

# 서울 여성협동조합 생태계 연구

책임연구원 : 김재민(서울시여성가족재단 정책연구실 선임연구원)

초빙연구원 : 김정희(여성학 박사, 가배울 대표)

조 옥(상상행동 장애와 여성 마실 활동가)

위촉연구원 : 서옥산(서울시여성가족재단 정책연구실)



서울시여성가족재단

Seoul Foundation of Women & Family



## 발 간 사

2012년 제정·시행된 협동조합기본법이 제도적 기반을 마련하면서 협동조합 설립 및 운영에 대한 논의는 한층 활발해졌으며, 2013년 10월까지 서울에서만 830개소의 협동조합이 새롭게 설립되었습니다.

협동조합 설립의 뜨거운 열기는 80년대부터 시작된 생활협동조합운동의 가치와 지향에 동의하여 지속적인 활동을 벌여온 수많은 여성들이 있었기 때문에 가능했습니다. 하지만 여성들이 협동조합 성장에 기여한 공로는 아직까지 제대로 조명되지 못하고 있습니다.

서울시 여성가족재단에서는 그 동안 여성들이 대다수 참여하여 성공한 협동조합과 여성 활동가들의 사례를 발굴하고, 이를 통해 협동조합이 성장, 확대, 지속될 수 있는 요인을 파악하고자 하였습니다. 또한 여성들이 참여하여 운영하는 협동조합을 ‘여성협동조합’으로 규정하고, 여성협동조합이 여성의 경제활동 참여 활성화를 위한 대안임을 제시하고자 하였습니다. 본 연구는 여성협동조합의 성장과 활성화를 위해 일시적인 지원방안을 제시하기 보다는 서울여성들이 여성협동조합을 자발적으로 결성했을 때, 지속가능한 성장을 위한 환경을 조성하는 ‘서울 여성협동조합 생태계 조성방안’을 제시하였습니다.

본 연구의 진행과정에서 바쁘신 중에도 자문을 해주신 전문가와 현장활동가 여러 분들의 노고에 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 본 연구의 공동연구자인 김정희 박사와 조옥 상상행동 장애와 마실 활동가는 현장에 기반한 여성협동조합 생태계 개념 구성, 여성협동조합 사례 발굴 및 분석에 도움을 주셨습니다. 또한 이 연구는 여성협동조합 활동가, 여성협동조합 준비자, 협동조합 관련 행정실무자들이 귀중한 시간을 내어 연구에 참여하여 그 동안 알려지지 않았던 여성 협동조합 활동가의 삶을 드러내고 여성협동조합이 확대, 성장하고 지속될 수 있는 생태계 조성을 위해 귀중한 의견을 주셨습니다.

향후 이 연구가 서울시 여성협동조합 생태계 조성에 도움이 될 수 있는 유용한  
자료가 되길 진심으로 기원합니다.

2013년 12월  
서울특별시여성가족재단  
대표이사 이숙진

# Contents

## I 서론 \_ 01

제1절 연구의 필요성 .....	3
제2절 연구목적 .....	7
제3절 연구내용 및 방법 .....	9

## II 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념 \_ 15

제1절 기존 연구 검토 .....	17
1. 협동조합의 정의와 특성 .....	17
2. 협동조합 생태계 개념과 필요성 .....	21
3. 여성과 협동조합 .....	24
제2절 여성협동조합의 개념 정립 .....	32
1. 여성협동조합의 개념 .....	32
2. 여성협동조합 생태계 개념 .....	33
3. 여성협동조합 생태계의 세 요소 .....	34
제3절 시사점 .....	44

**III 여성협동조합 관련 정책 현황 및 국내외 사례 \_ 47**

제1절 여성협동조합 관련 정책 현황 ..... 49

- 1. 여성협동조합 관련 지원 정책 현황 ..... 49
- 2. 협동조합 성별실태 조사현황 ..... 61

제2절 여성협동조합 관련 국내외 사례 ..... 65

- 1. 여성협동조합 관련 국내 사례 ..... 65
- 2. 여성협동조합 관련 국외 사례 ..... 89

제3절 시사점 ..... 101

**IV 여성협동조합 현황 및 정책수요조사 결과 \_ 103**

제1절 협동조합 성별현황 조사 및 결과분석 ..... 105

- 1. 조사개요 ..... 105
- 2. 협동조합 성별현황 조사결과 및 분석 ..... 106

제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책수요 조사 결과 .. 117

- 1. 조사개요 ..... 117
- 2. 여성협동조합 생태계 조성을 위한 기본전제 ..... 121
- 3. 여성협동조합 생태계 구성요소별 요구사항 ..... 123

제3절 시사점 ..... 144

**V 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책제언 \_ 147**

제1절 여성협동조합 생태계 조성 정책의 기본방향 ..... 149

제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안 ..... 153

참고문헌 \_ 174

영문초록(Abstract) \_ 179

부록 \_ 181

# Table Contents

## 표 목차

표 II-1	협동조합기본법에 의한 협동조합 사업범위와 운영방식	18
표 II-2	협동조합 유형	20
표 III-1	협동조합 관련 법 중 여성협동조합 관련 주요내용	52
표 III-2	「여성기업 지원에 관한 법률」 중 여성 기업 생태계 조성 관련 주요 내용	53
표 III-3	「서울시 협동조합 활성화 지원 조례」 중 생태계 조성 관련 주요 내용	55
표 III-4	정부와 서울시의 2013년 협동조합 지원 정책	58
표 III-5	여성인력개발기관 여성사회적경제 조직 운영현황(34 개소)	60
표 III-6	2013년 협동조합 실태조사 지표내용	61
표 III-7	2012년 카디아이 사회보고서(CADIAI) 성별지표 현황	62
표 III-8	지역생협 이사회 및 이사장 성비	64
표 III-9	생협연합회 이사회 성비	64
표 III-10	살림의료생협의 4기 여성주의학교 커리큘럼	66
표 III-11	생협연합회의 성평등한 참여를 위한 관련 교육사례	72
표 III-12	여성 생산자-소비자 교류회 주요내용(2013)	74
표 III-13	협동복지기금 지원 단체 현황	76
표 III-14	활성화된 소규모·신생 여성협동조합 사례	87
표 III-15	아프리카에서의 여성협동조합 생태계 형성 정책 주요 내용	97
표 IV-1	조사개요	106
표 IV-2	소비자·의료 생활협동조합 성별현황	108
표 IV-3	신생 협동조합 성별현황	109
표 IV-4	소비자·의료 생활협동조합 매출액	110
표 IV-5	신생 협동조합 출자금(자본금)	111
표 IV-6	소비자·의료 생활협동조합 주요업종 (복수응답)	111
표 IV-7	신생 협동조합 주요업종 (복수응답)	112
표 IV-8	소비자·의료 생협에서 분화한 사업조직	116
표 IV-9	기존 협동조합에서 신생협동조합 분화 또는 독립여부	116
표 IV-10	협동조합 여성활동가 워크샵 참여자	117
표 IV-11	여성협동조합 워크샵 주요내용	118
표 IV-12	여성협동조합 FGI 참석자	119
표 IV-13	여성협동조합 FGI 주요 논의 내용	120

표 V-1	여성협동조합을 위한 민주적 의사소통 교육(안)	154
표 V-2	여성협동조합 퍼실리테이터 주요활동내용(안)	157
표 V-3	서울 여성협동조합 모델(안)	159
표 V-4	서울시 여성사회적경제협의회(안) 주요 운영내용(1안)	165
표 V-5	서울시 여성사회적경제 지원센터(안) 주요 운영내용(2안)	167
표 V-6	서울시 여성사회적경제협의회(안) 주요 운영내용(3안)	168

## Picture Contents

### 그림 목차

Ⅲ-1	협동조합여성참여의 기준 개념도	63
Ⅲ-2	원주협동사회경제네트워크 관계도	82
Ⅲ-3	연도별 원주지역 협동조합 및 사회적경제 조직 결성 현황	84
Ⅳ-1	협동조합 여성조합원 비율현황 (조합 수)	107
Ⅳ-2	소비자·의료 생활협동조합 성별현황 (단위:%)	108
Ⅳ-3	신생 협동조합 현황 (단위:%)	109
Ⅳ-4	소비자·의료 생활협동조합 가치지향 및 지원 현황 (단위:%)	113
Ⅳ-5	신생 협동조합 가치지향 및 지원 현황 (단위:%)	114
Ⅳ-6	소비자·의료 생활협동조합 고용현황 (단위:%)	115
Ⅳ-7	신생 협동조합 고용현황 (단위:%)	115
Ⅴ-1	여성협동조합 단계별 네트워크 지원 방안	163
Ⅴ-2	여성협동조합 성장단계별 지원 방안	171
Ⅴ-3	협동조합 성별통계 지표(안)	173

## 연구요약

### I 서론

#### 제1절 연구의 필요성

- **정체된 서울여성의 경제활동 참여를 활성화하기 위한 새로운 방안이 필요**
  - 기존의 여성 일자리 정책은 경제활동 참여가 가장 저조한 경력단절 여성을 대상으로 일자리 창출 및 직업훈련을 주로 시행하였음. 그러나 여전히 노동 시장에서는 여전히 여성경제활동 참가율이 정체되고 있음. 또한 여성 비정규직이 점차 증가하고 있으며, 성별임금격차도 여전히 높은 것으로 나타남
  - 이러한 상황 속에서 최근 2008년 경제위기 속에서 위기를 극복하고 성장한 협동조합이 대안으로 떠오르고 있음. 협동조합은 사회적경제 조직 또는 기업의 한 형태로 여성의 경제활동 참여를 증대할 수 있는 하나의 방안으로 제시되고 있음(김현대, 2011; 김형미, 2013; ILO, 2012). 따라서 협동조합을 통해 정체되어 있는 서울여성의 경제활동참여증대를 어떻게 할 수 있는지에 대한 검토가 필요함
  
- **경험적으로 협동조합은 여성경제활동 참여확대 및 대안적 일자리 제공에 기여함**
  - 여성들은 협동조합을 통해 사회 및 경제활동 증대, 일자리 창출, 여성들이 일가족양립을 하면서 일하기 좋은 일자리(decent work)를 만들어 왔음
  - 하지만 협동조합에 왜 여성들의 참여가 많았고, 이를 통해 여성들이 어떻게 돌봄의 문제를 해결할 수 있으며, 대안적인 일자리를 제시해왔는지에 대한 과정에 대해서는 잘 알려지지 않음. 또한 여성들이 다수 참여하는 협동조합이 왜 활성화되지 못하고 성장이 제한되는 이유는 무엇이며, 이를 해결하기 위해서는 어떠한 지원이 필요한지 파악되지 않고 있음

- 협동조합 영역에서 여성들의 경제활동 참여증대 및 대안적 일자리 창출을 위해서는 젠더의 관점에서 협동조합 운영실태를 파악하고 이에 대한 지원방안 도출이 필요함
- 2012년 12월 협동조합 기본법 시행과 무상보육 실시의 상황 속에서 돌봄서비스를 제공하는 일부 사회적기업은 돌봄협동조합 결성을 통해 변화하는 돌봄서비스 환경 적응, 돌봄서비스 질제고, 돌봄서비스 여성노동자의 노동환경 개선을 동시에 추구하고자 하였음. 그러나 협동조합의 결성 및 운영에 있어서 경험 및 노하우가 없어 교육 및 컨설팅 등의 지원을 요구함(2013. 2. 6. 정책회의). 하지만 현재의 협동조합 지원 정책은 남성과 다른 여성의 요구를 파악하고, 서울 여성들이 협동조합 설립 및 운영을 활성화 할 수 있는 성인지적 협동조합 지원 정책은 실시하고 있지 않음
- 따라서 여성들이 참여하고 활동하는 협동조합은 기존의 협동조합과 다른 정책수요가 무엇이고, 이에 대해 어떤 정책 지원이 필요한지 그 방안을 제시하는 연구가 필요함

## 제2절 연구목적

- 협동조합이 여성의 경제활동 참여 증대와 대안적 노동형태 제공에 기여할 수 있도록 ‘여성협동조합’의 이론적 근거 마련
- 서울 여성협동조합의 지속력과 자생력을 강화하기 위한 방안으로 ‘여성협동조합 생태계 조성’을 위한 정책방안 제시
- ‘여성협동조합 생태계 조성’의 측면에서 여성협동조합 활동가의 활동실태 현황 및 문제점 파악을 통한 정책적 지원방안 제시

### 제3절 연구내용 및 방법

#### □ 연구내용 및 분석체계

○ 연구내용 및 분석체계는 아래 **그림 1** 과 같음

**그림 1** 연구내용 및 분석체계

<b>개념 정립</b>	여성협동조합 개념 정립	여성협동조합의 특성	여성협동조합 생태계 개념정립 및 필요성	여성협동조합 생태계 구성요소 도출	
<b>기존자료 분석</b>	현 협동조합 지원정책 현황	서울시협동조합현황	여성협동조합 관련 국내사례	여성협동조합 관련 국외사례	
<b>조사</b>	여성협동조합 사례현장조사	<b>성별현황 기초조사</b> 서울시소재 협동조합	<b>협동조합 워크샵</b> 여성활동가	<b>FGI</b> 준비자, 활동가, 정책실무자	
	여성협동조합 활동가	여성협동조합 준비과정	여성협동조합 참여과정	활성화 제약요인	정책수요
	협동조합 관련 실무자	현 여성협동조합 관련 정책 집행 현황 파악	협동조합 지원 시 애로사항	실무자 양성 현황	정책수요
<b>정책제언</b>	여성 협동조합 생태계조성을 위한 방안도출	인프라 마련	실무자 및 활동가, 협동조합 역량강화	여성협동조합 간 네트워크 형성	협동조합과 행정과의 협력
		관련자료 축적 및 공간 지원	여성협동조합 교육 및 컨설팅	지원 조직 육성 및 지원	여성협동조합 모델 육성 및 보급

#### □ 연구방법

- 기존 연구문헌 및 행정자료 수집·검토
- 자문회의
- 협동조합 성별현황 실태조사
- 여성협동조합 활동가 워크숍
- 여성협동조합 활동가 및 실무자FGI(Focus Group Interview)
- 여성협동조합 관련 사례 현장조사

## Ⅱ 이론적 배경

### 제1절 기존연구 검토

#### □ 여성참여와 협동조합

- 여성과 협동조합의 관계를 논의하기 위해서는 여성들이 협동조합의 가치를 공유하고 지속적으로 참여하여 협동조합을 성장시킨 역사적 경험을 살펴볼 필요가 있음. 여성과 협동조합에 대한 기존 연구는 김양희(2001), 김정희(2005; 2013), 이현희(2004) 등의 연구를 살펴보고자 함. 이들 연구는 공통적으로 여성이 다수 참여하여 활동한 소비자생활협동조합이 안전한 먹거리의 직거래 외에도 환경보호, 생명운동, 여성문제, 지역행정, 문화복지 등 다양한 영역에서 여성의 생활과 정치를 결합하는 새로운 생활정치세력화의 과정을 보여주고 있음. 또한 여성운동의 새로운 대안으로서의 협동조합운동에 대한 가능성을 보여줌

#### □ 협동조합 내 여성노동과 성별분업구조

- 생협 운동에 참여하는 여성들의 활동제약요인과 성별분업구조에 대해 이현희(2004), 백은미(2012), 김정희(2013), 진휘향(2001), 이미연(2012)의 논의가 있음. 생협 내에서 나타나는 성별 불평등은 크게 두 가지 부분으로 나누어 볼 수 있는데, 생협에 참여하는 여성의 생협 활동을 둘러싼 갈등에 따른 참여제약, 생협 운영구조에서 발생하는 성별 분업에 따른 상대적 박탈감이 대표적이라고 볼 수 있음
- 기존 연구를 살펴 본 결과, 지난 20년 간 성장한 생활협동조합은 여성의 과반수가 참여하고 있고, 이들에 의해 생협이 성장해 온 역사가 있음. 그러나 여성협동조합 내 여성 활동가의 활동제약과 노동의 저가치화, 성별분업구조의 존재는 기존 시장경제에서 배제되고 주변화 되어 왔던 여성이 또 다시 사회적경제 영역에 속하는 협동조합에서도 배제되고 주변화 되고 있었음

따라서 협동조합에서 여성참여를 부각시키고, 여성의 노동을 재가치화 하여 드러내고, 여성의 활동 제약요인을 해소할 수 있는 조작적 개념인 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념이 필요함

## 제2절 여성협동조합의 개념 정립

### □ 여성협동조합 정의

- 협동조합 내 여성의 다수 참여 활성화, 협동조합 내 여성노동의 재가치화, 성별분업구조를 해소하기 위해서는 여성 참여 및 노동을 드러낼 수 있는 근거들이 필요함. 이 연구는 이를 ‘여성협동조합’이라는 개념으로 제시하고자 함
- 본 연구는 여성협동조합을 다음과 같이 정의함
  - 여성협동조합은 여성 조합원이 과반수 이상을 차지하는 협동조합을 의미함. 또한 여성협동조합은 다음의 세 가지 특성이 한 가지 이상 나타날 수 있음
    - 1) 여성들이 소비자나 생산자의 주 구성원이 되면서 사회 구성원들의 경제/사회/문화적 필요를 충족함
    - 2) 여성주의적 가치를 표방하지 않아도 일상적으로 여성주의적 가치를 지향함
    - 3) 여성들이 생애주기에 따라 유연하게 일할 수 있는 대안적 노동형태를 제공함

### □ 여성협동조합 생태계 개념

- 여성협동조합 생태계란 여성협동조합의 태동, 성장, 유지, 해체, 재생산을 순환하는 시스템을 구성하는 여성협동조합 개체, 협동조합 개체군, 관련 환경 및 인프라가 조성된 총체적 여성협동조합 생태사회시스템을 의미함

### □ (여성)협동조합 생태계의 세 요소

- 여성협동조합 생태계 구성요소는 생태계의 구성요소에 대입해 볼 때, 생태계를 구성하는 여성협동조합 개별 개체, 여성협동조합군, 여성협동조합과 주변 조직의 협력과 환경이라는 세 가지 층위로 나눌 수 있으며, 각 층위에

따라 여성협동조합의 생성, 발전, 지속, 상호보완 하는 생태계를 구성하는 요소를 각각 도출하였음

- 제 1 구성요소(단위 협동조합): 성평등한 조합원 참여(Participation of Cooperator on the basis of gender equality), 교육, 소통
- 제 2 구성요소(협동조합 군): 유기적인 지역 여성 협동네트워크
- 제 3 구성요소(여성협동조합과 지방자치조직 등 환경) : 기초·광역 지자체 수준에서의 여성협동조합 네트워크, 거버넌스

### Ⅲ 여성협동조합 관련 정책 현황 및 사례

#### 제1절 여성협동조합 관련 정책 현황

##### 1. 여성협동조합 관련 지원 정책 현황

###### □ 협동조합 관련 법제

- 1999년 생활소비자협동조합법의 제정은 여성이 다수 참여하는 소비자생활협동조합 설립의 법적 근거가 되었음. 하지만 소비자생활협동조합의 특성인 여성의 다수 참여와 사회적 활동 확대에 대한 내용은 담고 있지 않음. 또한 30명 이상 참여해야 조합설립이 가능한 조항 등 일부 조항은 여성들의 협동조합 참여를 제약함
- 2012년 협동조합기본법의 시행은 기존의 협동조합 관련법과 달리 5인 이상 모이면 누구나 설립할 수 있게 하였음. 또한 공익을 목적으로 하는 사회적협동조합으로 설립할 수 있도록 법적 근거가 됨. 사회적협동조합도 5인 이상 설립할 수 있도록 하여 돌봄서비스 제공과 같이 공공 목적으로 하는 운영하는 협동조합을 소규모로 운영이 가능한 것으로 판단됨

- 여성일자리 확대와 관련하여 협동조합기본법의 제정의 의의는 지역사회를 중심으로 하는 소규모의 다양한 여성협동조합 설립 및 운영 활성화, 비공식 부문 및 돌봄 등 여성이 집중되어 있는 영역에서 다양한 방식의 협동조합 일자리 전환 모색, 돌봄 등의 영역에서 사회적협동조합을 설립하여 여성 일자리 창출의 역할을 할 것으로 예상됨(오은진 외, 2012). 또한 여성들은 사회적기업, 마을기업, 자활기업 및 센터 등으로 활동하다가 공공의 목적에 부합하는 사회적협동조합으로 전환할 가능성이 높음
- 「여성기업 지원에 관한 법률」은 ‘여성기업 생태계’를 개념화하고 법에 규정하고 있지 않음. 하지만 그 내용을 살펴보면 ‘여성기업 생태계’를 조성해야 한다는 것을 정부와 지자체의 책무로 제시하고 있음. ‘여성기업의 생태계 조성’지원이 ‘여성협동조합 생태계 조성’과 연계되기 위해서는 여성기업의 개념과 범위에 협동조합의 개념이 포함되어야 함

#### □ 협동조합 지원 정책 현황

- 정부와 서울시가 제안하고 있는 협동조합 생태계 조성은 전체 협동조합 생태계 조성을 의미할 뿐 협동조합 업종, 구성원의 성별, 지역 등에 따라 다른 특성을 가지고 있음에도 불구하고 그에 대한 맞춤형 정책을 실시하겠다는 내용은 부재함
- 전략적 추진 분야를 살펴보면 정부와 서울시 모두 여성들이 주도적으로 참여하고 집중적으로 고용되는 보육, 의료, 돌봄, 공동육아 등에 대해 복지 분야와의 연계한 협동조합을 추진하고 있었음. 각 분야별로 성장하고 지속가능한 협동조합을 육성하기 위해서는 각 특성에 따른 맞춤형 정책을 구체적으로 제시하는 것이 필요함. 하지만 현재 지원 정책은 각 분야별로 협동조합 추진전략의 ‘대상’으로만 규정하고 있음. 각 분야별 협동조합의 특성이 어떻게 다른지, 그 특성에 따라 어떻게 다르게 육성을 지원해야 하는지에 대한 파악 및 지원이 필요함. 이를 통해 여성이 주로 참여하는 돌봄, 교육 등의 협동조합이 활성화 될 수 있을 것임
- 2013년 4월 서울시 여성가족정책실에서는 여성 일자리 4만 2천 여개 여성일

자리 창출을 목표로 하는 “서울시 여성일자리 종합정책”을 발표함. 이 정책은 총 4개 분야 12개 정책을 추진하고 있음

- 서울시 여성일자리 사업 지원 계획을 살펴본 결과, 여성협동조합을 늘리는 데만 초점을 맞추고 여성협동조합 생태계를 조성할 수 있는 방안은 퍼실리테이터 육성 외에는 없음. 하지만 협동조합 경영과 활동에 경험이 없는 여성인력개발기관 실무자가 협동조합 퍼실리테이터 교육을 1년에 4회 정도 받아 신생 여성협동조합 설립과 운영을 위해 전문적인 지원을 하기는 쉽지 않을 것이라 예상됨
- 정부 및 서울시 협동조합 지원 정책을 간략히 살펴본 결과, 협동조합 생태계를 조성하기 위한 기본적인 지원 정책을 제시하고 있음. 하지만 현재의 정책은 전체 협동조합 생태계 조성에만 초점을 두고 있음. 계층별 맞춤형 정책은 시행하고 있지 않음. 또한 여성일자리 정책 중 여성협동조합 육성 정책은 있지만 지속가능한 여성협동조합 조성 정책은 없음. 따라서 여성협동조합 생태계 조성을 위한 맞춤형 정책이 필요함

## 2. 협동조합 성별실태조사 현황

- 협동조합 대상 설문조사 지표를 분석한 결과, 성인지통계라고 할 수 있는 부분은 응답자의 성별을 묻는 부분 밖에 없었음. 이는 여성응답자가 참여하는 협동조합 업종, 직군, 협동조합 설립 시 어려운 점 등에 대해 여성응답자의 의견을 분석할 수 있으나 단위 협동조합 내에서 여성이 어느 정도 참여하고 있는지, 고용형태는 어떠한지 어떤 직무를 수행하고 있는지, 단위협동조합이 여성참여를 위해 어떤 노력을 하고 있는지에 대해 분석하기 어려움
- 협동조합 성별통계는 단순히 응답자의 성별을 묻는 것만으로는 유의미한 자료를 얻기 어려움. 성별통계는 정책 계획, 입안, 집행 시 성별 요구 및 차이를 파악하고 정책이 여성과 남성에게 동등한 참여와 지원을 하기 위한 근거자료임. 따라서 협동조합 실태파악을 위한 성인지적 지표생산 및 조사가 시행될 필요성이 있음

□ 생활협동조합 성별현황

- 협동조합의 공식적인 실태조사는 2012년 협동조합기본법 시행 이후라고 볼 수 있음. 하지만 생활협동조합에서의 여성참여를 드러내고자 하는 통계조사가 여러 연구자에 의해 진행되어 왔음(김양희, 2001; 김아영 외, 2012; 이미연, 2012)

■ 표 1 ■ 지역생협 이사회 및 이사장 성비

구분		여성	남성
이사회(%)	아이쿱(59개소)	97.3%	1.8%
	행복중심(5개소)	90%	10%
	한살림(20개소)	71.9%	29.1%
이사장(명)	아이쿱(59개소)	57명	1명
	행복중심(5개소)	4명	1명
	한살림(20개소)	17명	3명

자료: 이미연(2012), 김아영 외(2013) 재구성

- 생협의 경우에는 이사회의 성비는 여성이 70~99%이며 이사장의 경우에도 대부분 여성이 절대적으로 많음을 알 수 있음. 다만 한살림의 경우 20개 조합 중 8개 조합의 경영실무를 책임지고 있는 상무이사를 남성이 맡고 있는 것으로 나타남. 이는 전체 이사장 및 조합원의 비율은 여성의 비율이 압도적으로 높음에도 불구하고 경영실무를 맡는 주요 요직은 대부분 남성이 맡고 있는 것으로 알려짐. 이는 생협 내 성별분업구조를 단적으로 보여줌

제2절 여성협동조합 관련 국내외 사례

1. 여성협동조합 관련 국내 사례

□ 살림의료생활협동조합 사례

- 살림의료생활협동조합(이하 살림의료생협)의 여성의 욕구 충족, 여성주의적

가치지향 특성과 조합원의 적극적인 참여와 소통은 협동조합을 운영함에 있어서 여성협동조합 층위 수준에서 생태계를 구성하여 지속 및 확대를 할 수 있었던 요인이 되고 있었음

- 협동조합 네트워크에 협동조합만 들어오는 것은 아님. 워커즈 콜렉티브 형태로 만든 사회적기업인 ‘마을엔 카페’, 마을기업, 시민단체, 지역풀뿌리 단체 등도 협동조합의 조합원으로 사회적기업의 이용자로, 공동육아어린이집의 학부모와 교사로 참여하고 있어 협동조합 생태계를 구성하고 있었음. 물론 여성협동조합 간 생태계를 구성하지 않은 것은 아니나 지역의 다른 협동조합, 사회적기업과의 연계를 통해 여성주의적 가치지향을 지역에 자연스럽게 뿌리내리는 요인이 되고 있었음
- 여성협동조합 생태계의 조성을 위해서는 여성들이 협동조합 준비 및 설립 시 준비단계 부터 협동조합을 준비할 수 있는 실무경험과 지원이 필요함. 특히 신생협동조합이 살림의료협동조합처럼 튼튼하게 자리를 잡을 수 있으려면 관련 실무자 인턴제 등을 도입하여 실무 익히고 모임을 가져갈 수 있도록 만들어내는 것이 필요함

#### □ 행복중심생협연합회 사례

- 여성협동조합으로서 가장 유명하고 오래된 사례 중 하나는 행복중심생협연합회(이하 행복중심생협)임. 지난 1989년 여성민우회 회원들이 모여 만든 ‘함께하는 생활소비자협동조합’이 그 모태임. 이후 여성민우회생협으로 알려졌고 최근 행복중심생협으로 명칭을 변경함. 행복중심생협은 1989년 창립 선언문에 의하면 주부들의 힘을 모아 참먹거리를 나누는 일, 이윤추구를 위해 생태계를 파괴하는 기업에 요구하는 일, 생태계 및 생산자 보호, 협동 활동이 안전한 먹거리에서부터 여성, 교육, 환경, 지역, 소비 등 생활 제반 영역에까지 넓히는 것을 목적으로 함
- 행복중심생협은 조합원과 활동가가 여성이 다수인 협동조합으로서 여성의 양육과 가사노동을 전담해야 하는 여성들이 안전한 먹을거리에 대한 문제 제기를 시작으로 여성의 욕구를 충족하고, 여성주의적 가치를 지향하고 있

는 협동조합이라 볼 수 있음. 또한 행복중심생협의 식생활강사양성교육은 살림을 해온 주부의 경험, 생협 운동의 경험을 활용하고, 이를 통해 식생활 강사로 활동하는 등 일자리 창출 및 여성들이 시간제로 일을 할 수 있는 대안적 노동을 만들어내는 기틀이 되었음(김연순, 2011:28). 즉 행복중심생협은 여성협동조합으로서 조합원의 동등한 참여, 동등한 참여를 위한 소통, 여성의 경제적·사회적 욕구 충족, 대안적 여성노동을 추구하고 있는 전형적인 여성협동조합임

- 행복중심생협의 네트워크 사업은 두 가지로 나누어 볼 수 있음. 첫째 여성 소비자-여성생산자와의 네트워크 형성하고 있었음. 여성소비자-여성생산자 네트워크를 통해 안전한 먹거리 구매와 안정적인 농가소득에 기여함. 또한 그 동안 알려지지 않은 여성생산자의 존재를 알리고 여성소비자의 여성 친화적 지향 활동을 활성화하고 있었음. 둘째 협동복지사업을 통해 지역사회의 돌봄, 일가족양립, 여성 일자리 창출에 기여함. 또한 각 지역 생협과 협동복지사업의 연계를 통해 지역에서 여성협동조합 네트워크를 구성하고자 하고 있었음
- 행복중심생협연합회와 같은 여성협동조합 네트워크와 지자체, 정부가 연계하여 여성을 위한 협동조합 은행, 소규모 여성협동조합 상품 및 서비스 공공 구매 지원, 회계 및 사무 지원 등이 지원이 될 때, 서울 여성협동조합이 지속적으로 성장, 안정적 운영이 될 수 있을 것임

#### □ 원주협동사회경제네트워크 사례

- 원주에서 협동조합이 지속적으로 성공적으로 발전할 수 있었던 요인은 적극적인 교육, 지역화, 조합원의 평등한 참여였음
- 원주의 사례에 비추어 보았을 때, 성급한 협동조합 결성 및 확대 지원은 협동조합 생태계를 형성하는데 실패할 수 있음. 원주 협동조합 생태계는 40여년에 걸쳐 매우 완만하게 형성되어 가고 있었음. 원주의 사례를 살펴보면 선발 협동조합이 정착할 때까지 오랜 시간이 걸리며 이 정착이 이루어진 특정 업계 시점에서 상대적으로 속도감 있게 다양한 협동조합 형성이 뒤따름. 이

때 비로소 ‘협동조합 생태계’라는 명칭에 걸 맞는 다양한 지역 협동조합의 구성이 뒤따르게 됨

- 지원 정책이 전무했던 시기와 달리, 협동조합이 국가나 지자체의 추진 정책이 되고 있는 시대적 변화가 나타나고 있음. 이로 인해 협동조합기본법 시행 이후 결성한 협동조합의 안착을 용이하게 하고, 그 시기도 단축시킬 수 있을 것으로 예측됨. 그럼에도 불구하고 위의 원주 협동조합 간 네트워크 생태계 조성의 역사적 경험은 협동조합 생태계 조성 정책이 단기적 관점에서 수립되면 성공할 수 없음을 보여줌
- 원주 협동조합 생태계는 사실 지자체의 지원 및 거버넌스 속에서 성장해 오기 보다는 지역주민의 욕구와 상호부조시스템 속에서 자발적으로 성장해 온 역사가 있음
- 최근 원주협동사회경제네트워크는 지자체와의 거버넌스를 통해 발전을 도모함. 예를 들어 원주 협동조사회네트워크는 원주시 산업관광 공모에 응모하여 지원을 받게 되었음. 산업관광 지원은 엄밀히 말하면 협동조합 지원 정책은 아님
- 협동조합 생태계 조성을 위해서는 직접적인 생태계 조성 지원 정책도 필요함. 하지만 협동조합 생태계를 하나의 관광자원으로 활용할 수 있도록 하는 간접 지원 정책도 생태계 조성을 위한 다양한 지자체 지원 사례로 볼 수 있음

#### □ 소규모, 신생 여성협동조합의 활성화 사례

- 소규모 일공동체, 신생 여성협동조합 활성화 사례를 통해 이들의 성공요인을 간략히 살펴봄. 챙이와 팽이 놀이방, 소셜메이트숍, 여물점, 목화송이, 의 성공요인을 간략히 살펴본 결과 여성협동조합 생태계 구성요소가 활성화 될수록 소규모 및 신생 여성협동조합이 활성화 되는 요인이 되고 있었음

## 2. 여성협동조합 관련 국외 사례

### □ 단위 협동조합으로서 국외 여성협동조합 사례

- 이탈리아- 카디아이의 여성일자리 제공 및 성평등 참여 사례
- 영국- 선더랜드 홈케어 협회(Sunderland Home Care Associates, SHCA)의 ‘유연 은행’ 제도를 통한 대안노동 제공사례
- 일본- 워커즈 콜렉티브 생성 사례

### □ 여성협동조합 간 네트워크 사례

- 미국- 저소득 여성을 위한 청소 협동조합(Women’s Action to Gain Economic Security: WAGES) 간 네트워크 사례
- 영국- 협동조합, 여성의 도전2020(Co-operative Women’s Challenge 2020)의 협동조합 내 성평등 네트워크 사례

### □ 여성협동조합과 정부 또는 지자체와의 협력사례

- 동아프리카- 여성협동조합 생태계 조성 사례
- 이탈리아- 불로냐 정부의 카라박 프로젝트 사례
- 일본- 지역 사회적경제조직의 복지서비스 제공과 정부-지자체와의 협력사례

# IV 여성협동조합 현황 및 정책수요조사 결과

## 제1절 협동조합 성별현황 조사 및 결과분석

### □ 조사개요

구분	조사대상 집단
조사명	협동조합 성별현황 파악을 위한 설문조사
조사목적	협동조합의 조합원 및 종사자, 이사장의 성별 현황 여성주의적 가치지향 여부 여성친화적 노동형태 추구 여부, 기존 협동조합에서 독립 여부
조사대상 및 방법	서울시 소재 협동조합 564개소 및 소비자 생협 92개소
조사일정	2013년 8월
조사도구	구조화된 질문지 이메일 배포 및 수거
자료처리 방법	SPSS PC+통계처리분석

### □ 협동조합 성별현황 조사결과 분석 및 분석

- 기존의 소비자·의료생협에서 여성 조합원비율은 89%, 여성고용인 비율은 87%, 여성이사 비율은 77%, 여성이사장 및 대표 비율은 79%로 나타나고 있음. 즉 조사된 소비자·의료생협의 대부분은 여성이 과반수가 참여하는 여성협동조합임. 그러나 경영 등 실무에 참여할수록 남성의 좀 더 비율이 높아지고 있음. 따라서 여성의 참여율은 높은 것으로 나타나고 있으나 이사 등 주요 요직에 있어서는 여성이 과반수이더라도 남성의 비율이 상대적으로 높아지고 있는 것으로 나타남. 이는 기존 연구자들이 지적하였듯 소비자의료생협의 주요 역할에서 남성의 참여가 높아지는 성별분업구조가 존재하고 있음을 알 수 있음
- 소비자·의료 생활협동조합의 주요업종을 살펴보면 도매 및 소매업이 34.8%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 그 다음으로 보건업 및 사회복지 서비스업이 21.7%의 비중을 차지하여 그 다음 순으로 높게 나타남. 이는 여성협동

- 조합인 소비자·의료 생활협동조합은 친환경 상품 등의 유통 및 판매와 돌봄 서비스 제공에 집중하여 여성의 사회적·경제적 욕구를 충족한다고 볼 수 있음
- 이와 달리 신생 협동조합의 주요업종을 살펴보면 도매 및 소매업이 16.3%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 그 다음으로 제조업(11.3%)과 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업(10%)이 그 뒤를 이었음. 즉 신생 협동조합도 주요업종이 도매 및 소매업, 제조업에 주력하고 있음. 하지만 협동조합의 다양한 영역으로의 진출은 여성의 다양한 사회적·경제적 참여 욕구를 충족할 수 있는 것으로 보임
  - 협동조합 내 남녀평등 가치지향 및 환경 조성에 그렇다고 대답한 비율은 93%로 나타남. 반면, 남녀 조합원의 동등한 조합 참여 및 경제적 활동 보장을 위한 운영방식의 도입은 50%만이 그렇다고 답함
  - 신생협동조합이 대부분 성평등한 참여 및 여성친화적인 가치지향을 하고자 노력함. 하지만 실제로 여성들의 경제활동 참여가 확대될 수 있는 시간제, 유연근무제, 대안고용 등 대안적 노동형태 제도의 도입이 현재로는 어렵다는 것을 보여줌. 이에 대한 정책적 지원방안이 필요함
  - 생협의 주요특징 중 하나는 협동조합에서 다양한 소모임을 운영하다가 여성들이 일공동체나 지역생협을 만들어 확대하는 사례가 있었음. 기존 소비자·의료생협을 조사한 결과 소비자·의료생협의 21%가 '그렇다'고 응답함. 이는 협동조합의 생성과 성장에 기존 협동조합과의 공식·비공식 네트워크가 중요함을 보여줌
  - 신생협동조합의 경우에는 응답한 27개소 중 7개 협동조합이 기존 협동조합 조직에서 독립하여 운영되는 곳이라고 답함. 기존 협동조합과 소모임 등과의 네트워크를 통해 새로운 협동조합을 생성할 수 있도록 환경을 조성하는 것도 한 방법임

## 제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책수요 조사 결과

### □ 조사개요

- 협동조합 워크숍은 총 3차례에 걸쳐 전·현직 협동조합 활동가와 여성협동조합 개념 및 생태계에 개념정립에 대한 토론, 생태계 조성 정책 초안에 대해 논의함
- 여성협동조합 정책수요 FGI는 신생협동조합 준비자, 사회적기업에서 협동조합 전환 준비자, 마을기업 인큐베이터, 서울시 협동조합 관련 실무자와 5차례에 걸쳐 진행하였음. 주요 내용은 서울시 여성협동조합 정책방안에 대해 논의하였음

### □ 여성협동조합 생태계 조성을 위한 기본전제

- 협동조합의 가치와 비전 공유
- 성별통계의 축적 필요

### □ 여성협동조합 생태계 구성요소별 요구사항

#### 1) 민주적 소통을 위한 교육제도

- 민주적인 소통 훈련과 참여 구조의 마련의 필요
- 단위조합의 조건과 단계에 맞는 적절한 교육과 지원의 필요성
- 참여자의 자립과 지속가능성의 확보
- 여성협동조합 인력 지원 필요
- 기타 세금 및 카드 수수료 등의 지원 요구

#### 2) 기초·광역 지자체 수준에서의 협동조합 네트워크와 상호작용

- 지역 단위 협동조합 네트워크의 필요성과 참여의 어려움
- 지역 협동조합 네트워크에서 지원이 필요한 활동

### 3) 유기적인 지역 네트워크: 협동조합 중간조직, 정부 및 지자체와의 거버넌스

- 지역 네트워크 조성의 필요성과 현실적인 어려움
- 지원체계의 통합적인 접근과 체계화가 필요함
- 재정 자립을 위한 금융 지원의 필요성
- 공동 판매망 확보 및 서비스 질 향상을 위한 지원
- 여성협동조합 생태계 조성을 위해 관련 기관들의 네트워크와 업무의 원활한 협조가 필요함

## V 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책제언

### 제1절 여성협동조합 생태계 조성 정책의 기본방향

- 서울 여성협동조합 생태계 조성정책의 기본방향은 ‘여성협동조합이라는 새로운 대안을 통한 일자리에서의 성평등 추구’임
  - 그동안의 여성일자리 정책은 여성의 경제활동을 확대하기 위해 기존의 노동시장에 경력단절 여성을 진입하는데 주력함. 하지만 여성의 경제활동 확대는 지난 10년간 정체되어 있고, 기존 일자리 정책은 여성의 경제활동 확대에 효과적이지 못했음
  - 독일의 저명한 사회학자 울리히 벡(Ulrich Beck)은 현재 기업 이윤창출과 임금노동 중심의 노동사회가 점차 비공식 영역에 있었던 영역이 공식영역으로 확대되고, 공공이익과 유연노동 중심의 시민노동사회가 도래할 것이라고 예측함. 그리고 기존 노동시장에 진입하지 못하거나 이탈할 수밖에 없는 여성들이 시민노동사회의 원동력이 될 것임을 언급함
  - 실제로 사회적경제 영역의 생성과 성장은 현재 노동시장 중심, 경제성장 중심의 일자리 정책에 대한 전환이 필요함을 보여줌. 사회적기업의 고용인의 61.1%가 여성이라는 점은 사회적경제영역이 여성에게 일자리 문제의 새로운 대안일 수 있음을 보여줌(이영환 외, 2011)

- 이러한 점에서 서울 여성협동조합 생태계 조성 정책은 기존의 노동시장 진입과 이탈방지를 통해 여성의 경제활동 확대를 하는 것이 아님. 사회적경제 영역의 기업조직 형태인 협동조합이 성장하고 지속될 수 있는 환경을 조성하여 여성 일자리의 새로운 대안을 만들고자 하는 정책임
- 여성협동조합 관련 국내외 사례를 살펴보면 여성협동조합은 경험적으로 여성들의 사회적·경제적 욕구를 충족하고, 여성에게 양질의 일자리와 시간제 노동 및 자율시간 노동 등 대안적 노동형태를 제공하고 있었음. 이는 결과적으로 여성의 경제활동 참여확대로 나타나고 있었음
- 나아가 여성협동조합 생태계 조성 정책은 기존 노동시장에서는 해결하기 어려운 여성 불평등 문제, 일가족 양립 문제, 경력단절 문제 등을 새로운 해법을 제시할 수 있는 정책이 될 것임

□ **여성협동조합 생태계 조성 정책의 핵심 가치는 ‘공유와 체화’, ‘호혜와 연대’, ‘자발성과 조화’임**

- 본 연구의 조사 분석 결과 여성협동조합 생태계 구성요소는 다음의 가치를 중심으로 하여 활성화할 필요가 있음
- 여성협동조합 생태계 조성을 위한 핵심가치는 ‘공유와 체화’, ‘호혜와 연대’, ‘자발성과 조화’임. 여성협동조합 생태계는 ‘공유와 체화’의 가치에 입각한 성평등한 조합원 참여와 소통, ‘호혜와 연대’의 가치에 입각한 유기적인 지역 여성협동조합 네트워크, ‘자발성과 조화’의 가치에 입각한 기초·광역 지자체와의 거버넌스로 볼 수 있음
- **‘공유와 체화’에 입각한 성평등한 조합원 참여와 소통** : 여성협동조합 내 구성원 간 소통을 통해 여성협동조합의 여성친화적 가치를 공유하고 체화하는 과정이 필요함. 이를 통해 여성들은 자신들의 자발적 요구를 끌어내 이를 충족하기 위한 방안으로 협동조합을 결성하고 활동할 수 있음. 또한 여성들이 경제적 활동으로 인해 겪는 가족과의 갈등과 같은 어려움을 개인의 문제가 아닌 사회의 문제로 인식하고 해결하여 협동조합에서의 성평등한 참여와 경제활동이 가능하게 됨. 협동조합에 참여하는 여성들이 토론과 합의를

통해 시간제 노동, 자율시간 노동 등 대안적 노동제도 도입하여 여성들의 대안적인 경제활동 참여가 가능할 것임

- **‘호혜와 연대’에 입각한 여성협동조합 네트워크**: 여성협동조합은 기존 기업과 달리 혼자서 생존하기 어려움. 따라서 호혜와 연대에 입각한 네트워크, 즉 지역 및 동종 업종의 협동조합 및 여성사회적경제 조직 등과 상호내부간 거래 및 지원을 통해 발전 및 지속이 가능함
- **‘자발성과 조화’에 입각한 정부지자체와의 거버넌스**: FGI 결과분석 및 원주협동사회경제네트워크 사례분석에 의하면 협동조합 등을 만들고자 하는 여성들이 ‘아래에서부터의 자발성’ 없이 ‘위에서의 요구’로 협동조합을 만들 경우 지속되기 어려움. 따라서 정부 및 지자체는 여성들의 ‘자발적인 요구’와 ‘조화’를 이루는 여성협동조합 생태계 조성 지원을 해야 할 것임

□ **여성협동조합 생태계 조성 정책은 단기 전략이 아닌 장기 전략이 필요함**

- 살림의료협동조합, 행복중심생활협동조합연합회, 원주협동조합네트워크가 성공할 수 있었던 요인은 여성협동조합 활동가들의 장기간의 준비와 활동이 축적된 역사적 산물이기 때문에 가능했음
- 기존에 성공한 여성협동조합 및 네트워크의 역사성과 현장성, 지역성을 고려하지 않고 여성의 경제활동 참여만을 목적으로 하는 여성협동조합 육성 정책은 지속력이 없는 여성협동조합만 양산하게 될 것임
- 따라서 ‘여성협동조합 300개소 설립’과 같은 목표 보다는 지역 사회적경제 영역에서의 여성고용비율 증대, 지역의 여성고용 비율 증대 등과 같은 목표를 제시하고 이를 통해 여성협동조합 생태계 조성하는 장기 전략을 세우는 것이 필요함

□ **여성협동조합 생태계 조성은 여성협동조합 뿐만 아니라 지역의 여성플뿌리 모임, 여성마을기업, 여성사회적기업, 일공동체 등과 여성 사회적경제 네트워크를 만들면서 나아가야 함**

- 기존 생협의 소모임에서 생성된 일공동체, 예를 들어 한살림의 ‘목화송이’,

광명YMCA등대생협의 ‘챙이와 팽이 놀이방’, 행복중심생협연합회 “등은 지역에서 마을기업, 사회적기업으로 성장하여 운영되고 있음. 또한 이들 대부분이 협동조합 형태로 운영이 되고 있음

- 살림의료생협, 원주협동사회경제네트워크에서 볼 수 있듯 협동조합뿐만 아니라 사회적기업, 마을기업이 같이 사회적경제 조직 간 네트워크를 형성하여 내부 거래를 활성화 할 경우 협동조합이 지속 발전할 수 있는 생태계가 튼튼히 만들어질 수 있음
- 여성협동조합 생태계는 엄밀하게 협동조합으로만 네트워크를 한정짓지 말고, 지역의 여성단체나 풀뿌리 소모임, 부모커뮤니티, 여성마을기업, 여성사회적기업까지 생태계를 조성할 수 있도록 하여 생태계를 조성하는 것이 필요함

## 제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안

	구분	주요 정책
서울 여성협동 조합 생태계 구성 정책	1. '공유와 체화'에 입각한 성평등한 참여와 소통	1-1. 협동조합 내 소통훈련 및 교육과정 개발 - 기존 여성협동조합의 민주적 소통훈련과 운영방식을 교육교재 및 교육과정으로 개발, 보급
		1-2. 찾아가는 여성협동조합 실무교육 및 심화교육 운영 - 여성협동조합 준비자 및 활동가들이 가장 어려워하는 설립신고, 사무처리 회계에 대한 찾아가는 교육을 통해 여성협동조합 운영역량 강화
		1-3. 협동조합 출신 활동가를 여성협동조합 퍼실리테이터로 양성 - 여성협동조합 출신 활동가들을 여성협동조합 퍼실리테이터로 양성 및 육성하여 여성협동조합 운영 노하우 전수, 지역별 여성협동조합 설립 및 운영 활성화
		1-4. 서울 여성협동조합 모델 개발 및 보급 - 고학력 경력단절 여성협동조합, 지역사회 연계 협동조합, 여성창업자협동조합, 위커즈 콜렉티브 등
	2. '호혜와 연대'에 입각한 여성협동조합 네트워크	2-1. 자치구별 여성협동조합 '수다방' 운영 - 자치구별로 여성협동조합 및 여성협동조합 준비자들이 참여하는 수다방을 운영하여 네트워크 형성을 위한 밑거름 마련
		2-2. 지역별 여성사회적경제협의회(가안) 구성 - 여성협동조합 간 상호거래 활성화 및 지속력 강화를 위한 단계별 여성협동조합 네트워크 형성 및 안착화
	3. '자발성과 조화'에 입각한 협동조합과 지자체와의 거버넌스	3-1. 여성 사회적경제 중간조직(가안) 운영 - 여성사회적경제 중간조직 운영을 통해 행정과의 소통 및 여성협동조합 지원 체계화
		3-2. 여성협동조합 성장단계별 지원 - 여성사회적경제조직 맞춤 지원, 집중 지원, 안착화 지원을 통해 여성협동조합 성장단계에 따른 지원
		3-3. 서울 여성협동조합 성별 통계의 생산 및 추적 - 협동조합 성별 통계 지표(안)을 구성하여 정기적인 협동조합 성별현황 실태조사 실시 및 정책 기초자료로 활용



# I

## 서론

제1절 연구의 필요성

제2절 연구목적

제3절 연구내용 및 방법

Seoul  
Foundation of  
Women &  
Family



# I 서론

## 제1절 연구의 필요성

- 정체된 서울여성의 경제활동 참여를 활성화하기 위한 새로운 방안이 필요
- 기존의 여성 일자리 정책은 경제활동 참여가 가장 저조한 경력단절 여성을 대상으로 일자리 창출 및 직업훈련을 주로 시행하였음. 그러나 여전히 노동시장에서는 여전히 여성경제활동 참가율이 정체되고 있음. 또한 여성 비정규직은 점차 증가하고 있으며, 성별임금격차도 여전히 높은 것으로 나타남. 즉 기존의 여성 일자리 정책은 여성경제활동 참여 증대를 위해 여러 노력을 해왔으나 기존의 노동시장 진입방식 만으로는 한계가 있다고 볼 수 있음
- 우리나라의 여성경제활동 참가율을 살펴보면 전국의 경우 2002년 49.8%에서 2012년 현재 49.9% 정도에 불과하며, 서울시의 경우 2002년 49.7%에서 약간의 증감은 있으나 2012년 현재 52.3% 정도 증가한 것에 그치고 있음(통계청, 2012). 여성 임금근로자 중 비정규직 비율은 2003년 39.6%(남녀 전체 32.6%)에서 2012년 현재 41.5%(남녀 전체 33.3%)로 증가한 것으로 나타남. 2012년 현재 여성의 월급여액은 1,862천원, 남성 2,750천원으로 여성 임금이 남성보다 39% 낮으며, OECD 회원국(34개국)중 가장 임금격차가 큼
- 이러한 상황 속에서 최근 2008년 경제위기 속에서 위기를 극복하고 성장한 협동조합이 경제위기와 일자리 창출의 대안으로 떠오르고 있음. 협동조합은 사

회적경제<sup>1)</sup> 영역에서의 대표적인 기업모델로 가장 현실적인 대안으로 제시되고 있음<sup>2)</sup>. 협동조합 기본법에 의하면 협동조합이란 조합원들이 “재화 또는 용역의 구매·생산·판매·제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역사회에 공헌하고자 하는 사업조직”임

- 협동조합은 사회적경제 조직 또는 기업의 한 형태로 여성의 경제활동 참여를 증대할 수 있는 하나의 방안으로 제시되고 있음(김현대, 2011; 김형미, 2013; ILO, 2012). 협동조합을 통해 정체되어 있는 서울여성의 경제활동참여 증대를 어떻게 할 수 있는지에 대한 검토가 필요함

□ 협동조합은 경험적으로 여성경제활동 참여확대 및 대안적 일자리 제공에 기여함

- 여성들은 협동조합을 통해 사회 및 경제활동 증대, 일자리 창출, 여성들이 일 가족양립을 하면서 일하기 좋은 일자리(decent work)를 만들어 왔음
  - 스페인의 아우소-라군 여성협동조합의 사례: 여성 일자리 창출 및 경영요직에서의 여성 참여를 증대하고, 급식, 요리, 청소(건물), 건강관리 등의 산업에 500개의 여성일자리 창출함. 또한 여성조합원들이 안정적으로 일할 수 있도록 보육시설을 설치하여 일과 가족의 양립을 지원함(김성오, 2006)
  - 행복중심생협연합회(구 여성민우회생협 연합회) 사례: 행복중심생협 연합회는 여성단체인 여성민우회에서 파생된 협동조합으로 지역매장 개설 시 해당지역 여성조합원들에게 안정적인 일자리를 창출함. 또한 매장에서 일하는 여성조합원들이 일과 가족의 양립이 가능하도록 유연노동시간제를 도입하여 일자리의 질을 높였음(2013. 2. 정책회의)

---

1) 2013년 3월 28일에 제정된 「서울특별시 협동조합 활성화 지원 조례」에 의하면 “사회적경제”란 “사회경제적 양극화 해소, 사회안전망의 회복 및 사회구성원 공동의 삶의 질과 복리수준의 향상 등 공공의 이익과 사회적가치의 실현을 위하여 협력과 호혜를 바탕으로 생산, 교환, 분배, 소비가 이루어지는 경제시스템”을 의미함

2) OECD(2007)는 사회적경제에서 기업조직 유형중 하나로 대표적으로 협동조합을 제시하고 있음. 또한 일각에서는 가장 기업화된 사회적경제조직을 협동조합으로 정의하기도 함(최용주, 2009). 따라서 사회적경제 영역에서 협동조합은 일반경제와 시장에 가장 가까우면서도 공공의 목적에 부합하는 조직으로 인식한다 볼 수 있음

- 또한 여성들은 일공동체의 결성과 운영을 통해 여성들이 비공식적으로 수행해 온 노동을 공식화하고 지역 돌봄 문제를 사회적으로 해결해 줌
  - 일공동체(worker's collective)란 협동조합의 한 형태로 누구에게도 고용되지 않고, 스스로 고용하여 경영에 참여함으로써 일에 대한 의미도 살리고, 그동안 비공식화 되었던 노동(가사노동, 돌봄노동, 간병노동 등)을 재가치화 시키며, 경제활동을 통해 지역과 사회에 기여한 협동조합임
  - 일본의 일공동체 사례: 1982년 생협을 위태하는 일공동체 형성에서 출발하여 다양한 일공동체가 만들어져 여성들에게 일자리를 제공하고 지역에서 필요한 돌봄 수요를 제공해왔음(김주숙 외, 2008)
- 하지만 협동조합에 왜 여성들의 참여가 많았고, 여성들이 협동조합을 통해 어떻게 돌봄의 문제를 해결할 수 있으며, 대안적인 일자리를 제시해왔는지에 대한 과정에 대해서는 잘 알려지지 않음. 또한 여성들이 다수 참여하는 협동조합이지만 활성화되지 못하고 성장을 제한하는 이유는 무엇이며, 이를 해결하기 위해서는 어떠한 지원이 필요한지 파악되지 않고 있음<sup>3)</sup>
- 협동조합을 통해 여성들의 경제활동 참여증대 및 대안적 일자리 창출을 위해서는 젠더의 관점에서 협동조합 운영실태를 파악하고 이에 대한 지원방안 도출이 필요함
- 1980년대에 시작된 소비자 생활협동조합의 지역활동가는 대부분 전업주부인 경우가 많았음. ICOOP생협의 경우 2010년 현재 70개의 조합 중 여성이사장이 68명으로 여성들이 지역협동조합을 이끌어가고 있음(김기태, 2010). 그러나 협동조합에 여성 참여가 증가했다고 하여 여성의 활동이 활성화된 협동조합으로 보기 어려운 것이 현실임
- 지역 생협 이사장 및 이사가 대부분 여성으로 구성되고 있음에도 불구하고 생협 내 성별분업구조의 고착화, 여성의 활동 제약으로 대안적 일자리로의 전환

3) 협동조합 사례연구는 대표적으로 김성오(2012)와 김현대(2012)의 연구를 볼 수 있는데, 대부분 협동조합의 성공사례를 다루고만 있음. 협동조합 운영 및 지속 시 어떤 어려움이 있는지에 대해서는 자세하게 다루지 않고 있음

및 지속이 어려운 것으로 알려지고 있음(김정희, 2013)

- 2012년 12월 협동조합 기본법 시행과 무상보육 실시의 상황 속에서 돌봄서비스를 제공하는 일부 사회적기업은 돌봄협동조합 결성을 통해 변화하는 돌봄서비스 환경 적응, 돌봄서비스의 질제고, 돌봄서비스 여성노동자의 노동환경 개선을 동시에 추구하고자 하였음. 그러나 협동조합의 결성 및 운영에 있어서 경험 및 노하우가 없어 교육 및 컨설팅 등의 지원을 요구함(2013. 2. 6. 정책회의). 하지만 현재의 협동조합 지원 정책은 남성과 다른 여성의 요구를 파악하고 서울 여성들이 협동조합 설립 및 운영을 활성화 할 수 있는 성인지적 협동조합 지원 정책은 실시하고 있지 않음
- 따라서 여성들이 참여하고 활동하는 협동조합은 기존의 협동조합과 다른 정책 수요가 무엇이고, 이에 대해 어떤 성인지적 정책 지원이 필요한지 그 방안을 제시하는 연구가 필요함

