

연구보고서

충청남도 협동조합의 수요분석과 활성화방안

장종익(한신대학교 글로벌협력대학 교수)

송성호(한국협동조합연구소 부이사장)

연구 요약

1. 연구 목적과 방법

2012년 12월부터 시행된 협동조합기본법은 다양한 협동조합의 설립 및 발전을 촉진하는 계기가 될 것으로 기대되었는데, 시행된 지 1년 만에 3천 개가 넘는 협동조합이 설립되었다. 충남지역에도 1백 개에 가까운 협동조합이 설립되었다. 협동조합은 조합원소유제도방식의 기업으로 시장의 불완전성이 높은 분야에서 거래를 활성화하여 경제발전에 기여할 뿐만 아니라 질 좋은 일자리의 제공, 사회적으로 책임 있는 기업활동의 선구적 추진, 조합원 간의 협동과 민주적 참여역량의 훈련 기회 제공, 동종 및 이종 협동조합 간의 연대를 통하여 지역사회문제 해결에의 기여, 지역사회 내 신뢰와 연대의식의 함양 등 다양한 역할을 수행하는 것으로 평가되고 있다.

충남지역은 부의 외부 유출 및 인구의 과소화 등에 따라 지역경제가 쇠퇴함과 동시에 도내 지역 간 격차 및 빈곤가구의 문제 등이 중요한 정책과제로 인식되고 있는데, 협동조합이 이러한 지역의 문제를 시민사회영역에서 자발적으로 해결하는데 기여할 수 있는 중요한 수단으로 활용될 수 있다. 그러나 협동조합이 이러한 문제 해결에 기여하기 위해서는 잠재적 조합원들의 공통의 사회·경제·문화적 필요와 열망을 조직화하고 사업화하여 비즈니스모델로 안착해야 할 필요가 있다. 이러한 비즈니스모델의 성공을 위해서는 지역주민들의 집단적 기업가정신(collective entrepreneurship)이 고양될 필요가 있고, 협동조합의 공급생태계가 조성될 필요가 있다. 본 연구는 최근 설립이 증가하고 있는 협동조합에 대한 실태분석을 바탕으로 충남지역의 사회경제적 문제 해결에 기여할 수 있는 협동조합에 대한 수요 분석과 협동조합의 적절한 공급을 촉진할 수 있는 공급생태계 조성전략을 수립하는 것을 목적으로 한다.

첫째, 충남지역이 당면하고 있는 사회경제적 문제에 비추어 어느 부문에서 어떠한 종류의 협동조합에 대한 수요가 높은지를 분석하였다. 둘째, 최근 10월말까지 협동조합기본법에 의하여 충청남도에서 설립된 일반협동조합과 사회적협동조합이 이러한 수요도를 충분히 반영하고 있는지, 아니면 객관적 수요는 높는데 주체역량의 미흡으로 인하여 협동조합의 공급이 과소한지를 평가하고, 이러한 협동조합의 주체들을 방문 조사하여 실태를 파악함과 동시에

협동조합 준비과정 및 현 단계에서의 애로요인을 확인하였다. 셋째, 수요 분석에 기초한 수요와 공급의 괴리정도, 현단계 공급실태분석과 애로요인 등을 정리하고, 협동조합 공급생태계에 관한 스페인 몬드라곤, 이탈리아, 캐나다 퀘벡 등의 사례에서의 시사점, 그리고 충남지역 사회적경제주체 및 정책담당자 등과의 토론 등을 바탕으로 충남지역의 유형별 협동조합 조직화전략과 공급생태계 조성전략, 그리고 정책적 시사점을 제시하였다.

2. 주요 연구 내용

1) 협동조합의 역할 및 발전 조건

협동조합은 유형 및 시대 환경에 따라 주식회사방식의 기업으로서는 해결하기 어려운 사회적경제적 역할을 수행해왔다. 19세기 중반이후부터 20세기 초반까지 자본주의시장제도의 발전이 미흡하고 독과점문제가 심각하였던 시기에 소비자협동조합이나 농업협동조합이 발전하였다. 또한 신용협동조합은 자금 공급자와 수요자간에 정보의 비대칭성문제의 해소에 효과적으로 기여할 수 있는 기업소유형태였기 때문에 발전하게 되었다. 이는 협동조합의 주인이 조합원이기 때문에 투자자와 이용자가 분리되어 있는 주식회사에 비하여 투자자와 이용자가 일치되어 있는 협동조합이 독과점이나 정보의 비대칭으로 인한 독점이윤이나 정보지대 추구의 유인이 낮기 때문이다. 이러한 경제적 근거를 바탕으로 하여 소비자협동조합, 농협, 신용협동조합은 거래의 활성화에 기여하면서 고용의 확대에 기여하게 되었다.

두 번째는 고용의 안정성과 질의 제고를 목표로 하는 노동자협동조합이 설립되는 것이다. 주주이익의 극대화를 목표로 하는 주식회사에 비하여 노동자협동조합은 노동자의 고용 안정과 질 좋은 일자리의 창출, 그리고 기업내 민주주의 실현을 주요 목적으로 하고 있다. 세 번째는 전통적인 소상공인과 공인들의 협동조합으로서 소상공인들이 소소유자로서의 유인(incentives)을 유지하고 지역 내 현지 정보를 파악할 수 있는 유리한 위치에 있는 장점을 살리면서 협동조합적 프랜차이즈사업체의 설립을 통하여 규모의 경제를 실현하여 세계화에 자조적이고 주체적으로 대응해감으로써 고용의 안정성을 제고하는데 기여하는 것이다. 마지막으로 사회적협동조합이나 커뮤니티협동조합은 지역사회에서 취약계층을 위한 일자리를 창출하는 기능이나 사회서비스의 제공을 통하여 사회통합 기능을 수행하고 주식회사가 기피하는 서비스를 주민 스스로가 생산하여 공급하는 사회적 신뢰 촉진형 일자리를 창출하고 있다.

우리나라의 협동조합 정책은 협동조합기본법 제정 이전까지는 주로 빈곤의 탈출을 목표로 하는 산업정책의 일환으로 수행되어 왔으며, 협동조합은 정부 주도의 경제개발정책

수행시스템 내에 편입되어 왔다. 이러한 시대적 배경하에서 발전해온 한국의 협동조합은 고도성장기에 빈곤 탈출이라고 하는 시대적 과제를 해결하는데 적지 않게 기여해왔다고 할 수 있다. 그러나 고도성장의 방식이 정부 주도의 자원동원형과 자원의 편중 배분형이었기 때문에 농협, 신협, 새마을금고 등도 이러한 정부 주도의 경제개발정책의 주요한 집행 파트너로서의 역할에 치중되었고, 주로 고리대 정리를 위한 금융협동조합의 기능에 편중되어 발전되어 왔다. 기존 특별법을 기초로 하여 발전한 협동조합들은 농협, 금융협동조합, 소비자협동조합에 한정되어 있을 뿐만 아니라 법률이 매우 규제적이어서 협동조합의 발전 분야는 매우 제한적이다. 특히 2차 및 기타 서비스분야, 노동자생산협동조합, 생산자협동조합, 사회적협동조합 등에서는 거의 발전하지 않거나 매우 취약한 실정이다. 이렇게 불균등하게 발전하게 된 가장 큰 이유 중의 하나는 기존 협동조합법률체계가 시민들로 하여금 협동조합의 설립 자유를 제한하였기 때문이다.

이러한 측면에 볼 때, UN이 정한 세계협동조합의 해와 국내외적 협동조합에 관심과 기대 속에서 2012년 12월에 시행된 협동조합기본법은 새로운 종류의 협동조합 활성화를 촉발하는 중요한 계기라고 할 수 있다. 협동조합기본법은 기존 8개 특별법에 의한 협동조합의 설립이 인가주의를 채택한 것과는 달리 5인 이상의 조합원이 모여 금융과 보험 분야 이외에 모든 분야에서 자유롭게 조합을 설립할 수 있는 신고주의를 채택하였다. 조합원이 선택할 수 있는 협동조합의 유형은 매우 다양하다. 소비자협동조합, 사업자협동조합, 노동자협동조합, 사회적협동조합 등을 선택할 수 있다.

그런데 협동조합에 대한 수요가 높다고 해서 필요한 사람들이 원하는 협동조합의 공급을 보장하는 것은 아니다. 협동조합의 공급은 협동조합에 관한 법률과 제도, 문화, 정책, 교육체계, 협동조합부문 주체의 조직화전략 및 조직체계 등 다양한 요인들에 의하여 결정된다. 협동조합의 발전 정도가 나라마다 차이가 있는 것은 협동조합에 대한 수요의 차이가 있기도 하지만 공급환경의 차이가 크기 때문이라고 할 수 있다. 협동조합의 공급환경 혹은 공급생태계의 조성이 필요한 것은 협동조합에 내재하고 있는 단점을 보완하기 위한 것이다. 협동조합의 조직운영 상의 단점은 집단적 의사결정비용, 무임승차자문제, 조합원의 자본투자 기피경향, 경영자대리인문제 등으로 요약된다. 이러한 협동조합의 단점을 보완하기 위해서는 협동조합에 우호적인 혹은 최소한 비차별적인 제도 및 정책환경이 조성될 필요가 있고, 협동조합의 조직발전 전략이 설정될 필요가 있다.

2) 충남지역의 협동조합에 대한 유형별 수요 분석

이미 설립된 협동조합들이 활성화 되고 앞으로 새로운 협동조합들이 활성화되어 충남도 안에서 내생적 순환경제를 이루는 중요한 경제주체가 되면서

지역의 경제 및 사회서비스의 주요 담당자가 되는 데 필요한 정책 방향을 탐구하기 위해서는 지역의 여건에 대한 통계 및 사회조사를 가지고 수요분석을 하였다. 이를 통하여 충남 도민들의 협동조합에 대한 필요가 어느 분야에서 보다 쉽게 발견될 수 있고 형성될 수 있는지를 분석하였다.

이러한 수요분석의 결과, 충남에서 협동조합에 대한 수요가 가장 많은 분야로는 '보건 및 사회복지사업'과 '농산물 생산, 가공 및 유통'분야로 조사되었다. 주된 이해관계자는 의료복지수요자로서의 노인층, 소득수준이 낮고 경제활동에 참여 필요성이 높은 노령층 및 여성층이 될 것이고, 사회복지의 수요자로서 장애인들이라고 할 수 있다. 그런데 지난 1년 동안 충남에서 설립된 협동조합들을 보면 '농산물 생산,가공 및 유통'분야 협동조합은 많은데, 아직 보건 및 사회복지사업 협동조합은 미미하다. 아직은 협동조합들이 단기적인 사업적 목적에 보다 중점을 두고 설립되는 경향을 보이고 있고, 이런 협동조합들은 비교적 신속하게 설립될 수 있겠지만, 장기적이고 사회적인 목적을 추구하려는 일반협동조합 내지 사회적 협동조합의 경우에는 추진 주체의 역량이 아직은 미흡한 것으로 볼 수 있다. 따라서 지자체 및 중간지원 조직의 활성화 정책이 의료복지사회적협동조합을 포함하여 이 부분으로 집중되어야 할 것으로 보인다. 보건 및 복지사업 협동조합은 지자체의 지원 없이 자생적으로 활성화되기를 기다리기보다는 결국은 공공적 영역이므로 보다 적극적인 관심과 지원을 해야 할 분야라고 하겠다. 충남지역에서 등록 장애인이 전국평균보다 상당히 높은데, 이 분야의 사회적 협동조합수요도 매우 크다고 하겠다.

보육협동조합을 통하여 젊은 여성들의 일자리 창출 및 협동조합 활동의 전면에 나설 수 있는 방안도 강구될 필요가 있다. 또한 1인가구의 급격한 증가는 충남지역에 이들을 위한 주택협동조합의 수요가 크다고 할 수 있다. 충남의 15개 시군의 노령화 정도 및 소득 수준은 서로 간에 격차가 매우 크므로 주체의 역량 면에서의 차이도 클 것이고, 따라서 시군별로 특화된 정책이 불가피하다고 할 수 있다.

종합적으로 볼 때, 충남의 협동조합에 대한 수요의 객관적 가능성은 다음과 같이 요약될 수 있다. 첫째, 노령화에 대응한다든지 장애인 복지와 연결되는 등 간병 및 의료복지와 관련한 사회복지 분야 협동조합에 대한 수요이다. 둘째, 충남의 낮은 소득을 가진 지역과 노령층 취업과 관련하여 일자리 창출을 위한 협동조합과 취업을 원하는 여성들을 위한 보육협동조합 등에 대한 수요이다. 셋째, 지역순환적 경제 및 지역활성화와 관련하여 농민들을 중심으로 또는 지역의 소상공인과 결합된 사업자 협동조합에 대한 수요도 많다

고 할 수 있다. 여기에는 로컬푸드에 관련한 협동조합에 대한 수요도 포함된다. 넷째, 1인 가구 급증에 대응하는 주택소비자 협동조합 및 연관된 서비스를 제공하는 협동조합에 대한 수요이다.

3) 신설 협동조합의 실태 분석

협동조합기본법이 2012년 12월 1일부터 시행된 지 1년만에 전국적으로 3,148개의 협동조합이 다양한 산업 분야에서 다양한 주체들에 의하여 설립되었으며, 이중 3,057개의 협동조합이 신고수리 또는 인가되었다. 협동조합의 월평균 설립건수는 255건으로 상법상회사의 2013년 월평균 설립건수 6,278건의 약 4.1%수준인 것으로 나타났다. 이러한 협동조합의 설립을 위하여 4만 6천 여명의 설립동의자들이 약 598 여억원(설립 시점 기준)을 협동조합에 출자한 것으로 나타났다. 충청남도(세종특별자치시를 포함)에서 설립된 일반협동조합은 110개로 전체 조합에서 차지하는 비중이 3.7%로 인구 비중 4.2%에 비하여 약간 낮은 것으로 나타났다.

다음으로 충남지역에서만 설립된 97개의 일반협동조합과 6개의 사회적협동조합 중에서 농업 및 어업에 종사하고 있는 협동조합은 49개로 전체의 47.6%를 차지하고 있으며, 도매/소매, 숙박/음식, 미용/예식 등에 종사하는 협동조합이 25개로 전체의 24.3%, 그리고 교육서비스분야에 종사하는 협동조합은 15개로 전체의 14.6%를 차지하고 있다. 다음으로 충남지역에서 설립된 103개 협동조합의 유형별 분포를 살펴보면, 사업자협동조합이 53개로 전체의 51.4%로 가장 많고, 다중이해관계자협동조합이 35개로 34.0%이며, 직원협동조합과 사회적협동조합이 각각 6개, 소비자협동조합이 3개인 것으로 나타났다. 이러한 분포를 전국적 분포와 비교해볼 때, 충남지역에서는 다중이해관계자협동조합이 상대적으로 더 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났고 소비자협동조합이나 직원협동조합의 비중이 상대적으로 낮게 나타났다.

충남지역에서 설립된 103개 일반협동조합과 사회적협동조합에 설립동의자로 참여한 도민들은 모두 1,409명이며, 이들이 설립 당시 조합에 출자한 금액은 20억 2백만원인 것으로 나타났다. 2013년 10월 12일 기준 충남지역에서 설립되어 신고 수리된 총 81개 협동조합의 시군별 분포를 보면, 천안시에서 20개로 가장 많이 설립되었고, 그 다음이 아산시에서 12개, 서산시와 논산시에서 각각 8개로 나타났다. 반면에 청양군은 신설 협동조합이 전무한 지역이고 부여군과 계룡시가 각각 1개로 상대적으로 협동조합 설립이 저조한 지역으로 나타났다.

신설협동조합의 실태를 심층적으로 파악하기 위하여 모든 신설 협동조합에 대하여 설문조사를 실시하여 62개 협동조합으로부터 응답을 완료하였는데, 62개 응답 조합 중에서 법인설립등기를 마친 조합수는 59개이고, 이중 사업자등록을 마친 조합수는 53개이며, 사업을 개시한 조합수는 41개(66.1%)인 것으로 조사되었다. 또한 매출액이 발생한 조합의 수는 22개(35.4%)이며, 총매출액은 10억 7624만원인 것으로 나타났다. 종업원을 고용하고 있는 조합의 수는 21개 조합(33.9%)으로 조합에 종사하는 종업원수는 모두 70명, 이중 30명을 고용한 조합이 있어서 이를 제외하면 대부분 1-2명을 고용하고 있는 것으로 나타났다.

조합의 설립 목적을 묻는 질문에 대하여 '지역사회 개발, 지역공동체의 발전, 환경보전 및 대체 에너지 생산에 기여하기 위하여'라고 응답한 조합의 수가 24개(복수응답 6개 조합 포함)로 가장 많고, '조합원이 운영하는 사업체의 발전에 기여하기 위하여'라고 응답한 조합의 수가 22개(복수응답 3개 조합 포함)로 그 다음을 차지하였으며, '취약계층의 일자리 창출 혹은 사회서비스 제공'이라고 응답한 조합의 수는 10개(복수응답 6개 조합 포함)로 나타났다. 그 다음으로는 '조합원의 소비 및 생활상의 애로요인 해결'이라고 응답한 조합은 8개(복수응답 2개 조합 포함), '조합원의 일자리 확보'라고 응답한 조합은 8개(복수응답 7개 포함)로 나타났다. 이러한 조사결과에 기초해 볼 때, 충남지역에서의 조합 설립의 가장 큰 목적은 지역사회의 발전과 소사업자의 사업체 발전이라는 점이 확인되었다.

응답 협동조합이 종사하는 업종으로는 농림어업과 관련 유통 및 가공업이 24개로 전체의 38.7%를 차지하고 있으며, 그 다음이 도소매업/숙박/음식/예식/미용/사진관/운수업이 13개로 21%를 차지하고 있는 것으로 조사된 반면에 보건/육아/사회복지서비스업에 종사하는 협동조합은 전무한 것으로 나타났다. 다음으로 협동조합의 설립을 주도해온 상근 임원 혹은 대표이사 중에서 40대가 27명, 50대가 28명으로 40-50대가 전체의 89%를 차지하고 있다. 그리고 소사업체를 운영하는 대표들이 44명으로 전체의 71%를 차지하고 있는 것으로 조사되었다.

다음으로 협동조합의 설립을 촉진시킨 중요한 정책이 중소기업청의 소상공인협업화 사업이라는 점에서 충남지역 협동조합이 이 사업에 신청하였거나 신청할 계획이 있는지를 물었다. 현재까지 중앙부처 중에서 중소기업청이 유일하게 협동조합의 설립에 재정사업을 계획적으로 투입하고 있다는 점에서 이 사업은 사업자협동조합의 설립을 촉진한 것으로 보인다. 충남지역 응답 협동조합 중에서 33개의 협동조합이 이 사업에 신청하였거나 신청할 계

획이 있는 것으로 조사되었다. 마지막으로 충남지역 신설 협동조합이 사업을 수행하기 위해서 직면하고 있는 가장 큰 애로요인으로 조합원의 출자금 부족, 그 다음으로 경영전문가의 부족, 세 번째는 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족으로 나타났다.

충남의 협동조합에 대한 수요에 대하여 적절하게 대응하고 있는 4개의 우수사례 협동조합으로 천안의 '다울 사회적협동조합', 아산의 '아산제터먹이 사회적협동조합', 홍성의 '협동조합 젊은 협업농장(다중이해자)' 그리고 서천의 '바른생산자 협동조합 (사업자)'를 조사하였다. 사례분석의 틀은 리더십-사업모델-사업성-사회적목적의 4요소를 중심으로, 이 4요소는 ICA의 협동조합에 대한 정의로부터 협동조합을 협동조합답게 하는 요소를 추출하여 구성한 것이다. 리더십이 사업모델을 구체적으로 만들어 내고 이 사업모델이 시장이나 조합원의 간절한 필요에 부응할 때 사업성을 통하여 경제적 목적을 달성하고, 이를 수단으로 사회문화적 목적의 추구가 가능해지는 선순환 구조를 가지게 된다. 따라서 이중 어느 하나라도 결여된 협동조합은 장기적으로 존립을 할 수 없을 것이다.

4개 사례 협동조합들의 공통점은 다음과 같다. 첫째, 리더십 면에서 중심적인 리더를 중심으로 적어도 수년에 걸쳐서 협동을 위한 노력을 하여 신뢰를 구축하여 왔다. 둘째, 오래 고민한 만큼 사업 모델과 비전이 분명하고 구체적이다. 셋째, 사업성 측면에서 볼 때 오랜 기간 고민한 끝에 설립된 만큼 바로 사업에 들어가고 있고, 그래서 매출이 바로 일어나고 있고 잉여 측면에서도 경제성이 있다. 넷째, 사회적 목적 내지 지역사회와의 연계성이 확실하고 이것이 조합원들의 간절한 필요와 긴밀히 연결되어 있다.

이상의 사례분석을 통하여 충남의 협동조합 수요분석과 활성화를 위한 정책적 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 협동조합에 대한 수요를 적극적으로 찾아내고 활성화하기 위해서는 협동조합 인재의 발굴 및 육성을 위한 지자체 및 중간지원 조직들의 노력 그리고 적절한 교육프로그램의 제공이 중요하다. 둘째, 현재 드러난 성공적인 초기 모습을 보이고 있는 사업모델을 적극적으로 지원하여 조기에 성공모델화 하고 육성하는 시스템을 구축해야 할 것이다. 모범사례를 적극 육성하여 성공사례를 만들어 내는 것이 협동조합에 대한 도민의 인식수준을 제고하는 최고의 홍보 및 교육효과를 가져오고, 협동조합 방식으로 기업하려는 수요를 촉진할 것이다. 셋째, 시간이 갈수록 중간지원조직 등에 협동조합현장 경험자들이 좀 더 많이 참여하거나 민관 거버넌스 내지 민민 협력 네트워크를 강화하도록 지원하여 협동조합

생태계 구축을 위한 환경을 만드는데 주력할 필요가 있다. 넷째, 공공구매 및 발주를 확대하고, 협동조합 등 사회적 경제에 투자하는 지역의 사회투자 기금을 조성하여 협동조합에 대한 수요 확산을 촉진하는 것이 필요하다.

4) 유형별 협동조합의 조직화 전략

충남 지역의 협동조합에 대한 수요 분석 결과, 설정할 수 있는 협동조합의 전략적 육성 분야는 먹거리의 생산·소비분야, 소상공인 분야, 의료·돌봄·자활 분야, 지역개발/에너지/주택/문화/예술 분야 등 네 가지 분야라고 할 수 있다. 충남지역에서 현재까지 설립된 협동조합의 분야를 살펴볼 때, 4대 분야 중에서 먹거리 분야, 소상공인 분야, 문화/예술/교육 분야는 자발적으로 설립되고 있는 추세이지만 의료·돌봄·자활 분야에서의 협동조합은 현재까지 설립되거나 전환된 사례가 아직 나타나지 않고 있다. 우선 이 분야에서의 협동조합에 대한 수요와 협동조합의 공급 사이의 갭을 줄이는 전략이 필요할 것으로 보인다.

의료·돌봄·자활 분야에서 공급될 수 있는 세부적인 협동조합의 종류는 의료사회적협동조합, 돌봄 및 가사간병 사회적협동조합 혹은 직원협동조합, 자활사회적협동조합(청소, 건물관리, 재활용 등) 등이라고 할 수 있다. 충남지역에는 의료사회적 협동조합이 아직 나타나지 않고 있는데, 천안, 공주 등을 중심으로 시도될 필요가 있어 보인다. 노인 돌봄이나 육아 관련 협동조합도 아직 미약한 것으로 보이는데, 이 분야 정부 복지정책의 강화와 관련하여 수혜자 중심형 서비스 공급방식의 장점을 갖고 있는 협동조합의 장려가 필요하다고 할 수 있다.

먹거리의 생산 분야는 친환경농식품생산농민의 교섭협동조합, 로컬푸드생산협동조합, 차별화된 농수산물유통가공협동조합, 적정기술사회적협동조합 등이 제시될 수 있고, 먹거리의 소비분야로는 생협, 친환경농식품 학교매점 협동조합 등을 고려할 수 있다. 또한 도시지역에서 생산과 소비를 공동으로 하면서 지역의 공동체성에 기여하는 도시농업사회적협동조합을 고려할 수 있다. 우리나라 생협이 양적으로 크게 발전하면서 친환경농식품의 생산자도 늘어나고 있다. 또한 일반 유통기업에 공급하는 친환경농식품의 생산자도 늘어나고 있는데, 이러한 농민과 가공업자들이 교섭력을 강화하기 위한 교섭협동조합(bargaining cooperatives)을 설립할 수 있을 것이다. 다음으로 고령농가 및 겸업농가 들을 중심으로 로컬푸드를 생산하는 협동조합을 설립할 수 있다. 고령농가들이 참여하는 방식을 섬세하게 고려하고, 귀농인들이 겸업

방식으로 공동으로 영농을 하는 생산협동조합(젊은협업농장의 예)을 고려해 볼 수 있을 것이다.

다음으로 먹거리의 소비분야에서는 충남지역내 생협의 조직 및 사업기반을 확대하는 공동의 노력이 필요하고 생협이 지역에서 문화, 교육, 환경, 예술, 도시농업 등과 관련된 사회적경제조직에 대한 지원기반이 형성될 수 있도록 할 필요가 있다. 그리고 중고교 친환경식품매점협동조합의 설립을 추진할 필요가 있다. 그동안 개인 사업자에 의해서 운영되어온 학교매점을 학생, 교사, 학부모가 조합원으로 참여하는 협동조합으로 전환하여 건강한 친환경식품을 공급하고 소통의 공간으로 매점을 전환하게 되면 학교의 공동체성을 회복할 수 있고, 학생들은 협동조합의 운영 및 사업 참여를 통하여 미래의 협동조합 조합원으로서의 인식과 역량을 높일 수 있을 것이다.

소상공인협동조합이 유통, 제조, 서비스 분야에서 설립 가능하며, 세부적으로 유통분야는 슈퍼마켓, 전통시장, 전자상거래, 식자재판매, 가구판매, 문구류, 서점, 의류판매, 목재유통, 컴퓨터 판매, 운수 등, 제조분야는 제과점, 한과류, 한복, 차량수리, 공예, 귀금속, 안경, 수제화, 자동차 정비, 자전거 등, 서비스분야는 미용, 세탁, 커피점, 교육, 사회복지, 사업지원서비스업, 스포츠 및 문화 등이 가능하다. 소상공인협동조합을 설립함에 있어서 가장 큰 어려움과 주의해야 할 점은 두 가지이다. 첫째, 소상공인들은 자신들의 사업체를 경영하기에도 시간 및 재원이 한계가 있기 때문에 협동조합을 결성하기가 매우 어렵다는 점이다. 이러한 점을 어떻게 극복할 것인가가 가장 큰 과제라고 할 수 있다. 만약 이러한 어려움을 극복하는데 정부 및 지자체, 그리고 사회적경제 중간 조직이 도움을 줄 수 있다면 소상공인협동조합들은 자신들이 획득한 협동의 이익을 조합원들에게만 배당하지 않고 사회적협동조합 등 지역사회에 환원하는 연대의 실천에 기울이도록 유도할 필요가 있다. 또한 소상공인들의 협동조합이 활성화되기 위해서는 적지 않은 기간 동안의 소모임 활동을 통하여 상호 신뢰를 높이고, 사업을 개시하기 이전에 협동조합의 사업 타당성을 전문적으로 분석해주는 전문컨설팅지원체제와 조합원의 출자금을 대출 혹은 투자해줄 수 있는 협동조합금융지원체제가 마련되어야 할 것으로 판단된다.

마지막으로 지역개발 혹은 커뮤니티협동조합은 매우 다양하다고 할 수 있다. 관광사업을 중심으로 한 농촌개발협동조합이나 어촌개발협동조합, 주택협동조합(주택소비자협동조합, 생태건축노동자협동조합, 공공임대주택협동조합), 대안에너지생산협동조합(햇빛발전, 풍력 협동조합), 전통문화협동조합, 커뮤니티레스토랑협동조합, 청년노동자협동조합, 버스 혹은 택시 노동자협동

조합 등으로 나누어 볼 수 있다.

5) 협동조합 공급생태계 조성 전략

협동조합기본법 시행 1년 만에 3천개가 넘는 협동조합이 전국적으로 설립되고 충남지역에도 100개에 가까운 협동조합이 설립되었다는 점에서 향후에 협동조합에 대한 수요는 매우 높은 편이고, 앞으로도 지속적으로 설립될 가능성이 매우 높다. 그러나 설립의 양적 확산이 협동조합의 질적 발전을 의미하는 것이 아니다. 설립이 지속가능성을 보장하는 것이 아니기 때문이다. 그러한 점에서 협동조합의 공급 생태계 조성 전략이 더욱 필요한 시점이다.

첫째, 협동조합의 설립에 초점을 맞추기보다는 협동조합 설립 이전에 설립 발기인 사이에 충분한 상호 교류 및 소모임 활동을 촉진하여 신뢰를 형성하고, 사업타당성 분석을 지원하는 시스템을 구축하여 어느 정도 타당성이 이루어진 협동조합이 설립하게 되면 협동조합의 설립 후 성공가능성이 높아질 수 있을 것이다. 둘째, 설립된 협동조합 중에서 사업 전망이 높지만 협동조합 비즈니스의 생태계 조성이 미흡하여 본격적인 사업을 하지 못하고 있거나 실패 위험이 높은 문제이다. 협동조합은 자본형성 및 사업활동에 있어서 조합원의 기여 및 이용이 충분치 않으면 발전하기 어렵다. 그런데 주식회사와 달리 창립멤버들의 자본이득의 가능성이 봉쇄된 협동조합의 설립 초기에 누가 이러한 신뢰관계를 구축하고, 조합의 조직·사업·경영시스템을 구축할 것인가가 협동조합 발전의 핵심과제라고 할 수 있다.

이러한 측면에서 볼 때, 첫째, 협동조합운동가(promotor) 혹은 리더 양성시스템(협동조합경영교육프로그램)이 구축될 필요가 있다. 둘째 동질적 조합원의 비공식 협동모임 및 활동, 협동조합의 장단점에 대한 인식을 제고할 수 있는 컨설팅, 교육 및 소모임 지원시스템을 구축할 필요가 있다. 셋째, 업종별 협동조합의 설립 타당성 분석(feasibility study) 서비스를 제공하여 무차별적인 설립을 예방할 필요가 있다. 넷째, 조합원의 자본제약요건을 완화시켜주는 금융지원시스템이 구축될 필요가 있다. 마지막으로 협동조합간 협동과 연대를 촉진하는데 기여하는 세제제도와 공공조달 제도 등도 구축될 필요가 있다.

이러한 협동조합의 생태계 조성을 구축할 때 명확히 해야 할 기본적인 방향은 연대를 촉진하는 것이다. 협동조합은 참여하는 사람마다 다양한 기대와 바람이 있기 때문에 민주적 의사결정구조를 특징으로 하는 협동조합은 동일한 종류의 애로사항을 갖고 있는 사람들끼리 결성할 때 협동하기가 쉽고 가

치창출의 가능성도 높은 편이다. 그런데 문제는 수없이 다양한 산업 및 지역에서 협동조합 설립이 평범한 사람들에게 의해서 시도될 때, 이러한 시도들을 지원해줄 수 있는 체제가 협동조합섹터 내부에 갖추어진다면 이러한 도움을 받은 협동조합이 나중에 새로 설립될 협동조합을 도와줄 용의를 갖게 되는 상호성(reciprocity)의 관계가 자연스럽게 형성될 수 있고, 이것이 거미줄처럼 확산되면, 이를 ‘사회적 연대의식’이라고 할 수 있다. 이러한 연대는 조합 차원에서 조합원들이 배우게 되는 ‘협동의 의지와 노하우’와 더불어 소위 사회자본(social capital) 혹은 시민자본(civic capital)의 핵심이라고 할 수 있으며, 이는 우리 사회의 그늘진 곳을 해결하기 위하여 필요한 다양한 자원의 결집을 가능하게 하는 원동력이라고 할 수 있다. 협동조합에 대한 지원금융, 세제혜택, 교육훈련 및 컨설팅 체제 등은 이러한 상호성과 사회적 연대를 촉진하는 방향으로 설계될 필요가 있다는 점이다.

3. 결론 및 정책제언

충남도청은 최근에 사회적경제부문을 도정의 중요한 정책적 방향으로 설정하고 사회적경제부문의 중심 조직이라고 할 수 있는 협동조합을 육성하기 위한 정책을 실시하고 있다. 육성정책의 기본 방향은 직접적인 지원보다는 간접적인 지원에 초점을 맞추고 있다. 특히 협동조합이 설립 후에 직면하게 될 시장경쟁력의 문제나 조합원의 협동조합 운영 노하우 부족 문제를 해결하는데 초점을 기울이고 있다. 이를 위하여 충남도청은 협동조합지원센터를 민간에 위탁 운영하는 방식으로 설치하여 운영비를 지원하고 있다. 협동조합지원센터로 하여금 협동조합의 실태를 조사하게 하고 있으며, 지역사회 자원과의 연계성을 높이는 방향으로 컨설팅을 수행하도록 하고 있으며, 도청이나 시군청의 정책사업과 협동조합과의 연계성을 강화하도록 노력하고 있다.

그러나 충남도의 협동조합 지원정책의 세부적인 안은 명확하게 수립되어 있다고 보기 어렵다. 그리고 협동조합의 설립의 시군별 분포에 불균형이 나타나고 있듯이 시군청 간에도 협동조합에 대한 지원정책의 수준 차이가 보이고 있다. 협동조합에 대한 지원정책은 생태계의 구성에 초점을 맞추어 민간의 자생적 역량을 키워주는 방향에서 이루어질 필요가 있다. 정부의 협동조합에 대한 직접적인 자금 보조는 협동조합에 독이 될 가능성이 높다는 점이 협동조합의 역사에서 나타나고 있다.

협동조합 정책을 총괄하고 있는 기획재정부는 협동조합기본법에 규정되어 있는 제1차 협동조합기본계획(2014-2016)을 수립하고 있다. 협동조합 실태

조사결과 협동조합이 시장진입, 물적 자본, 인적 자본, 협동조합 간 연대·협력 측면에서 애로요인이 존재한다고 분석하고 이 네 가지 분야에서 생태계를 조성하는 계획을 수립하고 있다. 기획재정부의 협동조합 기본계획이 내년 부터 시행되면 협동조합기본법 개정안도 마련되고 생태계가 보다 더 우호적으로 조성될 가능성이 높다. 이러한 점에서 협동조합의 활성화를 중요한 충 남도가 이러한 여건을 충분히 활용하고 현장에서 이러한 중앙정부의 정책이 보다 효과적으로 시행될 수 있도록 하고 또한 중앙정부의 정책을 적극 활용 할 수 있는 세부적인 실천방안을 마련할 필요가 있다. 이러한 점에서 충남도 에서 시행할 필요가 있는 정책을 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 협동조합에 관한 교육의 강화이다. 이 정책에는 기초교육의 활성화, 시군단위 중간지원조직의 도입, 도단위 중간지원조직 강화, 대학에서의 청년 협동조합 창업 동아리 지원사업이나 협동조합교과목 도입 지원프로그램, 지역 시민단체의 협동조합의제 발굴 사업 지원프로그램, 그리고 경영전문가 양성 교육 등이 고려될 필요가 있다. 둘째, 업종별, 유형별 연합회의 설립을 유도하고 지원하는 정책이다. 이 연합회를 통하여 회원 협동조합의 교육 및 컨설팅, 혹은 연합사업을 수행하도록 하는 것이다. 셋째, 중소기업청, 소상공인 진흥원과 협력체제를 강화할 필요가 있다. 현재 보조사업 위주로 전개되고 있는 중기청의 협업화 사업을 조합원이 저리 자금을 장기 대출받아서 조합에 출자할 수 있도록 하여 조합원의 책임성을 높이고 조합 대표자의 도덕적 해이를 방지하기 위한 지원방식을 채택한 방향으로 정책을 변경할 필요가 있다. 넷째, 시군 협동조합 담당자와의 유기적인 협력체제를 강화하고 시군 단위에서 사회적경제지원센터를 점차적으로 도입하는 전략을 마련할 필요가 있다. 다섯째, 사회적협동조합 중심으로 공공서비스 전달체계 개편을 집중적으로 검토할 필요가 있다. 서울시가 추진하고 있는 ‘복지/교육/문화/환경 등 주요분야별 위탁대상 서비스 선정’, ‘공공서비스 위탁 법인/단체의 사회적협동조합 전환 유도’ 등을 적극 검토할 필요가 있다. 마지막으로 지역의 협동조합이나 사회적기업이 필요로 되는 자금을 지원할 수 있는 지역 사회적금융프로그램을 구축할 필요가 있다.

