

마을공동체기업의 활성화를 위한 서울시 정책 방향에 대한 제언



김재현*

건국대학교 환경시스템학부 환경과학전공
jaehyunk@konkuk.ac.kr

1. 사회적경제와 마을공동체기업

최근 마을기업, 마을공동체기업, 농어촌공동체회사 그리고 커뮤니티비즈니스 등 유사한 용어들을 주변에서 자주 들을 수 있을 것이다. 거의 같은 내용이지만 추진하는 주체에 따라 다르게 부르고 있고 기본원리는 같지만 추진방식에 있어 약간의 차이가 있다.

서울시에서는 지역공동체를 강조하기 위해 ‘마을공동체기업’ 이라고 부르기로 하였다. 마을공동체기업이 추구하고자 하는 것이 무엇인가를 언급하기 이전에 이것이 생성된 사회적 맥락에 대해 다루는 것이 필요하다.

* 저자 학력, 경력 및 최근 연구:

- 일본 쓰꾸바대학 농학박사
- 커뮤니티비즈니스 운영매뉴얼 작성 및 자원조사(2010), 커뮤니티비즈니스 활성화를 위한 중간지원조직의 역할 연구(2011) 등

정부나 영리기업이 충족시킬 수 없는 인간의 가장 기본적인 욕구를 채워주고 경쟁지상주의의 시장경제체제를 보완해야 한다는 사회적 요청이 날로 높아지고 있다. 특히 시장경제체제는 지역 내의 신뢰를 바탕으로 하는 인간관계를 약화시키고 지역자원을 바탕으로 형성된 지역 내 소규모 상업 활동을 흡수함으로써 지역의 자립적 경제활동의 쇠퇴와 환경의 악화를 초래하였다.

이러한 문제점에 대응하여 지역이 직면하고 있는 사회·환경·경제문제를 해결하여 지역사회복지의 실현을 목적으로 경제활동을 하는 주체를 ‘사회적 경제’라 한다. 마을공동체기업은 사회적경제의 가장 대표적인 형태의 하나이며 일정 지역의 공동체가 활동을 전개하는 비즈니스로 지역에서 필요한 재화와 서비스를 제공한다. 따라서 마을공동체기업을 이야기하기 전에 사회적 경제에 대해 검토할 필요가 있다.

사회적 경제는 지역의 복지·안전·환경·교육 등 지역주민이 지역에서 몸과 마음이 풍요로운 생활을 하기 위해 필요한 재화와 서비스의 제공을 통해 지역사회 전체의 이익에 공헌하는 것을 지향한다. 또한 직접적인 지역적 연결은 없어도 환경과 복지 등 특정 사회목적을 실현하기 위해 활동을 전개하기도 한다. 따라서 사회적 경제는 일반적으로 다음과 같은 기준을 가지고 활동을 한다.

첫째, 비영리지만 경제활동을 하고, 경제적 자립을 목적으로 한다.

둘째, 목적은 사회적·공적 이익의 추구이며, 이익은 지역에 환원한다.

셋째, 회원과 지역사회가 민주적으로 소유한 형태이다.

이러한 사회적 경제의 원리는 ‘시장경제의 보완’, ‘지속가능한 지역 만들기’, ‘사회서비스 전달체계’, ‘혁신적 소셜벤처’와 연계되어 현실화 되게 된다. 그 결과로서 지역순환경제의 활성화와 일자리 창출이 가능하게 되고 궁극적으로는 시민 개개인의 삶의 질 만족도 높아지게 되고 사회 전체적으로는 균형 있는 발전과 가치 지향적인 선진국형 사회구조를 만들어 낼 수 있다.

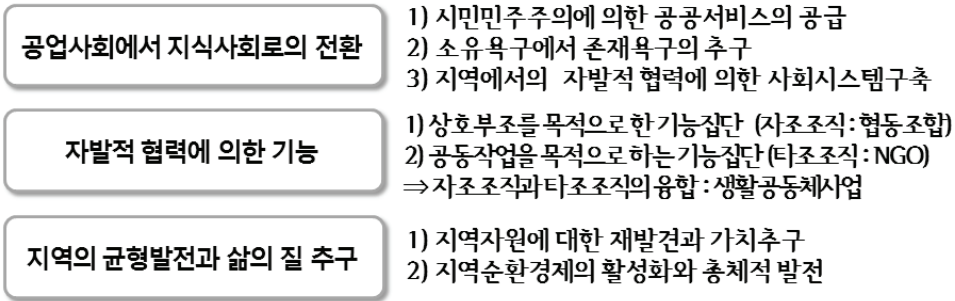
2. 지속가능한 지역 만들기와 마을공동체기업

마을공동체기업은 위에서 제시한 네 가지 사회적 경제 영역 중에 지속가능한 지역 만들기와 가장 밀접한 관계를 가지고 있다.

