

**협동조합 자본조달  
사례 조사 및 시사점**

서진선

# 목차

---

<b>I.</b>	<b>들어가며</b>	<b>04</b>
	1. 연구의 필요성과 목적	04
	2. 조사범위	04
<hr/>		
<b>II.</b>	<b>협동조합 자본조달</b>	<b>05</b>
	1. 협동조합 자본조달 개요	05
	2. 협동조합기본법의 우선출자제도	06
<hr/>		
<b>III.</b>	<b>협동조합 자본조달 사례</b>	<b>07</b>
	1. 안산의료복지사회적협동조합	07
	1) 안산의료복지사회적협동조합 개요	07
	2) 추진사업	07
	3) 자본조달방안 및 중점고려사항	09
	4) 자본조달 시 어려웠던 점과 해결할 수 있었던 이유	11
	2. 건맥1897협동조합	12
	1) 건맥1897협동조합 개요	12
	2) 추진사업	13
	3) 자본조달방안 및 중점고려사항	13
	4) 자본조달 시 어려웠던 점과 해결할 수 있었던 이유	15
<hr/>		
<b>IV.</b>	<b>시사점</b>	<b>16</b>
	1. 협동조합 자본조달 관련 쟁점사항	16
	2. 사회연대금융기관이 고려해야 할 점	18
<hr/>		
<b>V.</b>	<b>정리하며</b>	<b>20</b>
	1. 요약	20
	2. 향후 예상되는 사회연대금융기관의 쟁점사항	20
<hr/>		
	<b>참고자료</b>	<b>22</b>

# 협동조합 자본조달 사례 조사 및 시사점

---

서진선

'SVS 인사이트'는 국내외 사회적경제를 둘러싼 다양한 현상에 대한 이해를 돕고 사회적금융 생태계 확장을 위한 유용한 정보를 제공하고자 합니다.

# I. 들어가며

## 1. 연구의 필요성과 목적

### ◆ 필요성

제4차 협동조합 실태조사에 따르면, 협동조합기본법 시행 이후 협동조합 수가 지속적으로 증가하고 있으며, 협동조합의 평균 출자금, 매출액, 조합원 수도 증가하는 등 운영·경영 성과도 향상되고 있다 (기획재정부, 2020). 이는 협동조합의 성장가능성을 확인시켜주고 있으나 규모가 큰 협동조합 중심으로 성장하고 있는 반면에 상당수의 협동조합은 여전히 영세한 수준에 머물고 있음도 보여주고 있다. 제 1차부터 제4차까지 협동조합 실태조사에서 협동조합의 성장을 위해 자본조달의 어려움을 해소하는 것이 주요한 과제임을 보여주고 있다. 이와 같은 맥락 속에서 협동조합의 자본조달 개별사례를 조사하는 것은 협동조합 현장을 이해하고 관련 개선사항 등을 확인하는 데 있어 필요한 일이다. 또한 협동조합을 비롯한 사회적 경제 조직에 자본을 공급하려는 사회적 금융 혹은 사회연대금융이 보다 적절한 방식으로 자본을 공급하기 위해서도 개별 사례를 이해하는 것이 중요하다.

### ◆ 연구목적

본 연구는 개별 협동조합의 자본조달 사례를 조사하고 이를 통해 협동조합 자본조달의 특징을 이해하고 시사점을 얻는 것을 목적으로 한다. 이에 본 연구의 질문은 다음과 같다.

- 자본을 필요로 하는 사업은 무엇인가?
- 고려하고 있는 자본조달 수단은 무엇인가?
- 자본조달 시 고려사항은 무엇인가?
- 자본조달 시 어려움은 무엇이며, 사회연대금융기관이 고려해야 할 점은 무엇인가?

## 2. 조사범위

### ◆ 연구대상

본 연구는 2020년 초 현재 자본을 필요로 하는 두 개의 협동조합을 조사하고자 한다. 이는 본 연구목적에 부합하는 대표성을 가진 협동조합을 조사함으로써 관련한 정보를 제공하고자 하기 때문이다. 첫 번째 사례는 기존 협동조합이 사업확장을 위해 자본을 조달하는 사례이며, 선택된 표본은 안산의료복지사회적협동조합이고, 두 번째 사례는 신규협동조합인 건맥1897협동조합으로 전남 목포에 소재하고 있다. 서로 다른 두 사례를 분석하고 비교함으로써 협동조합 자본에 대한 더 풍부한 함의를 발견할 수 있을 것으로 기대한다.

## II. 협동조합 자본조달

### 1. 협동조합 자본조달 개요

협동조합의 자본구조는 주식회사와 같이 타인자본과 자기자본으로 구분할 수 있다. 먼저 세계 300대 협동조합이 사용하는 타인자본(Andrews, 2015)은 매입채권, 운영자본 차입(당좌차입), 팩토링과 포페이팅, 장기차입금, 리스, 조합원차입금, 기업어음·회사채·후순위채권 등으로 주식회사와 비슷한 금융상품을 이용하고 있다. 그중에서 투자를 목적으로 사용하는 자본조달 수단은 주로 장기차입금, 조합원차입금, 회사채 등이다. 장기차입금은 은행과 같은 금융기관으로부터 자본을 조달하는 것이고, 조합원차입금은 조합원으로부터 조달하는 것이다. 회사채나 후순위채권 등은 장·중·단기 등 다양한 조건으로 발행되며, 세계 300대 협동조합의 3분의 2가 사용하고 있는 것으로 나타나지만 우리나라의 협동조합은 발행할 수 없다.<sup>01</sup>

협동조합의 주요한 자기자본 수단(Lund, 2013)<sup>02</sup>은 조합원출자금, 우선출자증권, 내부유보자본 등으로 구분할 수 있다. 조합원출자금(출자증권)은 조합원이 협동조합에 가입할 때 납입하는 것으로 협동조합의 가장 기본적인 자기자본이라고 할 수 있다. 우선출자증권(우선주출자금)은 투자이익을 목적으로 발행하는 지분증권으로 내외부 이해관계자를 대상으로 발행할 수 있다. 즉, 외부투자자에게도 발행 가능하다. 내부유보자본은 협동조합이 결산 후 순이익 중 배당하지 않고 내부에 유보한 자금이다. 내부유보자본은 조합원이 탈퇴하거나 협동조합이 청산할 때 분배가능 여부에 따라 분할적립금과 비분할적립금으로 구분할 수 있다. 현재 투자를 위해 한국의 협동조합이 현실적으로 사용할 수 있는 자본조달수단은 조합원출자금, 우선출자증권, 조합원차입금, 은행차입금으로 볼 수 있다. Lund(2013)는 미국 협동조합이 주로 사용하는 네 가지 자본수단을 <표1>과 정리하였다.

