



International
Labour
Organization

일의 미래에 대한 사회연대경제 및 사회적 금융의 기여

(THE CONTRIBUTION OF THE SOCIAL
AND SOLIDARITY ECONOMY
AND SOCIAL FINANCE TO THE
FUTURE OF WORK)
(2019)

Bénédicte Fonteneau, Ignace Pollet

**일의 미래에 대한 사회연대경제 및
사회적 금융의 기여**
**(THE CONTRIBUTION OF THE SOCIAL
AND SOLIDARITY ECONOMY
AND SOCIAL FINANCE TO THE
FUTURE OF WORK)**
(2019)



일의 미래에 대한 사회연대경제 및 사회적 금융의 기여

(THE CONTRIBUTION OF THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY AND SOCIAL FINANCE TO THE FUTURE OF WORK)

Bénédicte Fonteneau, Ignace Pollet(편집자)

함께 작업해 주신 분들: Youssef Alaoui Solaimani, Eric
Bidet, Hyungsik Eum(엄형식), Aminata Tooli Fall,
Benjamin R. Quiñones, Mirta Vuotto



Copyright © International Labour Organization 2019

국제노동기구 사무국(International Labour Office)의 간행물은 세계저작권협약(Universal Copyright Convention) 의정서 2에 의거하여 저작권을 향유합니다. 그러나 간행문의 짧은 발췌문은 출처를 적시하는 조건으로 허가 없이 복제할 수 있습니다. 복제 또는 번역 권리에 대해서는 간행물의 권리 및 사용 허가를 담당하는 ILO 출판국(ILO Publications)에 신청하거나(International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland), 이메일(rights@ilo.org)로 문의하시기 바랍니다. 국제노동기구 사무국은 이러한 신청을 환영합니다.

복제권단체로 등록된 도서관, 기관 및 기타 사용자는 이와 같은 목적으로 해당 조직에 발급된 사용 허가에 따라 간행물을 복사할 수 있습니다. 해당 국가의 복제권단체는 www.ifro.org에서 확인할 수 있습니다.

일의 미래에 대한 사회연대경제 및 사회적 금융의 기여
International Labour Office, Geneva, 2019

ISBN: 978-92-2-030855-4(인쇄본)

ISBN: 978-92-2-030856-1(웹 pdf)

프랑스어판: *La contribution de l'économie sociale et solidaire et de la finance solidaire à l'avenir du travail*, ISBN: 978-92-2-030950-6(인쇄본) ISBN: 978-92-2-030951-3(웹 pdf), Geneva, 2019.

간행물 데이터의 ILO 서지목록

UN의 관행에 따라 ILO 간행물에서 차용한 명칭과 그 안에 포함된 자료의 표현은 어떤 것이든 임의의 국가, 지역, 영토 혹은 관할 당국의 법적 지위나 국경 설정과 관련한 국제노동기구 사무국의 입장에 대한 의견 표현을 내포하는 것이 아닙니다.

서명된 논문, 연구 보고서 및 기타 기고문에 표현된 의견에 대한 책임은 전적으로 해당 저자에게 있으며, 간행물 자체가 국제노동기구 사무국의 승인을 의미하지는 않습니다.

회사, 상품 및 절차에 대한 언급이 이에 대한 국제노동기구 사무국의 지지를 의미하지 않으며 특정 회사, 상품, 절차를 언급하지 않은 것은 이를 지지하지 않음을 의미하지 않습니다.

ILO 간행물 및 디지털 생산물은 www.ilo.org/publns에서 찾을 수 있습니다.

이 문서의 초판은 제네바 국제노동기구 사무국에서 발행한 “The contribution of the social and solidarity economy and social finance to the future of work”입니다. 저작권 © 2019 유엔 국제노동기구. 한국어 번역 간행물 저작권 ©2023 KoSEA.

허가에 의해 번역 및 복제됨

ILO 간행물에 사용된 지명은 국제연합의 관행을 따른 것이며, 간행물에 사용된 자료의 제시가 특정 국가, 지역이나 영토, 또는 그 당국이나 국경의 법적 지위에 대한 국제노동기구 사무국의 공식입장을 나타내는 것이 아님을 밝힙니다.

연구 및 기타 자료에 표명된 의견은 오로지 저자의 책임이며, 국제노동기구 사무국은 간행물에 담긴 어떠한 의견도 옹호하지 않습니다.

특정 업체, 상품 및 공정 명칭을 언급하는 것은 이에 대한 국제노동기구 사무국의 지지를 의미하지 않으며, 특정 업체, 상품 및 공정 명칭을 언급하지 않는 것 또한 그 반대 의견을 의미하지 않습니다.

ILO는 한국어로 번역된 간행물의 타당성 및 완전성을 비롯하여 내용의 오역, 오류 또는 누락 및 번역물의 이용에 따른 결과에 책임지지 않습니다.

본 간행물은 ILO의 문서 및 출판물 생산, 인쇄, 배포국(Document and Publications Production, Printing and Distribution Branch, PRODOC)에 의해 제작되었습니다.

그래픽 및 타이포그래피 디자인, 레이아웃 및 구성, 인쇄, 전자 출판 및 배포

PRODOC는 환경적으로 지속 가능하고 사회적으로 책임 있는 방식으로 관리되는 삼림으로부터 생산된 종이를 사용하기 위해 노력합니다.

코드: SCR-REP

목차

감사의 말.....	vii
서문.....	ix
약어 목록.....	xi
요약.....	xiii
1. 서론	1
2. 연구 질문	3
3. 방법론	5
3.1. 사례 연구의 선정.....	6
3.2. 선정된 사례 연구의 개요.....	7
3.3. 방법론 및 분석 수준.....	7
3.4. 연구의 한계.....	8
4. 사회연대경제	9
4.1. 용어 문제.....	10
4.2. 개념 및 이론적 배경.....	11
4.3. 제도적 및 법적 프레임워크	14
4.3.1. 법적 인정.....	14
4.3.2. 제도적 프레임워크.....	16
4.3.3. 고용에 대한 SSE 정책의 관련성.....	16
4.4. SSE의 경계를 넓혀 주는 새로운 이니셔티브의 부상: 협력경제	18
5. 일자리 창출에 대한 SSE의 기여.....	21
5.1. 경제 활동 및 일자리 창출과 개선	23
5.2. 취약계층의 고용 기회 확대	24
5.3. 지속가능한 양질의 일자리 창출	28
5.4. 비공식적 경제에서 공식적 경제로의 전환 과정 지원.....	30
5.5. 결론	32
6. 노동과 생산의 조직화에 대한 SSE의 기여	35
6.1. 네트워킹을 통한 자율 경제 단위의 강화	37
6.2. 시장 진입.....	39
6.3. 결론	41
7. 거버넌스와 참여에 대한 SSE의 기여.....	43
7.1. 자주관리 선택과 계층구조의 부재	45
7.2. 참여: 지속적인 학습 과정	46
7.3. 정치적 의제 지원.....	47
7.4. 사회적 파트너 존재 여부.....	47
7.5. 결론	48



8. 일과 사회에 대한 SSE의 기여	51
8.1. 일의 의미 재발견	52
8.2. 일과 개인생활 간의 균형 개선	53
8.3. 주요 사회 문제에 대응하기 위한 효과적인 혁신 도입	54
8.4. SSE 생태계 조성	56
8.5. 결론	56
9. SSE의 전통적인 자금조달 방식	57
9.1. 시장에서 영업	58
9.2. 영리 민간 부문과의 파트너십	59
9.3. 공공 보조금 확보	59
9.4. 협동조합 은행으로부터의 차용	60
9.5. 결론	61
10. SSE를 위한 혁신적인 금융 메커니즘	63
10.1. 보완화폐	64
10.2. 크라우드펀딩	66
크라우드펀딩 플랫폼을 운영하는 사회적기업	66
크라우드펀딩을 임시 자금조달 메커니즘으로 이용하는 노동자 협동조합	67
10.3. 사회성과연계채권	68
서비스 제공자 Buzinezzclub	68
성과 보상자 지자체	69
민간 투자자	69
독립 지식 센터	70
10.4. 사회보장 시스템과의 파트너십을 통한 정책제	71
10.5. 결론	73
11. 결론	75
노동계에 영향을 미치고 있는 세계적 동향에 대한 SSE의 대응	76
일의 미래에 대한 SSE의 기여	78
지역수준 사회시스템에 경제 활동(재)구성	78
경제 주체를 조직화하고 더욱 공식화된 사회적 지위로 전환 촉진	78
참여 거버넌스와 사회적 대화 재활성화	79
사회적 목적에 초점을 맞추면서 지속 가능한 경제 성과 추구	79
노동에서 의미 찾기	79
네트워크 사회의 도래	80
정책 수단과 정책 파트너	80
새로운 금융 모델을 통한 공동유대	81
제언	81
참고문헌	85
부록	93
부록 A	94
부록 B	95
부록 C	96



감사의 말

HIVA-KU Leuven 연구소와 모든 관련 연구자들은 전 세계에 사회연대경제를 알리고 일의 미래에 대한 지속적인 고찰에 기여할 수 있도록 이 중요한 연구를 수행하는 기회를 제공하고 신뢰를 보여준 국제노동기구 사무국과 프랑스 생태 및 연대 전환부에 감사를 표하는 바이다.

본 연구의 간사를 맡은 Bénédicte Fonteneau와 Ignace Pollet은 아르헨티나(Mirta Vuotto, University of Buenos Aires), 한국(Eric Bidet, Le Mans University France 및 Hyungsik Eum(엄형식), Université de Liège-Belgique), 모로코(Youssef Alaoui Solaimani, 독립 컨설턴트), 필리핀(Benjamin R. Quiñones; RIPESS Asia), 세네갈(Aminata Tooli Fall, 독립 컨설턴트) 사례 연구를 수행한 연구자와 컨설턴트에게도 깊은 감사를 전한다. 연구자 각각의 전문성 덕분에 기업의 환경과 형태에 관해 학제간 연구와 특화 연구가 가능했다.

국제노동기구 사무국 내에서는 Valérie Breda(사회적 금융 프로그램)와 Guy Tchami(협동조합과)가 본 연구를 지원하였다. 두 사람 모두 본 연구에 깊이 관여하였으며, 특히 SSE 기구와 인터뷰를 일부 진행하였고 사례 연구의 교차 분석에 관한 단체 심의에 참여하였다. 또한 연구 보고서의 마무리에도 참여하여 그 결과물과 결론, 제언이 국제노동기구 사업의 상시 검토에 최대한 반영되도록 지원하였다.

본 연구는 사례 연구의 대상인 9개국의 12개 사회연대 조직의 기여가 없었다면 불가능했을 것이다. 12개 조직에는 Red Gráfica Cooperativa(아르헨티나), Maison Médicale de Ransart(벨기에), COOPETIC(프랑스), SCOP-TI(프랑스), WIR Bank(스위스), Buzinezzclub(네덜란드), 1%club(네덜란드), la Confédération des Acteurs de l'Horticulture au Sénégal, la coopérative agricole féminine Taitmatine(모로코), la Payoga-Kapatagan multipurpose Cooperative(필리핀)와 한국에서 주거와 일의 통합 문제를 연구하는 사회적기업이 포함된다. 데이터 수집에는 이들 조직과 기업에 속한 여러 명의 직원이 참여하였다. 믿고 시간을 내어 질문에 답하고 내부 문서를 제공해 준 직원들에게 감사를 표한다. 직원들도 본 연구를 토대로 사회연대경제의 부가가치와 목표, 운영 원칙이 제대로 전파되고 본 연구가 민간 기업과 정책 당국에게 중요한 참고자료가 되도록 노력해 주기를 바란다.



서문

지그문트 프로이트는 ‘일이 개인과 현실의 연결고리’라고 말했다. 그러나 현재 경제적, 기술적, 인구통계학적, 환경적 동향은 노동의 본질이 변화함에 따라 그러한 연결에 의구심을 갖게 만든다. 일자리가 경제적 안정으로 이어진다는 지배적 관념에 의의가 제기되고 있다.

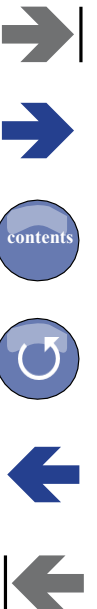
노동의 본질이 변하면서 생긴 두려움 때문에 시민 각자가 자기 생활에 영향을 주는 의사결정에 참여하는 사회적 계약을 되살릴 필요가 있다는 공감대가 커지고 있다. ILO 일의 미래 글로벌 위원회는 ‘사회적 계약이 없거나 실패하는 것은 모두에게 해롭다’고 하였다.¹ 이런 맥락에서, 사회 복지를 근간으로 하는 경제 성장과 같은 대체 모델이 등장하는 것은 놀랄 일이 아니다. 사회연대경제(SSE)가 바로 그 예이다.² 생산 모델에 대한 새로운 사고방식의 필요성은 2019년 6월에 개최된 108차 국제노동회의에서 채택된 일의 미래를 위한 ILO 100주년 선언에서도 재차 확인되었다. 이 선언에서는 무엇보다도 ‘모두를 위한 양질의 일자리 창출, 생산적 고용, 생활 수준 개선이라는 목표로 기업가 정신과 지속가능한 기업, 특히 중소기업, 협동조합, 사회연대경제를 위한 환경을 조성하여 민간 부문을 경제 성장과 일자리 창출의 주된 원천으로 지원’³할 것을 촉구하였다.

프랑스 정부와 ILO는 지난 10년 간 이 개념을 더 깊이 이해하기 위해 함께 노력했다. 이 파트너십의 첫 단계(2010~2014년)에서는 SSE를 위한 홍보 및 금융 수단 개발에 주력했으며, 프랑스 내 소액금융의 영향도 분석하였다. 이 과제는 성공리에 시행되어 현재 파트너십(2015~2019년)으로 이어졌다. 현재 파트너십은 연구를 통해 SSE와 사회적 금융이 일의 미래에 기여하는 바를 더 정확히 이해하는 것을 목표로 하였다. 본 간행물은 현재 진행 중인 프랑스 정부와 ILO 간 협력의 결과물이다. ILO의 사회적 금융 프로그램 및 협동조합과에서는 노동사회연구소(HIVA)에 연구 업무의 조정을 의뢰하였다. 사례 연구에서는 문헌 연구와 9개국(아르헨티나, 벨기에, 프랑스, 모로코, 세네갈, 스위스, 네덜란드, 필리핀, 한국)의 사례 12건을 토대로 SSE와 사회적 금융 메커니즘이 일의 미래에 어떻게 기여하고 있는지 밝혀내고자 하였다.

¹ ILO: *Work for a Brighter Future. Global Commission on the Future of Work* (Geneva, 2019). 출처: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662410.pdf

² ILO: *Cooperative & Social and Solidarity Economy: Responses to key issues in the report of the global commission on the Future of Work* (Geneva, 2019). 출처: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_705803.pdf

³ ILO: *Centenary Declaration for the Future of work*, International Labour Conference, 108th Session, Geneva, 2019.



우리는 독자들이 본 간행물을 읽고 개인이 사회연대경제 조직의 도움을 통해 자신의 변화를 주도하고 원하는 미래를 가꿔 나갈 수 있다는 확신을 갖길 바란다.

본 간행물의 여러 저자와 특히 연구팀을 이끌며 SSE와 일의 미래에 관해 값진 인사이트를 나눠 준 HIVA-KU Leuven 연구소 소속 Bénédicte Fonteneau와 Ignace Pollet에게 감사를 표한다. 견해와 경험을 공유해준 연구 대상 SSEO의 주요 정보 제공자들에게도 감사하는 바이다.

Vic Van Vuuren

국제노동기구(ILO) 국장

Christophe ITIER

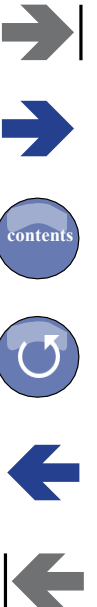
프랑스 생태 및 연대전환부

사회 및 사회 혁신 고등판무관



약어 목록

ICA	International Cooperative Alliance(국제협동조합연맹)
CECOP	Sectoral organization for industry and services of the International Cooperative Alliance (ICA)(국제협동조합연맹(ICA)의 산업 및 서비스 업종 기구)
CFAHS	Coopérative Fédérative des Acteurs Horticoles du Sénégal
CICOPA	International Organisation of Industrial and Service Coopératives
CSR	Corporate Social Responsibility(기업의 사회적 책임)
EURICSE	European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises(유럽 협동조합·사회적기업연구소)
HIC	High-Income Country(고소득 국가)
HIV/AIDS	Human immunodeficiency virus infection and acquired immune deficiency syndrome(인간면역결핍 바이러스 감염 및 후천성 면역결핍증)
HWSSE	Housing and Welfare Self-Sufficiency Enterprises(주거복지자활기업)
ILO	International Labour Organisation(국제노동기구)
INAES	Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (Argentina)
ITC-ILO	International Training Centre of the International Labour Organization(국제노동기구 국제훈련센터)
LIC	Low-Income Country(저소득 국가)
MIC	Middle-Income Country(중소득 국가)
MMR	Maison Médicale de Ransart (Ransart primary care centre)
MSME	Micro, Small or Medium-sized Enterprise(중소영세기업)
NEET	Not in Education, Employment or Training(교육도 받지 않고 취업도 하지 않으며 훈련도 받지 않음)
NGO	Non-Governmental Organization(비정부 단체)
RCG	Red Gráfica Cooperativa
SCOP	Société coopérative et participative
SCOP-TI	Société Coopérative Ouvrière Provençale de Thés et Infusions (France)
SEPPS	Social Enterprise with the Poor as Primary Stakeholder (the Philippines)(빈곤층 기반 사회적기업, 필리핀)
SIB	Social Impact Bond(사회성과연계채권)
SME	Small or Medium-sized Enterprise(중소기업)
SSE	Social and Solidarity Economy(사회연대경제)
SSEO	Social and Solidarity Economy Organization(사회연대경제 조직)
WISE	Work Integration Social Enterprise(노동통합 사회적기업)



요약

최근 노동계의 특징은 노동자와 기업가가 직접 통제할 수 없지만 지위와 경험을 바꿔 놓는 방식으로 노동자와 기업가에게 직접적인 영향을 주는 변화(예: 활동의 탈현지화, 투자 패턴에 대한 예측할 수 없는 결정, 비공식성에 고착된 노동자와 경제 활동, 창업 기업을 성장 지향 기업으로 발전시키는 수단과 노하우 부족, 가격 인하 경쟁으로 인한 고품질 제품 희소화, 기술로 인해 일자리를 잃은 취약계층, 노동자 집단의 고립과 분열, 노동의 의미 감소와 건강 및 환경의 쇠퇴)가 일어나고 있다는 점이다.

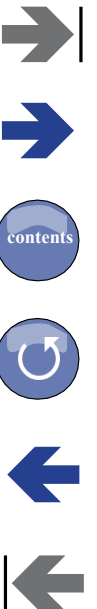
본 연구의 목표는 사회연대경제(SSE)가 일의 미래에 어떻게 기여하고 있는지 인사이트를 제시하는 것이다. 사회연대경제란 상품과 서비스, 지식을 생산하는 기능 외에 경제적 목표와 사회적 목표를 모두 추구하고 참여와 연대를 강화하는 역할까지 겸하는 기업과 기구, 특히 협동조합과 상호공제조합, 비영리 민간단체(association)*, 사회적기업을 말한다(ILO, 2009; Develtere & Defourny, 2008). 이 연구의 주요 질문은 다음과 같다. “사회연대경제 조직(SSEO)이 변화하는 노동계의 여러 문제를 해결하는 데 어떻게 혁신적으로 기여하는가?” 이 종합적인 연구 질문은 그 동안 ILO에서 찾아낸 노동계의 4대 변화 영역(ILO, 2015), 즉 노동과 사회, 모두를 위한 좋은 일자리, 노동과 생산의 구조, 노동의 거버넌스와 관련된 구체적인 하위 질문을 통해 다뤄진 바 있다.

본 연구는 9개국(아르헨티나, 벨기에, 프랑스, 모로코, 세네갈, 스위스, 네덜란드, 필리핀, 한국)에서 수행된 SSE 조직 및 사회적 금융 메커니즘(1934년부터 2014년 사이에 시작됨)에 관한 사례 연구 12건을 기초로 한 것이다. 사례 연구는 문헌 검토와 기본 데이터 수집을 기반으로 한다. 사례 연구에서 나온 데이터는 노동 관련 문제를 다룬 SSE 문헌 연구로 보완하였다.

본 연구에 SSE를 구성하는 역학 관계, 부문 및 주체가 모두 반영되어 있는 것은 아니며 SSE가 직면하고 있는 약점과 과제도 모두 포함된 것은 아니다. 선정된 사례는 참여하고 있는 주체, 활동 부문, 조직 형태 외에도 경제, 사회 문제, 권력관계에 관한 포지셔닝과 비전이라는 측면에서 SSEO의 다양성을 반영한다. 본 연구는 SSE 조직과 기업이 현재 세계적 당면 과제에 어떻게 대응하여 사회 정의와 의미, 지속가능성을 토대로 더욱 포용적인 노동계를 만들어나가는 데 기여하고 있는지를 보여준다.

다음은 본 연구의 결과를 요약한 것이다.

* 사회연대경제의 맥락에서 association은 법적 지위가 없는 비공식 결사체부터 향우회 같이 최소한의 형식을 갖춰 association의 지위를 갖는 집단, 그리고 한국의 사단법인과 같이 법인격을 갖는 단체들까지 모두 포괄

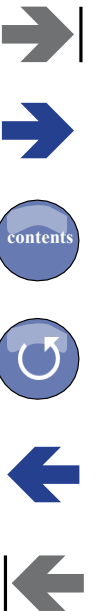


지역수준 사회시스템에 경제 활동 (재)포함. SSE는 분명히 사람들이 애착을 느끼는 생산 방식, 즉 가족 농업, 근접 서비스, 전통 및/또는 친환경 생산법을 보존하고 발전시키려는 경제 주체들이 선택한 조직 형태이다. 연구 결과, 이 선택은 주로 이러한 활동에서 나오는 소득을 안정적으로 유지하고 늘리려는 의지, 이촌 향도 현상 완화, 여성 권리 강화, 자연환경 보호 등 초월적 문제에 기여하려는 의지의 발로임이 확인되었다. 경제 주체들은 SSE를 통해 각자의 사회적 맥락에서 지역의 경제 활동을 유지하고 발전시키면서 취약성을 줄이고 지역 발전에 더 기여할 수 있다. 또한 SSE는 지역의 경제적 교류와 생산망의 지속가능성을 장려하는 보완화폐를 통해 지역수준 사회시스템에 경제 활동을 (재)포함할 필요성 및 기회 측면에도 기여한다.

경제 주체를 조직화하고 보다 공식적인 사회적 지위로 전환 촉진. SSE는 비공식/취약계층 노동자나 소기업이 안정적인 제도적 구조를 만들 기회를 열어 준다. 특히 협동조합 플랫폼은 기업가 정신의 매력을 더하고 (네트워킹, 공동 마케팅 또는 상용화 서비스를 통해) 경제 발전을 지원하며 사회적 지위와 사회적 보호를 확보한다. SSE는 이를 통해 노동시장의 변화(예: 직원이 담당하던 업무를 외부 서비스 사업자에게 외주)에 건설적으로 대응하는 한편 다른 SSE와 네트워킹하기를 원하고(상호부조 서비스) 사업 관리에 대한 지원을 원하는 노동자나 기업가의 요구사항도 충족해 준다. 저소득 국가(LIC)와 중소득 국가(MIC)에서는 SSE가 확실히 (기업가 정신이라는 집단적 형태를 통해) 경제 활동과 사회적 지위를 확보하고 사회적 보호 제도를 제공하거나 그것의 이용을 촉진하여 비공식적 경제에서 공식적 경제로 전환하는 데 기여하고 있다.

참여 거버넌스와 사회적 대화 재활성화. 현재 대체 의사결정 모델이 전통적 거버넌스와 사회적 대화 모델에 위협이 되고 있다. SSE가 이 추세에 편승하는 경향이 있기에, 참여 거버넌스가 SSE의 핵심적 특성이 되고 있다. SSE에서 참여 거버넌스는 그 형태가 여러 가지다. 자조가 모든 기업이나 노동자의 꿈에 모두 적합한 것은 아니겠지만, 연구에 따르면 이 거버넌스 형태는 경제 구조를 소유하고 관리하는 능력을 드러내고, 동시에 생산성을 저해하고(스트레스 유발, 의욕 감퇴), 양질의 서비스 제공을 방해(자율성 결여, 정보 차단)한다고 지목된 계층구조에서 벗어나고자 하는 여러 SSE 조직에서 선택한 바 있다. 참여 거버넌스는 조건에 따라 결속력과 팀워크를 강화하거나 노동자 간에 (급여와 노동 조건 측면을 포함하여) 평등을 제고하여 서비스의 효능과 질을 높이기도 한다. 그러나 노동자의 예측성과 관련된 문제를 모두 다 해결할 수는 없다. 연구에서는 참여 거버넌스와 자조가 사회적 대화를 배제하기보다는 이해관계자들이 혁신적인 사회적 대화 형태를 모색하도록 유도한다는 사실이 밝혀지기도 하였다.

사회적 목적에 초점을 맞추면서 지속가능한 경제적 성과 추구. 연구 대상에 포함된 일부 SSE는 경제적 자립을 가능하게 하고 지속성을 보장하는 발전과 경제적 성과를 보인다.



이러한 결과는 SSE 원칙과 관련 주체의 역량에 맞춰 올바른 선택을 하고 구성원과 지역사회, 고객에게 제공할 서비스와 상품의 유형을 찾아냈기에 가능한 것이다. 목표, 특히 고용 측면에서 목표에 부합하는 성과를 거두는 데 애를 먹고 있는 SSE도 많다. 이러한 상황은 해당 기업의 기원(예: 인수된 기업)과 노동자에게 있거나 없는 능력(특히 마케팅 문제 관련)으로 설명되는 경우가 많다.

노동에서 의미 찾기. 연구 결과에 따르면 기존의 민간 기관이나 공공 기관에서 맡았던 유사한 업무와 비교해 노동 조건, 그리고 의미 있는 목적으로 노동을 한다는 느낌과 관련해 만족도가 높다는 것이 확인되었다. 이러한 의미는 여러 가지 형태로 나타난다. 의료 서비스 개선(특히 노년층 등 취약계층)을 통한 사회적 연대 강화, 자기결정권과 사회적 협의, 일과 사생활 간 균형 개선, 자급에 역점을 둔 취약계층 지원, 개인의 이상과 꿈, 환경 지속가능성 등이 그것이다. 관리 측면에서, 이러한 의미는 금융 모델을 만들고 유지하려는 노력, 사회적 참여와 노동 조건 간에 균형점을 찾으려는 노력, SSE가 개별적으로나 집단적으로 효과와 효율을 달성할 수 있도록 필요한 도구를 구현하려는 노력의 산물이다.

네트워크 사회의 도래. SSEO는 혼자 동떨어져 활동하지 않는다. 민간(기존) 영리 기업과 시장에서 관계를 맺고 있고 공공 정책들 안에서 활동한다. 여러 유형의 조직이 서로 제휴하는 사례가 늘어나면서 활동의 논리와 조직 문화가 다른 주체들 간에 탈구획화와 상호작용(아마도 융합까지)이 가능하게 되었다. 특히 고소득 국가(HIC)에서 SSE는 맞춤 지원 서비스와 민간 주체 간 파트너십을 통해 조성된 호의적인 환경이 차이를 만들 수 있음을 보여준다. 예를 들어 취약계층이 스스로 직업을 선택해 경력을 쌓거나, 개별적인 자선사업의 지속가능성을 높이는 수단으로 온라인 플랫폼을 통해 글로벌 사우스(Global South)에서 이니셔티브의 크라우드펀딩을 시작할 수도 있다. 그 과정에서 SSE는 아이디어와 업무방식을 실험한다는 오랜 전통도 계속 이어가고 있으며 일부 아이디어와 업무 방식은 공공 부문과 민간 영리 부문으로 이식되고 있다.

정책 수단과 정책 파트너. 본 연구에서는 고용과 사회 복지 측면에서 SSE의 부가가치를 인정하는 정책들을 도입하면 SSE가 사회 문제 해결에 기여할 수 있는 조건이 만들어진다는 점도 지적한다. 본 연구에서 다룬 국가에서는 거의 다 SSE를 비롯한 공공 정책이 고용, 특히 장기 실업자, 장애인, 저숙련 노동자, 여성 등 취약계층의 고용과 밀접하게 관련되어 있다. 또한 공공 정책을 통해 특정 형태의 기업(노동자 협동조합, 사회적기업)으로 하여금 노동자와 기타 이해관계자(지역사회, 수혜자)가 의사결정에 참여하는 사업을 시작하도록 장려하기도 한다. SSE 기업이 정부 자금을 지원받으면 일반 수도광열 서비스, SSE의 발전 지원, SSEO가 처한 어려움 등 여러 가지 상황이 대상이 된다. 공공 정책은 SSE가 일반적인 이해관계에 대해 효과적이고 유용한 역할을 할 수 있고 각자의 특수성과 논리를 인정받는 환경을 만들어 줄 때 효과가 특히 더 높다. 그러나 SSE가 서비스 제공자 역할에만 머물게 되면 무임승차자(SSE의 원칙에 따르지 않고 공공 시장을 지향하는 자)를 불러 모을 위험이 있으며, SSE 주체들이 경제적 생존과 사회적 목표 간에 균형을 맞추려고 하면서 고유한 특성을 잃어버릴 위험이 있다.



새로운 금융 모델을 통한 공동유대. SSE는 크라우드펀딩과 보완화폐, 사회성과연계채권(SIB), 독창적인 재무 모델(보건의료 부문이 정액제), 보조금 등을 통해 사회 정책에 필요한 자금 조달 측면에서 혁신의 큰 원천이 되고 있다. 혁신적인 금융 모델은 SSE 기업이나 개인 기업가에게 중요한 자금원이 되거나 자원을 추가로 제공할 뿐만 아니라 SSE, 사회보장제도, 업종별 부처, 은행 부문, (개인 또는 기관) 투자자 등 다양한 배경의 주체들을 한데 모으는 역할도 한다. 이렇게 적용되는 메커니즘의 설계부터 평가까지 참여하는 주체가 많으면 사회 문제의 원인과 해답, 진행률 평가, 책임과 위험의 수준과 공유(개인/집단), 편익과 투자수익률의 개념, 실적, 수익성, 소유구조, 거버넌스 등 중요한 사회적 이슈에 관해 논의를 시작하기도 용이하다. 위기와 불확실성의 시기에는 여러 주체가 서로 대화를 해야 급변하는 노동 환경에서도 활로를 찾을 수 있고 변화에 따른 부작용에도 대응할 수 있다.

본 연구의 결론은 SSE가 노동계의 변화 양상을 예측할 수 있고 변화에 맞서 보호 장치가 될 수 있다는 것이다. SSE는 특히 경제 및 사회적 주체가 기업가와 노동자의 권리 및 사회의 지속가능한 발전에 영향을 미치는 동향에 대응하기 위해 부의 창출과 혁신에 대한 접근법의 범위를 넓히도록 유도할 수도 있다. SSE는 유리한 환경에서든 불리한 환경에서든 직접적으로는 이해관계자들을 통하거나 간접적으로는 미래에 사람들이 일할 사회에 영향을 미치는 방식으로 급변하는 노동계에서 중요한 구성원이 될 수 있다. 본 연구의 결론 부분에는 향후 노동계에서 SSE의 기여도를 높이기 위한 ILO와 정부, SSE를 향한 제언이 기술되어 있다.



1. 서론

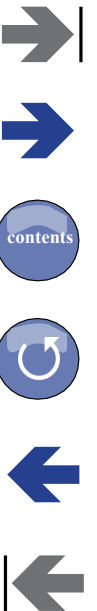


사회연대경제(SSE)란 상품과 서비스, 지식을 생산하는 기능 외에 경제적 목표와 사회적 목표를 모두 추구하고 참여와 연대를 강화하는 역할까지 겸하는 기업과 기구, 특히 협동조합과 상호공제조합, 비영리 민간단체, 사회적기업을 지칭하는 개념이다. ILO는 ‘공정한 세계화를 위한 사회정의 선언’을 통해 강력한 사회적경제의 필요성을 다음과 같이 역설하였다. “세계적으로 상호의존성과 복잡성, 생산의 국제화가 증가하는 상황에서 (중략) 생산성, 수익성, 지속가능성을 갖춘 기업은 강력한 사회적경제와 탄탄한 공공 부문과 함께 지속가능한 경제 발전과 고용 기회에 있어 매우 중요하다”(ILO, 2008, p.3).

10년 후 이러한 의견은 더욱 중요해졌고 일의 미래에 관한 문헌에서는 노동계에서 일어나고 있는 큰 변화를 집중 조명하고 있다. 예를 들어 선진국과 개도국을 가리지 않고 일어나고 있는 자동화로 인한 인력 대체, 유연 근무제 및 계약직 일자리의 비중 확대, 임금 하락과 교섭력 약화, 사회적 보호의 감소와 사회적 보호 메커니즘의 약화, 새로운 하위계층의 부상, 노동시장 제도의 약화, 노동자를 희생양으로 삼는 경제의 금융화와 단기주의, 사회적 대화 모델에 대한 의구심 등이다(Balliester & Elsheikhi, 2018, pp. 38-39). 반면, 이러한 동향과 신호를 계기로 노동과 사회, 시민, 경제 주체, 사회 주체 간 상호작용을 재고하고 다시 논의하려는 움직임도 일고 있다.

본 보고서는 ILO와 그 부속기관, SSE에 참여하고 있는 기타 주체들이 일의 미래를 고찰할 때 도움이 되는 것을 목표로 하고 있다. 문헌 연구와 9개국(아르헨티나, 벨기에, 프랑스, 모로코, 세네갈, 스위스, 네덜란드, 필리핀, 한국)의 사례 연구 12건을 토대로 SSE와 사회적 금융 메커니즘이 일의 미래에 어느 정도, 그리고 어떻게 기여하고 있는지 밝혀내는 것이 목표이다. SSE와 사회적 금융 제도는 앞서 언급한 문제를 일부 완화할 뿐만 아니라 노동자와 일반 국민의 생활 여건을 개선하는 혁신적 해결책을 계속 찾고 있다. 본 연구에서는 SSE를 낭만적으로 바라보지 않고 기본 데이터와 심층 분석을 토대로 여러 사례 연구에서 얻은 결과를 제시하고자 한다.

본 보고서는 11장으로 구성되어 있다. 서문에 이어 2장과 3장에서는 연구 질문과 방법론, 한계점을 상세히 설명한다. 4장에서는 SSE의 개념과 관련된 주요 특징을 복습하고 국가 수준의 제도적 및 법적 프레임워크를 간략히 살펴본다. 이어지는 장에서는 ILO ‘일의 미래’ 보고서에서 밝힌 변화의 4가지 영역인 일자리 창출(5장), 노동과 생산의 조직(6장), 거버넌스와 참여(7장), 노동과 사회(8장)를 차례로 살펴본다. 9장과 10장에서는 전통적 모금 방식과 SSE를 위한 혁신적 금융 메커니즘을 비교하며 금융에 대한 문제를 고찰한다. 11장에서는 결론과 제언을 제시한다.



2. 연구 질문



본 연구의 주요 연구 질문은 다음과 같다. *사회연대경제 조직(SSEO), 특히 기업들이 변화하는 노동계의 여러 문제를 해결하는 데 어떻게 혁신적으로 기여하는가?* 이 종합적인 연구 질문은 ILO 사무총장의 ‘일의 미래 보고서’에 수록된 노동계의 4가지 변화 영역(ILO, 2015a), 즉 노동과 사회, 모두를 위한 양질의 일자리, 노동과 생산의 조직, 노동의 거버넌스와 관련된 구체적인 하위 질문을 통해 다뤄진 바 있다.

해당 연구에서는 이러한 핵심 연구 질문 외에도 보완적이고 광범위한 프레임워크, 즉 노동계에 영향을 미치는 세계적 동향(환경적, 경제적, 인구통계학적, 기술적 동향)도 고려하였다(부록 B 참조). 이러한 프레임워크를 사용한 두 가지 목적은 사례 연구의 선정과 결과의 보완적 분석이다. 각 사례 연구의 선정은 몇 가지 기준(다음 장 참조)에 기반을 둔다. 여기에는 국가 및/또는 지역 수준에서 노동계에 영향을 미치는 여러 세계적 동향 중 하나의 관점에서 살펴본 관련성이 포함된다. 일의 미래 4가지 측면은 사례 연구 분석의 핵심이며, 보완적 프레임워크는 결론 부분에서 SSE가 세계적 동향에 어떻게 대응하고 있는지를 설명하는 목적으로만 이용할 방침이다.



3. 방법론

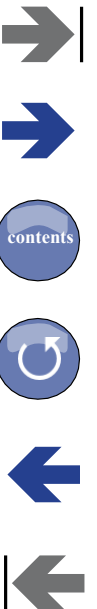


본 연구의 질문에 대한 답을 도출하기 위해 사례 연구와 문헌 분석을 이용하였다. 문헌 분석은 별도의 장으로 엮지는 않고 관련 섹션에 포함하였다. 아래 섹션에서는 사례 연구의 선정과 접근 방식을 중점적으로 설명하고자 한다.

3.1. 사례 연구의 선정

9개국의 연구자 6명이 국제적인 팀을 이뤄 12건의 사례 연구를 수행했다. 국가를 선정한 세 가지 기준은 a) 소득 수준(대표성에 균형을 맞추기 위해), b) 관련 사례의 존재 여부(문헌 연구 및 제보자와 컨설턴트가 제공한 지표를 기준으로 함), c) SSE를 경험한 적이 있는 컨설턴트(사회적 금융 전문성 포함)의 참여 가능 여부이다.

대상 집단의 프로필 역시 선정 기준으로 적용하였다. 노동계의 관점에서 볼 때, 일부 집단은 (공적인) 노동시장 접근성, 노동 조건, 생활의 질 측면에서 다른 집단보다 더 큰 관심이 필요하다. 특히 저소득층, 장애인, 여성, 저숙련 청년층, 외국인 등 경쟁 심화와 자격 요건의 강화 속에 경제 시스템에 참여하기가 갈수록 힘들어지고 있다. 창업을 목표로 하고 있지만 자본이나 기타 자원이 부족한 사람들에게는 SSEO가 유일한 해답일 때가 많다. 일반적으로 SSEO는 고용 기회나 기본 생필품, 지식, 정보, 사회적 네트워크에 대한 접근성이 떨어지는 계층이나 사용자, 고객을 끌어들이는 경향이 있다. 본 연구에서도 SSEO가 취약계층에 기여하는 정도를 면밀히 검토한다. 그러나 SSEO는 그 정의상 “저소득층의” 경제도 아니고 “저소득층을 위한” 경제도 아니다. SSE 원칙에 따라 상품과 서비스를 생산하는 것은 경제적 목적을 다른 목적(사회적 또는 환경적 목적)과 연계하기 위한 선택이지 투자 수익률을 극대화하기 위한 선택이 아니다. 그리고 이 선택은 참여 거버넌스와 융합될 때가 많다(ILO/ITC, 2011).



3.2. 선정된 사례 연구의 개요

표 3.2.1은 선정된 사례 연구를 요약해 놓은 것이다(부록 C에 각 사례 연구의 상세 정보가 나와 있다).

표 3.2.1. 선정된 사례 연구의 개요

사례	국가	업종	설립 연도
Red Gráfica Cooperativa(협동조합 네트워크)	아르헨티나	그래픽 및 인쇄업	2006년
Ransart 일차의료센터(비영리 민간단체)	벨기에	보건의료	1991년
COOPETIC(사업고용 협동조합)	프랑스	IT/통신/멀티미디어	2010년
SCOP-TI(노동자 협동조합)		차 및 허브티	2014년
북한이탈주민 사회적기업	한국	다양한 업종	2005년 이후
주거복지자활기업		주거/노동 통합	2005년 이후
Coopérative Taitmatine	모로코	농업(유기농 아르간 오일)	2002년
Buzinezzclub(사회적기업)	네덜란드	청년 고용/혁신적인 금융 메커니즘(사회성과연계채권)	2009년
1%Club(사회적기업)		금융(크라우드펀딩)	2009년
Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합	필리핀	농업(유기농 농장)	1992년
Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal	세네갈	농업(원예)	2010년
WIR Bank(협동조합 은행)	스위스	금융(보완화폐 및 금융 서비스)	1934년

3.3. 방법론 및 분석 수준

선정된 사례에 대해서는 조정팀에서 표준화한 방법론 가이드라인에 따라 연구를 진행하였다. 각 연구자가 국가별로 1~2개의 사례 연구(국가별 SSE 데이터를 포함해 데이터 수집과 분석, 보고서 작성)를 담당했다. 데이터는 2017년 7월부터 2018년 3월까지 수집하였다.

