


협동조합 왕초보를 위한 협동조합 입문서

# 앗! 이것도 협동조합

2012년 1월

협동조합형기업  
지원팀장 박범용

 사단법인 한국협동조합연구소

"모든 직원을 주인으로 만듭니다" [www.coops.or.kr]

서비스 제공 협동조합만을 위한 교육과 시스템 컨설팅의 노하우

협동조합 시스템 전문가  
박범용  
M 010, 4159, 0201

협동조합형 기업지원팀장  
소상공인마케팅지도사, 경영지도사

Good2Biz  
Good2Biz  
Good2Biz.tistory.com  
Good2Biz@daum.net

TEL 02, 3474, 9217 FAX 0303, 3440, 9217  
한국협동조합연구소, 농수축산신문빌딩 503호  
137-710 서울시 서초구 방배천로2길 12 (방배2동 446-2)

사단법인 한국협동조합연구소 20년 역사, 국내에서 가장 오래된 협동조합 민간 연구소

## 목차

### 프롤로그

01 태양의 입맞춤 - 썬키스트

02 적청색 축구클럽 - FC바르셀로나

03 무알콜 와인 - 웰치스

04 다수 언론의 연합 - AP통신

05 한국의 썬키스트 - 햇사레

06 우유의 만형 - 서울우유

07 돼지의 울음 - 도드람

08 협동조합기본법 제정 - 8개 협동조합에서 무한대로

### 에필로그



## 프롤로그

“협동조합이 뭐예요?”

“협동조합을 하면 뭐가 좋은데요?”

사실 너무나 당연한 질문인데, 막상 답변을 하려 하니 막막했다.

“협동조합은 공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통해 공동의 경제·사회·문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적 조직”이라는 ICA(국제협동조합연맹)의 정의는 협동조합 왕초보들에게 너무나 어려운 말이었다. 협동조합 원칙이 어땠고, 1인1표가 어땠고, 출자와 배당이 어땠고 등등 구구절절 설명을 해도, 씨알이 먹히지 않는 느낌이었다.

그러다가 그들의 멍한 눈동자가 갑자기 빛을 발했는데, 그건 바로 “FC바르셀로나도 협동조합”이란 이야기를 꺼낸 순간부터였다. 그제야 그들은 협동조합에 대한 설명에 하나하나 귀를 기울이기 시작했다. 협동조합에 대한 상상은 그들이 협동조합을 지구상에 존재하는 하나의 실체로 인정한 이후에야 가능한 일이었다.

협동조합에 대한 기본적인 이해가 있는 사람들과 머리를 맞대며 협동조합의 발전을 고민하던 나에게, 이 사건은 작은 충격

이었다. ‘기본이 가장 어렵다’는데, 이걸 정확히 내게 적용되고 있었던 것이다. 이것이 바로 이 소책자를 구상하게 된 계기다.

썸키스트, FC바르셀로나, 웰치스, AP통신사 등은 이미 우리에게 익숙한 이름이다. 그런데 이들이 협동조합 또는 협동조합 브랜드라는 사실을 아는 사람은 의외로 많지 않다. 우리나라의 경우도 햇사레, 서울우유, 도드람 등은 협동조합 또는 협동조합 브랜드다. 그리고 농협, 신협, 생협은 사실 모두 협동조합으로, 농업협동조합, 신용협동조합, 소비자생활협동조합의 줄임말들이다. 나아가 새마을금고가 협동조합이라는 사실에 이르면, 많은 사람들이 놀라는 모습을 쉽게 볼 수 있다.

이 소책자의 목적은 협동조합 왕초보들에게 다양한 영역에서 협동조합이 가능하다는 상상력을 자극하기 위함이다. 이를 위해 협동조합을 이론적 원칙적으로 설명하기보다는, 국내외 협동조합 사례를 소개하면서 자연스럽게 협동조합의 원리를 이해시키는 글쓰기 방식을 택했다.

