

2017  
가을

---

# 생협 평론

28

---

|     |                                             |   |
|-----|---------------------------------------------|---|
| 길잡이 | ‘노동 해방’과 ‘윤리적 경제’의 꿈을 이루는 길<br>— 박종현(편집위원장) | 6 |
|-----|---------------------------------------------|---|

특집

## 사회적경제와 노동조합의 만남

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 협동조합운동과 노동조합운동 : 연대와 협력의 가능성 탐구 | 14 |
|---------------------------------|----|

— 김성오(한국협동조합창업경영지원센터 이사장)

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 노동조합과 사회연대경제의 상생 : 캐나다 퀘벡의 사례 | 24 |
|-------------------------------|----|

— 김창진(성공회대학교 사회과학부·사회적경제대학원 교수)

|                 |    |
|-----------------|----|
| 노동조합과 사회적경제의 협력 | 40 |
|-----------------|----|

— 황선자(한국노동중앙연구원 선임연구위원)

|                     |    |
|---------------------|----|
| 노동조합과 협동조합, 따로 또 같이 | 55 |
|---------------------|----|

— 박경숙(순천광장신문 시민기자), 이종관(순천광장신문 편집장)

|            |    |
|------------|----|
| 평화시장의 모범업체 | 69 |
|------------|----|

— 김민수(청년유니온 위원장)

### [ 좌담 ]

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 노동운동과 사회적경제는 왜 함께하려 하는가? | 81 |
|--------------------------|----|



박강태      이회수      조준호      한석호      송경용

|    |                                                         |     |
|----|---------------------------------------------------------|-----|
| 이슈 | 서울시 정규직 전환 정책 사례 검토<br>— 유성규(노무법인 참터 노무사)               | 101 |
|    | 국제노동기구ILO는 왜 사회연대경제SSE에 주목하는가<br>— 김푸르매(S, Economy 편집장) | 117 |

### 기획특집      협동조합 원칙 다시 보기 ③

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 『ICA 협동조합 원칙 지침서』 제3, 4, 5원칙 해설 | 128 |
|---------------------------------|-----|

— 김형미(아이쿱협동조합연구소 소장)



|                   |                                                                                 |     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>아이쿱생협 만평</b>   | <b>지속가능한 에너지</b><br>— 박해성(만화가)                                                  | 143 |
| <b>기획 연재</b>      | <b>협동조합을 가다 ⑧</b><br>생애 후반부, 당신은 어떤 집에 살고 싶나요?<br>— 김은남(시사IN 기자)                | 144 |
|                   | <b>사회적경제 관련 사업 길라잡이 ⑧</b><br>생협 활동가의 창업 경로와 시행착오<br>— 김현하(아이쿱협동조합지원센터 대외부문 부문장) | 158 |
| <b>서평</b>         | <b>정의와 생명의 어벤저스</b><br>: 김건우, 『대한민국의 설계자들』<br>— 이나미(한서대학교 동양고전연구소 연구위원)         | 168 |
|                   | <b>오언 씨의 ‘큰 그림’</b><br>: G.D.H. 콜, 『로버트 오언』<br>— 임정은(강서아이쿱생협 조합원)               | 173 |
| <b>협동조합 소식</b>    | <b>협동조합과 노동조합, 더 나은 노동의 미래를 꿈꾸다</b><br>— 이주희(아이쿱협동조합지원센터 국제부문 부문장)              | 178 |
| <b>생활 속 사회적경제</b> | <b>가을을 담은 문화예술에 빠지다</b><br>— 신효진(편집위원회)                                         | 182 |
|                   | 독자의 소리                                                                          | 4   |
|                   | 정기구독 안내                                                                         | 208 |
|                   | 『생협평론』 과월호 목차                                                                   | 185 |
|                   | 아이쿱협동조합연구소 발행물 목록                                                               | 201 |

## 생협 평론

표지 이미지 조선노동공제회에서 발행한 기관지 「공제」 창간호. 3·1운동 직후인 1920년 4월 최초의 전국 규모 노동단체 '조선노동공제회'가 출범했다. 노동운동과 협동조합운동은 출발부터 함께였다.

계간 2017년 가을 제28호 펴낸날 2017년 9월 20일 펴낸이 유유진 편집위원 김현대 박경숙 박범용 임정은 조금득 조현경 편집위원장 박종현 펴낸곳 (재)ICOOP협동조합연구소 주소 07317 서울시 영등포구 영등포로62길 1, 1층

전화 02-2060-1373 이메일 icoop-institute@hanmail.net 편집간사 신효진 디자인편집 이다 인쇄 아람P&B

ISSN 2093-9876 등록번호 구로, 바00038 등록일 2016년 4월 5일

본지는 한국간행물윤리위원회의 윤리 강령 및 실천 요강을 준수합니다.

외부 필자의 기고는 본지의 편집 방침과 일치하지 않을 수도 있습니다.

※ 도서 반품 및 유통 관련 문의 도서출판 알마 주소 · 서울시 마포구 연남로1길 8 | 전화 · 02-324-3800

## 독자의 소리

---

강서아이쿱생협에는  
‘생협동’(『생협평론』 읽기 동아리)이 있습니다.  
한 달에 한 번 만나 『생협평론』을 읽은 소감이나  
생협 활동에 관한 이야기를 나눕니다.  
올여름에는 『생협평론』 여름호에 언급된  
사회적경제 관련 책을 가지고  
바짝 스터디 모임도 했습니다.  
어느 때보다 덥고 힘들었던 여름이지만  
『생협평론』과 함께 지적(知的) 자극을 주고받은  
잊을 수 없는 시간이었습니다.



유  
정  
아

『생협평론』 덕분에  
칼 폴라니를 만났습니다.  
시장경제의 문제를 예견한  
그의 선견지명에 기대어  
우리가 직면한 문제를  
해결할 수 있기를...



김  
혜  
선

『생협평론』을 읽으며  
배우며, 성장하며, 나누는  
즐거움을 누립니다.  
‘타자를 위한 경제,  
모두를 위한 경제’는  
분명 있습니다.



강  
정  
미

‘협동조합이라는 숲을 이루기  
위해서는 나무 한 그루 한 그루가  
잘 자라야 한다.’  
〈협동조합 원칙 다시 보기〉에서  
만난 한 줄, 가뭄의 단비와  
같았습니다.

---

길잡이

---

박종현

편집위원장

# ‘노동 해방’과 ‘윤리적 경제’의 꿈을 이루는 길

군부독재 타도와 노동 해방이 시대정신이었던 시절이 있었다. 그 꿈을 이루는 길은 너무 멀어 보였지만 그럼에도 많은 이들이 그 길 위에 젊음을 바쳤다. 시작은 비슷했지만, 지금 와서 보면 이 둘의 향배는 꽤 달라진 듯싶다. 군부독재는 타도되었고, 오랫동안 우회하고 지체되었던 민주화는 촛불을 든 시민들에 의해 새롭게 도약했다. 반면, 노동 해방의 꿈은 '경제적 자유'의 이념으로 포장된 '약육강식 각자도생'의 '천민자본주의'가 득세하면서 무책임하고도 위험한 몽상으로 공격받았고, 마침내 잊히게 되었다.

그러나 노동 해방은 여전히 우리에게 소중한 꿈이다. 노동 해방이라는 단어를 계속 간직하는 다른 것으로 바꾸는 간에, 중요한 것은 그것이 담고 있는 내용과 지향이다. 노동 해방은 땀 흘려 일하는 보통 사람들이 존중받고 기쁨 있게 살 수 있는 경제 현장과 사회를 향한 염원이 표출된 하나의 상징이다. 노동 해방은 또한 노동계급의 권익 확대에만 머무르지 않고, 우리 사회가 안고 있는 공동의 문제를 노동자의 적극적 참여와 결집된 힘을 통해 해결하고, 건강한 공동체를 가꾸겠다는 공공의 의지 표현이기도 하다. 그 염원과 의지를 담아내고 실현하는 그릇이 바로 노동조합과 노동운동이다. 실제로, 제2차 세계대전 이후 1970년대까지 서구 선진국들이 성장과 분배 그리고 사회 통합의 세 마리 토끼를 모두 잡을 수 있었던 데는 자본 및 정부와의 파트너십을 확보했던 노동조합의 역할이 컸다는 연구도 많이 있다. 그러나 언제부터인가 노동조합은 또 하나의 기득권으로 비난받고 있으며, 민주화와 경제 성장의 주요한 기둥 중 하나였던 노동조합의 사회적 영향력과 발언권도 크게 약화되었다.

이러한 상황에서 노동조합도 조합원의 직접적인 이익에만 치중했던 기존의 관행에서 벗어나야 하며, 협동조합 등 사회적경제와의 연대와 협력에서 운동의 새로운 활로를 찾아야 한다는 목소리가 노동운동 내부에서 들려오기 시작했다. 외환위기 이후 꾸준히 성장 중이지만 아직 주변부에 머물러 있고, 사회·경제적 영향력을 한층 키워야 하는 사회적경제로서는 반가운 일이 아닐 수 없다. 조합원의 구성과 문화뿐 아니라 목적 또한 다른



부분이 적지 않지만 각자의 고유한 장점을 발휘하면서 협력할 경우, 구성원의 이익은 물론 공공의 이익도 실현하겠다는 공통의 목적을 한층 효과적으로 달성할 수 있을 것이다. 노동조합에게 사회적경제와의 협력은 ‘노동해방’의 꿈을 경제적·사업적 실천의 장 속에서 제대로 실현할 기회가 될 것이다. 또한 사회적경제에게 노동조합과의 협력은 결집된 노동자의 참여와 자원에 힘입어 사회적경제의 판을 본격적으로 키우고 ‘윤리적 경제’의 꿈을 확산시킬 호기가 될 것이다.

이번 호에는 이 점에 주목해 “사회적경제와 노동조합의 만남”을 〈특집〉의 주제로 다루어보았다. 역사적으로 노동운동과 협동조합의 관계는 어떠했을까? 노동운동이 협동조합과 사회적경제에 관심을 가지는 이유는 무엇일까? 그동안 노동운동과 사회적경제의 연대가 왜 이루어지지 못했던 것일까? 앞으로 두 영역의 연대와 협력이 본격화된다면 구체적 내용으로는 어떤 것이 있고, 어떻게 가능할까? 그렇게 협력과 연대가 이루어졌을 때, 노동조합과 협동조합의 구성원은 물론 사회 전체가 얻게 되는 공익은 무엇이고, 공동의 가치가 어떻게 실현될 수 있을까? 이러한 물음들에 답하기 위해 다섯 분의 글과 다섯 분의 좌담을 마련해보았다.

총론은 김성오 한국협동조합창업경영지원센터 이사장이 맡아주었다. 노동조합과 노동운동이 노동자의 생활 개선, 소유 및 경영 참여라는 목표를 달성하기 위해 벌였던 역사적으로 대표적인 활동들을 짧은 지면 제약에도 일목요연하게 정리해주었다. 앞으로 노동조합과 협동조합이 직장 안에서, 지역에서, 전국적으로 어떤 모양으로 만날 수 있을지에 관한 전체적인 그림도 제시해주었다. 성공회대학교 김창진 교수는 노동조합이 직장 내 권익 향상과 경영 참여에 더해, 사회적경제의 투자자이자 지역 발전의 핵심 행위자로서의 역할도 훌륭히 수행했던 캐나다 퀘백의 경험을 상세히 소개해주었다. 퀘백 지역의 대표적 노동조합 단체인 퀘백노동연합<sup>FTQ</sup>과 전국 노조연합회<sup>CSN</sup>는 수조 원대의 사회연대기금을 조성해 여러 사회적경제 사업체들에 ‘인내하는 자본’을 제공함으로써 사회적경제의 성장을 지원했다.



퀘백은 이러한 노동자기급에 힘입어 안정적인 성장을 지속하고 있으며, 노동자들도 노후자금을 늘려가고 있다. 자본을 매개로 한 이러한 상생 사례는 우리에게도 큰 시사점을 줄 것이다.

노동조합의 입장에서 노동조합과 협동조합의 연대의 필요성과 가능성을 짚어보는 글은 황선자 한국노총중앙연구원 선임연구위원이 맡아주었다. 이 글은 노조 조직물이 하락하고 사회적 영향력도 약화되는 등 위기에 직면한 노동조합운동이 협동조합운동과의 연대를 통해 어떻게 새로운 활로를 찾을 수 있는지를 다각도로 검토하고 있다. 노동조합은 협동조합을 통해 운동의 영역을 사업장 안 경제투쟁으로부터 노동자의 생활세계로 확대함으로써, 조합원의 다양한 필요를 해결하고 삶의 질을 높이는 것은 물론, 해고자·비정규직·외주용역·퇴직자 등에게 양질의 일자리를 제공할 수 있다는 것이다. 그리고 지역의 협동조합과 연계해 지역 주민의 복지에 기여하고 노조에 대한 신뢰를 높일 수 있다는 기대도 더해진다. 그런데 이러한 제안들 중에는 이미 실천으로 옮겨진 것들도 적지 않다. 가스안전공사직원협동조합과 호남철도협동조합을 취재한 <순천광장신문>의 박경숙 기자와 이종관 편집장의 글을 통해 그 양상을 구체적으로 확인할 수 있다.

김민수 청년유니온 위원장은 영원한 청년 노동자인 전태일 열사가 꿈꾸었던 ‘모범업체’ 구상을 소개해주었다. 모범업체는 근로기준법을 준수하는 것은 물론, 노동자에게는 높은 급여와 일터 기반 학습의 기회를 제공하고, 소비자에게는 양질의 제품을 저렴하게 공급하는 회사로서 오늘날 사회적기업의 원형이자 ‘노동 해방’의 공간이라고 할 수 있다. 김 위원장에 따르면, 제4차 산업혁명으로 표현되는 경제 구조의 변화는 노동과 사회적경제의 협력을 더욱 강력하게 요구하는데, 청년 전태일의 모범업체 구상은 두 영역의 화학적 결합을 모색하는 데 적지 않은 시사점을 줄 것이다.

<좌담>에서는 평생을 노동운동에 헌신하거나 노동조합과 사회적경제 양쪽 모두에 깊숙이 관여한 주역들을 초대했다. 이들로부터 노동운동이 노동자들의 권익 향상과 경제민주화 그리고 사회 발전에 더욱 기여하려면

어떠한 방향의 모색이 필요한지, 그동안은 두 영역 사이의 연대와 협력이 왜 주요한 의제로 설정되지 못했는지, 앞으로 어떤 변화와 노력이 필요한지에 대해 진술하고도 성찰적인 여러 이야기를 들어보았다. 작더라도 실현 가능한 구체적인 공동의 기획을 실천하고 이러한 실험들로부터 다양한 성공 사례를 차곡차곡 쌓아감으로써 협력의 토대를 다져가야 한다는 말이나, 노동조합과 사회적경제가 협력을 하는 궁극적인 목적은 공공의 문제를 보다 효과적으로 해결하는 데 있음을 놓쳐서는 안 된다는 의견에 특히 주목해준다면 좋겠다. 바쁜 시간을 쪼개 귀한 말씀들을 들려준 박강태 일하는사람들의협동조합연합회 회장, 이희수 더불어민주당 사회경제위원회 상임부위원장, 조준호 민주노총 전(前) 위원장, 한석호 민주노총 사회연대위원장, 송경용 국제사회적경제협의체 공동의장에게 감사드린다.

노동운동과 사회적경제의 만남에 관한 주제는 <이슈>와 <협동조합 소식>에서도 다루었다. <이슈>에서는 ‘국제노동기구<sup>ILO</sup>가 바라본 협동조합’이라는 주제로 아시아 최초로 서울에서 개최되었던 ILO 사회연대경제 아카데미를 소개하고, ILO가 사회연대경제에 주목하는 이유를 살펴보았다. <협동조합 소식>에서는 협동조합과 노동조합이 새로운 협력을 통해 고용 불안정성에 시달리고 있어 노조를 가장 필요로 함에도 노조의 보호를 받지 못하고 있는 프리랜서나 자영업자의 권익을 신장하려는 시도들, 그리고 노동자협동조합을 설립해 서비스를 개선하고 환경문제에도 적극 대응하려는 뉴욕시의 교통노조의 실험을 소개하고 있다.

한편 <이슈>에서는 공공부문 정규직 전환 정책의 대표적 사례로 꼽히는 서울시 정규직 전환 정책의 추진 과정과 의의를 검토했다. 특히 이로부터 도출된 시사점이 공공부문 정규직 전환에 적극 나서고 있는 새 정부의 정책 수립 및 집행에 큰 도움이 될 것으로 기대된다. 우리는 “협동조합 원칙 다 시보기” 코너를 <기획 특집>으로 마련해, 협동조합의 7대 원칙을 세밀하게 다시 음미해보고 있다. 이번 호에서는 조합원의 경제적 참여, 자율과 독립, 교육·훈련·정보 제공으로 요약될 수 있는 제3, 4, 5원칙의 현재적 의미를

툫아보았다.

〈기획 연재〉 중인 “협동조합을 가다”에서는 시니어들의 주거문제 해결을 위해 활동 중인 더함플러스협동조합을 찾아가 보았다. 조합원 스스로 지속가능한 노후 기반을 만들고 지역의 사회적 자산으로 성장해가는 시니어 협동조합의 값진 실험에 박수를 보낸다. 또 다른 〈기획 연재〉인 “사회적경제 관련 사업 길라잡이”에서는 생협 활동가 창업이라는 흥미로운 주제를 다루었다. 생협에서의 다양한 활동에 더해, 사업이라는 또 다른 방식을 통해 자기 삶의 주인이 되기를 꿈꾸는 많은 조합원 활동가에게 도움이 되기를 희망해본다. 〈서평〉에서는 『대한민국의 설계자들』과 『로버트 오언』, 두 권의 책을 다루었다. 탈원전과 지속가능한 에너지의 필요성을 상기시키는 〈만평〉과 문화예술 협동조합 단체의 공연·전시 이야기가 담긴 〈생활 속 사회적경제〉에도 관심을 기울여주시길 부탁드린다.

특  
집

## 사회적경제와 노동조합의 만남

노동조합 운동과 협동조합/사회적경제 운동은 어떤 관계에 있을까? 노동조합은 노동자의 이익을 보호하고 증진하기 위해 결성한 공동의 조직이다. 노동자들은 개별 기업이나 산별 차원에서 노동조합을 통해 노동력의 판매 조건과 노동 조건을 개선하는 데 일차적 관심을 가진다. 여기에서 한걸음 더 나아가 비슷한 처지에 놓인 노동자의 처우를 개선하고, 사회 전체의 공동선을 제고하는 데 관심을 기울인다. 최근에는 협동조합 등 사회적경제 조직과 연계해야 한다는 목소리가 등장하고 있다. 협력과 연대가 만들어졌을 때 노동조합과 협동조합의 구성원은 물론 사회 전체가 얻게 되는 공동의 이익은 무엇일까? 이러한 고민에서 오늘날 노동운동과 사회적경제 사이의 연대와 협력이 왜 필요한지, 역사적·사상적으로 노동운동과 사회적경제운동이 어떻게 관계 맺고 전개되어왔는지, 그로부터 오늘날 어떤 시사점을 얻을 수 있는지, 사회적경제가 본격화된 이후 노동운동과 사회적경제의 연대와 협력이 해외에서는 어떻게 펼쳐졌으며 오늘날 우리 사회에 주는 교훈은 무엇인지, 그동안 한국에서 시도되었던 사례들은 어떤 것이 있는지 등을 검토해보도록 한다.

# 새협 평론

협동조합운동과 노동조합운동 : 연대와 협력의 가능성 탐구

\_\_\_\_\_ 김성오

노동조합과 사회연대경제의 상생 : 캐나다 퀘벡의 사례

\_\_\_\_\_ 김창진

노동조합과 사회적경제의 협력

\_\_\_\_\_ 황선자

노동조합과 협동조합, 따로 또 같이

\_\_\_\_\_ 박경숙, 이종관

평화시장의 모범업체

\_\_\_\_\_ 김민수

좌담

노동운동과 사회적경제는 왜 함께하려 하는가?

\_\_\_\_\_ 박강태, 이희수, 조준호, 한석호, 송경용

김성오

한국협동조합창업경영지원센터  
이사장

## 협동조합운동과 노동조합운동

: 연대와 협력의 가능성 탐구

“ 협동조합과 노동조합의 관계 맺기를  
기획하고 조정하는 컨트롤 타워로부터  
시작했으면 한다.  
노동조합과 협동조합 활동가들이  
허심탄회하게 논의할 수 있는  
틀이 될 것이다.  
이곳에서 전국적인 실태조사를 진행하고  
직장, 지역, 전국 차원에서 할 수 있는  
모든 내용을 뽑고 검토할 필요가 있다.  
이렇게 해야 초기 사업 부담을 줄이고  
단위노조 활동가들을  
설득할 수 있을 거라고 본다. ”

## 1. 하나의 뿌리에서 출발했다

1730년대부터 약 150여 년간 진행된 영국의 산업혁명 기간은 오늘날의 자본주의 질서를 형성했던, 자본의 원시적 축적이 이루어진 시기였다. 몇몇 공장주와 상인에게는 기회와 번영의 시기였지만 대다수 노동자와 그 가족에게는 참담한 고통의 시기이기도 했다. 이 시기에 협동조합운동과 노동조합운동 그리고 사회주의운동 등 모든 종류의 변혁 운동의 맹아가 싹텄다.

1801년 협동조합의 시조 로버트 오언<sup>Robert Owen</sup>의 뉴라나크 방적공장이 단행했던 공장 단위의 노동 개혁은 당시 노동운동의 요구를 반영했던 동시에 이후 노동조합운동의 전거가 되었다. 뉴라나크에서 시행되었던 12세 이하의 유아노동 금지, 청소년노동에 대한 제한, 하루 14시간 이상 노동의 금지 등은 당시로서는 매우 혁신적인 개혁 조치로 받아들여졌고 유럽의 많은 지식인들과 노동운동 활동가들에게 새로운 기준이 되었다.

세계 최초의 노동법인 공장법<sup>Factory Act</sup>은 1840년대 일단의 노동운동 활동가들, 특히 로버트 오언의 주도로 성립되었다. 그 법안에서 오언은 뉴라나크 방적공장의 노동개혁 내용을 좀 더 진전시켰다. 노동 시간은 업종에 따라 하루 10시간에서 12시간을 기준으로 했고, 기준 시간을 넘는 노동에 대해서는 초과 노동 급여가 지급되도록 했다. 또한 이 법에 의해 12세 이하의 유아노동은 강력한 제한을 받게 되었다. 공장법은 노동 지옥 속에서 참담한 삶을 이어갔던 영국의 노동자들이 다소 인간적인 생활을 할 수 있도록 상황을 개선했다.

로버트 오언을 비롯한 초기 협동조합주의자들은 또한 노동조합운동의 투쟁 노선과 조직 노선에서도 새로운 진전을 이루었다. 이들은 당시 노동운동의 대세였던 정치투쟁, 입법투쟁 위주의 노동조합운동을 노동 현장에서의 노동조건 개선운동을 중시한 소위 ‘조합주의 노조운동’으로 전환하는 계기를 제공하기도 했다. 이러한 성과는 오늘날 노동조합운동 역사가



들에게 로버트 오언을 산업별 노조운동의 선도자로 기억하도록 했다.

영국의 산업혁명 과정에서 진행되었던 노동자들의 생활개선투쟁은 바로 협동조합운동과 노동조합운동을 낳은 동일한 출발선이었다. 당시에 이 둘을 구분짓는 것은 무의미했다. 이러한 분위기는 1840년대 세계 최초의 본격적인 협동조합 로치데일공정선구자협동조합(Rochdale Society of Equitable Pioneers)으로 이어졌다. 잘 아다시피 로치데일공정선구자협동조합은 로치데일 지역에 거주했던 노동운동가들과 그 가족들이 생필품 시장의 왜곡에 맞서 벌인 생활개선 투쟁의 종착점이었다. 그들은 직장에서는 노동조합 활동을 하면서 동시에 지역에서는 가족들과 함께 협동조합을 성장시켰다.

## 2. 노동자신용협동조합과 노동자소비협동조합 운동

동일한 출발선에서, 노동자의 생활 개선이라는 동일한 목표를 가지고 진행된 협동조합운동과 노동조합운동이 결합된 일상적인 사례는 바로 노동자신용협동조합과 노동자소비협동조합 운동의 전통에서 찾을 수 있다.

신용협동조합운동은 1860년대 초기 독일 농민들을 중심으로 전개되었지만 1900년대 초반에 이르러 전 세계의 직장신용협동조합운동으로 확대되었다. 노동자들은 고리대금업자의 횡포에 맞서 직장 내에 신협을 만들고 금융 생활환경을 개선했다. 오늘날 대부분의 국가에서 직장신협은 당연한 것으로 받아들여지고 있는데, 물론 노동조합운동이 주도적인 역할을 하는 곳이 다수라는 점을 알 수 있다. 미국은 직장신협의 천국으로 꼽히는 나라인데 백악관, NASA, 심지어 CIA 본부에서도 노동자들은 신협을 운영하고 있다. 한국의 경우 지금은 숫자가 조금 줄었지만 직장신협과 직장금고는 지역 신협, 단체 신협과 더불어 3대 유형으로 자리매김해 있다.

소비협동조합운동 또한 직장 안으로 확대되었다. 요즘은 유통산업의 환경이 바뀌어 그 명맥이 약해지긴 했으나 대부분의 규모 있는 직장에서 노

동조합은 구관장이나 매점을 소비협동조합 방식으로 운영했다. 우리의 경우에도 1970년대 노동조합의 주도로 진행되었던 직장구관장운동은 오늘날 소비자생활협동조합운동의 한 전통으로 이어져오고 있다.

유럽의 노동조합운동은 직장 내에서의 신탁과 소비협동조합운동을 넘어 지역사회에서 좀 더 다양한 협동조합 사업에 참여하고 이들의 성장을 이끌기도 한다. 영국의 경우 노동조합이 주도하는 사회적경제지원센터는 매우 흔한 현상이 되었고 이탈리아의 노동조합운동은 협동조합 조직인 레가LEGA와 함께 매우 다양한 지역사회 활동을 조직한다. 오늘날 국제노동기구ILO가 협동조합국을 운영하면서 특히 노동자협동조합운동에 전략적인 관심을 가지게 된 것은 이러한 구체적인 전통과 환경에 기인하는 것으로 보아야 한다.

### 3. 노동자협동조합운동과 노동조합의 소유경영 참여운동

노동조합운동과 협동조합운동이 보다 극적으로 만난 지점은 바로 노동자협동조합운동과 노동조합의 소유참여, 경영참여 운동이었다. 파르코된 이후 유럽 남부의 노동운동은 생디칼리즘 전통을 강하게 형성하면서 진행되었는데, 프랑스와 스페인, 이탈리아가 대표적인 곳이었다. 1900년대 전반기, 1940년대까지 이 지역의 노동운동은 노동조건 개선투쟁의 성격을 넘어 직장점수운동으로 나아가는 경우가 빈번해졌다. 이것은 1917년 러시아혁명과 이후 진행된 스페인혁명, 이탈리아에서의 진지전에 기반한 노동조합운동 등으로 인해 더욱 활발해졌다. 이 시기에 노동조합의 직장점수나 노동자협동조합 운동은 하나의 궤도를 공유하고 있었다. 오늘날 노동자협동조합의 대다수가 이 지역에 분포하게 된 것은 이러한 역사적 전통과 관련 있다. 3만여 개의 전 세계 노동자협동조합 중 거의 대부분이 이탈리아와 스페인, 프랑스 남부지역에 자리를 잡고 있다. 가장 큰 규모의 노동

자협동조합인 몬드라곤협동조합이 이 지역에서 성장한 것은 따라서 이러한 역사적 전통과 관련되어 있다.

제2차 세계대전 이후 노동자협동조합운동과 노동조합의 소유경영 참여 운동은 좀 더 다양한 스펙트럼으로 진행되었다. 독일에서는 패전 후 전 국민의 합의에 의해 일정 규모 이상 대기업의 경영권을 주주와 노동자가 공동으로 행사하는 공동결정 제도가 도입되었다. 오늘날까지 이어져오고 있는 이 모델은 노동조합운동의 소유경영 참여운동에서 중요한 획을 그게 되었다. 1970년대 영국에서 진행된 ‘벤협동조합’ 운동은 영국의 노동부장관 웨지우드 벤(Wedgewood Benn)의 산업 공동소유운동으로부터 시작되었다. 이 시기에 약 100여 개의 규모 있는 노동자협동조합이 노동조합의 주도로 만들어졌다.

1980년대 유럽의 구조조정 시기와 1990년대 미국의 항공, 철강산업 구조조정 시기에 파산한 기업을 노동조합이 주도하여 인수하는 노동자소유운동이 확대되었다. 유럽에서는 대체로 큰 성공을 거두지 못했지만 미국의 경우 매우 발달된 ‘종업원지주제’를 지렛대로 하여 노동조합에 의한 기업소유운동이 진행되었다. 가장 대표적인 경우가 바로 유나이티드에어라인(UAL)과 유에스스틸(US Steel)의 노동자 인수였다. 대략 10여 년간 진행된 이 시도를 통해 미국의 종업원지주제는 훨씬 세련된 형태로 발전되었고 전 세계의 노동조합운동에게 파산 위기의 기업들 내지 경영권이 다소 불안한 기업들의 지배구조의 한 형태로 노동조합의 기업소유 참여운동을 각인시켰다.

한국에서 1945년 해방 후 전개된 ‘전국노동자평의회(전평)’ 운동은 기본적으로 노동자에 의한 직장접수 운동의 성격이 강했다. 1948년 미군정에 의해 탄압을 받고 이승만 정부에 의해 파괴되기는 했지만, 이 운동은 노동조합의 소유경영 참여운동의 중요한 전통으로 자리잡았다.

노동자협동조합운동은 이처럼 노동조합운동의 전통과 깊은 연관을 가지면서 발전해왔다. 따라서 필자를 비롯하여 노동자협동조합운동 분야의 연

구자 다수는 노동조합에 의한 소유경영 참여운동을 노동자협동조합운동의 한 형태로 이해하면서 경제민주주의 내지 산업민주주의의 중요한 진원지로서 이러한 운동들을 하나의 틀 안에서 관찰하게 되었다. 그 스펙트럼은 “부분적인 경영 참여(노동자이사제, 노동자감사제) → 종업원지주제에 기반한 부분적인 소유 참여 → 독일의 공동결정제도 → 종업원지주제에 기반한 노동자 기업 인수 → 완전한 노동자 소유와 경영을 보장하는 노동자협동조합”의 그물 구조를 가지고 있다.

#### 4. 페비언주의 전통과 노동자 처우 개선을 위한 협동조합의 노력

협동조합과 노동조합운동은 약간 다른 방식으로 만나는 경우도 있다. 영국의 시드니 Sidney Webb, 베아트리스 웹 Beatrice Potter Webb 부부의 사상적 지도하에 진행된 페비언주의 Fabianism 전통은 20세기 영국의 노동당과 유럽의 노동조합운동에 큰 영향을 미쳤다. 이들이 주장한 ‘노동조합의 일상화’는 오늘날 큰 규모로 성장한 협동조합에서 일하는 노동자가 노동조합을 조직하여 자신의 노동조건 개선을 위해 협동조합의 경영자, 즉 조합원 대표를 사용자로 지정하는 구조를 만들었다. 이 국면에 들어 협동조합운동과 노동조합운동은 갈등과 분쟁의 당사자가 되기도 했다.

전 세계 협동조합은 조합원을 위해 실무자로 일하는 노동자의 문제를 사용자의 입장에서 고민하지 않으면 안 되게 되었다. 이 지점에서 협동조합의 일곱 번째 원칙 즉, ‘지역사회에 기여’한다는 원칙이 작동한다. 협동조합은 다른 주식회사에서 일하는 노동자에 비해 내부에서 일하는 노동자의 고용안정과 노동조건 개선을 지역사회 기여, 다른 말로 하면 사회공헌 활동의 일환으로 고민하지 않으면 안 된다. 1980년대 전 세계 고용 환경이 악화되기 시작한 이후 고용안정과 질 좋은 일자리 창출의 과제는 협동조합의 활동에 큰 영향을 미치게 된 것이다.

오늘날 협동조합운동은 매우 선도적으로 이 문제를 해결하고 다른 기업들에게 모범을 보여주고 있다. 2008년 글로벌 금융위기 직후 대부분의 미국과 유럽 대형 은행들이 수많은 노동자를 해고하고 일자리를 줄일 때 유럽의 금융협동조합들은 노동자를 해고하는 데 반대하고 조합원에게 허리띠를 졸라맬 것을 주문했다. 이로 인해 대형 금융협동조합이 노동자를 해고로 내모는 일은 일어나지 않았다. 이것은 2012년을 UN이 ‘세계 협동조합의 해’로 선포하도록 하는 데 큰 영향을 미쳤다. 고용불안 내지 고용절벽의 시대에 협동조합은 ‘착한 사마리아인’으로 나서게 되었고 전 세계의 귀감으로 평가받기에 이른 것이다.

이러한 전통과 귀감은 한국의 협동조합에서도 발견된다. 농협은행이나 신협, 새마을금고의 비정규직 비율은 기타 상업은행의 그것에 비해 매우 낮다. 소비자생협의 판매직 노동자의 처지 또한 일반 유통기업의 그것에 비해 매우 좋은 편이다.

## 5. 어디에서 어떤 모양으로 만날 수 있을까?

지금까지 살펴본 협동조합운동과 노동조합운동의 관계 맺기는 이후 어떠한 방향으로 전진할 수 있을까? 혹은 어떠한 방향으로 정리될 수 있을까?

### 1) 직장 안에서 만나기

노동조합운동은 향후 직장 안에서 신협 내지 금고를 확대하고 발전시킬 수 있다. 외환위기 이후 상당수의 직장신협이 없어진 경우가 많고 새로운 직장신협 설립은 매우 힘들게 되어 있지만 이 부분을 좀 더 적극적으로 개선했을 필요가 있다고 본다. 이러한 운동이 확대될 경우 고금리 금융상품이 판을 치는 매우 요상한 금융시장이 보다 안정적으로 바뀔 수 있고 노동자의 금리 부담은 현실적으로 줄어들 수 있다.

일정한 규모 이상의 직장 안에서는 새로운 형태의 생협운동을 전개할 수 있다. 그것은 간단한 먹거리나 필수품뿐 아니라 건강, 여행 및 레저 분야로 넓혀서 진행될 수 있다고 생각하는데 노동조합 조합원의 삶의 질을 개선하는 데 크게 기여할 수 있다.

## 2) 지역에서 만나기

‘협동조합 지역사회 건설’이라는 시대적 과제 해결 과정에 노동조합운동은 큰 기여를 할 수 있다. 협동조합 지역사회는 ‘요람에서 무덤까지’를 협동조합 방식으로 연계된 네트워크 구축을 통해 이루어낼 수 있다.

노동조합은 지역 내 보육 및 교육 분야의 협동조합에 참여할 수 있다. 이것은 노동조합 조합원 자녀의 문제이기도 한데, 이를 지역의 많은 사람들과 함께 협동조합 방식으로 해결하는 과정에서 큰 힘이 될 수 있다.

노동조합은 협동조합 방식의 의료문제 해결에서도 큰 역할을 할 수 있다. 최근 여러 지역에서 진행되고 있는 ‘의료복지사회적협동조합’ 설립 작업에 지역의 노동조합과 노동조합 활동가들이 발기인으로 참여하여 그 규모를 확대하고 사업 내용을 풍성하게 하는 사례들이 나오고 있다. 전국 차원의 노동조합운동이 의료복지사회적협동조합 설립에 전략적으로 참여한다는 결정이 있을 경우 현재 진행되고 있는 의료복지사회적협동조합은 천군만마를 얻는 격이 될 것이다. 또한 의료복지사회적협동조합이 없는 지역에서는 매우 빠른 속도로 새로운 협동조합을 만들어낼 수 있을 것으로 보인다.

노동조합이 지역에서 소비자생협과 협력할 경우 소비자생협운동은 훨씬 큰 규모로 성장할 수 있는 새로운 성장 동력을 갖게 될 것이다. 소비자생협 조합원은 큰 수로 늘어나고 사업 규모 또한 커질 것이며 소비자생협운동은 훨씬 더 역동적인 사업 구조를 고민할 수 있게 될 것이다. 또한 노동조합은 지역 내에서 막 만들어진 초기 협동조합의 중요한 구매자가 될 수 있다. 이는 지역의 초기 협동조합에게는 매우 중요한 비빌 언덕이 될 것이

며 지역사회 안에서 협동조합의 수와 규모를 확대하는 데 중요한 계기가 될 것이다.

### 3) 전국적으로 만나기

민주노총과 한국노총은 중앙 차원에서 협동사회경제연대회의 내지 협동조합협의회 등과 함께 협동조합 지원을 위한 금융 장치를 마련할 수 있다. 이들이 가지고 있는 중앙기금 중 일정액을 협동조합 활성화 기금으로 내놓는다면 이 돈은 성장 잠재력이 있는 초기 협동조합의 성장에 큰 역할을 할 수 있다. 물론 이 기금은 기부금이 아니라 운용을 통해 일정한 정도의 수익을 내는 기금으로 운영되어야 한다.

노동조합운동의 최근 중요한 현안 가운데 하나인 퇴직 조합원의 진로 문제에서 협동조합운동은 매우 중요한 기여를 할 수 있다. 이들 퇴직자 중 상당수를 협동조합 영역에서 인생 이모작을 지원하는 시스템의 도움을 받을 수 있다. 이것은 노동조합운동의 요구일 뿐 아니라 사실, 협동조합운동에서의 요구도 매우 강하다고 볼 수 있다. 성장 잠재력을 가진 초기 협동조합이 성장하기 위해서는 금융지원 시스템뿐 아니라 경영 능력이 있는 전문 경영자가 무조건 필요하다. 노동조합운동은 이러한 협동조합 전문경영인 내지 경영 스텝의 보충 창구가 될 수 있다. 현업 전문성을 가진 은퇴 노조원을 재교육하고 인턴 과정을 거쳐 협동조합의 경영 스템으로 재취업하도록 하는 것은 협동조합 입장에서는 사활이 걸린 문제의 해결책이 될 수 있다.

아예 퇴직 노조원의 협동조합 창업을 지원하는 시스템을 같이 만드는 것도 중요한 협력 아이템이 될 수 있다. 그것은 민주노총이나 한국노총 중앙본부에 만들 수도 있고 아니면 외부에 둘 수도 있다. 협동조합 창업교육 시스템과 창업 인큐베이팅 센터가 그 핵심 사업 내용이 될 것이다.

## 6. 어디에서부터 시작할 것인가?

협동조합과 노동조합의 관계 맺기를 기획하고 조정하는 컨트롤 타워를 만드는 일로부터 시작했으면 한다. 이는 노동조합과 협동조합 활동가들이 허심탄회하게 모든 내용을 구체적으로 논의할 수 있는 틀이 될 것이다. 이곳에서 전국적인 실태조사를 진행하고 직장 차원, 지역 차원, 전국 차원에서 할 수 있는 모든 내용을 뽑고 검토할 필요가 있다. 이렇게 해야 초기 사업 부담을 많이 줄일 수 있게 되고 단위노조 활동가들을 설득할 수 있을 거라고 본다.



김창진

성공회대학교 사회과학부/  
사회적경제대학원 교수

## 노동조합과 사회연대경제의 상생

: 캐나다 퀘벡의 사례

“ 퀘벡의 사회연대경제 성공 요인으로 40%에 이르는 높은 노조 조직률을 꼽을 수 있다. 공공부문 노조 가입률은 80%에 이른다. 그에 비해 한국의 공무원노조는 법외 조직으로 머물러 있고, 전체 조직률은 10% 이하이다. 민주노총과 한국노총의 수백만 조합원이 개인적 이해관계를 충족하면서도 사회경제적으로 기여할 수 있는 개척적인 대안에 합의할 수만 있다면, 기회의 장은 열려 있다. ”

## 1. 사회연대경제로 함께 가는 노동자와 협동조합

근대사회에서 노동자는 생산자이자 소비자이며, 동시에 생산자와 소비자를 연결하는 유통과 분배의 담당자이기도 하다. 일터에서는 자본-노동의 관계, 또는 고용자-피고용자의 관계에 묶여 있지만, 정해진 일터 밖에서는 생활인이 된다. 협동조합을 비롯한 사회연대경제가 자본주의체제의 그늘에서 그 사회적 약자들의 생존과 공동번영을 위해 탄생하고 발전해왔다는 사실을 상기하면, 노동자와 협동조합이 만나는 것은 자연스러운 일이다. 노동조합은 일터에서, 그리고 협동조합은 일터와 지역사회에서 서로 함께 힘과 지혜를 모아 연대의 정신으로 더 나은 삶의 조건을 가꾸어가는 동지적 관계가 되는 데 본질적인 장애는 존재하지 않는다. 그럼에도 불구하고 양자는 서로 조직의 논리와 이념적 지향이 다르다는 이유로, 또는 상대방을 잘 모르기 때문에 갖는 경계심 때문에 한국을 비롯한 세계 각지에서 잠재적인 협력의 여지를 여전히 남겨놓고 있다.

이처럼 노동조합과 협동조합은 많은 이들에게 가깝고도 먼 사이로 여겨진다. 어색하게 서로를 바라보던 한국 사회에서 노동자와 협동조합이 함께 갈 수 있을까?<sup>1</sup> 노조와 사회연대경제가 상생하는 길이 있을까? 물론 그 길은 있다. 그럼 어떤 방법이 있을까? 하나는 노동자협동조합으로 회사를 운영하는 것이다. 전통적으로 노동자협동조합이라고 하면 인쇄업이나 봉제업 등 소규모 공장들을 떠올리게 되지만, 그것이 반드시 제조업일 필요는 없다. 도심지 카페일 수도 있고, 마을버스 회사일 수도 있고, 술을 좋아하는 친구들이 의기투합하여 막걸리나 맥주를 직접 만들어 파는 동네 술집일 수도 있고, 대학교 앞 음식점이거나 공정여행사일 수도 있다.

두 번째 방법은 회사 안에 노조 조합원들이 공동으로 이용할 수 있는 서

1 이 부분은 필자의 언론 기고문에서 인용했다. 『한겨레』 2013. 3. 26.

비스 시설을 협동조합으로 만드는 것이다. 직장 보육원을 협동조합으로 운영한다면 아이를 종일반에 맡길 수도 있고, 맡긴 아이들이 제대로 돌봄을 받고 있는지 부모가 중간에 들러 직접 확인할 수도 있을 것이다.

세 번째는 영리기업 안에서 노동자들이 별도로 협동조합을 결성하는 방법이다. 퀘벡Québec에서는 이를 노동자주주협동조합worker's share co-op이라고 부른다. 조합원의 여력에 따라 상당량의 주식을 취득하거나 기업주와 협상하여 경영에 참여할 수 있다. 회사로서는 직원 투자를 받는 긍정적 효과가 있다. 기존 소유주가 후계자 없이 은퇴를 앞두고 있을 때는 회사 전체를 노동자협동조합으로 전환하는 유력한 중간 경로가 될 수도 있다.

마지막으로는 전국적인 조직을 가진 노조연합회가 사회연대기금을 조성해 협동조합을 비롯한 넓은 의미의 사회연대경제 영역에 투자하는 것이다. 기금조성 결의는 조직 차원에서 하되, 일반 시민을 포함해 개인적으로도 참여할 수 있을 것이다. 노조로서는 조합 이기주의에 빠져 있다는 세간의 비난을 가라앉히는 효과가 있다. 조합원 개인한테는 안정적인 노후자금을 마련하는 방법이 된다. 해고 노동자들에게도 새로운 일자리를 만들어줄 수 있다. 물론 여기에는 중요한 전제가 필요하다. 기금 관리자들이 투자할 기업을 잘 고르고 사후 관리를 잘하는 전문 역량과 거액의 기금을 목적에 맞게 합리적이고 투명하게 운용하는 높은 수준의 도덕성이다. 퀘벡의 사회연대기금 관리자들은 이 두 가지를 훌륭하게 결합한 본보기라고 할 수 있다.

## 2. 퀘벡의 사회연대경제 개념과 구성 요소<sup>2</sup>

2013년 10월에 제정된 퀘벡의 사회경제법Social Economy Act에 따르면, 사회경제 영역에는 그 조직 구성원과 지역사회의 필요에 부응하는 재화와 서비스를 판매하거나 교환하는 활동에 종사하는 협동조합, 상호공제조합, 비

영리조직 등이 포함된다. 그리고 이들 사회경제 기업들은 대부분 포괄적인 지역 및 부문별 네트워크의 지지를 받는 대형 단체, 즉 사회경제대책반 Chantier과 퀘벡협동조합·상호공제조합위원회CQCM로 조직화되어 있다.<sup>3</sup> 하지만 퀘벡의 일부 연구자들은 공식적으로 인정되는 위의 세 가지 유형에 다 노동자기금 workers' funds이라는 특유의 사회·연대금융 조직을 더해 퀘벡의 사회경제기업에는 최소한 네 개의 주요 부문이 존재한다고 보고 있다. 만약 공익활동에 종사하는 민간 재단까지 포함한다면 모두 다섯 개 부문으로 나누기도 한다.<sup>4</sup>

1996년 사회경제 연대조직인 샹띠에가 출범할 당시 제안하여 받아들여진 사회경제Social Economy의 정의는 보다 폭넓고 포괄적인 것으로서, 다음과 같은 세 가지 주요 수준으로 구성되었다. 첫째는 사회경제에서 말하는 경제와 사회에 관한 의미 규정이다. 경제의 실체는 '재화와 서비스의 구체적인 생산'으로, 사회 부문은 '주민들의 삶의 질과 복지 향상', 그리고 시민권에서 적극적인 부분을 차지하는 '민주적 발전'이라는 두 측면으로 표현되었다. 두 번째는 윤리적 원칙으로서 협동조합 원칙과 매우 가까운 것이었다. 세 번째는 협동조합·상호공제조합·결사체와 같은 다양한 사회경제 사업체 및 조직들의 법적 지위에 관한 것이었다. 사회경제를 정의하는 과정은 그것이 협동조합운동의 실례를 따라 경제 및 사회 발전의 완전한 동반자로서 인정받기 위한 전략의 일부를 구성했다. 만약 적절한 관점들을 제공할, 경제와 고용을 위한 전국적 공동행동이 없다면, 모든 사회 동

2 이하의 내용은 필자의 저서 『퀘벡 모델 : 캐나다 퀘벡의 협동조합·사회경제·공공정책』(가을의아침, 2015)에서 주로 인용, 보완한 것임을 밝혀둔다.

3 National Assembly, Bill 27 : Social Economy Act(Québec : Québec Official Publisher, 2013), Ch.1, art.3. pp.3-4. <http://www.assnat.qc.ca/en/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-27-40-1.html>(검색 : 2014. 9. 12)

4 이에 관해서는 Benoît Lévesque, "How the Social Economy Won Recognition in Quebec at the End of Twentieth Century," ed., by Marie J. Bouchard, *Innovation and Social Economy : The Quebec Experience*(Toronto : Univ. of Toronto Press, 2013), pp.37-51 참조.

반자들이 자신들의 지위를 차지하여 합당한 역할을 수행하기가 어려울 것이다.

당시에 제출된 정의와 발전계획은 이해관계자들 사이에 타협이 이루어져야 함을 뜻하는 것이었다. 퀘벡 정부는 사회경제가 더 낮은 비용으로 새로운 수요를 감당하면서, 일자리를 만들어내는 데 활력을 불어넣을 것으로 기대했다. 협동조합과 결사체들은 자신들의 활동 영역이 확대, 강화되는 공간이 열릴 것으로 기대하면서, 자신들이 공공부문이나 민간부문보다 일을 더 잘할 수 있을 것이라고 확신했다. 노동조합 쪽에서는 원칙적으로는 사회경제 영역을 지지했지만, 그로 인해 만들어지는 일자리가 장기적이고, 숙련되며, 최저임금보다 더 많은 보수를 받는, 그리고 무엇보다 공공부문의 일자리를 대체하는 것이 되어서는 안 된다고 주장했다. 이런 조건은 여성계에서 제기한 것과 비슷했는데, 그들 또한 사회경제가 주창형<sup>主唱型</sup> 결사체들과 여성들이 수행하지만 보수가 지불되지 않는 감추어진 노동을 포함하기를 원했다. 다른 한편, 독립적인 지역사회공동체 활동가들과 사회적 주장 집단은 참여를 거부했는데, 그들 중 대다수가 정책 수립과 요구에 관여하면서 그들의 활동은 보조금을 지급받을 가치가 있다고 주장했다. 이처럼 퀘벡의 여러 민간부문과 공공부문 사이에 이루어진 정초 타협과 그것이 제시한 정의는, 비록 이후에 진보와 쇠퇴를 가늠하는 불가결한 준거점이 되기는 했지만, 변경 불가능한 것은 아니었다.

### 3. 퀘벡의 노조가 만든 사회연대기금

#### —FTQ 연대기금

1982년 ‘퀘벡의 사회·경제 대표자회의’는 경제위기와 그에 잇따른 고용위기가 한참 심해지는 가운데 열렸다. 실업률은 지역에 따라 최대 60~80%까지 치솟았다. 은퇴 자금을 마련해놓지 못한 대부분의 노동자들에게는

암울한 미래가 기다리고 있었다. 었친 데 덮친 격으로 캐나다 연방정부와 퀘벡 주정부가 공공지출을 줄여 사회복지 서비스까지 축소되었다. 이런 상황에서 50만 명의 조합원을 거느린 퀘벡노동연합<sup>FTQ</sup>의 지도자들은 뭔가 행동을 해야 한다고 생각했다. 그들은 “기업과 정부가 노동자들을 살릴 수 없다면, 우리 자신이 스스로를 살릴 수밖에 없다!”고 하면서 결국 노조가 스스로 연금기금을 조성하자고 제안하고 나섰다. 중소기업에 대한 투자를 통해 남는 수익을 다시 노동자들에게 돌려주자는 발상이었다. 그렇게 하여 ‘노동자기금’이라는 혁신적 접근법이 탄생하게 되었다.

하지만 그것의 출범은 결코 쉽지 않은 일이었다. 전통적인 노동운동 노선을 강조한 이들은 “노동조건의 개선을 위해 투쟁하는 노조가 동시에 자본을 형성하여 기업에 투자하는 자본가가 될 수 있는가?”라며 신랄하게 비판을 퍼부었다. 노동운동 내부에서 치열한 논쟁이 오갔다. 그러던 차에 당시 퀘벡 주정부 재무장관이었던 자크 파리조가 앞장섰다. 그는 기금 조성 에 유리한 세제혜택 조항이 담긴 법률을 의회에서 통과시키고, 연방정부와 주정부로부터 각각 1,000만 달러씩의 종자돈을 받아내는 수완을 발휘했다. 1983년 드디어 ‘노동연대기금’이 탄생했다. 보통의 주식투자처럼 노동자가 개별적으로 투자하는 것이 아니라 전국적 조직을 갖춘 노조연합회가 기관투자자가 되는 유례없는 실험이 시작된 것이다.

