

2019
가을

생협 평론

36

길잡이	사회적 가치는 어떻게 드러나는가 — 김찬호(편집위원장)	4
-----	-----------------------------------	---

특집

사회적 가치, 어떻게 평가할 것인가

[좌담] 현장에서 바라보는 사회적 가치 측정과 평가	12
--------------------------------	----



강봉심 지민진 박기범 변준재 주세운

몸무게 재듯 사회적 가치를 측정하자 — 도현명(임팩트스퀘어 대표)	34
---	----

사회적가치지표(SVI)의 성과와 과제 — 강경흠(한국사회적기업진흥원 인증평가팀장)	47
--	----

사회적 가치 성과 측정은 조직을 건강하게 만든다 : ‘사회적 회계와 감사(Social Accounting & Audit)’를 중심으로 — 김유숙(사회투자지원재단 사회적경제역량강화센터 소장)	57
---	----

웹백 사회투자 네트워크(RISQ)의 ‘사회적경제 조직 평가 가이드’ 소개 — 김진환(C.I.T.I.E.S 연구원)	70
--	----

이슈	시민이 함께 만드는 청년을 위한 가치금융 ‘(가)청년신탁’ — 조금득((가)청년신탁추진위원장)	87
----	---	----

더 나은 일의 미래를 향한 협동조합의 도전 — 이상준(한국노동연구원 부연구위원)	99
---	----

사회적경제기업, 장애인의 일터가 되다 — 김정열(사회적기업 리더릭 대표)	107
---	-----

현장 리포트	2019 사회적경제 박람회 소묘 — 안인숙(한국사회적경제연대회의 집행위원장)	119
-----------	---	-----



생협 zoom in	뜨거움에서 따스함으로 —김성광(작가)	132
-------------------	-------------------------	-----

기획 연재	협동조합, 하마터면 모르고 할 뻔했다 우리가 협동조합을 오해하는 3가지 —김현하(SAPENet지원센터)	134
--------------	---	-----

주요 개념 길라잡이 : 돌봄 노동		
돌봄 노동과 복지 그리고 여성 —김연아(성공회대학교 사회적기업연구센터 연구교수)	144	

서평	우정과 환대의 ‘마을 살이’ : 류현수, 『마을을 품은 집, 공동체를 짓다』 —김현숙(사천아이쿱생협 이사장)	150
	사회적경제 진실 보고서, 통계 생산 논의를 위한 초청장 : CIRIEC, 마리 J. 부샤, 다미앙 루슬리에 엮음, 『사회적경제의 힘』 —우미숙(모심과살림연구소 이사)	155

협동조합 소식	협동조합의 차별화된 가치 측정을 위한 여정 —이주희(SAPENet지원센터 국제팀)	159
----------------	--	-----

청년의 소리	성찰하는 태도에서 사회적경제는 시작된다 —오윤덕(현장 활동가)	163
---------------	---------------------------------------	-----

정기구독 안내	192
『생협평론』 과월호 목차	167
아이쿱협동조합연구소 발행물 목록	184

생협 평론

계간 2019년 가을 제36호 펴낸날 2019년 9월 20일 **펴낸이** 고영희 **편집위원** 김아영 김현대 김현숙 박범우 우미숙 정설경
조금득 조현경 주세은 황명연 **편집위원장** 김찬호 **편집간사** 신효진 **펴낸곳** (재)ICOOP협동조합연구소 **등록번호** 구로, 바
00038 **등록일** 2016년 4월 5일 **주소** 07317 서울시 영등포구 영등포로62길 1, 1층 **전화** 02-2060-1373

이메일 icoop-institute@hanmail.net **디자인편집** 잇다 **인쇄** 아람P&B **ISSN** 2093-9876

본지는 한국간행물윤리위원회의 윤리 강령 및 실천 요강을 준수합니다.

외부 필자의 기고는 본지의 편집 방침과 일치하지 않을 수도 있습니다.

※ **도서 문의 (주)알마** 주소 · 서울시 마포구 연남로1길 8 | 전화 · 02-324-3800

길잡이

김찬호

편집위원장

사회적 가치는 어떻게 드러나는가

詩 한 편에 삼만 원이면
너무 박하다 싶다가도
쌀이 두 말인데 생각하면
금방 마음이 따뜻한 밥이 되네

시집 한 권에 삼천 원이면
든 공에 비해 험하다 싶다가도
국밥이 한 그릇인데
내 시집이 국밥 한 그릇만큼
사람들 가슴을 따뜻하게 덮어줄 수 있을까
생각하면 아직 멀기만 하네

시집이 한 권 팔리면
내게 삼백 원이 돌아온다
박리다 싶다가도
굵은 소금이 한 뒷박인데 생각하면
푸른 바다처럼 상할 마음 하나 없네

— 함민복, 「긍정적인 밥」

숫자는 인류의 가장 위대한 발명품 가운데 하나다. 그것이 없었다면 문명이 탄생할 수 없었고, 오늘 우리가 누리는 물질적 풍요로움도 불가능했다. 숫자는 사물들의 가치를 표준화된 틀로 측정할 수 있도록 해주는 도구다. 그리고 더 나아가 그 원리를 토대로 대상을 보다 쉽게 통제하고 조작할 수 있도록 해준다. 현대사회에서 숫자의 힘이 막강하게 발휘되는 영역은 과학, 시장, 그리고 행정이다. 데이터, 가격, 그리고 통계를 통해 광범위한 영역에 벌어지는 사태들을 파악하고 다양한 현상들을 비교 분석할 수 있다.

이 가운데 돈은 가장 보편적인 언어가 되었다. 데이터와 통계가 주로 전문가들에 의해서 취급되는 것에 비해, 돈은 모든 사람들의 일상 속에서 널리 통용되는 기호로 자리 잡았다. 우리의 생각과 감정, 인간 관계, 의사결정 등에서 돈의 영향력은 점점 커지고 있다. 돈은 미시적인 생활 세계와 거시적인 글로벌 시스템을 묶어주는 절대적인 매개 고리다. 개인의 행복과 불행, 조직의 흥망성쇠, 기업의 경쟁력, 국가들 사이의 힘겨루기 등 거의 모든 수준에서 돈은 핵심적인 변수로 작용한다.

그런데 돈은 모든 가치를 객관적으로 반영하는가? 함민복 시인은 시집이 너무 싸다며 야속해하다가, 그 값에 해당하는 국밥을 떠올리면서 마음을 달래고 있다. 가치는 맥락에 따라서 그리고 향유하는 주체에 따라서 전혀 다르게 체감되기 마련이다. 그것을 가격이라는 단일한 체계로 환산하면 그 본질이 사장되기 쉽다. 숫자는 가치의 입체적이고 다차원적인 속성을 평면화하기 때문이다. 돈이 지배하는 사회, 가격으로 만물을 가늠하는 시대에 그런 맹점에 유념하지 않으면 삶의 내실을 놓치게 된다.

사회적경제가 추구하는 가치도 돈으로만 따질 수 없다. 사회적기업의 성과는 경제적인 매출이나 이윤만으로 가늠할 수 없다. 그렇다면 대안은 무엇인가. 경영의 실적을 어떻게 평가할 것인가. 이런 질문은 사회적경제가 확장됨에 따라 자연스럽게 제기되었고, 그에 대한 논의가 축적되면서 다양한 지표 시스템이 개발되어 왔다. 이번 호에서는 바로 그것을 특집 주제로 정해, 사회적 가치의 개념과 그것이 측정되는 방식을 다룬다. 그동안 국내외에서 진행되어온 작업을 검토하면서 거기에서 제기되는 쟁점들을 정리하고, 보다 진일보한 사회적 가치 지표를 정립하기 위한 과제를 짚어볼 것이다.

네 분의 글을 실었고, 관련된 일에 종사하시는 분들의 좌담을 덧붙였다. 그리고 서평 가운데 한 꼭지도 이 주제와 연관된 책을 다루고 있다. 여기에 서는 그 전체의 내용을 아우르면서 거기에 깔려 있는 문제의식을 뽑고, 특집에 실린 글들에서 논하는 중요한 내용들을 간추려보고자 한다. 육하원

칙에서 하나를 뺀, ‘왜?’, ‘무엇을?’, ‘누가?’, ‘어떻게?’, ‘언제?’라는 틀을 중심으로 풀어보면 흥미로울 듯하다.

사회적 가치를 측정하는 지표를 왜 만드는가? 우선 한국처럼 정부의 지원을 받으면서 굴러가는 사회적기업이 많은 경우, 예산의 적절하고 공정한 집행을 위해서 투자 효과의 평가가 불가피하고 그를 위해 일정한 틀이 필요하다. 그것은 그 조직의 존립 근거를 대외적으로 증명하고 설득하는 작업이기도 하다. 다른 한편 내적으로는 자신의 성과를 밝히면서 조직을 관리하고 방향을 점검하는 근거를 마련하는 효과도 있다. 그것을 통해 구성원들이 공유해야 할 목표를 보다 명료하게 설정할 수 있다.

그렇다면 무엇을 측정하는가? 이는 사회적 가치를 어떻게 정의할 것인가 하는 문제로 귀결된다. 원론적으로 말하면, 사회문제를 해결한 정도다. 사회문제란 구성원들이 여러 가지 이유로 겪고 있는 곤경과 고통을 가리킨다고 할 수 있다. 여기에서 중요한 것은 사회 문제를 해결했는지를 가늠하는 기준이다. 외형적으로 어떤 조치가 취해지고 삶의 여건이 달라지는 것에 머물지 않고, 궁극적으로 목표한 변화가 실제로 일어났는가에 유념해야 한다.

지표를 어떻게 만들면 좋을까? 사회적 가치라는 것이 워낙 광범위하고 모호하기에, 자칫 관념적인 수준에 맴돌 수 있다. 탁상공론으로 흐르지 않으려면, 현장의 상황을 세밀하게 살피면서 데이터를 수집하고 축적해 그 토대 위에서 논의가 진행되어야 한다. 여기에서 사회적기업의 폭넓은 스펙트럼을 염두에 두어야 하는데, ‘표준 산업 분류’에 따른 업종 구분을 세분화하면서 거기에 조응하는 범주와 항목들을 구성하는 것이 중요하다. 그렇지 않고 획일적인 잣대를 적용하게 되면 기업에 따라서 유리하고 불리한 지점들이 불공정하게 나타날 수 있다.

누가 만드는 것이 바람직한가? 좌담에서 나온 이야기로는, 개별 기관들이 저마다 평가지표를 만들 것이 아니라, 정부에서 신뢰할 만한 기본 통계 자료를 제시하고 민간투자처들이 거기에서 지표를 뽑아서 가공하는 것이

좋다. 하지만 그렇다고 해서 일부 전문가나 관료가 독점해서는 곤란하다. 활동 주체들이 내용을 정확하게 이해하고 의견을 개진하면서 사회적 가치 측정과 평가의 생태계가 건강하게 만들어져야 한다. 보다 포괄적인 평가 프레임틀을 만들어가는 과정에서 여러 기관들이 소통하고 연대할 수 있는 계기가 마련될 수 있다.

마지막으로 언제를 기준으로 평가할 것인가의 문제도 있다. 사회적 가치는 복합적인 변수들이 맞물려 실현되는 것인 만큼, 오랜 시간이 지나서 현실로 나타나는 경우가 많다. 특히 영향^{impact}은 장기적인 결과를 내포하고 있기에 측정의 시점을 정하기가 쉽지 않다. 적어도 일 년 단위로 이뤄지는 행정 시스템의 평가는 적합하지 않다. 특정한 시기를 정해 사업의 결과를 판정하지 말고, 주제나 영역별로 변화의 흐름을 지속적으로 모니터링하는 것이 바람직할 것이다.

사회적회계 등 사회적 가치를 측정하는 기법과 도구들은 다양하게 개발되고 있고, 앞으로 더욱 논의가 활성화될 전망이다. 그것을 지속적으로 정교화하고 업그레이드하는 과정은 현재의 상태를 가늠하면서 미래적 지향을 타진하는 일이고, 그 자체로 사회적 가치의 본질에 대한 성찰과 토론을 심화하는 작업이라고 할 수 있다. 그것을 통해 사회적기업이 내적인 민주주의를 꾀하고, 사회적 가치에 대한 개념을 시민적 공론장에서 숙의하면서 합의점을 넓혀가는 계기가 되리라 기대한다.

특집에 이어 이슈에서는 세 가지 주제를 다룬다. 첫 번째로 청년을 위한 가치금융을 실현하기 위한 (가칭)청년신탁의 출범을 다루고 있는데, 그 필요성이 제기되는 사회적 맥락과 당면한 어려움을 정리하고 있다. 두 번째로 국제노동기구가 내놓은 '일의 미래' 선언문을 분석하면서 협동조합의 조직 운영과 운동에 시사하는 바를 정리하는데, 사회계약을 되살리고 인간중심의 의제를 실현하면서 불평등을 극복하는 사회적 책임성을 강화하는 데 초점을 두고 있다. 세 번째로 장애인의 사회 통합을 증진하는 데 사회적경제가 어떤 역할을 하는지를 논의하는데, 리드라이라는 기업을 사례

로 구체적인 삶의 변화를 증언한다.

현장 리포트에서는 지난 7월에 열린 사회적기업 박람회의 풍경을 스케치하면서 그 취지와 향후 과제를 짚어보고 있다. 연재물 ‘협동조합 하마터면 모를 뻔 했다’에서는 협동조합에 대해 흔히 갖는 오해 세 가지를 지적하는데, 1인 1표제 다수결과 민주주의의 관계, 협동조합의 이상주의적 지향, 경제적 수익 추구에 대한 쟁점을 다룬다. 주요 개념 길라잡이에서는 ‘돌봄 노동’을 잡았는데, 여성에게 맡겨져 있던 그 노동이 사회화되면서 제기되는 문제와 사회적 경제가 어떻게 접맥되는지를 분석하고 있다.

서평에서는 성미산에서 실험해온 주거공동체의 발자취를 담은 책 『마을을 품은 집, 공동체를 짓다』와 사회적 경제에서 통계의 위상을 다룬 책 『사회적경제의 힘: 통계방법론과 해외 사례들』을 소개하고 있다. 사회적 경제의 다양한 층위를 살펴볼 수 있는 책들이라고 평가된다. 해외소식은 특집에 맞춰서 협동조합의 차별화된 가치를 측정하는 해외의 여러 시도와 담론들을 소개하고 있다. 청년의 소리에서는 여러 인생의 여정을 거쳐 사회적 경제 쪽에 몸을 담으면서 겪고 있는 필자의 고뇌를 실고 있다. 우리가 내세우는 가치들을 조직 활동 내에서 실질적으로 구현하고 있는지를 냉철하게 자문하도록 이끌어주는 에세이다.

사회적기업에 대한 비판과 자성의 목소리가 종종 들려온다. 사회적 가치는 객관적으로 측정되기 이전에 우리의 내면에서 먼저 확인되어야 한다. 긴 안목으로 진행되는 사업인 만큼, 더 나은 삶과 사회를 위한 발걸음이 매 순간의 실존적인 고백으로 공유되어야 한다. 앞서 인용한 시인은 시집의 가격이 너무 싸다 싶다가도 그 값으로 살 수 있는 소금을 떠올리면서 겸손한 마음의 웃짓을 여미고 있다. 적지 않은 자원이 투입되는 사회적경제가 그런 소금처럼 세상을 이롭게 하면서 푸른 바다를 넓혀가는 일이 되길 소망한다.

사회적 가치, 어떻게 평가할 것인가

‘사회적 가치’는 사회적경제 영역에서 꾸준히 그 중요성이 제기되어왔으나 이를 객관적인 측정이나 평가의 영역에서 논의하게 된 것은 비교적 최근이다. 한편 지난 10년 동안 효율성이 강조되어왔던 공공기관의 평가 지표가 ‘사회적 가치’ 창출 방식으로 변경되면서 사회적 가치 평가에 대한 논의는 한층 더 다양한 맥락에서 이뤄지고 있다. 공공 및 민간 분야에서 활용할 수 있는 ‘사회적가치지표(SVI, Social Value Index)’의 개발 등 사회적 가치의 측정과 평가, 방향 제시에 대한 논의가 본격화되는 이때, 사회적 가치 평가의 의미, 사회적 가치 평가의 최근 동향과 흐름을 확인해본다.

생협 평론

좌담

현장에서 바라보는 사회적 가치 측정과 평가

_____ 강봉심, 지민진, 박기범, 변준재, 주세운

몸무게 재듯 사회적 가치를 측정하자

_____ 도현명

사회적가치지표(SVI)의 성과와 과제

_____ 강경흠

사회적 가치 성과 측정은 조직을 건강하게 만든다

: '사회적 회계와 감사(Social Accounting & Audit)'를 중심으로

_____ 김유숙

웹백 사회투자 네트워크(RISQ)의 '사회적경제 조직 평가 가이드' 소개

_____ 김진환

특 집

사회적 가치,
어떻게
평가할 것인가

좌담

참 석 **강봉심** 함께걸음의료복지사회적협동조합 상임이사
지민진 (재)아이쿱협동조합연구소 선임연구원
박기범 비플러스 대표
변준재 한국사회혁신금융 팀장
사회 **주세운** 『생협평론』 편집위원/ 동작실험 과장

현장에서 바라보는 사회적 가치 측정과 평가

때 2019년 8월 30일(금)
곳 서울시 NPO 지원센터 회의실

사회 이번 좌담회에서는 실제 현장에서 사회적 가치 측정과 평가를 고민하시는 분들을 모셨습니다. 사회적 가치를 반영하여 심사나 투융자 사업을 진행하거나 소속된 조직의 사회적 성과를 증명하기 위해 사회적 가치 측정과 평가를 실행하셨던 분들의 경험을 나누고자 합니다. 시작에 앞서 간단한 자기 소개 부탁드립니다.

변준재 2017년 5월 한국사회혁신금융(이하 혁신금융)에 입사했습니다. 이전에 일반 손해보험사에서 7년 동안 근무한 경험을 갖고 있습니다. 당시에 사회경제에 관심을 갖고 있어 관련 교육, 포럼 등에 종종 참석했습니다. 그러다 사회적경제기업 대상으로 컨설팅을 진행하는 단체와 인연이 닿아 두세 곳 정도 컨설팅을 진행하게 됐습니다. 그 과정에서 현재 혁신금융 대표님과 만나게 됐고요. 어떤 일을 해야 하는지에 대한 고민을 계속 갖고 있었는데 체계를 갖춰 사회적경제기업 대상의 자금조달 방식을 새롭게 풀어가는 혁신금융의 모습을 지켜보면서 참여하게 됐습니다.

혁신금융은 자금조달이 쉽지 않은 사회적경제기업들이 스스로 자조기금을 만들어 공통의 어려움을 해결하자는 취지에서 설립됐습니다. 비영리단체 형태로 운영되던 혁신금융은 2016년 주식회사로 전환하게 됩니다. 현재 140여 개 회원사들의 출자금을 토대로 기금을 운용하고 있으며 경영 컨설팅, 교육 등도 함께 진행하고 있습니다. 작년에는 한국사회적기업진흥원의 용역으로 전국 30~40개 사회적경제기업을 대상으로 사회적가치지표^{SVI}, Social Value Index를 평가했었는데요, 그 경험 이 바탕이 되어 올해 일부 기업들을 대상으로 사회적가치지표와 관련된 컨설팅을 진행하고 있습니다.

박기범 사회적경제 영역에 들어오기 전 회계사로 일하며 일반 금융기관 대상의 감사 업무를 주로 진행했습니다. 금융기관이 주된 고객사로 관련된 자료를 인터넷에서 찾는 과정에서 우연치 않게 그라민은행이나 윤리적 가치에 기반한 해외 금융기관 등의 사례를 찾게 됐습니다. 관심을 갖고 관련 분야를 눈여겨보다 2012년 서울시 사회투자기금을 운용하는 (재)한국사회투자 설립 초기 단계에 결합하게 됐습니다. 저는 사회적 가치를 중심으로 한 은행이 설립되어야 한다는 생각을 갖고 있었는데요, 대출형 크라우드 펀딩이라는 것이 있다는 사실을 알게

되고 새로운 방식으로 은행의 역할을 대신 할 수 있겠다는 생각으로 2016년 비플러스를 창업하게 됐습니다. 현재 고수의 고위험에 기반한 다수의 P2P대출 플랫폼¹들이 있습니다만 비플러스는 한 자릿수의 적정이율을 배분합니다. 예를 들어, 얼마 전 시작된 프로젝트는 2% 금리입니다. 이런 상황에서 사회적 가치를 대중에게 소개하고 이 해시켜야 하는 과제가 있습니다.



박기범 비플러스 대표

지민진 일반 경제연구소에서 근무하다 뒤늦게 협동조합을 공부하게 됐는데요, 기업의 지배구조, 거시경제 등을 다루면서 의문을 갖게 되는 순간들이 있었습니다. 협동조합을 공부하는 과정에서 때론 그 고민의 답을 찾고 현재도 여전히 그 고민들의 답을 찾고 있다고 생각합니다. 아이쿱협동조합연구소는 국내외 협동조합 동향은 물론 한국 사회에서 협동조합기업을 운영하기에 제도, 정책, 환경이 어떠한지 등을 다층적으로 살펴보고 있습니다. 2013~2014년 아이쿱생협 대상의 사회적 가치 평가 작업을 진행했습니다. 당시에는 한 조직이 자체적으로

사회적경제가 더 성장하고,
사회적 가치가 확산되기 위해서는
일상생활에서 시민들이
접할 수 있어야 합니다.
그러기 위해서는 대중에게
사회적 의미에 대해서
설명할 수 있어야 합니다.
정량적이든 정성적이든
사회적 가치를 평가하거나
설명하려는 시도는
필수적이라 생각합니다.

¹ P2P금융은 금융기관을 통하지 않고 온라인을 통해 대출과 투자를 연결해주는 서비스로 '소수 금융업체'와 '다수 소비자'에게 연결되던 금융 모델에서 '다수의 수요자'와 '다수의 공급자'로 금융을 연결하고 있다.



지민진 (재)아이쿱협동조합연구소 선임연구원

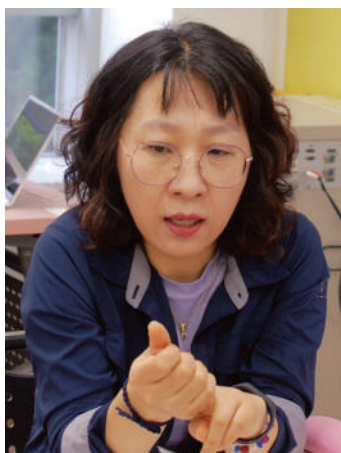
개별적인 측정 도구를 넘어
 임팩트 자체가 무엇인지를
 정의하는 것, 즉 다양한 지표들의
 가이드스 역할이 필요합니다.
 그러한 가이드스 안에서
 지표가 개발되고 적용된다면
 보다 현실적인 가치 평가가
 이뤄질 수 있습니다.
 또한 각각의 사회적 가치 평가
 지표들마다의 차이가
 좁혀질 수 있겠죠.

사회적 가치를 평가하는 경우가 흔치 않았 습니다. 협동조합, 생협이 사회적 가치를 지향하며 실천하는 조직이라는 것을 알고 있지만 이를 내외부에서 확인할 수 있는 지 표들은 부재했습니다. 일반 기업들이 활용 하는 지표들을 협동조합의 원칙과 맥락에 맞춰 재구성하고 이를 다시 아이쿱생협의 현황에 적용하는 작업을 진행했습니다. 그 작업을 기점으로 사회적 가치를 평가하는 작업이 필요하다는 사실을 확인할 수 있었 습니다.

한국 생협의 경우 처음부터 비즈니스 모델 의 분명한 상 象을 갖고 계획적으로 조직된 것이 아니라 운동성을 기반으로 시작해 필 요할 때 가능한 역량들을 모아 운영된 면이 있어 평가 과정에서 구조적으로 풀어갈 수 없는 부분들이 분명히 존재합니다. 이러한 지점들을 어떤 방향성을 갖고 어떻게 풀어 갈 것인지를 논의할 때 데이터가 중요한 역 할을 할 수 있습니다. 2014~2015년 아이 쿱생협의 내부 통계 작업을 진행하면서 일 반 기업과 다른 협동조합의 특징들을 살펴 볼 수 있었는데요, 이러한 내용을 오늘 함 께 나눌 수 있으리라 생각합니다.

강봉심 함께걸음의료복지사회적협동조합(이하 함께걸음)에서 15년째 일을 하고 있습니다.

사회적 가치에 대한 현장의 관심이 높지만 실제 사회적 가치를 측정, 점검하고 보완하는 것은 생각처럼 쉽지 않습니다. 함께걸음 내부에서 사회적 가치 평가에 대한 논의를 진행해온 것은 꽤 됐습니다만 3년 전부터야 사회적 회계를 본격적으로 도입하여 반영하고 있습니다. 사회적 회계를 통해 함께걸음의 사회적 가치를 측정하여 지표화하는 것만이 아니라 그 과정에서 우리에게 무엇이 부족하고, 부족한 것을 채워가려면 어떤 활동이 더 필요한지 확인할 수 있었던 것만으로도 큰 의미가 있었습니다. 그래서 사회적 가치를 측정하는 일이 어렵지만 꼭 필요하단 생각을 하게 됐고요. 사회적 가치가 만들어지는 가장 최전선에 있지만 현장에 놓치고 있는 내용들은 없는지 오늘 논의에서 배워 적용하겠다는 마음으로 참여하게 됐습니다.



강봉심 함께걸음의료복지사회적협동조합 상임이사

사회적 가치 평가를 하는

가장 근본적인 이유는

우리가 원래 하고자 하는 일을

제대로 하고 있는지,

또 방향에 맞춰 잘 가고 있는지

내부에서 점검하는 것에

있다고 봅니다.

사회적 가치 평가 실천에 대한 고민

사회 사회적 가치 측정과 평가에 관한 의미를 함께걸음의 사례 속에서 좀 더 자세히 들려주시면 좋겠습니다. 사회적 회계를 적용하고 계신데 그 과정에 대한 이야기가 궁금합니다.

강봉심 다른 협동조합들도 그렇겠지만 함께걸음은 위원회를 거쳐 이사회에서 1년 동안의 사업을 평가하고 이를 총회에 보고하는 방식으로 평가를 진행합니다. 이러한 방식으로 10년여를 운영하다 보니 개별 위원회 수준의 평가는 가능했지만, 여전히 전체적인 차원에서 함께걸음의 성과를 확인하는 것은 어려웠습니다. 작년 대비 올해 함께걸음의 목표에 얼마나 더 가까워졌는지, 우리가 속한 지역사회에 어떤 영향을 주고 있는지에 대한 물음에 답변하기가 쉽지 않았습니니다. 물론 각 위원회는 1년 동안의 사업 계획을 세우며 평가 지표를 세웁니다. 그 지표에 따른다면 99% 목표를 달성했다고 할 수 있지만, 조합원 수가 증가하고, 사업이 다양해지고, 지역 주민들에게 좀 더 알려졌다는 사실이 과연 우리가 제대로 우리의 역할을 하고 있는지 또 잘하고 있는지에 대한 답인지는 의문이었습니다. 그러한 고민을 하던 시점에 지역에서 함께 활동하는 사회투자지원재단에서 사회적 회계를 제안했습니다. 사회적회계를 시작하려면 전체 조합 차원에서 TF를 꾸려야 하고 또 다양한 이해관계자들을 만나서 이야기를 듣는 과정이 필요합니다. 그 작업을 몇 년 가까이 진행했죠. 당시 함께걸음의 여러 가지 여건과 상황에서(먹고살기가 힘든) 사회적 회계를 본격적으로 도입하기가 쉽지 않았습니니다. 실행위원회까지 꾸렸지만 늘 우선순위에 밀려 중도에 멈춰야 했죠.

함께걸음은 2005년 창립총회를 하고 2008년에 한의원을 개원했습니다. 그 이듬해 사회적 회계 강의를 듣고 바로 진행하려 했는데 우선순위에서 계속 밀렸어요. 필요성은 느꼈지만 한 사람의 실무자가 여러 가지 일을 총괄하거나 실행해야 하는 입장에서 에너지를 내어 사회적 회계를 실행시켜 나가기가 상당히 버거웠습니니다. 그러다 안성의료복지사회적협동조합의 사회적 회계 보고서를 보며, 조직이 무엇을 하려고 하는지 보고서 안에 그대로 드러나는 것을 보면서 함께걸음도 꼭 사회적 회계를 실행해야겠다고 다짐하게 되었습니다. 힘들지만 꼭 필

요한 일이라고 확신했습니다. 물론 역사나 규모 면에서 안성의료복지 사회적협동조합과 차이가 많이 났지만 그만큼은 아니더라도 비슷하게라도 해야겠다는 생각을 했거든요.

예를 들어 우리는 ‘적정진료’를 하는 병원이라고 조합원과 주민들에게 말하지만 무엇이 적정진료인지 이 일을 하는 우리조차 구체적으로 설명하기 어려웠습니다. ‘항생제 처방율’이라는 적정진료의 지표를 만들어 설명할 때 사람들은 조금 더 쉽게 이해할 수 있습니다. 물론 항생제 처방율만으로 적정진료 여부를 전부 이야기할 수 없지만 어떤 방향으로 진료하고자 하는지 설명이 가능하죠. 내부적으로도 연도별 참고자료가 되기 때문에 이 지표를 통해 우리 활동의 변화를 설명할 수 있습니다. 물론 사회적 회계를 처음 설정하고 진행하는 과정은 힘들고 어려웠습니다. 하지만 우리가 하고자 하는 일을 구체화해 설명하고 측정, 점검하는 것은 조직 차원에서도 대단한 변화이고 성장이라고 생각합니다. 시작하다 중단하고, 다시 시작하려다 중단하고 교육만 몇 해째 다시 듣는 과정을 거쳤어요. 그러다 2017년 사회적 회계 보고서를 총회에 처음 제출했고 작년까지 두 번 냈습니다. 올해도 물론 준비하고 있고요.

사회 함께걸음에서는 자체적으로 사회적 회계 보고서까지 발행하셨는데요, 사회적 가치를 평가하고 측정한다는 의미는 무엇이라고 생각하십니까?

강봉심 사회적 회계 감사위원회에 지역 이해관계자 분들이 참석합니다. 조합원이 아닌 이해관계자의 눈으로 그동안 우리가 놓치고 있던 지점들에 대해 코멘트를 해주시더라고요. 그 과정에서 우리 활동의 어디가 비어 있는지 명확하게 알 수 있었어요. 함께걸음이 성장의 기회를 얻게 된 거죠.

앞서 언급했지만 의료협동조합은 적정진료에 대한 고민이 큼니다. 함께걸음은 현재 치과, 한의원을 운영하고 있는데요, 대부분 비급여 진료입니다. 특히 한의원의 경우 표준화된 지표를 만들기가 매우 어렵습니다. 원장마다 진료 방식, 진료에 대한 철학이 다르기 때문에 지표로 일반화하기가 매우 어렵습니다. 그래서 가정의학과를 설립하기 전까지 주치의에 대한 고민을 잠시 뒤로 미루고 있었습니다. 그런데 사회적 회계 감사위원회에서 현재 우리 상태에서 실현할 수 있는 주치의 프로그램부터 시작하면 되지 않겠느냐고 제안했습니다. 그래서 올해부터 치과, 한의원에서 실행할 수 있는 주치의 프로그램을 실행했습니다. 아직 많은 조합원들이 프로그램에 등록하지 않았지만, 등록한 분들의 만족도는 매우 높습니다. 작은 사례이지만 소규모의, 열악한 환경에 놓인 협동조합들도 가능한 수준에서 사회적 가치를 측정, 평가한다면 조직의 수준이 한 단계 올라가고 조합원들도 그 가치를 명확히 확인할 수 있기에 자긍심을 고취시키는 계기가 된다고 생각합니다. 많은 어려움을 겪었지만 보고서를 만드는 지난 2년간 성장의 변화를 확인할 수 있었고요, 어려움이 있어도 앞으로도 사회적 회계를 꼭 가져가야 한다고 생각하고 있습니다.

다양한 이해관계 속에 놓인 사회적 가치 평가

사회 아이쿱생협의 사회적 가치 평가 작업에 참여하셨는데요, 이와 관련된 이야기를 좀 더 자세히 나눠주시면 좋겠습니다.

지민진 사회적 가치를 평가하면서 조직에 따라 맥락화하기 나름이겠다는 생각을 하게 됐습니다. 임팩트 워싱²impact washing에 대한 우려가 어디에서 비롯됐는지도 알 수 있었고요. 연구를 진행하기에 앞서 참고할

수 있는 자료들을 여럿 찾아봤는데요, 각 조직별로 측정 가능한 데이터만을 이야기하고 있어 아이쿱생협에 이를 적용해 사회적 가치를 어떻게 평가할 수 있을지 고민이 컸습니다. 결과물 자체는 사회적 가치를 명확히 드러냈다가보다 내부의 정리나 평가가 왜 필요한지를 깨닫게 하는 의미가 더 컸다고 생각합니다.

이와 관련해 아이쿱 통계의 경험을 나누고 싶습니다. 생협의 경우 1차 생산자에서 최종 소비자 조합원에 이르기까지 가공, 유통 등 다양한 조직과 이해관계자들이 공급 사슬로 연결되어 있습니다. 그런데 각 조직들이 당해 실무 해결을 위한 언어, 도량형 등을 갖고 있어 전체 공급 사슬을 점검하는 것은 쉽지 않았습니니다. 일부는 사회 일반의 제도와 언어로 통일시켜야 했고요. 이런 작업을 통해 아이쿱생협의 전체상을 드러내야 했고, 이를 위해서는 공급 사슬 내 각 조직들의 가치, 역할을 통일된 언어로 제시해야 했습니다.

한편, 한국의 생협은 소비자 조합원만이 아니라 생산자, 직원 등 다중 이해관계자 성향이 큼니다. 이러한 특수성, 복잡성도 통계 작업에서 나타났죠. 이 자료를 바탕으로 조직 내부를 보다 명확하게 확인할 수 있었습니다. 아이쿱생협은 세이프넷^{SAPENet}이라는 협동조합, 사회적 경제기업 등 다양한 파트너 조직과의 네트워크 구조로 변화하고 있는데요, 소비자 조합원 중심의 아이쿱생협이 다양한 이해관계자와 네트워킹하는 방식으로 볼 수 있죠. 이러한 조직 구조 변화에도 일정 부분 통계 작업이 영향을 주었다고 봅니다.

어떤 틀을 만들어서 평가, 점검하는 것은 조직의 사명에 맞춰 사업이 진행되고 있는지, 또 어떻게 실행할 것인지에 대한 방향성을 제시한다

2. 임팩트 투자는 재무적 수익과 사회, 환경적 가치의 결합을 추구하는 투자 방식인데 표준 투자 기준이 부재하여 임팩트(impact)라는 미명 하에 상업 자본 혹은 사업체가 이미지 세탁을 위해 임팩트 투자에 편승할 수 있다는 임팩트 워싱 우려가 제기되고 있다.

고 생각합니다. 현재의 상태만이 아니라 앞으로의 변화를 가져오기 위해서도 측정과 평가가 의미 있습니다.

사회적 가치에 대한 대중의 평가

사회 사회적경제기업을 심사하고 대중들이 투자할 수 있도록 이들을 플랫폼에 올리는 비플러스의 경우 사회적 가치 평가가 특히 중요할 것이라고 생각합니다. 자체적으로 사회적 가치를 어떻게 활용하고 있는지 궁금합니다.

박기범 편당을 올릴 때 내부 알고리즘을 통해 1,000점 만점에 500점 재무, 500점 사회적 가치라는 기준을 두어 자체적으로 비스코어^{B score}를 산출합니다. 500점의 사회적 가치 지표에 정량화된 지표는 많지 않습니다. 적절한 자료를 입수하는 것의 어려움이 있어서 주로 사회적경제 기업 대표와 팀에 대한 대면 평가를 바탕으로 한 정성적 평가를 진행합니다. 아직은 진행된 편당 건수가 통계적으로 유의미한 모수가 아니어서 외부 공개는 하지 않았습니다만 적절한 시점에서 평가 관련 내용을 공개하고 관련된 작업을 하려 합니다.

항상 몇 건의 심사를 진행하는데 심사 대상 전부를 편당으로 올리지는 못합니다. 평가를 할 때 사회적 가치가 실제 중요한데요 앞서 언급한 임팩트 위상으로 판단되는 사례들이 늘어나고 있습니다. 초기 편당 참여자들이 사회적경제에 대한 인식이 어느 정도 있는 분들이었다면 지금은 사회적경제에 대한 이해나 인식이 낮은 분들이 사회적 가치에 대한 관심으로 참여하는 경우가 많습니다. 이들은 사회적기업 인증을 받았다고 그 기업이 사회적 가치를 갖고 있다고 생각하지 않습니다. 그 비즈니스가 또 대표를 비롯한 직원들이 사회적 가치를 얼마나 구체

화하고 있는지를 묻습니다. 일반인들이 얼마나 사회적 가치를 이해하겠느냐고 물을 수 있겠지만 그들 역시 명확한 기준을 갖고 그 비즈니스가 얼마나 사회적 가치가 있는지를 판단합니다.

일반 P2P 플랫폼이 평균 15~16% 수익률을 보장하는 데 비해 저희는 그 절반 정도의 수익률을 투자자들에게 제시합니다. 기회비용을 감안하며 사회적 가치를 고려한 투자에 참여하는 대중들을 상대하려면 당연히 임팩트 위싱 기업들은 걸러내야 합니다. 저희 입장에서 커다란 위험 요소이기 때문이죠. 펀딩을 받은 기업들이 재무적인 어려움으로 제 때 상환하지 못하는 것도 위험 요소이지만, 불투명한 기업 구조나 고용의 문제, 대표의 부정직성 등의 이슈 제기야말로 가장 큰 위험 요소입니다. 그러한 기업이 저희 플랫폼을 통해 일반인들에게 소개됐기 때문이죠. 사회적경제기업 역시 다른 기업들과 크게 다르지 않다는 인식이 생기고 신뢰를 잃게 되면 문제입니다.

지민진 사회적 가치를 평가하기 위한 대면 평가가 어떻게 이뤄지는지 궁금합니다. 미국의 비콥^{B Corp, B Corporation}³ 인증과 비슷한가요?

박기범 비콥 인증과 비교해 소요되는 시간 등의 차이가 있습니다. 하나의 펀딩을 올리기까지 대략 일주일 정도 소요되는데요, 투자자들에게 합리적으로 설득 가능한 수준에서 상환 가능성을 검토하는 방식입니다. 평가의 목적이 다르기 때문이라고 보시면 될 것 같습니다. 한편, 사회적 가치를 평가하기 위해 대표의 진정성, 비즈니스 모델과 사회적 가치의 관련성, 외부의 신뢰 데이터 등을 종합적으로 평가합니다. 대

³ 미국의 비영리단체 B랩(B-LAB)이 자체 평가 기준에 따라 사회적 책임을 다한다고 인정하는 기업에 주는 인증 마크인 비콥(B-Corporation)은 2007년 시작됐다. 아웃도어 의류업체 파타고니아, 아이스 크림 회사 벤앤제리 등이 잘 알려진 비콥 인증 기업으로 2019년 현재 60개국 150개 산업에서 2,700개가 넘는 기업이 비콥 인증을 받았다.

부분 저희 플랫폼을 통해 펀딩 프로젝트를 올린 기업들의 소개로 오는 경우가 많습니다.

민간의 사회적 금융 생태계 형성과 사회적 가치 평가



주세운 『생협평론』 편집위원/동작실험 과장

사회 사회적 가치 평가의 목적에 따라 평가에 투여되는 자원이나 인력의 규모, 필요한 데이터 등이 다를 것 같습니다. 혁신금융의 경우 어떻게 평가가 이뤄지나요?

변준재 혁신금융에서 운용하는 사회혁신기금은 회원사들을 대상으로 합니다. 먼저 회원사로 참여하기 위해서는 기존 회원사 두 곳의 추천(평판 조회)을 받아야 하는데, 이를 통해 신뢰할 만한 기업들과의 커뮤니티를 구성할 수 있습니다. 그리고 기금의

운영 목적이 사회적 가치를 추구하는 회원사들이 일반 금융기관으로부터 자금을 원활하게 공급받지 못하는 고충을 해소하기 위한 것인 만큼 경제적 가치, 사회적 가치, 평판 가치를 고루 반영한 내부 심사 체계를 구축하고 있습니다. 또 경험 많은 기업가들을 외부 심사위원으로 선정하여 심사에 참여시킴으로써 공정하게 평가를 진행하려 노력하고 있습니다.

올해 신용보증기금에서 ‘사회적경제기업 평가 시스템’을 구축 중인데, 해당 연구 용역을 혁신금융이 외부 신용평가기관과 함께 공동으로 진

행하고 있습니다. 물론 이러한 평가 모형이 금융 지원의 타당성 및 상환 가능성을 얼마나 잘 평가할 수 있는지 검증하기 위해서는 앞으로도 지표별로 많은 데이터를 쌓고 분석해야 하는 과제가 있습니다. 그렇지만 이와 같이 표준화된 지표를 바탕으로 평가-심사-대출까지 이뤄진다면 사회적경제기업 대상으로 투융자를 진행하는 개별 민간 기관들뿐만 아니라 기관 간 정보를 공유하는 측면에서도 긍정적이라고 생각합니다. 특히 정부, 공공 재원을 중심으로 기존의 정책금융 지원체계 속에서 이루어져왔던 사회적 금융이 점점 중개기관 육성을 통해 민간 부분의 자체적인 금융 생태계를 구축하기 위한 방향으로 나아가고 있습니다. 그렇게 때문에 혁신금융과 같은 투융자 기관의 입장에서는 사회적 가치를 평가하기 위한 일정한 체계/유형에 합의하고 평가 프레임 통합하기 위한 노력이 앞으로 매우 중요해질 것이라 생각합니다.

사회 사회적가치지표^{SVI}를 사회적경제기업이 활용하는 데 있어 제3자 입장에서 접근하셨는데요, 그 과정에서의 개인적인 소회가 궁금합니다.

변준재 일단, 사회적가치지표는 기업을 평가



변준재 한국사회혁신금융 팀장

사회적경제기업들의 열악한

재무 성과가 편견을 강화시킬 수

있겠다는 생각을 합니다.

