

마을공동체연구회 제2회 현장토론회

# “농촌지역사회의 자율성과 협동조합”

[홍동마을을 사례로]

일 시

2014년 11월 26일(수) 15:00~17:00

장 소

홍성군 홍동면 마을활력소



## I. 프로그램

**‘농촌지역사회의 자율성과 협동조합’**  
**[ 공동마을 이야기 ]**

시 간		프 로 그 램
제1 부	14:30-15:00	<b>   등록 및 인사   </b> <b>  진행  </b> 송두범(충남발전연구원 미래전략연구단장)
	15:00-15:50	<b>   발 표   </b> • 농촌지역사회의 자율성과 협동조합 김정섭 박사(한국농촌경제연구원)
	15:50-16:00	휴식
제2 부	16:00-16:30	<b>   지정토론   </b> - 협동조합이 지역발전에 미치는 영향에 관한 사례연구 • 김경호 사무처장(이천시 지속가능발전협의회) • 강국주 교사(풀무학교 전공부)
	16:30-17:00	<b>   자유토론   </b> • 참석자 자유토론
	17:00-	폐회



## II. 발 표 - 김정섭 박사 (한국농촌경제연구원)

### 농촌 지역사회의 자율성과 협동조합: 홍동면 사례 연구\*

협동조합을 ‘농촌 지역사회 발전에 활용할 수 있는 수단’으로 보는 도구주의적 관점이 아니라 ‘주민들의 생활세계에서 이루어지는 상호작용의 일종’으로 이해하려는 해석학적 관점에서, 충남 홍성군 홍동면의 협동조합운동을 고찰하였다. 시장 실패와 정부 실패로부터 연원하는 사회적 배제에 대한 농촌 주민들의 자율적 대응이자 ‘체계가 생활세계를 식민지화’하는 자본주의 사회에서 농촌 지역의 생활세계를 회복하려는 운동으로, 지역사회 발전을 위한 자조적 활동으로 홍동면의 협동조합 및 유사한 협동조직 운동을 독해할 수 있다. 그 과정을 주민 스스로의 ‘문제제기-학습-조직화’라는 3단계로 구성하고 개념화할 수 있다. 홍동면 지역의 협동 운동 배경에는 ‘이상촌’ 또는 ‘지역사회’라는 언표들로 대표되는 주민들의 담론이 있다. 이 담론은 지역의 밀도 높은 사회 연결망에 배태된 공식적·비공식적 비판적 학습의 계기들 속에서 재생산되고 전승된다. 지역의 인적 자원과 사회 자본은 협동조합운동의 결과이자 그 지속에 영향을 주는 요인이다.

주제어: 협동조합, 농촌 지역사회, 자조적 발전, 비판적 학습, 홍동면, 자율성

\* 이 글은 <농촌사회> 제23집 2호, 173-223쪽(2013년 12월)에 게재한 것을 그대로 옮긴 것이다.

## I. 서론

협동조합기본법 제정은 ‘협동조합의 사업 분야 전면적 개방’<sup>1)</sup>, ‘협동조합 설립 요건 완화’<sup>2)</sup>, ‘사회적 협동조합 도입’<sup>3)</sup> 등의 제도 변화를 허용한(또는 촉진한) 사건으로 기록될 것이다. 2012년 12월 1일 협동조합기본법이 시행된 후, 전국에서 다양한 분야의 협동조합들이 활발하게 설립되고 있다. 동법 시행 후 10개월을 지난 9월 30일까지 총 2,724건의 협동조합 설립 신청이 있었다.<sup>4)</sup> ‘향후 3년 동안 7,212~10,211개의 협동조합이 설립될 것’(이철선·권소일·남상호·김미숙·오영호·윤장재·김현식·이상립, 2012: 135)이라는 예측의 최대값에 근접하고 있다. 인구를 고려하면, 도시와 농촌 지역 사이에, 설립된 협동조합의 총량은 별다른 차이가 나지 않는다.<sup>5)</sup> 당분간 농촌에서도 협동조합 설립 움직임이 빠르게 확산될 것으로 예상할 수 있다. 이를 두고 기대와 우려가 교차하고 있다.

협동조합에 대한 낙관적 기대는 여러 층위의 시각들에서 나온다. 첫째는 사회적 경제(social economy) 논의에서 출발하는 것으로, 협동조합이 한국 사회가 직면한 사회경제적 문제 상황을 해결할 수단이 될 수 있다는 주장이다. 구조적인 실업, 사회 양극화 또는 집단 및 계층 간 격차 확대, 지역사회의 풀뿌리 민주주의 정착 등의 문제에서 협동조합이 해법 또는 보완책이 될 수 있다는 것이다(장종익, 2012: 289-320). 둘째는 정부 관료들이 발언하는 것으로, 협동조합이 활성화되면 당면한 정책 과제를 해결하는 데 도움이 되리라는 기대이다. ‘협동조합이 소액·소규모 창업 활성화를 통해 다양하고 질 높은 일자리를 창출하고, 복지 분야에서 민간 역할을 확대하는 등 복지 전달체계를 개선하는 데 일조할 수 있다’(기획재정부, 2013a)거나, ‘협동조합이 소비자 권익 증진과 경쟁촉진 등을 통해 생활물가 안정에도 기여할 수 있다’(기획재정부, 2013b)는 등의 기대이다. 우려도 있다. ‘협동조합 설립이 자유로워졌기 때문에 무분별한 설립과 파산, 일부의 협동조합 명칭 악용 등으로 인하여 협동조합에 대한 신뢰가 상실될 가능성’(설광언·김동석, 2012: 158), ‘관계 협동조합 육성 정책의 가능성’(박승옥, 2012) 등이 지적되기도 한다.

지금으로서는 특정한 기대나 우려가 현실화될 것이라고 확언할 수 없다. 서구의 협동조합 역

1) ‘금융 및 보험업’은 제외되었다. 단, 사회적 협동조합이 주 사업 이외의 사업으로서 조합원에 대한 소액대출 및 상호부조 사업을 하는 것은 허용되었다.

2) 협동조합과 사회적 협동조합 모두 5인 이상이 모이면 창립총회를 열 수 있다. 출자금 하한 규정도 없다. 3개 이상의 협동조합 또는 사회적 협동조합이 발기인이 되면 각각 연합회를 결성할 수 있다.

3) 지역 주민이나 취약계층의 권익·복지·편익 증진을 사회적 협동조합의 주된 목적으로 정의하고 있다.

4) 일반 협동조합 2,582건, 사회적 협동조합 131건, 일반 협동조합 연합회 11건이었다. 기획재정부 협동조합 웹페이지([www.cooperatives.go.kr](http://www.cooperatives.go.kr))를 참고.

5) 대법원 인터넷등기소 웹페이지([www.iros.go.kr](http://www.iros.go.kr))의 자료에 따르면, 9월말 기준으로 설립 등기를 마친 협동조합은 2,400개를 넘지 않는다. 농촌에 소재하는 것은 약 419개로 전체의 17.5%를 차지한다. 2010년 인구주택 총조사 자료에 따르면 우리나라 총 인구 가운데 농촌 인구가 차지하는 비율은 18.0%이다.

사에 대한 기억으로부터 사회적 경제 실현이라는 긍정적 전망이 나오는 것이며, 배추 값이 다섯 자리 숫자를 넘었을 때 생협 조합원은 네 자리 숫자의 가격에 배추를 공급받았다는 소문이 물가를 잡는 데 협동조합이 기여할 것이라는 당치않은 기대를 낳는 것이며, 새마을운동에서처럼 ‘주체를 호명(呼名)하는 이데올로기적 국가장치’(알튀세르, 1997)의 작동을 술하게 경험한 한국 현대사의 기억으로부터 관계 협동조합에 대한 우려가 나오는 것이다. 그것들은 저마다 현실화될 가능성을 안고 있다.<sup>6)</sup> 한국 농촌 근대사의 맥락에서 보면 협동조합기본법 시행이라는 사건에 요란한 기대를 걸지도 말고 지나치게 냉소하지도 않는 것이 바람직할 듯하다. 한국 농촌에서 협동조합은 지역사회 발전을 위해 전격적으로 도입해야 할 생면부지(生面不知)의 모델이 아니기 때문이다.

그 모든 기대나 우려는 협동조합을 사회적·경제적 목적을 달성하기 위한 수단으로 인식하는 ‘도구주의적(instrumentalistic) 관심’에서 비롯한다는 공통점을 갖고 있다. 가령, 협동조합기본법 시행 후 ‘협동조합을 정부가 어디까지 지원하는 것이 바람직한가?’라는 논의<sup>7)</sup>나 농촌 지역의 공동체적 요소나 협력적 연결망(network)을 활용하거나 촉진하려 했던 ‘정부 정책 사업의 결과로 형성된 각종 조직들(예: 지역농업클러스터사업단, 마을기업 등)이 협동조합의 법 인격을 갖추도록 유도해야 한다.’(김기태, 2013: 43)는 주장 등을 그 예로 들 수 있다. 그렇게 도구주의적 관심에서 출발하는 논의들은 나름 의미가 있지만, 비판의 대상이 될 수도 있다. 다른 중요한 인식론적 지평, 즉 ‘협동조합을 농촌 지역사회 주민들의 생활세계(Lebenswelt) 안에서 이루어지는 상호작용으로 바라보며, 주민들 스스로 그것에 어떤 의미를 부여하는지를 이해하려는 해석학적(hermeneutical) 관심’을 놓치기 쉽기 때문이다. 거칠게 말하자면, ‘협동조합을 농촌 지역사회 발전에 어떻게 활용할 것인가?’를 논의하기 전에 ‘농촌 주민들은 왜 어떻게 협동조합을 만들고 운영하는가?’를 이해할 필요가 있다. 농촌의 협동조합 확산이라는 운동의 벡터가 갖는 방향과 크기를 가늠하려 들기 전에 그 자율적 운동의 내력(來歷)과 의미를 살펴볼 필요가 있다.

이 글은 ‘자율성’과 ‘협동조합’이라는 관점에서 충남 홍성군 홍동면 지역사회를 조명하고 있

6) 세간에 퍼지고 있는 모든 기대나 우려가 현실화될 가능성이 있다고 말하는 것은 아니다. 분별은 필요하다. 개연성이 별로 없는 주장들도 있기 때문이다. 예를 들면, ‘2017년까지 우리나라의 협동사회경제 규모가 GDP의 16%, 즉 250조 원을 달성하게 하는 것’을 정책 목표로 제시하는 주장이나(김기태, 2013: 31), ‘협동조합이 시장경제 환경에서 경쟁력을 가지려면 규모를 키워야 하고, 금융투기자본에 새로운 투자처를 제공하는 결과가 될 수 있으니 협동조합 규모 확대에 필요한 자본 조달에 있어서는 민간 기금을 조성해 해결하려는 시도는 경계하고 자금 공급자로서 국가의 적극적 역할이 필요하다.’(한형식, 2013)는 주장이 그렇다.

7) “2013년 초 소상공인진흥원은 소상공인의 협업화를 지원하는 사업을 시행하면서 협동조합법인 설립을 조건으로 제시한 바 있다. 이에 따라 많은 지자체가 지역의 소상공인을 대상으로 사업설명회를 개최하고 더불어 협동조합 설립을 위한 안내와 교육을 실시한 것으로 알고 있다. 그 결과 현재 설립된 2천여 개의 협동조합 중 많은 경우(약 300여 개)가 소상공인 협업화 사업의 지원을 받기 위해 협동조합 설립을 추진한 것으로 알려져 있다. 소상공인 협업화 사업에 선정된 곳에는 약 300억 원 정도의 자금이 지원된다고 하니 개소당 지원 금액이 적지 않다. 이렇게 지원을 한다고 하니 많은 소상공인 협업화 사업에 참여하려는 시도가 있었고 협동조합 법인설립도 함께 추진된 것이다.” - 김대훈(2013: 59). 『생협평론』 12호에서는 협동조합에 대한 정부 지원의 문제를 특집으로 다루었다.

다. ‘자율성’은 한국 농촌의 근현대사를 논의할 때뿐만 아니라 여전히 농촌 지역사회 발전에 관한 논의에서도 아주 중요한 위치를 갖는 개념이다. 자율성은 근대적 이념의 산물이기에, 근대가 낳은 사회경제 조직인 협동조합이 자율성을 그 핵심 규제 이념으로 삼는 것은 자연스럽다. 농촌 지역의 자율성을 우선적으로 전제하는 발전 모델로서 ‘자조적 발전(self-help development)’에 관한 논의들이 있는데, 그 논의들에서도 협동조합은 중요하게 다뤄진다. 협동조합은 농촌 지역의 자율적 역동성을 보여주는 리트머스 시험지일 수 있다. 한국 농촌에서는 수많은 협동조합들이 부침(浮沈)을 겪었다. 지금은 박제화된 관료제적 조직 문화와 심각한 대리인 문제(agency problem)를 안고 있는 농협과 신협만 남은 상태가 되었다. 농촌 지역의 협동조합운동은 국가에 의해 호명되고 포섭되거나 억압당하면서 자율성을 상실해왔다. 홍동면은 협동조합운동이 절맥(切脈)되지 않고 지역사회의 자율성이라는 토대 위에서 전승되어 온 몇 안되는 농촌 지역사회 가운데 하나다.

이 글은 홍동면의 경험을 이해함으로써 협동조합운동을 농촌 사회 안에서 어떻게 정위(定位)시킬 것인가에 관한 논의의 단초를 끌어내려는 시도이다. 농촌 지역의 자율성을 드러내는 표지(標識)이자 그것을 재생산하고 전승하는 조직으로서, 협동조합이 어떤 맥락에서 탄생하고 형성되는지를 드러내는 데 목적을 두고 있다. 글의 순서는 다음과 같다. 첫째, 농촌 지역의 자율성이라는 측면에서 협동조합의 문제에 접근할 관점을 얻기 위해 몇몇 관련 연구와 문헌들을 검토할 것이다. 둘째, 홍동면 지역사회를 사례로 삼아 협동조합운동으로 대표되는 농촌 지역의 자율성이 어떻게 전승되며 자조적 발전을 매개하게 되는지 그 과정과 배경을 분석할 것이다. 끝으로, 이상의 분석과 논의들을 종합하면서 결론을 맺을 것이다.



## II. 이론적 배경: 협동조합과 농촌 지역사회의 자율성

### 1. 생활세계: 협동조합 출현의 일차적 맥락

협동조합이 ‘자율성’을 규제 이념으로 삼는 사업체(enterprise)이자 결사체(association)<sup>8)</sup>라는 점은 익히 알려져 있다. 종래의 협동조합 이론들은 대체로 협동조합이 갖는 경제학적 요소들에 집중하는 편이어서 협동조합의 자율성이라는 이념이 어떤 함의를 갖는지를 깊게 논의한 경우가 그리 많지 않다. 협동조합의 자율성 이념은 그것이 갖는 ‘사업체로서의 성격’보다는 민주적으로 운영된다는 원칙을 강조하는 ‘결사체로서의 성격’에 연원하는 것 같다. 그래서 협동조합은 ‘21세기에 민주주의적 거버넌스(governance)의 외관을 유지하는 몇 안되는 경제적 실체(entity)로서의 제도들 가운데 하나’(Mooney, 2004: 95)라고 평가되기도 한다. 그러나 협동조합은, 다른 한편으로는 경제활동을 영위하는 사업체이기에, 대의 민주주의 정치 체계가 더욱 민주적인 방식으로 운용되도록 영향력을 행사하는 일반적인 의미의 시민사회 결사체와는 다른 성격을 갖는다.

‘사업체인 동시에 결사체’라는 협동조합의 이중적 정체성은 술한 오해와 논쟁을 촉발한다. 사업체는 양적인 의미에서 이윤 극대화(profit maximization)를 추구하며,<sup>9)</sup> 결사체는 질적이고 가치-지향적인(value-oriented) 목표를 추구하므로 경제적 문제를 조직의 핵심 목표로 삼지는 않는다(Michelsen, 2007: 13). 이 지점이 협동조합에 관한 이론 작업들이 맞닥뜨리는 난경(難境)이다. 실천 측면에서도 이중적 정체성 문제는 협동조합을 ‘긴장이 내재한 조직’으로 만든다. 여러 협동조합들 사이에 이 문제를 두고 폭넓은 인식의 스펙트럼이 있으며, 논쟁이 일어나기도 한다. 즉, ‘협동조합은 우선 경제적으로 지속가능해야 한다.’라는 주장과 ‘아무리 잉여를 많이 남기더라도 협동의 정신을 간과하는 협동조합은 이미 협동조합이 아니다.’라는 주장이 부딪히는 것이다. 그런 논의가 (최근 우리나라의 생협들 사이에 벌어지는 논쟁에서 보듯이) ‘협동조합이란 무엇인가’라는 이론 층위에서 중요하다는 것을 부정할 수는 없다. 그러나 이 글에서 다루려 하는 작은 농촌 지역사회에서, 그것도 소수의 주민들이 모여서 협동조합을 조직하는 곳의 맥락에서 본다면, 그런 논의의 실천적 함의는 크지 않다. 따라서 ‘협동조합의 이중적 정체성’ 문제에

8) 국제협동조합연맹(International Cooperative Alliance)의 1995년 ‘협동조합 정체성에 관한 ICA 성명’은 협동조합을 ‘조합원이 공동으로 소유하고 민주적으로 관리하는 사업체를 통하여 조합원 공동의 경제적·사회적·문화적 필요와 열망을 충족시키려 자발적으로 결성한 자율적 결사체’라고 정의하고 있다(장종익, 2013). 함께 제출된 ‘협동조합 7원칙’에서 제2원칙(조합원에 의한 민주적 운영), 제3원칙(조합원의 경제적 참여), 제4원칙(자치와 자립) 등은 바로 자율성이라는 협동조합의 규제 이념을 보다 구체적으로 언명한 것이다.

9) 협동조합이 ‘이윤’을 추구한다는 미켈센의 표현은 정확한 것이 아니다. 자본배당이 엄격하게 금지되거나 제한되는 협동조합에서 조합원들에게 분배되는 경제적 편익을 ‘이윤’이라는 개념으로 설명하기는 어렵다. 그래서 통상 협동조합 이론에서는 그것을 ‘이윤’이라고 하지 않고 ‘잉여(surplus)’라고 한다.

대해서는, ‘협동조합이 그 의의를 살려가는 과정에서 사업체로서의 정체성과 결사체로서의 정체성 사이에 팽팽한 균제(均齊)가 필요하다.’는 정도로 언급하면서 비껴가고, 협동조합 조직의 원리를 다른 맥락에서 조형할 필요가 있다. 그것은 바로 협동조합이 설립되고 운영되는 과정에서 드러나는 농촌 주민들의 ‘생활세계’라는 맥락이다.

농촌 지역사회 주민들이 직면한 일상생활의 문제들 가운데에는 ‘시장실패(market failure)’라는 말로 표현되는 것들이 많다. 주민이 일상적 소비재나 생산 활동에 필요한 원자재를 구매하려 할 때, 운송 비용이 추가로 늘어나거나 아예 접근이 불가능한 상황이 점점 심각해지고 있다. 후술하겠지만, 홍동면에서 ‘하나밖에 없는 맥주집’이라고 언표되듯이, 시장실패의 상황은 주민의 일상생활에 필요한 재화나 서비스를 공급하는 3차 산업 부문에서 더 심각하며, 종래의 농촌 중심지(읍·면 소재지)가 해체되는 양상으로 나타난다.<sup>10)</sup> 지역사회의 경제적 재생산을 위협하는 임계량(critical mass)의 문제가 눈앞에 놓여있다. “충분한 규모의 상권이 형성되지 않은 데다가 공공 부문이 직접 개입하기 어려운 성격의 것이어서 농촌에서 유지되기 힘든 목욕탕, 대중교통, 약국, 병원, 도서관, 소매점, 음식점, 보육 등의 문제를 협동조합 방식으로 해결하는 것을 생각해 볼 수 있다.”(김정섭·마상진·김미복, 2012: 19)는 주장은 ‘시장 실패를 협동조합으로 극복할 수 있다.’는 말로도 이해할 수 있다.

그러나 시장 실패에 대한 대안(對案)으로서 협동조합을 논의하는 것은, 이 글의 서두에서 말한 ‘도구주의적인 관점’을 따르는 것이다.<sup>11)</sup> 어느 작은 농촌 지역사회에서 주민들이 일상생활의 필요에 따라 협동조합을 설립한 사례를, 도구주의적 관심을 갖는 3자의 관점에서 보면 ‘시장 실패에 대한 협동조합 방식의 대응’이라고 설명할 수 있겠지만, 주민 당사자들의 관점에서 보면 체계(시장과 국가)에 연원하는 농촌 지역의 사회적 배제(social exclusion)에 대한 생활세계로부터의 소박한 저항으로도 독해할 수 있다. 달리 표현하자면, 농촌 지역사회에서 협동조합은 ‘의사소통적 합리성’의 원칙에 따라 일정한 지향을 형성한 주민들의 필요(needs)를 ‘전략적 합리성’의 원칙이 지배하는 시장 상황 안에서 관철시키려는 목적을 가진 조직이며,<sup>12)</sup> 따

10) 인구와 3차 산업 부문 사업체 수의 상관관계는 읍 지역보다 면 지역에서 더 높다. 이에 관한 소략한 통계 분석 결과와 논의는, 채종현·박주영·김정섭(2007)을 참고.

11) 도구주의적 관심은 어떤 의미에서는 정책 연구와 개발이 피할 수 없는 것일지도 모른다. 그래서 그것을 전적으로 배격할 수는 없다. 다만 이 글은 ‘그토록 많은 이들이 농촌 지역의 문제와 협동조합을 논의하지만, 대체로 도구주의적 관심에 치우친 나머지 농촌 지역사회 주민의 일상생활을 이해하려는 시도가 빈곤해 보일 정도이다.’라는 문제의식에서 출발한다는 점을 다시 밝힌다.

12) “전략적 합리성(strategic rationality)과 의사소통적 합리성(communicative rationality)은 하버마스(J. Habermas)가 『의사소통행위 이론(The Theory of Communicative Action)』에서 사회의 세 가지 주요 영역(국가, 시장, 생활세계) 안에서 발견되는 합리성의 차이를 논하면서 구성한 개념이다. 그에 따르면, 국가 및 시장과는 구별되는 사회 영역으로서의 생활세계에서 작동하는 합리성은 의사소통적 합리성이다. 생활세계에서는 국가나 시장과는 달리 개인들의 ‘가치’에 토대를 두고 사회적 상호작용이 이루어지기 때문에 의사소통적 합리성이 중요해진다. 국가와 시장, 나머지 두 영역을 일러 하버마스는 체계(system)라고 표현하는데, 체계(국가 및 시장)의 합리성은 전략적 합리성이다. 국가 및 시장의 전략적 합리성은 각기 권력과 돈을 매체로 실현된다. 이러한 구분에 더불어, 하버마스가 제기한 것이 바로 ‘체계에 의한 생활세계의 식민화’ 테제이다. 그에 따르면, 후기 자본주의 사회의 문제점은 의사소통적 합리성에 의해 이루어져야 할 생활세계(일상생활, 시민사회, 지역사회) 내의 다양

라서 협동조합운동은 ‘체계가 생활세계를 식민지화’하는(Habermas, 1984) 후기 자본주의 사회에서 생활세계의 회복을 꾀하는 운동이라고도 볼 수 있다(김정섭·조미형, 2013: 8-9).<sup>13)</sup>

## 2. 한국 농촌 근대화의 일면(一面): 지역사회의 자율성과 협동조합

한반도에서 협동조합이 처음 등장한 것은 일제 강점기였던 1920년대였다. 협동조합의 기원을 이루는 서구에서와 마찬가지로, 우리에게도 협동조합은 자본주의 경제 체제와 더불어 등장한 사업체 조직의 한 형식이자 근대화에 수반하여 출현한 시민 결사체의 일종이다. 유럽과 우리나라의 협동조합이 개념적으로 다를 바 없겠지만, 관련된 구체적·역사적 경험을 따지자면 서구의 것과 우리의 것은 결코 같을 수 없다. 최근 2년 사이에 많은 한국인들이 이탈리아의 에밀리아 볼로냐, 스페인의 몬드라곤, 캐나다의 퀘벡 등 이른바 ‘협동조합 도시’로 순례하듯 길 떠나는 풍경과 85년 전 어떤 ‘시찰연구’의 길을 떠나는 풍경이 겹쳐지는 기시감(既示感)을 느낀다면 지나친 것일까?

“조선기독교청년연합회 총무 신흥우 씨와 동회 농촌부 간사 홍병선 씨는 구미의 농촌사업과 협동조합운동을 시찰연구코자 오늘 아침 경성역을 출발하여 오는 10일 ‘신호’에서 떠나는 불국[프랑스] 기선 ‘세농교’호로 인도양을 건너 ‘꽃싸이도’에 하륙하여 바로 덴말[덴마크]로 가서 농촌사업과 협동조합과 국민고등학교를 시찰연구한 후...” - 동아일보, 1928년 1월 6일.

일제 강점기 때부터 농촌 지역사회의 근대화를 견인하는 이념은 ‘자율성’이었고 그것이 지시한 실천은 ‘협동적 경제활동’이었다. 협동조합은 그 유력한 조직 수단으로 일찍부터 지목되었다. 당시 농촌 계몽활동에서 ‘농촌자발의 정신(자율성)’과 ‘경제생활방법(협동적 경제활동)’은 특히 강조되는 요소였다. 1928년 덴마크 등을 견학하고 온 조선기독교청년회(현재의 YMCA)의 농촌부간사 홍병선은 정신교육과 협동조합 조직을 두 축으로 하는 계몽활동인 ‘농촌사업’의 추

---

한 사회적 행위들이 전략적 합리성에 의해 지시됨으로써 발생한다. 단순화시켜 말하자면, 여러 개인들이 자유롭고 평등한 입장에서 숙의(熟議)하고 합의를 이루어 의사 결정해야 할 상황이 정치 권력과 돈이라는 매체의 효과로 인해 훼손되고, 그 의사결정은 (칸트 식으로 말하자면) 사람을 목적으로 보지 않고 수단으로 간주하게 마련인 전략적 합리성에 기초하게 됨으로써 사회 병리가 발생한다는 것이다.”-김정섭·조미형(2013: 25).

- 13) 농촌 지역사회 주민의 생활세계 회복을 꾀하는 운동으로서 협동조합운동을 재서술했는데, 그렇다고 해서 그것이 근대 이전의 전통적인 공동체로 회귀하려는 운동이라는 뜻은 아니다. 흔히, 계나 두레와 같은 한국 농촌 사회의 공동체적 전통을 운운하면서 협동조합과 관련 짓는 논의도 있지만, 전근대적인 공동체 전통은 농촌 사회에서 이미 대부분 해체되어 버린 듯하다. 그 기능은 시장으로 넘어갔다. 가령, 시골 마을 공동체가 공유하는 꽃상여가 등장하던 장례는 장례식장 또는 영안실에서 구매해야 하는 서비스 상품이 되었고, 혼례는 일찌감치 예식장의 상품이 되었다. 농촌 지역사회에서의 협동조합은 전근대적 공동체 전통의 복원 내지는 활용이라는 관점이 아니라, ‘압축적 근대화’가 낳은 피폐한 현실에서 ‘근대와 함께 근대를 넘어가는 심층근대화’(김영민, 1999a)라는 관점에서 다루어야 한다. 그 의미를 협동조합을 조직하려는 작은 농촌 지역사회의 사회적 상호작용이라는 맥락에서 보면, ‘철저한 의사소통적 합리성에 마을 공동체 구성원 사이의 정리(情理)가 적절히 깔린 대화적 학습의 과정’(김정섭, 2013a)이 중요함을 시사한다.

진 경과를 잡지 『동광』에서 보고하고 있다(홍병선, 1931). 이 시기에 협동조합을 중요한 조직 수단으로 삼아 농촌 지역사회 발전을 위해 계몽 운동을 펼쳤던 세력은 조선기독교청년회 뿐만이 아니었다. 기독교, 천도교, 진보적 민족주의자 등 다양한 사회 세력들도 있었다. 특히, 기독교 사회운동세력이 주도했던 ‘이상촌 운동’은 교회, 학교, 의료소, 협동조합, 목욕탕, 이발소, 세탁소, 탁아소 등 각종 공동시설을 갖추고 그것들을 주민들의 협동조합이 운영하는 것으로 모델을 삼았다.<sup>14)</sup> 이후 한 세기 동안 농촌은 근대화되어야 할 장소로, 농촌 지역사회는 계몽되어야 할 대상으로 규정되었다. 일제시대에도, 해방 후 새마을운동의 시기에도, 21세기에 들어서도 농촌 주민의 ‘자율성’과 ‘협동적 경제활동’은 계몽주의적 근대화의 시선 속에서 계속 추구되어 왔다.