“초기에 노동자기금 조성 방안을 설명하면서 100만 달러라는 목표치를 언급하자 참석자들이 코웃음을 쳤다고 합니다. 하지만 지금 우리가 보유한 총자산이 얼마인지 아십니까? 88억 달러(약 9조 원)입니다.” 확신에 찬 목소리로 노동연대기금의 운용 방침을 설명하는 투자개발 전문가 다니엘 부쉬에가 들려주는 옛이야기다. 그는 FTQ가 설립한 이 기금에서 일한 지 15년이 된 베테랑이다. “우리는 화창한 날 우산을 빌려주었다가 비 오는 날 빼앗는 식의 투자는 하지 않습니다. 우리에게는 경기 침체기에 기업을 살리는 전문적인 노하우가 있어요. 오늘 아침에도 100만 달러의 투자 계약에 사인을 하고 오는 길입니다.” FTQ는 투자 대상기업이 인적 자원을

얼마나 소중히 여기는지 보고 투자를 결정하는 독특한 평가 방법을 개발했다. 그리고 이 기금에서는 노동운동의 현장 경험을 가진 사람들과 기업 투자 전문가들이 함께 일하면서 시너지를 내고 있다.

노동연대기금의 사회적 사명은 새로운 일자리를 만들고, 질 높은 일자리를 보호하며, 동시에 노후를 걱정하는 노동자들의 은퇴 준비를 돕고, 경제 상황에 대한 이해와 적응을 위한 노동자 교육에 힘쓰는 것이다. 그 방식이 독특하다. 기금은 투자하는 기업들의 '인내 파트너'이다. 단기간에 높은 이윤을 챙기려 하지 않고 보통 5~7년 정도 장기적인 파트너십을 맺기 때문이다. 정관상으로 목표 지분은 10~40%이지만, 실제로는 15~20% 정도의 지분을 확보하는 경우가 대부분이다. 노동연대기금은 개별 기업들의 지분을 절반 이상 차지하는 데 관심이 없다. 투자한 회사가 전략적 비전을 가지고 투명하게 경영되도록 전문가를 이사회에 참여시키는 경우는 있지만, 회사를 좌지우지하지는 않는다. 사회감사<sup>social audit</sup> 제도를 통해 기업 가치를 평가할 때도 인적 자원을 중시하는 고유한 관점을 유지하고, 투자 대상 기업과 최적의 개발 목표를 설정하는 대화의 과정을 중시한다. 투자 대상 기업의 경영이나 노사 관계에 직접 관여하기보다는 노동환경에 더욱 주의를 기울이는 것이다. 또 기업들과 협약을 맺어 노동자를 위한 교육기금을 조성한다. 또한 노동연대기금을 투명하게 운영하는 데도 각별한 노력을 기울이며 1년에 두 차례 재정보고서를 발간하고 있다.

노동연대기금에 투자한 사람만도 모두 60만 명에 이른다. 그중 56%가 노조원, 나머지는 비노조원이다. 2013년 시점에서 최근 5년간 매년 평균 6억 7,800만 달러가 유입되고, 7억 4,400만 달러의 자금이 기업에 투자되고 있으며, 투자를 받고 있는 기업은 2,200여 개에 이르고, 총 투자액은 59억 달러(약 6조 원)이다. 이 기금 덕분에 퀘벡 안팎에서 직간접적으로 유지되는 일자리도 50만 개에 이른다.

연대기금은 100개가 넘는 제휴기관과 연계되어 있으며, 새로운 기업을 지원하는 것은 물론, 가끔은 폐쇄 위험에 처해 있는 사업체를 일으켜 세우

고, 지역과 광역 개발에서도 한 몫을 한다. 연대기금과 FTQ의 긴밀한 연계는 거버넌스에서 중요하다. 따라서 다양한 노조의 위원장들(예컨대, 금속과 자동차 같은)과 사회·경제 조직의 대표들이 이사회를 구성한다. 또한 노조위원장들은 광역·지역기금 이사회에도 참여한다. 전체적으로 이 기금은 퀘벡의 경제 성장에 중요한 기여를 하면서 동시에 노조 활동을 강화하게 되었다.

### —CSN 행동기금

노동연대기금의 성공은 다른 노동단체에도 자극을 주었다. 처음에 노동연대기금의 구성을 비판했던 퀘벡 제2의 노동단체인 전국노조연합회CSN가 1996년 협동조합과 노동자의 참여 및 환경보호를 중시하는 기업들에 투자하는 ‘협동조합 및 고용 기금’ 행동기금Fondation을 만들게 된 것이다. 2010년 이후 그 자산 규모는 이미 1조 원에 이른다.

행동기금은 물론 FTQ가 만든 노동연대기금으로부터 영감을 받은 것이지만, CSN이 오랫동안 협동조합운동과 사회경제에 관여해온 전통이 있다는 점에서 서로 구별되는 것이었다. 따라서 그 거버넌스는 중앙 노조조직으로부터는 상대적으로 독립적이면서, 집단적 수단collective tools과 강력한 연계를 유지하는 것이었다. 또한 이 기금은, 비록 그것들이 전체적으로 자신들의 투자에서 지배적인 역할을 하지는 않더라도, 사회경제와 지속가능한 개발 기업에 대한 투자를 늘리는 것을 임무로 삼았다. 결국 2010년 말 현재 이 기금은 9만 9,000명의 출자자와 6억 9,900만 달러의 자산을 보유하게 되었다. 이 막대한 자산 덕분에 행동기금은 그 자회사인 ‘필악송Filaction’을 통해 지역 개발에서도 일정한 역할을 수행할 수 있도록 했다. 즉 ‘지속가능개발 투자기금’을 통해서는 지속가능 개발 부문에서, (필악송이 관리하는) ‘협동조합 금융기금’을 통해서는 협동조합 부문에서, 그리고 ‘퀘벡 지역사회경제 대출기금’ 및 기타 제도를 통해서는 소액금융 부문에서 기여할 수 있게 된 것이다. 요컨대, 행동기금은 다양한 방법으로 사회



연대경제를 인정하고 지원해왔다.

행동기금의 대표 레오폴드 부뤼우는 1971년부터 노조CSN의 사무총장으로 일했고, 1987년부터 연기금 관련 업무를 맡게 되었다.<sup>5</sup> 이 기금의 출범 당시 대기업들은 연금 재원이 있었지만, 중소기업이나 개인 기업들은 그것이 없었다. 또 중요한 계기는 당시 불경기 상황에서 고용주들이 노동자들에게 투자를 제안했고, 노조에서는 그 제안을 진지하게 고려했다. 행동기금은 기본적으로 “집단 프로젝트를 위한 금융제도”로 불린다. 그동안 이 기금은 2만 5,000개의 일자리를 새로 만들거나 지키고, 12만 5,000명의 주주들과 11억 5,000만 달러의 자산을 가지고 41개의 펀드를 운용하고 있다.

행동기금은 투자를 결정할 때 관련 법에 따라 전체 투자액의 60%는 퀘벡 주의 중소기업에 투자해야 하고, 나머지 40%는 퀘벡 안팎의 금융시장에 투자한다. 금액은 50만~1,000만 달러 규모이며, 5~8년 정도 상환 기간을 두는 일종의 인내자본이다. 또한 자금 지원뿐만 아니라 사업 전반에 걸친 전문 노하우도 함께 전해준다. 현재 850개 이상의 중소 규모 사업체를 지원하고 있다. 투자 대상이 되는 기업들은 다음 세 범주에 포함되어야 한다. 첫째, 노동자들의 일정한 경영 참여가 이루어지는 회사. 둘째, 협동조합을 비롯해 사회경제 부문에 해당하는 기업. 셋째, 지속가능한 발전이라는 가치에 헌신하는 기업이 그것이다. 기금은 노동자 주주들의 은퇴자금을 유치하고 있고, 노동자들의 노동권을 보호하는 데 큰 노력을 기울이고 있다.

노조가 주체가 되어 구성된 거대 기금의 운영에 따른 전문성과 투명성에 대해 우려하는 시각도 있지만, 행동기금은 국제투명성평가Global Report Initiative에서 A+등급을 받았다. 지속가능한 발전의 가치를 실현하고 있는

5 이하의 내용은 필자가 2012년 10월과 2013년 2월, 두 차례에 걸쳐 퀘벡에서 부뤼우 씨를 만나 인터뷰한 것에 기초하고 있다.

조직으로서, 외부 기관에 의해 이렇게 높은 평가를 받은 곳은 캐나다 전체에서 단 두 개밖에 없다고 한다.

이 두 노동기금, 즉 노동연대기금과 행동기금은 퀘벡주 법률에 따라 투자금액의 40%에 대해 세제 혜택을 누린다. 기금 조성에 참여한 개인은 연말 소득공제 혜택을 받는다.

이 두 개의 노동자기금은 1996년 채택된 사회경제의 정의에 걸맞은 모든 기준을 충족하고 있다. 이사회는 주로 중앙노조 대표자들로 구성되어 있다. 노동연대기금의 사회·경제적 목표는 일자리를 만들고, 전체적으로 퀘벡의 경제를 개발하며, 노동자들의 경제 교육을 위한 것인데 비해, 행동기금은 일자리를 만들고, 지속가능한 개발과 협동(조합)을 고취하는 것이었다. 그들은 직접적인 피고용자 투자에 대한 금융지원으로부터 대기업이 무시해온 부문과 지역들에 대한 금융지원으로 강조점을 옮기는 데 기여했다. 나아가 경제민주화와 노동자들의 참여 및 교육을 장려하는 것은 물론, 프랑수아퐁 주민들의 경제 통제권을 진흥하는 계획을 지원했다. 몬트리올 고용개발기금(연대기금에서 지원)이나, 앵귀스 개발회사(행동기금이 지원) 등을 포함하여 수많은 지역사회 공동체가 주도하는 활동을 지원하는 것도 그들의 임무와 관련된 것이었다.

2000년도 이후 이 두 기금은 '사회경제에 관한 대학 및 지역사회 연구자 연합ARUC-ÉS'의 동반자로서 도움을 주고 있다. 이들 기금은 또한 2006년, 연방 및 주정부와 함께 자산이 5,280만 달러에 이르는 상띠에 트러스트 기금 조성에 참여했다. 이들 기금은 보다 폭넓은 수준에서는 신용조합 및 SSQ상호공제조합과 같은 사회경제 관련 기관들에게도 재정적으로 관여해왔다. 이것은 데잘랭Désjardin 운동을 보완하는, 일종의 노조 지향적 금융 네트워크의 전망을 보여주는 것이라고 할 수 있다.

퀘벡 특유의 노동자 연대기금은 이처럼 퀘벡 지역의 협동조합을 비롯한 사회경제를 떠받치는 든든한 금융 방과제 구실을 하고 있다. 노조는 이제 고용주와 노동조건을 협상하는 것뿐만 아니라 이 지역의 경제 개발에서도

핵심 행위자가 된 것이다. 몬트리올 콘코디아대학의 마거리트 멘델 M. Mendel 교수는 “많은 사람들이 노동연대기금의 팔목할 만한 재정적 성과에 주목하지만, 더욱 흥미로운 점은 노동연대기금 덕분에 노동운동이 퀘벡의 경제 발전에 개입할 수 있는 역량을 확보했다는 사실”이라고 말했다. 새롭게 불이 일고 있는 국내 협동조합과 노동운동의 관계를 생각할 때 염두에 둘 만한 말이다.

## —노동자 협동조합공장 프로모플라스티크<sup>6</sup>

겉보기에는 평범하기 그지없는 시골마을 생-장-뽀호-줄리의 작은 공장에서 뜻 깊은 실험, 즉 노동자가 스스로를 고용하여 주인이 되는 일상이 성공적으로 진행되고 있다. 처음에는 매물로 나온 공장을 사서 운영해보겠다는 열정밖에 가진 것이 없던 청년들에게 노동자협동조합이 무엇인지 교육해준 지역개발협동조합CDR과 가난한 청년들의 꿈을 신용으로 삼고 과감하게 대출을 결정한 지역 실험의 합작품인 ‘프로모플라스티크Promo Plastik’<sup>6</sup>은 입간판, 로고, 배너 등을 만들어 퀘벡과 캐나다 전역은 물론 미국을 비롯하여 외국에까지 수출을 하는 업체이다. 정규직과 시간제를 포함하여 최대 30명까지 지역 주민들을 고용하고 있고, 지역의 지적장애인 컴퓨터에도 일감을 나눠주고 있다.

1992년 봄, 캐나다의 젊은 노동자 세르주 키루악은 동료 2명과 함께 공장 근처 신용조합인 ‘연대경제금고’를 찾아갔다. 자신들이 일하던 공장의 일부가 매물로 나와 있던 터라, 직접 인수해 경영하겠다는 꿈을 꾸었다. 세 젊은이는 CDR의 지도를 받고 ‘노동자협동조합’을 설립해보겠다는 진지한 사업계획을 설명하고 자금지원을 요청했다. 앞서 방문한 몇 군데 은행에서는 여지없이 퇴짜를 맞았다. “당신들이 꿈을 가지고 있다면, 우리는

6 프로모플라스티크 대표 세르주 키루악(Serge Kirouac)과의 인터뷰, 2013년 2월 22일(프로모플라스티크 사무실). <http://www.promoplastik.com> 참조.

당신들을 돕겠습니다.” 연대경제금고의 대출 담당자는 그 자리에서 무보증·무담보로 10만 달러를 빌려주겠다고 약속했다. 자신감을 얻은 10명의 창립 조합원은 각자 3,000달러씩 모두 3만 달러를 출자했다. ‘노동자협동조합 프로모플라스티크’의 성공 스토리는 그렇게 시작되었다.

이 회사의 주 고객은 공공기관이나 일반 회사, 그리고 관광객을 겨냥한 각종 축제조직위원회들이다. 직원들은 고객이 요구하는 디자인을 행사 마스콧트나 열쇠고리, 카드 홀더 등에 인쇄하는 작업을 한다. 거래 업체는 900여 곳에 이른다. 흔히 노동자협동조합은 여러 부문의 협동조합 중에서도 가장 성공하기 어렵다고 한다. 자금 조달이나 경영 능력, 시장 환경 등 여러 면에서 불리하기 때문이다. 20여 년이 지난 지금, 이 회사는 어떻게 변했을까? 회사의 대표를 맡은 세르주 키루악 씨의 목소리는 자부심이 넘쳤다. “지금 20명의 직원이 일합니다. 사무실에 5명, 공장에 15명이 있는데, 그중 18명이 조합원이지요. 페스티벌이 열리는 여름이나 겨울 직전이 성수기예요. 그때는 시간제로 7명을 추가 고용합니다. 호황을 누렸던 2008~2010년에는 연매출이 200만 달러나 났습니다. 연평균 40만 달러의 순수익을 올리고 있지요.”

프로모플라스티크는 세계 최상의 품질을 자랑하는 20개 남짓 아이템을 생산한다. 틈새시장을 확실하게 공략해 매일 30~40건의 주문을 받는 국제적인 강소기업이 되었다. 작은 시골 마을에 있지만, 대다수 직원이 영어를 구사할 줄 아는 이유이다. “국제프로모션상품협회PPPI에서 수여하는 최고품질상을 2008년, 2010년, 2011년 세 차례나 받았어요. 그때마다 정말 뿌듯했습니다. 캐나다와 미국에만 2,000개가 넘는 경쟁 홍보물업체가 있거든요.”

노동자협동조합 프로모플라스티크는 이제 지역사회에서 좋은 직장으로 이름이 나 있다. 오전에 직원 채용 공고를 내면 당장 오후부터 지원자들이 몰려든다. 그동안 은행 빚도 다 갚았다. 해마다 이익금 중 3만 달러를 내부 적립한다. 나머지는 조합원들의 몫(1인당 배당금 1만 2,000~1만 5,000

달레)으로 돌아간다. 복지 혜택도 쏠쏠하다. “우리 직원들은 연 5주의 휴가를 즐깁니다. 생일에도 휴가를 받습니다. 1년 육아휴직을 하고 1년 더 연장한 직원도 있어요. 그렇게 2년을 떠나 있어도 복직에는 아무런 문제가 없습니다. 노동자협동조합으로 전환하고 처음 채용한 직원은 장애인이었습니다. 키가 작아 받침대를 놓고 작업을 해요. 그분이 지금 68세인데, 퇴직할 생각이 전혀 없답니다. 허허~.”

여유자금을 탄탄하게 쌓아놓은 프로모플라스티크는 사업 확장을 위해 몰딩(주형)공장을 인수할 계획이다. “매물만 나오면 곧바로 달려가 현금으로 공장을 구입할 수 있습니다. 얼마 전 우리가 모르는 사이에 몰딩 공장 하나가 다른 사람에게 팔렸어요. 그 소식을 듣고 너무 안타까웠지요.” 또한 이 회사는 민주적으로 회사 운영을 한다는 자부심도 대단했다. 공장에서 4명, 사무실에서 1명 등 모두 5명으로 구성된 이사회에서 중요한 의사결정을 내린다. 경영대표인 키루아크는 이사회에 참여하지만 의결권이 없다.

퀘벡에서 사업을 벌이는 노동자협동조합은 300여 개에 이른다. 몬트리올에서 만난 ‘퀘벡 노동자협동조합 네트워크’의 사무국장 이자벨 포베르는 프로모플라스티크를 퀘벡 노동자협동조합의 대표적인 성공 모델로 추천했다. 그러면서 협동조합 간 협동의 정신을 거듭 강조했다. “프로모플라스티크가 큰 성공을 이뤘지만, 진정한 협동조합의 동반자들이 없었다면 오늘의 프로모플라스티크도 없었을 겁니다. 썻-장-뽀흐-줄리에서 일하는 CDR 활동가들이 빼놓을 수 없는 숨은 주역이지요. 노동자협동조합에 문외한인 프로모플라스티크 노동자들을 4개월 동안 협동조합의 조합원으로 교육시켰습니다. 연대경제금고에서 대출받을 수 있도록 주선한 것도 그들이었어요. 연대경제금고의 과감한 대출 결정은 결정적인 힘이 됐습니다. 젊은 노동자들이 꿈을 이루도록 가장 절박한 순간에 손을 내밀었잖아요.”

## —노동계급을 위한 협동조합 보험회사 : SSQ 금융그룹<sup>SSQ Groupe financier</sup><sup>7</sup>

SSQ 금융그룹은 고객이 동시에 회사의 주인인 상호부조 성격<sup>mutualist</sup> 덕분에 캐나다 금융서비스 부문에서 두드러진 위치를 차지한다. 이 보험사는 1940년대 초반 사회정의 실현에 투철한 사명감을 가진 한 외과의사가 열악한 생활환경에 처한 노동계급이 적절한 의료 혜택을 받을 수 없다는 데 분노하여 협동조합을 만들어 상황을 개선하고자 했던 시도에서 비롯되었다. 그리하여 1944년 5월, 자크 프렐블리의 주도로 퀘벡 주민들이 가족 단위 의료서비스에 접근할 수 있는 ‘퀘벡 건강협동조합’이 설립되었다. 이 협동조합에 가입한 사람들은 가족 당 연회비 5달러, 월 진료비 2.60달러를 내고 가족 구성원 모두가 혜택을 받을 수 있었다.

1945년 12월, 협동조합의 명칭이 ‘퀘벡 건강서비스’로 바뀌어 오늘날 SSQ의 기원이 되었다. 1955년, 이 협동조합은 서비스를 다양화하고 성장을 뒷받침하기 위해 단체보험에 특화한 상호공제조합이 되었다. 이 시기에 SSQ는 처음으로 장애보험을 신설하는 등 보험 업계에서 황금기를 맞았다. 이후 1961년 국민건강보험이 실시되고 난 이후 민간보험 가입자가 급속하게 줄었으나, SSQ는 단체를 대상으로 보다 나은 서비스와 직업군에 최적화된 상품을 개발하면서 그 위기를 넘기고, 창립 20주년이 된 1965년에는 총자산 100만 달러, 총매출액 1,000만 달러를 달성했다.

1970년대 이후 공공의료보험의 도입과 확대 속에서 한때 위기를 맞기도 했으나, 서비스의 다양화와 품질 제고를 통해, 그리고 교사·노조·공무원 등 튼튼한 조합원 구조를 가진 단체들과 동반자 관계를 맺으면서 외부로부터 오는 위협을 극복하고 착실한 성장의 기회로 만들었다. 이 시기에 생명보험으로 사업을 확장하여, 1979년에는 총자산 1억 달러를 달성

7 이 부분은 웹사이트 정보와 개인 인터뷰 내용을 추가하여 작성했다. CCA, “Co-ops in Quebec” in [www.CoopsCanada.coop](http://www.CoopsCanada.coop) (접속 : 2012년 7월 15일) ; [www.ssq.ca](http://www.ssq.ca) (접속 : 2013년 1월 17일, 2014년 9월 12일)

했다. 2000년, 다른 민간보험사의 서비스에 실망한 ‘에어 캐나다’ 소속 승무원 8,000명의 신탁위원회와 계약을 체결한 것은 커다란 도약의 계기가 되었다.

2003년 캐나다 50대 우량 기업으로 선정되었으며, 2012년 FTQ 연대기금의 지원을 받아 AXA 생명보험을 인수했다. 이로 인해 캐나다 보험시장 전역을 사업 무대로 삼게 되었고, 2014년 총 관리자산 110억 달러, 30억 달러의 사업 규모, 100만 이상의 고객, 그리고 약 2,000명의 직원과 함께 지속적인 성장을 하고 있다. SSQ는 현재 단체보험, 개인보험, 은퇴 투자, 종합보험, 부동산 관리 및 개발 등 다섯 부문에서 보험과 투자 상품(서비스)을 제공한다. SSQ는 퀘벡 지역을 넘어 이제 캐나다 전역을 포괄하는 금융그룹이 되었다.

#### 4. 맺음말

퀘벡에서 노동자와 관련된 사회연대경제 조직의 성공 요인으로 기본적으로 40%에 이르는 높은 노조 조직률을 꼽을 수 있다. 공공부문의 노조 가입률은 80%에 이른다. 그에 비해 한국의 공무원노조는 범외 조직으로 머물러 있고, 전체 조직률은 10% 이하이다. 그럼에도 민주노총과 한국노총의 수백만 조합원이 개인적 이해관계를 충족하면서도 사회경제적으로 기여할 수 있는 개척적인 대안에 합의할 수만 있다면, 기회의 장은 열려 있다. 개인적으로만 자본을 축적하려 하기보다 집단적으로 자본의 통제자가 될 수는 없겠는가?

자본주의 경제에서 협동조합과 사회연대경제 기관들은 자본 조달 과정에서 자본주의적 이윤 추구를 우선시하는 상업 금융기관의 홀대를 받는다. 만약 수천억에서 수조 원 규모를 운용하는 노동조합의 사회연대기금이 제대로 된 사회적금융으로서 제 구실을 하게 된다면, 자금 조달의 어려

움을 겪는 수많은 협동조합과 사람을 위한 사회경제 기관들에게 희망의 출구가 될 것이다. 그것은 노동조합과 사회연대경제의 구체적인 물질적 연대이자, 따뜻한 세상을 이루고자 하는 사람들의 비전의 연대라고 할 것이다.



황선자  
한국노동중앙연구원  
선임연구위원

## 노동조합과 사회적경제의 협력<sup>\*</sup>

“ 노동조합운동에 있어서  
협동조합운동은 조합원의  
필요 실현과 자본의 지배로부터  
노동자 생활세계의 탈환,  
지역과의 연계 강화를 통한  
노동조합의 영역 확대,  
비공식 부문 노동자들의  
조직화와 고용,  
그리고 노동조합의  
재정 자립이라는 측면에서  
잠재력을 가지고 있다. ”

\* 이 글은 주로 황선자·최영미(2013)가 쓴 『노동조합과 사회적경제의 활성화 : 협동조합을 중심으로』에 기초하고 있다.

## 1. 서론

2008년 글로벌 금융위기 이후 일상화된 경기침체와 양극화 그리고 세계화에 따른 경제 변동성 문제를 극복하기 위한 대안적 경제 모델의 탐색이 본격화되면서, 협동조합을 비롯한 사회적경제 조직들이 자본주의의 위기에 대응한 새로운 경제 주체로 다시 주목받고 있다. 글로벌 경제위기 이전의 임금 침체와 장기간에 걸친 노동소득 분배율의 하락, 임금 격차의 확대 등 소득분배 불평등의 증가가 글로벌 경제위기를 발생시킨 구조적 원인으로 지적되었다. 30년 넘게 사회적 통념으로 수용해왔던 신자유주의 이론 및 정책을 재고하게 되었고, 각 국가와 지역, 세계 차원에서 지속가능하고 균형적 성장을 달성할 수 있는 대안적 성장 전략이 모색되었다.

신자유주의 경제체제의 지속가능성에 대한 의문이 제기되면서 이에 대한 대안적 경제체제로 사회적경제에 대한 관심이 높아지고 있다. 사회적경제는 전통사회의 계, 두레, 품앗이와 같이 경쟁이 아닌 ‘호혜의 경제’를 본질로 하는 협동조합, 상호부조 조직, 결사체 등 이윤보다는 구성원이나 지역사회에 이익을 목표로 하고, 민주적 의사결정과 자발적 운영을 원칙으로 하며, 자본보다는 인간을 우선하는 배분 원리가 적용되는 조직이다. 1970년대 중반 이후 복지국가의 대응 능력에 대한 비판이 높아지면서 정부가 대처하지 못하는 사회서비스의 발굴과 확산, 지역사회 차원의 다양한 활동, 노동시장에 진입하지 못하는 사람들에 대한 일자리 제공 등을 위한 사회적경제 조직들의 역할이 새롭게 주목받기 시작했다. 또한 사회적경제 활동과 밀접한 연계를 가지면서 다양한 대안경제운동이 발전하고 있다.

사회적경제는 실천적으로 자본주의가 야기하고 있는 사회적 위험에 대한 사회 구성원의 집단적 개입 전략이다. 대표적 사회적경제 조직인 협동조합은 노동조합과 더불어 유럽에서 산업혁명으로 인해 야기된 사회적 위험에 대한 노동자들 스스로의 집단적 대응 전략으로 등장했다. 산업혁명이라는 공동의 근원을 가지는 두 운동의 주요 과제는 구성원의 경제, 사회,

문화적 상황을 향상시킴으로써 산업혁명에 의해 가해지는 압력으로부터 스스로 벗어나도록 하는 것이었고, 당시에는 두 운동이 혼합되어 있었다. 최초로 성공한 근대적 협동조합이 파업 노동자들이 만든 영국의 로치데일 공정선구자협동조합이라는 사실은 많은 노동조합운동이 협동조합운동과 함께 발전해왔음을 보여준다. 생산자이자 소비자인 노동자들은 생산자로서 사업장 안에서 자신들의 권익을 높이기 위해 노동조합을 결성했고, 소비자로서 기업의 이윤추구로 인해 나타날 수 있는 과도한 생활비 부담으로부터 벗어나기 위해 지역 주민과 함께 생활을 지키는 조직인 협동조합이 필요했다.

협동조합운동과 노동조합운동에 대해 ‘형제자매’, ‘쌍둥이 기둥’, ‘양 날개’, ‘노동조합은 아버지요, 협동조합은 어머니’ 등으로 표현하는 데서 확인할 수 있듯이 양 운동은 오랫동안 긴밀한 관계를 맺어오고 있다.

서로 보살피며 협동하는 노동은 인류의 역사가 출현했을 때부터 시작되었고, 대부분의 경우에 외부 요인이 특정 개인을 위협할 때 협동이 이루어진다. 서구 여러 나라의 산업혁명 시기의 노동조합과 협동조합 운동, 전쟁 후 복지국가의 후퇴 또는 축소 시기의 노조의 협동조합운동, 그리고 우리나라 일제강점기의 노동조합과 협동조합 운동, 1970~1980년대 노동조합의 협동조합운동 역사는 이러한 사실을 분명하게 보여준다.

1997년 외환위기와 2008년 글로벌 금융위기는 노동시장 유연화와 이에 따른 소득 및 고용불안, 노동시장 양극화 등을 심화시키며 노동자와 노동조합을 더욱 어려운 상황에 빠뜨렸다. 이러한 상황에서 특히 대안 전망 및 조직력 위기, 그리고 기업 규모나 고용 형태에 따른 노동자 간 격차 심화에 직면하고 있는 우리나라 노동조합운동에 협동조합 등 사회적경제와의 연대가 새로운 활로로 모색될 필요가 있다.

해외의 많은 사례는 협동조합운동이 노동조합이 일상생활 영역에서 신자유주의에 대응하는 대안적 사회경제 시스템을 구축하는 데 기여할 수 있는 강력한 방식임을 보여주고 있다. 또한 노조의 활동 영역 확대와 취약계

층 노동자의 노동권 보호를 통해 노조의 영향력을 향상시킬 수 있는 조직화 방식이기도 하다는 것을 보여준다.

이 글에서는 신자유주의 시장경제 속에서 노조의 조직력 하락과 사회적 영향력 감소, 연대적 실천의 약화 등 위기에 직면한 한국 노동조합운동의 새로운 활로로 협동조합운동과의 연대를 제시하고자 한다. 그리고 노동조합운동에 있어 협동조합운동의 잠재력, 협동조합 활성화를 위한 노동조합의 역할, 그리고 노동조합과 협동조합의 협력 과제를 살펴본다.

## 2. 노동조합의 위기와 사회적경제의 잠재력

신자유주의 세계화는 노동자의 소득 및 고용 불안정을 강화하고, 소득 불평등 및 양극화를 심화시키고 있으며, 노동자의 권리와 노동조합의 약화를 야기하고 있다. 협동조합 등 사회적경제는 신자유주의에 대한 대안적 경제체제로서 잠재력을 가지고 있다. 장기적 이익을 지향하는 안정적 경영, 일자리 창출과 고용 안정에 기여, 양극화와 빈부격차 등 사회갈등 요인을 치유하는 포용적 시장경제 발전 모델로 기능할 수 있는 장점이 있다.

노동조합과 협동조합은 조합원의 생활조건 개선과 권리 향상이라는 동일한 동기에 기초하여, 노동자가 자신의 생활과 삶의 질을 결정하기 위해 자본금 및 조직을 통제하는 사회에 대한 전망을 발전시켰다. 시장만능주의를 바탕으로 하는 신자유주의의 폐해가 일하는 사람들에게 집중되고 있는 상황에서, 경제적 압박에 대항하여 노동자를 보호하고, 권력 및 부의 근본적 재분배를 달성하려는 필요는 다른 어느 때보다도 강하게 요구되고 있다. 이를 위한 노동조합과 협동조합 운동 간 연대의 중요성은 더욱 커지고 있다.

협동조합운동은 신자유주의 세계화 시대에 자본과 권력을 핵심 자원으로 하는 시장과 국가의 실패를 비판하며, 이들이 만들어내는 빈곤과 사회

적 배제를 해결할 수 있는 대안적인 경제체제로 고려되어야 할 것이다. 이와 함께 협동조합운동은 한국 노동조합운동이 직면하고 있는 조직률 감소와 사회적 영향력 약화, 노동자 결사체에 기반한 연대적 실천의 약화 등 조직적 위기를 극복할 수 있는 새로운 활로로서 여러 가지 잠재력을 가지고 있다. 노동자의 노동조건 향상에 관심을 가지고 있는 노동조합의 전통적인 활동 방식은 사용자로부터 최상의 가능한 조건을 얻어내는 방법인 단체협상이다. 특히 기업별 노조 체제에 기반하고 있는 우리나라의 경우 노동조합의 단체교섭은 기업 내 노동자들, 특히 노조 조합원을 위한 직접적 이익의 달성으로 한정되고 있다. 노동조합은 협동조합운동을 통해 이러한 제약을 뛰어넘을 수 있다.

노동조합운동에 있어서 협동조합운동은 조합원의 필요 실현과 자본의 지배로부터 노동자 생활세계의 탈환, 지역과의 연계 강화를 통한 노동조합의 영역 확대, 비공식 부문 노동자들의 조직화와 고용, 그리고 노동조합의 재정 자립이라는 측면에서 잠재력을 가지고 있다.

이를 구체적으로 살펴보면, 첫째 노동조합은 협동조합을 통해 생활과 소비 영역에서 조합원의 이해를 실현할 수 있고, 노동자의 일상생활을 자본의 지배와 종속으로부터 탈환하는 운동이 될 수 있다. 노동조합은 협동조합을 통해 조합원들이 생활상 필요로 하는 부분, 특히 복지 부문에서의 다양한 요구를 해결해줄 수 있으며, 이는 노조의 조직력 강화, 확대를 위해 매우 중요한 측면이다. 한편, 현재 한국의 노동조합운동은 기업별 체제에 기초하여 생산 과정의 분배, 그 중에서도 사업장 안의 노동조건 개선에 집중하는 경향을 보여왔다. 이에 따라 정작 중요한 사업장 밖 노동자들의 일상생활 영역을 자본의 지배 아래 방치해왔다. 그 결과 조합원을 자기 삶의 주체로 만들지 못하고 ‘소비자’로서의 의식만 강화되었으며, 대다수의 조합원 역시 경쟁과 효율, 시장만능주의에 경도되어 있는 상황이다. 노동조합은 노동자의 의식과 생활을 근본적으로 재구성해야 할 과제를 안고 있으며, 협동노동에 기초한 협동조합은 근본적으로 삶의 기반을 재구성할

수 있는 유용한 대안이라 할 수 있다.

노동자가 함께 일하고 접촉하고 소통하고 교류하고 생활하는 공간은 집과 직장 그리고 지역이다. 노동조합운동은 협동조합운동을 통해 운동의 영역을 사업장 안 경제 투쟁으로부터 생활세계로 확대할 수 있고, 더 나아가 조합원으로부터 그 가족과 비조합원, 지역 주민으로 운동을 확대할 수 있다. 협동조합운동은 노동자들이 신자유주의에 대항하여 노동자 일상생활의 협동화와 민주화를 이루어낼 수 있는 가장 강력한 무기이다. 노동자들의 생활세계를 협동경제와 상부상조의 사회경제로 탈환해 올 때, 노동자 생활세계의 민주화가 가능하고, 정치 민주화가 가능하다(박승옥, 2011).

둘째, 협동조합을 통해 지역공동체와 연대하고 노동조합의 활동 영역을 확대함으로써 지역 연대를 강화하고 사회·정치적 영향력을 회복해나갈 수 있다. 노동조합은 사업장이라는 울타리를 넘어 일상생활이나 지역과의 연대 활성화에 개입해 들어갈 필요가 있다. 노동조합이 기업별 노조 체제에서 종업원노조의 정체성으로부터 벗어나기 위해서는, 협동조합운동을 통해 지역에 뿌리 내린 노동자들을 기반으로 한 생활공동체로서의 지역 노동조합으로 지평을 확대해 나가야 한다(박승옥, 2011). 협동조합은 주택, 교육, 의료, 돌봄, 환경 등과 관련한 지역사회에 필요한 서비스를 직접 제공할 수 있는데, 이는 노동자의 입장에서 사회임금<sup>social wage</sup>을 인상하는 효과가 있다. 노동력 재생산을 위한 지역에서의 집합적 소비를 통해, 노동조합은 사회임금의 관점에서 사회공공성을 지역사회 의제로 형성할 수 있는 계기를 만들 수 있다. 또한 협동조합은 노동자협동조합이 아닌 경우, 노동조합과 달리 노동자만이 아니라 지역 주민들을 대상으로 조직되므로 노동자와 지역 주민들과의 연대를 강화할 수 있다. 사업장이라는 테두리를 넘어서 실업, 빈곤, 교통, 지역 정책, 경제 발전, 공공서비스, 사회적 배제, 환경 등 지역사회의 다양한 생활세계의 필요에 결합함으로써 사회·정치적 영향력을 회복해나갈 수 있을 것이다. 노동조합은 협동조합운동을 통해 지역공동체 속에서 대안적 체제를 형성할 수 있는 힘을 축적해야 할 것이다.

셋째, 비정규직과 영세자영업자 등 비공식 부문 미조직 노동자들의 조직화와 자기 고용을 이룰 수 있고, 이를 통해 취약계층 노동자에 대한 노동권 보호 및 노동조건 개선, 고용 창출에 기여할 수 있는 잠재력을 가지고 있다. ‘비공식 경제(informal economy)’는 일반적으로 당국에 의해 인정되지도, 공인되지도, 보호되지도 않을 뿐 아니라 규제되지도 않는 활동을 설명할 때 사용된다. 비공식 경제에 종사하는 노동자를 노동조합으로 조직하는 것은 집단분쟁과 단체교섭에 기초하여 노동조건을 향상시키기 위해 비공식 분야로부터 벗어나게 하는 방법 중 하나이다(Tchami, 2007). 그러나 국가의 법률을 통해 비공식 경제의 노조 결성권을 인정하지 않거나, 비공식 경제에서 작업하는 사람들을 노동자나 고용주로 인정하지 않거나, 또는 규제를 통해 노조 설립을 어렵게 하는 경우들이 존재한다. 이로 인해 많은 비공식 경제에 종사하는 노동자들이 노조 결성의 자유 및 단체교섭권을 기본적 권리로 향유하지 못하는 실정이고, 따라서 노동조건을 개선하는 데 어려움이 있다.

비공식 경제 노동자들은 찾아내기 어렵고, 접촉하기도 어려우며, 공동행동을 위해 모으기도 어렵다(Levin, 2002). 많은 비공식 경제 노동자들은 대체로 일하는 장소나 고용 기간이 불안정하여 조직화가 쉽지 않다. 이런 이유 때문에 노동조합은 때로 이들을 조직하는 데 자원을 동원하는 것에 대해 비효율적이라고 느끼기도 한다. 비정규직 등 비공식 경제 노동자들을 기존 노조에 가입시키거나 자신의 노조를 결성하도록 할 수도 있지만, 전통적 조직화 방식으로 조직하기 어려운 비공식 경제 종사 노동자들의 당면한 필요를 충족시키는 협동조합의 설립을 통해 이들에게 발언권을 제공할 수 있다. 우리나라는 2012년 12월 협동조합기본법이 시행되면서, 금융 및 보험업을 제외한 모든 영역에서 5인 이상만 모이면 출자금의 제한 없이 협동조합을 설립할 수 있게 되었다. 따라서 캐디, 학습지 교사 등 4대보험 적용에서 제외되는 노동자들, 임시고용과 일용고용, 개인택시, 화물차 지입제 등으로 분산되어 있는 자영업 형태의 업체나 노동자들도 협동조합을

활용해 조직화할 수 있다. 그리고 노동, 의료, 실업, 복지, 교육, 주택, 상조 등의 영역에서 자활단체, 돌봄노동, 대안기업, 청소, 공동육아, 주택, 구매, 생산 등 다양한 형태의 협동조합이 보편적인 사업 형태로 자리 잡을 수 있게 되었다(김용진, 2012).

넷째, 근로시간면제제도 시행 이후 재정적으로 어려워진 노동조합의 재정 자립에 기여할 수 있다.

이 밖에도 노동조합은 협동조합운동을 통해 기본적인 재화 및 서비스 가격의 안정화에 기여하고, 노동자의 구매력을 보호하고 강화할 수 있다. 노조 지도자들의 경험을 통해 경영으로 인해 발생하는 문제를 잘 이해하도록 하여 단체교섭력을 강화할 수도 있다. 또한 퇴직자 협동조합 설립을 통한 일자리 창출, 협동조합 지원을 통한 노동조합의 사회적 책임운동 강화 등 다양한 잠재력을 가지고 있다.

사적 소유와 시장 경쟁을 중요한 가치로 하는 자본주의사회에서 공동 소유와 운영, 집단에 의한 사회적 보호, 능동적 협동과 같은 자본주의의 가치를 거슬러 올라가는 사회적경제 활성화를 통해, 노동조합은 조직의 위기를 극복할 뿐 아니라 사업장 안과 밖에서 대안적 삶과 관계를 형성하고 더 나아가 대안적 사회경제 체제를 만들어나갈 수 있을 것이다.

### 3. 협동조합 활성화를 위한 노동조합의 역할

노동조합과 협동조합 운동의 협력은 다양한 방식으로 실천될 수 있다. 협동조합 활성화를 위한 노조의 역할을 살펴보면, 첫째, 노동조합은 협동조합에서 일하는 노동자들에게 노동조합 가입을 지원하고, 이들이 협동조합 안에서 권리를 행사할 수 있도록 지원한다.

둘째, 노동조합은 협동조합을 직접 설립하거나 협동조합 설립을 지원해야 할 것이다. 협동조합을 통해 조합원의 생활세계, 특히 복지 부문에서의



다양한 요구를 해결해주는 것은 노조의 조직 강화와 확대를 위해 매우 중요한 측면이다. 나아가 노조는 조합원의 복지와 관련된 협동조합 설립을 통해 일자리를 제공함으로써 해고자나 비정규직, 퇴직자 문제, 외주용역 문제를 해결할 수도 있다.

이는 다양한 방식으로 이루어질 수 있는데, 첫 번째는 기업 내에 조합원의 필요를 충족시키는 협동조합을 설립하는 것이다. 노조 기금을 활용하거나 노조 조합원으로부터 출자를 받아 이들의 필요와 관련된 사업을 협동조합 설립을 통해 제공할 수 있다. 나아가 규모의 경제를 위해 같은 필요를 가진 노동조합이 공동으로 협동조합을 설립하거나, 지역이나 전국적 조직(지역 본부나 지부, 노총, 산별 연맹이나 산별 노조) 차원에서 협동조합을 설립할 수 있다. 이러한 방식의 대표적 사례는 여전히 많은 노조들이 운영하고 있는 신용협동조합들이다. 한편 이러한 방법은 특히 공공부문의 외주, 용역 등으로 인한 간접고용 문제를 해결하는 좋은 방법이 될 수 있다. 이의 대표적 사례가 이전에 대기업 식품업체에 위탁하여 운영했던 구내식당을 노조 조합원의 출자에 기초하여 협동조합으로 전환한 가스안전공사의 직원협동조합이다. 이들은 음식의 질과 서비스를 개선하고, 식당 노동자를 정규직으로 고용함으로써 고용 안정성을 보장하고 있으며, 노동조건을 개선해나가고 있다.

두 번째는 노동자협동조합으로 사업체를 운영하는 것이다. 폐업을 앞둔 기업의 경우를 포함하여 고용을 유지하거나 창출하기 위해 새로운 협동조합을 설립할 수 있다. 노동자인수기업에서 노동자협동조합으로 전환을 시도하고 있는 우진교통이 좋은 사례이다.

세 번째는 협동조합운동과의 연계를 통해 조합원이 기업 외부, 특히 지역의 협동조합 조합원으로 결합할 수 있도록 독려하는 것이다. 그리고 노동조합의 각종 활동에 필요한 물품 및 서비스를 협동조합에서 구매할 수 있다.

네 번째는 단위노조 기금, 또는 지역(지역 본부나 지부)이나 전국 차원(노

총, 산별 연맹이나 산별 노조)에서 연대기금을 조성하여 협동조합을 비롯한 넓은 의미의 사회적경제 영역에 투자하는 것이다. 기금조성 결의는 조직 차원에서 하되, 일반 시민을 포함해 개인적으로 참여할 수 있다. 캐나다 퀘벡에서 노동조합연맹인 CSN이 연대 투자기금인 ‘행동기금’을 설립하여 사회적경제를 지원하는 것이 대표적 사례이다. 그런데 이를 위해서는 기금 관리자들의 기업투자 전문 역량과 높은 수준의 도덕성이 필요하다. 퀘벡의 ‘노동연대기금’ 관리자들은 이 두 가지를 훌륭하게 결합한 본보기이다(김창진, 2013). 북유럽 국가들과 이스라엘에서는 협동조합 활동에 대한 대규모 투자와 같은 공동 활동이 전개되었다.

셋째, 노동조합은 협동조합운동의 활성화를 위해 계획적이고 지속적인 교육 및 연구 사업을 진행해야 할 것이다.

#### 4. 노동조합과 협동조합의 협력 과제

노동조합과 협동조합은 상호협력을 통해 양 운동의 결합을 보완함과 동시에, 양 운동 모두를 강화해갈 수 있는 부분을 공유하고 있다. 노동조합과 협동조합 운동은 공동의 노력을 통해 각 조직의 기본 목적을 보다 성공적으로 달성할 수 있다.

특히 노동조합과 협동조합 조직 사이의 협력은 노동자의 일상생활, 즉 소비, 신용, 주택, 보험, 농산물 판매, 일자리 창출 등을 노동조합에게 제 공해줄 수 있다는 점에서 중요하다. 그리고 노동권을 비롯하여 사회·경제적으로 보호받지 못하고 있는 비정규직 등 취약계층 노동자에게도 시급히 요구되고 있다.

해외의 여러 나라에서는 정치·사회·경제적 여건에 따라 유형과 정도의 차이가 있지만 노동조합과 협동조합의 공동 활동을 저해하는 문제들을 극복하기 위해 실제적인 조치들을 강구해왔다. 양 운동의 협력을 저해하는

요인을 해결하는 방법은 나라마다 가지고 있는 특수한 여건에 따라 선택되어야 하지만 노동조합과 협동조합 차원에서 취할 수 있는 조치들은 대략 다음과 같다(Benjacov and Louis, 1977).

첫째, 노동조합 및 협동조합 조합원을 대상으로 한 교육훈련 분야에서부터 공동 활동을 발전시켜나갈 필요가 있다. 노동자의 사회·경제적 여건을 향상시키고자 하는 노동조합과 협동조합 운동에 참여하는 모든 사람들에게 계획적이고 지속적인 교육이 필요하다. 협동조합은 조합원들에게 노동조합운동의 목적을 잘 이해할 수 있도록 하고, 노동조합도 협동조합 운동에 대한 이해를 높일 수 있는 교육 내용을 포함해야 할 것이다. 노동조합과 협동조합 운동 모두 조합원에 대한 교육을 중요시하기 때문에 체계적인 자체 교육 프로그램을 가지고 있다. 따라서 양 운동 상호의 교육 경험을 공유해야 할 것이다.

그리고 서로의 견해와 목표, 성격 그리고 상호 협력에 의해 얻어질 수 있는 이익에 관해 검토할 수 있도록 특별한 제의와 토론회가 마련되어야 한다. 가능하다면 노동자들의 특별한 관심을 얻기 위해 서로의 활동을 소개하는 것은 물론 각종 책자와 간행물, 시청각 교육기재를 준비하여 보급하는 공동 활동을 할 필요도 있다. 이와 함께 노동조합과 협동조합 간의 협력이 소득 분배의 개선과 지속가능한 성장에 어떻게 기여하는지에 관해 일반 시민의 이해를 높일 수 있는 각종 교육 활동, 미디어 활용, 회합 및 세미나 개최 등을 공동으로 수행할 필요가 있다.

둘째, 노동조합과 협동조합 운동 간 공식적인 만남이 필요하다. 노동조합 또는 협동조합의 정기총회나 연례회의, 혹은 공동 세미나를 통해 문제점을 논의하고 공동 활동 계획을 수립할 수 있다면 좋을 것이다.

셋째, 노동조합과 협동조합의 공통된 이익을 증진하기 위해 보다 긴밀한 협력과 의견 교환을 할 수 있는 토대로서 공동위원회의 구성이 필요하다(Levy, 1970). 이는 전국 차원, 지역과 업종 차원에서 이루어질 수 있다. 지역적 또는 업종별로 연합회를 구성하여 발전을 모색하는 것은 다른 여러

나라의 협동조합 및 노동조합의 역사가 잘 보여주고 있다.

공동위원회의 구성을 통해 양 운동의 강화를 위한 재정적·기술적 지원을 확보하고, 서로 필요한 부분에 대한 경험을 공유하는 등의 방법으로 공동 활동을 활성화할 수 있다. 또한 협동조합 및 노동조합 정책을 비롯한 국가의 사회·경제적 문제에 공동 대응할 수 있다. 그리고 상호협력 하에 교육 계획 및 발전 계획의 강화를 모색할 필요가 있다. 이를 위해 공동 연구와 이에 기초한 사업 수행이 이루어져야 할 것이다. 공동사업 분야로는 노동조합 조합원의 필요를 충족하기 위한 협동조합 설립 지원, 노동조합과 협동조합 사이의 성공적 협력 모델과 협력 방식의 모색 등이 있을 것이다.

넷째, 협동조합 사업체의 노사 관계를 규율하는 특별 규정을 제정하고, 분쟁의 조정과 중재를 위한 기구를 설치할 필요가 있다. 이를 통해 노사분쟁 시에도 상호 우호적인 방향에서 해결점을 찾도록 노력함으로써 양 운동의 협조 관계를 강화할 수 있다. 협동조합 사업체에서 발생하는 노사 문제의 원만한 해결을 위해 덴마크, 노르웨이, 스웨덴 등에서는 노사 관계를 규율하는 특별 규정을 제정했고, 분쟁의 조정과 중재를 위한 기구를 설치·운영한다.

1942년 덴마크에서는 ‘협동조합에서의 노동조건 설정을 위한 규정’을 제정했다. 이 규정에는 다음과 같은 내용이 포함되어 있다. 첫째, 노동조합은 협동조합을 노동자의 생활 향상을 위한 하나의 수단으로 인정하고 협조하며, 협동조합은 노동자에게 같은 업종에서 가장 우수한 민간사업체와 동일한 수준의 임금 및 근로조건을 보장해준다는 원칙의 선언, 둘째, 노동자협동조합 내에서 어떠한 합법적 파업이나 직장폐쇄도 발생할 수 없게 미리 방지한다는 관점에서 단체협약을 위한 노사교섭 관계 규칙의 마련, 셋째, 권리를 획득하기 위한 분쟁, 즉 기존 협정의 토대 위에서 분쟁을 해결하는 데 필요한 규칙 등이 그것이다. 스웨덴의 경우는 이미 1926년에 협동조합연합회와 스웨덴 노총 간 공동 문제에 대한 일반 협정서<sup>general agreement</sup>를 체결했다. 1975년 덴마크에는 노총과 협동조합의 공동 사무국이 있었고,

노르웨이에서는 이와 비슷한 목적을 가진 연락위원회가 협동조합연합회에 가입한 대부분의 소비자협동조합들에 설치되었다.

다섯째, 노동조합의 전국중앙기구와 협동조합 간에 협동조합 활동을 촉진하기 위한 중앙기금을 마련할 수 있을 것이다.

여섯째, 아직 노동조합과 협동조합에서 양 운동이 협력할 필요성에 대한 인식이 높지 않다. 때문에 현 단계에서는 노동조합과 협동조합 내에서 공동 운동에 관심을 가지고 있는 사람들을 꾸려서 서로의 경험을 교류하고 협력 방안을 모색하는 등 공동 운동을 촉진하기 위한 그룹을 형성하는 방법이 보다 실현 가능한 방법일 것이다.

