스 에슈망(Promutuel Beauce-Etchemin)은 지역 내 응급구조단에 체열 진단 장비를 공급하였다. 이로써 화재 발생시 보다 많은 생명을 구하고 보다 효과적으로 현장에 대응하게 되었다. 이는 협동조합이 지역 사회의 니즈와 우려를 이해하는 능력을 보여주는 사례이다. 이 협동조합은 지역 사회 내 대부분의 건물에 화재 보험을 제공하기 때문에 보다 효과적인 화재 진압 시스템을 통해 혜택을 보게 된다. 지역 사회 내에서 프로뮤뉘엘 보스 에슈망(Promutuel Beauce-Etchemin)은 보험사의 대명사처럼 알려져 있다.

## I. 퀘벡 협동조합 운동의 주요 당면 과제부문

1. 임원들의 퇴직으로 인한 경영의 변화로 큰 어려움이 예상된다. 이전(transfer) 프로세스와 관련하여 전문가의 초 전문성이 필요하기 때문이다. 강력한 파트너 네트워크가 해결을 위해 가장 중요할 것이다.
2. 몬트리올(퀘벡주의 주요 도시)에서 협동조합 개발은 항상 더 어려웠다. 협동조합문화가 이 지역 다른 도시들만큼 강하지 않다. 몬트리올에는 퀘벡 주 인구의 약 50%정도

53) [www.promutuelbeauce.com](http://www.promutuelbeauce.com)

54) <https://en.wikipedia.org/wiki/Thermography>

가 거주하고 있으나 협동조합 일자리는 17%에 불과하다. CQCM (Conseil québécois de la coopération et de la mutualité)(협동조합 최고기구)은 이 문제를 해결하려고 하고 있으나 해결책이 분명치 않다.

3. CQCM도 신규 협동조합 부문(홈 및 보건 서비스, 노동자 및 노동자 주주 협동조합)의 연맹이 강화되고 재조직될 수 있도록 도와야 한다. 이 부문들은 협동조합 발전의 최전선에 있으며 연맹은 신규 협동조합이 강화되도록 지원해야 한다. 신규 사업 감독은 어떤 경제 부문에서도 어려운 일이다. 협동조합 운동은 연맹과 RDC를 통해 이러한 지원을 하기에 가장 잘 갖추어져 있으나, 신규 연맹들은 특별한 도움을 받아야 한다.
4. 연맹과 RDC는 주요 역할을 하며 협동조합원들에게 도움이 되는 일을 하고 있다. 그러나 연맹과 RDC는 모니터링을 개선해야 한다. 농업 및 금융 부문들은 이미 이러한 활동을 하고 있고 이들은 다른 부문들의 진전을 도울 수 있다.
5. 협동조합 감독 방법이 존재하긴 하나 널리 사용되고 있지는 않다. 협동조합의 취약성은 늘 존재한다. 협동조합은 무엇이 협동조합을 차별화시키며 그러한 점을 어떻게 활용할 것인지에 대해 더 잘 이해해야 한다.

퀘벡 협동조합은 이러한 과제를 어떻게 해결할 것인가? 퀘벡 협동조합운동은 협동조합간의 협력을 증진할 수 있는 능력이 있기 때문에 성공을 기대할 수 있다. 이러한 새로운 과제는 협동조합 간에 더욱 견고한 연대를 요구한다. 다음과 같은 기본 요건이 이미 갖추어져 있기 때문에 이러한 연대가 가능하다:

- RDC 네트워크(대규모 협동조합과 정부 지원을 바탕으로 한 RDC);
- 재정적 수단(퀘벡투자금융 및 협력사);
- 협동조합 발전에 조예가 깊은 전문가(RDC와 협력사);
- 협동조합 발전에 대한 지역사회의 관심(CLD를 비롯한 지역사회 협력사)

2013년 3월에 열린 지난 CQCM 연례 총회에서는 협동조합의 과제가 제시되었고 참석자들은 협동조합 운동이 지난 몇 년간 소강상태였음에 주목하였다. 협동조합은 여전히 만들어지고 있지만 신생 협동조합 50%는 규모가 작아 고용 창출로 이어지지 못하

고 있다. 또한 협동조합의 생존율은 과거 대비 2배 가량 하락하였다. 임원 은퇴, 인구 구성 변화, 세계화, 공공부문 부채 등 새로운 사회적 과제에 대처하기 위해 새로운 전략 실행이 필요하다.

연대(Solidarity)는 퀘벡 협동조합 발전의 견인차 역할을 해왔으며 오늘날의 협동조합을 만들어 냈다. 다른 나라에 비해서 퀘벡은 협동조합 부문에서 여전히 탄탄한 입지를 확보하고 있으나 새로운 도전은 더 많은 노력을 요구한다. 협동조합 발전 지도자들은 이러한 현실을 깊이 인식하고 있으며 이를 위해 노력하고 있다. 해결책을 모색하기 위하여 전문가 집단이 만들어졌다. 전문가 권고가 올해 가을 즈음에 완성되리라 생각한다. 상황이 끊임없이 진화하고 있으며 면밀하게 모니터링 되고 있다.

## 결론

- CQCM(The Conseil québécois de la coopération et de la mutualité)은 네트워크 시너지를 촉진하는 중요한 코디네이터 역할을 한다.
- RDC는 협동조합의 잠재성 활용 및 향상에 도움을 준다.
- 협동조합의 지역사회에 대한 약속은 지역의 사회경제적 개발을 향상시킨다.
- 협동조합과 정부 간의 협력은 협동조합 발전의 효과를 증대시킨다.
- 핵심: 협동조합 개발이 협동조합에 의해 협동조합을 위해 이루어진다.

퀘벡 주 협동조합 발전에 관한 본 발표가 한국에서 추가적 토론을 위한 영감을 제공해주기를 바란다.

## 참고자료

- [www.coopquebec.coop](http://www.coopquebec.coop)
- [www.fcdrq.coop](http://www.fcdrq.coop)
- [www.mdeie.gouv.qc.ca](http://www.mdeie.gouv.qc.ca)



# 03

## Cooperatives and Community Development

South Korea, July 5<sup>th</sup> 2013

### 협동조합의 원칙과 일본협동조합

### The Cooperatives' Principles and the Japanese Cooperatives



타카시 사와구치 (Takashi Sawaguchi)

시민섹터정책기구 이사장 Chairperson, CPRI  
Civil Policy Research Institute Seikatsu Club Group





# The Co-operatives' Principles and the Japanese Co-operatives

Takashi Sawaguchi  
President  
Civil Policy Research Institute

## The Themes Given by the Organizer

- The Japanese Co-operatives: its Developing Process and Current Situation
- What made the Japanese co-operatives to respect the co-operatives' principles and to dedicate creating the sustainable local communities
- Introduction of businesses activities conducted by the co-operatives for the local communities
- Ex. Seikatsu Club Consumers' Co-operatives, FEC movement, related businesses, workers' collectives
- The examples of success and failure as well as the contributing factors of the activities and businesses by the co-operatives for creating the sustainable local communities with the co-operatives' principle, and their reasons

## Summary of my presentation 1

- 1. There are many Japanese cooperative organizations that are ranked at the ICA's "Global 300". There are many local consumers' cooperatives, agricultural co-ops, fishermen's cooperatives, forestry coops have been and contributions in their communities through playing big roles of food safety, welfare services, medical care, preservation of environment. But only few Japanese people including governmental stuffs know the contributions.
- 2. Immediately after the East Japan Great Earthquake all Japanese co-operatives of whole country sent a contribution of 22,200 million yen and support supplies of 1,500 tons, 31,420 support workers per a day to the affected areas by the end of June 2011.

## Summary of my presentation 2

- Especially staffs of consumers' coops did active role to supply any goods and get information and voices of isolated refugees who were not able to have any support by government for almost half year.
- Because Consumers 'coop stuff can get anywhere if you have a map.

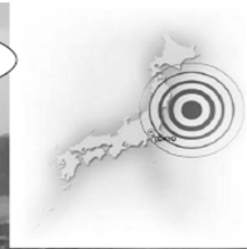
## Summary of my presentation 3

- But I have to inform you that almost all Japanese people has not known the cooperatives' activities, according to survey of Zen Rosai.
- They evaluate the contribution of the Self-Defense Forces, the United States Armed Forces and even the stuff of government than contribution of co-operatives.

## Summary of my presentation 4

- From this fact I insist that all Japanese co-operatives should contribute to their own communities and society through their main and principal businesses more and more, day to day.
- If they would not do so they will not be understood who they are and how they are different from private companies and NPOs and government.
- And we must have the Basic Co-operative Act like Korean one to transform the conservative politics by citizen's cooperation and autonomous power.

## The Great East Japan Earthquake and Co-operatives



Hole consumers' coop around the country sent supporters and food and support goods ,They continued to support for almost one year.



東北へ向かういずみ市民生協の配送車



みやぎ生協本部で支援物資を搬入



みやぎ生協本部は2階部分の損傷が大きく、1階にガレキが山積み

全国の医療福祉生協から医師・看護師が被災地に入り、避難所などで医療支援活動を行った

津波で壊滅的な被害を受けた岩手県宮古市田老地区では、仮設店舗（たろちゃんテント）を核として小売店等が22店舗集まり、共同店舗型の組合を設立した。

JFグループは、被災地に向けて「とどけ！全国の漁師の想い！」号を走らせ、支援物資を運んだ

生協は、岩手県沿岸部の避難所40か所で「牛丼1万食炊き出し」を実施

労働者協同組合は、被災地近くの宮城県登米市などで「仕事おこし講座」を始めた

の学校と協力し、小学生から高校生向けの学習支

## Support for fishermen 1



- Support work of seeding rafts of seaweed in September 2011

## Support for fishermen 2



Seikatsu Club has been supporting to rebuild the fishing of fishery coops by radioactive inspection of seafoods

## Seikatsu Club donated 2 fishing boats to the OMOE Fishery Coop



### The Positions of the Japanese Co-operatives in the World 1

- Many Japanese co-operatives were ranked at the ICA's "Global 300" in 2006.
- **No.1:** Zen-Noh (National Federation of Agricultural Co-operative Associations)
- **No.2:** Zen-Kyoren (National Mutual Insurance Federation of Agricultural Co-operatives)
- **No.12:** The Norinchukin Bank (a bank for Japan's agricultural, forestry and fishery co-operatives)
- **No.51:** Zenrosai (Natinonal Federation of Workers and Consumers Insurance Co-operatives)
- **No.69:** Japanese Consumers' Co-operative Union (JCCU)
- **No. 86:** Shinkin Central Bank

## The Positions of the Japanese Co-operatives in the World 2

- **No.106:** Coop Kobe
- **No.116:** The Kyoei Fire and Marine Insurance Company Limited
- **No. 134:** Coop Sapporo
- **No.175:** Coop Tokyo
- **No.194:** Coop Kanagawa
- **No.231:** Coop Saitama
- **No.242:** Miyagi Coop

## The Positions of the Japanese Co-operatives in the World 3

- The Japanese agricultural coops are one of the largest in the world in the purchase/sales figures along with the US counterpart
- The Japanese consumers' coops are getting close to the whole European consumers' coops affiliated to the Euro-coop in scale, recording 41% in sales (105 Yen/Euro) and 89 % in members of the European counterpart.



## Global300 List based on 2008 Financial Data Rank

Rank	Name	Country	Sector	Revenue (USDbn)
1	Crédit Agricole Group	France	Banking / Credit Unions	103.58
2	Groupe Caisse D'Epargne	France	Banking / Credit Unions	58.54
3	Zen-Noh (National Federation of Agricultural Co-operatives)	Japan	Agriculture / Forestry	56.99
4	Confédération Nationale du Crédit Mutuel	France	Banking / Credit Unions	56.69
5	Zenkyoren	Japan	Agriculture / Forestry	52.33
6	ReWe Group (Zentral-Aktiengesellschaft)	Germany	Consumer / Retail	49.60
7	E. Leclerc (S.C. Galec)	France	Consumer / Retail	48.30
8	Rabobank Group	Netherlands	Banking / Credit Unions	43.00
9	National Agricultural Cooperative Federation (NACF)	Korea	Agriculture / Forestry	32.39
10	CHS Inc	United States	Agriculture / Forestry	32.17

## The Estimated Scale of Japanese Co-operatives (as of March, 2009)

	No. of co-operatives	No. of members (in thousand)	No. of staff (in thousand)
Agricultural Co-op	770	9,494	224
Fishery Co-op	1,092	362	13
Forestry Co-op	711	1,575	7
Consumers' Co-op	612	25,320	53
Zenrosai (National Federation of Workers and Consumers Insurance Co-operatives)	58	13,900	4
University Co-op	228	1,509	2
Labour Bank	13	10,058	11
Co-operative Association	32,384	2,305	156
Health Co-op	117	2,680	30
Shinkin Bank	279	9,311	111
Credit Union	162	3,698	22
Workers' Collective	560	17	0
Workers' Co-op Union	66	47	11
total	37,052	80,276	644

## The Prominent Social and Economic Roles of the Co-operatives

- The Japanese co-operatives claim significant shares in economy as below:
- Agricultural coops have the high market shares: sold 50% of rice, 54% of vegetables, 34% of fruits and 63% in beef, and purchased 60% of pesticide, 55% of agricultural machineries and 53% of oil (for farming usage) (in 2003 and 2004)
- Banking coops: 23.6% of savings and 18.4% of loans
- Mutual associations: 23% of life insurance contracts, 17% of insurance premium, 20% of insurance payout, and in fire insurance 62% of insurance/mutual premiums and 77% of insurance payout
- Consumers' coops: 2.84% in retail sales in 2007 (excluding cars and fuel) according to the Commercial Sales Statistics Monthly

### Contribution of the Co-operatives to the Social Service 1

- Sales in social services, such as care planning, visiting care and day-care centers, by the coops and related organizations in 2008
- JA (Japan Agricultural Co-operatives) : direct management service only sales : 27.744 million yen
- 1084 business offices with 7,425 nursing care staff and 286,599 users
- 158 day-care centers with 2,148 nursing care staff at day-care centers and 870,000 total annual users
- Japanese Consumers' Co-operative Union (JCCU) : direct management service only sales: 10.024 million yen

## Contribution of the Co-operatives to the Social Service 2

- Seikatsu Club Consumers' Coop Group : both direct management and workers' collective sales: 9.028 million yen  
day-care centers, catering service, mobilization service, home-care service, visiting nursing and child-care: 601  
10,253 nursing care staff and 54,679 users
- <In comparison, the overview of the commercial private social service business >  
The total sales of the largest 10 companies were 240.409 million yen.

## The Degree of Social Contribution in the Medical Field by the Co-operatives 1

- JA Kousei-ren (Welfare Federation of Agricultural Co-operative Associations)
- With 115 hospitals, 66 clinics, 46,400 employees and 37,734 sickbeds, 42% of JA Kousei-ren hospitals are in the small cities/towns/villages with under 50,000 population, of which 24 hospitals are sole institutions in such communities so vital in the disadvantageous regions.
- Japanese Health and Welfare Co-operative Federation
- 76 hospitals/clinics, 25,172 staff and 12,660 sickbeds.
- <in comparison>
- Red Cross
- 90 hospitals/clinics, 56,751 staff and 39,511 sickbeds

## Medical Social Contribution by Co-operatives 2

The patient transport by helicopter



Terminal Medical Care



The MINAMI Medical Coop Hospital in Aichi Prefecture

## The Vertically Divided Institutional Framework in the Japanese Co-operatives

Name	Governing Act	Governing Agency
Agricultural Co-op	Agricultural Co-op Act	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (Financial Service Agency)
Fishery Co-op	Fishery Co-op Act	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
JA Zenkouden	Agricultural Co-op Act	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (Health, Labour and Welfare Ministry)
Forestry Co-op	Forestry Co-op Act	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
Consumers' Co-op	Consumers' Co-op Act	Health, Labour and Welfare Ministry
Zenrosai (National Federation of Workers and Consumers Insurance Co- operatives)	Consumers' Co-op Act	Health, Labour and Welfare Ministry
Small and Medium-sized Co-op	Small and Medium-sized Co-op Act	Small and Medium Enterprise Agency; Ministry of Economy, Trade and Industry (Financial Service Agency)
Shinkin Bank	Small and Medium-sized Co-op Act	Small and Medium Enterprise Agency; Financial Service Agency
Shinkin Bank	Shinkin Bank Act	Financial Service Agency
Labour Bank	Labour Bank Act	Health, Labour and Welfare Ministry; Financial Service Agency
Workers' Co-op	No Act	?

## Large Business Size, Strict Government Regulations and Conservatism of Cooperatives

- Many Japanese co-operatives headed by Zen-Noh enjoy a top-ranking in the international co-operative business.
- However, the cooperatives are divided and are under the jurisdiction of 17 different cooperative acts according to which industry they conduct business, so that it makes easy for the government to control and restrict the co-operatives' business.
- Also it requires for the co-operative to be approved by the government when set up, which means leaving a great discretion to the government.
- Naturally the cooperation among the co-operatives is weak.
- The existing Japanese co-operatives have had difficulties to work together for setting up the Basic Co-operative Act.
- So we have no Basic Co-operative Act unlike here in Korea.
- We have not yet set up new types of co-operatives such as workers' co-operatives and social co-operatives which tackle with various new social issues including unemployment and social exclusion.

## The influence of Laidlaw Report and the Statement on the Co-operative Identity 1

- The Japanese co-operative people strongly sympathized with the statement of "Co-operatives in the year 2000" by Dr. Laidlaw at the ICA Moscow Conference in 1980.
- "Towards 21<sup>st</sup> century, the co-operatives need to foresee (1) hunger, (2) work exclusion, (3) crisis of sustainable society and (4) collapse of community and to concentrate their 'trunk business' in order to tackle these 4 socially priority issues"
- Also, we were deeply influenced by the Statement on the Co-operative Identity at the ICA Centenary Conference in Manchester, UK in 1995, especially its 7<sup>th</sup> principle that is "Co-operatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members", drafted by Dr. Ian MacPherson, an ally of Dr. Laidlaw,

## The influence of Laidlaw Report and the Statement on the Co-operative Identity 2

- Many research and study relating this statement have been published by the cooperative research institutions.
- However, in reality, the most of agricultural co-ops and consumer co-ops have been caught up in the market competition led by multinational companies or have dared to approach them by themselves. They have not tackled with the 4 priority issues and the creation of sustainable communities.
- The agricultural co-ops has rather keen on gaining profits than promoting natural-friendly agriculture and the mainstreams of consumers' co-ops have preoccupied with price competition against super markets.

## Examples of failure not respecting the co-operative's principles

- The Norinchukin Bank invested 25 trillion yen out of 61 trillion yen of operating funds to the foreign securities, but lost 600 billion yen in the fiscal year of 2008 owing to Lehman's fall, and had to re-construct its business by collecting 1900 billion yen of capital stock from the agricultural co-ops all over Japan.
- Japanese Consumers' Co-operative Union published the policy promoting large scale mergers in 2004 in its "The year 2010 vision for Japanese Consumers' Co-operative Union." In addition, it published "the Proposals to Japanese Agriculture" and "the Proposal for our Eating Habits" in 2005, in which it expressed the support for opening the Japanese market of agricultural products and the termination of cooperation with the agricultural co-operatives.
- Furthermore, Japanese Consumers' Co-operative Union moved its bases of purchasing materials, production and processing to overseas at speed which resulted in losing control of food safety and led to the contaminated dumpling scandal in 2008.

### Seikatsu Club Movement and Co-operative Principles 1

- Seikatsu Club Consumers' Co-operative has been objected against the food safety standards set by the Japanese Government including food additives, artificial preservatives, pesticide and genetically modified food materials, so it has been operating its own 3 milk factories, the cattle ranch and the chicken farm
- As a result, our standard of "do not use the materials when in doubt" has become the standard in the Japanese society.
- Seikatsu Club has been playing a leading role in cultivating a "feedstuff rice" for cattle, and made such practice reflected in the Government Policy.

### Seikatsu Club Movement and Co-operative Principles 2

- Also we have been creating 570 workers' collectives with 16,000 workers, which are the workers' co-operatives practically speaking but have no legal status fitted for them because of a lack of basic co-operative act in Japan, but has been demonstrating that "a rich community is created by varied work"
- Although the co-operatives in Japan were not allowed to provide social service business until 1980s, Seikatsu Club has started such business by themselves and finally made the Japanese Government permit the co-operatives practice social service business in 1991.
- After Lehman's fall and the Great East Japan Earthquake, the Japanese economy has become sluggish. People prefer "low price" to "safety", so our movement now comes to a major turning point.

## Drafting the Co-operative Charter and Founding a study group for the Co-operative (Basic) Act

- As a result of International Year of Co-operative (IYC), the IYC Japanese Steering Committee has set up by many cooperatives for the first time.
- The Steering Committee, of which secretariat are Seikatsu Club and Civil Sector Policy Institute, drafted the “Co-operative Charter” and asked for the Government to enact it.
- The IYC Co-operative Council has set up.
- Seikatsu Club made proposal of the “Co-operative (Basic) Act Study Group” and is now in operation.
- We need your further support for enacting the Co-operative Basic Act.

Thank you!



## 협동조합의 원칙과 일본 협동조합

사와구치 타카시

### 발제 주제

1. 일본 협동조합: 발전과정과 현황
2. 무엇이 일본 협동조합이 협동조합의 원칙을 존중하고 지속 가능한 지역 사회 창조에 헌신하게 하는가?
3. 협동조합의 지역사회 기반 사업 활동 소개  
예) 생활협동조합 연합회, FEC 운동, 관련 사업 및  
노동자협동조합
4. 협동조합 원칙에 따라 지속가능한 지역사회 창조를 위한  
협동조합활동과 사업: 성공 및 실패 사례, 기여 요인, 이유

### 발표의 요약1

- 1. 국제협동조합연맹(ICA)의 “Global 300”에는 일본의 많은 협동조합들이 포함되어 있음. 많은 수의 생활협동조합, 농업협동조합, 어업협동조합, 임업협동조합이 식품안전, 사회복지, 의료 및 환경보호 등의 분야에서 각자의 지역사회를 위해 기여해 왔음. 그러나 정부관계자를 포함, 아주 적은 일본인들만 협동조합의 기여를 알고 있음
- 2. 동일본 대지진 직후, 전 지역의 모든 협동조합은 2011년 6월 말현재 222백억엔과 1,500톤의 물자 및 1일 31,420명에 이르는 지원자를 파견하는 등의 활동을 수행했음

## 발표의 요약2

- 특히 생활협동조합의 직원들은 물품공급에 있어 핵심적인 역할을 수행했고, 정부로부터 어떠한 지원을 받지 못하는 고립된 난민들을 위해 거의 반년 동안 정보를 제공하고 그들을 대변하는 활동을 해왔음
- 지도만 있다면 어디든 갈 수 있는 생활협동조합 직원들이 있었기에 이런 지원이 가능했음

## 발표의 요약 3

- 그러나  
전국노동자공제생활협동조합연합회(전노제·全勞濟)의 조사에 의하면, 일본인의 대다수는 이와 같은 협동조합의 활동에 대해서 알고 있지 못한 것으로 나타남.
- 오히려 일본인들은 협동조합의 기여보다는 자위대나 미군의 기여, 혹은 정부관계자들의 기여에 대해서 더 잘 이해하고 있는 것으로 나타남

#### 발표의 요약4

- 이러한 사실에 근거하여 나는 일본의 협동조합이 그들의 사업을 통해 그들이 속한 공동체 및 지역사회 속에서 기여를 해야만 한다고 주장함
- 만일 협동조합이 그들의 공동체 및 지역사회 속에서 역할 하지 못한다면 협동조합이 무엇이며, 또한 일반기업 및 비영리조직, 정부기관과 어떠한 차이가 있는지 설명할 수 없을 것임
- 또한 협동조합에 대한 일본의 보수적인 정치를 변화시키기 위해서라도 한국과 같은 협동조합 기본법이 만들어져야 하며, 이는 시민사회의 협력과 자율적인 힘을 통해 만들어져야 할 것임.

