



International
Co-operative
Alliance

GUIDANCE NOTES
TO THE CO-OPERATIVE
PRINCIPLES

협동조합
7원칙

ICA
국제협동조합연맹

협동조합
원칙 안내서

한국협동조합협의회

ICA(국제협동조합연맹)

협동조합 원칙 안내서

- * 이 안내서는 ICA(International Co-operative Alliance)에 의해 2015년에 공개되었고, 한국협동조합협의회(농협중앙회, 산림조합중앙회, 수산업협동조합중앙회, 새마을금고중앙회, 신용협동조합중앙회, 아이쿱소비자활동연합회) 회원 기관 실무자들의 협업으로 번역, 발간되었습니다.
- * 이 책의 내용은 출처를 밝히고 재사용할 수 있습니다.
- * 책에 대해 문의할 점이나 제안 사항이 있다면 한국협동조합협의회 사무국(02-3434-7146)으로 연락주시면 고맙겠습니다.

GUIDANCE NOTES
TO THE CO-OPERATIVE
PRINCIPLES

협동조합
7원칙

ICA
국제협동조합연맹

협동조합
원칙 안내서

한국협동조합협의회

협동조합의

정의

협동조합은 공동으로 소유하고 민주적으로 통제하는 사업체를 통해, 공통의 경제·사회·문화적 필요와 염원을 충족하고자 자발적으로 결합한 사람들의 자율적인 결사체이다.

협동조합의

가치

협동조합은 자조, 자기책임, 민주주의, 평등, 공정 그리고 연대의 가치를 기초로 한다.

협동조합 조합원은 선구자들의 전통에 따라 정직, 공개, 사회적 책임 그리고 타인에 대한 배려라는 윤리적 가치를 신념으로 한다.

협동조합의

원칙

협동조합 원칙은 협동조합의 가치를 실천으로 옮기는 데 안내 지침이 된다.

1 원칙 : 자발적이고 개방적인 조합원제도

협동조합은 자발적인 조직으로서, 협동조합의 서비스를 이용할 수 있고 조합원의 책임을 받아들일 의지가 있다면 성·사회·인종·정치·종교의 차별을 두지 않고 모든 사람에게 열려 있다.

2 원칙 : 조합원의 민주적 통제

협동조합은 조합원에 의해 통제되는 민주적인 조직으로서, 조합원은 정책 수립과 의사결정에 적극적으로 참여한다. 선출직으로 활동하는 대표자들은 조합원에게 책임을 다해야 한다. 단위협동조합의 조합원은 동등한 투표권(1인 1표)을 가지며, 다른 연합 단계의 협동조합도 민주적인 방식으로 조직된다.

Statement on the Co-operative Identity

3 원칙 : 조합원의 경제적 참가

조합원은 협동조합의 자본 조달에 공정하게 기여하고 민주적으로 통제한다.

최소한 자본금의 일부는 조합의 공동 자산으로 한다. 조합원 자격을 얻기 위해 납부하는 출자금에 대한 배당이 있는 경우에도 보통은 제한된 배당만을 받는다. 조합원은 다음의 목적을 위해 잉여금을 배분한다.

- 최소한 일부는 분할할 수 없는 준비금 적립을 통해, 협동조합을 발전시키기 위해
- 협동조합 이용에 비례하여 조합원에게 혜택을 주기 위해
- 조합원이 승인한 여타 활동을 지원하기 위해

4 원칙 : 자율과 독립

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

5 원칙 : 교육, 훈련, 정보 제공

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

6 원칙 : 협동조합 사이의 협동

협동조합은 지방, 국가, 지역, 국제적 차원의 조직들과 협력함으로써 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동조합운동을 강화한다.

7 원칙 : 커뮤니티 관여

협동조합은 조합원이 승인한 정책을 바탕으로 커뮤니티의 지속가능한 발전을 위해 활동한다.

이안 맥퍼슨 교수를 추모하며...

(Ian MacPherson, 1939 – 2013)

협동조합 리더이며 캐나다협동조합연합회 창립자이자 초대회장,
ICA 협동조합 가치와 원칙 자문위원



폴린 그린 Pauline Green
국제협동조합연맹(ICA) 회장

국제협동조합연맹(ICA)은 협동조합운동의 가치와 원칙을 담고 있는 <협동조합 정체성 선언문>의 글로벌 수호자이며, 협동조합기업의 토대가 되는 협동조합 7원칙이 제대로 해석되게 할 책임이 있습니다. 이러한 점을 고려하면 이 안내서는 다소 늦은 감이 있습니다.

협동조합인들에게 반가운 소식은 최근 협동조합 원칙이 전 세계적으로 알려지고 인정받고 있다는 것입니다. 협동조합 원칙이 유엔(UN·국제연합)과 국제노동기구(ILO)의 공식 정책문서에도 인용되고 있고 여러 나라의 법조문에도 첨부되거나 포함되고 있습니다. 그러나 2011년 ICA 미주 지역에서 협동조합 7원칙에 관한 수정 필요성을 제안했을 때 이 원칙의 수정이 전 세계적으로 큰 여파를 가져올 것이 분명했습니다.

2011년의 토론에서 우리는 두 가지를 깨달을 수 있었습니다. 첫째는, 협동조합 원칙 개정을 위한 공식적인 절차가 필요하다는 점이었습니다. 이를 위해 원칙 개정에 관한 제안을 검토하고 자문할 수 있도록 ICA 이사회가 임명한 전문가문위원과 ICA 이사진으로 구성된 협동조합원칙위원회를 설립하였습니다. 2012년 임시총회에서는 협동조합 원칙 개정 시간을 두고 세심하게 진행될 수 있도록 위원회의 설립을 공식 절차로 승인했습니다. 위원회는 1844년부터 전 세계 협동조합 철학의 근간이 되어 온 협동조합 원칙의 중요성을 존중하고 있습니다.

둘째는, 협동조합 원칙이 21세기 협동조합의 거버넌스(governance)와 운영에 적용될 수 있도록 보다 상세하고 업데이트된 안내서가 필요하다는 점이었습니다. 그리고 그러한 안내서의 준비를 감독하는 임무를 협동조합원칙위원회에 맡겼습니다. 3년 동안 협동조합원칙위원회와 전문가문위원, 편집자의 세심한 노력 끝에 전 세계 협동조합인들의 다양한 목소리가 반영된 안내서가 만들어지게 되었습니다. 우리는 이 안내서를 여러분께 제공할 수 있게 되어 매우 기쁩니다. 이 협동조합 원칙 안내서는 사회가 변하고, 환경에 대한 관심이 진화하며, 상업 및 금융의 규제와 수요가 생겨나고 없어지는 등의 변화에 발맞춰 나아가기 위한 특별한 의도를 가지고 만들어졌다는 점에서 '살아 있다'고 볼 수 있습니다. 이 안내서는 협동조합 스스로 현재 활동하고 있는 세상에서 협동조합이 무엇을 의미하는지 제대로 이해할 수 있도록 했습니다. 또한 전 세계의 지역과 국가에서 협동조합을 등록·규제·감독하는 업무를 맡고 있는 이들에게도 지침을 제공하고 있습니다.

협동조합인들은 모든 사람들이 2007년 세계 금융위기와 같은 경제의

위험을 받아서는 안 되며, 다양하고 다원화된 글로벌 경제가 이러한 종류의 위험을 최소화하는 한 방법이라고 믿고 있습니다.

ICA는 <협동조합 정체성 선언문>의 수호자로서 글로벌 경제의 모든 단계에서 협동조합기업이 건강하게 성장함으로써 글로벌 경제의 다양성이 증가할 수 있도록 지원하기 위해 정부 당국과 협동조합 사이에 건설적이고 상호적인 대화를 촉진하고자 합니다.

우리는 이 안내서가 지금과 앞으로 있을 이러한 대화의 기폭제가 될 것이라고 확신합니다.



장루이 방셀
Jean-louis BanCel
ICA 협동조합원칙위원회 의장

ICA 협동조합원칙위원회의 의장을 맡아 협동조합 원칙 안내서의 초안을 잡고 발간을 감독하는 일은 무거운 책임인 동시에 기쁨이었습니다.

협동조합 원칙은 ICA <협동조합 정체성 선언문>의 필수적인 요소로 그 맥락 안에서 이해되어야 합니다. 협동조합의 정체성은 양면을 가지고 있습니다. 첫 번째는 협동조합이 공통의 경제·사회·문화적 필요와 염원을 충족하고자 하는 사람들이 모여 만든 결사체라는 점입니다. 두 번째는 이러한 필요와 염원이 공동으로 소유하고 민주적으로 통제하는 사업체를 통해 충족된다는 점입니다.

협동조합 7원칙은 국제적으로 합의된 기본적인 원칙으로서 협동조합 기업이 일상적인 거버넌스와 경영에 그것을 적용할 때 조합원의 필요와 염

원을 충족하는 목적을 달성할 수 있도록 합니다. 그것은 불변하는 것도 아니고 반드시 따라야 할 엄격한 규칙도 아닙니다. 협동조합 원칙은 협동조합기업이 비전을 가지고 활동하고 있는 각국의 경제·문화·사회·법률·규제 여건과 특수성에 따라 적용되는 건전한 윤리 원칙입니다. 협동조합은 국제적으로 합의되고 인정된 정의, 가치, 원칙을 가지고 있는 유일한 형태의 기업가 조직입니다. 협동조합 원칙은 가치 있는 차이를 만들어냅니다.

이 안내서는 실제 협동조합 원칙을 협동조합기업에 적용하는 데 세부적인 안내와 조언을 제공합니다. 다가오는 세대의 협동조합 리더들을 주 독자층으로 삼았으며, 다음 세대를 위해 현 세대 협동조합인들의 경험과 지식을 담아내려고 했습니다. 이 안내서가 협동조합의 조합원과 지도자 그리고 경영자들이 협동조합을 보다 효율적이고 효과적으로 운영하는 데 도움이 되길 희망합니다. 또한 협동조합 교육자와 교육생 그리고 협동조합 원리를 이해하고자 하는 이들을 위한 자료로 널리 활용되기를 바랍니다.

협동조합원칙위원회가 안내서 작성을 감독하는 과정은 철저하게 그리고 협업을 통해 이루어졌습니다. 가장 먼저 세계의 전문가들에게 각 원칙마다 논의를 시작할 수 있는 발제문 초안 작성을 부탁했습니다. 그리고 ICA 주택협동조합기구 전 회장인 데이비드 로저스(David Rodgers)에게 협동조합원칙위원회에서 논의된 내용에 비추어 초안을 편집하고, 문장과 문체 그리고 사용된 용어가 일관성을 갖도록 하는 일을 위임했습니다. ICA 이사회와 지역 사무소 그리고 분과기구의 검토를 거쳐 개정 초안을 발간한 후에는, ICA 회원기관을 포함해 의견을 제시하고자 하는 모든

사람들과 광범위한 국제적 합의가 이루어졌습니다. 모든 의견이 정식으로 검토되었고 적절한 의견은 추가로 반영하여 안내서를 수정했습니다. 이러한 과정들은 진정한 협의를 통해 이루어졌습니다.

협동조합 원칙과 마찬가지로, 이 안내서 또한 돌에 새겨져 있거나 원형 그대로 보존되어야 하는 불면의 것이 아닙니다. 안내서는 현재 우리가 원칙을 이해하는 수준에서 기술되었으며, 고정된 것이 아니라 살아서 유동하는 것입니다. 협동조합운동이 진화하고 새로운 도전과 기회를 맞이하게 되면 협동조합 원칙과 그 적용 지침은 또다시 진화해야 합니다. 이 안내서는 21세기 현시대의 관점에서, 협동조합 원칙의 적용에 대한 우리의 해석을 밝힌 것입니다.

많은 분들이 이 협동조합 원칙 안내서를 통해 이해와 영감을 얻을 수 있으리라 믿습니다.

감
사
의
말

ICA와 협동조합원칙위원회는 안내서의 초안에 대해 여러 차례 귀중한 의견을 제시하고 답변을 준 ICA 회원기관과 분과기구, 전 세계의 협동조합 관계자들 그리고 온라인을 통해 검토 의견을 주신 모든 분들께 고마움을 전합니다.

그밖에 안내서 개정에 대해 지지하고 도움을 주신 모든 분들과 기관에도 고마움을 표합니다. 켄키 마에다, 하루요시 아마노(일본), 부르노 롤랑(벨기에), 호세 카를로스 귀사도(스페인), 독일협동조합 라이파이젠연맹(DGRV)의 안드레아스 카페스를 비롯한 직원들, 한스 뮌크너(독일), 하겐 헨리(핀란드), 스테파니아 마르코니와 이탈리아 협동조합연맹, 아이쿱(한국), 퀘벡협동조합위원회(캐나다), 영국 협동조합, 데잘탱(캐나다), 세인트메리대학의 피터 데이비스와 소냐 노브코비치(캐나다), 마누엘 마리노(미주협동조합), 트랜스퍼텍트의 아드리안 아펠탕과 번역가들, 그리고 마지막으로 이 안내서를 작성하고 편집하느라 고생한 데이비드 로저스를 지원해 준 그의 아내 린 머레이(영국)에게 감사드립니다.

협동조합원칙위원회 위원	(안내서 초안을 검토하고 작성과 편집을 감독함) 장루이 방셀 , 프랑스 (의장) 아키라 반자이 , 일본 슐레만 참보 , 탄자니아 단테 크라코냐 , 아르헨티나 라몬 임페리아 주니가 , 멕시코 아키라 쿠리모토 , 일본 안 안데르스 라고 , 스웨덴 머빈 윌슨 , 영국
초안 집필진	제1원칙 : 아키라 쿠리모토 , 일본생협연구소 제2원칙 : 장프랑수와 드라페리 , 프랑스 사회적경제국제재리뷰(RECMA) 편집장 제3원칙 : 장루이 방셀 , 프랑스 신협 제4원칙 : 소나 노브코비치 , 캐나다 세인트메리대학교 제5원칙 : 머빈 윌슨 , 린다 쇼, 영국 협동조합대학 제6원칙 : 에밀리 리폴드 체니 , 맷 데이비스 , 애론 레저 , 미국 제7원칙 : 단테 크라코냐 , 아르헨티나 부에노스아이레스 법대
편집인	(협동조합원칙위원회와 협력하여 안내서의 검토 안과 최종 안을 작성하도록 의뢰 받음) 데이비드 로저스 ICA 주택협동조합기구 회장(2009~2013), CDS협동조합 최고경영자(1979~2012), 영국 노동당-협동조합당 런던 알링지역 의원
교정, 기록 지원	질리안 로너간 , 영국 협동조합대학
협동조합원칙위원회 간사	아난 엘유세프 , ICA 전략담당관

차
례

협동조합 정체성 선언문	4
--------------	---

퍼내는 말	8
머리말	11
감사의 말	14

서문	19
----	----

[협동조합 7원칙] 제1원칙. 자발적이고 개방적인 조합원제도	27
제2원칙. 조합원의 민주적 통제	49
제3원칙. 조합원의 경제적 참가	77
제4원칙. 자율과 독립	113
제5원칙. 교육, 훈련, 정보 제공	139
제6원칙. 협동조합 사이의 협동	165
제7원칙. 커뮤니티 관여	191

한국협동조합협의회 기관 소개	219
-----------------	-----



International
Co-operative
Alliance

협동조합 7원칙

서문

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

INTRODUCTION

협동조합은 글로벌 경제의 모든 분야에서 활동하고 있다. 협동조합의 핵심적인 특징은 투자자소유기업에 자본을 투자할 여력이 있는 일부 소수가 아니라 서비스 이용자, 자영업자, 소비자, 노동자로서 협동조합에 참여하고 있는 많은 조합원¹들을 위해 부를 창출한다는 점이다. 협동조합은 급증하고 있는 세계의 빈부 격차와 불평등 문제를 보완하는 데 기여한다. 이러한 문제가 다뤄지지 않는다면 경제, 사회, 문화, 환경, 정치에 엄청난 결과가 초래될 수 있다.

협동조합기업의 고유한 특성을 수호하고 있는 국제협동조합연맹(ICA)²은 이 ‘안내서’ 앞쪽에 부록으로 수록된 〈협동조합의 정체성, 가치, 그리고 원칙에 관한 선언문〉(이하, 〈협동조합 정체성 선언문〉)을 1995년에 채택했다. 선언문에 포함된 협동조합 원칙은 150년 이상의 실질적인 경험을

1 글로벌 경제의 모든 부문에는 다양한 유형의 협동조합이 있다. 이 안내서에서 ‘조합원’은 모든 유형의 협동조합에 조합원으로 참여하는 개인과 기업(법인)을 총칭한다.

2 국제협동조합연맹(ICA, International Co-operative Alliance)은 협동조합의 가치와 원칙을 수호하는 기관이다. ICA는 협동조합과 사회적기업 모델을 발전시키기 위해 1895년 설립된 비영리 국제단체이며 전 세계 95개국에 있는 284개의 협동조합연합회와 그 조직들을 대표한다. (2015년 1월 기준)

녹여낸 것으로, 지속가능한 협동조합기업의 성공적인 운영에 기본이 되는 원칙들로 구성되어 있다.

〈협동조합 정체성 선언문〉은 1995년 영국 맨체스터에서 열린 ICA 창립 백주년 기념 총회에서 채택되었다. ICA 이사회가 총회에 권고한 이 선언문은 전 세계 수천 명의 협동조합인들이 참여하여 오랜 기간 협의를 거친 결과의 산물이다. 선언문은 협동조합의 정의와 글로벌 협동조합운동의 주요 가치를 서술하고 있으며, 협동조합기업의 일상적인 비즈니스 활동에 지표를 제공하는 협동조합 원칙의 개정 내용을 포함하고 있다.

협동조합의 정체성과 가치는 불변하지만 협동조합 원칙은 꾸준히 재해석되고 개정되어왔다. 지금까지 ICA 원칙 개정은 특별위원회와 ICA 회원들의 협의를 거쳐 1937년 파리 총회, 1966년 비엔나 총회, 1995년 맨체스터 총회 세 번에 걸쳐 이루어졌다. 원칙이 개정되고 다시 쓰이는 동안에도 본질은 그대로 남아 협동조합기업의 일상 운영에서 협동조합의 정체성과 가치가 실현되도록 하는 지침이 되고 있다.

ICA는 프랑스의 샤를르 지드, 캐나다 퀘벡의 알퐁스와 도리멘스 데자맹 부부, 독일의 프레드릭 빌헬름 라이파이젠, 헤르만 술체-델리체, 아일랜드의 호레이스 플런켓, 캐나다 노바스코시아 안티고니시 운동의 지미 톰슨 신부와 모세스 코디 신부, 스페인 몬드라곤의 호세 마리아 아리즈멘디아리에타 신부 등과 같은 여러 나라의 많은 협동조합 창시자들이 기여한 바를 인정하고 있다. 하지만 이 안내서의 주제인 협동조합 원칙은 국제적으로 오랫동안 ‘로치데일 원칙(Rochdale Principles)’으로 알려져왔다. 로치데일 선구자들이 결코 소유권을 주장하지 않았다는 사실만으로도 원칙의 인류애적이고 국제적인 성격을 엿볼 수 있다. 영국의 로치데일선구

자박물관에는 아래의 문장이 ICA 〈협동조합 정체성 선언문〉과 나란히 쓰여 있다. 이 문구들은 잘 새겨볼 만하다.

협동조합의 이상은 인간 사회만큼이나 오래되었다. 경제 발전의 원칙으로 도입한 갈등과 경쟁이야말로 최근의 개념이다. 사회 구조에 내재되어 있던 협동의 개념이 19세기 들어 발전한 것은 급격한 경제 발전의 혼란과 붕괴 과정에서 잊혔던 협동의 원칙을 명확하게 하기 위한 시도였다고 이해할 수 있다.

1995년 선언문을 채택한 ICA 총회의 결의문에는 “추가적인 설명이 필요하다면 부록에 있는 배경설명서를 참조하라”³고 덧붙이고 있다. 고(故) 이안 맥퍼슨(Ian Macpherson) 교수가 쓴 그 배경설명서는 현대사회에 맞게 협동조합의 가치와 원칙을 해석하고 실행하는 방법을 안내하고 있다.

세상은 멈춰서 있지 않다. 1996년 배경설명서가 발표된 이후 세상은 크게 변했다. 사회가 변화했고 경제의 세계화는 계속되었고 세계 금융위기를 겪었으며, 산업혁명 초기에 협동조합이 등장한 이후 새로운 기술이 계속 등장하고 있다. 이러한 변화로 인해 2012년 ICA 총회는 21세기 세계에 협동조합 원칙을 실질적으로 적용할 수 있는 방법에 관한 안내서를 발간하기로 했다.

3 <http://www.uwcc.wisc.edu/icic/issues/prin/21-cent/background.html>

이러한 거대한 글로벌 환경 변화에도 불구하고 협동조합기업의 기본에는 변함이 없다. 협동조합기업을 협동조합으로 만드는 기본적인 본질은 19세기와 20세기의 협동조합 창시자들이 개척하던 당시와 마찬가지로 현재 인간 사회의 경제, 사회, 환경적 상태와 연결되어 생동하고 있다. 우리의 가치는 변하지 않지만 협동조합 원칙의 적용은 경제, 사회, 문화, 환경 그리고 정치적 변화와 도전에 맞춰 끊임없이 재평가되어야 한다.

협동조합 원칙은 개별적으로 고립되어 존재하지 않는다. 원칙들은 서로 뒷받침하고 힘을 실어주는 상호 의존적인 관계이다. 예를 들면 제5원칙 “교육, 훈련, 정보 제공”의 적용은 제2원칙 “조합원의 민주적 통제”를 강화하고 향상시킨다. 모든 원칙이 협동조합기업의 일상 운영에 관철되고 적용된다면 협동조합기업은 더 튼튼해지고 지속가능해질 것이다.

1995년 ICA 회원들의 <협동조합 정체성 선언문> 채택은 협동조합을 평가하는 데 있어 역사적으로 중요한 사건이다. 협동조합 정체성을 명확하게 함으로써 2001년 유엔(UN) 총회의 ‘사회개발과 협동조합에 관한 결의안 56-114호’⁴를 통해 협동조합기업의 본질적인 특성을 인정받게 되었다. 선언문은 백여 국가 이상에서 협동조합법이 검토되고 개정될 때 널리 활용된 국제노동기구(ILO)의 2002년 ‘협동조합 활성화를 위한 권고문 193호’의 토대가 되었으며, 세계적으로 협동조합기업 경제 부문이 확장하고 생동하는 데 강력한 도구가 되었다. 협동조합은 국제적으로 합의된

4 <http://www.caledonia.org.uk/UN-res-56-114.htm>

가치에 관한 윤리 강령을 가지고 ICA의 전 세계 회원조합들이 민주적인 방식으로 합의한 원칙에 따라 운영되는 유일한 기업 유형이다.

협동조합 원칙과 원칙의 적용에 대한 이 안내서의 해석은 꼭 지켜야 하는 것도 아니고, 조합원의 경제·사회·문화·환경의 요구를 충족하고자 하는 협동조합의 기업가적 혁신을 구속하는 장치도 아니다. 협동조합 조합원의 필요를 충족하기 위한 혁신은 언제나 협동조합기업의 원천이었고 앞으로도 그럴 것이다. 이 안내서는 서로 다른 법제도와 규제 요건에 따라 운영되고, 서로 다른 지역사회와 문화에서 활동하는 협동조합들에게 도움을 주려는 목적을 가지고 있다. 협동조합 원칙은 보편적인 것이지만, 이에 대한 안내서는 규정된 것이 아니다. 안내서는 협동조합이 최초로 설립되었을 때와는 크게 다른 환경에서 협동조합기업의 기본이 되는 원칙을 어떻게 적용할 수 있는지 탐구하고 요약하고자 했다. 안내서는 각각의 협동조합에 의해 해석될 수 있어야 하고, 현실의 좋은 사례를 포함하여야 하며, 글로벌 경제에서 성장하는 협동조합기업을 강화하는 데 도움이 되어야 한다.

ICA를 통해 대변되는 세계 협동조합운동은 매우 다양하다. 협동조합 원칙 안내서의 해석과 적용 지침을 통해 합법적으로 구현되는 방법은 문화와 전통뿐 아니라 협동조합기업의 규모, 발전 정도, 관심거리에 따라 차이가 있을 것이다. 소규모 협동조합은 이 안내서가 조언하는 것보다 덜 공식적인 방식으로 운영될지도 모른다. 조합원들을 위해 혁신적인 신제품과 서비스를 개발하거나 새로운 규제 요건에 맞춰 설립된 협동조합은 이 안내서가 제시하고 있지 않은 방식으로 협동조합 원칙을 적용할 수도 있다. 이 안내서의 타당성과 실질적인 적용은 각 협동조합이 민주적으

로 결정하는 것이지만, 원칙의 정신을 고수하고 관련 분야에 공식적으로 적용한다면 모든 협동조합기업과 조합원들에게 유익할 것이다.

초기 협동조합 선구자들은 성공적으로 협동조합기업을 설립하고 운영하는 그 이상을 바랐다. 그들은 사회정의에 관심을 가졌고, 사회·경제·문화적 필요를 가진 사람들의 삶을 변화시키겠다는 동기가 있었다. 그리고 이러한 필요를 공동으로 소유하고 민주적으로 통제되는 사업체를 통해 충족하고자 하는 열정을 가지고 있었다. 초기 협동조합 창립자들의 전통에 따라 ICA 역시 이 안내서를 통해 사회정의와 변혁에 대한 그들과 같은 열정을 보여주고, 21세기 협동조합기업이 협동조합의 정체성, 가치 그리고 원칙을 실천함으로써 더 나은 세상을 만들어갈 수 있도록 새로운 비전을 제시하고자 한다.



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제1원칙

자발적이고
개방적인
조합원제도

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

1st Principle :
Voluntary
and
Open Membership

협동조합 제1원칙 :

자발적이고 개방적인 조합원제도

협동조합은 자발적인 조직으로서,
협동조합의 서비스를 이용할 수 있고
조합원의 책임을 받아들일 의지가 있다면
성·사회·인종·정치·종교의 차별을 두지 않고
모든 사람에게 열려 있다.

1. 서론

조합원의 책임을 받아들이는 의지가 있는 모든 사람에 대해 차별을 두지 않는 자발적이고 개방적인 조합원제도는 19세기 전반 협동조합운동의 초기부터 실천되어온 핵심 원칙이다. “협동조합은 자발적인 조직”이라는 말은 사람들이 협동조합에 참여하고자 할 때 스스로 선택하고 관여한다는 점을 재확인하고 있다. 협동조합인은 저절로 되는 것이 아니다. 경제·사회·문화적 필요와 염원을 공유하기 위해 사람들과 함께하고 관계를 맺는 자발적 행동에 따라 되는 것이다.

자발적이고 개방적인 조합원제도의 중요성은 ICA가 1937년 파리에서 협동조합 원칙을 처음 제정할 때 이것을 협동조합 제1원칙으로 인정한 것에서도 확인할 수 있다. 이후 1966년 비엔나 총회에서 원칙 개정이 있을 때에도 재확인되었으며, ICA가 1995년 맨체스터 총회에서 원칙을 검토하고 개정할 때도 그 중요성은 변함없이 강조되었다.

협동조합 제1원칙은 결사의 자유에 대한 권리를 표현한 것이다. 이러한 결사의 자유, 즉 공통의 목표 추구를 위해 타인과 함께하거나 함께하지 않을 권리는 유엔 세계인권선언문과 1966년 시민적·정치적 권리에 관

한 국제규약⁵에 나타난 기본권 중 하나이다. 제1원칙은 조합원이 공동의 경제·사회·문화적인 이익 추구를 위해 협동조합에 가입 혹은 탈퇴를 하거나 집단행동을 취하는 것들에 대해 자유롭게 선택할 수 있는 권리를 주장하는 것이다.

차별 금지와 포용성은 협동조합운동의 전통에서 비롯된다. 1840년대 로치데일 선구자들은 정치적 견해나 종교적 신념과 상관없이 여성과 사회의 모든 계층을 동등한 협동조합 조합원으로 받아들이는 등 사회적으로 진보적이고 시대적으로도 급진적인 모습을 보여주었다.

2. 용어와 구문 해석

“협동조합은 자발적인 조직으로서”에서 “자발적인 조직(voluntary organisation)”이란, 협동조합이 조합원의 자유로운 선택에 따라 설립된다는 뜻이다. 자발적인 조직으로서 협동조합은 권리와 자유 그리고 조합원 구성의 자유를 법적으로 보장받아야 한다.

“모든 사람에게 열려 있다”는 개방성은 19세기에 협동조합이 출현한

5 국제법으로 구속력이 있는 1966년 시민적·정치적 권리에 관한 유엔 국제규약의 제22조는 다음과 같이 밝히고 있다. (1) 모든 사람은 본인의 이해관계를 보호하기 위해 노동조합을 결성하고 참여하는 것을 포함해 결사의 자유가 있다. (2) 법으로 정하거나 또는 국가안보, 공공안전, 공공질서, 공공보건이나 도덕의 보호, 또는 타인의 권리나 자유를 보장하기 위해 민주 사회에서 필요로 할 경우를 제외하고는 이 권리의 행사를 제한해서는 안 된다.

이후 모든 협동조합의 기본적인 약속이다. 모든 사람이 가지고 있는 근본적 존엄성과 협동조합에 참여할 권리를 인정하겠다는 일반적인 약속을 재차 확인한 것이다. 이는 조합원이 되고자 하는 이에게 임의적인 제한을 둘 수 없음을 주장하는 것으로서, 조합원 자격과 관련한 제한 사항은 해당 협동조합의 운영 목적에 따라서만 한정된다.

“협동조합의 서비스를 이용할 수 있고”라는 구절은 협동조합이 특정한 목적을 위해서 조직된다는 점을 밝히고 있다. 많은 경우 협동조합은 어떤 특정한 부류의 조합원이나 제한된 수의 조합원들에게만 효과적으로 봉사할 수 있다. 예를 들어 수산업협동조합은 대체로 단일 항구나 지역을 기반으로 한 상업적 어업에 종사하는 이들을 위해 일하고, 주택협동조합은 일정한 수의 조합원에게만 주택 제공이 가능하며, 노동자협동조합은 제한된 수의 조합원만을 고용할 수 있다. 예를 들어 수산업협동조합은 일정한 지역이나 항구의 수산업 종사자들에게 봉사할 수 있고, 주택협동조합은 일정한 수의 조합원에게만 주택 제공이 가능하며, 노동자협동조합은 고용할 수 있는 조합원 규모가 한정되어 있다. 다시 말해, 협동조합이 조합원 수에 제한을 두는 타당한 근거가 있을 수 있다는 것이다. 그렇지 않은 경우에는 조합원 자격에 제한을 두어서는 안 된다. 식품 유통을 위한 소비자협동조합을 비롯해 보험과 은행협동조합 등은 해당 협동조합이 제공하는 서비스나 사업 운영 지역의 모든 소비자들에게 개방되어야 한다.

“조합원의 책임을 받아들이 의지가 있다면”이라는 구절은 조합원 가입은 자유롭지만, 조합원이 되면서 발생하는 의무를 받아들이 의지가 있어야 한다는 것을 상기시킨다. 여기서 “책임(responsibility)”이란 협동조합에



니카라과에 사는 글레디스 에레라(Gladys Herrera)가 세계 협동조합의 날에 색소폰을 연주하고 있다. 소펙스카 커피 협동조합에서는 그녀와 같은 청년들이 미술, 음악, 환경에 관한 교육과 훈련을 받고 있다. 이것은 소펙스카협동조합(Soppexcca Co-operative)의 청년들에 대한 투자이자 조합원 자녀들이 협동조합에 참여하게 하는 방법이다.



관여하면서 무언가를 다루거나 통제해야 할 의무를 의미한다.

“조합원제도”는 조합원이 되기로 한 이들이 공동으로 소유하고 민주적으로 통제하는 협동조합 기업의 핵심 요소이다. ‘조합원’은 일반적으로 단일협동조합에서 개인(자연인)을 지칭하지만, 여타 사업체나 조직에 서비스를 제공하는 기업(법인)을 의미하기도 한다. 법인은 다수 이해관계자가 조합원을 구성하는 단일협동조합의 회원이 될 수도 있다. 또한 협동조합이 2차 혹은 3차 협동조합의 회원이 되는 경우도 일반적이다.

“차별”은 특정한 대상에 대해 편견을 가지고 부당한 대우를 하는 것이다. “성·사회·인종·정치·종교의 차별을 두지 않고”에서 ‘차별을 두지 않는다’는 구절은 협동조합이 개인적 특성과 무관하게 모든 사람들에게 ‘차별 없이(without discrimination)’ 개방되어야 함을 강조하고 있다.

3. 적용 가이드

자발적인 조직

협동조합의 역사에서 자발적인 조직의 원칙이 지켜지지 않았던 여러 사례를 찾아볼 수 있다. 여성이 결혼 후에 협동조합 탈퇴를 요구받거나 남성이 가장이라는 이유로 조합원 자격을 박탈당하는 문화적 규범은 명백하게 협동조합 원칙에 위배된다. 일부 국가에서는 정부가 협동조합을 통제하고 경제 발전의 동력으로 삼음으로써 협동조합 가입을 의무화하는 경우가 있다. 이것 역시 협동조합 제1원칙에 어긋나는 사례이다. 협동조합 기업의 본질적 특성을 간과한 국가의 법, 조세, 행정 시스템은 투자자소유기업에는 이롭지만 협동조합 설립을 위한 자발적 권리를 침해할 수도 있다. 따라서 사업과 관련된 입법, 재정, 행정 당국에 영향력을 행사하기 위한 협동조합의 정치적 활동이 필요하다.

제1원칙인 자발적이고 개방적인 조합원제도를 위반하는 것은 협동조합운동 창설 원칙의 내용 및 정신에 위배된다. 제1원칙의 위반은 공통의 필요와 연원을 충족하기 위한 사람들의 자발적·자율적 결사체인 협동조합의 성장을 좌절시킨다.

조합원제도가 강제적이라면, 그것은 결사의 자유에 대한 기본권 보장이 아니라 단지 명색에 불과한 것이 되어버린다. 조합원으로서의 책임을 회피하거나 협동조합의 서비스를 더 이상 이용하지 않는 등의 사유가 아님에도 조합원 탈퇴를 강요하는 것은 협동조합을 약화시키고 제1원칙을 위반하는 것이다.

협동조합의 자발적 참여 원칙은 치열한 시장에서 협동조합이 살아남아 지속가능하도록 하는 조직의 필수적인 특성이다. 협동조합은 조합의 서비스를 이용하고 자본을 제공하는 조합원의 자발적 참여 없이는 존재할 수 없다. 여기서 자본 제공은 투표권이 부여되는 조합원 출자를 통해 이루어지고, 조합원은 협동조합이 잉여금을 배당할 경우 제한된 범위 내에서 배당을 받는다. 선출직 대표, 이사, 또는 위원회의 위원으로 봉사하는 조합원의 역할도 협동조합의 핵심적인 특징이다. 어떤 협동조합에서는 조합의 일상적인 운영에 조합원이 자발적으로 참여하는 것이 성공의 필수적인 요소가 된다.

“협동조합은 자발적인 조직”이라는 표현은 협동조합에 헌신하겠다고 선택한 사람에 대한 중요성을 거듭 강조하는 것이다. 타의로 협동조합인이 될 수는 없으며 정부나 다른 어떤 힘에 의해 협동조합인이 되도록 강요받아서는 안 된다. 경제적 압박이나 정부의 규제에 따라 조합원이 되는 경우에도 협동조합은 책임지고 모든 조합원이 협동조합기업의 자발적이고 개방된 가입 원칙에 대해 교육을 받도록 하고, 이를 통해 조합원이 자발적으로 협동조합을 지지할 수 있도록 해야 한다.

일부 국가에서는 정책적으로, 예컨대 공익서비스협동조합 등이 정부 승인 하에 시장독점자로서 역할을 수행한다. 이 경우 승인받은 서비스 제공 지역의 시민들은 협동조합 조합원이 될 수 있다. 그러나 정부는 이러한 필수적인 서비스를 이용하고자 하는 개인들에게 조합원 가입을 강제해서는 안 된다. 예를 들어 통신이나 전기를 공급하는 협동조합은 서비스를 이용하고 싶지만 종교적 신념 등 여타의 이유로 조합원 가입을 거부하는 이들에게도 서비스를 제공할 수 있다.

개방적인 조합원제도는 조합원의 선택에 따라 조합 탈퇴도 자유롭게 할 수 있음을 의미한다. 일부 협동조합에서는 조합원 탈퇴와 관련하여 합리적인 범위 내에서 현실적 제한 사항을 둘 수는 있다. 예를 들어, 주택 협동조합은 조합원에게 현재 거주 중인 협동조합주택 거주권을 신규 회원에게 양도할 의무를 요구할 수 있다. 농업협동조합이나 노동자협동조합에서는 조합원 탈퇴 시 투자금에 대한 권리는 존중하되, 조합의 안정적 재정 운영을 위해 출자금 환급을 늦추거나 단계적으로 지급할 수 있다.

조합원제도

협동조합의 조합원이란 개인(자연인) 또는 회사(법인)로 협동조합의 서비스를 이용하거나 사업에 참여하는 소비자, 노동자, 생산자 또는 자영업자이다. 조합원의 유형은 각 협동조합의 특성에 따라 달라진다. 조합원은 협동조합의 이해관계자로서 공동 소유자이며 주요 사업에 관한 의사결정 권한을 가진 공동 의사결정자이기도 하다.

‘조합원을 중심에 둔다’는 조합원제는 협동조합 7원칙 모두에서 일관되게 견지하고 있는 핵심적 특성 중 하나이다. 조합원제도는 본질적으로 자신들의 필요를 충족하기 위해 협동조합을 설립한 사람들이나 협동조합 사이에 특별한 관계가 있음을 뜻한다. 그러한 관계가 협동조합이 수행하는 사업을 정의하고, 사업 운영 방식에 영향을 미치며 미래 계획을 만들어낸다. 조합원 중심을 인정한다는 것은 협동조합이 무엇보다 조합원에게 높은 수준으로 봉사하는 데 전념해야 함을 가장 기본적인 존재 이

유로 삼아야 한다는 것을 의미한다.

조합원이 민주적으로 통제한다는 협동조합의 정체성은 소비자, 투자자, 노동자 그리고 경영자가 분리되어 있는 주주소유 또는 합작투자자 소유기업과 협동조합을 구별 짓는 조직적 특성이다. 협동조합은 이용자(노동자협동조합의 경우에는 노동자)가 주도하는 조직으로서, 조합원 공통의 경제·사회·문화적 필요와 염원을 충족하기 위해 결합한 사람들에 의해 설립되고 소유되며 통제된다.