2000년대 들어 새롭게 등장한 농촌 발전 정책의 접근방법에 관한 연구들은 대체로 내생적 발전(endogenous development)을 주장하고 있다(김정섭·박시현·김영단·임지은, 2011: 4). “내생적 발전이라는 개념도 국내에서 널리 쓰이면서 여러 정의(定義)들이 제출되었는데, 대부분 핵심 요소 몇 가지를 공유하는 변주(變奏)들이다. 그 개념들은 ‘지역 발전을 위한 선택지(option)에 있어 지역의 자율적인 의사결정’, ‘지역 발전 과정 전체에 대한 지역 주체들의 통제(control)’, ‘발전 프로젝트(project)로 발생한 편익의 지역 내 귀속’ 등의 세 요소를 기본으로 한다(김정섭, 2013b: 606-607).” 내생적 농촌 발전 전략을 반영한 정책 사업들이 여럿 실행되었지만, 성과가 있었다고 단언하기는 어렵다. 무엇이 문제인가? 내생적 발전 전략 자체에 결함이 있다기보다는, 그 정책 사업들이 주민들의 자율적인 실천을 북돋는 데 실패한 것은 아닐까? 주민의 자발적 참여를 이끌어낸다는 명분으로 보조금을 투입한 정책 사업들이, ‘지역사회의 운명을 주민 스스로 결정’(유정규, 2011)한다는 내생적 발전의 지향과는 거리가 먼 역설적인 결과를 낳지 않았는가? 아니, 어쩌면 그 정책들은 ‘자율과 혁신, 시장과 경쟁’이라는 신자유주의적 통치성’(허남혁, 2008)을 은폐하려는 알리바이였던 것일까?

계몽주의는 역설을 내포한다. 근대적 의미의 “계몽은 우리를 미성숙에서 해방시키는 과정이다. 푸코(M. Foucault)의 해석에 따르면 미성숙이란 쉽게 말해서 생각하지 않고 명령에만 따르는 것이다. 그것은 이성을 사용하도록 요청받는 자리에서 다른 사람의 권위를 받아들이도록 하는 의지의 특정한 상태이다.”(김영민, 1999b: 199). 그런데 계몽이 성공한다면 ‘계몽의 자식이 계몽의 아버지를 의심하게’ 되는 역설적인 상황이 도래한다. 여기에 내생적 발전을 표방한 정부의 최근 농촌 정책을 비판할 자리가 있다. 내생적 농촌 발전 정책이 만족할 만한 성과를 거두지 못한 원인은 내생적 발전론 자체보다는 보조금과 외부 전문가를 동원하여 농촌 지역사회

14) 이러한 운동은 태평양전쟁 등으로 인해 사그라졌다가 해방 이후 1950년대부터 다시 활발하게 시도되었다. 그것에 대한 소개로는 김영미(2009: 291-292)를 참고. 기독교 사회운동세력이 아니라 하더라도, 1920년대부터 조선농민사(朝鮮農民社)의 농민공생조합운동, 협동조합운동사(協同組合運動社)의 협동조합 조직 활동, 조선기독교청년회의 농촌사업 등이 활동했는데, 협동조합을 주된 조직수단으로 하는 동시에 농촌 주민을 ‘자율적인 근대적 주체’로 변화시키려는 의미를 갖고 있었다고 볼 수 있다. 이 시기의 농촌 협동조합운동에 대한 간략한 소개로는 최민호·정지웅·김성수·최영찬(1997: 69-74)을 참고.

의 ‘자율성을 타율적으로 이식’하려는 외생적-도구주의적인 인식에 기인하는 것 아닐까? 이 정책들에서 보듯이, 계몽주의적 농촌 근대화 기획을 국가가 포섭하고 전유(專有)하는 방향으로 진행되지만, 끝내 ‘계몽의 역설’을 보지 못하게 되는 것은 아닐까?<sup>15)</sup> 협동조합이 주민들의 자율적 역량을 바탕으로 농촌 지역사회가 발전하는 데 기여하는 조직수단이라는 하지만, 그것은 어디까지나 생활세계로부터 출발하는 자율적 운동이라는 관점에서 볼 때 그런 것이다. 일종의 정책 수단으로 협동조합을 활용하려는 의도가 지나칠 경우, 그것은 앞서 비판한 외생적·도구주의적 정책 관심에서 벗어나지 못하는 것이다.

### 3. 자조적 농촌 지역사회 발전과 협동조합

적어도 작은 농촌 지역사회에서라면, 주민들의 생활세계 내 필요로부터 출발하는 소박한 운동으로 협동조합운동을 이해하는 것이 적절하다. 협동조합을 농촌 발전 정책의 새로운 수단인 것처럼 도구주의적으로 인식하고 활용하려는 시선은 자율성이라는 협동조합의 핵심 규제를 진지하게 고려하지 않는 것이다. 그래서 지역사회 발전(community development)과 협동조합의 관계를 논의한 연구들에서도 협동조합은 지역사회 발전에 관한 여러 접근방법 가운데에서도 ‘자조적 접근방법’과 관련지어 논의되는 경향이 있다.

지역사회 발전의 접근방법에 관한 유형론적 논의는 상당히 많다.<sup>16)</sup> 어떤 분류를 따르든, 자조적 접근방법(self-help approach)은 독자적인 유형으로서 늘 거론된다. 자조적 접근방법은 ‘지역사회 안에서의 주민 삶의 질 향상’과 ‘지역사회 발전 과정을 제도화함으로써 더 나은 변화를 창출할 수 있는 지역사회 내적 역량 증진’이라는 두 가지 목표를 추구하는 개발 과정에서 지역사회 구성원을 그 핵심에 둔다(Zeuli & Radel, 2005: 47). 이때 지역사회는 주민이 수행하는 기능이 아니라 주민 개인들 사이에 존재하는 관계로 정의되며, 과업 성취(task accomplishment)보다는 주민들 사이의 상호작용적 과정에 더 초점을 맞추게 된다(Mattarrita-Cascante & Brennan, 2012: 299). 그리고 자조, 느껴진 필요(felt needs), 참여(participation)를 그 원칙으로 삼는다(Bhattacharyya, 2004: 22-24). 따라서 국민국가(nation state)나 시장은 자조적 지역사회 발전의 주요 동인(動因)으로 간주되지 않는다. 오히려, 드물게는 투쟁이나 극복의 대상이 되기도 한다.

협동조합의 이념이나 원리는 자율성이라는 측면에서 자조적 지역사회 발전론과 궤를 같이하

15) 최근의 커뮤니티 비즈니스 관련 정책을 내생적 발전론의 범주 안에서 파악하면서 계몽주의라는 주제로 농촌 지역사회 주민과 조력(助力) 집단의 상호작용을 성찰하고 있는 소략한 글로는 김정섭(2013b)을 참고.

16) 자조적 지역사회 발전에 관한 이론은 매우 두터워서 여기에서 그것을 상설하기는 어렵다. 자조적 지역사회 발전 이론에 관해 서는, 마타리타-카스칸테와 브레넌(Mattarrita-Cascante & Brennan, 2012), 윌킨슨(K. Wilkinson, 1991), 크리스텐슨(J. A. Christenson, 1989), 플로라-플로라스콧(Flora, Flora and Fey, 2004), 바타차리야(Bhattacharyya, 2004), 스콧 등(Scott, Voth, and Cochran, 1988) 등을 참고.



는 부분이 매우 많다. 협동조합이 언제나 조합원의 필요에서 출발한다는 점, 권력이나 화폐라는 기능적 매체(functional media) 이전에 조합원의 생활세계 내 상호작용에 기초한다는 점, 그런 상호작용적 가운데 상당부분은 교육(또는 학습)이라는 점 등을 예로 들 수 있다. 그렇기에 자조적 지역사회 발전을 지속적으로 실천하는 농촌 지역에서 협동조합운동을 관찰할 수 있는 것은 매우 자연스럽다.

### Ⅲ. 사례 분석: 홍동면 지역사회와 협동조합운동

#### 1. 조사 대상 및 방법

협동조합기본법 시행 후 확산되고 있는 협동조합 설립 움직임이 농촌 지역사회에 어떤 변화의 계기가 될 것인가? 이에 대한 흔한 답변은, ‘협동조합이 농촌 지역의 자조적 발전에 중요한 수단이 될 수 있으므로, 주민들이 협동조합을 올바르게 이해하고 그 이해를 바탕으로 지역사회 발전 가능성을 모색하도록 지원하는 일이 필요하다’는 것이다(김정섭 외, 2012: 52). 그렇지만, 먼저 살펴봐야 할 문제들이 꼬리를 문다. 주민들이 ‘공동의 필요’를 확인하는 계기는 어떻게 생기는가? 그 필요를 스스로 해결하려고 협동조합을 조직하기까지 어떤 사건들과 의사소통들이 일어나는가? 그들은 협동조합을 어떻게 학습하는가? 일상 속에서 농촌 주민들은 협동조합에 어떤 의미를 부여하는가?

협동조합이 내생적 농촌 발전론 또는 자조적 지역사회 발전론에 전형적으로 들어맞는 지역사회 조직 유형이라는 점은 쉽게 이해할 수 있다. 그러나 주민들이 자율적으로(또는 내생적으로) 스스로의 필요를 충족하려 협동조합을 설립하고 운영한 경험을 축적한 농촌 지역의 사례를 찾기는 쉽지 않다. 처음부터 원주시와 홍동면 정도가 잠재적 사례 조사 대상으로 눈에 들어왔다. 그러던 차에 ‘홍동면이라는 곳에서 주민들이 협동조합 방식의 맥주집을 개업했다더라.’는 전언(傳言)을 들었다. 그것을 단서 삼아 인터넷을 검색한 결과, 홍동면 주민인 장○○ 씨가 2010년 10월과 2011년 2월에 게시한 협동조합 마을카페 설립 관련 안내문을 발견했다. 농산물을 생산하고 판매하는 협동조합이 아니라 소비 부문에서의 협동조합, 그것도 ‘술 장사’를 하는 협동조합이 농촌 지역에서 생겼다는 소식은 흥미를 끌기에 충분했다.<sup>17)</sup>

그리하여 홍동면 지역사회를 대상으로 조사를 진행하기로 결정하였다. 2012년 5월 16일부터 같은 해 9월 4일까지 약 4개월 동안 홍동면을 방문하여 13명의 주민을 대상으로 면접을 진행하였다. 이들 14명의 주민은 홍동면에 자리 잡고 있는 협동조합 또는 협동조합은 아니더라도 주민들이 협동적으로 운영하는 조직에 관하여 말해줄 수 있는 대표자 혹은 실무 책임자들이다. 면접을 위한 질문을 사전에 구조화하지 않고 비교적 형식 없이 피면접자가 참여하고 있는 조직의 일반적 상황과 역사, 피면접자가

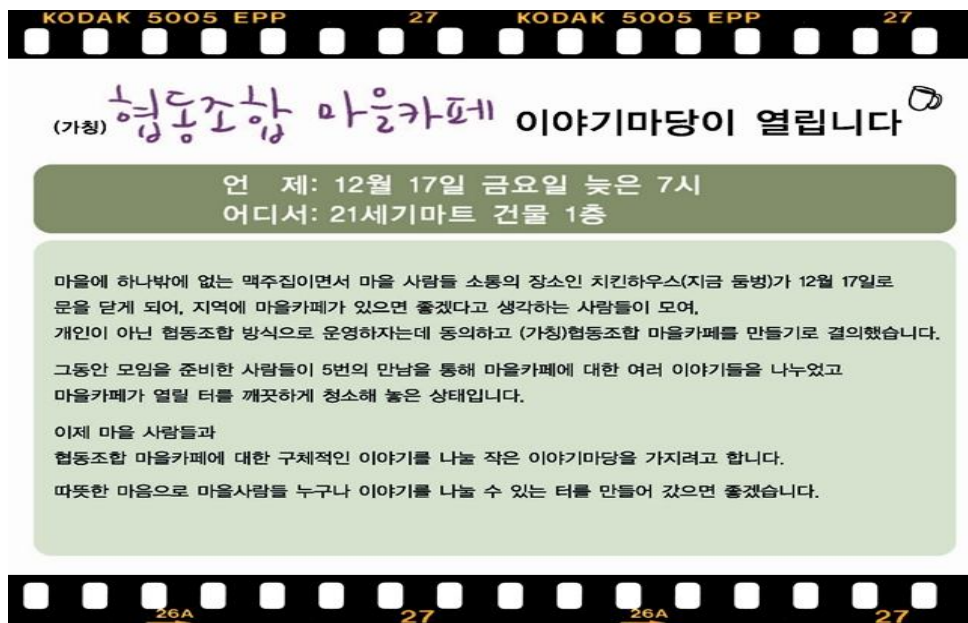
17) 재화나 서비스를 저렴한 구매가격으로 조합원들에게 공급하는 것이야말로 농촌에 있는 소비자 협동조합의 주된 역할 가운데 하나라고 인식된다(Fulton & Ketilson, 1992: 20). 인구 규모가 심하게 작은 농촌 지역에서는 가격이 문제가 아니라 아예 공급 자체가 이루어지지 않기도 하는데, 이때 협동조합이 중요한 역할을 할 수 있다(김정섭 외, 2012: 19).

그 조직에 관해 부여하고 있는 의미, 홍동면 지역사회에서 일어나고 있는 협동조합운동에 관한 사실과 피면접자의 견해 등을 자유롭게 묻고 대답을 들었다. 이 같은 면접 조사와 병행하여 홍동면 지역사회에서 간행된 도서, 단체 소식지, 정기간행물, 웹페이지 게시물 등의 문헌 자료를 2012년 한 해 동안 광범위하게 수집하여 분석에 활용하였다.

## 2. 일상의 필요에서 출발하는 협동조합

연구자의 발길을 홍동면으로 이끈 계기였던 ‘협동조합 마을카페’ 설립에의 참여를 권하는 두 안내문에서 눈길을 끄는 것은, 일상적 필요를 충족하려고 협동조합을 만드는 주민들의 사회적 상호작용이었다. <그림 1>의 “마을에 하나밖에 없는 맥주집이면서 마을 사람들 소통의 장소인 치킨하우스(지금 뚝방)가 문을 닫게 되었다.”는 언표(statement)<sup>18)</sup>는 그것을 잘 드러내 준다. 작은 맥주집에 불과하지만, 주민들이 협동하여 그것을 설립하는 과정에는 ‘모임을 준비한 사람들이 5번의 만남을 통해 마을카페에 대한 여러 이야기들을 나누고 마을카페가 열릴 터를 깨끗하게 청소’해야 할 정도로 상당한 밀도의 집합적 행동(collective action)이 있었다. 이후에도 출자자 모집, 마을카페 이름 공모, 물품 기증, 일꾼 확보 등의 활동이 뒤따랐다<그림 2>.

<그림 1> ‘협동조합 마을카페’ 설립 준비 모임을 제안하는 안내 글



자료: 풀무농업고등기술학교 웹페이지(<http://poolmoo.net>). 2010년 12월 11일.

18) 이 글에서 ‘언표’, ‘담론’의 용례는 푸코(M. Foucault)의 개념을 따르고 있다. 푸코(1993; 2000)를 참고. 풀무학교에서 펴내는 잡지 『지역과 학교』와 학생들의 문집(文集), 풀무학교의 웹페이지, 홍동면 내의 각종 협동 조직들에서 발간되는 각종 소식지(news letter)와 웹페이지의 글, 홍동면 지역사회를 배경으로 활동한 인물, 조직, 사상 등을 소재로 한 각종 단행본에 이르기까지 텍스트로 내려앉은 홍동면 지역사회의 담론구성체는 그 자체만으로도 하나의 연구 대상이 될 만큼 매우 두껍게 쌓여 있다. 홍동면은 우리나라의 농촌 먼 지역들 가운데 지역사회 주민들이 공유하는 담론을 가장 밀도 높게 재생산하는 곳 가운데 하나일 것이다.

## &lt;그림 2&gt; ‘협동조합 마을카페’ 설립 참여를 주민에게 제안하는 인터넷 안내 글

소식1-안녕하세요?

지난 연말부터 준비해 온 마을카페가 드디어 오픈을 앞두고 있습니다. 마을카페에 뜻을 함께 해주신 분들은 2011년 2월 16일 현재 78명입니다. 모아주신 돈은 모두 9,700,000원(약정금액까지 포함하면 11,600,000원) ⇒ 약정하시고 아직 입금하지 못하신 분들은 얼른얼른 입금해주세요.^^\* 지금까지 내부수리 및 단장을 하는데 8,800,000원이 쓰여졌습니다. 이제 내부공사는 거의 마무리 되어갑니다.

소식2-마을카페의 이름을 공모합니다!

아래 4가지 중 하나를 선택해주세요.

- 1) 동네마실방 ‘오리날다’
- 2) 동네마실방 ‘띠앗’
- 3) 동네마실방 ‘뜰’
- 4) 동네마실방 ‘쌀농’

\* 띠앗: 형제나 자매사이에서 아끼고 위하는 마음(순우리말)

카페라는 외래어보다는 마을사람들 누구나 편하게 와서 이야기를 나눌 수 있는 공간이 되고자 ‘동네마실방’을 앞에 붙였습니다.

소식3-마을카페의 물품을 기증받습니다!

마을카페에서 필요한 물품 기증을 받습니다.

전화 또는 이메일로 연락주시면 달려가겠습니다.^^\*

<필요한 물품>

사각후라이팬, 경질국수냄비, 국수건지계, 경질튀김솥, 믹서기/분쇄기, 사각 접시, 아크릴셀러깁은볼, 정사각깁은접시, 원종지, 원형접시, 막걸리잔, ... (생략)

소식4-마을카페 일꾼으로 모십니다!

마을카페 일꾼으로 함께 해주세요. 마을카페의 기본운영은 가칭 ‘대표일꾼’ 과 ‘조합원일꾼’ 즉 조합원이 주인이 되어 공동으로 운영해나갈 계획입니다. 그래서 대표일꾼을 돕는 방식으로 오후 5시부터 10시까지 함께 돕고 거들어줄 조합원 여러분을 모시고 싶습니다. 일주일에 한 두번이든, 한 달에 한 두번이든 참여가 가능하신 분들은 꼭 연락주세요.^^\*

자료: 풀무농업고등기술학교 웹페이지(<http://poolmoo.net>). 2011년 2월 22일.

경영주 개인의 영리만을 목적으로 설립하고 운영하는 것이라면, 그렇게 밀도 높은 상호작용이 필요하지는 않을 것이다. 경제적 합리성만으로는 환원시킬 수 없는, 보는 시각에 따라서는 과잉에 가까울 정도로 ‘비효율적인’ 협동이 있었다. “협동조합이 지역사회의 상호작용을 증진할



기회를 제공함으로써 사회 자본(social capital)을 형성한다(Zeuli & Radel, 2005: 49).”는 설명이 이 사례에 잘 들어맞기는 하지만,<sup>19)</sup> 농촌 지역사회의 협동조합이 갖는 의미와 관련하여 이 글에서 조형(造形)하려는 것은 ‘사회 자본 형성이라는 협동조합의 순기능’이 아니다. 사회 자본은 농촌 지역사회에서 이루어지는 협동조합 활동의 원인이자 결과로서 ‘협동조합 활동(t1)-사회자본 형성-협동조합 활동(t2)’으로 이어지는 연쇄구조 속에서 되먹임하는 한 요소이다. 도구주의적 관심을 벗어나기로 한다면, ‘협동조합은 농촌 지역사회의 사회 자본을 형성하는 순기능이 있으므로 장려되어야 한다’는 식의 중요하지만 진부한 이해에서 한 걸음 더 나아가야 한다. 강조하려는 것은, 홍동면의 ‘동네마실방 뜰’ 설립 준비 과정에서 알 수 있듯이, 특히 작은 농촌 지역사회에서는 협동조합 활동이 주민들의 생활세계로부터 출현하는 일차적인 실천이라는 점이다.

### 3. 협동 조직의 형성 과정: 문제 제기, 학습, 조직화

홍동면의 여러 협동조합 또는 협동조합의 운영 원리에 근접하는 협동 조직들이 탄생하는 과정에서 공통적으로 발견되는 것은 ‘비판적 성인 학습(critical adult learning)’<sup>20)</sup>이 수반된다는 점이다. 국제협동조합연맹의 협동조합 제5원칙은 ‘교육, 훈련 및 정보 제공’의 원칙으로, “협동조합을 시민에게 알리는 활동의 중요성을 나타낸다. 조합원, 선출직 대표, 임원 그리고 직원들이 협동조합의 발전에 실질적으로 참여하고 기여하도록 교육과 정보를 제공할 의무가 있다.”(이바노 바르베리니, 2011)고 설명된다. 그런데 한국 농촌 지역사회라는 맥락에 특정한다면, 그러한 설명은 다소 불충분한 것 같다. 가령, 1970년대 강원도 원주 일대에서 활발하게 벌어졌던 신용협동조합 및 소비자협동조합 운동 과정에서 실시되었던 ‘교육’은 여러 형식으로 그리고 상당한 밀도의 의사소통을 수반하는 과정으로 진행되었다(김소남, 2012). 강의실에서의 교수자가 학습자(조합원, 잠재적 조합원 등)를 대상으로 지식을 전달하는 일방향적 교수활동 외에도 주민 스스로 필요를 발견해나가는 토론, 당면한 협동조합 운영상의 과제를 두고 비판하고 문제해결 방법을 논의하는 실행학습(learning by doing) 등이 이루어졌다. 1960년대와 1970년대에 농촌 지역에서 일어났던 각종 협동조합 활동에 참여했던 이들의 회고들에서도 당시의 뜨

19) “주민들이 참여하고 ‘협동조합 원칙의 마지막 조항(지역사회에의 기여)’에 충실하게 운영되는 협동조합을 매개로, 주민들은 스스로의 경제적·사회적 협동이 일상생활에서 일으키는 결과를 보게 된다. 그러면서 스스로가 속한 지역사회를 구체적인 상호작용과 신뢰의 그물망으로 인식하게 된다. 협동조합의 발전 과정, 협동조합의 조합원이 되는 것, 리더십 등 이 모든 것이 사회 자본을 형성한다. 사회 자본은 지역사회와 그 구성원들이 어떤 조직을 만들거나 강화하는 데 활용할 수 있는 자산이다. 개인들이 타인들을 신뢰하는 능력은 사회 자본의 중요한 결과이자 척도이다. 사회 자본은 집합적 활동에 드는 거래비용을 감소시킨다.” - 김정섭·마상진·김미복(2013: 15).

20) 비판적 성인 학습 이론에 관해서는 웰튼(M. Welton, 1995)을 참고. 웰튼의 이론은 하버마스의 ‘생활세계의 식민지화’ 테제의 배경인 후기 자본주의 사회에서 프레이리의 페다고지 사상을 재해석한 것으로 이해할 수 있다. 웰튼의 비판적 성인 학습 이론과 프레이리의 페다고지 사상이 갖는 근친성에 관한 기초적 이해를 위해서는, 김정섭(1999)을 참고.

거운 학습 열기는 잦은 빈도로 나타난다. 후술하겠지만, 홍동면의 협동 조직 형성 과정에서 주민들이 유사하게 학습하는 것을 볼 수 있다. 단지 지식 및 정보의 일방향적 전달을 표상하는 좁은 의미의 ‘교육훈련’이라는 개념으로 그런 활동들을 포착하기는 어렵다.

“교육 사업은 기본적으로 1970년대 중후반기 재해위[재해대책위원회]가 실시한 교육사업의 연장선 상에서 추진되었으며, 그 교육형식은 대체로 초청교육과 현장교육, 그리고 위탁 교육 등으로 나뉘어져서 운영되었다. 우선, 초청교육의 경우 신협 임원 교육과 소비조합 임원 교육 및 회계 교육, 유관 기관에 의한 위탁 교육 등이 이루어지고 있었다. 신협 임원교육의 경우, 4차례 연인원 107명을 대상으로 이루어졌는데 인가를 받은 신협 중 협동조합운동이 활성화된 지부의 임원들이 주로 참여하고 있었다. ... (중략) ... 그 교육내용을 살펴보면, 광산신협의 현황과 문제점, 우리들의 당면한 문제(토론), 노동조합의 역할과 진로, 협동조합론, 이사회 운영방법과 업무운영관리, 신협사례와 감사방법, 다수의 토론과 발표, 올바른 사는 길 등이었다. 강사는 주로 사개위[사회개혁위원회] 상담원과 신협 강원도지부, 전국 광산노조본부, 단위조합 신협임원 등이 참여하고 있었다. ... (중략) ... 당시의 군사정권 하에서 추진된 제반 교육사업은 광산지역의 협동조합운동이 경제주의에 빠지지 않게 하는 역할과 함께 그 신협 및 소비조합이 협동조합 본연의 역할 속에서 조합원에 의한 민주적인 협동조합의 운영을 할 수 있도록 추동하는 역할을 했다는 점에서 중요한 의미를 가지고 있었다.” - 김소남(2012: 367~372).

그것은 기술적·도구적 지식을 획득하는 것에서 더 나아가는 것으로, 자신과 이웃에 대한 세계관과 태도의 변화를 낳는 일종의 ‘의식화(conscientization)’<sup>21)</sup> 과정이라고 이해할 수 있다. 이는 협소한 ‘교육’의 개념으로는 포착하기 어려운 것으로, 가장 근접한 학습 이론의 개념은 ‘비판적 학습’이다. 그러한 실천은 교수자-학습자 사이의 일방향적 지식 전달이 아니라 권위주의적 구조가 배제된 상태에서 자유로운 의사소통을 매개로 이루어진다는 점에서 자율적 학습 공동체를 형성하는 기능을 하며, 생활세계 내 경험에 대한 성찰과 비판을 통해 과제 수행의 방향을 찾는다. 이때 중요한 것은 민주적 의사소통이 가능한 구조, 하버마스 식으로 말하면 ‘이상적 담화 상황(ideal speech situation)’ 또는 프레이리 식으로 표현하자면 ‘서로가 학생이고 서로가 교사인 문제제기식 교육’의 상황을 확보하는 것이다.<sup>22)</sup> 과거의 농촌 지역 협동조합 운

21) 파울로 프레이리(P. Freire) 교육 사상의 핵심 개념이다. 이에 대한 개관으로는 프레이리(Freire, 1995)를 참고.

22) 이때 핵심이 되는 매체는 ‘대화’이다. 나는 여기에 천착하여 ‘대화적 학습’이라는 개념을 조형해보려 노력한 바 있는데, 소략하지만 그 내용이 김정섭(2013a)에 소개되어 있다. 그 일부를 소개하자면 다음과 같다. “교육은 지식이나 정보를 전달하는 활동이지만, 학습은 학습자 스스로 배우고 익히면서 새로운 지식, 신념, 태도를 생성하는 활동이다. 교육은 지식·정보의 일방적 흐름이지만, 학습은 쌍방향 대화를 매개로 진행된다. 교육 현장에는 ‘교사’와 ‘학생’의 비대칭적이고 권위주의적인 관계가 존재하지만, 학습이 이루어지는 곳에서는 서로가 학생들이고 서로가 교사들인 대등한 관계가 성립한다. 그래서 ‘프로그램’이라는 말이 ‘교육’ 뒤에 자연스럽게 따라 붙지만, ‘학습’이라는 말에는 그것이 잘 어울리지 않는다. 프로그램이라는 용어의 앞에 붙은 ‘pro-’에는 ‘~의 앞에’라는 뜻이 있다. 교육 프로그램은 교사가 학생에게 전달할 지식이나 정보를 앞에서(미리, 먼저) 준비해 두는 것이다. 학습에는 프로그램이 있을 수 없다. 굳이 조어(造語)를 도입하자면, ‘디아그램(dia-gram)’ 정도가 어울릴 것이다. ‘dia-’는 대화(dialogue)라는 말에서 짐작할 수 있듯이 ‘~사이에’라는 뜻을 품고 있다. ‘마을 만들기’에 요청되는 사람

동사에서 확인되는 비판적 성인 학습 실천은 홍동면에서 명맥을 유지하고 있다.<sup>23)</sup>

홍동면에서 일어나는 협동조합 등의 조직 활동들은 비판적 성인 학습을 수반하는 일련의 단계적 과정으로 조형할 수 있다. 그것은 ‘문제제기-학습-조직화’로 구성된다. 아직 법인 등기를 한 것은 아니지만, 현재 조직되어 활동하고 있으며 머지않아 사회적 협동조합 법인으로 등기를 마칠 가능성이 높아 보이는 ‘꿈이 자라는 뜰’이나 여타 협동 조직의 설립에 얹힌 서사(narrative)에서 ‘문제제기-학습-조직화’의 3단계 과정이 드러난다.<sup>24)</sup>

## 1) 문제 제기

홍동면에 있는 사회적 농장(social farm)<sup>25)</sup> ‘꿈이 자라는 뜰’은 지역사회에 거주하는 장애 학생들의 경제적 자립과 교육을 목적으로 설립된 조직이다. 홍동면에서는 약 20여 명의 발달 장애 학생들이 학교에 다니고 있는데, 이들은 홍동초등학교, 홍동중학교, 풀무학교 등의 학교 교육 과정 외에도 ‘꿈이 자라는 뜰’에서 원예, 목공 등의 직업교육을 받고 있다. 애초에는 홍동중학교에서 발달장애 학생을 담당하는 ‘특수교사’의 과외 활동으로 시작한 것이, 지금은 사회적 협동조합 등으로의 설립을 검토하는 협동 조직이 되었다. ‘꿈이 자라는 뜰’이 조직된 전사(前史)는 다음과 같이 소개되고 있다.