사례 연구는 SSEO의 구체적 논리와 프로세스를 파악하고 SSEO가 특정 프로세스와 서비스, 조직적/제도적 수단을 통해 일의 미래와 관련된 과제에 어떻게 기여하는지 분석하기 위해 기술적 연구 방법과 분석적 방법을 모두 적용하여 수행하였다.

본 연구에서는 일의 미래에 대한 SSE의 기여에 관한 여타 연구(Schwettman, 2015, EURICSE, 2017)를 보완하기 위해 12가지 특정 사례 연구에서 수집한 기본 데이터를 토대로 ILO ‘일의 미래 보고서’에서 확인된 네 가지 변화 영역을 살펴보았다. 이를 통해 SSE가 일의 미래와 노동계가 직면한 각종 문제의 해결에 어떻게 기여할 수 있는지 더욱 심도 있게 고찰할 수 있었다. 본 보고서의 기본 분석 수준은 연구 대상 SSE의 수준과 같다. 두 번째 분석 수준은 본 연구에 수록된 국가의 현행 정책 수준과 같다. 이 수준으로 분석하는 이유는 SSE에 관한 공공 정책의 논리와 비전을 파악할 수 있기 때문이며, 공공 정책이 SSE의 발전을 얼마나 촉진하거나 저해하는지 파악할 수 있기 때문이다.

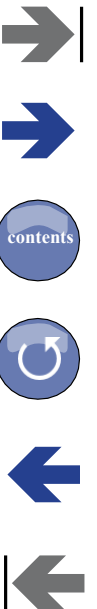
3.4. 연구의 한계

본 연구는 몇 가지 한계가 있다. 첫째는 연구에서 채택한 접근 방식에 기인한다. 즉 사례 연구 건수가 적어서 본 연구에서는 결과를 토대로 일의 미래에 대한 SSE의 가능성을 큰 틀에서 추론하지 못한다. 이렇게 하는 이유는 구체적인 증거를 제시할 수 있기 때문일 뿐만 아니라 SSE가 일의 미래와 관련된 문제에 (크든 작든 성공적으로) 기여할 수 있는 조건을 비판적으로 볼 수 있기 때문이기도 하다. 정량적, 전향적 관점에서 본 연구의 한계는 문헌 검토를 통해 어느 정도 보완하였다. 단, SSE가 일의 미래에 기여하는 점을 사례 연구와 같은 방식으로 다루지는 않았다.

본 연구는 일의 미래와 관련된 주요 영역에서 제기되고 있는 여러 질문에 대해 증거를 제시하는 것을 목표로 하고 있다. 대부분의 질문에 대해서는 어느 정도 답을 제시할 수 있었으나 이번 사례 연구만으로는 답을 찾지 못한 부분도 있다.

이번 사례 연구는 문헌 연구, 인터뷰, 포커스 그룹을 통해 수집한 기본 데이터를 기초로 하였다. 연구에 참여한 SSE들은 대부분 금융 데이터를 포함해 내부 문서를 공개하였다. 반면 (정보가 없거나 정보 제공을 꺼려) 해당 데이터를 논하지 못한 사례도 있었다.

마지막으로, 사용 가능한 자료를 사용해 모든 사례를 동일한 방식으로 다룰 수는 없었다. 12건의 사례 중 4건은 데이터 수집이 더 제한적이었다. 그러나 SSE의 다양성을 높이기 위해, 특히 혁신적인 사회적 금융 메커니즘과 관련된 SSE의 고찰을 위해 분석에 포함시키기로 결정했다.



4. 사회연대경제



4.1. 용어 문제

SSE의 용어와 정의가 논쟁의 대상이 될 때가 많은 만큼, 본 연구에서도 여기 쓰인 용어의 의미를 명확히 하였다.

ILO는 2009년 요하네스버그에서 열린 ‘아프리카 사회적경제 컨퍼런스’에서 SSE를 “상품과 서비스, 지식을 생산하는 기능 외에 사회, 경제적 목표를 모두 추구하고 연대를 강화하는 역할도 겸하는 기업과 기구, 특히 협동조합과 상호공제조합, 비영리 민간단체, 사회적기업을 지칭하는 개념”이라고 정의하였다. 협동조합, 상호공제조합, 비영리 민간단체, 사회적기업이 일반적인 SSE의 형태지만 그 외에도 많다. SSE의 개념에 대해서는 실무자와 학계에서도 의견이 분분해 아직까지 만인이 동의하는 한 가지 정의는 나오지 않았다. SEO가 경제적, 문화적, 조직적 환경에 따라 그 형태가 결정된다는 특성이 있기에 놀랄 만한 일은 아니다. SSE가 이러한 유형의 현상을 지칭하는 유일한 용어는 아니다. 사회적경제, 연대 경제, 민중경제, 비영리 단체 등도 관련이 있는 개념이다. 아래 표는 이러한 여러 용어를 기원지와 특징을 중심으로 정리한 것이다.

표 4.1.1. SSE 관련 용어 요약(ILO/ITC, 2011에서 발췌)

용어	기원지	주요 특징
사회적경제	프랑스	- 19세기 프랑스에서 처음 등장했고 1970년대 재조명된 개념이다. - 원래는 협동조합, 상호공제조합, 비영리 민간단체와 관련이 있다. - 일부 지역(벨기에, 프랑스, 퀘벡, 스페인, 말리, 세네갈)에서는 법적, 정치적, 경제적으로 인정을 받고 있다.
연대 경제	남미 퀘벡 프랑스	- (“자본가” 경제에 대한 대안으로) 연대 측면을 강조한다. - 역사가 오랜 사회적경제, 비교적 최근에 생긴 연대 제도/기구(지역 수준에서 결성되어 참여도는 더 높고 규모는 더 작음)와 다르다.
사회연대경제	프랑스/퀘벡 국제.	- “사회연대경제”라는 용어는 역사가 오랜 사회적경제 기구와 비교적 최근에 생긴 연대 제도/기구를 모두 포용하는 것이 목표다.
민중경제	남미	- “대중” 계급(가장 취약한 계급)과 그 풀뿌리 조직이 생계형 경제와 사회적 관심사를 해결하기 위해 발전시키고 있는 경제. - 노동자들이 자주적으로 관리하는 경제의 내부 논리(협동의 “C Factor라고 함)를 강조. - (신)자유주의 경제에 대한 대안으로서 강력한 정치적 의제.
비영리 단체	미국	- 민간 영리 부문에도, 공공 부문에도 속하지 않는 조직. - 잉여를 재배분하는 조직(예: 협동조합)은 제외한다.
협동조합 운동	영국 독일 여러 지역	- 노동자 운동(영국)과 농민 운동(독일)에서 유래. - 회원제 기업이 조합원에 대한 서비스를 제공. - 법인격, 소유구조, 지배에 대해 엄격한 기준.
제3섹터	여러 국가/지역	- “제3섹터”는 공공 부문 및 민간 부문과 별개인 부문으로 “사회적경제”를 지칭한다.

위 개요를 보면 각 개념이 지역적, 역사적 유래가 다르고 이론적 배경도 서로 다르다는 것을 알 수 있다. 이러한 개념은 전반적인 목표(때로는 정치적인 목표일 수 있음)에 따라 강조하는 경제 및 사회적 환경이 다르다. 많은 국가에서 SSE의 일부로 간주될 수 있는 이니셔티브는 반드시 자체적으로 SSE로 정의하는 것은 아니다. SSEO 중에도 스스로 SSEO라고 여기지 않는 곳도 있다. 예를 들면, HIV/AIDS 환자를 간호하는 조직이 농업 협동조합과 같은 부류라고 여기지 않는 것이다. 따라서 SSE를 고찰하지만, 관련 주체 모두의 인식을 반영한다고 하기는 어렵다. 위 표에는 아프리카와 아시아의 SSE 현황은 거의 언급되어 있지 않다. 하지만 이 두 지역에도 여러 가지 형태와 모습으로 SSEO가 다수 활동하고 있다. 즉 SSE와 같이 전체를 아우르는 개념은 아시아와 아프리카에서 거의 쓰이지 않으며 국제적 사업(예: 국제 SSE 활성화 네트워크)이나 프로젝트에 영향을 받은 일부 예외만 있을 뿐이다.

본 연구에서는 “사회연대경제”라는 용어를 사용한다. 이 용어는 제도화된 이전 이니셔티브와 신규 이니셔티브 둘 다를 다른 어떤 용어보다 잘 포괄하고, 실무자와 학자들도 이 용어를 점점 더 많이 인정하고 있는 것으로 보이기 때문이다. 본 연구에서는 주로 SSE 기업(협동조합, 사회적기업 등)을 중점적으로 살펴본다. 단, 다른 형태의 제도/메커니즘도 포괄하기 위해 본 보고서에서는 일반 용어인 “사회연대경제 조직”(SSEO)을 사용한다.

4.2. 개념 및 이론적 배경

SSE 개념을 이해하는 데 흔히 사용되는 두 가지 접근 방식은 제도적 및 법적 접근과 규범적 접근이다(Develtere & Defourny, 1999). 본 연구에서는 이 두 접근 방식을 결합하여 특히 일의 미래에 기여하는 SSEO라는 영역을 중점적으로 살펴보고 사례를 선정할 수 있는 도구를 제시한다.

첫 번째 접근 방식은 SSE 이니셔티브의 주요 법적 및 제도적 형태, 즉 협동조합과 상호공제 조직, 사회적기업, 비영리 민간단체, 일부 재단을 확인하는 것이다. 아래 표는 SSEO의 세 가지 주요 형태, 즉 사회적기업, 협동조합, 상호공제 조직의 운영 원칙을 자세히 기술해 놓은 것이다. 이 세 가지 형태를 선택한 이유는 본 연구의 근거와 연관성이 있기 때문이다. 사회적기업과 협동조합은 경제적 기능이 핵심이기 때문에 비영리 민간단체나 재단보다는 일자리 창출에 더 주력한다. 상호공제 조직이 선정된 이유는 사회적 서비스(예: 사회적 보호)에 주력하기 때문이다. 사회적 서비스는 본 보고서에서도 지적했듯 일의 미래와 관련된 주요 해결 과제에 속한다.

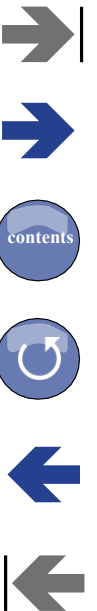


표 4.2.1. SSEO의 운영 원칙(협동조합과 상호부조는 Defourny & Develtere에서, 사회적기업은 Darko, 2016에서 발췌)

	협동조합	상호공제 조직	사회적기업
기능	조합원 및/또는 지역사회 전체에 상품과 서비스 제공	회원 및/또는 광범위한 지역사회에 서비스 제공	사용자/광범위한 지역사회에 상품 및/또는 서비스 제공 일차적인 사회적 목적이 핵심 목표로 명시됨
제품과 서비스의 종류	시장 상품과 서비스 생산 (조합원은 조합 안에서 거래 횟수에 비례해 상품/서비스 혜택)	기본적으로 비시장 서비스 ¹ (회원들은 자기 필요에 따라 혜택)	시장 상품과 서비스
회원	개인/기업	개인만	회원제가 아닌 경우도 있음 개인/기업
권력의 분점/ 참여 메커니즘	1인 1표(총회)	1인 1표(총회)	표준 메커니즘이 없음 이해관계자(주주가 있다면 주주 포함)에 대한 책임을 지며 수혜자/사용자에 대한 책임을 지는 메커니즘, 사회적 영향을 측정/입증하는 메커니즘이 있음
자금조달	자본금 청약, 사업 유보이익, 정기 기여금. 조합원이 탈퇴하면 기여금 회수 (선택사항: 외부 기여금)	정기 납부 회비. 회원이 탈퇴해도 회비는 반환하지 않음 (선택사항: 외부 기여금)	재무적으로 지속가능한 사업 모델, 비용을 충당할 수 있을 만큼 현실적인 소득 창출 전망 수익에서 소득의 상당 부분 창출(Darko 연구에서 방법 차용: 보조금/외부 기여금에 75% 넘게 의존하는 SSEO는 퇴출)
잉여금 배분	영리 조합원에게 (배당금으로) 배분하기도 하고 재투자하여 서비스를 개선/추가하거나 향후 조합의 활동을 개발하기도 함	비영리 회원들에게 배분하지 않음 준비금으로 재투자하거나 회비 인하 및/또는 혜택 증대에 투입해야 함	영리(주된 목표는 아님) 소유자/주주/사용자/회원/직원에게 배분해도 됨

SSE를 이해하는 두 번째 접근 방식은 여러 구성요소의 공통 특징을 찾아내는 것이다. SSE에 관한 문헌에서는 흔히 6가지 특징을 사용하여 SSEO를 정의하고 있다. 아래 표에 그 6가지 특징이 요약되어 있다.

¹ 비시장 상품 또는 서비스란 무료로 또는 생산 원가를 일부만 충당할 수 있는 가격으로 공급하는 상품과 서비스를 말한다.

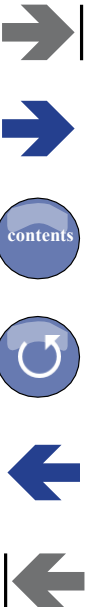
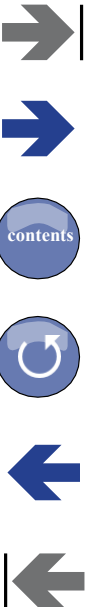


표 4.2.2. SSEO의 일반적인 특징(ITC/ILO, 2011에서 발췌)

일반적 특징	설명
경제적 및 사회적 기능	사회적, 경제적 목표 결합 영구적으로 상품과 서비스 생산 이윤 극대화를 추구하지 않지만 영리를 추구하거나 잉여를 창출할 수 있는 SSEO(예: 협동조합)도 있음 잉여의 이용과 잉여의 재분배에 엄격한 규칙 적용
집단성	사람들/집단이 뜻을 모아 자체 니즈 또는 타인의 니즈 충족 집단성은 조직의 유형에 따라 달라짐(예: 협동조합은 매우 강력, 일부 사회적기업, 즉 집단성에서 기업의 집단 소유를 명시하지 않은 사회적기업에서는 덜 강력) 집단성이 강력한 리더십과 모순임
연대	연대(이타주의, 상호주의, 자조, 호혜)에 따른 운영 - 기본적으로 자본 축적이나 이윤 창출을 지향하지 않음 - 배제보다는 포용을 목표로 함
자율성	경영과 의사결정 과정에서 조직의 자율성
자발적인 개입	입회, 가입/탈퇴 시 강제력 있는 절차 없음
참여	회원/사용자/수혜자들이 조직의 소유자가 되거나 의사결정 과정에 참여할 수 있음 참여 방식은 여러 가지가 있으나(1인 1표, 기타 유연한 방식) 체계적이고 명시적이어야 함(예컨대 공식 문서에 명시되어 있거나 이해관계자 전원이 명확히 알고 이해하고 있어야 함) 이상적으로 참여는 통제하거나 제재를 가할 수 있어야 함

이 접근법에서는 사회적 기능과 경제적 기능의 결합이 모든 SSEO의 공통 특징이라고 본다. 그 외 특징은 만인이 인정하는 검증 방법이 없다는 이유로 공통으로 보지는 않는다. 고전적인 사회연대조직(비영리 민간단체, 상호공제 조직, 협동조합)과 비교해 사회적기업이 부상하면서 사회적, 경제적 특징을 모두 인정하는 문제가 어떤 면에서는 더 까다로워졌다. 참여, 집단적 편익과 같은 특성 때문이다. 그러나 대부분의 연구에서는 이러한 특징을 정도의 차이는 있으나 (자율성, 참여 등을 향한) 발전 과정의 일부로 보는 추세다. 사회적기업이 SSEO에 속하느냐는 여러 내부 및 외부 요인에 따라 달라진다. 어쩌면 정성적 평가가 필요할 수도 있다. 여기서 내·외부 요인이란 조직의 규모, 비전, 미션, 발기인의 의도, 자원, 이윤/잉여의 사용/배분, 사회적기업이 활동하는 법적 프레임워크 등을 말한다.

본 연구에서 특히 주목하는 부분은 제도적/법적 접근법과 규범적 접근법의 조합이다. 협동조합이나 사회적기업, 상호공제 조직으로 등록되어 있으면서도 실제로는 이론적으로나 법적으로 따라야 하는 원칙에 맞지 않게 활동하는 곳도 있기 때문이다.



반대로, 협동조합이나 사회적기업으로 등록되어 있지 않았으면서도 SSE 원칙에 따라 운영되는 조직도 있다. 두 접근법을 조합하는 마지막 이유는 SSE 개념이 제도적으로나 규범적으로 그 의미가 계속해서 변화하고 있다는 것이다. 법적 지위가 없거나 분화되어 있기 때문에 개념은 선구적인 이론가와 실무자의 손에 있을 수밖에 없으며, 이들은 SSE를 새(“전환적” 또는 포용적) 경제 질서의 근간으로 본다. 이 요인 때문에 SSE 사례를 찾아내 분류하기가 복잡해질 수도 있으나, 노동계가 당면한 문제에 대해 SSE가 어떻게 혁신하고 대응하는지 밝히고자 하는 본 연구에서는 특히 중요한 요소이다.

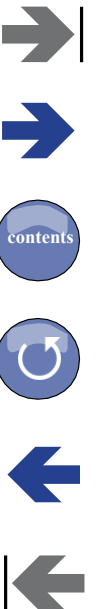
4.3. 제도적 및 법적 프레임워크

이 섹션에서는 본 연구 범위에 포함된 국가들의 SSE에 관한 법적 및 제도적 프레임워크를 개괄적으로 설명한다. 여기서는 해당 국가를 모두 다 설명하지는 않는다. 정부와 의회에서 SSE를 어떻게 인식하는지 공통적인 동향과 개별적인 동향으로 나눠 설명하고자 한다.

4.3.1. 법적 인정

본 연구에서 다루는 국가에서는 전통적 SSEO(상호공제 조직, 협동조합, 비영리 민간단체, 재단)가 특정 규정에서 혜택을 본다. 특히 비영리 민간단체는 국가별로 다양한 단체를 포괄하는 여러 법률에 의해 규제되는 경우가 많다. 필리핀의 시민 조직, 프랑스, 벨기에, 스위스의 비영리 민간단체가 대표적이다. 대부분의 국가에서 공정무역 조직이나 소액금융 기관, 개발 NGO는 다른 사회연대경제 조직과 연결되어 있다. 이들이 영리 목적만 추구하지 않고 저소득층과 취약계층에게 상품과 서비스를 제공하기 때문이다. 일부 국가에서는 재단과 관련된 규정에서 그 목적에 따라 재단을 구별(자선 또는 공익 재단 vs 기업 재단)하기도 한다. 재단은 각자의 목적에 따라 면세나 세율 인하 등의 혜택을 받는다. 상호공제 조직은 대부분 은행 및 보험 업종에서 발견된다. 프랑스와 벨기에 같은 국가에서는 상호공제 조직이 수십 년 동안 사회적 보호 시스템의 일부로서 법적 인정을 통해 혜택을 받았다. 다른 지역에서는 이러한 조직이 최근에 와서야 규제 대상이 되었다. 서아프리카의 경우 2009년 이후에야 상호부조 조직(*mutuelles sociales*)이 ‘서아프리카 경제통화연합’에서 공포한 지역 규정의 혜택을 받게 되었다.

협동조합도 수십 년 동안 없는 곳이 없다시피 했지만 놀랍게도 최근에 와서야 지역 경제와 시민의식의 새로운 발전과 진전에 대응하고자 국제 사회(ILO Recommendation 193 on Promotion of Cooperatives, 2002 참조)와 국내에서 법 개정이 단행되었다. 세네갈의 경우 2012년에 ‘아프리카 기업법 조화기구 장관위원회’에서 공통법이 제정되고 국가 탈중앙화 프로세스가 시작되면서 법이 개정되기에 이르렀다. 후자는 협동조합 등을 통해 지역 참여적 개발을 촉진하는 것이 목적이었다.

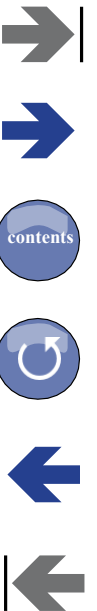


한국에서는 2012년에 협동조합 기본법을 통해 새로운 형태의 협동조합을 인정하였다. 이 법에서는 협동조합 신설을 촉진하기 위해 거버넌스 요건도 완화(예: 발기인 수 축소)하고 협동조합이 활동할 수 있는 업종도 확대하였다(Song, 2013; ILO, 2017).

최근 사회적기업이 연이어 등장하면서 제도에도 많은 발전이 있었다. 여기에도 국가 간 편차가 대단히 크다. EU의 의뢰로 실시한 한 연구에 따르면 “유럽에서 사회적기업의 특징을 정의하려는 노력이 커지고 있으며, 어느 정도 합의가 나오고 있는 반면 사회적기업에 대한 이해와 법, 제도, 정책을 대하는 태도는 국가마다 천차만별이다”(Wilkinson 외, 2014, p. 15). 벨기에와 프랑스에서는 조건을 충족하면 영리 기업도 사회적기업(“사회적 목적이 있는 기업”)으로 인정받을 수 있다. 필리핀에서는 사회적기업을 SEPPS(빈곤층 기반 사회적기업)로 정의하고 있다. 저소득층의 후생과 기초 한계 업종, 생활 환경을 개선한다는 기본 사명과 직접 관련이 있는 상품 및/또는 서비스를 제공하는 경제 활동을 수행하는 비영리 민간단체, 개인사업자, 유한회사, 주식회사, 협동조합, 시민 조직 등 사회적 사명을 지향하는 조직이 SEPPS로 지정을 받는다. 한국에서는 사회적기업 육성법(2007)에서 사회적기업을 “취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업”이라고 정의하고 있다. 그 외 본 연구에 참여한 국가(네덜란드, 세네갈, 모로코)에는 사회적기업을 관장하는 개별법이 없다. 이들 국가에서는 스스로 사회적기업이라고 칭하면 사회적기업이 된다. 법적 형태는 편리한 대로 선택하면 된다. 예를 들어, 네덜란드에는 재단의 후원을 받아 영리 기업으로 운영하는 사회적기업이 많다(During 외, 2014).

세네갈, 필리핀과 같은 국가에서는 소기업, 영세기업, 경제이익단체(GIE, Groupes d'intérêt économique)가 “비전통적” 기업으로 분류되기도 한다. 예비 협동조합이나 협동조합형 기업도 여기에 속한다. 그런 관점에서 보자면, 협동조합이나 중소기업의 등록과 같이 법적으로 인정하는 절차가 있어야 해당 경제 주체의 공식화 과정을 촉진한다고도 볼 수 있다.

연구 대상 국가 중 프랑스에만 SSE 기본법이 공표되어 있다. 이 법(2014)에서는 SSE의 경계를 명시하여 기존 주체(비영리 민간단체, 상호공제 조직, 협동조합, 재단)와 새로 출현한 기관(사회적 유용성이라는 목표를 추구하는 영리 기업)을 모두 포용한다. 프랑스는 이 기본법을 통해 특정 목표를 중심으로 SSE를 활성화하고 있다. 여기서 목표란 SSE를 기업가 정신의 한 형태로 인정하고, SSE 주체들의 네트워크를 통합하고, 직원들에게 실천 권한 부여하고, 협동조합 “붐”을 장려하고, 지속가능한 지역 발전 정책을 강화하는 것을 말한다. 프랑스 당국은 시행 계획을 수립하고 예산(이미 존재했지만 현재는 사회연대경제를 담당하는 담당 부처에서 관리함)을 배정하여 이 법의 집행을 강화하였다(République Française, 2017).



4.3.2. 제도적 프레임워크

다른 비교연구(ILO, 2017)에서도 언급한 바와 같이, 제도적 프레임워크는 정부 부처, 전담 기관, SSEO 형태별 특정 기관 등 광범위한 요소를 포괄한다.

연구 대상인 9개국 가운데 5개국(벨기에, 한국, 프랑스, 아르헨티나, 세네갈)에만 SSE를 전담하는 부처나 공공 기관이 있다. 벨기에서는 지자체에서 SSE를 관할한다. 지자체 내에서도 SSE 관련 권한이 여러 부처로 나뉘어 있을 때도 많다. 예를 들어, 월룬(Walloon) 지역에서는 경제부(노동 통합, 근접 서비스 등과 관련된 사안), 노동교육부(취약계층 노동 통합 문제), 보건사회평등부(장애인 취업, 재택 의료 서비스 관련 문제), 환경에너지 지속가능발전부(녹색 에너지)가 SSE 관련 사안을 나눠서 관장하고 있다. 브뤼셀 수도권에서도 유사한 업무 분장이 관찰되고 있다. 반면 플라망(Flemish) 지역은 노동과 사회적경제를 한 부처에서 관할한다. 프랑스에서는 2017년 10월부터 범부처 고등위원회(생태연대전환부 산하)에서 SSE의 활성화와 SSE 관련 정책의 조정을 담당하고 있다. 아르헨티나에서는 2000년에 국립사회경제연구소(INAES)가 설립되어 사회부 감독하에 운영 중이다. 세네갈은 대통령 직속 사회경제제도위원회(*Plan Sénégal Emergent*)에서 SSE 업무를 총괄하고 있다. 2017년에는 사회연대경제와 소액금융을 전담하는 부서가 만들어졌다.

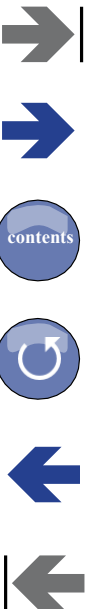
SSE를 전담하는 공공 기관이 없거나 SSE를 같은 분야로 분류하지 않는 국가에서는 SSEO와 기업을 형태별로 담당하는 기관을 두고 있다.

4.3.3. 고용에 대한 SSE 정책의 관련성

많은 국가에서 SSE 활성화 정책을 수립해 운영하고 있다. 이러한 정책을 보면 SSE가 해당 국가에서 어떻게 인식되고 있는지 알 수 있다. 가치와 부를 창출하는 경제 주체로 인식되기도 하고, 특정 계층과 연결해 주는 중개자, 또는 “전통적” 경제나 공공경제와는 다른 원칙에 따라 행위하는 조직 등으로 인식되기도 한다. 변화를 거듭하는 노동계에서 국가별로 SSE를 지원하는 프로그램을 살펴보면 네 가지 중요한 동향인 일자리 창출과 공식으로의 전환, 지속가능한 기업이 정신, 사회 복지, 지역 발전 촉진을 파악할 수 있다.

일자리 창출과 공식으로의 전환

거의 모든 연구 대상 국가에서 SSE 정책(또는 특정 조직 형태에 초점을 맞춘 관련 정책)은 특히 장기 실업자, 장애인, 저숙련 노동자, 농어촌 청년, 여성 등 취약계층의 고용 기회와 명백히 관련되어 있다.



특히 고소득 국가(HIC)와 관련해서는 이 상황이 앞서 언급한 사회적기업에 관한 유럽의 분석(Wilkinson 외, 2014, p.5)과 일치한다. 즉 서비스를 통해 집단의 니즈를 해소하는 일 외에, 소외 계층의 노동 통합이 사회적기업의 활동 중에서 가장 두드러진다는 것이다.

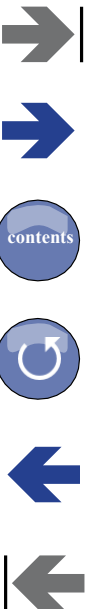
사회적기업의 대중성이 취약계층의 고용 촉진에서 나오는 부가가치에 한정된 것은 아니지만(아래 참조), 그럼에도 불구하고 이 특징은 여러 국가에서 확인할 수 있다. 한국에서는 5가지 사회적기업이 자격을 인정받고 있다. 모두 (일자리 창출이나 서비스 제공을 통해) 취약계층을 대변하거나 지역사회의 삶의 질 향상을 추구한다.

프랑스와 아르헨티나에서는 노동자가 과반 지분(51%)을 소유하는 노동자 협동조합을 활성화하여 SSE를 통한 일자리 창출을 촉진하고 있다. 프랑스에서는 일자리 창출이 2014 SSE 법의 주된 목적 가운데 하나다. 의도는 (고용주가 폐업 전에 고지하고 직원들에게 인수에 관한 정보와 교육을 제공하여) 직원들이 직원 협동조합을 통해 모여서 해당 기업을 인수할 수 있는 제도를 마련해 주는 것이다. 아르헨티나에서도 노동자 협동조합이나 기타 자조 기업의 전환과 경쟁력을 촉진하는 프로그램을 도입하였다(Howards, 2007 참조).

지속가능한 기업가 정신

네덜란드와 벨기에 내 네덜란드어 구사 지역에서는 사회 문제 해결과 사회 혁신을 위해 사회적기업을 장려하고 있다. 2011년의 한 연구에 따르면 네덜란드 내 사회적기업의 절대 다수는 여섯 분야에서 활동하고 있었다. 청정 기술, 바이오시스템, 경제 발전, 시민 참여, 보건복지, (기초 또는 노동시장을 대상으로 하는) 교육이 그것이다(Verloop 외, 2011). 네덜란드어를 구사하는 벨기에 지방에서는 취약계층의 고용과 경제, 사람, 환경 분야에서 수익성이 있다고 확인된 지속가능한 기업가 정신을 모두 장려하고 있다.

그 외 국가에서는 MSME가 (특히 비공식적 경제에 종사했을 때) 그 영세성으로 인해 SSE와 연계되는 경우가 많다. 예를 들어 필리핀의 2008 중소영세기업(MSME)을 위한 대헌장(Magna Carta)에서는 국가에게 기업가를 활성화하고 MSME의 설립을 장려하며 지속적인 생존력과 성장을 보장할 의무를 부과하였다. 이 법은 민간 자율 조직, 건실한 산업 협회, 협동조합과 파트너십을 활성화하는 등 여러 가지 전략(예: 자금 지원, 공정한 정부 프로그램 참여 확대)을 통해 시행되었다. 세네갈에서는 국가 정책 “*Plan Sénégal Emergent*”에서도 수공업, 무역, 근거리 여행(micro-tourism), 교통과 같은 분야에서 공식적 경제로 원활하게 전환하도록 도와주는 존재로 SSE를 언급하고 있다(Plan Sénégal Emergent, 2014, p. 56).



사회 복지

벨기에, 한국, 네덜란드 같은 국가에서는 SSE를 통해 사회 복지 서비스를 제공하는 사례가 여러 형태로 나타나고 있다. 한국에서는 취약계층(예: 노년층)에 사회 서비스를 제공하고 취약계층(실업자)을 위한 일자리를 창출하고자 하는 주요 공공 정책에서 이러한 동향이 나타난다. 사회적기업의 노동 비용을 보조해 주는 각종 프로그램(2004년 도입된 사회적일자리 창출사업, 2007년 사회적기업 육성법)이 이 정책을 지원하고 있다.

세네갈에서는 비공식 노동자를 대상으로 하는 사회적 보호 정책이 상호의료공제에 의존하고 있다. 상호의료공제란 지역사회에서 회원에게 의료 보험을 제공하는 조직을 일컫는다. 상호의료공제는 약 20년 전에 주민 주도로 처음 출현하였다. 지금은 정부에서도 이 조직을 핵심 파트너로 삼아 사회적 보호 전략을 추진하고 관리하고 있다.

지역 발전 촉진

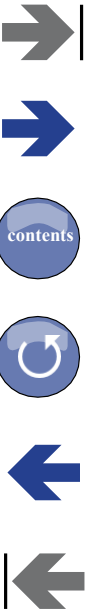
프랑스, 세네갈, 아르헨티나 같은 국가에서는 지역적 관점을 통한 지역 발전의 촉진이 또 다른 동향으로 나타나고 있다. 프랑스에서는 지역의 지속가능한 발전을 촉진하는 것이 2014 SSE 법의 주된 목적 가운데 하나다. SSEO를 발전시켜 지역 경제를 활성화하는 조치가 시행 중이다. 대표적인 조치로는 지역 내 거점을 중심으로 경제 협력을 강화하여 이전하지 않는 일자리 창출, 사회적 책임을 다하는 공공 구매 제도를 통해 공공 조달의 고용 기여도 강화, 공정 무역의 지역, 사회적 측면과 지역(또는 연대) 화폐 인정 등이 있다.

4.4. SSE의 경계를 넓혀 주는 새로운 이니셔티브의 부상:

협력경제

사회연대경제는 보편적이거나 영구불변의 개념이 아니다. 상황과 시대에 따라 SSE의 경계를 허무는 생산/교환 방법과 조직 형태는 계속 등장하였다. 예를 들어, 사회적기업은 현재 SSE의 일원으로 누구에게나 인정받고 있지만, 사회적기업의 등장은 SSE에게 큰 위협이었다. 일부 특징(예: 개인 소유, 느슨한 참여 형태, 잉여의 이용)이 전통적인 SSEO의 원칙과 다르기 때문이었다.

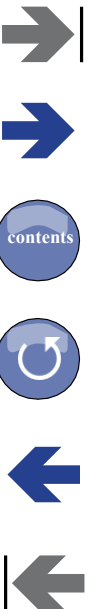
최근에는 공유경제 또는 협력경제를 두고 SSE의 일부인지 의구심을 표하는 학자와 실무자가 늘어나고 있다. 공유경제의 정의에 대해서는 아직 합의된 바가 없다. 아마도 실제 양상과 사업 모델이 워낙 다양하기 때문일 것이다. 여기서는 유럽 집행위원회(2016)에서 제안한 정의를 약간 수정해 이용하기로 한다. “협력경제란 온라인 플랫폼을 매개체로 하는 사업 모델로 플랫폼이 열린 마켓플레이스를 개설하면 개인이나 기업이 그것에서 상품이나 서비스를 제공하고 사용자는 그것을 단기간 이용하는 형태다.” 협력경제의 등장은 인터넷과 모바일 기술의 발전과 보급 덕분에 가능하게 되었다. 협력경제는 이러한 기술적 요인 외에 환경에 대한 관심(일부 사람들은 상품을 소유하기보다 공유 방식을 선호함)과 경제 위기를 거치며 일어난 경제에 대한 관점의 변화(사람들이 돈을 절약하고자 함)에도 힘입은 바가 크다.



공유경제에도 SSE의 원칙을 연상시키는 지역사회 측면, 특히 참여적 측면이 있다. Selloni(2017, p. 16)가 지적한 바와 같이 “네트워크 패러다임이 지역사회라는 옛 개념을 부활시킨 측면이 있다.” 지금은 온라인 연결성이 오프라인 공유와 사회적 활동을 촉진해 같은 지역에 살면서도 교류하지 않던 사람들이 서로 대면하는 상황이 발생하고 있다. SSE와 마찬가지로 협력경제도 집단적 측면이 있다. 개인이나 집단이 모여서 경제적 동기(생산, 소비)를 중심으로 네트워크를 만드는 것이다. 또한 협력경제는 소비자의 적극적인 참여를 나타낸다. 소비자들은 상품과 서비스를 공유할 뿐만 아니라 평가 시스템을 통해 서비스의 질도 평가한다.

협력경제는 사업 모델이 다양하고 안에 영리, 비영리 단체가 혼재하고 있어 협력경제가 전체적으로 SSE에 속하는지에 대한 질문에 명확히 답을 하기가 어렵다. 최선은 협력경제에 속한 기업을 다음과 같은 SSE의 원칙이 반영된 기준에 맞춰 평가하는 것이다. 기업은 소유자는 누구인가? 사용자 및/또는 직원이 참여하는 참여적 의사결정/거버넌스 과정이 있는가? 잉여금의 사용이나 배분에 규범과 관행이 있는가? 위 질문에 답을 찾아보면 기존의 자본가 패러다임에 속해 있는 기업도 있을 것이고 SSE 원칙에 충실하게 활동하는 기업도 있을 것이다. 또한 공유/협력경제가 좋은 노동의 근간(사회적 보호, 노동 조건, 노동 기준, 사회적 대화)을 얼마나 존중하고 활성화하는지 추가로 질문을 해 본다면 협력경제 기업의 목적을 더 명확히 밝혀낼 수 있을 것이다.

앞 문단에서는 SSE의 개념과 국가 수준의 제도적 및 법적 프레임워크를 살펴보았다. 이어지는 장에서는 SSE가 노동계의 변화에 어떤 기여를 하고 있는지 살펴보고자 한다.



5. 일자리 창출에 대한 SSE의 기여



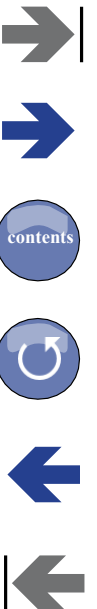
ILO(2015a)에 따르면 2030년까지 세계적으로 6억 개의 새 일자리가 창출되어야 하며, 해당 일자리 대부분은 개발도상국에서 창출되어야 한다. 이러한 일자리 수요는 몇 가지 요인에 기인한다. 위기 이전 고용 수준으로 복귀, 청년들에게 일자리 제공, 여성 고용 확대, 일시적으로 또는 영구히 취약한 상태에 있는 계층에게 알맞은 일자리 제공 등이 그것이다.

SSEO는 고용을 창출하는 부문이라는 인식이 강하다. 156개 국가의 데이터를 근거로 2017년에 나온 CICOPA 고용보고서(Eum, 2017)에 따르면 2015년 기준으로 협동조합에서 일하는 사람은 2,720만 명으로 추산된다. 이 중 직원은 1,600만 명이고 노동자 겸 조합원이 1,110만 명이었다. 또한 협동조합의 범위 안에서 일하는 사람은 2억 7,940만 명이었다(주로 자영업자로, 대부분은 농업 부문에 종사). 이는 전 세계 취업 인구의 약 9.45%가 협동조합에서 일하거나 협동조합이 현존할 수 있도록 일하고 있음을 의미한다(Eum, 2017).

유럽에서는 SSE가 유급 일자리 1,360만 개를 책임지고 있는 것으로 추정된다. 전체 노동 인구의 6.3%에 해당하는 수치다. SSE는 경제 위기 중에 높은 회복력을 보였다. 일자리가 1,410만 개(유럽 전체 유급 노동자의 6.5%)에서 1,360만 개(6.3%)로 약간 감소하는 데 그쳤다(CIRIEC, 2016). 유럽 내 사회적기업에 관한 최근 데이터(노동 통합 사회적기업과 기타 형태의 사회적기업)를 보면 사회적기업이 고용에 얼마나 기여하고 있는지 명확히 알 수 있다. 즉 벨기에의 사회적기업에 371,000명, 이탈리아의 사회적기업에 558,487명, 폴란드의 사회적기업에는 8만 명이 넘는 직원이 일하고 있다(European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, 2016).

다른 협동조합 모델과 비교해 노동자 협동조합은 노동자가 과반 지분(51%)을 소유하는 것이 특징이다. 세계 일부 지역에서는 오래전부터 노동자 협동조합이 있었다. 그러다가 최근에 와서 노동자들이 기업을 인수하는 모델로 재조명되었다. Esim과 Katajamaki(2017)에 따르면 2014년에 아르헨티나에만 300개가 넘는 *empresas recuperadas*(폐업하거나 파산한 기존의 일반 기업을 노동자들이 인수하여 설립한 기업을 말함)가 있으며 13,000명의 노동자가 고용되어 있는 것으로 추정되었다(Ruggieri, 2014). 마찬가지로, 브라질에도 폐업 후 노동자 협동조합으로 재출범한 노동자 소유 기업이 6개 주에 25개 이상 존재한다(Patry 외, 2013). 프랑스에서는 2014 SSE 법에서 노동자 협동조합을 장려하고 있다. 이 법은 노동자 협동조합(예: SCOP(*Société Coopérative et Participative*))의 과도적 지위를 인정, 노동자들이 자본의 과반을 소유하지 않아도 협동조합의 소유자(총회 의결권의 과반 보유)가 될 수 있게 하였다.

이번 장에서는 SSE가 일자리 창출에 어떻게 기여하고 있는지 심도 있게 살펴보고자 한다. 첫 번째 섹션에서는 본 연구의 대상이 된 SSEO가 창출하는 (또는 유지하는) 일자리 수를 개괄하여 살펴보고 이어서 SSE가 취약계층을 중심으로 어떻게 고용 기회를 제공하는지 들여다본다. 아울러 해당 일자리의 지속가능성과 질도 살펴본다. 마지막 섹션에서는 SSE가 비공식적 경제에서 공식적 경제로의 전환 과정을 어떻게 지원하고 있는지 살펴본다.