많은 일반 영리기업들도 협동조합의 조합원제도를 모방하여 회원할인 제도, 우수고객이나 상용고객 우대제도, 회원 마일리지제도 등을 운영하고 있다. 이는 경쟁 시장에서 조합원제도의 사업적 가치가 크다는 것을 반영한다. 협동조합의 조합원제도가 이들 기업의 회원제도와 근본적으로 다른 점은, 협동조합은 조합원을 협동조합의 이용자인 동시에 의사결정권을 가지고 민주적으로 통제하는 소유권자로 대우하고, 일반 기업의 회원제는 단순한 마케팅 수단에 불과하다는 점이다.

모든 사람에게 열려 있다

모든 사람에게 개방된 조합원제도란 조합원이 되기 위한 기준이 높아서 안 된다는 것을 의미한다. 조합원은 협동조합의 자본 형성에 경제적으로 기여하도록 요청받을 수 있지만, 일반적으로 소비자협동조합 조합원의 출자금은 최소한의 명목상 금액으로 설정된다. 생산자나 노동자협동조합의 경우에는 사업에 필요한 자금을 조달하기 위해 자기자본을 구성

하는 조합원 가입 출자금을 높게 설정하는 경향이 있다. 그러나 높은 가입 출자금은 협동조합에 가입하려는 사람들에게 장벽이 될 수 있다. 신규 조합원에게 큰 금액의 가입 출자금을 요구하려면 장기 분할납부제도나 제휴 협동조합은행이나 신용협동조합을 통한 출자금대출제도가 제공되어야 한다.

협동조합에 서비스를 제공하는 협동조합인 2차 협동조합도 마찬가지로 2차 협동조합이 제공하는 서비스를 이용할 수 있는 조합에 대해 임의의 가입 제한 없이 개방되어야 한다. 2차 협동조합의 회원 가입을 법적으로 의무화하는 경우도 있다. 1차 협동조합과 마찬가지로 회원 가입을 위한 가입 출자금은 가입을 제한하거나 신규 또는 소규모 협동조합에 금전적 부담을 주는 수준으로 설정되어서는 안 된다.

조합원의 책임을 받아들일 의지가 있는 사람

조합원으로서 요구되는 의무와 헌신은 협동조합마다 다르지만 통상적으로 투표권 행사, 회의 참석, 조합 서비스 이용, 출자를 포함한다. 때로는 조합원의 손실부담 한도가 법제도 등으로 제한되지 않는 곳의 경우, 필요하다면 조합원들이 손실을 공동으로 부담하는 것도 포함한다.

조합원의 책임은 끊임없이 강조되어야 하지만, 이러한 책임의식은 자발적인 의지로 생겨나야 한다. 예를 들어 농업협동조합은 조합원에게 조합을 통해서만 농산물을 판매하고 농자재를 구입하며 농기계를 사용하도록 하는 독점계약 체결을 요구할 수 있다. 이러한 이용자 책임이 시장교

섭력을 창출함으로써 협동조합의 경쟁력을 강화한다. 협동조합은 국가의 독점금지법과 공정거래법을 따라야 하지만 협동조합의 경쟁력을 제한하는 그러한 법률들이 오히려 시장의 자유를 왜곡할 수 있다.⁶

몇몇 협동조합들은 시장 상황이 좋지 않을 때는 조합원이 되어 조합원 혜택을 받기 원하면서 경제 여건이 개선되면 참여에 따른 책임을 회피하는 조합원들을 겪어본 경험이 있다.⁷ 이러한 조합원은 조합원으로서의 책임을 지지 않겠다는 것을 자신의 행동으로 보여주었기 때문에 조합원 자격을 박탈하거나 퇴출할 수도 있다.

차별을 두지 않는다

협동조합운동은 초창기부터 인간 사회의 다양성을 비중 있게 다뤄왔고, 서로 다른 사회 집단과 계층 그리고 인종, 서로 다른 정치적 지향과 종교적 신념을 가진 사람들을 결집시키려고 노력했다. 인간 사회의 다양한 모든 형태를 받아들이는 것은 협동조합의 핵심 요소로서 협동조합 제1원칙에 잘 나타나 있다.

6 예를 들어, 일본농업협동조합법은 계약에 제한을 두고 있어 협동조합이 조합원에 대해 이러한 계약을 강제하는 것을 금지하는 한편, 그 내용이 공익에 반하는 것인 경우 규제 당국이 무효화할 수 있다.

7 특히 미국의 일부 농업협동조합에서는 경기가 안 좋을 때만 조합원이 되기를 원하는 사람들, '무임승차, 헬리콥터, 또는 기회주의적 조합원'이라고 불리는 조합원을 경험한 적이 있다.

어느 누구도 개인적 특성 때문에 협동조합 가입에 제한을 받거나 거부를 당해서는 안 된다. 제1원칙의 차별 금지 원칙은 절대적이다. 부당하게 대우받을 가능성이 있는 범주를 표현한 “성·사회·인종·정치·종교”는 조합원이 될 권리를 허용하는 데 차별을 두지 않는다는 원칙의 적용 대상을 한정한 것이 아니다. 이는 차별받는 집단에 대한 사례로서 과거로부터 통상적으로 사용되던 수사법에 불과하다.⁸ 오히려 차별을 두지 않는다는 제1원칙의 넓은 포괄적 범위를 나타낸 것으로, 유엔 세계인권선언문과 1966년 시민적·정치적 권리에 관한 유엔 국제규약도 이와 유사한 형식을 취하고 있다.⁹

1995년 협동조합 원칙이 개정된 이후로 사회는 많이 변했다. 인간의 다양성을 받아들이고 모든 인간을 평등하게 대우하는 권리에 대한 결의가 세계적으로 확산되는 추세이다. 제1원칙의 “차별을 두지 않는다”는 모든 사람을 조합원으로 받아들인다는 도전 과제에 대해 협동조합에 의무를 부과한다. 특히 종교적 신념, 민족, 인종, 성별이나 성적체성과 같은 이유로 차별을 두는 국가와 문화권에서 심각한 도전을 받는다.

협동조합은 모든 사람에게 개방되는 포용적인 조직이 되기 위한 적절

8 ‘메리즘(Merism)’이라 불리는 절대적 진술이나 사례를 열거하는 이 수사적 연설은 고대 그리스·로마시대로 거슬러 올라가는 수사법이다. 언어학자 마크 포시스는 언어의 수사에 관한 그의 기념비적인 저작에서 “웅변의 요소(Elements of Eloquence)” 중 하나로 메리즘을 소개하면서 “전체를 찾아내고 구멍을 남기는(searches for wholes, and leaves holes)” 수사 형태라고 말한다. (Mark Forsyth, *The Elements of Eloquence*, Icon Books Ltd, 2014)

9 유엔 세계인권선언문 제2조에는 다음과 같이 명시되어 있다. “모든 사람은 어떠한 종류의 차별 없이, 이 선언문에 명시된 모든 권리와 자유를 누릴 자격이 있다.”

한 행동을 취해야 한다. 협동조합 시설은 장애를 가진 사람이 이용하는데 불편이 없어야 한다. 시각장애인의 원활한 서비스 이용을 위해 특별한 도움을 줄 필요도 있다. 정규교육을 받지 못한 신규 조합원에게는 조합원으로 온전히 참여할 수 있도록 읽고 쓰고 계산하는 학습의 기회가 제공되어야 한다.

나이에 따른 차별도 해결해야 한다. 임의적인 나이 제한을 통해 장년층의 참여를 제한하는 방식보다 교육 기회를 통한 청년 조합원 육성과 이들의 선거 참여를 통한 민주적 변화가 바람직하다. 협동조합 조합원 구성은 끊임없이 새로워져야 한다. 모든 협동조합은 지속가능하기 위해 새롭고 젊은 조합원을 필요로 한다. 장년층 조합원이 조합을 통제함으로써 젊은 세대의 참여가 제한될 수 있는 문제점은 제고되어야 한다. 협동조합은 다음 세대 조합원의 역량에 달려 있다. 협동조합의 민주적 구조와 대표성은 조합원의 인적 구성을 잘 반영해야 한다. 일부 국가의 협동조합은 다음 세대의 참여를 높이기 위해 청년과 학생협동조합을 적극 장려하고 있다. 일반 학교나 대학에서 협동조합을 설립하고 운영하는 것은 젊은 세대에게 협동조합 기업을 경험하고 그 효용을 체감할 수 있도록 하여 향후 지속적인 협동조합운동의 확대에 기여하도록 하는 방법이다.

성 평등

협동조합에 양성 평등이 정착되도록 하기 위해 지난 30년간 지역, 국가, 국제적으로 많은 노력을 기울였음에도 가시적인 성과는 아직 미흡하다.



여성협동조합은 성 차별과 성 불평등을 극복하기 위해 설립되었기 때문에 제1원칙을 위배한 것이 아니다. 인도 세와여성협동조합(Sewa Women's Association)은 여성들이 경제적 생활에 참여하고 더 큰 협동조합에 참여하는 데 필요한 기술과 경험을 얻을 수 있도록 해준다.



예를 들어 소비자협동조합에서는 전통적인 가족 역할에 따라 여성이 조합원의 다수를 차지하지만 대부분의 경영진은 남성인 경우가 많다. 생산자협동조합에서 여성은 농업의 큰 부분을 담당함에도 불구하고 재산권을 가질 수 없어 조합원 가입이 되지 않는 경우도 있다. 협동조합은 여성에 대한 동등한 교육과 지도자양성 프로그램 참여를 보장해야 한다.

여전히 여성을 남성을 보조하는 역할로서 인식하는 일부 국가와 문화권에서는 이러한 차별을 극복하고자 여성협동조합을 설립하여, 종교적·문화적 성차별로 인해 여성의 참여가 배제된 사업 영역에서 스스로 목소리를 내고 지위를 확보하기도 한다. 그들은 신용과 금융은 물론 소비자 점포, 농업, 수공예, 소규모 산업을 운영한다. 조합원 자격이 여성에게만 열려 있는 이러한 여성협동조합은 성 차별과 성 불평등을 극복하기 위해 설립되었기 때문에 제1원칙을 위반했다고 볼 수 없다. 여성협동조합은 여성이 기업가 또는 기업의 관리직 진출과 활동에서 전통적으로 배제되었던 문화에서, 협동조합 비즈니스와 경영에 대한 교육, 자본 적립 지원과 관련한 기회를 창출하여 성 불평등을 극복하는 데 도움을 줄 수 있다. 이러한 환경에서 여성

협동조합은 여성이 보다 큰 규모의 협동조합에 참여하는 데 필요한 기술과 경험을 익힐 수 있도록 도움을 준다. 조합원 가입을 제한하는 이유가 여성이 사회에서 부딪히는 차별과 불합리에 대한 직접적 대응이기 때문에 여성만을 조합원 대상으로 하더라도 협동조합 제1원칙에 부합한다고 볼 수 있다.

21세기에 성을 단순히 남성과 여성으로 구분하는 이분법적 개념은 모든 개인의 성적 지향의 다양성을 반영하는 데 충분하지 않다. 성은 남자와 여자에 대한 개념이 아니다. 성은 스스로의 성 정체성을 어떻게 인식하는지를 비롯하여 트랜스젠더나 성전환을 선택한 모든 성소수자를 포함하기 때문이다. 협동조합 제1원칙의 성에 따른 차별 금지는 모든 개인에게 적용된다.

사회·인종·종교적 차별 없는 개방

협동조합 제1원칙은 사회, 인종, 정치, 종교적 차별 없이 개방된 조합원제도를 특별히 강조한다.

일부 협동조합은 특별히 소수 문화, 민족, 종교 단체에 서비스를 제공하기 위해 설립된다. 특히 신앙에 기반을 둔 협동조합과 종교 지도자들은 협동조합을 통해 빈곤을 해결하고 금융의 포용성(financial inclusiveness)을 확장한 자랑스러운 역사를 가지고 있으며, 이러한 협동조합의 대부분은 다른 신앙을 가진 사람들에게도 개방되어 있다. 신앙에 기반을 둔 협동조합이 다른 집단을 차별하지 않고, 다른 문화권의 협동조합 조직을

방해하지 않으며, 지역사회의 비조합원을 착취하지 않는 한, 그리고 협동 조합운동의 발전을 위해 참여하고 육성하는 책임을 받아들이는 한, 소수로서 받았던 소외와 불이익을 극복하기 위해 설립된 곳에 존재할 수 있는 모든 권리가 있다.

협동조합의 조합원은 어떠한 정당이나 종교 집단 또는 문화 단체에 소속될 자유는 있지만, 다른 조합원을 차별할 자유는 없다. 로버트 오언(Robert Owen)의 이상에 따른 초기 설립 때부터 협동조합운동은 어떤 정치적 성향을 가졌느냐에 상관없이 모든 사람에게 개방되어왔다. 1832년 오언이 주재한 협동조합대회에서 다음과 같은 결의안을 통과시켰고, 이 결의안은 1937년 ICA 협동조합 원칙 검토에서도 ‘정치적·종교적 중립’의 원칙으로 확실하게 채택되었다.

협동조합은 모든 종파와 모든 정당의 사람들이 포함되어 있지만, 협동조합인은 그 어떠한 종교적·비종교적으로도 오언이나 어떤 개인의 정치적 신조로도 구별하지 않는다는 것을 만장일치로 결의한다.

마찬가지로 로치데일공정선구자협동조합(The Rochdale Society of Equitable Pioneers)의 1860년 행동 강령 도입부에는 다음과 같이 써어 있다.

현재의 협동조합운동은 사회에 존재하는 다양한 종교적 또는 정치적 차이에 간섭하려는 것이 아니라, 공동의 유대감, 즉 자기이익(self-interest)이라는 공동의 유대감으로 함께하며 각자의 공동 이익을 위해 모두의 수단과 힘, 재능을 결집하려는 것이다.

정치적·종교적 중립에 대한 원칙은 그동안 협동조합 원칙을 검토하고 개정할 때마다 계속 유지되어왔다.

협동조합의 정치적¹⁰ 참여는 조합원의 정치적 성향에 상관없이 개방적인 조합원제도를 유지하고 있는 경우, 제1원칙의 정치적 중립성을 위반한 것이 아니다. 정치적 중립은 정치적 무관심이 아니다. 조합원의 이익을 위해 협동조합은 '시민'으로서 다른 시민·사회단체에 참여하고, 법률이나 조세제도, 사업 규제에 있어 투자자소유기업에 비해 상대적으로 불리하게 적용받지 않도록 정치 단체와 접촉할 필요가 있다. 이러한 활동은 직접 또는 전국단위 연합회나 중앙회를 통해 참여할 수 있다. 저명한 프랑스 경제학자이자 초기 협동조합운동가인 샤를르 지드(Charles Gide)는 “협동조합은 협동에 영향을 미치는 중요한 경제·사회적 문제를 논의하는 적극적 자세를 버려서는 안 된다”¹¹고 주장했다.

사회적 계층이나 계급은 개인의 조합원 가입 권리와 무관하다. 협동조합은 부유한 사람과 가난한 사람 모두에게 똑같이 개방되어 있다. 다른 사회적 구별이나 개인의 특성이 개방된 조합원제도의 원칙을 제한하는 데 이용되어서는 안 된다. 또한 인종은 조합원이 되기를 원하는 사람을 차별하는 데 사용될 수 있는 특성이 아니다. 인종적 특성은 피상적인 것으

10 여기서 “정치적”이란 용어는 ‘정부 또는 공공 업무에 관한’ 그리고 ‘시민 공동의 이익을 보호하는’이라는 원래의 고전적인 의미로 사용되었다.

11 1965년 협동조합 원칙을 재구성하는 논의에 쓰였던 배경논문, <로치데일 원칙과 ICA>(*The Rochdale Principles and the International Co-operative Alliance*)에서 벨기에 General Co-operative Society의 폴 랑베르(Paul Lambert)가 인용했다.

로 차별의 근거가 될 수 없다. 문화적 차이는 좀 더 중요하지만, 이러한 차이는 인간 다양성에 대한 축복으로 인정되어야 하며 조합원 자격을 제한하는 목적으로는 이용되어서는 안 된다.

협동조합은 항상 사회적으로 진보적인 조직이었다. 협동조합이 배타와 차별로 드러나는 편견에 직면했을 때, 선구자들이 그래왔던 것처럼 그것들에 맞서야 한다. 이는 차별 없이 개방된 조합원제도의 제1원칙을 적용하는 모든 협동조합에서 이루어져야 한다. 모든 협동조합은 조합원 가입을 방해하는 장애물을 제거하고 사회에서 소외된 모든 구성원들의 참여를 촉진하기 위해 노력해야 한다.

4. 향후 고려 사항

비조합원과의 거래

조합원뿐 아니라 비조합원과 거래를 하는 협동조합들은 비조합원과의 거래 규모에 대해 논의할 필요가 있다. 비조합원과의 거래를 통해 협동조합의 경제적 상황 개선을 꾀하는 것은 용인될 수 있지만, 만약 비조합원과의 거래가 조합원과의 거래 규모를 초과하고 있다면 그 이유를 분석해 보아야 한다. 특히 협동조합 제1원칙인 자발적이고 개방적인 조합원제도를 올바르게 실천하고 있는지도 확인해야 한다. 또한 조합원에 가입하지 않은 채 협동조합의 서비스를 이용만 하고 있다면, 조합원 가입을 장려하는 새로운 방법이 마련되어야 한다. 제5원칙에 따라 협동조합은 조합원

가입에 따른 편익에 대해 교육하고 조합원을 위한 혜택을 개발해야 한다.

마찬가지로, 조합원이 조합 서비스를 오랫동안 이용하지 않는 경우, 그 이유를 분석하고 조합원의 자격을 유지하는 것이 타당한지에 대해서도 점검해야 한다.

대형 협동조합의 제1원칙 유지

다른 사업체를 자회사로 운영하고 비조합원과 거래하는 등 보다 복잡한 형태의 대형 협동조합은 어떻게 자발적이고 개방적인 조합원제도의 원칙을 유지할 수 있을까? 대형 협동조합이 제1원칙을 어떻게 적용할지에 대해서는 선택할 자유가 있지만, 제1원칙의 개방적인 조합원제도와 차별을 두지 않는다는 조항의 실천과 관련해서는 공개적으로 사용자와 이해관계자에게 어떻게 만들어갈 것인지 함께 검토할 필요가 있다.



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제2원칙

조합원의
민주적 통제

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

2nd Principle :
**Democratic
Member Control**

협동조합 제2원칙 :

조합원의 민주적 통제

협동조합은 조합원에 의해 통제되는 민주적인 조직으로서, 조합원은 정책 수립과 의사결정에 적극적으로 참여한다. 선출직으로 활동하는 대표자들은 조합원에게 책임을 다해야 한다. 단위협동조합의 조합원은 동등한 투표권(1인 1표)을 가지며, 다른 연합 단계의 협동조합도 민주적인 방식으로 조직된다.

1. 서론

민주주의는 단순한 개념이다. 그것은 구성원의 다수결을 통한 거버넌스(governance), 또는 조직의 통제이다. 그러나 실제로는 인적 조직에서 민주적 거버넌스는 매우 복잡한 과업이다. 협동조합의 건전한 민주적 거버넌스도 예외는 아니다.

정치적 차원에서 민주적 권리를 위한 투쟁은 지난 두 세기의 역사에서 공통된 주제였으며, 아직까지도 세계 많은 지역에서 같은 문제를 고민하고 있다. 민주주의는 정부나 기관의 거버넌스에 참여할 수 있는 권리에 대한 집합으로 생각할 수 있다. 조합원의 민주적 통제 원칙은 처음 협동조합이 탄생한 19세기 중반에는 매우 급진적인 개념이었는데, 특히 여성을 비롯한 모든 구성원에게 보편적으로 적용되었다는 점에서 더욱 그랬다. 이는 양성평등이나 소유권제도 투쟁과 아무런 관련이 없었으며 참정권 확대 운동보다 훨씬 앞섰던 것이다.

협동조합에서 ‘민주주의’는 권리와 함께 그에 상응하는 책임을 수반한다. 협동조합을 통해 민주주의 정신을 키워나가는 것은 끊임없는 어려움이 따르겠지만, 사회적으로 가치 있고 핵심적인 과제이기도 하다. 협동조

합이 기여하는 중요한 역할 중 하나는 시민사회의 비옥한 토양에 민주주의가 깊게 뿌리 내리도록 돕는 것이다.

민주적인 절차 자체가 민주적인 역량을 보증하는 것이 아니라는 점은 유념해야 한다. 모든 지속가능한 민주적 시스템의 주요한 특징은 건전한 민주적 법률, 거버넌스 규정, 공식화된 조직, 사업 경영 모델과 같은 절차와 프로세스에 의한 보호를 필요로 한다는 점이다. 민주주의는 선거와 총회의 의결권에만 관련된 것이 아니다. 조합원의 통제 아래 견제와 균형이 이루어질 수 있도록 민주적 권리와 경영권이 분리되어야 한다. 선거 관리, 거버넌스 전략 설정, 거버넌스 감사와 보고서에 대한 감독과 같은 업무가 협동조합 안의 서로 다른 조직에서 이루어져야 한다.

협동조합운동이 시작된 이래로 제2원칙인 민주적 통제는 협동조합의 핵심적 특징이었다. 이 원칙은 협동조합 거버넌스의 마음이자 정신이다. 조합원의 자발적이고 자유로운 결사의 권리 행사에 따라 민주적 절차가 합의되고, 조합원은 협동조합의 주체로서 이러한 근거에 따라 활동한다. 조합원의 민주적인 통제는 협동조합을 살아 움직이게 하는 힘이다.

민주주의 체제에서 민주적 참여 범위는 넓다. 선거를 통해 몇 년마다 대표자를 선출하는 대의민주주의부터 주요한 과제에 대해 토의하고 조율하는 숙의민주주의, 일상적인 의사결정 과정에 조합원이 개입하는 참여민주주의에 이르기까지 다양하다. 협동조합은 숙의민주주의와 참여민주주의를 지향하는 경향이 강하다. 조합원은 주요 전략적 정책 결정의 제안과 승인에 참여하고, 정기적인 총회에서 이사회와 위원회의 선출직 대표와 경영진에게 현안에 대한 설명을 요구해야 한다.

참여율을 높이기 위해 일부 협동조합은 참여에 따른 인센티브를 제공

하기도 한다. 총회에서 다과를 준비하거나, 성실히 활동한 조합원에게 상품권이나 확실한 보상을 주는 등 어렵지 않게 인센티브를 제공할 수 있다. 그러나 협동조합은 이러한 인센티브에 너무 의존해서는 안 된다. 협동조합 제5원칙인 교육, 훈련, 정보 제공의 원칙에 따라, 조합원은 협동조합에 대한 민주적 통제를 행사하는 주체로서 그 권리와 의무에 대해 교육 받고 정보를 제공받아야 한다. 더 많은 청년들에게 협동조합 참여를 장려하기 위해 온라인을 이용한 총회 참석과 투표, 청년지도자 교육 프로그램 개발 등과 같은 혁신적인 시스템을 활용해야 한다.

조합원의 민주적 통제 원칙을 실행하는 데 있어 협동조합의 가장 큰 과제는 토론을 제한하는 것이 아니라 환영하고 장려하는 문화를 창출하는 것이다. 활발하고 도전적으로 토론이 이루어진다는 것은 건강한 민주주의의 증거로 여겨져야 한다. 그러한 토론은 조합원이 적극적으로 조합에 참여하고 선거에 나서는 등 협동조합의 민주적 공식 기구에 더 많이 반영되어야 한다.

2. 용어와 구문 해석

“협동조합은 조합원에 의해 통제되는 민주적인 조직으로서, 조합원은 정책 수립과 의사결정에 적극적으로 참여한다.” 민주적인 조직의 결정적 특징은 조직에 대한 권한이 궁극적으로 구성원에게 있다는 점이다. 앞의 문장은 조합원이 궁극적으로 협동조합을 통제한다는 점을 강조한다. 또한 주요한 정책 결정에 대한 투표와 조합의 일상 업무를 통제하는 대표자 선

출 권한을 통해 조합원들이 민주적인 방식으로 적극 활동해야 한다는 점을 강조하고 있다. 주요한 전략적 정책 결정과 선출직 대표에게 위임된 의사결정의 구분은 각 협동조합이 선택해야 한다.

“선출되어 활동하는 대표자들은 조합원에게 책임을 다해야 한다”는 이 문장은 선출된 조합원 대표가 즉각적이고 지속적인 조합원 편의를 위해 신뢰를 바탕으로 일을 수행해야 함을 상기하고 있다. 협동조합은 선출직 대표에게 보고를 하는 경영진이나 직원의 소유가 아니듯 선출직 대표의 소유도 아니다. 협동조합은 조합원에 의해 공동으로 소유되며, 선출직 대표자들은 선거 기간과 임기 동안 조합원에 대한 자신의 행동에 책임을 진다.

“단위협동조합의 조합원은 동등한 투표권(1인 1표)을 가지며”라는 구절은 투표권에 대한 가장 일반적으로 알려진 규정이다. 협동조합 원칙이 가장 최근 개정된 1995년만 하더라도, 단위협동조합의 조합원은 대부분 동질성이 큰 집단으로 구성되어 있었다. 이런 협동조합에서 1인 1표는 가장 명료한 동등한 투표권 형태였다. 하지만 다중이해관계자 혹은 혼합형 단위협동조합의 경우에는 마땅한 이유가 있다면 다른 투표제도를 적용할 필요도 있다.

“다른 연합 단계의 협동조합도 민주적인 방식으로 조직된다.”는 구절을 통해서 단위협동조합 이외의 단계에 있는 협동조합의 투표 방식에 대해 제한을 두지 않고 개방해놓고 있다. 협동조합운동 자체가 주어진 환경에서 무엇이 민주적인지 가장 잘 정의할 수 있기 때문이다. 이 구절은 다수의 제2차, 3차 협동조합이 이해관계의 다양성, 회원 협동조합의 조합원 규모와 참여도 등을 반영하여 비례대표제를 채택해온 것을 인정하고

있다. 제2차, 3차 협동조합 조직에 대해서는 “민주적인 방식으로”라는 조건을 제외하고는 원칙을 규정하고 있기 않기 때문에 투표 방식이 다양하게 존재할 수 있다. 따라서 민주적인 방식으로 조직된다는 목적에 부합하도록 정기적으로 투표 방식을 점검해야 한다. 만약 작은 협동조합이라고 해서 자신들의 영향력이 미미하고 권리가 박탈당했다고 느낀다면 그러한 투표 방식은 적절치 않다.

3. 적용 안내

민주적 거버넌스와 참여

협동조합에서 민주주의를 실천하는 데 있어 발전된 기술을 활용하는 것이 중요하다. 최신 모바일 및 인터넷 통신기술 발달로 조합원들이 협동조합의 민주적 운영에 적극적으로 참여하도록 하는 전략을 개발하는 것이 수월해지고 있다.

그러나 투표권 행사 이전에 조합원들이 총회에서 직접 대면하는 것의 중요성을 과소평가해서는 안 된다. 주요 현안에 대해 투표권을 행사하기 전에 숙의하고 토론할 수 있도록 하는 조합원 간 상호 교류는 민주적 절차에 있어 매우 중요한 부분이다. 협동조합 규칙과 법칙에 따른 조합원의 민주적 참여는 단순히 정량적이 아닌 정성적 과정이라고 볼 수 있다.

협동조합의 거버넌스를 구성하는 데 사전에 정해진 방법은 없다. 각 협동조합은 사업의 성격과 규모, 영업 구역, 국내 관련법 등을 고려하여

목적에 맞게 자체의 민주적 거버넌스 방식과 규정을 만들 필요가 있다.¹² 선택된 방식은 경영진 또는 계속 유입하는 엘리트에 의해 통제되는 허울 뿐인 민주주의가 아니라 조합원의 실질적이고 효과적인 민주적 통제가 되어야 한다. 어떠한 민주주의에서도 일부 엘리트 집단이 민주적 통제를 침해할 위험이 있다. 이러한 위험을 방지하기 위해 선출직 대표를 뽑는 과정에 모든 조합원이 민주적 절차에 의해 참여할 수 있어야 한다. 참여율이 낮아지면 상대적으로 직원, 중간 및 상급관리자, 선거인단이 과도한 통제나 영향력을 행사하게 되면서 선거 자격 요건이나 규정을 정하는 기구를 통제함으로써 자신들의 입지를 더욱 강화할 수 있기 때문이다.

조합원 참여를 의미 있게 하고, 독려하는 것은 규모나 발전 정도에 관계없이 모든 협동조합이 직면하는 과제이다. 만약 적절하고 효과적인 정보 공유가 이루어지지 않고, 교육 훈련의 기회가 제공되지 않는다면, 또 조합원 참여를 위한 경로가 제대로 갖춰져 있지 않아 의사결정과 운영에서 배제된다면, 조합원이 협동조합기업을 소유하고 통제한다는 인식이 약화될 수 있다. 참여하는 협동조합의 성격에 대해 이해할 수 있는 기회를 제공받지 못한 채 조합원 가입을 권유받거나 개인적인 투자 없이 조합원 자격을 부여받는다면 이러한 위험은 더욱 커진다. 소규모 협동조합이나 신생 협동조합에서는 조합원제도를 의미 있게 운영하기가 쉬울지 모르지만, 조합원 참여를 의미 있게 하고 독려하는 것은 규모나 발전 정도

12 협동조합을 위한 적절한 법제화 지침으로 하겐 헨리(Hagen Henry)의 <협동조합법 가이드라인>(Guidelines for co-operative legislation)'(3판, ILO, 2012) 참고.

에 관계없이 모든 협동조합이 풀어야 할 과제이다. 제5원칙의 지속적인 교육과 훈련에 대한 중요성을 강조하는 것은 쉽지 않은 일이다. 자회사가 있거나 그룹 구조를 지닌 대형 협동조합에서는 전 세계에 퍼져 있는 그룹 내 모든 기관에 대한 감독과 책임이 조합원에게 있으며, 특히 회원조합인 1차협동조합이 이사회를 구성해야 하는 것을 확실히 할 필요가 있다.

그동안 대부분의 협동조합에서 조합원은 비슷한 이해관계자로 구성되어왔다. 역사적으로, 특히 소비자협동조합에서 보이는 조합원의 이러한 동질성은 협동조합 원칙이 제정되었을 때 중요한 영향을 미쳤다. 다중이해관계자들로 구성된 새로운 형태의 협동조합은 모든 조합원에게 조합원 자격이 의미 있게 다가오도록 하기 위한 특별한 책임과 도전에 직면해 있다. 모든 협동조합에서 조합원 참여의 핵심 동력은 조합원의 필요와 열망을 충족하기 위한 조합의 공동 목표와 관련이 있다.

다양성의 반영

협동조합에서 책임 있는 직책으로 선출된 대표자들은 조합원의 다양성을 폭넓게 반영해야 한다. 그렇지 않은 경우 대표성이 제대로 반영되지 못한 집단의 구성원이 선거에 출마할 수 있도록 독려하고 도움을 주어야 한다. 여성과 같은 특정 집단의 조합원이 선출직 선거에 출마하는 데 장애가 존재한다면, 그러한 불리한 집단이 배제되지 않도록 적절한 조치가 취해져야 한다.

신규 조합원과 청년 조합원에게 교육과 훈련의 기회를 제공하는 것은 선거에 출마하길 희망하는 조합원 수와 후보군을 넓히는 데 필수불가결한 요소이다. 조합원의 다양성을 확보하는 선거 결과를 도출하기 위해 집단별 쿼터 제도를 도입하는 것도 고려해볼 수 있지만, 이러한 해결책이 전부가 아니므로 정당한 근거를 찾고 수시로 점검할 필요가 있다.

공개, 투명성, 책임

공개, 투명성, 그리고 책임은 모범적인 민주적 거버넌스의 핵심 단어이다. 조합원이 위원회나 이사회 의제와 의사록을 열람할 수 있어야 하며, 조합이 웹사이트를 운영하고 있다면 온라인에도 이를 공개해야 한다.

사업의 민감성, 규제 사항, 직원 기록의 개인정보 보호 등을 존중하기 위해 필연적으로 공개에 제한을 두게 된다. 이러한 제약에도 불구하고 협동조합은 조합원들이 주요 사업 결정에 대해 토론하고 이사회로부터 설명을 들을 수 있는 기회를 보장해야 한다. 만약 특정 사안을 조합원 대표에게도 기밀로 해야 할 합당한 이유가 있는 경우, 그러한 사유에 대해 항상 조합원에게 설명하고 이해를 구해야 한다.

협동조합 선구자들의 전통에 따라, 선출된 대표자는 조합원이 재무제표, 금융보고서, 사업성과보고서 등을 열람할 수 있도록 조치해야 하는데, 정식 재무 교육을 받지 않은 조합원도 이해할 수 있도록 보고해야 한다. 또한 선출된 대표는 총회나 조합원 회의에서 대표자로서 행한 업무와 활동 상황을 정기적으로 보고하고 설명해야 한다. 총회의 안건과 기

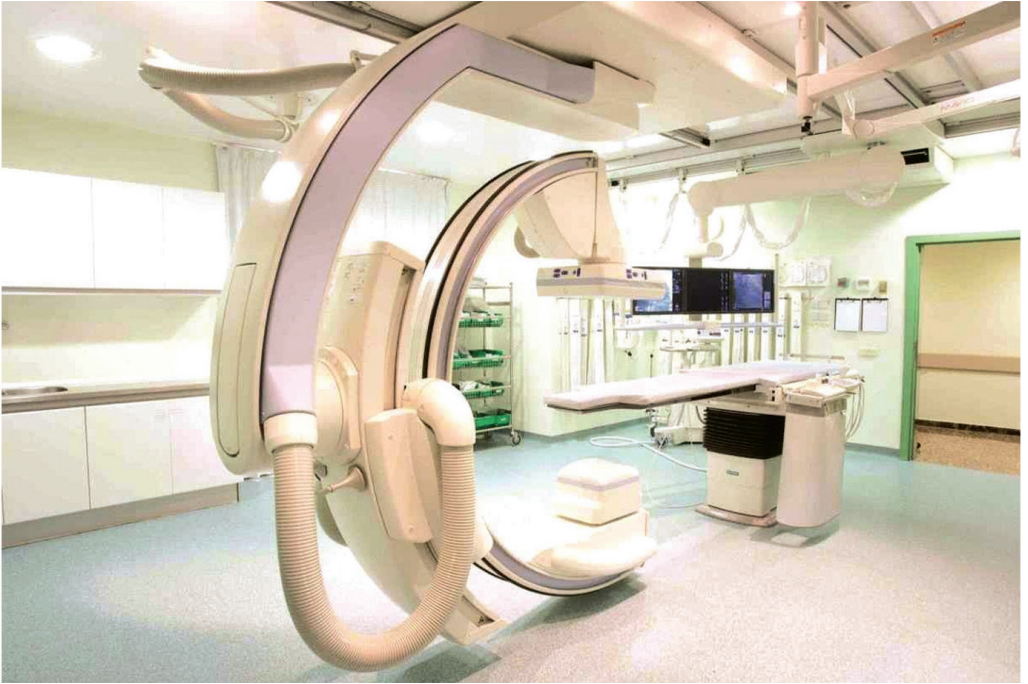
타 정보들은 조합의 규정과 법칙에 따라 제시간에 작성되어야 한다. 조합원에게 미리 제공하여 충분히 검토하고 사안에 대해 생각할 수 있도록 시간이 주어져야 한다.

협동조합이 투자자소유기업이나 주주소유기업과 차별화되는 주요한 특징은 조합원의 민주적 통제에 있다. 또 다른 특징은 소유자인 동시에 이용자인 조합원이 협동조합이 운영하는 사업체에 비투기적 지분을 보유하고 있다는 점이다.¹³ 협동조합은 최선을 다해 개방적이고 투명하며 책임 있는 민주적 실행을 하여야 한다. 협동조합의 민주적 통제는 성실하고 면밀한 평가가 수반되어야 하는데, 이는 특별감사를 통해 가능하다.

선출직 조합원 대표의 해임과 파면

협동조합의 민주적 규정과 절차는 조합원이 그들의 지위를 남용하거나 대표로서 의무 이행을 하지 못한 선출직 대표에 대해 평등한 민주적 절차에 따라 해임 또는 파면할 수 있도록 해야 한다.

13 조합원은 협동조합의 이용자, 직원, 주택 거주인, 학생, 보건·신용 서비스 이용자 등의 이해 관계자들이다.



첨단 의료시설을 구비하고 있는 스페인 바르셀로나병원(Hospital Barcelona)은 협동조합에 의해 민주적으로 운영되고 있다. 에스프리재단(Espriu Foundation) 소속의 스키아스협동조합(Scias co-operative)은 조합원 15명으로 구성된 자문위원회를 통해 바르셀로나병원을 운영한다. 이 중 12명은 16만 6000명의 이용자 조합원을, 3명은 600명의 직원을 대표하고 있다.

옴부즈맨 또는 옴부즈우먼 제도의 역할

규모가 큰 협동조합에서는 조합원 고충 처리를 위해 독립된 옴부즈맨 또는 옴부즈우먼을 임명할 수 있다. 조합원은 협동조합 서비스에 대한 불만을 제기할 수 있을 뿐 아니라, 민주적 참여의 기회가 제대로 제공되지 않거나 민주적 절차가 제대로 지켜지지 않은 사안에 대해서도 민원을 제기할 권한이 있다.

굿 거버넌스(good governance) 규정과 우수 사례

1990년대 많은 대기업들의 거버넌스 실패로 좋은 기업 거버넌스의 중요성에 대한 인식이 높아졌다. 이에 따라서 1992년에 기업 거버넌스에 대한 캐드버리위원회(The Cadbury Commission on Corporate Governance)가 개최되었다. 이어서 1995년에는 그린버리위원회(The Greenbury Commission)가 열렸고, 1998년에는 햄펠 보고서(Hampel Report)가 발표되면서 세계적으로 기업 거버넌스의 모범 사례가 개선되는 데 영향을 미쳤다. 조합원의 민주적 통제 원칙은 협동조합 관련 입법으로 보호되고 강화되어야 한다. 관련법이 갖춰지지 않은 곳에서는 협동조합 내부에 좋은 기업 거버넌스를 실천할 수 있는 규정을 두어야 한다. 이러한 규정에는 선출직 대표와 경영진의 이해관계 상충에 관한 규정, 이해관계에 따른 금품 및 향응 접대 신고, 이사회 정기 평가와 업무 능력 감사 등이 포함되어야 한다.

선출직 조합원 대표들이 협동조합의 일상적인 사업에 관한 의사결정에

참여하는 것은 협동조합이 다른 형태의 기업들과 다른 점이다. 조합원은 협동조합의 수혜자인 동시에 협동조합을 통제하는 주체라는 이중적 관계를 가지고 있다. 이해충돌 정책과 절차 때문에 선출직 대표를 조합원 모두에게 영향을 미치는 사업 의사결정에서 배제해서는 안 된다. 선출된 대표자 역시 필연적으로 자기 자신은 물론 조합원에게 영향을 미치는 모든 의사결정의 이해관계자이기 때문이다. 조합원이 선출직 대표의 의사결정 참여를 배제한다면, 선출되지 않은 임원이나 선임되지 않은 임명직 이사들의 손에 주요 의사결정이 이루어지는 주식회사와 같은 형태로 운영되는 상황을 초래하게 되고, 협동조합을 탈조합화(Demutualization)로 이끌 것이다. 선출된 조합원 대표는 본인의 이익으로 인해 조합원들에게 불공정한 이익이 부여되는 경우, 이해충돌 규정에 기반하여 의사결정 과정에 참여하지 않아야 한다.