<표1> 자본수단 비교

구분	조합원출자금	우선출자증권	조합원차입금	은행차입금
위험	높음	조합원출자금에 앞서 상환가능하지만 모든 채무에 대해 후순위	자기자본보다는 선순위이지만 일반적으로 외부차입보다는 후순위	가장 낮음. 일반적으로 청산 시 가장 먼저 상환됨.
수익	일반적으로 직접적으로 없음. 다만 이용실적에 따른 배당을 받을 수 있으며 이는 유의할 수 있음. <sup>주1)</sup>	변동할 수 있음. 일반적으로 8% 내에서. <sup>주2)</sup> 대부분의 협동조합은 기대배당을 게시하지만 배당선언은 협동조합의 수익성에 달려 있음. 배당은 순이익의 다른 할당보다 우선권을 가짐.	이자율은 고정. 계약 시 설정됨. 때로는 조합원에 게 이자 지급은 수익성이 갖춰지기 전까지 선순위채권자에 의해 제한될 수 있음.	대출약관에 따라 고정적이고 정기적임. 수익성에 따라 변동되지 않음.
상환	대부분 비유동적. 일반적으로 조합원이 협동조합을 탈퇴할 때 상환됨.	일반적으로 상환을 위한 목표기간을 가짐. 이는 계약조건과 이사회 승인을 조건으로 함.	차입금계약서에 기재된 고정일자	차입금계약서에 기재된 고정일자

01 농업협동조합 중에서 중앙회와 농협은행은 예외적으로 농업금융채권을 발행할 수 있다(농업협동조합법 제153조 농업금융채권의 발행).

02 세계 300대 협동조합에서 사용되는 자기자본은 매우 다양한 것으로 나타나지만 본 연구의 범위를 벗어나는 것으로 보아 본 연구에서는 세 가지 자본수단에 초점을 맞춘다.

구분	조합원출자금	우선출자증권	조합원차입금	은행차입금
통제권	완전. 출자증권의 소유자만이 협동조합에서 통제권을 행사할 수 있음.	합병과 청산에 대해 제한된 투표권을 가질 수 있음. 때때로 우선출자증권의 구매는 조합원에게 한정됨.	없음. 조합원일 경우에는 예외. 부채는 통제권이 없음.	없음. 부채는 통제권이 없음.
변동가능성	가장 변동이 큰 자본	두 번째로 변동이 큰 자본	변동가능한 자본. 다만 자기자본보다 수익률과 상환일자가 훨씬 고정적임.	가장 변동이 덜한 자본. 이자율과 상환일자가 고정임. 그 밖의 계약조건과 제한이 적용될 수 있음.

주1) 우리나라에서는 조합원출자금의 출자배당은 출자금의 10% 내에서 가능.  
주2) 미국의 상황임.

## 2. 협동조합기본법의 우선출자제도

협동조합기본법 일부개정법률안이 2020년 3월 5일 본회의 통과하였다. 개정법률안의 통과에 따라 제22조의2 우선출자제도가 도입되었고 이는 2020년 10월 1일부터 시행될 예정이다. 우선출자제도와 관련된 내용은 아래 상자와 같다.

### 제22조의2(우선출자)

- ① 경영의 투명성과 재무상태가 양호한 협동조합으로서 대통령령으로 정하는 협동조합은 자기자본의 확충을 통한 경영의 건전성을 도모하기 위하여 정관으로 정하는 바에 따라 잉여금 배당에서 우선적 지위를 가지는 우선출자를 발행할 수 있다.
- ② 제1항에 따른 우선출자 1좌의 금액은 제22조제1항에 따른 출자 1좌의 금액과 같아야 하며, 우선출자의 총액은 다음 각 호에 해당하는 금액 중 더 큰 금액의 100분의 30을 초과할 수 없다.
  1. 대통령령으로 정하는 바에 따라 산정한 자기자본
  2. 납입출자금 총액
- ③ 조합원이 제2항에 따른 우선출자에 참여할 경우, 조합원 1인의 납입출자금 총액과 우선출자 총액을 합한 금액은 협동조합이 발행한 우선출자 총액의 100분의 30을 초과할 수 없다.
- ④ 우선출자에 대해서는 의결권과 선거권을 인정하지 아니한다.
- ⑤ 우선출자에 대한 배당은 제22조에 따른 출자에 대한 배당보다 우선하여 실시하되, 그 배당률은 정관으로 정하는 최저 배당률과 최고 배당률 사이에서 정기총회에서 정한다.
- ⑥ 제1항부터 제5항까지에서 규정한 사항 외에 우선출자증서의 발행, 우선출자자의 책임, 우선출자의 양도, 우선출자자 총회 등에 관한 사항은 대통령령으로 정한다.

개정법률안에 따르면, 우선출자증권을 발행할 수 있는 협동조합은 경영의 투명성과 재무상태가 양호한 협동조합으로, 자기자본과 납입출자금 총액 중 더 큰 금액의 30% 한도로 우선출자증권을 발행할 수 있다. 조합원뿐만 아니라 외부투자자도 우선출자에 참여할 수 있다. 매입한도의 경우, 조합원이 우선출자에 참여할 경우 조합원 1인의 납입출자금 총액과 우선출자 총액을 합한 금액이 우선출자 총액

의 30%를 넘을 수 없는 반면에, 외부투자자의 매입한도에 관한 내용은 없다. 외부투자자 1인이 우선 출자 전체를 매입할 수 있을 것으로 보인다. 우선출자에 관한 기타 내용은 다음과 같다. 자기자본이어야 하기 때문에 명시적인 상환일자가 없으며 이사회의 결정에 따라 발행과 소각이 이루어져야 하고, 비누적 조건으로 발행하여야 한다. 우선출자자의 의결권과 선거를 인정하지 아니한다. 배당한도는 정관으로 정하게 되어 있으며, 다른 배당에 우선하여 배당하여야 한다. 보다 자세한 내용은 시행령으로 명시될 것으로 보인다.

### III. 협동조합 자본조달 사례

#### 1. 안산의료복지사회적협동조합

##### 1) 안산의료복지사회적협동조합 개요

안산의료복지사회적협동조합(안산의료사협)은 보건, 의료와 관련된 생활상의 문제를 지역주민과 의료인이 협동의 힘으로 해결하고자 만든 사회적 기업이다. 1999년 10월 발기인대회를 거쳐 2000년에 법인 창립 및 새안산 의원·한의원 개원하였다. 협동조합기본법 시행으로 사회적협동조합 법인격이 생긴 이후 2013년 2월 안산의료복지사회적협동조합으로 전환·창립하였다. “치료위주의 공급구조에 의존하지 않고 건강을 위한 효율적인 예방활동과 건강증진 서비스를 다양하게 제공하는 병원”임을 내세우고 있다.

안산의료사협은 2019년 11월말 기준으로 6,405명의 조합원이 있으며, 2019년 10월말 기준으로 약 1,246백만 원의 출자금을 보유하고 있다. 2019년 말 기준으로 자산 3,482백만 원, 자본 1,317백만 원, 부채 2,165백만 원으로 20여년의 역사에 맞게 비교적 큰 규모의 사회적 협동조합이다.

안산의료사협은 조합사업부, 의료사업부, 복지사업부, 경영지원실 등 네 개의 부서로 조직을 구성하였다. 조합사업부는 조직, 교육, 행사, 대외사업을 수행하고, 의료사업부는 새안산의원, 새안산상록의원, 한의원, 새안산우리치과 등 보건예방사업을 수행하고 있다. 복지사업부는 영양원, 영양센터, 주간보호센터 등 사회복지시설사업을, 경영지원실은 안산의료사협의 전반적인 행정, 인사, 노무, 회계, 등 지원업무를 수행하고 있다.