#### 동일본 대지진과 협동조합



## 일본내 전체 생협이 지원자 및 음식, 구호물자를 보내고, 일년동안 구호를 지속함

### ・ 伝統的地域共同体のコミュニティカ



東北へ向かういずみ市民生協の配送車



みやぎ生協本部で支援物資を搬入



みやぎ生協本部は2階部分の損傷が大きく、1階にガレキが山積み

### 의료지원



全国の医療福祉生協から医師・看護師が被災地に入り、避難所などで医療支援活動を行った

### 다양한 가게 재건축



津波で壊滅的な被害を受けた岩手県宮古市田老地区では、仮設店舗（たろちゃんテント）を核として小売店等が22店舗集まり、共同店舗型の組合を設立した

### 구호품 보내기



JFグループは、被災地に向けて「とどけ！全国の漁師の想い！」号を走らせ、支援物資を運んだ

### 음식물 제공



生協は、岩手県沿岸部の避難所40か所で「牛丼1万食炊き出し」を実施

## 파편 해체



## 어린이 생활지원



## 지역일자리 재창출 지원



労働者協同組合は、被災地近くの宮城県登米市などで「仕事おこし講座」を始めた

の学校と協力し、小学生から高校生向けの学習支

## 어업인지원 1



- 2011년  
9월  
해초파종  
지원사업

## 어업인 지원 2



생활클럽이  
해산물의  
방사능검사를  
통해  
어업인조합의  
재건을 지원

생활클럽이 OMOE 어업인조합에 2척의 어선을 기부



## 일본 협동조합의 세계적 지위

- 2006년 일본 협동조합 다수가 ICA의 Global 300에 등재
  - 1위 : 일본 전국농업협동조합연합회(JA전농)
  - 2위 : 일본 전국공제농업협동조합연합회(JA공제)
  - 12위: 농림중금(農林中央金庫)
  - 51위: 전국 노동자 공제 생활 협동조합 연합회  
(全労済, 전로제)
  - 69위: 일본생활협동조합연합회(JCCU)
  - 86 위: 신금중앙금고(信金中央金庫)

- 106 위: 코프 고베
- 116 위: 교이(Kyoei) 화재 보험 회사
- 134 위: 사포로 협동조합
- 175 위: 코프 도쿄
- 194 위: 코프 카나가와
- 231 위: 코프 사이타마
- 242 위: 미야기 코프

- 일본 농업협동조합은 구매, 판매 면에서 미국과 더불어 세계 최대 규모임
- 일본 생활협동조합은 유로쿱(Euro Coop)에 소속된 전체 유럽 생협의 규모에 필적함. 유럽 매출 규모의 41%(105 엔화/유로화 기준)와 조합원 수 89 %에 달함.

2008년 경영 실적 기준 세계 300대 협동조합 리스트				
순위	조합명	국가	부문	매출액 (미국 달러화)
1	크레딧 아그리콜(Credit Agricole)	프랑스	은행/신용조합	103.58
2	카세 데파르뉴 그룹(Caisse d'épargne)	프랑스	은행/신용조합	58.54
3	JA전농(全国農業協同組合連合会 전국농업협동조합연합회)	일본	농업/임업	56.99
4	크레딧 뮈튀엘 (Confédération Nationale du Crédit Mutuel)	프랑스	은행/신용조합	56.59
5	JA공제 (全共連, 전국공제농업협동조합연합회)	일본	농업/임업	52.33
6	레베(ReWe) 그룹	독일	소비자/유통	49.60
7	E. 르클레(E.Leclerc)	프랑스	소비자/유통	48.30
8	라보 은행 그룹(Rabobank)	네델란드	은행/신용조합	43.00
9	농협중앙회	한국	농업/임업	32.39
10	CHS	미국	농업/임업	32.17



구 분	협동조합수	조합원수 (단위:1,000명)	직원 수 (단위:1,000명)
농협협동조합	770	9,494	224
어업협동조합	1,092	362	13
임업협동조합	711	1,575	7
생활협동조합	612	25,320	53
전국노동자공제생활협동조합 (전노제·全勞濟)	58	13,900	4
대학협동조합	228	1,509	2
노동 금고	13	10,058	11
협동조합협회(cooperative association)	32,384	2,305	156
보건협동조합	117	2,680	30
신금중앙금고(信金)	279	9,311	111
신용 조합	162	3,698	22
워커즈 콜렉티브(Workers' Collective)	560	17	0
일본노동자협동조합(노협련)	66	47	11
합계	37,052	80,276	644

## 협동조합의 독보적인 사회 경제적 역할

- 일본 협동조합은 일본 경제의 상당 부분을 차지함:
- 농업협동조합은 높은 시장점유율을 보임. 판매 시장: 쌀 50%, 야채 54%, 과일 34%, 쇠고기 63%. 구매 시장: 농약 60%, 농기구 55%, 농업용 기름 53%( 2003년과 2004년)
- 금융 협동조합: 수신 점유율 23.6%, 여신 점유율 18.4%
- 상호공제: 생명보험 - 가입자23%, 납부 보험료17%, 보험금 지급20%, 화재보험 - 보험/공제 부금 62% 보험금 지급 77%
- 생활협동조합: 월간소매판매 통계 기준 2007년 소매 판매 비중 2.84%(자동차 및 연료 제외)

## 협동조합의 사회 서비스 기여 1

- 협동조합과 관련 단체의 2008년 사회 서비스 매출(요양 계획, 방문 간호, 영유아 보육시설)
- JA 전농: 직접 경영
  - 매출: 27.744 백만 엔
  - 사무소1,084개, 담당 직원 7,425명, 사용자286,599명
  - 유아 보육시설 158개, 담당 직원 2,148명, 연사용자 870,000명
- 일본생활협동조합연합회(JCCU): 직접 경영
  - 매출: 10.024 백만 엔

## 협동조합의 사회 서비스 기여 2

- 생활클럽 그룹: 직접 경영 및 워커즈 콜렉티브
  - 매출: 9.028백만엔
  - 어린이집, 급식서비스, 이동서비스, 홈케어 서비스, 방문 간호 및 보육: 601
  - 간호 및 보육 직원 10,253명 및 사용자 54,679명

<비교: 민간 상업 사회 서비스 사업>

- 10대 기업의 총 매출은 240.409 백만엔에 달함

## 협동조합의 의료 부분 사회기여도

- JA 전국후생연합회(후생련)
  - 병원 115개, 진료소 66개, 직원 46,400명, 병상 37,734개.
  - JA 후생련 병원 중 42%는 인구 5만명 미만 시정촌(시·군·면에 해당)에 위치함. 병원 24개는 벽지 지역사회에 유일한 보건 기구임
- 일본 보건 복지 협동조합연합
  - 76개 병원/진료소, 직원 25,172명, 병상 12,660개
- <비교>
- 적십자
  - 병원/진료소 90개, 직원 56,751명, 병상 39,511개

## Medical Social Contribution by Co-operatives 2

The patient transport by helicopter



Terminal Medical Care



The MINAMI Medical Coop Hospital in Aichi Prefecture

## 일본협동조합의 제도적프레임

단 체	준거법	감독 기관
농업협동조합	농업협동조합법	농림수산성(農林水産省) (금융청(金融庁))
어업 협동조합	어업협동조합법	농림수산성(農林水産省)
전국공제농업협동조합연합회 (JA 공제)	농업협동조합법	농림수산성(農林水産省) (후생노동성(厚生労働大臣))
임업협동조합	임업협동조합법	농림수산성(農林水産省)
생활협동조합	생활협동조합법	후생노동성(厚生労働大臣)
전국 노동자 공제생활협동조합 연합회(全労済)	생활협동조합법	후생노동성(厚生労働大臣)
중소협동조합	중소협동조합법	중소기업청(中小企業庁); 경제산업성 (経済産業省), 금융청(金融庁)
신금중앙금고(信金)	중소협동조합법	중소기업청(中小企業庁); 금융청(金 融庁)
신금중앙금고(信金)	상호저축은행법	금융청(金融庁)
노동금고	노동금고법	후생노동성(厚生労働大臣), 금융청 (金融庁)
노동자 협동조합	관련 법규 없음	?

### 사업 규모 대형화, 엄격한 정부 규제 및 협동조합의 보수성

- JA 전농산하의 조합 다수는 국제 협동조합 사업부문에서 상위에 등극함
- 그러나, 협동조합은 분리되어 있으며 사업영역에 따라 관련법이 17개  
에 달하여 정부가 협동조합 사업을 통제하고 제한하기 용이함
- 또한, 협동조합 설립 시 당국 허가가 필요하기 때문에 정부의 재량권  
이 큼
- 따라서, 협동조합간 협력이 미진함
- 현재 일본은 협동조합기본법 제정을 위해 협동조합간 협력도모가 어  
려움
- 한국과는 달리, 일본은 협동조합기본법이 없음
- 일본은 실업, 사회 소외 등 새로운 사회 문제에 대처하는 노동자 협동  
조합, 사회적 협동조합 등 새로운 유형의 협동조합 설립이 가능하지  
않는 법적 상황이 계속되고 있음

## 레이들로 보고서(Laidlaw Report)와 협동조합 정체성 선언의 영향1

- 일본 협동조합계는 1980년 모스크바 ICA총회에서 발표된 레이들로 박사의 <서기 2000년의 협동조합>에 깊이 공감함
- "21세기를 향해 협동조합은 (1) 기아, (2) 노동 소외, (3) 지속가능한 사회의 위기, (4) 지역사회의 붕괴를 예견하고 이 4가지 우선적 사회 문제 대처를 위해 '기본 사업' 집중해야 함"
- 또한, 레이들로 보고서의 기초자인 이안 맥퍼슨 박사가 1995년 영국 맨체스터에서 개최된 ICA 100주년 기념 총회에서 발표한 <협동조합 정체성 선언>과 "협동조합은 조합원이 승인한 정책을 통해 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 노력한다" 는 제7 원칙에 감화됨

## 레이들로 보고서(Laidlaw Report)와 협동조합 정체성 선언의 영향2

- 협동조합 연구 기관에서 본 선언문과 관련하여 많은 연구를 진행함
- 그러나, 현실에서는 대부분의 농협과 생협은 다국적 기업과의 시장경쟁에 나서거나 휘말리게 됨. 이들 협동조합은 4가지 우선적 사회 문제 대처와 지속가능한 지역사회 창조에 기여하지 못함
- 농업협동조합은 자연 친화적 농업 보다는 이윤 창출에 주력하며, 생활협동조합은 슈퍼 마켓과의 가격 경쟁에 주를 이룸

## 협동조합의 원칙을 존중하지 않아서 발생한 실패 사례

- 일본 농림중금(農林中央金庫)은 운영 기금 61조엔 중 25조엔을 해외 유가증권에 투자하여 2008년 리만 파산으로 6천억엔 손실을 입고 전국의 일본 단위농협을 통해 1.9조엔 규모의 자본 확충을 통해 사업을 재건함
- 일본 생활협동조합연합회(JCCU)는 2004 “일본 일본생활협동조합연합회 2010년 비전” 보고서를 통해 대규모 합병을 홍보하는 정책을 밝힘. 또한, 2005년 “일본 농업에 대한 제안서”와 “식습관 제안서”를 통해 일본 농업 시장 개방과 농협과의 협력 중단을 지지함
- 또한, 일본생활협동조합연합회는 원료 구매, 생산, 가공의 해외이전을 서두른 결과 먹거리 안전 관리가 미비하여 2008년 농약 오염 만두 파동을 겪음

## 생활클럽(Seikatsu Club) 운동과 협동조합 원칙 1

- 생활클럽 생협은 일본 정부의 식품 첨가제, 인공 식품 보존제, 살충제, GMO 식자재 등 식품 안전 규정에 반대함. 자체 우유 생산 공장 3개, 목장, 닭 농장을 운영함
- 그 결과, “확신이 가지 않는 재료는 사용하지 않는다”는 생협의 기준이 일본 사회의 기준이 됨
- 생활클럽은 축산용 사료 쌀 재배에 주도적인 역할을 함. 이러한 관행이 정부 정책에 반영됨

## 생활클럽(Seikatsu Club) 운동과 협동조합 원칙 2

- 또한 조합원 16,000명의 워커즈 콜렉티브 570개를 설립함. 사실상 노동자 협동조합이지만 일본 협동조합기본법의 부재로 적합한 법적 지위가 없음. 그러나, "다양한 노동을 통한 지역사회 부 창출"을 실천하고 있음
- 1980년 대 일본 협동조합은 사회 서비스 제공을 할 수 없었으나 생활클럽은 자체적으로 사회 사업을 시작하여 마침내 1991년 일본 정부가 협동조합의 사회 사업을 허가 하게 됨
- 리만 파산과 동일본 대지진 후 일본 경제는 침체를 맞음. 소비자들이 "안전" 보다 "저가"를 선호함에 따라 협동조합 운동은 전환점을 맞음

## 협동조합 헌장 작성 및 협동조합 (기본) 법 제정을 위한 스터디 그룹 설립

- 세계협동조합의 해(IYC)의 결과, 많은 협동조합이 참여하여 IYC일본 운영위원회가 처음으로 결성됨
- 생활클럽과 시민섹터정책기구가 사무국을 맡아 운영되는 운영위원회는 "협동조합헌장"을 만들고 일본 정부에 법제화를 요청함
- IYC 협동조합 위원회가 설립됨
- 생활클럽은 "협동조합 (기본)법 스터디 그룹"제안을 하고 현재 운영중임
- 협동조합기본법 제정에 한국 동료들의 더 많은 성원이 필요함

# The Development and the Present Situation of the Cooperatives in Japan

By Takashi Sawaguchi  
President Civil Policy Research Institute

## 1. The predawn of the Japanese Cooperatives

- Sen KATAYAMA: “Urban Socialism”, proposing to set up a consumers’ cooperative
- Toyohiko KAGAWA: known as a father of Japanese cooperatives

Kagawa believed that the working class would not be exploited by refraining from speculation when the producers (producing class) and consumers jointly set up a mutual organization with social order. Therefore, he set up a purchase association called “Kyoueki-sha (mutually beneficial organization)” in Osaka, Kobe purchase association and Nada purchase association in 1921, and Nakanogou Pawnbroker Credit Union in 1928. The slumdwellers felt easy to borrow money from this credit union by putting Sawaguchi their belongings with low interest charged and run the pawnbroker business by themselves in order to secure their rights to buy back. This pawnbroker credit union has developed to the present Nakanogou Credit Union.

- Sakuzou YOSHINO: set up Tokyo Family Purchase Association at around the same time with Kyoekisha by Kagawa. Also joined in setting up “Sanikukai” hospital for the poor.



- Inazou NITOE: set up Tokyo Medical Association (the present Nakano General Hospital) along with Kagawa.
- The visions of the urban policies have flourished during the period in 1910s to 1920s in the context of Christian socialism, urban socialism and Taisho democracy movement, but unfortunately they have not been succeeded into the mainstream of consumers' cooperative movement after the Second World War.
- Such visions have been sprung after some years like the water vein running underground.

## 2. Development of the cooperatives in Japan

- Before the Second World War: Industrial Association Act was enacted in 1900 in which included the almost all main cooperative principles namely (1) freedom of entry and withdraw, (2) democratic control (one member one vote), (3) restricted shareholder's interest and (4) dividend according to amount purchased.
- The industrial associations were rapidly developed during the period of 1900 to 1930, which led to an establishment of "agricultural association" all over Japan, a core organization tackling with the agricultural issues.
- "Consumer's association", a predecessor of present consumers' cooperative, such as Kobe purchase association and Fukushima consumers' association, were set up, which led to an establishment of "Alliance of Consumers' Association in Japan"
- However, when the Japanese military government was expanding its frontlines to China and the Pacific islands, a new agricultural organization act forced the industrial associations to merge into the "Nouji-kai", a government-controlled

centralized agricultural organization so the cooperative principles were completely eliminated after the directors were dismissed by the authority. Thus, the cooperatives were virtually dissolved.

- The “Alliance of Consumers’ Association in Japan” was also forced to dissolve under the pressure from the Public Order and Police Law.
- Just after the War, although very little commodities were available the consumers’ cooperatives were reestablished as a “voluntary organisation ” at each neighborhood unit which used to be the smallest unit of rationing system during the war. There were 2044 local associations and 4459 workplace associations, 65023 in total, set up in 1947. However, these were only transient organizations at the time of social turmoil.
- On the other hand, the leaders of cooperative movement before and during the War, such as Toyohiko KAGAWA, were united over differences of ideologies and set up the “Japan Cooperative Alliance” on November 1945, try enacting the uniform cooperatives act.
- However, the occupied US army enacted the Agricultural Cooperative Act in November 1947, as they put priority on the dissolution of family-run conglomerates and the big land lords as the part of policies against the revival of militarism and the rise of communism.
- The dissolution of conglomerates : establishment of Anti-monopoly Act ⇒ establishment of Agricultural Cooperative Act
- The dissolution of big land lords : reform of agriculture and farm land ⇒ establishment of Agricultural Cooperative Act

- Since then up to today, a “cooperative” including an agricultural cooperative has been regarded as a “economic equitable party” and has been excluded from the anti-monopoly act.
- However, once the agricultural cooperative act was set up, the momentum for a union cooperative act was gone.
- As the separate cooperative acts were successively enacted, such as the Consumers’ Cooperatives Act in 1948 and the Small and Medium-sized Cooperatives Act in 1949, such Japanese legal frame has made easier for the governmental ministries to control each cooperative. Once the commodities became more plentiful, the consumers’ cooperatives based on the neighboring unit were gone.
- This jurisdiction system which a particular ministry controls over a particular cooperative under a particular act is one of the main factors for the Japanese cooperatives to coordinate their activities.
- Since the enactment of separate cooperative act, it has been quite rare for the cooperatives to act together across the industries in order to lobby for a comprehensive “Basic Cooperatives Act” which enables to solve the issues neglected by the existing cooperatives acts, for example setting up a workers’ cooperative.
- However, we could argue that the Japanese civil society has not yet been matured enough to “make policies and systems by themselves”, one of the basics of democratic politics, so such immaturity make difficult to organize a crossover movement among the cooperatives. This comes from a kind of “can’t-fight-the-city-hall” mentality since the Meiji Restoration.
- Brilliant are the civil movements and businesses arising from internationally acclaimed “Seikatsu Club Consumers’ Cooperative”, by the participation of various citizens for the society with its autonomy and cooperation.

## 일본협동조합의 발달과 현황

사와구치 타카시

### 1. 일본 협동조합의 여명기

- 카타야마 센(片山潛): “도시 사회주의”실천을 위해 생활협동조합 창설 제안
- 카가와 도요히코(賀川豊彦): 일본 협동조합의 아버지

카가와와는 생산자(생산 계급)와 소비자가 사회 질서에 따라 상호공제회를 설립할 경우 투기로 인한 노동자 착취가 없어지리라 신념을 가졌다. 그는 1921년에 오사카 상호공제조합(共益社, Kyoueki-sha), 고베 구매조합, 나다 구매조합을 설립하고, 1928년에 나카노고 대부신협(Nakanogou Pawnbroker Credit Union)을 창설하였다. 빈민가 주민들은 대부신협에서 개인 물건을 담보로 낮은 이자로 쉽게 대출을 받고 자신들이 직접 대부업을 운영하여 물품 환매권을 확보하였다. 대부신협은 현재의 나카노고 신용 협동조합으로 발전하였다.

- 요시노 사쿠조우(吉野作造): 카가와가 상호공제조합을 설립할 당시 도쿄 가족구매협회(Tokyo Family Purchase Association) 창설. 저소득층을 위한 병원 “사니쿠카이(Sanikukai)”공동 설립
- 니토베 이나조우(新戸部稻造): 카가와와 함께 도쿄 의료 협동조합(현 나카노 종합 병원) 설립
- 1910년대와 1920년 대 기독교사회주의, 도시사회주의, 다이쇼(大正) 민주주의의 맥락에서 도시 정책 비전은 전성기를 맞음. 그러나 안타깝게도 이는 2차 세계 대전 이후 소비자 협동조합 운동의 주류로 편입되지 못함.
- 마치 지하수처럼 수년 후에 이러한 비전이 다시 샘솟음

## 2. 일본 협동조합의 발전

- 2차 세계 대전 이전: (1) 조합 가입 및 탈퇴의 자유, (2) 민주적 통제(1인 1표), (3) 주주 지분 제한, (4) 구매 실적에 따른 배당 등 협동조합의 주요 원칙을 포괄하는 산업조합법이 1900년에 제정됨
- 산업 조합들은 1900년~1930년 동안 급성장하여, 일본 전역에 농업 관련 사안을 담당하는 핵심 조직인 "농협"이 설립됨
- 고베 구매조합, 후쿠시마 협회와 같은 현재 생활협동조합의 전신인 "생협"이 설립되어 일본생활협동조합연합회(일본생협련)설립으로 이어짐
- 그러나 일본 군사 정권은 중국과 태평양 제도로 전선을 확장하는 한편 새로운 농업 기구법을 제정하여 산업 조합을 정부 관할의 중앙 집중농업 조직인 "농사회(農事会, Nouji-kai)"로 통합함. 정부가 조합장들을 직위 해제하며 협동조합원칙은 전면 폐지. 그 결과, 협동조합은 사실상 와해됨
- 또한 치안경찰법의 탄압으로 "일본 생협련"이 강제 해산됨
- 세계 대전 직후 물자 부족에도 불구하고 생협은 전쟁 동안 배급의 기준이 되는 최소 행정 구역 별로 "자발적 조직"으로 재건됨. 지역생협 2,044개, 직장생협 4,459개를 비롯하여 총 65,023개의 생협이 1947년에 설립되었다. 그러나, 이는 사회 격동기에 과도기적 조직에 불과함
- 반면, 카가와 도요히코를 비롯한 협동조합 운동 지도자들은 세계대전을 맞아 이데올로기를 넘어서 단합하여 1945년 11월 "일본 협동조합 연맹(일협동맹)"을 설립하고 통합 협동조합법 제정을 위해 노력함
- 그러나, 연합군의 점령사령부(GHQ)는 군국주의의 부활과 공산주의의 부상을 막고자 하는 정책의 일환으로 가족 소유 대기업과 대지주의 해체를 위해 1947년 농업 협동조합법을 제정함
- 대기업 해체: 반독점 법 제정 ⇒ 농업협동조합법 제정
- 대지주 해체: 농업 부문과 농지 개혁 ⇒ 농업협동조합법 제정

- 이후 현재에 이르기까지 농협을 포함한“협동조합”은 경제적 형평성으로 간주되어 반독점법 적용이 제외됨
- 그러나, 농업협동조합법 제정 이후 통합 협동조합법 설립을 향한 모멘텀이 사라짐
- 1948년 생활협동조합법, 1949년 중소협동조합법 등 개별 협동조합법이 잇달아 제정됨. 이러한 법제도로 일본 정부 부처가 협동조합을 관할하기에 용이해짐. 물자가 다시 풍부해지자 지역사회를 토대로 한 소비자협동조합은 사라짐
- 협동조합에 따라 주무 부처와 준거법이 다른 관할 체계는 일본 협동조합이 활동을 조율하는 중요한 요인 중 하나임
- 개별협동조합법 발효 이후, 노동자 협동조합 설립 등 기존 협동조합법에서 간과한 이슈를 해결할 수 있는 포괄적인“협동조합 기본법”제정을 위해 부문을 초월한 협동조합간의 협력이 드물게 됨
- 그러나, 일본의 시민 사회는 민주주의 정치의 기본 중 하나인“정책과 시스템의 자율적 수립”이 가능할 정도로 성숙하지 않음. 이러한 미성숙으로 인해 협동조합이 연합하여 운동을 펼치기가 어려움. 이는 메이지 유신 이후 “관공서를 대상으로 싸울 수 없다”는 정서에서 비롯됨.
- 사회 각계 각층의 참여한 “생활클럽 생협 연합회(Seikatsu Club Consumers' Co-operative Union)”는 자율성과 협력으로 세계적인 인정을 받았으며 활발한 시민 운동과 사업을 주도함