5.1. 경제 활동 및 일자리 창출과 개선

이번 연구의 대상이 된 SSEO들은 모두 일자리를 창출했거나 기업가들의 경제 활동을 안정화하고 확대하는 데 크게 기여했다. 아래 표는 본 연구의 대상이 된 SSEO의 경제 활동에서 창출된 일자리와 지원을 받은 기업가의 수를 요약하여 정리한 것이다. 표는 SSEO 유형과 노동자 및/또는 회원의 유형에 따라 구분하였다.¹

표 5.1.1. 일자리와 사용자의 범위

사례	국가	업종	SSEO의 형태	노동자/사용자/수혜자의 수
Red Gráfica Cooperativa	아르헨티나	그래픽 및 인쇄업	협동조합(연계형)	협동조합 34곳이 818명 고용
Ransart 일차의료센터	벨기에	보건의료	비영리 민간단체	직원: 노동자 20명 사용자(환자): 3,500명
COOPETIC	프랑스	IT/통신/멀티미디어	사업고용 협동조합	조합원: 관련 자영 기업가 150명
SCOP-TI		차 및 허브티	노동자 협동조합	조합원: 58명 노동자: 42명
북한이탈주민 사회적기업(3곳): 송도에스이, 메자닌아이팩(주), (주)우드림션블라인드	한국	여러 업종	사회적기업	직원: 164명, 40%가 북한이탈주민(주로 여성)
주거복지자활기업		주거/노동 통합	사회적기업	노동자: 1,200명 사회적기업당 평균 노동자 수: 6.9명
Coopérative Taitmatine			사회적기업	
Coopérative Taitmatine	모로코	농업(유기농 아르칸 오일)	협동조합	조합원: 102명 노동자: 4명
Buzinezzclub	네덜란드	청년 고용/혁신적인 금융	사회적기업	직원: 노동자 23명(정규직: 18명) 수혜자 1,000명(2009년 이후 Buzinezzclub 지원을 통해 일자리를 찾은 사람)
1 %Club		금융(클라우드펀딩)	사회적기업	직원: 30명 기부자: 32,958명 사회 경제 사업 1,617건 자금 지원
Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합	필리핀	농업(유기농 농장)	협동조합	직원: 62명 노동자 협동조합: 자영 영농인 1,300명
Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal	세네갈	농업(원예)	협동조합(연계형)	협동조합 노조 76곳 ²
WIR Bank	스위스	금융(보완화폐 및 금융 서비스)	협동조합	노동자: 직원 290명 사용자(SME): 45,000명

¹ SSE가 “창출”한 일자리가 신규 고용에 속하는지, 기존 고용을 대체한 것(SSE가 노력하지 않았다면 다른 사람들에게 돌아갔을 일자리)인지 평가하기는 대단히 어렵다. 일반적으로, SSE 직원과 SSE 회원(또는 조합원 겸 회원)이 고용한 인력은 신규 창출 일자리로 볼 수도 있다. 정규 사업에서 SSE 고객을 유치하거나 조합원 겸 회원의 일자리와 경제 활동을 통합하는 것은 일자리 유지로 보기도 한다.

² 협동조합당 총 회원 수와 관련된 데이터는 없다.

프랑스의 SCOP-TI와 아르헨티나의 Red Gráfica Cooperativa는 노동자 협동조합이 어떻게 일자리 창출과 유지에 기여하는지 잘 보여주는 예다.

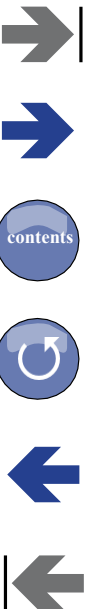
Red Gráfica Cooperativa는 인쇄업에 종사하는 18개 회원 조합의 집합체이다. 회원 조합 대부분(16)은 *empresas recuperadas*이다(위 20쪽 참조). 이런 맥락에서, 노동자 협동조합을 만드는 목적은 자기들이 익힌 기술이 최신 컴퓨터 방식에게 자리를 내주고 나면 같은 산업에서 다른 일자리를 구하기 어려울 것임을 인지한 피교육 노동자들의 고용을 유지하는 것이었다. 프랑스에서는 **SCOP-TI**도 다국적 기업 Unilever의 자회사인 Fralib에서 일했던 노동자들이 집단을 이뤄 매입한 노동자 협동조합이다. 2012년 Fralib는 폐업을 하고 폴란드로 사업장을 이전하겠다고 발표했다. 프랑스 노동자들에게는 임금 삭감을 감수하는 조건으로 폴란드에서 계속 일하게 해주겠다고 제안하였다. 노동자들은 노조 대표의 주도하에 이 제안을 거부하고 회사를 3년 넘게 점유하였다. 오랜 대립과 법정 다툼 끝에 프랑스 규정하에서는 노동자 협동조합이 가장 적합한 모델이라는 합의가 도출되었다. 그 결과 노동자 58명이 협동조합을 설립하기로 하였다. 조합은 Fralib/Unilever와 협상을 벌여 기계류와 인프라를 인수하였다. 협동조합 소유주 58명 중에서 42명이 현재도 조합에 고용되어 있다.

농어촌 지역에서는 농민과 노동자를 조직화하고 일반적인 서비스를 제공하는 협동조합의 부가가치가 널리 인정받고 있다.

모로코에서는 **Coopérative Taitmatine**가 여성들을 조직화하여 아르간 오일을 다양한 제품으로 만드는 일에 투입하고 있다. 이 제품은 노동조합에서 국내외 시장에 공급한다. 필리핀에서는 농민 3,408명이 **Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합**의 조합원이다. 이 조합은 1992년부터 활동해 온 NGO의 지도부와 수혜자들이 1992년에 설립했으며 다양한 기술 및 금융 서비스를 제공하고 있다. 또한 유기농 비료 사업, 가축 분산 프로그램, 보육원도 운영하고 거래와 마케팅도 지원한다. 소작인들은 이 서비스를 통해 단일 작물 생산에서 통합 영농(즉 곡물 생산과 축산을 결합)으로 전환하고 축산업의 규모를 확대할 수 있다.

5.2. 취약계층의 고용 기회 확대

노동시장에서 취약성은 매우 다양한 양상으로 나타난다. 사회에서 한계 계층으로 전락하기도 하고, 출신, 연령, 성 정체성, 성 취향, 신체 특징 등으로 차별을 받기도 하며, 저숙련 노동자가 되기도 하고, 열악한 환경(호출직, 예측 불가능하고 불규칙한 소득, 사회적 보호 결여 등)에서 일하기도 한다. OECD가 14개 OECD 회원국에 있는 SSE 기업 655개를 대상으로 한 연구(2013)에 따르면 응답 기업의 4분의 3이 취약계층과 함께 일하고 있는 것으로 나타났다.



SSE가 취약계층만을 대상으로 하는 것은 아니다. 그러나 사회적 목적에 이끌려 노동시장에서 취약계층의 상황을 대변하는 사례도 많다. 예를 들어, 최근 몇 년 사이 이탈리아의 사회적협동조합³들은 환영 센터 220개와 전용 주택 170개에서 18,000명에 달하는 난민과 망명 신청자, 이주자들에게 서비스와 거처를 제공해 주었다(ILO, 2015).

일부 국가에서는 부가가치 측면에서 SSE에 대한 공공 정책을 노동시장에서 정신 장애인, 신체 장애인, 위기 여성, 소수자, 저숙련 청년, 사회적 핸디캡이 있는 자, 중독자, 고용 지위가 낮은 자 등 소외 계층의 통합에 기여하는 방향(4.3.2절 참조)으로 집행하는 현상도 나타나고 있다. 이 정책은 식품업, 원예, 청소, 건설, 제조, 재활용, 폐기물 관리, 부품 조립과 같은 업종뿐만 아니라 유기농업, 농산물 거래 등 새 업종에서도 노동통합 사회적기업(WISE⁴)을 드러내고 확대하는 데 기여하였다(European Union, 2016, p.41). 유럽연합에서는 7개국(벨기에, 프랑스, 아일랜드, 이탈리아, 폴란드, 슬로바키아, 스페인) 연구 자료를 토대로 사회적기업이 총 227,554개이며, 이 중 WISE가 12,588개(5.5%)라고 추정하였다(European Union, 2016).

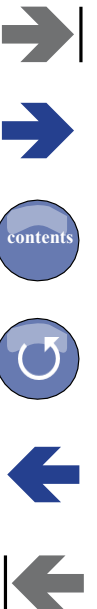
이번 사례 연구 중에도 SSE가 사회적 목적에 이끌려 여러 가지로 기여를 하거나 공공 정책에 지원을 받는 예가 몇 가지 있다.

네덜란드의 **Buzinezzclub**은 개인과 사회가 모두 혜택을 받는 활동을 하고자 했던 한 기업가가 만든 사회적기업이다. 이 기업가는 과거에 취약한 청년층이 노동시장에 참여할 수 있는 방법이 없을까 고민했다. 취약한 청년층의 노동 통합 방식뿐만 아니라 해당 서비스에 필요한 자금을 지속적으로 확보하는 방법(10장의 사회성과연계채권 상세 설명 참조)도 연구하였다. 이 기업가는 마침내 2009년에 로테르담 시정부와 함께 지금의 Buzinezzclub이라고 하는 방식을 개발하기에 이르렀다. Buzinezzclub은 NEET(교육도 받지 않고 취업도 하지 않으며 훈련도 받지 않음)⁵ 상태에 있고 복지 수당 수령 대상인 18~30세 청년들에게 서비스를 제공한다. Buzinezzclub은 이 청년들이 꿈을 좇아 스스로 지속가능한 경제 활동을 발전시켜 나가기도록 돕는 데 주력하고 있다. 대상 계층은 여러 가지 위험 요소(약물, 부채, 원치 않는 임신, 범죄 기록 등)와 얽혀 있다. Buzinezzclub 회원이 되려면 고용 자격이 되어야 하고 의욕도 있어야 한다.

³ 이탈리아 법률 제381호 1조에서는 사회적협동조합을 “(a) 사회, 보건, 교육 서비스를 관리하거나 (b) 소외 계층의 고용을 늘린다는 목표로 활동하여 지역 사회의 일반적 이익과 시민의 인간적 발전과 사회적 통합을 추구하는 협동조합”이라고 정의하였다. (Borzaga, Poledrini & Galera, 2017, p10).

⁴ WISE의 주된 목표는 생산 활동을 통해 장기 실업자를 포함해 장애인과 취약계층을 노동시장과 사회로 다시 통합시키는 것이다(Nyssens & Defourny, 2016, p. 18).

⁵ ILO는 전 세계 청년의 약 21.8%가 NEET 상태에 있다고 보고 있다. 이 중 젊은 여성의 비중(4명 중 3명)이 특히 높다(Terrassi, 2018).



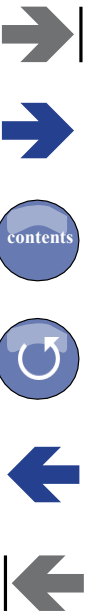
Buzinezzclub의 방식은 과거의 잘못이 아니라 재능과 잠재력을 즉시 드러내는 것이다. 이 사회적기업의 성공률은 60%이다(복지 수당에 더 이상 의존하지 않고 다시 의존하게 될 위험이 매우 낮은 것으로 간주되는 회원의 비중)⁶. Dordrecht(프로그램이 처음 시작된 곳)에서 진행한 후속 연구에서는 성공한 사례의 지속가능성이 88%로 나왔다. 즉 100명 중 60명은 6개월 후에 고용됐거나 직업 훈련을 받는 상태가 되었고, 그중 52명은 3년 후에 같은 (또는 더 나은) 상태를 유지한 것으로 나타났다. 나머지 40%는 “포기” 상태는 아니지만 발전이 두드러지게 더뎠다. 3년 후에는 이 40%의 절반 이상이 고용 상태이거나 훈련 중이었을 것으로 추정된다. 2015년 연차 보고서에서는 2009년 Buzinezzclub 시작 후 청년 총 1,000명이 프로그램을 이수했다고 밝혔다.

사회적기업의 영향은 그 수치가 의미하는 것보다 훨씬 더 풍성하고 미묘하다. 여러 가지 사건을 연쇄적으로 일으켜 결국에는 (간접적으로) 그토록 원하던 노동시장 통합으로 귀결시키기 때문이다. 회원이 되면 우선 일어나는 변화는 매일 일을 하는 것의 중요성을 갑자기 깨닫게 된다는 점이다. 그러면 여러 가지 사회 규범 능력(점잖은 언행, 시간 지키기, 사회에 순응하는 행동 등)이 발달한다. 또 한 가지 변화는 회원들이 점차 사회적 네트워크를 만든다는 것이다. 회원은 “평생” 이어지기 때문이다.

한국에서는 북한이탈주민이 늘어나면서 이들이 한국 내 노동시장에 참여하는 것이 큰 이슈가 되고 있다. 2002년에 3,000명이었던 북한이탈주민이 2017년에는 31,000명까지 증가한 것으로 추정된다. 다수(70%)는 20~39세 여성으로, 북한에 살았을 때는 직업이 없던 사람들이다. 북한이탈주민의 고용율은 2008년 45%에서 2016년 55%로 증가했다(Bidet & Gyo Jeong, 2016). 그러나 북한이탈주민의 고용 상황은 한국인과는 여전히 크게 다르다. 2014년에는 북한이탈주민의 20%가 매우 불안정한 일용직에 종사했는데, 이는 한국 전체 노동력 대비 세 배나 높은 수치였다. 북한이탈주민 중에는 지속 가능하지 않은 일자리, 즉 평균 고용 기간이 20개월 미만인 일자리에 종사하는 사람이 많다. 전체 노동자는 70개월 수준이다. 노동 조건도 훨씬 불만족스럽다. 북한이탈주민은 한국인 노동자보다 주당 평균 3시간 더 일하고 급여는 3분의 2만 받는다. 또한 북한이탈주민들이 선호하는 직업인 자영업자도 낙후된 북한에서 사회적 자본과 사업 수완을 제대로 익히지 못해 고전하는 이가 많다. 북한이탈주민에 대한 한국 국민들의 강한 적대감도 여전히 존재한다.

이러한 상황에서, 정부는 2010년에 “북한이탈주민을 위한 사회적기업 지원 프로그램”을 개정하여 도입했다. 이 프로그램은 기업들이 통일부의 감독하에 사회적기업이 되기 위해 거쳐야 하는 예비 인증 제도이다. 이 예비 인증을 통해 사회적기업육성법(SEPA, 노동부 소관)에 따라 “사회적기업”이 되는 절차를 시작할 수 있다.

⁶ 훈련은 보통 40인을 한 조로 하여 실시한다. 프로그램에 들어가는 조는 6개월 후에 첫 결과 평가를 한다. 6개월 후 이 조에 속한 사람들 중에서 10%는 창업을 하고, 20%는 직업 훈련을 계속하며, 30%는 자신에게 맞는 양질의 일자리를 찾는다.



사회적기업으로 인정을 받으면 고용 보조금, 운영 또는 투자 교부금, 일부 사회보험료 면제, 공공입찰 시 특별 우대, 세금 감면, 컨설팅, 교육 등 정부에서 제공하는 혜택을 받을 수 있다. 사회적기업 육성법에서는 인력의 30% 이상을 취약계층(북한이탈주민 포함)으로 채용 것을 요구하고 있다.

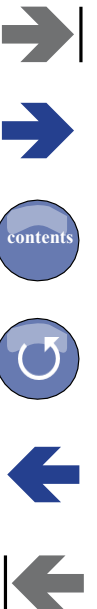
세 가지 예를 통해 사회적기업의 다양성을 살펴보고자 한다. **송도에스이**는 2010년에 대기업 포스코(금속 및 건설 중장비 업계 선도기업)에서 청소 및 내부 주차 서비스 제공을 위해 설립한 사회적기업이다. **메자닌아이팩(주)(MZ)**은 북한이탈주민을 돕는 한 목사가 소셜 벤처(Merry Year Social Corporation)의 지원을 받아 2008년에 설립한 포장 기업이다. **(주)우드림썬블라인드(WSB)**는 2007년에 경기도에서 설립된 이 중소기업은 셔터의 생산과 판매를 주 업으로 한다. 2014년에 MZ의 직원 25명 중 11명이 북한이탈주민이었으며, WSB의 경우 직원 29명 중 20명, 송도에스이의 경우 직원 110명 중 35명이 북한이탈주민이었다. 이 세 기업에 고용된 북한이탈주민 중 75%가 여성이었다. 이는 한국에서 살고 있는 전체 북한이탈주민 중 여성의 비중과 유사한 수준이다. 또한 대부분 급여가 낮은 사실과도 일치한다.

한국에서는 저소득 지역 거주자들의 의지와 협동조합을 통해 일자리를 창출하고 주택을 개량하고자 하는 사회 운동가들의 뜻이 합쳐져 주거복지자활기업(HWSSE)도 처음 생겨났다. 이 운동은 일자리 창출과 주택 문제를 모두 겨냥한 공공 정책에도 적극 반영되었다. 지금은 177개 HWSSE가 직접, 간접으로 일자리를 창출하고 있다.

HWSSE가 공공 조달에 참여하고 금융 지원을 받으려면 노동자를 2인 이상 고용하고 노동자의 3분의 2 이상이 기본 소득을 보장해 주는 최소보장소득 수급자여야 한다. 지금까지 HWSSE에서 창출한 정규직 일자리(육체 노동자, 사무직 노동자)는 약 1,200개로 추정된다. 일반적으로 고용 노동자가 많지 않고 (일용직으로) 환경이 열악한 건설 업종에서는 사회적협동조합이 기업당 평균 6.9명을 고용해 두드러졌다(2016년) 여기에 더해, HWSSE는 내부에 기능이나 기술이 없어 처리할 수 없는 업무(매출액의 20~30%에 해당)를 하도급하여 간접적으로 일자리도 창출하였다. 그러나 HWSSE가 공공 정책에서 지원하고자 하는 대상 계층에서 인력을 계속 고용하기는 어려운 상황이다. 2003년에는 최소보장소득 수급자 고용률이 61%에 달했으나 최근에는 19.2%에 그치고 있다. 이러한 현상이 일어나는 이유는 두 가지로, 하나는 능력이 충분하지 않다는 것이고 다른 하나는 건설업종(까다롭고 힘든 일의 특성 때문)에서 일하려는 노동자를 찾기가 어렵다는 것이다. HWSSE는 기술 교육 등을 통해 이 문제에 대응하고 있다. 이 교육 덕분에 현재는 노동자의 48.6%(2009년에는 26.8%)가 기능사 자격을 갖추고 있다.⁷

취약계층을 우대하려는 SSE의 노력이 반드시 공공 기관과 함께 하는 것은 아님을 보여주는 예도 있다. 필리핀에서는 Payoga-Katatagan 다목적 협동조합(처음에는 NGO로 활동)을 만드는 주된 목적이 지주의 땅에서 일하는 취약한 소작농을 지원하는 것이었다.

⁷ 한국주거복지협회(2011), 한국주거복지협회(2013) 및 HW Social Cooperative에서 제공하는 그 외 최신 데이터를 바탕으로 Eum & Bidet(2018)에서 취합.



이들 소작농 중 상당수는 지주나 상인들에게 거액을 빚지고 있었다. **Payoga-NGO**를 시작한 사람들이 보기에 이 소작농 집단은 고충을 털어놓을 만한 처지가 아니었다. 유통업과 대부업을 겸하는 정치인과 대지주에게 경제적, 정치적으로 지배를 받고 있었기 때문이다. Payoga-NGO는 “농민의 목소리를 강화하고” “생계를 이어갈 힘을 준다”는 사명하에 설립되었다. 농민이 유통업자에게 덜 종속되게 하고 소득원을 다변화하도록 도와 고용의 지속가능성을 높이는 것을 목표로 하였다.

5.3. 지속가능한 양질의 일자리 창출

앞 섹션에서 보았듯이 SSEO는 일자리 창출에 주력하고 자본 집약적인 방법보다는 노동 집약적인 방법을 선호한다. 창출된 일자리의 질, 특히 계약 안정성과 임금 수준 측면에서 일자리의 질은 SSE에서 크게 우려하는 바이다. 국제 문헌을 조사한 한 연구에 따르면 SSEO가 공급하는 일자리의 질에 관한 결론이 연구마다 조금씩 다르다. 데이터가 부족하기 때문이다(Borzaga, 2017). 이탈리아의 경우 협동조합에서 일하는 직원의 거의 80%가 무기 계약이다. 2008년부터 2013년 사이에 이탈리아 내 협동조합에서 무기 계약으로 일하는 노동자의 비중이 8% 증가하였다(Borzaga 2015). 다른 사례 연구(Defourny & Nyssens 2010, Casini 외, 2018)를 보면, 임금과 기타 금전적 인센티브가 기존 기업보다 낮은 편이다. 그 이유는 SSEO의 재원의 성격(일시적인 공공 계약으로 창출되는 일자리의 지속기간이 제한을 받을 수도 있음)(OECD, 2013)과 SSEO가 경쟁 시장에서 맞닥뜨리는 난관, 노동자들의 특성(예: 기능 수준)과 관련된 한계에서 찾을 수 있다. 그러나, 아래 표(SCOP-TI, Ransart 일차의료센터)의 설명과 8장에서 보듯, 임금이 낮다고 해서 반드시 직업에 대한 만족도까지 낮은 것은 아니다. 우선, 해당 노동자들은 SSEO가 반드시 해야만 하는 트레이드오프에 연루되어 있기 때문이고, 두 번째로, 노동자들은 상대적인 임금 격차를 상쇄해 줄 만한 다른 만족 요소를 찾기 때문이다.

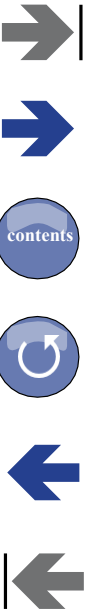
소득과 노동 조직

본 사례 연구에서는 SSEO 소속 노동자와 조합원의 임금과 소득 수준에 대한 다양한 지표를 제시한다.

한국에서는 **HWSSE**가 고용하는 하급 노동자가 기존 건설 업종에서 유사한 직급을 맡고 있는 사람들보다 더 높은 임금과 관련 혜택을 누리고 있다. 그러나 원하는 임금 수준을 맞춰 줄 여력이 안 되거나 실력 있는 노동자는 민간 시장에서 일자리를 찾을 수 있기 때문에 숙련 노동자를 구하기가 어렵다.

아르헨티나와 프랑스의 사례 연구는 기업을 노동자 협동조합으로 전환하면 노동 조건(급여 수준 포함)이 달라질 수도 있음을 보여주고 있다.

SCOP-TI를 예로 들면, Fralib/Unilever 계열사로 있을 때와 비교해 임금이 20% 정도 낮아졌다. 그러나 면접에 응한 노동자들은 이 급여 손실을 부정적으로 느끼지 않았다.



첫째, 임금은 낮아졌지만 일자리를 지켰고 생산 도구도 소유하게 되었기 때문이다. 둘째, 현재 임금 수준이 조합원/노동자들의 참여 속에 결정되었기 때문이다. 이 임금 체계는 세 가지 수준(노동자, 기술 감독자, 경영진)으로 나뉘는데, 최저 임금과 최대 임금 간 격차가 매우 작다(1.6 정도).

이러한 임금의 연대와 순화 원칙은 Ransart 일차의료센터(벨기에 Maison Médicale de Ransart)에서도 관찰된다.

이 기관은 비영리 법인으로서 균일가(의료비, 간병서비스 비용만 충당)로 자금을 충당한다. **Ransart 일차의료센터**는 처음부터 이 금융 방식을 통해 여러 가지 준의료와 사회 서비스(서비스, 프론트 데스크 노동자, 심리학자의 조정)를 제공하기로 하였다. 급여 기준은 기존 민간 의료센터와 같다. 그러나 실제로는 의사의 급여가 민간 기관보다는 낮다. 그렇게 해서 남는 예산은 Ransart 일차의료센터에 다른 전문가를 고용하는 데 투입된다.

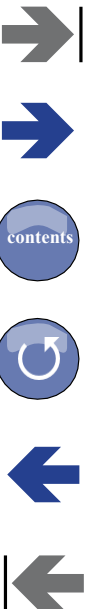
농업 부문에서는 연구 대상 협동조합의 조합원이 되는 농업인들이 어느 정도 소득을 올리는지 파악할 수 있는 데이터가 부족하다. 그러나 전체 협동조합 수준의 간접 지표는 생산의 다각화를 통해 조합원의 소득 변동성을 줄인다는 전략에 따라 소득이 증가했음을 보여준다.

예를 들어, 필리핀 **Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합**은 교육비, 회비, 은행 이자, 트랙터 서비스에서 나오는 내부 자금과 유기농 비료 사업에서 나오는 소득으로 소요 자금을 충당하고 있다. 2014년부터 2016년 사이 Payoga-Kapatagan의 순매출은 3배 증가했는데, 이는 다각화 정책이 성공적이었음을 보여준다.

한국에서 북한이탈주민을 고용하는 사회적기업의 경우 사례 연구에 따르면 고용에 대한 대상 집단의 접근성 측면에서는 만족스러운 결과를 보여준다(사례에 따라 다르지만 급여를 받는 노동자의 30~70%를 북한이탈주민이 차지). 또 각종 교육 프로그램을 통해 북한이탈주민들의 직업적 소양 개발과 개선에도 기여하였다. 그러나 일자리의 지속가능성은 표준 일자리와 비교했을 때 결과가 엇갈렸다(Bidet & Giyo Jeong, 2016).

단, 조사 대상 세 기업 중 한 곳은 이 분야에서 성과가 두드러졌다. 2011년 **WSB**는 통일부에게 사회적기업으로서 첫 예비 인증을 받았고 6개월 후에 SEPA 소속으로 사회적기업 본 인증을 받았다. WSB는 다른 두 기업과 달리 매우 낮은 매출로도 상당히 안정적인 일자를 제공하였다. 그 결과 임금이 비교적 후했고 북한이탈주민들이 회사에 오는 시점부터 체계적으로 교육을 실시하였다.

2011~2012년에 북한이탈주민 정책을 총괄하는 남북하나재단(Korea Hana Foundation)에서는 막대한 예산을 투입해 사회적기업의 설립을 유도하였다. 그러나 성과가 저조하자 남북하나재단은 사회적기업을 대상으로 하는 프로그램을 크게 축소하였다.



노동자의 다양한 전문 지식과 관심 장려 및 가치화

저숙련 노동자들은 자신의 첫 직업과 직접 관련이 없는 관심 분야나 전문 분야에 안착하기가 어렵다. 심지어 숙련 노동자에게도 늘 쉬운 일은 아니다. 그런데 SSE 조직 중에서는 능력 다각화를 지향하는 곳이 있다. 저숙련 노동자에게 처음 발을 들여 놓았던 일이 아니라 다른 일을 교육받을 기회를 주는 것이다.

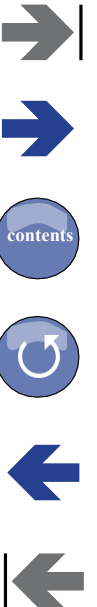
SCOP-TI(프랑스)에서는 생산직에서 일했던 한 여성 노동자가 협동조합의 회계 담당자가 되기도 하였다. 이 사람은 회부 교육 시설에서도 교육을 받았고 자원봉사를 맡은 경험 받은 회계사에게도 가르침을 받았다.

상황은 다르지만, **Ransart 일차의료센터(벨기에)**에서도 본인의 첫 직업과 직접 관련이 없는 일이나 활동을 자발적으로 할 기회를 노동자들에게 마련해 주고 있다. 실제로, (가외로) 데이터 수집과 분석 능력을 기른 한 노동자가 본인의 노동 시간에 이 업무를 결합하기도 하였다. SSEO는 필요에 따라 종종 직무를 확대하고 평생 학습을 할 수 있는 환경을 만들어 주고 있다.

5.4. 비공식적 경제에서 공식적 경제로의 전환 과정 지원

협동조합이나 기타 SSEO의 조합원이거나 직원이 된다고 해서 자동으로 고용 지위가 공식화되는 것은 아니다. SSE의 고용 지위는 다양하다. 무급(재원이 부족할 때는 임시로 지급) 노동자, 비등록 자영 노동자(예: 농업 분야) 등이 대표적이다. 반면, SSEO는 비공식적 경제에서 공식적 경제로 전환하는 과정에 기여한다. 인도의 자영업여성연합(SEWA)은 여러 가지 기능을 동시에 수행하는 여성 조직으로, 비공식적 경제에서 일하는 180만 저소득층 여성을 대변하는 한편 여성들을 100여 개 협동조합으로 조직화하여 조합원에게 사회 보호 혜택을 제공하고 있다(ILO/WIEGO, 2017). 이 외에도 많은 예가 있다. 브라질, 콜롬비아, 인도, 아르헨티나, 스리랑카에서는 쓰레기 수거자들이 협동조합을 만들고 기업을 설립하기도 했다. 이는 공식화를 통해 노동 조건이 개선되고(ILO, 2017) 공공 서비스에서 제대로 감당하지 못하는 서비스를 제공할 수 있음을 보여준다. 베냉에서는 노동조합 UNSTB(*Union Nationale des Syndicats de Travailleurs du Bénin*)가 2014년에 재봉사 76명, 미용사 122명과 함께 협동조합을 설립하였다. 현재 이 노동조합 UNSTB 본부에는 구매 센터와 매장이 있고 재봉사를 위한 디자이너 하우스, 구내식당/케이터링 서비스도 마련되어 있다.

유럽과 그 외 북반구 지역에서는 독립 노동자/생산자가 설립하여 소유하는 협동조합이 늘어나고 있는 추세이다.



CECOP(2018)에 따르면 이 모델은 자영이 특징인 기존 직군(장인, 건축가, 의사, 택시기사 등)과 불안정성이 특징인 신흥 직군(그래픽 디자이너, 예술가, 저널리스트, 배달원 등)의 니즈를 모두 반영하는 것이다. 이러한 노동자들은 고립되고 불안정한 조건과 사회 보장이 부족한 상태에서 일할 때가 많다. Kabeer 등(2013)이 남반구 여성들의 사례에서 지적했듯이, 비공식 노동자들이 조직을 만드는 것은 발언권, 체계화, 노동 조건 개선의 차원일 뿐만 아니라 비공식 노동자들이 겪고 있는 낙인과 존엄성 상실에 대한 대응의 차원이기도 하다.

아래에서는 SSE가 노동자를 조직화하고 사회적 안전망을 제공하여 전술한 문제의 해소에 기여하는 전략 두 가지를 설명하고자 한다.

노동자 조직화

SSEO는 생산자 조합(필리핀의 Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합)과 “경제적 이익 단체”(세네갈의 Coopérative fédérative des Acteurs de l’Horticulture), 사업 및 고용 협동조합(프랑스의 COOPETIC)에서 노동자의 집단 조직화를 촉진하고자 영세 기업가와 노동자들이 규제와 세금에 대응하고 당국과 대화할 수 있는 채널을 마련해 주고 있다. SSE도 고용과 경제 활동 측면에서 사람들의 기대가 저마다 다를 것을 알고 있다. 고용 계약으로 소속되기를 원하는 사람이 있는 반면 기업가가 되어 활동의 규모를 키우고자 하는 사람도 있다. 그 사이에도 여러 가지 옵션이 있지만, 제대로 된 법이 없는 상황에서는 SSE가 대안을 시험하는 역할을 할 수 있다.

비공식 일자리의 공식화

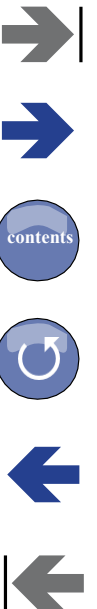
상황에 따라서는 SSE가 일자리의 공식화 과정에 참여하기도 한다.

한국에서는 **HWSSE**가 비공식으로 처리되는 일부 일자리(특히 건설업과 소규모 정비업의 일자리)를 공식화하는 일을 하고 있다.

비록 문서로 기록되지는 않았지만, 네덜란드에서는 Buzinezzclub의 코치와 서비스가 없었다면 **Buzinezzclub** 수혜자들이 맡은 일 중에서 일부(예: 노인 간호, 육아, 예술 표현(음악, 보석, 섬유))는 비공식으로 처리되었을 것이다.

사회적 보호에 대한 기여

세계 어느 국가든 사회적 안전망은 대부분 고용 상태와 연결되어 있다. 특히 공공에서 운영하는 기여형 사회 보험 제도는 원천 징수를 통해 공공 부문과 민간 부문에서 일하는 노동자들을 보호하도록 설계되었다. 그러나 비공식적 경제에서 일하거나 고용 형태가 일반적이지 않은 노동자 중에는 그와 같은 사회 보험의 혜택을 받지 못하는 이가 많다. 이 사람들이 아프거나 거동을 하지 못하게 되면 상대적으로 더 큰 타격을 받게 된다.



사례 연구를 보면 SSEO에 공식적으로 고용된 노동자들은 (각국 법률에 따라 다소 차이는 있지만) 모두 고용 계약과 관련 복지 혜택을 받고 있었다. 또한 해당 SSEO는 비공식적 경제에 속해 있거나 고용 형태가 일반적이지 않은 노동자들도 사회적 보호 제도의 혜택을 받게 하는 것을 목표로 하고 있었다.

예를 들어, **Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합**(필리핀)은 정부 기관과 함께 조합원에게 사회보장제도, 건강보험(PhilHealth), 주거지원 프로그램(Pag-Ibig) 혜택을 제공하고 있다. 또한 조합원을 농작물 소액보험에도 가입시켜 체계적으로 관리하고 있다.

세네갈의 **Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture**도 조합원에게 정부에서 장려하는 사회 보장 제도에 가입을 유도하고 있다. 그러나 아직 눈에 보이는 성과는 없는 상황이다. 그 이유는 정부가 비공식 노동자를 대상으로 (2013년~2014년) 도입한 사회 안전망 정책과 그 형태, 혜택의 내용(상호부조 의료보험에 가입해 분담금을 내야 공공 의료 서비스를 이용할 수 있음)에서 찾을 수 있다. 정부에게 (또는 기타 그 어떤 형태로도) 혜택을 받아 본 적이 없는 농어촌 비공식 노동자나 농부들이 부족한 수입을 할애하여 그런 제도에 가입하기는 쉽지 않다.

모로코의 **Taitmatine** 협동조합에서는 협동조합들의 활동에서 나오는 수입으로 사회적 기금을 조성한다는 또 다른 전략을 채택하였다. 이 사회적 기금의 목적은 (인근 약국과 제휴하여) 조합원의 의료비를 충당하고 특정 행사(사망, 출생 등) 시 조합원을 금전적으로 지원하는 것이다.

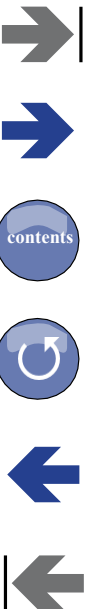
프랑스에서는 기업체이자 고용 협동조합 역할을 하는 **COOPETIC**이 “각 경제”(gig economy)에 속한 기업가들 편에서 고용 계약의 혜택을 누리면서도 기업가로서 자치권을 유지할 수 있도록 돕고 있다. 기업가들은 고용 계약을 맺음으로써 효과적인 사회적 보호의 혜택, 특히 실업 급여를 받을 권리를 유지할 수 있다.

네덜란드에서는 **Buzinezzclub**의 업무가 사회적 보호와 관련이 있다. 취약한 청년층이 사회 복지에 대한 의존에서 벗어나 정규 일자리를 얻어 국가 사회 보장 시스템에 기여할 기회를 마련해 주기 때문이다.

한국에서는 **HWSEE**가 고용 측면과 주거 복지 제도의 수혜자에 대한 서비스 측면에서 모두 공적인 사회적 보호 시스템과 긴밀하게 연결되어 있다.

5.5. 결론

이번 사례 연구에 따르면 일자리의 창출과 유지라는 측면에서 SSE의 잠재력은 입증되었다. 또한 (국가 대비 자치권이라는 측면에서) SSE 이니셔티브의 다양성과 그 사업이 진행되는 여러 제도적 프레임워크의 다양성도 확인할 수 있다. 세 가지 요소가 SSE의 잠재력을 확인시켜 주기도 하고 또 그 잠재력을 가로막고 있기도 하다.



박스 5.1. 세네갈 보건 부문에서 사회적 보호 확대의 핵심 주체인 의료공제 조직

의료공제 조직이란 회원들에게 의료 보험을 제공하는 SSE 조직을 말한다. 세네갈에서는 1980년대부터 의료공제 조직이 발전하기 시작하였다. 기부자들(USAID, ILO, WHO, 벨기에 의료공제기구)로부터 후원도 받고 때로 세네갈 정부에서 지원을 받기도 했지만 보장이 충분하지는 않았다. 2002년부터 세네갈에서는 의료공제 조직의 활성화를 포함해 각종 정책을 도입하기 시작했다. 그러나 해당 조직의 발전을 뒷받침할 만한 실효성 있는 대책은 없었다. 마키 살(Macky Sall) 대통령은 선거 운동 당시 의료 보장을 핵심 정책으로 내세우고 2012년에 20%였던 보장률을 2017년까지 75%로 높이겠다고 약속했다. 2012년 당선 후에는 의료 보장을 최우선 정치 의제로 격상하였다. 이러한 야심 찬 계획을 실현하기 위해서는 신속한 정책 입안이 필수였다. 2013년에는 사회 분야 관계자와 의료공제 조직, 금융계 인사, 실무자 등이 참여하는 국가 대토론이 열려 보장 확대 방안을 다각도로 논의하였다. 이어서, 세네갈에서 보편적 의료 보장을 발전시키기 위한 전략 계획이 “탈중앙화의 맥락에서 의료공제 조직을 통한 의료 보장의 확대”라는 제목으로 발표되었다. 이 계획에서는 의료공제 조직이 (기존에 있던 것이든 생길 것이든) 의료 부문에서, 특히 의무 가입제인 기존 사회 안전망에 가입할 자격이 안 되는 비공식 부문 또는 농어업 종사자들을 대상으로 사회 안전망 확대의 주역이 될 것으로 전망하였다. 정부는 가입자 부담금의 절반에 해당하는 금액을 부담하기로 하였고 특히 사회의 도움이 필요한 사람들과 학생에게는 전액을 보조하겠다고 약속하였다.

의료공제 조직에게는 이 정책이 좋은 기회가 되었다. 즉 민간에서 단독으로 사회 안전망을 제공하던 노고가 주요 정책에서 인정을 받은 셈이었고, 공공 기관과 협력하여 사회 안전망을 시행, 모니터링할 수 있게 되었으며 회원 혜택을 늘리고 전문성 강화를 통해 성과를 개선할 수 있었기 때문이다. 동시에, 의료공제 조직이 공공 정책에 참여한다는 것은 자율성이 훼손되고 (경영 측면에서) 약점이 드러난다는 의미이기도 했다.

전국민의료보장청(National Agency for Universal Health Coverage, ACMU)의 2018년 공식 자료에 따르면 전국에서 운영 중인 의료공제 조직은 676개였고 대상 인구의 46.4%가 등록되어 있었다.

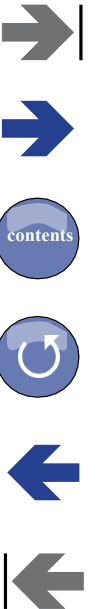
출처: Fonteneau, Vaes & Van Ongevalle, 2015; Fonteneau 2015.

취약계층의 고용과 관련해서는 SSE에 속한 기업들이 공공 정책들 내에서 활동하는 경우가 많다. 이러한 정책들은 수혜자의 고용 연속성과 그것을 가능하게 하는 기회(교육, 통합)에 중요할 뿐만 아니라 SSE의 조직과 관련해서도 중요하다. 실제로, 이 공공 정책들은 취약한 노동자들을 지원하고 노동시장으로 유입시킨다는 점에서 SSEO가 갖고 있는 편익을 잘 보여주고 있다. 이 공공 정책들은 그 대상이 되는 개인과 관련해서도 중요하지만, SSEO를 장기적으로 지원하여 향후에 다른 시장에서도 활약할 수 있게 한다는 점에서도 중요하다.

이번에 연구 대상이 된 노동자 협동조합들의 일차 목적은 일자리를 지키는 것이다. 두 사례 모두 해당 일자리의 지속 가능성과 관련하여 문제에 봉착해 있다. 여기서 말하는 문제는 노동자의 숙련도, 노동자가 기술을 보유하고 있는 업종과 시장의 급격한 변화 등과 관련이 있다.



셋째, 비공식에서 공식으로 전환하는 데 따른 과제로서 사회 보장을 확보하는 문제도 있다. SSEO들은 조합원과 노동자들이 공공이든 민간이든 사회 안전망의 혜택을 누리게 하는 데 힘을 쏟고 있으며 사회 안전망을 짜는 노력도 병행하고 있다. 그러나 SSE와 사회 안전망(예를 들면 세네갈에서 SSE가 제공하는 것) 간의 관계는 자동이 아니며 강화할 수 있다.



