



2013 기윤실 청년 TNA 사회적경제 기획 강좌

# 사경을 헤매는 경제를 구하라!

2013.05.24/31 (Fri) 19:00-21:30



# 사경을 헤매는 경제를 구하라!

**발행일** \_ 2013년 5월 31일

**발행인** \_ 홍정길

**편집인** \_ 조제호

**편 집** \_ 박제민

**발행처** \_ (사)기독교윤리실천운동

서울시 용산구 한강로1가 217 세대빌딩 401호

Tel\_ 02-794-6200 Fax\_ 02-790-8585

E-mail\_ cemk@hanmail.net

**www.cemk.org**



본 자료집은 창조세계를 돌보는 마음으로 재생종이로 인쇄했습니다.

행사 후 기윤실 홈페이지 또는 블로그에서 PDF 파일로 내려 받으실 수 있습니다.

## 1강 사회적경제가 대체 뭐지?

: 정관영 소장 주빌리사회서비스연구소

- 위기의 경제와 사회적경제 - 사회적경제의 개념과 역사 4
- 초기 기독교공동체와 협동조합 15

## 2강 우리 주변에 사회적경제는 뭐가 있지?

: 전병길 대표 예스이노베이션컨설팅

- '빵'과 '칼'에 담긴 사회적경제의 의미 21
- 세상을 바꾸는 사회적기업과 사회적경제 46

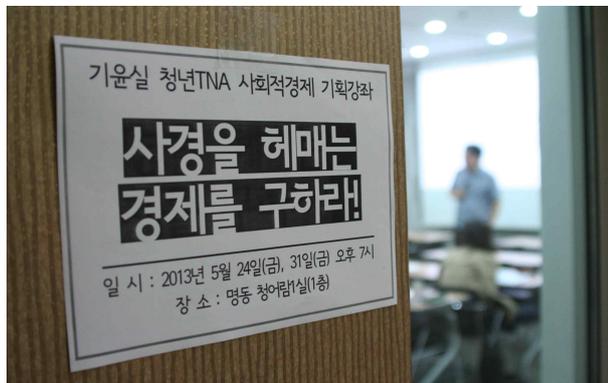
협동조합 탐방 안내 66

부록1. 협동조합을 특집으로 다룬 간행물(2012년) 67

부록2 도서목록 68

부록3 최근 기사목록 69

기윤실 교회신뢰운동 소개 70



# 위기의 경제와 사회적경제

## - 사회적경제의 개념과 역사

정 관 영 소장 | 주빌리사회서비스연구소, <이제는 사회적경제다> 저자

# 위기의 경제와 사회적경제

## - 사회적경제의 개념과 역사 -

(주)주빌리사회서비스연구소

정 관 영 소장

2013. 5. 24

1

# 1. 시장의 실패

위기는 어디에서부터 시작되었는가?  
시장에 대한 new idea



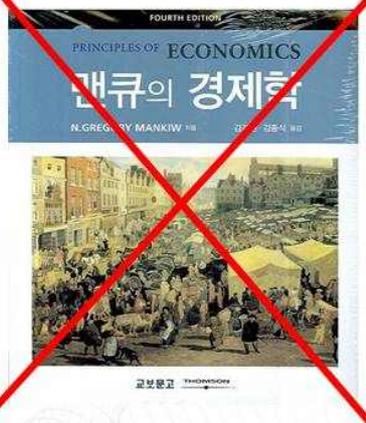
월스트리트 탐욕  
빈부 격차  
청년 실업



2

# 1. 시장의 실패

주류경제학의 실패



2011년 11월 2일 ‘맨큐의 경제학’ 으로 유명한 미국 하버드대 경제학부 그레고리 맨큐(G. Mankiw)교수의 경제학 입문 수업 (Economics 10) 수강생 중 70여명이 강의 시작과 함께 가방을 챙겨 밖으로 걸어 나가는 ‘수업 거부’ 시위

거부 이유는,  
“맨큐 교수는 불평등을 일으키는 경제 시스템을 고착화하는 수업만 가르치고 있다”

3

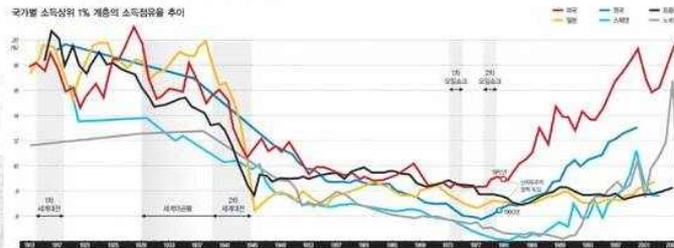
# 1. 시장의 실패

## 월스트리트의 탐욕

- 2009년 금융위기 7천억 달러 금융회사 투입 (BOA, JP MorganChase, GoldmanSachs)
- GoldmanSachs 직원 1명당 59만 달러, JP MorganChase 직원 1명당 46만 달러 보너스

## 빈부격차

- 상위 1%가 소득점유율 20%(빈곤율 13%)

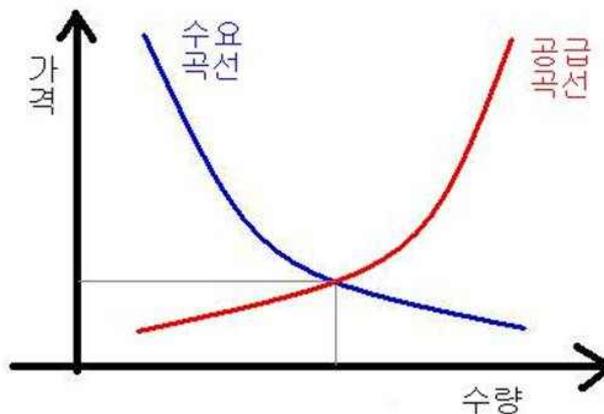


4

# 2. 시장 이론

## 시장을 보는 눈 1.- 시장경제는 완전한 균형?

- 수요와 공급(Fleeming Jenkin)
- 가격은 완전한 균형을 이루는 지점



5

## 2. 시장 이론

### 시장을 보는 눈 2. - 시장경제는 효율적?

- 효율적 시장 가설: 시장은 구매자와 판매자 사이의 거의 완벽한 균형을 이룬다. 가격의 변동은 개인의 거래에 따라 작고 무작위적인 움직임만 낳는다. 어떤 날의 가격 변동이 예측 불가능해도 특정 재화의 변화 가능성을 추측할 수 있다.
- 주류경제학은 인간을 합리적 존재로 가정한다.
- 합리적 경제 인간은 '완전한 경쟁' 을 통해서 각자의 효용을 최대화하기 위해 합리적으로 행동할 것을 요구 받는다

6

## 2. 시장 이론

### 시장을 보는 눈 3.

시장경제를 가르치는

주류경제학에는 **철학**이 없다

7

### 3. 사회적경제-왜 사회적경제인가?

- 사회적경제는 철학에서 시작한다
- 플라톤의 도덕철학
  - 인간에 대한 근원적 질문: 인간 본성의 회복
  - 인간 행복을 위해 국가가 존재(이상국가)
  - 국민들이 행복하지 않는 이유는?  
국가의 타락-정의롭지 못한 모습.  
국가의 타락은 '부'와 '빈곤'의 문제와 연관

8

### 3. 사회적경제-왜 사회적경제인가?

- 사람은 누구나 '존재'에 대한 질문을 하면서 살아간다
- 인류의 모든 문화적 유산은 이 '존재'에 관한 표현양식이라 할 수 있다.
- 존재는 우리가 몸담고 살아가는 사회, 즉 국가와 시장에 대한 이해를 기반으로 한다.
- 국가는 우리의 존재가치를 어떻게 규정하며, 국가의 의무는 무엇인가?

9

### 3. 사회적경제-왜 사회적경제인가?

- 경제제도는 인간의 물질적 삶을 규정하는 체제이며,
- 자본주의 시장경제는 우리에게 시장 참여를 통한 삶의 완성도를 갖도록 강요한다.
- 현대경제학은 자본주의 시장경제가 인간이 살아가는데 가장 최적의 조건이라고 말한다. 그러나 과연 그런가?
- 시장의 실패는 인간과 사회를 질곡으로 몰아 넣는다

10

### 3. 사회적경제-왜 사회적경제인가?

- 지금의 경제위기는 근대자본주의 형성 이후 최대 불황기였던 1929년 발생한 “대공황(Great Depression)” 수준을 넘어서고 있다.
- 미국의 각종 경제지표들은 더욱 악화되고 있으며, 유럽의 재정위기 해결 실마리는 보이지 않으며, 주류경제학은
- 경제위기 해결에 아무런 해결책과 대안을 제시하지 못하고 있다. 사회적경제는 지금의 위기를 넘어설 수 있는 <새로운 대안>이다.

11

## 4. 사회적경제-개념

사회적경제라는 용어가 처음 등장한 것은 19세기 초반 프랑스. 당시 경제주기이론을 세운 프랑스 자유주의 경제학자인 샤를 둔와예(C. Dunoyer, 1786-1862)의 저서 “사회적경제의 새로운 조류(Nouveau Traite d' l' economie sociale, 1830)” 에 사회적경제라는 용어가 등장한 이후 프레데릭 르 브레(F. Le Play, 1806-1882), 샤를 지드(Charles Gide, 1847-1932), 레옹 왈라스(L. Walras, 1834-1910)로 이어짐

12

## 4. 사회적경제-개념

- 사회적경제의 규모, 범위, 목적, 영향 등은 현재 진행되는 중요한 논쟁거리인지라 사실상 사회적경제를 하나의 통일된 개념으로 정의하기는 어렵다.
- 넓은 의미에서 사회적경제는 다양한 네트워크 집단이 수행하는 광범위한 활동에 대한 판단 기준.
- 사회적경제는 이윤을 추구하지 않고 회원과 공동체에 봉사하는 것을 사명으로 한다. 정부로부터 독립된 경영을 하고, 노동자와 사용자는 민주적 절차에 의한 의사결정을 수행하며, 자본보다 사람을 우선시한다. 그 활동에서 참여, 역량강화, 개별적이고 집합적 책임 원칙은 중요한 가치이다(캐나다 퀘벡 사회적경제 상티에).

13

## 4. 사회적경제-개념

Eric O. Wright(2012, 권화현 역)

- 일정한 형태의 사회권력의 행사를 통해 직접적으로 조직되고 통제되는 경제활동
- 사회권력은 시민사회의 자발적인 결사체에 근거한 권력이며, 다양한 종류의 집합행위를 위해 사람들을 조직할 수 있는 능력에 기반.
- 사회적경제에서는 재화와 서비스의 생산과 분배 활동이 이러한 사회권력의 행사를 통해 이루어진다고 봄.

신명호(2009)

- 사회적경제의 출발은 자유주의 이념에 근거한 무한경쟁의 시장자본주의에 반대하고 그 폐해와 모순을 극복하기 위한 대안적 경제(자본의 효용이 아닌 사람의 가치를 우선)

14

## 5. 사회적경제의 역사

- 사회적경제는 경제적으로 자본주의 시장경제, 정치적으로 근대국가 형성과 민주주의라는 선형적인 역사적 배경.
- 1789년 프랑스혁명과 1894년 사회주의 민중혁명은 사회적경제 발전의 중요한 역사적 사건.
- 18세기 말 ‘우애조합(Friendly Society)’ 과 19세기 초 ‘노동조합운동’ 은 사회적경제 발전의 중요한 사회적 동력으로 작용.

15

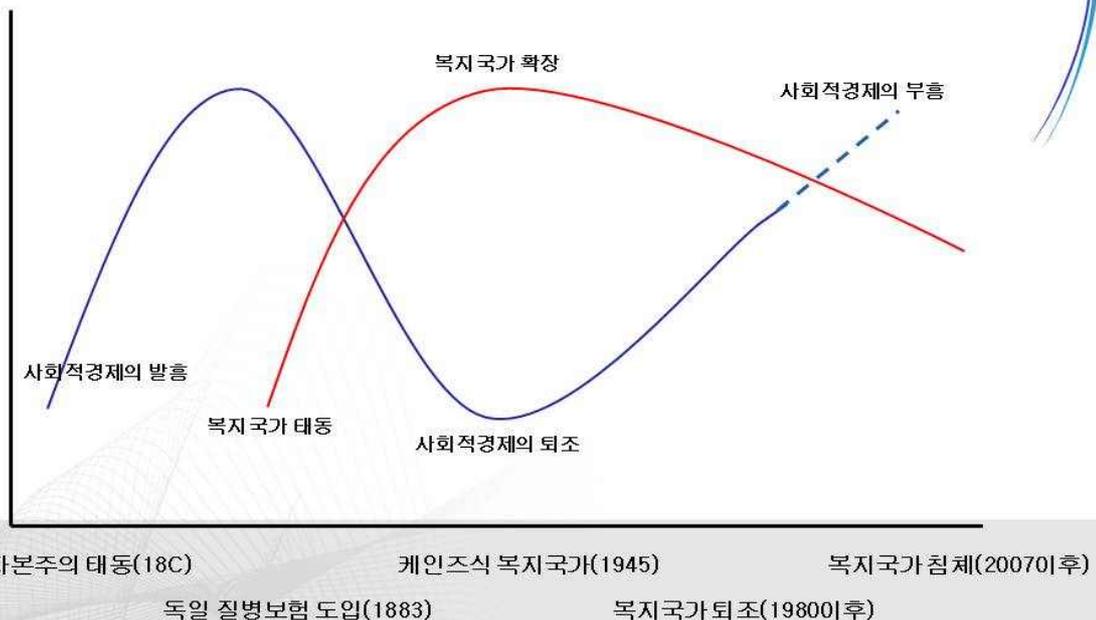
## 5. 사회적경제의 역사

- 1945년 제2차 세계대전 이후 성립한 복지국가는 사회적경제의 침체를 가져왔으나 1968년 유럽의 68운동과
- ‘자본주의 황금기(Golden Age)’의 쇠퇴로 프랑스에서 다시 ‘신 사회적경제운동(New Social Economy Movement)’이 일기 시작.
- 이후 노동운동, 시민운동 및 신사회운동의 확대와 함께 사회적경제 운동 확산.

16

## 5. 사회적경제의 역사

### 사회적경제와 복지국가의 역사적 조응



17

## 6. 한국에서의 사회적경제

- 한국의 자본주의는 일제 강점기 동안 강제 이식된 변형된 자본주의이며 이후 박정희 군사독재정권에 의한 강요된
- ‘근대화’ 정책으로 ‘대외의존형 소규모 수출국가’ 와 ‘소득 양극화’ 로 특징되는 경제 구조.
- 이후 계속되는 정권의 정책 실패
  - 김영삼 정부의 세계화 -> 1997년 외환위기
  - 김대중 정부의 벤처 육성과 거품, 카드대란
  - 노무현 정부의 부동산 폭등과 한미FTA체결
  - 이명박 정부의 총제적 경제부실화,

사회적일자리(2003), 사회적기업(2007), 협동조합(2012)  
그 다음은 창조경제??

그렇다면 한국의 미래는?

18

## 7. 사회적경제의 정체성

- 사회적경제는 ‘다원경제(plural economy)영역’ 이다.
- 사회적경제는 ‘응용학문(applied science)’ 이다.
- 사회적경제는 사회권력을 지향하는 ‘정치력’ 이다.
  - ‘돈’ 을 시장의 중심으로 삼지않고 ‘가치’ 를 시장의 중심 기제로 설정
  - 사회적경제는 “공동체주의” 의 철학적, 경제학적 토대에 서 형성되는 대안사회와 대안경제 운영 논리
  - 시장에서 분배의 ‘쓸림’ 을 ‘중용’ 으로

19

## 8. 결론-사회적경제 발전을 위한 외적조건

- 정치개혁 : 독일식 정당명부 비례대표제  
기초의원 정당공천 폐지
- 경제개혁 : 신자유주의 경제정책의 폐지  
다원경제를 통한 시장 개혁

20

감사합니다

21

## 초기 기독교공동체와 협동조합

- 협동조합의 역사적 뿌리로서 초대교회 -

정 관 영

주) 이 글은 협동조합의 역사를 초기 기독교공동체에서 찾기 위한 연구로서 사도행전에 나타난 협동조합 정신의 기원과 교회의 지역사회참여 형태로 협동조합을 이해하기 시론입니다.

### 유럽에서의 협동조합 역사

국제협동조합연맹(ICA)이 2012년을 “세계협동조합의 해”로 선언한 후, 한국에서는 “협동조합기본법” 제정으로 사회적기업협동조합에 대한 관심이 지속적으로 확대되고 있습니다. 2008년 미국의 금융위기가 유럽 국가들의 재정위기로 확대되면서 글로벌 경제침체가 장기화될 수 있다는 불안한 전망 속에 위기 극복을 위한 대안 가운데 협동조합이 부각되고 있습니다. 실제로 유럽 일부 국가들에서는 협동조합형 기업들이 위기 속에서도 나름 탄탄한 유통과 생산·소비 체계 구축으로 건실하게 운영되고 있습니다.

그러나 이러한 유럽 협동조합의 안정성은 200여년의 역사적 전통과 설립 초기부터 꾸준히 지켜온 운영 원칙이 밑바탕을 이루고 있습니다. ‘배분불가능한 적립금(indivisible reserve)’ 원칙을 세워 지키면서 풍부한 재원을 확보하여 물적 기반을 갖추어 왔고, ‘조합원의 민주적 참여’와 ‘상호부조’ 등의 원칙들을 잘 지켜온 배경이 있습니다.

그러나 최근 정부의 협동조합 확대를 위한 지원 사업이나 정책을 보면 마치 협동조합이 황금알을 낳은 마술 상자인 것처럼 보여 질 소지가 있습니다. 유럽에서 협동조합이 발생하게 된 역사적 배경과 정신, 가치 등의 중요성은 간과된 채 ‘기업조직’으로서 협동조합의 ‘기능’만을 소개하는 측면이 많습니다. 이는 지금의 경제위기 속에서 서민 일자리 창출이라는 정부정책의 가시적 효과를 나타내기 위해서 협동조합과 같은 독특한 조직을 활용하면 좋은 정책적 결과가 나올 수 있다고 보는 것도 하나의 이유일 것입니다. 실제로 유럽의 협동조합들이 혹독한 경제위기에서도 나름 매출신장과 고용유지를 하고 있기 때문입니다.

이렇게 협동조합을 ‘기업조직’으로만 이해할 경우 자칫 협동조합의 진정한 가치는 빠져버리고 단순히 돈을 벌기 위한 사업수단으로서 혼자가 아닌 여러 사람이 모여서 하는 ‘동업’이나 ‘공동창업’의 일환으로 전락할 가능성이 있습니다. 거기에 정부지원금까지 준다고 하니 누구나 관심을 가져볼만 하지요.

유럽 협동조합의 효시를 근대국가가 형성되기 시작한 16-17세기 무렵 상공업자조합인 길드에서 찾지만 본격적인 시작은 1844년 영국에서 창립된 로치데일협동조합(Rochdale Co-operative)을 협동조합조직의 출발로 봅니다. 이 당시 영국에서 협동조합 운동이 발생하게 된 사회적 배경은 인구의 삼분의 일이 기아에 시달릴 정도로 심각한 빈곤

문제 때문이었습니다. 1840년대에는 로치데일 주민 대부분이 담요도 없이 겨울을 보낼 정도로 극심한 빈곤상태가 지속되고 있었습니다. 또한 빈곤의 원인을 나태와 무절제로 보고 바스티유 감옥 수준의 강제노역장을 만든 신규빈법(New Poor Law)의 제정으로 노동자들의 불만은 폭발직전으로 높아져 있었습니다.