한편, 협동조합이 정체성과 가치, 원칙을 지키면서 협동조합운동과 노동조합운동의 상호협력 하에 서로를 강화하는 운동으로 정착하기 위해서는 무엇보다 근로기준법을 회피하거나 위장된 고용 관계를 정당화하기 위해 이용되는 사이비 협동조합을 방지할 수 있는 방안이 공동으로 모색되어야 할 것이다.

최근 확산되고 있는 택시협동조합의 경우 일부 법인택시 사업주가 노조를 회피 또는 무력화하기 위해 노동자협동조합으로 위장 전환하는 사례가 늘고 있다. 형식상 직원협동조합이지만 내용상 이전의 주식회사 지배구조 하에서의 사용자 영향력을 행사하고 있는 것이다. 이에 대한 실태를 파악하여 가이드라인 등의 방지 방안을 마련해야 할 것이다.

## 5. 결론

대안 모델로서 협동조합을 비롯한 사회적경제를 주목하는 시대적 조류 속에서 우리나라 노동조합들은 상대적으로 협동조합을 비롯한 사회적경제에 대한 관심이 부족한 상황이다. 여기에는 일제강점기와 해방 후 독재정권을 거치면서 자주적이고 자생적인 협동조합의 싹이 잇달아 꺾이고 이른

바 정부 주도의 관변 협동조합이 주류를 이루어왔다는 점이 작용했다. 또한 일제와 독재정권의 탄압으로 비타협적·전투적 노동운동으로 나갈 수밖에 없는 상황에서 협동조합은 노동운동과 무관한 것, 심지어 계급 타협적 운동으로 비추어질 수밖에 없었던 점이 일정한 영향을 미쳤다. 이와 함께 사회적경제 조직들에 대해 많은 우려가 존재한다. 단순히 정부의 지원을 받기 위해 준비 없이 급조되고 있는 것은 아닌지, 노조를 회피하거나 특수고용, 불법 파견과 같은 문제를 협동조합이라는 '자가고용'의 형태로 은폐하려는 것은 아닌지 등의 우려가 그것이다.

그러나 앞에서 살펴본 것처럼 사회적경제와의 연대는 노동조합 활동을 확대·강화한다. 노동조합은 협동조합운동을 통해 운동의 영역을 사업장 안 경제 투쟁으로부터 노동자의 생활세계로 확대해나갈 수 있다. 특히 협동과 연대를 복원함으로써 자본의 지배 아래 방치했던 일상생활의 영역을 탈환할 수 있으며, 나아가 사회적경제의 활성화에 기여할 수 있다. 이와 함께 노조의 복지 활동 영역을 안정적으로 확대해갈 수 있는데, 특히 복지 부문의 다양한 요구를 해결해주는 것은 노조의 조직 강화와 확대를 위해 매우 중요하다. 나아가 노조는 조합원 복지와 관련한 협동조합을 설립하여 일자리를 제공하고 해고자·비정규직·퇴직자 문제, 외주용역 문제를 해결할 수도 있다. 또한 노동자 밀집 지역의 협동조합과 긴밀하게 연계하여 비조합원이나 지역 주민의 복지 증진과 더불어 노조 조합원의 확대 기반을 조성할 수 있다.

이에 비해 협동조합운동은 노동조합의 조직력과 재정적 지원을 통해 조합원 확대, 판로 개척, 자금 조달 등 사업의 안정적인 발전에 도움을 받을 수 있다. 2015년 기준 우리나라의 노조 조합원은 약 200만 명에 이르는 데, 조합원 활동과 그들이 내는 조합비로 운영되는 노동조합은 상대적으로 풍부한 인적·물적 자원을 확보하고 있고, 이를 통해 협동조합을 직접 설립하거나 협동조합 설립을 지원할 수 있다.

나아가 노동조합과 협동조합 운동은 노동자의 이익을 보호하는 사회

보장제도와 정부의 협동조합 및 노동조합 정책을 비롯한 국가의 사회·경제적 문제에 공동 대응하여 보다 큰 성과를 얻어낼 수 있을 것이다. 자본에 대한 노동자의 통제력을 강화하는 방안으로 고려되어온 것이 노동조합과 협동조합 운동이었다면, 경제에 대한 사회적 개입 역량을 강화하는 전략으로서 두 운동의 협력은 중요한 의미를 가진다(장원봉, 2011). 두 운동의 협력을 위한 공동 의제는 자본주의의 생산과 소비를 사회적으로 조직하여 경제에 대한 사회적 역량을 강화하는 것이다.

- 참고문헌**
- 김용진(2012). “협동조합, 대안 경제모델을 향하여”, 『경향신문』 2012.12.9.
  - 김창진(2013). “노동조합/협동조합 함께하기”, 『한겨레』 2013.3.26.
  - 박승욱(2011). 「한국 노동운동과 협동조합운동」, 노동조합과 협동조합운동 1차토론회 자료집 『노동조합과 협동조합운동』, 녹색평론사 외.
  - 장원봉(2011). 「노동운동과 사회적경제 운동의 조우」, 노동조합과 협동조합운동 2차토론회 자료집 『노동운동과 협동조합운동의 연대』, 녹색평론사 외.
  - 황선자·최영미(2013). 『노동조합과 사회적 경제의 활성화 : 협동조합을 중심으로』, 한국노총 중앙연구원.
  - Levy, Yair(1970). “Trade Unions and Cooperatives”
  - Tchami, Guy(2007). *Handbook on Cooperatives for use by Workers' Organizations*. International Labour Office : Geneva.

박경숙  
〈순천광장신문〉 시민기자  
이종관  
〈순천광장신문〉 편집장

## 노동조합과 협동조합, 따로 또 같이

“ 우리나라는 물론 세계적으로도  
노동조합에서 협동조합을 설립하여  
운영하는 경우가 적지 않다.  
노동조합은 조직과 기금을 활용해  
협동조합을 설립하고,  
협동조합은 노동조합의  
부족한 기능을 보완하고  
노동조합 조합원뿐만 아니라  
조합원 가족과 지역사회가 함께하는  
생활공동체 활동으로  
노동조합의 활동을 지원한다. ”



## 1. 노동운동과 협동조합의 만남

### —시장경제 폐해의 대안, 협동조합

한국사회적기업진흥원 통계를 보면 협동조합기본법을 시행한 2012년 12월 이후 지금(2017. 8. 22. 기준)까지 이 법에 따라 설립된 협동조합이 1만 1,879개에 이른다. 매달 평균 212개의 협동조합이 만들어지고 있는 셈이다. 개별법으로만 허용되던 협동조합 설립이 협동조합기본법 시행 이후 그야말로 우후죽순처럼 늘어나고 있다.

우리나라에서 협동조합에 대한 높은 관심과 참여는 2012년 12월부터 시행한 ‘협동조합기본법’의 영향이 크다. 그러나 그 저변에는 경기침체의 장기화에 따른 일자리 감소와 소득 불평등, 양극화 심화라는 자본주의 시장경제의 폐해가 커지면서 대안 경제 시스템으로 협동조합이 주목받았다는 사실이 있다. 국제노동기구<sup>ILLO</sup>가 2002년에 제193호 권고문을 통해 ‘미래의 위기 예방을 위한 협동조합 활성화’를 촉구하고 나선 것도 그 흐름 중 하나였다. 그리고 2008년에 닥친 글로벌 금융위기 때 시장경제 기업이 잇따라 부도가 나고, 고용 불안이 커졌던 것과 달리 협동조합 기업은 안정적인 성장과 함께 일자리 확대로 차별화된 모습을 보여 주었다.

협동조합에 대한 관심과 참여는 이제 우리나라 노동계에도 확산되고 있다. 종전 노동조합을 통한 노동기본권 확대에 전념해왔던 노동조합이 조직률의 지속적인 감소와 고용 불안, 비정규직 확대, 그리고 국민으로부터의 신뢰 저하 등으로 노동운동의 새로운 활력을 모색할 필요가 커졌기 때문이다.

한국가스안전공사노동조합이 2013년 1월 ‘가스안전공사직원협동조합’을 처음 설립한 것을 시작으로, 2013년 3월에는 전국철도노동조합 호남지방본부가 ‘호남철도협동조합’을 설립했다. 이후에도 2013년 8월에는 도로교통공단노동조합이 ‘도로교통공단협동조합’을 설립했고, 대한항공 조종사노동조합이 ‘대한민국조종사협동조합’을 각각 설립했다.

노동조합에서 협동조합 설립을 고민하거나 준비하고 있는 곳도 많아지고 있다. 전국철도노조 지방본부에서도 지역공동체사업을 위한 협동조합 설립을 고민하고, 전국플랜트건설노동조합 전남동부·경남서부지부에서는 조합원 작업용구 공동구매 등을 위한 협동조합 설립을 모색하고 있다. 우리나라 노동조합에서 첫 협동조합 설립 사례로 기록된 가스안전공사직원협동조합의 초대이사장을 지낸 임원섭 씨는 “노동조합에서 협동조합을 설립하기 위해 물어오거나 자문해준 사례가 100여 건에 달할 정도로 일선 노동조합의 협동조합 설립 관심이 높다”고 말했다.

## —노동조합과 협동조합의 연대

세계 최초의 성공한 협동조합 모델로 평가받는 영국의 ‘로치데일공정선거자협동조합’. 이 협동조합은 1884년에 설립되었는데, 영국의 공업도시인 로치데일의 직물공장에서 파업하다 해고된 노동자들을 중심으로 만들어졌다. 해고된 뒤 생계가 막막했던 노동자들이 생필품을 비싼 값에 사야 하는 문제를 해결하기 위해 출자금을 모아 직접 유통하는 방식으로 성공을 거두었다.

노동자들이 협동조합을 설립하거나 지원한 사례는 많다. 캐나다 퀘벡의 한 산별노동조합은 지역 경제가 어려워지면서 회사가 폐업하고 노동자들이 일자리를 잃게 되자 노동기금을 조성했다. 이 기금으로 폐업한 회사를 노동자들이 직접 소유하고 운영하는 노동자협동조합이 되도록 지원하고, 창업도 도왔다. 노동조합의 이 같은 협동조합 참여로 노동조합의 지역 내 영향력이 더 확대되었다는 평가를 받았다.

이처럼 노동조합과 협동조합은 출발 시기(산업혁명기)와 조합원 구성, 조합원에 대한 교육 중시, 민주적 운영체계, 구성원을 위한 공동체 활동 등 지향하는 바가 비슷하다. 이 때문에 역사적으로도 노동조합과 협동조합은 함께 움직여왔다. 우리나라 최초의 전국 규모 노동단체였던 조선노동공제회는 1921년에 소비자협동조합인 ‘조선노동공제회 소비조합’을 설립했다.

원산총과업(1929)을 주도한 원산노동연맹 역시 협동조합운동을 핵심 사업으로 설정하고, 의료생협·공제조합·신용조합 등 거의 모든 형태의 협동조합을 운영했다. 1970년대 들어서도 동일방직과 원풍모방, 대한전선 등에서 소비자협동조합 운동이 펼쳐졌다. 현재 한국노동조합총연맹도 협동조합지원본부를 설치해 소속 사업장의 협동조합 사업을 돕고 있다.

협동조합과는 조금 다른 사례도 있다. 충북 청주에 있는 운수회사인 우진교통은 2004년에 경영진의 부실 경영으로 인해 경영이 악화되어 임금 지급이 미뤄지자 노동조합의 장기파업이 이어졌다. 결국 노동조합은 조합원 출자를 통해 회사를 인수하여 운영하면서 회사를 정상화했다. 법인의 형식은 협동조합이 아닌 주식회사였지만 ‘노동자 자주관리위원회’를 통해 회사를 운영한 것이다. 광주 광산구의 청소노동자들은 2013년, 자신들이 고용되어 있던 청소대행 용역업체의 계약이 만료되자 ‘클린광산사회적협동조합’이라는 협동조합을 만들어 고용도 유지하고, 더 나은 노동 조건에서 일할 수 있게 되었다.

이처럼 우리나라는 물론 세계적으로도 노동조합에서 협동조합을 설립하여 운영하는 경우가 적지 않다. 노동계와 사회적경제계가 협력하거나 서로의 역할을 상호 보완하는 수준의 활동을 하기도 한다. 노동조합은 조직과 기금을 활용해 협동조합을 설립하고, 협동조합은 노동조합의 부족한 기능을 보완하고 노동조합 조합원뿐만 아니라 조합원 가족과 지역사회가 함께하는 생활공동체 활동으로 노동조합의 활동을 지원한다.

그 구체적인 사례로 ‘협동조합기본법’ 시행 이후 가장 먼저 노동조합 차원에서 협동조합을 설립해 운영하는 ‘가스안전공사직원협동조합’과 노동조합의 주요 활동가들이 설립해 운영하는 ‘호남철도협동조합’을 만나보았다. 두 협동조합은 노동조합이 주도하여 협동조합을 설립했다는 공통점이 있지만, 협동조합 구성 방식과 활동 내용에는 작지 않은 차이가 있다.

가스안전공사직원협동조합은 한국가스안전공사노동조합이 주도하여 설립했고, 노동조합 조합원은 물론 비조합원인 회사 측 간부직원까지 협

동조합에 참여했다. 협동조합의 임원도 노동조합 위원장이 협동조합 이사를 겸직하고, 이사회는 노조와 회사 측에서 각각 2명씩 참여했다. 협동조합의 주요 활동도 조합원의 복지 지원을 위한 구내식당과 매점, 카페테리아 운영과 회사 내 국외연수 프로그램을 위한 여행사 운영 등 노동조합과 회사에서 하기 어려운 재정사업을 많이 하고 있다.

이에 반해 호남철도협동조합은 전국철도노동조합 호남지방본부(광주와 전남·전북지역 담당)의 주요 간부들이 주도하여 협동조합을 설립했다. 협동조합의 설립 목적을 노동조합에서 하기 어려운 기능을 보완하는 역할로 규정하고, 협동조합이 주도하여 지역공동체사업과 조합원 복지사업 등을 담당하고 있다. 따라서 협동조합 조합원은 노동조합 조합원 중 가입을 희망하는 사람으로 규정하고, 회사(철도공사)와의 관계도 노동조합과 협동조합의 자주성을 지킬 수 있는 범위로 설정하고 있다. 호남철도협동조합의 주요 사업은 조합원과 지역 주민을 위한 커뮤니티 공간으로 카페 ‘기적소리’와 게스트하우스 ‘기적소리’의 운영, 그리고 지역공동체사업에 집중하고 있다.

## 2. 노조와 회사가 함께 참여한 가스안전공사직원협동조합

가스안전공사직원협동조합은 한국가스안전공사노동조합 조합원과 비조합원인 간부직원들이 함께 참여하여 2013년 1월에 설립인가 되었다. 한국가스안전공사는 우리나라의 각종 가스시설에 대한 안전검사를 담당하는 공기업으로 전체 직원은 1,350명이다. 직원의 대부분은 가스시설 안전검사를 담당하는 검사직이고, 노동조합 조합원은 1,070명 규모인데, 가스안전공사직원협동조합의 조합원은 1,100명 규모이다. 가스안전공사직원협동조합은 협동조합기본법 시행 이후 경기도에 제1호로 설립신고를 한 협동조합이자, 노동조합에서 설립한 제1호 협동조합이다.

## —협동조합을 통한 비즈니스 모델 발굴

당시 노조위원장이었던 임원섭 창립 이사장에게 협동조합 설립 목적에 대해 들어보았다. “2006년에 노조 정책국장으로 활동했는데, 정부가 노조 전임자에 대한 임금 지급 금지를 추진하면서 노동조합 스스로 살길을 모색하려는 방안의 하나로 협동조합을 통해 비즈니스 모델을 만들어야 한다고 생각해 협동조합 설립을 준비했다.”는 것이 그의 답변이었다.

노조 전임자가 4명이었는데, 조합비는 2억 원밖에 되지 않아 전임자의 임금 지급이 금지될 경우 전임자를 유지하기 어려워 선택한 고용지책 중 하나였다는 것이다. 당시에는 회사 내 운영되고 있는 상조회를 확대 개편하여 신용협동조합을 설립하려 했는데, 2008년 금융위기 이후 신탁 인가를 받는 것이 어려워 포기했다.

그래서 찾은 첫 번째 비즈니스 모델이 렌터카 사업이었다. 가스안전공사의 많은 검사직 직원들은 출장이 잦았는데, 대부분 자가용으로 출장을 다녔다. 그래서 생각한 사업이 노동조합이 렌터카 업체와 단체계약을 하는 공동구매이다. 이를 통해 시중에 월 임대료가 80만 원 수준이던 렌터카를 38만 원에 이용할 수 있게 했다. 처음에는 70대의 렌터카 공급으로 시작했는데, 지금은 360대를 운영하고 있다.

임원섭 전 이사장은 2009년 노조 부위원장을 거쳐 2012년에 노조위원장으로 취임했다. 그가 노조위원장 선거에 나설 때 내건 첫 번째 공약이 협동조합을 설립해 그 잉여금으로 조합원 학자금과 조합원 복지기금을 마련하겠다는 것이었다. 그래서 2012년 7월 위원장 취임과 함께 협동조합 TF팀을 구성해 운영했고, 그해 12월 협동조합기본법이 시행되자 바로 협동조합을 설립했다. 20명이었던 협동조합 발기인은 200만 원씩 출자하고, 일반조합원은 10~50만 원씩 출자해 4억 원이 넘는 출자를 받았다.

협동조합이 비위非違 사건으로 문제가 되는 경우가 있었기 때문에 회계 투명성 확보가 무엇보다 중요했다. 그래서 조합원 누구나 입출금 현황을 열람할 수 있도록 회계 프로그램을 개방했다.

## —협동조합은 조합원의 생활공동체 기반

협동조합을 설립한 뒤 곧바로 본사가 있던 경기도 시흥과 교육원이 있던 충남 천안의 구내식당을 협동조합에서 운영했다. 그리고 회사 내 매점과 카페테리아, 자판기를 직접 운영하고, 직원 국외연수 프로그램을 진행할 여행사도 설립해 운영하고 있다. 출판사도 설립해 조합원에게 도서 판매도 함께하고 있다.

공공기관 지방 이전 정책에 따라 한국가스안전공사는 2013년 12월에 시흥에서 충북 진천·음성 혁신도시로 이전했다. 진천·음성 혁신도시에는 편의시설이나 공공시설이 미비했기 때문에 협동조합이 조합원의 생활 여건을 돕기 위한 활동에 집중했다.

렌터카 사업과 구내식당, 여행사 운영 등의 사업 대부분을 협동조합이



가스안전공사협동조합에서 운영하는 구내식당에 줄지어 선 조합원들

직접 시행하고, 공동구매 방식으로 중간이윤을 없애 조합원에게는 고품질의 서비스를 저렴하게 공급할 수 있게 했다. 지금은 협동조합 업무를 전담하는 상임이사 외에 회계 담당 직원과 구내식당과 매점 등에서 모두 15명을 고용하고 있다. 사업 첫 해부터 11억 원의 매출을 올렸고, 1억 원이 넘는 잉여금으로 선거 당시 공약했던 학자금 지원과 조합원 배당을 할 수 있었다.

어려움도 없지 않다. 협동조합 운영 의지가 높았던 임원섭 초대이사장이 노조위원장의 임기가 끝나면서 2015년 7월에 새 위원장이 취임했다. 설립 초기의 약속대로 협동조합 이사장도 노조위원장이 겸직하게 되면서 협동조합 이사장이 임원섭 전 이사장에서 홍영신 현 이사장으로 바뀌었다.

홍영신 노조위원장 취임과 함께 노동조합은 정부에서 추진했던 임금피크제와 성과연봉제 도입을 막기 위해 투쟁에 나섰다. 당연히 회사 측과 노조의 갈등도 높아졌다. 이 때문에 회사와 노조가 함께 설립한 협동조합에 대한 관심이 줄어들 수밖에 없었다. 그래서 지금 협동조합은 종전에 운영하던 사업의 현상 유지 수준에서 크게 벗어나지 못하고 있다는 평가도 받는다.

임원섭 전 이사장은 “사내 협동조합은 노사가 함께하지 않으면 성공하기 어렵다고 봤다. 그래서 협동조합 이사장은 노조위원장, 부이사장은 회사 측 간부직원이 맡게 했다”며 “그런데 지금은 노동조합이 협동조합에서 큰 역할을 하지 못하니 회사 측의 관심도 함께 줄었다”고 아쉬워했다.

제도 개선도 필요하다. 현행 협동조합기본법은 금융과 보험 업무를 협동조합이 할 수 없도록 제한하고 있다. 임원섭 전 이사장은 “우리 협동조합 조합원이 렌터카를 많이 운영하기 때문에 협동조합 사업으로 가스충전소를 설치하려 하는데, 초기 투자비가 20억 원이 넘었다. 협동조합에서 금융사업을 할 수 있어야 협동조합도 규모의 경제를 가져갈 수 있다”는 것이다. 현재 운영 중인 회사의 상호회를 확대 개편하면 어렵지 않다는 것이다.



## —비정규직 문제, 협동조합이 해법

최근 사회문제로 대두되고 있는 공공기관 비정규직 문제 해결에도 협동조합의 역할이 크다고 조언했다. 현재의 비정규직 문제는 고용의 질 악화 문제 외에도 외부 용역업체가 함께 연계되어 있기 때문에 문제 해결 방안을 찾기가 쉽지 않다. 이를 두고 임원섭 전 이사장은 “공공기관 비정규직이 수행하는 업무를 공공기관 내 협동조합에 위탁하는 방식으로 개선하면 협동조합이 비정규직 직원을 정규직으로 채용함으로써 고용도 보장하고, 고용의 질도 개선할 수 있을 것”이라고 설명했다.

중전에 외부 업체가 위탁 운영을 해왔던 한국가스안전공사 구내식당을 가스안전공사직원협동조합이 운영하게 되면서 지역 주민을 정규직으로 채용할 수 있게 되었고, 고용의 질도 높일 수 있었다는 경험이 반영된 의견이었다.

앞으로의 협동조합 활동 구상을 물었다. 임원섭 전 이사장은 “목표는 민주노총 협동조합을 만드는 것”이라고 말한다. 그는 “우리나라 노동운동 진영에서는 노조가 비즈니스를 하면 비위 연루 등의 부정적인 인식 때문에 안 된다는 생각을 하고 있는데, 회계 투명성을 확보하면 될 일”이라고 말한다. 조직력을 갖춘 민주노총과 한국노총 같은 조직이 정치 문제뿐만 아니라 경제 문제에도 함께 참여하여 조합원 생활공동체를 만들어야 한다는 주장이다.

### 3. 협동조합을 통해 지역공동체 일군 호남철도협동조합

호남철도협동조합은 전국철도노조 호남지방본부에 소속된 조합원들로 2013년 3월에 설립했다. 조합원은 120명인데, 전남 순천은 전국철도노조 호남지방본부 사무실이 있을 뿐만 아니라 철도교통의 거점이어서 호남철도협동조합의 조합원 80% 정도가 그곳에서 생활을 하고 있다. 출자금은



한 구좌가 5만 원으로, 조합원들은 1구좌(5만 원)에서 최대 40구좌(200만 원)를 출자했다.

현재 호남철도협동조합은 카페 ‘기적소리’와 철도게스트하우스 ‘기적소리’라는 두 개의 사업체를 운영하고 있다. 카페는 2014년에 조합원의 목적 출자금 4,000만 원을 모아 철도노조회관 일부 공간을 임대해 운영하고 있고, 게스트하우스는 순천시가 마련한 시설을 협동조합이 위탁 운영하고 있다.

### —협동조합, 노동조합의 보완재 기능

협동조합 설립을 주도한 호남철도협동조합 조종철 사무국장은 전국철도노조 호남지방본부장을 지냈다. 그러나 파업 과정에 회사에서 해고되었다. 잘 알려진 것처럼 전국철도노조는 철도의 공공성을 지키겠다며 ‘철도민영화 저지’와 ‘성과연봉제 반대’ 등을 목표로 잇따라 파업을 벌였고, 이 과정에 수십 명의 노조 간부들이 해고되는 아픔을 겪었다.



호남철도협동조합 조종철 사무국장

조종철 사무국장이 해고된 이후 협동조합을 설립하게 된 것도 이와 무관하지 않다. 조종철 사무국장은 “노동조합의 파업이 국민들에게 관심을 받지 못하는 이유가 무엇일까 고민했다. 국민과 조합원들로부터 멀어져가는 노동조합의 새로운 활로를 찾고, 조합원 복지를 통한 생활공동체를 만들기 위해 협동조합을 설립한 것”이라고 한다. 그는 “우리 협동조합은 노동조합이 채울 수 없는 부분을 협동조합 활동으로 보완하려고 한다. 그런 측면에서 협동조합이 회사로부터 자주성을 확보하는 것은 매우 중요한 부분”이라고 했다.

전국철도노조 호남지방본부 사무실이 있는 순천시 조곡동에는 일제강점기 때 조성한 ‘철도관사마을’이 있어 철도청 퇴직자도 많이 살고, 지금도 코레일에 근무하는 사람이 많은 마을이다. 그런데도 전국철도노조가 파업에 들어가면 지역 주민들조차도 파업에 부정적인 의견을 자주 보였다고 한다.

그래서 노동조합 사무실을 거점으로 협동조합을 설립해 마을공동체 사업으로 주민들과 만나기 위해 협동조합을 설립했다는 것이다. 그리고 조합원 복지사업의 하나로 생활용품 공동구매를 추진했고, 노트북과 컴퓨터 공동구매 사업은 철도 사내 인터넷망을 통해 전국의 직원들에게 판매하고 있다.

### — 협동조합의 공동체사업, 노조 인식 개선

협동조합이 지역공동체 사업에 적극적으로 나선 것은 2014년부터이다. 협동조합과 지역 주민이 교류하며 소통할 수 있는 공간이 필요하다고 보고, 2014년 1월에 카페 ‘기적소리’를 열었다. 2층 단독건물을 사용하던 전국철도노조 호남지방본부의 1층 한쪽을 리모델링해 카페로 개장했다. 때마침 순천시에서도 일제강점기 때 조성되어 잘 관리되고 있는 철도관사마을을 관광 자원화하겠다는 계획에 따라 많은 예산을 들여 ‘철도문화마을만들기사업’을 추진했다. 협동조합은 카페 ‘기적소리’ 개장과 함께 철도관사마을 주민들을 직접 만나며 마을의 자원을 발굴하고 홍보하는 등 ‘철도문화마을만들기사업’에도 적극적으로 참여했다.

노동조합과 협동조합이 순천시나 마을 주민단체와 업무협약을 맺고, 철도노조회관을 함께 사용하고, 마을축제에도 노동조합과 협동조합이 함께 참여했다. 그런 지역공동체 사업이 3년째를 넘기면서 철도관사마을에 많은 변화를 가져왔다. 종전에는 노조 조합원들만 드나들던 철도노조회관에 지역 주민이 수시로 찾아오고, 협동조합 카페 ‘기적소리’는 조합원과 주민이 애용하는 만남의 장소가 되었다. 협동조합은 카페에서 매달 작은음



호남철도협동조합에서 개장한 카페 '기적소리' 오픈 행사

악회를 무료로 열어 주민들과 만나고 있다.

올해 5월에는 순천시가 ‘철도문화마을만들기사업’의 하나로 조성한 게스트하우스를 협동조합에서 맡아 운영하고 있다. 그동안 ‘철도문화마을만들기사업’을 함께 진행한 협동조합에 대한 신뢰가 있었기 때문에 가능한 일이었다.

조종철 사무국장은 “아직도 많은 주민은 철도노동조합과 협동조합을 하나의 조직으로 생각하고 있다”면서도 “철도마을축제 등 지역공동체 사업에 협동조합이 함께하면서 철도노동조합과 협동조합에 대한 주민의 신뢰가 쌓이게 된 것은 성과”라고 말했다. 올해 초 성과연봉제 저지를 위해 전국철도노조가 파업을 했을 때 지역 주민의 반응이 이전과는 확연히 달랐다고 한다. “종전에는 철도노조가 파업한다고 하면 파업의 원인을 떠나

파업 참여자를 성도하는 분위기였는데, 지금은 지역 주민들을 만나면 응원을 보내줄 정도”라는 것이다.

지역공동체 활동 외에 협동조합이 주요하게 관심을 두고 있는 부분은 조합원 복지 확대이다. 조합원 수요에 따른 공동구매 사업은 물론 협동조합에서 운영하는 카페와 게스트하우스의 이용 요금을 조합원에게 각각 20%와 30% 할인을 적용하고 있다. 올해는 협동조합 하계휴양소를 지정해 운영했다. 협동조합 사업 과정의 잉여금을 조합원에게 배당하는 대신 여수에 있는 리조트 한 곳을 조합원에 한해 저렴하게 이용할 수 있도록 한 것이다.

호남철도협동조합의 이 같은 운영 경험은 전국철도노조 내 다른 지방본부로도 확산될 조짐을 보이고 있다. 협동조합 설립 이후 지역공동체 사업에 활발하게 참여하는 호남철도협동조합의 행보가 대전지방본부와 부산본부에서의 협동조합 설립을 긍정적으로 검토하게 한 것이다.

### —겸직 금지, 법인 운영 규제 개선 필요

협동조합을 더 활성화하려면 제도도 일부 개선해야 할 듯하다. 전국철도노조 호남지방본부 조합원이 2,700명 수준인 것과 비교하면, 지금 협동조합의 조합원 120명은 많은 것이 아니다. 설립 초기에 협동조합 설명회를 하며 조합원을 모집했는데, 설립 과정과 법원의 법인 변경 업무 등에서 불필요한 규제가 지나치게 많다는 생각이 들었다고 한다. 그래서 지금은 조합원 확대를 하지 않고 있다.

협동조합의 출자금이나 사업 및 예산 변경 등의 사소한 부분에도 총회를 개최한 뒤 총회 회의록 공증을 받아야 하고, 이때 총회 참석자 모두의 인감도장과 인감증명서를 요구하는 것들이 협동조합 운영을 방해하고 있다는 주장이다.

협동조합 임원 선임에서도 문제가 불거졌다. 협동조합 설립과 함께 이사장을 선임했는데, 회사 측에서 공공기관 임직원의 겸직 금지 조항을 들

어 소경섭 초대이사장에게 ‘경고’라는 징계를 내렸다. 협동조합도 영리를 목적으로 하는 기업인만큼 이사장을 맡는 것은 겸직 금지에 해당한다는 해석 때문이었다. 그래서 결국 이사장을 새로 선임했는데, 해고자로 선임할 수밖에 없었다.

아직도 노동조합 일부에서는 협동조합 활동에 대해 부정적인 평가를 한다. “노동조합 활동만 잘하면 되지 협동조합 활동으로 힘을 뺄 필요가 있느냐”는 것이다. 그 같은 생각을 하는 조합원들 때문에 협동조합 활동가 발굴에 어려움도 있는데, 조종철 사무국장은 “노동조합은 퇴직과 함께 탈퇴하게 되지만, 협동조합은 퇴직자도 조합원 자격을 유지할 수 있다”며 “퇴직자 활동가를 양성하기 위해 노력해나갈 것”이라고 말했다.

---

김민수  
청년유니온 위원장

## 평화시장의 모범업체

“ 인간의 삶은 다면적이고  
사회구조는 복잡하며  
노동의 작동 방식은 다양한 형태로  
분화되고 있다.  
균질하지 않은 이해관계에 놓인  
다수 대중의 일반적 요구를 포착하고  
공론의 장이 포괄하는  
논의 범위를 확장해야 한다.  
노동운동이 주도하는 아젠다는  
전체 사회의 모습과 닮아야 하며,  
이를 위해서라도 부문과 의제의  
경계를 뛰어넘는 전방위적인  
연대와 협력이 필요하다. ”

## 어느 신입 조연출 PD의 죽음

지난해 10월 26일 인기리에 방영된 tvN 드라마 〈혼술남녀〉 제작팀에서 조연출로 근무했던 이한빛 PD가 스스로 목숨을 끊는 일이 발생했다. 가족에게는 자랑스러운 아들, 회사에서는 촉망받는 신입사원이었던 그의 죽음은 많은 사람들에게 충격을 안겨주었다. 그는 유서를 통해 자신의 심경을 밝혔다.

촬영장에서 스태프들이 농담 반 진담 반 건네는 ‘노동 착취’라는 단어가 가슴을 후벼팠어요. 물론 나도 노동자에 불과하지만 적어도 그네들 앞에선 노동자를 쥐어짜는 관리자 이상도 이하도 아니니까요. 하루에 20시간 넘는 노동을 부과하고 두세 시간 재운 뒤 다시 현장으로 노동자를 불러내고 우리가 원하는 결과물을 만들기 위해 이미 지쳐 있는 노동자들을 독촉하고 등 떠밀고 제가 가장 경멸하던 삶이기에 더 이어가긴 어려웠어요.

청춘의 애환을 다룬 〈혼술남녀〉 제작 현장이 역설적으로 가장 비인간적으로 작동되는 현실. 하루 20시간에 달하는 노동과 상호 간에 비인격적인 대우가 일상이 된 풍경. 시청률로 표현되는 돈의 논리 앞에서 종사자들의 애정과 고뇌가 헌신짝처럼 다뤄지는 현장. 어디서부터 어떻게 고쳐나갈지 알 수 없는 막막함. 누군가에게는 익숙한 관행일 수 있었겠지만 이 한빛 PD에게는 참을 수 없는 고뇌와 괴로움으로 다가왔다.

이 죽음을 두고 유가족과 대책위원회는 진상 규명과 문제 해결을 위한 자체조사에 나섰다. 고인의 통신 기록과 문자 메시지, 카카오톡, 그리고 〈혼술남녀〉 제작 관계자의 증언 등을 모아 현장에서 벌어졌던 진실의 조각을 맞춰나갔다. 이 과정에서 고 이한빛 PD의 사망에 CJE&M 본사 책임이 있다는 사실과 근거를 밝혀냈고 2017년 4월 18일 기자회견을 통해 이를 세상에 알렸다.

## 2000년대 산업의 60~70년대 노동 방식

방송산업 종사자들은 디졸브dissolve라는 업계 용어를 쓴다. 디졸브는 본래 한 화면이 사라짐과 동시에 다른 화면이 점차로 나타나는 장면 전환 기법을 의미하는데, 현장에서는 하루 20시간이 넘는 노동을 수행하고 아주 잠깐 눈을 붙인 후 다음 날 촬영 현장에 투입되는 노동 과정을 묘사하는 용어로 쓰인다.

방송산업뿐 아니라 2000년대 들어 각종 신흥 산업에서 나타나는 노동 착취 문제는 상당한 수준으로 공론화하고 있다. 게임산업이 대표적이다. 최근 논란이 된 넷마블의 과로 문제와 노동자 돌연사는 우리 사회에 상당한 충격을 안겨줬다. 개발자와 디자이너 등 현장 종사자들 사이에서 통용되는 소위 ‘갈아 넣는 기간’을 의미하는 크런치 모드Crunch mode가 대중에게 회자된 것도 최근의 일이다.

2000년대 버전의 벤처 붐이라고 부를 수도 있는 IT기술 기반 스타트업·소셜벤처 생태계도 노동문제에 관한 비슷한 위험성이 내포되어 있다. 5~6명 정도 인원의 높은 일치성을 기반으로 운영되는 초기 창업 단계에서는 갈등이 드러나지 않지만, 조직의 성장 단계가 20~50명 수준의 고용 규모에 이르게 되면 양상이 달라진다. 개별 주체의 노동 특성을 반영한 근로계약서, 조직 운영 원리를 제도화한 취업 규칙과 노사협의회 같은 제도를 조직 발전단계에 맞춰 업데이트하지 않고, 소규모 인원이 도원결의를 나눴던 초기 창업 단계의 향수에 빠져 있게 되면 많은 경우에 분쟁이 발생한다.

신흥 산업의 노동문제가 드러나는 양상과 발생 원인이 대체로 유사한 경로를 밟고 있다고 생각한다. 산업 규모가 성장하는 단계에 발맞춰 구성원이 공존할 수 있는 규칙Rule이 만들어지지 않는다면, 남게 되는 조직의 운영 원리는 약육강식뿐이다. 초창기 시장을 개척했던 누군가는 날이 갈수록 신격화되어 추상적인 세계로 밀어 올려지고, 아주 촘촘한 계단으로 나



열린 구성원들의 위계 속에서는 미시적인 착취와 폭력이 끊이지 않는다. 개별 행위자들의 미시적 착취가 누적돼 구조적으로 공고화될 때 신흥 산업의 발전 동력은 소멸되어간다. 전근대적인 노동·생산 양식이 오늘날 첨단산업에 고스란히 적용되고 있다는 점은 아이러니다.

## 방송산업 제도 개선의 한걸음

작년 10월에 사망한 이한빛 PD가 세상에 남긴 이야기는 방송·미디어업계 종사자뿐 아니라 비슷한 고민을 안고 살아가는 수많은 청년 노동자들의 마음을 울렸다. 여론은 들끓었고, 결국 지난 6월 14일 CJ E&M 대표와 임직원들은 유가족과 대책위 관계자들을 만나 고개를 숙였다.

이날 현장에서 김성수 대표이사는 “고인의 사망 이후 미숙한 대응으로 유가족의 아픔을 덜어드리지 못한 점에 대해 책임을 통감하고 진심으로 사죄한다. 환골탈태하는 심정으로 시스템 개선에 임할 것을 약속한다”는 뜻을 전했다. 회사는 유가족과 대책위에 전달한 공식 사과문을 통해 이한빛 PD의 사망이 그의 개인적인 문제가 아니며, 제작 현장의 불합리를 비롯한 구조적 문제라는 점을 분명히 했다.

대책위원회와 CJ E&M은 드라마·예능 등 방송 제작 스태프의 근무환경 개선을 위한 공식 논의를 3주에 걸쳐 진행했다. 임금과 노동시간, 고용안정 등 기본 과제 외에도 핵심적으로 논의된 사항은 다름 아닌 ‘현장 소통’이었다.

방송산업 특성상 제작 기간 중에 촬영지에 따라 업무 공간 이동이 빈번하고, 작업 과정에서 예기치 않은 변수가 속출한다. 제작 현장의 안정적인 관리와 운영을 위한 사전기획 기간과 예산이 충분히 보장되지 못하는 경우가 많다 보니 문제가 악화된다. 실제 촬영이 이뤄지기 전에 충분히 검토했어야 할 리스크와 변수들이 당일 현장에서 발견되다 보니 다수 현장 스태

프들은 연출부 선에서 문제 해결이 이뤄질 때까지 무한정 대기하거나, 지연되고 완성도가 낮아진 작업 수준을 만회하기 위한 돌발적인 노동에 노출되는 경우가 많다. 적게는 30~40명, 많게는 100명 가까운 스태프들의 노동 과정을 책임져야 하는 연출부의 고충도 이만저만이 아니다. 결과적으로 방송 제작 종사자들은 실제로도 긴 하루 노동시간을 뛰어넘는 노동 강도와 스트레스에 시달리게 된다. 짧은 제작 기간과 부족한 예산, 실시간 대본과 생방송 수준의 제작, 현장 이슈 속출과 노동 강도 증대로 이어지는 악순환의 고리다.

방송산업 제작 구조를 근본적으로 개혁하기 위한 이해당사자의 포괄적인 논의 구조가 부재한 조건에서, 실천적으로 제기된 해법은 제작 현장에서 연출부와 담당 파트별 스태프 간의 일상적인 협의·조정을 강화하는 방안이었다. 일례로 일부 영화 제작 현장의 경우 촬영, 조명, 음향 등 각 스태프 부문 대표와 연출부 책임자가 현장에서 발생한 이슈에 대한 대책 수립, 향후 작업 과정과 노동조건 등을 협의하는 논의 체계가 정례화되어 있다.

현장마다 편차는 있겠으나, 이론적으로 작업 과정 전반에 대한 투명한 정보 공유와 충실한 협의가 전제되면 개별 구성원이 체감하는 노동 강도가 낮아지고, 조직 전체의 생산성이 높아질 수 있다. 영화산업의 일부 사례를 참조해 대책위는 CJ E&M에 제작 현장에서 ‘스태프 협의체’의 상시적인 운영을 장려하라고 요구했고 회사는 이를 수용했다.

드라마산업을 포괄하는 산별노동조합과 주체가 없는 어려운 싸움이었지만, 노동·인권·청년·교육·시민사회 분야를 아우르는 다양한 단체들의 연대와 많은 시민들의 호응이 결합되어 성과를 만들었다. 이한빛 PD의 목소리로부터 촉발된 CJ E&M의 제도 개선은 미흡하나마 과거의 관습에 매어 운영되던 방송산업 생태계의 근대화를 추동하고, 제작 과정 전반에 민주적 운영 원리를 이식하는 첫걸음으로 평가받는다.

사건이 매듭지어지는 시점에 이르러 이한빛 PD의 삶과 죽음을 다시 생

각했다. 그는 스스로가 겪었던 고통보다도, 자신보다 열악한 지위에 놓인 비정규직 노동자들의 슬픔에 반응했다. ‘이 바닥은 원래 그렇다’는 통념에 맞서 드라마 제작 환경의 저열한 노동 실태에 온몸으로 괴로워한 ‘휴머니스트’였다. 2016년 상암 디지털미디어시티의 이한빛으로부터 1970년 평화시장의 전태일의 모습이 스쳐지나가는 것은 자연스러운 의식의 흐름이다.

## 전태일의 삶과 죽음

한국 노동운동의 가장 상징적인 인물인 전태일은 1948년 대구에서 태어났다. 그는 가난한 가정환경으로 인해 초등학교마저 중퇴하고 17세 무렵 무일푼의 몸으로 상경해 청계천 평화시장 피복점에 재단보조로 취직하게 된다. 이후 재단사로 일하던 중 자신보다 어린 재단보조 여공들의 열악한 노동환경에 가슴 깊이 공감하며, 노동 현실의 개선을 위한 운동적 길에 관심을 가지기 시작했다.

1969년 6월 평화시장 최초의 노동운동 조직인 ‘바보회’를 창립하여 노동조건에 부당성을 알리고자 노력한다. 그러나 막장 현실 속에서 봉제공장주들에게 밉보인 전태일은 직장에서 해고된 적도 있다. 1970년 다시 재단사로 취직이 되어 평화시장으로 돌아온 전태일은 이전 바보회 활동을 같이 하던 친구들을 규합하여 ‘삼동친목회’를 조직하고 한층 더 적극적인 활동을 펼친다. 청계천 피복공장 노동자들을 대상으로 벌인 실태조사 결과가 『경향신문』에 실리며 주목을 받은 후 사업주들과 노동환경 개선을 위한 협의를 벌이기도 했으나 현실의 장벽에 가로막혔다.

근로기준법이 있음에도 전혀 지켜지지 않고, 감독관청도 이에 대해 무관심으로 일관하는 현실에 깊은 비애를 느낀 전태일은 결국 죽음으로 자신의 뜻을 알리는 길을 택하게 된다. 1970년 11월 13일, 청계천 앞 노동자 집

회 중 전태일은 “근로기준법을 준수하라! 우리는 기계가 아니다! 일요일은 쉬게 하라! 노동자들을 혹사하지 말라! 내 죽음을 헛되이 하지 말라!”라고 외치며 스스로 목숨을 끊었다.

## 진심으로 하고 싶은 일

평화시장의 노동환경을 개선하기 위한 전태일의 조직과 실천은 수차례 난관에 맞닥뜨렸지만, 그는 문제 해결의 방법을 찾기 위해 수단과 방법을 가리지 않았다. 대표적인 것이 오늘날 사회적기업에 해당하는 ‘모범업체’ 설립에 대한 구상이다.

1969년 11월 1일, 그의 일기장에는 모범기업의 대표가 된 자신의 모습을 상상하며 작성한 편지 형식의 기록물이 남겨져 있다. 이 시기를 전후하여 모범기업 설립에 대한 전태일의 꿈이 얼마나 생생하고 간곡했는지를 엿볼 수 있다.

안녕하십니까?

직접 찾아뵙지 못하고 지면을 빌리어 인사 올리게 됨을 넓은 아량으로 이해하십시오. 본사는 금번 평화시장 피복계에 일대 선세이손을 일으킨 태일피복입니다. 타사와 달리 철저한 품질 관리와 생산 원가를 고객 여러분에게 솔직하게 알려 드리고 생산과정을 소개하여 드립니다. 자격은 고객 여러분께서 생산 원가를 뺀 얼마간의 이익을 불러 주시면 됩니다. 그리고 본사의 이윤은 기업주와 종업원이 공평하게 분배합니다. 여러분의 자녀분들인 종업원을 건강보호부터 교육에까지 철저하게 관리합니다.

본사의 모토는 정직입니다.

종업원을 기업주와 하등의 차이도 없이 대우하고 사업을 해 나갈 수 있다는 기본을 보이기 위한 기업체입니다. 그러므로 언제나 양심적이며 실용적인 상품은 논할 것도 없으며 모든 기업체의 모범이 될 것을 약속합니다.

끝으로 본사를 좀 더 이해 많으시기를 바라고 많은 충고와 사랑이 있으시기를 기다립니다. 감사합니다.

태일피복 대표 전태일

세상물정 모르는 젊은이의 치기어린 상상력으로 치부하기에는 전태일은 치밀하고 집요했다. 풀리지 않는 가장 큰 숙제는 초기 창업자본의 마련이었는데, 이와 관련하여 그는 자신의 한쪽 눈을 내어놓겠다는 결기까지 내비친다. 1970년 3월 17일자의 일기이다.

#### 진심으로 하고 싶은 일

무엇을\_\_\_\_ 제품계통에서 근로자를 위해서 근로기준법을 준수하는 일

누구와\_\_\_\_ 제품계통에 종사하는 어린 기능공들과

언제\_\_\_\_ 1970년 음력 6월달 이전에

어디서\_\_\_\_ 서울 평화시장에서

이 일을 하려면 어떤 방법을 택할 것인가?

▲1969년 4월 달부터 일을 본격적으로 시작했다. 이 문제는 1968년 12월달에 착상한 것이다. 나 자신이 꼭 해야 될 문제로 생각했다.

▲그러나 1969년 서울특별시 근로감독관실에 진정서를 제출했으나 심사도 받지 못하고 말았다 나 자신이 너무 어리다고 무시했기 때문이다.

(가) 나 자신이 직접 제품사업을 시작해서 정당한 세금을 물고, 기능공을 기계와 다른

인간적인, 배움의 적령기에 있는 소년 소녀로서 여기에 합당한 대우를 하고도 사업을 성공시켜 나갈 수 있다는 것을 사회의 여러 경제인, 특히 평화시장 제품계통의 사업주에게 인식시키기 위함이다.

A) 첫째는, 사업자금을 구하여야 하기 때문에 사회의 여러 독지가들에게 나의 목적하는 바를 이해시키고 자금을 구하는 것이다. 사회는 보통 사람들이 생각하는 것처럼 그렇게 궁색하고 메마르지 않은 것을 믿기 때문이다. (...) 나는 사업 계획을 세워놓고 나를 도와서 일할 사람이 주위에 있다. 때문에 사업자금만 준비되면 일의 80% 이상을 행한 거나 다름없다.

B) 자금을 구하기 위하여 ① 나는 학력이 없으므로 대학 동창이 없다. 또한 집안 친척들 중에도 나에게 필요한 만큼의 자금을 댈 만한 사람이 없다. 그러므로 나의 가진 것 중에서 사회에 내어 놓을 것이라고는 사회가 필요로 하는 것, 즉 한쪽 눈을 사회에 봉사하는 것이다. 눈을 사회에 봉사하고 나는 사회로부터 자금주를 소개 받을 것이다. 내 목숨이 붙어 있는 한, 이 사업을 꼭 이루고야 말 결심 아래 행하는 두 번째 방법이다.

② 자금주에게 이득이 되는 조건 제시 : 나는 이 사업을 3~5년간 내가 전 권한을 책임지고 맡는 대신에, 이 사업이 완전한 제도 위에서 행해질 수 있다는 것을 자타가 공인할 시기에는 아무런 조건 없이 전부를 자금주에게 반환할 것이다. (...) 그러므로 조건이 좋기 때문에 투자를 할 것이다.

## 평화시장의 모범업체

모범업체 설립에 관한 전태일의 사업 구상은 상당히 방대하다. 사업에 필요한 각종 설비 비품의 숫자와 가격, 필요한 인원과 직공의 숫자와 인건비, 생산할 제품의 종류와 판매 방법, 소비시장 45개를 기록한 '서울특별시 시장조사도' 등 세밀한 구상을 담고 있다. 자신이 설립하려는 사업체의 대외적 기회, 위기 요인에 대한 분석과 사업의 추진에 있어서의 내적 자세도 포

함하고 있다.

월 8,000장의 잠바 생산을 최저 기준으로 장당 250원씩 월 200만 원의 수입을 남긴다는 1개월치 사업의 수지분석표도 담겨 있다. 당구장 표시와 함께 타사는 잠바 1벌당 400원의 수입을 남긴다는 메모도 깨알 같다. 150원의 차이만큼 노동자들에게 더 많은 임금과 더 나은 노동환경을 제공할 것이라는 결심의 흔적이다.

미싱 50대, 종업원 157명, 자본금 3,000만 원을 상정하고 있는 이 모범 업체의 노동자 처우에 대한 구상은 상당히 파격적이다. 당시 월급 수준이 1만 원선이었던 미싱사에게는 월 3만 원, 그리고 월 1,000~1,500원 선이었던 시다들에게는 8,000원을 지급한다. 노동시간을 감축하여 주간과 야간 작업반을 구분한다. 월 작업 일수는 25일로 한다. 전태일은 자신의 사업 구상을 통해 당시 동종업계의 객관적인 노동조건에 비추어 상당히 파격적인 처우를 조성하면서도 소비자들에게 값싸고 질 좋은 제품을 공급하기 위한 방안에 대해 세심한 관심을 내비쳤다.

개인적으로 전태일의 사업 구상에서 특히 인상 깊었던 부분은 사업체의 운영과 보조원을 양성하는 직업 훈련을 병행하고, 훈련생이 성장하면 다른 기업을 차리도록 원조해주면서 해당 사업체도 근로기준법을 준수하도록 만들려고 한 구상이다. 오늘날로 따지면 일·학습병행제(일터기반학습)와 창업 액셀러레이팅을 혼합한 기획이라 할 수 있는데, 당시의 시대상에 비추어보면 상당히 선구자적인 면모가 돋보인다.

학생복과 훈련복 또는 까다롭지 않는 작업복과 겨울에 사용되는 사시제품을 주 작업품으로 취급하는 보조원을 양성하는 기술전문 학원으로 한다. 실습을 겸한 교양과 기술을 최단시간 내에 습득시킬 수 있다. 입학 자격을 제한하고 지방 출신을 위한 단체 기숙사 생활제도로서 단체 생활의 잇점을 살려 협력 정신을 기른다. (...) 졸업생이 사업을 할 경우 근로기준법을 준수하는 업체로 나의 주위의 여러분들이 적극 권장 협력해줄 사업이다.