**꿈이 자라는 뜰의 시작.** 2004년 즈음, 홍동중학교 학생들이 학교 밖으로 나와 풀무전공부에서 산책도 하고, 마을주민교사와 함께 원예활동을 하던 것이 처음 시작이었습니다. 이 활동이 매년 이어지면서 정기적인 방과 후 수업이 되었고, 초등학교 학생들도 참여하는 활동으로 확대되었습니다. 그러다가 2009년에 홍동초등학교와 홍동중학교가 전원학교 사업을 시행하면서, 프로젝트 중에 하나로 이전에 해오던 원예활동을 바탕으로 <특수교육 대상 학생을 위한 직업교육과정>을 만들게 되었습니다. 이 교육과정의 이름을 ‘꿈이 자라는 뜰’로 부드럽게 다듬고, 이제는 홍동초등학교, 홍동중학교, 풀무농업고등기술학교 학생들이 매주 정기적으로 마을 주민교사와 만나는 배움터로 자리를 잡았습니다.

- “발달장애 청소년을 위해 온마을이 함께 가꾸어가는 농촌형 배움터와 일터”, 꿈이 자라는 뜰 웹페이지([www.greencarefarm.org](http://www.greencarefarm.org)), 2013년 1월 5일 게시글.

의 변화는 외부자-교사가 사전에 짜 놓은 지식·정보-프로그램을 주민-학생들에게 전달함으로써 달성할 수 있는 것이 아니다. 주민-학생들 ‘사이’에서 일어나는 생성적 대화를 매개로 이루어지는 것이다.”(김정섭, 2013a).

23) 협동조합이라는 핵심어를 두고 분석한 것은 아니지만, 홍동면에 소재한 풀무학교 전공부 졸업생들의 학습 경험을 농촌 지역 공동체의 지속가능성과 주체의 형성 과정이라는 관점에서 분석한 연구로는 김정숙·강영택(2012)를 참고할 만하다. 이 연구에서도 역시 비판적 성인학습 이론이 호출되고 있다.

24) 이하에 있는 사례 보고는 두어 차례 필자가 다른 지면에서 소개한 바 있으나, 이 글의 전후 맥락을 고려하여 여기에서 보충하여 다시 소개한다. 이 사례에 대한 예전의 보고로는 김정섭·조미형(2013)을 참고.

25) ‘사회적 농장’의 기원은 이탈리아이다. 그것에 관한 소개로는 파찌(L. Fazzi, 2010)를 참고.

‘문제 제기’의 사건은 ‘주민들이 스스로의 필요(needs)를 식별하고 현 상태에 대해 문제를 제기하는’(김정섭, 2013a)<sup>26)</sup> 초기 사건으로 홍동면 지역사회에 여러 협동 조직들이 만들어지는 과정에서 일관되게 출현하는 담론적 실천(discursive practice)이다. ‘꿈이 자라는 뜰’의 웹 페이지에는 이 사회적 농장이 조직된 배경을 소략하게 설명하고 있지만, 실무책임자 최○철 씨와의 면담 내용에서는 조금 더 상세하게 이 조직 활동이 시작된 초기에 지역사회 내에서의 ‘문제 제기’ 사건이 어떤 것이었는지 더 구체적으로 드러난다. 앞 절에서 소개한 ‘마을카페 뜰’의 설립 과정에서 ‘문제 제기’ 사건이 사석(私席)에서 동네에 하나 밖에 없는 맥주집 문을 닫아야 할 형편이라는 말을 듣고 ‘그러면 우리는 어디에서 술을 마시나?’라는 문제가 제기된 것처럼,<sup>27)</sup> ‘꿈이 자라는 뜰’이 일정한 장소를 기반으로 농장을 갖춘 장애인 직업교육 과정으로 탄생하는 과정의 첫머리에서도 무형식적인(informal) 모임에서 누군가가 문제를 제기하는 사건이 있었다. ‘꿈이 자라는 뜰’ 실무 책임자 최○철 씨와 참여했던 정○○ 씨는 그 사건을 이렇게 회고한다.

2004년부터 홍동중학교의 이○○ 선생님이 아이들을 데리고 일주일에 한 번씩 밖으로 산책을 나오셨어요. 그때가 처음인 것으로 기억합니다. 학교 안에서만 보통 지냈는데, 학교 밖으로, 아이들을 학교 일과시간에 밖으로 나와서 산책도 하고 그러다가 풀무학교 전공부의 선생님과 이야기가 되어서 거기서 원예활동을 해보자고, 이렇게 되었다고 하더라고요. ...(중략)... 2009년도에도 그렇고, 방과 후 교실로 해서 초등학교와 중학교가 같이 전공부에 가서 원예활동을 꾸준히 했었어요. 그 과정에서 초등학교와 중학교의 특수교사 선생님들이 이 지역에 와서 사시는 분들이고 연배도 있으셔서... 오랫동안 아이들을 돌보았던 분들이시거든요. 그분들이 이게 ‘농업을 통해서 아이들한테 직업교육을 하는 것도 가능하지 않을까’라는 생각을 하셨던 것 같아요. ...(중략)... 그 분들도 개인적인 고민이 있으셨던 것이, ‘해마다 아이들을 초등학교로 중학교로 넘기고 넘겨서 고등학교를 졸업하는 아이들을 보는데... 다 백수로 집에 있는 것이 너무 안타깝다.’라고. ‘내가 백수를 계속 길러내는 선생님’이라는 것이 많이 괴로우셨던 것 같아요. 그런 와중에 이런 방안에 대해서 아이디어가 있으셔서 생각이 있으셔서 시작을 하게 되었죠. 어떻게 하면 이 지역에서 아이들이 직업교육 과정으로 농업을 할 수 있을까라는 고민을 초등학교, 중학교 선생님들만 한 것이 아니라 이분들하고 고등학교 선생님,

26) 나는 이러한 종류의 실천을 프레이리(1995)의 틀을 빌려와 ‘문제 제기의 단계’로 조형한 바 있다. “마을 만들기는 주민들이 스스로의 필요를 식별하고 현 상태에 대해 문제를 제기하는 것에서 출발한다. ‘우리 마을에서 해결해야 할 문제는 무엇인가?’, ‘우리에게 필요한 것은 무엇인가?’ 등의 물음을 던지고 나름의 답을 찾는 데서 시작하는 것이다. 그것은 조종당하는 것이 아니라 스스로 생각하는 것이며, 세계-마을을 주어진 그대로 받아들이는 것이 아니라 오히려 그것을 변화시켜야 할 대상으로 새롭게 인식하는 것이다.” - 김정섭(2013a)에서 인용.

27) “개[원래의 맥주집 주인]가 동네에 유일한 술집을 하면서, ‘수입이 안 된다.’라고 해가지고. 자기가 하는 원예는 [규모가] 너무 커져 하우스에 나가느라 술집을 못하겠다고 하니까, 동네 술친구들이 ‘그럼 우리는 어디서 술을 먹나?’라고. 이렇게 된 거죠. 그래서 처음에는 사람들이 동네에서 ‘어떻게 할 거냐?’ 그러면서 술집 [경영]할 사람을 찾았죠. 그런데 술집 할 사람이 안 나타나. 그래서 술친구들끼리 같이 이야기 했겠죠. 계속 [술집 경영할] 사람을 찾다가, 뭐... 할 사람이 없으니깐, ‘모르겠다. 그냥 할 사람이 없으니깐, 그냥 협동조합으로 해 보자.’라고 된 거죠. 그 사람들 술집 없어지면 난리나는 사람들입니다. 술꾼들이예요. 제가 보기에는, 필요해서 만들어지는 거니까...” - 정○○ 씨와의 면담, 2012년 봄.

전공부 선생님, 학부모 그리고 관계가 되는 사람들하고 여러 차례 회의를 하셨던 것 같아요. - 최○철 씨와의 면담, 2012년 여름.

‘그럼 사업을 어떻게 할래?’라고 해가지고... 초기에는 어린이집, 초등학교, 중학교, 전공부, 그 다음에는 하늘공동체. 그런 식으로 모임을 홍○○ 선생님 집에서 했죠. - 정○○씨와의 면담, 2012년 봄.

말하자면, ‘발달장애 학생들이 고등학교까지 졸업을 하고서도 위탁보호자 가정에 들어가거나 보호시설에 입소하거나 집에서 백수로 지내게 놓아두는 것은 자립적인 인간으로 교육시키는 것이 아니다.’라는 문제의식이 표출된 사건이다. 그들의 자립 문제는 학부모들에게도 현실적인 문제이고, 후술하겠지만, 지역사회의 입장에서 ‘장애인을 방치하는 것은 인간적인 사회를 포기하는 것’이라는 문제의식은 홍동면 지역사회에서 재생산되고 전승되는 담론의 일부분을 구성하는 것이기도 하다. 그리하여 2009년에는 지역사회에서 함께 살고 있는 장애 학생들의 생활과 자립을 위한 큰 그림을 그려보자는 준비 모임이 본격적으로 시작되었다.

## 2) 학습

‘꿈이 자라는 뜰’을 본격적으로 준비하는 모임은 구체적인 사업을 기획하는 회의이자 참여자들 스스로 필요한 정보와 지식을 획득하면서 일정한 관점을 공유하고 형성하는 학습 과정이었다. 참여자들은 홍동초등학교 교사 홍화○, 홍동중학교 교사 이○○, 풀무학교 전공부 출신 농민 최○철 등 여러 명의 주민이었다. 이들은 홍동초등학교, 풀무학교, 하늘공동체에 실습지를 만들고 지역 주민 교사와 함께 프로그램을 운영하기로 방침을 세웠다. 이후로도 7번에 걸쳐 학습 모임을 열었다.



&lt;표 1&gt; ‘꿈이 자라는 들’ 설립을 위한 학습 활동

회차 및 일시	학습 내용	형식	장소
1차 (2009.11.12)	* 장애의 이해와 지원 - 다양한 장애 유형에 대한 이해와 지원 방안	초청 강의	폴무학교 강의실
2차 (2009.11.19)	* 지역 장애학생 바로알기 - 지역 장애학생들의 개인적 특성에 대한 이해와 적절한 교육방식 및 중재 방안	토론	폴무학교 교장 사택
3차 (2009.11.26)	* 사례 견학 - 경기도 파주시 해피투게더 농장 - 경기도 화성시 어유지동산	견학	
4차 (2009.12.10)	* 관련 사례 영상 감상 및 토론 - 애니메이션 ‘도토리집’ 시청 및 토론	토론	폴무학교 강의실
5차 (2009.12.17)	* 특수교육의 과제 - 장애에 대한 관점과 철학적 의의	초청 강의	폴무학교
6차 (2009.12.22)	* 각국 사례 연구 발표 - 가야마상 자료, 동경 디즈니랜드 원예팀 등 일본 사례 - 영국을 중심으로 한 유럽권 사례 - 발도르프를 중심으로 한 유럽권 사례	발표, 토론	홍동초등학교 학습도움실
7차 (2009.12.28)	* 장애학생 부모와 함께 모여 이야기나눔 - 전원학교 직업교육과정 설명 - 학생들의 현재와 미래를 위한 다양한 생각과 마음 나누기	집담회	

자료: ‘꿈이 자라는 들’ 웹사이트의 내용을 재구성. 김정섭·조미형(2013)에서 인용.

이 같은 학습은 ‘식별된 필요를 어떻게 충족하고 지역사회의 문제를 해결할 것인가?’에 대한 답을 찾는 과정이다. 그것은 “사실상 ‘무엇을 어떻게 할 것인가?’를 공동으로 결정하고 실천 집단을 형성하는 대화의 과정에 다름 아니다(김정섭, 2013a).” 이때 갖추어져야 할 것은 민주적 토론이 가능한 의사소통 구조이다. “의사소통 과정에 참여하는 지역공동체 주민들 간에 묵약적으로 조절된 상호 연관성에 기초한 합의만이 실천영역에서 주민들에게 정당화되는 행위구속력을 지니게 하기 때문이다(박덕병, 1999: 136).” 홍동면의 경우, ‘묵약적으로 조절된 상호 연관성’이 지역사회에서 이루어졌던 수많은 협동조합(또는 협동 조직) 설립 운동을 경험한 주민들의 문화적 일상 속에서 확보된다. 사안에 따라서 ‘○○위원회’ 같은 공식 조직을 만들기도 하지만, 대체로 그저 몇몇 주민이 모인 비공식적인 분위기에서 학습과 사업 기획이 이루어진다. 그런 실천들은 홍동면 주민 상당수에게 꽤 자연스러운 일상으로 내려앉았다. ‘지역사회의 협동 문화’라 이름 붙일 만한 것이다.

연구자: 준비하는 과정에서는 무언가 일종의 기획이라고 할까, 공부라고 할까, 그런 모임이 있지 않습니까?

장○○: 그런 일들을 할 때 보면 운영위원회 비슷하게 꾸려져서 그 친구들이 여러 명이 모여서... 마을카페 뜰을 만들 때에는 제가 그런 모임에 참여했었고. 느티나무헌책방 만들 때는 운영위원회 자체가 없었죠. ... (중략) ... 참여를 요구받은 것은 특별히 없구요. [밖밖]도서관 만들 때 주민들이 계속 돈을 모으는 것을 봤고, 마을카페 뜰을 만들 때 자연스럽게 했었고, 그리고 이제 옆에 갯골목공실을 만들 때 참여하고... 그러니까, 그런 것들이 누가 의도적으로 주도를 해서 ‘이것을 해야 한다.’던가 하는 그런 차원의 문제는 아니죠. 물론, 주체는 있었지만, 그 주체들이 [사안이 되는 협동조직마다] 조금씩 달랐기 때문에, 그게 자연스럽게 하나의 흐름처럼 된 것은 아닌가, 라는 생각은 들어요. 한때 제 생각으로는, 이 마을에서는 ‘무엇을 한다’고 하면 1만 원이 되었던 10만 원이 되었던 참여하는 사람이 100명은 되지 않을까? ... (중략) ... 갯골에서 벌어지는 일들의 형태를 보면 공동체적인 게 많은 거죠. 그런 것들을 보면 공동체적인 그런 흐름들은 명확하게 있으니까. 또, 100% 자율이에요. 스스로 움직이고 그러는 것이지 강요에 의해서 되는 건 아니니깐요. ... (중략) ...

연구자: 읍내에 술집 하나 내자고 사람들이 모이고 운영위원회도 만들고, 특이하긴 합니다. 술집은 보통 개인이 하는 것 아닙니까?

장○○: 그렇죠. 개인이 하는 사람이 없었기 때문에 ‘같이 하자.’고 해서. 그게 『협동조합도시 볼로냐를 가다』라는 책이 나올 때쯤이었지요. 외국을 보면 작게, 사람들이 모여서 하는 협동조합이 있는데, 키친코프(Kitchen Coop)이라고 해서 디자인 협동조합도 만들고. ‘그렇다면, 아예 술집도 그렇게 할 수 있겠지.’라고 해서 한 거지, 저희가 특별히 고민해서 한 방식은 아니었던 것 같아요. 회의는 한 10번 정도 했고요. 사전 모임, 그때 모인 사람들을 ‘운영위원회’라고 해서, ‘준비위원회’가 맞겠죠, 그렇게 시작한 지 1년 반 정도 지난 것 같은데요.

- 장○○ 씨와의 면담, 2012년 여름.

### 3) 조직화와 사회 자본

앞에서 묘사한 ‘문제 제기’와 ‘학습’ 과정을 거쳐 꼴을 갖춘 ‘꿈이 자라는 뜰’의 운영 상황을 요약하면 다음과 같다.

경영 목표와 비전은, ①농업활동을 바탕으로 장애인의 전인적인 성장과 직업 자립, ②장애인과 비장애인이 서로 돕고 배우며 어울려 살아가는 마을을 실현하는 것이다. ‘농업활동을 바탕으로 장애인의 전인적인 성장과 직업 자립’이라는 첫째 비전을 이루기 위해 ‘꿈이 자라는 뜰’이 추진하고 있는 주요 활동의 원칙과 목표를 다음과 같이 몇 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 채소·화훼·축산·주곡 등의 유기재배 농업 활동을 바탕으로 한다. 둘째, 자연과 벗하는 노동을 통해 정서적 안정과 고른 신체 발달, 원만한 대인관계를 형성한다. 셋째, 농업 생산물을 직접 이용하거나 가공 또는 판매하여 경제

적인 자립을 꾀한다.

‘꿈이 자라는 딸’이 견지하고 있는 원칙과 목표를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 장애 학생에게 적합하고 지역사회에 적용할 수 있는 맞춤형 진로를 탐색하고 개척한다. 둘째, 사업운영, 직업교육, 일자리 창출, 생산물 유통 등의 모든 분야에서 지역사회와 함께 할 수 있는 그물망을 만든다. 셋째, 일방적인 교육과 지원 방식이 아닌, 마을 구성원 전체와 상호부조하고 서로 배워가는 방식을 만든다. 넷째, 장애인과 운영 조직이 개인의 인간성과 지역의 공동체성을 복돋우는 촉매 역할을 감당하도록 한다.

‘꿈이 자라는 딸’은 지역의 발달장애인을 대상으로 특수교육 대상 학생을 위한 직업교육 과정을 운영하고 있다. 교육 과정은 매주 6개의 프로그램으로 진행되며, 구체적인 교육 프로그램에는 원예농업교실(초등학생 대상 꽃밭교실, 중학생 대상 꽃나무 교실 1, 고등학생 대상 꽃나무 교실 2), 어울림교실(초등학교 및 중학교 학생), 목공교실(중고등학생), 풍물교실(초등학생) 등이 있다. ‘원예농업교실’은 텃밭과 농장에서 꽃, 나무, 허브, 채소 등을 직접 키우고 수확해서 요리를 해서 먹거나 상품을 만드는 학습 과정이다. 풀무학교 텃밭 및 온실, ‘꿈이 자라는 딸’ 농장 등의 실습지에서 진행된다. ‘어울림교실’은 다양한 신체활동과 사회성 발달을 목적으로 산, 들, 내, 논길을 오랫동안 걷거나 강강수월래 같은 공동체 놀이 활동으로 구성된다. ‘목공교실’은 학생들이 지역에 소재한 K목공실에서 목수와 함께 톨통, 수납장 등을 만들며 도구를 사용하고 나무를 만지는 법을 배우는 학습과정이다. ‘풍물교실’은 초등학생을 대상으로 이루어진다.

- 김정섭·조미형(2013).

홍동면의 협동 문화와 더불어 형성된 긴밀한 사회 연결망과 그 구성원들(조직 및 개인) 사이의 신뢰는 협동 조직을 기획하는 단계에서부터 필요한 자원 동원 가능성을 높여주고, 협동 조직을 만들어 운영하는 단계에서도 실제로 자원 동원의 중요한 경로가 된다.<sup>28)</sup> 실습지는 홍동초등학교, 풀무학교, 하늘공동체 등이 제공하였고, 사무실은 홍동중학교 부설 지역교육관을 활용하고 있다. 그러한 물적 자원뿐만 아니라 ‘꿈이 자라는 딸’을 운영하는 인적 자원 또한 지역사회 내 연결망 속에서 확보된다. 마을 주민교사(농민, 목수 등) 7명, 초등학교 및 중학교 교사 4명이 ‘꿈이 자라는 딸’ 운영에 참여하고 있다.

조직 구성에 대한 의견도 나왔습니다. 이것은 상식적인 사회 통례가 있을 것입니다. 사업과 실무를 진행하는 실무진과 의사결정을 지원하는 자문 그룹, 사업지원과 자원봉사를 맡는 협력 그룹으로 구분하면 좋을 것입니다. 실무진이 중심으로 움직이지만 방계조직으로 홍동초등학교, 홍동중학교, 풀무고등부 및 전공부, 홍성여성농업인센터, 풀무유기영농조합법인, 갯골유기영농조합법인(풀무학교생협), 하늘공동체, 홍성특수교육 지원센터, 장애인부모회, 갯골생태농업연구소, 갯골목공소, 지역주민교사(김△△, 최△△, 이○○, 이△△, 김□□ 등)이 참여하도록 하는 것이 좋겠다고 했습니다. 조직

28) ‘꿈이 자라는 딸’의 조직 과정에 연루된 사회 연결망에는 홍동초등학교, 홍동중학교, 풀무학교, 하늘공동체, 홍성군 특수교육지원센터, 장애인부모회, 갯골생태농업연구소 등 지역의 장애학생 문제에 관심을 가진 단체들과 여러 주민들이 포함되어 있다.



을 움직이려면 예산이 있어야 합니다. 우선 지역교육관 2층의 재단장과 고등부와 전공부에 지을 온실 비용은 이번에 홍동초등학교에서 지원받은 전원학교 예산 중 농지 임대료를 환원받아 건축하기로 했습니다. 이 모임이 의미 있기 위해서는 여러 관련 단체들이 일정액 출자도 필요할 것 같고 내년 운영에 대비하여 사회적 기업 신청도 고려하기로 하였습니다. 무엇보다 좋은 것은 학부모가 공동출자하거나 도시근교 개발지역에서 토지보상을 받은 이로 귀농을 희망하는 이가 이 사업에 참여하면 좋을 것이지만, 그것은 차근차근 우리 할 일을 하면서 실현을 바라야 할 것이라고 생각합니다.

- 홍순명(2009).

꿈이 자라는 딸은 안으로는 장애청소년을 중심으로 주민교사, 초중고 특수교사, 부모, 운영위원회가 서로 협력하는 관계를 맺고 있습니다. 밖으로는 [갯골]어린이집, 초중고등학교, [풀무학교]전공부와 같은 교육기관을 비롯해서 다양한 마을 단체와 주민들의 도움과 관심 속에 크고 작은 관계를 맺어가고 있습니다. 지역 주민들은 꿈이 자라는 딸에 주기적으로 일손과 종자돈과 토종씨앗을 나눠줍니다. 꿈이 자라는 딸에서 생산하는 제품들을 귀하게 여겨주시고, 사주시는 것도 정말 고마운 일입니다. 농생태원예조합 가꿈과 갯골목공실은 초창기부터 줄곧 꿈이 자라는 딸의 배움터를 든든하게 지원해 주셨습니다. 하늘공동체와는 올해 일자리를 함께 나누었고, 풀무비누공장에서는 꿈이 자라는 딸에서 수확한 캐모마일로 비누를 만들어 주셨습니다.

- “발달장애 청소년을 위해 온마을이 함께 가꾸어가는 농촌형 배움터와 일터”, 꿈이 자라는 딸 웹페이지([www.greencarefarm.org](http://www.greencarefarm.org)), 2013년 1월 5일 게시글.

‘꿈이 자라는 딸’이 농장의 형태를 갖추고 나서 처음으로 원예 상품을 판매하는 데에도 지역 사회의 사회 자본은 아주 중요한 자원으로 기능한다. ‘꿈이 자라는 딸’의 중장기적 목표는 장애 학생들이 배운 직업능력을 활용하여 생활할 수 있는 취업처-농장을 만들고 운영하는 것이다. 현재 교육 프로그램 운영 비용은 인근 학교의 ‘방과 후 학교 프로그램’ 예산을 지원받아 쓰고 있지만, 자립적인 재정을 확보하려는 취지<sup>29)</sup>로 ‘꿈이 자라는 딸’은 매년 5월 학생들이 생산한 허브 등 원예 묘종을 지역사회에 판매하고 있다. 그 판매 과정에서도 풀무학교생협 등과 같은 협동 조직들이 도움을 주고 있다. 2012년 5월에는 묘종 판매 금액이 500만 원 정도였다.

‘꿈이 자라는 딸’은 신체 장애로 인해 체계로부터 배제되기 쉬운 사회적 약자의 문제에 대하여 지역사회 주민들이 집합적인 방식으로 대응한 사례이다. 유럽에서는 사회적 농장이라는 형태로 신체적·정신적 약자를 보살피는 지역사회의 활동이 출현한지 오래 되었다. 특히, 이탈리아에서는 수백 개의 사회적 농장이 ‘사회적 협동조합’의 형태로 활동하고 있다. ‘꿈이 자라는 딸’

29) 재정적 토대를 마련하는 일은 ‘꿈이 자라는 딸’의 법인격을 어떤 형식으로 가져갈 것인가 하는 문제와도 깊은 관계가 있다. ‘꿈이 자라는 딸’을 처음 준비하던 2009년부터 이것에 대한 고민이 있었다. 당시 토론에서는 풀무생협이 협동조합이지만 영농조합법인의 허가를 받았고 풀무학교생협이 사회적 기업인 동시에 협동조합이되 영농조합법인의 형식을 갖추었듯이 ‘공익성을 추구하는 영농조합법인’을 설립하는 방안과 직원 인건비 등 경제적 자립 문제를 고려할 때 ‘협동적인 농장을 운영하는 사회복지법인’을 설립하는 방안을 검토한 바 있다. 협동조합기본법이 제정되고 머지않아 시행을 앞둔 2012년 봄의 시점에서는 협동조합기본법에 규정된 ‘사회적 협동조합’의 형식도 검토해볼 만한 또 하나의 대안이 되어 있는 상황이었다.

은 설립 과정과 운영 구조 두 측면에서 지역사회 주민들의 자발적 참여를 전제로 하는 동시에 지역사회의 문제를 자립적으로 해결하는 것을 목적으로 한다는 점에서 생활세계로부터 출발하는 협동조합운동의 전형적인 구조와 잘 들어맞는다.

#### 4. 지역사회의 역사적 경험과 협동 문화의 전승

지역사회의 조직은 지역사회 역량 형성의 핵심이다(Garkovich, 1989: 201). 그런 조직들을 활성화시키는 것 자체가 지역사회 발전을 위한 실천 목표가 될 수도 있다. 홍동면의 여러 협동 조직들이 형성한 연결망 안에서 중간지원조직으로 자리 잡아가고 있는 ‘지역센터 마을활력소’<sup>30)</sup>의 웹페이지에 소개된 조직들을 일별한다. <표 2>에 포함된 38개의 조직들이 홍동면 지역사회의 정체성을 대표하기에 충분한 조직들이라 할 수 있다. 그것들을 네 종류로 분류할 수 있다.

첫째는 ‘협동조합’으로서의 법인격을 갖추고 있거나 아직 법인 등기를 하지 않았을 뿐 실제적으로는 협동조합으로서 운영되는 조직이다. 풀무신용협동조합, 홍동농협, 풀무생활협동조합, 풀무영농조합법인 미생이세상, 홍성환경농업마을 영농조합법인, 풀무학교생활협동조합, 동네마실방 뜰, 원예조합 가꿈 등이 있다. 둘째는 협동조합의 법인격을 갖고 있지는 않지만(예: 사단법인) 설립 과정에서 주민들의 공동 출자 등의 협동이 뒤따르거나 협동조합과 유사한 방식으로 운영되고 있는 조직들과 공식적인 협동조합 창립을 목표로 준비 과정에 있는 조직들이다. 홍성여성농업인센터, 밭밖도서관, 꿈이 자라는 뜰, 지역센터 마을활력소 등이 있다. 셋째는 개인 사업자 또는 시민단체의 성격을 갖는 것들이다. 그물코출판사, 마을공동체문화연구소, 갯골목공실 등이 있다. 넷째는 조직이라고 개념 규정하기는 어려운 마을 공동체 성격의 것들이다. 은퇴농장사람들, 한울마을 등이 있다. 1950년대 이후 홍동면의 지역사회 조직 설립 현황에서 홍동면이 아닌 다른 농촌 지역에서도 있었던 공통된 경향과 홍동면만의 특징적인 경향을 모두 발견할 수 있다.

새마을운동이 본격화된 1970년대 중반까지 풀무신용협동조합과 홍동농협 등의 협동조합이 생겨났는데 1980년대와 1990년대에 설립된 협동조합이 그다지 많지 않다. 그 시기에 홍동면에 설립된 협동조합으로는 풀무생활협동조합이 유일하다. 물론, 홍동면에서 1950년대 이후 1970년대 말까지 풀무신협과 홍동농협만이 설립된 협동조합의 전부는 아니다. 협동조합을 설립하려는 여러 분야의 시도는 끊임없이 이루어졌다. 적어도 1950년대 후반 풀무학교가 개교한 이래로 홍동면에서 협동조합은 지역사회 발전을 위한 핵심적인 실천 과제로 계속 제안되었음은 틀림없다.