만약 당신이 ICA(국제협동조합연맹) 협동조합 원칙을 한번이라도 읽어봤거나, 스페인의 ‘몬드라곤’, 이탈리아 ‘볼로냐’ 또는 네덜란드 ‘그리너리’를 한번이라도 들어봤다면, 이 소책자의 내용이 성에 차지 않을 것인 바, 더 이상 책장을 넘기지 않아도 좋다. 대신 그렇지 않다면, 이 소책자를 통해 협동조합이라는 상상의 세계로 즐겁게 입문하길 바라는 바이다.

## 태양의 입맞춤 – 썬키스트

“썬키스트는 세계를 선도하는 감귤 공급업체이지만, 놀랍게도, 우리에게만은 단일한 소유의 감귤 농장이 없습니다. 또한 한해 수십억 매출을 올리는 조직임에도 불구하고, 여러분은 우리 주식을 살 수 없을 겁니다. 왜냐하면 주식이 없기 때문이지요.”



썬키스트 홈페이지는 위와 같이 재미있는 글로 시작한다. 왜 단일 소유의 감귤농장도 없고, 그들의 주식도 살 수 없는 걸까? 이에 대해 썬키스트는 “일종의 협동조합이자 비영리회사”이기 때문이라고 답하고 있다.

이마트, 홈플러스는 물론, 동네 편의점이나 슈퍼마켓에만 가도 쉽게 볼 수 있는 제품 – 썬키스트(Sunkist)! ‘태양(Sun)의 입맞춤(Kissed)’



이라는 의미의 썬키스트는 이름만큼 강렬한 역사를 가지고 있다.

썬키스트는 미국 캘리포니아 지역에서 생산되는 감귤의 대표 브랜드다. 캘리포니아에서 감귤을 재배하기 시작한 때는 1840년이지만, 오늘날 우리에게 익숙한 네이블 오렌지는 1870년부터 재배됐다. 1877년 미국 대륙횡단 철도의 개통은 캘리포니아에 국한된 감귤 소비를 미국 전역으로 확대시켰다.

당연히 감귤 산업은 크게 성장했지만, 감귤 재배농가들은 도매상들의 횡포에 고통을 당해야 했다. 도매상들은 판매된 감귤에 대해서만 대금을 지불했고, 모든 리스크는 감귤 재배농가들이 짊어져야 했다. 그럼에도 불구하고 이익의 대부분은 도매상들이 가로채가, 감귤 재배농가들은 적자를 면치 못했다.

결국 1893년 몇몇 감귤 재배농가들이 ‘남부 캘리포니아 과일 거래소’를 만들어 판매와 유통을 직접 수행했다. 1905년에는 조합원이 5,000농가로 늘었는데, 이는 캘리포니아 감귤산업의 45%를 차지하는 것이었다. 이 거래소가 오늘날 썬키스트협동조합으로 발전하게 된 것이다. 썬키스트란 1908년부터 거래소에서 판매되는 고품질의 오렌지에만 붙인 이름이었는데, 이를 계기로 썬키스트는 최고급 오렌지의 대명사가 됐다.



오늘날 썬키스트협동조합은 미국 캘리포니아와 애리조나 주의 6,000여 감귤 재배농가를 조합원으로 하고 있다. 썬키스트협동조



합은 엄격한 품질관리로 썬키스트 브랜드를 관리함으로써, 세계적으로도 많은 로열티 수입을 올리고 있다. 오늘날 가장 성공한 협동조합 중 하나로 평가받는 썬키스트협동조합, 그 시작은 도매상의 횡포에 맞서 독자적인 유통경로를 개척한 감귤 재배농가들의 협동이었던 것이다.

# 02

## 적청색 축구클럽 – FC바르셀로나

오늘날 ‘축구의 신’으로 불리는 리오넬 메시! 그의 현란한 드리블은 축구를 잘 모르는 사람조차 ‘메시’를 열광하게 만들기에 충분할 것이다. 인터넷에서 리오넬 메시를 검색하면 적청색의 줄무늬 축구복을 입은 모습을 종종 발견하게 된다. 적청색은 스페인 카탈루냐어로 ‘로스 블라우그라나(Los Blaugrana)’라 하는데, 이는 그가 소속한 FC바르셀로나의 애칭이기도 하다.