안타깝게도 전태일의 구상은 실현될 수 없는 꿈이었다. 사업 설계의 타당성은 차치하고서라도, 당시 전태일의 형편에서 3,000만 원의 자본금을 조달한다는 것은 불가능했다. 평화시장 노동자들의 노동 실태를 조사하고 노동 당국에 진정하여 근로기준법이 준수될 수 있도록 하는 노력, 그리고 자신이 근로기준법을 준수하는 모범업체를 설립하려는 노력이 모두 무위로 돌아간 상황에서 그에게 남은 선택은 스스로 삶을 버리는 적극적인 투쟁의 길뿐이었다.

간절한 상상력 속에서 모범업체를 설립한 전태일과 근로기준법을 준수하라고 외치며 자신의 몸에 불을 붙인 전태일의 사상은 하나의 길로 통한다. 그가 남긴 수기에 따르면 ‘인간을 물질화하는 세대, 인간의 개성과 참인간적 본능의 충족을 무시당하고 희망의 가치를 잘린 채 존재하기 위한 대가로 물질적 가치로 전락한’ 현실에 대한 저항과 해방의 사상을 엿볼 수 있다. 모범업체 설립의 목적에서도 이를 확인할 수 있다.

#### 목적

정당한 세금을 물고, 근로기준법을 준수하고도, 제품 계통에서 성공을 할 수 있다는 것을 여러 경제인에게 입증시키고, 사회의 여러 악조건 속에 무성의하게 방치된 어린 동심들을 한시라도 빨리 구출하자는 데 그 취지가 있다.

#### 좌절된 꿈과 남겨진 여정

탐욕과 이윤을 추구하는 과정에서 노동자를 착취하고 소비자 대중을 희생물로 삼은 자본의 초상은 당장의 끼니를 걱정하며 평화시장의 미싱사로 취업한 전태일의 인간정신을 각성시켰다. 전태일은 개개의 인간들이 생존 경쟁의 냉혹한 질서 아래에서 이해관계로 야합하는 세상을 넘어, 서로가 서로의 인간적인 존재에 참된 애정과 관심으로 결합하는 사회를 꿈꿨다. 삼



각산의 결심은 전태일을 희생의 길로 이끌었고, 한국 노동운동은 새로운 장을 맞이했다. 그렇게 형성된 물밑의 파열음은 1987년 노동자대투쟁으로 폭발했다.

그러나 1987년으로부터 30년이 지난 현재, 노동운동이 전체 사회에서 가지는 영향력은 크게 축소되었고 다양한 각도에서 대표성의 위기를 겪고 있다. 여러 가지 요인이 복합적으로 작용하는 가운데 청년세대와 여성, 비정규직을 주체로 삼는 조직화와 교섭력에 큰 한계가 드러나고 있다. 방송 산업과 드라마 제작 과정의 사례에서 보듯이 전근대적이고 비민주적인 생산양식으로 작동되는 신흥 산업에 대한 노동운동의 영향력은 대단히 미비하다. 작업장 중심의 임금협상은 여전히 가장 일반적인 교섭 모델이며, 노동운동과 지역사회, 사회적경제의 융합은 부분적인 실험 수준에 그치는 경우가 많다. 결과적으로 생산 영역과 생활 세계의 분리는 심화되고 있다.

인간의 삶은 다면적이고 사회구조는 복잡하며 노동의 작동 방식은 다양한 형태로 분화되고 있다. ‘더 넓고 단단하게’라는 노동 존중, 인간 존중 사상을 구현하기 위해선 균질하지 않은 이해관계에 놓인 다수 대중의 일반적 요구를 포착하고 공론의 장이 포괄하는 논의 범위를 확장해야 한다. 노동운동이 주도하는 아젠다는 전체 사회의 모습과 닮아야 하며, 이를 위해서라도 부문과 의제의 경계를 뛰어넘는 전방위적인 연대와 협력이 필요하다.

제4차 산업혁명으로 표현되곤 하는 경제 구조의 변화는 노동과 사회적 경제의 결합을 더 강력하게 요구한다. 가파르게 진행되는 기술의 발전과 세계경제의 순환은 산업과 산업, 생산과 소비, 노동과 경영 간의 경계를 빠르게 허물고 있으며, 인간 삶의 양식 변화에 크나큰 충격을 줄 것으로 전망된다. 다양한 형태로 경제활동에 참여하며 사회의 변화를 꿈꾸는 모든 주체들이 상호 간의 이질성을 뛰어넘는 존중과 협력의 자세를 보여야 한다. 그렇지 않다면 변화무쌍하게 흘러가는 현대사회에서 우리가 만들어가는 운동의 대중성과 확장성을 결코 만들어갈 수 없다.

---

좌담

참 석 **박강태** 일하는사람들의협동조합연합회 회장

**이회수** 더불어민주당 사회적경제위원회  
상임부위원장

**조준호** 민주노총 전(前) 위원장

**한석호** 민주노총 사회연대위원장

사회 · 정리

**송경용** 국제사회적경제협의체 공동의장

## 노동운동과 사회적경제는 왜 함께하려 하는가?

---

때 2017년 7월 28일(금)

곳 아이쿱협동조합지원센터 3층 꿈꾸락

사회 최근 들어 노동운동과 사회적경제 운동이 어떻게 서로를 이해하고 협력하며 연대할 수 있을지에 대한 고민이 여러 차원에서 논의되고 있습니다. 노동운동과 사회적경제를 함께 다룰 수 있다는 것만으로도 시대의 변화를 보여준다는 생각을 합니다. 이번 좌담회를 통해 논의되고 있는 이야기들이 어떠한 방향성을 갖고 전개 중인지를 살펴보려

합니다.

지금 이 시점에서 노동운동 일부에서 사회적경제에 관심을 갖는 이유, 사회적경제 영역에서 노동운동과의 연대를 고민하는 이유는 무엇일까요?

**조준호** 그동안 노동운동에서 협동조합과 사회적경제에 대한 깊이 있는 고민을 했던 적이 거의 없었습니다. 이해가 부족했지요. 노동운동의 토대가 된 1987년 노동자대투쟁 이후 약 10년간 사회적인 지지와 함께 노동운동이 고조기를 가졌다고 봅니다. 하지만 IMF 이후 정체기를 거쳐 현재는 퇴조기라고 할 수 있습니다. IMF 외환위기라는 시대적 상황과 민주정부 10년이라고 불리는 김대중·노무현 정부를 거치면서 신자유주의와 세계화를 강요받았고 노동의 희생이 요구됐습니다. 정치적이고 이념적인 외부의 탄압과 제도적인 후퇴가 이러한 흐름에 영향을 주었지요. 정부와 노동운동의 대립적인 관계가 확연해진 반면, 시민사회 진영과 정부는 지속적으로 교류하며 협력적인 관계를 가져가게 됩니다. 이런 과정에서 노동운동 진영이 자기변명을 할 수도 있겠지만, 저는 노동운동 내부에서도 스스로의 경로 설정을 어떻게 가져갔어야 했는지 성찰이 필요하다고 봅니다. 좀 더 적극적으로



조준호 민주노총 전 위원장

노동운동이 사회적경제와의  
연대와 협력을 고민하는 배경에는  
새로운 시대적 요구,  
그러니까 내·외부의 변화에서  
느끼는 절박함이 있습니다.  
동시에 새로운 길에 대한  
불안함도 가지고 있습니다.  
사회적경제 영역에서  
이러한 노동운동 내부의 문제를  
좀 더 깊이 있게 들여다보고  
이해하는 과정이 필요합니다.

시민사회, 국민과 연대하며 운동의 폭을 넓히기 위한 고민을 했어야 했는데 노동조합 안으로 운동이 협소화됐습니다. 조합원의 권리와 이익에 대한 고민으로만 운동이 축소된 측면이 있죠. 그 과정에서 다른 시민사회운동, 국민들과 동떨어지지 않았느냐 하는 것입니다.

이제 다시 촛불시민혁명이라고 이야기되는 시민들의 참여 속에 새 정부가 등장했습니다. 노동운동이 어떤 전략으로 새 정부와 관계를 유지하고 또 견인할 수 있을지, 그리고 어떻게 시민사회운동과의 관계를 새롭게 설정하여 연대하고, 노동의 가치가 존중받는 사회로 나아갈 수 있을지 고민이 필요합니다. 이처럼 노동운동의 새로운 측면을 모색하는 과정에서 사회적경제 영역에도 관심을 갖게 된 것입니다.

**한석호** 이야기에 앞서 다음의 발언들은 민주노총 전체의 입장이 아닌 제 개인적인 생각으로 이해해주시면 감사하겠습니다.

1990년대 중반 노동운동 안에서 몬드라곤 학습 열풍이 한 차례 불었습니다. 노동운동만이 아니라 당시 사회운동 전반에 큰 관심을 일으켰죠. 그 과정에서 노동자 자주관리 기업이나 협동조합, 노동자의 경영 참여에 대한 인식이 높아졌습니다. 하지만 노동운동의 프로젝트로 실현되지 못하고 일시적인 관심에 그쳤죠. 그 이후 노동운동은 노동조합에 대한 탄압을 방어하는 데 급급했습니다. 투쟁을 통해 체제를 전복하겠다는 움직임이 강하게 작동하면서 사회적경제는 관심 밖으로 밀려났습니다. 현재도 노동운동 안에서 아주 소수만이 사회적경제에 관심을 가지고 갖고 있습니다. 과거 몬드라곤 학습 열풍이 불 때만 해도 다수의 활동가들이 관심을 가지고 참여했는데 지금은 사회적경제가 생소하게 다가옵니다. 오히려 부정적인 인식이 엿보입니다. 모든 사회적경제 조직들이 그런 것은 아니지만 중앙정부나 지자체로부터 지원금을 받아 운영된다는 이야기들이 들리다 보니 사회적경제에 대한 비판적 입장을 갖게 됩니다. 또한 사회적경제가 노동권에 대한 인

식이 부족한 것은 아닌지에 대한 물음도 있습니다. 실제 사회적경제 조직 안에서 노동권과 관련해 갈등이 나타나고 있는 경우도 있기 때문입니다.

이러한 비판적 관점을 주지하면서도 민주노총 차원에서는 사회적경제를 고민하지 않으면 안 되는 상황입니다. 문재인 정부에서 일자리위원회가 구성 됐고, 전문위원회의 중요한 영역으로 사회적경제가 구축 됐습니다. 현재 상황에서 민주노총도 일자리 위원회에 참여하고 있기 때문에 사회적경제를 중앙 차원에서 어떻게 바라봐야 할지에 대한 고민이 깊어졌습니다.

**사회** 자본이 거대화되는 반면 노동운동은 꾸준히 축소, 왜곡되는 상황이었죠. 그렇기 때문에 ‘노동’ 그 자체를 지키려는 투쟁만으로도 노동운동이 쉽지 않았을 것입니다. 한편, 사회운동의 중심에서 있기 때문에 노동운동에 바라고 기대하는 역할을 모두 감당해야만 했구요.

사회적경제를 고유한 성격을 가진 사회운동, 또는 노동운동의 강화를 위한 대안으로 볼 수 있을 텐데요, 중요한 것은 노동운동과 사회적경제가 어떻게 협력할 수 있을지를 고민하며 상호간의 이해를 넓히려는 노력입니다.



한석호 민주노총 사회연대위원장

**연대가 가능하려면**

**노동운동 내부에서 연대의 물꼬를**

**들 수 있는 돌파구를**

**만들어야 한다고 생각합니다.**

**노동운동 차원에서**

**사회적경제 영역과 협력하여**

**청년, 퇴직자, 프리랜서 등**

**다양한 노동환경에 놓여 있는**

**노동자의 문제를 해결하려**

**시도할 때**

**노동운동과 사회적경제 영역이**

**자연스럽게 연대할 수 있다고 봅니다.**



박강태 일하는사람들의협동조합연합회 회장

오늘날 청년들은 노동자적인  
삶의 방식에 대한 고민이 많지 않죠.  
소위 노동자 당파성이라는 것이  
부재하니까요.  
여러 가지 경제 방식, 삶의 방식들을  
가져가는 사회와 개인들의  
다양한 흐름을 보게 됩니다.  
노동운동에서 사회적경제를 바라볼 때,  
노동자 지위를 가진 이들이  
변화된 환경에서 채택하는  
다양한 자조적 삶의 방식 중  
하나라고 보아야 할 것 같습니다.

공식적으로 각 주체 간의 협력 사례는 아직  
없습니다만 많은 노동자들이 협동조합을  
통해 사회운동에 참여했습니다. 협동조합  
초기 구성원의 상당수가 노동운동가 출신  
이기도 하고요. 박강태 회장 역시 노동운동  
에 바탕을 두고 일찍이 사회적경제 현장에  
참여했는데요, 사회적경제 관점에서 노동  
운동과의 연대를 어떻게 보는지 말씀해주  
시면 감사하겠습니다.

**박강태** 노동운동을 노동자가 주체가 되는 노  
동자운동이라고 한다면 여러 형태로 볼 수  
있습니다. 노동조합운동, 혁명운동이 있을  
것이고 노동자협동조합 역시 그 형태 중 하  
나입니다. 노동자협동조합은 생산수단을  
노동자가 직접 소유하며 통제하는 방식이  
죠. 협동조합은 소상공인, 농민과 같은 더 많  
은 경제 주체들이 자신들에게 유익한 방  
향으로 협동조합을 운영하는 것으로 노동의  
관심 범위를 보다 확장했다고 생각합니다.  
노동자협동조합은 노동권, 노동자들의 권  
익, 삶의 질을 높이는 방식으로 협동조합을  
이용한 것으로 몬드라곤이라는 성공 사례  
가 나타나면서 협동조합 전체 운동의 한 부  
문으로 인정받기 시작했습니다. 우리나라  
에서도 몬드라곤 열풍이 잠시 있었지만 실  
제 노동자협동조합운동으로 이어지지 못

했습니다. 1990년대 중후반 생산공동체운동이 일부 있었지만, 현재는 존재하지 않죠. 그 과정의 아쉬움으로 노동운동 활동가들이 개인적으로 협동조합, 사회적경제에 결합한 것입니다.

외국의 경우 사회변혁운동의 전략적인 선택을 통해 과거의 기층 운동 기반이 사회적경제 운동으로 이전됩니다. 그렇게 기존의 노동운동 및 여러 사회운동과 사회적경제 운동이 결합되어 공동의 활로를 모색하는 방향으로 확장됐는데 우리나라는 그렇지 못했죠. 노동운동을 포함한 기층 운동과 사회적경제 운동 간의 관계 맺음이 없었던 것입니다. 활동가들이 개별적으로 사회적경제, 협동조합 운동에 참여하고 새로운 협동조합 운동을 조직하는 과정에서 생협운동을 중산층 운동이라고 비판하는 일도 있었습니다.

IMF 이후 노동권과 노동자협동조합, 노동운동에 대한 고민 속에서 기업의 위기, 존재의 위기를 겪으면서 새롭게 기업을 창업, 전환하는 과정으로부터 20년이 지난 지금 우진교통, 해피브릿지, 쿠팡시 등이 등장했습니다. 이러한 기반을 바탕으로 노동자협동조합을 포함한 사회적경제 전체가 노동운동을 어떻게 이해하고 연대할 수 있을지, 그리고 노동자협동조합운동과 노동운동이 구체적으로 어떻게 협력할 수 있을지에 대한 관심이 나타나고 있습니다. 노동자협동조합을 노동자운동으로 함께 봐야 하지 않을까요? 예를 들어 구조조정으로 인해 고용이 유지되지 않는 노동조합의 조합원들에게 노동자협동조합이 대안이 될 수 있을 것입니다. 서로가 필요한 것을 나눌 수 있죠. 상호 간에 돈, 사람, 일을 나눌 수 있게 된다는 것은 현실적으로 당면한 과제의 해결가능성이 더 높아진다는 것을 의미합니다.

**조준호** 노동운동에서도 자주관리 방식으로 당면한 노동의 과제를 해결하겠다는 움직임은 물론 노동자들이 생산자협동조합을 조직해 소유와 통제를 직접 가져가려는 시도가 있었습니다. 하지만 지속되지 못

했죠. 앞서 박강태 회장님의 말씀처럼 중요한 것은, 새로운 시도가 있었을 때 그 논의가 조직적인 차원에서 진행됐어야 했다는 것입니다. 노동자들의 개별적인 접근으로 이어지다보니 노동운동에서는 새로운 실천을 하려는 이들을 이탈자로 인지했죠. 그리고 생산자협동조합 등 다른 방식으로 노동운동을 풀어가려 했던 사람들은 새로운 것을 배척하는 기존 운동에 대한 아쉬움을 갖게 됐고요. 그렇게 상호 간의 괴리가 조금씩 쌓여왔다고 생각합니다.

**사회** 생협운동이 노동, 농민운동 활동가에서 비롯되어 촉발, 확장됐는데 운동 자체는 중산층 중심이라고 비판을 받았죠. 생협이 취급하는 유기농산물의 특성상 어느 정도 제품 구매력을 갖춘 소비자들이 주 대상이 됐기에 이러한 비판이 제기됐다고 봅니다. 하지만 생협운동을 좀 더 자세히 들여다보면 대량생산 사회에서 사회의 주체로 소비자가 등장하게 되고, 이들이 어떻게 소비자 주권, 소비자의 이니셔티브를 가져갈 수 있을지를 고민하면서 운동이 전개됐음을 알 수 있습니다.

한편, 생협을 비롯한 사회적경제 영역에서는 노동운동이 ‘생활’을 잃어버렸다고 비판했습니다. 일터에서는 노동자로서의 정체성을 갖지만 일터 밖에서는 소비자이며 동시에 지역사회의 구성원이죠. 그런데 이런 역할에 대한 논의가 사라졌다는 비판이었습니다. 노동운동과 사회적경제의 논쟁이 좀 더 깊이 있고 진지하게 진행됐다면 상호 상승의 효과를 낼 수 있었을텐데 그렇지 못해 아쉽습니다. 사회 변화에 따른 대응이 집단적인 고민과 실천으로 이어지지 못하고 일부 개인의 고민과 참여로만 이어졌다는 아쉬움에도 공감합니다. 개인의 고민에 머무르다보니 사회적경제, 노동운동 각각에서 주류 의제로 설정되지 못한 한계도 보이고요. 노동운동과 사회적경제 운동을 모두 경험한 이희수 부위원장께서는 이에 대해 어떻게 보시는지요?



**이회수** 콜<sup>1</sup>이라는 학자가 쓴 『영국 노동운동의 역사』라는 책이 있는데요, 앞서 언급되었듯이 노동운동을 정치, 경제, 협동조합운동이라는 3가지 영역에서 포괄적으로 접근하는 모습을 볼 수 있습니다. 유럽의 경우 협동조합운동이 노동운동과 분리되거나 때로는 결합되는 것을 확인할 수 있습니다. 특히 정치적 상황에 따라 서로 분리되는 모습을 보이는데요, 권위주의적 체제나 독재 정권에서 노동운동은 혁명적·전투적 성격으로, 협동조합운동은 사회 개혁적이며 대안적인 방향으로 나아가게 됩니다. 캐나다를 비롯해 유럽에서 협동조합운동과 노동운동은 민주주의의 성장이라는 역사적 흐름 속에서 오늘날 상호 보완하며 발전되고 있습니다. 공통의 사회적 가치에 대한 비전과 미션에 대해서 이미 어느 정도 논의가 진전이 되었기에 가능한 것이죠.

우리나라의 노동운동은 권위주의 정권을 거치면서 혁명적·변혁적으로 전개될 수밖에 없었죠. 그래서 협동조합을 비롯해 대안적 시도들을 고민할 수 있는 토대가 없었습니다. 사회적경제의 태동을 생협과 같은 자발적인 움직임에서부터 나타났다고도 볼



이회수 더불어민주당 사회적경제위원회  
상임부위원장

**노동조합을 통해 조직화된 노동자들이  
직장 실험, 직장 생협,  
협동조합 보육시설 운영 등을 통해  
협동과 연대의 가치를 공유하고  
훈련하는 경험을 쌓는 것이  
필요하다고 봅니다.**

**사회적경제라는 것이 실제  
그들의 삶에서 어떤 역할을 하는지  
경험해야 한다는 것이죠.**

**그 과정을 통해 사회적경제를  
더 친근하게 느끼지 않을까요?**

1 G. D. H. 콜(George Douglas Howard Cole)은 영국의 정치사상가이자 경제학자, 역사학자로 영국 노동운동의 근원적 이념으로 자리 잡은 길드 사회주의운동의 주창자이기도 하다.

수 있지만, 동시에 IMF를 겪으면서 국가와 시장이 제대로 기능할 수 없는 상황에서 양극화, 실업 문제에 대한 대안적인 정책으로 사회적경제를 가져온 측면이 있습니다. 그래서 사회적경제를 정부 의존적이고 자생력을 갖추지 못한 영역으로 이해하기도 하죠. 사회적경제가 앞으로 확장하기 위해서는 시민사회의 뿌리가 되는 노동운동과의 결합을 어떻게 가져갈 수 있을지가 하나의 논의 주제입니다.

아직까지 노동운동의 측면에서 사회적경제를 고민해야만 하는 직접적인 계기는 없었는데요, 현실적으로 새로운 정부가 노동 친화적인 정부의 상像을 추구하며 파트너십을 이야기하고 있기 때문에 노동운동이 안고 있는 현 시점의 문제를 사회적경제를 비롯한 다양한 주체들과 함께 다루는 과정에서 사회적경제와의 연대를 살펴보게 될 것이라고 봅니다. 노동운동의 확장을 어떻게 만들어갈 수 있을지 새로운 고민이 필요한 시점입니다.

캐나다 퀘벡은 1983년 경제불황으로 인한 기업 부도로 실업, 빈곤의 어려움을 겪었습니다. 이때 노동조합이 중심이 되는 노동자연대기금이 출범합니다. 지역경제를 뒷받침할 수 있는 기반을 노동조합에서 만들고 협동조합을 통해 안정적인 일자리를 만든 것입니다. 앞으로 지역 사회 안에서 노동조합이 어떻게 지역경제 발전의 동력이 될 수 있을지, 일자리를 유지할 수 있을지 등에 대한 전략적인 고민이 점점 더 많이 요구될 것이라고 생각합니다.

**조준호** 노동운동 안에서는 그동안 사회 참여와 함께 일정 수준 정부와의 관계를 유지해야 한다고 주장하는 그룹과 이에 반대하는 그룹 사이에 갈등이 있었습니다. 내부의 갈등이 해결되지 않았기 때문에 논의를 발전시킬 수 있는 계기를 만들어내기 어려웠지요. 하지만 노동운동 안에서도 고민이 전혀 없었던 것은 아닙니다. 최근에 이에 대한 논의를 좀 더 전개할 수 있는 계기들이 만들어지고 있지요. 지형이 조금씩

바뀌고 있기 때문입니다.



송경웅 국제사회적경제협의체 공동의장

**사회** 지형의 변화를 언급하셨는데  
요. 이것이 노동운동 내부의 역학관계 변화에 따른 것인지 혹은 사회 변화에 따라 자연스럽게 나타난 것인지 궁금합니다. 신자유주의가 강화되는 상황에서 의료개혁, 주거와 여성 문제 등 다양한 사회적 이슈에 노동운동이 관심을 갖고 참여했지만 온전히 해당 이슈에 집중하는 것이 쉽지 않았습니다. 그럼에도 민주노총이라는 거대한 구심점이 있었기에 다양한 이슈를 바탕으로 한 시민운동이 활발히 전개될 수 있었다고 봅니다. 다시 원래의 질문으로 돌아가서 지형의 변화에 대해 추가적으로 설명해주실 수 있을까요?

**한석호** 1987년 노동자대투쟁 이후 노동조합이 중심이 되는 대중적인 노동운동이 시작됐습니다. 그 전에는 소수에 의한 전투적 노동운동이었다고 할 수 있죠. 노동조합이 구성되면서 노동자 대중이 서는 운동을 추진하게 된 것이 87년 이후 노동운동의 특징이죠. 1987년부터 1996년까지 그러한 운동 방식으로 세상을 바꿀 수 있다는 자신감이 있었고 실제로 잘 운영 됐습니다. 하지만 내부 역량에 비해 외부의 탄압이 지속적으로 강하게 있었습니다. 이를 방어하는 데 급급했던 것이 사실입니다. 이러한 투쟁이 10년간 이어졌고 자본의 공세를 막는 것에

점차 버거움을 느꼈습니다. 앞서 박강태 회장이 말씀하셨습니다만 노동운동 내부의 활동가들이 많이 떠났습니다. 그들이 갖고 있던 문제의식을 조직 차원에서 인지하고 활동을 전개할 수 있었어야 했는데 활동가들이 먼저 노동운동을 떠나면서 연결이 되지 않았죠.

한편 신자유주의가 도입되고 그로 인한 변화의 흐름이 나타나면서 노동자 안에서의 분열이 커졌습니다. 사용자와 노동자 간 격차가 심화된 것은 물론이고, 노동계급 내에서도 임금 격차가 점점 커져 하나의 계급이라고 말할 수 없을 정도가 됐습니다. 이러한 상황을 마주하고 보니 그동안의 노동운동을 성찰적으로 바라봐야 할 필요를 갖게 됐습니다. 그동안 노동운동이 노동조합 조합원의 임금과 고용, 복지에만 매달려왔구나 깨닫게 된 것입니다. 다시 사회와 연대하며 나아가야겠다는 사실을 인지하고 그와 관련된 고민들이 계속되는 상황에서 사회적경제와의 협력에 대해 논의가 노동운동 일부에서 시작됐습니다. 지형의 변화라는 것은 전체적인 사회 변화에 따라 나타났다고 할 수 있습니다.

**이회수** 노사정위원회를 비롯해 시민사회에서 급변하는 환경에 대응하기 위한 노력을 전개해왔지만 그 결실을 맺는 것이 쉽지 않았습니다. 정부와 노동운동 간의 관계를 볼 때, 2003년 참여정부는 노동운동을 개혁의 파트너로 함께 할지 혹은 통치의 대상으로 볼지 혼란스러운 모습을 보였습니다. 시대적인 흐름을 따라 경제는 물론 노동시장 정책에서 신자유주의 정책을 추진하게 됐고, 사용자 관점에 중심을 두다보니 노동운동은 통치의 대상이 됩니다. 그러면서 노동자 소득의 하향평준화, 비정규직의 양산 등이 나타났죠. 물론 사회안전망을 지속적으로 구축하려는 노력이 있었지만 노동에 대한 차별과 배제를 거둬낼 수는 없었습니다.

2017년, 현 정부는 노동운동을 어떻게 바라볼까요? 이번 정부의 탄생

은 광장의 정치, 노동자들의 참여 속에서 비롯됐습니다. 그래서 정책 기조의 큰 틀이 기존 경제 패러다임의 전환에 놓여 있습니다. 사람중심의 경제, 포용적 성장에 기반을 둔 소득 배분과 고용, 분배의 선순환 구조와 같은 표현을 볼 수 있죠. 변화된 노동운동의 지형에서 정부와 어떤 관계를 가져갈지도 중요한 논의 사항이라고 생각합니다.

**조준호** 한석호 위원장의 이야기에 더해 말씀 드리겠습니다. 지난 노동운동 10년의 상승기는 보수정부 아래에서 이뤄졌습니다. 오히려 민주정부 10년 동안 본격적으로 신자유주의가 도입되면서 노동 배제적인 정치와 정책이 시행됨을 볼 수 있었죠. 오늘날 비정규직 양산의 문제도 결국 민주정부 10년 동안 만들어졌습니다. 그 과정 속에서 노동 배제와 노동 분화가 시작됩니다. 그렇지만 모든 문제제기가 노동운동 내부로 집중됐죠. 그것이 노동운동 내에서 일종의 상처로 남아 있다고 생각합니다.

새로운 정부가 들어섰지만 정부의 관점을 온전히 신뢰하기 어렵습니다. 정부에서 현재 일자리 창출, 비정규직의 문제에 집중하겠다고 이야기하지만 산별노조의 강화, 노동법 후퇴에 대한 보완 등 노동의 안정성에 관한 논의는 부재합니다. 새 정부 역시 노동자들을 시혜의 대상, 관리와 통치의 대상으로 보는 기존의 관점을 그대로 가지고 가는 것은 아닌지 우려하기도 합니다. 앞서 민주정부 10년의 정책 전개에 대한 아쉬움을 말씀 드렸지만, 노동운동 내부에서도 당시 좀 더 주도적으로 정부와의 토론의 장에 참여하여 노사정의 틀을 강화했으면 어떤 결과를 가져왔을까 하는 생각을 하기도 합니다. 실제로 유럽에서는 그러한 참여의 과정 속에서 유의미한 성과를 낸 사례가 있기 때문입니다. 노동운동 내부에서 현재의 상황에 대한 성찰적인 논의가 필요한 상황이며, 사회적경제에 대해서는 한층 더 깊이 있는 고민이 필요하다고 봅니다.

**사회** 노동운동 내부의 성찰과 전망, 그리고 구성원의 변화라는 현실적인 요인들이 사회연대에 대한 실질적인 고민을 가져왔다고 봅니다. 이러한 흐름에 더해, 소수이지만 노동운동을 활성화하는 하나의 전략적 과제로 사회적경제와의 연대를 살펴봐야 한다는 논의도 있고요. 이를 좀 더 구체적으로 살펴본다면, 예를 들어 최근 조준호 전 위원장님이 관심 갖고 있는 퇴직노동자들의 제2의 삶과 협동조합과의 만남이 될 것입니다. 국가 차원의 사회보장정책 미비로 인해 노후를 각자도생해야 하는 이들에게 사회적경제를 통한 해결 방안의 모색 말입니다. 이에 대해 말씀해주시겠습니까?

**조준호** 우리나라의 산업화 세대가 베이비부머 세대입니다. 이제 대부분이 퇴직을 앞두고 있죠. 노동조합 입장에서 보면 이들의 존재는 중요합니다. 이들이 과연 제2의 인생을 어떻게 설계할 수 있을까요? 자신의 삶을 어떻게 전환하고, 공적으로 어떻게 연대를 가져갈 수 있을지에 대한 고민이 있습니다.

한편, 현실적으로 지금 우리가 겪고 있는 급격한 사회 환경의 변화 역시 새로운 대안을 요구하고 있습니다. 과학기술이 발전하면서 숙련 노동의 자리를 로봇이 대체할 수 있는 상황이 됐습니다. 대량 해고가 발생되더라도 실질적인 생산은 가능합니다. 노동 배제적인 과학기술의 적용이 이미 가능한 시점입니다. 지속가능한 일자리, 노동의 문제를 복합적으로 봐야 하는 상황입니다. 노동자가 자신의 노동력을 자본가, 경영자에게 제공해 임금을 지급받는 기존의 노사 패러다임에서는 당면한 과제를 해결하기 어렵습니다. 이제는 노동자 스스로가 시민이며 경제 주체라는 사실을 분명하게 인지해야 합니다. 그러한 전환을 통해 경제 주체로서 새로운 가능성의 모델을 만들어야 하는 거죠. 기존의 노사 관계에서 노동자의 권리를 지키겠다는 방어적 접근이 아니라 경제 주체, 대등한 파트너로서 앞으로의 발전 과제들을 다루겠

다는 적극적인 태도가 필요합니다. 몬드라곤이나 케백 모델에서 노동자들이 경제 주체로 어떻게 참여할 수 있는지에 대한 가능성을 보여줬다고 생각합니다. 우리나라에서는 그 가능성이 어디에서 만들어질 수 있을까요? 사회적경제와의 연대가 그 가능성의 시작점이 될 수 있지 않을까 생각합니다.

**박강태** 신자유주의로 인해 노동 내부의 계층 분화가 나타났고 결국 노동운동 지형의 변화로 이어졌죠. 또한 경제 운영 방식에도 많은 변화가 있었습니다. 오늘날 청년들은 노동자 의식이 희박합니다. 노동자적인 삶의 방식에 대한 고민이 많지 않죠. 소위 노동자 당파성이라는 것이 부재하니까요. 여러 가지 경제 방식, 삶의 방식들을 가져가는 사회와 개인들의 다양한 흐름을 보게 됩니다. 노동운동에서 사회적경제를 바라볼 때, 새롭게 생긴 그 ‘무엇’이라고 보기보다 우리가 겪고 있는 변화된 환경에서 노동자 지위를 가진 이들이 채택하는 다양한 자조적 삶의 방식 중 하나라고 보아야 할 것 같습니다.

노동조합 입장에서는 주로 조직화된 대중들을 보기 때문에 여기에서 벗어난 자영업자, 그리고 최근에 나타나고 있는 다양한 형태의 노동을 수행하고 있는 이들에 대한 논의로 나아가는 것이 쉽지 않겠다는 생각을 합니다. 비정규직, 시간제 일자리, 그리고 여러 가지 형태의 취업, 노동, 생산이 존재합니다. 이렇게 파편화된 개인, 노동자들은 기존 사회운동에조차 소외되고 있습니다. 노동운동을 포함한 우리의 사회운동이 이러한 변화된 상황을 냉철하게 바라보고 전략적으로 접근해 운동의 미션을 새롭게 재정의해야 하는 것은 아닐까요?

노동자로서의 지위를 갖고 있는 사람들은 여전히 어려운 현실에 놓여 있고, 사회운동은 위축됐으며 노동운동은 조직화된 대중 외에는 포용하지 못하는 지금의 상황에서 여러 가지 방법론을 통해 위축된 운동을 다시 정립할 수 있는 계기를 만들어야 합니다. 그럴 때 우리 사회의 운

동이 노동자 대중이 실제 필요한 버팀목이 되는 것은 물론 입체적으로 대안적인 시스템을 스스로 만들어갈 수 있다고 생각합니다.

**조준호** 우리의 노동운동은 기업별 노조 체계로 이루어져 있기 때문에 조합원들의 이익만을 고려하는 형태입니다. 조합원들을 위한 이익 구조로 노동운동이 전개되면서 오히려 침체를 겪었죠. 그래서 사회공공성, 사회연대, 사회적 책무에 대한 고민과 함께 이를 만들어가기 위한 운동을 해야 합니다. 그럴 때 앞서 언급한 비정규직 문제 등 산적한 과제를 해결할 수 있는 실마리를 찾을 수 있습니다. 지금이 전환의 계기를 만들 수 있는 시기라고 봅니다.

**한석호** 노동운동과 사회적경제 영역의 연대가 갖는 의미와 그 필요성에서 한걸음 더 나아가 구체적으로 그러한 연결이 정말 가능할지 점검이 필요합니다. 그 이야기를 해보려 하는데요, 우선 사회적경제 영역에서는 노동조합과 연대를 원한다고 봅니다. 사회적경제의 시작이 노동운동, 노동조합에서 출발한 측면이 있기 때문에도 그렇고요. 그러나 상대적으로 노동운동에서는 연대의 필요성을 충분히 느끼지 못하고 있습니다. 일부의 고민에만 머물러 있는 것이 현실이죠. 실제 연대가 가능하려면 노동운동 내부에서 연대의 물꼬를 틀 수 있는 돌파구를 만들어야 한다고 생각합니다. 앞서 언급했듯이 노동운동 출신 활동가들이 사회적경제 영역에 참여함으로써 연대의 기회를 만들기도 했습니다만, 이것이 커다란 변화의 흐름을 만들어낼 수 있는 운동으로서의 결합은 아니었다고 봅니다. 조직적인 차원에서의 접근이 필요합니다. 한편, 노동운동과 사회적경제운동이 연대를 한다고 할 때 운동 당사자들이 준비가 되어 있는지 묻고 싶습니다. 노동운동은 아직 준비가 되어있지 않습니다. 그렇다면 사회적경제 영역에서는 어떨까요? 노동조합이 가지고 있는 조직력과 자금 등이 사회적경제 영역 안에서 어떤



역할을 했으면 하는 기대와 절박함은 느껴지는데, 현재 노동운동이 내부적으로 안고 있는 문제와 한계들이 무엇이며 이를 어떻게 함께 풀어내고 참여를 이끌어낼 수 있을지에 대한 구체적인 고민은 보이지 않는다고 생각합니다. 당장 사회적경제 영역에서 필요한 것들이 있기 때문에 함께 연대하자는 것 이상으로는 느껴지지 않는다는 것이죠.

개인적으로 사회적경제와 노동운동의 연대를 고민하게 된 이유는 퇴직 조합원들을 어떻게 조직할 수 있을지에 대한 고민 때문이었습니다. 퇴직자들에게 양질의 사회서비스를 제공해야 하는데 노동조합이 짧은 시간 내 현재의 역량으로 이들의 다양한 필요를 충족시켜줄 수 있을지 의문이 들었던 것입니다. 실제로 상조, 퇴직금·연금 운용, 여행(공정여행) 등의 서비스는 물론 비정규직으로 퇴직한 이들을 대상으로 한 일자리 제공, 심지어 의식주의 문제를 해결할 수 있는 포괄적인 사회서비스망의 구축이 필요한 상황입니다. 이를 노동조합에서 전적으로 맡는 것은 쉽지 않습니다. 그래서 살펴보니 이미 사회적경제 영역에서 구축해 놓은 것이죠. 사회적경제 영역과의 협업을 통해 공동의 사업을 진행하는 것이 실제 연대의 첫 출발점이 되지 않을까 생각합니다. 그 과정에서 서로가 안고 있는 고민들도 보다 내밀하게 확인할 수 있겠죠.

이런 고민이 확장되다보니 현재 조직화되지 않은 노동자와 청년에게도 사회서비스망이 필요하겠다는 생각을 갖게 됐습니다. 오늘날 청년들은 청년기를 불안정노동으로 보내고 있고, 이것이 앞으로의 삶에도 상당한 영향을 끼칠 것입니다. 알바노조, 청년유니온 등을 통해 청년노동자의 일부가 조직되어 있지만 현재 그 규모가 더 확장되지 않고 정체되어 있는 상황입니다. 청년을 비롯해 노동조합에 가입하지 않은 노동자들의 상황을 살펴보면 사업체가 영세하거나 개별 노동자로서 활동하고 있음을 알 수 있습니다. 노동조합의 기존 운영 방식에 따라 이들에게도 동일하게 노동조합 가입만을 요구할 수는 없습니다. 전통적인 투쟁의 방식으로 해결하지 못하는 주변부 노동자들이 겪는 삶의

문제를 사회서비스망의 제공을 통해 해결할 수 있지 않을까요? 노동운동 차원에서 사회적경제 영역과 협력하여 청년, 퇴직자, 프리랜서 등 다양한 노동환경에 놓여 있는 노동자들의 문제를 해결하려 시도할 때 노동운동과 사회적경제 영역이 자연스럽게 연대할 수 있다고 봅니다.

**사회** 여기서 잠깐, 언급하고 싶은 것은 노동운동과 사회적경제의 연대가 이해관계만으로는 이루어지지 않는다는 것입니다. 노동운동, 사회적경제운동 안에 단일화된 조직은 없습니다. 다양한 이해관계에 따라 조직이 분화되어 있습니다. 그래서 상호 연대의 필요성을 느끼는 이들이 있는 반면 전혀 이를 인지하지 못하는 이들도 있습니다. 우리가 노동운동과 사회적경제의 연대가 필요하다고 이야기하는 것은 단순히 실무적인 필요에 의해서가 아닙니다. 개별 운동이 사회 전체에 긍정적인 변화를 가져오는 것을 주된 자기 미션으로 설정하고 이를 달성하기 위해 각자의 운동을 전개하는 과정에서 연대와 협력이 보다 의미 있는 실천을 이끌어낼 수 있다는 관점에서 연대를 바라보는 것입니다. 노동조합과 사회적경제의 협력을 위한 과제가 있다면 무엇이 있을까요?

**이회수** 저는 개인적으로 노동조합을 통해 조직화된 노동자들이 직장 실험, 직장 생협, 협동조합 보육시설 운영 등을 통해 협동과 연대의 가치를 공유하고 훈련하는 경험을 쌓는 것이 필요하다고 봅니다. 노동운동과 사회적경제 영역의 연대를 통해 퇴직자들에게 사회서비스망을 제공하기에 앞서 사회적경제라는 것이 실제 그들의 삶에서 어떤 역할을 할 수 있는지를 경험해야 한다는 것이죠. 그 과정을 통해 사회적경제를 더 친근하게 느끼지 않을까요? 노동조합이 마치 사회공헌 활동을 하듯이 사회적경제 영역에 접근하는 것은 바람직하지 않다고 봅니다. 예를 들어 안정적인 일자리 유지의 문제에 대해서는 노동조합 안에 '고용연대부'를 만들어 노동자들이 겪는 문제를 자연스럽게 사회적경제

영역과의 연대를 통해 풀어갈 수도 있을 것입니다.

**조준호** 사회적경제 영역 안에서 활동하고 있는 분들에게 도움을 준다는 관점에서의 접근이 아니라, 공공의 문제를 어떻게 함께 해결할 수 있을 까라는 생각으로 접근하는 것이죠. 그러한 연대를 이제 시작할 수 있다고 봅니다. 노동운동 내부의 고민이 무르익은 상황이기 때문입니다. 먼저 노동운동과의 연대를 고민을 했던 사회적경제 영역에서 사회적경제 제와의 협력을 통해 노동운동이 기대하고 바라는 것을 건인해내고 이끌어낼 수 있을지, 인큐베이팅 할 수 있을지 궁금합니다. 노동운동과 사회적경제 운동의 연대가 필요하다는 것을 인식하도록 하고 무엇이 가능한지를 논의할 수 있는 체계를 만들어야 합니다. 그 과정에서 작지만 공동의 기획이 나와야 하고요.

**박강태** 노동조합과 노동자협동조합의 관계가 아직 명확히 설정되지 않았지만 현재 상황에서 예시로 살펴볼 수 있는 것이 쿵택시라고 생각합니다. 노동운동의 입장에서 노동조합이 없어진다는 사실을 단편적으로만 바라보면 문제라고 인식할 수 있습니다. 하지만 쿵택시가 기존 택시법인을 인수하여 협동조합 방식으로 택시 노동자들의 삶의 질을 향상시킬 수 있다면 기존의 대자본투쟁으로도 개선되고 혁신되지 않았던 노동의 조건들을 새롭게 설정하는 것입니다. 그렇게 노동조합과 노동자협동조합의 협력을 도모할 수 있을 것입니다. 앞서 사회적경제 영역이 노동운동을 이끌어갈 수 있어야 한다는 말씀을 하셨는데 특정한 주체가 주도하기보다는 함께 고민하며 풀어가는 것이 더 바람직한 방법이지 않을까 생각합니다.

유럽에서는 경영 1세대가 은퇴하면서 해당 기업을 노조에서 인수하는 모습을 쉽게 볼 수 있습니다. 노동조합의 관점을 공유하면서도 경영 역량을 갖춘 적절한 경영진을 발굴하는 준비는 차치하고서도 국내에

서는 노동자들이 기업을 인수하기 위해 여러 가지 해결해야 할 과제들이 산재합니다. 앞서 언급한 쿵택시와 같이 택시법인을 인수하는데 필요한 자금이 최소 20억에서 최대 50억입니다. 자금 조달이 쉽지 않죠. 노동자들의 실질적인 삶의 질 향상과 연결된 일이라면 이에 관한 공동의 기금 마련 등 구체적인 연대 방안을 설정하는 것도 가능하지 않을까 생각합니다. 이러한 과정에서 양질의 업종 혁신이 나타난다면 퇴직자나 해고자들에게 과도기적 단계의 일자리 제공 혹은 대안적 의미로서의 일자리를 전략적으로 제공할 수 있지 않을까요? 노동조합과 노동자협동조합이 함께 기금 조성은 물론 특정 산업군이나 업종에서 일하는 사람들에게 안정성을 담보하며 보다 좋은 일자리를 제공할 수 있는 전략 모색도 충분히 가능하다고 생각합니다. 이런 작은 연대들이 꾸준히 쌓여갈 때 사회적경제와 노동운동 간에 더 큰 협력을 기대할 수 있겠지요.

**사회** 노동운동과 사회적경제운동의 연대를 위해서는 우선 사회 변화에 대한 공동의 의제 설정, 공동의 가치관과 비전에 대한 합의를 이루어가는 과정이 필요합니다. 현재 우리가 직면한 공동의 과제를 함께 풀어나갈 수 있는 방법을 찾는 것입니다. 물론 그에 앞서 서로 파트너라는 인식을 가져야겠지요. 마지막으로 서로에 대한 기대가 있다면 말씀해주십시오.

**박강태** 노동자협동조합은 노동자운동의 2중대라고 생각합니다. 변화한 환경에서 노동자협동조합이라는 삶의 한 형태가 미조직화된 노동자들에게 노동운동의 가치 확장을 가능하게 하는 하나의 방법이 될 수 있을 것입니다.

**조준호** 노동운동이 사회적경제와의 연대와 협력을 고민하는 배경에는 새

로운 시대적 요구, 그러니까 내·외부의 변화에서 느끼는 절박함이 있습니다. 동시에 새로운 길에 대한 불안함도 가지고 있습니다. 사회적경제 영역에서 이러한 노동운동 내부의 문제를 좀 더 깊이 있게 들여다 보고 이해하는 과정이 필요합니다. 서로 충분한 이해와 인정이 없다면 갈등이 촉발될 수밖에 없습니다.

**한석호** 앞서 말씀드린 것처럼 노동운동 내에서 사회적경제에 대한 관심이 충분히 커졌다고 할 수 없습니다. 아직은 일부의 관심일 뿐입니다. 노동운동과 사회적경제 영역에서 협력을 통해 성공 사례를 함께 만들어갈 필요가 있습니다. 연대의 가능성을 확인할 수 있는 첫 돌과 지점을 만들어내는 것이 필요합니다. 성공 사례의 등장은 사회적경제에 대한 관심을 증대시키는 유효한 전략일 것입니다.

또한 노동권 문제에 대한 사회적경제 안에서의 진지한 고민이 필요합니다. 최근 공공부문 비정규직의 정규직 전환에 있어 사회적경제 방식으로 이를 풀려는 움직임이 있다고 들었습니다. 자칫 잘못하면 국가가 주어진 책무를 모면하기 위해 이를 이용할 수 있다는 우려가 있습니다. 그렇다면 사회적경제 영역과 노동운동이 협력을 도모하기 전에 적대적인 관계가 형성될 수 있습니다. 신중하고 조심스럽게 우리가 주어진 상황에서 어떻게 당면한 과제들을 해결할 수 있을지 논의해야 합니다.

**사회** 사회적경제와 노동운동, 서로 각 영역에 대한 충분한 이해가 필요하다는 생각을 다시 하게 됩니다. 각자가 놓여 있는 상황은 어렵하고, 연대를 어떤 관점에서 이해하고 있으며, 이를 통해 기대하는 변화는 무엇인지 등을 함께 나누는 과정이 필요합니다. 공론의 장을 꾸준히 만들어가야겠습니다. 오랜 시간 좋은 말씀 나눠주셔서 감사합니다.



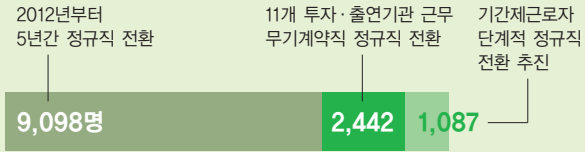
# 서울시 정규직 전환 정책 사례 검토

유성규

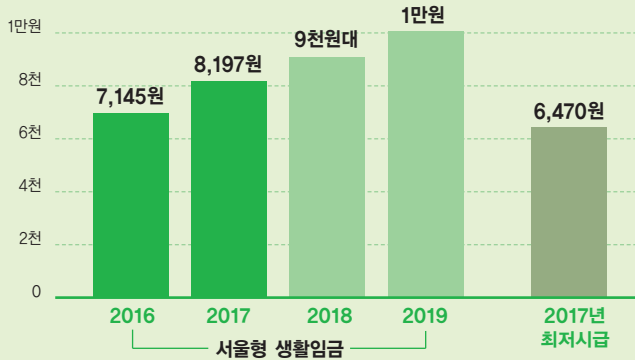
노무법인 참터 노무사

서울시 무기계약직  
정규직 전환 등  
노동존중특별시  
2단계 계획  
(2017)

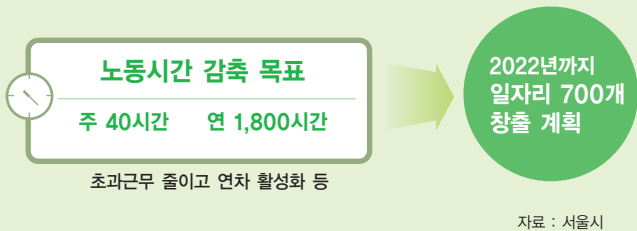
## ● 시투자·출연기관 무기계약직 전면 정규직 전환



## ● ‘서울형 생활임금’ 시간당 1만원대 진입(2019년)



## ● ‘노동시간 단축모델’ 투자·출연기관 본격 추진(2018년)



새 정부가 공공부문 비정규직의 정규직 전환을 매우 빠르고 광범위하게 추진하고 있다. 공공부문 비정규직 문제는 과거 정부에서도 비중 있게 다루어졌던 정책 이슈였다. 그러나 비정규직을 양산하는 구조는 방치한 채 통계상 수치 감소를 정책 목표로 삼으면서 ‘무기계약직’이라는 새로운 형태의 비정규직 양산으로 귀결되었다. 또한 한편에서 정규직 전환이 추진되는 와중에도 다른 한편에서는 비정규직이 계속 유입되는 기현상이 발생하기도 했다. 이 글에서는 공공부문 정규직 전환 정책의 대표적 사례로 꼽히는 서울시 정규직 전환 정책의 추진 과정과 그 의의 및 한계 등을 살펴봄으로써, 새 정부가 추진하고 있는 공공부문 정규직 전환 정책에서 고려되어야 할 정책적 시사점들을 정리해보고자 한다.

## 1. 서울시 정규직 전환 정책의 추진 배경

정부는 IMF 외환위기 이후에 소위 ‘작은 정부론’에 기반해 공공부문 구조조정을 본격적으로 시작했다. 그 일환으로 외부수량적 유연성<sup>1</sup>, 임금 유연성<sup>2</sup>, 외부화<sup>3</sup>가 각각 진행되거나 상호 유기적 상관관계를 맺으며 동시에 진행되었다.<sup>4</sup> 그 결과, 공공부문 내에는 단기 근로계약기간과 열악한 노동조건을 특징으로 하는 기간제 노동자들과 파견·용역 노동자와 같은 간접고용 노동자들이 크게 증가했다. 당시 정부는 공공부문에 대해 엄격한 예산과 정원 통제를 가하면서도 다른 한편으로는 공공서비스 수준을 유

1 Bernard Brunhes는 1989년 발간한 OECD보고서에서 노동시장 유연화 방식을 유형화했는데, 외부수량적 유형화란 사용자가 해고를 용이하게 할 수 있는 법, 제도 등을 도입하는 방식을 말한다.

2 연공급에서 성과급, 직무급 등으로 변화하는 방식을 말한다.