기업 거버넌스 규정에서 제기되었던 중요한 문제는 협동조합의 본질에 영향을 줄지도 모를 인수, 처분, 다른 협동조합 관련 양도물건 영수 등 경영에 관한 주요한 결정에 대해 이사회가 조합원의 의견을 구할 책임에 관한 것이다. 그러한 의사결정을 위한 규정과 규칙 그리고 승인이나 의견수렴을 위한 사항들은 협동조합 법과 부칙에 잘 정해져 있다. 실질적이고 실용적인 근거에 따라 이사회가 경영 관련 주요 결정을 내릴 수밖에 없을 때에는 조합원에게 승인받은 경영·위험관리 전략의 틀 내에서 행해야 한다.

개별 협동조합의 크기와 발전 정도에 따라 필연적으로 조합에 필요한 관리 절차와 거버넌스 규정의 복잡도가 결정된다. 개발도상국의 소규모 신생 협동조합의 절차와 규정은 수천 수백만의 회원을 지닌 대규모 성숙

단계의 협동조합 기업보다는 단순하고 덜 복잡하다. 대규모의 협동조합 사업체는 상세한 거버넌스 편람이 필요하다. 사업체 규모와 상관없이 훌륭한 민주적 거버넌스 규정의 기본 원리의 실행과 모범 사례가 조합원의 주권과 조합원의 민주적 권리를 보장할 것이다.

협동조합 내에 일반 조합원이 참여할 수 있는 민주적인 조직에 여러 단계가 있겠지만, 일반 조합원이 전략적 정책을 결정하고 이사를 선출하며 선출직 대표들에게 책임을 물을 수 있는 민주적 기회가 제공되도록 각별한 관심이 요구되는 대형 협동조합에서 다층적인 민주적 구조가 생겨나고 있다.

선출직 조합원 대표는 자신과 직원의 거버넌스에 대한 책임과 최고경영간부나 최고경영자의 일상적인 경영에 대한 책임을 구분해야 한다. 조합원이 승인한 사업 계획을 효율적으로 운영하고 집행하는 경영간부의 일상적인 업무 책임에 대해 선출직 대표가 간섭해서는 안 된다. 마찬가지로 경영간부는 조합원의 민주적인 통제 권리와 주요 사업 관련 의사결정에 대해 존중해야 할 의무가 있다. 경영간부가 과반수는 아니지만 이사회의 구성원이 되어 협동조합의 거버넌스에 대한 책임을 완전히 공유하는 것을 원할 수도 있다. 또한 경영간부가 이사회의 구성원이 아니더라도 거버넌스 문제와 주요 사업적인 결정에 관해 조언하고 안내할 의무가 있다.

선출직 조합원 대표의 행동 강령과 책임 수용

모든 선출직 대표는 자신들이 저야 할 책임과 윤리적 행동규칙을 담은 행

동강령을 준수할 의무를 가진다. 행동강령은 협동조합의 규정에 포함되어야 하고 모든 선출직 대표가 수용하고 준수할 의무가 있다. 행동강령은 조합원, 직원, 일반 대중에게 책자로 공개되어야 한다.

이사회의 역량과 기능 감사

민주적 과정을 통해 구성된다고 해서 협동조합의 이사회가 적절하고 효과적인 거버넌스를 위해 필요한 다양한 기술과 전문성을 가진 역량 있는 이들로 선출되거나, 경영자에게 책임을 추궁하는 능력이 보장되는 것은 아니다.

효과적 거버넌스를 행사하는 데 필요한 다양한 지식과 기술을 집단적으로 갖추기 위해 매년 이사회 기능에 대한 감사가 권장된다. 기능 감사를 통해 이사회가 부족한 역량을 파악하여, 이사 연수나 경험을 갖춘 전문가를 비집행이사로 선임, 기술과 전문성을 갖춘 조합원들이 적극적으로 이사 선거에 참여하도록 하여 부족한 점을 채울 수 있다.

교육과 개발 기회, 자격 요건

경영 관련 주류 언론매체는 협동조합이 망하거나 부실 경영에 처할 때 거버넌스의 정교함이 부족해서 그런 것으로 치부한다. 대부분 선출직 이사들의 경영 전문성 부족이 원인으로 지목된다. 이것이 일반적인 원인일 수

는 있지만 반드시 그런 것은 아니고 조합원의 민주적 통제를 저해하는 근거가 되어서는 안 된다. 정교함의 부족에 대한 비판을 피하기 위해서 협동조합은 모든 이사와 위원회 위원들이 적절한 교육을 받을 수 있도록 해야 한다. 모든 협동조합, 특히나 은행과 보험협동조합과 같이 정부 규제를 받는 산업의 협동조합은 입후보를 원하는 조합원에게 협동조합 원칙과 가치에 대한 헌신도뿐 아니라 그들이 지원하려는 임무에 대한 적절한 자격 요건을 요구할 수도 있다.

모든 협동조합은 조합원이 입후보 전에 지녀야 할 자격 요건을 설정하는 것이 적절한지에 대해 고려해야 한다. 후보자가 선거 입후보 전에 필요한 자격 요건을 갖추도록 하는 제도가 권장되며 총회에서 조합원의 승인을 얻어야 한다. 이러한 자격 요건이 출마를 희망하는 조합원을 실격시키기 위한 수단으로 사용되어서는 안 된다. 자격 요건이 요구되고 조합원에 의해 승인된 경우, 선거에 출마하려는 조합원은 필요한 자격 취득을 위한 교육의 기회를 제공받을 수 있어야 한다.

자격 요건이 요구될 때, 특히나 규제를 받거나 규모가 큰 협동조합의 경우에는 이미 필요한 자격을 갖춘 사람들이 협동조합을 지배하기 쉽다. 제도화된 민주적 절차, 건전한 견제와 균형, 특히 조합원에 대한 교육과 훈련을 통해 비조합원에게 협동조합이 넘어가는 것을 막아야 한다.

역사적으로 일부 협동조합에서는 입후보자가 해당 협동조합과 정기적으로 거래해왔다는 것을 보여주기 위해 거래 증명을 자격 요건에 포함하기도 했다. 어떤 협동조합에서는 위 사항 대신에 자본금 출자 증명으로 대신하지만 이는 대다수의 소액 출자 조합원을 차별할 위험이 있다. 선출직 조합원 대표가 되기 위한 또 다른 자격 요건은 출마 전 조합 가입 기

간으로, 예컨대 최소 2년 이상으로 제한하는 경우이다. 이러한 요건은 협동조합에 대한 적대적 매수를 방지할 수 있어서 유용할 수 있으나 그러한 규정이 합리적이도록 균형을 잘 잡아야 한다. 그런 규정이 있다면 정당해야 하고 총회에서 조합원들의 승인을 받아야 한다.

선거관리위원회

이질적인 집단으로 구성된 협동조합이나 복잡한 선거제도가 조합원 참여가 여러 단계인 대형 협동조합은 선거 과정을 감독할 독립적인 선거관리위원회의 설치를 원할 수도 있다. 이러한 방식은 통상 국가 선거에서 독립된 선거관리위원회가 선거의 전 과정을 관리 감독하는 것과 유사하다. 선거관리위원회가 설치된 경우 입후보자 자격 기준 설정에 대한 사항은 이사회가 아니라 선거관리위원회에서 책임진다. 기존의 이사회 또는 위원회가 선거 출마 자격을 결정하고 승인하는 것은 엘리트 집단이 그들의 지위를 유지하기 위해 사용하는 주요 방법 중 하나이다. 또한 협동조합을 주식회사로 전환하고 자산을 사유화하기 원하는 집단이 주로 사용하는 방법이기도 하다.

현 이사회나 위원회가 선거관리위원회 위원을 임명하거나 책임을 물어서는 안 된다. 선거관리위원회 위원은 일반 조합원이 선출하고 승인하며 책임을 물을 수 있어야 하는데, 이는 공개적이고 투명한 방법으로 선거를 치러 조합원의 민의를 반영하기 위함이다.

민주적 거버넌스를 포함하는 감사

협동조합은 민주적 거버넌스 절차에 대한 감사를 포함하는 내·외부 감사를 받도록 권고된다. 이는 조합원의 민주적 권리를 보호하고, 민주적 거버넌스가 모범 사례가 되도록 하며 내·외부 감사에 대응하도록 한다.

감사의 방법, 주체와 관련하여 미리 정의된 지침은 없다. 독일, 프랑스, 오스트리아 같은 몇몇 나라에서는 협동조합에 대한 특별감사를 의무화하는 법이 오랫동안 잘 지켜져왔다. 다만, 감사 방법은 협동조합의 규모나 사업의 특성에 따라 정해진다.

조합원이 하든 지정 감사인이 하든, 감사는 적절한 외부의 우수 거버넌스 규정과 표준에 따라 수행되어야 한다. 감사 보고서와 권고 사항은 총회에서 모든 조합원에게 공개되고 검토되어야 한다.

일부 전국 단위 협동조합연합회나 중앙회, ICA 분과기구는 각자의 회원 조합들이 처한 상황에 맞는 거버넌스 감사와 민주적 건전성 검사를 위한 표준 거버넌스와 절차를 개발했다. 거버넌스 감사에 이 같은 표준 절차를 이용하는 것은 협동조합이 거버넌스 감사 결과를 유사한 타 협동조합과 비교할 수 있는 장점이 있다.

거버넌스 감사의 실시 주기와 관련하여 정해진 것은 없다. 경영 투명성과 거버넌스의 민주적 절차에 대해 지속적인 감사가 필요하다고 판단한 협동조합은 2년 단위로 거버넌스 감사를 실시한다. 민주적 거버넌스에 대한 검토를 포함한 협동조합 관련 정기감사를 지난 5년간 실시하지 않은 협동조합은 주의를 해야 한다.



코퍼레이터스 그룹(The Co-operators Group Limited)은 조합원에 의해 민주적으로 통제된다. 43개의 기업 회원은 협동조합 거버넌스에 있어 자신들을 대변하는 대표단을 임명한다. 조합원 구성은 캐나다인들의 사회·경제·환경 분야의 필요를 충족하기 위한 캐나다 협동조합운동 진영의 다양한 단면을 보여준다.

직원의 의견

협동조합, 특히 직원에게 조합원 가입을 허용하지 않는 협동조합이 민주적 거버넌스에서 직원의 발언권을 허용하는 데에는 합리적인 경영상의 이유가 있다. 직원에게 발언권을 허용함으로써 직원들은 일하고 있는 협동조합의 본질에 대해 더 잘 이해하게 되고, 사업의 성공을 바라고 헌신하는 태도가 향상된다. 직원은 협동조합에 기여하고 성공을 바라는 주요 이해관계자이다. 조합원과 이해관계자의 민주적 권리를 침해하지 않는 범위에서라면 협동조합의 민주적 구조 내에서 직원에게 발언권을 부여하는 것은 중요하다.

직원이 조합원인 다중이해관계자협동조합에서 직원의 의견은 이사회 선출에 참여하는 민주적 권리를 통해 개진될 수 있다. 다른 협동조합의 경우에는 직원위원회 또는 노동조합에서 직원 대표를 선출하여 이사회에 참여할 수도 있다. 또는 1인 1표 원칙에 따라 조합원이 직접 직원 후보자 중에서 대표를 선출할 권한을 갖기를 원할 수도 있다.

직원의 발언권이 보장되어야 한다는 정해진 제도는 없지만, 직원의 참여는 협동조합을 더욱 강하고 지속가능한 사업체가 되게 할 것이다.

구성원 모두의 의견 청취

조합원이 자신의 의견이 무시되고 민주적 절차에서 소외된다고 느낀다면 협동조합은 사업이 분열되거나 조합원을 잃을 위험이 있다.

하나의 지배적 집단만이 계속 대표자를 양산하는 파벌 선거는 소수 조합원의 필요와 염원을 충족하지 못할 우려가 있다. 이러한 문제를 방지하기 위해서는 이사회가 조합원의 다양한 의견을 대변할 수 있으면 가장 좋다.

공개적 민주주의 체계에서 위의 내용들을 보장하는 것이 쉽지 않다. 조합원은 투표가 소수 집단을 소외시킬 수도 있다는 것에 주의를 기울여야 한다. 이사회는 소수 집단을 대변할 비선출직 이사의 임명권을 행사할 수 있기를 원할 수도 있다. 선출직 조합원 대표는 그들을 뽑아준 다수 집단 뿐만이 아니라 조합원 전체의 이익을 대변해야 할 책임이 있다는 것을 명심해야 한다.

고위 집행간부

이사회는 민주적 권리와 책임을 가지고 장기적인 사업 전략에 집중을 하고, 전문 경영진은 일상경영을 맡아 이사회에 대해 책임을 지는 역할 분담에 명확한 이해가 필요하다. 집행간부는 협동조합 경영 의사결정을 지원하고 행하는 방식으로 조합원의 민주적 통제 원칙을 실질적으로 실행하고 존중한다는 것을 보여줘야 한다. 주요한 전략의 정책결정은 조합원에게 명확하고 간결하게 그리고 모든 조합원이 이해할 수 있도록, 필요시에는 대안과 함께 설명되어야 한다.

총회와 이사회에서 재무와 사업 관련 보고는 법과 규정 요건에 맞춘 형식을 갖추어야 하지만, 조합원 특히 선출직 이사들이 내용을 이해하고

운영 관리 책임을 행할 수 있도록 대안이나 구체적인 전략이 제공되어야 한다. 선출직 대표들이 판단하고 내린 결정에 따라 발생하게 되는 사업 위험에 대해 자세한 설명이 있어야 하고 이에 따른 위험 관리 전략도 준비되어야 한다. 고위 집행간부는 이사회 구성원 여부와 관계없이 그들이 생각하는 가장 적절한 경영 의사결정과 추진 계획을 이사회에 조언할 의무를 지지만 선출직 대표들이 권고한 결정의 단순 거수기 역할을 할 것이란 기대를 해서는 안 된다. 이사회와 전략적 운영관리 책임과 고위 집행간부의 일상 경영관리 책임의 두 가지 다른 역할에 대한 상호 존중이 필요하다.

고위 집행간부와 선출직 이사의 급여

고위 집행간부와 선출직 이사의 급여와 관련된 사항은 궁극적으로 조합원의 민주적 통제에 따른다. 이를 통해 경영진과 이사회와 과도한 급여가 초래할 수 있는 부의 불평등이나 조합원의 협동조합 사업 운영에 따른 경제적 혜택 감소 문제를 방지할 수 있다. 이사회 급여는 언제나 총회에서 조합원의 승인을 받아야 하는 사안이다. 임금위원회가 고위 집행간부와 이사 급여 결정에 대한 자문 제공을 목적으로 설립되는 경우, 급여 결정 방법과 결정 주체에 대한 위원회의 권고 사항은 총회에서 조합원에 의해 승인되어야 한다.

민주적 교체와 임기 제한

새로운 후보가 입후보하면서 계속적으로 민주적 교체가 이루어지는 것이 협동조합에서 바람직하며, 이는 기꺼이 받아들여져야 한다. 장기간 같은 인물이 이사로 있는 협동조합은 새로운 변화를 거부하거나 경영 환경 변화에 대한 능동적 대처 능력을 상실할 위험이 있다. 장기간 대표자를 맡고 있는 조합원에 대해 입후보하는 것이 암묵적인 비난이나 재직자의 위상을 깎아내리는 것으로 비춰져서는 안 되며, 지속적인 성공에 기여하고자 하는 다른 조합원들의 긍정적 염원의 표출로 이해해야 한다.

공개경쟁인 선거 절차는 가장 능력 있는 조합원의 입후보를 독려하기 위해 권장되어야 한다. 후보자의 정견 발표와 선거 연설은 후보자의 직무 역량과 헌신도를 검증하여 조합원의 투표 결정을 돕는다.

민주적 교체와 경험 확보 차원에서 매년 이사회 1/3 또는 1/4이 3~4년의 임기를 마치고 퇴직하고 새로운 이사가 수혈되는 것을 권장한다. 민주적 교체를 실현하기 위해 선출직 대표의 임기 제한을 두는 것은 좋다. 이러한 제한 정책은 현재 상장회사의 비집행이사에게는 통상적으로 적용되고 있으며 협동조합도 이러한 우수한 민주적 관행을 수용해야 한다.

전국 단위 협동조합연합회와 분과기구의 역할

전국 단위 협동조합연합회나 중앙회는 건전한 민주주의와 훌륭한 거버넌스 실천을 증진하여 해당 국가의 협동조합운동의 유효성과 명성을 수

호할 특별한 역할과 책임을 갖는다. 마찬가지로 ICA의 분과기구와 지역 사무소도 관련 사업 분야의 보편적이고 우수한 거버넌스 표준을 보급하는 역할과 책임을 갖는다. 특히 신생 협동조합은 국가와 지역단위의 연합회 또는 ICA 분과기구로부터 훌륭한 거버넌스 규정, 자문, 훈련과 지원이 중요하다.

이러한 책임은 우수한 민주적 실행 지침과 감사, 국내법에 부합하는 표준 거버넌스 규정 개발을 통해 이행되어야 한다. 민주적인 우수 실행 지침과 재배구조 규정은 각 회원조합이 실천한 사항을 측정하고 판단하는 기준이 된다. 이는 또한 조합원이 소속 협동조합의 성과를 타 협동조합과 비교할 수 있도록 하고, 민주적 거버넌스가 더욱 발전할 수 있도록 정책을 수립하는 수단을 제공한다.

4. 향후 과제

대규모 협동조합그룹과 다중이해관계자협동조합의 민주적 거버넌스

협동조합의 규모와 성격은 상당히 다양하다. 21세기에 들어서면서 소비자, 직원, 자영업자, 법인 등 하나 이상의 조합원 집단으로 구성된 다중이해관계자형 협동조합이 출현하게 된다. 이들 협동조합의 출현은 새로운 과제를 던져주었다. 일부 국가에서 법적으로 허용되지 않는 이러한 형태의 협동조합은, 제2원칙인 조합원의 민주적 통제를 실천하기 위해 그들만

의 성격과 기능에 맞는 규정이나 법칙을 마련해야 한다. 이러한 협동조합에서는 조합원 집단에 따라 의결권에 상대적인 가중치 또는 비율을 두는 것이 적절할 수도 있다.

대규모 협동조합이나 여러 계층을 대표하는 협동조합은 그들의 규모와 구조에 적합한 방식으로 조합원의 민주적 통제를 위해서 새로운 형태의 구조를 고려하고 적용할 필요가 있다. 어떤 구조가 만들어지든지 제2원칙의 본질은 존중되도록 보장해야 한다. 조합원의 민주적 통제가 실질적이고 효과적으로 이루어지지 않는다면 협동조합 정체성의 본질적이고 보편적인 특성을 잃을 것이다.

대형화된 협동조합에서 발생한 다층적 민주주의 구조에도 비슷한 민주적 도전 과제가 생겨난다. 크고 복잡한 구조를 지닌 이러한 협동조합에서 모든 구성원이 선거에 참여하고 전략적 사업 결정에 영향을 미치는 민주적 권리를 어떻게 보호하고 배려할 수 있을지가 핵심적인 문제이다.

자금 능력을 갖춘 대형 협동조합 중에는 투자자소유기업을 인수하여 자회사로 운영하고 있는 경우도 있으며, 그 일부를 타국에서 운영하기도 한다. 이때 조합원의 민주적 통제를 유지할 수 있는지, 또는 자회사의 소비자 및 직원이 조합원이 되어야 하는지에 대한 문제와 의문이 제기된다.

임기의 최대 기간

선출직 대표의 임기를 제한하는 것이 올바른 거버넌스 실천이라는 내용 외에, 이사회나 위원회 또는 특정 선출직의 최장 임기에 대한 구체적 지침

은 없다. 일부 거버넌스 규정은 3년 임기에 재선으로 최대 9년까지 가능하도록 설정하고 있다. ICA를 비롯해 더 오랜 기간의 임기 규정을 둔 곳도 있는데 ICA 이사의 경우에는 최대 임기를 18년으로 정하고 있다. 국가의 협동조합 중앙회는 자신들의 거버넌스 규정에 따라 임기를 설정할 수 있을 것이다. 그리고 ICA는 조합원들과 합의를 거쳐 조만간 이 문제에 대한 구체적인 추가 지침을 내놓을 예정이다.



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제3원칙

조합원의
경제적 참가

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

3rd Principle :
Member Economic
Participation

협동조합 제3원칙 :

조합원의 경제적 참가

조합원은 협동조합의 자본 조달에 공정하게 기여하고 민주적으로 통제한다. 최소한 자본금의 일부는 조합의 공동 자산으로 한다. 조합원 자격을 얻기 위해 납부하는 출자금에 대한 배당이 있는 경우에도 보통은 제한된 배당만을 받는다. 조합원은 다음의 목적을 위해 잉여금을 배분한다.

- 최소한 일부는 분할할 수 없는 준비금 적립을 통해, 협동조합을 발전시키기 위해
- 협동조합 이용에 비례하여 조합원에게 혜택을 주기 위해
- 조합원이 승인한 여타 활동을 지원하기 위해

1. 서론

협동조합은 투자한 자본금에 대한 수익 창출보다는 조합원의 필요를 충족하기 위한 목적으로 존재한다. 협동조합을 만드는 가장 주요한 동기는 자립하는 데 있다. 제3원칙은 조합원들이 어떻게 협동조합에 투자하고 자본금을 조달하며 잉여금을 배분하는지를 설명하고 있다.

제3원칙인 조합원의 경제적 참가는 1995년 영국 맨체스터 총회에서 협동조합의 가치와 원칙이 개정될 때 지금의 형태로 승인되었다. 제3원칙은 1995년 2개의 별도 원칙으로 구분되어 있던 조합원의 경제적 참가에 대한 성격과 원칙을 결합한 것이다. 그 2개의 별도 원칙은 아래와 같다.

- 출자금에 대한 이자가 있다면 엄격하게 제한된 범위 내에서만 받아야 한다.
- 잉여금은 다음과 같은 방식으로 공정하게 분배되어야 한다.
 - 협동조합 발전을 위한 준비금 방식
 - 공동 서비스 제공을 위한 방식
 - 조합원의 협동조합 서비스 이용에 비례한 배당 방식

ICA에서는 1937년 원칙 재검토에서 현금 거래의 준수가 조합원제도의 필수적인 3대 원칙 중 하나로 볼 수 없다는 것을 밝혔고, 1966년에는 원칙을 재검토하면서 현금 거래를 핵심 원칙에서 제외했다. 따라서 1995년에 개정된 제3원칙은 오랜 토론의 결실이었다.

1995년 ICA 총회에서는 조합원의 자본 기여에 따르는 보상에 대해 엄격한 규제를 폐지하고, 자본의 공동소유(collective ownership) 개념을 도입했다. 이 개정안은 노동자협동조합에서 매우 중요한 공동소유의 개념이 사라지지 않도록 하는 데 열정적이었던 프랑스 대표단에 의해 제시되었다. 다른 협동조합 원칙과 마찬가지로 협동조합에 의한 자본의 공동소유라는 개념은 “1832년 런던에서 로버트 오언(Robert Owen)이 의장직을 맡았던 제3회 협동조합대회에서 만장일치로 채택된 협동조합 규정”에서 그 근거를 찾을 수 있다. 당시 규정은 다음 내용을 포함하고 있다.

이러한 이상적인 목표를 실패 없이 성공적으로 달성하기 위해서는, 협동조합에 의해 축적된 자본은 분할할 수 없어야 하고, 미래 어느 시점에 단순히 배당을 받기 위한 수익 축적을 목적으로 설립된 거래조합(trading society)은 협동조합으로 인정되어서는 안 된다. 독립적이고 평등한 공동체로 빠르게 나아가고 있는 이 위대한 사회적 가족의 일원으로서 인정할 수 없다는 것을 여기 모인 대표단은 만장일치로 결의한다.

캐나다 밴쿠버 빅토리아에 있는 브리티시컬럼비아대학교의 협동조합 연구소 소장이었던 이안 맥퍼슨(Ian MacPherson) 교수는 ICA협동조합위원회에서 활동하면서 1995년 협동조합 원칙 개정에 관한 ICA 안내서를 작

성했다. 유쾌하고 헌신적인 협동조합인으로 지금은 고인이 된 이안 맥퍼슨은 당시 아래와 같이 설명했다.

조합원의 경제적 참가를 다루는 제3원칙 역시 조합원의 관점에 견고하게 기반하고 있다. 하지만 여러 면에서 협동조합의 재무 운영에 관한 앞의 두 원칙과 다르다. 이것은 “조합원의 경제적 참가”로 불린다. 그것은 조합원이 협동조합 자본을 통제하는 것이 매우 중요함을 강조하고, 조합원 가입 조건으로 출자한 자본에 대해서는 제한적인 보상만을 받아야 한다고 지적한다. 이 원칙은 조합원이 가입 출자금 외에 협동조합에 투자한 자본에 대해서는 시장수익률을 허용한다. 외부로부터 유입되는 자본에 대해서는, 자율성에 대한 원칙에 입각하여 그러한 자본을 유인할 경우 미치는 영향에 대해서 고려해야 한다. 언제나 중요한 것은 조합원이 협동조합의 운명을 결정할 수 있는 역량을 갖추도록 하는 것이다.

분할 불가한 적립금에 대한 언급을 포함할지에 대해 큰 논란이 있었다. 1966년 원칙에서는 이 부분에 대해 언급하지 않았는데, 그 이유는 이것이 협동조합 경제구조의 일반적인 모습이라고 보기에는 문제가 점차 복잡해지고 실천 방식도 다양해지고 있었기 때문이었던 것으로 추정된다. 불행하게도 이것은 많은 협동조합이 자신들의 고유 특성이자, 재정적 성장의 안전장치이자, 역경을 극복하는 보호장치로서 공동자본의 중요성을 망각하게 되는 결과를 낳았다.

비분할적립금에 관한 언급을 포함하는 것에 대한 문제점은 제한된 지면에 가장 적절한 표현을 찾는 것이었다. 이사회에서 두 차례에 걸친 열띤 회의 끝에 유럽지역총회에서 제안된 가장 적절한 문구 두 가지를 추가하는 것

으로 결정했다. 첫 번째 문장은 “최소한 자본금의 일부는 조합의 공동 자산으로 한다”이고, 두 번째 문장은 협동조합 잉여의 일부 또는 전부를 분배할 때, “최소한 그 일부는 분할할 수 없는” 적립금으로 적립한다는 것이었다.”¹⁴

제3원칙을 공식화하는 데 있어서 논쟁의 배경이 된 중요한 경제 개념이 있다. 그것은 협동조합에서 자본의 역할은 주인이 아니라 하인이라는 사실이다. 협동조합기업의 전체 구조는 노동과 사람이 자본에 예속되는 것이 아니라 자본이 사람과 노동을 위해 봉사하는 것이라는 개념을 토대로 설계되었다. 이 제3원칙에 주어진 중요한 질문은 “어떻게 작동하게 만들까?”이다. 돈과 관련된 모든 문제와 마찬가지로, 제3원칙은 협동조합 원칙에서 가장 중요한 것은 아니지만 가장 민감하고 어려운 부분이다. 제3원칙은 협동조합의 정체성을 재정적 측면에서 고쳐 쓴 것이며, 제2원칙인 조합원의 민주적 통제를 재정적으로 적용한 것이라 할 수 있다.

경제적인 원칙을 담은 제3원칙에는 ‘최소한’, ‘대체로’와 같이 표현된 많은 단서 조항이 있다. 협동조합기업 규모와 사업의 다양성을 감안할 때, 실제 적용에 있어서 필연적으로 주의할 점이 많다는 것을 알 수 있다. 이러한 실질적인 단서 조항은 매우 다양한 형태의 협동조합을 아우르기 위

14 이안 맥퍼슨, “협동조합 원칙(Co-operative Principles)” ICA 리뷰(*ICA Review*) 제88권 4호 1995. www.uwcc.wisc.edu/icic/orgs/ica/pubs/review/ICA-Review-Vol-88-No-4-1995/

해, 이 제3원칙에 지속적으로 포함되어왔다.

이런 단서들은 자본을 주인이 아닌 하인의 역할을 하도록 만드는 것이 본질적으로 민감하고도 어려운 문제임을 보여준다. 그것들이 협동조합으로 하여금 자본을 창조적이고 혁신적으로 조달할 수 있는 재량을 부여하는데, ICA의 협동조합 자본에 관한 블루리본위원회(Blue Ribbon Commission)¹⁵에서 이를 심도 있게 검토하고 있다. 대규모 자본을 필요로 하는 농업, 공업, 금융 협동조합에서는 협동조합 내의 조합원 자본과 그 위 협성을 고려하지 않은 규제 요건을 따르기 위해 이러한 재량이 필요할 수도 있다. 제3원칙의 핵심은 <협동조합 정체성 선언문>에 있는 협동조합의 정의와 협동조합기업의 민주적 특성에 부합하는 방식으로 자본이 조달되어야 한다는 것이다.

2. 용어와 구문 해석

“조합원은 협동조합의 자본 조달에 공정하게 기여하고 민주적으로 통제한다.” 이 문장에서 ‘자본’은 기업 주식자본의 회계적 개념으로 한정되어서 안 되며, 경제적 개념으로 이해되어야 한다. 협동조합에 자본을 제공하는 조합원 출자금은 투자자소유주식회사의 자본과는 다르다. 조합원

¹⁵ <http://ica.coop/en/scc>

이 출자한 자본은 자본 수익을 올리기 위해 투자된 자금이 아니라 공정한 가격으로 조합원에게 필요한 상품, 서비스, 일자리를 위해 투자된 공동 자산이다.

조합원은 '공정한 출자(Contribute Equitably)'를 해야 하는데 이는 공평한 관찰자가 판단하더라도 각 협동조합이 처한 상황과 조합원의 지불 능력에 맞는 균등하고도 합리적인 자본 조달 방법을 말한다. 하지만 모든 조합원이 똑같은 금액을 출자해야 한다는 의미는 아니다. 또한 협동조합이 얼마나 오래되었고 자산을 얼마나 축적했는지에 관계없이 신규 조합원이 동일한 금액을 출자해야 한다는 것도 아니다. 협동조합 자본에 대한 출자와 민주적 통제는 제2원칙인 조합원의 민주적 통제와 긴밀하게 연결되어 있다. 조합원이 협동조합 자본 조성에 기여하는 방법으로 아래의 4가지들을 들 수 있다.

- 첫째, 대부분의 협동조합에서 조합원은 조합에 가입하거나 가입으로 인한 혜택을 받기 위해 조합의 공동 자본에 1구좌 이상의 출자금을 납입해야 한다. (이때 출자금은 전액 의결권을 갖거나 무의결권과 결합된 형태일 수도 있다) 일반적으로 출자금에 대한 이자는 없으며, 있다 하더라도 대체로 이율이 제한되어 있다.
- 둘째, 협동조합이 번창함에 따라 발생한 잉여로 적립 유보금을 증액할 수 있다.
- 셋째, 경제 활동에서 얻어진 유보금을 통해 조달할 수 있는 금액보다 훨씬 더 많은 자본을 필요할 때가 있다. 많은 협동조합이 이용실적배당이라고 불리는 조합원 배당의 일부를 정기적으로 출자금으로 전환

한다. 이 경우 적립금으로 쌓인 배당금에 대해서는 이자를 지불하지 않으며, 조합원은 조합에 대한 지속적인 참여와 그에 따른 미래의 배당 형태로 보상을 받는다고 할 수 있다. 대부분의 소비자협동조합은 조합원의 배당금을 적립금 대신 개인별 출좌계좌에 적립하고 제한된 이자를 제공한다.

- 넷째, 협동조합은 의결권이 주어지지 않는 우선출자를 통해 조합원의 자발적인 추가 출자를 유도한다.

“최소한 자본금의 일부는 조합의 공동 자산으로 한다.” 이 문장은 조합원이 협동조합에 공정한 자본 출자를 해야 한다고 강조하는 것이다. 조합원이 협동조합의 자본을 통제하는 방법으로 아래의 2가지를 제시할 수 있다.

- 첫째, 협동조합이 자본을 어떻게 조달했는지에 상관없이 최종 의사결정은 총회에서 조합원이 결정한다.
- 둘째, 조합원은 협동조합을 통해 공동으로 이루어낸 결실인 자본에 대해 일부라도 공동 소유권을 가져야 한다.

‘협동조합의 공동 자산’은 자본에 대한 경제적 의미를 가리킨다. 이는 협동조합 자본의 일부는 유보금 적립이든 조합원 출자든 간에 조합의 공동 자산으로, 조합원 개인이 소유하거나 인출할 수 없는 ‘분할 불가’ 자산이다.

“조합원 자격을 얻기 위해 납부하는 출자금에 대한 배당이 있는 경우에도 보통은 제한된 배당만을 받는다.” 의결권이 부여된 출자금으로 조합원 자격을 요건으로 출자한 자본에 대해서는 보통 제한된 범위에서만 이자나 보상을 받는다. 자발적으로 투자된 자본은 조합원 가입 조건으로 출자한 것이 아니기 때문에, 이에 대해서는 투기적 이윤이 아닌 ‘공정 이윤’로 이자를 지불하는 것이 적절하다. 1934년과 1937년의 협동조합 원칙 검토에서 ‘보상 이윤’이라고 불렀던 이 ‘공정 이윤’은 “필요한 자금을 확보하기에 충분한 범위 내에서의 최저 이윤”로 설명되었다. 공정 이윤이나 보상 이윤을 상회할 경우 조합원이 협동조합기업의 성공을 위해서가 아니라 자본 이득을 얻기 위해 협동조합에 투자할 위험이 있기 때문에 이것은 어렵고도 중요한 제약 사항이다.

“조합원은 다음의 목적을 위해 잉여금을 배분한다. 최소한 일부는 분할할 수 없는 준비금 적립을 통해 협동조합을 발전시키고, 협동조합 이용에 비례하여 조합원에게 혜택을 주고, 조합원이 승인한 여타 활동을 지원하기 위해”. 이 부분은 협동조합 활동이 잉여금을 창출했을 때 잉여금을 사용하는 방법 3가지를 설명하고 있다. 조합원은 협동조합





캐나다 코모란트 섬과 같은 농촌이나 오지에서 은행 서비스의 부족 문제는 지역사회에서 자금이 유출되게 하여 지역 경제와 복지에 부정적인 영향을 미친다. '반시티 신용저축협동조합(Vancity Credit & Savings Union)'이 캐나다 원주민 마을 'Namgis First Nation'과 'Village of Alert Bay' 간의 파트너십을 통해 코모란트에 새로운 지점을 열었다. 이 협동조합은 포괄적인 은행 서비스를 제공한다. 조합원의 참여는 이러한 외딴 지역의 경제를 살릴 수 있다.

의 장기적인 생존 가능성을 항상 염두에 두고, 잉여금을 어떻게 배분할지를 결정할 권리와 의무가 있다.

“최소한 일부는 분할할 수 없는 준비금 적립을 통해”. 일반적으로 협동조합의 ‘분할 불가한 예비금’이라 불리는 협동조합 수익에 대한 전부 또는 상당 부분은 집합적으로 소유된다. 이러한 분할 불가 자산은 오래된 협동조합의 경우 창립 초기부터 여러 세대를 걸쳐 참여한 조합원들이 축적해온 자산이지만, 때로는 협동조합을 해산하고자 하는 이들의 목표물이 되기도 한다. 협동조합의 ‘집합적 자산’에 대한 자발적인 보호는 일부 법률 관할구역에서 협동조합 해산 시에 잔여 자산을 조합원들에게 분할하는 것을 금지하는 법적인 ‘자산 동결’을 통해 법으로 강화될 수 있다. 협동조합의 집합적 자산은 영원히 공동의 자산이며 해산이나 청산 시에도 결코 분배되지 않는다. 모든 잔여 부채를 상환한 후에 남아 있는 잔여 자산은 분할 불가해야 하며, 협동조합운동의 발전을 위해 사용되어야 한다. 이것이 ‘분할 불가한 적립금’의 정의이자 의미이다.¹⁶

16 ICA ‘협동조합 자본을 위한 블루리본위원회’는 분할 불가한 준비금을 협동조합 경제에 투자하는 데 사용하는 실질적 활용법을 검토 중이다.

3. 적용 안내

협동조합은 경제 주체 그 이상의 것이다

: 사회·문화적 필요와 염원을 아우른다

제3원칙은 전적으로 협동조합에 대한 조합원의 경제적 참가에 바쳐져 있다. 그러나 이 원칙을 축소 해석하여 경제적 측면만으로 협동조합을 한정하는 것은 잘못이다. 제3원칙은 협동조합 정체성에 대한 하나의 측면일 뿐이다. 따라서 ICA의 <협동조합의 정체성, 가치, 그리고 원칙에 관한 선언문>에서 협동조합 정체성에 대한 다른 구성 요소들과 함께 이 원칙을 검토할 필요가 있다.

ICA의 협동조합 정체성 정의에서 협동조합의 경제적 측면이 먼저 언급되었지만 사회·문화적 '필요와 염원'도 같은 수준으로 열거된다는 것을 주목해야 한다. 이는 사회를 변혁하고자 했고 협동조합을 경제적인 사업체 이상으로 생각했던 근대 협동조합운동의 선구자들이 품었던 과제를 반영한다. 모든 협동조합에서의 사회적·문화적 필요와 염원은 경제적 측면과 함께 간다. 이는 협동조합이 협동조합을 경제·사회·문화적 실체로 만들어나가는 조합원의, 조합원에 의한 인적 참여로 만들어지는 기업이라는 것을 확인시켜준다. 또한 다른 차원과 목적을 가진 협동조합, 시장에서 거래 활동을 하지 않는 사회적 협동조합이나 문화적 협동조합이 있을 수 있다. 이런 협동조합의 경우 경제적 측면은 협동조합 활동의 목적을 위한 수단일 뿐이다.

공동으로 소유하고 민주적으로 통제되는 사업체

ICA <협동조합 정체성 선언문>은 협동조합을 “공동으로 소유하고 민주적으로 통제하는 사업체를 통해, 공통의 경제·사회·문화적 필요와 연원을 충족하고자 자발적으로 결합한 사람들의 자율적인 결사체”로 정의한다. 이 정의는 조합원 출자의 가치와, 개인이 소유하거나 투자자가 소유한 주식회사의 주식 가치 사이에는 차이가 있음을 보여준다. 협동조합의 출자금은 조합원의 필요와 연원을 충족하기 위한 사업 활동을 위해 공동 운영 자본으로 투자된 것으로 시장에서는 거래되지 않는다. 조합원 출자금은 본질적으로 투자자소유기업의 주식과 다르다. 후자는 자본 수익을 포함해 투자자의 이익 창출을 목적으로 하며, 통상 거래가 가능하다.