# 04

## Cooperatives and Community Development

South Korea, July 5<sup>th</sup> 2013

### 충청남도 협동조합 현황 및 지역사회발전 전략

The present of cooperatives in Chungnam and the strategies for community development



송 두 범 (Song, Doo-bum)

충남발전연구원 사회적경제지원센터 센터장  
Director, Center for Social Economy at CDI





# 충청남도 협동조합 현황 및 지역사회 발전전략

송 두 범

## I. 서 론

- 최근 몇 년 사이 한국사회에서 사회적기업, 협동조합 등으로 대표되는 사회적경제에 대한 관심이 고조되어 왔음. 비록 사회적경제라는 용어를 동일하게 사용하는 것은 아니지만, 민간영역 뿐 아니라 행정영역에서도 사회적경제가 지향하는 정책이나 사업들이 논의되고 시행되어 왔음.
- 이와 같이 사회적경제가 관심이 된 연유는 사회양극화, 불공평이 도를 넘으면서 자본주의 시스템의 근본적 한계에 대한 공감대와 그 대안이 모색이라는 차원이라고 볼 수 있음.
- 특히, 사회적경제조직을 대표하는 협동조합은 자본주의의 시작과 함께 경제·사회적 약자들의 생존을 위한 웅전으로 시작되었지만, 선진자본주의 국가에서도 경제의 중요한 부분을 담당하여 성장해 왔음.
- 또한 경제위기에는 지역경제를 지키는 단단한 기둥으로 그 역할을 해 왔으며, 최근에는 인간의 삶의 질 향상을 위한 중요한 경제적 수단으로 기능하고 있음.
- 충청남도에서도 전국 자치단체 중에서는 처음으로 사회적경제를 도정의 핵심의제로 설정하고 “사회적경제 육성지원에 관한 조례” 제정, “충남사회적경제 5개년계획”수립, 자치단체 내 “사회적경제부서” 설치 등 주류경제의 문제점을 보완하기 위한 다양한 노력을 경주해 왔으며 상당한 성과를 거둔 것으로 자평하고 있음.
- 충청남도에서는 사회적경제정책의 목표를 협동조합이 중심이 되는 “민간주도 사회적경제 정착” 으로 설정하고, 협동조합을 통한 지역순환경제의 정착을 지향하고 있어 충남도정에서 협동조합의 중요성은 더더욱 증대할 것으로 예상됨.
- 기존의 8개 개별협동조합과 협동조합기본법에 근거한 새로운 협동조합에 가입한 조합원이 전체 도민의 60%에 달할 정도로 협동조합은 충남 도민생활과 분리할 수 없는 경제조직으

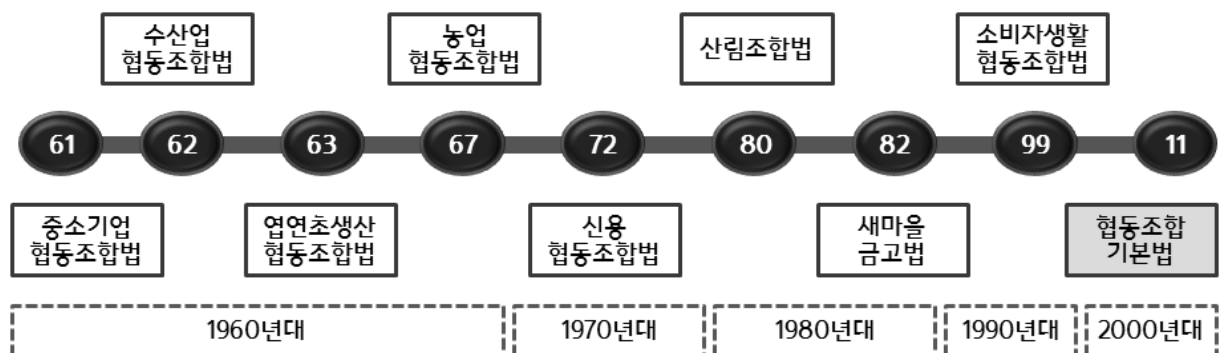
로 기능하고 있음.

- 이와 같이 도민생활에서 협동조합이 차지하는 위상에도 불구하고, 협동조합이 지역사회의 발전을 위한 유용한 기제인지에 대해 과학적 연구나 도민들간의 합의형성이 부족했던 것이 사실임.
- 특히, 사회적경제조직으로서의 협동조합이 협동조합의 7대 원칙과 가치에 근거하여 운영되고 있는지? 또한 지역사회와 어떤 관계를 맺으면 어떤 역할을 수행하고 있는지에 대한 고민이 부족한 상태에서 조합원 중심의 경영보다는 정부의존적이고 눈치보기식 경영은 하고 있지 않는지에 대한 반성이 필요한 시점임.
- 따라서, 이 연구는 충청남도의 협동조합 현황을 살펴보고, 충청남도의 개별협동조합들을 정체성과 지역사회 기여라는 측면에서 어떤 수준에 도달해 있는지를 분석한 다음, 향후 협동조합을 중심으로 한 지역사회발전 전략을 모색하는데 그 목적이 있음.

## II. 충남 협동조합 현황 분석

### 1. 협동조합법률과 협동조합 유형

- 1961년 중소기업협동조합법률에서 시작하여, 1999년 소비자생활협동조합법률 까지 8개 개별 협동조합법률이 제정되었으며, 2011년 협동조합기본법이 제정되어 총 9개의 협동조합법률이 운용중임



[그림 1] 협동조합관련법 제정현황

<표 1> 협동조합과 소관부처

협동조합명	법률명칭	소관부처
농업협동조합	농업협동조합법	농림수산식품부(농업금융정책과)
수산업협동조합	수산업협동조합법	해양수산부(수산정책과)
중소기업협동조합	중소기업협동조합법	중소기업청(기업협력과)
엽연초생산협동조합	엽연초생산협동조합법	기획재정부(출자관리과)
신용협동조합	신용협동조합법	금융위원회(중소서민금융과)
산림조합	산림조합법	산림청(산림경영소득과)
새마을금고	새마을금고법	안전행정부(지역경제과)
소비자생활협동조합	소비자생활협동조합법	공정거래위원회(비자정책과)
일반협동조합(사회적협동조합)	협동조합기본법	기획재정부(협동조합정책관)

- 8개 개별협동조합법은 농업인, 어업인 및 수산물가공업자, 중소기업자, 연초경작자, 신용협동조합 구성원, 산림소유자와 임업인, 새마을금고회원, 소비자들의 경제·사회·문화적 지위 및 삶의 질 향상과 국민경제 발전, 협동조합기본법에서는 협동조합 설립·운영, 협동조합활동촉진, 사회통합 및 국민경제 균형있는 발전을 목적으로 하고 있음.

<표 2> 협동조합과 주요 목적

협동조합명	기 능
농업협동조합	농업인의 자주적 협동조직 농업인이 경제적·사회적·문화적 지위향상 농업경쟁력 강화를 통한 농업인이 삶의 질 향상 국민경제의 균형있는 발전에 이바지
수산업협동조합	어업인과 수산물가공업자의 자주적 협동조직 어업인과 수산물가공업자의 경제·사회·문화적 지위향상 어업 및 수산물 가공업의 경쟁력 강화를 도모 어업인과 수산물가공업자의 삶의 질 향상 국민경제의 균형있는 발전에 이바지
중소기업협동조합	중소기업자의 협동, 사업을 추진하는 협동조직 중소기업자의 경제적 기회균등 및 자주적 경제활동 중소기업자의 경제적 지위향상 국민경제의 균형있는 발전에 이바지
엽연초생산협동조합	연초경작자 조직 잎담배 생산력 증진 경작자의 경제·사회적 지위향상 담배사업의 건전한 발전 국민경제의 균형있는 발전에 이바지

협동조합명	기 능
신용협동조합	신용협동조직의 건전한 육성 구성원의 경제적, 사회적지위 향상 지역주민에 대한 금융편의 제공 지역경제에 발전에 기여
산림조합	산림소유자와 임업인이 자주적 협동조직 지속가능한 산림경영 촉진 산림생산력 증진 구성원의 경제·사회·문화적 지위향상 국민경제의 균형있는 발전에 이바지
새마을금고	국민의 자주적인 협동조직 상부상조정신에 입각한 자금의 조성 및 이용 회원의 경제·사회·문화적 지위향상 지역사회개발을 통한 건전한 국민정신 함양 국가경제발전에 이바지
소비자생활협동조합	소비자들의 자주·자립·자치적 생활협동조합활동촉진 조합원의 소비생활향상, 국민의 복지, 생활문화향상에 이바지
일반협동조합 (사회적협동조합)	협동조합의 설립, 운영 등에 관한 기본적 사항규정 자주·자립·자치적 협동조합 활동 촉진 사회통합과 국민경제의 균형있는 발전에 기여

자료 : 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/main.html>), 2013.6.13 접속.

- 기존 협동조합의 사업범위를 보면 주로 교육지원, 경제, 신용, 공제, 복지후생, 공급서비스, 교육문화, 보건의료 등임

<표 3> 기존 협동조합별 사업범위

구 분		사업의 종류 (개수)	
농협	지역조합	33	교육지원(7), 경제(11), 신용(6), 공제, 복지후생(3), 기타(5)
	축산조합	32	교육지원(10), 경제(9), 신용(6), 공제, 기타(6)
	품목조합	21	교육지원(6), 경제(8), 공제, 기타(6)
수협	지구별	38	교육지원(13), 경제(5), 신용(6), 공제, 복지후생(3), 기타(10)
	업종별	36	교육지원(13), 경제(5), 신용(6), 공제, 복지후생(2), 기타(9)
	수산물가공	27	교육지원(5), 경제(4), 신용(6), 공제, 복지후생(2), 기타(9)
산림조합	지역조합	38	교육지원(6), 경제(12), 산림경영(7), 신용(5), 공제, 복지후생(2), 기타(5)
	전문조합	16	기술지도(4), 경제(6), 기타(6)
신협		14	신용(8), 공제, 복지, 기타(4)
새마을금고		12	신용(5), 공제, 복지후생, 기타(5)
생협		7	공급, 서비스, 교육문화, 보건의료, 기타(3)
중소기협		14	공동사업, 조정, 알선, 복리후생, 기타(10)

자료: 국회사무처, 협동조합기본법 제정에 대한 연구, 2010, p.68.

## 2. 충청남도 협동조합 현황

### 1) 협동조합 현황

#### ○ 충남의 협동조합 및 조합원 수

- 협동조합 수 : 380개(농협>새마을금고>신용협동조합>중소기업협동조합)
- 협동조합원 수 : 1,232,150명(새마을금고>신용협동조합>농업협동조합)
- 도민의 협동조합가입률 : 충남도민(2,033,019명)의 60.6%(중복가입자 포함)

#### ○ 기존협동조합(8개 개별협동조합)과 새로운 협동조합(협동조합기본법)

- 기존협동조합 : 협동조합 수 344개(90.6%), 조합원 수 1,232,150명(99.7%)임
- 새로운 협동조합 : 협동조합 수 36개(9.4%), 조합원수 362명(0.03%)

#### ○ 전국과 충남의 협동조합 비교

- 협동조합 수 : 6.0%,
- 조합원 수 : 2.7%
- 평균 조합원수 : 전국(7,256명), 충남(3,238명)
- 충남의 협동조합 규모는 비교적 영세함(전국평균의 1/2에도 미치지 못함)

#### ○ 새로운 협동조합이 전국에서 차지하는 비중(2013년 5월 현재)

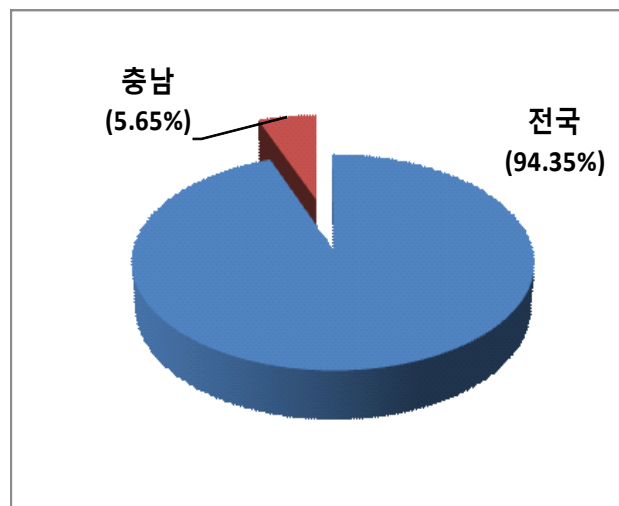
- 협동조합 수 : 3.0%(사회적협동조합 수 5.4%)
- 조합원 수 : 2.2%(사회적협동조합원 수 2.5%)
- 새로운 협동조합 역시 영세한 협동조합이 주류 형성

<표 4> 전국과 충남의 협동조합 비교

협동조합명	전 국		충 남	
	조합수 (개)	조합원수 (천명)	조합수 (개)	조합원수 (명)
농업협동조합 <sup>55)</sup>	1,166	2,453	142	294,733
수산업협동조합	92	159	8	13,505

협동조합명		전 국		충 남	
		조합수 (개)	조합원수 (천명)	조합수 (개)	조합원수 (명)
중소기업협동조합		952	643	46	2,693
엽연초생산협동조합		15	-	1	860
신용협동조합 <sup>56)</sup>		955	5,860	54	300,892
산림조합		142	491	14	54,843
새마을금고 <sup>57)</sup>		1,448	15,989	58	543,909
소비자생활협동조합		391 <sup>58)</sup>	630	21	20,353
새로운협동조합 <sup>59)</sup>	일반협동조합	1,169	15,780	34	257
	사회적협동조합	37	4,200	2	105
합 계		6,367	46,205	380	1,232,150

주: 수산업협동조합 2009년통계



[그림 2] 전국과 충남의 협동조합 비교(협동조합 수)

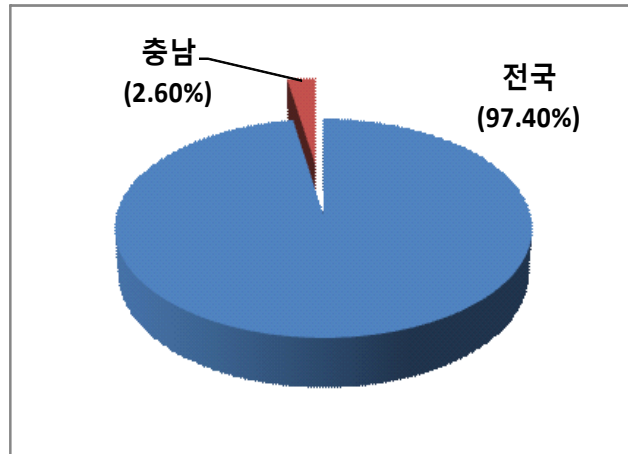
55) 농협홈페이지 참고(2013년 5월 23일 접속), 충남통계(2011년말 현재)

56) 신협홈페이지 참고(2013년 5월 23일 접속), 충남통계(2011년말 현재)

57) 새마을금고홈페이지 참고(2013년 5월 23일 접속), 충남통계(2011년말 현재)

58) 공정거래위원회의 소비자정책자료 및 농업경제연구소 2012. 12. 3일자 주간브리프

59) 기획재정부(<http://www.cooperatives.or.kr/>), 2013년 5월31일 현재



[그림 3] 전국과 충남의 협동조합원수 비교(조합원 수)

## 2) 시군별 협동조합 현황

### ○ 협동조합의 시군별 분포

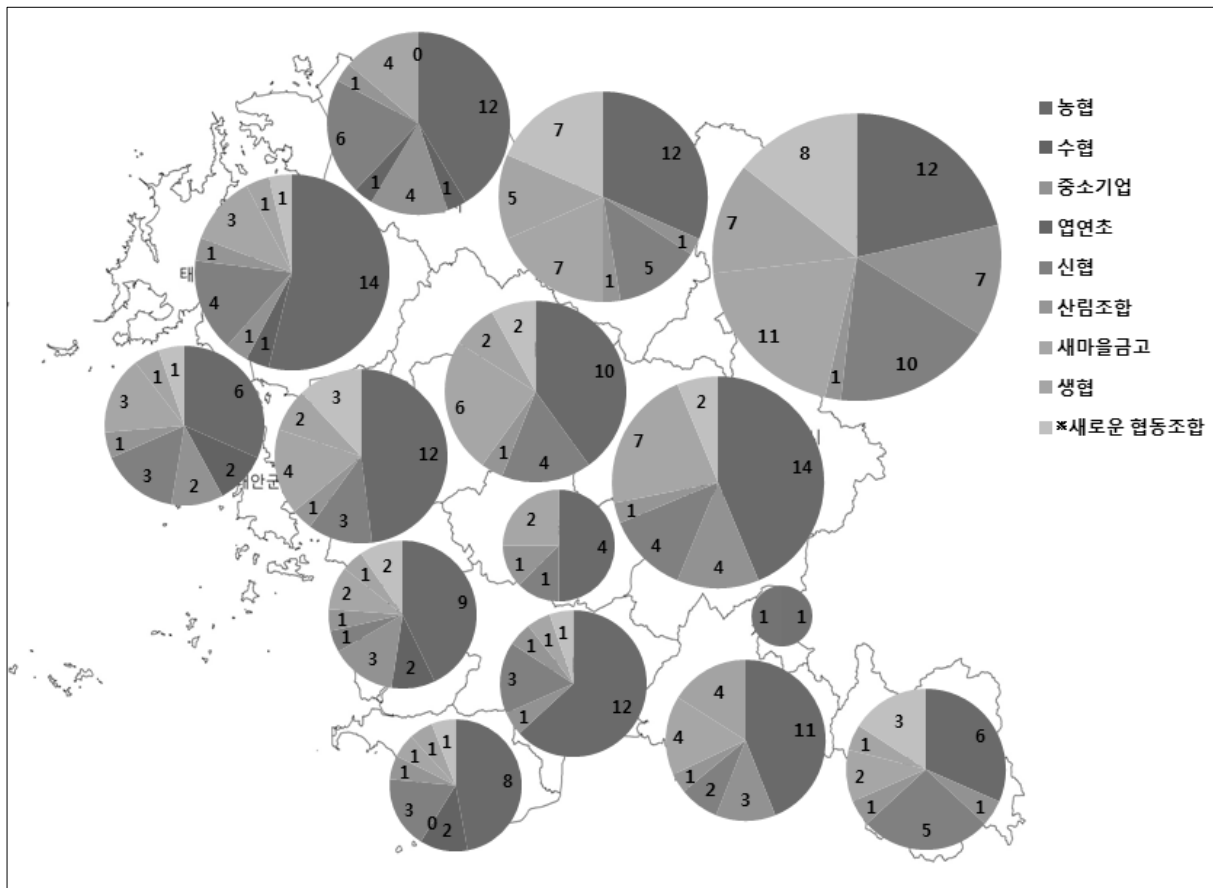
- 천안시 56개소, 아산시 38개소, 공주시 32개소, 서산시 29개소, 당진시 25개소 등의 순을 차지함

<표 5> 충남 시군별 협동조합 수 분포

구 분	총계	농협	수협	중소기업	업연초	신협	산림조합	새마을금고	생협	새로운협동조합*
계	380	142	8	46	1	54	14	58	21	36
천안시	56	12		7		10	1	11	7	8
공주시	32	14		4		4	1	7		2
보령시	21	9	2	3		1	1	2	1	2
아산시	38	12		1		5	1	7	5	7
서산시	29	12	1	4	1	6	1	4		-
논산시	25	11		3		2	1	4		4
계룡시	2	0		-		-		1		1
당진시	26	14	1	1		4	1	3	1	1
금산군	19	6		1		5	1	2	1	3
부여군	19	12		1		3	1	1		1
서천군	17	8	2	-		3	1	1	1	1
청양군	8	4		-		1	1	2		-
홍성군	25	12		-		3	1	4	2	3
예산군	25	10		-		4	1	6	2	2
태안군	19	6	2	2		3	1	3	1	1

※ 새로운협동조합인 경우, 일반협동조합과 사회적협동조합(2개)의 총합으로 5월 31일 현재 신고수리 및 인가상황

※ 품앗이생협(주소지: 대전), 공주생협준비위원회(약175명) 등 활동하고 있음.



[그림 4] 시군별 협동조합 분포도

## ○ 협동조합 조합원의 시군별 분포

- 천안시 229,593명(18.6%), 공주시 123,239명(10.0%), 논산시 117,722명(9.6%), 서산시 103,892명(8.4%) 등의 순임

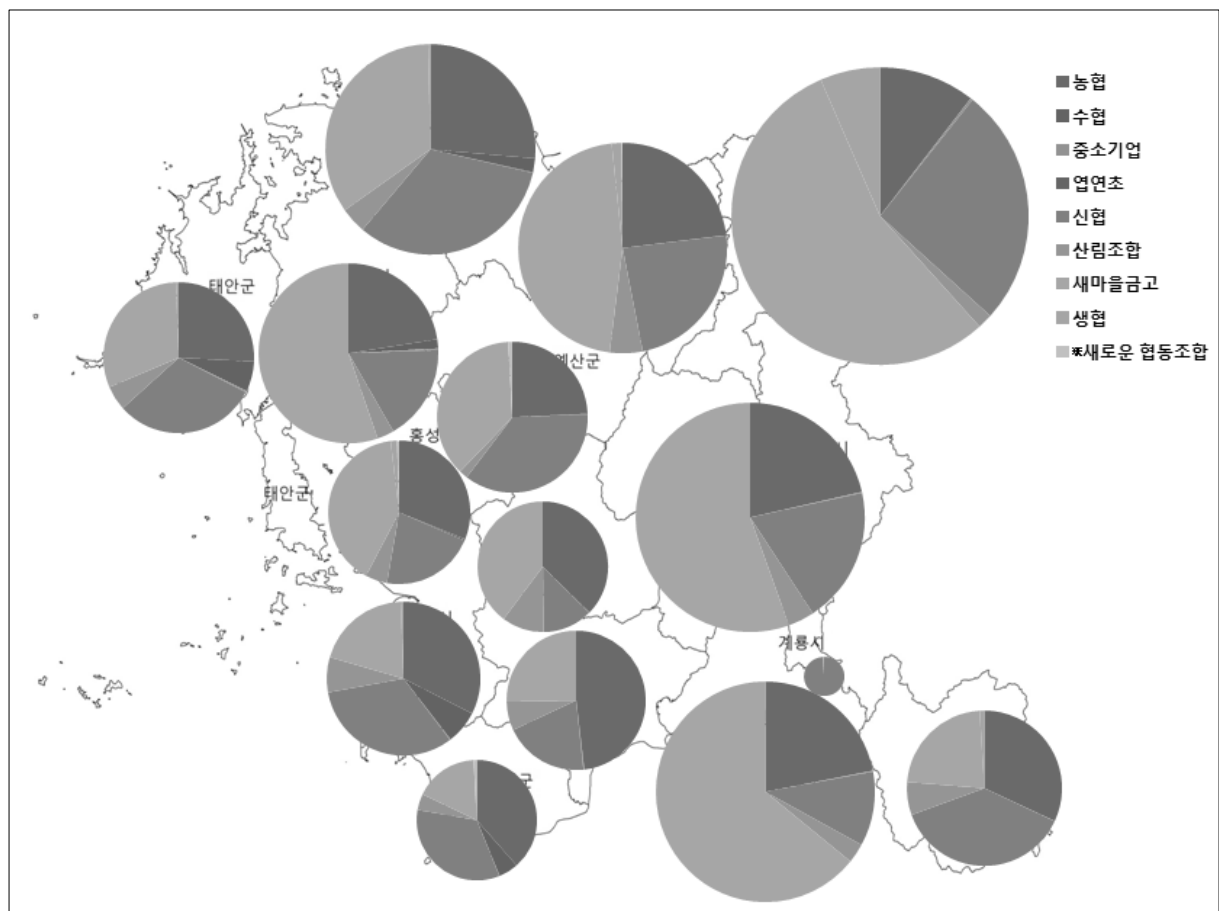
&lt;표 6&gt; 충청남도 시군별 협동조합 조합원수 현황

구 분	총조합수	농협	수협	중소기업	업연초	신협	산림조합	새마을금고	생협	*새로운 협동조합
계	1,232,150	294,733	13,505	2,693*	860	300,892	54,843	543,909	20,353	362
천안시	229,593	24,006		554	—	59,697	3,721	126,607	14,945	63
공주시	123,239	26,393		164	17	23,687	4,587	68,376	0	15
보령시	61,071	19,841	4,295	62	35	19,818	4,499	12,159	343	19
아산시	102,266	23,543		26	24	24,402	5,164	47,416	1,552	139
서산시	103,892	22,960	1,681	215	92	17,627	4,876	56,441	0	—
논산시	117,722	25,775		171	2	12,918	3,400	75,432	0	24



구 분	총조합수	농협	수협	중소기업	엽연초	신협	산림조합	새마을금고	생협	※새로운 협동조합
계룡시	875	0		—	—	0		867	0	8
당진시	102,958	27,145	2,172	6	147	33,513	4,118	35,532	319	6
금산군	54,802	17,507		31	—	20,513	3,757	12,449	524	21
부여군	51,116	24,605		80	19	10,059	3,419	12,924	0	10
서천군	38,555	14,409	1,979	—	36	12,675	2,743	6,398	310	5
청양군	33,906	12,648		—	42	4,191	3,546	13,479	0	—
홍성군	71,146	21,583		—	253	14,734	5,261	27,982	1,303	30
예산군	87,617	20,879		—	143	31,020	3,000	31,809	755	11
태안군	52,119	13,439	3,378	111	50	16,038	2,752	16,038	302	11

※ 대전충남포함 숫자임.