리오넬 메시의 활약에 힘입어 FC바르셀로나는 지난 5월 유럽 축구 챔피언스 리그에서 우승하는 등 최근 들어 축구클럽으로서 최고의 주가를 올리고 있다. 그런데 사실 FC바르셀로나에게 ‘최고의 주가를 올리다’란 찬사는 적합하지 않다. 왜냐하면 FC바르



셀로나는 협동조합으로, 그들이 발행하는 주식은 없기 때문이다.

그렇다면 도대체 축구 협동조합이란 뭘까? 간단하게 설명하면, 축구팬에

의해 소유되고 축구팬에 의해 통제되는 클럽이라고 말할 수 있다. 우선 FC바르셀로나의 주인은 특정 기업이 아니라 조합원 전체인데, 연간 27만원 정도의 조합비를 내면 누구나 조합원으로 가입할 수 있다. 2010년 현재 조합원은 약 17만 5천명이며, 이중 3만명은 스페인 국외 거주자이다.

이에 따라, 대기업 총수가 구단주를 임명하는 우리나라와 달리, FC바르셀로나는 조합원이 6년마다 투표를 통해 구단주 격인 회장을 직접 선출한다. 현 회장인 산드로 로셀은 2010년 역대 최고 득표율인 61.35%로 선출되었다. 전임 회장 호안 라포르타의 경우는, 임기 중 불신임안이 투표가 부쳐지기도 했다. 당시 해임 찬성율이 60%까지 나왔으나, 해임이 가결되는 66%에 못미쳐, 회장 임기를 유지할 수 있었다고 한다.

또한 FC바르셀로나는 협동조합 자율과 독립의 원칙에 따라 필요한 재원은 조합비 증액과 상업적 수익을 통해서만 조달하고 있다. 주식시장에 상장한다거나 외부자본을 영입하는 것은 허용이 안 되는 것이다. 2006년 에이즈에 노출된 전세계 어린이들을

위해 유니세프와 후원계약을 체결하고, 적청색 줄무늬 축구복에 기업광고가 아닌 유니세프 로고를 넣은 것도 영리를 목적으로 하지 않는 협동조합이기에 가능할 수 있었다.

1899년 스페인의 바르셀로나를 연고지로 창단된 FC바르셀로나는, 오늘날의 성공이 협동조합이었기에 오히려 가능했음을 입증하고 있다. FC바르셀로나는 Football Club이기 이전에, Football Cooperative인 것이다.

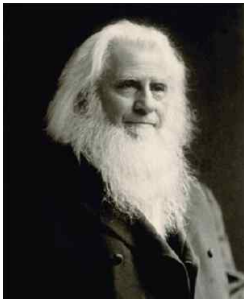




## 무알콜 와인 – 웰치스

한정희 스팀청소기, 황성주 우리콩 두유-우리나라에서 자기 이름을 걸고 상품을 만든 대표적인 사례다. 그런데 외국의 경우는 창업자 혹은 개발자의 이름을 따서 브랜드를 만든 경우가 흔하다. 생활용품 제조업체 P&G는 윌리엄 프록터와 제임스 갬블이 만든 회사이고, 컴퓨터 장비업체 hp도 빌 휴렛과 데이브 팩커드가 만든 회사다.

포도주스로 유명한 웰치스도 토마스 웰치 박사가 개발한 것이다. 감리교 신자인 웰치 박사는 술을 몹시 혐오했는데, ‘취하지 마라’는 성경 문구에도 불구하고 교회 성찬식에 와인이 사용된다는 사실에 진저리를 쳤다고 한다. 그래서 포도를 가공해 발효를 막는 실험을 거듭한 끝에 1896년 무알콜 와인을 만드는 데 성공했다. 이것이 오늘날 웰치스의 기원이 됐다.



웰치스의 탄생만큼이나 우리를 흥미롭게 하는 것은, 웰치스가 협동조합 소유의 브랜드라는 사실이다. 웰치스 홈페이지에는 다음과 같은 문답이 있다

Q: 어떻게 하면 당신네 회사의 주식을 살 수 있을까요?

