

## 목 차

---

### ◆ 논문

한국보험시장 분석을 통한 시민보험 협동조합 도입 필요성에 관한 소고 ..... 1

– 이상윤, 이선희, 박성순

도시와 농촌의 마을 공동체 탐색: 성미산 마을과 흥동 사례 ..... 21

– 신호진

Social Network Analysis 방법론을 활용한 사회적기업가정신 연구 동향 분석 ..... 47

– 허광진



## 한국보험시장 분석을 통한 시민보험 협동조합 도입 필요성에 관한 소고\*

이상윤\*\*, 이선희\*\*\*, 박성순\*\*\*\*

### 국문요약

우리나라 보험업법 제 2조에는 ‘상호회사’라는 법적 형태를 명시하고 있으며, 보험계약자인 시민의 편익을 담보하는 방안을 마련해 놓고 있다. 그러나 수십 년 동안 대기업 성장 위주의 국가정책으로 인하여 단 하나의 상호보험회사도 국내에는 존재하지 않는다. 한국 보험시장은 특정 주주를 기반으로 한 대기업집단이 장악하고 있고 이로 인해 많은 문제점이 발생하고 있다. 2017년 기준 약 200조의 생명보험 및 손해보험시장 90% 이상을 30대 대기업집단이 시장을 점유하고 있으며, 다수의 시민은 본인의 보험금이 대기업집단에 의해 어떻게 사용되는지에 대한 정보뿐만 아니라 보험의 보장사항에 대한 정보 또한 제대로 확인할 수 없는 전형적인 정보비대칭 상황에 직면하고 있다. 시민이 주인인 보험회사, 보험계약자가 주주인 회사의 경우에는 이런 이익의 불일치 현상을 극복할 수 있다. 본 연구는 국내 보험시장의 현황, 국내 보험시장의 폐단과 사례 분석을 통해 시민이 주도하는 보험회사 설립을 제안하는 것을 목적으로 한다. 본 연구는 정책기관들이 시민주도의 혁신적인 보험회사 수립에 대해 보다 전향적인 지원책을 마련하는데 도움이 될 것으로 기대한다.

주요어: 한국보험시장, 협동조합, 시민주도형 보험

\* 이 논문은 2018년 서울사회적경제지원센터의 지원을 받아 수행된 연구임

\*\* 성공회대학교 사회적경제대학원, 조교수, 제1저자 (leesy@skhu.ac.kr)

\*\*\* 성공회대학교 대학원 협동조합경영학과 박사과정, 교신저자 (sun2y78@hanmail.net)

\*\*\*\* 성공회대학교 대학원 협동조합경영학과 박사과정, 공동저자 (asju502@gmail.com)

# A Review on the Necessity of Introducing Citizen-led Insurance Cooperatives based on Analysis of the Korean Insurance Market

Lee, Sang-Youn\*, Lee, Sun-hee\*\*, Park, Sung-soon\*\*\*

## Abstract

Section 2 of the Insurance Business Act of Korea clearly stipulates a legal form of “mutual company”, and plans to secure the benefits of citizens who are policyholders are prepared. However, there is no single mutual insurance company in Korea due to the national policy focused on the growth of large corporations for decades. In Korean society, there are many problems caused by insurance companies dominated by large corporate groups based on specific shareholders. As of 2017, the life insurance and non-life insurance market with the market size of about 200 trillion won is occupied by 90% or more of the 30 large corporate groups. Most of policyholders are not informed about how their insurance money is used by large companies and information on insurance market. They face with a typical information asymmetry situation that cannot be properly identified. In the case of insurance companies where citizens are the owners and policyholders are shareholders, this inconsistency of interests can be overcome. Citizen-led insurance companies can be established sufficiently by analyzing the current situation of the domestic insurance market and the problems of the domestic insurance market. The government's financial industry regulator should come up with more proactive support measures for the establishment of innovative citizen-led insurance companies.

Key Words : Korean insurance market, Cooperatives, citizen-led insurance company

---

\* Assistant Professor, Graduate School of Social and Solidarity Economy. Sungkonghoe University, Seoul, Korea, The first author (leesy@skhu.ac.kr)

\*\* Doctoral Student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea, Corresponding author (sun2y78@hanmail.net)

\*\*\* Doctoral Student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea, Co-authors (asju502@gmail.com)

## I. 서론

역사적으로 ‘보험’이란 다수의 사람들이 협동하여 기금을 모아 위험이나 사고에 대비한 제도이다. 하지만 현재 한국 사회에서는 특정 주주를 기반으로 한 대기업집단에 장악된 보험사들로 인해 많은 문제점이 속출하고 있다. 대기업집단에 소속됨으로써 그들은 다른 계열사들과 출자 관계로 연결되어 있을 가능성이 크고, 이는 보험 회사의 이익과 보험계약자들을 보호할 수 있는 통제력을 약화시키고, 보험회사의 재무 상황 파악을 어렵게 할 수 있다(민세진, 2014). 2017년 기준 약 200조의 생명보험 및 손해보험시장은 90% 이상의 30대 대기업집단이 시장을 점유하고 있으며, 다수의 시민들은 본인의 보험금이 대기업집단에 의해 어떻게 사용되는지에 대한 정보뿐만 아니라 보험의 보장사항에 대한 정보 또한 제대로 확인할 수 없는 전형적인 정보의 비대칭상황에 직면하고 있다(Wicks, 2002).

대기업 계열 보험사들은 시민들의 보험금을 모집하여 보험계약자의 이익을 극대화하기 보다는 계열사의 지분을 보유함으로써 그룹지배력 확장에 집중하고 있다. 투자라는 이름 하에 이루어지는 이런 사업 형태의 피해는 고스란히 보험계약자에게 되돌아오고 있다. 금융감독원에 의하면 보험 관련 민원은 해마다 늘고 있으며, 2017년 기준 보험금 부지급과 관련된 민원은 전체 민원의 47%를 차지하고 있다. 보험 계약자가 보험을 청구할 문제가 생겼을 경우에 보험사는 지급을 거절하거나 보험금을 축소해서 지급하는 경우가 태반이다. 이는 주식회사의 소유자(주주)와 보험금을 실제로 불입하고 있는 보험계약자(사용자)가 일치되지 않기 때문에 생기는 현상이라고 유추할 수 있다. 대기업 계열의 보험사들은 대기업 주주들의 이익을 극대화하기 위해 보험계약자의 이익을 최소화시킬 수밖에 없기 때문이다. 또한, 대기업의 보험자회사를 통한 계열사 투자, 퇴직 금융위 직원들의 보험회사 재취업 등 대기업 위주의 보험사업도 경제 양극화를 불러일으키는 근본적인 문제점 중 하나이다.

시민이 주인인 보험회사, 보험계약자가 주주인 회사의 경우에는 이런 이익의 불일치 현상을 극복할 수 있다. 보험계약자가 주주인 회사의 경우에는 보험금을 높이는 행위가 그들의 이익에 반하고, 사고가 발생하여 보험금을 지급하지 않는 행위가 그들의 이익에 반하기 때문이다. 본 연구는 시민의 이익을 담보한 보험회사 창업을 검토하기 위해 국내 보험시장의 현황, 국내 보험시장의 폐단과 사례, 폐단의 원인을 정리하여 시민주도의 보험회사가 설립될 수 있음을 확인하는 것을 목적으로 한다. 본 연구가 시민주도의 혁신적인 보험회사 수립에 대한 전향적인 지원책 마련에 도움이 될 것으로 기대한다.

## II. 한국 보험시장의 현황

### 1. 보험시장의 개요

## 1) 보험의 정의

‘보험’이란 같은 위험에 놓여있는 사람들이 하나의 위험단체를 구성하여 통계적 기초에 의하여 산출된 보험료를 각출하여 기금을 마련하고, 우연한 사고를 당한 사람에게 재산적 급여를 제공함으로써 경제생활의 불안을 경감하는 제도이다. ‘보험상품’이란 위험보장을 목적으로 우연한 사건 발생에 관하여 금전 및 그 밖의 급여를 지급할 것을 약정하고 대가를 수수(授受)하는 계약으로 생명보험상품, 손해보험상품, 제3 보험상품으로 구분할 수 있다. ‘생명보험상품’은 위험보장을 목적으로 사람의 생존 또는 사망에 관하여 약정한 금전 및 그 밖의 급여를 지급할 것을 약속하고 대가를 수수하는 계약으로서 대통령령으로 정하는 계약을 말한다. ‘손해보험상품’은 위험보장을 목적으로 우연한 사건으로 발생하는 손해<sup>1)</sup>에 관하여 금전 및 그 밖의 급여를 지급할 것을 약속하고 대가를 수수하는 계약으로서 대통령령으로 정하는 계약을 말한다. ‘제3보험상품’은 위험보장을 목적으로 사람의 질병·상해 또는 이에 따른 간병에 관하여 금전 및 그 밖의 급여를 지급할 것을 약속하고 대가를 수수하는 계약으로서 대통령령으로 정하는 계약을 말한다.

‘보험업’이란 보험상품의 취급과 관련하여 발생하는 보험의 인수(引受), 보험료 수수 및 보험금 지급 등을 영업으로 하는 것으로서 생명보험업·손해보험업 및 제3 보험업을 말한다. ‘생명보험업’은 생명보험상품의 취급과 관련하여 발생하는 보험의 인수, 보험료 수수 및 보험금 지급 등을 영업으로 하는 것을 말한다. ‘손해보험업’은 손해보험상품의 취급과 관련하여 발생하는 보험의 인수, 보험료 수수 및 보험금 지급 등을 영업으로 하는 것을 말한다. ‘제3보험업’은 제3 보험상품의 취급과 관련하여 발생하는 보험의 인수, 보험료 수수 및 보험금 지급 등을 영업으로 하는 것을 말한다.

## 2) 보험회사의 범위

### (1) 보험회사의 고유 업무

보험회사는 보험모집관련 업무, 상품개발 및 계리업무, 손해사정업무, 자산운용업무, 재보험업무 등을 취급할 수 있다. 생명보험회사는 생명보험상품과 연금보험상품(퇴직보험 포함)과 관련 보험업을 영위할 수 있다. 계약법에서 정한 바와 같이 사람의 생사 관련 리스크를 담보하는 상품을 취급하고 있으며, 취급 보험상품은 담보위험의 성격에 따라 사망보험, 연금을 포함한 생존보험, 생사혼합보험으로 구분하고 있다. 손해보험회사는 화재보험, 항공 및 운송보험을 포함한 해상보험, 자동차보험, 보증보험, 재보험 등과 관련한 보험업을 영위하는 회사이다. 손해보험회사가 취급하는 보험상품은 이외에도 책임보험, 기술보험, 권리보험, 도난보험, 유리보험, 동물보험, 원자력보험, 비용보험, 날씨보험을 시행령에서 손해보험 종목으로 정하고 있다. 생명보험회사와 손해보험회사는 제3 보험상품인 상해보험, 질병보험, 간병보험에 대해 자회사 설립 없이 본체에서 취급하는 것이 가능하다. 보증보험도 손해보험회사가 취급할 수 있는 보험종목으로 되어 있으나

1) 계약상 채무불이행 또는 법령상 의무불이행으로 발생하는 손해를 포함한다.

1970년 정부의 보증보험 일원화 조치 이후 현재까지 손해보험회사가 취급하지 아니하고 서울보증보험 전업체제로 운영되고 있다.

<표1> 보험업법상 보험상품의 구분

보험업법 제 4조		시행령 제 8조
생명보험	1. 생명보험	—
	2. 연금보험	—
	3. 기타보험	—
손해보험	4. 화재보험	—
	5. 해상보험	—
	6. 자동차보험	—
	7. 보증보험	—
	8. 재보험	—
	9. 기타보험	1. 책임보험
		2. 기술보험
		3. 권리보험
		4. 도난보험
		5. 유리보험
		6. 동물보험
		7. 원자력보험
		8. 비용보험
		9. 날씨보험
제3보험	10. 상해보험	—
	11. 질병보험	—
	12. 간병보험	—
	13. 기타보험	—

## (2) 보험회사의 겸업 업무

손해보험과 생명보험은 취급하는 보험의 위험 특성이 근본적으로 다르므로 손·생보 본체 내 겸영은 대부분의 국가에서 금지하고 있다. 우리나라 역시 보험회사는 생명보험업과 손해보험업을 동일 회사 내에서 겸영하지 못하도록 되어 있으나, 자회사 형태로는 겸영이 가능하다. 또한 상해, 질병, 간병보험 등 제3 보험업은 겸영이 가능하며, 퇴직보험도 생명보험회사와 손해보험회사 모두 영업이 가능하다(보험연구원, 2013).

## 2. 국내 보험시장

### 1) 국내 시장 상황 및 전망

국내 생명보험 및 손해보험 시장규모는 2018년 기준 약 200조이다. 그러나 산업의 성장세는 점차 둔화하고 있으며, 보험계약 실적(신계약 건수)이 지속적으로 감소하고 있다. 추후 금리상승이 예측되며 경기불황으로 인해서 보험 해약률도 상승할 것으로 예측되고 있다(보험연구원, 2017a).

각 보험 영역별 규모 및 현황은 아래 <표2>와 같다.

<표2> 2018년 보험산업 종목별 전망

(단위: 억 원, %)

종목		2015		2016		2017(E)		2018(F)	
		보험료	증가율	보험료	증가율	보험료	증가율	보험료	증가율
생명보험	보장성 <sup>1</sup>	377,794	9.2	402,894	6.6	420,421	4.4	432,238	2.8
	저축성 <sup>2</sup>	649,618	2.6	620,348	-4.5	584,643	-5.8	567,244	-3.0
	퇴직연금	136,990	15.9	167,252	22.1	176,491	5.5	185,803	5.3
	기타 <sup>3</sup>	7,735	-5.1	7,619	-1.5	7,641	0.3	7,582	-0.8
	합계	1,172,137	6.0	1,198,112	2.2	1,189,197	-0.7	1,192,867	0.3
손해보험	장기손보	465,801	4.9	477,727	2.6	492,008	3.0	502,238	2.1
	상해·질병	243,162	14.0	271,537	11.7	298,147	9.8	314,990	5.6
	저축성	104,650	-11.0	82,488	-21.2	62,736	-23.9	47,679	-24.0
	기타 <sup>4</sup>	117,988	4.2	123,703	4.8	131,125	6.0	139,569	6.4
	연금부문	103,879	-0.9	118,160	13.7	116,490	-1.4	118,623	1.8
	개인연금	40,211	-2.1	38,768	-3.6	37,098	-4.3	35,262	-5.0
	퇴직연금	63,668	-0.1	79,392	24.7	79,392	0.0	83,362	5.0
	자동차	149,914	10.7	164,053	9.4	172,911	5.4	178,445	3.2
	일반손보	82,879	1.8	85,032	2.6	89,083	4.8	93,054	4.5
	화재	3,041	-2.1	3,011	-1.0	2,965	-1.5	2,905	-2.0
	해상	7,091	-3.4	6,080	-14.3	6,201	2.0	6,326	2.0
	보증	15,816	4.4	15,909	0.6	17,182	8.0	18,117	5.4
	특종 <sup>5</sup>	56,931	2.0	60,032	5.4	62,734	4.5	65,707	4.7
	합계	802,473	4.8	844,972	5.3	870,492	3.0	892,360	2.5
전체		1,974,609	5.5	2,043,084	3.5	2,059,689	0.81	2,085,227	1.24

주1 : 보장성에는 종신보험, 질병보험, 변액종신 등이 포함됨

주2 : 저축성에는 생존보험, 생사혼합보험, 변액연금, 변액유니버설 등이 포함됨

주3 : 기타에는 일반단체보험이 포함됨

주4 : 기타에는 채물, 운전자, 통합형, 자산연계형이 포함됨

주5 : 특종보험에는 해외원보험과 권원보험이 포함됨

주6 : 손해보험은 원수보험료 기준임

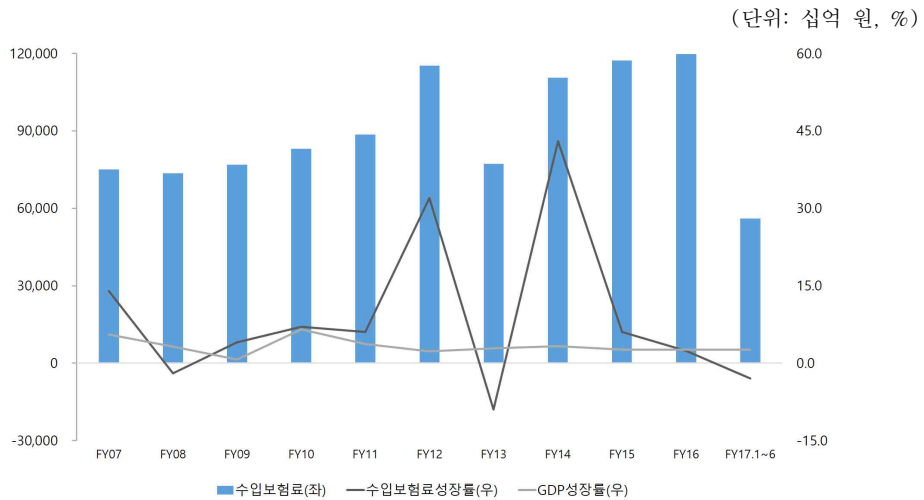
자료 : 2018년도 보험산업 전망과 과제, 보험연구원 (2017.11) <요약 표 1>재인용

## 2) 생명보험

### (1) 보험회사 및 보험료 규모

생명보험업은 국내 경기 동향에 영향을 많이 받는 전형적인 내수산업이다. 2004년 이후 2014년까지 국내 GDP 성장률이 연평균 3.5% 이상을 나타냄에 따라, 대외 변수가 발생하였던 두 번의 시기를 제외하곤 연평균 10% 이상의 높은 성장세를 유지하고 있다.





<그림1> 생명보험 수입보험료 추이

2015년 이후 국내 경제성장률이 3% 미만으로 낮아지면서 생명보험산업 성장세 역시 과거와 비교하면 낮아졌으나 한국 사회의 빠른 고령화 추세 및 노후보장 수요 증대, 실적배당형 보험 판매 확대 등 보험에 대한 소비자들의 관심이 지속되고 있는 점을 감안하면, 장기적으로 생명보험산업은 지속적인 성장이 가능하다.

<표3> 생명보험 성장단계 지표

(단위 : 만 원, %)

구분	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17
보험밀도	158	170	177	231	154	219	232	234	237
보험침투도	7.0	7.0	7.0	9.0	7.1	7.4	7.5	7.3	7.1

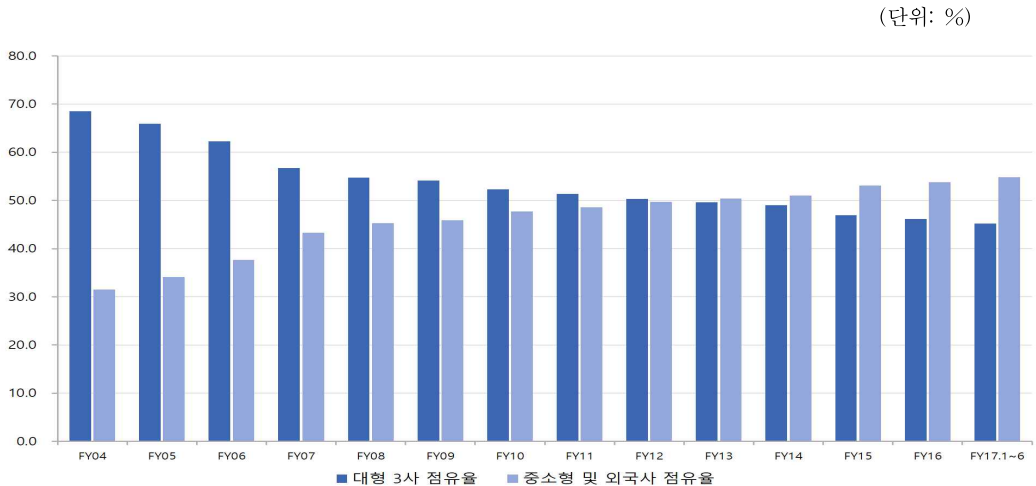
주1 : 보험밀도 = 총보험료/총인구수, 보험침투도 = 수입보험료/GDP

주2 : FY13은 2013년 4월 ~ 12월 까지의 9개월 기준 수치임

자료 : 보험연구원(2017b), SwissRe, Sigma

우리나라의 1인당 보험료를 나타내는 보험밀도는 FY09 이후 저축성 보험의 판매 증대에 힘입어 증가세를 나타냈다. FY12의 세제 개편 및 농협생명보험의 편입 효과에 따른 급성장 후 보험밀도가 다소 낮아졌으나, 최근 3개년간은 1인당 보험료가 230만원대를 유지하고 있다. 생명보험산업이 국민경제에서 차지하는 정도인 보험침투도 역시 FY12 를 제외하고는 7.0~7.5% 사이에서 안정

적으로 유지되고 있다. 방카슈랑스의 시행으로 은행의 영업망을 판매 채널로 활용할 수 있게 됨에 따라 중소형 생명보험사는 저축성 보험을 중심으로 외형을 확대하였고, 외국계 생명보험사의 경우 글로벌 브랜드 인지도와 고학력 모집조직을 활용한 차별화된 영업전략으로 높은 성장세를 보였다.



자료 : 금융감독원 금융통계시스템, 생명보험협회(국내 25개 생명보험사 기준)

#### <그림2> 생명보험 수입보험료 점유율 추이

이와같이 중소형사 및 외국계 생명보험사의 판매채널상의 제약이 일부 약화됨에 따라, 대형 3사(삼성생명, 한화생명, 교보생명)에 대한 시장집중도가 낮아지는 추세가 나타났고, 특히 2013년 이후 대형3사의 점유율이 50% 미만으로 하락하였다.

#### (2) 현황 및 전망

과거 보험 설계사를 통한 대면 판매 중심에서 방카슈랑스, 텔레마케팅, 인터넷 보험 판매 등 다양한 채널을 이용한 비대면 보험 판매가 활성화 되었고, 금융통합화 등으로 산업의 내·외적인 경쟁이 심화되고 있으나 보험업의 영위를 위해서는 보험업법 제9조와 보험업법시행령 제12조의 자본금 규정을 충족해야 함과 더불어 금융위원회의 허가를 받아야 하는 등 높은 진입장벽으로 인하여 시장참여자가 크게 변하지 않고 있다. 이와 더불어 경제의 고도화와 국내 인구구조의 노령화에 따라 노후보장에 대한 관심이 증가하고 연금상품의 판매가 확대되면서 저금리 기조에도 불구하고 생명보험업의 보험영역 수익성은 다소 개선되었다.

국내 보험밀도는 2009년 이후 증가세를 나타내고 있고, 국가의 총수입보험료가 국가 전체 경제에서 차지하는 비율인 보험침투도가 2012년도를 제외하곤 7.25% 내외에서 안정적으로 유지되고 있는 등 국내 생명보험산업은 성숙기에 접어들었고 국내 인구 증가세가 둔화되면서 보험가입 대

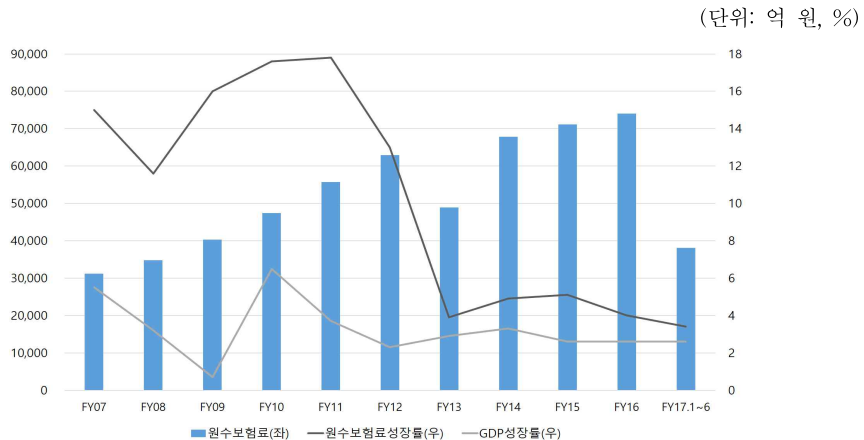
상이 크게 늘지 않는 점 등을 고려한다면, 향후 국내 생명보험산업은 과거에 비해 낮은 성장세를 나타낼 것으로 전망된다.

또한, 2023년 도입 예정인 IFRS 17은 보험산업 전반에 있어서 보험부채 시가평가라는 큰 변화를 불러오게 되며(남혜정, 2021), 이에 따라 보험사의 자본확충 필요성이 증대되고 있다. IFRS 17 도입 시점인 2023년까지는 자본적정성 규제가 점차 강화될 것으로 예상되기 때문에 당분간 생명보험산업의 자본적정성 지표는 과거에 비해 낮은 수준을 나타낼 것이다(이강욱, 2017).

### 3) 손해보험

#### (1) 보험회사 및 보험료 규모

손해보험업은 해외사업 비중이 낮은 내수산업으로 GDP 성장률과 민간소비, 자동차등록대수 등이 산업 성장에 매우 중요한 변수로 작용하고 있으며, 천재지변 발생에 따라 손익의 변동성이 매우 크다. 다만, 노후보장에 관한 관심 증가 등으로 인해 보장성 보험과 같은 장기 보험시장이 크게 성장하면서 민간소비에 대한 민감도는 높아졌으나, 일반 산업 성장 지표에 대한 민감도는 둔화된 양상을 보인다.



주 1 : 보증보험, 재보험 제외, 온라인 전업사 포함

주 2 : 전년 동기대비 성장률 기준

주 3 : FY13은 결산연도 변경으로 3월에서 12월 까지 9개월분 실적임

자료 : 손해보험협회, 한국은행

<그림3> 손해보험 원수보험료 추이

손해보험업의 성장률을 시기별로 살펴보면 대형 손해보험사를 중심으로 통합보험판매를 강화하면서 장기손해보험시장이 확대됨에 따라 매년 10% 이상의 성장세를 보이고 있다. 2008년 금융위기의 여파로 자동차보험부문의 성장률이 저하되고 장기보험의 신규 수요가 감소하여 원수보험료 성장률이 과거에 비해 다소 둔화되었으나, 이후 장기보험부문을 중심으로 성장률이 재차 증가

하였다. 금융위기 이후 경기위축에도 불구하고 FY09부터 FY12까지는 저축성 보험의 성장에 힘입어 원수보험료는 연평균 15.6%에 달하는 고성장세를 보였다. 그러나 이후 경제성장률이 3% 미만으로 낮아지면서 향후 원수보험료 성장률은 과거 대비 둔화될 것으로 전망된다.

<표4> 손해보험 성장단계 지표

(단위: 만 원, %)

구분	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17
보험밀도	90	107	123	137	107	152	159	165	169
보험침투도	4.0	4.4	4.9	5.4	4.9	5.2	5.1	5.2	5.0

주 1 : 보험밀도 = 1인당 보험료

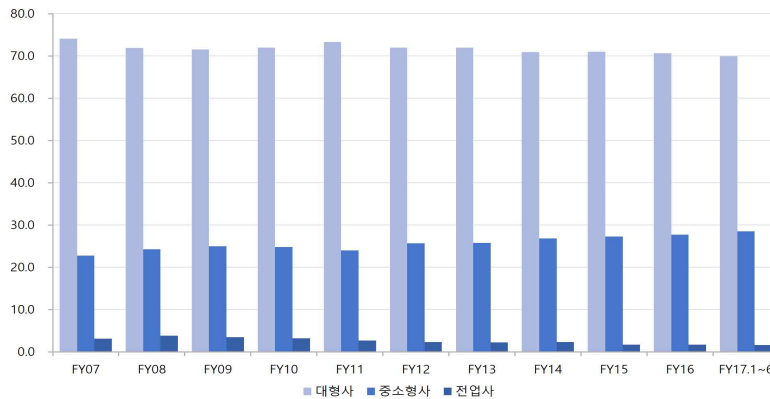
주 2 : 보험침투도 = 수입보험료/명목국내총생산(GDP)

주 3 : FY13은 2013년 4월에서 12월 까지 수입보험료를 기준으로 산출

자료 : 보험연구원

우리나라의 1인당 손해보험료는 손해보험산업의 견실한 성장을 바탕으로 FY09에 90만원에서 FY16에는 165만원 수준으로 상승하였으며, 보험침투도는 5.2%로 OECD평균을 상회하고 있다. FY11이후 손해보험업의 보험침투도가 비교적 정체되고 있음을 고려했을 때, 우리나라의 손해보험산업은 성숙기에 진입한 것으로 판단된다.

(단위: %)



주 1 대형사 : 삼성화재, 현대해상, 동부화재, KB손보

주 2 중소형사 : 메리츠화재, 한화손보, 흥국화재, 롯데손보, 농협손보, MG손보

주 3 전업사 : AXA, 더케이, 카디프

자료 : 손해보험협회

<그림4> 손해보험사 시장점유율 추이

손해보험업은 외환위기 이후 재무안정성과 자본적정성이 높은 상위사들에 대한 소비자들의 선호가 지속되어, 원수보험료 기준 상위 4개사(삼성, 현대, 동부, KB)의 시장점유율이 70% 내외를

유지하고 있는 반면, 중소형 6개사(메리츠, 한화, 흥국, 롯데, 농협, MG)의 시장점유율은 27% 내외 수준이어서, 대형사의 과점적 지위가 지속되고 있다. 최근 대형사에 대한 시장집중도가 낮아지고 있으나, 자동차보험의 구조적인 손실지속으로 온라인 자동차보험사의 경쟁지위가 저하되고 있으며, 판매채널과 브랜드 인지도에서 경쟁우위를 보유하고 있는 대형사의 시장지위는 향후에도 안정적인 수준을 유지할 것이다.

## 2) 현황 및 전망

손해보험업은 국내 경제 성장률 둔화 등으로 인해 과거에 비해 낮은 성장세를 나타낼 것으로 예상된다. 자동차보험의 손해율 안정화 및 국민건강보험 강화 대책에 따른 실손의료보험 손해율 개선 등이 예상되나, 이에 따른 보험료 인하 압력 등 수익성에 부정적인 요인도 존재한다. 국내 시장금리가 상승세로 전환되면서 운용자산이익률이 개선되는 등 금융시장 환경은 보험사 수익성에 긍정적인 방향으로 변화하고 있다.

미국 연준의 기준금리 인상 이후 국내 금융시장 역시 한국은행의 기준금리 인상 가능성이 높아지고 있으며, 이로 인해 시장금리에 많은 영향을 받고 있는 손해보험사 수익성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 전망된다. 금융위기 이후 금융시장의 환경 변화에 대응하기 위하여 도입된 RBC(Risk Based Capital) 제도<sup>2)</sup>가 강화되고 있다. 이러한 강화는 보험사의 실질적인 재무안정성 제고에 도움이 될 것으로 판단된다.

손해보험시장 역시 2021년 도입 예정인 IFRS 17의 영향으로 회계상 보험부채가 증가하고 자기자본이 감소할 수 있다. 따라서 보험사들은 그 전에 이를 대비하여 자본확충이 필요할 것으로 보이며, 다양한 자기자본 증가 노력이 함께 추진되어야 할 것으로 판단된다(이동선, 2017).

# III. 한국 보험시장의 폐단과 사례

## 1. 자산운용 위탁 계열사 ‘몰아주기’

국내 많은 대기업이 수익률이 낮은 계열 보험사들의 퇴직연금 사업을 일감 몰아주기 수단으로 활용하고 있다. 생명·손해보험협회에 따르면 2017년 9월 말을 기준으로 현대라이프생명의 확정급 여형 퇴직연금 적립금 가운데 계열사 물량은 98.32%에 달하였고, 삼성생명은 계열사 물량이 59.66%를 차지하였다. 하지만 삼성생명의 지난 3년간 퇴직연금 수익률은 2.17%로 이는 생명보험 업계 최하위 수익률을 기록한 신한생명, 한화생명 다음으로 낮은 수준이었고, 이로 인해 삼성 계열사에 근무하는 임직원들은 오히려 불이익을 당하고 있다(조선비즈, 2017).

2) 위험기준자기자본(RBC)제도: 보험·금리·시장·신용·운용리스크 등 보험사가 가진 각종 위험을 정밀히 측정해 갑작스런 손실이 발생했을 경우 이에 상응하는 자기자본을 보유하도록 요구하는 제도다.