[그림 5] 시군별 협동조합 조합원 수 분포도

### 3) 주요 협동조합유형별 현황

#### (1) 농업협동조합

○ 2011년 말 현재 충청남도 지역에는 134개의 지역농협과 15개의 품목조합

- 지역농협(134개) : 121개, 지역축산농협 : 13개
- 품목농협(15개) : 품목농협 8개, 품목축산농협 : 7개

○ 지역농협 현황

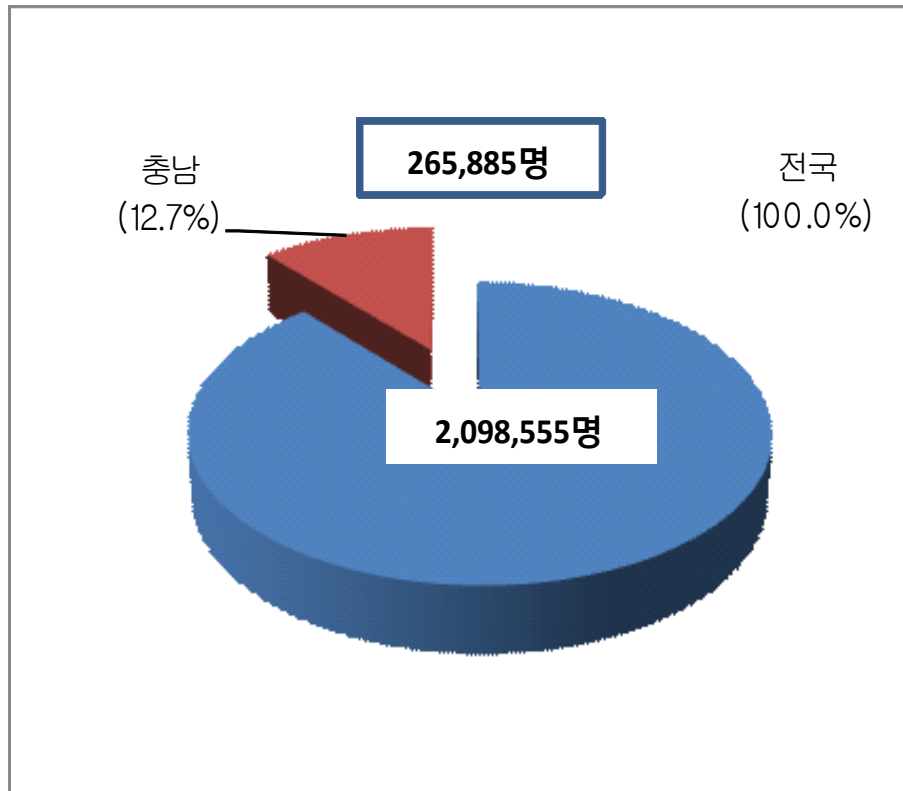
- 전체 영업점 수 : 319개소(본소 121개소, 지소 198개소)
- 총조합원수 : 265,885명(전국의 12.7%)
- 조합당 평균조합원수 : 2,197명(전국과 비슷한 규모)
- 출자금총액 : 531,692백만원(10.1%)
- 조합당 평균출자금액 : 4,394백만원(전국보다 적은 규모)

<표 7> 충남의 지역농협 현황

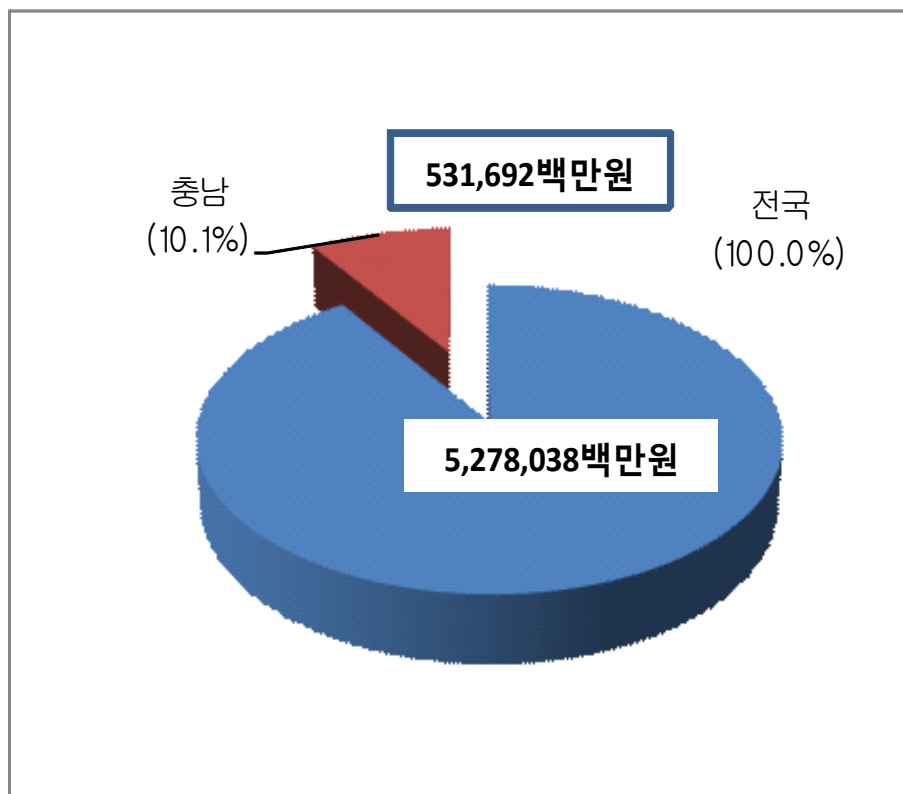
구 분		전 국	충 남
사무소 (개소)	본 소	968	121
	지 소	2,481	198
	계	3,449	319
유통시설 (개소)	하나로마트	1,742	201
	공판장	54	54
	집하장	612	612
	저온저장고	957	957
조합원수 (명)	총조합원수	2,098,555	265,885
	조합당평균조합원수	2,161	2,197
납입출자금	출자금총액(백만원)	5,278,038	531,692
	조합당평균출자금(백만원)	5,453	4,394
	조합원당(천원)	2,223	2,000

주 : 연기군 포함

자료 : 농협, 2011 농축협 경영계수요람



[그림 6] 충남과 전국의 지역농협 조합원수 비교



[그림 7] 충남과 전국의 지역농협 출자금 비교

## ○ 품목농협 현황

## ※ 품목농협(8개)

- 공주원예농협, 아산원예농협, 예산능금농협, 천안배농협, 충서원예농협, 금산인삼농협, 백제인삼농협, 서산인삼농협

- 조합당 평균 조합원 : 1,331명
- 조합당 평균 출자금 : 253만원
- 품목농협 경제사업 규모 : 2,569억원

&lt;표 8&gt; 충남의 품목농협 현황

구 분	조합수 (단위: 개소)	조합원수 (단위: 명)		납입출자금		
		총 조합원수	조합당 평균 조합원수	출자금 총액 (백만원)	조합당 평균출자금 (백만원)	조합원당 평균 출자금 (천원)
총 남	8	10,647	1,331	24,683	3,085	2,537
전 국	57	93,051	1,632	234,065	4,106	2,515

주 : 연기군 포함

자료 : 농협, 2011 농축협 경영계수요람

## ○ 축협(지역축협+품목축협) 현황

## ※ 품목축산농협(7개)

- 당진낙농축협, 대전충남양계농협, 대전충남양돈농협, 대전충남우유농협, 백제낙농축협, 천안공주낙농축협, 홍성낙농축협

- 축협 조합당 평균 조합원 : 1,575명
- 축협경제사업 규모 : 9,487억원(지역축협), 7,068억원(품목축협)

&lt;표 9&gt; 충남의 축협 현황

구 분	수 (단위: 개)			조합원수 (단위: 명)	
	지역축협	품목축협	계	총조합원수	조합당 평균 조합원수
총 남	13	7	20	31,509	1,575
전 국	118	24	142	255,230	1,797

주 : 연기군 포함

자료 : 농협, 2011 농축협 경영계수요람

○ 시군별 농협분포

- 조합수 : 공주시 · 당진시>천안시 · 아산시 · 서산시 · 부여군 · 홍성군
- 조합원 수 : 당진시>공주시>논산시>부여군>천안시>아산시

<표 10> 시군별 농협현황

구 분	조합수(개소)	조합원수(명)	조합당조합원수(명)
계	142	294,733	2,076
천안시	12	24,006	2,001
공주시	14	26,393	1,885
보령시	9	19,841	2,205
아산시	12	23,543	1,962
서산시	12	22,960	1,913
논산시	11	25,775	2,343
계룡시	0	0	0
당진시	14	27,145	1,939
금산군	6	17,507	2,918
부여군	12	24,605	2,050
서천군	8	14,409	1,801
청양군	4	12,648	3,162
홍성군	12	21,583	1,799
예산군	10	20,879	2,088
태안군	6	13,439	2,240

(2) 소비자생활협동조합

○ 충청남도의 생협현황

- icoop생협연합회 : icoop 공주생협, 아산YMCA생협, 충남내포생협, 천안생협
- 한 살림 : 두정, 쌍용, 아산매장
- 대학생협 : 한국기술교육대학
- 기타 : 풀무소비자생협, 품앗이소비자생활협동조합(대전 및 주변지역).

&lt;표 11&gt; 충남 소비자생활협동조합 현황

조합명칭	회원조합	회원/조합원	비 고
icoop생활협동 조합연합회	아산YMCA생협	827	용화점, 배방점
	천안생협	1,529	불당동
	공주생협(준)	175	-
	충남내포생협	300	2개소
한살림		13,699	아산, 두정, 쌍용매장
풀무소비자생활협동조합		839	
한국기술교육대학생협동조합		350	학생식당, 교원식당, 커피전문점, 복지판매장 등
두레생협연합			에코생협당진점
품앗이소비자생활협동조합		364	대전, 세종, 공주, 계룡, 논산, 금산, 옥천 일원대상
합 계		17,719	

## ○ 의료생협 현황

- 충청남도에 인가된 의료생협은 총 16개임
- 총11개소가 운영중임 : 사업중단 1개, 사업미개시 4개
- 천안시와 아산시에 각각 4개소, 예산 2개소 인가
- 진료과목은 내과, 정형외과, 재활의학과, 한의원, 치과 등임

※ 대부분 '사무장병원'으로 불리는 곳으로, 의료생협의 원칙이나 가치를 지키고 있지 못함<sup>60)</sup>

&lt;표 12&gt; 의료소비자생활 협동조합

조 합 명	인 가 일	조합원 수(명)	소재지	사 업 내 용
성모의료	06.10.23	3,500	천안	재활병원 운영
성원의료	07.04.23	302	아산	의원 운영
통합의료	08.10.08	443	예산	사업중단(' 11.11)
심천의료	09.03.02	524	금산	한의원 운영
홍성의료	09.11.18	308	홍성	치과 운영
충남의료	11.10.18	318	천안	의원운영
온누리의료	11.11.21	318	아산	의원운영
아이쿱충남내포	12.01.05	312	예산	생필품공급

60) 김기태 외, 충남 지역 협동조합 활성화 방안, 전략연구, 2012-11, 충남발전연구원, p.31.

조 합 명	인 가 일	조합원 수(명)	소재지	사 업 내 용
백석의료	12.02.13	302	태안	병 · 의원 운영
라온의료	12.03.19	305	아산	병원 운영
충남우리의료	12.07.18	305	천안	한의원 운영
서해큰나무의료	12.10.15	311	아산	의원 운영
현성의료	12.12. 7	343	보령	사업미개시
천안믿음의료	13.02.28	420	천안	사업미개시
우리의료	13.03.12	319	당진	사업미개시
하안의료	13.04.23	310	서천	사업미개시

자료 : 충남도청 내부자료 참조 재구성(2013년 4월 말 현재)

### (3) 신용협동조합

#### ○ 신용협동조합 현황

- 신용협동조합 수 : 58개(지역신협 53개, 직장신협 5개)
- 협동조합원 수 : 353,000명
- 조합당 평균조합원 수 : 6,086명
- 조합당 평균자산규모 : 431억원(2010년)

<표 13> 충남 신용협동조합 현황(2011년)

구 분	수 (단위: 개)				조합원수	
	지역신협	직장신협	단체신협	계	조합원수 (단위: 천명)	조합당 평균 조합원수 (단위: 명)
총 남	53	5	0	58	353	6,086
전 국	669	160	126	955	5,863	6,139

주: 연기군 포함

자료 : 신협중앙회, 2011 신협통계

### (4) 새마을금고

#### ○ 새마을금고 현황

- 새마을금고 수 : 61개(도시 18개, 농어촌 43개)

- 거래회원수 : 564,000명
- 금고당 평균거래회원 수 : 9,246명

&lt;표 14&gt; 충남 신용협동조합 현황(2011년)

구 분	수 (단위: 개)			거래회원수	
	도시	농어촌	계	거래회원수 (단위: 천명)	금고당 평균 거래회원수 (단위: 명)
충 남	18	43	61	564	9,246
전 국	1,130	318	1,448	15,989	11,042

주 : 연기군 포함

자료 : 새마을금고중앙회, 2011 새마을금고통계

### (5) 새로운 협동조합

#### ○ 협동조합기본법에 의해 설립된 새로운 협동조합 현황(부록참조>

- 일반협동조합 : 34개소
- 사회적협동조합 : 2개소
- 설립동의자수 : 평균 7.4명(최소 5명, 최대 16명)
- 출자금 : 평균 840만원(최저 36만원, 최대 9천만원)

#### ○ 충남과 전국의 비교

- 협동조합 수 : 전국 949개 협동조합의 2.8%
- 출자금액 : 전국대비 1.56%인 314, 370천원

&lt;표 15&gt; 새로운 협동조합 인가현황(2013년 5월 현재)

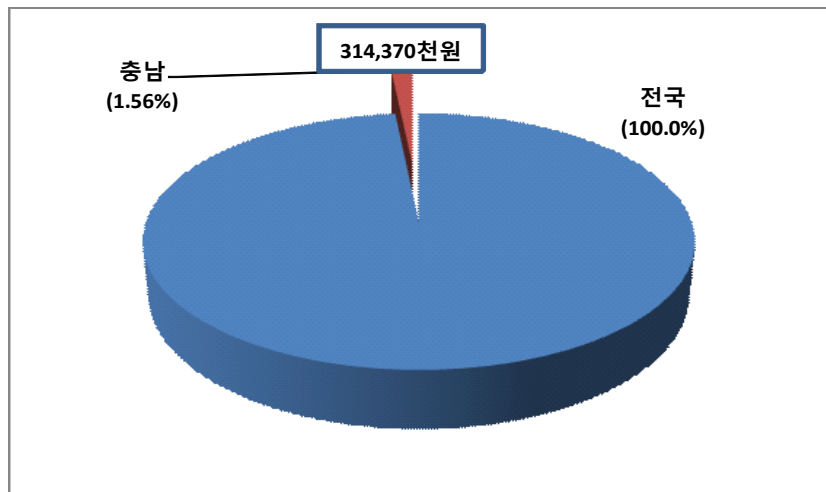
구 분	전 국	충 남
일반협동조합	1,210	34
사회적협동조합	37	2
일반협동조합연합회	4	0
계	1,251	36

자료 : 기획재정부, 협동조합 신고 및 인가현황, 2013.



◦ 새로운 협동조합의 설립동의자 수 및 출자금액 비교

- 일반협동조합 및 사회적협동조합의 설립동의자수 및 출자금액은 충남이 전국평균의 절반 수준 정도로 소규모 협동조합으로 구성되어 있음



[그림 8] 전국과 충남의 새로운 협동조합 출자금 비교

<표 16> 새로운 협동조합의 설립동의자수 및 출자금 현황(2013년 5월 현재)

구 분	설립동의자수(평균)		출자금(천원)	
	충 남	전 국	충 남	전 국
일반협동조합	7.4	13.0	8,400	16,407
사회적협동조합	52.5	112.9	95,900	48,039

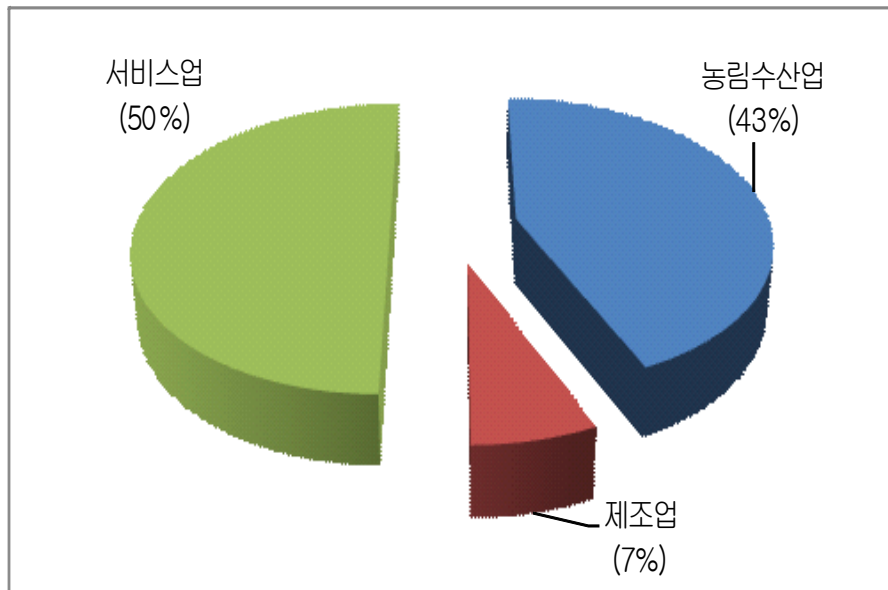
자료 : 기획재정부, 협동조합 신고 및 인가현황, 2013.

◦ 협동조합유형 및 사업내용

- 서비스업분야가 17개소, 농림수산업분야가 15개소 등으로 구성

<표 17> 일반 협동조합 유형별 설립현황

업 종	개소	주요유형 및 사업내용
농림수산업	15	생산, 유통, 가공, 축산, 판매 등
제조업	2	음식가공, 목재제조 등
서비스업	17	교육, 숙박시설, 건축, 조경, 출판, 광고, 도소매, 문화예술, 음식, 재생 에너지 보급, 위생 등 ,



[그림 9] 일반협동조합의 유형별 설립현황

### 3. 현황 및 실태분석을 통한 시사점

#### 1) (공통)협동조합에 대한 최신 통계자료의 구득 어려움으로 정보접근성 한계

- 협동조합 현황 및 운영실태를 파악할 수 있는 공신력있고, 최신 및 시계열인 통계자료 생산이 미흡하여 협동조합에 대한 정보접근성에 한계
- 농협을 제외하고는 전국수준의 조직, 사업실적, 출자금, 배당(출자배당, 이용고배당), 시설 등 협동조합 운영실태를 전반적으로 분석할 수 있는 통계자료 생산 및 제공체계 미흡

#### 2) (공통)전국과 비교하여 비교적 영세한 규모의 협동조합으로 구성

- 충남의 협동조합의 수는 전국의 5.6%를 차지하나, 조합원 수는 2.6%에 불과하여 전국평균의 1/2에도 미치지 못하는 영세한 규모의 협동조합으로 구성
- 다만, 농협은 조합당 평균조합원 규모는 전국과 비슷하고, 출자금은 약간 적은 규모임

### 3) (공통)협동조합과 긴밀한 삶을 영위하나 지역사회발전수단으로 활용 미흡

- 충청도민의 60% 이상이 협동조합 조합원으로 가입하고 있어, 도민의 일상생활은 협동조합과 긴밀한 관계를 유지하고 있음.
- 그러나, 협동조합은 개인의 삶과 관계를 맺을 뿐, 지역경제와 지역사회발전 수단으로 활용하지는 못하고 있음.

### 4) (전통적 협동조합)협동조합 정체성 제고를 위한 노력과 고민 부족

- 기존 전통적 협동조합의 상당수는 정책사업과 정책금융의 대행자로서의 역할을 수행하고 있으며, 신용사업 중심의 사업내용을 운용
- 그러나, 조합원 중심의 운영노력과 고민 등 협동조합의 원칙을 준수하고, 정체성을 제고하기 위한 움직임을 부족함.

### 5) (새로운 협동조합)법인 설립 이후 실질적인 목적사업 이행 미흡

- 새로운 협동조합은 협동조합기본법에서 정한 비교적 용이한 설립조건으로 인해 빠른 속도로 증가하고 있음.
- 그러나 설립이전 협동조합에 대한 이해, 사업타당성 분석 등에 대한 심도있는 논의가 부족하여 인가 이후에도 사업을 추진하지 못하는 경우가 상당수에 달함
- 충청도내 33개 협동조합중 21개 협동조합을 대상으로 사업추진여부를 조사한 결과 6개 협동조합만 사업진행중인 것으로 응답함.