재무적인 성과는

충분하지 않을 수 있지만

사회적 가치에 관련해서는

분명 강점을 갖고 있습니다.

사회적 가치를 측정, 평가하는

방법이 체계화된다면

대중들에게 더 설득력 있게

다가갈 수 있겠다고 생각합니다.

할 수 있는 무수히 많은 지표 중에서 ‘사회적기업이라면 꼭 갖춰야 할 지표’를 14개로 정리한 것이고, 매년 보완 작업을 거치고 있습니다. 예를 들어 비계량 지표의 경우 평가자의 주관적 판단에 따라 점수가 크게 바뀔 수 있는데, 지표별로 세부적으로 좀 더 명확한 판단 기준을 넣어 보완하기도 했고, 고용 및 매출 성과의 경우 각각의 절대값만 반영하여 조직 규모가 클수록 당연히 높은 점수를 받을 수밖에 없었던 것도 ‘전년 대비 성장률’ 반영을 제안하여 올해부터 적용이 되고 있습니다. 올해부터는 더 많은 사회적기업에 지표가 활용되고 있으며 그에 따라 보완 사항들도 더 확인될 것입니다. 여전히 아쉬운 점들도 몇 가지 있는데, 그 중 한 가지는 ‘표준 산업 분류’에 따른 업종 구분이 좀 더 세분화되었으면 하는 점입니다. 예를 들어 SVI 지표 중 고용 창출과 관련하여 업종의 중위값과 비교를 하여 점수를 산정하는데요, ‘제조업’ 내에서도 수많은 제조업이 있음에도 더 세분화가 되어 있지 않아 기업별로 유불리가 발생할 수 있습니다. 이러한 부분들은 앞으로 데이터들이 좀 더 쌓인다면 자연스럽게 개선되리라 생각합니다.

그밖에 지난해 전국의 사회적기업을 대상으로 실사를 다니면서 느꼈던 것은 내부적으로 체계적인 사회적 가치 관리 시스템을 갖춘 기업은 드물기 때문에 지속적으로 관심을 갖고 도움을 줄 수 있는 기관 및 인력 육성이 필요하다는 점이었습니다. 올해 6월경 신나는조합에서 운영한 ‘시니어 사회적 가치 지표 전문가 양성 과정’에 강사로서 참여하면서 다양한 분야에서 경력을 가지신 시니어 분들을 만나 뵈었습니다. 열띤 토론이 이어지기도 했는데 연륜과 경험을 토대로 지표별로 많은 의견을 주시기도 했습니다. 사회적경제 영역에서 이미 활동하고 계신 분들뿐 아니라 앞으로 활동하고자 하시는 분들도 큰 관심을 갖고 참여하실 수 있는 분야가 아닌가 하는 생각이 듭니다.

사회적 가치 평가를 위한 기본 통계 DB 구축 필요

사회 과거와 비교해 현재 사회적 가치에 대한 논의는 점증하고 있는 것 같습니다만, 현장에서 느끼는 아쉬움은 없으신가요?

박기범 2012년부터 2015년 말까지 (재)한국사회투자에서 근무하며 한국사회적기업진흥원과 함께 가치평가지표를 만드는 작업을 했는데요, 그것이 기반이 되어 SVI가 나왔다고 보시면 됩니다. 3년간 프로젝트를 진행하면서 당시 여러 평가 모델들을 검토했습니다. 개인적으로 사회적 가치를 평가하기 위해서는, 특히 사회적기업의 경우 일자리 창출 관련 기업들이 많기 때문에 국가 차원에서 관련 데이터를 일정 공개하는 것이 우선이라고 생각합니다.

한국은행에서 간단하게 발표하는 통계지표들이 있는데 그러한 형태로라도 일반 사회적기업의 업종별 지표가 나와야 합니다. 평균 근속년수, 평균 임금, 최고 경영자와 일반 직원 간 임금 격차 데이터 등이 그 예입니다. 4대보험에 가입되어 있기 때문에 정부에서 관련 데이터를 갖고 있고 민간에서는 필요한 데이터를 일부 가공해서 비교만 하면 됩니다. 하지만 이러한 작업이 잘 이뤄지지 않는 것이 현실입니다.

정책자금이 투입되는 사회적기업이기에 국회를 비롯해 정책적으로 사회적기업의 효용성에 대한 논의가 많습니다. 만약 정부에서 관련 데이터를 공개한다면 사회적기업의 임금 수준, 평균 근속년수, 평균 취약계층 고용 비율 등을 일반 기업과 명확히 비교하고 그 가치를 보여줄 수 있습니다. 대중들에게도 사회적기업에 대한 가치를 증명하는 방법이 될 수 있습니다. 이러한 통계 자료가 있다면 사회적기업이 어느 정도 수준에 위치하는지 확인할 수 있고, 직접 평가할 수 있겠죠.

개별 기업에 대한 평가 이전에 전체 평가를 할 수 있는 데이터가 나와야 합니다. 그래야 절대평가든 상대평가든 할 수 있습니다. 개별 사회

적기업 입장에서라도 측정을 해야 관리가 되고 개선이 되기 때문에 이러한 통계자료가 의미 있습니다. 민간에서 통계 작업을 하는 것은 불가능하지만 원자료를 갖고 있는 정부에서는 가능합니다.

강봉심 반기별로 사회적기업 사업보고서를 제출하고 있습니다. 대면 심사도 진행하고요. 제출된 보고서의 근거 자료도 같이 첨부하고 있기 때문에 사업보고서를 통한 확인이 마냥 불가능하다고 보지 않습니다.

박기범 물론 사회적기업에서 사업보고서를 제출하고 있지만 100% 완벽하게 이뤄지지 않는 것이 현실이라고 봅니다. 사업보고서에 기입해야 하는 내용 중 상당수는 이미 정부에서 갖고 있는 데이터입니다. 그래서 기업이 작성하기보다 정부에서 데이터를 제시하는 것이 객관적이며 효과적이고 투자자 입장에서도 신뢰할 수 있습니다. 예를 들어 세전, 세후 급여 또는 비과세 급여를 기입해야 하는지 등 정책에 따라 기입해야 하는 내용이 다른데, 기업 입장에서 이를 제대로 구분해서 정확한 정보를 제때에 제공하는 것은 쉽지 않습니다. 국가 데이터로 확인되는 것이라면 통계자료를 오픈하는 것이 더 효과적입니다.

모통계 정보가 있으면 저희 같은 민간 투자자들은 지표를 뽑아 가공할 수 있습니다. 일반 스타트업의 경우 국가 차원에서 정부기관의 일부 DB를 공개한다고 합니다. 사회적기업, 사회적경제 영역도 자료가 공개되어야 합니다. 그래야 평가 체계가 발전될 수 있습니다. 지금처럼 닫힌 시스템에서 개별 기관들이 별도로 평가지표를 만드는 것은 한계가 있습니다. 실제 시장에서 얼마나 활용될 수 있고 또 대중들에게 얼마나 설득력을 가질 수 있을지 묻고 싶습니다.

지민진 인증 사회적기업의 경우 DB 구축이 가능하리라 생각하지만 그 외 비인증 영역에 있는 사회적경제기업들은 어떻게 구축될 수 있을까요?

박기범 이 지점에서 소위 중간지원기관들의 역량이 발휘되어야 한다고 생각합니다. 현재 사회적협동조합(연합회)은 모두 경영공시를 해야 하지만 일반협동조합(연합회)의 경우 조합원 수가 200인 이상이거나 납입출자금 총액이 30억 원 이상과 같은 특정한 경우에만 경영공시의 대상이 됩니다. 현재 설립된 협동조합의 절반 정도가 실질적인 영업이 이뤄지지 않는 상황에서 정부 차원에서도 협동조합의 운영 비율을 높이는 것이 중요한 과제일 것입니다. 이때 중간지원기관들이 데이터 구축과 관련한 프레임을 만들어 제시하고, 협동조합 당사자들에게 참여를 독려하는 것이 필요합니다.

마을 기업의 경우 행정안전부 지원금이 나갔고 상당 부분 인건비로 지출됐기에 확인이 가능하다고 봅니다. 기업 운영에서 상당 부분이 인건비로 고용 데이터로 확인 가능합니다. 인건비 관련 데이터들이 나오면 많은 것들을 추정할 수 있습니다. 제도 바깥에 소셜벤처가 존재하는데 제도 내 기업들의 DB가 구축된다면 일종의 벤치마크 DB가 되어 소셜벤처도 거기에 맞춰볼 수 있습니다.

사회적 가치 평가 지표의 가이드스 필요

사회 사회적 가치를 측정하고 지표를 만들기 전 국가 차원에서 확보된 데이터를 공유하는 작업이 우선이라는 말씀을 해주셨습니다. 사회적 가치를 평가하는 여러 가지 지표들이 있는데요, 이에 대한 의견은 어떠신지요?

변준재 평가 방법론에 따라 측정하는 방식과 목표가 다른 만큼 피평가 조직 차원에서는 각각의 특징을 이해하고 해당 조직에 유리한 평가 방식을 파악하는 것도 중요하지 않을까 싶습니다. SVI의 경우 14개 지

표가 총 100점 만점으로 측정되는데요, 이 중 직원(근로자)과 직접적으로 관련이 있는 지표의 비중을 산출해보니 41점, 7개 지표가 해당되었습니다. 그러다 보니 근로자뿐 아니라 '조합원'의 가치가 중요한 협동조합에는 완전히 적용하기 힘든 점이 있는 것 같습니다. 조합원 가치를 반영할 수 있는 지표가 필요한 거죠. 올해 혁신금융이 신용보증기금, 외부 신용평가기관과 공동으로 구축하고 있는 '사회적경제기업 평가 시스템'에서는 일반 기업과 협동조합을 나누어 지표를 구성하고 있습니다.

강봉심 주위 의료협동조합, 사회적기업 중 SK의 사회성과인센티브⁴에 맞춰 사회적 가치를 평가하는 곳들이 있어요. 사회적 가치에 따른 인센티브가 지급되니 저희 입장에서도 관심을 갖게 되는 것이 사실입니다. 하지만 사회적 회계와 병행해서 접근하기에는 너무 많은 품이 들고요, 또 참여하는 곳 중에서는 해야 할 것이 너무 많으니 하지 말라는 이야기도 하고요.

지민진 지표가 다양한데 특정한 지표를 선택하여 사용한다는 것은 어떤 조직의 맥락에 따르는 것일 수 있겠다고 생각합니다. 그래서 통일된 하나의 지표를 공용화하는 것이 더 어려울 수 있겠죠. 최근 관심을 갖고 살펴보고 있는 것이 IMP⁵ Impact Management Project입니다. 개별적인 측정 도구를 넘어 임팩트 자체가 무엇인지를 정의하는 것인데요, 다양

⁴ 2015년부터 SK그룹이 지원하고 있는 '사회성과인센티브(Social Progress Credit)'는 사회적기업이 창출한 사회적 가치를 평가해 금전적으로 직접 보상해주는 것이다. 지난 4년간 약 170개에 달하는 사회적기업에 235억 원이 인센티브로 지급됐다.

⁵ IMP는 전세계 2,000여 개 사회적가치평가 및 임팩트 전문가들이 동참하고 있는 사회적 가치 평가 글로벌 프로젝트 구축 사업으로, 2018년 8월 UN의 SDGs 성과측정 방법론으로 채택되는 등 글로벌 사회적가치평가 협의 플랫폼으로 인정받고 있다.

한 지표들의 가이드نس 역할을 하는 것이죠. 그러한 가이드نس 안에서 지표가 개발되고 적용된다면 보다 현실적인 가치 평가가 이뤄질 수 있습니다. 또한 각각의 사회적 가치 평가 지표들마다의 차이가 좁혀질 수 있겠죠.

강봉심 SK 사회성과인센티브를 보면 사회적 회계와 비슷합니다. 하지만 세부적인 지표의 차이가 있죠. 조직에서 창출하는 사회적 가치는 동일 한데 어떤 지표에선 그에 대한 인센티브를 주고 또 어떤 지표는 그렇지 않죠. 만약 조직의 경영이 어려운 상황에서 사회적 가치 평가에 똑 같은 에너지를 투입한다면 인센티브를 받을 수 있는 지표를 선택해야 하는 것이 아닌가 싶은 거죠. 이 지표가 우리 조직에 더 적합한지를 고민하기보다 지원금을 준다면 선택하게 되는 상황이 있을 수도 있습니다. 큰 고민 없이 선택한 지표라면 지원금이 중단되는 상황에서 더 이상 지표를 활용하지 않을 수도 있겠죠.

그런데 방금 말씀해주신 것처럼 일종의 가이드نس가 있어서 해당 지표를 적용하지 않았지만 기존에 사용하고 있던 지표의 자료들을 제출하는 경우에도 인정을 받을 수 있으면 좋겠습니다. 새로운 지표에 다시 맞추는 것이 아니라 말이죠. 사회적 가치와 관련된 여러 논의가 다양 하게 이뤄지고 있는데 현장에서 두세 번 작업하지 않고 통일된 가이드نس에 따라 측정된 사회적 가치를 여러 곳에서 인정받을 수 있다면 좋 겠습니다.

변준재 작년에 SVI 평가 관련해 사회적기업들을 방문했을 때 작성의 어려움을 호소하는 기업들이 많았습니다. SVI 적용의 우수 사례들이 공유되었으면 좋겠다는 의견을 공통적으로 피력하기도 했습니다. 함께 걸음의 경우 업력도 있고 내부적으로 사회적 회계를 가져가겠다는 합의가 이뤄질 만큼 인식이 높는데 대부분의 사회적기업들은 사회적 가

치의 지표를 어떻게 바라봐야 하는지, 그리고 내부 사회적가치평가 시스템 어떻게 구축해야 할지에 대한 이해가 충분하지 않습니다. 이제 막 시작하는 초기 단계의 기업들이 우수 사례가 유의미하게 활용될 수 있겠다고 생각합니다.

강봉심 서울의 경우 각 자치구마다 중간지원기관들이 있습니다. 신규 협동조합을 대상으로 교육, 컨설팅 등을 진행하는데 충분히 통일된 사회적 가치 측정 지침이 나온다면 중간지원기관을 통해서도 전달이 가능하다고 생각합니다. 혹은 사회적 가치 측정 및 평가와 관련된 사례 공유회가 진행된다면 서로 자극도 받고 범용성을 확보할 수 있는 중요한 자료들을 축적할 수 있지 않을까 싶습니다.

사회적 가치를 측정할 수 있는 충분한 역량을 가진 사회적경제기업이 많지 않습니다만 현장에서는 사회적 가치에 당연히 관심을 가질 수밖에 없습니다. 사회적 가치야말로 사회적경제기업의 차별화된 지점이기 때문입니다.

사회 마지막으로 함께 나누고 싶은 이야기 해주시면 좋겠습니다.

지민진 사회적 가치 평가 이전에 사회적경제 조직들의 데이터가 지속적으로 모일 수 있어야 한다고 생각합니다. 사회적 가치 평가가 기본적인 조직 현황 데이터와 별개일 수는 없겠죠. 또 기본 데이터 속에 내재되어 있다면 그 평가도 자연스럽게 전개될 수 있다고 생각합니다.

개인적으로 아이쿱생협 내부의 사회적 가치 작업 과정에서 기본적인 통계자료의 필요성을 느꼈습니다. 그리고 그 자료들을 수합하면서 이해관계자들간의 관계가 재정립되고 상호 간의 변화가 나타나는 것을 확인했습니다. 사회적 가치 측정을 위한 DB 구축 또한 사회적경제 영역만의 닫힌 시스템에서는 데이터를 모으는 것 자체가 쉽지 않을

것 같습니다. 국가 통계관리 시스템 등과 연동되는 열린 구조 속에서 관련 논의를 진행할 수 있도록 경영공시 등에서 개선이 이뤄졌으면 하는 바램입니다.

변준재 사회적경제기업들에 대한 이해가 충분하지 않은 외부에서 볼 때 사회적경제기업들의 열악한 재무 성과가 편견을 강화시킬 수 있겠다는 생각을 합니다. 재무적인 성과는 충분하지 않을 수 있지만 사회적 가치에 관련해서는 분명 강점을 갖고 있습니다. 사회적 가치를 측정, 평가하는 방법이 체계화된다면 대중들에게 더 설득력 있게 다가갈 수 있겠다고 생각합니다. 그리고 앞서 말씀드린 것처럼, 혁신금융과 같은 사회적 금융기관 입장에서는 통합된 평가 프레임을 만들기 위한 노력이 기관 간 연대를 이끌어낼 수 있는 중요한 요소라고 생각합니다.

강봉심 사회적 가치 평가를 하는 가장 근본적인 이유는 우리가 원래 하고자 하는 일을 제대로 하고 있는지, 또 방향에 맞춰 잘 가고 있는지 내부에서 점검하는 것에 있다고 봅니다. 그 목적이 가장 우선이 되어야 한다고 보고요.

앞으로는 그렇게 측정한 사회적 가치를 어떻게 더 많은 조합원들과 공유할 수 있을지를 고민하려 합니다. 사회적 가치를 잘 평가하는 것도 중요하지만 이를 잘 공유하고 나누는 것에도 그만큼의 노력이 필요하다고 생각합니다.

박기범 앞으로 사회적경제가 더 성장하고, 사회적 가치가 확산되기 위해서는 일상생활에서 시민들이 접할 수 있어야 합니다. 그러기 위해서는 대중에게 사회적 의미에 대해서 설명할 수 있어야 합니다. 정량적이든 정성적이든 사회적 가치를 평가하거나 설명하려는 시도는 필수적이라 생각합니다.

우선 기본 통계 DB를 구축하고, 열린 구조 안에서 당사자 조직과의 논의가 진행되면 좋을 것 같습니다. 평가 체계나 방법은 그 이후의 일이라 생각합니다.

사회 이번 좌담회는 사회적 가치를 평가하는 개별 지표의 호불호를 떠나 사회적 가치 측정과 평가에 대한 의미, 현장의 경험을 나누고자 했습니다. 한데 참석자분들과 함께 이야기를 나누면서 기획 때 생각하지 못했던 더욱 구체적이고 다양한 주제들에 접근할 수 있었던 것 같습니다. 기본적인 데이터의 공유 및 DB 구축의 필요성, 그리고 지표들 간의 범용성을 가질 수 있는 가이드선의 의미, 우수 사례의 공유 등이 그것입니다.

다들 사회적 가치를 측정하고 평가하는 것이 중요하다고 생각하지만 상당한 시간과 자원이 투입되다 보니, 항상 사업이 좀 더 안정화된 뒤에 인력이 더 충원된 뒤에 해야겠다고 미뤄지기 십상입니다. 하지만 사회적경제가 보다 시민 대중에게 공감받기 위해 결코 소홀히 해선 안 되는 영역이 사회적 가치 측정과 평가인 것 같습니다. 앞으로도 사회적경제 영역의 현장에서 사회적 가치 측정과 평가라는 주제가 좀 더 일상적으로 토의되고 활용되었으면 하는 바람을 가지면서 좌담회를 마칩니다. 오랜 시간 함께 좋은 말씀 나눠주셔서 감사합니다.

도현명
임팩트스퀘어 대표

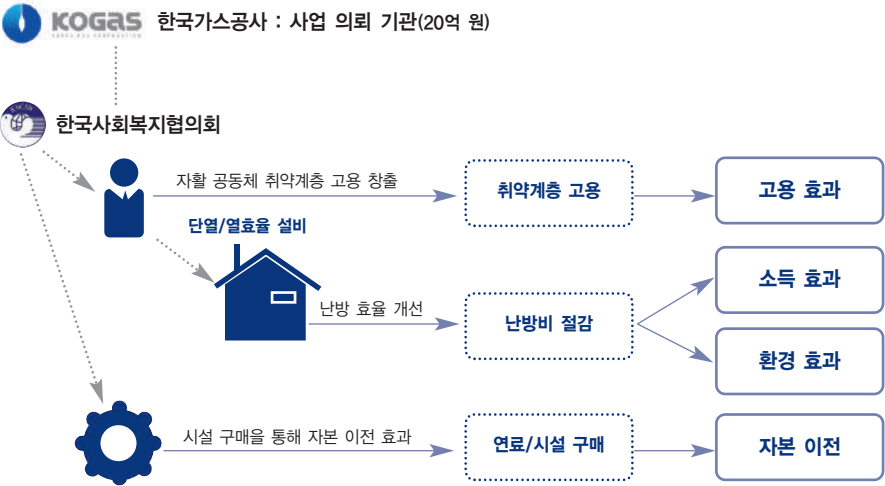
몸무게 재듯 사회적 가치를 측정하자

“ 몸무게를 내 키와 근육량을 고려해서
평가하듯이, 우리가 해결하려는
사회문제의 양상과 다른 솔루션들의
현황을 확인하여
측정된 수준이 적절한지
아닌지 판단하자.
과다 체중을 줄이기 위해 운동을 하고
식습관을 바꾸듯이,
아직은 충분치 않은
사회적 가치를 제고하기 위해
우리의 사업 내용과 전략이
조정되어야 한다는 사실을
받아들이자. ”

최근 사회적경제에 대한 지원과 투자가 급격히 확대되는 분위기와 함께 큰 관심을 모으고 있는 주제가 사회적 가치다. 아직 통과되지 않았지만 관련 법도 준비 중이고, 공공기관과 정부 사업에서부터 비영리 조직과 사회적경제는 물론 일반 대기업까지 대부분의 영역에서 이러한 주제는 끊임없이 논의되고 있다. 특히 그 중에서도 사회적 가치의 측정 혹은 평가는 큰 주목을 받고 있다. 수년 전부터 워낙 곳곳에서 많이 쓰이는 용어이다 보니 이 영역의 사람들에게 단어 자체는 그리 생소한 말이 아니다. 그러나 오히려 회자되는 수준에 비해 실제 사회적 가치에 대한 이해나 관련 측정 및 평가 노력은 아직 많은 노력과 경험이 필요한 상황이다.

필자는 2010년 국내에서 가장 먼저 상업적인 사회적 가치 측정 서비스를 시작했다. 그 첫 시작은 창업 직후에 맡은 일로, 한국가스공사의 대표적인 사회 공헌 프로그램이었던 ‘온누리사업’의 사회적 가치를 측정하고 그

〈그림1〉 2010년 작성한 ‘한국가스공사 온누리사업’ 임팩트 조감도



출처 : 서명지, 『한국가스공사 온누리사업 사회적 성과 발표』, 프로젝트파이프, 2012

결과를 바탕으로 더 나은 사회적 가치를 만들 수 있게 자문을 제공하는 일이었다. 그 뒤로 9년이 넘게 지난 지금까지 필자의 조직에서만 백 수십 개가 훌쩍 넘는 측정 사례를 만들어왔지만 여전히 실천적인 사회적 가치 측정의 생태가 아쉬운 것이 사실이다. 말하는 사람마다 사회적 가치에 대한 정의가 다르고 측정과 평가가 혼용되어 있을 뿐 아니라, 왜 하는지도 또 어떻게 하는지도 글로벌적으로 축적된 논의와 거리가 먼 경우가 많다.

때문에 이 글에서는 현재까지의 논의를 정리하며 좀 더 나은 방향으로의 전개를 기대하는 발판을 남기고자 한다. 사회적 가치에 대한 몇 가지 개념들을 정리하며 이해를 돕고, 특히나 왜 사회적 가치 측정이나 평가라는 작업이 요청되고 있는지에 대해 짚어볼 예정이다. 더불어 현재 빈번하게 발생하는 사회적 가치 측정에 대해 주의할 점을 요약하고, 나아가 예시를 간략하게 살펴봄으로써 앞서 논의한 내용들을 사례에 적용해보려 한다. 그리고 마지막으로 우리의 나아갈 바에 대해 간략히 제언하겠다.

사회적 가치에 대한 이해

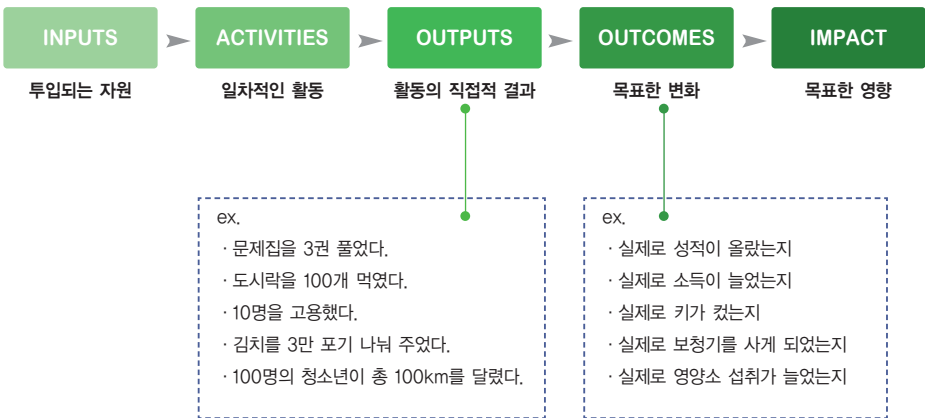
어떤 개념이 각 사회마다 다르게 이해되거나 시대에 따라 받아들여지는 관점에 차이가 나는 일은 자주 있다. 사회적 가치에 대해서도 이런 차이가 존재한다. 그러나 사회적 가치 측정이라는 이슈에 있어서 측정 대상이 되는 사회적 가치에 대한 정의가 분명하게 정리되어야 한다는 점은 당연하다. 무엇을 측정할지에 대해서는 명확해야 할 것 아닌가. 우리가 길게 잡아 십수 년 고민해온 것보다 좀 더 길게 논의를 이어온 많은 글로벌 주체들이 이와 관련해 하나의 방향성을 잡아놓은 지 오래다. “사회문제를 해결한 크기”가 글로벌에서 이야기하는 사회적 가치의 핵심이다. 특별한 목적을 위해 조작적 정의를 내린 경우가 아니라면 그 핵심은 동일하다.

‘사회문제를 해결한 크기’라는 정의는 곧 사회문제가 무엇인지에 대한

논의로 변진다. 사회문제의 이론적 정의를 다 설명할 수는 없지만, 요체들을 모아보자면 이 사회문제는 “사회 통념상 구조적으로 고통받고 있는 현저한 현상”을 의미한다. 즉 그런 고통을 줄여주거나 해결하는 것이 사회문제를 해결하는 일이며, 이때 창출되는 가치가 사회적 가치라고 할 수 있다는 것이다.

다음의 <그림2>는 사회복지학 등에서 자주 이용되는 논리 모형이다. 논리 모형은 어떤 변화를 일으키기 위해 무엇인가를 투입하고 행동하여 직접적인 결과뿐만 아니라, 목표한 변화와 영향을 달성하는 논리 구조를 연속된 체인 형태로 제시하고 있다. 이 논리 모형의 변화 대상을 사회문제라고 한다면 우리는 이 모형을 통해 우리가 측정해야 하는 지점이 최소 성과 outcome 이상이 되어야 함을 알 수 있다. 그 전까지는 우리가 투입이나 행동을 한 변화 목표가 아니기 때문이다. 그리고 영향^{impact}은 보통 장기적인 결과이고 또 다른 요인의 영향을 완전히 배제하기 어려운 경우가 많기 때문에 측정이 쉽지 않다. 결국 우리는 측정의 본연적 의미를 지키고 효율성을 추구함에 따라 보통 성과를 측정하게 된다.

<그림2> 논리모형과 성과(outcome)



이 논리 모형과 성과의 관계를 설명하기 위해 자주 드는 비유는 학습에서 찾는다. 한 고등학생이 부모님께 20만 원을 받아서 15만 원은 독서실을 등록하고 5만 원은 수학 문제집 두 권을 사는 데 썼다. 그리고 한 달간 독서실에서 열심히 수학 문제집을 풀어 결국 해당 기간이 완료되었을 때 두 권을 모두 푸는 데 성공했다. 이때 투입은 20만 원이라는 돈과 한 달간 투입한 시간이다. 행동은 수학 문제집을 열심히 푸는 것이며, 직접적인 결과는 다 푸는 문제집 두 권이라고 할 수 있다. 그런데 이 학생은 문제집 두 권을 다 풀기 위해서 돈과 시간을 쏟은 것이 아니다. 이 고등학생이 진짜 원하는 변화의 첫 관찰 가능한 지점은 수학 시험 점수의 상승이다. 문제집을 여러 권 열심히 풀었고 독서실은 오래 다녔으나 수학 점수가 전혀 오르지 않는다면 우리는 그 학생이 실제로 목표한 성취 자체는 얻지 못했다고 판단하는 것이 옳다. 물론 궁극적으로 원하는 것은 단지 수학 점수가 오르는 것 자체가 아니라 그 뒤에 원하는 학과에 진학하고 더 넓은 기회를 제공받고 행복한 삶을 누리는 것이라고 할 수 있으나, 이는 한참 뒤의 일이고 단순히 고등학교의 수학 점수 1회 상승만으로 결정될 문제가 아니기 때문에 측정에 적합하지 않다.

사회적 가치 측정도 마찬가지다. 경제적으로 취약한 가정의 아동에게 비용을 들여서 자원봉사 선생님을 파견하고 영어 학습을 지원하는 활동이 있다고 가정하자. 봉사자의 자원봉사 시간과 관리·행정 등에 들어가는 비용이 투입이 되고, 영어를 가르치는 활동이 있고, 그래서 1년에 100시간의 영어 학습이 진행된 결과가 있다면 우리는 ‘잘되었다’며 만족하고 활동을 종결할 수 있는가. 사실 우리가 기대하는 것은 그 결과 우리나라의 고질적인 사회문제인 교육 격차가 다소 완화되며 취약 가정 아동의 영어 점수가 상승되는 성과가 아닐까. 그런데 여전히 연말의 신문에는 얼마를 기부했다거나 자원봉사자가 몇 명이라거나 교육을 몇 시간 진행했다는 이야기들로 가득하다. 사회적 가치는 ‘얼마나 했는가’가 아니라 ‘그래서 우리가 목표한 변화가 실제로 일어났는가’에 대한 측정을 수행하는 중요한 일이다.

왜 측정하는가

사회적 가치 측정은 본래적 목적 두 가지와 실제로 자주 발견되는 기능적 목적 한 가지 때문에 주로 요구되고 진행된다.

먼저 우리나라에서 두드러지는 기능적 목적은 구분하려는 요구에서 시작된다. 특히 우리나라 사회적경제가 정부 주도 아래 활성화되었기 때문에 이러한 목적이 강하다. 정부 입장에서 어떤 조직을 지원하려면 명확한 근거가 있어야 한다. 그리고 그 근거가 사회적 가치를 창출한다는 명분이 라면 사회적 가치를 측정하고 평가하는 이유는 자격을 검증하려는 데 있다. 말하자면 어떤 조직이 정부의 지원을 받을 자격이 있는지 판단하기 위해서 사회적 가치나 그 가치를 창출할 수 있는 조건을 조사하고 조건을 따져 적합 여부를 결정한다. 이 때문에 우리나라는 사회적 가치에 대한 측정과 평가를 혼용해서 사용하고 있지만, 대부분은 평가를 의미하는 경우가 많다.

둘째로는 사회적 가치 측정의 결과를 소통을 위한 정보로 활용하는 경우다. 경영에서는 회계를 사업의 언어라고 표현하기도 한다. 사업이 잘 되고 있는지, 어디에서 어떤 부가가치가 만들어지는지 등을 소통하려면 공통된 언어가 필요한데 이 부분에서 회계가 규정을 정하여 통일된 체계로 가능케 하기 때문이다. 사회적 가치 측정도 마찬가지다. 사회적경제 혹은 임팩트 비즈니스의 언어로서 가치를 가지고 있다. 우리는 사회적 가치를 창출하는 일을 한다면서도 도대체 그 가치의 크기가 얼마나 되는지 표현하거나 설명할 방법을 가지고 있지 못하다. 이는 마치 과거에 우리 밭에서 난 수박이 정말 달콤한데 얼마나 달콤한지 설명하지 못했던 때와 유사하다. 그러나 브릭스^{Brix}라는 기준이 생기고 이를 쉽게 잴 수 있는 도구가 개발되면서 지금은 수박의 당도가 몇 브릭스인지 확인하는 방법으로 어떤 수박이 더 당도가 높은지 쉽게 소통할 수 있다.

마지막으로 사회적 가치 측정의 결과는 더 잘하기 위한 관리에 중요한

도구가 된다. 사회적 가치를 창출하는 조직들은 대부분 사회적 가치 창출이 궁극적인 혹은 핵심적인 목적이다. 그렇다면 더 잘하기 위한 방안을 지속적으로 혁신해야 함이 당연하다. 그러기 위해서는 지금 얼마나 잘하고 있는지, 도대체 어떤 부분에서 어떤 행동으로 어느 정도의 사회적 가치가 창출되고 있는지를 잘 이해하고 개선점을 도입한 뒤 실제 그런 결과가 나오는지 검토하는 과정이 필요하다. 이때 사회적 가치를 측정할 결과가 핵심적인 관리 도구로서 활용된다. 다이어트를 하려면 일단 체중계를 사라는 말을 들어본 적이 있는가? 지금 몸무게가 어떻게 되는지 알지 못하면 특정 노력을 한 뒤에 그 효과 여부를 판단할 뚜렷한 방법도 없다.

사회적 가치를 측정할 때 주의할 세 가지

사회적 가치 측정을 시작하며 마음에 담아야 할 몇 가지 주의할 점들이 있다. 이 글에서는 그 중 세 가지를 정리해보고자 한다.

먼저 사회적 가치의 측정과 평가가 다소 다르다는 점을 유의해야 한다. 측정이 있는 그대로의 크기를 재는 행위라면, 평가는 그 측정된 정보를 바탕으로 판단을 내리는 일이다. 말하자면 8세 아이의 키가 140cm라면 그 키를 켜 활동이 측정이고, '140cm이기 때문에 크다'라고 판단하는 것은 평가다. 측정은 도구가 유사하다면 누가 진행하느냐와 상관없이 비슷한 결과를 얻을 수 있으나, 평가는 동일한 정보를 가지고도 서로의 의견이 다를 수 있다. 실제로 동일한 회계 기준에 의해 재무제표를 만들더라도 누군가는 주식을 사고, 누군가는 그 주식을 파는 식의 주식시장을 생각해 보면 쉽게 이해된다. 앞서 잠시 언급했던 수박의 당도 이야기를 기억해보자. 브릭스가 어떤 수박이 더 단지를 알려주는 하지만, 더 달다고 해서 무조건 맛있는지는 다른 차원의 판단이 필요하다. 어떤 사람에게는 적절한 당도가 가장 맛있는 수박이라고 판단될 수도 있다는 말이다.

또한 사회적 가치 측정 자체가 목적이 아니기 때문에 측정이나 평가에 대한 비용 대비 효과성을 따지는 관점이 필요하다. 사회적 가치 측정이 궁극적인 목적이라면 다소간의 비용효율성이 떨어지더라도 더 높은 품질에 욕심을 낼 이유가 있다. 그러나 사회적 가치 측정은 중요한 도구이지만 그 자체가 우리의 목적은 아니다. 그렇기 때문에 어떤 측정에 너무 과도한 비용이 들어가거나 사업 자체를 왜곡할 가능성이 있다면 과감히 품질을 낮추는 것이 옳다.

마지막으로 사회적 가치 측정은 프로젝트의 종결이라기보다는 시작점에 가깝다는 점을 강조하고 싶다. 많은 경우 사회적 가치 측정을 거의 끝나는 프로젝트의 성공적인 보고를 위해 진행한다. 그때마다 빼놓지 않고 전하는 내용이 이것이다. 본래는 어떤 프로젝트를 기획하는 단계에서부터 그 구체적인 변화 목표가 도출되고, 그 목표의 성취를 확인할 수 있는 지표를 선정하여 과정과 마지막에 사회적 가치를 측정해야 한다고, 이 자연스러운 과정이 많은 경우에 왜곡되고 선후가 바뀌어 있다. 측정하는 지표를 고르고 보고서를 작성하는 일이 어려운 것이 아니다. 도대체 이 사업의 목적이 무엇인지를 밝히고 이미 상당 부분 지나버린 사업의 측정되어야 할 지표를 추정하는 데에 대부분의 난점이 있다. 만약 그럼에도 어쩔 수 없이 진행되었다면 유념해야 할 것은 최소한 다음 프로젝트는 이번 측정에서 도출된 함의를 반영할 준비가 되어야 한다는 사실이다. 측정은 단순한 종결이 아니라 더 나은 미래를 위한 시작이다.

예시 분석을 통한 함의 도출

아름다운재단의 ‘희망가게 사업’은 앞서 이야기한 다양한 관점과 논의를 잘 반영하고 있는 측정 사례다. 희망가게 사업은 아름다운재단에 아모레퍼시픽 회장 가족이 기부를 하여 시작된 사업으로 싱글맘의 자립을 위한

일종의 무담보 소액대출을 통한 소상공인 창업 사업이다.

잠시 언급했듯이 이 사업은 명확한 목적을 가진 우수한 기획이 있었다. 싱글맘의 경제적 자립이 매우 저조하다는 점이 사회문제의 현상이었다. 그래서 그들에게 소상공인 창업을 성공적으로 할 수 있도록 돕는 방법이 제시된 형태가 무담보 소액대출이고, 그에 따르는 창업 인큐베이팅 프로그램이라고 설명할 수 있다. 따라서 핵심적인 사회적 가치는 그 문제를 해결한 자립이 된다. 이를 좀 더 상황에 맞게, 그리고 글로벌에서 이야기되는 지표의 표준에 적합하게 표현하자면 ‘싱글맘의 가처분소득 증가’이다. 자립의 가장 중요한 지표가 고용 혹은 창업을 통한 가처분소득의 증가이기 때문이다. 더불어 한 가지 더 추가적인 사회적 가치를 살펴볼 수 있는데 이는 무담보 소액대출이 결국 금융에 대한 접근성을 개선하는 가치를 낳았다는 점에 착안했다. 물론 가처분소득의 증가와 금융 접근성 개선은 다소간의 인과관계가 존재하지만 여타 사업보다 가처분소득의 증가 등에 명확한 차별성을 보이고 있어서 이 부분을 분리하여 측정했다. 실제로 금융 접근성 개선은 그라민은행Grameen Bank으로 대표되는 무담보 소액대출 서비스의 가장 일반적인 사회적 가치 지표이기 때문이다.

그 측정의 주요 결과는 화폐가치로 계산되었다. 소득과 금융 접근성이라는 두 지표 모두 본래 화폐 속성을 가지고 있기 때문이다. 모든 사회적 가치를 측정할 수 있는 것도 아니고, 측정되는 모든 지표가 화폐가치로 표현되지도 않는다. 무리한 화폐가치 전환은 본의를 왜곡시키는 경우가 생길 수 있고, 기간이나 속성의 특성상 지표화하기 어려운 질적인 사회적 가치도 당연히 있다. 희망가게 사업에도 당연히 개별 참여자들의 자존감이 향상된다거나 자녀들의 경제 취약성이 해소되면서 교육 접근성이 개선된다거나 하는 다양한 부가적인 가치들이 있을 수 있다. 하지만 직접적으로 영향을 미치는, 그리고 목적하여 관리하는 변화는 위의 두 지표 정도로 제한하는 것이 맞다고 판단된다.

희망가게 사업의 사회적 가치 측정의 결과로 여러 함의가 나왔지만 주

요한 분석 위주로 몇 가지를 정리해본다. 첫째는 이 사업이 단순 배분 사업이 아니라 사회적경제 방식의 무담보 소액대출로 했을 때 더 나은 결과를 내고 있다는 사실을 밝혔다라는 점이다. 사업이 시작되던 시기에는 사회적경제가 그리 잘 알려져 있지 않았음에도 일반 재단이 실행하던 방식인 단순 배분 사업을 지양한 이유를 지지하는 결과였다. 아래 <그림3>을 참고하면 그 첫 번째 결과를 확인할 수 있다. 무담보 소액대출 방식은 기금의 존속 기간을 충분히 늘려주는 데 성공했다. 배분 방식이라면 9년이 채 되지 않으리라 추정되던 것에 비교하면 2배를 넘는 존속 기간 동안 훨씬 더 많은 싱글맘에게 지원할 수 있다는 점은 본연의 목적 달성에 유리한 방법을 선택했다는 결론을 낳는다.

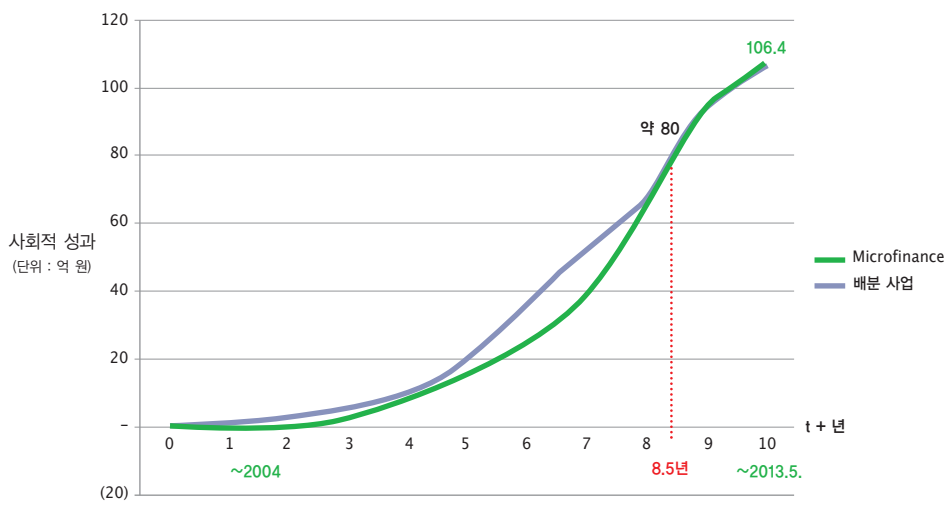
<그림3> 방법론별 희망가게 기금의 존속 기간 추정



출처 : 임팩트스퀘어(2013), “희망가게의 사회적 성과”, 『희망가게 10주년 연구보고서』, 147쪽.