## 제2절 연구목적

- 협동조합이 여성의 경제활동 참여 증대와 대안적 노동형태를 제공에 기여할 수 있도록 ‘여성협동조합’의 이론적 근거 마련
  - 그 동안 여성이 다수 참여하는 협동조합은 ‘경제활동 참여 증대 및 대안적 노동 참여’에 기여해왔음. 그러나 협동조합에서의 여성참여와 활동에 대한 이론적 틀과 내용이 제시되지 않아 협동조합 분야에서 여성 참여 및 활동에 대한 평가가 제대로 되지 못한 것이 현실임. 따라서 이 연구는 여성 다수가 참여하고 여성친화적 가치를 지향하는 협동조합을 ‘여성협동조합’으로 가정하고, 개념을 정립하여 여성협동조합 사례를 분석할 수 있는 근거틀로 활용함
  - 또한 ‘여성협동조합’ 개념과 ‘여성협동조합 생태계 개념’ 정립은 단순히 협동조합에 여성 다수가 참여한다는 의미만 포함하지 않음. 여성협동조합은 여성들의 경제활동 참여가 확대되고, 여성친화적 가치 지향을 통해 지속력이 강화되며, 여성들이 일하기 좋은 대안적 노동 제공을 확대한다는 의미를 가짐. 따라서 여성협동조합의 개념 정립은 일차적으로는 이론적 정립을, 이차적으로는 협동조합 영역에서 여성의 기여를 재평가 할 수 있는 실천적 의미를 가짐
  - 따라서 여성협동조합 개념 정립은 여성의 협동조합 참여에 따른 경제활동 증대뿐만 아니라 협동조합 내에서의 여성의 활동을 재가치화하고, 여성에게 대안적 일자리를 제공할 수 있는 이론적 틀로 작동함
- 서울 여성협동조합의 지속력과 자생력을 강화하기 위한 방안으로 ‘여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안’ 제시
  - 생태계란 생태학에서 주요 쓰이는 언어로 모든 생물체와 생명을 유지하는 환경, 그들 간의 상호관계를 포함하는 개념임. 생태계 개념이 사회로 적용될 때, 생태계는 어떤 특정 조직 및 조직군 등 결성, 유지, 성장, 확대될 수 있도록 하는 환경 및 상호 관계망을 포괄하는 총체적 개념을 의미함

- 협동조합기본법 시행을 계기로 협동조합은 2013년 7월 현재 654개소가 설립 신고된 상태임. 그러나 사회적기업에 대한 지원정책을 살펴볼 때, 인건비 등 보조금 지원 정책은 실제 사회적기업의 성장에 도움이 되지 않았음(이영환 외, 2010). 따라서 건실한 협동조합이 사회적경제 영역에서 발전하기 위해서는 협동조합에 대한 직접적 비용 지원보다 협동조합이 지속적으로 결성, 유지, 성장, 확대될 수 있도록 하는 환경 및 상호관계망을 형성하는 것이 필요함
- 서울시의 협동조합 활성화 기본계획(2013. 2) 또한 ‘협동조합 성장기반 생태계 조성’에 맞춰져 있다는 점에서 이 연구 또한 여성협동조합을 결성, 유지, 성장, 확대될 수 있도록 하는 ‘서울 여성협동조합 생태계’ 조성방안을 제시하고자 함
- ‘여성협동조합 생태계 조성’의 측면에서 여성협동조합 활동가의 활동실태 현황 및 문제점 파악을 통한 정책적 지원방안 제시
  - 기존 연구를 살펴보면 여성들은 협동조합을 통해 여성의 경제활동 참여가 확산되고 대안적 노동형태를 만들어 왔음. 반면에 여성들이 다수 참여하는 협동조합이 지속되거나 확대되기 어려운 것으로 나타났으나 이러한 문제를 해결할 수 있는 방안은 그 동안 제시되지 않았음. 이는 질적 조사를 통한 심층 분석을 통해 파악이 가능함
  - 따라서 본 연구는 여성고용 확대 및 활동 지속이 어려운 요인 및 정책 수요를 ‘여성협동조합 생태계’ 조성의 측면에서 파악하고자 함. 이를 위해서 여성들이 다수 참여해 온 생활협동조합 및 위커즈 콜렉티브 등 협동조합 현장에서 활동하는 여성 활동가와의 워크숍, 여성활동가 및 정책실무자와의 FGI, 현장사례조사 등을 통해 이들의 실태와 활동제약 요인 등을 파악하여 이를 해소할 수 있는 ‘여성협동조합 생태계 조성방안’을 제시하고자 함

## 제3절 연구내용 및 방법

### □ 연구내용

- 본 연구는 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념 정립 과정을 통해 여성협동조합의 개념을 제시하는 게 일차적 목적임. 따라서
  - 기존 연구, 각종 자료 수집과 조사를 통해 협동조합의 개념 및 특성을 검토함. 여성들이 다수 참여하고 있는 협동조합 현황 및 특성을 기존 문헌 분석을 통해 여성협동조합 개념 및 생태계 개념을 초안으로 도출함. 그 다음 협동조합 여성활동가와의 워크숍을 통해 여성협동조합의 개념, 여성협동조합 생태계 개념 및 구성요소를 정립함
  - 또한 협동조합기본법 시행 이후 정책 현황 파악 및 분석, 기존 협동조합 및 신생협동조합에 대한 성별현황 설문조사 및 FGI, 현장사례 조사 등을 통해 여성협동조합 활동가의 특성 및 활동 제약요인, 여성협동조합 설립과정과 활동 실태, 애로사항 및 정책 수요를 파악함
  - 이러한 조사 자료에 기초하여 여성협동조합이 활성화되고 지속될 수 있는 생태계 조성 방안을 구성요소별로 제시함
- 각 장의 구성은 다음과 같음
  - 2장에서는 기존 문헌을 통해 여성협동조합의 개념을 정의하고, 여성협동조합의 특성을 논함. 그 다음 여성협동조합의 활성화 및 지속력을 강화할 수 있는 여성협동조합 생태계 개념을 정의하고, 필요성을 제시한 다음 여성협동조합 생태계 구성요소를 도출함. 이를 협동조합 전·현직 여성활동가와의 워크숍을 통해 정립하고 체계화하는 과정을 진행함
  - 3장에서는 협동조합기본법 시행 이후 협동조합 지원정책 현황을 파악하고, 이를 여성협동조합 지원이라는 관점에서 살펴보고자 함. 또한 국내외 여성협동조합 관련 사례를 소개하고, 여성협동조합이라는 측면에서 어떤 시사점이 있는지 파악하고자 함

- 4장에서는 기초적으로 서울시 소재 기존 협동조합 및 신생협동조합의 성별현황을 설문조사를 통해 파악하고, 현재 실태조사가 어떻게 이루어지고 있는지 분석함. 그 다음 협동조합 여성활동가 워크샵, 여성협동조합 준비자 및 중간조직 정책실무자 등과의 FGI를 통해 여성협동조합 활동현황, 애로사항, 정책수요 등에 대한 조사결과를 제시함
- 5장에서는 조사결과를 바탕으로 향후 서울 여성협동조합 생태계를 조성할 수 있는 정책방안을 제시하고자 함

□ 연구내용 및 분석체계

○ 연구내용 및 분석체계는 아래 **그림 1-1** 과 같음

**그림 1-1** 연구내용 및 분석체계

개념 정립	여성협동조합 개념 정립	여성협동조합의 특성	여성협동조합 생태계 개념정립 및 필요성	여성협동조합 생태계 구성요소 도출	
기존자료 분석	현 협동조합 지원 정책 현황	서울시협동조합현황	여성협동조합 관련 국외사례	여성협동조합 관련 국외사례	
조사	여성협동조합 사례현장조사	<b>성별현황 기초조사</b> 서울시소재 협동조합	<b>협동조합 워크샵</b> 여성활동가	<b>FGI</b> 준비자,활동가, 정책실무자	
	여성협동조합 활동가	여성협동조합 준비과정	여성협동조합 참여과정	활성화 제약요인	정책수요
	협동조합 관련 실무자	현 여성협동조합 관련 정책 집행 현황 파악	협동조합 지원 시 애로사항	실무자 양성 현황	정책수요
정책제언	여성 협동조합 생태계조성을 위한 방안도출	인프라 마련	실무자 및 활동가, 협동조합 역량강화	여성협동조합 간 네트워크 형성	협동조합과 행정과의 협력
		관련자료 축적 및 공간 지원	여성협동조합 교육 및 컨설팅	지원 조직 육성 및 지원	여성협동조합 모델 육성 및 보급

## □ 연구방법

### ○ 기존 연구문헌 및 행정자료 수집·검토

- 협동조합 관련 법제 및 정책 현황, 여성협동조합 관련 기존 연구자료 및 행정자료, 국내외 관련 사례를 수집하고 분석함
- 여성협동조합 관련 자료를 수집하고 분석하여 여성협동조합의 특성 파악함

### ○ 자문회의

- 목적: 여성협동조합 생태계 연구 방향 및 연구내용 검토를 위한 전문가 자문회의를 실시함
- 대상: 연구주제 관련 연구자, 관련 현장전문가, 서울시 관계자 등을 대상으로 자문회의를 실시하여 연구방향 및 내용에 대한 자문을 받음

### ○ 협동조합 성별현황 실태조사

- 목적: 서울시 소재 협동조합 성별현황을 파악하기 위한 기초조사
- 주요내용: 여성 조합원 및 이사장, 종사자 현황, 여성참여 지향 등
- 대상: 서울시 소재 설립신고 협동조합 564개소(2013년 7월 현재), 서울시 소재 소비자생활협동조합 92개소(의료·생활협동조합)

### ○ 전·현직 여성협동조합 활동가 워크숍

- 목적: 전현직 여성협동조합 활동가와 여성협동조합 및 여성협동조합 생태계 개념 및 구성요소 체계화하고, 여성협동조합 특성 및 활성화요인, 여성협동조합 제한요인, 여성협동조합 생태계를 위한 기초 정책방안을 파악하기 위함
- 주요내용: 여성협동조합 개념 및 생태계 개념, 구성요소, 여성협동조합 활성화요인 및 제한요인, 정책방안 초안 도출 등
- 대상: 전현직 협동조합 관련 활동가
- 기간: 2013년 6월 ~ 7월
- 내용: 1) 여성협동조합 개념 논의  
2) 여성협동조합 생태계 개념 및 구성요소 도출  
3) 여성협동조합 활성화의 활성화요인 및 제한요인 파악

- 방법: 관련 내용 발제, 발제내용과 관련한 전문가 및 현장활동가 토론 등

○ FGI(Focus Group Interview)

- 목적: 여성협동조합 현황 파악 및 여성협동조합 생태계 조성 정책 방안 도출
- 연구 참여자: 1) 신생 협동조합 준비자, 사회적기업에서 협동조합 전환 준비자  
2) 협동조합 실패, 분화, 새로운 대안 사례 활동가  
3) 협동조합 및 사회적경제 관련 정책실무자
- 기간: 2013년 7월
- 내용: 1) 여성협동조합 조합원 및 준비자, 정책실무자의 애로사항  
2) 여성협동조합 활동 및 지속 활성화 요인 및 제한 요인  
3) 서울 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책지원방안 도출  
4) 서울시 행정조직과 연계하는 여성협동조합 생태계 조성 방안 도출
- 방법: 각 대상별로 3~4명씩 FGI 총 5회 실시

○ 여성협동조합 관련 사례 현장조사

- 목적: 현장사례조사를 통해 서울시 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안을 도출하고자 함
- 대상: 살림의료협동조합 및 원주협동사회경제네트워크 현장전문가, 조합원 및 관련 전문가
- 기간: 2013년 7월
- 내용: 1) 지역 협동조합 생태계 조성 과정  
2) 여성협동조합 설립 및 성장 시 지원 정책방안 마련  
3) 여성협동조합과 지역 복지기관, 마을공동체 등과의 연계과정 및 현황 등
- 방법: 원주, 은평 출장을 통한 심층면접조사 실시 및 현장조사(총 2차례)

□ 연구진행체계

○ 연구진행체계는 아래 **그림 1-2** 과 같음

**그림 1-2** 연구진행체계

단 계		주요 내용		
과제신청	사전 정책 회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 일시: 2013. 2. 16(수) 10:00</li> <li>▶ 장소: 아트컬리지 2</li> <li>▶ 전문가: 김연순(행복중심생협 연합회 대표) 외 2명, 연구진 4명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성협동조합 관련 연구 수요</li> <li>- 관련 협동조합 발굴 및 지원정책 현황</li> </ul>	연구과제 및 내용 선정
	자료분석 및 조사설계 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 여성협동조합 관련 기존 문헌 수집 및 리뷰</li> <li>▶ 자문회의</li> <li>▶ 관련 협동조합 및 활동가 발굴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기존문헌조사 및 분석</li> <li>- 관련 통계자료 분석</li> <li>- 국내외 정책 현황 및 사례조사</li> <li>- 협동조합 관련 정책 현황 분석</li> <li>- 여성협동조합 생태계 연구 설계를 위한 전문가 및 활동가 등 자문회의 실시</li> <li>- 조사대상 명단 발굴 및 작성</li> </ul>	
연구조사 단계	개념 정립 및 정책 방안 도출 을 위한 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 협동조합현황 파악</li> <li>▶ 여성협동조합 활동가 워크숍</li> <li>▶ FGI</li> <li>▶ 협동조합 현장사례 조사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성별현황 파악, 기존 실태조사 내용 분석</li> <li>- 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념정립 및 구성요소 체계화</li> <li>- 여성협동조합 활성화요인 및 제한요인 파악</li> <li>- 협동조합 지원정책 수요 조사</li> <li>- 집단토론을 통해 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안 도출</li> <li>- 여성협동조합 관련 사례 현장 조사</li> </ul>	- 여성협동조합 및 생태계, 구성요소 개념 정립 및 체계화  - 여성협동조합 정책수요 도출
	연구결과 분석단계	분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 최종 자문회의</li> <li>▶ 정책방안 정리</li> </ul>	
연구 보고서 작성단계	평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 발간심의위원회</li> <li>▶ 결과보고서 수정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연구보고서 작성 및 수정</li> </ul>	최종 연구보고서 제출



# II

## 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념

제1절 기존 연구 검토

제2절 여성협동조합의 개념

제3절 시사점

Seoul  
Foundation of  
Women &  
Family



# II

## 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념

### 제1절 기존 연구 검토

- 이 장에서는 협동조합 및 여성과 관련된 기존 연구를 살펴보고, 여성협동조합의 필요성과 개념을 정립하여 제시하고자 함

#### 1. 협동조합의 정의와 특성

##### 협동조합의 유래와 정의

- 국제 협동조합 연합체인 ICA(International Co-operative Alliance)의 정의에 의하면 협동조합을 “조합원에 의해, 조합원을 위해 운영되고 조합원이 공동 소유하는 사업체. 조합원이 소비자, 피고용인이나 주민 그 누구이든 사업 경영과 배당에서 평등한 발언권을 갖는다. 협동조합은 이윤이 아니라 가치, 즉 국제적으로 합의된 7원칙에 의해 움직인다(<http://ica.coop/en/whats-co-op>).”라고 정의함.<sup>4)</sup> 즉 협동조합의 정의와 가치에 의하면 협동조합은 수익을 내고 필요를 충족하는 기업체이지만 자유의지로 가입한 조합원들이 공동으로 소유하고 민

---

4) ① 자발적이고 개방적인 조합원 제도 ② 민주적 관리 ③ 조합원의 경제적 참여 ④ 자율과 독립 ⑤ 교육, 훈련 및 정보의 제공 ⑥ 협동조합간의 협동 ⑦ 지역사회에 대한 기여 (<http://ica.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>)

주적으로 운영하는 것을 원칙으로 하고 있음. 즉 협동조합은 이익을 내는 사업체 성격의 조직일 뿐만 아니라 공동의 이익을 추구하는 공익 조직의 성격을 가진 결합체 성격의 조직임

- 이와 같은 성격은 협동조합 기원에서도 유래하고 있음. 현재 협동조합은 1844년 파업에서 실패한 노동자들이 중심이 되어 만든 ‘로치데일 공정 선구자 협동조합’을 모태로 하고 있음. 당시 ‘로치데일 공정 선구자 조합’은 조합원의 도덕적 소비를 통한 양질의 생필품 공급뿐만 아니라 생산, 분배, 교육 등을 통해 생산을 바꾸는 소비를 조직화함. 또한 공동의 요구를 스스로 해결하는 자율적 공동체를 건설하였으며, 다른 협동조합을 지원하는 협동조합 간 연대를 내세움으로써 근대 협동조합의 개념과 운영원칙을 확립함(스테파노 자마니 외, 2013; 김기섭, 2012)
- 우리나라에서도 협동조합 개념은 ICA원칙에 기반한 정의와 원칙이 널리 통용되고 있음.<sup>5)</sup> 또한 협동조합 운영방식도 형식 민주주의를 도입하도록 법률에 규정하고 있음(표 II-1 참조).

표 II-1 협동조합기본법에 의한 협동조합 사업범위와 운영방식

구분	내용
사업범위	공동의 목적을 가진 5인 이상의 구성원이 모여 조직한 사업체로서 그 사업의 종류에 원칙적으로 제한이 없음, 다만 금융 및 보험업 제외(제45조제3항)
의결권·선거권	출자규모와 무관하게 1인 1표
책임범위	조합원은 출자자산에 한정된 유한책임
가입 및 탈퇴	조합원은 가입과 탈퇴가 자유로우나, 조합원의 동질성을 제한하기 위해 가입자격은 제한 가능
배당	정관에 의해 배당하되 전체 배당액의 50% 이상을 이용실적 배당으로 하여 이용자 이익을 최대한 확보

자료: <http://se.seoul.go.kr/cooperative/intro.action>

5) 2012년 12월 시행된 협동조합 기본법 제2조에 의하면 “재화 또는 용역의 구매·생산·판매·제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역 사회에 공헌하고자 하는 사업조직”임

- 우리나라의 경우 협동조합이 생명공동체 운동 및 지역사회개발 운동 속에서 탄생하였다는 측면에서 볼 때 현존하고 있는 협동조합 내에서는 협동조합의 정의와 정신이 살아있다고 볼 수 있음(모심과 살림 연구소, 2006). 그러나 협동조합기본법 시행에 따라 설립 신고하는 협동조합이 폭발적으로 늘어나면서 과연 협동조합 정신과 원칙을 제대로 구현하고 있는 사업조직이자 사회기여 조직으로 자리매김하고 있는지에 대해서는 심층적으로 살펴볼 필요가 있음

#### □ 협동조합의 7원칙과 의의

- 협동조합의 정의와 가치에 의하면 협동조합은 수익을 내고 필요를 충족하는 기업체이지만 자유의지로 가입한 조합원들이 공동으로 소유하고 민주적으로 운영하는 것을 원칙으로 하고 있음. 또한 조합원들은 모두 평등과 민주주의를 기초로 협동조합을 운영하여 공정하고 연대하는 사회를 실현하고자 하고 있음. 협동조합의 가치를 구체적으로 어떻게 실현하기 위해 ICA는 협동조합 7원칙을 제시함
- 협동조합의 원칙은 ICA에서 1937년 처음 제정되어 1966년 1차 개정된 뒤 1995년 2차 개정을 통해 7원칙으로 규정됨. 협동조합 7원칙은 ① 자발적이고 공개적인 조합원 제도, ② 조합원에 의한 민주적 관리, ③ 조합원의 경제적 참여, ④ 자율과 독립, ⑤ 교육, 훈련 및 홍보, ⑥ 협동조합 간 협동, ⑦ 지역사회에 대한 관심임
- 협동조합 운영원칙의 개정과정을 살펴보면 각각 그 시기에 직면했던 위기를 타개하고자 했던 측면이 있었음. 1966년에는 다국적기업과의 경쟁 속에서 조합의 성장과 경쟁력 강화라는 측면에서 조합의 원칙을 개정함. 이와 달리 1995년 2차 개정은 조합 중심의 운영원칙에 따른 협동조합의 정체성이 약화되어 변질되고 있는 것에 대한 문제점을 지적하고, 다시 사회에 기여하고 조합원을 바탕으로 하는 협동조합을 운영하고자 함. 현재 협동조합 7원칙은 협동조합을 기업으로서의 성장과 경쟁력 강화 중심에서 조합원의 참여지향, 지역사회의 지속 가능한 발전에 대한 기여지향으로 바뀜

□ 협동조합의 유형

- 로치데일 협동조합의 성공 이후 유럽 전역에서는 로치데일 협동조합 모델을 모방하기 시작함. 각 국가별로 영국에서는 로치데일 모델을 모방한 소비자협동조합, 프랑스에서는 직종별로 목수, 귀금속사, 제빵사 등이 만든 노동자협동조합, 독일에서는 농민의 상호부조를 위한 신용 및 금융노동조합, 스칸디나비아는 낙농제품 수출을 위한 농민협동조합이 생겨남. 소비자·노동자·상호부조 및 금융·농민 협동조합이 로치데일 협동조합의 성공 이후 생겨났다면, 사회적협동조합의 경우에는 1960년대 이탈리아의 교육, 훈련, 돌봄, 오락 등 공공서비스를 제공하는 협동조합에서 유래함. 특히 가장 늦게 생긴 사회적협동조합은 ‘유럽 사회적기업의 원형’이 되었음(스테파노 자마니 외, 2013). 이처럼 기존의 협동조합 유형은 주로 협동조합의 목적과 구성원, 사업범위에 따라 분류하고 있음
- **표 II-2**는 주로 분류되고 있는 협동조합의 유형을 보여줌. 협동조합 유형은 주로 협동조합의 목적과 구성원, 사업범위에 따라서 나눔. 유형은 각각 소비자협동조합, 생산자 협동조합, 직원협동조합, 다중이해협동조합, 사회적협동조합으로 분류하고 있음

**표 II-2** 협동조합 유형

협동조합 유형	정의	예시
소비자협동조합	조합원의 소비생활 향상을 위한 물품의 구매 또는 서비스의 이용	통신협동조합, 공동육아협동조합, 주택협동조합의 주택임대서비스
생산자협동조합	생산자 수익창출을 위한 공동판매·공동자재구매·공동브랜드 등	전통시장상인협동조합, 공동브랜드 식당·미용실·숙박업, 진영감협동조합
직원협동조합	특정사업을 영위하기 위해 직원이 조합을 소유·관리·일자리 마련	대리운전협동조합, 청소협동조합, 퀵서비스협동조합
다중이해협동조합	다양한 이해관계자의 복리증진 등에 기여하는 행위	독거노인도시락배달협동조합(생산, 소비, 직원고용, 자원봉사, 후원 등 다양한 형태)
사회적협동조합	둘 이상의 서로 다른 유형의 이해관계자로 구성, 전체 사업의 40% 이상 공익사업 수행	취약계층에게 육아서비스를 제공하는 보육사회적협동조합(교사·자원봉사·후원 등)

자료: <http://se.seoul.go.kr/cooperative/intro.action>



- 하지만 협동조합은 일반기업과 달리 조합원이 주인이고, 민주주의적 운영원칙에 따른 운영방식을 고수하기 때문에 의사결정과 사업추진의 속도가 느린 특성이 있음. 또한 이윤보다는 지역사회 기여 등 공공의 이익을 목적으로 하고 있기 때문에 설립 후 일반기업과 경쟁하여 시장에서 살아남기 어려운 것이 현실임. 기존 기업과 다른 운영체계와 목적을 가진 협동조합이 지속, 확대, 성장하기 위해서는 인프라 및 지원체계 등 협동조합 성장환경이 갖춰질 필요가 있음. 이를 위해 협동조합 생태계 조성의 필요성이 대두되기 시작함

## 2. 협동조합 생태계 개념과 필요성

### □ 협동조합 생태계 개념

- 최근 행정안전부의 협동조합 관련 정책 현황과 서울시 협동조합 활성화 종합계획에서 핵심이 되고 있는 개념인 ‘협동조합 생태계’는 널리 쓰이고 있음에도 불구하고 개념 정립 및 체계화가 되었다고 보기 어려움. 따라서 여성협동조합 생태계를 정의하기 위해서는 기존 문헌 속에서 협동조합 생태계의 정의 논의와 조성 필요성 논의를 살펴볼 필요가 있음
- 1899년 에른스트 헤켈은 근대적인 생태학 개념을 처음 소개함. 생태학이란 “자연의 경제에 관련된 지식의 총체, 동물이 무기 및 유기 환경들이 맺고 있는 모든 관계에 관한 연구”임
- 생태계(ecosystem)는 1935년 A. G. 텐슬리가 은유적으로 비유되는 상위의 유기적 존재를 표현하기 위해 개념을 만든 것임(한면희, 2007:67). 생태계 개념은 최근 학계 및 정부의 정책 개념으로 폭넓게 수용되고 있음. 지식생태학, 정보생태학, 정책지식학 등, 벤처 기업계는 출발부터 생태계 개념을 도입하고 있음. 각 계에서 쓰는 생태계(生態系, 영어: ecosystem)에는 상호작용하는 유기체들과 또 그들과 서로 영향을 주고받는 주변의 무생물 환경을 묶어서 포함하는 말임. 같은 곳에 살면서 서로 의존하는 유기체 집단이 완전히 독립된 체계를 이루면 이를 ‘생태계’라고 부를 수 있음. 이는 곧 상호의존성과 완결성이 하나

의 생태계를 이루는 데 꼭 필요한 요소라는 뜻임

- 협동조합 분야에서도 정책적 관점에서 ‘협동조합 생태계’를 논의할 수 있는 다양한 정보와 경험이 쌓였다는 판단 하에 연구와 토론을 위한 화두로 이 개념을 도입함. 여기에는 생태계를 촘촘히 만들 때 협동조합 발전이 촉진될 수 있다는 판단이 전제되고 있음(김기태, 2011)
- 최근 협동조합 생태계 개념은 연구자나 활동가들에 따라 다양하게 이해되고 있으며, 2013년 『생협평론』 봄 호에서 본격적으로 논의되기 시작했음
  - 신성식(2013: 20)에 의하면 협동조합생태계란 ‘협동조합군과 협동조합 활동에 영향을 미치는 제반요인을 포함한 복합체계’로 협동조합이 대안적 기업 형태로 성장 및 활성화될 수 있는 사회 환경과 제반요소를 전제로 함. 여기에서 말하는 협동조합 군이란 소비자, 생산자, 노동자, 사업자와 같은 다양한 집단과 생산, 유통, 소비, 신용, 금융 등 다양한 협동조합 사업을 일컬음. 또한 ‘협동조합 생태계’는 협동조합이 대안적 기업 형태로 성장 및 활성화될 수 있는 사회 환경과 제반요소를 전제로 함
  - 권미옥(2013: 54)에 의하면 ‘협동조합 생태계’란 금융, 의료, 통신, 주택 등 생활을 유지하기 위해 필요한 비중 있는 생활의 모든 부분을 협동조합이 담당하여 조합원 삶에 도움이 되도록 운영하는 것임
  - 김홍범(2013: 38-43)은 다양한 사업(건강기능식품, 공제(보험), 장례, 통신 등)을 통해 발생한 수익의 일부로 조성된 복지기금으로 구성되는 생산자, 소비자, 직원을 대상으로 하는 그룹(여기서는 아이쿱 생협그룹을 의미) 차원의 복지체계이자 양질의 일자리를 제공하며 노동시간 단축, 교육과 훈련 시스템으로 정의함
  - 협동조합 생태계란 협동조합 주체들, 기업들, 이 두 군집을 둘러싸고 있는 시민사회, 법과 제도 등을 포괄하는 것(조우석), 관계중심적 경제활동 생태계. ‘출자-운영-이용’이 일정 관계 속에서 순환적으로 이루어지면서 생활적 필요를 공동으로 해결해나가는 관계망들의 확장임(유창복)(김동준 외, 2013: 80-81)
  - 이처럼 협동조합 생태계는 다양한 개념, 범위, 분야로 논의되고 있음
- 한국 사회에서는 주로 정책 용어로 ‘생태계’ 개념을 도입하고 있음



- 우리나라의 경우 1990년 대 말 경제위기 극복을 위한 벤처기업 육성이라는 측면에서 ‘벤처 생태계’라는 용어를 사용하는데서 유래했음(이우광 외, 1997; 설성수 외, 2002 김동선 2012 재인용)
- 2008년 당시 문화체육관광부는 정부 문화산업 정책의 주요 과제 중 하나로 ‘콘텐츠 생태계 기반의 통합 정책 시스템 구축’을 제시함(류준호·윤승금, 2010: 328).
- 서울수도 협동조합 활성화 종합계획에서 ‘협동조합 생태계’ 개념을 도입하여 주요 정책방안으로 제시하고 있음(2013. 2)
- 「서울특별시 협동조합 활성화 지원 조례」에서는 “협동조합 생태계”를 협동조합의 설립, 발전, 시장의 조성, 이해관계자의 다양한 참여, 재생산 및 재투자 등이 선순환적으로 이루어지는 시스템으로 정의함

#### □ 협동조합 생태계 개념의 필요성

- 협동조합 생태계 개념이 활발하게 논의되고 정책 개념으로 도입되고 있는 것은 긍정과 부정의 양가적 측면이 모두 있음
  - 협동조합기본법 시행 이후, 서울시와 중앙정부는 성공적인 협동조합의 정착에 있어서 협동조합을 둘러싼 제반 여건이 제대로 조성되었을 때 가능하다고 인식함. 따라서 이러한 여건 조성을 정책적으로 지원하겠다는 정책적 관심과 의지를 표명하고 있음
  - 정책에 대한 이러한 생태학적 이해는 정책 영역의 요소들과 그것들의 연관관계를 전체적으로 파악하고 이러한 정책 요소들 간의 유기적 관계와 상호작용 환경을 조성하고자 하는 정책적 입장인 동시에 의지임. 이는 협동조합 형성에서 긍정적 영향을 미침
- 하지만 협동조합 생태계는 인위적으로 조성되기 어려우며 오랜 시간이 걸리는 과제임
  - 외국에서는 생태계 개념 없이 수십 년에서 150년 이상의 오랜 세월 동안의 상호작용 속에서 단위 협동조합 내, 협동조합과 협동조합 간, 협동조합과 시장이나 국가 간에 자연스러운 협동조합 생태계가 구축된 것이고 지자체나 국가가

견인해낸 것은 아님

- 한국의 경우도 성미산 마을 공동육아협동조합 우리어린이집(1994), 홍성 풀무고등학교(1958), 원주의 밝음 신협(1972), 한살림(1985) 등이 20년 가까이 협동조합과 이와 유사한 협동 활동을 자생적으로 만들어 온 역사가 있음. 이런 선구자 그룹의 활동이 지역의 협동 사업체의 생태계 형성의 터를 닦아온 것임. 이런 역사적 경험에서 볼 때 지자체나 국가가 단기적인 성과 지표 중심으로 협동조합 생태계 구축을 견인하려 한다면 장기적으로는 협동조합 생태계 발전을 왜곡시킬 우려가 있음

### 3. 여성과 협동조합

#### □ 여성참여와 협동조합

- 여성과 협동조합의 관계를 논의하기 위해서는 여성들이 협동조합의 가치를 공유하고 지속적으로 참여하여 협동조합을 성장시킨 역사적 경험을 살펴볼 필요가 있음.<sup>6)</sup> 여성과 협동조합에 대한 기존 연구는 김양희(2001), 김정희(2005; 2013), 이현희(2004) 등의 연구가 있음. 이들 연구는 공통적으로 여성이 다수 참여하여 활동하고 있는 생협이 안전한 먹거리의 직거래 외에도 환경보호, 생명운동, 여성문제, 지역행정, 문화복지 등 다양한 영역에서 여성의 생활과 정치를 결합하는 새로운 생활정치세력화의 과정을 지적하고 있음. 또한 여성운동의 새로운 대안으로서의 협동조합운동에 대한 가능성을 제시함
- 생협 운동은 살림운동의 일환으로서 처음에 주부들이 초기에는 가족이 안전한 먹거리를 통해 건강할 수 있다는 측면의 고민에서 시작하여 점차로 생명감수성을 계발해 가면서 다양한 풀뿌리 살림운동을 경험하는 운동으로 확장됨(이영숙, 2002: 175, 181; 김정희, 2005 재인용).<sup>7)</sup> 이와 같은 논의가 널리 통용되

6) 한살림 설립 역사를 살펴보면 여성운동계 대부 이효재 교수 등 많은 여성운동가들이 설립초기부터 지속적으로 참여하고 있으며 경영난을 겪을 때 이를 해결하기 위한 방안으로 주부들을 주요활동가로 유인하는데 총력을 기울이고 있음(모심과 살림 연구소, 2006; 김정희, 2013)

7) 이영숙(2002). "한국 여성환경운동의 성별 관계와 지구화 논점들", 『한국 여성환경운동의 성별 관계



면서 생활협동조합은 여성의 무보수 활동에 의해 성장한 기업과 여성운동이 결합된 사업체로 성장하였음. 다른 한편 협동조합 활동을 통한 여성 개개인의 '삶의 주체로서의 성장'은 생활협동조합의 역사나 '챙이와 팽이 놀이방' 등의 사례를 보면 분명하게 나타남(김정희, 2002; 2007; 2013)<sup>9)</sup>

- 예를 들어 '챙이와 팽이 놀이방'과 같은 '워커즈 콜렉티브(Worker's Collective)'는 협동조합에 참여한 여성들이 소모임을 만들어 운영하다가 소규모 사업체 운영을 시작으로 여성들이 대안적 노동을 만들어간 사례임. 워커즈 콜렉티브란 '일하는 사람들이 스스로 출자하고 경영도 하는 사업체'를 의미함(김주숙 외, 2008; 우즈끼 도모코, 1996 재인용)
- 특히 생협 활동과 더불어 유사 협동사업체인 워커즈 콜렉티브 사례에 주목해야 할 필요가 있음. 워커즈 콜렉티브는 생협 등의 소모임에서 파생한 소규모 사업체로 협동조합 운영 및 경영방식을 도입하여 운영하고 있음. 또한 적극적으로 여성들이 자율적으로 일할 수 있도록 노동시간을 정하거나 근무 제도를 도입함. 즉 여성들이 일가족양립을 하면서 경제활동에 참여를 할 수 있는 대안적 삶의 형태를 만듦. 예를 들어 동북여성민우회 어린이 생태기행캠프나 두레 생협의 대안생리대와 친환경제품을 생산하고 판매하는 '한땀두레', 안양 울목 생협의 '유기농반찬가게', 고양일산생협의 '자연드림베이커리', 한살림의 '목화송이' 등이 대표적 사례임(김주숙 외, 2007)
- 그럼에도 불구하고 생협은 여성 활동가의 세대 재생산이 어려운 고질적 문제가 나타나고 있음. 이는 생협에서의 여성 활동의 성장이 일정선상에서 멈추고,

와 지구화 논점들』. 신인령 외, 이화여자대학교 출판부.

8) 김정희(2005). 『생명여성정치의 현재와 전망』, 푸른사상사: 57-58.

9) 본 연구 4차 FGI 회의 마을기업 인큐베이터들도 같은 의견을 제시함

“준비하는 과정에서 어머님들이 조금씩 이런 표현이 맞는지 모르겠지만 자존감이 높아지고 있는 것 같아요. 팀워크숍에 와서 본인들의 변화들... 저희가 워크숍에서 멘토라고 해서 지역 활동가분이 오셔서 질문하고 하시면 처음에 얼어서 오시거든요. 이게 심사가 아니라고 해도, 긴장하시는데 그걸 두세 번 경험하시면서 자기 절박함이 있으니까 어떻게든 말씀을 하시는 거예요. 두서없더라도 거기에 저희가 반응하고 대답하고 이야기가 오고 갈 때에, 그런 경험을 하시니까... 아 내 이야기에 반응을 하네...그러면서 처음으로 지역에서 어머님들이 변화되는 것을 보면 그런 것을 발굴할 수 있는 자원이 필요할 것 같아요. 어떤 건지 모르겠는데. 자기 삶에 주인으로 60세가 되었지만.. 이제 남은 인생 동안 자기 삶의 주인으로 설 수 있는.. 계획을... 그런 것이 필요하지 않을까.....”

생협활동이 더 이상 여성들의 성장과 욕구 충족에 기여하지 못하는 현상이 나타나(김정희, 2013). 또한 2007년 도입된 여성들이 참여하고 만들어가기 용이한 협동조합 형태의 사업체인 위커즈 콜렉티브가 일본과 달리 활성화 되지 않고 있다는 점은 여성협동조합활성화에 있어서 많은 고민이 필요한 것으로 판단됨. 특히 한국은 다른 OECD 가입국과 비교해 볼 때 성불평등이 심한 사회임. 협동조합 내부에 사회의 이 같은 성차별성이 재현되고 있지는 않은지, 있다면 어떤 불평등이 존재하는 것인지를 살펴볼 필요가 있음

- ILO(2012) 보고서에 의하면 여성의 협동조합 참여제약 요인은 주로 사회문화적으로 고정된 성역할, 여성의 비공식노동 수행으로 인한 시간 및 노동 불평등, 자원 및 기회 접근 제한, 고용형태의 성별차이, 법적 제약, 물성적(gender blind) 정책인 것으로 나타남

#### □ 협동조합 내 여성노동과 성별분업구조

- 협동조합은 공동으로 소유하고 민주적으로 운영되는 기업을 통하여, 경제적·사회적·문화적 필요와 염원을 충족하고자 하는 자발적 결사체임. 그러나 협동조합의 여성 차별금지와 민주적 운영이라는 원칙은 성형평성이라는 측면에서 볼 때 자동적으로 관철되고 있지 못함. 몇몇 연구들은 협동조합의 성차별성을 지적하고 있음
- 생협 운동에 참여하는 여성들의 참여 및 활동제약요인과 성별분업구조에 대해 이현희(2004), 백은미(2012), 김정희(2013), 진휘향(2001), 이미연(2012)의 논의가 있음. 생협 내에서 나타나는 성별 불평등은 크게 두 가지 부분으로 나누어 볼 수 있는데, 생협에 참여하는 여성의 생협 활동을 둘러싼 갈등에 따른 참여 제약, 생협 운영구조에서 발생하는 성별 분업에 따른 상대적 박탈감이 대표적이라고 볼 수 있음
- 전업주부였던 여성들은 안전한 먹거리에 관심을 갖기 시작하다가 점차 생협에 주요 활동가로 참여하게 되지만 집안 내 가사 및 육아에 소홀해져 가족과의 갈등으로 인해 활동에 제약을 받게 됨. 그러나 생협 내에서도 가족과의 갈등이

생협 내에서 가부장제의 문제로 논의되기보다는 개인문제로 되어 개인이 해결해야 하는 상황에 놓이게 되어 어려움을 호소하고 있었음(이현희, 2004; 백은미, 2012; 김정희, 2013)

- 여성들은 생협 활동의 무보수 봉사에서 만족감을 찾았지만 동시에 활동해가면서 봉사가 남성들의 우월한 지위를 메워주는 보조적인 역할에 불과함을 자각함. 그러면서 모욕감과 회의를 느끼면서 조합 활동을 떠나게 됨(진휘향, 2001: 115)
- 또한 단위 생협의 연합체와 단위 생협 간의 관계는 그 구성원이 단위 생협은 여성, 연합체는 남성으로 구성되어 생협 조직의 성별 분리를 보여주며, 그 관계가 소통과 연대의 원칙에 따르지 못하고 위계적인 관계가 관찰됨<sup>10)</sup>. 이 경우 문제는 외관상 단위 생협 대 연합체의 관계 문제로 표상되나 단위 생협 활동가와 이사들은 여성들이 대부분이고 연합체는 남성 정직원 중심임을 고려할 때 생협의 남성중심 운영의 문제로도 파악될 수 있음
- 김정희(2013)의 연구는 생협 내 인적 구성이 남성 정규직, 시급으로 계산되는 여성 비정규직과 자원 활동으로 성별 이분법적 구조가 고착화되고 있는 경향이 있음을 보여줌(2013:66-67). 생협의 좋은 일자리 창출 논의도 정규직에 국한된 논의이고 대부분 여성 노동인 조합원 노동은 무보수 자원 활동으로 당연시 됨. 이사장이 경영 총 책임을 맡고 상근 이상의 노동을 수행하는 경우에도 활동비만을 지급받음. 여성 이사장들 자체가 이런 성별 비대칭 구조에 대한 문제의식이 부재하는 경우가 대부분임
- 이미연(2012)은 한살림, 아이쿱 등 여성들이 주로 참여하는 생협의 교육강사 및 경영이사에 의해 생협 주부활동가들을 보조 인력으로 취급하면서 비하하는 경우가 비일비재하다고 밝히고 있음

10) 모 생협연합회는 식품관련 회사를 자체 출자해서 세우고 상조회 운영을 조합원의 출자금으로 충당하고자 했음. 생협의 운동성이 사업의 안정화가 중심이 됨에 따라 상대적으로 약화되고 있다고 본 한 지역 생협은 위 연대 결정에 반대하는 선언을 했고 이로 인해 위 연대로부터 2년 자격 정지가 결정됨. 그 결과 조합원들은 잡지 구독이 중단되고 활동가를 세우지 못한 채, 다른 지역 생협 소식을 제공받지 못한 채 소비만 하는 소비 조합원이 되어 감. 이 과정에서 반대했던 조합원들은 조합을 탈퇴하고 연대체 결정에 찬성한 이사들 중심으로 생협이 이어지고 있었음(박주희, 2007: 109)

- 이러한 협동조합의 몰성적(gender blindness) 운영은 성차별성을 내재하며 이는 조합원이나 활동가 여성의 성장을 멈추게 함으로써 생협의 성장까지 위축되는 결과를 낳고 있음
- 협동조합 내부의 이러한 성차별성은 단위 협동조합의 역량 축소를 가져옴. 요컨대 생협의 지부나 마을 모임이 점차 없어지고 있음. 또한 지역에서 여성들이 스스로 예산도 세워 집행하고, 경영하는 경험들이 사라짐. 이로 인해 대의원 제도도 내실 있게 운영되지 않고 조합원 간 소통 라인이 상당히 축소됨. 또한 조합원들은 단순한 소비자로 전락하는 현상들이 생겨나고 있음. 그 결과 조합원은 배로 늘어도 조합원 활동가는 10년 전과 같거나 후임 이사장을 세울 수 없어 현직 이사장이 연임하는 현상도 생겨나고 있음<sup>11)</sup>
- 한편 사회적경제 조직 유형 중 하나인 사회적기업이 이윤 추구보다 공동체와 여성주의적 가치를 추구하는 경우 여성에게 대안적 일자리를 제공하는 현상이 나타남. 여성 노동자들 간 상호신뢰와 연대를 기반으로 하는 숙련, 교육 등의 제공으로 더 나은 일자리가 되고 있었음(김유미, 2009)
- 이와 같이 협동조합이나 사회적기업의 성차별성이 조직의 발전을 견인하지 못하고 있고, 다른 한편 여성주의 가치를 추구할 때 더 나은 대안적 일자리가 되었다는 상반된 연구 결과는 사회적경제 운영에서 성감수성(gender sensitivity)의 중요성을 말해줌. 협동조합은 제2원칙인 민주적 운영이 젠더 측면에서 자동적으로 관철되는 것은 아니며, 따라서 성주류화(Gender and Development: GAD) 접근에서 예외적인 영역이 아님. 협동조합 일반의 정책과 운영, 모니터와 평가에서 여성과 남성의 관심과 경험을 통합함으로써 협동조합에서 여성과 남성이 동등하게 혜택 받고, 불평등이 조장되지 않도록 하기 위한 성주류화 전략은 협동조합 영역에서도 여전히 유효함. 이는 곧 협동조합의 제2원칙을 준수하는 것이기도 함
- 생협과 기존 협동조합은 지방정부나 지자체 사업이 아니므로 성별영향평가의 대상이 아님. 그러나 협동조합기본법의 제정으로 협동조합에 대한 정부나 지

---

11) 생협 등 기존 여성협동조합 활동가 워크숍 및 FGI에서 현재 생협이 처하고 있는 문제점으로 지적함

자체의 지원이 확대될 전망이다. 따라서 지원 정책에 대한 성별영향평가가 필요하고, 지원 받는 협동조합의 성주류화를 실현하기 위한 지원과 전략이 요구됨. 다만 이는 여성과 협동조합에 대한 당면한 매우 핵심적인 의제이나 이는 본 연구의 과제는 아니고 독자적으로 수행 되어야 할 차기 연구과제로 넘기고자 함. 본 연구는 이와 같이 협동조합 생태계를 젠더 관점에서 보아야 한다는 문제의식을 갖고 연구 대상을 여성협동조합에 한정해 연구를 진행하고자 함

#### □ 여성일자리와 협동조합

- 2012년 협동조합기본법의 시행으로 협동조합을 통한 일자리 창출의 기대가 커지면서 이에 관한 정책연구가 진행됨. 협동조합과 일자리와 관련된 대표적인 정책연구는 이철선 외(2012)연구, 오은진 외(2012) 연구를 들 수 있음. 이철선 외 연구는 비영리 단체 및 조직, 기업 등에 대해 협동조합에 대한 인식 및 전환 가능성 설문조사를 통해 일자리 수요를 예측하였음. 오은진 외 연구는 이철선 외 연구에서 조사된 원자료를 분석하여 협동조합이 여성의 일자리에 어떤 영향을 끼치고 있는지 살펴보았음
- 두 연구 모두 여성의 일자리와 관련하여 협동조합은 취약계층과 여성에게 일 자리를 제공하는데 도움이 될 수 있다고 봄. 이 중 이철선 외 연구(2012)는 협동조합과 관련하여 장기적 활성화 방안이 필요하고, 협동조합에 대한 인지도가 낮아 적극적인 홍보와 교육이 필요하다고 지적함. 또한 협동조합을 통한 일자리의 양적 창출보다는 고용의 질을 창출해야 하며, 협동조합 간 네트워크 연계 지원, 중앙보다는 지역 협동조합 네트워크 지원, 시민주도의 기금조성 검토, 또한 협동조합에 대한 외부감사형 관리체계 구축이 필요하다고 지적하고 있어 결국 협동조합 생태계 조성의 중요성을 지적하고 있었음
- 협동조합과 여성일자리 창출 연구와 관련된 오은진 외(2012) 연구는 협동조합과 여성 일자리와 관련하여 협동조합 수의 증가가 여성일자리 규모의 증가와 직접 연계되기는 어렵다고 지적함. 또한 협동조합에 대한 이해부족과 전환 절차의 복잡성에 대한 우려가 있을 수 있음. 특히 지역아동센터, 돌봄사회적기업

등 돌봄 관련 단체의 경우 수익이 나기 어려움. 이로 인해 잉여금을 바로 배분하는 형태를 띠고 있기 때문에 배당이 금지된 사회적협동조합의 경우 새로운 제도의 도입은 사실상 돌봄협동조합 활성화에 오히려 장애요인이 될 수 있음을 지적함

- 하지만 두 연구 모두 협동조합이 여성 일자리 창출에 긍정적 영향을 끼치고 있음을 지적함. 특히 오은진 외 연구는 협동조합을 통해 여성일자리 창출을 활성화시키기 위해서는 장단기 계획이 필요함을 지적하고 있음. 하지만 현재까지의 협동조합 관련 정책 연구는 협동조합을 통해 여성일자리 창출 예상규모는 파악하고 있으나 소비자협동조합의 여성일자리 창출을 활성화할 수 있는 성별현황 분석 및 여성주의적 가치지향을 파악하고 있는 연구는 없음. 물론 신생협동조합의 성별현황을 분석하는 것은 쉽지 않으나 기존 생협 내 성별현황을 파악하기 위한 지표 개발 및 실태조사도 부재한 것이 현실임. 따라서 협동조합기본법에 의한 협동조합실태조사 실시 시 성별현황 조사가 이루어질 수 있도록 지원이 필요함<sup>12)</sup>
- 정책연구와 달리 기존 협동조합과 여성일자리 관련 연구는 협동조합 및 사회적기업을 통해 여성의 대안적 일자리 가능성을 검토하는 질적 연구가 주류를 이루고 있음. 특히 여성주의적 가치를 지향하는 사회적기업 및 협동조합은 경력단절여성, 취약계층 여성 등에 대안적 일자리를 제공하고, 지속적으로 여성들이 일할 수 있는 환경을 제공하고 있음(우춘희, 2010; 김정희, 2007, 2013; 김유미, 2009). 하지만 공식적인 여성들의 협동조합 참여와 활동 등에 대한 양적 조사가 이루어지고 있지 않아 이를 고려하면서 심층 분석을 할 필요가 있음
- 특히 생활협동조합에서 경쟁력으로 이해되어 온 조합원 참여에서 여성조합원들의 자원 활동과 미지급 노동과의 경계는 애매모호함. 협동조합에서는 ‘공동체 노동자(community worker)’라는 개념으로 여성의 봉사노동을 대안노동으로 지칭해 옴. 협동조합에서 성장한 여성들이 협동조합에서 수행한 노동을 인정받지 못하자 자기 노동을 인정해주는 협동조합 밖으로 활동 영역을 넓혀가

---

12) 협동조합에 대한 성별지표 개발 및 제안과 관련해서는 김기태(2010)의 논의를 참조

고 있는 것이 현실임. 또한 젊은 여성들은 대가 없는 노동을 위해 조합에 들어 오지 않음. 이러한 상황이 반복되면서 협동조합은 리더가 재생산되지 않는 위기에 봉착하고 있음. 이는 ‘공동체 노동’이라는 개념으로 포장되는 여성의 부분 노동으로는 협동조합이 지속가능하지 않음을 말해 줌

- 기존 연구를 살펴 본 결과, 지난 20년 간 성장한 생활협동조합은 여성의 과반수가 참여하고 있고, 이들에 의해 생협이 성장해 온 역사가 있음. 그러나 여성협동조합 내 여성 활동가의 활동제약과 노동의 저가치화, 성별분업구조의 존재는 기존 시장경제에서 배제되고 주변화 되어 왔던 여성이 또 다시 사회적경제 영역에 속하는 협동조합에서도 배제되고 주변화 되고 있고 있음을 보여줌. 따라서 협동조합에서 여성참여를 드러내고, 여성의 노동을 재가치화하며, 여성의 활동 제약요인을 해소할 수 있는 조작적 개념인 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념이 필요함



## 제2절 여성협동조합 개념<sup>13)</sup>

### 1. 여성협동조합의 개념

- 기존 연구를 살펴본 결과 생협의 성장에는 여성운동가들과 전업주부의 참여와 활동이 필수적이었음. 하지만 이들의 노동은 그 동안 안전한 먹거리에 대한 문제의식을 통해 대안적인 삶을 지향하는 사회를 실현하기 위한 무상 ‘활동’으로 규정되면서 정당한 ‘노동’으로 인정받지 못하거나 저가치화 된 것이 현실임
- 따라서 협동조합 내 여성의 다수 참여 활성화, 협동조합 내 여성 노동의 재가치화, 성별분업구조를 해소하기 위해서는 여성 참여 및 노동을 드러낼 수 있는 준거틀이 필요함. 이 연구는 이를 ‘여성협동조합’이라는 개념으로 정립함으로써 드러내고자 함
- 본 연구는 여성협동조합을 다음과 같이 정의함
  - 여성협동조합은 여성 조합원이 과반수인 협동조합을 의미함. 또한 여성협동조합은 다음의 세 가지 특성이 한 가지 이상 나타날 수 있음
    - 1) 여성들이 소비자나 생산자의 주 구성원이 되면서 사회 구성원들의 경제/사회/문화적 필요를 충족함
    - 2) 여성주의적 가치를 표방하지 않아도 일상적으로 여성주의적 가치를 지향하고 함
    - 3) 여성들이 생애주기에 따라 유연하게 일할 수 있는 대안적 노동형태를 제공함
- 하지만 여성협동조합이라도 항상 여성친화적이거나 성평등한 협동조합은 아님. 여성협동조합은 몰성적 여성협동조합부터 성평등 지향의 여성협동조합에 이르기까지 폭넓은 연속선상에 놓여있음
  - 예를 들어, 먹을거리를 다루는 생협의 경우 가족에게 안전한 먹을거리를 제공하는 주책임자를 주부로 이해하는 협동조합이 있음. 이러한 생협의 경우 안전

---

13) 여성협동조합 개념 정립을 위해 3차례에 걸친 전·현직여성협동조합 활동가 워크숍을 실시하여 여성협동조합 개념과 여성협동조합 생태계 개념을 정립함



한 먹거리를 제공함에 있어서 가족 식생활의 주책임자를 주부로 이해하여 가족 내 여성의 성별화된 역할을 강조하는 여성협동조합이 있을 수 있음. 이와 달리 국가와 지자체의 책임을 강조하는 여성협동조합이 있음. 독신 가구, 소녀 가장, 모 가정 등 가족의 형태가 점차 변화하는 속에서 안전한 먹을거리 제공 책임은 가족 내 주부 보다 국가, 지자체, 지역 조직 등에 있음을 강조함. 여성의 고정적 성역할을 강조한 생협과 지역 공동체 식당협동조합 유형 사이에는 고정된 성역할을 지향하는 여성협동조합과 성평등을 지향하는 여성협동조합, 두 성격이 결합된 협동조합이 스펙트럼과 같은 형태로 존재할 수 있음

- 김유미(2009), 김정희(2013) 등의 연구에서 나타나듯 여성주의적 가치 지향을 갖는 여성협동조합이 장기적으로는 지속력과 생존력이 보다 더 높은 것으로 나타남. 따라서 여성협동조합의 활성화와 성장, 발전을 위한 생태계 조성은 근본적으로 전체 협동조합의 성장과 발전을 위한 대안임

## 2. 여성협동조합 생태계 개념

- 생태계란 생명체가 자신을 유지 및 재생산하는 개체, 개체군, 환경을 총체적으로 가리킴. 생태계 구성요소는 스스로 재생산 구조를 갖춰 지속가능한 생태계를 유지하는 필수 구성요소를 의미함. 또한 이와 같은 생태계 개념을 도입한다면 여성협동조합 생태계란 여성협동조합의 태동, 성장, 유지, 해체, 재생산을 순환하는 시스템을 구성하는 협동조합 개체, 협동조합 개체군, 관련 환경 및 인프라가 조성된 총체적 여성협동조합 생태사회시스템을 의미함
- 또한 사회생태계가 기본적으로 유지되기 위해서는 협동조합 간 상호공존을 위한 상호관계성, 안정과 균형을 위한 자율적 조절 및 순환, 기존 종의 보호와 새로운 종의 등장이 공존하는 다양성, 외부환경 변화에 따른 보호와 적응에 따른 자생력의 확보 되어야 함(류준호·윤승금, 2010)
- 결국 여성협동조합 생태계가 구성되기 위해서는 여성협동조합 및 여성협동조합군, 지역공동체 등과의 상호관계성, 협동조합 내외부에서 발생하는 문제를

자율적으로 해결하는 균형성과 안정성, 그리고 협동조합 내부의 자율적 조절 및 순환, 사회변화에 대한 협동조합의 적응과 자생력을 키울 수 있는 생태계 시스템이 구성될 필요가 있음. 특히 여성협동조합 생태계는 협동조합 기업으로서의 생태계를 넘어 여성의 사회참여를 통해 기존 사회의 생산과 소비에 대한 대안을 만들어 갈 수 있는 협동조합이 될 수 있도록 해야 함. 여성협동조합 생태계 구성요소들이 서로 상호보완 유지, 자율적으로 성장과 순환될 수 있는 총괄적 시스템을 구축할 때, 건강한 협동조합 생태계가 조성된다고 볼 수 있음. 그러나 몰성적(gender-blind) 협동조합 생태계 조성 정책은 여성의 협동조합 참여를 제한하는 요인이라는 점에서 여성의 요구와 특성을 고려한 ‘성인지적 협동조합 생태계 조성’이 필요함(ILO, 2012)

### 3. (여성)협동조합 생태계의 세 요소

- 본 연구에서는 여성협동조합 생태계에 대한 기존 연구 검토, 연구진 간 여성협동조합 생태계 개념에 대한 토론 및 회의, 본 연구의 일환으로 진행된 3차례의 협동조합 전문가 및 활동가 워크숍 등을 통한 논의를 종합하여 다음과 같이 여성협동조합 생태계를 구성하는 세 가지 요소를 정립하였음
- 이 연구에서 도출된 여성협동조합 구성요소는 여성협동조합에만 국한되지 않는 일반적인 협동조합 생태계의 구성요소로도 볼 수 있음. 그러나 기존의 협동조합 생태계 구성요소의 논의가 젠더 감수성이 결여된 기업으로의 협동조합 성장을 위한 구성요소 중심이었다면, 본 연구에서 제시하는 여성협동조합 생태계 구성요소는 ‘성인지적 협동조합 생태계 구성을 위한 구성요소’임. 즉 여성이 사회에서 겪는 성별 불평등, 경제적 자원과 기회의 접근 제한, 몰성적 협동조합 정책 등으로 인해 협동조합의 참여와 활동에서 제약을 해소할 수 있는 생태계 구성요소임
- 여성협동조합 생태계 구성요소는 생태계를 구성하는 여성협동조합 개별 개체, 여성협동조합군, 여성협동조합과 주변 조직의 협력과 환경이라는 세 가지 층