이런 상황에서 사회문제 해결을 위한 다양한 대안들이 제시되었습니다. 일부는 사회주의 구현만이 유일하고 근본적인 해결책이라고 주장하였고, 또 일부에서는 시민권의 획득을 위한 차티스트(chartist) 운동의 지속만이 영국 정치사회를 개혁할 수 있다고 주장하기도 하였습니다. 1843년 말 파업에 실패한 로치데일 직물공들 역시 이런 해결 방안에 대해 열띤 토론을 벌였고, 협동조합 점포 개설을 주장한 제이콥 호리요크의 주장을 받아들인 후 로치데일에 노동자조합원을 위한 식료품점을 열었습니다. 극심한 가난으로 인해 일부 조합원들은 협동조합 설립을 위해 의무적으로 내야하는 출자금 1파운드를 모으는데 1년이라는 시간이 걸렸다고 합니다. 28명의 개척자가 1844년 로치데일에 설립한 이 협동조합이 이전의 실패한 공동체운동들과 다른 이유는 이들이 세우고 실행한 로치데일 원칙에 있었습니다.

1844년 창립당시 제정된 규약 1조의 내용은, "협동조합의 목적과 계획은 1인 1파운드의 출자금으로 충분한 금액의 자본을 조달함으로써 조합원의 금전적인 이익과 사회적, 가정적인 상태를 개선하기 위한 제도를 갖추는 것이다" 였습니다. 이외에 '교육 장려', '개별 조합원에게 분배하지 않는 공동재산의 처분'과 같은 원칙들도 세웠습니다. 무엇보다 빈곤에서 벗어나기 위한 상호 부조 형태의 '공동기금의 조성'이 가장 중요했습니다.

한국의 '협동조합기본법'에 규정된 협동조합 유형은 두 가지 형태로 조합원의 수익사업활동을 통해 얻은 잉여금에 대한 배당이 가능한 <일반협동조합>과 배당이 불가능하고 복지·의료·교육 등 사회서비스 사업을 주로 하는 <사회적협동조합>입니다. 이는 이탈리아 협동조합체계를 벤치마킹한 것으로, 이 중 사회적협동조합은 아직 우리에게도 낯선 협동조합 형태입니다.

이탈리아는 여타의 유럽 국가들과는 달리 노동운동·사회운동 및 정치세력과 긴밀한 관계를 이루면서 형성되어 왔습니다. 역사적으로 볼 때 협동조합을 비롯한 다양한 사회경제조직들은 노동자·농민·장인 등 노동계층을 중심으로 선도적인 지식인 그룹이 결합하여 만들어졌지만, 산업화와 함께 노동조합운동의 발전으로 노동운동과 협동조합의 분리가 이루어졌습니다. 당시 마르크시즘을 비롯한 좌파계열은 협동조합이 자본주의 체제에 순응하는 것으로 평가하고 비판했기 때문에 노동조합운동과 협동조합의 사이는 더욱 벌어지게 되었습니다.

이탈리아는 자본주의 발전의 기반이 대기업 중심이 아니었으나 70년대 들어 발생한 두 번의 오일쇼크와 경제침체로 대기업 노동자들의 대량해고가 이어지면서 노동운동의 활로를 직업별 소기업 설립과 연합 체제 구축에서 찾았습니다. 사회적 약자들은 뭉쳐야 살 수 있다는 교훈을 조직적으로 실행한 것입니다. 이러한 역사적 과정을 통해 이탈리아의 협동조합은 처음부터 노동운동조직과 긴밀한 관계를 가지고 만들어졌고 현재까지 이런 협력체제로 운영되고 있습니다. 이탈리아 협동조합의 성공 요인은 노동운동과의 결합, 지역별·전국적 연합체계를 이룬데서 비롯됩니다. 때문에 이탈리아 협동조합은 여러 전국적인 연합조직과 지역별 컨소시움으로 구성되어 있는데, 대표적인 연합조직이 사회당·공산당 계열의 레가협동조합(Legacoop), 가톨릭계열(CCI), 이탈리아협동조합총연합회(AGCI), 이탈리아협동조합연맹(UNCI) 등의 전국적인 연합조직 하에 지역별·사업부문별로 구성되어 있습니다.

본격적인 협동조합의 역사적 시작은 유럽 절대왕정이 무너지면서 수립된 근대국가에서 시작 되었습니다. 초기 자본주의가 시장과 결합하면서 경제적으로 지위·시장·자본주의로 성장하고 이와 함께 발생한 빈곤과 실업 등의 사회적 문제를 해결하는 조직체로 협동조합을 구성하게 됩니다. 극심한 빈곤과 질병, 실업과 같은 노동

자들 모두가 직면할 수 있는 사회적 문제를 함께 뭉쳐 공동체적으로 대응한 것이 협동조합입니다.

## ‘다양성’과 ‘보편성’으로서 초기 기독교공동체

사회구성원들이 겪게 되는 공동의 문제를 공동체적 대응 방식으로 해결한 협동조합의 역사적 뿌리를 더 거슬러 올라가면 초기 기독교 공동체에서 찾을 수 있습니다. 유럽은 현대 사회의 정신적 지주를 이루는 원초적 뿌리로서 수많은 사상·문화유산을 남겨준 로마제국이라는 황금기를 거치면서 경제사적으로 다양한 생산양식 사회를 경험했습니다. 로마제국 당시 유대교 전통 속에서 배태된 초기 기독교공동체는 로마제국의 억압 속에서도 기독교 복음이 태동한 이스라엘을 넘어 주변 국가로 퍼져갔습니다. 초대 기독교공동체의 확대와 이를 위한 사도들의 선교 활동은 사도행전을 통해 잘 나타나 있습니다.

초기 기독교공동체가 만들어지는 시초에는 사도들이 자신들과 같은 민족이며 같은 종교를 가진 유대인들에게만 복음을 선포하였습니다. 그러나 스테반의 순교와 기독교공동체를 박해했던 사울이 회심하는 사건을 거치면서 비유대인들에게도 복음이 전파되기 시작합니다. 이후 초대교회는 긴장과 어려움 속에서도 스스로 자족하려 했던 안락한 공간에서 벗어나게 되는 사건을 맞게 됩니다.

첫 번째 사건은 사도행전 8장에서 전해줍니다. 빌립은 스테반의 설교로 시작된 박해를 피해 예루살렘을 떠나야 했던 사람 중 한명입니다. 그는 사마리아 근처로 가서 복음을 선포합니다(8:1-25). 그리고 나서 성령의 인도로 남쪽으로 간 후 이미 유대교에 동화된 에디오피아 사람을 만나게 됩니다(8:27-28). 빌립은 그에게 복음을 선포한 후 세례를 주었습니다(8: 35-39). 이 에디오피아 사람이 바로 복음을 받아들이고 예수 그리스도를 믿는 사람들의 공동체에 속하게 된 첫 번째 이방인입니다.

두 번째 사건은 사도행전 10장에서 나타나 있습니다. 주인공은 베드로입니다. 이때는 베드로와 사도들이 비유대인, 즉 이방인들을 기독교 공동체에 받아들일 준비가 전혀 되어 있지 않았습니다. 그러나 베드로는 계시로 다음과 같은 메시지를 받게 됩니다. “하나님께서 내게 지시하사 아무도 속되다 하거나 깨끗하지 않다 하지 말라”(10:28). 베드로는 로마의 백인대장인 고넬료의 집으로 가서 복음을 전하고, 점차 시리아로 복음이 퍼지게 되면서 회개한 유대인들과 회개한 이방인들이 함께 모이는 기독교 공동체가 형성됩니다.

문제는 유대인인 제자들과 회개한 유대인, 그리고 회개한 이방인들이 모인 공동체 안에서 어떻게 그들의 신앙방식을 조화롭게 맞추면서 살아가야 하는지에 관한 것이었습니다. 대부분의 유대인들의 생각은 분명했습니다. 예수 그리스도를 믿게 된 이방인들은 유대교 전통들, 특히 율법과 할례를 받아들여야 한다고 생각했습니다. 또한 이방인들도 유대인적인 생활방식으로 그리스도 신앙의 삶을 살아야 한다고 여겼습니다. 그러나 바울을 비롯한 새로운 복음 선포자들은 다른 생각을 갖고 있었습니다. 이교도에서 개종한 사람들에게 유대인들의 전통과 문화를 강요해서는 안 되며, 그들에게는 오직 예수와 그분에 관한 복음을 선포해야 한다고 강조했습니다. 그러나 개종한 이방인들의 숫자가 늘어가면서 자신들의 문화와 관습에 맞게 그들의 신앙을 살아가면서 동시에 유대인 신자들과 함께 살아가는 좋은 방법을 찾아야 할 필요가 점차 커져갔습니다.

그러자 예루살렘에서는 불안감이 조성되기 시작했습니다. 유대교적 전통을 고수해야 한다는 일부 사람들은 안디옥에 가서 할례를 받지 않거나 율법을 지키지 않으면 구원을 받을 수 없다는 자신들의 가르침을 옹호해야 한다는 결정을 내리게 됩니다. 갈등이 점차 표면화되자 문제의 핵심이 어디에 있는 것인지 제대로 파악하기 위해 안디옥교회는 바울과 바나바를 파견하여 사도들과 원로들이 함께 모여 그 문제를 논의하게 됩니다

(15:1-2). 예루살렘에서는 논쟁이 계속되고 마침내 베드로와 야고보를 포함한 예루살렘 공동체는 바울과 바나바의 입장에 동의하게 됩니다(15:7-22). 이 결정은 교회가 그리스도 신자가 되기 위해 개종한 이방인이 꼭 유대인이 될 필요가 없다는 것을 인정하는 것으로서 교회의 '보편성'을 의미합니다. 이제는 각자 자신의 고유한 문화와 관습을 지켜가면서 예수 그리스도에 대한 신앙에 동참하고 그 신앙대로 살아 갈 수 있게 되었습니다.

## 일치된 생활을 위한 초대교회의 협동조합적 생활 모델

유대인과 비유대인 간의 문화와 전통에 대한 갈등을 제도적으로 해결하려는 노력과 함께 개별 공동체 안에서 신자들의 '일치된 생활'이 중요하게 되었습니다. 사도들은 신자들의 일치를 <공동체적 삶>으로 해결하는 방법을 택하고 실행에 옮겼습니다. 사도행전에 나타나는 초기 기독교공동체의 일치된 삶에 관한 내용은 크게 세 부분으로 나누어져 있습니다.

첫째, 사도행전 2장 42-47절의 내용입니다. 그것은 사도들의 가르침과 교제, 기도, 떡을 떼는 일이었습니다. 초기 기독교공동체가 활기를 띄게 된 데에는 사도들의 가르침, 즉 '교육'의 힘이 매우 컸음을 알 수 있습니다. 비신자들에게 예수 그리스도의 복음을 전파하고 신자들에게는 심오한 가르침을 통해 결속력 강한 공동체를 만들도록 한 것입니다. "믿는 사람이 다 함께 있어 모든 물건을 서로 통용하고"(2:44)라는 구절은 초대교회 신자들의 신앙과 연대, 협동의 생활을 분명하게 보여주고 있습니다. "믿는 사람들"은 그리스도에 대한 신앙을, "다 함께 있어"는 교회신자들 간의 연대를, "모든 물건을 서로 통용"은 모든 것을 함께 나누는 나눔과 협동의 생활을 의미합니다.

둘째, 사도행전 4장 32절-35절입니다. 초대교회 신자들은 '형제적 친교', 즉 '코이노니아'에 열중했습니다. 5장 32절의 "믿는 무리가 한마음과 한 뜻이 되어 모든 물건을 서로 통용하고 자기 재물을 조금이라도 자기 것이라 하는 이가 하나도 없더라"는 2장 44절과 중첩되는 구절입니다. 나눔과 호혜의 생활 모델에 대한 강조의 표현이기도 합니다. 결국 초대교회 공동체에서의 '친교'는 예수 그리스도에 대한 신앙을 토대로 신자들 간의 신뢰와 강한 연대감을 규정하는 것이라고 볼 수 있습니다. 여기서 주목할 것은 자기 재물을 자기 것이라고 하지 않고, 모든 것을 공동으로 소유했다고 하는 것인데 이는 신자들 상호간의 일치와 신뢰를 우선으로 삼았다는 점입니다.

이는 예수 그리스도 안에서 마음이 온전하게 일치와 연대로 묶여있음을 인정하는 것입니다. 단순한 인간적인 우정을 넘어서는 질서입니다. 또한 코이노니아가 사람들 삶의 모든 차원들 속에서 나타나지 않는다면, 즉 공동체 안에서 삶의 모든 실재들(existances in life)을 실제로 나누는 행위가 이루어지지 않는다면, 진정한 코이노니아는 이루어지 않는다는 점입니다. 바울은 각 지역의 교회공동체로 보내는 자신의 편지를 통해서 같은 방식으로 코이노니아를 언급하고 있는데, 그는 코이노니아를 모든 교회공동체에 있어 본질적인 것으로 언급했습니다. 특히 바울은 교회공동체에서 신자들 간의 연대를 강조했는데, 그는 '서로'라는 표현을 많이 사용했습니다. 때문에 형제적인 친교는 모든 점에서 상호간에 서로를 받쳐주는 것이고, 서로를 나누는 것으로 이해할 수 있습니다. 신앙과 희망의 나눔, 상호 소통과 위로입니다.

초대교회 안에서의 나눔은 물질적인 것을 나누는 행위로 구체화되었습니다. 그렇다면 영성적 신앙공동체가 물질적인 것을 나누는 것은 무슨 이유 때문일까요? 다 같이 가난하게 살아가는 것이 이상적인 삶이라서 그런 것일까요? 오히려 그 반대입니다. 초대교회 신자들이 자기 것을 서로 내놓고 공동으로 나누는 생활을 했더니 "그중에 가난한 사람이 없었다"(4:34)는 사실입니다. 가진 것을 내놓아 함께 소유한다는 것은 형제적 사랑과 정의(justice)의 이상(ideal)을 사는 삶인 것입니다. 협동조합의 시작은 각자 가진 것을 내놓고 공동의 자산으로 만드는 것부터 시작됩니

다. 초대교회는 이러한 협동조합의 원리를 실천적으로 보여준 역사적 뿌리입니다.

초대교회 공동체의 물질적 나눔은 개별 공동체 뿐 아니라 다른 지역의 공동체들 간에도 이루어졌음을 사도행전 11장 27-30절에서 보여주고 있습니다. 안디옥공동체는 큰 흉년으로 식량 부족의 문제를 겪는 유대공동체에 부조를 보내주기로 결의하였습니다(11:29). 물질을 사용하는데 있어서 분명한 원칙은 공동체들로 하여금 어떤 신앙을 갖고 있든지 이 땅에서 살아가는 다양한 어려움을 겪는 사람들과 함께 갖고 있는 물질을 나누라고 한다는 점입니다. 지금의 협동조합 정신의 나눔과 일치하는 부분입니다.

세 번째로 초대교회 신자들의 신앙, 상호 신뢰와 나눔을 바탕으로 살아가는 공동체적 삶이 가져다 준 선교와 증언의 폭발력입니다. 사도행전 5장 12-16절은 초대교회가 강해진 공동체의 힘으로 증언에 나서게 되면서 나타나는 일들을 보여줍니다. 초대교회 공동체의 증언을 통해 점점 더 많은 사람들이 복음을 받아들이고, 병자들이 치유되고 고통받는 사람들이 희망을 얻게 됩니다. 교회의 본래적 사명인 복음전파의 사역을 힘 있게 수행하게 된 것입니다.

## 초대교회 생활 모델과 교회 혁신 - 연대와 호혜의 정신

사도행전이 전해주는 일련의 초대교회 생활을 읽으면서 우리는 초대교회에 속한 모든 구성원들이 자기 것을 팔아 <공동기금>으로 살아갔다는 점을 알 수 있습니다. 유럽 협동조합의 역사를 통해 알 수 있듯이 협동조합은 조합원들의 공동 출자로 구성된 <공동기금>이 기본적인 자원이 됩니다. 초대교회 신자들은 서로를 돌보며 도와주는 상호부조의 생활을 위해 공동기금을 만들고 이 기금으로 여러 문제를 겪는 신자들을 위해 사용했습니다. 이것은 일시적 기부나 헌금으로 도와주는 임시적 도움이 아닌 지속적인 나눔과 호혜의 삶을 가능하게 만든 원천이었습니다. 초대교회의 나눔에서 알 수 있는 중요한 사실은 물질적 도움이 필요한 사람들에게 물질을 '공개적으로' 그리고 '공동으로' 사용했다는 점입니다(4:32). 초대교회는 그리스도에 대한 영성적 신앙에만 매몰되지 않고 물질적 삶의 중요성을 인식하고 함께 살아가는 방법을 실천했습니다.

사도행전이 보여주는 생활 모델은 가진 것을 나누는 것이, 즉 보다 깊은 차원에서의 나눔이, 다시 말해 현실에서의 존재와 삶의 나눔이 마음과 일치되지 않은 상태에서는 아무런 의미가 없다는 것을 끊임없이 상기시켜 줍니다. 진정한 상호 연대는 모든 공동체가 직면하게 되는, 모든 긴장이나 갈등의 원인이 되는 '다양성'을 존중하지 않으면 결코 이루어질 수 없는 신기루라는 사실입니다. 신뢰와 일치, 연대를 기본 가치로 하는 협동조합은 이러한 초대교회 생활모델을 뿌리로 하고 있다는 것을 알 수 있습니다.

초대교회는 지금 시대와는 너무도 다른 사회문화적 환경을 배경으로 하고 있어 직접적 비교는 할 수 없지만 중요한 것은 당시 다양한 문제와 욕구를 가진 사람들(병자, 귀신들린 자, 괴로움을 가진 자)들의 어려움을 해결해 주었다는 점입니다. 초대교회는 내외적으로 '위기대처'와 '문제해결'을 수행하는 공동체였습니다. 그것은 한 개인의 힘이 아닌 공동체 삶에서 나온 힘이었습니다. 사회구성의 한 조직체로서 지금의 교회 기능과 역할이 초대교회와는 많이 다를 수밖에 없지만 여전히 우리 주변에서는 다양한 문제를 갖고 있는 사람들이 존재합니다. 제도적 개입을 통해 사회적 약자를 지원하는 사회복지 또한 도움이 필요한 사람들에게 중요하지만 교회 역시 고통당하는 이웃을 돌보는 것을 하나의 선교적 사명으로 합니다. 유럽에서 협동조합의 원칙과 운영방식을 만들어 가족과 이웃들이 겪을 수 밖에 없는 다양한 사회문제에 대처하려 했던 노력은 분명 그들의 사상문화적 뿌리인 기독교의 영향에서 비롯되었습니다. 한국의 기독교가 안팎으로 여러 어려움에 직면한 지금 교회혁신을 위한 방법론으로 다시 초대교회 생활모델에서 시작된 연대와 호혜의 협동조합 정신을 다시 되새겨야 할 때입니다. 



## ‘빵’과 ‘칼’에 담긴 사회적경제의 의미

전 병 길 대표 | 에스노이베이션컨설팅, <사회혁신 비즈니스> 저자



## ‘빵’과 ‘칼’에 담긴 사회적경제의 의미

전병길 (에스이노베이션 컨설팅 대표)



Value...

2



Social Value...

3



Social...