&lt;표5&gt; 보험회사들의 퇴직연금 적립금과 계열사 물량 비중

사업자명	기업집단	DB형 퇴직연금 적립금		
		계열사	전체	비중
현대라이프	현대차	1조1570억	1조1767억	98.32%
삼성생명	삼성	10조2551억	17조1882억	59.66%
롯데손해보험	롯데	7989억	1조9858억	40.23%
삼성화재	삼성	9716억	2조5701억	37.80%
한화생명	한화	3310억	2조8757억	11.50%
동부화재	동부(DB그룹)	561억	9171억	6.12%
흥국생명	태광	32억	3192억	1.02%

자료 : 생명보험협회, 손해보험협회

이렇게 몰아준 보험사 자산의 운용을 다시 계열 자산운용사에 맡기기도 한다. 변액보험은 규정 상 보험사 자체 운용이 금지돼 있고, 100% 위탁해 운용해야 한다. 2013년 기준 삼성생명은 변액보험 자산 중 52%가량인 8조 8000억 원을 삼성자산운용에 맡긴 바 있는데 이는 3.6%인 케이디비(KDB)생명과 대조적이다. 미래에셋자산운용의 경우 계열사에 위탁 운용하는 비중이 96.6%나 되었다. 해당 보험사들은 “경쟁력이 있어 맡기는 것”이라고 설명하지만 실제 수익률 상황을 살펴보면 그렇지 않다. 2013년 11월 말 기준 삼성생명 변액보험 자산운용 중 국내 주식형 펀드의 경우 계열 자산운용사의 연수익률은 5.64%, 비계열사는 5.96%로 나타났다. 국내 채권형 펀드 수익률도 계열사는 5.22%, 비계열사는 5.32%였으며, 해외 주식형 펀드에서만 유일하게 계열사의 수익률이 더 높았다(한겨레, 2012).

자산운용을 한 곳에 집중할 경우 위기 시 부실 위험성이 높을 뿐더러, 특히 일감을 계열 자산운용사에 몰아줄 경우 비계열 금융회사들과의 공정한 경쟁이 불가능해 소비자들의 선택권도 침해되기 때문에 금융권 계열사간 일감 몰아주기에 대한 비판적 목소리가 높아지고 있다.

## 2. 계열사 투자를 통한 지배력 확장 문제

우리나라는 현재 금융자본이 재벌의 사금고로 전락하는 것을 막기 위해 산업자본의 은행 지분 보유를 제한하고 있다. 그러나 은행과 마찬가지로 고객의 자금을 굴려 이익을 취하는 보험사·증권사 등 제2금융권은 이러한 규제에 적용받지 않는다.

공정거래위원회가 발표한 ‘2018 공시대상기업집단 주식 소유 현황’에 따르면 총수가 있는 31개 대기업집단이 보유한 금융보험사가 총 186개인 것으로 드러났다. 총수가 있는 대기업집단은 흔히 말하는 ‘재벌’이다. 보유 수를 보면 미래에셋이 33개, 한국투자금융 23개, 삼성 17개, 유진 13개, 롯데 12개 순으로 많았다. 그중 삼성, 유진, 롯데는 금융주력기업이 아닌 일반기업으로 산업자본이라 할 수 있다.

또한, 위 자료에 따르면 실제로 16개 집단소속 67개 금융보험사가 157개 계열회사에 출자하고 있으며, 피출자회사에 대한 평균지분율은 31.3%이다. 이들 금융보험사의 계열사 출자금은 액면가 기준 7조 1,699억 원으로 지난해보다 35.8%인 1조 8,903억 원이 증가했다. 특히, 12개 집단 소속 29

개 금융보험사가 32개 비금융계열사에 출자하고 있으며, 피출자회사에 대한 평균 지분율은 9.0%이다. 공정거래법상 의결권 제한 규정을 적용받는 상호출자제한 기업집단 소속 금융보험사의 경우, 비금융계열사에 대한 출자 변동이 미미한 반면, 미적용 대상인 공시 대상 기업집단 소속 금융보험사에서 출자가 대폭 증가했다(공정거래위원회, 2018). 이러한 금융회사 그룹과 비금융회사들의 빈번한 출자 거래는 비금융회사의 위험이 금융회사에 전이되는 사태를 야기할 수 있고, 이러한 상황이 금융회사의 부실과 파산위험을 높여 공적구제의 대상이 될 수 있다. 이는 고스란히 국민의 부담이 될 수 있다(남혜정, 2021).

현행 보험업법 제106조에 따르면 보험사가 보유한 계열사 주식의 총자산의 3%를 넘지 않도록 제한하고 있다. 삼성의 경우 삼성생명 총자산은 약 250조 원으로 보험업법에 따르면 삼성전자 지분을 3%인 7조5000억 원까지만 보유할 수 있다. 삼성생명이 보유한 삼성전자 주식은 약 1062만 주로, 이 주식이 가격이 7조5000억 원을 넘어가면 보험업법 위반이다. 그런데 삼성전자 주식 1주당 가격을 240만 원으로 계산하면, 삼성생명이 보유한 삼성전자 주식가격은 약 26조 원이다. 보험법상 보유가 허용된 계열사 주식이액보다 18조5000억 원 더 많다. 불법이 명백해 보이지만 보험업법 감독규정이 총자산 3%를 산정하는 기준을 '시장가격'이 아닌 '취득원가'로 정했기 때문에 삼성생명이 보유한 삼성전자 주식 8.27%를 시장가격이 아닌 취득원가로 환산하면, 삼성생명 총자산의 3% 밑으로 떨어진다(중기이코노미, 2018). 이렇듯 다른 업계 규제와 달리 보험업만 보유 주식을 '취득원가'를 기준으로 계산되어 3%이상의 지분을 가질 수도 있는 구조이다. 이로 인해 현재 대기업 계열 금융보험사들이 이들의 지배구조에서 핵심 고리 역할을 하고 있다. 재벌 총수 일가가 금융보험사의 고객자금을 사적으로 활용해 다른 계열사에 영향력 행사 및 지배력을 확장할 수 있다는 우려가 생기는 이유다(폴리뉴스, 2018).

대기업집단이 보유한 금융회사가 그룹의 지배력을 유지하려는 목적으로 계열회사의 지분을 보유할 경우 계열회사의 부실이 발생하더라도 해당 지분의 처분이 여의치 않아 부실이 급속하게 확산될 위험이 있다(이기영, 2017). 또한, 금융보험사의 경우 위험을 낮추어 고객의 돈을 안전하게 보관해야 하는 보험회사이다. 그러나 불안전 자산으로 볼 수 있는 특정 회사의 지분에 대한 쏠림 현상이 심각함에 따라 주식 가격 변동에 따른 충격이 다른 보험사보다 훨씬 크다고 할 수 있다(박소정, 2014).

### 3. 보험금 지급 관련 문제

은행 창구를 통하여 보험상품을 판매하는 방카슈랑스의 보편화로 인해 불완전 판매 피해가 속출하고 있다. 불완전판매 행위가 발생하면 보험계약이 성립된 날부터 3개월 이내에 계약을 취소할 수 있고 계약자는 납입한 보험료와 그에 대한 이자를 모두 돌려받을 수 있다고 보험약관에 명시돼 있다. 다만 계약취소 시 판매자가 불완전판매를 인정하는 모집경위서가 필요하다. 문제는 보험설계사나 보험대리점과 달리 은행은 불완전판매 발생이 해당 직원과 지점의 실적과 인사평가 등과 직결돼 있다 보니 소비자가 은행을 상대로 불완전판매 인정을 받아내기가 쉽지 않다는 점이

다.

보험 판매에 있어 은행이 지닌 우월적 지위도 불완전판매 관행을 견제하기 힘든 이유 중 하나이다. 4대 시중은행의 올해 상반기 영업이익 중 순이자이익을 제외한 비이자이익은 1조8,208억 원이고, 이중 보험 판매에 따른 수수료 수익은 1,185억 원으로 6.5%에 불과하다. 반면 생명보험사 23곳의 상반기 수입보험료 가운데 은행에서 판매된 보험의 수입보험이 차지하는 비중은 71.7%에 달한다. 은행은 방카슈랑스 수익이 절대적이지 않지만, 보험사 입장에서는 은행이 가장 큰 판매 채널이기 때문에 은행의 책임을 강화하자는 목소리를 내기 어려운 구조이다(한국일보, 2018).

보험 약관의 모호한 표현으로 인한 피해도 꾸준히 발생하고 있다. 재해사망은 ‘한국 표준 질병사인분류표’상에 포함된 ‘우발적 사고’로 생을 달리 했을 경우에 한해 지급된다. 문제는 보험상품 약관에 명시된 ‘경미한 외부요인’으로 인한 경우에는 재해사망으로 보지 아니한다는 모호한 표현이다. 보험사가 이런 약관을 빌미로 망자를 일반 사망(자연사)으로 보험금을 지급하는 경우가 빈번하고, 이로 인한 소비자와의 분쟁 역시 끊이지 않고 있다.

금융감독원에 따르면 생명·손해보험사들과 보험소비자 간의 분쟁으로 인한 민원 발생 건수는 2017년 기준 4만7742건이다. 구체적으로 보험금 부지급과 관련된 민원을 보면 생보사 6332건, 손보사 1만6030건으로 전체 민원의 47%를 차지하고 있다.

정확한 사망원인을 검증하기 위한 보험사 의료자문 체계 또한 심각한 문제를 드러냈다. 보험사는 보험가입자가 질병에 걸렸을 경우 상품약관에 근거해 보험금을 지급한다. 지급 원인을 판단하는 과정에서 규정된 문구와 어긋날 경우 보험사는 지급을 거절하거나 보험금을 축소해 지급한다. 혹여 지급 분쟁이 발생하면, 보험사가 원하는 의료기관을 선정해 소위 셀프의료자문을 통해 지급 심사가 이뤄지는데 기본적으로 소비자의 불만이 사그라들지 않는 구조다(한국스포츠헬경제, 2018).

#### <표6> 보험사 의료자문 결과

(단위: 건, %)

	2014		2015		2016		2017(상반기)	
	의뢰건	부지급건	의뢰건	부지급건	의뢰건	부지급건	의뢰건	부지급건
생보	8,983	6,240	21,650	15,001	29,658	19,981	14,638	9,902
손보	8,299	4,056	10,970	5,576	19,761	11,142	16,876	8,677
합계	17,282	10,296	32,620	20,577	49,419	31,123	31,514	18,579

주 : 의뢰건과 부지급건은 신청인의 구체적인 청구내용(금액)이 확정되지 않은 상태에서 의료자문을 한 경우 및 기타사유로 결과가 확인되지 않는 경우를 제외함

자료 : 금융감독원

금융감독원에 따르면 보험 의료자문 건수는 해마다 증가하는 추세다. 생명·손해보험사 전체 기준으로 2014년 5만4399건이던 의료자문은 2016년 8만3580건으로 53.6% 증가했다. 늘어나는 의료자문건수만큼 자연스레 부지급 건수도 증가했다. 특히 생보사의 경우 셀프의료자문으로 부지급된 건수가 전체 의료자문 건수의 70%이상으로 나타나 폐단을 고스란히 드러냈다.



통상 보험계약자는 피보험자의 사망·장애 등으로 인한 보험사고 시 ‘의료법’에서 정한 병원(주치료병원)에서 발급한 진단서를 첨부해 보험사에 보험금을 청구한다. 셀프의료자문은 보험사 자문위가 환자를 직접 진료하지 않았음에도 진단서나 이와 유사한 소견서 등을 작성하고 보험사가 이를 근거로 보험금을 지급거부하거나 삭감하는 수단으로 이용되고 있다(뉴스원, 2018).

#### 4. 불공정 계약 문제

생명·손해보험업계 등의 자료에 따르면 2017년 말 기준으로 보험사 전속설계사는 약 18만9858명, 법인보험대리점(GA) 소속 설계사는 약 21만8292명이다. 업계에선 현재 전체 보험설계사 수가 약 40만 명 정도로 추정하고 있다. 보험설계사들은 보험사와 위촉계약을 통해 위촉관계를 맺는다. 위촉은 일정한 목적 아래 사무의 처리를 위탁하는 것이므로 고용이 아닌 소위 ‘노무공급계약’의 일종이다. 그러나 보험설계사들은 보험사와 고용관계가 아님에도 출근과 회사 직원처럼 일하기를 강요받고 있다. 또 위촉관계이기 때문에 4대 보험이 제공되지 않으며, 고용 불안에 시달리고 실적이 나빠지면 결국 퇴사할 수밖에 없다. 이렇게 보험사가 혜택을 보고 있음에도 계약이 잘못될 경우 모두 설계사 책임으로 돌린다. 보험사의 설계사들에 대한 불공정 행위는 보험사에 일방적으로 유리하게 작성된 위촉계약서 때문이다.

설계사들이 가장 큰 문제점으로 지적하고 있는 것은 잔여수당 문제다. 보험사들은 설계사들의 고객 계약수당을 나눠서 지급한다. 그런데 해촉이 되면 보험사들은 잔여 수당을 지급하지 않는다. GA(보험대리점)의 경우 잔여 수당 지급 문제에 대해서는 위촉계약서의 지급규정을 따르는 것으로 하고 있다. 문제는 위촉계약서에 해촉 시 다음 조건에 부합한다면 잔여수당을 지급한다는 식으로 단서조항을 많이 넣어 둔다는 점이다. 이것은 잔여 수당을 가급적 조금 주기 위해 보험사에 유리하게 작성된 계약이라 볼 수 있다.

또한, 보험사들은 GA(보험대리점)으로 이직한 설계사들에게 ‘코드’를 발급해 주지 않기도 한다. 코드는 생명보험설계사 시험과 손해보험설계사 시험을 합격하면 받을 수 있는 사번(社番)이다. 이 코드가 있어야 해당 보험사의 상품을 판매할 수 있다. 보험설계사가 되기 위해 A생명보험사로 들어간 사람이 생보 설계사 시험에 합격하면 A생명보험의 번호가 나온다. B손해보험사에 입사한 사람이 손보 설계사 시험에 합격하면 역시 B손해보험의 사번이 나온다. 설계사가 본래 소속됐던 보험사에서 GA(보험대리점)으로 이직을 하면, 본래 소속됐던 보험사는 이직한 설계사에게 코드를 주지 않거나 시간이 어느 정도 지난 후에 코드를 주는 경우가 많은 실정이다(주간한국, 2018).

#### 5. 자동차보험 피해사례

자동차보험의 경우 피해자에게 실제 발생한 손해에 기해 보험금을 지급하는 것이 아닌 다른 이유를 대며 보험사 약관에 따라 과소 산정된 보험금을 지급하거나, 차량 사고가 발생하여 물적 사고 할증기준 이내 금액을 보험 처리했음에도 불구하고 ‘사고건수요율’에 따라 보험료가 인상되

고, 블랙박스 특약요율 폐지, 기본 보험료 인상 등으로 과도하게 보험료를 인상하기도 한다. 또한 차량 수리비 보험처리를 거부하는 등 자동차보험 관련 소비자피해 사례가 꾸준히 발생하고 있다.

2016년 한국소비자원이 발표한 자료에 따르면 자동차보험과 관련하여 2013년부터 2016년 1분기까지 접수된 피해구제 신청을 분석한 결과, 사고 발생 시 진행되는 보상처리 관련이 68.6%였고, 보험가입 단계인 계약 관련은 31.2%였다. ‘보상’ 관련 피해구제 신청은 2015년까지 감소 추세를 보였으나 2016년 1분기에는 전년과 같은 기간 대비 91.7% 증가하였으며, ‘계약’ 관련 피해구제 신청도 2016년 1분기에 전년과 같은 기간 대비 125.0% 증가했다.

‘보상’ 관련 피해유형을 세부적으로 보면, 장애를 인정하지 않거나 영구장애를 한시장해로 인정하여 보험금을 삭감하는 등 ‘보험금 과소산정’ 관련이 35.1%로 가장 많았으며, 이어서 렌트카 이용 제한 또는 재활기구 비용을 인정하지 않는 등 ‘보상범위 제한’이 24.8%, ‘과실비율 다툼’이 15.4%의 순으로 나타났다.

‘계약’ 관련 피해유형은 특약 등 계약의 세부내용이 다르게 체결되었거나 자기차량손해담보에 가입되지 않는 등 ‘계약내용 불일치’가 36.1%로 가장 많았으며, ‘보험료 과다할증’이 22.7%였다. 특히, ‘보험료 과다할증’ 사례는 경미한 차량사고를 보험으로 처리했음에도 ‘사고건수요율’에 따라 보험료가 대폭 할증된 경우로서 2014년 1건, 2015년에 10건에 불과했으나 2016년 1분기에만 11건이 접수되었다(한국소비자원, 2016).

## IV. 한국 보험시장 폐단의 원인

### 1. 대기업 성장 위주의 정책에서 대기업 계열 보험사가 실질적 은행 역할

‘금산분리’ 원칙이란 금융자본과 산업자본이 상대 업종을 소유·지배하는 것을 금지하는 것을 말한다. 산업자본이 금융자본을 지배하면, 기업이 부실해져도 계열 금융사로부터 계속 자금을 공급받을 수 있다. 부실기업에 자금을 지원하면 금융사 투자자금도 부실화된다(중기이코노미, 2018). 금산분리가 필요한 이유는 금융사 속성상 자기자본비율이 낮고, 금융사가 운용하는 대부분의 자금은 고객이 맡긴 것으로 일종의 공공재 성격을 갖기 때문이다. 이에 따라 금융사가 부실화되면 그 피해는 고스란히 고객의 몫이기에, 일반 사기업과 달리 강한 규제가 인정된다. 그러나 우리나라에서는 은행의 경우 산업자본에 의한 소유에 제한을 두고 있으나 은행 이외의 금융회사에 대해서는 이러한 제한이 없어 소유의 측면에서는 금산분리보다는 은산분리가 우리나라 금융정책상의 기본 원칙이라고 할 수 있다. 참여정부에서도 “산업자본의 금융지배에 따른 폐해 차단”, “산업자본의 금융지배에 따른 시장왜곡 시정”이라는 표현을 사용하여 우리나라에서 산업자본의 금융지배를 현실로 받아들이고 있다. 이와 관련하여 참여정부가 출범하면서 금산분리와 관련한 정책방향을 밝힌 2004년 재정부 로드맵의 제목도 “산업자본의 금융지배에 따른 부작용 방지 로드맵”이다. 즉 산업자본의 금융회사 소유 및 지배를 제한하는 것이 정책목표가 아니라 이미 산업자본이 금융회사를 소유 및 지배하고 있는 현실에서 이에 따른 폐해 방지에 정책목표가 있다는 것이다.

실제로 과거부터 대기업 산업자본의 금융회사 사금고화 사례는 꾸준히 발생해왔다. 1998년도 거평그룹은 한남투신을 인수한 뒤 그룹 계열사에서 발행한 채권 등을 매입해 주거나 계열사간 무담보 대출을 해주는 방법으로 계열에 부당 지원한 바 있고, 현대투신운용은 현대투신에 시중 콜금리보다 낮은 금리로 콜자금을 제공하거나 현대투신의 상품 등을 고가로 매입하는 방법 등으로 부당이득을 제공한 바 있다. 또한 대우그룹의 실질적인 계열사로 알려졌던 서울투신운용이 대우그룹에 대해 투자한도를 어기고 과다하게 자금을 지원한 사례도 있다(이병운, 20066).

최근에는 2013년도에 효성그룹 조석래 회장 일가가 계열 금융사인 효성캐피탈에서 회사 임원들 명의로 수십억 원의 차명대출을 받은 게 금융감독 당국에 적발된 바있으며(한겨레, 2013), 같은 해 있었던 동양사태는 제2금융권을 계열사로 가진 재벌 총수가 금융 계열사를 사금고화한 대표적인 사례로 동양 그룹이 경영권 유지를 위해 동양증권을 창구로 부실 회사채 및 CP를 발행해 대규모 유동성을 조달하여 약 4만 여 명의 피해자가 발생한 사례이다(주간현대, 2015).

이처럼 증권·보험·카드 등 제2금융권은 모기업의 영향력에서 자유롭지 못하다. 산업자본이 은행 등 금융자본을 소유할 수 없도록 한 금산분리법의 사각지대를 이용해 이미 산업자본인 기업들은 보험사나 캐피탈 등 금융자본을 지배하고 있다. 대기업의 금융사 사금고화는 사회경제적으로 심각한 문제를 발생시킬 수 밖에 없다. 동양 사태에서 보듯 금융사가 그룹 내 부실 계열사의 돈줄로 전락할 경우 기업 전체가 부실 위험을 떠안을 가능성이 높아지며 그 피해는 고스란히 소비자들에게 남게 된다.

## 2. 금융감독원 임원들의 퇴직 후 금융기관으로의 재취업

최근 10년간 금융위원회와 금융감독원의 4급 이상 퇴직공직자 152명 중 143명이 공직자윤리위원회 취업제한 심사승인을 받고 퇴직 3년 이내에 다시 취업했다. 즉, 금융당국 퇴직자 10명 중 8명이 직무와 연관된 금융회사·금융관련 기관에 재취업한 것이다. 공직자윤리법은 전관예우를 차단하기 위해 마련된 조치로 고위퇴직자의 경우 퇴직 전 5년간 소속했던 기관·부서 업무와 관련 있는 사기업이나 공기업·로펌 등에 퇴직일로부터 3년간 재취업할 수 없도록 규정하고 있다. 공직자윤리위 심사를 거쳐 승인을 받은 경우에만 퇴직 이후 업무와 관련 있는 기업 등에 취직할 수 있다.

<표7> 금융위, 금융감독원 출신의 재취업 기관 유형별 분류

유형	금융회사	금융관련기관	로펌	비금융	계
인원	90	25	4	24	143
비중	63%	17%	3%	17%	100%

주 금융관련기관 : 연구원, 협회, 금융인프라(보안, SI 등), 회계·세무법인 등

자료 : 뉴스핌 김신정기자, [국감2017] 금융당국 고위공직자 10명 중 8명 금융기관 재취업

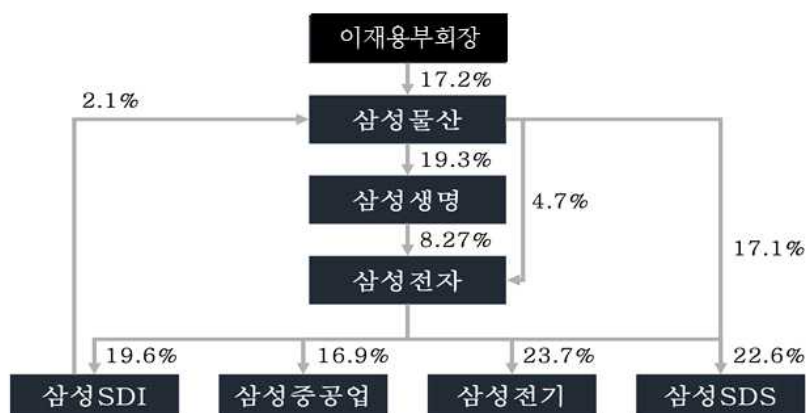
금융위·금감원 출신이 재취업한 기관 유형을 살펴봤더니 금융회사가 90명(63%)으로 집계됐다.

금융 유관기관 취업(25명)까지 합하면 115명(80%)이 금융업계로 취업했다. 이는 퇴직자 10명 중 8명에 해당하는 것으로 공직자윤리위 취업제한 심사가 금융위·금감원 공직자에게는 유명무실한 제도인 것이다. 공직자들의 재취업은 퇴직 후 빠르게 이루어져 금융위·금감원 퇴직자 67%가 한 달 이내에 재취업했다. 최근 10년간 모든 중앙부처 고위공직자 재취업 기간 1개월 이내 비율(35%)과 비교하면 두 배 가까이 된다. 이처럼 금융회사들이 금융위원회·금융감독원 출신자들을 로비창구로 활용하고, 퇴직자들은 수억 원의 연봉을 보장받는 등 이해관계가 맞아떨어지면서 이 같은 상황이 발생하고 있다(매일노동뉴스, 2017).

### 3. 금융감독위-금융감독원-대기업보험사 위주의 정책

재벌그룹의 경영권 승계 및 지배구조와 관련된 법률 개정안들이 행정부와 국회에서 다뤄지는 양태는 명백한 뇌물 거래가 포착되지 않았다는 이유로 정경유착의 범주로 다뤄지지 않는다. 19대 국회에서 발의된 보험업법 개정안을 보면 보험업법은 자산운용의 건전성을 위해 보험사의 계열사에 대한 유가증권 취득을 보험사 총자산의 3% 이내로 제한하고 있다. 그런데 금융위원회가 제·개정 권한을 갖는 보험업 감독규정을 통해 보험업법의 자산운용 규제가 무력화된 상태가 20년 넘게 지속되고 있다(한겨레, 2018).

이 규정으로 삼성그룹이 유일하게 특혜를 누리고 있다. '삼성생명법'으로 불리는 보험업법을 이용하여 삼성생명은 금산분리 규제에서 빠져나갔다. 보험업법 감독규정이 총자산 3%를 산정하는 기준을 '시장가격'이 아닌 '취득원가'로 정했기 때문이다. 삼성생명이 보유한 삼성전자 주식 8.27%를 시장가격이 아닌 취득원가로 환산하면, 삼성생명 총자산은 3% 밑으로 떨어진다. 이 같은 위반 상태는 오직 삼성그룹에만 해당하고 이는 총수 일가가 자기 지분 투자 없이 삼성전자를 지배할 수 있도록 해주고 있다(중기이코노미, 2018).



자료 : 금융감독원 전자공시시스템

<그림5> 삼성그룹 지배구조

이재용 삼성전자 부회장은 삼성물산의 최대주주로 약 17% 지분을 가졌고, 삼성물산은 삼성생명 지분 19.3%를 보유했다. 이로 인해 삼성생명 지분이 0.06%밖에 되지 않음에도 불구하고 이 부회장은 삼성생명을 지배할 수 있다. 여기서 끝나지 않고, 삼성전자까지 이 부회장이 좌지우지할 수 있는 또 다른 고리는 삼성생명이 보유한 삼성전자 지분 8.27%이다. 결과적으로 삼성전자 지분 0.06%를 가진 이 부회장은, 자신이 최대주주인 삼성물산을 통해 삼성생명-삼성전자로 내려가는 지배구조를 완성했다.

은행을 포함 다른 금융기관의 경우 총자산에 대한 계열사 주식 보유 한도 산정기준을 시장가격으로 규제한다. 보험업법을 삼성생명법이라고 조롱하는 이유도 보험업법만 유독 계열사 주식 보유한도 산정기준을 취득가로 정했기 때문이다.

## V. 결론: 새로운 대안, 시민주도형 보험회사

우리나라 보험업법 제 2조에는 엄연히 ‘상호회사’라는 법적형태를 명시하고 있으며, 보험계약자인 시민의 편익을 담보할 수 있는 방안을 마련해 놓고 있다. 그러나 수십 년 동안 대기업성장 위주의 국가정책으로 인하여 안타깝게도 단 하나의 상호보험회사도 국내에는 존재하지 않는다. 상호보험회사는 대기업집단의 특정한 주주를 위한 영리추구가 아니라 시민의 편익을 증진시키는 데 그 목적이 있다는 점에서 비영리조직이다. 보험이라는 제도가 역사적으로 십시일반 서로 도와서 만약의 사태를 대비했다는 것을 고려할 때 더 이상 대자본이 소유한 특정기업의 돈벌이 수단으로 전락한 이 현실을 우리는 타계해야 한다.

시민들은 예측할 수 없는 재난이나 사고의 위험에 대비하기 위하여 보험에 가입한다. 보험사들은 이렇게 모인 보험료를 제대로 운용하고 소비자들이 필요한 순간에 정확히 지급해야 할 의무가 있다. 하지만 대기업 계열 보험사가 계열사 간의 일감 몰아주기의 수단으로 이용되고 있으며, 대기업 계열 금융보험사들의 경우 투자라는 명목 하에 계열사의 지분을 보유함으로써 그룹의 지배력을 유지하는 목적으로 이용되고 있다. 또한, 보험설계사들과 보험사에 유리한 위촉계약을 통해 해촉 후 잔여수당을 지급하지 않는 등 소위 말하는 ‘갑질’을 일삼고 있다. 소비자 역시 방기슈랑스로 인한 불완전 판매, 보험약관의 모호함으로 인하여 피해를 입고 있으며 이로 인한 보험사와의 지급분쟁 사례가 증가하고 있다. 이처럼 보험사들의 폐단이 갈수록 심화되고 있는 가운데 새로운 형태의 시민주도의 보험회사를 필요로 하는 목소리가 커지고 있다. 지금까지와는 전혀 새로운 보험회사를 설립하여 보험영역의 정보비대칭성을 해소하고 시민의 편익을 우선시해야 한다. 이러한 문제점을 보완하고 적정하고 필요한 보험을 만들어나가려는 움직임이 협동조합 진영에서 나타나고 있다. 그 예로, ‘사회적협동조합 동행’이 시민활동가들을 위한 공제사업을 시작하고 있고, 자활사업에 참여하고 있는 사람들이 ‘전국주민협동회’를 결성하여 그들의 생활안정망을 만들어나가고 있다(한국공제신문, 2020). 이러한 작은 움직임을 활성화하고 시민이 필요한 보험을 만들어나가기 위해서는 규제기관의 혁신적인 지원책 마련이 필요하다. 이런 정책적 지원이야말로 대기업 중심의 금융정책을 친서민 금융정책으로 전환하는 계기가 될 것이다. 시민이 주인이 되는

보험회사 설립을 통해 시민의 안전망을 확보할 수 있는 계기가 되길 희망한다.

본 연구의 한계는 연구 대상인 한국보험시장에 대하여 집중적으로 논의하여 해외 사례에 대해 다루지 못한 점이다. 향후 연구로는 해외의 시민주도형 보험 협동조합에 대한 탐색 연구가 추가적으로 필요하다. 또한 한국보험시장의 현상화에 초점을 맞추다 보니 시민주도형 보험 협동조합의 도입과 발전 과정 등 역사적인 배경에 관한 연구가 미흡하다. 이 역시 후속연구가 필요하다. 아울러, 협동조합 형태 보험조합의 예상되는 설립과정, 운영 방법 그리고 이로 인해 발생할 사회적 혜택에 대한 연구가 필요할 것으로 여겨진다.

## 참 고 문 헌

- 공정거래위원회(2018), 2018년 공시 대상 기업집단 주식 소유 현황.
- 남혜정(2021), 보험회사의 지배구조가 회계정보의 질에 미치는 영향, *보험학회지*, 125, 93-118.
- 민세진(2014), 대기업집단 내 보험회사의 내부거래에 관한 연구, *금융지식연구* 12(3), 125-155.
- 박소정(2014), 한국 보험사의 계열사 투자 위험에 관한 연구: 삼성생명을 중심으로, 시장과 정부 연구센터.
- 보험연구원(2013), 2013 보험업시장분석보고서.
- 보험연구원(2017a), 2018년도 보험산업 전망과 과제
- 보험연구원(2017b), 정책보고서
- 이강욱(2017), 2018 생명보험 산업위험 평가, 나이스신용평가.
- 이기영(2017), 그룹 리스크 반영을 위한 금융회사 자기자본 규제 개선 방향, KDI정책포럼 제266호, KDI 한국개발연구원.
- 이동선(2017), 2018 손해보험 산업위험 평가, 나이스신용평가.
- 이병윤(2006), 금산분리 관련 제도의 현황과 논점, *금융연구* 20권 별책, 한국금융연구원.
- 한국소비자원(2016), 자동차보험 피해예방주의보.
- Wicks, E. K. (2002). *Health insurance purchasing cooperatives*. New York (NY): Commonwealth Fund.
- 뉴스원(2018.08.05.일자), “보험사 의료자문제도, 보험금 지급 거절·삭감 수단 전략”, <https://www.news1.kr/articles/?3390798>
- 뉴스핌(2017.10.16.일자), “[국감2017] 금융당국 고위공직자 10명 중 8명 금융기관” <http://www.newspim.com/news/view/20171016000013>
- 매일노동뉴스(2017.10.16.일자), “금융위·금감원 퇴직자 10명 중 8명 금융업계 재취업”, <http://www.labortoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=147330>
- 조선비즈(2017.10.25.일자), “대기업들, 수익률 낮은 계열 보험사에 퇴직연금 몰아주기” [https://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2017/10/24/2017102402784.html](https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2017/10/24/2017102402784.html)
- 주간한국(2018.03.13.일자), “보험사 갑질에 눈물 흘리는 보험설계사들”, <http://daily.hankooki.com/lpage/economy/201803/dh20180313111604138060.htm>
- 주간현대(2015.11.02.일자), “피해자만 남은 ‘동양사태’ 2년”, <http://www.hyundaenews.com/17243>

- 중기이코노미(2018.04.05.일자), “보험업법 = ‘삼성생명법’ = ‘이재용법’”,  
<http://www.junggi.co.kr/mobile/view.html?no=21229&&catel=12&prevPagenamemainList.html&aCode=>
- 폴리뉴스(2018.08.28.일자), “은행 없이도 고객 돈으로 지배력 강화하는 대기업들”,  
<https://www.polinews.co.kr/news/article.html?no=365879>
- 한국스포츠경제(2018.08.09.일자), “질식이 자연사?...믿었던 보험의 ‘배신’”,  
<http://www.sporbiz.co.kr/news/articleView.html?idxno=261204>
- 한국일보(2018.08.13.일자), 적금인 양 보험 팔고 나몰라라.. 방카슈랑스 여전한 ‘고질병’,  
<https://www.hankookilbo.com/News/Read/201808101782748075>
- 한국경제신문(2020, 04, 06), “한국 협동조합 현황과 공제사업의 전망3”,  
<https://www.kongje.or.kr/news/articleView.html?idxno=486>
- 한겨레(2012.12.26.일자), “ “금융위 “규제” 발언에도…삼성, 또 금융계열사 몰아주기”,  
[http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy\\_general/567160.html](http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy_general/567160.html)
- 한겨레(2013.10.04.일자), “효성그룹 총수 일가, 계열 금융사서 수시로 ‘차명 대출’”,  
[http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy\\_general/605770.html](http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy_general/605770.html)
- 한겨레(2018.03.08.일자), “[장홍배, 윤의 경제학] 정경유착, 부패 처벌 넘어 구조를 해체해야”,  
<http://www.hani.co.kr/arti/opinion/column/835251.html>

논문접수일 : 2021년 1월 28일
심사완료일 : 2021년 2월 24일
게재확정일 : 2021년 2월 26일





## 도시와 농촌의 마을 공동체 탐색: 성미산 마을과 홍동 사례

신효진\*

### 국문요약

본 연구는 실천공동체의 관점에서 성미산 마을과 홍동의 사례를 탐색하였다. 공통의 관심사 또는 문제 해결을 위해 공동체를 형성하고 새로운 지식과 실천을 만들어가는 사람들의 집단인 실천공동체는 마을 주민들의 자발적인 참여와 공통의 관심사를 바탕으로 마을 활동 속에서 학습과 지식을 창출하는 마을공동체와 연관성이 높다. 이에 구성원간의 관계와 공동 실천으로 공동체를 형성하는 성미산 마을과 홍동을 대상으로 실천공동체의 구성요소를 확인하였다. 성미산 마을과 홍동의 마을주민들은 마을 활동에 참여하고 서로 간의 상호작용을 통해 마을의 의미를 생성하고 또 성찰하며 이를 부단히 ‘마을하기’에 투영하였다. 그리고 이를 바탕으로 한 마을주민들 간의 연대와 협력은 대안적이며 생태적인 방식으로 생산과 소비를 선순환시켰다. 한편, 소규모 마을모임과 단체, 기관들의 존재는 네트워크의 네트워크로 역할 하는 동시에 마을이 규모화되고 외부에 빈번히 노출되는 상황에서 마을 안의 면대면 관계에 비롯된 친밀감을 유지할 수 있는 중심 역할을 하고 있다.