6. 노동과 생산의 조직화에 대한 SSE의 기여



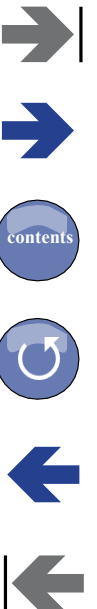
일의 미래 보고서(ILO, 2015)에서도 지적했듯이, 노동과 생산의 조직화는 경제 주체들의 통제 범위를 벗어난 요인들에게 일부 영향을 받기도 하지만 경제 주체들의 선택에도 영향을 받는다. 거시적으로는, 기업들이 갈수록 글로벌화되고 있는 시장에서 활동을 해야 한다. 급변하는 기술에도 적응해야 하고 규칙을 정하는 소수의 지배적 경제 주체들이 야기하는 경쟁의 심화에도 적응해야 한다. 그러한 변화는 고용 관계, 노동 조건, 생산 주기, 노동자의 특성, 상업화의 경로와 방법 등에 직접 영향을 준다.

SSE는 예로부터 제품의 생산과 판매를 돕는 공통의 서비스를 제공하여 영세 생산자나 단독으로 일하는 노동자들이 서로 힘을 모으도록 돕는 역할을 하였다. 농업 부문(영농 회사, 영세 농민 포함)에서는 연계형 협동조합들이 규모의 경제를 실현하고 제품 판매 시 협상력을 배가해 생산자의 노동 효율을 높여 주는 존재로 인정을 받고 있다. 유럽에서는 낙농 부문에서 협동조합이 전체 시장에 대해 “가격 결정자”로 인정을 받고 있다. 특히 소속되어 있는 생산자가 많기 때문이다(Bijman 외, 2012). 협동조합은 생태 농업화에서도 주역으로 인정받고 있다. 생태 농업화는 생산자들이 협동조합으로 조직화되어 있을 때 더 원활히 일어날 수 있다. 필요한 생산 수단을 획득하기가 용이하고 생산 방식의 변화도 여럿이 함께 배울 수 있으며 시장에 영향력도 발휘할 수 있기 때문이다(Bidaud, 2013, Petel, 2015).

또 새 계약 모델과 새 고용 관계가 속속 등장하면서 SSE가 기업가의 자치권과 안정성, 사회 안전망을 결합한 솔루션을 제공하는 흐름도 나타나고 있다. “긱 경제(Gig Economy)”와 그 외 여러 부문(예술/문화, 케어)에서는 미국의 Locomotives, 프랑스의 COOPETIC(아래 참조), 유럽의 SMART와 같은 사업 및 고용 협동조합이 기업가들에게 공동 서비스(회계, 고객 검색, 법률 서비스, 공유 업무 공간, 재무 서비스)뿐만 아니라 계약, 세무, 복지 서비스까지 제공하여 기업가들이 각자 업무 관리를 개선하고 동시에 계속해서 사회 보장에 기여하고 또 사회 보장의 혜택을 받도록 돕고 있다. 예를 들어, SMART 협동조합은 현재 유럽 9개국에서 기업가 120,000명(처음 생긴 벨기에의 85,000명 포함)의 조합원을 두고 있다. 이 협동조합은 기업가에게 비슷한 서비스를 제공하는 다른 플랫폼과 달리 기업가 자신들이 조합을 소유하고 관리한다는 점에서 차이가 있다(Scholz, 2016).¹

이어지는 문단에서는 시장 지향형(즉 자체 제품을 시장에 판매하여 비용을 충당하는 형태) SSE 사업을 몇 가지 사례 연구로 설명하고자 한다. 특히 글로벌 경제 흐름에 훨씬 더 민감한 “기존”(비SSE) 기업과의 직접 경쟁 문제를 해결하는 방식을 집중적으로 살펴볼 것이다.

¹ 벨기에 노동조합 중에는 이 모델로 생긴 높은 노동 유연성을 비판하는 곳도 있지만 이 모델이 소득 안정성 측면에서 노동자들에게 안전장치가 되고 있다고 인정하는 목소리도 있다(ETUI, 2019).



6.1. 네트워킹을 통한 자율 경제 단위의 강화

사례 연구에서는 경제 단위 간 네트워킹이 SSE 내에서 큰 흐름임이 확인되었다. 네트워킹의 역할은 여러 가지지만 한 가지 공통점이 있다. 개별 (때로는 영세한) 기업 간 기능적 무질서, 때로는 노동자들의 특성이나 SSE 기업의 특징인 경제적, 사회적 목표의 추구로 인해 악화되기도 하는 무질서를 타파하려는 의지가 그것이다. 경우에 따라서는 SSE가 연계형 구조(네트워크, 연합)를 만들거나 그러한 구조에 합류하기도 한다. 그런가 하면 기업가나 SME가 SSE에서 착안한 메커니즘(예: 보완화폐)이나 SSE 구조(예: 협동조합 플랫폼)를 이용하여 단절을 피하고 활동을 강화하는 사례도 있다.

공동 서비스의 개발

네트워크나 연합의 설립은 농업 협동조합을 중심으로 잘 알려져 있는 전략이다. 그 외에 인프라나 기술 서비스가 대규모로 있어야만 수익을 창출할 수 있는 협동조합에서도 많이 볼 수 있다. 네트워킹은 형태가 여러 가지다. 연계형 협동조합 구조(연맹, 연합)를 만들 수도 있고 기업가 네트워킹 등 특정 서비스를 제공하는 체제(사업 및 고용 협동조합)에 가입할 수도 있다. 아래 표는 본 연구의 대상이 된 일부 SSE들이 제공하는 공동 서비스를 정리한 것이다. 모두 개별 기업가나 기업/협동조합 집단을 한데 모은다는 공통점이 있다. 개인 기업가든 단독으로 활동하는 기업이든 개별적으로는 경제적/제도적 확장에 필요한 서비스를 모두 조달하지 못할 때가 많다. 공동 서비스는 대부분 기술적인(technical) 것으로 정의할 수 있으며, 투입물의 구매부터 마케팅, 재무 관리까지 SSE의 경제적 기능을 지원하는 것을 목표로 하고 있다. SSE는 전술한 공동 서비스 외에도 공공 기관을 상대로 서로 연대하여 로비를 하고 이익을 관철시키기도 한다. 현안들은 대개 새로운 SSE 기업 형태의 인정(예: 시장 진입, 공공 조달 부문 참여)과 관련이 있다. 취약계층 여성(문맹이면서 아이들을 돌봐야 하는 여성이 많음)을 대상으로 경제 활동을 돕기 위해 사회적 서비스를 제공하는 협동조합(예: 모로코의 Taitmatine)도 있다.

사용자 간 경험 교환과 비즈니스 기회 제공

SSEO는 공동 서비스 제공 외에 사용자 간 서비스와 경험의 교류를 활성화하는 조치도 강구하고 있다. SSE는 그 과정에서 설립 취지에 맞게 경제 주체들의 고립을 해소하는 활동도 한다. 고립의 위험은 (특유의 속성이나 위태로운 법적 지위로 인해) 취약계층에게서 더 크게 나타날 때가 많다.

예를 들어, **COOPETIC**(프랑스)은 정기 조합원 모임을 열어 조합원이 경험(특히 계약, 법적 지위 문제)을 나누고 사업 기회를 발굴하는 자리를 마련해 주고 있다.

Buzinezzclub(네덜란드)은 평생 조합원 제도를 운영해 조합원이 Buzinezzclub과 계속 연락을 주고받으며 일상과 업무에서 얻은 경험을 공유할 수 있게 하고 있다. 이러한 추가적인 서비스는 살면서 혼란스럽고 어려운 상황을 겪고 있는 젊은이들에게 특히 중요하다.

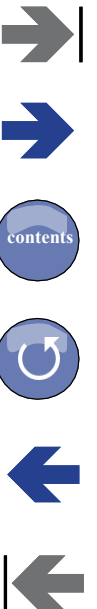


표 6.1.1. SSE 네트워크에서 제공하는 서비스

	기술 서비스	로비/후원	금융 서비스
Red Gráfica 협동조합 (아르헨티나)	* 인쇄 장비 구매 지원 * 예산 편성과 재고 관리 수단 개발 * 예산 관리 지원 * 투입물 공동 구매 * 마케팅, 공공 조달, 계약 지원 * 공공 조달과 관련된 기본 행정 요건 * 교육 프로그램(실무, 경영, 조직 문제) * 홍보와 마케팅	* 연계와 지역 연대의 발전: empresas recuperadas 네트워크, 무역 박람회, 노조 등 * 공공 기관과 제휴 계약 협상 * 정치권(국회, 상공회의소)에서 조합원 대변 * 협동조합과 empresas recuperadas의 포용 확대를 위한 민감화와 정치적 행동	* 외부 자금원 모색, 자원 관리(재단, 공공 기관 등) * 창업 지원(계약, 임금 선지급 등)
Coopérative Taitmatine(모로코)	* 아르간 나무 재식수와 육종 * 특정 업무의 기계화 지원 * 마케팅, 포장, 홍보	해당 없음	해당 없음
CFAHS(세네갈)	* 원예 가치사슬의 체계화 * 상용화 지원(국내 시장, 국제 시장) * 제품의 질 향상 지원 * 외국 거래처와의 네트워킹 * 교육	* 정부 부처, 그 외 원예 부문 관계자를 상대로 조합원 대변 * 원예 활동의 공식화 및 공공 금융 이용 지지	해당 없음
Payoga-Kapatagan(필리핀)	* 농민들이 판매하는 원료로 만든 유기농 비료 사업(Greenfield) * 유기농 비료 판매원이 될 기회 * 가축 분산(disperal) 프로그램 * 육종 프로그램 * 거래 및 마케팅 서비스	* 각계각층에서 농민 조직 대변(지역 유기농, 국가 재해, 중소기업 위원회(Regional Councils on Organic Farming, National Disaster, and Small and Medium Enterprises), 정부기관 지역 지부, 시 환경정책)	* 누구나 이용할 수 있는 예금 서비스 * 생산 대출: 조합원 전용(우대 금리: 유기농 비료를 이용하는 농민은 1%, 화학 비료를 이용하는 농민은 2.5%)
COOPETIC(프랑스)	* 행정 지원(대금 청구와 후속조치) * 법률 지원(정보, 교육) * 입찰 조정 * 교육 서비스: 프로젝트 관리, 행정, 교육 * 기술 인프라(시청각)	국가 기업가 협동조합협회(COPEA) 이용	해당 없음

보완화폐 **WIR**도 사용자들에게 네트워킹의 장(온라인 앱, 무역 박람회)을 마련해 주고 있다. 이 서비스는 스위스 SME 간에 경제적 교류를 강화하는 것을 사명으로 하는 WIR의 핵심 서비스이다. 그러나 WIR는 자체 사업을 강화하는 한편 지역사회의 지속가능한 경제 발전에 기여하고자 하는 기업가들 간의 공동체 의식을 활용하는 것도 목표로 한다.

6.2. 시장 진입

시장 지향형 SSE 기업(시장에서 제품/서비스를 판매하여 비용 대부분을 충당하는 SSE 기업)은 시장에 진입해 제품을 상용화하는 것이 사명이자 곧 생존을 향한 투쟁이다. 아래에서는 세 사례를 통해 구체적으로 어떤 상황들이 있는지, 또 SSE 기업은 이 문제를 어떻게 타개하고 있는지 살펴보고자 한다.

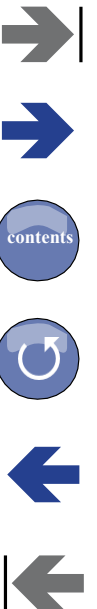
세네갈에서 원예업은 파편화(영세한 생산자가 난립한 상태)가 특징이나, 원예 가치사슬을 조직화하고 지원하려는 의지 또한 강했다. 이 문제를 해소할 목적으로 설립된 것이 **CFAHS**였다. CFAHS는 또 원예 제품의 수입도 줄이겠다는 목표도 있었다. 수입 원예 제품도 대부분 세네갈 영세 농민이 재배해 판매하고 있었기 때문이다. CFAHS는 세네갈에서 수입 원예 제품의 비중을 50% 줄인다는 목표하에 회원을 위해 현대화, 교육, 상용화 등 여러 가지 서비스를 개발했다. 이러한 CFAHS의 조치는 세네갈 농업의 생산성을 강화하고 영세 농업을 지원한다는 당시 정부의 계획(*Plan Sénégal Emergent*)에도 부합하는 것이었다. 전체적으로, 세네갈의 원예 생산량은 2013년 950,000톤에서 2016년 1,206,810톤으로 27% 증가하였다. CFAHS 같은 조직이 구성원들을 연합할 수 있는 잠재력이 있음을 보여주는 사례였다. CFAHS의 지도부는 원예망을 조직화하려는 노력 덕분에 10,000개의 일자리가 창출된 것으로 추정하고 있다.

아르헨티나에서도 다른 나라와 마찬가지로 신기술의 발전과 보급에 힘입어 그래픽과 인쇄 업종이 크게 변모하였다. 그 과정에서 많은 기업이 문을 닫았다. 그중에는 노동자들에게 인수되어 협동조합으로 변신한 곳도 적지 않다(박스 6.1 참조).

박스 6.1. Placido Peñarrieta Red Gráfica Cooperativa 사장 인터뷰

“우리 공급업자도, 우리가 사는 물건도 모두 같았다. 그래서 공동 구매를 해 보자는 아이디어가 나왔다. 지금은 함께 종이를 구매해 물량 할인을 받고 있다. 그 과정에서 지식도 나누고 있다. 해체된 공장들이 있었는데, 거기에는 행정직, 기술직에서 일하던 사람들이 있었다. 노동시장에서 가치를 인정받고 전에는 일자리 찾는 데 전혀 문제가 없던 사람들이었다. 남은 이들은 나이가 든 사람들이었고, 노동시장에 대해 무력감을 느끼는 이도 많았지만 우리는 싸우기로 했다. 보상은 받겠지만 폐업에 맞서 싸우지 않고 그냥 떠난다면 부끄러운 일이라고 생각했다. 기계는 매각되고 물류 창고는 텅 비게 될 텐데. 그래서 일을 계속할 방법이 없을까 고민하게 되었다. 그리고 마치 시스템에 공구가 필요하듯, 무슨 뜻인지도 모른 채 협동조합이라고 하는 새로운 정체성을 찾게 되었다.”

출처: CICOPA (2016)

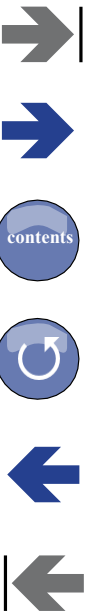


Red Gráfica Cooperativa의 회원기관 18곳 중에서 16곳이 이 추세를 반영한 조합이다. 이 그래픽 협동조합들이 처한 문제 중에서 특히 큰 것이 공공 조달 입찰과 민간 계약 수주이다. Red Gráfica Cooperativa는 이 문제와 관련하여 회원기관들을 효율적으로 도울 방법을 찾다가 전담 부서를 설치하기에 이르렀다. 이 부서는 공공 조달 시장 진입에 필요한 대책을 마련한 후 협동조합들의 영업 전략 수립을 지원하고 있다. 동시에 공공 조달 시장을 목표로 단체 입찰을 준비하고 조정하는 역할도 한다. Red Gráfica Cooperativa에 속하는 협동조합들은 여전히 현재 고용 수준을 유지하는 데 필요한 자원을 충분히 확보하지 못한 상태다. 영업 전략이 취약한 것도 문제지만, 시장에서 경쟁이 매우 치열한 것 또한 큰 문제다. 인력을 덜 쓰고 더 낮은 가격에 똑같은 품질을 제공하는 기업들이 있기 때문이다. 그런 관점에서, Red Gráfica Cooperative는 장기적으로 회원기관 지원을 위해 전략적 선택(새 기법과 노하우 확보)이 필요할 수도 있다.

프랑스 **SCOP-TI**의 사례도 몇 가지 측면에서 유사하다. 노동자 협동조합 설립 후 SCOP-TI의 당면 과제는 자체적인 마케팅 및 상업적 전략을 수립하는 일이었다. 먼저 정체성에 맞춰 브랜드(노동자들이 Fralib/Unilever 사업장을 점거한 일수를 기려 만든 “1336”이라는 브랜드 포함)와 포장을 개발했다. SCOP-TI의 품질 연구소에서는 차와 허브차 혼합물을 새로 개발해 시험한 후 여러 가지 인증을 신청하였다. 그 결과 각종 라벨(유기농, 지역)을 획득하였다. SCOP-TI는 상용화 측면에서 여러 가지 전략과 경로를 개발하였다. SCOP-TI 자체가 정치적 색채가 강했기에, 개인과 기관 지지자(정당, 노동조합, 지역 비영리 민간단체 등) 네트워크를 대상으로 하는 상업화 경로가 개발되기도 하였다. 고객 중에는 제품을 주문해 본인 네트워크에서 판매하는 이도 있었다. 또한 여가 시간에 사회 활동과 정치 행사에 참여하는 SCOP-TI 노동자도 많았다. SCOP-TI 노동자와 지지자들이 만든 “Fraliberthé”(박스 6.2 참조)라는 비영리 민간단체가 이러한 활동들을 지원했다.

박스 6.2. Fraliberthé

Fralib의 폐쇄를 둘러싸고 SCOP-TI 노동자들이 오랫동안 투쟁한 결과 큰 지지 세력이 만들어졌다. “Fraliberthé” 비영리 민간단체는 2016년 탄생했다. 처음에는 Fralib 노동자들의 투쟁을 체계화하고 해당 노동자들과 사업장의 점유를 지지하는 기관과 개인이 낸 후원금을 투명하게 관리하는 것이 이 비영리 민간단체의 목적이었다. 현재 이 비영리 민간단체의 기본 목표는 “전시회 개최, 상설 전시관 운영, SCOP-TI 제품 판매, 기부 등 각종 수단을 통해 SCOP-TI의 활동을 활성화하고 그 과정에서 Gémenos에서 SCOP-TI의 발전과 지속가능성을 지원하는 것”이다. 이 비영리 민간단체는 또 SCOP-TI와 유사한 사업의 발전에 기여하고 “원하는 직원이라면 일자리 유무를 막론하고 누구에게나 교육 서비스를 제공한다.” 회원은 800명이며 운영은 매일 일하다시피 하는 자원봉사자 10명과 다수의 임시 봉사자가 함께 맡고 있다. Fraliberthé는 한편으론 SCOP-TI의 “정치 기구”가 되어 프랑스 안팎에서 열리는 행사에 참여하고 계속해서 지지자를 모으는 일도 한다. 또 활동가 네트워크를 통해 SCOP-TI 브랜드를 마케팅하는 일에도 일익(판매점과 온라인 판매 관리)을 담당하고 있다. SCOP-TI 직원 회원에게 Fraliberthé는 필수불가결한 존재로 여겨지고 있다. 제품 마케팅을 도와줄 뿐만 아니라 Fraliberthé 덕분에 SCOP-TI가 발전 및 지속가능성과 직결되는 전략/운영상의 결정에 집중할 수 있기 때문이다.



SCOP-TI는 대형 유통망(Carrefour, Super U 등)에 입점하려고 했으나 기술과 자금이 부족했다. 이에 따라 SCOP-TI는 숙련된 영업 전문가를 채용하였다. 이 사람은 현재 마케팅과 영업 부서를 총괄하고 있다. 자원 부족은 늘 고민거리다. 영업 인력을 충분히 확보할 수 없기 때문이다. SCOP-TI는 이 부족을 만회하기 위해 유통 브랜드에게 도급(차/허브티 포장)도 받고 있다. SCOP-TI가 처한 상업화 문제는 특히 심각하다. 협동조합을 설립한 일차 목적이 Fralib/Unilever의 전직 노동자들에게 최대한 많은 일자리를 제공하는 것이었기 때문이다. 인프라를 전체 용량의 15%밖에 이용하지 못하는 상황에서 경제적으로 수익성을 달성하기는 쉽지 않다. 그렇다고 직원을 일부 내보내기도 어렵다. 그로 인해 사회적 결속력이 훼손될 수도 있기 때문이다.

6.3. 결론

SSEO도 다른 기업들과 마찬가지로 경쟁이 매우 치열하다. 시장이 협소한 경우도 많다. 철저히 경제성에 치중한 해결책보다 고용과 사회적 결속력을 우선하는 선택은 저해 요소로 작용할 공산이 크다. 위에서 소개한 사례들은 일과 생산의 조직화라는 측면에서 기업과 기업가들 간의 협력이 운영의 영세성과 자원의 부족에서 비롯되는 각종 문제에 대응하는 보편적인 전략임을 잘 보여주고 있다. 여기서 협력은 기업가들 간의 경험 공유, 가치사슬 네트워크 조직, 전문성의 보완을 통한 사업 기회 창출, 공동 마케팅 서비스, 교육, 행정, 영업 지원 등 여러 가지 형태로 나타난다. 이러한 특징은 SSE가 기업가들 간의 협력을 촉진하고자 제공하는 운영 지원 외에 SSE 주체들이 사람 중심의 옵션과 시장 사이에서 어떻게 건전한 균형점을 찾아 가는지를 잘 보여주는 사례라고 할 것이다.





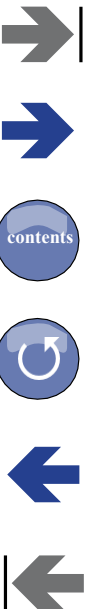
7. 거버넌스와 참여에 대한 SSE의 기여



참여 거버넌스는 SSE의 핵심 특징이다. 참여의 수준과 형태는 거버넌스 원칙에 따라 달라지며 이 원칙은 SSE 유형별로 적용되는 규제 프레임워크와 이해관계자들(예: 소유주, 노동자, 사용자, 직간접적 수혜자)의 선택 모두와 관련이 있다. 노동자나 사용자가 주인(소유주)인 기업에서는 노동자의 참여가 기존 기업의 참여 제도와는 근본적으로 다르다. 기존 기업의 참여 제도는 경영진을 계도, 지배하고 필요하다면 제재할 수 있는 권한을 특정 부류에 속하는 이해관계자들에게 주겠다는 조직의 의지가 투영된 것일 때가 많다.

협동조합이나 협동조합적 원칙을 근간으로 하는 기업은 다른 일부 사회적기업처럼 참여와 관련하여 “1인 1표” 제도를 비롯해 몇 가지 공통점이 있다. 이번 사례들에서 나타난 특징은 SSEO들의 거버넌스 방식이 매우 다양하며 혁신적인 면면과 문제점을 모두 내포하고 있다는 것이다. 일례로, 사회적기업은 거버넌스에 관한 SSEO에 관한 일반적 인식에 부합하지 않는 존재다. Pestoff와 Hulgard는 “유럽의 사회적기업이 집단적 역학 관계(collective dynamics)와 참여 거버넌스에 깊이 뿌리를 두고 있는 반면 미국 쪽 문헌에서는 사회적기업이 비영리 또는 개별 기업가 프로젝트의 수익 창출 전략의 산물로 인식될 때가 많아 거버넌스가 그다지 중시되지 않는다”고 지적하였다(Pestoff & Hulgard, 2016, p. 1748). 거버넌스를 상대적으로 덜 중시하는 현상은 미국의 사회적기업에만 국한된 것은 아니다. 유럽에서도 조사 대상 28개국 중 절반만이 사회적기업의 특징을 규정하는 요소로 “포용적 거버넌스”를 언급하고 있다는 연구 결과가 있다(Pestoff & Hulgard, 2016). 그럼에도 불구하고, 사회적기업과 제도화 정도가 상대적으로 낮은 SSE(연대경제, 민중경제)가 여러 가지 맥락에서 등장하면서 참여 거버넌스가 취할 수 있는 다양한 형태(예: 다중 이해관계자 소유권(Bacchiaga 및 Borzaga, 2003), 자조(Singer, 2006), 합의제 의사결정)가 다시금 주목을 받고 있다. SSE에서 참여 거버넌스가 어떤 형태를 띠든 그것의 존재는 결코 규범적인 것만은 아니다. 사회적기업의 성과와 책임감, 또 사회적 사명의 성취라는 측면에서 효과적인 참여 거버넌스(노동자, 고객, 사용자, 커뮤니티 등 관련 주체를 포괄하는 형태)가 핵심 요소임은 이미 많은 연구에서 입증되었다(Nyssens 및 Petrella, 2013, Huybrechts 외, 2014). 또한 참여는 적극적인 시민의식, 그리고 권력관계의 재구성에도 관련이 있다. 조직이나 기업 내부에서도 그렇고 외부 주체와의 상호작용에서도 그렇다(Utting, 2015, p. 34).

거버넌스와 참여에 관련된 문제는 SSE와 노동조합 운동 간의 관계에도 의문을 제기한다. 이 관계는 공통의 가치(연대, 참여)와 긴장(노조를 상대로 한 사회적 대화라는 모델에 대한 의구심, 노동 조건이 악화될 위험 등) 간의 복잡한 상호작용이 특징이다(Monaco & Pastorelli, 2014). 국제노동자협동조합연맹(International Organisation of Industrial and Service Cooperatives, CICOPA)이나 유럽 노동자 협동조합, 사회적협동조합, 사회적 참여적 기업연맹(European Confederation of Worker Cooperatives, Social Cooperatives and Social and Participative Enterprises, CECOP)과 같은 상위 노동자 협동조합 기구와 동화 기구에서는 사회적협동조합에 대해 거버넌스 체계에서 노동자-조합원의 의결권이 3분의 1 이상을 차지해야 한다고 강조하고 있다. 이는 해당 조합에서 취약계층(예: 장애인)을 고용하고 있을 때에도 마찬가지다(Nyssens & Defourny, 2014).



협동조합과 노동조합이 적극적으로 혁신하고 정책 입안자들을 상대로 힘을 모으고자 할 때 노동자를 다른 이해관계자들과 함께 적절히 의사결정에 참여시키는 것은 가능할 뿐만 아니라 노동 조건의 개선으로도 이어진다(Monaco & Pastorelli, 2014).¹

이 참여 원칙을 늘 존중한 SSEO도 많지만 정치적 담론으로 명확히 체계가 잡히지 않은 실용적 고려에 따라 설립된 SSEO도 있다. 그런데 이 정치적 요소가 SSE에서 커지는 양상이다. 기존 기업과 비교해 어느 정도 경쟁 우위가 있는지 스스로 규정해야 한다고 여기는 SSEO가 늘어나고 있다. SSEO가 공공 고용 정책(예: 취약계층의 노동시장 참여)을 시행할 때는 공공 기관에서 부과한 조건 때문에 조직의 사회적 사명이 훼손되지 않도록 주의해야 한다. 실제로, 공공 기관의 조건 때문에 의사결정 과정이 제약을 받기도 하고 SSEO가 공공 정책의 수혜자들에게 제공하는 서비스가 제약을 받기도 한다.

사례 연구에 따르면 참여에 따른 부가가치뿐만 아니라 장기적이고 효과적인 참여를 저해하는 장애물을 극복하기 위해 조직에서 어떤 전략을 수립해야 하는지도 어느 정도 확인할 수 있다.

7.1. 자주관리 선택과 계층구조의 부재

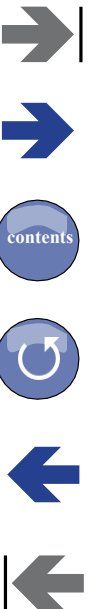
사례 연구 중에서 Ransart 일차의료센터(비영리 민간단체, 노동자 20명)와 SCOP-TI(노동자 협동조합, 노동자 42명)는 자조를 도입하고 계층구조가 없는 조직 모델을 선택한 것으로 나타났다. 두 조직 모두 처음부터 이러한 선택을 했지만 해당 조직 모델을 실행하는 방식은 서로 달랐다.

Ransart 일차의료센터(벨기에)는 스스로 표방하던 환자 중심의 종합 진료 원칙에 부합하는 경영 모델을 채택하였다. 또한 의사와 간호사, 그리고 의료기관에 통상적으로 소속된 기타 실무자 간에 존재하는 상징적이고 공식적인 계층구조를 지양하였다.

SCOP-TI(프랑스)의 경우, 계층구조를 지양하는 결정은 이전 기업의 오랜 관행에서 벗어나 노동자 협동조합의 프로젝트를 발전시키려는 의도에서 비롯된 것이었다. 조합원은 노동자와 경영진 간에 계층구조가 생성되는 것을 원치 않았다. 요청을 받고 경영 업무(회장, 관리자, 부관리자)를 맡는 노동자도 있었지만 그로 인해 구성원 간에 종속 관계가 만들어진다면 말기를 거부했을 것이다. 동기는 정치적이었고 상징적인 것이었다. SCOP-TI 조합원은 노동자가 소유주 겸 관리자가 될 수 있고 재무적 소유주의 논리에 이끌리지 않고 효과적인 의사결정을 할 수 있음을 보여주려고 했다.

그러나 SCOP-TI와 Ransart 일차의료센터가 자조를 실행하는 방식은 달랐다.

¹ 필리핀을 비롯해 일부 국가에서는 협동조합과 그 구성원이 노동법에 따라 노조를 결성할 자격이 없다. 이 때문에 노조의 상위 기구에서는 협동조합 운동 시 노조를 결성하지 않는다(Quiñones, 2018).



Ransart 일차의료센터는 1991년 설립 이후 강력한 계획 수립 도구와 공식적/비공식적 메커니즘, 그리고 내부에서 합의한 원칙(노동자의 웰빙과 신입 직원의 통합에 중점을 둔 계획 수립 회의, 임시 회의, 양자 대화)으로 자조를 뒷받침한다는 방침을 고수하고 있다. 이 센터의 자기평가에 따르면 이러한 유형의 자조 방식에 동조하지 않아 퇴사한 노동자도 있었지만 전체적인 이직률은 낮은 상태를 유지하고 있었다. 특히 간호사와 심리치료사들이 만족을 표했으며 과거에 몸담았던 의료 시설이나 병원과 비교해 성과도 더 좋다고 밝혔다.

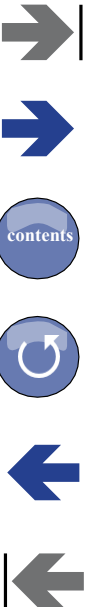
반면, **SCOP-TI**는 아직 자조가 초기 단계에 있다. 처음에는 문제가 심각했다. 경제적으로도 힘들었지만 기업을 운영할 역량을 갖추지 못한 조합원도 적지 않았기 때문이다. 자주관리를 선택한 것은 그와 같은 실험적 형태가 성공할 수 있을 만큼 사회적 결속력이 충분히 강하다는 믿음에 근거한 것이었다. 18개월이 지난 후 조합원은 자조 모델을 재고할 의사는 없지만 매일매일 의지를 다지기가 어려웠다고 밝히고 있다. SCOP-TI를 자기 회사라고 여기는 노동자들도 있지만, 일자리를 잃지 않기 위해 조합원이 되었다고 말하는 이도 있다. 경영진은 이 문제를 인정하면서도 조직 구조를 변경하는 데에는 소극적이다. 변경을 할 경우 이 모델이 최선이 아니라는 인상과 이전의 계층적 관계가 복원된다는 인상을 줄 수도 있기 때문이다.

7.2. 참여: 지속적인 학습 과정

널리 퍼져 있는 생각과 달리, SSE에서 참여 경영은 기본 전제가 아니다. 특히 사회적기업들을 보면 참여 제도의 도입이 언제나 큰 과제임을 알 수 있다.

예를 들어, 네덜란드에서는 노동자나 수혜자가 거버넌스와 경영 문제에 참여하는 것이 여전히 사회적기업가의 선의에 달려 있다. **Buzinezzclub**의 경우, 이해관계자의 참여를 장려하고는 있지만 그들의 참여는 수혜자들이 받는 서비스의 질과 연관성을 수혜자들이 (고객으로서) 인정할 때로 한정되어 있는 듯하다.

한국의 경우, 사회적기업 육성법에 거버넌스 관련 문제에는 (수혜자를 포함해) 여러 이해관계자가 참여해야 한다고 명시되어 있지만 실효성 있는 거버넌스를 보장하는 방법은 나와 있지 않다. 실제로, **HWSSE**는 저마다 자체 거버넌스 구조가 따로 있다. 처음에는 거의 모든 HWSSE가 노동자 협동조합에서 착안한 구조(예: 총회 시 동등한 권리, 회의를 통한 투명한 경영, 잉여금의 공정한 배분)를 채택했었다. (협동조합기본법 제정 이전에) 노동자 협동조합에 대한 법적 프레임워크의 부재로 인해 SSEO는 개인 기업가, 유한회사, 유한책임회사 중에서 하나가 되는 것을 선택해야 했다. 이 상황에서, 편의상 개인 기업가를 법적 지위로 선택해 관리자를 고용주로, 다른 조합원을 피고용인으로 신고하는 HWSSE가 많았다. 참여 제도를 유지하겠다는 처음 의지가 무색하게, 노동자들의 참여는 점차 기존의 고용주-피고용인 관계로 대체되고 있다. 그러나 HWSSE들은 지역사회 주민들을 이사회에 참여시켜 노동자와 지역사회에 대해 열린 경영을 하는 투명한 기업이라는 인식은 계속해서 유지하고 있다.



아르헨티나의 **Red Gráfica Cooperativa**는 거버넌스에 상시 학습이라는 논리를 접목한 사례이다. 이 네트워크는 전에는 비공식적으로 활동하다가 2007년에 특히 오래된 협동조합들이 한데 모여 공동 서비스를 통해 상부상조한다는 취지하에 공식 단체로 전환하였다. 2010년에는 *empresas recuperadas*를 통합하였다. 그 과정에서 네트워크가 회원을 대상으로 하는 역할의 문제가 불거지면서 네트워크의 거버넌스와 합법성이 도마에 오르게 되었다. 조합원이 모두 같은 생각을 갖고 있는 것 같지는 않았다. 마케팅 지원을 기대하는 조합원이 있는가 하면 생산 지원이나 경영 문제에 관심을 두는 조합원도 있었다. 이로 인해 갈등이 생겼고 그 결과 네트워크 조합원 간의 결속력에 균열이 생겼다. 그러나 네트워크는 조합원의 다양성을 고려해 참여 규칙(재정과 의사결정)을 수립하여 이 단계를 극복해냈다. 공동 마케팅 서비스는 조합원이 내는 수수료(매출의 3%)로 충당하고 있고 품질 기준은 함께 결정한 것을 적용하고 있다. 협동조합들은 이 조직 체계 하에서 개별성(특히 자기 시장 세그먼트를 관리할 권리)을 유지하고 동시에 마케팅 지원을 받는 편익을 누리고 있다. 실제로 이 네트워크의 이사회에서는 산하 협동조합들을 민주적으로 대표하는 기능과 경제적 가치를 창출하는 제도적 기능(예: 관계자들이 참여하는 격주 회의 개최)의 결합을 추진 중이다.

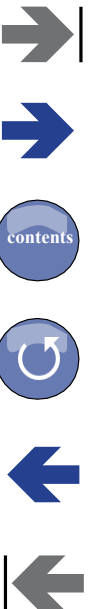
7.3. 정치적 의제 지원

정치 변화를 옹호하는 것은 개념상 SSEO의 목표가 아니다. 그러나 SSEO에게서 정치적 색채가 드러나는 경우도 적지 않다. 기업을 노동자 협동조합으로 전환하는 인수(buy-out)에 참여하는 노동자들 중에는 스스로 자본주의 경제에 대한 승리자로 여기는 이도 많다. 이 경우에는 노동자 협동조합의 인정이 지지를 받는 데서 그치지 않고 새로운 형태의 경제적 거버넌스를 찾는 정치의 장에서 경험을 공유한다는 목표까지도 옹호를 받게 된다. 이 둘은 모두 노조와 긴밀하게 연결되어 있다. 따라서 Red Gráfica Cooperativa와 SCOP-TI는 그와 같은 정치 활동이 기업의 경영만큼 중요하다고 판단해 거기에 상당한 시간과 인력을 투입하고 있다. 정치 활동은 협동조합의 가시성을 높이는 역할을 한다. 그러나 그것이 항상 매출 증대로 이어지는 것은 아니다.

그 외 사례에서도 정치 활동은 거의 다 SSEO와 떼어 수 없는 요소였다. 취약계층 권익 대변(한국 HWSSE, 필리핀 Payoga-Kapatagan의 소작농 사회 운동), 보건 의료 이용에 필요한 재정 확보(Ransart 일차의료센터), 여성의 지위 강화 및 자율성 증진(모로코 Coopérative Taitmatine), 영세 농업 보호(세네갈 CFAHS) 등이 대표적 활동들이다.

7.4. 사회적 파트너 존재 여부

노조와 SSE의 연계는 어제오늘의 일이 아니다. 많은 서유럽 국가(영국, 프랑스, 벨기에)에서 협동조합 운동과 노조 운동은 예로부터 서로 밀접하게 연결되어 있었다. 둘 다 노동 계급의 해방을 추구했기 때문이다(Chaves-Avila & Monzon Campos, 2012).



캐나다에서는 노조 연맹(예: 퀘벡의 *Confédération des Syndicats Nationaux*)들이 금전적, 비금전적 수단을 다수 동원하여 경제의 민주화를 촉진하는 데 특히 적극적이었다. 지역사회를 거점으로 문화 및/또는 협동 SSE 사업을 지원하는 *Caisse d'économie solidaire Desjardins*와 현장 위원(*shop steward*)이나 협동조합에게 소속 기업 내 고용 창출이나 유지에 관해 자문하는 서비스 등이 그 예다(Lévesque 외, 2014). 다른 일부 국가에서는 사회적기업이나 협동조합이 3자가 참여하는 사회적 대화에 참여할 때 고용주와 피고용인 중 누구를 대변해야 할지를 두고 딜레마에 빠지는 경우도 많다. 스스로 사실상 고용주의 위치라고 판단해 고용주의 편에 서는 기업/조합이 있는가 하면 이중적 시각을 거부하고 3자 패러다임을 수정해 하이브리드 형태로 나아가야 한다고 주장하는 곳도 있다.²

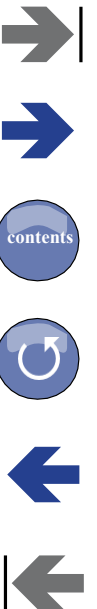
일부 사례 연구에 따르면 노동 운동과 SSE 간의 공통 분모가 명확한 것이 몇 건 있었는데, 특히 도시와 산업 지역에서 두드러졌다. 아르헨티나에서는 **Red Gráfica Cooperativa**가 *Confederación General del Trabajo de los Argentinos* 소속 노조 *Federación Gráfica Bonaerense*의 강력한 지원을 받았다. 자조 노동자의 인정을 지지하고 그것을 위해 적극적으로 로비하는 노조도 있었다. *Central de Trabajadores de Argentina*가 대표적이다(Corragio, 2015, p.136).

프랑스에서는 Fralib/Unilever의 **SCOP-TI** 전환을 현장 위원과 프랑스 노동조합 *Confédération Générale des Travailleurs*가 적극 지지하였다. SCOP-TI는 또 노동자 협동조합에 노조 대표가 참여할 수 있도록 선거 제도를 구성하기로 하였다. 그러나 이처럼 협동조합에 노조가 참여하는 것은 규칙이라기보다는 예외에 가깝다. Magne(2016)는 프랑스 노동자 협동조합을 조사한 후 노동자 협동조합에 노조 대표가 참여하는 비중이 유사한 기존 기업들의 평균과 비교해 낮은 편이라고 밝혔다. SCOP 지도부는 노동자들이 이미 의사결정에 직접 참여하는 상황이므로 노조의 참여는 불필요하다고 주장하였다. SCOP-TI와 이사회(해당 기업의 전직 현장 위원들이 재직)에 노조가 참여한 데에는 이 건에 한하여 특수한 의사결정이 있었기 때문이다. 노조 대표단이 선출된 것은 2017년인데, 이때만 해도 이 대표단이 기존 참여 메커니즘을 방해할지, 아니면 보완할지 선불리 결론을 내리기 어려웠던 것이다.

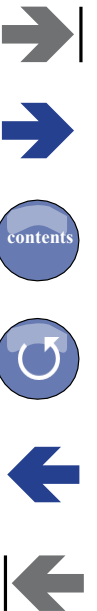
7.5. 결론

SSE는 과거부터 참여와 거버넌스 형태를 바꿔 가며 실험을 계속하였다. 사례 연구에서도 여러 가지 형태가 관찰되었으며, 그 형태가 어떤 조건에서 지속성을 유지하고 또 직원의 웰빙과 권리 보호, 조직의 실적을 강화해 주는지가 여러 조직에 투영되어 있었다. 이 참여 형태에는 또 학습과 적응의 필요성도 반영되어 있다. 특히 SSE가 기존의 계층 모델이나 사내에 존재하는 소유주, 관리자, 노동자, 사용자 간 지위의 분화를 탈피할 때 그 필요성은 더욱 커진다. 분명히 이 참여 조직 모델들은 노동자 조직의 참여를 배제하는 것이 아니라 관련자 모두에게 당면한 문제에 맞춰 각자의 역할을 조정하도록 요구하고 있다.