- 1. With
- 2. public

4

### 사회적 가치의 확대



이승규 외, 《사회적기업 가치 측정 및 평가》, 함께일하는재단(2009)

5

## Social Value Chain



6

경제학은...

Macro (거시)

Micro (미시) 로 구분...



7



## 사회/경제적 가치 창출을 위한 비즈니스 활동

사회적경제 (거시)...

사회적기업 (미시)...

8



## 어떤 이들은 '사회적경제'와 '사회적기업'을

사회주의 경제냐..

사회주의 기업이냐

기업의 사회적 책임(CSR)과 혼동된다.

'사회적경제'와 '사회적기업' 한다고 사회문제가 해결  
되나...

9

어떻게 잘 설명할 수  
있을 것인가?



10

모닝롤에서 영감을 얻다...



11



= 경제적 가치의 대명사

12

Breadline

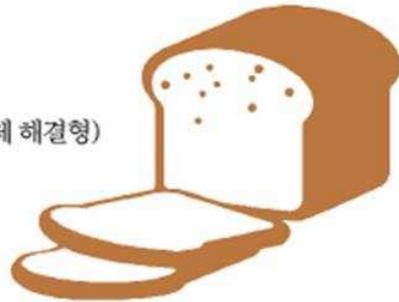


13



## ‘빵’으로 분류해 본 사회적기업

- 그들이 만들어 파는 ‘빵’ (일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 ‘빵’ (사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 ‘빵’ (사회적 목적을 위한 수익활동형)
- ‘빵’을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇 (사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 ‘빵’ (지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 ‘빵’ (협동조합형)



14

## 메자닌 아이팩

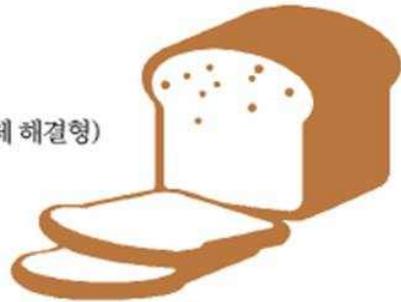


15

## ‘빵’으로 분류해 본 사회적기업



- 그들이 만들어 파는 ‘빵’(일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 ‘빵’(사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 ‘빵’(사회적 목적을 위한 수익활동형)
- ‘빵’을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇(사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 ‘빵’(지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 ‘빵’(협동조합형)



16

## 딜라이트 보청기



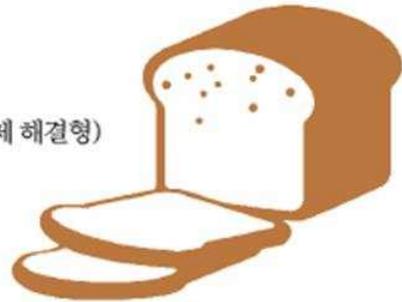
PHOTO BY NA HE-JU  
SONY Cyber Shot DSC-HX200V

17

## ‘빵’으로 분류해 본 사회적기업

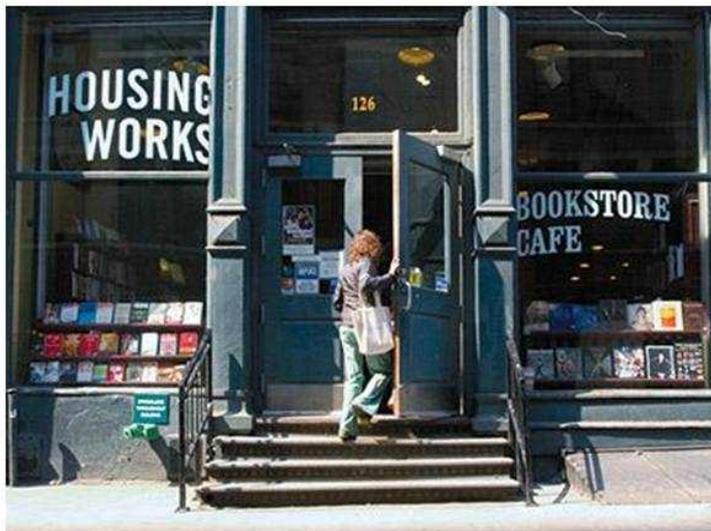


- 그들이 만들어 파는 ‘빵’(일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 ‘빵’(사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 ‘빵’(사회적 목적을 위한 수익활동형)
- ‘빵’을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇(사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 ‘빵’(지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 ‘빵’(협동조합형)



18

## 하우징 워크스

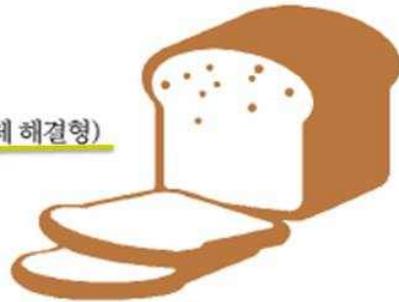


19

## ‘빵’으로 분류해 본 사회적기업



- 그들이 만들어 파는 ‘빵’(일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 ‘빵’(사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 ‘빵’(사회적 목적을 위한 수익활동형)
- ‘빵’을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇(사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 ‘빵’(지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 ‘빵’(협동조합형)



20

## 트리 플래닛

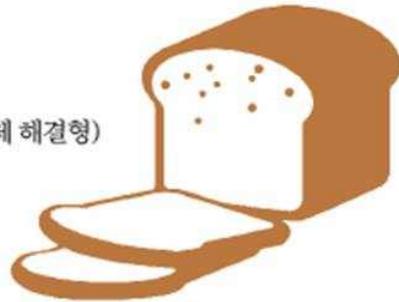


21

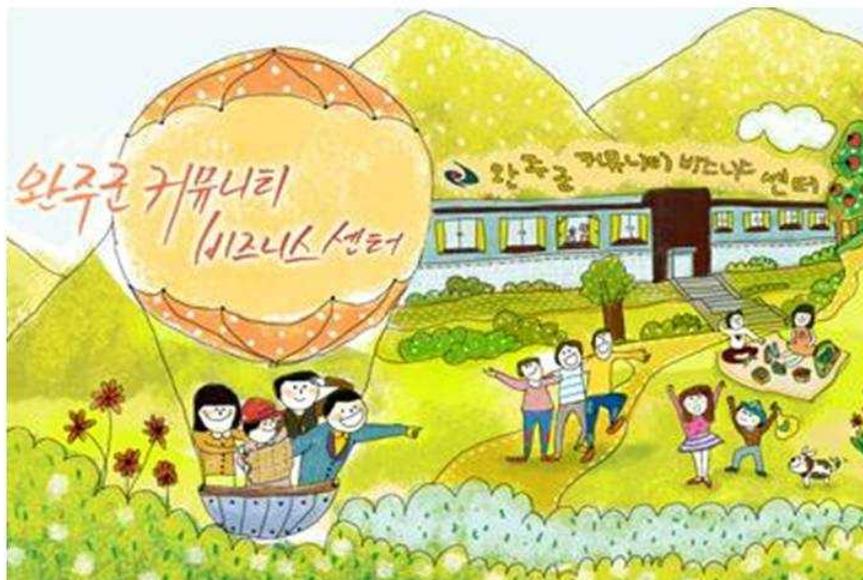
## ‘빵’으로 분류해 본 사회적기업



- 그들이 만들어 파는 ‘빵’(일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 ‘빵’(사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 ‘빵’(사회적 목적을 위한 수익활동형)
- ‘빵’을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇(사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 ‘빵’(지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 ‘빵’(협동조합형)



22



23

## 지역맞춤형 일자리 창출 지원사업

교/육/생 모집 & 교/육/과/정 안내

/교육일시/

2012년 6월 ~ 9월(4개월)

/교육장소/

완주 지역경제순환센터 / 완주군 일원

/교육시간/

총 128강 (384시간)

/모집정원/

과정 당 30명

/교육대상/

완주지역에 귀촌하고자 하는 사람  
커뮤니티비즈니스 일자리 취·창업희망자/구직자

/접수방법 및 문의/

완주커뮤니티비즈니스센터

www.wanjucb.org

TEL. 063) 714-4777~8



### 로컬푸드 과정

로컬푸드 매니저반

로컬푸드 가공반

로컬푸드 요리반

### CB 창업 과정

CB매니저반

두꺼비 하우스 전문가반

농촌 방과후 지도사반

### 와이드푸드 과정

전통음식전문가반

발효효소창업반

나물반찬가공반

고용노동부

완주군

완주커뮤니티비즈니스센터

24

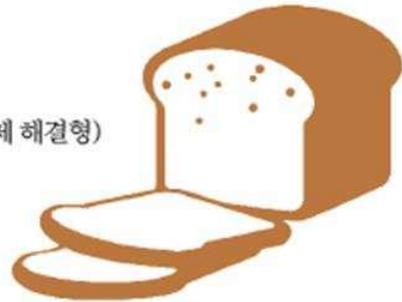
중간지원조직	조직과제	근무지정
지역경제순환센터 (총괄운영)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•대외 지역마케팅</li> <li>•중간지원조직 간 업무협력 지원</li> <li>•행정조직과의 소통 담당</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•센터장/ 전임계약직</li> <li>완주 농정기획단 겸임</li> </ul>
마을회사육성센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>•마을공동체회사 육성 총괄</li> <li>•공동체회사창업보육센터 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•팀장/ 전임계약직</li> </ul>
로컬푸드센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>•로컬푸드 활성화사업 총괄</li> <li>•로컬푸드지원센터 건립</li> <li>•완주 로컬푸드영농법인 활성화지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•팀장/ 전임계약직</li> <li>- 무기계약직1</li> <li>- 청원경찰1</li> </ul>
도농순환센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>•도시 커뮤니티 마을 연계사업</li> <li>•귀농귀촌활성화사업</li> <li>•농촌노인두레농장 활성화사업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•팀장/ 전임계약직</li> <li>- 기간제 근로1</li> </ul>
(재)완주커뮤니티 비즈니스센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>•완주형 CB모델 발굴 육성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•사무국장 외 3</li> <li>- 재단법인 소속 연구원</li> </ul>
공감문화센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>•순환센터 내 문화공간 관리</li> <li>•마을지원형 문화공동체사업육성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•기간제 근로1</li> </ul>

25

## ‘빵’으로 분류해 본 사회적기업



- 그들이 만들어 파는 ‘빵’(일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 ‘빵’(사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 ‘빵’(사회적 목적을 위한 수익활동형)
- ‘빵’을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇(사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 ‘빵’(지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 ‘빵’(협동조합형)



26

장일순 선생



지학순 주교



27

## 원주협동사회경제네트워크



28

### <네트워크 회원단체 및 사회적 기업 분야>



농업 가공·유통	소비자	사회서비스	교육	신용	문화	환경·생태
가톨릭농민회	원주한살림	원주 나눔의집	소꿍마당	밝음신협	문화생협	(주)노나메기
삼도생협	원주생협	자활센터	참꽃학교	누리협동조합	신화마을	(유)다자원
원주생협	노인생협	길거리사랑촌	깨병이 길 찾기	길거리협동조합		
원주한살림(생산자)	의료생협	위스타트				
(주)살림농산	상지대생협	원주YMCA아기야				
행복한 시루봉						
친환경급식지원센터						
(합)햇살나눔						
신화마을						

29



협동조합 활성화 가능성이 높은 10대 분야

· 영세상인 및 소상공인	· 자활공동체, 돌봄사업 등 저소득 취약계층
· 방문교사, 택시기사 등 특수고용직 노동자	· 초기 자본 동원이 어려운 소규모 청년 창업
· 사회안전망 구축이 필요한 낙후지역 주민	· 장애인 등 한계노동자들의 노동통합
· 공공성 강화가 요구되는 보건의료, 공동육아	· 탈시장화를 시도하는 주택, 에너지
· 문화, 예술, 여행, 스포츠 등의 여가활동	· 생산자·소비자가 결합하는 로컬푸드와 도농교류

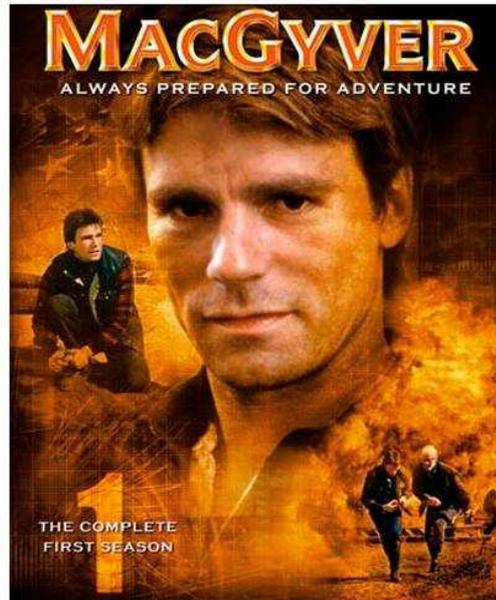
한국협동조합연구소

또 한 번의 고민  
'사회적경제'와  
'사회적기업'이 갖고 있는

혁신의 속성을  
어떻게 표현 ???



맥가이버에서 얻은 영감



32

Swiss Army Knife.. 일명 맥가이버칼



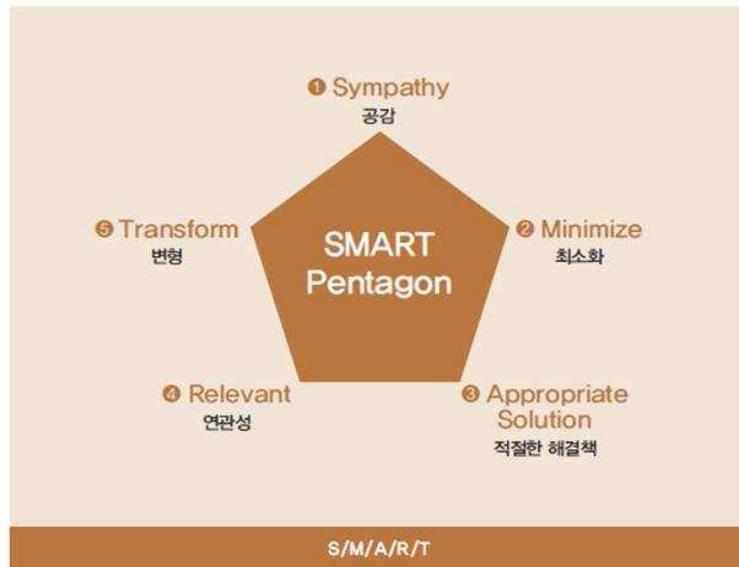
33

## 맥가이버 칼이 갖고 있는 속성...



- ① 공감(Sympathy) 만능 해결사
- ② 최소화(Minimize) 제품 하나에 45가지 기능 탑재, 무게와 부피 최소화
- ③ 적절한 해결책(Appropriate Solution) 식사 준비부터 숙소 마련에 이르기까지 때와 장소와 상황 불문
- ④ 관련성(Relevant) 자국 군대에 칼을 납품함으로써 일자리를 창출하고 소득을 증대하기 위한 스위스 대장장이들
- ⑤ 변형(Transform) '군용 무기'에서 '레저 필수품'으로 변모

34



35

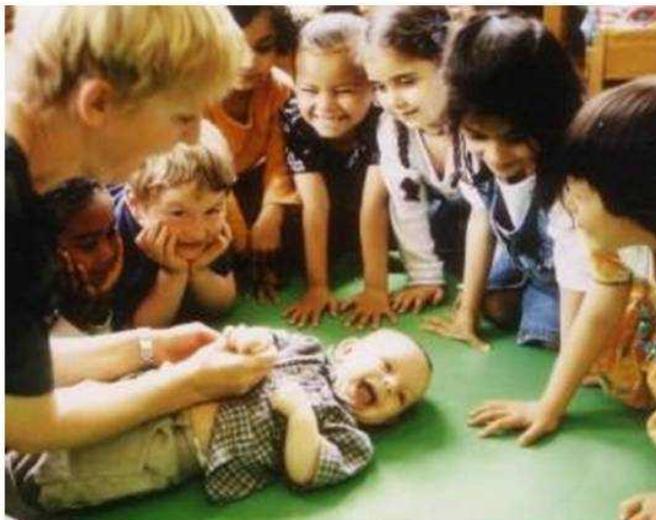
## S/M/A/R/T 를 '사회적경제와 기업'에...



- **공감** 소비자를 단순 구매자에서 열성적인 지지자로 변화시키는 공감형 사회적 기업
- **최소화** 기존의 기업들이 하지 못했던 혁신으로 원가를 최소화하여 지불 능력이 현저히 떨어지는 사람들에게 상품을 제공하는 비용 최소화 사회적기업
- **적절한 해결책** 적정기술을 사용하여 기존 경제 시스템에서는 구매할 수 없었던 상품을 만들어 보급하거나 적절한 사회문제 해결책을 제시하는 사회적기업
- **관련성** 연관되어 있는 모습 그대로 잘하는 일을 파악하여 그것을 사업화함. 취약 계층을 고용할 때 그들과 가장 관련성이 큰 사업을 운영하는 강점 승부형 사회적기업
- **변형** 기존에 있던 제품 및 서비스를 변형하거나 재조합함으로써 경제적 수익과 사회적 의미를 창출하는 사회적기업

36

## Root of Empathy



37

## S/M/A/R/T 를 '사회적 경제와 기업'에...



- **공감** 소비자를 단순 구매자에서 열성적인 지지자로 변화시키는 공감형 사회적 기업
- **최소화** 기존의 기업들이 하지 못했던 혁신으로 원가를 최소화하여 지불 능력이 현저히 떨어지는 사람들에게 상품을 제공하는 비용 최소화 사회적기업
- **적절한 해결책** 적정기술을 사용하여 기존 경제 시스템에서는 구매할 수 없었던 상품을 만들어 보급하거나 적절한 사회문제 해결책을 제시하는 사회적기업
- **관련성** 연관되어 있는 모습 그대로 잘하는 일을 파악하여 그것을 사업화함. 취약 계층을 고용할 때 그들과 가장 관련성이 큰 사업을 운영하는 강점 승부형 사회적기업
- **변형** 기존에 있던 제품 및 서비스를 변형하거나 재조합함으로써 경제적 수익과 사회적 의미를 창출하는 사회적기업

38

치료를 필요로 하는 모든 사람이 의료혜택을 받을 수 있는

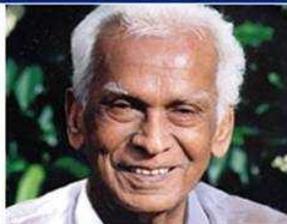
## 아라빈드 안과병원

혁신적인 병원시스템 도입으로 **세상의 빛**을 주는 닥터V와 데이비드 그린(David Green)

사회적기업  
이야기



아라빈드 안과병원



아라빈드 병원 설립자  
고빈다파 벤카카스와미



오로렘연구소 설립자  
데이비드그린



39



## 아라빈드병원의 맥도날드식 경영

구분	내용
상황	인도에서 수술비가 없어 시력을 잃은 가난한 환자가 900만명
목표	가난한 사람들도 양질의 의료 서비스를 받아야 한다
전제	이윤 없이는 가난한 사람을 지속적으로 도울 수 없다
방법	- 진료·수술방식을 대량화·표준화 - 백내장 수술용 인공렌즈를 대량 생산→진료·수술비를 최소화함
결과	환자의 60%에게 무료 수술을 해주면서도 매년 44%의 영업이익률을 올림

40

## S/M/A/R/T 를 ‘사회적 경제와 기업’에…



- **공감** 소비자를 단순 구매자에서 열성적인 지지자로 변화시키는 공감형 사회적 기업
- **최소화** 기존의 기업들이 하지 못했던 혁신으로 원가를 최소화하여 지불 능력이 현저히 떨어지는 사람들에게 상품을 제공하는 비용 최소화 사회적기업
- **적절한 해결책** 적정기술을 사용하여 기존 경제 시스템에서는 구매할 수 없었던 상품을 만들어 보급하거나 적절한 사회문제 해결책을 제시하는 사회적기업
- **관련성** 연관되어 있는 모습 그대로 잘하는 일을 파악하여 그것을 사업화함. 취약 계층을 고용할 때 그들과 가장 관련성이 큰 사업을 운영하는 강점 승부형 사회적기업
- **변형** 기존에 있던 제품 및 서비스를 변형하거나 재조합함으로써 경제적 수익과 사회적 의미를 창출하는 사회적기업

41

**OYORU**  
ASIAN FUSION BISTRO

11월 10일 화요일,  
긴 준비의 시간을 지나 드디어 오가나제이션 요리의 새로운 식문화공간 '오요리'가 종태앞에 문을 엽니다.  
이제 '오요리'에서 사람이 있는 요리이야기, 문화가 있는 식공간 이야기를 새롭게 써나가겠습니다.  
관심과 기대를 품고 기다려 주신 모든 분들께 감사의 말씀을 드립니다.  
많이 찾아주세요.