또 다른 분석은 아래 <그림4>에서 볼 수 있는 사회적 가치의 총합에 대한 비교이다. 초기에는 돈을 배분하는 방식이 훨씬 더 큰 사회적 가치를 낳는다. 무담보 소액대출 방식은 원금과 소액의 이자를 갚아야 하기 때문에 지원금 전액이 사회적 가치로 잡히는 전자의 경우보다 매우 작은 사회적 가치만 창출되기 때문이다. 그럼에도 누적 사회적 가치 창출은 약 8.5년 시점에서 역전 되고, 앞서 설명한 2배 정도 되는 존속 기간을 고려한다면 총 수명 동안 몇 배는 많이 사회적 가치를 창출하리라 기대된다.

<그림4> 방법론별 희망가게의 사회적 가치 추정치 비교



출처 : 임팩트스퀘어(2013). “희망가게의 사회적 성과”, 『희망가게 10주년 연구보고서』, 148쪽

그런데 이런 차이가 무담보 소액대출이면 무조건 나오는 모델에서 기인한 것은 아니다. 여기서 희망가게 사업의 어떤 특별한 우수성을 보여주는

요인에 주목할 필요가 있다. 사업의 사회적 가치를 제고하기 위한 관리 포인트가 도출될 뿐만 아니라, 무담보 소액대출에서 사회적 가치 극대화를 위해 신경 써야 할 지표가 무엇인지에 대해 중요한 함의도 얻을 수 있다.

희망가게 사업의 핵심 요인은 결국 높은 생존율이다. 소상공인 창업을 하여 폐업을 하지 않고 사업이 잘되어야 원리금을 갚을 수 있고, 그 결과 기금의 존속 기간이 늘어난다. 또 사업이 잘되어야 가처분소득의 증가가 명확하게 나타난다. 생존율은 사회적 가치뿐만 아니라 낮은 대손율로 돌아왔고, 이는 기금의 생명을 늘려 누적 사회적 가치의 총량에 기여했다. 희망가게는 일반적인 비영리 사업에 비해서는 상대적으로 높은 운영비를 사용한 것으로 보였지만, 이 운영이 위에 언급된 성과를 만든 중요한 요소라는 점에서 참고할 좋은 함의를 제공한다.

제언 : 몸무게 재듯 사회적 가치를 측정하라

사회적 가치 측정이 중요한 활동임에는 논란의 여지가 없다. 그러나 당부하고자 하는 것은 사회적 가치 자체에 매몰될 필요는 없다는 점이다. 측정되지 않는다고 해서 실제로 만들어진 변화가 부인되는 것은 아니다. 다시 한번 강조하지만 사회적 가치 측정의 본질은 더 잘, 그리고 더 오래 사회적 가치를 내기 위한 정보이자 도구로서의 정체성에 있다. 중요한 만큼 진지하게 접근하되 매몰되지는 않도록 주의해야 한다.

이를 좀 더 편한 말로 ‘몸무게 재듯 하자’고 제안한다. 우리가 몸무게를 감량해야 한다면 무엇부터 시작하는가. 감량에 대한 이유와 목적이 생기면 먼저 지금 어떤 상태인지 확인한다. 무게를 재는 체중계를 마련해 현재 체중을 확인한다. 만약 결과가 충분히 문제가 되지 않는다면 우리는 다이어트를 시작하지 않아도 된다. 물론 70kg이라고 나온 측정 결과가 충분히 문제가 되는지 아닌지는 그 사람의 키와 근육량 등을 고려해서 평가해

야 한다. 또 측정은 체중계마다 다소간의 차이가 있을 수 있지만 대체로 제공하는 의미에 오해가 생길 정도는 아니기 때문에 크게 신경 쓰지 않는다. 키가 190cm라면 이는 전혀 감량의 대상이 아니라고 판단할 수 있지만, 만약 150cm라면 체중을 줄여야 한다는 결론이 도출된다. 이것이 평가다. 그러면 우리는 행동의 변화를 일으켜야 한다. 야식을 줄이고 운동을 늘리는 등의 행동 말이다. 이렇게 측정은 평가로 이어지고, 평가는 행동의 변화를 일으켜 그 목표를 달성하기 쉽게 만들어준다.

우리의 사회적 가치 측정과 평가도 이러면 되지 않을까? 내가 내 건강을 위해 몸무게를 재듯이, 우리의 사회적 가치를 제고하기 위해 관심을 가지고 측정을 하자. 몸무게를 내 키와 근육량을 고려해서 평가하듯이, 우리가 해결하려는 사회문제의 양상과 다른 솔루션들의 현황을 확인하여 측정된 수준이 적절한지 아닌지 판단하자. 과다 체중을 줄이기 위해 운동을 하고 식습관을 바꾸듯이, 아직은 충분치 않은 사회적 가치를 제고하기 위해 우리의 사업 내용과 전략이 조정되어야 한다는 사실을 받아들이자. 그 정도면 우리가 서서히 건강해지듯이 사회적 가치 측정의 본질대로 사회문제 해결이 점점 성취될 것이다.

마지막으로 당부하는 것은 사회적 가치를 일부 전문가들이나 측정과 평가를 활용하려는 정부의 전유물로 치부해서는 곤란하다는 점이다. 사회적 가치 창출을 위해 활동하는 주체들이 사회적 가치 측정에서도 주체가 되고 적절한 이해를 가질 수 있도록 노력해야 우리에게 진짜 쓸모 있는 사회적 가치 측정과 평가 생태계가 만들어진다. 사회적경제 주체들이 사회적 가치와 그 측정 내용을 잘 모르면 결국 그것을 무기로 삼은 이들에게 끌려간다. 사회적 가치에 대한 주목과 측정은 바꿀 수 없는 당연한 미래이지만, 어떻게 우리에게 의미를 가질 것인지는 우리의 노력에 따라 가치를 달리할 것이다. 그렇게 우리가 사회문제를 혁신해 나갈 미래를 능동적으로 기대해본다.

강경흠

한국사회적기업진흥원
인증평가팀장

사회적가치지표(SVI)의 성과와 과제

“ 지표의 모형과 프레임,
내재된 가치와 관점, 측정 기준과 방식
등은 데이터를 지속적으로 축적하면서
현장과의 교감을 통해
계속 수정될 수밖에 없다.
분명한 것은,
사회적가치지표가 사회적기업의
사회적 성과 제고를 촉진하는 역할과
사회적 가치의 방향을 제시하는
유효한 수단이라는 점이다. ”

1. 사회적 가치 평가에 쏠리는 관심

고용노동부와 한국사회적기업진흥원이 ‘사회적가치지표(SVI, Social Value Index)’를 개발·공표(2017년 7월)한 지 2년이 지났다. 지표에 대한 높은 관심은 여전히 줄지 않고 있으며 지표 개발 연구나 평가 활용 등에 대한 문의뿐 아니라 사회적 가치를 측정하는 사업에 참여하는 기업도 지속적으로 증가하고 있다. 타 기관에 지표 연구 및 사회적 성과 측정 경험을 공유하고 있는데, 현재 신용보증기금의 평가 프로그램, 공공·민간기업의 사회적경제 지원사업 등에 사회적가치지표가 쓰이고 있는 상황이다.

사회적 가치 측정과 평가에 대한 논의가 일반 기업이나 사회적기업 지원 기관, 공공기관, 정부 등에서 활발히 이뤄지고 있는 것은 그만큼 사회적기업의 사회적 성과에 대한 국민적 관심이 높기 때문으로 보인다. 사회적기업이 스스로 자신의 사회적 성과를 측정하고 평가하기는 쉽지 않다. 저마다 다양한 사회적 목적을 설정하고, 상이한 수준의 사회적 성과 목표를 달성하려 애쓴다. 더구나 이해관계자에게 사회적 성과 실적을 주기적으로 보고하고, 새로운 달성 전략을 수립하는 등의 관리 체계를 갖추려면 전담 인력 확보 등의 행정 부담을 안아야 한다. 실제로 ‘인증사회적기업 중에 사회적 목적 달성 여부 및 달성 정도를 평가할 수 있는 일련의 절차를 규정하고 있는 곳’은 32.9%였다. (‘2017년 사회적기업 실태 조사’)

2. 사회적가치지표 개발 과정

사회적가치지표 개발 사업은 2010년부터 시작됐다. KAIST(2010년), 부산대학교 조영복 교수(2011년), 한밭대학교 이준우 교수(2012, 2015년), 성균관대학교 문철우 교수(2013, 2014년), 한국노동연구원의 길현종 박사 등으로 구성된 TF팀(2016년)은 연구 과정에서 매년 진전된 성과를 꾸준히 축적

해왔다. 7년에 걸친 이 사업의 성과에는 자치단체, 민간기업의 공동 노력도 뒷받침됐다.

연구 관점과 성과 내용은 다양했다. 우선 사회적 가치를 측정하는 다양한 방식이 시도됐다. 화폐적으로 환산하는 지표와 그렇지 않은 지표를 개발하려는 연구도 있었고, 현장 인터뷰를 통해 사회적 목적 11가지를 섹터 별로 총 706가지의 측정 지표를 도출하기도 했다. 지표 활용에 있어서도 필수, 권고, 자율 지표 등으로 구분하는 방식이 제안되기도 했고, 사회적 기업을 일정 분야로 구분하는 방식과 전체 사회적기업을 하나의 통일된 지표로 측정하는 방안이 달리 제안되기도 했다. 이러한 다양한 접근 방식은 사회적기업의 다양성과 사회적 가치의 추상성으로 인한 것이다.

연구 성과는 지속적으로 보고됐으나, 지표의 실제 활용은 계속 미뤄졌다. 측정과 평가의 구체적인 목표 설정이 부재하거나 현실적인 지표 운영에 대한 고려가 미흡한 측면이 있었기 때문이다. 세부 측정 지표의 타당성 근거와 치밀성이 미약하여 적용에 한계를 가질 수밖에 없었다.

결국 2017년 7월 사회적기업 10주년을 맞아 지표 개발을 공표했다. 그동안 일반 기업의 성과가 주로 매출, 영업이익 등 경제적 성과를 중심으로 측정되었다면, 사회적가치지표는 사회적 가치 지향성, 지역사회와의 협력, 참여적 의사결정 등을 측정하여 평가하도록 개발되었다. 14개 세부 측정 지표(계량 11개 + 비계량 3개)로 구성된 이 지표를 통해 기업이 창출하는 사회적 가치 정도를 파악하고 향후 보완하고 발전시켜야 할 방향성을 제시하는 한편, 사회적 가치 창출 우수 기업에 대한 투자와 재정 지원 등을 연계함으로써 사회적 가치 확산을 유도하려는 계획도 함께 밝혔다. 특히 성장기 사회적기업 중 사회적 가치가 우수한 기업에 대해 추가적인 재정 지원을 한다는 방침에 따라, 현재 정부 재정 지원(일자리 창출 사업, 사업 개발비 사업 등)에 지표가 적용되고 있다. 또한, 모태펀드 투자 대상 선정, 크라우드 펀딩 대회 심사 기준 등에도 적용해 사회적 가치를 고려한 투자가 이루어지도록 했다.

〈표〉 사회적가치지표(SVI) 모형

관점	범주	영역	측정 지표	배점	측정 방법/ 기준
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션	1. 사회적 가치 추구 여부	2	계량 /유무 확인
			2. 사회적 성과 관리체계 구축 여부	5	계량 / 5등급
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치	3. 사업 활동의 사회적 가치 지향성	15	비계량 / 5등급
			4. 사회적경제 조직과의 협력 수준	4	계량 / 5등급
		사회적경제 생태계 구축	5. 지역사회와의 협력 수준	4	계량 / 5등급
			6. 사회적 환원 노력도	10	비계량 / 5등급
	조직 운영 (20)	운영의 민주성	7. 참여적 의사결정 비율	5	계량 / 5등급
		근로자 지향성	8. 근로자 임금 수준	10	계량 / 5등급
			9. 근로자 역량 강화 노력	5	계량 / 5등급
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용 창출 및 재정 성과	10. 고용 성과	10	계량 / 5등급
			11. 매출 성과	10	계량 / 5등급
			12. 영업 성과	5	계량 / 5등급
		노동 성과	13. 노동 생산성	5	계량 / 5등급
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성	14. 혁신 노력도	10	비계량 / 5등급
계		14개 지표		100	-

3. 사회적가치지표의 특성

사회적가치지표는 다른 지표들과 구분되는 몇 가지 특징을 갖고 있다. 첫째는 세부 지표를 모두 투명하게 공개하고 있다는 것이다. 금융기관의 신용평가지표 등과 같은 일반적인 평가지표는 측정 대상의 변별성 확보를 위해 주요 사항을 공개하지 않고 있다. 이와 달리 사회적가치지표는 지표의 정의나 측정 방법, 측정 기준, 계산식까지 구체적으로 명시하고 있고, 일부

는 작성 예시를 제시하기도 한다. 나아가 지표의 이해를 돕는 교육을 진행하기도 한다. 이는 지표의 궁극적인 목적이 사회적기업의 사회적 가치를 높이고, 이를 확산하는 데 있기 때문이다.

둘째는 측정 범주에 조직 활동의 결과만이 아니라 의도와 과정도 포함하고 있다는 것이다. 실적 증대를 가속화하는 성과 요인, 즉 인적·조직적·외부 환경적 요인도 함께 측정한다. 사회적 가치를 실현하려는 사회적기업이라면 마땅히 이해관계자의 의사결정 참여가 보장되어야 한다. 구성원뿐만 아니라 외부에서도 확인할 수 있도록 사회적 미션을 공표해야 하고, 사회적경제기업과 협력하며, 지역사회와 협업을 통한 생태계 구축에 적극 참여해야 한다.

이 지표의 가장 뚜렷한 특징은 사회적 성과 향상을 위해 조직 내부에서 평가를 계획하고 실행하도록 사회적 성과 관리 체계 구축을 강조하고 있다는 점이다. 기업 내부에 사회적 성과 목표 및 등급 기준을 설정하도록 촉구하고 있고, 담당 부서나 인력을 갖추고 있는지, 성과 보고서를 작성하고 이를 평가위원회에 제출하며 평가 결과를 내부 임직원과 공유하고 있는지 등에 관심을 기울인다. 사회적기업은 이를 통해 이해관계자 속에서 자신의 존재 가치를 지속적으로 보여주고, 끊임없이 개선해 나갈 수 있다.

4. 사회적가치지표 개발의 필요성

사회적가치지표 개발의 필요성은 사회적기업 안팎에서 꾸준히 제기되어왔다. 우선 내부적인 요구는 사회적 성과 관리 측면에서 점점 높아지는 추세이다. 사회적기업이 2,000여 개를 넘어서는 등 양적으로 증가하고 있고, 개별 기업 차원의 성장도 이뤄지면서 사회적 성과에 대한 전략적 활동을 고민하는 기업이 늘어나고 있다. 사회문제를 해결하려는 모든 사회적기업은 보다 높은 사회적 성과를 달성하려 한다. 그렇게 실현한 사회적 가치는 사

회적기업가가 도달해야 할 궁극적인 목표점이다. 그런 의미에서 사회적가치지표는 일종의 ‘내비게이터’이다. 사회적경제 조직의 사회적 가치를 측정하여 사회적 성과를 파악할 수 있을 뿐만 아니라, 사회적 기여 정보를 분석하여 조직의 발전 방향을 제시할 수도 있기 때문이다.

지표 개발 수요는 사회적기업 외부로부터도 높아지고 있다. 정부 차원에서 사회적가치지표 개발 계획을 공식적으로 밝힌 것은 2012년 관계 부처 합동으로 발표한 ‘제2차 사회적기업 육성 기본계획’에서부터다. 하지만 이미 2010년부터 사회적 가치 측정을 위한 연구 개발 사업을 시작한 바 있고, 그 이전에도 지표 연구에 대한 필요성은 대두되어왔다. 지표 개발은 사회적기업에 대한 지원 정책 또는 투자 효과를 평가하기 위한 도구로서 필요하기 때문이다. 정부나 투자자는 각종 지원 및 투자의 사전 타당성과 사후 성과를 측정해야 하고, 객관적인 평가를 할 수 있을 때 지원의 효율적 배분이 가능하다. 사회적기업 초기에 민간에서 사회적기업의 사회적 가치 측정 도구를 일부 개발했으나, 데이터의 부재와 현장의 측정 부담, 측정 전문가의 부족 등으로 확산되지 못한 것이 사실이다.

지금은 다수의 공공기관과 금융기관에서도 지원 사업 등에 사회적 가치를 평가하고 있다. 민간 기업에서도 지표를 개발하고 측정하여 보상을 연계한 활동을 벌이고 있어, 사회적 가치 확산을 촉진하고 있다.

5. 사회적 가치라는 ‘애매한 덩어리’

현장에서 사회적 가치를 측정하다 보면 모호한 상황에 부딪히기 십상이다. 이때 사회적 가치는 한마디로 ‘애매한 덩어리’다.

돌이켜보면 사회적가치지표 개발 과정은 이러한 점에서 몇 가지 어려운 과제를 안고 있다. 첫 번째 어려움은 사회적 가치를 지표화하는 과정 그 자체다. 지표 개발을 논의하던 초기엔 세계적으로도 사회적 가치에 대한

명확한 정의를 설정하기 어려운 상태였다(우리나라에서 사회적 가치를 정의한 관련 법은 아직 국회에 계류 중이다). 또 2000년대 들어 국제표준화기구 ISO나 UN, EU 등 국제기구들이 사회적 가치에 관한 방향을 제시하고 있었으나 표준화된 측정 기준을 현실에서 활용할 수 있는 수준은 아니었다. 지금도 우리나라에선 사회적 가치의 범주와 성과 측정 방법에 대한 기존 연구는 빈약한 상황이다. 상대적으로 취약계층 고용이나 서비스에 관한 조사 자료는 있으나, 기업의 사회적 성과 관리 현황이나 사업 활동의 사회적 가치 지향성, 지역사회와 사회적경제 조직의 네트워크 수준, 참여적 의사결정 현황 등의 본격적인 조사 연구는 찾아보기 어렵다. 사회적 성과를 촉진하기 위한 노력과 사회적 목적 각 분야의 연계성에 대해서도 충분한 조사가 필요하다. 이에 관한 논의를 더 복잡하게 하는 것은 사회적기업이 해결하려는 사회적 문제가 현실 변화와 밀접하여 시의성이 높다는 것이다.

또 다른 어려움은 이해관계자들의 수용성 높은 지표 개발이 쉽지 않다는 점이다. 이 문제는 사회적기업의 다양성에서 비롯된다. 조직 형태와 업종이 같더라도 사회적 미션이 다르고, 지역 환경이 다르며, 업력^{業歷}이 다르다. 지표 측정 기관들은 항상 두 가지 관점 사이에서 풀기 어려운 고민을 해야 한다. 하나는 측정 기준의 편리성이고, 또 하나는 측정 대상의 수용성이다. 이 두 가지는 서로 상충되는 관계를 보인다. 단순하고 명확한 지표일수록 수용도는 떨어지고, 수용도를 높이려 할수록 지표는 복잡해진다. 측정 데이터가 충분하지 않은 경우에는 고민이 더 크다.

6. 지표 정교화 과정

사회적기업진흥원은 사회적가치지표 개발 단계부터 지표의 지속적 정교화를 염두에 두어왔다. 즉, 지표 운영 중 발견한 문제점을 개선하고, 이를 다시 현실에 적용하면서 이해관계자의 환류를 반영한다는 것이었다.

이에 따라 해마다 주기적으로 지표 개선 작업을 추진해왔다. 특히 2018년의 경우 사회적기업진흥원 내부 워크숍뿐만 아니라 측정 참여 기업, 전문가, 사회적기업 지원 기관 등이 참여하는 간담회와 워크숍을 수차례 개최했다. 지표 활용 결과와 측정 데이터 분석을 통해 도출한 지표 개선 방향은 객관성, 현실성, 형평성, 편의성을 제고해야 한다는 것이었다.

검토 안을 통해 반영된 사항을 살펴보면, 객관성 제고를 위해 비계량 지표의 주관적인 판단 기준을 객관적 측정이 가능하도록 착안 사항을 도입하고 구조화된 판단 요소를 도입한 것이다. 또한 취약계층 고용과 임금 이외에도 사회적기업이 제시하는 다양한 사회적 가치 실현 노력에 대해 표현할 수 있도록 평가 항목을 추가했고, 불분명한 판단 기준은 단순 명료하게 제시하여 수용성을 높였다. 현실성을 높이기 위해 현장의 의견을 반영하여 지표별 중요도에 따른 배점을 재조정하고, 증빙 자료를 쉽게 받을 수 있도록 했다. 특히 지표별 기준표를 기존 사회서비스 제공 유형에서 한국표준산업분류로 재구성했다. 형평성 제고를 위한 방안은 근로자 임금 수준의 판단 기준을 시급 체계로 변경하고, 경제적 성과의 판단 기준에 성장률 개념을 추가하여 업종별, 기업 규모별, 인증 유형별 등에 따른 차이를 고려하는 것이었다. 아울러 측정자 및 참여자가 지표를 활용하기 용이하도록 작성 양식과 예시를 제기하여 편의성을 높이는 안이 검토됐다.

앞으로도 사회적기업의 창의적이고 혁신적인 사회적 성과를 반영하기 위한 지표 정교화를 계속 추진하는 한편, 지표 수를 최소화하면서도 근로자와 소비자의 의견까지 세밀하게 반영하는 지표 개발을 진행해야 한다. 아울러 측정 실사와 데이터 분석을 효율적으로 진행할 수 있도록 운영 체계와 전산 시스템도 개선해야 한다. 궁극적으로는 사회적 성과를 명징하게 표현하는 지표 개발이 이루어져야 한다. 경제적 성과를 표현하는 '이윤'처럼, 보편적이고 명징한 측정 방법론을 고민하여 사회적 경제의 스토리를 강화해야 한다.

7. 성과와 과제

현재 시점에서 사회적가치지표의 성과를 논하기에는 아직 이르다. 그럼에도 불구하고 사회적가치지표 체계상 3개의 관점(사회적 성과, 경제적 성과, 혁신 성과)과 14개 지표의 타당성이 점차 확인되고 있는 것은 긍정적이라고 볼 수 있다.

사회적기업의 경제적 성과는 사회적 성과의 지속성을 담보하는 필수 요소이고, 사회·경제 생태계 활동의 주요 결과이자 핵심 동기이다. 사회적가치지표에서 경제적 가치에 대한 평가는 조직 내부와 외부로 나뉘어 측정토록 하고 있다. 내부적으로는 노동 생산성을 통해 얼마나 효율적으로 경제적 가치를 실현했는지를 살피고, 외부적으로는 고용 성과, 매출 성과, 영업 성과를 통해 사회 경제에 기여했는지를 따진다.

사회문제를 해결하려는 사회적기업의 혁신 성과는 사회적 성과와 더불어 핵심 요소에 해당한다. 현재 사회적기업의 혁신성을 양적 지표만으로 평가하기에는 충분하지 않다. 이 때문에 사회적가치지표는 경영 과정의 혁신(제도 개선 노력, 전문 인력 도입, 사내 제안, 시스템 개선, 시장 기술 분석, 연구 개발 투자 등)과 혁신의 결과(신상품 도입, 고객 만족도, 자원 절감, 이용자 수, 기술적 성과, 혁신 제품 등)를 통해 혁신 노력도를 평가한다. 관점별 배점(총 100점, 각 관점별 60:30:10)과 지표별 배점(2~15점)은 지속적으로 개선 과정을 거치고 있다.

지표의 모형과 프레임, 내재된 가치와 관점, 측정 기준과 방식 등은 데이터를 지속적으로 축적하면서 현장과의 교감을 통해 계속 수정될 수밖에 없다. 분명한 것은, 사회적가치지표가 사회적기업의 사회적 성과 제고를 촉진하는 역할과 사회적 가치의 방향을 제시하는 유효한 수단이라는 점이다. 경기도의 한 사회적기업가는 “사회적가치지표 측정에 참여한 것만으로도 우리 회사의 사회적 가치가 한층 높아졌다”고 했다.

사회적 가치 제고라는 취지에 부합하도록 지표를 더욱 발전시키려면,

해결할 과제도 적지 않다. 우선 지속적인 지표 고도화와 운영 체계화가 필수적이다. 지표 적용 분야는 점점 넓어지고 있고, 대상도 다양해지고 있다. 이미 사회적기업 제도 변화에 따른 지표 개선 논의가 고용노동부 차원에서 이뤄지고 있다. 사회적가치지표 운영을 위한 규정을 마련하고, 현장과 금융 및 판로 등 분야별 전문가가 참여하는 ‘사회적 가치 평가 운영위원회’도 구성된다(‘제3차 사회적기업 육성 기본 계획’). 사회적기업진흥원 내 사회적 가치 평가 업무 지원을 위한 ‘사회적 가치 평가 센터’가 설치되면 사업 목적별 측정 방법을 고안하고, 이와 함께 측정 대상별 지표 개선도 한층 가속화될 것으로 보인다.

한편 측정 데이터와 분석 자료를 꾸준히 축적해야 한다. 정확한 데이터가 풍부히 축적될수록 현실 적합성과 현장감 높은 지표 개선이 가능하다. 이를 위해 사회적기업에 대한 일정 정도의 경험 및 전문적인 식견을 갖춘 평가 요원과 통합 관리 시스템 구축 등 종합적인 측정 체계를 갖추어야 한다. 평가 요원은 측정뿐만 아니라 평가 대상의 사회적 가치 제고를 위한 상담자 역할까지 수행해야 한다.

지표를 홍보하고 교육하는 일도 중요하다. 사회적 성과를 이해관계자에게 체계적으로 표현하는 일은 사회적 자본의 기반을 다지는 효과로 이어질 것이다. 이밖에도 추가적인 조사 연구가 이루어져야 한다. 일단 지금의 핵심 지표 이외에도 사회적 목적 또는 사회서비스 분야별로 특화된 지표가 고민되어야 한다. 사회적 금융 시장이나 정부 조달 시장, 위탁서비스 시장, 기업의 소모성 자재 시장 등을 겨냥한 보조 지표 개발도 검토해야 한다.

김유숙

사회투자지원재단

사회적경제역량강화센터 소장

사회적 가치 성과 측정은 조직을 건강하게 만든다

: ‘사회적 회계와 감사(Social Accounting & Audit)’를
중심으로

“ 사회적 가치의 성과 측정이
선택이 아닌 필수라고 한다면,
우리 조직의 특성에 적합한 방식을
보다 적극적으로 고민하여
반영해야 할 시기다.
사회적 회계는 내부 구성원들과
이해관계자들이 함께 만들어가는
조절 도구이며, 이해관계자들과
소통 도구로 활용·발전시키기에
가장 적절한 도구이기 때문이다. ”

몇 년 전만 해도 성과 측정의 필요성을 강조하고 함께하기를 요청드릴 때 난색을 표하던 많은 사회적기업가들이 요즘엔 ‘숙명’처럼 성과 평가를 받아들이고 있는 분위기다. 보다 건강한 조직으로 성장하기 위한 사회적경제 조직 내부 성찰과 자성에 의해 시작된 변화가 아니기 때문에 안타깝지만, 성과 측정에 대한 관심이 높아진 점에 대해서는 긍정적으로 평가한다.

이러한 변화는 문재인 정부 이후 시작된 ‘사회적 가치’의 강화¹와 사회적경제 조직의 재정 지원 방식 다원화에서 시작됐다고 볼 수 있다. 사회적경제 조직들에게 다양한 재정적(인적, 물적, 사업적) 지원을 실시해야 하는 정부 입장에서는 정부 재정 활용의 정당성 확보를 위한 성과 측정이 당면 과제라 해도 과언이 아니다. 국내 사회적경제 발전은 강력한 국가 주도에 기반을 두고 있기 때문에 ‘성과 측정과 평가’를 하고자 하는 국가적 정책 방향은 사회적경제 진영에 막강한 영향을 미치게 될 것으로 보인다.²

그러나 정부의 사회적가치지표^{SVI}, Social Value Index를 통해서 성과를 측정하고 있는 다수의 사회적경제 조직들은 ‘△ 다양한 사회적 목적의 특성을 반영하기 어렵고 △ 평가를 위한 측정이라 수동적으로 대응하며 △ 평가하는 사람에 따라 다른 결과가 나오는 비계량적 영역으로 인한 혼돈과 △ 사회적경제 조직 내부의 동의 수준이 낮아 내재화되지 않은 평가 방식의 한계’ 등 다양한 어려움을 토로하고 있는 것으로 나타났다.³ 정부의 사회적성과지표를 비판만 하고자 하는 것은 아니다. 사회적성과지표를 확산하면서 사회적기업은 물론 정부 및 공공 영역과 공동 생산을 하고자 하는 다양한 사회적경제 조직들이 본인들의 사회적 영향력과 존재의 유의미성을 증명하기 위해 더욱 노력하게 되었다는 점은 긍정적인 성과라고 생각한다.

1 문재인 정부 100대 국정 과제(2017. 7.)

2 고용노동부는 사회적가치지표(SVI)를 2년 동안의 시범 운영 기간을 마치고 올해부터는 전체 재정 지원 사업에 반영시키고 있으며, 2018년 12월에 발표된 사회적기업 육성 5개년 계획에서도 사회적 가치 측정이 주요한 과업으로 명시되어 있음.

3 사회적가치지표 컨설팅트 양성 과정 사회적가치지표 측정 매뉴얼 그룹 토의 결과(2019.2.8.)

그럼에도 불구하고 정부에서 활용하고 있는, 확정된 14개 지표만으로 다양한 사회적경제 조직의 성과를 측정하고 평가하기에는 상당한 어려움이 있을 것이다. 정부가 주도하는 성과 평가는 공통된 영역, 혹은 정책적으로 중요하다고 생각하는 지점(예를 들어 고용의 양과 질)을 중심으로 지표를 개발하게 되는 한계를 언급하고 싶은 것이다. 사회적경제 조직들은 정부의 사회적성과지표를 통해 자신들의 모습을 온전히 보여주고 증명하는 데 어려움을 느낄 것이며, 이는 평가를 위한 인덱스(index)형 성과 측정 도구가 안고 있는 구조적이고 태생적인 특징이며 한계이기도 하다.

그렇다면 사회적경제 현장은 ‘조직의 성과를 구체적으로 보여주고 증명할 수 있는 도구, 조직의 존재 의미를 설명해줄 수 있는 도구, 조직 활동의 유의미성을 객관적으로 설명할 수 있는 도구, 조직 구성원과 이해관계자들이 함께 참여할 수 있는 도구’를 갖기가 요원한 것인가?

그래서 사회투자지원재단은 지난 2008년부터 사회적 회계와 사회적 회계 감사SAA, Social Accounting & Audit에 집중하게 되었다. 자신들이 추구하는 사업의 목적이 얼마나 잘 수행되고 있는지 아는 것은 조직 운영을 좀 더 효과적으로 계획하는 데 도움이 된다. 또 그러한 활동이 만들어내는 사회적·환경적·경제적 효과를 측정하고 소통하는 것은 그들의 구성원과 이해관계자들에게 사업의 중요성을 지속적으로 인식시키는 데 중요하다. 자신들의 활동이 미치는 다양한 효과를 제대로 측정하지 못하는 어려움은 조직의 유지와 성장에 큰 장애 요인으로 작용할 것이기 때문이다.

사회적 회계는 일반적인 성과 평가와 무엇이 다른가?

사회적 회계는 조직의 사회적 가치를 측정하기 위해 “조직의 사명과 목적에 대한 다양한 활동을 검토하고, 그것의 사회적, 환경적 그리고 경제적 효과를 측정하고 개선하기 위한, 내부 구성원과 이해관계자들에 의해 이루어지

는 조직의 지속적인 조절 과정”이다. 국제적으로 사회적 회계와 사회적 감사의 실행과 확산에 노력해온 사회적감사네트워크(SAN, Social Audit Network)에서는 사회적 회계에 대해서 “사회적 회계 및 감사는 조직에서 생성된 사회적 가치를 평가하는 도구로 사회적경제 조직에서 만든 사회적 성과와 차이점을 증명하고 개선하며 설명할 수 있도록 도와준다. 또한 사회적 회계를

〈표1〉 사회적 회계와 일반적 평가 비교

	사회적 회계	일반적인 평가
평가 주체	조직 내부에서 계획·실행됨	조직의 외부에서 계획·실행됨
평가 목적	- 활동 성과와 사회적 가치의 실현 정도를 보여주는 투명한 회계 결과의 적용 - 활동을 개선하고 조직이 성공에 집중하기 위한 - 모든 이해관계자들의 평가 과정 참여를 통해 공개적이고 투명한 조직 운영	- 외부인이 성과를 판단할 수 있는 해석적 설명을 제공 - 재정 지원자의 참여를 정당화하거나 혹은 자금 지원 철회에 대한 결정을 정당화하기 위한 목적 - 소수의 사람들에게 제한된 참여 보장 및 결과 공개
평가 특징	- 조직에 의해 설계되고 발전됨 - 구성원 및 이해관계자들과의 협의 후 관련 직원에 의해 설계 - 조직에 의해 인정된 과정 - 조직 전략과 실천 계획의 통합적 부문 - 지속적인 과정	- 외부의 조직/이해관계자에 의해 설계되고 부과된 진행 과정 - 제한적인 협의 후 외부의 조직/이해관계자에 의해 설계되고 부과된 과정 - 외부의 집단들을 위한 모니터링 관리자에 의해 수행되는 과정 - 조직의 전략과 실천 계획으로 강요됨 - 주기적인 과정으로 진행되나, 재정 지원자 혹은 다른 이해관계자의 일시적인 필요에 의해서도 종종 진행됨
평가 내용	- 조직의 목적과 목표에 관련됨 - 역동적인 조직의 성과에 대한 평가 - 조직의 결집 인식과 치유를 위한 전제 확인 - 다양한 사회적 편익의 측정	- 재정지원 기관 혹은 다른 이해관계자의 목표와 관련됨 - 측정 가능한 성과에 대한 평가 - 사업의 내용 및 결집에 대한 확인 - 지역사회에 대한 조직의 가치와는 상관없이 ‘행해진 것들’에 대한 측정

출처 : Billy Mitchell(2000). “Social Audit (April 1999~March 2000)”, LINC Resource Centre, p.4. Appendix IV 재구성

시작하면 조직의 계획 및 관리는 물론 달성 성과를 입증하는 데 도움이 되며, 기존의 문서 및 보고 시스템을 구축하고 프로세스를 개발하여 다음을 수행할 수 있게 하는 논리적이고 유연한 프레임 워크”라고 소개하고 있다. 즉, 일반적인 평가처럼 사후 평가와 성과 관리를 위한 외부의 해석이 아닌, 사회적경제 조직과 관련된 수많은 이해관계자의 사업에 대한 직간접적인 평가와 반응을 지속적으로 수행하도록 함으로써, 자연스럽게 사회적 소유가 가능하도록 하는 평가 구조를 가지고 있으며, 이를 통해 조직의 사명이 활동과 지표로 입증되는 방식을 취하고 있다.

사회적 회계에 대한 개념이 새로운 것은 아니다. 1970년대와 1980년대, 유럽의 일반 기업들에게 좀 더 책임 있는 사회적 실천을 촉진하고자 하는 집단들에 의해 하나의 외부적 도구로 사용되었다. 1990년대에 이르러서 사회적 회계는 사회적 효과를 측정하기 위한 독립적인 내부적 검증 도구로 사용되기 시작했다. 1990년대 트레이드크래프트Tradecraft와 바디숍Body Shop을 비롯한 윤리적 기업들의 활동을 통해서 가시화되었다. 한편 사회적 회계는 1970년대 말과 1980년대 초, 비치우드 대학Beechwood college에서 ‘사회적 회계 매뉴얼’의 개발을 통해 비영리 조직에 적용도 더욱 촉진되었다.

사회적 가치 측정은 사회적경제 조직들의 활동을 통해서 창출한 유의미한 영향력의 결과impact들을 지표화해서 측정하고 설명하는 과정이다. 따라서 어떤 목적으로 측정하느냐에 따라 활용 방법이 매우 다양하며 국가적으로도 통일되어 있지 않다. 국제적으로 몇 가지 도구들이 개발되어 실무적으로 사용되고 있는데,⁴ 사회적 투자수익률SROI, Social Return on Investment, 글로벌 임팩트투자 평가시스템GIIRS, Global Impact Investing Ratings System을 활용한 비콥B-Corp, 사회적 균형 성과 지표SBSC, Social Balance Score Card, 사회적 회계와 감사SAA 등이 대표적이다.

⁴ 한국사회적기업진흥원 (2016.9). 『2016년도 사회적 가치 측정 편람』; 고용노동부, 한국사회적기업진흥원 (2014.11). 『사회적경제 사회적가치 측정지표 정교화 및 활용을 위한 연구』

〈표2〉 사회적 가치 성과 측정 도구 비교

구분	도구	도구의 특징
비인덱스형 도구*	사회적회계	조직의 사명을 달성하기 위한 다양한 활동을 이해관계자들 중심으로 지표 구성
	SE BSC	조직의 사명을 달성하기 위한 전략 체계를 인과관계 구조로 KPI를 구성
	SROI	조직의 사회적 가치를 이해관계자에 따라 재무적 가치로 환산하여 조직에 내재화
인덱스형 도구**	IRIS (Impact Reporting & Investment Standards)	이미 구성되어 있는 외부 지표에 조직에 맞는 지표 포트폴리오를 구성
	GHRS, B-corp	이미 구성되어 있는 외부 지표에 조직의 사회적 가치 지향점을 체크
	한국사회적기업진흥원 SVI	이미 구성되어 있는 지표(계량지표와 비계량지표에) 조직의 달성 정도를 기술

* 지표를 정해두지 않고 조직의 특성을 반영한 지표를 개발해서 조직마다 다른 지표를 개발

** 도구 자체에 적용해야 할 절대 지표가 존재하고 이를 활용하여 성과를 측정

아래 표와 같이 각 도구마다 측정 목표와 측정 방법은 다르지만, 사회적경제 조직의 사회적 성과를 설명하고 증명하려는 목표는 동일하다.

〈표3〉 사회적 가치 성과 측정 도구의 특징

도구	특징
사회 성과 투자수익률 (SROI)	- SROI는 투입되는 비용에 대비하여 창출되는 사회적 성과의 가치를 매기는 작업을 실행하는 과정이다. 미국의 비영리 조직인 REDF(Robert Enterprise Development Fund)에 의해 해당 프레임워크가 개발되었고, SROI Network에 의해 확산되었다. - SROI는 명확한 투입 비용과 이에 대비되어 창출된 효과를 화폐가치로 전환하여 표현하는 것이 가장 뚜렷한 장점이다. - 정확하게 파악하기 위해서는 조직의 성과 창출 활동과 관련된 모든 요소들을 논리적이고 면밀하게 살피는 작업이 필요하며, 이에 영향을 주는 외부 요소와 비교 기준을 풍부하게 고려해야 하는 단점이 있다.

글로벌 사회 성과 투자평가 시스템 (GIIRS)	• GIIRS는 점수 평가 혹은 등급제 시스템으로 옮길 수 있는 Rating System에 기반한 분석 방법론을 토대로 조직, 특히 기업의 사회적, 환경적 임팩트를 평가하는 사회적 성과 평가 방법이다. • GIIRS의 점수는 호텔이나 영화를 평가할 때 일반적으로 사용되는 별점 등급제와 유사한데, 평강 대상이 되는 조직이 창출해내는 사회적 성과에 대한 결과를 별(☆) 개수로 표시하여 나타내는 것이 가장 주요한 특징이다. • 평가 대상 조직의 성과가 이미 구조화되어 있는 평가 영역과 항목에 포함되는 범위를 넘어서는 경우 그 초과치 또는 변동성을 측정하고 평가할 수 있는 여지가 부재하기 때문에 결과적으로 대상 조직의 성과를 완전하고 포괄적으로 파악할 수 없다는 단점이 있다.
사회적 균형 성과지표 (SBSC)	• SBSC는 기업의 성과 관리 체계를 단순한 재무적 관점의 평가에서 벗어나 기업의 미래와 목표 달성을 위한 핵심적인 관점들인 재무, 고객, 내부 프로세스, 조직 학습 등에 대해 일관된 측정 수단(Measure)을 통해 균형 있게 측정하고 관리함으로써 서로의 인과 관계까지를 관리하고자 하는 기업의 성과 측정 수단의 하나이다. • BSC는 기존의 전통적인 재무적 관점 일변도의 경영 관리에서 사후적 결과에 해당하는 재무적 목표를 달성하기 위한 성과 동인에 해당하는 고객 관점, 내부 프로세스 관점, 학습과 성장 관점 등을 종합적으로 측정해 재무적 측정 수단을 보완할 수 있게 했다. • 다만, 사회적 성과를 집중적으로 측정하기보다 조직의 내부 운영과 관련된 지표 개발에 매우 용이할 수 있다.

출처 : 산업통상자원부(2013). 『사회적 성과 평가 방법론의 글로벌 발전 동향 연구』

사회적 회계는 어떻게 적용하나

사회적 회계와 사회적 회계 감사는 조직 활동의 증명 도구이기 때문에 지속적으로, 매년 반복하여 확인하는 것이 중요하다. 다음 <그림1>과 같이 준비, 기초 점검, 실행 계획, 실행의 과정을 거친 사회적 감사를 통해 외부적 입증 과정을 거친다.

〈그림1〉 사회적 회계 진행 프로세스



또한 사회적 회계가 조직 내부에 정착하고 유의미한 도구로 활용되기 위해서는 몇 가지 중요한 원칙을 준수해야 한다.⁵

- ① 비교 가능성 : 사회적 회계는 시간의 흐름에 따라 지표가 외부, 혹은 내부적으로 비교 가능성이 있어야 한다.
- ② 완결성과 포괄성 : 조직의 모든 활동 영역을 전반적으로 포괄해야 한다.
- ③ 정기적이고 지속적인 실행과 발전 과정 : 일회성이 아니라 매년 재정 회계와 함께 정기적으로 실시되어야 한다.

⁵ 장원봉 (2014), 『사회적 회계 : 사회적경제의 공익 활동을 위한 관리 도구』, 상상너머.