3 파견, 도급과 같이 업무의 일부 또는 전부를 기업 외부로 분산하는 방식을 말한다.

4 유성규 외(2012), 『공공기관 임금정책연구』, 양대노총 공공부문노동조합 공동대책위원회 정책연구보고서, 50쪽.

지, 향상시킬 것을 요구했기 때문에 공공부문 비정규직의 급속한 증가는 예정된 결과였다.

〈표1〉 공공부문 비정규직 현황(2011년 기준)

(단위 : 명, %)

| 구분   | 직접고용      |               | 파견·용역        |
|------|-----------|---------------|--------------|
|      | 정규직       | 기간제 등         |              |
| 합계   | 1,350,220 | 240,993(14.3) | 99,643(5.9)  |
| 중앙행정 | 266,262   | 18,575(6.3)   | 7,811(2.7)   |
| 자치단체 | 327,842   | 47,516(12.3)  | 10,259(2.7)  |
| 공공기관 | 293,085   | 49,815(12.4)  | 59,438(14.8) |
| 교육기관 | 463,031   | 125,087(20.5) | 22,135(3.6)  |

출처 : 공공부문 비정규직 고용개선 대책(2011)

이후에도 공공부문 비정규직은 꾸준히 늘어 2011년 전체 공공부문 노동자의 14.3%인 240,993명이 직접고용 비정규직, 5.9%인 99,643명이 간접고용 비정규직이었다. 이에, 정부는 2011년 11월 상시지속적 업무종사자를 정규직으로 전환 채용하는 ‘공공부문 비정규직 고용개선 대책’을 발표하고, 이어 2012년 1월에는 이를 구체적으로 추진하기 위한 ‘상시지속적 업무담당자의 무기계약직 전환기준 등 공공부문 비정규직 고용개선 추진지침’을 발표하기에 이른다.

당시 정부는 정규직 전환 기준으로 ‘연중 계속되는 업무로서 과거 2년 이상 계속되어왔고, 향후에도 계속 지속될 것으로 예상되는 업무’를 제시했다. ‘상시지속적 업무자에 대한 무기계약직 전환 방식’으로 요약되는 공공부문 정규직 전환의 기본 방식은 현재까지 이어지고 있다.

서울시도 정부의 정규직 전환 정책에 발맞추어 자체적인 정규직 전환 정책을 마련해 추진하기 시작했다. 서울시는 2012년 3월에 ‘서울시 공공부문 비정규직 고용개선 대책’, 2012년 12월에 ‘서울시 2차 공공부문 비정규

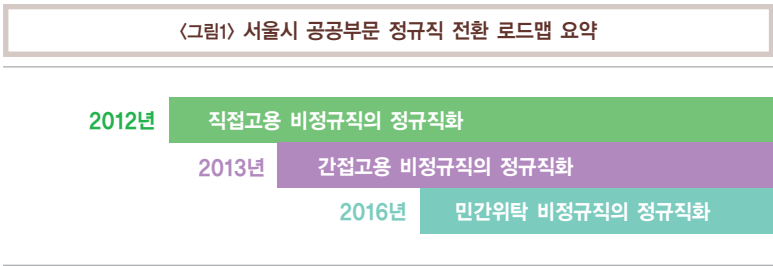


직 고용개선 대책’을 발표하고, 직접고용 비정규직, 간접고용 비정규직, 민간위탁 비정규직에 대한 단계적 정규직 전환 로드맵을 수립하고 시행했다.

2. 서울시 정규직 전환 정책의 추진 과정과 내용

(1) 서울시의 정규직 전환 로드맵

서울시가 추진한 정규직 전환 정책은 크게 다음 세 단계로 구분할 수 있다. <제1단계> 직접고용 비정규직의 정규직 전환 → <제2단계> 간접고용 비정규직의 정규직 전환 → <제3단계> 민간위탁 비정규직의 정규직 전환이 그것이다.<sup>5</sup>



서울시는 정규직 전환 로드맵에 따라 2012년부터 2016년까지 총 7,296명의 비정규직(서울시 본청 비정규직 1,718명, 투자출연기관 비정규직 5,587명)을 단계적으로 정규직으로 전환했다.

(2) 직접고용 비정규직의 정규직 전환

서울시는 2012년 5월 서울시와 산하 투자출연기관에 직접고용된 비정규

5 당시 서울시는 전 단계가 완료하고 다음 단계를 진행되는 방식이 아닌, 전환 시점을 달리 정하되 2016년까지 3단계의 정규직 전환이 모두 마무리되는 방식의 로드맵을 설정하였다.

직 1,133명을 정규직으로 전환했다. 또한 2013년 1월에는 2012년 정규직 전환 과정에서 누락된 비정규직들을 재검토해 236명의 비정규직을 정규직으로 추가 전환했다.

〈표2〉 서울시와 정부의 정규직 전환 지침 비교

| 구분                | 서울시                                                                                                                                                                                  | 정부                                                                   |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 상시지속적 업무 판단 기준    | · 연중 계속되는 업무로서 향후 2년 이상 행정 수요가 지속될 것으로 예상되는 업무                                                                                                                                       | · 연중 계속되는 업무로서 과거 2년 이상 계속되어왔고, 향후에도 계속 지속될 것으로 예상되는 업무              |
| 연중 계속되는 업무에 대한 기준 | · 연간 9~11개월은 기간제근로자가 담당하고, 1~3개월은 정규직이 대체하여 담당하는 경우는 연중 계속되는 업무로 간주                                                                                                                  | · 연간 10~11개월은 기간제근로자가 담당하고, 1~2개월은 정규직이 대체하여 담당하는 경우는 연중 계속되는 업무로 간주 |
| 전환 제외             | · 만 55세~59세 까지의 기간제근로자 : 무기계약직 전환<br>· 만 60세 이상 기간제근로자 : 기간제 근로자로 현행 유지                                                                                                              | · 55세 이상 고령자는 기간제 근로자 사용기간 예외 사유에 해당되어 기간제근로자로 현행 유지                 |
| 전환 방식             | · 대상자는 원칙적으로 무기계약직 전환<br>· 근무성적·태도 등이 극히 불량한 자에 한해 필요 최소한의 평가(네거티브 방식)<br>※ 소명 기회 부여, 장기근속자 우대 방안 등 마련                                                                               | · 대상자에 대해 실적·직무능력·태도 등에 대해 개인별 평가                                    |
| 전환 시기             | · 2012. 5. 1 일괄 전환                                                                                                                                                                   | · 근로계약 종료 시점에서 개인별 전환<br>※ 기관 사정에 따라 계약기간 종료이전 조기 전환 가능              |
| 전환 대상자 고용 개선      | · ‘고용안정’ + ‘고용의 질’ 개선<br>- 전환대상자 「호봉제」 신규 도입 : 본청·사업소<br>- 호봉제(1~33호봉)를 도입, 장기근속자 우대<br>- 임금체계를 개선, ‘근속가산금’ 기본급 산입<br>· 전환대상자에 대해 복지포인트, 연가보상비, 퇴직금, 시간외수당, 건강진단금 등 지급(기존 무기계약직과 동일) | · 고용안정                                                               |

|                       |    |                                                                                                                       |                                                                                                                               |
|-----------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 전환<br>제외자<br>처우<br>개선 | 대상 | · 6개월 미만 근무자를 포함한 전환<br>제외자 전원 처우 개선                                                                                  | · '1년 이상 근무한 기간제·시간제'와<br>'6개월~1년 미만 근무한 기간제·시<br>간제' 차등 처우 개선                                                                |
|                       | 내용 | · 복지포인트 136만원, 명절휴가비<br>110만원 총 246만원 일괄 월별 균분<br>(월 20만원, 전환 대상자 초임 호봉에<br>해당하는 복지 처우 수준) 지급<br>※ 투자·출연 기관 월 11만원 수준 | · 1년 이상 근무한 기간제·시간제 : 기<br>본 복지포인트 30만원 및 상여금 연<br>평균 80~100만원 지급<br>※ '6개월~1년 미만 근무한 기간제·시<br>간제'는 '근무기간, 시간, 직종 등<br>고려 지급' |

출처 : 서울시 공공부문 비정규직 고용개선 대책(2012)

당시 서울시는 정규직 전환을 추진하면서 정부가 제시한 기준보다 진일보한 기준을 적용했다. 당시 정부는 '과거 2년 이상 지속되고 향후 2년 이상 지속될 것으로 예상되는 업무로서 연중 10~11개월간 지속되는 업무'를 '상시지속적 업무', 즉 '정규직 전환 대상 업무'로 보았다. 그러나 서울시는 과거 2년을 고려하지 않고 연중 지속 요건 1개월을 더 완화해서 '향후 2년 이상 지속되는 업무로서 연중 9~11개월간 지속되는 업무'를 '상시지속적 업무'로 보았다.<sup>6</sup> 또한 정부는 55세 이상 고령자를 정규직 전환 대상에서 일괄적으로 배제했으나, 서울시는 55~59세의 고령자까지 정규직 전환 대상에 포함시켰다.

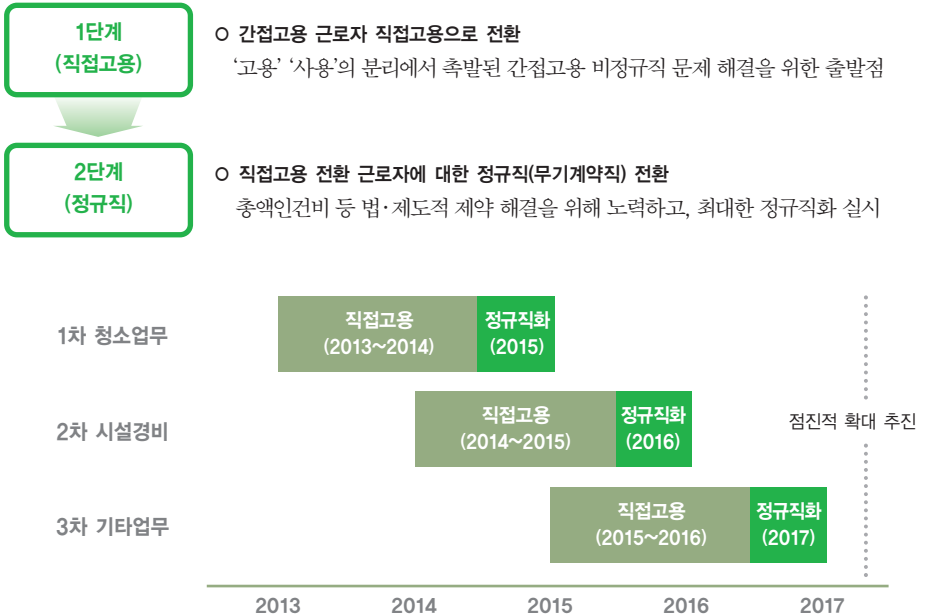
한편, 서울시는 정부와 달리 정규직 전환 대상자에 대한 고용의 질 개선을 함께 추진했다. 당시 서울시는 정규직 전환 대상자에 대해 1~33호봉의 호봉제를 도입하고 임금체계를 개선하여 근속가산금을 기본급에 산입했다. 또한 복지포인트, 연가보상, 건강진단금 등 복리후생제도의 확충을 함께 추진했다.

**6** 새 정부가 제시한 정규직 전환 업무의 기준도 "연중 9개월 이상 계속되는 업무로서 향후 2년 이상 계속될 것으로 예상되는 업무"이므로 새 정부는 사실상 서울시의 정규직 전환 기준으로 그대로 수용했다고 볼 수 있다.

### (3) 간접고용 비정규직의 정규직 전환

서울시의 2단계 정규직 전환은 청소, 시설관리 등 외주 용역업체 소속 비정규직을 대상으로 실시되었다. 그 결과, 2013년부터 2017년까지 총 5,953명의 간접고용 비정규직이 정규직으로 전환되었는데, 이 중 청소 업무가 4,256명, 시설경비 업무가 1,253명, 기타 업무가 444명이었다. 간접고용 비정규직에 대한 정규직 전환은 총액인건비제도의 제도적 제약을 고려해 전환 대상을 세 그룹(청소용역, 시설경비, 기타 업무)으로 나누어 단계별로 추진되었다.

〈그림2〉 서울시 간접고용 비정규직 정규직화 로드맵



출처 : 서울시 2차 공공부문 비정규직 고용개선 대책(2012)

서울시는 1차로 간접고용 노동자 중 가장 큰 비중을 차지하고 있던 청소 분야에 대한 정규직 전환을 실시했다. 당시 서울시는 비정규직 규모가 컸던 서울메트로와 서울도시철도공사에 대해 자회사 방식의 정규직 전환을 추진했다. 그 결과 서울메트로 산하에 (주)서울메트로환경, 서울도시철도공사 산하에 (주)서울도시철도그린환경이 설립되었다. 서울시는 우선 2013년에 직접고용 노동자로 전환한 후 2015년에 일괄적으로 정규직으로 전환하는 방식을 선택했는데, 직접고용 과정에서 통상 정년인 65세 고용 보장, 직무수당 책정, 관리 인력에 대한 노임단가 적정 수준 책정 등 처우 개선을 함께 추진했다.

서울시는 뒤이어 2차로 시설관리, 3차로 기타 업무에 대한 직접고용 및 정규직 전환을 실시했는데, 그림에서 볼 수 있듯이 그 과정은 1차 청소 분야에 대한 정규직 전환 과정과 동일했다.

#### **(4) 민간위탁 비정규직의 정규직 전환**

3단계 정규직 전환은 민간위탁 노동자에 맞추어졌다. 서울시 민간위탁의 규모는 IMF 외환위기 이후에 급격히 증가했는데, 1998년 72건에서 2012년 382건으로 불과 14년 사이에 5배 이상 증가해서 2012년 위탁사무에 투입되는 인원은 13,085명에 이르렀다.

2016년부터 시작된 민간위탁 비정규직에 대한 정규직 전환의 결과, 2016년 7월에 상수도 검침·교체원 427명이 정규직으로 전환되었고, 2016년 8월에는 서울메트로와 서울도시철도공사의 핵심 안전 분야 682명이 정규직으로 전환되었다. 2016년 9월에는 ‘서울시 120서비스재단 설립 및 운영에 관한 조례안’이 통과되어 2017년 2월에 120콜센터 상담 인력 434명이 정규직으로 전환되었다.

#### **(5) 정규직 전환 무기계약직 처우 개선을 위한 노동혁신 추진 계획**

서울시가 추진한 정규직 전환 방식은 무기계약직이라는 불완전한 고용형

태로의 전환이었다. 그 결과 무기계약직은 정규직 전환 이후에도 정년까지 고용만이 보장되었을 뿐 승진, 임금, 복리후생 등에 있어서는 여전히 차별을 받고 있었다. 이를 해결하기 위해서 서울시는 2016년까지 정규직으로 전환된 무기계약직에 대한 차별 해소 및 처우 개선, 민간위탁 및 생명안전 업무 정규직화 추진, 비정규직 신규 유입 차단을 위한 3대 원칙(단기성+예외성+최소성) 등을 담은 ‘서울특별시 노동혁신 종합계획’을 2016년 9월에 발표했다.

서울시는 위 계획에 의거해 정규직으로 전환된 무기계약직의 처우 개선 및 차별 해소를 지속적으로 추진해나가는 한편, 서울시 본청, 사업소, 투자출연기관 등에 새로 유입된 비정규직에 대한 정규직 전환을 계속 추진해 나가고 있다.

### 3. 서울시 정규직 전환 정책의 의의

서울시의 정규직 전환 정책의 의의는 다양한 측면에서 다양한 내용으로 분석할 수 있는데, 특히 과거 정부가 추진했던 정규직 전환 정책의 내용 및 방식과 비교하면, 다음과 같은 정책적 의의를 정리할 수 있다.

첫째, 서울시가 제시한 정규직 전환 기준은 정부 전환 기준에 비해 한층 진전된 기준으로 평가될 수 있다. 정부의 전환 기준 중에서 ‘과거 2년 이상 지속’의 조건은 사실상 신규 사업에 투입된 비정규직은 정규직 전환에서 배제되는 위험성을 초래했다. 또한 정부는 55세 이상 비정규직을 정규직 전환에서 일괄 제외시킴으로써 고령자에 대한 차별 문제를 파생시켰다. 반면에, 서울시의 전환 기준은 과거 2년 이상 지속 조건을 폐지함으로써 신규 사업에서도 정규직 전환이 차별 없이 진행되도록 했을 뿐만 아니라, 55~59세의 고령자도 정규직 전환 대상에 포함시켰다. 이에, 정부의 정규직 전환 기준이 아닌 서울시 기준이 광주광역시 등 타 지자체의 중요 참고 사례가

되었고, 새 정부 역시 서울시의 전환 기준 및 프로세스를 기초로 2017년 7월 ‘공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 추진계획’을 발표했다.

둘째, 서울시의 정규직 전환 정책은 통계적 수치 중심의 실적 만들기를 넘어서 실질적 정규직 전환을 모색했다고 평가할 수 있다. 정부는 정규직 전환 과정에서 단순히 정년까지 고용을 보장했을 뿐 노동조건 개선과 관련해서는 어떤 대책도 제시하지 않았다. 그러나 서울시는 정규직 전환과 더불어 호봉제, 근속가산금, 복지포인트 등 노동조건 개선을 함께 추진했다. 물론, 서울시도 완전한 정규직 전환이 아닌 무기계약직 전환이라는 불완전한 전환 방식을 채택했다는 비판으로부터 자유로울 수 없다. 그러나 1단계 정규직 전환 직후부터 현재까지 진행되고 있는 무기계약직에 대한 처우 개선 과정을 고려하면, 이는 예산과 정원의 합리적 조정의 측면에서 불가피했다고 볼 여지가 있다.

셋째, 서울시는 정규직 전환 정책이 적용되고 집행되는 공공부문의 범위를 확장했다. 과거 정부의 정규직 전환 대상은 대부분 직접고용 비정규직이었고 파견, 용역, 민간위탁 영역은 그 대상이 아니었다. 파견, 용역, 민간위탁과 같은 간접고용 비정규직은 오히려 정부의 비정규직 규제를 회피하기 위한 수단 내지 비상구로 활용되었다. 실제로 정부의 비정규직 규제가 강화되면 파견, 용역과 같은 간접고용 노동자 비중이 늘어나는 풍선효과가 발생하기도 했다. 그러나 서울시는 직접고용 비정규직뿐만 아니라 파견, 용역 등 간접고용 비정규직, 나아가 민간위탁 비정규직까지도 정규직 전환 정책의 대상으로 삼았고, 이는 정규직 전환 정책의 적용 범위뿐만 아니라 공공부문 비정규직 대책의 정책 범위를 확장하는 중요한 계기가 되었다.

넷째, 서울시는 ‘정책 실패 가능성’을 스스로 인정하면서 지속적인 정책 수정과 보완을 진행하고 있다. 과거 정부와 타 지자체의 정규직 전환 사례를 살펴보면, 대부분 정규직 전환 실적을 발표하면 정책 집행이 종결되었다. 정규직 전환 이후에 그 전환자들의 노동조건이나 차별이 어떻게 개선

되었는지, 새로운 문제점은 발생하지 않았는지 모니터링하거나 평가하는 경우는 거의 없었다. 반면에 서울시는 2016년 정규직 전환이 일단락되는 시점에서 대규모 실태조사를 실시해, 고용안정 측면에서는 어느 정도 성과가 있었으나 임금이나 복리후생 등의 처우에서는 소홀했고, 승진, 임금, 복리후생, 노동환경 등에서 차별이 발생하고 있다는 솔직한 진단과 평가를 내린바 있다. 서울시가 2016년 9월에 발표한 ‘서울시 노동혁신 추진계획’은 이 같은 실태조사 및 진단 결과와 함께 정책에 대한 수정·보완 사항을 구체적으로 담고 있다.

#### 4. 서울시 정규직 전환 정책의 한계 내지 문제점

서울시가 2012년부터 2016년까지 추진한 정규직 전환 노동자의 규모는 공공부문에서는 그 유례를 찾아보기 힘들 정도로 크다. 또한 서울시의 행정적 영향력이 미치는 모든 영역(본청, 사업소, 투자기관, 출연기관, 민간위탁 영역 등)에 걸쳐 정규직 전환이 광범위하게 추진되었다는 점에서 그 정책적 의지와 진정성도 확인된다. 그럼에도 불구하고, 다음과 같은 한계 내지 문제점이 존재했음을 부인할 수 없고, 이는 서울시는 물론 타 지자체와 정부 역시 반드시 반추해야할 사항이다.

첫째, 무기계약직이라는 불완전한 형태의 비정규직 고용 구조를 양산했다는 비판이 가능하다. 서울시 정규직 전환의 기본 방식은 무기계약직 전환이다. 무기계약직은 정년까지 고용은 보장되지만 임금, 승진, 기타 노동조건에 있어서는 정규직보다 열악한 지위에 있는 노동자로 정의될 수 있다. 물론 완전한 형태의 정규직화에 따른 예산과 정원의 부담을 고려할 때 단계적 조정이 불가피하다는 반론도 가능하다. 그러나 서울시 전환 사례가 타 지자체에서 중요 벤치마킹 사례가 되었고, 새 정부의 정규직 전환 정책의 기초가 되고 있음을 고려할 때, 서울시가 2012년부터 2016년까지 무



기계약직 전환 방식에 어떤 정책적 수정이나 보완을 가하지 않았다는 점은 매우 아쉬운 대목이다.

둘째, 25개 자치구를 견인하지 못했다. 서울시의 정규직 전환 정책이 시작된 2012년 현재 서울시 25개 자치구에 고용된 비정규직의 수는 4,820명에 이르렀다. 그러나 이 중에서 2012년에 정규직으로 전환된 비정규직의 수는 39명에 불과했다. 심지어 2012년에 정규직 전환 실적이 전혀 없는 자치구가 25개 자치구 중에서 17개 구에 이르렀고, 2013년부터 2015년까지 3년 동안 전환 계획이 전혀 없다고 보고한 자치구도 4개 구에 이르렀다.<sup>7</sup> 25개 자치구의 비정규직 문제를 방치한 상태에서 진행된 서울시 정규직 전환 정책이 과연 민간부문에 대해 설득력이 있을지 심히 의문이다.

셋째, 정규직 전환 정책을 공공부문을 넘어 민간부문으로 확대시키기 위한 전략적 시도와 고민이 부족했다. 서울시 정규직 전환 정책의 목적은 단순히 서울시의 행정적 영향력 하에 놓인 일자리의 정규직화만을 의미하는 것이 아니다. 정규직 전환의 민간부문으로의 확장은 서울시가 늘 강조해 왔던 정책적 목표이기도 하다. 그러나 서울시가 2012년부터 2016년까지 진행한 정규직 전환 과정을 살펴보면, 정규직 전환 정책에 민간부문을 동참시키거나 민간부문으로 정책적 성과를 확장시키기 위한 정책적 시도나 노력을 찾아보기 어렵다.

넷째, 새로운 비정규직의 유입을 효과적으로 차단하지 못했다. 서울시의 4년에 걸친 대규모 정규직 전환 실적에도 불구하고 2016년 5월 현재 서울시와 산하 투자출연기관에 고용된 비정규직의 비중이 5.3%에 이르고 있다. 또한 본청 및 사업소의 비정규직의 비중은 2015년 1월 10.3%에서 2016년 5월 8.1%로 감소 추세지만, 투자출연기관의 비정규직 비중은 2015년 1월 2.9%에서 2016년 5월 3.7%로 증가 추세에 있다. 이는 서울

7 유형근(2014), 『서울시 자치구 비정규직 노동실태와 개선방안』, 한국노동사회연구소, 3~5쪽.

시의 정규직 전환 정책이 새로운 비정규직의 공공부문 유입을 막는 방지책으로는 제대로 기능하지 못했음을 보여준다.

## 5. 서울시 사례로부터 얻을 수 있는 정책적 시사점

새 정부는 2017년 7월 20일에 ‘공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 추진계획’을 발표했다. 새 정부가 제시한 정규직 전환 기준은 ‘연중 9개월 이상 계속되는 업무’로서 ‘향후 2년 이상 계속될 것으로 예상되는 업무’로, 사실상 서울시의 정규직 전환 기준과 동일하다. 또한 무기계약직으로 전환한다는 노골적인 방침을 제시하지는 않았으나 별도 직군을 신설할 수 있도록 열어줌으로써 서울시와 동일하게 무기계약직 전환을 허용했다. 이에, 새 정부는 서울시 정규직 전환 정책의 집행 과정에 대한 면밀한 분석과 평가를 수행함으로써, 정책적 의의는 확대하고 한계와 문제점은 보완해야 할 것이다. 이와 관련하여, 서울시 사례로부터 정부가 취할 수 있는 정책적 시사점들을 정리하면 아래와 같다.

첫째, 명확한 정규직 전환 목표와 로드맵의 설계가 필요하다. 서울시가 매우 빠른 시간 안에 대규모 정규직 전환을 실행할 수 있었던 요인은 명확한 목표 설정과 이를 실현하기 위한 구체적인 로드맵이 존재했기 때문이다. 서울시는 예산과 정원을 고려해, 직접고용 비정규직 → 간접고용 비정규직 → 민간위탁 비정규직으로 이어지는 단계적 정규직 전환 로드맵을 설정했다. 더욱이 서울시는 정규직 전환이 일단락되는 시점에서는 과거 정책 집행을 평가해 정책적 성과를 수정하고 보완하는 단계까지 추가했다. 그 결과, 대규모 예산과 정원 확충이 수반되어야 하고 이해당사자 간 의견 대립과 갈등이 뒤따르는 정규직 전환 과정이 비교적 순탄하게, 그것도 비교적 빠른 기간 안에 마무리 될 수 있었다.

둘째, 서울시보다 진전된 정규직 전환 기준과 프로세스를 고민해야 한

다. 서울시는 정부가 제시한 연중 지속 조건인 10~11개월보다 진전된 9~11개월을 제시했다. 새 정부 역시 서울시의 기준을 기초로 연중 지속 조건으로 9개월을 제시했다. 그러나 정규직 전환을 위한 연중 지속 조건이 왜 9개월인지, 왜 7개월이나 8개월은 제외되는지에 대해 합리적 근거를 찾기 힘들다. 따라서 9개월, 10개월 등과 같이 구체적 기준을 제시하는 방식보다 해당 직무의 연중 지속 필요성을 중심으로 판단하는 것이 타당하다. 즉 1년 중에 특정 기간 동안 업무가 단절되더라도 그것이 퇴직금 지급, 계속고용에 대한 부담 등에 기인한 인위적 사유에 따른 것인지, 아니면 업무가 완전하게 중단될 수밖에 없는 객관적 사유에 따른 것인지를 판단해 구분하는 것이 필요하다. 더욱이 기간별로 노동시간을 달리 정하거나 일정한 휴업 기간을 포함하는 근로계약도 노동법적으로 가능하다는 점을 고려할 때, 9개월 미만자를 정규직 전환 대상에서 획일적으로 제외하는 새 정부의 정규직 전환 기준은 재고될 필요성이 있다.

셋째, 무기계약직과 같은 불완전한 정규직 전환 방식으로부터 탈피해야 한다. 정규직 전환 정책의 궁극적인 목적은 불합리한 차별 해소, 노동조건 개선을 통한 좋은 일자리 창출이다. 그러나 무기계약직은 승진, 임금 등 노동조건에 새로운 차별을 과생한다는 측면에서 이 같은 정책 목표와는 거리가 먼 고용 형태이다. 물론 예산과 정원의 한계로 인해 무기계약직으로 우선 전환한 후 단계적 처우 개선을 도모할 수 있다. 그러나 이 경우에는 명확한 정책 집행 프로세스 내지 로드맵을 사전에 제시하지 않으면 무기계약직에 대한 차별이 구조화, 고착화될 위험성이 존재한다. 실제로 서울시 산하 투자출연기관에서는 무기계약직에 대한 차별적 고용구조가 고착화되고 있는 사례가 다수 발견된다.

넷째, 정규직 전환의 민간 확산을 위한 효과적이고 실질적인 정책의 마련이 필요하다. 정부가 추진하는 공공부문 정규직 전환 정책의 궁극적 목적은 정규직 전환이 민간부문에도 확산되는 것이다. 이를 위해, 정부로부터 도급이나 위탁 업무를 받는 등 정부와 사업적으로 연계된 기업들에 대

해서는 계약 조건이나 선정 기준 등을 통해 정규직 전환을 유인하거나 강제할 수 있다. 정부와 사업적으로 연계되지 않은 기업들의 경우에는 지방세 감면과 같은 실질적인 정책적 인센티브 적용이 필요하다. 실제로 현행 지방세특례제한법은 “서민생활 지원, 농어촌 생활환경 개선, 대중교통 확충 지원 등 공익을 위하여” 3년 기간 이내에서 세율 경감, 세액 감면, 세액 공제 등을 할 수 있도록 정하고 있다.

다섯째, 인건비 매칭 사업에 대한 정부-지자체 간 정책 네트워크가 필요하다. 비정규직의 정규직 전환 실적이 미미한 공공기관의 특징을 살펴보면 인건비 매칭 사업인 경우가 많다. 예를 들어 서울시 25개 자치구의 비정규직 인건비 구조를 살펴보면, 서울시와 자치구가 인건비를 분담하거나 심지어 서울시, 정부, 자치구가 인건비를 분담하는 경우도 존재한다. 이 경우, 자치구는 해당 비정규직에 대해 정규직 전환을 적극적으로 추진하기 매우 어렵다. 정규직 전환에 따라 자칫 인건비 부담을 자치구가 모두 떠안는 상황이 발생할 수 있기 때문이다. 결국, 구조적으로 비정규직 고용을 야기하는 인건비 매칭 사업에서 정규직 전환을 효과적으로 추진하기 위해서는 인건비를 분담하는 정부-지자체 간 정책 네트워크 구성이 반드시 필요하다.

여섯째, ‘서울시 노동혁신 종합계획’과 같이 정규직 전환 정책 실적에 대한 점검과 평가, 새로운 비정규직 유입을 차단하기 위한 후속조치가 반드시 마련되어야 한다. 새 정부에서 추진되는 공공부문 정규직 전환 방식도 서울시와 마찬가지로 무기계약직 전환으로 귀결될 가능성이 높다. 따라서 서울시 정규직 전환 과정에서 나타났던 차별과 배제가 전국적으로 재현될 가능성이 높다. 따라서 서울시 노동혁신 종합계획과 같은 후속조치를 아예 정규직 전환 프로세스에 포함하는 것이 타당하다. 서울시가 제시한 비정규직 채용 3대 원칙(단기성+예외성+최소성), 비정규직 채용 전 사전심사제 등은 정부가 벤치마킹해도 좋은 대표적인 정책 사례다. ‘정규직 전환자에 대한 처우 개선 및 차별 해소’, ‘새로운 비정규직 유입의 차단’은 새 정부의

공공부문 정규직 전환 정책의 성패를 가르는 중요한 요소임을 마지막으로 강조하고 싶다.

**참고문헌**

- 김중진(2014). 『서울시 고용 및 노동정책 평가와 과제』, 민주노총 서울본부 토론회.
- 김중진(2015). 『서울시 노동정책 어떻게 볼 것인가? : 지방정부 노동정책 성과, 한계, 과제』, 2015년 서울시정 평가포럼 자료집.
- 김중진(2016). 『함께 걷는 노동』, 서울연구원.
- 김철(2016). 『박원순 시장 취임 5년 서울시 노동정책의 성과와 한계』, 사회공공연구원.
- 서울연구원(2014). 『서울시 민간위탁 종합적 제도개선을 위한 연구』
- 서울특별시(2013). 『우리가 되는 행복한 첫걸음 비정규직을 정규직으로』
- 이병철 외(2013). 『비정규직 고용안정 및 정규직 전환 촉진 방안 연구』, 고용노동부.
- 주진우(2016). 『서울시 노동정책 성과와 과제』, 서울연구원.
- 한국노동사회연구소(2012). 『서울시 좋은 일자리 만들기 기본방안 연구 최종보고서』
- 한국비정규노동센터(2014). 『2013 광주광역시 공공부문 비정규직 실태조사 보고서』

**참고자료**

- 「KLI 비정규직 노동통계」, 각 연도.
- 「관계부처 합동 공공부문 비정규직 대책」, 2004. 5.
- 「정규직 입법추진 계획」, 노동부, 2004. 9.
- 「정부 공공부문 비정규직 종합대책」, 2011. 11.
- 「공공부문 비정규직 고용개선 대책」, 고용노동부, 2011. 11.
- 「정부 '상시지속적 업무 담당자의 무기계약직 전환기준' 등 공공부문 비정규직 고용개선 추진지침」, 2012. 1.
- 「서울시 공공부문 비정규직 고용개선 대책」, 2012. 4.
- 「서울시 2차 공공부문 비정규직 고용개선 대책」, 2012. 12.
- 「정부 공공부문 비정규직 고용개선 대책 보완지침」, 2013. 4.
- 「공공기관 비정규직 정규직(무기계약직) 전환 가이드라인」, 기획재정부, 2013. 9.
- 「국가정책조정회의의 공공부문 비정규직 정규직(무기계약직) 전환계획」, 2013. 9.
- 「고용노동부 비정규직 종합대책안」, 2014. 12.
- 「광주시 공공부문 비정규직 고용개선 대책」, 2015. 1.
- 「공공부문비정규직고용개선TF 공공부문 비정규직 고용개선 대책」, 2016. 2.
- 「서울특별시 노동혁신 종합계획(안)」, 2016. 9.
- 「공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 추진계획」, 2017. 7.



# 국제노동기구<sup>ILO</sup>는 왜 사회연대경제<sup>SSE</sup>에 주목하는가<sup>1</sup>

김푸르매

S. Economy 편집장



국제노동기구(ILO)는 우리가 ‘가치의 위기’ 속에서

불평등과 환경 파괴, 일자리 문제에

직면해 있다고 보았다.

그리고 이런 상황에서

사회연대경제(SSE, Social and Solidarity Economy)는

우리가 잃어버린 가치를 회복하고

다방면의 위기에 대응할 수 있는

훌륭한 대안이라고 판단했다.

사회연대경제 조직들은

보다 친환경적일 수 있고,

양질의 일자리를 창출할 수 있으며,

부(富)의 분배가 가능하고,

교육을 통해 사회적 가치를 증진시킬 수 있기 때문이다.

## ILO 사회연대경제 아카데미, 아시아 최초로 서울에서 개최

지난 6월 26일(월)부터 30일(금)까지 서울시청과 서울대학교 그리고 전국 사회적경제 현장에서 ‘제8차 ILO 사회연대경제 아카데미’(이하, 사회연대경제 아카데미)가 열렸다. 국내 130여 명, 해외 70여 명 등 총 200여 명이 참가한 이번 행사는 아시아 지역에서는 처음 개최된 사회연대경제 아카데미였다.

협동조합과 지역경제 개발 등은 ILO의 주요 의제인 ‘Decent Work Agenda’(양질의 일자리 창출 및 노동자의 사회적 보호 촉진을 위한 프로젝트이다. 이하, 양질의 노동 의제)에 있어서 매우 중요한 전략 중 하나이다. 이에 ILO는 2009년 사회연대경제 전 부문에 대해 보다 높은 수준의 역량 강화 프로그램이 필요하다는 요구에 따라 ILO 사회연대경제 아카데미 ILO Social and Solidarity Academy를 운영하기로 하였다.

이후 사회연대경제 아카데미는 ILO 국제훈련센터 International Training Center, ITC 주관으로 2010년 이탈리아 투린에서 처음 열렸으며, 캐나다 몬트리올(2011), 모로코 아가디르(2013), 브라질 캄피나스(2014), 남아프리카공화국 요하네스버그, 멕시코 푸에블라(2015), 코스타리카 산호세(2016) 등 세계 여러 도시를 돌며 2016년 말까지 총 일곱 차례 개최되었다.

교육의 목표는 크게 네 가지다. 첫 번째는 대륙별 사회연대경제의 최신 정책과 사회적경제를 통한 사회혁신 경험을 공유하며 사회연대경제에 대한 전반적인 이해와 적용 능력을 향상시키는 것이다. 두 번째는 ILO의 양질의 노동의제와 관련해 사회연대경제의 대안 가능성을 모색하는 것이다. 세 번째는 지역사회 단계에서 사회연대경제의 가능성을 확대하는 것이다. 네 번째는 대륙별 사회연대경제 유관 단체 및 정부 관계자의 네트워크를

1 사회연대경제에 대한 ILO의 입장은 로베르토 디 메글리오(Roberto Di Meglio) ILO 지역개발 및 사회적경제 선임 전문관의 ‘제8차 ILO 사회연대경제 아카데미’ 개최식 기조연설을 토대로 작성되었다.

〈표1〉 역대 개최지 및 주제

| 회 | 개최 연도    | 개최지           | 주제                                                                                                                            |
|---|----------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2010     | 이탈리아<br>투린    | 사회연대경제 : 공동의 이해 구축(Social and Solidarity Economy : Building a Common Understanding)                                           |
| 2 | 2011     | 캐나다<br>몬트리올   | 사회연대경제 : 양질의 일자리를 위하여 함께 가는 길(Social and Solidarity Economy : Our Common Road towards Decent Work)                            |
| 3 | 2013     | 모로코<br>아가디르   | 사회연대경제 : 청년 일자리 증가의 기회(Social and Solidarity Economy : An opportunity to enhance youth employment)                            |
| 4 | 2014     | 브라질<br>캄피나스   | 포용적이고 지속가능한 개발을 위하여(Towards Inclusive and Sustainable Development)                                                            |
| 5 | 2015. 7  | 남아공<br>요하네스버그 | 일의 세계에서 사회혁신(Social Innovation in the World of Work)                                                                          |
| 6 | 2015. 11 | 멕시코<br>푸에블라   | 사회연대경제와 중남미 남남협력(Social and solidarity economy and south-south and triangular cooperation in LAC)                             |
| 7 | 2016. 11 | 코스타리카<br>산호세  | 고용 창출과 지역개발 촉진(Generacion de empleo y promocion del desarrollo local)                                                         |
| 8 | 2017. 8  | 대한민국<br>서울    | 사회연대경제 공공정책을 위한 혁신적 생태계 : 미래의 일자리에 대한 기여(Innovative Ecosystem for SSE Public Policies : a contribution to the future of work) |

강화하는 것이다.

아카데미는 일주일 과정으로 전체 주제와 관련된 교육을 진행하는 ‘본 과정’과 소주제별 학습이 이루어지는 ‘선택과정’ 그리고 사회적경제 현장을 방문하는 ‘학습투어’로 구성된다. 2014년 이후부터는 사전/사후 원격학습을 지원하는 등 보다 다양한 방식의 교육 프로그램을 제공하고 있다.

제8차 사회연대경제 아카데미의 주제는 ‘사회연대경제 공공정책을 위한 혁신적 생태계 : 미래의 일자리에 대한 기여’<sup>Innovative Ecosystem for SSE Public Policies : a contribution to the future of work</sup>였다.





개회식 기조연설에서 국제노동기구가 사회연대경제에 주목하는 이유를 설명하는 로베르토 디 메글리오(Roberto Di Meglio) ILO 지역개발 및 사회적경제 선임 전문관

아카데미 첫째 날인 26일(월)과 넷째 날인 29일(목), 마지막 날인 30일(금)에는 각각 ‘지속가능한 미래의 일자리 육성과 관련된 사회연대경제 공공정책을 위한 생태계조성’, ‘함께 만들어가는 사회연대경제 공공정책과 참여형 거버넌스’, ‘지속가능한 일자리를 육성하기 위한 사회연대경제 공공정책의 미래’를 주제로 전체 세션(본과정)이 세 차례 진행되었다.

아카데미 셋째 날과 넷째 날인 28일(수)과 29일(목)에는 ‘사회연대경제를 위한 법률제도 및 공공조달’, ‘사회적경제와 사회적 금융’, ‘사회연대경제 정책의 혁신적 생태계를 위한 남남/삼각협력’, ‘지속가능발전목표SDGs와 사회연대경제’, ‘사회연대경제 네트워크와 공정무역’, ‘사회연대경제를 통한 사회혁신’, ‘사회연대경제와 청년’을 주제로 7개의 선택 세션(선택과정)이 진행되었다.

아카데미 둘째 날에는 네 팀으로 나뉘어 현장 탐방(학습투어)이 진행되었다. 1팀은 서울혁신파크, 서울시사회적경제지원센터, 공정무역가게 지구



선택 세션 사회연대경제 네트워크와 공정무역 현장

마을을, 2팀은 세운상가 도시재생지를, 3팀은 한국사회투자자와 HBM 협동조합연구소를, 4팀은 충남 백석올미영농조합과 홍동마을의 지역센터 마을활력소를 방문했다.

## 가치의 위기 속에서 사회연대경제에 길을 묻다

그렇다면 ILO는 왜 사회연대경제에 주목하는 것일까? ILO의 가장 큰 목표는 전 세계 모든 여성과 남성을 위해 양질의 일자리를 창출하는 것이다. 이를 위해서는 지속가능한 발전이 전제되어야 한다. 하지만 글로벌 경제 위기 이후, 전 세계는 지속가능한 발전을 가로막는 거대한 위기에 직면해 있다.

첫 번째 위기는 불평등의 심화이다. 2001년 노벨상을 수상한 조지프 스

티글리츠 Joseph E. Stiglitz 컬럼비아대학 교수에 따르면 “미국이 지닌 부富의 44%를 단 두 집안이 소유”하고 있다. 부富의 불균형은 미국뿐 아니라 모든 국가에서 점점 더 심각해지고 있으며, 부유층과 빈곤층의 간극은 그 어느 때보다 커지고 있다.

두 번째 위기는 환경 파괴이다. 환경 문제는 지속가능성에 가장 큰 영향을 미치는 요소이므로, 모든 정책 결정에 있어서 중심축을 차지해야 한다. 하지만 많은 국가들은 여전히 성장 중심주의 가치관 속에서 환경 문제를 외면하고 있다.

세 번째 위기는 일자리 부족이다. 현재의 경제체제는 2억 명이 넘는 사람들에게 사실상 일자리를 제공할 수 없는 구조적 한계를 지니고 있다. 25세 이상 청년들의 경우 양질의 일자리를 구할 가능성은 급격하게 줄어들고 있고, 전 세계에서 비공식 노동은 점점 더 증가하고 있다. ILO에 따르면 현재 노동 인구의 절반 이상이 비공식 노동에 종사하고 있으며, 이들 대부분은 취약계층이다. 비공식 노동은 불안정성이 굉장히 높을 뿐 아니라, 임금에서도 차별받는 경우가 많기 때문이다.

이 같은 위기는 왜 생겨난 것일까? 가이 라이더 Guy Rider ILO 총재는 이렇게 이야기한다.

“전 세계는 경제적·사회적·환경적 위기 외에도 지속가능한 발전을 가로막고 있는 또 하나의 위기에 직면해 있다. 그것은 바로 ‘가치의 위기’이다.”

ILO는 우리가 가치의 위기 속에서 불평등과 환경 파괴, 일자리 문제에 직면한 것이라고 보았다. 그리고 이런 상황에서 사회연대경제는 우리가 잃어버린 가치를 회복하고 다방면의 위기에 대응할 수 있는 훌륭한 대안이라고 판단했다. 사회연대경제 조직들은 보다 친환경적일 수 있고, 양질의 일자리를 창출할 수 있으며, 부富의 분배가 가능하고, 교육을 통해 사회적 가치를 증진시킬 수 있기 때문이다.





제8차 ILO 사회연대경제 아카데미 현장

## 사회연대경제, 양질의 노동 의제에 답하다

특히 일자리 위기를 극복할 수 있는 대안으로서 사회연대경제의 역할이 매우 중요하다고 보았다. 그 역할은 단순히 일자리 창출에만 국한되지 않는다. ILO가 설정한 양질의 노동 의제는 다음 네 가지를 목표로 하고 있다.

첫째, 고용 기회 창출

둘째, 모든 이에게 사회보장 제공

셋째, 기본권 보장

넷째, 사회적인 대화를 위한 매커니즘 구축

이 같은 목표를 달성하기 위해 2008년, ILO는 ‘공정한 세계화를 위한 사회정의 선언 2008 Declaration on Social Justice for a Fair Globalization’을 발표했다. 이 선언은 ILO가 사회연대경제에 주목하고 관련 사업을 진행하는 중요한 근거가 된다. 생산의 세계화 속에서 상호의존성과 복잡성이 증대되고 있는 시대에 강력한 사회연대경제와 실천력 있는 공공부문은 지속가능한 경제 발전과 고용의 창출에 매우 중요한 요소라고 명시하고 있기 때문이다.

회원국들 역시 노사정기구연합인 ILO에 사회연대경제에 대한 지원의 필요성을 강조하며, 법적인 측면과 공공정책에 대한 지원 등 관련 사업을 진행할 것을 요구하고 있다. 이에 따라 ILO는 남아프리카공화국, 그리스, 코스타리카 등 여러 회원국에 기술적인 지원을 했고, 최근에는 이탈리아, 멕시코, 스페인 등에서도 사회연대경제와 관련해 적극적인 역할을 준비하고 있다.

회원국들의 요청에 따라 사회연대경제 관련 공공정책에 대한 각국의 상황을 수집하는데 유럽, 필리핀, 한국, 남아프리카공화국, 브라질, 코스타리카, 니카라과 등 7개 지역에 대한 사례집도 펴냈다.<sup>2</sup>

사례집은 여러 회원국에서 사회연대경제에 대한 관심이 증대했음을 보여준다. 또한 높아진 관심만큼 사회연대경제가 지속가능한 경제활동을 통해 양질의 노동환경을 제공하고 있음을 보여준다. 사례집에 따르면 유럽의 경우 약 200만 개의 사회연대경제 조직이 GDP의 8%에 해당하는 경제활동을 하고 있다. 고용 인원은 약 1,450만 명으로 고용 기여율이 매우 높은 편이다.

2 사례집은 ILO 사회연대경제 아카데미 온라인 사이트([www.sseacab.net](http://www.sseacab.net))에서 볼 수 있다.



## 위기 극복의 전제는 신뢰와 연대

그렇다면 ILO는 왜 기존의 경제사회 시스템의 대안으로 사회연대경제를 택한 것일까?

현재 사회연대경제<sup>SSE, Social and Solidarity Economy</sup>는 단일한 개념으로 정의되기보다는 포괄적인 개념으로 사용되고 있다. 사회연대경제의 주체 역시 사회적기업, 협동조합, 상호공제조합 등 그 형태가 매우 다양하다. 그럼에도 사회연대경제 조직 혹은 기업에게는 공통으로 삼고 있는 원칙이 있다. 바로 협동과 연대 그리고 윤리적이고 민주적인 운영이다. UN 기구 간 사회연대경제 태스크포스<sup>TTSE, UN Inter-agency Task Force on Social and Solidarity Economy</sup><sup>3</sup>를 비롯한 UN의 여러 기관들 역시 사회연대경제의 주체를 ‘협동조합과 상호회 등 사회적인 목표를 갖고 연대를 증진시키는 역할을 하는 다양한 사회연대경제 기관과 조직들’로 정의하고 있다.

ILO는 각각 자신들만의 사회적·환경적 목적을 지닌 사회연대경제 조직들이 시민의 참여, 민주주의의 가치, 인권에 대한 존중, 인간의 존엄성 그리고 지속가능한 발전 원리에 바탕을 두고 있다는 점에 주목했다.

사회연대경제의 이 같은 특징은 위기 속에서 특히 큰 힘을 발휘한다. 위기나 재난 이후 사회의 재건은 신뢰와 연대가 전제되어야만 가능하기 때문이다. ILO는 오랫동안, 재난이나 내전을 겪은 국가에 대한 기술협력 사업을 진행하며, 사회연대경제의 힘을 체감할 수 있었다. 사회연대경제 주체들은 위기와 재난의 현장에서 공동체의 가장 기본적인 네트워크와 사회적 기반을 재건하는 데 큰 역할을 했다. 그들은 양질의 일자리를 창출하며 지역경제 발전에 큰 기여를 했을 뿐 아니라, 신뢰와 사회적 결속력 회복

**3** UN 기구 간 사회연대경제 태스크포스(TTSE, UN Inter-agency Task Force on Social and Solidarity Economy) : 사회연대경제에 대한 인식을 제고하고, 관련 지식을 유포하며, 네트워킹을 통해 국제적 공조를 강화하기 위해 2013년 조직되었다. UN 산하 20여 개 기구가 참여하고 있고, 국제사회적경제협의체(GSEF)를 비롯해 국가별, 지역별 사회연대경제 네트워크로 구성된 옵서버도 있다.

에도 큰 도움을 주었다. 사회연대경제의 역할에 대해서는 경제협력개발기구OECD 역시 2010년 “사회연대경제는 신뢰의 회복에 큰 역할을 했다.”고 인정한 바 있다.

### 지역공동체를 기반으로 한 지속가능 발전

사회연대경제의 또 다른 특징은 지역공동체를 기반으로 한다는 점이다. 사회화적기업 등이 성공할 경우 지역 차원의 사회·경제적 전환 전략은 통합될 수 있다. 주민들이 소유권을 가지고 있는 사회적기업의 경우, 의사결정은 대부분 지역의 특성과 주민의 입장을 고려해 이루어지기 때문이다.

소유구조뿐 아니라 생산과 소비 역시 지역사회를 중심으로 이루어지는 경우가 많다. 때문에 대륙을 뛰어넘는 생산 시스템을 구축해 전 세계를 시장으로 삼는 거대 자본기업과는 달리 사회적기업 등은 지역사회에 더 많은 관심을 기울일 수밖에 없다.

나아가 이 같은 시스템 하에서는 노동환경도, 생산된 제품의 질도 함께 개선된다. 소유, 생산, 소비의 주체가 모두 지역 주민들로 구성되기 때문이다. 따라서 지역공동체를 기반으로 한 사회연대경제는 자본과 노동, 때로는 자원까지도 지역사회에서 선순환하는 구조를 만들어낸다.

이 같은 특성을 반대로 뒤집으면 사회연대경제 조직의 경영 전략도 도출할 수 있다. 그들의 사업이 지역경제 발전 전략의 일부가 될 때, 기업이 내는 성과와 사회에 대한 기여가 극대화될 수 있는 것이다.

이처럼 지역공동체를 기반으로 하는 사회연대경제에서는 지역사회의 발전이 기업 활동에 있어서도 무척 중요한 요소이다. 그리고 전 지구적인 위기를 극복하기 위한 지속가능한 발전은 바로 지역사회 안에서 이루어져야 한다. 초국적 생산 네트워크로 인해 자본이 모든 자원을 흡수하는 경제·사회 시스템에서는 모두를 위한 지속적이고 포용적인 성장을 기대할 수 없

기 때문이다.