목 차

제1장 연구 목적과 방법	1
1. 연구배경과 목적	1
2. 선행연구 검토	2
3. 연구내용과 방법	3
제2장 협동조합의 정의와 역할 및 발전 조건	5
1. 협동조합의 개념과 종류	5
2. 협동조합의 사회경제적 역할과 협동조합기본법 제정의 의의	8
3. 협동조합의 단점과 발전 조건	16
제3장 충남의 사회경제적 문제에 비추어본 협동조합에 대한 유형별 수요 분석	22
1. 충남의 지역적 특징과 사회경제적 과제	23
2. 충남지역 협동조합의 전략적 육성분야와 수요 가능성	34
제4장 신설 협동조합의 실태 분석	39
1. 신설 협동조합의 현황	39
2. 신설 협동조합의 조직·사업운영 및 애로요인	44
3. 우수 협동조합 사례 및 시사점	52
4. 품앗이생협의 실태 및 시사점	67
제5장 유형별 협동조합의 조직화 전략 및 공급생태계 조성 전략	17
1. 사회적경제의 발전전략과 협동조합의 위상	71
2. 충남지역 협동조합의 전략적 육성분야와 조직화전략	74
3. 충남 협동조합의 공급 생태계 조성 전략과 지원정책 방향	81

참고문헌.....	92
-----------	----

<부록 1> 충남지역 신설협동조합 현황.....	95
----------------------------	----

<부록 2> 협동조합 설문조사표.....	102
------------------------	-----

표 목 차

<표 2-1> 협동조합의 주체 및 기능에 따른 협동조합의 종류 구분	8
<표 2-2> 협동조합 설립의 경제적 근거와 역할	11
<표 2-3> 한국 친환경생활재 공동구매생협의 공급액 추이	13
<표 2-4> 한국 협동조합의 종류별 발전 정도	14
<표 2-5> 협동조합기본법의 주요 내용	15
<표 2-6> ILO의 협동조합 활성화를 위한 공공정책 권고 사항	19
<표 2-7> 협동조합의 조직단계별 구분	21
<표 3-1> 충남 노령화지수 현황	23
<표 3-2> 충남 독거노인의 현황	24
<표 3-3> 충남 월평균 가계소득	25
<표 3-4> 충남 60세이상 고령자 취업률	26
<표 3-5> 충남 사회적 경제 활성화 방향에 대한 의견	27
<표 3-6> 충남 여성취업장애요인	28
<표 3-7> 충남 보육시설 수	29
<표 3-8> 충남지역주민의 받고 싶은 노인복지서비스 의견(1+2순위)	29
<표 3-9> 충남지역 의료기관 접근 수월성에 대한 의견	30
<표 3-10> 충남지역 등록장애인 현황	31
<표 3-11> 충남지역의 주택보급율 현황	32
<표 3-12> 충남지역의 재정자립도 현황	33
<표 4-1> 신설협동조합의 신청 및 처리건수	41
<표 4-2> 일반협동조합의 지역별 설립 분포	42
<표 4-3> 충남지역 신설 협동조합의 업종별 분포	43
<표 4-4> 신설 협동조합의 유형별 분포	44
<표 4-5> 충남지역 신설 협동조합의 시군별 분포(2013. 10. 12. 현재)	45
<표 4-6> 응답 신설협동조합의 유형별 분포	47
<표 4-7> 62개 응답 협동조합의 기본 현황	48
<표 4-8> 협동조합 설립 목적 별 응답 조합 수	48
<표 4-9> 응답 협동조합의 종사 업종	49
<표 4-10> 응답 협동조합 설립발기인들의 교류기간	50
<표 4-11> 응답 협동조합의 애로요인	52

<표 4-12> 신설협동조합의 사업개시 여부에 미치는 요인(로짓모형 분석결과).....	52
<표 4-13> 응답 협동조합의 장기전망에 대한 의견	53
<표 4-14> 신설 협동조합의 사업전망에 미치는 요인분석(순위로짓모형 분석결과).54	
<표 4-15> 4개 사례 협동조합 비교	67
<표 5-1> 한국에서의 사회적경제의 역사적 발전과정	74
<표 5-2> 유럽 및 북미지역에서의 사회적경제의 역사적 발전과정	75
<표 5-3> 응답 협동조합의 정부, 충청남도, 기초자치단체에 바라는 사항.....	79
<표 5-4> 신설협동조합이 행정관청에 대한 요구사항 분석(로짓모형 분석결과).....	80

제1장 연구 목적과 방법

1. 연구 배경과 목적

2012년 12월부터 시행된 협동조합기본법은 다양한 협동조합의 설립 및 발전을 촉진하는 계기가 될 것으로 기대되었는데, 시행된 지 1년 만에 3천 개가 넘는 협동조합이 설립되었다. 협동조합은 조합원소유제도방식의 기업으로 시장의 불완전성이 높은 분야에서 거래를 활성화하여 경제발전에 기여할 뿐만 아니라 질 좋은 일자리의 제공, 사회적으로 책임 있는 기업활동의 선구적 추진, 조합원 간의 협동과 민주적 참여역량의 훈련 기회 제공, 동종 및 이종 협동조합 간의 연대를 통하여 지역사회문제 해결에의 기여, 지역사회 내 신뢰와 연대의식의 함양 등 다양한 역할을 수행하는 것으로 평가되고 있다. 이러한 협동조합의 다양한 사회·경제적 순기능에 주목하여 UN과 ILO를 비롯한 국제기구뿐만 아니라 국내 중앙정부, 지방자치단체 등에서 협동조합의 활성화에 기여할 수 있는 다양한 법적·정책적 방안을 모색해오고 있다.

최근에 이렇게 국내외에서 협동조합에 특별히 주목하는 사회경제적 배경에는 세계화 및 정보통신기술혁명의 진전에 따라 심화되고 있는 부의 창출과 고용창출의 공간적 분리 현상 및 이에 따른 선진국에서의 고용문제의 심화, 전통적인 제조업 등의 쇠퇴에 따른 슬럼화되는 지역의 발생과 지역 간 격차의 심화, 인구의 고령화 및 여성의 경제적 진출확대 등에 따른 휴먼서비스에 대한 정부의 복지 지출의 확대 등이 자리하고 있다.

우리나라에서도 수출중심의 대기업의 국내 고용창출효과가 낮아지고 있고, 전통적 서비스산업에서의 자영업자의 고용불안이 증가하고 있을 뿐만 아니

라 청년실업률도 증가하는 추세에 있다. 협동과 연대를 통한 사회적 기업가 정신의 함양을 통한 새로운 가치 및 고용의 창출을 도모해야 하는 시대적 과제를 안고 있다. 충남지역의 경우에도 부의 외부 유출 및 인구의 과소화 등에 따라 지역경제가 쇠퇴함과 동시에 도내 지역 간 격차 및 빈곤가구의 문제 등이 중요한 정책과제로 인식되고 있다.

협동조합이 이러한 문제 해결에 기여하기 위해서는 잠재적 조합원들의 공통의 사회·경제·문화적 필요와 열망을 조직화하고 사업화하여 비즈니스모델로 안착해야 할 필요가 있다. 이러한 비즈니스모델의 성공을 위해서는 지역주민들의 집단적 기업가정신(collective entrepreneurship)이 고양될 필요가 있고, 협동조합의 공급생태계가 조성될 필요가 있다.

본 연구는 최근 설립이 증가하고 있는 협동조합에 대한 실태분석을 바탕으로 충남지역의 사회경제적 문제 해결에 기여할 수 있는 협동조합에 대한 수요 분석과 협동조합의 적절한 공급을 촉진할 수 있는 공급생태계 조성전략을 수립하는 것을 목적으로 한다.

2. 선행연구 검토

협동조합에 관한 국내 선행 연구는 크게 세 가지로 분류될 수 있다. 첫째, 농업협동조합, 수산업협동조합, 신용협동조합 등 1차 산업 및 금융협동조합에 초점을 맞춘 연구로서 1차 및 금융산업 분야에서의 협동조합의 역할을 구명하는 연구이다. 우리나라의 협동조합이 주로 정부의 경제개발정책의 수단으로 활용되어 왔기 때문에 금융협동조합의 고리채문제 해결에 기여하고 서민금융의 역할을 구명하는 연구가 많고, 농협이나 수협의 공동판매 및 공동가공사업의 효율성이나 합병 등 규모의 효율성에 초점을 맞춘 연구가 적지 않다 (신인식외(2004), 박준모(2012)).

협동조합에 관한 국내 선행 연구의 또 다른 흐름은 특별법에 입각하여 운영되고 있는 농업협동조합이나 수산업협동조합의 지배구조 및 조직구조 등을 분석하여 협동조합의 정부 통제적 특징에서 비롯되는 협동조합 정체성의 상실과 그 영향을 분석하고 농협의 개혁방안을 제시하는 연구들이다(장종익(2003), 박진도(2004), 서중일(2006)).

협동조합에 관한 국내 선행 연구의 마지막 흐름은 생협 등 새로운 협동조합의 출현에 주목하여 지역사회의 문제 해결을 위한 협동조합의 역할을 구명하고 생협의 조직, 사업, 경영 상의 문제점을 분석하고 발전방안을 제시하는 연구들이다 (이경란(2010), 장종익(2012a, 2012b)).

협동조합에 관한 해외 연구의 흐름은 주로 미국에서의 연구와 유럽 및 캐나다에서의 연구로 나누어진다. 미국에서의 연구는 주로 농업협동조합의 조직모델 및 경영혁신 측면에 초점을 맞춘 연구들이 많고 지역사회와 협동조합의 관계 측면에서의 연구는 미흡한 편이다 (장종익(2010b) 참조). 반면에 유럽 및 캐나다에서의 협동조합연구는 소비자협동조합, 금융협동조합, 노동자생산협동조합, 사회적협동조합 등 다양한 유형의 협동조합을 대상으로 한 연구가 이루어지고 있으며, 사회의 시대적 과제와 협동조합, 지역사회와 협동조합의 관계 측면에서 협동조합의 역할을 구명하고 조직, 사업, 경영의 문제점을 분석하는 연구들이 주류를 이루고 있다.¹⁾

최근에 협동조합기본법이 제정된 이후 우리나라에서도 협동조합에 관한 연구자들의 관심이 늘어나기 시작하였으며, 정부 및 지방자치단체 출연 연구기관들에 의해서 협동조합에 관한 연구보고서들이 발간되고 있다. 그러나 이러한 연구보고서들의 대부분은 협동조합에 관한 이론적 토대 위에서 접근되기 보다는 해외 협동조합의 소개에 기초하거나 다소 자의적인 기준에서 우리나라 협동조합의 발전방안을 제시하는 접근을 채택하고 있다 (이철선 외(2012), 김기태 외(2012)).

본 연구는 국내연구의 세 번째 흐름과 유럽에서의 연구흐름에 입각하여 협동조합의 조직적 특성에 관한 이론, 협동조합의 장단점에 관한 이론, 협동조합의 유형별 분류와 역할에 관한 기존 연구, 협동조합의 공급생태계에 관한 기존 연구 등에 기초하여 분석틀을 수립하고자 한다.

이러한 분석틀에 입각하여 충남지역의 사회경제적 문제점과 과제 해결을 위한 협동조합에 대한 수요측면을 분석하고, 협동조합의 공급 상의 애로요인을 분석하며, 이를 기초로 공급생태계 조성방안과 유형별 실천전략을 제시하고자 한다.

1) *Annals of Public and Cooperative Economics*, *Social Enterprise Journal* 등에 최근에 게재된 논문이나, Euricse, EMES, ILO 등에서 발간되는 working papers 나 reports 참조할 것.

3. 연구 내용과 방법

본 연구의 주요 내용은 협동조합의 유형별 분류와 역할에 관한 기존 문헌 정리, 협동조합의 상대적 장점과 단점에 입각한 충남지역 협동조합에 대한 수요 분석, 협동조합기본법에 의하여 설립된 협동조합에 관한 실태 분석, 협동조합의 유형별 조직화전략 및 공급생태계 조성 전략 등 네 부분으로 구성된다.

첫째, 협동조합에 관한 기존 문헌 분석을 통하여 협동조합에 대한 수요와 공급에 영향을 미치는 요인을 도출하여 충남지역 협동조합에 대한 수요와 공급을 분석할 수 있는 틀에 입각하여 충남지역이 당면하고 있는 사회경제적 문제에 비추어 어느 부문에서 어떠한 종류의 협동조합에 대한 수요가 높은지를 분석한다. 이러한 분석을 위하여 채택하고자 하는 연구방법은 정책자료 및 문헌 조사 분석과 정책 담당자 및 사회적경제 주체 등에 대한 FGI를 실시한다.

둘째, 최근 10월말까지 협동조합기본법에 의하여 충청남도에서 설립된 일반협동조합과 사회적협동조합이 이러한 수요도를 충분히 반영하고 있는지, 아니면 객관적 수요는 높는데 주체역량의 미흡으로 인하여 협동조합의 공급이 과소한지를 평가하고, 이러한 협동조합의 주체들을 방문 조사하여 실태를 파악함과 동시에 협동조합 준비과정 및 현 단계에서의 애로요인을 확인한다.

셋째, 분석틀, 유형별분류와 역할, 수요 분석에 기초한 수요와 공급의 괴리 정도, 현단계 공급실태분석과 애로요인 등을 정리하고, 협동조합 공급생태계에 관한 스페인 몬드라곤, 이탈리아, 캐나다 퀘벡 등의 사례에서의 시사점, 그리고 충남지역 사회적경제주체 및 정책담당자 등과의 토론 등을 바탕으로 충남지역의 유형별 협동조합 조직화전략 및 공급생태계 조성전략을 제시한다.

제2장 협동조합의 정의와 역할 및 발전 조건

1. 협동조합의 개념과 종류

협동조합의 종류가 다양하고 협동조합이 발생한 시대적 배경과 환경이 나라마다 다를 수 있기 때문에 협동조합에 관한 정의도 차이가 있을 수 있다. 이러한 차이점을 극복하고 협동조합 개념 규정 상의 통일성을 확보하기 위하여 전 세계 협동조합조직들이 가입되어 있는 국제협동조합연맹(International Cooperatives Alliance)이 1895년 창립 이후 협동조합을 정의하고 협동조합이 지켜야 할 원칙을 제정하는 최종적인 기구로서 역할을 수행해왔다.

국제협동조합연맹은 이미 1937년과 1966년 두 차례에 걸쳐 협동조합의 원칙에 대해 공식 발표를 한 바 있다. 국제협동조합연맹은 급변하는 세계시장환경의 변화, 체제이행국 및 개발도상국에서의 협동조합의 변화, 지구적 차원에서 부각되는 각종 문제에 대처하기 위하여 1995년 9월 영국 맨체스터에서 개최된 총회에서 협동조합의 정체성에 관한 선언(ICA Statement on the Cooperative Identity)을 채택하였다.

국제협동조합연맹의 1995년 선언은 다양한 경제·사회·정치적 상황에 처해 있는 모든 협동조합에 적용되는 일반적인 틀을 제공하였는데 이 선언에 포함되어 있는 협동조합의 정의는 다음과 같다.

“협동조합은 공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제·사회·문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직이다.”

“Cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily

to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise.”

국제협동조합연맹의 협동조합 정의는 5가지 요소로 구성되어 있다. 첫째, 협동조합은 정부 및 사기업과의 관계에서 독립적이고 자율적인 조직이라는 점이다. 둘째, 협동조합은 ‘사람들(persons)이 결성한 조직’이라는 점이다. 세계에서는 개인(individuals)만을 조합의 가입대상으로 하고 있는 단위조합이 있는 반면, 회사와 같은 법인(legal persons)도 가입대상으로 허용하고 있는 단위조합도 많이 있다. 연합단체의 협동조합은 이중 협동조합을 회원으로 하는 경우도 흔히 있다. 어떤 경우이든 협동조합의 민주적 실천의 본질은 조합원(회원조합)에 의해 결정되어야 한다는 의미이다.

셋째, 협동조합은 자발적으로 조직되어야 하고 조합원의 가입이 강제되어서는 안 된다는 점이다. 또한 조합원은 조합의 목적과 능력 내에서 가입과 탈퇴가 자유로워야 한다. 넷째, 협동조합은 ‘조합원들이 공통의 경제·사회·문화적 필요와 욕구를 충족시키기 위해’ 조직한 것이다. 이는 협동조합이 조합원 개개인과 상호이익을 위하여 조직된다는 점을 강조한 것이다. 보통 협동조합은 시장에서 활동해야 하므로 효율적이고 신중하게 운영되어야 한다. 조합의 주된 존재이유는 경제적 목적의 충족이지만 그들은 사회·문화적 요구 또한 가지고 있다. ‘사회적’이란 의료보건 서비스나 육아 서비스의 제공 같은 사회적 목적을 충족시키는 것을 뜻한다. 이러한 활동이 조합원에게 혜택을 줄 수 있는 종류의 서비스가 되기 위해서는 경제적 방식으로 수행되어야 한다. 또한 조합원의 관심사와 소망에 따라 문화적 목적도 포용할 수 있다. 예를 들어 전통문화의 진흥을 위한 지원, 평화의 증진, 스포츠와 문화활동 후원, 그리고 지역사회에서의 여러 조직과의 관계 증진 등이 있다. 사실 미래에는 협동조합이 문화적·지적·정신적 측면에서 더 나은 생활 방식을 제공하는 일이 조합원에게 혜택을 주고 지역사회에 기여할 수 있는 중요한 방법 중의 하나가 될 것이다.

다섯째, 협동조합은 ‘공동으로 소유되고 민주적으로 관리되는 사업체’이다. 이는 소유권이 민주적인 방식으로 조합원에게 배분되어야 함을 강조한 것이다. 공동으로 소유되고 민주적으로 통제된다는 두 가지 특징이 자본에 의해 통제되는 사기업이나 정부에 의해 통제되는 공기업 등과 같은 다른 종류의 조직체와 협동조합을 구분하는 중요한 요소이다. 한편 개별 협동조합은 하나의 조직체로서 시장경제에서 정상적으로 기능하는 기업이라는 점에서 조합원에게 효율적이고 효과적으로 복무하기 위해 힘써야 한다는 점을 강조하고 있다.

기업소유권의 관점에서 기업의 종류를 구분해보면, 투자자소유기업(주식회사), 노동자소유기업(노동자협동조합), 공급자소유기업(사업자협동조합), 소비자소유기업(소비자협동조합), 비영리기업 등으로 나누어질 수 있다(장종익, 2010a). 주식회사와 협동조합과의 가장 큰 차이점은 주식회사의 경우에 투자자와 이용자(구매자, 노동자, 혹은 공급자)가 분리된 반면에 협동조합은 상호 일치되어 있다는 점이다. 즉, 협동조합은 이용자가 조합이 제공하는 제품과 서비스를 이용할 필요가 있거나 시설 등을 공동으로 이용할 필요가 있어서 투자를 부차적으로 하였다는 점이다. 최근에 등장한 사회적 협동조합은 전통적인 주식회사나 협동조합과는 달리 소유권이 매우 약화되고 다중이해관계자가 지배구조에 참여하여 사회적으로 취약한 계층에게 일자리를 제공하거나 사회서비스를 제공하기 위하여 공동으로 생산에 참여하는 기업으로 정의될 수 있다. 이는 전통적 협동조합과 비영리기업과의 혼합형태(hybrid)라고 할 수 있다.

기업 소유권의 주체에 따라 구분한 협동조합의 유형에 속하는 협동조합들은 다양한 사업과 기능을 수행하고 있는데, 유형별로 세부적인 협동조합의 종류를 구분해 놓은 것이 <표 2-1>이다. 소비자협동조합은 전통적으로 생필품의 소매 및 도매기능을 담당해왔다. 또한 일부 국가에서는 주택의 공동 건설 및 구매협동조합, 의료 및 육아서비스의 공동 구매협동조합, 스포츠·문화활동의 동호인들의 클럽형 협동조합 등이 발전해왔고, 미국의 농촌지역에서는 전력·수도·전화서비스의 공동구매소비자협동조합도 흔히 관찰되고 있다.

다음으로 소규모 생산자 혹은 기업가인 농민, 어민, 공인, 소상공인, 운송인들이 자신들의 사업의 안정과 발전을 위하여 원자재의 공동구매, 공동판매, 공동가공, 공동브랜드, 공동 사무관리 등의 활동을 수행하는 사업자협동조합을 설립한 경우이다. 1차 생산자들의 농협은 많은 나라에서 공통으로 발전해왔지만, 공인협동조합이나 소상공인협동조합, 운송인협동조합은 독일, 프랑스, 이탈리아 등의 나라에서 크게 발전하였다. 노동자협동조합은 협동조합이라는 기업의 소유권을 노동자가 보유하는 협동조합인데, 노동자협동조합은 택시, 버스, 트럭 등 운송분야에서 많은 나라에서 발전해왔지만 스페인, 이탈리아, 프랑스의 나라를 제외하면 다른 산업분야에서는 발전을 나타내지 못하였다.

금융협동조합은 소비자, 생산자, 일반 노동자 등이 예금이나 대출, 혹은 보험이라고 하는 금융서비스상품을 공동으로 구매하기 위한 일종의 소비자협동조합이라고 할 수 있다. 일반상업은행의 고객이 그 은행을 소유한 기업이 금융협동조합인 것이다. 이러한 금융협동조합은 유럽과 미주대륙 및 아시아 등에 널리 보편화되었다. 그리고 스페인 몬드라곤 지역에서 발견되는 까야 라보탈(노동인민금고)은 여러 개의 노동자협동조합들이 출자한 금융협동조합으로서 협동조합에 대한 대출 및 컨설팅을 주요

업무로 하여 설립된 독특한 경우이다. 1990년대 유럽에서 발전하기 시작한 사회적협동조합은 취약계층의 노동통합을 목적으로 하는 사회적협동조합, 취약계층에 대한 사회서비스의 공급을 목적으로 하는 사회적협동조합, 지역의 재생이나 전통 문화 및 예술의 발전을 도모하기 커뮤니티협동조합 등으로 나누어진다.

<표 2-1> 협동조합의 주체 및 기능에 따른 협동조합의 종류 구분

대분류(유형)	소분류(기능)
소비자협동조합	생필품공동구매(정직한 거래로 질 좋은 식품의 공급) 주택공동건설·구매, 육아·의료서비스공동구매, 스포츠·문화서비스공동구매, 전력·수도·전화서비스공동구매
생산자(사업자)협동조합	농업인·임업인·어업인협동조합(농산물공동생산, 농기계공동이용, 영농자재공동구매, 농수산물공동가공·판매) 공인협동조합(원자재의 공동구매, 공동판매, 품질관리 등) 소상인협동조합(물품의 공동구매 및 물류등 프랜차이즈) 운송인협동조합(화물트럭운송의 코디네이터 기능)/ 뉴스도매협동조합
노동자협동조합	제조, 건설, 운수, 의료, 법률, 컨설팅, 디자인, 문화, 예술 등
금융협동조합	경제적 약자간의 자금의 상호융통, 보험, 협동조합사업 지원
사회적협동조합	사회서비스협동조합(노인, 아동, 장애인 돌봄서비스) 취약계층의 일자리창출 협동조합 지역공동개발 및 보전 문화·예술 협동조합

2. 협동조합의 사회경제적 역할과 협동조합기본법 제정의 의의

우선 협동조합의 수요 측면에서 살펴보면, 주식회사기업이나 공기업과 달리 협동조합이 발전해온 경제적 근거는 독과점문제에 대한 소비자 혹은 공급자들의 자조적이고 주체적인 대응, 정보의 비대칭문제에 대한 대응, 구조적 실업문제에 대한 대응 등 다양하게 논의되어 왔다(장종익, 2012a). 또한 협동조합이 사회적 자본의 창출에 기여하고, 저개발국의 빈곤문제 해결에 기여하며, 지역공동체의 유지와 발전에 기여하는 긍정적인 역할은 UN, ILO 등 국제기구에 의해서 오랫동안 인정되어 왔다.

이러한 다양한 유형의 협동조합이 발휘하는 사회경제적 역할을 <표 2-2>와 같이 정리해볼 수 있다. 19세기 중반이후부터 20세기 초반까지 자본주의시장제도의 발전이

미흡하고 독과점문제가 심각하였던 시기에 소비자협동조합이나 농업협동조합이 발전하였다. 또한 신용협동조합은 자금 공급자와 수요자간에 정보의 비대칭성문제의 해소에 효과적으로 기여할 수 있는 기업소유형태였기 때문에 발전하게 되었다. 이는 협동조합의 주인이 조합원이기 때문에 투자자와 이용자가 분리되어 있는 주식회사에 비하여 투자자와 이용자가 일치되어 있는 협동조합이 독과점이나 정보의 비대칭으로 인한 독점이윤이나 정보지대 추구의 유인이 낮기 때문이다. 이러한 경제적 근거를 바탕으로 하여 소비자협동조합, 농협, 신용협동조합은 거래의 활성화에 기여하면서 고용의 확대에 기여하게 되었다.

두 번째는 고용의 안정성과 질의 제고를 목표로 하는 노동자협동조합이 설립되는 것이다. 주주이익의 극대화를 목표로 하는 주식회사에 비하여 노동자협동조합은 노동자의 고용 안정과 질 좋은 일자리의 창출, 그리고 기업내 민주주의 실현을 주요 목적으로 하고 있다.

세 번째는 전통적인 소상공인과 공인들의 협동조합으로서 소상공인들이 소소유자로서의 유인(incentives)을 유지하고 지역 내 현지 정보를 파악할 수 있는 유리한 위치에 있는 장점을 살리면서 협동조합적 프랜차이즈사업체의 설립을 통하여 규모의 경제를 실현하여 세계화에 자조적이고 주체적으로 대응해감으로써 고용의 안정성을 제고하는데 기여하는 것이다.

소사업자협동조합은 대표적으로 소비자협동조합과 더불어 식료품시장에서 큰 규모로 발전한 상인들의 협동조합이다. 1950년대 미국발 셀프서비스 및 슈퍼마켓 시스템이라고 하는 새로운 유통기술이 유럽시장에 도입되면서 기존의 소규모 상인들의 경쟁력은 약화되고 폐점하는 상인들의 수가 늘어나자 점포의 주인들은 상품의 공동구매, 공동물류, 공동브랜드의 개발 등 도매기능을 수행하는 슈퍼마켓협동조합을 설립하여 자신들의 점포 경영을 개선하고 변화하는 유통환경에서 적응능력을 높여나갔다. 이러한 노력덕분에 유럽에는 대규모슈퍼체인 중에서 주식회사방식의 슈퍼체인이외에 소규모상인들이 주인인 슈퍼체인이 독일, 프랑스, 이탈리아를 중심으로 발전하였다. 유럽 독립적인 소매상들의 협동조합연맹(UGAL, the Union of Groups of Independent Retailers of Europe)에는 325천 명의 소매상들이 조직한 31개 소매상협동조합이 가입되어 있으며, 이러한 소매상들과 소매상협동조합은 4,730억 유로의 매출액을 기록하고 있고, 3,586천 명의 종업원을 보유하고 있다. 이러한 소매상들은 평균 10명 정도의 종업원을 보유하고 있는 소규모소매기업이라고 할 수 있다. 대표적으로 1927년에 설립된 독일의 레베(Rewe)는 현재 독일을 넘어서 유럽 내 12개 국가에서 식료품점포를 운영하는 12천 소매상들의 협동조합으로 유럽 내에서 식료품시장점유율 3위를 기록하고 있으

며, 1962년에 설립된 이탈리아의 코나드(CONAD)는 3천여 슈퍼마켓주인들의 협동조합으로서 이탈리아 전체 식료품시장의 12%를 차지하고 있다. 이러한 소매상들의 협동조합의 발달로 인하여 유럽 내에는 카르푸(Carrefour), 영국의 테스코(Tesco)처럼 자본이 지배하는 주식회사형 대규모슈퍼체인이 있는 반면에 소규모 소매상들이 주도하는 협동조합형 대규모슈퍼체인이나 소비자가 주도하는 협동조합형 대규모슈퍼체인이 공존하고 있다. 이러한 다양한 기업방식간의 견제와 경쟁이 존재함으로 인하여 우리나라처럼 대자본의 일방적인 '갑을관계'적 관행이나 비정규직 노동착취의 경향을 억제시키고 있는 것이다. 이처럼 소상공인들 세계화 및 정보통신혁명이라고 하는 시장 및 기술환경의 급격한 변화의 희생양으로부터 벗어나 환경의 변화에 자조적이고 주체적으로 적응할 수 있도록 하기 위하여 협동조합을 설립하고 운영하는 것이다. 협동조합을 통하여 규모의 경제 및 범위의 경제 이점을 획득하고 동시에 소규모 사업체로서의 인센티브 장점을 활용하여 사업의 발전적 유지를 도모하여 지역사회의 안정에 기여하고 있는 것이다.

마지막으로 사회적협동조합이나 커뮤니티협동조합은 지역사회에서 취약계층을 위한 일자리를 창출하는 기능이나 사회서비스의 제공을 통하여 사회통합 기능을 수행하고 주식회사가 기피하는 서비스를 주민 스스로가 생산하여 공급하는 사회적 신뢰 촉진형 일자리를 창출하고 있다. 위에서 언급한 협동조합의 유형은 19세기 중후반 자본주의시장경제체제를 규율하는 제도가 아직 성숙하지 않던 시대에 등장하여 자본주의의 발달과 더불어 함께 성장하였다. 그러나 20세기 후반에 들어오면서 사회주의체제가 몰락하고 세계화와 정보통신혁명이 동시에 진행되면서 부의 창출과 고용창출의 공간적 불일치 경향이 나타나고 선진국에서도 전통적 산업 지역의 쇠퇴에 따른 만성적 실업이 증가하고 슬럼화가 진행되는 도시가 나타나기 시작하였다. 또한 노령화와 여성의 경제적 진출에 따라 사회복지서비스 수요가 증가하여 정부의 재정지출은 증가하는 가운데 공공부문에 의한 복지서비스제공방식의 비효율성이 감소하지 않는 문제점이 노정되었다. 또한 전 세계의 비인격적 거래(impersonal trade)가 증가함에 따라 사회적 자본의 빈곤화 현상이 가중되었다.

이러한 문제를 해결하기 위해서는 조합원의 자조를 기본으로 하는 전통적 협동조합 방식만으로는 한계가 있다. 전통적 협동조합은 조합원의 편익증대를 목표로 하지만 조합원이 출자해야 하고 조직을 운영해야 하는 것을 조건으로 한다. 그러나 만성적 실업자, 장애인, 노인 등 취약계층의 일자리 창출을 위한 협동조합은 이러한 조건을 충족시키기에는 용이하지 않고 외부로부터의 자금지원이나 운영지원이 필요할 수 있다. 또한 지역주민들의 공동참여를 통한 지역개발이나 돌봄서비스 등 사회서비스의 제공도 다양한 이해관계자의 참여가 필요하다는 점에서 전통적 협동조합보다 개방적

인 지배구조가 요구된 것이다. 이러한 새로운 시대적 필요를 충족시키고자 등장한 것이 사회적협동조합이라고 할 수 있다. 사회적협동조합은 협동조합의 장점인 조합원의 조합 사업 및 운영 참여방식을 통하여 이용자 혹은 수혜자 맞춤형 서비스를 보다 잘 공급할 수 있다는 점에서 공기업이나 비영리기업보다 효율적이라고 할 수 있다.

이러한 사회적협동조합은 포르투갈에서는 사회적 연대협동조합(social solidarity cooperative), 캐나다 퀘벡에서는 연대협동조합(solidarity cooperative), 프랑스에서는 공익 협동조합(collective interest cooperative) 등과 같이 유사한 이름으로 발전해 왔다. 특히 프랑스 공익협동조합이나 캐나다 퀘벡의 연대협동조합은 자연생태계의 유지와 조성, 쓰레기의 재활용 및 관리, 지역 예술의 복원과 창조, 공연·방송·공정여행 등 문화와 여가활동, 지역의 각종 장인 활동 및 도시농업 등에서 설립이 증가하고 있는 것이 특징이다. 또한 영국에서는 커뮤니티카페, 커뮤니티팝, 커뮤니티학교 등 마을의 재생과 활력을 목적으로 하는 커뮤니티협동조합이 발전하고 있다. 또한 스위스 등을 비롯하여 여러 나라에서 자동차공유협동조합, 재생에너지협동조합 등 환경과 에너지 분야에서도 새로운 협동조합이 등장하고 있다. 이러한 협동조합의 새로운 흐름은 호혜와 협동뿐만 아니라 약자에 대한 배려와 연대 등을 구성 원리로 하는 사회적경제와 보다 밀접하게 되고 더 나아가 자본주의시장경제체제 속에서 생존을 위한 효율성 추구에 경사되어 온 대규모 전통적 협동조합에 대해서도 경각심을 불러일으키고 있다.

<표 2-2> 협동조합 설립의 경제적 근거와 역할

협동조합 설립의 경제적 근거	역할
독과점 및 정보의 비대칭 등 시장실패의 보정자로서의 협동조합	주식회사로 운영될 경우 거래의 규모가 축소되거나 활성화되지 못하여 고용이 활성화되지 않게 되는데 비하여 협동조합은 거래의 활성화를 통하여 고용을 확대하고 경제적 약자들의 수탈을 방어할 수 있음.
고용의 안정성과 질의 제고를 목표로 하는 노동자협동조합의 설립	노동자협동조합은 주식회사에 비하여 소유비용이 높지 않은 조건하에서 지속가능하게 되어 고용 안정, 협력적 노사관계, 평등한 소득 배분 등에 기여할 수 있음.
세계화 및 정보통신기술혁명에 자조적이고 주체적으로 대응할 있는 소사업자협동조합	소사업자협동조합은 소사업자의 사업의 위험을 감소시키고 규모의 경제 실현에 기여함으로써 소기업의 고용 안정성을 제고하고 빈부격차를 완화하

	는데 기여
낙후된 지역에 필요한 서비스의 공급과 취약계층의 사회통합을 주요 목적으로 하는 사회적협동조합이나 커뮤니티협동조합	사회서비스제공형 사회적협동조합이나 노동통합형 사회적협동조합은 사회통합에 기여하고, 커뮤니티협동조합(마을카페, 마을학교, 학교매점협동조합, 공동주택협동조합, 지역문화협동조합 등)은 사회적신뢰 촉진형 일자리 창출에 기여

우리나라의 협동조합 정책은 협동조합기본법 제정 이전까지는 주로 빈곤의 탈출을 목표로 하는 산업정책의 일환으로 수행되어 왔으며, 협동조합은 정부 주도의 경제개발정책 수행시스템 내에 편입되어 왔다(장중익, 2012). 이러한 시대적 배경하에서 발전해온 한국의 협동조합은 고도성장기에 빈곤 탈출이라고 하는 시대적 과제를 해결하는데 적지 않게 기여해왔다고 할 수 있다. 그러나 고도성장의 방식이 정부 주도의 자원동원형과 자원의 편중 배분형이었기 때문에 농협, 신협, 새마을금고 등도 이러한 정부 주도의 경제개발정책의 주요한 집행 파트너로서의 역할에 치중되었고, 주로 고리대 정리를 위한 금융협동조합의 기능에 편중되어 발전되어 왔다.

그러나 우리나라가 1960-80년대에 고도성장을 달성하여 1인당 소득수준이 1만 달러에 도달한 1990년대에 소비자생활협동조합, 노동자생산협동조합 등 새로운 협동조합이 시민들의 자발적인 노력으로 설립되어 발전해오고 있다. 오늘날 한국에서 활동하고 있는 소비자생활협동조합은 생활재 공동구매 협동조합, 대학생협동조합, 의료서비스 공동구매 협동조합, 육아서비스 공동구매 협동조합 등 네 가지 종류로 나누어진다.

우리나라의 소비자공동구매협동조합은 일제하부터 시작되어 간헐적이고 특정 지역에 한정되어 설립된 이후 사업체로서의 생명을 유지하지 못하고 사라진 경우가 대부분이다. 그러나 1980년대 후반에 유기농산물의 공동구매 사업에 특화한 생협조직들이 최근까지 가장 대중적 규모로 확대되어 발전하고 있다. 한살림, iCOOP생협, 두레생협, 여성민우회생협 등 네 갈래의 생협들은 2011년 말 현재 공급액이 6,137억원에 달하고 조합원은 52만 명에 이른다(<표 2-4> 참조). 전국에 122개의 단위생협들이 조직되어 활동하고 있는 네 갈래의 생협들은 각각 연합사업조직을 운영하고 있다. 1998년에는 조합원 3만 여명에 공급액 165억 원에 불과하였으나, 이러한 생협들이 정부나 외부의 지원 없이 지역 소비자들의 자발적 협동의 힘으로 13년 만에 조합원은 17배, 공급액은 37배가 증가하였다.

<표 2-3> 한국 친환경생활재 공동구매생협의 공급액 추이

단위: 억 원

	1998	2001	2003	2005	2007	2009	2011
iCOOP생협	15	83	278	584	942	2,062	3,002
한살림	117	272	495	809	1,090	1,594	2,226
두레생협	21	61	136	204	242	416	740
민우회생협	12	30	57	67	86	154	169
합계	165	446	965	1,665	1,417	4,366	6,137

출처: 각 연합조직 총회 자료집

우리나라의 생협은 친환경유기농식품의 조직화된 거래를 통하여 안전한 식품의 생산과 소비, 적절한 농업과 환경의 보전 등이라고 하는 시대적 과제를 해결하기 위해 노력해왔을 뿐만 아니라 생협조직에서의 안정적인 일자리의 창출이라고 하는 역할도 수행하기 위해 노력하고 있다. 더 나아가 우리의 생협은 지역에서의 다양한 시민사회세력과 더불어 공정무역, 도농교류, 교육문제 해결, 의료 등 다양한 생활문화 서비스의 제공 등을 통하여 지역공동체의 활성화에 기여하고 있다.