##### 2) 추진사업

안산의료사협은 현재 본점의료사업소를 확장·이전하여 새안산 헬스케어센터와 통합돌봄 커뮤니티 케어센터를 조성하고자 한다.

### ◆ 새안산 헬스케어센터

노후화된 의료사업소 공간에 대한 리모델링할 시점이 도래하면서 의료사업의 성장과 서비스 품질 개선을 위해 임대방식이 아닌 자산화방법을 선택하였다. 시설 노후화로 인해 조합원 및 소비자의 만족도가 지속적으로 하락하였고 본점 의료사업소 인근에 여러 의료기관이 신규개업 및 확장을 하고 매출액이 증가하지 않는 상황에서 이를 개선하기 위해 방법으로 사업확장을 선택하였다. 새안산 헬스케어센터의 설립을 통해 조합원 및 소비자의 만족도 향상, 자산화를 통한 안정적인 사업환경 마련, 매출 증가 등을 기대하고 있다. 현재 예상되는 자금소요액은 매입비, 취득등록세, 인테리어 등을 포함하여 약 40억 원이다.

<그림 1> 안산의료사협 본점의료사업소 확장이전 위치



### ◆ 통합돌봄 커뮤니티케어센터

의료사업소의 확장 이전에 따라 유휴화된 본점 건물을 통합돌봄사업을 위한 센터로 조성할 계획이다. 이는 지역사회 통합돌봄의 중심 거점으로 기능하기 위함이다. 통합돌봄 커뮤니티케어센터를 통해 주간보호센터를 신설하고 장애인활동지원센터와 밥드림 사업소를 확장할 것이다. 본 센터는 통합돌봄서비스를 제공하고 일자리를 창출함으로써 주민들의 생활환경과 삶의 질 향상 및 건강공동체 마을 형성에 기여할 수 있을 것이다. 예상되는 자금소요액은 약 3억 원이다.



### 3) 자본조달방안 및 중점고려사항

#### ◆ 자본조달방안

협동조합이 사업을 추진하기 위한 사용가능한 자본수단은 조합원출자금, 적립금, 정책자금, 사회연대금융 등이 있다.

#### 조합원출자금과 적립금

안산의료사협의 첫 번째 자본수단은 조합원출자금과 적립금이다. 현재 1880 우리동지 벽돌쌓기 운동을 하고 있는데, 이는 조합원 증가 및 출자금 증자 운동이다. 1880은 출자금 18억 원, 조합원 8,000 세대 달성을 의미한다. 이러한 운동을 통해 증가한 조합원출자금은 자산형성을 위한 자기자본으로 기능할 수 있다. 또한 20년 정도의 역사를 이어오면서 적립된 자금을 활용하고 있다. 그러나 출자금과 적립금을 통해 조달가능한 자본의 규모는 소요예산 대비 낮은 비중을 차지할 것으로 보이며, 적절한 시기까지 출자금으로 필요 금액을 모으는 데에 어려움이 있을 것으로 보고 있다.

#### 정책자금

정부와 지방자치단체에서 사회적경제기업을 위한 정책을 자금을 활용할 수 있다. 첫 번째 정책자금은 경기도 사회적경제기업 부동산 상가자산화 용자사업으로, 경기도가 사회적경제기업에 저리로 자금을 융자함으로써 상가를 매입할 수 있도록 지원하는 사업이다. 금리는 1.5%이며, 용자기간은 15년(5년 거치, 10년 균등분할), 부동산 담보대출이다. 자금 집행기관은 신한은행 수원역지점이다. 두 번째 정책자금은 신용보증기금의 상품으로 기존 보유부동산의 담보대출과 신용보증기금 보증을 통해 자본을 조달한다. 금리는 3% 초반이다.

추진사업의 소요자금 상당부분을 정책자금을 통해 조달하고 있다. 이러한 정책자금은 대규모 투자사업일 경우 적시에, 그리고 낮은 이자율로 자본을 조달하는데 큰 도움이 되고 있다.

#### 사회연대금융

사회연대금융은 한국사회가치연대기금과 재단법인 밴드이다. 이들은 안산의료사협이 사업을 위해 마지막으로 사용한 자본조달방안이다. 금리는 3% 중후반이며, 차입금의 절반은 1년 거치 4년 상환이고 남은 잔액은 5년 뒤 협상할 것으로 보이고, 부동산 담보로 대출이 실행된다.

또 하나의 방법으로 한국사회가치연대기금은 안산의료사협의 조합원으로 출자금 9,000만원을 납입함으로써 안산의료사협의 필요자금을 공급하였다.<sup>03</sup> 사회적 협동조합이 배당이 없다는 점을 생각하면 한국사회가치연대기금의 출자금 납입은 무수의 투자이고, 대신에 안산의료사협이 창출하는 사회적가치(취약계층 대상 보건서비스 등)를 기대하는 것이라 볼 수 있다.

03 인천일보, 2020년 5월 14일 기사, “안산의료사협, 한국사회가치연대기금과 조합원 참여 업무협약”, <http://www.incheonilbo.com/news/articleView.html?idxno=1038619>

소요예산 대비 적지 않은 자본을 사회연대금융을 통해 조달하고 있으며, 안산의료사협이 보다 수월하게 필요예산을 충족하는데 도움을 줄 수 있어 자본조달방안으로 선택된 것으로 보인다.

## ◆ 자본조달 시 중점고려사항

### 차입기간

자본을 조달할 때 안산의료사협은 보다 긴 차입기간을 가진 금융상품을 선호하고 있다. 이는 영업활동을 안정적으로 보장받기 위해서 상환 부담을 줄이고 싶기 때문인 것으로 보인다. 특히, 영리를 추구하지 않고 사회가치를 창출하려는 조직은 원금 상환을 위한 잉여가 적을 수도 있기 때문에 가급적이면 만기가 긴 차입금을 선호하는 것이다. 이는 거치기간과 원리금 상환기간을 모두 포함하는 차입기간이다. 차입금의 만기조건이 이자율보다 우선적인 관심대상인 것으로 나타났다.

### 이자율

다른 조건이 같다면, 일반적인 기업과 마찬가지로 더 낮은 이자율을 선호하고 있다. 현재 시장 전반적으로 낮은 금리를 유지하고 있는 상황이고 경기도 정책자금의 1%대 금리와 신용보증기금과 사회연대금융의 3%대 금리는 안산의료사협의 규모에서는 큰 부담으로 아닌 것으로 보인다. 그러나 사회가치를 추구하기 때문에 일반기업에 비해 잉여가 작을 수 있다. 그래서 안산의료사협은 높은 이자가 여전히 부담스러울 수 있다.