## 미래의 일자리, 사회연대경제에서 대안을 찾다

ILO는 사회 정의를 추구하는 조직이다. 그리고 사회 정의의 수단은 양질의 일자리 창출이다. 하지만 현재의 경제·사회 시스템에서 ‘모두를 위한 양질의 일자리 창출’이란 목표는 점점 더 멀어지고 있다. 전 세계 곳곳에서 양질의 일자리가 사라지고 있고, 비공식 경제 부문에서는 사회적 보호를 받을 수 없는 불안정노동이 점점 더 확산되고 있다. 심지어 일부 지역에서는 아직도 노예제가 잔존하고 있다.

이 같은 상황에서 사회연대경제는 대안적 경제·사회 발전 모델로 주목받고 있다. 협동과 연대, 윤리적이고 민주적인 운영 속에서 잃어버린 가치를 찾고 위기를 극복할 수 있기를, 지역공동체를 기반으로 한 자본과 노동, 자원의 선순환 구조 속에서 양질의 일자리를 창출하고 지속가능한 발전을 이룰 수 있기를 기대하는 것이다.

그러나 전 세계적인 어려움은 각각의 조직 혹은 개별 국가만의 노력으로는 해결할 수 없다. 빠르게 변화하는 세계에서 복잡한 문제들을 해결하기 위해서는 여러 국가의 다양한 주체들이 서로 관계를 맺고 사회연대경제의 생태계를 조성해나가야 한다. 그리고 경험의 공유를 통해 위기를 극복하고 사회를 혁신할 해법을 집단적으로 모색해야 한다. ILO가 개별적인 조직에 대한 지원을 넘어, 사회연대경제 주체 간의 연대에 주목하며, 사회연대경제 생태계 조성을 위해 노력하는 이유이다.

· ILO 사회연대경제 아카데미 [socialeconomy.ilo.org](http://socialeconomy.ilo.org)  
· Collective Brain(아카데미 자료 제공) [www.sseacb.net](http://www.sseacb.net)



김형미

아이쿱협동조합연구소 소장

## 『ICA 협동조합 원칙 지침서』 제3, 4, 5원칙 해설



미국 식품협동조합의 조합원 차입금 캠페인 (출처 : CDS Consulting Co-op, 미국)

ICA 협동조합 7원칙은 상호 연결되어 있다. 제3원칙은 제2원칙과 제4원칙을 견지하는 데 필수적인 내용으로 지침서 중 분량이 가장 많다. 지침서는 각 원칙마다 ① 서론－② 용어와 구문 해석－③ 해설 지침－④ 향후 고려 사항으로 서술되어 있다. 이 글에서는 지난 호와 마찬가지로 한국 사회 현실에 비추어 강조하고 싶은 내용을 중심으로 정리하면서 의견을 덧붙이도록 하겠다.

### 제3원칙 : 조합원의 경제적 참여

조합원은 협동조합의 자본 마련에 공정하게 기여하고 민주적으로 통제한다. 최소한 자본금의 일부는 조합의 공동 자산으로 한다. 조합원 자격을 얻기 위해 납부하는 출자금에 대한 배당이 있는 경우에도 보통은 제한된 배당만을 받는다. 조합원은 잉여금을 다음 목적들 중 어느 하나 또는 모두를 위해 할당한다.

—협동조합의 발전. 가능한 한 준비금 적립을 통해 이루어지는데

최소한 그 일부는 분할할 수 없다.

—거래 실적에 따른 조합원 혜택

—조합원들이 승인한 다른 활동 지원

지침서는 제3원칙을 안내하는 서론에서 협동조합 자본의 목적은 “투자 자본금에 대한 수익 창출보다는 조합원의 필요<sup>1</sup>를 충족하는 것”이라고 명시한다. 필요를 충족하기 위한 자기자본이라는 인식은 제3원칙을 관통하

1 홍기빈은 “사람이 살아가면서 느끼게 되는 정신적·물질적 욕구를 충족하기 위한 유형·무형의 수단을 조달하는 행위”를 살림/살이 경제라고 말하면서 이때 필요욕구(needs)는 ‘필요’로도 ‘욕망’으로도 번역할 수 있는 말로서, 나의 존재에 있어서 필수적으로 요청되기에 얻고자 하지 않을 수 없는 상태라고 설명한다. 『살림/살이 경제학을 위하여』, 지식의 날개, 2013년 2쇄, 25쪽, 169쪽.

고 있다. 이러한 측면에서 협동조합의 자본은 잘 다루어야 할 도구이자 조력자다.

한편, 조합원의 경제적 참여에 관한 ICA 원칙은 <표1>처럼 변화했다.

| 〈표1〉 조합원의 경제적 참여에 관한 ICA 원칙                               |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1937년 협동조합 원칙 제정                                          | 1966년 협동조합 원칙 개정                                                                                                                                                                                                                                                | 1995년 협동조합 원칙 개정                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2. 거래 실적에 비례한 잉여 분배<br>4. 출자금 이자 제한<br>6. 현금 거래(신용 거래 금지) | 3. 출자금에 대한 이자가 있다면 오로지 엄격하게 제한된 이자율만 받아야 한다.<br>4. 조합 경영에서 잉여 또는 절약금액이 발생한다면 그 금액은 조합원에게 속한 것이며, 특정 조합원이 다른 조합원의 지불로 인해 이득을 얻지 않는 방식으로 분배되어야 한다. 그 방식은 조합원의 결정에 따라 다음과 같이 이루어질 수 있다.<br>-협동조합 사업 발전을 위한 준비금으로서<br>-공통의 서비스를 위한 준비금으로서<br>-조합원의 거래 실적에 비례한 배당으로서 | 3. 조합원은 협동조합의 자본 마련에 공정하게 기여하고 민주적으로 통제한다.<br><b>최소한 자본금의 일부는 조합의 공동 자산이 된다.</b><br>조합원 자격을 얻기 위해 납부하는 출자금에 대해 배당이 있는 경우에도 보통은 제한된 배당만을 받는다.<br>조합원은 잉여금을 다음의 목적들 중 어느 하나 또는 모두를 위해 할당한다.<br>-협동조합의 발전, 가능한 준비금 적립을 통해 이루어지는데 <b>최소한 그 일부는 분할할 수 없다.</b><br>-거래 실적에 따른 조합원 혜택<br>-조합원들이 승인한 다른 활동 지원 |

1995년에 개정된 제3원칙은 장구한 토론의 결실이었다. 중요한 변화는 조합원의 자본 기여에 따르는 보상에 대해 엄격한 규제를 폐지한 반면, 자본의 공동소유 개념을 도입한 것이다. 여기서 말하는 공동소유collective ownership는 취지에 공감한 개인들이 계약에 기초하여 함께 소유한다는 것으로 누구든지 자유롭게 접근, 이용할 수 있는 공유권common ownership과는 구분

된다.<sup>2</sup> 협동조합 자본의 공동 소유에 대한 개념은 1832년 로버트 오언(Robert Owen)이 주재했던 런던 협동조합대회로 거슬러 올라간다. 당시 오언을 비롯한 협동조합인들은 협동조합운동의 목표를 협동마을을 건설하는 데 두고, “협동조합이 축적하는 자본은 분할할 수 없다”고 결의했다.

제3원칙에는 매우 중요한 경제적 개념이 깔려 있다. 그것은 **협동조합에서 자본의 역할은 하인이지 주인이 아니라는 것이다**. 즉, 협동조합은 자본이 사람과 노동<sup>3</sup>을 위해 봉사하는 것으로 노동과 사람이 자본에 예속되는 것이 아니라는 개념에서 설계되었다. 제3원칙에 주어진 중요한 질문은 “이를 어떻게 작동하게 만들까?” 하는 것이다. 그래서 제3원칙은 제2원칙인 조합원에 의한 민주적인 통제를 재정적인 측면에서 적용한 것이라 할 수 있다. 하지만 돈 문제는 매우 민감하고 어렵다. 제3원칙에는 ‘적어도’, ‘대체로’, ‘최소한’과 같은 단서 조항들이 많은 편이다. 이러한 단서 조항은 첫째로는 매우 다양한 형태의 협동조합을 아우르기 위해서이고, 둘째로는 자본을 주인이 아닌 하인의 역할을 하도록 만드는 것이 본질적으로 민감하고도 어려운 문제임을 보여준다.

제3원칙에 관한 용어와 구문 해석으로 가보자.

먼저, 조합원 출자금은 회계 개념에 한정해서는 안 되며, 공정한 가격으로 조합원에게 필요한 상품, 서비스, 일자리를 위해 투자된 공동자산이라고 명시하고 있다. 조합원은 ‘공평하게 출자·contribute equitably’ 해야 하는데 이는 공평한 관찰자가 판단하더라도 각 협동조합이 처한 상황과 조합원의 지불 능력에 맞는 공정하고도 합리적인 조달 방법을 말한다. 조합원이 협동조합 자본 조성에 기여하는 방법은 ① 1구좌 이상의 출자금 납입(무의

2 위키피디아의 collective ownership과 common ownership을 참조.

3 ‘사람과 노동’(people and labor)은 19세기 영국 협동조합운동에서 자주 쓰이던 표현이었다. 당시 조합원들은 산업혁명 시기 경제적 지위가 심히 하락하던 직공, 노동 소득으로 먹고 살아가야 했던 공장노동자들이 대다수였다. 협동조합 결성의 주요 목적은 이들이 경제·사회적 필요를 충족하여 자립적인 생활을 보장하는 것이었다. 따라서 이 표현은 시대에 따라 인민, 민중, 시민으로 대체해도 무방하다.

On ne risque pas de délocaliser notre entreprise.  
Le conseil d'administration, c'est nous.



Aciéries de Ploërmel, Scop en Bretagne. 100 salariés dont 53 salariés associés  
Envie d'entreprendre autrement ? [www.les-scop.coop](http://www.les-scop.coop)

la démocratie nous réussit

**lescop**  
SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES  
ET PARTICIPATIVES

(출처 : ICA 협동조합 원칙 지침서)

프랑스 프로외멜 아씨에리(제철노동자협동조합) 포스터.  
“우리는 일자리를 지역에서 떠나게 두지 않을 거야. 우리가 이사거든”

결권 출자도 가능, 가입출자) ② 조합원 배당을 제한하여 적립 유보금을 증액  
 ③ 이용실적배당의 일부를 출자금으로 전환(회전출자) ④ 우선출자(무의결  
 권)에 참여하는 방식으로 가능하다. 이러한 자본 기여에 대해 조합원은 ‘공  
 정 시장이율, 보상이율’<sup>4</sup>로서 보상받을 수 있다.

우리나라 협동조합법에서 조합원의 자본 기여 방법이 가장 열려 있는  
 경우는 농협과 수협이다. 농협법과 수협법은 가입출자, 회전출자, 출자배  
 당금의 출자전환, 우선출자가 모두 가능하도록 허용하고 있다. 산림조합  
 법은 가입출자와 회전출자, 우선출자를, 중소기업협동조합법은 가입출자  
 와 회전출자를 명시하고 있다. 반면 신협법, 새마을금고법, 생협법, 협동  
 조합기본법은 가입출자금만 명시하고 있어 사실상 조합원의 경제적 참여,  
 자본 기여를 제한하고 있다. 법제정 시 신협, 새마을금고, 생협은 소비자  
 들의 협동조합에 해당하므로 개미군단처럼 많은 조합원들이 소액출자만  
 해도 된다고 생각했거나 협동조합기본법은 5명 이상이 설립하는 소규모  
 사업체이므로 조합원의 자본 기여가 소액에 머물 것이라고 상정했다면 오  
 판이었다. 이는 중요한 법 개정 사항이다. 지침서에 따르면 협동조합의 자  
 본 조달에 있어 상대적 우선순위는 ① 조합원 ② 타 협동조합 및 협동조합  
 금융기관 ③ 사회적 자금 및 사회적 투자자 ④ 일반 금융기관인데, 한국에  
 선 법조문이 이 우선순위를 무색하게 만든다.

1995년에 추가된 “최소한 조합금의 일부는 조합의 공동 자산이 된다.”  
 는 문구는 두 가지를 의미한다. 첫째, 협동조합이 어떻게 자본을 조달했는  
 지에 상관없이 최종 의사결정은 총회에서 조합원이 결정하며 둘째, 조합원  
 은 협동조합을 통해 공동으로 이루어낸 결실인 자본에 대해 일부라도 공  
 동으로 소유해야 한다는 것이다. 이 공동소유 자산은 조합원 개인이 소유  
 하거나 인출할 수 없는 ‘분할 불가(불분할, 비분할)’ 자산이 된다. 이 분할 불

4 필요한 자금을 조달하기에 충분한 범위 내 최저 이율(지침서).

가 자산은 협동조합 창립 조합원들로부터 각기 다른 시점에 참가한 조합원들이 계속 축적한 자산이므로 현 세대 조합원이 임의로 사유화해서는 안 된다. 또한 협동조합이 해산하더라도 잔여 부채를 상환한 후 남은 분할 불가 자산은 협동조합운동의 발전을 위해 사용되어야 한다는 게 국제 협동조합운동의 윤리적 원칙이다. 그래서 협동조합은 경제 주체 그 이상의 것이 되고 사회·문화적인 수요와 열망을 아우르는 존재가 된다.

한편 조합원 출자금의 성격과 회계처리 방법에 대한 지침은 어찌해야 할까. 지침서는 조합원 출자금은 손실 흡수 능력을 지니며, 협동조합이 지속적인 사업을 보증하는 자기자본의 일부로서 대차대조표에서 부채가 아닌 자기자본의 일부로 기재해야 한다고 말한다. 이 입장은 2000년대 초반 국제회계기준위원회IASB가 국제회계기준IFRS을 보급하는 과정에서 발생한 자본과 부채 구분 기준에 대한 논쟁 속에서 국제 협동조합운동이 쟁취한 결실이기도 하다.<sup>5</sup> 특히, 어떠한 상황에서도 분할 불가 적립금이 조합원에 게 배당되지 않는다는 장치를 협동조합이 마련해야만 몇 세대에 걸쳐 쌓아온 분할 불가 적립금이 자산으로 회계 처리될 것이다.

한편 매우 많은 자본이 필요한 협동조합은 금융시장에서 이를 조달할 수 있는 바, 보통 협동조합 자산담보대출, 투자증권, 보증수익채권과 같은 투자증권 발행이 이루어진다. 그 방법의 복잡성과 위험성에 대해 ICA

5 IASB는 2003년 12월 개정한 IAS 제32호 '금융상품 : 전시 및 표시'에서 현금 및 금융자산을 양도하는 계약 의무가 있는 것을 모두 부채로 분류했다. ICA는 이는 협동조합의 특성을 무시한 분류 기준이라는 의견을 제출했고 이에 국제회계기준해석위원회(IFRIC)는 해석지침 제2호 '협동조합 조합원 출자 및 유사 금융상품' (2004. 11)을 공표, **협동조합이 조합원 출자금 상환을 거부할 권리를 가질 경우 출자금을 자본으로 인정**했다. 한편, IASB와 미국연방회계기준심의회(FASB)는 2013년 자본과 부채를 구분할 때 가장 중요한 기준은 소유보다 통제에 달려 있다고 보았다. 유럽재무보고조언그룹(EFRAG, 2008. 1)은 자본을 정의하는 방법에서 새로이 손실흡수 접근법을 채택했는데 이에 따르면 협동조합 출자금은 손실을 부담하는 게 명확하므로 자본으로 분류된다. 이후 ICA는 두 개의 협동조합 자본에 관한 보고서를 발행했는데 국문 보고서는 아이쿱협동조합연구소 웹 사이트에서 내려 받을 수 있다. 『협동조합 자본 현황 조사』(필레네연구소, 2015), 『협동조합의 난제 : 자본』(ICA 협동조합 자본을 위한 블루위원회, 2016)이 그것이다. 특히 후자는 협동조합 자본의 성격, 국제회계기준 기관들과의 일련의 피드백, 실제 자본 조달의 다양한 사례 및 해석이 풍부하게 정리되어 있다.



는 <주석5>에서 소개한 자본에 관한 두 개의 보고서를 통해 의견을 냈고, 무엇보다도 조합원에 의한 민주적인 통제를 위협하는 것이어서는 안 된다는 것이 지침서의 입장이다.

제3원칙을 둘러싼 향후 과제로서 먼저 공공기관이 조합원이 될 경우, 개인 조합원에 비해 많은 출자금 또는 지분을 획득하더라도 개인 조합원의 투표권을 침해하지 않는 조합원 제도 설계가 필요하다. 또한 협동조합에 대한 국세와 지방세 취급 문제가 있다. 비록 직접적인 이익을 얻지 못하더라도 협동조합은 원칙을 실천하는 입장에서 지역경제에 기여하고자 한다. 금전적인 이익보다 조합원과 지역사회에 공헌할 목표로 활동할 경우, 그것은 ‘공익 경영(managing common-wealth)’이자 부의 불평등 해소에 기여하므로 정부는 이에 대한 법적, 세제 우대를 제공하는 것이 바람직하다. 한국에서는 법적으로 사회적협동조합을 이렇게 대우하고 있는데 사회적협동조합이 아니더라도 공익성이 높은 사업을 펼치는 협동조합에 대한 세제 우대 적용을 고려해야 한다.

일부 성공한 협동조합들 중에는 영리사업체를 인수하거나, 혹은 다른 나라로 진출하거나, 영리사업체들을 그룹 구조로 묶기도 한다. 그 동기는 다양한데 때로는 그저 이익 창출과 조합원 혜택을 위한 잉여 증대만을 목적으로 삼는 경우가 있다. 이 경우 협동조합에 대한 중요한 윤리적 문제를 일으킨다. ICA는 추후 이 문제에 대한 지침을 마련하고자 한다.

#### 제4원칙 : 자율과 독립

협동조합은 조합원이 통제하는 자율적이고 자조적인 조직이다. 정부를 포함한 다른 조직과 협약을 맺거나 외부에서 자본을 조달하고자 할 경우, 조합원에 의한 민주적 통제가 보장되고 협동조합의 자주성이 유지될 수 있는 조건에서 이루어져야 한다.



이 원칙은 1995년에 처음 도입되었다. 이미 제3원칙에서 협동조합 자본에서 조합원에 의한 통제를 밝힌 만큼 제4원칙에서 초점을 맞추고 있는 것은 협동조합의 자치 독립에 가장 큰 권력을 행사할 수 있는 정부와 글로벌 기업, 금융 권력, 또는 다른 외부와의 관계에 있어서 협동조합 연합 조직의 역할이다.

제4원칙은 “협동조합은 조합원이 통제하는 자율적이고 자조적인 조직”이란 문구로 시작한다. 자율적인 조직이란 스스로를 통치할 자유를 지니며 조직에서 일어나는 일들을 구성원들이 통제하며 독자적으로 운영 규칙(정관·규약·규정)을 작성할 수 있는 집단이다. 이어서, 정부 또는 타 조직과의 협약이나 외부 자본 조달 시 지켜야 할 원칙을 설명한다. 어떤 관계도 협동조합의 자치를 구성하는 조합원에 의한 통제와 협동조합의 독립성을 침해하지 않아야 한다는 것이다.

지침서는 초기 협동조합운동가들이 지독한 가난에서 대중을 구해내고 평등한 사회 건설을 모색했으며, 이들의 성공은 정부로부터 아무런 재정적, 법제도적 도움 없이 이루어졌다고 자부한다. 하지만 아무리 협동조합이 대안적인 모델이라 하더라도 투자자소유기업 모델을 주류로 인정하고 보호·지원하도록 설계된 법·회계·세무·규제 체계 속에서 계속 생존해야 한다면, 이러한 체계는 협동조합의 자주성과 독립성을 심각하게 공격할 수 있다. 따라서 **협동조합의 정체성을 존중하는 방향으로 법·제도 환경을 정비하는 것은 정부와 협동조합의 공통 과제**여야 한다.

지속가능한 경제 발전을 추구하는 정부에게 협동조합이 유용하다는 것은 이미 여러 국제기구가 이에 관한 내용을 반복적으로 채택한 사실만으로도 증거가 된다. 2012년 유엔이 ‘세계 협동조합의 해’를 지정했고, 2015년 유엔 회원국총회가 채택한 지속가능발전목표SDGs에서는 협동조합을 중요한 이행 수단으로 명시했다.<sup>6</sup> 2001년 〈협동조합에 관한 유엔 결의문〉(결의문 114-56호)에서는 “정부가 협동조합의 목표를 달성하도록 돕기 위해, 협동조합의 잠재력을 보호 육성하고 우호적인 환경을 보장해준다는 관점

에서, 협동조합 활동을 규정하는 법과 행정 제도를 적절히 정비하도록” 권장했다. 이어 국제노동기구ILO는 2002년 <협동조합 활성화를 위한 권고>(권고문 193호)에서 매우 강력하고도 구체적으로 협동조합 법·제도 환경 지침을 권고했다.<sup>7</sup>

ILO는 제1차 세계대전의 폐허를 딛고 세계평화를 바라는 나라들의 집단 노력으로 1919년 국제연맹과 함께 창설되었다. 초대사무총장 알베르 토마Albert Tomas는 1920년 협동조합국을 설치하고 협동조합 발전에 깊이 관여했는데, 그 이유는 노동자들의 여건에 관심을 둔다면 협동조합이야말로 이 문제를 가장 잘 다룰 수 있는 조직 형태였기 때문이다. 그는 협동조합이 부의 분배뿐만 아니라 노동자들의 주택, 여가시간, 전환배치 등의 대안을 만들 수 있을 것으로 보았다. 실제 알베르 토마의 믿음은 20세기에 증명이 되었고 협동조합은 노동의 불확실성이 증대하는 현 시기에도 대안 모델로서 주목받고 있다.<sup>8</sup>

모든 ILO 회원국은 ILO 권고문을 준수하는지 자국 국회에 보고할 의무를 지고 있다. 193호 권고문에 따라 협동조합 법·제도를 정비한 나라는 100여국 이상이었다. 한국은 어떨까. ILO는 권고문 193호를 곧바로 이행한다고 보기 어려우나 간접적으로 영향을 받은 나라들 중 하나로 한국의 협동조합법 개정 작업을 언급했다.<sup>9</sup> 하지만 한국의 협동조합 관련 부처, 입법부가 협동조합기본법 제정 후 얼마나 이러한 국제 규범과 동향을

6 <우리가 사는 세상의 전환 : 지속가능한 발전을 위한 2030 의제(Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development)> 41, 67조.

7 이 두 결의문은 『협동조합 키워드 작은 사전』(알마, 2014)에 수록, 소개하고 있다.

8 ILO briefing note(2017). Cooperation in a changing world of work : Towards a cooperative future. ILO는 2019년 100주년을 기념하여 '노동의 미래'를 탐구하는 바, 일자리를 둘러싼 기술혁신, 인구변화, 사회 및 환경 변화에 협동조합이 어떻게 대응하고 있는지, 논점과 함께 이러한 변화에 적극 대응하는 협동조합의 잠재력을 제시한다.

9 ILO(2015). The Story of the ILO's Promotion of Cooperatives Recommendation, 2002(No.193), p.37.

적극적으로 반영하고자 했는지는 불투명하다.

그동안 제4원칙과 관련해서 한국 협동조합 실천가들에게 자주 회자되던 표현은 “정부 지원은 죽음과의 키스”라는 것이다. 하지만 지침서는 “법률이나 정책 협의 과정에서 정부와 관계를 맺는 것은 협동조합의 자율성과 독립성에 대한 훼손이 아니다. 제4원칙은 다른 경제 조직에도 공평하게 영향을 주는 정책을 넘어서는 부당한 정부 압력을 받지 않는다는 것이 핵심”이라고 설명하고 있다. 이미 일부에서는 공공성 증진을 위한 핵심 정책 도구로서 협동조합을 인정하여 공공자산을 활용토록 하거나, 조합원 편의 제공보다 사회적 성과 창출에 목적을 두는 협동조합이 출현했다. 공공성에 대한 해석 자체가 시민 참여를 전제하는 것으로 바뀌고 있다. 이 경우 공공자산을 보호하기 위해 관료가 이사회 구성원이 되더라도 조합원의 권리와 책임을 훼손하지 말아야 한다는, 교조적인 이해에서 벗어나는 해석 지침을 우리에게 전달한다.

거대 글로벌 기업과 금융 권력이 막강한 영향력을 행사하는 현실에서 협동조합이 외부 자본을 조달할 경우, 협동조합의 통제권이 금융업자 손에 넘어가지 않도록 하는 게 중요하다. 이는 금융협동조합에서 더욱 절박한 과제인데, 협동조합에 영향이 큰 금융계약은 반드시 총회에서 조합원 동의와 승인을 받아야 함은 물론이다.

신생 협동조합, 성장기 협동조합에게는 지배적인 거래처, 대량구매 계약, 공공서비스 위탁관계 자체가 자율과 독립을 위협할 수 있다. 지침서는 건전한 경영 실천, 효과적인 리스크 관리를 통해 이런 위험을 통제해야 한다고 언급한다.

협동조합 연합조직(전국연합회, 총연합회, ICA까지)은 각 협동조합의 자율과 독립을 보장하는 데도 중요한 역할을 한다. 일단 정부와의 관계에서 대응 주체가 될 수 있으며, 시장의 대형 공급자 및 구매자들과 거래할 때 협동조합의 집단적인 역지력을 발휘할 수 있다. 국제적인 협동조합 연합조직

인 ICA는 ILO, 유엔, 각국 정부에 협동조합의 특성을 존중하는 우호적인 법·제도 환경 정비에 기여한다. 만약 협동조합의 혜택과 본질을 이해하지 못하는 극단적인 정치인들이 협동조합을 영리기업으로 변질시키거나 해산하려고 시도한다면 협동조합은 이에 맞서 싸워야 한다. 그럴 때도 협동조합 연합조직은 중요하다.

제4원칙과 관련하여 향후 고려해야 할 점은 비이용자와 투자자 조합원에 관한 지침이다. 협동조합의 상품과 서비스를 지속적으로 이용하는 조합원의 입장과 비이용자 조합원, 투자자 조합원은 서로 입장이 다를 수 있다. 비이용자나 투자자 조합원들이 총회에서 의결권을 행사하거나 이사 후보를 추천 또는 선출할 권리를 가질 경우 문제가 된다.

일상에서 협동조합의 자율과 독립을 견지하기 위해서는 조합원의 민주적인 통제를 담보할 수 있는 이사회역량, 책임적인 경영, 효과적인 거버넌스가 필수적이다. 그 중요성이 바로 제5원칙으로 이어진다.

## 제5원칙 : 교육, 훈련, 정보 제공

**협동조합은 조합원, 선출직 대표, 경영자 그리고 직원이 협동조합의 발전에 실질적으로 기여할 수 있도록 교육과 훈련을 제공한다. 협동조합은 시민, 특히 젊은 세대와 여론주도층에게 협동조합의 본질과 혜택에 대해 정보를 제공한다.**

교육은 협동조합운동의 핵심 원리 중 하나다. 로치데일공정선구자협동조합의 연감에는 “일정 비율의 이익을 교육에 사용한다.”고 기록했는데 당시 교육은 특권층에만 국한된 권리였다. 하지만 로치데일 선구자들은 교육이 삶을 바꾸는 근본이라 인식하고 사회 진보의 핵심으로 삼아 협동조합 흑자의 일부를 교육에 투자함으로써 조합원과 그 가족을 교육하는 책임을 자처했다. 협동조합 교육은 과거에도 그랬고 지금도 모든 협동조합

의 생명선이자 발전의 원동력이다.

제5원칙은 자조와 자기책임이라는 협동조합 가치와 곧바로 연결된다. 개인은 협동조합의 성장을 촉진하는 과정에서 배운 역량<sup>skills</sup>, 동료 조합원에 대한 이해, 협동조합을 통해 세상을 보는 눈(통찰력) 등을 바탕으로 협동 행위를 함으로써 개인적으로도 성숙해진다. 이런 의미에서 협동조합은 사실상 평생교육의 수행기관이다. 문제는 이러한 협동조합 교육의 위대한 유산을 계승하는 것뿐만 아니라 오늘날 빠르게 변화하는 세상에서 협동조합 교육이 어떠해야 하는지에 대한 지침을 밝히는 것이다.

오늘날의 협동조합 교육도 로치데일 선구자들처럼 신기술이 제공하는 기회를 받아들이고 협동조합 연구를 촉진하기 위해 대학과의 연계를 강화하고 정책 입안자, 조합원, 일반 시민에게 정보를 제공하기 위해 교육을 통해 연구 성과를 보급하는 등 대담하고 혁신적이며 창의적이어야 한다. 성공적인 협동조합 교육은 적응성이 있어야 하며, 현재와 미래세대에 혜택을 주는 협동의 본질에 대한 이해를 심화한다는 핵심 목적을 결코 잊어서는 안 된다.

제5원칙은 영국 협동조합대학(1919년 설립)의 머빈 윌슨과 린다 쇼 교수가 집필했는데, 국제사회에서 시민교육의 올바른 방향과 일관된 관점에서 협동조합 교육을 새로이 고찰하고 있다. 협동조합 교육에 관심 있는 이들에겐 통째로 곹씹어야 할 내용이 많다. 한편 제5원칙을 구성하는 요소는 교육, 훈련, 정보 제공이다. 비슷해 보이는 이 용어들은 각기 다른 목적과 대상에 적용된다.

여기서 왜 정보 제공의 대상이 특히 청년과 여론주도층일까? 청년이어야 하는 이유는 제2원칙 지침에서도 설명한 것처럼 구성원들이 민주적으로 통제하는 조직은 다음 세대에도 마찬가지로 이어져야 하기 때문이다. 지구와 인류문명의 미래를 위해 청년들이 지속가능한 협동조합기업이 창출하는 사회·환경·경제적 이점을 이해하는 것이야말로 중요한 지점이다. 여론주도층을 강조한 이유는 제4원칙 지침서에서 설명했듯이 이들이 협동조합

〈표2〉 제5원칙을 구성하는 요소

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 교육<br>education      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 협동조합 원칙과 가치를 이해하고 이를 협동조합 사업의 일상 업무에 어떻게 적용할지 알아가는 것</li> <li>· 조합원들의 사회인식 향상(social development)을 위해 제공하는 폭넓은 교육</li> <li>· 조합원, 선출직 임원, 경영자와 직원의 마음을 사로잡아 이들이 협동조합적 사고와 행동, 복합적이며 풍성한 사회적 영향력을 이해하는 것</li> </ul> |
| 훈련<br>training       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 조합원과 직원이 효율적이고 윤리적인 사업 관행에 따라 협동조합을 운영하고 각 사업을 책임 있고 투명하게 민주적으로 통제하는 데 필요한 실제적인 기량 연마</li> <li>· 경쟁 경제 속에서 협동조합 사업을 효율적으로 경영하기 위해서 선출직 임원들에게도 필요</li> </ul>                                                        |
| 정보 제공<br>information | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 시민, 특히 청소년과 여론주도층에 협동조합 기업의 특성을 알릴 의무</li> <li>· 단순 마케팅이나 홍보가 아니라 협동조합기업이 인간사회에 미치는 다양한 이점을 알릴 의무</li> </ul>                                                                                                       |

기업의 특성을 이해해야 협동조합을 다른 형태의 기업과 차별 없이 대할 수 있기 때문이다.

지침서는 조합원, 선출직 대표, 경영자와 직원, 시민, 청년, 여론주도층 각각에게 어떤 교육과 정보 제공이 적절한지 안내하고 있으나, 이 글은 이미 분량을 넘고 있어 조합원 교육만 강조하여 소개하겠다.

협동조합의 사업에 대한 충성(고객 로열티)도 조합원 교육의 한 부분이지만, 동시에 조합원 교육의 본령은 조합원이 협동조합에서 민주적인 권리와 책임 행사에 필요한 기량, 능동적인 시민으로서 행동할 수 있는 역량(민주시민 교육), 전이가능 숙련(transferable skills)이어야 한다. 첫 번째 기량은 쉽게 수득할 수 있다. 그런데 협동조합 조합원 교육이 민주시민 교육으로 이어져야 하며 조합원들에게 전이가능 숙련을 습득케 하여야 한다는 지침은 한국 협동조합의 과거와 현재에 비추어보면 매우 획기적인 해석으로 느껴질 것이다. “조합원 교육은 협동조합에 대한 것만 다루면 된다.”, “생협에서 왜 정치나 탈핵 같은 민감한 사회문제를 다루느냐”는 등의 일부 언설들이

얼마나 몰이해였는지 느끼게 한다.

전이가능 숙련은 넓은 의미에서 다양한 분야, 상황에서 사용할 수 있는 기술로서 타인과의 소통, 사회생활 능력, 창의력 등을 포함하며, OECD와 유럽과학기금<sup>ESF</sup>에서 최근 중시하는 ‘일에 관한 능력’이다. 지침서는 조합원들이 협동조합 조합원으로서 받을 수 있는 혜택이 물질적인 이점만이 아니라라는 점을 말하고 있다. 빠르게 변화하는 세상 속에서 다양한 조합원 교육을 통해 삶을 스스로 통제하고 사회생활을 증진하며, 기본소양을 갖춘 자립하는 인간으로 성장하게끔 만들어야 한다는 사명을 부여한 것이다. 따라서 협동조합 교육은 국가의 공공교육 체계 속에도 포함되어야 한다고 지침서는 주장한다. 조합원 교육에 대한 상상력을 풍부하게, 더 적극적으로 해야 할 의미를 필자는 지침서에서 찾을 수 있었다.

향후 고려사항으로는 우선 협동조합 유산의 효과적인 활용이 있다. 영국에서는 협동조합유산재단이 만들어져 협동조합의 역사·문화·기록 유산을 보호하는 활동에 나섰다. 국제적으로 신뢰성 있는 협동조합 통계를 작성하는 것도 남은 과제 중 하나이다.<sup>10</sup> 또한 사회가 협동조합의 장점을 재평가하도록 노력하는 것이 중요하다. 예컨대, 흑자일 때 나라에 세금을 내지 않기 위해서 조세 피난처로 등록한 협동조합기업은 알려진 바가 없다. 이는 조세 피난처가 호황인 오늘날 시민이나 정치인들이 잘 모르거나 관심을 두지 않는 협동조합기업의 장점 중 하나인데도 당연한 것으로 치부된다.

**10** 이와 관련하여, ICA는 2012년부터 <세계 협동조합 모니터>를 매년 발표하고 있고 협동조합 통계의 국제적인 기준 마련을 위해 ILO와 함께 작업해왔다. 2018년 국제회의에서 그 성과를 공표할 예정이다.

## 지속가능한 에너지

박해성

만화가



지속가능한 에너지,  
우리 아이와 미래를  
위한 길입니다.



## 생애 후반부, 당신은 어떤 집에 살고 싶나요?

김은남 시사IN 기자



더함플러스협동조합은 시니어들의 주거 문제 해결을 위해 만들어진 직원협동조합이다. 맨 왼쪽이 김수동 이사장.

---

“공동체로 살고자 애쓰는 시민들이 지금보다 조금은 수월하게  
집을 지을 수 있어야 하고, 공동체 주택이 어렵게 찾아야 할 정도로  
귀한 것이 아닌, 동네마다 두세 집쯤은 만날 수 있을 정도로  
확산되기를 바란다. 3퍼센트의 염도로 바닷물은 짠맛을 낸다.  
동네마다 있는 몇 집의 공동체 주택이  
우리 사회 공동체를 재생시키는 짠맛 역할을 할 것이다.”

“얼마 전 마을 글쓰기 모임에서 ‘내가 살고 싶은 집’을 주제로 자유롭게 글을 쓰게 한 적이 있어요. 그런데 절반 이상이 함께 모여 사는 형태의 집에 대해 글을 썼더라고요. 나이 들면 텃밭이 있는 집에 살면서 거기서 수확한 것을 이웃과 함께 나누며 살 수 있으면 좋겠다는 식으로요.”

“나이 들면서 친구들이랑 종종 노후에 어떻게 살지에 대해 얘기를 나눌 때가 있어요. ‘우리 각자가 전세금만 빼서 모으면 집 한 채 사서 함께 살 수 있지 않을까?’ 하는 제안도 나오죠. 그런데 말만 그렇게 할 뿐이지 실제로 뭔가를 해보기는 쉽지 않은 것 같아요. 구체적인 방법도 모르겠고요.”

지난 8월 31일 서울혁신파크에서 열린 ‘공동체 주택’ 집담회에서 참가자들이 쏟아낸 얘기다. 이 집담회는 은평지역사회네트워크가 주최한 제2회 은평상상컨퍼런스 프로그램 중 하나로 진행되었다. 프로그램 주제는 주민들의 요구를 반영해 정해진다. 그만큼 공동체 주택에 대한 관심이 높았다는 얘기다.

비단 은평구만은 아니다. 지난해 처음으로 서울시50플러스 서부캠퍼스에서 ‘공동체주거 입문과정’ 강좌를 개설한 더함플러스협동조합 김수동 이

사장은 “이런 강의를 듣겠다는 사람이 과연 있을까 싶어 반신반의했는데 25명 정원이 금세 찼다. 멀리 강원도에서까지 매주 꼬박꼬박 수업을 들으러 오는 수강생이 있어 주최 측인 우리가 오히려 놀랐다”라고 말했다.

## 아파트에 저당 잡힌 ‘터무니 없는 삶’

공동체 주택에 대한 ‘로망’이 이처럼 확산되는 것은 왜일까. 김수동 이사장은 “우리 모두가 터무니 없는 집에서 터무니 없는 삶을 살고 있다는 현실을 자각하게 됐기 때문”이라고 진단한다. 폭등한 부동산 가격을 떠올리면 ‘터무니 없는 집’이 무슨 말인지는 쉽게 이해될 것이다. 한국 사회 구성원 누구나 인정하다시피 집은 ‘사는<sup>live</sup> 곳’이 아닌 ‘사는<sup>buy</sup> 것’이 되어버린 지 오래다. 통계청에 따르면 2016년 전국의 아파트 가격은 가구당 연평균 소득의 6.2배다. 서울은 더 상황이 심각해서 아파트 평균 가격이 가계 연소득의 11.6배에 달한다. 온 집안 식구가 벌어들인 돈을 한 푼도 쓰지 않고 꼬박 모아도 11년 7개월은 지나야 아파트 한 채를 장만할 수 있다는 얘기다.

상황이 이러니 청년들은 내 집 마련의 꿈을 버린 지 오래다. 급격하게 불어나는 1인 가구 또한 4인 가구에 비해 3배 이상 높은 주거비를 감당하느라 허리가 휘다. 그렇다고 자기 집이 있는 중장년은 행복할까? 남은 것이라고는 ‘달랑 집 한 채’인 것이 오늘날 5060세대가 처한 현실이라고 김 이사장은 말한다. 다니던 직장마저 은퇴하고 나면 이들에게 집은 사실상 노후를 지탱해줄 마지막 보루다. 자녀의 결혼자금, 은퇴 후 사업자금 등도 모두 집에 기대고 있다. 집 이외에 다른 자산이 거의 없기에 뭔가 일이 생기면 집을 팔거나 집을 담보로 대출을 받으려 드는 것이다.

그 귀결이 모두가 집 때문에 고통 받는 ‘터무니 없는 삶’이다. 집이 없는 사람은 없는 대로 하염없이 치솟기만 하는 전월세 가격에 괴롭고, 집이 있



더함플러스협동조합은 아파트에 저당 잡힌 삶으로부터 벗어나야 노후의 주거 안전과 관계 확장을 꾀할 수 있다고 말한다.

는 사람은 있는 대로 ‘집값이 오르면 평화요, 내리면 지옥’인 마음 상태가 무한 반복되어 괴롭다. 부동산값 폭락이 곧바로 주거 불안과 노후 파산으로 이어진 이웃 일본의 사례가 있기에 이들의 불안과 공포를 근거 없는 탐욕이라 치부할 수만도 없다.

‘이런 터무니 없는 상황을 끝내려면 어떻게 할 것인가?’ 2015년 말 더함플러스협동조합은 이런 문제의식에서 출발한 협동조합이다. 주체는 일명 베이비붐 세대라 불리는 5060 중장년층. 생애 전환기에 접어든 이들 세대로 스스로 새로운 공동체 주거 모델을 개발·보급함으로써 지속 가능한 노후 기반을 구축하자는 공감대가 이들을 묶어낸 공통의 필요와 열망이었던 셈이다.

## 시행착오 끝에 공동체 주택을 만나다

이들이 처음부터 공동체 주거를 지향한 것은 아니었다. 노동자(직원)협동조합으로 분류되는 더함플러스협동조합의 현 조합원 수는 모두 8명. 평소 ‘집’과 ‘주거’에 대한 문제의식을 품고 있다는 공통점이 있기는 하지만, 협동조합 깃발 아래 모이기 전까지만 해도 이들의 관심사는 제각각 조금씩 달랐다.

이를테면 출판 프리랜서 겸 1인출판사 대표로 있는 윤장래 이사의 애초 관심사는 인구절벽<sup>1</sup> 문제였다. 증권사 연구소장 출신으로 인구 변화와 급속한 고령화가 가져올 사회 변화에 일찍부터 눈을 뒀던 그는 수목장, 양로 시설 등으로 노후 문제에 대한 관심을 넓혀가던 중이었다. 여기에 중년의 나이에 접어들어 ‘어떻게 하면 내가 내 삶의 주인공으로 살아갈 것인가’라는 개인적인 화두가 포개지면서 노후 주거 문제로 시야가 옮겨간 것이다.

그런가 하면 김수동 이사장이 처음에 관심을 가진 것은 시니어들을 위한 셰어하우스 임대사업이었다. 본디 김 이사장은 IT업계 종사자다. 소프트웨어 프로그래머로 사회생활을 시작했고 컨설턴트, 벤처기업 CEO를 거쳤다. 그러던 어느 날 홀어머니의 삶이 그의 눈에 들어왔다. 서울 도봉구에 서 반평생을 산 어머니는 동네에 또래 친구가 많았다. 어머니와 친구들은 자녀를 키운 뒤 대부분 평수가 작은 아파트나 빌라에 독립해 살면서 자유로운 삶을 만끽했다. 날마다 이집 저집을 돌아다니며 수다를 떨고 음식을 나누는 게 이분들의 낙이었다. 그런데 나이가 칠십대 중반 즈음에 접어들자 사정이 달라졌다. 하루가 다르게 기력이 떨어지면서 각자가 자녀 집이나 요양원·요양병원 등으로 뿔뿔이 흩어져야 했던 것이다.

1 미국의 경제학자 해리 덴트가 『2018년 인구절벽이 온다』(*The Demographic Cliff*)에서 사용한 용어로, 세계 곳곳에서 베이비붐 세대들의 은퇴가 본격화되면서 다음 세대의 소비 주역이 나타날 때까지 경제는 아찔한 상황에 놓이게 되는데, 이를 ‘인구절벽’이라 명명했다.

이를 보며 김 이사장이 떠올린 것이 시니어 기반의 셰어하우스였다. 시니어들이 고향에 혼자 산다는 건 결코 쉬운 일이 아니다. 자녀들이 부모를 돌보는 데도 한계가 있다. 그렇다고 요양원이나 실버타운이 대안 같지도 않다. ‘그렇다면 시니어들이 함께 모여 살 만한 셰어하우스를 지어 임대를 한번 해봐?’ 하는 사업 아이디어가 불현듯 떠올랐다. 그러나 그는 곧 생각을 고쳐먹었다. 시니어들을 설득하는 일은 둘째 치고라도 각종 요양 서비스가 가능한 셰어하우스를 유지하려면 월세를 최소한 100만 원 이상은 받아야 할 텐데, 한국 노년층 빈곤 실태를 감안할 때 이를 감당할 시니어 시장이 형성되기는 쉽지 않겠다는 판단이 든 것이다.

그보다 더 현실적인 각성은 그 뒤 이어진 개인적 경험을 통해 주어졌다. 그 자신이 2014년 하우스킥주택협동조합의 공동체 주택 입주자 모집에 참여하게 된 것이다. “두 번째 모임에 나간 날 곧바로 공동체 주택 입주를 결심했다. 아파트에 노후를 저당 잡힌 삶에서 벗어나야겠다고 생각하니 더는 망설임 필요가 없었다”라고 그는 말했다. 새로 공동체 주택에 입주하겠다고 만난 열 가구가 힘을 합하면 더 좋은 환경에서 더 적은 주거비로 노후를 보낼 수 있겠다는 기대 또한 컸다. 그러나 그 뒤 일 년 반 동안 공동체 주택을 짓는 과정에서 그는 이런 경제적 통합보다 더 중요한 것이 있음을 깨닫게 됐다고 한다. 그것은 바로 관계의 형성이었다.

이는 손웅익 이사의 경험에서도 재확인된다. 건축가로 일하다 올 초 현직에서 은퇴한 손 이사는 “과거에는 ‘어디에서 살 것인가’에 주로 관심이 많았다”라고 말한다. 건축주들이 설계를 의뢰하면 환경이나 입지를 먼저 따졌다는 것이다. 1990년대 들어 대규모 실버타운 붐이 일어났을 때도 그는 전국을 돌며 현장 입지를 뜯어보기 바빴다. 흥미로운 것은, 그가 당시 설계를 검토한 실버타운 중 실제 개발로 이어진 사례가 거의 없다는 사실이다. 그 첫 번째 이유를 손 이사는 개발업자들의 탐욕에서 찾았다. 실버타운을 보급한다고 정부나 지자체가 각종 규제를 완화한들 개발업자들에게는 이것이 또 다른 개발 호재가 될 뿐이다. 경기가 나빠지거나 수익성이 약

화되면 언제라도 손을 뗄 준비가 돼 있었다. 분양만 해놓고 운영은 나 몰라라 한대든가 관리비를 유용하는 실버타운도 흔했다.

단, 이것만이 전부는 아니었다. 이런 운영상의 문제가 없는 실버타운이라 해도 내부적인 갈등을 겪는 경우가 적지 않았다. 서로 간에 반목이 심해 밥 먹다 말고 먹살잡이를 하는 입주자는 물론 고집 세고 자기 말만 반복하는 시니어도 어디서나 흔하게 볼 수 있었다. 그러다 보니 시간이 흐를수록 노후 주거에서 본질적으로 중요한 것은 '어디에서 살 것인가'가 아니라 '누구와 살 것인가'의 문제라는 생각에 이르게 되더라고 손 이사는 말했다.

## 공동체 주거의 핵심은 느슨한 관계 맺기

김수동 이사장이 강조하는 것 또한 이를 위한 '관계근육'을 키우는 일이다. 그에 따르면 관계를 맺는 일이 결국에는 공동체 주거의 성패를 좌우한다. 서로 친하고 끈끈한 관계여야 한다는 얘기가 아니다. 가까운 친구나 친인척은 오히려 공동체 주거를 함께하기에 적합하지 않다고 그는 말한다. 자칫하면 좋았던 이전의 관계마저 망칠 위험이 있다. 그보다 공동체 주거에 어울리는 것은 오히려 '따로 또 같이'가 가능한 느슨한 관계다. 공동체 주거에서는 서로 지켜야 할 경계를 설정하는 것이 무엇보다 중요하다.

그와 함께 공동체 주택 '여백'을 만든 열 가구가 바로 그랬다. 어린아이를 키우는 30대 부부에서 혼자 사는 시니어까지, 이전부터 알고 지냈던 사람은 한 명도 없었지만 한 가지는 분명했다. 이들 모두가 아파트에 살았다면 평생 만나지 못했을 다양하고 흥미로운 사람들이었다. 지금까지와는 다른 형태의 삶을 살고 싶다는 바람으로 모인 이들은 그 뒤 일 년 반 동안 집을 짓기 위해 거의 매주 머리를 맞대며 자연스럽게 서로를 알아갔다.



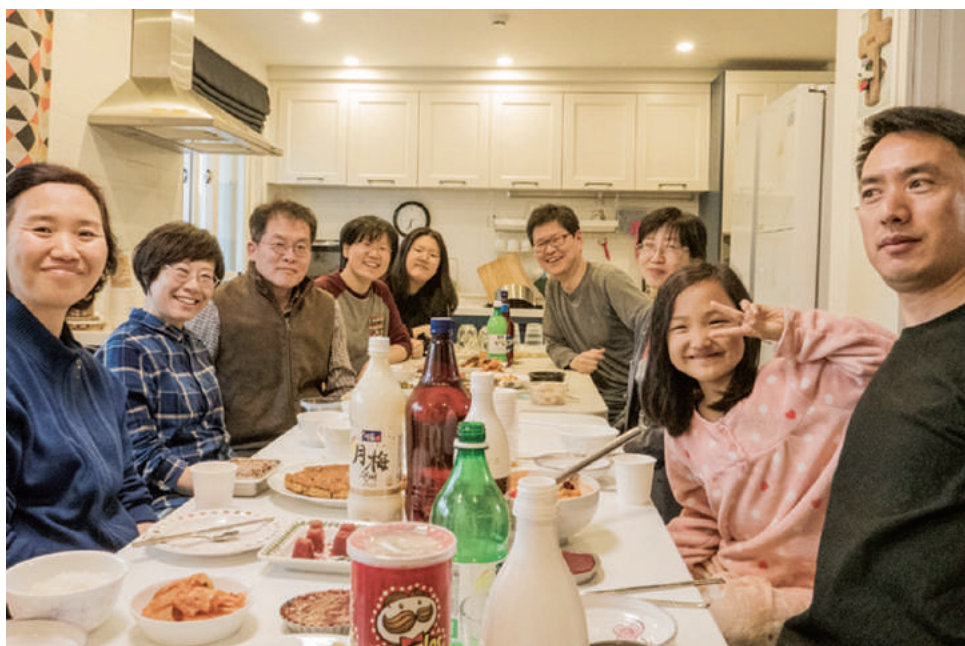


김수동 이사장 외 열 가구가 함께 살고 있는 공동체 주택 '여백'. 서울과 경기도 경계에 위치해 있다.

이 과정에서 위기가 오히려 공동체에 대한 믿음을 강화시키더라고 김 이사장은 말했다. 집을 짓는 과정은 시련의 연속이었다. 하우징쿱주택협동조합의 도움으로 북한산 자락이 한눈에 들어오는 경기도 고양시 지축 일대에 집 지을 부지를 구한 것까지는 좋았다. 그러나 건축허가를 받는 과정 하나하나 쉬운 일이라곤 없었다. 쓰레기 수거 방안을 결정하는 데서 에어컨 설치업체를 선정하는 일까지 모두 입주자들의 몫이었다. 이웃들에게 제기되는 민원을 해결하는 것도 만만찮은 일이었다. 그런데 여러 사람이 함께하다 보니 불과 열 가구인데도 나름의 집단지성이 발휘되더라는 것이다. 각자가 맡은 분야에서 애써주니 혼자가 하는 것과는 비교가 안 될 정도로 일 처리도 빨랐고 스트레스도 덜했다. 덕분에 '집 한 번 짓고 나면 십 년은 늙는다'는 속설도 피해간 것 같다는 게 이들의 말이다.