생활재공동구매 생활협동조합이외에도 1994년에 처음으로 설립된 안성의료생협을 시작으로 의료생협연대에 소속된 의료생협이 15개가 있으며, 의료생협의 설립을 준비하는 지역이 늘어나고 있다.²⁾ 또한 1994년 ‘신촌 우리어린이집’이 설립된 이후 공동육아협동조합도 2010년 기준 71개에 달하는 것으로 조사되고 있다 (장종익 외, 2011a).

노동자협동조합은 노동자의 기업인수, 노동자들의 노동자생산협동조합의 설립, 빈민지역의 생산협동조합의 설립 등 세 가지 갈래로 전개되었다. 1988년에 마산의 광동택시가 노동조합이 기업을 인수하는 첫 번째 사례로 나타났다. 최근에는 버스노동조합을 중심으로 노동조합의 기업인수 사례가 늘어나고 있다. 2005년 청주의 우진교통, 진주의 삼성교통, 2006년 대구의 달구벌버스가 노동자자주관리기업으로 전환되었다. 노동자생산협동조합의 설립운동은 1990년대에 봉제와 건설, 청소용역부문에서 시도되었으나 성공한 사례가 많지 않았다. 빈민지역에서 시도된 자활생산협동조합은 정부의 자활지원사업에 힘입어 주택관련 개보수 서비스나 돌봄서비스, 청소용역 서비스를 전문으로 하는 자활사업단으로 발전하였다. 이러한 여러 갈래의 노동자생산협동조

2) 그러나 생협의 법적 형식을 차용한 개인 의료기관이 140여개 이상이 되는 것으로 조사되고 있어서 협동조합에 대한 감독문제에 경종을 울려주고 있다.

합 추진주체들은 2003년 한국노동자협동조합연합회를 결성하고 이를 더욱 확대하여 2007년 대안기업연합회를 발족하여 운영되고 있다. 한국대안기업연합회에 소속된 노동자생산협동조합은 2011년 6월 기준 총 140개로 청소서비스분야에 23개, 재활용분야에 14개, 집수리분야에 80개, 돌봄서비스분야에 19개, 기타 4개 등 다양하게 발전하고 있다 (장종익 외, 2011a).

의료서비스공동구매협동조합이나 노동자생산협동조합은 조합원의 편익 증진을 위한 자조 및 협동이라고 하는 전통적인 협동조합의 형태를 지니고 있는 경우와 한계노동자들의 노동통합이나 취약계층에 대한 사회복지서비스 제공이라고 하는 목표로 운영되고 있는 경우 등 두 가지가 포함되어 있는 것이 특징이다. 후자는 정부의 사회적 기업육성지원 정책에 도움을 받고 성장한 측면이 있다.

그러나 기존 특별법을 기초로 하여 발전한 협동조합들은 농협, 금융협동조합, 소비자협동조합에 한정되어 있을 뿐만 아니라 법률이 매우 규제적이어서 협동조합의 발전 분야는 매우 제한적이다. <표 2-5>에서 볼 수 있듯이 우리나라의 협동조합은 1차 산업과 금융분야에서 제한된 형태로 발전하였고 2차 및 기타 서비스분야, 노동자생산협동조합, 생산자협동조합, 사회적협동조합 등에서는 거의 발전하지 않거나 매우 취약한 실정이다. 이렇게 불균등하게 발전하게 된 가장 큰 이유 중의 하나는 기존 협동조합법률체계가 시민들로 하여금 협동조합의 설립 자유를 제한하였기 때문이다.

<표 2-4> 한국 협동조합의 종류별 발전 정도

협동조합 종류	세 분류	발전 정도 평가
소비자 협동조합	생필품 공동구매	초기성장단계
	주택 공동건설·구매, 육아·의료·장례서비스공동 구매, 문화·스포츠서비스공동구매	거의 전무 혹은 미 미한 단계
생산자 협동조합	농업인·어업인·임업인협동조합	퇴화단계
	공인협동조합	거의 전무한 단계
	소상인협동조합	미미한 단계
	운송인협동조합/기타 사업자협동조합	거의 전무한 단계
노동자생 산 협동조합	제조, 건설, 운수, 의료, 법률, 컨설팅, 디자인, 문 화, 예술 등	거의 전무한 단계
금융 협동조합	경제적 약자간의 자금의 상호유통과 보험(공제)	성숙 및 퇴화단계
	협동조합에 대한 투자 및 융자	거의 전무한 단계
사회적 협동조합	사회서비스협동조합(노인·아동·장애인 등에 대한 돌봄 서비스)	맹아 단계

	취약계층 노동통합형 일자리창출 협동조합	맹아 단계
	지역 보전 및 공동개발 (문화·예술·관광·도농교류 등)	거의 전무한 단계

출처: 장종익(2012).

이러한 측면에 볼 때, UN이 정한 세계협동조합의 해와 국내외적 협동조합에 관심과 기대 속에서 2012년 12월에 시행된 협동조합기본법은 새로운 종류의 협동조합 활성화를 촉발하는 중요한 계기라고 할 수 있다. 협동조합기본법은 기존 8개 특별법에 의한 협동조합의 설립이 인가주의를 채택한 것과는 달리 5인 이상의 조합원이 모여 금융과 보험 분야 이외에 모든 분야에서 자유롭게 조합을 설립할 수 있는 신고주의를 채택하였다(<표 2-6> 참조). 조합원이 선택할 수 있는 협동조합의 유형은 매우 다양하다. 소비자협동조합, 사업자협동조합, 노동자협동조합, 사회적협동조합 등을 선택할 수 있다. 또한 사회적협동조합 설립의 법적 근거를 마련하여 협동조합 형태의 사회적기업도 가능하도록 하였으며, 이를 사회적기업육성법과 연계시켰다. 협동조합 기본법에서 중요한 사항은 일반협동조합은 조합원의 이익 향상을 위하여 영리를 추구할 수 있는 법인으로 설정한 반면에 사회적협동조합은 배당을 금지하는 비영리법인으로 설정하였다는 점이다. 일반협동조합이나 사회적협동조합 모두 연합회를 자유롭게 결성할 수 있도록 하였으며, 총연합회 설립도 가능하다.

일본은 십수년 동안 노동자협동조합 법을 제정하기 위하여 노력하였으나 아직 성과를 거두지 못하고 있음에 비추어 볼 때, 우리나라 협동조합 기본법의 제정은 매우 획기적인 것으로 평가할 수 있다.

<표 2-5> 협동조합기본법의 주요 내용

<제1장 총칙>	
(법인격)	- 협동조합을 ‘법인’으로 하고, 사회적협동조합은 ‘비영리법인’으로 규정(제4조)
(정책)	- 기재부가 협동조합정책을 총괄하고 기본계획을 수립(제11조) - 3년 주기의 협동조합 실태조사 실시·국회 보고(제11조) - 협동조합 활성화를 위해 협동조합의 날 제정(제12조)
(타법과의 관계)	- 타법에 따라 설립된 협동조합 등에 대해서는 동법 적용 배제 - 제한적 공정거래법 적용배제(제13조)
<제2장 협동조합>	
(사업)	- 재화 또는 서비스의 구매·생산·판매·제공 등을 공동으로 영위
(배당)	- 이용실적 및 출자액에 따라 배당
(정부지원 및)	- 정부지원 및 감독 없음

감독)	
(의결·선거권)	- 1인 1표 (제23조)
(설립 등록)	- 5인 이상, 협동조합 설립시 시도지사에게 신고(제15조)
(적립금)	- 잉여금의 100분의 10 이상 적립 등 (제50조)
(해산)	- 해산시 잔여재산을 정관이 정하는 바에 따라 처분(제59조)
<제3장 협동조합연합회>	
(설립 등록)	- 협동조합연합회 설립 신고 (기재부장관) (제71조)
(의결·선거권)	- 협동조합연합회의 의결권은 협동조합의 조합원수, 연합회 사업참여량 등을 기준으로 함(제75조)
<제4장 사회적협동조합>	
(사업)	- 취약계층 사회서비스 및 일자리 제공, 지역사회공헌, 지역주민 권익 증진, 공공기관 위탁사업, 기타 공익사업
(배당)	- 이익잉여금 배당 금지
(감독)	- 정부지원 가능성 있음 - 업무 감독 및 감독상 명령 가능
(설립인가)	- 사회적협동조합은 기재부장관 인가로 설립(제85조)
(적립금)	- 설립절차, 사업, 소액대출 등을 협동조합과 구분 (제86-88조, 제93-95조)
(소액대출)	- 사회적협동조합은 총 출자금의 범위내에서 조합원을 대상으로 소액대출 및 상호부조 가능(제94조)
(해산)	- 사회적협동조합의 경우 국고 등에 귀속(제104조)
<제5장 사회적협동조합연합회>	
(설립인가)	- 사회적협동조합연합회 설립은 인가(기재부장관) (제114조)
<제6장 보칙> <제7장 벌칙>	
(벌칙)	- 의무 위반사항에 대한 벌칙을 규정 (제117-119조)

3. 협동조합의 단점과 발전 조건

협동조합에 대한 수요가 높다고 해서 필요한 사람들이 원하는 협동조합의 공급을 보장하는 것은 아니다. 협동조합의 공급은 협동조합에 관한 법률과 제도, 문화, 정책, 교육체계, 협동조합부문 주체의 조직화전략 및 조직체계 등 다양한 요인들에 의하여 결정된다. 협동조합의 발전 정도가 나라마다 차이가 있는 것은 협동조합에 대한 수요의 차이가 있기도 하지만 공급환경의 차이가 크기 때문이라고 할 수 있다(장종익, 2012). 협동조합의 공급환경 혹은 공급생태계의 구성이 필요한 것은 협동조합에 내재하고 있는 단점을 보완하기 위한 것이다.

협동조합의 조직운영 상의 단점은 크게 네 가지로 정리될 수 있다(장종익, 2011).

첫째, 협동조합은 집단적 의사결정비용이 높은 편이다. 협동조합은 이용자가 소유자이기 때문에 이용자가 조합의 사업 방향과 전략 등에 관한 의사결정에 참여하게 되고 1인 1표에 의한 의사결정방식으로 인하여 집단적 의사결정비용이 높아질 수 있다. 이러한 집단적 의사결정비용은 특히 노동자생산협동조합이나 생산자협동조합에서 두드러지게 나타난다. 그 이유는 협동조합의 사업 및 투자정책, 그리고 잉여 및 손실의 배분정책이 조합원에 미치는 영향이 소비자협동조합 등의 그것에 비하여 더 크기 때문이다. 집단적 의사결정비용은 협동조합의 조합원 구성이 조합원의 선호 및 이해관계가 이질적일수록 더 커지는 경향이 있다.

둘째, 협동조합은 무임승차자문제가 크게 나타나는 경향이 있다. 협동조합이 시장에서 살아남기 위해서는 규모의 경제를 실현해야 함에 따라 조합원의 수가 늘어나면서 무임승차자 문제는 더 커질 수 있다. 무임승차자 문제는 모든 유형의 협동조합에서 일반적으로 내재하고 있으며, 조합의 규모가 확대됨에 따라 일반적으로 더 크게 나타나는 경향이 있다. 셋째, 조합원의 자본투자 기피경향이 협동조합의 발전을 저해하고 있다. 협동조합은 그 소유구조의 특성상 외부에서 자본을 조달하기 용이하지 않게 되는데, 경제적 약자인 조합원들이 협동조합기업이 위협에 처할 경우에 일자리도 잃고 투자금도 잃게 되는 이중의 위험이 발생할 수 있어 노동자협동조합이나 생산자협동조합의 경우 조합원의 자본투자를 기피하는 경향이 있다. 마지막으로 조합의 규모가 커짐에 따라 발생하는 경영자 통제비용이 상승하는 경향이 있다. 협동조합은 경영 목적의 특성 및 주식시장의 부재로 인하여 경영성과를 측정하기가 어렵기 때문에 경영자의 혁신 노력이 부족하고 효율성이 낮아질 수 있다. 이러한 경영자대리인 문제는 대규모 노동자협동조합이나 대규모 생산자협동조합, 대규모 금융협동조합, 대규모 소비자협동조합 등에서 직면하게 되는 문제이다.

이러한 협동조합의 단점을 보완하기 위해서는 협동조합에 우호적인 혹은 최소한 비차별적인 제도 및 정책환경이 조성될 필요가 있고, 협동조합의 조직발전 전략이 설정될 필요가 있다. 우선 협동조합의 공급 활성화를 위한 공공정책에 대한 논의는 UN, ILO, ICA 등에 의하여 오랫동안 이루어져 왔다. UN과 ILO의 협동조합에 관한 공공정책의 권고 내용을 살펴보면 다음과 같다. UN은 가장 최근에 채택된 2009년 136호 결의문에서 2012년을 UN이 정하는 세계협동조합의 해로 선포하면서 다음과 같은 내용을 권고하고 있다.

“급변하는 사회경제적 환경 하에서 협동조합 및 사회적 기업들이 발전할 수 있도록 협동조합활동을 규정하는 법과 행정적 제도를 정비하도록 권장한다. 법과 행정제도의 정비에는 금융서비스, 시장에 대한 접근, 그리고 적절한 세금우대를 포함해야 한다.” “정부가 협동조합의 발전을 위한 우호적인 환경을 조성하기 위하여 정부와 협동조합부문 사이에 효과적인 협력관계를 발전

시킬 것을 권고한다. 공동발전위원회 그리고/혹은 자문위원회 등을 통하여 보다 나은 법률, 연구, 우수사례의 공유, 교육 및 훈련, 기술적 지원, 그리고 경영, 감사 및 마케팅 기술 측면에서 협동조합의 역량 강화 등에 기여하도록 권고한다.”

ILO는 전통적으로 좋은 일자리의 창출과 노동관계의 발전에 협동조합이 기여하는 측면에 주목하면서 협동조합에 깊은 관심을 가지고 각종 연구와 권고안을 마련해 왔다. ILO는 1966년에 협동조합 권고안을 채택하였는데, 국제협동조합연맹이 협동조합의 원칙을 개정하고 국제적 사회경제 환경이 크게 변화한 점을 반영하여 2002년에 권고안 193호 “협동조합 활성화를 위한 권고 (Promotion of Cooperatives Recommendation)”를 채택하였다. 이 권고는 i) 협동조합의 범위, 정의 및 목적, ii) 정책 틀 및 정부의 역할, iii) 협동조합의 활성화를 위한 공공정책의 이행, iv) 고용주 조직, 노동자조직, 그리고 협동조합조직의 역할 및 상호관계, v) 국제적 협력 등을 포함하고 있다. 협동조합의 정의에 관한 내용은 국제협동조합연맹이 제시한 정의와 원칙을 수용하고 있다. ILO의 권고의 세부 내용은 다음과 같다.

<표 2-6> ILO의 협동조합 활성화를 위한 공공정책 권고 사항

- | |
|---|
| <p>1. 정부는 협동조합의 가치와 원칙에 입각하여 법률과 행정적 제도를 마련해야 한다. 정부는 고용과 소득을 창출하는 협동조합의 역량을 강화하기 위하여 다음과 같은 서비스를 지원할 필요가 있다.</p> <ul style="list-style-type: none"> 가) 인적자원개발 프로그램 나) 연구 및 경영컨설팅 서비스 다) 금융 및 투자에 대한 접근성 제고 라) 회계 및 감사 서비스 마) 경영정보 서비스 바) 정보 및 공공관계 서비스 사) 기술 및 혁신에 관한 컨설팅 서비스 아) 법률 및 세무 서비스 자) 마케팅 지원서비스 <p>2. 정부는 위에서 적시한 서비스를 제공하기 위하여 전국적 및 지방적 차원에서 적절한 조치를 강구해야 하고 협동조합 및 관련 조직이 이 서비스에 참여하도록 장려할 필요가 있다. 정부는 협동조합이 금융에 보다 용이하게 접근하도록 하기 위하여 다음과 같은 내용의 적절한 조치를 강구해야 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> 가) 대출 및 다른 금융수단의 접근 허용 나) 대출절차의 간소화, 협동조합의 자산에 대한 부적절한 평가의 개선, 대출거래 |
|---|

비용의 감축

다) 저축 및 대출, 은행 및 보험 협동조합을 포함한 협동조합을 위한 자율적 금융 시스템의 발전

라) 사회경제적 약자들을 위한 특별한 대우

3. 정부는 모든 종류의 협동조합들이 자신들의 경험을 교환하고, 위험과 이익을 공유하도록 하기위하여 서로 기술적·사업적·금융적 연결망을 설립하도록 우호적인 조건을 마련해주어야 한다.

ILO에서 지적한 바와 같이 각종 법률과 제도가 협동조합에 대하여 상대적으로 우호적이거나 비우호적이냐에 따라 협동조합의 출현은 다르게 나타날 수 있다. 역사적으로 협동조합에 대한 정부의 정책은 적대적 정책 (destructive policy), 중립적 정책 (neutral), 우호적 정책 (supportive), 적극적 지원정책 (participating), 통제 정책 (controlling) 등 크게 다섯 가지로 나누어진다. 개발연대 우리나라 정부의 협동조합에 대한 정책은 통제정책적 성격이 매우 강하였다고 평가할 수 있으며, 문민정부 출범이후 그 성격이 약화되고 적극적 지원정책으로 변모하고 있는 것으로 평가된다. 협동조합기본법이 제정된 이후에는 기본법에 의해서 설립된 협동조합에 대한 정부의 정책과 특별법에 의해서 운영되는 농협 등 협동조합에 대한 정책으로 나누어지고 있다. 협동조합기본법에 의해서 설립된 협동조합에 대한 정부 정책의 기본적인 성격은 우호적이거나 적극적인 지원정책 성격이 강한 편이다. 일부 지자체의 경우 중립적인 입장을 취하고 있기도 하다.

그러나 앞에서 지적한 바와 같이 시장에서의 다양한 형태의 거래비용 수준이 높다고 하더라도 협동조합적 소유비용을 낮출 수 있는 지원체계가 마련되어있지 못하면 협동조합에 대한 '현실적' 수요는 높지 않게 나타나고 그 발현 수준도 낮을 수밖에 없을 것이다. 이러한 생태계 구성에 있어서 가장 중요한 요소들은 새로운 협동조합을 설립할 경우에 발생하는 용의자의 딜레마문제를 해결하는데 기여하는 사업타당성 및 협동조합방식의 기업설립에 대한 컨설팅, 협동조합 주체의 양성프로그램, 협동조합적 소유형태의 기업에 적합한 금융지원체계, 협동조합적 소유비용을 높이지 않으면서 규모의 경제 및 범위의 경제 실현에 기여할 수 있는 협동조합 간 연대조직의 구축 등이 라고 할 수 있다.

특히 협동조합간 연대조직의 구축이 매우 중요하다. 협동조합은 조직단계에 따라 단위협동조합, 연합조직, 중앙조직 등 3단계로 구분할 수 있다(<표 2-8> 참조). 단위협동조합의 사업적·경영적 지속가능성을 높여주는데 기여하

는 것이 사업연합조직이고 한 나라의 모든 종류의 협동조합이 가입된 것이 협동조합중앙조직이다. 협동조합중앙조직은 협동조합에 관한 대국민 홍보, 대정부 정책 활동 등을 통하여 협동조합에 우호적인 제도환경 및 문화를 조성하는 것을 주 목적으로 한다. 사업연합조직은 동종업종의 협동조합 혹은 동종 유형의 협동조합들이 출자하여 설립하게 되는 협동조합들의 협동조합으로서 단위 협동조합 사업을 지원하기 위한 전문적 협동조합이라고 할 수 있다. 2차단계의 협동조합은 사업연합회 이외에 동종 혹은 이종 협동조합간 컨소시엄, 전략적 제휴, 합작투자 등의 형태로 결성할 수 있다. 이러한 2차단계의 협동조합 조직들은 수많은 종류의 전문적 기능을 수행하게 됨으로써 그 자체로서 고용의 창출 및 유지효과가 매우 클 뿐만 아니라 1차 단계의 협동조합들의 사업의 안정과 확대에 기여함으로써 단위 협동조합들의 고용의 안정화와 확대에 간접적으로 기여하게 된다.

이탈리아, 프랑스, 스페인 몬드라곤지역은 다양한 산업분야에서 다양한 유형의 협동조합이 발전하였는데, 이 지역에서는 모두 연합회 및 컨소시엄 구조가 매우 발달되어 있다는 점을 알 수 있다. 반면에 영국을 비롯한 대부분의 서유럽 나라에서는 이종 협동조합간의 총연맹조직은 형성되어 있지 않거나 기능이 매우 취약한 상황인데, 이 지역에서는 농협, 소협, 신협 등의 협동조합이 발전한 반면에 노동자협동조합이나 다양한 소상공인의 협동조합, 사회협동조합이 덜 발전하고 있는 것으로 평가된다.

가장 강력한 몬드라곤협동조합그룹은 금융, 경영 및 기술지원, 교육훈련, 내부노동시장의 운영 등을 통하여 시장 및 기술환경의 변화나 경기순환에 대응하여 실업문제를 대폭적으로 완화할 수 있었다는 점을 이해할 필요가 있음. 이러한 생태계가 형성되지 않고서는 노동자협동조합은 해고나 파산에서 자유롭지 못하다는 점을 인식할 필요가 있다. 몬드라곤협동조합그룹은 경영훈련센터(Otalora)나 연구개발 및 기술훈련센터(Ikerlan)를 운영하고 있으며, 대학까지 운영하고 있는데, 이는 우리나라 협동조합기본법에 근거하여 설립되는 새로운 협동조합의 임직원에 대한 교육기능을 담당할 인프라를 시급히 구축할 필요가 있다는 점을 시사해준다.

이탈리아의 경우에도 총연합회가 법적으로 인정받아 회원조합에 대한 감독기능과 회원조합에 대한 경영 및 기술지원서비스기능의 제공 등을 통하여 노동자협동조합이 집단적의사결정비용이 높은 분야에도 진출하여 성공할 수 있는 환경을 조성한 것으로 이해될 수 있다. 또한 이탈리아의 경우 연합회가 이러한 기능을 수행할 수 있도록 하기 위하여 회원가입과 회비납부를 법적으로 의무화하고 있다는 점은 시사하는 바가 적지 않다.

<표 2-7> 협동조합의 조직단계별 구분

조직단계	협동조합의 구분
1차 단계	단위(개별) 협동조합
2차 단계	사업연합조직(지역, 전국), 컨소시움, 전략적 제휴, 합작투자, 비사업적 연합조직
3차 단계	협동조합중앙조직: 한 나라의 모든 협동조합의 대표조직

제3장 충남의 협동조합에 대한 유형별 수요분석

협동조합기본법이 발효된 지 1년 동안 충청남도에는 2013년 10월 말 현재, 기본법에 따른 일반협동조합 91개, 사회적 협동조합 6개의 협동조합이 설립되어 총 97개의 협동조합이 신고 되었다. 이미 설립된 협동조합들이 활성화 되고 앞으로 새로운 협동조합들이 활성화되어 충남도 안에서 내생적 순환경제를 이루는 중요한 경제주체가 되면서 지역의 사회서비스의 주요 담당자가 되는 데 필요한 정책 방향을 탐구하기 위해서는 지역의 여건에 대한 통계 및 사회조사와 지금까지 드러난 협동조합을 분석하여 봄으로써 수요분석을 하고자 한다.

수요분석을 하기 위하여 우선 충남 전체와 15개 시군에 대하여 각종 통계자료 및 사회조사 자료중에서 수요분석에 유의성이 높아 보이는 통계자료들을 선별 분석하여 봄으로써 충남 도민들의 협동조합에 대한 필요가 어느 분야에서 보다 쉽게 발견될 수 있고 형성될 수 있는지 찾고자 한다. 개별 협동조합의 설립에 대하여는 조합원들 스스로의 고민과 토의를 통하여 간절한 필요를 알고 정확히 인식하는 것이 협동조합을 결성하는데 가장 중요하고 기본이 되는 것이지만, 이러한 필요에 대한 인식에 도달하는 데에 참고가 되는 일반적인 사회 경제적 지표나 통계들을 통한 객관적 현황 파악이 전반적인 수요분석에 기본이 될 것이다.

1. 충남의 지역적 특징과 사회경제적 과제

충남의 협동조합에 대한 수요를 살펴보기 위해 인구, 지역경제, 복지 등을 중심으로 그 현황을 간략히 파악하고자 한다. 이는 협동조합기본법에 근거한 각종 협동조합들이 충남의 15개 시군에서 설립될 수 있는 부문과 영역을 고려하는데 기초자료가 될 것이다.

1) 인구사회학적 측면

충남에 거주하고 있는 65세이상 인구는 301,459명으로 충남인구 2,064,665 대비 14.6%를 차지하고 있어, 전국의 12%, 서울의 11%수준에 비하여 높은 편이다(2011년 기준). 유소년층 인구에 대한 노년층 인구 비율인 노령화지수는 충남 평균이 93.8로 전국 평균 83보다 높을 뿐만 아니라, 개별 시군별로 커다란 기복을 나타내고 있다. 청양, 서천, 부여군 등은 200%를 넘고 있어 심각한 노령화 현상을 보이는 반면, 반면 천안, 아산, 계룡시 등은 50%전후에 머물고 있다. 따라서 시군별로 매우 다른 노령화 정도를 보이고 있는 점을 고려하여 의료 및 노인 복지 서비스와 관련하여 기초 지자체 단위로 차별화된 활성화 방안이 필요하다.

이러한 노령화와 관련한 인구학적 통계에 비추어 볼 때, 노령인구의 필요를 채우기 위한 협동조합들을 자발적으로 결사하여 협동조합을 새로이 시작하기에는 과거의 협동조합 훈련과 경험이 없는 상태에서는 매우 어려울 것이므로, 지자체를 포함한 여러 이해관계자들이 모인 사회적 협동조합의 방식으로 해결할 수밖에 없으므로 그만큼 지자체의 적극적 지원이 필요하다고 하겠다.

<표 3-1> 충남 노령화지수 현황

단위: %

시군별	유소년부양비	노년부양비	노령화지수
충청남도	23.0	21.6	93.8
천안시	25.1	11.0	43.6
공주시	19.1	26.6	139.3
보령시	20.2	27.4	135.4
아산시	27.3	15.0	54.8
서산시	25.3	21.3	83.9
논산시	19.7	29.3	148.5

계룡시	30.4	10.3	34.0
당진시	23.5	22.7	96.7
금산군	19.1	36.1	189.0
부여군	17.6	40.5	229.5
서천군	17.1	43.1	251.3
청양군	16.8	47.6	283.0
홍성군	20.4	31.6	154.8
예산군	17.8	34.0	191.5
태안군	17.5	33.7	192.7

주: 유소년부양비는 (0~14세인구/15~64세인구)*100 노년부양비는 (65세이상인구/15~64세인구)*100 노령화지수는 (65세이상인구/0~14세인구)*100

자료: 충남사회지표(2013.3)

2011년 기준 충남의 평균 연령은 39.5세이며, 노령화지수에서 짐작할 수 있는 대로 시군간에 평균연령의 차이가 매우 크다. 시군별로 평균연령이 가장 낮은 지역은 계룡시(34.2세), 천안시(35.0세), 아산시(35.7세)이며, 높은 지역은 청양군(48.1세), 서천군(47.3세), 부여군(46.5세)로 10살이 훨씬 넘는 차이가 있다. 따라서 협동조합에 대한 수요가 있을 때, 이를 해결하려고 하는 사람들의 역량이 다를 것으로 예상됨으로 노인인구와 청장년 인구간에 적절한 역할의 균형, 중간 지원조직이 해야 할 역할, 그리고 외지 귀촌인구의 유입 정책 등에 있어서 지자체 별로 지역 현실에 맞는 방안을 추진해야 한다는 점을 시사해 주고 있다.

충남의 독거노인은 총 75,434명으로 꾸준히 증가하고 있으며, 65세 이상 전체 노인수에서 차지하는 비율도 25%나 되어, 주목해야 할 부분이다. 독거노인의 비율이 가장 높은 지역은 청양군의 35.2%이며, 가장 낮은 지역은 계룡시의 15.3%이나 대체로 25%전후에 비슷하게 분포하고 있다. 독거노인중 기초생활보장 수급노인은 15.4%를 차지하고 있다.

<표 3-2> 충남 독거노인의 현황

단위: 명

시군별	독거노인		
	65세이상노인구수	독거노인수	독거노인비율(%)
충청남도	301,459	75,434	25.0
천안시	46,506	12,636	27.4
공주시	22,774	4,571	20.1
보령시	19,758	4,800	24.3
아산시	28,890	6,846	23.7
서산시	23,413	6,027	25.7
논산시	25,060	6,122	24.4

계룡시	3,151	482	15.3
당진시	23,333	5,587	23.9
금산군	13,039	3,266	25.0
부여군	18,938	4,519	23.9
서천군	16,008	5,111	31.9
청양군	9,354	3,295	35.2
홍성군	18,315	4,194	22.9
예산군	19,376	4,235	21.9
태안군	13,996	3,743	26.7

자료: 충남도청/2011주민등록인구통계

2) 가계 소득과 일자리

월평균 소득 100만원 미만인 가구가 충남도 전체의 29.3%를, 100만원~200만원 가구가 21.9%를 차지하여 약 절반의 가구가 월 200만원 미만이다. 평균은 이렇지만, 역시 시군별로 격차가 큰데, 서천 및 부여군은 100만원 미만의 소득 가구가 50%나 되고, 공주시, 논산시, 금산군, 홍성군, 예산군 등도 40%이상이 되고, 반면 계룡시 천안시, 아산시의 소득 수준은 훨씬 나은 편으로 편차가 심한 편이다. 소득수준을 제고하는 것이 용이하지 않고, 지역사회와 마을 안에서 서로 어울려 사는 마을을 만듦으로서 낮은 소득수준이 빈곤의 문제가 되지 않도록 하는 의미에서 협동조합을 통한 마을 공동체 내지 지역사회와의 연결망 구축의 필요성이 높다고 할 것이다.

<표 3-3> 충남 월평균 가계소득

(단위:%)

시군별	소득구간							
	100만원미만	100~200만원	200~300만원	300~400만원	400~500만원	500~600만원	600~700만원	700만원이상
충청남도	29.3	21.9	21.3	13.7	6.9	3.4	1.3	2.2
천안시	17.0	22.3	24.1	17.9	10.1	4.0	1.6	2.9
공주시	41.6	20.3	15.2	9.8	7.2	3.0	0.6	2.3
보령시	37.9	21.4	20.4	9.1	6.3	3.0	0.6	1.2
아산시	21.8	21.0	24.7	16.3	8.3	4.2	1.6	2.1
서산시	23.7	19.0	23.7	15.1	7.9	4.8	1.9	3.9
논산시	40.0	24.6	18.2	10.3	3.3	2.0	0.7	0.8
계룡시	12.0	15.4	21.6	20.4	14.5	8.4	4.1	3.6
당진시	25.3	21.7	29.3	13.0	4.2	3.2	1.2	2.0
금산군	48.8	26.3	13.5	6.8	1.5	1.4	0.6	1.3
부여군	50.0	21.0	14.7	8.0	2.7	1.6	1.1	0.7
서천군	56.5	18.6	11.1	7.0	3.2	1.5	0.7	1.2

청양군	38.5	21.2	14.6	7.0	5.6	2.6	1.0	9.4
홍성군	43.3	22.4	13.3	13.4	4.3	2.0	0.5	0.9
예산군	40.9	24.5	16.8	9.9	4.3	1.8	1.4	0.6
태안군	33.7	26.2	20.1	11.9	4.2	2.7	0.2	0.7

자료: 2012 충남도 사회조사

2012년 충남도 내 60세 이상 고령자의 수는 43.4만명인데, 이중 49.2%가 취업자이다. 이는 전국의 고령자 취업률 39.5%에 비교하여 9.7%포인트나 높은데, 취업의지 때문이라기보다는 앞서 말한 낮은 소득 수준과 농촌지역이 많다는 특성 때문인 것으로 보인다. 어쨌든 고령자의 경제활동 참가율이 높은 만큼 이 부분에서 협동조합에 대한 강한 수요가 있는 것으로 보인다. 이러한 수요는 소상인 내지 농민들이 모여서 사업자협동조합을 만들어 사업의 규모의 경제를 이루어 내고 마케팅 능력을 강화하는 방식으로 해결하거나 노동통합형 사회적 협동조합의 설립을 통하여 해결할 필요가 있다.

<표 3-4> 충남 60세이상 고령자 취업률

(단위: 천명, %)

		60세이상 인구	경제활동 고령인구	고령자 경제활동 참가율	고령자 취업률	고령자 실업률
전국	2010	7,645	2,979	39.0	38.2	2.0
	2011	7,958	3,118	39.2	38.3	2.1
	2012	8,356	3,362	40.2	39.5	1.9
충청남도	2010	397	183	46.2	45.9	0.7
	2011	409	190	46.3	46.1	0.4
	2012	434	216	49.7	49.2	1.1

자료: 대전지방고용노동청 ‘대전세종충청 고용동향’

3) 사회적 경제에 대한 충남도민의 의견

사회적 경제에 ‘들어본 적이 있거나 잘 알고 있다’는 응답이 34%이며, ‘들어본 적이 없다’는 응답은 66%이다. 그러나 잘 알고 있다는 응답은 2.9%에 불과하여 아직도 사회적 경제에 대한 인식은 매우 낮다. 기본법 협동조합에 대하여도 조사를 해 본다면 비슷한 결과가 나올 것으로 짐작된다. 지역여건을 고려할 때, 사회적 경제 조직이 활성화되어야 할 분야로는 ‘보건 및 사회복지사업’(29.9%), ‘농산물 생산, 가공 및 유통’(29.7%)이 가장 많이 제안되었

다. 시군별로 이 두 가지 가운데 어느 것에 더 비중을 두는 가는 다소편차가 있지만 이 두 가지 분야에 많은 수요가 있음을 알 수 있다. 협동조합에 대한 수요도 이 두 분야에서 많이 찾을 수 있을 것이라고 예상해도 큰 무리가 없을 것이다. 사회적기업의 방향성으로는 일자리제공형 31.7%, 혼합형 29.4%, 지역사회공헌형 25.2% 사회서비스제공형 13.3%의 순으로 선호하고 있어, 지역의 낮은 소득수준 및 높은 고령자 취업률과 일맥상통하는 모습을 보이고 있는데, 협동조합에 대한 방향성도 비슷하게 볼 수 있다. ‘보건 및 사회복지사업’에 대한 수요는 의료복지사회적협동조합을 비롯한 지역사회 밀착형의 사회적 협동조합을 통하여 풀어가야 할 것이고, ‘농산물 생산, 가공 및 유통’은 농민 및 소상공인들이 연대하는 사업자협동조합으로 해결해갈 수 있을 것이다.

<표 3-5> 충남 사회적 경제 활성화 방향에 대한 의견

(단위: %)

	보건 및 사회복지	농산물 생산	문화예술 관광	교육	간병,가 사지원	제조	기타
충청남도	29.9	29.7	14.6	14.4	6.7	4.2	0.4
천안시	37.5	19.1	15.0	14.9	7.2	6.1	0.3
공주시	25.6	38.3	16.5	9.9	6.7	2.6	0.4
보령시	26.0	32.8	14.5	12.2	8.6	5.6	0.3
아산시	28.0	25.8	17.0	19.2	4.3	5.5	0.1
서산시	29.5	33.6	12.2	16.1	5.3	2.9	0.5
논산시	21.7	37.2	14.6	15.3	4.6	5.0	1.6
계룡시	33.8	21.1	19.5	14.8	5.3	5.1	0.4
당진시	28.7	29.8	14.3	20.0	4.8	2.0	0.5
금산군	23.8	41.9	9.5	11.0	10.0	3.5	0.4
부여군	21.9	43.6	16.6	7.6	7.5	2.7	0.1
서천군	30.0	33.7	11.2	10.1	11.4	3.3	0.4
청양군	22.0	48.4	8.7	10.9	9.1	0.9	0.1
홍성군	28.7	31.4	18.0	11.6	8.2	1.8	0.3
예산군	22.6	45.0	11.8	9.7	7.6	3.0	0.3
태안군	35.7	31.2	11.1	11.9	9.4	0.4	0.2

자료: 2012충남도 사회조사

4) 여성의 취업과 보육문제

여성취업의 가장 큰 장애요인에 대한 답으로 가사 및 육아부담을 57.2%가 들고 있는데, 특히 육아부담이 가장 큰 장애요인으로 나타났다. 남성과

여성의 견해도 대체로 일치하고 있으며, 다만 30대에서는 ‘가사 및 육아부담’을 특히 높게 69%가 지적하여, 이 부분에 대한 수요가 매우 강함을 알 수 있다. 취학자녀의 보육방법으로는 ‘놀이방 등의 보육시설에 보낸다’가 41.3%로 가장 많았고, 다음으로는 ‘본인이나 배우자가 돌본다’(30.9%) ‘유치원에 보낸다’ (23.3%) ‘부모님이나 친인척이 돌본다’(3.7%) 순으로 나타났다. 소득이 낮을수록, 연령이 낮을수록 ‘본인이나 배우자가 돌본다’는 비율이 높게 나타났다. 따라서 적절한 보육서비스가 제공되면 소득이 낮은 이들과 젊은이들이 취업을 할 가능성이 높다고 기대할 수 있을 것이다.