지금까지의 지역정책들을 보면, 대규모 시설을 건설하거나 많은 혜택을 주면서 기업을 유치하는 지역개발방식이 주류를 이루었다. 또한 중앙정부가 기획한 정책프로그램을 지방정부가 받아서 지역의 몇몇 사람들과 상의하면서 행정중심으로 추진하는 것 일반적이었다. 그러다보니 다양한 이해관계를 가진 지역주민들의 의견이 충분히 수렴되지 못할뿐더러 충분한 이해가 선행되지 않은 가운데 추진되다보면 지역사회의 갈등을 야기 시키기도 한다. 그리고 전국 일률적인 방식으로 사업이 추진되어 지역성이 상실될 뿐 아니라 유용한 지역자원이 전혀 활용되지 못하여 전통적인 생활양식이 사라져버리기도 한다.

이러한 문제점을 최소화하기 위해서는 의사결정과정에 다양한 이해관계자가 참여할 수 있도록 민주적인 의사결정 프로세스가 지켜져야 한다. 또한 지역사회가 오랫동안 역사적·문화적으로 형성해온 관계망을 존중하고 회복하는 활동이 우선적으로 필요하다. 즉, 커뮤니티개발이 선행되어야 한다는 것이다. 커뮤니티개발은 사람과 사람이 신뢰를 바탕으로 한 공동체성을 회복하는 것으로 그 특성에 맞는 다양한 프로그램과 공동체 공간의 형성이 필요하다. 그리고 이러한 공동체성을 유지시킬 수 있는 메커니즘이 도입되어야 하는데, ‘마을공동체기업’이 공동체성을 지속시킬 수 있는 유력한 수단이 될 것으로 기대하고 있다.

우리사회는 공업사회에서 지식사회로의 전환기에 놓여 있고, 이러한 변화에 따라 우리 사회의 운영방식도 크게 변화될 것으로 예측된다. 지식사회로 전환됨에 따라 노동시간이 급격하게 감소하고 삶의 질을 추구하는 경향이 높아질 것이다. 사회서비스의 전달체계도 정부 주도에서 시민민주주의에 의한 공급방식으로 바뀌게 될 것이고, 자발적인 협력관계에 의한 사회시스템도 활성화 될 것이다. 구체적으로 보면 상호부조를 목적으로 하는 ‘자조조직’과 공동체 지원을 목적으로 하는 ‘타조조직’이 활성화 될 것으로 보여진다. 이렇게 형성된 자조조직과 타조조직은 서로 융합하는 형태로 발전하며 이를 유지하기 위한 메커니즘으로 생활공동체사업 즉, 마을공동체기업이 활성화되게 된다. 마을공동체기업의 활성화에 있어 지역자원의 재발견과 시장경제와의 상생구조를 만들어 내면 궁극적으로는 지역의 균형발전과 삶의 질이 높아질 것으로 기대된다.



[그림 1] 마을공동체기업의 활성화에 따른 변화

3. 마을공동체기업 ‘아모르도와’의 사례

앞에서 언급한 마을공동체기업의 사회적 필요성과 역할에 대한 이해를 돕기 위해서 일본의 도시형 마을공동체기업의 대표적인 사례라고 할 수 있는 (주)아모르도와를 소개하고자 한다.

아모르도와¹⁾는 도와긴자(東和銀座)상점이 진흥조합의 조합원 유지가 만든 주식회사다. 이 회사는 형식은 주식회사이지만, 이익을 최대화하거나 주주에 대한 배당을 최우선으로 하지 않는다는 약속으로 출자를 모았다. 1990년 회사를 설립할 당시 사장인 다나카 씨는 첫째, 주주는 조합원만으로 하고, 둘째, 1인당 10주까지, 셋째, 출자자는 경영에 간섭하지 않는다는 세 가지 조건을 달았다고 한다. 최근 몇 년간의 경영실적을 보면 약 5억 엔 정도의 매출을 꾸준히 유지하고 있고, 순이익도 1000만 엔 정도 남아 배당도 하고 있다. 그리고 지역주민을 중심으로 210명 정도를 고용하는 훌륭한 마을공동체기업으로 자리 잡아가고 있다.