주요어 : 성미산마을, 홍동, 공동체, 마을 만들기

\* 성공회대학교 대학원 협동조합경영학과 아이쿱펠로우 연구교수(hyojin.shin21@gmail.com)

## An Exploration on urban and rural communities: Sungmisan and Hongdong community

Shin, Hyo-Jin\*\*

### | Abstract |

Hongdong community and Sungmisan community have a common point in that they restore the meaning of commonality of community in a crisis of dissolution based on various cooperatives and small organizations, and reorganize the area into a space of reciprocity and cooperation. The experiences of co-operatives and community making under completely different regional conditions, such as rural and metropolitan cities, were compared and analyzed from the perspective of Community of Practice.

Key words : Sungmisan, Hongdong, community, community making

---

\*\* iCOOP Fellow Research Professor, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea, hyojin.shin21@gmail.com

## I. 서론

### 1. 문제 제기 및 연구 목적

마을 만들기, 마을 공동체 활성화 등으로 대표되는 다양한 형태의 공동체 회복 운동이 주목받은 지 꽤 오랜 시간이 지났다(김세용 외, 2013). 1990년대 시민사회 주도로 이루어진 마을 만들기는 2000년 들어서는 지자체가 주도하는 정책으로 확대되었으며, 2010년 이후에는 도시 재개발 정책의 대안으로 등장하였다. 오늘날 마을 만들기는 주민의 삶의 질을 향상한다는 목적 아래 지역사회 활성화와 마을공동체 역량 강화를 위한 마을공동체 활성화 지원 조례 제정 등 주민 간의 긴밀한 관계 형성으로 공동체를 회복하려는 정부 차원의 노력이 두드러진다(황익주 외, 2016). 여기서 마을공동체는 기존에 통용되는 의미보다는 개인의 고립과 사회적 위기(사회 양극화, 범죄 불안, 주민 간 갈등 등)를 극복하기 위한 대안적 실천이자 해결방안으로 읽힌다. 이는 급속히 진행된 산업화와 도시화에서 나타난 가족의 해체 현상, 개인주의의 심화, 사회적 관계망의 생긴 변화에서 나타난 한계를 과거 전통사회의 ‘동네’와 ‘이웃’이라는 지역 중심 관계로부터 풀어갈 수 있다는 기대에서 비롯된 것으로 볼 수 있다.

공동체(communitiy)는 그 목적과 특성에 따라 다양한 형태로 구분되는데 보통 정주(settlement)의 단위를 기초로 소속감과 유대감을 공유하는 사회집단을 의미한다(박은복·박정란, 2019). 정주를 바탕으로 한 관계 속에서 서로를 보살피며 생산, 소비하는 존재로 움직이는 구성원들은 개인의 단위를 넘어 공동체 안에서 필요를 충족하고 문제를 해결하기 위한 실천을 지속한다. 도시의 대표적인 마을로 호명되는 성미산 마을과 농촌의 특색과 공동체의 결합이 어우러진 마을로 손꼽히는 흥동. 대도시 서울과 먼 단위 농촌이라는 전혀 다른 지역적 조건 위에 이루어진 두 마을은 각각 도시와 농촌에서 자발적으로 생성된 대표적인 마을공동체 사례로 잘 알려져 있다. 이미 두 마을과 관련한 연구는 다수 존재하는데 성미산 마을의 경우 성미산 마을의 형성과정(이경란, 2013; 기영화 외, 2013; 박경옥·정지인, 2015; 김동완·신혜란, 2016), 성공 요인 분석(김철화·하혜수, 2016), 시민사회 정치 참여(김대영·장혜영, 2020) 등은 물론 공동체 주거(박경옥·류현수, 2012), 생협(김홍주 외, 2013) 등 성미산 마을 내부의 새로운 시도와 움직임을 분석하는 연구 등이 있다. 흥동을 다룬 연구들은 지역공동체 형성을 중심으로 한 사례연구와 내부의 사회적 관계망 확인(김정섭, 2014; 정지인·박경옥, 2015; 황바람, 2017; 김정섭 외, 2019) 풀무학교로 대표되는 마을교육공동체에 대한 연구(양병찬, 2008; 강영택·김정숙, 2012; 김정숙·강영택, 2013)등이 활발하게 이루어졌다.

성미산 마을은 행정구역으로는 마포구의 성산동, 망원동, 연남동 등을 아우르고 있으며 해발 66미터의 성미산을 중심으로 연결되어 있다. 성미산 마을은 양육환경에 대한 불만, 추구하는 가치관과 현실의 괴리를 느낀 사람들이 개인의 차원이 아닌 공동의 차원에서 이를 해결하려는 실천에서부터 시작되었다. 아이들의 성장으로 공동육아 다음 단계의 학교가 필요해졌고, 동네 사람들은 대안학교를 설립하였다. 여기서 나아가 생협, 마을극장, 마을카페 등을 만들며 마을의 역할을 확

대해왔다. 홍동은 충청남도 홍성군 홍동면과 그 옆 장곡면이란 물리적 공간에 살고 있는 사람들의 거주 공간이라 할 수 있다. 2020년 8월 기준, 인구 약 3,400명인 작은 농촌마을은 연간 2만여 명의 사람들이 유기농업, 협동조합과 공동체, 대안교육 등을 배우기 위해 찾는 곳이지만, 조직적으로 공동체를 이루거나 수십 채의 집이 군락을 이루고 그 주위로 생활의 터전이 되는 논과 밭이 펼쳐지는 그런 이상적인 마을은 존재하지 않는다. 하지만 마을과 학교가 서로 돕는 지속가능한 농촌마을을 씨실과 날줄을 엮으며 꾸려오고 있다.

성미산 마을과 홍동은 사회 구조가 빠르게 변화하는 상황에서 지역주민들이 함께 대응하며 일상생활에서 삶과 실천을 함께 추구해왔다. 각각의 공동체를 연구한 선행연구에 따르면 성미산 마을과 홍동은 공동체가 태동한 시기는 물론 지리적 조건과 규모의 차이가 있음에도 모두 마을이 근본적인 삶의 터전이자 학습이 실천되는 장(場)으로 역할을 하고 있다는 공통점을 갖는다. 삶의 현장에서 이뤄지는 반복적인 경험에 의한 실천과 학습은 마을에서 수시로 발생하는 현실적인 갈등을 해소하는 한편, 마을 문제 해결에 주민들이 직접 참여하는 것이 당연한 일상을 만들었고, 이는 마을을 추동하는 힘이 되었다. 공식적, 비공식적인 사회적 상호참여의 과정 속에서 일어나는 학습을 통해 마을공동체는 구성되었다.

본 연구는 성미산 마을과 홍동의 마을공동체 궤적을 실천공동체의 관점으로 바라보려 한다. 실천공동체는 지역사회 구성원들이 모여 공동의 관심사 또는 문제점을 해결하기 위해 공동체를 형성하고 새로운 지식과 실천을 만들어가는 사람들의 집단을 의미한다(Wenger, 1998). 마을공동체는 구성원의 자발적인 참여와 공통의 관심사를 바탕으로 단련교실이 아닌 마을 활동 속에서 학습과 지식을 창출한다는 점에서 실천공동체의 주요 특징과 관련성을 갖는다.

Wenger(1998)에 의하면 실천공동체는 사회에 다양한 형태로 존재하며, 우리 모두는 자신이 속한 생활 세계의 사회구성원으로 하나 이상의 실천공동체 구성원으로 살고 있다. 학습은 특정한 지식이나 기술이 발생하는 상황과 분리되어 개인적으로 인지되는 과정이 아니다. 모든 지식은 상황과 분리할 수 없는 구체적이고 특수한 것으로 현재의 상황과 관련하여 의미를 갖으며 특정한 상황 속에서 구현된다. 즉 학습은 상황화된(situated) 세계에 참여하는 과정에서 일어난다. 즉 세상과 상호작용하면서 지식을 구성해나가는 것이다.

성미산 마을과 홍동은 마을공동체 안에서 지식과 경험을 공유하며, 지속적인 학습활동과 지역사회 다양한 활동이 이루어지고 있다. 이는 실천공동체의 관점에서 봤을 때 신뢰와 호혜를 바탕으로 사회적 네트워크를 구성하고 여기에 참여한 상호 간의 조정과 협력을 통해 공통의 관심사와 목표를 달성해가는 모습이기도 하다. 마을공동체 형성이 정책 과제 차원에서 추진되는 오늘날 성미산 마을과 홍동의 공동체 형성 과정, 공동의 실천지식이 생산되는 맥락을 살펴보는 것은 마을공동체 형성의 요인들을 확인하는 동시에 마을공동체 활성화의 배경을 가늠하는데 기여할 수 있을 것이다.

## 2. 연구대상과 연구방법

서울시 마포구 성미산 마을과 충남 홍성군 홍동면, 두 곳은 다양한 협동조합과 소규모 조직들을 바탕으로 지역사회의 공동체성을 복원하고, 그 지역을 호혜와 협동의 공간으로 재구성한다는 점에서 공통점을 보인다. 면 단위 농촌과 대도시라는 전혀 다른 지역적 조건에서 이루어진 협동조합-마을공동체 만들기의 경험을 실천공동체 관점에서 탐색하려 한다. 이는 공동육아 협동조합이 출발점이 되어 도시형 마을공동체를 이룬 성미산 마을과 풀무학교라는 교육기관과 유기농업을 바탕으로 농촌형 지역공동체를 추구하는 홍성 홍동면의 형성 과정과 작동의 요인을 새로운 맥락에서 점검할 수 있는 기회를 제공할 것이다.

본 연구는 질적 연구 방법 중에서도 사례 연구방법을 적용하였다. 성미산마을과 홍동을 실천공동체 맥락에서 탐색하며, 지역 단위의 협동이라는 차원에서 마을공동체가 호혜적 상호작용을 통해 어떻게 실천공동체를 만들고 있는지를 들여다보려 한다. 실천공동체를 이론적 배경이자 분석의 틀로 사용하였다.

성미산 마을과 홍동의 사례를 다룬 다수의 연구들이 이미 존재한다. 이에 본 연구는 기존의 연구를 참고하는 한편, 과거 언론 기사와 인터뷰 기사를 확인하는 방식으로 작업을 진행하였다. 마을 주민과 활동가들에 대한 심층면접은 연구 자료로 삼지 않았다. 학계와 언론에 다수 노출되어 응답자들의 답변이 구조화되어 있을 것으로 예상했기 때문이다. 대신에 그동안 마을 주민과 활동가들이 작성한 원고와 과거 언론 기사와 인터뷰 기사를 사용해 재구성하였다. 언론 보도자료 중 1980년부터 1999년까지 성미산 마을과 홍동을 주제로 한 자료는 네이버 뉴스라이브러리(<https://newslibrary.naver.com>)를 활용하여 검색하였다. 2000년 이후는 한국언론재단의 빅카인즈(<https://www.bigkinds.or.kr>)를 통해 전국 종합일간지와 지방 종합일간지에서 성미산 마을과 홍동을 다룬 기사를 검색하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 실천공동체의 의미와 선행연구

실천공동체(Community of Practice, CoP) 개념은 초기 도제관계 속 작업집단의 사례를 설명하는 과정에서 탄생되었다. 이후 Wenger(1998)는 실천공동체 개념을 사회적 실천에 참여하는 것 자체가 중요한 학습이며, 지역사회에서 공동의 관심사나 지역 문제 해결을 위해 자발적으로 공동체를 형성하고 새로운 지식과 실천을 만들어가는 사람들의 집단이라고 보다 구체적으로 정의하였다. 우리는 각자 자신이 속한 생활 세계에서 사회구성원으로 하나 이상의 실천공동체 속 구성원으로 역할을 하고 있다. 실천공동체는 다양한 인간 삶의 영역에서 공통의 과제, 문제 등에 대한 새로운 지식을 생성하는 데 유용한 삶의 공동체라 할 수 있다(양홍권, 2011). 실천공동체의 형태는 매우 다양할 수 있지만, 한편으로 참여의 체험이 의미로 구현되지 않으면 실천공동체로 지칭하기

어렵다.

실천공동체에 관한 연구는 기업뿐만 아니라 다양한 분야에서 이루어지고 있다. 이때 지역은 참여자들의 삶터이자 학습이 실천되는 공간으로 볼 수 있다. 소통의 장이자 학습의 장이며 공생의 장으로 함께 살아가는 공동체(community)가 지역이기 때문이다(김종선, 2018). 성미산마을과 흥동에서 마을 활동에 참여하는 이들은 마을 안팎의 다양한 이해관계자들과 소통한다. 새로운 기회를 모색하고 참여하며 함께 학습하고 성장한다. 실천공동체가 되기 위해서는 구성원들의 적극적인 참여와 열의가 요구되는데, 이를 마을 공동체의 맥락에서 풀어가고 있는 것이다.

웡거는 실천공동체는 문제를 정의하는 주제 영역(domain), 주제 영역에 대해 관심을 갖는 사람들의 공동체(community), 공동체의 실천(practice)을 기본 구조로 하며, 실천공동체의 세 가지 핵심속성으로 공동업무(joint enterprise), 상호적인 참여(mutual engagement), 공유된 레퍼토리(shared repertoire)를 제시하였다. 여기서 공통의 관심사를 반영한 주제 영역에 대해 관심 있는 사람들이 모여 서로 상호작용하며 소속감을 느끼면서 활동하는 공간이 공동체라 할 수 있다. 그 공동체 활동으로 개발되고 얻게 되는 실천 지식과 실천은 공동의 자산이 된다.

구성원들의 참여와 상호작용으로 지식과 역량이 향상되고, 그렇게 향상된 역량과 지식이 다시 공동체 참여로 연결되는 실천공동체의 특성은 사회적경제 영역에서도 관심을 갖고 연구가 이루어지고 있다(박윤규 외, 2013; 김형미, 2016; 김아영 외, 2018; 김선화·장승권, 2019).

사회적경제와 실천공동체의 연계성을 살펴본 박윤규 외(2013)의 연구는 국내 대표적인 생협 조직인 아이쿱생협이 인트라넷을 통해 조직 구성원들이 자발적으로 지식경영을 실천해 온 사례를 다루고 있다. 자발적인 학습과 긴밀한 상호작용이 이루어지고 있음을 밝히며 기존의 방식처럼 구성원들에게 지식공유를 강요하거나 인센티브에 따라 억지로 동기부여를 하지 않아도 지식경영이 가능함을 입증하였다. 김아영 외(2018) 역시 아이쿱생협, 특히 지역생협 이사회를 하나의 실천공동체로 보고, 조합원 이사들이 실천공동체에 참여해 역량을 개발하고 정체성을 형성하며 성장하는 과정을 파악하는 연구를 진행하였다. 협동조합 경영이라는 공동 업무를 수행하며 동료 이사들과 서로 관여하고 활동 문화를 익히고, 참여와 경험 속에서 의미를 협상해 가는 조합원 인사들은 여러 차원의 관계를 구성하며 실천을 지속해가는 모습을 보인다.

한편, 김형미(2016)는 일본의 소비생활협동조합 코프 아이치의 조합원 활동이 주민복지활동으로 확장되는 과정을 실천공동체 관점에서 관찰하였다. 조합원과 비조합원이 활동 모임에 참여하면서 상호작용을 통해 돌봄의 의미와 노하우를 지역사회로 확장시켜 나가는 과정을 짚고 있다. 특히 조합원 활동 모임에서 쌓인 경험지식과 실천지식, 신뢰, 마음가짐 등이 실천공동체에 요구되는 적극적인 참여와 열의가 유지될 수 있도록 뒷받침하고 있음을 확인할 수 있다. 김선화·장승권(2019)은 두레생협 조합원들의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수를 실천공동체 관점에서 분석하였다. 해외 연수가 이뤄진 필리핀이라는 낯선 공간에서 학습자들이 새로운 환경과 사람들, 그리고 학습자들 간 상호작용을 통해 학습이 이루어지는 과정을 드러내는 한편, 학습이 어떤 과정을 통해 일어나고 있는지를 구체적으로 보여준다.

실천공동체의 첫 출발이 공동의 관심사로 모이는 주제 영역의 형성이라 할 때, 구성원들의 자

발적인 참여와 공동의 관심사, 필요에 바탕하여 작동하는 협동조합과 같은 사회적경제 조직은 실천공동체 관점을 가져가기에 적합하다. 특정인의 주도가 아닌 구성원간의 관계와 공동 실천으로 공동체를 형성하는 실천공동체의 맥락에서 성미산 마을과 흥동을 들여다봄으로써 주제 영역(domain), 공동체(community), 실천(practice)을 확인하고자 한다.

## 2. 성미산 마을과 흥동 선행연구

도시와 농촌의 대표적인 마을 공동체 사례로 주목 받고 있는 성미산마을과 흥동은 인문, 사회과학 분야에서 다양한 연구가 이루어졌다. 공동체의 형성과정과 주된 요인에 대한 분석, 공동체 구성원 상호간의 협력의 맥락을 살펴보는 등 다양한 협동의 사례와 공동체 내에 작동하는 원리를 확인하고 있다.

성미산 마을에 관한 선행연구는 공동체 형성의 과정이 어떤 특징을 보이고 있는지 살펴보는 흐름이 있다. 이경란(2013)은 성미산 마을의 형성이 생활에 필요한 교육내용을 정리하고 이를 교육과정으로 만들고, 대안을 현실화하기 위해 학습하는 실천적 학습법의 일상화 속에 비롯되었다고 본다. 기영화, 김승현, 김남숙(2013)은 성미산 마을은 개인의 문제를 공동의 문제로 외연화시키고 일상생활의 문제를 함께 해결하려는 과정이 반복되면서 자연스럽게 지역공동체가 형성되었다고 주장한다. 이때 끊임없는 회의와 친목모임을 통한 주민간의 접촉이 마을에 대한 애착과 기대, 만족감으로 이어졌다고 보고 있다. 박경옥·정지인(2015)은 성미산 마을 거주자의 공동체의식과 관련된 변인들을 파악하고자 하였다. 공동체의식에 있어 거주동기가 중요한 변인이며, 공동체의식은 이웃과의 교류, 마을활동 참여로 강화되며 이는 또한 마을에 대한 소속감과 애착 등을 상승시킨다는 사실을 확인하였다. 한편, 김동완·신혜란(2016)은 발전주의 도시화에 대항한다는 측면에서 성미산 마을의 발전과정을 살펴보았다. 보육, 교육, 주거, 환경, 산업의 다양한 장에서 나타난 저항이 성미산 마을의 대안적 삶의 실험을 이끌었다고 주장한다.

한편, 성미산 마을의 성공요인을 밝히는 연구도 볼 수 있다. 김철화·하혜수(2016)는 Woolcock의 사회자본 분석틀을 바탕으로 성공요인을 분석하였다. 성미산 마을의 성공은 보육, 교육, 생협 등 생활 이슈를 바탕으로 구성원 내부의 강한 유대관계가 형성된 것, 특히 외부와의 적극적 연계로 당면한 과제를 해결하는 과정이 중요한 영향을 끼친 것으로 확인되었다. 이외에도 성미산 마을의 공동체 주거 사례를 연구하거나(박경옥·류현수, 2012), 울림두레생협의 돌봄사업이 지역 안에서 작동하는 사례를 탐색하는 연구(김홍주 외, 2013)가 이루어졌다.

흥동에 관한 선행연구는 공동체의 구성요소를 탐색하고, 그러한 맥락에서 협동조합운동을 들여다보는 작업과 함께 흥동에 변화를 가져온 풀무학교를 중심으로 학교와 지역사회 간 관계를 살펴보는 연구가 활발히 이루어졌다. 김정섭(2013)은 흥동의 협동조합을 주민들의 생활세계에서 이루어지는 상호작용의 일종으로 보고 협동 운동의 배경 속에서 이상촌 또는 지역사회라고 이야기되는 주민들의 담론을 확인하였다. 그리고 지역사회의 인적 자본과 사회 자본이 협동조합운동의 결과이자 그 지속에 영향을 주는 요인임을 확인하였다. 정지인·박경옥(2015)은 공동체 구성요인

지역성과 공동체성의 측면에서 공동체 활성화 방안을 확인한다. 이 과정에서 선주민과 후주민이 필요로 하는 활동과 이들이 함께 참여할 수 있는 활동의 모색이 필요함을 밝혀냈다. 황바람(2017)은 홍동면에서 일어나는 협업 활동을 관계의 기준으로 설정하여 사회연결망을 분석한다. 그 결과 교류 활동이 전체 연결망의 절반을 차지하며 교육 활동에서 단체들 간의 직간접적 연결이 일어났음을 확인하였다. 또한 홍동 지역 협업활동 연결망의 핵심 단체들을 확인하고 이들이 지역사회의 연대와 협력을 이끌어내고 있음을 파악하였다. 여기서 나아가 김정섭 외(2019)는 홍동면과 장곡면 지역의 주민을 인터뷰하고 참여관찰하여 지역의 협동조합 등 다양한 단체들이 어떻게 연결망을 지속적으로 구축하면서 농촌 지역사회의 발전을 도모하는지를 확인하였다. 연구자들은 지역사회 문제에 대응하기 위해 형성된 조직이 지역의 서사 변화 속에서 변화하며, 그렇게 지역사회 발전 과정 속에서 함께 움직이고 있음을 파악하였다.

또한 홍동에서 이루어지는 다양한 활동의 중심지인 풀무학교에 초점을 두고 진행한 선행연구가 다수 확인된다. 양병찬(2008)은 풀무학교와 지역과 관계 맺는 교육공동체 운동의 전개 과정을 분석하면서 지역 주민들과의 협력을 통해 어떻게 지역 발전을 가져올 수 있었는지를 살펴본다. 그리고 교육이 지역사회와 지역주민의 내발적 역량을 강화했다는 사실에 주목한다. 강영택, 김정숙(2012)은 풀무학교와 지역사회가 공동의 목표의식 아래 자원을 서로 공유하며 마을사업에 함께 참여하는 방식으로 파트너십을 이루고 있음을 확인한다. 풀무학교에 관한 연구를 발전시켜 이후 김정숙·강영택(2013)은 풀무학교 전공부 출생을 대상으로 지역사회의 지속가능성과 지역 주체의 형성이 어떤 관계를 맺는지를 탐색한다. 학생들이 2년의 학습 과정에서 더불어 사는 삶과 공동체적 삶을 경험하고 농촌, 농업의 의미를 인식했기에 졸업 후에도 지역에서 지속가능한 공동체 형성을 기대하며 관계 맺을 수 있었다고 주장한다.

선행연구를 통해 성미산마을과 홍동의 공동체가 형성되는 과정에서의 주요 요인들과 맥락을 확인할 수 있다. 한편, 마을공동체는 지역주민을 비롯한 당사자의 참여와 상호협력이 바탕이 되어야 한다는 점에서 구성원 간의 관계맺음과 상호작용에 주목하는 실천공동체의 관점에서의 탐색은 마을공동체 작동의 원리를 들여다보는 시작점이 될 수 있다. 이러한 측면에서 실천공동체의 구성요소를 바탕으로 성미산 마을과 홍동의 사례를 탐색하고자 한다.

### III. 도시와 농촌의 마을 만들기 탐색

오늘날 도시와 농촌에서 일정한 역사성을 공유하며, 기본적인 생활공간의 역할을 하는 마을이라는 공간적 개념을 그대로 적용하기는 쉽지 않다. 도시는 말할 것도 없이 농촌에서조차 소비행태가 인근 도시의 대형 유통매장 중심으로 바뀌고, 교육과 문화 활동은 광역 단위에서 이루어지면서 마을을 구체적으로 인지할 수 있는 상황적 여건이 사라지고 있기 때문이다. 두 마을공동체 사례는 마을주민이 개인과 공동체의 필요에 따라 공간을 재조정하고, 단체나 기관을 형성하면서 다시 마을의 영역을 구성하고 확장해 왔다는 특징을 보인다. 그 과정이 어떻게 이루어져 왔는지를 우선 알아보려 한다.



## 1. 성미산 마을

자녀가 있는 많은 부모는 육아와 자녀교육이 더욱 수월한 곳으로 이동한다. 아이들이 처음 접하는 교육은 어린이집에서부터다. 아이들은 어떤 상황에서도 차별받지 않고 좋은 보육, 좋은 교육을 받을 권리가 있지만, 이는 내가 어느 지역에 살고 있는가에 따라 다르게 적용되는 듯하다. 일찍이 “국가도 시장도 못 해주면 우리가 직접 한다”(유창복, 2009)는 부모들의 의지에 힘입어 직접 동원한 자금(출자금)으로 어린이집의 터전 마련과 시설 설비 등을 진행한 이들이 있다. 이들의 움직임은 성미산 마을의 시작으로 볼 수 있다. 1994년 한국 최초의 공동육아협동조합인 ‘우리어린이집’을 시작으로 1995년에는 인근 지역에 두 번째 공동육아협동조합 ‘날으는어린이집’이 설립된다. 육아의 어려움을 직접 해결하려 공동육아협동조합을 설립한 부모들은 어린이집의 운영과 교육에 참여하며 그 안에서 아이들만큼 부대끼고 관계를 맺는다. 부모 교육과 친목 행사, 취미 소모임 등은 참여자들을 육아공동체를 넘어 생활공동체로 연결하는 계기를 만든다(박미현, 2011).

하지만 공동육아가 도구적 수단을 넘어 생활공동체가 되더라도 육아라는 목적에 매여 있다면 지속성을 갖기 어렵다. 아이들의 학교 진학으로 자연스럽게 공동체 이탈이 나타나기 때문이다. 부모들은 아이들이 성장하면서 새롭게 다가오는 육아 문제 해결을 위해 방과후교실과 학교까지 운영하기 시작한다. 하지만 부모들은 5년여의 어린이집 운영 과정에서 지역의 현실과 어린이집이 ‘섬’처럼 고립되어 있었음을 깨닫는다. 그리고 방과후교실을 지역사회 공부방으로 확장하여 지역사회에 이질적인 존재였던 공동육아협동조합을 드러낸다(위성남, 2013). 그 과정에서 구성원들은 공동육아협동조합을 넘어 지역사회를 인식하게 된다.

방과후교실을 만드는 과정에서 마을 사람들이 무엇을 필요로 하는지 그 우선순위를 파악한 부모들은 동네에서 살아가기 위해서는 어른들 사이의 새로운 관계 맺기가 필요하다고 판단한다. 먹을거리라는 가장 친숙한 매개체로 지역과의 관계를 만들려는 시도는 2001년 마포두레생협 창립으로 이어진다. 생협은 친환경 유기농산물, 생활재 공급만이 아니라 마을 주민이 참여할 수 있는 교육 및 문화사업을 적극적으로 추진했다. 생활과 밀접히 연결된 활동과 그 안에서 이뤄진 빈번한 사람과 사람 간의 마주침은, 생협을 조합원의 활동 터전으로 자리매김하여 조합원 일공동체 형성을 촉진하기도 하였다.

공동육아는 성미산 마을이 시작될 수 있는 씨앗이긴 했지만, 마을공동체가 단단하게 확대될 수 있었던 배경에는 1, 2차 성미산 지키기 운동이 있었다. 학교법인 한양재단의 아파트 건설과 서울시의 배수지 사업으로 연결된 성미산 개발을 막아낸 1차 성미산 지키기 운동은 2001년부터 약 2년간 이어졌다. 성미산 정상에서의 천막 농성, 주민 촛불집회, 서울시장 및 마포구청장 면담, 성미산 숲속학교 운영 등에 여러 주민과 지역단체가 참여해 결국 배수지 공사 중단을 끌어내며 주민들은 성미산 지키기에 성공했다. 2001년 5월 한겨레신문의 ‘더불어 만들고 함께 노는 마을축제’ 기사에서 ‘성미산 마을’이라는 단어를 처음 사용한 이후, 지역주민과 시민단체는 성미산지키기 운동과 관련된 단체들을 성미산 마을이라 부르기 시작하였고, 서울시와 마포구 또한 성미산 마을의 존재를 인정하기 시작하였다. 성미산 지키기 활동의 가장 큰 성과는 지역의 상징을 얻었다는 것

이다. 마을 주민들은 익명의 도시가 아니라 ‘우리 동네’에 산다는 특별한 경험을 하게 된다(이경란, 2004). 성미산 마을이라는 마을의 정체성이 만들어지면서, 마을 사람들은 자신을 성미산 마을 사람으로 규정하였고 내부에서 이러한 의식은 점점 높아졌다.

1차 성미산 지키기 이후 커뮤니티 비즈니스와 지역단체들이 하나, 둘 설립되면서 성미산 마을과 지역사회의 접점이 깊어져 갔다. 한편, 중등 교육 기관인 성미산학교 설립으로 유아에서 성인이 되기까지의 시기를 마을에서 함께 책임지고 돌볼 수 있는 인프라가 성미산 마을 내부에 구축된다. “스스로 서서, 서로를 살리는 학교”라는 성미산학교의 교육 목표에는 성미산 마을의 철학과 가치가 담겨 있다. 성미산학교의 설립은 마을공동체 차원에서 새로운 구성원이 유입되는 통로 역할을 하고 있다. 공동육아로 출발한 마을의 특성상 어린이집이나 성미산학교를 보내기 위해 이주하는 주민들이 많고, 이들은 다른 주민들보다 적극적으로 마을에서 활동하기 때문이다.

성미산 마을은 공동육아에서 시작하여 생활과 문화를 함께 나누는 생활공동체로 확장되는 마을공동체로 볼 수 있다. 한 아이의 성장을 위한 온 마을의 지원이 마을주민의 함께돌봄, 적절한 지역환경과 지역자원의 형성으로 나아갔으며 이는 아이들이 더 잘 자랄 수 있는 환경일 뿐만 아니라 부모, 더 많은 마을주민이 지역사회와 지역경제를 누릴 수 있게 하는 바탕이 되었다.

## 2. 흥동

지금까지는 현대문명의 총아인 도시를 중심으로 한 그 도시교육, 선발교육, 물질교육, 간판교육, 출세교육에서 이 인간이 멸망하고 이 민족이 썩어가고 있었던 것입니다. 그러나 이제부터의 새 교육은 새로운 시대의 총아일 농촌을 중심으로 한 농촌교육으로, 민중교육으로, 정신교육으로, 실력교육으로, 인격교육으로, 이 민족을 소생시키고 이 인간을 새로나게 해야 할 것입니다.