30) ‘지역센터 마을활력소’는 ‘마을과 지역의 일을 돕고 거드는 지역밀착형 중간지원조직’을 표방하며 활동하고 있는 조직이다. 2011년 초에 설립되어 2013년 현재 사회적 협동조합 법인으로 전환하려 하고 있다.

아주 옛날부터 협동조합을 해야 한다. 그것은 학교를 개교할 때부터 협동조합을 해야 한다는, 그런 생각이 있었어요. ...(중략)... 그러니까 결국은 이제 교육이 중요한 것이고, 또 하나는 협동이 중요하다. 협동이라는 것은 범위를 확대하면 한도 끝도 없다. 그리고 (풀무)학교에서, 1958년에 시작했지만, 학생들한테 지식만 전달하지 않고 농촌에 들어가 살 때는 ‘무조건 살아라. 너희들 알아서 해라.’고 하지 않고, 그래도 가서 살 수 있는 것은 협동과 유기농 그런 것 아니겠는가. 그런 것을 가르쳐 온 것이 학생들한테 조금 공감이 되고, 귀농하는 분들한테도 공감이 되고. 조금씩 그런 생각이, 뭔가 서른 개인지 스무 개인지는 모르지만 흥동에서 차츰차츰 싹트는 것이 아닌가.

- 홍○○ 씨와의 면담, 2012년 여름.

1992년? 그게, 1993년부터 비누 만들기를 시작했구나. 하지만 그 이전부터 그런 것을, 식품가공협동조합 등. 뭐 이래가지고, 홍○○ 선생님도 그렇고 협동조합을 수도 없이 만들었는데. 사라진 것이 더 많지만. 농기계조합도 있고, 도서조합도 있고, 수도 없이 많죠. 이 때[1990년대 초반]는 환경오염 문제가 이슈가 되어서, 폐식용유를 가지고 비누를 만드는 사업이 조금 인기가 있었는데. 홍○○ 선생님이 김○○ 선생님을 데리고 일본 미나마타를 갔다 왔어요. ‘우리도 폐식용유를 가지고 비누 만들자. 그렇게 하면 환경이 깨끗해진다.’는 것이 홍○○ 선생님의 모토니까. 그것도 ‘협동조합 식으로 하자’.

- 정○○ 씨와의 면담, 2012년 여름.

&lt;표 2&gt; 홍동면 주요 조직 및 단체들의 창립 시기

	'50년대	'60년대	'70년대	'80년대	'90년대	'00년대
풀무농업고등기술학교						
**홍동농협						
**풀무신용협동조합						
**풀무생활협동조합						
*갯골어린이집						
은퇴농장사람들						
**홍동농협 부산물비료공장						
**풀무영농조합법인 미생이세상						
**홍성환경농업마을 영농조합법인						
풀무사람들						
풀무농업고등기술학교 전공부						
*홍성여성농업인센터						
풀무우유 평촌목장						
**홍성풀무생협 풀무환경농업 영농조합법인						
그물코출판사						
다살림						
**홍성유기농 영농조합법인						
하늘공동체						
느티나무헌책방						
에너지전환						
갯골목공실						
**홍동농협 친환경 미곡처리장						
반진고리 공방						
홍성풀무생협 홍성풀무(주)						
갯골생태농업연구소						
홍성풀무생협 풀무축산(주)						
한울마을						
**풀무학교생활협동조합						
*꿈이 자라는 딸						
*밤밭도서관						
홍동주조 내포막걸리						
*지역센터 마을활력소						
**원예조합 가꿈						
**동네마실방 딸						
마을공동체문화연구소						
교육농연구소						
**유기농식당 싱긋 영농조합법인						
*젊은 협업농장						

주1: \*\* 협동조합(영농조합법인, 농협, 신협 포함), \* 법인격이 없거나 사단법인 등이지만 협동조합을 지향하고 있거나 협동조합 방식으로 운영되는 조직.

주2: 막대 가운데 열은 색으로 처리된 부분은 공식적인 설립에 이르기까지 준비했던 기간을 뜻한다.

홍동면에서는 1958년 풀무학교 개교가 협동조합운동의 기원을 이루는 사건으로 언급되기도 하지만, 그 무렵의 한국 농촌 곳곳의 상황을 참조하면 협동조합운동이 홍동면에서만 일어났던 것은 아니다. 일제 강점기인 1920년대부터 농촌 지역에서 협동조합운동이 시작되었고,<sup>31)</sup> 해방

31) 우리나라 협동조합의 효시는 1927년 1월 경상북도 상주군 함창에 설립된 협동조합이라고 알려져 있다(이우재, 1991, 최민호

후에도 협동조합은 농촌 주민들에게 지역사회 발전을 목적으로 하는 중요한 실천 수단으로 인식되었다.<sup>32)</sup> 홍동면의 협동조합운동은 일제 강점기부터 시작되어 1970년대까지 활발하게 전개되던 농촌에서의 협동조합운동과 그 궤를 같이한다.

홍동면에서 전개된 협동조합운동은 당시 농촌 곳곳에서 전개되던 여러 갈래의 협동조합운동 가운데에서도 그 지향 면에서 남다른 한 갈래로 분류될 수 있는데, 그 지향이 아직까지도 전승되고 있다는 점이 눈길을 끈다. 이는 홍동면 지역사회의 협동조합운동이 풀무학교에서 비롯되었다는 점과 깊은 관련이 있다.<sup>33)</sup> 홍동면의 협동조합운동은 적어도 1950년대 이후로는 ‘지역사회 발전’이라는 큰 그림 속에서 이루어진 실천으로 이해할 필요가 있다. 풀무학교가 일제 강점기에 안창호의 영향을 받은 이승훈이 설립한 오산학교의 맥을 잇고 있다는 점에서 그 발단을 찾을 수 있다. 풀무학교의 교육에서 강조되고 홍동면에서 실천된 협동조합운동은 기독교 사상과 덴마크의 농민 교육자 그룬트비(Nikolai Frederik Severin Grundtvig, 1783-1872)<sup>34)</sup>의 교육 사상을 자양분으로 하여 독특한 양상으로 전개되었다.<sup>35)</sup> 이것은 우리나라에서 ‘농촌을 협동조합과 교육운동을 통해서 이상촌으로 만들려는 노력’으로 이어졌고, 홍동면에서 이상촌운동의 맥이 이어지고 있다는 해석도 있다(김형미, 2012).

또한 농촌을 협동조합과 교육운동을 통해서 ‘이상촌’으로 만들려는 노력이 다양한 세력을 중심으로 시도되었다. 민족주의자 이승훈, 조만식이 평북 정주군 용동촌에서, 천도교 지도자 오지영이 만주 길림성에서, 사회주의자 현준호가 전남 해남에서, 농촌을 각성한 농민이 경제적 자립과 문화가 있는 농촌으로 바꾸기 위해 이상촌 운동을 펼쳤다. 그 중 이승훈, 조만식의 이상촌 운동은 이찬갑을 통해서 해방 후 한국으로 전해져 현재 충남 홍성군 홍동면을 기반으로 협동조합과 교육을 통한 자립적 농촌 만들기로 이어지고 있다. - 김형미(2012: 10)

등, 1997: 72에서 재인용). 일제 강점기의 대표적인 협동조합 운동 세력으로는 천도교 계통의 조선농민사(朝鮮農民社), 협동조합운동사(協同組合運動社), 조선기독교청년회(YMCA) 등이다(최민호 외, 1997: 71-73; 하승우, 2010: 99-104). 그밖에도 광범위하게 전개되던 일제하의 여러 계몽운동에서 협동조합은 중요한 조직 수단으로 인정되었고, 그런 인식은 해방 후에도 이어졌다.

32) 김형미는 1950년대부터 청년 농촌운동가로 활동했던 이재영의 생애사 연구에서 당시에 전국적으로 상당히 광범위하게 농촌운동이 진행되고 있었고, 그 내용 면에서 협동조합운동이 중요한 비중을 차지하고 있었음을 보여주고 있다. 당시의 농촌운동가 이재영은 자신이 주도했던 ‘애향청년회는 농촌문제의 대안으로 협동조합운동을 지향했고, 그때 협동조합을 좌익시하는 사회분위기가 있었지만 협동조합에 관련된 글들을 자주 읽었다.’고 회고한다(김형미, 2007: 339; 김형미, 2009: 285-286).

33) 홍동면이 속한 홍성군 차원에서 보자면 이미 1924년에 ‘홍성소비조합’이 설립되었다는 보고가 있다(김형미, 2012).

34) “덴마크 우드비 출생. 루터교회 목사의 아들로, 덴마크의 부흥에 기여한 농민 교육자이다. 코펜하겐 대학교를 졸업한 후 가정교사로 있으면서 『북구 신화(北歐神話) Nordens mytologi』(1808)를 써서 시인으로서의 명성을 얻었다. 영국으로 여행하여 영국 국민의 자유와 실제 생활에 깊은 감명을 느끼게 되면서 라틴적·인문주의적 학교교육을 청소년들의 생명을 위축시키는 ‘죽음의 교육’이라고 공격하고, 일하는 국민을 위한 ‘생활학교’를 주장하여, 이를 즉각 설립하라고 나라에 호소하였다. 조국에 대한 지극한 사랑으로 예부터 전하는 민족정신과 그리스도교를 바탕으로 하여 국민부흥을 위하여 평생을 바쳤다. 특히 1864년의 패전 후 그의 제창으로 전국에 설립된 국민대학(국민고등학교라고도 한다)에서 교육을 받은 농촌 청년은 패전에 잇따른 농업 위기를 극복하여 세계적 농업국, 평화적인 문화국가 건설의 기초를 이룩하였다. 국부(國父)로서 존경을 받았다.” - 두산백과.

35) 풀무학교의 지향과 역사에 대한 개관으로는 정승관(2012)을 참고.



홍동면의 협동 조직들을 개관하면서 얻을 수 있는 함의를 몇 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 홍동면 주민들이 공유하는 의미구조에서는 연구자들이 ‘이상촌’이라고 불렀고 지금은 ‘지역사회’라고 불리는 언표를 중심으로 형성된 담론이 협동조합의 이념을 설명하는 일반적 담론보다 상위에 존재한다.<sup>36)</sup> 그러한 담론은 홍동면 지역사회에서 협동의 문화를 유지하고 전승하는 데 기여하는 중요한 상징적 자산이다. 그 내용은 20대 청년기부터 풀무학교 교사로 시작해서 교장직을 역임하고 은퇴하여 밝맑도서관 대표를 맡고 있는 홍○○의 설명에서 체계적으로 드러난다. 중요한 것은, 이러한 담론이 홍○○ 개인의 신념 차원에 머무는 것이 아니라 지역사회 내 상당수 주민들이 그것을 공유한다는 점이다.

불란서, 영국, 독일 등 어느 나라든지 협동조합의 역사가 다 있을 거예요. 다 잘하는 나라들이거든요. 나는 그런 생각이 드는데... 스위스도 잘하고 다 잘하는데... 우리 생각에는 하나의 [협동]조합이 지역에서 잘 되었다는 것보다도, 몇 개의 조합이 있다는 것보다도, 조합의 상위 개념으로서 지역사회라는 것을 생각했으면 좋겠다. 지역사회 전체를 하나의 유기적인 통일체로 만드는 그 속에 조합이 있으면 좋겠다. 이런 생각을 하거든요. 여기 잡지를 내는데도 제목을 ‘학교와 지역’이라고 하려고 했다가, ‘지역 속에 학교가 있지 학교 안에 지역이 있는 게 아니다. 지역 속에 학교도 있고 협동조합이 있고 의료협동조합도 있고, 예전에는 농기계이용조합도 있고, 그래서 지역을 하나의 유기적인 통일체로 만들기 위한 여러 가지 중에 조합도 있는 것이지. 그렇게 되기 위해서는 지역의 어떤 역사도 있어야 되고, 지역에 자연도 있어야 되고, 교육도 있어야 되고, 의료, 문화, 경제, 사회 이런 게 다 그런 지역을 만드는 것 속에 조합이 있어야 된다. 조합 하나만 성공시키는 게 중요한 것이 아니다.’라는, 이런 그런 생각이 있었어요. 또 하나는 역시 협동조합을 보면 영국도 있고 여러 나라도 다 있는데, 하루아침에 된 게 아니고. 덴마크라든가 스위스라든가 하루아침에 된 게 아니예요. 서서히 사람들의 의식을 바꾸어가면서 이루어진 것이 아닌가? ‘우리는 너무 경제적인 측면만 강조하는 게 아닌가’하는 측면이 있거든요. 너무 경제적으로 성공했다고 해도, 그것이, 과연 경제적인 성공만이 협동조합의 진정한 목적인가? 협동조합은, 말하자면, 거기에 철학이 있는 거거든요. 철학이 없이 경제적으로만 성공시키려고 하다 보면 조합 자체도 원래 추구했던 목적하고는 거리가 멀게 될 수 있다. 그런 것이거든요. 영국에서 협동조합을 할 때에는 그 사람들이 스물 몇 명이 시작하면서 목적이, 분명히 지역사회를 만든다는 것이 목표의 하나였거든요. 우리가 협동조합을 잘 해서 훌륭한 지역사회를 만든다는 것이 있는데, 거기서도 영국의 소비조합 하나가 지역을 흘러가게 만든 것은 내가 못 봤어요. 또는 몬드라곤 같은 데를 보면 공업 쪽으로 했는데, 저게 모든 면에서 하나의 지역에 숨 쉬는 조합인가, 공업 하나에만 공업 쪽으로만 성공한 것이 아닌가? 그런 느낌이 있었거든요. 중요한 것은, 생태적이면서 서로가 협동하는 지역의 현장을 만드는 그 속에 조합이 있어야 조합도 건전하게 발전할 수 있다는 생각을 합니다. 그런 면에서는 우리나라에 옛날에 두레라든지 그런 좋은 전통이 있거든요. 그것이 잘 이어지지 않고 있는데, 나는 훌륭한 제도인데 기록이 너무 없고, 그것을 현대적으로 재창조를 해야 할텐데... 재창조. 그런 노력 과정이 너무 부족하다. 그렇거든요. 그런 맥락에서 해야 되는데... 잘 모르는 대로 여러 나라의 협동조합의 역사 같은 것을 조금 보니까, 전 단계 과정들이 다 있더라구요. 좌절도 하고 실패도 하고 그러면서, 자기들 실정에 맞는 것을 찾

36) 풀무학교에서는 ‘더불어 사는 평민이 되자.’라는 언표로 드러난다.

아가고 그러더라구요.

- 홍○○ 씨와의 면담, 2012년 여름.

둘째, 그러한 담론들은 밀도 높은 사회 연결망 안에 배태된 공식적·비공식적 비판적 학습의 계기들 속에서 재생산되고 전승된다. 홍동면의 경우, 가장 중요한 학습의 계기는 풀무학교의 교육 과정이라 할 수 있다.<sup>37)</sup> 1960년대부터 1990년대까지 협동 조직을 일구어낸 주민의 주축은 풀무학교에서 고등학교 과정을 마치고 집에서 농업을 시작한 졸업생들이었고, 2000년대 들어서는 풀무학교 전공부<sup>38)</sup>를 졸업하고 홍동에 정착한 농민들이다. 이들은 대부분 외지에서 들어온 인물들로, 말하자면, 귀농인이다. 홍동면의 주민등록인구는 4,000명 남짓한데, 협동조합의 조합원 수를 따지면 그것을 웃도는 것으로 알려져 있다(김형미, 2012). 그런 외형적 지표와는 달리 주민들의 상당수는 영세한 소농들이다. 수십 년 동안 협동조합을 지역에 안착시키려는 노력한 지역사회이지만, “협동조합 중심의 지역경제 시스템이 성장하여 괄목할 만한 경제적 발전을 달성하지 못했다. 그럼에도 협동조합 활동이 갖은 난관 속에서도 줄기차게 실천되고 있다는 점은, 지역사회에 배태된 기풍(ethos) 때문이라고 밖에는 설명할 도리가 없다(김정섭 등, 2012: 27).” 협동조합운동으로 점철된 내력을 지닌 지역사회지만 대체로 가난한 농민들이 많은 이곳에서 협동조합운동이 검질기게 실천되는 연유를 묻는 연구자의 질문에, 풀무학교 전공부 강사이며 젊은 귀농인들과 함께 ‘젊은 협업농장’이라는 채소 생산자 협동조합을 조직한 정○○ 씨와 조정기술자로서 ‘원예조합 가꿈’의 핵심 실무자인 김○○ 씨는 농담처럼 이렇게 대꾸한 적이 있다.

연구자: 홍동면에서 협동조합 활동이 아무리 치열하게 전개되어도, 사람들은 여전히 가난한 소농인데, 힘들지 않습니까? 그럼에도 끈질기게 협동조합을 할 수 있는 이유는 무엇입니까?

정○○: (웃으면서) 글썄요. 풀무학교에서, 그리고 또 오며가며 만날 때마다 우리가 서로 너무 세게 ‘뽕’을 주사 놓아서 그런가...

연구자: (웃으면서) 김○○ 선생님, 실제로 그런가요?

김○○: 하도 많이 ‘뽕’을 맞아서, 이제 ‘뽕’을 맞았는지 안 맞았는지, 느끼지도 못해요.

셋째, 농촌 지역사회의 인적 구성도 협동조합을 매개로 한 지역사회의 발전에 일정한 영향을 미친다. 풀무학교 전공부 출신들이 졸업하여 홍동면에 정착하기 시작한 2000년대 중반 이후부

37) 그렇다고 해서 풀무학교만이 지역사회의 협동 문화 재생산에 기여한다고 말할 수는 없다. 풀무학교가 결정적인 역할을 한 것은 사실이지만, 홍동면 지역사회의 협동 문화는 풀무학교 졸업생이 아닌 사람들에게도 자연스럽게 스며들어 여러 효과를 낳는다. 가령, 이 글의 서두에서 소개한 ‘동네마실방 딸’ 협동조합 설립을 주도한 인물들은 풀무학교 고등부도 전공부도 나오지 않은 이들임에 주목할 필요가 있다.

38) 정부의 인가는 받지 않았지만, 일종의 2년제 전문대 과정이라 할 수 있다. 공식적인 명칭은 풀무고등농업기술학교 생태농업과이다.

터 이 지역사회에는 유례없는 협동조합 설립 바람이 분다. 이것은 꼭 협동조합기본법 시행의 효과라고만 말할 수도 없는 것이, 법률 제정보다 몇 년 먼저 시작되었기 때문이다. 농촌에서는 아주 젊은 축인 30대 연령층이 농업인으로서의 금지와 협동조합에 대한 견고한 세계관을 갖고 정착한 직접적인 결과이다. 게다가 이 무렵부터 만들어지는 협동 조직들은 과거와는 달리 다양하다. 1990년대까지는 풀무신험, 갯골어린이집, 홍동여성농업인센터 등을 제외하면 설립되는 대부분의 협동 조직들이 농업 부문에 속한 것들이었다. 그런데 2000년대 들어서는 다른 부문의 조직들이 등장한다. 위낙에 홍동면 지역사회가 품었던 이념이었던 ‘이상촌 지역사회’ 담론의 내용이 그런 것이기도 하지만, 다양한 생애사적 배경을 지닌 젊은 인구들이 지역사회에 유입되면서 다양한 협동 조직들이 현실로 나타날 수 있었던 것이다. 최근 들어 급증하는 귀농인들이 각지에서 협동조합 활동 혹은 마을만들기 운동에 참여하고 있는 것 또한 그러한 관찰을 방증하는 것이다.

넷째, 지역사회의 협동 문화를 재생산하고 전승하는 동력은 역시 주민들 사이의 ‘신뢰’라고 표현되는 사회 자본인데, 그것은 일정한 장소를 기반으로 하는 사회적 상호작용과 함께 누적된다. 홍동면 운월리에 집중적으로 배치된 여러 조직들이 있는 ‘갯골’의 그 장소, 여가 시간에 비공식적인 만남이 이루어지는 ‘동네마실방 딸’, 밝맑도서관 등이 그 대표적인 장소들이다. 밝맑도서관에서 사서 역할을 담당하고 있는 최○○씨는 사회 자본을 형성하는 상호작용의 장소로서 도서관의 기능을 분명하게 인식하고 있다.<sup>39)</sup>

[이곳은] 사실, 기본적으로, 일반적으로 많이 생각하는 도서관의 기능하고는 조금 많이 다른 것 같아요. 대개는 책을 대출해주는 업무가 가장 크다고 생각하잖아요. 열람하고 대출하는 거. 근데 사실 농촌에서, 특히 농번기에 요즘 바쁘게 책 읽으러 오는 사람이 없긴 하지만, 그래도 종종 있긴 있어요. 지금 이제 귀촌하신 분들 귀농하신 분들도 책을 좋아하신 분들 많으니깐 있긴 하지만, 그래도 그런 기능보다는 저는 제 나름대로 커뮤니티 센터라는 생각이 들거든요. 누구도 뭐 그렇게 말하진 않았지만... 여기도 조금 이따가 여기 회의실에서 풀무학교생협 이사 회의가 있을 건데. 뭐 주변 단체들의 협의체 기능도 하고, 각종 강연이나 아니면 모임 같은 것도 하고요. 사람 만나는 장소로서도 사용이 되고. ... (중략) ... 사진 강좌도 있고. 그건 내일이구요. 오늘 저녁에는 평소에 모이는 모임은 아닌데 정확한 명칭도 없지만, 어쨌든 책을 같이 읽으면서 공부하는 모임이 있거든요. 그런 것들이 있고. 갑자기 생기는 것들이 있기도 하고요. 강연들이요. 예를 들면, 지난달에는 독일에서 오신 분이 강연을 하셨는데 예정을 하고 오신 게 아니고 그냥 오셨던 건데... 마침 아프가니스탄에서도 많이 활동을 하시고 그래서, 거기서 활동하는 내용을 가지고 지역주민들에게 강연을 통해서 전달하셨는데. 예를 들면 갑자기 생기는 것들이 있는 것 같아요. ... (중략) ... 작년에는 또 일본에서 교육

39) 전국 읍·면 소재지마다 주민자치센터가 있고, 전국 수백 여 농촌 마을에 농촌마을종합개발사업 등의 일환으로 건축된 이른바 ‘도농교류센터’ 또는 ‘커뮤니티센터’ 건물들이 있다. 그러나 그 장소들은 대체로 지역사회 주민들의 문화적 일상 속에서 상호작용을 통한 사회 자본 형성의 장소로 자리매김하지 못하고 땀으로 찍어낸 붕어빵 마냥 천편일률적이고 불쌍사나운 모습을 드러내며 덩그러니 서 있을 뿐이다. 그렇게 된 이유는 무엇일까?



학 관련 교수님들이 몇 차례 왔다 가셨는데요. 여러 분이신데 동경대학교에서 오셨었고 홋카이도 대학에서 오셨고. 홋카이도 대학에서는 아예 풀무학교와 이 지역 공동체에 대해서 몇 년 동안 연구 해오셨거든요. 그런 관계가 있는데 그분들이 이쪽에 오실 때 강연을 또 해서 하고... 그런 것들은 뭐 1년 전부터 예정이 되었다기보다는 뭐 대부분의 관공서들은 연초에 1년 계획이다 나오고 그 진로대로 가잖아요. 그런데 그게 아니고 시시각각 변할 수도 있고 갑자기 생기는 것들이 많고. 또 지난달에는 4월 28일 날 문학캠프가 있었는데요. ○○출판사가 선정한 좋은 작가들하고 같이 한 일곱 분 정도가 오셨는데, 그분들하고 지역에 ‘책 읽어주는 엄마아빠 모임’이 있어요. 또 도서관에 도서관 친구들이라고 자원봉사활동 하시는 분들도 많은데, 이런 분들하고 같이 한 달 동안 같이 준비해서 참여했고. 공부하고 기쁨도 있고. 그리고 아이들한테도 관심들을 일으키고, 그것들이 있고. 이제 한창 전에 기획된 것들이 아니었고 3월 말쯤에 행사는 한 달 전쯤에 이런 행사를 하고 싶은데 여기서 할 수 있느냐 해서 갑자기 준비를 해가지고 했는데 이런 것들이 굉장히 많은 것 같아요.

- 최○○ 씨와의 면담, 2012년 봄.

#### IV. 결 론

‘농촌 지역사회에서 협동조합들이 확산되고 성장하려면 어떤 조건이 충족되어야 하며, 그것을 뒷받침하는 제도적·정책적 변화는 무엇인가?’라는 질문이 지금 한국 농촌의 상황에서 중요한 물음임을 모르지 않는다. 하지만 그 같은 도구주의적 관심은 일단 접고, ‘홍동면 주민들은 협동의 지역사회 문화를 어떻게 가꾸어 왔으며, 그것에 어떤 의미를 부여하는가?’라는 해석학적 관심에 우선하여 이 지역사회의 사례를 살펴보았다.

지금까지 살펴본 홍동면의 모습은, 협동조합이라는 조직을 매체로 하여 스스로의 필요를 충족시키려 노력해 온 홍동면 지역사회 주민들의 오랜 도정(道程) 가운데 일부분이다. 마을 카페의 이름을 추천해 달라는 취지의 문장에서, “마을 사람들 누구나 편하게 와서 이야기를 나눌 수 있는 공간이 되고자 ‘동네마실방’을 앞에 붙였습니다.”라는 제안은<sup>40)</sup>, 농촌 지역의 자조적 발전이라는 맥락에서 협동조합이 출현하는 생활세계적 계기를 잘 보여준다. ‘협동조합 마을 카페’의 이름을 주민들이 함께 정하는 대화의 상황이, 그리고 도서관 등에서 오고가는 수많은 대화들이 그런 과정에 수반되는 상징적 상호작용과 의미를 공유하는 과정을 보여준다. 이러한 과정들을 ‘문제 제기-학습-조직화’의 3단계 과정으로 조형할 수 있는데, 그 배경에서는 협동조직 활동을 매개로 ‘협동하는 지역의 문화’가 전승되고 재생산된다.

지역사회의 자율성은 다양한 협동조직을 마련하는 자조적 실천을 통해 강화된다. 그것은 다시 주민들이 ‘자율성’에 관해 부여하는 의미를 강화하는 방식으로 되먹임한다. 협동조합은 그 과정을 견인할 중요한 매체로 기능할 수 있다.

40) <그림 2> 참조.

## &lt;참고문헌&gt;

- 기획재정부. 2013a. “제1차 협동조합정책심의위원회 개최, 협동조합 활성화에 박차”, 2013년 1월 24일자 보도자료.
- 기획재정부. 2013b. “물가 관계 부처 회의 개최 결과”, 2013년 3월 15일자 보도자료.
- 김기태. 2013. “새정부 협동사회경제 정책의 방향과 과제”, 『협동조합네트워크』 60: 22-51.
- 김대훈. 2013. “협동조합의 발전을 위한 정부 지원정책의 방향”, 『생협평론』 12: 54-65.
- 김소남. 2012. “1970-1980년대 원주지역 재해대책사업위원회의 소비자협동조합운동 연구: 강원도 광산지역 소비조합육성사업을 중심으로”, 『사학연구』 108: 343-409.
- 김영미. 2007. “어느 농촌운동가의 생애와 1950-1960년대 농촌근대화운동”, 『한국민족운동사연구』 51: 329-363.
- 김영미. 2009. 『그들의 새마을운동』, 푸른역사.
- 김영민. 1999a. 『지식인과 심층근대화: 접선의 존재론』, 철학과현실사.
- 김영민. 1999b. 『진리·일리·무리: 인식에서 성숙으로』, 철학과현실사.
- 김정숙·강영택. 2012. “농촌 지역공동체의 지속가능성을 위한 주체형성 과정: 풀무학교 전공부 졸업생들의 교육경험 분석”, 『한국교육학연구』 18(2): 51-82.
- 김정섭. 1999. 『비판적 성인학습 이론의 비교분석: 프레이리, 메지로우, 웰튼의 논의를 중심으로』, 서울대학교 농업교육학과 석사학위 논문.
- 김정섭. 2013a. “마을 만들기’, 지난(至難)한 대화적 학습”, 『주민자치』 22:10-15.
- 김정섭. 2013b. “커뮤니티 비즈니스와 집합적 학습: 조력 집단에 대한 성찰”, 『농촌지도와 개발』 20(3): 603-642.
- 김정섭·마상진·김미복. 2012. 『협동조합기본법 제정의 시사점과 농업·농촌 정책의 과제』, 한국농촌경제연구원.
- 김정섭·마상진·김미복. 2013. “협동조합기본법 제정의 시사점과 농촌 정책의 과제”, 『농촌지도와 개발』 20(1): 1-39.
- 김정섭·박시현·김영단·임지은. 2011. 『농촌 지역 활성화 정책의 평가와 발전 방안』, 한국농촌경제연구원.
- 김정섭·조미형. 2013. “농어촌의 지역사회복지와 협동조합: 체계와 생활세계를 가로질러”, 『농어촌복지와 협동조합: 복지 취약시대, 농어촌이 협동조합에 길을 묻다』, 한국농어촌복지연구회 춘계학술대회 자료집.
- 김태열·김현경·우미숙·전홍규. 2010. 『협동조합도시 볼로냐를 가다』, 그물코.
- 김형미. 2012. “홍동 지역 협동조합운동의 기원과 전개”, 홍동협동마을포럼 발표자료(2012년 8월 31일), 미간행.
- 루이 알튀세르(Louis Pierre Althusser). 1997. 『레닌과 철학』, 이진수 옮김, 백의.
- 미셸 푸코(Michel Foucault). 1993. 『담론의 질서』, 이정우 옮김, 새길.
- 미셸 푸코(Michel Foucault). 2000. 『지식의 고고학』, 이정우 옮김, 민음사.
- 박덕병. 1999. 『지역사회개발을 위한 주민환경운동의 의사소통행위에 관한 참여연구』, 서울대학교 농업교육학과 박사학위논문.
- 박승옥. 2012. “왜 협동조합 ‘운동’인가”, 『녹색평론』 125: 33-46.