진정한 자조의 가치인 조합원의 자본금 분담

1844년 로치데일공정선구자협동조합(The Rochdale Society of Equitable Pioneers)이 제정한 ‘첫번째 법(Law First)’에는 다음과 같이 명시되어 있다.

우리 조합(Society)의 목적과 계획은 조합원에게 경제적 이익을 주고, 조합원의 가정과 사회의 복지를 증진하기 위해 사업체를 만드는 것이다. 이를 위해 조합원 1인당 1파운드씩을 출자하여 충분한 자본을 모으고, 다음과 같은 계획과 구상을 실천에 옮긴다.

로치데일 선구자들은 자조와 자족의 원칙을 지켜나갔고, 1860년 협동 조합을 위한 ‘행동강령’에는 “자본은 조합원으로부터 조달되어야 한다”고 명시하고 있다.

1844년 로치데일 선구자들은 출자금으로 1년 동안 각 조합원으로부터 1파운드씩의 지분을 모았다. 산업혁명 시작될 무렵 1파운드는 숙련된 노동자의 1주일 반치 임금과 동일한 금액이었다. 일부 협동조합은 조합원 가입 출자금을 줄여주고 명목뿐인 정도의 적은 금액만 받기도 했다. 이러한 조치는 조합원 자격의 가치를 떨어뜨리고 협동조합의 핵심 가치인 자조와 자기책임을 실천하는 데 어려움을 초래할 수 있다.

사업 운영에 필요한 자본을 과도하게 외부에 의존하는 협동조합은 상업적 대부자나 벤처 투자자들과 땃게 되는 재무협약이나 이행합의서 때문에 ‘자율과 독립’이라는 제4원칙이 훼손될 위험이 있다.

조합원은 조합원 자본과 외부 자본의 상대적 비중치 간의 균형을 주의 깊게 지켜보아야 한다. 외부 자본에 대한 의존도가 너무 높으면 투자자가 투자 조건으로 주요 사업 결정에 대한 통제권을 갖게 되고, 협동조합의 자율성과 독립성 그리고 민주적 통제 기능을 상실할 수 있다.

조합원 자본

조합원 출자금은 이중적인 성격을 가지고 있다. 출자금은 조합원에게 의결권을 부여하는 한편, 협동조합 사업에 필요한 운영 자본 구성에 기여한다. 이러한 이중성 때문에 출자금과 조합원에게 요구되는 최소한의 자

본 기여는 조합 서비스를 필요로 하는 모든 이들이 금전적으로 감당할 수 있는 정도여야 한다. 출자금은 조합원 가입 조건의 장벽이 되어서는 안 된다. 너무 높게 설정하면 협동조합 제1원칙인 개방적인 조합원제도를 침해할 수 있다. 또 너무 낮게 설정하면 조합원의 참여 가치를 떨어뜨리고, 자본 조달원으로서 조합원의 잠재력이 등한시될 우려가 있다. 일부에서는 자본 출자 없이 조합원이 협동조합의 서비스를 이용하는 것만으로도 협동조합을 설립할 수 있도록 법적으로 허용하는 경우도 있다.

조합원 의결권 확보를 위한 기본 원칙은 단일 출자를 하거나, 협동조합 총회에서 정한 최소 금액 이상을 출자하거나, 또는 법적으로 허용된 관할구역에서 협동조합 서비스를 이용하는 것이다.

협동조합은 모든 기업들과 마찬가지로 사업 발전을 위한 자본금이 필요하다. 조합원으로부터 자본을 조달하는 것이 바람직하지만, 의결권을 보장하는 조합원 가입 출자금에 대한 배당은 제한적이어야 한다. 자본에 대한 배당은 협동조합이 자본을 사용한 대가 또는 인플레이션으로 인한 가치 손실 등에 대한 보상으로 정당화될 수 있다. 하지만 제3원칙은 그러한 보상을 제한해야 한다고 요구한다. 그렇지 않을 경우, 조합원이 출자한 자본금의 상대적 가치를 유지하는 데 필요 이상의 배당을 제공하다가 조합의 사업 잉여금이 줄어 사업 확장에 지장을 줄 수 있다.

하지만 협동조합의 자금 조달 방법은 조합원의 의결권을 보장하는 기본 출자금 외에 다른 방식을 통한 조달 수단도 필요하다. 추가적으로 자본을 조달하는 바람직한 방법은 자발적인 의지와 여력이 있는 조합원에게 의결권이 없는 투자금을 받는 것이다. '무의결권 주식'으로도 불리는 의결권이 없는 자본금 또는 장기투자는 통제권을 포기하는 대신 투자에

대한 합당한 보상을 받을 수 있도록 ‘공정 시장이율 또는 보상이율’을 보장할 수 있다. ‘공정 시장이율 또는 보상이율’은 조합원이 의결권을 위한 최소 출자금 이상을 투자하도록 유도하는 역할을 한다.

‘공정 시장이율 또는 보상이율’은 조합원이 협동조합이 필요로 하는 자본의 양과 자본시장 상황에 비추어 총회에서 결정한다. 일부 국가의 감독 당국은 협동조합이 정하는 ‘공정 시장이율 또는 보상이율’이 투기자본을 유인하는 결과를 초래할 수 있다고 우려한다. ‘공정 시장이율 또는 보상이율’에 대한 기준은 “필요한 자금을 조달하기에 충분한 범위 내에서의 최저의 이율”로 규정한다.

조합원이 협동조합에 출자한 무의결권 자본을 인출할 경우, 총회의 특별 승인 없이도 자본금을 회수할 수 있고, 조합에 기여한 부분에 대한 배당으로 조합이 정한 금액을 수령할 수 있다. 인출 금액은 협동조합의 재정 안정성을 침해할 만큼 크지만 않으면 된다. 각 나라의 규제 요건에 따라, 협동조합은 총회에서 조합원의 무의결권 자본 인출에 대한 사전 통보 기간과 조건을 의결해야 한다.

법인 조합원

일부 단일협동조합은 사업상의 이유로 기업과 같은 법인이 조합원으로 가입하여 협동조합 자본에 기여하도록 허용한다. 이러한 다중이해관계자협동조합은 조합원제도를 통해 협동조합 자본에 기여하는 출자금액을 여러 범주로 나누는 규정을 둘 수 있다.

출자를 통해 협동조합 자본에 기여할 수 있는 법인체는 다른 협동조합이나 공제조합, 또는 국가나 지자체, 지역 공공기관 같은 경제 주체들이 다. 협동조합의 규정이나 헌장이 법인의 조합원 가입을 허용하는 데에는 다른 협동조합이나 공제조합의 조합원 가입을 장려하는 타당한 이유가 있다.

개인의 책임과 조합원 자본

일부 국가에서 개인의 배상책임은 협동조합의 손실에 대해서 개인적인 책임을 지는 것으로 해석된다. 이러한 나라에서는 협동조합이 초래한 부채에 대해서 조합원의 책임에 제한이 없다. 조합원의 책임에 대해 법적으로 제한되지 않는 경우, 경제적으로 어려움에 처한 협동조합은 의결권이 부여된 출자금의 기본 양과 가치를 높이거나 또는 의결권이 없는 자본에 투자를 요청하는 방식으로 조합원에게 추가적인 자본 투자를 요구할 수 있다.

특정한 협동조합법을 가지고 있는 일부 국가에서는 법이나 계약으로 조합원의 재정적 책임을 출자금 가치와 협동조합에 투자한 자본금의 범위 안 또는 일정 배수로 제한하고 있다. 조합원 책임의 한도는 협동조합이 운영되고 있는 국가의 국내법과 협동조합이 준수해야 하는 관할권의 규정에 따른다. 협동조합에 있어 가장 중요한 정치적 문제 중 하나는 조합원 책임이 개인 회사나 주식회사의 주주들과 동등한 법적 혜택을 보장 받는 것이다.

조합원의 자본 기여에 비례한 개인 책임 규정이 중요한 이유는 협동조합 사업 운영을 떠받치고 있는 자기자본의 일부로 조합원 자본을 청구할 수 있는 채권자 권한 때문이다.

협동조합 공동자산으로서의 자본

협동조합은 목표와 목적을 달성하기 위해 투기가 아니라 장기적으로 자원을 배분할 여러 세대의 조합원이 필요하다. 조합원들은 투자금을 상환받을 수 있지만 투자금 이상을 돌려받지 않으며, 그에 대한 제한적인 ‘공정이율 또는 보상이율’만 받을 것에 전적으로 동의한다. 사전 통지 없이 투자금을 매각하거나 투자를 철회할 수 없다는 규정에도 동의한다. 현 조합원이나 미래 조합원 어느 누구도 협동조합의 잉여금 중 일부라도 사적으로 소유할 수 없다는 것을 인정해야 한다. 협동조합의 이익을 위해 이 잉여금은 협동조합의 공동 자산인 분할 불가한 적립금으로 책정된다.

총회에서 명시적으로 결정한 사항이 아니라면, 가치 상승분을 제외한 자본금을 조합원이 인출할 수 있도록 규정을 둘 수 있다. 의결권 유무에 따라 자본금 인출 규정이 다르게 적용될 수 있지만, 조합원 출자금 인출은 협동조합의 재정적 안정성을 해치지 않도록 매우 엄격한 조건이 있어야 한다.

여러 세대 조합원의 잉여금으로 축적한 집합적 자본으로 형성된 적립금에 대한 처리는 매우 다른 문제이다. 협동조합의 적립금은 분할할 수 없으며, 한 세대의 조합원이 나눠 가질 수 없다.

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



Aciéries de Ploërmel, Scop en Bretagne. 100 salariés dont 53 salariés associés.
Envie d'entreprendre autrement ? www.les-scop.com

la démocratie nou

프랑스 제철노동자협동조합, 프로외멜 아씨에리(Aciéries de Ploërmel)는 조합원의 경제적 참가의 중요성을 광고를 통해 알리고 있다. “우리 회사는 이전할 위험이 없습니다. 이사가 바로 우리니까요”. 협동조합은 경쟁이 치열한 시장에서 제품을 판매해야 하지만, 조합원은 자신의 일자리를 해외에 빼앗기지 않으리라는 걸 알고 있다.



Acidités de l'acier, pièces d'acier moulées. www.ap-ind.fr

és
op

s réussit **lescop**
SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES
ET PARTICIPATIVES

조합원의 인출 불가능 출자금과 협동조합의 분할 불가능 적립금은 조합의 공동자산이다. 공동 자산은 특정 세대가 아닌 법인으로서 협동조합 전체를 위한 자산이다. 고대 로마법의 ‘용익권(用益權)’ 원칙이 현 조합원에게 있어 인출 불가능 출자금과 분할 불가능 적립금에 대한 관계라고 할 수 있다.

‘용익권(Usufruct)’의 법원칙은 ‘Usus’와 ‘Fructus’라는 두 라틴어에서 유래한다. ‘Usus’는 ‘소유한 것을 사용하고 향유할 수 있는 권리’이고, ‘Fructus’은 ‘~의 열매’라는 뜻이다. 곧, 조합원은 협동조합의 ‘결실’을 즐기고 ‘사용’할 수 있는 공동의 권리를 가지고 있다. 협동조합 사업을 통해 인출 불가능 출자금과 분할 불가능 적립금이 창출되지만, 조합원이 이 같은 공동자산을 개별적으로 소유한 것이 아니기 때문에 나눠 가질 수 없다. 현 세대의 조합원은 자신들의 이익을 위해 협동조합을 탈조합화하여 주식회사로 전환하거나 해산해서 인출 불가능 출자금과 분할 불가능 적립금을 착복할 수 없다.

협동조합 해산 시 분할 불가한 적립금의 배분 금지

협동조합의 현 조합원은 서비스 이용자이고, 생산자 또는 노동자이며, 과거·현재·미래 세대를 위한 협동조합의 분할 불가한 적립금의 관리인으로서 협동조합의 현 이해관계자이다. 현 조합원은 협동조합을 미래 세대의 조합원과 협동조합이 봉사하는 커뮤니티에 관여하는 튼튼하고 활력 넘치는 사업체로 존속시킬 책무를 물려받았다.

협동조합은 경제 위기에서도 지속가능한 사업체라는 것을 사례를 통해서도 잘 알 수 있다.¹⁷ 하지만 다른 사업체와 마찬가지로 시장 환경의 변화나 시간의 경과에 따라 사회·경제적 서비스의 유용성이 한계에 달할 수 있다. 협동조합은 조합원의 자율적인 결정에 따라 자발적으로 해산할 수 있다.

이러한 상황에 직면하여 조합원들이 조합을 더 이상 운영하지 않고 해산하기로 결정하면, 분할 불가한 적립금에 해당하는 협동조합의 잔여 자산을 조합원들에게 나눠주는 것을 금지하는 제3원칙의 본질적 구속력은 없어진다. 그러나 해산 시 조합의 잔여 자산을 조합원에게 분배할 수 있다는 점은 조합 해산을 촉진할 우려가 있어 억제되어야 한다. 또한 협동조합을 주식회사로 전환하여 조합의 적립금을 나눠 가져 개인적인 이득

17 존스톤 버첼(Johnston Birchall), 루 해몬드-케틸슨(Lou Hammond Ketilson), “경제 위기 시대의 협동조합 사업 모델의 회복력”, ILO, 2009. www.ilo.org

을 취하려는 조합원 및 관련자의 좋은 표적이 될 수 있다. 이는 지난 세대의 조합원이 기여한 것을 감안할 때, 공정성 원칙을 위배하는 것이다. 일부 국가에서는 협동조합의 분할 불가능한 적립금을 법으로 동결하여 보호하고 있는데, 이를 통해 협동조합기업의 청산이나 해산 시 잔여금이 조합원에게 분배되는 것을 방지하고 다른 협동조합이나 자선단체에 이전되도록 하고 있다. 이러한 자산 동결의 법적 규제가 없는 경우에는 개정이 불가능한 자체 정관을 통해 분할 불가능한 적립금을 조합원에게 배분할 수 없도록 보호해왔다. 이는 장려되어야 할 부분이다.

협동조합 자산 동결에 대한 조항이 없는 경우에는 협동조합 규정에 해산 시 잔여 순자산이 타 협동조합 또는 조합원들이 지정한 비영리 지역단체나 자선단체로 이전되도록 하면 협동조합 해산에 따라 현 조합들에게 잔여 자산이 분배되는 위험을 효과적으로 방지할 수 있다.

윤리적 원칙으로 이러한 제한을 두는 이유는 여러 세대에 걸쳐 생성된 조합의 잔여 순자산인 분할 불가능한 적립금을 현 조합원이 소유하거나 그들 개인의 이익을 위해 사용해서는 안 되기 때문이다.

협동조합 공동자산인 자본과 유보금 그리고 회계처리

협동조합이 조합원 출자금을 재매입할 수는 있지만 조합원이 출자한 자본이 손실을 완충하는 역할을 하기 때문에 조합원 출자금은 부채가 아닌 자기자본으로 취급되어야 한다. 조합원 출자금은 협동조합이 지속적인

사업을 보증하는 자기자본의 일부이다. 다시 말해, 조합원 출자금은 협동조합 대차대조표상에서 부채가 아닌 협동조합 자기자본의 일부로 취급해야 한다. 협동조합 출자금에 대한 회계 및 재무처리 방법에 대한 국제회계기준위원회(IASB)의 현행 정책과 지침이 있는 상황에서 이 같은 현실에 대한 이해가 필요하다.

조합원 출자금과 오랜 기간 축적된 분할 불가능한 적립금이 국제 회계처리 기준에 의해 부채가 아니라 자기자본으로 취급되기 위해서는, 어떠한 상황에서도 인출 불가능한 출자금과 분할 불가능한 적립금이 조합원에게 배당되는 일이 없어야 한다.

특히 협동조합은행에게 있어 조합원의 인출 불가능한 출자금과 분할 불가능한 적립금을 자기자본으로 취급하는 것은 매우 중요하다. 중앙은행이 은행의 자기자본 비율과 총 위험가중자산을 계산할 때 조합원 출자금이라는 협동조합은행의 핵심자본을 ‘기본 자기자본(Core Tier 1 Equity Capital)’으로 인정해야 하기 때문이다.

역사적으로 보면, 조합원의 출자금을 협동조합의 부채가 아닌 사업 운영을 지원하는 자기자본의 일부로 취급했던 것은 로치데일공정선구자협동조합의 첫 출자금 등록부에서 명확하게 드러난다. 등록부를 살펴보면 조합원의 이용실적배당으로 조합원의 자산이 증가하는 것을 알 수 있다. 또한 조합원이 협동조합의 발전과 운영을 위해서 자본을 공급할 목적으로 그들의 배당금을 예치한 것도 찾아볼 수 있다. 조합원이 출자한 자본금은 로치데일 선구자들이 성공할 수 있었던 근간이었다.

기타 자본 조달

많은 자본과 투자를 필요로 하는 협동조합은 조합원이 제공하는 것 외에 외부 자본을 필요로 한다. 전기공급협동조합, 금융협동조합, 협동조합은행, 신재생에너지협동조합, 제조업 분야의 노동자협동조합과 같은 자본 집약적인 산업의 협동조합들이 그러하다. 실제로 그동안 산업 분야의 협동조합이 많지 않았던 것도 아마 자본 조달이 어려웠기 때문인 것으로 보인다.

많은 자본을 필요로 하는 협동조합은 금융시장에서 채무 및 자본 형태로 자본을 조달할 필요가 있다. 보통 협동조합 자산담보대출, 투자증권, 보증수익채권과 같은 금융시장의 투자증권 발행을 통해 가능하다. 인터넷과 SNS를 통한 크라우드펀딩 또한 새로운 자본 조달 수단으로 각광을 받고 있는데, 특히 협동조합과 같은 사회적 책임이 있고 윤리적인 사업을 위해 활발하게 이용되고 있다. 일부 국가의 금융 감독기관에서는 협동조합의 자본 조달, 특히 유사 협동조합이 투자자 보호 규제의 허점을 이용하는 위험에 대해 크게 우려하고 있다. 적극적인 조합원이 아닌 외부에서 자금을 조달하는 데에는 세심한 주의가 필요하다.

여기서 조합원이 아닌 다른 자본 조달 방법의 복잡성과 위험성에 대한 세부적인 안내는 하지 않겠다. ICA 블루리본위원회에서 외부 자본 조달에 관한 문제를 깊이 있게 연구하고 있다. 그 보고서에 대한 별도의 연구가 필요하다.¹⁸

그럼에도 불구하고 협동조합은 항상 외부 자본과 조합원 자본 간의 비중을 관리하고 균형을 유지해야 한다. 만약 외부 자본이 더 많게 되면

조합원은 민주적 통제력을 잃을 수 있다. 현실적으로 가능하다면 투자자의 자본 유출이 협동조합을 불안정하게 하거나 위험에 빠뜨리지 않도록 확실한 투자 규정을 마련해야 한다.

외부로부터 자금을 조달하는 협동조합은 임원들에게 조합원의 민주적 통제권을 빼앗길 수 있다는 것을 알아야 한다. 조합원 출자금, 무의결권 자본, 또는 분할 불가능한 적립금을 통해 협동조합이 자체적으로 자본을 조달한다면, 조합원의 통제가 보장된다. 하지만 은행이나 다른 투자자와 같이 외부로부터 자본을 조달할 경우 임원들이 자금 제공자들과 교섭을 하고 관리를 하면서 대부분의 통제권을 확보하게 된다. 외부 자본을 이용하는 협동조합에서는 임원들이 사적인 이익을 위해 조합의 통제권을 빼앗아가지 못하도록 효과적인 민주적 거버넌스를 구축해야 한다.

또한 자본 비중에서 협동조합의 적립금이 인출 가능한 조합원 출자금보다 더 많아질 경우, 특히 고인플레이션대에 고정자산의 재평가로 적립금이 더 커지게 되는 경우 유사한 위험이 발생한다. 적립금은 임원들에 의해 관리되고 있다. 협동조합 적립금의 사용은 총회의 승인을 거친 적립금 정책에 따라 조합원이 적립금을 관리해야 하는데, 그렇지 못할 경우 출자금 인출을 통한 임원에 대한 위협은 재무제표 재평가를 통해 무력화

18 [역자 주] ICA 블루리본위원회는 2016년 2월, 이와 관련한 보고서 <*The Capital Conundrum for Co-operatives*>를 발간했다. <http://ica.coop/en/resource-type/publications> 한국어 번역본 『협동조합의 난제, 자본』(윤길순 옮김, 2016)은 아이쿱협동조합연구소 홈페이지에서 다운로드 받을 수 있다.
http://icoop.re.kr/?page_id=2994&uid=1927&mod=document

될 수 있다.

협동조합은 자본 조달에 있어서 다음과 같은 출처의 상대적 우선순위를 항상 고려해야 한다.

- 첫째, 조합원
- 둘째, 다른 협동조합 및 협동조합 금융기관
- 셋째, 사회적 채권 및 사회적 투자자
- 넷째, 영리 대출기관

협동조합의 경제 활동에서 공평성과 공정성

다른 무엇보다도 ‘협동조합 가치(Co-operative Values)’는 협동조합 운영의 모든 측면에 적용된다. 제3원칙에 구체적으로 언급되어 있지는 않지만, 공평성(equity)과 공정성(fairness)의 가치는 모든 협동조합의 경제적 활동과 거래에 적용되어야 한다. 모든 조합원은 공평하게 대우받아야 한다. 조합원이 조합원 자격으로 인해 거래에서 혜택을 받을 수 있지만, 비조합원과의 거래도 윤리적이어야 하고 착취가 있어서는 안 된다.

잉여금 활용

협동조합 비즈니스 세계에서는 협동조합이 ‘이익’을 창출한다고 하기보

다는 ‘잉여’를 창출한다고 말한다. ‘이익’은 사업 거래의 연간 최종 결과라면 ‘잉여’는 조합원과의 경제적 관계에서 발생한 이익의 일부이다. 제3원칙을 적용하자면 이익은 조합원에게 배분되는 것이 아니라 분할 불가능 적립금으로 할당되어야 한다.¹⁹

모든 협동조합은 생존하기 위해 잉여를 창출해야 한다. 또한 조합원이 사업에 출자한 자본과 분할 불가능 적립금의 가치를 유지해야 하며, 조합원의 사회·경제·문화적 필요와 염원을 충족시켜야 한다. 잉여금은 조합원의 공동소유이므로 어떻게 사용할지는 조합원들이 결정한다.

제3원칙은 조합원이 협동조합기업이 창출한 잉여금을 활용하는 3가지 방법을 제시하고 있다. 조합원은 잉여금 사용 방법을 선택할 수 있다.

- “최소한 일부는 분할할 수 없는 준비금 적립을 통해” 협동조합을 발전시키기 위해 사용. 협동조합 사업의 발전을 위해 잉여금을 투자하는 이러한 방법이 조합원에게 분배되지 않는 잉여금을 사용하는 일

19 하겐 헨리는 협동조합법에 대한 자신의 대표 연구서에서 ‘잉여’와 ‘이익’을 다음과 같이 구분하고 있다. “하나의 객체가 경제적으로 자립하거나 또는 자립하고자 하며, 경제활동을 전개하거나 또는 사업체까지 설립하게 되는 순간 이 객체는 긍정적인 결과물을 생산해야 한다. (….) 협동조합은 이 긍정적인 결과의 구성 요소들을 구별해야 한다. 즉, 이익(비조합원과의 거래에서 발생한 것)과 잉여(조합원과 협동조합 원칙에 따라 행한 거래에서 발생한 것)를 구별하는 것이다. 협동조합 원칙을 엄격하게 따르자면, 이익은 분할 불가능 적립금으로 전환되며, 잉여금은 그 중 일부라도 특정 기간 동안 조합과 거래한 비율에 따라 조합원에게 분배되어야 한다.” Hagen Henry, <Guidelines for cooperative legislation>(협동조합법 가이드라인), International Labour Office, Geneva : ILO, 2012. p.35.

반적 방법이다. 협동조합 사업을 강화하고 장기 생존을 확보하는 것이 가장 중요하다. 또한 조합원이 필요로 하는 상품과 서비스를 다양하게 제공하는 것을 가능케 한다. 협동조합 사업을 강화하고 발전시키는 데 사용되는 잉여금의 규모는 총회에서 조합의 장기 생존 보장에 필요한 수준으로 결정된다. 건실한 협동조합일수록 조합원을 더 잘 보호하고 봉사한다.

- 물리적 기반시설의 현대화와 인적자원 개발을 위한 재투자에 사용. 인재 양성에 투자하고 조합원, 직원, 일반 대중에 대한 교육과 연구는 실질적인 무형의 인적자본을 강화하므로 투자 가치가 있다.
- 협동조합 경제의 다각화를 위해 협동조합의 새로운 활동 개발에 사용. 협동조합이 조합원에게 다양한 서비스를 제공하는 것은 로치데일 선구자들의 처음 목적이었다. 이러한 활동은 우선적으로 자본 기여를 통해 개발되어야 한다. 기존 협동조합을 통해서 또는 기존 협동조합과 신규 협동조합의 클러스터(clusters) 설립 지원으로 장기적으로 새로운 협동조합 사업을 개발하는 벤처 자본 방식이 적절하다. 벤처 자본 방식이 새로운 협동조합 개발을 지원하는 유일한 방법은 아니지만 협동조합이 다양한 경제 활동을 하는 데 사용할 수 있는 방식이다.
- ‘이용실적배당’으로 불리는 조합원 참여에 비례하여 분배되는 조합원 배당에 사용. 이는 협동조합을 지원한 조합원에 대한 전통적인 보상 방식으로 ‘로치데일 배당(Rochdale Dividend)’으로 불리기도 하는데, 로치데일 선구자들의 성공을 이끌었던 사람 중심의 핵심 비즈니스 혁신 중 하나이다.

- 협동조합이 속한 커뮤니티에 공헌하기 위한 사회·문화적 활동과 조합원이 승인한 활동 지원에 사용. 이는 제5원칙인 ‘교육, 훈련, 정보 제공’, 제6원칙인 ‘협동조합 사이의 협동’, 제7원칙인 ‘커뮤니티 관여’에 부합하는 지원 활동이다.

조합원이 선택할 수 있고 또 해야만 하는 가장 중요한 지원 활동 중 하나는 지방, 국가, 지역 그리고 국제적으로 협동조합운동을 발전시키는 데 좋은 경제적 환경을 만드는 것이다. 다른 협동조합들의 설립과 지원을 위한 자금 적립에 잉여금의 일부를 사용하는 것을 검토하기를 권장한다. 또한 협동조합은 직접적으로 또는 중앙회를 통해 간접적으로 ICA 조합원에 가입하여 지원할 것을 권장한다.

협동조합이 지역사회를 지원하기 위해 잉여금을 사용하는 것은 경제 원칙인 제3원칙과 커뮤니티에 관여한다는 제7원칙을 단단하게 결속하는 것이다.

협동조합의 자산 매각은 신중해야 한다. 협동조합의 목적은 조합원에 대한 서비스 제공이지 잉여를 창출하여 배분하는 것이 아니기 때문에 자산 매각을 통한 잉여금을 조합원에게 분배해서는 안 된다.

일부 분할 불가한 예비금 적립

협동조합이 창출한 잉여금은 무엇보다도 자본을 강화하는 데 사용되어야 한다. 적립을 위한 연간 최소 잉여금 규모는 총회에서 결정한다. 이러

한 분할 불가한 적립금은 협동조합의 지속가능성과 내재적 가치를 강화하는 경제적 모델로 작용한다. 앞서 언급했던 것처럼 분할 불가한 적립금은 모든 나라에서 부채가 아닌 자기자본으로 공공기관으로부터 인정받아야 한다.

한 해의 결과가 나오는 때 회계연도 말에 적립금 규모를 결정하기보다는, 적립금 정책을 수립하여 총회에서 의결하기를 권장한다. 적립금 정책에서 분할 불가한 적립금의 연간 적립율을 정해놓아야 한다. 정책의 변경은 총회의 승인을 받아 이루어져야 한다.

배당금 지급

조합원에게 재정적 수익을 돌려주는 배당의 형태는 일부 협동조합에서 ‘이용실적배당’이라고 불리는데, 이는 협동조합 사업 실적과 향후 발전을 고려하여 총회에서 결정해야 한다.

협동조합이 조합원에게 일부 잉여금을 배당하는 형태는 다음 중 하나일 수 있다.

- 현금
- 상품 또는 서비스 가격 할인
- 무의결권 자본

4. 향후 과제

공공기관에 대한 조합원 가입 허용

일반 대중의 편익을 목적으로 하거나 공공부문으로부터 이전 받은 자산에 기반한 일부 협동조합은 기업, 국가, 지자체 등의 조합원 가입 허용을 고려해야 한다. 이러한 공공기관의 기여는 개인 조합원에 비해 훨씬 많은 금액의 특별 출자를 통해서 이루어지고, 여기에 한도를 두지 않을 수 있다. 이것이 허용된다면 공공기관을 위한 별도의 조합원제도를 만드는 것이 바람직하다. 이러한 유형의 조합원이 소수 조합원의 투표권을 침해해서는 안 된다. 반드시 지켜져야 하는 협동조합의 자율성과 독립성을 훼손하지 않으면서 다른 조합원들과 어떻게 권한의 균형을 맞출지가 과제이다.

국세와 지방세법에서 협동조합의 위치

협동조합은 조합원의 경제적·사회적 발전과 지역경제에 사회적으로 책임이 있는 협동조합이나 다른 경제 주체들의 발전을 위해 활동한다. 많은 협동조합이 금전적 이익을 목표로 하기보다, 조합원과 더 넓은 공동체를 위해 지역 경제가 발전하도록 돕는 것을 목표로 활동한다.

협동조합의 지역 경제에 대한 경제적·사회적 기여는 지역사회와 시민 사회에 미치는 사회적 영향력에 있다. 이러한 협동조합의 역할을 지역사회

회와 지역 경제를 위한 ‘공익 경영(managing common-wealth)’이라고 표현할 수 있다.

협동조합이 지역사회에 공헌할 목표와 목적으로 활동할 경우, 부의 불평등 해소에 크게 기여하므로 정부는 구체적인 법적 우대나 세제 혜택을 제공하는 것이 바람직하다. 이 문제는 정부와 논의할 가치가 있다.

협동조합과 자기자본 투자자

일부 성공한 대형 협동조합은 외부 투자자를 대상으로 주식시장에서 상장 거래가 가능한 주식 형태로 추가 자본을 조달했다. 금융협동조합은 총 위험가중자산 대비 자기자본 비율을 높이도록 요구하는 규제 기관의 요구 조건을 충족시키기 위한 계획의 일환으로 자기자본 투자가 필요할 수 있다. 이러한 방법은 협동조합과 투자자소유 방식의 두 가지 형태를 결합한 하이브리드 협동조합을 만들게 된다. 이러한 협동조합-투자자 사업 모델을 가진 협동조합은 <협동조합 정체성 선언문>과 협동조합 제 1~4원칙에 서술된 협동조합의 주요 특징을 포함해야 한다. 혹시 모를 자본 투자자들이 조합원의 민주적 통제권을 빼앗지 못하도록 하기 위해 비조합원 자본 출자자의 의결권 제공 여부와 이들에게 어떤 제약과 제한을 부여할지 등을 검토할 필요가 있다. 어려운 문제겠지만 불가능한 것은 아니다.²⁰

일반 영리사업체의 소유주로서 협동조합

일부 성공한 협동조합 중에는 일반 영리사업체를 인수하거나, 혹은 다른 나라에 기업의 소재를 두거나, 영리사업체들을 묶어 그룹 형태로 만들기도 한다. 이렇게 하는 데에는 다양한 동기가 있지만, 이러한 사업체가 창출하는 이익을 얻거나 조합원 혜택을 위한 잉여금 증대를 주요 목적으로 삼는 경우가 있다. 이러한 경우 협동조합에 대한 중요한 윤리적 문제를 일으킨다. ICA는 추후 이에 대한 지침을 마련하고자 한다.

조합원 자본과 분할 불가능 적립금에 대한 회계처리

조합원 출자금과 분할 불가능 적립금은 협동조합에 손실이 발생했을 때 완충작용을 하기 때문에 국제 회계처리에서 부채가 아니라 자기자본의 일부로 일관되게 인정받을 수 있도록 지속적으로 압력을 행사해야 한다. 이를 달성하고 협동조합을 강화하기 위해 협동조합은 조합원 출자금과 분할 불가능 적립금이 현 조합원들에게 분배될 위험이 없도록 해야 한다. 국제 회계처리에서 인정을 받기 위해 적립금의 사용이나 표류를 예방하는

20 예를 들어, 이탈리아에서 외부 투자자 조합원은 협동조합 총회에서 의결권이 1/3을 넘을 수 없으며, 이 비율은 이사회와 감사위원회에서도 초과하지 않는다.

분할 불가성은 원칙으로 포함되어야 한다.

규제 준수에 따른 과제

협동조합은 경영대학이나 대부분의 경제학 교재에서 가르치는 표준 비즈니스 모델인 투자자/자본 소유의 주식회사와는 다르다. 그런데 협동조합 비즈니스의 특성과 본질에 대한 이해가 부족하기 때문에 협동조합에 부과된 규제 요건을 충족하는 것이 쉽지 않다. 협동조합 형태의 사업체를 담당하는 정부와 규제기관이 현대 경제에서 협동조합이 갖는 입지에 대해, 그리고 적절한 법적 규제 하에서 운영될 때 협동조합이 가져올 경제적·문화적·사회적인 변화에 대해 더 깊이 이해할 필요가 있다.



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제4원칙

자율과
독립

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

4th Principle :
**Autonomy
and
Independence**

협동조합 제4원칙 :

자율과 독립

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

1. 서론

제4원칙인 자율과 독립은 1995년에 협동조합 원칙이 개정될 때 협동조합 사업을 위한 특별 원칙으로 처음 도입되었다. 제4원칙은 협동조합에 자금을 공급하는 상업대출기관이나 유통망에서 주도적 지위를 갖고 있는 공급업자 등과의 관계에도 적용될 수 있지만, 주로 정부나 정부 간 국제기구와의 관계에 초점을 맞추고 있다.

1995년 개정 이전에는 협동조합이 조합원에 의해 민주적으로 통제되며 자율성과 독립성을 갖춘 조직이라는 것이 명시적으로 표기하지 않아 내재적 의미로만 이해해야 했다. 하지만 지금은 제4원칙과 ICA의 정의에서 자율과 독립이 협동조합의 핵심적인 특징임을 명시하고 있다.

자율적이고 독립적인 조직으로서 협동조합의 위상은 자조, 자기책임, 민주주의라는 협동조합의 가치에서 비롯된다. 이러한 가치는 19세기에 지속가능한 협동조합기업이 태동한 이래로 협동조합 정체성의 중심이 되어왔다.

많은 국가에서 초기 협동조합운동가들은 정의롭고 공정한 사회를 구현하기 위해 종종 열띤 논쟁을 벌이며 그 방법을 모색해왔다. 그들은 당

시 만연했던 극심한 가난으로부터 사람들이 벗어나도록 하기 위해 노력했다. 이들 초기 협동조합운동가들은 가난 속에 살고 있는 이들의 상황을 근본적으로 변화시키는 데 정부 또는 부와 권력을 가진 사람들의 역할만을 기다리지 않았다. 그보다 함께 협력하고 일하는 과정에서 자조와 자기책임의 가치를 실천함으로써 경제적으로 공평한 세상을 만들 수 있다고 결론지었다.

초기 협동조합운동가들²¹의 성공은 정부로부터 어떠한 법적·재정적 도움 없이 이루어졌다. 그러나 초창기 선구자들과 마찬가지로 세계 각 지역의 협동조합은 여전히 정부와의 관계에서 매우 큰 영향을 받고 있다. 정부는 협동조합이 운영되는 법률 체계를 결정한다. 정부의 세제와 경제·사회 정책이 협동조합에 도움이 될 수도 있고 해가 될 수도 있다. 이러한 이유로 모든 협동조합은 정부와 개방적이고 투명한 그리고 가능하면 건설적인 관계를 유지하도록 노력해야 한다.

1980년대 선진국들이 신자유주의 정책과 경제 세계화를 주도하며 대부분의 국가에서 부의 불평등이 심화되었고 사회적·민주적 불안정성의 위협이 증대되었다. 오늘날 국제사회는 부가 공평하게 분배되는 보다 인간적인 사회를 이루기 위한 방법을 심각하게 고민해야 한다.

21 예를 들어 영국의 로치데일 선구자들, 캐나다 퀘벡의 알퐁스와 도리멘느 데자맹 부부, 독일의 프레드릭 빌헬름 라이파이젠, 헤르만 슐체-텔리체, 아일랜드의 호레이스 플린켓, 캐나다 노바스코시아 안티고니시 운동체, 스페인 몬드라곤의 호세 마리아 아리즈멘디아리에타 신부.

아무리 협동조합이 대안적이고 보다 지속가능한 경제 모델을 제시하고 있다 하더라도, 투자자소유기업 모델을 주류 보편적 경제 체제로 인정하고 보호·지원하도록 설계된 법·회계·세무·규제 체계 속에서 생존해야만 한다. 이러한 체계는 협동조합의 자율성과 독립성을 심각하게 공격할 수 있다.

1980년대 이후 급격하게 세계화가 진행되면서 금융 권력은 부유한 개인, 국부펀드, 투자자소유은행 및 기타 금융기관 등 소수 특권층에 귀속되었다. 이러한 금융 권력은 협동조합의 공급자이자 고객이기도 한 새로운 글로벌 기업들의 권력과 함께 협동조합의 자율성과 독립성에 새로운 위협이 되었다. 만약 협동조합기업이 단일 투자자소유 민간업체에만 크게 의존한다면 자율성과 독립성이 위태로워질 수 있다.

투자자소유기업 모델의 강세는 대학의 경제·경영학과에서 투자자소유기업을 유일한 경제이론으로 가르치고 있으며, 경제학 교재에서 협동조합에 대해서는 거의 다루어지지 않는다는 사실로도 알 수 있다. 그럼에도 불구하고 유엔(UN), 국제노동기구(ILO), 유엔 식량농업기구(FAO)와 같은 국제기구들을 중심으로 협동조합이 가난한 사람들의 삶의 질을 개선하고 성장시키며 불평등의 위기에 대처할 수 있다는 인식이 커지고 있다. 게다가 많은 국가에서 협동조합의 역할이 소비자를 위한 공정한 경쟁을 만들어 시장을 개선하는 역할을 수행하는 것으로 나타났다.

2001년 유엔 총회의 <사회개발과 협동조합에 관한 결의안 56-114호>(이하, 'UN 결의안 56-114')와 <협동조합 발전을 위한 우호적 환경 조성에 관한 지침> 초안, 2002년 국제노동기구의 <협동조합 활성화를 위한 권고문 193호>(이하, 'ILO 권고문 193')는 가난과 불평등에 대처하는 협동조

합의 중요성에 대한 인식이 늘어나고 있음을 보여주고 있다. 또한 유엔은 지속가능한발전목표(SDGs)를 달성하는 수단으로서 협동조합의 중요성을 인정하고 있다.