— 이찬갑(1958.4.23.) 풀무학교 개교를 맞이하면서

대안 교육, 유기농업, 공동체(협동조합). 세 가지 굵직한 키워드는 흥동을 찾는 사람들에게 익숙한 단어이다. 오리농법 등 친환경 유기농법으로 익숙한 흥동은 주민들이 자치적으로 운영하는 단체와 기관이 다수 운영되고 있다. 흥동이 이처럼 유기농업을 활성화하고 다양한 주민조직과 공동체를 운영하는 바탕에는 풀무농업고등기술학교(풀무학교)가 있다. 1958년 설립된 풀무학교는 새로운 교육과 문화를 수립하는 마을의 진지 역할을 하고 있다. 농촌의 학교는 도시로 나가기 위해 잠시 거쳐 가는 정거장의 역할을 하는 경우가 많지만, 전교생 84명(2020년 기준)의 작은 풀무학교는 지역사회를 열린 교과서이자 교실로 여기는 학교의 정신을 구체화한 활동을 통해 지역사회와 학교의 근본적인 관계를 다시 생각하게 한다.

풀무학교 초기부터 교사와 학생들의 실험은 마을과 닿아있었다. 1959년 9월 풀무학교에 문을 연 소비자협동조합 구판장은 문구류와 비누 등 약간의 생필품을 흥성과 예산 등에서 도매가격으로 사들여 학생들에게 저렴하게 판매하였다. 20년 후인 1980년, 학교의 구판장은 지역주민들과 함께하는 풀무생협으로 이어졌다(마을교육공동체소식 풀꽃, 2020).<sup>1)</sup> 1969년 전국에서 실험이 몇 안

되던 시절, 풀무학교의 교사와 졸업생에서 시작된 풀무실험은 이제 홍동면의 ‘우리동네 은행’으로 역할하고 있다. 풀무학교에서 진행한 협동조합 실험이 자립할 수 있는 정도가 되면 풀무학교는 이를 과감히 지역사회에 넘겨 마을주민들이 직접 운영하도록 해왔다. 또한 풀무학교 학생들은 그 실험의 현장에 직접 참여하면서 농촌에서 자아실현을 모색하고 자신의 진로를 탐색하는 기회를 가졌다. 이웃과 나누고 협동하는 보통 사람을 길러내는 풀무학교의 교훈(더불어 사는 평민)은 지난 수십 년간 축적된 실천 속에 비롯되어 지역과의 관계 유지로 이어지고 있다. 때론 풀무학교의 실험 중 도서관, 농기계조합, 식가공조합처럼 중간에 문을 닫고 사라지는 조직들도 있었다(이병영, 1999). 중요한 사실은 풀무학교와 마을과의 관계가 열려 있어 홍동에서 필요로 하는 지역의 의제를 학교가 찾아 건네고, 이를 학교와 마을이 함께 참여하는 방식으로 채워간다는 것에 있다.

유기농업으로 홍동면을 변화시킨 배경에 역시 풀무학교가 있다. 한창 정부가 식량 증산정책에 집중하던 1960~1970년대 풀무학교는 정부 정책에 역행하는 유기농업 교육을 실시하였다. 그 시작은 1975년 일본 애농회(愛農會) 고다니 준이치 회장과 교류에서 비롯됐다. 풀무학교는 그가 다녀간 다음 해부터 유기농업 교육을 시작했다. 하지만 생산 위주의 정책과 소득 지향의 경제체제 확산으로 유기농업은 보편화하지 못한다. 그러다 1990년대 우루과이라운드 타결을 기점으로 친환경에 대한 사회적 관심이 증가하면서 친환경농법이 재조명되었다. 이때 홍동은 전국 최초로 오리농법을 도입한(1992년) 유기농업의 중심지로 알려지게 된다(마을교육공동체소식 꽃꽃, 2020). 홍동은 전국 최대의 친환경농산물 생산지이자 유기농업이 발달한 대안농업 추진 지역으로 많은 사람들의 관심을 받고 있다. 홍동면은 2014년 전국 최초로 유기농 특구로 지정되었으며, 홍동면 주민자치센터는 마을의 자랑으로 전국 최대 친환경농산물 생산지로 유기농업이 발달했다는 사실을 강조할만큼 풀무학교에서 시작된 유기농업은 마을에 큰 영향을 끼쳤다.

한편, 1990년대 후반 들어 입시와 경쟁 위주의 교육이 아닌 바람직한 교육 방향을 모색해야 한다는 흐름에서 대안 교육에 대한 관심이 높아졌고, 이는 풀무학교에 대한 주목으로 이어졌다. 진정한 교육은 그 지역에 필요한 인재를 길러내는 것이라는 측면에서 볼 때 홍동은 갓골어린이집, 신나는지역아동센터, 초중고교부터 대학(전공부), 평생교육(밤뫼도서관, 마을학회 일소공도)까지 하나의 교육체계를 구축하고 있다는 점에서 의미가 크다. 특히 공립학교인 홍동초등학교, 홍동중학교와 함께 지역 안에 완결된 교육과정을 만들었다는 사실에 주목할 필요가 있다.

농촌 마을엔 도시에서 접할 수 있는 상권이 자연스럽게 형성되기 어렵다. 외부의 자원이 상대적으로 투입되기 어렵기 때문이다. 그래서 마을주민들의 필요를 자급자족의 방식으로 충족하는 것이 더 바람직할지 모른다. 실제로 생산과 소비, 분배의 경제 선순환 구조가 홍동 안에 존재한다. 이는 외부조직이나 환경에 대한 의존성을 어느 정도 낮추는 역할을 하는 동시에 홍동이 추구하는

1) 참고로 풀무생협은 2012년 생산자 조합원들이 품목별 영농조합으로 분리하고 소비자 조합원들은 홍성읍에 판매장을 개설하면서 공산품과 농산물을 판매하는 생협으로 환원했다. 당시 토지와 건물 모두를 부채와 상계하면서 어려움을 겪었고 그 과정에서 많은 조합원이 탈퇴하기도 하였다. 하지만 2020년 현재 풀무생협 조합원은 1,500여 명에 달하며 2013년 홍성읍으로, 2020년 내포신도시로 진출하여 다시 협동운동을 추진하고 있다. 출처 : 이병영(2020.7.6), “풀무학교서 한국 첫 협동조합 출발”, 홍성신문, <http://www.hsnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=100655>

호혜와 연대의 가치를 그 구조 속에서 돌아보게 하는 역할을 한다. 2020년 현재 홍동 지역(장곡면 일부 포함)에 34개의 협동조직이 운영되고 있는데, 모두 풀무학교의 협동사상에 바탕을 두고 있다. 34개의 독립적인 협동조직은 주민들을 결속시키고 연결하는 긍정적인 역할을 한다. 마을의 규모가 커지면서 생길 수 있는 소위 무임승차의 문제를 어느 정도 줄이는 것도 그러한 역할의 하나라 할 수 있다. 작은 조직들은 홍동 주민들 간의 면대면 접촉을 가져오고, 네트워크의 네트워크를 형성하는 기반이 된다.

풀무학교는 지역 주민뿐만 아니라 외부인에게도 열려 있어 일찍부터 타지역 출신 풀무학교 졸업생 중 일부가 홍동면 일대에 정착할 수 있는 계기를 만들었다. 지속적인 젊은 귀농·귀촌 인구의 유입은 홍동에 ‘ㄱㄱ만화방’이나 ‘딸’(마을 주점)처럼 그들의 문화를 가져오기도 한다. 마을의 문화가 고정된 것이 아니라 마을 구성원에 따라 계속 만들어지고 변화되어 간다는 당연한 사실을 홍동에서 확인할 수 있다. 이는 농촌에서 농사 외에도 농업 관련 활동이 다양하며, 농촌에서도 다양한 사람들로 부터 다양한 기회를 만들 수 있다는 사실을 보여주는 것이기도 하다. 홍동이 만들어진 대안 공동체는 사회 변화의 흐름 속에 빈번히 호명되고 있다.

#### IV. 실천공동체로서의 마을공동체 구조 확인하기

마을공동체가 어떻게 시작되고 전개되었는지에 대한 앞선 내용을 바탕으로 실천공동체 구성요소인 주제 영역(domain), 공동체(communitiy), 실천(practice)을 살펴보려 한다. 특히 현재를 중심으로 그 내용을 확인하였다.

##### 1. 주제 영역 : 마을경제로 새 틀 짜기

주제 영역(domain)은 구성원들이 공통으로 경험하는 주요 사안이나 문제점들로 구성되며 공동체의 존재 이유가 되어 공동의 입장과 정체성을 만들어낸다. 공동체의 지속가능성은 공동체의 목표 및 요구와 구성원들의 열정과 기대가 서로 교차할 때 가능하다. 주제 영역은 공동체와 개인 사이를 연결하는 역할을 한다.

이러한 맥락에서 성미산 마을과 홍동을 들여다볼 때 두 사례는 마을주민의 생산과 소비, 고용을 ‘친환경’, ‘대안 생활’이라는 사회적 가치와 연결해 마을공동체를 경제 및 생활공동체로 외연을 확장시키려는 특징이 공통적으로 확인된다. 성미산 마을은 공동육아, 홍동의 경우 유기농업과 협동조합에 마을공동체의 근간을 두고 있지만, 시간의 경과 속에 자연스럽게 마을공동체의 목표와 마을주민들의 소망이 확장된 것으로 볼 수 있다.

### 1) 성미산 마을

아이를 함께 키우려는 사람들이 성미산 인근에 함께 살면서 시작된 성미산 마을의 형성이 어떤 구체적인 계획에서 비롯된 것은 아니지만, 아이를 위해 더 나은 교육 환경을 찾아 이사하기보다는 계속해서 마을이 함께 키워갈 수 있는 방법을 찾고 실천한 과정에서 비롯되었다. 아이들을 위한 활동에서 어른들을 위한 활동으로, 다시 공동체 전체를 위한 활동으로 옮겨가고 순환하는 모습은 어느 공동체에도 비슷하게 나타난다. 성미산 마을의 특징은, 마을이라는 일상의 공간에서 이웃들과 함께 생활의 필요에 따라 다종다양한 단체들을 함께 만들며 공공의 영역을 구축해갔다는 것이다. 육아와 교육에 열려있고, 환경친화적인 마을을 스스로 만들어가는 과정에서 성미산 마을 주민들은 자연스레 더 오래 마을의 주민으로 정착하게 되었다.

2001년 두레생협의 시작을 기점으로 마을사업 추진에 필요한 자금이 동네 사람들의 형편에 따라 출자되고, 시간과 마음이 있는 사람들이 자원하여 운영을 책임지는 다양한 유형의 커뮤니티 비즈니스가 등장하였다. 두레생협이 취급하는 생활재의 공급망은 동네 안팎으로 다양한 대안 경제활동의 거래망을 만들었다. 그 대표적인 사례가 2003년 가을 시작된 반찬가게 동네부엌이다. 동네부엌은 생협에 이은 성미산 마을의 두 번째 마을기업으로 초기 자금 4천 5백만 원과 6평 규모의 매장이 마련되면서 시작됐다. 생협 조합원의 출자로 설립되었지만, 생협의 조직적 지원 없이 동네 엄마들의 자발적인 참여 속에 동네부엌은 운영되었다. 이때 마을 주민들이 생산자로 등장하게 된다. 마을 안에서 마을주민 스스로 필요한 서비스를 생산하고, 이를 마을주민들이 자율적으로 이용하고 또 확장시켜 나갈 수 있다는 경험이 쌓여갔다.

한편, 성미산 마을에서 시도한 카센터 사업체인 '차병원'은 차량 수리과정에서 필요한 부품을 모두 순정품을 고집하면서 일반 카센터와의 가격 경쟁에서 밀릴 수밖에 없었고, 결국 적자를 감당하지 못하고 문을 닫아야 했다. 하지만 이러한 시행착오조차 귀중한 경험이 된다. 성미산 마을에서의 새로운 시도는 이어졌다. 마을이 당면한 문제에 몇몇 개인이 수동적으로 대응하는 것이 아니라 마을 현장에서 학습된 경험을 상호 간에 공유하고 성찰하며, 집단지성으로 해결해가는 문화가 만들어진 것이다. 마을공동체 활동이 경제 영역에서 구축되면서 마을주민들은 마을활동가, 주민 강사 등 새로운 직업을 얻었다. 그렇게 마을에서 마을주민들에 의해 만들어진 커뮤니티 비즈니스는 마을 안에 적지 않은 일자리를 창출하고 있다.

25가구가 조용히 첫발을 디딘 후에 10년이 지났습니다. 공동육아 어린이집은 지역의 이방인으로, 섬으로 존재했던 시절이었습니다. 공동육아어린이집, 마포두레생협, 성미산 차병원, 성미산 학교...새로운 이웃이 생겨나고, 우리 아이들이 이웃으로 자라납니다. 우리가 점점 넓어지고 커져갑니다. 넓어진 표면적으로 생활과 이웃과 지역을 만나고 있습니다. 이제 지역의 섬이 아니라 우리가 바로 지역이 되었습니다

- 성미산 마을 만들기모임멋진지렁이·녹색연합부설녹색사회연구소(2005)

소수의 공동체를 위한 활동이 아닌 기존 마을 주민들도 함께 이용하고 참여할 수 있는 활동은 ‘우리’가 확장되고 그 우리가 ‘지역’이 되어가는 과정이라고도 할 수 있다. 현재까지 성미산 마을에서 찾아볼 수 있는 커뮤니티 비즈니스는 마을카페 작은나무 협동조합(그늘나무, 2004년), 되살림가게(2007년), 비누두레(2008년) 사회적협동조합 문턱없는세상(문턱없는밥집, 2007년), 그리고 마을 안에 장애-비장애 통합을 지향하는 청년들과 부모가 중심이 되어 조직한 성미산공방(2011년), 좋은날협동조합(2013년)이다. 초기 동아리 수준의 활동들이 커뮤니티 비즈니스의 형태로 전환되었으며, 대부분 마을주민들의 출자와 참여로 만들어져 마을주민들을 위한 다양한 서비스를 제공하고 있다.

흔히 서울은 생산의 도시가 아니라 소비의 도시라고 말한다. 먹거리를 비롯한 재화와 서비스가 다른 곳에서 오기 때문이다. 성미산 마을은 마을 안에서 생산과 소비의 순환을 이루어내려는 노력을 꾸준히 진행해왔다. 마을에서 자족 기능을 갖게 되면서 재화나 서비스의 소유 방식, 운영 방식, 협력 방식이 사회적으로 이루어지고 있다.

## 2) 흥동

흥동의 공동체를 형성하는 토대는 지난 60년의 궤적 속에 안정적으로 구축되어 있다. 여기에는 풀무학교의 역할이 크다. 풀무농업고등기술학교라는 긴 이름을 가진 풀무학교는 흔히 농업, 상업, 공업 등의 산업 분류로 구별되는 농업을 가르친다기보다 농업을 근간으로 한 삶과 지역사회 발전의 관계에 주목한다. 하지만 처음부터 풀무학교가 마을의 중심에 놓여 있는 것은 아니었다.

이변영은 풀무학교의 설립자 중 한 사람인 주옥로가 당시 지역주민과 발기인회를 구성해 학교 추진 모임을 결성했으나 회원들이 재정적인 부담을 느낀다는 것을 알고 모임을 결렬한 뒤 혼자 학교 설립을 추진했다고 밝힌다(이변영, 1999). 그렇게 설립된 초기의 풀무학교는 마을 사람들로 부터 외면 받았다. 이변영은 당시를 회고하며 “만들어놓고 무너지면 다시 만들고 무너지면 다시 만드는 과정을 반복하여,” “한 때는 마을에서 모스크바라고 불리고 학교 간판도 내팽개쳐지기도 했으나 중단하지 않고 학교에서 시작한 실천을 어느 정도 성장하면 마을로 내보내 주민을 실험 조합원으로, 생협 조합원으로 이용케하면서 서서히 학교와 조합이 마을 사람들의 생활의 일부분이 되었다”라고 말한다(김형미, 2012 재인용). 마을주민들이 필요로 하는 일을 교육하고, 마을이 필요로 하는 ‘마을사람’을 배출하는 지난한 과정을 거친 뒤에야 학교와 마을이 신뢰 이상의 관계를 쌓게 된 것이다. 그렇게 풀무학교와 마을은 상호 보완의 관계를 만들어 현재까지 유지되고 있다.

풀무학교는 마을과 함께 움직인다. 지역 안에 어린이집을 만들었고, 생협을 시작했으며, 금융기관을 설립했다. 특히 풀무학교가 지역사회에 큰 영향을 가져온 주요한 사례로 풀무신협동조합을 들 수 있다. 당시 농촌의 고리대금 연이율은 49%에 이르렀을 정도였는데 풀무신협은 이를 근절하기 위해 5만원~10만 원의 소액융자로 농촌의 오래된 고리대 문제를 해결한다. 또한 조합원 생활에 밀착한 서비스와 사업에 주력하여 조합원의 기생충검사, 가족방역사업, 유기축산사료 공

동판매 등 지역의 절실한 필요를 실험의 사업으로 추진하였다(김형미, 2012). 풀무실험을 이용하며 협동을 통한 편익을 구체적으로 체감하고, 민주적인 운영에 기반한 협동조합의 가치를 확인한 지역주민들은 이후 각종 지역사업을 협동조합 방식으로 다수 추진한다.

학교가 마을이고 마을이 학교가 된 흥동은 ‘스스로 할 수 있는 마을’을 표방하며 본래 있던 자원을 활용하여 마을 안에서 선순환구조를 만들고 있다. 학교는 하나의 작은 마을로 학교의 실험은 점차 마을 사람들의 참여 유도로 이어지고 마을에 정착되어 갔다. 기존의 농촌에서 시도되지 않은 다양한 활동이 농업과 농촌을 기반으로 추진 될 수 있었던 배경에는 풀무학교와 지역에 배출된 졸업생들이 있다(젊은협업농장, 2013). 친환경농업을 비롯하여 풀무실험, 풀무생협, 도서조합, 농기계조합, 대체에너지연구소 등 다양한 협동조합들이 시도되었고 그 과정에서 다양한 커뮤니티가 만들어졌다. 1990년대 후반 문당리, 금평리 등의 마을 만들기 사업이 주목을 받았는데, 이러한 활동의 연속선에서 2000년대 이후 윤월리를 중심으로 풀무학교생협, 느티나무 헌책방, 밝맑 도서관 등 창의적인 활동이 지역에서 등장할 수 있었다.

마을 주민들은 낮에는 농사짓고 저녁에는 공부에 모두 바쁘다. 이는 일과 학습의 병행되어 작동하는 흥동의 특징이기도 하다. 2018년에는 ‘일만 하면 소가 되고 공부만 하면 도깨비가 된다’는 일소공도 마을학회가 만들어졌는데 여기에도 역시 일과 공부를 함께 해야 하는 풀무학교의 정신이 깃들여져 있다. 흥동은 일주일 내내 각종 공부 모임이 쉬지 않고 이어지고 있으며 가장 대표적인 모임은 6개 프로그램을 진행하는 평민마을학교이다<sup>2)</sup>.

## 2. 공동체 : ‘나’와 ‘우리’가 하나 되기

공동체는 사람과 사람 사이의 관계를 의미한다. 구성원들은 주제 분야와 관련된 문제를 해결하기 위해 만나고 배우고 또 관계를 쌓는다. 그 과정에서 공동체에 대한 소속감을 갖게 된다. 시간이 흐를수록 구성원들은 ‘관계맺기’로부터 공동체의 의식과 정체성을 형성한다(양홍권, 2011).

성미산 마을과 흥동은 강고한 규율이나 강력한 중앙조직이 없다. 긴밀하게 관계를 맺고 살아가지만, 그 관계는 자연스럽고 느슨하다. 빠르게 변화하는 사회구조 속에서 마을공동체 구성원의 대응 또한 매번 변화하기 때문에 정적일 수 없다. 이때 두 마을공동체 안에 활동하는 수십여 개의 작은 단체와 모임은 네트워크의 네트워크가 되어 마을을 언제, 어디서나 조망할 수 있도록 돕는다. 마을이 있고 거기에 사람이 채워진 두 마을공동체는 ‘나’로 설 수 있는 기반을 중심으로 ‘우리’를 만들어 가려는 공통점을 보인다. 이는 생활문화의 활성화를 통해 마을공동체의 긴밀한 관계를 유지하려는 시도로 뒷받침된다.

### 1) 성미산 마을 : 느슨하되 살가운 공동체

2) 평민마을학교 안내문의 첫 소절은 다음과 같다. “평생 배우고 일하며 협력하는 지역, 돈과 경쟁이 아닌 휴과 공동체의 가치에 한 걸음씩 다가가는 마을의 사람을 자신들이 살아가는 땅에서 아래로부터 이뤄가려는 사람들이 모였습니다.”

작은 육아공동체를 넘어 공동육아에 참여한 부모들과 마을주민들이 더 넓은 관계망을 만들게 된 계기에는 두 차례의 성미산 지키기 운동이 있다. 1차 성미산 지키기 운동(2003년)은 주민들이 생태 공간인 성미산을 허물고 배수지를 만들려는 서울시의 계획을 무산시키는 결과를 가져온다. 자그마치 2년여를 매달려 얻은 값진 성과였다. 2003년 1월 서울시 상수도 사업본부의 기습 벌목 사건 발생 이후 주민들은 성미산 정상에서 철야 농성을 하며 성미산을 지킨다. 그 긴 시간, 성미산을 지키던 천막 안에서 마을에 유익을 가져올 수 있는 다양한 아이디어 -카센터(성미산차병원, 중단), 대안학교(성미산학교), 카페(작은나무) 등- 가 언급되고 이후 마을에 이를 직접 만드는 과정으로 이어진다(유창복, 2010).

2010년 무렵 홍익재단이 성미산 인근 부지에 학교를 짓는다고 나서면서 찾아온 두 번째 위기는 앞선 1차 성미산 지키기와는 사뭇 다른 전개양상을 보인다. 사실상 홍익재단의 학교 이전 건이 행정 절차상 문제가 없었기 때문이다. 이때 성미산 마을 사람들은 주민의 힘만으로 모든 문제가 해결되지는 않는다는 사실을 확인한다. 정치가 일상에 큰 영향을 주고 있음에도 주민의 참여와 통제가 전혀 작동하지 않는 상황에 놓이자 성미산 마을 사람들은 이러한 구조를 바꿔보고자 성미산 지키기 운동과 동시에 2010년 지방선거에 주민 후보를 출마시켰다. 2002년에도 성미산 지키기 일환으로 지방선거에 후보를 출마시킨 적이 있었으며 당시에는 성미산 지키기 운동을 위한 홍보수단의 성격이 더 강했다. 그 과정에서 주민들은 행정과 지역사회의 역동성을 확인하고, 성미산 마을 안팎을 둘러싼 정치의 맥락을 확인하게 된다.

두 차례의 성미산지키기 운동은 우리 마을을 지키겠다는 사람들의 의지를 결집시켰고, 이는 성미산 마을의 유대감을 강화시켰다. 실패할 리 없다는 ‘불패 신화’, 실패하면 좀 어떠냐는 ‘끝없는 낙관주의’, 위기가 닥치더라도 적재적소에서 누군가 혹은 어떤 사건이 터져 역전의 도화선을 마련할 거라는 ‘정시도착의 신화’가 마을 주민들의 성미산 마을에 대한 믿음으로 존재하게 된다(유창복, 2009).

마을공동체에서의 관계맺기가 특수한 상황에서만 가능한 것은 아니다. 언제든지 원한다면 함께 나와서 어울릴 수 있는 자연스러운 만남의 기회가 중요하다. 성미산 마을은 이러한 기회를 생활 속 문화로 만들고 있다. 마을 사람들이 함께 즐겨보자는 의도에서 시작해 2001년부터 꾸준히 이루어진 마을축제는 2007년 마을공동체에 변화를 가져온 계기가 된다. 프로젝트성으로 만들어진 축제 공연 팀들이 다수 참여한 당시 마을축제에서 일회성 공연에 마을주민들은 아쉬움을 느낀다. 이 아쉬움을 채우기 위해 마을주민들은 동아리를 만들고, 동아리가 활동할 무대가 필요하다는 의견에 성미산 마을극장을 개관하였다(2009년). 마을축제가 마을주민들이 문화생산자가 되는 시작점이 된 것이다. 극단, 풍물패, 마을합창단 등 좋아하는 일로 모인 마을주민들은 가벼운 마음으로 활동에 참여하는데, 이는 성미산 마을을 매끄럽게 만드는 윤활유의 역할을 한다. 재미로 시작한 모임에서 친밀감이 형성되고 관계가 쌓여가며 이는 또 다른 공동체를 상상하는 기회가 된다. 현재도 책모임을 비롯해 합창단, 오케스트라, 풍물패, 마을밴드, 마을극단, 등산모임 등 19개의 동아리 모임이 운영되고 있다.

일찍이 성미산 마을은 누구나 들어와서 참여 할 수 있고 또 참여하지 않을 수 있는 선택의 다



양성이 주어진 자율적 공동체의 모습을 보였다. 사람들은 공동육아를 하는 어린이집이나 성미산 학교를 선택하고 성미산 마을을 찾는다. 하지만 성미산 마을은 회원제 형태로 결합하는 조직이 아니며 열려 있는 구조이다. 성미산 마을의 주민들은 외부에서 공동체라는 성미산 마을에 대한 환상이 있을지 모르지만, 이곳 역시 똑같이 싸우고 때론 이기적인 모습을 보인다고 말한다. 하지만 자기주장만 고집하려 하지 않고 열린 마음을 갖고 마을 사람들과 교류하고, 내 아이, 우리 가족만을 위한 목적으로 친목을 쌓는 것이 아니라 모두의 목적으로 한마음이 되려고 부단히 시도하는 것뿐이라고 덧붙인다(엄지혜, 2013). 신앙공동체와 같이 철학과 신념을 완전히 공유하는 이들은 아니기 때문에 흔히 우리가 생각하는 공동체에서의 활동의 역동성이 보이지 않을 수 있다.

마을은 주거 공간 속에서의 마을뿐만 아니라 온라인 동호회도 마을이고 성적 소수자들의 긴밀한 커뮤니티도 마을이며, 신촌과 홍대 앞의 문화예술인들도 마을이고, 환경단체의 회원들도 마을일 수가 있다. 그 커뮤니티가 폐쇄적이든 개방적이든 상관없다. 자기와 다른 존재들과 관계를 맺을 수도 있고, 그렇지 않을 수도 있다. 따라서 성미산 마을은 그들만의 리그일수도 있지만 반대로 개방적이기 때문에 성미산 마을은 문화와 가치에 동의하는 사람들은 언제라도 접속이 가능하며 열려있다

- 위성남(2013)

그래서 성미산 마을 공동체는 느슨하되 살가운 공동체이다. 상호작용의 밀도는 높다. 성미산 마을에서 활동하는 NGO 단체 마포희망나눔은 성미산 활동에 활발히 참여하는 주민들로부터 시작됐다. 지역의 독거 어르신이나 조손가정을 찾아 집 청소, 의료, 정리정돈 등을 하는데, 공공도 시장도 책임지지 않는 지역의 빈 공간을 채우는 공동체 구성원들의 모습에 주민들도 반응을 보이고 변화하기 시작했다(이동고, 2019). 이러한 사례는 또 있다. 발달장애청년허브 사부작은 마을의 발달장애 청년들의 자조활동을 지원하고 마을의 조력자들과 연결하며 성미산 마을 안에서 장애인과 비장애인의 경계를 허무는 역할을 한다. 자유롭지만 고립되고 싶지 않고, 사회적으로 연결되려는 사람들의 욕구가 성미산 마을의 여러 모임과 단체들은 통해 채워진다.

성미산 마을이 걸쳐져 있는 행정구역의 주민들 모두가 성미산 마을에서 활동하는 것은 아니다. 성미산 마을 사람으로 불린다는 것은 마을 안에서 스스로 설 자리를 만들어야 한다는 의미이기도 하다. 이는 누군가의 요구에 의한 것이 아니라 개인의 필요와 자발적 참여에서 비롯된다. 그러한 기회와 자리가 좀 더 많다는 것이 도시공동체, 성미산 마을의 특징이다.

&lt;표 1&gt; 성미산 마을 공동체 현황

경제공동체	올림두레생협, 마을카페작은나무협동조합, 되살림가게, 비누두레, 사회적협동조합 문턱없는세상, 성미산공방, 좋은날협동조합 마포공동체경제네트워크 모아
문화교육 공동체	성미산학교, 성미산문화협동조합, 마을예술창작소 공간릴라, 동네책방 개똥이네 놀이터, 사회적협동조합살판, 마포공동체라디오
자치공동체	마포마을활력소 성미산 마을회관, (사)사람과마을

출처 : 성미산마을 홈페이지(<https://sungmisan.org>) 자료 기반으로 재구성

## 2) 흥동 : 배움과 경험의 공동체

흥동은 농촌사회 공동체의 주요 특징이라 할 수 있는 혈연과 지연으로 구성된 주민들간의 전 인격적인 유대 관계, 공유된 신념과 가치관이 존재하는 곳이다. 김창진(2019)은 흥성 지역은 두레나 계와 같은 협동정신과 실학의 전통이 강해 일제 강점기부터 농촌개혁운동이 활발했으며 역사적으로 사회자본이 꽤 축적되어 있었다고 서술한다. 일반적인 농촌사회의 모습과 다른 점은, 흥동 주민들은 스스로 문제를 풀기도 하지만 외부인들을 적극적으로 받아들이고 그들이 하고 싶어 하는 것을 기반으로 자연스럽게 마을 변화의 접점을 만들어낸다는 것이다. 일찍이 풀무학교는 일본, 유럽 등과 활발한 국제교류로 해외 단체로부터 교사 파견 등 인적, 재정적 지원을 받았으며, 미국의 봉사단체인 VIA(Volunteers in Asia)로부터 영어 회화 강사를 10여 년간 파견하는 지원을 받기도 하였다(김이경, 2019). 이러한 풀무학교의 유연함이 흥동에도 영향을 주었다.

귀농·귀촌 인구의 유입은 새로운 방식의 마을공동체를 만드는 데 일정한 역할을 했다고 볼 수 있다. 흥동이 활력을 잃지 않고 유지되는 배경에는 농촌의 중심이 되는 농업을 중시하는 일꾼들이 풀무학교와 마을 곳곳의 교육 현장에서 길러졌기 때문이다. 이러한 외형상의 성과 못지않게 풀무학교가 지역사회에 기여한 것은 보이지 않는 부분에 있다. 풀무학교 학생들은 물론 지역주민들이 농촌 생활에 대한 긍지를 갖고, 새로운 가능성을 농촌에서 찾을 수 있도록 기회를 열어두었다는 것이다.

도시를 떠나 농촌에 온 이들에게는 귀농버전의 수저론이 있다. 고향이 농촌이고 부모가 농사를 짓는 경우엔 ‘금수저’, 연고도 기반도 없으면 ‘흙수저’로 불린다(이재덕, 2020). 흥동은 귀농인이 많아 상대적으로 외지인에게 개방적이다. 그리고 이들을 공동체에 포용하려는 움직임도 돋보인다. 흥동에서는 지역에 유입되는 새로운 사람들을 안정적으로 흡수하기 위해 지역의 다양한 조직들을 활용한다. 대표적으로 귀농인을 위한 협동조합 젊은협업농장이 있다. 젊은협업농장은 새로운 농업 실천 방안의 모색과 함께 지역성이 두드러지는 지역농민단체의 시작이라는 점에서 의미가 있다. 젊은협업농장은 농사일이나 흥동에 대한 이해가 낮은 사람들이 함께 농장에서 일하며 배우고, 사람들과 관계를 쌓아갈 수 있는 시간과 기회를 제공하는데, 일정 기간의 교육이 마무리되면 독립할 수 있도록 금전적인 지원을 뒷받침하기도 한다. 이러한 경험은 귀농인들이 마을과 첫 접점이 형성할 때부터 유대감을 갖고 협동의 가치를 확인하게 한다. 흥동의 공동체를 직접 경험하

게 되는 것이다.

물론 여전히 새롭게 터를 잡은 이들과 기존 주민 사이의 간극은 존재한다. 마을주민 중 일부는 “외지에서 온 사람들이 애를 낳고 하니가 농촌에서 그나마 애기들 구경도 할 수 있는 것 같아. 그런데 원래 살고 있던 지역민들이랑 희석이 잘 안 되는 것 같아. 다른 사람이 하는 이야기가 그래. ‘귀농인들이 흥동을 잠식한다,’ ‘똥똥 똥쳐서 지들 살 궁리만 한다’는 피해의식이 있는 거야. 귀농인들도 모임이 있고 하면 원래 있던 식당까지 골고루 이용해주면 좀 희석되지 않을까 싶은 거지.” 라고 말한다(마을활력소, 2016). 흥동에서 2006년부터 시작된 거리축제는 마을주민이 함께하는 나눔의 장으로 선주민과 후주민(귀농인)이 마주칠 수 있는 기회와 공간을 의도적으로 만들고 그 간극을 좁히려는 시도에서 비롯됐다. 물론 공동체의 노력만큼이나 새롭게 공동체에 참여하게 된 이들의 노력도 필요하다.

여기를 그냥 사람 사는 동네로 생각하고 오면 쉬운데 ‘흥동은 이런 마을이야 이래야만 돼’라는 자기 설정을 가지고 들어오는 그런 사람은 (적응하기) 어렵다는 거죠. 시골이 나의 부족한 모든 것을 채워주는 공간으로 오해하면 안 돼요.