- ④ 조직 내부의 동기 부여와 실행 : 사회적 회계의 적용이 가능하도록 내부 정책으로 설정하고 사회적 회계 실행의 필요성과 방법을 구성원들에게 인식시킨다.
- ⑤ 개방성 : 사회적 회계의 결과는 이해관계자와 대중에게 공유되어야 한다.
- ⑥ 외부적 입증 : 사회적 회계 보고서의 설득력과 정당성을 갖추기 위해 사회적회계감사위원회를 통해 입증되어야 한다.
- ⑦ 조직의 지속적인 변화 확인 : 조직은 그들의 활동을 지속적으로 개선하고 내부 학습을 촉진하는 사회적 회계 감사 과정을 통해 이해관계자들의 관점이 어떻게 변화하는지 명확히 확인할 필요가 있다.

사회투자지원재단은 지난 12년 동안 사회적경제 조직의 성과 관리와 개선을 위해 사회적 회계를 보급해왔다. 2009년도 안성의료복지사회적협동조합이 국내 최초로 사회적 회계 보고서를 발간했고, 이후로 22개 사회적경제 조직 및 비영리 단체 등에서 사회적 회계 보고서를 발간하거나 사회적 회계 프레임을 이용하여 사업을 진행하고 있다(2018년 12월 기준). 사회적 회계 컨설팅을 받은 55개 단체 및 조직 중 22개가 사회적 회계로 조직을 운영하고 조절하고 있다는 것은 매우 큰 의미가 있다고 본다. 국내에서 사회적경제 조직의 성과 측정이 수년 동안 이렇게 지속된 사례를 찾아보기 힘들고, 특히 사회적 회계는 외부적 평가와 지원 없이 순수 조직 내부의 자발적 동기 부여와 의지에 의해 진행되어야 했기 때문이다.

사회적 회계 컨설팅 진행 과정에 참여한 사회적협동조합 도우누리 민동세 이사장은 “사람의 생명을 다루는 돌봄 사회 서비스 산업은 사적 이익을 추구할 수 없는 분야이다. 운영의 형태가 기업이기에 재무적 판단을 하여야 하겠지만 돌봄 사회 서비스의 존재 그 자체가 가지는 사회적 편익을 고려한다면 기업 운영의 새로운 기제가 필요하다. 바로 사회적 회계이다”라고 사회적 회계의 의미를 설명하기도 했다. 안성의료복지사회적협동조합 전무이사인 지낸 김보라 민주연구원 사회적경제센터 본부장은 “변화된

환경에서 안성의료사협의 사명은 유효한가?’, ‘열심히 하고는 있는, 우리가 하는 일이 정말 사명에 맞는 것일까?’ 하는 고민이 많았다. 그때 사회적 회계는 구성원들이 함께 고민하여 사명을 재정립하고, 그에 따른 활동들을 계획하고 평가할 수 있게 해주었다. 사회적경제 조직은 사회적 존재 이유를 분명히 하였을 때, 인적, 물적 자원을 조직화할 수 있다. 사회적 회계는 사회적경제 조직의 이러한 활동을 지원하는 좋은 도구이다”라고 평가했다.⁶

사회적기업 외 다양한 사회적경제 주체들이 사회적 회계를 도입 중이다. 한살림서울은 2015년부터 한살림 자주 관리 매장에 사회적 회계를 도입했다. 그 결과 매장 활동가들의 자율성과 업무에 대한 만족도, 그리고 지역 특성에 맞는 매장 운영의 방향을 정립하는 데 큰 도움을 받은 것으로 평가되었다. 한살림서울에 이어 한살림고양과주, 한살림제주, 한살림성남용인 등에서도 사회적 회계를 도입하여 조합원들과 함께 적용하고 있다.

〈표4〉 사회적 회계 컨설팅 진행 현황 및 사회적 회계 반영 기관

유형	사회적기업, 협동조합, 사회적협동조합	생활협동조합	지역 자활센터	중간지원조직	시민단체	총계
조직 현황	20	13	10	10	2	55
사회적 회계 보고서 작성 및 사업 진행 체계 반영	6	9	0	5	2	22

출처 : 사회투자지원재단 내부 자료, ‘2009~2018년까지 사회적 회계 컨설팅 진행 기관’

6 장원봉 (2014), 같은 책 추천사에서.

사회적 회계를 도입했을 때 사회적경제 조직들이 갖게 되는 가장 큰 변화는 ‘무엇을 달성하기 위해’ 사업을 추진해야 하는지 구성원들이 분명히 인식하게 된다는 것이다. 사회적 회계 도입을 위한 컨설팅과 교육과정을 마치면, 지금까지 단지 사업 계획에 있기 때문에 진행했던 무미건조한 행사와 활동들이 정리되고 목적이 분명하고 명확한 활동과 사업들이 남게 된다는 점도 의미가 있다. 결국 그러한 활동들이 조직의 존재 의미를 설명해 주고 증명할 것이기 때문이다.

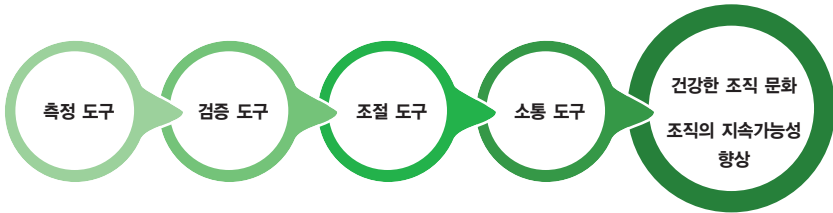
반면, 사회적 회계가 가지고 있는 어려움도 있다. 첫째는 외부적 동인의 부재, 둘째는 정부 및 자원 제공자의 관심 부족, 셋째는 내부 동기 부여의 어려움이 그것이다. 앞서 소개한 사회적경제 조직의 가치를 증명하는 성과 측정 도구 중 일부는 이미 정해진 지표와 지수가 존재하고(GIIRS, ISO26000 등), 그 지표에 맞게 축적을 하도록 하는 프로세스이다. 그러나 사회적 회계를 비롯하여 SROI, SE BSC 등은 각 조직의 미션과 목적에 맞게 모든 지표를 개별적으로 재구성해야 하는 어려움이 있다. 또한 사회적 회계 운영 원칙에 맞게 운영하고 외부적으로 이를 입증하기 위해서는 1년 동안 사회적 성과를 지속적으로 관리하고 축적해야 한다. 이는 조직 내부의 구성원들이 그러한 조직 문화를 이해하지 못하거나 거부할 경우 진행하기 쉽지 않다는 것을 의미한다.

사회적 회계를 적용했을 때 편익은 무엇인가?

이러한 어려움에도 불구하고 사회적 회계 교육과 컨설팅에 참여한 다양한 사회적경제 조직 리더들과 활동가들은 사회적 회계의 접목과 적용을 통해서 어떤 변화와 도움을 받은 것일까? 다음은 사회적 회계 교육과 컨설팅 과정에 함께한 참가자들이 제시한 사회적 회계의 효과 중 공통적으로 모아진 의견을 중심으로 정리해봤다.⁷

- 우리 조직의 존재 이유를 설명할 수 있다.
- 우리 조직 운영의 명확한 목적과 목표를 설정할 수 있다.
- 성과 집중적인 조직으로 성장할 수 있다.
- 우리 조직의 사회적 성과를 증명할 수 있다.
- 우리 조직의 지속적 운영을 위해 조직 내부에서 조절하고 조정할 수 있다.
- 우리 조직과 관련된 이해관계자와 함께 운영하는 진정한 ‘사회적 소유’를 실현할 수 있다.
- 조직 문화를 상향식, 민주적 운영 방식으로 개편할 수 있다.

〈그림2〉 사회적 회계 적용의 편익



사회적경제 조직의 성과 측정은 이제 선택이 아닌 필수가 되고 있다. 정부에서 추진하는 사회적성과지표를 적용하지 않으면 다양한 사회적 자원과 함께하기 어렵다. 향후 사회적기업이 등록제로 변경된다면 사회적 가치를 측정하지 않고, 외부에 공개하지 않는 사회적기업은 유의미한 주체로 인정받기 어려운 시기가 도래할 것이다. 이에 따라 사회적경제 조직들이 사회적 회계와 사회적 감사를 적극적으로 활용할 것을 추천하고 싶다.

조직의 사명과 사회적 가치를 중심으로 각 조직의 특성에 맞게 지표를

7 사회투자지원재단 내부 자료, ‘사회적 회계 컨설팅 참여 기관 모니터링 결과’.

개발하는 방식을 채택하고 있는 사회적 회계는 정부가 도입한 사회적성과 지표의 14개 지표를 충분히 반영하여 구성할 수 있으며, 다양한 도구들과의 접목이 가능한 측정 방식이다. 사회적 가치의 성과 측정이 선택이 아닌 필수라고 한다면, 우리 조직의 특성에 적합한 방식을 보다 적극적으로 고민하여 반영해야 할 시기다. 사회적 회계는 내부 구성원들과 이해관계자들이 함께 만들어가는 조절 도구이며, 이해관계자들과 소통 도구로 활용·발전시키기에 가장 적절한 도구이기 때문이다.

참고 홈페이지

- NEF(New Economy Foundation) : <http://neweconomics.org/>
- SVI(social value international) : <http://socialvalueint.org/>
- SAN(social accounting & audit network) : <http://www.socialauditnetwork.org.uk/>
- 한국사회적기업진흥원 : <http://www.socialenterprise.or.kr>

김진환
C.I.T.I.E.S 연구원

퀘벡 사회투자 네트워크(RISQ)의 ‘사회적경제 조직 평가 가이드’ 소개

“ RISQ의 가이드는
사회적경제의 개념을 규정하고
사회적경제 정책의 큰 틀을 만들 때
모든 관련 이해 당사자들이 참여하여
함께 합의를 도출하는 과정을 거쳤다.
이런 지점이 특히 중요한 것은,
사회적경제의 역할을 단지
사회문제의 해결, 또는 수혜 대상이 되는
목표 그룹의 삶의 질 향상으로만 보지 않고,
경제 민주화 진전의 과정으로 보는 가치관이
사회적경제에 대한 사회적 합의를 만드는
과정에서도 반영되어 있음을
볼 수 있기 때문이다. ”

퀘백 사회투자 네트워크RISQ는 퀘백 사회적경제 현장에서 지역 개발, 대출 심사, 투자 결정, 비즈니스 컨설팅 등 다양한 역할을 하고 있는 실무자들을 위해 2003년 『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드 *Guide for Analysis of Social Economy Enterprises*』¹를 발간했다. 이 가이드북은 현장에서 오랫동안 활동해 온 실무자들이 실제 사례를 다루었던 경험을 바탕으로 같은 업무를 할 동료들을 위해 만든 실무 지침서로서, 창업 초기 및 성장기에 있는 사회적경제 조직들을 대상으로 대출 및 투자 결정 업무를 하는 데 있어 바탕이 되는 기본 원칙에서부터 시작하여 실제 평가 과정에서 발생할 수 있는 여러 가지 딜레마에 대한 업무 지침을 사례와 함께 제시하고 있다. RISQ는 이를 활용하여 사회적 금융 관련 업무를 하는 조직들에게 지속적인 교육 훈련을 제공하고 있다.

‘사회적 가치, 어떻게 평가할 것인가’라는 질문과 관련하여 RISQ가 사회적 금융 조직들의 네트워크 조직인 CAP Finance와 공동으로 제작한 『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』는 모두에게 좋은 참고 자료가 될 수 있을 것이다. 다만 캐나다 퀘백주의 여러 제도적 환경과 사회적경제에 대한 개념 규정이 우리와 차이가 있는 만큼 가이드북의 내용을 활용하여 한국에 맞는 사회적 가치 평가의 방법론을 발전시키는 데 활용하려면 먼저 퀘백 사회적경제가 가지고 있는 고유한 특징 및 사회적 금융이 사회적경제 생태계에서 발전한 과정을 이해해야만 가이드북에 담긴 가치와 철학을 제대로 소화할 수 있을 것이다. 이 글에서는 먼저 가이드북이 탄생하기까지 퀘백 사회적경제의 발전 과정을 간단히 소개하고, 발전 과정에서 형성된 철학과 원칙이 어떻게 반영되어 있는지 사례를 들어 소개하고자 한다.

퀘백 사회적경제가 가지고 있는 특징 중 이 글에서 가장 중요하게 강조하고자 하는 것은 첫 번째로는 민주주의와 속의 과정이다. 미시적으로는

¹ 2017년 기준 내용을 보완한 가이드북의 2판이 발행됐다. 현재 가이드북 2판의 한국어판은 (재)한국사회가치연대기금 홈페이지에서 온라인 PDF의 경우 무료로 내려 받을 수 있다.

사회적경제 조직을 규정하고, 사회적경제 조직을 평가할 때 조직의 민주주의 또는 봉사하고자 하는 대상이 되는 커뮤니티나 타겟 그룹과 어떻게 연계하는지가 중요하다. 이뿐만 아니라 거시적으로 사회적경제 정책 방향 및 장기적 비전을 설계할 때도 가능한 모든 당사자가 동의할 수 있는 대화의 틀을 중시한다. 오늘날 퀘벡 사회적경제의 밑그림이 마련된 1996년 ‘경제와 고용에 관한 대표자회의’에서 합의된 결과도 사회적경제의 틀이 기존에 확립되어 있던 노동자, 사용자, 정부 대화 채널에 시민사회까지 결합하여 모든 당사자가 동의할 수 있는 정책을 만들어낸 노-사-정-시민사회의 숙의 결과이다. 이는 사회적경제가 경제의 중요한 흐름으로 성공적으로 안착한 비결이기도 하다.

또 다른 하나는 이런 과정의 결과로 퀘벡에서는 사회적경제의 범위를 협동조합 또는 사업 활동을 하는 비영리 조직만으로 규정하고 있어 한국보다 좁다는 점이다. 특히 우리와는 다른 사회적경제의 개념 규정은 이 가이드북에서 사용하고 있는 ‘사회적’이라는 단어의 의미에도 연결이 되기 때문에 유념할 필요가 있다.

퀘벡 사회적경제 모델의 특징 1

: 노-사-정-시민사회 대타협에 근거한 민-관 협력 모델

사회적경제 발전의 모범 사례로 자주 언급되는 퀘벡에서도 정작 사회적경제라는 용어가 사용된 것은 상대적으로 최근인 1990년의 일이다. 20세기 초반부터 농업협동조합이나 신용협동조합이 영세성으로 인한 농업의 위기와 고리대 성행으로 인한 빈곤 문제 악화 등 각 시대의 주요 경제문제에 대한 대책으로서 그 효과를 입증하면서 협동조합 сек터가 경제의 중요한 부분을 차지하게 되었다. 그러나 지역에서 경제활동을 조직해온 이른바 ‘사업을 하는 비영리 단체들(Enterprising Non-Profits)’의 존재가 주목을 받기 시작한

것은 탈산업화로 인해 대량 실업 문제를 겪던 1980년대의 일이었다. 지역에서 빈민들을 돕는 활동을 하던 비영리 조직들은 초유의 대량 실업 사태를 겪으면서 자신들이 직접 지역에서 일자리를 창출하는 경제활동을 조직하는 것 외에는 다른 대안이 없다는 것을 깨닫기 시작했다. 고용 창출을 위한 보조금을 받고 고용 위기를 겪는 지역으로 이주해 왔던 기업들은, 보조금 집행 기간이 끝나는 족족 타 지역으로 다시 이전하는 패턴을 반복했던 것이다.

이와 같이 고용 위기 해결을 위해 직접 경제활동을 조직했던 비영리 단체 중 하나가 후에 몬트리올 남서구에서 활동했던 RÉSO다. 사회경제적 샹티에Chantier의 초대 대표를 맡은 낸시 님탄Nancy Neamtan이 당시 RÉSO의 대표를 맡고 있었다. 그는 빈민운동을 하던 비영리 단체들이 직접 경제활동에 종사할 필요가 있다는 주장을 하기 시작한 사람 중 하나이기도 했다. 1980년대부터 시작된 제조업 위기로 인한 고용 위기는 시간이 지남에 따라 점점 악화되었다. 1990년 초반 캐나다 연방 전체가 심각한 경기 침체로 위기를 겪었고, 실업률은 1990년 8.1%에서 1993년 11.4%로 급격하게 증가했다. 경제 위기의 와중에 가장 심각한 고통을 받은 그룹 중 하나는 여성들, 특히 독신 여성과 여성 가장들이었고, 퀘벡 여성운동 진영은 1995년 ‘빵과 장미의 행진’이라는 이름으로 시위를 기획했다. 몬트리올을 포함한 퀘벡 각지에서 출발한 여성들의 퀘벡시티를 향한 행진이 총 10일간 이어졌고, 전국적인 주목을 받았다.

퀘벡은 20세기 초반부터 코포라티즘corporatism 운동과 사민주의의 영향을 받아 중요한 일이 있을 때마다 이슈와 관련한 각 섹터별 대표자들의 회의를 소집하여 논의하는 전통이 있다. 누적된 재정 적자와 증가하는 실업률에 대한 대책을 고심하던 당시 주지사 뤼시앵 부샤르Lucien Bouchard는 1995년 행진에서 분출된 요구에 따라 기존 노-사-정 대표자회의의 틀에 행진을 주도한 여성 및 시민사회 대표들까지를 포함한 4자 회의를 개최하기로 한다. 그리고 이 대표자회의에 논의 안건을 제출할 워킹그룹을 만들

었는데, 그 중 하나가 사회적경제 워킹그룹이었다.

사회적경제 워킹그룹은 시민사회 및 각계각층과의 집중적인 협의를 통해 아이 돌봄, 어르신 돌봄, 사회적 주택, 노동 통합 등 핵심적인 아젠다를 설정하고, 사회적경제 정책 결정을 위한 대표성 있는 민-관 대화 채널 제도화, 사회적경제의 개념 규정, 지원하되 간섭하지 않는 정부의 사회적경제 지원 정책 등 오늘날 사회적경제의 핵심적인 구조를 설계했다. 1996년 4자 회의에서 사회적경제 워킹그룹이 제안한 사회적경제 방식의 아이 돌봄 센터와 어르신 주거 지원을 위한 도우미 파견 사회적기업 등 여러 프로젝트들이 퀘벡 전역에서 일거에 실시되면서 고용 지표를 개선하며 사회적경제에 대한 확신을 심어주었다. 특히 여성의 고용 확대에 큰 기여를 했다는 평가를 받으면서 비영리 법인으로 공식 출범하게 되는데, 이 조직이 바로 오늘날의 사회적경제 연합체 상티에다. 상티에는 ‘건설 현장’이라는 뜻으로, 풀 네임으로 쓸 때에는 ‘사회적경제의 건설 현장’이라고 할 수 있다.

법인화 이전의 사회적경제 워킹그룹, 법인화 이후의 사회적경제 상티에에서 가장 중시한 운영 원리는 관련 이해당사자들의 합의에 근거한 정책 결정이다. 오늘날 상티에의 이사회는 32석으로 구성되어 있는데, 이 중 22석은 퀘벡 각 지역별 사회적경제 허브 조직에 배정되어 있으며, 나머지 10석은 사회적경제 내 섹터별 대표 조직, 지원 조직, 노동운동, 청년 대표, 선주민 대표 등으로 이루어져 있다. 상티에의 이사회는 다양한 구성원들이 각 지역 및 영역에 대한 대표성을 가지고 사회적경제 정책 운용에 의견을 개진할 수 있도록 구성되어 있다. RISQ는 이런 배경 아래에서 1996년 4자 회의에 제출한 제안의 중요 내용으로 포함되어 있다.

퀘벡의 경우 사회적경제 개념을 협동조합과 사업 활동을 하는 비영리 단체로 규정하고 있으며, 우리보다 좁은 개념 규정이라는 점은 이 모델을 참고하고자 할 때 유념해야 할 특징이다. 이 개념을 확립하는 과정에서도 위에 언급한 것처럼 사회적 합의를 중시했다는 점 또한 놓치지 말아야 한다.

퀘벡 사회적경제 모델의 특징 2

: 사회적경제 개념 규정

퀘벡에서 사회적경제라는 용어의 정의에 대해 사회적 합의가 이루어진 1996년 이전에는 협동조합운동과 비영리 단체의 빈민운동을 통합적으로 바라보지 않았다. 그러나 1980년대 고용 위기를 기점으로 고용 창출과 빈곤 해결을 위한 경제활동에 직접 종사하는 비영리 단체와, 협동조합 중에서도 조합원만의 이익이 아닌 지역 공동체 또는 타겟 취약계층의 복지를 목표로 경제활동에 종사하는 비영리 단체, 그리고 빈곤 문제 및 지역 공동체 운동을 위해 활동하는 협동조합이 늘어났다. 그러면서 기존 협동조합법 체계에 따른 협동조합과 사업 활동을 하는 비영리 단체를 공통된 흐름으로 볼 필요가 있다는 주장이 제기되었다. 1996년 회의 결과로 사회적경제 워킹그룹이 발표한 『과감한 연대 *Osons la solidarité*』라는 보고서에서 처음으로 협동조합과 사업 활동을 하는 비영리 조직을 포괄하는 ‘사회적경제 조직’의 정의가 공식적으로 발표되었다. 1996년에 확립된 정의는 2013년 사회적경제기본법에도 일부 표현의 수정을 제외하고 그대로 이어진다. 퀘벡 사회적경제기본법에서 밝히고 있는 사회적경제 조직의 정의는 다음과 같다.

- 조직의 존재 이유는 회원 또는 공동체의 필요를 충족하는 데 있다.
- 조직의 독립성이 보장되어야 한다. 정부가 조직의 의사결정에 개입할 수 없다.
- 회원의 참여를 보장하는 민주적인 거버넌스가 보장되어야 한다.
- 경제활동을 통해 독자 생존할 수 있는 자립성을 추구한다.
- 사업 활동으로 발생한 수익은 원칙적으로 배분이 제한된다. 회원의 이용에 따른 배분 등의 원칙을 적용하여 배분할 수 있다.
- 법인을 청산해야 하는 경우 잔여 자산은 유사한 설립 목적을 가진 조직으로 이전한다.

위와 같은 정의를 통해 퀘벡 내 모든 사회적경제 관련 정책 수행의 기본이 되는 사회적경제 조직은 협동조합, 공제회, 또는 사업 활동을 하는 비영리 조직으로 규정된다. 사회적 미션을 가지고 활동하는 주식회사 등 다른 법인 형태의 사회적기업은 사회적경제 조직으로 간주하지 않는다. 이렇게 합의된 사회적경제의 정의는 RISQ 가이드의 평가 방향에 중요한 요소를 차지하고 있다.

이와 같은 퀘벡 사회적경제의 특징들을 염두에 두고, RISQ 및 RISQ에서 개발한 『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』에 대해 알아보자.

『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』 소개

1) RISQ의 설립과 개요

RISQ는 ‘퀘벡 사회투자 네트워크’ Réseau d’investissement social du Québec의 약자로서, 1996년 사회적경제 워킹그룹의 제안서에 명시된 사회적경제 프로젝트들을 지원하기 위한 목적으로 설립되었다. 설립 자금의 50%를 퀘벡 정부가 1:1 매칭 형태로 제공했으며 나머지 50%는 1996년의 대표자회의에 참가했던 은행, 제조 기업, 데자르탱 신탁 등 사용자 측 참여자들이 부담했다. RISQ는 최대 5만 캐나다달러 범위 내에서 사회적경제 조직의 창업 및 성장을 위한 자금을 대출하는 기관이다. 1997년부터 2015년까지 19년 동안 556개의 사회적경제 프로젝트에 2,300만 캐나다달러의 대출을 제공했으며, 8,432개의 일자리 창출 또는 유지에 기여한 것으로 평가받고 있다. 『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』는 이와 같이 여러 해 동안 수많은 사회적경제 조직을 평가한 경험을 바탕으로 다른 조직의 실무자들이 쉽게 평가 업무를 수행할 수 있도록 만들어진 안내서다.

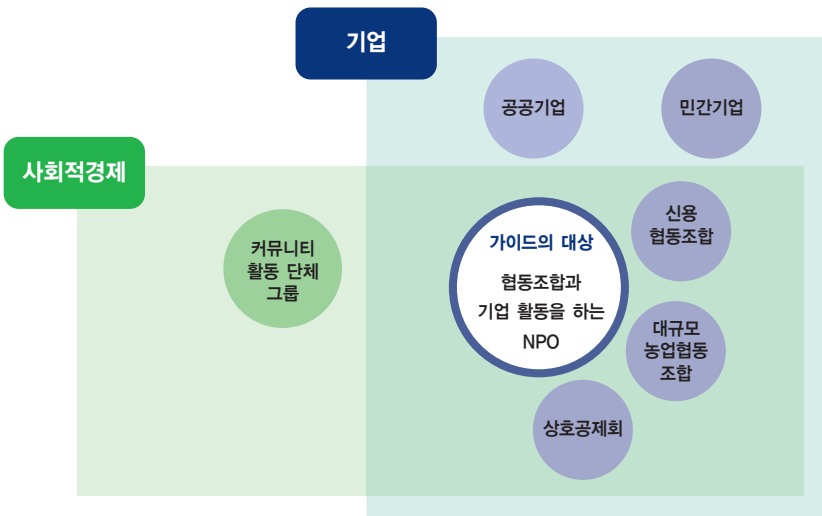
2) '가이드'의 구성

『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』는 크게 6개 파트로 이루어져 있다. 1, 2부에서는 가이드를 소개하고 사회적경제의 개념 규정 및 사회적경제기업의 평가가 일반 기업의 평가와 다른 점을 소개한다. 3, 4, 5부에는 기업 분석, 재무 분석, 투자 결정을 사례 연습을 통해 익힐 수 있는 내용이 담겨 있고, 마지막 6부에서는 사후 추적과 사회적 성과 평가 방법을 소개하고 있다. 그럼 우선 첫 번째로, 다른 곳과 다른 퀘백의 사회적경제에 대한 개념 규정이 가이드의 평가 실무에 어떻게 반영되고 있는지를 먼저 살펴보자.

3) '가이드'의 평가 대상 조직

이 가이드의 대상 조직은 사회적경제에 속하는 조직들 중에서도 대형 협동

〈그림1〉 『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』의 주 평가 대상 고객



조합들이나 신용협동조합, 공제회, 사업 활동을 하지 않는 일반 비영리 단체들이 아닌, 협동조합 또는 기업 활동을 하는 비영리 단체만을 대상으로 한다. 퀘백의 사회적경제에 대한 정의가 사회적 미션을 가지고 활동하는 주식회사 등 다른 법인 형태의 사회적기업을 사회적경제로 분류하지 않기 때문에, 이 역시 대상이 아니다.

4) 무엇을 평가하는가?

사회적경제기업은 사회적 목적을 달성하기 위한 결사체로서의 성격과 사업을 성공적으로 운영하기 위한 기업으로서의 성격, 두 가지 성격을 한 몸 에 가진 조직이다. 이 가이드는 따라서 결사체로서의 사회적경제기업 투자 적합성을 평가하기 위해 미션, 사회적 편익, 민주적 거버넌스, 지역 또는 활동 분야에서의 착근성^{embeddedness}을 평가 요소로 삼는다. 또한 기업으로서의 투자 적합성을 판단하기 위해 시장, 운영, 경영자 및 인적 자원, 재무적 타당성, 환경적, 사회적 지속가능성을 평가 요소로 삼는다. 이 과정은 다음의 5단계로 이루어진다.

평가의 단계

- 1단계 : 사회적경제라는 취지에 맞는지 검증하는 단계
- 2단계 : 결사체와 기업으로서 성공을 위한 기본 조건을 갖추고 있는지 평가하는 단계
- 3단계 : 재무적 타당성을 검증하는 단계
- 4단계 : 투자 결정을 위해 관련된 모든 요소들을 통합하는 평가표를 만들어 평가하는 단계
- 5단계 : 사후 추적 및 사회적 성과의 평가 단계

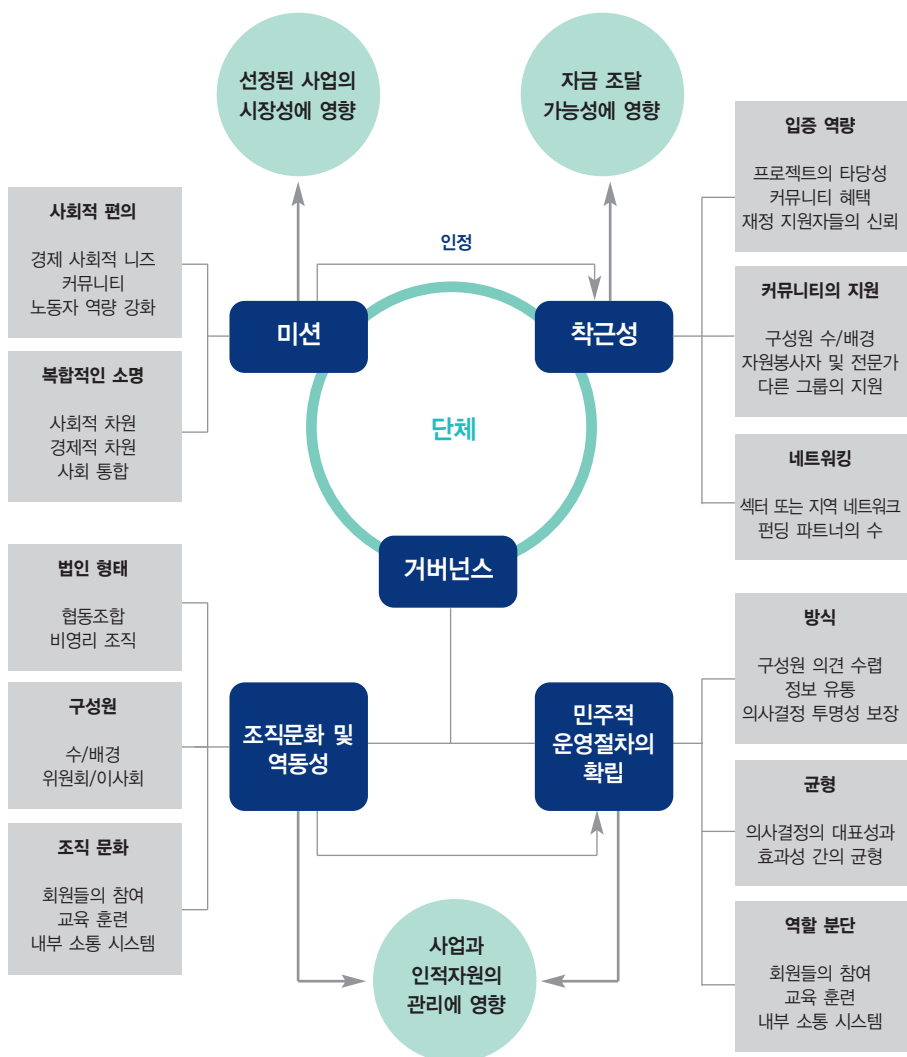
1단계에서는 프로젝트가 사회적경제라는 기본 취지에 맞는지 검증하는

단계이며, 사회적경제기본법에 기술된 사회적경제기업의 정의에 나와 있는 6가지 요건에 의거 모든 요건을 충족하는지 살핀다. 이 단계에서는 사회적경제기업이 실제로 성공적으로 사업을 할 수 있을지를 판단하는 것이 아니라, 사회적경제의 정의에 부합하는 프로젝트인지 여부만을 판단한다. 2 단계에서는 프로젝트가 사회적경제기업이 ‘결사체’로서 그리고 ‘기업’으로서 성공할 수 있는 기본 요건을 가지고 있는지 판단한다.

5) 결사체로의 성공 요인

앞서 배경 설명에서 언급했듯이 퀘백의 사회적경제 제도 환경에 밀접하게 연결되어 있는 이 가이드는, 평가 대상이 되는 사회적경제기업의 법인 형태를 사업할 동을 하는 비영리 단체 또는 협동조합으로 전제한다. 이와 같이 법인 형태를 전제하는 이유 중 하나는 조직의 경제 민주화를 달성함으로써 궁극적으로 사회 전체의 경제 민주화에 기여한다고 보기 때문이다. 법인 형태가 비영리 단체 또는 협동조합일 뿐 아니라, 실질적으로 조직 내 경제 민주화가 이루어지고 있는지 여부가 결사체로서 적절성 평가의 핵심 요소이며, 다년간의 경험을 통해 경제 민주화의 정도가 사회적경제 조직의 성공과도 밀접하게 연결되어 있다고 주장하고 있다. <그림2>의 도표에서는 결사체로서 사회적경제기업을 평가하는 세 가지 요소인 미션, 착근성, 거버넌스를 분류하여, 다시 이를 평가하는 데 사용하는 관련 요소들을 보여주고 있다. 여기서 가장 주목해야 하는 요소가 착근성인데, 사회적경제기업이 활동하고자 하는 영역 또는 지역 커뮤니티에서 얼마나 많은 신뢰를 받고 있는가가 중요한 평가 요소의 하나로 포함되어 있다. 결사체로서의 성공 요인과 기업으로서의 성공 요인을 요약하면 아래 <그림2>와 <그림3>과 같이 나타낼 수 있다.

〈그림2〉 사회적 목적 달성을 위한 결사체로서의 사회적경제기업 성공 요인



6) 기업체로서의 성공 요인

사회적경제기업들이 일반 기업과 차별화되는 지점은 미션을 수행하기 위해

경제활동을 한다는 점이다. 따라서 사회적경제기업의 사업을 분석할 때도 시장, 운영, 자금 조달과 관련하여 다른 점을 염두에 두고 분석을 해야 한다. 시장 분석을 할 때도, 경제활동과 관련된 제품 시장 및 미션과 관련된 시장을 모두 고려해야 할 필요가 있다. 커뮤니티 또는 정부 관계 기관이 공동의 이익을 위해, 취약계층의 서비스 접근성을 높이기 위해 제품이나 서비스 비용의 일부를 부담하기도 하는데 그 방식에도 여러 가지가 있을 수 있다. 예컨대 환경을 위해 컴퓨터를 수리하여 재판매하는 사업을 하면서 취약계층 청소년의 현장실습을 제공하는 사회적경제기업은, 재생컴퓨터 판매 시장과 정부의 서비스 위탁 시장, 두 가지 시장에서 활동하게 된다. 그리고 사회적경제기업을 평가하는 애널리스트는 대상 사회적경제기업이 이 두 시장에서 경쟁력을 갖출 수 있는지를 각각 분석하여 전체적인 평가에 반영해야 한다.

3단계에서는 계량적인 분석 방법에 주로 의존하는 데 반해, 2단계에서는 사회적경제기업의 대표 및 내/외부 관련자들과의 인터뷰, 현장 실사 등을 수행하면서 질적인 방법과 계량적인 방법을 병행한다.

3단계에서는 2단계에서 점검한 결사체와 기업으로서의 경쟁력을 점검한 내용에 더해 본격적으로 실제 프로젝트의 재무 상황을 바탕으로 사업의 경제적 타당성을 분석한다. 3단계의 내용은 주로 사회적경제기업의 특성을 감안할 때 전통적인 재무회계의 방법으로 반영하기 어려운 요소들, 즉 자본과 유사한 역할을 하는 장기부채, 보조금으로 취득한 고정자산의 회계 처리 문제, 주기적으로 집행되는 보조금을 손익계산에 어떻게 감안하는지 등 퀘백의 고유한 사회적경제 지원 정책 및 비영리 회계기준에 따른 회계 처리에 관한 내용을 다루고 있어 한국의 상황과는 차이가 있으므로 자세히 다루지 않는다. 3단계의 재무평가에서 중요한 지점은 정부의 장/단기 보조금, 기부, 금융기관 부채, 조합원 출자금 등을 종합적으로 고려하기 위해 각 항목에 포함된 금액들을 사회적경제 섹터의 현실을 반영하는 재무평가 방법의 필요성이다. 일반적인 금융기관의 평가 기법을 적용해야 하는

〈그림3〉 기업으로서의 사회적경제기업 성공 요인



애널리스트들은 사회적경제기업의 특수성을 반영하는 방식의 조정 없이는 종합적인 평가를 수행하기 어렵다.

4단계에서는 1~3단계에서 평가한 모든 요소들을 종합적으로 반영하는 평가 보고서를 통해 프로젝트의 사회적 예상 성과와 재무적 타당성을 종합적으로 검토, 투자 결정을 내리는 단계이다. 4단계에서는 2단계에서 분석한 주관적 요소들, 즉 조직의 지역/섹터 착근성이나 조직의 활성화 등 평가자의 주관에 개입될 수밖에 없는 요소들 또한 애널리스트들의 판단 결과를 체크리스트 항목을 통해 수치화하여 대출 또는 투자 의사결정권자가 결정을 내리는 근거로 삼을 수 있도록 한다. 가이드의 저자들이 제안하는 분석 보고서 모델은 애널리스트들이 인터뷰와 관찰을 통해 판단한 정성적인 요소들에 대한 평가와 객관적인 지표들을 통합하여 하나의 보고서로 기업의 전반적인 상황과 애널리스트들의 평가를 한눈에 파악할 수 있도록 만들어졌다. 여기서 주목해야 할 것은, 이 보고서가 만들어지기 전까지의 전 과정은 대출 또는 투자 의사결정자들에게 결정에 필요한 정보를 제공하는 의미도 있으나, 같은 과정을 통해서 평가 대상이 되는 사회적경제 기업을 투자 적적인 상태로 개선할 수 있는 방법을 안내하는 길잡이 역할이 더 중요하다는 점이다. 보고서는 가이드에서 제안하는 모든 과정의 결과를 다음과 같은 구성으로 요약한다.

기업의 현황과 역사, 미션과 사회적 편익, 프로젝트와 자금 조달, 거버넌스와 지역/ 부문, 착근성, 시장, 운영, 경영진과 인적 자원, 지속 가능한 발전의 실천, 재무 분석, 리스크 요인과 경감 조치, 총괄 평가, 권고안 등이다.

보고서의 내용의 최종 결론인 권고안은 다음과 같은 인포그래픽으로 제시된다.

〈그림4〉 분석보고서 최종 권고안 인포그래픽

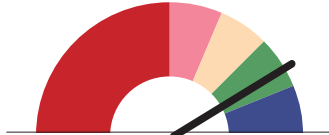
기업명 : 인테그리플러스, 식품서비스, 노동통합기업

파일 번호 : ABCD-1234

구성 요소별 분석

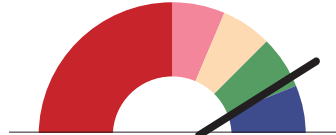
단체 요소

가중치 30%



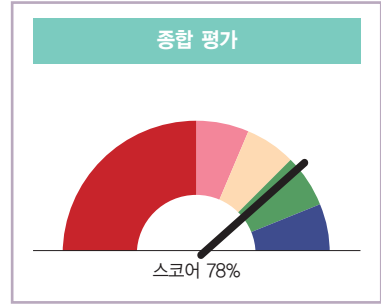
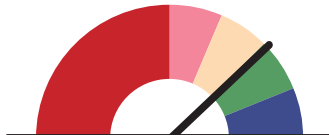
기업 요소

가중치 30%



재무분석 요소

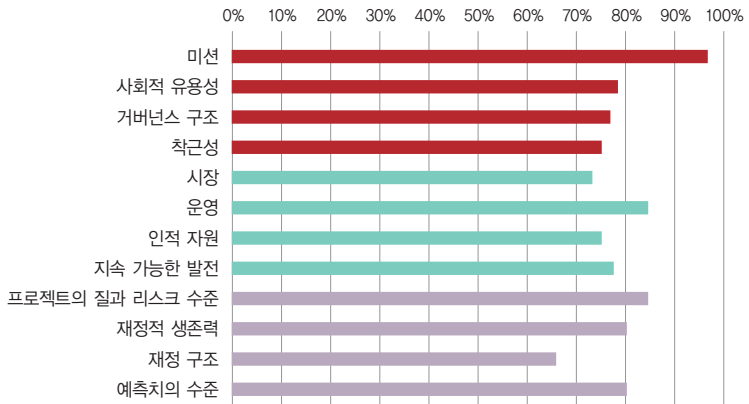
가중치 40%



범례

- 매우 약함 0% < 스코어 ≤ 50%
- 약함 50% < 스코어 ≤ 65%
- 적절함 65% < 스코어 ≤ 75%
- 강함 75% < 스코어 ≤ 85%
- 탁월함 85% < 스코어 ≤ 100%

주제별 분석



『사회적경제 조직 평가를 위한 가이드』가

한국 사회의 사회적 가치 평가 발전 방향에 갖는 함의

한국 사회에서 ‘사회적 가치’에 대한 논의는 ‘공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안’에서 볼 수 있듯이 통상적인 성과 평가가 비용 절감이나 이익 증대 등 효율성 중심의 가치 평가로 이루어져 사회적 가치를 포괄하지 못하는 한계점에 대한 인식에서 출발했다. 그러나 ‘사회적 가치’를 업무에 적용해야 하는 현장에서는 사회적 가치가 대체 무슨 의미인지 실무적으로 어떤 의미를 가지는지에 대한 혼란이 많다. RISQ의 가이드는 사회적경제 조직에 대출이나 투자를 하는 사회적 금융 실무자들 등 특정한 그룹을 타겟으로 하고, 조직의 평가 업무라고 하는 특정 업무만을 대상으로 한 업무 지침서다. 하지만 그 과정 하나하나에 퀘백 사회적경제 발전 과정에서 만들어진 사회적경제의 가치, 철학, 원칙을 반영하고 있어 한국에서 사회적 가치 평가에 대한 방법론을 고민할 때 참고할 점이 많다.

첫째로 주목할 부분은 가이드 외적인 부분, 다시 말해 RISQ가 만들어지기까지의 과정, 그 전에 사회적경제의 개념과 정책을 설계하는 과정에 있다. RISQ의 가이드가 퀘백에서 금융기관과 지원 기관, 컨설팅 기관 등 다양한 기관에서 폭넓은 지지를 받고 이용되는 바탕 중 가장 중요한 것은 사회적경제의 개념을 규정하고 사회적경제 정책의 큰 틀을 만들 때 모든 관련 이해 당사자들이 참여하여 함께 합의를 도출하는 과정을 거쳤다는 점이다. 이런 지점이 특히 중요한 것은, 사회적경제의 역할을 단지 미시적인 차원으로 사회문제의 해결, 또는 수혜 대상이 되는 목표 그룹의 삶의 질 향상으로만 보지 않고, 문제의 근본 원인에 대한 대응, 즉 넓게 보아 경제 민주화 진전의 과정으로 보는 가치관이 사회적경제에 대한 사회적 합의를 만드는 과정에서도 반영되어 있음을 볼 수 있기 때문이다.

