

# ***FULLER***

***THEOLOGICAL SEMINARY***

---

***School of Intercultural Studies***

## **A DMin Final Project Approval Sheet**

**This DMin Final Project entitled**

**A STUDY ON THE LOCAL GOVERNANCE MINISTRY OF THE  
MISSIONAL HOUSE CHURCH  
: WITH SPECIAL REFERENCE TO HYANG-SANG CHURCH**

**written by**

**Jaekyung Oh**

**and submitted in partial fulfillment of the  
requirements for the degree of**

**Doctor of Ministry in Global Ministries**

**has been read and approved by the undersigned member of the  
Faculty of Fuller Theological Seminary.**

---

Mentor: Sanghoon Lee, PhD

April 2018

**Date** \_\_\_\_\_

**A STUDY ON THE LOCAL GOVERNANCE MINISTRY OF THE  
MISSIONAL HOUSE CHURCH:  
WITH SPECIAL REFERENCE TO HYANG-SANG CHURCH**

선교적 가정교회의 로컬 거버넌스 사역에 관한연구:  
향상교회 사례를 중심으로

By

Jaekyung Oh

A DMin Final Project Presented to the  
Faculty of the School of Intercultural Studies

FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

In Partial Fulfillment of the

Requirements for the Degree

Doctor of Ministry in Global Ministries

April 2018

## ABSTRACT

Oh, Jaekyung

2018

“A Study on the Local Governance Ministry of the Missional House Church: With Special Reference to Hyang-Sang Church.” Fuller Theological Seminary, School of Intercultural Studies. Doctor of Ministry in Global Ministries. 116 pp.

The purpose of this dissertation is to recommend a model to community church with missional identity and purpose. This ministry research proposes Hyangsang Church as the model to participate in local community activity as healthy Missional House Church, and examines its Local Governance. Therefore, the author will answer the following questions in order to achieve the purpose of the study.

First, what is the concept of Governance, and its biblical, and theological basis? Second, what does the Governance aim as the concept of the Missional Church? Third, what is House Church and how does it correlate with missional church? Fourth, what are the transitional backgrounds of HyangSang Church to House Church and its centripetal characteristic? Fifth, what is the result of HyangSang Church Governance’s and its missional significance?

This dissertation consists of 7 chapters. To begin, Chapter 1 will include an introduction to this research with background, purpose, goal, importance, core thesis, research questions, and definition of terms.

In Chapter 2, this study will look through the core backgrounds of the emergence of Governance, and describe the definitions of what is perhaps an unfamiliar term, Governance. Furthermore, it will categorize the types and characteristics of Governance, and trace the basis through attributes of gospel community, public concerns and public theology, and present how it can be practical in church ministry.

Moreover, Chapter 3 will discuss what Governance considers a milestone, which is missional church. The author will deal with the core concept of *Missio Dei*, and how through it, missional church can start and spread. The author will conclude with some thoughts on the meanings and the characteristics of missional church.

Chapter 4 will discuss, define the House Church, and propose historical, and biblical basis for it. Furthermore, it will look at the key values of House Church, and its correlations with missional church.

Chapter 5 will deal with HyangSang Church as a centripetal community. In this part, the author will analyze the timeline of HyangSang Church's transition process into House Church, and conduct an analysis by evaluating Sunday Main Service, small group, newcomer's registration, and bible study of Hyangsang Church. Through these assessments, the author will try to convince that although this research promotes the Centrifugal Governance in healthy community activities, what make is possible is the Centripetal Governance in its internal system. In addition, the author will describe the internal attributes of community as Centripetal Governance.

In Chapter 6, through the case study of HyangSang Church's Centripetal Governance ministry on homeschool, the autor will introduce and compare its operational characteristics to national standards, and draw conclusions to Centripetal Governance ministry's missional significance.

Chapter 7 will conclude the study with a summary of the research, and end it with a proposal. This study will help Korean church committed in many communal activities but losing people's faith in church, to turn their internal focus to Centripetal Governance, which can translate into New Testament's early church community, and outwardly focus their partnering network through Centripetal Governance by looking at the case study on HyangSang Church. Through this study, may the church recover the public interest on Gospel and to seek true ways of becoming missional church.

Mentor: Sanghoon Lee(Ph.D)

525 words

## 개요(ABSTRACT)

오재경

2018 “선교적 가정교회의 로컬 거버넌스 사역에 관한연구: 향상교회 사례를 중심으로.” Fuller Theological Seminary, School of Intercultural Studies. Doctor of Ministry in Global Ministries. 116 pp.

본 논문은 선교적 가정교회의 로컬 거버넌스 사역연구로써 건강한 선교적 가정교회인 향상교회가 지역사회 활동의 일환으로 참여하고 있는 로컬 거버넌스(Local Governance)를 연구하여 그것을 지역교회가 선교적 교회의 정체성을 가지고 지향해야 할 지역사회 활동 모델로 제안하는 데 그 목적이 있다. 따라서 필자는 연구의 목적을 달성하기 위해서 다음과 같은 연구 질문에 답하였다.

첫째, 거버넌스의 등장개념과 성경적, 신학적 근거는 무엇인가? 둘째, 거버넌스가 지향하는 선교적 교회의 개념은 무엇인가? 셋째, 가정교회란 무엇이며 선교적 교회와 상관관계는 무엇인가? 넷째, 향상교회의 가정교회 전환배경과 구심적 특성은 무엇인가? 다섯째, 향상교회 거버넌스의 결과와 선교적 의의는 무엇인가?

본 논문은 총 7 장으로 구성되었다. 먼저 1 장에서는 본 연구에 대한 서론으로 연구의 배경, 목적, 목표, 중요성, 핵심주제, 연구질문, 용어의 정의, 방법, 개요 등에 대해 다루었다.

그리고 2 장에서는 본 논문의 핵심연구 주제인 거버넌스의 등장 배경에 대해 살피고, 이를 바탕으로 생소한 거버넌스의 개념과 정의를 서술하였다. 그리고 거버넌스의 유형과 행위자별 특징을 서술한 후 이것을 교회의 사역으로 활용할 수 있는 근거를 복음의 공동체성과 공공성 그리고 공공신학의 관점에서 제시하였다.

그리고 3 장에서는 거버넌스가 이정표로써 지향하고 있는 선교적 교회에 대해 다루었다. 필자는 이 부분에서 선교적 교회의 핵심개념이라 할 수 있는 하나님의

선교(Missio Dei), 그리고 이를 바탕으로 한 선교적 교회의 출발과 확산을 다루었다. 그리고 이러한 논의를 정리하여 필자가 생각하는 선교적 교회의 정의와 선교적 교회의 특징을 이어서 기술하였다.

4 장에서는 본 논문의 연구 모체라 할 수 있는 가정교회에 대해 다루었는데 먼저 가정교회의 정의를 살피고 역사적, 성경적 근거를 제시하였다. 그리고 가정교회의 핵심가치에 대해 살핀 후 가정교회와 선교적 교회의 상관 관계에 관해 기술하였다.

5 장에서는 구심적 공동체로서의 향상가정교회에 대해 다루었다. 이 부분에서 필자는 향상교회의 가정교회 전환과정과 전환 후 시기별 사역 등을 정리 분석하였고, 이어서 향상가정교회의 주일 연합목장예배(대예배), 목장, 새가족 등록, 성경공부 현황등을 정리한 후 이를 바탕으로 향상가정교회를 분석 평가하였다. 이 평가를 통해 필자는 본 연구가 지역사회 활동으로서의 원심적 거버넌스를 연구하고 제시하는 논문이기는 하지만 그 원심적 거버넌스를 가능하게 하고 건강한 지역사회 활동이 되게 하는 요인은 바로 구심적 공동체성에 있음을 밝혔고 필자는 바로 그 내부적 공동체성을 구심적 거버넌스로 표현하였다.

그리고 6 장에서는 향상가정교회의 원심적 거버넌스 사역인 지역아동센터 향상 행복한 홈스쿨 사례연구를 통해 가정교회의 실제 거버넌스활동사역을 소개하고 그것이 가진 운영적 특징을 전국지역아동센터를 기준으로 분석 평가하였고 끝으로 원심적 거버넌스 사역이 가지는 선교적 의의를 도출하였다.

그리고 마지막 7 장에서는 본 연구에 대한 결론으로 연구내용들을 요약하고 제언으로 마무리하였다. 본 연구는 지역공동체 안에서 많은 사역들을 수행하고 있지만 갈수록 신뢰 지수가 떨어져 가고 있는 한국교회의 상황에서 내부적으로는 구심적 거버넌스 즉 초대신약교회의 복음 중심적 공동체성을 다져가고 외부적으로는 협력적 네트워크인 구심적 거버넌스를 실시하고 있는 향상교회의 사례를 통해 복음의 공공성을 회복하고 참된 선교적 교회의 길을 모색하고자 한다.

## 헌정(DEDICATION)

이 논문을 늘 지혜로운 아내 김경민과  
하나님의 선물인 아민이와 지완이에게 드립니다



## 감사의 말(ACKNOWLEDGEMENTS)

하나님께 감사드립니다. 또 하나의 과정을 마무리해서가 아니라 사랑하는 한 형제의 고백처럼, 천지를 만들어 놓고도 작은 꽃 하나까지 잊지 않으시고 그 이름을 불러주시는 분, 나라를 세울 힘도 있지만 작은 꽃 하나 짓밟히지 않도록 돌봐주시는 분이 바로 우리 하나님이기 때문입니다. 저의 현재는 늘 현존하시는 하나님께 잇대어 있습니다.

또한, 제게 참 목자의 길을 가르쳐주신 정주채 목사님과 저의 멘토이신 선한침지기 교회 송병주 목사님, 향상교회 김석홍 목사님, 해운대 소명교회 나해주 목사님께 진심으로 감사드립니다. 제가 공부할 수 있도록 길을 열어주셨고, 격려와 기도와 후원을 아끼지 않아 주신 참 감사한 분들입니다. 목사님들께서 가르쳐주신 그 길을 저도 겸손히 따라가겠습니다.

특히 지난 시간 동안 많은 가르침을 주시고, 논문을 지도해 주셨으며, 만날 때마다 환대해 주셔서 존재 자체로 선교적 교회가 무엇인지 가르쳐주셨던 이상훈 교수님, 그리고 TA 생활 동안 많은 격려를 아끼지 않아주신 김예녹 교수님 그리고 안건상 교수님, 서경란 교수님, 라승찬 교수님, 박기호 교수님, 이광길 교수님 또한 Dr. Jude tiersma Watson, Dr. Wilbert R. Shenk 교수님께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

또한, 늘 한 없이 늘어나는 팔로 부족한 저와 저의 가족들을 품어주시고 사랑해 주셨으며, 기대함으로 기다려주신 향상교회, 선한침지기 교회, 서문로 교회, 해운대 소명교회 성도님들께 진심으로 감사드립니다. 한 분 한 분 이름을 불러드리며 감사의 표현을 드려야 하나 지면상 직접 찾아뵙고 감사의 마음을 전하려 합니다.

사랑하는 동역자들도 감사의 마음을 전합니다. 먼저는 10 년 가까이 함께 사역하며 울고 웃었던 향상교회 교역자분들, 미국에서 깊은 형제애를 나누고 있는 선한침지기 교회 교역자분들과 간사님들, Fuller 에서 만나 각기 다른 교단 적 배경에도

불구하고 한 지체됨을 알게 해준 김성일, 조형우, 장경석, 이완희 목사님과 합창단 식구들, 미국에서 좋은 형님 누님 되어주시고 늘 따뜻하게 저희 가정을 맞이해 주시는 목은수 집사님과 김은하 집사님께도 진심으로 감사드립니다. 여러분들과 마주 앉고, 둘러앉아 작은 소반을 나누며 각자의 삶에서 역사하신 하나님을 경탄할 때 그것은 제게 최고의 예배였습니다. 그리고 그 교제와 대화가 머리로 배운 학업만큼이나 유익하고 감사했습니다.

그리고 가족들에게 감사의 마음을 전합니다. 부모님들이신 오충섭 장로님과 성명진 목사님, 김종완 집사님과 윤춘화 권사님께 먼저 감사드리며 태어나서 지금까지 베풀어주신 사랑과 기도만큼이나 신실한 하나님의 사람이 되겠습니다. 또한, 부족한 오빠지만 늘 걱정해주는 재영이와 상봉이 그리고 이 가정의 큰 선물인 나의 조카 한기쁨, 늘 형님처럼 아껴주시는 동서형님 박윤곤 집사님과 처형 김미경 집사님 그리고 사랑하는 조카 태민에게도 감사합니다. 그리고 늘 자식처럼 저희를 챙겨주시는 태민의 할아버지, 할머니이신 박하진 집사님과 조문희 권사님께도 진심으로 감사드립니다.

그리고 지난 시간 동안 공부할 수 있도록 후원해 주시고 사랑해 주신 양희누나와 모든 가족, 특별히 좋지 않은 건강으로도 늘 손주를 위해 기도해주시는 유성과 공주 그리고 부산에 계신 할머니께도 감사드립니다.

마지막으로 누구보다 하나님을 사랑하고 지혜로운 아내 김경민, 낯선 환경과 새로운 학교에 잘 적응해주어 고마운 기특하고 예쁜 딸 오아민, 늘 엄마 아빠를 웃음 짓게 하고 건강하게 잘 커 주어 고마운 오지완에게 남편으로서 아빠로서 깊은 감사와 사랑의 마음을 전합니다. 계속해서 서로 사랑하며, 주님을 사랑하는 기쁨과 즐거움을 빼앗기지 않는 저희 가정되길 소원합니다.

관광객은 요구하고 순례자는 감사한다.

감사합니다. 주님! 모든 영광을 하나님께!

## 목차(TABLE OF CONTENTS)

ABSTRACT.....	ii
개요(ABSTRACT).....	v
헌정(DEDICATION) .....	vii
감사의 말(ACKNOWLEDGEMENTS) .....	viii
목차(TABLE OF CONTENTS).....	x
표 목록(LIST OF TABLES) .....	xiii
그림 목록(LIST OF FIGURES).....	xv
제 1 장 서론 .....	1
연구의 배경(Research Background).....	1
연구의 목적(Purpose).....	15
연구의 목표(Goals) .....	16
연구의 중요성(Significance).....	16
연구의 핵심주제(Central Reserch Issue) .....	16
연구질문(Reserch Questions).....	17
용어의 정의(Definitions).....	17
연구방법(Reserch Methodology) .....	18
연구개요 (Reserch Methodology) .....	18
제 2 장 시민사회와 거버넌스.....	13
거버넌스의 등장배경 .....	13
거버넌스의 개념과 정의 .....	15
거버넌스의 유형 .....	19
거버넌스 사역의 근거 .....	20
요약 .....	28
제 3 장 선교적 교회의 배경과 특징.....	13
선교적 교회의 등장배경 .....	13
선교적 교회의 출발과 확산.....	14
선교적 교회의 정의 .....	15
선교적 교회의 특징 .....	16
선교적 교회의 사역 패턴 .....	19

선교적 교회와 거버넌스 사역.....	23
요약.....	24
제 4 장 가정교회의 의미와 연계성.....	26
가정교회의 정의.....	26
가정교회의 핵심가치.....	28
가정교회의 특징.....	31
선교적 거버넌스에서 본 가정교회.....	34
요약.....	36
제 5 장 향상가정교회와 구심적 거버넌스 사역.....	38
가정교회전환배경 및 역사.....	38
향상가정교회 기초현황.....	43
주일 연합목장예배(대예배).....	43
목장모임(소그룹).....	45
새가족등록 및 수료현황.....	51
성경공부현황(삶공부).....	53
구심적 관점에서 본 향상가정교회 분석.....	55
구심적 관점에서 본 향상 가정교회의 의미.....	58
요약.....	61
제 6 장 향상가정교회와 원심적 거버넌스 사역.....	64
설립배경과 취지.....	64
지역아동센터의 정의.....	67
전국 지역아동센터현황.....	68
이용현황.....	68
종사자 현황.....	72
재정현황.....	74
운영주체별 현황.....	81
지역아동센터 향상행복한홈스쿨 현황.....	82
운영명칭과 구성.....	82
운영목적.....	82
운영프로그램.....	82
이용현황.....	83
종사자 현황.....	83
재정현황.....	84
거버넌스 주체별 참여현황 분석.....	86
기아대책.....	86
삼성전자(주)DS부문.....	87
중앙정부 및 지방자치단체(용인시).....	88
향상교회.....	89
향상행복한홈스쿨 실무팀.....	91
거버넌스주체간 운영구조 특징.....	91

거버넌스 운영평가 및 선교적 의의.....	94
운영평가.....	94
선교적 의의.....	96
교회의 정체성에 대한 인식 변화.....	97
복음의 공공성 구현.....	97
구심형 가정교회가 가진 원심형 선교적 교회로써의 가능성제고.....	98
요약.....	99
제 7 장 결론.....	102
요약.....	102
제언.....	106
인용 문헌(REFERENCES CITED).....	111

## 표 목록(LIST OF TABLES)

<표 1> 통치와 거버너스 가치의 비교 .....	15
<표 2> 지방정부 패러다임과 로컬 거버너스 패러다임 .....	18
<표 3> 피에르의 로컬거버너스 모형 .....	20
<표 4> 가정교회 전환 후 주일연합목장(대예배) 평균출석인원현황 .....	43
<표 5> 2015 향상교회 초원&목장 구성현황 .....	45
<표 6> 2015 요일별 목장 모임현황 .....	46
<표 7> 2008-2015 목장모임 평균참석현황 .....	47
<표 8> 목장 선교후원현황(국내외) .....	48
<표 9> 목장관련 교회예산 지원현황 .....	49
<표 10> 향상교회 새가족 등록 및 수료현황(2003-2015) .....	51
<표 11> 2003-2015 향상교회 새가족 등록 분석 비교 .....	52
<표 12> 향상교회 주요 삶공부 및 수료현황 .....	53
<표 13> 향상교회 비전센터 운영위원회 산하 부서 및 임무 .....	66
<표 14> 경제상황별 이용아동 현황 .....	71
<표 15> 특별관리 아동 이용현황 .....	71
<표 16> 종사자현황 .....	72
<표 17> 시설장 자격증 보유현황 .....	73
<표 18> 생활복지사 자격증 보유현황 .....	73
<표 19> 종사자 급여현황 .....	74

<표 20> 정부보조금 지원현황 .....	75
<표 21> 정부보조금 추가지원현황 .....	75
<표 22> 지자체 별도지원금 지원여부 .....	76
<표 23> 지자체 별도지원금 내역 .....	76
<표 24> 후원금 수입여부 .....	77
<표 25> 후원금 수입현황 .....	77
<표 26> 지역아동센터 연간수입 규모 .....	78
<표 27> 센터 1개소당 항목별 수입 .....	79
<표 28> 지역아동센터 연간지출규모 .....	80
<표 29> 지역아동센터 연평균지출항목 .....	80
<표 30> 지역아동센터 운영주체 .....	81
<표 31> 향상행복한 홈스쿨 이용 아동 수 현황 .....	83
<표 32> 2013 총결산 현황 요약 .....	84
<표 33> 2013 인건비현황요약 .....	84
<표 34> 2013 사업비 집행 현황 요약 .....	85
<표 35> 2013년 삼성전자(주)DS부문 임직원 봉사자 활동내역.....	87

## 그림 목록(LIST OF FIGURES)

<그림 1> 거버넌스의 구조 .....	18
<그림 2> 각 사회조직과의 역할관계 .....	19
<그림 3> 선교적 교회의 8가지 특징 .....	17
<그림 4> 선교적 교회의 키워드 .....	20
<그림 5> 선교적 교회의 사역특성 .....	21
<그림 6> 선교적 교회 사역 매커니즘 .....	22
<그림 7> 가정교회 상징로고 .....	28
<그림 8> 연도별 지역아동센터 증가현황 .....	69
<그림 9> 시도별 지역아동센터 수 .....	69
<그림 10> 연도별 지역아동센터 이용아동현황 .....	70



## 제 1 장 서론

본 논문은 선교적 가정교회인 향상교회가 실시하고 있는 로컬 거버넌스(Local Governance)를 사례 연구하여 거버넌스를 지역교회가 선교적 교회의 정체성을 가지고 지향해야 할 지역사회 활동 모델로 제안하는 데 있다. 따라서 본 장은 이 연구를 위한 개관으로써 연구의 배경, 목적, 목표 중요성 등을 진술할 것이다. 그리고 핵심연구주제와 용어의 정의, 연구의 가정 등을 기술하고 연구의 질문과 한계를 설정할 것이다.

### **연구의 배경(Research Background)**

영토 국가를 근대국가체제의 근간으로 만든 1648년 베스트팔렌 조약 이후 정부는 국가통치의 핵심주체로 모든 사회 계획과 자원 배분의 중심역할을 감당해 왔다. 그러나 자유(방임)주의 또한 근대 이후 포스트모더니즘 시대의 시작과 더불어 다양한 시민 욕구가 발생하기 시작하면서 정부라는 국가의 전통적 통치 집단과 자원분배만으로는 이러한 사회적 욕구들을 모두 충족시킬 수 없는 상황에 직면하였다. 이에 국가 권력의 또 다른 두 축이라 할 수 있는 시장과 시민사회의 역할이 중요해졌는데 이중 먼저 주목 받은 곳은 시장(기업) 영역이다.

케인스의 경제학에 기반을 둔 수정자본주의의 시대를 지나 시카고학파의 신자유주의의 시대로 들어서면서 기업의 역할은 급속도로 확대되었다. 이는 케인스의 경제학에서 말하는 완전 고용이 해체되고 정부가 주도해오던 영역들이 민간에 이전되었기 때문이다. 이러한 신자유주의 정책은 미국 닉슨 대통령 때 초석을 다지고 레이건 대통령 때 소위 레이거믹스의 기반이 되어 전성기를 맞이하였는데 이들은 정부의 지나친 개입은 경제에 비효율적이고 자유로운 시장경제를 가로막는 방해물로 생각했다. 따라서 이들은

각종 규제 완화, 재산권 등을 중요한 가치로 생각했고, 엄격한 규제 없이도 자유로운 시장 활동과 자율 경쟁을 통해 가장 이상적인 경제성장이 이루어질 것으로 전망하였다. 그러나 이는 월가 점령시위(Occupy Wall Street)<sup>1</sup>에서도 알 수 있듯 신자유주의가 가진 속성상 양극화에 따른 중산층의 몰락, 금융 패권주의, 정치의 쇠퇴 등 축적의 속성을 가진 ‘자본’ 자체가 가진 문제들이 여전히 난무하고 있다. 또한, 신자유주의 시대의 정부는 시장의 개입을 최대한 자제하는 ‘작은 정부’를 지향하는데 이는 복지영역의 축소로 이어져 양극화를 더욱 가속 시켰다.

이에 시민사회영역은 이러한 신자유주의의 대안으로 주목받기 시작했다. 그 이유는 시민사회가 시장, 국가, 기업에 대한 가치 지향적 비판 공간이 될 수 있기 때문이다. 이에 시민사회의 역할은 콜린 크라우치의 말처럼 “가치를 주주 이익의 극대화하는 것이야말로 최고의 삶이라는 기업의 권리 주장에 맞서서 지배에 대한 주장을 제기할 수 있고 공적 목표계획을 탐구하고 실제 계획으로 바꾸는 것”(크라우치 2012:33)이라 할 수 있다.

국가와 시장은 자발적인 참여와 수평적인 의사 체계 시스템, 네트워크, 사회적 책임과 연대, 세계시민적 윤리 등과 같은 가치를 실현하기 힘든 구조를 가지고 있다. 따라서 자율, 참여, 연대의 동학 속에서 물질적 가치 너머에 있는 탈 물질적 가치를 추구하며 자율성, 공공성, 자원성, 성찰성, 연대성, 국제성 등의 성격을 가진 NGO 단체들을 중심으로 한 시민사회의 역할이 요구되었다.