- 다큐멘터리 3일 흥동 사람들이 사는 법(2017.6.25.) 506회 중 금창영 씨 인터뷰 내용

한편, “농촌은 농사만 짓는 곳이 아니다. 농사지를 농토와 집이 있어도 귀농자가 막상 지역에 살려면 유통, 교육, 금융, 복지, 의료, 문화 모두가 걸린다. 지역은 산업으로서의 농사를 포함한 유기체라야 한다”(흥동마을사람들, 2014)는 생활세계에 대한 직시는 농사만이 아니라 마을 구성원들의 욕구와 필요를 채워낼 수 있는 다양한 실험이 이뤄질 수 있는 토대가 된다. 흥동에는 마을에 위원회나 수직적 조직이 있어 기존의 조직을 헐고 새로운 조직을 만드는 것이 아니라 그때그때 필요하다고 생각하면 주민들이 자발적으로 모임을 만든다. 귀농인을 포함한 마을주민이 주도하는 다양한 민간조직은 자생적인 생활문화공동체 네트워크를 형성하고 있다.

2011년 개관한 밝맑도서관은 문화로 마을을 만들어가려는 흥동의 시도에 있어 전초기지 역할을 한다. 풀무학교 개교 50주년을 기념해 건립된 마을도서관인 밝맑도서관은 216명의 마을주민, 후원자들의 성금으로 문을 열었다. 2007년 12월 주민 100여 명이 참석해 지역도서관건립추진위원회 창립대회를 열고 추진위원회를 결성한지 4년 4개월 만에 도서관이 준공되었다. 개교 50주년 도서관을 풀무학교 안이 아닌 학교 밖에 짓기로 한 것은 학교 안에 있으면 학생들만 이용하지만 동네 한 가운데 있으면 지역주민 모두가 이용할 수 있다는 취지에서 비롯됐다. 밝맑도서관은 책만 있고 토론하는 장소가 아니라 다양한 문화 인문강좌는 물론 전시회, 음악회 등 다양한 용도의 공간으로 활용되고 있다. 주민과 주민을 이어주고, 주민과 마을을 이어주는 곳으로 밝맑도서관은 나아가 유기농, 생태공동체에 관심 있는 국내외 여러 단체 등과 정보 교류도 활발하다.

&lt;표 2&gt; 홍동 공동체 현황

경제공동체	풀무생협, 풀무학교생협, 협동조합카페 뜰, 갯골목공실, 할머니장터조합, 협동조합젊은협업농장, 경제협동체 도토리회, 얼렁뚱딱 건축조합, 협동조합 행복농장, 초록이등지협동조합
문화교육 공동체	풀무학교, 풀무학교 전공부, 갯골어린이집, 장곡신나는지역아동센터, 밭따도서관, 그물코출판사, 햇살배움터교육네트워크, 논배미, 꿈이자라는뜰, 마을학회 일소공도
자치공동체	마을활력소

출처 : 지역센터 마을활력소 홈페이지(<http://hongseongcb.net>) 자료 기반으로 재구성

### 3. 실천 : 마을공동체의 판을 새롭게 짜고 모색하기

실천은 공동체가 개발하고 공유하며 유지하는 구체적인 지식으로 명시적, 암묵적 지식이 모두 포함되며 공동체 구성원들이 공유하는 모든 서사가 포함된다. 각 공동체마다 지식을 개발하고 공유하는 방법은 다르며 실행을 가시화하는 방법 역시 다르다. 실행은 구성원 사이의 상호작용에 영향을 미치는 모든 행위가 중요하다.

마을공동체에 대한 관심이 커지면서 마을 만들기의 대표적인 우수사례로 성미산 마을과 홍동이 손꼽힌다. 관심에서 나아가 정부의 정책 개입이 생기면서 성미산 마을과 홍동은 공공-마을 파트너십을 구체적으로 실행하고 있다. 이때 마을활동의 권리와 책임은 여전히 마을에 두되 정책 참여로부터 안정적인 마을공동체를 이루기 위한 방안을 모색한다는 공통점을 보인다. 그동안의 경험에서 비롯된 사회적자본과 실험, 혁신의 기억들은 새로운 기회를 만나 확산되고 경제적으로도 마을공동체에 유의미한 결과를 가져올 수 있는 기반이 되고 있다.

#### 1) 성미산 마을 : 변화를 위한 연합

2010년 이후 성미산 마을은 외부에 다양한 방식으로 노출되었고 그 과정에서 도시의 한계를 해결할 수 있는 대안처럼 부각되었다. 첫 시작은 2007년 상반기 국토해양부에서 시행했던 <살고싶은 도시/마을 만들기> 시범사업에 선정되면서부터이다. 그간의 성미산 마을에서 진행된 자율적 활동들이 만들어낸 성과는 국가의 정책 수립과 실행으로 복제의 대상이 되었다. 실제로 성미산 마을은 마을 안에 소비와 생산의 선순환구조를 형성했고 그 자체로 생활과 생존의 생태계를 만들어냈다(위성남, 2018). 특히 2012년 서울시의 마을공동체 만들기 사업이 본격화되면서 성미산 마을은 외부와의 복잡한 관계망 속에 자리하게 된다. 성미산 마을이 위치한 서울시, 마포구라는 더 큰 지역 차원에서 대안적 경제 시스템을 만들려는 실천들과 연결된 것이다.

성미산 마을의 당면 과제는 현대 도시가 마주한 현실에서 비롯된다. 특히 서울의 높은 집값은 주거에 있어 불안정성을 가져온다. 단기간 거주가 중심인 구조에서 지역에 대한 애정과 신뢰를 지역 주민들에게 요구하는 것은 어렵다. 지역은 존재하지만 지역의 사람을 찾기 쉽지 않은 것이

현실이다. 무엇보다 생업을 뒤로 하고 마을공동체 일에 집중하기 어려워 지자체나 정부기관으로부터 사업비를 지원 받아 인건비를 마련하는 구조로 마을공동체가 운영되기도 한다. 그러다 지원이 끊기면 마을공동체사업은 자생적인 구조를 갖추 것을 요구받는다. 자연스럽게 일자리 사업으로 연결해 생존의 방법을 찾아야 하지만 마을에서 이러한 구조를 마련하기엔 주어진 시간이 충분하지 못하다.

성미산 마을은 서울시가 정책적으로 추진한 ‘마을공동체’를 만들어 가는 과정에 결합하여 성미산 마을이 추진해 온 이상적인 자치를 확장시켜왔다. 물리적인 환경 개선 사업에 집중하기보다는 마을의 내부 역량 강화를 위한 공동체 프로그램 운영에 집중하였고 주민 주도의 마을 만들기 필요성을 강조하기도 하였다. 지난 2018년 7월 개관한 마을회관은 ‘마포구 마을활력소’로 불리는데 서울시가 소유하고 (사)사람과마을이 위탁을 받아 운영하는 형태이다. 위탁기간 3년 동안 성미산 마을 사람들은 공간을 조성하는 동시에 주민들과의 관계 확장과 마을살이 프로그램들을 조직·운영하여야 한다. 마을에서 벌어지고 벌일 다양한 활동의 거점으로, 마을의 지속가능성을 가능하게 하는 요소로 마을회관이 안정적으로 운영되기 위해 행정과 주민 양 주체 사이에서 종종걸음을 해야 하는 것이다.

최근 명품자연생태계공원을 위한 기본계획수립과 관련해 3차 년도에 걸쳐 100억 원의 예산이 성미산에 투입될 것이 확정되었다. 성미산을 자연숲 그대로 보존하려는 성미산 마을 사람들은 이전과 확연히 다른 지형 속에서 어떻게 마을살이를 가져갈 것인지 행동해야 하는 또 다른 선택과 마주하고 있다.

## 2) 흥동 : 다시 연대와 협력으로

2010년을 전후로 흥동은 다방면의 주민활동과 신생 단체가 증가한 반면, 지역 차원의 단체 간 연대를 이끌었던 유기농업 단체들의 성격 변화로 그 구심적이 약화된 상황이었다(황바람, 2019). 농민단체들의 경제적, 구조적 어려움이 지역과 연결되어 다양한 활동을 진행할 수 있게 한 강한 지역성이 약화되기 시작한 것이다. 그동안 축적된 경험과 자원의 상당함에도 결속력이 약화되면서 새롭게 마을의 공감대를 형성하고 이끌어낼 곳이 필요해졌다. 그래서 조직 간 소통·연대를 목적으로 주민 간 합의를 거친 ‘지역센터 마을활력소’가 2011년 설립되었다.

마을기업 육성사업 공모로 시작한 마을활력소는 주민들로 구성된 사무국에서 운영하는 마을 지원 조직으로 지역 내 조직 간, 실무자 간의 연대·협력을 도모하는 네트워크 기능은 물론 마을의 사업을 지원한다. 마을활력소는 흥동의 주민소식지(함께 만드는 흥동 마을 뉴스 <마실통신>) 발행으로 지역의 소식을 공유하며 소통의 장을 만들고, ‘봄맞이큰장’과 ‘흥동거리축제’를 돕는 역할도 한다. 흥동에서 시작한 흥성 지역화페인 ‘잎’ 사업도 지원하고 있다. 앞으로 마을활력소가 자생적으로 협동조합을 운영하고 경험했던 마을의 자산을 바탕으로 사람과 지역을 연결하는 중간지점에서 다양한 시도를 이끌어내고 지역의 다양한 커뮤니티를 어떻게 지원해갈 수 있을지는 중요한 과제이다. 이와 함께 주민대표기구로 활동을 시작한 주민자치회가 행정과 함께 흥동의 지역단

위 협동을 꾸준히 이어가는 확장된 연대와 협력의 모습을 지켜볼 필요가 있다. 2019년 8월 '홍성 군주민자치회 시범 실시 및 설치 운영 조례안' 제정으로 주민자치위원회를 행정과 대등한 관계에서 협의하고 결정해 실행하는 주민대표기구인 주민자치회로 전환하고 2020년 1월 주민자치회를 출범하였다.

한편, 그동안 홍동에서 상대적으로 주목 받지 못한 이들의 활동이 두드러지고 있다. 2009년 이후 친환경농산물 시장 규모가 지속적으로 감소하고 있는 상황으로 친환경유기농산물 소비를 긍정적으로 예상하기 어려워졌다(정학균, 성재훈, 이현정, 2019). 홍동에서도 유기농산물 판매 부진으로 농가들의 불안이 커지고 있는데 여기에 새로운 활력을 가져오는 협동조합이 있다(태희원, 2017). 지난 2016년 유기농산물 가공·판매, 체험장 운영 등을 통한 소득창출을 목적으로 설립된 여성들의 중심인 초록이동지협동조합이 그것이다. 마을 만들기 사업으로 지어진 건물을 쌀 빵 가공시설로 운영하는 등 기존의 자원을 활용하는 방식으로 새로운 시도를 하고 있다. 특히 후 주민들에게 일꾼이 아니라 협동조합의 조합원으로 주인의식을 갖고 일 해볼 것을 설득했고 그 과정에서 참여가 늘었다. 기존의 방식이 한계에 부딪힐 때 오히려 새로운 시도가 활발해질 수 있는 기회가, 여지가 생긴다. 지역의 필요를 다양한 방식으로 연계하며 확장해온 그간의 홍동의 경험이 새로운 주체의 발굴과 실험으로 이어지고 있다.

변화하는 마을환경에 대한 이해는 부단히 요구된다. 지난 2019년에는 풀무재단을 설립하여 풀무학교와 홍동의 활동 폭과 내용을 넓히려는 기반을 만들었다. 창립취지문에는 “60년 전에 설립한 풀무학교 교육의 영향으로 홍동지역에 학교와 마을이 하나 되는 공동체 사업들이 활발하게 진행돼 전국으로 확산되고 있다. 시대의 변화, 발전에 따라 이와 같은 사업들에 인적, 물질적 수요가 끊임없이 요구되고 있으나 이에 부응하는데 적지 않은 애로를 겪고 있다. 이에 풀무학교 설립정신 구현뿐만 아니라 기타 지역 내 각종 마을교육공동체 활동과 사업을 대상으로 인적, 물질적 지원을 통해 더불어 사는 공동체 형성에 기여하고자 한다”(이번영, 2019)고 그 목적을 밝히고 있다. 그동안 새로운 것을 찾아 시도하고 진행해온 풀무학교와 홍동은 앞으로도 새로운 요구와 현안을 놓고 마을과 긴밀하게 소통하기 위한 기반을 다지고 있다.

## V. 결론

새로운 삶의 방식에 대한 모색은 1990년 이후 대안학교, 마을 살이 등 실천적인 시민 활동을 중심으로 확산하였다. 여기에는 관계 맺고 시도하고 탐색하며 자기 존중과 자부심을 만들어가는 다양한 방법이 필요하다는 현실의 성찰이 존재한다. 일상이 관계 맺는 다양한 공적 영역으로 구성되어야 한다는 것은 마을 역시 다양한 일상 영역의 하나로 자리매김해야 한다는 의미이기도 하다. 결국 ‘마을하기’는 생활로 생활을 주도하는 사람들이 만들어 가야하며, 그 관계는 유연해야 한다. 상호 연대와 참여의 과정 속에서 학습을 매개하는 실천공동체의 특징이 마을 만들기에 반영되어야 할 필요가 여기에 있다. 마을공동체의 형성과 활성화에 대한 기대 속에서 주목받고 있는 성미산 마을과 홍동은 도시와 농촌이라는 그 규모나 지역성 등에서 비롯된 차이가 다음과 같이

확인된다.

공동육아공동체에서 시작된 성미산 마을은 지역 주민들의 필요에 반응하며 다양한 소규모 모임과 지역 활동 속에 생활공동체로 나아가는 과정을 거친다. 외부와의 투쟁은 주민-주민, 주민-마을이 서로의 일상을 자유롭게 부담 없이 나눌 수 있는 대상이 된다는 사실을 확인하는 계기가 되었으며, 마을주민으로서의 정체성을 강화하는 시작점이 되었다. 한편 투쟁의 과정은 마을을 중심으로 한 정치적 참여와 실천의 필요성을 환기했고 2010년 이후 서울시의 마을 만들기 정책의 본격적인 추진과 함께 민관 협력의 구조를 마을공동체 속에 적극적으로 가져오기도 하였다.

풀무학교와 마을과의 만남은 홍동의 현재를 구성하였다. 지역교육공동체로서 일과 학습의 연결을 강조하며 실제 이를 실천하는 풀무학교의 정신이 깃든 홍동은 삶의 실천이 이루어지는 마을이다. 새로운 활동을 지지해주는 마을의 정체성은 함께 배우고 성장하는 공동체로 홍동을 위치시킨다. 홍동의 밀도 있는 협동을 이끈 단체들이 겪는 경제적, 구조적 어려움 속에 새롭게 마을의 구심점을 이끌 단체들이 마을에 자리 잡고 연결되는 과정의 역동성은 마을의 유기적인 모습을 그대로 보여준다.

실천공동체의 관점에서 두 마을은 차이보다는 공통점이 두드러진다. 성미산 마을과 홍동의 마을주민들은 마을 활동에 참여하고 서로 간의 상호작용을 통해 마을의 의미를 생성하고 또 성찰하며 이를 부단히 ‘마을하기’에 투영하였다. 이러한 바탕에 마을 주민들 간의 연대와 협력은 대안적이며 생태적인 방식으로 생산과 소비를 선순환시켰다. 특히 생산과 소비가 단절된 도시의 일반적인 생활양식과 달리 성미산 마을은 자공공(自共公)의 삶을 보여준다. 한편, 소규모 마을모임과 단체, 기관들의 존재는 네트워크의 네트워크로 역할을 하는 동시에 마을이 규모화되고 외부에 빈번히 노출되는 상황에서도 마을 안의 면대면 관계에 비롯된 친밀감을 유지할 수 있는 중심 역할을 하고 있다.

성미산 마을과 홍동은 변화하는 환경 속에서 마을의 의미를 꾸준히 재확인하며 마을공동체운동을 이어왔다. 마을공동체의 지역성 또는 장소성은 중요한 작동요인이지만 사회의 구조적 변화의 흐름과 분리된 것이 아니기 때문에 마을공동체 활동은 자연스러운 부침을 겪고 있다. 성미산 마을과 홍동은 마을 사람들의 상호작용을 통해 쌓은 경험과 관계를 바탕으로 협력, 그리고 갈등을 이어가면서 마을공동체를 만들어갈 것이다. 한편, 본 연구에서 미처 다루지 못했지만 ‘마을하기’의 경험을 가진 이들이 각자의 마을 울타리를 벗어나 다른 마을을 지원하는 역할을 하면서 그 동안의 마을공동체 경험을 확장하고 있다는 사실은 눈여겨볼 지점이다. 마을공동체를 이루는 사람들 사이의 관계망에 대한 이해를 쌓은 이들이 서로 부딪히며 갈등을 조정하고, 성장하면서 관계망을 키워나가는 경험에서 비롯된 마을공동체에 대한 논의는 후속 연구에서 확인할 필요가 있다.

## 참 고 문 헌

- 강영택, 김정숙(2012), 학교와 지역사회의 파트너십에 대한 사례연구: 홍성군 홍동지역을 중심으로, *교육문제연구*, 43, 27-49.
- 기영화, 김승현, 김남숙(2013), 지역공동체 커뮤니티웰빙의 패러다임 모형분석: Strauss와 Corbin의 근거이론, *한국행정학보*, 47(1), 295-320.
- 김동완, 신혜란(2016), 대안품행 그리고 성미산 스타일, *경제와사회*, 111, 174-202.
- 김대영, 장혜영(2020), 지역 시민사회 정치참여 행태에 관한 연구: 과천시와 마포구 성산동 지역 비교 사례, *담론201*, 23(2), 7-42.
- 김선화, 장승권(2019), 소비자생활협동조합의 실천공동체 학습: 포토보이스를 이용한 두레생협의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수 사례연구, *인적자원개발연구*, 22(2), 1-30.
- 김세용, 최봉문, 김현수, 이재준, 조영태, 김은희, 최석환(2013), 우리나라 마을 만들기의 현재와 앞으로의 방향, *도시정보*, 371, 3-20.
- 김아영, 장지연, 장승권(2018), 소비자생활협동조합의 인적자원개발: 한국 소비자생활협동조합의 조합원개발 현황과 아이쿱생협의 조합원 이사개발 사례, *인적자원개발연구*, 21(3), 203-228.
- 김이경(2019), 20세기 초 외국모델의 수용부터 21세기 국제협력까지, *한국협동조합운동 100년사 II, 가을의아침*.
- 김정숙, 강영택(2013), 농촌 지역공동체의 지속가능성을 위한 주체형성 과정: 풀무학교 전공부 학생들의 교육경험 분석, *한국교육학연구*, 18(2), 51-82.
- 김종선(2018), 지역평생학습공동체 남양주 학습동대의 실천적 해석 연구, 중앙대학교 박사학위논문.
- 김정섭(2014), 농촌 지역사회의 자율성과 협동조합: 홍동면 사례 연구, *농촌사회*, 23(2), 173-223.
- 김정섭, 정유리, 유은영(2019), 농촌 지역사회에서 펼쳐지는 협동 조직 활동, *농촌사회*, 29(1), 7-68.
- 김철희, 하혜수(2016), 성미산 마을공동체 형성의 성공요인에 대한 분석: Woollock의 사회자본 분석틀을 중심으로, *국정관리연구*, 11(1), 79-103.
- 김형미, 염찬희, 이미연, 정원각, 정은미(2012), 한국 생활협동조합운동의 기원과 전개, *푸른나무*.
- 김형미(2016), 안심을 엮어내는 실천공동체 : 코프 아이치의 주민복지활동, *한국협동조합연구*, 34(2), 117-141.
- 김홍주, 이현진, 김철규(2013), 생협운동의 변화와 생협복지주의-울림두레생협을 중심으로, *지역사회학*, 15(1), 187-221.
- 마을교육공동체소식 풀꽃(2020), 한국농업을 바꾼 홍동 유기농업, 6, 14-22.
- 마을교육공동체소식 풀꽃(2020), 한국최초 협동조합·62년째 학생들 스스로 운영, 8, 13-18.
- 마을활력소(2016), 45년을 지켜 본 우리마을 이야기, *마실통신*, 99.
- 마을활력소(2017), 2016 우리마을연감, *마을활력소*.



- 박경옥, 류현수(2012), 성미산마을 공동체주거 계획과정의 거주자와 코디네이터의 의견조정 사례 연구, 한국주거학회논문집, 23(3), 1-11.
- 박경옥, 정지인(2015), 도심 마을공동체 내 거주자의 상호작용과 공동체의식, 한국생활과학회지, 24(2), 185-204.
- 박은복, 박정란(2019), 원거주민의 경험을 통한 흥동마을공동체 유지에 관한 연구, 미래사회복지 연구, 10, 233-271.
- 박윤규, 박상선, 정찬울, 김다솜, 이재훈(2013), CoP 활성화를 통한 지식경영-아이쿱생협의 인트라 넷 활용사례, 지식경영연구, 14(5), 35-54.
- 사람과마을(2012), 2012년 성미산 마을 조사연구 보고서.
- 성미산 마을 만들기모임멋진지렁이·녹색연합부설녹색사회연구소(2005), 성미산 생태마을 만들기 2005 활동보고서.
- 송두범, 김기홍, 박경철, 이관률(2017), 우리는 왜 농촌 마을 흥동을 찾는가, 그물코.
- 양병찬(2008), 농촌학교와 지역의 협력을 통한 지역교육공동체의 형성-충남 흥동지역 ‘풀무교육공동체’ 사례를 중심으로, 평생교육학연구, 14(3), 129-151.
- 양홍권(2011), 실천공동체(CoP)의 학습 분석틀 구성 연구, 역량개발학습연구(구 한국HRD연구), 6(4), 41-59.
- 위성남(2013), 도시 속에서 함께 살아남기: 성미산 마을, 향해문화, 80, 61-78.
- 위성남(2018), 마을은 처음이라서, 책숲.
- 유창복(2009), 도시 속 마을공동체 운동의 형성과 전개에 대한 사례연구-성미산 사람들의 ‘마을하기’, 성공회대학교 석사학위논문.
- 유창복(2010), 우리 마을에서 논다, 또하나의문화.
- 이경란(2004), 성미산을 아시나요, 창작과비평, 32(3), 384-390.
- 이경란(2013), 마을에서 짜는 배움의 틀과 마을인문학, 사회와 철학, 26, 57-88.
- 이변영(1999), 풀무학교와 흥동 사람들, 월간말, 168-171.
- 정민철(2019), 이상 농촌-흥동면과 장곡면 사례를 통해, 한국농촌경제연구원 연구자료.
- 정승관(2012), 진정한 삶을 이끄는 ‘더불어 사는 평민, 우리교육, 118-131.
- 정지인, 박경옥(2015), 농촌 지역공동체 활성화 지역 주민의 공동체 특성-충남 흥동지역 사례연구, 한국주거학회논문집, 26(4), 105-118.
- 정학균, 성재훈, 이현정(2019), 2019 국내외 친환경농산물 생산 및 소비 실태와 향후 과제, 66.
- 태희원(2017), 충남 농촌여성 지역사회 참여 사례 연구, 충청남도여성정책개발원.
- 한국협동조합운동100년사편찬위원회 펴냄, 김창진 책임편집(2019), 한국협동조합운동 100년사교, 가을의아침.
- 흥동마을 사람들(2014), 마을공화국의 꿈, 흥동마을 이야기, 한티재.
- 황바람(2017), 농촌 공동체 협업활동의 사회연결망분석-충남 홍성군 흥동 지역을 중심으로, 농촌 계획, 23(2), 9-17.

- 황바람(2019), *홍동면을 사례로 한 농촌 중심지 공유 공간과 커뮤니티의 상호 작용에 관한 연구*, 서울대학교 박사학위논문
- 황익주, 정규호, 신명호, 신중진, 양영균(2016), *한국의 도시 지역공동체는 어떻게 형성되는가*, 서울대학교출판문화원.
- Wenger, E.(1998), *Communities of practice Learning meaning and identity*, 손민호, 배을규 역(2007), 실천공동체 COP, 학지사
- 박미현(2011.2.11.), *손길 기다리지 마라, 능동적으로 참여하라*, 한겨레신문.
- 이동고(2019.10.23.), *창원 내서 마을학교와 도시 마을공동체의 출발 성미산 마을*, 울산저널,  
<http://www.usjournal.kr/news/newsview.php?ncode=1065619288940035>
- 이번영(2019.6.28.), *‘풀무정신’ 구현 공동체사업 지원재단 출범*, 홍성신문.  
<http://www.hsnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=91331>
- 이재덕(2020.8.3.), *‘사표 쓰고 귀농’ 할까...10년차 기자의 사심 가득한 귀농 도전기*, 경향신문.
- 성미산마을 <https://sungmisan.org>
- 성미산학교 <https://sungmisan.modoo.at>
- 엄지혜(2013), *성미산 마을의 공동육아, 아이들은 어떻게 자라고 있나요?*, 채널예스,  
<http://ch.yes24.com/Article/View/22179> (2013.6.5.)
- 젊은협업농장 <http://collabo-farm.com/> (풀무학교와 협업농장 <https://bit.ly/399GEni>)
- 지역센터 마을활력소 <http://hongseongcb.net>
- 홍성군 홍동면 주민자치센터  
[http://hongdong.hongseong.go.kr/hongdong/sub03\\_02\\_01.do](http://hongdong.hongseong.go.kr/hongdong/sub03_02_01.do)

논문접수일 : 2021년 1월 29일
심사완료일 : 2021년 2월 24일
게재확정일 : 2021년 2월 26일

## SNA(Social Network Analysis) 방법론을 활용한 사회적기업가정신 연구 동향 분석

허광진\*

### 국문요약

사회적기업가는 사회적 문제를 발굴하고 사회 가치를 관계 네트워크 단계에서 혁신하기 위해 사회적 가치를 추구하는 자이고 이를 실현하는 이념이 사회적기업가정신이라 정의할 수 있다. 본 논문에서는 대한민국 사회과학 분야 학회에서 발표된 사회적기업가정신 연구에 대한 10년간의 논문분석을 통해 연구 동향을 살펴보았다. 이를 위해서 Social Network Analysis(SNA) 방법론을 활용하여 지식네트워크를 수집하여 구조를 분석하고, 지식 개체들의 유형과 패턴을 네트워크화하여 지식지도를 시각화하였다. 총 96편의 해당 논문을 대상으로 분석한 결과, 사회적기업가 연구는 양적으로 볼 때 기업가정신 연구와 비교하면 논문 수가 부족하며 연구 핵심어라 할 수 있는 키워드가 사회적기업가정신과 사회적기업, 경제적 성과, 사회적 성과, 위험 감수성과 혁신성, 위험감수성과 진취성, 사회적기업과 지속가능성 등으로 편중되었으며, 연구 중심 대상이 다양하지 못했다. 한편 키워드분석 뿐 아니라 초록을 대상으로 하는 토픽분석에서도 연구 목표나 실증적 연구, 사회적기업가정신의 구성요소에 대한 질적, 양적 연구가 더욱더 심화되어야 한다는 추가 연구 제안점을 도출하였다. 사회적기업 연구자들은 사회적 사명을 인지하고 사회 변혁의 주체를 위한 이론적 토대를 더욱더 확충해 나가야 함을 제안한다.

주요어: 사회적기업가정신, 사회적기업, 기업가정신, Social Network Analysis (SNA), 토픽분석

\* 성공회대학교 대학원 협동조합경영학과 석사과정, kevinhuh7@gmail.com

## An Analysis on the Research Trend of Social Entrepreneurship using SNA (Social Network Analysis)

Huh, Kwang-Jin\*

### Abstract

Social entrepreneurs seek social value in their business to innovate at the level of the relation network and realize the notion through social entrepreneurship. The purpose of the study is to analyze the 10-year research about social entrepreneurship in Korean journals. To this end, I utilize SNA methodologies to collect knowledge networks, analyze its structures, and visualize the knowledge maps using graphs or network theory that show spatial location distributions of types and patterns of knowledge objects. The analysis of a total of 96 papers showed that social entrepreneurship research lacks in quantitative terms compared to entrepreneurship research and that qualitative and quantitative research should be further intensified. Researchers of social enterprises need to expand the theoretical foundation for the subject of social transformation based on social mission of the firms.

Key Words: Social Entrepreneurship, Entrepreneurship, Social Enterprise, Social Network Analysis (SNA), Topic Model

---

\* Master's Student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Songkonghoi University, Seoul, Korea, kevinhuh7@gmail.com

## I. 서론

본 연구는 2011년 1월 1일부터 2020년 12월 24일까지 KCI 등재 논문을 대상으로 사회적 기업을 창업 발전하는 추동 요인인 사회적기업가정신과 관련된 연구 논문을 분석하였다. 사회적기업가정신을 연구한 논문들의 학문적 흐름과 논문 연구 추세를 살펴보기 위하여, 한국학술지인용색인([www.kci.go.kr/kciportal](http://www.kci.go.kr/kciportal)) 누리집에서 검색어를 ‘사회적기업가정신’으로 입력하여 관련 연구 논문을 검색한 결과, 2020년 12월 23일 16시 41분을 기준으로 모두 270편의 논문이 검색되었다. 270편의 논문에 대하여 논문제목, 초록, 저자 키워드 등 각 항목별로 동일한 검색어를 사용하여 다시 검색한 후, 중복된 논문을 제거하고 재분류하는 정제작업을 걸쳐 최종 확인한 논문은 95편에 불과했다. 일반 혹은 영리 기업가정신 연구 논문과 비교하면 양적인 면에서 턱없이 부족한 실정이다.

2012년 사회적기업 육성법 시행을 시작으로 국내 사회적기업 성장 환경이 제도화되었고, 오늘날 사회적기업은 일자리 창출, 사회서비스 공급, 지역 재생의 역할까지 수행하고 있다(이재희 외 2018). 2007년 55개였던 인증 사회적기업은 2020년 9월 현재 2,626개<sup>1)</sup>가 운영중이며, 종사하는 근로자 수도 5만 명에 이르는 등 사회적기업은 최근 10년간 비약적으로 성장해 왔다. 또한, 2012년 협동조합 기본법의 시행으로 협동조합 설립이 촉발되면서, 2020년 현재 설립된 협동조합은 14,500여 개에 달한다.<sup>2)</sup> 그러나 협동조합의 설립이 급증하는 추세와는 달리 실제로 활동하며 운영되고 있는 협동조합은 2018년 기준으로, 7,050여 개인데 실제 운영률이 약 49%에 불과하여 실질적 활동과의 차이를 나타내는 요인이 무엇인지에 대한 분석이 필요한 실정이다.<sup>3)</sup>

협동조합기본법에 근거한 협동조합과 사회적기업이 빠르게 발전하고 있는 가운데, 주로 영리 기업들을 대상으로 연구를 수행해 왔던 국내 학계가 사회적기업이나 협동조합 발전의 이론적 토대를 얼마나 제공하고 있는지 점검해 보는 것은 의미가 있을 것이다. 따라

1) [http://www.seis.or.kr/web/socialboard/BD\\_board\\_view.do?q\\_bbsCd=BO06&q\\_seq\\_no=243927&q\\_ctg\\_cd=CA90](http://www.seis.or.kr/web/socialboard/BD_board_view.do?q_bbsCd=BO06&q_seq_no=243927&q_ctg_cd=CA90), 사회적기업 종사 근로자 수 5만 명 넘어서다. 2020년 제4차 사회적기업 인증결과 발표

2) 2020년 3월 31일 기획재정부 협동조합 실태 조사결과 자료 참조

3) 기획재정부 협동조합 실태 조사결과 재인용

서 연구 문제로서 본 논문에서는 최근 10년간 사회적기업가정신 연구의 동향을 살펴보려 한다. 일반기업 경영과는 다르게 사회적기업의 운영은 국가의 역사적 경로에서 사회에 내재된 문제를 해결하는 데 중점을 둔다. 사회적기업의 조직 정신은 협동, 연대, 결사 정신이라 할 수 있다. 사회적기업가정신은 그런 사업 기회를 발견하고 운영하고 발전시키는 원동력이 될 수 있다.

노동통합형 사회적기업, 사회통합형 사회적기업 등에서 응용하고 적용할 수 있는 이론 근거를 모색하는 것은 연구자들의 책무이며 사명이다.-그 연구의 출발점은 사회적기업가정신이라 해도 과언이 아닐 것이다.