두 번째로 주목할 부분은 경제적 타당성과 사회적 미션의 균형을 유지하는 제도적 장치에 있다. 사회적경제기업 또한 일반 기업처럼 민간 고객

또는 공공 계약을 통한 정부 부문 고객에게 양질의 서비스를 효율적으로 제공하여 안정적 수익을 얻을 수 있는가 하는 것이 경제적 타당성을 좌우한다. 그러나 사회적경제 조직으로서 장기적인 미션을 달성하고, 좋은 일 자리를 만들어내고, 커뮤니티에 봉사하는 등 사회적 가치를 창출하면서 경제적 타당성을 유지하기 위해서는 조직이 사회적 가치를 지속적으로 중심에 놓을 수 있도록 하는 제도적 장치, 즉 조직 내부의 민주적 거버넌스라든가, 커뮤니티 및 섹터와의 연계성 등 경제적 타당성과 사회적 미션의 균형을 유지하는 데 도움이 되는 요소들이 조직의 평가 요소에 포함되어 있는 것이 이런 이유에서이다. 예컨대 사회적경제 조직이 지역사회나 섹터에서 얼마나 인정과 신뢰를 받고 있는지를 평가하는 착근성 항목은 한편으로는 그것이 사업 성공에 영향을 미치는 요소이기도 하지만, 다른 한편으로 개별 사회적경제 조직의 활동이 커뮤니티나 섹터와의 조화를 통해 사회적 미션을 달성할 수 있도록 담보하는 요소로 보기 때문에 중요한 평가 요소로 간주되는 것이다.

마지막으로 강조할 부분은 사회적경제의 큰 틀에 대한 담대한 제안과 같은 거시적인 측면에서부터 사회적경제 조직 평가 가이드에 담긴 평가의 실무 방법론과 같은 미시적인 수단에 이르기까지, 해법을 만드는 디자인 과정의 출발은 실제 어려움을 겪고 있는 당사자들의 니즈와 현장에서 실무를 수행해야 하는 실무자들의 니즈에 바탕을 두고 있다는 점이다.

RISQ의 가이드는 현재 한글 번역의 막바지 작업이 진행 중이고, 곧 최종 결과물이 공개될 예정이다. 한국에서 진행되고 있는 사회적 가치의 평가와 관련된 논의 과정에서 이 가이드가 많은 도움이 되기를 기원한다.

참고문헌 · Gabriel Arsenault (2016). *The Social Investment State and the Social Economy*.
 · CAP Finance and Réseau d'investissement social du Québec (2017). *Guide to Analysis of social economy enterprises*.
<https://fonds-risq.qc.ca/guide-and-training/guide-for-analysis-of-social-economy-enterprises/?lang=en>

이슈



시민이 함께 만드는 청년을 위한 가치금융 ‘(가)청년신탁’

조금득

(가)청년신탁추진위원장

두근두근 청년신탁 설립 통장

나의 예금이
청년의 오늘과 내일에
튼튼한 자본으로!

모두가 함께 만드는 청년 가치금융

청년신탁

“나의 예금이 청년의 오늘과 내일에 든든한 자본으로!”

협동과 신뢰를 기반으로

시민이 함께 만드는

‘청년을 위한 신용협동조합’

청년 사회적 자본 구축과 금융 소외 해소를 위한

제도권 금융의 필요성

2014년 5월, 필자가 청년자조금융 ‘청년연대은행 토닥’ 이사장으로 활동 하던 때 청년 주거 문제 해결을 위해 활동하는 청년 조직 ‘민달팽이유니온’의 권지웅 대표가 찾아왔다. 늘 자신감 있고 웃는 얼굴을 지닌 그가 그날 처럼 의기소침하고 축 처진 모습을 본 것은 처음이었다. 그가 날 찾아온 이유는 ‘공감과 위로’가 필요해서라고 했다.

“민달팽이유니온이 2011년부터 청년 주거 문제 해결을 위해 많은 활동을 해왔잖아요. 그 활동 과정에 우리가 직접 주택 공급 사업을 하는 것이 필요하다 느꼈고 분명 협동 주택의 좋은 모델이 될 것이라는 확신에 주택협동조합을 발족하고, 자본을 마련하려 여기저기 뛰어다녔는데 많이 지치고 힘이 드네요. 이제 구성원들도 점점 지쳐가고 있어요. 저희가 무엇보다 힘들었던 점은 어디에서도 우리를 신뢰하고 지지해주지 않는다는 느낌 때문이에요. 처음 은행을 찾아가를 땀 당연히 대출 자격이 안 된다고 했고, 평소 응원해주시는 기존 조직 선배님들조차 안 될 것 같은 일에 너무 애쓰는 것 아니냐고 하시더라고요. 후배들이 힘들까봐 걱정이 돼서 하시는 말씀

이라는 것은 알지만.... 그래서 찾아왔어요. 청년연대는행에 돈을 빌리려 온 건 아니고요. 그래도 누나는 청년 조직을 잘 아니까 이 마음에 공감해 줄 수 있을 것 같아서 위로받고 싶어서 왔어요.”

마음이 아팠다. 이렇게 시작도 전에 상처부터 받는 청년 조직이 어디 민달팽이유니온뿐이겠는가. 이제는 1,500명의 조합원과 함께하는 국내 첫 세대별 노동조합인 ‘청년유니온’을 시작할 때도 그랬고, ‘청년연대는행 토닥’을 준비할 때도 그랬다. 청년들의 시도는 언제나 미덥지 못하고 걱정스러운 일이며, 더 나아가 우려 섞인 사회적 시선들은 그때나 지금이나 여전하다.

공감과 위로만으로는 부족하다고 느꼈다. ‘연대의 힘이 필요하다.’ 그래서 다음 날 이사회에 상황을 공유하고 대출 여부에 대한 조합원 투표에 들어갔다. 결과는 99%가 찬성, 나머지 1%도 대출은 하되 상환 계획을 함께 잘 세워야 한다는 의견이었다. “당연히 연대해야죠. 청년 주거 문제는 우리 모두의 문제니까.” 조합원들의 찬성 이유를 읽는데 몽클했다. 며칠 후 조합원들이 5,000원, 1만 원씩 2년간 낸 출자금으로 모은 공동체 기금 5,000만 원 중 1,500만 원을 대출했다. 주택 공급을 위한 자금으로 크지 않은 돈이었지만 조합원들의 응원이 담백 담긴 연대와 지지의 메시지였다. 그때의 공동체 기금이 씨앗이 되어 현재까지 ‘민달팽이주택협동조합’이 공급해온 청년 주택은 12채이다. 얼마 전엔 서울시에서 진행하는 공모에 선정되어 행복주택 설계에도 참여할 수 있게 됐다. 이제 민달팽이주택협동조합은 청년 주거를 넘어 사회 주거 문제에 대안을 찾아가는 시민 당사자로 함께하고 있다. 이처럼 청년들에게 사회적 자본이 연결된다는 것은 단순히 물적 자원의 공급이라는 의미를 넘어선다. 그것은 청년들의 활동을 지지하고 함께하고 있다는 믿음을 주는 것이며, 이들의 활동이 더 깊게 뿌리내리고 흐드러지게 꽃피울 수 있는 원동력을 만드는 일이다. 청년들을 위한 사회적 자본의 필요성은 다양한 청년 활동과 서울시 청년 공간 ‘무중력지대

대방동' 센터장 역할을 하면서 절실히 느껴왔다.

청년을 위한 사회적 자본의 필요성은 비단 청년 조직에만 해당되는 것은 아니다. 높은 주거비와 생활비 등이 요구되는 고비용 사회에서 아르바이트, 비정규직 등 저임금 불안정 노동을 하는 청년들이 원하는 것을 이루기 위한 자산 형성은 꿈같은 일이다. 다음 <표1>과 같이 갈수록 자산이 점점 줄어들고 있는 것이 현실이다.

〈표1〉 가구주 연령별 자산 증감 현황

(단위 : 만 원, %)

구분	2012년	2018년	2012년대비 2018년	
			증감액	증감율
전체	17,170	25,500	8,330	48.5
30세 미만	5,632	5,100	-532	-9.4
30~39세	15,750	22,994	7,244	46.0
40~49세	20,781	31,040	10,259	49.4
50~59세	24,100	30,076	5,976	24.8
60세 이상	13,422	20,660	7,238	53.9

출처 : 한영섭, <2012년, 2018년 가계금융복지조사> (통계청) 재가공.

자산 형성은 뒤로 미룬다 치더라도 생활비 부족의 문제를 해소하기 위한 방법을 찾는 것도 쉬운 일은 아니다. 생활비가 부족하면 관계 비용을 줄일 수밖에 없는 현실에서 주변에 도움을 요청하는 것에도 한계가 있다. 안정적인 직장이 없고 신용등급이 낮은 청년들에게 제도권 금융은 엄두도 낼 수 없는 높은 문턱이다.

청년들의 금융 소외 문제는 최근 몇 년 사이 금융 범죄로 연결되어 사회 문제로 확산되고 있다. 제1금융권에서 대출을 받지 못하는 청년들에게 접근해 직업이 있는 것처럼 서류를 꾸며 대출을 받게 한 뒤, 그 중 대부분을 수수료로 빼먹는 ‘작업 대출’을 비롯해 대포통장, 휴대폰깡, 내구제대출 등

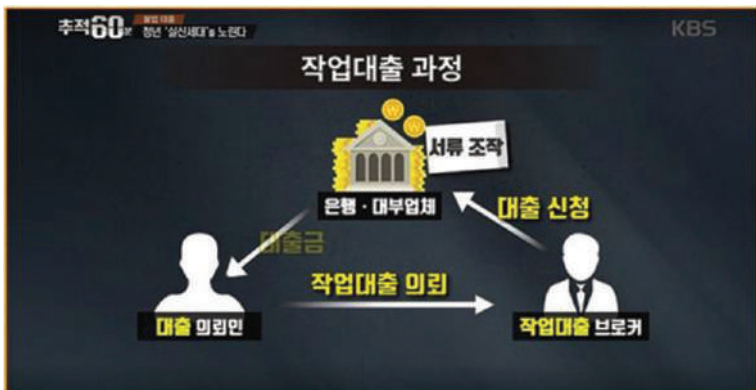
〈그림1〉 청년 금융 소외의 원인



출처 : 내지갑연구소

금융 범죄의 종류는 다양하다. SNS에 ‘급전’을 치면 엄청난 양의 광고들이 뜨는 것을 쉽게 볼 수 있어 대책 마련이 시급하다. 그러나 현재 이런 문제를 해결하기 위한 정부의 대책은 미미하며 민간 차원의 노력만으로는 역부족인 상황이다.

〈그림2〉 KBS <추적60분>, 작업 대출 과정



청년들이 필요로 하는 생활비 대출의 규모가 큰 것은 아니다. 필자가 2014년부터 ‘청년 생활경제 상담’을 통해 만나온 청년들의 경우 대부분 적은 것은 10만 원에서 많게는 100만 원 정도의 금액이 필요한 상황이었다. 그러나 제1금융권에서 돈을 빌릴 수 없으니 대부업을 찾거나 금융 범죄의 피해자가 되어 채무가 악순환되는 굴레에 쉽게 빠지는 모습을 볼 수 있었다.

상담사로서 가장 안타깝고 좌절감을 느낄 때는 정책의 사각지대에 있어 정부 도움을 받을 수도 없고, 악순환의 고리에 빠지지 않게 도울 수 있는 방법이 거의 없는 내담자의 상황을 마주할 때였다. ‘청년연대은행 토닥’과 같이 대안금융 활동 조직에 연결한다고 해도 자조금융에서 감당하기엔 한계가 있었다. 그럴 때마다 수익만 우선시하는 것이 아닌 필요한 이들에게 제대로 금융을 공급할 수 있는 공공성이 살아 있는 은행이 있으면 좋겠다고 생각했다.

‘신협’의 정신을 잇는 청년 가치금융, (가)청년신협 추진 시작!

처음엔 청년 재단을 고민하기도 했다. 서울시 청년 공간 ‘무중력지대 대방동’을 운영하면서 공공에서 진행하는 사업의 여러 가지 한계를 경험했기에 민간 차원에서 운영하는 지속 가능한 청년 지원 사업 모델을 만들어보자는 생각이었다. 그러나 재단의 형태도 지속 가능한 사업 모델은 아니라는 결론에 도달하면서 시민들이 일상에서 만나고 활용하는 금융이 청년의 지속 가능한 활동과 삶에 든든한 자본이 되는 새로운 금융을 상상했다. 이런 상상을 할 수 있었던 것은 청년신협 논의를 함께한 초기 추진 멤버들이 청년자조금융 운영에 참여하고 있거나, 경험을 갖고 있는 이들이었고 청년 금융 문제 해결의 대안을 찾고자 하는 활동가들이었기 때문이다. 어떤 구성원은 ‘청년연대은행 토닥’에서 시작된 청년 대안금융 시도가 7년차를 맞이했으니 이제 다음 단계로 제도권 금융을 생각해보자는 의견이었고, 또



(가)청년신탁 간보기 모임

다른 구성원은 생활 밀착형 관계금융으로 기존의 청년 자조금융은 그대로 두고, 그 활동을 지원할 수 있는 구조로 제도권 금융을 상상하는 것이 좋겠다는 의견이었다. 그러나 기존 청년자조금융의 비전은 해당 조합의 조합원들이 판단하고 선택하는 문제이므로 더 이상의 논의는 의미가 없었다. 공통적인 의견은 시민이 참여하는, 예금자 보호와 지급 결제 시스템이 가능한, ‘제도권 금융’을 만들자는 것이었다.

제도권 금융의 형태는 당연히 ‘신탁’이었다. 신탁이 가진 ‘신뢰와 협동’의 정신은

청년자조금융이 지켜온 정신이자 원칙이었고, 시민이 주인이 되는 제도권 금융을 상상했기에 당연한 롤모델이었다. 그리고 신탁이라면 우리가 고민하는 금융의 방향에 공감하는 것은 물론 청년에 대한 이해 또한 깊을 것이라는 기대가 있었다. 그래서 처음부터 신탁을 만들어보자는 방향성을 잡고, 우선 준비 단계로 청년 당사자들과 금융 전문가들의 의견을 듣기 위한 ‘(가칭)청년신탁 간보기 모임’을 진행했다.

청년 당사자들은 제도권 금융을 우리 손으로 만들 수 있다고 상상해본 적이 없으니 실제 가능한 일인지 막연했다. 그럼에도 자리에 모인 이들은

청년을 향한 금융의 필요성에 깊이 공감했고, 전문가들은 기존 금융이 하지 못하는 역할을 할 수 있는 새로운 금융 모델을 시도한다는 것에 의미가 있겠다는 의견이었다. 그렇게 2018년 상반기에 진행한 모임의 결론은 ‘일단, 해보자’는 것이었다. 그래서 본격적으로 ‘(가칭)청년신탁추진위원회’를 결성하고 구체적인 내용 준비에 들어갔다.

2018년 하반기는 추진위원들이 함께 워크숍과 스터디를 통해 (가)청년신탁의 내용과 방향성을 찾아가기 위한 시간으로 보냈다. 우리가 원하는 금융의 상像이 무엇인지, (가)청년신탁이 가져가야 할 미션은 무엇인지 고민했다. 무엇보다 중요한 것은 (가)청년신탁 안에 ‘윤리적 원칙’이 필요한데 ‘국제 가치금융을 위한 원칙’이 제시하고 있는 기준에 맞춰 ‘(가)청년신탁 윤리적 원칙’을 작성했다.

▶ (가)청년신탁 윤리적 원칙

1. 자조와 협동의 원리로 청년의 지속 가능한 삶의 기반 창출

- 청년의 삶에 필요한 사회·경제적 자산 형성 지원
- 지속 가능한 금융상품과 서비스 제공
- 청년의 삶을 근본적으로 변화시키기 위한 제도 개선 및 인프라 구축에 투자

2. 공동체 전체 이익의 관점에서 금융서비스 제공

- 청년과 공동체를 이롭게 하는 윤리적 원칙을 기반으로 하여 투자
- 주거 안정, 친환경 유기농, 성평등, 에너지 자립, 협동조합 등 공동체에 필요한 사업에 자금 우선 공급

3. 신용이 아닌 관계를 기반으로 조합원의 생활경제에 도움이 되는 현명한 의사결정

기준 마련

- 조합원과의 관계적 유대를 바탕으로 조합원의 사회 환경과 경제 상황을 이해하고 금융 지원

—사람 중심의 경제생활 문화 조성

4. 연대를 기반으로 외적 위기에도 자생할 수 있는 회복력 마련

5. 투명한 경영과 열린 의사결정 보장

—상품 설계부터, 자산 운용, 사회 공헌까지 사업 전반을 투명하게 공개, 조합원의 참여 보장

—조합원과 노동자, 시민사회의 다양한 이해관계자가 참여하는 이사회 구성

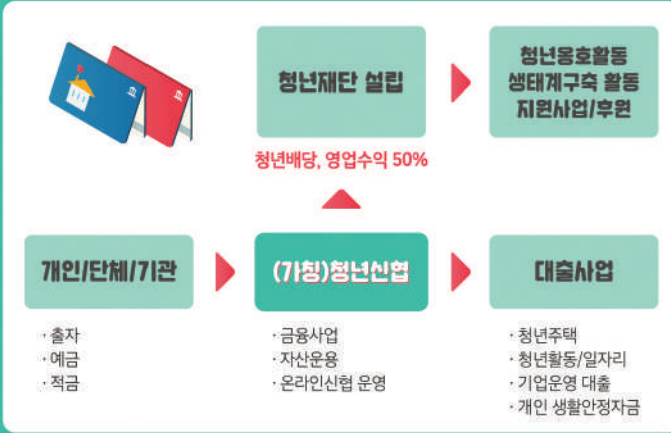
6. 상기의 원칙을 청년실험 조직 문화 전반에 투영하고자 노력

원칙의 핵심 방향은 윤리적 원칙을 지닌 지속 가능한 금융 모델, 투명 경영과 열린 의사결정을 보장하는 ‘가치금융’을 만들겠다는 것이다. 이 내용을 논의하며 참고한 것은 ‘저스트 머니^{Just Money}’의 의미와 역할이었다.

더 나은 사회를 위한 윤리적 투자, 청년 가치금융

저스트뱅크^{Just Bank}는 우리 사회가 안고 있는 다양한 문제들을 금융을 통해 해결하려 시도하고 있는 작지만 알찬 은행 공동체들을 말하며, 수익성만을 기준으로 수립된 표준화된 절차와 스크립트를 따르지 않는 은행이다. 대출자들이 돈이 필요한 이유와 그들이 이루고자 하는 꿈은 무엇인지를 듣고, 해당 아이디어나 프로젝트 운영에 필요한 적절한 역량을 보유하고 있는지를 확인하고, 대출을 받는 상황적 맥락은 무엇인지 살펴보고, 지역사회와의 관계는 어떠한지를 확인하는 등 대출자들이 자금 조달을 통해 성공적으로 아이디어를 키우고 프로젝트를 확장시킬 수 있는지 여부를 이해하기 위해 노력한다. 이러한 내용 전체를 확인하기 위해서는 충분한 시간과 실질적인 관심이 필요하다, 바로 이 지점이 저스트뱅크를 기존 은행과 차별화시키는 지점이기도 하다.

(가) 청년신협 사업구조



‘저스트 머니’의 방향은 (가)청년신협이 추구하는 방향과 일치한다. 채권자가 아닌 채무자 중심으로 사고하는 은행, 윤리적 투자를 원칙으로 하는 은행이 그것이다. 우리나라에도 독일의 GLS은행, 이탈리아의 방카에티카Banca Ethica와 같은 은행이 필요하지 않을까. (가)청년신협의 시도가 기존 금융 질서의 개혁, 혁신을 위한 새로운 금융 모델을 제시할 수 있는 계기가 될 수 있다고 믿는다. 또한 (가)청년신협은 ‘청년 활동 생태계 기반 조성 및 강화’를 주요 사업 미션으로 두고 있다. 굳이 나열하지 않더라도 현재 많은 청년 활동이 청년 이슈 해결을 넘어 지역과 사회에 다양한 시너지를 내고 있다. 청년 가치금융이 탄생한다면 청년들의 지속 가능한 활동에 힘이 될 수 있는 ‘청년 활동 생태계 기반 조성’의 역할을 할 수 있을 것으로 기대된다. 무엇보다 중요한 미션은 청년들이 금융 소외로 금융 피해와 채무 악

1 2017년 ‘서울시 청년자조금융 활성화 사업’의 지원을 받아 제작된 책자인 『사회와 연대하는 은행 저스트 머니』는 청년자조금융 활동가들이 2016년부터 모여 진행한 ‘이로운 자본 모임’의 스토리 내용을 엮은 책자이다.

순환에 빠지지 않을 수 있는 사회, 돈 때문에 원하는 일을 포기하지 않아도 되는 사회를 만드는 것이다. 이런 미션들이 실현되어 우리 사회가 더 나은 사회로 한걸음 나아갈 수 있는 원동력을 만드는 일에 기여할 수 있다면, 그것이 청년 가치금융 (가)청년신협을 거창하지만 간절한 꿈이다.

앞으로의 (가)청년신협 추진 계획

(가)청년신협은 올해 초 진행한 발기인 모임을 시작으로 본격적인 설립인가 신청 준비에 들어갔다. 신협 설립인가 신청을 위해서는 100명 이상의 설립 동의자와 3억의 자본금이 필요한데, 그보다 먼저 ‘지역, 단체, 직장’ 중 공동 유대 범위에 대한 선택이 필요하다. (가)청년신협의 공동 유대 범위는 ‘지역’이다. 그런데 현행 신협법에는 지역이 ‘행정구역·경제권·생활권’ 중심으로 규정되어 있어 제도 개선이 요구된다. 청년들의 노동과 주거는 유동성이 높을 수밖에 없어 특정 지역에 경제권과 생활권이 국한되기 어려운 상황이기 때문이다. 그래서 설립인가를 신청할 때 공동 유대 범위를 지역에서 전체로 확대하는 방안으로 요청하려 하고 있다.

이 과정을 위해서 2년 정도의 시간이 소요될 것으로 예상된다. 그 후에 지역 신협으로 인가를 받지 못할 경우 다음 단계로 단체 신협도 고려하고 있다. 제도 개선까지 고민하며 어렵게 지역 신협으로 가려는 것은 청년들의 현실적 상황을 고려한 금융이 필요하다는 사회적 메시지를 전달하는 것이 중요하기 때문이다. 올해 하반기에는 (가)청년신협의 필요성을 공론화할 수 있는 국회 토론회를 기획하고 있다. 또한 ‘논골신용협동조합’을 비롯한 청년 신협의 취지에 공감하는 신협들과 연대하여 신협중앙회, 금융위원회에 만남을 요청해 꾸준한 대화로 협력 방안을 모색해볼 예정이다. 이 글을 읽고 계시는 분들에게도 시민이 함께 만드는 청년 가치금융 ‘(가)청년신협’에 대한 많은 관심과 참여를 부탁드립니다.

(7) 청년신협추진계획



- 문의 : ycus2020@gmail.com
- 페이스북 : facebook.com/groups/ycus2020
- 설립 동의자 온라인 신청 : bit.ly/청년신협설립동의자신청
- 응원 계좌 : 신협 131-019-949278 (예금주 : 청년신협추진위원회)

이슈



더 나은 '일의 미래'를 향한 협동조합의 도전

이상준

한국노동연구원 부연구위원

GLOBAL COMMISSION
ON THE FUTURE OF WORK

Work for a brighter future



International
Labour
Organization

100
1919-2019



국제노동기구ILO는 올해 설립 100주년을 맞아 ‘일의 미래The Future of Work’ 선언문을 채택하고 보고서를 발표했다. 이 보고서는 지구촌 전체의 노동 체제를 진단하고 자본, 노동, 시민사회, 정부 등 여러 이해관계자 사이에 새로운 사회계약social contract이 필요함을 역설하고 있다. 아울러 인간 중심적 의제human-centered agenda를 강조하면서 각 주체가 어떠한 역할과 책임을 다해야 하는지 그 비전을 제시하고 있다. 필자는 『일의 미래 보고서Work for the Bright Future』(이하 ILO 보고서)가 제시한 틀framework을 바탕으로 협동조합 조직, 운동, 정책에 대한 시사점을 논의하고자 한다. 아울러 한국적 맥락과 상황을 고려하여 지금 협동조합 생태계에 참여하는 당사자들에게 의미 있는 질문을 제기하고자 한다.

기회 포착 : 사회계약 되살리기

ILO 보고서가 언급하고 있듯이 우리는 지금 거대한 변화와 전환의 시대를 마주하고 있다. 첫째, 기술 발전과 변화로 수많은 일자리가 사라질 것이다. 인공지능, 자동화, 로봇 도입 등으로 오늘날의 일자리, 숙련과 가치 사슬value chain은 점차 기술로 대체될 것이다. OECD 국가를 기준으로 평균 9% 정도의 일자리가 자동화로 인해 큰 위기를 맞게 될 것이며, 50~70% 정도의 일자리에서 업무의 상당 부분이 자동화될 것으로 예상된다. 세계은행World Bank에 따르면 개발도상국에서 3분의 2 정도의 일자리가 자동화로 인해 위협받게 된다. 개발도상국 일자리의 상당 부분이 고학력, 고숙련을 요구하기보다는 해외 기업의 현지 투자로 만들어진 저숙련 단순노동이 주를 차지함을 고려할 때 이는 상당히 근거 있는 전망이다. 둘째, 기후 변화에 대응하기 위한 파리기후협약 등 관련 국제조약이 이행되면서 세계 곳곳에서 약 600만 개에서 2,400만 개의 일자리가 사라지게 될 것이다. 예를 들어 한국의 경우, 전통적인 내연기관을 생산하는 자동차산업 종사자

들은 전기차 등 미래형 자동차의 등장으로 산업 전체의 구조와 생산 체계가 바뀌면서 적절한 재교육과 재배치를 받지 못하면 대부분 일자리를 잃게 될 것이다. 셋째, 인구구조의 변화라는 흐름 속에서 노동의 미래가 불투명해질 것이다. 청년층 인구가 폭발적으로 증가하는 개발도상국에서는 청년 실업 문제가, 한국처럼 인구가 감소하는 선진국에서는 사회보장과 복지에 대한 재정적 압박이 심해질 것이다.

ILO 보고서는 이러한 사회 구조와 체제의 근본적 변화가 역사적으로 여러 차례 존재해왔음을 밝히고 있다. 국제노동기구 자체가 제1차 세계대전 후 노·사·정 등 여러 이해당사자가 모여 국제 노동 규범과 원칙을 확립하고 이에 근거한 사회 정의를 추구하기 위해 설립된 것임을 역설하고 있다. 즉, 위기가 곧 기회이기도 하다는 오래된 지혜를 바탕으로 기술·기후·인구 변화의 시대에 대응하기 위해 여러 주체 간 지속적인 사회적 대화 social dialogue가 필요함을 강조하고 있다.

이러한 세계적 흐름과 시각이 한국의 협동조합 생태계에 던지는 시사점은 무엇일까? 협동조합에도 다양한 형태가 존재하고 오랜 역사를 자랑하는 협동조합 또한 국내에 다수 존재하지만, 한국의 협동조합 생태계는 기본적으로 협동조합기본법(2012) 도입 이후에 본격적으로 조성되었다고 볼 수 있다. 자치와 협동, 자율과 연대를 기치로 한 협동조합이라는 공동체 조직이 역설적으로 국가 주도로 법안이 도입되면서 활성화된 것이다. 서구의 협동조합 생태계가 공동체 자체의 필요와 연대를 기반으로 조직되면서 발전해왔다면, 우리의 협동조합 생태계는 여전히 강력한 개발국가(developmental state) 체제에서 위에서 아래로 top-down 주어진 정책 기회(policy window)를 통해 수많은 조직이 생겨나면서 양적으로 급성장해왔다. 이러한 기회는 곧 국가와 지방자치단체를 통한 지원으로 이어졌지만, 필자는 이를 지속적인 사회적 대화라기보다는 국가 주도의 정책 설계와 이에 조응한 시민 사회의 변화 정도로 해석한다. 우리 협동조합 생태계에 참여하는 당사자들은 자본, 노동, 시민사회, 정부 등 여러 이해관계자와 사회적 대화를 시

작하고 발전시킬 기회가 애초에 거의 주어지지 못했고, 정부 주도로 촉발된 생태계가 형성되면서 개별 주체의 고군분투 속에서 큰 틀의 사회적 대화보다는 조직 자체의 생존과 미시적 연대에 집중할 수밖에 없었다고 생각한다.

ILO 보고서가 지적했듯이, 위기는 오히려 기회가 될 수 있다. 한국도 세계적인 기술·기후·인구 변화의 흐름 속에 놓여 있는 것을 고려하면, 여럿이 함께 자발적으로 조직하여 움직이는 협동조합이 갖는 잠재력이 상당하다고 본다. 민간 영역의 기업 조직이나 노동운동이 적절히 대응하지 못하는 새로운 위기 속에서 협동조합 조직을 통해 사업과 운동의 영역을 개척하고 더 나아가 자본, 노동, 시민사회, 정부 등을 모두 아우르는 포괄적인 사회적 대화의 장을 열어나갈 수 있다. 협동조합이라는 조직 본연의 특성이 이해당사자 간 사회적 대화에 최적화되어 있기 때문이다. 이러한 이론적, 잠재적 가능성을 실천적 미래로 열어나가기 위한 최적기라고 본다. 기존의 협동조합 조직이 미시적인 생존과 연대에 초점을 맞추었다면, 장기적으로 산업별 협동조합 연합회 등을 통해 기존의 자본과 노동 조직이 다루지 못하는 새로운 시대의 도전에 조용할 수 있는 전략을 마련해야 할 것이다.

인간 중심적 의제 실현하기

ILO 보고서는 앞서 언급한 기술·기후·인구 변화에 대응하기 위한 전략으로 ‘인간 중심적 의제’를 제시하고 있다. 크게 세 가지로, 사람에 대한 투자와 제도에 대한 투자, 그리고 미래에 대한 투자에 주목하고 있다.

첫째, 사람에 대한 투자다. 평생교육과 일자리 전환 지원, 일터 평등과 사회보장 강화 등을 의미한다. 앞서 살펴본 바와 같이 급격한 사회 변화, 특히 인공지능, 자동화, 로봇 도입 등으로 수많은 일터의 기존 일자리가

사라질 것이고, 재교육과 재배치가 없다면 이들의 생계가 위협받게 될 것이다. 이러한 전망은 우리에게 현실로 다가와 있다. 플랫폼 앱과 관련한 생태계의 등장으로 위기에 직면한 택시 업계 등이 그 대표적 사례이다. 그렇다면 협동조합 조직과 운동, 그리고 정책이 이에 대한 대응과 해결책을 내놓을 수 있을까? 필자는 조합적 대응이 가능하다고 본다. 예를 들어, 코딩 기술자, 운전 노동자, 시민, 지방정부 등이 공동 지분으로 플랫폼 앱과 관련한 협동조합 법인을 운영한다면, 그리고 적절한 이윤 분배와 일자리 창출을 위한 기업 구조와 정책을 도입한다면 이는 곧 새로운 형태의 사회적 대화와 합의 모델이 될 수 있다. 이미 미국에서는 이러한 형태의 플랫폼협동조합이 조금씩 등장하고 있으며, 그 가능성을 시험하고 있는 단계다. 기존의 플랫폼 경제에선 앱을 소유하고 관리하는 회사만 이윤 창출의 기회를 얻는다. 그렇지만 협동조합 법인 등을 통한 당사자 참여 경제에선 그 기회를 고루 나누어 가질 수 있다.

둘째, 제도에 대한 투자다. 보편적인 생활임금 확립, 근로시간 자율성 확대, 집단 교섭과 사회적 대화 되살리기, 양질의 일자리를 위한 기술 활용 등을 의미한다. 필자는 이러한 일의 미래 중 기술 활용 측면에 주목한다. 앞서 기술 발전에 따른 신규 일자리 창출과 기존 일자리 상실에 대한 대응책을 다루었는데, ILO 보고서는 일터에서 기술 활용을 통해 양질의 일자리를 만들어내는 것도 중요하다고 보고 있으며 필자도 이에 공감한다. 일터에 기술을 도입하는 것은 양날의 칼이다. 자동화 같은 기술혁신은 권태와 위험으로부터 노동을 보호하기도 하지만, 동시에 노동 자율성과 독립성을 위협하기도 한다. 일을 어떻게 정의^{define}하고 구성할 것인지는 향후 기술 발전과 혁신의 시대에 중요한 화두가 될 것이고, 이는 협동조합 조직과 운동, 그리고 정책 당국에도 중요한 질문이 될 것이다. 예를 들어, 인공지능의 기반이 되는 알고리즘^{algorithm}이 업무의 중요한 의사결정 권한을 갖게 된다면 인간의 역할과 일터의 노동은 어떻게 구성될 수 있을까? 소비자 생협 매장에서 알고리즘에 기반한 자동화, 노동 과정 최적화, 빅데이터^{big}

data 기반 실시간 전산화와 제어가 이루어진다면 과연 생협 매장의 노동자와 소비자는 어떠한 존재로 판매와 구매 활동을 하게 될까? 노동자협동조합 일터에서 생산성 향상과 수익 증대를 위해 로봇과 인공지능을 도입하고 일을 재구성하게 될 때, 일터 민주주의(workplace democracy)라는 실체적 가치와 수익 창출(profit making)이라는 도구적 목적이 어떻게 공존할 수 있을까? 기술 활용이 더 많은 수익 창출과 조합원 이익을 만들어낼 때 구성원이 수행하는 활동의 소외를 불러온다면, 그 최적의 타협점은 어떻게 찾아야 할까? 협동조합은 기본적으로 당사자 조직이자 운동이기 때문에 결국 조직에 발을 걸치고 있는 이해관계자의 생각과 입장에 따라 그 답이 달라질 것이다. 즉, 이러한 질문에 대한 명쾌한 해답은 없지만 바로 그렇기에 지금부터 협동조합 조직과 운동, 그리고 정책 당국이 일의 미래를 고민하면서 이러한 문제에 대해 고민해야 할 것이다.

셋째, 미래에 대한 투자다. 지속가능성을 위한 경제체제, 사람 중심의 기업과 경제 모델 구축을 위한 유인(incentive) 설계 등을 의미한다. ILO 보고서는 고령화에 대비한 돌봄 경제(care economy) 구축, 기후변화 대응을 위한 녹색경제 활성화, 지속 가능한 농업 지원, 디지털경제 내 격차 해소 등의 예를 들면서 이를 위한 재원 마련의 중요성을 언급하고 있다. 필자는 바로 이 지점에서 협동조합 같은 이해관계자 참여 모델이 중요한 대안을 제시할 수 있다고 본다. 예를 들면, 개별 문제에 이해관계가 걸려 있는 당사자들이 모여 토론하고 합의하면서 마을 은행, 공동투자 등 조합적 방식으로 사회적 안전망을 구축하고 지속 가능한 경제체제의 퍼즐을 만들어나갈 수 있다고 생각한다. 아울러 사람 중심의 기업과 경제 모델 구축은 바로 협동조합의 정신과 조직 그 자체이다. 물론 여기에도 상당히 어려운 문제가 존재한다. 특정한 시공간의 조합원을 위해서 만든 협동조합이 개별 국가나 지구촌 구성원, 그리고 미래 세대와 어떤 관계를 맺어야 할까? 협동조합은 기본적으로 조합원의 권익 증대를 위한 공동체(local community)를 추구하기에 사회 구성원 전체와 미래 세대를 포괄하는 공익(public value)을 위한 조직과 운

동, 정책과 충돌하게 될 때, 어떻게 상호작용하면서 그러한 갈등을 조정하고 더 나은 미래를 그려나갈지 고민해야 할 것이다.

책임을 진다는 것

ILO 보고서는 마지막으로 여러 회원국과 주체들이 책임을 지고 일의 미래에 대비하도록 요청하고 있다. 가치 사슬 위계supply chain hierarchy를 기반으로 한 국제 분업이 활발하게 이루어지고 있는 지구촌 경제체제의 특성을 고려한다면 국제노동기구의 이러한 우려와 권고는 시의적절하다고 볼 수 있다. 자본은 규제를 피해 국경을 넘나들지만, 노동은 언어와 문화, 국경의 장벽을 넘기 힘들다. 지금처럼 자본이 더 낮은 임금과 느슨한 보건·안전 규제를 찾아 투자 위험을 피하면서 손쉽게 수익을 내기 위해 지구촌을 배회하면서 몸집을 불리는 시대에는 지구촌 차원의 보편적인 제도 설계와 확립이 절실하다고 본다. 그동안 우리가 목격한 여러 금융 위기, 경제 위기에서 알 수 있듯이 위험은 불평등하게 배분된다. 즉, 위기가 닥쳤을 때 약자가 더 큰 위험을 떠안게 된다. 기술·기후·인구 변화 등 ILO 보고서가 언급한 미래 사회의 변화도 마찬가지다. 각 주체가 해야 할 역할과 책임에 대해 고민하지 않는다면 우리는 더 큰 불평등의 시대를 살아갈 수밖에 없다.

미래를 여는 작은 질문

필자는 지금까지 ILO 『일의 미래 보고서』가 제시한 틀을 바탕으로 협동조합 생태계에 의미 있는 질문을 제시하고자 했다. 자동화, 인공지능, 로봇 도입 등으로 일의 미래에 큰 변화가 생길 것으로 예측할 수 있지만, 동시에 바뀌지 않는 화두가 있을 것이다. 그 예로, 가장 먼저 언급한 사회계

약 social contract 개념으로 돌아가서 미래를 여는 작은 질문을 던져보고자 한다.

현재 한국에서는 자율적으로 조직된 협동조합들이 개발국가의 강력한 정책 규제와 영향 아래에 놓여 있다고 본다. 일의 미래를 준비하고 대응하기 위해서, 협동조합 생태계가 양적 팽창뿐만 아니라 질적 성장을 이루기 위해서는 무엇보다도 자발성과 창발성에 근거한 조직화가 필요하다. 이런 맥락에서 한 가지 질문을 던져본다. 왜 사람들은 경조사비는 기꺼이 지불하면서도, 협동조합 같은 조직에 가입하고 활동하지 않을까? 다른 말로 하면, 우리 협동조합 생태계는 혈연, 지연, 학연에 기반한 연줄 공동체를 넘어서는 매력과 기회를 제공하고 있는지 고민해야 한다. 이는 조직화를 위한 미시적 질문이기도 하지만, 급변하는 일의 미래를 맞이할 우리가 대안적 경제 모델을 얼마나 발전시켜 나갈 수 있을지에 대한 척도가 되지 않을까.

사람들의 자발성에 기초하여 만들어내는 사회계약. 그것이 바로 협동조합의 미시적 기초이고 거시적 제도 변화를 가져올 마중물이다. 필자는 협동조합 생태계의 당사자들이 바로 이 지점에 대해 깊은 고민을 해야 한다고 생각한다. 급격한 기술·기후·인구 변화를 맞아 협동조합 리더들과 정책 당국이 어떻게 새로운 변곡점을 만들어낼 것인가가 관건이다. 자발성에 기초한 보편적 연대와 정책 당국의 적절한 지원과 대응이 있을 때 우리는 비로소 일의 미래를 수동적으로 맞이하는 것이 아니라 적극적으로 창조해낼 수 있을 것이다.



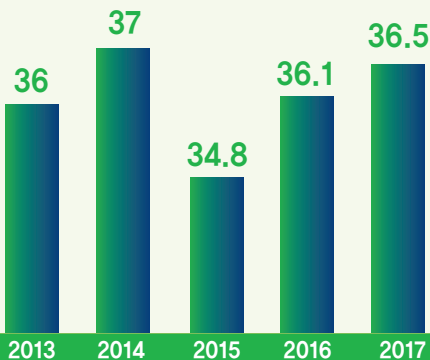
사회적경제기업, 장애인의 일터가 되다

김정열

사회적기업 리더릭 대표

연도별 장애인 고용률

(15세 이상 기준, 단위 : %)



자료 : 고용노동부

장애정도별 장애인 경제활동 지표

(15세 이상 기준, 단위 : %, %p)

장애 정도	경제활동 참가율			고용률		
	2016년	2017년	증감	2016년	2017년	증감
중증	21.7	21.1	-0.6	19.7	19.5	-0.2
경증	46.4	46.9	0.5	43.5	44.4	0.8

자료 : 한국장애인고용공단 고용개발원

장애인복지관 프로그램을 마치고 귀가하기 위해 남자는 복지관 통원버스를 기다린다. 지난 15년 동안 매일 비슷한 시간, 같은 자리에 있다. 이 남자는 특수학교를 마치고, 졸업한 학교에서 운영하는 전공과에 2년을 더 다녔다. 그리고 전자조립 등 임가공 위주의 직업재활시설에 입소해서 몇 년 지내다가 몸이 아파서 더는 다닐 수 없게 되자 퇴소했다. 그리고 이제는 주간 보호 프로그램에 참여하고 있다(직업재활시설 임금은 20만 원이었고, 주간 보호 프로그램 이용료는 월 15만 원이다). 남자가 집에 도착하자 어머니(72세)가 오늘 별일 없었느냐고 의례적인 말을 건넨다. 남자는 세면을 하고 텔레비전 채널을 선택하고는 소파에 기댄다. 그리고 식사를 마치고 잠자리에 들 때까지 텔레비전만 본다. 남자의 어머니는 이런 상황이 언제까지 지속될지 걱정이다. 소득 활동이 없는 남편과 장애인연금(월 30만 원)이 유일한 소득이고 지적장애2급을 가진 아들과 함께 살고 있다. 본인 건강이 허락하는 한 아침저녁으로 식사를 챙겨주겠지만, 아들이 홀로 남겨질 경우에는 대책이 없다. 소위 ‘부모사후(父母死後) 무대책’에 해당되는 셈이다.