도와긴자상점가는 1947년경 조반센 철로가 개설되자, 건널목을 건너지 않고 쇼핑을 할 수 있도록 자발적으로 만들어진 상가다. 역세권상가와 비교하면 입지조건이 좋지 않았지만 그럭저럭 유지되어 오다가, 1996년 역세권이 재개발되면서 대형유통업체들이 들어선 후 급속하게 쇠퇴하게 되었다.

아모르도와가 만들어진 경위를 보면 다음과 같다. 1990년에 상점이 가까운 곳에 도쿄도가 출자한 도립병원이 들어서게 되면서 매점과 식당을 이웃소싱하게 된다. 이것을 수주

1) <http://www.amorutowa.co.jp>

하기 위해 도와간자상점가가 나섰지만 진흥조합법상 제약이 발생하자, 조합원 유지 41명이 출자하여 지역을 위한 회사 ‘아모르도와’를 만들게 된다. 그 후 아모르도와는 1994년 4월에 학교급식사업, 같은 해 10월에는 고령자를 대상으로 한 도시락 택배 서비스, 1996년에는 지역 대형점포의 청소사업을 수탁하는 등 다양한 형태의 마을공동체기업을 시작하였다.

또한 지역 공립학교의 급식이 외부위탁이 될 것이라는 이야기를 듣고 학교급식이야말로 지역의 상점가가 해야 할 일이라고 생각했다고 한다. 그래서 교육위원장을 설득하였으나, 학교급식은 위생면에서 더욱 엄격하여 경험도 없는 상점가가 도저히 할 수 없을 것이라고 구청의 담당자가 크게 반대하였다. 이것을 어렵게 설득하여 성공적으로 수행하였으며, 그간의 실적을 인정받아 2002년 현재 2개의 보육원과 8개 초등학교, 2개 중학교의 급식사업을 담당하고 있다.

고령자에게 도시락을 배달하는 사업은 어떤 재단과 자원봉사 단체가 협력하여 추진하고 있는 사업인데 상점가가 위치한 지역에는 자원봉사단체가 없어서 추진하지 못하고 있는 상황이었다. 그래서 구청에서 타진이 들어왔지만, 주방설비를 갖추는데 약1000만 엔 정도의 비용과 배달차량이 필요했고, 더군다나 1식 600엔 하는 도시락을 배달해야 할 수량이 당시에는 20개밖에 되지 않아 주저할 수밖에 없었다고 한다. 이러한 망설임에 대해 여성복 가게를 하던 젊은 주인은 “지역을 위해서라는 아모르도와의 이념은 어디로 갔는가”라며 외쳤고, 여기에 스스로 협력을 다짐하게 되면서 다나카씨의 개인보증으로 은행에서 돈을 빌려 시작하였다. 첫해에는 적자였지만, 부녀회, 운동회 등 지역 커뮤니티의 다양한 행사에 도시락과 주먹밥 주문이 증가하면서 다음 해부터는 건전한 흑자사업이 되었다.

아모르도와의 청소사업을 시작한 것은 다른 사업과는 달리 상대방에서의 요청에 의해 시작되었다. 역세권재개발과 함께 대형 유통업체인 이토요카도가 진출하게 되었고, 여기에 대해 상점가는 특별히 반대운동을 하거나 소위 협력지원금을 요구하지 않았다고 한다. 다나카 씨는 일시적 성격의 돈이 들어오면 그때만 좋지 결과적으로는 지역의 결속을 해칠 수 있기 때문이라고 판단하였다. 한편, 이토요카도도 무엇인가 상점가에 공헌할 수 있는 것이 없겠는가를 고민 하였고, 그 대안으로 청소사업을 제안하였던 것이다.

이러한 제안에 대해 처음에는 전혀 경험이 없는 사업이다 보니 하기 힘들겠다고 판단하였지만, 생각해보면 다른 사업도 경험이 있어서 한 것은 아니라는 생각에 추진하게 되었

다. 여기에 이토요카도도 2년간의 준비기간을 주었다. 시계가게를 하다 폐업한 주인이 솔선하여 청소업의 연수를 받아 약속대로 2년 후에는 청소사업을 청부받았다. 그 후 실적을 인정받아 다른 건물의 청소업무를 수주받기도 하였다.

끝으로 아모르도와가 ‘지역을 위해’ 어떤 공헌을 하였는지 정리하면, 핵심리더인 다나카 씨 본인이 가장 중요하다고 느끼는 것은 상점가에서 제과점과 생선가게가 없어지지 않아도 되었다는 점이라고 이야기 하고 있다. 바로 지역주민들의 일상적인 작은 소통을 중요하게 여기기 때문이다. 실제로 도시락 배달업은 비록 이익은 적지만 식재료를 상점가에서 조달하고 있어 상점가의 매상에 기여하고, 이용자도 안심할 수 있어 일거양득이다. 무엇보다도 이러한 마을공동체기업을 통해 지역고용이 가능해지면서 지역의 활기를 유지할 수 있다는 점에서 지역에 크게 공헌하고 있다.