유엔과 국제노동기구는 조합원에 의해 통제되는 민주적 조직으로서 자율성과 독립성을 가지고 있는 협동조합의 특성이 인정되고 존중되어야 한다고 강조한다. 또한 공정하고 평등한 경쟁 구도를 만들기 위해서 협동조합에 대한 국내, 국제적인 법·회계·세무·규제 체제 등이 만들어져야 한다고 강조한다. 정부로부터 독립적이고 협동조합을 위한 평등한 경쟁의 장을 만드는 것이 정부가 협동조합의 가치를 인정하지 않고 협동조합 발전에 대한 지원을 배제한다는 것은 아니다. 이는 협동조합의 자율성과 독립성을 보존하면서 협동조합의 발전을 추진하는 법과 정책에 의해 가능하다. 협동조합은 경제적·사회적·환경적 측면에서 지속가능한 방식으로 국가 경제를 발전시키고자 하는 정부에게 유용한 조직이다.

2. 용어와 구문 해석

“협동조합은 자율적이며 자조적인 조직이다”라는 구절에서 ‘자율적’은 ‘조직’의 속성을 설명하고 있는 단어이다. ‘자율적인 조직’이란 협동조합이 스스로를 통치하고, 조직의 일을 조합원이 통제하며, 독자적으로 운영 규칙을 설정할 수 있는 집단임을 의미한다.

“조합원에 의해 통제된다”는 것은 협동조합의 총괄적 개념이다. ICA가 기술한 협동조합의 정의에 따르면 협동조합은 ‘공동으로 소유되고 민

주적으로 통제되는 사업체를 통해 경제·사회·문화적 필요를 충족하는 인적 결사체'이다. “조합원에 의해 통제된다”라는 구절은 제2원칙인 조합원의 민주적 통제와도 관련된 것으로 협동조합의 자율성과 독립성 개념에 그 의미가 포함되어 있다. 만약 협동조합이 조합원에 의해 건전하고, 개방적이며, 투명하고, 책임 있는 민주적 운영 방식에 따라 통제되지 않는다면 자율적이고 독립적이라 할 수 없다.

“정부를 포함한 다른 조직과 협약을 맺거나 외부에서 자금을 조달하고자 할 경우, 조합원의 민주적 통제가 보장되고 협동조합의 자율성이 유지될 수 있는 조건에서 이루어져야 한다.” 전체적으로 이 문장은 협동조합이 정부를 비롯한 다른 조직과 협약을 체결할 때 지켜져야 할 관계 규정을 설명하고 있다. 협동조합의 자율성을 침해하는 협약을 맺음으로써 협동조합의 독립성과 조합원의 민주적 통제권이 위협받지 않도록 주의해야 함을 경고하는 것이다. 이러한 주의와 권고가 필요한 3가지 측면의 협약에는 ‘정부와의 협약’, ‘다른 조직과의 협약’, 협동조합이 자금을 조달할 때 ‘외부 자본과의 협약’이 있다. 이 3가지 범주의 협약 모두가 협동조합의 자율성과 독립성, 그리고 업무에 있어 민주적 통제를 실행하는 조합원의 권리를 위태롭게 할 가능성이 있다.

3. 적용 안내

유엔의 협동조합에 대한 결의문과 지침

2001년 12월 19일 유엔 총회에서 채택된 ‘UN 결의안 56-114’는 회원국들이 협동조합에 관한 국가 정책을 만들고 개정할 때 지침 초안을 고려하도록 관심을 유도했다. 이 유엔 지침은 협동조합 발전을 위한 우호적인 환경을 조성하는 데 그 목적을 두고 있다. 개정된 지침은 “협동조합이 본연의 목적을 달성하도록 돕기 위해, 협동조합에 우호적인 환경을 조성하고 협동조합의 가능성을 보호하고 발전할 수 있도록 협동조합 활동을 규정하는 적절한 법과 정책을 지속적으로 정비할 것”을 회원국들에게 권장하고 있다.²²

협동조합을 위한 우호적인 환경 조성에 관한 유엔 지침은 다음과 같은 점을 분명히 하고 있다. “ICA의 ‘협동조합 정체성 선언문’을 기본으로 채택하고, 협동조합의 위치를 다른 형태의 기업과는 다른 시장 환경에 두고 운영하여야 한다.”²³ 이는 자율적이고 공동으로 소유되며 민주적으로 통제되는 기업으로서 협동조합의 위상을 명확하게 보증하는 것이다.

협동조합에게 우호적인 환경을 조성하기 위한 유엔의 관점은 다음과 같다.

22 ‘UN 결의안 56-114’ http://www.un.org/esa/socdev/social/papers/coop_dress.pdf 참조.

23 http://www.un.org/esa/socdev/social/documents.coop_gem_report.pdf 5쪽 참조.

“국가와 협동조합은 성공적이고 효과적인 파트너십을 구축해야 한다. 국가의 지나친 개입은 좋지 않지만 국가가 전혀 개입하지 않는 것도 도움이 되지 않으며 근시안적이다. 일반적으로

- 정부는 단순히 협동조합이기 때문에 지원하는 것이 아니라, 다른 일반 기업들과의 경쟁에서 협동조합이 이뤄내는 사업과 그 성과 때문에 지원한다.
- 협동조합은 국가의 정책 수단으로 사용되어서는 안 되며, 반드시 자율적으로 활동할 수 있도록 해야 한다.
- 정책은 협동조합을 국가에 의존하지 않도록 해야 한다. 협동조합은 보조금 대출이나 부족한 자원의 창구로, 국민에 대한 정치적 교화의 장으로, 지하경제를 양성화하는 방안으로, 또는 빈곤층 구제기관 같은 정부 정책이나 기술지원 프로그램의 수단으로 이용되어서는 안 된다. 경험에 비추어보면 협동조합은 본연의 가치와 원칙에 충실할 때 사회에 가장 크게 이바지한다.”²⁴

국제노동기구(ILO) 권고문 193

국제노동기구는 제1차 세계대전의 공포에서 벗어난 이후 개최된 파리평화회담 직후 설립되었다. 그리고 1919년 베르사유 조약에 의해 공식적으

24 같은 책, 6쪽 참조.

로 국제기구가 되었다. 국제노동기구가 설립된 이유는 끔직한 전쟁을 치른 세계 각국이 “세계의 항구적 평화는 사회정의를 기초로 함으로써만 확립될 수 있다”고 인식했기 때문이다.²⁵

국제노동기구는 설립 초기부터 열성적인 협동조합인이었던 알베르 토마(Albert Tomas) 초대사무총장을 중심으로 협동조합과 관계를 맺어왔다. 국제노동기구 협동조합국은 1920년 발족되었다. 아래는 1920년 국제노동기구 집행기구 제2차 회의 발취 내용이다.

평화협정문은 국제노동기구가 노동 조건뿐 아니라 노동자의 여건에도 관심을 두어야 한다고 보았다. 협동조합 조직은 이러한 문제를 대다수의 대중들에게 가장 잘 적용될 수 있도록 하는 형태이다. 협동조합국은 단순히 분배에 관한 문제뿐만 아니라 노동자의 주택, 여가시간, 전환배치 등의 문제에 대한 모색을 할 것이다.

제2차 세계대전이 끝나갈 무렵인 1944년 발표된 필라델피아 선언은 기존 국제노동기구 헌장의 범위를 확대하여 기구의 임무에 노동조건 개선을 추가하여 제2차 세계대전 이후 경제의 공정한 경제 환경, 성장과 교역 진흥을 포함시켰다. 이 조약은 모든 사람이 “자유와 존엄성, 경제적 안정, 평등한 기회 보장 환경에서” 물질적 복지와 정신적 안정을 추구할 권

25 http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---webdev/documents/publication/wcms_082364.pdf 4쪽 참조.

리가 있음을 명시했다.²⁶

국제노동기구는 유엔 헌장 제57조에 따라 공식적인 법적 관계를 갖게 된 유엔의 특별 기구이다.²⁷ 국제노동기구 헌장은 185개 회원국에 의해 승인되었다.²⁸ 따라서 국제노동기구의 업무, 정관, 선언문, 권고문 등은 유엔 결의와 밀접히 연관되어 있다. 국제노동기구 헌장에 따라 회원국은 국제노동기구의 권고문을 충분히 검토하여 국회에 실행 방안을 보고하거나 법제화해야 한다.²⁹ 2002년 국제노동기구는 ‘협동조합 활성화를 위한 권고문 193호’를 발표했다. 이를 통해 협동조합은 자율적이며 독립적인 조직으로 인정받아야 함을 명시했다.

‘ILO 권고문 193’은 ICA의 협동조합 정의를 받아들여 “이 권고문의 목적상 ‘협동조합’은 공동으로 소유하고 민주적으로 통제하는 사업체를 통해, 공통의 경제·사회·문화적 필요와 염원을 충족하고자 자발적으로 결합한 사람들의 자율적인 결사체”라고 밝히고 있다.³⁰ 이를 통해 ICA 〈협동조합 정체성 선언문〉은 세계적으로 인정받는 텍스트가 되었다. 그리고 ICA 〈협동조합 정체성 선언문〉의 위상과 법적 가치에 큰 변화를 가져왔다. ‘ILO 권고문 193’은 각국 정부로 하여금 “자율적이고 자조적으

26 http://blue.lim.ilo.org/cariblex/pdfs/ILO_dec_philadelphia.pdf

27 <http://www.ilo.org/public/english/bureau/leg/agreements/nu.htm>

28 http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO

29 같은 권고문, 제19조.

30 http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p+1000:12100:0::NO::P121000_ILO_CODE:R193

로 운영되는 기업으로서, 특히 협동조합이 아니면 서비스가 제공되지 않는 분야에서 중요한 역할을 감당하도록 협동조합의 발전을 촉진할 것”을 강력히 권고한다.

모든 국제노동기구 회원국은 ‘ILO 권고문 193’을 준수하고 있는지 여부를 자국 국회에 보고할 의무를 지고 있다. 권고문을 준수하지 않고 있는 회원국은 준수 의향 계획을 보고해야 한다. 이로 인해 회원국들은 ILO 권고문을 따르도록 권고 받는다. 2002년 ‘ILO 권고문 193’이 승인된 이후 100여국 이상에서 자국의 협동조합 관련 법·제도 개정에 권고문을 활용했다. 국제노동기구 협정권고문실행위원회는 ‘ILO 권고문 193’을 2010년 국제노동기구 총평에 포함시켰다. 이에 따라 ‘ILO 권고문 193’의 중요성을 확인했고, 총평을 통해 간접적으로 ICA 〈협동조합 정체성 선언문〉의 중요성도 확인했다.

‘ILO 권고문 193’에는 정부의 기본적인 역할이 자세히 기술되어 있다. 정부로 하여금 협동조합이 번창할 수 있는 환경을 조성하도록 촉구하고 있다. ‘ILO 권고문 193’이 ICA의 〈협동조합 정체성 선언문〉을 채택함으로써 자율성과 독립성의 원칙을 주장할 수 있는 중요한 근거가 되었다. 또한 각국이 협동조합법과 정책을 검토하는 데 있어 명확한 지침을 제시하고 있다.

권고문은 정부에 의해 협동조합의 자율성과 독립성이 위협받을 때 매우 유용하다. 이는 협동조합이 “국내법과 관례에 있어 다른 형태의 기업에 부여된 조건보다 불리하지 않은 대우를 받아야” 하는 기본적인 틀을 제공한다.

협동조합 활성화에 관한 보고서인 ‘ILO 권고문 193’에 대해서 영국협

동조합대학의 스티링 스미스(Stirling Smith)가 저술하고 국제노동기구가 발간한 <ILO 권고문 193 안내서(Guide to ILO Recommendation 193)>가 있는데,³¹ 지침서로서 자세히 검토할 필요가 있다.

정부와의 관계

협동조합이 대동할 때부터 협동조합기업의 특수성을 인정받기 위해 정부와 입법부와의 협업이 불가피했다.

초기 협동조합운동가들은 이러한 과정에서 종종 사회의 근본적 불평등을 해결하는 데 자조기관의 힘과 능력을 간파한 개혁가들의 도움을 받았다.

초기 협동조합운동가와 그들이 설립을 지원한 협동조합은 협동조합의 잠재력을 실현하고 법적인 보호를 받을 수 있도록 하는 법적·정책적 장치를 마련하는 데 힘썼다. 다른 형태의 기업을 위해 만들어진 법제도와 병행하여, ‘협동조합’이라는 명칭 사용을 보호하도록 한 것도 그 노력 중 하나이다. 유엔은 “협동조합을 사칭하는 유사 조직이 불법으로 협동조합 정책의 혜택을 받고 협동조합의 이미지를 훼손하는 것을 막기 위해서는 협동조합에 대한 정확한 정의가 필요하다”고 권고한다.³²

31 http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---edemp/---empent/---coop/documents/publication/wcms_311447.pdf, 영국협동조합대학 스티링 스미스 저술, www.co-op.ac.uk

32 http://www.un.org/esa/socdev/social/documents/coop_egm_report.pdf pages 9 and 10



에티오피아의 메켈협동조합(Mekelle co-operative) 여성들은 선인장 열매 마멀레이드를 정제하는 기술을 배운다. 경제적 가능성을 실현하여 여성들이 자율성과 독립성을 달성함으로써 자신들의 필요를 충족하고 지역사회의 활발한 참여자가 된다.



협동조합이 2차 협동조합을 조직하는 경우와 같이 때로는 새로운 기회를 위한 새로운 법이 필요하다. 이는 협동조합이 그러한 논의 과정에서 한 목소리를 낼 수 있어야 함을 강조한다. 협동조합 제6원칙에 근거한 협동조합 사이의 협동은 협동조합을 성공적으로 활성화하고 방어하는 데 핵심이 된다.

법률이나 정책 협의 과정에서 정부와 관계를 맺는 것은 협동조합의 자율성과 독립성, 그리고 정부의 간섭 없이 협동조합을 민주적으로 운영하는 조합원의 역량을 훼손하는 것이 아니다. 제4원칙은 다른 형태의 경제 조직에 균등하게 영향을 미치는 광범위한 정책 환경의 부당한 압력을 정부로부터 받지 않으면서 조합원이 조합에 관한 의사결정을 할 수 있음을 의미한다.

규제

시장 규제는 국제기구와 국가 정부가 가지는 불가피한 책무이다. 위험자산에 투자된 복잡한 금융상품이 초래한 금융시장의 실패로 발생한 2007-2008년 세계 금융위기는 부적절한 규제

위험을 잘 보여주는 전형적인 사례이다. 글로벌 경제는 경기 침체와 정부가 도입한 긴축정책으로 오늘날까지 이러한 규제 부과에 따른 영향으로 고통을 받고 있다.

규제 감독과 상시 감사를 보다 강화하는 것이 국제적인 추세이지만 우수 지배구조 규정과 보고 표준을 자발적으로 준수하는 협동조합의 자율 규제는 협동조합에 부과된 많은 규제에 대안이 될 수 있다. 자율 규제이든 상시 감사든 규제는 효과적이어야 하고 불법적인 가짜 협동조합의 설립을 막을 수 있어야 한다. 그 효과는 자율 규제가 정직, 개방, 사회적 책임, 타인에 대한 배려의 협동조합 윤리 가치와 부합해야 한다. 협동조합의 자율 규제가 성공적이기 위해서는 개방적이고 투명하고 합당해서 정부의 규제가 불필요해야 한다. 이는 협동조합이 모든 활동에서 추구해야 하는 최고의 윤리적 기준이다. 전국단위 협동조합중앙회는 효과적인 자율규제 체계를 만들고, 실행하고 감독하는 중요한 역할이 있다.

은행, 보험, 연금 등의 금융 부문과 식품 생산, 유통, 안전 등의 많은 사업영역에서 정부 및 국제기구의 규제는 불가피하다. 협동조합은 이러한 바람직한 규제 체계를 자발적으로 따라야 한다.

물론 정부의 유효하고 적절한 규제와, 협동조합을 다른 시장참여자と比較해서 차별하거나 시장에서의 활동을 제한하는 규제에는 커다란 차이가 있다. 유효하고 적절한 규제는 기꺼이 받아들여야 하지만 불합리하고 차별적인 규제를 받아들여서는 안 된다. 협동조합은 “국내법과 관계에 있어 다른 형태의 기업에 부여된 조건보다 불리하지 않은 대우를 받아야 한다”는 ‘ILO 권고문 193’에 근거한다. ‘ILO 권고문 193’의 이러한 권고는 협동조합 사업의 적절한 규제와 관련하여 정부와 협의할 때 활용

할 수 있다.

정부 핵심 정책 도구로서의 협동조합

협동조합과 정부와의 관계에 있어 가장 큰 문제는 정부가 협동조합의 발전을 일부 경제 부문의 서비스 제공이나 일자리 창출, 빈곤 감축 등을 위한 정책 도구로 인식한다는 점이다. 소외당한 사람들을 경제적으로 결집하는 능력을 보여줘온 협동조합은 많은 국가에서 빈곤 문제 해결 전략의 일부로 포함되어왔다. 이것은 결과적으로 주요 기금이 국제 개발 프로젝트의 일환으로 협동조합 개발을 포함하도록 했다.

최근 특히 북반구의 탈산업화 경제구조 지역의 일부 국가에서 협동조합과 상호부조 회사들은 예전에 공공부문이 제공하던 서비스를 제공하는 수단으로 비춰지고 있다. 협동조합은 국가나 지방정부가 더 이상 제공하지 못하는 아주 기초적인 서비스에 대한 만능 수단이 아니다. 하지만 협동조합기업은 사회적투자수익률(SROI) 창출을 통해 추가적인 금융 자본과 인적자원을 끌어들인다. 이는 단순히 조합원에게 경제적 편익을 제공하는 것보다 사회적 성과를 창출하는 데 목적을 두는 새로운 협동조합을 설립하고자 하는 열망을 불러일으킨다. 이탈리아 등 일부 국가에서 사회적협동조합이 성장한 것은 협동조합기업의 이러한 역량을 보여주는 좋은 사례이다.

진정한 조합원 소유·통제 조직인 협동조합은 항상 자율성과 독립성을 훼손할 수 있는 환경을 조장하는 정책 시스템의 위험이 존재한다. 공

공 자산을 새로운 협동조합 방식으로 제공하는 것과 같은 사례에 보호 장치를 설치하는 것이 많은 경우에 바람직하고 합리적이지만, 이사회에 정부 관료를 선임하는 것과 같은 보호 장치가 조합원에게 부여된 권리와 책임을 훼손해서는 안 된다.

이런 관점에서 ‘ILO 권고문 193’은 유용하다. 권고문은 다음과 같이 명시하고 있다. “정부는 고용을 촉진하거나 사회 취약계층과 지역에 도움이 되는 활동 개발과 같은 사회적 요건을 충족하고 공공정책에 효과를 가져다주는 협동조합의 활동을 위해 적절한 지원책 도입해야 한다. 그러한 지원책은 가능하면 세제 혜택, 대출, 보조금, 공공사업 참여, 조달 지원 등이 포함될 수 있다.”³³ 하지만 “협동조합은 공동으로 소유하고 민주적으로 통제하는 사업체를 통해, 공통의 경제·사회·문화적 필요와 염원을 충족하고자 자발적으로 결합한 사람들의 자율적인 결사체”라는 ICA 〈협동조합 정체성 선언문〉을 확실하게 인정한 ‘ILO 권고문 193’을 훼손하는 방식이어서는 안 된다.³⁴

원칙의 핵심은 정부의 협동조합 지원이 정부의 협동조합 통제가 되어서는 안 된다는 것이다. 정부는 반드시 협동조합의 자율과 독립 그리고 조합원의 민주적 통제의 원칙을 존중해야 한다.

33 http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_CODE:R193, 7절 참조

34 같은 권고문, 2절.

자본 조달에 대한 동의

로치데일 선구자들의 초기 원칙 중 하나는 조합원 출자금에 제한적인 이자를 주어야 한다는 것이었다. 이는 협동조합을 순수하게 좋은 투자처로만 보는 조합원을 경계하기 위해서였다. 제3원칙에서 언급했듯이 만약 협동조합이 성장이나 경쟁력을 확보를 위해 많은 자본 투자를 필요로 하는 상황에 당면했을 때 외부 자본의 투입이 필요할 수 있다.

협동조합은 이러한 상황에서 자율성과 독립성이 훼손될 수 있는 위험성을 경계해야 한다. 종종 추가적인 자본 수요로 투자자들에게 더 많은 자본을 의존하게 되어 점차적으로 통제권을 잃거나 채무 협약이나 이행합의서로 인해 협동조합 사업에 대한 효과적인 통제권을 잃기도 한다. 결과적으로 통제권이 조합원에게서 투자자에게로 이양될 수도 있다.

협동조합은 금융시장과 기관들과의 관계가 제4원칙을 훼손하지 않도록 확실히 해야 한다. 세계적 금융위기 이후 은행과 주요 자금제공자들은 대출 약관, 채무자에게 요구하는 담보와 이행 조건, 그리고 대출 조건 불이행 시 개입할 수 있는 권한에 보다 신중해졌다.

예를 들어 협동조합이 다른 사업체를 인수할 경우에 대부분의 필요자본을 자본시장에서 조달한다면 그 위험은 매우 크다. 미상환이나 채무 불이행이 발생할 경우 협동조합은 대출 약정에 따라 자율성, 독립성 그리고 조합원의 민주적 통제를 상실할 수 있다. 그러한 계약에서는 효과적인 사업 운영을 위해 협동조합기업 통제권이 금융업자 손에 주어지기 때문에 자율성, 독립성 그리고 조합원 주권이 실체를 잃을 수도 있다. 협동조합 사업에 크게 영향을 미칠 수 있는 금융계약 조건은 반드시 총회에서

조합원의 동의와 승인을 받아야 한다.

제4원칙의 표현은 협동조합이 “외부로부터 자금을 조달할 경우, 조합원의 민주적 통제를 확실히 하고 협동조합의 정체성을 유지할 수 있는 조건을 확보해야 한다”고 주장해 외부자본 조달이 협동조합의 자율성과 독립성에 미치는 위험에 주의를 주고 있다.

공급자, 고객과의 관계 : 특히 신생 협동조합의 위험

상거래 행위는 협동조합의 자율성과 독립성에 위협이 될 수도 있다.

ICA가 협동조합 정체성을 명확히 하고 협동조합 원칙을 개정한 1995년 이래로 글로벌 공급망에서 거대 회사와 조직들의 영향력이 급속도로 늘어났다. 이러한 기업들의 규모와 영역 그리고 전 세계적인 활동은 공급망 전체에 영향력을 미칠 수 있게 되었다. 최근 ‘페이 앤 스테이(pay and stay)’라는 협약에서 이러한 상황이 나타나고 있는데, 대형 생산업체가 납품업자들에게 계속 납품을 조건으로 리베이트를 요구하고 있다. 이러한 협약은 시장을 지배하는 거대 업체에 물품을 납품하는 협동조합과 많은 영세 생산자들에게 큰 위협이 되고 있다.

협동조합 제품이나 서비스를 하나의 구매처에 납품하거나 지배적인 자재 공급원에 과도하게 의존할 경우 자율성과 독립성을 위협받게 된다.

특히 신생 협동조합이나 성장 중인 협동조합기업의 자율성과 독립성에 위협이 될 수 있다. 생산협동조합은 대형 구매상의 대량구매 계약에 쉽게

현혹되고 본의 아니게 이들에게 의존하게 되는데, 이는 향후 가격 인하 등의 요구에 직면할 수 있다.

예전에 공공이 제공하던 경제 영역에서 지역사회 서비스를 제공하는 새로운 형태의 협동조합은 특히나 더 취약하다. 왜냐하면 대부분 약정기간을 두고 계약을 하기 마련인데 계약 만료 후 재계약을 위해서는 시장의 더 큰 경쟁자와 경쟁을 해야 한다. 그런데 그 경쟁자들이 가격을 무기로 협동조합의 성공적 탄생을 철저히 방해하기 때문에 매우 위태로운 상황에 처하게 된다.

효과적인 경영만이 이러한 위기를 해어나갈 수 있다. 사전에 예상되는 위험을 분석하여 효과적인 대책과 전략을 미리 세워두어야 한다. 또한 협동조합 담당자를 지정하여 문제가 발생했을 때 효과적으로 대처할 수 있도록 한다. 상행위의 위험을 피할 수 없다면 효과적 대처가 대안이 된다.

자율성과 독립성 : 이사회의 역할

협동조합 임원은 협동조합이 장기적으로 사업을 영위하는 데 필수적인 자율성과 독립성을 확보할 책임이 있다.

부실한 거버넌스와 경영은 어느 사업 분야에서나 큰 위기를 초래한다. 협동조합도 예외가 아니다. 협동조합의 자율성과 독립성에 부실한 거버넌스와 경영에 따른 파산보다 더 위험한 것은 없다.

부실한 거버넌스와 경영에 따른 일부 실패 사례를 두고 업계의 리더와

비평가들, 심지어 협동조합 진영 안에서조차 현대 경제에서 선출직 경영자는 대형 사업체를 경영하는 데 필요한 실력과 전문성을 갖고 있지 않으며 가질 수도 없다고 주장한다. 표준적인 해결책은 독립적인 비상임 이사를 임명하여 민주적으로 선출된 이사들의 부족한 실력을 보충하는 것이지만, 이는 협동조합의 자율성과 독립성 그리고 조합원의 민주적 통제를 위협할 여지가 있다. 협동조합의 대안은 조합원과 이사들에게 교육과 훈련 그리고 자기계발의 기회를 제공하여 선출직 이사들이 기업의 거버넌스 역할을 감당할 수 있는 자질과 지식, 역량을 다함께 갖추도록 하는 것이다. 기능 감사를 통해 이사회원의 자질, 지식, 역량의 격차를 파악한 협동조합은 선출된 이사들이 확인된 격차를 좁힐 수 있도록 해야 한다.

이것은 자율성과 독립성에 관한 제4원칙을 일상 업무에 실질적으로 적용하려는 협동조합에 더욱 문제가 된다. 특히, 효과적인 거버넌스를 보장하고 경영진을 통솔하는 데 필요한 기술, 지식, 전문성을 갖추면서 조합원의 민주적 통제를 어떻게 선출직 리더들과 조정할지가 문제이다.

해답은 물론 제5원칙인 교육, 훈련, 정보 제공에 있다. 성공적인 협동조합은 모든 이사진뿐 아니라 이사가 되고자 하는 조합원에게 효과적인 거버넌스를 확보하고 경영진을 통솔할 수 있는 자질, 지식 그리고 전문성 교육과 연수의 기회를 제공한다. 또한 명확하고 현명하게 주요 사업 결정을 내리고 효과적으로 경영진의 의견에 대응하도록 회사 중역이나 고문이 제공하는 사업 정보를 필요로 한다.

협동조합기업의 지속성 확보를 위해 이사진과 경영진에게 필요한 모든 자질에는 협동조합의 가치와 원칙에 대한 명확한 비전과 이해뿐 아니라 협동조합의 자율성과 독립성을 훼손하려는 시도에 어떻게 대처할지를 담

고 있어야 한다.

협동조합의 자율성과 독립성은 이사진이 조합원 총회에 보고해야 하는 정관과 규정을 통해 더욱 강화될 수 있다. 거버넌스 계획은 견제와 균형의 조화를 이루어야 한다. 전문 경영인과 조합원 사이의 지식 격차를 해소해야 하며, 조합원이 총회에서 협동조합의 거버넌스와 경영, 제4원칙의 준수, 자율성과 독립성의 위협에 관한 독립적인 감사기관의 보고를 받을 수 있도록 내·외부 감사 절차를 포함해야 한다.

협동조합의 자율성과 독립성 유지를 위한 전국단위 연합회, 총연합회 그리고 ICA의 역할

ICA 파트너십을 맺은 전국단위 협동조합 조직은 정부가 협동조합이 잘 성장하도록 법률과 규제를 마련할 때 국제적으로 통용되는 규범을 따르도록 하는 데 중요한 역할을 한다. 또한 전국단위 협동조합 총연합회는 시장의 대형 공급자와 구매자 간의 거래에서 발생하는 협동조합의 자율성과 독립성의 침해에 대처할 수 있는 법을 알려주어야 하며, 협동조합에 대한 규제가 적절한 수준에서 이루어지도록 정부와 협력해야 한다.

1995년 〈협동조합 정체성 선언문〉이 채택된 이래로 협동조합은 단순히 조합원, 소비자, 협동조합 직원 외에도 사회 전반에 기여하고 있다는 사실이 점차 알려지게 되었다. ‘ILO 권고문 193’은 협동조합이 자율성과 독립성을 존중하고 유지하면서 성장할 수 있도록 각국 정부에서 지원해야 할 법률, 세금, 제도, 금융, 규제 등에 대한 체계를 제시하고 있



ICA는 유엔 등 국제기구들과 협력하여 협동조합에 대한 법적 승인과, 조합원 조직으로서의 자율성, 독립성, 공평한 대우를 위한 국제법과 국내법의 인정을 받기 위해 노력한다. 세계노동자협동조합연맹(CICOPA)의 사무총장 브루노 롤랑(Bruno Roelants)은 협동조합을 위한 사례를 만드는 데 힘쓰고 있다.

다. 정부로부터의 독립은 조합원이 조합원과 협동조합이 속한 공동체에 가장 큰 이익이 돌아가도록 자유롭게 민주적 의사결정을 할 수 있음을 의미한다.

정부로부터 과도한 영향을 받지 않으면서 어떻게 효과적으로 지원을 받을 것인가가 정부와 연관이 있는 개별 협동조합과 전국단위 협동조합 총연합회의 과제이다. 극단적으로 협동조합기업의 가치와 본질을 이해하지 못하는 정치인이 협동조합을 해체하거나 해산하려고 시도한다면 협동조합은 이에 맞서야 한다.

교육, 훈련, 정보 제공에 관한 제5원칙을 따르는 것은 이러한 과제에 대한 해결 방안이다. 협동조합이 인류에 제공하는 사회·문화·경제적 혜택을 더 많은 조합원과 노동자, 정치인, 일반 대중이 잘 알게 된다면 협동조합의 자율성과 독립성 그리고 민주적 권리가 더 잘 지켜질 것이다.

4. 향후 과제

비이용자와 투자자 조합원

비이용자와 투자자 조합원을 수용하는 협동조합은 제3원칙 ‘조합원 자격을 얻기 위한 출자금에 대한 배당 제한’ 규정을 위반할 위험이 있다. 뿐만 아니라 협동조합의 자율성과 독립성에도 잠재적인 위험이 될 수 있다. 이러한 조합원들은 장기적으로 협동조합의 자율성과 독립성을 위해 활동하는 사용자 조합원들과 다르기 때문에 이러한 위험이 발생한다. 특

히 비이용자나 투자자 조합원들이 조합 총회에서 투표권을 부여받거나 이사 후보를 추천할 수 있는 권리를 받을 경우에 문제가 된다. 제3원칙 지침에서 서술된 바와 같이 감독 당국에게는 이렇게 투자자 조합원 가입을 허용하는 계획이 모든 투자자를 보호하도록 만들어진 투자 규정을 우회하려는 시도로 보일 수도 있다. 협동조합은 이러한 계획에 동의하기 전에 자율성과 독립성에 대한 위협과 규제 불응의 위험을 면밀히 검토해야 한다.



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제5원칙

교육, 훈련,
정보 제공

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

5th Principle :
Education, Training
and Information

협동조합 제5원칙 :

교육, 훈련, 정보 제공

협동조합은 조합원, 선출직 대표, 경영자, 그리고 직원이 협동조합의 발전에 실질적으로 기여할 수 있도록 교육과 훈련을 제공한다.

협동조합은 일반 대중, 특히 젊은 세대와 여론주도층에게 협동조합의 본질과 혜택에 대해 정보를 제공한다.

1. 서론

협동조합운동은 오래 전부터 교육에 대한 특별한 의지를 보여왔다. 교육은 협동조합의 설립 원칙 중 하나이다. 로치데일공정선구자협동조합이 펴낸 연감에 명시된 협동조합 초기 원칙에 따르면, “일정 비율의 이익을 교육에 사용한다”고 되어 있다. 이 같은 교육에 대한 의지는 처음부터 협동조합운동의 핵심 원리 중 하나였다.

초기 협동조합인들이 활동하던 당시 사회에서 교육은 특권층에만 국한된 권리였다. 하지만 그들은 오늘날과 마찬가지로 교육이 삶을 바꾸는 근본이라고 인식했다. 교육은 계몽과 사회진보의 핵심이다. 초기 협동조합인들은 협동조합에서 발생한 흑자의 일부를 교육에 투자함으로써 조합원과 그 가족을 교육하는 책임을 자처했다.

로치데일 협동조합 모델의 발전과 이후 로치데일 원칙으로 정의된 경영 방식은, 바로 교육과 학습의 결과이다. 로치데일 선구자들은 로버트 오언(Robert Owen) 시대 이후 협동조합 선구자들의 경험을 배우고, 조지 제이콥 홀리요크(George Jacob Holyoake)와 같은 협동조합 주요 인사의 지도를 받아 협동조합 모델을 개발하는 데 1년 이상을 투자했다. 로치데일

선구자들이 채택한 원칙과 로버트 오언이 의장을 맡은 1832년 협동조합 대회에서 개발한 원칙들 간에는 명확한 연관성이 있다. 이는 로치데일 선구자들이 아이디어를 창안했다기보다는 이를 발전시켰음을 보여준다.

로치데일 선구자들은 영국 브라이튼 지역 빈민들의 의사였던 윌리엄 킹(William King) 박사가 1828년 5월부터 1830년 8월까지 28개의 월간 쟁점을 담아 발간한 <협동조합인(The Co-Operator)>이라는 페니 팸플릿도 읽었던 것으로 알려져 있다. 킹 박사는 노동자계급을 위한 교육을 강력하게 지지했으며, 1825년 ‘브라이튼 학교’로 알려진 기술학교(Mechanic Institute)의 설립을 지원하고 이곳에서 강사로 활동하며 협동조합 발전을 위해 힘썼다. 1830년대부터 맨체스터 인근에 위치해 있는 샬포드에서 운영되던 오언주의 협동조합학교에서 상당수의 협동조합운동가들이 강의를 수강했다는 증거도 있다.

반세기에 걸친 협동에 대한 실험을 성공적인 비즈니스 모델로 바꾸고 이후 전 세계에 이를 복제할 수 있었던 요인은, 경험을 공유하고 초기의 성공과 실패 그리고 좌절을 통해 배우려는 의지가 있었기 때문이다. 아이디어와 경험의 공유가 없었다면 오늘날과 같은 다양한 협동조합운동이 발생할 수 없었을 것이다. 협동조합 교육은 라이파이젠(Raiffeisen), 안티고니시(Antigonish), 몬드라곤(Mondragon) 협동조합운동의 발전에도 핵심적인 역할을 수행했다. 교육은 과거에도 그랬고 지금도 여전히 모든 협동조합의 생명선이자 발전의 원동력이다.

로치데일 선구자들은 자신들이 첫 매장을 연 잉글랜드 로치데일의 건물을 완전히 소유하게 되자 1층을 조합원을 위한 독서실로 개조했다. 지금 그 건물은 로치데일협동조합박물관이 되었다. 초기 협동조합인들은

환등기 슬라이드 쇼에서부터 필름 활용까지 당시 등장한 모든 기술을 수용하여 바른 교육과 정보 제공 도구로 즉시 활용했다. 협동조합들은 로치데일 선구자들을 따라 도서 대출을 위한 도서관과 독서실을 만들고 원격학습을 개시했으며, 프로그램 범위를 확대하기 위해 대학 등과 파트너십을 구축했다.

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

협동조합 교육은 오늘날 세계적인 협동조합운동 선구자들의 비전과 염원을 성공으로 바꾸어준 요소였다. 협동조합운동은 규칙보다는 가치와 원칙에 기반을 둔 운동이다. 협동조합인들은 모든 협동조합의 창의적 근간이 되는 원칙을 이해하고, 이를 오늘날과 같이 빠르게 변화하는 세계에 적용하는 법을 배워야 한다. 실제 경험을 통해 비공식적 학습과 공식적인 학습을 결합하는 것은 오늘날에도 성공적인 협동조합기업을 설립하는 데 필수적이다. 효과적인 협동조합 교육 프로그램은 기존 협동조합운동의 르네상스를 뒷받침하고 보다 나은 세상을 건설하기 위한 현재와 미래의 도전에 협동조합 모델을 어떻게 적용할 수 있는지를 보여줌으로써 새로운 세대의 비전과 에너지를 발산하도록 돕는다.



르완다의 협동조합 교육과 훈련은 조합원이 협동조합의 근간인 가치와 원칙을 이해하는 것이 중요함을 보여준다. 이것은 특히 젊은 세대, 여성, 여론주도층 등에 협동조합의 성격과 이점에 대한 교육, 훈련, 정보를 제공함으로써 달성된다.

2. 용어와 구문 해석

“협동조합은 조합원, 선출직 대표, 경영자, 그리고 직원에게 교육과 훈련을 제공한다”는 첫 번째 구절은 모든 협동조합이 지향해야 할 바를 간략하게 서술한 것이다. 협동조합이 조합원, 선출직 대표, 경영자, 직원을 위한 교육과 훈련 제공의 책임을 무시한다면 스스로 위기에 처하게 된다. 교육과 훈련은 모든 협동조합기업의 성공과 지속가능성의 기초가 되는 필수 활동입니다.

첫 번째 문장은 “협동조합의 발전에 실질적으로 기여할 수 있도록”이라는 의도적으로 뜻을 한정하는 구절이 포함되어 있다. 물론 협동조합 교육의 일차적 목적은 성공적이고 지속가능한 협동조합기업의 발전을 가능하게 하는 것이다. 그러나 이 구절을 좁은 의미로만 해석하는 것은 잘못이다. 이 안내서의 서론에 명시되어 있듯이 협동조합은 항상 교육이 가진 넓은 의미의 가치를 인정해왔다. 정규교육을 받을 기회가 부족한 나라에 있는 협동조합의 조합원 혹은 학교 교육을 받지 못한 조합원은 자신의 협동조합에 온전히 참여하기 위해 기본적인 읽기와 계산 능력을 습득할 기회를 필요로 할 수 있다.

“협동조합은 일반 대중, 특히 젊은 세대(young people)와 여론주도층(opinion leaders)에게 협동조합의 본질과 혜택에 대해 정보를 제공한다”는 문장은 협동조합의 교육에 대한 의지가 조합원이나 선출직 대표, 경영자, 직원 등 내부만이 아니라 외부로도 향하고 있음을 보여준다. 따라서 협동조합은 ‘협동조합의 본질과 혜택에 대해 일반 대중에게 알려야 한다.’ 이같이 협동의 본질과 혜택을 타인에게 알려야 할 의무는 ‘특히’ ‘젊은 세

대와 여론주도층'에게 적용된다. '젊은 세대'는 자명하게도, 다음 세대를 의미한다. '여론주도층'은 정치인, 공무원, 언론 관계자, 교육자 등 여론에 영향을 미치는 모든 이들을 가리킨다.