**GRAND OPEN**  
아시아 퓨전 비스트로 '오요리'  
서울시 마포구 서교동 409-102층  
www.orgyori.com | 02 332 5525  
화요일~일요일 11시30분 부터 24시까지, 매주 월요일 휴무.

\* 오요리에서는 전문셰프가 제안하는 아시아퓨전요리와 타국적요리자들이 제안한 다문화커치트, 가정식 요리를 만나실 수 있습니다.  
\* 오픈팅 기념세대는 11월 28일(토)까지 예약되어 있습니다.(후유 포함)  
\* 오요리가 운영되지 않는 필요일에는 타문과, 송문과, 차문과 등의 식문화교실이 열립니다.



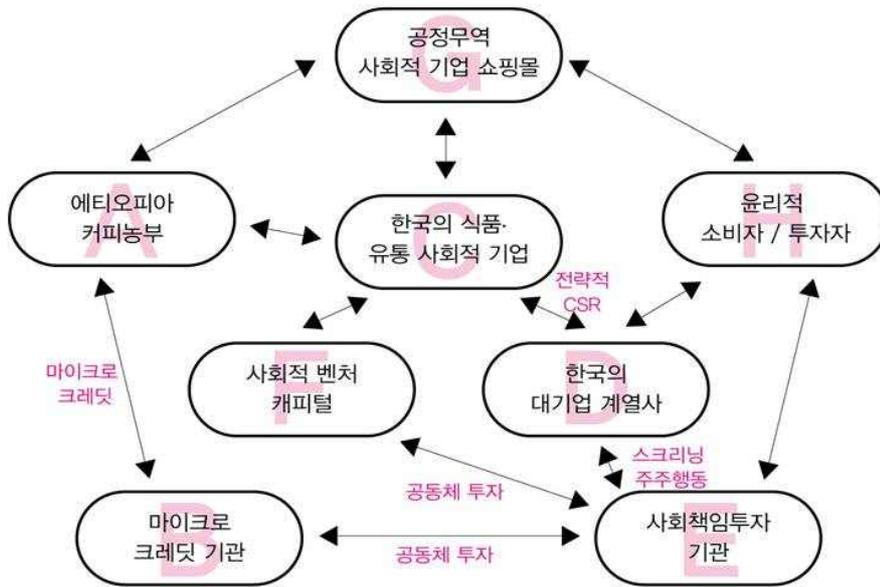
## S/M/A/R/T 를 '사회적 경제와 기업'에...

- **공감** 소비자를 단순 구매자에서 열성적인 지지자로 변화시키는 공감형 사회적 기업
- **최소화** 기존의 기업들이 하지 못했던 혁신으로 원가를 최소화하여 지불 능력이 현저히 떨어지는 사람들에게 상품을 제공하는 비용 최소화 사회적기업
- **적절한 해결책** 적정기술을 사용하여 기존 경제 시스템에서는 구매할 수 없었던 상품을 만들어 보급하거나 적절한 사회문제 해결책을 제시하는 사회적기업
- **관련성** 연관되어 있는 모습 그대로 잘하는 일을 파악하여 그것을 사업화함. 취약 계층을 고용할 때 그들과 가장 관련성이 큰 사업을 운영하는 강점 승부형 사회적기업
- **변형** 기존에 있던 제품 및 서비스를 변형하거나 재조합함으로써 경제적 수익과 사회적 의미를 창출하는 사회적기업





## 가상의 사회적 경제 생태계...



46

## 맥킨지 보고서... 2013. 04



McKinsey Global Institute



April 2013

Beyond Korean style:  
Shaping a new growth  
formula

47



주거, 일자리, 교육 문제에 대안이 필요하고  
사회적경제의 활성화 필요성 제시...

48



知之者 不如好之者, (지지자, 불여 호지자)

好之者 不如樂之者 (호지자, 불여 락지자)

아는 것은 좋아하는 것만 못하고,  
좋아하는 것은 즐기는 것만 못하다..

사회적경제와 사회혁신을 즐기세요...

49

# 세상을 바꾸는 '사회적기업'과 '사회적경제'

전 병 길

## I. 사회적경제 생태계

### 1. 들어가며 - 사회적경제 생태계에 대한 이해

우리가 사는 세상은 자연적이든 인공적이든 생명을 유지시키는 환경을 구성하는 모든 요소가 전체 조직망의 부분으로서 존재하며, 전체 조직망 내에서 각 요소들은 다른 모든 요소들과 직접적·간접적으로 상호작용하면서 전체적인 기능에 영향을 미친다. 사람들은 이러한 개념을 생태계라 부른다. 자연생태계는 인간을 포함한 동식물 등 생물적 요소와 공기, 햇빛, 물 등 비생물적 요소가 모여 생태계를 이루고 있다. 생산자는 풀과 나무 등의 식물을 말하며, 햇빛, 물 등을 이용하여 양분을 만든다. 소비자는 동물을 말하며 식물이나 다른 생물을 먹이로 하여 살아간다. 분해자는 세균이나 곰팡이를 말하며 동식물을 분해시켜 생산자에게 영양을 공급하여 준다.

생태계는 사람이 손이 닿지 않는 아마존의 밀림 한가운데의 자연생태계에서부터 사람이 만든 치열한 비즈니스의 현장까지 다양하게 존재한다.

요즘 흔히 말하는 사회적경제와 사회적 비즈니스에도 생태계가 존재한다. 이 생태계의 기본 개념은 약육강식이 아닌 '협력을 통한 새로운 가치의 창출'이다. 각 영역들이 서로 연결되어 가치를 만들어 나가는 것이다. 보다 쉬운 설명을 위해 가상의 비즈니스 생태계를 설명해 보겠다.

#### <가상의 등장인물 및 단체>

##### A. 아프리카 에티오피아 커피농부 '카파'

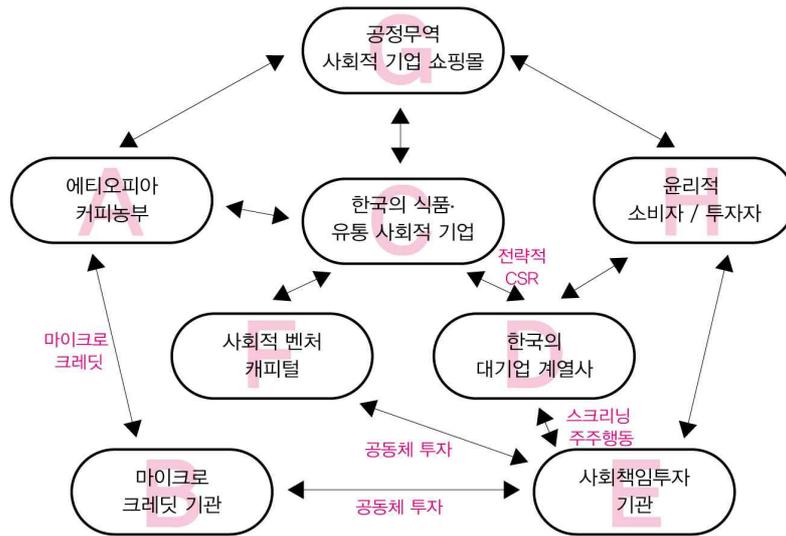
오랜 내전과 가뭄에 시달린 에티오피아는 가난한 나라다. 커피는 이 나라에서 생산 되는 주요 농산물중의 하나다. '카파'씨는 에티오피아의 한 커피농장에서 일하는 30대 노동자이고 네 명의 아이를 둔 한가정의 가장이다.

##### B. 에티오피아 진출 마이크로크레딧 단체 '굿머니'

굿머니는 한국의 NGO들과 사회책임투자펀드 '해피니스'가 아프리카의 빈곤 퇴치를 위해 만든 단체다. 그동안 한국 NGO는 아프리카에 단순 구호만 해왔는데 이제는 아프리카 사람들의 빈곤 퇴치를 위한 지역개발 사업으로 마이크로 크레딧 사업을 시행하고 있다.

### C. 한국의 사회적 기업 '에스 벤처스'

14~29세의 저소득 청소년·청년들에게 직업훈련과 취업기회를 제공하는 사회적기업이다. 주로 식품 및 유통과 관련된 사업을 진행하고 있으며 청소년들이 가난에서 벗어나 경제적으로 독립하여 사회에 일원이 될 수 있도록 도움을 주고 있다.



### D. 한국의 대기업 '올도그룹'

정보통신·생명공학·유통을 주력사업으로 하는 한국의 10대 그룹이다. 1940년대 해방과 함께 창업하여 곧 40대의 창업 3세대로 세대교체를 할 예정 글로벌 트렌드인 사회책임경영과 높아진 소비자들의 눈높이에 어떻게 맞출까 고민하고 있다.

### E. 사회책임투자펀드 '비전펀드'

전직 유명 증권회사 펀드 매니저 '최비전'이 만든 사회책임투자펀드다. 15년차 펀드매니저 '최비전'은 기존의 주식시장의 회의를 갖고 있던 중 사표를 내고 영국으로 유학 그곳에서 사회책임투자를 알게 되어 윤리적 투자를 한국에 뿌리 내리기 위해 '비전펀드'를 설립했다.

### F. 사회적 벤처 캐피탈 '해피니스'

소규모 자영업자를 중심으로 한 '마이크로 크레딧'을 한 단계 더 발전시킨 사회적 목적을 가진 기업에 투자를 하는 벤처 캐피탈이다. '해피니스' 벤처 캐피탈은 경제적 수익과 함께 투자기업이 얼마나 사회적인 목적과 혁신을 이룰 것인가에 대해서도 같이 고려한다.

### G. 공정무역·사회적 기업 인터넷 쇼핑물 '새로운물'

시민사회단체들에 의해 설립된 인터넷 쇼핑물이다. 공정무역운동이나 사회적 기업 육성에 대한 움직임들이 곳곳에서 일어나고 있지만 최종 안착지인 소비자들에게 이들이 만든 제품과 서비스가 전달되는 과정이 제대로 갖추어 있지 않아 인터넷 쇼핑물을 만들었다.

## H. 윤리적 소비자투자자 '김바른'

대학때 민주화운동을 하며 학창시절을 보냈고 졸업 후 잠시 시민단체 활동을 하다가 대기업 울도그룹에 입사해 직장생활을 하고 있다. '김바른'씨는 환경문제와 윤리적 소비에 관심이 많다. 그래서 재테크와 소비활동에도 이를 반영하여 환경문제에 기여하는 기업에 투자를 하고 싶어 하고 사회적 목적이 있는 사회적기업과 공정무역 제품을 구매하고 싶어 한다.

### <사회적경제와 사회적 비즈니스 생태계 이야기>

가난한 나라 에티오피아의 커피농부 '카파'는 에티오피아 최저 임금기준에도 못 미치는 커피농사를 짓고 있었는데 공정무역회사를 통해 생산된 커피를 한국의 식품유통 사회적 기업 '에스벤처스'에 납품 할 수 있게 되었고 공정무역 쇼핑물 '새로운물'를 통해서 한국의 커피 매니아들에게 커피 원두를 판매할 수 있게 되었다. 또한 카파는 농장에 고용된 단순 고용된 노동자 신분에서 벗어나기 위해 커피농사를 지을 작은 농장을 구매하고 작은 커피조합을 만들기 위해 에티오피아에 진출한 마이크로크레딧 단체 '굿머니'로부터 자금 지원을 받았다.

에티오피아에 진출한 마이크로크레딧 단체 '굿머니'는 사회적책임투자 펀드 '비전펀드'로부터 지역을 개발하는 공동체 투자(Community Investment) 형태로 투자를 받았으며 사회적 벤처 캐피털 '해피니스' 또한 '비전펀드'에게 공동체 투자를 받았다. 여기에서 '비전펀드'는 사회적 책임을 다하고 있는 한국의 대기업 '울도그룹'에게도 펀드의 일정 부분을 투자하면서 지속적인 스크리닝과 주주로서의 요구를 하고 있다.

한국의 식품유통 사회적 기업 '에스벤처스'는 에티오피아 커피 농부 '카파'에게서 생산된 커피를 공정무역 형태로 수입하여 본사에서 가공한 이후 매장을 통해 커피를 유통 시키고 있다. 사회적 기업 '에스벤처스'에서 생산된 커피관련 식품들은 공정무역·사회적 기업 쇼핑물에서도 판매되어 소비자들에게 품질면에서도 좋은 평가를 받고 있다. 또한 사회적 기업 '에스벤처스'는 취약계층의 청년들에게 일자리를 주고 직업교육을 시키는 사회적 기업의 좋은 모델로도 평가 받고 있다.

이처럼 사회적 기업 '에스벤처스'가 성공한 사회적 기업으로 발전하기까지에는 대기업 '울도그룹'의 역할이 컸는데, 대기업 '울도그룹'은 사회적 기업 '에스벤처스'에서 생산된 물품을 구매하는 것을 물론 기업 소유 전국 지점망에 사회적 기업 '에스벤처스' 직영 커피전문점을 개설하게 해주었으며 '에스벤처스' 직원들의 직원 교육에 드는 비용의 상당 부분을 부담했다.

이에 대기업 '울도그룹'의 전략적 사회공헌은 사회적책임투자 펀드 '비전펀드'로부터 사회적 책임을 다하는 회사라는 긍정적인 평가를 얻어 냈으며 소비자와 일반투자자들로부터 착한일 하는 좋은 기업, 좋은 브랜드라는 긍정적인 반응을 이끌어 냈고 전략적 사회공헌 이후 오히려 매출이 늘어 '울도그룹' 계열사들의 주가는 올라갔다.

윤리적 소비자투자자 '김바른'씨는 물건을 고르거나 주식을 투자 할 때 기준이 확실하다. 우선, 자신이 사용하는 제품에 생산 및 유통 과정이 윤리적이고 투명해야 하며 자연과 사람을 해하는 과정이 거친 제품은 되도록 사지 않는 것을 원칙으로 하고 있다. 또한 자연과 사람을 해하는 기업에는 투자를 하고 싶어 하지 않는다. 김바른씨는 같은 품질이라면 다른 쇼핑물을 애용하는 것 보다 공정무역·사회적 기업 쇼핑물 '새로운물'을

이용하고 착한일하는 하는 회사인 울도그룹의 제품을 애용한다.

이것이 대략적인 가상의 비즈니스 생태계의 모습이다.

## 2. 그림 구체적으로 '사회적기업' 이란

### '설령탕'과 '선농단'

“설녕탕집에 들어가는 사람은 절대로 해방적(解放的)이다. 그대로 척 들어서서 ‘밥 한 그릇 쥐’ 하고는 목로 걸상에 걸터앉으면 일본이 다 못되어 기름기가 뽕뽕 뜯 뜯배기 하나와 깍두기 접시가 앞에 놓여진다. 파·양념과 고춧가루를 듬신 많이 쳐서 소금으로 간을 맞추어가지고 훌훌 국물을 마셔가며 먹는 맛이란 도무지 무엇이라고 형언할 수가 없으며 무엇에다 비할 수가 없다.”

- ‘팔세 못할 경성(京城) 설녕탕’, 잡지 <별건곤> 1929년 12월

'설령탕'은 한국 사람들이 좋아하는 대중음식이다. 설령탕이 처음 어디에서 유래되었는지에 대해서는 여러 가지 설이 있다. 그중 가장 설득력 있는 것이 조선시대 세조 때부터 선농단에서 유래 되었다는 설이다. 풍년을 기원하는 선농제(先農祭)를 올렸고 제가 끝난 뒤 모인 백성들에게 국밥을 나누어 주었는데, 선농단에서 끓인 국밥을 '선농탕'이라 했고, 이것이 오늘날의 설령탕이 되었다고 한다. 국민 음식 설령탕 탄생의 배경에는 자연기후와 백성들의 삶을 생각하는 나라님의 고민이 담겨져 있었다.

사실 역대 임금들은 가난하고 힘든 백성들의 생활을 개선시키려 노력을 나름 노력했지만 그들 역시 거대한 자연 앞에서 연약한 사람이었을 뿐이다. 이를 빗대어 생겨난 말이 '가난은 나라님도 구제 못한다'이다. 아무리 임금이 덕이 많고 지혜로워도 민초들의 삶까지 윤택하게 바꾸기는 힘들었다. 과거 농업 사회에서 사람들은 풍년과 흉년에 희비가 엇갈렸다. 적정량의 비가 내리고 적정한 일조량을 받아 풍년이 들었을 때는 임금을 성군(聖君)이라 칭송했지만 가뭄과 홍수가 발생해 흉년이 들면 임금의 부덕함에 화살을 돌렸다. 흉년이 계속되고 여기에 관리들의 폭정까지 더해지면 이내 민란이 봉기하기도 했다. '가난은 나라님도 구제 못한다'는 말은 그냥 빈말이 아니었다. 사람들은 그저 어디에선가 오는 자비의 손길만을 기다렸다. 그러나 역사의 곳곳에서는 자비의 손길을 넘어 '기회'의 제공을 통해 가난의 굴레에서 벗어나고자 하는 사람들도 있었다. 그 대표적인 사례가 바로 미국의 '굿윌(GoodWill)'이다.

### 자선이 아닌 기회를

1902년 미국 보스턴에서 기독교 목사였던 애드가 헬름즈(Edgar Helms)에 의해 실업자 및 부랑아, 장애인, 가난한 이민자 등을 위한 고용 및 취업 지원 사업 시작한다. 헬름즈는 지역 공동체에 필요한 사회적 서비스를 교회를 통해 실행하는 데에 많은 노력을 기울였고, 특히 교육, 보건 등 정부가 직접적으로 관여하기 어려운 아이들을 찾아 지역 공동체를 섬기기 데에 주력했다. 경제위기 속에서 실업자가 늘어나게 되고 많은 중산층 시민들이 빈곤층으로 전락하는 것을 보게 된 헬름즈는 단순한 구호 중심의 자선 프로그램으로는 빈곤에서

벗어날 수 없다는 생각을 하게 된다. 이에 자선차원의 사업을 중단하고, 기증받은 물품의 수선이나 세탁 같은 일들을 시키고 이를 판매토록 하는 프로그램을 진행한다. 이 프로그램은 지역공동체로부터 물품을 수집해서 이를 매장에서 판매하고 수익금으로 직업 훈련과 취업지원 프로그램을 실시하는 당시로서는 혁신적이었다.