<표 3-6> 충남 여성취업장애요인

(단위:%)

시군별	가사 및 육아부담	사회적편견 및 관행	불평등한 근로여건	능력부족	직업의식 부족	기타
충청남도	57.2	22.1	11.9	4.5	3.8	0.5
천안시	57.7	20.3	13.1	4.2	4.4	0.3
공주시	53.7	18.5	15.1	5.8	6.0	0.9
보령시	56.7	20.2	11.1	6.2	5.4	0.5
아산시	61.6	24.3	9.5	2.4	1.7	0.4
서산시	60.0	20.7	10.5	5.3	2.9	0.5
논산시	56.3	25.0	9.9	4.2	3.1	1.6
계룡시	58.0	17.9	12.2	5.0	6.3	0.5
당진시	52.2	25.1	14.4	5.7	2.7	0.0
금산군	56.6	21.7	15.7	2.9	2.8	0.3
부여군	51.3	26.8	13.4	4.8	3.3	0.4
서천군	52.7	21.7	12.6	6.5	5.5	1.0
청양군	54.7	22.7	11.8	5.0	5.4	0.5
홍성군	61.3	19.6	10.4	4.6	2.8	1.4
예산군	57.5	23.9	9.6	3.7	5.1	0.3
태안군	55.5	26.5	8.6	5.8	3.2	0.4

자료: 2012충남도 사회조사

<표 3-7> 충남 보육시설 수

단위: 개소

자치	합계	국공립	법인	민간	부모협동	직장	가정
전국	39,842	2,116	1,462	15,004	89	449	20,722
충남도	1,857	62	133	816	2	17	960

자료: 보건복지부 보육통계

보육시설의 수는 1,857개이며, 국공립보육시설의 비중은 3.3%, 보육아동수는 63,235명이다. 국공립 시설의 비중은 전국평균 5.3%보다 낮은 편이다. 한편 충남에는 천안시에만 부모협동 방식의 보육시설이 2개 있는데, 앞으로 국공립과 함께 이 같은 협동방식의 보육시설을 늘리도록 활성화 노력이 필요하다. 취학전 아동의 수를 약 12만명으로 추산해 볼 때, 현재의 보육시설에서 보육중인 아동의 수는 약 절반 정도인 것으로 추산되는데, 여성취업의 최대 장애요인으로 보육을 들고 있으므로 앞으로도 보육시설, 특히 신뢰할 수 있는 보육시설에 대한 수요는 높은 편이다. 따라서 보육협동조합을 소비자협동조합이나 직원협동조합 유형으로 결성할 수도 있는데, 두가지 유형을 결합하여 사회적 협동으로 추진한다면 일자리 창출의 효과를 누리면서 필요한 사회적 지원을 얻는데 좀 더 유리할 수도 있을 것이다.

5) 보건 및 사회복지 서비스

<표 3-8> 충남지역주민의 받고 싶은 노인복지서비스 의견(1+2순위)
(단위:%)

	의료서비스 확대	소외노인 지원강화	여가복지 시설확충	노인 일자리제공
충청남도	78.2	32.2	25.8	23.6
천안시	68.0	29.2	29.6	28.5
공주시	76.7	27.5	30.6	21.5
보령시	81.3	40.0	19.7	24.3
아산시	83.7	33.9	21.4	17.5
서산시	82.1	28.6	32.4	20.2
논산시	85.3	36.8	23.5	18.4
계룡시	75.7	19.8	21.8	42.0
당진시	77.5	27.0	37.5	23.4
금산군	76.7	27.4	20.6	42.3
부여군	78.3	40.0	15.6	20.9
서천군	76.2	40.4	18.6	26.6
청양군	75.0	27.9	29.2	22.4
홍성군	74.7	30.2	32.9	17.4
예산군	86.3	28.8	17.0	23.3
태안군	79.1	36.6	27.3	27.1

자료: 2012충남도 사회조사(2013.3)

의료서비스 확대가 노인복지에 가장 중요한 것으로 요청되고 있다. 그리고 <표 3-9>에서 보듯이, 의료기관에 접근하는 것이 ‘수월하지 못하다’고 응답한 도민의 비율이 일부 시군지역을 제외하고는 대부분 매우 높은 비율로 응답한 것은 주목할 만한 대목이다. 지방의료원도 천안, 공주, 서산, 홍성 의 4개 시군에만 있는 형편이므로 지방의료원 이용경험이 있다는 응답은 25%에 불과하였다. 기타지역의 노인요양병원 등 의료서비스 확충을 위해서는 민관이 협력하여 의료복지 사회적협동조합을 많이 결성하려는 노력이 절실히 필요해 보인다. 의료시설의 경우 많은 예산이 들어가므로 지자체의 예산만으로 늘리기도 쉽지 않고 민간의 노력만으로 필요한 수요를 맞추어 가는데도 시간이 오래 걸릴 것이다.

<표 3-9> 충남지역 의료기관 접근 수월성에 대한 의견

(단위: %)

	수월하지 못함	보통	수월함	평균
충청남도	29.9	38.5	31.5	5.03
천안시	17.2	39.1	43.8	5.79
공주시	27.3	38.1	34.6	5.08
보령시	33.6	44.2	22.2	4.68
아산시	31.9	38.1	29.9	4.91
서산시	38.0	38.1	23.9	4.77
논산시	29.0	41.0	30.1	5.00
계룡시	39.5	43.6	16.8	4.27
당진시	38.2	46.1	15.7	4.38
금산군	29.4	33.1	37.5	5.16
부여군	34.1	21.8	44.1	5.01
서천군	35.1	30.5	34.4	4.70
청양군	56.8	31.7	11.5	3.94
홍성군	23.1	40.3	36.6	5.47
예산군	42.3	42.2	15.6	4.00
태안군	56.0	30.8	13.1	3.78

(자료: 2012충남사회조사) 평균은 1~9점 척도로 받은 평가점수의 평균임.

충남도의 등록장애인수는 2011년말 현재 13만 1,108명으로, 인구대비 6.5%로 전국평균 5.0%보다 1.5%p높다. 이 가운데 돌봄 서비스를 요하는 장애인을 일반적으로 3등급이상으로 보고 있으므로, 이렇게 추산할 때, 돌봄서비스를 필요로 하는 장애인의 수는 약 5만2천명이라고 할 수 있을 것이다.

<표 3-10> 충남지역 등록장애인 현황

(단위: 명)

시군별	합계	장애 등급					
		1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급
충남도	131,108	10,439	18,936	22,940	20,090	27,684	31,019
천안시	23,486	2,037	3,472	3,964	3,300	4,599	6,114
공주시	9,504	1,015	1,409	1,654	1,423	2,009	1,994
보령시	8,710	782	1,109	1,849	1,292	1,785	1,893
아산시	13,770	1,178	2,037	2,362	2,087	2,723	3,383
서산시	9,011	760	1,253	1,439	1,397	1,967	2,195
논산시	10,725	826	1,894	1,969	1,581	2,142	2,313
계룡시	1,546	114	182	261	217	355	417
당진시	9,222	633	1,201	1,528	1,433	2,108	2,319
금산군	4,634	301	643	794	787	1,013	1,096
부여군	7,462	458	1,069	1,340	1,211	1,665	1,719
서천군	5,965	391	807	999	1,075	1,412	1,281
청양군	3,005	190	414	537	514	689	661
홍성군	6,661	495	937	1,260	1,071	1,360	1,583
예산군	6,956	460	975	1,229	1,081	1,542	1,669
태안군	4,823	321	629	774	784	1,176	1,139

자료: 보건복지부 통계포털

6) 주거문제

주택보급률에 있어서 충남도는 108.5%를 나타내고 있으며, 시군별 주택보급률은 금산군이 136.3%로 가장 높고, 계룡시가 101.2%로 가장 낮다. 주택보급률 추이를 보면 2007년도에 135.9%였는데, 2010년에 102.3%까지 하락했다가 2011년도에 108.5%로 상승하였다. 충남도에서 주택보급률이 이 같은 추세를 보인 것은 최근 수년간 1인가구가 늘어나면서 분모인 가구수가 2007년에 50만가구에서 2011년에는 77만가구로 급증한 것이 주된 이유로 보인다. 따라서 주택의 경우 주택보급률로만 볼 때는 양호하지만, 1인가구가 필요로 하는 주택에 대한 필요가 많을 것으로 예상할 수 있다. 주택유형은 단독주택이 44.4%로 가장 많으며, 그다음은 아파트(42.1%), 연립주택(2.9%)순으로 많다.

주택소비자 협동조합은 그 사업규모의 크기와 개별부동산의 고가성 때문에 그 필요에도 불구하고 풀어가기가 쉽지 않은 분야이다. 그러므로, 젊은 1인가구들의 수요 및 노령 1인가구의 수요 및 귀촌인구의 수요별로 세부적인 수요파악을 하여 주택소비자 협동조합을 결성하되 그 사업운영과 관련하여 신뢰할 수 있는 부동산 시행사업자를 연결하는 역할을 지자체 등에서 주선해 주는 노력이 더해질 때 가능할 것이다. 노인 1인가구를 위한 주택협동조합의 경우에는 의료복지 사회적협동조합과 연계된 혹은 결합하여 노인요양

복지와 관련된 사업으로 전개하는 것도 바람직해 보이며, 이 경우 사업의 안정성이 보다 증진될 수 있을 것으로 보인다.

<표 3-11> 충남지역의 주택보급율 현황

(단위: 가구, 호, %)

시군별	일반 가구수	주택수						주택 보급율
		합계	단독 주택	아파트	연립 주택	다세대 주택	비거주 용건물 내 주택	
충남도	772,853	838,295	371,818	352,729	24,608	20,995	9,223	108.5
천안시	214,478	221,174	30,427	130,704	4,357	7,977	2,354	103.1
공주시	44,400	48,659	30,010	14,352	1,602	705	-	109.6
보령시	39,346	41,197	25,392	13,619	1,289	481	-	104.7
아산시	102,056	108,615	36,424	67,051	3,199	2,102	941	106.4
서산시	60,287	65,343	20,780	28,345	2,764	2,058	581	108.4
논산시	44,838	50,512	33,659	12,256	1,855	701	772	112.7
계룡시	14,214	14,382	1,529	11,441	126	16	63	101.2
당진시	55,389	61,558	36,168	24,857	2,709	2,141	1,709	111.1
금산군	21,147	28,826	16,030	4,147	578	894	425	136.3
부여군	26,907	31,577	23,511	3,560	700	467	644	117.4
서천군	22,662	25,821	21,261	3,251	860	956	-	113.9
청양군	12,412	13,566	11,252	1,465	422	95	167	109.3
홍성군	32,767	34,591	24,533	8,763	828	1,127	354	105.6
예산군	30,459	34,789	23,825	8,539	1,350	568	-	114.2
태안군	22,004	24,655	18,736	4,978	1,224	420	809	112.0

자료: 충남통계연보 2012

7) 재정규모 및 재정자립도

<표 3-12> 충남지역의 재정자립도 현황

(단위: 백만원, %)

	일반회계수입	지방세	세외수입	재정자립도
전국	117,258,979	48,758,587	12,582,177	52.3
9개도 평균	8,587,635	2,692,168	891,815	41.7
충남도	7,127,899	1,955,005	576,053	35.5

자료: 행정안전부

충남도의 재정자립도는 35.5%로 전국평균이나 도지역 평균에 비해 많이 낮은 편이다. 따라서 충남도는 사회적 경제, 특히 지자체의 직접적인 지원을 필요로 하지 않는 협동조합에 대하여 간접적이고 비재정적인 지원을 함으로

써 사회적경제를 활성화하는 노력을 하는 것이 최소의 재정적 부담으로 지역사회의 내생적 순환경제를 통하여 사회복지와 일자리의 수준을 높이는 길로서 더욱 의미가 있을 것이다.

8) 충남의 통계로 본 협동조합에 대한 수요 및 시사점

충남에서 사회적 경제 조직이 활성화되어야 할 분야로는 '보건 및 사회복지사업'과 '농산물 생산, 가공 및 유통'이 가장 많이 제안되었는데, 이는 협동조합에 대한 수요와도 대체로 일치한다. 인구 통계나 사회복지 등 여러 통계를 보더라도, 시군별로 이 두 가지 가운데 어느 것에 더 비중을 두는 가는 다소편차가 있지만 이 두 가지 분야에 많은 수요가 있음을 알 수 있다. 주된 이해관계자는 의료수요자로서의 노인층, 낮은 소득수준을 볼 때 경제활동 참여자로서의 필요가 강한 노령층 및 여성층이 될 것이고, 사회복지의 수요자로서 장애인들로 구성될 것이다.

한편 고령자 취업률이 높은 것을 감안할 때, 이 부분에서 협동조합의 수요가 많다고 해야 할 텐데, 협동조합을 조직하고 경영할 능력을 어떻게 키워나갈 것인지 하는 문제가 대두된다. 협동조합에 대한 수요가 있을 때, 이를 풀어내는 사람들의 역량이 노령층의 필요가 집중된 분야에서는 어려움이 많을 것으로 예상할 수 있으므로, 노인인구와 청장년 인구간에 적절한 역할의 균형, 중간 지원조직이 해야 할 역할 그리고 외지 귀촌인구의 유입 정책 등에 있어서 지자체 별로 지역 현실에 맞는 방안을 추진해야 할 것이다.

소득수준을 올리려는 일반 경제정책 외에 지역사회와 마을 안에서 서로 어울려 사는 마을을 만듦으로서 낮은 소득수준이 빈곤의 문제가 되지 않도록 하는 정책을 추진해야 할 필요성이 있는데, 이러한 정책수단으로는 마을공동체 내지 지역사회와의 연결망 구축 기능을 담당하는 사회적 성격이 강한 협동조합이 적절한 것으로 보인다.

그런데, 10월까지 신고된 협동조합들을 보면 '농산물 생산,가공 및 유통' 협동조합은 많은데, 아직 보건 및 사회복지사업 협동조합은 미미하다. 아직은 협동조합들이 단기적인 사업적 목적에 보다 중점을 두고 설립되는 경향을 보이고 있고, 이런 협동조합들은 비교적 신속하게 설립될 수 있겠지만, 장기적이고 사회적인 목적을 추구하려는 일반협동조합 내지 사회적 협동조합의 경우에는 추진 주체의 역량의 준비가 아직은 미흡한 것으로 볼 수 있다. 따라서 지자체 및 중간지원 조직의 활성화 정책이 의료복지 사회적 협동조합을 포함하여 이 부분으로 집중되어야 할 것으로 보인다. 보건 및 복지사

업분야의 협동조합은 지자체의 지원 없이 자생적으로 활성화되기를 기다리기 보다는 결국 공공적 영역이므로 보다 직접적인 지원도 해야할 분야라고 판단된다. 등록 장애인이 전국평균보다 상당히 높은 대목도 중요한데, 이 분야의 사회적 협동조합수요가 매우 크다고 하겠다.

보육협동조합을 통하여 젊은 여성들의 일자리 창출 및 협동조합 활동의 전면에 나설 수 있도록 할 필요가 있다. 또한 1인가구의 급격한 증가는 충남 지역에 이들을 위한 주택협동조합의 수요가 크다는 점도 말해주고 있다.

2. 충남지역의 협동조합의 전략적 육성분야와 수요 가능성

1) 충남도의 협동조합 수요 가능성

협동조합을 전략적으로 육성하기 위하여 어떻게 할 것인가를 보기 위하여 통계에 의한 수요를 분석해 보고, 이것이 실제로 나타난 협동조합 신고현황과 비교하여 봄으로써 지자체가 어디에 관심을 가지고 정책을 세워야 할 것인가를 파악해 볼 수 있다. 충남도의 협동조합에 대한 수요의 객관적 가능성은 1절에서 통계를 중심으로 분석한 바에 의하면 다음과 같다고 요약할 수 있다.

첫째, 노령화에 대응한다든지 장애인 복지와 연결되는 등 간병 및 의료복지와 관련한 사회복지 분야 협동조합에 대한 수요이다. 둘째, 충남의 낮은 소득을 가진 지역과 노령층 취업과 관련하여 일자리 창출을 위한 협동조합과 취업을 원하는 여성들을 위한 보육협동조합 등에 대한 수요이다. 셋째, 지역순환적 경제 및 지역활성화와 관련하여 농민들을 중심으로 또는 지역의 소상공인과 결합된 사업자 협동조합에 대한 수요도 많은 것으로 보인다. 여기에는 로컬푸드에 관련한 협동조합에 대한 수요도 포함된다. 넷째, 1인 가구 급증에 대응하는 주택소비자 협동조합 및 연관된 서비스를 제공하는 협동조합에 대한 수요이다.

그런데 지난 1년간 설립 신고된 협동조합들을 2절에서 분석하여 본 바에 따르면 4개 분야에 수요가 있는데 비하여 셋째 분야의 협동조합들과 기타분야의 협동조합들이 주로 설립신고 되었고 첫 번째나 두 번째, 그리고 네 번째에 해당하는 분야의 협동조합은 별로 나타나지 않고 있다. 셋째 분야의 경우도 지역활성화와 연결되는 경우는 드물고 단순히 개인들의 사업적인 관심을 협동조합이라는 법인형태로 하였을 뿐 지역에서 드러난 협동조합 수요에

대한 대응이라고 보기에에는 미흡하다. 이는 아직 협동조합을 제대로 준비하기에는 기간이 너무 짧았다는 데에 많이 기인하기도 하고 그러다 보니 동아리 수준의 혹은 개인 동업수준의 협동조합들이 단기간에 설립된 것으로 보인다.

(1) 소상공인 관련 사업자 협동조합에 대한 수요 가능성

소득 증대와 일자리의 질을 높이기 위한 방법으로서 기존 재래시장의 마케팅 개선과 구매력 증대에 따른 신규 협동조합 형태의 진입으로 지역상권의 활성화가 요구되고 있다. 당진의 경우처럼 큰 기업이나 공장이 있는 경우, 이 기업들의 핵심 원자재가 아닌 소모성 물품들에 대한 구매라도 지역사회에서 구매하되, 지역의 소상공인 협동조합을 통하여 구매하는 거래관계를 형성하는 것이 가능할 것이다. 이러한 과정은 지역상공인들의 상호 결사와 양보의 협동조합 정신이 전제되지 않고는 불가능할 것이다. 이 과정에서 이러한 협동조합이 가능하도록 하기 위해서는 지자체가 지역의 대형구매처와 지역의 소상공인들을 동시에 설득하는 일이 필수적으로 전제되어야 할 것이다. 이런 과정을 통하여 지역사회의 사회적 자본의 수준을 높이는 역할도 하면서 지역순환적 경제와 지역 소상공인들의 자부심을 높일 수 있을 것이고, 지역사회에 진출해 있는 대기업의 사회적 책임에 대한 부담도 해결할 수 있는 것이다.

조금 다른 관점에서는 천안의 다울 사회적협동조합의 경험에서 보는 것처럼, 경쟁력이 낮은 소규모 동업종 기업들이 협동조합형태의 콘소시엄을 구성하여, 마케팅 능력과 연구개발 능력 및 사무처리 능력 등 경쟁력을 연대를 통한 규모의 경제 효과를 통하여 높임으로써, 매출액을 늘려서 일자리의 수를 늘일 뿐만 아니라, 급여수준이나 여타 근로조건을 향상시키는 것을 도모하려는 시도를 하고 있는데 이러한 방법도 다른 분야에서 충분히 복제 가능한 형태라고 본다. 다만 이러한 과정에서 동종 업계의 선두주자라고 할 수 있는 리더들이 먼저 장기적인 관점에서 단기적으로 양보하는 모습을 발견할 수 있고, 이런 양보가 협동조합의 민주적인 리더십 및 신뢰의 수준 그리고 지자체 및 중간지원 조직의 지원 당위성을 이끌어 낸다는 점이 강조될 필요가 있다.

(2) 먹거리 및 로컬푸드 관련 협동조합에 대한 수요 가능성

로컬푸드가 지향하는 가치는 일반적으로 생태적, 환경적 지속성을 전제하

며 경제적 문화적 사회적인 지속성을 종합적으로 고려하는 개념으로 정의되며, 이러한 가치는 성장과 발전을 무조건 선으로 생각했던 산업사회적 가치의 근본적 전환을 요구하고 있다. 그런데, 충남지역의 관점에서는 지역순환적이고 지속가능한 농업을 위해 소비자수요와 생산자 공급능력을 고려한 농산물 거래이고 충남 혹은 각 시군에 적합한 시스템을 창조하는 개념으로 로컬푸드의 개념을 융통성 있게 정의하여야 할 필요가 있다. 특히, 각 시군의 생산자들 중농 및 소농들의 생산능력과 삶의 안전성 및 지역사회와의 유대감 내지 지역 공동체성을 강화하는 수단으로서 로컬푸드를 바라보아야 대안이 제시될 수 있을 것이고, 그 수요도 창출될 수 있을 것이다.

그런데 이를 실현하기 위해서는 민관 거버넌스 모델을 만드는 것도 중요하다. 우리나라의 로컬푸드는 지역내에서 농업생산과 소비의 완결성을 갖기 어려우므로, 지역소상인 및 농민들이 구성하는 협동조합을 통해 지역물류의 주체가 되도록 할 필요가 있다. 기초자치단체는 관행농이든 친환경농이든 관계없이 지역 먹거리를 제공하는 차원에서 지역순환농업을 장려하고 지역내 유통이 이루어지도록 공급자 조직화를 지원하고 소비자 측면에서는 공공이 구매 결정권을 가진 공공기관 급식이나 관련기관 급식을 우선적으로 추진하면서, 공급자 조직인 협동조합이 스스로의 능력으로 중장기적으로 지역의 개인소비자 시장을 확보해 가도록 지원해야 할 것이다.

(3) 의료 돌봄 장애인 보육 가사간병 분야 협동조합에 대한 수요 가능성

충남도의 가장 긴박한 협동조합 수요는 의료복지 분야에 있다고 할 수 있다. 고령화가 진전되어 있고 저소득층이 많음에 따라, 노인의 건강과 의료문제 등 노인복지 수요에 대한 대처가 필요할 것으로 판단된다. 지자체에 대한 바람을 65세 이상 대상자를 조사한 결과, 노인복지시설과 건강의료시설 및 서비스 확대가 비교적 높은 요구사항으로 파악된다.

김보라(2012)에 따르면 의료사회적협동조합은 단순한 의료기관이 지역에 들어오는 것에 비교하면 엄청나게 다른 결과를 낳는다. 첫째, 의료복지사회적협동조합은 지역의 건강문제를 해결함에 있어 주민들의 참여를 중시하고, 보건의료분야에서 지역자원을 활용하는 윤리적이면서도 효율적인 모델을 보여주고 있다. 둘째, 지역주민들의 건강을 추적 모니터링하여 건강을 위협할 만한 원인들을 사전에 찾아 제거하고, 또 지역주민들에게 건강한 생활습관에 대한 교육을 꾸준히 하게 진행하여 지역사회가 과도한 질병관리 부담을 지지 않도록 하는 예방관리체계를 구축해 왔다.

셋째, 방문진료, 가정간호사업소, 재가장기요양기관 운영 및 자원봉사활동
가 양성 등 노인, 장애인을 비롯한 취약계층을 위한 활동을 전개하면서 이들
시설간에 네트워크를 구축해 지역사회내에 새로운 돌봄 체계를 만들어 낸다.
넷째, 시장경제에서 정보의 불균형으로 인하여 발생하는 시민들의 일방적인
피해를 막고 지역주민을 건강문제 해결의 주체로 만들었다. 다섯째, 지역조
합원으로부터 나온 출자금을 재원으로 하고 다양한 이해관계자를 의사결정
체계에 참여시키면서 지역사회에 보건의료복지 서비스를 제공하는 사회적
협동조합의 전형을 보여준다. 여섯째, 자발적인 주민들의 참여속에 안정된
구조를 갖추고 운영되면서 지역공동체를 새롭게 만들어 간다.

우리나라의 의료생협수는 340여개에 달하지만, 의료생협연합회(현 한국의
료복지사회적협동조합연합회)에 가입한 협동조합은 20개에 불과하며, 나머지
320여개는 대부분 유사의료생협으로 추정되고, 충남지역에는 진정한 의료생
협(협동조합기본법 시행이후에는 ‘의료복지 사회적협동조합’으로 전환하고 있
음)은 한 개도 없는 실정이다. 의료복지사회적협동조합은 치료나 처방중심
이 아니라 예방과 건강증진 프로그램이 중심이 되어, 건강마을을 목표로 마
을 안에서 물리적 환경을 어떻게 개선할까를 고민하며, 환자중심으로 얼마나
믿을 수 있는 의료서비스를 하느냐하는 것을 핵심가치로 하고 있다고 동 연
합회의 상임이사는 말하고 있다.

우리나라의 공공의료의 비율은 10%도 안되는 상황인데, 의료생협이 의료
복지사회적협동조합으로 변경하는 것은 유사의료생협과 구분짓기 위한 면도
있지만 바로 의료의 공공성을 분명히 하려는 것이라 하겠다. 예방위주로 하
다보니 수익성이 낮아지게 되는데, 지속가능성을 위해서는 공공영역의 의료
사업이 활성화되어야 할 필요가 있다.

이와 같이 의료복지사회적협동조합의 활성화는 공공의료영역의 확장이면
서 의료복지영역의 확장이라는 점에서, 충남이 당면한 노인복지 및 의료
활성화하기 위해서는 지자체 차원에서 할 수 있는 지원을 함으로써 의료복
지사회적협동조합이 결성되도록 환경을 조성해야 할 것이다. 국가가 담당해
야 하는 부분인데 서비스공급전달방식에 있어서 관료성 및 비효율성이 노정
될 수 있으므로 공공성을 갖는 민간에서 하는 의료사회적협동조합 활동을
지자체가 지원하는 것이 바람직하다. 따라서 이 분야에 대해 민간과 지자체
가 협동조합을 매개로 협력 지원하는 것은 사실상 지자체가 민간을 지원하
는 것이 아니라 민간이 지자체가 할 일을 지원하는 것으로 보고 적극적인
지원을 해야 할 분야로 보인다.

의사중심의 민간의료시장에서 고액의 출자와 많은 조합원을 확보해야하

는 의료복지 사회적 협동조합들의 잠재된 수요를 고취하고 활성화하기 위하여 지자체가 적극 나서야 할 필요가 있다. 사업구역제한이나 비조합원이용제한과 같은 보건복지부 차원에서의 이슈는 제외하더라도 첫째, 초기 투자비를 줄이기 위한 공공건물 사용, 둘째, 장기적으로 지역 의대생 장학제도를 통한 의사 확보, 셋째, 건강증진사업 위탁, 넷째, 군단위 개인의원에 지원하는 것과 동등한 수준의 지원 등 지자체의 지원 등이 필요할 것으로 보인다.

이상과 같은 정책을 통해 의료의 공공성을 확장하는 것이 의료원을 확장하는 것과 같은 정책보다 예산 면에서나 효과 면에서 나을 것으로 보인다. 그리고 이러한 정책은 마을공동체를 활성화하는 효과도 거둘 수 있다.

(4) 주택 등 지역재생 및 활성화를 위한 협동조합에 대한 수요 가능성

주택과 관련한 협동조합 수요는 크게 3가지 분야에서 찾을 수 있다. 첫째, 1인가구들의 급격한 증가에 따라 이들을 대상으로 하는 주택마련이 지역적 특성을 고려하여 전략적으로 추진될 수 있다. 둘째, 급격한 노령화에 대응하여 젊은 귀촌자들이 보다 쉽고 안정적으로 지역에 정착할 수 있도록 지원하기 위하여 잠재적 귀촌 희망자를 조합원으로 하는 마을주택소비자협동조합도 고려할 수 있다. 셋째, 독거노인 등을 위하여 기존의 면단위 지역사회안에서 이들을 위한 주택을 염두에 둔 주택소비자 협동조합이 의료사회복지의 개념하에서 추진될 수 있다. 즉, 의료복지 사회적협동조합이나 지역사회 밀착형 사업자협동조합 내지 사회적 협동조합과 연대하여 일종의 실버타운이나 요양원의 기능과 유사하나 자기 지역을 멀리 떠나지 않고 살 수 있도록 배려하고, 그 운영에 있어서 상대적으로 젊은이를 위한 일자리를 마련하는 것도 동시에 고려해볼 수 있다.

다만, 토지의 공급에 대하여는 지자체의 적극적 역할이 필요하고, 실제로 부동산 개발 및 관리사업을 시행하는 경험과 위험에 대하여는 생태마을 만들기 사업 중 지역에서 다양한 사업을 해온 협동조합기업의 참여를 통하여 추진함으로써 주택소비자협동조합원들이 가진 경험과 지식 및 시간의 제약을 넘어서야 할 것이다. 완공 후 분양 혹은 임대사업으로 전환되는 시점에서 자금 측면에서 지자체의 지원도 필요하다.

제4장 신설 협동조합의 실태 분석

1. 신설 협동조합의 현황

1) 신설 협동조합의 전국 현황

협동조합기본법이 2012년 12월 1일부터 시행된 지 1년만에 3,148개의 협동조합이 다양한 산업 분야에서 다양한 주체들에 의하여 설립되었으며, 이중 3,057개의 협동조합이 신고수리 또는 인가되었다. 일반협동조합은 2,944개, 사회적협동조합은 102개, 일반협동조합연합회 및 사회적협동조합연합회는 11개가 신고수리 또는 인가되었다 (<표 4-1> 참조). 협동조합기본법 시행 후 6개월인 올해 5월말 기준으로는 1,210개의 협동조합이 신고수리 또는 인가된 것에 비추어볼 때, 하반기에 더 많은 협동조합이 설립된 것으로 나타났다.

<표 4-1> 신설협동조합의 신청 및 처리건수

(단위: 건)

구 분	신청/처리건수 (5월말)	신청/처리건수 (11월말)
일반협동조합	1,272/1,169	3,003/2,944
사회적협동조합	76/37	132/102
연합회	7/4	13/11
총 계	1,355/1,210	3,148/3,057

협동조합의 월평균 설립건수는 255건으로 상법상회사의 2013년 월평균 설립건수 6,278건의 약 4.1%수준인 것으로 나타났다. 이러한 협동조합의 설립을 위하여 4만 6천 여명의 설립동의자들이 약 598 여억원(설립 시점 기준)을 협동조합에 출자한 것으로 나타났다.

2) 신설 일반협동조합의 시도별 분포

다음으로 2013년 11월 말 기준 2,931개 일반협동조합에 한정하여 지역별 분포를 살펴보면, 대체로 인구가 많은 지역에서는 많은 수의 협동조합이 설립되었다(<표 4-2>). 그러나 보다 정확한 협동조합의 설립분포를 파악하기 위하여 각 시도의 인구비중과 협동조합의 비중을 계산하여 비교해보았다. 전국에서 차지하는 광주광역시의 인구비중은 3%임에 비하여 전체 조합 수에서 광주광역시가 차지하는 비중은 8.4%로 인구수 대비 조합의 비중이 가장 높은 편이고, 그 다음이 서울특별시로 인구비중은 20.0%에 불과한데 조합이 차지하는 비중은 30.1%로 높은 편이다. 그리고 전북이 인구비중 3.6%에 비하여 조합 비중이 5.9%로 높은 편에 해당한다. 반면에 인구 비중 대비 조합 비중이 매우 낮은 시도는 경상남도, 경기도, 인천광역시, 경상북도인 것으로 나타났다. 충청남도(세종특별자치시를 포함)에서 설립된 일반협동조합은 110개로 전체 조합에서 차지하는 비중이 3.7%로 인구 비중 4.2%에 비하여 약간 낮은 것으로 나타났다.

<표 4-2> 일반협동조합의 지역별 설립 분포

(단위: 건, %)

소관 지자체	수리 건수 누계 (5.30일 기준)	수리 건수 누계 (11.30일 기준)	조합 비중	인구 비중
서울특별시	349	885	30.1	20.0
부산광역시	86	183	6.2	6.9
대구광역시	33	117	4.0	4.9
인천광역시	36	85	2.9	5.6
광주광역시	143	248	8.4	3.0
대전광역시	43	112	3.8	3.1
울산광역시	25	53	1.8	2.2
경기도	147	419	14.2	23.9
강원도	33	102	3.5	3.0
충청북도	24	84	2.9	3.1
충청남도	39	110	3.7	4.2

전라북도	67	175	5.9	3.6
전라남도	56	121	4.1	3.5
경상북도	44	112	3.8	5.3
경상남도	33	98	3.3	6.5
제주특별자치도	11	40	1.4	1.1
총 계	1,169	2,931	100.0	100.0

주: 세종특별자치시는 충남에 합산하였음. 11월말 현재 세종특별자치시의 협동조합은 13개가 설립되어 있음.

3) 충남지역 신설협동조합의 현황

다음으로 충남지역에서 설립된 97개의 일반협동조합과 6개의 사회적협동조합 중에서 농업 및 어업에 종사하고 있는 협동조합은 49개로 전체의 47.6%를 차지하고 있으며, 도매/소매, 숙박/음식, 미용/예식 등에 종사하는 협동조합이 25개로 전체의 24.3%, 그리고 교육서비스분야에 종사하는 협동조합은 15개로 전체의 14.6%를 차지하고 있다(<표 4-3> 참조). 전국 기준으로 보면 도매 및 소매업의 비중이 30.3%로 가장 높고 농어업의 비중은 9.8%임에 비하여 충남지역의 경우 농촌의 비중이 높다는 점에서 농어업이 차지하는 비중이 가장 높게 나타났다. 교육서비스업은 문화/예술관련 교육, 진로교육 및 상담, 유아교육 등으로 다양하게 나타나고 있다. 기타에는 제조업 및 건설업 7개, 광고디자인 및 문화디자인 등 4개가 포함되어 있다.

<표 4-3> 충남지역 신설 협동조합의 업종별 분포

(단위: 개소, %)

	농업/어업	도/소매, 숙박/음식, 미용/예식	교육서비스	기타	합계
조합수	49	25	15	14	103
비중	47.6	24.3	14.6	14.5	100.0

다음으로 충남지역에서 설립된 103개 협동조합의 유형별 분포를 살펴보면, 사업자협동조합이 53개로 전체의 51.4%로 가장 많고, 다중이해관계자협동조합³⁾이 35개로 34.0%이며, 직원협동조합과 사회적협동조합이 각각 6개, 소비

3) 이러한 협동조합의 유형별 분류는 기획재정부가 고시한 협동조합업무지침에 의한 것으로 협동조합이 신고 또는 인가를 신청할 경우에 신청자가 신청서에 기재해야 하는 항목이다. 그런데 다중이해관계자협동조합에 관한 정의가 불분명하여

자협동조합이 3개인 것으로 나타났다. 이러한 분포를 전국적 분포와 비교해 볼 때, 충남지역에서는 다중이해관계자협동조합이 상대적으로 더 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났고 소비자협동조합이나 직원협동조합의 비중이 상대적으로 낮게 나타났다.

<표 4-4> 신설 협동조합의 유형별 분포

(단위: 개소, %)

	사업자 협동조합	직원 협동조합	소비자 협동조합	다중이해 관계자협 동조합	사회적 협동조합	합계
전국	1909 (62.7%)	225 (7.5%)	208 (6.8%)	601 (19.7%)	102 (3.3%)	3,045 (100.0%)
충남	53 (51.4%)	6 (5.8%)	3 (2.9%)	35 (34.0%)	6 (5.8%)	103 (100.0%)

2011년 12월 협동조합기본법 제정직후 기획재정부가 의뢰하여 보건사회연구원 등이 수행한 협동조합의 설립 전망 연구결과에 따르면(이철선 외, 2012), 돌봄 등 사회복지분야의 조직들과 자활공동체나 자활기업들이 사회적 협동조합으로 대거 전환되거나 신설될 것으로 예상되었지만, 사회적협동조합의 설립은 3.3%에 불과하고 다양한 분야에서 사업자협동조합이 주로 설립되었다. 이는 소상공인들의 경제적 어려움이 얼마나 크고, 4050세대들의 조기은퇴 후 경제적 고민이 적지 않다는 점을 엿볼 수 있는 대목이다. 또한 사회적협동조합은 ‘협동의 노하우’의 축적과 ‘연대’의 경험을 바탕으로 발전할 수 있다는 점을 시사해주는 대목이다. 충남지역에서도 농림어업 종사자들과 소상공인들의 사업자협동조합이나 다중이해관계자협동조합이 88%를 차지하고 있어서 이들이 중심적인 협동조합 설립 주체들이라고 할 수 있다.

충남지역에서 설립된 103개 일반협동조합과 사회적협동조합에 설립동의자로 참여한 도민들은 모두 1,409명이며, 이들이 설립 당시 조합에 출자한 금액은 20억 2백만원인 것으로 나타났다. 충남지역 일반협동조합과 사회적협동조합의 조합당 평균 13.7명이 설립동의자로 참여한 것인데, 이는 전국 협동조합당 평균 15.2명과 비슷한 것으로 나타났다. 일반협동조합 설립 시 출자

중간지원기관이나, 관련 공무원, 신청자 모두 혼선을 겪고 있는 것으로 보인다. 이러한 문제점은 설문조사결과에서 나타나지만 폐업중이거나 설문조사에 응답을 거부하거나 혹은 연락이 두절된 협동조합 중에서 다중이해관계자협동조합의 비중이 가장 높게 나타나고 있다는 점에서 간접적으로 확인할 수 있다.