A: 웰치스는 전미포도협동조합연합회의 가공판매 조직입니다. 1,200여 포도재배 조합원이 소유한 농업협동조합의 자회사이기 때문에, 주식을 공개적으로 구할 수는 없을 겁니다.

웰치스 자체는 협동조합이 아니라 주식회사다. 그러나 웰치스의 주식은 모두 전미포도협동조합연합회가 소유하고 있다. 그



런데 전미포도협동조합연합회는 포도재배 농가들의 소유다. 결과적으로 웰치스는 포도재배 농가들의 지배권이 관철되는 협동조합 소유의 브랜드가 되는 것이다.

그렇다면 전미포도협동조합연합회는 왜 협동조합 형태가 아닌 주식회사 형태의 자회사를 만들었을까? 그것은 협동조합의 지배권을 유지하면서도 주식회사의 장점을 취하여 시장에 대응하기 위해서다. 흔히 주식회사는 협동조합과 비교하여 대규모 자금조달과 신속한 시장대응에 유리한 것으로 알려져 있다.



협동조합의 목적은 구성원인 조합원의 이해와 필요를 충족시키는 것이다. 반면 주식회사의 목적은 투자자인 주주의 이윤 창출을 위해 수익을 극대화하는 것이다. 웰치스의 사례는 ‘협동조합이냐, 주식회사냐’라는 이분법적 사고를 넘어, 협동조합의 목적을 위해 주식회사를 활용할 수 있는 가능성을 보여준다.

# 04

## 다수 언론의 연합 - AP통신

보통 언론사는 독자나 시청자에게 뉴스를 직접 제공하지만, 그렇지 않은 언론사도 존재한다. 통신사는 자신이 취재한 뉴스를 독자나 시청자가 아니라, 다른 신문사나 잡지사, 방송사에 우선 제공하는 것을 목적으로 한다.

모든 언론사가 독자적으로 세계 곳곳의 뉴스를 모으려면 막대한 경비와 시간·인력이 필요하며, 전체적으로는 비효율이 초래된다. 바로 이 문제를 해결하기 위해 통신사가 존재하는 것이다. 우리에게 이미 익숙한 이름의 로이터, AP, AFP, TASS, UPI 등은



세계적인 통신사들이며, 우리나라의 대표적인 통신사는 연합뉴스다.

이중 우리는 협동조합 방식으로 설립되고 발전되어 온 AP통신사를 주목한다. 1840년대 당시 미국 신문사들은 유럽에서 온 배가 항구에 도착하면 기자들을 경쟁적으로 그 배에 올려 보내 유럽의 소식을 취재했다고 한다. 그러나 신문사들은 자신들이 결국 똑같은 정보를 얻기 위해 이중, 삼중으로 비용을 지불하고 있다는 사실을 깨닫고, 하나의 회사를 만들어 공동으로 사용하는 게 더 효율적이라고 생각하게 된다.

그리하여 1946년 뉴욕의 6개 신문사에 의해 만들어진 것이 ‘항구뉴스 협회(Harbor News Association)’이고, 이 협회가 이후 뉴욕AP를 거쳐 오늘날 AP통신사에 이르게 된다. 오늘날 AP통신사에는 미국 내 1,500여 개 신문사들이 조합원으로 참가하고 있고, 이들은 발행부수에 따라 취재와 전송에 따른 공동의 경비를 분담한다. 조합원 자격이 없는 미국 국외 언론사들은 AP통신사에 요금을 내고 기사를 제공받는다.

우리나라 연합뉴스의 경우는 정부(뉴스통신진흥회), KBS, MBC 등이 지분의 80% 이상을 소유함으로써, 몇몇 대주주에 의해 사실상의 지배권이 유지된다. 그러나 AP통신사는 미국 내 1,400여 개 신문사에 의해 소유가 분산됨으로써, 특정 몇몇에 의해 좌지우지되지 않는다.