제5원칙을 구성하는 3가지 요소인 “교육”, “훈련”, “정보 제공”에 대해 주목할 가치가 있다. 이들 구성 요소는 협동조합 교육에서 서로 다른 역할을 수행한다.

“교육”은 협동조합 원칙과 가치를 이해하고 이를 협동조합 사업의 일상 업무에 어떻게 적용할지 알아가는 것을 말한다. 교육은 조합원의 사회인식 향상을 위해 제공하는 폭넓은 교육과도 관련된다. 협동조합 교육은 조합원, 선출직 임원, 경영자와 직원의 마음을 사로잡아 이들이 협동조합적 사고와 행동, 복합적이며 풍성한 사회적 영향력을 이해하도록 하는 것이다.

“훈련”은 조합원과 직원이 효율적이고 윤리적인 사업 관행에 따라 협동조합을 운영하고 각 사업을 책임 있고 투명하게 민주적으로 통제하는 데 필요한 실제적인 기량 연마에 관한 것을 말한다. 모든 협동조합은 경쟁적인 경제구조에서 협동조합 사업을 효율적으로 경영하기 위해서 직원과 선출직 임원들에 대한 훈련이 필요하다.

“정보 제공”은 일반 대중, 특히 젊은 세대와 여론주도층에게 협동조합 기업에 대해 알릴 의무를 말한다. 정보 제공을 통해 전달되어야 하는 지식은 협동조합이나 협동조합이 제공하는 서비스에 대한 단순한 마케팅 행위나 홍보를 의미하는 것이 아니다. 정보 제공은 일반 대중에게 가치와 원칙에 근거한 협동조합기업의 본질과 협동조합기업이 인간 사회에 미치는 다양한 이점을 알릴 의무를 말한다. 너무 많은 나라에서 너무 많은 협

동조합이 이 책임을 무시한다. 교육과 정보 그리고 훈련이 없다면, 사람들은 이해하지 못하는 것을 인정하거나 지지하지 않는다.

왜 정보 제공 대상이 “특히 젊은 세대와 여론주도층”인가? ‘젊은 세대’여야 하는 이유는 제2원칙 안내에서 설명한 것처럼 구성원들이 민주적으로 통제하는 조직은 다음 세대에게도 마찬가지로 이어져야 하기 때문이다. 지구와 문명사회의 미래를 위해 젊은 세대가 지속가능한 협동조합기업이 창출하는 사회·경제·환경적 이점을 이해하는 것이야말로 가장 중요한 지점이다. ‘여론주도층’을 강조한 이유는 제4원칙 안내에서 설명한 대로 이들이 협동조합을 다른 형태의 기업과 차별 없이 대우할 것을 요구하는 국제기준에 따라 협동조합기업의 근거가 되는 가치와 원칙, 협동조합기업의 독특한 특성을 이해할 필요가 있기 때문이다.

3. 해설 지침

교육과 자조

제5원칙은 자조와 자기책임이라는 협동조합의 가치와 직접적인 연관성이 있다.

개인은 협동조합의 성장을 촉진하는 과정에서 배운 기술, 다른 조합원에 대한 이해, 자신이 속한 세계에 대한 통찰력 등을 바탕으로 협동 행위를 함으로써 개인적으로도 성숙한다. 이런 점에서 협동조합은 평생교육과 협동조합과 관련된 모든 이들의 발전을 증진하는 교육의 수행 기관이다.

평생교육의 육성은 조합원에게 적절한 교육과 정보를 제공해야 하는 협동조합기업의 내적 필요에만 초점을 맞춘 것은 아니다. 이는 조합원들 삶의 다른 측면으로도 이전될 수 있는 지식과 기술을 개발할 수 있도록 하는 조합원 교육의 더 큰 효과를 인정한 것이다. 평생교육은 조합원 스스로 자립할 수 있도록 돕는다. 협동조합 교육에 적극적으로 또는 거듭 참여하는 것은 조합원이 또 다른 평생학습의 기회를 수용할 수 있는 발판이 되고, 그렇게 할 수 있는 자신감을 갖도록 한다.

조합원에 대한 교육

처음부터 협동조합과 협동조합인들은 조합원에게 협동조합의 비전과 가치, 포부를 이해시키는 것이 매우 중요하다고 판단했다. 로치데일 선구자들은 '첫번째 법(Law First)'에 그 비전을 밝히고 있다. 그들은 매장을 여는 것이 조합원의 경제·사회적 해방의 첫 번째 단계임을 분명히 했으며, 그들의 목표는 다음과 같이 반영되어 있다.

이 조합(Society)은 가능한 빨리 생산, 분배, 교육, 정부의 원동력을 정비해 나간다. 달리 말해서, 통일된 이해관계를 바탕으로 자립적인 집단 거주지를 만들거나, 이러한 거주지를 만들려고 하는 다른 조합을 돕는다.

조합원 교육은 협동조합에게 주안점이 되어야 한다. 조합원에게 사업 정보를 제공하고 거래 충성도를 높이는 것도 중요하지만 여기서의 교육

은 그 이상을 의미한다. 협동조합은 조합원에게 협동조합의 정체성과 가치, 지구적 협동조합 가족에 대해 배울 수 있는 통로를 제공해야 한다.

조합원 교육은 모든 조합원 특히 민주적 협동조합 구조에서 대표성이 부족한 조합원 집단에서도 접근 가능해야 하며, 이들 모두를 포용할 수 있어야 한다. 가령 장애인 조합원이 교육 프로그램에 대한 동등한 접근 권리를 가지기 위해서는 특수 규약이 필요할 수 있다. 교육 프로그램에 참여하는 조합원에 대한 분석과 조합원의 다양성을 비교함으로써 교육 기회가 모두에게 개방적이고 접근과 이용이 가능하도록 해야 한다.

조합원 교육은 조합원이 민주적 권리 행사의 의무 등 조합원으로서의 권리와 책임을 이해하도록 돕는다. 조합원 교육은 적극적이고 건문이 넓은 조합원을 만드는 데, 그리고 선출직 대표와 리더들이 협동조합의 성공을 위해 비전과 포부를 공유하고 책임을 이행하는 데 필요한 기술을 연마하도록 돕는다.

교육 프로그램을 통해 보다 헌신적이 협동조합인이 될 뿐 아니라, 나아가 보다 능동적인 시민으로 이어질 것이다. 능동적인 협동조합인은 다른 시민사회 조직에도 적극적이다. 협동조합 교육의 목표는 단순히 경제 주체가 아니라 시민사회에 필수적인 이전 가능한 기술(transferable skills)을 개발하는 데 있다. 협동조합 교육은 조합원이 시민사회의 적극적인 구성원이 되어 인간적 품격이 있는 사회와 문화를 강화하고 풍요롭게 하는 다양한 시민사회 조직에 참여하도록 하는 데 주력해야 한다. 이것이 바로 로버트 오언이 그가 설립한 최초의 학교를 ‘인격 형성을 위한 교육기관’으로 명명한 이유였다.

기술의 발전은 조합원에게 교육을 제공하는 데 새로운 길을 열어 혁신

적인 프로그램과 자원을 많은 조합원에게 낮은 비용으로 제공할 수 있도록 했다. 특히 조합원의 수가 많고 여러 지역에 분산되어 있는 협동조합은 기술을 활용하여 효과적인 조합원 교육 프로그램을 개발해야 한다. 그러나 집단 교육과 훈련에서 조합원 상호작용이 가진 장점을 과소평가해서는 안 된다. 교육을 통한 상호작용은 조합원 간의 신뢰를 구축하고, 신뢰는 사람들 간의 협동을 가능하게 한다.

선출직 대표

협동조합 교육은 항상 굿 거버넌스(good governance) 구축과 밀접하게 관계되어 있다. 협동조합의 굿 거버넌스는 적극적이고 정보에 정통한 조합원, 협동조합의 민주적 구조를 구성하는 여러 위원회, 조직에서 활동하는 선출직 대표의 자질에 따라 달라진다. 굿 거버넌스는 조합원이 거버넌스 규약과 올바른 실천의 중요성을 이해하고 이를 적용하는 데 필요한 대인 관계 기술을 습득할 것을 요구한다.

세계 여러 지역에서 협동조합의 규모가 커지면서 선출직의 수가 줄고 더욱 복잡한 구조가 나타났다. 가장 작은 형태에서 가장 큰 규모에 이르기까지 모든 협동조합은 그 성패가 대개 선출된 대표자가 내리는 결정에 달려 있다. 선출된 대표자가 협동조합과 조합원들의 장기적인 이익에 따라 의사결정을 내릴 수 있도록 하는 기술, 지식, 이해를 갖추는 것이 중요하다.

제2원칙 안내에서 설명한 바와 같이 민주적 선출 과정이 반드시 역량

을 보장하는 것은 아니다. 거버넌스는 항상 곳 거버넌스에 따라 검토와 감사를 받아야 한다. 선출된 대표자들은 개인적으로 협동조합이 제공하는 교육과 훈련에 기꺼이 참여하여 협동조합을 효과적으로 운영하는 능력을 계속 개발해 나가야 한다. 광범위한 공공부문과 민간부문의 실패와 스캔들로 인해 거버넌스에 대한 기대치가 높아졌으므로, 협동조합과 협동조합 교육은 협동조합이 반드시 최고 수준의 거버넌스를 달성할 수 있도록 해야 한다.

협동조합 교육 프로그램이 중점을 두어야 할 부분은 선출직 조합원이 임원에게 건설적인 도전 과제를 제시하는 데 필요한 기술을 습득할 수 있도록 협동조합 가치에 근거하여 훈련하고 개발 지원을 돕는 것이다. 협동조합은 선출직에 입후보하려는 조합원의 자격 요건 설정을 검토해야 한다. 제2원칙 안내에서 설명한 대로, 역량에 관한 문제가 조합원에게 개방된 교육과 훈련 기회와 맞물린다면 조합원의 민주적 통제에 위협이 되지 않으면서 선출직에 입후보하는 이들에게 하나의 요건으로 작용할 수 있다.

크고 복잡한 형태의 협동조합들은 현재 다층적인 민주주의 구조를 가지고 있다. 이 같은 경우 고위 선출직에 입후보하는 자격 요건으로 훈련 프로그램 이수 규정을 도입하고, 이를 훈련과 지원에 대한 권리와 함께 엮으면 적절한 발전 방안이 될 수 있다. 특히 이사회 혹은 위원회 개발센터 등과 같은 여타의 협동조합 교육 방법으로 보완한다면, 이 같은 프로그램은 민주적 절차와 함께 필요한 기술과 역량을 조화롭게 조정할 수 있다.

경영자와 직원

협동조합 교육과 훈련 프로그램은 협동조합 경영자와 직원들에게 조직의 고유한 성격과 조합원의 필요를 파악할 수 있는 기회를 제공해야 한다. 이는 조합원의 경제·사회·문화적 필요 충족이라는 협동조합의 사업 목적과 달리 주주에게 자본수익을 보장해야 하는 투자자소유기업에서 협동조합기업으로 이직한 이들에게 특히 중요하다. 협동조합 이사회는 후보자 자격 요건, 노동계약서, 경영진 직무기술서 등에 경영자들이 협동조합의 가치와 원칙을 배우고 이해하며, 지지하고 함양하도록 하는 규정을 포함하는 방안도 고려해야 한다.

글로벌화의 영향으로 현재 점점 더 많은 경영자와 직원들이 투자자소유기업과 공공부문에서 협동조합으로 이직하고 있다. 폭넓은 사업 경험을 가진 '새로운 피'를 수혈하는 것이 협동조합에 좋을 수도는 있지만, 협동조합으로 이직하는 경영자와 직원들은 반드시 협동조합의 본질과 원칙, 가치에 대한 신규 직원 교육을 받아야 한다.

고위 경영자들을 위해서는, 교육 프로그램의 성과에 조합원의 필요를 충족하는 방향으로 비즈니스 개발과 지속적인 개선이 이루어져야 함을 이해하도록 하는 것이 포함되어야 한다. 이때 조합원과 경영자 간, 직원과 경영자와 민주적으로 선출된 지도자 간에 효과적인 양방향 대화를 구축하는 것이 핵심 요소이다.

전 세계적으로 협동조합대학들은 협동조합 운영에 필요한 역량을 갖춘 경영자들을 양성하는 데 중요한 역할을 담당해왔다. 최근 몇 년 동안 협동조합과 신용협동조합 경영관리 석사학위 과정과 같은 프로그램을

통해 다양한 협동조합 리더들이 모여 온라인 학습 환경에서 아이디어와 경험을 공유하는 기회를 제공해왔다.

협동조합은 전통적으로 일선 직원들에게 자신의 직무를 효과적으로 수행하는 데 필요한 기술을 개발하는 프로그램을 제공해왔다. 이러한 프로그램에서 협동조합의 고유한 특성이 무시되어서는 안 된다. 일선 직원들은 일반적으로 협동조합 조합원과 일반 대중의 주요한 접점이다. 1세기 이전에 협동조합은 직원이 조직의 본질과 이점을 충분히 이해하지 못한다면, 더 많은 사람들을 설득하기 어려운 위치에 머물 것이라는 점을 깨달았다.

일반 대중에 대한 교육과 정보 제공

제5원칙의 두 번째 부분에서는 일반 대중, 특히 젊은 세대와 여론주도층에게 협동의 본질과 이점에 대해 알리는 것이 중요하다고 이야기한다. 2000년에 들어선 직후 당시 ICA 회장이었던 이바노 바베리니(Ivano Barbarini)는 글로벌화가 어떻게 협동조합의 불가시성을 초래할 것인지에 대해 경고했다. 이 ‘불가시성’은 지난 반세기 동안 경제학 교과서에서 협동조합이 사라졌다는 점을 보고한 학자들에 의해 추적 조사한 결과였다.

1995년 <협동조합 정체성 선언문> 채택 이후, 협동조합인들의 노력은 폭넓은 정책 의제에 상당한 영향을 끼쳤다. 협동조합 활성화를 위한 ‘ILO 권고문 193’이 채택되면서 협동조합법이 개정될 기회가 생겼을 뿐만 아니라 국제노동기구의 구성 조직, 즉 전 세계 각국의 정부, 노동자, 노동조

합, 사용자 조직 등에서 협동조합과 그 특별한 성격을 새롭게 인식하는 계기가 마련되었다. 또한 ‘ILO 권고문 193’은 국가 교육제도 전 단계의 교과과정에 협동조합을 포함시킬 것을 권고한다.³⁵ 협동조합은 자기가 속한 국가의 교육 시스템 안에서 협동조합 교과과정 개발과 협동조합 교육 촉진에 적극적으로 참여해야 한다.

ICA와 회원들은 ‘ILO 권고문 193’과 ‘UN 결의안 56-114’에 따라 모든 국가가 ‘협동조합’이라는 명칭의 사용을 보호해야 한다는 관점을 견지하고 있다. ‘협동조합’이라는 명칭은 협동조합의 가치와 원칙에 따라 운영되는 진정한 협동조합을 나타내는 경우에만 배타적으로(exclusively) 사용되어야 한다. 다른 기업이 상호에 ‘협동조합’이라는 단어를 사용할 수 있도록 허용한다면 일반 대중이 혼란에 빠지거나 협동조합의 가치가 저하될 위험이 발생한다. ICA는 ‘협동조합’이라는 고유한 의미를 설명하는 명사의 사용을 제한하는 것은 국가의 특권임을 인정한다. 이것이 정당한 이유는 ‘협동조합’이라는 단어 사용을 협동조합의 가치와 원칙을 준수하는 기업에 제한할 때 일반 대중, 특히 젊은 세대와 여론주도층에게 협동조합기업의 본질과 이점을 교육하고 알리기가 쉬워지기 때문이다. 이것은 각국 정부와 협동조합 모두에게 유익하다.

‘협동조합’이라는 명칭 사용 대상을 ICA의 〈협동조합 정체성 선언문〉

35 ILO 권고문 193, 제8조 1항, (f)에는 다음과 같이 명시되어 있다. “(1) 국가정책은 특히, “(f) 전체 사회와 국가 교육, 훈련 제도 전반에 걸쳐 협동조합의 원칙과 실천에 따른 교육과 훈련을 활성화해야 한다.”

을 준수하고 협동조합의 가치와 원칙에 따라 운영되는 진정한 협동조합으로 제한하는 것은 일반 대중을 교육하고 정보를 제공하는 과정에서 중요하다. 국제 협동조합 마크(Co-operative Marque)와 닷쿵(DotCoop)이라는 도메인을 사용하고, 2012 유엔 세계 협동조합의 해와 세계 협동조합의 날 등 국제적인 캠페인과 행사에 참여하는 것 역시 마찬가지다. ICA 총회와 지역 총회 그리고 주요 협동조합 행사 역시 협동조합의 위상을 높이고 일반 대중에게 그 성격과 성공 사례를 알리는 기회를 제공한다. 한편, ICA의 ‘협동조합 10년을 위한 청사진(Blueprint for a Co-operative Decade)’에 나타난 비전을 인식한다면 협동조합이 운영되고 있는 지역 공동체의 젊은 세대와 일반 대중, 여론주도층을 대상으로 협동조합기업의 본질과 이점들에 대해 교육하고 정보를 제공하는 프로그램도 협동조합기업에게 필수적이다. 이 비전은 2020년까지 협동조합 형태의 비즈니스가 경제·사회·환경 분야에서 지속가능성을 리드하고, 사람들이 가장 선호하는 모델로 빠르게 성장하는 기업 형태가 되는 것이다.

협동조합은 조합원과 직원에 대한 규약과 더불어 전체 협동조합 부문의 역할과 잠재력에 대한 인식을 높이고 협동조합이 주류 언론에서 간과되는 상황에 대처하는 데 도움이 되는 교육과 정보 프로그램을 활성화해야 한다. 국가 핵심 조직과의 파트너십을 통해 협동조합은 주류 언론이 협동조합의 이점과 협동조합기업의 국가적, 국제적 규모에 대해 정기적으로 보도하도록 도와야 한다. 이렇게 하는 목적은 언론 매체가 투자자소유기업과 동등하게 협동조합기업을 중시하도록 하는 데 있다. 새로운 소셜미디어 기술을 활용하는 것도 협동조합기업의 본질과 이점을 소개하는데 비용 대비 효율적인 방법이다. 협동조합은 오늘날과 같은 기술 사회

에 맞게 소통의 기회를 향상시킬 수 있는 새로운 커뮤니케이션 전략을 개발해야 한다.

효과적인 소통과 교육, 훈련, 정보 제공 간의 연관성을 인정하지만 제5원칙의 이행은 소통 그 이상이다. 제5원칙의 이행을 위해서는 협동조합이 가진 효과적인 교육, 훈련, 정보 제공 프로그램에 지역사회의 모든 구성원, 직원, 일반 대중이 접근하고 이용 가능한 기회를 만들어야 한다.

젊은 세대 교육

협동조합은 2007~2008년 세계 금융위기로 극도의 사회·경제적 불이익을 겪고 있는 새로운 세대 청년들에게 영감을 주고 있다. 전 세계의 젊은 세대들은 생존하기 위해 더욱 냉엄하고 불평등해진 세계에 그들의 경제적 사고를 맞춰갈 수밖에 없게 되었다. 세계 여러 지역에서 협동조합은 정규 교육 시스템을 통해 젊은 세대를 위한 협동조합 교육과 학습을 개발하는데 도움을 주었다. 협동조합 학교를 포함한 교육협동조합이 발전하고, 그곳에서 협동조합 모델이 투자자소유기업과 동등하며 활기차고 성공적인 기업 형태임을 가르치는 것이 하나의 예다.

협동조합 교육과 협동조합의 발전 사이에는 항상 밀접한 연관성이 있다. 인식의 변화는 종종 협동조합의 혁신과 발전으로 이어진다. 아마도 현재 협동조합 교육의 가장 큰 잠재력은 청년과 학생 협동조합에 있을 것이다. 우간다와 레소토 등 몇몇 아프리카 지역과 라틴아메리카의 학교에서는 청년과 학생 협동조합 교육이 협동에 대한 학습 경험을 제공하는

것 이상이다. 이러한 교육은 새로운 협동조합기업 개발을 통해 고용과 소득 창출에 필요한 기술 개발로 확대된다. 그에 따른 경험과 성공은 더 넓게 확장되고 있다. 일본과 다른 아시아 국가의 대학협동조합 역시 새로운 세대의 협동조합기업 리더를 배출하는 원천이며 훈련의 기반이 되고 있다.

이 같은 협동조합 교육 프로그램은 기업가정신이 단지 개인적 차원의 것이라는 인식에 대해서 대안적 이야기를 제공한다. 폴란드와 말레이시아 같은 몇몇 국가에서는 협동조합의 발전을 촉진하고 공동체 기업가 정신의 장점을 주장하는 협동조합 교육 프로그램이 오래전부터 구축되었다. 세계 금융위기 이후 청년 실업의 급증은 협동의 본질과 이점에 대해 청년들에게 알리고 영감을 줄 수 있는 기회가 되었다. 유엔과 국제노동기구의 협동조합기업에 대한 지지는 협동조합이 젊은 세대와 미래 세대를 위해 보다 평등한 글로벌 경제를 만들어내는 '미래 설계자'임을 인정한 것이다.

협동조합 내 청년위원회는 기존 협동조합이 젊은 세대를 교육하고 대화를 통해 이들을 협동조합기업의 발전에 참여하도록 하는 창구가 된다. 청년의 참여는 ICA와 전 세계 여러 협동조합이 관심을 두고 있는 부분이다. 협동조합 청년 조직이 여러 나라에서 만들어지고 있고, 청년 조직 대표들은 ICA 청년 네트워크에 참여할 수 있으며, 또한 장려되고 있다. 청년과 학생 협동조합은 청년 실업을 겪으며 더욱 커진 잃어버린 세대의 위기를 극복할 수 있는 잠재력이 있으며, 이미 중요한 역할을 담당하기 시작했다. 이들은 저숙련 노동자를 비롯하여 고숙련 노동자로 성장 중인 젊은 세대와 학교 졸업생들에게도 영향을 주고 있다.

확대되는 협동조합 교육은 ‘협동조합 사이의 협동’이라는 제6원칙을 적용하고, 협동조합기업 간의 연계를 강화하는 기회를 제공한다. 이는 협동조합 형태의 교육기관이 협동조합들 사이에서 협동의 기회를 극대화하는 데 도움이 될 것이다.

여론주도층 교육

여론주도층 역시 협동조합의 교육, 정보 제공, 미디어, 홍보에 있어서 중요한 공략 대상이다. 여론주도층은 여론에 영향을 미치기 때문에 이들이 협동조합기업이 일반 공익에 기여한다는 점을 아는 것이 중요하다. 2012 유엔이 지정한 세계 협동조합의 해는 협동조합에 대한 대중의 인식을 넓히는 기회가 되었지만, 앞서 언급한 것처럼, 그것은 협동조합이 해야 하는 지속적인 노력의 출발점일 뿐이었다.

제5원칙을 반영하고 있는 2012 세계 협동조합의 해 배경문서에는 ‘여론주도층’에게 협동의 ‘본질과 이점’을 알리는 것이 얼마나 중요한지 강조하고 있다.

“만약 협동조합이 앞으로 할 수 있는 역할이 있다면, 그것은 바로 자신의 책임을 조금 더 효과적으로 이행하는 것이다.”

4. 향후 고려사항

협동조합 유산의 효과적인 활용

협동조합 교육 프로그램 전반에 걸친 중요한 주제는 현재와 미래의 협동조합인들에게 정보를 제공하고 영감을 주기 위해 협동조합의 유산을 효과적으로 사용하는 것이다. 심각한 도전에 직면했을 때 협동조합인들이 이를 어떻게 극복했는지에 대한 사례는 가장 좋은 교육 자원이다. 결국 모든 협동조합에 부과되는 과제는, 협동조합의 유산을 소중히 간직하고 보호하며 교육 프로그램에서 이를 효과적으로 사용하는 것이다. 스토리 닷컴 웹사이트(www.stories.coop)는 어떻게 당대 이야기를 쉽게 이용할 수 있도록 만들지 보여주는 사례이다. 이처럼 기술은 현재의 유산들에 좀 더 쉽게 접근할 수 있도록 해준다. 영국 협동조합유산재단의 협동조합 유산 보호에 대한 선구자적 활동은 쉽게 따라 할 수 있고, 협동조합 교육의 초석이 될 수 있는 우수한 실행 본보기이다.

국가 교육과정의 협동조합 교육

현재 협동조합 교육이 직면하고 있는 과제는 초·중등학교와 대학 교육 과정에서 협동조합에 대한 낮은 인식을 어떻게 대처해 나갈지에 관한 것이다. 이 지침서에 제시한 우수 사례에서도 알 수 있듯이 몇 가지 모범 사례가 존재하지만 주류 경영학 대학이나 로스쿨, 사회학 또는 기타 관련



유엔 세계 협동조합의 해인 2012년 카메룬에서 청년 참가자들을 대상으로 컨퍼런스가 조직되었다. 여기에서 사회적·경제적·성적 불평등을 해소하는 데 협동조합이 기여하는 역할이 검토되었다. 이는 다음 세대의 참여를 통해 협동조합의 미래를 보장하는 데 교육, 훈련, 정보 제공이 얼마나 중요한지를 보여준다. 이들 청년 협동조합인들은 이제 자신들의 협동조합과 지속가능한 발전에 대한 협동조합의 기여도에 대해 더 잘 이해하고 있다. 이들이 손에 든 국제 협동조합 마크가 눈에 띈다.

학문 분야에서 협동조합에 대한 교육은 거의 이루어지지 않고 있다. 기존의 많은 협동조합 관련 과정, 특히 선진국의 여러 대학에서 폐지되거나 '비영리' 기업에 중점을 둔 강좌로 대체되고 있기 때문에 협동조합은 이에 대한 문제의식을 가져야 한다.

신흥 경제국의 협동조합 교육 지원

유엔은 아프리카 협동조합 경제 발전이 기아 퇴치, 의료 개선, 빈곤 해결, 유엔 지속가능한발전목표 달성에 필수적이라고 보고 있다. 아프리카와 다른 개발도상국이 유엔 지속가능한발전목표를 달성하기 위한 수단이 되는 협동조합의 잠재력을 실현하려면 협동조합 교육이 필수적이다. 세계 협동조합운동은 어떻게 하면 가장 효과적으로 동아프리카와 여타 신흥 경제국의 협동조합 교육 수요를 지원할 수 있는지 검토해야 한다.

전문 협동조합 고등 교육기관

협동조합 대학과 고등 교육기관 내 협동 담당 부서와 같은, 전문 협동조합 교육과 훈련 제공 주체의 중요성을 인식해야 한다. 협동조합과 전문 고등 교육기관 간에 보다 강력한 네트워크와 컨소시엄을 구축하고 활발한 협업을 추진하는 것이 세계 협동조합운동의 미래를 위해 매우 중요하다. 협동조합 경영학 석사과정과 같은 협동조합 경영자와 조합원을 대상

으로 한 프로그램 개발도 장려되어야 한다.

협동조합 학술 연구의 중요성

탄탄하고 구체적인 학술 연구를 통해 제공되는 정보를 바탕으로 행해지는 협동조합 교육과 훈련, 정보 제공의 중요성과, ICA와 회원기관이 이 같은 학술 연구를 지원한다는 사실을 인지하는 것 또한 중요하다. ICA 협동조합조사연구위원회는 회원기관의 협동조합운동과 연구 협업 분야의 고등 교육기관들 간의 연계성을 강화하고 유지해준다. 세계 협동조합운동은 이 같은 연구 협업을 어떻게 촉진하고 제고할 수 있을지 평가하고 검토할 필요가 있다.

지식과 평생교육의 오픈소스 공유

동시에 협동조합 교육은 미래를 내다봐야 한다. 협동조합 교육은 오픈소스를 기반으로 모든 지식을 생산, 처리, 공유, 공개하여 널리 이용할 수 있도록 하고, 평생교육을 통해 인간의 조건을 개선하는 지식기반사회를 수용해야 한다. 시민의 참여와 연대의 문화를 구축하고 사회변혁을 위한 도구로서 협동조합 교육이 기여할 수 있는 역할을 고려하고 이를 개발해야 한다.

정보 기술과 빅데이터(big data)

오늘날의 지식기반사회 개념은 정보 기술로 인한 엄청난 양의 데이터 생성과 정보 전파 증가에 따른 것이다. 지식기반사회에서는 교육이 학교나 고등교육기관에 국한되지 않는다. 정보통신기술(ICT)로 인해 학습자들은 접근이 제한되지 않고 가능한 곳이면 언제 어디서든 정보를 검색하여 지식을 발전시킬 수 있다. 이런 상황에서 ‘배우는 방법 배우기(learning to learn)’의 기술은 공식, 비공식 교육 모두에 있어 가장 중요한 도구 중 하나가 되었다. 여기서 정보를 찾고 분류하고 구분하는 능력은 필수적이다. 이런 능력이 있다는 전제에서 정보통신기술은 읽고 쓰는 교육과 평생 교육에 없어서는 안 될 요소이다.

우리가 많은 전자 장비를 이용하여 인터넷에서 소통하고 인터넷 서비스를 사용할 때 이를 통해 타인이 수집하고 이용하는 우리에게 관한 정보인 ‘빅데이터’에서 새로운 필요성이 대두된다. 협동조합은 어떻게 이 같은 데이터에 접근하고 관리하여 글로벌 경제의 협동조합 부문 개발에 사용할 것인가?

협동조합기업의 규모와 의미에 대한 일반 대중의 이해 제고

협동조합기업의 규모와 글로벌 경제가 미치는 영향에 대한 대중의 폭넓은 이해가 부족한 상황에서 협동조합 관련 경제 데이터와 고용 통계 발표를

통한 일반 대중과 여론주도층 교육에 더 많은 노력을 기울여야 한다. 투자자소유기업의 가치와 성과는 주식시장을 통해 온라인으로 혹은 신문에 매일 발표된다. <협동조합과 고용에 관한 글로벌 보고서(Co-operatives and Employment : a Global Report)>³⁶는 협동조합 관련 고용 통계는 여전히 다른 기업 부문에 훨씬 미치지 못하지만, 그럼에도 불구하고 정부와 국제기구를 대상으로 한 로비에서 협동조합을 옹호하는 강력한 도구로 사용될 수 있다는 연구 결과를 밝히고 있다. 협동조합이 글로벌 경제에서 중요한 부분을 담당하고 있으며, 세계 인구 절반의 생활을 개선하는데 도움이 된다는 사실은³⁷ 간과되고 있다. 일례로 혹자나 이익을 내는 국가에서 세금을 내지 않기 위해 조세 피난처로 등록된 협동조합기업은 알려진 바가 없다. 이러한 사실은 대중이나 정치인들이 협동조합기업이 가진 장점 중 하나로 인식하거나 인정하지 않고 있는 점이다. 협동운동은 이 같은 대중의 근본적인 이해 부족에 어떻게 대처할지의 문제를 다루어야 한다. 이 같은 과제는 2014년 미주 협동조합 지역총회 카르타헤나 선언문(Declaration of Cartagena)에서 확인되었으며, 그 내용은 다음과 같다. “미주 협동조합이 직면한 주요 장벽 중 하나는 협동조합이 미치는 사회·경제적 영향에 대한 인식을 높여야 하는 문제이다.”

36 세계노동자협동조합연맹(CICOPA) : 데잘랭(Desjardins) 2014, <http://www.cicopa.coop/The-study-Cooperatives-and.html>

37 1995년 코펜하겐에서 열린 유엔 사회개발정상회의(1995 UN Summit on Social Development, Copenhagen) 배경문서에 따르면 : <http://www.uwcc.wisc.edu/icic/def-hist/def/dim-int.html>



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제6원칙

협동조합
사이의
협동

**Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles**

**6th Principle :
Co-operation among
Co-operatives**

협동조합 제6원칙 :

협동조합 사이의 협동

협동조합은 지방, 국가, 지역,
국제적 차원의 조직들과 협력함으로써
조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고
협동조합 운동을 강화한다.

1. 서론

제6원칙은 협동조합 연대의 가치를 실천적으로 표현한 것이다. 협동조합의 가치와 원칙에 헌신하지 않는 다른 형태의 기업들도 이 가치를 공유할 수는 있지만, 기본적으로 제6원칙은 다른 형태의 기업들과 협동조합을 구분 지어준다. 협동조합 사이의 협동은 협동조합기업의 전형적인 특징이다. 왜냐하면 이것이 모든 인류를 위해 보다 지속가능하고 평등한 미래 경제를 창조하고자 하는 우리 모두의 바람을 가장 명확하게 드러내는 표현이기 때문이다.

제6원칙은 협동조합의 본질에 관한 두 가지 측면을 보여준다. 첫 번째 측면은 협동조합이 상품과 서비스를 교환하는 경제 주체라는 것이고, 두 번째는 협동조합이 사업을 수행하는 과정에서 다른 협동조합들과 긍정적인 상호 관계를 맺는 조합원들로 구성된 사회적 실체라는 점이다. 협동조합에 참여함으로써 조합원은 자신의 협동조합만이 아니라 협동조합운동을 보다 확장하는 데 기여한다. 또한 무분별한 시장경쟁 속에서 소수를 위한 개인적 부가 아니라 다수를 위한 부를 창조하기 위해 다른 협동조합과 협동한다. 조합원은 자신들의 협동조합 활동뿐 아니라 다른 협

동조합과의 관계 맺음과 사업을 통해 혜택을 얻는다.

협동조합 사이의 협동은 투자자소유기업이 비즈니스 활동을 집중하고 시장점유율을 높이고 투자자본수익률을 극대화하기 위한 인수합병과는 중대한 차이가 있다. 일부 대형 협동조합은 인수합병을 통해 탄생하지만, 반경쟁법 또는 반독점법 준수를 전제로 한 규범적 접근 방식이다. 협동조합이 협동조합 그룹이나 2차 협동조합, 연합회 조직을 결성하여 서로 협동하는 것은 경쟁시장에서 협동을 통해 이익을 실현하고 공동의 이익을 위한 공공의 부를 창출하는 데 목적이 있다.

초창기부터 협동조합은 협동의 필요성에 대해 인식했다. 영국 최초의 협동조합대회는 로치데일 선구자들이 1844년 첫 매장을 열기 10여 년 이전에 개최되었다. 전 세계의 협동조합은 자신들을 대표하고 연합할 수 있는 국가 단위의 연합 조직을 빠르게 결성했다.

1895년에 세계를 대표하는 기구로 ICA가 설립되었다. ICA는 회원기관 수에 있어 세계에서 가장 큰 규모의 비정부기구이며, 유엔(UN), 국제노동기구(ILO), 유엔 식량농업기구(FAO) 등의 국제기구와 공식적인 협업기관으로서 큰 인지도와 영향력을 행사하고 있다.

제6원칙은 협동조합 연대의 가치와 가장 밀접하게 관련되어 있다. 협동조합은 함께할 때가 더욱 좋다. 협동조합은 서로 협력함으로써, 특히 고정비용과 자원을 공유할 수 있는 분야에서 인지도, 지속가능성, 영향력을 강화하는 데 필요한 전문성과 규모 그리고 지원을 얻을 수 있다.

1966년 비엔나에서 열린 제23차 ICA 총회에서, 당시 ‘명확화’했다고 표현했던 협동조합 원칙 중 하나로 제6원칙이 처음 명시되었다. 원칙을 재검토한 이 총회에서 새로운 협동조합 경제의 비전이 실현되게 하려면 협

동조합이 서로를 공개적으로 육성하고 지원해야 한다는 점을 인정한 것이다. 비엔나 회의 보고서는 다음과 같은 권고를 담고 있다.

우리는 협동조합이 협동조합 사이의 상호 협동을 통해 성장한다는 원칙을 추가하는 것이 중요하다고 생각했다. 모든 협동조합 조직은 조합원과 그들이 속한 지역사회의 이익에 최대한 기여하기 위해, 지역과 국가 그리고 국제적 차원에서 다른 협동조합들과 실현 가능한 모든 방식으로 활발하게 협동하여야 한다.

이 보고서의 보다 상세한 설명은 다음과 같다.

이 원칙은 협동조합 조합원 개인 간 그리고 이들이 속한 조직과의 관계를 규율하는 원칙에서 유래했지만, 그 적용은 1차적 조직에만 국한되는 것은 아니다. 이 원칙은 개인보다는 협동조합 조직 간 협동에 해당되는 기관들에 의해 충실히 이행되어야 한다. (...) 경제에서 종종 협동조합 부문의 개념이 물질적 실체가 없는 지적 개념으로 여겨지는 경우가 많은데 이는 협동조합운동 내의 통일성과 응집력 부족에 기인한다.

이 보고서는 협동조합이 홀로는 내재된 잠재력을 발휘하기 어렵다고 보고 있다. 협동조합 운동의 개념과 가능성은 협동조합 사이의 협조, 협동, 협업을 필요로 하고 수적으로 증가하고 있는 경제부문, 사회문제, 지리학적 지역으로까지 상호 자조 모델을 확장할 것을 요구한다. 이 보고서는 또 다음과 같이 계속된다.

각 국가 또는 국제사회에서 협동조합운동이 본연의 완전함을 달성하기 위해서는 협동조합 조직들은 적극적으로 서로를 지지해야 한다.

2. 용어와 구문 해석

“협동조합은 함께 일함으로써 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동 조합운동을 강화한다.” 이 진술은 만일 협동조합이 규모의 경제 달성과 상호 대표력을 강화하기 위해 협동한다면, 지역 수준을 넘어 더 많은 것을 성취할 수 있다는 점을 인식시킨다. 그러나 이를 위해서는 어려운 균형 조정이 요구된다. 독립성과 조합원의 민주적 통제를 유지하면서 모든 협동조합을 위한 더 큰 규모의 혜택을 제공해야 한다. 이 점은 모든 협동조합 조직의 영원한 도전 과제이자 협동조합의 독창성에 대한 시험이다.

“협동조합은 지방, 국가, 지역, 국제적 차원의 조직들과 협력함으로써”. 문장의 앞부분이 ‘왜’에 대한 답변이라면, 이 뒷부분은 ‘어떻게’에 대한 것이다. 즉, 협동조합 사이의 협동은 지방, 국가, 지역, 국제적 차원의 조직을 통해 이루어진다. 제6원칙은 간헐적 협업이 아니라 지속적 협력에 대한 것이다. 하나의 목적을 위해 비슷한 일을 한다는 면에서 협업(collaboration)과 비슷하지만, 협동(co-operation)은 공동의 목표를 실현하기 위한 보다 적극적인 헌신과 장기적인 참여를 의미한다.