위로 나눌 수 있으며, 각 층위에 따라 여성협동조합의 생성, 발전, 지속, 상호 보완 하는 요소로 구성됨

□ 제 1 구성요소(단위 협동조합): 성평등한 조합원 참여(Participation of Cooperator on the basis of gender equality), 교육, 소통

○ 여성협동조합의 성장과 지속력이 강화되는 생태계가 조성되기 위해서는 단위 협동조합 내에서 성평등한 조합원 참여가 필수적인 구성요소임. 또한 성평등한 조합원 참여가 실현되기 위해서는 여성협동조합 내 성평등을 실현하기 위한 교육, 소통훈련이 필요함

○ 단위 협동조합 내 조합원의 성평등한 참여 보장

- 조합원이 협동조합 내부에서 의사결정 및 운영 시 성평등이 실현되어야 함. 이를 위해서는 활동가 및 조합원이 성평등 감수성을 갖고 협동조합에 참여하는 주체가 될 수 있도록 양성하고 교육해야 함
- 조합원의 성평등한 참여를 측정할 수 있는 지표는 총회, 이사진, 각종 위원회(소비자위원회, 지역발전위원 등)나 소모임 등 조합원 활동에의 조합원 참여 성비로 볼 수 있음
- 성평등을 담보하는 제도는 정규 직원과 비정규 직원의 성비가 공정한가의 문제임. 물론 일반적으로 어느 한 성이 70%를 넘는 것은 바람직하지 않음. 돌봄 관련 협동조합과 같은 경우 여성 조합원이 90~100%에 달함. 이는 이 직종이 전통적으로 여성이 집에서 하던 일을 사회화시킨 영역에 속한다는 것 외에도, 남성이 진출할 만큼 매력적이지 않은, 매우 열악한 직종임을 의미함. 이런 직종은 일급 요리사의 남성화와 같은 경험적 예를 볼 때, 종사자들의 보상이 현실화되면 자연스럽게 남성들이 진출할 것으로 예측됨
- 조합원 참여의 경우에도 전체 협동조합의 참여보다는 각 부문 여성 조합원 비중이 30% 이상은 되어야 성차별적이지 않다고 말할 수 있음. 그러나 여성 참여가 30% 이상이 되었다고 해서 자동적으로 성평등한 조합원 참여가 실현되지 않음. 참여가 형식적 참여에 그치는 것은 아닌지 참여시 권한과 성평등적인 환

경이 구성되어 있는지 측정할 필요가 있음

○ 협동조합 내 성평등한 조합원 참여를 위한 교육

- 협동조합은 조합원을 통한 민주적 운영을 위해 원래 교육을 중요시 함. 흥성지역의 협동조합은 1958년 세워진 풀무학교가 있기에 가능했음. 교육을 통해 신협이나 교직원 생협을 만들어서 일정 정도 수준이 지나면 지역으로 내보내고, 다사 자연스럽게 지역사회에 흡수되는 식의 순환 구조를 가지고 있음. 그 결과 협동조합이라는 의식을 하지 않아도 협동조합 형식으로 일을 하는 게 체화되어 있음(김동준 외, 2013: 90)

- 해외의 경우 몬드라곤 대학, 볼로냐 대학, 영국의 협동조합 칼리지, 트렌토, 퀘벡에 협동조합 교육기관이 있음(김동준 외, 2013: 91) 이탈리아 볼로냐시의 코프 라스트라다는 1998년 노숙인들이 자력갱생을 목적으로 자발적으로 설립한 협동조합으로 갱생과 직업 훈련 프로그램을 제공하는 1년 6개월의 교육 과정을 거쳐야 조합원 자격이 부여됨(김태열 외, 2010; 오은주, 2013: 29-30에서 재인용). 따라서 교육은 협동조합의 운영에 있어서 필수적인 요소임

- 국내에서도 iCOOP 및 행복중심생협연합회에서 여성들 대다수가 참여하고 있는 성평등한 조합원 참여를 위한 교육사례가 지속적 진행되고 있음

○ 아동시기부터 일상적인 협동조합 참여 제도화를 통한 성인지적 교육 시행

- 협동조합이 성공하기 위해서는 협동을 일상 삶으로 경험하며 성장한 주체가 전제되어야 함. 이런 점에서 학교 교육이 최악의 경쟁 체제로 작동하고 있는 한국 사회에서 협동조합 주체를 양성하는 데는 많은 어려움이 있음

- 협동조합 놀이나 체험활동(예를 들면, 매점 등을 통한 협동조합 운영 및 참여 경험, 농번기 김매기, 학교 텃밭을 반 아이들이 함께 가꾸기 등)으로 협동을 지속적으로 배워갈 수 있는 교육 과정이 학교 교육 과정에 포함될 필요성이 있음. 이는 서울시의 교육 재량권 하에서 시도해볼 수도 있을 것임<sup>14)</sup>

○ 조합원 간의 소통을 통해 이루어지는 ‘조합원 간 교육’과 ‘소통’

---

14) 김동준도 정부가 할 가장 중요한 일은 학교에서 협동조합을 가르치는 것이라고 말하고 있음(김동준 외, 2013: 91)



- 자연 생태계에서 피드백이나 발현의 개념은 사회 생태계에서도 적용될 수 있음. 그러나 사회 생태계의 피드백이나 발현은 생화학적 속성을 갖는 자연 생태계와는 다른 사회문화적인 것임. 사회의 네트워크는 상징 언어, 문화적 제약, 권력관계 등이 개입하는 커뮤니케이션 네트워크이기 때문임(프리초프 카프라, 2003: 117-118).
- 카프라에 의하면 사회 생태계에서는 커뮤니케이션, 즉 소통이 생태계 상호작용과 변화의 핵심요소임. 이는 협동조합 내 성별분업구조 문제와 활동제약 이유 중 하나가 구성원들의 성감수성(gender sensitivity) 부재로 인한 소통 문제임을 인식할 때, 협동조합 내 성평등 실현을 위해 소통은 중요한 지표가 됨
- 국내 광명 YMCA 생협 조합원들이 모여 만든 일공동체 ‘챙이와 팽이 놀이방’의 사례의 경우 소통이 조합원 간 평등을 위한 주요 운영지표가 되고 있었음
  - 광명 YMCA 생협 조합원들은 2001년 일본 생협의 워커즈 콜렉티브를 방문한 후 일공동체를 만들기로 결심함. 이후 자체 내부 세미나 기간을 2년 거치고, 2년 간 준비기간을 거쳐 2005년 <챙이와 팽이 놀이방>을 설립함
  - 광명 YMCA 생협은 조합원들이 10가구 미만의 소모임으로 1주일에 한 번 모이는 등대 모임이 있음. 이 등대 모임은 조합원 간 소통을 통해 이루어지는 자체 조합원 교육임. 등대모임은 조합원 간 갈등, 조합원 가족 문제 등도 모두 소통으로 풀어냄. 이 과정을 몇 년 거친 조합원들이 만든 워커즈 콜렉티브가 ‘챙이와 팽이 놀이방’ 임
- 유창복은 기존에 성공한 생활협동조합이 협동조합 생태계 조성을 위한 역할을 하기 위해서는 기업으로서의 물류망이 아니라 생활의 관계망이 되어야 함. 또한 생협이 생활의 관계망이 되기 위해서는 일상에서 여성들의 수다망을 지원하고 촉진시키는 구조가 필수적임(김동준 외, 2013:89). 즉 이는 조합원 간 민주적이고 평등한 의사소통 구조의 중요성을 지적하는 것임

□ 제 2 구성요소(협동조합 군): 유기적인 지역 여성 협동네트워크

○ 지역 내 여성협동조합 간 상생을 위한 네트워크 구성

- 지역 내 협동조합들이 주변의 협동조합과 유기적으로 맺고 있는 관계의 정도와 그에 따른 서로 간 상생하는 상호작용을 의미함. 얼마만큼 협조를 주고받고 있느냐가 관건임
- 단위협동조합들 간의 네트워크가 발전할 때 단위 협동조합의 설립과 지속을 지원하는 역할을 함. 원주협동사회경제네트워크는 23개 협동조합 및 사회적기업에 참여하여 상호보완 작용을 함
- 협동조합 간 네트워크는 협동조합 주체들 간의 협력 수준을 자원 교환 단계에서 더 나아가 자원을 공유하고, 권한과 책임을 공유하는 단계로 발전시켜가야 함(오은주, 2013: 36)
- 또한 협동조합 간 네트워크에는 협동조합 운영형태로 운영되는 여성사회적기업, 여성마을기업 등도 포함될 수 있음. 협동조합에서 소모임이 태동하여 마을기업 또는 사회적기업으로 성장하여 서로 간 협력하는 사례들이 있었음. YMCA생협의 'YMCA챙이와 팽이 놀이방', 행복중심연합회의 '감 좋은 공방', 한살림의 '목화송이' 등이 대표적인 사례임
- 멘토 역할을 할 수 있는 지역 협동조합 여성리더 모임이 있다면 신생으로 설립되는 여성협동조합의 성장에 도움이 될 뿐만 아니라 평조합원으로 성장 중인 여성들에게 여성주의 리더십의 사례가 될 수 있음

○ 여성협동조합 상호거래를 통한 협업

- 3차례에 걸친 여성협동조합 활동가 워크숍 결과, 여성협동조합 간 상호거래를 통한 자생력 활성화가 중요한 문제로 제기됨<sup>15)</sup>
- 이탈리아의 협동조합 간 협업시스템은 협동조합의 발전을 보여줌. 주택협동조

15) 김재민: “생협 매장에. 저희 두레 생협 팸플릿을 보니 구두를 팔고 있는 것들이 있더라고요. 그런 판로들도 고민을 하셨나요?”

B(八수제화협동조합 운영자): “네. 저희도 그런 기회에 대해서 있다고 하면 긍정적으로 보겠고, 협동조합 간에 같이 하는, 윈-윈 할 수 있는 기획안이 있으면 좋은 기회가 될 수 있다고 생각해요.”( 2013. 6. 14)



합은 하청업체로 다른 협동조합을 선정함으로써 다른 협동조합을 육성시킴(오은주, 2013: 31)

- 광고분야 협동조합인 이탈리아의 키친코프(Kitchen Coop)는 다른 협동조합들의 광고 홍보를 전담하여 수익을 냄(오은주, 2013: 30-31)
- 몬드라곤은 금융, 기술 개발, 교육, 연구, 복지, 유통 체계를 엮어서 3만 명 이상의 인력과 80억 달러의 자산 규모 협동조합 복합체로 라군-아로(Lagun Aro), 소비자협동조합 에로스키(Eroski) 등이 긴밀하게 협조하여 상호 간 거래를 통해 협동조합이 지속력을 가지고 있었음(정규호, 2013:35)
- 캐나다 퀘백주의 지역개발협동조합(Regional Development Cooperatives: RDC)은 ‘협동조합의 협동조합’, 즉 협동조합 연합회 형태로 11개소가 있음. 지역개발협동조합은 지역 내 서로 다른 협동조합이 공동의 지역 목표를 달성하도록 협력하는 것이 가장 중요한 과제임(제라드 페론, 2013)

□ 제 3 구성요소(여성협동조합과 지방자치조직 등 환경) : 기초·광역 지자체 수준에서의 여성협동조합 네트워크, 거버넌스

- 여성협동조합과 지자체를 연계하는 중간 지원 조직의 존재
  - 현재 서울시 ‘협동조합 활성화 기본계획’에 의하면 협동조합 종합지원센터를 운영하여 4개 권역별로 상담센터 기능을 강화하고 상담과 함께 기초 교육, 설립 지원을 위한 창업컨설팅을 지원 중임(2013. 2). 서울시 지원계획에 의하면 사회적경제 중간조직을 통해 협동조합 생태계를 구성하고자 함
  - 현재 사회적경제지원센터는 홍보 리플릿 제작, 마케팅 방법, 인사 관리, 회의 진행법, 의사소통법 등을 원스톱으로 지원받을 수 있는 공간이 되어야 함. 이외에도 지역 리더 전문가 양성, 사회적경제와 협동조합 관련 커리큘럼 실무자, 창업준비자, 시민들 대상 교육 프로그램 등을 개발·지원하고 있음
  - 협동조합기본법 시행 이후 서울여성들은 협동조합을 통해 경제활동 참여를 시도하고 있으나 협동조합과 관련된 자원에 대한 접근이 제한되어 있어 어려움을 겪고 있음. 실제로 40~60대 경력 단절 여성들이 협동조합을 설립하였으나

가계부를 쓰는 정도의 회계 능력뿐이 못 갖고 있어 회계를 가장 어려워함. 사회적경제지원센터 등을 중심으로 서울의 주요 권역별 거점 지역이나 인근 지역 협동조합들의 회계를 공동으로 지원·관리해주는 중간 조직이 있다면 협동조합을 하고자 하는 여성들에게 매우 도움이 될 것임<sup>16)</sup>

- 현재 서울시 회계 보고 전산 시스템은 사용자(공무원) 중심 입력 시스템임. 한 항목은 심지어 5~6회씩 반복 입력해야 함.<sup>17)</sup> 사용자가 활용하기 어려운 불합리를 건의해서 시정까지 해내는 중심체가 필요함
  - 이러한 측면에서 여성협동조합 중간조직은 남성과 다른 여성협동조합 활동가들이 직면하고 있는 문제를 해소할 수 있도록 지자체나 중앙정부가 협동조합 운영과 관련하여 지원 및 지역의 소통 창구 역할을 해야 함<sup>18)</sup>. 또한 사회에서 여성협동조합이 다른 경제 주체들과 경쟁 시 불이익을 받지 않도록 법과 제도를 정비하고 지원해야함
  - 또한 남성과 다른 여성의 요구를 파악하고 정책의 기초자료를 축적할 수 있도록 협동조합 현장에 대한 성별실태조사, 맞춤형 컨설팅 지원 및 장단기 발전정책 연구를 할 수 있는 전문 연구기관과 이에 대한 정부 및 지자체의 지원이 필요함
- 협동조합 자본 조달기구 지원을 위한 민관 네트워크, 또는 협동조합은행
- 협동조합 영역에서도 여성들이 남성에 비해 협동조합을 설립할 수 있는 자원 및 기회의 접근이 제한됨. 따라서 여성협동조합에 대한 재정적 자원 지원은 협동조합 활성화를 위한 기회임
  - 몬드라곤은 협동조합은행인 노동인민 금고(Caja Laboral Popular)를 1960년에 세우고 기업국을 설치한 1970년대 이후 눈부신 성장을 이뤄냄

16) 본 연구 4차 FGI에서 지적됨

17) 2012년 부모커뮤니티 공모사업의 경우 우리은행과 제휴하여 보조금 결제전용카드 관리시스템을 운영함. 그러나 예산집행 및 입력시스템에 매입내역, 지출결의서 작성, 계좌이체 등 여러 단계를 거치고 있어 이용 불편에 대한 불만을 제기함(서울시, 2012)

18) 2012년 2월 27~29일에 개최된 제9회 아시아태평양 협동조합 각료회의 선언문 제11조에 의하면 협동조합의 경영, 역량강화, 다양한 업종 개발, 기금 구성에 있어서 정부의 역할을 중요시 하고 있음. 또한 제12조에서는 “자조집단, 특히 여성들이 이끌어나가는 자활기관”을 정부에서 지원할 것을 요구함



- ‘원주협동사회경제네트워크’는 이윤의 공동 적립에 대한 논의는 있으나 아직 회원 협동조합들이 이윤을 창출하고 있지 못하고 있음. 다만 2010년부터 3천만원의 공동 기금을 적립한 상태임
- 인천평화의료생협의 경우 ‘80년 대 후반 기독교청년의료인회 회원 40명이 4000만원의 기금을 조성했고 이 기금을 지역사회에 기부하여 의료생협 평화의원을 출범시킬 수 있었음<sup>19)</sup>. 또한 2009년 원주노인생협은 노동부, 원주시와 크린콜사업협약(대형 폐기물 처리 및 청소 관련 사업)을 맺고 사업을 추진함(오은주, 2013: 30).
- 이처럼 협동조합을 설립하고 지속적으로 운영하기 위해서는 협동조합 설립 초기 일정금액의 출자금이 필요함. 하지만 일부 여성협동조합 및 일공동체는 조합원 역량이 충분함에도 불구하고, 기금 조성이 어려워 사업 확장을 시도하지 못하고 있었음<sup>20)</sup>
- 제 9회 아시아태평양 협동조합 각료회의에서 발표된 선언문을 살펴보면 협동조합 운동 활성화를 위해서는 ① 여성, 청년, 장애인, 노년계층과 선주민의 자발적인 협동조합 참여를 강조하고, ② 중앙 정부 및 지자체가 전국 및 지역 협동조합 개발 기금설립에 대한 제도 지원을 촉구함. ③ 또한 자조 집단, 특히 여성들이 이끌어 나가는 자활기관 및 소액금융기관, 협동조합 가치와 협동조합 특성을 가지고 있는 사회기관을 포함하여 운영할 것을 지적함.<sup>21)</sup>
- 이 선언문은 협동조합 운동과 성장에 있어서 여성의 참여와 역할이 중요하다는 것을 재확인 시키고 있음. 또한 여성협동조합의 성장 및 활성화를 위해서는 정부와 지자체 등의 재정적 지원이 중요하며, 협동조합 뿐만 아니라 워커즈콜렉티브와 같이 협동조합 형태로 운영되는 다양한 사회적경제조직도 같이 포

19) 2차 워크숍 진행 결과(2013. 6. 21)

20) 1차 워크숍 진행결과(2013. 6. 14) “저희처럼 제 2의 000를 만들고자 하는 논의는 끊임없이 이뤄지고 있는데, 공간을 마련할 자금을 만드는 게 너무 어려운 거예요. 그래서 저희가 나름대로 고민을 하기로는, 일공동체에 참여하지 않는 일반 촛불(조합원)들에게도 출자를 한 번 받아보자. 이런 논의까지 되고 있는데. 전세 자체가 너무 비싼 거예요, 지금. 저희도 지금 1억 3천만 원의 전세 자금을 안고 있거든요.”(A, ㄹ일공동체 전 활동가)

21) 선언문 중 순서상 7조, 11조, 12조의 내용을 발췌함.

괄하여 활성화할 필요가 있음을 지적하고 있음

- 물론 정부와 지자체가 금전적인 지원을 한다는 것은 운영비 및 인건비를 무상으로 지원하는 것이 아니라 장기 상황 및 저리 이자 등 차후에 천천히 갚을 수 있도록 대출의 형태로 지원하여 협동조합의 자생력을 강화시킨다는 의미가 포함됨<sup>22)</sup>

○ 여성협동조합의 상품 및 서비스의 질제고 지원, 공공구매 등과 같은 판로 형성, 상품 및 서비스의 질 관리 지원

- 협동조합은 좋은 상품을 만들어도 판매할 경로가 없어 수익을 내기가 쉽지 않음. 성수동에 있는 수제화협동조합의 경우 백화점과 동일한 품질의 신발을 반값에 판매함에도 불구하고 유통경로를 찾기가 쉽지 않음.<sup>23)</sup> 여성들이 경제 자원에 대한 접근성이 제한되어 있다는 측면에서 여성협동조합은 공공구매 등과 같은 판로 지원 및 상품의 질을 높일 수 있도록 하는 지원이 필요함
- 스페인 몬드라곤의 경우 이켈란(Ikerlan) 등의 기술지원 연구소, 스페인 최고의 기술 인력을 양성하는 에스콜라(Eskola), 상품개발, 포장, 배송 등 상품 질을 담보해주고 있었음
- 카라박(CARABAK) 프로젝트는 이탈리아 볼로냐시와 여러 협동조합이 거버넌스를 형성하여 지자체 돌봄 시설을 건설, 설립 및 운영하는 프로젝트임. 카라박프로젝트는 돌봄서비스협동조합 ‘까디아이’, 급식노동자협동조합 ‘캄스트’, 건축노동자협동조합 ‘치페아’ 등이 협력하여 11개 어린이집을 건설하고 돌봄서비스를 제공함. 또한 각 협동조합의 조합원들은 카라박 프로젝트를 통해 지속적으로 일자리를 얻을 수 있었음

22) “정부가 마중물을 부어주고, 당사자주의 원칙 아래 땅을 판 사람들에게 마중물을 부어주고 부족한 부분을 보충적으로 지원하는 방식...(중략)...공익적 목적이 분명한 사안에 대해서는 공간 지원을 해야...(중략)...공짜로 주는 게 아니라 보증금을 지원하고 나중에 상환하는 조건...(중략)...”(김동준 외, 2013: 83)

23) B(수제화협동조합 운영자): 네. 저희도 항상 그게 제일 큰 이슈가 되고 있고 공장 같은 개발 환경에 대한 공간과 판로가 필요하니까 판로를 마련할 수 있는 공간과. 그런 것들을 만들 수 있는 자금이 항상 저희도 그게 이슈예요. 그런 게 제일 중요한 것 같고. 저희 협동조합 내에서도 여러 구성원들이 각각의 포지션이 있지만. 판로부분이 지금 확보가 안 된 상태이거든요. 지금 계속 만들어가고 있는 상태인데, 판로만 만들어지면 저희도 빨리 성장할 수 있을 것 같은데 지금 그 부분이 해결이 안 되고 있어서 노력하는 단계에 있어요(6.14 1차 워크숍).



- 돌봄서비스를 제공하는 카리아이는 카라박 프로젝트를 통해 돌봄서비스에 주로 종사하는 여성조합원에게 고용이 안정된 일자리를 제공함. 또한 돌봄서비스에 종사하는 여성들은 고용이 안정됨으로서 질 높은 서비스를 제공할 수 있었음. 24) 이는 우리나라의 여성들이 집중적으로 고용되어 있는 돌봄서비스 종사자들이 민간시장에서 주로 고용되고, 낮은 임금과 열악한 근로환경으로 인해 힘들어하는 것과 대조적이라고 볼 수 있음
- 카라박 프로젝트는 또한 ‘돌봄’이라는 여성주의적 가치를 사회적으로 실현할 수 있었던 계기가 되었으며, 이를 통해 돌봄서비스와 일자리창출을 동시에 해결하는 결과로 나타남. 하지만 카라박 프로젝트는 블로냐 지방정부의 협력과 지원, 각 협동조합의 적극적인 참여가 없었다면 불가능 했을 것임
- 또한 카라박 프로젝트는 민-관협력을 통해 지자체가 협동조합의 성장 및 활성화가 될 수 있도록 하는 공공구매 및 복지서비스 제공, 협동조합을 통한 일자리 창출, 여성고용의 질을 높이는 통합적인 접근이었다는 점에서 의미하는 바가 큼
- 서울 여성협동조합 생태계도 민-관 협력을 통한 여성협동조합의 수익창출, 협동조합을 통한 새 일자리 창출, 여성고용의 질을 높일 수 있는 통합적인 접근의 측면에서 생태계 조성을 지원해야할 것임

---

24) <http://goodeconomy.hani.co.kr/archives/5628>

### 제 3절 시사점

- 여성협동조합 개념화를 통해 협동조합 내 여성참여와 협동조합의 발전을 주도한 여성의 노동 재가치화 필요
  - 기존문헌 검토 결과, 협동조합은 여성의 경제활동 참여를 확대해 온 대안적인 경제조직임. 또한 여성 다수가 참여하고 무상으로 노동력을 제공하여 협동조합이 지속성장해온 역사가 있음. 또한 여성들은 협동조합을 통해 사회에 참여하고 지역사회에서 대안사회를 만들고자 노력해옴. 그러나 협동조합 내부는 여전히 기존 사회의 성별구조를 그대로 답습함
  - 기존 단위 생협의 이사장과 이사들은 대부분 여성이지만, 생협 운동 및 경영조직을 대표하거나 운영하고, 정책이나 비전을 짜는 사람들은 남성으로 이분화되어 있음(김정희, 2013; 하승우, 2013). 결국 협동조합 내 성별분업구조는 생협 운동을 통해 대안사회와 대안경제를 발전시킬 수 있는 가능성을 가진 여성협동조합 활동가의 참여를 제약하게 됨(이현희, 2004; 하승우, 2013 재인용).
  - 따라서 여성이 다수 참여하는 ‘여성협동조합’ 개념 도출은 협동조합의 성장과 발전, 지속에 대한 여성의 기여를 포함하는 개념임. 또한 이분화된 성별분업구조를 해체하고, 젠더의 시각에서 협동조합의 문제점과 생산과 재생산의 영역에서 대안을 찾아낼 수 있는 가능성을 보여줌
  
- ‘여성협동조합 생태계’ 조성은 여성이 참여하는 협동조합이 적정한 수익을 내는 조직이자 여성의 경제활동 참여 확대를 위한 대안적 조직으로 성장하고 지속할 수 있도록 하는 여성협동조합의 총체적 생태사회 시스템을 구축하는 것을 의미함. 또한 이를 위해서는 통합적으로 접근하는 지자체 지원 정책이 필요함
  - 협동조합 생태계가 효율적으로 조성되기 위해서는 오랜 시간이 걸림. 하지만 여성협동조합 생태계 구축은 기업으로서의 여성협동조합의 성장을 지원함과

동시에 여성의 경제활동 참여 확대를 위해 시간제 등 여성친화적 노동환경 도입 및 인프라 구축이 동시에 필요함. 그럼에도 불구하고 여성협동조합의 성장 활성화 및 지원을 기업으로서 성장과 지속에만 집중할 경우 ‘여성의 참여가 없는 여성협동조합 생태계’가 조성될 수 있음

- 따라서 서울 여성협동조합 생태계 조성은 카라박 프로젝트 사례와 같이 여성협동조합 생태계 조성에 대한 통합적 접근이 요구됨. 즉 협동조합 공공구매를 통한 여성협동조합의 수익창출 지원, 여성협동조합에 지속적 일거리 제공을 통한 여성 일자리 창출, 여성협동조합 내 대안적 노동형태 도입을 통한 고용의 질제고가 연계되는 여성협동조합 생태계 조성 정책방안을 고민해야 할 것임





# III

## 여성협동조합 관련 정책 현황 및 국내외 사례

제1절 여성협동조합 관련 정책 현황

제2절 여성협동조합 관련 국내외 사례

제3절 시사점

Seoul  
Foundation of  
Women &  
Family



# III

## 여성협동조합 관련 정책 현황 및 국내외 사례

### 제 1절 여성협동조합 관련 정책 현황

#### 1. 여성협동조합 관련 지원 정책 현황

- 이 장에서는 여성협동조합과 관련된 국내 정책 현황을 법제 및 정책을 통해 살펴보고, 이를 여성협동조합 생태계 조성의 관점에서 분석하고자 함

##### (1) 협동조합 관련 법제

###### □ 기획재정부 산하 협동조합 관련법

- 협동조합기본법이 제정되기 이전 협동조합의 사업을 추진할 수 있었던 법적 근거는 농업협동조합법, 산림조합법, 수산업협동조합법, 신용협동조합법, 소비자생활협동조합법, 염연초생산협동조합법, 의약품물류협동조합의구성및운영등에관한규정, 중소기업협동조합법으로 각 개별법에 의해 규정을 받아 협동조합을 설립함. 따라서 기존의 개별법에 의해 규정되지 않는 업종에서는 협동조합 설립하기 어려웠음
- 이 중 본 연구에서 주로 다루고 있는 여성협동조합의 설립 근거는 주로 소비자생활협동조합법과 협동조합기본법임. 주요 내용 및 여성협동조합과 관련된 내용은

다음의 Ⅲ 표 Ⅲ-1과 같음

- 생활소비자협동조합법을 살펴보면 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있음
  - 1999년 생활소비자협동조합법의 제정은 여성이 다수 참여하는 소비자생활협동조합 설립의 법적 근거가 되었음
  - 소비자생활협동조합법은 아래로 부터의 요구에 의해 생긴 법으로 1980년대 자생적으로 생협이 생성되고 확장되었음에도 불구하고, 생협 및 생협연합회의 설립, 생협 운영방식과 사업범위에 대한 법적 근거가 없었음. 그러나 안전한 먹거리의 제공 및 활동의 확대 속에서 활동을 보장하는 법적 근거의 필요성이 제시되었음
  - 결국 1999년 「소비자생활협동조합법」을 제정 및 시행하여 생활협동조합의 성장 및 확대가 가능하였음. 또한 2010년 생협법이 개정되면서 농식품 뿐만 아니라 일반 소비재도 판매할 수 있게 되었고, 공제사업도 할 수 있도록 생협의 사업범위를 확대하였음(김기태, 2012a). 즉 기존의 소비자생활협동조합법은 협동조합의 설립근거, 운영방식, 사업범위 등에 대한 법적 근거였기 때문에 지역의 생활협동조합 설립 촉진과 확대에 기여를 함
- 하지만 소비자생활협동조합의 특성인 여성의 다수 참여와 사회적 활동 확대에 대한 내용은 담고 있지 않음. 또한 일부 조항은 여성들의 협동조합 참여를 일부 제약하는 내용이 있음
  - 제 21조(설립인가 등)을 살펴보면 생협을 만들기 위해서는 30명 이상의 조합원 자격을 가진 자가 발기인이 되어야 한다고 규정함. 즉 이는 지역 생협을 만들 때, 30인명 이상 조합원을 모아야지만 총회를 하고 협동조합을 결성할 수 있다는 의미임. 30인 이상의 발기인 모집과 설립은 생협 운영이 성장 위주로 갈 수 밖에 없는 요인임. 또한 협동조합에 참여하는 여성들은 일정 규모로 성장할 때까지 무보수로 희생하는 원인이 되었다고 볼 수 있음
- 기존의 「소비자생활협동조합법」이 여성들의 생협 설립에 일부 제약적 측면이 있었다면 「협동조합기본법」의 제정은 여성의 협동조합 활동을 촉진하는 요인이 되고 있음
- 2012년 협동조합기본법의 시행은 기존의 협동조합 관련법과 달리 5인 이상이



모이면 누구나 설립할 수 있게 하였음. 여성은 남성에 비해 경제적 자원에 대한 접근이 제한되어 있음. 이에 소규모 창업을 주로 하는 특성이 있는 여성들은 협동조합을 통해 창업하기 용이해졌다고 볼 수 있음. 또한 공익을 목적으로 하는 사회적협동조합을 설립할 수 있도록 법적 근거가 됨. 특히 사회적협동조합도 5인 이상 설립할 수 있도록 하여 돌봄과 같이 공공 목적 및 여성이 주로 참여하는 업종 분야의 협동조합도 소규모로 운영이 가능한 것으로 판단됨

- 여성일자리 확대와 관련하여 협동조합기본법의 제정의 의의는 지역사회를 중심으로 하는 소규모의 다양한 여성협동조합 설립 및 운영 활성화, 여성이 집중 고용된 영역인 비공식부문 및 돌봄 등에서의 여성 일자리 모색, 돌봄 등 여성이 다수 참여하는 사회서비스 영역에서 사회적협동조합을 설립하여 공공이익에 기여할 것으로 예상됨(오은진 외, 2012). 특히 공익에 부합하는 기존의 사회적기업, 마을기업, 자활기업 및 센터 등 중 일부가 사회적협동조합으로 전환할 가능성이 있음<sup>25)</sup>
- 하지만 「생활소비자협동조합법」과 「협동조합기본법」은 협동조합 생태계 조성 지원을 구체적으로 규정하지 않고 있음
  - 「생활소비자협동조합법」 제9조(국가 및 공공단체의 협력 등)를 살펴보면 국가는 협동조합 사업에 대한 자금을 지원할 수 있음. 또한 국가 및 공공단체는 조합 등의 국가 또는 공공단체 시설이용을 지원하거나 국유재산 사용료를 면제할 수 있음. 하지만 자금 지원과 공공시설 이용에 대한 사용료 면제 정도로는 협동조합의 생성 및 성장을 할 수 있는 생태계 조성 지원으로 보기 어려움
  - 두 법 모두 협동조합 생태계 조성을 위한 국가 및 공공단체의 협력이 포함될 필요가 있음. 즉 사회적협동조합 설립 시 이들이 지속적으로 공익목적에 부합하고 지속할 수 있도록 지원하는 것이 필요함

25) 이철선 외 연구(2012) 결과에 의하면, 기존 사회적기업 및 자활단체의 협동조합 전환 여부에 대해 물어본 결과 돌봄 분야에서 협동조합 전환의사가 30%로 가장 높게 나타남

표 III-1 협동조합 관련 법 중 여성협동조합 관련 주요내용

구분	주요 내용	관련 규정
소비자생활협동조합법 (1999)	조합설립 시 30인 이상 조합원 자격을 가진 자가 발기인이 되어야 함	제21조
	국가 및 공공단체는 협동조합 사업에 대한 적극적 협조 및, 사업 자금 지원	제9조
	생활소비자협동조합연합회 설립	제72조
	전국연합회는 소비자생활협동조합에 대한 조사, 연구, 홍보사업을 시행할 수 있음	제77조
협동조합 기본법 (2012)	협동조합 설립 시 5인 이상 조합원 자격을 가진 자가 발기인이 되어야 함	제15조
	국가 및 공공단체는 협동조합 사업에 대한 적극적 협조 및, 사업 자금 지원, 협동조합 정책 총괄 및 자율적인 활동 촉진	제11조
	3년마다 협동조합 실태조사 실시	제10조
	공익목적에 위한 사회적협동조합 설립	제85조
	협동조합 연합회 및 사회적협동조합 연합회 설립	제71조 제114조

□ 「여성기업 지원에 관한 법률」과 여성협동조합의 활성화

- 「여성기업 지원에 관한 법률」은 여성기업의 활동 및 여성창업을 지원하고, 경제영역에서의 실질평등 및 여성경제활동과 여성경제인의 지위향상을 도모하기 위해 1999년에 제정됨
- 「여성기업 지원에 관한 법률」은 ‘여성기업 생태계’를 개념화하고 법에 규정하고 있지 않음. 하지만 그 내용을 살펴보면 ‘여성기업 생태계’를 조성해야 한다는 것을 정부와 지자체의 책무로 제시하고 있음
- 다음의 표 III- 2 에 의하면 「여성기업 지원에 관한 법률」은 민간 여성기업의 창업, 성장, 발전, 유지를 위하기 위한 정부의 역할로 여성기업종합지원센터의 설치 및 여성경제인협회 활성화를 통한 여성기업 생태계 네트워크를 형성을 지원함. 이를 여성협동조합에 대입한다면 여성협동조합의 네트워크 협의체와 유사함



- 또한 여성 기업의 성장 및 활성화를 위해 여성기업 상품에 대한 공공구매, 자금 지원, 경영역량 강화, 디자인 개발 지원, 세제지원 사업 등 여성기업 활성화 및 성장을 위한 지원과 관련하여 기본적인 내용을 담고 있음
- ‘여성기업의 생태계 조성’지원이 ‘여성협동조합 생태계 조성’과 연계되기 위해서는 여성기업의 개념과 범위에 협동조합이 포함될 필요가 있음
- 제 2조에 의하면 “여성기업”의 개념은 여성이 소유하거나 경영하는 기업으로만 포함함. 협동조합은 기본개념 자체가 조합원이 공동소유하고 있는 기업이자 조직이기 때문에 기본적으로 소유개념이 다름. 또한 협동조합은 대표가 여성이라고 해서 여성협동조합은 아님.<sup>26)</sup> 따라서 여성들이 다수 출자하거나 조합원의 다수가 여성인 여성협동조합을 여성기업의 범위에 포함하여 지원 근거를 마련하는 것이 필요함

【 표 III-2 】 여성기업 지원에 관한 법률 중 여성 기업 생태계 조성 관련 주요 내용

구분	주요 내용	관련 규정
여성기업 지원에 관한 법률 (2009)	여성의 창업과 여성기업 활동 촉진은 정부와 지자체의 책무임	제3조
	여성기업에 불합리한 차별적 관행이나 제도 시행시 시정 요청할 수 있음	제4조
	여성기업 활동 촉진을 위한 계획의 수립과 시행	제5조
	여성기업(중소기업)에서 생산하고 제공하는 제품을 공공기관에서 우선 구매	제9조
	국가 및 지자체는 여성기업에 자금지원 우대	제10조
	경영능력 향상 지원	제11조
	디자인 개발 지원	제12조
	한국여성경제인협회의 설립	제13조
	여성기업종합지원센터의 설치 지원	제15조
	국가 및 지자체는 국유재산 및 공유재산 무상으로 대부	제16조

26) 협동조합은 현재 대표가 여성이라고 할지라도 총회에서 정기적으로 대표가 바뀌게 되어 있음

□ 「서울특별시 협동조합 활성화 지원 조례」

- 서울특별시는 2013년 3월 28일 「서울특별시 협동조합 활성화 지원 조례」를 제정함. 이 조례는 협동조합 설립과 운영 및 협동조합 생태계 조성을 서울시장의 책무로 명문화함(표 Ⅲ-3)
- 제1조를 살펴보면 협동조합 생태계 조성 및 활성화의 목적으로 “안정적 일자리 창출, 경제민주화의 실현, 지역공동체의 회복 및 사회통합에 이바지함”으로 제시함. 이는 여성협동조합의 가치, 즉 여성이 일하기 좋은 대안적 일자리 제공, 여성노동을 재가치화를 통한 성별분업구조 해소와 여성의 동등한 참여보장을 통한 경제민주화, 여성주의적 가치지향을 통한 협동조합의 지속이라는 측면과 맞닿고 있음
- 제4조, 제5조, 제9조, 제10조, 제11조, 제12조, 제13조, 제14조는 협동조합 활성화를 위한 기본계획수립, 협동조합 실태조사, 상담센터 설치, 교육 및 홍보, 협의회 활성화, 기금조성, 기술개발 및 연구, 경영·회계 등 실무지원, 협동조합 네트워크 및 사회적경제 네트워크 활성화, 시설 지원, 협동조합 물품의 공공구매 등 지자체로서 협동조합 생태계를 구성하기 위한 요소가 기본적으로 포함되어 있음
- 하지만 협동조합을 통해 경제민주화를 추구하고 있음에도 불구하고 협동조합에서 여성, 빈곤층, 장애인 등 경제적 약자인 계층에 대한 지원에 대한 구체적인 조항은 없음. 협동조합의 활성화 및 성장을 위한 지원이 중요시 되는 이유 중 하나는 기존 시장에서 경쟁이 어려운 계층의 경제활동 참여를 확대하고, 기존 시장에서 충족하기 어려운 부합하는 복지, 돌봄 등 욕구를 충족하기 때문임. 이러한 점에서 관련 조례에 경제적 약자의 협동조합 참여 및 복지·돌봄 등의 욕구 충족을 위한 서울시의 노력이 필요함을 규정할 필요가 있음
- 또한 제12조(지원)는 ‘사회적경제 민간네트워크 구축 및 활동’ 지원을 명시하고 있음. 협동조합 생태계 형성을 위해서는 사회적기업, 마을기업 등이 참여하는 사회적경제 네트워크와의 연계도 중요함. 제12조가 여성협동조합에 주는 시사점은 다음과 같음. 현재 신생 여성협동조합과 여성이 다수 참여하는 생활협동

조합 만으로는 아직까지 네트워크 성장 및 확대가 미흡함. 또한 여성협동조합은 독립적으로 존재하여 수요를 창출하는데 어려울 수 있음. 원주 지역 및 은평구 지역을 살펴보면 대부분의 협동조합은 지역에서 협동조합 뿐만 아니라 사회적기업, 마을기업 등과 협동조합 생태계를 조성하고 있음. 따라서 여성협동조합만 네트워크를 추진하기 보다는 여성사회적기업, 여성마을기업과 함께 정보 및 수요를 서로 제공하는 여성사회적경제 네트워크를 추진하는 것이 필요함

【표 III-3】 「서울시 협동조합 활성화 지원 조례」 중 생태계 조성 관련 주요 내용

구분	주요 내용	관련 규정
서울시 협동조합 활성화 지원 조례 (2013)	협동조합 생태계 조성과 활성화를 통해 안정적 일자리 창출, 경제민주화 실현, 지역공동체 회복 및 사회통합에 이바지 함	제1조
	협동조합 생태계단 협동조합의 설립, 발전, 시장의 조성, 이해관계자의 다양한 참여, 재생산과 재투자 등이 선순환적으로 이루어지는 시스템임	제2조
	협동조합 생태계 활성화와 기반조성은 시장의 책무 협동조합 기본계획의 수립, 협동조합 실태조사 실시	제4조, 제5조
	협동조합 상담센터 설치, 협동조합 교육 및 홍보	제9조
	협동조합 활성화를 위한 기금 조성, 창업 및 운영자금 융자, 협동조합 연합회 및 협의회 활성화 지원, 기술개발 및 조사·연구사업 지원	제11조
	협동조합 경영·법률·회계 등 실무지원, 협동조합 인력양성 협동조합 연합회 및 협의회 활성화, 협동조합 기금 조성, 지역단위 협동기금 및 재단 활성화, 자치구 단위 협동조합 네트워크 구축, 사회적경제 조직과의 협력 및 공동사업 등을 추진하기 위한 ‘사회적경제 민간네트워크’ 구축 및 활동, 사회적협동조합 설립 및 운영을 위한 부지 및 시설 지원, 협동조합 물품 공공구매	제12조
	협동조합 연합회 및 협의회와의 협력	제13조
	사회적협동조합에 대한 시세 등의 감면	제14조



## (2) 협동조합 지원 정책 현황

- 정부의 '건전한 협동조합 생태계 조성' 추진방안(2013. 1)과 서울시 "협동조합 도시, 서울" 실현을 위한 서울시 협동조합 활성화 종합계획(2013. 2)
- 다음의 Ⅱ 표 III-4 Ⅱ 는 정부와 서울시의 2013년 정책 추진 목표, 추진과제 및 주요사업을 보여주고 있음. 살펴보면 정부와 서울시 모두 주요 정책추진방안을 살펴보면, 표현 및 언어의 차이는 있으나 주로 "협동조합 생태계 조성"을 주요 과제로 제시하고 있음
- 정부와 서울시가 제안하고 있는 협동조합 생태계 조성은 전체 협동조합 생태계 조성을 의미함. 협동조합은 업종, 구성원의 성별, 지역 등에 따라 다른 특성을 가지고 있음에도 불구하고 그에 대한 맞춤형 정책을 실시하겠다는 구체적인 내용이 없음
- 협동조합 활성화 조성정책에서 정부는 협동조합 정책수행 기반 구축 및 정책 네트워크 구축, 협동조합 활용 기존 정책 효과 제고, 교육·홍보강화를 주요 추진과제로 제시함. 서울시의 경우에는 협동조합 생태계 지원 정책의 수행, 홍보체계 마련, 상담 및 교육 지원, 전략 분야 활성화 추진을 제시하고 있음
- 생태계 지원 정책 구축 및 실행의 경우 정부는 법·제도 개선 및 지원체계 마련, 국내에 네트워크 형성 등 주로 인프라 구축을, 서울시는 종합지원센터 운영, 자본조달 기반 구축 등을 위한 실행 부분에 초점을 맞추고 있음
- 전략적 추진분야를 살펴보면 정부와 서울시 모두 여성들이 주도적으로 참여하고 집중적으로 고용되는 보육, 의료, 돌봄, 공동육아 등에 대해 복지 분야와의 연계한 협동조합을 추진하고 있었음. 각 분야별로 성장하고 지속가능한 협동조합을 육성하기 위해서는 각 특성에 따른 맞춤형 정책을 제시하는 것이 필요함. 하지만 각 분야별로 협동조합 추진전략의 '대상'으로만 규정하고 있음. 각 분야별 협동조합의 특성이 어떻게 다른지, 그 특성에 따라 어떻게 다르게 육성을 지원해야 하는지에 대한 파악 및 지원이 필요함. 이를 통해 여성이 주로 참여하는 돌봄, 교육 등의 협동조합이 활성화될 수 있을 것임
- 교육·홍보 분야를 살펴보면 대상별 맞춤형 교육을 제시하고 있음. 하지만 협

동조합에 참여하는 여성들을 위한 역량강화 및 인식교육 등은 기본계획에 포함되지 않고 있음. 여성협동조합이 지속적으로 성장하고 강화되기 위해서는 협동조합에 참여하는 여성들의 특성을 파악하고 그에 따른 역량강화 및 인식교육 등이 필요함. 그럼에도 불구하고 여성에 대한 교육 특화 지원 및 맞춤형 정책을 어떻게 할 것인지에 대한 구체적 내용이 없음

- 협동조합에 대한 정부와 서울시의 지원계획을 살펴본 결과, 맞춤형 협동조합 지원 정책을 실시하고자 하고 있음. 하지만 여성협동조합의 관점에서 살펴보면 협동조합을 통해 경제활동에 참여하는 여성계층의 특성이 무엇인지, 그에 따라 돌봄 등 여성의 참여가 집중되는 분야를 어떻게 지원해야 하는지에 대해에 대한 구체적인 맞춤형 협동조합 정책 제시가 필요함



표 III-4 정부와 서울시의 2013년 협동조합 지원 정책

구분	정부	서울시
목표	건전한 협동조합 생태계 조성	시민 누구나 1개 이상 협동조합 가입으로 협동조합 일상화
생태계 지원 정책 구축 및 실행	협동조합 정책수행 기반 구축	협동조합 성장 기반 생태계 조성
	-법개정 및 관련 법·제도 개선 -실태조사 및 기본계획 수립 -권역별 중간지원체계 마련	-협동조합 종합지원센터 운영 -협동조합 활성화 조례 제정으로 제도 기반 마련 -협동조합 자본조달 기반 구축 -협동조합연합회 기능 강화 지원
	정책네트워크 구축	-공공조달시장 참여 활성화 및 서비스 위탁 -불이익 방지를 위한 제도개선 과제 발굴 및 개선 -협동조합 활성화 추진 TF 구성·운영
집중 추진 분야	정책네트워크 구축 -부처·지자체·기존 협동조합·시민단체 등과의 협력체계 구축 -국제기구(ILO, ICA 등) 및 협동조합 선진국과 정책 협력 확대	전략분야 활성화 추진
	협동조합 활용 기존정책 효과제고	-부모와 교사가 함께 하는 공동육아 협동조합 -마을공동체 기반 돌봄협동조합 -우리 마을 주치의 보건의료 협동조합 -커뮤니티가 살아 있는 주택 협동조합 -전통시장 및 소상공인 협동조합 -베이비부머 은퇴자 협동조합 -저소득층 고용안정 비정규직 협동조합
교육·홍보	교육·홍보 강화	협동의 가치를 확산하는 홍보체계 마련
	- (홍보) '협동조합의 날' 연계행사, 성공 사례 발굴 등 - (교육) 대상별 맞춤형 교육, 기존 협동조합 교육과 연계	- 시민인식개선을 위한 전략적 홍보체계 구축 - 협동조합 종합정보 온라인매체 운영 - 사회적경제 국제 박람회 개최
여성		상담·교육·컨설팅으로 체계적인 종합지원
		- 대상·목적별 맞춤형 교육 프로그램 운영 - 협동조합 시민 및 공무원 교육 - 협동조합 학교교육 추진
		- 여성사회적경제조직(사회적기업, 마을기업, 여성협동조합) 300개 육성 - '여성협동조합 퍼실리테이터' 육성

자료: 기획재정부. 2013. "2013년 협동조합 정책 추진방안(2013. 1)"과 서울시 "서울시 협동조합 활성화 종합계획(2013. 2)"방안 재구성



- 서울시 여성가족정책실 “서울시 여성일자리 종합정책” (2013. 4)
- 2013년 4월 서울시 여성가족정책실에서는 여성 일자리 4만 2천여개 여성일자리 창출을 목표로 하는 “서울시 여성일자리 종합정책”을 발표함. 이 정책은 총 4개 분야 12개 정책을 추진하고 있음
- 여성협동조합과 관련해서 “사회적경제 조직 활성화”를 위해 협동조합·마을기업 300개 기업 육성함. 또한 300개 사회적경제조직을 육성하기 위해서 22개 여성인력개발기관 실무자를 ‘여성협동조합 퍼실리테이터’로 양성하고, 관련하여 커뮤니티 공간을 제공하기로 함
- 다음의 표 III-5는 2013년 현재 여성인력개발기관에서 육성하고 있는 사회적경제 조직의 현황 및 사업 분야임. 현재 여성능력개발원은 9개소, 여성발전센터는 9개소, 여성인력개발센터는 16개소를 지원 중에 있음. 하지만 이 중 2개소는 활동 중단, 5개소는 협동조합 설립신고, 1개소는 현재 조합원 조정 중에 있음. 또한 다양한 분야에서 협동조합을 설립하고 있음을 알 수 있음
- 서울시가 여성 사회적경제 조직 300개소 양성을 표방한데 비해 여성인력개발기관에서 전체 34개소만 지원하고 있는 현실은 여성협동조합의 양적인 양성이 쉽지 않음을 보여줌
- 그럼에도 불구하고 협동조합과 관련된 서울시 여성일자리 사업 계획은 주로 사회적경제 조직 300개 육성에 초점을 맞추고 있음. 협동조합을 육성하는데 있어서 지속될 수 있는 여성협동조합보다는 설립 개소 수에 초점을 맞추고 있음. 건실한 여성협동조합 및 마을기업을 육성할 수 있는 새로운 방안이 필요함
- 또한 ‘여성협동조합 퍼실리테이터’를 양성하는데 여성인력개발실무자를 중심으로 양성함으로써 협동조합 활동 및 경험이 없는 실무자들이 퍼실리테이터로써 역할을 어느 정도 할 수 있는지 의문이 제시됨
- 서울시 여성일자리 사업 지원 계획을 살펴본 결과, 여성협동조합을 늘리는 데만 초점을 맞추고, 여성협동조합 생태계 조성할 수 있는 방안은 퍼실리테이터 육성 외에는 없음. 하지만 협동조합 경영과 활동에 경험이 없는 여성인력개발기관 실무자가 협동조합 퍼실리테이터 교육을 1년에 4회 정도 받아 신생 여성협

동조합 설립과 운영을 위해 전문적인 지원을 하기는 쉽지 않을 것임

【 표 III-5 】 여성인력개발기관 여성사회적경제 조직 운영현황(34 개소)

기관명		육성되는 협동조합 업종
여성능력개발원(9)		부모·아이 연극 뮤지컬, 전통음식 레시피 개발, 리서치, 상담원 양성, 대학생 대외활동 행사 기획, 육아용품 리사이클링, 텃밭 가꾸기, 재활용품 디자인상품화, 포크아트공예, 강의제공, 디자인
여성발전 센터	서부(4)	수제먹거리, 피부 및 네일 서비스, 수학강의 및 강사 산모 돌봄 서비스, 교육, 문화관광서비스, 교육서비스, 인력파견, 공동구매
	남부(1)	
	북부(2)	
	중부(2)	
여성인력 개발센터	종로(1)	웰빙푸드 메뉴개발, 상담, 교육, 마케팅, 홍보, 기획, 인력파견, 공동구매, 결혼이주여성 강사파견, 육아용품, 결혼이민여성 작업장, 정리정돈 서비스, 미술심리치료, 교육, 신고상담사, 강사양성, 목공예, 난 강사양성, 은퇴자 커리어 코칭, 인형극
	은평(2)	
	서초(2)	
	구로(1)	
	용산(1)	
	강북(2)	
	영등포(1)	
	서대문(1)	
	성동(3)	
	노원(1)	
	관악(1)	

자료: 여성능력개발원 내부자료

- 정부 및 서울시 협동조합 지원 정책을 간략히 살펴본 결과, 협동조합 생태계를 조성하기 위한 기본적인 지원 정책을 제시하고 있음. 하지만 현재 정책은 전체 협동조합 생태계를 조성하는데만 초점을 두고 있음. 다양한 분야 및 계층별 맞춤형 정책은 시행하고 있지 않음. 또한 여성 일자리 정책 중 여성협동조합 육성 정책은 있지만 지속가능한 여성협동조합 생태계 조성정책은 없음. 따라서 여성협동조합 생태계를 조성을 위한 맞춤형 정책이 필요함



## 2. 협동조합 성별실태 조사현황

### □ 협동조합 실태조사 지표 분석

- 기존 자료를 통해 서울시 협동조합의 공식적인 성별현황을 알아보고자 하였으나 찾기가 어려웠음. 대신에 현재 협동조합 실태조사가 어떻게 이루어지고 있는지 파악하고자 하였음
- 2012년 협동조합기본법 시행 이후 서울시의 협동조합 실태조사는 전국을 대상으로 하는 기획재정부 조사가 있었음. 또한 서울시는 서울시 사회적경제과 및 희망제작소·한국협동조합연구소가 수행하는 공동조사 등이 진행되었음. 조사 지표는 다음의 **표 III-6** 과 같음

표 III-6 2013년 협동조합 실태조사 지표내용

조사 제목	조사대상	주요 조사 내용	성별 관련 조사내용
협동조합임금근로자 고용현황에 대한 실태 조사 (기획재정부)	종사자	신생협동조합 근무년수, 근무 동기, 조합참여 이유, 입사 전 협동조합 입사 이유, 근로조건	- 응답자 성별 - 협동조합 내 차별여부
	조합원	신고여부, 협동조합 참여여부, 이사장 및 임원선출 여부	- 응답자 성별 - 협동조합 내 차별여부
	이사장	설립기간 소요, 등기여부, 재무형태, 자생적 활성화, 원하는 지원형태	- 응답자 성별
서울시 협동조합 실태 파악을 위한 설문조사 (서울시 사회적경제과)	서울시 소재 협동조합	협동조합 홍보, 공공구매 참여 의향, 사업분야, 협동조합 유형, 규모, 설립동기, 설립과정에서 어려운 점, 재정, 네트워크 및 협력, 원칙, 상담센터에 대한 의견, 정책에 대한 의견	- 없음
서울지역 일반 협동조합 인터뷰 및 실태조사 (희망제작소, 한국협동조합연구소 공동)	서울시 소재 협동조합	설립일, 협동조합 유형 등 협동조합 일반사항, 설립과정에서 어려운 점, 지원방안, 사업 운영에 대한 인식	- 응답자성별

- 협동조합 대상 설문조사 지표를 분석한 결과, 성인지통계라고 할 수 있는 부분은 응답자의 성별을 묻는 부분 밖에 없었음. 이는 여성응답자가 참여하는 협동조합 업종, 직군, 협동조합 설립 시 어려운 점 등에 대해 여성응답자의 의견을 분석할 수 있으나 단위 협동조합 내에서 여성이 어느 정도 참여하고 있는지, 고용형태는 어떠한지 어떤 직무를 수행하고 있는지, 단위협동조합이 여성참여를 위해 어떤 노력을 하고 있는지에 대해 분석하기 어려움
- 카디아이는 성별통계현황을 매년 작성하고 있었음. ■ 표 III-7 ■ 은 매년 카디아에서 발간하고 있는 사회보고서의 협동조합 종사자에 대해 조사하고 있는 성별지표를 보여줌. 사회보고서는 고용관계, 근무조건, 직원채용진, 건강, 인사 등 전반에 있어서 일부 문항을 제외하고는 성별현황을 제공함. 이를 통해 협동조합 여성종사자가 몇 명인지, 어디에서 어떤 직무에 종사하는지 구체적으로 파악함. 또한 협동조합 내 여성참여 정도와 활동상황을 측정한다는 것은 협동조합 내 여성들이 어느 정도 기여하는지를 객관적으로 파악할 수 있음
- 협동조합 성별통계가 유용하기 위해서는 현재와 같이 단순히 응답자의 성별을 묻는 것만으로는 유의미한 자료를 얻기 어려움. 성별통계는 정책 계획, 입안, 집행 시 성별 요구 및 차이를 파악하고 정책이 여성과 남성에게 동등한 참여와 지원을 하기 위한 근거자료임. 따라서 협동조합 성별 실태파악에 유용한 성인지적 지표생산 및 조사가 시행될 필요성이 있음<sup>27)</sup>

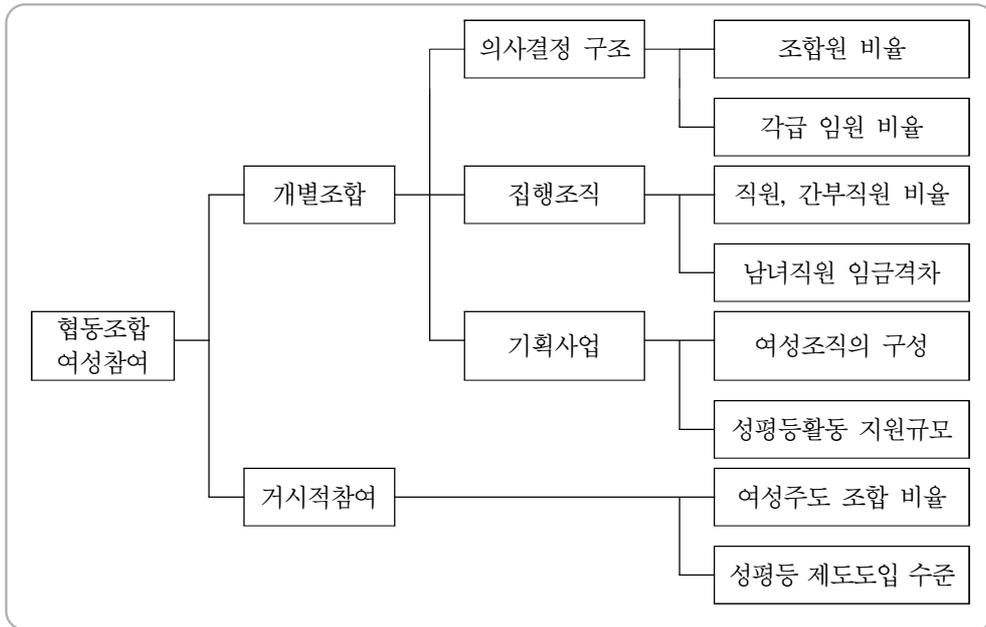
■ 표 III-7 ■ 2012년 카디아이 사회보고서(CADIAI) 성별지표 현황

구분	주요내용
성별지표	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고용: 고용관계(정규직, 비정규직, 자영업), 5년간 고용추이, 나이, 학력, 이주근로자 분포(국가별, 고용형태별, 직종별)</li> <li>- 근무조건: 계약의 종류, 시간, 고용유형(전일제, 파트타임)</li> <li>- 채용진: 휴가, 교육, 모성보호 등</li> <li>- 건강: 의료보험, 산업재해, 결근 등</li> <li>- 인사: 고용, 해고, 직업훈련, 직원이동 등</li> </ul>

자료: <http://www.cadi.ai/images/bilanciopdf/CADIAI-bilancio-consuntivo-2013-web.pdf>

27) ILO(2012) 보고서는 협동조합에서 성평등 및 여성의 참여를 확대하기 위해서는 성별 정보 및 데이터의 축적의 필요성을 지적함

- 또한 협동조합 성별통계는 여성협동조합 생태계를 조성하는데 있어서 협동조합에 대한 여성의 요구 및 정책수요를 파악할 수 있는 기초자료임. 참고적으로 김기태(2010)는 협동조합 내 여성참여를 나타낼 수 있는 개념을 다음의 **■ 그림 III-4**과 같이 제안하고 있음. 김기태의 제안은 여성협동조합 실태조사를 위한 지표를 개발하는 참고자료로 활용할 수 있을 것임



자료: 김기태(2010). “한국협동조합의 여성참여 확대를 위한 제언”, 『계간 협동조합네트워크』, 통권 51호: 173.