또한 연합뉴스의 주식은 누구나 살 수 있지만, 아무나 살 수

없는 구조를 가지고 있다. 연합뉴스 주식을 팔려는 사람이 없으면, 사고 싶어도 사지 못하기 때문이다. 반면 AP통신사의 경우는 미국 내 신문사가 아니면 가입이 제한되지만, 가입자격이 있는 자는 누구든지 자유롭게 가입할 수 있다.

소유의 분산과 제한의 원칙, 가입의 제한과 자유의 원칙 등은 협동조합 소유구조의 고유한 특징이다.



## 한국의 썬키스트 – 햇사레

협동조합 또는 협동조합 브랜드의 성공사례는 외국에만 있는 것이 아니라, 우리나라에도 많이 존재한다. 다만 우리가 그것을 ‘협동조합’의 성공사례로 인지하고 있지 못할 뿐이다. 대표적인 예로, 미국에 썬키스트가 있다면, 한국에는 햇사레가 있다.



“풍부한 햇살을 받고 탐스럽게 열거 었다”는 의미인 햇사레는, 마치 ‘태양의 입맞춤’이라는 미국의 썬키스트를 연상 시킨다. 썬키스트가 미국 캘리포니아의 고품질 감귤 브랜드라면, 햇사레는 경기도 이천의 장호원과 충북 음성의 감곡에서 생산되는 고품질 복숭아 브랜드다. 썬키스트가 미국 최초의 농산물 브랜드

였다면, 햇사레는 우리나라에서 지역명에 기대지 않은 ‘독자적 농산물 브랜드’의 효시다.

사업방식에서도 햇사레는 썬키스트와 비슷한 면이 있다. 썬키스트의 경우 캘리포니아 감귤 재배농가들이 모여 ‘과일 거래소’

를 만든 것이 기원이었는데, 햇사레는 장호원과 감곡의 복숭아 배재농가들이 모여 ‘연합 사업단’을 만든 것에서 시작됐다. 썬키스트 협동조합이 최고의 품질을 유지하기 위해 엄격한 품질관리를 하는 것처럼, 햇사레도 재배지침 교육 및 검품을 거쳐 균질한 품질을 유지하고 있다.



다만 개별 농가들이 협동조합으로 뭉쳐 도매상들의 횡포에 대항한 것이 썬키스트라면, 장호원농협, 감곡농협 등 지역농협들이 자기들간의 경쟁을 없애고 공동으로 브랜드 파워를 높이기 위해 뭉친 것이 햇사레라 하겠다. 이러한 차이에도 불구하고, 개별적

으로 대응하기보다는 서로의 이해와 요구를 조정해서 하나로 뭉쳤을 때 보다 큰 힘을 발휘한다는 협동조합의 기본 원리에 모두 부합하는 사례라 하겠다.



햇사레의 성공은 기존 대기업의 전유물로 여겨졌던 브랜드 효과를 협동조합도 잘 활용할 수 있음을 보여준다. 사실 우리나라의 협동조합 브랜드는 햇사레 외에도 많이 있다. ‘안성맞춤 한우’, ‘잎맞춤 거봉포도’, ‘한눈에반한쌀’ 등등... 협동조합은 우리



가 알고 있는 것보다 훨씬 더 가깝게 우리 주위에 존재하고 있는 것이다.

또한 햇사레는 개별 농가들이 협동조합으로 뭉치는 것을 넘어서 협동조합간 협동이 필요함을 웅변하고 있다. 사회경제적 약자들의 협동이 한 번에 그치는 것이 아니라, 2차·3차, 나아가 협동조합간 다양한 네트워크로 구축되는 것이 필요하다. 협동조합에서 협동은 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다.

# 06

## 우유의 만형 - 서울우유

마케팅 관점에서 선두효과라는 것이 있다. 속된 말로, 한번 1등은 영원한 1등이라는 것이다. 그러한 마케팅 법칙이 깨진 사례가 몇 번 존재하는데, 농심과 삼양의 라면경쟁이 그랬고, 하이트와 OB의 맥주경쟁이 그랬다. 그런데 지난 70년간 우유업계 부동의 1위를 고수하고 있는 서울우유의 시장점유율이 40% 아래로 떨어지면서, 서울-매일-남양의 3강 체제에 최근 변화가 생기고 있다고 한다. 우유시장에서도 또 한 번의 이변이 일어날 것인지 주목되는 시점이다.