아모르도와의 사례에서 살기 좋은 도시민들의 시작은 커뮤니티의 재생과 작은 소통으로부터 시작되는 것이 아닌가 생각해본다.

4. 마을공동체기업 활성화를 지원정책

서울시의 경우 마을공동체기업 활성화를 지원하기 위한 정책적 지원에 대한 구체적인 고민이 필요한 시점에 와있다. 마을공동체기업이 가지는 속성이 자발성을 전제로 형성된 마을공동체가 사업을 추진하는 것이어서 정책적인 지원을 함에 있어서 신중하지 않으면 안 된다. 자칫 과도한 지원이나 간섭을 하게 되면 행정의존성을 커져 자생력을 저해 할 수도 있고, 보조금을 지원받기 위해 충분한 고민과 공동체 형성이 없이 사업을 시작하여 사업지원이 끝남과 동시에 사업이 중단되는 경우도 발생할 수 있다. 이러한 문제를 최소화하기 위해서는 적절한 지원과 절대적인 원칙의 적용이 필요하다.

첫째, 마을공동체기업 활성화를 위한 개별정책이 아니라

사회적 경제 육성정책이라는 큰 틀에서 접근되어야 한다.

둘째, 시민들의 자발성과 공동체 지향을 존중하는 방식으로 지원정책이

추진되어야 한다.

셋째, 사회적 경제 생태계의 거점이라고 할 수 있는 중간지원조직을 육성하고

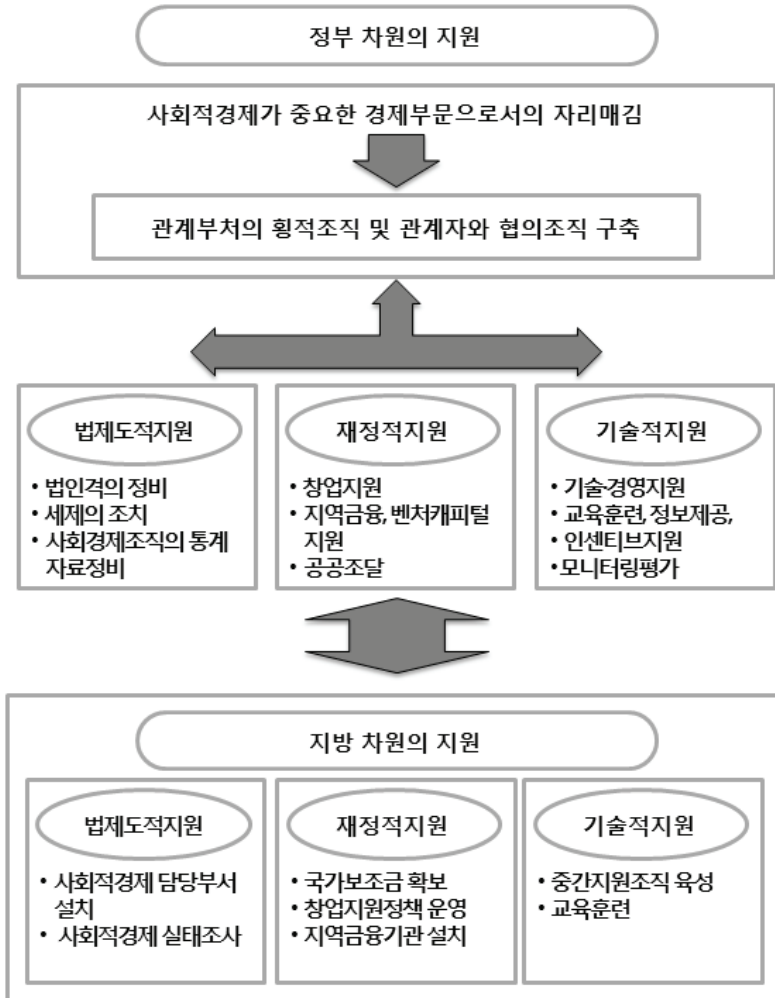
인재육성과 지역자원조사 및 지역네트워크 형성이 이루어지도록 해야 한다.

마을공동체기업의 지원하기 위한 정책 내용에 있어서도 사회 전반적인 토대를 만드는 정책과 관련 정책이 병행해서 추진될 필요가 있다.