금은 평균 1,794만원으로 전국 일반협동조합당 평균 출자금 1,893만원과 비슷하고 충남지역, 사회적협동조합의 조합당 평균 출자금은 4,375만원으로 전국 사회적협동조합 당 평균출자금 4,032만원과 유사한 것으로 나타났다. 전국적으로 보면, 출자금 1,000만원 이하 협동조합이 전체의 65.3%로 초기 출자금은 높지 않은 편인 것으로 나타났는데, 충남지역도 유사할 것으로 추정된다. 협동조합의 조합원과 출자금액은 설립 후에 증가하는 것이 일반적인 현상이다.

4) 충남지역 신설 협동조합의 시군별 분포

2013년 10월 12일 기준 충남지역에서 설립되어 신고 수리된 총 81개 협동조합의 시군별 분포를 보면, 천안시에서 20개로 가장 많이 설립되었고, 그 다음이 아산시에서 12개, 서산시와 논산시에서 각각 8개로 나타났다(<표 4-5> 참조). 반면에 청양군은 신설 협동조합이 전무한 지역이고 부여군과 계룡시가 각각 1개로 상대적으로 협동조합 설립이 저조한 지역으로 나타났다.

<표 4-5> 충남지역 신설 협동조합의 시군별 분포(2013. 10. 12. 현재)
(단위: 개소)

시 . 군	총 계	신 고	수 리	해 산
총 계	89	89	81	1
천안시	20	20	20	
공주시	4	4	4	
보령시	3	3	3	
아산시	13	13	12	1
서산시	11	11	8	
논산시	9	9	8	
계룡시	1	1	1	
당진시	2	2	2	
금산군	7	7	7	

부여군	1	1	1
서천군	7	7	5
청양군			
홍성군	4	4	4
예산군	4	4	3
태안군	3	3	3

2. 신설 협동조합의 조직 및 사업 실태와 애로요인

1) 설문조사의 설계 및 실행

신설협동조합의 실태를 심층적으로 파악하기 위하여 모든 신설 협동조합에 대하여 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 방문조사와 전화조사를 병행하였고, 조사기간은 2013년 11월 5일부터 12월 4일까지 약 1개월간이다. 조사대상 협동조합은 2013년 9월 말 현재 충남지역에서 신고수리된 79개 일반협동조합과 인가된 3개 사회적협동조합으로 총 82개이다. 이 중 홍성의 대명생활환경협동조합과 천안의 비전푸드협동조합은 폐업한 것으로 조사되었고, 논산의 한국원목생산협동조합은 해산절차중인 것으로 조사되었다. 이 3 곳을 제외한 79개의 협동조합 중에서 62개 협동조합으로부터 응답을 완료하여 78.5%의 응답률을 나타냈다.⁴⁾ 응답자는 57명이 협동조합의 대표이사였고, 5명은 사무국장이거나 직원으로 나타났다.

2013년 9월말 현재 79개 협동조합 중에서 사업자협동조합은 40개, 다중이해관계자협동조합은 31개, 직원협동조합과 사회적협동조합은 각각 3개, 소비자협동조합은 1개로 나타났다. 62개 응답 조합 중에서 사업자협동조합의 수는 34개, 다중이해관계자협동조합의 수는 20개, 직원협동조합과 사회적협동조합은 각각 3개, 소비자협동조합의 수는 1개로 조사되었다.

4) 해산 및 폐업한 3개의 협동조합과 미응답 17개 협동조합 중에서 사업자협동조합이 6개, 다중이해관계자협동조합이 14개인 것으로 조사되었다.

<표4-6> 응답 신설협동조합의 유형별 분포

	소비자 협동조합	사업자 협동조합	직원 협동조합	다중이해관계 자협동조합	사회적 협동조합	합계
모집단	1	40	3	31	3	79
응답조합수	1	34	3	20	3	62

2) 응답 협동조합의 조직 및 사업 기본 현황

62개 응답 조합의 총 조합원수는 2013년 9월말 현재 2,623명(조합당 평균 조합원수는 42명)으로 설립당시 863명(조합당 14명)에서 1,760명이 증가하였다. 62개 조합 중에서 최소 조합원수는 5명이고, 최대 조합원수는 1,400명인 것으로 나타났다. 총 출자금액은 17억 38백만원(조합당 28백만원)으로 설립당시 13억 4백만원(조합당 21백만원)에 비하여 약 4억 34백만원이 증가하였다. 설립 당시에 비하여 조합원수가 감소한 조합은 4개, 출자금액이 감소한 조합은 7개이며, 나머지 조합들은 조합원수나 출자금액이 증가한 것으로 나타났다. 최소 출자금액은 25만원에서 최대 출자금액은 3억원까지 분포되어 있는 것으로 나타났다. 1천만원 미만의 출자금을 보유한 협동조합은 29개로 전체 응답 조합의 46.8%에 달하는 것으로 나타났다.

62개 응답 조합 중에서 법인설립등기를 마친 조합수는 59개이고, 이중 사업자등록을 마친 조합수는 53개이며, 사업을 개시한 조합수는 41개인 것으로 조사되었다. 응답 조합 중에서 사업을 개시한 조합의 비중은 66.1%이고, 사업자등록을 마친 조합 중에서 사업을 개시한 조합의 비중은 77.4%인 것으로 나타났다. 사업을 개시하지 않은 21개 응답 조합 중에서 인가를 받고 3개월이 지나서도 사업을 개시하지 않은 조합의 수는 9개 조합인 것으로 나타났다.

또한 매출액이 발생한 조합의 수는 22개이며, 총매출액은 10억 7624만원인 것으로 나타났다. 최소매출액은 200만원이고 최대매출액은 3억7천만원인 것으로 나타났다. 종업원을 고용하고 있는 조합의 수는 21개 조합으로 조합에 종사하는 종업원수는 모두 70명, 이중 30명을 고용한 조합⁵⁾이 있어서 이를 제외하면 대부분 1-2명을 고용하고 있는 것으로 나타났다.

34개 응답 사업자협동조합 중에서 매출액이 발생하고 있는 조합 수는 8개 (23.5%)인 반면에 20개 응답 다중이해관계자협동조합 중에서 매출액이 발생

5) 이 조합은 사업자협동조합으로 조합원의 사업장에 고용되어 있는 종업원을 포함시켜 응답한 것으로 나타남.

하고 있는 조합 수는 11개(55%)로 다중이해관계자협동조합 유형이 사업 측면에서 상대적으로 진척이 높게 나타났다. 그리고 3개 직원협동조합 중에서는 2개, 그리고 3개 사회적협동조합 중에서 1개가 매출액을 기록하고 있다.

<표 4-7> 62개 응답 협동조합의 기본 현황

평균 조합원수	평균 출자금	사업개시 조합수	매출액 발생 조합수	종업원 고용 조합수
42명	2800만원	41개(66.1%)	22개(35.4%)	21개(33.9%)

3) 응답 협동조합의 설립 목적과 종사 분야

조합의 설립 목적을 묻는 질문에 대하여 ‘지역사회 개발, 지역공동체의 발전, 환경보전 및 대체 에너지 생산에 기여하기 위하여’라고 응답한 조합의 수가 24개(복수응답 6개 조합 포함)로 가장 많고, ‘조합원이 운영하는 사업체의 발전에 기여하기 위하여’라고 응답한 조합의 수가 22개(복수응답 3개 조합 포함)로 그 다음을 차지하였으며, ‘취약계층의 일자리 창출 혹은 사회서비스 제공’이라고 응답한 조합의 수는 10개(복수응답 6개 조합 포함)로 나타났다. 그 다음으로는 ‘조합원의 소비 및 생활상의 애로요인 해결’이라고 응답한 조합은 8개(복수응답 2개 조합 포함), ‘조합원의 일자리 확보’라고 응답한 조합은 8개(복수응답 7개 포함)로 나타났다. 이러한 조사결과에 기초해 볼 때, 충남지역에서의 조합 설립의 가장 큰 목적은 지역사회의 발전과 소사업자의 사업체 발전이라는 점이 확인되었다.

<표4-8> 협동조합 설립 목적 별 응답 조합 수

지역사회 개발/지역공동체 발전/환경 보전 및 대체 에너지 생산에 기여등	26개 조합 (복수응답 8개 포함)
조합원의 사업체 발전에 기여	22개 조합 (복수응답 3개 포함)
취약계층 일자리창출 및 사회서비스 제공	10개 조합 (복수응답 6개 포함)
조합원의 소비 및 생활상의 애로요인 해결	8개 조합 (복수응답 2개 포함)
조합원의 일자리 확보	8개 조합 (복수응답 7개 포함)
기타	3개 조합 (복수응답 1개 포함)

그리고 ‘지역사회 개발/지역공동체의 발전/환경 보전 및 대체 에너지의 생산에 기여’를 조합의 설립 목적이라고 응답한 26개 조합 중에서 다중이해관계자협동조합이 14개로 가장 많고, 사업자협동조합이 8개, 사회적협동조합

이 2개, 직원협동조합이 2개로 나타났다. 이는 협동조합기본법에서 지역사회에의 기여를 주 목적으로 하는 협동조합의 유형은 사회적협동조합으로 설정하고 있지만 사회적협동조합이 인가 대상이고 잉여금의 배당금지 조항, 정부의 감독을 받아야 한다는 점 등에 비추어볼 때, 상대적으로 설립이 용이한 다중이해관계자협동조합을 채택하고 있는 것으로 추론해 볼 수 있다. 그리고 지역사회에의 기여를 주 목적으로 하는 협동조합의 일부가 사업자협동조합 유형을 채택하고 있다는 점도 확인되었다.

응답 협동조합이 종사하는 업종으로는 농림어업과 관련 유통 및 가공업이 24개로 전체의 38.7%를 차지하고 있으며, 그 다음이 도소매업/숙박/음식/예식/미용/사진관/운수업이 13개로 21%를 차지하고 있는 것으로 조사되었다. 문화/예술/스포츠 등이 7개, 폐자원재활용/환경/에너지 등이 6개, 교육서비스업이 6개, 제조/건설업이 5개, 기타 2개인 것으로 조사되었다. 특이한 점은 응답 조합 중에서 보건/육아/사회복지서비스업에 종사하는 협동조합은 전무한 것으로 나타났다.

<표 4-9> 응답 협동조합의 종사 업종

업종	조합 수
농림어업 및 관련 유통, 가공업	24
도소매/숙박/음식/예식/미용/사진관/운수업	13
문화/예술/스포츠	7
폐자원재활용/환경/대안 에너지	6
교육서비스	6
제조/건설	5
기타	1
보건/육아/사회복지서비스업	0
합계	62

4) 응답 협동조합 대표의 특성과 설립동의자들의 준비 정도

다음으로 협동조합의 설립을 주도해온 상근 임원 혹은 대표이사의 특성을 파악하기 위하여 연령과 경력을 물었다. 62개 응답 협동조합의 대표 중에서 40대가 27명, 50대가 28명으로 40-50대가 전체의 89%를 차지하고 있다. 그리고 소사업체를 운영하는 대표들이 44명으로 전체의 71%를 차지하고 있으며, 사업체의 피고용인 혹은 임원인 경우가 9명, 은퇴자 혹은 구직자인 경우가 9명으로 조사되었다. 그러므로 신설 협동조합은 주로 자신의 소규모 사업체를 운영해온 사람들이 자신의 사업체의 발전 혹은 지역사회의 발전에 기여하기

위하여 추진된 것으로 조사되었다.

협동조합은 설립을 추진하고자 하는 사람들 사이에 조합의 설립 목적에 동의하고 조합에 바라는 자신들의 의견과 이해관계가 동질적일 경우에 성공할 가능성이 높다. 또한 조직운영, 사업운영, 경영 등에 있어서 조합원들 사이에 충분한 의견교환이 이루어지고, 상호간에 신뢰가 형성되어야 협동조합이 지속될 가능성이 높다. 이러한 측면에서 조합 설립 이전에 설립발기인들 간에 교류가 있었는지를 묻는 질문에 대하여 60개 조합이 긍정적으로 응답하였고, 평균 교류기간은 28개월인 것으로 조사되었으며, 최대치는 30년인 것으로 조사되었다. 세부적으로 보면, 교류기간이 1년 미만인 조합이 31개로 전체의 50%에 달하고 1-3년이 16개, 3년 이상이 15개로 나타났다.

<표 4-10> 응답 협동조합 설립발기인들의 교류기간

구분	1년 미만	1-3년	3년 이상	합계
조합 수	31	16	15	62

다음으로 협동조합의 설립을 촉진시킨 중요한 정책이 중소기업청의 소상공인협업화 사업이라는 점에서 충남지역 협동조합이 이 사업에 신청하였거나 신청할 계획이 있는지를 물었다. 현재까지 중앙부처 중에서 중소기업청이 유일하게 협동조합의 설립에 재정사업을 계획적으로 투입하고 있다는 점에서 이 사업은 사업자협동조합의 설립을 촉진한 것으로 보인다.

중소기업청은 2012년 하반기부터 산하기관인 소상공인진흥원과 공동으로 그간 창업 및 경영안정 위주의 소상공인 지원성과를 바탕으로 다양한 협업화 사업을 활성화하기 위하여 협업체당 1억원 한도를 지원하는 소상공인 협업화 지원사업을 2013년부터 시행하고 있다. 중소기업청은 이러한 협업화사업체를 협동조합으로 발전시키는 전략을 설정하고 있다. 이를 위해 2013년도에 307억원의 사업예산을 수립하고 교육, 컨설팅을 바탕으로 300개 협업체(5,000개 사)를 선정하여 평균 1억원 한도(자부담 20%) 내에서 협업화 사업을 지원하기로 하였다. 또한 새정부 5년간('13년~'17년) 총 2,000개 협업체(30,000개 사)를 지원할 계획을 수립하였다: 2013년 300개(5,000개사) → 2014년 350개(5,500개사) → 2015년 400개(6,000개사) → 2016년 450개(6,500개사) → 2017년 500개(7,000개사).

2013년도 우대업종은 대기업침해형, 생활생계형 등으로 음식점, 의류점, 이미용, 자동차정비, 식료품소매, 세탁업, 문구점, 벽지장판, 화장품, 꽃가

게, 제과점, 가구점, 공예점, 철물점, 서점, 안경점, 사진관, 광고업, 디자인, 장례예식 등 총 20개 업종이며, 지원분야는 공동브랜드 개발, 공동구매, 공동마케팅, 공동작업장임차, 공동장비구매, 공동기술개발, 공동네트워크 구축 등에 소요되는 비용이다.

중소기업청과 소상공인진흥원은 2013년 1월 24일부터 2월 28일까지 1,478개의 협업체 지원신청을 받아 이 중 600개의 예비 협업체를 선정하였다. 예비협업체에 속한 소상공인에 대해 5월부터 소상공인 진흥원 전국 62개 소상공인지원센터를 통해 협업의 이해 및 협동조합 성공사례, 조직관리 등 협업사업의 인식제고를 위해 6시간 협업화 전문교육을 의무시행을 하고 있으며, 사업계획서 작성 및 협동조합설립절차, 사업경영진단 등 협업컨설팅트를 투입하여 맞춤형 현장방문 집중지도를 무료로 받도록 하고 있다. 교육과 컨설팅을 병행 실시한 후, 5월부터 협동조합 설립인가 등 인프라 구축이 완료된 협업체를 대상으로 현장 평가와 심사를 거쳐 500개를 최종선정하였다. 올해 예비선정된 600개의 협업체는 도·소매업(37.7%, 226개), 서비스업(26.5%, 159개), 제조업(21.5%, 129개) 등으로 도·소매업, 서비스업 분야의 비중이 높은 것으로 나타났다. 예비선정 협업체의 전체 구성원 수는 5,414명, 이중 소상공인 수는 4,560(84.2%)명이며, 협업체당 평균 구성원 수는 9명으로 나타났다. 또한 사업예산은 당초보다 100억원이 증액된 407억원으로 확대되었다.

충남지역 응답 협동조합 중에서 33개의 협동조합이 이 사업에 신청하였거나 신청할 계획이 있는 것으로 조사되었다. 매년 1회 신청함에 따라 올해 신청하지 못한 협동조합은 내년에 신청할 수 있는 것이다. 긍정적으로 응답한 33개의 협동조합 중에서 25개가 사업자협동조합이고 8개는 다중이해관계자협동조합인 것으로 나타나서 주목되는 대목이다.

5) 응답 협동조합의 애로 요인 및 사업 전망

충남지역 신설 협동조합이 사업을 수행하기 위해서 직면하고 있는 애로요인이 무엇인가에 대하여 질문하였다. 가장 큰 애로요인을 순서대로 3가지를 묻는 질문에 대하여 1순위로 답변한 항목은 조합원의 출자금 부족이 62개 조합 중에서 17개 조합으로 가장 많이 조사되었다. 그 다음으로 경영전문가의 부족을 응답한 조합이 12개, 조합사업의 경쟁력 확보 미흡을 지적한 조합이 12개로 사업의 전문성 미흡으로 대표될 수 있는 항목이 24개 조합에 달하였다. 그 다음으로 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족

을 지적인 조합이 12개로 조사되었다. 2순위도 유사하게 나타났다. 조합원의 출자금 부족이 15개 조합, 경영전문가의 부족 및 조합사업의 경쟁력 확보 미흡이 29개 조합, 협동조합에 대한 이해 부족을 지적인 조합이 12개 조합으로 조사되었다. 3순위로서는 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족을 지적인 조합이 20개로 가장 많이 조사되었다.

<표 4-11> 응답 협동조합의 애로요인

항목	1순위	2순위	3순위
(1) 조합원 모집	9	4	11
(2) 조합원의 출자금 부족	17	15	11
(3) 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족	12	12	20
(4) 경영전문가의 부족	12	15	13
(5) 조합사업의 경쟁력 확보 미흡	12	14	9
합계	62	62	62

이상의 조사결과를 종합해보면, 신설 협동조합들은 가장 큰 애로요인으로 조합원의 출자금 부족, 그 다음으로 경영전문가의 부족, 세 번째는 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족으로 나타났다. 그러나 실제로 객관적 실태의 요인들에 대한 분석결과는 이러한 대표들의 주관적인 응답과는 약간 다르게 나타나고 있다. <표 4-12>에서 보는 바와 같이 조합의 사업개시여부에 영향을 미치는 요인 중에서 조합원수가 통계적으로 유의미하게(10% 수준) 긍정적으로 영향을 미치는 요인으로 나타났고, 조합원 1인당 출자금은 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

<표 4-12> 신설협동조합의 사업개시 여부에 미치는 요인(로짓모형 분석결과)

사업개시 여부	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
조합원수	.0768139	.0401622	1.91	0.056	-.0019026	.1555305
1인당 출자금	.0003131	.0003605	0.87	0.385	-.0003935	.0010196
창립이전 교류기간	.0099713	.0095702	1.04	0.297	-.008786	.0287286
신고(인가) 후 기간	-.0232232	.1177938	-0.20	0.844	-.2540947	.2076483
중기청사업 신청여부	-.4958831	.6093586	-0.81	0.416	-1.690204	.6984379
_cons	-.2973741	.7734795	-0.38	0.701	-1.813366	1.218618

Logistic regression

Number of obs = 62

	LR chi2(5)	=	12.37
	Prob > chi2	=	0.0301
Log likelihood = -33.507681	Pseudo R2	=	0.1558

다음으로 신설 협동조합의 대표자들이 자신의 협동조합의 장기적 전망을 묻는 질문에 대하여 응답자의 61.3%에 해당하는 38개의 협동조합이 성장 가능성이 매우 높다고 응답하였고 성장 가능성이 어느 정도 있다고 다소 긍정적으로 전망하는 조합은 20개 조합으로 전체의 32.2%에 달하였다. 반면에 현재와 비슷하다고 전망하는 조합은 3개, 장기적 생존여부가 우려된다고 전망하는 조합은 1개인 것으로 나타났다. 이러한 설문은 다소 주관적이기는 하지만 협동조합이 초기 조합원들의 열정에 상당히 의존한다는 점에서 나름대로 의미를 지닌다. 응답 조합의 61%에 해당하는 조합 대표이사들은 매우 높은 열정과 긍정적인 전망을 지니고 있다는 점이 확인되었지만 나머지 39%에 해당하는 조합들은 다소 신중하거나 비관적인 전망을 지니고 있다는 점도 시사하는 바가 적지 않다.

<표 4-13> 응답 협동조합의 장기 전망에 대한 의견

항목	응답 조합 수
① 앞으로 성장 가능성이 매우 높다	38
② 성장가능성이 어느 정도 있다	20
③ 현재와 비슷할 것이다	3
④ 현재보다 다소 못할 것이다	0
⑤ 현재보다 훨씬 못할 것이며 장기적 생존여부가 우려된다.	1
합계	62

다음으로 신설 협동조합의 대표자들이 자신의 협동조합의 장기적 전망을 판단함에 있어서 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 분석하기 위하여 순위로짓모형을 분석하였다. 이 분석 결과에 따르면, 중소기업청 소상공인 협업화사업에 신청하였거나 신청할 계획이 있는 조합일수록 성장 가능성을 높게 보고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-14> 신설 협동조합의 사업 전망에 미치는 요인 분석(순위 로짓모형 분석 결과)

사업 전망	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
조합원수	-.0166001	.0151518	-1.10	0.273	-.0462972	.013097
1인당 출자금	.0002124	.0002758	0.77	0.441	-.0003282	.000753
창립이전 교류기간	.0062486	.004526	1.38	0.167	-.0026221	.0151193
신고(인가)후 기간	.066494	.104642	0.64	0.525	-.1386006	.2715887
중기청사업 신청여부	-1.283463	.5829937	-2.20	0.028	-2.42611	-.1408168
/cut1	-.0220424	.6071229			-1.211981	1.167897
/cut2	2.489132	.7948165			.9313207	4.046944
/cut3	4.057732	1.22248			1.661714	6.453749
Ordered logistic regression				Number of obs	=	62
				LR chi2(5)	=	10.79
				Prob > chi2	=	0.0558
Log likelihood = -49.051035				Pseudo R2	=	0.0990

3. 우수 협동조합 사례 및 시사점

1) 사례분석의 목적과 분석의 틀

협동조합기본법에 근거하여 설립된 신설 협동조합 중에서 비교적 활동적인 출발의 모습을 보이고 성공의 가능성이 높아 보이는 협동조합으로 4개를 발견할 수 있었다. 이를 분석하여 봄으로써 바람직한 협동조합의 성공적 모델을 육성하기 위한 시사점 내지 협동조합 생태계 구축을 위한 시사점을 얻고자 한다.

4개의 협동조합은 천안의 ‘다울 사회적협동조합’, 아산의 ‘아산제터먹이 사회적협동조합’, 홍성의 ‘협동조합 젊은 협업농장(다중이해자)’ 그리고 서천

의 ‘바른생산자 협동조합 (사업자)’이다. 4개의 협동조합은 현재 활발히 사업을 진행하고 있으며, 이 협동조합들이 하고 있는 사업이 그 필요가 간절한 분야(사회복지, 농업 및 로컬푸드, 노령화 대응, 일자리 제공)에서 사업을 하고 있는 사례들이라고 볼 수 있다. 본 사례분석은 위 4사례가 가장 적절하게 그 수요의 충족을 지향하면서 현재 성공적으로 작동하고 있는 협동조합이라는 점에서 몇 가지 관점의 분석틀에 입각하여 분석해 봄으로써, 충남의 전반적인 협동조합 수요에 대한 시금석이 될 수 있을 것이며, 그 특성의 공통점과 차이점을 도출하여 정책적 시사점을 얻고자 한다.

분석의 틀은 리더십-사업모델-사업성-사회적목적의 4요소를 중심으로 분석하고자 한다. 첫째, 리더십은 개별 협동조합이 얼마나 민주적 운영의 원칙이나 결사의 수준이 높은가 라는 측면에서 보는 것이다. 협동조합이 결성되기까지 리더의 역할, 걸린 시간과 노력도 포함하는 개념이다. 협동의 주체와 중심이 결국 사람임을 고려할 때, 협동조합에 대한 수요와 이를 실현해내는 자원으로 리더십은 가장 중요한 요소라고 할 것이다. 둘째, 사업모델은 시장 내지 지역사회 안에서 필요에 대응하여 장기적으로 사람과 자원을 모으고 조직을 확장해 갈 수 있는 비전 내지 전망을 확실하게 가짐으로써 협동조합 생태계 구축에 기여할 수 있는지에 대한 것이다.

셋째, 사업성은 이 조합이 조합원들의 간절한 필요를 가지고 있는지, 그래서 협동조합이 구체적으로 매출을 일으키고 조합원의 필요를 충족시키며 시장의 요구를 맞추어 냄으로써 돈을 벌어들이는 방법을 구체적으로 가지고 있는지에 관한 것이다. 협동조합이 장단기적으로 잉여를 만들어 내고 있는지, 혹은 단기적으로는 자체적인 잉여를 만들어 내지 못할지라도 필요한 지자체나 지원기관의 지원을 받아낼 능력이 있고, 장기적으로는 시장가격 조건으로 자생해 나갈 수 있는지에 대한 평가에 관한 것이다.

넷째, 사회적 목적은 사회적 협동조합은 물론이거니와 일반협동조합의 경우에도 협동조합의 존재이유로서 사회적 목적을 가지고 있는지 그리고 구체적으로 협동조합간의 협동 내지 지역사회에의 기여를 어떤 방식으로 계획하거나 실행하고 있으며, 그러한 목적을 달성하는데 필요한 내부적 합의 내지 체도를 가지고 있는가하는 것이다. 이 같은 특성을 가지고 있지 않다면, 아무리 사업성이 있다 해도 굳이 협동조합이라는 형태로 존재의미를 찾을 수 없을 것이다.

리더십이 사업모델을 구체적으로 만들어 내고 이 사업모델이 시장이나

조합원의 간절한 필요에 부응할 때 사업성을 통하여 잉여를 창출하고, 이 잉여가 수단이 되어서 사회적 목적의 추구가 가능해지는 선순환 구조를 가지게 된다. 협동조합의 수요란 결국 사회적 목적에 대한 수요가 가장 근본적이라고 할 수 있다. 단순한 생활상의 필요나 이익과 관련된 필요라면 굳이 협동조합에 대한 수요로 드러날 필요성이 적을 것이다. 그러므로 이 4가지 요소는 서로가 서로에게 수단이자 목적이 되면서 상호간 긴밀하게 연결되어 있으며 이중 어느 하나라도 결여된 협동조합은 장기적으로 존립을 할 수 없을 것이다.

2) 바른생산자협동조합

(1) 설립의 배경과 현황

수년전부터 두 세명의 지역 소상공인들이 서로 협력하여 지역의 대형 납품처 거래를 해보려는 노력을 하면서, 나름의 개념으로 로컬 푸드 사업을 추진하여 왔으나 별 성과는 없었다. 서천군에 있는 서천 어메니티 복지마을(노인요양병원, 노인복지관, 노인요양원, 장애인 복지관)은 약 700명이 있는데, 이 시설의 운영을 책임지고 있는 천주교재단의 총원장 신부로부터 지역의 소상공인 및 농민들이 협동조합을 만들면, 복지마을이 필요로 하는 식재료를 납품할 기회를 주겠다는 제안을 받고, 사업자 협동조합 결성하여 2013년 3월 1일부터 사업시작(그전에는 외부 지역의 대형 업체들이 납품을 하였다고 함). 기왕에 로컬 푸드 등의 노력과 고민을 몇 명이 수년간 해왔던 바 신속하게 협동조합을 설립하고 사업을 추진할 수 있었다.

처음에 7인으로 받기 설립하여 현재는 19개 사업자(정육점, 소규모 마트, 계란, 제과점, 김치공장, 두부공장 등과 농민 6~7분)가 참여하고 있으며, 출자금은 1좌당 10만원으로 최대 30구좌로 제한하였고, 초기 조합원들은 1인당 15내지 30좌씩 출자하고, 다른 조합원들은 적게 하였는데, 조합과의 거래 규모에 따라서 출자규모를 정했다고 한다. 어메니티 마을에 매월 식자재 7천만 원어치 납품을 기반으로, 다른 식당들, 작은 요양원과 복지관으로 거래처를 넓혀가고 있다(조합원중 월 최대 납품자는 약 천만원이고 작은 사업자는 2~3백만원 수준). 규모가 적어도 각자 기본적으로 자기사업을 하고 있으므로 지역사회 최대 거래시설에 납품하는 것 자체를 의미 있게 여기고 있다. 다른 지역의 생협이나 농민단체와 연대하여 친환경 농산물과 제철 농산물을 가지고 꾸러미 사업을 추진하고 있다.

(2) 리더십

현재의 이사장은 수년전부터 로컬푸드 운동과 사회적 기업에 관심을 가지고 있었으며, 지역의 소상공인 및 농민들과 연대하여 소상공인의 한계를 극복하려는 노력을 하고 있으며, 현재는 사실상 이사장의 개인 리더십에 많이 의존하고 있는 것으로 보인다. 그렇지만, 조합원 중 2분이 지역자활 영농팀 소속이고, 이사장을 포함해 몇 명은 수년간 협동조합 방식에 대하여 공부하여 온데 반해, 신규 조합원들은 협동조합 정신이나 원칙에 대해 잘 아는 것은 아니라고 하며, 월 2회 친목모임을 하면서 우애와 신뢰를 쌓아가고 있는 수준이므로 향후 사업의 확대를 위해서는 조합원학습과정이 필요하여 보인다.

(3) 사업 모델

거래처로부터 받은 주문을 조합원들에게 분배하고 조합원들로 물품을 매일 아침 방문 수거하여 거래처에 납품하고, 납품대행액의 10%를 수수료로 받고 있다. 현재의 사업이 1~2년 정도 계속하여 정착이 되고 나면, 로컬푸드 사업을 본격 추진하려하고 있고, 월 매출액이 1억을 돌파하면, 인력 및 차량과 시설을 추가 확보하여 학교급식도 추진하려하고 있다. 다만, 현재는 출하시기와 수량 조절의 어려움으로 친환경 식품을 많이 못하고 있는데, 계약 재배 등을 추진하여 보다 친환경으로 나아가려 하고 있다. 바른생산자협동조합이 있음을 지역사회에 적극 알려서 구매하겠다는 약속을 통하여 저농약 내지 친환경 농산물 재배를 촉진하려하고 있다

(4) 사업성

현재 수수료로 손익은 맞추고 있다. 10%수수료중 5%는 조합운영비(1인 인건비와 납품차량유지비)로 쓰고, 5%는 복지마을에 후원하고 있다. 애로사항은 자본력 부족으로 저장고 등 설비가 부족하여 빠르게 사업규모를 키울 수 없다는 것이다.

(5) 사회적 목적

지역의 소상공인 및 농민들이 사업자 협동조합을 결성하여, 화합하면서 매출액의 5%나 복지시설에 후원하고 있고, 이외에도 복지마을은 예전에 비해 식재료비가 월 180~200만원 정도 덜 든다고 한다. 조합원은 19개 사업자이나 조합원만으로 조달이 안되는 소규모 농산물을 지역에서 사서 납품하

로 실제로 협동조합에 납품하는 농민은 조합원외에도 10여명이 더 있다고 한다. 그리고 가능한 한 서천 쌀, 서천 김치 등 지역 농식품으로 납품하고, 그 외에 다른 것들도 서천산으로 계속 교체를 진행하고 있으며, 그간 수요가 없어서 생산하지 않던 농산물도 협동조합이 매수를 약속하여 지역에서 생산 하도록 유도하고 있어, 나름의 로컬푸드운동을 추진하고 있다.

(6) 주목할 사항

첫째는 지자체가 소유하고 천주교 재단이 운영하는 복지시설에 대한 납품기회를 지역의 사업자협동조합에게 제공하여 성공적으로 사업을 추진하도록 하였다는 점이다.

둘째로는 이를 기반으로 나름의 로컬푸드사업 및 농촌문제에 대한 고민을 하면서 사업영역을 지역에 맞게 확대하는 고민을 하고 있어 사업자 협동조합이지만 그런 의미에서 사회적협동조합과 같이 이익을 남기기보다는 지역사회와 함께하고 기여하려는 의지가 강하다는 점이다.

셋째는 아직 연구중이기는 하지만 농촌 노령화에 대응하여 자회사로 농업팀을 만들어 농사를 짓기 힘들어 하는 노인들을 도와 밭농사를 하는 사회적 기업 자회사를 생각하고 있는데, 고령 농민도 돕고, 친환경 농산물을 안정적으로 생산하고, 지자체의 지원을 적절히 활용하여 젊은 농민에게 안정적인 일자리 제공하고자 한다는 면에서 흥미로운 시도로 보인다.

3) 협동조합 젊은협업농장

(1) 설립 배경과 현황

젊은협업농장은 홍성의 풀무농업학교를 졸업한 젊은 학생들이 자금부족으로 농토를 확보하기 어려워 다른 길로 가게 되는 것을 안타까워한 학교에서 졸업생들이 농사를 지을 수 있도록 도와주기 위하여 설립되었다. 귀농자들이 토지와 집 구하기 등 농촌 정착에 어려움을 겪고 있고, 농사만 지어서 생계를 유지하기 어렵다고 할 수 있다. 개인적으로는 농사와 농산물 유통을 병행하기도 어렵다. 농장 형태로 하면 초기자본이 없는 사람도 농업에 적응하기가 쉽고, 주변 농산물 유통에도 참여하여 꾸러미 사업 등을 함으로써 소득 증대 가능성 있을 것으로 기대하여 협동조합기본법이 시행되기 이전인 2012년 초부터 3명으로 협업농장으로 시작하였다가 2013년에 협동조합을 설

립하였다.

16명이 발기인으로 참여한 후 현재 조합원 31명, 출자금 3,400만원이다. 다중이해자 협동조합으로 설정한 이유는 직원협동조합으로 하게 될 경우 4대 보험이나 근로기준법 등 현실적으로 지키기 어려운 점을 고려하였다고 한다. 실제로 전업으로 농사일을 하는 사람은 6명, 나머지는 하고 싶을 때만 농사에 참여 하거나 후원자 조합원들이다(농토임대자, 마을 이장, 영농조합법인, 풀무학원 등).

1200평정도의 비닐하우스를 활용한 쌈채소 재배 및 노지밭 2000평을 활용한 고구마, 감자 농사를 짓고 있다. 쌈채소를 선택한 이유는 단위면적당 생산성이 높은 편이고, 지역의 기존 농가가 별로 하지 않는 품목이고, 정돈되고 나면 협업으로 하기가 용이한 작물이고, 주로 오전에 일을 많이 하고 오후에는 비교적 일이 적어서 자유로이 자기 주특기 내지 취미를 활용한 여가나 부업을 하기에 좋기 때문이라고 한다.

협동조합기본법 협동조합으로 창업한 이유는 2012년말부터 협동조합에 대하여 자체 공부하여, 사회적 기업으로서 지원을 받고, 다른 법인들과의 거래의 편리성 및 거래의 투명성을 위하여 협동조합기본법에 의한 협동조합으로 설립하였다고 한다. 법인으로서 회계 투명성이 제고되고, 지자체의 지원을 받기도 용이(하우스 4개동 건설비 지원받음)하고 영농조합법인이나 식당들과 거래하기도 좋다는 점이 고려되었다. 영농조합법인을 선택하지 않은 것은 영농조합을 할 만한 자금력이나 농토를 가지고 있지 못하고, 단순히 농사이익을 추구하지 않는 다른 사회적 목적 때문이다.

(2) 사업 모델

쌈채소를 경작하여 매출을 하는데, 쌈채소를 선택한 이유는 단위면적당 생산성이 높은 편이고, 지역의 기존 농가가 별로 하지 않는 품목이고, 정돈되고 나면 협업하기가 용이한 작물이고, 주로 오전에 일을 많이 하고 오후에는 비교적 일이 적어서 자유로이 자기 주특기 내지 취미를 활용한 여가나 부업하기에 좋기 때문이다. 아직은 농사만 가지고 생계를 유지하기 어려우므로 지자체의 지원사업을 가능한 한 활용하고, 오전에 집중적으로 일하고 오후에는 가능한 부업을 병행하고 있다.

(3) 사업성

쌈채소를 재배하여 약 70%는 흥성유기농조합법인으로 공급하고 10%는 지역내 식당들, 나머지 20%정도는 외지 식당 및 개인들과 직거래하여 2012년도 매출액 1,600만원 정도였고, 2013년 현재는 면적 및 조합원 증가로 월 500만원 정도를 매출하고 있는데, 상근자의 인건비를 감안하면 여전히 적자이다. 이제 2년차인데 농업기술이 쌓여감에 따라 생산성이 높아질 것으로 기대하고 있다.

(4) 리더십

생산자조합원 자체 교육이 수시로 행해지고, 전체 조합원회의는 월 1회이다. 협동조합이 되기전 1년동안 협업농장시절 3명의 초기창업자들의 토론과 갈등을 통하여 이제는 어느 정도 시스템이 정착되었고, 새로운 조합원들도 기본적으로 이 시스템을 따르는 것으로 하고 있으며, 다양한 이해관계자들의 후원속에 집단적 리더십에 의존하고 있는 것으로 보인다.