그러나 시민사회가 가진 각종 장점에도 불구하고 전문성과 공적 권위 그리고 재정, 인력, 시설, 인프라 등의 부족으로 복합적이고 실제적인 지역사회문제를 단독으로 해결하는데 한계를 나타내고 있다. 따라서 복합적 가치를 추구하는 사회 속에 나타나는 많은 공적 문제들을 해결하기 위해서는 국가, 시장, 시민사회 등 상호의존적인 행위자들

---

<sup>1</sup> 이 시위는 2011년 온라인 잡지인 에드버스터가 소셜 네트워크를 통해 시작한 반 신자유주의 운동이다. 이 시위는 2008년 있었던 서브프라임 모기지 사건이 발단이 되었다. 금융권이 무리하게 부동산 담보 파생상품을 만들었다가 경제거품이 빠지며 서브 프라임 모기지 사태가 발생하였는데 이 때 수 많은 개인 투자자들이 파산하고 집을 은행 등에 의해 경매를 당하였다. 그러나 그러한 상품들을 디자인하여 스스로 위기에 직면한 금융권은 정부가 더 큰 경제적 위기를 막고자 지원한 공적자금(세금)을 가지고서 막대한 수익을 거두었다. 이 때 이들이 그 수익을 사회에 환원하지 않고 엄청난 내부 보너스와 퇴직금을 수여했다는 사실이 알려지면서 시민들은 분노를 표출하였다. 이 외에도 이 시위는 청년실업문제, 부당한 금융제도 등이 원인이 되어 신자유주의가 가진 근본적 문제들을 고발하는 시위가 되었다.

간의 협력적 관계를 통해 공동으로 대응하는 거버넌스(Governance)의 필요성이 대두되게 되었다. 이러한 거버넌스적 협치(協治) 구조는 국가적 문제뿐 아니라 지역사회에서도 강력하게 요구되고 있고 특별히 늘어나고 있는 지역사회의 복지 욕구에 대한 중요한 해결방법이다.

이런 측면에서 교회는 지역사회 내에서 거버넌스를 통해 다양한 복지서비스를 제공할 수 있는 주요 협력자이면서 공급자라 할 수 있다. 그 이유는 우선 교회의 존재 자체가 성삼위 하나님의 공동체적 관계 속에 설립되었고, 기독교 교리의 핵심 속에 ‘하나님 사랑, 이웃사랑’, ‘빛과 소금’이라는 개념의 사회적 책임을 내포하고 있고 (박상필 2000 : 112). 한국선교의 역사 속에서도 교회는 지역의 공공문제를 늘 함께 짊어지고 왔으며, 거버넌스의 좋은 자원인 인적, 물적, 시설 인프라를 확보하고 있기 때문이다. 따라서 교회는 선교적 교회가 되어 ‘개체교회 이기주의’, 무분별한 ‘교회성장주의’를 이겨내고, 지역 구성원으로서의 공동체성을 회복하여, 지역주민들의 욕구를 지방자치단체, 지역기업, 전문 NGO 기관들과 더불어 협력적 네트워크 즉 거버넌스의 한 주체로서의 책임을 다해야 할 필요성이 있다.

필자는 건강한 선교적 가정교회로 성장해 가고 있는 향상교회(예장 고신, 담임목사 김석홍)에서 10 년간 사역하며 거버넌스로 운영 중인 용인 지역아동센터 ‘향상 행복한 홈스쿨’을 면밀히 관찰할 수 있었는데 이 경험을 통해 필자는 건강한 구심적 공동체 위에서 작동하는 거버넌스가 선교적 교회를 지향하고 있으며 교계에 만연한 지역교회 이기주의 및 잊혀 가는 복음의 공공성을 회복시킬 수 있는 좋은 방안임을 깨닫게 되었다.

따라서 본 논문의 연구목적은 다음과 같다.

### **연구의 목적(Purpose)**

이 논문의 연구 목적은 선교적 가정교회인 향상교회의 로컬 거버넌스(Local Governance)를 사례 연구하여 교회가 선교적 교회의 정체성을 가지고 지향해야 할 지역사회 활동 모델로 제안하는 데 있다.

따라서 본 논문의 목적을 이루기 위한 목표는 다음과 같다.

### **연구의 목표(Goals)**

1. 거버넌스의 등장 배경과 성경적, 신학적 근거를 파악한다.
2. 거버넌스가 지향하는 선교적 교회의 개념을 파악한다.
3. 가정교회를 이해하고 선교적 교회와의 상관관계를 파악한다.
4. 향상교회의 구심적 가정교회 사역과 원심적 거버넌스의 상관관계를 파악한다.
5. 향상교회 사례연구를 통해 거버넌스의 평가 및 선교적 의의를 파악한다.

### **연구의 중요성(Significance)**

본 연구는 다음 세 가지 차원에서 중요성이 있다.

첫째, 개인적 차원

본 연구는 필자의 향상교회 10년 사역을 의미 있게 정리하는 작업이며 동시에 필자가 추구하는 선교적 가정교회의 작동원리를 깨닫게 만드는 학습 과정이기에 필자에게는 개인적 차원의 의의를 가진다.

둘째, 교회적/공동체적 차원

본 연구는 그동안 앞만보고 달려왔던 향상교회의 가정교회 사역과 거버넌스 사역을 중간점검하고 그 의미를 다시한번 되새겨 향상교회로 하여금 더 나은 선교적 교회로의 전환을 모색했다는 점에서 교회적, 공동체적 의의를 지닌다.

셋째, 선교/선교학적 차원

본 연구는 통섭과 융합의 시대에 거버넌스라는 사회과학의 개념을 선교적 교회에 적용했다는 점에서 선교학적 의의를 가진다.

### **연구의 핵심주제(Central Research Issue)**

본 논문의 핵심 연구 주제는 가정교회인 용인 향상교회가 지역사회의 한 일원으로서, 건강한 사회를 만들기 위해, 선교적교회의 마인드를 가지고 진행중인 ‘거버넌스’를 사례연구하는 것이다.

이러한 핵심 주제를 다루기 위한 연구질문은 다음과 같다.

### 연구질문(Research Questions)

- 첫째, 거버넌스의 등장개념과 성경적, 신학적 근거는 무엇인가?  
둘째, 거버넌스가 지향하는 선교적 교회의 개념은 무엇인가?  
셋째, 가정교회란 무엇이며 선교적 교회와 상관관계는 무엇인가?  
넷째, 향상교회의 구심적 가정교회 사역과 원심적 거버넌스 사역은 어떤 상관관계를 가지는가?  
다섯째, 향상교회 거버넌스의 결과와 선교적 의의는 무엇인가?

### 용어의 정의(Definitions)

#### 거버넌스

거버넌스는 사용하는 시기와 영역에 따라 다양하게 정의된다. 특히 정치행정 관점에서는 주로 국가적 관점에서 시장과 시민사회영역에 대한 새로운 통치양식으로 보고, 경제학에서는 시장 즉 기업의 활동을 가운데 놓고 사회공헌적 개념으로 이해한다. 그리고 사회학에서는 사회를 중심으로한 시민사회의 자율적인 조정양식이나 협력체제의 의미로 사용된다(한승준 2007:100). 본 논문은 가정교회의 로컬 거버넌스에 대한 연구이기에 사회학적 관점에서 다음과 같이 거버넌스를 정의한다. 국가의 일방적 통치(Government)와 달리 ‘다양한 사회적 행위자들이 자율성과 협력성, 신뢰성과 수용성을 가지고 창의적인 네트워크를 형성하여 다양한 공동의 문제를 함께 해결해 가는 상호의존(inter-dependence) 네트워크 조정양식.

#### 가정교회

본 연구에서 가정교회는 영혼구원하여 제자삼는 초대신약교회의 회복을 목적으로 시작된 최영기 목사의 휴스턴서울교회형 가정교회를 일컫는다.

## **선교적교회**

본 연구에서 사용된 선교적 교회라는 용어는 레슬리 뉴비긴과 GOCN(Gospel and Our Culture Network)의 학자들을 중심으로 형성된 Missional Church 로써 “세상에서 하나님의 선교에 온전히 참여하도록 부르심을 받고 보내심을 받은, 성령에 의해 창조된 사회적 공동체”(Van Gelder 2007:72; 최동규 2017:53 재인용)를 일컫는다.

### **연구방법(Reserch Methodology)**

본 연구는 먼저 문헌연구로 이루어졌다. 특히 거버넌스, 가정교회, 선교적 교회에 대한 이론적 배경연구가 이에 속한다. 이어서 구심적 공동체로서의 향상가정교회의 사역은 ‘향상교회 비전을 위한 설문조사’ 자료, 주보, 요람, 목장사역 가이드, 휴스턴서울교회 연수보고서, 교역자들의 가정교회 평가자료와 더불어 필자의 향상교회 교구사역자료(목자심방, 목장심방, 새가족 심방자료) 등을 분석하였다. 그리고 후반부에는 지역아동센터중앙지원단에서 제공하는 자료집과 거버넌스로 운영중인 행복한 홈스쿨의 기관문서를 분석하는 방식으로 본 연구는 진행되었다.

### **연구개요 (Reserch Methodology)**

본 논문은 총 7 장으로 구성되었다. 먼저 1 장에서는 본 연구에 대한 서론으로 연구의 배경, 목적, 목표, 중요성, 핵심주제, 연구질문, 용어의 정의, 방법, 개요 등에 대해 다루었다.

그리고 2 장에서는 본 논문의 핵심연구 주제인 거버넌스의 등장배경에 대해 살피고, 이를 바탕으로 생소한 거버넌스의 개념과 정의를 서술하였다. 그리고 거버넌스의 유형과 행위자별 특징을 서술한 후 이 것을 교회의 사역으로 활용할 수 있는 근거를 복음의 공동체성과 공공성 그리고 공공신학의 관점에서 제시하였다.

그리고 3 장에서는 거버넌스가 이정표로써 지향하고 있는 선교적 교회에 대해 다루었다. 필자는 이 부분에서 선교적 교회의 핵심개념이라할 수 있는 하나님의 선교(Missio Dei), 그리고 이를 바탕으로한 선교적 교회의 출발과 확산을 다루었다. 그리고

이러한 논의를 정리하여 필자가 생각하는 선교적 교회의 정의와 선교적 교회의 특징을 이어서 기술하였다.

4 장에서는 본 논문의 연구모체라할 수있는 가정교회에 대해 다루었는데 먼저 가정교회의 정의를 살피고 역사적, 성경적 근거를 제시하였다. 그리고 가정교회의 핵심가치에 대해 살핀 후 가정교회와 선교적 교회의 상관관계에 대해 기술하였다.

5 장에서는 향상가정교회와 구심적 거버넌스 사역에 대해 다루었다. 여기서는 건강한 가정교회의 형성 자체가 곧 향상교회의 구심적 거버넌스임을 밝히고 구심적 거버넌스오 원심적 거버넌스간의 상관관계에 대해 살폈다.

그리고 6 장에서는 향상교회 거버넌스 사역인 지역아동센터 향상 행복한 홈스쿨 사례연구를 통해 가정교회의 원심적 거버넌스활동사역을 소개하고 그것이 가진 운영적 특징 및 선교적 의의를 도출하였다.

그리고 마지막 7 장에서는 본 연구에 대한 결론으로 연구내용들을 요약하고 제언으로 마무리하였다.

## 제 2 장

### 시민사회와 거버넌스

이 논문의 연구 목적은 선교적가정교회인 향상교회의 로컬 거버넌스(Local Governance)를 사례 연구하여 교회가 선교적 교회의 정체성을 가지고 지향해야 할 지역사회 활동 모델로 제안하는데 있다. 따라서 본 장에서는 거버넌스가 등장하게 된 배경, 개념, 정의 등을 기술하고 행위자별 특징을 기술하고자 한다. 그리고 마지막으로 교회가 거버넌스를 지역사회 활동의 방편으로 사용할 수 있는 성경적 근거를 서술하고자 한다.

#### *거버넌스의 등장배경*

거버넌스의 등장배경에는 여러가지 요소들이 있는데 세계화, 정보화, 민주주의 사회로의 진입에 따른 신자유주의 확산과 국가 통치 기능의 변화 등이 그 요소들이다. 이러한 요소들의 상호작용속에서 발생한 권력의 이동으로 인해 새로운 차원의 통치주체들이 등장하기 시작하였는데 그것은 시장영역(기업), 시민사회 영역이다. 특히 신자유주의의 시대로 진입하며 시장영역의 발전이 돋보였고, 민주주의의 세계적 확산은 정보화를 디딤돌로 삼아 글로벌 시민사회를 형성시켰다.

이러한 시민사회의 출현은 거버넌스의 출현과 매우 밀접한 연관성을 지닌다. 시민은 누구이고, 어떤 정체성을 가진 존재인가? 이도영의 설명은 이 부분을 설명하는데 도움이 된다. 그는 국민과 비교하여 시민의 존재를 다음과 같이 정의한다.

“민주화는 시민의 등장과 얽혀 있다. 국가의 성공이 곧 자신의 성공이라는 자의식 속에서 국가가 부여한 역사적 사명을 내면화한 수동적 주체가 국민이라면 국가와 거래하고 교섭하면서 자신에게 유리한 민주적 제도를 도모하는 주역이 바로 시민이다”(이도영 2017:211).



따라서 이러한 집단시민인 ‘시민사회’의 등장은 곧 새로운 통치 행위자의 출현이었다.

또한 정보화는 정부가 가지고 있던 정보의 독점을 분산시키며 시민사회, 시장등의 관계를 새로운 협력적 형태로 연결시켰다. 특히 정보화는 산업화 시대에 국가와 시장영역이 권력과 자본을 바탕으로 만들어 놓은 위계적이고 제도적인 권력구조를 허물고 노동자이면서 자본가인 계층을 증가시켰는데 이를 통해 시민사회 영역은 더욱 확대되었다(김석준 외 2000:33-34). 또한 정보화에 따른 중요한 변화는 그동안 대리인을 통해 간접적으로 표현되던 시민들의 정치적 의사를 이제는 직접적으로 표현하게끔 만드는 결정적인 역할을 하였는데 이 역시 이제는 특정 세력이 통치를 독점할 수 없게 만드는 중요 요소로 작용하였다.

마지막으로 거버넌스의 등장은 포스트 모더니티 시대로의 진입과도 관계가 있다. 포스트모더니티가 양산시킨 포스트모더니즘은 획일적이고 개인의 권리와 가치, 개성과 자유를 확대 및 절대화하는 현상으로 나타났는데 이는 기존과 달리 다양한 시민공동체적 욕구를 폭발시켰다. 그러나 정부라는 국가의 전통적 통치 집단과 자원만으로는 이러한 포스트모더니즘적인 시민사회의 욕구들을 충족시킬 수 없게 되었다. 따라서 기업을 중심으로 한 시장영역과 NGO 를 중심으로 한 시민사회의 영역이 커져갈 수 밖에 없게 되었다.

그러나 서론에서도 밝혔듯 자본축적이라는 모태적 속성을 가진 기업과 전문성과 공적권위 그리고 재정, 인력, 인프라 등의 부족 문제를 늘 가지고 있는 시민사회 영역은 복잡적이고 실제적인 지역사회 문제를 단독으로 해결하는데 한계를 가지고 있다. 따라서 이러한 통치의 주체들은 이현출의 말처럼 “새로운 공동체 운영양식”이 요구되게 되었다(이현출 2001:219). 따라서 국가(정부)와 시장(기업)과 시민사회(NGO)에서는 서로 협력적인 관계를 통해 자신들이 가진 정보와 자원을 공유하고 국가 혹은 지역사회에서 발생하는 여러가지 공공 문제들을 공동으로 대응하는 거버넌스(Governance)의 필요성이 대두되게 되었다.

## 거버넌스의 개념과 정의

최근들어 거버넌스는 다양한 영역에서 여러가지 모습으로 나타나고 있다. 그러나 선교학과 교회영역에서는 거버넌스라는 개념이 생소하여 용어만으로는 그 의미와 가치를 이해하기가 쉽지 않다. 따라서 본 단락에서는 먼저 거버넌스의 일반적인 의미와 가치등을 살펴보고 두번 째로는 본 연구가 지역 교회의 거버넌스를 다룬다는 점을 감안하여 거버넌스의 다양한 영역 중 로컬 거버넌스에 대해 살펴도록 하겠다.

### 일반 거버넌스

이 시대는 다원화의 시대다. 따라서 오늘날 생겨나는 사회적 문제들은 복잡다단하여 정부가 모든 것을 해결할 수 없을 뿐 아니라 효과적이지도 않다. 이에 정부는 이러한 한계를 극복하기 위해 다양한 사회적 주체들에게 권위와 책임을 이양하고 공유하여, 협력적이고 수평적인 새로운 통치구조를 만들어가야 할 필요가 있는데 이것이 오늘날의 거버넌스가 가진 기본 개념이라 할 수 있다.

#### <표 1>

**통치와 거버넌스 가치의 비교**  
(박상필 2011:316)

통치	거버넌스
독점적 결정	참여, 권한부여
권력집중	권력분화
강제, 불평등	자율, 평등
위계적 조직	네트워크형 조직
대의제	자결, 자치
명령, 제재	조정, 합의
권력남용, 부패	책임
불신, 폐쇄, 은폐	신뢰, 개방, 투명
획일, 성장	다양성, 균형
신속, 강요, 독단	토론, 변혁, 연대
안전, 경직	쇄신, 지가변형
다수결 원리	소수자 보호
소극적 권리	적극적 권리

거버넌스라는 단어는 그리스어 kubernan(조종, pilot, steer)이라는 동사로 까지 거슬러 올라간다. 플라톤은 이를 통치체제의 디자인을 지칭하는 의미로 사용하였고, 중세 라틴어에서 ‘조종’ 혹은 ‘규칙 만들기’의 의미를 지닌 ‘GUBERNARE’의 어원이 되기도 하였다(키에르 2007:33).

1970년대까지는 이러한 의미를 지닌 ‘거버넌스’가 정부 혹은 통치(Goverment)와 같은 의미로 쓰였다. 따라서 이 단어는 주로 공공서비스를 배분하는 공식적이고 제도적인 체계나 과정을 묘사하기 위해 주로 사용 되었다(박상필 2008:245). 그러나 1980년에 이르러서는 다양한 개념이 거버넌스라는 단어 속에 내포되기 시작했다. 그러한 다양성 속에는 정부의 역할, 국가운영체계, 사회문제의 해결방식 등과 관련된 ‘변화’의 의미가 담겨 있다(이명석 2002:193). 따라서 1980년대 이전의 거버넌스 개념이 ‘상하식 정부주도형 공동 통치체계’였다면 지금은 ‘상호주도적 협치(協治)’와 ‘수평적 공치(共織)’라는 개념 즉 ‘수평적이고, 상호협력적인, 네트워크 통치양식’이라는 개념이 크게 작용하고 있다.

그리고 정치사회학자 제습(Jessop)은 이 거버넌스를 개념의 정도에 따라 협의적 정의와 광의적 정의로 구분하였는데 전자가 시민사회 내에서의 자기조직적인 조정양식을 의미한다면 후자는 새로운 형태의 상호작용과 협력체계를 구성하면서 등장한 조정양식으로 구분한다(이병수, 김일태 2001:28-29).

이에 협의적 정의로써 스토키(Stoker)는 거버넌스의 개념을 “상호 의존성, 자원의 교환, 게임의 규칙과 구가로부터의 상당한 자율성을 특징으로 하는 자기 조직적인 조직간의 네트워크”로 정의한다. 또한 쿠키만(Kooiman)은 거버넌스를 “공식적 권위 없이도 다양한 행위자들이 자율적으로 호혜적인 상호의존성에 기반하여 협력하도록 하는 제도 및 조종형태”로 정의한다(김석준 외 2000: 43)

또한 광의적 정의로써 피터스와 피에르(Peters&Pierre)는 거버넌스를 “정부 밖에 있는 행위자들과 전략적으로 조직간 협력을 통해 정부의 능력을 제고하는데 관심이 있는 과정”으로 정의하며(박희봉, 김명환 2000:177), 스토키(Stoker)는 “정부중심의 공적조직과

사적조직의 경계가 무너지면서 나타나는 상호협력적인 조정양식”으로 정의한다(김석준 외 2000:43).

이 외에도 거버넌스는 이 개념을 적용하고 사용하는 시기와 영역에 따라 각각 다르게 강조되고 있는데 정치학, 행정학적 관점에서는 주로 국가의 시각에서 시장과 사회를 통치하는 새로운 통치양식으로 보는 반면, 경제학에서는 시장을 중심으로, 사회학에서는 사회를 중심으로 한 시민사회의 자율적인 조정양식이나 협력체제의 의미로 사용되고 있다(한승준 2007:100)

따라서 필자는 교회를 연구주체로 삼고 있는 입장에서 사회학적이고 시민사회적 관점에서 오늘날의 거버넌스를 바라보는데 그것은 국가의 일방적 통치와 달리 ‘다양한 사회적 행위자들이 자율성과 협력성, 신뢰성과 수용성을 가지고 창의적인 네트워크를 형성하여 다양한 공동의 문제를 함께 해결해 가는 상호의존(inter-dependence) 조정양식 혹은 네트워크형 조정양식이라 할 수 있다.

### 로컬 거버넌스

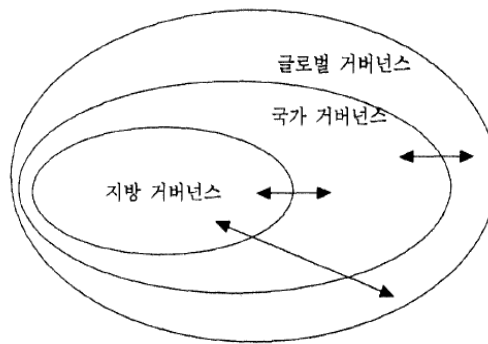
거버넌스는 주로 국가 차원의 운영체제나 방식에 관한 것을 중심으로 논의 되었으나 점차 그 영역이 확대되고 지역화 되었다. 따라서 국가 거버넌스보다 확대된 글로벌 거버넌스, 지역화된 로컬 거버넌스의 형태가 등장했다.<sup>2</sup>

로컬 거버넌스는 지방정부와 지역의 다양한 사회적 행위자들이 서로 네트워크를 이루어 지역 정체성을 강화하고 지역의 공적 유익을 도모하는 것인데 민주주의의 진전에

---

<sup>2</sup> 이러한 분류에 더하여 리저널 거버넌스(regional governance) 사이버 거버넌스(cyber governance) 등도 논의 되고 있다(김석준 2000:130). 글로벌 거버넌스는 전지구적 문제에 대한 공동대응의 필요성이 요구되면서 그 중요성이 높아지고 있다. 주로 국가간의 군사, 경제, 문화, 기후, 환경, 과학기술, 보건, 스포츠를 매개체로 형성되었는데 글로벌 거버넌스가 함축하고 있는 의미는 국제관계적 차원에서 초국가적 문제 해결, 국가간의 협력, 국가간의 협력, 각종 비정부 기구들의 활동, 초국가적 기구의 국내정치에 대한 영향력 행사 등의 의미를 내포하고 있다. 또한 내셔널 거버넌스는 국가통치 방식에 거버넌스를 도입하는 것인데 기업가적 정부, 작지만 강한 정부 등의 수식어를 동원하며 새로운 정부모형을 모색할 때 거버넌스라는 용어를 사용한다. 그러나 사실은 거버넌스적 개념이라기 보다 신공공관리 개념에 더욱 가깝다고 볼 수 있다. 여기서 신공공관리란 과중한 복지비용 부담과 공공구문의 비효율성을 해결하기 위해 1970년대 이후 영국의 대처와 미국의 레이건 행정부에서 시작된 신자유주의적 행정개혁전략이다.