² 예를 들어, 베트남 협동조합 연대는 베트남에서 두 번째로 인정받은 고용주 조직이다. 회원 대부분은 협동조합 기업과 영세 기업이다(참조: <https://www.ilo.org/public/english/region/asro/mdtbangkok/download/vie.pdf>).



참여와 거버넌스 문제는 해당 조직과 기업에 한정된 것이 아니다. 이 연구 대상 SSE의 대부분이 스스로 또는 상황에 이끌려 관련 주체 간의 세력 관계를 드러내는 조직 형태는 무엇이며 직원이나 소유주, 사용자, 대상 집단에 더 적합한 형태가 있는지 고민하고 있었다.



8. 일과 사회에 대한 SSE의 기여



노동계의 위기로 인해 사람과 일의 관계, 노동계와 사회의 관계에 근본적인 변화가 나타나고 있다. 이해관계자들에게 SSE란 늘 노동의 욕구와 기대를 채우려는 욕구를 배합하는 수단이었다. Castel 등(2011)은 프랑스 SCOP에 관한 연구를 통해 다음 사실을 증명하였다.

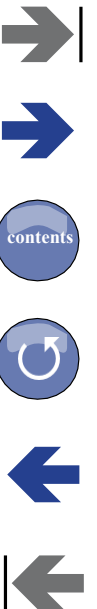
“사회적경제 조직, 특히 노동자가 소유한 협동조합에서 보급하고 있는 원칙은 노동자의 일 만족도에 긍정적인 영향을 미쳤다. 이러한 긍정적 효과는 명칭이 ‘사회적경제’든 다른 무엇이든 노동자들이 이윤보다는 사회적 유용성과 지속가능성, 회사 안팎의 자치권, 민주적인 의사결정, 업무의 착안과 실행 간 간극의 축소라는 원칙에 충실할 때 일어나는 것이다”(Castel 외, 2011, p. 5).

이것은 SSE에 고용된 사람들이 민간 기업이나 영리 기업에서 일하는 사람들보다 자아성취의 기회가 더 많음을 입증한 다른 많은 연구에서도 확인된 바이다. 이러한 자아성취는 “자기 의견을 실현”하거나 이루고자 하는 사회적 사명이 있거나 사회 전체를 위해 서비스와 상품을 생산하며 일에서 더 큰 유용성을 찾는 데서 나오는 것이다(Casini 외, 2018). 또한 SSE는 내적으로 동기가 부여된 노동자들이 많이 찾기로도 유명하다(Casini 외, 2018). 기존의 민간 영리 기업에 들어갔다면 받았을 보상보다 적게 받는데도 일 만족도가 높은 노동자들이 생기는 이유가 바로 여기에 있다. 흥미롭게도 최근에 실시한 청년 협동조합(Youth Cooperative) 기업가 정신 관련 연구에서도 같은 특징이 확인되었다. 젊은 조합원이 밝힌 동기는 순수한 가치에 따른 요소와 실용적 요소가 복합된 것이다. “협동조합에서는 자신과 주변 지역사회에 대한 본인의 가치관과 열망(예: 자치, 자결, 사회 변화)에 따라 의미 있는 일의 경험(다르게 일하려는 욕구)을 찾으려는 욕구, 그리고 더 구체적인 욕구(직업, 경력, 보호장치)를 모두 충족할 수 있다”(CICOPA/COOP, 2018, pp.53-54).

사례 연구에서도 이러한 경향이 확인되었다. 아울러 일이 사회와 사람들의 삶에서 차지하고 있는 위치에 의문을 제기하는 변화하는 노동계의 네 가지 측면인 일의 의미 재발견, 일과 개인생활 간의 균형 개선, 거시적 차원에서 주요 사회 문제에 대응하기 위한 구체적인 혁신 도입, SSE 생태계 조성을 제시한다.

8.1. 일의 의미 재발견

의료 부문 노동자들 중에는 억압적인 경영 방식과 금전적 압박(공공 부분에서는 자원 부족, 민간 병원에서 이윤을 창출해야 하는 의무)으로 인해 공감을 통한 노동 의욕이 반감되는 상황에 처하는 이들이 많다. SSEO에서는 상황이 다르다. 사례 연구를 통해 문헌에서 말하는 SSEO 내 노동자의 동기부여가 실제로 확인되었다. 사회적 동기부여와 공정한 사회를 만들고 싶다는 희망에 이끌려 SSEO를 선택하는 노동자도 많다(Brolis & Angel, 2015). 문헌에 따르면 그와 같은 내재적 동기부여는 경영에 일관성이 있고 경제적, 금전적 제약과 SSEO의 사명의 장기적 추구가 탄탄하게 균형을 이룰 때에만 유지할 수 있다.



Ransart 일차의료센터에서 인터뷰한 노동자들은 자조와 만인에 대한 보건의료 혜택 개선을 목표로 하는 경제 모델이 특징인 이 비영리 조직에서 일하는 것이 대단히 만족스럽다고 하였다. 본인의 윤리 원칙에 부합하기 때문이라는 것이 이유였다. 구체적으로는 환자와 현금을 주고받지 않는 것, 환자들에게 시간을 더 많이 할애할 수 있는 것(특히 재가 요양의 경우 외로움, 실질적 지원의 부족 등 사회 문제에 대해 얘기할 수도 있음), 계층구조의 부재로 인한 스트레스 감소, 안정적인 소통 수단과 개인별 계획 수립으로 인한 의사결정 개선 등이 만족의 요인이었다.

프랑스(SCOP-TI)와 아르헨티나(Red Gráfica Cooperativa)에서 연구에 참여한 노동자 협동조합에서도 민간 영리 기업에서 일할 때보다 일 만족도가 높다고 밝힌 노동자가 많았다. 소속된 조합의 경제적 지속가능성이 스트레스 요인임은 본인들도 인정하기는 하지만 자신이 누구를 위해, 그리고 무엇을 위해 일하고 있는지 안다는 만족감으로 스트레스가 해소되는 효과를 누리고 있다. 일자의 유지와 창출, 질 좋은 제품의 공급, 금융 자본의 억압 탈피 등이 또 다른 만족감의 원천인 것이다.

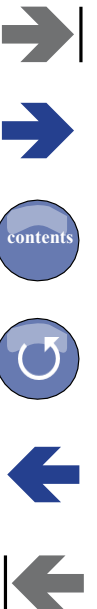
8.2. 일과 개인생활 간의 균형 개선

최근 들어 노동시장에 참여하는 여성이 늘어나고 기술 혁신이 거듭되면서 일과 개인생활의 균형에 대한 관심도 커지고 있다. SSE에서는 노동자들에게 내재하는 친사회적 동기와 의지는 물론 SSE가 해소하고자 하는 사회 문제(예: 노인 요양, 취약계층의 노동시장 진입)의 부담 증가로 인해서도 이 균형이 위협을 받을 수 있다.

Ransart 일차의료센터와 SCOP-TI의 노동자들은 공히 자조를 통해 일과 개인생활의 조합이 개선되었다고 밝혔다.

Ransart Primary Care Centre(벨기에)에서는 노동자들이 이 둘의 원만한 조합이 강력한 사회적 응집과 실효성 있는 소통 메커니즘의 전제조건임을 인식하고 있다. 이사회에서는 신뢰자(trust-person)를 한 사람 지정해야 했다. 이 사람의 역할은 팀의 조직력에 영향을 줄 수도 있는 일 관련 문제나 사적인 문제를 제기하고자 하는 노동자들이 있다면 말을 들어주는 것이다. 이 기능은 전체 팀의 기능에 영향을 줄 수도 있는 개인적 의사결정(예: 시간제 노동 참여 여부)에서 특히 중요한 것으로 여겨지고 있다.

SCOP-TI(프랑스)에서 일과 삶의 조화에 대한 긍정적 인식은 노동자들 간의 강한 사회적 결속력에서 나온다. 지금까지 형평성과 원활한 소통을 유지하기 위한 공식적인 제도는 마련되어 있지 않다.



8.3. 주요 사회 문제에 대응하기 위한 효과적인 혁신 도입

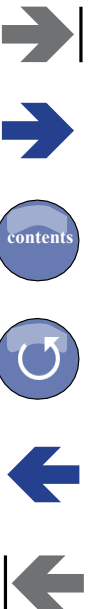
앞서 5장에서는 SSEO들이 어떻게 일자리를 만들고 유지하여 실업률 저하에 기여하는지 설명했다. 사례 연구에서는 SSE가 환경 문제, 식량 주권, 재가 노인 요양, 경제적이고 질 좋은 의료 서비스 제공 등 다른 사회 문제의 해결에 어떻게 혁신적으로 기여하는지도 확인할 수 있다. 일부 농어촌 협동조합에서는 환경에 대한 관심과 지역 주민의 수요에 대응하기 위한 순수 토착 농업의 필요성 모두 반영하여 전략을 수립하기도 한다.

필리핀 **Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합**에서는 자체 브랜드로 유기농 비료(닭, 박쥐, 물소의 배설물과 짚이 주성분) 사업체를 운영 중이다. 유기농 비료는 이 원료와 태운 왕겨와 농업용 석회, 레غم(legume)을 80% 물에서 섞어 만든다. 비료는 가공 처리 후 협동조합이 소유한 7헥타르 규모의 농장에 있는 콘크리트 창고(비료 50만 포대 수용 가능)에 저장된다. 유기농 방식은 분별 있는 농업을 촉진하고 지역 내 기후 변화에 대비하는 차원에서 도입된 것이다. 유기농 방식의 도입에는 일부 저항이 있었다. 화학 비료 사용을 중단하면 수확량이 부족할까 걱정하는 조합원도 상당수 있었다. 그럼에도 조합의 경영진은 유기농을 통한 환경 보호에 관해 농민들을 꾸준히 교육하였다. 다른 한편으로 보완책으로 조합원에게 금전적 인센티브(예: 유기농 비료의 판매원이 되면 원재료 판매 시 더 좋은 가격 확보 가능)를 제시하여 성공을 거두었다. 경쟁 시장에서 활동하는 협동조합도 환경에 대한 관심과 마케팅 전략을 조합할 수 있음을 보여주는 사례인 것이다.

환경에 대한 관심과 경제적 수요의 융합은 다른 곳에서도 확인할 수 있다. 모로코의 **Taitmatine 협동조합**은 화학 비료 대신 점증하는 아르간 나무에 눈을 돌렸고 프랑스의 노동자 협동조합 **SCOP-TI**는 합성 향만 이용하던 이전의 다국적 기업과 대조적으로 각종 유기농 차와 허브티를 개발하였다. 조합은 지역에서 생산되는 유기농 원료를 구매함으로써 다시 환경에 동화될 수 있었다.

한국에서는 **HWSSE**라는 비영리 민간단체가 가정 내 에너지 소비량 절감을 목표로 하는 운동을 (진단과 기술적 지원을 통해) 관리할 에너지 복지센터를 설립하였다.

벨기에도 다른 여느 서방 국가들처럼 인구 노령화에 직면해 있다. 1990년에 9%였던 85세 이상 노인 인구가 2015년에는 15%까지 증가하였다(Statbel, 2017). 이러한 인구통계학적 변화는 노인들에게 재정적 부담이 적은 양질의 돌봄 서비스를 제공하는 데 있어 중대한 문제가 되었다. 노인돌봄 분야에서 SSEO의 기여는 이미 여러 연구에서 확인된 바 있다(예: 독일, 벨기에, 이탈리아, 영국에 관한 Degavre, Gambaro & Simonazzi의 연구, 2013).



Ransart 일차의료센터에 등록된 환자 중 초고령자(85세 이상)의 비중은 현재 15%에 달하고 있다. Ransart 일차의료센터는 SSE 혁신의 본보기로 노인들의 자택에 간호사들을 파견하고 있다. 기존 방식의 간호사 방문은 시간과 자원의 부족으로 개입이 기술적 케어에 한정될 때가 많다. Ransart 일차의료센터에서 운영하는 가정 방문은 방문 시간이 길고(그래서 심리적 부문에도 관심을 둘 수 있고), 일반의와 간호사 간에 조정이 이루어지며, 사회 서비스와 네트워킹하여 방문 중 확인되는 추가 수요에 대응하는 것이 특징이다.

박스 8.1. 독일의 에너지 협동조합

ILO는 에너지 협동조합을 “에너지나 기타 그 분야와 관련된 서비스를 생산, 판매, 소비 또는 유통할 목적으로 설립된 협동조합”이라고 정의하고 있다. 조합원은 에너지 협동조합을 통해 경제적이고 안정적인 현대식 전기 에너지 서비스에 대한 공통의 수요와 그 외 관련된 경제, 사회, 문화적 수요를 충족하고 있다(ILO, 2013, p. 1). 에너지 협동조합은 2000년대 초반에 생겨나기 시작했다. 2015년에는 벨기에 재생 에너지 협동조합인 Ecopower가 다른 EU 회원국 7개국의 파트너들과 함께 재생 에너지 협동조합 2,400개(시민들이 운영하는 신탁과 비영리 단체 포함)를 출범시켰다. *유럽 내 재생 에너지 협동조합 연합체인 REScoop.eu*에는 유럽 에너지 협동조합 1,250개와 에너지 전환에 관심이 많은 시민 100만 명이 참여하고 있다.

이 현상은 재생 에너지를 우대하고 원자력 에너지를 버리는 에너지 정책을 도입한 독일에서 특히 중요하다. 이 정책은 후쿠시마 원전 사고 이후 더욱 빨라졌다. Boulanger(2017)에 따르면 2001년 이후 독일에서만 시민 에너지 협동조합이 942곳 새로 생겼다. 2011년 이후 생긴 것만 500곳이다. 이 협동조합들의 조합원은 모두 합쳐 165,000명이 넘는다. 주된 구성원은 개인(92%)이지만, 조합이 정부나 지역 은행, 농민, 기업과 협업하기도 한다. 2006년 이후 이들이 주식과 투자 형태로 이 조합들에 투자한 금액만 18억 유로에 달한다. 그 투자의 목적은 압도적으로 재생 전기의 생산이다. 2013년에 협동조합에서 생산한 전기는 독일의 230,000개 가구의 소비량에 해당하는데, 국내 총 소비량에 비해서는 아직 미미한 수준(0.2%)이나 향후 상당한 잠재력을 지니고 있음을 보여준다.

Huybrechts & Mertens(2014, pp. 208-209)에 따르면, 재생 에너지 협동조합은 “경제(민간 주주가 아니라 지역 조합원에게 가치 창출), 환경(녹색 에너지 생산과 조합원 개인의 소비량 절감), ‘민주화’(재생 에너지 단지 인근에 거주하는 시민들의 저항 극복 가능성, 관련 이해관계자들이 참여하는 민주적 의사결정)” 등 여러모로 잠재력을 보이고 있다. 그러나 두 필자는 에너지 협동조합이 발전하려면 협동조합 그 자신은 물론 공공 정책과 민간 주체까지도 아직도 넘어야 할 산이 많다고 지적하였다. 자본 부족, 소비자의 관성, 공공의 지원 부족 등이 대표적이다.

출처: ILO, 2013; Huybrechts & Mertens: 2014 Boulanger, 2017.



8.4. SSE 생태계 조성

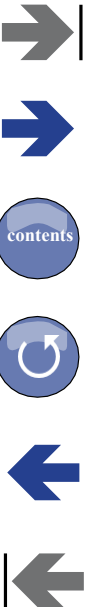
SSE는 대부분 일반 시장에서 시장 규칙에 따라 기존 기업과 경쟁하며 활동해야 한다. 그러나 이번 사례 연구의 대상이 된 SSE 기업 중 상당수가 생태계로 변모하였다.

모로코에서는 **Coopérative Taitmatine**의 존재가 해당 마을에서 따라 하기 현상을 낳아 협동조합 세 곳(천연 기름 생산, 아르간 너트 분쇄, 소 사육과 우유 생산 협동조합)과 비영리 민간단체 17곳(식수, 관개, 전기화, 교육, 사회 서비스, 농어촌 관광, 환경 보호 분야에서 활동)이 새로 생겼다. Taitmatine은 “선배” 협동조합으로서 이 새 조직들을 지원하고 조직에 참여하고 있으며 그 지도부는 마을 위원회에 몸담고 있다.

한국에서는 **HWSSE**가 전국과 지역 단위로 네트워크를 형성, 공동 서비스를 제공하고 지원 활동을 벌여 각 조직의 활동을 유지할 뿐만 아니라 사회 운동과 HWSSE, 공공 기관 간에 활발한 교류도 매개하고 있다. 이러한 연대는 HWSSE의 일반적인 이익 목적을 유지하고 다른 시민 사회 단체와 연계를 심화하는 데 특히 중요하다.

8.5. 결론

사례 연구를 통해 확인된 몇 가지 동향은 경제, 일, 사회 간에 일어나는 복잡한 재구성에 SSE가 어떻게 기여하고 있으며 노동자 및 기업의 열망과 작금의 사회 문제(인구 노령화, 일과 개인생활 간 균형, 지속가능한 사회 등)에 어떻게 작용하는지를 잘 보여준다. 또한 SSE는 다른 주체에게 영감을 줘 따르게 하는 능력이 있다는 것도 입증하였다. 이는 사업의 복제와 확대라는 측면에서 흥미로운 현상이다. SSE에게는 주체들이 (이윤을 넘어선) 공동의 목표를 향해 스스로 조직화하고 사회 전체에 유용한 공동 서비스를 더 효율적으로 개발하는 다중 이해관계자 시스템을 만드는 능력도 있다.



9. SSE의 전통적인 자금조달 방식



원칙적으로, SSEO가 자금을 조달하는 방법에는 여러 가지가 있다. 자체 자원(조합원이 내는 기여금)이 있고, 고객/조합원에게 상품과 서비스를 판매해 발생하는 수익이 있으며 민간 부문에서 교부금이나 대출을 얻는 방법도 있다. 일반적으로 이들 자금원이 어떻게 균형을 이루는지를 보면 조직의 성격을 알 수 있다. 즉 영리인지 비영리인지, 영업하는 곳이 시장인지 유사시장¹인지, 구체적인 목적(경제, 사회, 환경)은 무엇인지, 고객이나 사용자의 특성은 무엇이고 노동자의 특성은 무엇인지 등을 알 수 있다.

이어지는 단락에서는 여러 SSEO의 자금조달 방식을 설명한다. 시장에서 영업, 영리 민간 부문과 제휴, 공공 보조금 획득, 협동조합 은행과 재단에서 자원 확보 순이다. 아래 설명을 통해서 SSE의 자금조달과 관련된 주요 문제점도 몇 가지 확인할 수 있다.

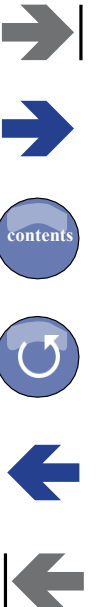
9.1. 시장에서 영업

경쟁 시장에 성공적으로 진입하는 협동조합에는 환경과 경험, 역량, 그리고 과거에 내렸던 전략적 결정이 결정적 요인인 듯하다. 시장 지향형 협동조합들(Red Gráfica Cooperativa, Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합, COOPETIC, SCOP-TI, CFAHS, Coopérative Taitmatine, WIR 은행)은 주로 조합원에게 기여금을 받고 시장에서 상품과 서비스를 팔아 소득을 확보하는 것으로 보인다.

Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합과 같은 협동조합은 여러 가지 기능을 하는 유기농 비료 사업을 기반으로 재정 모델의 유효성을 잘 확립하였다. 이 사업은 환경 측면에서 부가가치(폐기물을 비료로 재활용)를 만들어 낼 뿐만 아니라 조합이 조합원에게 서비스를 제공하는 데 필요한 수익을 창출하고 비료를 판매하는 조합원에게는 추가 소득도 마련해 준다. 비료 사업은 2014, 2015, 2016년에 총 수익의 99%를 차지하였다. 그 외에 이 다목적 협동조합의 소득원으로는 교육, 회비, 은행 이자 소득, 트랙터 서비스 등에서 나오는 서비스료가 있다.

다른 시장 지향형 SSE 기업들에는 자사 제품의 상용화가 더 어려워 보인다. 인수 기업의 경우, 어려움은 주로 자원 부족과 노하우 부족, 유효한 전략을 수립할 만한 전문성의 부족에서 나온다. 앞 섹션에서 설명했듯이 프랑스의 **SCOP-TI**는 자금이 부족해 대규모로 광고를 하지 못하고 있는 실정이다. 대형 하이퍼마켓 체인을 상대로 전략을 세워줄 전문가도 외부에서 고용해야 했다. 그러나 작은 시장에서 다국적기업과 경쟁하고 있는 상황이어서 SCOP-TI의 장기 전략은 유기농 지역 제품을 상업화하고 해당 지역의 유기농 생산자 및 공정 무역 기관과 제휴하는 것이다. 이러한 전략의 선택은 상업적 결정의 차원을 넘어 조직과 그 생산물 SSE의 원칙하에 두겠다는 SCOP-TI의 선택과 맞닿아 있는 것이다.

¹ 유사 시장이란 “공공 서비스 제공의 한 형태로, 서비스에 국가 자금은 계속 투입되지만 사용자가 경쟁 시장에 종사하는 독립 사업자를 선택할 수 있는 시장”을 말한다(Le Grand & Bartlett, 1993).



9.2. 영리 민간 부문과의 파트너십

SSEO는 일반 시장이나 유사 시장에서 자사 제품을 판매하는 것 외에 영리를 추구하는 민간 부문과 제휴하기도 한다. 제휴의 형태는 여러 가지다. 기업의 사회적 책임(CSR)의 틀 안에서 지원하기도 하고 영리 목적으로 파트너십을 맺거나 새로운 형태로 사회적 투자(예: 사회성과연계채권, 다음 장 참조)를 하기도 한다.

주거복지자활기업이라는 사회적협동조합은 CSR 사업이라는 틀 안에서 공기업 및 민간 기업과 제휴관계를 발전시켰다. 민간 부문의 교부금은 HWSSE 전국/지역 네트워크에서 운영하는 에너지복지센터가 조정을 맡아 (CSR 틀 안에서) 가정 내 에너지 소비량의 절감을 목표로 하는 활동에 주로 투입되었다. 2016년에는 이 경로를 통해 이동한 수익이 HWSSE 사회적협동조합의 전체 수익 가운데 84.45%를 차지하였다. 개별 HWSSE 차원에서도 이러한 민간 자금은 증가 추세로, 그 비중이 2007년 8.7%에서 2012년 11.6%로 증가했다.

세네갈에서는 **CFAHS**가 여전히 국제 협력에 주로 의지하여 원예 가치사슬을 체계화하는 주체로 제도 및 운영상의 발전을 지원하고 있다. 이러한 자금조달 방식은 단기적으로 대단히 중요하지만, 장기에는 효과가 없다. CFAHS는 조합원 생산물의 상업화를 지원할 때 다카르항(예: 무역 박람회 참여 촉진)과 도매상에게 지원을 받아 외국 시장(특히 사우디아라비아와 유럽) 진입을 돕는다.

9.3. 공공 보조금 확보

공공 보조금은 SSE가 소득과 활동을 강화하기 위해 이용하던 일반적인 전략이었다. 사례에 따른 증거(일부는 자체 사례에서 나온 것)를 보면 보조금 이용이 갈수록 예외적 상황이 되고 있음을 알 수 있다. 여기서 예외란 일시적 상황이나 활동의 시범적 성격, 이해관계자들(일부)의 위기 상황 등을 말한다.

주거복지자활기업처럼 취약계층을 대상으로 하는 사회적기업이나 북한이탈주민에게 일자리를 마련해 주는 사회적기업들은 소득 대부분을 (유사) 시장에서 서비스를 판매하고 받는 대금과 정부 보조금으로 충당한다. 정부 보조금을 받는 이유는 활동 자체가 공공 정책틀 안에서 일어나기 때문이다. 이러한 상황에서, SSE는 늘 그 사명(HWSSE의 경우 취약계층을 위한 서비스와 일자리)에 부합하는 금융 전략을 수립하면서도 공공 기관을 상대로 금전적 자치권과 의사결정 자치권을 확보해야 한다는 과제를 안고 있다. HWSSE는 수치로 보건대 자금원이 갈수록 다양해지고 있는 양상이다. 2007년에 공적자금(현물 주거급여, 지자체 재정 지원 사업, 정부 재정 지원 사업)의 비중은 72%였지만, 2012년에는 50% 미만으로 떨어졌다. 이러한 다각화는 서비스가 전문화(일반 시장에 대한 접근성 향상)되었고 HWSSE의 전국/지역 네트워크가 특정 서비스를 고안하여 에너지 소비량 절감과 민간 기업의 사회적 책임 활동을 지원했기에 가능한 일이었다.



아르헨티나에서는 SSE에 대한 공공 정책이 최근 협동조합, 특히 *empresas recuperadas*의 재도약에 대단히 중요한 역할을 했다. 한국과 마찬가지로, 이 공공 정책과 관련 금융 제도는 취약계층(특히 노동자)에 대한 SSE의 연관성과 사회적 영향을 인정하고자 도입한 것이다. 그러한 지원은 SSE와 최근 생긴 *empresas recuperadas*가 민간 또는 공공 금융 기회를 이용할 조건을 갖추지 못한 상황이었기 때문에 특히 중요했다.

Red Gráfica Cooperativa의 조합원은 2011년부터 사회적경제진흥원(INAES)에서 제공하는 재정 지원(예: 생산 투입물에 대한 사전 금융)을 받았고 Red Gráfica Cooperativa 조합원과 인쇄 및 디자인 업무 계약을 맺은 타 공공 기관에게도 지원을 받았다.

세네갈의 **CFAHS**와 모로코의 **Coopérative Taitmatine**에게는 국제 협력을 통한 지원이 이어지고 있다.

2002년부터 2012년까지는 국제 협력기관을 통한 외부 지원이 Taitmatine 협동조합의 설립과 정착에 확실히 기여하였다. 최근에는 재정적으로 자립한 듯 보이지만, 경영과 거버넌스가 취약해 장기적인 재정 전략은 수립하지 못하고 있다.

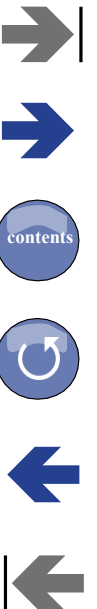
9.4. 협동조합 은행으로부터의 차용

이번 사례에서는 협동조합 은행에서 SSE를 지원하는 예가 다양하게 확인되었다.

프랑스의 노동자 협동조합 **SCOP-TI**는 프랑스의 대형 협동조합 은행 대출 신청이 거부됐을 때 크게 실망하였다. SCOP 프랑스 연맹의 요청에 따라 신청을 한 것이기 때문이다.

반면 아르헨티나의 **Red Gráfica Cooperativa**는 노동자 협동조합이나 흡수된 자조 SSE 기업의 강화를 위해 마련된 프로그램의 틀에서 여러 협동조합 은행과 기관(Banco Credicoop Cooperativo Limitado, Credicoop Bank Foundation)에게 대출을 받을 수 있었다. 아르헨티나 Red Gráfica Cooperativa는 자선 재단인 *La Base*와 파트너십을 맺었다.² 이 재단은 노동자 협동조합을 전문으로 지원하고 협동조합의 생산력 향상을 목표로 신용을 제공하는 곳이다. 네트워크 회원의 프로젝트에 신용이 공여되었고, Red Gráfica Cooperativa는 퍼실리테이터가 되어 프로젝트에 필요한 자금을 확보하고 그 시행과 상환을 감독하였다. 신용 공여의 목적은 현금 흐름 개선, 원재료나 기계의 구입, 휴지기 브릿지론 등 여러 가지였다.

² *La Base*는 2004년에 아르헨티나에서 노동자 협동조합의 지원을 목적으로 설립된 재단이다(<https://labase.org/argentina/>).



9.5. 결론

SSE의 자금원은 다양하며 각자 경제 논리의 현실(시장 지향형 여부 등)과 기여하고자 하는 목표(기업가 지원, 사회적 목적, 정책 등)를 반영한다. 사례 연구를 보면 소비재 시장을 겨냥하는 SSE 기업들의 경제적 성과가 탄탄하지 않음을 알 수 있다. 또한 SSE가 시장 논리에 따라 거둬들이는 변신이 (상호 마케팅 서비스를 만들어) 효율을 높이거나 원칙에 더 많이 부합하기 위한 것임도 확인할 수 있다. 공적 보조금의 이용은 현실이지만 사례 연구에 따르면 SSE에 자주 따라붙는 “보조금 경제”라는 이미지는 설명이 필요해 보인다. SSE가 공공 기관의 보조금을 받는 경우, 이는 SSE가 공공 정책을 효율적으로 시행하는 기회를 제공하기 때문이다. 보조금이 장기적(예: 10장의 벨기에 일차의료센터)으로 지원되는 경우에는 민간 주체(SSE)와 공공 기관이 공동의 선이라는 논리에 따라 사회적으로 그렇게 선택을 했기 때문이다. 또 다른 경우에는 보조금이 일시적인 수요나 위기(예: 폐업)에 대응하는 역할도 한다. 다음 장에서 살펴보겠지만, SSE는 민간 영리 투자자와 혁신적인 파트너십을 맺고 금융 메커니즘도 발전시키고 있다.



10. SSE를 위한 혁신적인 금융 메커니즘



이번 장에서는 SSE를 위한 또는 SSE에서 만든 혁신적 금융 메커니즘을 심도 있게 분석하고자 한다. 이번 연구에서는 특정 사회적 금융 메커니즘, 즉 보완화폐, 크라우드펀딩, 사회성과연계채권, 정액제라는 네 가지 사례 연구를 살펴보았다. 이번 장에서는 각 메커니즘을 하나의 섹션에서 하나씩 소개하고 그것이 (SSEO에 도입되어) 일의 미래에 어떻게 기여하는지 분석하고자 한다.

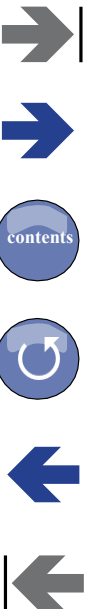
표 10.1. 본 연구에서 살펴본 혁신적인 사회적 금융 메커니즘의 개요

메커니즘	국가	관련 기관
보완화폐: WIR	스위스	협동조합 은행
크라우드펀딩: 1%Club	네덜란드	사회적기업/재단
사회성과연계채권: Buzinezzclub	네덜란드	사회적기업 지자체 민간 자금원/투자자
정액제: Ransart 일차의료센터	벨기에	정액제(환자의 재정적 개입 없이 보건의료 이용)를 채택한 일차의료센터 벨기에 국가 사회보장

10.1. 보완화폐

심층적인 문헌 연구를 근거로 Meyer와 Hudon(2018)은 “국가의 공식 화폐나 거래용 화폐를 보완하는 화폐 시스템”으로 정의되는 보완화폐에 대한 명확한 개요를 제공한다(Lietaer 2001). 이 연구에서는 시민, 비영리, 기업, 지방 행정기관 등 여러 주체의 관점에서 보완화폐를 살펴본다. Seyfang과 Longhurst(2013)(Meyer & Hudon 인용, 2018)는 전 세계에서 시민들의 비영리 민간단체와 비영리 기관이 조직한 3,000건이 넘는 지역 화폐 프로젝트를 수집하였다. 이 섹션에서는 거래와 지역 발전 활성화를 목표로 한 특정 보완화폐 한 가지를 집중 조명하고자 한다(Vallet 2016).

WIR(독일어로 “우리(We)”)는 1930년대의 불황에 대응하고자 스위스계 독일 사업가들이 1934년에 만든 보완화폐이다. 최초 아이디어는 경제적 자유주의 이론가들(특히 Silvio Gessel)에게서 착안한 것으로, 안정성을 상실한 통화 체제(국가 통화와 중앙은행)의 파괴적 영향을 받지 않는 보완화폐를 만들자는 것이었다. 또한 이 통화는 축적의 수단이 아니라 기업 간에 경제적 교환과 협력을 유도하는 것(“화폐의 구매력을 타인이 이용하게 시스템의 성과를 증진하는 것”, Vallet 2015)이 목적이었다. WIR는 1936년에 은행업 면허를 취득하였고 그 이후 협동조합 은행으로 활약하고 있다.

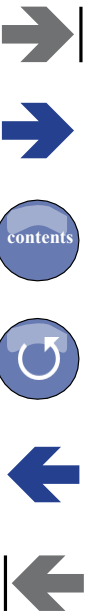


WIR(또는 CHW)는 스위스 프랑에 상응(1 CHW = 1 CHF)하는 통화로, 비대칭적인 태환성이 특징이다. 즉 WIR는 CHF로 전환이 가능하지만 그 반대는 불가능하다. WIR 협동조합 은행은 직원이 290명이며 CHF와 WIR(CHW)로 서비스를 제공한다.

고객은 대부분 스위스 내 독일어 구사 지역에서 여러 업종(예: 공예, 호텔)에 종사하고 있는 중소기업이다. 이 은행에서 제공하는 서비스로는 WIR 고객 네트워크(상호 거래 촉진) 운영과 일반 금융 서비스(저금리 CHF 표시 주택담보대출과 건설 대출, 결제 수단, WIR 표시 대출 등)가 있다. WIR 은행의 수익은 CHF 표시 대출에서 나오는 이자와 WIR 거래에 대한 수수료(1~3%)이다. WIR 은행은 고객들에게 전체 거래 규모에서 WIR 거래가 차지하는 비중이 5~7%를 넘지 않도록 권고하고 있다. Stodder와 Lietar(2012)의 분석에 따르면, (전국을 기준으로) 몇몇 분야에서는 전체 기업 중 WIR 사용자 기업(등록 여부 불문)의 비중이 대단히 높았다. 구체적으로, 건설업에서는 37%, 소기업 중에서는 22%, 제조업과 도매업에서는 19%, 호텔업에서는 12%였다. 전 업종을 통틀어 보면, 소매업, 도매, 호텔, 건설, 가공업에 종사하는 스위스 기업 전체의 16.3%가 WIR를 이용하고 있었다. WIR 은행은 현재 중소기업 45,000개를 고객으로 두고 있다. 스위스 중소기업이 300만 명을 고용하고 있으므로, WIR가 60만 개 일자리의 창출 또는 유지에 기여하고 있는 셈이다. 그러나 WIR를 이용하는 중소기업의 고용이나 고용의 질 측면에서 보완화폐의 효과를 보여주는 지표는 WIR 모니터링의 대상이 아니다.

WIR의 지속성은 WIR가 스위스 중소기업의 수요를 꾸준히 충족할 수 있었다는 증거이다. WIR의 매력은 Granovetter(Vallet가 인용, 2015)가 말한 “약한 고리의 힘”에 있다. 지역(주 단위, 전국 단위 불문) 내 사업체들이 서로 교류하여 얼마나 탄탄한 경제적 토대를 만드느냐에 따라 경제적 생존력이 결정된다는 것을 기업들이 알고 있음을 이르는 말이다. WIR 사용량의 90%는 독일어를 쓰는 스위스 지방(공동체 문화가 강한 곳으로 유명함)에서 발생한다. WIR는 그 구상 단계부터 스위스 프랑의 보완화폐로 여겨졌고 지금까지 그렇게 쓰이고 있다. WIR의 특정 부가가치는 WIR 은행에서 스위스 프랑(CHF)으로 제공하는 우대 서비스로 보장된다.

WIR가 오래 지속될 수 있었던 것은 스위스가 경기 순환을 겪는 동안 보완화폐의 기능에 의문을 제기할 역량을 갖고 있었던 한 협동조합 은행 안에서 WIR가 제도화되었기 때문이기도 하다. WIR는 처음 생긴 이후 주기적으로 고객의 요구와 중소기업의 진화에 맞춰(특성과 활동 분야 측면에서) 스스로 새로워지지 않으면 안 되는 상황에 봉착하였다. 일례로 2016년에는 WIR를 적극 이용하는 사용자만 남기고 고객 파일을 정리하였다. 그 결과 고객 수가 60,000개에서 45,000개 중소기업으로 감소하였다. 은행 비밀주의를 종식하겠다는 의지도 변화의 또 다른 이유였다. 다른 여러 국가와 마찬가지로 스위스도 경제가 갈수록 국제화(Internationalization) 되고 있다. 독일이나 프랑스, 이탈리아와 국경을 맞대고 있는 주는 특히 더 그러하다. 스위스 국경 너머 지역에서 더 싸게 팔리는 상품이나 서비스가 있을 때는 국제화가 더 크게 와 닿는다. WIR는 스위스 중소기업에게만 제공되는 화폐이므로, 외국 기업과 교환이 안 된다면 그 화폐를 쓸 동기가 사라진다는 문제가 있다. WIR가 직면한 또 다른 문제는 신규 사용자를 유치하고 통신이나 신기술 같은 업종에서 활약 중인(주로 젊은) 기업가들을 유치하여 사용자 집단을 젊게 만들어야 한다는 것이다.



10.2. 크라우드펀딩

크라우드펀딩은 사회적 금융의 한 메커니즘으로 볼 수도 있다(Cornée 외, 2015). Hossain & Oparaocha(2017)은 크라우드펀딩을 다음과 같이 정의하였다.

“어떤 이니셔티브(initiative)를 실현하기 위해 많은 사람이 한정된 시간에 소액을 약정하는 방식으로 인터넷에서 분산 기여와 마이크로 후원을 실시, 자금을 모으는 방법을 말한다. 크라우드펀딩은 모금을 공개적으로 촉구하여 주로 웹 2.0 기술을 통해 어떤 일이나 아이디어, 프로젝트에 필요한 자금을 모으는 행위이다. 돈을 내는 사람들은 호소나 설립자의 약속, 기대 수익에 이끌려 기부를 하거나 제품을 미리 사거나 투자를 한다.”

2014년에 전 세계에서 크라우드펀딩을 통해 모금된 기금은 160억 달러(2013년 대비 2.5배 증가)로 추정되며(Raguet & Le Teno, 2017), 대부분은 북미와 아시아에서 모금되었다. 2015년 9월, 유럽연합은 유럽 국가들에서 운영 중인 크라우드펀딩 플랫폼이 약 510개(2011년의 200개 대비, De Buysere 외, 2012)이며 영국이 143개로 EU 전체 플랫폼의 4분의 1 이상을 차지한다고 밝혔다. SSE에 대한 크라우드펀딩의 잠재력은 아직 미지의 영역으로 남아 있다. 그러나 Lehner와 Nicholls(2014) 같은 학자들은 크라우드펀딩이 특히 사회적기업에게 “정통성”을 더해줄 수도 있다고 주장하면서 그 이유를 다음과 같이 밝혔다. “대중이 가치 있다고 여기는 사회적 니즈를 스스로 선택하고 지지하면 (...) 이는 해당 분야의 다른 이들에게도 강력한 투자 신호가 된다. 그러한 정통성과 신호는 사회적기업에게 대단히 중요하다. 시장과 시민사회, 대중을 모두 상대하기 때문이다”(Lehner & Nicholls, 2014, p. 275).

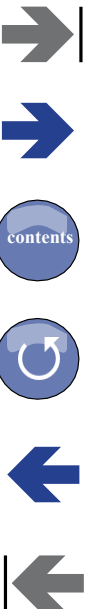
사례 연구에서는 두 가지 구체적인 상황이 드러났다. 크라우드펀딩 플랫폼을 운영하는 사회적기업(1%Club)과 크라우드펀딩을 이용해 금융 수요를 해결하는 협동조합(SCOP-TI)이 그것이다.

크라우드펀딩 플랫폼을 운영하는 사회적기업

2009년 설립된 1%Club은 재단 한 곳과 유한회사 한 곳(둘 다 암스테르담에 위치)을 적법하게 거느린 채 사회적 영향과 사업 매출을 접목하고 있는 네덜란드 사회적기업이다.

1%Club은 지속 가능한 결과를 내는 소규모 프로젝트, 즉 획득한 이윤보다는 사회경제적 프로젝트로 표현할 수 있는 프로젝트를 지원하는 것을 목표로 하는 크라우드펀딩 플랫폼을 운영하고 있다. 운영은 수요 중심이다. 즉 (소규모라도) 발전 프로젝트 아이디어가 있는 사람이라면 1%Club 네트워크에 신청할 수 있다. 프로젝트는 지속 가능해야 하고 자립을 자극해야 하며 수혜자의 삶의 질을 높여야 한다. 해당 프로젝트에는 검증과 승인을 위해 1%Club 직원이 방문한다. 프로젝트가 승인을 받으면 1%Club 홈페이지에 게시된다. 다른 한쪽에서는 개인과 기업이 어떤 프로젝트에 얼마를 기부할지 선택할 수 있다.

현재 자금을 받았거나 크라우드펀딩 캠페인 중인 프로젝트 약 1,400건이 온라인에 게시되어 있다. 이 프로젝트들은 주로 사회 지향형 기업이 프로젝트로 사회적기업과 기존 소기업을 모두 망라하고 있다. 네덜란드에서 평균 기부액은 25유로이고, 프로젝트들은 대부분 25~75건 정도 기부를 받는다.