- 설광언·김동석. 2012. 『경제적 측면에서 바라본 협동조합기본법의 영향』, 2012 협동조합 심포지움 자료집, 한국사회적기업진흥원.
- 유정규. 2011. “농촌경제 활성화, 새로운 접근”, 『한국 농업·농촌의 지속가능한 발전 전략』, 대안농정 대토론회 자료집, 국민농업포럼.
- 이바노 바르베리니(Ivano Barberini). 2011. 『뒤영벌은 어떻게 나는가: 협동조합과 윤리, 그리고 발전』, 김형미·김영미·이주희 옮김, 푸른나무.
- 이우재. 1991. 『한국농민운동사연구』, 한울.
- 이철선·권소일·남상호·김미숙·오영호·윤강재·김현식·이상림. 2012. 『협동조합기본법 관련 현황조사 연구』. 기획재정부·한국보건사회연구원.
- 장종익. 2012. “협동조합기본법 제정 이후 한국협동조합의 역할과 과제”, 『동향과 전망』 86: 289-320.
- 장종익. 2013. “협동조합(운동)의 이론과 실제”, 한국농촌경제연구원 KREI 세미나 발표 자료, 미간행.
- 정승관. 2012. “진정한 삶을 이끄는 ‘더불어 사는 평민’”, 『우리교육』 2012년 가을: 118-131.
- 채종현·박주영·김정섭. 2007. “농촌 지역의 인구 변화와 3차산업 분포”, 『농촌경제』 30(1): 109-127.
- 최민호·정지웅·김성수·최영찬. 1997. 『농민조직론』, 서울대학교출판부.
- 파울로 프레이리(Paulo Freire). 1995. 『페다고지: 억눌린 자를 위한 교육』, 성찬성 옮김, 한마당.
- 하승우. 2010. “역사 속의 농민공동체”, 『녹색평론』 111: 94-109.
- 한형식. 2013. “협동조합은 만병통치약이 아니다”, 프레시안, 2013년 1월 14일자.
- 허남혁. 2008. “한국 농촌개발 통치성의 계보: 농촌진흥운동에서 1사1촌 운동까지”, 『대한지리학회 연례학술대회는 문집』, 195-198.
- 홍병선. 1931. “농촌사업과 기독교청년”, 『동광』 제20호.
- 홍순명. 2009. “장애인 마을 준비를 위한 작은 그림”, 꿈이 자라는 뜰 웹페이지, 2009년 11월 10일자.
- Battacharyya, Jnanabrata. 2004. "Theorizing Community Development", *Community Development Society Journal* 34(2): 5-34.
- Christenson, J.A.. 1989. "Themes of Community Development", in J. A. Christenson and J. W. Robinson Jr. eds., *Community Development in Perspective*. Iowa:Iowa State University Press.
- Fazzi, Luca. 2010. "Social Co-operatives and Social Farming in Italy", *Sociologia Ruralis* 51(2): 119-136.
- Flora, C. B., Flora, J. L., and Fey, S.. 2004. *Rural Communities, Legacy and Change*. Colorado: Westview Press.
- Fulton, M. and Ketilson, L.. 1992. "The Role of Cooperatives in Communities: Examples from Saskatchewan", *Journal of Agricultural Cooperation* 7: 15-42.
- Garkovich, L. E. 1989. "Local Organizations and Leadership in Community Development", In J. Christenson & J. Robinson, eds., *Community Development in Perspective*, Ames: Iowa State University Press.
- Habermas, Jürgen. 1984. *The Theory of Communicative Action*, translated by Thomas McCarthy, Beacon Press.
- Matarrita-Cascante, D. and Brennan, M.. 2012. "Conceptualizing community development in the twenty-first

century", *Community Development* 43(3): 293-305.

Mooney, Patrick. 2004. "Democratizing Rural Economy: Institutional Friction, Sustainable Struggle and the Cooperative Movement", *Rural Sociology* 69(1): 76-98.

Michelsen, Johannes. 2007. "The Rationales of Cooperative Organizations: Some Suggestions from Scandinavia", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 65(1): 13-34.

Scott, D., Voth, D., and Cochran, M.. 1988. "The Effect of Self-Help Community Development Programs on Rural County Development in Arkansas", *Community Development Society Journal* 19(2): 56-72.

Welton, Michael. 1995. *In defense of the lifeworld: Critical perspectives on adult learning*, NY: SUNY Press.

Wilkinson, K.. 1991. *The community in rural America*. WI: Social Ecology Press.

Zeuli, K. and Radel, J.. 2005. "Cooperatives as a Community Development Strategy: Linking Theory and Practice", *The Journal of Regional Analysis & Policy* 35(1).

기획재정부 협동조합. 홈페이지(출처: <http://www.cooperatives.go.kr>).

꿈이 자라는 뜰. 홈페이지(출처: <http://www.greencarefarm.org>).

대법원 인터넷등기소. 홈페이지(출처: <http://www.iros.go.kr>).

풀무농업고등기술학교. 홈페이지(출처: <http://poolmoo.net>).

## Abstract

### Cooperatives and the autonomy of rural communities

In this study, I reviewed the cooperative movement that have continued during the last 10 years at Hong-dong Myeon in rural South Korea, with not an instrumentalistic but a hermeneutical perspective. With an instrumentalistic perspective, we can see cooperatives as the means to mobilize for rural community development. However, in the point of hermeneutical view, cooperatives are social interactions in rural residents' lifeworld. The cooperative movement in Hong-dong Myeon can be interpreted as an autonomous action to fight against social exclusions, which were originated from the market failure and the government failure. I tried to conceptualize the sequence of many events related to cooperative organization as three-staged process; problem-posing, critical learning, and establishing organization. There always have been the discourse about 'ideal village' or 'cooperative community', in the historical background of the cooperative movement in this rural community. Residents' critical learning activities, which were embedded in formal and informal social networks in the community, have gave residents impetus to regenerate and to inherit the discourse of 'cooperative community'. The human resources and social capital in Hong-Dong community are not only the results of cooperative movement but also the important factors influencing its regeneration.

Key words: cooperative, rural community, self-help development, critical learning, autonomy

김정섭은 서울대학교에서 지역사회개발(communitiy development)을 공부하고 박사학위를 받았다. 현재 한국농촌경제연구원에서 일하고 있다. 귀농, 협동조합, 지역농업 등 농촌 지역사회 발전에 관한 여러 주제의 연구를 수행했다. 최근에는 농촌 지역의 내적 역동성 문제에 관심을 갖고 연구하고 있다. E-mail: [jstkjs@krei.re.kr](mailto:jstkjs@krei.re.kr)



### Ⅲ. 토 론 - 김경호(이천시 지속가능발전협의회 사무국장)

## 협동조합이 지역발전에 미치는 영향에 관한 사례연구: 충남 홍성군 홍동지역을 중심으로<sup>41)</sup>

(A Case Study of the Impact on Local Development through the Cooperatives: Focusing on Hong-dong Area)

김경호(Kim, Kyeong-ho)<sup>42)</sup>

	<目次>
Abstract	Ⅲ. 연구 설계
I. 서론	Ⅳ. 홍동지역 협동조합방식의 지역발전 요인 분석
Ⅱ. 이론적 검토	V. 결론

### Abstract

This study was conducted to analyze a case of development of cooperative union that can solve unbalanced development of the region in Hongdong area. First, the formation of community was analyzed through traditional, historical, and ideological backgrounds, and development phenomena were examined through characteristics of endogenous development strategies and exogenous development. Finally, foreign cases were examined to extract regional development factors including basic, institutional, and operational factors.

First of all, basic factors were classified into human resources, education, and network; and human resources were further subdivided into three (3) generations in order to recognize the roles of human resources in developing cooperative unions in Hondong area. Education was categorized into formal and social education programs to see how education is performed related to cooperative unions. Network was examined to see which interactions among organizations, living groups, and cooperative unions affect the development of each group. Secondly, institutional factors were categorized into judicial system, support system, and middle-level support organization; and they were examined for their influences on cooperative unions. Lastly, operational factors were reviewed for operational principles, finance, and model construction.

As the result of the analysis, it was proved that cooperative unions have a considerable influence on regional development. Therefore, the conclusion suggests that adopting cooperative unions to local areas will be very beneficial to regional development.

Keywords: cooperative union, community, Hongdong area, regional development factors, regional development

### I. 서 론

41) 이 논문은 저자의 석사학위 논문의 일부를 발췌·발전시킨 것입니다.

42) 이천시지속가능발전협의회 사무국장

대한민국은 97년도 구제금융과 더불어 2008년도 세계 금융위기를 겪었음에도 불구하고 여전히 우리 사회는 경쟁을 기반으로 하는 신자유주의가 관통하고 있다. 신자유주의는 우리에게 만성적인 실업과 비정규직의 양산, 분배의 불균형에 의한 양극화, 중산층의 몰락, 경기 하락 등 심각한 사회문제를 양산시켜왔다. 따라서 세계는 신자유주의에 대한 성과와 반성에 대한 치열한 논쟁이 펼쳐지는 가운데 대한민국도 예외는 아니었다.(신정완, 2005) 논쟁은 주로 제3섹터를 중심으로 하는 경제제도의 영미권과 사회적경제를 중심으로 하는 유럽의 경제제도가 어떻게 한국사회에 정착할 것인가에 대한 논쟁이었다. 그러나 논쟁은 활발하게 전개되었으나 특별한 결론을 내리지 못한 채 2000년 초 ‘기초생활보장법’이 제정되면서 자활공동체를 시작으로 하는 사회적일자리가 창출되었다. 이후 2007년 ‘사회적기업육성법’이 제정되면서 본격적인 사회적경제를 지향하는 기업들이 한국 사회의 새로운 패러다임으로 등장하였다.

그러나 보수정권은 미국 발 금융위기에도 불구하고 여전히 신자유주의 이념을 그대로 답습하면서 노동시장의 비정규직 양산, 빈부격차 심화, 경제의 재벌 집중 가속화 등 사회문제는 지속되었다. 또한 지역 정책과 관련해서는 비교우위론적 성장위주의 정책과 개방화, 세계화는 지역의 몰락을 재촉하였다. 중앙과는 달리 지역은 경제, 사회, 문화 등 모든 부문에서 취약함에도 불구하고 세계의 무한경쟁 속으로 내던져진 지역은 결국 고령화, 인구감소, 소득축소, 복지 축소 등 심각한 지역의 문제를 발생시키고 있다.

이런 현상들이 지속되면서 한국사회는 2012년 12월 ‘협동조합기본법’의 제정을 통해 사회적경제에 새로운 전기를 마련하고자 하였으나 우리 사회의 구조적 모순은 발전의 한계를 드러내고 있다. 이는 사회적경제가 보수정권의 일자리 창출이라는 미명하에 발전하면서 자립적 기반을 갖추지 못한 채 정부의 지원 하에 성장하고 있기 때문으로 보여진다.

자활기업은 중앙정부의 주도로 14년 전 협동방식의 공동체 기업으로 출발하였으나 지금까지 조직적 지원<sup>43)</sup>에도 불구하고 정체 상태에 있어 중앙정부의 정책적 부채를 보이고 있다. 또한 사회적기업은 2007년 정부의 막대한 재정 투입에도 불구하고 대부분의 기업들이 지속성을 담보하기 어려운 상황에 처해있으며 마을기업, 농어촌공동체회사 등 협동방식의 사회적경제 조직들이 난항을 겪고 있다. 이에 2012년 사회적경제 조직들의 반성<sup>44)</sup>에서 출발한 협동조합은 사회적 배경에 대한 인식부족, 협동정신의 역사적 단절, 일제 강점기에 금융조합으로 출발한 농협에 대한 부정적 시각 등으로 어려움이 예상되고 있다.

우리나라 사회적경제가 이런 어려움을 겪고 있는 가운데서도 충청남도 홍성군 홍동지역에서 단체들이 협동을 기반으로 하는 자조적 자립기반을 구축하고 성장하는 사례는 우리에게 시사하는 바가 크다. 사회적경제조직들이 자립구조를 갖추지 못하고 생태계 구축에 실패하는 가운데 홍동지역을 분석함으로써 향후 우리나라 사회적경제 조직의 자립적 기반을 구축하는데 도움이 되었으면 한다. 홍동지역의 경우 해외사례에서 발전요인을 분석하여 이를 홍동지역 사례에 적용하여 발전요인을 추출함으로써 협동조합을 통한 지역 발전 전략의 특성을 살펴보는 것이다. 이런 특성을 우리나라에서 현재 진행되고 있는 사회적경제 조직들에게 접목함으로써 한국적 상황에 맞는 사회적경제와 지역발전을 유도하고자 한다.

43) 2014년 현재 자활기업을 지원하는 지역자활센터는 247개가 존재하며 1개 지역자활센터에는 5~10여명이 근무하며 자활기업을 지원하고 있다.

44) 대부분의 사회적경제조직들이 자립적 기반을 갖추지 못한 채 정부의 지원 하에 성장하면서 사회적경제의 성장에 한계를 보이고 있다.

## II. 이론적 검토

### 1. 지역발전의 개념과 이론

#### 1) 지역발전의 개념

지역의 개념은 학문적 분야에 따라 다양하게 사용된다. 공간 개발 분야에서의 지역 개념은 국가의 하위 공간 단위로써 중간 계층적 성격을 지니고 있으며 지역 내 여러 공간 단위들은 공통의 특성이 있거나 상호 보완적이고 밀접한 기능 연계를 지니고 있는 것을 말한다. 그리고 공간 단위 간 지리적 연속성을 가지는 특성을 지니고 있다.

사회적 의미로써 지역은 주로 공동체적 의미로 보는 시각이다. 이는 지역이 가진 특성 때문으로 풀이되고 있다. 지역이라는 사전적 의미는 동질성과 응집성 여부에 따라 구분된다. 지리적으로 같은 공간 내에서도 중심부와 주변부로 구분되기도 하며 때로는 인종적, 사회적, 문화적 공간의 구분에 따라 구분되기도 한다. 테일러(Taylor)는 물질적인 개선이 지역사회 개발 범주에 포함되고 중요한 것이기는 하나 지역사회개발은 주민생활에 지속해서 영향을 미치는 그 이상의 무엇인가를 포함하고 있어야 함을 강조했다(USOM, 1985). 김용웅(2011)도 복수의 공간 단위를 포괄하는 광범위한 지리적 영역을 대상으로 산업화와 도시화에 필요한 물적 기반의 조성 및 사회경제적 제반 조건의 개선을 추구하는 다양한 활동으로 정의하고 있다.

이상과 같이 개념적 정의에서 지역은 지리적 공간을 갖추고 있으며 이를 상호 간 심리적, 유대를 가진 구성원이 존재하는 곳으로 정의할 수 있다. 따라서 본 연구에서 지역발전은 소속되어 있는 구성원들의 욕구에 대한 해결, 삶의 질 향상을 위한 기반시설 및 사회서비스 발전, 경제적 문제의 해결 등 포괄적인 의미로 정리하고자 한다.

#### 2) 지역발전이론

지역발전 이론<sup>45)</sup>과 관련하여 김용웅(2011)은 경제적 활동이 공간적으로 어떻게 조직화하고 변화되는지를 설명하는 공간조직이론(spatial organization theories)과 경제성장이 공간적으로 구체화하는 과정을 설명, 기술하거나 지역발전 목표를 달성할 수 있는 전략을 다루는 지역발전 이론(regional development theories)으로 구분하고 있다. 또 지역발전이론을 전통적 지역발전이론과 대안적 이론발전으로 체계화하였다. 전통적 지역발전이론에는 성장거점이론과 공간전략이론, 추진전략이론 등이 있다.

먼저 성장거점발전 이론은 저개발지역의 경우 외부로부터 자원을 유입하여 발전을 촉진하는 것으로 1960~70년대까지 북미(미국, 캐나다)와 남미(칠레, 브라질, 베네수엘라), 아시아(일본, 태국, 필리핀) 및 유럽(프랑스, 이탈리아, 스페인, 벨기에)의 여러 국가 지역발전 정책의 기본 개념으로 채택한 이론이다(김태환 외, 2004). 대부분의 우리나라 지역발전 전략으로 활용되고 있다.

다음으로 공간전략 이론은 공간의 균형, 불균형 발전전략으로 구분하며 균형발전전략은 지역 간 성장률과

45) 지역발전이론의 분류와 관련해서 지역 경제학에서는 실증적 지역 경제이론에 입각해 입지이론, 거시수요모형, 교역 및 요소 이동이론, 지역성장이론을 기초 이론으로 제시한다. 입지이론에는 최적입지론과 호텔링(Hotteling)·뢰쉬(Lösch)의 입지이론, 일반균형이론이 포함되며, 거시수요모형에는 수출 기반 모형, 지역 간 소득 모형, 지역 간 수지균형모형, 수요성장모형이 있다. 그리고 교역·요소 이동이론에는 지역 간 교역, 생산요소, 인구, 자본 이동 등이 있다(김용웅, 2011, 재인용). 우리나라에서의 지역발전전략과 이론에 대한 유형 구분은 고병호(1994), 조명래(1995), 김용웅 외(2011)등에 의해 시도되었다. 고병호(1994)는 지역발전이론을 성장모형, 재배분모형, 유연체계모형, 환경모형으로 구분해서 설명했다.

발전 수준을 비슷하게 분산하기 위해 지역개발 투자를 공간적으로 균등하게 분산하는 전략이다. 지역발전에서는 주민 소득증대나 복지 증진의 우선순위가 높을수록 채택하게 되는 전략이다. 공간 불균형 발전전략은 중심부의 성장 효과를 산업과 연계하면서 발전의 공간적 확산 과정을 통해 주변 지역 발전을 도모한다는 가정에서 나온 전략이론으로 지역발전 정책에서는 거의 사용하지 않는다.

마지막으로 추진전략이론에는 지역개발의 집행전략이론과 지역개발의 자원활용전략이론이 있다. 집행전략이론에는 상향적 지역개발 전략과 하향적 지역개발 전략이 있다. 상향적 지역개발 전략은 정책목표의 설정과 전략의 추진이 중앙정부, 관료와 전문가 집단에 의해 추진되는 지역개발 전략을 말한다. 상향적 전략개발은 경제적 기준, 경쟁적 행태, 외부적 동기부여, 대규모 재분배의 체제 차원에서 획일적으로 정의되어 보다 포괄적인 사회적 목표, 협동적 행태, 내생적 동기부여 측면으로 이해된다. 자원활용전략이론에는 외생적 지역개발전략과 내생적 지역개발전략으로 구분한다. 외생적 전략이론은 지역성장에 있어 내부적 자극이나 잠재력보다 외부적 자극과 잠재력에 의존하는 성장 지향적 개발전략을 이전적 접근방법(transferential approach) 또는 외부지향적 지역개발(external-oriented development)이라고 한다. 이 전략은 외부에 지역개발을 맡기는 형태로 지역의 자본이 외부로 유출되고 지역 경제가 외부 자본에 의해 통제되고 의존성이 심화하여 지역의 자율성이 훼손된다는 비판을 받고 있다. 또한, 지역에서 생산되고 있으나 지역주민에게 소득이 직접 연계되지 못하며 지역자원을 단순히 생산 수단화하여 지역의 잠재자원과 개발역량을 증대시키는 역할을 하지 못한다. 그리고 지역자원과 환경의 남용과 오염으로 개발 잠재력을 약화하고 환경을 파괴하는 부정적인 영향을 유발할 위험이 크다는 지적을 받고 있는 발전전략이다(김용융·차미숙, 1998).

내생적 개발전략은 경제성장이나 산업의 발전보다는 주민 개개인의 소득 및 복지 증진에 우선순위를 두는 지역개발전략으로 복지 지향적 지역개발(welfare-oriented regional development)이라고도 한다. 주로 지역주민과 밀접한 지역자원을 활용하여 산업화시키며 개발투자도 하향식이 아니라 지역 주민의 교육, 보건, 사회복지에 직접적 영향을 미치는 개발전략이 우선한다. 특히 지역 경제의 성장을 위해서는 외부의 기술과 자본이 아니라 내부의 자원과 기술을 통해 산업구조의 개편과 생산방식을 만들어 가는 전략이다. 이 전략은 지역주민의 복지증진과 지역 내부의 구조적 개선을 도모한다는 차원에서 전환적 접근방법(transformational approach)이라고도 불린다. 아울러 이 전략은 지역 수요와 지역참여 등 내부적인 자극과 자원에 의존하여 자율적으로 추진한다는 차원에서 내생적 지역개발(endogenous development)이라 부른다(김용융·차미숙, 1998).

## 2. 협동조합의 개념 및 가치

협동조합의 개념은 관점에 따라 다양하게 정의되고 있다. 그러나 협동조합의 국제 연합체인 ICA가 국제적으로 상호 간 협의에 따른 정의를 다음과 같이 규정하였다. 국제 협동조합연맹(ICA)은 “공동으로 소유하고 민주적으로 운영되는 사업체를 통해 공동의 경제적, 사회적, 문화적 필요를 충족시키기 위해 자발적으로 모인 사람들의 단체”로 정의하고 있다. ICA의 이러한 정의는 협동조합을 완벽하게 정의한 것이라기보다는 기본적인 포괄적으로 정의한 것으로 볼 수 있다. 이는 세계적으로 다양한 협동조합이 존재하고 이들은 각각 별도의 원리를 가질 수 있기 때문이다.

협동조합운동은 오랜 역사적 배경을 가지고 발전해왔으며 이 가운데 협동조합이 가진 가치에 대한 논의도 많은 사상가와 함께 이뤄졌다. 이들의 노력은 오늘날 사용할 수 있는 협동조합운동의 토대가 되는 신념체계를 구축했다. 레이들로 박사의 「서기 2000년의 협동조합」이라는 보고서를 통해 협동조합의 갈 방향에 대한 제시와 함께 협동조합의 규범적 논의가 전개되었다. 이후, 마커스와 뵈크 등의 보고서를 통해 협동조합의 가치에 대해 보다 구체적으로 검토되었고 결국 ICA는 1995년 창립 100주년 기념 총회에서 협동조합의 가치에 대하여 “협동조합은 자조, 자기 책임, 민주주의, 평등, 공정 그리고 연대의 가치를 기초로 한다. 각 설립자의 전통



을 이어받아 협동조합의 조합원은 정직, 공개, 사회적 책임 그리고 타인에 대한 배려라는 윤리적 가치를 신조로 한다.”로 발표했다.

협동조합이 지녀야 할 가치는 우선 "자조(self-help)"이다. 모든 사람이 스스로 자신들의 운명을 바꿀 수 있고 또 그렇게 노력해야 한다는 신념에 기초하고 있다. 다음은 "평등(equality)"으로서 모든 조합원은 조합의 운영에 참여할 수 있고 의사결정에 개입할 수 있는 평등의 권리가 지켜져야 한다. 세 번째로는 형평성(equity)이다. 조합원은 조합 사업에 대한 참여의 결과로 이용고 배당, 출자 배당에서 공정한 대우를 받을 수 있는 권리가 지켜져야 한다. 네 번째로는 상호부조와 연대로 조합의 재정적, 사회적 자산은 조합원 전체의 것으로 그것이 조합원 모두 공동행동과 참여의 결과를 보여주는 것이다(장종익·김신양 역, 2001).

협동조합은 자체만의 내용도 중요하나 조합원이 지녀야 할 가치도 담겨있다. 조합원들은 협동조합 선구자들의 전통에 따라 정직, 개방성, 사회적 책임, 타인에 대해 배려가 있어야 한다. 먼저 정직 관련하여 19세기 이래 협동조합은 정량의 좋은 품질, 적정한 가격 등 정직을 실천함으로써 성장, 발전해왔다. 개방성은 조합원과 일반 국민, 정부에 조합운영에 대한 상당한 정보를 공개하는 공적인 조직이라는 점을 충분히 이해해야 한다. 사회적 책임에 대해 조합원은 지역사회에서 자립하고자 하는 사람을 도와주어야 하며 그들의 건전한 삶에 대한 지속적인 관심을 두고 행동해야 한다. 타인에 대한 배려에 대해서는 협동조합이 재정적 능력의 범위 내에서 지역사회에 상당한 수준의 문화적, 재정적 지원을 제공하고 적극적으로 실현해 나가는 것으로 조합원들이 스스로 실천할 수 있는 기본적 자세가 함께 요구되는 것이다.

### 3. 지역발전과 협동조합

우리 사회는 지역발전을 위한 여러 가지 정책을 입안하고 수립하였으나 오늘날 지역은 여전히 인구감소, 경제축소, 삶의 질 하락, 고령화 등 각종 문제로 인해 어려움을 겪고 있는 것이 현실이다. 따라서 이런 문제를 풀어나가기 위해서는 정부의 역할도 중요하지만 주민 스스로 변화의 주체가 되어 지역의 문제를 풀어나갈 때 효율적이다. 이는 지역의 문제에 대해서 지역사람이 가장 잘 알고 있기 때문이다.

지역사회에서 협동조합의 의미는 협력적 경제활동이 이루어지는 기초단위의 물리적 공간이며 협동조합원이 살아가는 생활 터전이다. 또한, 협동조합의 경제활동에 영향을 미치는 외부환경으로서의 의미를 지니고 있다(문보경, 2013). 따라서 조합원의 필요와 욕구를 경제적 방식으로 해결하는 협동조합은 조합원이 생활하는 지역과 분리되기 어렵다. 그만큼 지역주민은 생활 터전에 대한 애착이 강하며 협동조합이 결사체 성격을 갖고 있기 때문에 지역적 유대감은 매우 중요한 역할을 한다.

협동조합이 지역사회 발전을 견인할 수 있는 것은 협동조합이 가진 원칙과 지역을 기반으로 하는 특수성으로부터 기인한다. ICA(국제협동조합연맹) 협동조합 7원칙 중 7원칙에서 지역사회에 대한 기여(Concent for Community) 부분이 명시되어 있다. 지역사회에 대한 기여의 원칙은 1995년 ICA에서 발표하여 개정된 협동조합 원칙에 새롭게 추가된 원칙이다. 이는 다국적 자본의 국경 없는 경쟁의 확대를 의미하는 세계화에 대응하여 인간다운 삶의 터전을 보전하기 위한 지역화에 대한 협동조합 역할을 명시했다(장종익·김신양 역, 2001).

또한, 협동조합을 설립하고 구성하는 주체의 대부분이 지역 활동가들이고 협동조합은 지역주민의 자발적인 공동참여를 기반으로 한다. 이런 이유로 협동조합의 자본은 분할되거나 양도될 수 없기에 외부로 유출될 우려가 적은 것이다. 영리기업은 이익에 따라 지역을 옮기지만 협동조합은 본질에서 지역에 뿌리를 두고 지역을 기반으로 하여 생존함으로써 외부 투자 자본보다 지역발전에 이바지하는 바가 크다(설광원·김동석, 2012).

특히 협동조합을 통한 지역 개발을 추진할 때 지역 자원을 활용하여 경제활동을 이루는 내생적 발전전략을 채택하게 되면 시너지 효과를 거둘 수 있다. 지역을 기반으로 하는 협동조합과 지역자원을 활용하는 내생적 지역발전 전략이 맞물려 상호간 연대성을 강화할 때 지역 발전의 선순환 구조를 만들어 갈 수 있는 것이다.