따라 지방자치가 심화, 확산되면서 나타난 거버넌스다. 로컬 거버넌스의 경우 지방정부와 지역의 기업, NGO, 언론 등을 중심으로 지역사회 구성인자간 협력적 네트워크 구축을 의미한다. 지방정치나 행정을 지방정부 주도의 일방적 운영과는 상당한 차별성을 갖는데 우리나라처럼 고도의 중앙집권적, 정치, 행정 체계를 오랫동안 간직해온 나라에서 분권화, 지방화에 따른 이러한 거버넌스는 지역자원 활용 및 직접 민주주의의 적용과 실천이라는 점에서 커다란 의의를 지닌다.



<그림 1>

거버넌스의 구조  
(전영평 2002:51)

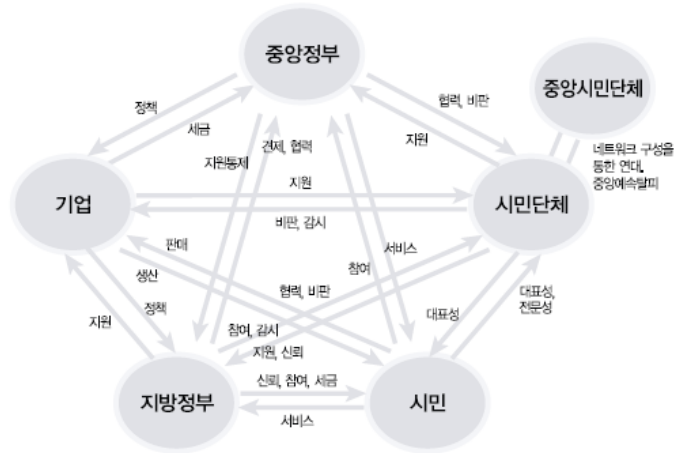
<표 2>

지방정부 패러다임과 로컬 거버넌스 패러다임  
(안성호 외 2004: 28)

지방정부 패러다임	로컬 거버넌스 패러다임
단일국가	다양한 정치 체제들
의회주권	권력분산
지방정부 책임성	권위 위임
중앙-지방관계	여러 수준의 거버넌스
동질성, 단일성	다양성, 분절성
계층적 권위	파트너십, 네트워크, 공동정부

## 거버넌스의 유형

거버넌스는 다양한 기준으로 그 유형을 나눌 수 있다. 우선 지리를 기준으로 글로벌 거버넌스와 국가 거버넌스로 나눌 수 있고, 국가 거버넌스 안에서도 다시 중앙정부 거버넌스와 로컬 거버넌스로 구분된다. 또한 앞서 언급하였듯 실행주체가 누구인가에 따라 국가 중심 거버넌스, 시장중심 거버넌스, 시민사회 거버넌스 등으로 나눌 수 있으며 행위주체에 따라 정부, 기업, 교회, NGO 거버넌스 등으로 나눌 수 있다. 그리고 이 구성원들은 다양한 매커니즘 속에서 하나의 협력적 네트워크를 이룬다.



<그림 2>

### 각 사회조직과의 역할관계 (김형빈 2005:56)

피에르(Pierre)의 경우 특별히 로컬 거버넌스의 유형을 관리적 거버넌스(managerial governance), 성장지향적 거버넌스(progrowth governance), 복지 거버넌스(welfare governance)로 구분하고 있다(배유일 2003:321-322). 이들 모형은 로컬 거버넌스의 제도적 요인들인 정책목표와 문화적 가치 정치 행태 등을 포괄하고 있으며 실제로는 국가가 처한 제도적 요인으로 인해 복합적 양상을 가진다.

<표 3>

피에르의 로컬거버넌스 모형  
(배유일 2003:321-322)

거버넌스 모형	형태	정책목표 및 특징	대표적 사례
관리적 거버넌스	시장경제원리에 입각하여 공사간 구분이 없어지며 선거직 정치인의 역할이 미약한 거버넌스 형태	공공서비스의 효율성을 높이는 것이 주된 목표	신공공관리 운동
조합주의적 거버넌스	도시정치과정에서 많은 사회단체와 조직적 이익 집단의 참여가 이루어지는 형태	거버넌스 참여 집단들을 위한 서비스 분배정책의 형성에 초점	서부 유럽 선진국들의 조합주의
성장지향적 거버넌스	지방경제를 부흥시키기 위한 시정부와 지방기업간의 구조화된 협력체계로서의 거버넌스 형태	토지 이용 및 소규모 지식기반기업을 통한 지역 경제 부흥	성장지구 및 도시 레짐
복지 거버넌스	민간 영역의 영향을 최소화 하고 국가로부터 오는 재정적 지원을 통해 복지 향상을 꾀하는 형태의 레짐	단기적으로는 국가의 재정적 지원을 통한 지역경제 및 복지의 향상	영국의 리버풀 등 역사가 오래되고 성장가능성이 미약한 산업도시들

거버넌스 사역의 근거

21 세기는 모든 학문분야에 통합의 바람이 불고 있다. 그리고 이 통합의 바람은 미국의 생물학자 에드워드 윌슨(Edward O. Wilson)에 의해 통섭(Consilience)이라는 개념으로 이어졌는데 이는 경계를 허무는 포스트모더니즘의 시대에 걸맞는 학문적 경향성으로 계속해서 확대되고 있다. 본 연구 역시 이러한 커다란 흐름 속에 있는데 크게는

국가(정부)와 시장(기업)과 시민사회(NGO), 작게는 지방정부, 지역기업, 지역교회, NGO의 통합과 통섭을 다룬다. 그러나 교회는 이러한 과정 속에서도 반드시 성경적 근거를 찾아야 한다. 왜냐하면 교회는 앞서 언급하였듯 하나님의 교회며, 하나님의 교회는 늘 성경적이고 선교적이어야 하기 때문이다.

먼저 거버넌스 사역의 근거는 복음이 가진 공동체성과 공공성에 기인한다. 공공성이라는 단어의 의미는 “한 개인이나 단체가 아닌 일반사회 구성원 전체에 두루 관련되는 성질이란 뜻을 지닌다”<sup>3</sup> 따라서 복음의 공공성이란 말은 복음의 가치와 영역이 개인적이고 사적인 영역에 제한되지 않고 모든 창조 세계에서 선포되고 적용되어야 할 사실로서의 진리라는 뜻이다. 또한 복음은 개인적 칭의와 성화의 시작임과 동시에 하나님이 창조하신 세계를 향한 보내심의 파송장이라는 의미를 지닌다. 따라서 복음의 공공성은 기본적으로 복음의 공동체성 위에 존재한다고 볼 수 있다.

그러나 그동안 교회는 복음을 지극히 사적인 영역으로 제한시켰다. 그래서 구원도 교회도 ‘나’라는 관점에서만 해석할 수 밖에 없는 지극히 개인적이고 이기적이며 심지어는 무례한 존재들이 되고 말았다.

복음은 본질적으로 공동체적이다. 먼저 복음의 시작이며 천지를 창조하신 삼위일체 하나님이 본질적으로 공동체적이시고 창조가운데 자신의 공동체성을 드러내셨다(그루뎀 2009:328). 그리고 그 삼위 하나님은 인간을 공동체적이고 관계적으로 창조하셨다. 먼저 하나님은 인간을 남자와 여자 즉 복수로 창조하셨는데 이는 하나님이 인간을 공동체적으로 창조하셨음을 나타낸다(김근주 2017:55). 그리고 성삼위 하나님은 하나님의 형상대로 인간을 창조하셨는데 이 말 속에는 이 세계를 향한 ‘다스림’의 권한 즉 ‘통치’의 권한을 부여하셨다는 것이다(창 1:26). 따라서 공동체 안에서 관계적으로 역사하시는 삼위 일체 하나님은 인간을 삼위 하나님과의 관계성, 세상과의 관계성 속에 창조하셨다. 따라서 하나님의 형상으로 지음 받은 인간은 공동체적이어야 하고 반드시 관계성 안에서 하나님의 다스림과 하나님의 통치에 참여하는 왕같은 제사장의 존재로

---

<sup>3</sup>참조, 네이버 어학사전 2018.2.22, <http://krdic.naver.com/detail.nhn?docid=3195900>



살아야 한다(라이트 2010:521). 따라서 공동체성은 하나님의 형상대로 지음 받은 인간의 본질적 형태라 할 수 있고, 인간의 창조 자체가 피조물의 개인적인 영역을 넘어선 것이다.

그리고 십계명 역시 5-10 계명은 이윤경의 말처럼 “개인의 도덕성 추구만을 목적으로 규정된 것이 아니라 개인의 행동은 곧 공공의 안녕과 질서유지로 이어진다는 근본정신을 바탕으로 규정된 것”이다(이윤경 2009:36). 따라서 십계명은 개인적임과 동시에 공동체적 입장에서 주어진 ‘신적 사회학’이고 이는 이어지는 레위기에서 그 의미를 이어가고 있다. 레위기에서 하나님은 자신을 거룩하다고 명하시며 그의 피조물인 우리에게도 거룩을 명하신다(레 11:45). 따라서 우리는 공동체 안에서 세상과 관계하며 거룩한 삶을 살아야 한다. 그러면 성결의 법전이라 불리는 레위기 17 장에서 거룩은 단순히

구별과 가름 그리고 죄로부터의 단절만을 의미하는 것이 아니라 가난한 사람들과 거류민을 위해 곡식을 남겨두고 그들을 배려하는 ‘부동켜안음’의 의미를 내포한다(김기석 2014:205). 그리고 레위기 19 장 후반부에서 이 개념은 더욱 확대되는데 이럼 점에서 종교적 거룩을 추구하는 교회들은 최동규의 말에 귀기울일 필요가 있다. “거룩한 교회는 세상 안에 존재한다”(최동규 2017:104).

희년의 법 역시 마찬가지다. 레위기 25 장에 등장하는 희년에는 모두에게 ‘자유’가 선포되는데 그 범위가 성전, 성막에만 그치는 것이 아니라 ‘그 땅에 있는 모든 주민’을 위해 선포되었다. 따라서 희년의 법은 하나님의 백성들에게 가난한 이웃을 돕고 사랑하라고 선포하는 삶의 권면이었다. 또한 이 법은 ‘대속죄일’에 선포되는데 이것은 이 희년이 가진 제의적 성격을 잘 나타낸다. 따라서 이 법은 세상 속에서 하나님의 백성들이 어떻게 살아야 하는지를 알려주는 영적이며 사회적인 규례라 할 수 있고, 하나님을 경외하는 신앙인들이 공동체를 생각하며, 그들과 더불어 산다는 것은 ‘제의적 의미’ 또다른 예배며, 경배임을 알 수 있다.

또한 구약이 말하는 정의와 공의의 관점에서 이룰 살펴볼 필요가 있다. 아모스 5:24 과 미가서 6:8 에서 ‘미쉬파트’는 법률용어으로써 재판 등을 통해 두 당사자들이 겪고있는 갈등을 공정하게 중재하여 사회의 불만요인들을 해소하는 것이고, ‘정의’로 번역된 ‘체테크’는 약자들이 공동체의 일원으로 살 수 있도록 돕는 행위를

일컫는다(이도영 201785-86). 따라서 ‘미쉬파트’는 ‘체테크’를 이루기 위한 방편이 될 수있다. 하나님이 우리에게 원하시는 것은 단순히 하나님만을 사랑하는 것을 넘어 변하지 않는 하나님의 은혜 ‘헤세드’를 입은자로서 사랑하는 마음으로, 나라는 존재를 넘어, 공동체의 공정한 중재자가 되어 가난하고 소외된 사람들이 우리와 같이 공동체의 일원으로 당당하게 살아갈 수 있도록 하는 것이다. 다윗의 아들람과 그의 나라가 이러했고, 예수님도 이 땅 가운데 성육신하셔서 십자가를 통해 공동체적인 공의와 정의를 이루시고 참된 하나님의 나라를 이루어가셨다.

따라서 김근주의 말처럼 포로전후에 새로운 공동체를 그린 예언자들의 미래는 ‘예수 믿으면 구원받는다’는 말의 실제적인 의미를 드러내고 하나님의 나라와 그리스도의 구원이 얼마나 처음부터 끝까지 공적이고 공동체적인지를 잘 나타낸다(김근주 2017:497).

마지막으로 성육신 사건 역시 우리가 세상 속에서 거버넌스를 실시해야하는 당위성을 제공한다. 선교적 관점에서 예수그리스도의 성육신 사건은 “하나님께서 인간의 삶에 궁극적으로 개입하시는 행위”다(최동규 2017:252). 보내시는 하나님, 선교의 주체이신 하나님의 파송을 받아 이 땅 가운데 선교사로 오셨다는 것이다. 그리고 단순히 기능적으로 오신 것이 아니라 우리의 삶속으로 들어오신 하나님의 현존이다. 그리스도의 성육신 사건은 우리에게 여러가지 의미를 던져주는데 존재론적 선교, 부르심과 보내심의 선교를 나타내고 이렇게 오셔서 행하신 그의 구원사역은 유대인에게만 머물러있던 구원을 열방으로까지 확대했으며, 그 구원의 의미도 단순히 개인 구원을 넘어, 하나님과 나, 나와 나, 나와 이웃, 인간과 자연 등 ‘모든 관계의 총체적 회복’을 의미했다. 그래서 참된 회심이란 삶의 방식과 가치 체계의 총체적 과정을 재구성하는 것이다.

그런데 이런 그리스도의 구원이 개인화되고, 내세화 되면서 변질을 가져오게 되었는데 알렌 크라이더(Alan kreider)는 자신의 저서 ‘회심의 변질’에서 초대교회의 회심과 그 회심의 변질 과정을 충실하게 추적해냈다. 여기서 그는 오늘날 회심이 개인의 내적 확신만을 강조하는데 반해 초대교회는 성경이 말하는 참된 회심 즉 삶의 총체적 변화를 중점적으로 여겼음을 밝히며 로마의 핍박 상황 가운데 그가 진정한 회심을 하였는지 3년간 진정성을 살폈다고 기록한다. 그러면서 초대교회에 있어 회심은 단순히

신념(belief)의 변화로만 여기지 않고 3B 즉 신념(belief)과 소속(belonging)과 행동(behavior)의 변화를 모두 포함한다고 지적했다(크라이더 2013:22). 따라서 초대교회의 회심은 송병주의 지적처럼 신념의 변화 회심(回心)과 행동의 변화 회신(回身)과 소속의 변화 회속(回屬)을 의미했다.<sup>4</sup> 그러므로 이 회심, 회신, 회속은 자연스럽게 신자의 모든 공적 행위에도 영향을 끼치는 공적 성격을 가지게 된다.

하나님의 보내심을 받은 예수 그리스도의 성육신은 이처럼 구원받은 백성과 교회의 존재 및 사명에 영향을 끼치며, 그리스도의 구원이 신념의 변화와 더불어 보냄받은 모든 공동체와 문화, 교육, 경제, 정체 영역 안에서의 재사회화 과정까지 포함하는 총체화된 구원임을 나타낸다.

예수를 찾아와 가장 큰 계명이 무엇이나고 물었던 율법사에게 예수께서는 ‘첫째는 하나님 사랑이요, 둘째는 이웃사랑’이라 가르치셨는데 신약성경에서 예수께서 언급한 이웃은 ‘도움을 필요로 하는 모든 사람들’에게까지 그 대상이 확대된다 (카슨 2009:542). 또한 바울은 로마서에서 “즐거워하는 자들과 함께 즐거워하고 우는 자들과 함께 울라”라고 가르친다. 여기서 ‘즐거워하고’와, ‘함께 울라’라는 표현의 원어적 의미를 살펴보면 이것이 권면이 아닌 명령적 의미를 가지고 있는데 크랜필드(Cranfield)는 이것이 교회 밖에 있는 자들을 고려하고 있는 것이라 주장하고(Cranfield 1979:641), 던(Dunn) 역시 교회 밖에 있는 자들이 포함되어 있다고 주장한다(Dunn 1988:746). 이처럼 교회는 이웃들과 교제하고 그들의 아픔과 기쁨을 공감하는 일을 복종적으로 수행해야 하는 특성을 가지고 있다.

따라서 이상의 내용을 종합해 볼 때 교회가 존재해야 하는 가장 큰 이유 중 하나는 애끓는 마음을 가지고 가난하고 소외된 사회적 약자들에게 구체적 사랑을 실천하라는 예수그리스도의 명령을 따르는 것이라 할 수 있으며 이는 복음이 가진 공동체적이고 공적인 속성을 잘 나타내고 있다.

지금까지 살폈듯 복음은 처음부터 공동체성과 관계성이라는 기반 위에 공공성을 가지고 있었다. 따라서 교회는 이러한 기반위에 팀 켈러(Timothy J. Keller)의 조언처럼

---

<sup>4</sup> 참조, 2018년 2월2일 선한칭지기 교회 금요기도회 설교 “회심의 변질”

신학적 비전을 가져야하는데 그래야 거기서 교회가 무엇을 할 것인가!가 정해지기 때문이다(켈러 2016:26). 그리고 교회는 그 신학적 비전위에 복음전도와 교회의 공적 책임을 통합하는 선교패러다임을 가져야 한다.

이러한 관점위에 세워진 신학분야가 마틴 마티(Martin Marty)의 공적교회(public church)이후 지속적으로 논의되고 있는 공공신학이다. 이 공공신학은 그 연구가 매우 다양하게 전개되어 획일적 정의는 쉽지 않다. 김창환은 이런 공공신학의 주요 담론이 “기독교 신학의 토론장이 교회나 기독교에 국한되지 않고 공공적인 모든영역에 관여하는 것”이며 “기독교가 가진 영적, 윤리적, 그리고 도덕적인 가치관을 제시하여 비기독교인들과 함께 공적 영역의 해결책을 모색하는 것”인데, 이 때 기독교는 “선지자적 입장이 아닌 외부의 비판을 수용하는 동반자의 위치에 서서 공동의 선(common good) 을 추구하는 것”이라 주장한다(참조, 김창환 2015:73-74). 또한 임성빈은 공공신학이 “공적 영역에 있어서의 교회의 위치를 논하고, 교회의 사회적 형태에 대하여 관심을 가지며, 사회에서의 교회의 역할에 대해 관심을 가진다”고 주장한다(임성빈 2009:27).

또한 한국교회에 공공신학은 주로 프리스턴 신학교의 명예교수인 맥스 스택하우스(Max Stackhouse)에 의해 소개되었는데 그는 공공신학을 시민사회를 위한 기독교사회 윤리학 또는 확장된 사회윤리라는 관점에서 공적신학을 이해하고 있다. 따라서 그는 이 공공신학을 “공적인 논쟁들이나 문화 사회, 과학, 기술, 경제, 정치에 관한 문제들을 다루고자 하는 신학의 한 종류이며, 또한 비기독교 전통들이나 사회과학, 역사과학들과 더불어 비판적인 대화를 하고자 하는 신학의 한 종류”로 정의하였다(Stackhouse 2005:15).

이러한 논의들은 언뜻 공공신학이 교회의 ‘사적’기능보다 ‘공적’ 기능에 더욱 관심을 가지는 것 처럼 보이지만 사실 공공신학은 이러한 이분법을 부정한다. 왜냐하면 복음자체가 공적이기에 신학은 본질적으로 공적일 수 밖에 없기 때문이다.

공공신학은 또한 하버마스의 공론장 개념의 영향을 받았는데 그는 공공의 개념을 국가 및 시장 경제가 일상생활을 지배하는 서구 사회의 대안으로 공론장을 제시하였다. 이는 사회적 문제를 해결하도록 사람들을 서로 소통하게 하는 민주적 힘의 모태라고 볼 수

있다. 그는 특히 이 지점에서 18 세기 유럽의 부르주아 공론장에 주목하였다. 당시 절대왕정이 사회 구성원들의 사회화, 통합, 문화 전승을 담당하는 ‘생활세계’를 침투해 올 때 이에 저항하여 부르주아 그룹은 살롱, 커피하우스, 독서클럽 등 그들의 공론장에서 이러한 사안들을 논의하고 토론하여 자유방임적 시장 경제라는 새로운 모델을 주장하여 승리를 거두었다(참조, 이도영 2017:218). 따라서 개인으로서의 부르주아는 공론장을 통해 여론을 형성하고 정책을 제안하는 대안 세력이 되었는데 하버마스는 이러한 모든 공론장 활동들을 현대 시민사회의 출발이며 이러한 영역을 공공권으로 보았다(김창환 2015:74).

하버마스는 이처럼 권력과 화폐를 통해 국가와 시장이 사회적 생활세계를 식민지화 시키는 것을 문제로 삼았는데 이것을 극복하기 위해서는 서로경쟁하는 결사체들이 공개성과 접근가능성의 기반 위에 비판과 수정의 과정을 거치면서 합의를 도출하고 공존의 지혜를 배우는 공론장에서의 ‘의사소통적 합리성’을 구현해야 한다고 주장했다. 그리고 그 조건은 이해가능성, 진리성, 적합성, 진실성인데 그는 이것을 “타당성 요구”로 정의했다(참조, 박영도 2011:538-539).

김창환에 따르면 하버마스의 이런 주장 중 공공권 이론이 주장하는 ‘보편적 참여’와 ‘비판적 문의’는 공공신학 논제의 전개에 있어 매우 중요함을 지적하며 사회의 공공권에서 주요한 역할을 하는 주체로 국가, 시장, 미디어, 학계, 시민사회 및 종교 공동체를 꼽았다. 그리고 종교의 주요한 공헌 중 하나는 사회적 보살핌과 복지 에대한 공헌 그리고 인간의 일상 생활을 위한 종교적, 도덕적, 윤리적 체제를 제공하는 것으로 보았다(김창환 2015:77).

따라서 이러한 내용들을 바탕으로 공공신학을 단선적으로 이해하자면 공공신학은 복음의 공공성에 근거를 두고 하버마스의 공론장 개념을 매개로 구조화된 통합적이고 총체적인 신학이라 볼 수 있다

이에 필자가 생각하는 공공신학의 특징은 다음과 같다.

첫째, 공공신학은 모든 공공 분야에서 신학적 가치를 이야기할 수 있도록 만드는 신학이다.

둘째, 교회 내의 사람들은 물론 교회 밖의 사람들도 알아들을 수 있고 그들을 설득할 수 있는 진리성과 적합성과 진실성을 추구하는 의사소통적 합리성을 가진 신학이다.

셋째, 공공신학은 교회가 공공의 문제를 분석하는 것을 넘어, 공동체의 구성원들과 함께 해결해야하는 근거를 제공하고 대안공동체로서의 동기를 부여하는 신학이다.

넷째, 그러기 위해서는 철저한 복음 위에서 이 시대의 포스트모더니즘과 통섭적 가치를 이해하고 다른 분야의 도구와 방법론을 적절히 활용할 수 있어야 하는 신학이다.

다섯째, 이러한 공공신학이 되기 위해서 공공신학자는 이중언어를 구사할 수 있어야 한다.