1%Club은 개인 기부에는 1%, 기업의 기부에는 5%를 서비스 수수료로 부과하고 있다. 현재 직원은 30명(50%가 여성)인데, 그 중 절반은 소프트웨어 설계자이고 나머지는 자금 지원 대상 프로젝트를 평가하고 크라우드펀딩 캠페인과 모금활동을 기획하는 업무를 맡고 있다.

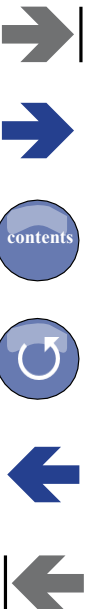
1%Club 프로젝트가 되기 위해서는 기획자가 개발도상국에 거주해야 하고 프로젝트가 작고 구체적이며 일시적이어야 한다.¹ 또한 1%Club에게 받는 기여금이 5,000유로를 넘지 않아야 하고 프로젝트 담당자가 인터넷을 통해 정기적으로 현황을 보고해야 한다. 이데올로기에 이끌려 (지역사회 배태성 없이) 오직 이윤만을 추구하는 활동가와 기업은 배제된다. 1%Club은 2011년부터 오프라인 이니셔티브도 시작하였다. 아이디어는 동일(함께 프로젝트를 후원함)했으며 이 운동의 결과로 아프리카 24개국에 기술혁신 허브 57곳(“AfriLabs”)이 만들어졌다. 각 허브는 기업가와 기술자, 투자자를 이어주는 역할을 하며, 기술 혁신을 토착화하는 것이 궁극적 목표이다. 나이로비 허브인 Nailab은 지금까지 50건 정도 창업을 성공시켜 일자리 500개(승수효과 고려 시)를 만들었다. 1%Club은 크라우드펀딩을 하는 채널을 개설하고 현지인들이 스스로 크라우드펀딩 운동을 하도록 효과적으로 교육하여 허브들을 돕고 있다. 1%Club은 장차 크라우드펀딩보다는 매칭 펀딩, 즉 현지에서 모인 크라우드펀딩에 비례하여 자금을 제공하는 방식을 지향하고 있다.

1%Club 외에도 크라우드펀딩 플랫폼은 많다. 대부분은 가장 간단한 크라우드펀딩 방식, 즉 기부형을 채택하고 있다. 프로젝트에 제공되는 총액은 크지 않지만 1,400개가 넘는 프로젝트가 크라우드펀딩을 통해 지원을 받고 있으며 사회적기업 한 곳을 운영하고 일자리 30개를 만들 수 있는 소득이 창출되고 있다.

크라우드펀딩을 임시 자금조달 메커니즘으로 이용하는 노동자 협동조합

크라우드펀딩은 SSEO들이 프로젝트에 필요한 자금을 조달하거나 재정 적자가 예상될 때 임시 방편으로도 이용한다. SCOP-TI(프랑스)는 2017년 7월에 일시적인 현금 부족에 대응하고자 크라우드펀딩 사회적 캠페인을 시작하였다. 현금이 부족하게 된 이유 중에는 3개월 결제 원칙을 적용하는 하이퍼마켓 체인을 대상으로 한 영업 전략도 있었다. 이는 고정비(임금 포함)를 충당할 수 있을 만큼 현금흐름이 넉넉하지 않은 SCOP-TI와 같은 영세 협동조합에게 특히 문제가 된다. SCOP-TI 크라우드펀딩 캠페인은 소셜 미디어와 활동가 네트워크를 통해 시작되었고 목표액은 700,000유로였다. 캠페인 시작 후 개인 기부자 2,200명을 통해 264,000유로가 모금되었다. 당초 설정한 목표는 채우지 못했지만 단기적으로 비용을 충당하는 데에는 적잖이 도움이 되었다.

¹ 그러나 네덜란드에 거주하는 개인이 그 나라 취약계층을 대상으로 추진하는 프로젝트는 극소수이다.



10.3. 사회성과연계채권

Buzinezzclub(네덜란드)은 사회적기업이 개별 교육과 단체 교육의 조합을 통해 취약 청년층을 노동시장에 성공적으로 수용한 사례로 앞 장에서 소개되었다. Buzinezzclub은 본 연구에서 사회성과연계채권(SIB)을 통한 운영비 충당의 모범 사례로도 꼽혔다. SIB는 그동안 꽤 많은 문헌에서 주제로 다뤘지만, 여기서는 Buzinezzclub의 프로젝트에서 차지하는 의미를 집중 조명하고자 한다.

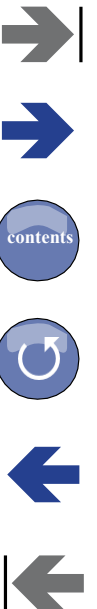
Gustavsson-Wright 등(2015, p.2)은 SIB를 “민간 자본을 사회적 서비스에 이용하고 성공 시 상환하는 방식으로 결과를 유도하는 메커니즘”이라고 정의하였다. 2015년 브루킹스 연구소(Brookings Institute)는 현존하는 SIB가 49개라고 추정하고, 대부분은 영국과 미국에 있다고 하였다(Gustavsson-Wright 외, 2015). 사회성과연계채권은 공공과 민간의 파트너십 형태로 자금을 먼저 제공하고 결과는 산출물이 아니라 성과와 관련이 있으며 사람을 위한 서비스의 제공이 중심이 된다는 점에서 혁신적이다. 그러나 SIB의 전형이라고 한다면 여러 이해관계자(최소한 세 부류) 간의 역할 분담이다. 즉 투자자는 서비스 제공자가 대상 집단에게 사회적 서비스를 제공할 수 있도록 자본을 대고 성과 보상자(주로 정부나 정부 기관)는 미리 정해 둔 성과가 달성되면 투자자에게 상환을 약속하는 것이다.

보통은 세 당사자(투자자, 성과 보상자, 서비스 제공자)를 SIB 파트너십의 주축으로 보지만, 대상 집단도 당사자라고 보는 시각도 있다. 대개는 외부 평가자에게 성과가 어느 정도인지 검증을 위탁한다. 때로는 중개 대행사를 설치하여 SIB 파트너십의 조정자 역할을 맡기기도 한다.

SIB를 취급하려면 몇 가지 기본적인 타당성 기준이 필요하다. 첫째, 서비스는 의미 있고 측정 가능한 성과 안에서 구현해야 한다. 이는 성과가 수익(즉 보상자에게 돌아가는 금전적 이득)이 있고 객관적이어서 당사자가 서로 다른 얘기를 하지 않아야 한다는 의미이기도 하다. 둘째, 성과를 낼 수 있는 시간이 충분해야 한다. 셋째, 정확히 무엇을 성공의 증거로 할지를 두고 모두가 합의해야 한다. 이는 정부에게 돌아가는 금전적 이득과는 다르다. 복지 수당으로 살아가는 사람이 고용이 되면 정부에게는 금전적 이득이 되지만, 이 고용이 “양질의 일자리”가 아니어서 대상 집단의 관점에서는 성공이 아닐 수도 있는 것이다. 넷째, 법적, 정치적 조건이 적절히 마련되어 있어야 하며, 보상자가 계약이 체결된 회계연도 이후에도 성과에 대해 보상을 할 수 있는 정책 프레임워크와 규정이 필요하다. 위 기준 외에도 구성의 복잡성을 감안할 때 전체 프로그램을 실행하는 데 필요한 전문성과 의지, 헌신성을 겸비한 주체들이 있어야 한다.

서비스 제공자 Buzinezzclub

앞 섹션에서 보았듯이 Buzinezzclub은 취약한 청년층에 교육과 코칭 프로그램을 제공하고 있으며 설립 후 지금까지 900명이 넘는 청년이 노동시장에 진입하도록 지원하였다. 이 사례에서 Buzinezzclub은 사회적 영향에 대응하는 것이 이윤(즉시 재투자의 재원으로 이용 가능) 추구와 완벽하게 결합될 수 있음을 보여주겠다는 원대한 목표에 힘을 얻어 서비스 제공자로서, 그리고 공동 투자자로서 첫 SIB 설정을 주도했다.



SIB를 만들어 이것을 성취한다는 아이디어는 원래 Buzinezzclub과 로테르담 시정부가 함께 착안한 것이다. 현재 Buzinezzclub은 다섯 도시에서 SIB를 시행했거나 시행 중이다. 목표는 적어도 국내 열 도시에서 계속하고 규모를 확대하는 것이다. Buzinezzclub이 처한 과제 중 하나는 단순 복제를 초월하는 것이다. 시마다 구조가 다르고 필요한 접근 방식도 다르기 때문이다. 따라서 SIB 메커니즘을 통해 다른 도시로 운영을 확장하기 위해서는 시간과 자원이 필요하다.

Buzinezzclub은 투자자들에게 자금을 받아 청년층에게 서비스를 제공한다. 금액은 Buzinezzclub이 맡아서 노동시장에 참여시켜 주기로 한 청년의 수에 따라 정해진다. Buzinezzclub은 구조가 간소(lean)하고 유연하다. 운영비의 92%는 직원 급여이고 나머지 8%는 사무실과 공장이다. 이 비용은 투자를 통해 (또 최종적으로는 성과 보상자가) 실시하는 “단위당 가격”을 기준으로 산정한다. 운영 규모가 커서 좋은 점도 있지만 이는 Buzinezzclub의 소재지에 한정된다. 대상 집단에게 근접 서비스를 제공하는 것이 목표이기 때문에 실제로 그곳에 있어야 한다.

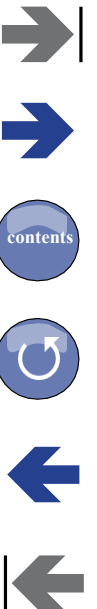
성과 보상자 지자체

SIB 관련 문헌에 따르면, 성과 보상자들이 SIB를 이용하는 이유는 시정 서비스에서 예산 절감이 가능하고 서비스가 성공하지 못했을 때 위험을 줄일 수 있으며 성과가 좋으면 사회에 이롭기 때문이다(Gustavsson-Wright 외, p. 24). 여기서 한 가지 문제는 “남의 주머니”가 채워지는 것이다. SIB를 통해 예산을 절감하는 정부부처와 성과를 부담하는 부처가 서로 다름을 일컫는 말이다.

로테르담 시와 유트레흐트 시 모두 SIB, 특히 Buzinezzclub SIB의 장점을 인정하였다. 혁신적 벤처의 위험을 정부가 아니라 민간 투자자들이 부담했다는 사실이 중요한 인센티브였다. 또한, 사회에 대한 영향과 서비스 제공자의 역량, 예방 중심의 교정 행정에 집중하는 것도 인센티브였다. 기본적으로, 지자체는 SIB로 인해 편익을 누리는 당사자로 볼 수 있다. 여기서는 편익이 (개입의 대상이 아니었던 평균 대조군과 비교하여) 대상 집단이 복지 수당을 받지 않는 기간으로 표시되기 때문이다. 따라서 직접 효과는 복지 수당 지급액의 감소, 즉 세금 절감이라고 할 수 있다. 그 외에 (주거 개선이나 보건 개선, 불법 또는 범죄 행위에 대한 취약성 감소를 통해) 노동자 수, 가치 생성, 사회 기여, 비용 절감 같은 영향도 있지만 “성과”로서 수익이 되는 것은 아니다. SIB를 통해 일을 한다는 것은 정부가 사회 정책의 행위자가 아니라 지시자라는 아이디어에 부합할 뿐만 아니라 세금에 대해 책임을 진다는 아이디어에도 부합한다. 후자는 성과연동 지불제(pay-for-results) 철학에도 잘 맞는다. 또한 민간 투자자가 자금을 먼저 투입하기 때문에 정부로서는 급히 자금을 제공해야 하는 부담을 벗을 수 있다.

민간 투자자

SIB에서 민간 투자자는 주로 은행과 재단이다. 예를 들어, 지금까지 Buzinezzclub이 참여한 SIB에서 주요 투자자는 대부분 ABN AMRO Bank, Rabobank, Oranje Fonds, Start Foundation이었다. Buzinezzclub의 재단 법인도 SIB에 투자하였다.



이해관계자들에 따르면, 민간 투자자들도 관리만 기업가 식으로 잘 된다면 사회적 성과가 있는 프로젝트에 투자할 용의가 있다. Buzinezzclub이 운영하는 방식과 SIB가 설계되는 방식은 이 조건에 대체로 부합하였다. 이 두 가지 측면은 서로 연관되어 있는 것으로 보인다. 투자할 용의가 있다고 해서 투자자들이 사회적기업이나 SIB라면 무턱대고 투자를 한다는 의미는 아니다. 실행의 질, 그리고 파트너 간에 서서히 축적된 신뢰가 중요한 요소였다.

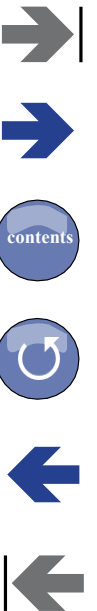
투자자들에게 SIB 파트너십을 맺는 동기를 물었을 때, 은행과 재단의 답에 약간의 차이가 있었다. 은행들은 현재 주변 프로젝트에서 중심 비즈니스로 CSR을 옮겨가는 중이기 때문에 SIB를 통해 사회적 영향과 재정적 영향을 결합하는 시험을 하고 있는 중이다. 은행들은 파트너십(지자체 포함) 안에 기업가적 조직 문화를 이식하여 공개 거버넌스를 좌우하는 수단으로 SIB를 이용하고 있다. 또한 은행들은 이 혁신적인 금융 메커니즘과 파트너십에 관한 언론의 높은 관심과 그에 따르는 홍보 효과도 SIB에 관여하는 또 다른 동기라고 밝혔다. 반면 재단들은 각자 천명한 사명에 따라 “노동시장에서 소외된 계층”과 같은 문제에 특히 관심이 많고 따라서 Buzinezzclub과 같은 사업에 자연스럽게 끌리기 마련이다. SIB를 통해 정책 입안 당국과 커넥션이 생기고 사회 정책 환경에 기업과 같은 마인드가 가미되는 것도 재단에게는 환영할 만한 일이다.

투자자들이 Buzinezzclub에 매력을 느낀 이유는 Buzinezzclub이 표방하는 기업가 정신과 측정 가능한 영향, 그리고 프로그램을 확대하려는 의도였다. 은행과 재단 모두 영향을 극대화하고 상대적인 거래 비용을 줄일 수 있도록 지출 규모가 크고 (책임 소재가 명확한) 프로젝트를 원한다. 투자자들 간에 서로 레퍼런스가 된다는 사실도 명확해졌다. 투자가 건전하고 위험을 감수할 만한 가치가 있음을 타인의 사례를 통해 파악하는 것이다. Buzinezzclub도 직접 투자를 한다는 사실이 다른 재단들에게 확신을 준 듯하며, 이것은 다시 Buzinezzclub이 관여하는 다른 SIB에 은행들이 참여하는 결과로 이어졌다.

투자자들에 따르면, SIB의 진짜 매력은 성공지불제(pay-for-success)라는 책임 구조와 협업 요소(네트워크 확대와 상호 학습, 영향권 확대에 귀결)에 있다. 시작이 오래 걸리고 해당 과제의 잠재적 영향을 가늠하려면 전문성이 필요하다는 점은 감점 요인이다. 따라서 SIB는 확장 잠재력이 크고 관점이 장기적이며 파트너 간 상호 신뢰가 필요한 곳에 적합해 보인다. 운영 규모 확대는 지출 역량을 중시하는 대형 투자자에게 특히 매력 포인트다. SIB가 보조금 지급 업종을 빠르게 대체할 가능성은 낮아 보인다. 가까운 미래에는 크고 강한 사회적기업만이 SIB를 통해 자금을 확보할 수 있을 전망이다. 따라서 SIB를 사회적기업에게 배정하기 위한 입찰 절차의 투명화가 그런 현상을 저해해서는 안 될 것이다.

독립 지식 센터

SIB 파트너십에서 서비스 제공자, 성과 보상자, 투자자 외에 네 번째 파트너는 지식 센터(대부분 컨설턴트나 연구소)이다. 유트레흐트와 로테르담을 중심으로 Buzinezzclub이 참여한 SIB에서는 Deloitte와 Ernst & Young 등이 그 역할을 맡았다.



컨설턴트의 임무는 다음과 같이 셋으로 나뉘는데, 이론적으로는 서로 구분되어 있지만 실제로는 지금껏 SIB별로 한 컨설턴트에게 모두 배정되었다.

- 성과 측정지표와 투자자에 대한 상환(성과 보상자의 상환)의 기준으로 쓰일 등식의 설계와 제안. 이 제안은 협상을 통해 만장일치로 채택된다.
- 대상 집단 내 활동의 진척도 모니터링(횟수, 점유 시간, 이탈률)
- 대상 집단에 제공된 서비스의 영향(등식에 명시된 것)과 성과 평가.

이 경우 결과는 (개입하지 않았을 때) 지급될 것으로 예상되는 일일 수당과 비교하여 지급되지 않은 일일 복지 수당을 비교하여 계산한다. 이 등식을 계산하기 위해서는 믿을 만한 연구 자료를 충분히 참고하고 개입 그룹과 특성이 유사한 대조군을 만들어야 한다. “복지 수당 제도에서 덜 지출한 일수”는 지자체의 관점일 뿐, 사회 전체는 대상 집단이 양질의 지속적이고 의미 있는 일자리로 연결될 때만 실질적으로 도움이 되기 때문에 영향을 측정하는 것도 똑같이 중요하다. 즉 컨설턴트는 정량적인 데이터의 수집과 확인에만 매몰되지 않고 그 영향에 관해 결론을 도출하기 위해 개입 후 조사를 실시한다. 성과는 6개월 후 발표되는 반면, 대상 집단은 영향 측정을 위해 개입 후 3년 동안 추적 관찰을 한다. 이 컨설팅 위원회 비용은 상환 등식에 반영해야 한다. 향후 SIB에서는 컨설팅 업무가 축소될 것으로 예상된다. 주축이 되는 파트너들이 스스로 성과(상환 포함) 등식을 설계하고 진척도와 성과를 평가할 수도 있기 때문이다. 그럼에도 불구하고 영향을 포함해 정성적인 부분은 중립적인 당사자(컨설턴트 또는 연구자)에게 계속해서 검증을 받을 것이다.

10.4. 사회보장 시스템과의 파트너십을 통한 정책제

벨기에에서는 기본 의료제도 대부분이 행위별수가제(fee-for-service) 방식으로 결제된다. 국립질병장애보험연구원에서는 일부 의료 전문가들이 취약계층을 포함해 전 국민이 보건의료 서비스를 받을 수 있도록 1980년대부터 지지하고 보급하던 대체 결제 제도를 허용하고 있다. 정책은 일차의료센터와 환자, 환자가 속한 의료공제 조직을 당사자로 하는 3자 계약을 근거로 결정된다. 환자는 일반 의료, 물리치료, 간병을 일차의료센터에만 신청하는 것에 동의한다. 일차의료센터는 환자에게 필요한 위 의료 서비스를 모두 무료로 제공한다. 환자가 일차의료센터에 등록하려면 등록지에 주소가 있어야 하고 인정받은 비영리 의료공제 조직 중에서 한 곳에 가입된 상태여야 한다. 일차의료센터 외에 다른 기관에서 상담을 하는 경우 소속 의료공제 조직에서 보장을 받지 못하며, 보장을 받으려면 일차의료센터에서 먼저 탈퇴해야 한다(Muller, 2014, p.5).



매월 일차의료센터에서는 등록자 수(서비스를 받은 환자인지 여부는 상관없음)를 기준으로 센터 내에서 적용되는 표준액(제공한 의료 서비스, 즉 일반 의료, 간병, 물리치료에 따름)을 보험사에 청구한다.

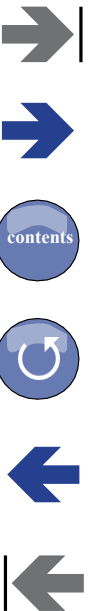
이 같은 정액제의 목표는 다학제 의료팀이 포괄적으로 접근하여 일선 서비스를 개선하는 데 있다. 이러한 금융 메커니즘은 1980년대에 일차의료센터가 벨기에 사회보장(국립건강보험장애연구원)과 협상을 벌여 얻어낸 결과이며, 보험사와 사회보장, 일차의료센터의 대표가 참여하는 협의체가 맡아서 관리하고 있다.

Ransart 일차의료센터(*Maison Médicale de Ransart*)는 1991년 벨기에 샤를루아 지방에서 일단의 의료인들이 설립한 비영리 민간단체다. 이 의료인들은 단체로 일반 진료를 하고 환자들에게 다학제 의료 서비스를 폭넓게 제공하고자 하였다. 벨기에의 Ransart 일차의료센터는 1980년대 생긴 대규모 네트워크에 소속되어 있다. 현재 브뤼셀과 왈로니아를 중심으로 일차의료센터 142곳이 운영 중이다. 이 센터들이 서비스를 제공하는 환자는 총 350,000명이며 직원은 2,000명 정도이다. 이 센터들의 특징 중 하나는 환자의 85%가 정액을 부담한다는 점이다.

현재 **Ransart 일차의료센터**에 등록된 환자는 3,500명이다. 정액은 벨기에 사회보장에서 부담하며 센터 내에서 일어나는 일반 진료와 간병 서비스(자택 또는 일차의료센터 내)를 보장한다. 실제로는 다학제 진료의 일환으로 환자들에게 다른 여러 서비스(가정 방문, 심리 상담 서비스, 사회 활동, 자조 그룹 등)도 제공되고 있다.

Ransart 일차의료센터에서도 다른 일차의료센터와 마찬가지로 신규 수요가 증가하고 있는 상황이다. 수요층은 혼재되어 있다. 즉 환자의 75%는 노동시장에 적극 참여하고 있는 계층(현재 실업 상태일지라도 일을 할 수 있는 사람들)이고 25%는 그 외 계층이다. 왈로니아와 브뤼셀 내 비영리 의료기관을 종합한 통계를 보면 Ransart 일차의료센터와 같은 일차의료센터는 역학적으로나 사회경제적으로 취약계층 환자(건강이 좋지 않은 사람, 생활 수준이 낮은 사람)의 비중이 높다. 약물 치료(특히 항생제)는 제한적으로 쓰인다. Ransart 일차의료센터에서는 (신규 방문에 따른 과금을 지양하고) 단기간에 환자를 다시 보는 정책을 견지하고 있다.

Ransart 일차의료센터를 포함해 일차의료센터가 현재 처한 문제는 벨기에 연방보건부에서 정액제 모델에 대해 의구심을 표하고 있다는 점이다. 보건부는 의료비 지출을 억제하기 위해 2016년 12월에 신규 “정액제” 일차의료센터의 출범을 중단하겠다고 발표하였다. 아울러 국제 컨설턴트(KPMG)에게 감사를 의뢰하였다. 2018년 1월 발표된 감사 보고서(KPMG, 2017)는 정액 방식을 통한 자금 확보 모델에 실질적인 비용 대비 효율이 있고 전 국민, 특히 취약계층에 대한 보건과 사회 서비스 측면에서 일차의료센터에 부가가치가 있다고 결론 내렸다. 또한 보고서는 일차의료센터 연맹에서 이미 확인한 요구사항, 즉 정액제를 적용하는 일차의료센터는 비영리 목적, 즉 보건의료 서비스 개선을 위해 그렇게 하도록 내부 규제를 강화해야 한다는 요구사항도 일리가 있다고 판단하였다.



10.5. 결론

이번 연구의 대상이 된 사례를 보면 SSE가 제공하는 금융 메커니즘의 편익이 SSE에게만 돌아가는 것은 아님을 알 수 있다. 사례 대부분(WIR, 1%Club, Buzinezzclub)은 지역에서 경제 활동을 지원하거나 취약계층에서 하는 활동을 지원할 뿐 SSE 기업의 설립이나 발전을 도모하지는 않고 있다. 또한 Buzinezzclub을 제외하고 SSE가 제공하는 금융 메커니즘은 고용과 양질의 일자리를 지원하기보다는 경제 활동의 발전에 초점이 맞춰져 있다.

사례 중에는 민간 부문이나 공공 부문에서 제공하는 금융 메커니즘을 적용 중인 것도 있다. SIB는 민간 부문(개인 투자자, 재단, 은행)이 금전적 위험을 부담하기 때문에 목적이 달성되지 않아도 공공 기부자들이 손실을 보지는 않는다. Ransart 일차의료센터의 정액 가격은 사회 전체에 유용한 서비스를 제공한다는 사명과 그 성과를 이유로 SSEO에 제공되는 공공 금융 메커니즘 덕분에 가능하다. 두 사례는 해당 금융 메커니즘의 잠재력과 그 메커니즘에 따르는 위험, 특히 SSEO의 두 기본 원칙에 대한 위험을 잘 보여준다.

- SSEO가 원활하게 작동하려면 *의사결정과 업무 단계 모두에서 자치권이* 필요하다. SSEO와 그 직원은 특정 계정에 영향을 주는 문제에 전반적으로 대응하고 싶어 한다. SSE 전체와 그 안에 있는 각 계층의 이 같은 대응성이 중요한 동인으로, 여기에는 참여를 통해 전략을 결정하고 실행하는 제도가 필요하다.
- *SSEO의 성과*는 상품 및/또는 서비스의 경제적 생산을 통해 문제에 대응하려는 적극성(시민 사회의 타 조직과 구별 짓는 요소)과 직접 관련이 있기 때문에 중요하다. 그러나 성과를 측정할 때는 SSE의 특정 매개변수들(생산되는 상품/서비스의 성격, 사용자나 직원, 자원봉사자의 특성, 집단적 의사결정 프로세스 등에 따라 타 기업들의 매개변수와는 다른 실적 매개변수)을 고려해야 한다.

자치권 측면에서는 일차의료센터의 현 기능이 센터가 받을 수 있는 공적자금의 유형에 따라 크게 좌우되는 것은 분명하다. 정액제 협약이 없다면 일차의료센터에서는 다른 자금원(공공, 민간)을 찾고/찾거나 서비스의 공급과 질, 제공자의 노동 조건을 줄여야 할 것이다. 일차의료센터는 여러 이해관계자가 참여하는 위원회에서 협의를 통해 마련하고 모니터링하는 협약의 틀 안에서 일을 한다. 센터의 자치권은 다른 이해관계자들(의료보험 제공자, 사회보장부)을 설득하는 능력에 크게 좌우된다.

SIB는 자치권 측면과 실적 측면에서 모두 서비스 제공자와 공공기관, 보상자가 목표가 되는 결과를 정성적(예: 수익자가 얻게 되는 일자리의 종류와 지속가능성, 질, 수익자의 특성), 정량적(수익자의 수, 결과를 측정하는 기간)으로 검토하기에 좋다. 이렇게 검토를 하면 사회적으로 책임이 생기고, SIB가 기여하고자 하는 사회적 문제에 대해 비전/이해관계가 갈릴 수도 있다.

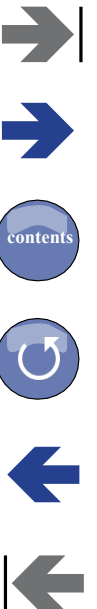


SIB에 참여하는 민간 주체의 논리가 “좋은 경영”(실적, 효율, 수익성)의 원칙을 공공 정책에 통합하려는 욕망을 투영할 때도 있지만, (이론적으로는) 그 반대의 상황, 즉 민간 주체들이 사회 문제를 취약계층의 고용을 가로막는 장애물로 인식하는 상황도 일어날 수 있다. 그러나 영국에서 나온 몇몇 연구에 따르면, 일부 SSE 서비스 제공자 중에는 SIB와 관련된 행정 업무와 성과 보고에 만족하지 못하며 “이 실적 관리와 측정에 추가로 투입된 자원과 시간을 일선 서비스에 투입했다면 더 좋았을 것”이라고 주장하는 곳도 있다(Edmiston & Nicholls, 2018, p. 65). 1%Club이 이용하는 크라우드펀딩의 경우, 모금 액수가 상대적으로 적어(최대 5,000유로) 지원 대상 기업이 그 재원으로 의미 있는 일을 할 수 있을지 우려를 자아내고 있다. 실제로, 1%Club은 더 의미 있는 자금 지원을 할 수 있도록 프로젝트 수를 줄이는 전략을 짤 수 있었음에도 프로젝트를 다양하게 지원하기로 하였다.

이 메커니즘의 지속가능성은 참여하고 있는 주체들의 선택과 원칙에 좌우된다. 여기서 선택이란 보건 전문가들이 다른 의약품(수익성이 상대적으로 낮은 것)을 처방하는 것, 민간 투자자들이 사회적 문제와 관련하여 금전적 위험을 지는 것, 공공기관이 연대 시스템을 확대하여 대상 집단에 보건의료 서비스를 제공하는 것(벨기에의 Ransart 일차의료센터, 의료공제 조직을 통해 국가의 사회 보건 전략을 추진 중인 세네갈) 등을 말한다. WIR의 지속가능성도 그것이 계속해서 보완화폐로 보급되고 있고 (다른 보완화폐와 다르게) 가계가 아니라 기업을 겨냥하고 있기 때문에 실현 가능한 것이다. 이러한 특징은 위기가 닥쳤을 때 경제 단위를 보호할 수 있고 기업에서 일자리 창출에 기여할 수 있다는 장점으로 이어진다.

사례 연구에서 보듯 이러한 금융 메커니즘의 지속가능성이나 확장성, 복제가능성은 다음과 같은 몇 가지 요소 때문에 저해될 수도 있다.

- 금융 메커니즘이 발전하는 *사회적, 문화적 특성*: WIR와 관련하여 스위스 내 독일어 구사 지역의 강한 정체성과 기업가적 문화, 사회 문제와 관련된 공공기관의 정치적 비전(현재 네덜란드는 SIB에 우호적인 반면, 벨기에에서는 보건의료 정책제의 경제성과 실적에 의문이 제기되고 있음)
- 참여하고 있는 주체의 *갈피를 잡을 수 없는 태도*. 예를 들면 정부가 정책제 보건의료 시스템 지원에 대한 태도가 미온적으로 바뀜.
- *입법*. 공공 조달과 관련된 입법(특히 유럽에서는)은 사회성과연계채권의 활성화와 규제에 미치는 영향력이 클 수 있다. 그러나 SIB와 관련된 제도는 생물과 같아서 실적, 노하우, 경영, 가용 자원 등 공적인 변수뿐만 아니라 주체 간 신뢰와 대화같이 전혀 다른 세상에서 오는 변수에도 영향을 받을 때가 많다. 공공 조달 입법의 경우 이러한 요소에 각별히 유의해야 한다. 사회적 서비스를 제공하는 일은 복잡하기 때문에 자칫 수익자를 위한 서비스의 잠재적인 사회적 영향이 부분적으로 완화되는 사이 서비스 제공자들이 공적 기준에 따라 경쟁으로 내몰릴 수도 있기 때문이다.



11. 결론



본 연구의 목표는 SSE가 노동의 미래에 어떻게 기여하고 있는지 인사이트를 제시하는 것이었다. 최근 노동계의 특징은 노동자와 기업가가 직접 통제할 수 없지만 지위와 경험을 바꿔 놓는 방식으로 노동자와 기업가에게 직접적인 영향을 주는 변화(예: 활동의 탈현지화, 투자 패턴에 대한 예측할 수 없는 결정, 농어촌 지역의 인구, 시장, 기술 소멸, 비공식성에 고착된 노동자와 경제 활동, 창업 기업을 성장 지향 기업으로 발전시키는 수단과 노하우 부족, 창업 자금 부족, 가격 인하 경쟁으로 인한 고품질 제품 희소화, 기술로 인해 일자리를 잃은 취약계층, 노동자 집단의 고립과 분열, 노동의 의미 감소와 건강 및 환경의 쇠퇴)가 일어나고 있다는 점이다.

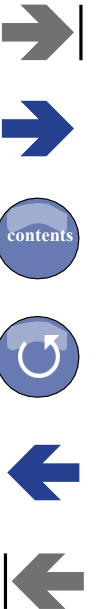
이 보고서에서는 9개국의 사례 연구 12건을 다루고 있으나 SSE의 일부인 역학 관계, 부문, 주체가 모두 반영되어 있는 것은 아니며 SSE의 약점과 과제도 모두 반영된 것은 아니다. 그러나 SSE가 선택하는 거버넌스나 소유구조, 생산 방식, 금융 모델, 대상 집단에 따라 그것을 실행할 때 장애물이 생길 수도 있음을 본 연구는 보여주고 있다. 이 보고서에 수록된 혁신 중에는 내부 요소와 외부 요소를 제대로 통제하지 못해 중기적으로 위기에 처할 만한 것도 있다. 그럼에도 여기 선정된 사례(1934년부터 2014년 사이에 시작됨)는 참여하고 있는 주체, 활동 분야, 조직 형태 외에도 경제, 사회 문제, 권력관계에 관한 포지셔닝과 비전이라는 측면에서 SSEO의 다양성을 반영한다.

그리고 이 다양성을 통해 SSE 조직과 기업이 현재 세계적 당면 과제에 어떻게 대응하여 사회 정의와 의미, 지속가능성을 토대로 더욱 포용적인 노동계를 만들어나가는 데 기여하고 있는지를 통해 몇 가지 결론과 교훈을 도출할 수 있다. 결론과 교훈을 제시하기에 앞서, SSE가 노동계에 큰 파장을 일으키고 있는 세계적 동향에 어떻게 대응하고 있는지 거시적 관점에서 살펴보고자 한다.

노동계에 영향을 미치고 있는 세계적 동향에 대한 SSE의 대응

이러한 동향은 네 가지 유형인 경제적, 환경적, 인구통계학적, 기술적 동향으로 구분된다. 사례 연구는 엄밀한 의미의 증거를 제시하지는 않지만, SSEO가 이러한 동향에 대응하고 있다는 증거, 또는 그 동향을 SSEO의 DNA에 이식하여 동향을 주도하고 있음을 보여준다.

현재 두드러진 경제적 변화 가운데 하나는 경제적 생활의 지속적 세계화이다. 새 가치사슬, 새 제품과 서비스, 부와 빈곤의 분포의 변화, 금융 자본과 인적 자본의 예측과 반응의 과다 등이 경제적 변화에 따른 대표적인 현상들이다. SSE는 투자 우위의 “격변”을 유리한 방향으로 이용하여, 밀려난 생산 거점(예: 1%Club 투자자들이 공동 생산한 AfriLab)에 제공되는 서비스(ICT, 금융, 주거)를 생산할 수도 있다. 반면에 SSE는 세계화 적응에 늦은 사람들, 즉 갑자기 직장을 잃거나 소득원을 잃거나 소비 시장을 잃은 사람들에게 보호막이 되어 줄 수도 있다. 사양 산업이나 밀려난 산업에 종사하는 고령 노동자, 가격 하락의 피해자가 된 농민, 도심이나 해외로 생산 시설을 떠나보낸 농어촌 사람들이 그 예가 될 수 있다.



SSE는 세계화의 부정적인 측면에 대응하는 한 가지 수단이 될 수도 있다. Taitmatine 협동조합(모로코)이나 프랑스, 아르헨티나의 노동자 협동조합(SCOP-TI, Red Gráfica Cooperativa)이 좋은 예다.

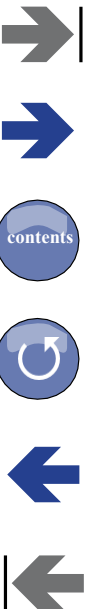
대두될 수 있는 또 다른 동향은 국제 금융 시스템이 투기 자본에 휘둘려 통화가 구매력을 상실하는 것이다. 오래됐지만 용도가 제한된 스위스의 보완화폐 WIR를 보면 이 같은 대체 유통 시스템을 운영할 때는 상호 신뢰와 구속력 있는 네트워크가 대단히 중요함을 알 수 있다.

미래의 경제 주체들은 작은 생산 단위의 유연성과 자율성을 큰 네트워크의 규모의 우위와 결합해야 할 것이다. 세네갈의 Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal에서 보듯 소속 조합원과 영세 농민뿐만 아니라 전국의 원예 제품 수입량까지도 영향을 받을 수 있다.

환경적 동향은 세계적인 기후 문제와 생명다양성 문제에 대한 대응이 시급함을 일깨우는 현상이다. 소규모 바이오 농업과 재생 에너지는 시민이 생산자 또는 소비자로서 참여하기만 한다면 SSE가 크게 일익을 담당할 수 있는 분야가 되기에 충분하다. 독일과 그 외 여러 서유럽 국가에서 에너지 협동조합주의(cooperativism)가 서서히 입지를 넓히고 있다. 남쪽에서는 내수를 위주로 하는 지역을 중심으로 바이오 농업이 늘어나고 있는데, 필리핀의 Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합과 모로코의 Taitmatine 협동조합이 좋은 예다.

기술적 동향은 이 섹션에서 개괄하기에는 너무나도 많다. 인공지능, 사물인터넷(IoT), 자율주행차, DNA 분석과 조작, 3D 프린팅 등 일일이 헤아리기도 어려울 정도다. 여기서, 덜 거창하지만 의미는 결코 작지 않은 것이 있으니 바로 디자인과 마케팅의 대중화다. 디지털 혁명과 온라인 세상의 등장으로 이제는 평범한 시민도 얼마든지 제품과 서비스를 가공할 수 있게 되었다. 온라인 플랫폼을 통해 사람이 생각할 수 있는 제품이나 서비스라면 무엇이든 수요처와 공급처를 찾을 수 있는 세상이 된 것이다. SSE도 독지가를 도와 수혜자를 선정하고 접촉하는 과정을 강화할 수 있다. 암스테르담에 있지만 전 세계에서 사회 사업을 벌이고 있는 1%Club가 좋은 예로, 디지털 네트워킹이 어떻게 시드 머니와 파생, 눈덩이 효과로 이어지는지를 여기서 확인할 수 있다. 반면, 아르헨티나의 **Red Gráfica Cooperativa**는 노동자 협동조합을 통해 고용을 유지할 때는 노동자의 기술(skill)도 높이고 신기술도 확보해야 장기적으로 시장에서 경쟁력을 유지할 수 있음을 보여주는 좋은 예가 되고 있다.

인구통계학적 동향에는 전 세계 인구 피라미드의 분화, 난민과 계절 노동자의 주기적 이동 등이 포함된다. 이 변화가 일으킬 사회적 파장에 대응하는 일은 크나큰 과제가 아닐 수 없다. 앞으로 돌봄이 필요한 노년층 집단이 더 늘어날 것이고 난민과 그 후손이 안정된 삶을 일구는데 필요한 기본 요소(일, 집, 수용)를 찾기까지는 (최근 경험상) 수십 년이 걸릴 수도 있다. 여기서도 SSE가 할 수 있는 일이 있다. 네덜란드 Buzinezzclub의 예에서 보듯 여러 이해관계자(투자자, 정부, 사회적기업)가 힘을 모으면 SIB 메커니즘을 통해 많은 청년들에게 일자리를 제공할 수 있다. 한국에서는 북한이탈주민의 정착을 위해 노력하는 사회적기업, 그리고 대상 집단에게 주거와 일을 모두 마련해 주는 협동조합들을 볼 수 있다.



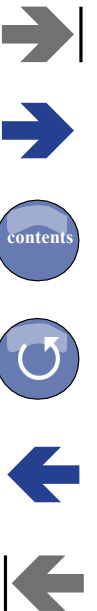
일의 미래에 대한 SSE의 기여

지역수준 사회시스템에 경제 활동(재)구성

SSE는 분명, 사람들이 애착을 느끼는 생산 방식, 즉 가족 농업, 근접 서비스, 전통 및/또는 친환경 생산 방식을 보존하고 발전시키려는 경제 주체들이 선호하는 조직 형태이다. 사례 연구 결과, 이러한 선택은 보수적 논리가 아니라 이 활동에서 나오는 소득을 안정시키고 늘리려는 의지, 이촌 향도 현상 완화, 여성 지위 강화, 자연환경 보호 등 더 큰 문제에 기여하려는 의지의 발로임이 확인되었다. 기업이 인수를 통해 협동조합이 된 경우에는 시작할 때 기존 인프라도 문제가 되지만 노동자들의 특성도 문제가 된다. 초기에는 이것 때문에 전망이 불투명할 수도 있지만, 여기 소개된 노동자 협동조합들은 유형의 경제와 중심 이해관계자들(즉 노동자 겸 소유주) 모두에게 부합하는 논리에 따라 (투입물, 유기농 제품, 상용화 경로 측면에서) 전향적으로 사업 정비 전략을 개발하였다. 또한 SSE의 집단성 덕분에 노동자와 기업가들(특히 농어촌 지역의 취약계층)이 비수기에 보완적 소득 창출 활동을 겸하는 등 사업을 개발하고 다각화할 수 있다. 이렇게 SSE는 경제 주체들이 각자 속한 사회적 맥락 속에서 지역의 경제 활동을 유지하고 발전시키며, 동시에 취약점을 해소하고 지역 발전에 더 기여할 수 있는 수단이 되고 있다. 또한 SSE는 지역의 경제적 교류와 생산망의 지속가능성을 장려하는 보완화폐를 통해 지역수준 사회시스템에 경제 활동을 (재)포함할 필요성 및 기회 측면에도 기여한다.