**■ 그림 III-1** 협동조합여성참여의 기준 개념도

**□ 생활협동조합 성별현황**

- 협동조합 현황에 대한 공식조사는 2012년 협동조합기본법 시행 이후 본격적으로 시작되었음. 하지만 생활협동조합에서의 여성참여를 드러내고자 하는 통계조사가 그 동안 있어 왔음(김양희, 2001; 김아영 외, 2012; 이미연, 2012)
- 이미연(2012)이 제시하고 있는 성별통계현황은 아이쿱, 한살림, 두레, 행복중심생협 연합회의 경영을 관리 및 감독하는 이사회<sup>28)</sup>와 이사장의 성비를 보여주고 있음

【표 III-8】 지역생협 이사회 및 이사장 성비

구분		여성	남성
이사회(%)	아이쿱(59개소)	97.3%	1.8%
	행복중심(5개소)	90.0%	10.0%
	한살림(20개소)	71.9%	29.1%
이사장(명)	아이쿱(59개소)	57명	1명
	행복중심(5개소)	4명	1명
	한살림(20개소)	17명	3명

자료: 이미연(2012), 김아영 외(2013)자료에서 재구성

- 생협의 경우 이사회 성비는 여성이 70~99%이며 이사장의 경우에도 대부분 여성이 절대적으로 많음을 알 수 있음. 다만 한살림의 경우 20개 조합 중 8개 조합의 상무이사를 남성이 맡고 있는 것으로 알려짐. 이는 전체 이사장 및 조합원의 비율 중 여성의 비율이 압도적으로 높음에도 불구하고 협동조합을 운영하는 주요요직은 대부분 남성이 맡고 있음을 보여줌
- 이러한 현상은 생협연합회 조직으로 갈수록 두드러지고 있음. 연합회 조직인원수 또한 여성이 과반 수를 넘고 있음(【표 III-9】).연합회 대표 또한 한살림을 제외하고 여성인 것으로 나타남. 그럼에도 불구하고 실질적인 경영책임을 맡고 있는 연합회의 상무이사 또한 남성임
- 이는 생협의 역사가 짧게는 10년 길게는 30년이라는 점에서 여성이 과반수인 여성협동조합이라도 고착화된 성별분업구조로 인해 여성이 협동조합 경영요직참여가 어려움을 단적으로 보여줌

【표 III-9】 생협연합회 이사회 성비

구분		여성	남성
연합회 조직	아이쿱	12(70%)	5(30%)
	두레생협	28명(60%)	19명(40%)
인원(명, %)	한살림	19명(66%)	10명(34%)

자료: 이미연(2012) 재구성

28) 협동조합의 이사회는 실제 경영을 하기 보다는 관리감독에 좀 더 가까운 특성이 있음. 협동조합 기본법에 의하면 조합의 재산 및 업무집행, 총회 소집과 총회 상정 안건의 선정, 제 규정의 제정과 폐지, 사업계획 및 수지예산안 작성, 직원의 채용, 기본자산의 취득 처분, 그밖에 조합의 운영에 관한 사항 및 이사장이 별도로 부의할 수 있는 조항이 있음

## 제2절 여성협동조합 관련 국내외 사례

- 이 절에서는 여성협동조합이 어떻게 만들어질 수 있는지 현장 사례 조사, 3차례 걸친 여성협동조합 활동가 워크숍 및 관련 자료 수집 및 분석을 통해 국내 여성협동조합의 태동과 운영, 활성화 요인과 제약요인 등을 여성협동조합 생태계 개념을 통해 파악하고자 함

### 1. 여성협동조합 관련 국내 사례

#### (1) 살림의료생활협동조합 사례

##### □ 단위협동조합에서의 생태계 조성

- 2012년 은평구에 생긴 살림의료생활협은 2013년 현재 출자금만 4억5천만원으로 총 조합원이 1,204명인 협동조합임. 현재 살림의원 1개소와 모임과 운동을 할 수 있는 건강활력센터 ‘다짐’ 1개소를 운영하고 있음. 또한 텃밭소모임, 건기소모임 등 총 11개 소모임을 운영 중에 있음. 조합원은 서울시, 고양시, 파주시에 거주하는 경우에 가입이 가능함
- 살림의료생활협동조합은 두 명의 여성주의 활동가가 10년 전부터 구상하였고, 2009년 1월 여성주의 의료생활 준비모임으로 시작하여 2012년 2월 여성주의를 지향하는 협동조합을 설립함. 살림의료협동조합이 시작된 모임은 ‘언니네네트워크’로 여성주의문화운동단체에서 태동하였음. 언니네 네트워크는 대안운동을 하는 여성단체로 공동체 성격이 강해 여성운동과 지역운동이 결합한 살림의료생활협이 태동할 수 있었던 밑바탕이 되었음
- 3년간에 걸친 학습을 통한 준비기간은 이들이 설립 시 의료기관을 바로 운영하고 출자금을 모을 수 있는 요인이 되었음. 준비모임은 단순히 사업체를 만들기 위한 모임이 아니라 의료의 여성주의적 대안이라는 공통의 목적 아래 소통과 교육의 장을 끊임없이 지속했던 것이 여성협동조합을 만들 수 있었던 계

기였음. 또한 협동조합 내부에서 의료와 관련된 사안이 생겨 여러 견해가 있을 경우 협동조합의 입장을 결정할 때까지 이야기를 나누고 토론함. 이러한 소통방식은 협동조합의 여성주의적 가치를 은평 지역에 뿌리내리고 여성주의를 잘 모르는 조합원도 협동조합에 가입하여 활동할 수 있게 되었음

- 살림생협은 협동조합 내에서 여성주의적 가치를 공유할 수 있도록 자체적으로 10주 간 여성주의학교를 진행함. 또한 이를 위해 여성주의학교를 2012년까지 4번에 걸쳐 진행하였음. 이와 같은 여성주의 교육은 협동조합 내 소통과 참여에 있어서 상당한 도움이 되고 있었음. 주요 내용은 **표 III-10** 과 같음. 커리큘럼은 조합원들이 살림의료생협이 지향하고 있는 여성주의적 의료 가치지향에 대해 체계적으로 접근할 수 있도록 함. 특히 강의 뿐만 아니라 영상매체의 사용, 토론, 프로젝트 과제를 통한 발표 등 다양한 교육기법을 사용하고 있었음

**표 III- 10** | 살림의료생협의 4기 여성주의학교 커리큘럼

구분	내용
1강 수업으로 들어가기	‘나’의 스토리와 여성주의와 만나다
2강 인식론적 전환 1	지식, 권력, ‘객관성’, 영화 보고 생각나누기
3강 인식론적 전환 2	여성주의적 시각으로 세상을 본다는 것
4강 성별을 정의하는 틀	이성애제도와 젠더 이분법
5강 <여성>이라는 범주	우리는 어떻게 여성/남성이 되는가?
6강 몸을 둘러싼 권력관계(1)	여성의 몸에 대한 가부장적 해석들
7강 몸을 둘러싼 권력관계(2)	성폭력적 문화 비판과 다른 주체 되기
8강 <가족>을 질문한다	친밀성의 각본과 조건(영화 및 토론)
9강 <일-가정 양립>을 넘어 돌봄사회 구상하기	삶의 조건으로서의 의존, 관계의 기본으로서의 돌봄
10강 종합토론	기말프로젝트 발표 및 토론

자료: 살림의료생협 홈페이지(<http://cafe.daum.net/femihealth>)

- 살림의료생협이 단위협동조합의 측면에서 성공한 이유를 살펴보면 조합준비에 오랜 시간이 걸렸으며 조합원들이 협동조합 사업에 적극적으로 참여하였

음. 살림의료생협은 조합 내에서 의견만 내는 사람보다는 조합원의 협동조합의 임원 및 이사회 활동 정도에 따라 임원이 되는 문화가 자리 잡음. 성별분업화된 기존 생협과 달리 살림의료생협은 조합원의 기여 정도에 따른 여성의 성평등한 참여가 보장되고 있었음

특징적으로는 이미 다른 의료생협 들이 있었기 때문에 거기서 배울 점도 많았고, 그곳들도 상당히 여성주의적 성격을 갖고 계세요. 협동조합이 아무래도 실제로 참여하시는 분들 중에 여성조합원들이 많으시고요. 그 다음에 민주주의나 아니면 결정하는 사람과 책임지는 사람, 실행하는 사람들이 갖게 되는 것이 굉장히 중요하게 여겨지다 보니까 말만하고 이렇게 얼굴만 대는 남자 임직원들이나 조합원들이 설 자리가 많지가 않아요.(어라)

- 살림의료생협의 적극적인 소통, 성평등한 참여, 여성의 욕구 충족, 여성주의적 가치지향 특성은 여성협동조합 생태계를 구성하여 지속 및 확대를 할 수 있었던 요인이 되고 있었음
- 하지만 협동조합 내 대안적 노동을 도입하는 것은 쉽지 않은 것으로 보임. 현재 사업에 필요한 인력을 고용할 만큼 수익이 나지 않음. 따라서 현재 시간제 노동을 도입하여 협동조합을 운영하기가 쉽지 않은 형편임. 따라서 조합원의 자원봉사를 통해 일부 지원을 받고 있는 형태임

#### □ 협동조합 간 네트워크

- 살림의료생협이 위치하고 있는 은평구에는 사회적경제조직 간 협동네트워크가 형성이 되고 있는 곳임. 특히 살림의료생협은 준비 단계부터 한국의료생활협동조합연대와 접촉하고 정보를 공유하였음. 또한 의료생협연합회의 권유로 노원지역의 함께걸음의료생협에서 2년 6개월 간 실무를 익혔던 경험이 있었음. 그 외에도 의료생협의 운영방식 등에 있어서 지원을 받을 수 있었음. 또한 생협을 운영한 이후에도 상시적으로 관련 정보를 교환하고 있었음. 이는 협동조합 간 동종업종 네트워크는 신생협동조합이 정착화 될 수 있는 도움이 되었음



- 특히 살림의료생협은 출자금부터 병원입출금까지 은평신협 계좌를 이용하고 있음. 살림의원의 전세금 마련 시에는 낮은 이자로 전세보증금 담보대출을 할 수 있었음. 협동조합은 설립한 후 신용이 낮기 때문에 출자금 및 사업을 위한 비용을 마련하기가 쉽지 않음. 하지만 은평에 있는 신협과의 신용거래를 통해 의료생협을 설립할 수 있었음. 신뢰를 기본으로 하는 상호 거래는 협동조합 간 네트워크를 통해 생태계를 구성하는 대표적인 예임. 경제적 자원 접근이 제한되어 있는 여성들의 경우 협동조합 간 신뢰에 의한 상호거래를 통해 협동조합을 설립하는데 도움이 될 수 있을 것임
- 지역에 있는 여성협동조합인 은평두레생협과는 협약을 맺어 상호 조합원 가입, 홍보, 연대 및 출자를 할 수 있도록 하였음. 또한 함께키움협동조합 등 지역의 먹거리 및 아이 돌봄 관련 협동조합과 네트워크를 구성함. 서로의 조합원으로 가입하고, 먹거리 구입 또는 진료 필요시 상호 간 이용하는 네트워크를 형성하여 협동조합 간 협력을 통해 지속력을 증대하고 있었음

“지역에 왔을 때에 음... 되게 자연스럽게 받아들이고 굉장히 환영하고 은평에 의료생협이 왔으면 좋겠다... 활동을 오래 하시던 분들이 또 연계도 다른 분들이랑 해주시고 했던 것이 큰 힘이 되었고요. 은평에 있는 협동조합의 연대체는 최근에 만들어졌어요. 그래서 저희가 알고 되게 놀랐는데 저희랑 먹거리 생협이랑 키움협동조합 이랑 셋이서 협동조합 협의회를 하고 있지요.(어라)”

- 하지만 협동조합 네트워크에 협동조합만 들어오는 것은 아님. 워커즈 콜렉티브 형태로 만든 사회적기업인 ‘마을엔 카페’, 마을기업, 시민단체, 지역풀뿌리단체 등도 협동조합의 조합원으로 사회적기업의 이용자로, 공동육아어린이집의 학부모와 교사로 참여하고 있어 협동조합 생태계를 구성하고 있었음. 물론 여성협동조합 간 생태계를 구성하지 않은 것은 아니나 지역의 다른 협동조합, 사회적기업과의 연계를 통해 여성주의적 가치지향을 지역에 자연스럽게 뿌리내리는 요인이 되고 있었음
- 2012년 11월에는 은평두레생협, 은평신협, 살림의료생협이 모여 은평협동조합협의회를 발족하여 은평 지역에서 협동조합 간 생태계를 조성할 수 있는

기틀을 마련함

□ 정부 및 지자체와의 협동조합 네트워크, 거버넌스

- 어라 사무국장은 협동조합을 만들기 위해서는 만드는 게 어렵기 보다는 시간이 오래 걸리는 점을 지적하고 있었음. 특히 협동조합의 운영방식과 실무를 익히고 배울 수 있는 기간 동안 지원이 필요함

“3-4년 동안 다른 의료생협에서 반상근 하면서 거기서 월급을 60만원 받고 나머지 생활을 여기에 쏟고... 제가 결혼을 하지 않고 월세를 안내도 되니까 한 달에 60만원으로 살 수 있는 거지... 가장이거나 서울에서 월세를 내면서 살아야 하는 사람이라면 저보다 훨씬 더 의지도 있고 품성이 좋아도 개인이 3-4년을 버틸 수가 없거든요. 오히려 협동조합을 지원하고 싶다면 사회보장제도가 확충되는 것이 더 낫다고 생각을 해요.(어라)”

- 지원 시 제한된 조건은 협동조합이 지원을 받기 어렵게 함. 예를 들어 살림의료협동조합은 마을기업사업단에서 공간 지원을 받고자 하였으나 6개월 내에 사회적협동조합으로 전환해야 하는 지원 조건을 지키기가 어려워 협동조합 내부에서 지원받기를 포기함

“마을 기업 만들어서 공간 지원받아 쓰라고요. 그런데 6개월 이내에 여성협동조합으로 전환을 해야 하더라고요. 그런데 저희는 내년 2월에 전환할 계획이거든요. 총회 마쳐서 이사회에서 치열하게 토론한 끝에 우리 속도가 틀어질 수 있는(협동조합 설립에 필요한 시간) 돈은 받지 않는 것으로 결론을 냈어요.(어라)”

- 살림의료생협에 비추어볼 때, 협동조합과 지자체와의 연계 및 네트워크는 초기단계에 불과하다고 볼 수 있음. 살림의료생협은 은평구와 서울시 사회적경제지원센터의 지원을 받아 프로젝트를 진행한 경험이 있었음. 은평구와는 ‘지역사회의 참여와 역량강화를 위한 건강형평 사업’을 진행하였음. 또한 2013년 사회적경제지원센터에서도 사업의 개념으로 살림의료생협 1차례 지원을 받아 진행함. 현재의 사회적경제 중간 조직 및 지자체와의 연계는 주로



1회성 단기 프로젝트 사업 중심이 되고 있음. 장기적으로 지역에서 운영할 수 있는 프로젝트가 필요함

- 살림의료생협의 성공을 지자체 지원의 측면에서 본다면 여성들이 협동조합 준비 및 설립 시 준비단계 부터 협동조합을 준비할 수 있는 실무경험과 지원이 필요함. 특히 신생협동조합이 살림의료협동조합처럼 튼튼하게 자리를 잡을 수 있으려면 인턴제 등을 도입하여 실무 익히고 모임을 가져갈 수 있도록 만들어내는 것이 필요함

## (2) 행복중심생협연합회 사례

- 여성협동조합으로서 가장 유명하고 오래된 사례 중 하나는 행복중심생협연합회 임. 지난 1989년 여성민우회 회원들이 모여 만든 ‘함께하는 생활소비자협동조합’이 그 모태임. 1989년 창립선언문에 의하면 행복중심생협은 주부들의 힘을 모아 참덕거리를 나누는 일, 이윤추구를 위해 생태계를 파괴하는 기업에 요구하는 일, 생태계 및 생산자 보호, 협동 활동이 안전한 먹거리에서부터 여성, 교육, 환경, 지역, 소비 등 생활 제반 영역에까지 넓히는 것을 목적으로 함
- 여성학자 김양희는 여성민우회생협(현 행복중심생협연합회)에 대해 “가부장적 성별분업구조에서 삶의 영역이 가정 내 역할에 제한되기 쉬운 도시 주부들을 먹을거리와 일상의 삶의 문제로 결집시켜, 생활운동의 주역이 되게 하는 계기가 되었다. 이는 여성운동뿐 아니라 시민운동에서 여성의 위치를 바로 세운 것으로 중요한 의미를 가진다.”라고 평가함(김연순, 2011: 27)
- 여성민우회생협은 조합원과 활동가가 여성이 다수인 협동조합으로서 여성의 양육과 가사노동을 전담해야 하는 여성들이 안전한 먹을거리에 대한 문제제기를 시작으로 여성의 욕구를 충족하고, 여성주의적 가치를 지향하고 있는 협동조합이라 볼 수 있음. 또한 여성민우회 생협의 식생활강사양성교육은 살림을 해온 주부의 경험, 생협운동의 경험을 활용하고, 이를 통해 식생활 강사로 활동하는 등 일자리 창출 및 여성들이 시간제로 일을 할 수 있는 대안적 노동을 만들어내는 기틀이 되었음(김연순, 2011:28)

- 행복중심생협은 초기에 조합원 220세대 출자금 1,300만원에서 시작하였으나 2012년 현재 조합원 확대 4,355명, 조합원 이용고 166억원, 연합회 이용고 139억원에 달함. 하지만 2011년도 대비 -1.99% 성장으로 최근 3년 간 정체기에 접어들고 있는 상황임. 따라서 행복중심생협이 여성협동조합으로서 지속가능하기 위해서는 현재 정체되어 있는 이용고의 문제를 심층적으로 파악하여 향후 전망에 대한 계획이 필요한 것으로 판단됨<sup>29)</sup>

#### □ 단위협동조합에서의 생태계 조성

- 행복중심생협은 여성협동조합으로서 조합원의 동등한 참여, 동등한 참여를 위한 소통, 여성의 경제적·사회적 욕구 충족, 대안적 여성노동의 추구를 수행하고 있었음
- 또한 조합원들이 거주하는 동네의 지역 단위에서 조합원의 관심사에 따라 안전한 먹거리 교육뿐만 아니라 조합원 및 조합원 가족 간 바람직한 소통을 위한 부모역할 훈련, 자녀교육, 고전 읽기, 인문학 강좌, 50대 이상을 위한 시니어학교, 의사소통 훈련, 성평등 교육 등을 진행하고 있음(김연순, 2011: 28). 또한 협동조합 교육 시에도 강의방식의 교육보다는 서로 간 소통을 원활히 할 수 있는 토론방식을 도입하고 있었음
- 다음의 **표 III-11**은 행복중심 생협의 성인지적 교육사례를 보여주고 있음. 주요 교육은 여성주의 리더십 교육, 여성 간 교류 및 자매애 고양, 여성주의 생협운동의 모범사례의 공유 등으로 진행됨. 이러한 사례는 협동조합 내 여성조합원 및 활동가들이 기본적으로 여성주의적 시각을 갖고 협동조합 활동 및 운영에 참여할 수 있도록 함



29) 2013년 행복중심생협연합회 총회자료집.

【 표 III- 11 】 생협연합회의 성평등한 참여를 위한 관련 교육사례

교육사례	주요내용
생협 아카데미 (2007~ )	- 협동조합의 개념, 사례, 리더십 등
월례포럼 (2002~ )	- 사안에 따라 각 다른 주제로 개최 - 여성리더십 교육, 생활정치교육, 식생활 교육 등
여성생산자소비자교류회 (2003~ )	- 여성생산자 이름 찾아주기를 통한 여성생산자 정체성 고양 - 자매에 고양 등
아시아자매회의 (2000~ )	- 국제심포지엄 및 문화교육 등 - 각국의 생협 운동의 현황과 성과 공유

자료: 행복중심생협 연합회 블로그

□ 협동조합 간 네트워크

- 현재 행복중심생협 연합회에는 행복중심 고양과주생협, 행복중심 서울서남생협, 행복중심 서울동북생협, 행복중심 서울생협, 행복중심 진주생협, 행복중심 용산생협, 행복중심 농도생협, 행복중심 서로살림생협, 행복중심 풀무생협, 행복중심 진해생협 등 10개 지역 생협과 행복중심 생산자회가 회원 생협으로 가입하고 있음. 연합회를 통해 회원 생협 간 교류 및 친환경 먹거리 생산 및 유통에 공동으로 대응하고 있고, 여성생협 네트워크를 형성함
- 행복중심생협의 이중 여성주의적 시각에 의한 네트워크 사업은 크게 두 가지로 나누어 볼 수 있음. 첫째 여성 소비자와 여성생산자와의 네트워크 형성하고 있었음. 여성소비자-여성생산자 네트워크를 통해 안전한 먹거리 구매와 안정적인 농가소득에 기여함. 또한 여성생산자의 존재를 알리고 여성소비자의 여성주의적 가치에 입각한 활동을 활성화하고 있었음. 둘째 협동복지사업을 통해 지역사회의 돌봄, 일가족양립, 여성 일자리 창출에 기여하고 있었음. 또한 각 지역생협과 협동복지사업의 연계를 통해 지역에서 여성협동조합 네트워크를 구성하고자 하고 있었음
- 여성생산자와 소비자와의 교류회는 여성협동조합으로서 여성생산자와의 교류를 2003년부터 시행함. 그 동안 지역에서 농산물을 생산하던 남성생산자에 가려져 알려지지 않았던 여성생산자를 부각시키고 이들의 이름을 상품에 부

착함으로서 협동조합 내 성인지성을 강화함(2013. 2. 정책회의). 여성생산자의 ‘이름 찾아주기’는 연합회 내 여성주의적 네트워크를 강화한 것임

- 기존 생협에서는 남성 생산자 위주로 생산자 소비자단체회의, 간담회 등을 참석하여 친환경 농산물의 생산자로서 인정받음. 하지만 부부로서 같이 일하는 여성생산자는 같이 이름이 올라가지고 않아 조합원에게 알려지지 않고 있었음. 행복중심생협은 기존 생협 내 생산자와 소비자의 관계에서 ‘남성 생산자’와 ‘여성 소비자’라는 성별분업구조를 파악하고, 그 동안 인정되지 않았던 ‘여성 생산자’의 노동을 재가치화하기 위해 ‘여성생산자 이름 찾아주기’를 실시함
- 행복중심생협은 여성이 같이 생산하는 생산물의 경우 공동으로 여성생산자 이름을 넣도록 하였으며, 여성이 단독으로 생산자 이름을 올리기도 하였음. 이와 같이 여성생산자 이름을 넣기 시작하자 여성생산자들은 자신의 노동을 재가치화 되는 경험을 통해 자부심을 갖게 됨(김연순, 2011: 29)
- 또한 2003년부터 행복중심생협은 여성생산자소비자교류회를 통해 여성생산자와 소비자가 만나 신뢰를 쌓고, 여성주의 및 여성건강 등을 같이 소통함. 이를 통해 생산자 여성이 보수적인 농촌에서 여성으로서의 권리를 찾을 수 있도록 하는 평등 문화를 확산시킴
- 여성 생산자소비자교류회의 주요 프로그램은 **표 III-12**와 같이 진행되고 있었음. 소비자와 생산자의 자기 PR, 친환경농업 현장교육, 여성 소비자-생산자 소통교육, 친환경농업 생산자와 소비자 역할, 친환경농산물 가공식품 만들기 등으로 이루어져 있음. 여성 생산자와 소비자가 서로의 역할과 중요성을 인식하고 소통하는 교류를 중심으로 구성되어 있음
- 행복중심생협은 여성 생산자-소비자교류회를 통해 생협을 두 중심축인 생산자와 소비자 사이에 네트워크를 형성하고, 여성에게 보수적인 농촌에서 여성생산자의 역할을 드러내어 여성의 경제활동에 가치를 부여함. 이를 통해 여성생산자들이 지속적으로 경제활동에 자부심을 갖고 활동할 수 있도록 함



【표 III- 12】 여성 생산자-소비자 교류회 주요내용(2013)

교류 프로그램명	주요내용
오프닝 프로그램	- 여성 소비자·생산자의 자기 PR - 게임을 통한 협동다지기 등
친환경농업 현장교육	- 아산 토마토, 고추, 오이, 토마토 즙 생산지 방문 및 작황현황 돌아보기
여성 소비자·생산자 소통교육 (여성생산자·소비자 라이브러리)	- 여성생산자의 생산에 대한 이야기 - 여성소비자의 소비에 대한 이야기 - 여성생산자-소비자의 소통을 위한 질의응답
소비자-생산자 역할 강연	- 친환경 농업 생산자와 소비자의 역할
친환경농산물 가공식품 만들기	- 아삭고추피클, 블루베리 엑기스 만들기
마무리 시간	- 교류회 참석 소감 및 친목 다지기

자료: 행복중심생협연합회 블로그(<http://www.happycoop.or.kr/>)

- 둘째, 행복중심생협은 지역에서 협동복지사업을 통해 여성들이 지역에서 복지 등의 문제를 해결할 수 있는 기반을 형성할 수 있도록 지원함. 협동복지사업이란 지역에서 생기는 공동의 문제, 양육 및 노인 등의 돌봄, 일가족양립, 이웃과의 교류, 세대 간 소통 등을 해결할 수 있는 아이디어를 모으고, 아이디어를 실현하는 사업 초기에 필요한 소액자금을 지원하는 사업임
- 행복중심생협은 협동복지사업을 위해 조합원들을 중심으로 2010년 9월부터 협동복지기금을 모금해 왔음. 2011년 1차 6개 단체 천만원, 2차 2013년 6개 단체 천만원을 지원함
- 주요 지원 단체의 현황은 다음의 【표 III- 13】 과 같음. 행복중심생협에서 지원하고 있는 사업을 살펴본 결과 지원 사업에서 사업대상으로 선정하고 있는 분야가 청년을 제외하고 여성 및 아동, 청소년 등에 집중되어 있음. 따라서 협동복지사업은 의도하지는 않았지만 여성 및 여성들이 다수 참여하는 돌봄과 관련된 사업을 주로 지원한다고 볼 수 있음
- 또한 협동복지사업은 행복중심생협이 있는 서울, 경기도, 진주 일부 지역에서 제한적 수행하고 있음. 따라서 지역별로 있는 행복중심생협연합회 회원생협과 지역의 마을공동체, 마을기업, 협동조합 등과의 연계를 통한 사업효과를

높이고자 하고 있었음

- 행복중심생협의 협동복지사업은 회원 지역 내 협동조합 및 관련 소모임 등과의 네트워크를 활성화할 뿐만 아니라, 협동조합의 지역 내 역할을 확대하여 청년연대은행과 같은 협동조합, 마을기업 등을 설립할 수 있는 지역적 기반을 마련하는 사업임. 이와 같은 사업의 경우 협동조합뿐만 아니라 지역별 지자체에서도 지역의 건설한 협동조합과 연계하여 진행할 수 있는 사업임
- 다만 협동복지사업은 사업 초기 협동복지 아이디어 실현을 위한 기초 지원 사업이기 때문에 당장의 성과가 바로 나타나지 않음. 또한 협동조합 간 네트워크가 1~2회성 사업으로 바로 형성되기 어려움. 하지만 장기적인 전망에서는 현재 행복중심생협의 지역기반을 높여 정체된 기존 생협의 이용고를 높이고 신생협동조합의 성장을 활성화하는 요인이 될 수 있음
- 또한 협동복지사업 방식의 공모사업은 지역 생협을 거점 네트워크로 활용하여 여성들이 주도하는 지역의 생활복지 사업들이 겪는 시행착오를 줄이고, 해당 지역에서 안정적으로 협동조합을 설립, 운영할 수 있는 기반이 될 수 있을 것임. 따라서 기존 지역에 있는 건설한 여성협동조합, 여성사회적기업, 여성마을기업과 함께 협동조합 인큐베이팅 사업 등을 생협과 연계하여 사업을 운영하는 것이 필요함. 이를 통해 협동조합의 성장 및 활성화를 위한 기반 조성, 지역 내 상호거래 등의 네트워크 형성에 도움이 될 수 있을 것임



【 표 III- 13 】 협동복지기금 지원 단체 현황

단체명	주요사업내용	지원연도
우리 동네 녹색 아카데미	마을도서관을 기반으로 하는 에너지, 안전먹거리, 재난대비 훈련 강사로 양성	2011
할머니 찾집	할머니가 운영하는 지역 마을 커뮤니티 찾집	
엄마와 아이가 다 행복한 육아놀이터 ‘다행’	마을 안 육아 커뮤니티 형성 및 육아 관련 여성일자리 창출 기반 마련	
청년협동조합 건설을 위한 청년호혜기금 모금 홍보사업	청년들의 상호부조사업을 통한 청년협동조합 설립	
청소년 요리강습	어린이·청소년 대상 요리강좌	
십시일반 행복밥차	지역 저소득층 어린이에게 안전한 먹을거리 제공 및 지역사회 복지에 기여	
‘감 좋은’공방	여성 건강한 옷 제작 및 문화 확산 업사이클링 운동 확대	2013
징검다리 반찬모임	1인 가구 텃밭 및 요리 모임을 통한 지역네트워크 구성	
우리 엄마는 뭐할까	진주지역 엄마와 자녀간 1박2일 캠프 진행	
디자이너 머 별거야	미혼모대상 디자인 및 실무교육을 통한 일자리 제공 기회 제공	
텃밭에서는 무엇하고 놀지	지역아동센터와의 연계를 통한 공동체 텃밭 운영	
뜨개질과 함께 하는 자아여행	뜨개질을 매개로 한 이웃과의 소통 등	

자료: 행복중심생협연합회 블로그(<http://www.happycoop.or.kr/>)

- 협동복지사업으로 지원한 ‘감 좋은 공방’의 지원은 여성협동조합 네트워크의 대표적인 예로 볼 수 있음. 여성에게 좋은 옷과 생활소품을 생산하는 ‘감 좋은 공방’이 생산한 옷, 방석 등 생활소품을 생협 상설매장에서 판매하고 있음. 이와 같은 협동조합 네트워크 내 상호간 거래에 의한 판매경로의 확보와 수익창출은 소규모 여성협동조합이 성장하고 지속될 수 있는 요인될 수 있었음. 또한 행복중심생협의 ‘감 좋은 공방’과의 연계는 단순히 감 좋은 공방의 지속 뿐만 아니라 여성 건강에 좋은 옷과 생활소품을 생산함으로써 지역사회 여성의 건강에 기여하고 있었음
- 행복중심생협 사례는 아니지만 최근 구로 지역 두레생협 및 아이쿱생협이 판매경로를 지원하는 영림중학교 매점협동조합 ‘여물집’이 많은 이들의 주목을

받고 있음. 여물점은 생협의 유통망과 지역의 공립중학교 매점협동조합 간 지역 네트워크를 형성하고, 생협과 매점 간의 내부자 거래를 통해 생협의 판매경로를 확대하여, 매점은 아이들에게 좋은 친환경 먹거리를 제공함으로써 지역 사회의 공익에 기여하고 있었음

- 이처럼 행복중심생협 및 영림중학교 매점협동조합의 사례를 통해 볼 수 있듯 여성협동조합 간 네트워크는 협동조합의 지속성을 강화할 뿐만 아니라 지역 사회의 공익과도 연계되고 있었음

#### □ 정부 및 지자체와의 협동조합 네트워크, 거버넌스

- 행복중심생협연합회는 2013년 현재 서울시의 지원을 받아 협동조합지원센터를 운영 중에 있음. 협동조합지원센터가 현재 하고 있는 일은 협동조합 설립 지원, 협동조합 운영컨설팅, 협동조합 심화교육임
  - 행복중심 협동조합지원센터에서 설립 지원한 협동조합은 ‘감 좋은 공방’과 ‘그리다 협동조합’임. 특히 감 좋은 공방은 행복중심연합회의 협동복지사업 지원을 받아 성장한 여성협동조합이며, 그리다 협동조합은 ‘여성의 경제적 자립을 위한 공정무역 유기농 커피 생산, 판매, 유통을 하고 있으며, 그 외에도 여성의 임파워먼트를 위한 다양한 교육, 공동체 활동’을 지향하는 여성협동조합임<sup>30)</sup>
  - 행복중심생협의 협동조합 운영컨설팅 내용은 주로 협동조합 심화교육 및 협동조합 운영에 관한 노하우를 전수하고 있었음
  - 협동조합 심화교육의 경우 서울시의 지원을 받아 서울시 협동조합 상담지원센터와 함께 운영 중임. 주요 내용은 협동조합 역사와 가치, 협동조합 운영 7대 원칙과 적용, 협동조합 기본법, 협동조합 사례, 협동조합의 민주적 운영 훈련, 사업모델 만들기, 협동조합 설립 실습 등으로 협동조합을 설립과 이해에 중점을 둔 커리큘럼이 구성되어 있음
- 협동조합기본법 및 협동조합 설립 및 운영에 대한 지자체의 지원이 아직 초



30) 행복중심생협연합회 블로그(<http://www.happycoop.or.kr/>)

창기에 해당하기 때문에 주로 협동조합을 설립하고 이들이 성장할 수 있는 부분에 집중하여 지원하고 있다고 볼 수 있음

- 하지만 여성협동조합인 행복중심생협의 협동조합지원센터는 여성들이 협동조합을 접근하고 설립하는데 있어서 필요한 것이 무엇인지 파악할 수 있는 장점이 있음. 이러한 점에서 행복중심생협연합회 협동조합지원센터는 다른 센터와 달리 여성협동조합 설립교육 및 컨설팅 위주의 특성화 지원센터로 전환하는 것도 바람직함
- 행복중심협동조합 연합회는 지난 20년 간 여성이 과반 수 이상 참여하고, 여성의 사회적·경제적 욕구를 충족하며, 여성주의적 지향을 통해 여성들이 협동조합 참여를 확대하였음. 또한 여성생산자의 노동을 재가치화 하여 친환경 농업에 있어서 여성생산자들의 존재를 널리 알리고 확산하는 요인이 되었음. 또한 국내에서는 여성주의를 지향하는 협동조합으로서 연합회를 꾸리는 괄목할만한 성과를 내음. 하지만 여성협동조합 네트워크 사업만으로는 협동조합의 활성화와 성장에 제한이 있음
- 협동복지기금사업에서 협동조합 설립 이전 모임 및 프로젝트만 지원하는 소규모 금액 형태의 지원 사업만으로는 여성협동조합이 성장 및 확대하는데 한계가 있음<sup>31)</sup>
- 따라서 행복중심협동조합 연합회와 같은 여성협동조합이 지자체, 정부가 연계하여 여성을 위한 협동조합 은행, 소규모 여성협동조합 상품 및 서비스 공공구매 지원, 회계 및 사무 지원 등의 협력 사업이 이루어져야지만 서울 여성협동조합이 지속적으로 성장, 안정적 운영이 될 수 있을 것임

### (3) 원주협동사회경제네트워크 사례

- 원주는 대표적인 협동조합 생태계 형성 성공 사례로 손꼽힘. 원주 인구 32만 명의 11%인 35000명이 협동조합의 조합원이며, 연간 총매출액 184억원 임.

---

31) 여성활동가 워크샵에서 “츠일공동체 활동가(A)”는 자신이 몸담았던 일공동체가 성공하여 사업을 확장하고자 하였으나 공간 마련을 위한 전세금을 마련하지 못해 결국 사업을 확장하지 못하였다고 함

또한 원주 협동조합사회가 고용하는 고용인원 388명, 원주의 사회적경제 규모는 지역 총생산의 0.36%, 2010년은 약 0.6%로 추정됨<sup>32)</sup>

- 원주협동사회경제네트워크는 엄밀히 말하면 성공한 여성협동조합이나 여성협동조합 연합회는 아님. 하지만 여성이 다수 참여하는 한살림을 비롯한 생활협동조합, YWCA 등 돌봄 협동조합 및 사회적기업이 참여하고 있음. 또한 원주의 협동조합에 여성들이 다수 참여하고 있는 것으로 알려짐. 원주협동사회경제네트워크의 사례를 통해 여성협동조합의 성장과 생태계 구성에 어떤 함의가 있는지 살펴보고자 함<sup>33)</sup>

#### □ 단위협동조합에서의 생태계 조성

- 원주에서 협동조합이 지속적으로 성공적으로 발전할 수 있었던 요인은 적극적인 교육, 지역화, 평등한 참여였음
- 첫째, 협동조합을 결성한 이들이 가장 먼저 실시한 것은 협동조합 결성이 아닌 협동조합 교육이었음
  - 원주에서 1966년 천주교인 35명이 원주신용조합을 최초로 결성하였음. 하지만 이후 협동조합 설립보다는 단위협동조합의 생태계 조성을 위해서 1968년에 ‘협동조합 강좌’를 개설함
  - 1969년에는 진광중학교에 ‘협동교육연구소’를 설립하고, 학교 정규과목으로 협동조합 교육을 실시함. 전국 최초로 학교소비조합을 설립하여 체계적인 협동조합 교육을 실시하였음
  - 이 당시 협동조합 교육은 조합원 뿐만 아니라 일반인 대상으로 하는 협동조합교육을 실시함. 또한 탄광에서 작업을 막 끝낸 광부를 대상으로 하는 협동조합 교육도 실시하였음. 이 일화는 당시 협동조합 운동에 참여했던 이들이 협동조합 운동의 확산을 위해 협동조합 교육이 얼마나 중요하게 생각하고 있

32) “원주, 협동생태계 구축 앞장…금융기반 조성이 관건”, 한겨레신문(2012.03.06.)

33) 김선기, “협동조합의 이해와 원주협동조합 운동”, 원주협동사회경제네트워크 자료. 및 현장사례조사 자료를 재구성



는 보여줌

- 지속적인 협동조합 교육은 사회적기업가 아카데미, 인문학 및 교양강좌, 실무 교양강좌를 진행함

○ 둘째, 원주 협동조합의 ‘지역화’운동 방식은 지역주민이 협동조합에 참여하게 하는 원동력이었음

- 1966년 설립된 신용협동조합의 주요 목적은 ‘고리채로부터 농민·소상공인 보호, 자본주의 모순 속에서 사람답게 사는 공동체’였음. 따라서 이 당시 신용협동조합은 주요 활동은 생활이 어려운 농민을 위해 생활자금을 대출해주는 것이었음. 이는 당시 농민들의 삶에 큰 도움이 되었음

- 1972년 남한강 대홍수 당시 협동조합 활동가들은 재해대책사업위원회를 결성하여 지원함. 이를 계기로 협동조합 운동을 강원도 전역으로 확대할 수 있었음

- 1970년대 후반 농촌의 쇠퇴로 인해 지역에서 새로운 협동조합 운동에 대한 요구가 있자 도시와 농촌이 협력하는 새로운 협동조합을 도입함. 이를 통해 1985년 원주소비자협동조합을 창립하게 됨

- 원주 협동조합 운동은 지역사회의 요구를 파악하고, 그에 대응하는 ‘지역화’ 방식을 통해 협동조합을 확산할 수 있었음. 이러한 지역화 방식 운동의 결과 지역주민의 필요에 따라 자발적으로 노인, 일자리, 교육, 급식으로 협동조합 설립하는 풍토가 확산됨

○ 셋째, 협동조합 내 ‘평등한 참여’는 원주지역 협동조합의 성공과 지속의 요인이었음. 원래 생산자와 소비자는 이해관계가 엇갈리는 관계임. 예를 들어 생산자는 더 비싼 가격에 생산물을 판매하려고 하고, 소비자는 더 낮은 가격에 생산물을 사고자 함. 하지만 생협에서는 단순 생산자와 소비자가 아닌 서로의 삶을 책임지는 호혜의 관계로 인식하도록 교육을 실시함. 이를 통해 이해관계가 엇갈리는 생산자와 소비자 간 동등한 참여가 가능하였음

생산자와 소비자 간의 협의를 통해서 가격을 결정하는 시스템. 그래서 그런 이야기가 있어요. ‘생산자는 소비자의 삶을, 소비자는 생산자의 생명을 책임지는 호혜의 구조로 가자.’ 그것이 처음의 생협의 시작이었거든요. …(중략)… 생협은 달라요. 좀 다른 기업하고 달라요. 근데 이거는 **항상 평형성을 전제로** 하는 것이거든요. 생산자와 소비자 간에 그런데 어떻게 보면 협동조합에서 이 두 유형의 조합원은 양립할 수가 없어요. 왜냐하면 이해관계가 완벽하게 다르기 때문에 ... 한쪽에서는 그 어떤 소비의 관점에서 본다면, 소비자는 좋은 물건을 싸게 살려고 하고요. 생산자는 비싸고 팔려고 하는 게 생리이기 때문에 이 둘이서 그게 양립할 수 없는 구조예요. 원래... 근데 우리나라(생협)는 이것을 극복해 낸 구조이거든요. (원주협동사회경제네트워크 실무자)

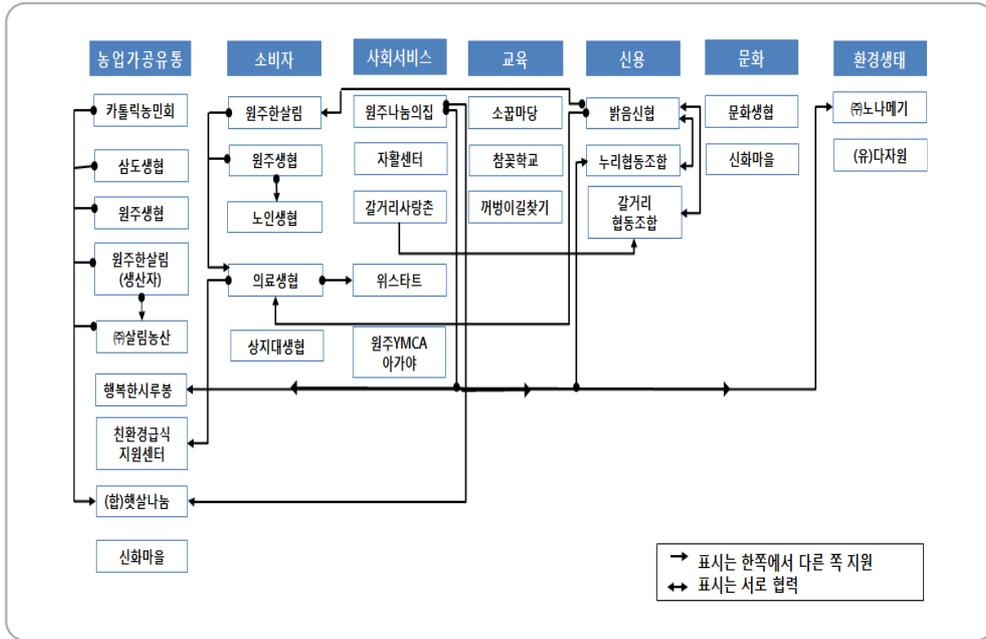
#### □ 협동조합 간 네트워크

- 원주 협동조합 간 네트워크의 특성은 ‘협동조합 간 협동’속에서 상호부조시스템이 생성되어 있다는 것임. 하지만 이러한 시스템이 형성되기 까지 오랜 기간이 필요했음
- 원주협동조합 네트워크의 시초는 2003년 원주협동조합운동협의회의 창립임. 협동조합 간 협동을 통한 협동조합 인큐베이팅, 한일 협동조합 간 교류, 지역 현안 대응, 로컬푸드 운동 등을 실시함
- 2009년에는 19개 협동조합과 사회적기업이 모여 ‘원주협동사회경제네트워크’를 형성함. 원주협동사회경제네트워크는 사회적기업가 아카데미 등 교육사업, 협동기금 설치 및 운영을 통한 사회적기업 등 사회적경제 조직 육성, 지역 거래 확대, 사회적기업 및 협동조합 활성화, 새로운 지역 모델 비전 찾기, 생협법 등 협동조합 기본법 개선사업, 지자체 예산분석 등을 실시함
- 원주협동사회경제 네트워크의 주요 사업 중 하나는 바로 협업네트워크의 형성임. 협업네트워크는 사회적경제 지표를 조사하고, 사회적기업 및 협동조합의 지속 가능 방안, 상호부조시스템 구축, 판매경로 확보를 위한 사회적경제 장터의 구축, 조합원 간 물품 및 서비스 이용 독려 등의 사업을 실시함
- 이들 간의 네트워크를 살펴보면 협동조합 간 협동이 매우 중요함을 알 수 있음. 2002년에는 밝은신협, 원주한살림, 원주생협 등 7개 단체가 출자하여 의료생협의 결성을 지원함. 또한 먼저 생성된 협동조합 간 협력을 통해 다른 협



동조합의 출범 및 정착화를 돕는 ‘협동조합 간 협동’이 이루어짐

- 원주 협동조합 간 네트워크의 관계도는 다음의 **그림 III-2**와 같음. 각각 협동조합 상호 간 거래가 생태계 먹이사슬처럼 얽혀 있었음



자료: 원주협동조합사회네트워크 자료 및 한겨레신문 2013년 3월 6일자 신문기사 재구성

**그림 III-2 원주협동사회경제네트워크 관계도**

- 예를 들어 ‘원주카톨릭농민회’가 친환경 농산물을 생산해서 친환경 떡을 생산하는 ‘행복한 시루봉’에 제공함. ‘행복한 시루봉’이 떡을 생산하면 생협에서 떡을 판매하는 방식으로 상호 간 거래를 시행하고 있었음. 또한 조합원 및 회원 단체는 떡을 살 때 ‘행복한 시루봉’에 주문하는 상호부조시스템을 구성함<sup>34)</sup>
- 하지만 협동조합 간 네트워크 생태계가 확대·지속되기 위해서는 원주협동사회경제네트워크와 같은 협동조합 연합체가 상호부조기금 및 시스템 구축을

34) “특별기획: 원주 협동조합운동의 현주소: ‘상호 부조’가 핵심…회원 3만5천여명”, 머니투데이 2013년 3월 5일자 기사 참조.

## 할 수 있도록 지원이 필요함

지금 원주가 여러 가지 협동조합이 네트워킹을 하고, 시스템을 만들고 뭐 잘되는 것처럼 보여 지는 건 사실인데 연구나 보도를 보면 굉장히 잘되는 것처럼 보이는데... 안으로 해야 될게 굉장히 많아요. 기금도 몇 년 동안 해 보려고 노력을 했지만 여러 가지 단체 사정이 안 맞아 가지고 못하고 있거나... 그런 게 여러 가지 만약에 그런 부분에 이야기 교육이나 기금의 시스템까지 지원할 수 있는 시스템이 네트워크 안에서 갖고 있으면 얼마든지 지원을 하죠. 협동조합 연합체가 사실 그 역할을 못하고 있어요. (원주협동사회경제네트워크 실무자)

- 한편 원주의 사례에 비추어 보았을 때, 성급한 협동조합 결성 및 지원은 협동조합 간 네트워크를 형성하는데 실패할 수 있음. 다음의 **그림 III-3**은 원주의 협동조합 생태계가 40여년에 걸쳐 매우 완만하게 형성되어 가고 있음을 보여줌. 이를 참고로 할 때 협동조합은 초기에 시작한 협동조합이 정착할 때까지 오랜 시간이 걸림. 이 정착이 이루어진 특정 임계 시점에서 상대적으로 속도감 있게 다양한 협동조합 형성이 뒤따름. 이때 비로소 ‘협동조합 생태계’라는 명칭에 걸 맞는 다양한 지역 협동조합 설립이 뒤따르게 될 것임
- 원주협동사회경제네트워크는 1971년 32명 주민 출자로 시작된 밝음신협에서 처음 5개 협동조합 생태계 내 협동조합과 사회적기업 등이 만들어지는 데 18년 8개월, 다음 10개 만들어지는 데 16년 1개월(5개 만들어지는데 12년 6개월, 5개 3년 7개월), 이후 11개 만들어지는 데 3년 2개월(5개 1년 5개월, 6개 2년 9개월) 걸림





에 적극적으로 참여함. 그러나 원주지역 협동조합 생태계 조성되는 동안 협동조합 생태계 조성을 위한 지자체와의 거버넌스는 보기 어려움

- 이러한 흐름은 점차 변화하고 있음. 원주협동사회경제네트워크는 최근 원주시 산업관광 공모에 응모하여 지원을 받게 되었음. 산업관광 지원은 엄밀히 말하면 협동조합 지원 정책은 아님. 하지만 지역의 관광 자원으로 원주협동조합 생태계를 지정하여 협동조합이 성장할 수 있는 부수적인 효과가 발생함. 예를 들어 협동조합 산업 관광 지원은 협동조합 생태계 관광 안내인과 같은 일자리를 창출함. 또한 협동조합 교육을 할 수 있는 공간을 확보하고, 협동조합 교육과 관련된 다양한 프로그램 및 사업을 할 수 있는 기틀이 되고 있음
- 협동조합 생태계 조성을 위해서는 직접적인 생태계 조성 지원 정책도 필요함. 하지만 협동조합 관광 지원 정책은 협동조합 생태계를 하나의 관광자원으로 활용할 수 있도록 하는 간접적인 지원 정책도 생태계 조성을 위한 지자체와의 협력이 될 수 있음을 보여줌

산업하고 연결된 관광을 산업관광, 산업과 연계시킨 관광이라고 하는 데 출발은 원주에 협동조합을 보러 많이 오시니 그것을 산업 관광으로 육성해 보자 해서 됐어요. 공모사업이... 저희가 신청 한 것이 협동조합 교육장, 홍보관, 세미나실, 상담실, 사무실, 그 정도 하고 나머지 예산 갖고는 프로그램으로 교육, 체험 견학, 프로그램을 만든 게 있는데 많이 보러 오시는데 그것으로 해서 좀 더 좋은 프로그램과 좋은 어떤 공간에서 교육을 받고 체험하고 갈 수 있도록... 그 다음에 청소년들 교육시키고요. 그러니까 원래 협동조합 정책과 전혀 다른 것이 나온 거예요. 독특한 건데 저희들 입장에 봤을 땐 그것 때문에 공간이 생겼잖아요. 물론 우린 위탁만 하고 빠지려면 빠지는 건데 이런 공간이 생긴 거죠. 그래서 이런 것을 통해서 공간을 활용해서 여러 가지 사업들을 할 수 있을 것 같아요. (원주협동사회경제네트워크 실무자)

#### (4) 소규모, 신생 여성협동조합의 활성화 사례

- 이 장에서는 소규모 일공동체, 신생 여성협동조합 활성화 사례를 통해 이들이 지속되고, 활성화되는 요인을 간략히 살펴봄. 그 요인을 살펴본 결과 여성협동조합 생태계 각 구성요소가 활성화 될수록 소규모 및 신생 여성협동조합



도 활성화되고 있었음. 그 내용은 다음의 **표 III-15**와 같음

- YMCA챙이와 팽이 놀이방: 여성협동조합 교육과 소통훈련을 통한 지속성 강화
  - 일공동체 YMCA 팽이와 챙이 놀이방은 여성협동조합 내부에서 협동조합 조합원 및 활동가들의 활발한 소통, 여성의 일에 대한 의식전환교육이 매우 중요함을 알려주고 있음. 이들은 조합원 간 1주일에 1번씩 모임을 의무적으로 갖고 조합원들이 돌아가면서 의사소통 교육 및 훈련을 시행함
  - 또한 이들은 활동할 때 가족과의 갈등으로 조합원이 힘들어 하면 이를 개인의 문제가 아닌 공통의 문제로 고민하여 가족에게 여성의 일에 대한 의식전환교육을 할 수 있도록 지원함. 이와 같은 소통훈련과 교육은 YMCA팽이와 챙이 놀이방이 지속적으로 운영될 수 있는 요인이 되었음
- 소셜메이트숍: 경력단절 여성의 협동조합에서의 성평등한 참여보장을 위한 대안적 노동제도의 도입, 컨설팅을 통한 사회적경제조직 네트워크 구성
  - 2013년 2월에 결성한 신생 여성협동조합인 소셜메이트숍은 고학력·전문직 경력단절 여성들이 모여 사회적·경제적 욕구에 해결하고자 시작한 협동조합임. 이들은 경력단절여성이 육아 등으로 인해 기존의 노동시장에서의 차별로 인해 들어가기 어렵다는 점을 파악하고, 시간제 노동과 같은 대안적 여성노동형태를 도입하여 확대하고 있음
  - 소셜메이트숍의 업무는 회계, 홍보, 마케팅, 조직 컨설팅 등을 주요사업으로 시행하고 있음. 하지만 그 대상이 사회적경제 조직으로 신생협동조합 및 사회적기업, 마을기업임
  - 소셜메이트숍의 수익 중 하나는 신생 사회적경제 조직에서 부족한 실무 및 회계, 홍보, 마케팅을 지원하고, 조직 컨설팅을 시행함. 이를 통해 신생 사회적경제 조직의 지속성 및 성장을 지원함과 동시에 상호 간 내부 거래 시스템을 구축하고 있음
- 영림중학교 매점협동조합 여물점: 지역 여성협동조합 간 상호 거래를 통한 네트워크 활성화
  - 영림중학교 매점협동조합 “여물점(여유 있고 물좋은 매점)”은 학생들에게 안



전한 먹거리를 제공하자는 의미에서 2103년 학부모와 지역사회가 앞장서서 사회적협동조합을 만들었다. 이들 사례에서 특이할만한 점은 지역의 두레생협·아이쿱생협과 매점협동조합이 협력하여 친환경 먹거리를 유통망을 조성하였다는 것이다

- 생협은 매점을 통해 새로운 판매경로를 개척하고, 여성 학부모들이 다수 참여하는 매점협동조합은 안전한 먹거리를 확보함. 여물점 사례는 지역에서 여성들의 요구에 의해 ‘자발적’으로 형성되는 상호 간 네트워크가 협동조합 활성화 요인임을 알 수 있음

○ 목화송이: 협동조합 운영방식 및 공동대표제를 통한 소통 강화, 지역 생협과의 연계를 통한 판매경로 확보 및 지속성 강화, 여성취약계층 일자리 창출

표 III- 14 | 활성화된 소규모·신생 여성협동조합 사례

사례	개요	활성화된 생태계 구성요소	주요내용
YMCA 팽이와 찡이 놀이방	출자금: 2,800만원 차입금: 8,200만원 매출: 월 400만원 종사자 수: 4명	제1요소: 협동조합 간 조합원 간 소통 및 훈련을 통한 여성협동조합의 지속성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 의식전환교육, 1박2일 워크숍 등을 통해 오랜 기간 소통시간을 갖거나 일상적인 소통훈련을 해옴</li> <li>- YMCA등대생협은 일주일에 한번 공동체 모임을 참여해야지만 생협에 가입할 수 있음. 또한 1년에 한 번씩 헤쳐모여를 거듭하면서 구성원 간 유대를 돈독히 함. 팽이와 찡이 놀이방은 YMCA등대생협의 일공동체임</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- 활동 시 가족과의 갈등이 생기는 경우 개인의 문제가 아닌 공동체의 문제로 인식하면서 같이 논의하는 장을 가짐</li> </ul>

사례	개요	활성화된 생태계 구성요소	주요내용
소셜 메이트 숍	출자금: 350만원 매출: 월 300만원 조합원수: 7명	제1요소: 경력단절 여성들의 협동조합 성평등한 참여를 보장하기 위한 제도 실시	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 30대, 고학력, 경력단절 여성 10명이 모여 만들. 경력단절 이전 경력을 바탕으로 전문적인 영역에서 창업을 하였음</li> <li>- 이들 사업의 주력 분야는 홍보마케팅, 디자인, 회계, 재무컨설팅, 조직점검 및 비전설계, 여성특화 워크숍 및 조직화 지원을 함</li> <li>- 육아로 인해 시간을 내기 어려운 경력단절 여성들이 일하기 좋은 시간제 노동을 도입</li> </ul>
		제 2요소: 사회적경제 조직 간 네트워크 형성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사업 대상 영역으로 사회적기업, 신생협동조합 등을 포함</li> <li>- 이들은 사회적경제조직들이 건설한 사회적기업, 협동조합, 마을기업 등으로 성장 및 지속할 있도록 조직컨설팅을 함</li> <li>- 사회적경제 조직에 회계, 홍보, 마케팅 등 실무를 지원하면서 이를 통해 수익을 냄</li> </ul>
영림중 학교 매점협 동조합 여물점	조합원: 37명 활동가: 2명 월매출 30~40만원 사회적협동조합	제2요소: 지역에서 생협 및 매점 협동조합 간 상호 내부거래를 통한 지역 여성협동조합 간 네트워크 형성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 구로 영림중학교 교사, 학부모, 학생 등이 참여하는 매점으로 친환경 안전한 먹거리를 제공을 지역사회 의제로 확대</li> <li>- 지역의 아이쿱생협, 두레생협과 연계하여 안전한 먹거리를 제공 및 생협의 판매망 확대로 공익과 지역 여성협동조합 네트워크를 통한 지속성 강화</li> </ul>
목화 송이	출자금: 1200만원 월 매출: 1200만원 현재 직원 7명	제1요소: 공동대표제를 통한 소통 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동조합은 아니지만 협동조합 운영 방식의 공동대표제의 운영</li> </ul>
		제2요소: 지역생협과 연계한 상호 간 거래 네트워크 형성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한살림의 소모임에서 시작</li> <li>- 생산한 친환경 면생리대, 재활용 에코백 등을 판매</li> <li>- 지역 취약계층 여성 고용 창출</li> <li>- 하루 7시간 주 5일 근무</li> </ul>

자료: 1) 각 사례 내용은 여성협동조합 활동가 워크숍의 논의내용, FGI에서의 논의 내용, 실무자와의 전화통화 및 관련 자료를 참조하여 재구성함

2) 참조자료: 권순실(2011) “두레생협의 지역사회 기여 활동과 의미”, 『생협평론』, 5호:겨울.소셜메이트숍 블로그 <http://somssizip.org/som>

“여물점’에선 친환경 먹거리에 협동교육은 ‘덤’”, 『경향신문』. 2013. 5. 6. 자 기사.