사회적 경제가 생성될 수 있는 토대를 형성하기 위해서는 사회적 경제에 대한 시민의 이해와 자원봉사 활동이 활성화 될 수 있는 정책적 접근이 필요하다. 예를 들어 공공사업에 참여하는 기업의 경우 지역사회공헌을 의무화시키거나 공무원 채용과정에 최소한의 봉사활동을 요구하는 것도 생각해 볼 수 있을 것이다. 마을공동체기업은 일반 기업과는 달리 수익을 창출하기에 어려운 조건에 있다. 이것을 극복하기 위해서는 자신들의 혁신적인 아이디어와 지역 내 네트워크 형성은 물론이고, 자원봉사 영역이 일정부분 결합되어야 만이 자생력을 가질 수 있기 때문이다.

서울시의 지역 만들기와 관련된 정책 사업을 추진함에 있어 파트너십형성을 제도화할 필요가 있다. 영국의 경우 2000년 지방자치법(Local Government Act)을 제정하여 지속가능한 발전을 지향하고 최상위 계획으로 커뮤니티전략의 수립을 의무화하였다. 게다가 자치단체, 공공기관, 민간기업, 주민단체 등으로 구성된 지역전략파트너십(Local Strategic Partnership)이 커뮤니티전략의 수립과 실시, 나아가 진행상황의 모니터링까지 하도록 하였다. 이러한 파트너십 정책은 사회적 경제가 성장할 수 있는 토대를 만들었고, 그 결과 영국에서 사회적 경제가 차지하는 비중은 총생산규모 240억 파운드(약46조원), 62,000개의 사업체, 100만명을 고용하는 규모가 되었다.

마을공동체기업의 육성을 위한 관련정책은 아래의 그림에서 나타낸바와 같이 ‘법제도적 지원’, ‘재정적 지원’, ‘기술적 지원’으로 접근할 필요가 있고, 이 모든 것을 총체적으로 접근했을 때 효과의 극대화를 얻을 수 있다. 또한 서울시와 자치구의 역할을 구분하여 접근할 필요가 있고 각각의 역할과 위상에 맞게 거버넌스 체제를 구축할 필요가 있다.



[그림 2] 마을공동체기업의 육성을 위한 관련정책

5. 결론 및 제언

서울시의 전체적인 수준은 경제적으로는 어느 국제도시에 뒤떨어지지 않을 정도로 발전했다. 그러나 내부를 자세히 들여다보면 여전히 열악한 상황에 직면한 시민들이 많고 오랜 시간을 통해 가꾸어 온 공동체 의식도 성장패러다임에 휘말려 사라져가고 있다.

이러한 불균형적인 사회구조에서 후손들이 살아갈 원동력은 어디서 찾아야 할까 심각하게 고민해야 할 시점에 와 있다고 생각한다. 서구 선진사회는 그러한 원동력의 하나로 공동체의 활성화와 그것을 지속적으로 유지할 수 있는 메커니즘으로 마을공동체기업을 유력하게 검토하고 있으며 서울시도 이러한 시대적 흐름을 적극적으로 쫓아가고자 적극적인 노력을 기울이기 시작했다.

마을공동체기업이 활성화되기 위해서는 사회적 경제라는 큰 틀의 개념에서 접근하는 것이 필요하다. 또한 시민공동체가 지역사회문제를 스스로 해결하고 그 과정 속에서 공동체적 가치를 실현하고자 하는 노력이 생성되어야 한다. 그리고 행정은 이러한 움직임이 활성화 되도록 조장하거나 시민공동체가 추구하고자 하는 가치를 손상시키지 않은 범위에서 정책적 지원이 이루어질 수 있도록 할 필요가 있다.

이렇게 형성된 마을공동체기업으로 대표되는 사회적경제가 시장경제, 지역 만들기, 사회서비스, 소셜벤처 등과 결합되면서 서울시민의 삶의 질은 더욱 높아질 것이다. 그런데 이러한 사회는 주어지는 것이 아니라 시민 모두가 참여하여 만들어가야 한다는 생각을 한시도 잊어서는 안 될 것이다.

참고문헌

- 김재현 등. 2010. 커뮤니티 비즈니스 운영매뉴얼 작성 및 자원조사. 건국대학교 산학협력단. 한국산업기술포진원
- 김재현. 2011. 커뮤니티 비즈니스 활성화를 위한 중간지원조직의 역할연구. 한국농촌경제연구원
- 神野直彦, 澤井安勇. 2004. ソーシャル・ガバナンス. 東洋経済新報社.
- 니카지마에리 저. 김상용 역. 2009. 영국의 지속가능한 지역만들기. 한울