전통적으로 한국교회는 보수교단을 중심으로 ‘세상은 악하고’, ‘교회는 선하다’라는 이원론적 세계관을 가지고 있었다. 그래서 세상 그리고 지역사회는 항상 ‘동역’과 ‘변혁’의 대상이기 보다 ‘심판’의 대상이었다. 그러나 이는 왜곡된 시선이다. 도날드 맥가브란은 ‘구속과 향상’이라는 개념을 사용하여 복음의 구원하는 능력이 인간의 마음을 만지고 개인을 내적으로, 그리고 사회적으로 변화시킨다고 주장한다(칸 2006:419). 여기서 말하는 사회적 변화는 십자군식 변화가 아니라 십자가의 정신으로 가능케 되는 변화다. 또한 풀러 선교학 교수였던 찰스 크래프는 그의 저서에서 “문화구조는, 기독교인이든 아니든 간에 선한 목적을 이루기 위한 방법으로 이용할 만하다”고 했고(크래프트 2006:93), 다니엘 쇼우와 찰스 벤 앵겐이 공동 집필한 기독교 복음 전달론에서 딘 길릴랜드는 “핵심적 진리들은 절대적이다. 이에 반해 그 진리들을 전달하는 방식과 적용은 지역적 필요와 질문에 부합해야 한다”고 했다(쇼우 & 벤 앵겐 2007:268). 이와 같은 관점에서 복음의 공공성과 공공신학은 지역 공동체적이고, 관계적이며, 공동선을 추구하고자 형성한 자발적 협력네트워크인 교회 거버넌스의 성경적, 신학적 근거가 되며 지역사회를 향해 성경이 말하는 진정한 이웃사랑을 외치고 싶은 교회에게 좋은 사회적 언어, 효과적인 또다른 언어가 된다.

## 요약

본 장에서는 거버넌스의 등장배경, 개념과 정의, 유형 그리고 거버넌스 사역의 근거에 대해 살펴보았다. 거버넌스는 세계화, 정보화 민주화 등으로 인한 시민세력의 출현 및 성장과 더불어 확대되었다. 거버넌스는 다원화의 시대에 늘어나는 시민들의 욕구와 필요 그리고 공공의 문제들을 기존의 국가 통치로만 해결하려는 것이 아니라 다양한 사회적 행위자들이 자율성과 협력성, 신뢰성과 수용성을 가지고 창의적인 네트워크를 형성하여 다양한 공동의 문제를 함께 해결해 가는 상호의존(inter-dependence) 조정양식 혹은 네트워크형 조정양식이라 할 수 있다. 교회는 이러한 거버넌스에 있어 주요참여자가 될 수 있는데 그 이유는 복음이 가진 공공성과 공동체성 때문이다.

성경은 삼위일체 하나님의 선교역사로써 성삼위 하나님이 공동체적으로 협력해가시며 이루신 구속역사다. 그 공동체적인 하나님은 자신의 형상에 따라 관계적이며 공동체적인 인간을 만드셨고 그를 통해 하나님의 다스림과 하나님의 통치에 참여하는 왕같은 제사장의 존재로 이 땅을 살게하셨다. 또한 하나님은 열두지파 공동체에게 십계명과 율법을 주셨는데 이 십계명은 단순한 통제수단이 아니라 공동체적 사회학이며 관계성 속에서 질서를 유지하고, 약자를 보호하며, 우리 모두가 하나님이 창조하신 백성이라는 정체성을 깨닫게하는 기본정신을 지닌다.

또한 하나님은 거룩한 하나님이다. 그래서 그의 백성들에게 너희도 거룩할 것을 명하셨는데(레 11:45) 레위기 성결법전에 나오는 거룩은 단순히 구별과 단절 그리고 가름만을 의미하는 것이 아니라 가난하고 소외된 자들을 부퉁겨 안고, 끌어안는 것임을 밝혔다. 그리고 희년의 법을 살렸는데 대속죄일날 가난한 자들에게 자유를 선포하는 이 희년은 제의적 성격을 지니고 있다. 따라서 땅의 주인이 하나님이심을 인정하고, 공동체의 이웃들에게 자유를 선포하며 더불어 사는 것은 제의적 의미 즉 또 다른 형태의 예배임을 밝혔다.

또한 예언서에는 수많은 심판이 등장하지만 하나님의 회복하심에 대한 희망과 기대는 내려놓지 않는다. 성경은 그것을 다윗의 나라를 중간 기착지로 삼고 최종적으로는 성육신 하신 예수그리스도임을 나타냈다. 그리고 그 나라의 특징은 정의와 공의였다.

정의와 공의는 각 미쉬파트와 체데크라는 단어로 성경에 소개되었는데 미쉬파트는 재판을 통한 교정적 정의, 체데크는 본질적 정의로 모든 공동체의 구성원들이 절차적 공정과 기회의 공정 그리고 사랑의 나눔을 통해 공동체의 일원으로 살 수 있도록 하는 의미를 지닌다.

또한 보내시는 하나님의 과송을 받고 이 땅 가운데 선교사로 오신 예수그리스도의 성육신 역시 우리에게 많은 의미를 안겨준다. 이것은 무엇보다 존재론적 선교, 부르심과 보내심의 선교를 도전하고 그리스도의 구원사역이 유대인이라는 경계를 넘어 이루어졌다는 점에서 이미 개인의 차원을 넘어섰고, 개교회 중심주의에 빠져있는 한국교회 갱신에 기초가 된다. 또한 초대교회 역시 구원을 개인적 차원에서 한정시키지 않고, 신념(belief)과 소속(belonging)과 행동(behavior)의 변화 즉 회심(回心)과 회신(回身)과 회속(回屬)이라는 공동체적이고 공공적인 개념을 모두 포함하는 총체적 의미로서의 구원으로 이해했다.

그리고 성육신하여 이 땅에 오신 예수 그리스도의 가르침과 모든 사역의 방향성이 수직적 하늘에 머물러 있지 않고 수평적 ‘이웃’에게 향해 있었다. 그리고 사도바울이 “즐거워하는 자들과 함께 즐거워하고 우는 자들과 함께 울라”고 명령하였는데 카슨과 크랜필드의 주장처럼 여기서 말한 ‘이웃’은 도움이 필요한 모든 사람, 교회 밖에 있는 자들을 모두 고려하고 있다. 따라서 이러한 내용을 종합해 볼 때 기독교의 복음은 공동체성과 관계성 위에 공공성을 가진다.

이러한 복음의 공공성을 기반으로 하여 하버마스의 공론장 이론을 매개로 구조화된 통합적이고 총체적인 신학이 바로 공공신학이다. 이 공공신학은 그 함의가 다양하여 획일적으로 정의하기가 쉽지 않지만 보편적으로 모든 공공분야에서 신학적 가치를 이야기할 수도록 하는 신학이고, 교회 밖의 사람들도 알아들을 수 있고, 설득할 수 있는 진리성, 적합성, 진실성을 추구하는 의사소통적 합리성을 가진 신학이다. 그리고 공공신학은 공공의 문제를 분석하는 것을 넘어 그 문제를 지역사회의 일원으로써 해결하고자 대안공동체로서의 동기를 부여하며, 철저한 복음적 가치 위에서 이 시대의 포스트모더니즘적이고 통섭적인 가치를 이해하여 다른 분야의 도구와 방법론을 적절히



활용할 수 있는 신학이다. 따라서 이러한 공공신학을 추구하는 교회와 신학자는 신학적 언어 말고도 공동체적이고 사회적인 이중언어, 도구등을 구사할 수 있어야 하는 신학이다.

이상의 내용과 같이 복음의 공공성과 공동체성 또한 이를 기반으로 형성된 공공신학은 지역 공동체적이고 관계적이며 공동선을 추구하고자 만든 자발적 협력네트워크인 교회거버넌스의 성경적, 신학적 근거가 된다. 따라서 교회는 복음의 공공성과 공동체성을 기억하며 만연되어 있는 개교회 이기주의를 버리고 선교적 교회로써의 합당한 지역사회 사역을 감당해야 하는데 거버넌스는 이에 좋은 모델이 된다.

따라서 다음 장에서는 선교적 교회에 대해 구체적으로 살펴봄이 이것이 거버넌스와 어떤 관계가 있으며 선교적 의의를 지니는지에 대해 살펴도록 하겠다.

### 제 3 장

#### 선교적 교회의 배경과 특징

2장에서 필자는 거버넌스에 대해 다루었다. 거버넌스는 선교적 교회가 추구하는 여러가지 가치들을 가지고 있어 선교적 교회의 지역사회 사역에 좋은 모델이 될 수 있다. 따라서 본 장에서는 선교적 교회의 등장배경과 확산 또한 선교적 교회의 정의와 특징, 사역패턴 등을 살펴보고자 한다. 이를 통해 거버넌스와 선교적 교회의 상관관계 및 거버넌스가 가진 선교적 의의에 대해 다루고자 한다.

#### 선교적 교회의 등장배경

선교적 교회의 등장배경은 크리스텐덤의 반작용이라 할 수 있다. 크리스텐덤 패러다임은 밀라노 칙령이후부터 지난 20 세 말까지 유럽 사회를 지배했던 패권주의적 종교문화를 일컫는 말이다. 이 패러다임 속에서는 교회와 국가가 제도적 동반자가 되어 메타내러티브를 만들었는데 이 메타내러티브란 모든 문화, 모든 시대의 모든 사람들에게 적용할 수 있는 포괄적 진리를 뜻하는데 마이클 프로스트와 앨런 허쉬의 주장에 따르면 그 메타내러티브는 “단순히 교회와 국가를 규정할 뿐 아니라 그 영향권 안에 있는 모든 개인과 사회구조까지 규정하였다” 즉 “그 사회의 구성원들은 자신의 선택과는 상관없이 그저 나면서부터 그리스도인이라 여겨졌다” 따라서 결국 “역동적이고 혁명적이며 사회적이고 영적인 운동이었던 기독교가 구조와 사제, 조직과 성례식을 갖춘 종교 제도가 되어버린 것이다”(프로스트, 허쉬 2009:27). 그리고 이러한 패러다임은 제국주의와 결합하여 정복적이고 패권주의적 선교 형태를 양산시켰다.

사회적으로는 계몽주의와 르네상스의 시대를 거치면서 이 패러다임이 점진적으로 극복되었다. 그러나 교회 안에서 이 패러다임은 근대에 이르러 더욱 강력하게 고착화되어

20세기 말까지 정복주의적 패러다임으로 군림하고 했고 신학, 선교, 세계관, 교회론 등에 메인 아이디어로 주도권을 잡고 마이클 프로스트가 언급한 크리스텐덤 방식의 교회가 가진 세 가지 결함 즉 끌어 모으기(공동체성의 상실), 성숙이라는 이원론적 인식, 계층적 구조를 탈피하지 못했다(2009:45-51).

따라서 사회와 교회는 이러한 패러다임 즉 세계관의 차이로 극심한 간격이 생겨나기 시작했는데 이것은 유럽교회를 시작으로 많은 사람들이 교회를 떠나게 되는 이유가 되었다. 그러나 한편으로는 또 다른 자기 정체성 즉 끌어모으기가 아니라 성육신적이며 이원론이 아니라 일상적이며, 계층적이지 않고 공동체적인 선교적 교회공동체를 향한 갈망에 도전이 되었다.

### **선교적 교회의 출발과 확산**

선교적 교회에 대한 본격적 논의는 레슬리 뉴비긴과 함께 시작되었다. 그는 인도에서 35년간의 사역을 마치고 영국을 돌아왔는데 급격하게 세속화되어버려 또 다른 선교지가 되어버린 영국사회를 그는 발견하게 되었다. 따라서 이러한 영국사회에 대한 뉴비긴의 인식은 선교와 교회에 대한 새로운 패러다임을 불러일으키는 기폭제가 되었고 하나님의 선교라는 개념의 도입과 더불어 선교적 교회론은 본격적으로 시작되었다.

이러한 선교적 교회에 대한 논의는 먼저 에큐메니컬 진영에서 시작되었는데 그 대표적인 학자가 바로 요하네스 블라우(Johannes Blauw)다. 그가 쓴 ‘교회의 선교적 본질’은 선교적 교회에 대한 관심을 촉발시켰는데 그는 이 책에서 “세상으로 보냄을 받은 교회 이외에 다른 교회는 없으며, 그리스도의 교회의 선교 이외에 다른 선교도 없다”(최동규 2017:20)라고 주장하며 선교의 성경적 근거를 치밀하게 다루었다.

이에반해 복음주의 진영은 비교적 늦게 이루어졌는데 풀러신학교의 찰스 벤 앵겐과 데럴구더 등에 의해 확산되었다. 특히 북미지역에 기반을 둔 GOCN(Gospel and Our Culture Network)은 북미 사회가 직면한 선교적, 교회적 위기를 진단하고 ‘선교적 교회’(Missional Church)라는 책을 출간하였는데 데럴구더가 편집한 이 책은 현대 교회들의 쇄신방안을 방법론에서 찾지 않고 교회에 대한 선교학적 인식 자체에서 찾아야 한다고

지적하며 선교학계에 신선한 바람을 일으켰다(2017:22). 즉 ‘무엇을 행하느냐!’(Doing)의 문제가 아닌 ‘교회가 무엇이나!’(being)의 문제로 그 관심을 전환시켰다(이상훈 2017b:106).

프린스턴 신학교의 데럴 구더, 루터신학교의 크레이크 밴 켈더, 웨스턴 신학교의 조지 헨스버거, 풀러신학교의 앨런 록스버그가 대표적인 학자들인데 이들은 ‘복음 그 자체’와 교회의 여러가지 프로그램 중 하나 혹은 성장전략으로서의 선교가 아닌 ‘교회의 존재론적 본질로서의 선교’를 강조하며 크리스텐덤적 세계관과 종교적 소비주의에 머물고 있는 현대교회들의 갱신을 확산시켜가고 있다.

### *선교적 교회의 정의*

이처럼 선교적 교회는 기능적이라기 보다 존재론적인 교회다. 선교적 교회가 전혀 방법론을 사용하지 않는 것은 아니지만 존재론이 방법론을 이끌어가지, 방법론이 존재론을 이끌고 가지 않는다. 따라서 선교적 교회는 하나님의 선교에 동참하여 보내신 곳에서 ‘보냄받은자로서의 삶을 사는 것’ 그것이 바로 선교적 교회의 기반이다.

이런 선상에서 출발한 선교적 교회에 대한 정의를 이상훈 교수는 잘 정리하고 있는데 그가 인용한 ‘로이스 바렛’과 ‘티나 아호난’ 그리고 ‘레슬리 뉴비긴의 정의를 살펴보면 선교적 교회는 하나님의 선교에 동참하는 교회, 선교적 정체성과 하나님의 형상을 가지고 지역공동체 가운데 성육신하는 공동체 그래서 기존의 사회구조와는 구별되는 대조사회가 되어 새로운 삶으로 초청하는 공동체로 정리할 수 있다(참조, 이상훈 2017a:58).

이러한 특성들을 기반으로 이상훈 교수는 선교적 교회를 다음과 같이 정의하였다. “선교적 교회는 세상으로부터 부름 받은 하나님의 백성들이 선교사적 정체성을 가지고(거시적 측면에서) 하나님의 나라 회복을 위해 세상을 섬기며, (미시적 측면에서) 잃어버린 영혼들의 전인적 구원을 위해 세상으로 보냄 받은 선교적 공동체”(2017a:58). 다소 길어 보이지만 이 정의는 선교적 교회가 가진 존재론적이면서 실존적이고, 복음적이면서 실천적인 선교적 교회의 본질과 특성을 잘 담고 있다.

필자는 이러한 선교적 교회의 핵심과 정의들을 정리하며 다음과 같이 선교적 교회를 정리한다.

하나님께서로부터 보내심을 받은 존재들이 하나님의 선교에 초청된 자기 정체성을 인식하고, 선교적 교회로서의 건강한 구심적 공동체를 이루어, 하나님 나라의 회복을 위해, 예수 그리스도 안에서, 성령과 더불어, 세상 속에서(In The World), 세상과 함께(With the World), 세상을 위해(For the World) 성육신적 삶을 사는 복음 중심의 원심적 공동체.

### 선교적 교회의 특징

데이빗 보쉬는 그의 저서에서 포스트모던시대 이후에 부상하고 있는 ‘새로운 선교적 패러다임의 요소’들을 열 두 가지로 정리하고 설명하였는데 그의 정리는 선교적 교회를 포괄적으로 나타내고 있기에 주목 할만 하다.

그가 정리한 요소들로는 ‘다른 사람들과 함께하는 교회로서의 선교’, ‘미시오테이(하나님의 선교)로서의 선교’, ‘구원을 중재하는 것으로서의 선교’, ‘정의를 위한 추구로서의 선교’, ‘복음으로서의 선교’, ‘상황화로서의 선교’, ‘해방으로서의 선교’, ‘문화화로서의 선교’, ‘공동 증거로서의 선교’, ‘하나님의 전체 백성들에 의한 사역으로서의 선교’, ‘타종교인들에 대한 증거로서의 선교’, ‘신학으로서의 선교’, ‘소망의 활동으로서의 선교’다.<sup>5</sup> 이 모든 것이 선교적 교회의 특징을 담아낸다고 할 수 없지만 선교적 교회의 특징을 발견해 낼 수 있는 좋은 기초 자료이자, 참고자료라 할 수 있다.

이에 관해 이상훈은 그의 저서 ‘처치 시프트’에서 여러 학자들의 연구를 토대로 선교적 교회의 지표들을 소개하고 자신의 견해를 밝히는데 그는 먼저 G.O.C.N의 12가지 지표와 그의 멘토교수인 월버트 생크가 주장한 선교적 교회의 5가지 특성들을 소개했다. 이상훈 교수는 이들의 이해가 좋은 지적이지만 보다 이론적이었음을 지적하며 “선교적 교회라는 용어가 교회가 행하고 있는 모든 실천들을 묘사하기 위해 사용되고 있는 라벨이

---

<sup>5</sup> 참조, 데이빗 J 보쉬, 장훈태, 김병길 역, “변화하는 선교”, 기독교문서선교회, 2017. 3부 12장 ‘부상하는 에큐메니컬 선교패러다임의 요소들’

되었다”라고 비평한 알렌 락스버그와 스코트 보렌의 비평을 인용했다(참조, 이상훈 2017a:60-62).

그리고 이러한 문제점들을 인식하고 실제사역 속에서 나타나는 선교적 교회의 특징을 8가지로 정리한 G.O.C.N의 정리를 다시 인용했는데 그것은 다음과 같다.

1) 선교적 소명을 발견한다. 2) 선교에 대한 성서적 기초와 제자도가 세워져 있다. 3) 대조사회로서의 위험을 감수한다. 4) 세상을 위한 하나님의 의도를 실행하는 구체적 실천이 있다. 5) 공적 증거로서 살아있는 예배를 드린다. 6) 성령에 대한 의존적 사역을 한다. 7) 하나님의 통치를 향한 지향점이 있다. 8) 선교적 권위와 리더십이 세워져 있다. (이상훈 2017:62-63)



<그림 3>

선교적 교회의 8가지 특징  
(이상훈 2017a:63)

G.O.C.N 은 동시에 선교적 교회의 문화적 사명을 강조했는데 그 내용은 다음과 같다.

선교적 교회는 하나님을 인간문화와 하나님의 만남 속에서 제시한다. 교회는 인간의 목표나 욕망 때문이 아니라 세상 속에서 지금도 창조와 구원의 사역을 행하시는 하나님의 일하심의 결과로 존재한다. 교회는 인간의 삶을 향해 예수 그리스도의 복돈 소식을 전하고, 인간의 문화를 창조세계를 향한 하나님의 의도를 더욱더 충실하게 반영하도록 변화시키는 하나님의 방법이이 가시화된 것이다. 교회는 예수님이 은유적

언어를 사용하여 세상의 소금, 누룩, 빛이라 하셨던 것처럼 하나님의 활동에 가시적이며 효과적으로 참여하는 공동체다. (프로스트, 허쉬 2009:25-26)

이 말은 선교적 교회는 보냄 받은자로서의 선교적 사명을 최우선으로 삼고 ‘하나님은 우리로 하여금 현재의 문화적 상황에서 어떤 존재가 되고 무엇을 하라고 부르시는가?’를 끊임없이 자문한다는 것이다. 즉 선교적 교회는 하나님의 나라를 위해 상황을 변화시키고자 상황에 맞게 자신의 모습을 갖추기에, 문화적 상황을 핵심적인 요소로 본다.

이에 이상훈은 이러한 전체 내용들에 기초하여 선교적 교회가 되기 위한 5가지 기본 관점을 제시했는데 정리하면 그것은 다음과 같다.

첫째, 선교적 교회는 교회의 선교적 본질에 대한 분명한 인식에서 시작된다. 둘째, 신앙 공동체의 존재됨에 대한 새로운 인식이 필요하다. 셋째, 상황에 대한 바른 인식과 전환이 요구된다. 넷째, 지역사회와 문화에 대한 적극적 이해가 필요하다. 다섯째, 진정한 선교는 하나님 나라에 대한 종말론적 관점으로부터 시작 된다(참조, 이상훈 2017a:64-66 참조).

이상의 내용들을 통해 살펴본 선교적 교회는 본질적으로 보냄받은 자로서의 선교적 정체성을 가진 공동체다. 또한 복음을 가지고 구체적인 문화상황 속으로 들어가 성육신적으로 전해야 하는데 그러기 위해서는 제도적이 아니라 유기체적이어야 하고, 기능적이 아니라 존재론적이어야 한다. 또한 사역자 중심이 아니라 평신도 중심이어야 하고 획일적이 아니라 다양성을 인정하는 공동체가 되어야 한다. 물론 이러한 공동체는 마이클 프로스트의 책 제목처럼 ‘위험한 교회’로 혹은 급진적인 공동체로 비춰질 수 있다. 안정적이고 소비적이라기 보다는 불안정해 보이고 소모적이다. 그리고 편안보다는 불편을 감수해야 하는 공동체다. 그래서 사람들은 전통적인 교회들을 비판하고, 기성교회들은 이러한 교회 갱신과 새로운 교회로의 전환을 꿈꾸지만 현재 자기가 지금 입고 있는 옷을 벗어 던져내기란 말처럼 그렇게 쉽지 않다.

이런 상황에서 우리는 파울로 코엘류의 말을 기억할 필요가 있다. “범선은 항구에 있을 때 가장 안전하지만, 그러나 그렇게 하는 것이 범선이 만들어진 이유는 아니다”(프로스트, 허쉬 2009:396).

다행히 세계 여러 곳에서 이러한 운동들이 활발히 일어나고 있다. 특히 북미에서 이러한 운동들이 활발하게 일어나고 있는데 이상훈 교수는 그러한 교회들을 탐방하여 연구한 그의 책 *RE FORM CHURCH* 를 통하여 그 생생한 소식을 이렇게 전하고 있다.

그들은 예수의 제가 되기를 원했고, 하나님의 선교에 동참하는 선교적 세대가 되길 원했다. 거기에는 모이는 교회에서 흩어지는 교회로, 세상 속에서(in the world), 세상과 함께(with the world), 세상을 위해(for the world) 살아가며 복음을 증거하는 교회로 변화되기 위한 치열한 몸부림과 새롭게 피어오르고 있는 생명력이 있었다. (이상훈 2015:11)

따라서 우리는 이런 상황 속에서 우리의 정체성 즉 ‘하나님 안에서(In the God), 하나님과 함께(With the God), 하나님을 위하여(For the God)’ 사는 삶을 잃지 않으면서도, 우리의 정체성과 유쾌한 선교적 상상력을 가지고 ‘세상 속에서(In the world), 세상과 함께(With the world), 세상을 위해(For the world)’ 살아가려는 노력을 멈추지 말아야 한다.

### 선교적 교회의 사역패턴

위에서 살폈듯 선교적 교회로서의 정체성을 가지게 되면 나타나는 사역 패턴이 있는데 에드 스테처(Ed Stezer)와 데이비드 풋맨(David Putman)은 그 것을 다음과 같이 요약했다.