“도봉구에서 만든 생리대, 북한 갈 수 있을까”, 『오마이 뉴스』. 2013. 2. 6. 자 기사.

## 2. 여성협동조합 관련 국외 사례

- 이 장에서는 여성협동조합과 관련된 국외 사례를 간략히 살펴보고 이들이 여성협동조합 생태계에 어떤 시사점을 갖는지 보고자 함

### (1) 단위 협동조합으로서 여성협동조합 사례

#### 이탈리아- 카디아이의 여성일자리 제공 및 성평등 참여 사례

- 1974년 설립된 카디아이(CADIAD) 협동조합은 취약계층의 고용과 사회서비스 제공을 함께 수행하는 사회적협동조합으로 주 사업은 돌봄서비스 사업임. 가정 방문을 통한 돌봄서비스 사업은 볼로냐와 인근 지역 지자체와 계약을 맺고 진행함. 또한 지역의 보건 및 교육서비스, 장애인 돌봄 사업, 노동자의 건강관리와 관련된 연구와 교육 등도 사업의 영역임
- 2011년 기준으로 1,081명의 직원이 27,400명에게 서비스를 제공하고 있음. 매출액은 27만 유로(405억여 원)정도임. 돌봄서비스 종사자의 대부분이 여성이라는 점에서 카디아이는 여성에게 일자리를 제공할 뿐만 아니라 협동조합 내에서 “평등기회와 직장에서의 평등 현장”을 체결하여 여성협동조합 조합원 및 종사자의 평등한 참여를 보장하고 있음

#### 영국- 선더랜드 홈케어 협회(Sunderland Home Care Associates, SHCA)<sup>35)</sup>의 ‘유연 은행’ 제도를 통한 대안노동 제공사례

- SHCA은 1976년 선더랜드에 여성들이 ‘리틀 위민(Little Women)’이라는 가게를 열고, 교대로 일을 보면서 식료품 판매업을 시작한 것이 시초임. 이들 여성들은 번갈아 가며 각각 채고 조사, 주문, 장부 기입, 판매, 아이 돌봄을 맡음. 리틀 위민은 1980년까지 계속 운영되어 왔으나 경제적 압박 때문에 결국 가게를 매각하게 됨. 하지만 이들 여성들 간의 끈끈한 관계는 계속 남아 1983

35) John Elkington & Pamela Hartigan(2008). “The Power of Unreasonable people”, Eiji21.



년에 선더랜드 최초의 홈케어 여성협동조합인 ‘리틀 위민 하우스홀드 서비스 (Little Women Household Services, LWHS)’라는 기업을 설립하게 됨

- SHCA는 1994년 선더랜드 지방정부의 사회서비스국(SSD)과 ‘타인과 웨어 발전 법인(Tyne&Wear Development Corporation)’의 재정적 지원으로 법인체로 등록하게 됨. SHCA는 지역사회 보호 서비스를 민간업체가 할 수 있도록 한다는 지방 위원회의 방침과 지원 덕분에 설립될 수 있었으며, 실업률이 높은 선더랜드 지방에서의 좋은 일자리 제공과 협동조합 형태의 활동방식 확대를 목표로 함
- SHCA의 운영방식 중 주목할 만한 것은 조합원 간 ‘유연 은행(flexi-bank)’제도를 두고 있다는 점임. 이는 여성의 일가족양립을 위한 대안적 노동을 어떻게 운영할 것인가에 대한 현실적인 방안을 보여줌. SHCA의 업무전달 방식과 운영 제도는 여성 조합원들에게는 커다란 문제를 일으켰는데, 그 이유는 여성조합원들이 사회서비스국(SSD)에서 할당하는 시간을 항상 다 채울 수 없기 때문이었음
- 따라서 조합원들은 총회에서 토론을 거쳐 ‘유연은행’ 제도를 두기로 하였는데, 유연은행은 다른 정규직을 갖고 있는 능력 있는 전문 간호사들의 명단을 말함. 그래서 SHCA에 고용되기를 원치 않지만 남는 시간을 활용할 수 있는 사람들에게 협동조합 조합원들이 다하지 못하는 일을 부분적으로 대체할 수 있는 인력을 고용함
- 이 제도는 1995년 4월부터 실시함. 처음에 40명의 협동조합 회원의 일을 보충하기 위해 명단에 올라있는 6명의 ‘유연 근무’를 하는 간호사들을 두면서 시작하였음. 이들은 모두 이미 상당한 간호활동 경험을 가지고 있으며, 2명의 신원보증인을 세우게 함으로써 SHCA 회원들만큼이나 우수한 자질을 가지고 있다는 것을 증명함. 또한 자신의 업무를 충실히 수행할 수 있는 사람들로 구성되어었는데 이들은 평균적으로 1주일에 3-4시간의 노동량을 배정받음
- SHCA는 협동조합 형태로 시장의 요구사항을 충족시키고 있으며, 다른 대체 고용 기회를 갖지 못하고 있는 사람들 여성, 특히 경력 단절 여성에게 유연화된 노동형태를 통해 고용창출 기회를 제공하고 있음



□ Cooperative Home Care Associatoes(CHCA)<sup>36)</sup>의 대안노동 제공 사례

- 1985년 릭 서핀(Rick Surpin)에 의해 설립된 여성협동조합 CHCA는 미국 최초의 노동자 소유 재택간호기관임. CHCA의 목표는 노동자에게 보다 많은 보수를 지급하고, 이용자에게 질 좋은 서비스를 제공하는 것임. 이를 위해 고객과 그 가족들, 노동자와 노동조합, 계약자들과 함께 ‘뉴욕 홈케어 노동 그룹(New York Home Care Work Group)’을 조직하고 운영해 옴
- CHCA의 주주이자 종업원들은 아프리카계와 라틴계 여성이 주류를 이루고 있음. 그 중 70퍼센트는 빈곤층임. CHCA가 설립된 뉴욕의 브롱크스 지역은 경제적으로 소외되어 있는 흑인과 남미계 미국인들이 주로 거주하고 있었고, 빈곤과 인구조밀도가 높으며 결핵 사망률이 세계에서 가장 높은 곳 중 하나였으며 또한 마약중독과 범죄로도 유명한 지역이었음
- Community Service Society(CSS)는 CHCA의 창립을 유도하고 직업 창출 프로그램을 책임지는 사회사업가를 고용하고, 재정을 마련하였음. 커뮤니티 설립 움직임에 따라 일부 주민들은 좋은 직장을 구할 수 있었고, 스스로 빈곤과 소외집단에서 벗어날 수 있게 되었음
- 당시 여성들이 집중되어 고용된 홈 케어 노동자들이 낮은 보수를 받고 있었음. 또한 기업에서 제공되는 서비스가 별로 없거나 안정적이지 않다는 문제점 때문에 홈 케어 노동자들은 먹고 살기 위해 여러 기업과 계약을 체결하는 경향이 있었음. 이들의 기업에 대한 충성심이나 서비스의 질은 떨어질 수밖에 없었으며 직원의 이직률은 높고, 보호의 지속성은 떨어지게 되었음. 이와 달리 CSS의 소속된 여성 노동자들은 안정적으로 고용이 되고, 적절한 임금을 받음. 또한 이용자들은 우수한 서비스 질을 제공받게 됨
- CHCA는 1993년 총 판매액이 460만 달러였고, 1995년에는 300명의 보호자, 25명의 관리직원과 교육직원을 고용하며 580만 달러의 총 판매액을 기록하였음. 1990년 말 고용인원을 200명으로 늘리면서 보호자들은 자연스럽게 훈련

36) Rachel Sloan (1996). *Cooperatives in Community Care: A Multiple Study*, Partnership Research Ltd. / John Elkington & Pamela Hartigan(2008). *The Power of Unreasonable people*, Eiji21.

동기생들끼리 팀을 만들고자 했고, 경험이 많은 직원을 팀 리더로 선출하였음. 또한 회원들 간에 가족적인 분위기를 형성함. 2008년 CHCA는 기준 직원이 1,000명 이상이고, 2,500만 달러의 수익을 냄. 또한 매년 저소득 및 실직 여성을 위한 무료교육을 제공하고 있음

□ 일본- 워커즈 콜렉티브 생성 사례

- 일본의 경우 생협에서 파생된 워커즈 콜렉티브가 가장 대표적인 여성협동조합이라고 볼 수 있음. 미국에서 시작된 워커즈 콜렉티브는 일본 생활클럽생협 직원인 마루야마 시게키에 의해 일본에 소개 되었고, 무보수 노동에 익숙해 있던 생활클럽생협의 여성활동가들에 의해 협동조합의 원칙을 반영시킨 일본의 워커즈콜렉티브가 탄생하게 됨(요코다 가쓰미, 2004: 김주숙 외, 2008 재인용)
- 워커즈콜렉티브란 ‘일하는 사람들이 스스로 출자하고 경영도 하는 사업체를 총칭’함. 워커즈콜렉티브와 같은 노동형태는 기업이나 공공부문에 고용되어 있지도 않고, 민간사업이 아닌 제3의 방식으로 지역의 여성들에 의해 주도되고 있음. 또한 기업이나 행정의 손이 미치지 않는 생활영역에서 사업을 벌임, 또한 직장과 주거가 근접한 방식으로 지역 내에서의 소비와 생산의 지속적 순환을 가능하게 하는 ‘새로운 일 방식’으로 주목받고 있음
- 일본에서 워커즈콜렉티브는 1982년 전업주부들이 모여 결성한 생활클럽생협의 점포를 위탁하는 워커즈콜렉티브 닌징으로 출발함. 이후 다양한 사업을 하는 소규모 워커즈가 속속 탄생함. 1989년에는 가나가와 워커즈콜렉티브 연합회 조직으로 발전하였음. 2005년도에 이미 582개의 조합 17,052명의 회원, 127억엔의 사업고를 기록함(김주숙 외, 2008)
- 일본의 워커즈콜렉티브는 같은 지역에 사는 여성들이 모여 먹을거리, 육아, 돌봄에 대한 고민을 나누면서 상호부조를 하고자 결성하는 경우가 많았음. 또한 생협 조합원으로 지내다가 소모임을 하게 되면서 워커즈 콜렉티브를 결성하는 경우도 많았음



- 위커즈 콜렉티브는 여성들의 스스로 대안적 노동을 만들어낸 대표적 사례임. 어느 누구에게도 고용되지 않고 자신들이 사업에 필요한 자금을 대등하게 출자하고 스스로를 고용하고, 함께 경영에 참여함으로써 일에 대한 의미도 살림. 또한 여성들의 경제활동 참여 확대를 통해 지역과 사회와 스스로에게 기여하는 자립적이면서도 자율적인 사업형태 또는 대안적 노동형태를 추구함
- 최근 일본에서는 위커즈콜렉티브가 이미 생활협동조합 조직의 범위를 벗어나고 있으며, 구성원들도 여성만으로 한정되지 않음을 발견 할 수 있음. 초기에는 위커즈콜렉티브가 생활클럽생협에서 출발했고 상당 기간 여성중심의 자원봉사와 유사하게 진행되어 왔으나 수년전부터 업무영역도 다변화 해 왔음. 사업이 확장되면서 남성, 퇴직자, 젊은 실업자들도 위커즈에 관심을 가지게 되었고, 위커즈콜렉티브는 하나의 일자리 창출 방법으로 받아들여지고 있음
- 또한 조직형태 또한 복지법인화, NPO법인화 및 시민단체로서 틀을 갖추어나가며 국가의 복지서비스 정책에서 복지서비스 하여 보조금을 받는 등의 변화가 이루어지고 있음

## (2) 여성협동조합 간 네트워크 사례

- 미국- 저소득 여성을 위한 청소 협동조합(Women's Action to Gain Economic Security: WAGES) 네트워크 사례<sup>37)</sup>
- 1990년대 저소득 여성을 위한 적정 임금확보를 위해 사회복지사와 청소업체 협동조합 관리자에 의해 WAGES가 설립됨. 1995년 라틴계 이주여성들을 위한 노동자 협동조합을 만들. 협동조합의 주요 목적은 청소업 여성종사자의 임금을 보장하고, 건강을 보호하기 위한 친환경 노동환경을 제공하는 것임
- WAGES의 주요 목적 중 하나는 여성청소노동자를 위한 협동조합 설립 지원임 - 1단계는 협동조합 설립 지원으로 지역에서 조합원을 모집하고 교육하며, 비즈니스 모델을 제공함. 또한 협동조합을 인큐베이팅 하는 3-4년 간 기술 및

37) <http://wagescooperatives.org/>

협동조합 운영방식을 익히도록 함

- 2단계는 협동조합 인큐베이팅 하는 과정에서 참여하는 여성청소노동자를 위한 협동조합 교육, 기술지원, 마케팅, 고객서비스 지원, 리더십 교육 등 협동조합 운영에 필요한 실무를 익히도록 함
- 3단계 인큐베이팅이 끝난 후로 WAGES의 도움 없이 자립하여 협동조합이 운영될 수 있도록 하고, 관련하여 지속적인 리더십 개발 및 협동조합 문화가 정착되도록 함

- 비영리 단체인 WAGES의 협동조합의 설립 및 활동 사례를 살펴보면 청소업에 종사하는 여성들이 직접 협동조합을 운영하도록 인큐베이팅하고 지원함. 이를 통해 지속적으로 협동조합이 운영될 수 있도록 함
- WAGES의 주요 특성 중 하나는 이들 여성협동조합 간 친환경 청소 협동네트워크(Eco-Friendly Cleaning Co-op Network)를 형성하고 있다는 것임. 이들 네트워크는 협동조합 운영 등과 관련항 공동 구매 및 마케팅을 추진하여 여성노동자들이 형성한 청소협동조합 간 상생을 도모하고 있는 것으로 나타남. 또한 협동조합 간 네트워크는 동종 업체 간 표준서비스를 제공할 수 있도록 정보를 공유하고, 협동조합 간 관리자 등 공동교육을 실시하며, 마케팅, 홍보 등 공동으로 대응하여 여성협동조합 간 활성화 및 지속을 강화하고 있음

□ 독일-‘여편네 창업주협동조합’(Weiberwirtschaft)의 창업 네트워크 형성 사례<sup>38)</sup>

- 1989년에 창립한 독일 ‘여편네 창업주협동조합’은 1992년 독일 통일시 독일정부의 지원을 받아 베를린 중심부에 공간을 마련함. 현재 1700명의 조합원이 있음
- 이들은 여성창업자 센터를 설립하고 8명의 직원이 상주하여 여성에게 창업상담을 지원함. 또한 조합건물에 약 60개의 협회 및 단체에 저렴한 임대료로 창업을 할 수 있는 기틀이 되었음
- 또한 여성창업자에게 창업자금과 공간 제공 노하우를 제공함. 그리고 조합에

---

38) <http://www.weiberwirtschaft.de/>

있는 대출업체를 통해 신용 대출보다 낮은 금리로 5000유로 이하 소액 대출을 받았음. 소액대출의 경우에는 독일 연방정부의 지원을 받고 있음

- 독일 여편네창업주협동조합 네트워크는 시설에 입주한 조합원 간 정보 및 노하우를 제공할 수 있도록 네트워크를 구축함. 성공한 여성창업자와 새로운 여성창업자 간 정보교류 및 사업운영에 도움이 되도록 이들 간에 미팅이나 조찬 모임 등을 활성화함

□ 영국- 협동조합, 여성의 도전2020(Co-operative Women's Challenge 2020)의 협동조합 내 성평등 네트워크 사례<sup>39)</sup>

- 협동조합 여성의 도전은 2020은 2011년 7월 협동조합 내 성평등 실현을 위한 운동임. 이들 중 대부분은 협동조합 내 고위직에 여성참여 증대, 여성이 다수 참여하는 협동조합 설립을 통해 10년 내 협동조합 내 성평등을 목표로 하고 있는 협동조합 네트워크 운동임
- 이들은 지역에 기반을 둔 협동조합 네트워크가 아니라 협동조합 내 성평등한 참여와 여성참여의 증대를 위해 여성 단체 및 관련 여성협동조합 네트워크 등이 참여하고 있음. 참여 단체는 City Women's Network, Co-operative Women's Guild, Gender and Development Network, National Association of Women in Construction, Co-operative Party Women's Network, Women in Technology 등 여성관리자 단체, 여성협동조합 네트워크와 비영리 여성단체, 여성운동단체가 주로 참여하고 있음
- 이들이 주로 실시하고 있는 일은 여성들이 다수 참여하여 발전해 온 협동조합의 역사를 알리고 있음. 또한 협동조합 내 여성의 성평등한 참여를 위해 리더쉽 및 역량 강화 교육을 실시하고 있음
- 이들 네트워크는 지역에서 상호 거래를 통한 여성협동조합을 지속하기 위한 생태계를 형성한다고 보기 어려움. 하지만 이들은 네트워크를 통해 협동조합 내 성평등 실현이 협동조합의 성장 및 지속될 수 있다는 목적을 갖고 활동한



39) <http://www.uk.coop/womenschallenge>

다는 점에서 또 다른 여성협동조합 생태계 사례로 볼 수 있음

### (3) 여성협동조합과 정부 또는 지자체와의 거버넌스 사례

- 터키- 여성협동조합 활동의 법적 장애 철폐와 성장 지원법 제정<sup>40)</sup>
- 1980년대 후반 터키의 페미니스트 쟁글 아카(Sengul Akcar)는 빈곤층 여성의 자립과 일자리를 지원하기 위한 FSSW(Foundation for the Support of Women's Work) 설립함
- 1980년대 후반 FSSW는 아동 돌봄 프로그램 및 유아 교육 프로그램을 실시함. 그러나 돌봄 프로그램이 지속이 되려면 FSSW 관리 아래서가 아닌 여성들이 자발적으로 참여해야 한다는 인식이 생겨남
- 2001년 FSSW는 첫 여성협동조합을 설립하고, 여성협동조합은 협동조합 간 네트워크를 구축하였음. 또한 가족과 지역사회문제를 해결하기 위한 협동조합 설립 및 운영을 위한 훈련프로그램 및 리더십 프로그램을 제공함
- 이들은 120개 이상의 여성협동조합의 설립 및 운영하고. Nihil매장을 통해 여성협동조합에서 만든 상품을 판매하여 안정적인 지속력을 구축함
- 가족 및 사회정책부의 여성리더 패트마 사힌(Faetma Sahin)과 아스킨 아산(Askin Asan)은 터키의회에서 여성협동조합에 대한 법적 장애를 철폐하고 성장 지원을 위한 법을 통과 예정임. 법통과 이후 여성협동조합에 참여 100만 이상 참여할 것으로 예상함
- FSSW의 활동과 여성협동조합의 결성, 여성협동조합 생태계 형성은 자발적인 '아래로부터의 요구'가 터키 여성협동조합의 활성화 지원법을 제정하게 되는 계기가 되었음

#### 동아프리카- 여성협동조합 생태계 조성 사례

- 콧아프리카(The Cooperative Facility for Africa: COOPAfrica)는 세계 각국에

---

40) <http://ica.coop/en/media/news/why-futures-bright-womens-co-ops-turkey>



서 지원하는 아프리카 지역 협동조합 개발 프로그램임. ILO는 2002년부터 아프리카 여성에게 양질의 일자리(decent work)를 제공하기 위해 여성이 참여하는 협동조합을 통한 지역사회 및 국가 간 교류, 다른 사회적경제 조직의 협력 등을 통해 일자리를 창출하고 여성의 지위를 높이고자 하였음. 주로 동아프리카의 케냐, 탄자니아, 우간다에서 시행하고 있음

- 케냐의 협동조합에서는 우간다 협동조합에서는 1,634명의 여성을 고용하고 있으며 전체 고용인의 31%에 해당함. 또한 동아프리카(케냐, 우간다, 탄자니아) 지역별 표본조사결과에의 하면 금융협동조합 직원의 45%는 여성임
- 이들은 여성협동조합 생태계를 표방하지 않지만 실제 지원정책은 여성의 자립과 일자리 창출을 위한 여성협동조합 생태계 정책에 주력하고 있음
- 우선 협동조합에 여성들이 참여하도록 동아프리카 국가의 정책에 협동조합에 여성의 동등한 참여를 보장할 수 있도록 여성협동조합 생태계 정책을 추진하고 있음. 주요내용은 ■ 표 III-15 ■ 와 같음

■ 표 III-15 ■ 아프리카에서의 여성협동조합 생태계 형성 정책 주요 내용

층위수준	내용
단위협동조합	- 여성이 동등하게 참여하는 소규모 협동조합에 대한 기술교육 및 재정 지원 - 커피, 농작물 등 전통적인 남성 직종 분야에서 여성생산자 육성 교육 및 지원 - 협동조합에서의 여성리더십 지원
협동조합 네트워크	- 단위 협동조합 수준에서 성평등을 실현하기 위한 정책개발 - 특정 산업분야에서 여성참여 증진 프로그램 제공 및 지원 - 젠더평등을 위한 여성조합원 및 여성지도자의 역량강화 - 여성 이슈 관련 여성운동과 협동조합 간의 네트워크
국가 및 지자체 지원	- 협동조합에서 성평등을 위한 성별할당제의 도입 - 협동조합의 성주류화를 위한 법적 제도적 정비

자료: ILO(2012)

- ILO의 아프리카의 여성협동조합 정책은 생태계라는 개념을 쓰고 있지는 않지만 각 층위 별(단위 협동조합, 협동조합 네트워크 조직, 협동조합과 지자체 및 정부 연계 거버넌스) 구성요소에 따라 각각 추진사업을 진행하고 있었음. 단위협동조합에서는 성평등한 참여와 여성지도자 양성을 위한 교육을 지원

함. 협동조합 중간지원 조직은 협동조합 간 네트워크를 형성 및 성평등한 참여를 위한 정책개발, 여성지도자의 역할모델을 제시함. 또한 여성문제 해결을 위한 협동조합과 여성운동 네트워크를 수행하고 있었음. 정부 및 지자체와의 네트워크에서는 협동조합 내 성평등한 참여를 위한 할당 제도를 도입하고 협동조합 성주류화를 위한 법제도를 정비함

- 아프리카에서의 여성협동조합 생태계 조성 정책은 각 층위별로 다른 수준의 정책을 수행함과 동시에 상호의존적인 사업으로, 각 층위별로 여성의 협동조합 참여를 촉진하고, 여성역량을 강화한 것으로 나타나고 있음(ILO, 2012)
- 향후 정책과제로는 단위 협동조합 수준에서는 여성의 동등한 참여를 위한 실무 및 성인지 교육, 여성 대표자 할당제 도입 등을 제시하고 있었음. 또한 협동조합 네트워크 조직과 정부 및 지자체 수준에서는 여성의 동등한 참여를 위한 정보 및 데이터 축적, 여성 집중 산업 분야에서의 여성협동조합 육성과 동시에 고부가가치 산업에서의 여성협동조합 육성을 통한 산업 내 성별화 방지, 협동조합 내 여성의 관리역량 강화를 위한 보조금 수행, 일반협동조합에서의 성주류화 지원, 협동조합 성주류화를 위한 법제도 정비 등을 통합적으로 제시하고 있음. 즉 아프리카에서의 협동조합 조성 정책도 협동조합 성주류화 정책이 필요함을 알 수 있음
- 또한 성평등한 협동조합 운동, 협동조합 간 네트워크 조직 또는 지원 조직, 국가 수준에서의 협동조합 지원 정책 간 협력에 따른 여성협동조합의 역량 강화가 필요함을 제시하고 있어 여성협동조합 생태계 조성이 가장 중요한 정책임을 강조하고 있었음

이탈리아- 볼로냐 정부의 카라박 프로젝트 사례<sup>41)</sup>

- 협동조합이 발달한 볼로냐 시는 협동조합 간 협동 및 지자체와의 거버넌스를 통한 협동조합 컨소시엄 카라박(Karabak) 프로젝트를 수행함. 카라박 프로젝트

---

41) 서울시(2013). 『함께 만드는 협동조합 알아보기-협동조합 운영 사례집』. 서울시. (CADIAI 홈페이지) <http://www.cadi.ai/parioppportunit-d-87.html>



트는 협동조합 간 상호거래를 통한 네트워크를 조성함. 또한 블로냐 지방정부는 관련 서비스를 공공구매 하는 방식으로 복지서비스를 제공함. 이를 통해 여성들이 다수 참여하는 돌봄협동조합의 지속력을 강화함. 또한 정부는 카라박 프로젝트를 통해 사회서비스를 안정적으로 제공하는 효과를 거둠

- 카라박 프로젝트는 2004년 사회적협동조합 카디아이(CADIAI)와 소치에타 돌체(Società Dolce), 급식협동조합 캄스트(CAMST), 건축 협동조합 치페아(CIPEA), 메뉴텐코프 설비관리(Menutencoop Facility Management) 5개 협동조합이 컨소시엄을 구성해 블로냐시의 어린이집 2개를 새로 만들어 운영한 것이 시초임
- 운영방식은 다음과 같음. 부지와 운영비는 지방정부가 지원하고 어린이집 건설비용은 협동조합이 나누어 부담함. 또한 협동조합은 시에서 운영비용을 지원받아 20년 동안 카라박 어린이집을 운영한 후 블로냐 시에 어린이집 소유권을 넘기게 됨. 어린이집 운영은 카디아이, 돌체, 메뉴텐코프가 급식은 캄스트가 맡음. 2005년 첫 어린이집을 건설한 후 카라박 프로젝트 방식이 확대되어 현재 어린이집 11개소를 운영하고 있음
- 카라박 프로젝트에 참여한 여성협동조합 카디아이는 여성 종사자(91.4%)가 대부분 참여하는 협동조합으로, 협동조합 내 성평등을 추구하고 있는데, 일협동조합 내 성평등한 참여보장을 위해 모성보호 및 부성휴가를 제공하고 있음. 또한 정부와 ‘기회 균등 및 직장에서 평등헌장’을 체결함
- 카라박 프로젝트의 성공은 협동조합 생태계 구성에 있어서 협동조합과 정부 거버넌스의 중요성을 보여줌. 즉 지방정부는 필요한 공공서비스의 인프라 조성 및 운영을 계획하고, 이를 협동조합에 위탁함. 이를 통해 지방정부는 협동조합의 수익을 창출하고, 안정적인 복지서비스를 제공함. 또한 협동조합은 복지서비스를 제공하는 대신 안정적인 일자리를 창출함<sup>42)</sup>

---

42) 2012년 현재 카디아이는 1,334개의 일자리를 제공하고 있으며 이중 1,116개의 일자리가 여성에게 제공됨

□ 일본- 지역 사회적경제 조직의 복지서비스 제공과 정부-지자체와의 협력사례<sup>43)</sup>

- 2000년 일본은 고령화 문제에 따른 간병문제를 해결하기 위한 개호보험 서비스 및 사회복지기초구조 개혁을 실시함. 사회복지기초구조개혁을 통해 기존의 노인, 아동, 빈곤층 등 ‘대상별 복지서비스’에서 사회적 배제계층을 지역사회에 포용하는 ‘지역복지서비스’개념으로 전환함
- 정부 및 지자체는 복지서비스를 제공하기 위해 지역 생활협동조합, 생활클럽, 워커즈컬렉티브, 사회적기업, NPO 등과 협력하고 서비스 제공을 위탁함. 이를 통해 지역에서 여성들이 주로 참여하는 생협 및 워커즈 컬렉티브가 성장하게 되는 계기가 되었음
- 돌봄 관련 워커즈 컬렉티브, 협동조합, 사회적기업 등의 확대로 가사개호, 식사제공, 돌봄 시설 제공, 이동서비스, 보육, 건강지원 서비스 등으로 다양한 복지서비스로 확대되었으며, 지역 특성에 맞는 복지서비스가 발달하게 됨
- 복지를 비영리 생협 및 워커즈 컬렉티브에 위탁함으로써 지역의 돌봄서비스 문제를 해결함. 생협 및 워커즈 컬렉티브에 참여하는 주부 및 여성에게 정규직 및 비정규직 일자리를 제공함. 여성들이 가족 내에서 제공한 돌봄 노동이 ‘사회화’되는 계기가 됨. 워커즈컬렉티브 및 협동조합에 의한 복지서비스 제공이 활발한 곳은 여성들의 경제활동 참여율이 높은 것으로 나타남<sup>44)</sup>
- 워커즈 컬렉티브의 확대는 여성뿐만 아니라 노인, 실업자, 청년층 또한 일자리를 찾을 수 있는 계기가 됨. 하지만 서비스 제공하는 이들이 점차 고령화되고 있다는 점은 유의해야할 필요가 있음
- 지역사회 돌봄서비스를 지원하는 생활협동조합, 워커즈컬렉티브, 사회적기업 간 협동조합 생태계를 조성함

43) 김주숙 외(2008). 『일본 워커즈컬렉티브 활동 사례연구』, 한국생활협동조합연구소.  
정선희 역(2003). “일 만들기 마을만들기, 워커즈 컬렉티브가 따뜻한 지역을 만든다.”, 『워커즈 컬렉티브 전국회의 in 홋카이도』, 2003년 10월 4-5일.WCNJ 자료집.

오사와 마리 편저. 2009. 『생활 속의 협동 -배제를 뛰어넘어 더불어 사는 사회로-』, 재구성

44) 야마가타현에 있는 쇼나이 지역은 지방정부와 협력하여 보건·의료생협을 통해 아동, 노인, 장애인 등에 복지서비스를 제공하는 곳으로 협동조합을 통한 지역복지 서비스 제공이 잘 형성되어 있음. 2000년 당시 야마가타현의 자녀 양육기 여성노동력 비율은 76.2%로 전국에서 가장 높음. 또한 맞벌이 세대 비율, 25-39세 여성 고용자 중의 정규 노동 비율이 모두 높고 남녀 임금 격차도 전국 평균보다 적은 것으로 알려지고 있음(오사와 마리 편저, 2009: 244)

## 제3절 시사점

- 서울시는 여성협동조합은 있으나 여성협동조합 생태계 조성, 또는 여성 기업에 여성협동조합을 포함하여 지원하는 정책이 없음
  - 협동조합의 역사상 여성들이 참여하는 여성협동조합은 점차 확대되고 있음. 또한 ICA 등 국내외에서 여성의 참여가 협동조합의 지속과 성장에 필요하다면 측면에서 여성의 참여를 권장하고 있음. 그러나 국내 정책 현황을 살펴보면 여성기업 육성과 협동조합 육성을 위한 정책은 있으나 여성협동조합 육성을 위한 지원은 여성기업 육성 정책 및 협동조합 육성정책에서 찾기 어려움. 이로 인해 여성들이 협동조합에 다수 참여함에도 불구하고 협동조합 정책의 몰성성(gender blind)이 나타나고 있음
  
- 협동조합에 대한 공식적인 성별통계와 정보의 필요
  - 협동조합에 대한 성별통계는 여성들이 협동조합의 성장에 주도적 역할을 해 오고 있음을 드러낼 수 있고, 협동조합 생태계에서 여성들에게 필요한 지원은 무엇인지 파악할 수 있음. 또한 협동조합 성장시 알려지지 않은 여성들의 비공식 노동을 재가치화할 수 있음
  - 하지만 우리나라 협동조합의 역사는 30년이 넘어가고 있음에도 불구하고 이에 대한 공식적 통계와 정보축적이 제대로 되지 않고 있는 것이 현실임. 이는 여성협동조합 생태계 조성을 위해 시급히 해결되어야 할 부분임
  
- 여성협동조합의 성공과 활성화에는 여성협동조합 생태계의 형성이 있었음
  - 살림의료협동조합, 행복중심생협 연합회 사례에서 보듯 단위 조합 내 성평등한 참여, 여성주의적 가치지향, 여성협동조합 간 네트워크, 협동조합 연합회와의 네트워크를 통해 살림의료협동조합이 여성협동조합으로 성공할 수 있었던 기틀이 되었음. 그러나 여성협동조합의 성공에 있어서 지자체 및 중간



조직의 지원은 아직까지 1회성 사업에 머물고 있는 것이 현실임. 이와 달리 조건을 좀 더 낮추고 장기간에 걸쳐 지원할 수 있는 여성협동조합 생태계 조성방안을 제시하는 것이 필요함

- 이는 해외사례도 마찬가지로 여성협동조합의 성장 및 지속요인을 살펴보면 여성협동조합 생태계를 조성하지 않더라도 성인지적 여성협동조합 운영, 여성협동조합 간 네트워크, 여성협동조합과 지자체 및 정부와의 거버넌스 등 여성협동조합 구성요소를 적극 활용하여 성장해 온 사례가 있음. 따라서 여성협동조합의 성장과 지속, 활성화를 위해서는 각 상황에 맞게 여성협동조합 생태계 구성요소를 적극 활용할 필요가 있음

# IV

## 여성협동조합 현황 및 정책수요조사 결과

제1절 협동조합 성별현황 조사 및 결과분석

제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책수요 조사결과

제3절 시사점

Seoul  
Foundation of  
Women &  
Family



# IV

## 여성협동조합 현황 및 정책수요조사 결과

### 제1절 협동조합 성별현황 조사 및 결과분석

#### 1. 조사개요

##### □ 조사개요

- 본 연구는 그 동안 실시되지 않았던 서울시 협동조합의 성별현황을 파악하기 위해 기초조사를 시행하였음
- 2013년 7월 현재까지 설립 신고된 서울시 소재 협동조합 564개소와 서울시 소재 소비자생협 92개소를 대상으로 전수조사를 실시하였음. 이 중 응답거부 및 연락이 두절된 곳을 제외한 248개소(소비자·의료=39조합, 신생=209조합)를 중심으로 조사함
- 본 조사는 최종적으로 소비자·의료생활협동조합 16개소, 신생협동조합 45개 협동조합에 대한 조사결과를 수집할 수 있었음. 전수조사를 시도했음에도 불구하고 조사결과가 저조한 이유는 소비자·의료생협은 폐업한 곳이 많거나 거부한 곳이 많았고, 설립 신고된 신생협동조합도 활동을 중지한 곳이 많거나 조사를 거부한 곳도 많았기 때문임
- 따라서 협동조합 성별현황을 파악하기 위해서는 협동조합 설립신고 후 1~2년 정도 지난 뒤 운영되는 곳을 중심으로 조사하는 것이 바람직 할 것임. 다만 이

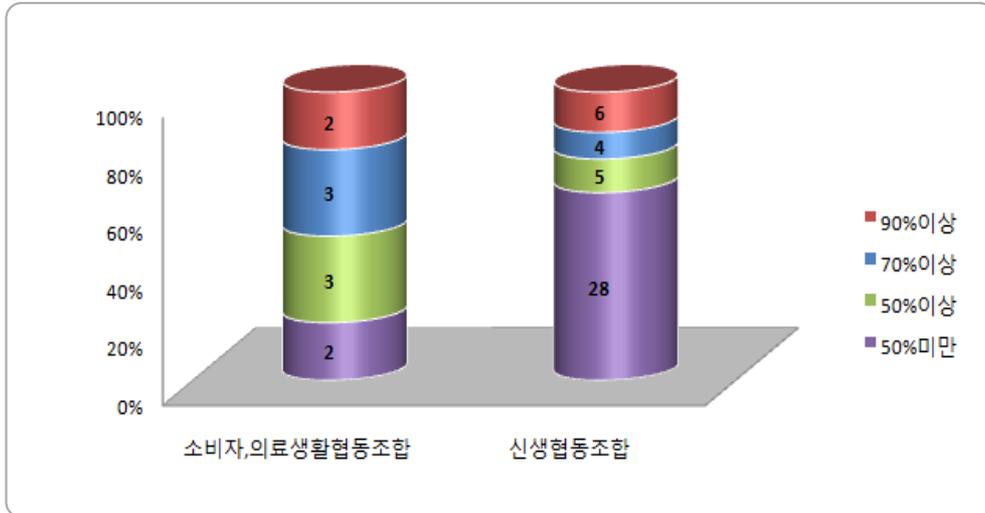
- 조사는 협동조합에 대한 최초의 성별현황 조사였다는 점에서 의미를 지님
- 조사개요는 다음의 **표 IV-1** 과 같음

**표 IV-1** 조사개요

구분	내용
조사명	협동조합 성별현황 파악을 위한 설문조사
조사목적	협동조합의 조합원 및 종사자, 이사장의 성별 현황, 여성주의적 가치 지향 여부, 여성친화적 노동형태 추구 여부, 기존 협동조합에서 독립 여부
조사대상	- 서울시 소재 신생 협동조합 564개소(2013년 7월 현재) 및 소비자·의료생협 92개소 대상 실시 - 총 신생협동조합 45개소, 소비자·의료생협 16개소 조사완료
조사일정	2013년 8월
조사도구	구조화된 질문지 이메일 배포 및 수거
자료처리 방법	SPSS PC+통계처리분석

## 2. 협동조합 성별현황 조사결과 및 분석

- 다음의 **그림 IV-1** 에 의하면 조사에 응한 16개 소비자·의료생협 중 무응답을 제외한 10개 조합의 조합원비율을 살펴본 결과 여성 조합원의 비율이 50% 이상을 차지하는 곳은 8개소였고, 70%이상을 차지하는 곳은 5개소였음. 조사에 응답한 협동조합의 80%가 여성협동조합이었음
- 신생협동조합의 경우에는 무응답 2개소를 제외한 43개 조합 중 여성 조합원의 비율이 50%이 이상인 협동조합은 15개소 인 것으로 나타남. 여성 조합원 비율이 70% 이상인 경우는 10개소였음. 조사된 협동조합 61개소 중 23개소가 여성협동조합임(37.7%)



【그림 IV-1】 협동조합 여성조합원 비율현황 (조합 수)

- 앞 장에서도 언급되었지만 기존 아이쿱, 두레 등 생협에 대한 조사결과에 의하면 대부분 조합원, 이사 및 이사장의 여성비율이 압도적으로 높았음. 또한 여성조합원 및 활동가들의 참여도 압도적으로 높은 것으로 나타남. 그러나 실무 이사 등 경영요직에서는 남성의 비율이 좀 더 높은 것으로 나타나 직무에 따라 성별분업구조가 형성되었다 볼 수 있음(이미연, 2012; 김정희, 2013)
- 【표 IV-2】도 유사한 결과를 보여주고 있음. 기존의 소비자·의료생활협에서 여성 조합원비율은 89%, 여성고용인 비율은 87%, 여성이사 비율은 77%, 여성이사장 및 대표 비율은 79%로 나타나고 있음. 즉 조사된 소비자·의료생활협의 대부분은 여성이 과반수 이상이 참여하는 여성협동조합임. 그러나 경영 등 실무에 참여할수록 남성의 좀 더 비율이 높아지고 있음. 따라서 여성의 참여율은 높은 것으로 나타나고 있으나 이사 등 주요 요직에 있어서는 여성이 과반수이더라도 남성의 비율이 상대적으로 높아지고 있는 것으로 나타남. 이는 기존 연구자들이 지적하였듯 소비자·의료생활협의 주요 역할에서 남성의 참여가 높아지는 성별분업구조가 존재하고 있음을 알 수 있음

【 표 IV-2 】 소비자·의료 생활협동조합 성별현황

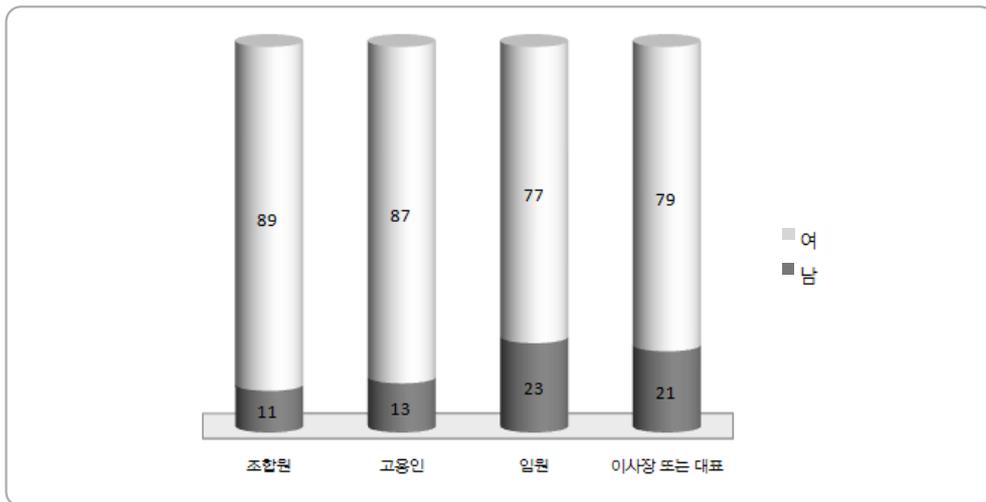
(단위: 명)

분류	남		여	
	평균(명)	비율(%)	평균(명)	비율(%)
조합원	425	11	3,512	89
고용인 <sup>1)</sup>	2.6	13	17.8	87
이사 등 <sup>2)</sup>	3.8	23	12.6	77
이사장 또는 대표	0.4	21	1.5	79

자료: 회수된 “소비자·의료생활협”용 설문 16개 조합 가운데 성실히 응답한 10개 조합 기준

주: 1) 고용인 또는 활동비를 받는 활동가

2) 협동조합 이사, 사무국장, 간부 등



【 그림 IV-2 】 소비자·의료 생활협동조합 성별현황 (단위:%)

○ 협동조합 내 주요 역할별 성별분업구조는 신생 협동조합에서도 나타나고 있었음. 【 표 IV-3 】에 따른 신생 협동조합의 성별현황을 살펴보면 조합원과 고용인은 남성 49%, 여성51%로 여성의 비율이 고르게 분포하고 있음. 반면, 이사회와 이사장 또는 대표의 비율은 남성이 모두 60% 이상으로 높게 나타남. 또한, 응답한 43개 조합 가운데 여성 조합원의 비율이 50%이상을 차지하는 곳은 15개소였으며, 70%이상을 차지하는 곳은 10개소였음. 신생협동조합의 경우에

도 여성의 참여가 두드러지고 있으나 주요 요직에서의 여성의 비율은 소비자·의료생협 보다도 낮은 것으로 나타남

【표 IV-3】 신생 협동조합 성별현황

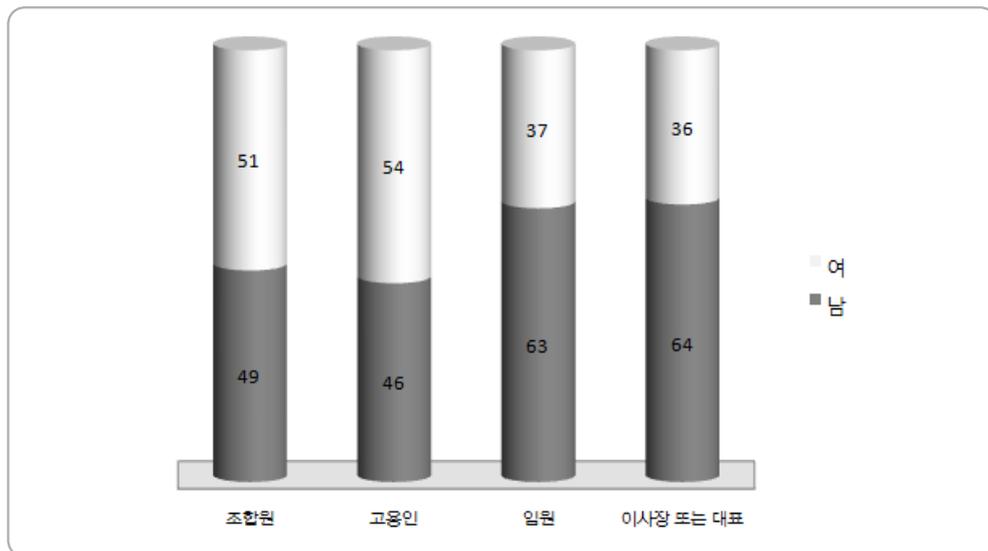
(단위: 명)

분류	남		여	
	평균(명)	비율(%)	평균(명)	비율(%)
조합원	20	49	20.8	51
고용인 <sup>1)</sup>	0.8	46	1	54
이사 등 <sup>2)</sup>	4.1	63	2.3	37
이사장 또는 대표	0.6	64	0.3	36

자료: 회수된 “신생협동조합”용 설문 45개조합 가운데 성실히 응답한 43개조합 기준

주: 1) 고용인 또는 활동비를 받는 활동가

2) 협동조합 이사, 사무국장, 간부 등



【그림 IV-3】 신생 협동조합 현황 (단위:%)

- 소비자·의료 생활협동조합의 매출액을 살펴보면 10억 이상~50억 이하가 33%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 1억 이상~5억 이하가 20%의 비중을 차지

하여 그 다음 순으로 높게 나타남. 15개 조합 가운데 최저 매출액은 3천만원이  
 었으며, 최고 매출액은 무려 167억원에 달함. 매출액을 통해 여성의 기존 소비  
 자·의료생협의 기여도를 정확히 측정하기는 어려움. 하지만 소비자·의료생협의  
 매출액에서 볼 수 있듯 여성협동조합이 건전하게 성장할 수 있는 기반을 조성  
 한다면 기업으로서 높은 매출을 올릴 수 있을 것으로 판단됨( 표 IV-4 )

표 IV-4 소비자·의료 생활협동조합 매출액

구간	빈도	비율(%)
1억이하	2	13
1억이상~5억이하	3	20
5억이상~10억이하	2	13
10억이상~50억이하	5	33
50억이상~100억이하	1	7
100억이상	2	13
합계	15	100

자료: 회수된 “소비자·의료생협”용 설문 16개 조합 가운데 응답한 15개 조합 기준

- 신생 협동조합은 아직 매출을 올렸다고 보기 어렵기 때문에 출자금 규모를 살  
 펴봄. 출자금(자본금)을 살펴보면 3천만원 이상 ~ 5천만원 이하가 21%로 가장  
 높은 비중을 차지하였으며, 그 다음 5백만원 이상 ~ 1천만원이하가 19%로 그  
 다음 비중을 차지함. 43개 조합 가운데 최저 출자금(자본금)은 50만원이었으  
 며, 최고 출자금(자본금)은 10억원이었음

【 표 IV-5 】 신생 협동조합 출자금(자본금)

구간	빈도	비율(%)
1백만이하	3	7
1백만이상~5백만이하	7	16
5백만이상~1천만이하	8	19
1천만이상~3천만이하	7	16
3천만이상~5천만이하	9	21
5천만이상~1억이하	6	14
1억이상	3	7
합계	43	100

자료: 회수된 “신생협동조합”용 설문 45개 조합 가운데 응답한 43개 조합 기준

- 소비자·의료 생활협동조합의 주요업종을 살펴보면 도매 및 소매업이 34.8%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 그 다음으로 보건업 및 사회복지 서비스업이 21.7%의 비중을 차지하여 그 다음 순으로 높게 나타남. 이는 여성협동조합인 소비자·의료생활협동조합은 친환경 상품 등의 유통 및 판매와 돌봄서비스 제공을 중심으로 여성의 사회적·경제적 욕구를 충족한다고 볼 수 있음



【 표 IV-6 】 소비자·의료 생활협동조합 주요업종 (복수응답)

업종	빈도	비율(%)	케이스비율(%)
농업, 임업 및 어업	1	4.3	6.3
도매 및 소매업	8	34.8	50
운수업	1	4.3	6.3
숙박 및 음식점업	2	8.7	12.5
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	1	4.3	6.3
교육 서비스업	2	8.7	12.5
보건업 및 사회복지 서비스업	5	21.7	31.3
기타 <sup>1)</sup>	3	13	18.8
합계	23	100	143.8

자료: “소비자·의료생활협”용 설문 16개조합

주: 1) 친환경급식재료, 비영리유통업 등

○ 신생 협동조합의 주요 업종을 살펴보면 도매 및 소매업이 16.3%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 그 다음으로 제조업(11.3%)과 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업(10%)이 그 뒤를 이었음. 즉 신생 협동조합도 주요업종이 도매 및 소매업, 제조업에 주력하고 있음. 하지만 협동조합의 다양한 영역으로의 진출은 여성의 다양한 사회적·경제적 참여 욕구를 충족할 수 있는 것으로 보임 ( 표 IV-7 )

표 IV-7 신생 협동조합 주요업종 (복수응답)

업종	빈도	비율(%)	케이스비율(%)
농업, 임업 및 어업	3	3.8	6.7
광업	1	1.3	2.2
제조업	9	11.3	20
전기,가스,증기 및 수도사업	3	3.8	6.7
하수·폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	1	1.3	2.2
도매 및 소매업	13	16.3	28.9
운수업	1	1.3	2.2
숙박 및 음식점업	2	2.5	4.4
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	8	10	17.8
부동산업 및 임대업	1	1.3	2.2
전문,과학 및 기술 서비스업	2	2.5	4.4
사업시설관리 및 사업지원 서비스업	1	1.3	2.2
교육 서비스업	16	20	35.6
보건업 및 사회복지 서비스업	5	6.3	11.1
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	4	5	8.9
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	5	6.3	11.1
기타 <sup>1)</sup>	5	6.3	11.1
합계	80	100	177.8

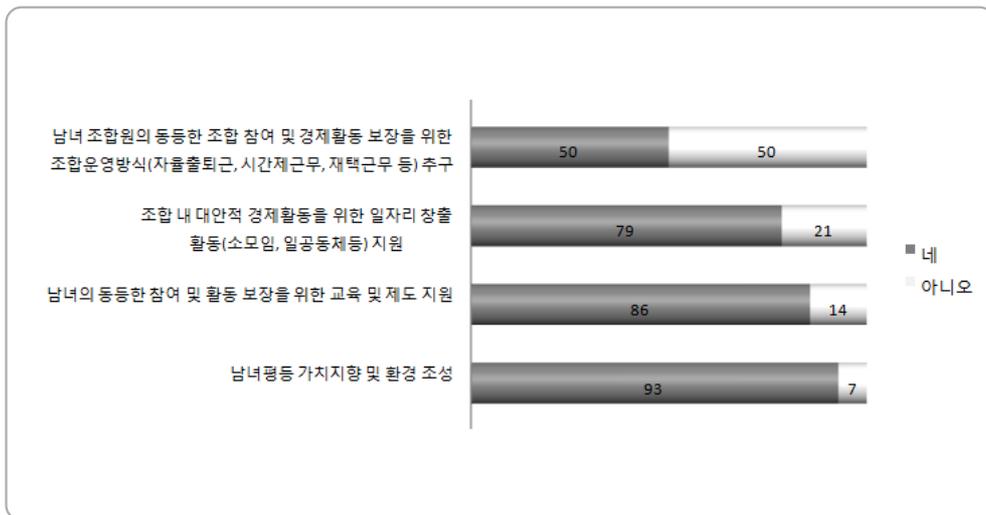
자료: “신생협동조합”용 설문 43개 조합

주: 1) 행정사·서비스업, 여행정보제공 및 컨설팅, 건설부동산마케팅, 광고홍보대행, 번역과 통역 등

○ 표 IV-3 은 소비자·의료 생활협동조합의 가치지향 및 지원 현황으로 회

수된 설문 16개 조합 가운데 응답한 14개 조합의 조사 결과임. 협동조합에서 하고 있는 가치지향 및 지원에 대한 질문에 그렇다고 대답한 비율은 50%이상으로 나타남. 특히 조합 내 남녀평등 가치지향 및 환경 조성에 그렇다고 대답한 비율은 93%로 나타남. 반면, 남녀 조합원의 동등한 조합 참여 및 경제적 활동 보장을 위한 운영방식에는 50%만이 그렇다고 답함

- 신생협동조합이 대부분 성평등한 참여 및 여성친화적인 가치지향을 하고자 노력함. 하지만 실제로 여성들의 경제활동 참여가 확대될 수 있는 시간제, 유연근무제, 대안고용 등 대안적 노동형태 제도의 도입이 현재로는 어렵다는 것을 보여줌. 이에 대한 정책적 지원방안이 필요함



■ 그림 IV-4 ■ 소비자·의료 생활협동조합 가치지향 및 지원 현황(단위:%)

- ■ 그림 IV-4 ■ 는 신생 협동조합의 가치지향 및 지원 현황으로 응답한 41개 조합의 조사 결과임. 협동조합에서 하고 있는 가치지향 및 지원에 대한 질문에 그렇다고 대답한 비율은 80% 이상으로 나타나 신생 협동조합이 소비자·의료 생활협동조합보다 더 높은 비율을 보임. 특히 조합 내 남녀평등 가치지향 및 환경 조성에 그렇다고 대답한 비율은 93%로 나타났으며, 상대적으로 가장 낮게 나타난 남녀 조합원의 동등한 조합 참여 및 경제적 활동 보장을 위한 운