경제 주체를 조직화하고 더욱 공식화된 사회적 지위로 전환 촉진

몇몇 사례에서는 노동자와 기업가들을 지원하고 조직화하며 동시에 기업가의 자치권을 보존하는 데 SSE가 어떤 기여를 하는지 확인할 수 있다. SSE는 취약 노동자나 소기업이 안정적인 제도적 구조를 만들 수 있는 기회를 열어 준다. 특히 협동조합 플랫폼(cooperative platform)은 기업가 정신의 매력을 더하고 (네트워킹이나 공동 마케팅, 상용화 서비스를 통해) 경제 발전을 지원하며 사회적 지위와 사회적 보호를 확보해 준다. SSE는 늘 이 역할을 담당하였다. 그러나 다른 한편으론 노동시장의 변화(예: 직원이 담당하던 업무를 외부 서비스 사업자에게 외주)에 건설적으로 대응하는 한편 다른 SSE와 네트워킹하기를 원하고(상호부조 서비스) 사업 관리에 대한 지원을 원하는 노동자나 기업가의 요구사항도 충족해 준다. 저소득 국가와 중소득 국가(세네갈, 모로코)뿐만 아니라 고소득 국가(한국)에서도 SSE는 확실히 (기업가 정신이라는 집단적 형태를 통해) 경제 활동과 사회적 지위를 확보하고 사회적 보호 제도를 제공하거나 그것의 이용을 촉진하여 비공식적 경제에서 공식적 경제로 전환하는 데 기여하고 있다. 본 연구에서는 특히 SSE가 사회적 보호 보장을 촉진하는 역할이 지대함을 확인할 수 있다. 이는 (필리핀이나 프랑스에서 보듯) SSE가 경제 주체들을 도와 특정 부류에 속하는 노동자나 기업가들을 위해 기존 사회적 보호 제도의 결여나 부족에 대응하기 때문이다. 또한, 사회적 보호 정책 개혁(세네갈)이 야기한 변화로 비공식적 경제에 속한 노동자 중 절반 이상이 처음으로 의료공제제도 혜택을 받을 수 있게 되었다.



참여 거버넌스와 사회적 대화 재활성화

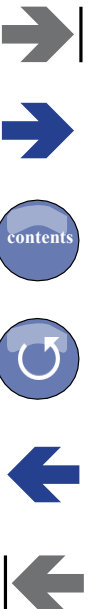
현재, 대체 의사결정 모델이 전통적 거버넌스와 사회적 대화 모델에 위협이 되고 있다. SSE가 이 추세에 편승하는 경향이 있기에, 참여적 거버넌스가 SSE의 핵심적 특성이 되고 있다. 참여 거버넌스는 그 형태와 수준이 여러 가지다. 사례 연구에는 이러한 다양성과 그로 인한 영향(여러 이해관계자의 정보, 자율과 협의의 방법, 참여 거버넌스에 투입하는 시간, 권력관계 등)이 잘 드러나 있다. 노동자들이 경제 구조를 소유하고 관리하는 능력을 보여주기 위해 자조를 선택한 예도 몇 가지 있다. 이들은 또한 비생산적이며(스트레스 유발, 동기부여 결여) 양질의 서비스 제공을 저해하는 것으로 인식되는 계층적 방식과 거리를 두고 싶어 했다. 그러나 자조가 모든 기업, 모든 노동자의 열망에 다 어울리는 것은 아니다. 이 경영 방식을 선택하는 이유로는 여러 가지가 있다. 노동자들이 기업을 경영할 능력이 있음을 정치권에 알리기 위해서일 수도 있고, 결속력과 팀워크를 강화하여 제공되는 서비스의 효능과 질을 높이기 위해서일 수도 있으며, (임금, 노동 조건 측면에서) 노동자 간 형평성을 강화하기 위해서일 수도 있다. 참여 거버넌스가 노동자의 예측과 관련된 문제를 모두 해결할 수는 없다. 본 연구에 따르면 참여 거버넌스와 자조가 사회적 대화를 배제하기보다는 이해관계자들로 하여금 혁신적인 사회적 대화 형태를 모색하도록 유도하기도 한다.

사회적 목적에 초점을 맞추면서 지속 가능한 경제 성과 추구

일부 연구 대상 SSEO 중에는 경제적 자립을 달성하고 내구력을 보장할 수 있을 정도로 발전과 경제적 성과를 보이는 곳도 많다. 이러한 결과는 SSE 원칙과 관련 주체의 역량에 맞춰 올바른 선택을 하고 구성원과 지역사회, 고객에게 제공할 서비스와 상품의 유형을 찾아냈기에 가능한 것이다. 목표, 특히 고용 측면에서 목표에 부합하는 성과를 거두는 데 애를 먹고 있는 SSE도 많다. 이 같은 상황은 해당 기업의 기원(예: 피인수 기업)과 노동자들의 능력 유무에서 그 원인을 찾을 수 있다. 이런 기업은 전환 과정이 취약하며, 외부 지원, 특히 마케팅 문제에 관한 지원이 필요할 수도 있다.

노동에서 의미 찾기

SSE는 제공하는 서비스와 그 조직적 선택을 통해 의의 측면에서 노동자와 사회의 필요와 열망에 대응하고 있다. 본 연구에서는 기존의 사적인 기관이나 공적인 기관에서 맡았던 유사한 업무와 비교해 노동 조건, 그리고 의미 있는 목적으로 노동을 한다는 느낌과 관련하여 만족도가 높다는 것이 확인되었다. 이 의미는 여러 가지 형태로 나타난다. 의료 서비스 개선(특히 노년층 등 취약계층)을 통한 사회적 연대 강화, 자기결정권과 사회적 협의, 일과 사생활 간 균형 개선, 자립에 역점을 둔 취약계층 지원, 개인의 이상과 꿈, 환경 지속가능성 등이 그것이다. 이러한 의의는 하루 아침에 생겨나지 않는다. 그것은 금융 모델을 실현하고 유지하려는 노력, 사회적 참여와 노동 조건 간에 균형점을 찾으려는 노력, SSE가 개별적으로, 또는 집단적으로 효과와 효율을 달성할 수 있도록 필요한 도구를 구현하려는 노력의 산물이다.



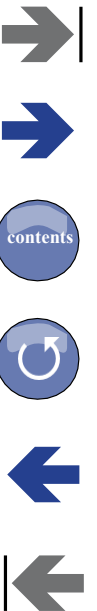
네트워크 사회의 도래

SSEO는 혼자 동떨어져 활동하지 않는다. 민간(기존) 영리 기업과 시장에서 관계를 맺고 있고 공공 정책 제도 안에서 활동한다. 다양한 유형의 조직이 파트너십을 맺는 사례가 늘어나면서 활동의 논리와 조직 문화가 다른 주체들 간에 탈구획화와 상호작용(어쩌면 융합까지)이 가능하게 되었다. 특히 고소득 국가에서는 맞춤 지원 서비스를 제공해 주고 우호적 환경(공공 및 민간 주체 간의 파트너십을 통해 조성)을 만들어 주면 된다. 예를 들어 취약계층이 스스로 직업을 선택해 경력을 쌓거나, 개별적인 자선사업의 지속가능성을 높이는 수단으로 온라인 플랫폼을 통해 글로벌 사우스(Global South)에서 이니셔티브의 크라우드펀딩을 시작할 수도 있다. 그 과정에서 SSE는 아이디어와 업무방식을 실험한다는 오랜 전통도 계속 이어가고 있으며 일부 아이디어와 업무방식은 공공 부문과 민간 영리 부문으로 이식되고 있다.

정책 수단과 정책 파트너

본 연구에서는 고용과 사회 복지 측면에서 SSE의 부가가치를 인정하는 정책 제도를 도입하면 SSE가 사회 문제 해결에 기여할 수 있는 조건이 만들어진다는 점도 지적하였다. 본 연구에서 다른 국가에서는 거의 다 SSE 전략(또는 특정 조직 형태를 대상으로 하는 관련 정책)이 고용, 특히 장기 실업자, 장애인, 저숙련 노동자, 여성 등 취약계층의 고용과 밀접하게 관련되어 있다. 또한 공공 정책을 통해 특정 형태의 기업(노동자 협동조합, 사회적기업)으로 하여금 노동자와 기타 이해관계자(지역사회, 수익자)가 의사결정에 참여하는 사업을 시작하도록 장려하기도 한다. 벨기에, 네덜란드와 같은 국가에서는 경제, 사람, 환경 측면에서 수익성이 있고 지속가능한 기업이 정신을 강화하는 수단으로 SSE를 공공 정책을 통해 장려하고 지원한다. 프랑스나 세네갈, 아르헨티나에서는 (SSEO 지역 네트워크 강화, 공공 조달 요건 강화 등을 통해) 지역 경제 발전을 강화하는 수단으로 SSE를 장려하고 지원한다. 세네갈과 벨기에, 한국에서는 노인 복지 서비스와 취약계층 일자리 창출, 사회적 의료 서비스를 제공하는 SSE에 대한 지원을 천명한 공공 정책도 있다.

SSE 기업이 정부 자금을 지원받으면 일반 수도광열 서비스, SSE의 발전 지원, SSEO가 처한 어려움 등 여러 가지 상황이 대상이 된다. 공공 정책은 SSE가 일반적인 이해관계에 대해 효과적이고 유용한 역할을 할 수 있고 각자의 특수성과 논리를 인정받는 환경을 만들어 줄 때 효과가 특히 더 높다. 그러나 SSE가 서비스 제공자 역할에만 머물게 되면 무임승차자(SSE의 원칙에 따르지 않고 공공 시장을 지향하는 자)를 불러 모을 위험이 있으며, SSE 주체들이 경제적 생존과 사회적 목표 간에 균형을 맞추려고 하면서 고유한 특성을 잃어버릴 위험이 있다. 기존 민간 부문과의 파트너십에는 상업적 측면과 자선적 측면이 모두 존재한다. 상대가 민간 부문이든 공공 부문이든 협약과 파트너십, 공공 정책이 SSE를 위험에 빠뜨리거나 그것이 표방하는 경제적, 사회적 목적을 위태롭게 하는 단계까지 나아갈 가능성도 있다. 따라서 어떤 단계에서든 주체들이 추구하는 공통의 목표와 충족하고자 하는 사회적 필요에 대해 논의할 수 있어야 한다. 이어서 참여하고 있는 각 당사자의 정치적 장기 비전과 모티브, 기대를 검토해야 한다.



새로운 금융 모델을 통한 공동유대

SSE는 크라우드펀딩과 보완화폐, 사회성과연계채권(SIB), 독창적인 재무 모델(보건의료 부문이 정액제), 보조금 등을 통해 사회 정책에 필요한 자금조달 측면에서 혁신의 주요 원천이 되고 있다. 이 같은 혁신적인 금융 모델은 SSE 기업이나 개인 기업가에게 중요한 자금원이 되거나 자원을 추가로 제공할 뿐만 아니라 SSE, 사회보장제도, 업종별 정부부처, 은행 부문, (개인 또는 기관) 투자자 등 배경이 서로 다른 주체들을 한데 모으는 역할도 한다. 이렇게 적용되는 메커니즘의 설계부터 평가까지 참여하는 주체가 많으면 사회 문제의 원인과 해답, 진행률 평가, 책임과 위험의 수준과 공유(개인/집단), 편익과 투자수익률의 개념, 실적, 수익성, 소유구조, 거버넌스 등 중요한 사회적 이슈에 관해 논의를 시작하기도 용이하다. 위기와 불확실성의 시기에는 여러 주체가 서로 대화를 해야 급변하는 노동 환경에서도 활로를 찾을 수 있고 변화에 따른 부작용에도 대응할 수 있다.

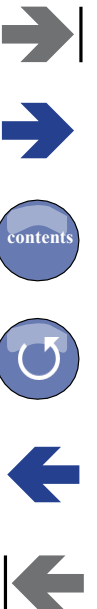
SSE는 노동계의 변화 양상을 예측할 수 있고 변화에 맞서 보호 장치가 될 수 있다. 그러나 최초 동인이 무엇이든, 본 연구에 따르면 경제, 사회 주체가 기업가와 노동자의 권익과 사회의 지속가능한 발전에 영향을 미치는 동향에 대응하기 위해 부의 창출과 혁신에 대한 사고의 틀을 넓히도록 SSE가 촉매제가 될 수도 있다. 12건의 사례를 기반으로 한 연구가 통계적으로 대표성이 있는지 의문을 제기할 수도 있다. 그러나 이 12건은 SSE가 현재 활약하고 있는 맥락과 업종, 전략을 다양하게 반영하고 있다. SSE는 유리한 환경에서든 불리한 환경에서든 직접적으로는 이해관계자들을 통하거나 간접적으로는 미래에 사람들이 일할 사회에 영향을 미치는 방식으로 급변하는 노동계에서 중요한 구성원이 될 수 있다.

제언

본 보고서에서 다루고 있는 상황과 맥락이 워낙 다양하기 때문에 일반적으로 적용할 만한 제언을 하기는 쉽지 않다. 그럼에도 노동의 미래에 대한 SSE의 기여도를 높이기 위한 전략을 수립할 때 참고할 만한 사항을 몇 가지 제시하고자 한다.

SSE를 향한 제언

- SSE는 국내적으로나 국제적으로 노동의 미래를 위해 자기가 맡은 역할에 관해 **이해관계자는 물론 외부 세계까지 교육**해야 하는 사명이 있다. 이 사명이 중요한 이유는 사회와 정치권을 대상으로 SSE와 그 혁신이 노동계의 문제에 어떻게 기여하는지 보여줘야 하기 때문이다. 내부적으로는 SSE가 **재귀 연구**를 통해 일자리의 좋은 속성(예: 사회적 보호, 노동 조건)과 관련된 측면을 어떻게 강화할 수 있을지 평가해야 한다.
- **공식화의 과정**과 노동자의 불안정성 해소는 맥락에 따라 해결해야 하는 문제가 다르다. SSE는 새 구조(협동조합 플랫폼)의 도입과 비공식적 경제 노동자의 조직화 속에서 일자리와 소득의 안정과 사회 보장의 개선이라는 측면에서 이미 좋은 본보기가 되고 있다.

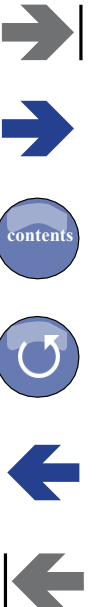


그러나 이러한 노력이 일부 노동자/기업가의 경제적/사회적 혜택을 축소하는 “하향 경쟁”으로 전락해서는 안 된다. 이들은 아웃소싱과 일자리 유연화 등을 통해 계속해서 큰 이익을 창출하는 업종에 종사하고 있기 때문이다. 따라서 노동자/기업가가 얻게 된 새 지위가 기존 사회 보장 시스템의 파괴로 이어져서는 안 되며, 그것을 개량하고 모금 방식과 자금원을 전국 단위로 검토하는 계기가 되어야 한다.

- SSE가 사업과 사회 활동 모두를 충실히 수행하는 데 필요한 **자원**을 교부하고 확보하는 일은 순탄한 적이 없었다. 활동의 경제적 수익성과 생산되는 상품 및 서비스의 질과 매력도 유지는 늘 신경을 써야 하는 일이다. 기업이 다 그렇듯 SSE도 활동과 자금원(공적 자금, 민간 자금)을 다각화해야 한다. 단, 그 과정에서 자치권과 목적, 특히 고용을 희생해서는 안 된다.
- SSE 사업 중에 **환경 문제와 지속가능한 발전**을 대상으로 하는 사업의 비중이 늘어나고 있다. 그러나 환경 문제는 여전히 SSE 부문 전체에서 충분히 고려하고 있지는 않은 듯하다. SSE는 활동 분야가 어디든 환경 문제를 자체적인 활동(물의 직접/간접 이용, 에너지원, 이동성, 원재료의 성격과 원산지 등)에 구체적으로 접목해야 한다. SSE 이해관계자 간에 이 분야의 지식과 경험을 공유하는 것도 특성과 세대가 다른 SSE 이해관계자들을 서로 연결하는 데 도움이 될 수 있다.

각국 정부를 향한 제언

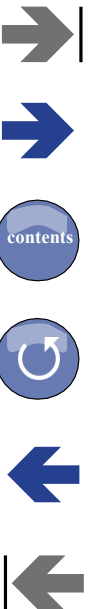
- **다양한 형태에 따른 SSE 지원 정책 및 조치.** 대부분의 국가에서는 SSE의 법적 형태(협동조합, 사회적기업, 상호공제)가 법으로 정해져 있다. 법은 특정 경제 활동의 공식화 과정을 지원하고 SSE 노동자와 기업가, 구성원, 사용자의 지위를 확보하는 데 중요하다. 법 제도가 없거나 시대에 뒤떨어지게 되면, 정부에서는 관련 SSE 주체들을 입법 과정에 체계적으로 참여시켜 SSE 내 여러 이해관계자들(노동자, 사용자)의 기대에 부응하는 한편 여러 형태별 SSE의 자치권과 발전을 저해하지 않아야 한다.
- 정부가 SSE의 발전을 장려하기 위해서는 SSE의 특수성과 SSE가 일자리의 창출과 질에 기여하는 정도, 여러 사회 문제에 대한 대응책을 사회적으로 혁신하고 실천하는 데서 오는 부가가치(의료, 사회적 보호, 취약계층의 노동시장 진입, 재생 에너지, 농업생태계 등)를 인정하여 먼 앞을 내다보는 입법과 예산 대책을 통해 사회적경제를 지원해야 한다.



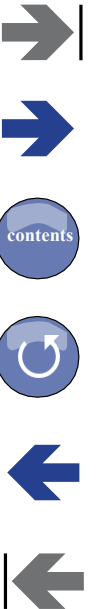
- 여기서 대책은 세금과 관련된 것(면세, VAT 세율 인하)일 수도 있고, 공공 시장과 연결된 것(사회적 목표가 있는 서비스 사업자를 우대하는 조항 이용)일 수도 있으며, SSE의 발전을 겨냥한 것(특정 법적 지위를 얻는 데 필요한 조건을 모두 충족하도록 경과 기간 부여)일 수도 있다.
- SSE를 지원하는 정책은 **SSE 지원과 관련된 공공 정책에 통일성이 있을 때에만** 제 기능을 할 수 있다. 그리고 이 통일성은 관련 부처와 공공기관(고용노동부, 경제재정부, 대외무역부, 농업기업부, 사회보호부 등)이 적극적으로 정보를 공유하고 조정하고 집행할 때에만 이룩할 수 있다.
- 정부가 **공공 정책**(예: 취약계층의 노동시장 진출, 의료, 사회적 보호)의 시행을 SSE에게 맡길 때는 그로 인해 SSE의 안정성(고용 측면의 안정성)이 약화되거나 SSE가 스스로 정한 경제적, 사회적, 정치적 사명에서 이탈하거나 SSE의 의사 결정 자치권이 훼손되지 않도록 주의해야 한다. SSE는 경제적, 사회적 정책의 공동 입안과 시행 과정에서 일익을 담당하지만 이 같은 도급 기능에 그쳐서는 안 된다.
- 정부는 SSE와 그 사용자에게 잠재력이 큰 **새로운 금융 메커니즘**(보완화폐, 클라우드펀딩, SIB, 정액제)을 활성화해야 한다. 그러나 이러한 메커니즘이 SSE의 사명과 논리에 얼마나 기여하고 또 그것을 강화하는지 (특히 성과 평가와 선정된 대상 집단, SIB의 경우 실적의 수준을 기준으로) 모니터링하고 평가해야 한다.
- 정부는 계속되는 세계화의 영향(외국 기업과 경쟁 심화, 도심으로 이동, 사막화 등)에 제대로 대처하지 못하고 있는 LIC의 SSE 사업 쪽으로 **개발 협력**의 역량을 더 투입해도 좋다.

ILO를 향한 제언

- ILO는 정책 당국과 현업 종사자 모두에게 유익한 **SSE 관련 정보를 더 체계적으로 제공해야 한다**. 특히 SSE에 관한 양질의 데이터와 통계(예: 노동 관련 문제에 관한 것)를 제공해야 한다.
- ILO는 또한 **SSE 내 노동 조건에 관해 구체적인 연구**를 실시하여 노동의 미래에 대한 SSE의 가시성과 신뢰도를 높여야 한다. 이 연구는 사회적 목표와 경제적 목표의 결합으로 인해 SSE가 직면하는 문제들이 일자리의 질에 악영향을 미치지 않도록 보장하기 위해 특히 중요하다.



- ILO는 SSE에 관해 탄탄한 전문성을 보유한 국제기구로서 SSE와 노조, 정부가 참여적 의사결정 과정의 특수성과 SSE 노동자들이 처할 수도 있는 예측적 관계를 모두 인정하면서 **사회적 대화의 형식과 (다양성 측면에서) SSE 노동자를 대변하는 방법**을 고민하도록 유도하기에 좋은 위치에 있다.
- ILO는 SSE에서 경험한 바와 같이 일의 **의의와 질을 고용의 다른 분야(민간, 공공 부문)에서 노동의 미래 모델로 지지할** 수도 있다.

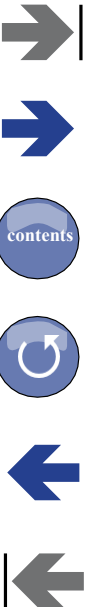


참고문헌

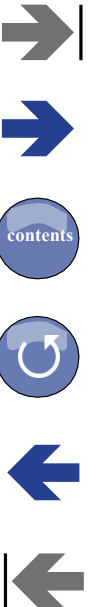


참고문헌

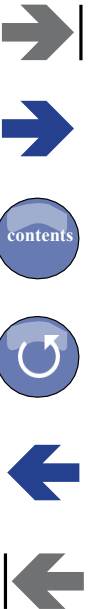
- Balliester, T. ; Elsheikhi, A. 2018. *The Future of Work: A Literature Review*, Working Paper 29, ILO Research Department, Geneva, ILO.
- Bateman, M. 2015. “Rebuilding solidarity-driven economies after neoliberalism: the role of cooperatives and local development states in Latin America”, in Utting, P., (ed.), *Social and Solidarity Economy: Beyond the Fringe*, London, Zedbooks.
- Bidaud, F. 2013. *Transitions vers la double performance: quelques approches sociologiques de la diffusion des pratiques agroécologiques*, Centre d’études et de prospectives. Analyse n°63, Centre d’études et de prospectives, Paris, Ministère de l’Agriculture, de l’Agroalimentaire et de la Forêt.
- Bidet, E. ; Eum, H. 2015. *Social Enterprise in South Korea: General Presentation of the Phenomenon*, ICSEM Working Papers No. 6.
- Bidet, E. ; Jeong B.G. 2016. “Social enterprise and work integration of North Korean migrants in South Korea”, *Contemporary Politics*, 22:4, 395-411.
- Bijman J., et al. 2012. *Support for Farmers’ Cooperatives*, Final Report, Wageningen University.
- Bonner, Ch. ; Spooner, D. 2011. “Organizing in the Informal Economy: A Challenge for Trade Unions”, *International Politics and Society*, Vol. IPG 2/11.
- Borzaga, C. (ed.). 2015. *Economia cooperativa: Rilevanza, evoluzione e nuove frontiere della cooperazione italiana*, Trento, Terzo Rapporto Euricse.
- Borzaga, C.; Poledrini, S. ; Galera, G. 2017. *Social Enterprise in Italy: Typology, Diffusion and Characteristics*, Euricse Working Papers, 96/17, Trento, Euricse.
- Borzaga, C.; Salvatori, G. ; Bodini, R. 2017. *Social and Solidarity Economy and the Future of Work*, Euricse Working Paper for the ILO / International Labour Office, ILO, Geneva, ILO.
- Boulanger, V. 2017. *Transition énergétique: comment fait l’Allemagne*, Heinrich-BöllStiftung France.
- Brolis, O. ; Angel, V. 2015. “Workers’ motivations and managerial practices in not-forprofit social enterprises”, *EMES Conferences Selected Papers series (ECSP)*, collection “5th EMES conference held in Helsinki”.
- Casini, A.; Bensliman, R.; Callorda Fossati, E.; Mahieu, C. ; Degavre, F. 2018. “Is Social Innovation Fostering Satisfaction and Well-Being at Work? Insights from Employment in Social Enterprises Providing Long-Term Eldercare Services”, *Voluntas*, vol. 29, n°6, pp. 1244-1260
- Castel, D. ; Lemoine Cl. ; Durand-Delvigne A. 2011. “Working in Cooperatives and Social Economy: Effects on Job Satisfaction and the Meaning of Work”, *Perspectives Interdisciplinaires sur le Travail et la Santé*, 13-2.
- Chaves-Avila, R. ; Monzon Campos, J-L. 2012. *The Social Economy in the European Union*, Brussels European Economic and Social Committee, Brussels.



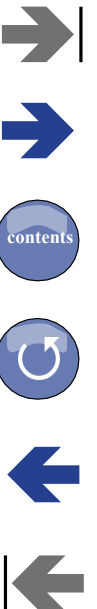
- Codagnone, C. ; Martens, B. 2016. “Scoping the Sharing Economy: Origins, Definitions, Impact and Regulatory Issues”, *Institute for Prospective Technological Studies Digital Economy Working Paper* 2016/01. JRC100369, Brussels, European Commission.
- Coraggio, L. 2015. “Institutionalising the social and solidarity economy in Latin America”, in Utting, P., (ed.), *Social and Solidarity Economy: Beyond the Fringe*, London, Zedbooks.
- Darko, E. et al. 2016. *Survey of social enterprise activity in South Asia and Ghana*, Research Reports and Studies, October 2016, London, British Council/ODI.
- De Buysere, K.; Gajda, O.; Kleverlaan, R. ; Mar, D. 2012. *A Framework for European Crowdfunding*, Working Paper, European Crowdfunding Network.
- Defourny J. ; Develtere P. 2008. “The Social Economy: the Worldwide Making of a Third Sector”, in Defourny J.; Develtere P. ; Fonteneau B. ; Nyssens M. (eds). *The Worldwide Making of the Social Economy: Innovations & Changes*, Leuven, ACCO.
- Defourny, J. ; Nyssens, M. 2014. “Social Coops: When Social Enterprises Meet the Cooperative Tradition”, *Journal of Entrepreneurial and Organisational Diversity*, Vol. 2, no. 2, p. 11 -33.
- Defourny, J. ; Nyssens, M. (2017.), “Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models”, *Voluntas*, Vol. 24, No. 3, pp. 1-29.
- Degavre, F., Gambaro, L. ; Simonazzi, A. 2013. “Pragmatique ou radicale? La défamilialisation par le politiques d’aide à domicile en Europe” (Pragmatic or radical? The defamilialization of home care policies in Europe) in Marquet, J. ; Gambaro, L. ; Servais, P. (eds.). *Corps soignant, corps soigné*, Louvain-la-Neuve, Academia Harmattan, pp. 267-288.
- Develtere, P.; Pollet, I. ; Wanyama, F. 2008. *Cooperating out of poverty: The Renaissance of the African cooperative movement*, ILO, Geneva.
- Drahokoupil, J. ; Piasna, A. 2019. *Work in the platform economy: Deliveroo riders in Belgium and the SMart arrangement*, Working Paper 2019.01, Brussels, European Trade Union Institute.
- During R.; van der Jagt P. ; and N. de Sena, N. 2014. *Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in the Netherlands: A National Report*, EFESIIS programme of the European Union’s Seventh Framework, Wageningen, European Union.
- Edmiston, D. ; Nicholls, A. 2018. “Social Impact Bonds: The Role of Private Capital in Outcome-Based Commissioning”, *Journal of Social Policy*, vol. 47:1, pp. 57–76.
- Esim, S. ; Katajamaki, W. 2016. *Social Innovation and the Social and Solidarity Economy*. Available at: <https://www.thenews.coop/108683/sector/retail/social-innovation-and-the-social-and-solidarity-economy/> [July 2017].
- Eum, H. 2017. *Cooperatives and Employment: a Global Report*, CICOPA & Desjardins Group.
- European Commission (EC). 2016. *A Map of Social Enterprises and their Eco-systems in Europe*, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Brussels.



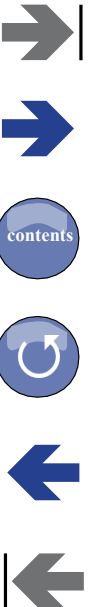
- European Confederation of Industrial and Service Cooperatives (CECOP). 2018. CECOP's position on European Commission's public consultation on a possible EU action addressing the challenges of access to social protection for people in all forms of employment in the framework of the European Pillar of Social Rights, Brussels.
- European Parliamentary Research Service. (2018.), The Impact of New Technologies on the Labour market and the social economy, IP/G/STOA/FWC/2013-001/LOT 8/C1, Brussels, Scientific Foresight Unit, European Parliament. , Brussels.
- Fonteneau B. 2015. "Extending social protection in health through Social and Solidarity Economy: possibilities and challenges in West Africa", in Utting, P. (ed.). Social and Solidarity Economy: Beyond the Fringe, London, Zedbooks.
- Fonteneau, B.; Vaes, S. ; Van Ongevalle J., 2015. "Towards redistributive social protection: insights from Senegal and Morocco", Befind Working Paper, n°21, Leuven, HIVA-KU-Leuven.
- Gustafsson-Wright E.; Gardiner, S. ; Putcha, V. 2015. The Potential and Limitations of Impact Bonds: Lessons from the First Five Years of Experience Worldwide, Washington, Brookings Institute.
- Hossain, M. ;& Oparaocha, O. G. 2017. "Crowdfunding: Motives, Definitions, Typology and Ethical Challenge", Entrepreneurship Research Journal, 7 (2).
- Howards M. 2007. "Worker co-operatives and the phenomenon of empresas recuperadas in Argentina: an analysis of their potential for replication", Co-operative College Paper 11, London/Geneva, Cooperative College/ILO.
- Huybrechts, B., ; Mertens, S. 2014. "The relevance of the cooperative model in the field of renewable energy", Annals of Public & Cooperative Economics, 85(2), pp. 193-212.
- International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC). 2016. Recent evolutions of the Social Economy in the European Union, Brussels, CIRIEC/ entre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative/European Economic and Social Committee.
- International Labour Organisation (ILO). 2008. ILO Declaration on Social Justice for a Fair Globalization adopted by the International Labour Conference at its NinetySeventh Session, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). Regional Conference "The Social Economy – Africa's Response to the Global Crisis" Johannesburg, 19-21 October 2009 – Plan of Action, Johannesburg.
- International Labour Organisation (ILO). 2013.. Providing Clean Energy and Energy Access through Cooperatives, Cooperatives Unit, Green Jobs Program, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). ILO (2015a.) Report of the Director-General Report I: The Future of Work Centenary Initiative, International Labour Conference, 104th Session, 2015, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). ILO (2015b)., 2015 World Employment and Social Outlook, ILO, Geneva).
- International Labour Organisation (ILO). 2015c. Cooperative Responses to Refugee Crises, Briefing Note, ILO COOP, Geneva.



- International Labour Organisation (ILO). 2016a. “A challenging future for the employment relationship: Time for affirmation or alternatives”, *The Future of Work Centenary Initiative*, Issue Note Series 3, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). 2016b. “Social contract and the future of work: Inequality, income security, labour relations and social dialogue”, *The Future of Work Centenary Initiative*, Issue Note Series 4, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). 2016c. “Technological changes and work in the future: Making technology work for all”, *The Future of Work Centenary Initiative*, Issue Note Series 1, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). 2017. “Cooperation in a changing world of work: Towards a cooperative future”, *The Future of Work Centenary Initiative*, Issue Note Series 6, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). ILO (2017b)., *Inception Report for the Global Commission on the Future of Work*, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). 2016d. “The future of labour supply: Demographics, migration, unpaid work”, *The Future of Work Centenary Initiative*, Issue Note Series 2, Geneva.
- International Labour Organisation (ILO). 2017. *Public Policies for Social and Solidarity Economy: Assessing Progress in Seven Countries*, ILO / International Labour Office, Geneva.
- International Labour Organisation/International Training Centre (ILO/ITC). 2011. *The Reader 2011: Social and Solidarity Economy: our Common Road towards Decent Work*, Turin, ILO International Training Centre/CIRIEC.
- International Organisation of Industrial and Service Cooperatives (CICOPA). 2016. “Trade Networks in Argentina: born from solidarity and united in their fight against common challenges”, *Briefing note, November 2016, Brussels*.
- International Organisation of Industrial and Service Cooperatives (CICOPA)/ COOP. 2018. *Global Study on Youth Cooperative Entrepreneurship with a Focus on Worker, Social and Independent Producers’/Worker Cooperatives*, CICOPA/COOP, Brussels, CICOPA/COOP.
- International Organisation of Industrial and Service Cooperatives /COOP. 2018b. *The Future of Work: where do industrial and service cooperatives stand?*, Strategic Paper, Brussels.
- KMPG. 2017. *Audit relatif à l’organisation, au fonctionnement et à la structure de coûts des maisons médicales*, Cellule stratégique – INAMI, Brussels, INAMI.
- Lehner, O.M. ; Nicholls, A. 2014. “Social finance and crowdfunding for social enterprises: a public–private case study providing legitimacy and leverage”, *Venture Capital*, 16:3, pp. 271-286.
- Lévesque, B. ; Fontan, J-M. ; Klein, J-L. 2014. *L’innovation sociale: les marches d’une construction pratique et théorique*, Québec, Presse de l’Université du Québec.
- Lietaer, B. A. 2001. *The Future of Money: Creating New Wealth, Work and a Wiser World*, London, Random House Business.



- Logue, J. ; Yates J.S. 2006. “Cooperatives, Worker-Owned Enterprises, Productivity and the International Labour Organization”, *Economy and Industrial Democracy*, Volume 27, issue 4, pp. 686-690.
- Magne, N. 2016. *Quelle égalité dans les SCOP? Analyse quantitative et qualitative de la distribution des salaires et de la flexibilité de l'emploi*, Thèse de doctorat présentée pour l'obtention du titre de docteur en Sciences Economiques de l'Université de Lyon 2.
- McMurtry, J. J., 2004. “Social economy as political practice”, *International Journal of Social Economics*, Vol. 31 Issue: 9, pp.868-878.
- Monaco, M. ; Pastorelli, L. 2014. “Trade unions and worker cooperatives in Europe: A winwin relationship. Maximizing social and economic potential in worker cooperatives”, ETUC Working Paper, Brussels, ETUC.
- Muller, I. 2014. “Les maisons médicales: transformation? Innovation? Institutionnalisation?”, Analyse de l'IHOES, n°134, Brussels, IHOES.
- Nyssens, M.; Defourny, J. 2016. *Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models*, ICSEM Working Papers 33.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2013. *Job Creation through the Social Economy and Social Entrepreneurship*, Paris, Organisation for Economic Cooperation and Development / European Commission/LEED.
- Patry, P. et.al. 2013. “Trade union support for labour cooperatives: An experiment in cooperation between Brazil and Canada”, *International Journal of Labour Research*, 5:2, pp. 207-226.
- Pestoff, V. ; Hulgård, L. 2016. “Participatory Governance in Social Enterprise”, *Voluntas*, Vol. 27 (4), pp. 1742-1759.
- Pethel, T. 2015. *Les coopératives agricoles dans la transition agroécologique*, Entraide & Fraternité, Brussels, Entraide & Fraternité.
- Quiñones, B. 2015. *Public policies for the Social and Solidarity Economy: Towards a favourable environment. The case of the Philippines*, Geneva, ILO/ITC.
- Quiñones, B. 2015b. *Social and Solidarity Economy in Asia: A South-South and Triangular Cooperation Perspective*, Geneva, : ILO.
- Roelants, B., Huynsik, E. ; Terrassi, E. 2015. *Cooperatives and Employment: a Global Report*, CICOPA & Desjardins Group.
- Ruggeri, A. 2014. *Informe del IV relevamiento de empresas recuperadas in la Argentina*, Buenos Aires.
- Scholz, T. 2016. *Platform Cooperativism: Challenging the Corporate Sharing Economy*, Rosa Luxemburg Stiftung, New York Office.
- Schwettman, J. 2015. *Cooperatives and the Future of Work*, Working Paper, Unpublished, ILO.
- Selloni, D. 2017. *CoDesign for Public-Interest Services*, Research for Development, Springer International Publishing.



- Social Economy Europe. 2013. “Position Paper – Crowdfunding”, December 2013, Brussels.
- Song, I. B. 2013. “A New Paradigm of the Small Business Start up: Focusing on the Enactment of the Framework Act on Cooperatives (FAC) in South Korea”, *Journal of Convergence Information Technology*, Vol. 8, Number 14, pp. 590–597.
- Thomas, F. 2015. *L'économie sociale et solidaire: un levier de changement?*, Alternative Sud, vol. XXII, n°2, Louvain-La-Neuve CETRI-Syllepse.
- Utting, P. (ed.). 2015. *Social and Solidarity Economy: Beyond the Fringe*, London, Zed Books.
- Vallet, G. 2016. “A local money to stabilize capitalism: the underestimated case of the WIR”, *Economy and Society*, Vol 45, 3-4, pp. 479-504.
- Vaughan, R. ; Hawksworth, J. 2014. *The Sharing Economy: How Will it Disrupt Your Business? Megatrends: the collisions*, London, PriceWaterhouse&Cooper.
- Verloop, W.; Van Dijk, M.; Carsouw, R. ; van der Molen, O. 2011. *Opportunities for the Dutch Social Enterprise Sector*, Amsterdam, McKinsey.
- Wilkinson, C.; Medhurst, J.; Henry, N.; Wihlborg, M. ; Braithwaite, B.W. (2014.), *A Map of Social Enterprises and their Eco-systems in Europe: Executive summary*, Brussels, European Commission.



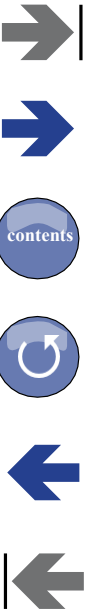
부록



부록 A

전반적인 연구 프레임워크 및 연구 질문

주요 변화 영역	연구 질문
일과 사회	SSEO는 사회에서 일의 기능과 위치를 재정의하기 위해 실천방식을 어느 정도 새로 개발하고 있는가? SSE 주체들은 일터와 지역사회를 어떻게 다시 연결할 생각인가? SSE는 지식 경제(사람의 지식과 기술이 중심이 되는 경제)에 어떻게 기여하고 있는가? SSE가 노동의 미래와 관련된 난제를 해결하는 데 있어 현행 규정이 어떻게 보탬이 되고 있는가?
모두를 위한 양질의 일자리	SSE가 새 활동 분야에서 일자리 창출에 어떻게 기여하고 있는가? 이 일자리들의 특징(예: 질, 노동 계약의 유형)은 무엇인가? 일자리에 필요한 자금은 어떻게 조달하는가? SSE가 양질의 일자리(녹색 경제, 돌봄 경제)를 만들면서 사회 문제와 환경 문제에 대처하는 방법은 무엇인가? SSE가 양질의 일자리를 창출/유지/협상하면서 동시에 기술 혁명에 대처하는 방법은 무엇인가? SSEO가 지식 경제에 필요한 첨단 기술(skill)에는 어떻게 투자하고 있는가? (예: 취약계층이나 소외 계층에 대한 교육) SSE가 취약계층과 사회에서 소외된 사람들(청년, 여성, 장애인, 노인)을 어떻게 지원하고 있는가? SSE는 위기에 처한 노동자들(자영업자, 노년층, 농어촌 청년, “긱 경제” 노동자, 비공식적 경제 노동자, 난민, (최근) 이민자)에게 어떻게 일자리를 지켜 주고 있는가? SSE 주체들이 고용과 양질의 일자리를 강화하는 일에 앞장서도록 사회적 금융 메커니즘과 제도가 어떻게 자극제가 되고 있는가?
일과 생산의 조직화	SSEO나 기타 기업 형태를 위한 금융 서비스가 확대되도록 SSEO가 어떤 역할을 하고 있는가? SSE 주체들은 민간 부문(예: 성과 투자자, 사회성과연계채권)과 어떻게 교류하고 있는가? SSE 주체들의 양질의 일자리(고용 안정, 사회적 보호 포함) 만들기 현황은 어떠한가? 비공식적 경제에서 공식적 경제로 전환하는 데 SSE의 역할은 무엇인가? 참여형 의사결정 과정에서 모금활동이 자치권을 훼손하지 않도록 SSE 주체들은 어떤 조치를 취하는가? SSEO가 생산 시스템의 국제화에는 어떻게 대처하고 있으며 동시에 생산과 공급망에서 운영 원칙은 어떻게 존중하고 양질의 일자리는 어떻게 확보하고 있는가?
일의 거버넌스	SSE는 어떻게 사회적 대화에 참여하고 있으며 조직 내 모든 이해관계자(특히 직원)의 적절한 대표성은 어떻게 확보하고 있는가?