### 우선출자를 고려했던 이유

우선출자를 고려했던 이유는 조합원으로부터 자본을 조달하면서 조합원에게 줄 수 있는 경제적 혜택을 고민했기 때문이다.<sup>04</sup> 조합원출자금은 배당과 같은 경제적 유인이 부족하기 때문에 적시에 충분한 자금을 모으기 어려울 수 있다는 점과 다수의 조합원으로부터 자본을 조달하기 때문에 관리비용 등이 더 높을 수 있다는 점에서 한계가 있다. 조합원차입금은 역시 다수의 조합원으로부터 자본을 모으기 때문에 발생하는 관리비용과 선금, 중도금, 잔금기한까지 적시에 자본을 모을 수 있느냐는 불확실성이 존재한다. 또한, 안산의료사협은 출자금 증자운동을 하는 상황에서 조합원차입금을 동시에 진행하기는 어렵다고 보았다. 왜냐하면 출자금은 배당을 주지 않는 반면, 조합원차입금에 이자를 주겠다는 것이기에 혼란이나 불만 같은 것들이 있을 수 있기 때문이다.

향후에 조합원차입금이나 우선출자증권은 추가로 선택할 수 있는 사항으로 남겨둘 수 있다. 즉, 금융기관 차입금의 상환기일이 도래했을 때 조합원으로부터 조합원차입금이나 우선출자 형태로 자본을 조달하여 금융기관 차입금을 상환할 수 있다. 더군다나 시중의 예금이자율이 낮은 상황에서 예금이자율과 대출이자율 사이의 금리를 제공한다면 조합원과 안산의료사협이 서로 윈-윈하는 구조를 만들 수도 있다.

04 다만 사회적 협동조합은 배당을 할 수 없기 때문에 우선출자증권도 배당할 수 없는 것으로 해석할 수 있다.

일반적으로 조합원 차입금보다 우선출자를 선호할 수 있는 이유는 부채가 아닌 자기자본으로 분류할 수 있다는 점과 경영이 어려울 때 배당을 주지 않을 수 있다는 점이다. 안산의료사협은 이러한 부분도 인지하고 있는 것으로 보인다.

#### 4) 자본조달 시 어려웠던 점과 해결할 수 있었던 이유

##### ◆ 어려웠던 점

###### 사회가치 창출을 증명하는 부분

사회적 경제 조직을 위한 정책자금은 경제적 부분뿐만 아니라 사회가치도 확인하고 이에 대한 자료를 요청하는 등 준비해야 하는 부분이 더 많았다. 이러한 사회가치를 증명하는 부분에서 정량적, 정성적 자료 모두를 준비하는데 많은 시간과 노력이 요구된다.

사회가치를 추구하면서 경제가치가 낮게 나오는 부분이 있다. 즉, 일반기업과 달리 사회적 협동조합이기 때문에 조합사업비, 연대활동비, 취약계층지원비와 같은 비용이 있다. 만약 이러한 비용을 없었다면 더 높은 순이익을 기록하고, 이는 다시 대출을 받는 데 유리하게 작용했을 수 있다.

###### 대출취급기관의 내부프로세스

대출취급기관이 협동조합, 특히 사회적 협동조합에 익숙하지 않기 때문에 중간에 담당자가 변경되면 어려움을 겪기도 한다. 실제 일부 기관에서 담당자의 인사이동 후 신입담당자와 다시 상담하면서 어려움을 겪었다. 또한 재단법인 밴드의 경우 대출상품이 아직 다양한 형태로 구성되지 않고 대규모 대출에 대한 경험이 적어 안산의료사협의 입장에서는 예상보다 많은 시간과 노력이 필요했던 것으로 보인다.

###### 코로나19로 인한 어려움

출자금 증자운동을 하고 있지만 원래 2-3월부터 계획했던 지역간담회를 실시하기 어려운 상황이다. 하지만 지속적으로 출자금 증자운동을 조합원에게 알리고 참여를 유도할 계획이다.

##### ◆ 해결할 수 있었던 이유

###### 담보로 사용가능한 부동산 보유

일반적으로 채권자와 채무자 간의 정보비대칭을 줄일 수 있는 방법은 담보를 제공하는 것이다. 안산의료사협은 설립 후 20년 정도의 역사를 가진 협동조합으로 이미 담보로 사용가능한 부동산을 보유하고 있었고, 이는 금융기관과 협상할 수 있는 수단이 되었다.

###### 전문성이 있는 담당자 보유

안산의료사협은 은행 담당자와 협상할 수 있으며, 자신에게 맞는 정책자금, 대출상품 등을 찾을 능력이 있는 담당자를 보유하고 있다. 경기도 정책자금은 경기도에서 제공하지만 실제 집행은 은행

에서 하기 때문에 은행 대출프로세스랑 거의 비슷하다. 그래서 신용보증기금보다 까다로웠다고 하였다. 이러한 과정에서 전문성 있는 담당자가 있었기에 관련 어려움을 풀어갈 수 있었던 것으로 보인다.

## 2. 건맥1897협동조합

### 1) 건맥1897협동조합 개요

건맥1897협동조합은 2019년 9월 만호동 건해산물거리일대에서 펼쳐진 건맥1897축제의 성공에서 시작되었다. 건맥1897축제는 1897개항문화거리 도시재생뉴딜 사업 차원에서 지역주민과 상인회가 함께 건해산물 거리 활성화를 위한 목적으로 개최돼 약 5천 명 정도의 시민들이 참여하여 다양한 문화행사와 건맥(건해산물과 맥주)을 즐기며 큰 호응을 얻었다.

<그림 2> 제1회 건맥1897축제(출처: 건맥1897협동조합)



건해산물 거리 중심부에 건어물로 특화된 안주를 맥주와 함께 즐기는 마을호프집을 만들기 위한 목적으로 2019년 12월 ‘건맥1897협동조합’을 창립하였다. 현재 목포시 도시재생지원센터가 “1897개항문화거리 도시재생 뉴딜사업”의 일환으로 함께 하고 있다.

현재 건맥1897협동조합의 조합원은 86명이며,<sup>05</sup> 출자금은 약 6천만 원이다. 아직 신규 협동조합이기 때문에 2019년 말 자산은 출자금과 같다. 신규 협동조합이기 때문에 아직 부서체계를 갖추어 있지 않다. 협력관계에 있는 조직으로는 목포시 도시재생지원센터와 만호동 해산물 상인회가 있으며, 현재 상인회 회장이 건맥1897협동조합의 이사장을 맡고 있다.

05 비플러스 소셜투자프로젝트 제138호 소개, 2020년 4월 10일 기준.

## 2) 추진사업

### ◆ (가칭) 건맥 펍 앤 스테이 1897

건맥1897협동조합은 부동산을 매입하여 지역에서 함께 만들고 함께 마시고 함께 즐길 수 있는 펍과 게스트하우스를 설립하고자 한다. 견해산물 거리의 상인들과 지역주민이 조합원으로 참여하고 있으며, 이는 펍과 게스트하우스를 지역주민이 함께 소유하고 운영하는 이용한다는 의미가 있다.

지역 발전의 토대를 시민들이 주체적으로 만드는 시민자산화 또는 지역자산화를 염두에 두고 가장 적합한 법인의 형태로 협동조합을 선택하였다. 예상되는 자금소요액은 약 8억 원으로 매입비, 취득등록세, 공사비용 등을 포함한 7억 원과 추가로 운영비 약 1억 원을 사업금액으로 예상하고 있다.