#### 4. 협동조합과 지역발전 해외사례 검토

##### 1) 이탈리아 트렌티노

이탈리아는 전통적으로 협동조합과 가톨릭에 의한 재단 등의 자선조직이 발달함에 따라 사회적 경제조직이 잘 성장할 수 있는 기본적 토대를 구축했다. 사회적 경제조직으로서 협동조합의 발전 원인을 살펴보면 첫째, 이탈리아의 경우는 동종 및 이종 협동조합 간의 수평적, 수직적 형태의 네트워크가 잘 발달하였다. 이로 인해 협동조합 간 협력과 연대가 잘 이루어져 새로운 협동조합 설립을 지원하는 형태로 발전해왔다. 두 번째로는 협동조합 설립을 지원하는 금융시스템 체계가 잘 구축되었다<sup>46)</sup>. 세 번째는 여러 가지 경로로 발전해온 다양성을 인정하며 성장해왔다. 레가코프<sup>47)</sup>의 경우는 규모화를 추구하였으나 협동조합연맹은 소규모 협동조합으로 성장하며 틈새시장에서 많은 역할을 해오고 있다. 네 번째는 협동조합발전을 위한 중앙정부와 지방정부의 정책과 지원이 효율적이었다. 협동조합 난립 방지를 위한 감독체제 확립, 협동조합 간 협동을 위한 연대기금 설치, 세제혜택, 교육촉진 등 적절한 정책을 통해 지원해 왔다. 다섯째로는 사회적협동조합의 발전으로 인한 사회서비스 안전망 구축은 협동조합을 통한 사회적 목적의 달성 등 세계적으로 협동조합 사에 커다란 영향을 미치고 있다.

이탈리아의 사례를 근거로 하여 한국의 상황을 비교하면 한국의 협동조합은 설립 자체부터 관제 협동조합으로 출발하였으며 지원법률도 개별법으로 제정됨에 따라 협동조합 간 협동이 원천적으로 봉쇄되었음을 알 수 있다. 강력한 네트워크를 통해 발전해온 이탈리아 사례에 비춰볼 때 태생부터 한계를 안고 있었음을 볼 수 있다. 따라서 앞으로 협동조합 기본 체계를 강화하여 개별법보다는 기본법이 적용될 수 있도록 해야 하며 강력한 네트워크를 형성할 수 있도록 법 개정이 이뤄져야 한다.

지역발전과 관련해서는 트렌티노의 협동조합은 열악한 자연환경 속에서 연대와 협동이라는 공동체를 형성하면서 자신들의 문제를 스스로 해결해왔다. 트렌티노의 협동조합 운동의 역사는 19세기 말까지 거슬러 올라가며 그 힘은 지역과 사람들의 특성에서 찾을 수 있다. 산업혁명 이후 1890년 거대한 경제적 전환기라는 어려운 시기에 트렌티노는 산악지역으로 전형적인 농촌지역으로 가난한 지역이었다. 근대 이탈리아는 평야를 중심으로 제조업이 발달하였으나 트렌티노는 알프스 산악지역으로 접근성이 떨어지는 등 매우 경제적 발전이 어려운 지역이었다. 또한 오스트리아와 헝가리 제국과 근접해 있어 이탈리아어를 사용하는 인구는 소수였다. 따라서 트렌티노는 협동조합운동이 시작부터 매우 지엽적이고 연약한 구조를 가지고 있었다. 그럼에도 불구하고 트렌티노는 현재는 이탈리아에서 가장 부유한 주에 속하며 GDP가 유럽 평균보다 30%나 높은 지역으로 성장했다. 거기에는 상호연대와 부조를 통한 협동조합이 있었다.

트렌티노에서 최초의 협동조합은 소비자 협동조합과 신용조합형태의 농촌협동조합 은행이 설립됐다. 소비자 협동조합은 1890년 농촌이 당면한 두 가지의 문제에 해결책을 제시했기에 주민들의 관심을 받았다. 유리한 조건에 소비재를 공급하고 조합원이 생산한 지역 상품의 판매와 시장의 접근성을 효율적으로 지원하였기 때문이다. 농촌협동조합은 돈 로렌조 구에티(Don Lorenzo Guetti) 신부와 일부 주민이 독일의 라이프라이젠의 영감을 받아 설립하여 무담보 대출을 단행함으로써 농업의 부흥을 가져올 수 있었다. 당시에는 농촌에서 대출을 받기

46) 이탈리아 금융협동조합의 경우 2012년 기준 조합원 총수가 12,348명이고 직원수는 2887명이다. 관련 협동조합 기업수는 57개이고 은행점포는 383개이다(국외출장보고서:협동조합 정부, 연구기관 민간 합동조사단)

47) 이탈리아에서 법적으로 승인된 5개의 전국연합조직 중의 하나로 다른 연맹보다는 규모화에 치중하였으며 보험 및 생협분야가 우수하다. 2011년 1월에는 협동조합연합(CONFCOOPERATIVE)와 이탈리아 협동조합연합(UNCI)이 총연맹을 결성하여 43,000여개의 회원조합을 거느리고 있는 조직으로 성장했다.



가 매우 어려웠기에 농민들의 폭발적인 호응을 받을 수 있었다.

초기 협동조합의 설립은 더디고 어려웠으나 1893년 이후 급격한 성장을 이뤘다. 수년 만에 농촌은행과 소비자협동조합이 트렌티노 전 지역에 설립되어 1895년에는 이미 50여개의 협동조합, 13개의 농촌은행, 6개의 농업협동조합, 3개의 와인협동조합이 활동하게 되었다.

트렌티노의 협동조합은 몇 번의 위기<sup>48)</sup> 속에서도 전통적 해결 방법을 넘어 새로운 문제에 대응하는 능력을 보여주었다. 따라서 오늘날 트렌티노의 협동조합은 과거의 기억이 아니라 현재 진행형이며 지역 발전의 활발한 주체로 자리 잡은 것이다.

현재는 주민 530,000명에 협동조합 조합원 수는 255,000명에 달할 정도이며, 협동조합 515개, 직원 16,000명, 컨소시엄 21개, 이사회 5,100명 등으로 협동조합은 여러 경제 부문에 걸쳐 지역 경제의 큰 비중을 차지한다.

<표1> 트렌티노 협동조합 현황

구분	조합원(명)	협동조합(개소)	고용근로자(명)
신용부문	117,000	46	2,750
농업부문	23,000	92	2,550
소비자부문	92,000	79	2,700
노동자, 서비스, 사회, 주거부문	23,000	298	8,000
계	255,000	515	16,000

출처 : 지안루카 살비토리(2013), “이탈리아 트렌티노 협동조합 ; 120년 변화의 역사”, 충남발전연구원 국제 컨퍼런스 발표 자료를 표로 구성함

이탈리아 트렌티노라는 지역이 주는 의미는 산악지대라는 지리적 약점을 극복하고 주민의 자발적 참여에 의한 협동조합 방식으로 경제성공을 이뤘다는 점이다. 특히 생산, 가공, 유통의 구조를 스스로 마련하여 자본의 외부 유출을 막았다. 또한 지역 자원을 상품화하여 수요자와 가까운 곳에서 재화와 서비스를 제공하는 시스템을 구축한 것이다. 지역에서 생산되는 것을 지역에서 소비함으로써 자본의 역외 유출 막았다. 이는 지역 내 자본이 풍부해짐을 의미하며 지역 주민이 그 혜택을 가져갈 수 있었던 것이다. 특히 이들은 지역 사업을 구상하면서 장기적 안목을 갖추었고 공정한 소득의 분배를 통해 사회적 자본을 확충한 것이 지역발전의 원동력이 될 수 있었다.

사회적 측면에서 보면 지역사회와 이해 관계자에게 영향을 미치는 사회문제에 긍정적으로 대처하였으며 뿌리 깊은 공동체 의식(collective awareness)을 형성하였다. 사회적 소유(협동조합방식)와 사회적 분배는 서로 신뢰를 확보할 수 있었으며 공공정책이 책임져야 할 문제를 사전에 해결함으로써 지역사회의 주체로서 역할을

48) 1918년 오스트리아와 이탈리아가 휴전협정을 맺으며 트렌티노는 이탈리아에 합병되어 전통적인 오스트리아-헝가리 시장을 잃었다. 지리적으로 오스트리아에 인접해 있어 생활권이 오스트리아와 헝가리에 집중되었다. 따라서 이탈리아의 통일은 트렌티노 주민들에게 삶의 터를 잃어버리는 결과를 안겨다 준 것으로 첫 번째 시련이었다. 두 번째 시련은 1930년대와 1940년대에는 파시스트당이 정권을 잡으면서부터이다. 파시스트당은 이데올로기와 경제적 이유로 협동조합 운동을 강력하게 탄압하였으며 그 결과 협동조합의 수는 1/3로 줄어들었고 남은 협동조합들은 어려운 상황에 처했다. 그러나 파시스트당이 몰락하고 제2차 세계대전이 끝나면 국가의 법적 지원과 함께 새로운 부흥기를 맞지만 1960년 초반 새로운 문제에 직면하게 된다. 이탈리아 경제 산업이 발전하면서 산업변화, 도시화, 현대화는 협동조합의 가치나 공동체적의식이 새로운 경제 프로세스에 의해 도전을 받게 되는데 이것이 세 번째 시련이다.

확보할 수 있었다. 또한, 사회로부터 분리된 소외계층을 포용하는 등 협동과 연대를 통한 협동조합은 경제, 사회적으로 이탈리아 사회는 물론 전 세계에 영향을 미치고 있다.

## 2) 캐나다 퀘벡 주

퀘벡 주(州)의 협동조합 시스템은 다양한 각도에서 평가될 수 있다. 그런 평가 과정에서 중요한 의미를 던져주는 것은 협동조합이 지향했던 가치(value)와 필요(needs)가 좀 더 혁신적으로 변화하고 있다는 점이다. 오늘날의 세계는 신자유주의 도래에 따른 금융 자본주의의 한계가 드러났으며, 세계화, 시장개방, 경제구조조정, 지식기반 경제 부상, 복지국가체제 개편, 신생빈곤층 출현과 사회적 배제에 대한 정책 부재 등 새로운 변화를 요구하고 있다.

퀘벡의 협동조합에 주목할 수 있는 점이 바로 이런 변화에 지방정부와 협동조합이 긴밀한 협력체계를 구축하여 장기적 목표를 설정하고 협동조합 개발 협약을 체결함으로써 능동적으로 대처하고 있다는 점이다. 지방정부와 협동조합 간 정책파트너로서의 사업 집행은 행정과 협동조합 간 상호작용에 대한 역할을 파악할 수 있는 계기가 될 수 있으며 어떻게 진화해갈 수 있는지를 보여주고 있다.

또한, 이를 실현하기 위한 광역체계의 협동조합 네트워크를 구축함으로써 협동조합 발전을 이끌었다. 이들 네트워크 조직은 협동조합 간 결속력을 강화하며 지역 신규 협동조합 설립을 지원토록 함으로 신규 협동조합 개발을 촉진했다. 이들은 경험 있는 협동조합이 신규 협동조합을 지원케 함으로써 시행착오를 줄일 수 있으며 사업적 공감대를 형성할 수 있다는 점에서 성공할 수 있었던 것으로 보인다.

다음은 협동조합을 위한 금융 조달과 전문적 지원책이다. 협동조합에 대한 금융조달 및 전문적 지원으로 민간부문과 공정한 경쟁이 가능하게끔 하였다. 퀘벡 투자금융은 협동조합을 위한 금융수단을 제공하였으며 전문적 지원은 연맹, RDC, 은행 등이 제공하였다. 금융부문 중 2007년 피두시(Fiducie)의 탄생은 사회적경제 금융지원체계로서 매우 특이한 사례다. 우선 중앙으로부터 조성된 기금 일부를 지방정부가 받아 이를 통해 양대 노동조합<sup>49)</sup>인 민간과 지방정부의 투자로 기금을 조성하였다. 또한, 사용처 역시 무담보로 사회적경제 조직에 지원하고 있다. 이는 사회적 금융에 대한 연구가 활발하게 전개되고 있는 우리나라에 적절한 방법이 될 수 있다. 특히 지방정부가 민간과 함께 자금을 조성하였다. 우리의 지방정부 역시 농협이나 신협을 설득하여 지방정부와 함께 사회적 금융을 조성하는 방안으로 적절한 모델이 될 수 있다.

연대협동조합의 출범도 의미하는 바가 크다. 1997년 퀘벡 주 의회는 협동조합법을 개정하여 연대협동조합 설립을 허용함으로 복지체제 위기에 적절하게 대처해갔다. 연대협동조합은 조합이 제공하는 서비스를 이용하는 자와 관련 기관에서 일하는 노동자를 동시에 조합으로 인정하면서 제공자와 서비스를 받는 자가 같은 공간에 머물 수 있도록 하였다. 이는 상호에게 신뢰를 높여 줌과 동시에 질 좋은 서비스를 받을 수 있는 등 사회적 자본을 높였다.

퀘벡 주의 협동조합의 특징은 조합원 참여율이 매우 높은 편이다. 인구는 800만 명도 수준이면서도 조합원은 900만 명이 넘는다. 협동조합의 생존율은 일반기업에 비해 2배가 넘는다. 2005년의 경우 일반기업은 설립하고 5년이 지나면 생존율이 36%, 10년이 지나면 20%에 불과하지만 협동조합은 5년 후 64%, 10년 후 46%의 생존율을 지니고 있다. 최근에는 연대 협동조합이 빠른 속도로 증가하고 있으며 1977년 협동조합법 개정 이후 10년 동안 연대 협동조합이 145개 조합원 5만 명으로 성장하여 가장 주목받는 협동조합을 거듭나고 있다.

49)

### 3) 스페인 몬드라곤

스페인의 바스크 지역의 몬드라곤 협동조합은 가장 먼저 눈에 들어오는 것이 교육이라는 점이다. 돈 호세마리아 신부의 기술전문학교 설립을 시작으로 협동조합 운동이 전개되었다. 이점은 국내 충남 홍성군의 홍동지역이 이 경우에 속한다. 교육을 통해 협동조합을 추진할 수 있었던 인적자본을 육성했다는 점에서 의미하는 바가 크다. 몬드라곤의 경우는 오늘날까지 교육의 전통은 살아있다. 우선 몬드라곤 내에 유치원을 두고 협동조합으로 운영한다. 또한, 협동조합 학교에서는 바스크 지역의 고유 언어를 사용하는 등 민족적 자긍심과 공동체적 지향의 교육을 하고 있다. 기술전문학교를 마친 학생들을 위한 사이올란, 장학금과 연구비를 지원하는 가사비데아, 최고경영자과정을 제공하는 아카스비데 등 다양한 평생교육 과정을 제공하면서 생애 전 과정에 협동교육을 하고 있다. 1980년대 중반부터는 코네대학교에 협동조합의 조직 행동을 연구할 수 있는 협동과정을 개설하고 1997년 몬드라곤 대학을 설립하여 인문학 교육학부(Eskoriatza), 고급종합기술학교(Mondragon y Ordizia), 기업학(Onati), 고급종합기술학교(Markina-Xemein)를 운영한다.

다음은 지역사회와의 연대이다. 이 부분은 캐나다와 이탈리아와 비슷한 경험을 공유하고 있으며 몬드라곤 협동조합은 원칙에서 잉여의 10%를 지역사회를 위해 사용하도록 하고 있다. 지역을 기반으로 성장하고 협동조합이 국제적으로 성장하여도 본사는 지역을 떠나지 않고 지역사회에 남아 있다. 몬드라곤 협동조합은 중국 등 해외에까지 진출하였음에도 지역적 기반을 고수하고 있다. 지역적으로 매우 좁은 지역에서 성장한 몬드라곤은 단일 시장과 유사한 기술을 가지고 함께 작업하며 이를 금융, 제조업, 유통, 지식의 부문으로 확대하였다. 또한, 인민 금고를 통해 개별협동조합을 끊임없이 육성하였으며 협동조합 간 협동을 통해 협동조합 생태계를 구축하였다.

몬드라곤은 2010년을 기준으로 하여 260개의 회사가 금융, 제조업, 유통, 지식 등 4개 부문을 포괄하는 하나의 기업집단으로 성장하였다. 지배구조는 노동자들이 회사를 소유하고 경영자를 선임하여 경영을 관리하고 있다. 기업의 전체 자산은 우리 돈으로 약 53조원이며 제조업과 유통업 부문의 2010년 한 해 매출은 대략 22조원이다. 약 8만 4천여명의 노동자가 일을 하고 있으며 이 가운데는 약 3만 5천여 명의 출자금을 낸 노동자 조합원이며 나머지 인원들도 점차 조합원으로 전환을 준비하고 있다. 해외에 80여개에 가까운 생산 공장을 갖추고 있으며 제조업의 매출액 중 60%는 수출을 통해 올린 해외 매출이다. 제조업에서 핵심사업은 가정용품의 생산판매로 ‘파고라’라는 브랜드로 널리 알려져 있으나 2013년 11월 법원에 파산신청을 한 상태다. 몬드라곤에 소속된 핵심기업 에로스키 소비자협동조합은 스페인과 프랑스에 약 2,100개의 매장을 갖고 있으며 금융부문의 핵심기업인 인민은행은 스페인에서 5위안에 드는 대형은행으로 전국에 420여개의 지점을 가지고 있다. 이외에도 몬드라곤에는 공학부, 경영학부, 인문학부를 포괄하는 몬드라곤대학교가 있고 바스크 지역에서 가장 유명한 기술연구소들이 소속되어 있다.

&lt;표 2&gt; 해외 협동조합 비교

구분	트렌티노	퀘벡	몬드라곤
특성	수평적 네트워크	정부-시민단체 협력적 네트워크	수직적 협동조합
적합한 형태	중소기업의 이상적 모델	사회서비스의 이상적 모델	한국 재벌기업의 이상적 개혁 모델
업종	제조업, 농업, 유통, 사회서비스, 금융	사회서비스, 유통, 금융	제조업(전기·전자) 금융, 유통, 사회서비스
금융의 성격	협동조합 네트워크 내부 기금, 협동조합 보험, 정부예산	공동체 기금, 정부예산, 협동조합은행	협동조합 내부 기금, 협동조합 은행 및 보험
역사와 정치	트렌티노 자치주의와 가톨릭 사회주의	퀘벡 분리주의와 사회민주주의	바스크 분리주의와 가톨릭 사회주의
장점 단점	문화적 전통과 모방의 어려움	제조업 부재에 인한 고용의 한계	특수성과 상대적 폐쇄성

## 5. 협동조합을 통한 지역 활성화 요인

본 연구에서는 협동조합 활성화 요인을 기반적 요인과 제도적 요인, 그리고 운영적 요인의 세 가지로 구분하여 추출하였다.

### 1) 기반적 요인

협동조합 활성화를 위한 기반적 요인은 협동조합이 지역에서 성장하기 위한 배경적 의미를 담고 있다. 협동조합이 설립되려면 가장 필요한 자원은 인적자원이다. 사람이 있어야 협동조합의 설립이 가능하고 운영이 가능하기 때문이다. 선진 해외사례를 살펴보면 사람이 협동조합 활성화에 상당한 영향을 미치고 있다. 그러나 사람이 인적 자원으로 성장하려면 조직화, 의식화된 교육이 필요하다. 특히 스페인 몬드라곤의 출발을 보면 인적 자원의 중요성을 여실히 보여주고 있다. 호세마리아 신부와 그로부터 교육받은 사람들의 열정과 노력이 오늘의 몬드라곤 협동조합을 설립했음을 볼 때 실질적으로 인적자원은 매우 중요한 것임을 알 수 있다. 인적자원은 내가 무엇을 하겠다는 의지가 필요하며 사회 속에서 어떤 필요를 느끼는 사람들이 필요한 것이다.

다음으로는 교육적 기반이다. 해외사례 대부분이 사람에 대한 교육이 함께 이뤄졌으며 협동조합 원칙에서도 교육의 중요성을 강조하고 있다. 교육을 통해 인적자원이 협동조합 주체로서 역할을 할 수 있도록 했다. 캐나다 대학에서는 사회교육을 통해 협동과 연대의 정신을 키우는 등 교육에 많은 열정을 보이고 있다.

다음은 네트워크와 동반자 관계다. 협동조합의 기본원리가 연대와 협동이다. 이는 구성원간, 사회조직 간, 자원 간, 제도 등 네트워크를 통해 연대를 실현할수록 활성화에 결정적 역할을 한다. 몬드라곤이나 이탈리아, 캐나다의 경우도 협동조합 간 협동을 통해 자신들에게 필요한 협동조합을 창립하여 생태계를 만들어 가고 있다. 선진국 사례에서는 대부분 네트워크가 협동조합 초기부터 구성되는 특성을 보이고 있다. 대부분 연합체로 출발하여 국가나 지방정부와 거버넌스를 구축하고 지역발전을 유도하고 있다. 또 인적 간 네트워크가 발달한 협동조합은 지역발전에 매우 중요한 역할을 한다. 이는 협동조합 구성이 인적 결합이기 때문이다. 따라서 다양한 인적자원의 네트워크는 사회적 자본을 만들어가는 기본적 바탕으로 협동조합의 중요한 의미의 하나인 상호간 신뢰를 만들어낸다.

&lt;표 3&gt; 지역 활성화 요인-기본적 요인

구분	인적자원	교육기관	네트워크
이탈리아	마찌니 주의자들 노동자	협동조합과 대학과 협약에 의한 교육 <sup>50)</sup> 레가쿵에서 출판활동 <sup>51)</sup> 볼로냐 대학 협동조합 <sup>52)</sup>	레가코프 <sup>53)</sup> CCI(가톨릭계열) <sup>54)</sup> 이탈리아 협동조합총연합회 <sup>55)</sup> 이탈리아협동조합연맹 <sup>56)</sup> 트렌티노 협동조합연합체 <sup>57)</sup>
스페인	호세마리아 아리스텐 디아리에타라 신부 노동자	초기 기술전문학교 교육협동조합 몬드라곤 대학교 협동조합 경영교육기관 오타롤라	CCAЕ <sup>58)</sup> 노동자협동조합스페인연맹 COCETA <sup>59)</sup>
캐나다	Jimmy Tomkins 신부, Moses Coady 신부, Hugh MacPherson 목사, A.B. MacDonald 목사 노동자	성프란시스 자비에르(St. Francis Xavier) 대학의 사회교육원(Extension Department)에서 지역 사회의 성인교육, 협동조합교육, CURA	협동조합연합회(CQCM) 부문별 연합회

## 2) 제도적 요인

협동조합에서 제도적 요인은 협동조합 지원체계를 말한다. 선행연구를 살펴보면 이탈리아에서 협동조합이

50) 국가적으로 협동조합에 대한 교육을 실시하지는 않지만 이탈리아 협동조합 운동은 협동조합들이 학교와 대학들과 협약을 체결하여 이들이 협동조합 관련 수업을 실시하며, 청소년들이 협동조합에 단계적으로 참여하는 단계까지 도달하였다.(기획재정부, 2012)

51) 협동조합연합인 레가쿵(Legacoop)이 출판사와 협력하여 이탈리아 협동조합운동의 역사, 경제, 법률, 사회학, 경영 등 여러 분야에 대한 중요한 출판물을 시리즈로 발간했다. 학자 개인들이 독자적으로 출간하는 관련 책과 인쇄물, 그리고 보다 기술적인 부분을 다루는 과정을 위해 협동조합연합이 직접 출간한 자료들이 협동조합교육의 주요 자료들이다(기획재정부, 2012).

52) 대학에서는 석사과정이 몇몇 개설되어 있으며, 그 중 하나는 볼로냐대학에서 15년 전에 개설되었다. 볼로냐대학에서는 협동조합의 경제, 역사, 경영, 법률, 사회학을 가르치고, 위에서 언급한 출판시리즈는 이 석사과정을 담당하는 교수들의 연구내용을 더 많은 일반대중에게 보급하려는 의도에서 계획되었다. 협동조합연합은 각각 내부에서 활용하는 직업교육자료와 지원자료를 보유하고 있다(기획재정부, 2012).

53) 레가코프는 1만5천개의 조합이 연합하고 있으며 조합원은 850만명(한국농촌경제연구원 해외출장보고서, 2011)

54) 조합수는 1만9천개, 조합원 수는 288만명

55) 조합수는 5천5백개, 조합원 수는 27만명

56) 조합수는 6천3백개, 조합원 수는 47만명

57) 트렌티노 협동조합연합체는 536개의 산하조직(협동조합 515개, 기타조직 21개)을 가진 거대조직으로써 255,000명의 조합원, 그리고 181명의 상근자가 있다. 협동조합 간 협동(제6원칙)과 협동조합의 지역사회에 대한 공헌(제7원칙)은 협동조합연합회를 통해서 구현된다. 개별협동조합의 이익잉여금 중 30%는 연합체로 납부되며, 이 자금은 협동조합 전체의 발전을 위해 사용된다. 신용협동조합의 경우도 전체예금액의 97%가 지역사회에 다시 재투자된다. 지역의 인원과 자금과 지식이 지역 내에서 서로 연계되며 상호 발전해 나가고 있다.

58) CCAE는 의회군주제 실시 이후 「단합자유법(Freedom to Unite Act)」이 통과됨에 따라 1989년 AECA와 UCAE가 합병하여 설립되었다. 이 CCAE는 현재 4500여개의 협동조합과 15개의 지역연합회를 대표하며, 각 협동조합이 다양한 형태의 사업에 참여할 것을 장려하고 조합끼리 상호 협력을 증진시키는 것을 목표로 삼고 있다.

59) COCETA의 현황(2011년 기준)은 210,000명을 고용하고 있는 17,000개의 노동자 협동조합을 대표하고 있으며 17개 자치주 가운데 16개 자치주에서 조직된 지역연합체들로 구성되어 있다



발달하게 된 가장 중요한 이유 중의 하나가 제도의 발전이다. 캐나다의 경우도 지방정부의 협동조합 관련 지원제도가 잘 되어있는 것을 볼 수 있다. 이들 지원제도가 잘 된 나라의 지역은 대부분 협동조합이 활성화되어 있다. 지원제도에 이어 이를 구체적으로 실현하는 지원체계도 협동조합 발전에 영향을 끼친다. 지원체계는 지원제도를 운영하는 시스템으로 공적 조직과 예산지원 등이다. 다음은 중간지원조직으로 지원체계로부터 지원을 받아 움직이는 실질적으로 활동하는 공적인 조직이나 민간 자율조직을 말한다. 이들 조직은 협동조합을 실질적으로 지원하며 협동조합과 긴밀한 협력관계를 맺고 있으며 지원 체계와도 긴밀한 협조체제를 구축한다. 협동조합의 경우 대부분의 나라가 지원체계가 직접적으로 협동조합을 지원하는 것이 아니라 중간지원조직을 만들거나 이미 만들어진 조직에 대해 위탁을 통해 협동조합을 지원한다.

&lt;표 4&gt; 지역 활성화 요인-제도적 요인

구분	법체계	지원체계	중간지원조직
이탈리아	Basevi 법 <sup>60)</sup> 헌법 제47조 마르코라법 <sup>61)</sup>	주무부처 ONLUS 지방담당 Lavoro 알토아디제 자치주의 사회 정책과	컨소시엄 S이co 브레시아
스페인	스페인 헌법 제129조 제2a 항 법20/1990법	특별한 지원체계는 없음 조세 법인세 20% 감면	Sierra Nevada 그룹 FAECTA(스페인 안달루시아 노동자협동조합 지역 연 합)
캐나다	협동조합법	퀘벡주 협동조합과 협동조합개발지원프로그램 (CDAP: Cooperative Development Assistance Program)	CQCM RCD(지역개발협동조합: Regional Development Cooperatives) CLD(Local Community Centers) 지역사회센터

### 3) 운영적 요인

협동조합에서 운영적 요인은 협동조합을 운영하는 과정에서 필요한 사항을 말한다. 우선 협동조합이 운영될 수 있도록 내부조직 강화, 회계, 영업 등 운영 전반에 관한 지배력이 있어야 한다. 리더십은 조직을 강화하고 조합원들의 참여를 독려하고 조직목표에 대한 참여 동기가 높아진다. 조직의 참여 과정에서 원칙이 적용되고 그런 원칙들이 협동조합을 활성화할 수 있다. 과도한 규칙은 일정 부분 해가 될 수 있으나 기본적 원칙에 근거한 운영방침은 협동조합 활성화에 영향을 미친다. 또한, 해외사례에서 실패한 협동조합의 경우가 대부분 원칙을 준수하지 못했기 때문이다. 스페인의 협동조합 관련 법률은 국제협동조합연맹(ICA)이 제정한 협동조합원칙의 영향을 많이 받고 있는바, 「국가협동조합법」에서도 협동조합의 조직과 운영은 국제협동조합연맹에서 정한 원칙에 부합해야 한다고 규정하고 있다. 법에서 협동조합 원칙을 준수할 수 있도록 강제하고 있는 것이다.