1915년 뉴욕의 목회자인 헨리 셔플러(Henry Schauflyer)와 에드워드 샌더슨(Edward Sanderson)은 이 프로그램을 굿윌(GoodWill)이라 부르며 장애인과 소외계층에게 일자리를 제공하며 수익 창출하는 두 번째 사업에 들어갔다. 굿윌의 사업은 지역에 따라 다소 차이는 있었으나 정신지체, 지체장애, 약물남용, 무주택자, 실업수당에만 의존하고 있는 자, 기타 직업을 갖기 힘든 사회경제적 소외계층에게 직업재활 서비스를 제공하며, 노동시장에서 필요한 지식과 경험을 쌓을 수 있도록 교육을 실시하고 있다. 그리고 이러한 사업방식은 한국에 벤치마킹 되어 2003년 '아름다운가게'라는 이름의 사회적 가치를 만드는 기업이 태어난다. 사업들은 이러한 기업을 '사회적기업'이라 부르기 시작했다.

## 한국에 '사회적기업'이 시작되기까지

### 아름다운 사회적 기업 노래 : 신혜성

사랑을 듬뿍 찾아 가세요 희망도 듬뿍 찾아 가세요  
이곳 희망 넘치는 아름다운 여긴 사회적 기업

행복 주는 일자리 세상에는 사랑과 희망을  
사람과 사랑으로 뭉쳐진 사회적 기업  
꿈이 있는 분 일해요 꿈을 잃은 분도 다시 일해요  
좋은 일도 하고 이익 만들어 주먹 불끈 용기 내어 일어나 보자  
정말 열정 있고 용기 있는 우리 함께 모여 일해요

사랑을 듬뿍 찾아 가세요 희망도 듬뿍 찾아 가세요  
이곳 희망 넘치는 아름다운 여긴 사회적 기업

2008년 미디어를 통해 사회적기업의 노래가 흘러나오기 시작했다. 2007년 사회적기업 육성법이 시행된 이후 각 중앙정부부처, 지방자치단체, 민간기업 할 것 없이 사회적기업의 육성과 지원에 대한 시책을 쏟아내면서 너도 나도 '사회적기업'을 노래하기 시작했다. 사회적기업이란 용어를 처음 접한 사람들의 반응은 약간은 '난해(難解)'함 이었다.

- '사회주의 기업'이냐..
- 기업의 사회적 책임 (CSR)과 혼동된다.
- 기업이 돈만 벌면 되지 무슨...
- '사회적기업' 한다고 사회문제들이 해결되냐... 등등

사실 이념의 분단을 겪고 있고 공산주의를 따르는 사람들과 전쟁까지 치른 한국에서 '사회적(社會的)'이라는 표현은 오랜 기간 동안 '금치어'에 가까웠다. 냉전과 분단의 상황에서 우리는 '사회적 ~'에 표현에 대해 남들을 의식하며 극심한 자기검열을 하고 있었다. 1990년 독일이 통일되고 소련을 위시한 동유럽 공산주의가 막을 내리면서 사회주의와 관련된 용어들은 이내 역사의 패잔병이 되어 우리의 생각에서 사라져갔지만 자본주의가 갖고 있는 근본적인 문제까지 자동적으로 해결되지는 않았다. 경제는 성장하고 발전하지만 여전히 하루를 1달러 미만으로 살아가는 수억 명의 사람들이 있고 잘사는 선진국과 못사는 후진국 간의 불공정한 무역은 여전했다. 또한 우리나라 안에서도 빈부격차가 더욱더 벌어지고 빈곤의 문제가 개인의 노력으로 극복하기 힘든 구조적인 문제가 되어버리는 사회양극화 문제가 더욱 심화되었다. 사회주의는 사그라졌지만 자본주의 체제 곳곳에 '사회적'이라는 대안이 불기 시작했다. '사회적'경제, 기업의 '사회적'책임, '사회적' 책임투자 그리고 '사회적'기업까지...

한국에서 사회적기업이 시작된 배경에는 사회양극화와 실업률 증가라는 경제의 깊은 그늘이 있었다. 경제용어 중에 '고용 없는 성장' (Jobless Growth)이라는 말이 있다. 일반적으로 경제가 발전하면 일자리가 늘어가는 것이 일반 상식과도 같았지만 지식정보화가 급격히 진행 되고 세계화로 인한 해외로의 생산 시설이전 등의 이유로 경제의 규모는 커지지만 오히려 일자리는 줄어들게 된다. 서구 선진사회가 일찍부터 겪었던 고용 없는 성장을 우리나라도 지난 2000년대 들어서며 경험하게 되었고 정부가 간병, 노인요양, 장애우 복지 등 사회적 서비스 부분에 일자리를 창출하는 사회적 일자리 서비스 정책이 실시되었다. 고용 없는 성장이 계속되고 있는 현실에서 사회서비스의 잠재력과 고용창출의 여력을 본 것이다. 하지만 사회적 일자리 서비스 일정기간의 일자리 제공의 역할만 했고 일자리의 지속가능성면에서는 취약성을 드러냈다. 정부는 고민 끝에 경제적으로 지속가능한 모델을 찾았고 그것이 바로 '사회적기업'이다.

## '사회적기업'이란?

사회적기업에 대해 사람들은 나름의 생각을 갖고 있지만 '사회적기업' 무엇이냐고 논리적으로 이것이라고 정의하기는 조금 애매한 면들이 있다. 실제로 사회적기업에 연관되어 있는 사람들조차 명확한 정의 대신 '단순히 좋은 일을 하는 기업'으로만 생각하는 경우도 있다. 사회적기업에 대한 다양한 정의들을 살펴보면 '정부 실패'와 '시장 실패'로 인해 발생하는 각종 사회적 문제이라는 공통분모를 갖고 있으며 '혁신'과 '창의성' 그리고 '지속가능성'을 추구한다.

'사회적기업'의 핵심은 '사회적'이라는 표현에 있다. 우리가 익숙하게 사용하는 '사회'란 단어는 19세기 후반 일본이 서구 문명을 수용하면서 영어 단어 'society'를 번역한 말이고, 그 어원인 라틴어의 'socius'는 '친구', '동반자'라는 뜻이다. 일반적으로 '사회적'이라는 용어는 두 가지의 뜻으로 주로 쓰인다. 첫 번째 의미는 '여럿이', '함께'이다. 페이스북이나 트위터 같은 마이크로 미디어를 가리켜 SNS(Social Network Service) 소셜 네트워크라고 한다. 여기서 소셜(사회적)은 사람들과 함께 하는, 혹은 집단적인 것을 의미한다. 소셜펀딩, 소셜 커머스에서 쓰이는 소셜 역시 같은 뜻이다. '사회적'의 두 번째 의미는 '공적인(Public)'이라는 뜻으로 사용된다. 대표적인 예가 사회적기업 (Social enterprise), 소셜 벤처(Social venture), 그리고 사회적 서비스 (Social Service)이다. 여기서 사회적 공적(公的)인 다시 말하면 '개인의 이익이 아닌 사회의 이익을 위한 어떤 것'이라는 뜻이 내포되어 있다.

같은 단어지만 뜻이 중복되어 되어 있어서 종종 '사회적(Social)'은 혼동을 일으키기도 한다. 원래 '소셜 마케팅'을 바꾸는 '사회적기업'과 '사회적경제' (전병길) • 51

팅 (Social Marketing)'이란 경영 용어는 비영리 단체들이 공공성이 강한 사회적 이슈를 갖고 전개하는 마케팅을 뜻하는데 소셜 미디어가 활성화 되면서 소셜미디어를 활용한 마케팅을 '소셜 마케팅 (Social Marketing)' 이라고 부르기도 한다. 또한 소셜커머스(social commerce)와 사회적기업(social enterprise)에서 social은 다른 의미임에도 불구하고 같은 단어인 social을 쓰기 때문에 일반 대중들은 이 두 기업을 비슷한 기업으로 오해하는 경우도 있다.

## '루비콘'과 '아쇼카' 그리고 '사회적기업가'

‘우리는 빵을 팔기위해 고용하는 것이 아니라 고용하기 위해 빵을 판다’라

- 릭 오브리 (Rick Aubry), 사회적기업 ‘루비콘(Rubicon Programs Inc)’ 설립자

‘사회적기업’을 이야기 할 때 많이 인용되는 구절이다. 일반적인 상식으로는 돈을 벌기위해 회사를 설립하고 노동자를 고용하지만 사회적 기업은 그 반대로 고용하기 위해서 빵을 판다. 이것이 사회적 기업이 갖고 있는 핵심 가치 중 하나이다. 빵을 파는 것은 ‘일자리’를 의미하며 고용의 대상은 노동인력 시장에서 경쟁하기 어려운 사회 취약 계층을 뜻한다. ‘고용하기 위해 빵을 판다’는 불후의 명언을 남긴 릭 오브리 (Rick Aubry)가 설립한 미국의 ‘루비콘’은 조경사업과 베이커리 사업을 하며 장애인과 불우 청소년 등 사회 취약계층에게 일 자리를 제공하고 있다. 한국 사회적 기업의 초창기 모델은 이러한 루비콘형(취약계층 일자리 창출형)이 많다. 2007년 사회적기업 육성 지원법이 시행된 이후 언론에 오르내린 사회적 기업들은 대부분 탈북자, 결혼 이민자 등을 고용했던 루비콘형 기업이었다.

"사회적기업가는 (가난한 사람에게) 물고기를 주거나 혹은 물고기 낚는 법을 가르치는 것이 아니다. 그들은 수산업의 혁명(혁신)을 일으키기 위해 쉬지 않는 사람들이다"

- 빌 드레이튼, ‘아쇼카’ 설립자

‘아쇼카(Ashoka)’의 설립자 ‘빌 드레이튼(Bill Drayton)’은 취약계층 일자리 창출로 인식 되어 있던 ‘사회적기업’에 대한 기존 생각에 ‘혁신’의 개념을 붙여 넣으며 사회적 기업을 새롭게 정의했다. 아쇼카에서 이야기하는 사회적 기업은 ‘어려운 사람들을 사후적으로 도와주는 것이 아니라 여러 가지 사회문제를 일으키는 구조를 근본적으로 개혁하고 혁신하는 기업’을 말한다. 물고기를 주거나 혹은 물고기 낚는 법을 가르치는 것을 ‘루비콘형’ 사회적기업이라면 물고기와 관련된 주변 환경 자체를 바꾸는 기업을 ‘아쇼카형(혁신형)’ 사회적기업이라 할 수 있다.

아쇼카는 이러한 사회혁신을 일으키는 사회적기업을 만들고 이끌어 가는 사람들을 ‘사회적기업가’라 칭했다. 다시 말하면 사회적기업가는 사회문제를 해결할 아이디어를 만들어 내고, 다양한 인적 자원의 참여를 유도하고, 새로운 가치를 만들 인재를 키우고, 소통할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 만들어 내는 ‘사회혁신가(Social Innovator)’이다. 다보스 세계경제포럼 창립자인 클라우스 슈왑이 설립한 ‘사회적 기업가를 위한 슈왑 재단’은 사회적 기업가를 다음과 같이 정의하고 있다.

· 혁신, 책략, 기회 요소를 혼합하여 사회적 문제에 대한 해결책을 적용하고 확립 한다

- 건강, 교육, 환경, 기업가정신개발, 마이크로 크레딧, 지역개발 같은 분야에서 일한다
- 새로운 상품, 서비스, 사회문제에 대한 새로운 해결책을 찾으므로 혁신 한다
- 사업원칙과 효율성을 포함 한다
- 사회적가치 창출에 집중 한다
- 아이디어를 지속적이고 기업가적으로 채택하고, 다듬으며 혁신 한다

가난한 사람들에게 돈을 빌려주는 금융 프로그램을 만들고, 장애인들의 경제 문제를 해결하기 위해 기업을 만들고, 사회적 기업과 공정무역을 통해 들어온 제품을 판매하는 쇼핑몰을 만드는 것이 바로 '사회적 기업'의 대표적인 모습이라 할 수 있다.

### 사회적 가치 사슬 (Social value chain)

사회적기업가의 다양한 활동은 '사회적 가치 창출(Social Value Creation)'에 집중 된다. '사회적 가치 창출'은 사회를 위한 부가가치 창출이다. '사회적 가치'의 영역은 각종 사회가 일어나는 문제 영역이며 다양하게 분류할 수 있다.

- 문제 영역 : 공동체 개발, 인적자원 개발, 고용, 보육, 보건, 환경, 보육, 사회보호, 교통, 금융, 에너지 등

예를 들어 교육 영역에서의 사회적 가치 창출은 저소득층 학생의 고등교육/ 대학 졸업으로 취업기회를 확대할 수 있고 불량 청소년의 구제로 사회 범죄 감소를 효과를 볼 수 있다. 보건 영역에서는 질병 예방 조치로 기대 수명을 연장하거나 삶의 질을 개선 할 수 있으며 생활환경의 위생 개선으로 보다 쾌적한 환경을 만들 수 있다. 또한 공동체개발 영역에서는 도시의 슬럼가를 도시 재생사업으로 새로운 마을 공동체를 만들 수 있고 주거환경 개선과 범죄를 예방 할 수 있다.

사회적 가치는 '생산-유통-소비'로 이어지는 과정에서 커다란 '사회적 가치 사슬(Social Value Chain)'을 만들어 낸다. 사회적 기업의 사회적 가치는 각 사회적기업 기업의 가장 경쟁력 있는 부분을 중심으로 이루어진다. 보통 가치사슬 구조에서는 '원재료의 공급 → 고용 → 제품 및 서비스 디자인 → 제품 및 서비스 생산 → 타겟 고객에게 상품 제공'으로 이루어지는데 기업은 각 과정을 거치며 다양한 부가가치가 만들어진다. 하지만 사회적 가치는 모든 가치 사슬에서 만들어지기 힘들며 각 기업이 초점을 두고 있는 부분을 중심으로 사회적 가치가 창출 될 수 있다. 아름다운 커피 같은 '공정무역' 상품의 경우는 원재료 공급 부분에서 사회적 가치가 중점적으로 발생하며 장애우가 만드는 '위캔' 쿠키는 고용을 통한 사회적 가치 창출이 핵심이다. 그리고 적정기술을 활용하여 아프리카 농부들에게 필요한 농기계를 보급하는 '킵 스타트(Kick Start)'는 제품 및 서비스 디자인에 중점을 두고 인도의 저소득층 대상으로 저렴한 가격에 보청기를 개발하여 판매하는 '오로랩 (AuroLab)'은 상품 생산을 중점으로 사회적 가치를 창출한다. 또한 방글라데시의 그라민뱅크는 농촌여성을 대상으로 무담보 대출 서비스를 하며 타겟 고객을 중심으로 한 금융 서비스를 하며 사회적 가치를 창출한다.

글로벌 거대 기업은 원재료 획득에서부터 고객에 이르는 과정이 하나의 가치 사슬 구조이지만 사회적 기업들은 각 기업이 핵심역량에서 사회적 가치가 만들어 지고 이것이 하나의 사슬 구조로 만들어져 커다란 '사회적 가치 사슬 구조'를 만든다.

## II. 사회적기업 스타일

### '빵'과 사회적기업 스타일

'빵(bread)'은 밀가루를 주원료로 하여 물을 섞어 발효시킨 뒤 오븐에서 구워낸 것을 지칭한다. 여기에 밀가루, 소금, 물, 이스트, 유제품류를 첨가하여 반죽을 배합하며 견과류나 견과일 등을 첨가하기도 한다. 큼직한 덩어리의 빵을 손으로 찢은 뒤 버터를 발라 먹기도 하며, 바삭하게 구워진 토스트 위에 잼을 발라 먹는 모습은 이제 우리 삶의 일부분이 되었다. '빵'은 어디에서나 구할 수 있고 사람들의 사랑을 많이 받다 보니 단순 음식을 넘어 '경제적 가치'를 대표하는 상징적 역할을 해왔다. 신약성경 마태복음에서는 '사람이 빵(한글성경에는 떡)으로만 살수 없다'하며 절대자의 말씀이 가장 중요하다는 표현을 하고 있다. 영어 단어 breadline은 '최저수준의 소득'을 뜻한다. 최저수준 이하로 소득이 떨어지면 빵을 사는 것이 아니라 '빵을 배급 받기 위한 줄(breadline)'을 서야한다. 루비콘의 설립자 릭 오브리도 '빵을 팔기 위해 고용하는 것이 아니라 고용하기 위해 빵을 판다'고 사회적 기업을 이해하기 쉽게 정리했다.

또한 다양한 '사회적기업'의 스타일을 설명하는데 '빵' 만큼 좋은 것이 없다. '빵'을 매개로 고용을 창출하고 서비스를 제공하는 루비콘형 사회적기업과 사회를 혁신하는 아쇼카형 사회적 기업을 설명할 수 있다. 여기서 '빵'은 단순한 '빵'을 넘어 '경제적 가치'와 '사회적 가치 실현을 위한 매개체'로 사용된다. '빵'을 용도로 설명할 수 있는 사회적 기업의 스타일은 대략 5가지가 된다.

- 그들이 만들어 파는 '빵' (일자리 창출형)
- 그들에게 제공되는 '빵' (사회서비스 제공형)
- 그들을 위한 '빵' (사회적 목적을 위한 수익활동형)
- '빵'을 먹을 수 없는 사람들을 위한 그 무엇 (사회문제 해결형)
- 마을을 살리는 '빵' (지역사회 공헌형)
- 모두가 주인이 되어 만드는 '빵' (협동조합형)

### 그들이 만들어 파는 '빵' (일자리 창출형)

경제적 소득이 필요한 사람들이 직접 '빵' 만들어 팔 수 있도록 일자리를 제공하는 유형이다. 장애인, 결혼이민자, 고령자, 탈북자와 같은 취약 계층의 고용을 위해 설립된 사회적기업이다. 이 기업들은 고용자체로 사회적 의미를 가진다.

강원도 정선에 위치한 하이원베이커리는 빵을 구우며 도박중독을 치유하고 사회 복귀를 돕는 강원랜드의 재활사업이다. 강원랜드는 재활의지가 강한 도박중독자를 뽑아 2011년부터 제과제빵 기술교육을 지원했다. 물론 도박중독 치유프로그램도 함께 제공했다. 하이원베이커리에서 나온 수익은 도박중독자 사회복귀 지원, 재활프로그램, 창업 지원, 소외계층 일자리 제공 등에 사용된다. 이외에도 취약 계층을 위한 대표적인 사회적기업으로 탈북자고용을 위해 열매나눔재단과 SK이노베이션이 합작으로 설립한 박스공장 '메자닌 아이팩'과 블라인드 공장 '메자닌 에코원' 등이 있다.

## 그들에게 제공되는 '빵' (사회서비스 제공형)

정상적인 가격으로 빵을 살 수 없는 사람들에게 저렴한 가격으로 빵을 공급하는 유형이다. 기존의 시장가격으로 상품을 구매하기 힘들 사람들의 필요를 채워주는 서비스 제공하는 사회적 기업들이 여기에 속한다. '사회서비스 제공형 사회적 기업'은 보통 보다 저렴하게 제공하기 때문에 이익을 내기가 어렵다. 따라서 지속가능한 사업을 위해 일반인 대상으로 사업을 운영하거나 혁신을 통해 원가를 대폭 낮추어 저렴한 가격의 상품을 제공한다.