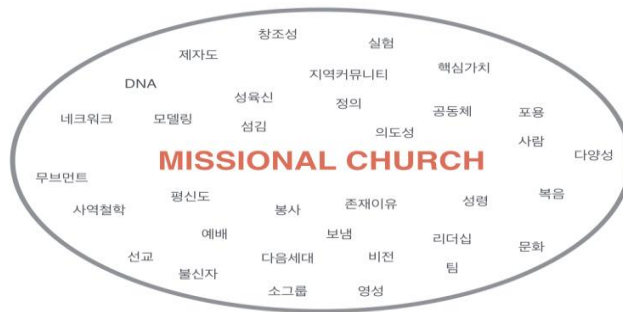
- 1) 프로그램에서 프로세스로(from programs to processes)
- 2) 교회성장에서 사명인식으로(from demographics to discernment)
- 3) 모델에서 선교로(from models to missions)
- 4) 매력적인 사역에서 성육신적 사역으로(from attractional to incarnational)
- 5) 획일성에서 다양성으로(from uniformity to diversity)
- 6) 전문성에서 열정으로(from profesional to passionate)
- 7) 머무름에서 보냄으로(from seating to sending)



- 8) 결정에서 제자로(from decisions to disciples)
- 9) 덧셈에서 증식으로(from additional to exponential)
- 10) 기념물에서 운동으로(from monuments to movements)<sup>6</sup>

이 내용을 요약해보면 성장지상주의 교회들은 사람들을 끌어모으기 위해 프로그램위주의 사역을 펼치는데 먼저 자신들 보다 성공한 대형교회 모델을 적용시켜 획일적으로 진행시킨다. 그리고 교역자를 중심으로 성도들의 필요를 채워주며 그들을 교회 안에 머물게 하고 결국엔 늘어난 숫자가 공로가 되어 자기 기념비적인 사역의 태도를 취하게 된다. 이에 반해 선교적 교회는 유기체적 공동체로써 지역사회의 필요와 특성을 살핀다. 그리고 다양한 은사를 통해 지역사회 곳곳에서 성육신적 태도를 가지고 참된 제자로써 하나님 나라 운동을 이루어간다.

선교적 교회의 현장을 다니며 활발한 연구활동을 진행중인 이상훈은 위와 같은 특징을 지닌 선교적 교회의 사역패턴에 대해 연구하였다. 우선 그는 선교적 교회의 핵심 키워드를 살핀 후 그것을 유사범주로 묶어 선교적 교회의 사역특성을 다음과 같이 정리하였다.



<그림 4>

선교적 교회의 키워드  
(이상훈 2015:222)

<sup>6</sup> 참조, 이상훈. *RE NEW CHURCH*, 교회성장연구소, 2017. 113.



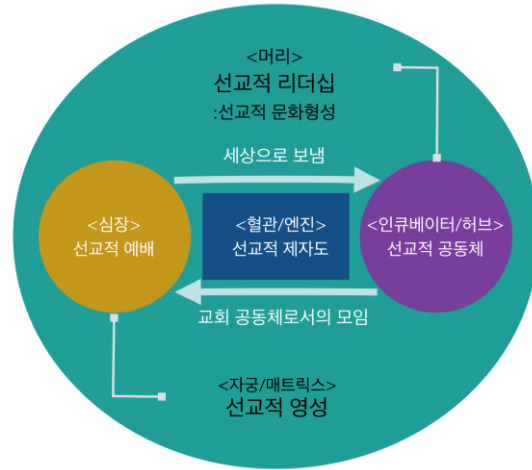
<그림 5>

선교적 교회의 사역특성  
(이상훈 2015:222)

위 그림을 정리해보면 선교적 교회들은 자신들이 어떤 존재인지에 대한 분명한 자기 인식이 있고 두번째로 건강한 공동체적 내부사역 즉 구심적 사역이 이루어지고 있었다. 이상훈의 연구에 따르면 그는 보내는 사역만으로는 선교적 교회가 실현되기 어렵고 실제로 건강한 선교적 교회들은 예배와 소그룹 또한 제자 훈련등이 성령의 인도하심에 따라 활발하게 진행되고 있다는 것 또한 내적 성장과 성숙 없이는 교회가 건강한 외적 사역을 감당할 수 없다고 강조한다(이상훈 2015:223-224). 이러한 교회가 될 때 교회는 지역사회 속으로 또한 세계 곳곳으로 나아가 보냄받은 자로써 하나님의 선교와 성육신적 사역을 감당하게 되고 더 나아가 하나님의 정의와 공의를 실현하는 대안공동체로써 기능하게 된다.

이를 좀 더 구체적으로 설명하자면 선교적 존재로써의 분명한 자기 인식은 예배로부터 시작된다. 선교적 예배는 교회의 공동체적 영성을 형성 시키고 우리의 선교적 소명을 고취시키는 변화의 현장이다. 그리고 이 예배와 더불어 성도가 선교적 현장에서 그 사명을 감당하기 위해서는 선교적 제자도가 필요하다. 이 선교적 제자도는 건강하고 선교적인 구심적 공동체를 형성시키고 세상 속 인큐베이터와 같은 이 선교적 공동체들을 통해 우리는 이 세상 속에서 성육신적 섬김을 이루어간다. 물론 이 모든 것은 저절로 되는 것이 아니라 선교적 리더십을 통해 가능해진다. 공동체의 선교적 리더는 모든 교회

구성원들이 자신의 사명을 발견하도록 리더십을 발휘해야 하며, 그를 통해 선교적 문화를 이루어야 한다.



<그림 6>

**선교적 교회 사역 매키니즘**  
(이상훈 2017A:99)

더불어 선교적 교회는 변화하는 시대 속에서 복음을 어떻게 전달할 것인지에 대한 고민과 도전이 있어야 하며 문화를 선교적 도구로 사용하여 세상과 소통할 수 있는 길을 만들어야 한다.

이처럼 선교적 교회의 사역패턴은 먼저 교회가 분명한 존재론과 정체성을 인식하는 것이다. 이것은 공동체적 과정으로써 선교적 관점에서 자기 인식은 물론 모든 예배, 교육, 사역, 훈련, 봉사 등을 재정리하는 과정이다. 그리고 이것은 자연스럽게 선교적 교회의 건강한 구심적 공동체 형성으로 이어지고 이를 통해 지역사회를 포함한 삶의 전 영역에서 하나님 나라의 원심적 운동을 이루어가는 것이다.

## 선교적 교회와 거버넌스 사역

앞에서 살폈듯 선교적 교회는 하나님의 선교에 초청된 보냄받은자로서의 분명한 자기 인식과 그것을 내재화 시키는 내적사역 그리고 지역사회 가운데 자신의 존재론과 내적 가치를 실현해 가는 외적사역의 균형을 이루어야 한다.

이 가운데 거버넌스는 선교적 교회의 외적사역에 합당한 방편이요 도구라 할 수 있는데 그 이유는 거버넌스가 교회의 자기 존재에 대한 새로운 인식을 요구하기 때문이고, 개인과 교회의 사적인 유익만이 아닌 복음이 가진 공공성을 실현시키는 방편임과 동시에 하나님 나라의 관점에서 총체적 선교의 도구들이 되기 때문이다.

기존의 교회는 지역사회 속에 위치하여 지역사회를 위한다고 했지만 세속화된 세상 속에서의 거룩을 지키려다가 우리의 존재에 대한 인식 즉 보냄받은자로서의 자기 존재를 잃어버렸다. 또한 사랑한다고 외치면서 지역사회에 다가갔지만 ‘나는 시혜자’, ‘너는 수혜자’식의 이분법적 인식으로 상대방을 타자화 시키고 또다른 계층화를 형성시켜 버렸다. 그리고 무엇보다 자기 만족적이고 자기홍보적인 지역사회 활동은 물론 지역 교회들끼리 벌이는 경쟁적 사역, 자기 교회와 직접적인 관련이 없어 보이는 공공의 정의와 공의의 문제에 대한 무관심은 많은 재정과 에너지를 투자하면서도 교회가 지역주민들의 관심에서 사라져 가게 만들었고 지역 공동체성에도 큰 도움이 되지 못했다.

이에반해 선교적 교회는 기존 교회의 이러한 자기 인식을 넘어 하나님의 선교에 초대된 보냄받은 자로서의 자기 정체성을 중요하게 여기며 교회에 오라!의 선교가 아닌 교회여 가라!의 선교를 지향한다. 또한 신앙의 사적 영역을 너머 복음의 공공성과 공동체성을 중요하게 여기는데 이는 교회를 단순히 종교적 기관으로서의 기능 뿐 아니라 하나님의 정의와 공의를 실현하는 이 시대의 대안 공동체로서의 기능과 섬김을 강조한다.

그런데 앞에서 살폈듯 거버넌스는 자신의 정체성을 지역공동체의 수많은 구성원 중 한 일원이라고 인식하는 단체들이 지역 공공의 문제들을, 공동체의 구성원들과 함께 해결해 가기 위해 구성한 협력(협치) 네트워크다. 또한 내가 문제를 모두 해결하겠다고 덤비는 것이 아니라 빈중이를 가운데 놓고 이웃들과 함께 해결점을 모색해 가는 공동체적 연대이기에 거버넌스는 매우 공동체적이며 교회가 혼자 감당하기에는 한계가 있는

공적영역 즉 돌봄, 생명, 평화, 사회정의, 빈곤, 폭력, 이주민 문제 등 다양한 이슈들을 지역 공동체의 구성원들과 함께 상호보완하며 자연스럽게 접근할 수있는 좋은 도구들이다. 따라서 거버넌스는 총체적 선교를 지향하는 선교적 교회의 훌륭한 원심적 사역의 모델로서 기능할 수 있고 복음의 공공성을 실현하게 하여 교회가 가진 대안 공동체로서의 기능을 가능하게 한다.

### 요약

선교적 교회는 다양한 시대적 배경 속에서 등장했는데 그 중에서도 포스트모더니즘 시대로의 진입과 기독교 국가(Christendom)시대의 반작용이 대표적이라 할 수 있다. 신 중심의 절대성을 부정하고 개인을 중심으로 세계를 재편하는 포스트모더니즘과 제국주의와 결합하여 정복적이고 패권적이며 조직화 되어버린 교회의 모습은 새로운 교회 공동체를 향한 갈망으로 이어졌다. 이에 등장한 것이 선교적 교회론이다. 선교적 교회는 하나님의 선교(Missio Dei)를 기반으로 포스트모더니즘이 양산시킨 상대주의와 다원주의, 해체주의 등을 배격하면서도 이 시대가 가진 다양성, 관계, 협력, 평등, 참여, 연대, 지역성 등의 가치를 놓치지 않고 참된 성육신적 공동체를 이루어가려는 일종의 선교적 교회론이다. 이 선교적 교회의 핵심인 ‘하나님의 선교(Missio Dei)는 선교가 교회의 수많은 프로그램 중 하나가 아니라 ‘선교의 주체는 하나님이다’라는 전제하에 교회는 그 위대한 사명 가운데 초대되었고 그것은 우리의 특권이자 의무임을 강조한다. 따라서 선교적 교회는 보냄받은 자로서의 정체성을 강조하며 우리가 살아가는 지역공동체 내에서 성육신적 삶을 사는 존재론적 선교를 중요시 여긴다. 따라서 선교적 교회는 교회의 본질이 선교에 있음을 인지하는 선교적 정체성을 가지고 보냄받은 구체적인 문화상황 속에서 유기체적이고 존재론적이며 평신도 중심의 다양성을 인정하는 특징을 지닌다. 그리고 실제 사역에 있어서는 하나님의 선교에 부름받은 자기 정체성을 인식하고 모든 교회의 예배, 교육, 훈련, 사역 등을 선교적 관점에서 재편, 이를 중심으로 선교적 교회의 건강한 구심적 공동체를 이루어 지역사회는 물론 전 세계에서 성육신적 자세로 하나님 나라의 원심적 운동을 이루어가는 것이다.

필자는 이러한 내용들을 종합하여 선교적 교회를 ‘하나님께서로부터 보내심을 받은 존재들이 하나님의 선교에 초청된 자기 정체성을 인식하고 선교적 교회로써 건강한 구심적 공동체를 이루어 하나님 나라의 회복을 위해, 예수 그리스도 안에서, 성령과 더불어, 세상 속에서(In The World), 세상과 함께(With the World), 세상을 위해(For the World) 성육신적 삶을 사는 복음 중심의 원심적 공동체’로 정의하였다.

또한 필자는 본 장에서 이러한 선교적 교회와 거버넌스 사역의 상관관계에 대해 다루었는데 거버넌스는 자기 스스로를 지역공동체의 수많은 구성원 중 하나라는 자기 인식 위에 지역 내 다른 구성원들과 협력하게 한다는 점에서 교회의 자기인식을 제고 하게 만든다. 또한 지역 교회의 개교회 중심 주의를 넘어 공공의 문제를 다룸으로 복음의 공공성을 실현시킬 수 있는 도구들이 되고 교회가 단순히 종교기관의 기능을 넘어 대안 공동체로서의 기능을 가능하게 한다는 점에서 선교적 교회의 원심적 사역 모델로 큰 가치가 있다.

거버넌스를 한다고 해서 모든 교회가 선교적 교회가 되는 것은 아니다. 그러나 거버넌스 사역은 선교적 교회의 원심적 사역을 구현시키는 좋은 모델이기에 선교적 교회를 지향하는 기성교회들은 이 사역을 통해 총체적 하나님의 선교를 어떻게 이루어갈 것인지 고민하고 선교적 거버넌스의 가능성을 타진 해야할 필요가 있다.

지금까지 필자는 거버넌스와 선교적 교회에 대해 다루었다. 그러면서 동시에 선교적 교회의 원심적 사역 모델로서 거버넌스 사역이 가지는 가능성에 대해 다루었는데 건강한 선교적 교회는 자기를 향한 하나님의 분명한 부르심을 기반으로 원심적 사역과 구심적 사역의 균형을 이루어야 한다. 따라서 필자는 다음 장에서 선교적 교회의 구심적 모델로써 필자가 한국에서 사역하며 경험한 휴스턴 서울 교회의 가정교회 운동을 살피고 그것이 가진 선교적 원심성에 대해 고찰하고자 한다.

## 제 4 장

### 가정교회의 의미와 연계성

거버넌스가 가진 좋은 의미와 신학적 근거에도 불구하고 거버넌스를 통한 외부활동만으로는 그것이 지향하는 건강한 선교적 교회가 될 수 없다. 건강한 선교적 교회는 부르심과 보내심을 받은 분명한 선교적 자기 인식 위에 구심적인 공동체성과 원심적인 공공성이 균형을 이룰 때 그 교회는 건강한 교회라 할 수 있고 공동체성 위에서 실시되는 거버넌스라야 참된 선교적 거버넌스의 의의를 지닌다. 따라서 교회는 원심적 거버넌스 뿐만이 아니라 공동체성을 기반으로한 구심적 거버넌스도 함께 이루어 가야 한다.

필자가 한국에서 10 년간 사역한 향상교회는 이러한 실례를 보여주었다. 건강한 성도, 건강한 교회, 건강한 사회를 지향하며 외부적으로는 거버넌스 사역을 내부적으로는 가정교회 사역을 실시하는 향상교회는 필자에게 건강한 선교적 교회는 무엇인가?와 건강한 선교적 거버넌스는 무엇인가?에 대해 많은 힌트를 주었고 거버넌스는 물론 가정교회 사역이 건강한 선교적 교회를 이루어 감에 있어 효과적인 구심적 역할을 감당할 수 있다는 가능성을 발견하였다.

따라서 본장에서는 휴스턴 서울 교회 최영기 목사의 주도로 시작된 현대 가정교회 운동의 의미와 정의 그리고 특징 등을 살피고 그것이 선교적 교회, 선교적 거버넌스와 어떤 상관관계가 있는지에 대해 고찰하고자 한다.

#### 가정교회의 정의

가정교회는 가정과 교회가 합쳐진 것으로서 가정이라는 그릇(공동체) 안에 예배, 교육, 교제, 전도, 선교를 담아내는 교회다. 현대 가정교회 운동의 창시자라 할 수 있는

최영기 목사는 이를 바탕으로 “평신도가 지도자가 되어 가정집에서 6-12 명이 매주 한 번 이상씩 모여 교회의 본질적인 기능(예배, 교육, 교제, 전도, 선교)을 다하는 공동체.”로 정의하고 있다(최영기 2015:29).

그러나 이러한 정의는 각기 다른 신학적 배경을 지닌 교단마다 입장의 차이를 가져왔는데 특히 향상교회가 속한 고신교단의 경우 소그룹 공동체에 교회라는 단어를 사용하는데 있어 조심스런 반응을 보여 왔다. 이유는 교회라면 교회의 표지인 말씀선포, 성례의 시행과 권징의 실시가 있어야 하고, 목사, 장로, 집사 선출은 물론 독립적인 당회와 제직회가 조직되어 운영되어야 하는데 가정교회의 목장에서는 이런 기능을 수행할 수 없다는 것이다. 또한 교회 안의 소그룹 모임을 교회라고 부르면 그것은 교회 안의 교회가 되고 이러한 교회 구조는 신약 성경이 지지하지 않는다는 것이다(고려신학대학원 교수회 2008:22).

이것은 각 교단마다 교회를 정의하는 입장 차에서 나온 문제라 할 수 있다. 이에 국제 가정교회 사역원에서는 신약성경에 등장한 예루살렘 교회, 안디옥 교회, 로마교회가 각기 다른 입장과 상황 속에서도 서로 협력하며 온전한 교회를 이루어 갔듯, 교회론에 있어 약간의 차이가 있음에도 신약교회가 가졌던 유동성, 다양성, 신축성으로 그것을 받아들여, 다음과 같은 정의도 수용하기로 했다.

“신약교회의 원형을 회복하기 위해 평신도가 지도자가 되어 가정집에서 6-12 명이 매주 한 번 이상씩 모여 교회의 본질적인 기능(예배, 교육, 교제, 전도, 선교)을 다하는 기초공동체인 목장으로 이루어진 지역교회”(최영기 2015:29).

이 정의 속에는 우선 이 휴스턴 서울교회형 가정교회 운동의 목적이 신약(초대)교회의 원형을 회복하는데 있음을 천명함과 동시에 평신도 중심, 소그룹 목장중심, 지역성을 강조하고 있는 교회임을 나타내고 있다.

가정교회 안에서 소그룹 모임 이름으로 사용 중인 목장이라는 명칭을 분명히 하고, 목장 연합을 지역교회로 정의하여 명칭에 따른 타교단의 혼란을 줄이고자 한 국제 가정교회 사역원의 흔적이 엿보인다.



## 가정교회의 핵심가치

최영기는 앞에서 언급한 역사적, 성경적 근거를 바탕으로 가정교회가 가져야 할 핵심가치를 성경적 신약교회의 회복으로 삼고 공학도 출신 답게 3 축 4 기둥으로 이를 모형화 시켰다. 2015 년에 출판된 최영기 목사의 저서 ‘가장 오래된 새 교회’에 보면 가정교회의 3 축은 목장 모임, 삶 공부, 주일 연합예배이고, 4 기둥은 가정교회의 4 가지 정신으로서 교회의 존재 목적, 보여주는 제자 훈련, 교회 사역분담, 중의 리더십인데(최영기 2015:66), 특히 3 축은 가정교회 로고를 통해 잘 나타내고 있다.



<그림 7>

가정교회 상징로고  
(최영기 2015:page numbers)

1999 년 최영기의 이전 책 ‘가정교회로 세워지는 평신도 목회’를 보면 당시 가정교회의 세 축을 첫째 주님이 주신 대사명(마 28:19-20 상) 둘째, ‘듣고’가 아닌 ‘보고’ 배우게 하는 가르침(막 3:13-15) 셋째, 성경적인 사역분담(엡 4:11-12)이었다(최영기 1999:55). 이 책에서는 4 기둥에 대한 이야기는 빠져있었는데 가정교회의 사역 연수가 더해 지면서 최영기 목사는 이를 ‘3 축 4 기둥’으로 세분화 시켰다.

그러면서 3 축을 목장모임, 삶공부, 주일연합예배로 구조화 시켰는데 이는 인간이 가진 지(知), 정(情), 의(意)라는 요소 즉 아는 것, 느끼는 것, 원하는 것을 고려한 것이다.

목장 모임은 인간의 정적인 부분을 만져주는 곳으로서 안 믿는 사람들로 하여금 목장 식구들의 살아가는 모습과 그들과의 관계를 통해 교회에 대한 두려움과 거부감을 상쇄시키는 역할을 감당한다. 또한 삶공부는 말그대로 삶에 대한 공부로서 인간의 지적인면을 감당하는데 복음에 대한 정확한 정보를 제공하고 신앙의 근거를 마련해 주는 요소다. 마지막으로 주일연합예배는 모든 목장 식구들이 함께 모여 드리는 주일 예배로서, 하나님의 임재 속에서 결단과 결심을 하게 만드는 의지적인 면을 감당하는 요소다.

가정교회가 많은 사람들을 전도할 수 있는 이유는 바로 이 3축이 조화를 이루기 때문인데 목장을 통해 교회에 대한 새신자들의 거부감 혹은 반감을 사라지게 만들고, 삶 공부를 통해 복음에 관한 정보를 제공하여, 주일 연합 예배를 통해 결신하게 만드는 구조다.

또 다른 한편으로는 삶 공부를 통해 그리스도인의 삶이 무언인지를 배우고, 목장에서는 실제로 그러한 삶을 살아본 이야기들을 나누며 그 과정 속에서 입은 상처들을 치유하는 시간을 갖는다. 그리고 주일 연합예배에서는 하나님의 임재 속에서 새 힘을 얻고 새롭게 헌신을 결단하게 만드는데 이 세 축이 원활하게 돌아갈 때 성도들은 자라게 된다.

그런데 그림에서도 나타나듯이 이 3축을 꼭 잡아 주는 것은 바로 담임목사의 리더십이다. 최영기 목사는 "기존 교회가 가정교회로의 전환 성공 여부는 담임목사가 종이 되는 리더십을 얼마나 체득하고 실천하느냐에 달렸다"고 말한다(최영기 2015:87).

따라서 가정교회가 무너지지 않고 균형있는 공동체로 세워지려면 목장모임과 삶 공부와 목장연합예배가 담임목사의 리더십 속에서 어느 한쪽으로의 치우침 없이 균형 있게 돌아가야 한다.

가정교회의 4기둥은 교회의 존재목적, 보여 주는 제자 훈련, 교회 사역 분담, 종의 리더십 이 네 가지다. 기둥이 무너지면 건물이 무너지듯, 가정교회도 이 4기둥 중 하나가 무너지면 가정교회는 무너지게 되어 있다. 따라서 가정교회 구성원들은 이 4기둥을 반드시 유념해야 한다.

첫 번째, 기둥은 교회의 존재 목적이다.

이것은 항상교회에서 가정교회 운동을 도입한 정주채 은퇴목사의 끊임없는 목회적 질문이었다. 마찬가지로 최영기 역시 목회 현장 속에서 늘 이 질문 앞에 직면하며 살아왔다. 그는 가정교회 세미나에 참석한 목회자들에게 “교회가 해야 할 가장 중요한 것은

무엇이냐?”고 질문하였는데 그는 이것을 마태복음 28:19-20 에서 찾았다. 즉 영혼 구원하여 제자 만드는 것이 교회의 존재 목적이라는 것이다(2015:87). 그런데 한국의 많은 교회들이 이러한 교회로서의 존재목적을 잊어버림으로 인해 방향성을 잃고 많은 문제들을 양상하게 된 것이다.