사회적기업가정신 분야의 1999년부터 2018년까지 20년간의 연구 결과물을 대상으로 서지정보를 국제학술 DB인 SCOPUS로부터 수집하여 연구한 이승훈(2020)에 따르면 11개의 세부연구 분야를 도출하고 특정 키워드에 편중되던 매개중심성(Betweenness-Centrality)이 감소하고 점차 다른 매개중심성이 증가하는 것이 확인되었다. 이승훈(2020)은 사회적기업가정신 분야는 세부 연구주제들이 꾸준하게 독자적으로 발달하고 있다고 판단된다고 하였지만, 논문분석의 대상이 영어로 작성된 논문을 대상으로 하는 한계를 지니고 있다고 주장한다(이승훈·성상현, 2020)

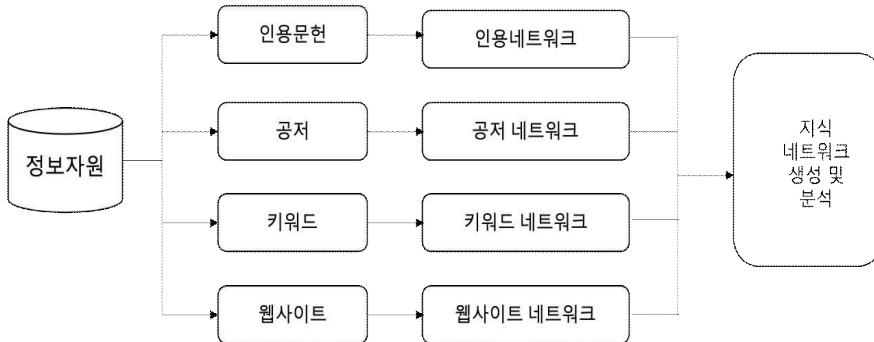
따라서, 본 논문은 논문 키워드뿐만 아니라 해당 논문의 초록도 분석대상으로 하고 유사 단어의 처리를 세밀하게 탐색 및 적용하고 기술 통계량, 공동저자 네트워크, 저널별 수록 편수, 키워드 동시 출현 횟수 등도 가시화하였다. 그럼으로써, 세부적인 함의를 분석하여 국내 사회적기업가정신 연구의 현주소와 연구 궤적들을 확인해 보고 향후 연구 방향을 제안해 보고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 지식 네트워크와 SNA(Social Network Analysis) 분석

지식 네트워크는 ‘각종 정보자원을 구성하는 지식 개체의 유형과 패턴을 공간적인 위치나 분포를 보여주는 그래프 또는 네트워크’(이수상, 2012)로 정의된다. 지식지도는 특정 정보를 기반으로 지식을 추출하는 노력의 산물이며 대량의 정보를 내재하고 특별한 유형들을 탐색하며 그 의미를 파악할 수 있게 하는 가시적인 성과물인 것이다.

## 1) 지식 네트워크의 주요 유형

<그림 1> 지식 네트워크 유형<sup>4)</sup>

지식 네트워크는 각종 정보자원으로부터 인용 문헌, 공저자, 키워드, 웹사이트라는 노드를 중심으로 인용 문헌 간의 관계, 공저자 간의 관계, 키워드 출현빈도 및 논문 텍스트에서 공동출현 관계, 웹사이트 간의 상호 참조 관계 등의 서지적 특성을 계량적으로 분석하는 기법이다.

문헌 간의 인용 관계를 대상으로 서지적 특성을 계량적으로 최초로 분석한 학자는 1960년대 가필드이며 그가 주도하여 만든 '과학정보연구소(Institute for Scientific Information, ISI)의 인용 색인 데이터베이스가 최초라 할 수 있다. 현재까지 대표적인 인용 색인 DB로는 SCI(Science Citation Index), SSCI(Social Sciences Citation Index), A&HC(Arts and Humanities Citation Index)가 있으며 국내에는 한국 학술지 인용 색인 (Korea Citation Index, KCI)가 있다. 이 학술지 인용색인(KCI)은 국내 학술지 정보, 논문 및 참고문헌을 DB화하여 각종 학술정보를 특정 주제 분야에서 학술논문들의 질적인 수준을 평가할 수 있도록 풍부한 정보를 제공하고 있다.

인용 네트워크는 노드가 논문이며 논문과 논문 간의 인용 관계(링크)를 토대로 구성되지만, 공저 네트워크는 노드(저자, 연구자)가 공동저술 관계인 링크(관계)로 연결되어 사회적 친분을 표현하고 사회적 관계를 설명한다고 할 수 있다. 공저자 간의 사회적 관계는 나

---

4) 이수상(2012) p93.

를대로 연구 주제가 공동으로 해결되어야 한다거나, 연구에 참여하는 연구자들 간의 공동 연구를 위한 역할을 분담하거나, 동일 전공 혹은 유사 전공 영역일 수 있으며 서로 다른 전공 영역의 참여자일 수도 있다.

키워드 네트워크는 언어 네트워크라 할 수 있다. 언어 텍스트 중에서 저자가 강조하고 싶어 하는 단어, 논문 본문에서 자주 등장하는 단어 등이 선정되어 논문 키워드 목록에 나타나고 특정한 주제 영역의 문헌 집합 중에서 문헌 텍스트를 대표하는 단어가 키워드이기 때문이다. 이런 키워드들의 동시 출현 빈도(Co-occurrence)를 계산하고, 키워드 간 유사도(연관도)를 본문 텍스트 배열에서 분석하여 구성된 네트워크가 키워드 네트워크이다. 시만텍(Symmmantic) 분석논문에서 많이 사용하는 용어인 동시단어 분석은 단어 동시 출현 분석, 공통 단어 분석 등으로 알려진 계량 정보학의 중요한 기법의 하나다. (이수상, 2012)

언어 텍스트가 나타내는 다양한 의미들은 단어(키워드)가 언어 네트워크의 노드(Node)가 되고, 단어 간의 관계는 언어 네트워크의 링크가 되는 것이다. 이런 구성에서 언어 네트워크는 사회 네트워크 분석에서 개발된 각종 분석방법을 활용하면 언어 네트워크의 분석이 가능해지는 것이다. 동시단어 분석에서 이수상(2012)은 몇 가지 문제점을 지적하고 있다.

첫째는 색인효과(Index effect) 문제이다. 색인 작성자(저자)가 문헌에서 실제로 사용되고 있는 용어들과는 다르게 부여함으로써 다른 주제가 표현되는 문제가 발생할 수 있다는 것이다. 같은 개념의 단어를 다른 용어로 선택하여 키워드에 부여하면 키워드의 일관성이 부족한 현상이 발생한다는 것이다. 이는 동시단어의 대상이 되는 키워드의 본질이 훼손되고 결국 연구의 결과도 왜곡될 수 있음을 지적한 것이다. 두 번째는 동시단어 분석에서 문헌 집단(모집단)의 범위와 데이터양의 불확실성 문제이다. 분석대상의 영역을 명확하게 정의하고 어떻게 선정하느냐에 따라 추출되는 키워드의 양이 달라지고 이는 연구대상이 불확실해지는 문제를 초래할 수 있다는 것이다. 세 번째는 분석결과와 해석이 어렵다는 것이다. 특정한 분석에 따라 결과가 산출되더라도 그 내용을 해석하고 이해하는 것이 어렵다는 것이다.

따라서 동시단어 분석에서는 다음과 같은 전제를 가정해야 한다. 학술논문 저자들은 유한하고 정형화된 용어를 사용하여 선택한다. 또한, 분석대상 논문은 한국 내 저명 학술지(KCI)에 등재된 논문들이고 이런 논문들은 다종다양한 전문 학자들의 심의 분석과정을 통과하여 등재되는 특성상 내 용어의 사용에서 전문성을 인정받았다 할 수 있다. <표 1>은



SNA(Semantic Network Analysis)의 분석방법, 분석 지표, 해당 설명으로 요약한 표이다 (이수상, 2012)

<표 1> SNA 분석결과에의 분류

구분	분석방법	지표		내용
네트워크 특성 분석	네트워크 수준	밀도(Density)		전체 노드에서 실제로 링크로 연결된 노드의 비율
		포괄성(Inclusiveness)		연결점 노드의 총수에서 연결되지 않은 노드(Isolates)들의 수를 뺀 수의 비율
	노드 수준	근접성 지표	경로거리(Distance)	한 노드가 연결을 맺는 노드와의 거리
			직경(Diameter)	가장 큰 구성집단 안에서 가장 멀리 떨어진 노드 사이의 거리
		연결성 지표	연결정도(Degree)	노드가 맺고 있는 다른 노드의 수
중심 구조 분석	네트워크/노드 수준	중심성 지표	연결강도(Strength)	노드 결속간의 빈도
			연결정도 중심성(Degree Centrality)	전체 노드의 수와 실제 관계를 맺고 있는 노드 수의 비율(In & Out Degree)
			근접중심성(Closeness C.)	노드가 연결될 수 있는 최단 거리를 더한 것에 논리적으로 가능한 최소 근접성의 역수
			매개중심성(Betweenness C.)	한 노드가 다른 두 노드 간의 연결(최단 경로)사에 있는 비율
			위세중심성(Eigenvector C.)	영향력이 큰 노드와 많은 연결을 한 비율
		집중도(중심화)(Centralization)		네트워크의 결속 정도를 측정하며 각 중심성 지표에 대응하여 존재
응집 역할 분석	집단 수준	결속(Clique)		직접적 연결이 있는 노드들의 군집
		구성집단(Component)		네트워크 내부에 존재하는 하위집단을 파악

지식네트워크 이전 선행됐던 사회 네트워크 이론은 1930년대부터 사회과학 및 행동과학 영역에서 연구가 시작되어 20세기 말에 발전하였다. 계량사회학(Sociometry), 다이애드(Dyads), 그래프 이론(Graph Theory), 파당(Clique) 등의 개념이 정립되어 개체(노드)와 개체(노드) 간의 관계를 분석, 네트워크 내에 내재한 응집 구조, 중심구조, 연결구조, 역할 구조 등을 분석하면서 활성화되었으며(강동준·이길남 2015) 사회 네트워크는 인간의 관계 행동을 패턴과 그 관계 속에서 발생하는 사회 효과를 설명하기 위한 것이다. 일반적인 네트워크 이론, 그래프 이론에 준거하여 특정 사회 네트워크를 구성하는 노드(Node)와 각 구성요소 간의 관계를 링크(Link)로 묶어서 네트워크 구조를 표현할 수 있다. 또한, 연구자가 조작적 정의를 구성 개념화하면 이를 기준으로 일정한 범위 내의 행위자(저자)들을 분별하며 이런 행위자(저자)들 사이의 정보교환 및 상호관계를 행위자 집단(Group)으로 정의할 수 있고 그럼으로서 다양한 통계 및 시각화 자료를 통해 행위자들 간의 관련성을 실증하는 방법론이다. 이외에도 이수상(2012)은 분석수준별 주요 분석 지표의 유형을 <표 1>에 추가하여 유형을 작성하였으며 상세한 내용은 <표 2>와 같다.

<표 2> 분석수준별 주요 분석 지표의 유형

분석수준	주요분석지표
네트워크 수준 분석	네트워크 크기, 네트워크 밀도
노드수준	연결정도, 연결강도, 연결거리, 직경, 평균연결거리, 도달가능성, 보행, 경로, 최대흐름
네트워크에 내재된 특성 분석	상호성, 이행성, 군집화 계수, E-I 지수 <sup>5)</sup>
중심성	연결정도, 근접, 매개, 파워, 아이겐벡터중심성, 페이지 랭크
하위집단 분석	컴포넌트 분석, 파당 분석, K-Flex 분석, K-코어 분석, n 클랜 분석, n 클럽분석, 구조적 등위성 분석(클러스터 분석, CONCOR 분석, 다차원 척도 분석)
에고네트워크 수준분석	에고 네트워크 특성 분석(크기, 밀도, 성분 등) 중개성 분석 구조적 공백 분석(중복성, 제약성, 효과 크기, 접촉효율성)

네트워크에 내재한 특성인 상호성, 군집화 계수 등과 중심성인 연결정도, 근접/매개/아이젠벡터 중심성과 하위집단 분석방법을 사용하여 키워드 네트워크를 추출한다. 그리고 결과를 분석하면 키워드들이 연결된 함의와 저자(노드)들 간의 언어 네트워크를 생성할 수 있고 이를 통해 연구 동향도 분석할 수 있다.

## 2) 마이닝 조사 방법

마이닝(mining)은 문헌 매체나 데이터베이스(DB) 같은 분석대상 자료로부터 관계 형성의 규칙을 적용하여 네트워크 관계 자료를 추출하는 기법(이수상, 2012)이다. 마이닝 기법은 언어 매체(논문)를 구성하는 텍스트에서 단어(주로 명사)를 분석하여 특정한 지식에 대한 이해와 언어로 나타나는 텍스트의 집합이면서 특정 관계의 특징을 가지는 메시지를 분석하는 것이 가능해진다. 이를 텍스트 마이닝이라 한다.

데이터 마이닝은 DB로 축적된 재화 또는 서비스 거래 기록을 대상으로부터 관련된 상품 또는 서비스 분석이 가능한 기법이다. 텍스트 마이닝은 텍스트 형태의 논문을 대상으로 마이닝 기법을 적용하면 대량의 텍스트의 비정형 자료로부터 관계 데이터를 추출할 수 있다. 텍스트에 나타난 단어들을 품사별로 분해하여 특정 단어의 출현빈도, 동시 출현빈도 등을 분석 대상인 논문의 비정형 텍스트에서 추출하는 기법이다. 이런 분석에서 대상 개체의 특정한 구성요소(논문인 경우, 저자, 용어 등)가 되며 관계 형성 규칙을 정의한다. 여기에는 단어 간 근접관계, 협력관계, 참조 관계 등이고 문헌 내에서 해당 용어들이 동시 출현하는 관계를 찾아내는 것이다.

마이닝 조사에서 텍스트 중 노드(키워드)를 선정하여 문헌 텍스트에서 노드(키워드)를 추출할 경우 논문 저자들이 선별한 색인 키워드가 노드가 되는 것이다. 분석대상에서 노드 간의 동시 출현 관계 단어들이 추출되며 단어와 키워드 간 이원모드 행렬이 생성되고 이 행렬로부터 키워드 간의 유사성 계수 (지니계수, 코사인 계수, 자카드 계수) 등으로 연산하게 되어 유사성 행렬을 구성하면, 키워드 네트워크가 추출되는 것이다.

## 3) 사회적기업가정신의 정의와 기업가정신 비교

---

5) E-I(External-Internal) 지수 : 그룹 외 링크수와 그룹내 링크수비율, -1에서 1사이의 값을 가지며 1에 가까울수록 그룹내 링크가 많다는 것을 의미함.

사회적기업가정신은 ‘사회적 부를 증진하기 위해 새로운 벤처를 창조하거나 기존 조직을 혁신적 방식으로 운영하여 기회를 찾아내고 정의하고 활용하는 활동과 절차(Zahra et al., 2009)라고 정의하고 있다. 그러나 사회적기업 연구가 다학제적 접근방법으로 이루어지고 있기에 사회적기업가정신 연구에 대한 정의도 다양하게 이루어지고 있다(오현석 외, 2015). 개인의 특징에 중점을 두고 사회에 내재한 문제를 완화하기 위해서는 사회적 변화를 촉발하여야 한다. 이런 목표를 위해 사회적 가치를 창출하기 위한 기회의 인지와 혁신 창출 능력(Peredo & McLean, 2006)으로 보기도 한다. 사회적기업 활동에 중점을 두고 사회변혁적 이익을 추구하여 기회와 새로운 사회변혁방안을 모색하는 과정으로 정의(Martin & Osberg, 2007)하거나 사회적 가치를 창출하는 혁신 주체로서 비영리조직, 기업, 정부조직의 활동(Austin et al., 2006)으로 정의하기도 한다.

<표 3> 사회적기업가정신과 영리 기업가정신의 비교

구분	사회적기업가정신	영리 기업가정신
미션	공공선을 위한 사회적 가치의 창출	사적인 경제적 이익의 추구
성과의 측정	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성과의 측정이 어려움</li> <li>- 비계량적, 다양한 인과관계가 존재, 시간적 차원이 적용, 사회적 효과에 대한 인식 차이</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성과측정이 용이</li> <li>- 재무지표, 시장 지배력, 고객만족도 등과 상대적으로 계량적이고 측정 가능한 성과지표를 사용</li> </ul>
자원의 동원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 나머지에 대한 비 배분적 제한과 사회적 목적으로 인해 자본시장의 활용이 어려움</li> <li>- 금전적 보상의 어려움으로 인한 인적자원 동원의 제한</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자본시장을 통한 자원 활용이 용이</li> <li>- 금전적 보상을 통한 인적자원 동원이 용이</li> </ul>

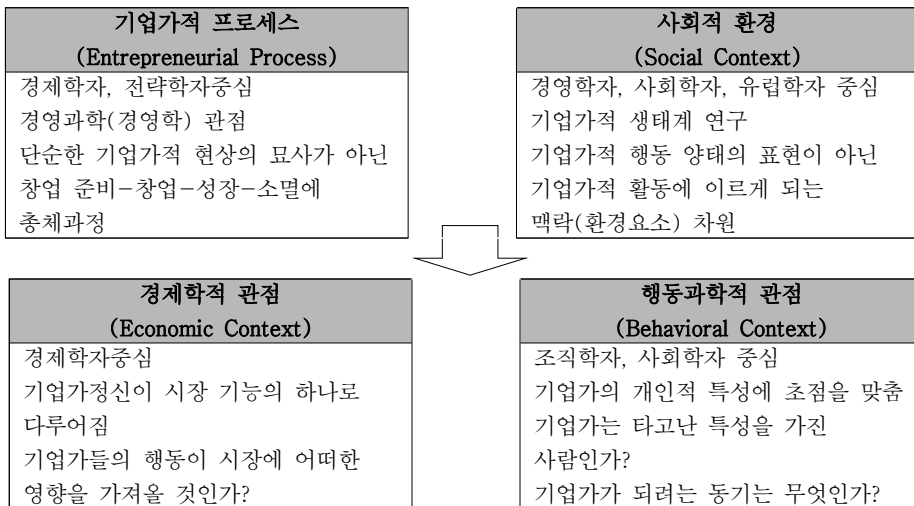
Bernstein(2011)은 성공적인 사회적기업가의 자질로서 자기교정 의지, 업적 공유의지, 기존 틀에서 자유로운 의지, 영역을 넘나들고자 하는 의지, 조용히 일하고자 하는 의지, 굳건한 도덕성(배귀희, 2011)이라 하였다. 김학실·성상현(2012)는 사회적기업가정신과 비즈니스 기업가정신의 차이는 전반적 미션의 차이(이익극대화 대비 사회적 목적달성 및 가치 창출), 성과측정의 차이(재무적 성과 대비 사회적 가치 및 가치 달성, 자원동원력의 차이로

볼 수 있다. (<표 3> 참조)

이런 정의를 살펴보면, 기업가적 특질, 혁신적 활동, 사회적 가치가 사회적기업가정신의 주요한 개념임을 알 수 있다. 사회적기업가는 사회적 문제를 발굴하고 사회 기저를 관계 네트워크 단계에서 혁신하기 위해 사회적 가치를 추구하는 자이고 이를 실현하는 이념이 사회적기업가정신이라 정의할 수 있다

그렇다면 사회적기업가정신과 영리 기업가정신은 어떻게 다를 것인가? 김학실(2018)은 공공선을 위한 사회적 가치 창출이라는 미션이라는 관점이지만 영리 기업가정신은 사적인 경제적 이윤의 추구라고 보았고 성과의 측정과 자원의 동원 측면에서 서로 다른 특징을 가지고 있다고 지적하고 있다. 사회적기업가정신은 ‘앙트러프레너십(entrepreneurship)’이라 불리면서 영리기업가의 핵심요소인 혁신성, 위험감수성, 진취성 등의 특성이 기업가로서의 특성에 요구된다. 이는 사회적기업가정신에도 동일한 적용이 가능하지만 이런 구성요소만으로는 사회적기업가정신을 설명할 수는 없으며(김학실, 2018) 사회적기업가정신은 기업가정신 연구가 그 시발점이 되어야 한다.

<표 4> 기업가정신 연구 흐름의 변화<sup>6)</sup>



6) 김영수. (2019) p.67

Mair & Marti(2009)는 사회적기업가정신을 사회적 ‘과’ ‘기업가정신’이 결합한 개념으로 단순화한다. 그런 면에서 기업가정신의 연구의 변천 과정을 살펴보면 <표 4>와 같다.

<표 5> 사회적기업가정신 구성요소

주요 선행요인	도출된 주요 개념적 구성요소	빈도
기업가 지향	<ul style="list-style-type: none"> <li>-혁신(Innovation)</li> <li>-활동성(Pro-activeness)</li> <li>-위험감수(Risk-taking)</li> <li>-재정자본 접근력(Access to financial capital)</li> </ul>	134
사회혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회 변화(Social Change)</li> <li>-참신성(Novelty)</li> <li>-창조적 과정(Creative process)</li> </ul>	51
네트워크 능력	<ul style="list-style-type: none"> <li>-분야간 협업능력(Cross-sectoral collaboration)</li> <li>-협력(Cooperation)</li> <li>-사회적연계(Social Linkage)</li> </ul>	46
지속가능성 지향	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회적 부(Social wealth creation)</li> <li>-환경보호(Environmental welfare)</li> </ul>	18

또한, 사회적기업가정신의 구성요소에 관련된 연구를 살펴보면 먼저 Hossain et al(2017)은 <표 5>와 같이 정리하였으며 국내 연구들은 사회적기업가정신에는 혁신추구성, 진취성, 위험관리 활동요소를 포함하였고(이용탁, 2009), 이후 사회적 목적을 추가(이용탁, 2011)하였으며 최조순(2012)은 사회적 가치 지향성을 추가하고, 오현석(2015)은 공감(이타적 요소), 혁신(기업가적 요소), 실용(실용적 요소)의 3개 차원성으로 유형화한 후 여기에 공감을 인지공감, 정서공감, 사회문제 인식으로 나누어 그 구성요소로 주장하였다. 표6은 저자별로 사회적기업가정신 구성요소를 요약한 내용이다.

<표 6> 저자별 사회적기업가정신 구성요소<sup>7)</sup>

저자	구성요소
Leadbeater(1997)	의욕적인 리더십, 제한적 자원의 창의적 활용, 고객과 오랜 관계유지를 위한 포괄적인 조직 구성
Dees(1998)	사회적 미션, 새로운 기회추구, 지속적인 혁신, 활동의 대담성, 강한 책임성, 사회적 미션
Sullivan et al(2003)	사회적 미션을 달성하기 위한 기업가적 덕망을 갖춘 행태, 목적과 행동의 일관성, 고객을 위해 사회적 가치 창출 기회 모색인식 능력, 의사결정 특성으로서 혁신성, 진취성, 위험감수성
Mair & Marti(2006)	사회적 요소, 기업가적 요소
Praszer & Nowak(2012)	사회적 미션, 사회적 혁신, 사회적 변화, 기업가적 정신, 개인적 특성

## 2. 선행연구 분석

이승훈(2020)은 사회적기업가정신에 대하여 지난 20년간 출판된 전세계 연구 결과물들의 서지정보와 키워드분석, 동시 출현 네트워크를 구축하였다. 이를 통해 다양한 분석을 수행하고 전체 키워드의 형태적 유사성을 표준화하고 의미적 유사성을 처리하는 과정을 예시하였다. 또한, 사회적기업가정신 분야의 세부연구를 유형화하여 다양한 주제로 구분하는 방법론으로 군집분석(Community Detection)방법론을 사용하였다.

이재희(2018)는 사회적기업 연구 동향의 경향적 특성을 2000년부터 2017년까지 게재된 한국 학술논문 566편에서 1,034개 키워드를 중심으로 네트워크 분석을 수행하여 키워드 간 중심성, 응집성을 중심으로 살펴보고 사회적경제, 사회적 책임, 사회적기업 육성법 키워드 중심으로 연구주제가 집중 형성되어 있음을 확인하였다. 고재창 외(2013)는 기술경영의 최근 연구 동향을 키워드 네트워크 분석을 통해 살펴보았는데 키워드 빈도분석을 시간 별로 분석한 후 키워드 중 90%가 10년 동안 3회 이하로 사용됨을 발견하여 기술경영은 기술 혁신 프로세스의 개념과 절차를 포함하기 때문에, 새로운 키워드가 지속해서 발현하고 있다고 주장하였다.

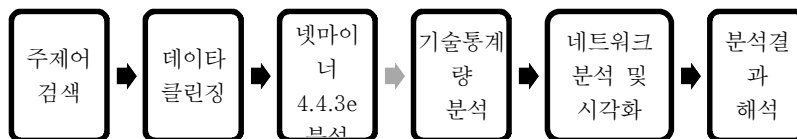
7) 김학실·심준성(2018) p.42 인용

양근우(2017)는 ‘통상정보 연구’ 저널을 대상으로 특정 저널의 연구 동향을 SNA 기반 키워드 네트워크 분석을 활용하려 분석하였는데 연결정도, 매개중심성, 집단군집 분석방법을 활용하였고 상위 15개 연구 키워드를 추출하여 키워드 네트워크를 그래프로 시각화하고 하위 키워드 그룹을 파악하기 위한 클러스터링 분석하였다.

Verma & Gustafsson(2020)은 COVID-19의 발현 이후 4개월 반 동안 전세계 경영학자들의 연구 동향을 SCOPUS에서 검색하여 정제작업을 거쳐 4개의 세부 주제를 추출하고 이에 관한 향후 연구 명제를 제안하였는데 유형화하였다. 한성수 외(2017)는 텍스트 마이닝 기업을 이용하여 창업 관련 연구 동향을 분석하면서 TF-IDF(Term-Frequency-Inverse Document Frequency)를 많이 사용하는 단어 중요도의 가중치로 연구 동향을 네트워크화하고 토픽 주제 분석기법 중 LAD(Latent Dirichlet Allocation)를 활용하였다. TF-IDF를 활용하여 워드 클라우드로 시각화하고 토픽분석은 토픽의 수를 2에서 100까지 변화시키면서 로그우도(Log-Likelihood)의 조화평균값을 계산하였다. 조화평균의 최대값을 구하고 이 값을 토픽의 수로 추출하여 시각화하였다.

### 3. 연구방법

#### 1) SNA(Social Network Analysis) 분석방법



<그림 2> SNA 분석절차

SNA 분석은 방대한 양의 데이터를 계산하고 분석하기 때문에 컴퓨터기반 분석 소프트웨어를 사용한다. 분석 도구와 시각화 도구로 구분하는데 아래와 같은 종류의 도구들이 있다.



(1) 범용 SNA 도구 8)

- NetMiner : 한국에서 개발된 분석도구 및 시각화 도구
- UCINET : 종합적인 네트워크 분석도구(Lin Freeman 주도)
- ORA : 동적 네트워크 분석 도구
- Pajek: 다양한 분석이 가능한 분석 및 시각화 프로그램

(2) 시각화 도구

- NetDraw : 가장 유명하며, UCINET에서 연동하여 사용
- Node XL : Excel 템플릿을 이용하여 네트워크의 그래프를 편리하게 그릴 수 있는 도구
- KrackPlot :SNA에 적합한 네트워크 시각화 프로그램

이외에도 대규모 네트워크 분석용 도구, 동시단어 분석 도구, 링크분석 도구, 네트워크 조사 도구 등이 있다.

본 논문은 넷마이너 4.4.3 e 버전에 확장 모듈로는 Biblio Data Collector 2.0. 버전을 사용하여 분석하였다. 주제어 검색을 위해서는 Biblio Data Collector 모듈을 Window 10 기반에서 실행하면 Data Collector 화면이 실행된다. 논문검색화면에서 검색범위를 전체<sup>9)</sup>로 하고 사회적기업가정신, 사회적 기업가 정신, 사회적 기업가정신으로 3회<sup>10)</sup>를 검색하면 총 270개의 논문 자료가 kci.go.kr 누리집에서 검색되고 소프트웨어 화일로 분류된다. 논문 발행 일자 는 2011년 1월 1일부터 2020년 12월 26일로 설정하였다. 이 자료 중에서 사회적 기업가정신, 논문제목, 논문 초록, 논문 키워드에 포함된 논문만 다시 검색하여 정제하면 95개 논문이 분석대상이 된다.

그리고 정제작업을 거치는데 유의어, 지정어, 포함어 사전을 정의하여야 한다. 유의어 사전에는 비슷한 의미가 있는 단어들을 하나의 단어로 등록할 수 있는 기능인데 여기에는 한글 영문 변환도 정의한다. 예를 들면 Social Entrepreneurship, Social entrepreneurship, social entrepreneurship을 사회적기업가정신으로 정의하고 지정어 사전은 고유명사, 복합명사, 줄임말을 등록하여 사회적기업가정신은 사회적 기업가정신, 사회적 기업가 정신과

8) 이수상(2012) 네트워크 분석 방법론 p179 인용

9) 검색범위가 전체가 되면 논문 제목, 키워드 목록, 초록이 검색대상에 모두 포함된다.

10) 검색어를 입력할 때 한글의 경우는 띄어쓰기한 때도 하나의 형태소를 프로그램으로 인식하기 때문에 사회적기업가정신, 사회적기업가정신, 사회적기업가정신으로 적시된 모든 형태소를 찾는다.

동일한 의미라 정의한다. 포함어 사전에는 95개의 논문에서 발췌한 키워드를 전부 정의하여 형태소 추출 시 키워드 하나의 단위로 분석할 수 있도록 정제한다. 이 과정을 전처리(Preprocess)라 한다.

### III. 분석결과

#### 1. 기술통계량 분석

##### 1) 논문 인용수

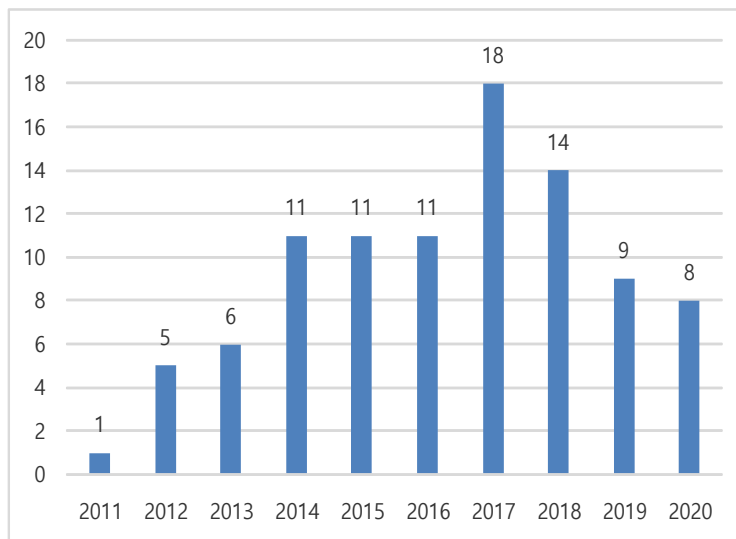
<표 7> 논문 인용수 현황

순위	저자	논문제목	학회지	인용수
1	배귀희 외	사회적기업가정신이 조직성파에 미치는 영향	한국인사행정학회	27
2	최윤미 외	사회적기업가정신의 구성요소와 형성과정에 관한 연구	한국인력개발학회	24
3	장성희	창업가의 특성, 환결적 특성과 사회적기업가정신이 사회적기업의 성과에 미치는 요인	한국산업경영학회	23
4	최무현 외	사회적기업가정신과 성과 간 관계에 대한 실증적 연구	피터드러커소사이어티	23
5	김기현 외	의 성과요인에 관한 질적연구	사단법인 한국평화연구학회	22
6	조희진 외	의 지속가능성과 사회적기업가정신	한국정책학회	18
7	강민정 외	사회적기업가 육성을 위한 창업 역량 연구: KAIST 사회적기업가 MBA사례를 중심으로	한국경영교육학회	17
8	강문실 외	사회적기업가정신과 조직성과간의 조직몰입 조절효과	한국산업교육학회	16
9	김학실	돌봄 사회적기업의 성공요인에 관한 연구: 충북 지역을 중심으로	성균관대학교 국정전문대학원	16
10	오현석 외	사회적기업가정신 측정도구 개발 및 타당화 연구	한국직업교육학회	16

논문 인용수에서는 총615개이고 한 논문당 평균 6.47개의 인용이 되고 있으며 최고 인용수는 27개인 배귀희(2011)의 논문으로써 ‘사회적기업가정신이 조직성과에 미치는 영향: 직무만족 및 조직몰입의 매개변수를 중심으로’이며 이는 사회적기업가정신 연구의 한국 내 최초 등재였기 때문으로 보이며 한번도 인용되지 않는 논문도 23개나 존재한다.

## 2) 연도별 논문 수 및 학회별 발행편 수

2011년부터 10년간 사회적기업가정신 연구를 주제로 연구한 논문 편수는 전체가 95편 수이며 2017년까지 연간 18편으로 증가하다가 2018년 이후는 다시 논문이 감소하는 추세를 보이고 있다. 학회별로는 전체 학회 55개 학회 중에서 18개 학회가 전체 편수의 2편 이상을 발행하고 있고 사단법인 학회가 2016년 이후 사회적기업가정신 연구 논문을 꾸준히 발표하고 있다. 논문 발간 순위는 한국과학기술원 강민정이 6편, 상지대학교 최무현이 4편, 박창남(나사렛대학교), 오현석 (서울대학교), 이상훈(서울대학교), 장성희(경북대학교), 박노윤(성신여자대학교)순으로 발표하였다.