(5) 사회적 성격

지역의 오래된 농민과 농업학교 및 귀농자들이 서로 협력하여 마을 만들기 일환으로 하고 있다는 점이 돋보인다. 사회적 경제 주체들간의 협력 사례라고 할 수 있다. 수입분배는 전업조합원 중심으로 n분의 1을 원칙으로 하고 있다. 처음 귀농한 사람의 경우 기술 수준 문제도 있고, 장기로 귀농할 지도 불확실하므로, 첫 1년은 인턴십 개념의 예비조합원으로 하여, 귀농지원자금이나 후원재단의 지원을 받아 생활비를 지원해 주는 것으로 한다. 이 방법의 장점은 새 귀농조합원을 받기에도 피차간에 부담 없고, 영구 귀농할 지 생각할 시간 여유를 준다는 점에서 장점이 있다.

귀농한 젊은이들을 안착시키면서도 지역의 마을과 동화되어 기여할 수 있도록 하기 위하여 마을 및 유관단체들의 여러 리더들이 참여하여 지원하고 있는 면에서 다중이해자협동조합이지만 사실상 사회적 협동조합의 성격을 가지고 있다.

귀농한 전업조합원들이 오전에는 농사를 주로하고 오후에는 자기의 주특기를 유무상으로 지역에서 활용함으로써 경제적인 도움과 개인의 삶의 다양성을 견지하고 지역에 실질적으로 참여하고 보탬이 되는 삶의 방식 실험이라고 할 수 있다.

귀농을 확산시키는 농업 인큐베이터 역할을 하는 방식이라는 면에서 지자

체와 지역리더들이 관심을 가지고 주목할 만한 사례라고 할 수 있다.

4) 아산제터먹이 사회적협동조합

(1) 설립 배경과 현황

아산지역은 한살림의 생산자 조직의 중요한 기반이 되는 곳으로 생산자 역량이 우수하고 농민운동의 역량이 강한 전통을 가진 지역이다. 이 역량을 기반으로 푸른들 영농조합이 친환경 지역농업의 틀을 지켜온 곳이다. 제터먹이를 이해하기 위해서는 푸른들영농조합을 알아야한다.

푸른들 영농조합은 매출액이 300억원에 이르고, 상근 실무자가 80명이나 되는 큰 영농조합이다. 그런데, 영농조합 조직은 성장하는데, 농민은 소득도 그다지 늘지 않고 찌그러든다는 느낌을 벗어날 수 없었다. 영농조합은 새로운 조합원을 늘리면서 조직과 매출은 커져갔지만, 농민의 삶은 별로 개선되는 것이 없고, 무엇을 위한 조직인가하는 의문이 푸른들 영농조합의 간부들을 중심으로 들기 시작했다.

그래서 1999년부터 몬드라곤이나 볼로냐 지역의 협동조합운동에 대한 공부를 하고, 아산지역에 적용하려는 노력을 해왔다. 그렇지만 한살림 생산자 조직과 푸른들 영농조합의 외피로는 다른 방법이 없었다. 그래서 푸른들 영농조합의 사업중에서 농민이 직접 할 수 있는 사업은 농민에게 이관하자는 결정을 하였고, 그 첫 번째로 콩나물 재배사업을 음봉면을 포함한 3개면에 면단위로 쪼개 주었다.

그 후, 음봉면에서는 어떤 옷을 입고 이 콩나물 사업을 할까를 두고 7개월 이상을 고민하였다. 조합원을 중심으로 구성된 기획팀에서는 ‘사회적 협동조합’을 만들어 보자고 결론을 내렸다. 농민들은 사회적이란 단어에 대하여 거부감도 있고, 사업하기에 세제 등 여러 면에서 영농조합보다 불편한 사회적협동조합을 하자는 결론이 내려진 데에는 생협 및 푸른들 영농조합의 문제점에 대한 고찰 끝에, 이들에게는 사회를 끼안는 동력이 없다는 것을 깨달았고, 그래서 이익이 생기면 배당을 하지 말고 지역사회를 위해 쓰자는 고민으로 사회적협동조합을하기로 한 것이다.

현재(13년 11월 6일) 조합원은 112명이고 1인당 출자의 상한은 500만원인데, 총출자액은 1.3억원이다. 푸른들 영농조합원 100여명중 65명이 합류했다. 합류하지 않으신 분들은 생각이 다르다기보다 워낙 고령이라서 빠진 것이다.

출자금의 일부는 천안아산 지역의 소비자들과 라오스 관련 아시아 순환농업 NGO가 참여하였는데, 출자금의 대부분은 농민들이 부담한 것이다. 연로한 농민들이 사회적 협동조합에 대하여 충분히 이해하고 출자했다기 보다는 ‘이 지역을 위해 뭔가 하자는 거구나’ 라는 직관적 이해하에 참여한 것으로 보인다. 협동조합 실무자 6인(상무1인, 교육홍보인터넷2인, 영농지원가공사업단 3인) + 콩나물재배사업에 3인이 일하고 있다.

(2) 미션과 사업모델

아산제터먹이사회적협동조합의 미션은 아산지역 농업회생 및 제터먹이 운동을 통한 지역경제 활성화, 사회적 취약계층(농민, 결혼 이주민) 일자리 창출 및 농촌지역 복지 증진, 사회적 경제를 구축하는 사회적 기업가 및 지역 인재 양성, 지역 순환 및 생명 농업에 입각한 자립형 마을 건설기반 마련, 호혜적 연대를 위한 국제협력 강화 등이다.

조합원들의 평균 연령이 65세나 된다. 사실 많은 사람들에게 농촌은 꿈이면서도 현실이 반겨주지 못해서 농촌에서의 삶은 행복하지 못하다. 제터먹이 협동조합의 10년 비전은 삶의 공동체를 이루는 것. 에너지 자립적인 마을 만드는 것. 노후에 마을 단위로 보살핌이 행해지고, 젊은 사람들이 와서 살 만한 마을 만드는 것이다. 농촌형 볼로냐 같은 협동조합형 복지마을의 비전을 가지고 있다.

각 마을별로 고민하여 특성에 맞는 10개 정도의 협동조합이 생기고, 마을 기업, 협동조합, 영농조합이 네트워크를 이루며, 농민의 자력으로 살고 싶은 ‘대안적 마을’을 만드는 것. 또한 에너지 자립적인 마을 만드는 것도 중요하다. 젊은이가 들어와 농사가 아니라도 협동조합 및 기타 경영을 하도록 제안한다. 젊은이가 들어올 수 있는 공간을 만들고, 젊은이가 들어와 삶의 질을 높이도록 한다.

사업 모델로 설정한 내용은 다음과 같다. 현재의 주사업은 콩나물 재배 및 한살림을 통한 판매사업: 현재 규모는 콩나물 연 4~5억 매출에 밤이 추가된다. 사회적기업 인증을 계기로 인력을 추가로 확보하여 콩나물 재배사업을 확대하고 곰탕가공생산 사업을 수행할 예정이다. 그동안 푸른들 영농조합의 도움을 받아 콩나물 사업을 수행하여 왔는데, 농민조합원들이 별도로 6억원을 출자하여 제터먹이영농조합을 설립하고, 이 영농조합으로부터 협동조합이 콩나물사업용지를 무상으로 임대받기로 하였을 뿐만 아니라, 이 영농조합 이익의 3%는 제터먹이협동조합에 출연하기로 하였다. 협동조합은 영농조합의

세무/회계처리 업무를 지원하기로 하였다. 자체 유통망 구축사업: 한살림 만으로는 생산량을 모두 판매할 수 없으므로 직판장, 전자상거래 등 다른 유통망을 구축하기 위한 노력을 하고 있다.

(3) 사업성

우선은 콩나물사업매출이 있고, 사회적기업 인증으로 인건비 지원을 받아 5년내 자립구조를 실현하고자 한다. 성공여부가 가시화 되려면 5년은 두고 보아야 할 것이다. 급하게 서둘러 가지 말고, 어차피 평생 농사지을 사람들과 하니까 죽을 때까지 한다는 마음으로 하고 있다. 그런 면에서 사업이라기보다 운동이다.

(4) 기업가 정신

현재로서는 이사장의 신뢰의 리더십에 기초하고 있는 듯이 보인다. 그러나, 협동조합의 실무진에는 원주민 농민과 귀농한 젊은이들로 구성되어 이들이 중심적인 기획을 하고, 조합원들에게 다가가서 설명하고 합의를 이끌어가는 모습을 보이고 있으며, 지속적인 협동조합교육의 필요성, 특히 사회적 목적에 대한 지속적인 교육의 필요성을 느끼고 실행하려고 하고 있다는 면에서 민주적 관리와 집단적 리더십의 원칙을 준수하려하고 있다.

(5) 사회적 성격

이익의 40%는 내부 유보, 30%는 사회에 기여, 30%는 조합원 교육에 쓰기로 정하였다. 제터먹이사회적협동조합이 마을단위(음봉면에는 마을이 40개 있다) 협동조합을 만드는 인큐베이터 역할을 하고자 한다. 사회적협동조합은 사업조직이라기보다 운동과 비전을 창조해내는 조직으로서의 역할, 어찌 보면 연합회 같은 역할을 하고자 한다. 중요한 것은 잉여이익이 있을 때, 이를 어디에 쓸 것인가의 우선순위의 문제이다. 돈 벌어서 배당하자고 하면 이게 무슨 협동조합인가하는 반성에서 '제터먹이 협동조합'은 처음부터 사회적 협동조합으로 해서 배당이 없는 것으로 하고, 잉여를 음봉면에 사회적 가치가 있는 마을을 만드는데 쓰기로 처음부터 합의한 것이다. 즉, 농민의 복지를 지역에서 마을차원에서 삶으로서 구현해 보고자 하는 것이다.

3농 혁신사업의 지원을 받아 지역DB사업을 신청: 지역농민이 발의한 연구

주제로 지역의 필요와 가능성을 파악하기 위한 지역자원조사 연구사업을 하고 있다. 음봉면의 농업자원 및 인구자원의 특성을 40개 마을별로 조사 DB화 하여, 로컬푸드사업 및 복지사업을 위한 기본 자료로 활용코자 한다. 행정관청이 정한 연구주제가 아니라 협동조합에서 농민의 관점에서 정한 연구 주제로 지역의 자원을 체계적으로 파악하고 사업을 추진하려고 한다는 점에서 특별하고 바람직해 보인다. 장기적으로는 지식인이나 연구자의 전유물이 아닌 농민에 의한 '농촌연구소'를 세우자는 비전도 가지고 있다.

(6) 특이사항

자신들이 태어난 마을에서 죽을 때까지 잘 살고, 마을이 비지 않고 젊은이들이 들어와 살고 싶은 마을을 만들어보자는 간절이 보이고, 마을 자원조사 연구를 수행하고, 이같은 자원조사에 입각해 수익사업 및 복지사업을 계획하는 것은 제터먹이 협동조합의 사업을 그 목표의 광대함에도 불구하고 긍정적으로 보인다. 이 지역에 귀농한 젊은이들과 연로하신 원주민들과의 역할 분담과 협업의 모습이 제터먹이 협동조합의 조직 및 사업계획안에서 보이는데, 바람직한 균형잡힌 모습으로 보인다.

5) 다울사회적협동조합

(1) 설립 배경과 현황

다울사회적협동조합의 설립의 최초 기원은 2003년 자활사업단으로 시작했던 청소사업단들로 2009년부터 회원 자활기업들이 사회적기업인증을 받았다. 한편, 16개 시군별로 사회적 경제 네트워크가 구성되었는데, 자활형 사회적 기업뿐만 아니라, 시민단체 등 다양한 구성원 및 단체가 연결된 네트워크이다보니, 청소용역 사업을 하고 있는 기업들 입장에서는 자신들의 사업을 유지 향상시키는데 필요한 생업 중심의 논의는 네트워크를 통해서 거의 이루어지지 않았으므로, 결합도가 낮아지는 느낌이었다. 그래서 청소용역을 하는 사회적기업 내지 자활공동체끼리 모여서 대화를 하면서 결속력이 상승하는 것을 느낄 수 있었다. 이렇게 친목과 정보를 공유하는 모임이 약 2년전부터 이루어졌다. 그렇지만 이런 모임만으로는 공동사업개발이나 청소기술개발, 교육 및 정책개발은 어렵다는 것도 깨닫게 되었다.

그래서 2013년 초부터 협동조합을 설립하자는 고민과 함께, 매월 한두차례

씩 학습모임을 가졌다. 각 조합원들이 사회적협동조합을 만드는 것이 각자에게 도움이 되겠다 싶은 마음들이 모여져서, 15개 청소사업을 하는 사회적기업 혹은 자활공동체 15개가 모여서 사회적협동조합을 결성하게 되었다. 현재 15개 법인조합원으로 설립을 하였고, 사업의 틀이 안정화 되는대로 추가로 조합원을 받을 예정이다. 대부분 조합원은 충남의 청소용역기업이지만 충북과 문경의 조합원은 자원봉사자 및 후원조합원으로 가입하였다. 1좌당 1만원으로 각 조합원이 100좌에서 300좌씩 출자하여 현재 총출자금액은 3,100만원이다.

(2) 미션과 사업모델

다울사회적협동조합의 미션은 다음과 같다. 첫째, 왜곡된 청소용역 시장을 개선하는 것. 둘째, 청소시장의 변화를 통해 좋은 일터를 만들어 보는 것. 셋째, 청소용역시장을 없애고, 청소근로자를 업체가 직접고용하고 청소회사는 관리 및 특별청소기술을 가지고 위탁업무만 수행하거나, 청소근로자들이 자체적으로 노동자협동조합을 구성하도록 하여, 삶의 질을 개선하는 것 등이다.

다울사회적협동조합의 주요 사업은 다음과 같다. 첫째는 교육사업: 취약계층 및 노인대상 청소 등 실무교육을 수행. 둘째는 청소용역제도 개선, 정책개발 및 대외협력 업무개발: 조합원들의 영업력을 개선하고, 청소용역 시장의 발전적 변화를 도모. 셋째는 현장 사무지원업무: 견적이나 회계세무업무 대행해주는 서비스. 그리고 추구하는 사업모델은 다음과 같다. 첫째, 교육은 종류에 따라 유상 혹은 무상교육이 될 것이다. 둘째, 다울협동조합과 15개 조합원을 본/지사 개념으로 묶어서 공동콘소시엄으로 사업을 함으로써, 경쟁력을 높이려고 한다. 셋째, 개선 혹은 공동사업으로 인한 잉여의 일부를 조합원들이 협동조합에 공헌기금 혹은 수수료로 낼 것이다.

(3) 사업성

처음 1~2년간은 사업성과에 비하여 투자가 먼저 발생하므로 손익 상황이 어려울 것으로 예상된다. 협동조합의 직원으로 6명정도를 예상하고 있는데, 2013년 4/4분기중으로 충남 예비사회적기업 신청을 통해서 인건비 지원을 받으려고 한다. 이중 3명은 정책개발 및 대외협력 업무, 3명은 교육 및 기타 업무가 될 것으로 보이는데, 처음에는 3명정도로 출발하려 하고 있다.

(4) 사회적 성격

왜곡된 청소용역 시장의 개선을 통해 좋은 일터를 만들어 보자는 것인데, 청소용역시장을 없애고, 청소근로자를 업체가 직접고용하고 청소회사는 관리 및 특별청소기술을 가지고 위탁업무만 수행하거나, 청소근로자들이 자체적으로 노동자협동조합을 구성하도록 하여, 삶의 질을 개선하자는 것이다. 그러기 위하여 청소노동자들이 스스로 노동자협동조합을 구성하도록 교육하고자 하고 있다. 정책개발은 현재 청소용역의 경우 공공기관의 우선구매가 아닌 경우도 많고, 가격도 너무 열악한 상황이고, 계약기간도 대부분 1년이라 너무 짧아서 실질적인 현장개선 노력을 수행하기가 불가능할 정도인데, 이런 점을 개선한다면 조합원의 사업성이 개선될 뿐만 아니라, 청소노동자들의 삶의 질을 개선하는데도 기여할 것으로 기대하고 있다.

(5) 기업가 정신

조합원인 개별 자활 청소기업들의 경우 기업가적 능력은 대체로 부족하고, 지자체에 종속적인 관계에 놓여 있는 경우가 대부분이다. 그렇지만 현재 다울사회적협동조합의 경우 누구 한사람이 끌어간다고 볼 수 없고, 누가 하라고 따라가는 것이 아니라 오랜 관계를 통한 신뢰를 기반으로 집단적 기업가 정신을 발휘하여 협동조합을 꾸려가고 있다.

(6) 특이 사항

첫째, 다울사회적협동조합은 교육서비스업을 하는 사회적협동조합이지만 실질적으로는 청소자활기업들의 연합회적 성격을 가지고 있다는 점이 특성이다. 그래서 다울사회적협동조합은 스스로 중간지원조직이 하는 역할을 하고자 하는 목적과 콘소시엄방식으로 사업을 하려는 목적을 가지고 있다.

둘째, 자체적으로 확보한 본부 건물을 확보하였다는 점이다. 조합원중 5개사가 4천만원씩 2억원을 협동조합에 대여하여, 보증금 2억에 월세 130만원 짜리 지하1층 지상3층 건물을 천안역 근처에 확보(층당 면적 50평)하였다. 이 건물에 대한 리노베이션 비용은 사회적기업진흥원 및 지자체로부터 지원을 받았다고 한다.

셋째, 이 건물을 혼자 다 쓰는 것이 아니라 지역 협동사회 네트워크의 중

심 센터로 활용하고자 하는 점이다. 청소기술 교육장 및 다울의 본부사무실 외에 지역의 사회적경제 단체들 입주할 예정이고 사회적기업제품들의 복합 매장도 들어올 예정이라고 한다.

6) 4개 협동조합 비교분석 및 정책적 시사점

성공가능성 높은 4사례 협동조합들의 공통점은 다음과 같다. 첫째, 리더십 면에서 중심적인 리더를 중심으로 적어도 수년에 걸쳐서 협동을 위한 노력을 하여 신뢰를 구축하여 왔다. 즉, 제대로 된 협동조합을 결사하기 위해서는 리더 내지 핵심적인 그룹이 상호 토론 및 교육 등 오랜 기간에 걸친 준비를 통하여 준비하는 것이 중요한 성공요소이다. 이들은 대체로 협동조합 기본법이 생기기 이전부터 협동 내지 지역사회와의 긴밀한 연계의 필요성을 인식하고 있는 사람들이 리더군을 형성하여, 협동조합에 대한 수요를 인식하고 민주적으로 이끌어 갈 리더십이 그 지역 안에 이미 존재하고 있었던 것이다. 따라서 이런 리더군을 중심으로 협동조합을 결성한 것이며, 협동조합이 성공적으로 결사하기 위해서는 충분히 긴 시간에 걸쳐서 준비하고 교육하여야 한다는 시사점을 얻을 수 있다.

<표 4-15> 4개 협동조합 비교

	다울	아산 제터먹이	젊은협업농장	바른생산자
유형	사회적	사회적	다중이해자	사업자
주업종	청소용역 및 교육 서비스	농식품 생산 및 가공	농업 및 마을만들기	도소매
리더십	수년 이상의 교류에 기반한 집단적 리더십	수십년의 헌신에 기반한 신뢰의 리더십	수년 이상에 걸친 교류에서 나온 민주적 리더십	수년에 걸친 교류에서 나온 친교의 리더십
사업모델	연합회 모델	농촌형 몬드라곤 모델	공동작업 + 개인개인 생활	소사업자 공동판매 모델
사업성	단기적: 사회적기업으로 지원받음 장기적: 콘소시엄에 의한 사업규모 확대	단기적: 로컬푸드 사업 + 사회적기업 지원 장기적: 로컬푸드 생산 가공규모 확대	단기적: 부업 및 지원받음 장기적: 규모와 기술 및 유통망으로 사업성 확보	공동판매 수수료 연대에 입각한 꾸러미사업으로 수익성 확보
사회적 목적	취약계층에 보다는 나은 일자리 제공	이익의 마을 환원을 통한 복지 추구 + 좋은 귀촌 환경 조성	원활한 귀농 현장 교육 및 정착 지원	로컬푸드를 통한 지역순환경제 + 노령 농민의 농사지원
간접한 필요/수요 측면	시혜적 청소용역 사업이 아닌 역량 강화를 통하여 수익성을 개선	노령화된 농촌의 복지수요를 협동조합마을의 힘으로 충족	귀농자와 마을의 상호 협력을 통한 마을 활성화	지역순환개념의 로컬푸드 사업을 통한 지역 활성화

희생과 양보	일부 조합원이 거액을 조합에 대여하여, 조합의 기능을 기능을 강화	영농조합에서 가능한 개인의 이익배당을 포기하고 유보	기존마을의 통지보유자들이 농지를 젊은 귀농자에게 임대	10% 수수료 수용
지자체/지원기관의 지원	사회적기업인증으로 초기 인건비 지원	지자체의 마을 자원조사 프로젝트비 지원	초기 귀농자 지원비 및 농자재 비용 지원	공공조달 수의계약

둘째, 오래 고민한 만큼 사업 모델과 비전이 분명하고 구체적이다. 이들이 제시하는 사업모델은 장기적으로 조합원들을 뭉치게 할 뿐만 아니라, 지역사회에서 협동조합 생태계를 만들어 가도록 함으로써 점점 더 큰 사업 내지 많은 협동조합을 이끌어 낼 수 있다는 희망도 만들어 낸다. 따라서 사업을 이끌어 가는 과정에서 단기적으로 어려운 경우에는 지자체 및 관련 법에 의해 가능한 합법적 지원을 최대한 이끌어 낼 수 있다.

셋째, 사업성 측면에서 볼 때 오랜 기간 고민한 끝에 설립된 만큼 바로 사업에 들어가고 있고, 그래서 매출이 바로 일어나고 있고 잉여 측면에서도 사업성이 있거나, 혹은 관련법에 의한 지원을 적절히 받아서 사업을 더욱 효과적이고 빠르게 확대해 감으로서 사업모델을 구현하고 성공가능성을 높여가고 있다.

넷째, 사회적 목적 내지 지역사회와의 연계성이 확실하고 이것이 조합원들의 간절한 필요와 긴밀히 연결되어 있다. 사회적 목적이 없이 단순히 사업적인 이익만을 목적으로 하지 않으며 장기적인 사회적 목적을 비전으로 가지고 있기에 지역사회 내지 관련 이해관계자들의 지원을 받고 있다.

다섯째, 조합이 초기에 힘을 받고 시작할 수 있도록, 조합원 혹은 관련기관의 누군가가 개인적인 희생과 양보를 통하여 조합 활동이 빨리 활성화되거나 조합의 사업성이 생기도록 돕고 있다.

그리고 발견할 수 있는 점은 각 조합들이 각각의 역사적 배경과 환경에 따라 각자 다른 형태를 가지고 있다는 것이다. 위 4사례를 보더라도 어떻게 조합원이 구성되고 어떤 사회적 목적을 달성하고자 하는지는 모두가 자기들 조합원의 간절한 필요에 따라 모두 서로 다르고 추구하는 방법도 다를 수 있다. 사실 서로 간에 개념적으로는 공통점이 많으면서도 구체적으로는 서로 간에 차이점이 많다.

이상의 사례분석을 통하여 충남의 협동조합 수요분석과 활성화를 위한 정책적 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 협동조합에 대한 수요를 적극적으로 찾아내고 활성화하기 위해서는 협동조합 인재의 발굴 및 육성을 위한 지자체 및 중간지원 조직들의 노력

그리고 적절한 교육프로그램의 제공이 중요하다. 특히, 빠른 설립보다는, 충분한 숙성의 시간을 가지고 자신들의 필요를 발견하고, 협동조합에 대하여 충분한 학습과 논의를 하도록 유도하는 것이 좋겠다.

둘째, 현재 드러난 성공적인 초기 모습을 보이고 있는 사업모델을 적극적으로 지원하여 조기에 성공모델화 하고 육성하는 시스템을 구축해야 할 것이다. 모범사례를 적극 육성하여 성공사례를 만들어 내는 것이 협동조합에 대한 도민의 인식수준을 제고하는 최고의 홍보 및 교육효과를 가져오고, 협동조합 방식으로 기업하는 수요를 촉진할 것이다.

셋째, 시간이 갈수록 중간지원조직 등에 협동조합현장 경험자들이 좀 더 많이 참여하거나 민관 거버넌스 내지 민민 협력 네트워크를 강화하도록 지원하여 협동조합 생태계 구축을 위한 환경을 만드는데 주력할 필요가 있다. 지역사회를 기반으로 한 네트워크 사업의 증진이 필요하다는 것이다. 다올사회적협동조합에서 경우에서처럼 사회적기업이나 마을기업 혹은 협동조합사업체간 연대 및 연합사업으로 상호부조 및 규모의 경제를 창출하려는 노력을 하는 것이 좋다는 것이다. 또, 지역의 협동조합을 비롯한 사회적 경제 사업체들에 대한 통합 정보시스템 구축을 지원하는 것도 좋을 것이다.

넷째, 공공구매 및 발주를 확대하고, 협동조합 등 사회적 경제에 투자하는 지역의 사회투자기금을 조성하여 협동조합에 대한 수요 확산을 촉진하는 것이 필요하다. 바른 생산자협동조합에서처럼 공공과 사회적 경제 네트워크 조직의 교류 촉진 사업으로 협동조합의 초기에 일종의 유치산업 보호론처럼 공공기관이 가급적 그 지역의 협동조합의 사업기회를 만드는데 협력해주는 것이다.

다섯째, 지역의 특화 자원(향토, 문화, 자연자원, 인적자원, 협동사회네트워크수준, 지자체의 촉진 수준 등) 에 따라 협동조합 수요가 생겨난다고 가정할 수 있다. 다시 말해서 자원이 풍부하면 필요성도 생겨나고 따라서 협동조합 결성이 쉬워질 것이고, 따라서 지원 정책도 보다 효과적으로 성과를 내리라고 예상할 수 있으리라는 것이다. 위의 4개 협동조합이 있는 지역을 보면 모두 기왕에 민간 자체의 역량 내지 지자체의 협력과 지원하에 사회적 경제 주체들의 활동이 활발하여 나름의 여건이 갖추어졌던 지역에서 성공적인 모습이 나타났다고 할 수 있다.

여섯째, 지역을 협동조합을 통하여 지역의 사회경제적 문제를 해결하는 비즈니스의 자원으로 인식하는 것이 중요하다. 도시는 지역이라는 개념이 도시화와 익명성으로 인하여 구체화하기 어려우나, 농촌지역은 가능하다고 보는 것이다. 그러므로 충남의 지역적 환경과 각 기초지자체의 특성들을 그 자체

로서 협동조합 활성화를 위한 특별한 자원으로 인식하는 자세를 견지할 때, 성공적인 모델이 나올 수 있을 것이다. 아산제터먹이 협동조합의 경우처럼 지역자원을 조사하는 프로젝트를 지자체가 지원하여 지역별로 실정에 맞게 육성계획을 수립하는 것도 바람직해 보인다.

4. 품앗이생협의 실태 및 시사점

품앗이생협은 대전과 대전인근 지역에서 기존 생협과는 달리 지역공동체 호혜시장 형성을 목적으로 출발하여 로컬푸드에 관심있는 사람으로부터 그 성공 여부가 주목을 받았다. 품앗이생협의 실태와 애로요인을 파악하기 위하여 품앗이생협을 방문하여 김성훈 부이사장과 품앗이마을협동조합 및 친환경 경로컬푸드 직매장 대표인 홍은영 품앗이생협 이사 겸 조직위원장을 면담 조사하였다.

품앗이생협은 2012년 5월에 대전과 대전 인근 지역의 소비자와 생산자 공동체를 기반으로 하여 지역공동체 호혜시장 형성을 목적으로 소비자생활협동조합법에 기초하여 설립되었다. 품앗이생협은 2010년 대전시민포럼의 주제였던 사회적경제를 논의하면서 지역 내 자활공동체, 자활기업 등 다양한 사회적경제조직들이 자신들의 판로부족을 지적하고 내부시장을 조성하자는 목적으로 출발한 것이다. 첫째 목적이 화폐시장 대신에 소위 착한 쇼핑몰 혹은 품앗이시장을 조성하자는 것이었다. 두번째 목적은 지역순환경제 혹은 로컬푸드체계를 구축하자는 것이었고, 마지막으로 마을공동체를 복원하자는 것이었다.

그리하여 1차적으로 친환경 먹거리를 취급하는 생협을 조직화하고 이를 바탕으로 추가적으로 가공 및 공산품 취급으로 확대나간다는 전략을 설정하였다. 그러나 품앗이생협은 한살림이나 아이쿱생협 등 기존 생협의 매장 중심이 마을공동체를 복원하거나 호혜시장을 목적으로 하는데 적합하지 않다고 판단하고 대전 시내 거주자들의 거점 공동체 배송 방식을 채택하였다. 이러한 전략 하에 기본출자금 1만원을 받아서 2013년 11월 초 현재 530세대가 가입하여 9월에 쇼핑몰을 오픈하고 주 1회 물품배송을 시작하였다. 조합의 실무인력은 해피브릿지 창업자였던 이원호 품앗이생협 전무이사와 해피브릿지 직원 4명이 참여하였으며, 유성시에 사무실을 오픈하였다.

그러나 이러한 사업전략은 얼마 지나지 않아서 한계에 봉착하기 시작하였다. 실제로 마을공동체 중심 거점배송방식을 실천하기에는 마을공동체가 현

실에서 작동하지 않았던 것이다. 마을공동체에서 공동체 구성원들의 주문 물품 수령을 전담할 사람이 거의 없었으며, 설령 있다고 하더라도 이들이 물품에 대한 이해도가 낮아서 물품의 손실이 발생하였다. 또한 실제로 물품을 주문한 조합원들이 모두 바빠서 공동체 배송방식에 참여하는 것에 대하여 매우 불편함으로 호소하였다. 그리하여 마을공동체는 품앗이생협 사업의 실천적 기반으로서 미약하다는 점이 확인되었다.

또한 품앗이생협에 참여한 조합원들의 60%이상이 먹거리의 구매에 대해서는 잘 모르는 남성들이었고, 생협의 이사들도 조합의 물품을 구매하지 않는 경우가 적지 않았다. 그리하여 거점공동체배송은 달걀 몇 개 수준으로 축소되었고, 쇼핑물을 이용하는 사람들은 10명 내외로 주로 직원과 그 친구들의 이용으로 축소되었다. 1주일에 10만원 정도의 매출에 불과하였다는 것이다. 그리하여 2013년 4월부터는 개별배송을 병행하게 되었음에도 불구하고 월 400-500만원의 매출 수준에서 벗어나지 못하였다. 조합원들이 500명으로 늘어났음에도 조합 사업을 이용하지 않는 명목 조합원들이 적지 않았던 것이다. 그리하여 품앗이생협은 월 500-700만원의 적자가 누적되어 왔으며, 이러한 누적적자를 이원호 전무이사가 추가 출자금 납입을 통하여 부담해왔다.

그리하여 현재로서는 품앗이생협의 당초 목표였던 거점 공동체 배송방식은 사실상 포기되었다고 평가된다. 그리하여 품앗이생협과는 별도로 직매장 사업을 2013년 1월에 시작하게 된다. 품앗이생협의 직원 일부와 해피브릿지 직원 일부 등 6명이 출자하여 품앗이마을협동조합을 협동조합기본법에 입각하여 직원협동조합 유형으로 설립하고 대전시의 마을기업 지원금 5천만원을 받아서 대전시 둔산동에 30평 내외의 친환경 로컬푸드 직매장을 개설하였다. 직매장에 공급하는 농민들은 직접 직매장에 배송하는 방식으로 물류를 시작하였다. 농민이 직접 배송함에 따라 농민과의 대면기회가 많다는 장점이 있다. 또한 농민들이 시세에 따라 직접 판매가격을 설정하고 있다. 직매장에 공급하는 산지는 대전 게으른농부영농조합법인, 옥천 산계뜰영농조합법인과 살림, 금산 로컬푸드 직매장, 기타 조치원(세종시)의 채소 재배농민 등이다. 직매장 인근지역에서 친환경 농산물을 주로 조달하기 때문에 소농과 고령농이 재배하는 경우가 많다고 한다. 직매장에는 포도주, 우리밀라면 등 곡물이 가공식품, 축산물 등도 판매되고 있는데, 이러한 품목들은 원거리에서도 공급되기도 한다. 그러나 현재 직매장은 매출이 적어 적자를 면치 못하고 있는데, 공급액이 늘어나면 경영상태는 호전될 것으로 기대하고 있다.

현재까지의 품앗이생협의 진행상황을 볼 때, 당초 품앗이생협의 목적이었던 마을공동체의 회복, 호혜시장의 형성, 지역식량계획의 수립과 실천 등은

사실상 이루어지지 않고 암초에 부딪친 상태라고 할 수 있다. 상당히 높은 이념적 목표 설정에 비하여 이러한 목적을 구체적으로 실행할 수 있는 사업 모델의 비현실성, 조합 사업에 참여하지 않고 의무감에 가입한 다수의 조합원들, 누적되는 적자와 외부 인사에의 경영 의존 등이 암초의 핵심적 내용이라고 할 수 있다.

협동조합은 보통 사람들이 자신의 생활 및 생산 상의 필요에 기초하여 주체적으로 사업에 참여함으로 인하여 구체적인 협동의 이익이 발생할 경우에 성공할 수 있다는 점을 협동조합의 역사가 보여주고 있다. 협동조합은 이념적 결사체도 아니고, 소수의 공동체 조직도 아니라고 할 수 있다. 화폐를 매개로 하는 상품거래의 원리를 배척하고 대안적 물품 거래방식을 설정할 경우에는 구체적인 사업 실행프로그램이 작동되기 어렵다는 점을 품앗이생협의 사례는 보여주고 있고, 결국 조합의 사업과 경영이 다수 조합원의 참여에 의한 방식이 아니라 소수의 조합 리더들의 부담으로 귀결된다는 점을 보여주고 있다. 특히 조합 리더들이 이념은 과잉인 상태이고 조합이 취급하려고 하는 물품의 생산·소비의 특성, 관련 시장 및 기술의 구조, 잠재적 조합원의 생활양식 등에 대한 천착과 구체적인 지식이 매우 부족한 상태에서는 조합의 미래는 매우 비관적일 수밖에 없다는 점을 품앗이생협은 보여주고 있다.

그러나 품앗이생협의 사례는 사업의 규모화와 효율화를 통하여 공급하는 친환경 농식품 생산 농민들의 수를 확대하는 것을 목표로 하지 않고 인근 지역의 고령 농민과 겸업 농민들의 친환경 농산물의 판로를 제공하고, 대면거래의 장을 제공한다는 목표에 의미를 부여할 수 있을 것이다. 그러나 이러한 목표를 달성하기 위해서는 사업으로서의 지속가능성이 담보될 필요가 있는데, 이러한 사업을 집행하는 인력 및 자금을 시장거래방식으로 조달해서는 어려움을 피할 수 없을 것이다. 취약한 고령농민의 보호와 지역 내 직거래방식을 실천하기 위해서는 기부 및 보조, 자원봉사자의 참여 등을 특징으로 하는 사회적협동조합 방식이 불가피할 것으로 보인다. 로컬푸드를 실천하는 캐나다 퀘벡 등 대부분의 협동조합 해외 사례는 사회적협동조합 혹은 연대협동조합 유형을 지니고 있다.

제5장 유형별 협동조합의 조직화 전략 및 공급생태계 조성 전략

1. 사회적경제의 발전전략과 협동조합의 위상

1) 사회적경제의 역할과 발전전략

사회적경제부문은 지역의 사회경제적 필요에 기반하고, 지역에의 재투자를 통하여 지역의 발전을 지향하며, 민주적 참여, 호혜, 연대의 원리 및 취약계층의 사회적 통합을 통하여 사회적 자본을 창출하는 경제라고 할 수 있다. 사회적 경제부문의 주요 조직형태는 전통적 협동조합, 사회적협동조합, 사회적기업, 마을기업, 공제조합, 그리고 경제활동 혹은 경제적 지원활동을 주로 수행하는 비영리재단법인, 사단법인, 민간비영리단체 등을 포함한다. 사회적 경제부문의 모든 형태의 조직들은 지역(시민사회)에 기반하고 시장(업종)에서 활동하지만, 지역의 공공적 과제 실현을 주요 목적으로 하는 조직(예, 마을기업이나 사회적 협동조합 등)과 시장에서의 경제활동을 통하여 조합원의 공동 이익을 주요 목적으로 하는 조직(예, 노동자생산협동조합, 생산자협동조합, 소비자협동조합 등)으로 스펙트럼이 다양하다. 일반적으로 후자나 광역단위의 지역을 기반으로 하는 사회적 경제조직들이 규모가 크고 고용효과가 높은 경향이 있다. 반면에 전자는 공공

성이 높아 사회적 영향력이 클 수 있다.

사회적 경제조직들은 자본주의적 기업들과 공공부문이 그 기능 발휘가 취약한 분야에서 조직적 혁신(비즈니스모델의 혁신)을 통하여 사회경제적 가치를 창출하는데 그 주요 목적이 있다고 할 수 있다. 그러나 사회적 경제부문의 비즈니스조직들이 사회적으로 환영받고 지속하기 위해서는 재화의 구매자 및 서비스수혜자들의 필요를 다른 부문의 비즈니스조직에 비하여 효과적으로 충족시켜줄 수 있어야 하거나, 생산비용 혹은 거래비용 효율적이어야 하거나, 지역사회의 공공적 가치를 비즈니스를 통하여 효과적으로 개발하고 실현할 수 있어야 한다.