다음은 사업모델 구축으로 이는 협동조합 활성화에 중요한 사안이다. 협동조합은 공공성과 사업성을 함께

60) 일명 Basevi 법은 협동조합 연합체들에 회원 협동조합들에 대한 일상적 감독권한을 부여하여 연합체들이 단순한 이해집단을 대표하는 것을 넘어서서 협동조합 운동 일반을 이끌어갈 수 있는 정당성과 권한을 부여하였다

61) 마르코라법은 1985년 제정하여 1987년 시행되었다. 협동조합 사업 촉진을 위해 도산위기 기업 노동자들 중 생산 노동자협동조합을 만드는 자에게 출자금의 3배를 정부가 보조



유지해야 한다. 이는 협동조합 공공성을 통해 지역사회에 신뢰를 확보하고 이를 근거로 사업을 유지해야 한다. 그러므로 차별화된 전략을 수립하고 이를 활용해야 한다. 다음은 주민의 협동조합 운영에 대한 참여이다. 주민이 직접 협동조합운영에 참여하고 동조합으로써 조직은 유지가 된다. 이는 네트워크와는 달리 직접 주민이 협동조합 설립에 참여하여 사업의 활성화를 이뤄야 한다. 대부분 협동조합의 경우는 조합원이 소비자로서 해야 할 역할을 함께 담당하고 있으므로 협동조합의 활성화에는 조직의 직접적 참여 역시 중요한 역할을 한다.

<표 5> 지역 활성화 요인-운영적 요인

구분	운영원칙	금융	사업모델 구축
이탈리아	협동조합 정관 역사와 정신을 강조 협동조합 헌장 준수	1992년 협동조합개발기금 (Coop Found)의 창설 및 제 도화 상호대부를 보증하는 모임구성(이강익, 2012)	레가코프, 협동조합연합 협동조합 총연합, 이탈리아협동 조합 등 연합회 컨소시엄
스페인	ICA 7원칙 준수(법) 몬드라곤 10원칙 운영원리를 개발	노동인민금융	2단계 연합회 <sup>62)</sup> 연합회차원 사업모델 개발
캐나다	정관 연대협동조합의 기본원칙	연대금융 피두시(Fiducie)	공동체 경제발전운동 (Community Economic Development Movement, CED)

### III. 연구설계

#### 1. 연구대상

연구 대상국가와 지역은 협동조합을 통해 지역발전을 이룬 사례가 중심으로 이탈리아와 캐나다이다. 이탈리아의 경우는 전통적으로 부유했던 로마나 주의 협동조합보다 험난한 산간지역의 협동조합을 대상으로 하였다. 이는 우리나라의 대부분 지역은 트렌티노와 비슷한 조건을 갖추고 있기 때문이다. 트렌티노는 협동조합의 형태가 작은 규모이기는 하지만 컨소시엄을 통해 규모화 하는 등 탄력적으로 운영하고 있어 충분히 연구 가치를 지녔다고 보았다.

한편, 스페인의 경우는 복합체로서 성장한 사례라는 점에서 연구대상으로 하였다. 이는 한국의 대규모 기업의 형태와 비슷하지만 근본적으로 소유구조가 다르다는 점에서 연구대상으로 가치가 있다. 캐나다 퀘백의 경우는 광역 지방정부의 사례로 여겨질 수 있으며 한국의 지방자치제도가 시도를 중심으로 운영되고 있음을 볼 때 시도의 중요한 사례가 될 수 있다고 보았다. 한국의 사례는 자조적 자립적으로 지역공동체를 형성하여 협동조합 방식으로 출발한 충남 홍성군 홍동지역을 대상으로 하였다. 변화 특성으로는 외생적 발전과 내생적 발전을 검토하였다. 또한, 발전요인을 기반적 요소, 제도적 요소, 운영적 요소로 구분하여 연구하였다. 따라서 본

62) GLG(Grupo lacteo Gallego)는 우유를 생산·가공·판매하고 있으며, 조합원 농가의 경영개선과 출하 우유의 품질 향상을 위해 노력하고 있다. Agrofita는 569개의 단위조합과 6개의 연합회로 구성되어 있으며, 18만 명의 조합원을 위해 농약을 생산·판매한다. 이처럼 최근에 설립된 2단계 연합회는 단위조합에 대한 통제를 최소한으로 유지하고 비용을 절감하기 위해 연합회가 경영업무를 담당하며, 또한, 연합회는 단위조합의 조합원에게 농약을 독점적으로 생산·공급하며, 다른 자치지역의 연합회조직과 마케팅 정보 등을 상호 교환한다.

연구는 나라별 지역사회의 소통과 그 결과에 따라 성장한 지역을 연구대상으로 하여 협동조합이 지역의 역사적 배경과 맥락에서 어떻게 발전해왔는지를 검토하여 협동조합 기본법 시대에 지역발전에 적용될 수 있는 발전요소를 추출하고자 한다.

용어 사용에서도 ‘지역 공동체’는 협동조합의 운영원리나 방식을 따르고 있으나 협동조합법상 아직 협동조합이 아닌 단체나 결사체를 말한다. 따라서 본 연구에서의 공동체는 협동조합 방식으로 운영되는 조직으로 정리하고자 한다.

## 2. 자료수집 및 연구방법

본 연구는 협동조합에 대한 국내외 문헌 및 기획재정부 및 관련 연구소의 간행물, 연구보고서를 수집하여 분석하였다. 해외 자료는 학술정보서비스를 통해 수집하여 구글 번역기를 활용하여 참고 하였으며, EMES의 각종 보고서 나라별 대상 지방정부와 사회적경제 지원조직의 홈페이지 등 관련 사이트를 방문하여 자료를 수집하였다.

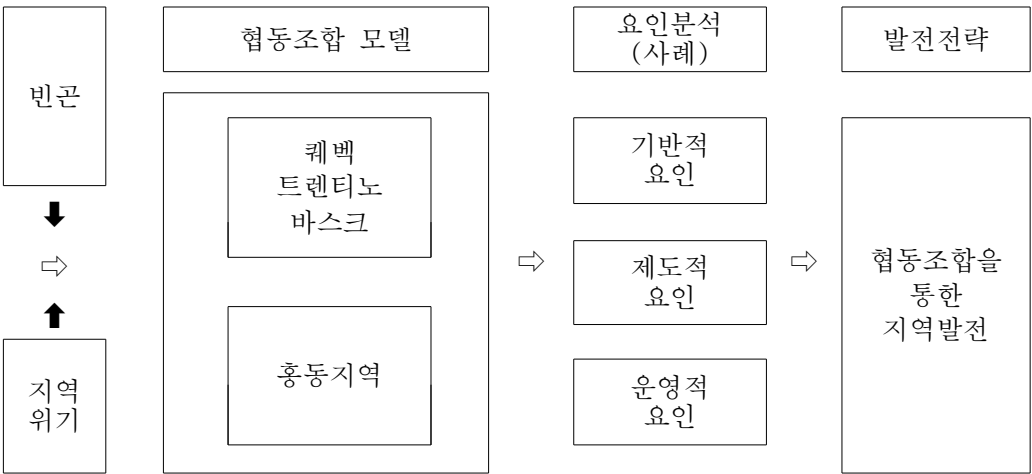
본 연구는 협동조합이 지역 경제와 어떤 상호작용을 하는지 해외 지역 사례의 특성이 어떻게 다른지 비교 분석하여 한국 사례에 접목하여 발전요소를 추출하는 것이다. 따라서 분석 방법으로는 스카치폴과 소머스의 비교 사회적 방법을 선택하였다. 먼저 해외사례를 비교하였고 여기서 추출된 내용을 가지고 다시 한국 사례와 비교분석을 하였다. 즉, 맥락의 대조(contrast of contexts)는 같은 기반을 공유하면서도 다른 형태로 성장한 사례를 분석하는데 적절한 방법으로 활용되고 있다.(임현진 역, 1996)<sup>63)</sup> 따라서 본 연구에서는 맥락의 논리에 따라 각 나라의 지역별 협동조합 발생 동기와 역사적 배경을 검토하였다. 그 동기들이 협동조합의 나라별 지역별 특징을 만들어낼 수 있었던 점을 파악하여 협동조합과 지역발전 전략으로서의 특징에 대해 역사적 기원, 지원제도, 현황, 지역과의 관계를 통해 확인하고자 한다.

## 3. 분석모형

본 연구에서는 우선 협동조합과 지역사회 발전에 대한 기본적 개념을 이해하고 지역발전에 어떤 영향을 미쳤는가에 대한 해외 사례를 검토한다. 특히 협동조합이 빈곤과 지역 위기에서 출발하였음을 살펴보고 또한, 해외 사례에서 발전요인을 추출한다. 이후 홍성군 홍동지역 사례를 발전요소에 적용하여 지역발전 요인을 분석한다. 분석에 앞서 배경과 발전특성인 내생적 발전전략과 외생적 발전전략을 검토하고 이를 바탕으로 하여 해외사례와 시사점을 비교 검토한다. 이후 지역발전 전략으로써 협동조합의 성공 여부를 확인하고 이를 통해 협동조합이 지역사회에서 어떤 역할을 할 수 있는지와 지역 발전방향을 제시한다.

63) 테다 스카치폴·마가렛 소머스, 임현진 역(1996), “거시사회 연구에 있어서 비교사의 유용성,” 『비교사회학 방법과 실제1』, 부산, 열음사, 179~182쪽

<그림 1 연구모형>



## IV. 홍동지역 협동조합방식의 지역발전 요인 분석

### 1. 일반현황

홍동면은 군청소재지의 남동부 약 10Km 지점에 있으며 동으로는 초룡산이 예산군 광시면과 경계를 이루고, 서로는 구항면과 광천읍에 접하고 남으로는 장곡면, 북으로는 금마면과 접한 야산 구릉지의 전형적인 농촌으로 1914년 홍동면으로 개칭됐다. 이때는 18개리 41개 마을이었으나 1983년 운용, 비교 사회적, 율림리는 광천읍으로 구릉리는 홍성읍으로 편입되어 14개 리 33개 마을로 구성되어있다. 이중 문당리는 자연발생 마을로 정확한 형성 시기는 알려진 바 없다.

<표 6> 홍동지역 공동체 부문별 현황

구분	홍동면 협동조합 방식의 경제 및 지원 조직
노동자	원예조합 가꿈
소비	풀무생협, 풀무학교 생협, 협동조합 카페 뜰, , 축산용(협동조합 음식점), 갯골목공실
생산	홍동농협, 친환경 RPC, 축산용 미생물제제생산공장, 홍동농협 부산물 비료공장, 영농조합법인 풀무영농, 농업회사법인 풀무축산, 농업회사법인 홍성풀무, 홍성환경농업마을영농조합, (주)풀무사람들, 농업회사법인 다살림
교육·보육·돌봄·문화	홍동지역 아동센터, 장곡지역 아동센터, 갯골어린이집, 밝맑도서관, 그물코출판사, 하늘공동체, 여성농업인센터, 꿈이 자라는 뜰, 갯골생태농업연구소, 교육농연구소, 마실이 학교, 느타나무 헌책방, 지역 화폐
의료	뜸 방
공제, 금융	풀무신협
환경에너지	에너지전환
협의회, 연합회, 지원조직	지역 센터 마을 활력소, 홍성사회적경제협의회, 순환농업센터, 홍성친환경농업연합회

\*자료: 갯골생태연구소(2010)

### 2. 협동조합 발전 배경

첫째, 전통적인 측면에서 볼 때, 홍성지역의 경우도 안승준의 ‘국가에서 공동체’에서 1915년까지 139개 197개의 두레 공동체가 있었으며 그 가운데 83.2%는 마을 자체의 농악대를 가지고 있을 정도로 지역자치와 공동체 문화가 뿌리를 내린 곳이다. 또한, 풀무학교가 있는 팔래리는 사립교육기관인 형광학원이 일제 말기까지 한글을 가르쳤던 고장이다(홍순명, 2009). 앞서 선행연구를 통해 살펴본 해외사례에서 대부분 협동조합이 성공한 지역의 사례를 살펴보면 전통적으로 상호부조가 발달했음을 볼 수 있다. 이는 한국사회에서도 협동조합이 충분히 가능하다는 것을 보여준다. 특히 계의 전통이 현대사회의 공동구매 형태로 재등장하는 것을 보면서 시대와 조건만 달리했지 결국 우리 민족의 DNA에는 협동에 대한 기억이 남아있다고 볼 수 있다.

둘째, 역사적인 측면에서 볼 때, 1960년 이후 협동조합은 생활협동조합 분야에서 두드러지게 발전하는 모습을 볼 수 있다. 먼저 한살림협동조합은 1965년 가톨릭 지학순 주교의 부임으로 1966년 가톨릭 농민회가 출범하고 원주 신협을 설립하였으나 오래가지 못하고 이후 밝음 신협이 만들어졌다. 이후 가톨릭을 중심으로 연구

소 설립 등 협동조합운동의 기반을 조성한 후 1979년 평창군 신리에는 소비자협동조합이 세워지는 등 많은 농촌 지역에 소비조합이 만들어지고 1985년 6월에 원주소비자협동조합이 만들어진다. 이어 1986년 12월 서울에는 한 살림 농산이 출범하고 1988년에는 한 살림 정신을 바탕으로 하는 협동 조직이 탄생하였다. 장기려 박사가 1968년 5월 13일 부산시 동구 초량의 도시빈민들과 기독교인을 대상으로 ‘청십자의료협동조합(초기에는 ‘청십자의료보험조합’이나 이후 ‘청십자의료협동조합’으로 변경됨.)’을 창립하였다. 이후 조합은 많은 어려움 속에서도 꾸준히 성장하여 1988년에는 23만여 명이 가입하는 성공을 거두었으나 정부가 추진하는 도시지역 의료보험이 1989년 7월부터 시행됨으로써 1989년 6월 30일자로 해산하였다.

1972년 성남 주민교회가 주축이 되어 ‘주민교회 의료협동조합’을 시도하였으나 유신정권의 시작으로 중단되고 1976년 ‘난곡희망의료협동조합’이 난곡 빈민 지역에 설립되어 10년간 유지되었다. 1994년 안성의료생협이 설립된 후 인천, 안산 등지에서 의료생협이 설립되어 2013년 현재까지 17개가 설립되어 운영되고 있다. 1980년대 후반 한 살림 생협이 출발한 후 여러 종류의 생협이 만들어졌으며 대표적 생협으로는 한국여성민우회(현 행복중심 생협연합회)가 1989년 12월 출범하였다. 1986년 농업개방과 맞물려 전국 200여 개가 넘는 생협이 설립되지만, 경험부족과 1997년 IMF를 전후하여 231개 생협의 66.7%인 154개가 소멸할 위기에 처하자 1997년 경인지역의 규모가 큰 생협이 모여 ‘수도권연합사업회(현 두레생협)’를 만들었다. 여기에 합류하지 못한 소규모 생협들은 98년 다시 모여 ‘경인지역생협연대(현 아이쿱생협)’를 시작했다.

이중 풀무소협은 1980년 창립과 동시에 경실련 생협과 함께 지역 생협들과 쌀 직거래사업을 펼쳤으며 1980년대 중후반 소비자협동조합들이 설립되면서 이들과 직거래 사업을 시작했다. 또한, 1989년 한국여성민우회생협(현 행복중심 생협연합회)이 풀무 생협과 유기농산물 직거래로 공동구매를 시작하는 등 국내 생활협동조합과 흥동지역 유기농 조합들과 연관을 맺으면서 성장해왔다.

셋째, 사상적 측면에서 볼 때, 흥동지역의 공동체를 형성할 수 있었던 기반에는 오산학교가 있었다. 당시 오산학교가 소재한 지역은 정주군 갈산면 용동촌으로 이승훈의 공동체를 실현하기 위한 작업이 진행되던 마을이었다. 용동촌은 자치조직인 용동회가 마을을 이끌었으며 과수원, 교회, 오산학교, 병원과 약국, 공중목욕탕 등 당시에는 근대적인 인프라가 구축된 지역이었다. 마을의 운영은 마을 길 정비, 변소 청소를 깨끗이 하였으며 집에는 손 직조기를 두어 생산을 장려하고 수확기에는 공동으로 생산하고 공동으로 판매하는 협동생활이 이뤄졌다. 밤에는 야학을 운영하여 마을 주민 중 문맹자가 없었다고 한다. 또한, 조만식 문하에서 물산장려운동과 함께 평양소비조합을 창설하여 민족자본을 형성하여 정치적 독립을 피하고자 했던 협동조합운동을 몸소 경험했다. 조만식 선생의 생각을 볼 수 있는 문헌으로 1929년 9월 청년지에 “조선 민족의 긴요한 경제사업으로 농촌사업, 물산사업이 있다”고 밝혔다. 여기에서 조만식은 경제적 자립이 독립으로 이어진다는 생각을 읽을 수 있다. 또 1931년 4월 4일 자 동아일보 5면에서는 “몰락하는 조선인의 경제 상태에 비치어 협동조합운동은 가장 필요한 사업이라고 믿기 때문에 이 조직(관서협동조합서리)을 보게 된 것이다.”라는 대목에서도 조만식 선생의 협동조합에 대한 견해를 엿볼 수 있다. 따라서 가장 영향을 많이 받았을 것이다.

이찬갑은 이승훈이 설립한 학교에서 수학함으로써 이승훈의 사상을 이어받을 수밖에 없었을 것이다. 이승훈은 애초 용동으로 들어올 때만 해도 단순한 여주이씨를 위한 공동체를 건설하려 했으며 교육기관으로 서당을 설립하여 운영했다. 그러다가 1907년 평양 모란에서 도산 안창호의 연설을 듣고 돌아와 오산학교를 설립했다. 이후 이승훈은 서우학회, 신민회에 가입하는 등 민족계몽운동과 구국운동에 헌신하는 계기가 됐다. 도산 안창호는 독립운동의 전략으로 경제적 기반과 교육적 기반의 성립에 주력하고자 이상촌 건설 운동을 펼쳤다. 당시 국내외 사정으로 이상촌은 쉽게 건설될 수는 없었으나 안창호 선생 활동 내내 이어진 운동이었다. 오산학교에서 자란 이찬갑은 공동체에 대한 구체적 제안과 학교 교육의 필요성을 충분히 이해한 것으로 보인다. 이후 그가 흥성군 용동면에 정착하면서 가장 먼저 세운 것이 풀무 학교였다. 또한, 풀무학교 내에 소비조합을 만들어 운영함으로써 사상적 측면으로는 조만식, 남강 이승훈, 도산 안창호의 사상을 이어받았다고 볼 수 있다.



### 3. 흥동지역 협동조합 활성화 요인

#### 1) 기반적 요인

흥동지역의 기반적요소로서 인적자원, 교육자원, 지역사회 네트워크를 들 수 있다. 인적자원은 1세대 공동체 설립, 2세대 풀무학교출신, 3세대 풀무학교 출신중 정착하거나 외부에서 유입된 자원을 말할 수 있다. 1세대는 공동체 설립에 주도적인 역할을 해온 이찬갑, 주옥로, 홍순명을 들 수 있으며 이들이 주로 지역공동체 형성을 주도했다. 이찬갑과 주옥로는 풀무학교를 세워 교육적 이념을 제공하였다. 2세대로는 이변영 및 주형로를 들 수 있다. 이변영은 풀무학교 출신으로 지역 언론을 만들어 지방자치의 기틀과 공동체 형성에 기여하였으며 주형로는 오리농법을 시도하는 등 공동체 활성화를 위한 기반을 조성하였다. 3세대로는 조대성, 이훈호, 최문철, 이동근, 박형근, 장은성을 들 수 있으며 이들의 특징은 주로 풀무학교 전공부 출신이거나 외부에서 유입되어 정착한 젊은 층이다. 조대성은 협업농장을 통해 젊은 귀농자들의 길잡이가 되고 있으며 이훈호는 의료생활협동조합을 준비 중이다. 최문철은 지역 장애아동 청소년들을 위한 ‘꿈이 자라는 뜰(이하 꿈뜰)’이라는 공동체를 운영하며 장애청소년들의 직업 활로를 모색하고 있다. 이동근은 동네 마실방 뜰, 흥동천사회, 의료생활을 준비하는 모임을 통해 지역공동체 형성에 적극적으로 나서고 있다. 박형근은 교사 출신으로 농촌에 정착하려는 젊은이들에게 완충지대 역할을 위해 협업농장을 운영하고 있다. 장은성은 외부에서 귀촌한 사례로 그물코 출판사를 운영하면서 흥동지역 공동체를 소개하거나 친환경농법 등을 소개하며 지역 공동체 활동을 하고 있다.

교육자원으로는 정규교육기관과 사회교육기관으로 분류하였으며 정규교육기관으로는 갯골어린이집, 흥동초등학교, 흥동중학교, 풀무학교 풀무전공부가 있다. 갯골어린이집은 1979년 협동조합방식으로 설립되어 1992년 사회복지법인으로 전환하여 운영되는 협동조합이다. 주로 전통과 협력적 방식, 생태적 교육을 지향하고 있다. 흥성초등학교와 중학교는 지역사회와 연계된 특성화 교과를 개설하여 교육을 한다. 풀무학교는 설립이념에 따라 지역이 학교라는 주제로 지역의 일치성을 강조하고 있으며 공동체 지향의 교육을 실시하고 있다. 풀무전공부는 농업을 기반으로 하는 공동체 형성을 교육하고 있으며 학교 자체가 자립하는 농사, 마을 교육, 지역 속에 뿌리를 내리는 공동체 교육을 교육의 본질로 추구한다. 게다가 울타리 없는 풀뿌리 주민지역대학, 마을과 더불어 사는 대안대학으로 성격을 가지고 있다.

사회교육으로는 밝맑도서관에서 평생교육과 흥성환경농업교육관을 통해 교육을 한다. 밝맑도서관은 지역주민이 자발적 기금조성으로 설립된 3층 건물로 사회교육과 평생교육을 진행하고 있으며 인문학 강좌를 통해 지역주민의 사상적 기반을 제공하고 있다. 흥성농업교육관은 마을주민들의 재교육 및 마을회관의 역할을 하며 도시민들에게는 농업교육을 하고 있다. 환경농업교육관은 2층 건물로 1층에는 유기농 농산물 재료로 쓰는 식당이 있고 2층에는 교육을 할 수 있는 60여 평의 강당이 있다. 흥성환경농업관은 연간 2만여 명이 다녀가고 있으며 이들에게 사회교육으로 농업의 중요성을 교육하고 있다.

기반적 요소의 3번째는 지역사회의 네트워크로 기관, 생활조직, 협동조직으로 구분할 수 있다. 기관으로는 흥성군청, 농업기술센터, 흥동면사무소, 흥동주민자치센터 등이 있다. 그러나 지역사회에 적극적인 협력적 기반보다는 국가나 지방정부의 사무지원에 머물고 있다. 생활조직으로는 마을개발위원회, 새마을지도자회, 새마을부녀회, 노인회, 청년회, 상여계, 대동계가 있다. 이들 조직은 자율성보다는 국가나 지방정부의 정책적 판단에 따라 움직이고 있다. 협동조직으로는 초기 풀무학교 출신들을 중심으로 형성되었으나 2000년대에 들어서며 마을 운동의 주체들이 마을 발전에 적극적으로 나서며 마을 발전계획을 수립하였고 외부로부터 이주한 새로운 세대들이 공동체 형성에 적극적으로 개입하기 시작했다. 213년 기준으로 36여 개의 조직이 협동조합으로 등록되었거나 등록을 준비 중이며 일부는 협동조합 설립과는 무관하게 협동조합 방식으로 운영되고 있다.



## 2) 제도적 요인

제도적 요인으로는 법체계, 지원체계, 중간지원조직으로 구분할 수 있다. 법체계에는 협동조합 기본법과 지방정부의 조례가 있다. 법에는 농협을 비롯하여 8개 협동조합법과 2012년 협동조합기본법이 발효되어 운영되고 있다. 협동조합기본법은 협동조합이 아래로부터의 필요 때문에 설립되는 것이 바람직하지만, 우리나라 8개 협동조합은 정부 정책상 필요로 특별법을 제정하는 입법 형식으로 제정되어 운영되었다. 이는 협동조합이 가진 자율과 자조 원칙에 의한 것이 아니라 정부의 정책 보조 수단으로 활용된 측면이 크다. 이러한 정책적 접근은 자율적, 자발적 협동조합 활성화에 많은 제약을 줌과 동시에 산업구조가 1, 2차 산업에서 3차 산업으로 재편되어가는 상황에서 효율적으로 대처하기 어려운 점이 있다. 이런 의미로 협동조합기본법이 출발하였다. 조례로는 광역정부의 '충청남도 사회적경제 육성 지원에 관한 조례'가 있으며 사회적경제조직을 지원하도록 하고 있다. 기초자치단체조례로서는 '홍성군 사회적기업 육성 및 지원에 관한 법률을 제정하여 사회적기업을 지원하고 있다. 그러나 사회적기업은 법률로서 정의된 용어로 협동조합 및 관련 조직을 제도적으로 지원하기는 어렵다. 다만 사회적기업 육성법에 따라 설립되는 기업으로 협동조합이나 기타 조직들이 사회적기업 인증을 통해 지원은 가능하다. 사회적기업 이외에도 마을기업으로 인증받은 기업도 지원하고 있다. 이는 조례보다는 정부 정책 아래 지원이 이뤄지고 있으며 지원 금액의 일부분을 홍성군이 지원하고 있다.

제도적 요인의 두 번째로 지원체계가 있다. 지원체계로는 중앙정부의 협동조합과가 있으며 충청남도는 기획관리실 지속가능발전담당관 내에 지속가능발전팀과 사회적경제팀으로 구분하여 지원하고 있다. 지속가능발전 2명, 사회적경제팀 4명으로 구성되어 운영하고 있다. 기초자치단체인 홍성군은 기초자치단체인 홍성군은 담당부서를 설치할 만큼 사회적경제에 대한 업무영역이 충분하지 않으며 정부와 지방정부의 사회적경제 관련 업무를 연계하는 시스템 구축도 미흡한 실정이다. 따라서 사회적경제 업무를 경제과에서 담당하고 있으나 사회적기업, 마을기업 등 사회적경제 조직 일부를 담당하고 있다.

제도적 요인으로 세 번째는 중간지원조직이 있다. 중간지원조직으로는 충남사회적경제지원센터, 충남사회적경제네트워크, 홍성군사회적경제네트워크, 마을활력소가 사회적경제 조직을 지원하고 있다. 특히 마을활력소는 지역주민이 마을 단위에서 주민들이 자발적으로 설립한 중간지원조직으로 마을과 지역 일을 거들며 정보 공유 및 지역자원조사, 교육연구사업, 자주적 협동경제 기반 구축을 위한 각종 활동, 사회적기업, 마을기업, 커뮤니티비즈니스, 협동조합 창업 지원 및 컨설팅을 지원한다.

## 3) 운영적 요인

운영적 요인에는 운영원칙, 금융, 모델구축 등 6가지로 정리할 수 있다. 운영원칙에서는 대부분 관련법이나 자체적인 운영 규정을 두고 있으며 5가지를 충족하고 있다. 초기 공동체의 경우 경제적 목적을 우선순위에 두었으나 최근이 공동체는 삶의 질 향상에 초점이 맞춰져 있다. 두 번째로는 지역자원의 활용과 적절한 외부 도움을 받을 수 있도록 하고 있다. 세 번째는 주민이 주체로서 역할을 한다는 점이다. 네 번째로는 사회적 자본을 구축하고 있으며 다섯 번째로는 교육을 기본으로 한다는 점이 운영원칙에 반영되고 있다.

운영적 요인의 두 번째로 금융 부문은 농협과 신협이 개별법에 의한 협동조합과 주민기금으로 구분할 수 있다. 그러나 농협과 신협은 개별법으로 존재하고 있으나 협동조합이라는 의미보다는 금융기관으로서 역할을 함에 따라 지역사회 협동조합과 협동이 이뤄지지 않고 있다. 그러나 홍동지역은 다른 지역보다는 농협과 신협, 그리고 지역공동체가 인적자원 등 상호 유기적 연결고리를 갖고 있어 가능성을 열려있다. 주민기금은 주로 주민들이 스스로 공동체 설립을 위한 자금을 확보하고 있다. 홍동지역에서 유기농으로 농사가 본격적으로 시작

된 1997년부터 당시 오리농법 작목반 30가구는 벼 수매 시 판매 대금인 6,300원 중 5% 선인 300원을 마을 환경기금으로 적립하여 3년간 4천5백만 원을 확보한 후 이를 바탕으로 환경교육관을 설립하는 등 자체 기금을 조성하여 움직이고 있다. 현재는 마실방 뜰 협동조합은 호프 한잔에 500원 기금적립 하는 등 스스로 기금 조성을 위한 운영체계를 만들어가고 있다.

운영적 요인의 세 번째로는 모델구축에 있다. 정부의 경우는 기획재정부에서 모델구축을 하고 있으며 충남도의 경우는 사회적경제지원센터가 모델개발을 하고 있다. 홍동지역 자체 내에서도 모델을 개발하여 지원하고 있다. 밝맑도서관과 마을활력소가 이를 담당하고 있으며 마을 공동체를 확장하는데 실질적 역할을 하고 있다. 밝맑도서관은 소모임을 주선하여 협동조합 전 단계를 수행하고 있으며 마을활력소는 농교육네트워크, 지역 화폐, 의료생협 등이 마을주민과 단체 간 연대를 통해 준비모임을 꾸준히 갖고 있다.