## 3) 자본조달방안 및 증점고려사항

### ◆ 자본조달방안

본 사업을 추진하기 위해 건맥1897협동조합이 고려하고 있는 자본조달수단은 조합원출자금, 주택도시보증공사, 신협, 비플러스, 행안부 지역자산화사업(농협, 신용보증기금) 등이 있다.

#### 조합원출자금

조합원 1인당 최소출자금은 50만 원이고 현재 조합원출자금은 약 6천만 원으로 초기자본으로 사용되고 있다. 신규협동조합임에도 100명에 가까운 지역주민이 공동으로 6천만 원을 출자했다는 것은 그만큼 많은 지역주민이 이 사업에 공감하고 있음을 의미한다. 신생협동조합이기 때문에 적립되어 있는 잉여금은 없다.

#### 정책자금인 주택도시보증공사의 도시재생기금 시도

정책자금으로 도시재생생활성화 지역 내에 있는 협동조합 등을 대상으로 총 사업비의 70% 한도로 자금을 융자할 수 있다. 이자율은 연 1.5%(보증료 별도)이며 최장 10년 동안 융자가 가능하다. 매입하려는 부동산의 60%까지 담보로 잡고 초과분은 주택도시보증공사의 자체보증을 활용한다.

본 사업을 위해 70% 한도로 융자할 수 있을 것으로 보고 융자신청을 추진하였으나 비즈니스 측면만을 지나치게 강조한 보증공사의 기준에 따라 본 사업성에 문제가 있다고 판단하여 부결되었다.

#### 신용협동조합 및 신용보증기금

신협중앙회의 상생협력대출은 사회적 경제 기업을 대상으로 시설자금과 운전자금을 대출해주는 상품이다. 이는 협동조합과 사회적 기업, 마을기업 등 사회적 경제 조직을 대상으로 신용대출(한도 1억5천만 원, 금리 3.5%내외)과 담보대출(LTV 최대 80%, 금리 3.0% 내외)을 취급하고 있다. 또한 목표의 꺾별신협을 통해서 금리 2.5%의 부동산담보대출과 금리 3%의 신용대출로 차입할 수 있는데, 대출기간은 5년(연장가능)이다.

2020년 5월말 현재 행정안전부 지역자산화지원사업 심사 중에 있으며, 그 심사 결과에 따라 실험 상품의 이용여부가 결정될 것으로 보인다.

그리고 신용보증기금의 사회적경제기업 보증 프로그램을 통해 수협으로부터 5천만 원 차입금을 확보하였다.

### 행정안전부 지역자산화지원사업

행정안전부와 신용보증기금, 농협의 협력을 통하여 지역자산화 프로젝트에 자금을 지원하는 사업으로 19년 시범사업을 거쳐 2020년 본 사업을 추진하고 있다. 1개 프로젝트 당 최대 5억 원, 3.5% 이자율(지자체가 1%p 이자를 보전하여 실제 부담 이자율은 2.5%)로 10년 상환 프로그램(1년 거치, 9년 분할상환)이다.

1차 서류심사 통과 후 2차 현장심사가 진행되었고, 6월 초 최종 결과가 나올 예정이다.

### 비플러스 및 새마을금고중앙회

비플러스는 사회적 경제 기업과 시민투자자를 연결하는('P2P 투자' 형태) 대출형 크라우드펀딩 플랫폼을 운영하고 있다. 본 사업을 위한 비플러스 소셜투자프로젝트 제138호는 대출기간은 1년이며, 일반시민으로부터 목표금액 6천만 원을 전부 모집하였다.<sup>06</sup> 이자율은 8%로 높은 편이지만 새마을금고중앙회가 상생기금을 통한 대출이자를 지원하기 때문에 건맥1897협동조합 입장에서는 무이자대출이다.

앞선 자본조달방안으로 대부분의 필요자금을 충족할 수 있지만 홍보차원의 목적이 있으며, 이자 외에도 투자금액에 따른 보상을 한다(예. 맥주와 안주 이용권, 숙박권 등).

### 사회연대금융

지역자산화 프로젝트와 이와 연계된 사회적 기금 중개기관(예. 비플러스) 육성을 위한 목표로 매칭기금 신규 모델을 도입 중에 있다. 6천만 원 모금액의 1:2 매칭분으로 1.2억 원 기금 용자를 협의 중이다. 금리는 2.3%이고, 대출 기간은 약 4년(1년 거치, 3년 분할상환)이나 브릿지 기금의 성격 상 다른 사업에도 활용될 수 있도록 조기 상환을 기대하고 있다.

### ◆ 자본조달 시 중점고려사항

#### 차입금 만기

건맥1897협동조합도 안산의료사협과 동일하게 긴 차입기간의 금융상품을 선호한다. 만약 모든 대출의 만기가 5년이고 원리금균등 분할상환이라고 가정한다면 1년에 약 1억5천만 원 정도의 원리금을 상환해야 하고, 만기가 10년이라면 상환해야 하는 원리금은 대략 7천5백만 원 정도이다. 시작단계에 있는 협동조합의 입장에서는 기간이 길수록 부담이 줄일 수 있다. 그러므로 협동조합의 입장에서 단기간의 부담을 줄일 수 있는 차입기간이 긴 상품을 선호할 수 있다.

06 비플러스 소셜투자프로젝트 제 138호 건맥1897협동조합의 마을텃 설립비용 펀딩  
<https://benefitplus.kr/campaigns/191>

## 이자율

더 낮은 이자율을 선호하고 있다. 이자비용의 부담을 줄이고 싶은 것은 자연스럽다. 비플러스를 제외하고는 정책자금으로 볼 수 있으며, 그렇기 때문에 신생협동조합임에도 불구하고 낮은 이자율로 자본을 조달할 수 있었다. 도시재생활성화 지역에 있었기 때문에, 그리고 안산의료사협에 비해 필요자금이 상대적으로 적었기 때문에 낮은 이자율로 용이하게 조달할 수 있었던 것으로 보인다.

## 우선출자를 고려했던 이유<sup>07</sup>

건맥1897협동조합이 우선출자를 고려했던 이유는 집단적 의사결정비용 줄이고 지역주민에게 소속감을 부여하기 위해서였다. 지역의 많은 주민들이 건맥1897협동조합에 관심을 보이고 응원하고 있지만 동일한 수준에서 조합에 참여하기 힘들고, 그 수준의 참여를 원하지 않는 사람도 있다. 그런 유형의 사람까지 조합원으로 있는 경우에 총회와 기타 의사결정과정에 참여시키려다 보면 오히려 집단적 의사결정비용이 증가할 수 있다. 그러나 그런 지역주민이 로컬 프로젝트에 참여하여 소속감을 부여하는 수단으로 우선출자를 고려하였다. 우선출자를 통해 의사결정에 참여하지 않지만 본 사업의 취지에 공감하는 사람들이 참여하는 방법, 즉 준조합원과 같은 제도를 운영하는 효과를 기대할 수 있다는 것이다.