이 남자가 살아가는 세상은 집과 복지관이 전부다. 1981년 ‘심신장애자복지법’이 제정되었다. 국가 차원에서 장애 문제를 해결하겠다고 선언한 지 40여 년이 지난 지금도 여전히 우리 사회에서 장애를 가지고 살아가는 사람들의 일상의 단면은 위 사례와 크게 다르지 않다. 국내 장애인은 약 267만여 명으로 추정된다(등록 장애인 252만여 명). 15세 이상 경제활동인구 중 63%는 일을 하지 못하고 가정이나 시설 서비스를 받고 있다. 이 글에서는 이러한 상황에서 장애인의 사회통합과 사회적경제의 역할은 무엇인지 중증장애인에 초점을 맞춰 살펴보고자 한다.

장애인 사회통합의 의미

장애인 사회통합의 법적 정의는 1987년 미국의 발달장애 지원 및 권리증진

법에서 제시되었다. 요약하면 1) 일반 시민들에게 유용한, 같은 종류의 지역사회 자원을 사용하는 것, 2) 장애가 없는 시민들이 참여하는 지역사회 활동에 참여하는 것, 3) 지역사회 자원에 근접한 집이나 집과 같은 장소에 거주하는 것, 4) 장애가 없는 시민들과 지역사회에서 정규적으로 접촉하는 것이다. 이는 장애인의 삶이 일상생활과 사회생활을 포함하고 있으며, 교육과 직업, 주택을 포함해 지역사회 내 구성원들과 상호작용 하고 활동에 참여할 때 소속감을 가질 수 있다는 적극적 의미를 포함하고 있다.

1960년대부터 장애인 사회통합의 효과성 연구가 북유럽 국가들에서 본격적으로 시작되었다. 여기서 장애인 사회통합의 요인은 1) 역할 수행 정도, 2) 비장애인과의 관계, 3) 지역사회 활동 참여, 4) 지역사회 자원의 활용, 5) 생산 활동에의 참여로 구체화했다. 이중 ‘생산 활동에의 참여’가 장애인 사회통합에 미치는 가장 큰 요인으로, 이것이 모든 요인에 지속적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 장애인에게 있어 직업의 의미는 안정적인 자립과 사회참여의 기반이자 인간다운 생활을 위한 장애인 복지의 궁극적인 가치이다.

국내 장애인 경제활동 현황

국내 장애인의 경제활동 실태를 전체 인구와 비교하여 살펴보면, 경제활동 참가율은 전체 인구의 절반 수준이고 실업률은 2배가량 높다. 특히 15세 이상 중증장애인의 경제활동 참가율은 21.7%, 고용률은 19.7%, 실업률은 9.2%로 나타나는데 이는 전체 인구의 1/3 수준이다(2016년 기준, 전체 인구의 경제활동 참가율 63.3%, 고용율 61.0%, 실업률 3.7% : 한국장애인고용공단 연도별 자료, 2017).

〈표1〉 장애 정도별 장애인 경제활동 상태 추정(15세 이상, 2016년 기준)

(단위 : 명, %)

장애 정도	15세 이상 인구	경제활동인구			비경제활동 인구	경활동	실업률	고용률
		합계	취업자	실업자				
중증	773,883	168,186	152,640	15,546	605,697	21.7	9.2	19.7
경증	1,667,283	772,865	727,450	45,415	894,418	46.4	5.9	43.6
전체	2,441,166	941,051	880,090	60,961	1,500,115	38.5	6.5	36.1

주 : 중증장애인은 1~2급에 해당하는 장애인과 뇌병변, 시각, 지적, 자폐성, 정신, 심장, 호흡기, 뇌전증 및 팔에 장애가 있는 지체장애인 3급이 해당한다.

중증장애인 고용이 80% 이상인 2015년 기준, 직업재활시설 이용 장애인의 임금을 살펴보면, 근로 장애인의 월 평균임금은 52만 8,000원이다(보건복지부, 2016). 근로 장애인의 개인별 월 평균임금 분포를 살펴보면 10만~30만 원 미만이 3,247명(32.3%)으로 가장 높게 나타났으며, 10만 원 미만은 627명(6.2%)으로 가장 낮게 나타났다.

근로사업장의 전체 근로 장애인(2,561명) 중 975명(38.1%)이 최저임금 이상을 받는 것으로 나타났고, 보호작업장의 경우 전체 근로 장애인(7,505명) 중 3,166명(42.2%)이 10만~30만 원 미만을 받는 것으로 나타났으며, 과반수가 넘는 근로 장애인이 보호작업장의 월 평균임금인 38만 1,000원보

〈표2〉 장애인을 포함한 취약계층 고용의 질(2017 사회적기업 성과 분석 기준)

(단위 : 원, 시간)

구분	월 평균임금	평균 근로시간	환산 평균임금(시급)
전체 사회적기업 취업자	1,623,000	34.1	11,899
사회적기업 취약계층 취업자	1,414,000	33.2	10,648
전체 인구 취업자	2,423,000	43.5	13,925
전체 장애인 취업자	1,780,000	39.8	11,181

다 낮은 급여를 받고 있는 것으로 나타났다(2015 장애인 직업재활시설 운영 실적 분석 보고서, 보건복지부, 2016).

사회적기업의 장애인 고용 현황

사회적기업은 노동시장의 대표적인 취약계층인 장애인의 고용 확대에 일정 정도 기여하고 있다. 사회적기업의 유급근로자를 취약계층별로 살펴보면 2007년 인증을 받은 사회적기업의 전체 유급근로자 1,376명 가운데 장애인 수는 307명으로 약 22.3% 수준에 이르고 있다(길현종 외, 2016). 2007~2015년 기간 동안 인증을 받은 사회적기업 전체 유급근로자 21,096명 가운데 장애인 유급근로자는 5,012명이며 그 비율은 23.8%로 사회적기업은 장애인을 위한 일자리 창출에 크게 기여하고 있는 것으로 나타났다(남용현, 2017). 사회적기업 종사자의 임금수준은 전체 취업자의 85.5% 수준이다. 사회적기업에서 근무하는 장애인을 포함한 취약계층 근로자의 임금수준은 시급 기준 10,648원으로 이는 2017년 기준 최저임금(6,470원) 보다 높은 수준이다. 이러한 통계를 근거로 하면 사회적기업에 종사하는 장애인 근로자의 임금수준은 물론 고용 형태나 근로조건이 장애인 직업재활 사업장에 종사하는 경우보다 안정적인 자립 생활과 사회참여가 높은 것으로 보인다.

사회적기업의 장애인 고용 사례 : 리드릭

‘사회적기업 리드릭’은 2006년 5월 설립되었다. 설립 다음해인 2007년 노동부(현재 고용노동부)로부터 일자리 제공형 사회적기업으로 인증(2007-37호)을 받았고, 2008년에 직업재활시설 인증을 받았다. 리드릭은 일자리 제

공과 더불어 지역사회 장애인들에게 상담, 치료, 교육, 사회 훈련 및 직업 훈련 등을 통해 장애인의 잠재 능력을 최대한 개발하고 그 기능을 원활히 활용·지원하여 사회 구성원으로 인간다운 생활을 영위할 수 있도록 하는 의미 있는 역할을 담당하고 있다.

리드릭은 특히 일반 노동시장 진입에 어려움을 겪고 있는 정신적장애인(지적장애, 자폐성장애, 정신장애)을 중심으로 중증장애인의 일자리 창출을 통해 이들이 경제적 자립과 삶의 질 향상을 도모할 수 있도록 한다. 또한 중증장애인과 전문가가 함께하는 생산 공동체를 형성함으로써 이들의 안정적이고 지속적인 일자리 창출과 사회참여에 기여함을 주요 목표로 운영하고 있다.

리드릭이 표방하고 있는 미션은 중증장애인 근로자의 경제적 자립을 지원하고 신규고용 창출을 확산하며, 중증장애인의 일반고용 전환을 모색할 수 있는 역량을 강화하는 데 있다. 이와 더불어 중증장애인 가족 지원을 통해 중증장애인 가족의 심리적, 사회적, 경제적 부담을 경감시키려 한다. 지역 중심의 자원을 개발하고 장애인에 대한 인식 개선 노력을 통해 인식 변화를 도모하며, 지역사회 조직 활성화를 위한 연계망 구축으로 지역사회를 변화시켜 국내 모든 도시에 리드릭 모델을 확산시키는 것이 주요 미션이다. 이러한 미션과 더불어 리드릭이 도달하려는 비전은 중증장애인과 전문가가 함께하는 생산 공동체를 기반으로 중증장애인의 지속적인 일자리를 창출하고, 이를 통해 궁극적으로는 사회참여에 기여하는 것이다.

2017년 기준 리드릭의 총 장애인 근로자 수는 56명이며, 이 중 남성 장애인은 43명(76.8%), 여성은 13명(23.2%)이다. 2017년 기준 장애인 근로자의 장애 정도를 중증 및 경증별로 살펴보면 중증장애인은 50명(89.3%), 경증장애인은 6명(10.7%)이며, 장애등급별로 살펴보면 2급과 3급이 각각 24명, 23명으로 가장 많고, 이어 6급 4명, 4급과 5급은 각각 1명으로 나타났다(2017년 전체 근로자 수는 79명).

〈표3〉 리드릭 장애인 근로자 변화 추이

(단위 : 명)

구분		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
인원	합계	18	24	27	38	38	40	40	53	54	56
	남성	11	17	19	29	31	33	34	39	41	43
	여성	7	7	8	9	7	7	6	14	13	13

사회적기업의 장애인 고용 사례 : 리드릭을 통한 변화

리드릭 취업 후 삶의 변화를 알아보기 위해 초창기부터 근무한 장애인 근로자, 그리고 그 가족과 심층면접을 진행했고, 그 결과를 다음과 같이 정리했다.

1) 자립을 위한 출발점

“직장을 가져야 된다는 것을 저도 느끼고 나도, (중략) 저도 그렇게 느끼죠. 일을 할 수 있다는 것은 내가 없어도 딸이 스스로 무언가를 할 수 있지 않을까 하는 생각...” —부모 1

“달력 끼우는 거... 월급, 독립해야 하니까 벌어야죠.” —근로자 1

“그러니까 일을 해야만 아 이게 사는 거구나. 통장에 돈이 들어와서 이렇게 먹고 쓰고 사는구나. 이제 뭐 여러 가지 배워야지. (중략) 애도 세상 사는 걸음마를 뛰어야 할 거 아닙니까?” —부모 2

“돈을 모으고 돈을 모은 다음에 땅도 사고 돈을 모아야 해요. 돈... 결혼

도 하고 살아야 하니깐.” —근로자 2

2) 새로운 지위와 역할 확보

“우리 아들도 근로자죠. 근로자니깐 아무리 장애인이지만 뭐라고 얘기할 까. (중략) 어차피 일반인과 장애인이라는 그것만 다르고 하루에 고생하고 들어가는 것은 똑같은데… 남들도 최저임금, 최저임금 (중략) 최소한 최저 임금은 줘야지.” —부모 2

“나이는 먹어가는데 집에만 있을 때는 눈치 보이고 바보 같다는 생각 들었 어요. 돈 달라 할 때도 눈치 보이고…. 지금은 매일 출근하고 일하고 일할 때 연구해요. (중략) 점차 인정받으면 월급이 늘어나겠죠. (인정받고 싶으세 요?) 네. 일을 잘하고 싶어요.” —근로자 17

3) 의미 있는 하루를 보낼 수 있는 곳

“하루 종일 집에 있으니까 무료하고 일단 눈뜨면 갈 곳이 있다. (중략) 나 오는 게 먼저…. 부모 회의에 왔는데 그게 일반 엄마들의 마음이에요. 받아 주는 데가 없어서 그냥 집에서 뒹굴고 그러면 속 터지죠.” —부모 1

“일 안 할 때는 심심했고, 일할 때는 재미있어요. 전체 다 재미있어요. 일하 기 재미있어요. 예전에는 집에 있을 때 심심해가지고 피곤했었어요. 가라 앉아 있었어요. 사람들 안 만나고.” —근로자 5

4) 평범한 삶의 패턴 형성

“변화된 건 이제 저도 느끼죠. (중략) 거기 다니면서 장애인들도 우리가 이

렇게 같이 일반인과 같이 생활을 할 수 있다는 것을 깨닫는 것 같아요.”

—부모 1

“일하기도 재미있고, 동아리도 많고, 남들처럼 여행도 갈 수 있고, 설 때는 쉬고 재미있어요. 퇴근할 때 뭐도 사 먹어요. 집에서 아무것도 안 할 때 재미없고 힘들었어요.” —근로자 5

5) 직장 생활을 통한 안정감

“마음을 여기에다 딱 잡은 거야. 여기서 관두라고 할 때까지 여기를 다니겠다고. 그렇게 마음을 먹고 있는 것 같아.” —부모 1

“여기에서 일하면서 사회생활을 하면서 좀 많이 성숙해졌다고 할까? 이제 나이가 어릴 때보다는 직장 생활하면서 그 사회인, 사회인이라고 할까 그런 면이 조금씩 발전한 것 같아요” —부모 3

“퇴사요? 절대 없는데요. 죽을 때까지 여기서 일해서 돈을 많이 모아야죠.” —근로자 1

6) 긍정적인 성격 변화

“옛날에는 말도 안 했었어요. 그때는 쑥스러워서 말도 안 했어요. (중략) 내가 간식을 매일 했었는데 지금은 고쳐졌어요. 애쓰고 있고. 예전에는 힘들었는데 매일매일 다른 데 있는 사람들하고 싸움하고 시비 붙고, 요새는 성격이 유해졌어요. 많이.” —근로자 12

“옛날에는 웃음이 별로 없었는데요. 이제는 많아졌어요. (왜 그런 거 같아

요?) 이렇게 사회에 나와서 다른 사람들과 친해지면서 성격이 변한 거 같아요. 예전에는 조금만 성질나도 애들을 때리기도 했는데 요즘에는 그렇지 않아요. 차분해졌어요.” —근로자 18

“변한 거는 예전에는 적극적으로 하지 못했는데 지금 일하는 데서는 적극적으로 할 수 있는 거. 성격이 좀 밝아진 거.” —근로자 19

7) 자립을 위한 역량 강화

“알려주는 것이 많아 할 수 있는 게 많아졌어요. 저 잘해요.” —근로자 5

“일하게 되면서 사람들과 친하게 되고 다른 사람들을 도와요. 일을 안 하면 사람을 도울 수 없어요. 일하면서 자연스럽게 남을 돕게 돼요.”
—근로자 11

“그 전날 일찍 자려고 노력을 해요. (시간 관리를 해요?) 네. 출퇴근 시간을 생각해서 시간 관리 하려고 해요. 지각하지 않기 위해서.” —근로자 13

“돈을 많이 저축하게 됐어요. (중략) 지금은 내 통장에 넣어요. (기분이 어때요?) 좋죠. 돈이 많아지니까. 그리고 친구가 많아졌어요. 일하기가 좋아졌고요. (좋아졌다는 말은?) 일하는 능력이 좋아진 거 같아요.” —근로자 14

“예전에는 몸이 약했었는데 일하면서 체력이 좋아진 거 같아요.”
—근로자 19

사회적경제와 장애인 사회통합

사회적경제 방식이 장애인의 일자리 통합과 사회통합으로 연결되려면, 지속 가능하고 안정적인 일자리가 전제되어야 한다. 중증장애인 경제활동의 장으로 사회적경제기업이 대안 중 하나임은 앞서 여러 번 강조한 바 있다. 그러나 현재 우리나라의 일자리 제공형 사회적기업은 전체 근로자의 취업 계층 고용 비율을 50% 이상으로 제한하고 있을 뿐, 취업계층의 특성에 따라 세부적인 유형을 나누고 있지 않다. 이에 비해 노동통합 일자리 프로그램은 모두 참여자의 특성에 따른 유형을 두고 있으며, 유형에 따른 정부의 지원도 차별적이다. 따라서 일자리 제공 사회적기업의 경우도 근로유지형 사회적기업, 자립지향형 사회적기업, 벤처형 사회적기업으로 다음과 같이 유형화할 필요가 있다.

〈표4〉 노동통합 사회적기업의 유형화

사회적기업 유형	주요 대상	정부 지원	특성
근로유지형 사회적기업	중증장애인, 후기 고령층, 건강이 좋지 않은 자활 대상자/노숙인	고용비용의 전부 혹은 일부 지원 지원 기간 제한 없음	복지급여를 대체하는 고용 프로그램
자립지향형 사회적기업	경증장애인, 전기/준 고령자, 건강이 양호한 자활 대상자/노숙인	고용비용 일부 지원 지원 기간 제한(1~4년)	대상 및 사업의 특성을 고려하여 지원 결정
벤처형 사회적기업	차상위 계층, 청년 실업	고용비용의 일부 지원 지원 기간 제한(1~2년)	혁신적 사회적기업 활동 지원

출처 : 이인제(2009), 「사회적기업의 사회적 목적과 실천적 함의」, 『민주사회와 정책연구』 제17권.

비교적 사회적경제기업이 발달한 나라의 경우, 장애인 일자리 제도는 장애인에 대한 기본적인 사회보장이 전제되고 난 뒤, 일자리를 마련하기 위한

정책으로 추진되는 형태이다. 중증장애인의 특성상 사회보장이 되지 않는 상황에서 일자리 제도가 사업주와 본인 모두의 부담으로 여겨지는 상황에 직면하게 되면 직업 생활을 지속하기 어려운 조건에 빠지게 되는 경우가 종종 나타나기 때문이다.

장애인의 사회통합을 위한 국제적인 노력은 유엔총회에서 1981년을 ‘세계 장애인의 해’로 결의하면서부터 본격화되었다고 볼 수 있다. ‘세계 장애인의 해’에서 주장한 핵심 전략은 “완전 참여와 평등”을 실현하는 것이다. 이 핵심 전략이 실현 가능하려면 경제활동을 통한 의미 있는 사회적 역할이 전제되어야 한다. 특히 중증장애인의 경우 빈번하게 경제활동에서 배제되곤 한다. 결과적으로 소득 활동을 주체적으로 가져가지 못하면서 시설 서비스에 의존하게 되어 사회와 단절된 환경에 놓이게 된다. 이를 극복하는 방안으로 중증장애인의 안정된 경제활동 보장을 위한 우리 사회의 책무는 물론 사회적경제 영역의 역할이 중요하다는 것은 아무리 강조해도 지나치지 않다.

소 묘

2018년 대구 사회적경제 박람회에 이어 두 번째로 지난 7월 5일 대전에서 3일 동안 사회적경제 박람회가 열렸다. 사회적경제라 통칭되는 각 부문과 지역의 협동조합, 사회적기업, 마을과 자활기업, 소셜벤처 등을 총망라하고, 기업에서부터 이들을 지원하는 연구 조직과 지원 조직에 이르기까지, 그리고 전통적 협동조합과 신생 사회적경제 조직이 만나할 것 없이 모두

한자리에 모이는 대단한 축제의 장이 아닐 수 없었다. 사회적경제로 내일을 열어간다는 깃발이 펄럭이는 가운데, 이웃에게 가슴을 열고 기댈 어깨를 나누었던 사람들이 함께 모였다.

사람 중심 경제에 대한 우호적인 정책 환경이 조성되고 사회적 관심도 높은 시기에, 사회적경제의 역사와 실천 사례, 고민과 과제가 활발히 나뉘고 논의되는 자리인 만큼, 박람회에 대한 스케치가 필요하다는 『생협평론』의 제안에 흔쾌히 응하여 정리한 글을 올린다.

1. 박람회 개최 목적

다양한 형태의 사회적경제 조직이 함께한, 일명 통합 박람회는 그간 부처별로 각각 진행되었던 사회적경제 기념 행사를 범부처 차원의 행사로 개최함으로써, 정부의 사회적경제 정책에 대한 국민과 지역의 인식을 제고하고 대국민 공감대를 형성하는 것을 목적으로 한다고 밝히고 있다.

사회적경제 활동가들 역시나 정부 정책이 시민들의 삶의 현장에서 통합적으로 실행되기를 요구해온 까닭에, 부문 간 형태적 차이를 뛰어넘어 사회적경제의 동질성과 유사성을 ‘다양하게’ 드러내고 대시민 인식을 제고하는 공간이 열리는 것을 반기지 않을 이유가 없었다. 1회는 2018년 7월 13일 대구 EXCO에서, 2회는 올해 7월 5일 대전 컨벤션센터에서 열려 각 2박 3일간 개최되었다.

2. 박람회 추진 상황

2회 박람회 추진 상황은 1회와 일정에 있어 유사하며, 2회의 추진 일정을 요약하면 이러하다. 4월 12일 박람회 1차 기획회의가 열리면서 민관 추진



제2회 사회적경제 박람회 개최를 위한 MOU 체결

단이 구성되고, 행사 기획서 초안이 검토되었다. 주최 단체는 17개 관계 부처¹와 대전광역시, 사회적경제 조직²이 되고, 주관 단체는 한국사회적기업진흥원과 대전지역추진위원회가 맡았다. 1회 행사보다 주최 단체는 네 군데가 늘어났으며, 소상공인시장진흥공단과 중앙자활센터, 한국농어촌공사³는 2회 행사의 주최 단체로 참여하지 않았다.

이어 4월 29일 기획재정부와 대전광역시, 사회적경제 6개 조직이 박람회의 성공적 개최를 위해 협력할 것을 다짐하는 업무협약식을 진행했고, 5월 7일경 행사 대행사를 선정했다. 1회 때와 마찬가지로 지역의 사회적경제기업이 컨소시엄을 이뤄 행사를 치르게 되었다.

추진 과정에서, 지역 선정은 정부와 지자체의 협의를 거쳤고 대전시는 출범 70주년, 광역시 승격 30주년이 되는 해여서 적극 유치에 나섰다는 후문

- 1 기획재정부, 교육부, 과학기술정보통신부, 행정안전부, 문화체육관광부, 농림축산식품부, 산업통상자원부, 보건복지부, 환경부, 고용노동부, 국토교통부, 해양수산부, 중소벤처기업부, 금융위원회, 공정거래위원회, 조달청, 산림청 등
- 2 한국사회적경제연대회의, 전국협동조합협의회, 한국협동조합협의회, 한국마늘기업중앙협회, 한국사회적기업중앙협의회, 한국자활기업협회

이 있다. 다만, 대전의 사회적경제와 의견 조율 및 의기투합의 과정 없이 개최지로 선정되어, 대전의 사회적경제 당사자조직들은 행사 유치를 환영하면서도 준비하는 마음이 매우 바빴을 것이다.

3. 박람회 개요

1, 2회 박람회 행사 형식은 유사했다. 크게 기념식, 전시관 운영, 부대행사 세 가지로 구성되었다. 기념식은 격려사, 유공자 표창, 우수 사례 발표 그리고 민간추진단의 〈선언문〉 낭독으로 진행되었다. 이번 전시관은 정책·기업 홍보존과 상품·체험존으로 나뉘었다. 홍보존은 정책홍보관, 사회적경제관, 지자체관으로, 상품·체험존은 사회적경제상품관, 체험존, 테마존으로 구성되었다. 부대행사는 사회적경제기업 상담 등의 지원·상담 부스와 정책·학술 포럼, 그리고 체험·공연·홍보로 유형화할 수 있다.

세 가지 행사 카테고리는 1) 사회적경제의 의미와 사례 2) 사회적경제가 창출하는 사회가치 3) 정부와 지자체의 사회적경제 활성화 정책과 성과 4) 사회적경제 기업의 제품과 서비스 등의 홍보 5) 사회적경제에 대한 관심 제고 6) 사회적경제인의 교류를 촉진하기 위한 것으로 설계되었다.

정부 주도의 박람회와 기념식이 천편일률적이라는 평가가 있다. 행정 조직에는 행사에 반드시 답아야 하는 내용 이외에 창의력까지 발휘해야 할 의무는 없기에, 민간추진단이 구성된 이상 상상력과 가치를 담아 시민 참여를 제고할 수 있는 방안을 찾는 것은 우리의 몫이 아닌가 한다. 그렇게 하기 위해서는 민간추진단이 기획과 운영 과정에서 아이디어를 내고 실행력을 발휘할 수 있는 ‘시간’에 대한 고려가 필요하다. 1차 기획회의로부터 약 80일, 대행사 선정일로부터는 약 60일간 준비된 이번 박람회는 상상력은 물론 조정과 협의의 시간도 매우 짧았다. 1년 전에 개최지를 선정한 후, 추진단의 활동을 연중 지속해야 한다는 말이 나오는 것도 그 때문이다.



2018년 사회적경제 박람회의 '사회적경제 100인 위원회'

4. 2018년 대구 사회적경제박람회

대구에서 열린 1회 박람회의 슬로건은 “사회적경제, 내일을 열다”³였으며 올해도 그 슬로건이 계승되었다. 작년 박람회에는 전국 345개 사회적경제 기업이 참여하여 판로 개척 및 상호 교류의 장을 열었고,⁴ 기념행사에는 국무총리 외 관계 부처 장·차관을 비롯해 사회적경제인 1,500명이 참석했다. 한편 3만 2,000여 명의 관람객이 참관하여 사회적경제에 대한 공감대를 확산했다고 평가하고 있다. 행사 중 제품 판매액은 약 2억 4,500만 원이었고, 언론보도는 87회로 집계되었다.

주요 전시관에 288개의 기업 부스가 설치되었고, 정책홍보관과 대구관은 사회적경제 부문별 성과와 정부 정책 및 지원 사업을 홍보했다. 11개의 정책·학술 포럼과 10개의 시민 참여 프로그램이 진행되었다. 테마관은 특

³ '오늘보다 나은 내일(Tomorrow), 함께 꿈꾸는 내 일(My Job)을 통해 모두의 내일을 기대한다'는 의미.

⁴ 한국사회적기업진흥원 발간 보고서 참조.

하나 관람객의 흥미를 유도하기 위한 배려를 기본으로 하되 생애주기별로 생활 속에서 퍼져 있는 사회적경제를 알리는 데 노력했다.

대구 지역추진단은 사회적경제의 지역 순환성에 주목하여, 행사 진행에 있어 몇 가지 규범이 지켜지기를 바랐다. 개최 지역의 사회적경제 역량을 최대한 성장시키고, 박람회가 사회적경제에 보탬이 되기를 기대했다. 그래서 행사 준비에 사회적경제 제품과 서비스로 충당 가능한 것을 우선 구매하여, 사회적경제의 시장 대체율을 확인하는 지표로 삼았다. 결과적으로 총 예산의 절반 정도를 사회적경제에서 조달 가능하다는 것을 보여주었다.

더불어, 사회적경제의 실체이며 운동의 동력인 당사자 조직들의 교류와 화합에 관심을 두어 애초 정부 안에는 없었던, ‘사회적경제 100인 위원회’를 열었고, 한국사회적경제연대회의에서 제안한 ‘사회적경제 역사관’과 ‘사회적경제 보고서’를 흔쾌히 성사시켜냈다. 이후 사회적경제 조직의 힘으로 박람회를 치러내기 위한 상징으로 참여 기업들이 1,000만 원을 조성하는 등 민간 주도 박람회를 만들자는 주장을 실현하기 위해 노력해주었음을 특별히 밝히고 싶다.

5. 2019년 대전 사회적경제 박람회

대전에서 열린 2회 행사는 사회적경제가 만들어내는 사회적 가치를 중심으로 기획되었다. 홍보존(사회가치관)은 일자리 창출, 기회 균등·통합, 안전·환경, 지역·상생 등 4가지 키워드로 구분하여 사회적경제 및 가치 관련 우수 사례와 사회적경제 상품 소개 등으로 부스(20개)를 운영했다.

또한 대통령이 참석하여 격려사를 통해 사회적경제가 정부의 포용경제 정책의 주요한 축임을 다시 한번 강조함으로써 참석한 이들에게 그 동안의 노고를 달래주고 자부심을 배가해주었다. 격려사의 주요 내용은 1) 사회적경제가 괄목할 만큼 성장했고, 취약계층 일자리를 만드는 데 큰 역할을

했다. 전통적인 사회적경제기업의 역할도 커지고 있고, 사회문제를 해결하는 소셜벤처들도 발전하고 있다. 사회적경제 고용 비중이 아직 1%를 넘지 못하는 것을 감안하면, 발전 가능성이 남아 있다. 2) 사회적경제의 성장 인프라를 더욱 확충할 것이다. ‘사회적기업 성장지원센터’, ‘사회적경제 혁신타운’ 등 지역 기반 사회적경제 인프라를 늘려나가고, 정책 금융 지원 규모 확대, 임팩트 투자를 촉진할 것이다. 3) 사회적경제를 통해 취약계층 일 자리를 지원하고, 다양한 사회적경제 모델을 발굴하겠다는 것으로 정리할 수 있다.

행사 관람객은 3만 4,000여 명으로 추산하고 있으며, 174개의 제품 부스가 설치되었고, 정책전시관 16개, 정책·학술포럼 14개, 공연과 체험 행사 26개 등 총 65개 프로그램이 진행되었다. 공공기관의 사회적 가치 산출이 강조되는 사회적 분위기 속에서 공공기관 상담 부스는 작년 대비 8개에서 18개로 늘어났다.

6. 한국사회적경제연대회의의 참여 목적과 한 일

한국사회적경제연대회의(이하 연대회의)는 민간 주도성이 발현되는 박람회가 되도록 하는 소임을 가지고 있다. 민간 주도성은 ‘관점’과 ‘실천’의 영역에서 실현되어야 할 것인데, 사회적경제를 인식·소개하는 관점에서의 사회운동적 성격과 기획과 운영에 있어서 책임을 나누고 함께 지는 참여를 말하는 것이라 하겠다.

연대회의는 박람회가 1) 사회적경제운동의 역사와 정체성을 바탕으로 2) 사회적경제 활동가들의 사회에 대한 신념과 구상 그리고 실천 성과를 드러내고, 3) 현 단계의 과제를 밝히는 가운데 연대를 모색하는 박람회가 되도록 노력했다.

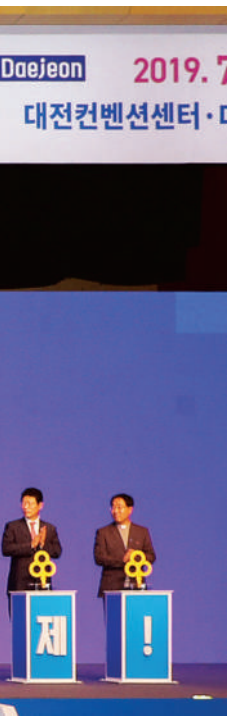
이를 위해 1회 대구에서는 ‘사회적경제 역사관’을 열고, ‘선언문’과 ‘2018



2019년 사회적경제 박람회

사회적경제 보고서’를 제출했으며, ‘사회적경제 활성화 정책 평가를 위한 토론회’를 개최했다. 2회 대전에서도 역사관이 다시 전시되었고, 선언문은 조금 더 자신감과 희망을 담아 만들어졌으며, ‘사회적경제로 그리는 사회, 지향과 실천’ 포럼을 개최했다.

역사관은 일제강점기 때부터 현재에 이르기까지 노동과 자본 시장에서 밀려난 사람들이 자기 구제를 위해 협동했던 실천의 궤적을 기록했다. 선언문은 1회 20명, 2회 16명의 민간추진단에서 추천한 임원들의 인터뷰를 종합하여 작성되었다. 2019년 선언문은 1) 사회적 가치와 연대의 경제를 우위에 놓는 사회적 환경 조성, 2) 변화를 향한 사회적경제의 메시지와 실



힘을 사회적으로 전파, 3) 변화의 주역으로서 당사자의 문제 해결 능력과 조직 강화, 4) 공공성의 가치에 기반하여 지역사회의 시민단체, 공공기관, 기업 등과 다양한 거버넌스를 구축한다는 약속을 우리 사회에 내놓았다.

올해는 선언문의 기초가 되는 사회적경제 보고서를 제출하지 않았는데, 이는 2018년 보고서에 담긴 우리의 자화상과 과제에 큰 틀의 변화가 없다고 보았기 때문이다. 작년 보고서는 사회적경제 활성화를 위한 정부, 지자체, 지원기관, 당사자 각각의 과제를 밝히고 있는데, 특히 당사자의 과제로서 인터뷰 참가자들이 한목소리로 말한 것은 되새길 필요가 있다.

1. 지역에서 유의미한 비즈니스 모델을 만드는 데 집중해야 한다. 그리고 성공적인 모델과 사례를 사회적경제 조직들끼리 적극적으로 공유하고 확산해야 한다. 성공 사례를 발표하고 분석하는 워크숍은 연대의 당위성 때문에 목적의식적으로 조직되어온 종래의 회의 체들에 비해서 네트워크를 강화하는 데 도움이 될 것이다.
2. 연대는 사업을 매개로 이루어져야 한다. 일정 지역의 사회적경제 기업들이 사업을 함께할 수 있는 네트워크를 조직하고 키워야 한다. 이러한 사업 연합체는 규모의 경제를 달성하고 일의 효율성을 높이기 위해 동종 업체끼리 모이는 경우가 있는가 하면, 하나의 큰 사업(예컨대, 공공재정 사업)을 함께 수행하기 위해서 다양한 업종의 사업체들이 컨소시엄을 구성하는 경우도 있을 수 있다.
3. 연대는 조직 유형 간의 경계를 허무는 방식이 되어야 한다. 사회적 기업들끼리 혹은 협동조합들끼리의 연대가 아니라 조직 유형이나 소관 부처에 상관없이, 오로지 사업적 필요성에 의해서 결합되는 관계여야 한다. 물론, 같은 조직 유형들의 협의체도 필요하긴 하지만, 협력의 대상을 사회적경제 조직 전체로 열어놓을 때 비즈니스

스 측면의 실질적 역동이 일어날 가능성이 더 높아진다.

4. 지역에 사회적 금융 기반을 구축하는 것도 앞으로 민간에서 해야 할 중요한 과제다. 정부가 계획 중인 전국 차원의 금융 전달 체계만 바라보지 말고, 기존의 금융기관들 가운데 각 지역에서 사회적 금융의 중심 노릇을 할 수 있는 곳을 찾아서 지역의 독자적인 자조 기금 체계를 만드는 노력이 필요하다고 요청하고 있다.

사회적경제가 정부 정책의 결과물로서만 존재한다면, 우리만의 고유한 신념 체계와 가치관 그리고 과제가 있을 수 없다. 그러나 우리는 호모 이코노미쿠스Homo Ecomomicus라는 추상적 개인이 한낱 시대적 허상일 뿐이고 관계 속에 존재하는 인간, 호모 레시크로칸스Homo reciprocans로 가는 길 위의 존재로서, 인간과 사회를 인식한다. 교환과 증여는 사회 안에서 온전히 해석되며, 우리가 얼마나 사회적 존재가 되어가는가가 궁극적인 사회 변화의 한 징표가 된다고 생각한다. 그래서 우리는 기업을 만들고 일터를 만들며, 민주적 운영과 공정한 배분을 실천한다. 2019년에 진행한 포럼에서도 사회적경제는 원리상 자본주의의 보완제로 머물 수 없으며, 다른 경제를 지향하는 해방적 관점을 재소환해야 함을 확인했다. 당일 발표된 제주와 충남의 실천을 통해서, 그리고 대구와 대전의 민간 발전 전략을 통해서, 나아가 수십 년간 개별법 협동조합이 이뤄낸 성취 속에서 다른 경제는 씨앗으로 또는 증거로 제시되고 있기 때문이다.

두 차례의 박람회에서 진행된 다양한 정책·학술 포럼에서 보다 온전한 ‘사회적’경제를 실현하기 위한 다양한 아젠다가 제출되었다. 또한 ‘2018 사회적경제 100인 위원회’, ‘2019 사회적경제 임원 워크숍’은 그해 채택된 선언을 공유하고, 제안된 과제를 수행하기 위한 결의의 공간이 되었다. 해를 거듭하면서 실천에 기반한 구체적이고 살아 있는 구상들이 축적되어갈 것으로 기대된다. 사회적경제의 공동 과제와 전략을 밀도 있게 논의하는 장으로까지 진전시켜야 할 것이다.

7. 참가자 평가

2018년 박람회 참여 기업 중 148곳에서 응답한 설문조사 결과를 살펴보면 다음과 같다. 참가 목적은 기업의 이미지 강화, 영업 및 판매, 기업 간 네트워크 구축 순으로 밝혔으며, 행사 운영 및 행사에 대한 전반적인 만족도는 평균 80점으로 나타났다. 참여의 장점은 참여 기업 간의 교류가 확대된 부문으로 보았고, 앞으로도 기업 간 교류를 더욱 강화할 수 있는 부대 행사를 기획할 필요가 있다고 보았다. 개선·보완해야 할 사항은 시민 대상 홍보, 운영 매뉴얼, 프로그램 추가 순으로 개선 요구가 있었다.

2019년 박람회 참가자 설문에 응답한 170명은, 박람회의 목적을 사회적경제의 가치 확산, 정보·지식 공유, 제품·기업 홍보와 기업 간 네트워크 순으로 두었다. 참여했던 행사 중 가장 만족도가 높았던 것은 기념식과 정책 포럼이었다. 참석 여부를 떠나 중요하다고 본 것은 정책·학술 포럼, 기업·제품 홍보, 판매 순이었다.

2018년 설문은 한국사회적기업진흥원에서 부스 참여 기업을 대상으로 한 결과이고, 2019년에는 박람회에 참여한 지원 기관과 협의회를 중심으로 설문 조사를 진행했기에 여기에서 나타나는 경향성이 있는 듯하다. 올해 박람회 추진 과정에서 각 주체의 역할에 대한 만족도는 중간 정도로 나타났다고, 박람회가 취지를 잘 살렸는가와 전반적인 만족도는 중간 이상이다.

개선 사항과 다음을 위한 제안 사항은 다음과 같다. 기획 운영과 관련하여 개최 목적에 맞게 정책 홍보와 이해관계자 참여가 강화되어야 한다는 것이다. 특히 기업 참여를 늘일 수 있는 방안, 시민 참여를 확대하기 위한 홍보 강화, 접근성 제고 등이 제안되었다. 포럼과 학술행사 등은 사회적경제 현안에 대한 이해와 정보 취득의 좋은 장이 되었다고 보았다. 다음해 개최는 전년도에 결정하여 특히 민간 추진단이 기획 과정에서 역할을 할 수 있도록 해야 한다는 것, 내용 기획에 있어서 민간 주도성에 기반하여 궁극적으로 기업 참여를 독려하고 시민 공감을 획득할 수 있게 해야 한다는 것

이다.

대전 행사장의 규모가 크지 않아 기업 홍보·판매 부스가 현저히 줄고, 공간이 분할되었던 것에 아쉬움이 많았고, 행사 당일 현장에서의 안내 및 부대 서비스에 대한 개선 요구가 있었다.

8. 앞으로

사회적경제 통합 박람회는 포용 성장, 포용국가 실현이라는 정부 정책 방향과 부합한다는 점에서 사회적경제에 대한 기대가 높아지는 가운데 개최되고 있다. 또한 적지 않은 예산이 들어가고 있다. 현재는 정부 기념행사로 예산은 정부와 개최지 지방정부가 마련하여 치러지는 방식이다. 어서 사회적경제기업들이 성장하여 우리들의 축제를 벌이고, 박람회 예산에도 일조하는 날이 오기를 기대해본다. 한편으로 사회적경제가 시민 일반에 제안될 수 있는 정부 정책으로까지 초대된 것은 긍정적이므로 현장에서 애써온 활동가들은 이 시간을 한껏 향유할 필요가 있다. 행사 자체의 완성도와 당사자 참여를 높이기 위한 민간 추진단의 지속적인 관여가 필요한 부분이라 하겠다.

박람회는 앞으로도 사회적경제의 지향—관계 중심의 질서가 작동하는 사회, 승자와 패자로 나뉘지 않는 경제 시스템, 시장의 폐해에 저항하고 국가의 불충분성에 목소리를 내는—을 널리 알리는 계기가 될 것으로 기대한다. 사회적경제 활동가들이 이룬 성취를 사회적 가치라는 이름으로든 소셜임팩트라는 이름으로든, 널리 알리는 것이 필요하다. 알림의 전제는 존재의 당위성이 아니라 실천의 효과성에 근거해야 한다. 신념은 기업과 조직으로 구체적인 몸을 갖고, 가치와 철학은 기업의 운영과 배분에 있어 실현되어 실천에 근거한 사회적 구상이 될 때, 우리는 다른 것과 구분되어 인식될 것이기 때문이다.

나아가, 유럽에서 새로운 생산 체계로서 자본주의 산업사회가 도래할 때 협동조합 실천가들이 논쟁을 벌였던 만국박람회처럼, 1년마다 우리의 실천 성과를 내놓고 연대경제로서의 전략을 키워나가는 훈훈한 자리가 되기를 희망한다.



생협 zoom in

김성광

flysg2@gmail.com

A photograph of a pond with reeds in the foreground and a rocky shore with trees in the background. The reeds are tall and have feathery, golden-brown seed heads that are illuminated by warm sunlight. The water in the pond is dark and calm, reflecting the surrounding environment. In the background, a rocky shoreline is visible with some green trees and bushes. The overall scene is peaceful and captures a moment of autumn light.

뜨거움에서 따스함으로

울산 태화강에서 '가을의 전령사' 수크령이 가을볕에 빛을 발하고 있다.
한여름의 뜨겁던 햇볕이 어느새 따스하게 느껴지기 시작했다.

협동조합, 하마터면 모르고 할 뻔했다

우리가 협동조합을 오해하는 3가지

김현하

SAPENet지원센터



협동조합에 취업한 청년, 이제 막 협동조합의 리더가 된 이사, 협동조합에 발을 들여놓은 신입 조합원들은 협동조합의 문턱에 들어서면 으레 협동조합은 이럴 것이라는 상상과 오해가 뒤섞인 협동조합의 이미지를 그립니다. 그리고 그런 이미지가 현실의 협동조합과 충돌할 때 여지없이 ‘협동조합 인데 왜 이러지?’라는 갈등에 부딪히거나 ‘협동조합도 별수 없네’라는 자조적인 한숨을 내쉬게 됩니다. 협동조합기본법이 만들어지고 한때 미디어에서 협동조합을 행복의 나라로 가는 희망의 파랑새처럼 묘사하기도 했습니다.