#### 4. 홍동지역 변화 특성

##### 1) 내생적 발전

내생적 지역발전이란 지역발전의 추진 주체와 발전 동인(動因), 발전성과의 귀속 등이 모두 지역 내에서 존재하는 발전방식이라 할 수 있다. 즉, 내생적 지역발전은 국가를 비롯한 지역 외부세력이 주도하는 하향식 지역발전 방식에서 탈피하여 지역이 자신의 개발을 스스로 주도한다. 또한, 외부 자원이나 외부로부터의 투입에 의존하기보다는 지역의 통제 속에 있는 자원을 투입하는 개발을 통해 그 혜택을 지역에 귀속하는 발전전략이다(박인권, 2003).

내생적 개발 요소에는 지역의 자원개발, 기술개발 능력 및 기회확충, 농촌개발을 위한 주민조직, 생활환경 및 인프라 개발, 주민의 경제 사회적 활동 증진 등으로 이를 홍동 지역에 적용하면 아래 표와 같다.

<표 7> 홍동지역 내생적 개발요소

내생적 개발요소 <sup>64)</sup>	문당리 내생적 개발 요소
지역의 자원개발	마을 개발계획 수립 오리농법을 통한 친환경농업 환경마을 구축
기술개발 능력 및 기회확충	풀무학교 설립 졸업생의 인적자원 구성
농촌개발을 위한 주민조직	지역 센터 마을 활력소 협동조합, 마을기업 등
생활환경 및 인프라 개발	마을 만들기 전개
주민의 경제 사회적 활동 증진	주민 협력 문화 체계

##### 2) 외생적 발전

외생적 발전요인은 특별하게 분류하기가 어려운 것이 현실이다. 지금까지 연구된 자료를 근거로 하여 외생적 발전 요인을 살펴보면 아래와 같다. 주로 외생적 발전은 정부 주도로 이뤄진 정책적 지원을 외생적 발전으

64) 정기환 외(2011)

로 보았다. 이는 흥동지역의 공동체 발전이 주로 내부적 역량에 의해 주도됐다는 점에서 외생적 발전을 정부 주도의 발전으로 정리하였다. 따라서 외생적 전략은 주로 정부 주요 사업을 대상으로 하였고 이것이 흥동지역에서 어떻게 적용되는 것인가를 보고자 하였다.

<표 8> 흥동지역 외생적 개발요소

연도		주요 내용
1970년대	1972	새마을 운동
	1978	취락구조개선사업
	1982	경지정리사업
1980년대	1989	주거개선 환경사업 농어촌주거환경 개선사업
	1999	환경농업시범마을 가꾸기 사업
2000년대	2003	정보화시범마을사업 녹색농촌체험마을사업
	2004	농촌마을종합개발사업 (1·2단계)
	2009	마을경관 조성사업
		살기 좋은 마을가꾸기사업

\* 자료: 하명은(2013)

## 5. 협동조합을 통한 흥동지역의 지역발전 특성

흥동지역의 지역발전 요인들을 통해 흥동군 지역발전에 나타나는 특성을 살펴보면 협동조합의 성격과 같은 맥락이 발견되며 다음과 같이 몇 가지로 요약된다.

### 1) 교육을 통한 지역발전 주체 육성

첫째, 흥동지역은 이찬갑이 풀무학교를 설립하여 교육을 통해 공동체 형성의 기반을 조성했다. 풀무학교는 이승훈의 오산학교 이념을 흥동지역으로 옮겨와서 지역사회에서 활동할 인재를 배출했다. 풀무학교의 이념 자체가 “더불어 사는 평민”으로써 공동체 지향적인 건학이념을 가지고 있다. 이런 학교의 풍토에서 영향을 받은 2세대들이 졸업 후 각종 협동조합 방식의 공동체를 설립과 실패를 거듭하면서 지역 공동체를 형성해 갔다. 이런 가운데 갓골어린이집은 협동조합 방식으로 설립되어 운영되고 있는 교육조직으로 사회 첫출발부터 협동조합 방식의 교육을 받을 수 있다. 이외에도 흥동 지역아동센터, 장곡지역 아동센터, 하늘공동체, 꿈뜰 등 협동조합 방식이거나 협동조합에 관심이 있는 선생이 활동하고 있는 교육과 돌봄 조직들이 있다.

또한, 초등학교와 중학교는 특성화 교과를 운영함으로써 지역사회와 연결고리를 갖고 있다. 특히 중학교는 공모제 교장 이후 지역 교육을 활성화함으로써 지역사회와의 연대를 이끌어내고 있다. 풀무고등학교와 전공부는 지역사회에 실질적 인적자원을 배출하며 지역 내 협력적 기반을 조성하고 있다. 풀무 고등학교와 전공부 출신들이 학교 졸업 후 지역에 정착하여 여러 가지 형태의 협동조합 방식의 공동체를 형성하고 있다. 실제 2001년부터 2011년까지 풀무학교 전공부에 입학한 학생은 모두 101명이고 창업한 학생이 61명, 농촌 지역에서 농사를 짓거나 농업 관련 일을 하는 창업 생이 46명, 학교 주변 지역에 정착한 학생이 20명으로 나타났다(장길섭, 2011). 따라서 풀무학교는 지역공동체 형성의 산실로서 역할을 하고 있음을 보여주고 있다.

따라서 흥동지역은 교육의 첫출발인 어린이집부터 협동조합으로 시작하여 전문대학까지 협동조합의 이념적 가치와 철학을 공유하고 있으며 지역사회와 연결고리를 갖고 있다. 즉, 생애 전 교육이 협력적 기반 위에서 이

루어지고 있다. 이외에도 밝맑도서관을 설립하여 사회교육을 시행함으로써 공동체 정신의 함양과 지역 교육을 진행하고 있다. 풀무학교가 호세마리아 신부가 1943년 설립한 학교와 비슷하다면 밝맑도서관은 캐나다의 성프란시스 자비에르(St. Francis Xavier) 대학의 사회교육원(Extension Department)과 공통점이 존재한다. 이곳에서는 주로 성인교육과 협동조합 교육을 통해 공동체 의식을 불러일으켰다. 밝맑 도서관 역시 사회교육을 지향하고 인문학강좌, 소모임 등을 통해 공동체 형성에 일정한 이바지를 하고 있다.

따라서 협동조합이 잘 형성될 수 있도록 지식생태계 구축이 필요하며 체계적 교육과 훈련 그리고 체험 행사를 활용하여 참여자들이 지속적인 활동을 할 수 있도록 해야 한다. 이런 교육적 기반이 없으면 공동체 참여자들이 경제부문에만 익숙해지면서 지원금액과 경제적 목적을 위한 공동체가 형성될 수 있기 때문이다.

## 2) 중간지원 조직 등 자체적 협력기반 조성

홍동지역은 스스로 중간지원조직 등 자체적으로 협력 기반을 만들어 왔다. 대부분 해외 선진사례를 살펴보면 중간지원조직 체계가 협동조합 활성화에 상당한 영향을 미친다. 이탈리아 컨소시엄, 캐나다의 CDEC(지역 개발공사)는 지역 주민이 자발적으로 설립한 협동조합 방식의 중간지원 조직체계다. 이런 중간지원조직을 통해 지역별 네트워크를 지원하고 있으며 새로운 협동조합을 만들어내는 구실을 하면서 협동조합 생태계 구성 등 협력적 문화를 이끌고 있다. 홍동 지역 역시 이런 협력적 기반을 이끄는 조직을 최근에 구성하였다. 초기에는 풀무학교를 통해 네트워크를 구성하였고 이후 오리농법을 통한 영농조합 법인, 이후 문당리 농업환경교육관이 중간지원 조직의 구실을 하였으며 최근에는 마을 활력센터를 설치하여 마을 공동체의 중간지원 역할을 하고 있다. 마을 센터의 경우는 중간지원 역할은 물론 자체적 자립구조를 만들고 있으며 규모화를 위한 역할을 함께 하고 있다. 밝맑도서관 역시 평생학습 이외에도 협동조합 전 단계의 소모임을 운영하는 중간지원조직으로 역할을 하고 있다.

홍동지역의 중간지원 조직의 역할은 국가나 지방정부의 제도적 기반 없이 스스로 자조적으로 설립된 사례이기 때문에 특이한 구조다. 홍동지역 공동체가 형성되는 시기에 중앙정부나 지방정부, 기초자치단체 어느 곳에서도 지원시스템이 구축되지 못한 상태에서 주로 중앙정부의 정책적 전략에 의해 지원이 이뤄졌다. 그럼에도 불구하고 홍동지역은 유기농을 통해 얻은 이익 일부를 기금으로 조성하여 환경교육관을 설립하여 마을의 공동 재산을 형성하였다. 이어 밝맑도서관은 주민 기금으로 건립하여 스스로 평생학습체계를 구축하였다. 마을 활력센터 역시 주민 주도하에 설립하여 지역 공동체를 지원하며 협력적 기반을 조성하고 있다. 최근 마을활력센터는 마을기업으로 지정받아 이들 할머니협동조합과 같은 새로운 협동조합을 설립하거나 정부사업이나 지방정부 사업을 유치한다. 또한, 마을 소개 등으로 일정한 자립구조를 갖추고자 노력하고 있다. 또한, 협동조합 기본법에 의한 사회적협동조합 전환을 준비하고 있어 한국적 상황에 맞는 새로운 중간 지원조직의 역할과 한계를 검토할 수 있는 좋은 사례로 등장하고 있다.

## 3) 협력적 가치의 형성과 협동조합 운영원리 도입

운영 측면에서 전통적 협력적 가치 형성과 협동조합 운영원리가 마을 공동체에 적용되었다. 이들 공동체 조직은 협동조합 방식이 무엇인지는 제대로 알지는 못하였으나 대부분의 공동체가 1인 1표라는 민주적 운영원리, 공동출자, 가입과 탈퇴가 자유로운 개방성, 공동출자를 통한 공동 소유 및 독립적 운영, 공동체 간에 협력을 따르고 있으며 밀도 높은 연결망을 형성하고 있다. 초기의 공동체는 유기농을 통한 영농조합법인의 설립 등 경제적 자립의 의미가 강했으나 최근으로 들어오면서 경제적 의미와 함께 사회적 가치가 함께 포함되고 있음을 볼 수 있다. 문화, 보건, 사회서비스 등의 협동조합이 본격적으로 출범하였거나 출발을 준비하고 있다. 이



들 사회적 가치가 포함된 협동조합을 운영하거나 준비하는 사람이 대부분 3세대 지역 운동가들이다. 이들 중 풀무학교 전공부 출신으로 이미 교육과정에서 공동체의 이념적 가치와 협동조합 운영방식에 대해 충분히 공감하고 있다. 또한, 외부에서 유입된 3세대들은 협동조합 가치를 공감하여 지역사회에 이주한 것으로 이미 협동조합 가치를 공유하고 있는 것으로 보인다. 홍동 지역은 풀무학교 이외에도 전통적으로 협동조합 운동을 경험한 지역이다. 물론 전통적인 두레 공동체와 계(契)가 풀무학교 설립 당시까지 존재하였으며 대동계와 상여계는 현재까지 존재하고 있다. 이런 협력적 기반 위에 풀무학교의 이념적 계승은 자연스럽게 협동조합 운영원리가 내재하였을 것이다. 또한, 일본 강점기인 1924년 '홍성소비조합'이 설립되었고 이후 전국적으로 확산하였다. 일본 강점기시 협동조합운동 세력은 '조선협동운동사', YMCA주도의 농촌협동조합운동, 사회주의 계열과 물산장려 운동가들로 이들은 역사적 전통을 가지고 있다. 이런 전통 위에 풀무학교를 통해 오산학교의 이념적 가치와 조만식의 소비조합 운동의 경험, 안창호의 이상촌건설 운동의 영향을 받았을 것으로 추론하기는 어렵지 않다. 따라서 홍동지역의 주민들은 내재한 협동적 전통과 협동조합 운영원리를 경험적으로 체득할 수 있었던 것도 한 원인으로 볼 수 있다. 초기 협동조합의 이념적 가치관이 자조적 협동조합 운동의 경험에 고스란히 계승되면서 주민들은 고스란히 그 운영적 원리를 경험적으로 이해하고 있었다. 일부 풀무학교 출신들은 학교에서 협동조합을 교육받았으나 공동체 형성의 중요한 자원인 일반 농민들 역시 이런 역사적 배경을 통해 어느 정도 협동조합의 원리를 이해할 수 있었기에 농민들의 참여가 있었다.

#### 4) 내생적 발전전략으로써 자립경제기반 확충

홍동지역은 내생적 발전전략을 수립하고 유기농업을 통해 자립경제 기반을 갖추는 모습을 보였다. 홍동지역의 경우는 지역에 소재하는 삶의 방식이었던 농업을 유기농으로 전환함으로써 지역의 자원을 개발하여 산업화를 이룬 사례이다. 또한, 유기농업을 통해 자립기반을 만들고 일정한 수익을 창출하면서 주민들의 참여가 높아졌고 이를 근거로 하여 내생적 발전전략을 구체화하였다. 2000년도 '21세기 문당리 발전 백 년 계획'이라는 내생적 발전전략을 수립·시행하면서 구축된 자립기반은 이와 연결된 새로운 형태의 공동체가 설립됐다. 유기농을 통한 영농조합이 설립되어 운영되자 이에 부응하여 풀무신허에서 유기농을 지원할 수 있는 미생물제제회사인 '미생이 세상'을 설립하였다. 내생적 발전은 상호 연계를 통해 끊임없이 새로운 자원으로 확대 재생산되어 갈 수 있음을 보여준 사례다.

또한, 지역 특산물인 한우를 활용한 영농조합, 지역 이야기를 매개로 하는 출판사, 지역 농산물, 지역에 필요한 목공소를 공동 투자하여 설립하였으며, 중고서점, 우리 밀 빵 가게 등 지역 자원이 협동조직을 통해 새로운 성장 동력이 될 수 있음을 보여주고 있다. 특히 내생적 자원으로써는 주민들의 협력문화는 매우 소중한 자산이다. 밝맑도서관, 환경기금 적립을 통한 환경교육관 건립, 협업적 농업구조, 마을활력센터 설립 등 대부분 주민의 협력적 문화가 자산으로 역할을 한 사례다. 이런 주민과의 협력적 연대감은 마을 주민들의 애착심과 신뢰감을 심어줌으로써 또 다른 협력적 기반을 만들어 낼 수 있는 선순환 구조를 형성하는 것이다. 이런 선순환 구조는 마을의 변화와 발전을 이끌어내는 동력원으로 작용하게 된다.

#### 5) 자조적 자립기반을 통한 외생적 발전 전략 구축

홍동지역은 국가 지원 등 외생적 발전의 적절한 활용을 들 수 있다. 캐나다 퀘벡주의 경우는 정부의 지원과 민간의 협력적 구조 아래 협동조합이 발전하는 나라이다. 퀘벡 주의 경우 대부분 연방정부나 지방정부의 일방적 지원이 아니라 민간에서 일정한 금융을 조성하거나 조직을 구축하면 이에 대응하여 지방정부가 지원하는 형태를 보이고 있다. 이는 지원받는 조직의 도덕적 해이 등을 예방할 수 있는 조치로써 이해된다.

외생적 발전전략으로써 홍동지역을 살펴보면 1970년대 초기 새마을운동, 취락구조 개선사업, 경지정리사업 등을 들 수 있다. 홍동지역 역시 중앙정부의 지역발전 전략으로 추진된 정책에 편입되어 운영되었다. 그러나 1990년대 들어서면서부터 정부의 지원방식이 주로 공모 형태로 진행되면서 자립적 기반이 형성된 지역을 주로 지원하는 시스템으로 변경되었다. 이 당시는 이미 오리농법을 통한 유기농은 전국적으로 알려졌으며 자립적 기반을 구축하고 있던 상황에서 환경농업 시범마을 가꾸기 사업을 유치하였다. 이어 이를 바탕으로 또다시 녹색농촌체험마을 사업과 농촌마을 종합개발 사업이 중앙정부 지원으로 진행되었다. 이런 중앙정부의 사업을 유치할 수 있었던 배경에는 공동체 문화의 형성과 지역발전을 위한 주민들의 활동이 증대, 친환경농업의 확산에 인한 경제적 자신감이 바탕이 되었다. 이런 경험을 바탕으로 중앙정부 사업을 유치하면서 내생적 발전에 필요한 기반 시설을 설치할 수 있었으며 이를 계기로 친환경 농업을 확대할 수 있는 바탕이 되었다.

최근에는 ‘홍성 오누이 권역 단위 종합정비사업’이 농어촌공사 충청남도지부, 홍성군의 지원으로 진행되고 있다. 주요 사업은 자원조사를 통해 지역자원을 발굴하고 경관 조성, 기초생활기반 확충, 소득사업, 체험사업을 위한 기반사업을 진행한다. 사업 시기는 2013년부터 2017년까지 5개년 계획으로 추진된다.

이런 의미에서 홍동지역의 발전은 내생적 발전을 통한 초기 발전 형태에서 국가의 지원 등을 통한 외생적 개입이 지역 발전에 일정 부분 역할을 하였다. 이는 앞으로 지역발전에 중요한 사례로 적용되어야 한다. 즉, 내생적 개발전략을 수립하고 이런 기초적 역량을 갖춘 조직에 지원해야 하는 사례를 보여준 것이다. 대부분의 중앙정부 지원 사업이 실패할 수 있었던 이유에는 지역 내에 내생적 발전전략이 없었다는 것과 무관하지 않다. 따라서 내생적 발전 전략을 수립할 수 있도록 마을 만들기 등 기초적 공동체 형성을 바탕으로 해야 한다. 지원방식에서도 중앙정부나 지방정부가 직접 관리하는 사례는 주민이 자조적 자립적 능력을 저하할 우려가 있어 민간조직이나 중간조직을 통해 사업을 지원하는 형태로 발전할 수 있도록 해야 한다. 따라서 외생적 발전에서의 기본적인 전략은 바로 내생적 발전전략을 수립 후 그 계획안에서 외부의 지원을 전략으로 접근해야 한다. 이는 홍동지역에 중앙정부의 지원사례가 다른 지역처럼 실패로 돌아가지 않은 중요한 이유로 작용하고 있다.

## V. 결 론

본 연구는 홍동지역의 공동체 형성과정에 대한 전통적, 역사적, 사상적 배경 등 자조적 자립적 공동체 형성의 배경과 마을의 변화에 대한 특성을 내·외생적 발전전략으로 구분하여 살펴보았다. 또한, 협동조합 방식으로 발전한 해외의 지역사례에서 발전요소를 추출하여 홍동지역의 공동체적 성격과 상호관계성을 파악함으로써 협동조합 방식의 발전과정을 이해하는 데 도움을 주고자 하였다.

본 연구는 홍동지역 조사에 앞서 이론적 배경을 수립하였으며 지역발전의 기본적 개념, 협동조합의 개관을 통해 사례 지역의 성격과 홍동지역에 형성된 공동체의 형태를 협동조합으로 정의하였다. 또한, 이탈리아 트렌티노, 캐나다 퀘벡, 스페인 바스크 등 해외지역 사례를 검토함으로써 협동조합을 통한 발전요인을 추출할 수 있었다. 발전 요인은 선행연구(권홍재, 2011)를 바탕으로 하였으며 요인 추출 시 해외 사례 분석방법은 비교 사회학의 ‘맥락의 대조’를 활용하였다. 맥락의 대조는 협동조합이라는 같은 기반 위에서 이탈리아는 수평적 네트워크를 구축하였으며 퀘벡의 정부와 시민사회단체의 협력적 네트워크, 스페인 몬드라곤은 수직적 협동조합을 형성한 것으로 분석됐다.

마을 조사는 현재 어떤 상황이 펼쳐질 때 이는 원인이 분명히 존재한다는 인과론적 관점에서 출발하였으며 이를 전통적, 역사적, 사상적 배경을 통해 고찰하였다. 방법은 주로 문헌연구와 주민 인터뷰를 통해 이뤄졌으며 현장을 방문함으로써 검증하는 방법을 사용하였다. 이러한 분석을 위한 논의의 전개는 우선 해외사례를 통해 협동조합의 발전 방식을 이해하고 다시 이를 한국의 한 지역사례와 비교 검토함으로써 협동조합 방식의 발



전이 가능하다는 전제로 시작되었다.

분석 결과, 협동조합을 통한 지역발전이 가능하다는 결론으로 귀결되었다. 이는 홍동지역의 발전전략이 과거 다른 지역의 발전전략과는 분명하게 차별적인 새로운 패러다임을 보여주고 있다. 그러나 보이는 현상 이외에 홍동지역의 협동조합 방식의 발전에도 몇 가지 한계를 드러내고 있음은 주의해야 할 사항이다. 기초자치단체와의 공동체적 협력적 기반이 없다는 점이다. 기초자치단체의 지역발전 정책 수립에서 지금까지 쌓아왔던 협력적 기반을 정책에 반영토록 하는 것이다. 따라서 이를 기초자치단체와 협력관계를 재설정함으로써 지역발전의 동력을 증가시켜야 한다. 그러나 여기에서 기초자치단체가 자생적 협동조직에 대한 자율성이 침해하지 않는 선에서 생태계 구축에 참여해야 한다. 참여 부문은 앞서 제기한 기반적요소, 제도적요소, 운영적 요소의 발전전략을 체계적으로 정책수립에 반영하도록 하며 이와 관련해서는 캐나다 퀘벡 주(州)의 지방정부와 사회적 경제조직의 연합 사례를 집중적으로 검토할 필요성이 있다.

또한, 자조적 자립적 기반을 갖춘 지역공동체를 공공조직과 민간조직의 중간을 담당할 연합조직이 없다는 점이다. 지역 사회의 공동체 조직들이 연합체를 구성함으로써 외부의 지원을 연합회 차원에서 운영 관리할 수 있도록 해야 한다. 유기적 연결체계는 갖췄으나 이를 정치적으로 세력화할 수 있는 연합조직의 미형성은 홍동지역이 앞으로 해결해야 할 중요한 과제이다. 중앙정부 역시 앞으로 정책적 지원을 할 경우 중간지원조직이나 연합체를 통해 지원함으로써 지역사회의 공동체가 자조적 자립이 가능하도록 해야 한다. 현재의 중앙정부나 지방정부의 지원체계가 지역 공동체 조직의 연결성과 네트워크를 무시한 채 단위별 사업을 진행하고 있어 내부적 갈등요인을 불러올 수 있다. 따라서 연합체의 구성을 통한 지원체계를 구축하는 것이 바람직하다. 이 분야는 이탈리아의 컨소시엄 운영 사례를 접목할 필요성이 있다.

또 다른 한계는 협동조합 방식이 경제적 단위에서 머물러서는 안 된다는 것이다. 대부분 협동조합이라는 제도가 활성화되지 않은 상태에서 농업분야에서는 영농조합법인이라는 전략적 선택을 하였으나 이는 경제적 이익에 강한 면모를 보이고 있다. 예를 들면 풀무 생협과 영농조합의 경우 풀무 생협에서 판매의 한계점에 다다르자 결국 많은 사람의 조합원 탈퇴가 있었던 것은 경제적 이익에 치중한 결과로 볼 수 있다. 따라서 사회적 가치와 협동조합이 가진 사회적 목적이 적용될 수 있도록 해야 한다. 해외 사례에서도 협동조합의 가치를 잃어버리면서 실패한 사례를 볼 수 있기 때문이다.

해외 사례에서는 사회적 서비스를 제공하는 협동조합이 지역발전을 함께 견인하고 있으나 홍동지역의 경우는 사회서비스를 지원하는 협동조합이 없다. 이는 이탈리아의 사회적협동조합, 캐나다의 연대협동조합과 같은 사회서비스를 협동조합방식으로 해결하는 것이 필요하다. 우리나라에서는 협동조합기본법에 따라 사회적협동조합을 통해 사회서비스 분야에 대한 협동조합 설립이 가능하다. 따라서 이에 대한 충분한 고민이 필요하다.

마지막으로 금융지원 체계가 수립되어 있지 않다. 협동조합 은행인 신협과 농협이 담당해야 하나 우리나라 상황에서는 쉬운 일은 아니다. 그럼에도 불구하고 신협과 생협이 협동을 통해 협동조합을 설립한 사례가 존재하기도 하며 농협이 로컬푸드 판매장을 설치함으로써 지역사회와의 연결점을 찾는 사례들이 증가하고 있다. 따라서 홍동지역의 경우 이미 설립된 공동체를 체계적으로 지원할 수 있도록 풀무신협과 홍동농협의 사고전환이 필요하다. 최근에는 신협을 통해 지역 협동조합의 금융을 지원하고자 하는 논의가 구체적으로 진행되고 있다.

이처럼, 본 연구에서는 해외사례의 분석을 통한 지역발전방안의 요소를 추출하고 이를 다시 지역사례에 접목하는 등 새로운 분석을 시도하였다. 또한, 해외사례와 우리나라 사례의 대응관계를 통해 지역 공동체의 발전요소를 추출함으로써 앞으로 협동조합 방식의 지역발전사례에 대한 근거를 제공하였다. 그리고 지역 발전에 대해 전통적, 역사적, 사상적 배경으로 구분하여 점검하는 등 인문사회학적 방법을 통해 지역과 협동조합을 해석하고자 하였다. 이는 협동조합기본법 시대에 해외와 지역의 사례를 미시적으로 검토하여 구체적 성과를 이뤘다는 점에서 의의가 있다.

## 참고문헌

1. 갯골생태연구소, 「우리 마을입니다」, 홍성, 그물코, 2010.
2. 고병호, "지역개발이론의 체계적 접근과 새로운 패러다임 형성에 관한 연구", 「지역개발학회지」, 제6권 2호, 지역개발학회, 1994, pp. 87-124.
3. 권홍재, "커뮤니티비즈니스 방식의 민관협력에 의한 지역 활성화 요인에 관한 연구: 완주군 사례를 중심으로", 한국외국어대학교 대학원 박사학위논문, 2011.
4. 기획재정부, 『상생과 통합의 미래 협동조합과 함께』, 2012.
5. 김용웅 외, 『新지역발전론』, 서울: 한울아카데미, 2011, p. 28.
6. 김용웅·차미숙, 『지역개발정책의 이론과 실제』, 국토개발연구원, 1998, pp. 168-171.
7. 김용웅·차미숙·강현수, 「新지역발전론」, 경기, 도서출판 한울, 2011, pp. 77-125.
8. 김태완·김선희·양진홍·이승복 외(2003), 「지역발전을 위한 지방분권실태와 지역화 방안 연구」, 국토개발연구원, 2003, pp. 21-22.
9. 김태환·김광익·류승한·변필성·황영미, 「자립적 지역발전을 위한 잠재력 분석연구 (I)」, 국토연구원, 2004, p. 19.
10. 문보경, "지역사회와 협동조합", 협동조합으로 개발하라, 충남사회적경제 학술포럼 자료집, 2013, pp. 31-32.
11. 박인권, "용어풀이 63. 내생적지역발전", 「월간국토」, 2003, 통권 265호, p. 54.
12. 설광연·김동석, 「협동조합 기본법이 경제에 미칠 영향」, KDI 연구보고서, 2012, p. 43.
13. 신정완, "한국경제의 대안적 체제 모델로서 '한국형 사회적시장경제 모델' 구상", 「동향과 전망」, 65호, 한국사회과학연구소, 2005, pp. 119-146.
14. 이강익, "사회적경제와 협동조합", 제1차 사회적경제 콜로키움, 충남사회적경제지원센터, 2012.
15. 장길섭, "전공부 농업실습 10년을 돌아보며", 「지역과 학교」, 2011, 제22호, pp. 60-69.
16. 장종익·김신양 편역, 『성공하는 협동조합의 일곱 가지 원칙』, 한국협동조합연구소 출판부, 2001, p. 98.
17. 정기환 외, 「농촌개발 프로그램 개발연구」, 한국국제협력단, 2011, p. 26.
18. 조명래, "지역개발학의 패러다임", 「한국지역개발학회지」, 제7권 2호, 한국지역개발학회, 1995, pp. 51-67.
19. 하명은, "농촌정비사업으로 인한 공동체 및 생활공간 변천 특성 연구:충남 홍성 문당리 마을을 사례로", 서울대학교 석사학위논문, 2013, p. 49.
20. 홍순명, 『홍순명선생이 들려주는 풀무학교 이야기』, 서울, 부키, 2009, p. 101.
21. USOM. (1958). "Report of the First ROK - community Development Conference on August 21," USOM Mimeograph.: 최상호, 『지방시대 지역사회 개발론』, 서울, 박영사, 2004, 재인용.

## MEMO

---

## MEMO

---

## MEMO

---

## MEMO

---



## MEMO

---