3. 해설 지침

‘협동조합 사이의 협동’의 기본 개념

제6원칙은 협동조합 사이의 협동을 강력하게 권고하고 있다. 자조는 협동조합운동을 지탱하는 기술이며, 협동조합 사이의 협동을 통한 상호 자조는 국가적, 국제적으로 경제 영역 내에서 협동조합기업 섹터 확장에 매우 중요한 부분을 담당한다. 협동조합 사이의 협동은 때로 공동의 목표를 실현하는 데 있어 희생을 요구하기도 한다. 이러한 점은 공공의 상호 이익이 개별 협동조합의 단기적 이익보다 우선시되는 등의 사례에서 도전 과제가 되기도 한다.

효과적인 협동은 시간과 자원, 문제 해결 능력을 필요로 한다. 또한 제2원칙인 민주적 원칙 적용을 필요로 하기도 한다. 협동조합의 상호 이익을 위한 협동에는 개방적이고 투명하며 신뢰 가능하고 민주적인 의사결정 과정이 있어야 한다. 역사적으로 볼 때 협동조합운동은 구체적이고 생생한 사례와 매우 중요한 모범 사례들의 진화를 통해 협동조합 사이의 효과적인 협동을 달성해왔다.

‘협동조합 사이의 협동’의 주요한 특성

협동조합 사이의 협동을 효과적으로 실행하는 데 필요한 주요 특성은 다음과 같다.

- **개방과 투명성** : 지역, 국가, 국제 수준의 협동조합 조직에 참여하는 협동조합들은 다른 협동조합과의 관계에 있어 개방과 투명성을 존중하고 실천한다.
- **책임성** : 협동조합 사이의 협동 활동에 대한 전략은 단순히 이사회나 경영진의 결정에 의존해서는 안 되며, 총회에서 조합원의 승인을 얻어야 한다. 협동조합의 연차보고서는 협동조합 사이의 협동에 대한 내용과 함께 제6원칙을 어떻게 적용했는지를 포함하는 것이 좋다.
- **대의성** : 다양한 협동조합들 간의 사업에서 이루어지는 의사결정은 공정해야 하며, 각 협동조합의 조합원과 지역사회의 이익을 대변한다.
- **유연성** : 다양한 의견과 배경, 표현을 가진 다양한 당사자들이 만나 행하는 협동에는 본디 불확실성이 수반된다. 유연성을 위한 노력은 협동조합인들이 서로 합의하고 혁신하며 보다 효과적인 결과를 이끌어내게 한다. 이러한 점은 ‘협동(co-operative)’의 어원이 라틴어의 ‘함께 일하다(working together)’에서 유래되었다는 점을 상기시킨다. 함께 일하는 것은 개인이나 특정 단체가 모든 과정을 지배하는 것이 아닌 유연성과 상호 이해를 요구한다.
- **호혜성** : 효과적인 협동은 상호 이익과 관련이 있다. 한 협동조합의 생애주기에 있어, 지원이 필요한 시기가 있는가 하면 반대로 도움을 줄 수 있는 시기도 있다. 호혜성은 신뢰의 기반이고 상호 신뢰는 협동의 기반이다. 제6원칙에 충실한 협동조합은 지속적으로 지원을 주고받으면서 서로 보답하게 될 것이다.
- **협동조합 정체성 고수** : 이것은 협동조합 이름만을 유지하는 것 이상을 말한다. ICA <협동조합 정체성 선언문>에 명시된 협동조합의 가

치와 원칙을 지키고 이에 따라 행동하는 것을 의미한다.

협동 지원 체계

성공적인 협동을 위해서는 체계가 필요하다. 협동조합은 협동조합 사이의 협동을 돕는 지역, 국가, 국제적 체계를 성공적으로 조직해온 역사를 가지고 있다.

협동조합운동에 있어 제6원칙에 따라 조직화되는 방식은 이들이 만들어지는 정치와 경제적 문맥에 따라 달라진다. 한 가지 확실한 것은 지속적으로 상호 협력과 호혜가 가능한 협동조합운동의 기반이 필요하다는 것이다.

때로는 2차 협동조합이나 연합회 설립 이전에 공동의 이익을 위해 프로젝트에 기반한 비공식적 협업 활동이 먼저 일어나기도 한다. 이러한 비공식적 협업은 신뢰와 연대감을 높이는 데 기여하고, 협동조합 사이의 협동을 가능케 하는 공식적인 구조를 마련하는 데 일조한다.

네트워크는 보다 유동적이고, 엄격한 정책이나 구조가 없으며, 대체로 분권화되어 있는 것이 특징이다. 그러나 이 경우에도 비공식적인 대표성을 갖는 구조가 존재할 가능성이 크다. 네트워크 활동의 가장 중요한 역할 중 하나는 개별 협동조합과 신생 협동조합들을 활동에 끌어모으는 것이다.

협동조합연합회는 대표제와 선거, 운영에 있어 보다 체계화되어 있는 경향이 있다. 이들은 종종 개발, 교육, 지원 활동 등과 같은 다양한 종류

의 일을 하는 간사 역할을 맡는다. 소규모 회원들의 정체성을 존중하면서 부족한 자원을 활용하기 위해 연합회를 구성하는 것은 제6원칙의 핵심이자 의도하는 바이다. 자발적이고 개방적인 조합원제도인 제1원칙은 연합회와 다른 협동조합 조직이 카르텔과 같이 운영되지 않도록 보장한다.

어떤 나라에서든지 전국단위 협동조합연합회와 중앙회는 협동조합기업 조직이 번창하는 데 매우 중요하다. 이들은 각 국가의 모든 부문과 단계의 협동조합을 대표하며 대중과 언론, 정치가와 여론주도층의 협동조합기업에 대한 이해를 돕기 위해 제5원칙을 적용한다. 또한 이들은 국가 정책이나 세금제도에 있어 협동조합이 다른 유형의 기업들과 마찬가지로 동등하고 공평한 대우를 받을 수 있도록 노력한다.

협동조합 사이의 협동 구조의 이중초점

일반적으로 협동조합 사이의 협동에 대한 구조는 두 가지 중 하나의 활동에 집중된다. 협동조합 사이의 거래(Coop2Coop)와 같이 상품과 서비스를 거래하기 위한 경제적 활동이 있는가 하면, 네트워크 형성과 이해관계를 증진하기 위한 사회·정치적 차원의 활동이 있다. 협동조합 사이의 사회·정치적 차원의 협력 구조는 주로 경제적 차원의 관계나 구조가 형성되는 밑바탕이 된다. 이러한 두 가지 형태는 지역·국가·국제적 차원의 수많은 협동조합 사이의 협동에서 분명하게 드러난다.

제6원칙에 대한 강한 신념을 가진 협동조합은 협동조합 사이의 협동을 위한 시간과 자원이 개별 협동조합뿐 아니라 더 넓은 차원의 운동에서 보

다 나은 결과물을 낳는다는 점을 이해하고 있다. 보다 많은 노력은 더욱 긍정적인 결과를 만든다.

2차 협동조합의 역할

오늘날과 같이 국제화된 시장과 복잡한 공급 체계 속에서는 모든 부문의 협동조합이 협동조합의 장점을 극대화하기 위해 서로 협력해야 한다. 소규모 농민들이 마을 협동조합 또는 1차 협동조합을 만들기 위해 협동하고 이들 협동조합이 보다 나은 시장 접근성과 마케팅, 보관시설 이용 등을 보장받기 위해 2차 협동조합을 통해 협력하는 것이 특히 이상적인 모습이다. 2차 혹은 상위 협동조합 조직은 강력한 생산자 조직을 만드는 데 큰 도움이 된다.

특정 사업 부문의 1차 협동조합을 회원으로 하는 2차 협동조합은 협동조합이 한 목소리를 낼 수 있도록 오래전부터 협회, 연합회, 중앙회 등을 결성해왔다. 정부와 규제기관 등을 상대하는 데 있어 2차 협동조합은 지식과 정보 공유의 장이자 협동조합을 독립적이고 집단적으로 지지하는 장으로 협동조합을 대변하는 역할을 맡는다. 생산자들은 이러한 조직을 통해 지역과 전국 수준의 정책 결정 과정에서 협상력을 높일 수 있다.

유엔 식량농업기구는 농업협동조합이 2차 협동조합을 결성하고 활용하는 데 있어 얻는 이점을 다음과 같이 명확하게 설명한다.

조합원에 의해 만들어진 1차 협동조합의 민주적 통제를 훼손하지 않으면





아이티에서는 19개 미국 전기협동조합과 37명의 자원봉사 전기배선노동자가 전국농촌전기협동조합연맹(NRECA)과 함께 아이티 최초의 전기협동조합 설립을 지원하는데 도움을 주었다. 전력으로 인해 보다 나은 생활을 시작할 수 있기 때문에, 이 나라 남서부 지역 3개 도시의 가능성은 무궁무진해졌다.

서 연합회라는 장치를 통해 전국 또는 국제적 수준의 대규모 사업 조직을 만들 수 있다. 2차 협동조합은 큰 사업 규모 또는 폭넓은 대표성을 토대로 주요 기능을 수행하고 필요한 서비스를 제공하며 사실상 가장 큰 규모의 1차 협동조합이 지닌 역량을 훨씬 뛰어넘어서까지 대표성을 가질 수 있다. 2차 협동조합은 규모의 경제, 발전의 기회, 더 나은 행정서비스를 제공하는 수직적 통합 조직이다.³⁸

다른 협동조합 사업 부문에서 서비스 제공을 위해 2차 협동조합을 결성하는 것도 제6원칙을 유익하게 적용하는 방법이다. 많은 나라에서 주택협동조합은 전문적인 경영 지원, 공사와 유지보수 서비스, 교육과 훈련 서비스, 거버넌스에 관한 자문을 제공해주는 2차 협동조합을 조직해왔다. 신용협동조합도 금융 서비스 제공에 필요한 통합적인 정보기술 시스템을 효율적으로 운영하기 위한 규모의 경제를 달성하기 위해 2차 협동조합을 조직한다. 지역의 소비자협동조합 역시 도매사업과 대량구매를 위해 2차 협동조합을 조직하고, 국경을 초월하여 공동구매력을 늘리고 생산단위를 확대하기 위한 공동사업을 개발한다.

38 유엔 식량농업기구(FAO), <농업과 식품 마케팅 관리>(Agriculture and Food Marketing Management), 제1장. <http://www.fao.org/docrep/004/w3240e/W3240E01.htm>

ICA의 중요한 역할 : 국제 협동조합 조직

1895년 영국 런던에서 모든 협동조합을 대표하는 연합회로서 ICA가 설립된 것은 협동조합 사이의 협동이라는 제6원칙을 국제적 수준에서 적용한 예이다. 전 세계 모든 협동조합은 ICA의 회원기관으로 참여할 권리에 가치를 두고 권리를 행사해야 한다.

ICA는 세계에서 민주적인 회원 제도를 바탕으로 한 가장 큰 조직이다. ICA는 유엔 경제사회이사회(ECOSOC)의 자문기관과, 1940년대부터 국제노동기구의 일반자문기관 지위를 가지고 있다. ICA는 유엔 식량농업기구와도 양해각서(MOU)를 체결했다. ICA의 국제적 영향력과 지역본부의 존재는 서로 다른 나라와 문화에 속한 협동조합들 사이의 우호적인 관계를 촉진하고 강화한다. ICA의 분과위원회와 전문위원회는 특정한 유형의 협동조합 사업에 적용되는 지식과 전문기술을 공유하고 상호 지원과 조력을 증진한다. 또한 지역, 국가, 세계적인 부문 간 지원은 글로벌 경제에서 협동조합 분야를 건설하는 데 일조한다.

ICA는 공식적으로 인정되는 국제 대표기구로서, 특히 ‘ILO 권고문 193’을 통해서도 인정되었다. 정부가 협동조합기업의 존립 기반이 되는 협동조합 원칙을 잘 몰라 위협이 될 때 중재에 나설 수 있는 힘을 가지고 있으며, ICA는 이러한 대표성이 갖는 힘을 매우 효과적으로 활용하고 있다.

제6원칙은 모든 협동조합이 회원 또는 준회원 가입을 통해 ICA를 지지하고, ICA와 지역본부, 분과기구의 총회에 참석하며, 자신이 속한 전국단위 중앙회 또는 연합회를 통해 직간접적으로 ICA에 적절한 수준의

회비를 자발적으로 납부함으로써 ICA에 충분한 재원을 제공해줄 것을 간곡히 권고한다.

제6원칙을 적용할 때 직면하는 공통 과제

크고 작은 차이는 있겠지만, 개별 협동조합은 협동조합 사이의 협동을 실천하면서 수많은 과제들과 직면하게 된다. 협동조합 사이의 협동에 대한 필요성은 협동조합이 처음 필요했던 이유와 동일하다. 그것은 민주적인 연대를 통해 공동의 필요를 충족하는 것이다. 개별 협동조합의 조직 내 관계 향상을 도모하는 전략을 채택하는 것이 협동조합 사이의 관계 개선에도 도움이 된다. 협동조합 내부 관계를 개선함으로써 조합원들은 고립되지 않고 자신이 속한 협동조합의 필요와 염원 너머의 것들을 볼 수 있는 역량을 키우게 된다.

우리가 공유한 협동조합 정체성의 활용

협동조합기업이 협동조합 브랜드 강화를 위해 국제 협동조합 마크(Co-operative Marque)를 사용하고, 온라인에서 인지도를 높이기 위해 닷쿵(Dot-Coop) 도메인을 사용함으로써 세계에 우리가 공유한 협동조합 정체성을 널리 알리는 것들은 제6원칙을 실질적으로 활용한 예이다. 협동조합기업임을 나타내는 협동조합 마크와 닷쿵 도메인을 모두 사용하여 정체성을

명확히 밝힘으로써 조합원과 여러 고객들이 협동조합과 거래를 하도록 유도하는 좋은 방법이다. 협동조합 사업에 대한 안내 책자를 만들고, 지역 캠페인을 전개거나 참여하고, 서로 다른 사업 영역에 속한 협동조합을 교차 홍보하는 지역 행사를 개최하고, 협동조합 홍보 자료를 공동구매 하는 활동들은 협동조합 사업을 마케팅하고 차별화하는 데 도움이 된다.

더욱 강한 집단 정체감은 부를 창출하고 지속가능한 경제 발전을 선도하는 모델로서 협동조합의 인지도를 높이는 데 활용할 수 있다.

협동조합의 전략적 포지셔닝

개별 협동조합은 특정한 정치·경제·사회적 환경에서 성장한다. 제6원칙의 적용은 개별 협동조합이 민주적인 기관이자 이해관계자 참여에 있어 선도적인 역할을 하고, 진정한 지역사회 참여를 활성화하는 선도적인 비즈니스 모델로서 자리매김할 수 있도록 한다.

규모가 큰 협동조합이나 협동조합 그룹은 소규모 협동조합이나 신생 협동조합 그리고 다른 발전 단계에 있는 협동조합과 상호 협동하고 연계하는 데 깊은 관심을 기울여야 한다. 이는 협동조합 공동체를 유지하고 협동조합 사업 방식의 다양성과 적응력을 입증하는 데 서로에게 이익이 된다.

21세기 수많은 국가에서 많은 사람들이 협동조합 비즈니스 형태를 선택하는 가장 중요한 이유는 지속가능하고 강력한 협동조합 경제를 건설

하는 것이다. 협동조합은 자조와 자립에 기반을 두고 권한을 부여한다. 이는 지난 수십 년 동안 소수의 부유한 투자자들에게 부와 권력이 집중되었던 글로벌 경제의 모습과는 대조적이다. 협동조합 사이의 협동은 상호 자조 정신을 기반으로 상품과 서비스의 생산과 분배가 이루어지고, 협동조합이 속한 모든 지역사회에 최선의 이익을 주는 경제를 창출하기 위해 필수적인 요소이다.

협동조합 사이의 경제적 협동

협동조합 사이의 경제적 협동은 필수적인 자금의 원천을 제공해줄 수 있다. 소규모 협동조합은 연합회를 통해 함께 일함으로써 힘과 자원을 얻고 연구 개발의 혜택을 함께 누릴 수 있다. 신생 협동조합이나 어려움을 겪고 있는 협동조합은 대형 협동조합이나 기반이 탄탄한 협동조합과 섹터 기반의 자본 조달 메커니즘을 통해 경제적 협동을 할 수 있다. 이것은 다른 방식으로는 얻기 힘든 자본을 얻고 잉여의 일부를 비협동적 벤처사업이 아닌 협동조합 경제에 재투자하도록 하는 자본 자원 활용의 특별한 방식이라고 할 수 있다. 일부 국가에서는 협동조합이 자신들의 재원을 모아 연대기금을 성공적으로 마련했다. 제6원칙의 이러한 적용을 통해 소규모 협동조합이나 신생 협동조합은 필요로 하는 재정과 기술 지원을 얻고, 대형 협동조합은 협동조합 경제의 힘과 다양성 향상을 통해 필요한 곳에 자본이 공평하게 환원되고 자신의 투자가 사회에 환원되는 것을 목격하게 된다.

기존 협동조합이 국가 혹은 국제 수준에서 제공되는 보조금이나 연성 차관(soft loan)을 통해 신생 협동조합에 재정을 지원하는 것은 제6원칙의 적용에서 매우 중요한 부분이다. 사업 경영 지원, 교육·훈련 지원, 전문 직원과 지도자 파견 지원 등으로 나타나는 기술적 지원 역시 이 6원칙의 중요한 실천 방식이다. 개발도상국과 선진국의 신생 협동조합 사이에 이러한 협력이 나타나는 경우 이것은 국제적 협동조합 연대를 표상한다. 협동조합이 능동적으로 재원을 재투자하기로 결정할 때 부의 창출 순환이 증폭되고 강화된다.

협동조합 사이의 거래(Coop2Coop)

다양한 규모의 협동조합 간 거래와 컨소시엄, 파트너십은 지역적이든 국제적이든 협동조합 경제를 형성하고 강화한다. 모든 단계의 강력한 경제적 협동은 협동조합운동의 지속가능성과 성장을 촉진한다.

협동조합 사이의 거래는 제6원칙의 가장 직접적인 경제적 표현이다. 이는 협동조합 사업체들이 공동의 경제적 목표 달성을 위해 하나의 산업 또는 경제 부문에서 협업할 때 나타나며, 종종 섹터별 연합회를 통해 행해진다. 협동조합 사이의 거래는 공동구매, 타 협동조합과의 공급망 계약 등을 포함하는데, 이는 협동조합과 구매자 모두에게 이익이 된다.

협동조합 간 거래의 성공적인 사례는 일본 농업협동조합과 소비자협동조합 사이의 관계 또는 공정무역운동 전개에서 협동조합의 역할에 잘 나타난다. 북반구의 구매와 소비자협동조합, 남반구의 농업과 생산자협

동조합 사이의 관계 수립과 공급망 개발의 증시는 협동조합 방식으로 생산된 상품의 시장 점유율을 지속적으로 높이는 강력한 영향을 미쳤다. 이를 통해 협동조합 생산자들의 삶의 질이 향상되고 공정무역 프리미엄을 통해 더욱 폭넓은 사회적 발전을 이룰 수 있다.

타 부문 협동조합 사이의 협동

부문(sector) 간 협동은 상품과 서비스 구매, 교차홍보와 공동마케팅, 조합원과 직원 대상 공동 협동조합 교육과 훈련 등을 통해 이루어진다. 또한 이러한 부문 간 협동은 협동조합이 타 협동조합을 대상으로 협동조합 육성 지원이나 재정 지원 등을 제공할 때와, 의도적으로 타 부문의 협동조합과 사업하고자 할 때 이루어진다. 일례로 농업협동조합과 주택협동조합은 대출과 금융 서비스 이용을 위해 신용조합이나 협동조합은행과 협력할 수 있다.

협동조합이 공정무역운동이나 노동조합운동 등 여러 사회운동과 협력할 때 더욱 광범위한 협동이 이루어지고 협동조합운동 너머에 있는 더 많은 이들을 참여하도록 할 수 있다. 이렇게 협동조합운동 영역 밖의 사람들과 협력하는 것은 협동조합 형태의 기업이 유의미성을 갖도록 유지하고 혁신과 성장을 위한 새로운 기회를 찾는 핵심적인 방법이다. 다른 사회적경제 기업이나 자선 단체와의 협력은 협동조합기업의 활동을 증진하고 경제의 광범위한 사회와 연대 부문을 공고히 하는 방법이 될 수 있다.

개별 협동조합이나 부문별 협동조합은 때로 성장이 정체되거나 지역

적, 국가적 또는 어떤 맥락 안에서 좌절을 경험할 수도 있다. 그러나 타 지역 협동조합의 사례나 세계 정의를 위해 공동으로 협력하는 등 다른 측면을 통해 영감을 얻을 수 있다. 협동조합은 소속 국가를 넘어 합리적이고 생산적으로 자신들의 사업 범위를 확장할 수 있다. 그러나 협동조합이 소속 국가에서 시장점유율을 최대화했다고 여겨도 타국에서 해당 지역 협동조합의 자문이나 접촉 없이는 협동조합이나 자회사의 형태로 사업을 확장하지 않으며, 접촉을 하더라도 해당 국가의 이때 독과점금지법이나 규제를 존중해야 한다.

미래 협동조합 지도자를 위한 비전

제6원칙을 현실에서 실현하고 협동조합운동을 구축해나가기 위해 협동조합은 현재와 미래 협동조합운동 차원의 리더십 개발에 서로 협력해야 한다. 협동조합 지도자들은 다른 진보적인 시민운동과의 협력을 통해 광범위한 사회문제를 다루고 협동조합이 사회문제에 어떠한 해결책을 제시할 수 있는지 보여줌으로써 협동조합의 가시성을 높이겠다는 비전을 가져야 한다. 협동조합은 더 넓은 차원의 사회적, 경제적, 환경적 변화를 선도하기 위해 전체 협동조합운동 차원의 리더십 개발에 서로 협동할 필요가 있다.

정부에 대한 영향력 행사

협동조합운동은 산업 또는 부문별 집단적이고 대표적인 목소리를 낼 수 있는 플랫폼을 마련함으로써 협동조합에 유익한 법률이나 규정을 위해 정부와 전략적인 파트너십을 맺을 수 있다. 그러나 협동조합의 자조와 조합원의 민주적 통제에 대한 권리는 존중되어야 한다. 특정 법제의 성공이나 필요성을 입증함으로써 문제가 되는 법률 부분에 조치를 요구하는 것은 신뢰와 중요성을 얻게 한다.

이와 비슷하게 정부 및 입법 현안에 대해 소통하기 위해 협력하는 것은 비협동조합 부문과 사안에 대해 함께 일하는 데 필요한 가시성과 플랫폼을 제공해준다. 이는 더 큰 사회적 비전, 목적, 목표 등을 향해 나아가기 위해 노동조합, 또는 비영리기업, 자선단체, 기타 시민단체 등 다른 제3섹터의 사회적경제 조직들과 함께 일하는 것을 말한다.

협동조합 공동체(commonwealth) 사회로의 변환

제6원칙은 협동조합이 다른 협동조합 없이 홀로 설 수 없다고 전제하는 것은 아니다. 협동조합은 본래 자생적인 조직체로 설계되었다. 협동조합은 혼자서도 운영되고 성공할 수 있지만 서로 협력할 때 협동조합 공동체가 성장하고 번영할 수 있을 것이다.

아마도 개별 협동조합 스스로도 많은 일을 수행할 수 있기 때문에, 협동조합이 서로 협력할 때 얼마나 더 많은 일들을 할 수 있는지 잊은 듯하

다. 제6원칙은 상호자조 가치의 독특한 특성을 내포하고 있으며, 상호 협력하여 힘을 합치면 각 부분들을 더한 것 이상을 이룰 수 있다는 것을 의미한다. 협동하는 협동조합은 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동조합운동을 강화한다. 그 누구도 혼자서는 상호 협력할 때만큼 능숙하고 열정적이고 똑똑할 수 없기 때문이다.

사회를 변화시키고자 하는 염원은 제6원칙에 그대로 내재되어 있다. 글로벌 협동조합 공동체를 건설하고자 하는 바람은 ICA의 ‘협동조합 10년을 위한 청사진’에 반영되었으며, 이것은 로치데일 선구자들을 비롯하여 프랑스의 샤를르 지드(Charles Gide), 캐나다 퀘벡의 데잘덴 부부(Dorimène Desjardins) 등 협동조합 선구자들의 비전의 일부이기도 했다. 협동조합은 이미 증명된 변화의 힘을 가지고 있다.

더 나은 협동조합 세상을 만들고자 하는 욕구는 지금의 협동조합 조합원만이 아니라 여러 시민사회운동과 시민들까지도 포함한다. 설립 당시부터 협동조합운동은 스스로 연합하고, 사회정의와 인간사회의 공동 발전을 위해 힘쓰는 여러 진보적인 운동단체 그리고 수많은 사람들과 협동해왔다. 협동조합의 경제적 활동과 결합된 공동의 캠페인은 글로벌 협동조합 공동체를 건설하는 데 기여하며, 이 점이 제6원칙을 가장 잘 구현하는 것이다. 협동조합은 협동조합 사이의 실질적이고 활발한 협업을 통해서만 자신들의 영향력을 극대화할 수 있다.

4. 향후 고려 사항

미래의 도전 과제

제6원칙인 협동조합 사이의 협동을 적용하는 데 있어 도전이 되는 과제들은 다음과 같다.

- **행동과 대화의 균형** : 지역, 사업 분야, 국가 내에서 타 협동조합과 소통하기 위해 실제로 만나지도 않은 채 상호 이익을 위한 협동조합 경제를 증진시킬 방안을 계획하고 행동에 옮기는 것. 협동조합 사이의 협동 구조에 있어 이러한 수동적인 참여는 에너지를 고갈시키고 서로에게 부정적인 영향을 끼칠 위험이 있다.
- **효과적인 권한 공유** : 규모가 크고 기반이 잘 갖추어진 협동조합은 그들의 규모와 영향력으로 논의와 의결 등을 좌우하거나 지배하지 않도록 주의해야 하며, 소규모 협동조합이 상호협력 조직 내에서 통제와 의사결정에 효과적으로 참여할 수 있도록 배려해야 할 것이다.
- **경계의 초월** : 지리적 위치, 언어, 정치와 종교적 지향, 그리고 조직의 규모와 범위의 격차 등의 장벽은 효과적인 논의와 행동을 보장하기 위해 반드시 논의되고 극복되어야 할 과제이다.
- **타 부문 간 협동** : 다른 협동조합 사업 부문 간에는 서로 다른 역사와 문화가 있으며 공동 행동을 취할 경우에는 이러한 차이점을 이해하고 존중해야 한다.
- **이해 증진** : 협동조합은 서로의 특성과 차이점 그리고 각자가 직면한

사회·경제적 도전에 대해 서로 인식해야 한다.

- **효과적 소통** : 조합원과 경영자는 각자의 협동조합 사업을 운영하는 데 있어 일상적으로 일어나는 도전 과제에 직면해 있기 때문에 상호 간에 정기적이고 효과적인 소통을 지속하는 것은 언제나 협동조합에 대해 도전이 된다.
- **공통의 목적의식 배양** : 어떤 협동조합이나 협동조합기업이 속한 부문의 우선순위는 타 협동조합과 다를 수 있다.
- **제6원칙의 적용에 대한 정기적 평가** : 협동조합은 협동조합 사이의 협동에서 발생하는 사회·경제적 혜택을 달성하기 위해 충분한 자원을 이용해야 한다. 또한 제6원칙의 적용을 주기적으로 점검하고 효과적인 협동을 위해 참여를 복돋아야 한다.
- **효과적인 협동조합 국제무역 개발** : 국제 협동조합운동은 국제적인 협동조합 사이의 무역의 부재라는 문제에 부딪힌다. 국제 협동조합 무역에 관한 합의나 파트너십을 통해 이러한 무역을 발전시킬 방안 등에 대해 고려해야 한다.
- **효과적인 글로벌 협동조합은행과 보험 개발** : 국제 협동조합운동에 있어 글로벌 협동조합은행이나 보험 조합을 설립하는 것이 필요하고 바람직하다는 점을 고려해야 한다. 협동조합 가치와 원칙에 의거한 글로벌 협동조합은행이나 보험협동조합은 국제적으로 협동조합 무역이나 사업을 위한 서비스를 제공할 수 있을 것이다.



이 사진은 제6원칙을 행동으로 옮기는 창의적 역동성을 잘 포착하고 있다. 3개의 브라질 협동조합이 상호 협동을 통해 조합원의 필요를 충족하고 있는 광경이 담겨 있다. 관광객들은 사륜차협동조합(Co-op Buggy)이 소유한 사막용 사륜자동차를 타고 모래언덕을 가로지르는 스릴 넘치는 여행을 하고, 발사협동조합(Co-op Balsa)의 뗏목을 타고 브라질 나탈에 있는 피탕기강의 여울을 건넌다. 뗏목에서 노를 짓고 있는 발사협동조합 조합원은 우니메드(Unimed) 티셔츠를 입고 있다. 우니메드는 세계에서 가장 큰 의료협동조합 중 하나로 수백만 명의 브라질 시민과 관광객들에게 의료 서비스와 의료보험을 제공한다.



International
Co-operative
Alliance

협동조합 제7원칙

커뮤니티
관여

Guidance
Notes
to the Co-operative
Principles

7th Principle :
Concern for
Community

협동조합 제7원칙 :

커뮤니티 관여

협동조합은 조합원이 승인한 정책을 바탕으로
커뮤니티의 지속가능한 발전을 위해 활동한다.

1. 서론

제7원칙은 1995년 맨체스터 총회에서 협동조합 원칙을 재구성하면서 처음으로 하나의 독립된 원칙으로 제정되었다. 1995년 이전에 커뮤니티 관여는 협동조합 사이의 협동이라는 제6원칙의 일부였으며, 제6원칙은 1966년 총회에서 다음과 같이 정립되었다. “협동조합은 조합원과 커뮤니티를 위해 안팎에서 서로가 협동해야 한다.”

제7원칙은 〈협동조합 정체성 선언문〉에 나타난 협동조합 가치에 내포된 두 가지 요소를 결합한 것이다. 그들은 “자조, 자기책임”과 “정직, 공개, 사회적 책임 그리고 타인에 대한 배려라는 윤리적 가치”이다. 협동조합 정체성과 가치를 담은 이 두 가지 요소가 제7원칙을 만들어냈다.

이 두 요소를 결합한 이유는 협동조합이 자신의 사업을 운영하는 지역 사회에 뿌리를 내리고 생성되기 때문이다. 협동조합의 성공은 지역사회가 지속가능한 방법으로 발전할 수 있도록 지원하는 능력에 달려 있다. 로치데일 선구자들이 제정한 ‘첫번째 법(Law First)’보다 이를 더 명확히 보여주는 역사적 사례는 없다. 그들 각자의 목적은 상품과 서비스 제공이라는 로치데일 선구자들의 기본적인 사업 목적 외에도, 지역사회 조합원

의 삶과 생계의 질을 높이는 것과도 연관되어 있다. 예를 들어, ‘첫번째 법’에서는 협동조합이 고용 촉진과 주거환경 개선에 헌신해야 한다고 언급되어 있다.

초기 선구적인 협동조합은 교육과 사회·문화 활동 등을 제공함으로써 그들 커뮤니티에 관여했다. 지역 협동조합의 회의실은 종종 시민사회, 봉사단체, 커뮤니티 조직들이 발전하는 데 필요한 기반시설로 활용되었다. 협동조합 조합원 조직의 발전은 지역사회를 풍요롭게 하고 시민사회 구조를 견고하게 다지는 민주적 리더십과 이전 가능한 기술을 개발할 수 있는 기회를 제공했다.

ICA 〈협동조합 정체성 선언문〉의 윤리적 가치는 협동조합이 경제적 이익을 넘어 지역사회와 끈끈한 유대관계를 유지하고 있을 때 발현된다. 협동조합은 그들이 함께 일하는 지역사회 구성원에게 개방되어 있어야 하고, 지역사회 구성원 개인이 자립적으로 살아갈 수 있도록 도와야 할 책임이 있다. 협동조합은 하나 이상의 공동체에 존재하는 집합 조직이다. 그들은 자신이 속한 공동체 구성원의 건강과 복지에 관심을 가져야 할 전통을 이어받았다. 따라서 협동조합은 모든 활동에서 윤리적이고 사회적인 책임을 지기 위해 싸워야 할 책임이 있다.

제7원칙에서 “협동조합은 커뮤니티의 지속가능한 발전을 위해 활동한다”라는 표현은 협동조합이 몸담고 있는 지역의 지속가능한 발전에 기여할 것을 강조하고 있다. 모든 협동조합은 협동조합을 민주적으로 소유하고 통제하는 조합원과, 협동조합이 사업을 수행하는 지역사회 양쪽 모두에 이익이 되는 성공적이고 지속가능한 기업이 될 수 있다는 것을 스스로 입증해야 한다. 성공한 협동조합이 지역의 지속가능한 발전에

커다란 영향을 준 사례는 수없이 많다. 지속가능한 사회와 환경에 대한 관심은 비즈니스를 이해하고 협동조합의 경제적 성공을 유지하는 데 도움이 된다. 그런 점에서 경제·사회·환경 세 가지 분야에서 지속가능한 개발 논리는 서로가 서로를 강화하는 경향이 있다.

협동조합은 직접적인 관계를 맺고 있는 지역 공동체의 지속가능한 발전을 위해 노력해왔다. 이러한 노력으로 인해 협동조합운동은 지속가능한 지역사회 개발에 대한 관심을 지역과 국가, 국제적 차원으로까지 확장하고 꽃피우고 성장시킬 수 있었다.

지속가능한 발전을 위한 지역적 관심과 세계적 관심 사이의 연관성은 제7원칙에서 명확히 드러난다. 제7원칙의 문구는 1995년 유엔에서 진행된 지속가능한 발전에 관한 국제 토론회에서 합의되었다. ‘지속가능한 발전(sustainable development)’이라는 개념은 1987년 유엔 세계환경개발위원회(WCED)의 브룬트란트 보고서(Brundtland Report)라고도 알려진 〈우리 공동의 미래(Our Common Future)〉에서 처음 제시되었고, 1992년 지구정상회담이라고 불리는 유엔 환경개발회담(UNCED)에서 발표되었다. 여기에서 지속가능한 발전은 다음과 같이 정의되었다.

- 미래 세대가 자신의 필요를 충족할 능력을 훼손하지 않으면서 현재의 필요를 충족하는 발전을 뜻한다. 여기에는 두 가지 핵심 개념이 포함되어 있다.
- ‘필요’라는 개념, 특히 세계 빈곤층의 필수적인 필요로, 다른 무엇보다도 우선시되어야 할 필요, 그리고
 - 기술 발전과 사회 조직의 상태로 인해 현재와 미래의 필요를 충족하는 데 부과된 환경적 제약에 대한 개념”³⁹

〈우리 공동의 미래〉는 지속가능한 발전의 개념을 아래와 같이 보다 자세히 설명하고 있다.

발전의 주요한 목적은 인간의 필요와 염원을 충족하는 것이다. 개발도상국에서 의식주와 일자리 등 수많은 사람들이 필요로 하는 것들은 아직 충족되지 않고 있다. 기본적인 필요를 넘어서는 사람들은 삶의 질을 개선하고자 하는 정당한 염원이 있다. 빈곤과 불평등이 만연한 세계는 항상 생태계 위기 등 여러 가지 위험에 취약하다. 지속가능한 발전이란 모든 사람들에게 기본적인 필요를 채워주고, 나아가 더 나은 삶에 대한 염원을 충족하는 모든 기회가 확장됨을 의미한다.

최소한 기본 수준을 넘어서는 생활환경은 소비 기준이 장기적 지속가능성을 고려하여 이루어질 때 유지될 수 있다. 그러나 우리들 대부분은 생태계가 감당할 수 있는 수준을 넘어서는 소비를 하고 있다. 예를 들어 우리의 에너지 소비 형태가 그러하다. 인지적 욕구(Perceived needs)는 사회·문화적으로 결정되며, 지속가능한 발전을 위해서는 생태계가 감당할 수 있는 범위 내에서 합리적인 소비 욕구를 가질 수 있도록 모두의 가치관이 바뀌어야 한다.⁴⁰

39 <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> : p.41.

40 같은 문서, p.42.

1992년 유엔 환경개발회담에서도 다음의 원칙을 포함한 “의제21 (Agenda 21)”과 리우선언을 채택했다.

인간은 지속가능한 발전을 위한 문제의 중심에 있으며, 자연과 조화를 이루는 건강하고 생산적인 삶을 향유해야 한다. (제1원칙) 개발의 권리는 현재 세대와 미래 세대의 개발과 환경적 필요를 공평하게 충족될 수 있도록 행사되어야 한다. (제3원칙) 지속가능한 발전을 위해서, 환경 보호는 개발사업 과정에서 필수적인 역할을 해야 하며 분리하여 고려되어서는 안 된다. (제4원칙)

1992년 도쿄에서 열린 ICA 총회에서는 지속가능한 성장을 주제로 논의하고 ‘환경과 지속가능한 발전 선언문’을 통과시켰다. 동시에 총회에서는 <협동조합과 환경(Co-operatives and Environment)>이라는 특별 보고서를 발간했다. ICA는 또한 회원국과 분과기구에게 “협동조합 의제21”의 공식화를 요청했다. ICA 창립 100주년이 되는 1995년에는 환경에 대한 관심이 협동조합 진영 안팎에서 중요하게 인식되는 수준에 이르렀다. 지속가능한 인류 발전에 관한 ICA 협동조합 총회의 결의안에서 협동조합이 조합원 교육 프로그램이나 기관 활동에 있어서 환경 문제를 우선시해야 함을 재확인했다. 또한 협동조합 총회에서 ICA <협동조합 정체성 선언문>의 일부로서 환경 보호를 포함하는 ‘커뮤니티 관여’ 원칙이 채택되었다.

이러한 역사적 사실은 1992년 유엔 환경개발회담의 논의와 1995년 ICA 회원기구들이 합의한 제7원칙의 “커뮤니티의 지속가능한 발전” 사이

에 밀접한 관련이 있음을 보여준다. 이 원칙에는 조합원뿐만 아니라 커뮤니티의 이익에 기여하는 지속가능한 경제·사회·환경 분야의 발전을 위해 노력하는 협동조합운동이 포함된다.

2. 용어와 구문 해석

“협동조합은 커뮤니티의 지속가능한 발전을 위해 활동한다”는 제7원칙의 문장은 사실을 관찰하고 기술한 것이다. “사회적 책임과 타인에 대한 배려”라는 협동조합의 가치는 조합원뿐만 아니라 지역사회에도 이익을 제공하는 협동조합들에 의해 증명되었다.