사회서비스 제공을 하는 대표적인 기업으로 미국의 '페어스타트(FareStart)'와 한국의 '딜라이트'가 있다. 무료 급식과 노숙자 요리사 교육을 하는 페어스타트는 일반인을 위한 식당을 별도로 운영하고 식당에서 얻은 수익을 무료 급식 등에 충당하고 있다. 낮은 가격으로 보청기를 공급하는 딜라이트는 혁신을 통해 최대한 제작 단가를 낮추고 꼭 필요한 보청기 기능만을 넣어 취약계층이 구입할 수 있는 가격대의 보청기를 만들고 있다.

## 그들을 위한 '빵' (사회적 목적을 위한 수익활동형)

누군가를 돕거나 특정한 목적을 이루기 위해 '빵'을 파는 유형이다. 전통적으로 공익 목적의 비영리 단체가 경제적 자립을 위해 수익 사업을 하는 경우가 여기에 해당 된다. 미국의 걸스카우트는 운영 자금 확보를 위해 외부 위탁을 통해 '쿠키'를 만들어 판매하는 하는데 사업의 취지도 좋고 맛도 좋아 미국 전역에서 인기가 높다. 이러한 사업 유형은 사회적기업에도 활용된다.

미국 뉴욕의 사회적기업 '하우징 워크스(Housing Works)'는 에이즈 노숙자들을 위한 기금을 마련하기 위해 헌책방과 중고매장을 운영한다. 하우징워크스는 기존 중고매장들이 허름해서 사람들이 잘 찾지 않는다는 것과 뉴욕의 부유한 지역에는 명품을 기부할 만한 사람들 많다는 것에 착안해서 세련된 인테리어 고급 중고품이 진열된 '명품 중고가게'를 열었다. 하우징 워크스는 중고 매장 이외에 중고 책방인 북 스토어 카페, 인터넷 쇼핑물, 출장 음식 서비스 등을 운영해 하우징 워크스 수입의 30%를 담당하고 있다.

## '빵'을 먹을 수 없는 사람을 위한 그 무엇 (사회문제 해결형)

시리얼로 유명한 켈로그사는 설립자 윌 켈로그는 내과병원에서 25년간 잡역부로 일하면서 환자들의 급식까지 맡았다. 그러던 와중에 1894년 켈로그는 소화기 계통의 환자들로부터 '빵을 먹으면 속이 불편하다'는 불평을 들었고, 밀을 삶아서 얇게 눌러내는 방법을 고안해 환자들이 좋아하는 시리얼 제품을 만들어 냈다. 우리 주변에 이러한 사례는 적지 않다. 시리얼의 발명 공식을 사회적 기업에 대입해 보면 환자들이 '빵을 제대로 먹을 수 없는 것'은 곧 '사회문제'이고 '시리얼의 개발'은 이에 대한 '해결책'이다.

사회문제 해결형 사회적기업은 기업 활동을 통해 사회문제 참여하여 직접 해결하는 기업이다. 환경문제 해결에 도전하는 기업 트리플레닛은 지속가능한 나무심기를 사업목표로 한다. 스마트폰에서 어린 나무를 잘 키우면 실제어린 나무를 직접 심는다. 재미라는 오락적 요소를 사용자에게 제공하고 게임 중간 중간에 나오는 광고를 통해 나무를 심을 비용을 충당한다. 가상의 나무를 실제의 나무로 바꾸는 아주 독특한 아이디어의 이 기업은 UN과 파트너십을 맺을 만큼 그 가능성을 인정받았고 세계 소셜 벤처 대회에서 한국인으로는 최초로 3위에 입상하였다. 이외에도 교육, 학교폭력, 미혼모, 고령화, 다문화 등 점점 복잡해지고 어려워지는 사회적

문제들을 해결하기 위해 많은 사회적기업들이 혁신적이고 창의적인 방법으로 다양한 사회문제를 해결하려는 시도를 하고 있다

### **마을을 살리는 '빵' (지역사회 공헌형)**

강원도 횡성군 안흥은 인구 3천 명의 아담한 마을이다. 하지만 이곳은 '안흥 찌뽕'으로 전국적인 유명세를 타고 있다. 안흥 찌뽕의 시작은 비교적 단순하다. 한국전쟁이 끝난 후 밀가루 원조를 받던 상황에서 마을에서 나는 쌀을 삶아 넣은 것이 찌뽕의 시작이다. 그리고 안흥은 영동고속도로 개통 전 서울-강릉간 버스의 중간 기착지여서 마을 사람들이 버스 승객들에게 찌뽕을 팔면서 전국적인 찌뽕 브랜드가 되었다. 지방의 많은 마을들이 안흥과 같은 독특한 상품들을 많이 개발해 낸다면 지역 경쟁력을 가질 수 있고 거시적으로 수도권 집중도 자연스레 억제할 수 있다. 이처럼 지역사회의 필요한 가치를 창출하는 기업을 '지역사회 공헌형 기업'이라 할 수 있다.

전국의 많은 지방자치단체들이 지역사회 공헌기업을 육성하고자 많은 노력을 하고 있다. 가장 대표적인 지역이 바로 전라북도 완주군이다. 완주군은 커뮤니티 비즈니스와 같은 공동체 사업과 로컬푸드, 도시민 유치 같은 시장경쟁주의를 지향하는 다양한 사업들이 이루어지고 있다. '로컬푸드 사업'은 다른 지역에 비해 소규모 농사를 짓는 경우가 많고 노년층이 많아 업종 전환이 어려운 완주군 특성에서 착안하여 농산품을 생산해 인근 지역으로 배달하는 시스템을 만들었다.

### **모두가 주인이 되어 만드는 '빵' (협동조합형)**

강원도 원주에는 2009년 19개 협동조합과 사회적기업들이 모여 발족한 원주협동사회경제네트워크(원주네트워크)가 있다. 원주에서는 협동조합에 가입하면 먹거리를 사고, 아플 때 치료받고, 아이들을 맡기고, 꼭 필요한 돈을 빌리는, 기본적인 생활경제를 해결해 나갈 수 있을 정도로 활성화 되어 있다. 원주네트워크에 가입한 회원은 3만5천명에 이른다. 단순 계산하면 원주 인구 30만 명의 10%가 넘는다. 원주의 협동조합 운동은 사회운동가 장일순(1928~1994) 선생의 생명평화 사상에 의해 시작되었다. 장일순의 사상은 이론에만 그친게 사회운동과 결합돼 있었다. 장일순 선생은 1980년대 이후 그가 주도한 '한살림운동'에 헌신했다. '한살림운동'에서 주목할 것은 '호혜(互惠)의 원리'다. 호혜의 원리는 상호 협력과 공존을 중시하는 대안적인 삶의 방식이다. 이렇게 해서 세상에 탄생한 것이 '한살림생활협동조합'이고 이러한 단체들이 모여 이루어진 것이 지역단위인 원주네트워크이다.

한살림과 같은 기업 유형인 협동조합은 공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통해 운영되는 공통의 사회적, 문화적 욕구를 실현하기 위해 자발적으로 협동하는 자율적인 조직이다. 이를 통해 경제적 약자인 다수가 뭉치고 호혜의 힘으로 시장 지배력을 키우고 자본주의의 치명적인 독점적 폐해를 극복하려는 시도이기도 하다.

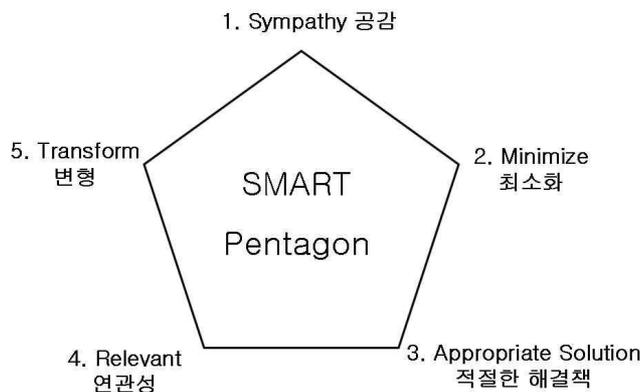
## 사회적기업의 5가지 속성 - S/M/A/R/T

스위스에서 만들어진 '스위스 아미 나이프(Swiss Army Knife)'라는 칼이 있다. 한국에서는 1980년대 TV에서 방영되었던 미국드라마 '맥가이버'에서 만능해결사인 주인공 맥가이버가 갖고 다니는 칼로 유명해져서 일명 '맥가이버 칼'로 불리우고 있다. 사람들은 '맥가이버 칼'에 대해 모든 어려움과 난관을 극복할 수 있는 '만능'의 이미지를 갖고 있다. 스위스 아미 나이프는 칼, 드라이브, 톱, 정은 물론 낚시 용구 가위, 플라이어 등 31가지 기능을 갖추고 무게는 185g 밖에 안 된다. 여기에다 실, 바늘 1회용 반창고등을 포함하면 45가지 기능을 갖는다. 소비자의 입장에서 보면 제품 하나로 여러 기능을 할 수 있으니 가격과 무게의 최소화이다.

'스위스 아미 나이프'는 간단한 숙소부터 식사까지 다른 도구가 필요하지 않기에 이 칼 하나면 여러 가지 문제들을 해결해 나갈 수 가 있다. 이 칼은 1891년 스위스의 대장장이 카를너스 엘스너가 스위스군이 군용 칼을 독일로부터 수입하고 있다는 사실을 알고 다른 대장장이들과 대장간조합을 구성하여 고용확대를 위해 스위스 정부에 청원을 내면서 시작 되었다. 그리고 군용 칼이었던 '스위스 아미 나이프'는 2차 세계대전 이후 일반인들에게 보급 되면 등산, 낚시 등에 필요한 레저용 제품으로 사용되기 시작했다. 스위스 아미 나이프를 만드는 기업인 스위스 기업 '빅토리아 녹스'는 그 명성에 비해 실제 규모는 아주 작다. 직원은 1000명이 안 되고 작은 나라 스위스 안에서도 400위권 기업이다. 하지만 브랜드 인지도 만큼은 세계 일류급이다.

앞에서 설명한 일명 '맥가이버의 칼'인 '스위스 아미 나이프'는 안에는 5가지의 핵심 속성이 내포되어 있다.

1. Sympathy 공감 : 만능 해결사
2. Minimize 최소화 : 제품 하나에 45가지 기능, 무게와 부피 최소화
3. Appropriate Solution 적절한 해결책 : 식사부터 숙소까지 때와 장소 그리고 상황 불문
4. Relevant 관련성 : 자국군대에 칼을 납품하여 일자리 창출과 소득증대를 원했던 스위스 대장장이들
5. Transform 변형 : '군용 무기'에서 '레저 필수품'으로



이 5가지 속성의 이니셜을 조합하면 'S/M/A/R/T'이다. 성공한 기업과 조직들을 보면 대부분 영민함을 추구하며 'S/M/A/R/T'의 원리에 충실했다. 사회적기업이라고 해서 특별히 다를 것은 없다. 다만 각 속성에 사회적 가치가 좀더 짙게 새겨져 있을 뿐이다. 사회적 기업의 'S/M/A/R/T'는 다음과 같이 표현 할 수 있다.

- Sympathy 공감 - 소비자들을 단순 구매자에서 열성 지지자로 변화시키는 '공감형 사회적기업'
- Minimize 최소화 - 기존의 기업들이 하지 못했던 혁신을 통해 들어가는 원가를 최소화하고 지불 능력이 현저히 떨어지는 사람들에게 상품을 제공하는 '비용 최소화 사회적기업'
- Appropriate Solution 적절한 해결책 - 적정기술을 사용하여 기존 경제시스템으로는 구매가 불가능한 상품을 만들어 보급을 하거나 사회문제에 대해 적절한 해결책을 제시하는 기업
- Relevant 관련성 - 연관 되어있는 모습 그대로, 잘하는 것을 잘 파악하여 그것을 사업화 시킴. 취약계층을 고용할 때 그들과 가장 관련성이 높은 사업을 운영하는 '강점 승부 사회적기업'
- Transform 변형 - 기존에 있던 것들을 변형 시키거나 재조합하여 경제적 수익과 사회적의미를 만들어 내는 기업

### Ⅲ 미래의 사회적기업

#### 사회적기업 미래전망

사회적기업과 사회적경제는 지금 세상 곳곳에서 변화를 일으키고 있다. 아쇼카의 빌드레이튼 사회적기업의 현장 활동을 칭송하며 이들을 '변화를 만드는 사람 (Change Maker)'로 부른다. 하지만 사회적기업은 '시장의 실패', '정부의 실패'를 통해 세상에 자리를 잡아갔다. 거시적인 경제 위기는 자연스럽게 '사회적기업'이라는 용어는 멋있지만 그 배경은 슬픈 결과물을 낳았다. 고용 불안과 경기침체, 사회적 경제적 양극화 그리고 환경, 교육, 복지 연관된 각종 사회적 문제들이 등장 하면서 사회적 기업에 대한 시대의 요구는 커지기 시작했다. 지구촌 빈곤문제 역시 그렇다.

그렇다면 한국의 사회적기업과 사회적경제를 이끌 트렌드는 무엇일까? 대략의 트렌드는 다음과 같다.

- '빈곤탈출'에서 다양한 사회문제로
- 개방과 공유를 통한 혁신
- 창의적인 사회적 기업가 양성
- '협동조합'의 시대
- 사회혁신 자본시장 구축
- '상생'하는 '사회적 경제 생태계'

#### '빈곤 탈출'에서 다양한 사회문제로

조선 후기 실학은 백성이 나라의 근본이라는 민본(民本)사상을 바탕으로 했다. 답도 없는 이념 논쟁보다 백

성들의 삶을 풍요롭게 하려는 노력이었다. 그러면서도 실학자들은 모든 사람이 도덕적으로 사람답게 살아야 한다는 유교적 이상을 놓지 않았다. 사회를 혁신하고 사람들을 풍요롭게 하는 것은 물질을 많이 갖기 위함이 '사람답게 사는 삶'을 구현하기 위한 수단이었다. '사람답게 사는 삶'은 사람이 가진 기본 욕구이고 이는 매슬로의 5단계 욕구설에도 잘 나타난다. 매슬로우는 인간에게는 가장 기본적인 욕구들(생리욕구, 안전욕구)인 생존 자체, 즉 음식, 안식처, 섹스 등에서 시작하여 점진적으로 성취하고자 하는 일련의 욕구들이 있다고 했다. 이러한 욕구들이 충족 되면 사람들은 공동체에서 자신의 영향력을 행사 하고 싶은 욕구로 눈을 돌리게 된다. 사회문제 역시 과거에는 빈곤과 연결된 생리적인 문제 해결에서 사회가 전문화, 고도화 되면서 다양한 문제들이 나타나고 있다.

현재 한국은 사회양극화, 환경 문제 뿐 아니라 세계 1위의 자살률, 학교 폭력, 직장내 스트레스, 가족 대화 단절과 같은 문제를 앓고 있다. 한마디로 사람을 존중하지 못하는 상호 공감 능력이 결여 되어 있다. 지금까지 사회적 기업들은 문제 발생 후 대응적 성격의 기업이 많았다면 앞으로는 사회문제의 근본적인 원인 중의 하나인 공감의 능력을 키우는 사회적기업이 필요하다. 환경 분야 사회적 기업 역시 주로 폐기물 재활용 분야에 집중되어 있지만 새로운 움직임들도 나타나고 있다. 환경 관련 사회적 기업은 기후변화와 같은 문제에 관심이 늘어나면서 환경교육, 수질개선, 신재생에너지, 생태복원 등 다양한 분야로 확대 되고 있다. 물의 재순환을 이용해 미꾸라지를 양식하는 기업, 소외계층에 태양광 시설을 지원하는 기업, 쌀화환 운동을 벌여 소외 계층을 지원하는 기업 등 새로운 환경관련 사회적 기업 아이템들이 나타나고 있다.

한국 사회는 외국인근로자, 결혼이민자, 유학생 등 다양한 외국인의 유입으로 급속히 다문화사회로 전환되어 가고 있다. 국민의 2%가 넘는 외국인이 우리와 함께 살고 있으므로 우리사회는 이미 다문화사회를 넘어 다민족국가로 가고 있다. 수치로도 다문화사회는 입증된다. 국제결혼으로 이주해온 결혼이민자는 2012년 현재 20만 명이고 이들의 자녀도 15만 명으로 결혼이민자와 그 자녀는 매년 크게 증가 하고 있다. 또한 외국인 노동자들을 이들과 합치면 한국 내 국제가족은 곧 100만 명이 훌쩍 넘는다. 다문화 가족의 대다수가 의사사통의 어려움, 문화적 차이 등으로 갈등과 가정폭력, 빈곤에 시달리는 면도 있으나 글로벌한 감각 맞추어 이들의 정착과 진로를 도와주고 수익을 만들어 낼 수 있는 부분이 충분히 있다. 이외에도 교육, 문화 등의 영역에서 새로운 사회문제 들이 발생하고 있고 사회적 기업을 통해 이를 해결해 나가려는 시도들이 일어나고 있다.

## 개방과 공유를 통한 혁신

인터넷과 디지털 기술의 발전은 시간과 장소의 제약에서 벗어나 다양한 목적을 가진 새로운 집단을 형성하고 '집단지성'의 현상을 대중화 시키고 있다. 디지털시대의 핵심 키워드는 개방과 공유다. 사람들은 소셜미디어를 통해 타인과의 소통을 강화하고 서로의 생각과 행동에 대해 공감한다. 개방과 공유는 단순 의사소통 뿐 아니라 의사결정 방식, 소비방식에도 영향을 미쳐 개인이 단순 소비주체로 만족하지 않고 직접 정보 및 제품의 생산 주체로의 역할을 수행하고 있다. 이는 변형과 가치를 창출하는 개방형 혁신과 참여를 통한 변화를 이끌어 내고 있다. 이러한 개방과 공유의 정신이 잘 나타나있는 사회적기업은 미국에서 시작된 키바(Kiva)다.

키바는 사업 방식이 편리한 온라인 마이크로 파이낸스 회사이다. 돈이 필요한 사연, 즉 이야기(story)를 통해 대출의 가부가 결정 된다. 그런데 이웃주민도 아닌 머나 먼 아프리카 농민에게 돈을 빌려준다는 점이 이채롭다. 키바는 웹사이트를 통해 대부자(돈을 빌려주는 사람)가 제3세계에 사는 대출자(돈을 빌리는 사람)를 직접

선택하고 돈을 빌려주고 돈을 돌려받는 서비스를 제공한다. 참여를 원하는 사람은 키바 홈페이지에 접속해 자신이 돕고 싶은 사람을 선택한 뒤 일정액(계좌당 25달러)을 신용카드로 결제하면 된다. 이 돈은 창업 희망자에게 직접 전달되지 않고 현지에서 활동하는 마이크로크레딧 사업가에 보내진다. 키바를 통해 후원자가 내는 돈이 단순한 기부금이 아니라 대출금이며 일정 기간이 지나면 돈을 빌려 쓴 사람은 이를 상환해야 한다.