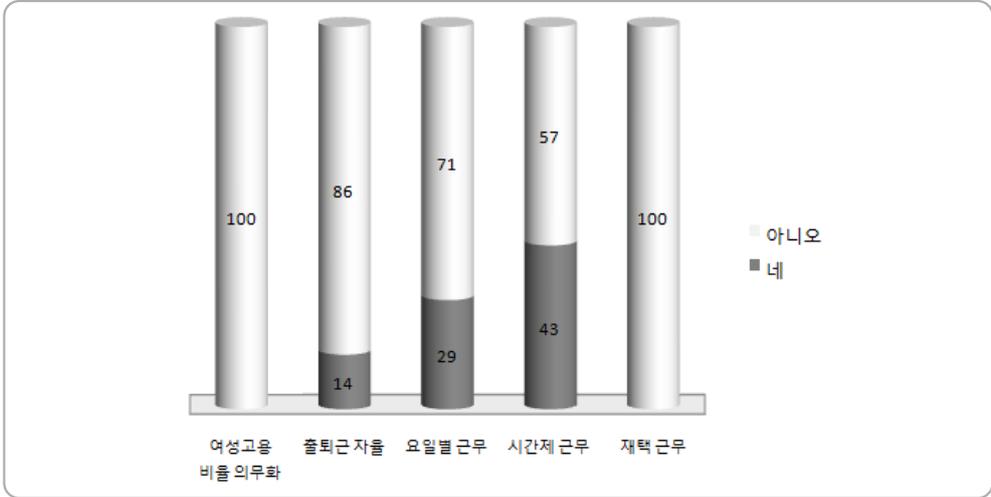
영방식 도입 역시 88%로 소비자·의료 생활협동조합에 비해 높음

- 하지만 실제로 신생협동조합이 소비자·의료 생활협동조합에 비해 더 나은 일자리형태를 제공하고 있는지에 대해서는 살펴볼 필요가 있음. 이는 신생이기 규모가 작아서 대안적 노동형태를 추구해도 유지가 가능할 수 있으며, 아직까 지 사업체로서 갖추지 못해서 일수도 있음. 이에 대해서는 심층 분석이 필요함



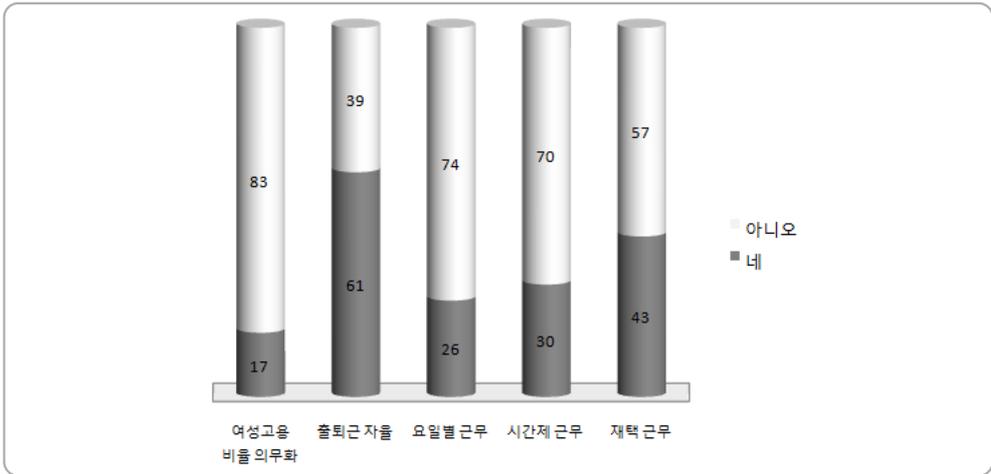
【그림 IV-5】 신생 협동조합 가치지향 및 지원 현황 (단위:%)

- 【그림 IV-5】는 소비자·의료 생활협동조합의 고용현황으로 회수된 설문 16 개 조합 가운데 응답한 7개 조합의 조사 결과임. 소비자·의료 생활협동조합의 고용현황을 살펴보면 여성고용 비율 의무화와 재택근무를 실시하지 않는다는 응답이 100%로 나타남. 실시율이 가장 높았던 시간제 근무 역시 43%로 과반을 넘지 못함
- 소비자·의료 생활협동조합의 조합운영 시 여성고용비율 의무화는 없음. 이는 여성이 압도적인 비율을 차지하고 있기 때문인 것으로 판단됨. 또한 재택근무 의 경우에도 하지 못하는 것으로 나타났음. 따라서 협동조합에서 여성의 대안 적 근무체계를 설계하고 구축하는 것에 대한 정책적 지원이 필요한 것으로 판 단됨



■ 그림 IV-6 ■ 소비자·의료 생활협동조합 고용현황 (단위:%)

○ ■ 그림 IV-6 ■ 은 신생 협동조합의 고용현황으로 회수된 설문 45개 조합 가운데 응답한 23개 조합의 조사결과임. 신생 협동조합의 고용현황을 살펴보면 소비자·의료 생활협동조합과 다른 양상을 보임. 가장 높은 비율을 보인 대안적 노동형태는 출퇴근 자율실시로 61%가 실시하고 있다고 응답함. 하지만 그 외 다른 제도를 실시한다고 응답한 비율이 50%를 넘지 못하였음. 여성들이 다수 참여할 수 있는 대안적 노동형태 도입 지원정책 마련이 필요함



■ 그림 IV-7 ■ 신생 협동조합 고용현황 (단위:%)

- **표 IV-8** 은 소비자·의료생협에서 분화된 협동조합인지에 대해 묻는 질문에 대한 조사결과임. 생협의 주요특징 중 하나는 협동조합에서 다양한 소모임을 운영하다가 여성들이 일공동체나 지역 생협을 만들어 확대하는 사례가 있었음. 이는 협동조합의 생성과 성장에 기존 협동조합과의 공식·비공식 네트워크가 중요함을 보여줌. 조사결과 소비자·의료생협의 21%가 ‘그렇다’고 응답함

**표 IV-8** 소비자·의료 생협에서 분화된 사업조직

우리 협동조합은 기존 협동조합 소속 여성들이 경제적 활동을 위해 자발적으로 일하는 소모임, 여성 일공동체, 협동조합, 마을기업, 사회적기업을 운영하거나 독립한 조직이다	네		아니오	
	빈도	비율(%)	빈도	비율(%)
	3	21	11	79

자료: 회수된 “소비자,의료생협”용 설문 16개조합 가운데 응답한 14개조합 기준

- 신생협동조합의 경우에는 응답한 27개소 중 7개 협동조합이 독립하여 운영되는 곳이라고 답하여 기존 협동조합과 소모임 등 네트워크를 통해 새로운 협동조합을 생성할 수 있도록 하는 것도 한 방법임

**표 IV-9** 기존 협동조합에서 신생협동조합 분화 또는 독립여부

우리 협동조합은 기존 협동조합 소속 여성들이 경제적 활동을 위해 자발적으로 일하는 소모임, 여성 일공동체, 협동조합, 마을기업, 사회적기업을 운영하거나 독립한 조직이다	네		아니오	
	빈도	비율(%)	빈도	비율(%)
	7	26	20	74

자료: 회수된 “신생협동조합”용 설문 45개조합 가운데 응답한 27개조합 기준

## 제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책수요 조사 결과

### 1. 조사개요

#### □ 협동조합 여성활동가 워크숍

- 협동조합 여성활동가 워크숍의 목적은 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 개념 정립을 위한 발제 및 토론을 통해 여성협동조합 생태계 개념을 구성함. 그 다음 기존 여성협동조합의 현황 및 문제점을 파악하고, 브레인 스토밍을 통해 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안 초안을 도출하였음
- 워크숍 참석자는 다음과 같이 총 10명의 여성협동조합 활동가가 참여하였음

■ 표 IV- 10 ■ 협동조합 여성활동가 워크숍 참여자

구분	소속	참여자
1차 참여자	ㄷ일공동체 활동가	A
	ㅅ수제화협동조합 운영자	B
2차 참여자	ㅈ의료협동조합연대 활동가	C
	전 전국생협협의회 활동가	D
	일본주부생활클럽 연구자	E
3차 참여자	ㄹ일공동체 활동가	F
	ㅎ생협연합회 대표	G
	ㅇ지역생협 이사	H
	ㄱ공동육아협동조합	I
	ㅎ생협연합회 교육담당	J

○ 워크숍 주요 논의 내용은 다음의 **표 IV-11** 과 같음. 워크숍에서는 우선 여성협동조합 및 생태계 개념을 정립하기 위해 발제문을 읽고 토론함. 그 다음 여성협동조합 활동가들의 현황 및 여성활동가의 성장과 제약요인, 정책 수요를 중심으로 논의를 진행하였음

**표 IV-11** 여성협동조합 워크숍 주요내용

주요내용	워크숍 주요내용
여성협동조합 및 여성협동조합 생태계 개념에 대한 발제 및 토론	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 여성협동조합 개념 및 범위</li> <li>○ 여성협동조합 생태계 개념 및 필요성</li> <li>○ 여성협동조합 생태계 구성요소</li> </ul>
단위협동조합에서의 활동상황	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 자신에 대한 간략한 소개</li> <li>○ 협동조합에 참여하게 된 경로</li> </ul>
여성협동조합에서 활동가의 성장요인과 제약요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 협동조합에서의 주요활동 내용</li> <li>○ 여성협동조합을 통한 활동성과</li> <li>○ 협동조합의 성장요인과 제약요인</li> <li>○ 지역에서 여성들이 참여하는 새로운 유형의 협동조합이 발생할 수 있는 환경은 무엇인가?</li> <li>○ 여성협동조합이 활성화되는 환경이 조성되기 위해서는 어떤 지원이 이루어져야 한다고 보는가?</li> </ul>
여성협동조합 생태계 조성방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 조합원들의 관계 구성</li> <li>○ 협동조합 간 네트워크</li> <li>○ 협동조합 결성 시 필요한 지원</li> <li>○ 운영 시 필요한 인프라 지원(공간, 자금, 행정지원 등)</li> <li>○ 참여 및 활동 주체 양성</li> <li>○ 협동조합 관련 교육(어떤 내용, 어떤 분야 등)</li> </ul>

□ 여성협동조합 FGI

- 협동조합 여성활동가 FGI는 여성협동조합과 여성협동조합 생태계 분석들을 바탕으로 하여 기존 여성협동조합의 현황 및 성장제약 요인을 파악하고 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안을 도출하였음( 표 IV-12 )
- FGI참석자는 총 12명 임. 이들은 주로 여성협동조합준비자, 협동조합 분화·실패·대안적 노동 도입 협동조합 사례자, 협동조합 컨설턴트, 협동조합 정책실무자가 참여하여 FGI를 진행하였음

표 IV-12 여성협동조합 FGI 참석자

구분	주제	참여 협동조합	
1차 참여자	돌봄 협동조합 및 신생협동조합	○돌봄사회적기업 실무자	K
		돌봄협동조합협의회 소속 활동가	L
2차 참여자	협동조합 분화사례 협동조합 실패사례 대안적 노동 도입 협동조합 사례	ㄱ지역생협 이사장	M
		전 ㅈ의료생협 운영자	N
		ㅅ신생여성협동조합 운영자	O
3차 참여자	소비자-생산자 협동조합 준비사례	○도농연계 사회적기업	P
4차 참여자	서울시 마을기업 인큐베이터	ㄷ구 인큐베이터	Q
		○구 인큐베이터	R
5차 참여자	서울시 협동조합 관련 실무자	서울시 여성가족정책실	S
		서울시 여성능력개발원	T
		서울시 사회적경제지원센터	U
		서울시 마을기업사업단	V



○ 협동조합 활동가 워크숍 주요 질문내용은 다음의 표 Ⅱ 표 IV-13 과 같음

Ⅱ 표 IV-13 Ⅱ 여성협동조합 FGI 주요 논의 내용

구분	내용	연구참여자	주요 논의 내용
1	서울시 협동조합 조합원 현황 및 지원방안 도출 I	서울시 신생 여성협동조합 준비자(돌봄)	- 여성협동조합 준비 과정 - 여성협동조합 참여 활성화 요인 - 여성협동조합 활동제한 요인 - 여성협동조합 정책수요
2	서울시 협동조합 준비자 현황 및 지원방안 도출 II	서울시 신생, 실패, 분화 사례	- 여성협동조합의 신생, 실패, 분화사례에 대한 구술 - 여성협동조합 준비 활성화요인과 제한요인 - 여성협동조합으로서 의의와 고민 - 서울시 신생 여성협동조합 준비자 정책 수요
3	서울시 협동조합 준비자 현황 및 지원방안 도출 III	서울시 신생 여성협동조합 준비자 (도농사회적기업 등)	- 여성협동조합 설립 활성화 요인 - 여성협동조합 설립 제약 요인 - 여성협동조합 설립을 위한 새로운 영역 논의
4	서울지역의 여성협동조합 생태계 조성방안 마련(지역별)	지역별 마을기업 인큐베이터	- 서울지역 여성협동조합의 특성 - 지역별 여성협동조합 유형 - 지역별 여성협동조합 활동 활성화요인과 제한요인 - 지역 여성협동조합 육성을 위한 정책도출
5	서울 여성협동조합 생태계 지원 정책방안 검토 및 수정	협동조합 전문가 서울시 관계자 협동조합 활동가 연구진	- 여성협동조합 생태계 개념에 대한 논의 및 수정 - 여성협동조합 생태계 조성의 의의와 차 후 연구과제 논의

## 2. 여성협동조합 생태계 구성을 위한 기본전제

### □ 협동조합의 가치와 비전 공유

- 협동조합의 가치와 비전을 끊임없이 공유하며, 조합원 서로가 배우고 함께 성장할 수 있도록 교육하는 장이 무엇보다 필요하다고 강조함
  - 참석자들은 협동조합 준비에서부터 설립에 이르기까지 비교적 성공적이라고 평가받는 단위조합의 경우 많게는 7년 이상 적게는 2년 내외의 시간 동안 가치와 비전을 공유하며 체화하는 교육의 과정이 있었다고 이야기 함

여성청년들이 협동조합이 만들어질 수 있는 기회에 참여했을 때, 이 말이 어떤 의미인지 이해하는데 7-8년 정도 걸립니다. 협동조합을 상징하는 7원칙을 습득해서 문제제기가 아니고 그것을 당연히 생각하는 주체가 되는 게 10년은 걸리지 않을까 생각해요(사례 K, 돌봄협동조합 준비자)

- 협동조합을 만드는 목적과 실현방법에 대해 합의하고 점검하는 과정이 필요함.
  - 조합원들이 협동조합에 참여하는 목적에 있어 방향성을 잃고 실현방법에 대한 합의가 잘 이루어지지 않을 때 어려움에 처하거나 중도 해산되는 경우가 생김

협동조합을 만들 때 조합원으로 참여하는 사람들이 이것을 왜 하려고 잘 하는지, 그리고 어떻게 실현 시킬 것인지 이 부분에 대해서 명확한 정리를 할 필요가 있고요. 그 개념이 명확하지 않으면 언제든지 흔들리거나 해체될 수 있겠다 싶어요...그 과정을 종합해서 평가하고 발전적인 전망을 세우는 과정을 작년부터 하고 있어요. 저희 같은 경우는 준비 기간이 길다고도 할 수 있는데 실제로 사업을 진행했던 것을 조금 더 정리를 해서 구조를 점검하고 다시 내부의 합의를 이루고, 구체적인 목적과 목표, 사업내용 이런 것들을 정리하는 기간이라는 생각을 하면서 협동조합을 만드는 중이에요(사례P, 도농연계 협동조합 준비자)

- 개개인의 필요와 조합의 목적이 연결될 때 절실성이 생기며, 참여 활동이 보다 더 지속가능하므로 자신의 욕구와 부합되는 분야의 협동조합을 연결하는 노력이 필요함

결국은 그 절실함인 것 같아요. 내가 원하는 목표, 내가 추구하고자 하는 것을 달성할 수 있을 때만 조합 활동이 계속 유지가 되는 것 같아요. 사실 저희한테도 이슈는 그거거든요. 이 일이 취미가 아니냐는 질문을 받아요. 얼마나 절실하게 일 하느냐가 중요하죠(사례O, 신생여성협동조합 운영자)

- 협동조합의 가치와 사업적 마인드를 병행해서 조화를 이루기가 현실적으로 쉽지 않으며 수익창출에 대한 인식을 갖기 어렵다고 이야기 함. 자신이 원하고 좋아서 시작했다가 경제활동으로 이어지면서 혼란과 어려움을 경험하는 경우도 생김
  - 조합의 지속가능성을 담보하기 위해서는 수익을 내야하고, 홍보, 마케팅 분야 등에 전문성을 가져야 하는데 특히 이 부분이 어렵다고 이야기함

수익구조라는 것은 조합원을 늘리고 조합원과 교육하고 활동하는 수밖에 없어요. 사업적 마인드가 필요하고, 의료 생협도 똑같잖아요. 사업적 마인드도 있어야 되고 조합원 의식도 높여야 되는데 그게 너무 어려운 것 같아요(사례M, 협동조합 분화사례)

#### □ 성별통계의 축적 필요

- 현재 여성협동조합 성별통계 축적은 규모가 큰 생활협동조합을 중심으로 이루어짐. 그러나 공식적인 데이터가 축적되지 않아 실제 여성협동조합의 활성화나 협동조합을 하고자 하는 여성들을 위한 지원을 하는데 어려움을 겪고 있음.

전수조사는 힘들다고 하더라도 아니면 영역별로, 아니면 구역별로라도 그런 것을 하는 게. 기본 밑 데이터가 축적이 되는 게 저는 굉장히 의미 있다는 생각이 들거든요?  
그래야지만 여성적인 관점에서 협동조합의 정책이나 교육이나 이런 것들이 대안이 나올 수 있을 것만 같아요. 그 사람들을 지원할 수 있는 방안이 나올 수 있을 것 같거든요.  
(C사례, 전 전국생협협의회 활동가)

### 3. 여성협동조합 생태계 구성요소별 요구사항

#### (1) 민주적 소통을 위한 교육제도

##### □ 민주적인 소통 훈련과 참여 구조의 마련의 필요

- 조합간의 협동과 상호작용을 중요시하는 협동조합에서는 여성들의 소통과 문제해결 방식이 중요한 자원이 되기도 함
  - 여성들이 주체가 되어 만들어 가는 협동조합과 관련 조직의 경우 남성들이 주가 되는 조직에 비해 논의하고, 합의해 가는 과정을 중요시 여기며, 민주적이 경우가 많다고 이야기 함

제가 만난 23개 00구 팀 중에 남성 팀보다 여성팀이 훨씬 더 많아요. 그런데 여성들 하고 남성들하고 의사소통 방식이 다른 거예요. 두 팀 모두 협동조합을 준비하고 계신데, 여성들로만 이루어진 팀은 구성원 하나하나가 활발하게 이야기하고요. 시간이 더디게 가더라도 오랫동안 논의를 하고, 다시 결정한 것을 반복해서 논의하는 것이 문제이긴 하지 만요.(웃음) 그렇게들 하고 있는데요. 그런데, 남성들만 이루어진 협동조합은 제가 가서 보고 깜짝 놀란 적이 있는데요. 대표가 회의한다고 참관했는데. 대표가 혼자 설명을 다하고, 질문 있어요? 없으면 끝냅시다(사례Q, 마을기업 인큐베이터)

- 여성과 남성의 성비, 숫자의 많고 적음 보다 더욱 중요한 것은 참여자들이 평등하고 민주적인 여성주의 가치를 얼마나 지향하고 있느냐 이며, 그러한 참여 구조를 마련하고, 확산하는 노력이 필요함

여성들이 주도하며 주로 만들어진 생협들의 그런 회의 문화라든가, 의사소통 방식이 많이 확산되면 확산될수록 우리사회 민주화에도 기여할 수 있다고 생각해요(사례Q, 마을기업 인큐베이터)

- 개인 간, 소모임, 대의원회, 운영위원회, 이사회 등 조합원과 조합 구조의 성평등하고 민주적인 소통을 위한 지속적인 의사소통과 관계 훈련이 필요함
  - 소통의 구조가 비민주적일 때 성평등성이 확보되지 않으며 느리고 더디더라도 구성원들이 합의해 가는 소통 훈련이 필요하다는 생각하지만 현실적으로 어려

## 움을 느끼고 있었음

저희는 이제 7명이 되었고, 예비 조합원이 3명 있어서 총 10명 정도의 인원이 되었는데, 슬슬 의사결정의 문제가 발생하죠. 법인이 되기 전까지는 제가 리더였고, 법인이 되고 나서는 저희는 리더가 없는 형태예요. 제가 감사고 이사가 3명, 이사장이 그 중에 한 명 해서 총 4명이 되어있긴 하지만, 다들 직원 이예요. 모두 다 직원이죠. 각자 다들 일을 하고 있는 상태라서 리더라고 볼 수 있는 사람은 없는 구조예요. 그래서 어떤 의사 결정을 해야 하는 데 있어서 자꾸 뒤로 지지부진하게 넘어가는 부분이 없지 않아 있어요(사례O, 스신생여성협동조합 사례자)

회의를 어떻게 진행해야 하는지...회의 진행법, 의사소통법. 그런 것들이 현실적인 필요잖아요. 이런 것들은 누구에게나 다 필요한 거예요. 작은 협동조합을 만들면서도 아주 구체적인 작은 것 가지고 의견이 다른 일들이 벌어지면서 갈등이 생기기도 하죠. 예를 들면, 회의를 다니는데 항상 컵을 씻는 사람이 있고, 어떤 사람은 늘상 아닌 사람이 있고, 그 다음에 물품을 제조 했는데 이것을 가격을 얼마를 결정할 것인가. 가격 결정에 대해서.. 어떤 사람은 우리가 너무 가져가는 것이 없으니 적어도 가격을 높이자, 어떤 사람은 지금 너무 비싸다 우리가 처음이니까. 더 낮게 책정하고 더 많은 사람들이 이용하도록 하는 것이 좋다...(사례Q, 마을기업 인큐베이터)

- 현실적으로 참여와 활동 과정에서 어려움을 가장 크게 겪는 것 중의 하나가 의사소통과 관계 문제이므로 이에 대한 지속적인 훈련과 심화 교육이 필요함

아무리 이야기를 해도 의견이 좁혀지지 않을 때, 그럴 때 굉장히 어렵고 힘들죠. 그래서 저희 협동조합에 대해서는 요새 심화교육도 마련하고 있는데 심화교육 내용 중 하나가 의사소통 훈련과 회의진행법도 하거든요. 그래서, 다른 의견을 조율할 때 어떻게 전달할 것인가. 자기 의견을.. 그거 굉장히 중요하잖아요. 의견은 당연히 다를 수 있는데, 합의를 어떻게 끌어갈 것인가. 방법을 익히는 것과 같은 그런 세세하고 구체적인 것들이 현장에서 많이 필요하더라고요(사례Q, 마을기업 인큐베이터)

- 우리사회 전반적으로 자발적인 참여와 공동의 책임 의식이 부재하기 때문에 어렸을 때부터 이에 대한 교육이 필요함
- 학교생협과 연결해서 어렸을 때부터 협동조합의 가치와 원리를 배우게 하면

### 좋겠다는 의견이 있었음

우리나라는 남녀불문하고 자발적인 참여와 공동의 책임이 부재해요. 결정을 내리면 불만이 있어도 잘 따라오지만, 의견을 내서 결정이 되면 공동으로 책임을 진다는 것에 너무 힘들어합니다. 경험의 문제이며, 협동조합 생태계를 조성하는 제도, 법, 협의체가 만들어진다고 해도 자기 경험이 부재한 상태에서는 외부의 영향이 덜 중요할 듯해요, 이를 위해서는 어릴 때부터 경험이 될 수 있는 기회와 교육이 필요하죠 (사례K, 돌봄협동조합 준비자)

외국에서는 학교생협이.. 스쿨쿵이라고 하는데 말레이시아 같은 경우에는 대부분 중, 고등학교에서 학교생협을 채택하고 있대요. 생협 세대를 그러니까, 협동조합세대를 재생산하는 데 있어서 굉장히 중요한 기제라는 것이죠. 중고등학교 때부터 조합의 원리를 배우고 실천하다 보니까 자연스럽게 조합에 가까운 인력으로 커나가는 구조를 갖는 것 같고요 (사례U, 사회적경제지원센터 실무자)

- 참여자들이 속해 있는 단위 조합과 준비 단계에 있는 조직들은 대부분 출자와 이용은 물론 의사결정과 운영에 이르기까지 여성들이 다수이며, 주체가 되고 있어 조합(준비 단계)의 형식면에서는 성차별성이 크게 드러나지 않고 있음. 하지만 활동의 내용을 살펴보면 여성 조합원들이 자원 활동, 저임금으로 노동의 대가를 인정받지 못하며 적절한 보상을 받지 못하고 있음
- 여성들의 활동과 노동에 대한 가치를 인정받지 못하는 있는 현실은 참여의 지속성이 보장 되지 못하고 20대와 30대의 젊은 세대가 들어오지 않는 요인이 되고 있음. 주체의 재생산 문제가 당면 과제로 지적되고 있음

그렇다고 해서 동아리 모임에 젊은 세대가 들어와 있지는 않아요. 모임들이 일상적인 옛날 회원들이 대부분인 거예요...저희 개념에서는 필요에 의해서 우리 규모에 맞는 매장을 냈고, 남들보다 늦고 규모도 작고 그렇지만 그 안에서 저는 활동가들이 나왔으면 좋겠는 거예요. 정말로 젊은 세대를 연결해서...(사례 M, 협동조합 분화사례)

- 여성협동조합 활동가가 리더로 성장하는데 한계를 보이고 있어, 리더십을 어떻게 훈련해가야 할지 과제가 되고 있음

매장에서 일하는 것은 기존에 했던 일과 다른 일이고 조합원 활동을 하자니 지쳤고, 그 전에 제대로 키워야 되는데 이 키우는 과정이 결과적으로는 없었던 거죠. 그래서 새로운 사람을 키우자니 중간에 교육할 사람이 없고...(사례 M, 협동조합 분화사례)

내부의 리더십을 어떻게 만들어낼까의 고민이죠. 지역의 센터들이 많기 때문에 저희 쪽으로 말하면 교사 중에 팀장을 만들고, 내부에서 팀장 한명을 세워서 그 사람을 중앙에서 교육하고 회의하고 할 때 그 분들이 지금 다 센터장이 되었는데, 이런 것은 그냥 단체에서는 못하고, 시간이 걸리는 부분입니다(사례 K, 돌봄협동조합 준비자)

○ 기존회원은 물론 신규 회원 교육과 함께 참여의 지속성 확보를 위한 방안이 필요함

- 오래된 회원과 새로운 회원이 조합 내에서 차이를 보이고 있으며, 이에 대한 적절한 교육이 필요함

오래된 조합원님들은 전문 인력, 잠깐 그냥 자기가 좋아서 일은 하는데, 정작 생협이 필요한 일을 연결해서 하기가 의외로 쉽지가 않아요. 새로 가입하시는 분들에 대한 교육부분. 000은 이렇게 해결을 해요. 분리시켜버려요. 우리가 물류랑 다 해 줄 테니까 너희들은 조합 활동해라. 철저하게 분리해서 곁에서 봤을 때 000은 굉장히 신장이 많이 됐죠. 전력 투구해서 조합원 활동을 하니깐. 그럼에도 불구하고 굉장히 어렵거든요. 왜냐하면 처음 생협을 대하는 사람들보고 신입교육 오라고 아무리 전화하고 해도 안 와요. 그렇게 어렵더라고요. 그냥 좋은 물건 자기 아이에게 먹이면 되는 거예요(사례M, 돌봄협동조합 준비자)

○ 활동의 주체인 회원구조가 단단하지 않을 때 갈등을 훨씬 더 많이 경험하며, 해산을 하는 경우도 생기게 됨

- 책임지는 몇 사람의 협동조합이 되는 것은 바람직하지 않으며, 아래로부터의 풀뿌리 조직이 만들어 지지 않았을 때 대부분의 조직이 흔들리는 경험을 하게 됨

제가 활동을 하면서 느낀 것은 같은 맥락이긴 한데, 위에서 뭔가를 만들고 밑으로 해서 단위 적으로 접근을 하려는 것이 있는 것 같아요. 비유를 하자면 밑에 있는 뿌리가 튼실하지 않는데 꽃 피기만을 바라는 거예요. 꽃이 굉장히 화려하게 피어서 향기를 풍어주길 바라는데 기름진 토양 없이 꽃이 잘 피기는 절대 어렵죠. 그런 거였어요. 저희 조합원이 오백 몇 명이어서 폐업신고를 할 때는 삼 백 몇 명을 줄일 수밖에 없었어요. 다 사인을 받아야 해서 조합원을 찾는데 다 페이퍼 조합원인 것이죠. 실제로 몇 명도 안 되는 조합원을 가지고 뭘 합니까. 말이 안 되는 것이죠. 그래서 하려고 했던 게 조합원의 구미에 맞는 소모임 활동을 많이 꾸려보려고 했는데 안 되죠. 각자 하고 있는 것들이 너무 많으세요(사례N, 협동조합 실패사례)

□ 단위조합의 조건과 단계에 맞는 적절한 교육과 지원의 필요성

- 구성원들의 자발성을 살리며, 지속가능을 위한 전망 속에 단위조합의 조건에 맞는 단계별 교육이 필요함
  - 준비과정, 조합의 결성, 결성 후 유지와 성장 등 개별 단위조합의 상황과 조건에 맞게 적절한 정보가 제공되고, 교육이 이루어져야 함

그러니까 협동조합이 만들어 질 때 필요한 지원과 만들어 지고 나서의 지원은 다 다르거든요. 그런데 그걸 너무 순위를 두고 있지 않은 것 같아요. 그 당시 조직화 할 때 필요한 것, 아이디어 차원에서 필요한 것. 그렇게 크게 구분이라도 해서 지원해주시면 좋겠어요 (O사례, S신생협동조합 운영자)

일단 접근을 협동조합이란 것을 가기 위한 기반적인 부분하고요. 지속하기 위한 부분으로 나뉘지면 좋겠다고 생각이 들어요. 서로간의 접근하는 부분이 너무 다르기 때문에 이것이 같이 섞여 있다 보니까 어디에 강점을 두어야 할 지 저는 이제 조금 어렵다는 생각이 들었고요(T사례, 서울시 여성능력개발원 실무자)

- 단위조합에서 단계별로 겪는 어려움의 예
  - 신생 협동조합을 준비하는 경우 등록 서류를 만드는 어려움

처음에 본인들은 그냥 아무생각 없이 마을기업에 도전했는데 팀워크숍 과정에서 본인들의 수준이 너무 낮아서 할 수 있을까. 협동조합에 대한 이야기를 처음 들었을 때 덜컥 겁이 나고 우리는 아무것도 모르는데 할 수 있을까 부담이 되었다. 바느질은 잘할 수 있는데 서류 작업에 대한 부담이 컸다. 지금까지 했던 과정이 너무 소중하고 좋아서 힘들지만 해보게 되었다고 하시더라고요(R사례, 마을기업 인큐베이터)

- 전환의 경우 신고 등 행정 절차의 어려움

협동조합법 시행 이전에 사회적기업을 하기 위해서는 법인이 필요해 주식회사로 출범해요. 내부적으로는 애초에 출자를 하고 민주적으로 회의도 하고 협동조합의 형태로 했는데, 당시에는 법 시행이 안됐죠. 협동조합법 생긴 후 전환출범 했는데, 등기나 노동부의 반려 문제 등 전환에 어려움이 많이 생겼어요. 협동조합법 시행 이후에 비영리에서 비영리도 전환하는 곳(광진구의 늘봄돌봄센터)에서도 모든 걸 새로 작성해야 하는 어려움이 많고, 만약 인가를 해도 다시 새롭게 인가를 받아야 하는 경우도 생겨요(P사례, 도농연계협동조합 준비자)

○ 다양한 교육 프로그램이 마련되어야 함

- 리더십 향상을 위한 장, 단기 연수, 힐링 등의 프로그램 마련

리더가 되는 과정이나 리더가 된 사람들에게 대한 체계는 약해요. 이런 리더 한명이 빠져 나가면 중심이 흔들려요. 만나면 또 그 원칙을 유지하기 위해 끊임없이 얘기하고, 소통하고, 욕도 먹는 것이 대표이고 그런 것을 감당할 수 있는 내공을 만들려면 교육이든 지원이든 많이 필요하지 않을까 생각합니다(P사례, 도농연계협동조합 준비자)

- 실무자, 회계 교육의 필요성

먼저 실무자의 이해가 중요하기 때문에 내부 실무자 교육도하고, 지역마다 협동조합 학교 교육을 할 때마다 참석하고, 협동조합 영상 목록등도 회의마다 보도록 하고 영상도 효과를 봤어요(P사례, 도농연계협동조합 준비자)

이번에 설립하는 협동조합 한곳도 다른 거는 뭐든 다 하겠다. 밤새서 만들겠지만 회계는 다 안하고 싶은 거예요. 아무리 회계를 한다 하더라도, 가계부 수준 밖에 안 되고. 한 달에 제가 두 번씩 결합하면서 도저히 감이 안 잡힌다고요. 그래서 이분들에게는 너무나 어렵구나. 심지어 그분들에게 그 역할을 맡는 분에게 수당을 책정해서 주자, 그 일 중에는 다른 업무 빼자, 이렇게까지 이야기를 했는데도 어렵겠다는 거예요(Q사례, 마을기업 인큐베이터)

- 조합원들의 조건과 경험의 차이를 반영한 절적인 교육이 모색되어야 하며, 내부인력의 성장과 활동가와 전문성을 연결하기 위한 다양한 방식의 교육 프로그램이 마련되어야 함

교육개발도 흥미를 끌 수 있게 해야해요. 일하시는 분들의 학력수준과 연령 등을 고려해 교육을 짤 필요가 있어요(P사례, 도농연계협동조합 준비자)

- 협동조합과 일련의 활동들이 여성들과 잘 맞으며 여성 친화적이라는 긍정적 평가는 살리고 확장하되 성차별적인 인식과 관행을 개선하기 위한 교육이 필요함
- 마을과 지역 공동체에서 여성들이 일을 잘하며 의미 있는 활동을 한다는 긍정적인 인식을 심어주는 등 전체적으로 보면 차츰 성차별과 편견을 깨뜨리고 있음. 하지만 우리사회에 존재하는 가부장성과 성별분업 등 차별에 대한 관행 및 인식을 변화시키기 위한 교육이 필요함

아직까지는 지역에서 모든 공동체들이 그렇게 가부장적인 어떤 것을 깨는 그런 것까지는 하지 않잖아요. 우리 내부에서도 회원들을 대상으로 교육이라든가 강화할 필요가 있다고 생각이 들어요. 그러잖아요. 보통 결혼하기 전 젊은 여성이나, 다 애들 내보내고 사시는 나이 많으신 여성들이 가부장적인 이런 것에 대해 훨씬 더 보수적이라고 하더라고요. 그 부분에 대해서는 저희 내에서도 아직은 과제예요. 더 해야 하는 부분이라고 생각이 들고요(P사례, 도농연계협동조합 준비자)

- 여성인력개발기관에서 협동조합 업무 담당자의 전문성 강화 및 역량 개발이 필요함

여성인력개발기관이 22개 기관이 있잖아요. 협동조합 관련한 담당자들이 있어요. 그런데, 그들도 담당자인데 두려운 거예요. 협동조합이 쉽다는데, 5명만 모이면 할 수 있는 건데, 5명이 모여서 자기들에게 오면, 자기들이 제대로 모르는데 해줄 수 있는 게 없다는 거예요. 그러니까, 협동조합이 어렵다기 보다 새로운 개념이라 준비가 부족했다는 생각을 다 사실 담당자들은 하고 있거든요. (T사례, 서울시 여성능력개발원 실무자)

□ 참여자의 자립과 지속가능성의 확보

- 참여자들은 대부분 공간마련의 어려움을 말하며, 단위 조합의 성격에 맞는 적절한 지원이 이루어져 한다는 의견을 보임
  - 준비단계에서는 우선 모이고 논의할 수 있는 회의실을 지원하는 것이 필요하다고 얘기하기도 함

사실 초기에 사회적기업 지원한 거 이후로는 더 이상은 공간을 주지는 않아요. 하지만 멤버십이 되어서 회의실 같은 것을 사용할 수 있게는 되어 있거든요. 지역에 있는 발전센터 중심으로 지역에 있는 여성들에게 협동조합을 만들라고 해서 교육도 하시는데, 그런 상태에 계신 분들에게는 회의실 정도면 충분하지 공간을 줄 필요는 없거든요.(O사례, 여성협동조합 운영자)

- 결성과정에서 조합원 활동을 위한 공간지원은 기본적으로 필요하다는 지적이 많음. 특히 집값이 비싸고, 불안정한 우리나라의 경우는 무엇보다 공간지원이 중요하다는 지적이 있음. 지원의 방식 면에서는 초기부터 안정기에 접어들 때까지 지원하기, 사회적협동조합과 사회적 약자가 회원인 조합의 경우 지원하기 등 다양한 의견이 있음

워낙 우리나라는 집값이 비싸다 보니까. 그것이 왜곡된 사회 구조잖아요. 그것을 해결하려면 굉장히 큰 부담인거죠. 그래서 지원이 필요한데, 구체적으로 사업에 대해서 지원을 하는 것은 초기에는 그렇다고 생각해요. 베네수엘라나 그런 곳은 초기 지원을 하지만, 어느 정도 궤도나 안정이 되고 파약을 해보면 안 될 것 같다고 하면 안하는 것으로 알고 있거든요. 그런 것에 맞는 지원 구도를 만들 필요가 있는 거죠. 무조건 협동조합이면 지원해 준다는 것은 안 된다는 것이죠(O사례, 스신생여성협동조합 운영자)

□ 여성협동조합 인력 지원 필요

- 참여자별로 인건비 지원에 대한 의견은 다양하였으나 대체로 사회적협동조합의 경우는 인건비 지원이 필요하다는 의견이었음

담당자 기여에 대한 인건비 부분. 특히 여성협동조합을 할 때는 넣어 주는 게 맞지 않음. 이 사람이 프로젝트를 하려면 본인의 일을 쪼개서 투입이 되어야 하는데 그것을 인정해 주어야합니다. 특히 비영리 사회적협동조합에서는 맞지 않을까하는 생각해요(K사례, 돌봄협동조합 준비자)

- 사회적협동조합과 경력단절 여성들이 주가 되는 단위 조합 등 사회적 약자들로 구성된 조합의 경우 한시적 혹은 단계별로 4대 보험을 지원해야 한다는 의견이 있었음
  - 40대 이후 여성들이 다수인 돌봄 분야 협동조합, 경력단절 여성들이 활동하는 직원협동조합에서 주로 이 같은 의견을 보임. 4대 보험의 문제만 해결되면 지하경제에서 활동하는 다수의 여성들이 공식적인 경제 안으로 들어올 수 있을 것이라는 전망을 내놓기도 함

앞으로 고용시장은 돌봄으로 국한될 것으로 예상해요. 그러나 서비스에 대한 가치가 절하되어 있어서 급여가 너무 낮아요. 유료업체의 경우 4대 보험을 안내도 되는 정도의 시간만큼 일을 시켜 1년을 채 못하는 경우가 많죠(L사례, 돌봄협동조합협의회 소속 활동가)

돌봄 쪽이든 저희도 사회적일자리에서 넘어갈 때 지금처럼 센터에 돈이 적립되어 있으면 우리가 번 돈인데 나눠달라고 하는데, 그런 말이 나올 정도로 헛갈려하는 부분이 있어요. 저희는 퇴직연금을 만들었고, 퇴직연금은 본인의 통장이 있고 하니깐 정말 본인의 것이라고 생각을 하게 돼요. 3-4년이 지나니까 친구들이 다 부러워한다고, 4대 보험 되고, 퇴직금주고, 명절선물도 주고, 그런 직장이 없다고 얘기를 하죠. 하지만 적립금 갖고 드리는 것인데, 그것을 잊고 계시는 거예요. 그렇다고 적립금이 없다면 이 체계가 되지 않기 때문에 곧 고갈되기 전에 지원체계를 만들어 주시기를 바라는 건데, 적어도 향후 몇 년 동안 유지할 수 있는 적립금이 필요합니다. 유럽처럼 4대 보험, 퇴직금, 전문가지원제도가 필요해요. 얼마 들지 않는데, 3년 정도의 지원을 갖고, 안정된 여성의 일자리 10년을 유지할 수 있습니다(K사례, 돌봄사회적기업 실무자, 돌봄협동조합 준비자)

물론 못 받는 사람도 있고 10-20만 원 받는 사람들도 있는데 이제 4대 보험 문제가 걸리는 거예요. 저희가 평균 70만 원 정도 버는 것 같아요. 수익활동을 할 경우에, 왜냐하면 100만 원 정도 벌면 조합운영비 빠고, 거기 또 4대 보험을 제해야 되고. 그리고 그것보다 지금 골치 아픈 게 협동조합이 막 생기면서 세수부족이라고 해서 저희 같이 조그만 협동조합에서 세금을 걷어 들이려고 혈안이 되어 있는 거예요. 그런데 이건 뭐 어쩔 수 없죠, 저희가 법인이 되었으니까. 그러니까 어느 일정 부분이 어느 정도 소득이 안 될 때는 4대 보험이 지원이 된다거나 다른 기준이 마련됐으면 좋겠는 게 있는데...(O사례, 신생여성협동조합 운영자)

- 서울시가 여성협동조합의 경우 시범적으로 4대 보험을 지원했으면 하는 제안을 하기도 함. 모델을 제시하는 게 필요하다고 이야기 함

어쩌면 정부에서도 지금 4대 보험, 퇴직금 문제에 대해서 회피하고 있는 협동조합의 틀에서 충분히 가능성이 있는 여지가 있는데 돌봄 분야에서는 그런 체계를 만들어 나가는 것은 중요하겠다고 생각해요. 서울시에 제안하고 싶은 것은 서울시가 한번 먼저 시도를 해봤으면 하는 점. 4대 보험, 퇴직금, 관리자에 대한 지원 같은 경우를 먼저 시도해 보고 잘되면 정부에 역제안을 할 수 있는 것이라고 생각합니다. 여가부가 내부적으로 체계를 만들지 않았기 때문에 위탁받은 곳이 대부분 여성단체들이고 여성들이 참여하는 곳인데 스스로 하지 못하는 상태가 되는 것이고, 바우처도 단가 지정을 해서 유료 알선 업체들이 들어오게 돼서. 여성협동조합이라고 하면 분야를 하나 정해서 모델을 만드는 게 중요하겠다는 생각입니다(K사례, 돌봄협동조합 준비자)

□ 기타 세금 및 카드수수료 등의 지원 요구

○ 일반기업과 같은 현행 세금부과의 문제를 지적함

그 사람이 60만원만 벌어도 살 수 있는 건, 그 커뮤니티의 기본 논리에 의해서 다른 부분들은 다른 친구들, 동료들에 의해서 총당이 되요. 그리고 충분한 나의 여가시간으로 내가 돈을 주고 구매할 수 있었던 것이 돈을 주지 않아도 내 스스로 자급이 되기 때문에 60만원만 벌어도 된다는 취지였어요. 저는 지역을 기반으로 여성들이 그런 식의 일거리들을 원래 많이 하잖아요. 소일들. 그걸 조금 공식화하고 그걸 조합 형태로 일 하는 사람들이 모여 있는 조합을 만들면 되겠다고 생각해서 출발 한 거였어요. 그런데 그걸 작년에 시도를 했는데, 시장경제영역의 일반법에 적용이 되면 다 불법 이예요. 거의 다 라이선스 없는 사람들이 일하는 것이고 소득의 문제, 세금 신고의 문제 막 여러 가지가 다 걸려서 다 안 돼요. 그래서 저희가 이야기 했을 때, 이걸 거의 일종의 지하경제에...(O사례, S신생협동조합 운영자)

○ 카드 수수료의 문제

- 생협의 수수료 문제를 연대차원에서 문제제기 하고 시정을 요구하고 있지만 아직까지 해결되지 않고 있음

저희가 또 하나 문제는 카드수수료예요. 저희가 카드수수료가 문제가 되는 게 중소상인을 보호한다고 카드수수료를 인하를 해요. 월 매출 얼마 이하. 그런데 월 매출이 크니까 그거에 저희가 적용이 안 되는 거예요. 그런데 생협이 문제가 되는 게 뭐냐면 마진이 엄청 작은 데 카드 수수료는 엄청 난거예요. 그래서 저희가 이야기하는데, 카드수수료가 올라버린 거예요. 그대로도 아니고, 그것에 제외되면서. 원래 있던 것에서 분리정책을 쓰면서 애네 들은 내리고 나머지는 올린 거예요. 그런데 그 카드 수수료가 보통 2.5~3프로예요. 마진이 18프로인데, 카드 수수료가 그만큼이면...대부분 요즘 카드로 굽죠. 누가 현금으로 내요. 그래서 그대로는 아니어도 저희가 계산을 하면 카드수수료가 매출의 2프로가 끼여지는 거예요. 그러면 15-16프로. 그거가지고 운영을 하는 거예요. 그것을 생협에서 계속 싸워왔고, 우리는 그것에 대해 인하를 해야 된다고 건의를 해왔죠. 작년에 모든 생협이 같이 싸웠고. 결과가 아직은 안 나온 상황이죠(M사례, G지역생협 이사장)



## (2) 기초·광역 지자체 수준에서의 협동조합 네트워크와 상호작용

### 지역단위 협동조합 네트워크의 필요성과 참여의 어려움

#### 모든 참여자들이 네트워크의 중요성을 인식하고 있음

현재까지 제가 보면 지역에서 생겨나는 협동조합들이 서로 자기 동네 자치구로 이야기 한다면 어떤 협동조합이 있는지조차 모르는 거예요. 일반 주민들도 그렇고요(Q사례, 마을 기업 코디네이터)

네트워크가 중요하다는 것이 다른 지역의 문제도 듣는 게 필요한 거예요. 문제를 막 얘기하다보면 스스로 깨닫게 되는 거죠. 해본 사람이 얘기를 하다보면 완전한 해결점까지는 가지 않더라도 되돌아가서 적용을 쉽게 할 수 있게 되고, 수준이 다른 조합원과 강사의 이야기는 소통되지 않지만, 같은 현장에 있으면서 비슷한 고민을 갖고 있는 사람이 와서 얘기를 하면 달라진다는 거죠. 힘겹지만 그러한 얘기들이 활력을 줬다고 생각해요. 그들이 쓰는 단어와 생각하는 점들이 달라지는 것을 느끼게 되면서 성장하는 것을 봐요(K사례, 돌봄사회적기업 실무자, 돌봄협동조합 준비자)

#### 하지만 현실적으로 단위조합 활동과 운영을 해야 하는 입장에서 너무나 바쁘기 때문에 네트워크에 참여하기가 힘들다고 이야기 함

솔직히 말씀드리면 저는 네트워크를 나가지 않고 있죠. 아직 인가나지 않은 창립총회를 여러 번 했으나, 사실 가면 들을게 별로 없고, 시간적 여유도 없어 나가지 못하고, 예전처럼 전문가 인건비를 지원하면 내가 연대활동을 해도 여유가 있으면 가능한데 지금은 현장 조건이 하고 싶어도 못해요. 시간 여력이 없어서...(L사례, 돌봄협동조합협의회 실무자)

#### 현재 지역 단위 네트워크 조정이 원활하지 않다고 지적하며, 특히 이를 관리 주도하는 것에 대한 우려가 있음

아직은 네트워크가 활발하지 않아요. 저기서도 하고 있구나. 자리가 있으면 만나면 어떻게 하나 이런 정도이지 공식적인 네트워크 구성은 못하고 있거든요. 그 이야기는 계속 나오고 있어요. 3년째부터 내부에서도 그런 곳과도 관계를 한번 맺어보면 좋겠다 하는데 아직 구체화되지는 않았어요. 협동조합간의 협동 차원이나, 생협과도 조금 더 적극적인 관계를 맺자는 고민은 될 것 같아요(P사례, 도농연계 사회적기업 실무자, 도농협동조합 준비자)

단위협동조합이나 사회적기업 자체가 탄탄하게 유지 되는 게 별로 많지 않아, 네트워크나 환경에 까지 생각이 미치지 못해요. 민간에서 주도적으로 회의가 만들어지는 것이 아니라, 공무원이 주도하다보니 서로 수동적이고 비적극적이예요. 다들 내 살림하기 바쁘는데 예전보다 지원이 없으니, 자기 몸 하나가 이 회사에서 움직여야 월급이 나오는 상황이에요. 따라서 네트워크를 간다든가 연대를 가는 게 쉽지 않아요(L사례, 돌봄협동조합 협의회 소속 활동가)

처음 겪는 상황에서 우려가 되는 점은 자칫 이렇게 관에 의해 만들어지지만 하고 민의 참여율이 저조해지면 어느 순간에는 이름 뿐인 협의체가 남겠다는 생각을 해요. 원주 같은 중소도시는 오래되고 잘 되다보니 유지가 되지만 서울의 경우는 주도자들이 이사를 가거나 지역, 업종별로 너무 다양해서 네트워크를 만들거나 이를 지속시켜 나가는 노력도 힘들어요. 구청의 입맛에 맞는 회장만 있는, 이름만 있는 협의회가 되지 않을까. 이를 방지하려면 지역 내에 분과, 업종, 형태, 사회적기업 또는 마을기업 등 각각의 자발적인 분과도 임이나 소모임이 활성화 되어야 지역 협의회가 실체가 있을 것이라 생각해요(K사례, 돌봄 사회적기업 실무자, 돌봄협동조합 준비자)

#### 지역 협동조합 네트워크에서 지원이 필요한 활동

##### 교육 공간의 지원과 인적 자원의 연결

- 참여자들은 단위 및 네트워크 차원의 교육 공간 지원의 필요성에 동의하였음

네트워킹이 필요한 인적인 구조나, 공간이라든가 만들어두면 훨씬 더 좋겠죠(P사례, 도농 협동조합 준비자)

- 협동조합간의 인력자원을 서로 연결 활용하는 방식도 이야기 함. 예를 들어 안정기에 접어든 조합과 신규조합, 큰 조합과 작은 조합의 연결도 필요할 것임

생활협동조합 중에서도 큰 곳들은 이제 생겨나는 작은 협동조합을 돕는 역할을 해야 할 것 같아요(Q사례, 마을기업 인큐베이터)

협동조합협의회에는 전통협동조합들이 다 나서서 리더십을 발휘하고 있는 것이거든요. 가지고 있던 노하우나 인적자원이나... 이사장을 하다가 평직원이 되는 것도 예를 들어, 사외 이사로 참여할 수 있는 협동조합들이 협의회 안에서는 대상은 신생협동조합으로 보면서 기존의 협동조합에서 자원을 내놓을 수 있는 구조를 만들려고 노력을 하고 있거든요(U사례, 사회적경제지원센터 실무자)

○ 지역의 경험 있는 여성들을 멘토로 연결함

- 지역과 마을에서 협동조합을 준비하거나 결성하는 여성들을 위해 일상적으로 지지하고 지원하는 멘토 여성들이 연결되면 좋겠다는 의견이 있었음

일상적인 멘토 예를 들면, 옷을 만드는 협동조합들은 자기 아이들을 어떤 교육에 관심 있잖아요. 그 동네에 교육협동조합이 만들어지면 아이들에 대해서 그 교육 서비스를 이용할 수 있는 거잖아요. 또 어떤 생협 준비하는 팀은 상패, 기념패, 화환 이런 거를 생각하고 있대요. 그러면 누구나, 어느 곳이나 총회를 하는데.. 이용할 수 있는 거잖아요. 그래서 서로의 사업을 이용하는 것, 그것은 사업적으로도 필요한 일이잖아요. 만나고 싶고, 만날 수밖에 없고요. 그런 필요를 조직하면서 네트워크를 동네 생협 협의회 같은 것을 만들면 좋겠어요(Q사례, 마을기업 인큐베이터)

저희가 워크숍에서 멘토라고 해서 지역 활동가분이 오셔서 질문하고 하시면 처음에 얼어서 오시거든요. 이게 심사가 아니라고 해도, 긴장하시는데 그걸 두세 번 경험하시면서 자기 절박함이 있으니까 어떻게든 말씀을 하시는 거예요. 두서없더라도 거기에 저희가 반응하고 대답하고 이야기가 오고 갈 때에, 그런 경험을 하시니까.. 아 내 이야기에 반응을 하네.. 그러면서 처음으로 지역에서 어머니들이 변화되는 것을 보면 그런 것을 발굴할 수 있는 자원이 필요할 것 같아요(R사례, 마을기업 인큐베이터)

○ 협동조합의 회계와 실무를 지원할 전담조직을 만들거나 지원하며, 지역에서 함께 성장할 가능성을 모색함

- 준비와 결성 과정 및 어느 정도 성장단계에 있는 조합들도 대부분 회계처리의 어려움을 이야기 하였으며, 지역 네트워크 차원에서 공동으로 대처할 수 있는 방안모색이 필요하다고 지적하였음

준비팀 중에서도 지역에서 60대 어머니들이 모여서 하고 싶어 하는 그룹이 있었어요. 직장생활 한 번도 해보신 적 없고 진짜 아이만 키우시던 어머님들께서 소일거리를 만들어서 한 달에 2, 30만원이라도 용돈을 벌자 해서 만드셨는데요. 나중에 어머니들을 만나는 과정에서 보니까 이 어머니들이 회계 장부를 전혀 못 쓰시는 거예요. 두부를 피는 곳인데 만약에 한 모가 2500원이면. 50개면 하루에 얼마 이런 것들, 그리고 재료를 사거나, 전기세가 있잖아요. 그런 것을 써야 하는데 제가 한번 가계부를 봤는데요. 회계장부는 아예 없어요(R사례, 마을기업 인큐베이터)

우리입장에서 필요한 게 자꾸 보이니까. 뭐냐면 그것은 어떻게 틀을 만들어서 내가 했던 것을 그대로 이거 말고도. 아까 팀장급으로 만드는 과정, 왜냐하면 아까 여성들이 문제가 직장에서도 그걸 안 해줘요. 그렇잖아요. 그냥 커피타면 되는 거고, 회계하면 되는 거고. 그걸 키워주는 곳이 없어요(M사례, 협동조합 분화사례)

○ 협동조합 간 내부 거래의 필요성

- 지역의 협동조합들이 업종별로 연대하여 거래를 한다면 네트워크는 물론 수익 창출에도 도움이 될 것임

다 열악한데 서로가 필요한 것이 많아요. 외부에 홍보하는 것 보다 내부에 홍보하면 더 빠르면서 내부거래로 이어지기도 하고, 업종이 달라 서로 몰랐다가도 거래가 되거든요. 많은 수익을 내는 것은 아니지만 자연스럽게 서로 간에 도움을 줘요. 또한 힘겨움을 내어 놓을 수 있는 장이 필요한거죠(K사례, 돌봄협동조합 준비자)

○ 지역에서 단위 조합들의 지나친 경쟁을 지양하며, 상생할 수 있는 구조를 만들도록 네트워크 차원의 모색이 필요함

- 같은 지역에서 매장을 둘러싸고 갈등을 빚기도 하며, 조합끼리 지나친 경쟁구도에 내몰리는 등 협동조합의 가치에 위배되는 경우도 생김. 협동조합의 양적이 증가와 함께 이는 갈수록 심화될 것으로 보임



**(3) 유기적인 지역 네트워크: 협동조합 중간조직, 정부 및 지자체와의 거버넌스**

□ 지역 네트워크 조성의 필요성과 현실적인 어려움

- 참여자들은 협동조합의 경우 무엇보다 지역 관계망이 있어야 하며, 사회적기업, 마을기업 등 사회적경제 조직은 물론 지역사회 자원들과 연결망을 이루는 것이 필요하다는 인식을 하고 있었음

협동조합이라고 하는 것이 마음 맞는 다섯 명만 있다고 되는 것이 결코 아니고요. 다섯 명으로는 사업적으로도 성공을 할 수가 없어요. 쉽게 설립의 기본만을 갖춘 것이고, 실제로는 그 보다 훨씬 더 많은 사람이 있으면서 마을 관계망이라고 흔히 이야기를 하는데... 그 동네에서 이 사업에 관심을 갖고 이 사업을 이용 할 사람이 얼마나 있는가 하는 것이 사업의 지속성을 담보하는 관건인 것 같아요. 생활협동조합이 바로 그런 경험을 하게 된 것이거든요. 조직화해서(N사례, 협동조합 실패사례)

- 하지만 지역차가 있으며, 현실적으로 네트워크 구성에 어려움이 많음. 특히 자발적인 네트워크 구성의 어려움이 있음

00구의 예를 보면 지자체에서 협의회를 만드는 것도 좋은데, 담당자를 민간에서 채용했고 굉장히 열심히 활동을 해요. 이처럼 활동에 대해 좀 알고 관심 있는 사람이 해야 하는데, 행정적인 것 외에는 모르는 사람이 하다보면 실적내기만 되는 거죠(L사례, 돌봄협동조합 협의회 실무자)

00구의 경우, 협동조합 붐이다 보니 공무원의 성과를 위해 사회적경제협의회를 구에서 급조하려는 움직임이 있어요. 단체들이 미리 협의회를 만들고자 준비모임을 하고 있는데 그러면서 협의회 필요성에 관한 얘기도 나와요. 사회적경제지원이 워낙 약하다 보니까 혁혁 거리는 거죠. 협의회를 만들면서 그분들이 원하는 요구는 각 단체들이 실제로 피부에 닿는 무언가 있어야 참여를 하지 않느냐는 것이죠. 단체들이 힘들었던 이유는 환경이 구성되어 있지 않았기 때문이에요. 사회적경제에 대한 이해도가 약한 상태에서는 법이 통과되었어도 사실은 힘든 거예요. 힘든 과정을 겪고 유지하며 7-8년을 해온 단체들이 지역에서 그런 환경을 어떻게 만들어낼까. 각 단체들이 고민해왔던 공통된 문제가 있을 것이고, 혼자서는 해결하지 못한 것을 네트워크의 힘으로 해결할 수 있는 것이거든요. 그 점을 지자체나 정부가 해결해야하는 자리를 마련해줘야 한다고 생각해요. 결과적으로 해달라가 아니라 할 수 있는 장을 만들고 정책도 수정되는 것을 자발적으로 만들어나가면 결과적으로 각 단체들에게 영향을 미치게 되고 그게 혜택이지 않을까 생각해요(K사례, 돌봄협동조합 준비자)