### 6) (새로운 협동조합)평균 840만원의 소규모 출자금으로 사업추진 어려움

- 새로운 협동조합의 평균출자금 규모로 볼 때 이 정도의 출자금으로는 계획하고 있는 사업을 추진하기에는 턱없이 부족함
- 협동조합 설립에 필요한 컨설팅 등 인큐베이팅 지원, 사업추진을 위한 설비투자자금 및 운영자금 등이 필요하나 현재로서는 은행대출은 전적으로 조합원 개인대출에 의존하고 있는 실정임

## Ⅲ. 협동조합의 정체성 및 지역사회기여 실태 분석

### 1. 조사개요

- 조사일시 : 2013년 6월 1일부터 14일까지
- 조사대상 : 충청남도 380개 협동조합
- 분석대상 : 회수된 117매 설문지
- 조사내용 : 협동조합의 정체성, 협동조합의 지역사회기여

### 2. 조사결과

#### 1) 협동조합의 정체성

- 국제협동조합연맹(ICA)의 협동조합 7대원칙을 각 2개의 하위지표로 하여 조사
  - 절대적으로 낮음 : (협동조합간 협동)지방-국가-국제적 차원의 협력(41.9%), 지역사회내 동종 및 이종협동조합간 협동(52.1%)
  - 상대적으로 낮음 : (교육/훈련 및 정보) 조합원, 선출된대표, 관리자, 고용자들에 대한 교육/훈련기회제공(78.6%), 청년·의사결정자들이 협동조합의 본질과 혜택에 대한 정보제공(72.6%)

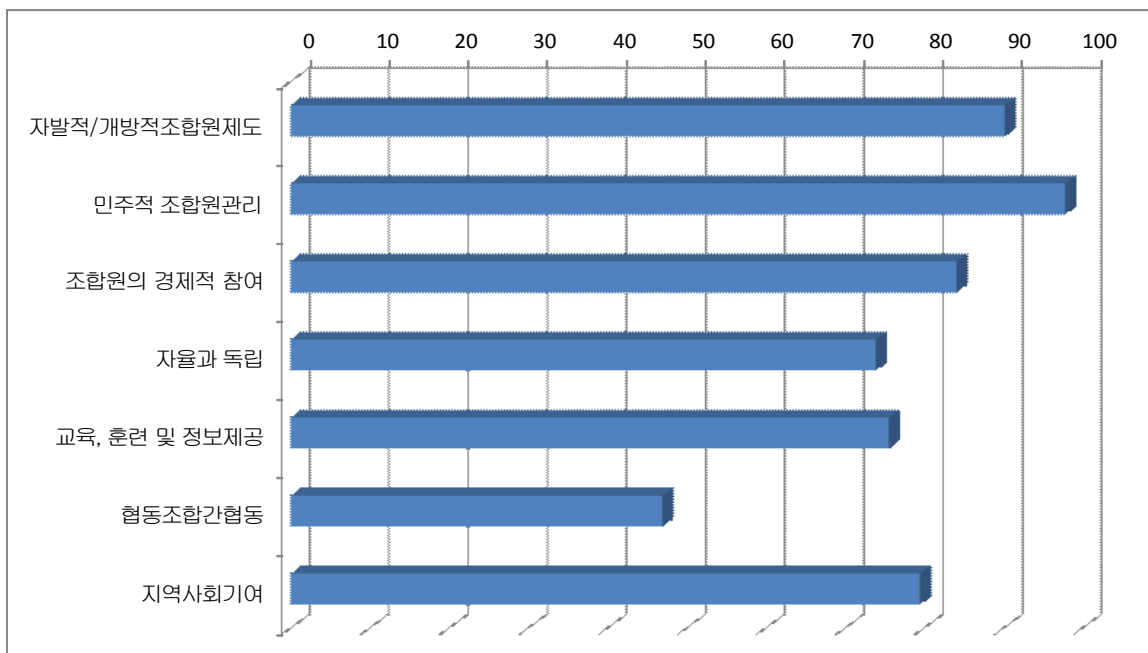
<표 18> 충남지역 협동조합정체성 조사결과(하위지표)

구 분	질 문 내 용	준수 (%)
자발적/개방적 조합원	조합원이 자발적으로 가입하고 있음	91.5
	조합원들은 모든 사람들에게 개방되어 있음	88.9
민주적 조합원 관리	의사결정시 1인 1표의 원칙을 지킴	98.3
	민주적인 의사결정이 이루어짐	97.4
조합원의 경제적 참여	조합원은 조합의 자본조달(증자 등)에 참여	78.6
	조합원들에게 사업을 통한 잉여금을 배당	89.7
자율/독립성	사업결정시 정부나 지방자치단체, 외부조직의 관여로부터 독립적임	65.0
	조합원중심으로 자율적인 운영체계를 가짐	82.9
교육/훈련 및 정보	조합원, 선출된 대표, 관리자, 고용자들이 협동조합 발전에 기여할 수 있도록 교육/훈련기회를 제공	78.6
	청년 및 의사결정자들에 협동조합의 본질과 혜택에 대한 정보를 제공	72.6
협동조합간 협동	지역사회내 동종 및 이종협동조합 간 협동을 함	52.1
	조합원들은 지방-국가-국제적 차원에서 협력하여 협동조합운동을 강화함	41.9
지역사회기여	지역사회 공동체 형성에 기여함	77.8
	지역사회에 대해 경제적, 복지적으로 기여함	81.2

절대적으로 낮음  상대적으로 낮음

○ 하위지표를 평균한 7대원칙의 준수여부

- 높은 순 : 민주적 조합원관리>자발적/개방적조합원제도>조합원의 경제적 참여
- 낮은 순 : 협동조합간 협동<자율과 독립<교육, 훈련 및 정보제공
- 따라서 충남지역 협동조합은 협동조합간 협동이 절대적으로 낮으며, 상대적으로 자율과 독립, 교육·훈련 및 정보제공이 낮은 수준임.



[그림 10] 충남지역 협동조합정체성 조사결과

## 2) 협동조합의 지역사회 기여

○ 협동조합의 지역사회기여는 Kimberly A. Zeuli(1998)과 정원각(2011)의 연구를 참고하여 10가지 항목으로 구성함

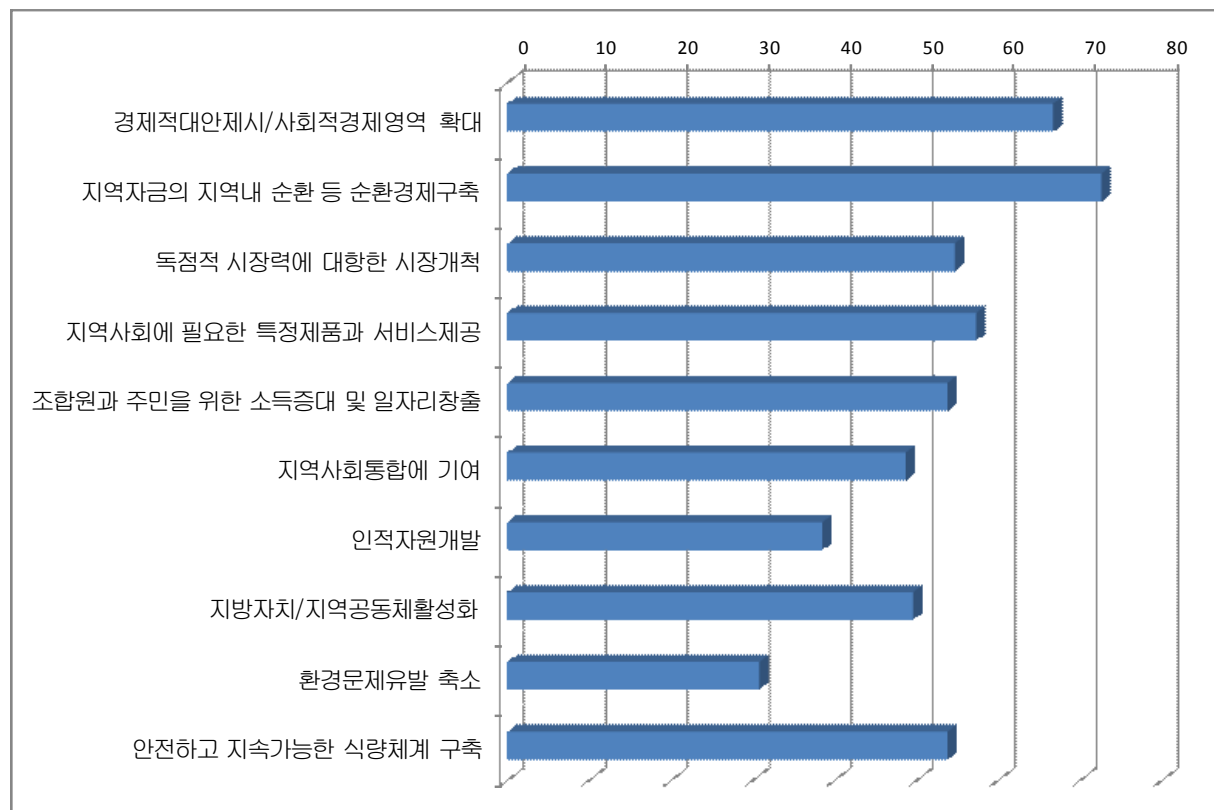
○ 협동조합의 지역사회 기여를 조사한 결과는 다음과 같음.

- 충남지역 협동조합 관리자들은 지역자금의 지역내 순환 등 순환경제 구축(72.6%), 지역사회를 지탱하는 현실적, 경제적 대안제사와 사회적경제 영역확대(66.7%)를 지역사회에 기여하는 역할로 응답하고 있음.
- 반면 환경문제 유발 축소(지속가능한 개발에 상대적 관심이 높음)(30.8%), 인적자원개발(지역리더약성, 리더십 경험 및 훈련기회 제공(38.5%), 지역사회통합에 기여(캠페인, 지역사회

기부, 자원봉사, 토론의 장 마련 등)(48.7%), 지방자치활성화, 지역공동체활성화(조합원교육을 통한 지역 민주주의 확산과 정착)(49.6%) 등에 대한 기여수준은 낮은 것으로 응답함

<표 19> 협동조합의 지역사회기여 조사결과

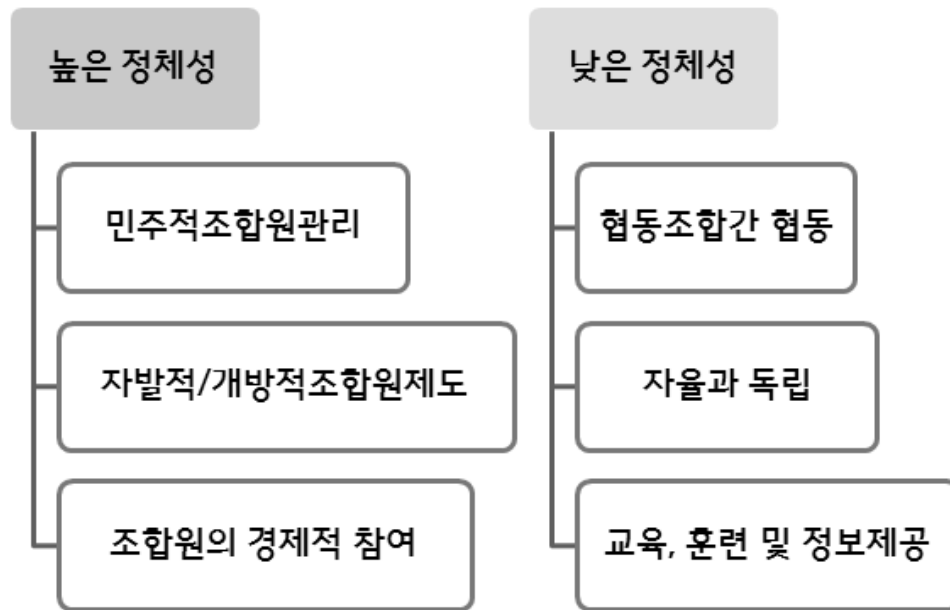
구 분	기여 (%)
지역사회를 지탱하는 현실적 경제적 대안제시와 사회적경제 영역 확대	66.7
지역자금의 지역내 순환 등 순환경제구축	72.6
공동구매 및 공동판매를 통해 독점적 시장력에 대항한 시장개척	54.7
지역사회에 필요한 특정제품과 서비스제공(신용, 돌봄, 보험, 교육, 육아, 주택 등)	57.3
조합원과 지역주민을 위한 소득증대 및 일자리 창출	53.8
지역사회 통합에 기여(캠페인, 지역사회기부, 자원봉사, 토론의 장 마련 등)	48.7
인적자원개발(지역리더 양성, 리더십 경험 및 훈련기회제공)	38.5
지방자치 활성화, 지역공동체 활성화(조합원 교육을 통한 지역 민주주의 확산과 정착)	49.6
환경문제 유발 축소(지속가능한 개발에 상대적 관심이 높음)	30.8
안전하고 지속가능한 식량체계 구축(친환경 농업이 지속적 발전 등)	53.8



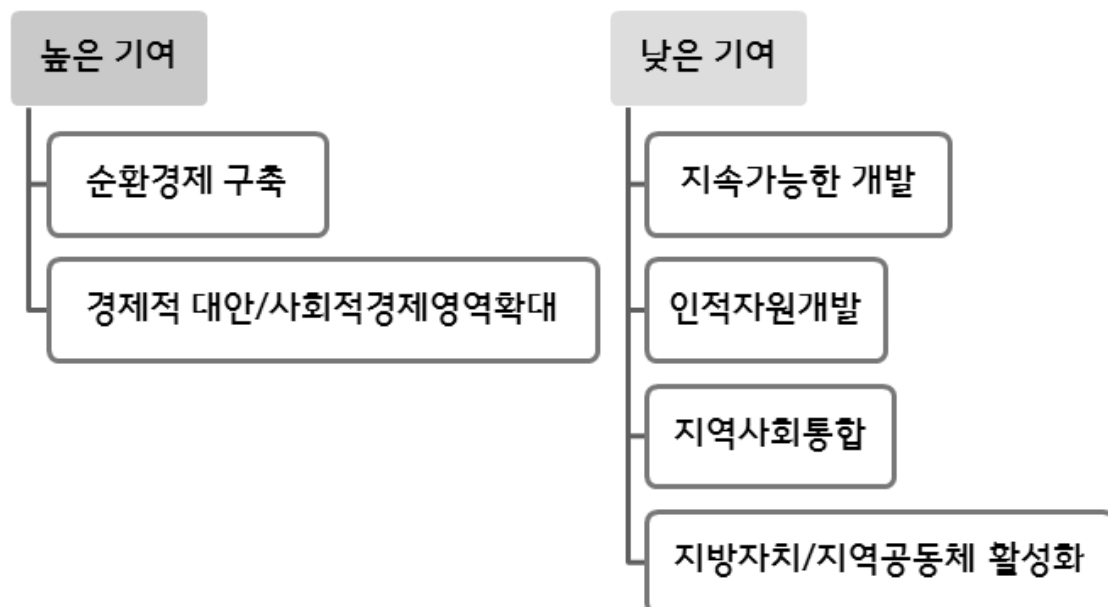
[그림 11] 협동조합의 지역사회기여 조사결과

### 3. 종합

#### ○ 협동조합 정체성



#### ○ 협동조합의 지역사회 기여



## IV. 협동조합을 통한 지역사회 발전전략

### 1. 풀뿌리 협동조합 육성으로 '지역화', '지역순환경제' 실현

- 다국적 기업 및 대기업이 초국적, 초지역적으로 지역사회를 지배함
- 이들은 지역사회에 대한 충성심이 없고, 지역문화를 동질화시킴
- 창출된 이익은 외부유출, 의사결정과정에 지역주민의 참여 원칙적 배제
- 따라서, 지역사회가 "지역주민의 참여"를 통해, "자립성 회복"할 수 있는 풀뿌리 조직의 육성을 통해 지역순환경제 구축 가능
- 협동조합은 지역주민에 의해 소유되고, 지역주민에 의해 협동적으로 운영, 지역사회에 뿌리를 내리는 기업
- 협동조합은 지역자산의 고갈을 방지하는 지속가능한 방식을 고집
- 지역에 뿌리박아 대기업보다 고용창출효과가 크고, 다른 지역으로 이전도 어려우며, 지역 소비를 통한 승수효과를 높여 지역순환경제를 촉진함

### 2. 협동조합을 지역사회개발 주체로서 기능 확장

- 충남도민은 개인이 일상생활에서 협동조합과 긴밀한 관계를 유지하는 것으로 조사
- 즉, 협동조합을 조합원 개인의 생산, 소비, 금융 등의 효율적 운영을 위한 수단으로 활용
- 그러나 향후 지역의 빈곤문제, 일자리창출 및 유지, 인적자원개발, 빈곤구제, 산업활성화 등을 지원하는 지역사회개발기관까지 기능 확장
- (예) 캐나다 퀘벡주의 지역개발협동조합(RDC)

### 3. 국제협동조합연맹(ICA)에서 제시한 원칙준수를 통한 정체성 강화

- 충남도내 협동조합 조사결과 협동조합 사업결정시 정부나 지방자치단체, 외부조직으로부터 독립성 확보의 어려움 제기
- 특히, 협동조합은 정치·경제적으로 자율성과 독립성을 확보하고, 정부 및 지방자치단체와 대등한 위치에서 협력해야 함에도 독립성이 훼손되고 있음.



- 협동조합의 정체성 문제는 소비자생활협동조합 보다 농협, 수협 등 공공영역과 밀접한 관련성을 지닌 협동조합에서 더욱더 문제
- 충남의 협동조합은 조합원 한 사람의 주체성과 조합에 대한 적극적 참여를 통해 자율성과 독립성을 확보함으로써 조합원이 만족하는 협동조합 가능
- (예) 충청북도 괴산군 불정농협

#### 4. 협동조합의 지역사회기여 방안에 대한 고민

- 충남 협동조합 조사결과 협동조합은 지역사회내 현실적 경제대안 제시와 사회적경제 영역의 확대, 지역내 순환경제 구축에 상당한 기여를 하는 것으로 확인
- 반면, 환경문제 등 지속가능한 개발, 지역리더 양성/리더십 경험 및 훈련기회 제공, 지역사회통합, 지역공동체 활성화를 위한 기여수준은 낮은 것으로 인식
- 따라서, 협동조합은 고유업무 뿐 아니라 민주주의의 교육장, 공동체 형성, 리더육성, 지역사회통합, 지속가능한 개발 등 지역사회 기여방안을 찾는데 고민해야 함

#### 5. 풀뿌리(마을)단위 협동조합으로부터 시작

- 마을단위, 풀뿌리 단위 협동조직의 재건을 통한 협동조합 창업의 필요성 대두
- 협동조합은 전통협동모델인 품앗이, 두레, 계가 가진 공동체 이상을 계승하는 조직
- 따라서 협동조합은 마을내 다양한 복합적 주체들이 다양한 경제, 사회, 문화적 필요와 욕구를 마을단위에서 공동체 관계의 힘으로 해결해 가야함
- (예)홍동면사례 : 생협, 신협, 지역화폐, 협동농장, 할머니장터조합, 동네마실방 틀 등

#### 6. 협동조합간 · 사회적경제 영역과 네트워크로 호혜의 경제 실현

- 충남 협동조합 관리자 조사결과 협동조합간 협동이 가장 미흡한 것을 조사
- 지역사회내에는 기존 전통적 협동조합과 새로운 협동조합들이 존재하고, 사회적기업이나 마을기업 등 사회적경제조직이 구성
- 협동조합 영역간 협력과 더불어 협동조합과 사회적경제조직간 협력 및 연대하는 포괄적 협력구조를 만들어야 함

- 이종 및 동종협동조합간 협동(협동조합연합회 등), 협동조합과 사회적경제조직을 협력을 통해 지역사회내에 호혜시장 구축

## 7. 비금융권 협동조합에 대한 지원금융 활성화

- 비금융권 협동조합이 목적사업의 수행하기 위해서는 창업단계에서부터 상당한 자본수요가 필요함
- 그러나 8개 개별법에 의한 협동조합 지원금융체계 형성 미흡하고, 새로운 협동조합 역시 출자금 규모가 열악하여 목적사업 수행에 한계
- 기존 신탁, 새마을금고 등을 설립을 통한 자금조달이 주요한 방식이나 신규 설립인가가 이루어지지 않고 있음.
- 또한 새로운 협동조합 역시 금융 및 보험협동조합을 금하고 있음.
- 따라서 단기적으로 비금융권의 원활한 사업수행을 위해 금융권협동조합(신탁, 새마을금고) 설립을 인가하거나, 금융권협동조합이 새로운 협동조합 창업 및 사업자금 조성
- 장기적으로는 협동조합 전문은행을 설립하여 협동조합과 조합원의 자금조달
- (예) 캐나다 퀘벡(데라르덴 신탁그룹), 네덜란드(라보뱅크), 미국 선키스트(코뱅크), 스페인몬드라곤(노동금고) 등

## 8. 지방자치단체와 협동조합간의 협력 강화

- 일반적으로 협동조합의 자율·독립성으로 인해 정부영역으로부터의 지원은 바람직하지 않는 것으로 인식
- 그러나 지방자치단체와 협동조합 진영은 상호보완적 기능의 수행을 통한 긴밀한 파트너십을 형성할 수 있음.
- 지방자치단체가 지원하는 방식은 협동조합 연합회나 네트워크 조직, 중간지원조직 등 간접적 지원방식을 택함
- 협동조합은 연합회 등을 통해 지방자치단체와 협력하여 지역사회개발기능을 수행할 수 있음.
- 지방자치단체와 협동조합간 금융지원, 운영컨설팅, 지역사회개발 협력강화를 통해 협동조합의 생존률 향상에 기여 협동조합

## V. 결 론

- 2011년 12월 협동조합기본법 시행과 더불어 협동조합을 통한 지역경제 활성화와 사회적협동조합을 통한 도민복지와 삶의 질 향상에 대한 기대가 고조되고 있음
- 법 시행이후 2013년 5월 31일까지 전국적으로 1,200여개, 충남도 36개의 다양한 새로운 협동조합이 창업하였음.
- 그러나 새로운 협동조합이 전체 협동조합에서 차지하는 비중(규모 및 조합원 수)은 여전히 미미한 수준에 머물고 있음. 특히, 협동조합 인가 이후에도 계획했던 목적사업을 추진하지 못하는 협동조합이 절반 이상을 차지하고 있음.
  - 너무 빠른 창업속도에 비해 내실 있는 사업이 이루어지지 않고 있음.
- 또한, 협동조합의 대부분을 차지하고 있는 8개 개별법률에 의한 전통적 협동조합은 협동조합의 정체성을 회복하고, 지역사회발전에 대한 역할을 강화해야 하는 과제를 안고 있음.
- 이러한 측면에서 충남의 협동조합 현황 및 관리자들의 견해를 조사한 결과, 협동조합에 대한 통계자료 미흡으로 정보접근성에 한계가 있고, 비교적 영세한 규모의 협동조합으로 구성되어 있으며, 도민의 60% 이상이 조합원일 만큼 개인적으로 협동조합과 긴밀한 삶을 영위하지만, 지역사회발전수단으로까지 활용은 미흡한 상태임
- 또한, 전통적 협동조합의 경우 협동조합의 원칙준수 및 정체성 제고를 위한 노력과 고민이 부족하다고 볼 수 있음.
- 새로운 협동조합 역시 인가 이후 실질적 목적사업 이행이 미흡하고, 소규모의 출자금의 한계로 인해 설비 및 운영자금이 필요하나 자금동원이 어려운 상황임.
- 따라서 사회적경제정책의 중요한 축을 담당하는 협동조합을 통한 지역사회활성화를 위해서는 다음과 같은 몇 가지 제안을 할 수 있음.
  - 풀뿌리 협동조합을 육성함으로써 '지역화'와 '지역순환경제'를 실현함.
  - 협동조합을 지역사회개발을 추동하는 주체로서의 기능확장이 필요함.
  - 국제협동조합연맹에서 제시한 원칙을 준수함으로써 정체성을 강화함.
  - 협동조합의 지역사회기여 방안에 대해 함께 고민해야 함
  - 풀뿌리(마을)단위 협동조합으로부터 시작할 필요가 있음.
  - 협동조합간, 사회적경제 영역과 네트워크로 호혜의 경제를 실현해 가야 함
  - 비금융권 협동조합 지원금융을 활성화 해야 함.
  - 지방자치단체와 협동조합간의 협력을 강화해가야 함.