키바의 설립자인 매튜는 무하마드 유누스의 활동에서 영감을 얻어 인터넷과 소셜미디어를 활용한 온라인 마이크로 파이낸스 사업을 생각하게 된다. 키바의 투자자금은 대부분 기부를 통해 충당이 된다. 키바의 성공은 돈이 필요한 사람들의 이야기와 그 이야기에 대한 공감(共感)의 힘에서 나왔다. 공감이 있었기에 단 몇 번의 마우스 클릭으로 아프리카의 농민이 '우리'라는 공동체에 들어올 수 있었다. 키바의 사업 방식은 한국의 '안철수재단'에서도 벤치마킹하여 '한국형 사회적 기업 육성모델'의 기초적인 아이디어가 되었다. 단순 금전적인 지원이 아닌 투자형식을 통해 투자한 기업이 성공하면 그 투자금으로 다시 다른 기업을 투자하는 자본금이 계속해서 유지하며 사회적기업의 생태계를 더욱 키워나가는 모델이다. 한국의 우수한 IT 인프라와 인터넷 문화는 개방과 공유를 통한 새로운 가치를 지향하는 사회적 기업을 만들기 위한 최상의 여건을 제공하고 있다.

## 창의적이고 지속가능한 사회적기업가 양성

사회적기업가 하면 아직도 사회복지 종사자의 다른 이름으로 생각하는 사람도 있고 제3세계 저개발국가를 누비는 기업인으로 생각하는 사람들이 많다. 무엇보다 외국에서 시작된 말이다 보니 외국어로 된 페이퍼에 집착하며 사회적기업을 정의하고 외국 상황을 기준으로만 한국을 바라보는 오류가 일어나기도 한다. 사회적기업가는 외국에서 만들어진 책에만 있는 것이 아니다. 역동적으로 흘러온 우리사회에서도 얼마든지 찾을 수 있고 그 정신을 본받아 자신이 처한 상황에서 사회적 기업가 정신을 발휘 할 수 있다.

2007년 사회적기업 지원법이 제정된 이래 사회 곳곳에서 사회적기업가를 기르기 위한 움직임이 일어나고 있다. 초창기에는 주로 정부기관의 재정 지원 아래 대학과 연구소가 위탁을 받아 '사회적기업 아카데미'가 진행되었으며 수강생들은 사회복지기관 종사자와 대학생 위주였다. 고용문제에 치중된 루비콘형 사회적 기업가 양성을 위한 아카데미였다. 대학에 개설된 사회적 기업 관련 과목도 상경계열 학과 보다는 사회복지학과 개설되었다. 교재역시 해외 번역서나 외국 인터넷 사이트 있는 내용을 번역해서 정리한 것이 대부분이었다.

하지만 2010년 이후 혁신을 추구하는 아쇼카형 사회적기업가 양성에 대한 관심이 높아지기 시작했다. 혁신에 관련된 강좌가 생기고 몇몇 대학 경영학과에 사회적기업 과목이 개설되었다. SK그룹은 사회적기업가 MBA 개설을 위해 KAIST와 손을 잡았다. 이미 미국이나 유럽의 텐포드, 하버드, 버클리, 듀크, 와튼, 옥스포드 등 세계적인 대학과 MBA에는 사회적기업이나 사회혁신과 관련된 전공과목이 개설되어 있다. 경영대학 뿐 아니라 디자인, 공학에서도 '사회적~' 들어가는 교과목을 심심치 않게 볼 수 있다. 또한 아쇼카, 에코잉 그린(Echoing Green)이나 슈왁 재단(Schwab Foundation)과 같은 세계적인 기관들에서도 사회적기업가를 발굴하고 사회적기업가들을 위한 네트워크를 구축하기도 하고, 정재계의 주류 인사들과도 적극적인 교류를 도모하며 사업 확대에 필요한 자원을 집중적으로 지원하고 있다.

이러한 흐름이 한국에서 단순한 유행에 그치지 않으려면 글로벌 트렌드에 충실하면서 국내 상황에 적합한 프로그램을 개발해야 하고 교육의 주체들이 책임의식을 갖고 지속가능하고 창의적인 사회적 기업가 프로그램을 만들고 운영해야 한다. 강원도 원주에 사회적 경제가 꽃피우는 데 30년의 시간이 걸렸듯이 어쩌면 한

국에 사회적기업이 뿌리는 내리고 생태계를 이루며 건강한 모델이 만들어지기 까지 적지 않은 세월이 필요 할지도 모른다. 창의적이고 지속가능한 사회적 기업가는 결코 인스턴트식 강의 몇 개로 만들어 질 수 없다.

## ‘협동조합’의 시대

2012년은 유엔이 정한 ‘세계협동조합의 해’였다. 한국은 2011년 12월 <협동조합기본법>을 제정하며 한국형 협동조합 시대의 개막을 알렸다. 협동조합은 공동의 소유와 민주적 방식으로 관리되는 기업을 통해 공통의 경제, 사회 및 문화적 욕구와 열망을 달성하고자 자발적으로 조직된 사람들의 자율적인 조직이다. 이제 과거 처럼 성장만 하면 고용이 창출되던 시대는 지나갔다. 중소기업과 지방, 사회복지서비스 등 그동안 주목하지 못했던 쪽에서 일자리를 만들어내야 하는 상황이다. 조기은퇴로 내몰리고 있는 베이비붐 세대들이 자영업 창업에 나서고 있으나 인생 후반전을 준비하는 창업의 결과는 비참하기만 하다. 매년 우리나라는 60만 명이 창업을 하고 58만 명이 폐업을 한다. 이런 상황에서 대안으로 떠오르는 것이 협동조합이다.

협동조합이 주목 받는 것은 지속가능한 삶에 대한 필요성 때문이다. 세계적으로 눈부신 기술진보로 인해 생활은 더욱 편리해지고 소득수준은 높아졌지만 양극화와 소득불균형 등으로 인해 빈부격차가 심화되고 사회 갈등 요인은 점차 증폭되고 있다. 협동조합의 건강성과 경쟁력은 바로 조합원이 고객이고 출자자라는 소유구조에서 생겨난다. 유럽에서는 협동조합 은행들이 차지하는 비중이 전체 은행의 20%를 넘어서고 있다. 소매 업계에서는 소비자 생협들이 선두 자리에서 빠지지 않는다. 스위스의 미그로와 코오피란 두 생협은 업계 1, 2위로 국내 소매시장의 40% 이상을 점유하고 있고, 이탈리아 등지에서도 생협 기업들이 예외 없이 소매업 선두권에 올라있다. 농축산 부문에서는 협동조합 기업들이 아예 독점적 지위를 누리고 있다.

한국 사람들은 협동조합에 대해 아직 크게 인식하지 못하고 있지만 사실 협동조합은 우리 생활 속에 있다. 농협, 수협은 농업과 수산업에 관련된 협동조합이고 한국 우유시장의 1위업체인 ‘서울우유’ 역시 협동조합이다. 주요 대학에는 생활협동조합이 조직 되어있고 생산자와 소비자를 연결하는 ‘한살림’, ‘아이쿱’ 같은 협동조합도 있다. 하지만 그동안 협동조합은 모든 업종에 일반 사람들도 자연스럽게 조합을 만들 수 있는 제도적인 장치가 없었다. 협동조합기본법이 만들어지면서 이제 다양한 부분에서 협동조합이 붐이 일어날 수 있는 분위기가 조성이 되었다. 5명 이상의 조합원이 공동 출자해 대체에너지, 돌봄, 건축 등 다양한 분야에서 협동조합을 만들 수 있는 여건이 마련된 셈이다.

바야흐로 한국은 협동조합의 시대로 가고 있다.

## 사회혁신 자본시장 구축

2003년 마케팅 사업가 켈소 그레코 (Celso Grecco)의 제안으로 브라질에 처음으로 ‘사회적 증권거래소’가 개설 되었다. 상파울로의 증권거래소인 보베스파의 웹사이트에 자선사업 거래 공간을 만들고, 지원금을 필요로 하는 엄선된 자선단체들과 사회복지에 관심 있는 투자자들을 연결해 주자는 취지였다. 사회적 증권거래소는 일반 거래소처럼 주식을 상장시켜 자유롭게 거래하는 곳이지만 상장된 기업들의 성격이 비영리단체나 사회적기업이고 기업의 지분을 사거나 경영의 직접적 참여 혹은 현금 배당과 같은 행위는 일어나지 않는다. 다만 자신이 투자한 사회적 기업의 투명한 경영을 지켜볼 수 있다는 점에서 일종의 명예 주식인 ‘사회적 주식

(Social Shares)'을 산 셈이다. 각종 사회 및 환경 프로젝트를 수행하는 비영리 단체가 용이하게 펀딩을 받을 수 있게 하기 위해 처음 탄생한 브라질 사회적 증권거래소는 자금 모금에 어려움을 겪고 있는 비영리단체에게는 자신들의 가치를 알리며 투자자금을 유치 할수 있는 새로운 기회가 만들었다.

한국에서도 '사회적 증권거래소' 신설, '사회혁신채권' 발행 같은 논의가 일어나고 있다. 사회혁신을 위한 자본시장의 형성은 자금조달에 어려움을 겪는 사회적 기업이 자본시장을 통해 자립기반을 갖춰 나갈 수 있다는 점에서 긍정적인 면을 갖고 있다. 이는 사회적 기업의 설립목적과도 부합한다. 사회적 기업이 한시적인 자선사업과 달리 적절한 이익을 창출, 지속가능한 사회혁신을 이룰 수 있기 때문이다. 노동부 인증 사회적기업 뿐 아니라 각 지방자치단체나 대기업이 사회공헌 차원에서 지원하는 사회적 기업, 마을기업, 협동조합 등 사회적경제권 안에 기업의 수가 수 천 개에 이른다. 또한 이들 기업이 제공하는 사회서비스 수혜자 중 취약 계층 수혜자는 전체의 70% 수준으로 파악 되고 있다. 하지만 국내 사회적 기업이 처한 현실은 녹록치 않다. 상당수 사회적 기업이 자금조달에 어려움을 겪고 있다. 심지어 연이은 적자로 부실화된 곳도 적지 않다. 이 때문에 사회적 기업이 안정적으로 자금을 조달 받고 자립할 수 있는 인프라구축이 시급하다.

현재 사회적기업에 대한 지원은 정부의 대부자금 또는 민간 기부금 형태를 지니고 있으나 한시적으로 이뤄지고 있으며 사회적기업의 확산과 실질적 지원 효과는 미미한 수준이다. 이에 따라 그는 장기적 안목에서 사회적 자본시장에서 활동하는 다양한 자금 공급주체들에 의해 엄정하게 평가받으면서 자금을 조달하는 관행이 정착돼 사회적기업 시장이 발전될 필요가 있다. 일반적으로 정부의 재정지원에만 사회적기업이 의존할 경우 정상적인 성장이 불가능하다. 사회적 자본시장에서 활동하는 다양한 자금 공급주체들에 의해 엄정하게 평가받으면서 자금을 조달하는 관행이 정착될 때 비로소 성장이 가능할 것으로 보인다.

사회적 자본시장 형성을 위한 방법은 크게 사회적기업이 상장될 수 있는 증권시장이나 간접투자방식의 펀드조성이다. 증시에 사회적 기업이 상장되면 지금까지 고민에 빠졌던 자금조달에 숨통이 트일 것이고 또한 증시에 상장된 사회적 기업은 적절한 이윤을 추구하면서 재무적인 안정도 도모하고 공익적 효과도 지속적으로 이어질 수 있다.

## **'상생'하는 '사회적 경제 생태계'**

한국의 사회적기업은 대부분 영세한 규모이며 정부의 행정 및 재정지원 의존도가 높다. 또한 인증된 사회적기업 중 적지 않은 숫자가 적자 운영을 하고 있다. 한마디로 한국의 사회적기업은 지속가능성의 전제 조건인 경제적 수익 창출한 취약하다. 어떤 기업이든 자신들이 제공하는 제품이나 서비스의 품질과 가격, 가치에 있어 소비자가 인정하는 경쟁력이 있어야 생존해갈 수 있다. 이러한 원리를 벗어나 해결하고자 하는 사회문제를 앞세우면서 사회적 기업의 생존과 성장을 기대하기란 불가능하다.

사회적기업이 지속가능한 발전을 하기 위해서는 외부 자금 지원에만 의존하는 것이 아니라 핵심 경쟁역량을 강화하여 자립하고 성장 할 수 있는 여건 조성이 중요하다. 자립하고 성장하는 여건은 단순히 생산 시스템의 개선과 마케팅 지원만을 의미하지 않는다. 정부, 기업, 사회가 힘을 합쳐 효과적으로 문제를 해결해 나가는 것이 중요하다.

1984년에 설립된 프랑스의 사회적 기업 SOS그룹은 직원은 7000명이고, 매년 8000억 원의 매출을 올린다.

34개의 자회사가 있고, 프랑스와 해외에서 270개 비영리단체를 운영한다. 빈곤층을 대상으로 한 병원 5곳을 운영하고, 매일 2000명의 노숙자에게 거주공간을 제공하며, 전과자나 장애인, 마약중독자들을 2년 동안 사회적 기업에 고용한 후 일반 기업에 재취업시키는 것 등이 주 업무다. 고용노동부 지원을 받아도 생존하기 버거운 우리나라의 사회적 기업과 비교하면 놀라울 정도다. SOS그룹은 다른 사회적 주체와 같이 협업하여 새로운 사회적 경제 생태계를 만들고 있다.

한국에서도 이러한 변화의 움직임이 일어나고 있다. 2012년 전통적으로 협력과 공생발전이 약했던 기업과 사회, 그리고 공공부문 간에 중간다리 역할을 하는 회사 MYSC(Merry Year Social Company)가 창업했다. MYSC가 도입하려는 사회혁신 모델은 민간 기업과 정부, 그리고 시민사회가 협력하여 중대한 사회적 이슈를 해결하기 위해 비즈니스를 활용하는 것이다. 여기서 사회적 이슈는 경제적, 사회적 소외를 유발하는 보건, 주거, 교육, 고용의 불균형을 모두 아우른다. 이를 위해 MYSC는 50억 원 이상 규모의 비상장 영리사업을 사회혁신 기업으로 전환 사업계획들을 갖고 있다. 소규모 사회적 기업의 창업과 컨설팅 보다는 '사회혁신 대기업'을 만들어 '사회혁신 생태계'를 새롭게 구축하기 위함이다. 대부분 10억 미만 규모의 사업으로 정체된 한국의 사회적 기업들만으로는 지속가능한 사회혁신 생태계를 구축하기 어렵기 때문에 '규모의 성장'에 대한 일종의 벤치마크를 제공하고 이들의 시도를 지원하고 돕는 경쟁력 있는 사회혁신 기업을 만드는 것을 계획하고 있다.

## 사회적기업과 사회적경제, '혁신'이 가장 중요하다.

사회적 기업은 엄연한 '기업'이다. 여느 기업과 마찬가지로 혁신적 기업가 정신, 전략적 사고, 효율성, 고객지향, 목표성과관리, 효율적 조직관리, 시장개척, 자본조달 등의 경영원리의 적용을 통해 사업을 운영해야 한다. 그리고 재정적으로 외부 지원금에 주로 의존한다면 '무늬는 사회적기업'일지 모르나 그 '영혼'은 사회적 기업이 아니다. 사회적 기업은 사회적 가치 창출의 원칙을 갖지만, 기업으로서의 생존과 성장에 실패한다면 사회적 기업의 방식으로 이루고자 했던 본래의 목적은 위협받을 수밖에 없다.

사회적문제의 대안으로 '사회적기업'이 시작 되었지만 정작 지속가능성을 확보하지 못해 사회적 문제가 되어 버린 사회적기업이 한 둘이 아니다. 사회적기업이 추구하는 경제적 가치도 자신이 갖고 있는 상품의 스토리를 팔아 유지하는 것인데, 결국 그 스토리는 사회적 가치다. 사회적기업에 있어서 사회적 가치와 경제적 가치 사이의 갈등을 새로운 아이디어로 해결하는 것이, 사회적 기업가들이 갖추어야 할 리더십이다. 이외에도 사회적 기업이 겪는 어려움들로는 비숙련 노동자의 비탄력성과 자원개발의 부족이 있다. 사회적 기업은 비영리적인 문화와 기업적인 문화가 공존해 있다. 이 부분이 사회적 기업을 이끌어가는 이들이 직면할 수밖에 없는 도전의 핵심이다. 그 답은 혁신에 있다.

사회적 문제를 해결하는 동시에 지속가능성을 확보하기 위해서는 기존의 틀을 완전히 벗어난 '혁신'이 필요하다. 혁신이라는 요소를 빼고서는 더 이상 사회적기업을 설립하거나 사회적경제를 구축하는 것이 어려워졌다.

그렇다면 이 혁신은 어디에서 나올까? 이 혁신은 바로 문제에 대한 끊임없는 탐구와 '타인과의 연결(connection with others)'에서 나온다. 영국에서 산업혁명이 발생한 시기와 커피를 파는 카페가 생긴 시기는 거의 비슷하다. 사람들이 술 대신 카페에서 커피와 차를 마시며 각기 다른 배경과 지식을 가진 사람들과 이

야기를 나누면서 혁신이 일어났고 이것이 국가 전체의 산업 혁명으로 나타났다는 견해도 있다. 물론 이 시대의 혁신의 아이콘인 스티브 잡스는 '타인과의 연결'에서는 다소 거리가 있었다. 하지만 애플의 혁신 중 많은 부분은 다른 회사의 아이디어를 차용한 것이 많았다. 경제적 가치 창출과 함께 공익을 생각하고 사회혁신을 꿈꾸는 사회적기업이라면 세상을 향한 열린 '사고(思考)'를 가져야한다. 그리고 자신이 처한 상황을 즐겨야 한다. <논어>에 보면 '아는 사람은 좋아하는 사람만 못하고(知之者不如好之者), 좋아하는 사람은 즐기는 사람만 못하다(好之者不如樂之者)'하지 않았는가? 시장에 잘 맞는 제품을 효율적으로 만드는 기업가는 '아는 사람(知之者)'다. 세상을 바꾸는 혁신을 이끌어 내는 사회적 기업가는 '좋아하는 사람(好之者)'이요, '즐기는 사람(樂之者)'이다. 세상을 바꾸려면 끊임없이 타인의 말에 귀를 기울이고 내 이야기를 하면서 배우고 즐겨야 한다. 이것이 가장 확실한 혁신을 이루어가는 방법이다. 





협/동/조/합/탐/방/

## 홍성 마을활력소를 찾아서

'사회적 경제', '사회적 기업', '협동조합' 최근 주변에서 자주 듣게 되는 단어입니다. 무한경쟁사회의 대안으로 돈보다 사람이 먼저인 '사회적 경제'가 이슈가 되고 있기 때문입니다. 서울시 및 여러 지역에서도 사회적경제지원센터를 만들어 운영하고 있고, 서점에서도 관련 서적을 쉽게 찾아볼 수가 있습니다. 하지만, '백문이불여일견'이라고 했지요. 협동의 경제를 만들어가고 있는 지역현장을 직접 보기 위해 거룩한빛광성교회, 기독교경영연구원, 기독교윤리실천운동이 함께 홍성 <마을활력소> 탐방을 준비했습니다.

협동조합이 궁금하신 분! 협동조합에 관심이 있으신 분!  
협동조합이 해보고 싶으신 분! 홍성 마을활력소가 궁금하신 분!  
 모두 모여 함께 탐방가요.