자본주의적 시장경제부문(주식회사 및 개인기업), 사회적경제부문, 공공부문들은 서로 폐쇄되고 고립된 관계에 있는 것이 아니라 제한된 수준의 경쟁과 교환, 상호모방 등이 존재하기 때문에 사회적경제부문의 발전정도는 사회적 경제부문의 주체역량뿐만 아니라 사회적경제부문에 대한 비차별적인 제도 및 정책환경에 의하여 결정된다고 할 수 있다.

2) 사회적경제의 저변 확대를 위한 협동조합의 역할

유럽의 사회적기업의 출현과 발전은 시민사회의 주도하에서 정부의 정책이 결합된 형태(Social cooperatives, Community business)이고 미국은 시민사회의 주도하에 시장이 결합된 형태(Social venture)라고 할 수 있다. 그러나 한국을 포함한 동아시아국가에서는 시민사회의 역량이 취약한 상태에서 사회적기업이 추진되어 정부나 시장에 의한 동형화 압력에 시달릴 가능성이 높다(Kerlin, 2009; Defourny and Kim, 2011). 최근 우리나라에서 사회적경제 개념이 급속히 확산되고 있지만 개념적 혼란이 적지 않은 상황이다. 그 이유는 우리나라의 경우 사회적기업의 도입, 전통적 협동조합 및 사회적 협동조합의 자유 획득과 설립, 각종 사단법인과 재단법인의 확산 등이 거의 동시에 진행되고 있기 때문인 것으로 분석된다.

<표 5-1> 한국에서의 사회적경제의 역사적 발전과정

- | |
|--|
| ● 1920년대: 일제하 민간협동조합운동의 시도와 일제탄압에 의한 좌절 |
| ● 1960년대 이후: 신탁운동 |
| ● 1990년대 이후: 시민사회의 각종 협회 및 재단 설립활동 |
| ● 1990년대 이후: 소비자생협의 설립과 확산, 노협 설립 시도 |
| ● 1999년 이후: 자활공동체 설립활동 |
| ● 2007년 이후: 중앙정부 및 지자체의 사회적기업정책 시행 |
| ● 2012년 12월이후: 협동조합기본법 시행에 따른 협동조합 및 사회적 |

협동조합의 급속한 설립
 ● 2012년 이후: 사회적경제 개념의 확산

반면에 유럽에서는 150년 이상 동안 전통적 협동조합운동과 협회 및 재단 등의 활동을 통하여 협동의 노하우와 연대의 실천적 기반(시민사회의 역량)하에서 사회적 협동조합이나 사회적기업의 설립이 추진되고 있다는 점이 큰 차이가 있다.

<표 5-2> 유럽 및 북미지역에서의 사회적경제의 역사적 발전과정

- 19세기 중반이후: 전통적 협동조합(소협, 신협, 농협, 노동자협동조합)의 설립과 발전
- 20세기 초중반 이후: 시민들의 자발적 협회(association)와 박애주의적 비영리재단의 설립과 발전
- 1990년대 이후: 사회적 혹은 연대 협동조합(이탈리아, 프랑스, 스페인, 퀘벡)의 설립과 발전
- 1990년대 이후: 사회적 기업(community interest company, community business, social entrepreneurship, 영국, 북유럽, 미국 등)의 확산
- 1990년대 이후 저개발국에서 선진국의 지원을 받아 마이크로파이낸스 조직(금융분야에서의 사회적기업)의 확산

우리나라의 사회적경제가 건강하게 발전하기 위해서는 시민사회의 역량 강화가 핵심이라는 점을 시사해준다. 그러한 측면에서 협동조합의 확산을 통한 협동의 노하우와 민관파트너십 구축을 통한 지원역량 강화가 필요하다. 시민사회의 역량 강화를 위한 최근 등장하고 있는 중요한 움직임은 다음 두 가지라고 할 수 있다. 첫째, 협동조합기본법의 시행을 계기로 시민들의 자발적인 노력으로 다양한 협동조합이 설립되고 있는데, 이를 통하여 시민들은 협동의 의지와 노하우를 체득하고 연대의 필요성을 인식하는 계기로 발전할 수 있다. 둘째, 서울시, 충청남도를 비롯한 지방자치단체의 민관 파트너십에 기초한 민간 사회적경제지원역량 강화 활동이 등장하고 있다는 점이다. 신설 협동조합의 초기 신뢰 및 경영의 위기를 극복하는데 도움을 줄 수 있는 협동조합연합회 및 지원시스템의 구축 및 역할은 한국사회 시민사회역량의 선순환적 강화에 중요한 요소라고 할 수 있다. 그리고 각종 사회적경제지원센터, 사회적경제협의회 혹은 네트워크는

국가의 힘이 강한 전통을 지닌 한국사회에서 자치단체의 지원으로 시민사회의 역량을 강화시켜주는 중심적인 역할을 수행할 것으로 평가된다.

2. 충남지역의 협동조합의 전략적 육성분야와 조직화전략

1) 충남지역 협동조합에 대한 수요 분석에 기초한 협동조합의 전략적 육성 분야

충남 지역의 협동조합에 대한 수요 분석 결과, 설정할 수 있는 협동조합의 전략적 육성 분야는 먹거리의 생산·소비분야, 소상공인 분야, 의료·돌봄·자활 분야, 지역개발/에너지/주택/문화/예술 분야 등 네 가지 분야라고 할 수 있다. 세부적인 협동조합의 종류는 <표 5-3>과 같다.

<표 5-3> 충남지역 협동조합의 전략적 육성 분야

<p>(1) 먹거리의 생산·소비 분야</p> <p>① 생협과 친환경농식품생산협동조합</p> <p>② 친환경농식품 학교매점협동조합</p> <p>③ 도시농업사회적협동조합</p> <p>④ 로컬푸드생산협동조합</p> <p>⑤ 적정기술사회적협동조합</p> <p>(2) 소상공인 분야</p> <p>① 자동차정비, 안경점 협동조합, 건축자재상인협동조합</p> <p>② 전통슈퍼, 전통시장 협동조합</p> <p>③ 지역내 대기업 공장의 공동 납품을 위한 소공인 협동조합</p> <p>(3) 의료·돌봄·자활 분야</p> <p>① 의료사회적협동조합</p>
--

- ② 돌봄 및 가사간병 사회적협동조합
- ③ 자활사회적협동조합(청소, 건물관리, 재활용 등)

(4) 지역개발/에너지/주택/문화/예술 분야

- ① 농촌개발협동조합, 어촌개발협동조합
- ② 주택협동조합(주택소비자협동조합, 생태건축노동자협동조합, 공공임대주택협동조합)
- ③ 대안에너지생산협동조합(햇빛발전, 풍력 협동조합)
- ④ 전통문화협동조합
- ⑤ 커뮤니티레스토랑협동조합
- ⑥ 청년노동자협동조합

2) 분야별/유형별 협동조합의 조직화 전략

충남지역에서 현재까지 설립된 협동조합의 분야를 살펴볼 때, 4대 분야 중에서 먹거리 분야, 소상공인 분야, 문화/예술/교육 분야는 자발적으로 설립되고 있는 추세이지만 의료·돌봄·자활 분야에서의 협동조합은 현재까지 설립되거나 전환된 사례가 아직 나타나지 않고 있다. 우선 이 분야에서의 협동조합에 대한 수요와 협동조합의 공급 사이의 갭을 줄이는 전략이 필요할 것으로 보인다.

(1) 의료·돌봄·자활 분야

의료·돌봄·자활 분야에서 공급될 수 있는 세부적인 협동조합의 종류는 의료사회적협동조합, 돌봄 및 가사간병 사회적협동조합 혹은 직원협동조합, 자활사회적협동조합(청소, 건물관리, 재활용 등) 등이라고 할 수 있다. 충남지역에는 의료사회적 협동조합이 아직 나타나지 않고 있는데, 천안, 공주 등을 중심으로 시도될 필요가 있어 보인다. 의료복지사회적협동조합이 수요에 비하여 그 결성이 부진한 이유는 다음과 같이 생각해 볼 수 있다. 첫째, 의료복지사회적협동조합은 의료설비, 공간, 노인요양시설 등 초기부터 상당한 투자를 필요로 하므로 많은 출자금을 필요로 한다. 둘째, 이를 운영하여 유지

되기 위해서는 이용자가 많아야하므로 조합원도 많아야만 가능하다. 셋째, 사회적 가치에 동의하는 의사 등 전문인력을 확보하는 일이 쉽지 않다.

의료복지 사회적협동조합의 활성화는 공공의료영역의 확장이면서 의료복지 영역의 확장이라는 점에서, 이 분야에 대해 민간과 지자체가 협동조합을 매개로 협력 지원하는 것은 사실상 지자체가 민간을 지원하는 것이 아니라 민간이 지자체가 할 일을 지원하는 것으로 보고 적극적인 지원을 해야 할 분야인 것이다. 노인 1인가구를 위한 주택협동조합이나 노인요양복지와 관련된 사업도 의료복지 협동조합과 결합하여 전개하면 사업의 성공가능성이 보다 증진될 수 있을 것으로 보인다. 지자체가 지원할 수 있는 가능한 방안으로는 첫째, 초기 투자비를 줄이기 위한 공공건물 사용, 둘째, 장기적으로 지역의대생 장학제도를 통한 의사 확보, 셋째, 건강증진사업 위탁, 넷째, 군단위 개인의원에 지원하는 것과 동등한 수준의 지원 등이다. 그리고 이러한 지원은 단기간에 성과가 나타나지 않으므로 장기적 안목에서 추진할 필요가 있다.

노인 돌봄이나 육아 관련 협동조합도 아직 미약한 것으로 보이는데, 이 분야 정부 복지정책의 강화와 관련하여 수혜자 중심형 서비스 공급방식의 장점을 갖고 있는 협동조합의 장려가 필요하다고 할 수 있다. 최근에 육아협동조합의 설립이 크게 증가하고 있는데, 전국적으로 육아협동조합연합회가 결성되어 있고, 협동조합기본법에 의해 설립된 육아협동조합 중에서 서대문부모협동조합의 사례가 잘 알려져 있다.

자활분야의 경우 자활공동체나 자활기업 등이 사회적협동조합으로 전환하는데는 일정한 시간이 필요하고 가사간병 관련 서비스업체의 사회적협동조합으로의 전환에도 상당한 어려움이 있을 것으로 보인다. 이 분야의 주체들에 대한 집중적인 토론과 교육 및 정책적 변화가 이루어지지 않으면 협동조합으로의 전환이나 신설이 용이하지 않을 것으로 보인다. 그러나 다른 지역에서의 사례가 늘어나고 있어서 벤치마킹도 필요한 것으로 보인다. 그리고 사회적협동조합은 일반협동조합이 우선 발전하고 그들의 지원과 연대의 토대 위에서 발전할 가능성이 높다고 전망된다.

(2) 먹거리 생산 및 소비 분야

먹거리의 생산 분야는 친환경농식품생산농민의 교섭협동조합, 로컬푸드생산협동조합, 차별화된 농수산물유통가공협동조합, 적정기술사회적협동조합 등이 제시될 수 있고, 먹거리의 소비분야로는 생협, 친환경농식품 학교매점

협동조합 등을 고려할 수 있다. 또한 도시지역에서 생산과 소비를 공동으로 하면서 지역의 공동체성에 기여하는 도시농업사회적협동조합을 고려할 수 있다.

우리나라 생협이 양적으로 크게 발전하면서 친환경농식품의 생산자도 늘어나고 있다. 또한 일반 유통기업에 공급하는 친환경농식품의 생산자도 늘어나고 있는데, 이러한 농민과 가공업자들이 교섭력을 강화하기 위한 교섭협동조합(bargaining cooperatives)을 설립할 수 있을 것이다.

다음으로 고령농가 및 겸업농가 들을 중심으로 로컬푸드를 생산하는 협동조합을 설립할 수 있다. 고령농가들이 참여하는 방식을 섬세하게 고려하고, 귀농인들이 겸업 방식으로 공동으로 영농을 하는 생산협동조합(젊은협업농장의 예)을 고려해볼 수 있을 것이다. 이는 홍성지역이나 전북 완주 지역의 예를 찾아볼 수 있다. 그외 차별화된 농수산물가공 및 유통협동조합, 천안 작은손적정기술협동조합, 송악에너지공동협동조합과 같은 적정기술협동조합이 고려될 수 있다.

다음으로 충남 내 생협의 조합원 기반을 대폭적으로 확대하는 노력도 필요하다. 건강하고 친환경적인 먹거리에 대한 수요가 갈수록 증가하면서 전국적으로 생협의 조합원수는 60만 명이 넘어섰고, 총 공급액은 7천억원에 달하고 있지만 충남 지역에는 천안에 2개, 아산, 예산, 홍성에 각각 1개씩 분포하고 있지만 조합원의 수는 아직 적은 편이라고 할 수 있다. 생협의 조직 및 사업기반이 확대되고 전문화되면, 지역에서 문화, 교육, 환경, 예술, 도시농업 등과 관련된 사회적경제조직에 대한 지원기반이 형성될 수 있다. 그러한 점에서 충남 지역 내에 생협을 적극적으로 확대하기 위한 공동의 노력이 필요하다고 보인다. 예를 들면, 충남 내 생협들이 협동조합주간에 조합원 가입확대를 위한 한마당 잔치 공동 주최하는 노력을 기울이고, 아이쿱남원 생협문화센터의 예 처럼 충남지역에서도 생협문화센터를 건립하는 노력도 필요하다.

그리고 중고교 친환경식품매점협동조합의 설립을 추진할 필요가 있다. 그동안 개인 사업자에 의해서 운영되어온 학교매점을 학생, 교사, 학부모가 조합원으로 참여하는 협동조합으로 전환하여 건강한 친환경식품을 공급하고 소통의 공간으로 매점을 전환하게 되면 학교의 공동체성을 회복할 수 있고, 학생들의 건강 증진에 기여할 수 있다. 맛벌이 부부가 늘어남에 따라 아침식사를 거르는 학생수가 적지 않고 야간자율학습 등에 따라 학교 급식만으로는 한계가 있다는 점을 감안해볼 때, 학교매점에서 건강한 간식을 학부모의 자원봉사 등을 통하여 공급하게 되면 큰 효과를 거둘 수 있을 것이다.

특히 학생들은 협동조합의 운영 및 사업 참여를 통하여 미래의 협동조합 조합원으로서의 인식과 역량을 높일 수 있고, 교사들은 협동조합이 지니는 교육적 가치를 받

견하고 이용할 수 있는 기회를 확보할 수 있으며, 학부모들은 지역에서 협동조합 및 사회적기업에 대한 가치를 체험할 수 있을 것이다.

2013년에 경기도 교육청이 시범적으로 추진하고 있는 성남 복정고, 홍덕고, 한국도예고, 한국문화영상고 등 6개 고등학교의 경제교육공동체사회적협동조합의 사례와 서울 구로 영림중학교의 매점 사회적협동조합 사례를 참조하여 적극적으로 추진될 필요가 있다.

마지막으로 도시농업사회적협동조합 설립도 고려될 수 있다. 천안이나 온양 지역 등에서 마을텃밭, 옥상텃밭, 근교텃밭, 학교텃밭, 직장텃밭 등의 운영을 장려하고 이를 운영하는 개인 및 단체들이 도시농업에 필요한 자재조달, 기술지원, 공동행사, 도시농업실험농장 등을 담당하는 협동조합을 장려할 필요가 있다. 농촌지역의 친환경농업전문가와 협력하여 운영하고 있는 광명텃밭보급소협동조합의 사례를 벤치마킹할 필요가 있다.

(3) 소상공인 분야

소상공인협동조합은 협동조합기본법이 시행되면서 가장 많이 설립되는 종류라고 할 수 있다. 소상공인협동조합은 4인 미만 종업원을 보유한 사업주들이 자신들의 사업체의 생산성과 안정성 향상에 기여하고 기술 및 경영혁신을 흡수할 수 있는 시스템을 마련하여 지역의 사업체가 보다 민주적으로 운영되고 자원이 지역에 재투자되는데 기여하는 효과가 발생한다. 소상공인협동조합의 사업 내용은 원료, 기계, 장비 등의 공동 구입, 공동 물류, 상품 및 서비스의 공동판매, 공동 홍보, 공동 브랜드 사용 및 품질관리, 직원 교육 및 훈련, 법률 및 세무 서비스, 보험 서비스 등이 고려된다. 소상공인들이 독립적으로 경영하기보다는 협동조합을 결성하게 되면 다음과 같은 장점이 발휘될 수 있다. 주식회사방식의 채택으로 귀결될 수 있는 수평적 통합 혹은 수직통합에 비하여 소사업자협동조합은 소규모사업자의 소유권을 유지하도록 도와주기 때문에 소소유권에서 비롯되는 인센티브가 발휘될 수 있다. 또한 현지 정보(local information)을 잘 수집, 이용하여 현지인들의 특색에 맞는 서비스 제공이 보다 용이하다. 또한 소규모 개별분산적인 시장거래에 비하여 수평적 규모의 경제를 발휘할 수 있고 수직적 거래관계에 있어서 조정(coordination)이 보다 용이하며, 사회적으로 빈부격차의 완화에 기여할 수 있다.

소상공인협동조합이 유통, 제조, 서비스 분야에서 설립 가능하며, 세부적으로 유통분야는 슈퍼마켓, 전통시장, 전자상거래, 식자재판매, 가구판매, 문구

류, 서점, 의류판매, 목재유통, 컴퓨터 판매, 운수 등, 제조분야는 제과점, 한과류, 한복, 차량수리, 공예, 귀금속, 안경, 수제화, 자동차 정비, 자전거 등, 서비스분야는 미용, 세탁, 커피점, 교육, 사회복지, 사업지원서비스업, 스포츠 및 문화 등이 가능하다. 이를 사업유형별로 구분해보면 <표 5-4>와 같다.

<표 5-4> 소상공인 협동조합의 사업 유형(예시)

사업 분류	참여 주체 (예)	협업 사업
<ul style="list-style-type: none"> 공동물류/공동구매 	<ul style="list-style-type: none"> 전통 시장 상인 전통 수퍼 상인 편의점 가맹사업자 자동차 정비업체 건축자재상인 	<ul style="list-style-type: none"> 생산지 직거래 공동구매 <ul style="list-style-type: none"> - 부자재 공동구매 - 친환경 먹거리 공동구매 공동물류
<ul style="list-style-type: none"> 공동생산 	<ul style="list-style-type: none"> 전통 시장 상인 의류사업자 	<ul style="list-style-type: none"> 공동 포장 비닐봉투 제작 교복 공동생산
<ul style="list-style-type: none"> 공동판매 공동 브랜드 개발 (기술 교육 지원 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 전통 시장 상인 의류 사업자 수제화 사업자 자동차 정비업체 당진북부산업유통협동조합 	<ul style="list-style-type: none"> 공동 브랜드 제품 개발 공동 판매장의 개설(의류 분야)
<ul style="list-style-type: none"> 공동 행정사무 시스템 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 택배, 운수 개인사업자 	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅, 경영지원, 공동 비즈니스 모델 개발 지원 등

소상공인협동조합을 설립함에 있어서 가장 큰 어려움과 주의해야 할 점은 두 가지이다. 첫째, 소상공인들은 자신들의 사업체를 경영하기에도 시간 및 재원이 한계가 있기 때문에 협동조합을 결성하기가 매우 어렵다는 점이다. 이러한 점을 어떻게 극복할 것인가가 가장 큰 과제라고 할 수 있다. 만약 이러한 어려움을 극복하는데 정부 및 지자체, 그리고 사회적경제 중간 조직이 도움을 줄 수 있다면 소상공인협동조합들은 자신들이 획득한 협동의 이익을 조합원들에게만 배당하지 않고 사회적협동조합 등 지역사회에 환원하는 연대의 실천에 기울이도록 유도할 필요가 있다.

또한 소상공인들의 협동조합이 활성화되기 위해서는 적지 않은 기간 동안의 소모임 활동을 통하여 상호 신뢰를 높이고, 사업을 개시하기 이전에 협동조합의 사업 타당성을 전문적으로 분석해주는 전문컨설팅지원체제와 조합원의 출자금을 대출 혹은 투자해줄 수 있는 협동조합금융지원체제가 마련되어

야 할 것으로 판단된다. 협동조합기본법에 의해서 설립된 소사업자협동조합 중에서 성공가능성이 높은 사례는 행복나눔마트협동조합, 울산서점협동조합, 대전화원협동조합, 서구맛빵협동조합, 완주한우협동조합 등이라고 할 수 있다.

<표 5-5> 소사업자협동조합의 해외사례

1. UGAL (the Union of Groups of Independent Retailers of Europe): 유럽 내 325천 명의 소매상들이 가입한 31개 소매상협동조합, 4,730억 유로의 매출액과 3,586천 명의 종업원 보유, 독일, 프랑스, 이탈리아 등에서 크게 발전하고 있음. 유럽내 매출액 규모 3위와 4위의 슈퍼마켓체인이 독일의 소상인협동조합(Rewe, Edeke)임. Rewe는 독일에서 1927년에 설립되어 유럽 14개국 12천개의 스토어 주인들의 협동조합으로서 326천 명의 종업원을 보유하고 500억 유로의 매출액(2012년) 기록. 이탈리아 CONAD(1962년 설립), 3천개 슈퍼마켓주인들의 협동조합)이 생필품 소매시장의 12%를 점유

2. AMAROK Cooperative: 미국, 건축자재소매상들의 협동조합, 1996년 7개 업체로 시작하여 현재 200여개의 업체

3. Cooperative Optic 2000: 프랑스, 안경판매상들의 협동조합, 1962년 설립, 현재 1천여개의 업체 가입

4. Texmoda Fashion Group: 핀란드 의류소매상들의 협동조합

5. ASTRE (Association de Transporteur Europeens): 프랑스, 1992년 설립, 18개 중소화물운송사업자로 시작하여 연간매출액 20억 유로의 종합물류회사로 발전

6. Valley Bakers Cooperative Association: 미국, 제과점들의 협동조합

7. Capricorn Society: 호주, 뉴질랜드, 남아공의 소규모정비업체들의 협동조합, 1975년 설립, 15천개 업체 가입

5. Multiphrma: 벨기에 약국협동조합, 1921년 설립, 605개의 약국 가입

6. Cooperative Coffees: 미국, 1997년 캐나다 27개 커피로스터들이
결성하여 공정무역방식으로 원두커피 공동구매

(4) 지역개발/에너지/주택/문화/예술 분야

지역개발 혹은 커뮤니티협동조합은 매우 다양하다고 할 수 있다. 관광사업을 중심으로 한 농촌개발협동조합이나 어촌개발협동조합, 주택협동조합(주택 소비자협동조합, 생태건축노동자협동조합, 공공임대주택협동조합), 대안에너지생산협동조합(햇빛발전, 풍력 협동조합), 전통문화협동조합, 커뮤니티레스토랑협동조합, 청년노동자협동조합, 버스 혹은 택시 노동자협동조합 등으로 나누어 볼 수 있다.

<표 5-6> 주택협동조합 관련 예시

- ◎ 공급자 및 수요자 중심의 주택협동조합 (예, 부산의 디자인 더 대연, 성미산 마을의 소행주, 볼로냐의 Murri)
- ◎ 협동조합형 공공임대주택(영국 Coin Street Secondary Housing Co-operative, 서울시 추진 중)
- ◎ 주거개선을 위한 사회적협동조합(나눔과 미래, 전북주거복지협동조합가온 등)
- ◎ 건축자재소상인들의 협동조합(공동구입, 집가꾸기, 리노베이션 강좌, 지도 등)

3. 충남 협동조합의 공급 생태계 조성 전략과 지원정책 방향

1) 협동조합의 공급 생태계 조성 전략

1) 협동조합의 공급 생태계 조성 전략

협동조합기본법 시행 1년 만에 3천개가 넘는 협동조합이 전국적으로 설립되고 충남지역에도 100개에 가까운 협동조합이 설립되었다는 점에서 향후에 협동조합에 대한 수요는 매우 높은 편이고, 앞으로도 지속적으로 설립될 가

능성이 매우 높다. 그러나 설립의 양적 확산이 협동조합의 질적 발전을 의미하는 것이 아니다. 설립이 지속가능성을 보장하는 것이 아니기 때문이다. 그러한 점에서 협동조합의 공급 생태계 조성 전략이 더욱 필요한 시점이다.

첫째, 설립된 협동조합 중에서 설립 등기를 하지 않은 상태이거나 사업을 개시하지 않은 협동조합이 적지 않고 더욱이 향후에 사업 개시 전망이 불투명한 협동조합도 적지 않은 상황을 인식할 필요가 있다. 협동조합의 설립에 초점을 맞추기보다는 협동조합 설립 이전에 설립 받기인 사이에 충분한 상호 교류 및 소모임 활동을 촉진하여 신뢰를 형성하고, 사업타당성 분석을 지원하는 시스템을 구축하여 어느 정도 타당성이 이루어진 협동조합이 설립하게 되면 협동조합의 설립 후 성공가능성이 높아질 수 있을 것이다.

둘째, 설립된 협동조합 중에서 사업 전망이 높지만 협동조합 비즈니스의 생태계 조성이 미흡하여 본격적인 사업을 하지 못하고 있거나 실패 위험이 높은 문제이다. 협동조합은 자본형성 및 사업활동에 있어서 조합원의 기여 및 이용이 충분치 않으면 발전하기 어렵다. 그런데 조합원은 협동조합이 재화 및 서비스를 기존 거래방식보다 유리한 조건에 효과적이고 효율적이 방식으로 제공할 것이라고 기대하면 조합에 참여할 것이다. 협동조합이 이러한 (잠재적) 조합원의 기대를 충족시키기 위해서는 이종의 효율성을 달성해야 한다. 첫째, 사업은 동일한 업종의 비협동조합적 사업체와 동등하게 효율적이어야 한다. 둘째, 조합원과의 관계에 있어서도 효율성을 달성해야 한다. 조합원이 조합의 의사결정에 효율적으로 참여할 수 있어야 하고, 무임승차자문제가 적절히 통제되고 있다고 느껴야 한다. 그런데 주식회사와 달리 창립멤버들의 자본이득의 가능성이 봉쇄된 협동조합의 설립 초기에 누가 이러한 신뢰관계를 구축하고, 조합의 조직·사업·경영시스템을 구축할 것인가가 협동조합 발전의 핵심과제라고 할 수 있다.

이러한 측면에서 볼 때, 첫째, 협동조합운동가(promotor) 혹은 리더 양성시스템(협동조합경영교육프로그램)이 구축될 필요가 있다. 둘째 동질적 조합원의 비공식 협동모임 및 활동, 협동조합의 장단점에 대한 인식을 제고할 수 있는 컨설팅, 교육 및 소모임 지원시스템을 구축할 필요가 있다. 셋째, 업종별 협동조합의 설립 타당성 분석(feasibility study) 서비스를 제공하여 무차별적인 설립을 예방할 필요가 있다. 넷째, 조합원의 자본제약요건을 완화시켜주는 금융지원시스템이 구축될 필요가 있다. 마지막으로 협동조합간 협동과 연대를 촉진하는데 기여하는 세제제도와 공공조달 제도 등도 구축될 필요가 있다.

이러한 협동조합의 생태계 조성을 구축할 때 명확히 해야 할 기본적인 방

향은 연대를 촉진하는 것이다. 협동조합은 참여하는 사람마다 다양한 기대와 바람이 있기 때문에 민주적 의사결정구조를 특징으로 하는 협동조합은 동일한 종류의 애로사항을 갖고 있는 사람들끼리 결성할 때 협동하기가 쉽고 가치창출의 가능성도 높은 편이다. 그런데 문제는 수없이 다양한 산업 및 지역에서 협동조합 설립이 평범한 사람들에 의해서 시도될 때, 이러한 시도들을 지원해줄 수 있는 체제가 협동조합섹터 내부에 갖추어진다면 이러한 도움을 받은 협동조합이 나중에 새로 설립될 협동조합을 도와줄 용의를 갖게 되는 상호성(reciprocity)의 관계가 자연스럽게 형성될 수 있고, 이것이 거미줄처럼 확산되면, 이를 ‘사회적 연대의식’이라고 할 수 있다. 이러한 연대는 조합 차원에서 조합원들이 배우게 되는 ‘협동의 의지와 노하우’와 더불어 소위 사회자본(social capital) 혹은 시민자본(civic capital)의 핵심이라고 할 수 있으며, 이는 우리 사회의 그늘진 곳을 해결하기 위하여 필요한 다양한 자원의 결집을 가능하게 하는 원동력이라고 할 수 있다. 협동조합에 대한 지원금융, 세제혜택, 교육훈련 및 컨설팅 체제 등은 이러한 상호성과 사회적 연대를 촉진하는 방향으로 설계될 필요가 있다는 점이다. 예를 들면 성공한 사업자협동조합이 자신들의 이익만을 위하여 잉여를 처분하지 않고 잉여의 일정부분을 지역사회에 기여하거나 새로 설립되는 협동조합의 지원을 위하여 기부하는 경우에 보다 높은 수준의 금융 지원이나 세제혜택이 이루어질 수 있도록 하는 시스템의 구축이 필요하다.

개발연대에 정부가 주도하고 통제해온 협동조합을 통하여 고리대 청산에 성공하였고 농협은 엄청난 물적 성장을 이루었지만 조합원의 협동의 의지와 노하우나 사회적 연대의식은 축적되지 못하였다. 이는 정부 주도 협동조합의 한계라고 할 수 있으며, 부문별 협동조합 발전의 길의 한계이기도 하다. 요즘 불고 있는 협동조합의 열풍을 보면서 걱정하는 점은 이러한 시민자본의 축적 없이 정부의존형 협동조합이 또 다른 형태로 출현하지 않겠는가 하는 점이다. 그러한 점에서 협동조합 내에서 개별 협동조합을 지원하고 이중의 협동조합간에 연대를 촉진할 수 있는 방향으로 협동조합 생태계를 조성하는데 정부나 지방자치단체가 노력을 기울일 필요가 있다.

그리고 협동조합에 대하여 그 설립을 추진하고자 할 때, 가장 첫 번째로 해야 할 질문은 조합원 혹은 조합원이 될 사람들이 “자기들의 간절한 필요가 무엇인가”를 충분히 고민하고, 그에 적합한 소유관계를 따라서 유형을 결정하는 것이다. 협동조합 활성화 방안이나 정책을 마련하는 지자체나 중간지원조직들도 그러한 필요에 적합한 소유관계를 이해하고 적절한 유형을 선택하도록 조언해야 할 것이다.

사회적 협동조합이 아니면서 다중이해자협동조합이라는 유형을 취할 경우, 공식적으로는 사회적 협동조합이 아니더라도 내용상 사회적 목적을 추구하는데 중점이 두어진다면 다중이해자 협동조합이라도 별 문제가 되지는 않을 것이다. 그러나 사회적 목적의 추구보다는 사업적 목적이 강한 경우에 다중이해자 유형으로 협동조합이 결성되었다면, 조합원들의 이해관계의 동질성이 낮아지게 되어 장기적으로 협동조합으로 운영되는 데에 많은 어려움이 발생하지 않을까 우려된다. 협동조합이 성공하기 위해서는 조합원 및 그 이해관계의 동질성이 강할수록 성공가능성이 높기 때문이다. 요컨대, 다중이해자협동조합 유형이 많은 것은 조합의 목적과 미래와 소유구조에 대하여 조합원간에 논의가 부족한 상태에서 조합을 설립하다보니 그렇게 되었을 가능성을 배제할 수 없으므로 향후 정상적인 사업추진 여부를 주목해야 할 것이다.

중간지원조직이 새로운 협동조합 설립을 컨설팅하는 경우에는 사회적 목적의 추구가 현저하지 않은 경우에는 다중이해자 보다는 가급적 단일한 성격의 조합원들로 구성하도록 조언하는 것이 바람직 할 것이다. 협동조합 유형에 대한 올바른 이해 없이는 사업모델을 제대로 세울 수 없으며 성공전략을 제대로 세울 수 없을 것이며, 유형에 대한 이해는 각 협동조합이 시장에서 자기 위치를 어떻게 이해하고 있는가를 반영하는 것이라는 점에서 매우 중요하다.

충남도가 정책차원에서 수요에 대응하는 협동조합 공급이 이루어지도록 하기 위해서는 장기적인 관점을 가지고 협동조합생태계가 구축되도록 지원하는 일이 중심이 되도록 해야 한다는 것을 알 수 있다. 지난 11월초에 있었던 서울 국제사회적경제 포럼에서 발표되었던 이탈리아의 에밀리아로마냐 지역의 경험에 관한 볼로냐 시장의 발표 내용은 충남도의 생태계 조성전략 설정에 도움이 될 수 있다. 그 주요 내용들을 보면

- 노령 및 젊은 세대간 균형과 양성평등을 통한 지역사회 재정비
- 관주도가 아닌 아래로부터 주민의 참여에 의해 형성된 협동의 전통 만들기
- 개인의 이기주의와 대비되는 개인의 책임감 및 사회적 응집의 강조
- 경제성장이나 이익보다 사회적 통합이 중요: 사회적 경제를 가지고 빈곤에 대응하는 복지를 구현하고 인적자원의 능력을 제고해야
- 일자리도 중요하지만 전통적 복지도 중요하므로 균형을 잡아야 하고, 국가복지보다 지역공동체 자체에서 만들어지고 제공되는 복지가 더 중요
- ICT를 활용한 사회적 경제주체간 긴밀한 네트워크로 정보 공유 및 사업

협력

- 협동조합에게 있어 수익은 조건이지 목적이나 미션이 아니며, 따라서 장기적 관심이 중요하다는 것 등이다.

충남도가 직면한 어려움의 요점은 낮은 소득수준과 재정자립도 가운데 인구구조의 노령화 그리고 그에 따른 복지 수요의 급격한 증가일 것이다. 이런 때일수록 다른 사람과 함께 한다는 마음을 갖고 가는 협동조합적 접근이 중요하고, 이 같은 공동책임감과 아래로부터의 집단적 참여에서 혁신이 나온다는 것이 2차대전 직후 이탈리아의 가장 어려운 지역중의 하나였던 이탈리아의 에밀리아로마냐의 협동조합 경험이 말해주고 있다.

그리고 협동조합을 운동이라고 말하는 이유중 하나는 협동조합간의 연대를 도모하는 많은 네트워크, 즉 수직적 및 수평적 콘소시움을 구성하거나 자금을 지원하는 네트워크를 통하여 발전하기 때문인데, 이러한 네트워크는 협동조합 시스템이 융통성 있게 적응해 가기위해 가장 기본적인 것이기 때문이다. 따라서 지자체의 협동조합 지원의 핵심은 협동조합 생태계 구축을 위한 네트워크와 콘소시움이 많이 생기도록 인적, 공간적, IT적으로 지원하는 것이다.

[표 5-7] 충남지역 협동조합의 발전 전략을 위한 SWOT 분석

강점	<ul style="list-style-type: none"> -타시도에 비해 사회적 경제에 대한 지자체의 적극적 관심과 지원 -농업,역사유물 등 경관자원 풍부 -민간의 자생력에 의한 모범사례 있음 	<ul style="list-style-type: none"> -전문인력 양성 교육 및 참여 부족 -사회적경제 및 협동조합에 대한 낮은 수준의 지식 -사회적경제투자기금 미약 	약점
기회	<ul style="list-style-type: none"> -귀촌 및 인구 추이 비교적 양호 -소득수준이 낮고, 고령자, 여성 경제활동 참여욕구 높음 -시군에 특화된 소규모 정책의 성공 가능성 	<ul style="list-style-type: none"> -재정자립도가 낮음 -빠르게 진행되는 노령화 -기초지자체간의 여건이 인구 및 소득 등 측면에서 매우 다름 	위협

SO 전략(강점을 활용하여 기회로부터 이익을 얻는 전략)을 중심으로 볼 때 충남에서 민관의 노력으로 협동사회적 경제 역량이 어느 정도 있다고 보는 아산, 천안, 홍성, 서천 등지에서 보여지는 충남의 사회적 경제 경험과 지자체의 적극적 태도 그리고 현재까지 드러난 몇 개의 좋은 사례를 가지고 고령인구와 취약계층 비중 증가의 여건변화가 가져오는 시군단위의 협동조합 수요가능성 증대의 기회를 살리도록 하는 것이 된다. 지역이 가진 자원을 가지고 필요에서 나오는 기회에 집중하는 것이 다른 아닌 SO전략이라고 할 수 있다.

이는 현대적인 지역발전이론의 기조에 깔린 ‘지역사회 스스로가 자신의 전략을 발견할 필요’를 강조하고 있는 것과 일치한다. 그러므로 자조에 기반한 지역발전의 정신을 가진 수단으로서 협동조합을 지역발전을 위한 수단으로 보는 것이다. 협동조합은 지역의 자원을 핵심적 요소로 활용하는데다가 협동조합의 구조자체가 지역사회 지향적이기 때문이다. 지역을 지키지 못하면 협동조합운동은 무의미하게 된다.