여기서 좀 엉뚱한 질문을 던져본다. 매일우유와 남양우유는 각각 매일유업과 남양유업에서 만든다. 매일유업과 남양유업은 모두 주식회사다. 그렇다면 서울우유의 생산업체는 누구일까? 재미있게도 서울우유는 서울우유협동조합이란 데서 생산한다. 서울우유협동조합은 수도권과 충남·강원 일부 지역에서 젖소 5





마리 이상 키우는 축산농가를 조합원으로 하고 있다.

그렇다면 축산농가의 입장에서 매일유업·남양유업과 서울우유협동조합과 관계를 맺는 데 어떤 차이가 있을까?

축산농가가 매일유업·남양유업과 가격 흥정을 벌여 합의에 이르면 자신이 생산한 원유를 흥정된 가격에 판매하면 된다. 그런데 이것이 매일유업·남양유업과 관계의 전부다. 매일유업·남양유업에서 구매한 원유로 우유를 만들든 치즈를 만들든, 수익을 많이 남기든 적게 남기든, 심지어 다른 축산농가로부터 더 싼 가격에 원유를 구매하든 말든, 축산농가가 관여할 수 있는 여지는 전혀 없다.

반면 서울우유협동조합에 조합원으로 가입한 축산농가는 출자를 해야 하고, 사업시설을 이용해야 하며, 내부규정을 준수해야 하는 등 의무가 생긴다. 대신 서울우유협동조합 총회에서 의결

권을 행사할 수 있고, 임원을 선출·해임할 수 있으며, 잉여에 대해 배당받을 권리가 생긴다. 쉽게 말해 서울우유협동조합은 조합원의 의사에 반해 경영을 하기가 매우 어려운 것이다.



분명 협동조합은 시장에서 주식회사와 경쟁해야 한다. 그리고 몇몇 시장주의론자들은 협동조합이 주식회사보다 시장경쟁에서 불리한 다양한 이유들을 제기해 왔다. 하지만 현실은 협동조합의 성공 또한 실제로 존재함을 다양한 사례를 통해 입증하고 있다. 서울우유협동조합은 협동조합의 성공을 실증하는 또 하나의 사례로 기억될 것이다.

## 돼지의 울음 - 도드람

중부고속도로의 서이천 나들목을 빠져나오면 곧바로 도드람산이 나온다. 높이도 낮고 길어도 짧지만 산 전체가 암릉이어서, 등산인들 사이에서는 소위 ‘바위맛’으로 유명한 곳이다. 도드람산에는 재미있는 전설이 전해져 내려오고 있다.



옛날에 한 효자가 절벽에 매달려 석이버섯을 뜯다가, 멧돼지 울음소리를 듣고 이상히 여겨 절벽에 올라가 보니, 몸을 매단 밧줄이 바위 모서리에 닿아 거의 끊어져가고 있었다고 한다. 산신령이 멧돼지를 시켜 효심이 뛰어난 효자의 목숨을 구해줬다는 것. 그때부터 돈(豚; 돼지)울음산으로 불리다가 오늘날 도드람산이 되었다는 이야기다.

도드람산이 위치한 이천시에 본소를 두고 있는 협동조합이 바로 도드람양돈협동조합이다. 도드람양돈협동조합의 전신은 1990년 결성한 이천양돈조합이다. 이천양돈조합은 1991년 (주)도드람

옛날에 한 효자가 절벽에 매달려 석이버섯을 뜯다가, 멧돼지 울음소리를 듣고 이상히 여겨 절벽에 올라가 보니, 몸을 매단 밧줄이 바위 모서리에 닿아 거의 끊어져가고 있었다고

을 설립한 후, 참여자들 사이의 오랜 논의 끝에 협동조합으로 전환하여, 1996년 도드람양돈축협이 된다. 이후 2003년 전북양돈농협과 광주전남양돈농협을 인수합병하여 전국적인 규모로 성장한다.