부록 B

노동계에 영향을 미치는 거시적 동향의 전반적인 개요

거시적 동향	징후 예시
환경적 동향	- 기후(가뭄, 토양 침식, 서리, 염수)에 영향을 받는 생산 방식 - 원재료와 원료 부족 - 폐기물 관리, 순환 경제 - 원자력과 화학물질로 인한 건강 위험
경제적 동향	- 농산물 가격 하락 - 외국 기업과의 경쟁(쌀, 채소, 주식, 육류, 생선 등) - 생산 부문의 탈현지화 - 투자의 변동성(투기의 효과, 순환 구역에 남아 있는 자본) - 해외 투자자로 인한 토지 가격 상승으로 원주민 이탈
인구통계학적 동향	- 이민(갑작스러운 이주부터 점진적인 이주) - 통합(공생, 다문화) - 인구 노령화 - 청년층(인구 “폭발”)
기술적 동향	- 일자리의 질에 미치는 영향, 특히 일자리 양극화의 심화 - 기술 변화(예: 새 기능(skill) 요건, 지리적 재배치)로 인한 사회적, 경제적 조정 - 새 경제 형태(우버, 에어비앤비, 아마존, 스트리밍 등 온라인 플랫폼)가 기존 부문(택시, 호텔, 비디오 가게, 음악/영상업 등)에 미치는 영향 - 소득 불평등이 확대되고 있는 세계적 동향을 고려해 경제적/사회적 계층 간 생산성 이득의 재분배



부록 C

사례 연구별 정보 시트

네덜란드 Buzinezzclub

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

Buzinezzclub은 사회적기업이다. 법적 형태는 유한책임 조합이다. 동시에 펀딩이나 증여, 보조금을 배분할 수 있는 재단이기도 하다. 현재 Buzinezzclub의 지도부는 기업가 출신이다. 정부 요청으로 청년층 노동시장 편입 프로젝트에 참여하게 되었고 이후 이것이 주업이 되었다. 2009년부터 제대로 된 사회적기업으로 활동을 시작하였다.

활동

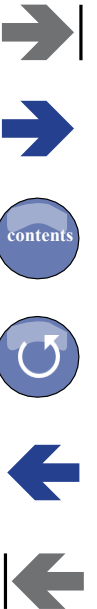
Buzinezzclub은 NEET 청년층(교육도 받지 않고 취업도 하지 않으며 훈련도 받지 않는 18~30세)을 대상으로 집중 교육 프로그램을 운영하여 이들이 기업가가 되거나 적극적으로 취업을 하거나 교육에 참여하도록 유도한다. 대상 집단에 속한 사람 중에는 정상적으로 노동시장 진입이 어려운 이민자가 많으며 그중에는 전과 기록이 있는 이도 많다. 각 코호트는 16주 동안 매일 훈련을 받고 6개월 동안 면밀하게 모니터링된다. 필요하면 교육 시작 후 3년 동안 상담도 계속한다. 훈련 대상자는 “클럽”의 조합원으로 간주한다. 이러한 집중적인 접근 방식을 통해 6개월 후 성공률은 60%에 달하였다. 여기서 성공이란 일을 하거나 직업 훈련을 받으며 사회의 도움을 없이 살게 되었다는 뜻이다. 수년간 1,000명 이상의 훈련 대상자가 이런 식으로 적절하고 장기적인 취업에 성공하였다.

이해관계자와 금융

Buzinezzclub은 지자체를 중심으로 조직되어 있다. 지자체에서 복지 수당을 받는 “고용 소외” 계층 중에서 대상 집단을 선정한다. Buzinezzclub은 정규직이 23명(경영진과 교육담당자로 여러 곳에 흩어져 있음)이고 자원봉사자 약 100명이 함께 하고 있다. 자원봉사자는 대부분 은퇴한 전문가로 오랫동안 개인 지도와 멘토링을 담당한다. 활동 자금은 SIB로 충당한다. SIB는 Buzinezzclub 클럽이 서비스 제공자 역할을, 지자체에서 성과 보상자 역할을, 민간 투자자(은행, 재단)가 자본가 역할을 맡는 메커니즘을 말한다. 성과(교육생의 취업률)는 외부 평가자가 판단하며 보상자가 투자자에게 상환하는 기준이 된다. SIB는 지금까지 아인트호벤, 로테르담, 휴트레흐트, 헤이그, 암스테르담에서 유용하게 쓰였다.

사례의 의의

Buzinezzclub은 SSEO가 맡을 수 있는 역할과 활동의 폭을 넓혔다는 데 그 의의가 있다. 고용보다는 기업가 정신을 강조하는 것이 대상 집단에게 큰 동기부여가 되었음이 입증되었고 Buzinezzclub의 성공을 이끈 한 요소이기도 했다. 또 한 가지 요소로는 SIB의 금융 메커니즘에 이해관계자가 복수로 존재한다는 점을 빼놓을 수 없다. Buzinezzclub은 SIB가 어떤 조건에서 사회적 금융의 한 대안이 될 수 있는지 분석하기에 좋은 사례이다.



Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal(CFAHS)는 2010년 설립된 원예 생산자 협동조합 연맹으로 현재 76개 조합을 회원으로 거느리고 있는 조직이다.

활동

CFAHS는 원예 가치사슬을 조직화하고 지원하려는 의지 속에서 원예업의 파편화(영세한 생산자가 난립한 상태)를 해소할 목적으로 탄생한 조직이다.

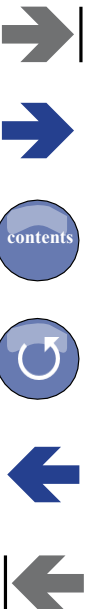
CFAHS는 원예 제품의 수입도 줄이겠다는 목표도 있었다. 수입 원예 제품도 대부분 세네갈 영세 농민이 재배해 판매하고 있었기 때문이다. CFAHS는 세네갈에서 수입 원예 제품의 비중을 50% 줄인다는 목표를 세우고 회원들을 위해 현대화, 교육, 상업화, 제품의 질 강화 지원, 교육 등 여러 가지 서비스를 개발하였다. 이 같은 CFAHS의 조치는 세네갈 농업의 생산성을 강화하고 영세 농업을 지원한다는 당시 정부의 계획(*Plan Sénégal Emergent*)에도 부합하는 것이었다. 전체적으로, 세네갈의 원예 생산량은 2013년 950,000톤에서 2016년 1,206,810톤으로 27% 증가하였다. CFAHS 같은 조직이 구성원들을 연합할 수 있는 잠재력이 있음을 보여주는 사례였다. CFAHS의 지도부는 원예망을 조직화하려는 노력 덕분에 10,000개의 일자리가 창출된 것으로 추정하고 있다.

이해관계자와 금융

세네갈에서는 CFAHS가 여전히 (원예 가치사슬을 구조화하는 주체로서 제도 및 운영상의 발전을 지원하는) 국제 협력을 통한 자금조달에 주로 의존하고 있다. 이러한 자금조달은 단기적으로 매우 중요하지만, 장기적으로는 효과적이지 않다. CFAHS는 회원 생산물의 상업화를 지원할 때 다카르항 및 도매상과 파트너십을 맺어 외국 시장(특히 사우디 아라비아와 유럽) 진출을 돕는다.

사례의 의의

CFAHS는 원예 가치사슬을 조직화하고 지원하여 세네갈 내 원예 제품의 수입 축소에 기여하는 협동조합으로서 의의가 크다.



모로코 Coopérative Taitmatine

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

Coopérative Taitmatine은 2002년에 Tout라는 마을(주민 2,817명)에 설립되었으며, 현재 여성 102명으로 아르간 오일을 각종 제품으로 만들어 국내외 시장에 공급하고 있다.

활동

Taitmatine Cooperative의 주요 업무는 다음과 같다.

- 아르간 오일과 유래 제품(식품, 화장품)의 생산, 가공, 상용화
- 아르간 나무 재식수와 육종
- 특정 업무의 기계화 지원
- 마케팅, 포장, 홍보.

이 협동조합에서는 협동조합들의 활동에서 나오는 수입(공정 무역 활동, 아르간 오일 제조사에서 나오는 “깻묵”을 팔아 획득하는 수입 등)으로 사회적 기금도 조성하였다. 이 사회적 기금의 목적은 (지역 약국과의 파트너십을 통해) 조합원의 의료비를 충당하고 특정 행사(사망, 출생 등) 시 조합원을 금전적으로 지원하는 것이다. Taitmatine은 취약계층 여성(문맹이면서 아이들을 돌봐야 하는 여성이 많음)을 대상으로 경제 활동을 돕기 위해 사회적 서비스도 제공하고 있다.

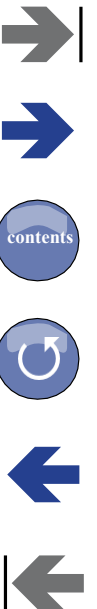
모로코에서는 Coopérative Taitmatine의 존재가 해당 마을에서 따라 하기 현상을 낳아 협동조합 세 곳(천연 기름 생산, 아르간 너트 분쇄, 소 사육과 우유 생산 협동조합)과 비영리 민간단체 17곳(식수, 관개, 전기화, 교육, 사회 서비스, 농어촌 관광, 환경 보호 분야에서 활동)이 새로 생겼다. Taitmatine은 “선배” 협동조합으로서 이 새 조직들을 지원하고 조직에 참여하고 있으며 그 지도부는 마을 위원회에 몸담고 있다.

이해관계자와 금융

2002년부터 2012년까지는 민간 재단과 국제 협력기관을 통한 외부 지원이 협동조합의 설립과 정착에 확실히 기여하였다. 최근에는 재정적으로 자립한 듯 보이지만, 경영과 거버넌스가 취약해 장기적인 재정 전략은 수립하지 못하고 있다.

사례의 의의

Taitmatine 협동조합은 여성이 자기 일을 하고 소득을 얻을 기회를 마련해 주는 중규모 협동조합이다. 이 조합은 협동조합이 경제적 기회뿐만 아니라 여성에게 힘을 주고 지역에서 사회적, 경제적 역동성을 촉발시킬 수 있음을 보여주는 예라고 할 수 있다.



프랑스 COOPETIC

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

COOPETIC 그룹은 2010년 설립된 프랑스 사업 및 고용 협동조합(*coopérative d'activités*)이다. 소속 기업가와 조합원은 150명이며 직원은 아홉이다. COOPETIC은 미디어(협동조합 출판부, plurimedia 프로젝트), 디지털 직업, 시청각 제작 등 여러 업종에 종사하고 있다. 또한 COOPETIC은 “긱 경제”(gig economy)에 속한 기업가들 편에서 고용 계약의 혜택을 누리면서도 기업가로서 자치권을 유지하도록 돕고 있다. 기업가들은 고용 계약을 맺음으로써 더 좋은 사회적 보호의 혜택을 누릴 수 있고, 특히 실업 급여를 받을 권리를 유지할 수 있다. COOPETIC은 경제 활동을 하고 자문과 지원을 받으면서 실업 급여를 계속 받을 수 있는 기회도 마련해 주고 있다.

활동

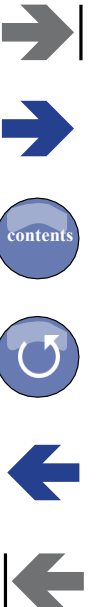
COOPETIC은 조합원에게 다음과 같은 지원 서비스를 다양하게 제공하고 있다.

- 행정 지원(대금 청구와 후속조치)
- 법률 지원(정보, 교육)
- 입찰 조정
- 교육 서비스: 프로젝트 관리, 행정, 교육
- 기술 인프라(시청각).

COOPETIC이 고객에게 서비스를 제공하면, 고객은 견적서와 청구서에 서명을 한 후 COOPETIC에 보내고 조건에 따라 결제를 한다. 기업가가 받은 대금은 매출이 되고 협동조합 회비(COOPETIC의 공동 서비스 총당에 투입되는 비중, 즉 총매출의 11%), 경비, 급여, 사회보장 분담금, 적립금으로 사용된다. 각 기업가의 활동은 재정적, 법적, 행정적으로 COOPETIC 안에서 진행된다.

사례의 의의

조합원의 동기는 크게 두 가지로 나뉜다. 하나는 컨설팅이나 일회성 서비스의 대상이 된 고립에서 탈피하는 것이고 다른 하나는 일자리와 소득 안정을 찾는 것이다. 그렇게 해도 실업 급여 자격은 유지되기 때문이다. COOPETIC은 또한 조합원이 함께 모여 (예: 입찰이나 공공 조달을 통해) 경제 활동을 공동으로 진행할 수 있도록 네트워킹도 장려하고 있다.



한국 주거복지자활기업

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

주거복지자활기업(HWSSE)은 2000년대 중반 낙후 지역 거주자들의 각성과 협동조합을 통해 일자리를 창출하고 주거 환경을 개선하고자 하는 사회 운동에서 비롯되었다. 이 운동은 일자리 창출과 주택 문제를 모두 해결하고자 했던 공공 정책에도 적극 반영되었다. 현재는 177개 주거복지자활기업이 직간접적으로 일자리를 만들고 있다.

활동

HWSSE는 소외 계층에게 서비스와 일자리를 제공하는 일을 한다. HWSSE는 고용(최소보장소득 수급자 대상) 측면과 주거 복지 제도의 수혜자에 대한 서비스 측면에서 모두 공적인 사회적 보호 시스템과 긴밀하게 연결되어 있다. 주거복지자활기업이 공공 시장에 진입하여 이익을 얻고 공공 재정 지원을 받으려면 노동자를 2인 이상 고용해야 하고 3분의 1 이상의 노동자가 최소보장소득 수급자여야 한다. 지금까지 HWSSE에서 창출한 정규직 일자리(기능직, 사무직)는 약 1,200개로 추정된다. 일반적으로 고용되는 노동자가 많지 않고 환경이 열악한 건설 업종(일용직)에서 사회적협동조합은 기업당 평균 6.9명을 고용해 두각을 나타낸다(2016).

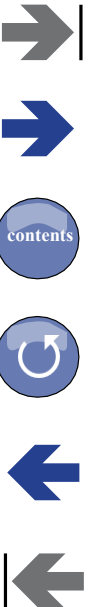
HWSSE는 전국과 지역 단위로 네트워크를 형성, 공동 서비스를 제공하고 지원 활동을 벌여 각 조직의 활동을 유지할 뿐만 아니라 사회 운동과 HWSSE, 공공 기관 간에 활발한 교류도 매개하고 있다. 이 같은 연대는 HWSSE의 일반적인 이익 목적을 유지하고 다른 시민 사회 단체와 연계를 확대하는 데 특히 중요하다. 또한 주거복지자활기업은 CSR 이니셔티브의 틀 안에서 공기업 및 민간 기업과의 파트너십을 발전시켜 왔다. 민간 부문에서 오는 지원은 HWSSE 전국/지역 네트워크에서 운영하는 에너지복지센터가 조정을 맡아 가정 내 에너지 소비량의 절감을 목표로 하는 활동에 주로 투입하였다. 2016년에는 이 경로를 통해 이동한 수익이 HWSSE 사회적협동조합의 총 수익 가운데 84.45%를 차지하였다.

이해관계자와 금융

수치를 보면 시간 경과에 따라 자금원이 점차 다각화되고 있음을 알 수 있다. 2007년에 공적자금(현물 주거급여, 지자체 재정 지원 사업, 정부 재정 지원 사업)의 비중은 72%였지만, 2012년에는 50% 미만으로 떨어졌다. 이 같은 다각화는 서비스가 전문화(일반 시장에 대한 접근성 향상)되었고 HWSSE의 전국/지역 네트워크가 특정 서비스를 고안하여 에너지 소비량 절감과 민간 기업의 사회적 책임 활동을 지원했기에 가능한 일이었다.

사례의 의의

HWSSE는 SSEO가 여러 이해관계자, 즉 사회 운동, 기업, 시민, 공공기관의 의지와 기여에서 비롯되고 형성되었음을 보여주는 사례다. 아울러, 이 사례에서는 기업이 시장에서 경쟁력을 갖춰야 하고 동시에 취약한 노동자를 대상으로 하는 사회적 사명도 다해야 하는 과제를 안고 있다는 것도 확인할 수 있다.



벨기에 Ransart 일차의료센터(Maison Médicale de Ransart)

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

Ransart 일차의료센터는 1991년 벨기에 샤를루아 지방에서 일단의 의료인들이 설립한 비영리 민간단체다. 이 의료인들은 단체로 일반 진료를 하고 환자들에게 다학제 의료 서비스를 폭넓게 제공하고자 하였다. 벨기에에서 Ransart 일차의료센터는 1980년대 생긴 대규모 네트워크에 소속되어 있다. 현재 일차의료센터는 142곳이 영업 중이다. 이 센터들이 서비스를 제공하는 환자는 총 350,000명이며 직원은 2,000명 정도이다. 이 센터들의 특징 중 하나는 서비스 이용도 확대를 위해 환자의 85%가 정액을 부담한다는 점이다.

활동

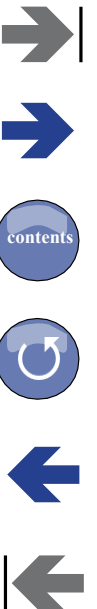
Ransart 일차의료센터의 직원은 20명이다. 직원들은 센터 설립 시점부터 스스로 표방하던 환자 중심의 종합 진료 원칙에 부합하는 자조 모델을 채택하였다. 또한 의사와 간호사, 그리고 의료기관에 통상적으로 소속된 기타 실무자 간에 존재하는 상징적이고 공식적인 계층구조를 지양하고자 했다. 현재 이 센터에 등록된 환자는 3,500명이다. 정액은 벨기에 사회보장에서 부담하며 센터 내에서 일어나는 일반 진료와 간병 서비스(자택 또는 센터 내)를 보장한다. 실제로는 다학제 진료의 일환으로 환자들에게 다른 여러 서비스(가정 방문, 심리 상담 서비스, 사회 활동, 자조 그룹 등)도 제공되고 있다. 센터는 노인들의 자택에 간호사가 방문하는 서비스도 제공하고 있다. 기존 방식의 간호사 방문은 시간과 자원의 부족으로 개입이 기술적 케어에 한정될 때가 많다. Ransart 일차의료센터에서 운영하는 재가 방문은 방문 시간이 길고(그래서 심리적 도움이 필요한 부분에도 주의를 기울일 수 있음), 일반의와 간호사 간에 조정이 이루어지며, 사회적 서비스와 연계하여 방문 중 확인되는 추가 수요에 대응하는 것이 특징이다.

이해관계자와 금융

정액은 일차의료센터와 환자, 환자가 속한 의료공제 조직(비영리 보험 사업자)을 당사자로 하는 3자 계약을 근거로 결정된다. 환자가 일차의료센터에 등록하려면 등록지에 주소가 있어야 하고 공인된 비영리 의료공제 조직 중 한 곳에 가입된 상태여야 한다. 일차의료센터 외에 다른 기관에서 상담을 하는 경우 소속 의료공제 조직에서 보장을 받지 못하며, 보장을 받으려면 일차의료센터에서 먼저 탈퇴해야 한다. 환자는 방문 시 요금을 낼 필요가 없다. 매월 일차의료센터에서는 등록자 수(서비스를 받은 환자인지 여부는 상관없음)를 기준으로 센터 내에서 적용되는 표준액(제공한 의료 서비스, 즉 일반 의료, 간병, 물리치료에 따름)을 보험사에 청구한다.

사례의 의의

벨기에의 다른 일차의료센터와 마찬가지로 Ransart 센터도 여러 측면에서 좋은 예다. 즉 종합적인 학제간 방식으로 의료 행위를 하고 준의료 서비스를 제공하고 있으며 의료 윤리에 맞는 자조 모델을 채택하고 있으며 정액제로 의료 서비스 대상자를 확대하고 있다.



네덜란드 1%Club

SSEO 유형, 법적 형태 및 지원

암스테르담에 위치한 1%Club은 2009년부터 활동하고 있는 사회적기업이다. 1%Club 설립자들은 개발 협력에 참여한 이력이 있다. 이들은 당시 두 가지 사회적 동향을 보고 1%Club을 만들었다. 하나는 인터넷을 통한 소통과 협력의 가능성이고 다른 하나는 개발 협력에 일조하고 자기 돈이 어떤 결과를 만들어내는지 보고 싶어 하는 사람이 늘어나고 있다는 사실이었다. 1%Club은 법적으로 재단 하나와 유한회사 하나로 구성되어 사회적 성과와 기업의 매출을 결합하는 형태를 띠고 있다.

활동

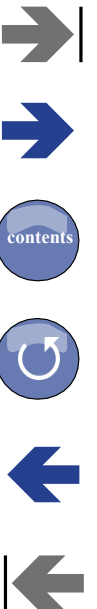
1%Club은 기본적으로 **크라우드펀딩**을 통해 자금을 모으는 온라인 플랫폼으로서 지속가능한 결과를 내는 작은 프로젝트를 지원하는 것을 목표로 한다. 이것은 얻은 이윤보다는 추진한 사회 경제적 프로젝트를 보면 알 수 있다. 기부자들은 자기 시간이나 소득, 지식의 1%를 원하는 개발 프로젝트에 제공할 수 있다. 핵심은 기부자와 받는 사람을 투명하게 연결하고 돈의 흐름을 투명하게 하며 자기 신뢰를 확보하는 것이다. 1%Club은 2011년부터 아프리카에서 오프라인으로 자회사를 만들고 공동 금융(신청인이 지역에서 지원을 충분히 받고 있음을 입증해야 함)을 하여 운영을 확대하고 있다. 그 결과 아프리카 24개국에 기술 혁신 허브 57곳이 생겨 범아프리카 네트워크를 이루었다. 각 허브는 기업가와 기술자, 투자자를 이어주는 역할을 하며, 기술 혁신을 토착화하는 것이 궁극적 목표이다. 나이로비 허브인 Nailab은 지금까지 50건 정도 창업을 성공시켜 일자리 500개(승수효과 고려 시)를 만들었다.

이해관계자와 금융

기부자 등은 홈페이지에서 언제든지 본인이 지원하는 프로젝트의 진행 현황을 확인할 수 있다. 프로젝트를 운영하는 사람은 본인의 동기와 의사결정, 프로젝트의 진행 현황을 철저히 밝혀야 한다. 1%Club 프로젝트가 되기 위해서는 기획자가 개발도상국에 거주해야 하고 프로젝트가 작고 구체적이며 일시적이어야 한다. 또한 1%Club에게 받는 기여금이 5,000유로를 넘지 않아야 하고 프로젝트 담당자가 인터넷을 통해 정기적으로 현황을 보고해야 한다. 특정 이데올로기에 따라 오직 이윤만을 추구(지역사회 착근성(embeddedness) 없이) 하는 활동가와 기업은 배제된다.

사례의 의의

1%Club은 인터넷을 좋은 목적으로 이용하는 예로 꼽기에 충분하다. 크라우드펀딩을 하고 이해관계자들을 직접 연결하는 방식(개인이 기부하고 개인이 받는 구조)은 경제와 고용 측면에서 큰 성과로 이어질 만한 잠재력이 크다고 할 것이다.



필리핀 Payoga-Kapatagan 다목적 협동조합(PK-MPC)

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

PK-MPC는 1985년에 개발 NGO로 처음 문을 열었다. 벨기에 선교사들이 발기인이 되어 이사벨라주 가무(Gamu)에서 현지 교구 조직과 제휴하여 조직한 것이다. 목표는 학교에 갈 여력이 없는 아이들을 무료로 교육하여 영세농을 지원하는 것이었다. PK-MPC는 1992년에 다른 프로젝트(Kapatagan)와 결합해 다목적 협동조합으로 등록하였다.

대상 집단과 활동

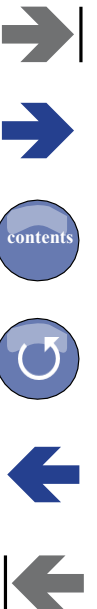
대상 집단은 쌀과 옥수수를 재배하고 마당에서 가축을 기르는 소작인이다. 이들 중에는 지주나 유통업자에게 큰 빚을 지고 있는 이도 많다. 현재 활동은 (1) 유기농 비료의 생산과 판매 (2) 유기농 모델 농장 (3) 가축 분산(염소, 닭, 돼지) (4) 소액금융 (5) 농산물 거래와 판매 (6) 교육 등이다.

이해관계자와 금융

PK-MPC에는 정규 직원 7명, 농장(모델 농장) 노동자 3명, 계절제 노동자 70명이 소속되어 있다. PK-MPC 조합원은 15명씩 225개 클러스터로 나뉘며 연 2회 총회를 열어 이사회를 선출한다. PK-MPC는 민간 부문에 파트너를 두고 의견을 수렴한다. 파트너들은 조합원의 생산물(작물, 가축)을 구매하기도 한다. PK-MPC는 국내(농무부)와 외국을 망라해 사회성과연계채권 투자자들과 적극적으로 협력한다.

사례의 의의

PK-MPC는 지리적 맥락을 감안할 때 여러모로 놀라운 존재다. 3,000세대가 넘는 가족에게 소득을 보장해 주고 있을 뿐만 아니라 농한기에 계절제 노동자들을 고용해 폐기물을 수거하는 일도 하고 있기 때문이다. 이사벨라주의 농가는 주로 비공식 부문에서 활동한다. PK-MPC 조합원이 되면 공식 부문으로 전환이 시작된다. 원칙적으로는 국가 사회보장 시스템과 의료 보장을 이용해야 한다. PK-MPC는 순환 경제의 요소도 수용해 유기농을 적극 옹호할 만한 역량도 구축하였으며 탄소 배출 저감과 새로운 양질의 일자리 창출, 농업 지속 가능성 향상에도 기여하고 있다. PK-MPC는 유기농 비료에 대한 접근성과 비료의 이용을 여신과 연계하여 여신의 비용을 낮췄다. 여신은 주로 판매 마진으로 충당한다.



아르헨티나 Red Gráfica

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

Red Gráfica Cooperativa는 인쇄업에 종사하는 18개 회원 조합의 집합체이다. 그 중 16곳은 *empresas recuperadas*, 즉 폐업을 하거나 파산해 노동자에게 인수된 구(former) 자본가 기업이다

활동

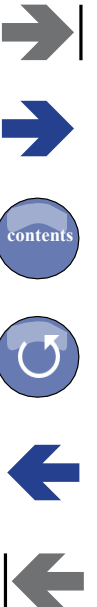
이 네트워크는 전에는 비공식적으로 활동하다가 2007년에 특히 오래된 협동조합들이 한데 모여 공동 서비스를 통해 상부상조한다는 취지에 따라 공식 단체로 전환하였다. 2010년에는 *empresas recuperadas*를 통합하였다. 그 과정에서 네트워크가 조합원을 대상으로 하는 역할의 문제가 불거지면서 네트워크의 거버넌스와 합법성이 도마에 오르게 되었다. 조합원이 모두 같은 생각을 갖고 있는 것 같지는 않았다. 마케팅 지원을 기대하는 조합원이 있는가 하면 생산 지원이나 경영 문제에 관심을 두는 조합원도 있었다. 이로 인해 갈등이 생겼고 그 결과 네트워크 조합원 간의 결속력에 균열이 생겼다. 그러나 네트워크는 조합원의 다양성을 고려하여 참여 규칙(재정과 의사결정)을 수립, 이 단계를 극복했다. 공동 마케팅 서비스는 조합원이 내는 수수료(매출의 3%)로 충당하고 있고 품질 기준은 함께 결정한 것을 적용하고 있다. 협동조합들은 이 조직 체계하에서 개별성(특히 자기 시장 세그먼트를 관리할 권리)을 유지하고 동시에 마케팅 지원을 받는 편익을 누리고 있다. 또한 이 네트워크는 전문 원료와 물품, 서비스 구매 시에도 상호 협력을 촉진하고 있다. 이 사업들은 특히 기술 자원을 함께 이용할 때 협동조합들이 책임을 분담해 특정 활동을 보완하게 하는 데 목적이 있다. 협동조합들의 소득 창출 역량 강화는 경제 민주화의 초석을 다지는 역할도 하였다.

이해관계자와 금융

Red Gráfica Cooperativa의 조합원은 2011년부터 국립사회경제연구소(INAES)에서 제공하는 재정 지원(예: 생산 투입물에 대한 사전 금융)을 받았고 Red Gráfica Cooperativa 조합원과 인쇄 및 디자인 업무 계약을 맺은 타 공공 기관에게도 지원을 받았다. Red Gráfica Cooperativa는 또한 노동자 협동조합이나 흡수된 자조 SSE 기업을 위한 전용 프로그램 등을 통해 여러 협동조합 은행과 기관(Banco Credicoop Cooperativo Limitado, Credicoop Bank Foundation)의 지원도 받고 있다. 아울러 노동자 협동조합에 대한 지원을 전담하는 자선 재단(*La Base*)에서 대출도 받았다.

사례의 의의

Red Gráfica Cooperativa는 공동 서비스의 개발과 거버넌스 관련 집단 학습 사이에서 올바른 균형을 찾아야 하는 신규 협동조합(대부분 *empresas recuperadas*) 모두에게 의미가 큰 사례이다. Red Gráfica Cooperativa는 공공 정책이 여러 가지 조치(공공 조달, 교육, 금융 지원)를 통해 어떻게 SSE를 지원할 수 있는지를 잘 보여주는 사례이기도 하다.



프랑스 SCOP-TI(Société Coopérative Ouvrière Provençale de Thés et Infusions)

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

SCOP-TI는 다국적 기업 Unilever의 자회사인 Fralib에서 일했던 노동자들이 집단을 이뤄 매입한 노동자 협동조합이다. 2012년에 Fralib/Unilever는 폐업을 하고 폴란드로 사업장을 이전하겠다고 발표했다. 프랑스 노동자들에게는 임금 삭감을 감수한다면 폴란드에서 계속 일하게 해 주겠다고 제안하였다. 노동자들은 노조 대표의 주도하에 제안을 거부하고 회사를 3년 넘게 점유하였다. 오랜 대립과 법적 다툼 끝에 프랑스 규정 아래에서는 노동자 협동조합이 가장 적합한 모델이라는 합의가 도출되었다. 그 결과 노동자 58명이 협동조합을 설립하기로 하였다. 협동조합 소유주 58명 중에서 42명이 지금도 조합에 고용되어 있다. SCOP-TI는 자조를 선택했는데, 이는 조합원이 노동자와 경영진 간에 계층구조가 생기는 것을 원치 않았기 때문이다. Fralib/Unilever의 SCOP-TI 전환은 현장 위원과 프랑스 노동조합 *Confédération Générale des Travailleurs*가 나서 적극 지원하였다. SCOP-TI는 노동자 협동조합에 노조 대표가 참여할 수 있도록 사회적 선거 제도도 구성하기로 하였다.

활동

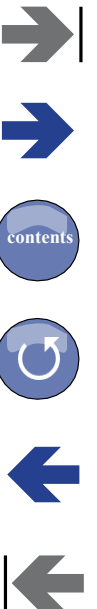
SCOP-TI의 경제 활동은 SCOP-TI 제품의 개발과 제조, 마케팅이 주를 이룬다. SCOP-TI는 조합 설립 후 새 정체성에 맞춰 브랜드(노동자들이 Fralib/Unilever 사업장을 점거한 일수를 기려 만든 “1336”이라는 브랜드 포함)와 포장을 개발했다. 조합 품질 연구소에서는 차와 허브차 혼합물을 새로 개발해 시험한 후 여러 가지 인증을 신청하였다. 그 결과 각종 라벨(유기농, 현지)을 획득하였다. SCOP-TI는 유통 브랜드에게 도급(차/허브티 포장)도 받고 있다. SCOP-TI는 기술적, 금전적 역량 부족에 시달리고 있으며 자체 브랜드의 상업화, 특히 대형 유통 체인과 관련된 이슈도 여전한 상태다. 그리고 자금이 부족해 대대적으로 광고 활동을 하기도 어려운 상황이다.

이해관계자와 금융

이 협동조합의 자본금은 180,000유로이다. 조합원 한 사람이 한 주 이상을 주당 3,000유로에 매수하였다. 프랑스 정부가 Fralib/Unilever와의 협상을 지원한 결과 창업 자금으로 285만 유로가 SCOP-TI에 전달되었다. 2015년 매출은 467,000유로였다. 2018년 추정 매출은 540만 유로이다. SCOP-TI는 고정비 부담과 관련해 현금 흐름에 문제가 있는 상태다. 2017년 7월에는 소셜 미디어와 활동가 네트워크를 통해 700,000유로 모금을 목표로 크라우드펀딩 캠페인을 진행하기도 하였다. 캠페인 시작 후 4개월 동안 개인 기부자 약 1,900명으로부터 200,000유로가 넘는 금액이 모금되었다.

사례의 의의

SCOP-TI의 사례는 여러모로 의미가 크다. 우선, 노동자가 기업을 인수하여 협동조합으로 바꾸는 동향을 보여주는 사례다. 이 사례에서는 조합원이 고용을 유지하면서도 자기 철학에 맞는 브랜드와 상업화 방식을 개발하는 과정에서 부딪히는 문제도 확인할 수 있다. SCOP-TI는 프랑스 노동자 협동조합 중에서도 독특한 존재다. 자조를 선택할 수 있고 노조 운동과도 긴밀히 연결되어 있기 때문이다.



한국, 북한이탈주민에게 취업 기회를 제공하는 사회적기업

SSEO 유형, 법적 형태 및 지원

한국에서는 북한이탈주민이 늘어나면서 이들이 한국 내 노동시장에 참여하는 것이 큰 이슈가 되고 있다. 2002년에 3,000명이던 북한이탈주민이 2017년에는 31,000명으로 증가한 것으로 추정된다. 다수(70%)는 20~39세 여성으로 북한에 살았을 때는 직업이 없던 사람들이다. 2005년부터 “사회적기업 북한이탈주민 지원 사업”을 통해 북한이탈주민의 직업적 통합을 개선하는 것을 목적으로 하는 공공 정책이 도입되었다. 이 프로그램의 일환으로 민간 법인이 사회적기업이 될 수 있는 제도가 마련되었다. 고용을 통해 북한이탈주민을 사회의 일원으로 정착시키는 것이 목표였다.

활동

사례 연구에서는 세 가지 예에 근거해 사회적기업의 다양성을 보여준다. 송도에스이는 2010년 포스코에서 청소 서비스와 사내 주차를 맡길 목적으로 설립한 사회적기업이었다. 메자니아이팩(주)(MZ)은 북한이탈주민 돕기를 하던 한 목사가 박애주의 기업이자 소셜 벤처인 엠와이소셜컴퍼니(Merry Year Social Corporation)로부터 지원을 받아 2008년 설립한 포장재 제조업체이다. (주)우드림선블라인드(WSB)는 혁신에 주력하는 전통적인 중소기업에 가까웠다. 2014년 MZ는 전직원 25명 중 11명이 북한이탈주민이었고 WSB는 29명 중 20명, 송도에스이는 110명 중 35명이 북한이탈주민이었다. 이 세 기업에 고용된 북한이탈주민 중 75%가 여성이었다. 이는 한국에서 살고 있는 전체 북한이탈주민 중 여성이 차지하는 비중과 엇비슷한 수준이다. 또한 급여도 대체로 남녀가 비슷하다. 남자가 적은 이유를 여기서도 찾아볼 수 있다. 위의 예시만을 놓고 볼 때, 대상 집단에게 고용의 기회를 마련해 주고(급여를 받는 노동자의 30~70%를 북한이탈주민이 차지) 각종 교육 프로그램을 통해 업무능력을 개선해 준다는 측면에서 결과는 만족스러웠다.

이해관계자와 금융

2011년과 2012년 북한이탈주민과 이주민 정책을 총괄하는 정부기관에서는 막대한 예산을 투입해 사회적기업의 설립을 유도하였다. 그러나 2013년 하나원은 프로그램의 실적과 성과 부족을 이유로 예산을 삭감하였다. 드러난 실패율(지원을 받은 43곳 중에서 2016년에도 계속 활동 중인 사회적기업은 26곳)은 모델의 실패보다는 지원 혜택을 노리는 “무임승차자”를 걸러내지 못한 공공 메커니즘의 취약점을 드러내는 것이다. 또한 금융 지원이 한시적이어서 북한이탈주민들을 노동시장에 진입시키기 위해 들이는 노고를 생각할 때 기업이 북한이탈주민을 계속 고용할 동기가 충분치 않았다.

사례의 의의

위 사례는 북한이탈주민의 노동시장 진입과 SSE의 활성화를 모두 겨냥한 공공 정책의 문제점을 보여주는 것이라 할 수 있다. 한국의 사회적기업은 북한이탈주민들에게 좋은 일자리를 제공해 주었으나 이 사업을 지원하는 공공 프로그램에 선정/모니터링 메커니즘과 장기적 비전이 부족하였다.



스위스 보완화폐 WIR

SSEO 유형, 법적 형태 및 기원

WIR(독일어로 “우리(We)”)는 1930년대 밀어닥친 불황에 대응하고자 일단의 스위스계 독일 사업가가 1934년에 만든 보완화폐이다. 최초 아이디어는 안정성을 상실한 통화 체제(국가 통화와 중앙은행)의 파괴적 영향을 받지 않는 보완화폐를 만들자는 것이었다. WIR는 1936년에 은행업 면허를 취득하였고 그 이후 협동조합 은행으로 활약하고 있다. WIR(또는 CHW)는 스위스 프랑에 상응(1 CHW = 1 CHF)하는 통화로, 비대칭적인 태환성이 특징이다. 즉 WIR는 CHF로 전환이 가능하지만 그 반대는 안 된다. WIR 협동조합 은행은 직원이 290명이며 CHF와 WIR(CHW)로 서비스를 제공한다.

활동

WIR 은행은 현재 45,000개의 중소기업 등을 고객으로 두고 있다. 이들은 주로 스위스 내 독일어 구사 지역에 위치한 중소기업(전체 고객의 90%)으로, 종사하는 업종(공예, 호텔 등)도 매우 다양하다. 이 은행에서 제공하는 서비스로는 WIR 고객 네트워크(상호 거래 촉진) 운영과 일반 금융 서비스(저금리 CHF 표시 주택담보대출과 건설 대출, 결제 수단, WIR 여신 등)가 있다. WIR 은행의 수익은 CHF 표시 대출에서 나오는 이자와 WIR 거래에 대한 수수료(1~3%)이다. WIR 은행은 고객들에게 전체 거래 규모에서 WIR 거래가 차지하는 비중이 5~7%를 넘지 않도록 권고하고 있다.

보완화폐 WIR도 사용자들에게 네트워킹의 장(온라인 앱, 무역 박람회)을 마련해 주고 있다. 이 서비스는 스위스 SME 간에 경제적 교류를 강화하는 것을 사명으로 하는 WIR의 핵심 서비스이다. 그러나 WIR는 자체 사업을 강화하는 한편 지역사회의 지속가능한 경제 발전에 기여하고자 하는 기업가들 간의 공동체 의식을 활용하는 것도 목표로 한다.

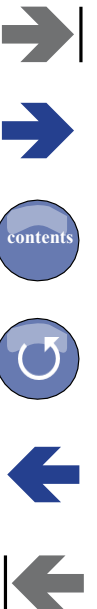
WIR는 처음 생긴 이후 주기적으로 고객의 요구와 중소기업의 진화에 맞춰 (특성과 활동 분야 측면에서) 스스로 새로워지지 않으면 안 되는 상황에 봉착하였다. 최근에는 WIR를 적극 이용하는 사용자만 남기고 고객 파일을 정리하였다. 그 결과 고객 수가 60,000개에서 45,000개 중소기업으로 감소하였다. 또한, 신규 사용자를 발굴하고 또 통신이나 신기술 같은 업종에서 활약 중인 (주로 젊은) 기업가들을 유치하여 사용자 집단에 활력을 불어넣기 위한 전략도 개발하였다.

이해관계자와 금융

2016년 WIR 은행이 발표한 이익은 1,420만 프랑이었다(2015년 대비 3.2% 증가).

사례의 의의

보완화폐 WIR가 오래 지속되고 있다는 사실이 곧 WIR의 존재 이유를 증명한다고 볼 수 있다. WIR는 스위스 중소기업의 요구를 꾸준히 충족했기 때문이다. 즉 지역(주 단위, 전국 단위 불문) 내 사업체들이 서로 교류하여 얼마나 탄탄한 경제적 토대를 만드는지에 따라 경제적 생존능력이 좌우된다는 것을 인식하고 있었다는 뜻이다.





ISBN 978-92-2030855-4



9 789220 308554