미래에 대한 불안과 불확실함을 가진 사람들이 협동조합에 거는 기대가 늘어난 만큼 협동조합의 현실적인 측면은 잘 드러나지 않았습니다. 당연히 협동조합에 대한 실망도 커질 수밖에 없었습니다. 협동조합도 엄연히 현실에 존재하는 기업입니다. 협동조합을 운영하는 과정 자체도 험난하고 열심히 한다고 원하는 목표를 성취하리란 보장도 없습니다. 그럼에도 ‘협동조합도 별수 없네’라고 생각하기보다 ‘협동조합이라면 어떻게 해결해야 할까’라고 고민해보면 좋겠습니다. 그런 고민에 작은 도움이 되었으면 하는 바람에서 오늘은 협동조합에 대한 오해와 선입견들을 살펴보고 싶습니다.

1인 1표제 다수결로는 민주적이지 않다

협동조합은 왜 민주적일까를 물으면 많은 분들이 1인 1표제를 꼽습니다. 주식회사는 1원 1표제로 의사를 결정하는 반면, 협동조합은 빈부나 성별 등에 따른 어떠한 차별도 없이 1인 1표에 따라 의사를 반영하니 틀린 말은 아닙니다. 하지만 1인 1표제라는 형식과 절차만으로 민주주의를 보장하지는 못합니다. 9명의 조합원으로 이루어진 협동조합에서 과반수인 5명이 참석했다면 성원이 되고, 그 중 3명이 동의한다면 총회에서 대부분을 의사

결정 할 수 있습니다. 다수결에서는 3명의 강한 긍정이 6명의 약한 의심을 압도할 수 있습니다. 3명이 아니더라도 9명 중 5명이 긍정한다면 소수의 의견이 옳고 그른지에 상관없이 고려되지 않습니다. 여러분이 만약 의심하는 4명 중 1명이라면, 다수결로 결정하는 협동조합을 보고 민주적이라고 말할 수 있을까요?

1인 1표제를 가지고 있는 협동조합은 다수결로 민주주의를 완성할 수 없습니다. 소수 의견은 다수 의견보다 긍정적인 효과를 갖기도 합니다. 오늘날 우리가 당연하게 생각하는 많은 다수 의견은 과거에는 상당수 소수 의견이었습니다. 소수 의견은 다수 의견을 긴장시키며 상호 설득력 확보를 위한 경쟁을 가져와 결과적으로 보다 더 좋은 결정을 내릴 수 있게 도와줍니다. 소수 의견은 항상 쉽게 받아들여지지 않기 때문에 의견을 내기까지 더 고심해서 제안되었을 가능성도 높습니다. 민주주의가 꼭 다수결로만 결정되어야 한다는 전제는 의심해볼 만합니다.

협동조합이 민주적인 이유는 그것이 1인 1표 다수결에 의해 결정되기 때문이 아니라 민주적으로 충분히 의사를 교환하고, 또 비록 소수 의견일지라도 그에 따른 개인의 판단을 제시하고 그 판단을 함께 검토할 수 있기 때문입니다. 협동조합에서 1인 1표는 다수결이라는 제도로 인해 누군가의 의견에 동참하기만 하는 것이라는 수동적인 의미로 여겨질 수 있습니다. 하지만 그것이 아니라 한 사람이 세상에 내놓는 하나의 견해라는 적극적인 의미로 받아들여야 합니다.

심의 혹은 숙의 민주주의라고 불리는 협동조합 민주주의에서는 자신만의 합리적인 성찰이라는 필터를 통과하여 과거의 의견과 선호는 변화할 수 있고 합리적인 논쟁을 통해 설득하고 합의할 수 있습니다. 이것이 다른 조합원들과 교환되어 하나의 동질적인 방향을 만들 때 우리는 결정할 수 있습니다. 그래서 협동조합 민주주의를 다수결이 아닌 성찰하고 숙고하여 상대방의 의견이 다를지라도 같은 문제를 해결하기 위해 노력하는 일종의 ‘탐구 공동체community of inquiry’로 재정의해야 합니다.

어떤 조합원들은 우리 조합이 민주적이지 않다고 판단하는 기준으로 이사장이 조합원인 내 의견을 반영하지 않는다는 점을 말합니다. 협동조합 민주주의를 '이사장은 조합원의 말을 따라야 한다'라거나 '조합원의 말을 따르지 않으면 민주적이지 않다'라는 기준으로 정의 내릴 수 없습니다. 나 또는 우리와 다른 의견일지라도 탐구 공동체라는 측면에서 문제 해결을 위해 의견을 교환하고, 우리가 위임한 권한을 통해 결정하고 그 결과에 책임지는 것으로 기준을 삼아야 합니다. 이러한 노력에 동참할 수 없거나 동의할 수 없다면 떠나는 게 바람직합니다.

민주주의는 민주주의자를 필요로 한다는 유명한 말이 있습니다. 그럼 민주주의자는 어떻게 될 수 있을까요? 많은 협동조합은 조직의 민주주의를 성숙시키기 위해 교육이라는 방법을 선택합니다. 하지만 지식 전달의 일방적인 의식화 혹은 교화 교육만으로 민주주의의 성숙을 달성하기는 어렵습니다. 우리가 공교육 과정에서 배운 민주주의가 현실에 제대로 적용되지 않는 것과 같은 이치입니다. 조합원들이 교육을 통해 변화할 것이란 믿음은 우리를 너무 자주 배신합니다. 수동적인 의식화 교육은, 자기 삶의 주인은 자신이라는 협동조합의 인재상과도 충돌합니다. 성인 조합원이 강의실에 앉아 파워포인트 발표 자료를 보는 것만으로 조직의 민주주의가 만들어지는 것은 아닙니다. 한 평범한 시민이 민주주의에 관심을 갖게 된 흥미로운 사례가 있어 소개합니다.

마르코는 브라질 변두리에서 포르투 알그레Porto Alegre로 이주해 온 30대 중반의 막일꾼 노동자이다. 그는 농부의 아들로 초등학교밖에 받지 못했으며 건설 일을 찾아 이곳 빈민가로 이주했다. 비록 비인가 무단 점유지에서 살고 있지만 집에서 바느질을 하는 아내와 작지만 저축도 하면서 조금씩 생활이 나아지고 있었다. 그러던 어느 날 동네 주민의 권유로 참여예산으로 주민들이 직접 지역을 바꾸는 주민회의에 참여하게 됐다. 처음에는 회의만으로 무엇을 바꿀 수 있겠느냐는 생각에 냉소적이었다. 회의보다 차라리 힘 있는 정치인을 찾아

가는 것이 더 빠를 것이라고 생각했다. 그런데 학교 체육관에서 열린 이 회의가 마르코의 삶을 조금씩 변화시키기 시작했다.

예산이 부족한 브라질은 적은 예산으로도 주민들이 원하는 것을 직접 결정할 수 있도록 하기 위해 세계에서 처음으로 참여예산제를 도입했다. 시장이 예산을 제시하면, 주민들은 어디에 어떻게 사용할지 결정한다. 2,000여 명의 시민들은 서로 질문을 던지며 적극적으로 참여하기 시작했다. 마르코도 세부적이고 복잡한 내용을 전부 이해할 수는 없었지만 관심을 갖기 시작했다. 왜냐하면 바로 마르코가 살고 있는 동네의 문제였기 때문이다. 마르코는 다음 회의에서 그해 대의원이 되기 위해 나섰고, 모르는 내용들은 지역 공무원들에게 물어가며 지역사회를 바꿔가는 방법을 배워나갔다. 그가 대의원이 된 해에 지역 내 도로와 하수 시설에 투자하기로 결정했고, 그 결정으로 지역사회는 크게 달라졌다. 이제 마르코는 새로운 이웃들을 회의 장소에 데려와 그들이 회의에 참여할 수 있도록 도와주는 역할을 하고 있다. 최근에는 그가 살고 있는 빈민가의 무단 점유지를 마르코는 물론 주민들이 함께 참여해 협동조합이 소유하도록 만들어 안정적으로 거주할 수 있게 됐다.¹

마르코는 평범한 시민에서 훌륭한 활동가로 성장했습니다. 교육이 마르코를 변화시킨 것일까요? 마르코는 자신의 문제를 해결할 수 있다고 믿었기에 참여했고, 그 참여의 결과로 변화를 가져왔습니다. 지식 전달 위주의 의식화 교육으로는 민주주의를 협동조합의 일상 공간으로 가져오기 어렵습니다. 위 사례에서 보듯이 협동조합은 조합원의 필요를 해결할 수 있어야 하며, 그 필요가 높아야 조합원들의 참여도 커질 수 있습니다. 무언가를 기술적으로 익히는 것은 그다음 문제입니다. 조합원들이 협동조합 안에서 각자의 필요를 해결할 수 있고, 내가 원하는 것이 협동조합 안에 있

¹ Gianpaolo Baiocchi (2006). "The Citizens of Porto Alegre". *Boston Review*.

다고 느껴야 조합원들의 참여가 이뤄지고 그로부터 민주주의가 작동될 수 있습니다. 우리는 무언가 완벽히 지식을 갖추어야 아는 것이라고 생각하지만, 협동조합은 많이 아는 엘리트가 아니라 평범한 시민들이 써내려간 변화의 이야기입니다. 무엇을 알아야 한다는 인식 이전에 조합원들이 참여하고 소통하면서 성장할 수 있는 동기 부여가 더 중요합니다.

협동조합을 이상적이라고 말하는 사람들

어떤 사람들은 협동조합을 이상적인 혹은 공상적인 공동체로 생각하고, 협동조합의 시도를 실패가 예정된 비현실적인 몽상 정도로 치부하는 경우가 있습니다. 산업혁명 당시 로버트 오언²Robert Owen의 협동조합 사상을 공상적 사회주의로 부른 주된 이유도 협동조합을 통한 새로운 경제 질서가 실현 불가능하고 비현실적이라고 여겼기 때문입니다.² 하지만 로버트 오언의 구상이 공상적이라는 비판에도 불구하고 협동조합은 로치데일공정선 구자협동조합 이후 170여 년이 넘는 시간 동안 사라지지 않고 스페인 몬드라곤 협동조합, 캐나다 데자르맹 은행처럼 국가 경제에 막대한 영향을 미치는 협동조합으로 성장하기도 했습니다. 협동조합의 역사를 되돌아보면 많은 협동조합이 성공과 실패를 거듭했고 공상이 아닌 실천을 통해 다양한 경험들을 축적했음을 알 수 있습니다. 실천하지 않고 공상에만 그쳤다면 이를 수 없는 성취입니다.

협동조합을 이상적이라고 생각하는 이유 중 하나는 현실에 잘 없는 사마리아인과 같은 사람들만 협동조합에 참여할 것 같다는 편견 때문이기도 합니다. 많은 협동조합인들이 특별한 도덕성을 갖췄기 때문에 협동조합에

² G. D. H. 콜 (1923), 『로버트 오언』, 홍기빈 옮김 (2017), 칼폴라니사회경제연구소.

참여하는 것이 아니라 간절하기 때문에 함께하는 것입니다. 발달장애 자녀를 둔 부모님들이 발달장애 돌봄 협동조합을 만든 이유는 그들이 윤리적이었기 때문이 아니라 정말로 필요했기 때문입니다. 자녀를 믿고 맡길 데가 없는 부모님들이 어린이집 협동조합을 만드는 것은 도덕성 때문이 아닙니다. 물론 협동조합을 운영하고 있는 많은 분들이 자신과 같은 문제를 다른 사람들이 겪지 않기를 바라는 마음, 나의 자녀, 이웃, 친구, 동료와 나와 같은 문제로 고민하지 않았으면 하는 바람을 가지고 있습니다. 이것은 제한된 이기심과 부족한 이타심을 가진 보통 사람의 모습입니다.

협동조합은 윤리성과 도덕성만이 아니라 개인의 창의성과 이기적 욕구 등이 적절히 균형을 이룰 때 만들어집니다. 도덕적 윤리에 억압된 개인들의 집단과는 다릅니다. 협동조합은 실사구시적인 필요를 바탕으로 한다는 점에서 현실적이고 구체적입니다. 물론 손에 잡히고 확실하게 체험할 수 있는 필요와 욕구에만 집중하다 보면 우리끼리의 이익만을 극대화하는 마피아와 사모펀드가 추구하는 협동과 구분하기 어려울 수도 있습니다. 협동조합은 필요를 해소하는 사업체인 동시에 새로운 질서를 만드는 시스템이기도 합니다. 이를 위한 최소한의 제도들이 협동조합 7원칙이며, 이것을 좀 촘촘히 연결해 유연하면서도 연약하지 않은 새로운 세계를 만들려는 것이 협동조합입니다.

이상적인 것과 정반대인 현실 자본주의의 풍경과 비교해볼까요? 냉혹할 정도로 현실 자본주의의 가장 중요한 명제는 ‘자유’입니다. 자본주의 시스템 안에서 우리는 많은 자유를 누리는 것처럼 보이지만 실상은 그렇지 않습니다. 소비 과정에서 불충분한 정보를 제공받고 소비의 자유를 제한받습니다. 고용시장에서는 여성이라는 이유로 자유를 제한받습니다. 장애를 가진 사람이 자유롭게 일할 수 있다고 보장하는 자유국가의 헌법은 얼마나 공허한가요? 협동조합은 자유를 제한받는 현실에서 경제 행위뿐만 아니라 삶의 관점에서도 최대한의 자유를 보장합니다. 소비, 고용 등 다양한 경제 행위에서 억압받지 않고 능동적인 주인의 자세로 살아갈 수 있게

책임과 권한을 부여하는 것입니다.

토머스 모어Thomas More의 ‘유토피아’는 이상적인 공동체로 묘사되지만 16세기 부랑자가 늘어가고 급격한 사회 변화로 불평등이 만연했던 당시의 부조리한 현실을 고발하기 위한 소설 속 세계입니다. 유토피아는 현실 도피 및 이상을 향한 탈출 전략이 아니라 어떻게 하지 않으면 안 될 만큼 긴급한 과제에 대한 갈급함의 표현이자 결과입니다. 협동조합을 비현실적인 유토피아라고 묘사하지만 많은 사람들이 협동조합에 관심을 갖고 참여하는 것은 먼저 탈출하기 위함이 아니라 우리가 생활하는 삶의 공간을 조금이라도 바꿔보려는 마음 때문인 것입니다. 협동조합이 조합원들만의 리그가 아니라 지역 주민과 손을 잡고, 자치단체와 발맞춰 움직이려는 것도 같은 이유입니다.

돈을 벌어야 협동조합이다

협동조합은 주식회사가 해결할 수 없는 문제를 해결하기 위한 대안적인 기업으로 등장했습니다. 그래서 협동조합은 주식회사처럼 돈을 벌면 안 된다고 생각하거나 돈을 벌면 주식회사를 닮아간다고 비판하기도 합니다. 국내뿐만 아니라 전 세계의 많은 협동조합연합회가 주식회사 형태로 자회사를 운영하는 경우가 많습니다. 이를 두고 협동조합 정신을 잃어버렸다고 말하는 경우도 있습니다. 사실 협동조합 법률이 없는 나라에서는 상법상 주식회사나 유한회사로 협동조합을 운영하기에 협동조합의 특징을 법 인격만으로 구분하는 것은 적절치 않은 면이 있습니다. 우리나라의 생협도 소비자생활협동조합법이 도입되기 전에는 주식회사로 운영되기도 했습니다. 하지만 주식회사가 주주 이익을 추구하는 것과 달리 협동조합은 주식회사를 조합원의 편익 향상이라는 목적을 위한 수단으로 활용한다는 데 큰 차이가 있었습니다.

처음부터 주식회사에 대한 안티테제로 협동조합이 주목을 받다보니 그 주목적이 다르더라도 협동조합이 주식회사와 비슷한 행보를 보인다는 사실만으로 많은 오해를 불러일으킵니다. 그래서 협동조합이 수익을 내는 행위에 대해서도 불필요한 오해가 생기고 있습니다. 매출이 증가하고, 성장과 규모화에 접어들면 협동조합이 아니라 대기업이 됐다고 비판하기도 합니다. 몇몇 조합원들의 자족을 목적으로 협동조합을 만들었다면 모르지만 많은 사람들이 참여해 더 나은 사회를 만들기 위해서는 협동조합도 경쟁력을 갖춘 기업이 되어야 하지 않을까요? 왜 협동조합은 영세한 상태가 당연하고, 규모화되면 거부감을 갖는지 곰곰이 생각해볼 일입니다.

협동조합의 경쟁자가 프랜차이즈 기업, 혹은 다국적기업이 될 수도 있습니다. 유럽과 미국은 아마존 때문에 많은 소매협동조합이 큰 위기에 직면했습니다. 경쟁력 없이는 이들과 경쟁해 생존할 수 있는 방법이 없습니다. 그러니 돈을 잘 벌기 위한 고민과 노력은 자연스러운 일이며 필요한 일입니다. 현재 우리나라의 협동조합은 돈을 벌기 위한 노력의 과잉보다 부족을 걱정해야 하는 상황입니다. 협동조합의 상당수가 현재 돈을 벌기 위한 방법을 찾지 못해 개점휴업 상태이기 때문입니다.

협동조합이 돈을 버는 것은 수단으로써 의미를 갖는 것이지 그 자체가 목적은 아닙니다. 협동조합이 조합원과의 공동 행동을 통해 거래량을 늘리면 매출액은 증가하지만, 협동조합의 순이익은 매출의 $\pm 3\%$ 정도로 0에 수렴합니다. 영리기업이라면 받아들일 수 없는 경영 성적표입니다. 순이익이 많아야 투자자들에게 배당할 수 있는데 순이익이 0이라면 기업의 가치는 떨어질 수밖에 없습니다. 협동조합은 원가경영을 실현하기 때문에 조합원으로부터 이익을 남기는 거래를 하는 것이 아니라 조합원의 편익을 높이는 것이 거래의 목적입니다. 조합원과의 거래를 높여 매출, 즉 사업 물량을 높임으로써 평균비용을 낮추고 그 결과로 조합원과의 거래가 다시 늘어나는 선순환 구조는 협동조합의 오래된 원가경영 전략입니다. 영리기업이 시장 지배력을 행사해 시장을 과점하고 높은 가격으로 막대한 초과이

윤을 걷는 것과 달리 협동조합은 시장을 과점해도 평균비용을 낮춤으로써 조합원에게 편익을 확대하기 때문에 영리기업의 과점과는 관점 자체가 다릅니다. 그런데 만약 협동조합과 조합원의 거래가 늘지 않는다면, 즉 돈을 벌지 못한다면 평균비용은 낮아지지 않고 조합원과의 기존 거래도 줄어들어 정지 상태가 되고 맙니다.

협동조합에서 예상한 것과 달리 순이익이 너무 많이 남는 경우도 있습니다. 조합원에게 적정가격보다 비싸게 팔거나 조합원에게 제값보다 싸게 사 온 경우입니다. 조합원에게 불리한 거래가 일어났다는 뜻입니다. 그래서 순이익이 늘어나면 협동조합은 각 조합원의 기여도에 따른 배당을 실행해 조합원에게 다시 나눠 줍니다. 계산의 어려움으로 정확한 원가경영을 실행하지 못하는 문제를 결산 후 사후적으로 해결하는 것입니다. 조합원에게 직접 배당하지 않더라도 조합원을 위한 다양한 서비스를 제공하여 후생을 높이는 데 사용하거나 시설 투자를 확대하는 등 조합원의 장기적인 편익을 높이는 데 사용하는 것도 같은 맥락입니다. 결과적으로 협동조합은 돈을 많이 벌어도 그 돈을 영리회사와는 다르게 사용하고 있습니다.

시장경제가 아닌 자본주의는 상상하기 어렵지만 시장경제가 곧 자본주의는 아닙니다. 자본주의 이전에도 시장경제가 있었고 사회주의에도 시장경제는 있습니다. 현재 많은 오해는 이데올로기적으로 자본주의를 시장경제와 혼용하면서 사회적경제와 같이 자본 중심이 아닌 사람 중심 기업들을 반시장적으로 매도하고, 이상적이고 비현실적인 기업 혹은 사업하는 시민단체 정도로 여기는 분위기에서 비롯됩니다. 영리기업과 다른 목적을 가진 기업은 현재 우리 앞에 존재하며, 과거에도 존재했고 앞으로도 존재할 것입니다. 많은 시민들의 동참 속에 협동조합에 대한 선입견과 오해가 사라지고 한국 사회에 협동조합이 차별받지 않고 경쟁할 수 있는 기회가 더 많아지기를 기대합니다.

기획 연재

주요 개념 길라잡이

돌봄 노동과 복지 그리고 여성

김연아

성공회대학교 사회적기업연구센터 연구교수



‘노동은 숭고’하고 ‘직업엔 귀천이 없다’지만 노동 위에 존재하는 인간의 활동 영역이 있었다. 생명을 구하는 의료 행위라든가, 은혜가 부모와 같으니 그림자도 밟지 말라 했던 스승의 교육 활동, 가정 내 여성의 가사와 돌봄이 그 예다. 노동보다 도덕적·규범적 가치가 우위에 있어서 ‘노동자성’을 쉽게 인정받기 어려운 분야다.

교사나 의사를 노동자로 볼 수 있느냐의 문제는 고용의 불안정성, 노동권 보장 등의 중요한 사회적 이슈를 오랫동안 간단하게 무뎠려왔다. 그 결과 전국교직원노동조합은 1989년 창립 이후 30년이 지난 지금까지 법외 노조에 머물러 있고, 병원에 근무하는 봉직 의사들의 노동조합은 이제야 조직되기 시작하는 추세다(2017년 동남권원자력의학원을 시작으로 2018년 중앙보훈병원, 2019년 아주대학교병원에 의사 노동조합이 설립됐다).

반면 돌봄 문제는 조금 더 복잡하다. 가정 내 여성 노동은 오랫동안 대가 없이 행해졌고, 그 자리에 모성이라는 ‘숭고한’ 가치가 새겨졌다. 그렇게 붙이기 어려웠던 ‘노동’이라는 단어는 저출산·고령화로 인한 인구구조의 변화, 여성의 사회 진출 증가, 돌봄 서비스에 대한 수요 증가 등 사회적 필요가 끌어당겨 붙여놓은 바 크다. 돌봄 시장이 형성된 것이다.

그러나 여기에 ‘노동’이라는 단어가 붙는 순간, 높게 추앙받던 가치는 일순간 무너지고 만다. 모성이 아닌 ‘대가 없는 집안일’이 ‘노동’과 대체된 까닭이다. ‘돌봄’과 ‘노동’, 이렇듯 아름답고 숭고한 단어가 만나서 이렇게 싸게 먹히는 경우도 없다. 교사와 의사와 여사의 차이다.

돌봄 노동과 돌봄의 사회화

대부분의 용어가 그렇듯 ‘돌봄 노동’ 역시 명확히 합의된 개념은 존재하지 않는다. 오랫동안 가정 안에서 사적으로 행해지던 행위가 빠른 속도로 사회화된 탓에, 가정에서의 무급 노동부터 시장에서 제공되는 돌봄 서비스까

지 공식·비공식적 활동에 ‘돌봄 노동’이라는 단어가 두루 쓰이고 있다. 다만, ‘돌봄 노동’의 범위가 어디까지인가는 관점과 용처에 따라 다른데, 이때 관건은 ‘가사 노동’의 포함 여부다.

예컨대, 노인을 부양하면서 목욕을 시키고, 약을 먹이고, 병원에 동행하고, 요리를 하고, 청소를 하는 일은 가사 노동인가, 돌봄 노동인가? 과연 ‘가사 노동’과 ‘돌봄 노동’은 분리 가능한 개념인가?

노동계가 돌봄 노동에 보육, 간병, 가사 활동을 포괄하는 반면, 정책에서는 가사 노동과 돌봄 노동을 분리하여 주로 ‘환자와 의존성이 높은 노인, 아동, 장애인 등에 대한 돌봄 활동’을 돌봄 노동의 영역으로 간주한다.

노동계의 정의는 ‘돌봄’과 ‘노동’의 결합에 방점이 찍혀 있다. 따라서 장애인활동보조인, 요양보호사, 간병인은 물론 베이비시터, 보육교사, 가사도우미 등 고용계약 관계를 맺은 모든 돌봄 노동자의 노동문제를 다룬다. 사업 또는 사업장이 불분명해서, 또는 계약상의 이유로 노동법의 사각지대에 놓인 돌봄 노동자의 노동권 확보, 저임금 구조 개선, 안전 교육과 적정 인력 확보, 돌봄 서비스의 공공성 강화 등이 주요 이슈다.

반면 돌봄 노동이 정책의 영역으로 들어오면, 돌봄 노동이 범주화되면서 가사 노동과 분리된다. 쉽게 말해, 돌봄 노동을 정책적으로 제도화하는 과정에서 수당(현금 급여)이나 서비스(현물 급여) 등으로 대체가 용이하고, 사회적 합의가 비교적 쉬운 영역이 부분적으로 채택되었다는 의미다. 전통적으로 ‘돌봄 노동’은 가정에서 행해지는 ‘가사 노동’을 의미하지만, 복지국가에서 돌봄 노동을 공적인 영역으로 제도화하는 과정에서 그 영역을 ‘환자나 노인, 아동 등 도움이 필요한 의존자에게 돌봄을 제공하는 활동’(Daly, 2001)¹으로 제한하게 된다.

우리나라는 돌봄이 필요한 노인, 장애인, 아동 등에 대해 기초노령연금

1 M. Daly (2001). "Care policies in Western Europe". M. Daly (ed.). *Care Work : The quest for security*. ILO.

과 장애수당, 자녀양육수당 등의 현금 급여와, 보육 서비스, 장기요양보호 제도, 장애인 활동보조 서비스 등의 서비스(현물 급여), 그리고 산전후휴가와 육아휴직 등의 시간(부모휴가제도)을 지원한다. 돌봄이 제도화되는 수준과 방식은 당연히 국가마다 차이를 보일 테고, 돌봄 영역이 포괄하는 영역 역시 사회의 필요에 따라 달라질 것이다. 즉 오랫동안 가정 내 여성의 역할로 여겨졌던 가사 노동을 얼마나 공적 영역으로 옮겨 오느냐가 이 분야의 핵심 과제라 할 수 있다. 그런 면에서 ‘돌봄 노동’은 돌봄의 사회화 과정이 그렇듯 고정된 개념이 아니라 서서히 확장되고 진화하는 개념으로 인식하는 게 좋겠다.

사실 ‘돌봄 노동’을 이야기하면서 여성운동의 오랜 역사를 비켜가기란 쉽지 않다. 보이지 않고 대가도 없었던 여성의 가사 노동에 경제적 가치를 부여하는 일이 오직 노동문제로만 수렴되는 것도 아니다. 돌봄의 사회화 과정이 결코 단조롭지 않다는 의미다.

학자마다 평가와 해석에 차이는 있겠지만, 여성의 사회적 지위 향상에도 불구하고 ‘돌봄 노동’을 둘러싼 논의는 그리 진보하지 않았다. ‘가사 노동’과의 관계도 그렇고, 아직은 ‘돌봄의 사회화’가 포괄하는 범위 또한 제한적이다. 오랫동안 견고하게 자리 잡은 모성 신화와 가부장적 집단 문화, 진보적 가치 지향이 뒤섞여 ‘돌봄’의 좁은 어깨 위에 서 있는 형국이다.

이 점에서 최근 문재인 정부가 추진하고 있는 ‘커뮤니티 케어(지역사회 통합 돌봄)’는 ‘돌봄 노동’의 범위를 확장하고 돌봄의 사회화를 촉진할 중요한 기회라 할 수 있다. 커뮤니티 케어가 지역 주도형 사업으로 설계되면서, 공적 영역에서 제공되는 서비스의 구성 또한 지역사회의 재량에 맡겨졌기 때문이다. 실제로 선도 사업을 추진 중인 전국 8개 기초지자체와 서울시의 경우 전달 체계 개편 과정에서 서비스의 제공 범위와 내용 선정이 핵심 이슈로 떠올랐다.² 공공서비스의 내용과 수준, 제공 방식에 관한 논의가 지역사회를 중심으로 새롭게 전개되고 있는 것이다. 커뮤니티케어 관련 논의에 보다 큰 관심이 필요한 이유다.

사회적경제와 돌봄의 사회화

그렇다면 사회적경제는 어떤 방식으로 돌봄의 사회화를 추구할까? 전통적으로 돌봄의 사회화에 관한 논의는 돌봄의 제도화 과정과 맥락을 같이 해왔다.³ 공공의 영역에서 제공되는 현물이나 현금 급여(수당과 사회 서비스)를 누가 어떻게 제공하느냐에 관한 문제로, 이는 곧 국가가 서비스를 제공하느냐, 민간에 맡기느냐의 문제로 귀결되었다. 돌봄의 공공성 강화, 돌봄의 시장화, 돌봄의 (재)가족화를 두고 벌어지는 논쟁이다.

사회적경제는 돌봄 제공의 오랜 주체인 가정과 국가, 시장 앞에 ‘사회’라는 새로운 주체를 대안으로 내놓는다. 여성의 무급 노동으로 이루어지던 돌봄 문제가 복지국가의 새로운 담론으로 등장한 이래, 줄곧 국가와 시장을 향해왔던 돌봄의 사회화, 탈가족화^{de-familialization}에 대해 사회적경제가 새로운 방법론을 제시하고 있는 것이다.

지금은 제법 익숙해진 공동육아 협동조합은 부모들의 자조적인 모임에서 출발해 어린이집을 만들고, 마을학교를 운영하는 등 부모-교사-지역사회가 함께 아이 돌봄 문제를 풀어나가는 지역 돌봄 공동체로 확장되고 있다. 의료복지사회적협동조합도 질병을 예방하고 치료하는 의료기관으로서의 기능뿐 아니라 지역의 주민과 ‘함께 돌봄’을 실현하는 복지 공동체로

2 서울시의 경우 서울형 케어 안심 창구인 ‘돌봄SOS센터’를 5개 자치구(강서구, 노원구, 마포구, 은평구, 성동구)에 설치하고, 2019년 7월 18일부터 6개월간 시범 사업에 들어갔다. 보건복지부의 커뮤니티 케어 모델(기초지자체 주도형)과 달리 서울시는 광역지자체가 직접 모델 구축을 주도한다. 서울시 돌봄SOS센터는 65세 이상 노인과 장애인을 대상으로 한 시범 사업에서 일시재가 서비스, 단기시설 서비스, 이동지원 서비스, 주거환경 서비스, 식사지원 서비스, 안부확인 서비스, 건강지원 서비스, 정보 제공 서비스 등 8대 돌봄 서비스를 제공한다.

3 장지연은 돌봄 노동의 사회화를 “전통적으로 가족 내에서 여성에게 일임되어 있던 돌봄 노동을 가시화하고 공적인 영역으로 옮겨오는 것”이라고 설명한 바 있다. 특히 돌봄 노동의 사회화 방식에 따라 돌봄 노동의 성격이 달라질 수 있다면서 돌봄을 제공하는 주체가 누가 될 것인가를 중요하게 짚어봐야 한다고 강조했다.(장지연, 2012, 『돌봄 노동의 사회화 유형과 여성 노동권』, 『복지동향』 2012년 6월 160호)

서의 지향을 뚜렷이 한다. 이해하기 어려웠던 의학 정보를 공유하거나 상담·치유·봉사 모임 등 돌봄 공동체를 운영하는 것이 그 예다. 보건소나 생활SOC 등과 연계하여 마을의 돌봄 환경을 바꾸는 연대 사업을 추진하는 것도 의료복지사회적협동조합이 추구하는 역할 중 하나다. 장애인, 노인, 경력단절 여성 등 돌봄의 대상이거나 주체인 주민들의 일자리를 만들고, 다양한 공동체 활동의 기회와 공간을 만드는 것 또한 사회적경제의 몫이다.

무엇보다도 사회적경제는 건강과 돌봄 서비스를 제공하는 기업 활동에 머물지 않고, 우리가 살고 있는 지역사회를 주민의 필요에 맞게 재구성하는 본연의 역할을 수행함으로써 돌봄의 범위를 한층 확장시킨다. 오래된 주택을 개보수하고 높은 계단, 불편한 이동 조건 등 장애인과 노인에게 인색했던 마을의 생활환경을 바꾸고, 사회참여 기회를 제공하는 등 관련 문화와 제도 개선을 통해 지역사회의 포용력을 높이려는 것이다. 사회적경제의 돌봄(노동)은 서비스 제공에 그치지 않고, 누구나 살기 좋은 마을 만들기를 지향한다. 말 그대로 사회적 돌봄의 진화다.

시설, 기관을 중심으로 실행되던 돌봄의 기능이 공동체로, 지역사회로 확장되는 길목에 사회적경제라는 이정표가 있다. 돌봄의 사회화를 촉진할 커뮤니티 케어와 함께 사회적경제의 역할이 기대되는 이유다.

우정과 환대의 ‘마을 살이’

『마을을 품은 집, 공동체를 짓다』

류현수 지음, 예문, 2019

김현숙

사천아이쿱생협 이사장



대부분의 시간을 외부에서 보내는 현대인들에게 집은 가정home의 역할보다는 주로 숙박을 해결하고, 간헐적으로 식사를 하는 공간이 되어가고 있다. 더 나은 생활을 위해 이사를 가거나 주택을 무리하게 구입하지만 그 안에서 좋은 삶을 만들어가지는 못하고 있다. 경제적으로 여유가 있는 사람들에게 집은 소유의 개념이겠으나 대부분의 사람에게 집은 거주를 목적으로 한다. 거주가 목적이라면 우리는, 집이라는 가정의 공간에서 삶Living을 이루어가야 한다.

집은 사는 것Buying이 아니라 사는 곳Living이라 말하는 저자는 한국을 대표하는 도시 공동체 성미산마을에 “소행주(소통이 있어 행복한 주택)”를 성공적으로 안착시켰다. 그는 국내 생태건축과 공동체 건축 1세대이며 건축운동가로 불린다. 1990년대 중반 자연 속에 주거 공간을

만들면서 친환경 생태 단지를 생각했고, 공동 주거와 공동 육아, 공동 교육을 실천하는 공동체에 관심을 가지게 되었다. 건설사를 운영하면서 생태 건축을 진행했기에 그 과정이 수월치 않았다. 그러던 중 일본 오사카에 새로운 개념의 공동체 주택 18채가 지어져 사회운동으로 발전한 도주소 사례를 접하면서, 자연스레 도시에서 생태 건축을 시행해보자는 생각을 가지게 되었다. ‘시골에서 하던 것을 도시에서 소규모로 하자!’는 발상이 소행주의 출발이 된 것이다. 사회운동의 일환으로 건축운동을 시작한 저자는, 이 책의 집필을 통해 생태 건축과 지속 가능한 사회를 위한 공동체 주거까지의 20년 역사를 정리하며, 이후의 건축 방향도 제대로 설정하고자 했다.

‘자공공^{自共公}’의 마을 살이

저자는 건축의 중심은 사람이라 말한다. 우리 삶의 대부분이 집과 연결되어 있고, 집과 사람은 분리될 수 없는 관계이기 때문이다. 그렇기에 공급자 중심의 건축 논리가 아닌, 사용자의 뜻과 이상에 맞는 건축이 잘된 건축이라고 강조한다. 이를 위해 건축주는 건축업자에게 주거 공간의 모든 권한을 넘기지 말고, 스스로 건축에 참여해야 한다. 건축에 참여한다는 것은 쉽지 않은 일이다. 지어지지 않은 공간에 대해 상상은 많이 했겠으나, 그 공간의 완성을 위한 구체적인 결정은 어려운 일이다. 이런 결정을 돕고 공간의 의미를 찾아주는 것 또한 건축가의 몫이다.

우리가 살아가면서 겪는 많은 일들이 시장이나 자본이 아닌 사람과의 관계를 통해 해결할 수 있다. 사람들이 관계를 이루며 살아가는 대표적인 공동체는 마을이다. 그러나 도시의 출현은 마을의 해체로 이어졌다. 저자는 마을 안에서 삶을 이루고, 마당에서 소통이 일어나길 바라면서 마을을 집 안으로 가지고 들어오자는 생각을 했다.

사회학자 조한혜정이 주장한 자공공^{자공공}은 필자가 현장에서 느꼈던 간절함을 잘 표현하고 있다. 조한혜정은 자신의 저서 『자공공』에서 이기주의로 파편화되어가는 세상을 살리고 지속가능한 삶으로의 전환을 위해 돌봄 공간으로서 ‘마을’을 되찾자고 주장한다. ‘자공공’의 핵심은 자조^{自助}·공조^{共助}·공조^{公助}, 즉 스스로를 돕고, 서로를 돕고, 공공을 돕는 공동체를 만들어 우정과 환대의 ‘마을 살이’를 이룩하자는 것이다. (25쪽)

소통, 행복, 주택

사회적 관계망인 SNS에서의 과잉된 연결과는 상반되게 이웃과의 소통은 부재에 가까운 시대이다. 집으로 돌아와 현관문을 닫는 순간, 섬을 핑계로 스스로를 고립시키는 삶이 일상이 되고 있다. 이웃 간에 정을 나누는 일은 생각해볼 겨를도 없다. 저자는 덴마크와 스웨덴 정부가 도시화와 산업화로 인해 공동체가 무너져가고, 이로 인해 발생하는 사회문제를 코하우징^{Cohousing}이라는 공동체 주택을 통해 해결해가는 것에 주목했다. 주거환경의 변화가 이웃과의 관계 회복으로 이어질 수 있음을 본 것이다. 소통이 있어 행복한 주택, 소행주는 덴마크와 스웨덴의 코하우징 개념, 일본의 도슈소와 넥스트21의 사례를 참고하여 한국 상황에 맞게 현지화한 경우다. 소행주는 건축을 통해 공동체를 회복하고자 하는 사회운동으로 시작되었다.

성미산마을에는 커뮤니티에 관심을 갖고 있는 사회운동가들과 생협 조합원들이 많이 살고 있었기에 공동체 주택을 시작하기에 적합한 지역이었다. 이 지역에는 총 6호의 소행주가 지어졌고, 7호 소행주가 예정되어 있다. 1호부터 6호, 각 소행주는 특별한 이름과 고유한 특징을 가지고 있다. 몇몇을 살펴보면, 2011년 지어진 1호 소행주의 이름은 ‘씨실과 낱실’이다.

입주자들이 커뮤니티 공간을 씨실로, 옥상정원을 날실로 이룸 지였다. ‘느티재’는 2호 소행주로 여성들을 위한 셰어하우스^{share house}다. 1인 가족도 거주하는 4호 소행주는 ‘따로 또 같이 더불어 사는 집’이라는 명칭을 가지고 있다. 이와 함께 성미산마을에는 마을극장과 성미산학교, 카페와 유기농 반찬 가게, 어린이집 등 사랑방과 마당 역할을 하는 공간들이 자리하고 있다. 성미산마을에서 시작한 소행주는 수유, 부천, 과천 등지로 확산되었고, 부산까지 지경을 넓혀가고 있다. 더욱 반가운 소식은 박원순 서울시장 이 소행주 철학을 이해하면서 서울시 주거 문제에 대한 해결책으로 소행주 시스템을 시정에 반영한 것이다.

아직 못 다한 희망

사람들과 부대끼며 마을 만들기를 시도했고, 아무도 가지 않았던 생태건축의 길에도 들어섰다. 물론 그 길을 걸으며 좌절도 느꼈고 슬한 실패도 경험했지만, 무엇과 바꿀 수 없는 경험과 통찰을 얻었다. 필자는 더 큰 이상을 품었고, 아직 못 다 이룬 꿈과 희망을 가지게 되었다. (202쪽)

저자는 소행주와 생태 건축을 통해 소중한 경험과 통찰을 얻었으며, 더 큰 이상을 품을 수 있었다고 말한다. 그리고 이루고 싶은 꿈, 몇 가지를 전한다. 첫 번째는 자연에서 얻을 수 있는 재료로 집을 짓는 것이다. 두 번째는 기념관을 되도록 많이 짓고 싶다는 것이다. 문익환 목사의 ‘통일의 집’과 ‘이한열 기념관’을 리모델링하면서 품은 새로운 꿈이다. 세 번째로 진정한 의미의 도시 재생을 해보고 싶다고 말한다. 기존의 도시를 쓸어버리고 경제적 이익만을 위한 지역 재생이 아닌, 거주 주민들의 참여로 공동체를 살리는 도시 재생 말이다.

좋은 땅은 좋은 이웃이 있는 곳

저자는 ‘더불어 함께’ 집을 짓기 위해서는 전문가가 코디네이터로 참여해 대지 구입과 설계, 인테리어, 시공을 돕고 완공 후에는 주민들이 협동조합 방식으로 공동체를 운영하며 소통할 것을 당부한다. 집을 짓는 것은 마음을 짓는 것과 함께 이루어져야 한다며 소행주의 ‘마음 짓기 프로그램’을 소개하고 있다. 한편, 세심한 저자는 독자가 소행주 시스템에 적합한 사람인지 테스트 해볼 수 있는 재미있는 코너를 부록으로 넣어두었다.

좋은 공동체는 건전한 사람들이 올바르게 작당하고 모의하고 실천하는 곳이다. 『마을을 품은 집, 공동체를 짓다』는 내가 있기 위해서는 네가 있어야 함을 보여주고 있으며, 그것이 공동체라고 말한다. 또한 ‘좋은 땅은 좋은 이웃이 있는 곳’이라고 이야기하는 소신 있는 건축가가 자신의 삶에 기반해 쓴 글이기도 하다.

사회적경제의 진실 보고서, 통계 생산 논의를 위한 초청장

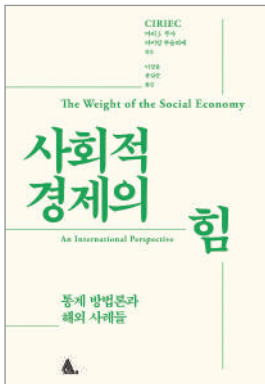
『사회적경제의 힘 : 통계방법론과 해외 사례들』

CIRIEC, 마리 J. 부샤, 다미앙 루슬리에 엮음,

이상윤, 윤길순 옮김, 알마, 2019

우미숙

모심과살림연구소 이사



“40만 명 인구의 어느 지역에 사회적경제 조직이 10개 늘어나면 936억 원의 화폐가치가 증가하며, 지역 주민의 행복도에서 사회적경제 조직 4개와 일반 영리기업 1만 개와 맞먹는다.”¹

사회적경제 조직 하나가 생김으로써 사람들의 행복지수가 올라간다는 연구 결과는 사회적경제의 가치도 계량화할 수 있다는 것을 보여준다. 어쩌면 숫자 높이라고 무시할 수 있는 연구 결과지만 숫자에 담긴 통계의 힘을 실감하게 한다.