충남의 상당수 시도의 높은 노령인구 비율 및 급속한 진전속도를 볼 때, 아산 제터먹이 사회적 협동조합의 내용과 형식에서 보여지는 것처럼 지역주민이 중심이 되면서도 귀촌 인력이 함께 결합되어 자발적으로 결성한 ‘공동체’ 성격을 가짐으로써 마을 공동체 활성화와 함께 독특한 방식으로 지역경제 활성화에도 초점을 두는 모습에서 충남 협동조합의 전략적 방향의 가능성을 찾아 볼 수 있다. 따라서 아산제터먹이가 성공하도록 지원하여 성공케이스를 만드는 것이 필요하며 하나의 SO전략이라고 할 수 있다.

2) 충청남도의 협동조합 지원정책의 방향

(1) 충남 협동조합 정책의 현황과 향후 기본 방향

충남도청은 최근에 사회적경제부문을 도정의 중요한 정책적 방향으로 설정하고 사회적경제부문의 중심 조직이라고 할 수 있는 협동조합을 육성하기 위한 정책을 실시하고 있다. 육성정책의 기본 방향은 직접적인 지원보다는 간접적인 지원에 초점을 맞추고 있다. 특히 협동조합이 설립 후에 직면하게 될 시장경쟁력의 문제나 조합원의 협동조합 운영 노하우 부족 문제를 해결하는데 초점을 기울이고 있다. 이를 위하여 충청도청은 협동조합지원센터를 민간에 위탁 운영하는 방식으로 설치하여 운영비를 지원하고 있다. 협동조합지원센터로 하여금 협동조합의 실태를 조사하게 하고 있으며, 지역사회 자원과의 연계성을 높이는 방향으로 컨설팅을 수행하도록 하고 있으며, 도청이나 시군청의 정책사업과 협동조합과의 연계성을 강화하도록 노력하고 있다.

그러나 충남도의 협동조합 지원정책의 세부적인 안은 명확하게 수립되어 있다고 보기 어렵다. 또한 서울시와 경기도가 협동조합의 신고업무를 시군구로 이관한 반면에 충남은 아직 도청에서 이를 담당하고 있다. 그리고 협동조합의 설립의 시군별 분포에 불균형이 나타나고 있듯이 시군청 간에도 협동조합에 대한 지원정책의 수준 차이가 보이고 있다. 서천군과 아산시의 경우에는 행정에서 협동조합에 대한 지원에 깊은 관심과 지원이 이루어지고 있

는 편이지만 다른 지역의 경우에는 아직 시군청의 인식 확산이 이루어지고 있다고 보기 어렵다.

앞에서도 서술하였듯이 협동조합에 대한 지원정책은 생태계의 구성에 초점을 맞추어 민간의 자생적 역량을 키워주는 방향에서 이루어질 필요가 있다. 정부의 협동조합에 대한 직접적인 자금 보조는 협동조합에 독이 될 가능성이 높다는 점이 협동조합의 역사에서 나타나고 있다. 이러한 점에서 최근에 중소기업청에서 추진하고 있는 소상공인 협업화 사업에 대한 자금 보조는 크게 우려된다. 충남지역에서도 소상공인 협업화 사업의 보조금 수혜를 목적으로 설립된 협동조합이 협동조합의 조합원 및 임원 교육을 받지 않은 경우가 대부분이고, 선정에서 탈락된 조합은 사실상 휴면 상태에 놓인 경우가 적지 않다. 이러한 점은 설문조사에서도 확인되었다.

<표 5-7>에서 보듯이, 설문에 응답한 협동조합들은 1순위는 사업자금 보조, 2순위는 사업자금 융자 및 투자, 판로 및 시장개척 지원, 3순위는 세제 혜택 지원 및 판로 및 시장개척 지원 등을 요구하는 것으로 나타났다. 특히 1순위로 사업자금 보조를 요구하는 조합이 38개 조합, 기타 지원을 요청하는 조합이 23개로 나타났다.

<표 5-7> 응답 협동조합의 정부, 충청남도, 기초자치단체에 바라는 사항

항목	1순위	2순위	3순위
(1) 사업자금 보조	38	9	5
(2) 사업자금 융자 및 투자(예, 조합원의 출자금을 빌려주는 제도)	6	19	9
(3) 세제 혜택 지원	6	7	14
(4) 조합원 및 직원의 교육훈련	7	5	7
(5) 판로 및 시장개척 지원	4	17	14
(6) 조합 사업타당성 분석 및 경영컨설팅 서비스 제공	6	4	12
합계	61	61	61

신설 협동조합이 정부 및 충청남도에 요구하는 사항을 크게 사업자금의 보조 등 직접적인 지원과 사업자금 융자, 세제 혜택, 교육훈련, 판로 및 시장개척 지원, 컨설팅 지원 등 간접적인 지원으로 나누어 1순위로 사업자금 보조를 요구하는 조합과 1순위로 간접적인 지원을 요구하는 조합으로 구분하여 종속변수로 설정하고 이러한 종속변수에 영향을 미치는 요인들을 분석하였

다. <표 5-8>에서 나타나는 바와 같이 직접적인 지원을 요구하는 조합은 중기청사업에 신청하였거나 신청할 계획이 있는 조합들인 것으로 나타났다. 즉 중기청 사업과 무관하게 설립한 협동조합들은 정부에 사업자금 보조를 요구하는 것이 아니라 간접적인 지원을 기대하고 있는 것이다.

<표 5-8> 신설협동조합이 행정관청에 대한 요구사항 분석(로짓모형 분석)

행정관청에 대한 기대	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
조합원수	-.0150189	.0109511	-1.37	0.170	-.0364825	.0064448
1인당 출자금	-.0013471	.0008872	-1.52	0.129	-.0030859	.0003917
창립이전 교류기간	.0042053	.0059021	0.71	0.476	-.0073627	.0157733
신고(인가)후 기간	-.1408615	.1144835	-1.23	0.219	-.3652449	.083522
중기청사업 신청여부 	1.74108	.6631597	2.63	0.009	.4413106	3.040849
_cons	.6640554	.6362373	1.04	0.297	-.5829468	1.911058

Logistic regression	Number of obs	=	61
	LR chi2(5)	=	17.01
	Prob > chi2	=	0.0045
Log likelihood = -32.780455	Pseudo R2	=	0.2060

(2) 충남도의 향후 협동조합 정책과제

협동조합 정책을 총괄하고 있는 기획재정부는 협동조합기본법에 규정되어 있는 제1차 협동조합기본계획(2014-2016)을 수립하고 있다. 협동조합 실태 조사결과 협동조합이 시장진입, 물적 자본, 인적 자본, 협동조합 간 연대·협력 측면에서 애로요인이 존재한다고 분석하고 이 네 가지 분야에서 생태계를 조성하는 계획을 수립하고 있다. 대강의 방향은 다음과 같은 것으로 알려지고 있다. 사업자협동조합/노동자협동조합/사회적협동조합의 시장접근성제고에 저해가 되고 있는 차별적인 제도의 시정 및 정책 정비를 통해 협동조합의 참여 영역을 확장하고자 한다. 예를 들면, 공립 중고등학교에서 학생과 교사, 학부모들이 매점협동조합을 설립하여도 학교 시설의 사용 임대를 하기가 어렵게 되어 있고 경쟁입찰이라고 하는 절차를 거쳐야 한다.

둘째, 협동조합 지원금융체제 측면에서는 투자조합원제도를 도입하고, 기존 재정사업에 대한 참여를 적극 유도하며 외부 자금의 활용을 확대하는 방안을 강구하고 있다. 셋째, 협동조합인력 양성 분야에서는 협동조합 현장 전

문가 육성, 대국민 교육·홍보 강화를 통하여 협동조합의 인적 역량을 강화하는 방안을 마련하고 있다. 마지막으로 연합회와 중간지원기관의 역할을 제고하고 협동조합의 정보화 인프라를 구축하는 방향으로 협동조합의 연대체제 구축방안을 강구하고 있다.

기획재정부의 협동조합 기본계획이 내년부터 시행되면 협동조합기본법 개정안도 마련되고 생태계가 보다 더 우호적으로 조성될 가능성이 높다. 이러한 점에서 협동조합의 활성화를 중요한 중남도가 이러한 여건을 충분히 활용하고 현장에서 이러한 중앙정부의 정책이 보다 효과적으로 시행될 수 있도록 하고 또한 중앙정부의 정책을 적극 활용할 수 있는 세부적인 실천방안을 마련할 필요가 있다. 이러한 점에서 몇 가지 정책을 제안하고자 한다.

첫째, 협동조합에 관한 교육의 강화이다. 이 정책에는 기초교육의 활성화, 시군단위 중간지원조직의 도입, 도단위 중간지원조직 강화, 대학에서의 청년 협동조합 창업 동아리 지원사업이나 협동조합교과목 도입 지원프로그램, 지역 시민단체의 협동조합의제 발굴 사업 지원프로그램, 그리고 경영전문가 양성 교육 등이 고려될 필요가 있다.

둘째, 업종별, 유형별 연합회의 설립을 유도하고 지원하는 정책이다. 이 연합회를 통하여 회원 협동조합의 교육 및 컨설팅, 혹은 연합사업을 수행하도록 하는 것이다.

셋째, 중소기업청, 소상공인진흥원과 협력체제를 강화할 필요가 있다. 현재 중앙정부 부처 중에서 유일하게 협동조합 설립 및 운영에 대한 정부 재정사업이 이루어지고 있는 중기청의 협업화 사업이 협동조합의 설립 확대에 큰 영향을 미치고 있다는 점을 인식하고, 충남지역에서 중기청의 협업화 사업의 성공을 위하여 충남도청의 협동조합 정책과 협력을 요청할 필요가 있다. 이러한 공동 인식에 기초하여 소상공인의 협업화를 위한 자금 보조는 소상공인들의 협동조합 설립을 위한 상호 교류 및 학습 활동을 지원하는 소규모(5백만원 한도 내)로 한정할 것으로 요청할 필요가 있다. 그리고 상호 교류 및 학습 활동을 통하여 수립된 협동조합의 사업계획 타당성 분석에 소요되는 컨설팅 비용(5백만원 한도 내)을 추가로 지원하는 프로그램이 마련될 필요도 있다. 협동조합의 사업 수행을 위한 자금 지원은 보조방식이 아니라 조합원이 저리 자금을 장기 대출받아서 조합에 출자할 수 있도록 하여 조합원의 책임성을 높이고 조합 대표자의 도덕적 해이를 방지하기 위한 지원방식을 채택한 방향으로 정책을 변경할 필요가 있다(예, 덴마크 Danish Crown 초기 자금조달 방식).

넷째, 시군 협동조합 담당자와의 유기적인 협력체제를 강화하고 시군단위

에서 사회적경제지원센터를 점차적으로 도입하는 전략을 마련할 필요가 있다. 특히 시군단위 일자리 정책 담당자, 복지정책 담당자 들에게 협동조합의 교육을 강화할 필요가 있다. 그리고 안행부의 마을기업 지원사업이나 마을만들기 사업이 협동조합의 주체인력 양성과 연계될 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다(예, 협동조합 교육프로그램 도입)

다섯째, 사회적협동조합 중심으로 공공서비스 전달체계 개편을 집중적으로 검토할 필요가 있다. 서울시가 추진하고 있는 ‘복지/교육/문화/환경 등 주요 분야별 위탁대상 서비스 선정’, ‘공공서비스 위탁 법인/단체의 사회적협동조합 전환 유도’ 등을 적극 검토할 필요가 있다.

마지막으로 지역의 협동조합이나 사회적기업이 필요로 되는 자금을 지원할 수 있는 지역 사회적금융프로그램을 구축할 필요가 있다. 신탁이나 새마을금고, 농협 등과 연계하여 지역개발연대기금을 조성하거나 미국이나 영국에서 낙후지역의 사회적금융의 활성화를 위하여 시행하고 있는 지역개발금융기관(CDFI)제도의 도입을 중앙정부에 건의할 필요가 있다

<참고문헌>

- 김기태, 2012, 『충남 지역 협동조합 활성화 방안』, 충남발전연구원.
- 김보라, 2012, “의료생협의 현황과 전망:안성의료생협을 중심으로”, 농정연구 42
- 김재현, 2011, “한국커뮤니티비즈니스의 지역자원 활용현황과 특징”, 농정연구 37
- 박준모, 2012, “수협의 수산물 판매사업에 관한 고찰,” 『한국협동조합연구』, 제30집 제2호.
- 박진서, 2011, “농어촌공동체회사 정책의 현황과 향후과제”, 농정연구 37
- 박진도, 2004, “농협중앙회의 신용사업과 경제사업의 분리와 농협법 개정,” 『한국협동조합연구』, 제22집 제2호.
- 송두범, 김종수 외, 2012, 『충남 사회적경제 조직간 거래 활성화 방안』, 충남발전연구원.
- 서중일, 2006, “협동조합 지배구조의 개선 방향,” 『한국협동조합연구』, 제24집 제2호.
- 신인식, 이건호, 2004, “합병지역농협의 경영효율성 분석-경기도 지역농협을 중심으로-”

- 『한국협동조합연구』, 제22집 제2호.
- 윤병선 외, 2012, 『지역생협의 활성화 방안 연구』, 충남발전연구원.
- 이경란, 2010, “도시 속 협동적 연대를 통한 마을경제관계망 만들기- 서울 마포구 성미산 마을의 사례 -,” 『한국협동조합연구』, 제28집 제2호.
- 이상무, 장종익, 정관영, 양희택, “사회복지분야의 협동조합에 관한 인식과 함의,” 『한국협동조합연구』 31권 1호, 2013년 4월.
- 이철선, 권소일, 남상호 외, 2012, 『협동조합기본법 관련 현황조사 연구』, 기획재정부, 한국보건사회연구원.
- 임준홍, 김양중, 송두범, 김종수, 이관률, 허남혁, 2011, 『충남 사회적경제 실태와 활성화 방안』, 충남발전연구원.
- 장종익, 2003, “협동조합 원칙에 비추어 본 농협법의 문제점과 개선방향,” 『한국협동조합연구』, 제21집 제1호.
- 장종익, 2010a, “사회적 기업의 조직적 특성에 관한 신제도경제학적 고찰,” 『사회경제평론』, 제34호, pp. 173-205.
- 장종익, 2010b, “농업협동조합에 관한 이론적 연구의 현단계와 과제,” 『농업경제연구』 51권 3호, pp. 93-133.
- 장종익, 김기태, 김연민, 2011a, 『한국 협동조합 섹터의 발전방향과 사회적기업과의 연계 가능성』, 함께일하는재단, 2011년 7월.
- 장종익, 2012a, “협동조합기본법 제정 이후 한국 협동조합의 역할과 과제,” 『동향과 전망』 제86호, pp. 289-320.
- 장종익, 2012b, “친환경농식품 생산 및 거래의 특징과 한국생협의 발전,” 『한국협동조합연구』 30권 2호, pp. 23-41.
- 장종익, 2012c, “이탈리아의 사회적 경제의 현황과 특징,” 충남발전연구원 제2차 충남 사회적경제 콜로키움 발표자료, 2012. 4. 16.
- 장종익, 2012d, 『유럽소비자협동조합의 성공과 실패 요인 분석에 관한 연구』, (재)아이쿱협동조합연구소, 2012년 8월.
- 장종익, 2013, “이탈리아, 몬드라곤, 프랑스 노동자협동조합의 발전시스템에 관한 비교분석,” 『한국협동조합연구』 31권 2호, 2013년 8월.
- 장종익, 박중현, 2013, “사회적금융의 실태와 한국에서의 발전방향,” 『사회경제평론』 40권, pp. 123-159, 2013년 2월.
- 정은미, 2011, “지역경제활성화를 위한 로컬푸드시스템 구축방안”, 농정연구 38
- 정태인, 2013, “신뢰와 협동의 중소기업 네트워크 에밀리아 로마냐”, 협동조합네트워크 63.
- Battilani, P. and V. Zamagni, 2011, “The Managerial Transformation of Italian Cooperative Enterprises: 1946-2010,” Working Paper, Department of Economics, University of Bologna.
- Bonin, J. P., D. C. Jones, and L. Putterman, 1993, “Theoretical and Empirical Studies

- of Producer Cooperatives: Will Ever the Twain Meet?" *Journal of Economic Literature*, Vol. XXXI: 1290-1320.
- Borzaga, C., S. Depedri, and R. Bodini, 2010, "Cooperatives: The Italian Experience," Working Paper, Trento: ERICSE.
- Bradley, K. and A. Gelb, 1981, "The Mondragon Experiment," *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 19(2): 211-231.
- Casadesus-Masanell, R. and T. Khanna, 2002, "Mondragón Corporación Cooperativa(MCC)," Case Studies N9-702-457, Harvard Business School.
- Chaves, R. and J. Campos, 2007, "The Social Economy in the European Union," http://www.eesc.europa.eu/groups/3/index_en.asp?id=1405GR03EN
- CICOPA, 2005, "World Declaration on Worker Cooperatives"
- CICOPA, 2009, "The World Standards of Social Cooperatives"
- Clamp, C. A., 2004, "The Evolution of Management in the Mondragon Cooperatives," a paper presented at the Mapping Cooperative Studies in the New Millennium, University of Victoria.
- Coop FR, 2012, Panorama sectorial des entreprises cooperatives TOP 100 DES ENTREPRISES COOPÉRATIVES 2012.
- Corcoran, H. and D. Wilson, 2010, "The Worker Co-operative Movements in Italy, Mondragon and France: Context, Success Factors and Lesson, Canadian Worker Co-operation Federation.
- Euricse, 2011, "La Cooperative in Italia," Trento: Euricse.
- Hansmann, H., 1996, *The Ownership of Enterprise*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Jensen, M. C. and W. H. Meckling, 1979, "Rights and Production Functions: An Application to Labor Managed Firms and Codetermination," *Journal of Business*, Vol.52(4): 469-506.
- Kimberly, Z. and J. Radel, 2005 "Cooperatives as Community Development Strategy: Linking Theory and Practice", *The Journal of Regional Analysis and Policy* (박주희 역, 농정연구 42호)
- Logue, J., 2005, *Economics, Cooperation, and Employee Ownership: The Emilia-Romagna model - in More Detail*, Cleveland: Ohio Employee Ownership Centre.
- Menzani, T. and V. Zamagni, 2010, "Cooperative Networks in the Italian Economy," *Enterprise & Society*, Vol. 11(2): 98-127.
- Smith, S., 2001, "Blooming together or Wilting Alone? Network Externalities and Mondragon and La Lega Co-operative Networks," Discussion Paper N27. WIDER.
- Surroca, J., M. A. García-Cestona, and L. Santamaria, 2006, "Corporate Governance and the Mondragón Cooperatives," *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, Vol. 4(2): 99-112.

- Whyte, W., 1991, *Making Mondragon: The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*, Cornell University Press, (김성오 역, 『몬드라곤에서 배우자』, 나라사랑, 1992).
- Whyte, W. F., 1995, "Learning from the Mondragón Cooperative Experience," *Studies in Comparative International Development*, Vol. 30(2): 58-67.
- Whyte, W. F., 1999, "The Mondragón Cooperatives in 1976 and 1998," *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 52(3): 478-481.
- Zamagni, V., 2006, "Italy's Cooperatives from Marginality to Success," Paper presented at the Session 72-Cooperative Enterprises and Cooperative Networks: Successes and Failures, XIV International Economic History Congress, Helsinki, Finland, 21 to 25 August 2006.
- Zamagni, S. and V. Zamagni, 2009, *LA COOPERAZIONE*, (송성호 옮김, 『협동조합으로 기업하라』, 북돋움, 2012)
- Zanotti, A., "Italy : The Strength of an Inter-Sectoral Network", in Zevi, A., Zanotti, A., Soulage, F. and Zelaia, A., (eds.), *Beyond the Crisis: Cooperatives, Work, Finance-Generating Wealth for the Long Term*, Brussels: CECOP Publications, 2011.

<부록 1> 충남지역 신설협동조합 현황

연번	협동조합명	주요사업	설립 동의자수	출자금 (천원)	업종	유형
2	공주산성시장 협동조합	전통시장활 성화	10	1,000	도매 및 소매업	다중이해관 계자
3	다문화협동조 합	인삼관련, 건강식품 제조판매	8	10,000	도매 및 소매업	다중이해관 계자
4	행복나눔충남 협동조합	도시락제작 배달	7	1,600	숙박 및 음식점업	다중이해관 계자
6	태안반도투어 협동조합	관광산업	11	35,040	숙박 및 음식점업	다중이해관 계자
7	EMO(애모)효 소영농협동조 합	유기농 친환경 영농사업	12	12,000	제조업	다중이해관 계자
8	논산다문화협 동조합	농수산물 가공유통	8	11,500	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자

15	협동조합별에 별끌	청소년공동 체사업	6	1,000	교육 서비스업	다중이해관 계자
20	천안아산다문 화협동조합	유통,서비 스업	7	360	도매 및 소매업	다중이해관 계자
21	예술마당협동 조합	문화예술산 업	16	6,500	교육 서비스업	다중이해관 계자
23	대명생활환경 협동조합	유통,서비 스업	6	10,600	제조업	다중이해관 계자
26	행복나눔천안 협동조합	음식업	6	1,200	숙박 및 음식점업	다중이해관 계자
31	작은손적정기 술협동조합	친환경신재 생에너지 보급 등	8	2,400	전문, 과학 및 기술 서비스업	다중이해관 계자
33	협동조합정은 협업농장	유기농농산 물생산,판 매등	16	15,400	농업, 및 어업	다중이해관 계자
34	행복나눔협동 조합	위생관리용 역업 등	9	30,100	사업시설관 리 및 사업지원 서비스업	다중이해관 계자
36	한국금산인삼 협동조합	지역특산물 (약초,인삼)구매,생산 ,판매	5	2,500	농업, 및 어업	다중이해관 계자
44	청포대협동조 합	관광업 등	26	7,900	숙박 및 음식점업	다중이해관 계자
47	광고디자인용 복합협동조합	산업디자인 업	5	55,000	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스 업	다중이해관 계자
49	에스민팜포유 협동조합	농산물 생산 판매	26	5,600	농업, 및 어업	다중이해관 계자
53	송악에너지공 방협동조합	친환경 신재생에너 지 보급 등	8	5,600	전문, 과학 및 기술 서비스업	다중이해관 계자
56	유아학교교육 협동조합	유아교육교 재개발,판 매업등	5	5,000	교육 서비스업	다중이해관 계자
59	협동조합금산 민속예술보존 회	공연단체	5	700	교육 서비스업	다중이해관 계자
64	교육공동체마 실협동조합	어린이,청 소년 교육사업	35	8,550	교육 서비스업	다중이해관 계자
66	충남다원예술 협동조합	예술, 재능 지식기부	24	3,500	교육 서비스업	다중이해관 계자
67	우리놀이협동 조합	전통문화관 련사업	9	2,700	교육 서비스업	다중이해관 계자
68	협동조합	공예품	17	5,600	농업,	다중이해관

	느린손	제조판매			어업 및 임업	계자
69	가로림만생태 문화협동조합	생태문화체 형및 교육	40	10,000	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
71	서툰농부들협 동조합	농산물가공 및 판매	5	10,000	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
72	지역문화예술 협동조합	공연콘텐츠 프로그램 제공사업	93	9,300	교육 서비스업	다중이해관 계자
73	우리역사문화 협동조합	지방문화재 활용사업	21	5,000	교육 서비스업	다중이해관 계자
75	천수만 생태문화협동 조합	농산물직거 래및 생태문화사 업	19	10,000	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
80	꿈나래직업진 로체험협동조 합	직업진로체 험 및 교육	8	10,000	교육 서비스업	다중이해관 계자
83	서천우리조경 협동조합	조경사업	7	7,000	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
84	서림농산물협 동조합	관광농원체 험학습장, 귀농,귀촌 지원	8	50,000	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
86	한국인삼마이 스터	공동브랜드 및 글로벌GAP 인증사업	17	12,800	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
90	자연에서 생명을 일구는 협동조합	친환경농산 물 생산및 판매	9	4,500	농업, 어업 및 임업	다중이해관 계자
1	한우리고구마 협동조합	고구마생산 유통	5	5,000	농업, 어업 및 임업	사업자
11	한국합성목재 협동조합	합성목재가 공업	9	90,000	농업, 어업 및 임업	사업자
12	소금꽃협동조 합	광고,출판 업	5	2,000	출판업,광 고업	사업자
13	공세리마을협 동조합	영농사업	8	16,000	농업, 어업 및 임업	사업자
14	내포인삼협동 조합	영농사업	5	5,000	농업, 어업 및 임업	사업자
16	바른생산자협 동조합	농산물생산 ,유통	5	7,500	농업, 어업 및 임업	사업자
17	금강붉은댕이 협동조합	농산물가공 ,유통	7	1,150	농업, 어업 및 임업	사업자
18	공주친환경밤 협동조합	농산물가공 ,유통	5	5,000	농업, 어업 및 임업	사업자
19	안경사충청남	안경업	5		도매 및	사업자

	도협동조합			1,000	소매업	
24	충남농식품유통협동조합	농식품유통	6	3,000	농업, 어업 및 임업	사업자
25	부활농축산협동조합	가금육, 계란	7	500	농업, 어업 및 임업	사업자
27	맑고푸른공동체협동조합	농산물유통	10	4,050	농업, 어업 및 임업	사업자
28	좋은엄마품앗이협동조합	영유아, 초등교육	6	570	교육 서비스업	사업자
29	협동조합그린환경연합	도소매업	8	4,000	도매 및 소매업	사업자
30	한국원목생산협동조합	원목생산, 원목생산유통질서확립	6	6,000	농업, 어업 및 임업	사업자
32	폐자원재활용협동조합	폐자원재활용품의수집, 운반, 보관, 판매	5	10,000	하수, 폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	사업자
35	충남의류소상인협동조합	의류판매업	10	10,000	도매 및 소매업	사업자
38	남산중앙시장상인	전통시장	11	5,500	도매 및 소매업	사업자
39	갈두천협동조합	영농 및 교육사업	151	59,525	농업, 어업 및 임업	사업자
40	네일의모든것협동조합	미용업 등	5	15,000	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	사업자
41	한산소곡주협동조합	전통주제조업 등	6	2,500	도매 및 소매업	사업자
42	꾸러미협동조합	영농 및 교육사업	7	1,000	농업, 어업 및 임업	사업자
43	금산인삼쌍협동조합	식품제조업	5	30,000	도매 및 소매업	사업자
45	대한미용협동조합	미용업 등	5	15,000	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	사업자
46	충남한우유통협동조합	한우생산, 유통	6	620	농업, 어업 및 임업	사업자
48	광천재래맛김협동조합	김생산 판매업	6	24,000	제조업	사업자
50	상생협동조합	영농사업 등	5	1,000	농업, 어업 및 임업	사업자
51	천안자원재활	폐자원매입	7		하수,	사업자

	융협동조합	,판매업등		3,500	폐기물 처리, 원료재생 및 환경 복원업	
52	모토솔루션협 동조합	자동차정비 업	6	17,600	운수업	사업자
54	충남북부디자 인협동조합	산업디자인 업	5	20,000	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스 업	사업자
55	충남도자기협 동조합	도자기 생산 판매업	9	18,000	제조업	사업자
57	두리하나협동 조합	예식업	5	326,000	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	사업자
58	비전푸드협동 조합	식품 가공 및 판매	6	90,000	숙박 및 음식점업	사업자
60	서산시광고협 동조합	광고업	5	50,000	전문, 과학 및 기술 서비스업	사업자
61	서산미용협동 조합	미용업 등	5	20,000	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	사업자
62	강경전갈협동 조합	전가류판매 업	9	18,000	도매 및 소매업	사업자
63	WIM DESIGN 협동조합	광고디자인 산업	5	2,500	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스 업	사업자
65	참농인삼협동 조합	농산물생산 , 가공및 공동출하	6	6,000	농업, 어업 및 임업	사업자
70	당진북부산업 유통협동조합	사업용품유 통업및 도소매업	31	13,300	도매 및 소매업	사업자
74	한산소곡주특 산물협동조합	공동브랜드 사업, 구매및 판매사업	5	25,000	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	사업자
76	좌부리마을협 동조합	짚풀공예및 친환경농산 물생산 판매사업	5	250	농업, 어업 및 임업	사업자
77	자미원조경협 동조합	조경사업	5	10,000	농업, 어업 및 임업	사업자
78	대흥임업협동	임목벌채사	5	5,000	농업,	사업자

	조합	업, 플베기사업			어업 및 임업	
81	식육협동조합	원료돈 공동구매및 가공	5	185,000	농업, 어업 및 임업	사업자
85	친환경우유협동 조합	친환경 한우 가공및 유통사업	6	3,000	농업, 어업 및 임업	사업자
87	온양온천상인 협동조합	사회복지시 설위문및 봉사활동	14	4,800	도매 및 소매업	사업자
88	놀이패뽀바람협 동조합	전통 연희극(국) 지속적 유지	10	7,000	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	사업자
89	특농월계수협동 조합	황금상항버 섯 수출및 납품	10	100	농업, 어업 및 임업	사업자
92	부여군농식품가 공유통협동조합	농식품 유통및 가공판매사 업	20	67,000	농업, 어업 및 임업	사업자
94	대한면류식품협 동조합	수입대행및 면류판매 알선	5	50,000	도매 및 소매업	사업자
95	칠갑산 내수면 어업협동조합	육상내수면 대농갱이 양식사업	5	50,000	농업, 어업 및 임업	사업자
96	안산마을 협동조합	장류체험장 및 가공공장 운영	30	6,620	농업, 어업 및 임업	사업자
97	한국 퀴노아 협동조합	퀴노아 수입및 재배 홍보	5	5,000	농업, 어업 및 임업	사업자
22	농두레소비자 협동조합	농자재물품 구입	5	1,000	도매 및 소매업	소비자
91	소상공무역인소 비자협동조합	공동구매및 판매	9	10,000	도매 및 소매업	소비자
93	천안아산 한계레두레협동 조합	상조사업	12	830	협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	소비자
5	한국상담교육 서비스전문가 협동조합	진로상담교 육	7	7,000	교육 서비스업	직원
9	얼령뚝딱집짓 기노동자협동 조합	집짓기 및 집수리	8	3,200	건설업	직원
10	우문현답협동 조합	교육써지스 사업	5	1,000	교육 서비스업	직원
37	아산진로직업평 생학습협동조합	교육,상담업	6	5,010	교육 서비스업	직원
79	충남그린투어 협동조합	중개,축제, 판매사업	11	1,100	협회 및 단체, 수리 및 기타	직원

					개인 서비스업	
82	너나드리협동조합	생태문화, 공정여행	12	12,000	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	직원
1	보령석공예생활용품 사회적협동조합	석공예용품 생산	14	71,800	제조업	사회적협동조합
2	아름누리 아카데미 사회적협동조합	방과후학교 위탁사업	9	10,000	교육 서비스업	사회적협동조합
3	천안FC 사회적협동조합	프로축구 K-3(챌린저스리그) 참가, 축구캠프 등	118	15,700	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	사회적협동조합
4	아산제티먹이 사회적협동조합	로컬푸드, 꾸러미사업	91	120,000	농업, 어업 및 임업	사회적협동조합
5	수피아 사회적협동조합	친환경(에코) 물품 생산 및 판매를 통한 장애인 일자리 창출사업	17	14,000	제조업	사회적협동조합
6	다울 사회적협동조합	건물 청소 및 환경관리	15	31,000	기타 개인 서비스업	사회적협동조합

<부록 2> 협동조합 설문조사표

2013.11.5

충남협동조합실태조사 (대표이사 혹은 경영자용)

조사자

장종익(한신대 교수)

충남발전연구원의 의뢰를 받아 수행하는 충남지역 협동조합 발전방안 연구의 일환입니다. 응답해주신 내용은 익명으로 처리되며 충남지역 협동조합의 발전을 위한 소중한 정책 자료로 사용됩니다.

조사 실행기관
충남 협동조합지원센터

설문조사 대상 협동조합 명칭:
설문조사 대상 협동조합 소재지: 시(군)
설문조사 실행일: 2013년 월 일
설문조사 실행자:
설문조사 응답자: 성명 직책:

I 기본 정보

문1. 9월 30일 현재 귀 조합의 협동조합의 조합원 수는 몇 명입니까?

_____명

문2. 9월 30일 현재 귀 조합의 총출자금액은 얼마입니까? _____만원

문3. 9월 30일 현재 귀 조합은 법인등기가 완료되었습니까?

- ① 예
- ② 아니오

문4. 9월 30일 현재 귀 조합은 사업자등록이 완료되었습니까?

- ① 예
- ② 아니오

문5. 9월 30일 현재 귀 조합은 사업을 개시한 상태입니까?

- ① 예 ➡ **문6으로**
- ② 아니오 ➡ **문7로**

문6. 귀 조합이 사업을 개시한 시점은 언제입니까?

_____년 _____월

문7. 귀 조합은 신규설립입니까, 전환입니까?

- ① 신규설립
- ② 전환

※ 신규설립이란 2012년 12월 「협동조합기본법」 시행 이후 신규 설립된 경우를 의미하며, 전환은 법 시행 이전에도 협동조합 혹은 비협동조합 형태로 존재하고 있다가 법 시행 이후 협동조합 신고처리 혹은 인가를 받은 경우를 의미합니다.

문8. 조합 사업 개시 후 9월 30일까지 총 매출액은 얼마입니까? _____만원

문9. 9월 30일 현재 유급종업원수는 몇 명입니까? _____명

II 조직 목적, 유형, 사업

문10. 조합 설립 이전에 발기인들 간에 교류가 있었습니까?

① 예 ➡ **문11으로**

② 아니오 ➡ **문12로**

문11. 조합 설립 이전에 발기인들간에 교류기간은 몇 개월이나 되나요? _____개월

문12. 조합의 상근임원(상근임원이 없을 경우 대표이사)의 평균 연령대는?

- ① 20대
- ② 30대
- ③ 40대
- ④ 50대
- ⑤ 60대 이상

문13. 조합 설립 직전 상근임원(상근임원이 없을 경우 대표이사)의 경력은 무엇입니까?

- ① 자신의 사업체 운영
- ② 사업체의 피고용인 혹은 상근 임원
- ③ 은퇴자
- ④ 구직자

문14. 귀 조합 설립 신고 혹은 인가 시에 설정한 협동조합 유형은 무엇입니까?

- ① 소비자협동조합
- ② 사업자협동조합
- ③ 직원협동조합
- ④ 다중이해관계자협동조합
- ⑤ 사회적협동조합
- ⑥ 협동조합연합회

문15. 조합원들이 조합에 가입하게 된 동기는 무엇이라고 봅니까?

- ① 자신의 소비 및 생활상의 애로요인 해결
- ② 자신의 사업체 발전
- ③ 자신의 일자리 확보
- ④ 취약계층 일자리 창출 혹은 지원 혹은 사회서비스 제공
- ⑤ 지역사회 개발/지역공동체 발전/환경 보전 및 대체 에너지 생산에 기여
- ⑥ 협동조합에 대한 컨설팅
- ⑦ 회원조합에 대한 지원
- ⑧ 기타 _____

문16. 귀 조합이 종사하는 업종은 무엇입니까?

- ① 농림어업 및 관련 유통 및 가공업
- ② 제조/건설업
- ③ 폐자원재활용/환경/에너지 등

- ④ 도소매업/숙박/음식/운수업
- ⑤ 교육서비스업
- ⑥ 보건/육아/사회복지서비스업
- ⑦ 문화/예술/스포츠
- ⑧ 기타 _____

문17. 귀 조합은 중소기업청의 소상공인협업화 사업에 신청하셨거나 신청할 계획이 있습니까?

- ① 예
- ② 아니오

III 조합 애로요인, 사업 전망 및 정책적 지원 사항

문18. 귀 조합의 사업을 추진함에 있어서 가장 큰 애로사항은 무엇인지를 순서대로 선택해주시기 바랍니다

항목	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위
(1) 조합원 모집	①	②	③	④	⑤
(2) 조합원의 출자금 부족	①	②	③	④	⑤
(3) 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족	①	②	③	④	⑤
(4) 경영전문가의 부족	①	②	③	④	⑤
(5) 조합사업의 경쟁력 확보 미흡	①	②	③	④	⑤

문19. 정부 및 충청남도, 기초자치단체에 바라는 다음 사항 중에서 우선 순위를 중심으로 선택해주시기 바랍니다.

항목	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위	6순위
(1) 사업자금 보조	①	②	③	④	⑤	⑥
(2) 사업자금 융자 및 투자(예, 조합원의 출자금을 빌려주는 제도)	①	②	③	④	⑤	⑥
(3) 세제 혜택 지원	①	②	③	④	⑤	⑥
(4) 조합원 및 직원의 교육훈련	①	②	③	④	⑤	⑥
(5) 판로 및 시장개척 지원	①	②	③	④	⑤	⑥
(6) 조합 사업타당성 분석 및 경영컨설팅 서비스 제공	①	②	③	④	⑤	⑥

문20. 현재 하시는 협동조합의 장기적 전망은 어떻습니까?

- ① 앞으로 성장 가능성이 매우 높다
- ② 성장가능성이 어느 정도 있다
- ③ 현재와 비슷할 것이다
- ④ 현재보다 다소 못할 것이다
- ⑤ 현재보다 훨씬 못할 것이며 장기적 생존여부가 우려된다.

응답해 주셔서 감사합니다.