“커뮤니티의 지속가능한 발전”이라는 문구에서 ‘지속가능한 발전’의 개념은 1992년 유엔 환경개발회담에서 논의된 다음의 사항에서 유래되었다. 지속가능한 발전이란 경제·사회·환경 분야에 대한 관심을 통해, 현재 세대와 미래 세대의 생활 여건을 향상하고, 평화로운 공존과 사회적 유대, 사회정의, 사회진보에 기여하며, 같은 방법으로 자연 환경을 보호하고 훼손하지 않음을 의미한다. 1997년 이래로, 국제사법재판소는 지속가능한 발전을 국제법의 대중적인 개념으로 인정했다. 이 개념에 세 가지 측면이 있다는 것에 대해서는 공통된 이해가 있다. 그것은 생태적 균형, 사회정의, 경제적 안전 보장이다. 이 세 가지는 상호 의존적이며 상호 재생되기 때문에 함께 추구되어야 한다.

“커뮤니티”라는 것은 협동조합이 속해 있고, 협동조합에 속한 공동체를 나타낸다. 다른 말로, 사업이 운영되는 지역사회를 뜻한다. 이 문구

는 협동조합이 최우선하여 관심을 두는 것이 사업을 운영하면서 직접적인 관계를 맺고 있는 지역 공동체(local communities)임을 보여준다.

“조합원이 승인한 정책”은 선출직 이사진과 경영진의 의무로서 커뮤니티의 지속가능한 발전에 긍정적인 영향을 끼치는 정책들이 총회에서 조합원들의 승인을 받아야 함을 뜻한다. 이 원칙에 내재된 역동적이고 창의적인 긴장 관계, 즉 자기 이익과 커뮤니티에 대한 배려 사이의 균형을 잡는 민주적 권리는 조합원에게 있다. 실제로 조합원들이 경제·사회·환경 분야의 발전에 협동조합이 더욱 헌신할 것을 요구하는 사례가 많다.

3. 적용 안내

지속가능한 사회 발전을 위한 일

협동조합은 지역 공동체에 뿌리를 내리고 있는 특징이 있으며, 협동조합은 그 사실을 자랑스럽게 여긴다. 협동조합은 합리적인 가격에 양질의 먹거리와 서비스를 구매하고, 지역 생산품을 마케팅하고 일자리를 만들고, 신용·보험·기타 서비스를 제공하는 등의 공동된 경제적 필요를 충족할 목적을 가진 사람들에 의해 만들어졌다. 이러한 관점에서 협동조합은 그들이 활동하는 커뮤니티의 지속가능한 사회 발전을 위한 효과적인 도구이다.

재정적으로는 한계는 있었지만, 많은 협동조합이 다른 사람들을 배려하는 데 있어 탁월한 역량을 보여주었고, 커뮤니티의 인적·물적 자원 형

성에 상당한 기여를 해왔다는 사실을 입증해왔다. 일반기업의 사회적 책임 모범 사례를 따라, 이제는 많은 협동조합이 조합원에게 사회적 책임 활동에 대한 보고서를 제공하고 있다. 협동조합은 지속가능한 사회 발전을 위해서 물질적 성장과 비물질적 필요와 염원 사이의 조화로운 관계를 유지해야 한다는 것을 잘 알고 있다. 이러한 비물질적 필요에는 문화와 예술, 영적이고 종교적인 권리, 교육, 역사와 유산, 지역사회와 문화축제, 전시예술 등이 포함된다. 이것이 사회적 측면의 지속가능한 발전이며, 협동조합기업이 가진 고유한 특성이 이를 제공할 수 있는 힘이다.

또한 협동조합은 의료, 주거, 교육, 사회적 서비스를 제공하고, 사회적 일자리 취약계층을 통합하고, 지역사회의 발전을 도움으로써 사회적 역할을 수행하는 오랜 역사와 자랑스러운 전통을 가지고 있다. 특히 협동조합은 황폐화되거나 인구가 감소하는 지역 주민들에게 서비스를 제공하고 용기를 북돋으며, 상호 협력을 장려하는 데 중요한 역할을 하기도 한다. 협동조합들은 또한 자연 재해에 적극적으로 대응하며, 이는 2004년 발생한 쓰나미에 대응하는 ICA 활동을 보면 알 수 있다.

시장주의를 지향하는 정치인들이 공공서비스를 민영화하거나, 재정 문제 때문에 공공서비스가 위협을 받고 있는 많은 나라에서, 지역 협동조합기업에 의해 지원받는 협동조합개발지원기관 등의 협동조합 조직들은 지역사회가 공공서비스를 운영하기 위한 협동조합을 설립하는 데 도움이 된다. 협동조합은 세계 금융위기 속에 국채 증가에 대한 대응으로 정부 주도의 긴축 정책이 만들어낸 사회적 격차를 점진적으로 메워주고 있다. 지역사회에 보편적 이익을 가져다주는 협동조합들이 있는데, 예를 들어 이탈리아의 사회적협동조합은 다양한 사회 서비스를 공급하고, 빈

곤충이 일자리를 가질 수 있는 기회를 제공하고 있다. 이 협동조합의 서비스 이용자와 수혜 대상은 조합원에 국한되지 않는다. 이때 조합원을 대상으로 상호 이익을 배분할 것인지, 보편적인 이익으로 폭을 넓혀 자원을 배분할 것인지 사이에서 긴장이나 갈등이 있을 수도 있다. 다양한 이익집단들 사이에서 긴장을 완화하는 수단은 서로가 합의를 하는 것이다. 이것이 공공의 선과 공공의 부를 위해 일한다고 하는 제7원칙의 실질적인 입증이다.

사회적협동조합은 조합원 구성에 일반적으로 사용자, 투자자, 노동자, 후원자, 비조합원 수혜자 등 모두를 포함한다. 가장 뚜렷한 사회적협동조합의 특징은 경영 목표로 보편 이익에 관한 미션을 명확하게 정의한다는 점이고, 이 미션 달성을 위해 재화와 서비스를 직접 생산한다는 것이다.⁴¹ 따라서 사회적협동조합과 제7원칙과의 관계는 다른 모든 협동조합보다 더욱 우선하고 명확하고 직접적이다.

사회의 지속가능성 : 평화와 사회정의에 대한 헌신

많은 협동조합이 개발도상국 협동조합의 성장을 도움으로써 지속가능한

41 ICA 부문 조직인 세계노동자협동조합연맹(CICOPA)의 사회적협동조합 세계 표준 참조.
http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/world_standards_of_social_cooperatives_en.pdf

사회 발전에 광범위한 지원을 제공하고 있다. 이것은 협동조합인이 자랑스러워할 만한 전통으로, 글로벌 사회의 지속가능성을 위해 모든 협동조합이 강조하고 구현해야 하는 가치를 반영한 것이다. ‘커뮤니티(communitiy)’라는 개념이 지역(local)을 주로 의미하지만, 그것이 배타적으로 한정되지 않는다는 점이 중요하다. 우리는 점점 미디어와 가상 커뮤니케이션 기술로 연결된 글로벌 공동체 속에서 살아가고 있다.

비록 협동조합이 지역 공동체에 뿌리를 두고 있지만, 협동조합인은 세계 시민이다. 갈등은 협동의 반대말이다. 협동조합과 협동조합인은 전통적으로 평화와 사회정의를 위해 일 해왔다. 국제노동기구처럼, 협동조합은 평화 유지를 위해 사회정의를 세워져야 함을 알고 있고, 평화 유지는 지역·국가·세계적으로 지속가능한 사회 발전의 필수 전제 조건임을 인식하고 있다. 협동조합은 지역사회의 지속가능한 발전을 위한 업무가 평화와 사회정의 실현을 촉진하고 있음을 확신해야 한다.

사회의 지속가능성 : 직원에 대한 관심

직원들은 협동조합이 활동하고 있는 지역사회에서 모집되고 그곳에서 살아가고 있다. 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 협동조합은 좋은 고용주가 되어야 하고, 직원과 그 가족들의 복지에 관심을 기울여야 한다.

협동조합 활성화를 위한 ‘ILO 권고문 193’ 서문에는 “국제노동조약 및 협약에서 구현된 권리와 원칙”에 대해 언급하고 있다. 2002년 4월 ICA 이사회에서 승인한 ‘ILO 권고문 193’ 초안에 국제노동조약에 대한

언급이 포함되어 승인되었다. 그러므로 국제노동기구의 노동 기준은 협동조합 고용 정책을 수립하는 기반으로 고려되어야 한다.⁴² 협동조합은 국제노동기구의 기준을 적용하는 모범이 되어야 한다.

고용 관련 전문가가 부재한 신생 협동조합이나 소규모 협동조합은 고용 실무에 있어서 국제 기준에 맞추는 것이 힘들 수도 있다. 대형 협동조합이나 설립된 지 오래된 협동조합의 경우 제6원칙의 적용의 일환으로 고용 관련 정책, 절차, 전문지식 등을 공유함으로써 신생 협동조합이나 소규모 협동조합을 도울 수 있다. 금융·보험 협동조합은 신생 협동조합 기업이 가입할 수 있는 직장연금을 제공할 수 있다. 협동조합은 2차 협동조합 또는 연합회를 만들거나 가입하여, 고용 관련 자문이나 인사관리 서비스를 공동으로 이용할 수 있다.

사회의 지속가능성 : 청년에 대한 관심

안내서의 앞에서 말했듯이, 조합원을 기반으로 구성된 모든 민주적 조직은 협동조합의 미래세대나 다름없다. 따라서 협동조합은 그들 지역사회의 젊은 세대를 지원하는 데 참여해야 한다. 이를 실행할 수 있는 방법은 여러 가지가 있다. 예를 들어, 청년을 이사회 이사로 선출하거나, 청년 컨

42 <http://www.ilo.org/global/standards>



커뮤니티에 관여한다는 제7원칙의 환경적 실천은 벌레의 수를 세는 것에서 시작된다! 일본에서 농업협동조합은 중요한 먹거리 생산자이고, 농업은 환경에 커다란 영향을 줄 수 있다. 일본 전농(全国農業協同組合連合会)은 매년 ‘논 생물 조사(田んぼの生きもの調査)’를 실시한다. 여기에 조합원과 소비자 그리고 아이들이 논에서 철벅거리며 식물과 벌레, 개구리, 새 그리고 여러 생물들의 생태조사에 함께하고 있다. 이 조사에 참여함으로써 아이들은 자연을 배우고 사람이 농업과 먹거리, 자연환경에 미치는 영향과 생물 다양성 유지의 중요성을 인식하게 된다.



퍼런스, 청년 활동 지원, 청년 단체와의 협동, 중·고등학교와 대학교에 협동조합 교육을 지원하는 방법 등을 활용할 수 있다.

경제 발전의 지속가능성

커뮤니티의 지속가능한 발전을 위한 제7원칙은 협동조합이 빈곤과 부의 불평등을 해결하는 데 책임감을 가질 것을 요구한다. 이는 선진국과 신흥 경제국 사이의 격차뿐만 아니라 협동조합이 운영되는 지역 공동체와 국가 등 부의 불평등이 심화되고 있는 곳에도 적용되어야 한다. 협동조합은 가난을 구제하고 부의 불평등을 막는 데 탁월하다. 이는 협동조합의 본질이 소수가 아닌 다수를 위한 부를 창출하는 것이기 때문이다.

세계 금융위기 이후 가난이 대물림되고 실업이 증가했으며, 경제 세계화로 인해 빈부의 사회적 격차가 심화되었고, 부의 분배와 관련한 민감함 정책 이슈가 전 세계적인 관심거리가 되었다. 'ILO 권고문 193'은 서문에서 "세계화로 인해 협동조합은 이전과는 다른 새로운 압박과 문제, 도전 과제와 기회를 맞게 되었고, 세계화의 혜택을 더욱 평등하게 분배하기 위해, 국가와 국제 수준에서 보

다 강력한 형태의 인적 연대가 필요하다”고 명확히 언급했다.

1995년 유엔 사회개발정상회의(WSSD)에서는 ‘사람’을 발전의 중심에 두어야 한다는 점에 일치된 의견을 보여주었다. 지속가능한 발전의 장애물을 극복하기 위해 가난을 극복하고, 완전 고용을 달성하고, 사회 통합을 촉진하도록 하는 것이다. 사회개발정상회의 발제문은 협동조합 조합원과 그 부양가족, 직원과 그의 가족을 합하면, 전 세계 인구 절반 이상이 기본적인 삶의 질을 높이는 데 협동조합기업에 의존하고 있음을 인식시켜주었다.⁴³

정상회의에서 논의된 부의 창출과 가난 구제에 협동조합이 기여하는 역할에 대해서 정부 관계자들의 관심을 모았다. 2년에 한 번 열리는 유엔 총회에서 결의안이 이어졌고, 2012년을 세계 협동조합의 해로 선언하고, “협동조합이 더 나은 세상을 만듭니다”를 슬로건으로 정하게 되었다. 세계 협동조합의 해를 선포하는 메시지에서 반기문 유엔 사무총장은 “협동조합은 경제적 성과와 사회적 책임을 동시에 추구하는 것이 가능하다는 사실을 국제사회에 일깨워주고 있다”고 강조했다. 2012년 브라질 리우 정상회담에서는, 고용 창출과 가난 구제에 기여하고 지속가능한 발전을 이루는 데 있어서 협동조합의 실질적이고 잠재적인 역할을 최종 보고서에 포함시켰다.⁴⁴

43 <http://www.uwcc.wisc.edu/icic/def-hist/def/dim-int.html>

44 유엔, “우리가 원하는 미래(The Future We Want)”, 2012. 브라질 리우데자네이루 유엔 지속가능발전회의의 결과 보고서. https://rio20.un.org/sites/rio.un.org/files/a-conf.2161-1_english.pdf

2007~2008년 금융위기로 촉발된 글로벌 경제위기에 협동조합기업은 탄력적으로 대처함으로써 지역사회가 유지되게끔 도와주는 능력을 보여주었다. 협동조합의 경제 활동은 조합원의 필요를 충족하는 것에 집중된다. 이것은 과도한 이익을 추구하여 2008년 황폐한 금융위기를 낳았던 금융 투기로부터 영향을 받지 않게 하는 효과를 낳았다.

조합원이 통제하고 지역에 깊이 뿌리내린 협동조합은 지역사회 공동체의 비용으로 개인의 이익을 극대화하는 투자자 중심의 사업 모델을 방지하는 데 도움을 준다. 협동조합 형태의 기업이 경제위기 상황에서 보여준 회복력에 대해 학자인 존스톤 버첼(Johnston Birchall)과 루 해먼드-케틸슨(Lou Hammond Kettilson)은 다음과 같이 언급했다.

협동조합의 일반적인 장점은 조합원제도에서 나온다. 협동조합은 독특하게 조합원이 소유하고 조합원이 통제하며, 수익이 아니라 조합원에게 혜택을 제공하기 위해 존재한다. 그리고 이러한 특징이 사업 의사결정에 영향을 미친다. 기업의 목적이 투자자이자 소비자인 조합원의 목적과 일치된다면 강력한 경제적 인센티브가 뒷받침된 충성심, 헌신, 공유된 지식, 조합원 참여 등의 결과가 따라올 것이다.

이러한 내재적 회복력은 협동조합이 금융위기와 경제위기로부터 영향을 받지 않는다는 것을 의미하지는 않는다. 일부 협동조합은 투자자소유기업의 관행을 따라하다가 똑같은 위기를 맞기도 했다. 지역 공동체와 깊이 밀착하고 지속가능한 발전에 기여하는 것이 부실한 거버넌스와 경영으로 인한 경제적 실패를 막아주지는 못한다. 협동조합도 불합리한

거버넌스와 경영 관리로 실패할 수 있고 실패했었다. 협동조합이 제7원칙의 수칙과 사업 수행에 있어 윤리성을 무시했을 때 그러한 위험에 처하게 된다.

협동조합의 경제적 활력은 경제·사회·환경 분야의 지속가능성에 대한 중요한 열쇠이다. 협동조합의 경제적 활력 없이 빈곤 문제를 극복하고 부의 불평등을 막을 수는 없을 것이다.

협동조합이 지역사회의 지속가능한 경제 발전을 위해 일할 수 있는 능력은 뚜렷하다. 그러나 이를 위해 협동조합이 어떻게 현실에서 제7원칙을 적용할 수 있을까? 협동조합의 윤리적 가치를 교역·무역 등에 적용함으로써 이를 수행할 수 있다. 예를 들어 윤리적인 공급망 계약과 공정무역, 지체 없는 거래대금 지급, 협동조합 사이의 거래, 다른 협동조합에 대한 지원 등이 있다.

환경의 지속가능성 : 환경 보호, 긴급하고 점차 중요해지는 도전 과제

환경 보호는 협동조합운동에서 새로운 관심거리가 아니다. 오랫동안 환경 보호에 대한 논의가 있어왔고 실질적인 행동을 이어왔다. “2000년의 협동조합”이라는 주제로 열린 1980년 ICA 모스크바 회의에서 알렉스 레이들로(Alex Laidlaw)는 현실을 있는 그대로 묘사했다. “곧 끝나가는 이번 세기(100년)를 어떻게 이야기하든 상관없이, 이번 세기는 인류가 전례 없이 환경을 오염시키고 파괴한 그런 시기로 기억될 것이다.” 1980년대 유럽,

북아메리카, 일본의 소비자협동조합은 환경오염을 막기 위해 친환경 제품을 개발하고, 녹색소비운동을 확산시키는 첫걸음을 내딛었다. 또한 농업협동조합은 유기농 제품을 개발하여 소비자 수요를 충족하고, 살충제의 위험으로부터 농민의 건강을 보호했다. 한편, 수산업협동조합은 산업 폐기물이나 생활 쓰레기 등으로 오염된 수질 오염을 경고하고 효과적인 환경 규제를 촉진했으며, 소비자에게 삶의 형태를 바꾸도록 복돋았다.

환경에 대한 우려가 세계적인 문제로 대두될 때 협동조합운동에서 환경 문제는 중요한 관심거리가 되었다. 1995년 이후 환경에 대한 관심은 급격하게 증가했는데, 이는 인류의 발전이 오히려 환경에 위협이 되었음을 전 세계가 인식하기 시작했고, 문제가 줄어들기는커녕 더 커졌기 때문이다.

ICA는 2008년 세계 협동조합의 날에 모든 회원 협동조합에게 지구온난화 등 기후변화의 심각성을 설명하고, 이러한 위기에 공헌하는 협동조합의 기여를 강조하는 내용으로 ‘협동조합을 통해 기후변화에 대응하기’라는 메시지를 공포했다.⁴⁵

또한 2009년 멕시코 과달라하라에서 열린 ICA 미주지역 정상회의에서는 문제 확산 방지의 긴급성을 고려하여 “성장과 지속성”을 핵심 주제로 선정했다. 그 결과로 “협동조합 녹색협정(Co-operative Green Pact)”을 선언했고, 목적에 부응하는 실행 계획도 수립했다. 그 후 2010년 부에노스 아이레스에서 열린 지역 총회의 주제는 “지구를 보호하는 협동조합의 역

45 www.aciamericas.coop/IMG/pdf/2008-idc-en-2.pdf

할”이 되었다.

자연 환경의 위협이 점차 커지고 있는 상황에서 이러한 모범 사례를 본받고 되풀이해야 한다. 모든 협동조합은 환경에 미치는 영향을 고려하여 최소화하고, 사업을 운영하는 지역사회에서 환경적 지속가능성을 증진해야 할 책임과 의무가 있다. 많은 협동조합이 녹색소비주의, 지속가능한 농업, 재생에너지, 기타 환경 정책과 계획을 통해 이러한 위협에 대응하고 있다.

환경 문제의 규모로 보아 국가를 포함하여 사회 여러 부문이 서로 연합하고 협력해야 할 것이다. 따라서 협동조합은 스스로 환경 보호 정책을 개발하는 동시에, 그 중요성을 인식하고 정부 당국을 포함하여 사회의 다른 부문들과 문제의 심각성을 함께해야 할 것이다. 협동조합은 공공선을 추구하는 것으로 알려져 있고, 따라서 이러한 종류의 주장을 촉진하고 이끌 수 있는 최선의 모델이다. 이러한 노력이 성공을 거두기 위해서는, 문제의 중대성이 모든 이들의 협력을 필요로 한다는 점을 이해하는데 있다. 개별적인 노력은 칭찬할 만하지만 불충분하고 때로는 일을 망칠 수도 있을 것이다.

지속가능성을 위한 다각적인 관심의 유용성

인간의 이타심과 협동은 상호 이익에 기초한다. 이것은 우리의 유전자에 단단하게 연결되어 있다.⁴⁶ 커뮤니티의 지속가능한 발전을 위한 협동조합의 다각적인 헌신으로부터 얻어지는 이점은 분명하고도 입증 가능하다.

지역사회의 지속가능한 발전을 위한 다각적 차원의 관심은 협동조합에게 유익하다. 제7원칙의 수행은 협동조합기업의 이점에 대해 대중을 교육하여 신규 회원의 가입을 촉진하고 서로 교류하면서 협동조합의 역할을 강화하는 제5원칙을 적용하는 데 중요한 역할을 하기 때문이다. 많은 협동조합이 지속가능한 발전의 다각적인 면을 모두 포괄하는 다양한 지역사회 활동에 대해 자랑스러워한다. 협동조합은 지역 경제를 구축하기 위해 지역 내 조달 활동, 공동으로 소유하는 상점, 여타의 지역 소유 자산의 공동 소유권을 장려한다. 또한 다른 지역 협동조합의 발전을 지원하고, 문화 활동이나 예술 활동에 함께하고, 지역과 세계적 차원의 환경 캠페인을 수행하는 등 지역사회 지원 활동을 알리기 위해 노력한다. 이러한 지역사회 지속가능한 발전을 위한 활동은 제7원칙의 실질적인 노력을 입증하는 것일 뿐만 아니라, 사람들이 협동조합의 구성원이 되기로 결정하는 선택을 장려한다. 이것은 조합원 자격을 갱신하고 연장하는 과정의 일부이다.

이러한 점은 ‘협동조합기업의 선순환’으로 표현되기도 한다. 협동조합의 경제적 성공과 지속가능성은, 협동조합이 운영되는 지역사회·경제·사회·환경 분야 지속가능성을 위해 일하는 데 있어 제7원칙을 적용할 수 있는 자원을 창출한다. 지속가능성을 위한 헌신의 결과로 얻어진 이익은 새로운 조합원, 증가된 매출액, 더 많은 잉여금으로 선순환되어 돌아오

46 D. 로저스 (1999), “제3계급”, 영국협동조합당.

<http://www.uk.coop/thirdsector/document/new-mutualism-third-estate>

고, 그 결과로 협동조합의 경제적 성공을 더욱 가능하게 한다. 협동조합의 장기적인 지속가능성을 위해서는 지역사회에 오랫동안 헌신하고 긍정적인 관계를 유지해야 한다. 지역사회와 협동조합의 이득이 서로 같기 때문이다.

경제·사회·환경의 지속가능성에 대한 영향력 보고

훌륭한 실천에는 보고(reporting)가 따른다. 협동조합이 경제·사회·환경 분야의 지속가능성에 어떻게 영향을 끼쳤는지, 협동조합 원칙이 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 어떻게 적용되었는지 보고해야 한다. ICA는 지속가능성자문그룹(Sustainable Advisory Group)에 의해 개발된 글로벌 보고 수단이 있다. 협동조합은 투명성과 보고가 강조되는 세계적인 움직임에 발맞춰야 하고, 거기에 최선을 다해야 한다. 모든 협동조합은 지속가능성자문그룹이 추천한 표준보고 프레임의 채택을 검토할 필요가 있다.

4. 향후 과제

지속가능한 발전의 도전 과제 대중들에게 알리기

협동조합은 조합원과 대중들에게 지속가능한 발전을 위한 도전 과제들을 지역적으로 그리고 세계적으로 알릴 책임이 있으며, 효과적인 방식으

로 이러한 노력들을 지속해나가야 한다. 협동조합 시대를 열어갈 ICA의 “협동조합을 10년을 위한 청사진”에는 ‘지속가능성’을 다가올 시대의 우선 과제로 놓았다.

협동조합은 사람들을 착취하지 않고 상품과 서비스에 접근할 수 있도록 하는 데 언제나 앞장서왔다. 이것은 오늘날 지속가능성이라 불리는 일련의 가치에 상응하는 거래를 해왔음을 의미한다. 사람들의 필요를 협동조합의 중심에 둬으로써 오늘날 지속가능성 위기에 대응하고, ‘공유가치’라는 독특한 형태를 제공하고 있다. 간단히 말해서, 협동조합은 지속가능성을 집합적으로 추구하는 것이다. 협동조합은 어느 특정 이해관계자의 이익을 극대화하지 않고 다양한 이해관계자를 위해 최선의 결과를 추구한다. 따라서 경제·사회·환경 분야에서 지속가능성을 이루어내는 것이 협동조합 부문의 성장에 매우 중요한 동기와 정당성 중 하나가 되어야 한다. 지속가능성은 지금과 같은 역사적 시점에 왜 협동조합이 필요하고 유용한 지에 대한 질문에 답을 준다.⁴⁷

지속가능한 발전의 목표 설정

“협동조합 10년을 위한 청사진”에서는 또한 경제·사회·환경 분야에서

47 ICA, “협동조합 10년을 위한 청사진(Blueprint for a co-operative decade)”, p.14.

지속가능성을 이뤄내기 위한 목표를 설정했으며, 이러한 목표들이 어떻게 행동으로 옮겨지고 달성될 수 있는지도 설명했다. “2020년까지 협동조합 형태의 비즈니스가 경제·사회·환경 분야에서 지속가능성을 리드하는 것으로 인정받고, 사람들이 가장 선호하는 비즈니스 모델이자, 가장 빠르게 성장하는 기업 형태가 되어야 한다”는 ICA의 비전을 달성하기 위해 협동조합 청사진이 권고하는 사항들을 협동조합이 고려해주시기를 당부한다.

지속가능성 이슈에 관한 폭넓은 정책적 지원을 제공할 수 있을 뿐만 아니라 국제 개발과 지역 개발 프로젝트 등 실천적 성격의 지속가능한 발전 프로젝트를 지원할 수도 있다.

환경 문제의 심각성

협동조합은 점차 심각해지고 있는 지구 환경 문제를 인식하여 2011년 멕시코 칸쿤에서 열린 총회에서 이에 대한 토론을 진행했다. 지역과 국제적 관점에서 협동조합은 지구온난화, 이산화탄소 배출, 살충제 사용, 열대우림 파괴 등과 같은 지구 환경 파괴를 막는 긍정적인 본보기가 되었다. 이러한 지구 환경 문제에 대한 참여는 적절한 일이고, 장려되어야 하지만, 환경 문제를 해결하기 위한 지역적 실천과도 조화를 이루어야 한다. 예를 들어 기후변화에 관한 문제에서, 모든 협동조합이 자체 이산화탄소 배출량을 감축하고, 화석에너지 의존량을 줄이려는 노력을 해야 한다. 또한 기후변화나 열대우림 파괴를 염려하는 모든 협동조합들은 건설·보수 작

업에 사용되는 모든 목재들이 지속가능하게 관리되는 숲으로 인증 받은 곳에서 조달될 수 있도록 하는 등의 실천을 해나가야 한다.

보건과 기타 필수적인 서비스에 대한 접근

건강 증진에 보건과 의료 서비스 이용이라는 단순한 측면만 있는 것은 아니다. 깨끗한 물, 위생 서비스, 식품 냉장보관을 위한 전기, 안전하고 보안이 잘되어 있고 해충이 없는 양질의 주택 등에 대한 접근성 모두가 건강에 매우 중요한 요소이다. 협동조합의 커뮤니티에 대한 관여는 유엔 지속가능발전목표의 달성을 지원함으로써 보다 폭넓은 시민사회를 구축할 수 있고, 이것은 미래를 위해 중요한 일이다.

오픈소스 IT 소프트웨어

협동조합이 필요로 하는 소프트웨어를 합리적인 가격으로 이용할 수 있도록 오픈소스 IT 소프트웨어의 개발과 사용을 어떻게 가장 잘 지원할지 검토해야 한다. 이것은 특히나 개발도상국의 은행·보험·신용 협동조합에게 중요하고, 다른 분야의 협동조합에도 물론 중요하다.



영국 리즈에서 조합원들은 사회, 경제, 환경 세 가지 측면의 지속가능성을 위해 낮은 에너지 사용으로 환경 피해를 최소화 하면서 적절한 가격으로 구입할 수 있는 주택 공동체(LILAC Co-operative)를 개발했다. 공동 주택은 땅 위에 가벼운 몸으로 앉아 있고, 미래 세대를 위해 주택을 저렴하게 유지할 수 있도록 구조화되어 있다.

다른 기관들과의 협업

협동조합 홀로 지역사회의 지속가능한 발전 목표를 이룰 수는 없다. 정부 당국을 포함한 다른 기관들과 합의하고 협업해야만 한다. 그러한 협업은 유엔 지속가능한발전목표와 같은 세계적인 도전 과제들에 필수불가결하다. 협동조합은 지역사회, 민간기업, 자원봉사 단체, 자선 단체, 국가와 지자체 등과 협업해야 한다. 그렇게 함으로써 제4원칙에 따라 지속가능한 발전을 촉진할 수 있는 협업적인 활동들과 어떻게 참여할 수 있는지 고민해야 한다. 제4원칙은 간단히 말해서 조합원들에 의한 민주적 통제가 보호되면서 협동조합의 자율성과 독립성이 유지되게 하는 것을 말한다.

세계 평화와 사회적 결속력의 촉진

협동조합은 세계 평화와 사회적 결속력을 촉진하는 데 중요한 역할을 해왔다. 협동조합의 가치와 원칙을 적용할 때 세계 평화와 번영에 기여할 수 있는 독특한 힘이 만들어진다. 모든 협동조합은 지역사회뿐만 아니라 그 너머의 평화, 사회 연대, 사회정의, 모두를 위한 번영 등에 공헌할 수 있으며 이것이 실현되도록 노력해야 한다.

시민사회 만들어가기

모든 협동조합은 제7원칙을 성공적으로 적용하여 시민사회 건설에 중요한 역할을 할 수 있는 힘을 길러야 한다. 지역 공동체뿐 아니라, 넓게는 자신이 속한 국가·지역·글로벌 공동체의 지속가능한 발전에 기여해야 한다. 지역 공동체의 조합원이 협동조합기업에 참여함으로써 새롭고, 책임감 있고, 신뢰받는 활동가들을 만들 수 있다. 이러한 활동가들은 협동조합운동이 미래로 나아갈 수 있도록 이끌고, 협동조합운동 창시자들로 부터 이어져온 전통에 따라 보다 넓고 다양한 진보적 조직에 참여할 것이다. 협동조합은 지금까지 시민사회의 전진과 민주주의 회복에 계속 기여해왔고 앞으로도 역시 그럴 것이다.

한국협동조합협의회

한국협동조합협의회는 국제협동조합연맹(International Cooperative Alliance, "ICA")의 한국 내 회원기관으로 구성된 협의회로서 협동조합의 올바른 발전 및 확산에 기여함을 목표로 하고 있습니다. 국내의 협동조합 생태계 활성화를 위한 연대 및 사회공헌 활동, 정부 및 국제기구들에 협동조합 진흥정책을 제고하기 위한 정책제안 활동 등을 지속적으로 실천해 나가고 있습니다.

- 대표자 : 이석형 / 주요 사업 : 협동조합 가치 확산과 권익 증진을 위한 홍보 및 연대 활동, 국제협동조합연맹(ICA) 참여 / 회원 수 : 6개 /
서울시 송파구 석촌호수로 166 / 02-3434-7146

농협중앙회

농업인이 행복한 국민의 농협

농협은 농업인의 자주적인 협동 조직을 바탕으로 농업인의 경제적, 사회적, 문화적 지위의 향상과 농업의 경쟁력 강화를 통하여 농업인의 삶의 질을 높이고, 국민 경제의 균형 있는 발전에 이바지하기 위해 설립되었습니다. 농촌 사랑과 식생활 개선 운동 등으로 농업과 농촌 사회가 가지는 주요한 가치를 전파하고 있으며, 농업인이 영농 활동에 안정적으로 전념할 수 있도록 생산·유통·가공·소비에 이르는 다양한 분야에서 농가소득 증대와 영농비용 절감을 위한 사업에 주력하고 있습니다. 또한, 농협은 농협 본연의 활동에 필요한 자금과 수익을 확보하고 차별화된 농업 금융서비스를 제공하기 위해, 은행·증권·보험 등의 다양한 금융사업을 영위하고 있습니다.

- 대표자 : 김병원 / 주요 사업 : 제조, 도소매, 금융, 서비스 / 조합 수 : 1,131개
서울시 중구 새문안로 16 / 02-2080-6121 / www.nonghyup.com

산림조합중앙회

산림의 미래가치 창조로 신뢰받는 SJ산림조합

산림조합은 산주와 조합원 권익 향상과 지속가능한 산림경영 촉진을 위한 국민 경제의 균형 발전에 기여하기 위해 설립되었습니다. 특히 산주와 임업인의 안정적 산림경영을 지원하기 위한 사유림 경영지도, 임산물 유통, 상호금융, 해외 산림개발 등 다양한 사업을 통해 임업발전의 선도적 역할을 수행하고 있습니다. 앞으로도 그동안의 경험과 기술력을 바탕으로 미래 녹색성장을 이끌어가는 새로운 신화를 창조하며 녹색산업의 글로벌 리더로 도약하겠습니다. 산림의 미래가치 창조! 산림조합이 앞장서겠습니다.

- 대표자 : 이석형 / 주요 사업 : 사유림 경영, 산림토목사업, 일반 금융업, 소프트웨어 개발 및 공급, 학술조사 연구 등 / 조합 수 : 142개
서울시 송파구 석촌호수로 166 / 02-3434-7114 / www.nfcf.or.kr

새마을금고중앙회

당신의 좋은날 함께 또 같이 MG새마을금고

새마을금고의 건실한 발전을 위하여 새마을금고의 경영을 지원하고 감독하며 투명한 운영을 도모하는 것이 새마을금고중앙회의 설립 목적입니다. 새마을금고의 중앙은행으로서 민주적이고 합리적인 의사결정을 통해 전국의 새마을금고와의 공동이익을 추구하며, 지속적인 성장을 위한 발전전략 계획 수립과 실행은 새마을금고중앙회의 역할입니다. 새마을금고중앙회는 본부와 전국 13개 지역본부를 운영하며 책임경영과 현장을 중시하는 열린 경영, 인적자원의 전문화, 성과 지향의 혁신을 바탕으로 금융네트워크를 통한 행복희망공동체를 실현합니다.

- 대표자 : 신종백 / 주요 사업 : 지도·감독, 신용, 공제, 예금자보호준비금 관리 등 / 조합 수 : 1,321개
서울시 강남구 봉은사로 114길 20 / 02-2145-9114 / www.kfcc.co.kr

수산업협동조합중앙회

강한수협 돈 되는 수산

1962년 창립 이래 어업인의 경제적·사회적 지위 향상과 복지 어촌 건설을 위해 다양한 사업을 전개하고 있으며, 어업인에 대한 지도·교육을 담당하는 지도사업과 수산물 공동판매와 가격저지 사업을 수행하는 경제사업, 어업인의 수산자금 조달 및 공급을 담당하는 신용사업을 영위하고 있습니다.

- 대표자 : 김임권 / 주요 사업 : 교육지원사업, 경제사업, 금융·보험사업 / 조합 수 : 91개
서울시 송파구 오금로 62 / 02-2240-2114 / www.suhyup.co.kr

신용협동조합중앙회

앞으로의 금융, 신탁

신탁은 지역·직장·단체에서 일정한 공동유대에 속한 사람들이 모여 자금을 조성하고, 필요한 때에 대출을 받아 경제적 어려움을 해결함과 동시에 지역주민 및 구성원들이 함께 경제·사회·문화 활동을 통하여 스스로의 지위 향상을 도모하는 비영리 협동조합 금융기관입니다.

- 대표자 : 문철상 / 주요 사업 : 금융서비스(예·적금, 대출, 공제 등), 복지사업, 사회공헌, 교육사업 / 조합 수 : 900개
대전시 서구 한밭대로 745 신탁중앙회 / 042-720-1000 / www.cu.co.kr

아이쿱소비자활동연합회

함께 만드는 미래, 아이쿱

“아이쿱은 함께 행복한 삶을 만들어가는 협동조합입니다.”

iCOOP생협은 소비자들이 출자하여 만든 협동조합으로 생산자와 함께 윤리적소비와 생산을 실천합니다. 조합원들의 생활 속 요구와 문제에 대한 대안을 운동과 사업으로 만들어가고 있으며, 조합원이 직접 상품을 선정하고, 투명한 정보공개와 합리적인 관리시스템으로 한국 사회의 식품안전 기준을 높여 지속가능한 사회를 실현해 나가는 소비자생활협동입니다.

- 대표자 : 박인자 / 주요 사업 : 친환경 농·수·축산물의 구매, 가공, 제조, 유통, 공정무역 / 조합 수 : 90개
서울시 영등포구 영등포로 62길 1 / 02-2181-7900 / www.icoop.coop

Statement on the Co-operative Identity

Definition of a Co-operative

A co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise.

CO-OPERATIVE VALUES

Co-operatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others.

CO-OPERATIVE PRINCIPLES

The co-operative principles are guidelines by which co-operatives put their values into practice.

1. Voluntary and Open Membership

Co-operatives are voluntary organisations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political or religious discrimination.

2. Democratic Member Control

Co-operatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary co-operatives members have equal voting rights (one member, one vote) and co-operatives at other levels are also organised in a democratic manner.

3. Member Economic Participation

Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co-operative. At least part of that capital is usually the common property of the co-operative. Members usually receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes: developing their co-operative, possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible ; benefiting members in proportion to their transactions with the co-operative ; and supporting other activities approved by the membership.

4. Autonomy and Independence

Co-operatives are autonomous, self-help organisations controlled by their members. If they enter into agreements with other organisations, including governments, or raise capital from external sources, they do so on terms that ensure democratic control by their members and maintain their co-operative autonomy.

5. Education, Training and Information

Co-operatives provide education and training for their members, elected representatives, managers, and employees so they can contribute effectively to the development of their co-operatives. They inform the general public-particularly young people and opinion leaders - about the nature and benefits of co-operation.

6. Co-operation among Co-operatives

Co-operatives serve their members most effectively and strengthen the co-operative movement by working together through local, national, regional and international structures.

7. Concern for Community

Co-operatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members.

ICA 협동조합 원칙 안내서

발행일 · 2017년 12월 20일

발행처 · 한국협동조합협의회

주소 · 05601 서울시 송파구 석촌호수로 166

전화 · 02-3434-7146

디자인 제작 · 있다



1원칙:

- 자발적이고 개방적인 조합원제도

Voluntary and Open Membership

2원칙:

- 조합원의 민주적 통제

Democratic Member Control

3원칙:

- 조합원의 경제적 참가

Member Economic Participation

4원칙:

- 자율과 독립

Autonomy and Independence

5원칙:

- 교육, 훈련, 정보 제공

Education, Training and Information

6원칙:

- 협동조합 사이의 협동

Co-operation among Co-operatives

7원칙:

- 커뮤니티 관여

Concern for Community