## 참고문헌

- 공정거래위원회(2012), 소비자정책자료 및 농업경제연구소, 12. 3일자 주간브리프
- 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/main.html>), 2013.6.13 접속.
- 국회사무처, 협동조합기본법 제정에 대한 연구, 2010.
- 기획재정부(<http://www.cooperatives.or.kr/>), 2013년 5월31일 현재
- 기획재정부, 협동조합 신고 및 인가현황, 2013.
- 김기태 외, 충남 지역 협동조합 활성화 방안, 충남발전연구원, 전략연구, 2012-11.
- 농협(2012), 2011 농축협 경영계수요람
- 농협홈페이지 참고(2013년 5월 23일 접속), 충남통계(2011년말 현재)
- 새마을금고중앙회, 2011 새마을금고통계
- 새마을금고홈페이지 참고(2013년 5월 23일 접속), 충남통계(2011년말 현재)
- 신협중앙회(2012), 2011 신협통계
- 신협홈페이지 참고(2013년 5월 23일 접속), 충남통계(2011년말 현재)
- 염찬희, "협동조합과 지역사회:생협운동을 중심으로", 제14회 한국생협연구소 포럼, 생협이 지역사회를 위해 무엇을 할 것인가 자료집, 2010.
- ZEULI, KIMBERLY, Value-Added Processing; An Assessment of the Risks and Returns to Farmers and Communities, St. Paul, MN: University of Minnesota, (Unpublished PhD thesis), 1998.

### 충남도 새로운 협동조합 현황(2013.5)

협동조합명	업 종	주요사업내용	유형
한우리고구마협동조합	농업	식품 생산유통	사업자
공주산성시장협동조합	소매업	상품종합도매업	다중이해관계자
논산다문화협동조합	농업	농수산물 유통	다중이해관계자
행복나눔충남협동조합	제조업	출장음식서비스	다중이해관계자
한국상담교육서비스전문가협동조합	교육, 서비스	교육서비스	직원
EMO(애모)효소영농협동조합	농업	유기농 영농사업	다중이해관계자
다문화협동조합	농업	인삼식품제조	다중이해관계자
태안관광협동조합	관광숙박시설운영업	숙박시설 운영	다중이해관계자
얼렁뚱땅집짓기노동자협동조합	건설업	건축 및 조경 설계	직원
우문현담협동조합	교육, 서비스	교육서비스업	직원
한국합성목재협동조합	목재 및 나무제품제조	강화 및 재생목재 제조	사업자
소금꽃협동조합	출판업, 광고업	출판업/광고업	사업자
공세리협동조합	농업	영농사업	사업자
협동조합별에별골	교육, 서비스	청소년공동체사업	다중이해관계자
내포인삼협동조합	농업	영농사업	사업자
바른생산자협동조합	농업	농산물 생산, 가공, 유통	사업자
금강붉은덩이협동조합	농업	농산물 생산, 유통	사업자
공주친환경밤협동조합	농업	농산물 가공, 유통	사업자
안경사충청남도협동조합	안경소매업	안경업	사업자
천안아산다문화협동조합	농업	유통, 서비스업	다중이해관계자
예술마당협동조합	창작, 예술 및 서비스관련업	문화예술산업	다중이해관계자
농두레소비자협동조합	기타전문도매업	농자재물품구입	소비자
대명생활환경협동조합	도매 및 상품중개업	유통, 서비스업	다중이해관계자
충남농식품유통협동조합	농업	농식품 유통	사업자
공수리부활공동체협동조합	농업	가금사육, 계란생산	사업자
행복나눔천안협동조합	음식업	음식업	다중이해관계자
맑고푸른공동체협동조합	농업	농산물 생산, 판매	사업자
좋은엄마품앗이학교협동조합	교육, 서비스	보육, 초등교육	사업자
협동조합그린환경연합	도매 및 상품중개업	도소매업	사업자
작은손적정기술협동조합	건축기술, 엔지니어링 및 기타과학기술서비스	친환경신재생에너지 보급 등	다중이해관계자
한국원목생산협동조합	벌목업	원목생산 등	사업자
폐자원재활용협동조합	폐기물수집운반업	폐자원재활용	사업자
협동조합젊은협업농장	농업	유기농 농산물의 생산, 판매 등	다중이해관계자
행복나눔협동조합	위생업	위생관리용역업 등	다중이해관계자

자료 : 기획재정부 협동조합기본법(<http://www.cooperatives.or.kr/>), 2013년 6월 20일접속.

#### - 사회적협동조합

### 충남도 사회적협동조합 현황(2013.5)

협동조합명	업 종	주요사업내용	설립 동의자수(명)	출자금 (천원)
보령석공예생활용품사회적협동조합	제조업	석공예품생산	14	71,800
아산제터먹이 사회적협동조합	농어업 및 임업	로컬푸드꾸러미사업	91	120,000

자료 : 기획재정부 협동조합기본법(<http://www.cooperatives.or.kr/>), 2013년 6월 20일접속.

# **The present of cooperatives in Chungnam and the strategies for community development**

**Song, Doo-bum**

## **1. Preface**

- In recent years Korean society has taken an interest in social companies, cooperatives, and other forms of social economy. Although the term social economy is not used consistently, the public, as well as private, sectors have discussed and implemented the types of policies and businesses that social economy pursues.
- The reason why social economy has become the subject of interest is due to the fact that social polarization and inequality have become far too extreme. This has led to a consensus on the limits of capitalism and continuing discussions on possible alternatives.
- As the most common form of social economy, cooperatives began with the socio-economically vulnerable fighting for survival at the onset of capitalism. Cooperatives continuously developed, serving an important role even in advanced economies.
- Cooperatives have served as pillars of society, protecting local economies even in economic crises. Now, they serve important economic roles in enhancing quality of life.
- The local government of Chungnam province was the first among local governments to select social economy as a key agenda. It passed the "Ordinance on the Development of Social Economy," implemented the "Five Year Plan on Chungnam province Social Economy," and established the Social Economy Department within the local government. The local government has worked hard to resolve the issues with mainstream economy and considers its efforts quite successful.
- Chungnam province set the goal of its social economy policies as the "implementation of civilian-led social economy" where cooperatives are at the heart. The local government seeks to implement a local circular economy by means of cooperatives. Therefore, cooperatives are projected to serve a more important role in Chungnam province governance.
- Cooperatives play an inseparable role in the lives of Chungnam province citizens.

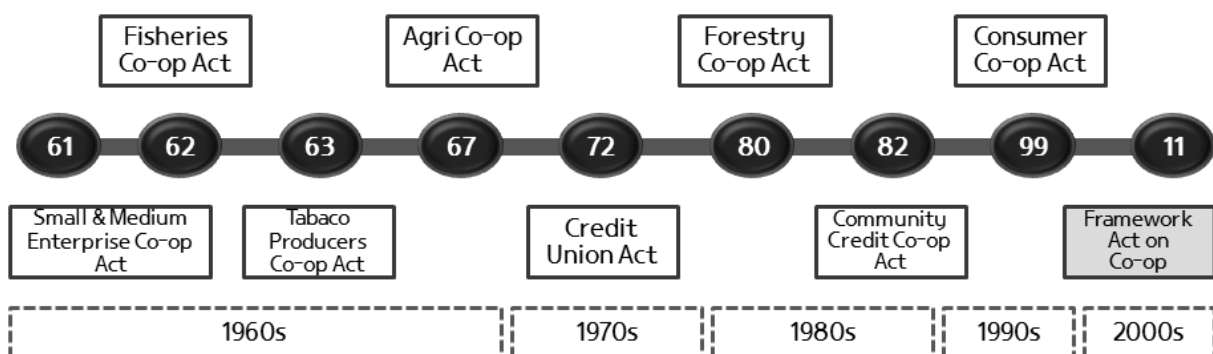
Almost 60% of local residents are members of the original eight cooperatives or are members of the newly formed cooperatives as outlined by the Framework Act on Cooperatives.

- Despite the status of cooperatives in the lives of local residents, scientific research and/or consensus building on whether cooperatives are useful tools for the development of local economy.
- In particular, it is necessary to reflect upon whether cooperatives, as social economic entities, operate under the seven principles of cooperatives, what relation they have to local economy and what role they perform, and whether cooperatives have become dependent on the government rather than member-oriented.
- Therefore, this study examines the current situation of cooperatives in Chungnam province and analyzes the level of individual cooperatives in terms of identity and contribution to Community in order to formulate community development strategies centered around cooperatives.

## II. Analysis of Cooperatives in Chungnam Province

### 1. Laws on Cooperatives and Cooperative Types

- Starting with the Small and Medium Enterprise Cooperative Act in 1961 to the Consumer Cooperative Act in 1999, a total of three individual cooperative acts were passed. With the signing of the Framework Act on Cooperatives in 2011, a total of nine cooperative acts are in effect.



[Figure 1] Legislation of Cooperatives Act

&lt;Table 1&gt; Cooperatives and Authorities Concerned

Name	Act	Authorities Concerned
National Agricultural Cooperative Federation	Agricultural Cooperatives Act	Ministry for Food, Agriculture, Forestry, and Fisheries (Agricultural Financial Policy Division)
National Federation of Fisheries Cooperatives	Fisheries Cooperatives Act	Ministry of Oceans and Fisheries (Marine Policy Bureau)
Cooperative Association of Small and Medium-size Companies	Small and Medium Enterprise Cooperative Act	Small and Medium Business Administration (Small and Medium Enterprise Advocacy Division)
Tobacco Producers Cooperative	Tobacco Producers Cooperatives Act	Ministry of Strategy and Finance (Public Enterprise Management Division)
Credit Union	Credit Unions Act	Financial Services Commission (Non-bank Division)
Forestry Cooperative Association	Forestry Cooperative Act	Korea Forest Service (Private Forestry Support Division)
Community Credit Cooperative	Community Credit Cooperatives Act	Ministry of Security and Public Administration (Local Economy Division)
Consumer Cooperative	Consumer Cooperatives Act	Fair Trade Commission (Visa Policy Division)
General Cooperatives (Social Cooperatives)	Framework Act on Cooperatives	Ministry of Strategy and Finance (Cooperatives Policy Bureau)

- The eight cooperative acts are designed to contribute to economic development and improve the quality of life and economic, social, and cultural status of members of the agricultural and fishing communities, fishing processors, SMEs, tobacco producers, credit union members, forestry workers, Community Credit Cooperative members, and consumers. The Framework Act on Cooperatives is designed for the establishment and operation of cooperatives, promotion of cooperatives, social integration, and balanced economic development.



<Table 2> Cooperatives and Purposes

Name	Function
National Agricultural Cooperative Federation	Autonomous cooperative of farmers Improvement of farmers' social, economic, and cultural status Improvement of farmers' quality of life by strengthening agricultural competitiveness Contribution to balanced economic development
National Federation of Fisheries Cooperatives	Autonomous cooperative of fishers Improvement of fishers' and fishing processors' social, economic, and cultural status Strengthening fishery and fishing processor competitiveness Improvement of fishers' and fishing processors' quality of life Contribution to balanced economic development.
Cooperative Association of Small and Medium-size Companies	Cooperative of SMEs, business-oriented Pursuit of equal opportunities and autonomous economic activities of SMEs Improvement of SME's economic status Contribution to balanced economic development
Tobacco Producers Cooperative	Cooperative of tobacco producers Enhancement of tobacco production Improvement of tobacco producers' economic and social status Advancement of the tobacco industry Contribution to balanced economic development
Credit Union	Advancement of the Credit Union Improvement of Credit Union members' economic and social status Provision of financial convenience for local residents Contribution to local economy
Forestry Cooperative Association	Autonomous cooperative of forestry workers Promotion of sustainable forestry management Improvement of forestry production Improvement of members' economic, social, and cultural status Contribution to balanced economic development
Community Credit Cooperative	Autonomous cooperative of citizens Securement and utilization of funds based on the spirit of mutual interest Improvement of members' economic, social, and cultural status Cultivation of sound national sentiment through regional Contribution to National Economic Development
Consumer Cooperative	Promotion of autonomous, independent, and self-reliant consumer cooperative activity Improvement of consumer lifestyle of members, and national welfare, and contribution to quality of life and culture
General Cooperatives (Social Cooperatives)	Defines the basics of the establishment and operation of cooperatives Promotion of autonomous, independent, and self-reliant cooperative activity Contribution to social integration and balanced economic development

Source : National Legal Information Center(<http://www.law.go.kr/main.html>), Accessed 13 June 2013

- Traditional areas of business of cooperatives include educational support, economics, credit, tax deduction, welfare, supplying services, education culture, healthcare etc.

&lt;Table 3&gt; Traditional Areas of Business of Cooperatives

Category		Areas of Business	
Agricultural Cooperative	Local cooperatives	33	Educational support(7), Economics (11), Credit(6), Tax deduction, welfare(3), etc.(5)
	Livestock cooperatives	32	Educational support(10), Economics(9), Credit (6),Tax deduction, welfare(6)
	Item-based Cooperative	21	Educational support(6), Economics(8), Tax deduction, etc.(6)
Fisheries Cooperative	By Zone	38	Educational support(13), Economics(5), Credit(6), Tax deduction, welfare(3), etc.(10)
	By type of business	36	Educational support(13), Economics(5), Credit(6),Tax deduction, welfare(2), etc.(9)
	Fishing processing	27	Educational support(5), Economics(4), Credit(6), Tax deduction, welfare(2), etc.(9)
Forestry Cooperative	Regional cooperatives	38	Educational support(6), Economics(12), Forestry Management(7), Credit(5), Tax deduction, welfare(2), etc.(5)
	Professional cooperatives	16	Technical Instruction(4), Economics(6), etc.(6)
Credit Union		14	Credit (8), Tax deduction, welfare, etc.(4)
Community Credit Cooperative		12	Credit(5), Tax deduction, welfare, etc.(5)
Consumer Cooperative		7	Supplying services, education culture, healthcare, etc.(3)
SME Cooperative		14	Joint business ventures, mediation, arbitration, welfare, etc.(10)

Source : Secretariat of the National Assembly, Research on the Legislation of the Framework Act on Cooperatives, 2010, p.68.

## 2. Current Status of Cooperatives of Chungnam province

### 1) Current Status of Cooperatives

#### ○ Number of cooperatives and members in Chungnam province

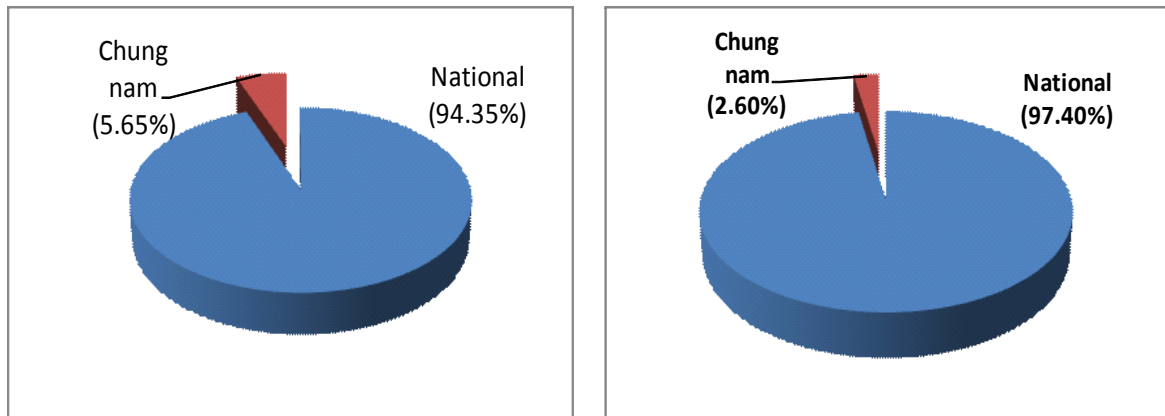
- Number of Cooperatives: 380 (National Agricultural Cooperative Federation> Community Credit Cooperative> Credit Union> Cooperative Association of Small and Medium-size Companies)
- Number of Members: 1,232,150 (Community Credit Cooperative>Credit Union>National Agricultural Cooperative Federation)

- Membership Ratio of Local Residents: 60.6% of citizens of Chungnam province (2,033,019, multiple memberships included)
- Existing Cooperatives (eight cooperatives) and New Cooperatives(Framework Act on Cooperatives)
  - Existing Cooperatives: Number of Cooperatives 344 (90.6%), Number of Members 1,232,150 (99.7%)
  - New Cooperatives : Number of Cooperatives 36(9.4%), Number of Members 362(0.03%)
- Comparison of Chungnam province and National Statistics
  - Number of Cooperatives : 6.0%,
  - Number of Members : 2.7%
  - Average Membership : National (7,256), Chungnam province (3,238)
  - Size of Chungnam province cooperatives is relatively small(Less than half the national average)
- The proportion of new cooperatives in the national total (As of May 2013)
  - Number of Cooperatives : 3.0%( Number of Social Cooperatives 5.4%)
  - Number of Members : 2.2%( Number of Social Cooperative Members 2.5%)
  - Newer cooperatives tend to be mostly small in size as well

<Table 4> Comparison of National and Chungnam province Cooperatives

Name		National		Chungnam province	
		Number of Cooperatives	Number of Members (Thousand)	Number of Cooperatives	Number of Members
National Agricultural Cooperative Federation		1,166	2,453	142	294,733
National Federation of Fisheries Cooperatives		92	159	8	13,505
Cooperative Association of Small and Medium-size Companies		952	643	46	2,693
Tobacco Producers Cooperative		15	-	1	860
Credit Union		955	5,860	54	300,892
Forestry Cooperative Association		142	491	14	54,843
Community Credit Cooperative		1,448	15,989	58	543,909
Consumer Cooperative		391	630	21	20,353
New Cooperatives	General Cooperatives	1,169	15,780	34	257
	Social Cooperatives	37	4,200	2	105
Sum		6,367	46,205	380	1,232,150

Source: National Federation of Fisheries Cooperatives 2009 Statistics



[Figure 2] National vs. Chungnam province(number of Co-op & Co-op Membership)

## 2) Current Status of Cooperatives According to Municipalities (-si) and Counties (-gun)

### ○ Distribution of Cooperatives in Municipalities and Counties

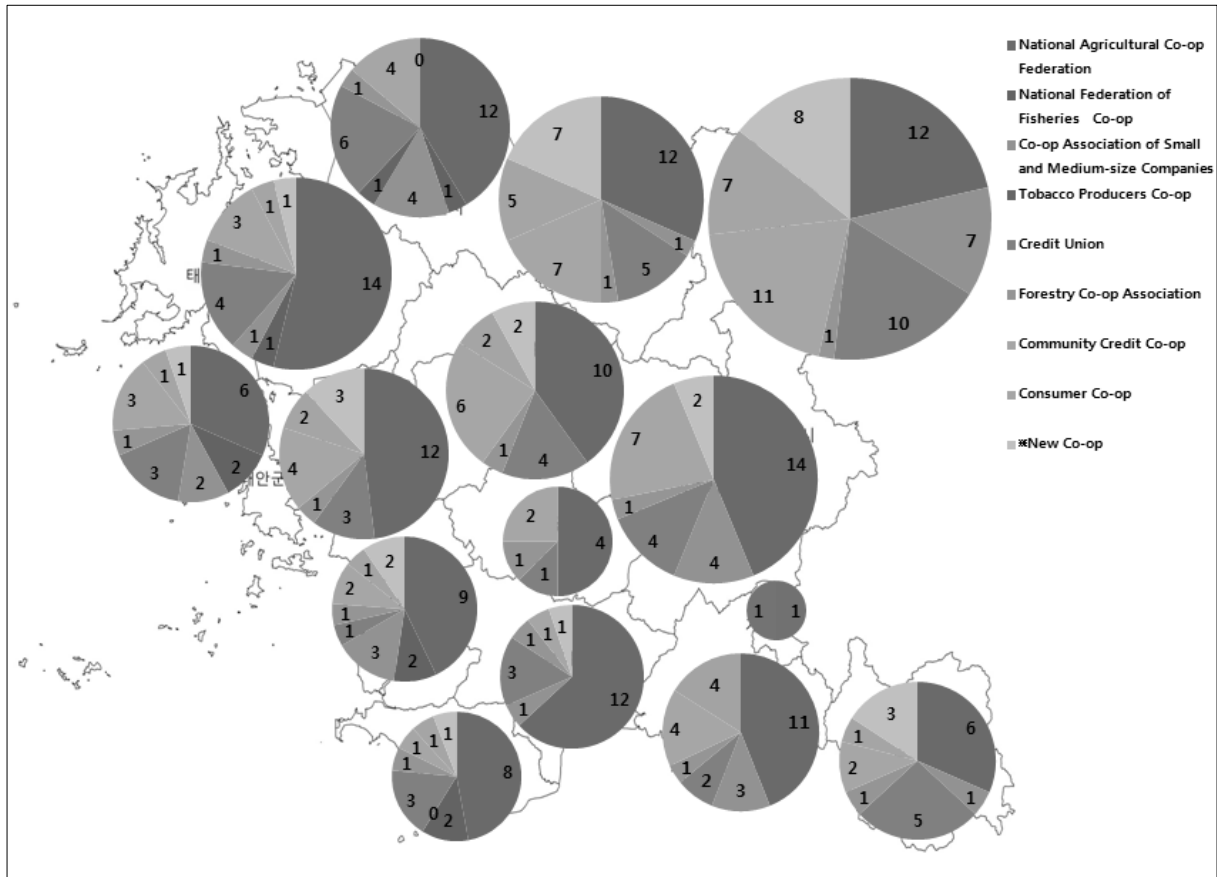
- Cheonan-si 56, Asan-si 38, Gongju-si 32, Seosan-si 29, Dangjin-si 25, in order of number of cooperatives

<Table 5> Distribution of Cooperatives in Chungnam in Municipalities and Counties

Category	Sum	Agricultural	Fisheries	SME	Tobacco	Credit	Forestry	Community Credit	Consumer	New*
Sum	380	142	8	46	1	54	14	58	21	36
Cheonan-si	56	12		7		10	1	11	7	8
Gongju-si	32	14		4		4	1	7		2
Boryeong-si	21	9	2	3		1	1	2	1	2
Asan-si	38	12		1		5	1	7	5	7
Seosan-si	29	12	1	4	1	6	1	4		-
Nonsan-si	25	11		3		2	1	4		4
Gyeryong-si	2	0		-		-		1		1
Dangjin-si	26	14	1	1		4	1	3	1	1
Geumsan-gun	19	6		1		5	1	2	1	3
Buyeo-gun	19	12		1		3	1	1		1
Seocheon-gun	17	8	2	-		3	1	1	1	1
Cheongyang-gun	8	4		-		1	1	2		-
Hongseong-gun	25	12		-		3	1	4	2	3
Yesan-gun	25	10		-		4	1	6	2	2
Taeon-gun	19	6	2	2		3	1	3	1	1

※ In the case of new cooperatives, the total sum of general and social cooperatives registered and authorized as of 31 May

※ Poomasi Cooperative (Address: Daejeon), Gongju Consumer Cooperative Preparatory Committee (roughly 175 active) etc. are currently active.