<그림 3> 연도별 논문 편수 현황

<표 8> 학회별 논문 발표 현황

발행학회	편 수	발행학회	편 수
사단법인 사회적기업학회	10	한국직업교육학회	2
한국벤처창업학회	6	한국중소기업학회	2
한국창업학회	5	한국자료분석학회	2
한국인적자원개발학회	4	한국인적자원관리학회	2
KNU기업경영연구소	3	한국인사행정학회	2
한국상업교육학회	3	한국산업경영학회	2
한국경영학회	3	한국로고스경영학회	2
한국경영교육학회	3	아시아문화학술원	2
피터드러커소사이어티	3	대한경영정보학회	2

## 2. 주요 분석 결과

### 1) 주요 키워드 분석 결과(N=147중 36개)

<표 9> 주요 키워드 현황

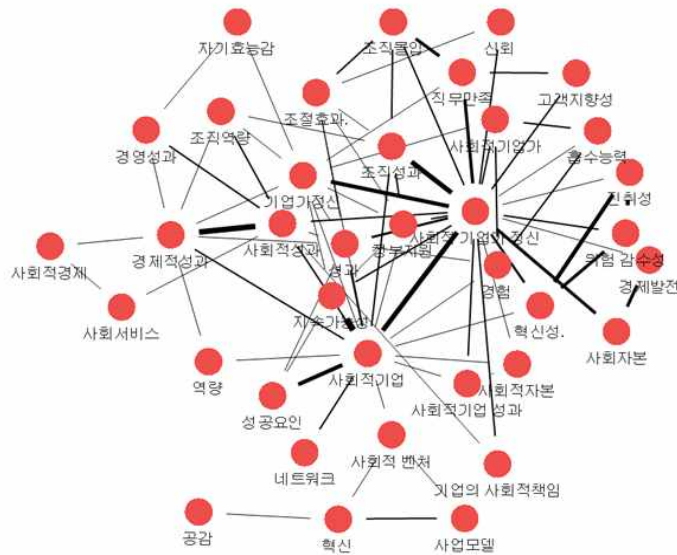
빈도수	주요 키워드
100회 이상(3)	사회적기업(251), 사회적기업가정신(202), 기업가정신(179)
40회 이상(5)	성과(70), 지속가능성(59), 사회적성과(57) 사회적기업가(46), 경제적성과(44) 경험(44)
20회 이상(14)	역량(38), 정부 지원(32), 조직성과(32), 혁신(30), 사회적경제(29), 조절효과(29), 혁신성(29), 직무만족(27), 성공요인(26), 공감(24), 사회서비스(23), 네트워크(20), 사회자본(20), 진취성(20),
10회 이상(14)	조직몰입(17), 조직역량(17), 신뢰(16), 위험감수성(16), 경제발전(15), 사업모델(15), 사회적기업 성과(15), 자기효능감(14), 흡수능력(14), 사회적자본(13), 사회적벤처(11), 경영성과(10), 고객지향성(10),기업의 사회적책임(10)

### 2) 키워드 네트워크 분석

<그림 4>는 사회적기업가정신 키워드 전체 네트워크를 분석하여 10회 이상 출현한 키

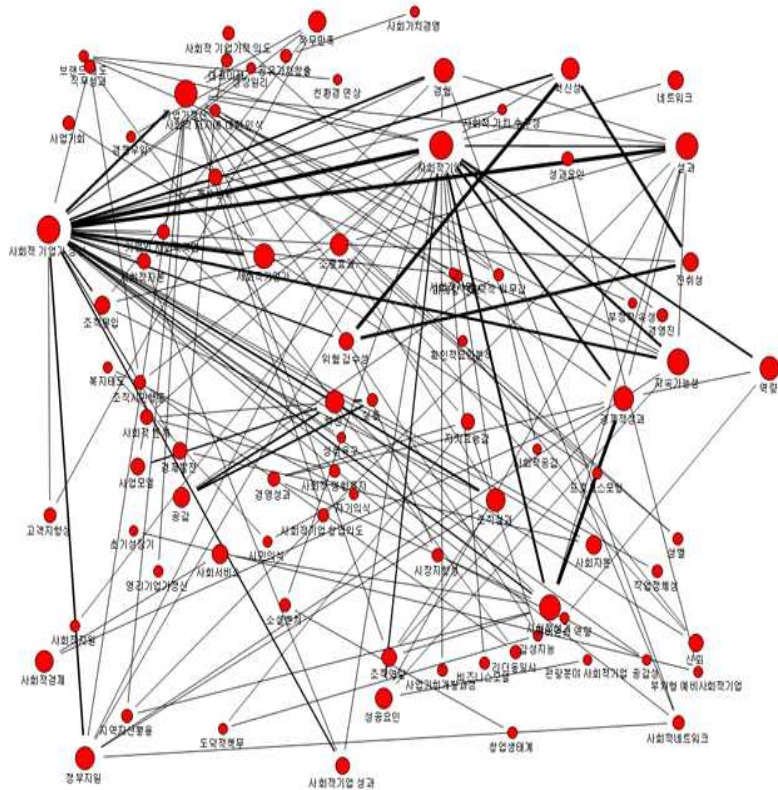
워드를 빈도수를 기준으로 그림으로 나타낸 것이며 <그림 5>는 전체 키워드링크 149개 중에서 95개 논문에서 공동 출현한 키워드를 시각화한 것이다. 키워드 간의 링크의 굵기는 지니계수(Geni-Coefficient)<sup>11)</sup>이며 작을수록 굵게 표시하였는데 지니계수가 작을수록 다양한 논문에서 출현한다는 의미이며 키워드 노드의 크기는 출현빈도가 높을수록 크게 표시하였다.

사회적기업가정신은 기업가정신, 사회적기업, 성과, 역량, 정부지원, 사회적기업 성과, 사회적 성과, 경제적 성과, 지속가능성과 함께 다양한 논문에서 나타나고 있으며 논문들의 분석이 주로 사회적기업을 중심으로 사회적/경제적 성과에 중점을 두며 기업가정신과 비교하여 지속가능성을 서술한 논문이 많다는 것을 알 수 있다. 또한 사회적기업가정신은 위험감수성, 혁신성, 진취성을 중심으로 분석이 이루어지며 사회적기업은 경제적 성과, 사회적 성과, 역량을 갖춘 사회적기업가정신이 필요함을 강조하고 있다.



<그림 4> 전체 키워드 네트워크- 빈도수 10회 이상 출현

11) 지니계수는 경제적 불평등(혹은 소득 불균형)을 계수화하여 사용하는데 계량서지학에서는 다양한 논문에 나타난 정도로 표시하며 작을수록 다양한 논문에서 출현한다는 의미임(위키백과)

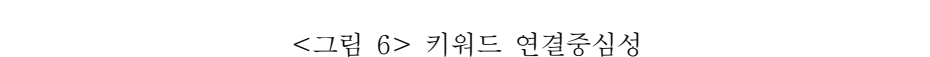


<그림 5> 키워드 공동출현 네트워크

### 3) 키워드 중심성 분석

(1) 연결중심성 분석(Degree Centrality)(상위 30개 기준, N(링크) = 149)

연결중심성은 어떤 노드가 네트워크 내부에서 중심성이 높은지를 파악하기가 쉽게 가시화할 수 있는 지표이며 동향분석 연구에서 연결중심성이 높다는 의미는 해당 노드가 연구주제로 활용된 키워드(노드)라 할 수 있다. 노드의 크기는 연결중심성의 크기를 나타내며 어떤 노드(키워드)와 연결이 되어 있는지를 시각화하여 보여주었다.



또한, 사회적기업가정신은 성과, 사회적기업, 사회적 자본, 기업의 사회적 책임, 조직시

민행동, 가와 연결되며 이는 사회적기업가정신은 을 사회적 자본을 기반으로 기업의 사회적 책임을 구현하고 조직시민행동을 하는가로 서술하고 있음을 보여준다.

<표 10> 키워드 연결중심성 지표

키워드	연결중심성
사회적기업가정신	0.5946
사회적기업	0.5135
기업가정신	0.3243
성과	0.2703
정부지원, 사회적성과, 경제적성과	0.1892
지속가능성, 조직성과, 조절효과, 경험	0.1622
혁신성, 조직역량, 조직몰입, 위험감수성, 사회적네트워크, 사회적기업가	0.1081
흡수능력, 진취성, 직무만족, 지역자산활용, 조직시민행동, 자기효능감, 성공요인, 사회적자본, 사회적기업성과, 공감, 경영성과	0.0811
혁신, 직무성과, 역량, 신뢰, 시장지향성, 사회적지지에 대한 인식, 사회적벤처, 도덕적 의무감, 감성지능	0.0541

(2) 매개중심성 분석(Node Betweenness Centrality) (상위 30개 기준, N(링크)=149)

매개중심성(Node Betweenness Centrality)는 네트워크 내에서 다른 노드들과의 연결정도 및 매개 정도를 파악하는 지표이며 연결 네트워크상에서 특정 노드가 연결망 내 다른 노드 쌍의 최단경로상에 위치하는 정도를 계산하여 시각화할 수 있다. <그림 7>에서 노드의 크기는 매개중심성의 크기를 나타내고 링크의 길이는 가까운 정도를 나타낸다.

사회적 벤처, 사회적기업가정신, 기업가정신, 혁신, 공감, 사회적성과, 브랜드태도, 경제적 성과, 도덕적 의무감, 지속가능성 순으로 매개중심성의 크기가 나타나고 있으며 이는 사회적기업은 사회적 벤처로 창립하고 사회적기업가정신과 기업가정신을 비교해서 혁신, 공감을 통해서 사회적성과를 나타내며 브랜드 태도와 경제적 성과, 도덕적 의무감, 지속가능성과 밀접하게 관련이 있음을 논문에서 서술하고 있다는 것으로 해석할 수 있다.

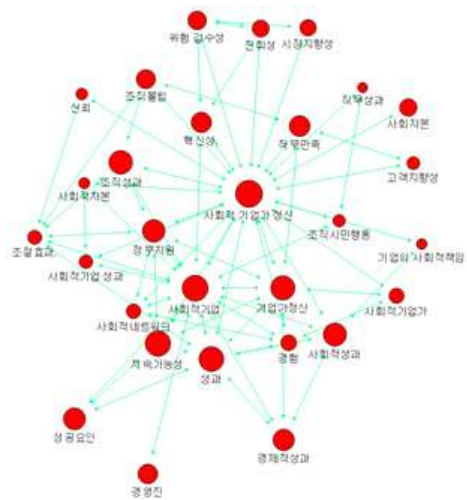




<표 11> 키워드 매개중심성 지표

키워드	매개중심성	키워드	매개중심성
사회적기업	0.4341	경제적성과	0.0354
사회적기업가정신	0.3338	도덕적 의무감	0.0319
기업가정신	0.2158	지속가능성	0.0235
사회적벤처	0.1753	성과	0.0229
혁신	0.1201	성공요인	0.0223
공감	0.0826	소셜벤처	0.0215
사회적성과	0.0489	역량	0.0215
브랜드태도	0.0427	프로세스모형	0.0215

(3) 아이젠벡터 중심성 분석(Eigenvector Centrality) (상위 30개 기준, N=149)



<그림 8> 아이젠벡터중심성

일반적으로 아이젠벡터 중심성이라는 의미는 개별 노드의 중심성과 해당 노드를 자기 중심(Ego) 노드라고 한다. 그리고 이 노드와 연결된 이웃의 중심성 지표를 함께 계산하여 특정 노드의 영향력 또는 중요도를 측정하고 이 두 가지 요소를 평가하는 사용하는 척도이다.<sup>12)</sup>

<표 12> 아이젠벡터 중심성

키워드	아이젠벡터	키워드	아이젠벡터
사회적기업가정신	0.5122	정부지원	0.1543
사회적기업	0.4815	성공요인	0.1513
지속가능성	0.3442	직무만족	0.1375
성과	0.2268	혁신성	0.1352
조직성과	0.2175	경제적성과	0.1331
기업가정신	0.2057	경영진	0.1228
사회적성과	0.1616	조직몰입	0.1169

연결된 이웃 노드들의 중심성이 각각 높다면 연결한 노드의 중심성도 증가하지 않겠는가 하는 관점을 반영한 것으로서 연결된 노드들 각각의 중심성에 가중치를 부여하여 특정 노드의 중심성을 측정하게 된다. 노드 자신의 중심성이 높다는 것으로 해당 행위자가 네트워크 내부에서 강한 영향력을 가진다고 단정하지는 못하지만, 노드 자신과 관계하는 다른 노드들의 중심성이 높다면 해당 노드의 영향력도 양(+)의 상관관계를 가진다고 할 수 있다는 의미이다.

이런 아이젠벡터 중심성보다 더 큰 개념으로 위세중심성이란 개념을 사용하는데 파워 중심성도 포함되는 개념이다. 주로 보니니치가 개발하여 유명해졌는데 아이젠벡터 중심성은 근접중심성을 보완한 것이고 파워중심성은 연결중심성을 이론적으로 보완한 것이다. 다만 파워중심성에서는 베타에 관한 결정을 분석자가 해야 하는데 이 베타가 '0'인 경우는 연결정도 중심성과 같지만 베타( $-1 < b < 1$ )의 범위를 가지며 음(-) 혹은 양(+)의 값을 정의하여야 하는데 이 네트워크의 연결 관계가 나타내는 특성이 부정적, 경쟁적 관계 또는 긍정적, 보완적 관계인지를 베타로 결정하지만, 연결정도 중심성과 그 의미와 해석이 일치할

12) 이수상(2012) 네트워크 분석 방법론 p268 발췌

것으로 판단된다.

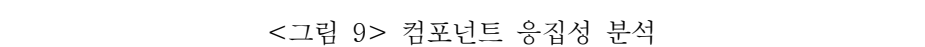
또한, 아이젠벡터 중심성은 고유벡터 중심성 또는 연쇄중심성이라 하며 네트워크 내부에서 가장 영향력 있는 중심노드를 찾는 데 유용하다. 즉 네트워크 내부에서 한 노드가 다른 노드에 영향력을 미치고 그 노드 또한 다른 노드에 영향력을 미치고 그 노드들은 또다시 다른 노드들과 영향력을 미치는 결과에서 결과가 미치면서 파급되는 노드들을 의미한다. 이런 경우 노드 체인들은 또다시 다른 노드에 영향을 미치기 때문에 영향력이 높은 노드들이 가장 중심에 위치하고 영향력이 낮은 노드들보다 중심성이 높다는 것을 반영한 척도이다.

아이젠벡터 중심성 분석에서도 사회적기업가정신과 이 가장 영향력이 있는 키워드였음을 알 수 있다. 또한, 지속가능성, 기업가정신, 성과, 조직성과, 정부지원, 성공요인, 직무만족, 혁신성, 경영진, 조직몰입, 위험감수성, 사회자본 순으로 나타났다. 95개 논문에서 나타난 아이젠벡터 중심성에서는 진취성, 시장지향성, 위험감수성, 조직시민행동 등의 키워드들이 영향을 많이 미치지 않은 것으로 나타나 현재 연구의 주제에서 세부적이고 깊이 있는 연구가 진행되지 못하고 있음을 방증하는 것이다.

또한, 사회적공감, 자기의식, 시민의식, 복지태도, 부처형 예비, 초기성장기, 성과요인, 사회가치경영, 공유가치 창출은 아이젠벡터 중심성이 '0'으로 나타났으며 이는 이런 키워드들이 사회적기업가정신연구 주제로 연주주제 파급력을 갖추지 못하고 있다고 해석할 수 있다. 특히 사회적공감, 시민의식, 복지태도, 초기성장기, 성과요인, 사회가치경영, 공유가치 창출과 관련된 연구주제에 대한 밀도 높은 연구와 중점적으로 진행하도록 제안한다.

#### 4) 콤포넨트 응집성 분석

전체 키워드의 응집성(Cohesion)을 살펴본 결과 동시에 등장하지 않는 고립된 노드(키워드)를 제외하고 하나의 큰 커뮤니티를 형성(90.588%)하고 있고 소수의 키워드가 독립적으로 존재하는데 이는 사회복지학 분야의 논문과 공유가치 창출과 사회가치경영을 연구한 논문이 여기에 해당하며 이는 전체 주제와는 별개의 특정 분야를 연구한 논문으로 분석된다.



<표 13> 컴포넌트 분석

구성	키워드구성원	크기	할당율	밀도
C1	감성지능, 기업가정신, 경제적성과, 사회적성과, 기업의 사회적 책임, 네트워크, 브랜드 태도, 부정적 속성, 친환경 연상, 비즈니스 모델, 사업기회 개발과정, 사회적 벤처, 사업모델, 공감, 도덕적의무감, 가적 의도, 사회적 지지에 대한 인식, 사회적 공감, 실용, 사회적 영향투자, 사회적기업 성과, 사회적자본, 사회적 네트워크, 정부지원, 조절효과, 성과, 성공요인, 관광 분야, 사회적기업, 지속가능성, 경쟁우위, 성장원리, 지역자산활용, 성별, 신뢰,	77	90.588%	0.049

	확인적 요인분석, 조직몰입, 조직성과, 조직역량, 직무만족, 고객지향성, 사회적지원, 소셜벤처, 창업생태계, 역량, 거버넌스역량, 조직시민행동, 리더 동일시, 직무성과, 혁신성, 위험감수성, 시장지향성, 공감성, 진위성, 사회적기업가, 흡수능력, 사회적 가치 추구성, 사회적사명, 성취욕구, 직업정체성, 사회서비스, 사회적경제, 자기 효능감, 도덕적 책무, 대표이사, 마케팅전략, 사회적기업 창업의도, 영리 기업가정신, 프로세스 모형, 사업기회			
C2	부처형 예비 사회적기업, 성과요인, 초기성장기	3	3.529%	0.667
C3	복지태도, 시민의식, 자기의식	2	3.529%	1
C4	공유가치 창출, 사회가치경영	2	2.353%	1

&lt;표 14&gt; 컴포넌트 분석 지표

분석 대상	주제명 <sup>13)</sup>	추론된 토픽(주제구성단어)
키워드 네트워크	사회적기업 성공요인	사회적기업, 지속가능성, 사회서비스,네트워크,성공요인, 경영진, 사회적지원, 브랜드태도,기업의 사회적 책임, 사업기회개발과정, 사회적기업가정신, 조직역량,비즈니스모델, 정부지원, 거버넌스역량,
	사회적기업 기업역량	성과, 사회적성과, 경제성성과,정부지원,사회적경제,지속가능성,조직역량, 조직시민행동, 성과요인, 지역자산활용,직무성과, 리더동일시, 공유가치창출,기업의 사회적 책임, 기업가정신
	기업가 지향성	사회적기업가정신, 사회적기업가, 혁신성, 진취성, 사회적기업성과, 위험감수성, 사회적자본, 성공요인, 직업정체성, 흡수능력,사회적네트워크,시민의식, 복지태도, 자기의식,사회적 가치 추구성,
	네트워크	기업가정신, 혁신, 공감, 사회자본, 경제발전, 자기효능감, 사회적벤처,경영성과, 사회적기업가적 의도, 사회적기업 창업의도, 사업기회, 사회적영향투자, 대표이사, 마케팅전략, 도덕적 의무감
	지속가능성	경험, 역량, 조직성과, 조절효과, 직무만족, 조직몰입, 사업모델, 사회적기업가정신, 신뢰, 고객지향성, 소셜벤처, 흡수능력, 시장지향성, 성과, 진취성

13) 주제명은 단어들의 의미적 연관성을 고려하여 연구자가 직접 부여(강범일 외 2010)

저자 키워드 네트워 크	사회적 사명	기업가정신, 사회서비스, 사회자본, 경제발전, 네트워크, 마케팅전략, 대표이사, 사회적기업 창업의도, 성과요인, 혁신, 자기효능감, 감성지능, 도덕적 책무, 직무만족, 성별, 사업기회 개발과정
	사회적기업 성과	사회적기업, 지속가능성, 사회적성과, 경제적성과, 성과, 정부지원, 사회적기업가정신, 사회적기업가, 성공요인, 조직역량, 사회적네트워크, 역량, 지역사회활용, 네트워크, 브랜드태도
	사회적기업 가 정신 요소	사회적기업가정신, 조직성과, 조절효과, 직무만족, 혁신성, 성과, 조직몰입, 진취성, 위험감수성, 사회적자본, 신뢰, 공유가치창출, 성별, 자기의식, 시민의식
	사회적기업 가 정신 비교	사회적기업, 사회적기업가정신, 조직시민행동, 사업기회, 리더동일시, 직무성과, 사회적기업 성과, 성과, 사업모델, 지속가능성, 역량, 소셜벤처, 영리기업가정신, 프로세스 모형, 직업정체성
	사회적기업 가 정신 역량	경험, 사회적경제, 공감, 혁신, 사회적기업가, 사회적기업가정신, 역량, 실용, 고객지향성, 시장지향성, 흡수능력, 가적 의도, 신뢰, 도덕적의무감, 사회적 지지에 대한 인식
초록	사회적기업 연구 목표	사회적기업, 정신, 영향, 연구, 관계, 결과, 사회적기업가, 조직성과, 요인, 사회적기업가정신, 조절효과, 혁신성, 특성, 분석,
	사회적기업 가 정신분석	사회적가치, 경제, 정신, 사회적기업, 창출, 문제, 다양, 가치, 교육, 추구, 요소, 인식, 개념, 조직, 과정
	사회적기업 가 정신 연구	사회, 기업, 연구, 정신, 기업가, 창업, 교육, 경험, 사례, 성장, 과정, 제공, 제시, 사업, 가치
	사회적기업 성과와 관계	사회, 기업, 영향, 정신, 성과, 조직, 사회적성과, 경제적성과, 결과, 경제, 구성원, 지역, 관계, 분석, 기업가정신,
	사회적기업 구조와 환경	연구, 분석, 요인, 사회적기업, 지속, 가능, 성공요인, 분야, 환경, 결과, 정신, 구성, 지원, 구조, 도출

##### 5) 토픽 분석(키워드, 저자-키워드, 논문초록 대상)

토픽모델링 기법은 대량의 논문 연구 내용의 메시지를 분석하는 방법이다. 또한 다양한 문서에서 텍스트 마이닝과 정보 추출을 하면서 공통된 주제를 자동화된 방식으로 잠재적 확률 모델로 추출하는 방법이다(최성철외 2020).

전통적인 분석방법인 내러티브 질적방법론은 카테고리 분류, 발견된 차이를 목록화하

고 패러다임 워크시트를 준비한다. 그후 두 가지 상반된 가치를 식별하고 밀접한 차원들을 합치며 누락된 속성들을 찾기 위해 다시 자료수입을 한 후, 패러다임 도표를 완성하는데 여기에는 연구자의 주관의 개입할 여지와 인간적인 오류가 존재하는 한계가 있다. 그러나 강범일 외(2010)는 신문기사를 대상으로 하는 주제기반 오피니언 마이닝을 토픽모델링 방법론으로 수행하면서 주제별 유형화를 손쉽게 추출하고 주제별 네트워크 분석을 통해서 상관관계를 추출하여 주제 간 연관성을 증명하였다. 이는, 현재까지의 연구주제를 유형화함으로써 사회적기업가정신 연구의 향후 미래 연구 방향을 참고하기 위한 자료로 활용될 수 있을 것이다.

#### IV. 결론

본 연구는 한국 학술지 인용색인(Korea Citation Index)에서 사회적기업가정신을 연구한 논문들의 학문적 경향성과 주제의 흐름이 어떠한지를 살펴보았다. 사회적기업가정신 연구의 토대를 활용하는 자료를 축적하고 향후 연구에 방향성을 구체화할 수 있도록 2011년~2020년 동안 KCI 등재논문을 대상으로 총 95편의 논문을 연구대상으로 선정하여 네트워크 분석 및 토픽분석을 살펴보았다.

분석결과를 살펴보면, 첫째, 키워드 네트워크 분석에서 빈도수 10회 이상 출현한 키워드 네트워크를 보면 사회적기업을 중심으로 사회적/경제적 성과에 중점을 두며 기업가정신과 비교하여 지속가능성을 서술한 논문들이 많다. 또한, 사회적기업가정신은 위험감수성, 혁신성, 진취성을 중심으로 분석이 이루어지고 있다. 이는 경제적 성과, 사회적 성과를 달성하기 위한 역량이 반드시 필요하고 사회적기업가정신이 필요함을 강조하고 있다.

둘째, 사회적기업가정신은 성과, 사회적기업, 사회적자본, 기업의 사회적 책임, 조직시민행동, 사회적기업가와 연관성을 가지고 있으며 사회적기업가는 사회적자본을 기반으로 기업의 사회적 책임을 구현하고, 조직시민행동을 고취하는 사회적기업가로 서술됨을 발견하였다.

셋째, 사회적기업가정신은 기업가정신과 비교하고 사회적기업, 지속가능성, 성과, 조직성과 등과 밀접하게 연결되어 연구 방향을 설정하고 있으나, 진취성, 시장지향성, 위험감수성, 조직시민행동 등의 키워드들이 연구에 상대적으로 많은 영향을 미치지 못하는 것으로 나타난다. 이는 연구 주제가 세부적이지도 않고 깊이 있는 연구가 진행되지 못하고 있



음을 나타내는 것이다. 게다가, 사회적공감, 자기의식, 시민의식, 복지태도, 사회가치경영, 공유가치창출은 아이젠벡터 중심성이 '0'으로 나타나 사회적기업가정신 연구주제로 과급력을 갖추지 못하고 있다.

넷째, 키워드 간 응집성을 살펴본 결과에서는 사회가치경영과 공유가치 창출, 시민의식과 자기의식이 키워드 응집성 외부에 존재하는 독립된 키워드들이 나타나고 있어 전체 주제 흐름과는 별개의 특정한 분야를 연구한 논문들이고 나머지는 하나의 큰 커뮤니티(90.5%)를 형성하고 있다. 사회적기업가정신의 핵심 연구주제로 응집하고 있는 현상도 관찰되지만 다양한 연구주제로 확산하는 현상을 발견하지 못하였다.

본 연구를 통해서 함의를 도출해보면, 첫째, 사회적기업가정신 연구는 '기업가정신' 연구 논문과는 양적으로 비교해 볼 때 상당히 부족한 것으로 판단된다. 본 논문의 연구방법으로 한국학술지인용색인에서 동일한 시간대를 검색해본 결과 중복논문을 제거하고 발췌한 논문 수는 856개에 달한다. 사회적기업에 대한 국내 연구는 수적으로 상당히 부족하며, 2017년까지 지속해서 증가(18개)하다가 다시 감소하는 경향이 있고, 전체 참여한 저자 수가 10년간 156명으로 연구자들의 관심이 상당히 부족한 것으로 나타난다.

둘째, 키워드 네트워크 분석(<그림 4>)에서도 나타나지만 지니계수가 작은 키워드(즉 95편 논문에서 고르게 나타난 키워드)는 극히 제한적이다. 사회적기업가정신과 사회적기업, 경제적 성과와 사회적 성과 연관이 있는 논문이 9편, 위험감수성과 혁신성, 위험감수성과 진취성, 사회적기업과 지속가능성 논문이 7편, 사회적기업가정신과 성과, 진취성과 혁신성, 기업가정신과 사회적기업가정신 논문이 6편으로 정보학 분야에서 많이 참조하는 지니계수는 불평등 현상이 심각하게 존재한다는 것을 의미한다.

셋째, 연구의 중심 대상이 다양화되지 못하고 있다. 아이젠 벡터 중심성(<그림 8>)에서 보는 바와 같이 사회적공감, 자기의식, 시민의식, 복지태도, 부처형 예비, 초기성장기, 성과요인, 사회가치경영, 공유가치 창출은 아이젠벡터 중심성이 '0'이며 이는 연구의 대상이 다양화되지 못함을 의미하며 컴포넌트 응집성 분석에서도 키워드 간 응집력이 전체 90.588% 대비 아이젠벡터 중심성이 '0'인 키워드는 9.411%이고 키워드가 응집된 77개 키워드와는 관련성이 부족한 연구대상이다.

넷째, 토픽 분석에서도 나타났듯이 주제 구성단어(추론된 토픽)들이 키워드는 사회혁신, 사회적기업가정신과 기업의 책임, 기업가 지향, 네트워크 능력, 지속가능성 등 사회적기업가정신의 구성요소가 유형화에 맞게 도출하였지만, 초록을 대상으로 하는 토픽 모형

화에서는 사회적기업 연구 목표나 사회적기업가정신분석 및 연구, 사회적기업 성과와의 관계를 구체적으로 초록에서는 나타내지 못하고 있다. 이는 전체 논문 텍스트를 분석 대상으로 하지 않고 초록만을 분석한 자료의 제한성도 문제가 될 수 있지만, 연구 목표나 실증적 연구, 사회적기업가정신의 구성요소에 대한 질적, 양적 연구가 좀 더 심화되어야 할 것이다.

## 참고 문헌

- 강동준, 이길남 (2015). SNA (Social Network Analysis) 를 활용한 한국무역학회지 공저자 네트워크 분석. 무역학회지, 40(5), 1-23.
- 강범일, 송민, 조화순(2013). 토픽 모델링을 이용한 신문 자료의 오피니언 마이닝에 대한 연구. 한국문헌정보학회지, 47(4), 315-334.
- 김영수 (2019). 기업가정신: 이론과 실천. 서울: 학현사.
- 김학실, 심준섭 (2018). 인증제도 하에서의 사회적기업가정신 (social entrepreneurship) 에 대한 인식프레임 분석. 사회적기업연구, 11(2), 37-72.
- 양근우 (2017). SNA 기반 키워드 네트워크 분석을 활용한 ‘통상정보연구’의 연구동향 분석. 통상정보연구, 19(1), 23-42.
- 이수상 (2012). 네트워크 분석 방법론. 서울: 논형.
- \_\_\_\_\_ (2013). 연구자 네트워크의 중심성과 연구성과의 연관성 분석: 국내 기록관리학 분야 학술논문을 중심으로. 정보학회지, 44(3), 405-428.
- \_\_\_\_\_ (2014). 언어 네트워크 분석 방법을 활용한 학술논문의 내용분석. 정보관리학회지, 31(4), 49-68.
- 이승훈, 성상현 (2020). 네트워크 분석 방법론을 활용한 사회적기업가 정신 연구 동향분석. 경영연구, 35, 113-156
- 이재희, 조상미, 권소일. (2018). 키워드 네트워크 분석을 활용한 사회적기업 연구동향 분석: 2000년 ~ 2017년 국내 학술지 논문을 중심으로. 사회적기업연구, 11(2), 183-236.
- 오현석, 이상훈, 류정현, 박한림, 최윤미 (2015). 사회적기업가정신 측정도구 개발 및 타당화 연구. 직업교육연구, 34(2), 109-133.
- 배귀희 (2011). 사회적기업가정신 (Social Entrepreneurship) 개념 구성에 관한 연구: 구조방정식 모형을 중심으로. 한국정책과학학회보, 15(2), 199-227
- 최윤미, 류정현, 이상훈, 박한림, 오현석.(2015). 사회적기업가정신의 구성요소와 형성과정에 관한 연구. HRD 연구, 17(1), 189-221.

- 최조순 (2012). 사회적기업의 지속가능성과 지방정부의 역할. *시민사회와 NGO*, 10(2), 117-148.
- 한성수, 양동우(2017). 텍스트마이닝을 이용한 창업 관련 연구 동향 분석. *벤처창업연구*, 12(5), 1-12.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), 1-22.
- Bernstein, A. (2011). Nature vs. nurture: Who is interested in entrepreneurship education? A study of business and technology undergraduates based on social cognitive career theory (Doctoral dissertation, The George Washington University).
- Hossain, S., Saleh, M. A., & Drennan, J. (2017). A critical appraisal of the social entrepreneurship paradigm in an international setting: a proposed conceptual framework. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(2), 347-368.
- Li, M. H., Haynes, K. E., Kulkarni, R., & Siddique, A. B. (2020). Determinants of Voluntary Compliance: COVID-19 Mitigation. Available at SSRN 3702687.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition.
- Mair, J., & Marti, I. (2009). Entrepreneurship in and around institutional voids: A case study from Bangladesh. *Journal of business venturing*, 24(5), 419-435.
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41(1), 56-65.
- Verma, S., & Gustafsson, A. (2020). Investigating the emerging COVID-19 research trends in the field of business and management: A bibliometric analysis approach. *Journal of Business Research*, 118, 253-261.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of business venturing*, 24(5), 519-532.
- [http://www.seis.or.kr/web/socialboard/BD\\_board\\_view.do?q\\_bbsCd=BO06&q\\_seq\\_no=243927&q\\_ctg\\_cd=CA90](http://www.seis.or.kr/web/socialboard/BD_board_view.do?q_bbsCd=BO06&q_seq_no=243927&q_ctg_cd=CA90) , 사회적기업 중사 근로자수 5만명 넘어서다. 2020년 제 4차 사회적기업 인증결과 발표

논문접수일	: 2021년 1월 29일
심사완료일	: 2021년 2월 24일
게재확정일	: 2021년 2월 26일



## Social Business Review 편집규정

### 제1장 총칙

Social Business Review(이하 SBR)는 협동조합, 사회적 기업, 그리고 마을기업과 자활기업 등을 포함한 사회적경제 조직의 경영 이론과 실천 지식을 연구하는 성공회대학교 협동조합경영연구소가 발행하는 학술지이다. SBR은 연구논문을 게재하고, 관련 연구자들에게 학문토론 기회를 제공하며 그들의 연구 및 교육활동에 도움이 될 자료를 제공할 것이다. 이를 위해서 SBR 편집위원회(이하 편집위원회)는 사회적경제 조직의 경영분야 학문 발전을 위하여 수준 높은 논문을 공정하고 엄격하게 심사하고, 편집할 것이다.