도드람양돈협동조합의 사료사업 이야기는 도드람산의 전설만큼 유명하다. 돼지를 키울 때 가장 많이 들어가는 비용은 다른 아닌 사료라고 하는데, 1990년대 초 도드람 설립 당시만 해도 사료 공급은 독점기업이 폭리를 취하는 구조였다. 이에 초기에는 양돈사료의 공동구매를 통해 가격인하를 꾀했고, 나중에는 아예



외부자본을 끌어들여 (주)도드람사료를 설립하여 사료를 공급하였다.

그러다가 IMF 이후 돼지가격이 하락하고, 사료가격이 폭등하게 되는데, 이때 (주)도드람사료는 대

주주 쪽의 이해를 대변하여 사료값을 올리면서 조합원의 이해를 저버리게 된다. (주)도드람사료 설립 당시 지분의 80%까지 외부자본을 끌어들이면서 조합의 지배권을 충분히 확보하지 못한 것이 화근이 된 것이다.



결국 도드람양돈협동조합은 (주)도드람사료와 결별하고 OEM 방식으로 사료를 생산하기로 결정한다. 그러면서 사료의 원가와 품질을 완전히 공개하여, 사료가격을 10% 이상 인하하는 효과를 달성한다. 그리고 중국에는 국내 사료시장에서 도드람의 OEM사료가격이 양돈농가 가격교섭의 기준이 된다.

도드람의 사례는 협동조합의 경영에서 조합원의 지배권이 관철되는 것이 얼마나 중요한지 보여준다. 또한 원가경영에 의한 경쟁척도 역할이 시장을 건전하게 하는 데 큰 역할을 할 수 있음을 입증하고 있다. 양돈사료 시장에서 도드람은 돼지의 울음과 같은 역할이 아니었을까?

# 08

## 협동조합기본법 제정 - 8개 협동조합에서 무한대로

지금까지 외국의 협동조합과 우리나라 협동조합 사례를 중심으로 이야기를 했다. 끝으로 우리나라 협동조합의 법제와 역사에 대해 간략히 설명하고자 한다. 이러한 설명을 하는 이유는 우리나라 협동조합의 현 상황을 개략적으로 이해하는 데 도움이 될 것이기 때문이다.

유럽이나 미국의 경우는 경제 영역의 거의 모든 분야에서 협동조합을 자유롭게 설립할 수 있다. 그러나 우리나라에서는 현재까지 8가지 종류의 협동조합만이 법적으로 인정받았다. 이중 협동조합이란 명칭을 사용하고 있는 곳은 농업협동조합(농협), 수산업협동조합(수협), 신용협동조합(신협), 소비자생활협동조합(생협), 연초생산협동조합, 중소기업협동조합이고, 협동조합이란 명칭을 사용하고 있지 않지만 협동조합으로 간주되는 곳은 산림조합과 새마을금고다.

8가지 협동조합은 모두 개별법으로 인정받고 있다. 신협법은 1972년, 새마을금고법 1982년, 생협법은 1999년에 제정되었으며, 나머지 5개 협동조합법들은 모두 1960년대 초에 제정되었다. 농



협, 수협, 산림조합, 읍연초협 등은 1차산업 협동조합이고, 신협과 새마을금고는 금융부문 협동조합이며, 생협은 소비부문 협동조합이다. 중소기업협동조합의 경우 2·3차산업을 기반으로 한 기업들의 협동조합으로서, 단위사업체를 협동조합으로 만드는 것은 불가능했다.

농협, 수협 등 1960년대 초 법률로 인정받은 협동조합들은 모두 일제치하 관제 협동조합의 전통을 강하게 가지고 있다. 또한 오랜 권위주의 통치하에 국가의 강력한 지원과 통제에 익숙해져 있어서, 아직까지 자립과 자조라는 협동조합 원칙을 제대로 구현하고 있지 못한 것이 사실이다.