[Figure 3] Number of Cooperatives in Municipalities (-si) and Counties (-gun)

○ Distribution of Cooperative Members in Municipalities (-si) and Counties (-gun)

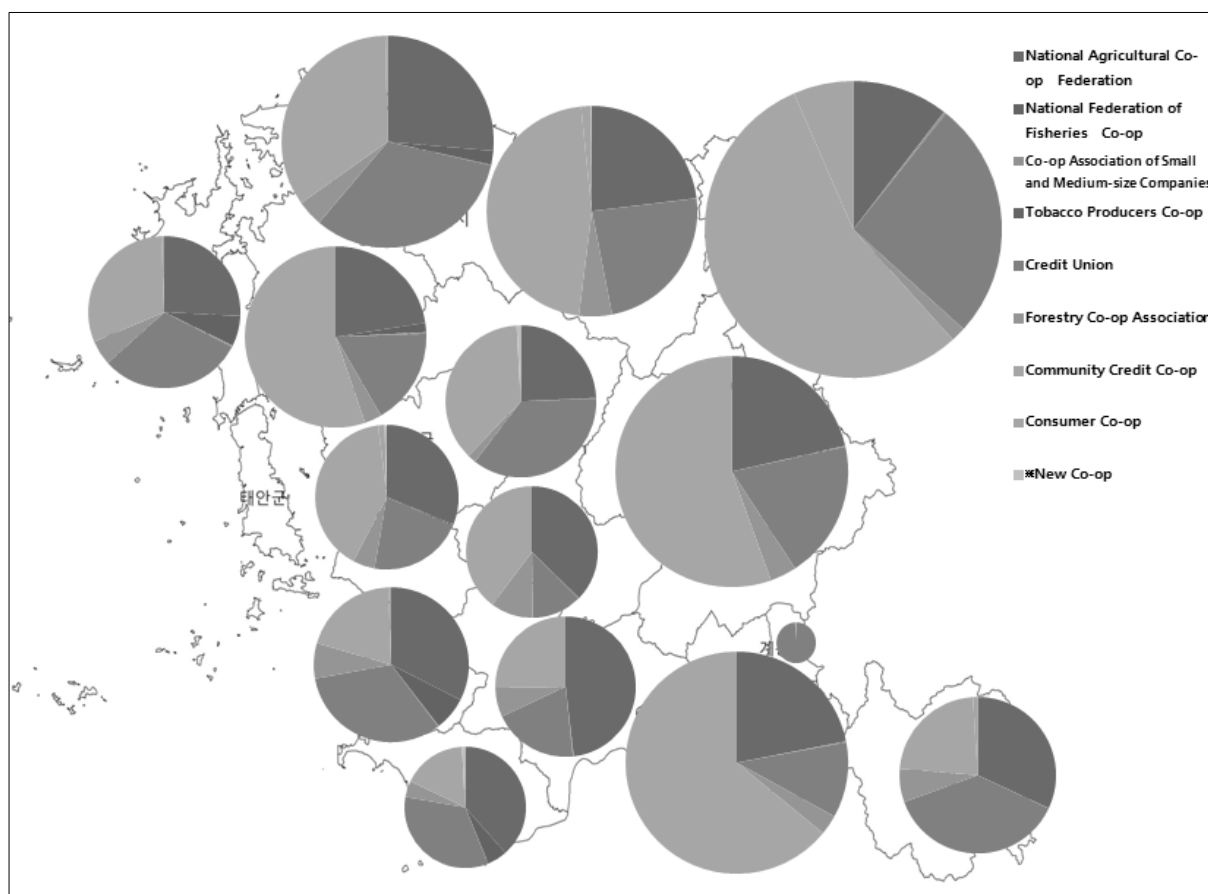
- Cheonan-si 229,593 (18.6%), Gongju-si 123,239(10.0%), Nonsan-si 117,722(9.6%), Seosan-si 103,892(8.4%) in order of membership

<Table 6> Current Status of Cooperative Membership in Chuncheongnam-do in Municipalities and Counties

Category	Total Members	Agricultural	Fisheries	SME	Tobacco	Credit	Forestry	Consumer Credit	Consumer	※New
Sum	1,232,150	294,733	13,505	2,693※	860	300,892	54,843	543,909	20,353	362
Cheonan-si	229,593	24,006		554	-	59,697	3,721	126,607	14,945	63
Gongju-si	123,239	26,393		164	17	23,687	4,587	68,376	0	15
Boreyong-si	61,071	19,841	4,295	62	35	19,818	4,499	12,159	343	19
Asan-si	102,266	23,543		26	24	24,402	5,164	47,416	1,552	139
Seosan-si	103,892	22,960	1,681	215	92	17,627	4,876	56,441	0	-
Nonsan-si	117,722	25,775		171	2	12,918	3,400	75,432	0	24

Category	Total Members	Agricultural	Fisheries	SME	Tobacco	Credit	Forestry	Consumer Credit	Consumer	※New
Gyeryong-si	875	0		-	-	0		867	0	8
Dangjin-si	102,958	27,145	2,172	6	147	33,513	4,118	35,532	319	6
Geumsan-gun	54,802	17,507		31	-	20,513	3,757	12,449	524	21
Buyeo-gun	51,116	24,605		80	19	10,059	3,419	12,924	0	10
Seocheon-gun	38,555	14,409	1,979	-	36	12,675	2,743	6,398	310	5
Cheong-yang-gun	33,906	12,648		-	42	4,191	3,546	13,479	0	-
Hongseong-gun	71,146	21,583		-	253	14,734	5,261	27,982	1,303	30
Yesan-gun	87,617	20,879		-	143	31,020	3,000	31,809	755	11
Taeon-gun	52,119	13,439	3,378	111	50	16,038	2,752	16,038	302	11

※ Number Includes Daejeon and Chungnam province. [Diagram 4] Distribution of Cooperative Membership Municipalities and Counties



[Figure 4] Cooperative Members in Municipalities (-si) and Counties (-gun)

### 3) Current Status of Major Cooperative Types

#### (1) Agricultural Cooperatives

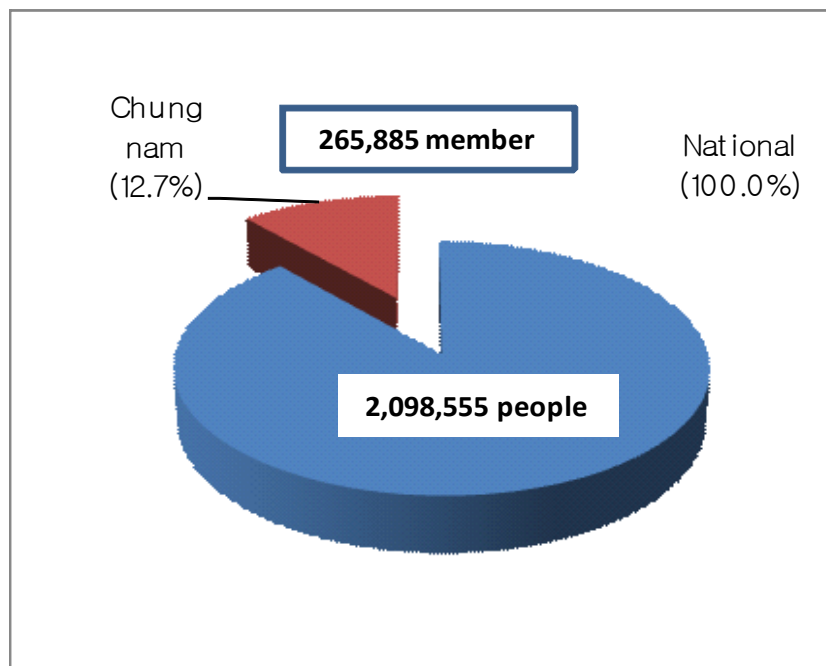
- As of 2011 there are 134 Regional Agricultural Cooperatives and 15 Item-based Cooperatives
  - Regional Agricultural Cooperatives (134): 121, Regional Livestock Cooperatives: 13
  - Item-based Agricultural Cooperatives (15): Item-based Agricultural Cooperatives 8, Item-based Livestock Agricultural Cooperatives: 7
- Current Status of Regional Agricultural Cooperatives
  - Total Number of Branches: 319 units (121 headquarters, 198 branches)
  - Total Membership: 265,885 (12.7% of national sum)
  - Average Membership: 2,197 (similar to national average)
  - Total Investment: 531.692 billion (10.1%)
  - Average Investment per Cooperative : 4.394 billion (less than national average)

<Table 7> Current Status of Regional Agricultural Cooperatives

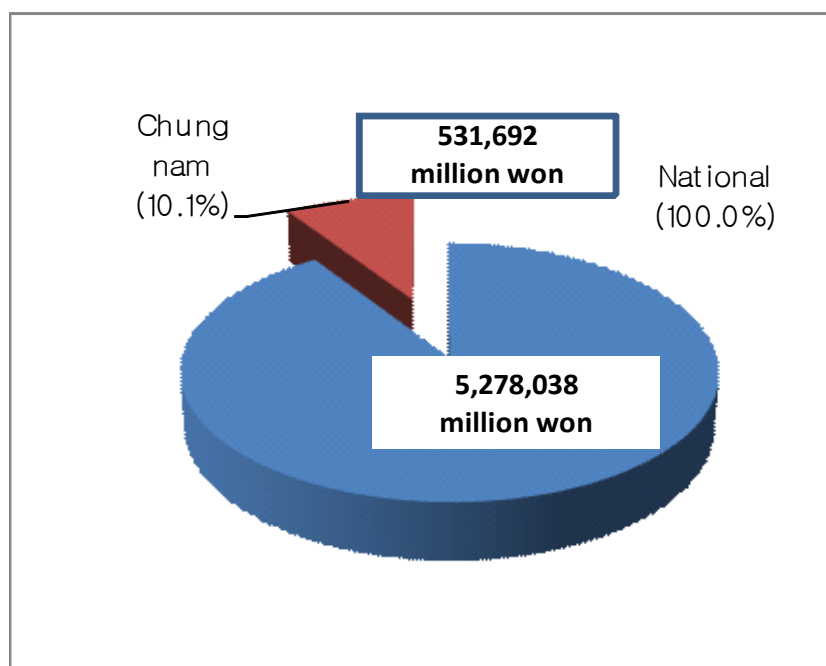
Category		National	Chungnam province
Office	Headquarters	968	121
	Branches	2,481	198
	Sum	3,449	319
Distribution Centers	Hanaro Mart	1,742	201
	Joint Market	54	54
	Storage Facilities	612	612
	Cold Warehouses	957	957
Membership	Total Membership	2,098,555	265,885
	Average Membership per Cooperative	2,161	2,197
Paid-in Investment	Total Investment(million KRW)	5,278,038	531,692
	Average Investment per Cooperative(million KRW)	5,453	4,394
	per Member (thousand KRW)	2,223	2,000

Note : Includes Yeongi-gun

Source: NH, 2011 Agricultural and Livestock Cooperative Management Figure Brochure



[Figure 5] Membership of Regional Agricultural Co-op(Chungnam vs. national)



[Figure 6] Total Investment of Regional Agricultural Co-op(Chungnam vs. national)

※ Won is korean doller; 1 USD doller is about 1,142 won(Jun 28, 2013).



## ○ Current Status of Item-based Agricultural Cooperatives

### ※ Item-based Agricultural Cooperatives (8)

- Gongju Horticultural Cooperative, Asan Horticultural Cooperative, Yesan Crab-apple Cooperative, Cheonan Pear Cooperative, Chungseo Horticultural Cooperative, Geumsan Ginseng Cooperative, Baekjae Ginseng Cooperative, Seosan Ginseng Cooperative

- Average Membership per Cooperative : 1,331
- Average Investment per Cooperative: 2.53 million KRW
- Item-based Cooperative Business Size: 256.9 billion KRW

<Table 8> Current Status of Item-base Cooperatives and Chungnam province

Category	Number of Cooperatives	Membership		Paid-in Investment		
		Total Membership	Average Membership per Cooperative	Total Investment (million KRW)	Average Investment per Cooperative (million KRW)	Average Investment per Member (thousand KRW)
Chungnam province	8	10,647	1,331	24,683	3,085	2,537
National	57	93,051	1,632	234,065	4,106	2,515

Note: Includes Yeongi-gun

Source: NH, 2011 Agricultural and Livestock Cooperative Management Figure Brochure

## ○ Current Status of Livestock Cooperative (Regional+Item-based Cooperatives)

### ※ Item-based Livestock Cooperatives (7)

- Dangjin Dairy Cooperative, Daejeon Chungnam province Poultry Cooperative, Daejeon Chungnam province Pig Farming Cooperative, Daejeon Chungnam province Dairy Cooperative, Baekjae Dairy Cooperative, Cheonan Gongju Dairy Cooperative, Hongseong Dairy Cooperative

- Average Membership of Livestock Cooperatives : 1,575
- Livestock Cooperative Business Size : 948.7 billion (Regional Livestock Cooperatives), 706.8 billion (Item-based Livestock Cooperatives)

<Table 9> Current Status of Livestock Cooperatives in Chungnam province

Category	Number			Membership	
	Regional	Item-based	Sum	Total Membership	Average Membership per Cooperative
Chungnam province	13	7	20	31,509	1,575
National	118	24	142	255,230	1,797

Note: Includes Yeongi-gun

Source: NH, 2011 Agricultural and Livestock Cooperative Management Figure Brochure

## ○ Distribution of Agricultural Cooperatives in Municipalities and Counties

- Number of Cooperatives : Gongju-si, Dangjin-si>Cheonan-si, Asan-si, Seosan-si, Buyeo-gun, Hongseong-gun
- Number of Members : Dangjin-si>Gongju-si>Nonsan-si>Cheonan-si>Buyeo-gun>Asan-si

&lt;Table 10&gt; Current Status of Agricultural Cooperatives in Municipalities and Counties

Category	Number of Cooperatives	Number of Members	Number of Members per Cooperative
Sum	142	294,733	2,076
Cheonan-si	12	24,006	2,001
Gongju-si	14	26,393	1,885
Boryeong-si	9	19,841	2,205
Asan-si	12	23,543	1,962
Seosan-si	12	22,960	1,913
Nonsan-si	11	25,775	2,343
Gyeryong-si	0	0	0
Dangjin-si	14	27,145	1,939
Geumsan-gun	6	17,507	2,918
Buyeo-gun	12	24,605	2,050
Seocheon-gun	8	14,409	1,801
Cheongyang-gun	4	12,648	3,162
Hongseong-gun	12	21,583	1,799
Yesan-gun	10	20,879	2,088
Taeon-gun	6	13,439	2,240

## 2) Consumer Cooperatives

## ○ Current Status of Consumer Cooperatives in Chungnam province

- iCOOP Korea : iCOOP Gongju, Asan YMCA Consumer Cooperative, Chungnam Nepo Cooperative, Cheonan Consumer Cooperative
- Hansalim : Dujong, Ssangyong, Asan

- Korea University Cooperative Federation : Korea University of Technology & Education
- etc. : Pulmu Consumer Cooperative, Poomasi Consumer Cooperative(Daejeon and surrounding regions).

<Table 11> Current Status of Consumer Cooperatives in Chungnam province

Name	Associates	Membership	Notes
iCOOP Korea	Asan YMCA Consumer Cooperative	827	Yonghwa Store, Baebang Store
	Cheonan Consumer Cooperative	1,529	Buldang Store
	Gongju Consumer Cooperative	175	-
	Chungnam Nepo Cooperative	300	2 Stores
Hansalim		13,699	Asan, Dujeong, Ssangyong
Pulmu Consumer Cooperative		839	
Korea University of Technology & Education		350	Student Cafeteria, Faculty Cafeteria, Coffee Shop, Welfare Shop etc.
Dure Consumer Cooperative			Eco Consumer Cooperative Dangjin Store
Poomasi Consumer Cooperative		364	Daejeon, Sejong, Gongju, Gyeryong, Nonsan, Geumsan, Okcheon
Sum		17,719	

○ Current Status of Medical Consumer Cooperatives

- 16 authorized medical consumer cooperatives in Chungnam province
  - A total of 11 in operation : 1 ceased operations, 4 have not started operations
  - 4 authorized in Cheonan-si and Asan-si respectively, 2 authorized in Yesan
  - Medical subjects include internal medicine, orthopedics, rehabilitaion medicine, Oriental medicine, dentistry
- ※ Most are "administrative hospitals," and fail to observe the principles and values of medical cooperatives

&lt;Table 12&gt; Medical Consumer Cooperatives

Name	Authorization Date	Membership	Location	Medical Subject
Seongmo Clinic	10.23.2006	3,500	Cheonan	Rehabilitation medicine
Seongweon Clinic	04.23.2007	302	Asan	Clinic
Tonghap Clinic	10.08.2008	443	Yesan	Ceased operations ('11.11)
Simcheon Clinic	03.02.2009	524	Geumsan	Oriental medicine
Hongseong Clinic	11.18.2009	308	Hongseong	Dental clinic
Chungnam Clinic	10.18.2011	318	Cheonan	Clinic
Onnuri Clinic	11.21.2011	318	Asan	Clinic
iCOOP Chungnam Nepo	01.05.2012	312	Yesan	Supplies daily necessities
Baekseok Clinic	02.13.2012	302	Taeon	Hospital, clinic
Raon Clinic	03.19.2012	305	Asan	Hospital
Chungnam Woori Clinic	07.18.2012	305	Cheonan	Oriental medicine
Seohae Keunnamu Clinic	10.15.2012	311	Asan	Clinic
Hyeonseong Clinic	12.07.2012	343	Boryeong	Not started operations
Cheonan Trust Clinic	02.28.2013	420	Cheonan	Not started operations
Woori Clinic	03.12.2013	319	Dangjin	Not started operations
Hayan Clinic	04.23.2013	310	Seocheon	Not started operations

Source: Reorganized Internal Data of Chungnam Provincial Office (As of April 2013)

### 3) Credit Unions

#### ○ Current Status of Credit Unions

- Number of Cooperatives: 58 (Community base: 53 units, Workplace base : 5 units)
- Number of Members: 353,000
- Averages Membership: 6,086
- Average Capital Size per Unit : 43.1 billion KRW (2010)

&lt;Table 13&gt; States of Credit Unions in Chungnam province(2011)

Category	Number of Units				Number of Members	
	Community base	Work place	Other	Total	Membership (thousand)	Membership per Unit
Chungnam province	53	5	0	58	353	6,086
National	669	160	126	955	5,863	6,139

Note : Includes Yeongi-gun

Source: Korea Federation of Credit Unions, 2011 Statistics

#### 4) Community Credit Cooperatives

##### ○ States of Community Credit Cooperatives

- Number of Units: 61(Urban: 18 units, Rural: 43 units)
- Number of Members: 564,000
- Averages Membership : 9,246

<Table 14> Current Status of Credit Unions in Chungnam province(2011)

Category	Number of Units			Number of Members	
	Urban	Rural	Total	Number of Members (thousand)	Membership per Unit
Chungnam province	18	43	61	564	9,246
National	1,130	318	1,448	15,989	11,042

Note : Includes Yeongi-gun

Source: Korea Federation of Community Credit Cooperatives, 2011 Statistics

#### 5) New Cooperatives

##### ○ The Current Status of New Cooperatives Established under the Framework Act on Cooperatives (refer to appendix)

- General Cooperatives: 34
- Social Cooperatives: 2
- Number of Founders: 7.4(Min: 5, Max: 16)
- Investment: 8.4 million KRW (Min : 0.36 million, Max : 90 million)

##### ○ Comparison to National Average

- Number of Cooperatives : 2.8% of total 949 cooperatives nationwide
- Investment: 1.56% (314 million KRW) of national total

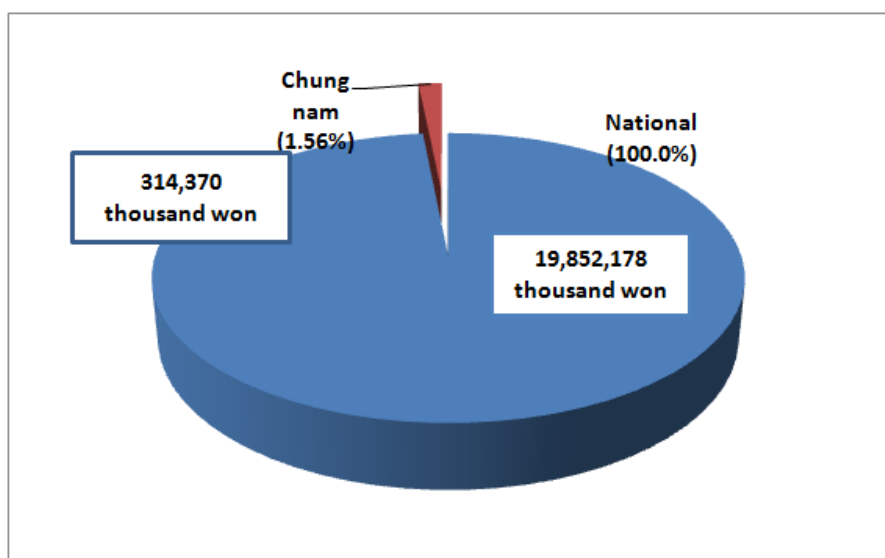
&lt;Table 16&gt; Current Status of New Cooperatives (As of May 2013)

Type	Nationwide	Chungnam province
General cooperatives	1,210	34
Social cooperatives	37	2
Federation of cooperatives	4	0
Total	1,251	36

Source: Current Status of New Cooperative Registration and Authorization, Ministry of Strategy and Finance, 2013

○ Comparison between new cooperatives for the number of founders and their investment size

- The number of founders and their investment size of the newly founded cooperatives in Chungnam province area are about half those of nationwide average.



[Figure 6] Total Investment of New Cooperatives(Chungnam vs. national)

&lt;Table 10&gt; Number of Founders and Investment Status of New Cooperatives (As of May 2013)

Type	Average Number of Founders		Investment (thousand KRW)	
	Chungnam province	National	Chungnam province	National
General cooperatives	7.4	13.0	8,400	16,407
Social cooperatives	52.5	112.9	95,900	48,039

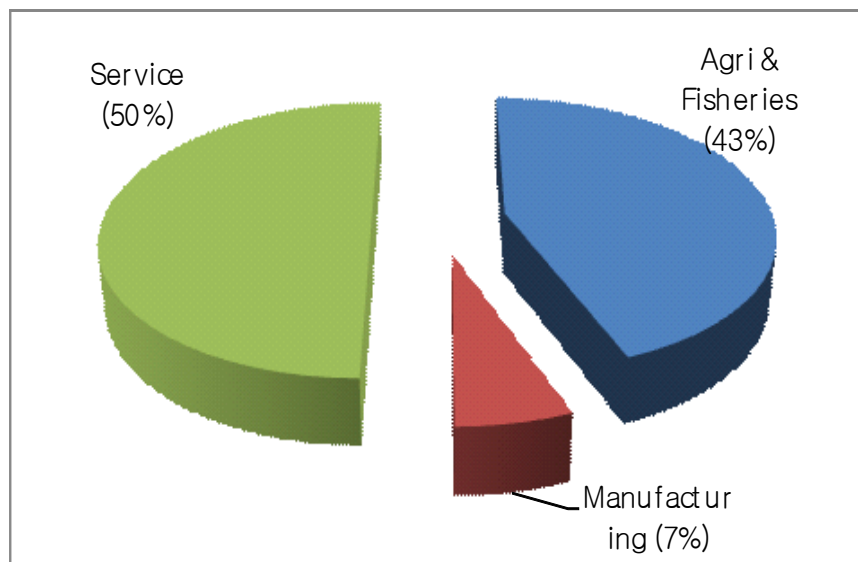
Source: Current Status of New Cooperatives, Ministry of Strategy and Finance, 2013

○ Type of New Cooperatives and Areas of Business

- There are 17 cooperatives in service, and 15 in agricultural and fisheries.

<Table 11> Type of General cooperatives

Type	Number	Area of Business
Agriculture & Fisheries	15	Production, distribution, processing, livestock and marketing
Manufacturing	2	Food processing, wooden manufacturing and etc.
Service	17	Education, lodging, construction, landscape, publishing, advertising, wholesale & retail, culture & arts, food, sanitary, renewable energy development and etc.



[Figure 6] Type of General cooperatives

### 3. Implications of the Analysis of the Current Status of Cooperatives

#### 1) (Universal) Limited informations by the lack of statistics

- Accessibility to information about cooperatives is severely limited due to lack of dependable and up to date statistical data for business performance and current operational status.

- Except for the National Agricultural Cooperative Federation (Nonghyup), there are very few cooperatives with nationwide organization or provide statistics on business performance, current operational status, capital, dividends (for the investors and users) and facilities.

## 2) (Universal) Small cooperative size compared with the national average

- The number of cooperatives in the Chungnam province area is 6.0% that of nationwide, however the number of members of the local cooperatives is only 2.7% that of nationwide, showing the nature of small scale, less than 1/2 the size of national average.
- In the case of Nonghyup, the member size is about same as the national average and the capital is slightly smaller.

## 3) (Universal) Cooperatives in close relation with the residents' every day life but seldom utilized as means for community development

- Currently, more than 60% of all residents of Chungnam province are members of cooperatives and maintain day-today lives in close relation with cooperatives.
- However the cooperatives have not played any significant role for increasing the regional economy or community development.