- 일부 지역의 경우 관련된 사회적경제 지원 조직들끼리 갈등을 겪기도 함
  - 예를 들어 마을기업 인큐베이터와 사회적기업 지원 조직이 갈등 관계에 있으며, 지역의 마을 조직들이 협동조합과 사회적기업 전환을 놓고 혼란을 경험하기도 함

그래서 이것을 서로의 영역 싸움이 아니라, 전체적으로 사회적경제라는 규모를 큰 틀에서 보고 가야 하는데, 잘 이야기가 안 되는 팀들을 만날 때 그런 어려움이 있어요. 그것이 저의 고민이에요. 아직 풀리지 않는 숙제...(Q사례, 마을기업 인큐베이터)

□ **지원체계의 통합적인 접근과 체계화가 필요함**

○ **중간조직의 필요성**

- 참여자들은 회계와 실무 뿐 아니라 홍보, 리플릿, 마케팅, 의사소통 훈련 등을 지역에서 지원해 줄 중간조직의 필요성을 제기함

개개인의 협동조합들이 필요로 하는 것들이 여러 종류가 있을 것 같아요. 회계 문제, 그리고 자기네 조직이 뭘 하는지. 생산품이 무엇인지 홍보하는 리플릿도 좀 만들고, 사업을 확장시키는 마케팅 방법, 조금 더 커지면 인사 관리도 필요하고요(Q사례, 마을기업 인큐베이터)

- 중간조직 담당 인력의 전문성 확보가 필요함. 예를 들어 현재 활동하고 있는 마을기업인큐베이터의 경우 양적인 증가와 함께 질적인 부분에서 전문성이 보완되도록 해야 함

양적인 증원도 필요하지만... 수적으로, 양적으로 늘어나는 것이 중요하다기 보다는 질적으로 좀 더 각각의 인큐베이터들이 자기의 원래의 활동의 목적이나 가치에 대해서 계속해서 재확인하고 그런 과정을 거치지 않으면 급격히 소진될 수 있다는 생각이 들어요(R사례, 마을기업 인큐베이터)

○ **협동조합 및 관련 조직의 단계별 매뉴얼화가 필요하며 이를 공유해야 함**

- 참여자들 중에는 조합원과 다른 유사 조합의 시행착오를 줄이기 위해 준비 및 결성 과정에 대한 매뉴얼화 작업이 필요하다고 이야기 함. 이미 축적된 경험을 매뉴얼화 하고 있는 조직도 있었음

그래서 저희도 처음부터 끝까지 매뉴얼을 보고 싶어 해서 공유를 하는 중이에요(L사례, 돌봄협동조합협의회 실무자)

- 협동조합을 비롯한 사회적경제 관련 조직들을 위한 지원체계가 지역사회에서 통합적으로 운영될 수 있도록 체계화가 필요함
  - 지역에서 협동조합을 준비하거나 사회적경제 관련 조직에서 활동하는 경우 마을기업인큐베이팅, 사회적기업 지원체계, 관련 컨설턴트, 마을공동체 종합지원센터 등 지원체계들을 어떻게 이용해야 할지 혼란스러운 경우도 많음

그분들이 뭘 하겠다고 결정을 하시면 그것을 실제로 어떻게 하면 뭘 하시면 된다 하고 안내를 해드릴 수가 있는데 그런 것이 없는 분들은 사실은 여기저기 다 전화를 해보는 거 시죠. 걸릴 때까지. 담당자를 만날 때까지 전화를 하셔야 하는 거잖아요. 그런 부분이 사실은 사회적경제 영역 안에 마을이 포함되느냐. 혹은 마을이 사회적기업을 포괄하고 있느냐. 그 해당지역에서는... 그런 약간 논의의 여지는 있지만, 주민 편의만을 만약에 고려한다고 하면 그런 부분에서 통합적으로 안내를 해줄 인프라가 필요한 것 같아요. 그래서 지금 현재는 어쨌든 마을 기업에서는 마을기업 인큐베이터가 있기 때문에 저희 같은 경우는 공동체 사업 안내는 기본적으로 해드리거든요. 만약에 인큐베이터라고 연락을 하셨는데 아직은 마을 기업은 아닌 것 같다고 하면 공동체 사업이 이런 것이 있다 어디로 연락하시면 상담을 할 수 있다. 누군가 한 명만 찾으면 거기서 짝 퍼질 수 있는 인프라가 필요할 것 같아요(Q사례, 마을기업 인큐베이터)

협동조합만 보는 것도 아니고 마을기업, 사회적기업, 협동조합 서로 다 다른 층위의 일들을 한꺼번에 봐야 되고. 또 마을기업, 사회적기업, 협동조합이 서울시의 관할이 다 다른 거거든요. 그리고 서울시차원에서 그 센터도 다 따로 만들어졌고, 협동조합센터도 만들어진다고 들었어요. 올해 안에 만들어진다고 들었는데. 그러면 협력하는 기관도 다 다른데...(O사례, 신생협동조합 운영자)

- 지역의 관련 조직은 물론 중간 조직들의 충돌이 일어났을 때 지역 네트워크 차원에서 이를 조정할 수 있는 기능과 역할이 필요함

재정 자립을 위한 금융 지원의 필요성

- 참여자들은 현행 협동조합기본법에 금융 부분이 제외된 것에 대해 문제의식을 갖고 있었으며, 경제적 약자들을 위한 금융지원과 협동조합 은행의 필요성을 제기하였음

여성 농민들은 워낙 기본적으로 금융 거래에 소외된 계층이에요. 왜냐하면 금융거래를 자기 이름으로 해보지 않아서 그렇고 땅이나 이런 것도 담보가 없으면 쉽지 않잖아요. 작년 같은 경우에도 융자나 대출은 기본적으로 회원들이 내 것이 아니라고 생각을 하거든요. 그렇더라도 하다보면 필요한 부분이 있을 것이고요. 그런 것에 대해서도 우리는 그렇지만, 다른 부분에서 필요할 수도 있고요. 협동조합을 위한 은행, 협동조합을 위한 법률 자문 기관 등이 운영이 될 필요가 있지 않을까 싶어요(P사례, 도농연계협동조합 준비자)

□ **공동 판매망 확보 및 서비스 질 향상을 위한 지원**

- 신자유주의 세계화의 가속화 속에 자본주의 시장의 판매망에 둘러싸여 있는 협동조합 및 관련 조직들이 생존하기 위해서는 공동의 대응 노력이 필요함
  - 특히 경력단절, 농민, 장애 여성 등 취약한 사회적 조건에 놓여 있는 여성들을 위한 판매망 확보가 필요함. 또한 여성들의 진출이 적은 제조업 등의 분야에 대한 지원이 필요함
- 지역사회에서 사회적경제 조직들 간의 업종별 거래를 권장하며, 지속적으로 판로를 확보해야 함
  - 이미 지역 네트워크 차원에서 거래망의 연결성을 가지고 있는 단위조합이 있었는데, 매우 효과적이라고 말하며 이를 적극 권장함

자치구별로 지금 사회적경제 지원센터라는 게 생겼어요. 마포구, 서대문구 거의 다 있어서 자치구에서 관내에 있는 마을기업, 협동조합, 사회적기업의 정보를 다 취합해서 관리하고 있어요. 저희는 관내에 이런 협동조합이 있네? 여기에 일을 줘야겠다 이렇게 연결이 돼서 은평에서 저희가 일을 받았고, 구로에서 받았고, 서대문구에서도 받았고. 그리고 저희는 서울시 사회적경제지원센터의 코디네이터 기업으로 되어 있어서 서울시 사회적경제 지원센터를 통해서도 일이 있게 되었어요. 그런데 그게 굉장히 중요한 것 같아요. 하다못해 서울시 안에 이런 일을 하는 업종과 기업이 있구나. 인쇄하는 팀도 있을 테고 디자인하는 회사도 있을 테고. 왜 그런 것 있잖아요. 자치구에서 공공 구매하라고 하는데 정부차원의 공공 구매가 아니어도 지금이 사회적경제 기업 조직들만 해도 어마어마한 규모로 늘었는데, 서대문구만 해도 50개거든요. 이 안에서 서로 구매하고 그런 것들이 원활하게 정보만 흘러가도 서로서로 큰 도움이 될 것 같다는 생각이 들어요(O사례, 신생협동조합 운영자)

여성협동조합 생태계 조성을 위해 관련 기관들의 네트워크와 업무의 원활한 협조가 필요함

- 여성협동조합 생태계 조성을 위한 통합적인 접근이 필요함. 현장활동가, 전문가, 정책담당자들이 함께 성인지성이 담보된 교육 교재와 프로그램을 개발할 필요가 있음

여성협동조합이라든가 여성 사회적경제 조직에 국한된 인재양성과 관련한 교안 개발 과정에 구체적으로 노력을 하면서 그것들이 실제로 그러면.... 그래서 교안을 뿌리면서... 수행체계는 지역으로 갈 수도 있는 거고요.(U사례, 사회적경제지원센터 실무자)

커뮤니케이션을 잘하려면 서로 무슨 일을 하는지, 어떤 교육을 하는지 알아야 할 것 같아요. 교육 같은 경우에는 겹치는 것이 많잖아요. 말씀하셨듯이 얇은데 많아요. 교육이 만약에 어떤 주체가 있다면, 이런 여성단체가 구성되어서 시작을 하려는데 아 이쪽은 마을기업 관련한 교육을 받으면 좋겠어요. 아 이쪽은 사회적기업 관련한 교육을 구청에서 받으면 좋겠고요. 이런 것도 나중에 구체적으로 만약에 할 수 있다면 좋을 것 같아요. 그리고 저희는 한번 모였어요. 3일 동안 교육을 통해서 선정된 마을기업이 모였고요. 첫날은 지역별로 모였고요. 다음에는 업종별로 모였어요. 그것이 되게 좋은 방법이더라고요. 왜냐하면 자리를 안 떠나시더라고요. 모이셔서...(V사례, 마을기업사업단 실무자)

네트워크를 통해서 역량을 모을 필요가 있는 것이고요. 말씀하신 것처럼, 교재 개발도 좋을 것 같고요. 초기 협동조합 입장에서는 언뜻 말씀하셨는데 약간 사례관리처럼 여러 분야에서 그 협동조합에 대해서 고민을 해보고 나아갈 방향을 진단해주는 그런 것을 지금 네트워크를 활성화하는 것으로...(S사례, 서울시 담당자)

여성 활동가의 협동조합 준비와 운영의 어려움

- 조합원들이 협동조합의 필요성을 동의하면서 준비하였으나 내부적인 폐쇄성과 분위기로 인해 협동조합 결성까지 오랜 시간이 걸렸음

제가 처음 봤을 때(성수동)는 폐쇄적이라는 느낌을 많이 받았어요. 그 안에서만, 문화가 약간 시골마을같이 내부에서 모든 게 다 이루어지고 있고, 외부적인 정보는 전혀 없어요. 일 하시는 분들이 생산하는 것에만 집중하시지, 다른 환경적인 것에는 관심도 없으시고. 폐쇄적인 느낌을 많이 받았었고. 그런데 이제 그 안에서 어떤 성장을 하고 시도를 하려다보니까, 지금까지 20-30년 동안 그런 식으로 항상 활동되고 있으니, 설득하거나 동의를 받아 내거나 같이 뭔가를 할 때에 생각의 사고의 차이가 많았어요. 그런 어려움이 시간이 많이 필요했던 게 있었어요(B사례, S수제화협동조합 운영자)

- 협동조합이 활성화 되더라도 연합회 내에서 독자적 목소리를 내기 어려운 경향이 나타나 독자적 흐름을 갖는 경우들이 있었음
  - A사례의 경우 두레생협연합회 안에서 개별 생협으로 흐름을 인정하기 보다는 전체로 집중하는 경향이 있어서 독자적인 흐름을 만들기 시작하면서 독자적으로 운영하게 됨

고양시 등대 생협이 두레 생협 연합회에 들어 있잖아요? 그런데 저희는 등대생협협의회라고, 수도권에 있는 경기도 8개 생협이 모여서 협의회를 만들었어요. 등대생협만 하는 협의회를. 거기에서 두레 생협이 아무리 좋다고 해도 저희와 추구하는 가치와 또 다른 부분들이 있잖아요. 그래서 조금씩 독자문호를 조금씩 허하면서, 조합 촛불민들이 생산지에 직접 가서 농촌 일손 돕기도 하고 결연을 맺듯이 하고 활동을 하다가...(중략)...개별 생협을 인정해 주는 것 보다 하나로 묶어서 가려는 추세로 많이 맞춰져서, 저희가 굉장히 많이 싸우다가 혼자 힘으로 되지 않기 때문에...(A사례, 전 Y일공동체 활동가)

### 제 3절 시사점

- 협동조합 내에서 여성의 경제활동 참여를 확대하는 대안적 노동 형태 운영 비율은 낮은 것으로 나타나 이에 대한 지원이 필요
  - 설문조사 결과, 조사에 응한 소비자·의료생활협동조합은 재택근무를 실시하지 않고 있음. 실시율이 가장 높았던 시간제 근무 역시 43%로 과반을 넘지 못함. 또한 조사에 응답한 신생협동조합의 경우에도 남녀 조합원의 동등한 경제적 활동 보장을 위한 운영방식은 50%만이 그렇게 운영하고 있다고 응답함
  - 신생협동조합이 대부분 성평등한 참여를 조성하고자 노력하고 있고, 또한 조합 내 여성일자리 창출을 위해서는 노력하고 있으나 실제로 대안적 노동형태로 만드는데 어려움을 겪고 있다고 볼 수 있음. 즉 협동조합은 시간제 등 유연화된 고용형태 도입을 하려고 하고 있으나 실제로는 이에 대한 지원이 뒷받침되지 않아 어려운 실정임
  
- 협동조합 내에서 활동하는 여성들의 노동에 대한 다양한 재가치화 과정을 통해 여성협동조합의 지속 및 활성화가 가능함
  - 협동조합에서 활동한지 2~3년이 되는 여성들은 무엇보다도 본인들이 하고 있는 노동의 공식화와 재가치화에 대한 논쟁이 있었음. 자신들의 노동이 인정받지 못하는 상황과 무급으로 인한 활동을 어려움은 협동조합 여성활동가들의 수명을 단축하고 활동가 재생산을 단절하는 문제로 나타남. 이는 인건비의 지원이라는 첨예한 문제가 있음
  - 이들에 대한 관련된 보상체계는 직접 인건비로 지원할 수도 있지만 4대보험을 지원하는 방법, 지역 여성협동조합 컨설턴트로 발굴하는 방법, 여성 사회적경제 중간지원조직운영 등과 결부하여 이들의 노동을 공식화하고 지원하는 것도 한 방법임

- 여성협동조합 생태계 조성을 위해서는 개별적인 접근 방식이 아닌 통합적 접근 방법이 필요함
- 여성협동조합 생태계 조성을 위해서는 협동조합과 관련된 전문가들이 협력하는 통합적인 접근이 필요함. 우선적으로 협동조합의 가치와 비전을 서로 공유하는 것이 필요함. 이를 위해서는 협동조합 내 소통과 운영방식의 체화를 위한 방안이 필요함
- 둘째, 조합 간의 협동과 네트워크가 상호작용이 협동조합 지속을 위한 중요한 자원으로 인식하고 있음. 하지만 협동조합 간 네트워크가 이루어지기 위해서는 관이 주도하기 보다는 민간의 협동조합이 주도해야 하며, 서로 상호부조가 이루어질 수 있는 관계 및 상호거래가 형성되어야 할 것임. 또한 여성협동조합의 요구와 특성에 따른 사회적경제조직의 형성도 필요함
- 셋째, 협동조합 현장의 요구를 기반으로 하는 중간 조직 지원, 공동판매망 확보, 금융지원이 필요함. 또한 현장의 요구에 대응하는 협동조합 관련 중간조직, 행정기관 등과의 거버넌스를 통해 협동조합 생태계를 조성할 필요가 있음
- 마지막으로 가장 중요한 것은 서울시, 자치구, 사회적경제지원센터, 마을기업사업단, 여성인력개발기관 등 다양한 사회적경제 지원 조직 및 기관이 개별적으로 지원하여 중복 지원 및 불필요한 경쟁을 하는 것은 오히려 현장에 혼란만 초래함. 이에 대해 통합적으로 지원하는 접근체계가 갖춰져야 할 필요가 있음



# V

## 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책제언

제1절 여성협동조합 생태계 조성 정책의 기본방향

제2절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안

Seoul  
Foundation of  
Women &  
Family



# V

## 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책제언

### 제 1 절 여성협동조합 생태계 조성 정책의 기본방향

- 이장에서는 서울시 여성협동조합 생태계 조성 정책의 기본 방향을 제시하고 여성협동조합 생태계 구성요소에 따라 필요한 지원정책 방향을 다음과 같이 제안하고자 함

#### □ 서울 여성협동조합 생태계 조성정책의 기본방향

- 그동안의 여성일자리 정책은 여성의 경제활동을 확대하기 위해 기존의 노동시장에 경력단절 여성을 진입하는데 주력함. 하지만 여성의 경제활동 확대는 지난 10년간 정체되어 있고, 기존 일자리 정책은 여성의 경제활동 확대에 효과적이지 못했음
- 독일의 저명한 사회학자 울리히 벡(Ulrich Beck)은 현재 기업 이윤창출과 임금노동 중심의 노동사회가 점차 비공식 영역에 있었던 영역이 공식영역으로 확대되고, 공공이익과 유연노동 중심의 시민노동사회가 도래할 것이라고 예측함. 그리고 기존 노동시장에 진입하지 못하거나 이탈할 수밖에 없는 여성들이 시민노동사회의 원동력이 될 것임을 언급함<sup>45)</sup>

45) 울리히 벡 지음, 홍윤기 옮김. 1999. 『아름답고 새로운 노동세계』. 생각의 나무.

- 실제로 사회적경제 영역의 생성과 성장은 현재 노동시장 중심, 경제성장 중심의 일자리 정책에 대한 전환이 필요함을 보여줌. 사회적경제 기업형태인 사회적기업의 고용인 61.1%가 여성이라는 점은 사회적경제영역이 여성에게 일자리 문제의 새로운 대안일 수 있음을 보여줌(이영환 외, 2011)
- 이러한 점에서 서울 여성협동조합 생태계 조성 정책은 기존의 노동시장 진입과 이탈방지를 통해 여성의 경제활동 확대를 하는 것이 아님. 사회적경제 영역의 기업조직 형태인 협동조합이 성장하고 지속될 수 있는 환경을 조성하여 새로운 영역에서 대안적 여성 일자리를 만들고자 하는 정책임
- 여성협동조합 관련 국내외 사례를 살펴보면 여성협동조합은 경험적으로 여성들의 사회적·경제적 욕구를 충족하고, 여성에게 양질의 일자리와 시간제 노동 및 자율시간 노동 등 대안적 노동형태를 제공하고 있었음. 이는 결과적으로 여성의 경제활동 참여 확대로 나타나고 있었음
- 나아가 여성협동조합 생태계 조성 정책은 기존 노동시장에서는 해결하기 어려운 여성 불평등 문제, 일가족 양립 문제, 경력단절 문제 등을 새로운 해법을 제시할 수 있는 정책이 될 것임

#### □ 여성협동조합 생태계 조성 정책의 가치

- 본 연구의 조사 분석 결과 여성협동조합 구성요소는 다음의 가치를 중심으로 하여 활성화할 필요가 있음
- 여성협동조합 생태계 조성을 위한 핵심가치는 ‘공유와 체화’, ‘호혜와 연대’, ‘자발성과 조화’임. 여성협동조합 생태계는 ‘공유와 체화’의 가치에 입각한 성평등한 조합원 참여와 소통, ‘호혜와 연대’의 가치에 입각한 유기적인 지역 여성협동조합 네트워크, ‘자발성과 조화’의 가치에 입각한 협동조합과 기초·광역 지자체와의 거버넌스임
- **‘공유와 체화’에 입각한 성평등한 조합원 참여와 소통** : 여성협동조합 내 구성원 간 소통을 통해 여성협동조합의 여성친화적 가치를 공유하고 체화하는 과정이 필요함. 이를 통해 여성들은 자신들의 자발적 요구를 끌어내 이를 충족하

기 위한 방안으로 협동조합을 결성하고 활동할 수 있음. 또한 여성들이 경제적 활동으로 인해 겪는 가족과의 갈등과 같은 어려움을 개인의 문제가 아닌 사회의 문제로 인식하고 해결하여 협동조합에서의 성평등한 참여와 경제활동이 가능하게 됨. 협동조합에 참여하는 여성들이 토론과 합의를 통해 시간제 노동, 자율시간 노동 등 대안적 노동제도 도입하여 여성들의 경제활동 참여 확대가 가능할 것임

- **‘호혜와 연대’에 입각한 여성협동조합 네트워크**: 여성협동조합은 기존 기업과 달리 혼자서 생존하기 어려움. 따라서 호혜와 연대에 입각한 네트워크, 즉 지역 및 동종 업종의 협동조합 및 여성사회적경제 조직 등과의 상호 내부 간 거래 및 지원을 통해 발전 및 지속이 가능함
- **‘자발성과 조화’에 입각한 협동조합과 정부-지자체와의 거버넌스**: FGI 결과분석 및 원주협동사회경제네트워크 사례분석에 의하면 협동조합 등을 만들고자 하는 여성들의 ‘아래에서부터의 자발성’ 없이 ‘위에서의 요구’로만 협동조합을 만들 경우 지속되기 어려움. 따라서 정부 및 지자체는 여성들의 ‘자발적인 요구’와 ‘조화’를 이루는 여성협동조합 생태계 조성 지원을 해야 할 것임

- **여성협동조합 생태계 조성 정책은 단기 전략이 아닌 장기 전략이 필요함**
- 살림의료협동조합, 행복중심생활협동조합연합회, 원주협동조합네트워크가 성공할 수 있었던 요인은 협동조합 설립과 운영을 위한 장기간의 준비와 활동이 축적된 역사적 산물이기 때문에 가능했음
- 기존에 성공한 여성협동조합 및 네트워크의 역사성과 현장성, 지역성을 고려하지 않고, 여성의 경제활동 참여 확대 및 여성협동조합 수의 확대만 목적으로 하는 육성 정책은 지속력 없는 여성협동조합을 양산하게 될 것임
- 따라서 ‘여성협동조합 300개소 설립’과 같은 목표 보다는 지역 사회적경제 영역의 구축이나 여성고용비율, 지역 여성고용 비율 증대 등과 같은 목표를 제시하고 이를 통해 여성협동조합 생태계 조성하는 장기 전략을 세우는 것이 필요함



- 여성협동조합 생태계 조성은 여성협동조합 뿐만 아니라 지역의 여성풀뿌리 모임, 여성마을기업, 여성사회적기업, 일공동체 등과 여성사회적경제 네트워크를 만들면서 나아가야 함
- 기존 생협의 소모임에서 생성된 일공동체, 예를 들어 한살림의 ‘목화송이’, 광명YMCA등대생협의 ‘챙이와 팽이 놀이방’, 행복중심생협연합회 “ 등은 지역에서 마을기업, 사회적기업으로 성장하여 운영되고 있음. 또한 이들 대부분이 협동조합 형태로 운영이 되고 있음
- 살림의료생협, 원주협동사회경제네트워크에서 볼 수 있듯 협동조합뿐만 아니라 사회적기업, 마을기업이 같이 사회적경제 조직 간 네트워크를 형성하여 상호 거래를 활성화 할 경우 협동조합이 지속 발전할 수 있는 생태계가 튼튼히 만들어질 수 있음
- 여성협동조합 생태계는 엄밀하게 협동조합으로만 네트워크를 한정짓지 말고, 지역의 여성단체나 풀뿌리 소모임, 부모커뮤니티, 여성마을기업, 여성사회적기업까지 생태계를 조성할 수 있도록 하여 생태계를 조성하는 것이 필요함

## 제 2 절 여성협동조합 생태계 조성을 위한 정책방안

### 1. 단위 여성협동조합 내 성평등한 참여와 소통 모색

#### 1-1 협동조합 내 소통훈련 및 교육과정 개발

##### □ 필요성

- 연구결과, 여성들의 소통과 문제해결 방식은 여성협동조합 지속을 위한 중요한 자원임
  - 여성들이 주체가 되어 만들어 가는 협동조합의 경우 남성들이 주가 되는 조직에 비해 논의하고, 합의해 가는 과정을 중요시 여기며, 민주적인 경우가 많음
  - 여성과 남성의 성비, 숫자의 많고 적음보다 더욱 중요한 것은 참여자들이 평등하고 민주적인 여성주의 가치를 얼마나 지향하고 있느냐 이며, 그러한 참여 구조를 마련하고, 확산하는 노력이 필요함
  
- 협동조합 운영 시 주변의 성별분업 등 관행 및 인식을 변화시키기 위한 교육 및 훈련이 필요함
  - 협동조합 설립 전후 협동조합에 대한 이해, 협동조합 운영방식에 대한 대화 및 소통에 대한 훈련은 초등학교에서 부터 교육을 시켜야 협동조합을 만드는 데 어려움이 없다고 활동가들이 공통적으로 지적하고 있음
  - 협동조합 내에서 여성들의 활동과 노동가치가 인정받지 못하면서 2030세대가 협동조합으로 들어오지 않는 요인이 되고 있었음
  - 운영 시 여성으로서 성인지적 관점이 필요한 이유는 여성친화적 또는 여성주의적 가치를 지향하는 협동조합이 지속력이 있기 때문임(김정희, 2013). 즉 협동조합에 대한 성인지적 교육이 이루어지지 않을 경우 협동조합 내 비공식 여



성 노동의 재가치화와 보상체계가 제대로 이루어지지 않아 여성들의 협동조합 참여가 활성화 되지 못함

□ 추진방안

- 협동조합에 대한 민주적 소통을 위한 교육교재 및 교육과정 개발
- 목적: 기존 여성협동조합의 민주적 소통훈련과 운영방식을 교육교재 및 교육과정으로 개발, 여성협동조합의 소통 및 문제해결 방식 보급
- 주요 교육대상: 협동조합을 통한 창업 준비 여성, 조합원, 초중고생 등
- 개발주체: 기존 생협, 공동육아협동조합 등 관련 여성실무자 또는 활동가, 여성인력개발기관 교육 실무자, 여성협동조합 관련 연구자 등
- 개발방법: iCOOP생협, 한살림, 행복중심 생협 연합회, 공동육아와 공동체 교육 등에서 운영하고 있는 민주적 의사소통 교육 운영과정 심화, 관련 교재 개발 및 교육과정 운영
- 주요 교육내용: 협동조합 내 민주적 의사소통 및 운영을 위한 회의진행 방식, 협동조합 가상 운영, 현장실습 등

▣ 표 V-1 ▣ 여성협동조합을 위한 민주적 의사소통 교육(안)

횟수	교육 주요내용
1회	갈등이란 무엇인가? - 갈등을 예방하는 주문외우기 - 상대방에 대한 관찰과 평가를 가려내기 - 짝꿍을 정해 서로에 대해 평가하지 않고 본 대로 들은 대로 말해보기
2회	- 감정의 표현과 통제방법 익히기 - 서로의 욕구를 알기 위한 질문, 확인질문, 되묻기 연습 등 - 자신의 욕구를 인지하고 알아내기 - 욕구표현 방법 익히기와 대화를 통한 관계형성
3회	- 협동조합 내에서 민주적 운영훈련 연습 의사소통훈련/ 회의진행법 등

자료: 충북사회적기업지원센터 “(예비)사회적기업 갈등관리 및 의사소통 교육”을 재구성

## 1-2 찾아가는 여성협동조합 실무교육 및 심화교육 운영

### □ 필요성

- 여성 협동조합 회계, 사무 등과 관련하여 다양한 교육과정 개발 및 심화교육과정 개발 필요
  - 실제 협동조합을 만들고자 하는 여성들은 행정 및 실무절차, 법적절차를 진행하는데 상당히 어려움을 겪고 있는 것으로 나타남
- 여성협동조합 운영자들이 설립신고 이후에도 어려움을 겪는 행정절차, 회계, 사무에 있어서 고충을 해결할 수 있는 지원방안 필요
  - 구성원들의 자발성을 살리면서, 지속가능할 수 있도록 단계별 상황과 조건에 맞는 정보가 제공되고, 체계적 교육이 이루어지지 않고 있어 여성협동조합 준비자들이 어려움을 겪고 있음
  - 또한 서울시 협동조합 상담지원센터의 심화교육을 살펴보면, 협동조합 설립 및 준비자를 중심으로 하는 교육 운영에 맞춰져 있음(서울시, 2013). 실제 설립신고 이후에도 협동조합을 운영하는데 있어서 세금신고, 회계장부 정리 등 실무가 어려워 이에 대한 지원방안이 요구됨

### □ 추진방안

- 찾아가는 현장 실무교육 실시
  - 교육대상: 여성협동조합 실무자 및 운영자 등
  - 교육담당자: 여성협동조합 퍼실리테이터, 마을기업 인큐베이터 등
  - 방법: 강의방식이 아닌 직접 협동조합 사업장 또는 자치구별 등으로 관련 협동조합 2~3개소를 모아 회계장부 및 사무처리 등의 실무처리 현황을 파악하고, 1:1 행정절차 지원 및 현장실습 교육, 회계교육을 실시함



## 1-3 협동조합 출신 활동가를 여성협동조합 퍼실리테이터로 양성

### □ 필요성

- YMCA생협과 같이 민주적 소통을 위한 조합원 교육 사례, 여성활동가들이 생협에서 참여하여 지역생협을 운영하고 설립한 사례, 행복중심생협연합회(구 여성민우회생협)의 식생활강사 양성을 통한 시간제 노동의 확대, 시간제 노동을 도입하여 운영하고 있는 소셜메이트숍 사례는 여성협동조합을 설립 및 운영에 있어서 모범사례가 되고 있음. 하지만 이들의 경험 및 노하우를 전수 받을 수 있는 기회가 부족함
- 현재 서울시에서 양성하고 있는 여성협동조합 퍼실리테이터는 기존 협동조합 출신의 여성활동가 보다는 여성인력개발기관 실무자를 중심으로 양성하고 있음. 여성인력개발기관에서는 경험 부족으로 협동조합을 설립하고자 하는 여성들이 와도 구체적인 도움을 주지 못하고 있음
- 생협에서 활동하다가 정리한 일부 활동가들은 마을기업 인큐베이터 등으로 활동하고 있음. 하지만 협동조합을 만들고자 하는 여성들이 협동조합에 참여할 수 있도록 지원하는데 한계가 있음
- 생협 등 여성협동조합 출신 활동가들을 서울 여성협동조합 퍼실리테이터로 양성하여 여성들이 협동조합을 만들 때, 민주적인 의사소통 방식의 체화, 협동조합 내 대안적 노동의 도입 방법, 회계 및 사무 등 실무교육을 지원하는 것이 필요

### □ 추진방안

- 여성협동조합 출신 활동가들을 지역구별로 여성협동조합 퍼실리테이터로 모집
- 각 여성인력개발기관과 협력하여 22개 기관별 1명씩 배치(해당 지역구 출신을 지역에 우선 배치)
- 여성협동조합 퍼실리테이터 주요활동(안)

표 V-2 여성협동조합 퍼실리테이터 주요활동내용(안)

분야	주요 활동내용
지역과 조합원의 욕구 분석 및 이끌어내기 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역의 특성에 따른 욕구 분석</li> <li>- 조합원의 욕구 끌어내기, 조합원 모이기 방법 지원</li> <li>- 사업에 대한 아이디어 구상 지원 및 상품기획 등</li> </ul>
사업계획 작성지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사업의 필요성, 장단기 목표 세우기 및 작성하기</li> <li>- 사업 예산안 작성</li> <li>- 예상 출자금 규모 및 목표 출자금 모이기 방안 컨설팅</li> <li>- 조합원 또는 주민 대상 판매목표 설정 등</li> </ul>
협동조합 운영방식 익히기 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동조합 운영을 위한 의사결정구조 구성 지원</li> <li>- 조합원의 민주적인 의견 수렴을 위한 회의진행 방식 이해</li> <li>- 민주적인 의사소통방식 지원</li> <li>- 실제 조합원 간 의사결정 과정 운영 및 평가</li> <li>- 여성의 리더십 발현을 위한 역량교육 및 지원</li> <li>- 성차별적 관행을 없애는 컨설팅 지원 등</li> </ul>
대안적 노동 방식의 도입 및 운영 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 운영 특성에 따른 유연노동제도(시간제, 자율근무제 등) 도입 지원</li> <li>- 도입 시 조합원과의 합의 및 논의과정 지원</li> <li>- 조합원과 피고용인의 특성에 맞는 유연노동제도로 개선</li> </ul>
지역 및 동종업체 간 네트워크 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 및 동종업체 간 내부자 거래 활성화를 위한 네트워크 구성 지원</li> <li>- 활동 지역 내 여성협동조합 등 사회적경제조직 현황 실태조사 및 분석</li> </ul>
협동조합 관련 정보 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동조합 지원 정책 안내 및 관련 정보(공간 지원, 소액대출 등)의 제공</li> <li>- 협동조합 설립신고 절차 지원</li> </ul>
협동조합 관련 실무 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 회계, 홍보, 마케팅 등 관련 실무 교육 안내 및 지원</li> </ul>



## 1-4 서울 여성협동조합 모델 개발 및 보급

### □ 필요성

- 신생협동조합 및 기존 협동조합 사례를 살펴본 결과 여성들이 할 수 있는 여성협동조합 사례를 발굴할 수 있었음. 최근 활동하고 있는 여성협동조합 모델 발굴 및 보급을 통해 여성협동조합의 설립을 활성화 할 수 있을 것임
- 제시하고자 하는 여성협동조합 모델은 국내외 성공모델로 주로 고학력 및 경력단절 여성, 소규모 창업 등에 초점을 맞추고 있음. 또한 지역사회에서 협동조합 간 연계를 통해 새로운 협동조합을 만들어 가는 모델로 제시하였음. 또한 여성들이 일과 가족을 양립할 수 있는 대안적 노동형태를 도입하는 협동조합을 설립할 수 있도록 이를 보급모델로 제안하고자 함

### □ 추진방안

- 현재 이 연구제시하고자 하는 여성협동조합 모델은 총 4가지로 ‘소셜메이트숍’협동조합 사례에서 볼 수 있듯 고학력·경력단절 여성을 위한 여성협동조합, 지역 생협과 연계하여 안전한 먹거리를 판매하는 학교매점협동조합 ‘여물집’, 여성 창업자 간 서로 창업을 지원하고 네트워크를 형성하는 독일의 ‘여편네창업주협동조합’, 생협 내 소모임에서 워커즈컬렉티브를 통해 놀이방을 설립한 ‘YMCA챙이와 팽이 놀이방’, 마을기업을 설립한 ‘목화송이’사례로 볼 수 있음
- 다음의 **표 V-3**은 현재 서울에서 나타나고 있는 여성협동조합 사례를 통해 서울 여성들이 시도해볼 수 있는 여성협동조합 모델(안)을 제안함

【 표 V-3 】 서울 여성협동조합 모델(안)

구분	고학력 경력단절 여성 협동조합	지역사회 연계 협동조합	여성창업자 협동조합	위키즈 콜렉티브
주요운영 주체	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 20~30대 대졸 이상의 경력단절여성</li> <li>- 회계, 홍보, 사무 등 사무직 경력 여성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 생협 등 기존 협동조합</li> <li>- 학부모, 교사, 학생</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성창업자 연합회</li> <li>- 여성인력개발기관</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 여성</li> <li>- 기존 여성 생협 조합원 등</li> </ul>
사업 업종 및 주요 운영내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사무·IT, 홍보, 회계, 마케팅, 디자인, 출판, 교육 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 매점, 수학여행, 교복, 교육교재 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성창업자 공간제공</li> <li>- 여성창업자 필요물품 공동구매 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 친환경 상품, 공예품 등 다양한 상품제작 가능</li> </ul>
협동조합 지속 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제 조직 컨설팅 MOU 체결을 통한 수익 보장</li> <li>- 사회적기업, 협동조합에 사무서비스 및 사회적경제 조직 컨설팅 제공을 통한 사회적경제 조직 지속성 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 여성협동조합 간 내부거래 활성화</li> <li>- 학교 내 다양한 협동조합 설립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성창업자와 여성인력개발기관의 창업보육센터 연계를 통한 여성창업자 네트워크 형성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 생협과의 연계를 통한 유통경로 확대</li> <li>- 구청 및 지역복지관, 자활센터 등과 연계한 취약계층 소규모 창업 지원</li> </ul>
주요 사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 소셜메이트 '숨', 여성과학교육 협동조합 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 영림중학교 학교매점·여물점 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 독일 여편네 창업주 협동조합 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 목화송이, YMCA 쉼이와 팽이놀이방 등</li> </ul>
장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시간제 등 대안적 노동형태를 통한 일가족양립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 사회 여성협동조합 간 생태계 조성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성창업 활성화 및 자생력 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역여성 및 취약계층을 위한 일자리 창출</li> </ul>



## 2. 여성협동조합 네트워크의 활성화

### 2-1 자치구별 여성협동조합 '수다망' 운영

#### □ 필요성

- 생협이 협동조합 생태계를 조성하는 역할을 하기 위해서는 생활의 관계망이 되어야 하고, 생활의 관계망이 되기 위해서는 일상에서 여성들의 수다망을 지원하고 촉진시키는 구조가 있어야 함(김동준 외, 2013:89). 또한 여성들도 협동조합 준비 및 운영 시 정보를 얻고 논의할 수 있는 지역 및 업종별로 협동조합 간 네트워크 형성에 대한 욕구가 높음
- 서울시는 2013년 8월부터 시민들이 가까운 곳에서 편리하게 협동조합 설립신청을 하고, 관리 지원을 받을 수 있도록 협동조합 설립 등 신고 및 관리업무를 각 자치구로 이관함. 하지만 각 자치구 별로 협동조합 관리 업무만으로는 협동조합 생태계를 조성하기 어려움. 자치구 내 있는 협동조합 간에 비공식적인 관계망을 만들고 이를 통해 점차 나아가 공식적인 네트워크를 통해 협동조합이 활성화 될 수 있도록 지원하는 방안이 필요함. 따라서 자치구별 여성협동조합 간 네트워크를 형성할 수 있는 기초가 되는 비공식적인 수다망을 지원하고 촉진시키는 구조를 형성할 필요가 있음

#### □ 추진방안

- 각 자치구별, 동별로 정기적인 여성협동조합 및 여성협동조합 준비자들이 모이는 '수다망' 집담회 운영함. 공간 및 진행비 정도를 지원하고, 자치구에 있는 여성협동조합, 여성마을기업, 여성사회적기업, 여성협동조합 준비자 등이 참여하여 애로사항 및 운영정보 등을 나눌 수 있도록 함
- 향후 각 자치구별 마을공동체, 여성인력개발기관 등과 협력하여 지역에서 자발적인 사회적경제 네트워크 형성할 수 있도록 함

## 2-2 지역별 여성사회적경제협의회(가안) 구성

### □ 필요성

- 여성협동조합을 준비하는 준비자들은 지역 또는 동종업종에서 여성협동조합, 여성 주도 마을기업, 사회적기업 등과의 네트워크에 대한 욕구가 높음
- 원주협동사회경제네트워크는 협동조합 간 협력 및 상호부조시스템을 운영함으로써 협동조합의 지속력과 자생력을 강화한 사례임
- 살림의료생협의 사례에서도 볼 수 있듯 지역의 은평두레생협과 같이 은평두레생협, 함께키움협동조합 간 서로 조합원 되기 및 아이 돌봄 사업 등을 통해 성장과 지속력을 확대하고 있었음. 이와 같은 여성협동조합, 나아가 여성사회적경제조직 간 네트워크와 협력은 지역에서 성장과 지속력을 확대하는 효과로 나타남
- 하지만 전문가와 활동가들은 지역별 여성협동조합 간 또는 사회적경제 조직 간 네트워크는 행정의 주도로 형성되기 어렵다고 지적함. 또한 현재 협동조합의 설립신고가 증가하고 있는 추세이나 여성협동조합만으로는 네트워크를 형성하기가 쉽지 않음. 따라서 자치구에서는 지역별 여성협동조합 및 여성사회적경제 조직 간 집담회 등에 예산을 지원하는 것이 바람직함. 대신에 지역의 여성협동조합 퍼실리테이터 또는 지역의 건실한 사회적경제 조직, 예를 들어 지역에서 안정적으로 운영하고 있는 생협 등에서 주도하는 것이 바람직함

### □ 추진방안

- 네트워크 형성 단계: 여성사회적경제 네트워크 형성을 위한 집담회 운영
  - 목적: 지역의 여성사회적경제 조직 분포 파악 및 여성사회적경제 조직 간 안면 익히기를 통한 네트워크 초기 형성
  - 운영범위: 자치구별 운영
  - 운영방식: 분기별 집담회 운영



- 운영주체: 여성협동조합 퍼실리테이터, 여성인력개발기관, 기존 생협(행복중심 생협연합회 등)
  - 구성: 여성협동조합, 일공동체, 여성마을기업, 여성사회적기업 등
  - 주요 운영내용: 신생 여성협동조합 및 기존 여성협동조합 얼굴 익히기, 여성협동조합 운영 방식 및 성공 사례 공유, 지역 여성협동조합 목록 공유 등
- 네트워크 간 협력 단계: 여성사회적경제 조직 간 상호거래 네트워크 형성
- 목적: 여성사회적경제조직 간 정보교류 및 상호거래 등을 형성할 수 있는 신뢰 형성
  - 운영범위: 자치구별 운영 또는 지역별 협동조합 간 생태계가 형성된 곳을 중심으로 운영
  - 운영방식: 여성사회적경제 조직 네트워크 간 공동 사업 지원
  - 주요 운영내용: 지역 신생 여성사회적경제조직 파악 및 참여 독려, 여성협동조합 간 애로사항 공유 및 문제 해결방안 모색 사업 공동 수행, 여성사회적경제조직 간 필요한 자원 공유 방안 논의, 여성사회적경제 조직 간 내부 거래 활성화 모색 등
- 네트워크 안착화 단계: 여성사회적경제 네트워크 협력을 통한 상호 간 거래 활성화 및 협업
- 목적: 지역 여성사회적경제조직 간 상호 간 거래 활성화를 통한 자생력 및 지속력 강화
  - 주요 운영내용: 지역 신생 여성사회적경제조직 파악 및 확보, 여성협동조합 간 공동조합원 협약 등을 통한 조합원 확대, 협동조합 공동 조합원 제도 운영 및 협동조합 간 상호 거래 협약, 생협 등과의 협력을 통한 사회적기업 및 마을기업의 생산물품의 유통망 확보, 지역 사회적경제조직 간 협력 및 상호 간 거래를 통한 서로 간 상품 이용 시스템 구성 등
- (예: 원주협동사회적경제 네트워크의 ‘원주카톨릭농민회’친환경 쌀 생산→ 떡 제조업체 ‘행복한 시루봉’에 제공→ 생협 판매 등의 상호 간 거래 시스템 갖추기)

네트워크 형성단계	네트워크 간 협력단계	네트워크 안착화 단계
<p>네트워크 형성을 위한 여성사회적경제조직 간 집담회 운영</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 집담회를 통한 여성협동조합 간 안면 익히기</li> <li>- 여성협동조합 운영방식의 공유</li> <li>- 신생 여성사회적경제조직과 기존 여성사회적경제조직 간 멘토-멘티 제도 운영</li> </ul>	<p>여성사회적경제 조직 간 네트워크 협력 모색</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 여성사회적경제 조직 파악 및 참여 독려</li> <li>- 여성사회적경제조직 애로사항 공유 및 해결방안 논의 및 공동사업 수행</li> <li>- 여성사회적경제 조직 간 자원 공유 논의</li> <li>- 여성사회적경제 조직 간 내부 거래 활성화 모색</li> </ul>	<p>여성사회적경제조직 간 네트워크를 통한 상호 간 거래 형성</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 신생 여성사회적경제 조직 파악 및 확보</li> <li>- 여성협동조합 간 공동조합원 협약 등을 통한 조합원 확대</li> <li>- 생협 등과의 협력을 통한 사회적기업 및 마을기업의 생산물품의 유통망 확보</li> <li>- 지역 사회적경제 조직 간 협력 및 상호 간 거래를 통한 서로 간 상품 이용 시스템 구성</li> </ul>

그림 V-1 여성협동조합 단계별 네트워크 지원 방안



### 3. 협동조합과 지자체와의 거버넌스

#### 3-1 여성 사회적경제 중간조직(가안) 운영

##### □ 필요성

- 여성협동조합 준비자들은 지역 또는 동종업종에서 여성협동조합, 여성 주도 마을기업, 사회적기업과의 네트워크에 대한 욕구가 높았음. 하지만 여성들이 많이 참여하는 사회적경제적 조직들은 지역에서 자생하기 위해 타 사회적경제 조직 및 모범사례 및 운영, 행정절차, 회계 등 실무정보, 인력수급, 수익창출 등에 대한 정보를 나누고 도움을 받고 싶어 하나 관련 조직이 없어서 정보를 나누기 어려운 것으로 나타남
- 원주협동사회경제네트워크는 협동조합 간 협력 및 상호부조시스템을 운영함으로써 협동조합의 지속력과 자생력을 강화한 사례임
- 협동조합, 사회적기업, 마을기업 등 다양한 사회적경제 관련 조직들을 위한 지원체계가 개별적으로 운영되어 불필요한 경쟁 및 중복 지원이 되고 있음. 따라서 통합적 접근을 통해 불필요한 지원을 줄이고 지역사회 전체를 보면서 체계화되는 지원이 될 수 있도록 추진해야 할 것임
  - 현재 지역별로, 또는 업종별 여성협동조합 네트워크를 통해 관련 업종에 대한 정보 공유, 멘토-멘티제도를 통한 지원, 물품 및 서비스 판매경로 확보, 원료 공동구매를 통한 단가 인하 등을 원하고 있으나 이에 대한 관련 정보 및 지원을 받을 수 있는 중간지원 조직이 없음
- 지역의 마을기업, 사회적기업, 협동조합 전환에 대한 혼란 및 도움에 대한 체계적 지원 필요
  - 각 지역에서 여성들은 각 상황과 처지에 따라 마을기업, 사회적기업, 협동조합 등 다양한 형태로 기업을 만들고 있었음. 또한 일공동체의 경우 마을기업이라도 공동대표제 및 조직운영방식이 협동조합과 유사한 경우도 있었음

- 현재 협동조합기본법에 따른 협동전환 설립 및 전환이 유행처럼 번지고 있으나 실제로 현장에서는 급격한 협동조합의 설립 및 전환이 오히려 부담이 되는 경우로 나타남. 이를 현장에서 각 상황에 맞게 체계적·장기적으로 지원할 수 있는 조직이 필요함

□ 추진방안

○ 제 1안: ‘여성사회적경제협의회’(가칭) 운영방안

- 목적: 여성 사회적경제 조직 간 연대 및 협력을 통한 정보공유 및 공공판로 개척, 공동구매 등
- 구성: 기존 생협(iCOOP, 행복중심 생협, 의료생협 등), 일공동체, 여성 마을기업, 여성 사회적기업 등
- 운영방식: 지역별(5개 주요권역별)·업종별로 이원화된 협의회
- 운영주체: 기존 생협(행복중심생협 연합회 등)
- 장점: 자발적인 여성사회적경제협의회 결성을 통한 네트워크 형성 및 활성화
- 단점: 기존 생협, 마을기업, 사회적기업 참여를 위한 유인책 마련 필요함. 또한 여성협동조합의 현재 역량 상 자발적 참여가 어려울 수 있음

▶ 표 V-4 ▶ 서울시 여성사회적경제협의회(안) 주요 운영내용(1안)

지원 분야	서울시 여성 사회적경제협의회
네트워크 지원	- 지역별·업종별 사회적경제조직 네트워크 활성화 유도 - 지역별·업종별 멘토-멘티제도 운영 - 사회적경제조직 간 정보공유
공동구매 활성화 및 판로개척	- 원자재 공동구매 활성화 - 공동 홍보 및 공동 브랜드 운영 - 공동 판로 개척
여성사회적경제 조직 파악 및 실태 조사	- 지역별·업종별 여성사회적경제조직 회원제를 통한 관리 - 건설한 여성사회적경제조직 현황 파악 - 지역별 여성협동조합 네트워크맵 작성
성인지적 사회적경제 교재 및 교육과정 개발	- 22개 여성인력개발기관과의 연계 - 교육교재 및 교육과정 보급



○ 제 2안: ‘여성사회적경제센터’(가칭) 운영방안

- 목적: 여성 사회적경제 조직 간 연대 및 협력 네트워크 허브
- 구성: 기존 생협(ICOOP, 행복중심 생협, 의료생협 등), 일공동체, 여성 마을기업, 여성 사회적기업 등은 회원 조직으로 하고 여성사회적경제조직 출신 활동가들이 상근함
- 네트워크 운영방식: 지역별(5개 주요권역별)·업종별로 이원화하여 여성사회적경제센터 서울시 5대 권역별 거점네트워크 운영, 업종별 네트워크 운영
- 운영방식: 기존 생협 등에 위탁운영
- 운영주체: 1) 사무국- 상담 및 관련 업무, 5대 주요 지역별·업종별 협동조합 출신 활동가, 회계 및 관련 실무자 4명  
2) 컨설턴트- 각 자치구별 여성사회적경제조직 컨설턴트 제도 운영
- 장점: 상호부조시스템의 운영, 여성 사회적경제 조직에 대한 체계적 관리 및 운영, 사회적경제 조직에 대한 성별통계의 생산, 성인지적 사회적경제 교육교재 개발 및 훈련과정 전문화 등
- 단점: 사회적경제지원센터, 마을기업지원단에 여성사회적경제조직 활동가의 다수참여로 인해 일부 업무 중복 및 혼란 우려

【 표 V-5 】 서울시 여성사회적경제 지원센터(안) 주요 운영내용(2안)

지원 분야	서울시 여성사회적경제 지원센터
네트워크 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역별·업종별 여성사회적경제조직 네트워크 활성화 유도 및 거점 네트워크 마련</li> <li>- 지역별·업종별 멘토-멘티제도 운영</li> <li>- 사회적경제조직 간 정보공유 및 체계적 축적</li> <li>- 여성사회적경제조직 육성 및 지원을 위한 기금 운영</li> <li>- 여성사회적경제조직을 위한 공동회계 및 정보시스템 운영</li> <li>- 서울시 사회적경제네트워크 간 협동을 통한 상호부조시스템의 운영 및 유도</li> </ul>
여성사회적경제 조직 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성 사회적경제 조직 출신 활동가를 발굴하여 컨설턴트 및 퍼실리테이터로 양성</li> <li>- 여성인력개발기관에 컨설턴트 및 퍼실리테이터 파견</li> <li>- 여성협동조합, 마을기업, 사회적기업 인턴제 운영</li> <li>- 여성협동조합 활동가를 위한 연수제도 마련</li> </ul>
공공구매 활성화 및 판로개척	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 원자재 공동구매 활성화</li> <li>- 공동 홍보 및 공동 브랜드 운영</li> <li>- 공동 판로 개척</li> </ul>
여성사회적경제 조직 파악 및 실태 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역별·업종별 여성사회적경제조직 관리</li> <li>- 건설한 여성사회적경제조직 현황 파악</li> <li>- 서울시 여성사회적경제조직 실태조사</li> <li>- 여성사회적경제조직 운영상황 평가</li> </ul>
성인지적 사회적경제 교재 및 교육과정 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 22개 여성인력개발기관과의 연계를 통한 교육교재 및 과정 공동 개발</li> <li>- 성인지적 사회적경제조직 교육교재 개발 및 교육과정 보급</li> </ul>

○ 제 3안: 여성인력개발기관 내 ‘여성 사회적경제지원센터’ 설치안

- 목적: 서울 여성 일자리 전달체계인 여성인력개발기관과의 연계를 통해 여성 사회적경제 조직 간 연대 및 협력, 정보공유 및 공공판로 개척, 공동구매 등
- 구성: 여성능력개발원, 여성발전센터와 기존 생협(ICOOP, 행복중심 생협, 의료 생협 등), 일공동체, 여성 마을기업, 여성 사회적기업과의 협업체제를 통한 여성의 사회적경제 참여지원
- 운영방식: 지역별(5개 주요권역별)거점센터 운영, 업종별로 이원화된 네트워크 협의회 운영
- 운영주체: 여성인력개발센터 협동조합 퍼실리테이터, 기존 생협(행복중심 생



협연합회 등) 활동가 2~3명, 회의실 및 창업센터 제공

- 장점: 여성인력개발기관과의 연계로 여성 사회적경제 관련 일자리 정책 전달의 수월, 여성에게 특화된 사회적경제 지원방안 개발 및 지원 가능
- 단점: 여성인력개발기관의 협동조합 퍼실리테이터의 역량이 강화해야 하고, 그에 따르는 인프라 지원이 필요함

【 표 V-6 】 서울시 여성사회적경제협의회(안) 주요 운영내용(3안)

지원 분야	서울시 여성사회적경제 지원센터
네트워크 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역별·업종별 여성사회적경제조직 네트워크 활성화 유도 및 거점 네트워크의 마련</li> <li>- 지역별·업종별 멘토-멘티제도 운영</li> <li>- 사회적경제조직 간 정보공유 및 체계적 축적</li> <li>- 여성사회적경제조직 육성 및 지원을 위한 기금 운영</li> <li>- 여성사회적경제조직을 위한 공동회계 및 정보시스템 운영</li> <li>- 서울시 사회적경제네트워크 간 협동을 통한 상호부조시스템의 운영 및 유도</li> </ul>
여성사회적경제 조직 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성 사회적경제 조직 출신 활동가를 발굴하여 컨설턴트 및 퍼실리테이터로 양성</li> <li>- 여성인력개발기관에 컨설턴트 및 퍼실리테이터 파견</li> <li>- 여성협동조합, 마을기업, 사회적기업 인턴제 운영</li> <li>- 여성협동조합 활동가를 위한 연수제도 마련</li> </ul>
공공구매 활성화 및 판로개척	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 원자재 공동구매 활성화</li> <li>- 공동 홍보 및 공동 브랜드 운영</li> <li>- 공동 판로 개척</li> </ul>
여성사회적경제 조직 파악 및 실태 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역별·업종별 여성사회적경제조직 관리</li> <li>- 건설한 여성사회적경제조직 현황 파악</li> <li>- 서울시 여성사회적경제조직 실태조사</li> <li>- 여성사회적경제조직 운영상황 평가</li> </ul>
성인지적 사회적경제 교재 및 교육과정 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 22개 여성인력개발기관과의 연계를 통한 교육교재 및 과정 공동 개발</li> <li>- 성인지적 사회적경제조직 교육교재 개발 및 교육과정 보급</li> </ul>

## 3-2 여성협동조합 성장단계별 지원

### □ 필요성

- 여성협동조합 설립 및 전환 권유보다는 각 상황에 맞는 여성사회적경제 조직으로 육성하는 것이 필요함
- 여성협동조합 활동가들은 지역별로 통합적 접근이 필요하다고 지적하고 있음. 마을기업, 사회적기업에 대한 지원이 개별적으로 컨설팅이 지원되고 있는 상황에서 각 퍼실리테이터에 따라 다른 컨설팅 제공하는 방식은 협동조합 준비자와 협동조합 전환자에게 혼란과 문제만 가중시키고 있었음. 협동조합을 집중 육성하기 보다는 각 상황과 처지, 지역 등에 맞는 기업형태를 만들고 운영을 지원하는 것이 필요함
- 원주 협동사회경제 네트워크 사례에서 보듯 처음 10개의 협동조합 및 사회적기업, 마을기업 조직이 만들어지기까지 20년이 걸렸으며, 성공에는 자발적인 욕구와 활동이 필요함. 따라서 무조건적인 여성협동조합 육성보다는 각 업종별·지역별 상황과 처지에 따라 가장 맞는 사회적경제 지원 조직이 무엇인지 진단하여 지원하고 각 상황과 조건에 따라 맞는 여성마을기업, 여성사회적기업, 여성협동조합 육성을 추진하는 것이 바람직함

### □ 추진방안

- 1단계: 여성마을기업, 여성사회적기업, 여성협동조합 맞춤 지원
  - 목적: 서울시 여성 사회적경제 조직 육성을 위한 통합 인큐베이팅
  - 방법: 1) 지역별로 여성사회적경제 조직의 상황에 따른 맞춤형(마을기업, 협동조합, 사회적기업) 인큐베이팅 및 창업보육, 공간 지원
  - 2) 각 기업별 운영 방식 및 내용, 지역사정, 구성원에 따라 가장 적합한 사회적경제 조직 진단 및 유도
  - 3) 이 중 협동조합 방식으로 운영하는 기업으로 진단될 경우 2년 이내에