교회에서 가장 중요한 사람은 목사가 아니다. 또한 중직자도 아니고 소속 선교사도 아니다. 교회에서 가장 중요한 사람은 교회의 존재 목적처럼 예수를 믿지 않는 사람이다. 최영기에 따르면 대부분의 한국교회는 100 명의 사람들 중 예수 믿는 30 명에게만 집중한다고 지적한다(2015:26). 그래서 수평이동, 성도 빼가기 등 웃지 못 할 현상들이 한국교회에 내에서 일어나고 있다는 것이다. 그러나 가정교회는 교회의 존재목적은 첫 번째 기둥으로 삼고 구원받지 못한 70 명에게 집중한다. 따라서 가정교회는 이러한 교회의 존재 목적을 잃지 말고, 어떤 일을 하고 어떤 결정을 하든, 자본 논리를 넘어, 그 일이 영혼 구원하여 제자 만드는데 도움이 되는가? 안 되는가?에 비추어 모든 일들을 결정해야 한다.

두 번째, 기둥은 가르치기 보다 보여주는 제자훈련이다.

마가복음 3 장 14-15 절에 보면 예수님은 열두 명의 제자를 세우셨는데 그 이유는 자기와 함께 있게 하시고, 말씀을 전파하게 하시며, 귀신을 쫓아내는 권능을 주시기 위함이었다. 최영기는 이 중에서 예수님이 제자들을 자기와 함께 있게 하신 것을 강조하는데 그 이유는 예수님은 곁에 있는 제자들에게 자신의 삶을 보여주심으로 저들을 가르치셨기 때문이다.

그동안 한국교회를 휩쓸고 지나간 제자훈련은 지식 중심이며, 강의실 중심의 양육이었다. 그래서 성도들의 머리는 커졌으나 삶은 제자리에 머물렀다. 그러나 가정교회는 제자훈련이 강의실이 아니라 목장에서 이루어진다. 함께 밥을 먹고, 삶을 나누고, 인생의 문제로 함께 아파하며 기도하면서 또한 목자· 목녀들의 섬김과 희생을 보면서 자연스럽게 그리스도인이 감당해야 할 사역과 그에 필요한 성품을 배워가는 현장 중심형 제자훈련을 추구해야한다. 김요셉의 책 제목처럼 삶으로 배우는 것만 남기 때문이다.

세 번째, 기둥은 성경적인 교회사역 분담이다.

한국적 목회스타일 속에서 목사들은 많은 시간을 심방과 같은 사람만나는 일에 투자한다. 이것도 물론 중요한 사역이지만 심방과 행정에 매달리게 되다 보니 목사의 주 사역인 기도와 말씀 준비에 소홀해져 교인들을 영적으로 메말라 가게 만들어버렸다.

이러한 상황 속에서 가정교회의 목사와 성도는 성경에 따라 자신에게 맡겨진 본연의 사역을 분담하는데 목사는 성도를 온전하게 하는 일(엡 4:11-12), 기도와 말씀선포(행 6:2-4), 리더십 발휘(행 20:28)에 집중하고 성도는 목양과 교회를 세우는 일(엡 4:12)을 해야 한다.

네 번째, 기둥은 다른 사람을 성공시켜 주는 종의 리더십이다.

최영기는 앞서 언급하였듯 기존교회의 가정교회 전환 성공여부는 담임목사의 리더십에 달렸다고 말한다. 다시 말해 종의 리더십을 가져야 한다는 것이다. 그런데 여기서 종은 시키는 대로 하는 종이 아니라, 남을 성공시켜 주는 사람이 종이라고 정의한다(최영기 2012:1).

가정교회에 있어 목사, 초원지기, 목자, 목녀들은 대접받는 자리가 아니라 종이 되어 모든 성도들을 성공시켜 주어야 하는 사람들이다. 기존의 유교적 관습에 따라 대접받으려고 하는 자기 정체성을 가지는 순간 그 교회, 초원, 목장은 반드시 그에 따른 쓴 열매를 맺게 되어 있다. 따라서 가정교회의 리더들은 그 누구라도 종의 리더십을 통해 교회 공동체를 든든히 떠받쳐야 한다.

## 가정교회의 특징

### 평신도 중심

하워드 스나이더(Howard Snider)는 자신의 책 ‘참으로 해방된 교회’에서 모든신자는 사역자임을 강조했다(참조, 하워드 스나이더 2005:239-257). 가정교회는 철저히 평신도 중심이다. 따라서 휴스턴 서울교회의 경우 교구를 맡고 있는 부교역자가 없다. 담임목사와 교육목사만 있을 뿐이다. 왜냐하면 성도를 돌보는 사역을 모두 평신도들 스스로 감당하기 때문이다. 따라서 목자와 초원지기(네개 정도의 목장이 모인 그룹의

리더)는 일반교회에서 부목사들이 감당하는 목양사역과 행정사역도 함께 병행하고 있고, 각종 경조사와 말씀과 기도사역도 병행하고 있다. 비록 이것이 장로교가 대다수인 한국교회에 적용될 때 적지 않은 논란이 되었지만 그만큼 가정교회 운동은 평신도 중심의 가치관을 지닌 교회다.

### **목장(소그룹) 중심**

가정교회에서는 원칙적으로 기존 교회가 가지고 있는 전도회 모임이 없다. 목장, 초원이 모든 교회 사역의 기초단위가 된다. 또한 교회 내 가장 영향력을 행사하는 집단 중 하나인 성가대도 원칙적으로는 운영되지 않는다. 물론 최근 최영기 목사는 신약교회 가진 신축성과 탄력성, 기동성과 유연함을 기초로 성가대가 사역적으로 필요한 교회들은 함께 운영되어도 상관없다는 의견을 피력하였지만 원칙적으로 가정교회는 성가대를 운영하지 않는다. 그리고 그 인원들이 목자, 교육부서 교사에 헌신하도록 하고 있다. 실제로 휴스턴 서울교회를 비롯한 대표적 가정교회들은 성가대 조직이 없고 향상교회도 2개로 운영되던 성가대를 하나로 줄이고 그 인원들이 목자, 목녀사역 등과 교육사역에 헌신하도록 유도하였다. 이처럼 가정교회는 영혼구원하여 제자삼는 공동체가 되기 위해 철저히 선택과 집중을 하고 있다.

### **관계중심**

가정교회는 철저히 관계중심의 공동체다. 가정교회의 핵심인 목장이 그 관계의 틀이고 이 목장에서는 해답보다는 동행을, 가르침 보다는 이야기를 우선시 여긴다. 또한 이론적 지식 전달보다는 삶의 변화를 우선가치로 여기는 각종 삶공부, 개인특별새벽기도가 아닌 공동체적으로 운영되는 세겘줄 기도회, 특정 전도방법 보다는 이웃들과의 좋은 관계를 맺어 영혼구원에 집중하는 전도사역 등이 그렇다.

## 복음중심

가정교회의 존재목적은 영혼구원하여 제자삼는 것에 있다. 따라서 교회의 모든 사역이 바로 영혼구원에 초점맞춰져 있다. 목장 사역의 목적도 복음전도이고, 필수 삶공부의 첫단계인 생명의 삶 핵심 내용도 복음에 맞춰져 있다. 또한 예수영접 모임이라는 시간이 정기적으로 운영되는데 이것은 목장에 참석한 목장 VIP 들에게 복음을 전하는 시간인데 생명의 삶과 더불어 이 모임은 반드시 담임목사가 담당하게 되어 있다. 담임목사의 사역을 보면 그 교회의 방향성을 알 수있는데 가정교회의 담임목사는 철저하게 복음을 설명하고 전하는 것에 사역이 집중되어 있다.

가정교회는 연합목장예배(대예배)와 목장모임(소그룹)이 두 축을 이룬다. 그 중에서도 목장은 가정교회의 특징을 내포하고 있는데 향상교회에 가정교회를 도입한 정주채 목사(은퇴)는 그것을 크게 다섯가지로 나누었다(참조, 정주채 2017:106-109).

첫째, 평일에 모인다.

가정교회 목장은 평일에 모이는 것을 원칙으로 한다. 그것은 주일 연합목장예배를 통해 받은 말씀을 가지고 한주일 간 일상 속에서 어떻게 살아왔는지를 나누는 것이 이 모임의 목적이기 때문이다. 또한 이것은 주일 뿐 아니라 일상의 가치를 중요하게 생각하는 가정교회의 철학이 담겨 있다.

둘째, 남녀가 함께 모인다.

한국교회의 전통적인 소그룹 모임인 구역조직은 주로 평일 낮시간에 모여 남성들의 참석이 불가능한 여성 구역장 중심의 모임이었다. 그러나 하나님은 남자와 여자를 지으셨고 서로 연합하여 가정을 이루게 하셨다. 또한 신약교회 역시 남자, 여자 구분없이 모두가 한 자리에 모였기에 가정교회 목장 모임은 부부가 함께 모이는 것을 원칙으로 한다.

셋째, 불신자와 함께 모인다.

가정교회의 목적은 신약(초대)교회의 회복에 있고 초대교회는 선교공동체였다. 따라서 가정교회 목장 모임은 가장 우선순위를 전도대상자(VIP) 초청에 두고 모든 모임이

진행된다. 그리고 실제로 전도대상자가 참석했을시 기존의 모임 순서는 멈추고 대상자 중심의 모임을 갖는다.

넷째, 식탁교제를 나눈다.

신약(초대)교회는 모임 때 마다 성찬을 나누었다. 가정교회 목자 모임의 식사 모임은 이것과 관련이 있다. 그리스도의 살과 피를 나누는 의미를 식탁교제에 담고 있으며 동시에 풍성한 삶의 나눔을 위한 예열 과정이기도 하다. 가정교회에서는 목장가족이란 말대신 목장식구라는 말을 공식적으로 사용하는데 여기서 식구란 함께 밥을 먹는 사람을 가리킨다. 식사준비가 목자를 비롯한 목장식구들에게 적지 않은 부담이 되지만 그럼에도 불구하고 가정교회 목장모임이 식탁교제를 포기하지 않는 이유가 바로 여기에 있다.

다섯째, 성경지식을 배우지 않고 삶을 나눈다.

한국사회는 일방적 지식주입이 보편화된 사회다. 그래서 교회의 소그룹 모임도 성경공부로 이해하는 사람들이 적지 않다. 그러나 가정교회는 목장모임에서의 성경공부를 금하고 있다. 성경공부는 주중 교회에서 진행되는 삶공부를 통해 진행하고 목장 모임에서는 철저히 삶의 나눔을 목적으로 한다. 지식과 지혜의 전달은 학교에서 보다 가정에서 더욱 많이 이루어진다. 그러나 부모는 칠판앞에 서서 자녀들을 가르치치 않고 이야기와 삶으로 자녀들을 양육한다. 가정교회도 이와 같다.

또한 앞에서 언급하였듯 이 시대는 포스트 모더니즘의 시대로써 교육과 주입의 시대가 아니라 이야기의 시대다. 또한 성과 보다는 관계 중심의 시대다. 목장 모임의 목적은 지식의 확장이 아니라 삶의 변화고, 개종이 아니라 회심을 목표로 하는 공동체다. 따라서 목장은 신앙생활이 아니라 생활신앙을 이야기로 나누며 서로가 서로에게 영향을 미치는 공동체다.

### **선교적 거버넌스에서 본 가정교회**

선교적 교회는 보냄받은 자로서의 선교적 정체성을 가진 공동체다. 그런데 여기서 말하는 보냄받은 장소는 해외선교지 뿐만이 아니라 모든 일상의 자리까지도 포함한다. 이에 선교적 교회는 복음을 가지고 구체적인 문화 상황 속으로 들어가 성육신적으로

전하는 공동체다. 따라서 이런 선교적 교회는 제도적이 아니라 유기체적이어야 하고 기능적이 아니라 존재론적이어야 한다. 동시에 사역자 중심이 아니라 평신도 중심이어야 하고 획일성이 아니라 다양성을 인정하는 공동체다. 이상의 특징들로 미루어봤을 때 가정교회는 선교적 교회와 유사한 부분이 많음을 알 수 있다.

우선 유사점은 표현의 차이가 있기는 하나 가정교회 역시 보냄받은 자로서의 선교적 정체성을 가진다. 왜냐하면 가정교회는 존재 목적을 영혼구원하여 제자삼는 초대신약교회의 회복으로 삼고 복음중심, 관계중심, 공동체 중심의 교회를 강조하기 때문이다. 특히 전도하기 위해 설득하고 강요하는 것이 아니라 구체적 문화 속에서의 일상의 삶과 관계를 통한 사역을 강조하며 한 영혼을 위한 환대와 포용 그리고 자기희생적 섬김을 강조하는데 이는 또한 선교적 교회가 강조하는 보냄심과 부르심, 존재론적 선교, 성육신적 선교와 궤를 같이한다.

또한 가정교회의 핵심중 하나인 목장의 특징을 통해서도 알 수 있듯 가정교회는 그 존재 자체로 매우 공동체적이고 유기체성을 강조하며 섬김과 일상을 강조하는 평신도 중심의 교회다. 그리고 영혼구원의 관점에서 목장 공동체는 수용성과 다양성을 추구한다는 점에서 위에서 언급한 선교적 교회의 특징과 유사성을 가진다. 이런점에서 가정교회의 공동체성은 주목할만한데 그것은 선교적 교회의 구심적 공동체로서의 기능을 충분히 감당할 수 있기 때문이다.

앞서 선교적 교회의 사역적 패턴 단락에서 살폈듯 선교적 교회는 단순히 보내는 교회가 아니라 먼저 자기의 선교적 정체성을 인식한 후 예배, 양육, 훈련, 사역을 선교적 관점에서 재편하고 이를 바탕으로 선교적 교회로써의 건강한 구심적 공동체를 이루어야 한다. 그리고 그 건강한 구심적 공동체성을 기반으로 건강한 하나님 나라의 원심적 운동을 이루어간다. 이에 가정교회는 비록 완전하지는 못할지라도 선교적 교회가 요구하는 건강한 구심적 공동체를 형성하는데 도움이 되는 방편이 되고 이를 통해 선교적 교회의 한 축을 감당함으로써 건강한 원심적 운동으로서의 선교적 거버넌스를 실현시킨다.

물론 이 두 교회론이 전적으로 같다고만은 할 수 없다. 먼저 휴스턴서울교회의 가정교회는 선교를 교회의 본질 중 하나로 여기는 반면 선교적 교회는 선교를 본질로



여기기 때문이다. 또한 선교적 교회론이 교회의 소프트웨어적인 경향이 강하다면 휴스턴서울교회형 가정교회는 이미 소프트웨어와 하드웨어적인 요소도 포함되어 조직 구조의 성향이 강하기 때문이다. 그러나 최근 교회 갱신을 위해 선교적 교회로의 전환을 추구하는 기성교회들 속에서도 조직화 현상이 나타나는 것을 감안할 때 필자는 이를 조심히 여기면서도 무조건 부정적으로만 평가하지 않고 선교적 교회의 정신을 담아낼 수 있는 최소한의 그릇을 만들기 위한 기성교회의 노력으로 볼 수 있다. 따라서 가정교회가 마태복음 28 장에 나오는 지상명령과 더불어 하나님의 선교, 교회의 본질로써의 선교를 이해하고 이를 적용한다면 이미 가진 총체적 선교 공간으로서의 가정교회는 선교적 교회의 가치를 담아낼 수 있는 아름다운 그릇 또한 공동체로 더욱 발전할 수 있다.

### 요약

현대 가정교회 운동은 신약교회 원형회복이라는 목적을 가지고 휴스턴 서울 교회 최영기 목사로 부터 시작되었다. 이 가정교회는 초대 교회들이 가정에서 모였음을 보여주는 여러 역사적 자료들과 바울서신의 지지를 받고 있는데 이를 바탕으로 최영기 목사는 가정교회의 핵심가치를 3 축 4 기둥으로 압축하였다. 3 축은 목장, 삶공부, 주일연합예배이며 담임목사리의 리더십이 그 중심을 잡고 있다. 또한 4 기둥은 교회의 존재목적, 가르치기 보다 보여주는 제자훈련, 성경적인 교회사역분담, 다른 사람을 성공시켜주는 종의 리더십이다. 따라서 간단하게 가정교회를 정의하면 초대교회 원형회복이라는 목표를 가진 평신도 지도자 중심의 교회로써 교회의 본질적인 기능을 하는 목장 중심으로 이루어진 지역교회다.

이러한 가정교회의 일반적 특징으로는 평신도 중심, 목장중심, 관계중심, 복음중심으로 운영되고, 목장 모임의 특징은 평일모임, 남녀가 함께 모임, 불신자가 함께하는 모임, 식탁교제를 나누는 모임, 공부보다 아닌 삶을 나누는 이야기 중심의 모임임을 밝혔다.

또한 필자는 이를 바탕으로 선교적 거버넌스의 관점에서 가정교회를 고찰하였는데 가정교회는 선교적 교회와 유사한 경향성을 많이 내포하고 있으며 특히

부르심과 보내심의 특성을 가진 가정교회의 건강한 공동체성은 선교적 교회의 가치를 담아낼 수 있는 좋은 총체적 선교의 공간이고 그릇이 될 수 있음을 밝혔다.

앞서 언급하였듯 선교적 교회 또한 선교적 거버넌스는 단순히 지역사회 활동을 한다고 해서 이루어지 않는다. 선교적 정체성과 선교적 공동체성에 기반한 내적사역 그리고 그 가치를 실현해 내는 외적사역으로서의 선교적 거버넌스가 조화를 이룰 때 건강한 선교적 교회가 될 수 있다. 따라서 선교적 교회를 지향하는 교회들은 외부활동만큼이나 교회의 선교적 공동체성으로 교회 내부 거버넌스를 다져야할 필요가 있다. 다시말해 복음 중심의 영성있는 예배, 선교적 리더십을 갖춘 평신도 제자 양성, 사람을 중요시 여기는 포용의 공동체, 불신들과 자연스럽게 소통할 수 있고, 조직이 아닌 선교 무브먼트로 이어질 수 있는 유기체적인 네트워크를 구성해야 한다. 이런관점에서 가장 선교적인 교회였던 초대교회를 모델로 삼고 있는 가정교회는 제도 자체가 가진 한계가 있음에도 불구하고 그것을 건강한 공동체성을 기반으로한 구심적(내부적) 거버넌스로 발전 적용시켜 선교적 교회의 구심적 역할 및 원심적(외부적) 거버넌스의 동력장치로써 그 기능을 감당하도록 하여야 한다. 따라서 가정교회의 리더들은 선교적 리더십을 발휘하여 가정교회가 더욱 건강한 선교적 교회로 발전할 수 있도록 그 방안을 모색해야할 필요가 있다.

이런 관점에서 다음 장에서는 항상 교회의 구심적 거버넌스인 가정교회의 실제 사례를 통해 그 가능성과 의미를 고찰해보고자 한다.

## 제 5 장

### 향상가정교회와 구심적 거버넌스 사역

필자는 앞장에서 가정교회가 가진 선교적 교회의 구심적 역할에 대해 그 가능성을 제고하였다. 따라서 본 장에서는 그것의 실제 사례로써 필자가 사역한 향상교회의 가정교회 연구를 통해 그것이 선교적 가정교회 내에서 어떤 구심적 역할과 내부적 거버넌스로서 작동했는지에 대해 살피고, 구심적 거버넌스와 원심적 거버넌스간의 상관관계와 선교적 의의에 대해 살피고자 한다.

#### 가정교회전환배경 및 역사

향상교회는 2000년 10월 15일 잠실중앙교회로부터 분립하였다. 담임목사였던 정주채 목사는 당시 옥한흠 목사가 중심이 되어 봄을 일으켰던 제자훈련을 기본 양육체계로 선택하였는데 사랑의 교회 체계를 그대로 접목시키지 않고 본인이 직접 양육교재를 집필하여 향상교회식 제자훈련을 실시하였다. 그러다 2006년 8월 20일 향상교회는 ‘다락방 교회 새출발 헌신예배’를 통해 소그룹 교회로 전환하게 된다. 향상교회가 소그룹 교회로 전환된 이유는 정주채 목사의 오래된 교회론적 고민 때문이었다. 정주채 목사가 잠실중앙교회에 부목사로 부임한 1982년 이후 담임목사가 되기까지 그는 잠실중앙교회의 분란을 직접 경험하면서 목회적 소원이 생겼는데 그것은 ‘교회다운 교회, 성경이 보여주는 그 교회를 세워야 한다’는 것이었다.

그 후 그는 총신대학원에서 교회사(Th.M)와, 풀러신학교 목회학 박사과정(D.Min)을 거치며 교회론에 집중하였고 그 결과 목회적 관리방법으로만 생각해오던 소그룹 교회가 삼위일체 하나님의 형상에서 비롯된 것으로서, 그것이 교회로서의 본질을 갖고 있음을 발견하게 되었다(정주채 2012:45). 그래서 향상교회가

분립개척 이 후 안정적인 시기에 접어든 2006 년에 셀교회형 다락방교회로 전환하게 되었다.

그러던 중 정주채 목사는 최영기의 저서를 접하게 되면서 잠실중앙교회 시절 자신이 꿈꾸던 가장 성경적인 교회의 모델로서의 가정교회를 발견하게 되는데, 한 가지 문제는 2006 년 당시 향상교회는 급속한 성장으로 장년 평균출석 1,361 명, 2007 년에는 1,594 명이 넘어가던 시절이라 가정교회로의 전환은 쉽지 않은 상황이었다.<sup>7</sup> 그러나 건강한 교회, 성경적인 교회를 향한 그의 열망은 식을 줄 몰랐고, 개척목사인 본인이 전환시키지 못하면 향상교회의 가정교회 전환은 불가능한 것으로 판단, 결국 2007 년에 주어진 자신의 마지막 안식년 기간 동안, 은퇴 5 년을 앞두고, 가정교회로의 전환을 결단하게 된다.

2007 년 안식년에서 돌아온 정주채 목사는 그해 10 월부터 새해 계획을 세우며 당회원들을 설득하기 시작했다. 그리고 2008 년 교회 표어로 아름다운 그리스도의 몸을 세우자!로 정하고 2 월 17 일 다락방 컨퍼런스라는 이름으로 가정교회 출범식을 가졌다. 가정교회의 출범식 이름이 다락방 컨퍼런스였던 이유는, 가정교회로의 전환을 반대하는 사람들을 설득하고, 성도들이 받아들일 변화의 크기가 작지 않겠다는 판단 하에 지금까지 해온 다락방 소그룹 모임의 조직과 이름을 유지하면서 내용만 바꾸는 형식을 취했기 때문이다.

그러나 정주채 목사도 언급했듯 조직을 바꾸지 않으니 체질도 바뀌지 않았다. 이에 2008 년 말에 가정교회의 방법대로 새롭게 조직을 꾸렸는데, 먼저 조직과 이름을 바꾸고, 목자를 세웠으며, 교인들이 목자를 선택하도록 했다. 그리고 목장 편성을 거부하는 교인들은 예비목장으로 분류하였다. 이에 향상교회는 2009.10.19. 주일부터, 26 일 주일까지 목자를 지원받았으며, 2009 년 가정교회 가이드북을 제작배부 한 후 가정교회에 대한 소개 및 다락방 모임과의 차이점, 목장 모임방법, 조직구성을 성도들에게 오리엔테이션하였다. 이러한 과정을 거친 후 2009.12.7. 주일, 전 성도들에 대한 1 인 1 목자 지원 시간을 가졌다. 당시까지 목자라는 이름은 사용하였으나 목녀 제도가 없었고, 목장 모임은 다락방 모임, 초원 모임은 지구 다락방 모임이라는 이름을 유지하고 있었는데

---

<sup>7</sup> 참조, 향상교회 웹교적 통계자료.

이러한 과정을 거친 후 2009년 첫 주부터 향상교회 다락방 조직은 가정교회 조직으로 완전히 탈바꿈하였다. 또한 최영기 목사의 배려로 일산은혜교회(강경민 목사)와 산본산울교회(이문식 목사)가 향상교회 목자목녀들만을 위한 세미나를 개최해 주어 본격적인 가정교회로 출범하게 되었다.