반면 신협과 새마을금고는 초기 민간의 자발적인 운동에 의해서민금융을 책임지는 협동조합적 성격이 강했다. 그러나 사업이 커지고 조직이 규모화 됨에 따라, 공동유대가 희박해지고 경영부실이 발생하면서, 국가의 지원을 필요로 하게 되고 그 댓가로



감독을 허용했다. 그리하여 오늘날 초기 자립과 자조의 원칙들은 많이 사라졌다.

그나마 생협은 민간 차원의 오랜 운동 끝에 비교적 최근에 제도화됨으로써, 협동조합의 원칙과 가치를 가장 많이 견지하고 있다. 아직까지 사업규모가 크지는 않지만, 최근 10년간 30~40%의 기록적인 성장률을 보여줌으로써, 협동조합으로서의 잠재력을 인정받고 있다.

하지만 2011년 12월 29일 협동조합기본법이 제정됨으로써, 이제 8개 특별법에 규정되지 않은 다양한 협동조합들의 설립도 가능해졌다. 이를테면, 선진국처럼 대체에너지, 돌봄, 건축 등의 다양한 분야에서 5명 이상이 공동 출자해 노동자협동조합이나 사회적협동조합 또는 다양한 이용자협동조합을 운영할 수 있게 된 것이다.





## 에필로그

최근 정부와 자치단체가 사회적기업 육성에 적극 나섬에 따라, 젊은이들 사이에서 소셜벤처 열풍이 불고 있다. 소셜벤처란 개인 또는 소수의 기업가가 사회문제를 해결할 혁신적인 아이디어를 상업화하기 위해 설립한 기업을 말한다. 다시 말해 시장의 원리를 기반으로 사회적 문제를 해결하려는 혁신기업이 소셜벤처인 것이다.

소셜벤처, 나아가 사회적기업에 관심을 가지고 있는 사람들은 경쟁보다는 협력을, 개인의 성공보다는 공동의 발전을, 경제적 수익보다는 삶의 질 향상을 추구하는 경향이 강하다. 자본주의적 풍요와 빈곤 속에서 소셜벤처를 꿈꾸는 사회적기업가가 많아진다는 것은 분명 긍정적인 일이다.

그런데 이들을 만날 때마다 느끼는 한 가지 아쉬움이 존재한다. 그들의 이상과 열정, 그리고 성실함은 박수받아 마땅하지만, 소셜벤처, 나아가 사회적기업의 조직형태를 주식회사라는 울타리에 갇혀 바라보고 있다는 것이다. 세계 사회적기업의 역사와 조직의 목적 등을 보았을 때, 협동조합이 주식회사보다 사회적기업에 더욱 적합한 형태임에도 불구하고 말이다.

사실 이는 어찌 보면 너무나 당연한 결과다. 지난 반세기 동안 남들과의 경쟁 속에서 자기가 살아남는 것이 최고의 가치였고, 정규 교과과정에서 협동조합에 대한 교육을 한번도 제대로 받은 적이 없

으며, 신문의 경제면은 온통 주식회사 이야기로 가득차 있기 때문이다. ‘경제조직=주식회사’라는 공식이 사람의 무의식 속에 철칙으로 자리잡혀 있는 사회에서, 협동조합이란 단어를 떠올리는 것 자체가 사실상 불가능에 가까울 것이다.

그러나 협동조합은 역사교과서에나 존재하는 구시대적 유물이 아니라, 자본주의 역사와 더불어 경제영역의 모든 분야에서 주식회사와는 다른 방식의 성공을 만들며 발전하고 있는 현 시대의 생명체다. 협동조합의 상상이 멈추지 않는다면, 우리나라에서도 지금까지 상상하지 못했던 다양한 협동조합의 탄생이 가능할 것으로 생각된다.

2012년은 UN이 정한 ‘세계 협동조합의 해’. ICA(국제협동조합연맹)는 “우리 세대에 다시 없을 기회”라는 생각으로, 협동조합에 대한 국민적 인지도를 높이고, 협동조합의 가치를 재평가받는 한 해를 만들자고 이야기하고 있다. 협동조합의 토양이 척박한 우리나라에서 이 소책자가 협동의 상상력을 틔우는 데 일조하기를 바라면서, 2012년을 협동조합 왕초보들과 함께 맞이하기를 바란다.