제1조(명칭) 본 규정은 SBR 편집규정이라 한다.

제2조(목적) 본 규정은 ‘성공회대학교 협동조합경영연구소’(이하 ‘연구소’)가 발행하는 SBR의 발행과 관련한 제반 사항을 정하는데 목적이 있다.

### 제2장 편집위원회

제3조(목적) SBR 편집위원회는 사회적경제 조직의 경영에 관한 학문적 발전에 기여할 수 있는 수준 높은 학술 논문, 사례연구 등을 신속하고도 공정하고 엄격한 심사 절차를 통하여 발간하는 업무를 관장한다.

제4조(구성) ① 편집위원회는 성공회대학교 협동조합경영연구소의 산하 조직으로 협동조합경영연구소의 감독 및 지원을 받는다.

② 편집위원회는 편집위원장, 편집위원, 편집간사로 구성된다.

③ 편집위원장, 편집위원, 편집간사는 협동조합경영연구소 소장이 임명하며, 임기는 2년으로 한다.

제5조(임무) 편집위원회는 SBR에 게재할 원고의 모집과 심사 등 SBR 편집에 관한 제반 업무를 관장한다.

제6조(회의) 편집회의는 위원장 또는 위원 1/3이상의 요청으로 소집하며, 과반수 출석과 출석과반수의 찬성으로 의결한다.

제7조(편집위원의 역할과 자격) ① 편집위원장은 편집위원회를 주관하고 SBR의 편집과정과 발간에 책임을 진다.

② 편집위원장은 학술논문, 학회발표, 저서 등의 관련 연구업적이 총10건 이상인 자를 임명함을 원칙으로 한다.

③ 편집위원은 편집위원회에 참석하며, SBR 발전과 발간에 관련된 주요 사항들을 검토하고 결정에 참여하는 역할을 담당한다.

④ 편집위원은 학술논문, 학회발표, 저서 등의 관련 연구업적이 있거나, 국내외 협동조합 및 사회적 기업 등 관련 단체에 5년 이상 종사한 자를 임명한다.

### 제3장 투고

제8조(투고자의 자격) 협동조합과 사회적 기업 등 사회적 경제 조직의 이론과 실무에 기여할 수 있는 논문이라면 누구든지 투고할 수 있다.

제9조(투고의 종류 및 양) ① 투고의 종류는 사회적 경제 조직의 경영 분야 논문, 비평, 서평 등으로 한다.

1. 논문 : 창의적 연구결과, 일정한 주제에 관한 연구성과동향전망을 학술 논문의 형식에 따라 기술한 것.

2. 서평 : 국내외의 신간 서적에 대한 소개 및 논평.

② 논문은 다른 간행물에 심사 중이거나 게재되지 않은 것이어야 하며, 논문 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.

③ 논문은 그림과 표를 포함하여 A4 용지 20매 내외, 보고자료비평은 10매 내외, 서평은 2매 내외를 기준으로 한다.

제10조(투고일)<sup>1)</sup> 투고 마감은 발행일로부터 2개월 전을 원칙으로 하며, 투고는 수시로 할 수 있다. 투고된 논문은 반환하지 않는다.

제11조(원고 작성 방법) ① 원고는 국문, 국한문, 또는 영문으로 쓰여야 한다. 기타 언어로 작성된 논문의 접수 여부는 편집위원회에서 정한다.

② 원고는 한글 또는 MS워드 A4용지크기로 글자체는 신명조로 작성하여야 하며, 양식은 위/아래 20, 왼쪽/오른쪽 30, 머리말/꼬리말 25, 줄 간격 160, 큰제목크기 18, 본문글자크기 10, 1페이지 분량 37행으로 20매 내외로 한다.

③ 게재가 확정되면 집필자는 최종본을 편집위원회에서 권고하는 형식에 따라 재 작성하여 e-mail로 편집위원회에 제출 하여야 한다.

④ 원고 제1면에는 국문과 영문으로 원고제목과 투고분야와 원고 매수 및 투고일자를 표시하되, 투고자의 소속이 연락처에 관한 사항은 기입하지 않는다.

⑤ 원고 제2면부터 본문에 앞서 국문 및 영문초록을 기술한다.

논문의 초록은 연구주제, 연구방법, 연구결과, 연구의 공헌 및 연구방향 등에 관하여 쉽게 이해하고 읽을 수 있도록 평이한 용어를 선택하여<sup>2)</sup> 한글 600자와 영문으로 180단어 이상으로 작성한다. 그리고 논문의 내용을 대표하는 낱말(또는 낱말군)을 5개 이내로 선택한 다음, 논문의 초록 다음에 한 줄을 띄워 한글과 영문 주요어를 다음과 같이 기술한다.

주요어: 소비자생활협동조합, 자본구조, 지배구조, 이사회

Key Words: consumer co-operatives, capital structure, governance, board of directors

⑥ 학술용어는 될 수 있는 한 국문으로 쓰되 번역이 곤란한 경우에 영문으로 쓸 수 있으며 번역된 용어의 이해를 돕기 위하여 영문을 괄호 안에 넣어 덧붙일 수 있다.

⑦ 목차의 순서는 I, 1, 1), (1) 순으로 기재한다.

⑧ 수식의 번호매김은 별도 행을 이용하여 행 가운데 놓여야 하고 아라비아 숫자를 이용하여 장, 절의 구분 없이 수식의 오른쪽에 정렬하여 괄호속의 일련번호로 표기한다.

⑨ 모든 표 및 그림은 선명하게 그리며 해당번호(예: <표 1>, <그림 3>)와 제목

---

1) (접수일) 원고의 접수일은 논문 파일이 본 편집위원회에 도착한 날로 한다.

2) 초록은 포괄성(전체적인 내용을 전달해야 함), 정확성(내용을 명료하고 분명하게 전달해야 함), 표현의 적절성(적절한 표현을 활용해야 함) 등을 갖추어야 한다.

또는 설명을 붙이고 중앙에 위치하도록 한다. 표의 제목은 위에, 그림은 아래에 붙이도록 한다.

- ⑩ 주석은 꼭 필요한 경우에만 작성하되 각주로 처리하고, 각주는 해당하는 문장 또는 용어의 오른쪽 끝에 반괄호의 일련번호로 표시하며 그 내용은 각 면 아래 부분에 작성한다.

- ⑪ 본문 중 인용문헌의 표기는 각주로 처리하지 않고 본문 중에서 직접처리하며, 그 요령은 다음과 같다.

1. 저자의 이름이 본문에 언급된 경우에는 그 다음에 출판연도를 괄호 안에 제시하고 본문에 언급되지 않은 경우에는 이름과 출판연도를 모두 괄호 안에 제시한다.

예) 강나다(1995), Beaver(1968); (강나다, 1995), (Beaver, 1968)

2. 저자가 외국인인 경우 외국어로 쓴다.

3. 2인 공동저술일 경우 두 사람의 이름을 모두 제시한다.

예) "...(강나다-나우리, 1995)." "...(Ball & Brown, 1968)."

4. 3인 이상의 공동저술일 경우 제1저자의 이름을 제시하고 한글이름 뒤에 "등", 영문이름 뒤에는 "et al."을 사용한다.

예) "...(강나다 등, 1995)." "(Brown et al., 1995)"

5. 개인이 아닌 단체나 기관에 의한 저술일 때는 최소한의 저자표기를 사용한다.

예) "노동부(2010)"

6. 두 개 이상의 서로 다른 저술을 인용할 때는 연도순으로 세미콜론을 사용하여 저술을 구분한다.

예) "...(강나다, 1995; Brown, 1995)."

7. 같은 연도에 같은 저자의 여러 문헌을 인용할 때는 a, b 등을 두어 구분한다.

예) "...(강나다, 1995a, 1995b)."

8. 기관이름, 보고서 등을 인용하는 경우, 약자(略字) 또는 영문표기를 사용할 수 있으나, 논문에 처음으로 언급되는 부분에서 완전한 이름(full name)으로 표기하고 괄호 안에 그 이후부터 사용될 약자 또는 영문표기를 명기한 후 사용한다.

예) 외부감사대상기업(외감기업), 미국 재무회계기준위원회(FASB)



- ⑫ 참고문헌은 본문의 마지막에 장을 달리하여 기재한다. 참고문헌은 논문에서 직접 인용된 것에 한정하며, 서적과 논문의 구별 없이 국문문헌, 외국어문헌의 순서로 하며, 국문문헌의 경우 가나다순으로, 영문문헌은 알파벳순으로 기재한다.
- ⑬ 참고문헌의 표시방법은 정기간행물의 경우 저자명, 연도(괄호로 표시), 논문제목, 간행물명 (국내문헌의 경우 고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 권(Vol.), 호(No.), 페이지 순으로 한다. 정기간행물이 아닌 경우는 저자명, 연도, 도서명 (국내문헌의 경우 고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 출판회수 (2판 이상), 권 (2권 이상), 출판지, 출판사 이름의 순으로 기재한다.
- ⑭ 참고문헌은 구체적으로 아래와 같이 표기한다.

#### 1. 국내문헌

- 강나다 (2017), 한국 협동조합의 미래, *Social Business Review*, 1(1), 100-125.
- 강나다, 나우리 (2017), 사회적 금융 정책 사례 연구, *Social Business Review*, 1(1), 126-150.
- 강나다 (2017), 한국 생활협동조합의 이해, 한국출판사.
- 나우리 (2017), 한국 사회적 기업의 미래, 강나다 등(편), *경영의 미래*, 257-364. 한국출판사.

#### 2. 외국문헌

- Becker, H. S. (1960), Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990), Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- Cullen, J. B., Johnson, J. L., & Sakano, T. (1995), Japanese and local partner commitment to IJVs: Psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship, *Journal of International Business Studies*, 26, 91-115.

3. 호별로 쪽 번호가 처음부터 매겨진 학술지에 게재된 외국논문을 인용할 때
- Bouchiki, J., & Kimberly, J. R. (2003), Escaping the identity trap, *Sloan Management Review*, 44, 20-26.

- Krackhardt, D., & Hanson, J. (1993), Informal networks: The company behind the charts, *Harvard Business Review*, 71, 104–111.
4. 편집된 책에 수록된 논문을 인용할 때  
 Gioia, D. A. (1986), Symbols, scripts, and sensemaking, In H. P. Sims (Eds.), *The thinking organization* (pp. 49–74), San Francisco: Jossey-Bass.  
 Albert, S., & Whetten, D. A. (1985), Organizational identity, In L. L. Cummings and B. W. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 7, pp. 263–295), Greenwich, CT: JAI Press.  
 Alderfer, C., & Sims, A. (2002). Diversity in organization, In W. C. Borman, D. Ilgen, & R. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology* (vol. 12, pp. 595–614), New York: Wiley.
5. 단행본 책을 인용할 때  
 Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The “good soldier” syndrome*, Lexington, MA: Lexington.
6. 워킹 페이퍼를 인용할 때  
 Bercovitz, J., Jap, S., & Nickerson, J. A. (2003), The Antecedents and performance implications of cooperative exchange norms, Working paper, Duke University Fuqua School of Business, Durham, NC.
7. 학회에서 발표된 논문을 인용할 때  
 Deephouse, D. L. (2003), Stakeholder knowledge of corporate citizenship: Integrating reputation into the CSP/CFP debate, Poster session presented at the #th Annual Convention of the Academy of Management, Seattle.
8. 편집된 책 자체를 인용할 때  
 Wasserman, S., & Galaskiewicz, J. (Eds.). (1994), *Advances in social network analysis*, London: Sage.
9. 출판되지 않는 박사학위 논문을 인용할 때  
 Hunt, M. (1972), *Competition in the major home appliance industry 1960–70*, Unpublished doctoral dissertation, Harvard University.
- ⑮ 투고되는 모든 논문, 보고, 자료, 비평, 서평에는 영문으로 제목과 저자명을 밝

하여야 한다.

- 제12조(원고 제출 등)<sup>3)</sup> ① 모든 투고는 편집위원회 전자우편으로 제출한다.  
② 논문을 제외한 원고의 게재 여부와 게재 순서는 편집위원회에서 결정한다.  
③ 편집위원회는 원고의 체제나 내용상의 오류, 부적절한 표현 등에 대하여 투고자에게 수정 및 보완을 요구할 수 있다.  
④ 인쇄 시 초고는 필자가, 재교 이후는 편집위원회가 담당한다.  
⑤ 그 밖의 사항은 일반적인 관행에 따르거나 편집위원회에서 결정한다.

## 제4장 논문심사

제13조(논문심사위원) ① SBR에 게재하려는 논문은 소정의 심사를 거쳐야 한다. ② 심사위원은 편집위원장이 지명한다. 편집위원장은 심사위원장을 겸한다.

제14조(심사위원의 자격) 심사위원은 편집위원 또는 다음 각 호에 해당되는 자이어야 한다.

- ① 심사위원은 논문의 주제관련 전문가 또는 관련 분야 박사학위소지자가 된다.
- ② 선정된 심사위원이 불가피한 사정으로 논문심사를 할 수 없을 경우에는 즉시 편집위원장에게 통보하여야 한다.

제15조(심사의 익명성 및 보안) ① 논문의 심사과정에서 필자와 심사위원은 공개하지 않는다.

- ② 심사위원은 심사과정에서 얻은 정보를 공개하거나 남용하지 아니하여야 하며, 필자와 심사위원은 편집위원회를 통해서만 의견을 개진할 수 있다.

제16조(심사 기준과 판정) 논문의 심사 기준은 다음과 같다.

- ① 연구주제 및 방법의 독창성
- ② 연구방법의 타당성
- ③ 논리전개 및 논문구성의 충실성

---

3) 게재가 확정되면 집필자는 편집위원회에서 권고하는 형식에 따라 최종본을 작성하여 최종본 파일을 편집위원회에 제출하여야 한다. 논문의 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.

④ 연구결과의 기여도

⑤ 문장표현 및 편집상의 요건

제17조(논문 심사)<sup>4)</sup> ① SBR 투고요령에 맞게 제출된 원고만 심사의 대상이 된다. 따라서 편집위원장은 투고요령에 맞지 않는 원고에 대해서는 투고자에게 보완을 요청할 수 있다.

② 논문심사를 의뢰받은 심사위원은 심사결과를 ‘게재가’, ‘수정 후 게재 가’, ‘수정 후 재심’, ‘게재 불가’ 중 하나로 평가하고 논문심사평가서를 작성하여, 정해진 기일까지 편집위원회로 제출하여야 한다.

③ 논문내용을 수정할 필요가 있다고 인정할 경우 심사위원은 수정 보완할 내용을 논문심사평가서에 구체적으로 밝혀야 한다.

④ ‘게재 불가’로 판정할 경우에는 심사위원은 그 이유를 논문심사평가서에 구체적으로 밝혀야 한다.

제18조(심사결과 판정) ① 심사위원들은 논문을 심사하고 게재 가, 수정후 게재, 수정후 재심사, 게재 불가 네 단계로 초심결과를 판정하고 투고자에게 심사자의 인적 사항을 삭제한 후 심사평가서를 통보하여야 한다.

② 심사논문의 종합판정은 아래 판정에 따른다.<sup>5)</sup>

1. 1단계 심사논문은 편집위원장이 심사위원 2인의 심사내용을 종합하여 판정한다. 최종 종합판정은 편집위원회에서 결정한다.
2. ‘게재가’ 판정논문은 그대로 게재하되, 투고자의 추가 수정을 허용한다.
3. ‘수정후 게재’ 판정논문은 투고자에게 수정지시사항에 대한 의견서 및 수정된 논문을 제출받아 편집위원회에서 수정여부를 확인하고 최종 판정한다.
4. ‘수정후 재심사<sup>6)</sup>’ 판정논문은 투고자에게 수정지시사항에 대한 의견서 및 수

---

4) 편집위원장은 학술지의 질적 수준 향상을 위해 심사자들이 요구하지 않은 수정요구 사항을 추가적으로 요구할 수 있다.

5) 2차 이상 심사논문의 경우에는 무수정게재, 수정후 게재, 게재불가의 판정만을 할 수 있도록 심사자에게 요청한다. 이는 2차 이상의 수정을 하고도 게재가 거부되는 경우를 막고 심사프로세스의 효율성을 높이기 위함이다.

6) 심사자의 부득이한 사정으로 장기간 심사가 지연될 경우 편집위원장은 제 3의 심사자를 위촉할 수 있다. 수정 후 게재 판정의 경우 심사자의 요구에 따른 충실한 수정여부의 점검과 최종 게재여부 확정은 편집위원장이 한다.

정된 논문을 제출받아 동일한 심사자에게 재심사를 의뢰하며, 1차 심사에서 게재불가 판정한 심사위원은 교체하여 재심사한다. 재심 심사평가는 게재가, 수정후 게재, 게재불가의 3단계로 최종 판정한다.

5. ‘게재 불가’ 판정논문은 투고자에게 그 결과를 통보하고 모든 심사를 종결한다. 단, 투고자의 재투고 의사가 있을 경우 논문제목변경 등 전면 수정 후 신규 투고할 수 있으며 이 경우는 논문심사자는 1차 심사자와 중복되지 않도록 한다.

③ 게재결정이 내려진 논문이 타인의 저작물을 표절한 것이거나 이미 다른 학술지에 게재한 사실이 있는 것으로 밝혀진 때에는 게재결정을 취소하며, 본 연구소의 연구윤리규정에 따라 처리한다.

제19조(이의제기) ① 심사위원의 심사의견, 수정요구 및 재심 이유에 대한 반론이나 서로 다른 시각 또는 견해를 밝히고자 하는 투고자는 편집위원회에 서면으로 이의를 제기할 수 있으며, 이 때 상당한 논거나 실증 사례를 제시하여야 한다.

② 편집위원회는 이의신청을 적극 검토하여 조치해야 하며, 익명으로 투고자와 심사위원 간의 의견교환을 중재할 수 있다. 계속 견해차가 좁혀지지 않는 경우, 그 주장의 타당성 여부는 편집위원회에서 최종 판단한다.

③ 투고자는 편집위원회의 최종판정에 대해서 다시 이의를 제기할 수 없다.<sup>7)</sup>

제20조(논문게재시기) ① 심사완료 후 게재 확정된 논문은 가장 빠른 시일 내에 발간되는 호에 게재됨을 원칙으로 하며 게재순서는 게재확정일, 심사완료일, 투고일 순으로 한다.

② 편집위원회는 ①항에도 불구하고 발행호의 통일성, 투고자의 중복 등을 감안하여 게재순서 등을 조정할 수 있다.

## 제5장 발행 및 기타 사항

제21조(발행 횟수와 시기) SBR의 발행은 연간 2회로 하며 발행일은 8월 말일과 2월

7) (수정기간) 수정기간은 심사결과 통보일을 기준으로 2개월을 원칙으로 한다. 6개월을 초과할 경우 논문철회로 간주되며, 저자의 요청에 따라 재투고할 경우 최후투고로 처리된다.

말일로 한다. 그리고 특별호를 추가적으로 발행할 수 있다.

제22조(발행 부수 등) SBR의 발행 부수와 인쇄의 질 및 그에 따른 재정은 편집위원회에서 정한다.

제23조(특별기고) 특별기고로 초청받은 논문에 대해서도 제4장의 논문심사 규정들을 준용하여 필요한 수정을 거쳐 게재한다.

제24조(논문판권) SBR에 게재된 논문의 판권은 성공회대학교 협동조합경영연구소가 소유한다.

제25조(기타 사항) 이 규정에 명시하지 않은 사항은 편집위원회에서 정한다.

## 부칙

1. 본 규정은 2017년 7월 31일부터 적용한다.
2. 본 규정은 2019년 6월 30일부터 적용한다.

# 윤리헌장

## 제1절 연구자 연구윤리규정

### 제1조 표절

저자는 자신이 행하지 않은 연구나 주장의 일부분을 자신의 연구 결과이거나 주장인 것처럼 논문이나 저술에 제시하지 않는다. 타인의 연구 결과를 출처를 명시함과 더불어 여러 차례 참조할 수는 있을지라도, 그 일부분을 자신의 연구 결과이거나 주장인 것처럼 제시하는 것은 표절이 된다.

### 제2조 출판 업적

- (1) 저자는 자신이 실제로 행하거나 공헌한 연구에 대해서만 저자로서의 책임을 지며, 또한 업적으로 인정받는다.
- (2) 논문이나 기타 출판 업적의 저자(역자)나 저자의 순서는 상대적 지위에 관계 없이 연구에 기여한 정도에 따라 정확하게 반영하여야 한다. 단순히 어떤 직책에 있다고 해서 저자가 되거나 제1저자로서의 업적을 인정받는 것은 정당화될 수 없다. 반면, 연구나 저술(번역)에 기여했음에도 공동저자(역자)나 공동연구자로 기록되지 않는 것 또한 정당화될 수 없다. 연구나 저술(번역)에 대한 작은 기여는 각주, 서문, 사의 등에서 적절하게 고마움을 표시한다.

### 제3조 연구물의 중복 게재 혹은 이중 출판

저자는 국내외를 막론하고 이전에 출판된 자신의 연구물(게재 예정이거나 심사 중인 연구물 포함)을 새로운 연구물인 것처럼 출판(투고)하거나 출판을 시도하지 않는다. 이미 발표된 연구물을 사용하여 출판하고자 할 경우에는, 출판하고자 하는 학술지의 편집자에게 이전 출판에 대한 정보를 제공하고 중복 게재나 이중 출판에 해당되는지 여부를 확인하여야 한다.

※ 중복게재의 판단 기준(연구윤리정보센터<sup>1)</sup>)

학술지와 학술지 간, 연구보고서와 연구보고서 간, 학위논문과 학술지 논문 간, 학술대회 발표자료와 학술지 논문 간, 기존 연구 실적물 간 서로 중복으로 투고하거나 자기 표절을 하는 행위

중복게재에 해당되는 경우와 관련하여 한국학술단체 총연합회의 연구윤리 지침에 제시된 중복게재의 판단 기준은 전 학문 분야에서 공통적으로 고려할 수 있는 내용을 담고 있다고 봄

※ 한국학술단체 총연합회의 연구윤리지침 일부

2) 다음의 경우는 중복게재로 볼 수 있다.

- ① 연구자가 자신의 동일 또는 유사한 가설, 자료, 논의(고찰), 결론 등에서 상당 부분 겹치는 학술적 저작물을 적절한 출처표시 없이 동일 또는 다른 언어로 중복하여 게재한 경우
- ② 이미 게재된 자신의 학술적 저작물의 일부라도 적절한 출처표시 없이 그대로 사용한 경우
- ③ 하나의 논문으로 발표해야 할 내용을 여러 논문으로 고의로 나누어 게재한 경우. 단, 연속 논문은 제외

그렇지만 다음의 경우는 중복게재에 해당되지 않는다.

- ① 자신의 학술적 저작물을 인지할 수 없는 다른 독자군을 위해 일차와 이차 출판 학술지 편집인 모두의 동의를 받아 출처를 밝히고 게재한 경우
- ② 연구자가 자신의 선행연구에 기초하여 논리와 이론 등을 심화 발전 시켜 나가는 연구과정(국내외 학술대회에서 발표 후 출판된 논문 및 자료의 경우)에서 적절한 출처 표시를 한 후속 저작물
- ③ 이미 발표된 자신의 학술적 저작물을 모아서 출처를 표시하여 저서로 출판하는 경우
- ④ 자신의 학술적 저작물의 내용을 일반 대중용 책이나 잡지 등에 쉽게 풀어쓴 경우
- ⑤ 기타 관련 학계 또는 동일 분야 전문가들 사이에 중복게재가 아닌 것으로 현저하게 평가되고 있는 경우



#### 제4조 인용 및 참고 표시

- (1) 공개된 학술 자료를 인용할 경우에는 정확하게 기술하도록 노력해야 하고, 상식에 속하는 자료가 아닌 한 반드시 그 출처를 명확히 밝혀야 한다. 논문이나 연구계획서의 평가 시 또는 개인적인 접촉을 통해서 얻은 자료의 경우에는 그 정보를 제공한 연구자의 동의를 받은 후에만 인용할 수 있다.
- (2) 다른 사람의 글을 인용하거나 아이디어를 차용(참고)할 경우에는 반드시 각주(후주)를 통해 인용 여부 및 참고 여부를 밝혀야 하며, 이러한 표기를 통해 어떤 부분이 선행연구의 결과이고 어떤 부분이 본인의 독창적인 생각·주장·해석인지를 독자가 알 수 있도록 해야 한다.

#### 제5조 논문의 수정

저자는 논문의 평가 과정에서 제시된 편집위원과 심사위원의 의견을 가능한 한 수용하여 논문에 반영되도록 노력하여야 하고, 이들의 의견에 동의하지 않을 경우에는 그 근거와 이유를 상세하게 적어서 편집위원(회)에게 알려야 한다.

## 제2절 편집위원이 지켜야 할 윤리규정

제1조 편집위원은 투고된 논문의 게재 여부를 결정하는 모든 책임을 지며, 저자의 인격과 학자로서의 독립성을 존중해야 한다.

제2조 편집위원은 학술지 게재를 위해 투고된 논문을 저자의 성별, 나이, 소속 기관은 물론이고 어떤 선입견이나 사적인 친분과도 무관하게 오로지 논문의 질적 수준과 투고 규정에 근거하여 공정하게 취급하여야 한다.

제3조 편집위원은 투고된 논문의 평가를 해당 분야의 전문적 지식과 공정한 판단 능력을 지닌 심사위원에게 의뢰해야 한다. 심사 의뢰 시에는 저자와 지나치게 친분이

---

1) 연구윤리정보센터, 중복게재의 판단기준,  
[http://www.cre.or.kr/board/?board=thesis\\_articles&no=1382539](http://www.cre.or.kr/board/?board=thesis_articles&no=1382539)

있거나 지나치게 적대적인 심사위원을 피함으로써 가능한 한 객관적인 평가가 이루어질 수 있도록 노력한다. 단, 같은 논문에 대한 평가가 심사위원 간에 현저하게 차이가 날 경우에는 해당 분야 제3의 전문가에게 자문을 받을 수 있다.

제4조 편집위원은 투고된 논문의 게재가 결정될 때까지는 심사자 이외의 사람에게 저자에 대한 사항이나 논문의 내용을 공개하면 안 된다.

### 제3절 심사위원이 지켜야 할 윤리규정

제1조 심사위원은 학술지의 편집위원(회)이 의뢰하는 논문을 심사규정이 정한 기간 내에 성실하게 평가하고 평가 결과를 편집위원(회)에게 통보해 주어야 한다. 만약 자신이 논문의 내용을 평가하기에 책임자가 아니라고 판단될 경우에는 편집위원(회)에게 지체 없이 그 사실을 통보한다.

제2조 심사위원은 논문을 개인적인 학술적 신념이나 저자와의 사적인 친분 관계를 떠나 객관적 기준에 의해 공정하게 평가하여야 한다. 충분한 근거를 명시하지 않은 채 논문을 탈락시키거나, 심사자 본인의 관점이나 해석과 상충된다는 이유로 논문을 탈락시켜서는 안 되며, 심사 대상 논문을 제대로 읽지 않은 채 평가해서도 안 된다.

제3조 심사위원은 전문 지식인으로서의 저자의 인격과 독립성을 존중하여야 한다. 평가 의견서에는 논문에 대한 자신의 판단을 밝히되, 보완이 필요하다고 생각되는 부분에 대해서는 그 이유도 함께 상세하게 설명해야 한다. 가급적 정중하고 부드러운 표현을 사용하고, 저자를 비하하거나 모욕적인 표현은 삼간다.

제4조 심사위원은 심사 대상 논문에 대한 비밀을 지켜야 한다. 논문 평가를 위해 특별히 조언을 구하는 경우가 아니라면 논문을 다른 사람에게 보여주거나 논문 내용을 놓고 다른 사람과 논의하는 것도 바람직하지 않다. 또한 논문이 게재된 학술지

가 출판되기 전에 저자의 동의 없이 논문의 내용을 인용해서는 안 된다.

## 제4절 윤리규정 위반에 대한 신고, 심의, 조치

제1조 「Social Business Review」에 게재된 논문이 위의 규정을 위반한 사실을 발견한 자는 그 사실을 「Social Business Review」 편집위원장에게 기명 또는 익명으로 알릴 수 있다. 편집위원장은 신고자의 신원을 보호할 의무가 있다.

제2조 윤리규정을 위반한 사실에 대한 신고가 있을 때는 편집위원장이 임시 심의위원회를 구성하여 위반 내용의 심각성을 심의하고 그에 합당한 조치를 취해야 한다.

제3조 편집위원장이 심의위원회의 위원장이 되고, 추가로 중립적이고 공정하게 심의할 수 있는 심의위원을 편집위원장이 위촉한다. 편집위원장은 이들의 익명성을 보호할 의무가 있다.

제4조 편집위원장은 윤리규정을 위반한 것으로 신고된 논문의 저자(들)에게 서면으로 소명할 기회를 주어야 한다.

제5조 편집위원장을 포함한 심의위원 중 과반수 이상의 합의로 윤리규정 위반 여부를 결정한다. 연구윤리를 위반한 것으로 판정된 논문의 「Social Business Review」 게재를 불허한다. 이미 게재된 논문의 경우에는 「Social Business Review」의 논문목록에서 삭제하고, 이 사실을 공지한다. 연구윤리를 위반한 논문의 저자에게는 이후 3년간 「Social Business Review」에 대한 논문투고를 금지한다.

## 논문심사절차

※ 접수 논문에 대한 다음의 심사과정은 편집위원장이 총괄합니다. 논문의 1차 심사 기간(논문이 접수된 시점부터 논문의 1차 심사보고서가 저자에게 송부되는 시점까지의 기간)은 원칙적으로 6주 이내로 하며, 8주를 초과하지 않도록 합니다. 2차 심사가 필요할 경우에는 1차 심사과정에 준하여 처리합니다.

### 1단계: 논문접수~심사위원 선정 절차

#### (1) 접수

- 편집간사가 접수처리하면, 투고자, 편집위원장에게 이메일로 확인 여부를 통보합니다.

#### (2) 논문심사분야 확인 및 적합여부 확인

- 투고자의 논문내용을 고려하여 심사분야를 확인합니다.  
투고 논문이 SBR의 편집방향과 연구분야에 부합하는지를 편집위원장이 판단합니다. 만약 부적합하다고 판단하면, 이하의 심사과정을 거치지 않고 부적합 판정을 내릴 수 있습니다.

#### (3) 편집위원 선정

- 편집위원장은 2인 심사자를 지정하여 심사를 의뢰합니다.
- 선정된 심사자에게는 논문 사본 1부(저자 이름 및 소속 삭제)와 심사의뢰서(심사 기한 및 형식 명기)를 이메일로 전달합니다.

### 2단계: 논문심사 절차

#### (1) 개별 심사

- 심사를 수락한 2인의 심사위원은 각각 의뢰받은 논문에 대해서 심사소견을 작성하

고 심사판정을 합니다.

- 논문의 심사기간은 심사자의 논문 수령 후 4주 이내를 원칙으로 하며, 심사가 과도하게 지연될 경우 편집위원장은 심사의뢰를 철회할 수 있습니다.

### (3) 집계판정

- 2인의 심사위원의 개별판정을 근거로 편집위원장이 논문에 대한 집계판정을 합니다.
- 집계판정 결과는 투고자에게 이메일로 통보됩니다.

### (4) 논문파일 보완

- 집계판정결과에 따라 논문 투고자(교신저자)는 수정보완을 합니다.
- 투고자가 수정논문을 제출하면, 재심사해야 하는 심사위원에게 수정논문이 전달됩니다.
- 투고 논문에 대한 최종심사판정은 편집위원회에서 합니다.
- 최종논문 제출이 완료됩니다.

# Social Business Review

제4권 제2호

---

발 행 일 2021년 2월 28일

인 쇄 일 2021년 2월 28일

발 행 인 이 상 훈

편 집 인 장 승 권

발 행 처 성공회대학교 협동조합경영연구소  
08359 서울특별시 구로구 연동로 320  
(TEL) 02-2610-4805

인 쇄 다올프린팅

I S S N 2586-4939

---

※ 본 학술지에 게재된 원고의 저작권은 성공회대학교 협동조합경영연구소가 소유하고 있으며  
무단전재 및 복제를 금합니다.