그러나 쉽지 않았다. 특히 2008년에서 2010년까지 3년간은 커다란 시련기였다. 첫 1-2년까지는 분위기가 좋았으나 3년차가 시작되자 목자·목녀들이 지치기 시작했고, 목원들도 2년간의 나눔 끝에 더 이상 나눔의 거리를 찾지 못하는 분위기였다. 그리고 우리 교회는 장로교회이기에 말씀중심이어야 하는데 나눔 중심으로 간다는 것에 대해 불만을 표출하는 성도들도 생겨나기 시작했다. 그리고 가정교회를 시작하며 기존교인을 받지 않기로 결정했고 가정교회에 반대하는 소수의 성도들이 교회를 떠나기도 하여 교회의 양적 성장까지 둔화되게 되었다.

이에 교회의 리더그룹에서는 가정교회에 대한 불만을 노골적으로 표현하며 반대하는 사람들이 급속도로 생겨났다.<sup>8</sup> 그러나 정주채 목사는 끈질긴 설득과 더불어 최영기 목사를 비롯한 국내의 우수한 가정교회 지도자들을 초청하여 도전하였으며, 교역자들이 중심이 된 목장컨퍼런스, 목자 수련회를 실시하여 분위기를 전환시키려 노력했다.

이런 노력 끝에 2010년 말부터는 향상교회 안에 가정교회로서의 가능성이 보이기 시작했다. 비록 예년에 10 퍼센트 성장하던 성도증가율은 2 퍼센트가 채 되지 않았지만 예비등록 교인 180 명중 45.5 퍼센트(82 명)가 새신자였다. 그리고 예비등록교인 정착율도 80 퍼센트 이상으로 나타나 예년에 비해 크게 증가하였다. 또한 2010년에는 여러 어려움 속에서 예수영접모임도 자리를 잡게 되었는데 예수영접모임 참석인원 69 명중 영접이 42 명, 재영접이 22 명, 보류가 4 명으로 집계되었다. 또한 세례교인 수도 예년에 비해 두

---

<sup>8</sup> 2008년 평균출석인원이 1,759명이었는데 2010년 평균출석인원은 1,830명이었다. 특히 2010년 성도증가율은 기존성도 등록제한과 더불어 2퍼센트가 채 되지 않았다. 예년에 10퍼센트에 육박하던 증가율이 줄어든 것이다. 그러나 이 것은 가정교회 때문이라고만 보기는 어렵다. 교회 설립 10년차에 접어들며 지역주민들의 교회정착이 완료되었고, 분립초기 또한 2006년 어정시대에 돌입하며 동백지구 입주에 따른 전년도 성도증가율이 워낙 폭발적이었기 때문이다. 그러나 가정교회에 대한 불만이 확대되던 시기에 이러한 성도증가율 감소는 가정교회 체제 비판의 단초가 되었다.

배로 늘어 58 명이 세례를, 34 명이 유아세례를 받게 되었다.<sup>9</sup>이런 과정 속에서 교회분립도 추진하여 2011년 12월 4일에는 흥덕향상교회(담임목사 배상식)로 176 명의 성도들을 파송하였다. 이에 교회 평균출석인원이 줄어들었으나, 1년만인 2012년에 예년 평균출석인원을 회복하였다. 이것은 분립을 통해 자극을 받은 성도들이 더욱 열심히 영혼구원사역과 목장사역에 집중한 결과로 보인다.

2대 담임목사인 김석홍 목사는 취임후 가정교회의 비전과 정책을 세우고, 이와 관련된 여러 교회 내 의견들을 청취하기 위해 바쁜 한해를 보냈다. 우선 예배시간이 조정과 더불어 예배를 재편했다. 예배시간 조정의 가장 큰 원인은 먼저 주차문제였다. 이 문제를 해결하기 위해 실시한 ‘예배시간 변경에 관한 설문조사’에서 기존 예배시간을 30분씩 앞당기면 가장 큰 주차난을 보였던 2부 예배 성도수가 분산될 것이라는 기대를 가지게 되었다.<sup>10</sup> 이에 예배시간을 조정함과 동시에 성가대의 조정(1부성가대->2부, 2부성가대->3부), 3부 블랜딩 예배 개편 작업 등이 지속적으로 진행되었다. 또한 두 번째로는 오랫동안 논의되어 왔던 4교구 신설 안이 확정되어 기존 3교구에서 4교구로 확대 개편되는 작업을 진행하였다.

이처럼 굵직한 문제들을 풀어나가기 위해 김석홍 목사는 당회원 모임을 강화하였고, 사역·은퇴 장로들과의 간담회도 개최하였다. 그러면서 동시에 반복적으로 진행되던 행사들을 줄이고 취임초기부터 강조한 ‘기도사역’과 ‘목양사역’을 통해 가정교회의 기초를 다지려고 하였다. 이러한 배경과 기초 하에 2014년 상반기에는 가정교회의 취지에 맞게 초원지기(혹은 목자·목녀)를 통한 목양사역을 시작하였는데 이는 가정교회로서의 기초와 기본을 다시 한 번 바로 세워가고자 하는 김석홍 목사의 열망에서부터 흘러나온 것이었다.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> 참조, 정주채, “영혼 구원사역에 싹이 돋고 있습니다”, 2010.12.19. 주보 칼럼 자료.

<sup>10</sup> 참조, 김석홍, “2015년에 새롭게 바뀌는 것들 (1), 예배시간”, 2015.12.7. 주보칼럼 참조

<sup>11</sup> 취임초기부터 장로들의 목양사역을 강조해온 김석홍 목사는 초원지기들의 목양사역을 강조하기 위해 소속 목자, 목녀들을 심방하도록 했다. 또한 소정의 심방비를 제공하여 초원지기들의 재정적 부담을 덜어 주려하였고, 초원지기들은 소속 목자·목녀들의 고민과 건의를 직접 청취하여 담당 교구 사역자에게 전달하였는데 이는 가정교회 정신에 부합한 새로운 소통구조로서의 가능성을 경험하는 기회가 되었다.

이에 김석홍 목사는 가정교회의 가장 중요한 역할자인 장로 초원지기 세 가정(조익현/민경애, 박영일/강혜순, 이병웅/이은미)을 휴스턴 서울교회로 첫 연수를 보내는 결단을 내렸고, 곧 이어 휴스턴 서울교회 이수관 목사를 초청하여 Back to basic이라는 주제로 목사·목녀 수련회를 개최하였는데 이는 2008년 가정교회 전환 후 새로운 출발을 알리는 의미 있는 결정들이었다.

그리고 김석홍 목사가 강조한 또 하나의 사역 축은 기도사역이었다. 교회와 목장은 한 마음이 되어 기도하는 공동체가 되어야 한다는 것이다. 이에 2014년 표어로 “마음을 같이하여 기도에 힘쓰자”로 세우고 취임 후 처음으로 맞이하는 세겹줄 기도회에서 교회와 목장 내 중보기도의 중요성을 강조하며 전 설교를 직접 감당하였다. 이 후 10월 달에는 교회설립 14주년 기념 ‘기도함주회’를 개최하여 교회와 목장 내 기도의 분위기를 계속해서 이어가기 위해 노력하는 한해였다. 이처럼 급속한 전환기 속에서도 향상교회는 신약교회 회복이라는 꿈을 잃지 않고 우직하게 한 길을 걸어갔다.

2014년에 이어 2015년은 향상교회의 기초를 세워간 해다. 그동안 고민하며 논의한 예배와 교구개편에 관한 사항들을 실제 적용하여, 교회의 가장 기본적인 두 영역(예배/행정)에 대한 바탕을 마련했다. 또한 2014년에 시작한 초원지기 부부, 휴스턴 서울교회 연수를 계속해서 진행시켰고, 하반기에도 계속 추진 하였다.

무엇보다 2015년에 가장 주목해야할 점은 적극적인 설문조사와 2005.1.16.에 처음 조직되었던 향상비전위원회를 재발족하여 가정교회로서의 10년 사역구상을 시작했다는 점이다. 이봉형 장로를 위원장으로한 이 위원회는 네 개 분과(예배/행정, 선교, 교육, 나눔)에 12명 내외의 분과원들을 중심으로 활발한 활동을 진행하였다.

한편 김석홍 담임목사는 2014년에 기도를 강조한데 이어 2015년에는 교회표어를 ‘말씀위에 든든히 서가는 향상교회’로 잡고, 말씀 5대 운동 (말씀 통독, 묵상, 암송, 필사, 가정예배)을 진행하여 말씀과 기도로 공동체를 더욱 견고히 다져나갔다

### 향상가정교회 기초현황

앞에서 향상 가정교회의 시기별 사역현황에 대해 살펴보았다. 본장에서는 2008년에서 2015년 자료를 기준으로 향상가정교회 기초현황을 분석하여 어떤 발전을 이루어왔는지 살펴보고 그 수치들 분석하여 향상 가정교회의 특성을 살펴보고자 한다.

### 주일 연합목장예배(대예배)

<표 4>

가정교회 전환 후 주일연합목장(대예배) 평균출석인원현황<sup>12</sup>

연도	인원	연도	인원
<b>2015</b>	<b>2,040</b>	2011 ※ 흥덕향상 분립	1,880
2014	1,987	2010	1,830
2013	1,940	2009	1,826
2012	1,891	2008	1,759

2015년 향상 교회는 주일 연합목장예배(대예배) 평균출석인원은 2,040명이었다. 가정교회를 선포한 2008년 1,759명이던 평균출석인원에 비해 약 13.8퍼센트 증가하였다. 잠실중앙교회로부터 분립개척 이후 폭발적인 성장세는 줄어들었지만 2004년부터 2012년까지 한국 개신교 평균성장율이 0.9퍼센트<sup>13</sup>임을 감안할 때, 가정교회 전환, 기성교인 등록제한 등의 여건 속에서도 향상교회는 평균 이상의 성장을 거듭해 왔다.

또한 흥덕향상교회를 분립개척 한 2011년 11월 27일(주일) 연합목장예배(대예배) 출석인원이 1,896명이었고 그 다음 주인 2012년 12월 4일(주일) 연합목장예배(대예배)

<sup>12</sup> 2008-2015 향상교회 주보통계 참조

<sup>13</sup> ‘연도별 종교인구’에 관하여, 다음을 참조하라. 한국기독교목회자협의회, 한국기독교분석리포트(서울:도서출판URD, 2013), 23.



출석인원이 1,613 명으로 줄었음에도 2012 년 평균출석인원이(1,891 명) 2011 년(1,880)에 비해 소폭 상승(+0.6%)하였고 이후 매해 2.6 퍼센트씩 성장하여 지금에 이르게 되었다.

향상교회의 예배는 다음의 특징을 지닌다.

첫째 일반적인 대예배+블렌딩예배 형태

향상교회의 1, 2 부 예배는 전통예배, 3 부 예배는 성가대와 찬양팀을 중심으로 한 블렌딩 예배로 드리고 있다. 또한 4 부 예배는 청년부 예배로 전통예배와 열린 예배의 중간형식을 취하고 있다.

향상교회는 2015 년 심각한 주일 주차난 문제 해결과 더불어 보다 은혜로운 예배로의 전환을 목표로 예배시간 및 예배형식에 관한 변화를 주었다. 당시 예배기획담당으로 섬기던 필자는 이 모든 사역들에 대한 실무조정을 맡았었는데 이 사역을 시작할 무렵 고민할 수밖에 없었던 문제가 바로 개편되는 대예배가 가정교회적 주요 행사들을 담아낼 수 있는가?에 관한 것이었다.

휴스턴 서울 교회를 비롯한 많은 교회들은 주일연합목장예배에 다양한 가정교회적 가치를 나타내는 순서 즉 새가족 환영, 세례, 목사·목녀 안수식, 간증, 분가식 등을 적극적으로 대대적으로 포함시킨다. 그러나 향상교회의 입장에서 볼 때 이렇게 되면 예배시간이 길어진다는 문제가 생긴다. 당시 향상교회가 처한 상황에서 예배시간이 길어지면, 우선적으로 고려해야 했던 주차문제를 해결할 수 없고, 가정교회 행사에 따라 예배진행시간의 차이가 생겨 같은 시간대에 진행되는 주일학교 예배와의 시간적 균형을 이룰 수 없는 형편이었다. 그래서 향상교회는 2014 년부터 이런 가정교회적 이벤트들을 총목자목녀 모임시간으로 이원화시켰다. 그 결과 효율성과 단순성을 강조하여 말씀 중심의 예배로는 잘 꾸며졌으나 주일연합목장예배로서의 기능은 크게 담아내지 못하고 있다.

둘째, 유급봉사자(찬양대솔리스트, 오케스트라, 찬양팀세션)를 다수 포함한 예배

2015 년 당시 향상교회는 수준 높은 찬양대(지휘자, 솔리스트, 오케스트라)와 상당한 수준의 찬양세션(반주)팀을 운영 중에 있었다. 그러나 가정교회 초기부터 찬양대와 찬양팀에 들어가는 적지 않은 인건 예산으로 인해 그것이 영혼구원과 섬김,

평신도 사역을 주창하는 가정교회의 사역 취지와 부합하느냐?라는 문제가 늘 제기 되어왔다.<sup>14</sup>

### 목장모임(소그룹)

2015 년 향상교회 초원(초원지기)&목장(목자)은 55 초원, 53 초원지기, 242 목장, 241 목자였다.

<표 5>

### 2015 향상교회 초원&목장 구성현황

구분	초원(초원지기)	목장(목자)
1교구	10(8)	51(50) * 싱글3, 실버5
2교구	12(12)	58(58) * 싱글7, 실버5
3교구	13(13)	57(57) * 싱글4, 실버6
4교구	12(12)	51(51) * 싱글4, 실버4
<b>성인 교구 소계</b>	<b>47(45)</b>	<b>217(216)</b> <b>* 싱글18, 실버20</b>
청년교구	8(8)	26(26)
<b>총계</b>	<b>55(53)</b>	<b>243(242)</b>

※ 15년 6월 기준 / 1교구 김성은 목자, 실버 목장&초원지기 겸직, 싱글초원 초원지기 공석

<sup>14</sup>최영기 목사는 가정교회가 성가대를 무조건 없애야 한다고 주장하지 않는다. 그는 휴스턴 서울 교회에도 성가대가 있음을 강조한다. 단, 유능한 인재들이 영혼구원하여 제자삼는 사역보다 성가대에만 모여 있는 것을 경계하며 같은 선상에서 필요 이상의 예산이 들어가는 것에 대해 우려를 표한다.

향상교회가 가정교회 전환을 선포한 2008년 전반기 다락방수는 3개 교구, 20개 지구, 145개 다락방이었다.(실버목장 3, 사모다락방 1 포함) 당시 청년부는 가정교회와는 별개로 독립적인 부서운영을 하고 있어 집계에는 포함되지 않았다. 이후 완전한 가정교회 체제로 전환한 2009년 1월에는 3개 성인교구, 26개 초원, 145개 목장(실버목장 3, 사모목장 1)이었고, 조모임에서 목장모임으로 전환한 청년교구는 1, 2 청년부 21개 목장으로 향상교회 전체 목장이 총 166개였다.

그리고 2015년에는 총 55초원, 243개 목장으로 구성되었는데 그 중 청년목장은 8개 초원 26개 목장으로 전체목장 대비 10.7 퍼센트를 차지하였다. 또한 성인교구(1-4교구)는 총 47개 초원, 217개 목장으로 구성되어 있는데 그중 싱글 목장은 18개로 전체 성인 목장의 8.3 퍼센트(전체대비 7.4%)를 차지하고 있고, 2015년 초 실버교구에서 1-4교구에 분산 배치된 실버목장은 20개로 전체 성인 목장의 9.2퍼센트(전체대비 8.2%)를 차지하였다.

2015년 기준 향상교회는 일반 목장 외에 청년부 목장, 싱글 목장, 실버목장이 전체 대비 26.3 퍼센트로 큰 비중을 차지하고 있다. 따라서 이 부서들에 대한 관심과 투자가 필요해 보인다.

<표 6>

2015 요일별 목장 모임현황

구분	금요일	토요일	주일	기타(주중)
1교구(51)	13	2	28	8(싱글3,실버5)
2교구(58)	1	2	46	9(싱글4,실버5)
3교구(57)	4	3	42	8(싱글2,실버6)
4교구(51)	17	3	27	4(실버4)

계(217)	35(16.1%)	10(4.6%)	143(65.9%)	29(13.4%)
--------	-----------	----------	------------	-----------

2015 년 기준 요일별 목장 모임 현황을 보면 주일날 모임을 가지는 목장이 143 개(65.9%)로 가장 높은 비율을 차지하고 있다. 그 다음이 금요일 35 개 목장(16.1%), 토요일 10 개 목장(4.6%), 주중(월-목)에 29 개(13.4%) 목장이 모이고 있다.

국제가정교회 사역원의 사역원칙 중 목장 모임은 금요일 날 모이는 것으로 정하고 있다. 그럼에도 불구하고 향상교회 목장 모임이 주일 중심이 된 이유는 몇 가지로 정리할 수 있는데 그것은 가정교회 전환 당시 다락방체제(한 달에 한 번, 주일 오후 모임)를 완전한 가정교회 방식(금요모임)으로 전환하지 못한 점, 직장을 다니는 목원들이 퇴근 후 제시간에 모임을 가지기 어려웠던 점, 주말 여가심리 및 한국특유의 경조사와 기업들의 회식문화 등을 그 이유로 꼽을 수 있다.

<표 7>

2008-2015 목장모임 평균참석현황<sup>15</sup>

연도	인원	주일예배 대비	연도	인원	주일예배 대비
<b>2015</b>	<b>1,134</b>	<b>53%</b>	2011	1,145	57%
2014	1,187	57%	2010	1,291	<b>66%</b>
2013	1,232	62%	2009	1,255	63%
2012	1,181	60%	2008	1,045	58%

향상교회가 가정교회 전환을 선포한 2008 년 (4 월) 목장모임(다락방) 평균 참석자 수는 1,045 명으로 4 월 평균 주일연합예배 참석자 대비 58 퍼센트였다. 출범 후 3 년간 가정교회 체제 전환에 따른 여러 가지 어려움 속에서도 목장 참석인원이 지속적으로 증가했는데 2010 년에는 참석율 역대 최고치인 66 퍼센트에 다다랐다.

<sup>15</sup>가정교회가 시작된 2008년부터 2015년까지 매해 4월 목장 모임 및 주일대예배 평균출석인원 대비자료임.

2008년부터 2010년 사이에는 식사문제, 집에서 모이는 문제 등 목장 모임에 따른 여러 가지 변화들로 불만이 폭주하던 때다. 그러나 2009년부터 시작한 ‘세겜줄 기도회’를 통해 목장식구들 간의 영적 연합이 이루어졌고, ‘3년간 가정교회 원칙 고수’라는 정주채 목사의 반복된 설득과 헌신에 대한 도전으로 결국 2010년에는 그 작은 열매를 목장 참석율과 원입 교인수 및 세례 교인수 증가 등으로 맺게 되었다.

그러나 2011년에는 참석율이 하락하게 된다. 최영기 목사도 언급하였듯 3년간 섬겨온 목자·목녀들의 피로도가 극에 달했고, 특히 2011년은 가정교회 보다는 흥덕향상교회 분립개척에 교회적 관심이 집중되어 있어 상대적으로 성도들 가운데 가정교회에 대한 집중력이 떨어졌던 것으로 보인다. 이에 휴스턴 서울 교회 이은주 사모 초청 간증집회, 세겜줄 특별새벽기도회, 교역자들 중심으로 2010년부터 시작된 목자·목녀 섬김 수련회를 2011년에도 회복이라는 주제를 가지고 계속 실시하면서 한편으로는 ‘교구별 목자목녀 담임목사 간담회’를 통해 분위기 반전을 꾀하였다. 이러한 노력 끝에 2012년부터는 목장 참석율이 소폭 상승되기 시작했다. 이후 목장 모임은 2013년까지 소폭 상승하다가 2014년부터 다시 소폭 하락하기 시작했는데 이는 정주채 목사의 은퇴에 따른 가정교회 긴장감 완화, 6-7년간 구성원 변화 없이 지속되어온 목장 내 관계 갈등 고조, 가정교회에 대한 전반적인 매너리즘 등이 목장 참석률에도 일정부분 영향을 끼친 것으로 보인다.

<표 8>

목장 선교후원현황(국내외)

구분	후원연결 목장	후원미연결 목장	교회 미지원 목장
1교구(46)	43	3	6
2교구(53)	51	2	10
3교구(51)	50	1	9
4교구(47)	45	2	9
청년(26)	25	1	
실버(20)	20	0	

계(243)	234(96.3%)	9(3.7%)	34
--------	------------	---------	----

※ 실버목장은 모든 목장이 민흥기, 김억수 선교사 일괄지원 중

향상가정교회의 구조적 강점 중 하나는 1 목장 1 후원 체제를 통해 선교와 전도를 지향하고 있다는 것이다. 2015 년 기준 총 243 목장 중 해외 선교사나 국내 미자립 교회(선교)를 후원하고 있는 목장은 청년·실버 포함 총 234 목장(96.3%)이고, 미후원 목장은 9 목장(3.7%)에 불과하다. 후원 방법으로는 매 달 목장에서 5 만원을 후원하고 해외선교사의 경우 15 만원을 추가하여 20 만원, 국내미자립 교회인 경우 10 만원을 지원하여 15 만원을 후원한다. 이에 목장관련 교회예산 지출규모는 해외선교사 월 13,900,000 원(연간 166,800,000), 국내 미자립 교회 월 9,950,000 원(연간 119,400,000)에 이른다.

<표 9>

목장관련 교회예산 지원현황

구분	월간 지원	연간 지원
해외개인선교사(78명)	13,900,000원	166,800,000원
국내 미자립 교회(96개교회)	9,950,000원	119,400,000원
총계	23,850,000원	286,200,000원

※ 월간후원액 : 해외선교사 15만원, 개인선교사 10만원 (향상교회 출신 선교사에 대한 약간의 편차 있음)

또한 목장 모임과 후원교회(단체)의 원활한 관계 유지를 위해 국내선교부에서는 목장의 후원사역지 방문시 30 만원의 후원금을 지원하고 있는데 예산 부족으로 선착순 지원을 받고 있고 연간 방문신청도 20 목장 내외로 저조한 실정이다.

그리고 주목할만한 점은 향상교회의 선교부는 교역자가 한 명도 포함되어 있지 않다는 것이다. 다시말해 선교목사가 없다. 선교부는 내부정관을 기준으로 평신도가 주체가 되어 모든 사역의 방향성과 전략들을 자체적으로 운영하고 있다. 따라서 목장과 선교라는 교회의 가장 큰 영역들을 평신도가 중심이 되어 이끌어가고 있다.

목장관련 정기 모임으로는 우선 매월 1 회 새벽기도후에 모이는 총목자,목녀 모임이 있다. 이 모임에서는 말씀과 기도를 나눈 후 담임목사와 가정교회 사역원장의 가정교회 중점 사역 안내 및 강조, 목장운영관련 중요사항 공지, 목자간증(비정기적), 분가목장(초원)에 대한 목자, 목녀 소개 및 축복으로 이루어진다.

또한 총목자, 목녀 모임 후에는 몇 개의 목장이 연합되어 이루어진 초원모임이 있는데 이 시간에는 초원지를 중심으로 초원 내 목자들간의 교제, 목장의 기도나눔 등의 시간을 가진다. 또한 이 모임을 기초로 연 1 회 초원별 연합목장 모임으로 모여 야외교제모임, 체육대회, 식사교제등을 나눈다. 그러나 워낙 가정교회가 목장 중심이라 초원연합모임을 통한 성도간의 교제는 매우 미비한 수준이다.