- 일시/** 2013년 6월 18일(화) 오전9시~오후7시
- 장소/** 지역센터 마을활력소 [www.hongseongcb.net](http://www.hongseongcb.net) 충남 홍성군 홍동면 운월리 737-6
- 등록/** 기독교윤리실천운동 홈페이지 [www.cemk.org](http://www.cemk.org) 선착순 40명
- 회비/** 2만원 전세버스비, 식비, 현장탐방비 일체
- 주관/** 거룩한빛광성교회 장터사회적협동조합준비위원회, 기독교경영연구원, 기독교윤리실천운동
- 일정/** 09:00 집합(서울역 인근 예정), 출발  
 12:00 점심식사  
 13:00 지역소개 강의 "홍동면 마을만들기 경험과 역사, 현황"  
 14:30 현장투어  
     풀무학교 생현, 풀무전공부, 그물코출판사/느티나무헌책방, 밝맑도서관,  
     원예조합가꿈, 논배미, 뚝방 /훈훈한 건강상담소, 갯골목공실 등  
 16:00 집으로(19:00 도착 예정)
- 문의/** 기독교윤리실천운동 김효준 간사 02-794-6200, [efuta@nate.com](mailto:efuta@nate.com)  
 기독교경영연구원 강현주 간사 02-718-3256, [hjkang@kocam.org](mailto:hjkang@kocam.org)

■ 협동조합을 특집으로 다룬 간행물(2012년)



**작은 것이 아름답다 2012년 2월호**

- 26 더 나은 세상, 협동조합으로 만들자 | 영국협동조합연합회, 편집부
- 28 태어나서 죽을 때까지, 협동과 배려의 경제를-이탈리아 레가협동조합 | 정원각
- 31 스위스 미그로 키드에서 미그로 조합원으로-스위스 미그로협동조합 | 김현대
- 34 적절하고 공정한 공간 만드는 주택협동조합-스웨덴 에치에스비 | 김형미
- 36 협동조합 생태계를 위하여! 세상을 바꾼 협동조합 100년 | 김기태
- 40 협동조합의 숲에서 무지개를 보다 | 최혁진
- 44 협동조합새내기 길라잡이 | 김기돈 정은영
- 46 새로 시작하는 협동조합들 | 문하나



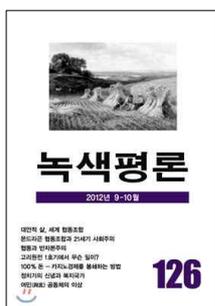
**한국YMCA소식지 2012년 5-6월호**

- 05 현장리포트
  - I. 한국 협동조합 운동의 역사와 의의 | 정원각
  - II. 지역사회 등내나라 만들기 | 이영이
- 09 좌담회 협동조합을 만나다
- 18 지역운동의 삶을 찾아서
  - I. 한국의료협동조합 이야기 | 최봉섭
  - II. 흥동지역 마을만들기를 통해 본 '협동'의 중요성 | 김오열
  - III. 완주커뮤니티비즈니스센터의 지역공동체 만들기 | 임경수
  - IV. 협동조합, 선진국을 가다 | 김현대
  - V. 내가 비로서고 스스로 주체가 되는 행복한 삶을 가꾸라고 하셨습니다 | 변희중
  - VI 책으로 만나는 협동조합 | 정원각
- 32 협동조합 쟁점
  - I. 협동조합운동과 제3섹터의 접점은 존재하는가? | 하승우
  - II. 협동조합기본법의 쟁점과 한계 | 이병학



**함께 일하는 세상 18호(2012년 6월)**

- 08 좌담회 우리는 '어떤' 협동조합을 말할 것인가? | 김기섭
- 10 좌담회 - 협동조합, 변화의 바람을 논하다
- 16 세계 협동조합에서 우리의 미래 경제를 보다 | 이은주



**녹색평론 126호(2012년 9-10월)**

- 07 대안적 삶, 세계 협동조합 | 김현대
- 21 퀘벡 협동조합 방문기 | 김창진
- 38 협동조합법에 대하여 | 여치현
- 53 몬드라곤 협동조합과 21세기 사회주의 | 칼 데이빗슨
- 67 협동과 반자본주의 | 나가타 노리히토

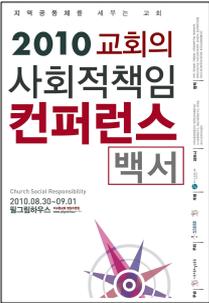
■ 도서목록

서명	저자	출판사	발행
농업협동조합론	구재서	선진문화사	1990
소비자협동조합법 제정방향	편집부	한국소비자보호원	1994
협동조합법 I - II	황적인	법경출판사	1995
협동조합원론	진홍복	선진문화사	1998
농업협동조합론	진홍복	선진문화사	1999
농업 협동 조합론	진홍복 등	선진문화사	1999
협동조합보험론	N. Barou	경남대학교출판부	2001
협동조합	임영모	성문미술공사	2005
사회적경제의 이론과 실재	장원봉	나눔의집	2006
중소기업협동조합의 공동판매사업 활성화	김수환	중소기업연구원	2007
최신 협동조합론	전성군	한국학술정보	2008
협동 생활의 윤리	아이쿱생협연대	푸른나무	2008
사회주의와 협동조합운동	김창진	한울(한울아카데미)	2008
새로운 자본주의에 도전하라	전병길, 고영	꿈꾸는터	2009
세상을 바꾸는 소비자의 힘	iCOOP생활협동조합연구소	한겨레출판	2009
협동조합도시 볼로냐를 가다	김태열 외	그물코	2010
뒤영벌은 어떻게 나는가	이바노 바르베리니	푸른나무	2011
가장 인간적인 의료	임종한	스토리플래너	2011
사회적기업 창업 교과서	아마모토 시게루	생각비행	2011
협동조합, 참 좋다	김현대 외	푸른지식	2012
협동조합 시대	김용한 외	지식공감	2012
협동조합 그 아름다운 구상	에드가파넬	그물코	2012
꺼지지 않는 협동조합의 불꽃	와카츠키타케유키	그물코	2012
협동조합으로 지역개발하라	그레그맥레오드	한국협동조합연구소	2012
철새협동조합	강봉이	나무도시	2012
협동조합으로 기업하라	스테파노 자마니 외	북돋움	2012
협동조합, 참 좋다	김현대 외	푸른지식	2012
지역을 살리는 협동조합 만들기 7단계	그레그맥레오드	한살림	2012
몬드라곤에서 배우자 + 몬드라곤의 기적	윌리엄F.화이트 외	역사비평사	2012
농업협동조합법 해설	홍행남	농민신문사	2012
깨어나라! 협동조합	김기섭	들녘	2012
후쿠이생협의 도전	일본생협연합회 지원본부	그물코	2012
아파트 리모델링 인테리어	한국인테리어산업협동조합	주택문화사	2012
현대일본생협운동소사	사이토 요시아키	그물코	2012
사람중심 비즈니스, 협동조합	존스턴버첼	한울(한울아카데미)	2012
일러스트로 배우는 생활협동조합 매장 운영 가이드북	이은선	그물코	2012
시민이 행복한 사회적경제	한겨레경제연구소	롤릴다이스	2012
사회혁신 비즈니스	전병길, 김은택	생각비행	2013
이제는 사회적경제다	정관영	공동체	2013
협동의 경제학	정태인, 이수연	레디앙	2013

■ 최근 기사목록

기사 제목	신문	날짜	기자
올봄 계간지 키워드는 연대·공동체·협동조합	경향	0313	-
홍세화 전 진보신당 대표 "협동조합 세워 진보 교양 학습"	경향	0314	-
"미 협동조합식품매장 지역경제기여, 일반매장보다 크다"	한겨레	0315	김현대
캐나다 노동자협동조합 '프로모플라스틱' 성공스토리	한겨레	0315	김창진
협동조합 살려 생활물가 잡는다	문화	0315	임대환
[책과 삶] '저성장' 한국이 주목해야 할 경제 해법 '협동조합'의 모든 것	경향	0316	-
<포럼> 물가안정에도 공헌하는 '협동조합'	문화	0318	박남규
'원주협동조합 50년' 관광자원 된다	한겨레	0319	박수혁
걸음마 댄 협동조합 '큰걸음' 내딛다	서울	0320	강국진
협동조합을 위태롭게 하는 자들	한겨레	0322	김현대
'한국인의 부엌가구' 협동조합, 브랜드 '케이쿵'으로 승부수	한겨레	0322	김현대
'연구협동조합 데모스'로 공동연구 다시 살린다	경향	0325	-
사회적 협동조합 '희망의 싹' 틔다	한겨레	0326	전진식
한화 커피사업 사회적 기업으로 전환	한국	0326	김이삭
"사회적 협동조합 1곳 생기면 질 좋은 일자리 4~5개 만들어"	경향	0402	김재중
'사회적기업 리더과정' 대학원 모집	문화	0408	신선종
미자립교회 살릴 '교회협동조합' 설립... 나사본, 결성 추진대회	국민	0409	유영대
대학이 고교생에게 사회적 기업 가르친다	세계	0411	-
[국민논단-김성국] 협동조합 성공의 길	국민	0411	김성국
[꿈 피우는 마을] 협동조합이 대세? 성북구 미디어 협동조합 와보송 TV	아시아투데이	0415	-
복지부, 일터공동체 '성남만남돌봄센터' 사회적협동조합 인가	국민	0415	-
마을형 사회적기업 '사회공헌 설계'	문화	0417	김순환
[단독] 문구점 살리기 해법은 '협동조합'	세계	0417	윤지로
[웰빙 식음료 특집] 서울우유협동조합 - '목장 요구르트' 하루 25만개 돌파	경향	0418	-
장애인 세차사업 협동조합 출범 대전시청 주차장서 친환경세차	세계	0422	임정재
사회적기업·협동조합 한 곳에... 서울시 '혁신 실험'	한국	0425	고광홍
수백억 들인 서울형 사회적기업 20%만 '정착'	세계	0505	김지훈
협동조합 부실대출·횡령 무더기 적발	세계	0506	정진수
사회적기업 급증, 영업이익은 14%만 났다	경향	0507	-
[경제와 세상] 언론매체의 협동조합 실험	경향	0509	홍기빈
중기청, '협동조합 특례보증' 실시	아시아투데이	0512	이훈
연극·댄스... 협동조합 설립 '붓물'	세계	0513	이돈성
협동조합 전성시대 이끈 가 퀘벡주에 비결을 묻다	세계	0514	강구열
일자리·복지 해법으로 떠오르는 '협동조합'... KBS1 '시사기획 창'	경향	0514	-
프레스이안 '협동조합' 변신... "조합원 1만명 되면 선정적 광고 끊겠다"	경향	0517	-
[아침을 열며] '협동조합 프레스이안'에 거는 기대	경향	0520	사설
사회적기업 지원 확대 건의	경향	0521	-
SK, 대기업 최초 사회적기업 보고서 발간	한국	0522	김이삭
[황영식의 세상만사] 협동조합이 성공하려면	한국	0523	황영식
과학기술인 협동조합 4년내 100개 세운다	국민	0527	민태원
사회적 기업 역할을 하는 '착한기업' 뜬다	세계	0528	류근원
공공기관 올해 사회적기업서 3133억 구매	문화	4030	신선종
<b>연속기획</b> : 착한 경제, 이제는 사회적 기업이다	문화	연속	-
<b>연속기획</b> : 독일을 넘어 미래한국으로	국민	연속	-

# 기윤실 교회신뢰운동 관련 도서/자료집 목록(2007년~2012년)

범주	사업명
  	<b>사회적책임</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 심포지엄(2008.10)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 환경편(2009.4)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 문화편(2009.6)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 대안경제편(2009.9)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 교육편(2009.12)</li> <li>• 2009년, 2010년 교회의 사회적책임 컨퍼런스(2009.11/2010.8)</li> <li>• 2009년 한국교회의 사회적책임 보고서(2010.1)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 백서(2010.2)</li> <li>• 2010년 기독교 사회적기업가 아카데미(2010.7)</li> <li>• ISO26000의 눈으로 본 교회의 사회적책임(2010.10)</li> <li>• 협동조합과 교회 심포지엄(2012.11)</li> </ul>
	<b>공공신학</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공신학 책자 발간(예영, 2009.4)</li> </ul>
	<b>교회신뢰지표</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국교회 신뢰회복을 위한 대토론회(2007.5)</li> <li>• 한국교회신뢰지표 개발(2007.11)</li> </ul>
	<b>사회복지</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회와 함께하는 교회상(1회~10회)</li> <li>• 교회의 사회복지 참여하고 실천하기(대한기독교서회, 2001.4)</li> </ul>
	<b>신뢰도 여론조사</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008년 한국교회의 사회적 신뢰도 여론조사(2008.11)</li> <li>• 2009년 한국교회의 사회적 신뢰도 여론조사(2009.11)</li> <li>• 2010년 한국교회의 사회적 신뢰도 여론조사(2010.12)</li> </ul>
	<b>저작권운동</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국교회와 저작권을 생각한다 토론회(2007.5)</li> <li>• 저작권은 생활입니다 - 교회저작권 가이드 북 발간(2007.11)</li> <li>• 한국교회 저작권문제, 어떻게 할 것인가 포럼(2011.8)</li> </ul>
	<b>지역공동체 세우기 운동</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 교회와 함께하는 지역공동체 세우기 운동(2011.5)</li> <li>• 교회와 함께하는 지역공동체 세우기 운동(2011.11)</li> </ul>
	<b>기타</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 교회재정운영규정에 관한 공청회 자료집(2008.4)</li> <li>• 교회재정세미나(2007~2012)</li> <li>• 기윤실 지속가능성정보고서(2010.4)</li> </ul>



모든 자료집은 기윤실 홈페이지(www.cemk.org) 자료실에서 PDF 파일을 내려받으실 수 있습니다.(단행본 제외)

# 기독교윤리실천운동

www.cemk.org



## 기독교윤리실천운동

기윤실은 하나님의 말씀인 성경과 전통적 기독교신앙을 기본이념으로 복음에 합당한 윤리적 삶을 살아가는 정직한 그리스도인과 신뢰받는 교회가 되도록 섬기며, 정의롭고 평화로운 사회를 만드는 것을 사명으로 합니다.



‘기독교윤리실천운동’은 민주화에 대한 열기가 절정을 이루던 1987년 12월, 손봉호, 김인수, 이만열, 장기려, 원호택, 이장규, 강영안 등 함께 성경공부를 하던 기독교인들이 뜻을 모아 시작한 **기독교시민운동**입니다.



“아무리 정치·경제적으로 발전해도, 도덕적 수준도 낮다면 살만한 좋은 사회가 아니죠. 먼저 우리 기독교인이 앞장서서 사회의 도덕적 수준을 높이는 운동을 펼쳐보자는 뜻에서 기독교윤리실천운동을 시작하게 되었죠.” 이장규 자문위원(창립발기인)



기윤실은 지난 20여년 간 좋은교사운동, 기독교법률가회, 공명선거운동, 국정감사모니터시민연대, 공의정치실천연대, 교회개혁실천연대, 놀이미디어교육센터, 크리스천라이프센터, 대한민국교육봉사단 등 **우리 시대에 필요한 다양한 운동**을 만들어냈습니다. 아울러, 기윤실은 네트워크운동으로 기독교윤리를 각 지역 현안에 맞게 전개하기 위해 지역기윤실 운동을 전개하고 있습니다.



이제 기윤실은 다시 하나님 앞에, 한국 사회 앞에 서서 묻습니다. **‘앞으로 기윤실은 어떤 운동을 펼쳐나가야 하는가?’**

- “처음 정신으로 열심히 일하겠습니다” 손봉호 자문위원장
- “하나님의 온전함을 사모하며 온전한 일을 하는 삶으로 나아가겠습니다” 홍정길 이사장
- “건강한 교회를 세우는 일에 함께 열심히 섬기겠습니다” 박은조 공동대표
- “언제나 한결같이 주님만 따르겠습니다” 백종국 공동대표
- “교회의 회복은 신앙인다운 결단과 실천을 할 때 시작됩니다” 임성빈 공동대표
- “이 시대의 절박함을 품고 나아가겠습니다” 전재중 공동대표

다시 하나님의 말씀 앞에 서서 우리가 해야 할 일을 함께 해나가는 것, 이것이 바로 ‘기독교윤리실천운동’입니다. 기윤실이 여러분과 함께 정직하게 실천해 나가겠습니다.



기윤실 소개영상 바로보기

- **이사장** : 홍정길(남서울은혜교회 원로목사) ■ **공동대표** : 백종국(상임 경시대 정치외교학과 교수) 박은조(분당샘물교회 담임목사), 임성빈(장신대 기독교와문화 교수), 전재중(법무법인 소명 대표변호사)

기윤실 운동은 정부의 보조금에 의지하지 않고, 개인·단체 회원 여러분의 후원을 통해서 이루어집니다.

기윤실은 1999년부터 외부 공인회계감사를 통해 재무적 투명성을 지켜오고 있습니다.

\* 후원계좌 : 국민은행 037-01-0504-979 \* 기윤실 홈페이지에서 직접 후원약정을 하실 수 있습니다.

(140-011)서울시 용산구 한강로1가 217 세대빌딩 401호 Tel) 02-794-6200 Fax) 02-790-8585

E-mail) cemk@hanmail.net Twitter) @giyunsil Facebook) giyunsil [www.cemk.org](http://www.cemk.org)

2011년 회원 송년모임에서 한 청년이

"기운실이 청년들에 대해 더 관심을 가져야 한다!"고 건의를 하셨습니다.

그래서 생긴 모임이 바로 '청년TNA'입니다.

Talk & Action!

청년들이 사회 문제에 대해 모여서 말해보고,  
대안을 모색해 행동할 수 있는 모임입니다.

2012년에 청년TNA 1기, 2기가 진행되었고,

2013년에 상반기에 활동하는 3기는

특별히 "사회적 경제"를 주제로 모이고 있습니다.

사회적경제 기획장과 <사경을 헤매는 경제를 구하라>를 개최하고

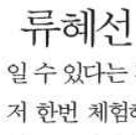
각자 관심에 따라 사회적기업과 협동조합을 탐방하고 있으며

앞으로 사회적경제를 널리 알리기 위한 활동을 펼칠 계획입니다.

많은 관심과 응원 부탁드립니다.



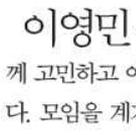
**김아연** 함께 고민할 수 있는 사람들을 만나 아픔을 토로할 수 있음에 감사합니다. 더욱욱 치열하게! 아파하겠습니다!



**류혜선** 방법은 하나가 아닌, 여러 가지 일 수 있다는 것을 더 알고가고 싶습니다. 그저 한번 체험해 보고 마는 것이 아닌, 저의 삶으로 살아내는 참여자가 되고 싶습니다.



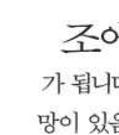
**박주로** 우리의 모임은 언제나 윤택하고 말이 많습니다. 불안한 미래를 긍정적으로 꿈꾸는 사람들이 모였기 때문입니다. 함께 라서 햄 북아요!



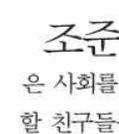
**이영민** TNA는 무기력을 털고 일어나 청년들이 함께 고민하고 이야기 할 수 있는 장을 열어줍니다. 모임을 계기로 나 또한 세상의 작은 촛불 하나가 되고 싶습니다.



**이병선** 우리는 다 '꿀' 같아서 서로 부딪히며 더 익어갑니다. 사랑하는 꿀들이여! 함께 이야기하고 행동할 수 있어 아름다운 날입니다.



**조예녹** TNA 모임과 사람들이 기대가 됩니다. 우리와 교회와 세상에 아직 희망이 있음을 매번 확인하기에!



**조준영** TNA를 통해 더 나은 사회를 기대하고 꿈꾸며 이야기 할 친구들을 사귄 것 같아 뿌듯합니다. TNA 3기 화이팅!

기운실청년TNA  
Talk & Action