협동조합 설립 또는 전환을 목표로 협동조합 운영방식 교육 및 훈련 지원

○ 2단계: 육성된 여성사회적경제 조직 중 지원이 필요한 조직을 선별하여 ‘선택과 집중’ 지원

- 목적: 서울시 여성사회적경제 조직 확대를 위한 ‘선택과 집중’ 지원을 통한 자생력 강화 및 성장

- 방법: 1) 2년 간 지원한 여성사회적경제 조직을 진단하여 자생력을 갖춘 조직은 지속 지원하고, 자생력이 전혀 없다고 판단되는 조직을 선별하여 지원을 중단함. 하지만 자생력을 갖추는데 좀 더 지원이 필요한 조직, 공익성이 있는 조직의 경우 추가 지원 여부를 결정

2) 이 중 여성협동조합과 관련하여 ① 협동조합 설립 및 전환이 필요한 조직, ② 마을기업 또는 사회적기업 중 협동조합 운영방식으로 운영하는 조직을 선별

3) 협동조합 행정절차 및 관련 지원, 협동조합 공간 마련, 협동조합 운영 관련 실무교육 지원, 협동조합 운영방식에 대한 교육 및 훈련 집중 지원

4) 지역별·업종별 네트워크와의 연계 유도하여 정보공유 및 자생력 강화

○ 3단계: 여성협동조합의 안착화 및 사회적협동조합으로의 전환이 필요한 여성 사회적경제조직 지원

- 목적: 육성된 여성협동조합 안착화를 위한 지역 네트워크와의 연계 및 사회적협동조합 전환 선별 지원

- 방법: 1) 2단계에서 선별되어 지원한 협동조합 중 안착화된 협동조합은 지원 중단함. 단 이들의 지속력과 성장을 위해 지역 여성협동조합 네트워크 및 사회적경제 네트워크와의 연계를 통한 내부자 거래 활성화

2) 사업을 확장하는 경우 공간마련 및 대출금 마련이 가장 어려우므로 우수 여성협동조합 및 여성사회적경제조직은 공간 확장 및 대출금 마

련 시 지원

3) 사회적협동조합 전환이 필요하다고 판단되는 협동조합은,

- ① 사회적협동조합 설립 및 전환에 필요한 행정절차 및 관련 법률 및 경영 교육 실시
- ② 향후 사회적협동조합 설립에 따른 조합원 대상 소액출자 및 상호부조의 유도를 통해 해당 지역에서 자발적인 여성협동조합 및 일공동체, 사회적기업 등을 위한 상호부조시스템 구축 유도

인큐베이팅 단계	선택과 집중 육성 단계	협동조합 안착화 단계
<p style="text-align: center;">맞춤형 인큐베이팅</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제조직의 상황과 조건에 따라 적합한 조직 형태로 유도</li> <li>- 마을기업, 사회적기업, 협동조합 유형별로 맞춤형 인큐베이팅</li> </ul>	<p style="text-align: center;">협동조합 선택 기업 선별 지원</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 육성협동조합 및 여성사회적경제조직 중 성장 및 지속가능성이 있는 협동조합을 중심으로 선별지원을</li> <li>- 협동조합 설립 및 전환 원하는 기업 집중 지원</li> <li>- 협동조합 운영방식 선택 마을기업 및 사회적기업 교육 지원</li> </ul>	<p style="text-align: center;">사회적협동조합 설립 및 전환 선별 지원</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 건실한 협동조합은 네트워크 강화, 공익에 부합되는 협동조합은 사회적협동조합으로 설립유도</li> <li>- 향후 조합원 및 소액대출 및 상호부조 시스템 구축을 통한 자발적 협동조합 육성 및 발굴 유도</li> </ul>

【그림 V-2】 여성협동조합 성장단계별 지원 방안



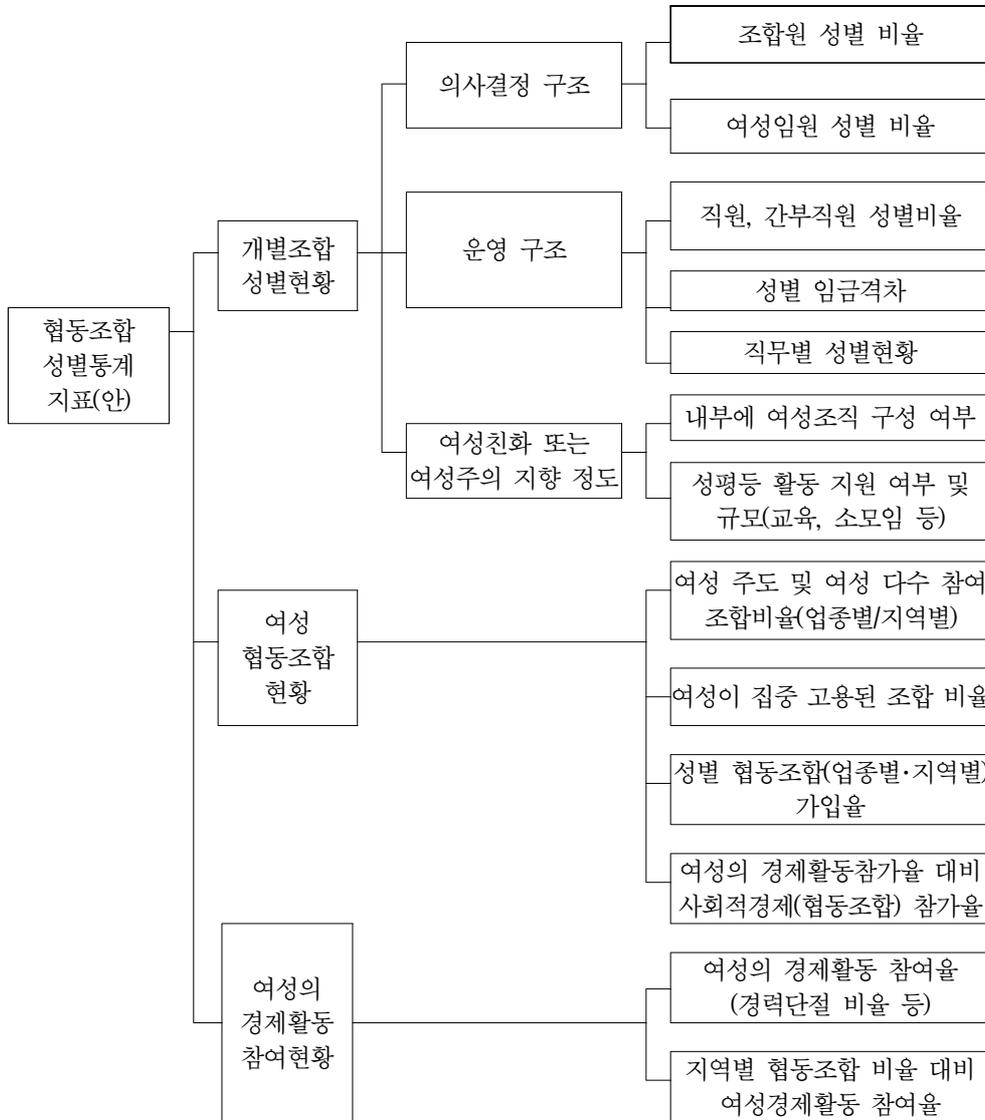
### 3-3 서울 여성협동조합 성별 통계의 생산 및 축적

#### □ 필요성

- 서울시 여성협동조합 성별 실태조사 부재로 인한 지원 근거 마련 필요
- 현재 기존 협동조합과 신생 협동조합에는 여성 다수가 참여하고 있음에도 불구하고 어느 정도 참여하고 있는지 어떤 직무에 종사하고 있는지에 대한 공식 성별 통계가 부재함. 있는 경우에도 기존 생협 이사장 및 조합원 비율 등 외에 파악이 되지 않고 있음
- 협동조합 설립신고 시에는 대표가 여성인 경우만 파악되고 있으며, 기존의 협동조합 또한 이사회구성 및 조합원 비율이 어느 정도 인지 서울시 지역별로 공식적인 통계가 잡히고 있지 않음. 또한 협동조합의 운영 특성상 대표와 이사회가 정기적으로 교체된다는 측면에서 협동조합 대표의 성별 통계만으로는 여성협동조합 지원 근거가 되기 어려움
- 성별실태조사 근거
  - 협동조합기본법 제 11조, 여성발전기본법 제 13조, 서울시 협동조합 활성화 지원 조례 제 6조

#### □ 추진방안

- 협동조합 성별통계 지표(안)을 구성하여 정기적인 협동조합 성별현황 실태조사를 실시
- 개별조합 성별현황은 조합원의 성별비율, 여성임원이 비율, 직원 및 간부의 성별비율, 직무별 성별현황, 성별 임금격차, 협동조합 내 여성모임 존재여부, 등을 조사하여 협동조합 내 성별현황 파악 및 성평등한 개별협동조합을 만들기 위한 정책방안 기초자료로 활용함
- 주요 협동조합 성별통계 조사지표(안)은 다음의 **■ 그림 V-3 ■**과 같음



자료: 김기태(2010)의 자료를 재구성함

【그림 V-3】 협동조합 성별통계 지표(안)



## 참고문헌

### [국내문헌]

- 권미옥(2013). “협동조합 생태계와 조합원 활동: 아이쿱소비자활동연합회의 경우”, 『생협평론』, iCOOP협동조합연구소. 10호.
- 권순실(2011). “두레생협의 지역사회 기여활동과 의미”, 『생협평론』, iCOOP협동조합연구소. 5호: 20-32.
- 권용덕·김덕주(2011). “경남 사회적기업의 운영 및 생태계 분석”, 『사회적기업연구』, 제4권 제2호: 107-136.
- 김기섭(2012). 『깨어나라! 협동조합』, 들녘.
- 김기태(2011). “이제 협동조합 생태계 논의를 시작하자”, <http://kaffcoop.kr/800?category=17>.
- 김기태(2012a). “한국 협동조합의 역사 및 동향”, 『사회적경제리뷰』. 창간호.
- 김기태(2012b). “협동조합 생태계를 위하여!-세상을 바꾼 협동조합 100년”, 작은 것이 아름답다, [http://www.coops.or.kr/bbs/board.php?bo\\_table=02\\_4&wr\\_id=69](http://www.coops.or.kr/bbs/board.php?bo_table=02_4&wr_id=69).
- 김동준 외(2013). “협동조합 생태계, 이렇게 만들어가야 한다”, 『생협평론』. iCOOP협동조합연구소. 10호.
- 김성희·윤형근(2006). 『한살림 20년의 발자취, 스무살 한살림 세상을 껴안다』, 모심과살림연구소, 그물코.
- 김아영·최은주·최우석(2013). “한국 소비자생활협동조합 이사회의 특성에 관한 실증연구-iCOOP 소비자활동연합회 사례를 중심으로-”, 『한국협동조합연구』, 31(1): 27-55.
- 김양희(2001). “여성의 눈으로 본 생협의 현재와 미래”, 『여성환경포럼 주제강연』, 여성환경연대.
- 김유미(2008). “사회적기업을 통해 본 대안적 일자리의 조건에 관한 연구-A,B기관의 사례 비교를 중심으로”, 이화여자대학교 여성학과 석사학위 청구논문.
- 김정희(2003). “글로벌라이제이션과 한국의 도시 지역여성운동-수도권의 소비자 생활협동조합을 중심으로”, 『지구화와 여성시민권』, 이화여자대학교 출판부.
- (2005). 『생명여성정치: 현재와 전망』, 푸른사상사.
- (2007). 『풀뿌리 여성정치와 초록리더십의 가능성』, 대화문화아카데미.
- (2013). “생협의 생태사회적경제로서의 가능성과 여성”, 『사회적경제 리뷰』. Vol.2. 한국 사회적경제연구회·사회투자지원재단.
- 김주숙 외(2008). 『일본 위커즈컬렉티브 활동 사례연구』, 한국생활협동조합연구소.

- 김형미(2013). “협동조합과 여성일자리 연계방안”, 『여성일자리비전포럼』, 서울특별시여성능력개발원.
- 김형미 외(2012). 『한국 생활협동조합운동의 기원과 전개』, 푸른나무.
- 꿈지모(2003). “생협운동, 여성에게도 대안인가?-한살림 생협과 여성민우회 생협의 비교 검토”, 『환경과생명』, 통권40호: 164-175.
- 레이들로, 김동희(역)(1980). 『레이들로 보고서 “서기 2000년의 협동조합”』, (사)한국협동조합연구소.
- 류준호·윤승금(2010). “생태계 관점에서의 문화콘텐츠 산업 구성 및 구조”, 『한국콘텐츠학회논문지』, 제10권 제4호: 327-339.
- 백은미(2012). “생협운동 경험을 통한 여성들의 살림 가치에 대한 의미 고찰”, 『여성학연구』, 제22권 제2호: 71-107.
- 사회투자지원재단(2010). “영국 사회적기업 업종 전략 보고서-고령자 돌봄 분야”, 사회투자지원재단: 7-95.
- 서울시(2013). “서울시 협동조합 상담지원센터-심화교육 안내”, 서울시
- 에드가 파넬, 염찬희(역)(2012). 『협동조합 그 아름다운 구상』, 그물코
- 오은진·김복태·김난주(2012). “협동조합법 시행에 따른 여성일자리 확대 방안”, 한국여성정책연구원.
- 우춘희(2010). “살림여성주의로 본 먹거리 노동에 대한 연구-안양의 A생활협동조합과 B일공동체 사례를 중심으로”, 이화여자대학교 여성학과 석사학위 청구논문.
- 윌리엄F.화이트, 캐서린K.화이트, 김성오(역)(2012). 『몬드라곤에서 배우자』, 역사비평사.
- 윤나래(2010). “주부들의 여성주의 ‘실천인문학’ 공부와 풀뿌리 여성운동의 가능성”, 이화여자대학교 석사학위 청구논문.
- 스테파노 자마니·베라 자마니, 송성대 옮김. 2013. 『협동조합으로 기업하라』, 북돋움.
- 신성식 외(2012). 『협동조합운동 집담회 결과자료집』, 협동조합기본법 연대회의.
- 이미연(2012). “여성의 능력을 높이고 권한을 강화하는 협동조합을 지향하며”, 『생협평론』, iCOOP협동조합연구소, 10호: 40-56.
- 이영환 외(2011). “서울시 사회적기업 관련 정책의 연계 방안-사회적기업, 자활공동체, 마을기업 등을 중심으로”, 성공회대학교 사회적기업연구센터·서울특별시의회.
- 이철선 외(2012). “협동조합기본법 관련 현황조사 연구”, 기획재정부·한국보건사회연구원.
- 이태경 외(2011). “공동육아교사회 발자취”, 공동육아와 공동체교육 교사회 10주년 기념사업특별위원회.
- 이현희(2004). “여성주의 정치학으로서 생협 운동의 가능성에 관한 연구”, 이화여자대학교 석사학위 청구논문.
- 일본생협연합회 지원본부, 이은선(역)(2011). 『후쿠이생협의 도전』, 그물코.
- 제라드 페론(2013). “캐나다 퀘벡주의 협동조합과 지역사회 발전”, 『협동조합과 지역사회

- 발전』(국제 컨퍼런스 자료집), 2013. 7.5, 주최: 충남발전연구원, 지역재단, 대전MBC, 한겨레 경제연구소, 충청투데이.
- 장수정(2012). “여성주의 관점에서 본 지역 돌봄 공동체 사례 연구”, 『한국여성학』, 제28권 2호: 1-31.
- 장원봉(2001). “협동조합운동과 대안적 사회경제활동에 관한 문제제기-공동체적 경제활동모델로서 사회적 협동조합을 중심으로”, 『도시연구』, 한국도시연구소, 제7호: 1-18.
- (2006). “사회적경제의 이론과 실제”, 나눔의 집.
- (2008a). “사회적경제와 협동조합운동”, 『녹색평론』, 통권 100호.
- (2008b). “새로운 고용전략으로서 사회적경제-노동통합사회적기업을 중심으로”, 『보건복지포럼』, 통권 제144호: 55-63.
- (2010). “사회서비스 영역에서 사회적기업의 역할과 과제”, 『보건복지포럼』, 통권 제162호: 42-56.
- (2012). “돌봄사회적 협동조합의 의미와 전략”, 사회적기업의날 릴레이 토론회.
- 장종익(2012). “협동조합기본법 제정 이후 한국협동조합의 역할과 과제”, 『동향과 전』, 제86호: 289-320.
- 정규호(2013). “협동조합 활성화를 위한 전제 조건과 발전 방향”, 『도시문제』, 대한지방행정공제회, 제48권 533호: 32-36.
- 조영복(2008). 『사회적기업의 이해와 국내외 경영사례』, 노동부.
- 조영욱 외(2013). “프랑스 연수 보고서”, 광진구의회.
- 조은상(2009). “일자리 창출을 위한 몬드라곤 협동조합 복합체의 사례”, 한국직업능력개발원.
- 조형 외(2007). 『여성주의 리더십 새로운 길 찾기』, 이화여자대학교출판부.
- 조형 외(2007). 『여성주의 시티즌십의 모색』, 이화여자대학교출판부.
- 지안루카 살바토리(2013). “이탈리아 트렌토의 협동조합과 지역사회 발전.” 『협동조합과 지역사회 발전』(국제 컨퍼런스 자료집), 2013. 7.5, 주최: 충남발전연구원, 지역재단, 대전MBC, 한겨레 경제연구소, 충청투데이.
- 최용주(2009). “사회적경제의 도래와 협동조합운동-유럽과 캐나다의 논의동향을 중심으로-”, 한국협동조합학회 2009년 10월 16일 추계학술대회 자료집.
- 최혁진(2010). “협동조합의 경험에 기초한 사회적기업의 성장전략과 민관협력 및 제도개선 방안”, 『사회적기업연구』, 제3권 제1호: 67-90.
- (2013). “협동조합의 의미와 협동조합기본법 시행의 의의”, 『도시문제』, 대한지방행정공제회, 제48권 533호: 12-16.
- 프리츠포 카프라 지음, 강주현 옮김(2003). 『히든커넥션』, 휘슬러.
- 하승우(2012). “협동조합은 ‘충분히’여성적인가?”, 『모심과 살림』, 모심과살림연구소, (0).
- 하승우(2013). “협동조합운동의 흐름과 비판적 점검”, 『문화/과학』, 통권 73호: 91-109.
- 한면희(2007). 『미래세대와 생태윤리』, 철학과 현실사.

한정화(2000). “한국 벤처생태계의 진화과정과 미래전망”, 『벤처 심포지엄』, 삼성경제연구소: 2-10.

[외국문헌]

Elkington, John & Pamela Hartigan(2008). “The Power of Unreasonable people”, Eiji21.  
ILO Office for Kenya, Tanzania, Rwanda and Uganda(2012). *How women fare in East African Cooperatives: the case of Kenya, Tanzania and Uganda*. ILO.  
OECD(2007) *The Social Economy: Building Inclusive Economies*.  
Porter, P.B.(2006) *Coevolution as a research framework for organizations and the natural environment*, Organization and Environment.  
Sloan, Rachel(1996). *Cooperatives in Community Care: A Multiple Study*, Partnership Research Ltd.

[관련홈페이지]

(사)한국협동조합연구소: <http://coops.or.kr/>  
(재)iCOOP협동조합연구소: <http://icoop.re.kr/>  
iCOOP(아이쿱) 구로소비자생활협동조합: <http://guroicoop.or.kr/?mid=s01>  
NPO법인 플로렌스 “병아보육은 맞벌이가정의 새로운 생활 인프라입니다” <http://www.florence.or.jp/>  
공동육아와 공동체교육: <http://www.gongdong.or.kr/>  
광명YMCA: <http://www.kmymca.or.kr/>  
구로시민소비자생활협동조합: <http://coop.kurongo.org/>  
국가법령정보센터: <http://www.law.go.kr/main.html#AJAX>  
국가통계포털: <http://kosis.kr/>  
돌봄분야 마을공동체: <http://www.seoulparents.kr/>  
두레생협: <http://www.mapocoop.org/index.html>  
모심과살림연구소: [http://www.mosim.or.kr/pages/page\\_1.php](http://www.mosim.or.kr/pages/page_1.php)  
사회적경제센터. 2012. “협동조합과 사회적경제 생태계 조성, 어떻게 할 것인가?”  
<http://blog.makehope.org/smallbiz/category/47>  
사회투자지원재단: <http://www.ksif.kr/main/main.php>  
살림의료생활협동조합: <http://cafe.daum.net/femihealth/RqBA/118>  
살림의료소비자생활협동조합: <http://cafe.daum.net/femihealth>  
서울특별시 사회적경제: <http://se.seoul.go.kr/index.action>

서울특별시 사회적경제지원센터: <http://sehub.net/>  
아이쿱(iCOOP)소비자활동연합회: <http://www.icoop.or.kr/coopindex.phtml>  
원주협동사회경제네트워크: <http://wonjuand.com/main.php>  
한겨레경제연구소: <http://goodeconomy.hani.co.kr/>  
한국의료생활협동조합연합회: <http://medcoop.or.kr/>  
한살림: <http://seoul2.hansalim.or.kr/>  
함께걸음 의료생활협동조합: <http://www.healthcoop.or.kr/>  
함께일하는재단: <http://hamkke.org/>  
행복중심생활협연합회: <http://www.happycoop.or.kr/>  
협동조합 정보 및 자료 공유방: [http://club.seoul.go.kr/club/club\\_main.jsp?cid=coophope2012](http://club.seoul.go.kr/club/club_main.jsp?cid=coophope2012)  
희망제작소: <http://www.makehope.org/>

#### [관련법령 및 지침]

법제처(2012). “협동조합기본법”, 국가법령정보센터.  
법제처(2013). “소비자생활협동조합법”, 국가법령정보센터.  
서울특별시(2011). “협동조합기본법 설명 및 안내”, 서울특별시.  
희망제작소(2012). “협동조합법 어렵지 않아요”, 『협동조합기본법 해설서』, 희망제작소 사회적경제센터.

#### [정책자료]

(사)사람과마을(2013). 『서울 마을이야기 1, 2』, 서울특별시.  
기획재정부(2013). “아름다운 협동조합 만들기”, 『협동조합 설립운영 안내서』, (2013. 1. 24).  
김대근 외(2012). 『서울, 마을을 품다』, 서울특별시.  
서울특별시(2013). “협동조합 이해하기”, 서울시 협동조합 상담센터, (2013. 1. 10).  
서울특별시(2013). “협동조합 도시, 서울 실현을 위한 협동조합 활성화 기본계획”, 서울특별시 사회적경제과.  
최동윤 외(2013). “함께 만드는 협동조합 알아보기”, 『협동조합 운영 사례집』, 서울특별시.  
특임장관실·기획재정부(2012). “상생과 통합의 미래 협동조합과 함께”, (2012. 10).

## Abstract

# A Study on the Social Ecosystem of Seoul Women's Cooperatives

Kim Jaemin

(Policy Research Department  
Senior Researcher)

In Korea, women's labor force participation is in stagnation due to the economic recession. According to Statistics Korea, women's participation in economic activities in Seoul rose slightly from 49.3 percent to 52.3 percent during the eleven-year period from 2001 to 2012. Also, Korea's gender wage gap is the widest among the 35 OECD member nations.

The implementation of the Act on Cooperatives, in December 2012, has spurred various discussions on economic growth through the establishment and vitalization of cooperatives. Especially, cooperatives have been viewed as an attractive way to increase the number of women in the workforce. Judging from the examples of women's social economic activities in medicine and consumer cooperatives at the end of the 1980s, it may be safe to say that cooperatives could serve as a channel through which women can become more economically active and, especially, those women who have taken a career break can re-enter the workforce.

In this essay, I define women's cooperatives as the cooperatives that allow women with work experience in cooperatives to join the workforce by creating an environment that ensures women's equal opportunity for career development. I also define the ecosystem of women's cooperatives as the infrastructure or environment that reinforces the autonomy and sustainability of women's cooperatives.

This study aims to survey the current conditions of women's cooperatives, analyze obstacles to the vitalization of these cooperatives, and make suggestions for policies to promote women's cooperatives and develop their ecosystem.

A survey of activists, researchers, and staff members of women's cooperatives shows that hindrances to the expansion of women's cooperatives include the lack of statistical data on men's and women's cooperatives, absence of education and consulting on cooperatives, absence of networks in each region and industry and, last but not least, a lack of support for the activists of women's cooperatives for their consistent activity.

In accordance with the results of the analysis, this essay suggests the following measures to develop the ecosystem of women's cooperatives: creation of statistical data on women's and men's cooperatives, formation of an intermittent women's social economy for network revitalization, qualitative improvement of education and consulting service on women's cooperatives to ensure their sustainability and competence and, finally, selection and distribution of models focused on the development of women's cooperatives in Seoul.

keyword: cooperatives, women's cooperatives, ecosystem,  
social economy

# 부 록

Seoul  
Foundation of  
Women &  
Family



부록 1

사회적경제 조직 업종분류 현황

<표 1> 여성이 대표인 마을기업 업종분류

표준산업분류	기업명
교육 서비스업(7)	작은나무, <b>성북어린이돌봄협동조합</b> , 로닉토크퍼니(주), 햇빛공방생산자협동조합, 봉제산방과후, 신나는공동육아사회적협동조합, 마디
도매 및 소매업(17)	엄마의뷰티공방(주), (주)아이우드, (주)동대문마을기업, 여성청소년미디어협회, 서초나눔장터, (사)초록, (주)세상을 움직이는힘, (주)목화송이, 양천 행복가게, 민들레워크협동조합(숲지기강지기), 녹색뜰엔(성대골행주치마), 창신봉제연합, (주)나눔가게, 꿈더하기베이커리, <b>성미산좋은날협동조합, 성아들, 한지랑칠보랑협동조합</b>
보건업 및 사회복지 서비스업(9)	(주)나눔가게, 꿈더하기베이커리, (유)함께웃는가게, (주)에듀케어공동체, 마포의료생활협동조합, 아이사랑 생명학교, 모해교육, 사랑나눔 자원봉사센터, 행복나눔국수집
사업시설관리 및 사업지원 서비스업(2)	성아들, 구로여성인력개발센터
숙박 및 음식점업(8)	(주)커피로드, 다들주식회사, (주)동네국수, 노나매기, 내일은 청춘 바리스타, 마디, 사랑나눔 자원봉사센터, 행복나눔국수집
자가소비 생산활동(3)	주식회사 키득키득, (주)마을무지개, 얼굴있는밥상모임 피어라폴꽃
전문, 과학 및 기술 서비스업(1)	바늘한땀 협동조합
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업(2)	서울북부실업자사업단 강북지부, (주)아이미래와 꿈
주: 한국표준산업분류 기준, 중복분류 진한 글씨는 협동조합현황과 중복	

<표 2> 사회적기업 여성조직 현황

표준산업분류	기업명
교육 서비스업(22)	(주)스마트시니어, 주식회사 코리아헤리티지센터, (사)밝은 청소년, (주)에듀닥터 바른배움, (주)오방놀이터, 사단법인 한국종이접기저작권협회 사업단 “아이헨즈온”, 주식회사 쇼에듀, 강북교육지원센터 도깨비, 티앤비경영연구원 주식회사, 학교법인 보문학원내통합치유상담교육사업단 마음의숲, 아이교육비전(주), 이음엑츠(주), 주식회사 소풍가는고양이, 다올한지인형(주), 헤븐스뮤직, (주)아이창, 삼분의 이, (주)더코칭그룹, (주)엔터테인먼트 즐거움의 숲, (주)매직피쉬 프로덕션, (주)관악소셜허브센터, 정아트엔터테인먼트(주)
사업시설관리 및 사업지원 서비스업(6)	(주)더코칭그룹, 헬렌케이(주), (주)인스케이코어, (주)세림비엠씨, 함께하는 해피체험(주), (주)오요리 아시아
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(18)	(주)엔터테인먼트 즐거움의 숲, (주)매직피쉬 프로덕션, (주)관악소셜허브센터, 정아트엔터테인먼트(주), (사)한국큐레이터연구소, (주식회사)LittlePiano, (사)밀물예술진홍원, 경계없는 예술센터, 한국장애인국제예술단, 사단법인 한국표현예술문화협회, 마을n도서관, 폭스컴머양상블, (주)문예콘서트, (주)에이컴퍼니, 셀러드, (주)스플, 한국이주여성연합회내 한(韓)사랑문화사업단, (주)기억발전소
보건업 및 사회복지 서비스업(23)	정아트엔터테인먼트(주), 삼분의 이, 헤븐스뮤직, (주)아이창, (사)담안선교회(자활원), (주)오르그닷, 블루게일(주), 주식회사 에코그린팜, 프롬하트, 아하 열린교육센터, (주)살기좋은우리구만들기여성회 사업단 찾아가는어른공부방, 사단법인한국한부모가정사랑회, (주)꿈과미래, 주식회사 프럼에이, 사단법인 쏘스미래연, (주)누리콤글로벌엔터테인먼트, 품애, (주)에이치비기획, (주)in공간, (주)하모니카, (주)세상을 움직이는 힘, 주식회사 용감한 컵케이크, (사)한국장애인문화인쇄협회
금융 및 보험업(1)	(주)오마이컴퍼니
도매 및 소매업(23)	다올한지인형(주), (주)위누, (재) 한국소아암재단 생활경제사업단, (주)향방산업, 주식회사 미량슈, (주)이그린, (주)영주자원, 강북교육발전포럼, 농업회사법인 달비채, 주식회사 리필센터, 전국녹색가게운동협의회, (주)에코맘, (주)갯마을의연실, (주)이후레쉬푸드, (주)친환경두채류 사업단, (주)뽕큐플레이트, (주)착한엄마, (사)담안선교회(자활원), (주)오르그닷, 블루게일(주), 주식회사 에코그린팜, 헬렌케이(주), (주)안테나
숙박 및 음식점업(10)	(주)래그랜스, 사회복지법인 살레시오수녀회 카페마인, 한마음복지재단 내 사업단 라퐁텐 서비스, (주)향기로운 외식세상, (주)행복한울타리, (주)커피피아, (주)하모니카, (주)세상을 움직이는 힘, 주식회사 용감한 컵케이크, (주)집밥

표준산업분류	기업명
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업(8)	(주)집밥, (주)기억발전소, (사)한국장애인유권자연맹, (주)한국애니교육개발연구원, 사단법인 배리어프리영화위원회, (주)베어베터, 조각보 주식회사, (주)아이창
운수업(2)	(사)서울특별시시우회 성동구회, (주)온누리택배
자가소비 생산활동(1)	(주)가든프로젝트
전문, 과학 및 기술 서비스업(4)	주식회사 디자인 갯춤, (주)이로운넷, 주식회사 에덴데코, (주)안테나
제조업(4)	(주)떡찌니, (주)고마운사람, (주)하나이웃, (사)한국장애인문화인쇄협회
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업(2)	케이에스차량탁송 주식회사, (주)더좋은자전거

주: 한국표준산업분류 기준, 중복분류

<표 3> 여성이 대표인 협동조합 업종분류

표준산업분류	조합명
교육 서비스업(5)	성북어린이돌봄협동조합, 잉콰영어교육협동조합, 교육나눔협동조합, 협동조합한국문화체육교육협회, 구피협동조합
보건업 및 사회복지 서비스업(2)	안산부모육아협동조합, 일자리나눔터협동조합
사업시설관리 및 사업지원 서비스업(4)	중소전문광고업협동조합, 은평구어린이집협동조합, 행복협동조합, 협동조합두레반
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(2)	룰루랄라예술협동조합, 한국문화예술인협동조합
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업(6)	구피협동조합, 삶의출판협동조합, 소셜허그협동조합, 여성창업가협동조합, 한국학예사협동조합, 소셜메이트숨직원협동조합
도매 및 소매업(7)	한지랑칠보랑협동조합, 서울자전거협동조합, 안경사서울특별시협동조합, 성미산좋은날협동조합, 와플대학협동조합, 21세기오이코스협동조합, 대한미용기기협동조합
숙박 및 음식점업(1)	행복마을서울강서구협동조합
농업, 어업 및 임업(2)	씨앗들협동조합, 파릇한절민이
전문, 과학 및 기술 서비스업(1)	한국중고자동차수출협동조합
제조업(2)	한국성수동수제화협동조합, 손나눔수공예협동조합
가구내 고용활동 및 달리 분류되지않은 자가소비 생산활동(2)	한국무속인협동조합, 한국신교협동조합

주: 한국표준산업분류 기준, 중복분류 없음

<표 4> 서울시 신생 협동조합 업종분류 (2013년 7월 현재 총 564개소)

표준산업분류	조합명
가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산활동(12)	가가호호협동조합, 한국무교협동조합, 한국무속인협동조합, 한국신교협동조합, 위륵협동조합, 온수골소비자협동조합, 하누리소비자협동조합, 서울도시양봉협동조합, 일제강제동원희생자유가족협동조합, 새소망협동조합, 우리동네택배협동조합, 장충엔젤쿠키협동조합
건설업(19)	마을건축협동조합, 중소기업협동조합, 케이글로벌협동조합, 씨알주택협동조합, 한두레협동조합, 서울서부차양산업협동조합, 코비즈건축시행협동조합, 뉴시티협동조합, 아이참협동조합, 서울건설기계협동조합, 수정마을꿈의궁전주택협동조합, 하우스쿠퍼주택협동조합, 서초주택협동조합, 두하건설협동조합, 한옥설계기술단협동조합, 전국굴삭기조종사협동조합, 도시융합협동조합, 마천1동공동사업협동조합, 한국주택리모델링협동조합
교육 및 서비스업(93)	한국오픈건설협동조합, 한국유아교육협동조합, 한국아웃소싱협동조합, 잉콤플영어교육협동조합, 협동조합건설팅, 교육나눔협동조합, 한국퍼실리테이터협동조합, 한국청소년사회적기업가아카데미협동조합, 스마트평생교육협동조합, 한국건설터트석박사협동조합, 성북어린이돌봄협동조합, 에듀콤플과의협동조합, 한국상담전문가협동조합, 쿠피협동조합, 일터학교협동조합, 협동조합인재개발뱅크, 희망협동조합, 서울은퇴자협동조합, 협동조합한국협동조합 창업경영지원센터, 한국다문화협동조합, 서울에너지환경협동조합, 푸른꿈교육협동조합, 대한은퇴코치.강사협동조합, 협동조합문화체육강사협회(변경전:문화체육강사협동조합), 협동조합한국문화체육교육협회, 한국정리수납협동조합, 전국방과후교사협동조합, 한국청년창업지원 협동조합, 정치소비자 올림협동조합, 가정경제멘토링협동조합, 협동조합센터, 아시아건설팅그룹협동조합, 한국미용건강경영인협동조합, 전국직업상담사협동조합, 홈스쿨링협동조합, 개천용협동조합, 한국자동차판매인협동조합, 노리유아학교협동조합, 진유아학교협동조합, 안다미로협동조합, 청년협동조합, 다문화협동조합, 협동조합공작소, 한국직업상담협동조합, 한국영어교육협동조합, 에듀엔지오협동조합, 협동조합한국정신건강보건의학회, 북촌인심협동조합, 전국홈케어협동조합, 협동조합한국정리건설팅협회, 정평비즈협동조합, 한국공인중개사협동조합, 한반도교육취업협동조합, 나눔협동조합, 한국장애경제인중앙협동조합, 한국국가대표은퇴선수협동조합, 드림업코치연합회협동조합, 협동조합가족세대통합연구소서로이음, 마케팅협동조합, 광진교육행복마을학교협동조합, 한국사진가협동조합, 은평교육문화협동조합, 한국국악교육협동조합, 통합예술상담협동조합, 이앤아이기독대안교육협동조합, 한국부동산협동조합, 변경전:한국키친가든협동조합, 변경후:한국삼채생산자협동조합, 희망풍선한부모협동조합, 으뜸협동조합, 비전강의협동조합, 인터네셔널이미지건설팅협동조합, 온과학교육문화협동조합, 한지공예산업협동조합, 캡스톤협동조합, 비씨엠협동조합, 보다안경판매유통협동조합, 서울제품디자이너협동조합, 길목협동조합, 디자인슬로협동조합, 창조경제지원협동조합, 사회적경제전문가협동조합, 한국노인심리상담협동조합, 착한디자인협동조합, 신나는이

표준산업분류	조합명
	모네품창협동조합, 한국정보서비스협동조합, 초록세상협동조합, 컨택센터시스템통합사업자협동조합, 한국언론협동조합, 행복마을협동조합, 힐링필링협동조합, 민들레위커협동조합, 바둑교육전문문화협동조합, 소셜리더스협동조합
농업, 어업 및 임업(19)	씨앗들협동조합, 우리농산물협동조합, 한국신선채소협동조합, 파릇한절근이, 엘라(L-RA)협동조합, 녹색드림협동조합, 행복한애벌레성동협동조합, 협동조합초록풀씨, 우리집식물공장협동조합, 서울화원협동조합, 화훼조경판매자협동조합, 한국친환경약초치유마을협동조합, 제주귀농귀촌협동조합, 웰링피아협동조합, 한국조경인협동조합, 협동조합양천팜, 공생협동조합, 한국도시농업전문가협동조합, 다솜커뮤니티협동조합
도매 및 소매업(151)	대한미용기기협동조합, 서울한마음뷰티협동조합, 주얼리협동조합, 한지방칠보랑협동조합, 북카페마을협동조합, 한국차문화협동조합, 협동조합나누기와보태기, 서울자전거협동조합, 21세기오이코스협동조합, 대한민국전자상거래협동조합, 한국경제발전협동조합, 선제협동조합법인, 은평구중소상공인협동조합, 자동차소비자협동조합, 한국엘이디협동조합, 한국녹색환경산업협동조합, 웨딩협동조합, 민들레협동조합, 함께하는나무협동조합, 단성사주얼리협동조합, 우리소비자협동조합, 한국학부모협동조합, 전국편의점사업자협동조합, 우리술협동조합, 이미용소상공인을위한아름다운인테리어협동조합, 모바일제조아이티기업협동조합, 글로벌비즈니스협동조합, 나들가게생산자협동조합, 시니어협동조합, 서울화장품협동조합, 서울중부차양산업협동조합, 서울남부차양산업협동조합, 안경사서울특별시협동조합, 이바지생활문화협동조합, 중고건설기계수출협동조합, 친환경생활연대협동조합, 전국상공인상생협력협동조합, 길음뉴타운소비자협동조합, 행복한세상협동조합, 우리농수산물유통협동조합, 신촌번영회협동조합, 전국캠핑협동조합, 성미산좋은날협동조합, 한국재봉기소상공인협동조합, 테마가있는피부미용협동조합, 역마을협동조합, 와플대학협동조합, 아로곤협동조합, 한국상생협동조합, 우리협동조합, 무지개협동조합, 가든파이버협동조합, 음식물처리기기협동조합, 서울협동조합, 건강한세상협동조합, 한국가두전시판매업협동조합, 우리밀협동조합, 코스콤(한국증권전산)협동조합, 그랑프리안경콘택트협동조합, 서울암사시장상인협동조합, 한우리협동조합, 생명존중협동조합, 하나온협동조합, 성북의류협동조합, 우리동네협동조합, 나눔문구 협동조합, 대한전분협동조합, 베비라협동조합, 돈암제일시장상인협동조합, 녹색먹거리협동조합, 시설관리협동조합, 비씨앤협동조합, 유타물협동조합, 서울메트로직원협동조합, 문구라이프협동조합, 전국학용문구협동조합, 서울디자인광고물협동조합, 한국점보드릴협동조합, 북촌협동조합, 전국자동차딜러협동조합, 상부상조협동조합, 한국중소유통협동조합, 프로슈머희망협동조합, 협동조합숯시장, 한국미술협동조합, 우림시장협동조합, 교회협동조합, 대한수제화기능인협동조합, 케이티씨0130협동조합, 행복플러스협동조합, 공칠공협동조합, 한국농식품협동조합, 제이앤케이스퀘어협동조합, 한국피부미용협동조합, 지공간엔지니어링협동조합, 이레인터내셔널협동조합, 서울시결혼문화협동조합, 서울도시농부협동조합, 한국재활용수집선별협동조합, 서울남서부공동물류협동조합, 티

표준산업분류	조합명
	<p>케이한기제구협동조합, 수제화소상공인협동조합, 한국리딩의류협동조합, 정릉시장상인협동조합, 다동무교동관광특구협동조합, 가든파이버엘이디조명협동조합, 착한보청기협동조합, 이튼클럽학생복협동조합, 바늘한땀협동조합, 에이피오피협동조합, 한류문화상품협동조합, 한국귀금속보석협동조합, 동네빵네협동조합, 한국수입자동차정비협동조합, 준다유통협동조합, 리치시티협동조합, 한국외식산업협동조합, 친환경농업생태협동조합, 참좋은계란협동조합, 에코미플러스협동조합, 생활디자인연구소협동조합, 시너지협동조합, 꼬꼬댁소비협동조합, 주택관리사배추와소금협동조합, 노량진수산물시장협동조합, 서울학교급식공산품협동조합, 동묘노점협동조합, 더꿈꾸는협동조합, 조이너스크리닝협동조합, 한국커피협동조합, 우리피씨방협동조합, 엘이디응용기기협동조합, 한국미용예술가협동조합, 송파강동생활용품도소매협동조합, 로테에스테틱협동조합, 한국아로마테라피협동조합, 한복소매업협동조합, 자연상공인문구협동조합, 테마가있는꽃문화협동조합, 한국세탁협동조합, 대형마트대응생존협동조합, 견해산물상호협업협동조합, 견해마트인협동조합, 가연청과야채공동구매소매사업협동조합, 협동조합아뜰리에402, 서울계란협동조합, 에스테틱판매자협동조합, 아름다운사람들뷰티협동조합, 참소비자협동조합, 유기농나눔협동조합, 다데네협동조합</p>
<p>보건업 및 사회복지서비스업(40)</p>	<p>서울한겨레두레협동조합, 의료소비자협동조합, 상조협동조합, 요양보호사협동조합, 한국장례의전협동조합, 협동조합마을공동체하나.의., 협동조합삼신, 안산부모육아협동조합, 돌이봄사회복지협동조합, 내일의희망협동조합, 일자리나눔터협동조합, 전국상조소비자협동조합, 모아홈케어직원협동조합, 쿵(COOP)3119응급환자이송협동조합, 여민복지협동조합, 바이오그린(bio-green)협동조합, 한국장례문화협동조합, 웰콧협동조합, 국제중의사협동조합, 서울대학교두레협동조합, 한국의료관광협동조합, 에녹요양협동조합, 한두레만장협동조합, 아이사랑생명학교협동조합, 협동조합초록캠프, 우리상포협동조합, 착한협동조합, 조은복지협동조합, 서울상장례협동조합, 행복드림복지협동조합, 우리동물병원생명협동조합, 협동조합노느매기, 보은협동조합, 국민안마협동조합, 봉제산방과후협동조합, 효마을방문요양이용자협동조합, 효마을주야간보호시설이용자협동조합, 효마을노인요양공동생활가정이용자협동조합, 노나매기단체급식협동조합, 맑은손공동체협동조합</p>
<p>부동산업 및 임대업(4)</p>	<p>한국엠엔에이협동조합, 라보희망링크협동조합, 스카이차장비협동조합, 건설부동산마케팅협동조합</p>
<p>사업시설관리 및 사업지원 서비스업(22)</p>	<p>서울시이사업협동조합, 한국카세어링소비자협동조합, 한국고령근로자협동조합, 민간조사관및경비경호사업협동조합, 광진희망나르미협동조합, 희망택협동조합, 김레인보우협동조합, 중소전문광고업협동조합, 노뎃돌웹큐레이터협동조합, 협동조합동행, 서울시중고자동차중개업협동조합, 아름다운거리조성협동조합, 한국유지보수협동조합, 지오사이언스서비스협동조합, 한국아파트관리협동조합, 행운택배협동조합, 행복협동조합, 은평구어린이집협동조합, 온사람소비자협동조합, 협동조합두레반, 용산파크사이관리협동조합, 여행문화협동조합</p>

표준산업분류	조합명
숙박 및 음식점업(13)	행복니눔서울협동조합, 지구촌협동조합, 행복만나협동조합, 행복마을서울영등포구협동조합, 행복마을서울강서구협동조합, 한국관광사업협동조합, 카프협동조합, 내일은청춘바리스타협동조합, 최고먹거리협동조합, 해피브랜드협동조합, 우리동네착한식당협동조합, 착한공동체협동조합, 우리동네커피
예술, 스포츠 및 여가 관련서비스업(3 8)	국악나루협동조합, 루트온협동조합, 한국문화관광협동조합, 협동조합여행생활, 대한산악여행협동조합, 댄스스포츠협동조합, 톨루랄라예술협동조합, 문화예술인협동조합, 다릅문화예술협동조합, 여성시이오(ceo)문화기업협동조합, 한국오케스트라협동조합, 캠핑협동조합, 한국관광인협동조합, 세종예술협동조합, 한국문화예술인협동조합, 한국문화예술협동조합, 모두를위한극장공정영화협동조합, 서울거리아티스트협동조합, 대한민국여행작가협동조합, 성북문화예술협동조합, 서울문화콘텐츠협동조합, 서울문화예술협동조합, 게임자판기협동조합, 디콥디자이너협동조합, 합협동조합, 한반도관광협동조합, 의료관광협동조합, 한국공예산업협동조합, 창조예술인협동조합, 알에이비연구협동조합, 파티협동조합, 대학로연구농장협동조합, 라운드앤라운드협동조합, 한류여행사협동조합, 고미가협동조합, 비주얼마인드협동조합, 호박별연합협동조합, 홀리스틱미용과학협동조합
운수업(12)	한국대리운전협동조합, 전국개인택시복지협동조합, 한국주차협동조합, 한국퀵서비스협동조합, 에이치티(하이테크,HIGHTECH)자동차정비협동조합, 관광차량운전종사자협동조합, 서울개인택시협동조합, 케이원오토케어협동조합, 나인드라이빙협동조합, 서울화훼협동조합, 외국인관광택시협동조합, 전국퀵서비스협동조합
전기, 가스, 증기 및 수도 사업(7)	서울시민햇빛발전협동조합, 우리동네햇빛발전협동조합, 강남햇빛발전협동조합, 금천햇빛발전협동조합, 학교햇빛발전소협동조합, 노원햇빛과바람발전협동조합, 태양과바람에너지협동조합
전문, 과학 및 기술 서비스업(30)	건물관리종사자협동조합, 협동조합소도미디어, 스노우독협동조합, 꿈을품은광고협동조합, 한국전산협동조합, 지반조사협동조합, 한국중고자동차수출협동조합, 만화가협동조합, 한국아이티협동조합, 디지털융합협동조합, 소셜마케팅협동조합, 아름다운디자인협동조합, 서비스디자인기반비즈니스이노베이션네트워크협동조합, 그린비즈협동조합, 인스인테리어산업협동조합, 쏘브이아이피협동조합, 사진영상인협동조합, 협동조합담, 한국에프티에이협동조합, 한국아이티융합기술협동조합, 비투비마켓플레이스협동조합, 한국에이엠아이협동조합, 한국승강기분동협동조합, 한국전기신기술협동조합, 협동조합디자인폼, 디지털인쇄협동조합, 번역협동조합, 스톤쿱협동조합, 거여마천니트협동조합, 카포스양천협동조합
제조업(37)	서울의류봉제협동조합, 운전강사김정원협동조합, 한국성수동수제화협동조합, 서울성수수제화생산협동조합, 강북패션의류제조협동조합, 한국제화협회, 서울성동수제화협회협동조합, 손나눔수공예협동조합, 협동조합숲소리, 서남해안황칠협동조합, 향기마을협동조합, 시제품제작서비스협동조합, 한국막구조물시설협동조합, 한국우리웃협동조합, 한지산업협동조합, 협동조합한

표준산업분류	조합명
	국장애우공동체, 한국탈모관리협동조합, 서울시기후환경산업진흥협동조합, 흥대건고싶은거리상인협동조합, 프리소울디자인과인테리어협동조합, 명품동작디자인광고물협동조합, 한국봉제패션협동조합, 한국가구전문가협동조합, 한지로드협동조합, 서울옥외광고물협동조합, 도시속마을협동조합, 협동조합해치, 남대문악세사리협동조합, 크래프트쿵협동조합, 북촌전통공방협동조합, 자연공간협동조합, 협동조합공예로만난사람들, 잘되는광고시설물협동조합, 한국전통공예협동조합, 한국전통떡생산자협동조합, 남대문주얼리협동조합, 하나협동조합
출판, 영상, 방송통신 및 정보 서비스업(52)	코멘터리협동조합, 역사문화연구협동조합, 서울인쇄출판기업협동조합, 소셜메이트숨직원협동조합, 케이엔에스산업중앙협동조합, 한국아이디개발자협동조합, 정보기술협동조합, 삶의출판협동조합, 미디어콘텐츠창작자협동조합, 씨알협동조합, 전국행정사협동조합, 소셜벤처협동조합, 한국아이디인협동조합, 서울시인쇄협동조합, 유교문화진흥협동조합, 여성창업가협동조합, 디자인마케팅협동조합, 미디어협동조합, 협동조합 은빛기획, 소셜허그협동조합, 국가경영아카데미협동조합, 한국마케팅큐레이션협동조합, 한국학예사협동조합, 도시농부협동조합, 국방신문협동조합, 공동판매구역협동조합, 한국전자출판협동조합, 게스트하우스협동조합, 에스씨미디어협동조합, 예스대 학생언론협동조합, 비에이블협동조합(B.able), 성북바른출판인쇄협동조합, 그림책작가협동조합, 한국폰트산업협동조합, 어울림협동조합, 한국문학예술인협동조합, 서울동부서점협동조합, 더코리아뉴스협동조합, 미래미디어협동조합, 비즈크로스협동조합, 햇빛공방생산자협동조합, 협동조합에코인포 한국미네르바협동조합, 프레시안협동조합, 소상공인미디어협동조합, 나비협동조합, 소상공인사진촬영협동조합, 수선재복스협동조합, 협동조합형통, 잣골문예카페협동조합, 제이협동조합, 헬로우문래협동조합
하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업(15)	성북도시생활폐기물관리협동조합, 성북의류자원순환협동조합, 서울시재활용의류협동조합, 성북친환경소비자협동조합, 협동조합에코굿, 도시생태공동체서울살이협동조합, 조경협동조합, 폐기물자원재활용협동조합, 망우본동 씨.지.씨(CGC)협동조합, 착한빛협동조합, 한국재활용센터협동조합, 강북의류자원순환협동조합, 솔샘재활용의류협동조합, 서울더조하협동조합, 토선에너지협동조합

주: 한국표준산업분류 기준, 중복분류 없음



3. 귀 협동조합의 주요 업종은 무엇입니까? ( ) (중복응답 가능)

1) 농업, 임업 및 어업	2) 광업
3) 제조업	4) 전기, 가스, 증기 및 수도사업
5) 하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	6) 건설업
7) 도매 및 소매업	8) 운수업
9) 숙박 및 음식점업	10) 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업
11) 금융 및 보험업	12) 부동산업 및 임대업
13) 전문, 과학 및 기술 서비스업	14) 사업시설관리 및 사업지원 서비스업
15) 공공행정, 국방 및 사회보장 행정	16) 교육 서비스업
17) 보건업 및 사회복지 서비스업	18) 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업
19)협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	20) 가구 내 교용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산활동
21) 기타( )	

## II. 협동조합의 가치 및 지향점

4. 다음은 귀 협동조합에서 하고 있는 가치지향 및 지원에 대한 질문입니다. 해당되시는 곳에 O, X를 표시해주세요.

내용	지향 유무(O, X)	
	예	아니요
조합 내 남녀평등 가치지향 및 환경 조성		
남녀 조합원의 동등한 활동 참여를 위한 교육 및 제도 지원		
조합 내 남녀조합원의 참여 활성화를 위한 모임(소모임, 일공동체 등) 운영		
남녀 조합원의 동등한 조합 참여 및 종사자의 경제적 활동 보장을 위한 운영방식 (자율출퇴근, 시간제 근무, 재택근무 등) 추구		

5. 다음은 귀 협동조합의 고용현황을 조사하기 위한 질문입니다. 해당되시는 곳에 O, X 및 숫자를 표기해주세요.

내용	실시 유무(O, X)		참여 남녀의 수	
	예	아니요	남	여
여성고용 비율 의무화			명	명
출퇴근 자율			명	명
요일별 근무			명	명
시간제 근무			명	명
재택 근무			명	명

6. 귀하의 협동조합에서는 여성조합원들이 경제적 활동 참여 활성화 또는 일자리 창출을 위해 자발적으로 일하는 일공동체, 협동조합, 마을기업, 사회적기업을 운영하거나, 분화 또는 독립한 사례가 있습니까?

---- ① 예 (~~7~~ 7로)

---- ② 아니요 (~~8~~ 8로)

7. 귀하의 협동조합에서 여성들이 자발적으로 경제적 활동을 위해 일하거나 분화한 모임(또는 기업, 일공동체 등) 사례가 있다면 모임(또는 기업, 일공동체)명 및 활동사례를 자세하게 적어주시길 부탁드립니다.

8. 협동조합을 통해 여성의 경제활동 참여 및 대안적 일자리 창출을 활성화하기 위해서는 서울시에서 어떤 부분이 지원되어야 한다고 생각하십니까?

\*\*\* 빠진 문항이 없는지 다시 한번 확인하여 주시기를 부탁드립니다. 응답해 주셔서 감사합니다. \*\*\*



3. 협동조합의 주요 업종은 무엇입니까? ( ) (중복응답 가능)

1) 농업, 임업 및 어업	2) 광업
3) 제조업	4) 전기, 가스, 증기 및 수도사업
5) 하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	6) 건설업
7) 도매 및 소매업	8) 운수업
9) 숙박 및 음식점업	10) 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업
11) 금융 및 보험업	12) 부동산업 및 임대업
13) 전문, 과학 및 기술 서비스업	14) 사업시설관리 및 사업지원 서비스업
15) 공공행정, 국방 및 사회보장 행정	16) 교육 서비스업
17) 보건업 및 사회복지 서비스업	18) 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업
19) 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	20) 가구 내 교용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산활동
21) 기타( )	

## II. 협동조합의 가치 및 지향점

4. 다음은 귀 협동조합이 지향하고 있는 가치지향 및 지원에 대한 질문입니다. 해당되는 곳에 O, X를 표시해주세요.

내용	지향 유무(O, X)	
	예	아니요
남녀평등 가치지향 및 환경 조성		
남녀의 동등한 참여 및 활동 보장을 위한 교육 및 제도 지원		
조합 내 대안적 경제활동을 위한 일자리 창출 활동(소모임, 일공동체 등) 지원		
남녀 조합원의 동등한 조합 참여 및 총사자의 경제활동 보장을 위한 조합운영 방식(자율출퇴근, 시간제 근무, 재택근무 등) 추구		

5. 다음은 귀 조합의 고용현황을 조사하기 위한 질문입니다. 해당되는 곳에 O, X 및 숫자를 표기해주세요.

내용	실시 유무(O, X)		참여 남녀의 수	
	예	아니요	남	여
여성고용 비율 의무화			명	명
출퇴근 자율			명	명
요일별 근무			명	명
시간제 근무			명	명
재택 근무			명	명

6. 귀하의 협동조합은 기존 협동조합 소속 여성들이 경제적 활동을 위해 자발적으로 일하는 소모임, 여성 일공동체, 협동조합, 마을기업, 사회적기업을 운영하거나 독립한 조직입니까?

----① 예 ( 8로)

----② 아니요 ( 9로)

7. 귀하의 협동조합이 기존의 협동조합에서 분화 또는 독립한 사례라면 어느 협동조합에서 분화 또는 독립하였는지 자세하게 적어주시길 부탁드립니다.

8. 협동조합을 통해 여성의 경제활동 참여 및 일자리를 활성화하기 위해서는 서울시에서 어떤 부분이 지원되어야 한다고 생각합니까?

\*\*\* 빠진 문항이 없는지 다시 한번 확인하여 주시기를 부탁드립니다. 응답해 주셔서 감사합니다. \*\*\*



2013-정책연구-05

## 서울 여성협동조합 생태계 연구

발행인 이숙진  
연구자 김재민, 김정희, 조옥  
발행일 2013년 12월  
인쇄처 행복한나무  
발간등록번호 51-B552561-000006-01  
발행처 서울시여성가족재단  
주 소 서울시 동작구 여의대방로 54길 18  
전 화 02-810-5101(대)  
[www.seoulwomen.or.kr](http://www.seoulwomen.or.kr)

깨끗하고 투명한 일처리로 청렴 재단, 청렴 서울을 만들겠습니다!



이 책의 저작권은 서울시여성가족재단에 있습니다.  
무단 전재와 무단 복제를 금합니다.