건맥1897협동조합이 조합원차입금을 이용하지 않았던 이유는 개인으로부터 차입금을 빌린다는 부정적 인식 때문이었다. 즉, 작은 지역사회 내에서 개인으로부터 부채(빚)를 빌리는 방식은 부정적인 신호를 줄 수도 있는 것이다. 조합원들이 출자자이면서 채권자라는 복합적인 관계를 설정하는 것은 이자에 대한 큰 실익이 없는 상태에서 개인 간 부채에 관한 부정적 인식으로 인해 의도하지 않은 부정적 결과를 낳을 수도 있을 것으로 보았다.

## 4) 자본조달 시 어려웠던 점과 해결할 수 있었던 이유

### ◆ 어려웠던 점

먼저 신규협동조합으로 매출과 사업이력이 없었던 점이다. 이는 협동조합뿐만 아니라 일반적으로 신생기업이 지니고 있는 약점이다. 신규협동조합은 공개할 조합의 정보와 재무지표가 없는 상태이기 때문에 이번 3월에 개정된 협동조합기본법의 우선출자를 이용하지 못할 가능성도 매우 높다.

조합원으로 참여하는 내부관계자들이 사회적 경제, 그리고 그 방식에 대한 이해가 부족했다. 그렇기 때문에 사회적 경제 생태계와 구조가 생경한 조합원에게 사회적 경제를 이해시키는 작업이 필요했다. 그리고 지방자치단체 차원에서 지원이 미비하였다. 물론 건맥축제에 대한 지원이 있었고 그것이 동기를 부여하는 역할을 했음을 부인할 수 없다. 하지만 해당 지방자치단체 차원에서 시민자산화 지원정책이 거의 없어 지역사회 내에서 자본을 조달하는 데 한계가 있었다.

07 2020년 3월 법 개정으로 실제로는 2020년 10월 1일부터 우선출자증권 발행이 가능하지만 해당 협동조합은 우선출자를 자본조달수단으로 사용할 수 있는지를 고민했다.

#### ◆ 해결할 수 있었던 이유

100명에 가까운 주민이 함께 참여했다는 것은 이러한 어려움을 극복하는 큰 힘이였다. 100명에 가까운 주민이 참여했다는 의미는 본 사업에 대한 필요성을 100명에 가까운 사람이 인정하고 투자한 것이라고 볼 수 있다. 이는 60년 이상 된 상인회의 사회적 자본을 통해, 그리고 건맥1897협동조합의 이사장이기도 한 상인회장의 열정과 노력을 통해 이루어진 것이다. 신희과 접촉하였을 때 신희은 지역주민 100명이 모인 것에 대한 의미를 이해하고 이를 긍정적인 신호로 받아들이는 것으로 보인다.

도시재생지원센터와 같은 중간지원조직의 참여가 중요한 역할을 하였다. 목포시 도시재생지원센터는 도시재생사업의 성공적인 실현과 확산을 목적으로 하고 있으며, 이는 건맥1897협동조합의 목적에 부합하는 것이다. 사실 도시재생지원센터에서 건맥1897협동조합의 설립을 제안하였고, 자본조달방안을 적극적으로 탐색하고 실천하는 역할을 담당하였다. 이는 사회적 경제와 시민자산화에 대한 경험과 지식을 갖춘 센터장의 역량도 중요한 요인으로 보인다. 이러한 중간지원조직의 적극적인 관여로 정책자금, 시민펀딩, 지역금융기관 등 다양한 형태의 자본수단을 사용할 수 있었다. 결론적으로 협동조합 설립과 성장을 지원하는 중간지원조직이 역량을 갖추는 것이 필요하다.

## IV. 시사점

16

### 1. 협동조합 자본조달 관련 쟁점사항

#### ◆ 정보비대칭 완화

한 사업에 대한 자금공급자와 자금수요자가 가진 정보가 일치하지 않을 가능성이 매우 높으며, 이 정보의 비대칭성을 줄이는 것이 금융시장에서 중요하고 자금순환의 효율을 높일 수 있다. 협동조합은 정보의 비대칭을 완화할 수 있는 장치가 부족하고, 이러한 정보를 얼마나 명확하게 자금공급자와 공유하는지가 중요한 과제라고 할 수 있다.

#### 경제가치 창출 부분

첫째, 두 사례 모두 비즈니스모델이 명확하였다. 안산의료사협은 의료서비스를 제공하는 것이고, 건맥1897협동조합은 마을펌을 설립하는 것이다. 이런 명확한 비즈니스모델은 자금공급자에게 보다 명확한 정보를 제공하는 것이라고 볼 수 있다. 다만, 실행능력과 미래현금흐름에 대한 정보는 여전히 불확실할 수 있다.

둘째, 두 사례는 부동산 자산화를 통해 각자의 사업을 실행하고자 하였다. 즉, 부동산을 담보로 차입을 할 수 있었다. 일반적으로 부동산 담보는 자금공급자와 수요자 간 정보비대칭을 줄이는 수단이다. 특히, 안산의료사협은 기존 부동산이 있었기 때문에 좀 더 원활하게 협상이 가능한 부분이 있



었다. 담보제공은 사업실행능력과 미래현금흐름에 대한 불확실성을 완화시킬 수 있다.

### ◆ 사회가치 창출 부분

정책자금과 사회연대금융을 통해 자본을 조달하려고 할 때 자금공급자는 사회가치 창출여부를 확인할 수 있는 자료를 요구한다. 하지만 이는 협동조합의 업무 부담으로 다가올 수 있다. 안산의료사협의 경우 사회가치 부분을 작성하여 제출할 수 있는 전문성이 있는 담당자가 있었으며, 건맥1897협동조합은 도시재생활성화 지역 내에 있었기 때문에 설립·운영되는 것으로 사회가치를 창출한다고 인정될 수 있다.

정책자금의 저금리라는 부분은 사회가치를 그만큼 인정하는 것이라고 볼 수 있고, 저금리의 정책자금을 조달받기 위해 협동조합이 이를 증명해야 할 필요가 있다. 즉 사회가치에 대한 정보비대칭을 줄일 필요도 있다. 다만, 사회가치를 증명하지 않아도 동일한 차입조건(금리, 만기 등)으로 정책자금을 받는 주식회사 등이 있다면 이러한 사회가치 증명을 과하게 요구하는 것일 수 있다.

사회가치 증명을 현재보다는 간소화하는 방법과 함께 대출 후 사회가치 창출을 확인하고, 그 확인결과에 따라 대출조건을 변경하는 방안이 필요할 수도 있다. 자금수요자인 협동조합도 이러한 정보를 공개하고 전달하려는 노력이 필요하고, 자금공급자는 제공된 정보를 주식회사를 바라보는 관점과는 다른 관점에서 분석하여 더 정확히 협동조합을 이해할 수 있는 능력을 키워야 한다.

### ◆ 대리비용 완화

주인(자금공급자)와 대리인(자금수요자) 간에 대리비용이 발생할 수 있다. 즉, 대리인이 경영권을 행사하기 때문에 주인의 이해에 반하는 행위로 대리인의 이익을 높일 가능성이 있다. 이러한 대리비용을 완화하기 위해 주인은 타인자본을 조달하여 이자를 발생시키는데, 이자비용이라는 고정비용을 발생시킴으로써 대리인의 사적 이익 추구를 통제하는 것이다(Jensen & Meckling, 1976).