『사회적경제의 힘 : 통계방법론과 해외 사례들』은 CIRIEC²이 추진한 사회적경제 통계 생산 연구 프로젝트의 결과물로, 사회적경제 통계방법론에 관한 다양한

1 김태환 (2016). 「사회적경제가 서울시 주민의 행복도에 미치는 영향」, 서울시 사회적경제 성과 측정과 정책 평가 연구 결과 공유회 자료.

2 Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique Sociale et Cooperative : 공공경제와 사회적경제, 협동조합경제에 관한 국제연구정보센터.

연구 기고문을 엮은 것이다. 연구자들은 이 프로젝트를 통해 사회적경제 통계 생산에 대한 국제적 시각을 검토하고 가능하다면 국제적 통계 기준을 마련하기 위한 실마리를 찾고자 했다. 그들이 사회적경제에 관한 정보가 매우 부족하고, 국제적으로 비교할 수 있는 자료와 지표도 없는 상황에서 연구를 시작한 것은 공공 당국과 사회적경제 핵심 당사자들의 강한 요청 때문이었다.

사회적경제 통계는 왜 필요하고 중요할까

편저자들은 책 앞부분에서 사회적경제 통계와 관련된 두 가지 어려움을 밝힌다. 하나는 사회적경제에는 일반 측정 기법으로 파악하기 어려운 부분이 있다는 점이다. 사회적경제는 “경제활동을 사회적 목적과 결부시키고 공정과 평등, 사회정의 같은 가치에 따라 혁신적으로 일하는 방식을 제안하고, 일자리 창출과 국민총생산, 경제적 부가가치에 기여하는 데 그치지 않고 그보다 훨씬 폭넓게 기여”(29쪽)하기 때문이다. 또 하나 어려운 점은 사회적경제를 계량화하여 측정하면 일반 경제와 구분이 명확해지고 정의가 분명해지는 장점이 있지만 사회적경제의 복잡성과 풍부함을 무시하고 단순화할 수 있는 위험성을 안고 있는 점이다.

이 같은 한계로 인해 비록 통일된 측정 도구는 마련되지 못했지만, 각 나라가 역사와 사회 구성, 경제적 특수성에 근거해 사회적경제를 일반 경제 시스템에서 구분해내고 그 특수성을 제대로 드러내고자 애쓰는 것은, 좀 더 많은 사람들이 사회적경제 영역에서 역할을 하기 바라고, 그 역할을 공식적으로 인정받기 원하며, 전 세계적으로 사회적경제의 순기능을 확대하고 알려 나가고자 하는 바람 때문이다.

국가 통계 시스템에서 사회적경제 부문을 식별해내는 기준

책에서는 사회적경제 통계 생산 방법의 하나로 위성계정 접근법을 소개한다. 위성계정 접근법은 전 경제 시스템의 통계 생산을 위해 사용되는 국민계정체계를 바탕으로 하지만 사회적경제의 특수성을 반영하는 계정을 마련해 통계에 활용하는 방법이다.

또 하나의 통계 생산 방법으로 각 나라에서 자주 활용하는 ‘관찰과 조사 연구를 통한 접근법’이 있다. 이는 나라마다 상황에 맞게 사회적경제의 개념과 범주를 정하고 사회적·경제적 가치 모두를 측정할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 나라마다 통계 기준과 결과가 달라 국제 비교가 어렵다는 한계가 있다.

이는 아시아와 유럽, 라틴아메리카의 통계방법론 연구와 접근법 활용 사례에서 잘 나타난다. 벨기에의 위성계정 접근법 적용 사례, 협동조합이나 상호조합, 결사체나 재단보다 비공식 조직의 비중이 큰 브라질의 사례, 사회적경제에 대한 정부와 언론, 학계의 인식이 낮아 포괄적인 통계가 부족한 일본의 사례, 혼성 조직의 성격이 강한 사회적기업의 정의와 분류 문제를 제기한 영국의 사례는 사회적경제 통계 생산에 대한 하나의 단일한 국제적 기준이 존재하기 어렵다는 것을 보여준다. 심지어 이들 나라들은 독특한 역사와 사회, 문화, 경제적 상황에 따라 사회적경제, 사회연대경제, 연대경제 등 각각 다른 개념어를 사용한다.

책에 소개된 각 나라의 통계 연구 사례들은 사회적경제 통계와 관련한 현재의 국제적 수준을 잘 보여주며, 사회적경제 통계 생산에 필요한 과제가 무엇이고 이를 해결하기 위한 방법을 어떻게 찾아갈지에 대한 길을 열어준다.

사회적경제 계량화를 위한 논의와 합의가 필요한 때

사회적경제는 주류 경제 시스템과 어떻게 다를까. 사회적경제의 범주를 어디까지 정할 수 있을까. 이 영역에서 경제 행위를 하거나 자원 활동을 하는 사람들은 얼마나 되고, 그 유형은 어떻게 분류할까. 사회적경제가 전체 경제 시스템 안에서 차지하는 비중과 영향력은 어느 정도일까. 이들이 생산해내는 사회적·경제적 가치는 무엇이고 어떻게 측정하고 표현할까.

위 질문들은 이 책의 편저자들이 연구를 시작한 이유였고, 책을 발간하게 된 배경이었다. 책에서는 앞선 질문들에 답을 내리지 않는다. 대신 통계 생산을 위한 이론과 나라마다 처한 사회적경제 통계 연구의 현실과 과제를 보여줌으로써 답을 함께 찾아가자고 제안한다.

최근 사회적경제 조직의 사회적 가치를 측정하는 도구가 개발되고 실제 현장에 적용되기 시작했다. 비록 사회적경제 전체를 객관적으로 확인할 수 있는 기초 통계 지표와 자료가 마련되지 못했지만, 정부와 사회적경제 영역의 당사자들, 연구자들이 사회적경제 계량화에 적극 나서고 있다. 때마침 이 책이 출간돼 통계 생산을 위한 연구에 힘을 얻을 것으로 기대된다.

이 책의 가장 큰 역할은 사회적경제에서 통계가 왜 필요하고 통계방법론 연구가 왜 중요한지 공감대를 만들고 있다는 점이다. 무엇보다 ‘사회적경제의 힘’은 어디에서 오는지, 그 힘을 직접 느낄 수 있는 길을 제시하고 있다는 점에서 이 책의 공이 크다.

협동조합의 차별화된 가치 측정을 위한 여정

이주희
SAPENet지원센터
국제팀

EU의 미래를 위한 사회적경제 행동 계획 발표

한국을 비롯해 전 세계에서 협동조합의 중요성이 점차 커지고 있다. 하지만 협동조합이 기반을 넓히고 기존 사업체들과 공평하게 경쟁하는 과정에서 여러 도전 과제에 직면하고 있는 것이 현실이다. 협동조합이 가지고 있는 어려움 중 일부는 대중의 낮은 인식과 이해 부재에서 비롯된다. 그래서 정부 관계자와 대중에 협동조합을 포괄적으로 이해시키고, 협동조합 내부에서 협동조합의 원칙과 가치에 부합해 사업을 제대로 펼치고 있는지를 알릴 수 있는 가치 측정 방식이 중요해지고 있다. 가치와 목적을 대내외적으로 잘 나타낼 수 있다는 것은 자원을 제대로 활용하고 있다는 지표인 한편 가치를 통해 정체성을 알리는 것이기도 하다.

각 국가별로 상이한 문화에 맞춰 협동조합을 이해하고 정의하며 유리한 공공정책의 수립을 위해서는 협동조합을 정의하는 구성 요소, 차별화된 다양한 특성과 가치를 수립해나가지 않으면 안 된다는 인식은 꾸준히 있어왔다. 2013년 국제협동조합연맹ICA이 발간한 『협동조합 10년을 위한 청사진 *Blueprint for a Co-operative Decade*』에서도 협동조합의 지속가능성을 구체적으로 측정하고 전파하는 시도를 확대해야 한다고 강조했다. 그러나 기존의 프레임으로는 협동조합

에 대한 정확한 관점을 제공할 수 없으며, 지역사회에 대한 가치 환원 등 협동조합의 사회·환경적 목적을 제대로 판단할 수 없어 협동조합만의 차별성도 희석될 것이라는 우려가 있다.

이와 관련해 호주의 협동조합과 공제기업CMEs, Co-operative and Mutual Enterprises 운동은 지난 2년간 모나쉬Monash 경영대학의 폴 탐버Paul Thambar 박사 와 매튜 홀Matthew Hall 교수를 중심으로 호주의 CMEs를 위한 신뢰할 수 있는 가치 측정 방법에 대한 프로젝트를 진행해오고 있다. 호주 협동조합과 공제의 최상위 기관인 BCCM^{Business Council of Cooperatives and Mutuals}은 기업 파트너로서 60만 호주달러를 후원하고 참여했으며, 이들의 연구 규모는 총 110만 호주달러이다.

호주의 CMEs 중 잘 알려진 금융협동조합과 공제기업은 HCF, Australian Unity, RACQ, NRMA, Bank Australia, Credit Union Australia^{CUA}, Beyond Bank, RAC WA 등이다. 호주 인구의 80%가 CMEs와 직간접적으로 연결되어 있으며, 이들의 규모는 호주 GDP의 8.3%를 차지하고 있다. 상위 100개 협동조합은 연간 300억 호주달러 규모의 수익을 내며, 협동조합 모델이 갖고 있는 수익성에 대한 일반의 우려 섞인 인식을 개선하는 데 도움을 주기도 한다. 그러나 여전히 남아 있는 한 가지 중요한 도전 과제가 있다. 이는 조직에서 창출한 전체 가치를 측정할 수 있는 협동조합의 능력이다.

BCCM의 CEO인 멜리나 모리슨Melina Morrison은 가치 측정은 협동조합이 미래에 번창할 수 있는 능력에 결정적인 역할을 한다고 말한다. 그녀는 “협동조합과 공제가 호주 사회에 큰 기여를 하고 있으나 잘 알려져 있지 않다”면서 “우리에게 필요한 것은 우리의 이야기를 전달할 수 있는 일관되고 비교 가능한 방법”이라고 덧붙였다. 이를 통해 사회적 가치를 측정하여 협동조합에 대한 긍정적인 인식을 더욱 높이는 것은 물론 주식회사만이 아니라 다양한 사업의 방식이 존재함을 알려 기업의 다양성이 확장되기를 바라고 있다.

협동조합운동의 보다 윤리적/공정한 측정 방식의 강구

연구 프로젝트의 1단계는 지난 12월 애들레이드Adelaide에서 열린 BCCM CEO 서밋에서 발표되었다. 연구진들은 다른 사업체와는 다른 협동조합기업의 독특한 사회 및 경제적 가치를 측정하는 데 어려움이 있을 뿐만 아니라 일반적인 프레임을 적용하기 어렵다고 밝혔다.

탐버 박사는 협동조합운동은 고객들이 소유하고 있기 때문에 차별성을 갖는데 이러한 특징을 반영한 측정 항목 개발 과정에서 측정의 목적, 정량적·정성적인 종합적 평가방법에 대한 이해관계자들의 명확성 부족 등의 여러 가지 어려움에 직면했다고 밝혔다. 연구진들은 현재 CMEs는 보유하고 있는 프레임이 없으며, 대신 주류 회계 측정만이 있기 때문에 조직이 지역사회(사회적 자본)에 끼치는 영향력 등 파악하기 어려운 요소가 존재한다고 언급했다. “사회적 가치를 측정하기 위해 많은 프레임이 개발되었지만 이 부문에는 적용하기 힘들다”고 홀 교수는 말한다. 또한 “가치 측정은 누구를 위해 가치를 창출하는 것이며, 창출된 가치를 전달하는 데 있어 관련된 조직의 관행이 어떤 것인지도 고려해야 한다”고 덧붙였다.

홀 교수는 협동조합 조직 내 회계 및 재무 관련 직원들이 가치 측정 수단을 개발하는 경향이 있는데 이것이 해당 조직의 다른 주요 영역의 직원 참여를 어렵게 할 수 있다고 설명한다. 조직 내부에서 더 광범위한 수준의 직원 및 기타 이해관계자들의 참여를 장려하여 그들의 기술과 능력에 더해 지표를 개발할 수 있어야 한다는 것이다.

연구 단계에서 연구팀은 8개 협동조합과 공제기업을 방문해 다양한 주요 이해관계자들과 170회 이상의 인터뷰를 수행했으며, 작업장과 팀 회의, 총회를 참관하여 관찰하고 광범위한 문서와 자료를 검토했다. 그 과정에서 연구팀은 MVM^{Mutual Value Measurement} 틀의 개발을 위한 잠재적 문제 등에 대한 분석에 중점을 두었다.

홀 교수는 인터뷰 과정에서 협동조합이 일반 기업과 다른 행동을 보이

는 사례가 많이 발견되었다며 그러한 사례 중 하나로 한 협동조합 조합원의 차량이 갑자기 길에서 고장 났지만 수리소에 교체용 자동차 부품이 없어 인근에서 숙박하게 된 경우를 언급했다. 당시 해당 조합원이 숙박비를 지불할 돈이 없었는데 협동조합 직원이 오랜 시간 조합원이었던 그에게 숙박비도 보상할 것이라고 전달했다는 것이다. 홀 교수는 이러한 모습은 일반 비즈니스와 차별화된 지점이라며 “협동조합의 사회적 가치는 단기적으로도 발생하지만, 장기적으로도 현재와 미래의 구성원을 위한 지속가능성에서 나타난다. 이렇게 협동조합은 세대를 뛰어넘는 사업체”라고 언급했다.

현재 개발 중인 MVM은 올해 11월 발표 예정이다. 탬버 박사는 이 프레임워크를 개별 협동조합이 사용할 수 있게 만들 것이며 “전체적으로 일관되고 비교할 수 있도록 측정하기 위해 모든 CMEs가 수용할 수 있는 접근법을 개발해야 한다”고 덧붙였다.

참조 : BCCM(www.bccm.coop)

청년의 소리 사회적경제기업, 중간지원조직 등 사회적경제 영역 현장에서 일하고 있는 청년들의 생각을 담은 '청년의 소리'를 시작합니다. 현장에서 일하면서 마주하게 되는 생생한 이야기들이 매 호 실리게 됩니다. 많은 관심 부탁드립니다.

오윤덕
현장 활동가

성찰하는 태도에서 사회적경제는 시작된다

부산, 남원, 익산, 진주, 서울을 거쳐 최근 몇 년 동안 전주에서 살다가 지난달 고향으로 유턴했다. 내 생애 더 이상의 이주는 없을 것이다. 고향에 돌아오기로 결심한 결정적인 계기는 그동안 내 삶의 궤적에 대한 '처절한 자기 객관화'라고나 할까. 타지에서 더는 삶의 긍정적인 전망을 발견하거나, 믿을 만한 동료로 만나 같이 성장하거나, 내 역량과 오지랖을 즐거운 마음으로 발휘하며 살기 어렵겠다고 판단했다. 그동안 내가 대책 없이 낙관적이었고, 쌓아놓은 기반은 없으며, 결과를 책임지기보다는 관계에 지나치게 의존해왔고, 이 모든 것을 정상화하기에는 심적 에너지가 이미 너무 소진되어버렸다는 사실을 알았기 때문이다. 물론 이러한 통찰을 하루아침에 얻은 것은 아니다. 1년여에 걸친 고통의 수련 기간이 있었다.

이 영역에서 활동을 시작한 지 만 7년을 넘어선다. 2012년, 이전 정부의 언론 탄압으로 온 사회가 시대의 종말처럼 암울하던 때 나는 서울의 한 방

송국에서 야근도 아닌 ‘숙직’을 밥 먹듯 하던 프리랜서 노동자였다. 방송국은 내가 학교를 졸업한 이후 처음으로 일로서의 전문성과 시스템을 익힌 곳이지만, 당시에 비정규직 신입 청년이 자기 파괴에 가까운 헌신적 노동을 하면서도 안정적인 자리 하나 얻어내는 일은 신기루와도 같았다. 파업에도 맘 편히 동참하지 못하는 내 처지를 비판하며 방송의 길을 포기하고 ‘지역 살이’를 선택한 후, 고향으로 내려와 작은 중간지원조직에서 일하며 사회적경제라는 것을 처음 만났다.

평생 나와 다른 삶을 살아온 사람들과 영문도 모른 채 현장에서 부딪히고 뒤엉키면서 현장 활동가로서의 고뇌와 실무자로서의 난관이 동시에 시작되었다. 그때는 ‘사회적경제’라는 단어를 들어본 적도 없었다. 그 시절 내 고민의 가장 많은 시간을 차지하는 것은 당최 이 일이 ‘자원봉사나 종교적 헌신과 무엇이 다른가’ 하는 질문이었다. 끊임없이 사람들을 만나서 이야기를 듣고 상황을 관찰하여 문제와 욕구를 파악하고, 이를 해결하거나 개선하기 위해 대책을 고민하는 일. 매일같이 계획과 약속, 예상과 기대를 벗어나는 사건 사고 속에서도 또다시 ‘그들과 함께’ 계획을 세우고 약속을 하고 새로운 기대치를 만들고, 그러면서 다음을 도모하는 일. 나는 신을 믿지 않으며, 인간에 대한 호기심과 연민은 있되 노동의 대가가 따르지 않는 봉사 활동을 본업으로 할 만큼 성품이 여유롭지 못한 청년인데 말이다(물론 지금도 마찬가지이지만).

많은 선배들이 자신의 이야기를 들려주었다. 이 일을 왜 시작했는지, 어떤 마음으로 지속하고 있는지, 그리고 앞으로 기대하고 바라는 이상은 무엇인지. 하지만 시간이 흐르면서 내가 계속 확인하고 싶었던 것은 선배들이 지금까지 해온 일의 과정과 결과에 대해 스스로 ‘어떻게 평가하고 있는지’였다. 과연 우리는, 우리의 선배들은, 나 개인의 당위와 자아실현 말고, 경력 쌓기나 생계유지 수단 말고, 정치적 혹은 이념적 성취 말고, 사회적경

제라고 하는 것을 ‘진짜 잘하고 있는가’. 개개인의 선한 의지에 기대어 좋은 결과가 생기기를 막연하게 기대하는 종교적 신념 수준의 구호와 운동 말고, 진짜 사회적으로 잘되는 경제활동의 합리적 원칙과 기준은 무엇이고 실무적으로 필요한 업무 역량과 매뉴얼은 무엇이며 일의 성과는 어떤 방식으로 측정하고 평가 반영되어야 하며, 그에 대해 체계적으로 구상하고 계획을 실현하고 있는 사람들은 얼마나 되는가 말이다.

좀 심하게 일반화하면, 내가 겪은 지역사회의 사회적경제 현실은 암담했다. 행정은 그럴듯해 보이는 성과를 만드느라 바쁘고, 중간지원조직은 행정이 요구하는 증빙 서류를 챙기느라 정신이 없었으며, 민간 활동가들은 이 열악하고 경직된 현장에서 어떻게든 자기 성취를 적립하는 데 몰두하고 있는 것처럼 보였다(사회적경제를 시장경제의 틈새시장으로 보고 사업 수익을 도모하는 일부 예산 헌터들은 논외로 한다). 현장 활동을 하는 대부분의 사람들이 ‘지속가능성’에 대해 말하고 ‘호혜와 연대’를 외치고 있지만, 정작 지속 가능하기 위한 체계적인 시스템을 고민하거나 안정적인 연대를 위한 규칙과 계약을 중요하게 여기는 현장 활동가는 별로 만나보지 못했다. 신뢰를 말하면서 누구보다 사람을 불신하고, 태도보다 의도를 먼저 의심하는 이들 때문에 술한 나날 동안 시달렸다. 이 영역에서 유능하다고 평가받는 많은 선배나 동료들이 규칙과 책임으로부터 자유롭고 싶어했고, 스스로의 연민과 혐오에 따라 사람을 조직했으며, 어떤 사업이든 과정에서 사소한 가능성이라도 발견하면 결과는 긍정적인 거라고 자평하고 있었다. 책임감이 강하다고 말하는 어떤 이들은 자신이 다 책임지겠다고 하면서 서슴없이 독단을 행사하기도 했다(일을 그만두는 것은 결코 책임이 아닌데 말이다). 하지만 그들에게 끊임없이 문제 제기했던 나 자신을 돌이켜보건대, 과연 나는 무엇이 달랐던가. 나 역시 비판만 하고 내 일의 결과와 책임을 직면하길 두려워했던 것은 아닌가. 이제 와 부끄러운 반성을 한다.

이제야 나는 이 영역에 제대로 뛰어들 용기가 생겼다. 지난 7년여 동안 전국의 사회적경제 사례를 연구하고, 지역의 젊은 활동가들을 찾아가 만나고, 청년 단체를 조직하고, 소셜벤처에서 일하고, 사회적기업가들을 만나서 그들의 고민과 노하우를 묻고, 청년 세대의 현실 개선을 위한 사회정책을 고민하고, 공론장을 만들고, 중간지원조직의 운영 관리자로 일하면서 보냈던 시간들이 나에게 무엇을 남겼는지, 그리고 그러한 경험을 바탕으로 앞으로 어떤 일을 해야 할지 어렵פות이 눈에 보이기 때문이다.

고향으로 이주하고 얼마 지나지 않아 지역의 작은 청년 협동조합에 합류했다. 이 작은 동네에서 자발적 활동을 사업화해서 먹고 살아보겠다고 뭉치는 것 자체가 신기한 일이지만, 가진 것 없이 그것을 실제로 시도한 이들의 면면이 무척 궁금했기 때문이다. 아니나 다를까 구성원들이 협동조합에 대한 이해가 부족한 탓에 사업 계획도 엉망이고 운영이 잘 안 된다. 가장 리더십이 있는 주체는 공적 활동과 사업적 책임에 대한 구분조차 명확하지 않다. 이토록 위태로운 조직 안으로 다시, 스스로 들어가서 뭔가를 해보겠다고 결심한 이유는 ‘진짜 제대로 운영되는 청년 협동조합을 직접 만들어보고 싶다’는 욕심 때문이다. 지금까지 사회적경제를 머리로만 이해하고 분석해온 시간들에 대한 보상심리이기도 하고, 먼저 시행착오 중인 남들을 열렬히 비판해온 내 행위에 대한 반성이기도 하며, 내가 지향하는 조직 구조를 실천적으로 만들어가고자 하는 사회적 책임감의 발현이기도 하다. 물론 또다시 실패할지도 모르지만, 다만 그때는 짜질하게 자기 위안 하지 않고 냉철하게 결과를 평가하고 스스로 반성해서 내 후대의 자산으로라도 남길 생각이다. 제대로 해석되지 않은 경험은 사실에 그칠 뿐, 역사가 되지 못한다는 누군가의 말을 되새기면서 말이다.

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

: 배추과동을 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, 이필구, 김아영

생협평론 2011 가을(4호)

특집

복지사회, 협동과 참여

복지국가운동과 협동조합운동

— 정승일(복지국가소사이터 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, 정정섭, 김아영

생협평론 2012 봄(6호)

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 : その成果と課題)

— 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 원체스터대학 명예교수)

【 좌담 】

새로운 협동을 모색하는 협동조합들

—국태봉, 김일섭, 석승익, 조성돈, 김아영

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

생협평론 2012 겨울(9호)

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 대잘당신협

— 장종익(한신대학교 글로벌협력대학)

[좌담]

한국 생협의 자본 조달 현실

— 기노채, 김대훈, 민앵, 조향숙, 김아영

생협평론 2013 봄(10호)

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?

— 오항식(아이쿱생협 콕서비스 경영이사)

[좌담]

협동조합 생태계, 이렇게 만들어가야 한다

—김동준, 송주희, 유창복, 이대중, 장은성, 조우석, 손범규

생협평론 2013 여름(11호)

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

생협평론 2013 가을(12호)

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?

—강원구, 박봉희, 손낙구, 정원각, 이항숙

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 뜯아보면서 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

생협평론 2014 봄(14호)

특집

바람직한 사회적 경제 모델 찾기

사회적 경제와 협동조합운동

—장원봉(사회투자지원재단 상임이사)

사회적 경제의 현실과 협동조합운동의 방향

—하승우(풀뿌리자치연구소 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

생협평론 2014 여름(15호)

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

생협평론 2014 가을(16호)

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, 박선휘, 황성경, 지민진

특집

한국협동조합의 성장통

이용자협동조합 임금노동자의 노동 문제

— 김대훈(iCOOP협동조합지원센터 이사)

반겨야 할 역설, 협동조합의 민주적 거버넌스

— 윤주일(쿠팡협동조합 이사)

협동조합은 좋은 일자리인가

— 강민수(쿠팡협동조합대표)

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 실제

— 김정희, 이선경, 한금희, 손범규

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

생협평론 2015 겨울(21호)

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

생협평론 2016 봄(22호)

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

생협평론 2016 여름(23호)

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

생협평론 2016 가을(24호)

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

생협평론 2016 겨울(25호)

특집

협동조합과 함께하는 행복한 노후

우리 사회 고령화 문제와 그 해법으로서의 사회적경제

—정진화(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, 추경숙, 김형미

생협평론 2017 봄(26호)

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

—이홍택(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

— 김대훈, 김영배, 김인선, 송경용, 서형수

생협평론 2017 가을(28호)

특집

사회적경제와 노동조합의 만남

협동조합운동과 노동조합운동 : 연대와 협력의 가능성 탐구

— 김성오(한국협동조합창업경영지원센터 이사장)

노동조합과 사회연대경제의 상생 : 캐나다 퀘벡의 사례

— 김창진(성공회대학교 사회과학부·사회적경제대학원 교수)

노동조합과 사회적경제의 협력

— 황선자(한국노총중앙연구원 선임연구위원)

노동조합과 협동조합, 따로 또 같이

— 박경숙(순천광장신문 시민기자), 이종관(순천광장신문 편집장)

평화시장의 모범업체

— 김민수(청년유니온 위원장)

[좌담]

노동운동과 사회적경제는 왜 함께하려 하는가?

— 박강태, 이희수, 조준호, 한석호, 송경용

생협평론 2017 겨울(29호)

특집

사회적경제와 자원봉사 활동

사회적경제 기반으로서의 사회적 참여

— 김종걸(한양대학교 글로벌사회적경제학과 교수)

사회적경제와 자원봉사

— 광형모(한국자원봉사문화 교육위원장)

생협의 주인으로서 조합원 활동

— 안인숙(한국사회적경제연대회의 집행위원장·전 행복중심생협연합회 회장)

투명하나 총만한 그림자 : 생협 여성 활동가들의 노동을 생각하다

— 임정은(강서아이쿱생협 조합원)

조합원의 자부심, 아이쿱 자원봉사

— 이순옥(아이쿱소비자활동연합회 자치국장)

[좌담]

열정페이와 자원봉사 사이에서

—김기민, 김수화, 민선영, 박준구, 손홍택, 박범용

생협평론 2018 봄(30호)

특집

위험사회에서 안전사회로

문재인 정부 재난안전관리 정책의 주요 이슈와 우선 추진 과제

—최호진(한국행정연구원 선임연구위원)

자조(自助)와 공조(公助)로 쌓는 일본의 재난 대비

—편용우(전주대학교 일본언어문화학과 교수)

세월호 참사 이후 지역공동체 회복 실천 경험

—임남희(안산선부종합사회복지관 부설 힐링센터0416넙과힘 사무국장)

지역사회와 사회적경제는 재난에 어떻게 응답하는가?

—박선하(한겨레경제사회연구원 시민경제센터 연구원)

전 세계 협동조합이 난민 끌어안는다

—김현대(한겨레 기자)

안전을 우리 생활공간으로 가져온 사회적경제

—조현경(한겨레경제사회연구원 시민경제센터장)

생협평론 2018 여름(31호)

특집

순환과 회복의 경제

쓰레기 대란, 해법은 무엇인가?

—홍수열(자원순환사회경제연구소 소장)

지구 환경과 소비자생활협동조합 : 상생의 관계 맺기

—윤숙희(가치가지살롱협동조합 이사)

지속가능한 사회를 위한 한살림의 실천

—유현실(한살림고양파주 이사장)

지구를 살리고 인류를 살리는 사회적경제

—김경하(더나은미래 부편집장)

과학기술에 '인간의 얼굴'을 새기기

—강양구(지식큐레이터)

생태문명으로의 전환과 사회적경제

—정건화(한신대학교 경제학과 교수)

[좌담]

환경문제 해결을 위한 사회적경제의 한걸음

: 시민 데이터로부터 시작되는 변화

—김성경, 김신범, 오창길, 윤성미, 이경제, 김형미

생협평론 2018 가을(32호)

특집

사회적경제는 사람을 어떻게 키워야 하는가

‘사회적경제 인재양성 종합계획’ 뜯아보기

—서종식(의연협동노동센터 소장)

결사체 운동으로서 주민운동과 사회적경제의 만남

—김성훈(한국주민운동교육원 트레이너, 사회적경제 대전플랜 상임대표)

현장 기반 학습으로 성장하는 사회적경제 활동가

—김유숙(사회투자지원재단 소장)

사회적경제 연구자 육성 현황과 전략

—장승권(성공회대학교 경영학부·일반대학원 협동조합경영학과 교수)

한살림과 한 사람이 함께 성장하는 7가지 방법

—서동재(한살림연합 인사지원팀)

같이 성장하고, 가치를 성장시키는 협동조합 사람들

—김아영(아이쿱소비자활동연합회 회장)

[좌담]

5인 5색, 사회적경제 인재를 말하다

—김하나, 신철호, 신현상, 원종호, 정찬필, 박범용

생협평론 2018 겨울(33호)

특집

사회적경제는 어떤 공동체를 꿈꾸는가

공동체의 진화와 새로운 커뮤니티의 가능성

—김병권(서울시 협치자문관)

공동체는 지역 위기의 대안이 될 수 있는가

—임경수(전주원도심 도시재생현장지원센터장/ 생생협동조합 상임이사)

아이쿱 모임, 풀뿌리 민주주의로 한걸음 다가간다

—박미정(아이쿱활동연합회 자치활동국장)

청년과 공동체 삶의 가능성

—박희정(서울시 청년활동지원센터)

디지털 커먼즈의 위상

—이광석(서울과학기술대학교 IT정책전문대학원 교수)

[좌담]

느슨한 연대로 만드는 환대의 공간

— 박동광, 송진, 유한밀, 조완석, 조금득, 장인권

생협평론 2019 봄(34호)

특집

사회적경제와 세대교체

[좌담] 세대 갈등을 넘어서는 세대교체, 이렇게 생각한다

— 강성균, 우윤식, 윤하나, 오윤덕, 황명연

사회적경제 영역에서 청년 리더로 활동하기

— 김진아(대학생협연합회 이사장)

농협 세대교체의 현 주소와 농민 협동조합의 미래

— 이상길(한국농어민신문 논설위원·농정전문기자)

새로운 소비자운동을 위한 아이쿱 리더십의 과제

— 김현숙(사천아이쿱 이사장), 정설경(동작서초아이쿱 조합원)

생협의 세대교체는 어떻게 가능할까?

— 위성남(전 마포시민협력플랫폼 대표, 전 성미산마을 대표)

생협평론 2019 여름(35호)

특집

사회적경제의 지형과 전략

[좌담] 사회적경제, 어디로 가고 있는가

— 김성기, 김영식, 안미현, 정원자, 김찬호

사회적경제를 둘러싼 쟁점들

— 김종걸(한양대학교 국제학대학원장)

사회적경제 정책의 현황과 전망

— 김기태((사)한국협동조합연구소 소장)

사회적경제기본법 발의, 그 후 6년

— 문보경(사회투자지원재단 이사, 前 한국사회적경제연대회의 집행위원장)

경남의 사회적경제, 그 발자취와 활성화 전략

— 송원근(경남과학기술대학교 교수)

지역 문제 해결을 위한 사회적경제 정책 : 광주시 광산구의 경우

— 김보라(민주연구원 사회적경제센터장)

사회적경제기업의 범위는 어디까지일까?

— 황명연(한국자활연수원 주임)

단행본

No. 발행년도 제목/ 저자 및 역자

- 1 2006 『생협 인프라의 사회적 활용과 그 미래』
 ____일본 21세기코프연구소센터 저 | 한국생협연합회 역
- 2 2008 『iCOOP생협 10년사 : 협동, 생활의 윤리』
 ____iCOOP생협연대 저
- 3 2008 『일본 위커즈 클렉티브 활동 사례연구』
 ____김주숙, 김미영, 김양희, 안세희, 정금수, 이향숙
- 4 2008 『생활 속의 협동』
 ____오사와 마리 저 | 아이쿱협동조합연구소 옮김
- 5 2009 『세상을 바꾸는 소비자의 힘 2009 윤리적 소비 체험수기 공모전 수상집』
 ____아이쿱협동조합연구소 엮음
- 6 2009 『새로운 생협운동』
 ____한국생협연대 엮음 (초판 : 2002)
- 7 2011 『뒤영벌은 어떻게 나는가』
 ____이바노 바르베라니 저 | 김형미·김영미 옮김
- 8 2012 『한국 생활협동조합운동의 기원과 전개』
 ____김형미 외
- 9 2012 『협동조합, 그 아름다운 구상』
 ____에드가 파넬 저 | 염찬희 옮김
- 10 2012 『후쿠이생협의 도전』
 ____일본생협연합회 엮음 | 이은선 옮김
- 11 2012 『일러스트로 배우는 생활협동조합 매장 운영 가이드 북』
 ____오리토이사와카니시 케이코 저 | 이은선 옮김
- 12 2012 『현대일본생협운동소사』
 ____사이토 요시아키 저 | 다나카 히로시 옮김
- 13 2012 『꺼지지 않는 협동조합의 불꽃』
 ____와카즈키 타케유키 저 | 이은선 옮김
- 14 2013 『살아 숨쉬는 마을 만들기』
 ____니시무라 이치로 저 | 번역모임 연리지 옮김

- 15 2013 『로치테일 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
- 30 2018 『스무살 아이쿱 : 협동하는 사람들의 가치와 실천』
____아이쿱협동조합연구소 엮음
- 31 2019 『이탈리아와 독일 협동조합 100년 성공의 비결』
____장종익 외 13 저
- 32 2019 『사회적경제의 힘 : 통계 방법론과 해외 사례들』
____마리J. 부샤, 다미앙 루슬리에 저 | 이상윤,윤길순 옮김

33 2019 『한국 협동조합운동 100년사 1권, 2권』
 ____한국협동조합운동 100년사 편찬위원회

연구보고서(일반)

No.	발행년도	시리즈명	제목/ 저자 및 역자
1	2007	연구보고 2007	『생활협동조합조합원의 소비생활과 의식에 관한 조사 보고서 : 한국생활연합회 소속 조합원을 중심으로』 ____김주숙·김성오·정원각
2	2009	연구보고 2009	『2009년 iCOOP생협 활동가 의식조사 보고서』 ____김아영·정원각·이향숙
3	2010	연구보고 2010-1	『협동조합과 지역사회 : 생협운동을 중심으로』 ____염찬희·염은희·이선옥
4	2010	연구보고 2010-2	『소비자생활협동조합 연합회의 공제조합운영에 관한 연구』 ____장원봉·하승우·임동현
5	2010	연구보고 2010-3	『생협밸리 커뮤니티 디자인 연구』 ____김찬호
6	2010	연구보고 2010-4	『2009 iCOOP생협조합원의 소비자생활과 의식에 관한 조사』 ____염찬희
7	2011	연구보고 2011-1	『아이쿱생협의 교육현황, 그리고 교육효과 및 만족도에 대한 연구』 ____정해진
8	2011	연구보고 2011-2	『친환경농업의 육성을 위한 지자체와 소비자생활협동조합의 협력방안』 ____장종익·김아영
9	2011	번역서 2011-1	『일본공익재단법인생활협동조합연구소 리포트 No.62 : 위기에 대응하는 외국생협－영국 이탈리아 스위스 스웨덴생협－의 동향』 ____김연숙·이주희·정화령
10	2011	번역서 2011-2	『일본공익재단법인생활협동조합연구소 리포트 No.64 : 협동조합의 출자금, 자본회계 문제』 ____김연숙·이주희·정화령

- 11 2012 기획연구과제 2012-1 『유럽 주요 국가 소비자협동조합의 성패요인 분석에 관한 연구』
____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 생각하기』
____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』
____엄은희
- 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 관
한 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 : 아이
쿱생협의 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
- 38 2017 흐름을 읽다 2-03 『생활동향연구, 2017. 7』
____지민진
- 39 2017 흐름을 읽다 2-04 『생활동향연구, 2017. 8』
____지민진
- 40 2017 흐름을 읽다 2-05 『생활동향연구, 2017. 9·10』
____지민진

- 41 2017 흐름을 읽다 2-06 『생활동향연구, 2017. 11·12』
____지민진
- 42 2017 기획연구과제 2017-2 『GMO 없는 사료 도입에 관한 일고찰 : 생협 사례
를 중심으로』
____이향숙
- 43 2017 흐름을 읽다 2-07 『경기와 일상의 괴리 : ‘나’를 찾는 소비』
____지민진
- 44 2017 기획연구과제 2017-3 『아이쿱생협의 공급망 품질관리 개선을 위한 탐색적
연구』
____박상선·권영기
- 45 2018 I, B 2018-01 『소비자 알권리와 GMO 표시제 이슈브리프 1 : 한
국 GMO 보급 및 표시제 현황』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 46 2018 I, B 2018-02 『소비자 알권리와 GMO 표시제 이슈브리프 2 : 소
비자 알 권리의 제한과 그 한계』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 47 2018 I, B 2018-03 『소비자 알권리와 GMO 표시제 이슈브리프 3 : Non-
GMO 표시제에 대한 주요 국가의 현황과 시사점』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 48 2018 I, B 2018-04 『소비자 알권리와 GMO 표시제 이슈브리프 4 : GMO
이력추적제의 도입 필요성—소비자 신뢰와 위해성
차단의 관점에서』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 49 2018 I, B 2018-05 『소비자 알권리와 GMO 표시제 이슈브리프 5 : BT
와 GM 시대, 농업의 진로를 다시 생각한다』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 50 2018 기획연구과제 2018-1 『2018년 아이쿱생협 조합원의 소비생활과 의식에
관한 조사』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 51 2018 기획연구과제 2018-2 『2018년 파머스쿱(Farmer's COOP) 조합원 실태 및
의식조사』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 52 2018 기획연구과제 2018-3 『한일 협동조합 공제에 대한 일고찰』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 53 2019 요약본_인포그래픽 『2018년 아이쿱생협 조합원의 소비생활과 의식에
관한 조사 요약본(인포그래픽)』
____(재)아이쿱협동조합연구소

- 54 2019 요약본_인포그래픽 『2018년 파머스쿱(Farmer's COOP) 조합원 실태 및
의식조사 요약본(인포그래픽)』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 55 2019 기획연구과제 2019-1 『공공부문과 협동조합의 공동체 활동 비교에 관한
연구 : 주민자치센터와 아이쿱생협 지역조합을 중심으로』
____(재)아이쿱협동조합연구소
- 56 2019 경제소비브리프 2019-1 『어수선한 한국 경제, 다가오는 변화』
____(재)아이쿱협동조합연구소

연구보고서(수행연구)

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

연구보고서(아이쿱 해외 협동조합 연구동향)

No.	발행년도	시리즈 번호	제목/ 편역자
1	2012	2012-2	『미국 협동조합 현황(1)』 ____이경수
2	2013	8-2	『지역사회 만들기와 생협』 ____이경수
3	2013	9-3	『지역복지·어르신복지와 생협의 역할 (地域福祉・高地域福 祉と生協の役割)』 ____이경수
4	2013	10-1	『푸드 데저트 문제와 지역 커뮤니티』 ____이경수

5	2013	10-2	『전업주부는 앞으로 어떻게 될 것인가』 ____이경수
6	2013	13	『대규모 협동조합, 공제조합의 조합원 거버넌스 참여 : 코퍼 라티브 그룹 형성평가』 ____이경수
7	2014	2014-13	『이론』 『사례』 『거버넌스』 ____이경수
8	2015	2015-2	『범대서양무역투자동반자협정과 식품 : 소비자협동조합의 시각』 ____이경수
9	2015	2015-3	『2014 아이쿱해외협동조합연구동향 모음집』 ____이경수
10	2015	2015-4	『기후변화와 소비자협동조합 : 도전에 앞서 나가기』 ____이경수
11	2015	2015-12	『지속가능발전 개발재원과 사회연대금융의 역할』 ____이경수
12	2016	2016-01	『핀란드 S그룹 : 핀란드 소비자협동조합 탐구 1-7』 ____이경수
13	2016	2016-02	『스페인 바르셀로나 시의 사회적연대경제의 현황』 ____이경수
14	2017	2017-02	『바르셀로나 시청의 사회적연대경제 추진 정책』 ____히로타 야스유키 지음, 이향숙 번역
15	2017	2017-03	『이탈리아 소비자협동조합 탐구 : 2016 아이쿱해외협동조합 연구동향 모음집』 ____이경수
16	2017	2017-09	『사람 중심의 일터 : 사회 혁신 생태계 몬드라곤 사례연구 : 몬드라곤의 경영 탐구 5』 ____윤길순
17	2017	2018-01	『몬드라곤의 경영 탐구 모음집』 ____윤길순
18	2018	2018-02	『유럽소비자협동조합연합회 : 유로쿱의 활동과 정책』 ____가지가지살롱협동조합
19	2018	2018-03	『유럽소비자협동조합연합회 : 유로쿱의 활동과 정책 2』 ____가지가지살롱협동조합
20	2018	2018-04	『협동조합 과제 : 일반적 가이드라인과 문제들』 ____번역협동조합

생협평론 정기구독 안내

『생협평론』은 독자 여러분들과 함께
협동조합의 공론장을 만들어가겠습니다.

신청 방법

- 아이쿱협동조합연구소(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