물론 모든 공동체 주택이 이런 것은 아니다. 공동체 주택에도 여러 종류가 있다. 시니어들이 그중 많이 선택하는 것은 김 이사장이 있는 '여백'처럼 코하우징 형태의 공동체 주택이다. 입주자들이 각자 다른 거주공간에서 살





‘여백’에 함께 사는 입주자들은 매달 한 번씩 커뮤니티 공간에 모여 밥상 모임을 갖는다.

되 커뮤니티 룸 등 공유공간을 별도로 운영하는 것이 이들 코하우징 주택의 특징이다. 민달팽이유니온이 운영하는 ‘달팽이집’이나 인천 검암 일대에서 시작된 ‘우동사(우리동네사람들)’처럼 청년들이 주로 모여 사는 셰어하우스 형태의 공동체 주택도 있다. 셰어하우스 입주자들은 일반적으로 한 집에 살면서 주방, 거실, 화장실 등의 공간을 공유한다.

손웅익 이사에 따르면 개중에는 갈등을 겪는 공동체 주택도 적지 않다. 이로 인해 입주자들이 떠나거나, 애초의 주거 정신을 잃어버린 채 무늬만 공동체 주택으로 운영되는 집도 있다는 것이다. 더함플러스협동조합이 관계의 문제에 특별한 관심을 갖게 된 것도 이 때문이다. 관계가 제대로 형성되지 않으면 공동체 주택이 성립되기도 어렵거니와, 설사 공동체 주택을 번듯하게 지어놓는다 해도 이를 유지하기가 쉽지 않더라는 깨달음이 협동조합 탄생의 동력이 된 셈이다.

공동체 주택에 처음 관심을 가진 사람들은 이 말을 잘 이해하지 못한다. “이러다 집값을 날리는 거 아냐?” 내지는 “나중에 사정이 생겨 이 집을 떠나고 싶을 때 제값 받고 뺄 수는 있으려나?” 같은 우려가 다른 것들을 압도하기 때문이다. 그러나 재산권을 둘러싼 이 같은 걱정은 입주자들이 주거 전문 코디네이터 등의 도움을 받아 법적 계약(규약)을 꼼꼼히 맺는 것으로 충분히 해소할 수 있다고 김 이사장은 말한다(더함플러스협동조합은 공동체 주택 입주 시 필요한 표준계약서를 제공한다). 그보다는 입주자들 사이에 수평적이고 조화로운 관계가 형성되는 것이 오히려 관건이라는 것이다. 이렇게 공동체 내부에 민주적인 의사소통 구조가 자리 잡으면 새로운 갈등 상황이 발생하더라도 이를 슬기롭게 이겨낼 수 있게 된다.

그가 사는 ‘여백’의 경우가 그렇다. 거주 일 년이 지난 여백 입주자들은 이즈음 일찍이 겪어보지 못한 혼란과 갈등에 휩싸여 있다. 공동체 주택으로부터 1m도 채 떨어지지 않은 거리에 난데없이 새 상업시설이 들어서게 됐기 때문이다. 이로 인해 입주자들은 그간 누렸던 조망권을 잃는 것은 물론 프라이버시를 침해당할 위기에 처했다. 그쪽 방향으로 창이 나 있는 가구의 피해는 더 직접적이고 심각하다. 이에 입주자들이 해당 관청에 적극 항의했지만 돌아온 것은 건축법상 문제가 없다는 답변뿐이었다. ‘그렇다면 어떻게 할 것인가. 입주자들이 고통을 분담할 방법은 없는 것일까.’ 이런 고민으로 모두가 힘든 시간을 겪고 있기는 하지만 김수동 이사장은 크게 걱정하지는 않는다. 서로가 불편한 지점을 터놓고 말할 수 있고, 또 그 말에 충분히 귀를 기울일 수 있을 만큼 관계를 쌓아왔기에 새로운 갈등 또한 공동체 나름의 방식으로 해결할 수 있을 것으로 낙관한다.

## 여전히 불안한 협동조합의 사업성

올해로 설립 2년차인 더함플러스협동조합의 사업 영역은 크게 두 가지로



더함플러스협동조합에서 진행하는 '공동체주거 입문과정'을 수강생들은 '주행창작연구회'라는 커뮤니티를 만들어 매달 공부 모임을 갖고 있다.

나닌다. 하나는 연구개발과 교육사업 등을 통해 주거 문제에 대한 사회 인식을 바꾸고 시니어들에게 공동체 주택에 살기 위한 교육·훈련을 시키는 일이다. 공동체 주거에 대한 사회적 관심이 높아지고 있는 만큼 더함플러스협동조합의 콘텐츠를 필요로 하는 수요는 꾸준히 늘고 있다. 각종 시니어 커뮤니티와 마을 커뮤니티 등을 상대로 공동체 주거 교육을 벌이고 있는 더함플러스협동조합은 지난해 지자체로부터 연구비를 지원받아 공동체 주택에 대한 소비자 의식조사 등을 벌이기도 했다. 이들로부터 공동체 주거 교육을 받은 뒤 또 다른 커뮤니티를 만들어 분화한 시니어들도 생겨났다. 지난해 만들어진 뒤 매달 주거 공부모임을 이어가고 있는 '주행창작연구회(주거행복창작연구회)'가 그 하나다.

협동조합의 또 다른 사업 영역은 공동체 주택에 실제로 살아보려는 입주자에게 상담 등 컨설팅을 제공하는 일이다. 함께 살 입주자를 매칭하고, 공동체 주택에 특화된 시공사를 연결하는 일 등이 이에 속한다. 이를 위해 전문적인 주거 코디네이터도 양성하고자 한다. 그 자신이 여백에 입

주하는 과정에서 주거 코디네이터의 역할이 얼마나 중요한지 실감했다고 김수동 이사장은 말한다. 공동체가 아직 제대로 형성되지 않는 상태에서 민감한 이해관계가 달린 문제를 당사자끼리 논의하는 데는 너무 큰 리스크가 따르기 때문이다. 이럴 때 필요한 것이 이해관계로부터 독립된 믿을 만한 주거 코디네이터다. 그밖에 코디네이터는 입주자들이 금융·법률 서비스를 받거나 입주 뒤 자치관리 체계를 잡아가는 데도 실질적인 도움을 줄 수 있다.

서울시의 경우도 5060 시니어 세대를 위한 일자리 사업 중 하나로 ‘한지붕 세대공감’ 사업에 참여할 주거 코디네이터를 양성하는 중이다. ‘한지붕 세대공감’은 저렴한 주거공간이 필요한 젊은 세대와 말벗이 필요한 노년 세대를 매칭해주는 사업이다. 방을 제공하는 노인은 서울시로부터 임대료와 생활 서비스를 받고, 여기 입주하는 대학생은 시세보다 싼 값으로 주거 공간을 제공받는다. 그렇지만 이 사업이 자리 잡는 데 가장 큰 걸림돌로 평가되는 게 세대 간 장벽이다. 대학생은 대학생대로 자기 삶을 간섭받게 싫고, 노인은 노인대로 이런 젊은 층이 못마땅하다. 이런 간극을 좁히려면 각 당사자의 성향이나 욕구를 세심하게 파악해 서로에게 잘 어울릴 만한 상대방을 소개하는 한편 함께 사는 과정에서 발생하는 문제를 조정해줄 사람이 필요하다. 이 역할을 시니어 코디네이터가 맡게 된다. 더함플러스는 주행창작연구회와 함께 한지붕 세대공감 코디네이터 양성 과정에 협력 단체로 참여 중이다. “주거 코디네이터 모델이 자리를 잡게 되면 새로운 시니어 일자리를 창출하는 데도 실질적인 도움이 될 것 같다”라고 김가영 주행창작연구회 대표는 말했다.

다만 전국을 통틀어 공동체 주택 보급이 미미한 수준인 만큼 더함플러스 협동조합이 이런 사업 모델로 규모를 키우는 데는 한계가 있다. “지난해 협동조합 매출이 2,500만 원을 약간 넘어서 정도다. 협동조합이라면 운영성과 사업성을 동시에 갖춰야 할 텐데, 아직 사업성을 확보하지 못한 것이 더함플러스의 불안 요인이다”라고 윤장래 이사는 말했다.

여기에는 공공이 제 역할을 못한 탓도 크다는 것이 조합원들의 판단이다. 공동체 주택에 대한 사회적 관심이 커지고는 있지만 이를 확산시키는 데는 한계가 뚜렷하다. 일단 현행 주택법은 공동체 주택을 인정하지 않는다. 공동체 주택이라면 공유공간을 필수적으로 뒤야 하는데, 현행 다세대주택의 법적 틀 안에서는 이런 공간이 인정되지 않는다. 공동체 주택 여백의 경우도 지자체 건축 담당 공무원들과 수차례 실랑이를 벌인 끝에 경비실 명목으로 커뮤니티 공간을 승인받을 수 있었다. 돈을 조달하기도 불리하다. 서울시가 신흥 등과 연계해 공동체 주택 입주자들을 위한 대출 완화 방안을 마련 중이라고는 하나, 그밖에 공동체 주택에 대한 금융적 지원은 사실상 전무하다시피 하다. 이로 인해 공동체 주택 입주자들은 일반 아파트나 다세대주택에 비해 더 비싼 금리를 물어가며 자금을 조달해야 한다.

더 결정적인 것은 땅 문제다. 민간이 공동체 주택을 짓기 위한 땅을 확보하는 데는 한계가 있다. 공동체 주택 여백도 본래는 서울시 안에서 집을 지을 땅을 구하고자 했으나 비싼 땅값에 밀려 결국 경기도 땅을 낙점할 수밖에 없었다. 공동체 주택이라 해도 결국에는 자기들이 살 집을 짓는 건데 이걸 왜 공공이 거들어야 하느냐고? 바로 여기에서부터 공동체 주택의 공공적 가치에 대한 논쟁이 벌어질 필요가 있다고 김수동 이사장은 말한다.

그가 보기에 서울 마포구 성미산마을이 오늘날 성공한 마을공동체 모델이 될 수 있었던 데는 ‘소행주(소통이 있어 행복한 주택)’ 역할이 지대했다. 소행주라는 코하우징 형태의 공동체 주택이 여러 채 생겨났기에 주민들이 외부적 요인으로 마을을 떠나지 않고 정착할 수 있었다는 것이다. 실제로 성미산마을 일대는 몇 년 전부터 이른바 젠트리피케이션 광풍에 휩싸여 있다. 마을 카페 등도 급등한 임차료를 감당하지 못해 쫓겨날 판이다. 그 와중에 마을 커뮤니티의 구심이 되어준 것이 공동체 주택이다. 소행주는 공동체 주택 내부에 있는 공유공간을 마을 주민에게 개방하고 있다. 이를 거점 삼아 활발한 교류와 소통이 벌어질 수 있었던 것이다.

## ‘쫘’ 앞서가는 가족을 위하여

공동체 주택은 이처럼 마을 공동체를 일구는 씨앗 역할을 할 수 있다고 김 이사장은 주장한다. 그런 만큼 정부나 지자체가 도시재생 지역에서부터 토지임대부 사회주택 정책 등을 적극 활용해 공동체 주택 보급을 확대할 필요가 있다는 것이다. SH공사 등이 이런 방식으로 반값 아파트 등을 분양하고 있다지만 이것만으로는 부족하다. 하드웨어를 보급한다고 마을 공동체가 형성되는 것은 아니기 때문이다. “공동체 주택이 기존의 아파트를 대체할 수 있다고 생각하지는 않는다. 다만 공동체로 살고자 애쓰는 시민들이 지금보다 조금은 수월하게 집을 지을 수 있어야 하고, 공동체 주택이 어렵게 찾아야 할 정도로 귀한 것이 아닌, 동네마다 두세 집쯤은 만날 수 있을 정도로 확산되기를 바란다. 3퍼센트의 염도로 바닷물은 짠맛을 낸다. 동네마다 있는 몇 집의 공동체 주택이 우리 사회 공동체를 재생시키는 짠맛 역할을 할 것이다”라고 김수동 이사장은 말했다.

최근 그는 『쫘 앞서가는 가족』(궁리, 2017)이라는 책을 쓰기도 했다. 가족 해체를 비판적으로 얘기하는 사람들도 많지만 그는 ‘가족’ 이후 ‘가족들’이 올 것이라는 엘리자베트 벡 게른스하임의 말에 주목한다. 전통적인 역할에 충실하면서 서로 의존하고 상처를 주고받던 ‘가족’ 대신 서로의 차이를 인정하면서 존중하고 협력하는 새로운 형태의 ‘가족들’이 출현할 것이라는 게 이 독일 사회학자의 통찰이다. 이렇게 혈연을 넘어 공동체 개념으로 모인 새로운 가족이야말로 지역사회에 열려 있는 사회적 자산으로 성장할 수 있을 것이라고 김수동 이사장은 전망한다. 나아가 시혜적 복지에 기대기보다는 이런 사회적 관계가 노후의 삶을 ‘따로 또 같이’ 돌보는 공동체 복지로 이어지길 기대한다는 것이다. 조합원 스스로 지속 가능한 노후 기반을 만들어보려는 시니어 협동조합의 꿈은 이렇게 현실이 되어가고 있는 중이다.

# 생협 활동가의 창업 경로와 시행착오

김현하

아이쿱협동조합지원센터  
대외부문 부문장





이번은 생협 활동가 창업이라는 주제로 이야기를 해보려고 합니다. 생협 활동가와 조합원들이 만든 협동조합이 꾸준한 관심을 받고 있습니다. 한라아이쿱생협 조합원들이 만든 ‘찬드림협동조합’, 대구아이쿱생협 조합원들이 만든 ‘우렁이밥상협동조합’, 한살림의 ‘목화송이협동조합’, 행복중심 생협 활동가들이 창업한 ‘그리다협동조합’이 대표적인 사례입니다. 목화송이협동조합은 연매출 5억 원, 우렁이밥상협동조합의 매출도 월 2,500만 원, 연간 3억 원에 이르면서 이를 롤모델 삼아 창업을 고민하고 있는 활동가들이 계속 생겨나고 있습니다. 하지만 늘어가는 관심 대비 활동가들이 어떤 경로로 창업을 하고 어떤 시행착오를 겪었는지는 알려지지 않아 선배들의 시행착오를 반복하는 실수도 일어납니다. 생협 매장과 더불어 지역 주민의 삶의 질을 높이려는 협동조합이 더 많아지기를 기대하며, 이번에는 생협의 경험을 자산으로 협동조합을 창업하려는 분들이 참고해볼 만한, 선배들이 겪었던 시행착오와 그 과정들을 살펴보고자 합니다.

## 시작은 거창하지 않다

많은 활동가 창업이 동아리에서 출발합니다. 취미로 모인 생협 동아리에는 공통의 관심사와 취향을 가진 조합원들이 있습니다. 같은 관심과 취향이 모이면 좋아하는 것을 더 잘하고 싶은 의지가 누군가의 가슴에 심어집니다. 아이디어도 내보고 안 해봤던 실험도 해보면서 숙련도와 전문성이 형태를 갖춰갑니다. 주변에서 곧잘 ‘잘 만든다’, ‘한번 팔아봐라’는 소리를 듣습니다. 나만 좋아하는 줄 알았던 주관적인 소신이 객관적으로 확인되는 순간입니다. 주변 지인들에게 한두 개씩 팔다보면 대가를 받고 판매하는 것에 대한 책임감이 생기고 더 잘할 수 있는 방법을 찾게 됩니다. 지인들이 구매하면서 말하는 장단점에 귀 기울이고, 새로운 실험을 더해가면서 카카오톡이나 밴드 같은 SNS를 통해 지인의 지인에게로 판매를 넓혀보기도



합니다. 이제 창업의 입구에 이르렀습니다. 꾸준히 판매가 계속되면 창업을 진지하게 고민해볼 수 있습니다. 창업을 하기로 마음먹었다면 소자본으로 할 수 있는 숍인숍<sup>shop in shop</sup><sup>1</sup>, 온라인몰, 주문형 배달을 생각해보고, 그래도 매출이 유지되면 그때는 본격적으로 시설 투자를 하여 매장을 열고 법인 설립과 사업장 신고에 착수합니다. 그전까지는 경비 수준이었다면 이때부터 본격적인 고정비용이 들기 시작하므로 재무 리스크도 함께 발생합니다.

적은 비용으로 시작해 점차 창업 궤도에 이르게 되는 대부분이 이러한 경로를 거치게 됩니다. 여기에서는 쇼핑몰 개발이나 홈페이지 등 무언가를 갖추는 것이 중요한 게 아니라 핵심 역량을 발휘한 상품과 서비스를 계속 사람들로부터 검증해볼 수 있는 기회를 만드는 것이 핵심입니다. SNS를 통해서도 물건이 좋으면 팔리지만 화려한 쇼핑몰이라도 물건이 영성하면 소비자는 구매하지 않습니다. 다른 것에 집중하기보다 단점을 개선하고 장점을 강화하면서 핵심 상품과 서비스의 완성도를 높이는 일만으로도 창업 초기단계에는 힘에 부칩니다. 본격적으로 자본이 필요한 시점은 판매가 꾸준히 늘어나고 동아리 수준으로는 감당할 수 없는 수요로 시설 투자와 사업장 이전, 신규 채용을 검토할 때입니다. 처음부터 큰 비용을 들이거나 대부분을 갖추고 사업을 시작한 경우는 없습니다. 창업의 시작은 거창하지 않습니다.

대구아이쿱생협이 창업한 우렁이밥상협동조합은 마을학교 와룡배움터의 재정 부담을 덜기 위해 시작한 바자회에 반찬을 내놓기 시작하면서 점차 사업으로 발전했습니다. 목화송이협동조합은 한살림에서 먼생리대를

<sup>1</sup> 숍인숍은 매장 안에 또 다른 매장을 만들어 상품을 판매하는 새로운 매장 형태이다. 패션의류점에 액세서리나 속옷 판매 매장을 설치하는 것 등이 대표적인 사례이다. 이는 매장의 입장에서는 상호 시너지 효과를 통해 판매를 촉진하는 이점이 있고, 소비자의 입장에서는 한 곳에서 쇼핑을 할 수 있다는 장점이 있다. (출처 : 매일경제용어사전)

만드는 동아리에서 출발해 장바구니, 앞치마 등을 만드는 생활용품 기업으로 성장했습니다. 창업에 대한 부담, 즉 사업이 망할 때 져야 할 재무 리스크는 매장을 내기 전까지 최소화하는 것이 소자본 창업의 특징입니다. 계속 검증해보면서 서비스와 제품의 완성도를 높이고 매장이 필요한지를 검토하되, 매장을 내고 큰 비용을 지출하는 경우는 초기에 지양해야 합니다. 돈이 많은 사업가라면 해볼 수 있지만 십시일반 모은 출자금인 전부인 협동조합에게 큰돈을 쓰는 것은 시장에서 충분한 실험과 검증을 통해 다양한 모색과 성찰을 해본 뒤의 일입니다.



대구 우렁이밥상협동조합  
(출처 : 대산농촌문화)

## 이미 생각보다 많은 것을 가지고 있다

창업을 하려는 활동가들을 만나다보면 매장도 있어야 하고 설비도 필요하고 홈페이지도 만들어야 하고 등등 대부분을 갖추고 시작해야 덜 위험하다는 오해를 하고 있습니다. 불안하다보니 드는 생각이겠지만 무언가를 갖춘다는 것은 반대로 무언가를 잃을 수도 있다는 말입니다. 창업은 잃을 수 있는 것을 최소화하고 가지고 있는 것을 최대한으로 활용하는 것이 전략입니다. 스펜서 케이건<sup>Spencer Kagan</sup>의 책 『협동학습』<sup>2</sup>에는 이런 문제가 나옵니다.

어느 날 비행기를 타고 가던 여러분은 사막에 불시착했다. 다행히 다치지는 않았지만 엔진과 기체는 모두 불타버렸다. 여러분은 모두 가벼운 옷차림이다. 짧은 티셔츠, 짧은 바지, 양말과 구두를 신고 있다. 주변은 온통 모래뿐이며 종종 한두 그루의 선인장이 보이기도 한다. 가만히 앉아서 구조를 기다릴 경우 발견될 가능성은 매우 희박하다. 다양한 노력이 동반될 경우 사고 지점에



목화송이협동조합의 조합원들 (출처 : 오마이뉴스)

서 10일 이내에 구조를 기대할 수 있다. 여러분은 비행기가 불타기 전 가지고 있는 물품 중 3개를 가지고 나올 수 있다.

물품 : 금괴 10개, 권총과 총알 30발, 물 8리터(팀원이 10일 정도 버틸 수 있는 양), 지도 1장, 나침반 1개, 손거울 1개, 1인당 코트 한 벌, 잭나이프, 우비 1장, 책(사막에서 먹을 수 있는 동물도감), 소금병(소금이 들어있는 플라스틱 병), 탄산음료 1병

—스펜서 케이건, 『협동학습』 중에서

어떤 물품을 가지고 나와야 할까요? 이 질문을 여러 사람들에게 해봤을 때 비슷한 물품을 고르기도 하지만 전혀 다른 물건을 고른 경우도 많았습니다. 상황을 어떻게 인식하느냐에 따라 선택이 달라진다는 이야기입니다. 그 차이가 사막에서의 생존을 결정하게 됩니다. 이 질문은 위기상황에 처했을 때 많은 물품을 가지는 것이 중요한 게 아니라, 가지고 있는 자원 중 현 상황에 가장 효과적인 자원이 무엇인지를 고민해보게 합니다.

창업할 발기인들이 가진 자원 중에 지금 상황에 맞는 자원은 무엇일까요? 생존이 가장 중요한 사막에서 금괴 10개는 아무 소용이 없습니다. 비싸고 좋아 보이는 것이 아니라 가장 필요한 것들을 골라야 생존 가능성을 높일 수 있습니다. 창업 초기에는 다다익선이 전략이 될 수 없습니다. 발기인들과 함께 사막에 불시착했을 때의 상황을 상상하며 가지고 있는 자원으로 최선의 조건을 만드는 것이 창업 초기의 과제입니다. 상황은 달라지기 마련입니다. 상황이 바뀌면 가지고 있는 자원의 가치도 달라집니다. 무언가를 새롭게 갖추기 위해 시간을 들이기보다는 이미 가지고 있는 것을 재평가해보면 생존을 향한 첫발을 내딛기가 조금은 쉬워집니다.

2 스펜서 케이건(1999), 『협동학습 : 열린 교육에 신바람을 일으킨 협동학습 실천 매뉴얼』, 중앙기독교등학교 협동학습연구모임 옮김(2009), 디모데.

활용할 수 있는 자원을 가용자원이라고 합니다. 가용자원이 중요한 이유는 그것이 가장 현실적인 목적지를 알려주기 때문입니다. 많은 기업들이 환경 분석을 통해 시장전망을 예측합니다. 대기업도 시장전망을 예측하는데 막대한 자본을 쏟는 마당에 소규모 협동조합이 자기 상황에 꼭 맞는 시장조사와 인력을 갖추 수 있을까요?

제4차 산업혁명의 전망에 대해서 수많은 예측들이 있지만, 협동조합이 주 사업지로 염두에 둔 지역의 시장전망을 알 수 있는 자료는 쉽게 구할 수 없습니다. 활동가 창업의 대부분은 소규모 창업입니다. 소규모 사업에서는 불확실한 시장전망보다 확실한 가용자원에서 사업을 기획하고 위험 요소들을 예측하는 것이 보다 현실적입니다. 불확실한 시장전망에 기대 위험한 의사결정을 내려서는 안 됩니다. 조합원들이 모은 출자금의 얼마나 되고, 계획하고 있는 매장 규모를 유지하기 위해 인건비는 얼마가 들지, 원재료 비율은 어느 정도여야 할지, 사업을 유지하기 위해서는 몇 명의 고객을 유치해야 하는지 등을 짚어가다 보면 길이 보입니다. 이러한 전망은 조합원들이 감당할 수 있는 수준의 리스크를 사전에 인지하게 해주며, 조합원들에게 무리한 부담을 요구하는 일도 없도록 해줍니다.

‘아, 이 정도까지는 우리가 해야 하는구나’, ‘이 이상을 넘어가면 우리는 망하는구나’, 이런 인식을 공유하면 시장조사가 말하는 고객의 욕구, 시장전망보다 더 확실하고 분명한 목표의식을 공유하게 됩니다. 매번 하는 이야기지만 성공을 이루기보다 망하지 않게 대비하는 것이 경영의 목표입니다. 현실감이 없는 시장전망보다 망하지 않으려면 조합원들이 얼마나 노력해야 하는지를 분명하게 인식할 수 있을 때 동기부여도 일어납니다.

## 사업의 문제는 사람의 문제이다

한 협동조합에서 있었던 일입니다. 반찬을 주로 판매하는 사업장이지만

실제 조합원 중 반찬을 만드는 사람은 한 명밖에 없습니다. 그렇다고 나머지 조합원들이 일을 안 한 것도 아니고 회의에도 참석하고 열심히 사업장을 찾았습니다. 밤을 세고 매장을 꾸미는 데도 같은 마음으로 참여했습니다. 다행히 초기부터 매출이 발생했고 이윤도 조금씩 생겼습니다. 문제는 이들이 그동안 열심히 일해 왔지만 꾸준히 부가가치를 창출하기 어려운, 외식과는 무관한 사람들이라는 점입니다. 이윤이 발생했다면 이들에게 어떻게 보상을 해야 할까요?

많은 사람들이 지지해주고 응원할 때 창업에 큰 힘이 되는 것은 사실입니다. 장애인 일자리를 위해 만들어진 ‘사회적협동조합 수피아’는 지역사회의 다양한 시민단체 활동가, 생협 활동가들이 법인 창립에 참여했습니다. 비장애인 이사들이 후원을 자처하면서 영업의 역할을 도맡아 해주고 있습니다. 협동조합 창업 단계에서 주변의 다른 생협 활동가, 지인, 알고 지내던 시민단체 관계자 등이 발기인으로 참여하고, 이후에도 이사 등 주요 직책을 맡는 경우가 많습니다. 후원자 성격의 조합원과 이사라면 아무 문제가 없지만, 조합원들이 보상을 자연스럽게 기대하는 상황에서 문제가 발생합니다.

초기에 기댈 곳이 없어 어렵고 힘들 때 함께한 사람들의 노고와 헌신은 인정받아야 합니다. 하지만 외식사업에서 요리사가 한 명밖에 없고, 양장점에 제봉사가 한 명밖에 없다면 핵심 역량을 가지고 있는 사람들, 즉 부가가치를 직접 창출할 수 있는 사람들로 인적 구성을 바꿔야 합니다. 인건비는 돈을 벌고 있는 사람에게 가고 부가가치가 창출되는 곳에 자원이 집중돼야 합니다. 내일의 생존을 장담할 수 없는 사막에서는 물 한 방울도 허투루 사용해서는 안 됩니다.

활동가 협동조합이 동아리에서 출발한 경우는 이런 문제가 상대적으로 적습니다. 취미 동아리로 시작할 경우 비슷한 관심사와 역량 있는 선배들을 만나기 쉽습니다. 비슷한 관심과 역량 있는 사람을 모을 수 있는 또 다른 방법은 유명해지는 것입니다. 스타가 되라는 것이 아닙니다. 지역사회



플리마켓이나 장터가 열릴 때 그동안 만든 것을 팔아보고 동아리 회원도 모집하고, 이런 일을 한다는 것을 지역사회에 알려야 합니다. 한국 사회의 차별적인 고용시장 때문에 탁월한 역량이 있어도 결혼과 육아로 일을 포기한 여성이 많습니다. 지역사회에서 탄력적인 일을 희망하는 여성과 사람을 만날 수 있는 곳도 결국 지역사회입니다.

## 활동과 창업은 다르다

협동조합을 창업한 활동가들은 하나같이 활동과 창업은 다르다고 말합니다. 사람은 자신의 경험과 생각을 극복하기 쉽지 않습니다. 활동 경험을 기준으로 사고하다 보면 창업 과정에서 겪게 될 노동 강도를 예측하기 어렵습니다. 활동은 공익성과 사명으로 작동하기 때문에 조금 서툴거나 규율이 느슨해도 허용되는 범위가 넓습니다. 하지만 창업을 할 때는 소비자가 상식적으로 기대하는 수준이 명확하고, 소비자에게 양해를 구할 수 있는 범위는 굉장히 좁습니다. 활동은 실행 자체만으로도 평가받을 수 있지만, 창업은 최종 소비자의 구매 여부로 모든 것을 평가받습니다. 평가에 주관이 들어갈 여지가 없습니다. 또, 소비자에게 물건을 판매한 것으로 그치는 게 아니라 소비자와의 관계를 유지해야 합니다. 재구매를 유도하는 세일즈토크도 강화하여 개선할 부분은 없는지, 고객의 욕구가 변화하고 있는 것은 아닌지 동태적으로 반응해야 합니다. 이것은 활동으로는 경험하기 어려운 일이기도 합니다.

창업 과정에서 수반되는 노동 강도는 활동가 창업의 대표적인 갈등 사례 중 하나입니다. 활동가는 보람과 사명을 기대하고 시작하여 창업 단계에서의 노동 강도를 구체적으로 상상하기 어렵습니다. 처음에는 ‘의미 있겠다’, ‘힘들어도 얼마나 힘들겠어’라는 생각으로 시작하지만 처음부터 모든 것을 스스로 해야 하는 창업은 궤도에 오를수록 일이 줄지 않고 오히려

늘어납니다. 창업을 또 다른 활동의 영역으로 생각한다면 기존의 활동과 연계해도 무리가 없을 것입니다. 하지만 본격적인 창업을 염두에 두고 있다면 절실한 사람들이 일선에 있고 후원자는 이선으로 물러나, 일을 하기 위한 회사의 모습으로 형태를 갖춰가야 합니다. 물론 노동 강도가 높더라도 참여하는 조합원들이 일과 삶에서 균형을 맞출 수 있는 규칙도 필요합니다. 창업 단계에서는 분업화된 일이 거의 없고 시행착오도 많아 일은 많은 건 볼 보듯 뻔한 일입니다. 조합원들이 행복하게 일할 수 있는 방법을 고민하고, 창업 초기에 생길 수 있는 초과근무나 주말근무에 대한 방침을 정하는 것도 이를 완화할 수 있는 방법 중 하나입니다.

활동가는 왜 창업을 하는 것일까요? 누구는 생협 활동의 연장선으로 새로운 활동을 위해서일 수도 있고, 또 누군가는 일자리 창출과 소득을 위해서일 수도 있습니다. 이분법적으로 구분할 수 있는 것이라기보다는 시소처럼 조금 더 무겁거나 가벼운 부분이 있을 뿐입니다. 남이 만든 광장을 벗어나 숲속에서 새로운 길을 찾아가는 길은 두렵고 어렵지만, 불확실한 미래의 가장 효과적인 전략은 회피가 아니라 극복입니다. 불확실성이 일상인 세계에서 생협 활동가들은 자신의 경험과 타인과의 연대로 낯선 문턱을 넘어서고 있습니다. 활동가 창업 사례들을 살펴보면 생협에서 겪어보지 못한 새로운 경험과 마주하는 경우가 많습니다. 창업은 본질적으로 예측된 노동에서 벗어나, 하고 싶은 일을 스스로 실행하고자 도전하는 것입니다. 창업은 활동가들이 자기 삶의 주인이 되는 또 하나의 사건입니다. 이 사건이 활동가들을 자기다운 삶을 발견할 수 있는 새로운 실험으로 이어질 수 있을 기대해봅니다.



정의와 생명의 어벤저스

『대한민국의 설계자들』

김건우

느티나무책방, 2017

이 나 미

한서대학교 동양고전연구소

연구위원



엄청난 체력의 소유자. 정릉에서 마포까지 매일 자전거로 출퇴근. 시냇가의 돌로 직접 집을 지음. “조용하고 기품이 있었으며, 숨은 정열을 말하는 눈의 광채”. “말은 많지 않았지만 진리를 단숨에 표현”... 김교신에 대한 말들이다.

“그의 익살스러운 농담은 단번에 깊은 친밀감을 느끼게 한다”. 어느 모임이든 그가 끼는 곳은 “금방 꽃 피는 봄날처럼 화기가 넘치게 된다”... 화기를 쏘는 남자, 류달령이다.

“감방 안에서 뜨거워진 손으로 환자의 아픈 곳을 만져서 치료”... 초능력(?)을 지녔던 함석헌 얘기가.

하루 한 끼 식사. 서울에서 개성까지 걸어서 왕복. 그밖에 신비로운 일화가 많음... 함석헌의 스승, 류영모 얘기가.

“백 년에 한 번 나올까 말까 한 명설교”... 세

계적 종교 지도자 강원용.

“수재인데 수재답지 않게 거구였다. 식량도 비범하여 우족탕이면 3인분, 초밥이면 5인분을 먹었다. 주량도 대단하여 네 홉들이 막소주 1병이 반주였다”…. 거구 천관우.

술자리에서 화가 나면 “침이 튀고 눈동자가 커지고 욕을 퍼붓고” “술도 안주도 박살이 나버린다. 싫어하는 사람에 대해서는 선후배를 가리지 않고 ‘개놈의 새끼’라고 욕설을 퍼부었다”…. 헐크가 아니다. 김수영 얘기다.

“누구든 선생을 한번 뵈면 그 비범한 기품에 놀랐다.” 그러나 “정치권에 대고 욕설을 하고, 다방 앞길에서 큰소리로 고래고래 소리를” 지르면 “명동과출소에서 득달같이 와서 데려가곤 했다”…. 조지훈 얘기다.

이들은 과히, ‘대한민국의 설계자들’이라기보다 어벤저스다. 김건우가 쓴 『대한민국의 설계자들 : 학병세대와 한국 우익의 기원』은 여러모로 반가운 책이다. 우선 대한민국 역사에 굵직한 획을 그었음에도 그동안 제대로 조명을 받지 못한 영웅들이 소개되고 있다. 또 하나, 생협 조합원이라면 반드시 알아야 할 인물들이 소개되고 있다. 그들은 정의로웠고 생명을 우선했던 어벤저스다.

무교회주의자 김교신은 『창세기』에서 “생명은 생명으로써만 산출한다”는 원리를 끌어내 “오직 생명으로 생명을 키운다”는 농업 방식, 즉 유기농을 최초로 만든 인물이다. 국어 교과서에도 수록된 그의 글 중 “동사한 개구리 시체를 모아 매장하여주고 보니, 담저潭底에 아직 두어 마리 기어 다닌다. 아, 전멸은 면했나 보다!”라는 구절이 있다. 이 글로 김교신과 함석헌 등 13명이 서대문형무소에서 1년간 옥고를 치렀다. 일본인 형사는 이들을 두고 “독립운동 하는 놈들보다 더한 최악질들”이라고 했다. 김교신의 제자 류달령은 ‘농민의 대부’로 불린다. 그는 1952년 『새 역사를 위하여 : 덴마크의 교육과 협동조합』을 써서 몇 년 만에 26쇄를 찍었다. 농민을 사랑하여 ‘농심農心’이란 말을 창안했다. 오늘날의 ‘평생교육’ 개념도 그의 작

품이다. 이것 역시 덴마크 교육 모델을 참조한 것이다. 이찬갑은 풀무공동체를 만든 이다. ‘풀무’는 “녹슨 쇠붙이를 녹이고 정련해 새로운 농기구를 만든다”는 뜻이다. 우치무라 간조의 ‘위대한 범인(凡人)’, 류영모, 함석헌의 ‘씨알’ 개념의 영향을 받아 ‘위대한 평민’을 교훈으로 삼았다(현재 풀무학교 교훈은 ‘더불어 사는 평민’이다). 풀무생활협동조합은 코뮌적 요소가 있다. 식량 자급과 경제적 자립을 위해 풀무학교 자체에서 쌀과 채소 농사를 하고 양계를 한다. 노동과 학습이 분리되지 않는다. 홍순명은 “학교는 하나의 마을이어야 하고 생활의 공동체라야” 한다고 했다. “미래에는 학교가 마을이 되고 마을이 학교가 되어야” 한다고 했다. 함석헌은 ‘수난을 당하는 자가 전체를 구원할 사명이 있다’는 역사관을 피력했다. 따라서 ‘조선이야말로 세계사를 구원할 사명을 짊어졌다’는 것이며 그 중에서도 한국 농촌은 ‘수난의 한국’의 상징이라고 했다. 장기려는 1968년 한국 최초의 의료보험조합을 만들었는데 이 역시 무교회주의자들의 조합주의의 발로이다. “건강할 때 이웃 돕고, 병났을 때 도움 받자”를 표어로 하여 청십자의료협동조합을 세웠다. 이것이 전 세계가 부러워하는 한국 의료보험제도의 모태이다.

저자가 책에서 말하고 싶었던 것은, 대한민국 설계자는 이승만이나 박정희가 아니라는 것이다. 1950년대에 자유당 독재를 비판하고 1970년대 민주화 진영을 구축한 인물들이 대한민국을 일군 사람들이라는 것이다. 백 번 옳은 말이다. 그러나 그렇다고 한다면 여기서 말하는 ‘대한민국’이란 ‘국가’라기보다는 ‘시민사회’를 의미하지 않을까. 이들은 국가를 사랑하여 열정을 쏟았다기보다는 시민적 가치, 인류의 가치를 지키려고 애썼기 때문이다.

‘설계자’라는 용어도 다소 부적절하다. 현재 학계 동향이나 사회 여론은 ‘설계’에 대한 반감이 크다. 사회나 국가는 몇몇 뛰어난 사람들이 명석한 머리로 이러저러하게 ‘공학적으로’ 만들어볼 수 있는 것이 아니다. 그나

마 ‘건설자<sup>builder</sup>’가 조금 더 낮지 않나 싶다. 코린 맥러플린과 고든 데이비드슨이 쓴 『새벽의 건설자』란 책도 있다. 그러나 사실 ‘건설’도 과하다. ‘만들려고 노력했다’ 정도가 나을 것이다. 즉 이 책은, 역사적으로 인간적이고 영적인 대안공동체를 만들려고 노력했던 사람들의 얘기다.

이러저러한 이유로, 내가 보기에 이 책의 가장 큰 문제는 제목과 내용이 서로 맞지 않는다는 점이다. 무엇보다 중도 또는 중도좌파로 보이는 이들을 우익으로 본 것이 가장 큰 문제다. 이분들이 무덤에서 벌떡 일어나 화내실 것 같다.

장준하의 경우, 이범석계였고 반공주의자였으며 단독정부 수립을 찬성했다는 이유로 우익으로 보았다. 그러나 저자도 지적했듯이 1960년대 중반부터 그는 우익 반공주의에서 벗어나기 시작했고 함석헌, 백기완의 생각에 공감했다. 우익의 영웅 박정희를 그토록 싫어한 사람을 우익이라고 불러도 되는 것일까? 반공주의자라 하여 자동적으로 우익이 되는 것이 아니다. 좌익의 스펙트럼은 매우 넓고 그 중에는 반공적인 좌익도 있다. 또한 지명관이 장준하를 이상주의자라고 했다면 더더구나 그는 우익이 아니다. 우익은 현실주의자다. 또한 그가 세계주의를 지향한다고 했는데 세계주의자면 좌익이다. 책에 등장하는 서영훈은 심지어 1970년대 엄혹한 시기에 “북한에게 배울 건 배워야 한다”고 했고 그 또한 세계주의자이며 평화주의자였다. 김교신도 좌익을 적대시하지 않았으며 ‘노동자들의 아버지’로 불렸다. 그는 “모든 기독교 신자가 무시하고 조롱할지라도 대표적 유물론자 한 사람의 지지가 있으면 족하다”고 했다. 주옥로는 1965년 무서운 시절에 베트남 과병을 반대하면서 월남전에 대해 “인간 최악의 살인적인 전쟁”이라고 성토했다. 국가주의는 대표적 우익 이념인데 류영모는 전 세계 인류를 생각하면 ‘국가’와 ‘민족’은 말이 안 된다고 했으며, 함석헌도 ‘국민’이란 말을 끔찍이 싫어했다. 그는 ‘나라 國’자를 쓰는 경우 대개 ‘도둑놈’이란 뜻이라고 했다. 김재준은 공산주의를 포괄하는 기독교적 건국이념을 표방했다. 공산주의라도 “그것이 사회과학으로 경제 기구의 실상을 검토

하며 더 좋은 재건을 기획하는 점에 있어서 존경할 것이며 그것이 사회과학적 입장에서 객관적 사실을 드러낸 것인 한 우리는 그것을 수락할 의무가 있다”고 했다. 김수환은 자본주의도 공산주의와 마찬가지로 인간을 물질 이하로 격하시킨다고 비판했다. 이 모두, 책에서 밝힌 내용이다. 이 책에서 나오는 인물 중, 백낙준, 김범부, 박종홍 등이 우익이라 여겨진다. 이들은 국가주의자들이다. 그리고 대한민국 대표 우익이면서 대한민국 ‘설계’와 관련이 깊은 김성수, 장면, 윤보선 등이 왜 빠졌는지 모르겠다.

이 책의 제목을 고쳐 단다면 ‘시민사회를 만든 이들 : 한국 중도파의 기원’ 정도가 적당하지 않을까 한다.

저자는 우선 좌익과 우익의 개념 규정부터 확실히 했어야 하지 않았을까. 노르베르토 보비오<sup>1</sup>는 좌·우의 구분을 ‘평등’에 대한 태도로 보았다. 좌익은 평등을 지향하고 우익은 불평등을 현실로 받아들인다. L.P. 바라다트는 좌·우를 세분화하여 급진주의, 진보주의, 온건주의, 보수주의, 반동주의로 나눈다. 좌로 갈수록 인권, 평등, 국제주의를, 우로 갈수록 재산권, 엘리트주의, 민족주의를 강조한다(김경미, 「진보와 보수, 좌파와 우파에 대한 이론적 좌표설정 모색」, 『정치·정보연구』 제12권 1호, 2009).

또 하나 지적한다면 ‘설계자’들이 죄다 엘리트라는 점이다. 저자도 책 곳곳에서 밝혔듯이 전태일이 남긴 족적은 매우 큰 것인데, 그와 같은 노동자나 농민이 보이지 않는다. 또한 여성이 없다. 대한민국 절반의 인구는 대한민국을 세우는 데 아무것도 안 했단 말인가. 이런 점들이 이 책이 가지고 있는 ‘옥의 티’로 볼 만하다.

1 이탈리아의 정치철학자로 자유주의적 정치 권리와 사회주의적 정치 권리를 결합시킨 ‘자유(혹은 다원) 사회주의’를 제시하며 개인주의, 대의주의를 통한 ‘사회주의적 자유주의’를 주장했다.

## 오언 씨의 ‘큰 그림’

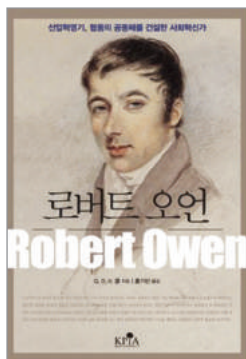
『로버트 오언』

G.D.H. 콜 지음, 홍기빈 옮김

칼폴라니사회경제연구소, 2017

임정은

강서아이쿱생협 조합원



휴가철 성수기를 조금은 비껴난 8월 중순. 삼륜 택시 특  
특으로 꽉 막힌 악명 높은 교통지옥이자 세계적인 관광  
지 방콕. 수쿰빗 로드와 한 호텔 꼭대기 층 옥외 수영장  
선베드에 누워 왜 나는 하필이면 이 책 『로버트 오언: 산  
업혁명기, 협동의 공동체를 건설한 사회혁신가』을 읽고  
있을까.

최근에 막 빠져들기 시작한 미국 드라마의 원작소설  
『왕좌의 게임』도 아니고, 방콕의 한 사창가에서 등에 칼  
이 꽂힌 채 살해된 방콕 주재 노르웨이 대사 사건을 조  
사하기 위해 먼 길을 날아온 우수에 찬 형사 해리 홀데  
가 활약하는 스릴러물 『바퀴벌레』도 아닌, 이 두꺼운 평  
전을.

평소 취향대로라면 속도감 있는 대중소설이나 추리  
소설, 판타지에 내 여름휴가를 맡겼을 것이다. 이 글, 서  
평을 써야 했으니 어쨌거나 나는 그렇게 로버트 오언  
Robert Owen을 만났다.

그런데 이 책은 기대 이상으로 흥미롭다. 책 표지에 소개된 바, “산업혁명기, 협동의 공동체를 건설한 사회혁신가”인 로버트 오언을 상상하는 재미가 우선 크다.

저자인 G.D.H. 콜은 굉장히 입체적이고 냉정할 만큼 객관적으로 로버트 오언을 서술한다. 번역 출간된 G.D.H. 콜의 전작 『영국 협동조합의 한 세기』(제목대로 진짜 한 세기, 100년의 역사를 조곤조곤 설명한다. 무려 712쪽. 부들부들!)를 읽은 적이 있다. 콜의 스타일과 문체는 각오하고 있었다. 스마트폰과 이모티콘, 압축되고 간결한 의사소통에 익숙한 현대 독자들의 속도감 따위는 아랑곳없이 집요할 정도로 꼼꼼하고 더디게 한 문장 한 문장을 전개한다. 경제학자이자 역사학자답게 자료와 데이터, 수치를 제시하는 방식은 고지식할 정도로 학구적이다. 불친절하다고까지는 할 수 없어도 다정하지는 않은, 연필로 밑줄을 쳐가며 읽게 되는 그런 종류의 책인 것은 분명하다.

그런데 콜은 왜 그렇게 치밀하고 촌촌하게 로버트 오언의 삶과 그의 사상적 발전을 기록하려 했을까?

이 책은 콜이 로버트 오언에게 바치는 헌사이기 때문이다. 오언에게 덧씌워진 오해와 불명예(몽상적 사회주의자, 강령술에 빠진 망령 든 늙은이 등)의 거미줄을 걷고 오언의 사상적, 실천가적 공로를 세상에 제대로 알리고야 말겠다는 콜의 굳은 의지도 읽힌다. 사회주의 사상의 한 축으로, 그리고 협동조합운동이 움틀 수 있게 한 오언이즘<sup>Owenism</sup>을 제대로 조명하려는 노력의 결정체다.

로버트 오언. 1771년 영국 웨일즈 농촌 마을에서 소상인의 아들로 태어났다. 작은 마을학교에서 읽기와 쓰기 교육을 받은 것이 공식적인 학력의 전부다. 그나마 학교라는 데를 다닌 기간도 일곱 살부터 아홉 살까지, 딱 2년. 그가 열 살이 되었을 때 또래의 다른 아이들처럼 자기 밥값을 해야 했다. 가게 점원으로 일하는 틈틈이 고용주의 서재에서 책을 빌려 손에 잡히

는 대로, 닥치는 대로 읽었다. 그는 언제나 자신이 익히고 배운 것을 속으로 곱씹고 사고함으로써 내면을 살찌웠다. 누군가의 사상이나 사조의 영향을 받지 않고도 산업혁명기 자본주의체제를 거시적으로 바라보는 통찰력도 바로 이런 식의 독학<sup>獨學</sup>을 통해 얻은 것이었다.

장사와 사업 수완이 좋았던 오언은 29세에 영국 전역에서 가장 큰 면화 공장의 책임자가 된다(오언이 동업자를 구하거나 새로운 사업을 제안할 때의 에피소드를 읽다 보면 스티브 잡스를 뺀치는 패기와 당돌함이 느껴진다). 그를 좋게 본 스탬포드<sup>Stamford</sup>의 한 고용주는 오언과 자기 조카딸을 결혼시켜 오언에게 자기 사업을 맡기고 싶어했다(그러나 오언은 부유한 리넨 포목상으로서 안정되지만 단조롭고 따분하게 늙어갈 생각이 없었다). 오언이 자신을 위해 돈을 버는 사업가였다면 아마 그는 대단한 무용담을 늘어놓을 수 있는 재산가가 될 수도 있었을 것이다. 그러나 오언의 마음은 그저 돈을 버는 것에 있지 않았다. 그보다 더 심오하고 큰 목표에 닿아 있었던 것이다. 자신이 마음속에서 생각하고 발전시킨 신념을 실현하는 것, 그러니까 지금 말로 표현하자면 사회혁신, 사회운동에 관심이 있었다.

그는 모든 인간이 교육(특히 유년기에 받는 교육)을 통해 성격과 본성을 더 낮게 만들 수 있다고 믿었고, 인간(노동자)을 비참하고 악랄하게 착취하지 않으면서도 공장을 운영하거나 경제적 이익을 만들 수 있다고 믿었으며, 가난과 비참한 환경은 노동자의 생산성을 떨어뜨리고 그렇기 때문에 노동자들에게 쾌적하고 위생적인 주거와 노동환경 그리고 복지를 제공할 수 있어야 한다고 생각했다. 지금 시대에는 (노동자들이 온전히 이러한 권리를 누리지는 못할지라도) 대다수 나라에서 아동노동이 불법이고 노동자 복지와 이를 뒷받침하는 정책과 법률이 당연하게 받아들여지지만, 로버트 오언이 이러한 주장을 한 시대는 1800년대였다. 인권<sup>人權</sup>이라는 개념은 아직 등장하지 않았고, 공장주와 지배계급의 눈에 노동자와 빈민은 구휼과 시혜의 대상일 뿐이었다. 동시에 노동자는 선천적으로 무지하고 혐오스러운 부류의 사람들로 취급됐기 때문에 그들에게 수명이 단축될 정도로 일을 시키더라



도 죄의식을 느끼는 이는 드물었다.

그는 뉴 래너크<sup>New Lanark</sup> 공장에서 약 28년간 경영을 하고, 그곳에서 노동자들의 삶이 더 나아질 수 있도록 하는 공동체 실험을 한다(이후 미국의 뉴 하모니<sup>New Harmony</sup> 공동체에서도 오언의 실험은 계속된다). 도로를 넓히고 안전하고 쾌적한 주택을 지었으며 의사를 고용하여 질병을 예방하고 치료했다. 특히 아이들에게 좋은 교육을 제공할 수 있도록 힘썼다. 어린이 교육에 대한 그의 생각과 시도는 진보적이고 혁신적이며 최초의 것이었다. 교육이 인격 형성과 행복의 기본 조건이라고 생각하고, 이를 위해 학교를 짓고 어린이들을 위해 다양한 교육 프로그램을 개발했다. 교육자로서 오언을 조망하더라도 족히 책 한 권은 될 것이다.

책을 통해 알게 된 오언의 사상과 사회혁신가로서의 이력도 감탄스럽지만, 나는 인간 로버트 오언의 이야기에 더 끌린다. 그리 내세울 것이 없는 배경을 가졌으나 비상하게 머리가 좋고 영리한 남자. 자수성가한, 입지전적인 경영자로 세속적 성공을 누릴 수도 있었다. 그러나 오언은 돈이나 개인의 영예보다 더 큰 것, 큰 그림에 관심이 많았다.