본 사례와 관련해서 대리비용은 이자율 책정과 관계가 있다. 자금수요자인 협동조합 입장에서 낮은 이자율 또는 무이자 조건을 선호할 수 있다. 반면에, 자금공급자의 입장에서, 특히 정책자금을 제공하는 자의 입장에서 자금수요자가 정책자금의 목적에 맞게 사업을 진행하고 있는지(사회가치를 창출하고 있는지), 또는 무이자, 혹은 낮은 이자율이기 때문에 경영효율성을 높이지 않는지에 대한 의문을 가질 수 있다.

그러나 이와 같은 이론은 인간이 이기적이고 합리적이라고 가정하고 있으며, 이는 사람들의 연대와 협동을 바탕으로 하는 협동조합과 반드시 일치하지는 않는다. 자금수요자인 협동조합과 자금공급자의 상호신뢰를 바탕으로 우선되어야 하며, 앞서 언급한 사후관찰과 관리를 통해 대출상품의 대출조건을 변경할 수도 있을 것이다. 향후에 증가된 표본을 통해 협동조합의 대리비용이 낮다는 연구결과가 나온다면 이를 근거로 더 낮은 이자율을 요구할 수 있을 것이다.

### ◆ 사업기간과 차입기간 불일치

두 사례의 담당자들은 보다 긴 차입기간을 선호하고 있다. 이는 원금 상환에 대한 단기간의 부담을

줄여 안정적인 영업활동을 하기 위함이다. 특히 미래의 순현금흐름이 확실하지 않은 상황에서 자금 수요자인 협동조합은 고정지출을 줄이려는 욕구가 있다.

반대로 자금공급자 입장에서 차입기간을 늘리는 것은 불확실성을 높이는 것이다. 이를 상쇄하기 위해 차입기간이 길어질수록 이자율을 높이는 것이 일반적이다. 시설투자를 목적으로 부동산 담보를 제공할 수 있다면 이런 불확실성은 자금공급자가 부담하고 이에 대한 위험을 헤지(hedge)하는 방안을 마련할 필요가 있다. 즉, 정책자금기관이나 사회연대금융기관은 시설투자를 하는 협동조합에 인내자본을 제공하고, 긴 만기에 따라 발생하는 위험을 감소시킬 수 있는 방법을 마련할 필요가 있다.

#### ◆ 문제해결능력이 있는 인재

두 사례에서 유형은 다르지만 자본조달 업무를 담당하고 발견되는 문제를 해결하는 사람이 있었다. 필요한 자원이 어디 있는지 탐색하고 자본조달을 시도하고 성사시키는데 있어서 무엇보다 중요한 것은 이를 실행할 수 있는 인재가 필요하다. 안산의료사협은 역사와 규모에 맞는 전문인력을 자체 보유할 수 있었으며, 자본조달과 관련된 문제를 풀어갈 수 있었다. 건택1897협동조합은 목포시 도시재생지원센터의 센터장이 함께 참여함으로써 시민자산화를 위해 조합원 출자, 비플러스를 통한 시민참여, 사회연대금융과 정책자금 및 지역금융기관 등 다양한 형태의 자본을 조달할 수 있었다.

일정규모 이상의 협동조합은 자체적으로 관련 인력을 보유할 수 있겠지만 신규협동조합의 경우 조합원의 관련 경험과 능력에 따라 차이가 날 것으로 보인다. 만약 신규협동조합이 좋은 아이템을 가지고 있더라도 자본을 조달하지 못해 사업을 진행하지 못할 수도 있는 것이다. 신규협동조합에서 직접적으로 자본조달과 관련한 문제 해결에 어려움을 겪는다면 협동조합의 설립과 성장을 지원하는 중간지원조직이나 사회적 금융 중개기관이 자본조달방안에 대한 정보와 해결역량을 갖추어 도움을 주는 것이 필요하다.

## 2. 사회연대금융기관이 고려해야 할 점

#### ◆ 다양한 대출상품 구성

일반적으로 대출심사절차는 자금수요자의 정보를 얻기 위한 것이고, 그렇게 얻은 정보는 자금수요자의 위험을 평가하는 기준이 되며, 평가된 위험에 따라 금리를 결정한다. 대출을 용이하게 받을 수 있는 상품은 금리가 높고 까다로우면 금리가 낮은 경향이 있다.

사회연대금융기관은 대출의 목적에 따라 만기도 다양하게 구성할 필요가 있다(시설자금, 운전자금 등). 자산화 사업과 같이 소요자금이 큰 금액이면서 인내자본으로서 역할을 해야 하는 경우 보다 긴 기간의 대출상품이 필요할 수 있다.

신규협동조합을 위한 대출상품을 만들 필요가 있다. 신규협동조합의 경우 담보능력과 정보가 부족하기 때문에 대출이 어렵다. 정보비대칭과 대리비용 감소를 보여줄 수 있는 새로운 기준을 개발할 필요가 있다. 예를 들면, 지역사업을 하려는 협동조합의 경우 그 지역의 주민이 얼마나 조합원으

로 참여하고 있는가? 이는 협동조합 사업의 필요성을 말해주고 성공을 가늠할 수 있는 잣대가 될 수도 있을 것이다.

정보비대칭과 대리비용 감소를 위해 대출이 실행된 후 주기적으로 평가함으로써 대출조건이 변경될 수 있는 상품도 필요한 것으로 보인다.

#### ◆ 사회적 가치 평가지표

대출심사와 사후관리에서 사회적 경제 조직의 사회적 가치 창출이 사회연대금융기관의 중요한 관심의 대상이다. 대출심사 시 사회적 가치 부분의 심사는 현재보다 간소화하고 심사에 통과하였다면 낮은 금리로 대출을 실행할 수 있다. 경제가치 부분의 심사는 사회연대금융의 안정성을 위해 현재 수준 혹은 일반금융기관 수준에서 유지될 필요가 있다.

사회적 협동조합뿐만 아니라 일반협동조합도 사회적 가치 창출을 위해 조합사업비, 연대활동비, 취약계층지원비, 지역사회 기여 등의 비용이 발생한다. 만약 이러한 비용을 지출하지 않았다더라면 더 많은 잉여를 보유할 수도 있고, 이는 다시 대출에 유리한 조건으로 작용할 가능성도 있다. 이러한 부분을 고려하여 협동조합의 사회적 가치를 평가하고 대출심사에 반영하는 것이 필요하다. 또한 지속적인 사후관찰과 관리를 통해 심사 시 간소화했던 사회적 가치 부분을 재평가하고 이를 대출조건에 재반영하여 사회적 가치 창출을 독려하도록 한다.

사회연대금융기관이 직접적인 대출을 하지 않더라도 일반금융기관과 연계하여 대출은 일반금융기관에서 실행하고 사회연대금융기관 혹은 보증기관이 사회적 가치 창출을 평가하여 이자를 보전해주는 것도 유용한 수단일 수 있다.