## 4) (Traditional) Lacking efforts to recover identity of cooperatives

- Many of the traditional cooperatives are playing the role of agents for governmental policy projects and political finances, and, thus, are running business centered at credit



loans.

- They generally lack the effort for recovering the identity of cooperatives that cooperatives are operated by the member and for the member.

#### 5) (New cooperatives) New cooperatives making little progress toward the intended business

- Many new cooperatives are founded and the numbers are increasing rapidly due to the relative easiness of the terms in the fundamental law for new cooperatives.
- However, for the lack of understanding about cooperatives and insufficient feasibility analysis of the business model, many of them have made little progress toward the intended business.
- Of the 21 new cooperatives (total 33 new cooperatives in the area) we asked, only 6 replied that they are actually doing business.

#### 6) (New cooperative) Average capital size far too small for doing business

- It was found that the average capital size of new cooperatives is far too small(8.4 million KRW which is about USD 7,500) for doing the intended business.
- To begin and carry out intended business, a lot of money is needed for incubator fund such as consultation, facilities, operational and etc., however they have to solely depend on the members' personal loans.

### III. Analysis of the States of Cooperative Identity and Contribution to the Community

#### 1. Abstract of the Survey

- Period : From June 1st, 2013 to Jun. 14th, 2013.
- Objects of Survey : 380 cooperatives in Chungnam province area.
- Analysis Objects: 117 questionnaires.
- Contents of Survey : Cooperative identity and contribution to community

#### 2. Analysis Results

##### 1) Identity of Cooperatives

- The results of investigation whether they follow the 7 rules of International cooperative alliance(ICA), are as follows(investigated with 2 sub-indicators).
- Absolutely low : (Cooperation between cooperatives) Cooperation with local government-government-international(41.9%) and with those in the same business and those in a different business(52.1%).
- Relatively low : (Education/Training and Information) Education/training for the members, representatives, managers and employees(78.6%) and providing informations about the identity and benefits of the cooperative by the decision makers(72.6%).

<Table 17> Identity of Cooperatives in Chungnam province

Items	Content of the Question	Positive (%)
Open and Voluntary	Are the members voluntarily joining the cooperative?	91.5
	Is the cooperative open to everybody?	88.9
Democratic decision making	Is the rule of 1 vote per member kept?	98.3
	Is the decision making democratic?	97.4
Economic participation of members	Are the members participate in the increase of capital?	78.6
	Does the cooperative share dividends with members?	89.7
Autonomy and Independence	Is the cooperative free from the government or outside bodies when making business decisions?	65.0
	Is the cooperative operated autonomously by the members?	82.9
Education/Training & Informations	Does the cooperative offering opportunities for education/training and informations to the members, representatives, managers and employees so as they can contribute to the development of cooperative.	78.6
	Are the decision makers providing information of the identity and benefits of cooperative	72.6
Cooperation between cooperatives	Does the cooperative cooperate with other cooperatives in the same and in a different business?	52.1
	Do the members cooperate with the local government, government and international cooperatives for the cooperative movement?	41.9
Contribution to the community	Does the cooperative contribute to the community?	77.8
	Does the cooperative contribute to the local society for both economy and wellfare?	81.2



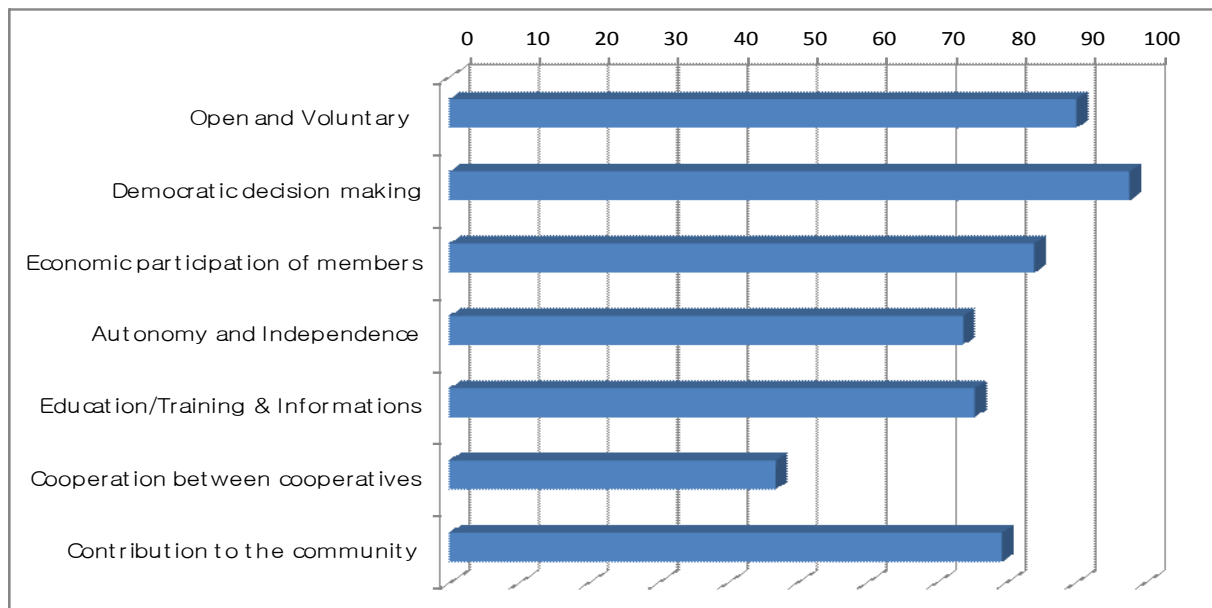
Absolutely Low



Relatively Low

○ Degree of keeping the 7 rules by averaging the 2 sub-indicators

- In the order of highest degree : Democratic Member Management>Voluntary & Open membership>Economics participation of members.
- In the order of lowest degree : Cooperation Between Cooperatives<Autonomy & Independence<Education/Training & Information
- Thus it can be concluded that, for the cooperatives in Chungnam province area, cooperation between them is quite low and they do not have enough autonomy and independence and, also. provide insufficient education/training opportunities and informations.



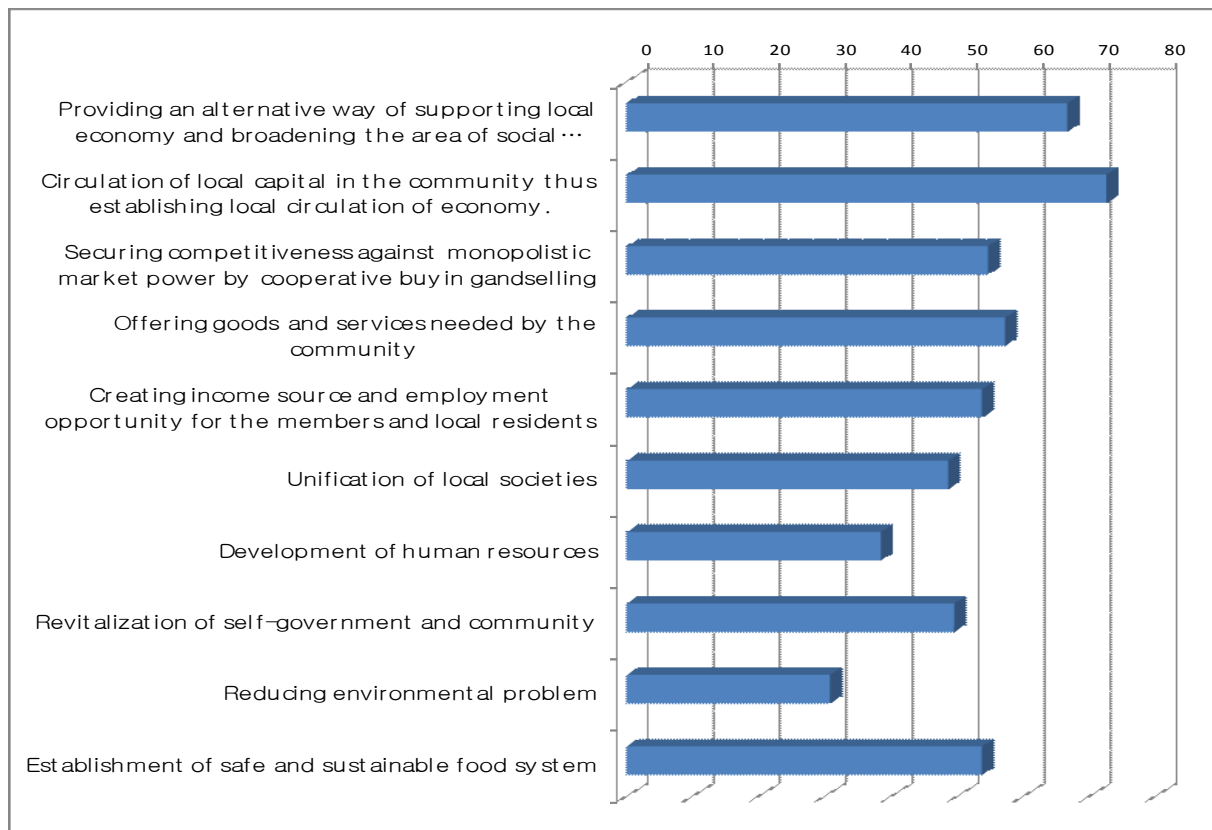
[Figure 7] Analysis Results of Cooperative Identity in Chungnam

## 2) Cooperatives Contributing to Community

- Contributions of cooperatives to Community were sub categorized into 10 items based on the studies of Kimberly A. Zeuli(1998) and W. G. Cheong(2011).
- The following is the result of this investigation.
  - The managers of cooperatives in Chungnam province area answered to this question as establishment of regional economic circulation by utilizing regional capital within the region (72.6%) and offering alternative way of promoting regional economy considering the peculiarity of the region and broadening the area of social economy (66.7%)
  - However, they think their contribution toward the environment friendly sustainable development (30.8%), development of human resources such as fostering regional leaders by offering the opportunity for leadership education/training (38.5%), the unification of regional societies by campaigns, monetary contributions & voluntary service to the community and providing places for the residents to discuss about regional problems (48.7%) and, finally, the revitalization of self-government and community by the member education of grass-roots democracy (49.6%).

<Table 18> Contribution of Cooperatives to Community

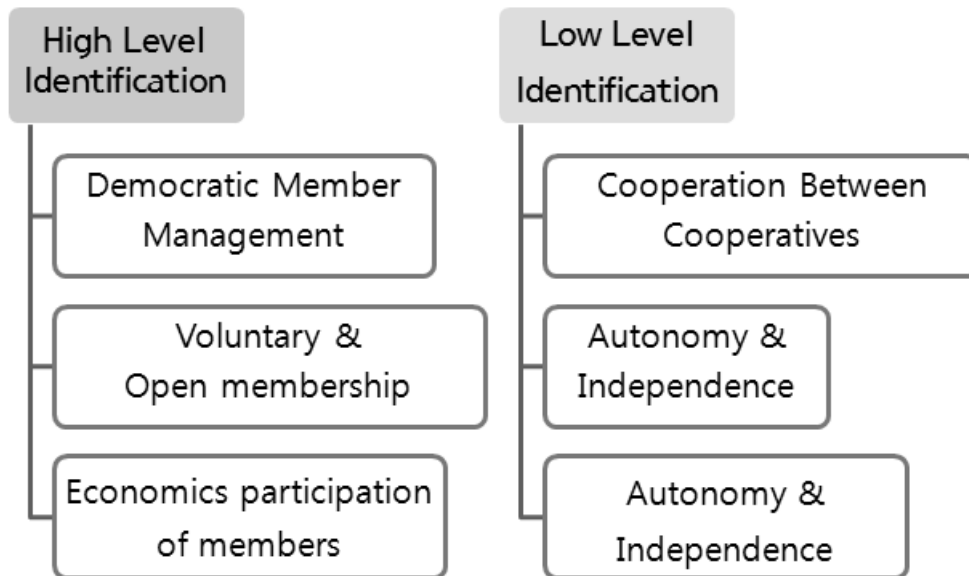
In the areas of	Positive (%)
Providing an alternative way of supporting local economy and broadening the area of social economy	66.7
Circulation of local capital in the community thus establishing local circulation of economy	72.6
Securing competitiveness against monopolistic market power by cooperative buy in and selling	54.7
Offering goods and services needed by the community (Credits, Caring, Insurance, Education, Child care, House & etc.)	57.3
Creating income source and employment opportunity for the members and local residents	53.8
Unification of local societies (Campaigns, Contribution & Voluntary service to the community and Offering place for discussion)	48.7
Development of human resources (Fostering regional leader and Providing opportunities for leadership education/training)	38.5
Revitalization of self-government and community (Spreading grass-roots democracy by Member education)	49.6
Reducing environmental problem (Interested in sustainable development)	30.8
Establishment of safe and sustainable food system (Development of environment friendly agriculture)	53.8



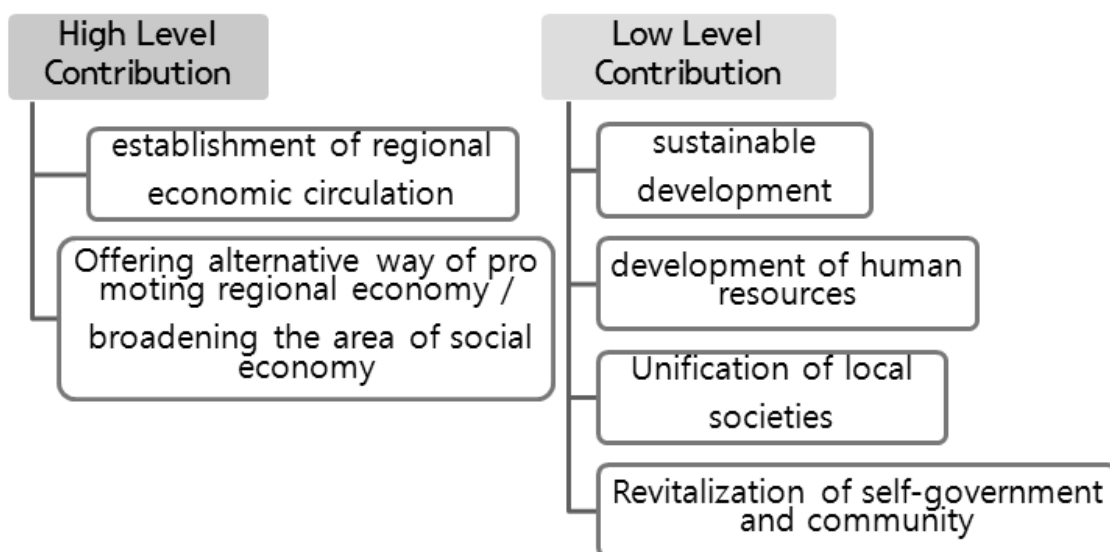
[Figure 7] Contribution of Cooperatives to Community

### 3. Summaries

#### ○ Identity of Cooperatives



#### ○ Contribution of Cooperatives to Community



## IV. Strategy of Developing Community with Cooperatives

### 1. Achieving Local Economic Circulation by Fostering Community-based Cooperatives.

- Multinational corporations and conglomerates dominate Community.
- They do not have loyalty to the Community and assimilate community culture without regarding regional characteristics.
- The profits earned by them will inevitably outflow from the community and the local residents are expelled from the policy making process by them.
- Hence, the community members should strive for the recovery of independence, from them, by participating in fostering cooperatives based on the community itself.
- Cooperatives should be owned and operated by the cooperative members of community, and, thus firmly rooted to the community.
- Cooperatives should be operated in a sustainable way so as to prevent the depletion of capital of the community.
- Cooperatives rooted to a community offer greater opportunity for employment for the community members than cooperate firms and have less possibility to move out to other areas, so local circulation of economy can be achieved by promoting local consumption.

### 2. Expanding the Function of Cooperatives as Organizers of Regional Development.

- It was found that residents of Chungnam province, Korea are in close relationship with cooperatives in everyday life.

- Cooperatives can be effective means for producing, consuming and financing activities of the members.
- Moreover, in the future, cooperatives can function as development agencies for solving poverty problem of Community, creating jobs and maintaining them, developing human resources and invigorating local industries.
- Example: Regional Development Cooperative (RDC) of Quebec, Canada.

### 3. Strengthening the Identity of Cooperatives by Adhering to the Rules of ICA

- Cooperatives in the Chungnam province area have expressed concerns with the independence of cooperatives from the pressure of outside bodies and government when making business decisions.
- Cooperatives should secure the political and financial autonomy and independence, and, thus, be able to cooperate with government and local autonomous entities on equal terms, however this independence is often damaged.
- Losing the identity of cooperatives is much worse with agricultural and fisheries cooperatives, in close relation with the public sector, than with consumers' cooperatives.
- The autonomy and independence can be secured by the active and voluntary participation of every member in the operation of a cooperative.
- Example: Buljeong Nonghyup of Goesan-gun, Chungcheongbuk-do.

### 4. Consideration of Ways to Contribute to the Community.

- It was found that cooperatives in Chungnam province area contributed substantially to the local communities by proposing an alternative way of promoting local economy, broadening the area of social economy and, thus, establishing local economic circulation.



- However, contributions in the areas of environment friendly sustainable development, fostering regional leaders and providing them the opportunities for leadership training, unification of regional societies and revitalization of Community are rather low.
- Thus, cooperatives should think about various ways of contributing to the community such as providing the place for practicing grass-roots democracy, performing as an incubator of Community, fostering regional leaders, unification of regional societies and fostering environment friendly sustainable development beside just managing their own intended business.

## 5. Starting from Grass-roots (Community-based) Cooperatives

- Founding of cooperatives based on Community (grass-root cooperatives) is needed for the revitalization of cooperatives in modern society.
- It must be remembered that cooperatives are essentially organizations that inherit the ideal of community such as exchanging of labors, farmers cooperation and gye(a kind of traditional private fund popular among Koreans, whose members chip in a modest amount of money and take turns to receive a lump sum share).
- Thus, cooperatives will be founded, and operated, by the members of community and the problems will be solved by them in accordance with the various economic, social and cultural needs.
- Example: Community initiated cooperatives such as consumers' cooperative, credit union, local currency, collective farm, cooperative marketplace and village meeting room are founded and operated successfully in Hongdong-myeon, Chungnam province, Korea.

## 6. Establishing a Network between Cooperatives and Community Based Economic Organizations for Mutual Benefits.

- According to the survey of cooperative managers, cooperation between cooperatives is far less than adequate.
- In Community, there exist traditional cooperatives, new cooperatives and, also, community based economic organizations such as social enterprises and township businesses.
- Cooperation between the cooperatives and collaboration with the community based economic organizations are highly recommended, establishing a total cooperative structure.
- Cooperation of cooperatives with those in the same business area and those in a different area and, also with community based economic organizations is highly recommended for mutual benefits.

## 7. Financial Support for Non-Financial Cooperatives

- For a non-financial cooperative, starting the intended business requires a lot of capital.
- However, the financial support system for traditional cooperatives, founded according to the 8 individual laws, is not sufficient and new cooperatives also have insufficient capital, thus their business capability is severely limited.
- Supporting through existing credit unions and community credit cooperatives seems appropriate, but newly founded such units are scarce due to government regulations.
- Also, newly founded cooperatives are not allowed entering into banking and insurance business.
- For short term basis, it is recommended that new credit unions and community credit cooperatives will be allowed or existing financial cooperatives will support new cooperatives financially.

- For long term basis, a specialized banking system can be established for the support of cooperatives.
- Examples of this is the Desjardins Group of Quebec, Canada, Rabo bank of Netherlands, Sunkist CoBank of USA and Mondragon(a federation of work cooperatives) of Spain.

## 8. Strengthening Cooperation between Cooperatives and Local Governments.

- It is generally agreed that direct government funding is not appropriate for the autonomy and independence of cooperatives.
- However, local governments and cooperatives can cooperate by performing complementary functions and, thus, establish a partnership.
- Local government may support cooperatives indirectly through the federation of cooperatives or an intermediate organization.
- Cooperatives can perform the function of regional development through the federation and in-cooperation with local government.
- It is recommended that local government support cooperatives in the form of fund, consulting, and cooperation with cooperatives for regional developments and, thus, the survivability of cooperatives will be improved.

## V. Conclusions

- Since the enactment of the Framework Act on Cooperatives (Dec. 1, 2011), the expectations of local residents for revitalization of local economy and for the better life through the new co-cops and social cooperatives was heightened.
- Since then, 36 new cooperatives have been founded in Chungnam province area, 1200 over the country.
- However, those newly founded cooperatives still remain only part of the total cooperatives

(by the size and by the number of members). And, more than half of the newly founded cooperatives have difficulties in carrying forward the businesses they intended - they jumped on the band of wagon without thinking too much and do not have the capability of doing the intended business.

- And traditional cooperatives, which form the majority and governed by 8 individual laws, have the tasks of recovering the identity of cooperatives and, also, playing the role of contributing to the development of Community.
- We investigated the states of cooperatives in Chungnam province area and listened the opinions of the management boards. We found that, although 60% of the local residents are cooperative members, utilization of cooperative as means for developing local society is less than satisfactory because of the lack of informations and, also because the small size of cooperatives.
- Also, traditional cooperatives seem that they do not follow the principle of cooperatives and, also, lack the efforts for recovering the identity.
- Few of new cooperatives are carrying out the intended business. Most of them were founded with little capital and unable to raise fund for facility and operation.
- With the above observations, we would like to suggest the followings for revitalizing the socio-economic role of cooperatives contributing to the community.

- Foster locally based grass-roots type cooperatives for local economic circulation.
- Extend the function of cooperatives to perform an active role for the development of community.
- Recover the cooperative identity by keeping the rules suggested by International Cooperative Alliance (ICA).
- Think together about the ways of cooperatives contributing to the Community.
- From the beginning, cooperatives should be based on Community (village and town), a grass-roots type.
- Establish network between cooperatives and with social economic organizations for

mutual benefits.

- Establish a source of fund supporting non financial cooperatives.
- Strengthen cooperation between cooperatives and local government.

## References

- The Consumer policy resources (Korea Fair Trade Commission, 2012) & the Weekly Brief of Agriculture Economic Research Institute (Dec. 3th, 2012).
- Korea National Legal Information Center(<http://www.law.go.kr/main.html>)asofDec.13th,2013.
- Korea National Assembly Secretariat: Research on Enacting Framework Act of Cooperatives(2010).
- Korea Ministry of Strategy and Finance(<http://www.cooperatives.or.kr/>),asofMay31st,2013.
- Korea Ministry of Strategy and Finance: 'Status of Registration and Authorization of Cooperatives(2013).'
- Kim, Ki-tae, et al., Chungnam Development Institute: Research on the strategies for revitalizing Cooperatives in Chungnam province area(2012-11)
- National Agricultural Cooperative Federation: 2011 Bulletin for Agricultural and Livestock Industry Management Factors.
- National Agricultural Cooperative Federation: Statistics of Chungnam province in the year of 2011, as of May 23rd, 2013.
- Korea Federation of Community Credit Cooperatives: Statistics of 2011.
- Website of Korea Federation of Community Credit Cooperatives: Statistics of Chungnam province in the year of 2011, as of May 23rd, 2013.
- National Federation of Credit Unions: Statistics of 2011.
- Website of National Federation of Credit Unions: Statistics of Chungnam province in the year of 2011, as of May 23rd, 2013.
- Yeom, Chan-hui: 'Cooperatives and Community, focused on the Consumer Cooperative Activities', as presented at the 14th forum of Korea Institute of Consumer Cooperative(2010), 'On the Role of Consumer Cooperatives for the Community'.
- Zeuli, Kimberly, Value-Added Processing; An Assessment of the Risks and Returns to Farmers and Communities, St. Paul, MN: University of Minnesota, (Unpublished PhD thesis), 1998.

# Memo

[illegible]

# Memo

[illegible]

# Memo

[illegible]



# Memo

[illegible]

# Memo

[illegible]