노동자의 삶의 질이 높아지는 길, 그러면서 동시에 사회적 부와 안녕도 높아지는 길, 만인이 균등하게 교육을 받고 행복해질 수 있는 방법, 그것을 입증하고 실천하는 데 자기 인생과 재산까지도 탈탈 쏟아 부었다. 어찌 보면 괴짜였고, 별나게 열정적이고 정력적인 사람이었다.

로버트 오언이 고전 사회주의자이자 사회중심 사회주의자였다면 저자인 콜은 다원적 사회주의자, 사회중심 사회주의자로서 연구와 저작 활동은 물론 현실 정치운동에도 매진했다. 한국에서 이 책을 출판한 곳이 ‘칼폴라니사회경제연구소’인 것도 우연은 아니다. 칼 폴라니 역시 로버트 오언을 산업사회에 대해 통찰하고 예언자적 역할을 한 인물로 꼽았고 로버트 오언의 사회·경제적 관점에 깊이 영향 받았다. 책에도 나오지만 로버트 오언, 콜, 칼 폴라니, 이 세 사람의 이름은 비~~非~~마르크스주의 사회주의운동과

사상사, 그 자체이다.

칼 폴라니는 자신의 책 『거대한 전환』에서, 시인 윌리엄 블레이크를 인용하여 시장자본주의는 인간마저 통째로 잡아버리는 ‘악마의 맷돌’이라고 표현했다.

제4차 산업혁명, 그로 인한 실업과 경제 불황에 대한 불안감이 우리를 갇아먹는다. “자애로운 오언 씨”가 평생을 거쳐 그렸던 그런 ‘큰 그림’이 필요하다. 우리도 실현 가능한 신세계를 상상하고 준비해야 한다. 누군가를 착취하거나 비참하게 하지 않으면서도 모두가 굶주리지 않고 안녕과 행복을 누릴 수 있는 신세계 말이다.

## 협동조합과 노동조합, 더 나은 노동의 미래를 꿈꾸다

이주희  
아이쿱협동조합  
지원센터  
국제부문 부문장

### ‘긱 경제’에서의 협동조합과 노동조합의 협동을 살펴 보다

●●● 영국 커뮤니티노동조합-Community Trade Union의 부사  
무총장인 존 파크John Park가 영국협동조합연합회인 코퍼라  
티브 UK Co-operatives UK가 주최하는 연례 협동조합총회의  
기조연설자로 참여하여 ‘긱 경제gig economy<sup>1</sup>가 협동조합과  
노동조합의 협동의 기회가(노동조합이 협동하는 기회가) 될 수  
있는지’에 대해 발표했다.

2015년 기준 영국 자영업자는 약 460만 명에 달하며 그  
수가 점차 증가하고 있다. 또한 200만 명 이상의 프리랜서  
가 노동시장에 존재하는 가운데 노동조합이 이들과 어떻게  
관여할 수 있는지 그리고 협동조합이 이들에게 실질적인 도  
움이 될 수 있는지에 대한 의견 교환이 이루어졌다.

노동조합은 2016년 한 해에만 약 27만 5,000명(전체 노

1 긱 경제(gig economy)는 기업들이 필요에 따라 단기 계약직이나 임시직으로 인력을 충원하고 그 대  
가를 지불하는 형태의 경제를 의미한다. 예를 들어 우버는 기존 택시회사들처럼 기사들과 고용계약을  
맺지 않고 기사가 일하고 싶은 시간에, 우버가 기사들을 필요로 하는 시간(승객의 요청이 있을 때)에만  
서비스를 제공한다는 계약을 하게 된다.

조원의 4.2%)이 탈퇴하는 등 어려운 시기를 겪고 있다. 영국 전역에 걸쳐 600만 명이 노조에 가입되어 있지만 단 13%만이 민간 부문의 노동자들이다.

파크 부사무총장은 “계약직 노동자나 직 경제에 종사하는 사람들은 노조를 가장 필요로 하는 사람들이지만 전통적인 노동자보다 가입할 가능성이 적다.”고 말하며, 이들은 고용의 불안정성 때문에 회비를 규칙적으로 납부하는 것도 힘들다고 덧붙였다. 그래서 그는 “노조에 가입하는 사람들과 이들의 기여 수준에 대해 좀 더 현실적으로 접근해야 한다.”고 말한다.

또한 파크 부사무총장은 직 경제에 종사하는 노동자들은 기존의 고용 형태와 동일한 보호를 받지 못하는 환경에서 일한다고 말했다. 그는 협동조합이 노조와 협력하여 노동의 미래를 대비한 전략을 함께 세울 것을 촉구했다. 현재 이 노동조합은 웨일스<sup>Welsh</sup> 지역의 협동조합이자 30개의 코워킹 스페이스<sup>co-working space</sup>를 운영하는 IndyCube와 협력하고 있다. 이 협동조합과 노조는 네트워크를 확장하고 자영업자와 프리랜서들에게 법적 자문 등을 제공하기 위해 공동 온라인 플랫폼을 시작했다.

벨기에 협동조합은 이미 이러한 문제와 관련하여 선도적인 역할을 하고 있다. 예술가를 지원하기 위해 시작한 소규모 비영리 단체였던 SMart는 다양한 분야에 종사하는 8만 명의 프리랜서 네트워크로 성장했다. 1998년에 설립된 이 단체는 많은 사용자의 요구를 충족하기 위해 2016년, 협동조합으로 전환했다. SMart 협동조합은 프리랜서들의 행정적 부담을 덜기 위해 법률 및 행정서비스, 보험, 작업 공간 제공을 비롯하여 조언자의 역할도 담당한다. SMart의 사라 드 허쉬<sup>Sarah de Heusch</sup>는 협동조합이 현재 독일, 스페인, 헝가리, 이탈리아, 프랑스, 네덜란드, 오스트리아 및 스웨덴까지 확장하여 운영되고 있다고 설명하면서 노조가 노동자의 이익을 대변하는 데 있어 프리랜서도 함께 고려해야 한다고 덧붙였다. “노동조합이 새로운 경제의 노동자들을 이해하지 못하는 경우가 있고, 협동조합이 이 부문에 있어 좀 더 경험을 가지고 있기 때문에 함께 협력해야 할 필요가 있다.”

참조 : [www.thenews.coop](http://www.thenews.coop)

## 뉴욕의 노조, 협동조합 설립을 발표하다

●●● 뉴욕시의 교통노조 Transport Workers Union Local 100가 뉴욕시의 학교 스쿨버스 개선을 위한 프로젝트를 시작했다.

미국 교육위원회가 매년 사설 버스회사에 10억 달러의 기금을 투입하고 있지만 서비스는 개선되지 않고 있다. 버스는 자주 고장이 나고 에어컨은 없으며, 환경에 유해한 디젤 오염의 원인이 되고 있다. 또한 뉴욕시는 버스 운전자들의 임금 개선을 위해 학교버스 운전자 보조금 프로그램을 도입했으나 상황을 개선하기에 턱없이 부족한 상태이다.

TWU Local 100은 버스 서비스 개선, 환경오염 등 현재 발생하고 있는 문제를 해결하기 위해 전기버스를 운영하는 노동자협동조합 설립을 시범 프로젝트로 고려 중이다. 이 노동자협동조합의 목표는 교육위원회와의 계약을 통해 개인회사에 배정되지 않는 약 15개 노선에 버스 서비스를 제공하는 것이다.

뉴욕시에는 수천 개의 노선을 따라 약 9,000대의 디젤 및 가스 학교버스가 운영되고 있고, 이는 지구온난화에 악영향을 미친다. 전기버스는 뉴욕주에서 생산되고 있으며, 올해 9월부터 뉴욕주 코피아그 Copiague 지역에서 버스 서비스 계약회사가 전기버스를 사용하기 시작했다. 전 차량을 전기버스로 운영하는 노동자협동조합을 설립함으로써 지역 제조업의 성장과 일자리 창출 또한 기대할 수 있다.

뉴욕주에서는 이미 3년 전부터 소상공인서비스국 SBS, Small Business Services의 뉴욕 노동자협동조합 사업 발전 이니셔티브를 통해 수백만 달러 규모의 기금이 노동자협동조합 설립에 쓰이고 있다. 이 자금을 통해 노동자협동조합의 설립과 성장, 기술과 재정 지원 그리고 교육 서비스를 제공하고 있다.

지난 2015년에는 총 21개, 2016년에는 17개의 노동자협동조합이 탄생했다. 미국 전체 노동자협동조합 중 30%가 2010년 이후에 설립되었으며,

사업 또한 다양하여 브루클린 Brooklyn의 식료품점, 브롱스 Bronx의 케이터링 회사, 퀸즈 Queens의 조경회사 그리고 맨하탄 Manhattan의 청소 서비스 등이 노동자협동조합으로 설립되었다.

참조 : [www.nydailynews.com](http://www.nydailynews.com)

<https://www1.nyc.gov/nycbusiness/article/worker-cooperatives>

---

## 생활 속 사회적경제

협동조합, 사회적기업, 마을기업 등 사회적경제 기업을 일상에서 좀 더 가까이 만날 수는 없을까요? 빠르게 살고 빠르게 생산하며 소비하는 삶의 속도에서 벗어나 찬찬히 주위를 돌아보며 깊이 있게 생산과 소비의 관계를 엮어나가는 사회적경제 기업들의 제품과 서비스를 소개하려 합니다. 우리가 무심코 지나친 일상 속에서 협동과 연대의 틀뿔을 이어 사회 공공의 가치를 만들어내는 생활 속 사회적경제를 만나보세요!

---

신호진  
편집위원회

## 가을을 담은 문화예술에 빠지다!

올여름의 유독 뜨거웠던 기운과 들뿔던 공기가 차분히 가라앉고 있다는 느낌을 받는 요즘입니다. 아침저녁으로 신선한 바람을 맞으며 조금씩 다가오는 가을을 느끼고 계신가요? 문화예술 행사를 통해 가을의 다채로운 빛깔을 확인해보는 것은 어떨까요. 가을의 풍요로움을 담은 연극, 공연, 전시회 등이 그만의 향기로 여러분을 물들일 준비를 이제 막 마쳤으니까요!

### 연극 〈망원동 브라더스〉

김호연 작가의 동명 소설을 원작으로 하고 있는 연극 〈망원동 브라더스〉는 지난 3월부터 대학로에서 오픈런으로 공연 중입니다. 150여 개가 넘는 대학로 곳곳의 극장에서 오늘도 다양한 공연이 이어지고 있는데요, 그 속에서 〈망원동 브라더스〉만이 가지고 있는 특징은 무엇일까요? 그것은 배우와 연출, 기획과 홍보, 무대와 음향 스태프 등 30여 명이 조합원으로 참여한 ‘망원동 브라더스 협동조합’에서 만들어진 연극이라는 점입니다.



연극계에는 이미 다양한 형태의 협동 조합이 있습니다. 여러 곳의 극단이 함께 모여 소극장을 빌리는 형태, 기존의 극단을 협동조합으로 재구성한 형태 그리고 생활공동체 성격을 더한 협동조합 까지 다양합니다. 하지만 하나의 작품을 계속 공연하기 위해 협동조합을 만든 경우는 ‘망원동 브라더스 협동조합’이 유일합니다. 공연의 처음과 끝을 모든 조합원들이 온전히 함께 만들어가고 있습니다. 그래서 30여 명의 조합원에게 〈망원동 브라더스〉는 나의 연극이자 우리의 연극입니다.

20대 만년 고시생, 30대 백수, 40대 기러기아빠, 50대 황혼 이혼남. 망원동

옥탑방에 모인 서로 다른 사연을 지닌 네 남자의 이야기에 빠져들고 있다 보면 어딘가 약간의 결핍을 가지고 살아가는 우리들의 모습이 보입니다. 연극에서 주어진 상황과 텍스트만으로 등장인물의 면면을 내밀하게 들여다보는 것이 쉽지 않지만, 각각의 인물로부터 ‘나’와 맞물리는 지점들을 발견하게 될 때면 연극과 현실의 닮음새에 깜짝 놀라게 됩니다. 누군가에겐 불안하고 위태로운 인생으로밖에 보이지 않겠지만, 그럼에도 여전히 삶 속에 자신만의 꿈과 희망의 씨앗을 품고 살아가는 이들의 모습에서 지금의 ‘나’도 괜찮다고 더 꿈꿀 수 있다고 위안을 얻게 됩니다. 연극 〈망원동 브라더스〉를 통해 바빠 돌아가는 세상의 시계에서 벗어나 내 시간을 찾아보는 것은 어떨까요.

오픈런. 예술공간 혜화. 02-6498-0403



## 한국화가협동조합, 이형우 개인전

많은 사람들이 미술을 나와는 관계없다고 생각합니다. 경제적으로 여유가 있거나 그림을 잘 아는 소수의 사람들만의 것이라고 보는 거죠. 그림을 자신만의 언어로 해석하고 이해하며 즐기는 일은 불가능한 것일까요?

2015년 ‘그림 한 점이 세상을 바꿀 수 있다’

는 생각으로 모인 화가와 후원자들이 조합원으로 함께 설립한 한국화가협동조합. 벌써 2년째에 접어든 한국화가협동조합은 서초동에 위치한 ‘갤러리 쿵’에서 꾸준히 전시회를 기획·운영하고 있습니다. 작가들이 보다 나은 여건에서 작품 활동에 전념할 수 있도록 지원하고, 대중들이 그림을 가까이 즐길 수 있도록 무료로 작품 전시를 진행하면서 그림을 사랑하는 사람들, 그림에 관심을 갖는 사람들이 서로 소통할 수 있는 접점을 만들기 위해 노력하고 있습니다. 예를 들어, 전시 기간 중 주말을 이용해 ‘작가와 함께하는 이벤트’를 진행하기도 합니다. 종이가 아니라 작가가 직접 준비해 온 목판에 평소 작가가 사용하는 아크릴 물감을 이용해 나만의 작품을 만들어보는 거죠. 좀 더 친근하게 그림을 접하며 생활 속에 이를 어떻게 녹여낼 수 있을지를 생각하게 하는, 그 한 번의 기회가 때론 상상도 못할 만큼 우리 삶을 풍성하게 만들어낼 수도 있습니다.

오는 27일까지 갤러리 쿵을 찾는 분들은 이형우 작가의 작품을 볼 수 있습니다. 독특하면서도 친근한 화풍으로 세상을 보여주는 이형우 작가는 다양한 대상을 자유롭게 표현하면서 각각의 대상이 갖는 자기만의 특색을 조화롭게 캔버스에 담아냅니다. 자신만의 생각과 상상을 펼쳐낸 이형우 작가의 그림을 통해 우리의 일상을 다른 시선으로 보게 됩니다. 예술이 함께하는 일상을 꿈꾼다면, 지금이 바로 그 첫걸음을 내딛을 때입니다!

9월 15~27일, 서초동 갤러리쿵, 02-6489-8608



생협평론 2010 겨울(창간호)

창간 특집 윤리적 소비, 신자유주의 질서를 거스르다!

소비가 이념적이고 윤리적이기까지 한 까닭은?

— 이정옥(대구가톨릭대 교수, 사회학)

윤리적 소비의 경제학적인 이해와 생협의 선택

— 김형미(메이지대학원 정치경제학 박사후기과정)

iCOOP생협과 윤리적 소비

— 정원각(iCOOP협동조합연구소 사무국장)

유럽의 윤리적 소비

— 이의남(iCOOP고양생협 이사)

[ 창간 특집 좌담 ]

윤리적 소비는 생산, 소비, 노동 모두를 고려한다

— 김아영, 김미영, 송정임, 우분주

생협평론 2011 봄(2호)

특집 경쟁의 생산에서 협동의 생산으로

WTO-FTA 시대 한국의 농축업정책, 무엇이 문제이며 어떻게 할 것인가?

— 권영근(생명창고·지역순환형 사회형성추진운동협의회 상임대표)

한국 농업의 위기와 협동조합의 과제

— 정은미(한국농촌경제연구원)

협동과 상생의 대안 만들기

: 배추파동을 통해 생각해보는 생협운동의 비전

— 허현중(지역재단 기획이사)

아이쿱은 왜 생산의 문제를 고민하는가?

— 신성식(아이쿱생협 생산법인 경영대표)

[ 좌담 ]

생산자들에게 듣는다 : 한국농업현실과 아이쿱 생산정책

— 김진원, 박석원, 오미예, 유재흠, 주정산

생협평론 2011 여름(3호)

특집

협동조합 제대로 이해하기

협동조합이란? : 경제학적으로 이해하기

— 정태인(새로운사회를여는연구원 원장)

신뢰의 생산이 협동조합의 본성

— 정찬율(친환경유기식품유통인증협회 사무국장)

왜 협동조합은 규모 확대 문제에 더 민감한가

— 장종익(연세대 경제연구소 객원연구위원)

일본 생협이 직면한 과제와 조합원 참여 시스템

(日本の生協が直面する課題と組合員の参加システム)

— 丸山茂樹(JC総合研究所、客員研究員) / 번역: 김연숙(아이쿱협동조합연구소)

[ 좌담 ]

생협, 규모가 커지면 협동조합 정신이 훼손될까?

— 김영숙, 이금자, 이필규, 김아영

생협평론 2011 가을(4호)

특집

복지사회, 협동과 참여

복지국가운동과 협동조합운동

— 정승일(복지국가소사이터티 정책위원)

복지사회의 이행전략으로써 사회적 경제의 가능성에 관한 탐색

— 장원봉(성공회대학교 사회적기업연구센터 연구교수)

협동조합운동과 복지

— 김형미(메이지대학원 정치학과 박사과정)

선수금 운동으로 자본을 조달하는 협동조합 경제

— 오항식(아이쿱생협연합회 사무처장)

[ 좌담 ]

협동과 참여, 그리고 복지

— 권순실, 김민경, 이미연, 장남희, 김아영

## 생협평론 2011 겨울(5호)

특집

지속가능한 지역사회와 협동조합

지속가능한 지역사회와 협동조합

— 김찬호(성공회대학교 교양학부)

두레생협의 지역사회 기여 활동과 의미

— 권순실(생협전국연합회 전 회장)

지역사회에서, 생활인이, 만들어가는 소박한 복지

: 여성민우회생협 연합회 협동복지사업

— 박제선(여성민우회생협 연합회 기획부)

나눔과 협동이 건강을 만든다 : 의료생협

— 조병민(대전민들레의료생협 전무이사)

지속가능한 지역사회 만들기과 한살림의 '지역살림운동'

— 정규호(모심과살림연구소 연구실장)

지역사회와 함께하는 아이쿱생협

— 김대훈(아이쿱생협연합회 대외협력팀장)

일본 협동조합의 지역사회 기여 활동 (協同組合と地域社会への貢献)

— 北川太一(福井県立大学経済学部 教授) / 번역 : 김연숙(아이쿱협동조합연구소)

[ 좌담 ]

지역 활동가들이 보는 협동조합의 나눔 활동

— 김이창, 이진홍, 이혜정, 정경섭, 김아영

특집

민주주의와 협동조합

민주주의 발전에서 협동조합의 역할

—정태인(새로운 사회를 여는 연구원 원장)

민주주의를 훈련시켜온 유럽의 협동조합들

—정원각(아이쿱협동조합연구소 사무국장)

유럽의 협동조합기업 : 경제민주화 구현 현장

—김현대(한겨레 선임기자)

일본의 협동조합 민주주의 : 그 성과와 과제

(日本における協同組合民主主義 : その成果と課)

—杉本貴志(関西大学商学部教授) / 번역 : 김연숙(아이쿱협동조합연구소)

1970년대 한국 협동조합의 민주주의 지향성

—신철영(아이쿱소비자활동연합회 친환경유기식품클러스터추진위원회 집행위원장)

【좌담】

협동조합이 민주주의를 말하다

—신종철, 안상연, 오귀복, 이화수, 홍준호, 김아영

특집

세계의 협동조합

주택협동조합의 개념과 역사 그리고 시사점

—기노채(아틀리에 대표이사, 주택건설협동조합준비모임 대표)

지역사회와 함께하는 열린 협동조합 : 사회적협동조합

—김신양(한국사회적경제연구회 부회장)

노동자협동조합운동의 역사와 한국에서의 전망과 과제

—김성오(아이쿱협동조합연구소 연구위원)

소비협동조합의 과제와 대안

—전형수(대구대학교 경제학과 교수)

## 신용조합과 협동조합은행

—김창진(성공회대학교 사회과학부 교수)

## 생산자협동조합의 생성과 진화

—장종익(한신대학교 글로벌협력대학 교수)

### [ 특별기고 ]

#### 살아 있는 역사

: 50년 전, 영국 북서부의 협동조합 매장 근무를 추억하며

(Living History : Working at the Co-op in north-west England  
fifty years ago)

—로저 리차드슨(R. C. Richardson, 영국 윈체스터대학 명예교수)

### [ 좌담 ]

#### 새로운 협동을 모색하는 협동조합들

—국태봉, 김일섭, 석승억, 조성돈, 김아영

## 생협평론 2012 가을(8호)

### 특집

## 협동조합의 이론과 실제

### 협동조합과 ‘일다운 일(Decent work)’의 만남

—신효진(한국해양수산개발원 ODA인턴)

### 협동조합은 고용 천국을 보장하는가?

—김성오(『몬드라곤의 기적』 저자)

### 여성의 참여와 도전을 위한 협동조합의 원칙과 실천전략

—김아영(성공회대학교 대학원 협동조합경영학과 박사과정)

### 여성의 능력을 높이고 권한을 강화하는 협동조합을 지향하며

—이미연(아이쿱구로생협 이사장)

### 협동조합 고유의 특성에 근거한 경영전략

—이호중(농업농민정책연구소 ‘너름’ 연구기획팀장)

### 나그네 민주주의와 주인 민주주의 : 협동조합의 민주적 운영에 대해

—신성식(아이쿱생협 생산법인 경영대표)

### [ 좌담 ]

#### 협동조합에 대한 세간의 관심과 기대, 어떠세요?

—권미옥, 김현동, 박주희, 서재교, 김아영

특집

자본 조달, 한국 생협의 난제

협동조합과 ‘자본’

— 김수행(성공회대 석좌교수)

협동조합을 위한 금융모델

— 조혜경(금융경제연구소 연구위원)

협동조합에서 자금의 문제

— 정원각(아이쿱사회적경제지원센터 준비위원장)

협동조합 지원금융 역할을 수행해온 캐나다 데잘맹신허

— 장종익(한신대학교 글로벌협력대학)

【좌담】

한국 생협의 자본 조달 현실

— 기노채, 김대훈, 민영, 조향숙, 김아영

특집

협동조합 생태계

한국 사회 경제위기의 대안 하나, 협동조합 생태계

— 김기태(한국협동조합연구소장)

협동조합 생태계에 대한 구상

— 신성식(아이쿱생산법인 경영대표)

협동조합 생태계로 다함께 행복한 노동을

— 김홍범(아이쿱축산 상무대행)

협동조합 생태계와 조합원 활동 : 아이쿱소비자활동연합회의 경우

— 권미옥(아이쿱소비자활동연합회 활동국장)

협동조합 생태계는 어떤 모습일까?

— 오향식(아이쿱생협 콤피티스 경영이사)

【좌담】

협동조합 생태계, 이렇게 만들어가야 한다

— 김동준, 송주희, 유창복, 이대중, 장은성, 조우석, 손범규

특집

생협법 제도를 둘러싼 논쟁들  
: 조합원 외 이용을 허용할 것인가

일본 생협법의 조합원 외 이용 규제 (生協法における員外利用規制)

— 関英昭(青山学院大学名誉教授) / 번역 : 이향숙(아이쿱협동조합연구소 연구원)

소비자생활협동조합법 제46조를 철폐해야 하는 이유

— 김형미(아이쿱협동조합연구소 상임이사)

협동조합의 비조합원 이용 금지에 대하여

— 이재욱(춘천산골마을협동조합 부이사장)

협동조합의 비조합원 이용 문제에 대한 단상(短想)

— 김성오(한국협동조합창업경영지원센터 이사장)

[ 좌담 ]

한국 생협법의 조합원 외 이용금지 조항, 어떻게 볼 것인가

— 김보라, 김창근, 문보경, 박은경, 김형미

특집

협동조합 법 제도를 둘러싼 논쟁들  
: 정부의 지원, 어디까지가 바람직한가

협동조합 정부지원, 협력적 사회 환경 조성이 우선이다

— 최유성(전 특임장관실 제2조정관)

정부의 지원, 어디까지가 바람직한가?

— 이이재(새누리당 국회의원)

협동조합 활성화를 위한 기본법 개정 쟁점 및 대안

— 김현미(민주당 국회의원)

협동조합과 바람직한 국가의 정책 방향에 대하여

— 강민수(한국협동조합연구소 사무국장)

협동조합의 발전을 위한 정부 지원정책의 방향

— 김대훈(아이쿱협동조합지원센터 대외협력팀장)



**[ 좌담 ]**

정부의 협동조합 지원, 어디까지가 바람직한가?

—강완구, 박봉희, 손낙구, 정원각, 이향숙

**생협평론 2013 겨울(13호)**

**특집**

**협동조합 정체성 논쟁 1**

**[ 발제 ]**

협동조합 다시 생각하기

—신성식(아이쿱생산법인 경영대표)

**[ 토론 ]**

협동조합 가치와 원칙에서 길을 찾자

—이현숙(한겨레경제연구소장)

나무로서 협동조합과 숲으로서 협동조합

: “협동조합 다시 생각하기”에 대한 단상

—장종익(한신대학교 글로벌협력대학 교수)

화폐 경제와 사회적 경제의 제도 차이를 인식하자

—홍기빈(글로벌정치경제연구소장)

협동조합운동, 천천히 훑아보면서 나아가기

—김동준(성공회대 대학원 협동조합경영학과 연구교수)

토론에 대한 발제자 의견

—신성식(아이쿱생산법인 경영대표)

**[ 좌담 ]**

활동가 입장에서 바라 본 “협동조합 다시 생각하기”

—김순희, 정설경, 정현화, 손범규

특집

바람직한 사회적 경제 모델 찾기

사회적 경제와 협동조합운동

— 장원봉 (사회투자지원재단 상임이사)

사회적 경제의 현실과 협동조합운동의 방향

— 하승우 (폴뿌리자치연구소 이음 연구위원)

사회적 경제를 통한 지역 경제 개발

— 김성기 (사회적 협동조합 SE EMPOWER 이사장)

한국 사회적 경제의 주요 이슈와 과제

— 김영식 (서울사회적경제네트워크 사무국장)

[ 좌담 ]

사회적 경제, 어떤 모델이 바람직한가

— 김재경, 양현준, 윤호중, 이이재, 김형미

특집

한국사회 친환경농산물의 현실

지속가능한 친환경농업의 현황과 전망 : 정책 및 제도를 중심으로

— 최동근 (환경농업단체연합회 사무총장)

한국 친환경농산물의 조명 : 생산·시장·소비 측면에서

— 김창길 (한국농촌경제연구원 선임연구위원)

iCOOP생협 친환경농산물 수급 시스템

— 신신일 (아이쿱인증센터), 허미영 (아이쿱농산)

순환과 공생의 지역공동체를 만들어가는 옥천 이야기

— 권단 (옥천순환경제공동체 운영위원장)

[ 좌담 ]

친환경농산물 생산자들이 들려주는 현장 이야기

— 김근호, 임영택, 주정산, 홍진희, 이향숙

특집

협동조합 교육, 그리고 학교

교육에서의 협동, 협동은 어떻게 배우게 되는가?

—문영선(고려대학교 교육학과 강사)

교육을 통한 협동조합과 사회의 성장

—정원각(아이쿱협동조합지원센터 대표)

더 나은 세상을 만드는 협동조합, 학교에서부터 교육해야

—금현옥(군포e비즈니스고등학교 교사)

학교협동조합에서의 협동조합 교육

—박주희(학교협동조합지원네트워크)

협동조합 교육, 습득이 아닌 참여와 협동의 과정

—김아영(성공회대 협동조합경영학과 박사과정)

[ 좌담 ]

학교협동조합, 그 현장의 소리

—강연수, 김민성, 김현미, 박선하, 황성경, 지민진

특집

한국협동조합의 성장통

이용자협동조합 임금노동자의 노동 문제

—김대훈(iCOOP협동조합지원센터 이사)

반겨야 할 역설, 협동조합의 민주적 거버넌스

—윤주일(쿠파협동조합 이사)

협동조합은 좋은 일자리인가

—강민수(콤파즈협동조합대표)

협동조합 지배구조에 대한 단상

—김성오(한국협동조합창업경영지원센터 이사장)

협동조합, 공제조합의 거버넌스 : 역설 시각에서  
(The Governance of Co-operatives and Mutual Associations :  
A Paradox Perspective)

—크리스 콘포스(Chris Conforth, 영국 Open University 교수)

[ 좌담 ]

소비자협동조합의 거버넌스와 노동의 실재

—김정희, 이선경, 한금희, 손범규

#### 생협평론 2015 봄(18호)

특집

협동조합기본법 2년, 그 성적표는?

협동조합기본법 도입에 따른 정책효과와 향후방향

—이철선(한국보건사회연구원 연구위원)

협동조합기본법 시행 2년,

기본법 제정 당시의 정책목표는 얼마나 달성했나?

—이대중(전 기획재정부 협동조합법제정팀장)

협동조합기본법 시행, 그 성과와 과제

—문보경(한국협동사회경제연대회의 집행위원장)

협동조합의 지형

—김현하(iCOOP협동조합지원센터 협동조합지원 2팀)

[ 좌담 ]

협동조합기본법 2년, 우리 마을 어떻게 바꾸고 있나?

—김정원, 유영우, 이석우, 정원오, 김형미, 김현대

#### 생협평론 2015 여름(19호)

특집

청년과 협동조합

청년, 협동조합, 그리고 '멤버십 사회'

—이원재(희망제작소 소장)

## 서울시 청년 협동조합 주택

—이수연(서울시 사회적경제과 주무관)

### 협동조합과 청년의 만남 협동조합, 청년에게 더 다가가기

—이현숙(한겨레경제연구소 소장)

### 청년들의 '사회적 노동' 경험 : 청년들의 서사를 중심으로

—명수민(서울대 교육인류학 석사), 이영룡(연세대 문화학협동과정 석사)

#### [ 좌담 ]

### 협동조합을 만난 청년들, 위기도 행복도 서로 함께

—김진희, 임소라, 조한솔, 김지만

## 생협평론 2015 가을(20호)

### 특집

## 사회적경제와 행복한 지역 만들기

### 사회적경제, 지역 발전의 대안인가?

—김기태(한국협동조합연구소 소장)

### 마을과 경제

—유창복(서울시마을공동체종합지원센터장)

### 사회 혁신에 기반한 지역 발전 : 캐나다 퀘벡의 사례

—정준호(강원대학교 교수)

### 혁신적 협동조합과 지역 만들기 : 구레자연드림파크 사례

—정태인(칼폴라니사회경제연구소 소장)

### 젠트리피케이션, 사회적경제로 핵심을 짚어내자

—전은호(사회주택협회 사무국장)

#### [ 좌담 ]

### 임대업이 꿈인 나라의 젠트리피케이션 현상, 누구의 문제인가?

—안진걸, 김남균, 선민, 위성남

특집

협동조합 지원, 그 실상과 바람직한 방향

사회적경제 생태계 조성을 둘러싼 협동조합 관련 언론 보도 심층 분석

— 조현경(한겨레경제사회연구원 사회적경제센터장)

협동조합기본법 제정 이후 지원정책과 협동조합 현황

— 정상철(한국사회적기업진흥원 과장)

한국 사회에서 사회적경제는 어떤 의미를 갖는가?

— 유정식(연세대 경제학과 교수)

기업·운동·정치로서의 협동조합

— 김종걸(한양대 글로벌사회적경제학과 교수)

[ 좌담 ]

비판은 약으로 삼고, 오해는 풀어가며

— 박란희, 이현숙, 장승권, 최혁진, 김기태

특집

협동조합으로서의 농협

협동조합의 관점에서 본 농협의 역사

— 박성재(순천대학교 초빙교수)

세계 농업협동조합의 성공과 실패를 통해 무엇을 배울 것인가?

— 안상돈(농협중앙회 미래전략부 미래전략연구소 연구위원)

협동조합으로서의 정체성 회복과 농협의 과제

— 이호중(지역재단 농협연구교육센터 센터장)

도시농협, 변하지 않으면 죽는다

: 소비자를 통해 생존하거나 문 닫거나

— 정연근(내일신문 기자)

[ 좌담 ]

농협에 기대하는 변화, 그리고 농협과 생협의 협동

— 장민기, 정기석, 조성규, 조현선, 유재흠

특집

협동조합과 혁신

협동조합은 사회혁신이다

—이일영(한신대 경제학과 교수)

대안 조직으로서의 협동조합과 혁신의 과제

—김동준(성공회대 경영학부 연구교수)

노동자소유기업, 일터를 혁신하고 사회를 혁신하다

—김활신(안산아이쿱생협 이사)

학교협동조합, 학교를 혁신하다

—주수원(한겨레경제사회연구원 정책위원)

[ 좌담 ]

협동조합, 혁신의 DNA를 찾아서

—김대훈, 김아영, 김홍길, 서종식, 정경섭

특집

협동조합과 프랜차이즈

협동조합은 왜 프랜차이즈에 주목하는가?

—장종익(한신대 사회혁신경영대학원 주임교수)

소셜 프랜차이즈의 개념과 특성에 대한 이해

—김정원(전북대 사회과학연구소 학술연구교수)

협동조합 · 프랜차이즈 현황과 소상공인 지원정책

—남윤형(중소기업연구원 연구위원)

버거킹, 던킨도너츠에서 레베(REWE), 코나드(CONAD)까지

—김현대(한겨레 출판국장)

해피브릿지가 바라본 사회적경제 영역과 프랜차이즈

—윤천(해피브릿지 외식창업센터 센터장)

[ 좌담 ]

협동조합, 프랜차이즈를 만나다

—김현, 박승룡, 이우용, 박찬선, 강민수

특집

협동조합과 함께하는 행복한 노후

우리 사회 고령화 문제와 그 해법으로서의 사회적경제

—정건화(한신대학교 교수)

고령화에 대응하는 일본 생협의 복지사업

—이향숙(아이쿱협동조합연구소 연구원)

의료협동조합이 만들어가는 '노인이 행복한 세상'

—박봉희(한국의료복지사회적협동조합연합회 교육연구센터 소장)

여민동락공동체의 일상

—강위원(여민동락공동체 대표 살림꾼)

고령화의 도전과 한살림의 대응

—장지연(한살림서울 돌봄기획팀 차장)

[ 좌담 ]

조합원의 눈으로 노후를 꿈꿔보다

—김미선, 김종희, 우미숙, 추정숙, 김형미

특집

불안의 시대, 협동조합은 좋은 일자리를 창출하는가?

인공지능과 새로운 산업혁명 시대, 인간의 길

—구본권(사람과디지털연구소 소장)

인간 존중의 조직 문화는 가능한가?

—최동석(최동석인사조직연구소 소장)

협동조합의 고용 실태와 과제 : 충남지역을 중심으로

—이흥택(충남연구원 사회적경제연구센터 전임연구원)

‘재미’있는 일하기, 협동조합에서는 가능한가요?

—제현주(협동조합 롤링다이스 조합원)



[ 좌담 ]

협동조합은 좋은 일자리에 대한 필요와 열망을  
어떻게 채워줄 수 있을까?

—김선경, 마성균, 백희원, 서종식, 최혁진

생협평론 2017 여름(27호)

특집

새 정부에 건네는 사회적경제의 제안

‘모두가 행복한 나라’와 사회적경제 발전을 위해

국가는 무엇을 해야 하는가

—이병학(한국사회적경제연대회의 전 집행위원장)

사회적기업 법제도 분석과 개선 방안

—김혜원(한국교원대학교 교수)

협동조합 활성화를 위한 제도 및 정책 분석과 개선 방안

—장종익(한신대학교 사회혁신경영대학원 교수)

동료 시민과 새 정부에 건네는 사회적경제 현장의 목소리

· <청년> 청년이 웃을 수 있는 지속가능한 사회를 바라며

—조금득(한국사회적경제연대회의 사무국장)

· <시니어> 장년층 인생 후반의 새로운 가능성, 사회적경제

—김만희(서울시50플러스재단 일자리사업 본부장)

· <여성> 페미니즘 관점으로 본 사회적경제의 평가와 과제

—오김현주(마포공동체경제네트워크 모아 공동대표)

[ 좌담 ]

사회적경제 정책 실행을 위한 첫 걸음

## 아이쿱협동조합연구소 발행물 목록

### 단행본

| No. | 발행년도 | 제목/ 저자 및 역자                                                    |
|-----|------|----------------------------------------------------------------|
| 1   | 2006 | 『생협 인프라의 사회적 활용과 그 미래』<br>____일본 21세기코프연구소센터 저   한국생협연합회 역     |
| 2   | 2008 | 『iCOOP생협 10년사 : 협동, 생활의 윤리』<br>____iCOOP생협연대 저                 |
| 3   | 2008 | 『일본 워커즈 콜렉티브 활동 사례연구』<br>____김주숙, 김미영, 김양희, 안세희, 정금수, 이향숙      |
| 4   | 2008 | 『생활 속의 협동』<br>____오사와 마리 저   아이쿱협동조합연구소 옮김                     |
| 5   | 2009 | 『세상을 바꾸는 소비자의 힘 2009 윤리적 소비 체험수기 공모전 수상집』<br>____아이쿱협동조합연구소 엮음 |
| 6   | 2009 | 『새로운 생협운동』<br>____한국생협연대 엮음 (초판 : 2002)                        |
| 7   | 2011 | 『뒤영벌은 어떻게 나는가』<br>____이바노 바르베리니 저   김형미·김영미 옮김                 |
| 8   | 2012 | 『한국 생활협동조합운동의 기원과 전개』<br>____김형미 외                             |
| 9   | 2012 | 『협동조합, 그 아름다운 구상』<br>____에드가 파넬 저   염찬희 옮김                     |
| 10  | 2012 | 『후쿠이생협의 도전』<br>____일본생협연합회 엮음   이은선 옮김                         |
| 11  | 2012 | 『일러스트로 배우는 생활협동조합 매장 운영 가이드 북』<br>____오리토이사와카니시 케이코 저   이은선 옮김 |
| 12  | 2012 | 『현대일본생협운동소사』<br>____사이토 요시아키 저   다나카 히로시 옮김                    |
| 13  | 2012 | 『꺼지지 않는 협동조합의 불꽃』<br>____와카츠키 타케유키 저   이은선 옮김                  |
| 14  | 2013 | 『살아 숨쉬는 마을 만들기』<br>____니시무라 이치로 저   번역모임 연리지 옮김                |

- 15    2013    『로치데일 공정선구자 협동조합 역사와 사람들』  
       \_\_\_\_조지 제이콥 홀리요크 저 | 정광민 옮김
- 16    2013    『협동조합 운영 사례집』  
       \_\_\_\_서울특별시
- 17    2013    『진짜 가격은 얼마인가요.(2013)』(E-Book)  
       \_\_\_\_아이쿱협동조합연구소 엮음
- 18    2014    『진짜 가격은 얼마인가요.(2014)』(E-Book)  
       \_\_\_\_아이쿱협동조합연구소 엮음
- 19    2014    『협동조합 키워드 작은 사전』  
       \_\_\_\_김기태, 김형미, 신명호, 장종익, 정병호 외
- 20    2014    『협동과 연대의 인문학』  
       \_\_\_\_김창진 편저
- 21    2015    『iCOOP생협 2015년 입문협동조합』  
       \_\_\_\_아이쿱협동조합연구소 엮음
- 22    2015    『사람을 탐하다 : 협동조합 역사에서 살아온 그 사람을 탐하다』  
       \_\_\_\_인물탐구동아리 '사탐' 저
- 23    2015    『스웨덴에서 협동조합을 배우다』  
       \_\_\_\_아너스 오르네 저 | 이수경 옮김
- 24    2015    『21세기의 협동조합 : 레이들로보고서』  
       \_\_\_\_A.F. 레이들로 저 | 염찬희 옮김
- 25    2015    『영국 협동조합의 한 세기』  
       \_\_\_\_G.D.H. 코울 저 | 정광민 옮김
- 26    2016    『iCOOP생협 2016년 입문협동조합』  
       \_\_\_\_아이쿱협동조합연구소 엮음
- 27    2016    『아이쿱 사람들 : 협동조합의 문을 열다』  
       \_\_\_\_차형석 지음 | 아이쿱협동조합연구소 엮음
- 28    2017    『로버트 오언 : 산업혁명기, 협동의 공동체를 건설한 사회혁신가』  
       \_\_\_\_G.D.H. 콜 저 | 홍기빈 옮김
- 29    2017    『기업 소유권의 진화』  
       \_\_\_\_헨리 한스만 저 | 박주희 옮김

## 연구보고서

| No. | 발행년도 | 시리즈명          | 제목/ 저자 및 역자                                                                            |
|-----|------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | 2007 | 연구보고 2007     | 『생활협동조합조합원의 소비생활과 의식에 관한 조사 보고서 : 한국생협연합회 소속 조합원을 중심으로』<br>____ 김주숙·김성오·정원각            |
| 2   | 2009 | 연구보고 2009     | 『2009년 iCOOP생협 활동가 의식조사 보고서』<br>____ 김아영·정원각·이향숙                                       |
| 3   | 2010 | 연구보고 2010-1   | 『협동조합과 지역사회 : 생협운동을 중심으로』<br>____ 염찬희·염은희·이선옥                                          |
| 4   | 2010 | 연구보고 2010-2   | 『소비자생활협동조합 연합회의 공제조합운영에 관한 연구』<br>____ 장원봉·하승우·임동현                                     |
| 5   | 2010 | 연구보고 2010-3   | 『생협밸리 커뮤니티 디자인 연구』<br>____ 김찬호                                                         |
| 6   | 2010 | 연구보고 2010-4   | 『2009 iCOOP생협조합원의 소비자생활과 의식에 관한 조사』<br>____ 염찬희                                        |
| 7   | 2011 | 연구보고 2011-1   | 『아이쿱생협의 교육현황, 그리고 교육효과 및 만족도에 대한 연구』<br>____ 정해진                                       |
| 8   | 2011 | 연구보고 2011-2   | 『친환경농업의 육성을 위한 지자체와 소비자생활협동조합의 협력방안』<br>____ 장종익·김아영                                   |
| 9   | 2011 | 번역서 2011-1    | 『일본공익재단법인생협총합연구소 리포트 No.62 : 위기에 대응하는 외국생협—영국 이탈리아 스위스 스웨덴생협—의 동향』<br>____ 김연숙·이주희·정화령 |
| 10  | 2011 | 번역서 2011-2    | 『일본공익재단법인생협총합연구소 리포트 No.64 : 협동조합의 출자금, 자본회계 문제』<br>____ 김연숙·이주희·정화령                   |
| 11  | 2012 | 기획연구과제 2012-1 | 『유럽 주요 국가 소비자협동조합의 성패요인 분석에 관한 연구』<br>____ 장종익                                         |

- 12 2013 기획연구과제 2013-1 『지대(地代)가 친환경농업에 미치는 영향』  
\_\_\_\_장상환
- 13 2013 기획연구과제 2013-2 『2012 아이쿱생협조합원의 소비생활과 의식에 관한 조사』  
\_\_\_\_염찬희·손범규·지민진
- 14 2013 기획연구과제 2013-3 『생협의 사회 가치 : 아이쿱생협을 대상으로』  
\_\_\_\_이향숙·지민진
- 15 2013 생활과 동향 1 『한국소비자원, 「2013 한국의소비생활 지표」 발표』  
\_\_\_\_지민진
- 16 2014 생활과 동향 2014-1 『윤리적 소비 속, 업사이클링(Upcycling) 다시 생각 하기』  
\_\_\_\_손범규
- 17 2014 생활과 동향 2014-2 『일본의 유기농업인증제도의 시사점 : 참가형 인증시스템의 의의』  
\_\_\_\_지민진
- 18 2014 생활과 동향 2014-3 『밀레니엄세대에 동기 부여하기 : 아이쿱생협의 20대 직원의 특성을 중심으로』  
\_\_\_\_손범규
- 19 2014 기획연구과제 2013-4 『2013 아이쿱생협 직원의 직무만족도 조사』  
\_\_\_\_손범규
- 20 2014 연수보고서 2014-1 『2014 ICA Research Conference in Pula, Croatia and 2014 Co-operative and Social Enterprise Summer School in Sheffield』  
\_\_\_\_서진선
- 21 2014 기획연구과제 2014-1 『공정무역을 통한 지역사회 역량강화 iCOOP생협과 PFTC-AFTC의 파트너십 연구』  
\_\_\_\_염은희
- 22 2014 기획연구과제 2014-2 『생협의 사회가치 2014 아이쿱생협을 대상으로』  
\_\_\_\_이향숙·이문희
- 23 2015 연구원리포트 2015-1 『협동조합 자본조달 방안 중 조합원 차입금과 기금에 관한 사례 조사』  
\_\_\_\_서진선
- 24 2015 연구원리포트 2015-2 『협동조합의 자본조달과 우선출자제도』  
\_\_\_\_지민진·서진선
- 25 2015 기획연구과제 2015-1 『iCOOP생협 생산자회원의 특성 : iCOOP생산자회 정회원조사 2014년도』  
\_\_\_\_정은미

- 26 2015 기획연구과제 2015-2 『2014 아이쿱생협직원의 직무만족도 조사』  
\_\_\_\_손범규
- 27 2015 기획연구과제 2015-3 『아이쿱생협 통계 2014』  
\_\_\_\_지민진
- 28 2015 기획연구과제 2015-4 『2015년 아이쿱생협 조합원의 소비생활과 의식에 관한 조사』  
\_\_\_\_손범규·이예나
- 29 2015 기획연구과제 2015-5 『2015년 아이쿱생산자회원 실태 및 의식조사』  
\_\_\_\_이향숙
- 30 2016 흐름을 읽다 1-01 『저성장 시대, 가치소비의 경험』  
\_\_\_\_지민진
- 31 2016 기획연구과제 2016-1 『아이쿱 통계 2015』  
\_\_\_\_지민진
- 32 2016 기획연구과제 2016-2 『친환경 우유의 생산 및 소비 확대와 낙농제도 : 아이쿱생협의 판매대행제의 시사점』  
\_\_\_\_장재봉
- 33 2016 번역서 2016-1 『협동조합의 난제 : 자본』  
\_\_\_\_윤길순·최은주·서진선
- 34 2016 흐름을 읽다 1-02 『소비, 근심을 덜다 : 저성장기 소비의 질적 변화』  
\_\_\_\_지민진
- 35 2017 기획연구과제 2017-1 『한국 협동조합 법제도 개선 연구 1』  
\_\_\_\_협동조합 제도개선연구회
- 36 2017 흐름을 읽다 2-01 『소비, 그리고 쉼(休)』  
\_\_\_\_지민진
- 37 2017 흐름을 읽다 2-02 『생활동향연구, 2017. 6』  
\_\_\_\_지민진

## 연구보고서(수행연구)

| No. | 발행년도 | 시리즈명          | 제목/ 연구자                                        |
|-----|------|---------------|------------------------------------------------|
| 1   | 2014 | 연구원 리포트       | 『홋카이도 지역 밀 산업의 시사점』<br>____이향숙                 |
| 2   | 2014 | 서울시 기획 연구     | 『학교건강매점 협동조합 모델개발 연구』<br>____지민진·최은주           |
| 3   | 2015 | 기획연구과제 2015-6 | 『고양과주아이쿱생협조합원의 소비생활과 의식에 관한 조사』<br>____손범규·신효진 |
| 4   | 2016 | 양천구 기획 연구     | 『양천구 사회적경제 인적 자원 조사』<br>____이향숙·김경아            |

| No. | 발행년도 | 시리즈 번호  | 제목/ 편역자                                                  |
|-----|------|---------|----------------------------------------------------------|
| 1   | 2012 | 2012-2  | 『미국 협동조합 현황(1)』<br>____이경수                               |
| 2   | 2013 | 8-2     | 『지역사회 만들기와 생협』<br>____이경수                                |
| 3   | 2013 | 9-3     | 『지역복지·어르신복지와 생협의 역할 (地域福祉・高地域福祉と生協の役割)』<br>____이경수       |
| 4   | 2013 | 10-1    | 『푸드 데저트 문제와 지역 커뮤니티』<br>____이경수                          |
| 5   | 2013 | 10-2    | 『전업주부는 앞으로 어떻게 될 것인가』<br>____이경수                         |
| 6   | 2013 | 13      | 『대규모 협동조합, 공제조합의 조합원 거버넌스 참여 : 코퍼라티브 그룹 형성평가』<br>____이경수 |
| 7   | 2014 | 2014-13 | 『이론』『사례』『거버넌스』<br>____이경수                                |
| 8   | 2015 | 2015-2  | 『범대서양무역투자동반자협정과 식품 : 소비자협동조합의 시각』<br>____이경수             |
| 9   | 2015 | 2015-3  | 『2014 아이쿱해외협동조합연구동향 모음집』<br>____이경수                      |
| 10  | 2015 | 2015-4  | 『기후변화와 소비자협동조합 : 도전에 앞서 나가기』<br>____이경수                  |
| 11  | 2015 | 2015-12 | 『지속가능발전 개발재원과 사회연대금융의 역할』<br>____이경수                     |
| 12  | 2016 | 2016-01 | 『핀란드 S그룹 : 핀란드 소비자협동조합 탐구 1-7』<br>____이경수                |
| 13  | 2016 | 2016-02 | 『스페인 바르셀로나 시의 사회적연대경제의 현황』<br>____이향숙                    |
| 14  | 2017 | 2017-02 | 『바르셀로나 시청의 사회적연대경제 추진 정책』<br>____히로타 야스유키 지음, 이향숙 번역     |
| 15  | 2017 | 2017-03 | 『이탈리아 소비자협동조합 탐구 : 2016 아이쿱해외협동조합 연구동향 모음집』<br>____이경수   |



# 생협평론 정기구독 안내

『생협평론』은 독자 여러분들과 함께  
협동조합의 공론장을 만들어가겠습니다.

## 신청 방법

- 아이쿱협동조합연구소([www.icoop.re.kr](http://www.icoop.re.kr)) 홈페이지에 있는  
‘1년 구독권 신청하기’를 클릭하세요.
- 전화를 주시거나 혹은 이메일로 주소와 연락처, 이름을  
남겨주세요.

## 구독료

- 1년 구독료 : 10,000원

## 입금 안내

- 계좌 : 국민은행 448601-01-449694
- 예금주 : (재)아이쿱협동조합연구소

## 기타

- 구독 기간에 책값이 올라도 정기구독료 추가 부담은 없습니다.
- 주소가 바뀌었을 경우, 분실이나 반송 등 배달 사고로  
『생협평론』이 도착하지 않았을 경우 꼭 연락 주세요.
- 낱권 구매는 연구소 이메일로 개별 신청 바랍니다.

전화 02-2060-1373

이메일 [icoop-institute@hanmail.net](mailto:icoop-institute@hanmail.net)