#### ◆ 우선출자제도

사회연대금융기관은 협동조합의 외부투자자로 우선출자에 참여할 수 있다. 외부투자자는 매입한도에 관한 내용이 없기 때문에 협동조합의 우선출자증권을 단독으로 인수할 수 있다. 즉, 개별 협동조합이 우선출자증권 발행을 통해 자금을 조달하려고 할 때 사회연대금융기관 단독으로 우선출자증권을 매입함으로써 협동조합에 자금을 공급할 수 있다.

인내자본을 공급하려는 사회연대금융기관의 입장에서 협동조합의 경영이 악화되어 이자나 배당을 지급하지 못할 때 사용할 수 있는 방법이기도 하다. 즉, 차입금은 이자를 지급해야 하기 때문에 협동조합이 어려울 경우에도 반드시 이자를 지급해야 하지만 우선출자는 무배당 선언이 가능하기 때문에 어려운 시기에 협동조합에 도움이 될 수 있다.

사회연대금융기관은 그 목적에 맞게 차입금과 우선출자금 등의 형태로, 무이자부터 적정수준의 이자율과 수익률 등으로 다양하게 구성된 자산 포트폴리오를 구성할 수 있을 것이다.

# V. 정리하며

## 1. 요약

본 보고서는 개별 협동조합의 자본조달 사례를 조사하고 이를 통해 협동조합 자본조달의 특징을 이해하고 시사점을 얻는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 안산의료복지사회적협동조합과 건맥1897협동조합 사례를 분석하였다. 두 사례는 부동산 자산화를 통해 자신의 사업을 추진하고자 하였고, 조합원출자금 외에 각자가 활용할 수 있는 정책자금을 이용하였으며, 건맥1897협동조합은 마케팅 차원에서 P2P금융도 이용하였다. 두 사례 모두 자본조달 시 긴 차입기간과 낮은 이자율을 더 선호하였는데, 이는 부동산 자산화를 위한 규모가 있는 금액이다 보니 차입기간에 보다 많은 관심을 보이고 있다. 그리고 조직의 내부든 외부든 자본조달업무를 담당하고 문제해결능력이 있는 인재가 실제 자본을 조달하는데 중요한 역할을 담당하였다.

사회연대금융기관이 본 사례를 통해 다음과 같은 부분을 생각해볼 수 있다. 첫째, 정보비대칭과 대리비용을 감소시키기 위한 다양한 조건의 대출상품과 사회연대금융의 역할을 더 잘 수행하기 위한 사회가치 평가지표 등이 필요하다. 둘째, 사회가치 평가에 관한 대출심사와 사후관리 체계를 점검함으로써 자금수요자인 협동조합에 보다 도움이 되고 사회가치를 보다 잘 창출할 수 있도록 유도할 수 있다.

## 2. 향후 예상되는 사회연대금융기관의 쟁점사항

### ◆ 저수익 고비용 구조 가능성

사회가치 창출을 중요시하고 인내자본의 역할을 한다는 것은 낮은 금리와 긴 차입기간을 가진 금융상품을 취급한다는 의미이다. 이는 낮은 금리에 따른 낮은 수익, 긴 차입기간에 따른 높은 위험, 그리고 대출연체와 손실이 발생하면 기관의 자체수익으로 만회하기 힘들 수 있음을 의미한다. 또한 사회가치 평가에 따라 보다 추가적인 심사 및 관리비용이 발생할 수 있다. 결과적으로 저수익 고비용 구조가 될 가능성이 높다. 지속적인 운영을 위해서 필요 예산을 확보해야 하고, 이를 위해서 외부에서 지속적인 자금이 유입되거나 자체수익 증가 방안을 만들어야 하는 경우가 발생할 수 있다.

### ◆ 독자적인 경영지표의 필요성

일반적으로 금융기관을 평가하는 경영지표는 자본적정성과 자산건전성이다. 보통 자본적정성은 BIS자기자본비율로, 자산건전성은 고정이하여신비율로 평가하고 있다.

사회연대금융기관이 지속적으로 운영되기 위해서 적절한 자체 지표를 가질 필요가 있다. 일반은행의 경우 준수해야 하는 최소 BIS비율은 8%이며, 2019년 말 기준으로 15% 내외로 유지하고 있

고. 고정이하여신비율은 2019년 말 대부분 1% 이내로 유지하고 있다.<sup>08</sup> 고정이하여신비율에서 대출 채권은 연체기간에 따라 정상, 요주의, 고정, 회수의문, 추정손실로 분류되는데, 전체 여신금액 중에서 고정, 회수의문, 추정손실에 있는 대출채권금액의 비중을 확인하는 것이다. 연체기간에 따른 자산 건전성 분류기준이 목적과 시대에 따라 다를 수 있다. 예를 들면, 2020년 현재 상호금융업감독규정에 따라 신탁은 연체 1개월 미만인 채권을 정상으로 분류하는 하고 있지만 2013년 6월까지의 연체 3개월 미만인 채권을, 2014년 6월까지의 연체 2개월미만인 채권을 정상으로 분류했었다. 이와 같이 사회연대금융기관도 그 목적에 따라 자산건전성 분류기준을 별도로 정하는 고민이 추가적으로 필요할 것이다.

## 참고자료

---

- 건맥1897협동조합 “비플러스 소셜투자프로젝트 제138호 건맥1897협동조합의 마을펀 설립비용 펀딩” 소개 웹페이지.  
<https://benefitplus.kr/campaigns/191?fbclid=IwAR3te2fmgkaaW3KEfB9IAIYRywGD9sjA-xGa2KPy9BCaAOXYGzxwTiNcoYY>
- 기획재정부(2020) “제3차 협동조합 기본계획 및 제4차 실태조사 결과 발표” 2020.3.31. 보도자료
- 안산의료복지사회적협동조합(2019) 제33차 대의원 총회(2020년 예산총회) 자료집.
- 협동조합 기본법 일부개정법률안. 2020. 3. 의안번호 24752.
- Andrews, A. M. (2015). Report. Survey of Co-operative Capital. Madison, Filene Research Institute.
- Meckling, W. H., & Jensen, M. C. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Lund, M. (2013). Cooperative Equity and Ownership: An Introduction. University of Wisconsin Center for Cooperatives

## 인터뷰 일정

---

- 안산의료복지사회적협동조합. 2020년 3월 9일. 장소: 안산의료복지사회적협동조합 사무실
- 건맥1897협동조합 2020년 3월 11일. 장소: 목포시 도시재생지원센터 사무실

SVS 인사이트 02

## 협동조합 자본조달 사례 조사 및 시사점

**연구자** 서진선 (성공회대학교 협동조합경영연구소 연구교수)  
**발행일** 2020년 5월 26일  
**발행처** 재단법인 한국사회가치연대기금

**주 소** 04538 서울특별시 중구 명동11길 20 서울YWCA 6층  
**전 화** 02-2088-3288  
**메 일** info@svsfund.org  
**홈페이지** www.svsfund.org

본 보고서에 수록된 내용의 무단 전재 및 복제를 금합니다.

본 보고서에 수록된 내용을 인용하려면 반드시 출처를 밝혀주시기 바랍니다.