그리고 가정교회는 월 1 회 예수영접 모임이라는 복음제시 모임이 있는데 이 시간에는 목장에서 아직 구원의 확신이 없는 새가족들을 담임목사가 직접 만나 복음을 전하는 시간이다. 이외에도 월 1 회 토요일 새벽에 모여 온가족이 함께 기도하는 예수영접 모임이 있다.

## 새가족등록 및 수료현황<sup>16</sup>

<표 10>

향상교회 새가족 등록 및 수료현황(2003-2015)<sup>17</sup>

	년월	1월	2월	3월	1분기	4월	5월	6월	2분기	7월	8월	9월	3분기	10월	11월	12월	4분기	합계
등록	2015	20	9	25	54	33	16	16	65	22	1	0	23	0	0	0	0	142
	2014	24	10	36	70	20	14	11	45	16	14	12	42	8	13	23	44	201
	2013	21	5	23	49	17	14	22	53	16	17	17	50	10	13	23	46	198
	2012	26	30	28	84	43	12	11	66	14	17	24	55	19	9	10	38	243
	2011	19	36	15	70	26	23	30	79	15	20	11	46	15	14	20	49	244
	2010	24	24	29	77	13	23	11	47	16	10	21	47	9	18	15	42	213
	2009	15	21	18	54	21	17	20	58	11	18	11	40	15	20	10	45	197
	2008	57	30	53	140	20	22	20	62	18	27	18	63	19	41	45	105	370
	2007	47	50	48	145	83	38	40	161	39	30	52	121	28	42	34	104	531
	2006	45	46	32	123	38	39	37	114	45	32	41	118	31	34	43	108	463
	2005	38	15	24	77	27	29	17	73	17	17	15	49	28	23	13	64	263
	2004	27	30	28	85	20	25	8	53	14	8	15	37	27	17	20	64	239
	2003	9	0	10	19	4	18	38	60	24	27	15	66	24	28	21	73	218
수료	2015	16	7	25	48	12	16	13	41	13	4	0	17	0	0	0	0	106
	2014	7	18	22	47	25	14	15	54	16	13	3	32	16	13	14	43	176
	2013	6	11	13	30	6	16	20	42	6	17	6	29	6	14	19	39	140
	2012	7	9	26	42	34	17	22	73	16	8	8	32	8	21	13	42	189
	2011	13	9	27	49	12	16	23	51	41	19	9	69	12	12	17	41	210
	2010	12	10	21	43	23	16	11	50	6	11	6	23	18	14	8	40	156
	2009	34	24	10	68	6	21	4	31	11	16	14	41	6	18	19	43	183
	2008	5	29	48	82	22	29	17	68	14	20	15	49	17	18	23	58	257
	2007	4	28	54	86	44	39	47	130	45	24	21	90	42	31	59	132	438
	2006	12	30	48	90	31	25	29	85	25	39	32	96	25	22	57	104	375
	2005	19	20	19	58	21	28	13	62	27	5	4	36	17	17	5	39	195
	2004	3	15	22	40	26	20	21	67	11	7	10	28	14	8	17	39	174
	2003	0	0	0	0	2	0	1	3	0	0	2	2	0	0	1	1	34

<sup>16</sup> 새가족 등록현황은 정식교인등록이전 새가족으로서의 등록자 현황이고, 수료현황은 새가족 공부를 마친 성도수를 말하는 것임.

<sup>17</sup> 참조, 향상교회 웹교적.



<표 11>

2003-2015 향상교회 새가족 등록 분석 비교<sup>18</sup>

년도	등록		수료	성별		새신자분류				등록분류	
	총	현재까지 08월 11일		남	여	초신	태신	전입	재등록	인도	자진
2015	142	142	106 (75%)	50 (35%)	92 (65%)	34 (26%)	2 (2%)	96 (72%)	1 (1%)	112 (79%)	30 (21%)
2014	201	132	176 (88%)	82 (41%)	119 (59%)	52 (29%)	1 (1%)	128 (71%)	0 (0%)	133 (66%)	68 (34%)
2013	198	126	140 (71%)	78 (39%)	120 (61%)	56 (32%)	0 (0%)	121 (68%)	0 (0%)	159 (80%)	39 (20%)
2012	243	168	189 (78%)	96 (40%)	147 (60%)	77 (33%)	3 (1%)	152 (66%)	0 (0%)	154 (63%)	89 (37%)
2011	244	169	210 (86%)	99 (41%)	145 (59%)	67 (28%)	6 (3%)	165 (69%)	0 (0%)	234 (96%)	10 (4%)
2010	213	144	156 (73%)	83 (39%)	130 (61%)	91 (43%)	0 (0%)	120 (57%)	0 (0%)	194 (91%)	19 (9%)
2009	197	131	183 (93%)	88 (45%)	109 (55%)	58 (35%)	0 (0%)	108 (65%)	0 (0%)	189 (96%)	8 (4%)
2008	370	231	257 (69%)	151 (41%)	219 (59%)	70 (19%)	0 (0%)	299 (81%)	0 (0%)	185 (50%)	185 (50%)
2007	531	353	438 (82%)	227 (43%)	304 (57%)	121 (23%)	0 (0%)	405 (77%)	0 (0%)	152 (29%)	379 (71%)
2006	463	286	375 (81%)	189 (41%)	274 (59%)	127 (28%)	0 (0%)	333 (72%)	0 (0%)	154 (33%)	309 (67%)
2005	263	171	195 (74%)	114 (43%)	149 (57%)	48 (18%)	0 (0%)	215 (82%)	0 (0%)	102 (39%)	161 (61%)
2004	239	155	174 (73%)	92 (39%)	146 (61%)	50 (23%)	0 (0%)	168 (77%)	0 (0%)	94 (39%)	145 (61%)
2003	218	111	34 (16%)	86 (39%)	132 (61%)	4 (9%)	0 (0%)	41 (91%)	0 (0%)	218 (100%)	0 (0%)

자료에 따르면 향상교회는 개척초기부터 2008년까지 폭발적인 성장을 경험했다. 특히 2006년 교회이전과 함께 어정시대를 열며 성장세가 급증하기 시작했고, 2007년에는 건강한 교회를 지향하는 향상교회와 정주채 목사가 MBC 시사 프로그램 ‘뉴스 후’<sup>19</sup>등에 소개 되면서 동백지구에 입주한 성도들이 대규모 유입되었다. 그리고 가정교회 전환을 시도한 2008년에도 높은 유입률을 기록하다가 2009년부터는 점차 감소하기 시작하였는데 이는 교회를 찾아다니던 동백 이주 성도들의 지역교회 정착이 본격적으로 시작되었고, 가정교회 전환에 따른 목장체제 운영, 기존성도 등록 제한 등이 맞물리면서 감소한 것으로 보인다.

<sup>18</sup> 붉은 선 안에 있는 표시는 원입교인 수치다.

<sup>19</sup> MBC시사고발프로그램 중 하나인 뉴스 후는 2007년 3월 24일에 방영된 ‘목사님, 우리 목사님’편에서 한국교회 목회자들의 세습과 재정문제들을 고발하였는데 후반부 긍정적인 교회모델 사례로 정주채 목사와 김동호 목사 등이 소개되었다.

그러나 이 자료에서는 주목해야할 것이 있는데 그것은 원입교인 등록률이 2009 년부터 평균 30 퍼센트에 이르기 시작했다는 것이다. 특히 2010 년에는 원입률이 43 퍼센트(91 명)까지 올라갔다는 점에서, 힘들고 어려운 가정교회 전환기였지만 영혼구원하여 제자 삼는다는 가정교회의 목적에 맞게 매우 보람된 열매를 맺었다고 볼 수 있다.

정주채 목사 은퇴 이후 목장 참여 인원이 조금 줄어들고, 김석홍 담임목사 체제하에 새로운 교회 비전과 아젠다 세우기 작업들로 인해 분주했던 2014 년과 2015 년에도 평균 30 퍼센트에 가까운 원입교인이 교회를 찾고 있는데 이는 가정교회 전환 초기에 비하면 소폭 하락한 수치이지만 가정교회 전환 이전(2008 년 이전)에 비하면 높은 비율을 유지하고 있다. 따라서 가정교회를 통한 새신자 전도가 비교적 자리를 잡아가고 있음을 알 수 있다.

### 성경공부현황(삶공부)

2015 년 기준 향상교회에서 운영되고 있던 주요 삶 공부는 다음과 같다. (\*특별과정은 제외)

<표 12>

#### 향상교회 주요 삶공부 및 수료현황

과정	강의명	내용	수료인원
필수과	101	생명의 삶 (13주) * 세례/입교 필수과정	총 18기 / 1443명
	102	초급반 (12주) (생명의 삶을 수강할 수 없는 분들)	총 369명
	201	새로운 삶 (13주) * 생명의 삶 수료자만 가능	총 13기 / 636명

정	301	경건의 삶 (13주)	영적훈련 통해 자신과 타인을 세우기 * 새로운 삶 수료자만 가능 * 선착순으로 마감	총 12기 / 277명
---	-----	----------------	------------------------------------------------------	--------------

※ 선택과정은 생명의 삶 수료자만 신청가능

선택 과 정	202	QT 하는 삶(12주)	QT의 이론과 실재를 배우고 연습하는 훈련	총 16기 / 373명
	302	성경통독의 삶(13주)	구약을 하나님나라 관점으로 이해하며 통독하는 훈련	총 1기 / 61명
	304	예언서 이해하기(13주)	예언서(이사야)를 체계적으로 공부	총 1기 / 3명
	401	중보기도의 삶(8주)	중보기도와 영적 전쟁의 의미, 중요성, 실제에 대해서 배움	총 20기 / 734명
	402	전도폭발(13주) (전도의 삶)	체계적인 복음제시 방법을 실제적으로 연습함	수요반 총23기 410명 토요반 총7기 98명

이 외에도 특별과정으로 성경계절학교, 교사의 삶, 부모의 삶, 부부의 삶(부부모꼬지) 등이 있는데 성경계절학교는 1년에 한차례씩 진행되고 나머지 공부들은 필요에 따라 비정기적으로 진행된다. 향상교회에서 2015년 당시 진행 중인 9개의 삶 공부 중 국제 가정교회사역원의 커리큘럼에 포함된 것으로는 생명의 삶, 새로운 삶, 경건의 삶 총 3개 삶 공부가 있다. 나머지 삶 공부 과정은 향상교회에서 기존의 운영 중이던 성경공부 과정들의 이름을 ‘삶 공부’로 바꾸어 사용하였다.

이 자료들 중 눈에 띄는 것은 선택과정에 있는 전도의 삶과, QT 하는 삶 관련자료다. 이 두 과정은 철저히 평신도 리더들을 중심으로 한 과정인데 매우 잘 운영되고 있고, 수료자 역시 적지 않다. 특히 전도폭발은 가정교회 시스템 도입과 함께 회의적인 시선이 있었지만 그후 향상교회 전도의 삶 수강율은 오히려 가정교회 체제 전환 후 더욱 증가하여 토요반까지 증설되었다.

이는 영혼 구원하여 제자 삼는 가정교회 목자, 목녀들이 복음제시에 대한 부담이 늘어난 것으로 보이고, 전도폭발이 많은 시행착오를 겪으면서도 평신도 중심의 사역구조로 전환한 것이 열매를 맺은 것으로 보인다. 필자는 약 7년간 전도의 삶을

담당하며 이 과정을 지켜보았는데 여기서 평신도 사역중심 구조에 대한 가능성을 확인하였다.

### 구심적 관점에서 본 향상가정교회 분석

필자는 이상의 자료들을 바탕으로 향상가정교회의 특징을 내부적 강점(Strengths)과 내부적 약점(Weaknesses), 외부적 기회(Opportunities)와 외부적 위기(Threats)로 나누어 분석하였다. 이는 교회의 장단점을 입체적으로 파악할 수 있는 좋은 분류이기도 하다.

#### [S. 내부적 강점]

- 첫째, 교회의 본질을 고민하는 복음 중심의 교회
- 둘째, 건강한 리더십(담임목사, 당회)과 목회방향성에 대한 성도들의 신뢰<sup>20</sup>
- 셋째, 목장중심의 관계전도 확대와 원입교인 및 전체교인의 증가
- 넷째, 목장을 통한 평신도 사역확대 및 목자사역을 통한 남성리더십 증가
- 다섯째, 당회원들의 심방사역 확대.
- 여섯째, 다양한 지역사회 활동과 이 사역에 대한 성도들의 확대 요구 증가<sup>21</sup>
- 일곱째, 향후 10년 교회 비전을 모색하는 평신도 향상비전위원회, 각종 설문조사, 운영위원회 등 수평적 커뮤니케이션을 위한 다양한 노력 및 공론장 편성
- 여덟째, 30-40대 가정 증가 및 40-50대 중심의 모범적인 목장 증가.
- 아홉째, 주일 예배에 대한 높은 만족도와 교육부서의 부흥
- 열번째, 선교전도 중심의 목장사역 및 헌금운영

#### [W. 내부적 약점]

- 첫째, 목자, 목녀 피로도 증가

---

<sup>20</sup> 정재영 “향상비전을 위한 설문조사결과 분석(1) 모두 한 마음으로 이루어가는 향상비전” 2015.6.28. 주보, 담임목사 칼럼을 참조하라.

<sup>21</sup> 참조, 정재영, 앞의 분석(1).

둘째, 목장 갈등시 대처방안 가이드 부재<sup>22</sup>  
셋째, 늘어나는 목장 내 어린이 케어<sup>23</sup>  
넷째, 목장 이상 단위 수준의 성도간 교제 약화  
다섯째, 초원단위 자체 사역 부족  
여섯째, 교회적 분립개척운동, 영혼의 십일조 운동 등 가정교회 사역 외 다른 사역  
집중시 목장평균출석률 저하  
일곱째, 목장과 후원 선교사, 단체 등 전반적 친밀도 저하  
여덟째, 많이 개선되긴 하였으나 여전히 높은 비중을 차지하는 교역자  
중심의 행정기획, 심방.  
아홉째, 대외 사역과 목장의 연계성 부족  
열번째. 장기간 VIP 가 없는 목장들의 침체화

[O. 외부적 기회]

첫째, 공동체, 관계, 이야기를 중시하는 시대문화  
둘째, 대형교회 문제들로 인한 건강한 중소교회에 대한 사회적 욕구 증대  
셋째, 건강한 교회를 찾는 성도들의 증가 및 유입  
넷째, 주변 대학 유학생 증가(강남대, 단국대, 경희대, 명지대, 한국외대, 송담대 등  
중국 및 제 3 국 유학생 증가)  
다섯째, 인근 단지 내 있는 새터민 집단 거주지

[T. 외부적 위기]

첫째, 해체가정 증가  
둘째, 목회자 타락 및 교회신뢰도 저하  
셋째, 절대성을 부정하는 상대주의 문화 및 개인화, 개교회 이기주의 증가

---

<sup>22</sup> 참조, 정재영 “향상비전을 위한 설문조사결과 분석(1) 가정교회 신앙공동체의 모관”  
2015.7.5. 주보, 담임목사 칼럼을 참조하라.

<sup>23</sup> 현재는 어린이 목장 편성하여 이 부분을 보완해 가고 있음.

넷째, 경제 침체 및 주택값 상승

다섯째, 늘어나는 이단의 위협

공동체를 내부적 장점, 단점, 외부적 기회, 위기로 구분하는 것은 매우 유용하다. 왜냐하면 내부적 장점과 외부적 기회를 접목시켜 장점을 더욱 발전시켜갈 수 있으며, 내부적 장점과 외부적 위기를 접목시켜 외부적 위기를 기회로 전환시킬 수 있기 때문이다. 또한 내부적 약점과 외부적 기회를 접목시켜 외부적 기회로 내부적 위기를 극복해 낼 수 있고, 내부적 약점과 외부적 위기를 접목시켜 최악의 상황을 미리 준비할 수 있기 때문이다.

위 자료를 통해 볼 때 항상가정교회는 우선 가정교회를 통해 건강한 선교적 내부구조를 다지고 있는 것으로 볼 수 있다. 항상교회는 잠실중앙교회에서의 분립개혁 이후 많은 성장을 경험하였는데 가장 큰 이유는 교회의 건강한 외부적 활동이 공영방송인 MBC 를 통해 소개되었기 때문이다. 또한 때마침 시작된 교회 주변 대형 아파트 단지의 입주로 말미암아 젊은 부부들이 교회로 밀려들기 시작하였고 또한 주변에 있는 일부 대형교회에서 담임목사의 깨끗하지 못한 재정관리와 카리스마적 리더십에 반대해 교회를 옮겨온 사람들이 적지 않은 비중을 차지하였다. 이러한 요인들로 교회는 엄청난 성장을 경험하였는데 이로 인해 교회가 외적으로는 성장했으나 복음에 대한 관심, 영혼에 대한 관심은 줄어들기 시작했다. 또한 성도가 늘어나기 시작하면서 내부적 공동체성이 예전에 비해 확연히 줄어들기 시작하였다.

그러나 항상교회는 이러한 현상에 문제 의식을 느낀 정주채 목사의 결단 아래 신약교회의 회복이라는 목표를 가지고 가정교회로 전환하였다. 그리고 건강한 사회를 이루기 위한 건강한 교회의 구심적 목표로 복음, 관계, 소그룹, 평신도 리더십으로 삼았다. 그리고 시기별 사역표에서 알 수 있듯 교회의 모든 사역들과 관심을 이를 중심으로 재편하였는데 시련기를 거쳐 안정기로 들어서면서 그것에 대한 열매가 나타나기 시작했다.

어려운 선택이었지만 본질을 고민하며 복음중심의 공동체로 나아가려는 리더십에 대한 신뢰도가 여전히 높게 나타났고, 목장 모임의 목적이 영혼구원을 위한 교제로 탈바꿈하였다. 이에 관계전도를 중심으로 한 복음에 대한 관심이 높아져 고전을 면치

못하던 전도의 삶 훈련이 대폭 확대되고, 원입교인의 증가라는 수치적 열매를 맺게 되었다. 또한 평신도 중심의 사역을 추구한 결과 여자성도들에 비해 다이내믹스가 떨어지던 남자 성도들이 목자사역을 감당하며 그 리더십이 확대되었고, 교회도 교역자 중심의 교회 운영이 아니라 다양한 평신도(목자) 중심의 비전 위원회 구성, 설문조사 실시, 목양 리더십 이양 등으로 체질을 새롭게 하려고 노력한 결과 그 열매를 맺게 되었다.

이처럼 향상교회의 가정교회 전환은 복음을 중심으로한 교역자들과 평신도들간의 연대, 연합, 협력을 강화시키며 공동체성을 더욱 견고히 만드는 등 향상교회의 건강한 구심적 거버넌스 환경을 만드는데 큰 영향을 끼쳤다. 또한 이러한 바탕은 건강한 원심적 거버넌스 운동을 가능하게 만드는 요소가 되었다. 앞으로 이러한 가정교회의 내부적 장점들은 향상교회의 외부적 기회 등과 맞물려 더욱 시너지를 낼 것으로 보인다.

그러나 몇가지 어려움도 발견되는데 먼저 목장이 증시 되다 보니 목장 자체를 운영하는 것에 많은 에너지가 든다는 것이다. 또한 오랫동안 목장에 새가족이 들어오지 않는 공동체는 어쩔 수 없이 침체를 겪을 수 밖에 없는데 이에 대한 대책이 필요한 것으로 나타났다. 그리고 활발하게 진행되는 목장활동에 비해 목장연합인 초원활동이 상대적으로 미약하여 성도간 교제의 지평이 좁아진다는 어려움에도 직면하였다. 따라서 앞으로 향상가정교회는 둔화되어져 갈 가능성이 있는 목장의 다이내믹스를 강화하기 위해 초원단위의 활동을 건강한 대외활동 사역과 직접적으로 접목하여 구심적 거버넌스가 곧 원심적 거버넌스 활동으로 이어질 수 있는 더욱 건강한 대내외적 거버넌스 환경을 만들어갈 필요가 있어보인다.

### **구심적 관점에서 본 향상가정교회의 의미**

일반적으로 선교적 교회란 보내는 교회로만 인식되고 있는데 찰스 벤엔겐(Charles Van Egen)은 이러한 점을 인식하고 교회의 통일성이 내향성과 외향성을 동시에 내포하고 있음을 강조했다(최동규 2017:187). 따라서 진정한 선교적 교회는 모이는 교회와 흩어지는 교회라는 두 가지 존재양식이 모두 강조되어야 한다.

이런 관점에서 향상교회는 매우 건강한 구심성을 가진 교회라 할 수 있다. 향상교회는 가정교회가 가진 구심력과 교회의 설립 때부터 건강한 사회를 지향하는 원심적 DNA가 결합된 독특한 유형의 가정교회라 할 수 있는데 향상교회가 이런 교회가 될 수 있었던 것은 매우 복음 중심적이고, 리더십에 대한 신뢰가 있으며 동시에 건강한 교회론을 가지고 있기 때문이다. 이것은 많은 사람들을 향상교회로 모이게 만드는 요소들이었는데 이는 건강한 중소교회확산을 지향하는 향상교회 분립개혁운동의 동력장치가 되었다. 다시말해 건강한 구심성이 건강한 원심성을 생산해 냈다.

크리스토퍼 라이트는 이런 교회를 ‘끌어들이는 교회’라고 했다. 라이트는 그의 책 “하나님 백성의 선교”에서 하나님의 사람들은 “끌어들이는 사람” 즉 “매력적인 사람”이 되어야 한다고 했다(라이트 2012:184). 이런 면에 있어서 건강한 구심적 교회인 향상교회는 끌어들이는 교회인데 이 과정 속에서 가정교회는 향상교회가 건강한 구심적 교회가 되는데 좋은 역할을 했다.

특히 식사를 나누고 삶을 나누는 목장 소그룹은 포스트모더니즘이 중시하는 관계, 과정, 이야기라는 요소들을 내포하고 있으면서도 영혼구원하여 제자삼는 가치관을 보여주는 상징적 공간, 교회의 건강성에 대한 개인의 생각들이 자유롭게 오고가는 공론장의 역할을 감당하였다. 또한 이 목장사역은 아내에게 앞자리를 내어주고 뒤에 머물러 있던 남성들을 리더십의 자리로 불러내었으며, 목자와 목녀들로 하여금 섬김의 리더십을 스스로 깨닫게 만드는 또하나의 교실이 되어 평신도 사역이 본격적으로 자리잡게 만드는 계기가 되었다.

또한 무엇보다 이 가정교회의 목장을 통해 향상교회가 깨닫게 된 것은 한 영혼에 대한 소중함이다. 가정교회 정착시 한주도 쉬지 않고, 목장 구성원이 바뀌지도 않으며, 가정을 오픈하여 매일 식사를 한다는 문제로 인해 성도들의 불만은 폭발 직전에 이르렀다. 그러나 이 문제를 극복해 낼 수 있었던 이유는 첫째로 정주채 목사의 한결같은 리더십과 건강한 교회를 향한 갈망 때문이었고 또하나는 성도들이 목장 안에서 힘들지만 포기하지 않은 사랑의 섬김때문에 불신자가 예수님을 영접하고 변화되는 모습을 직접 목격하게 되면서 이 문제들은 조금씩 줄어들었다. 그러면서 본질과 상관없는 가치들은 교회 내에서



수면 아래로 가라앉게 되었고 복음 중심의 영혼구원이 교회 내에 가장 큰 가치로 자리잡게 되었다. 그리고 이러한 영혼구원의 가치가 향상교회의 건강한 교회, 건강한 사회라는 모토와 결합하면서 ‘끌어모으는’ 축적형 구심형이 아닌 ‘끌어들이는’ 건강한 구심적 교회를 형성시켰다.

따라서 향상교회의 소그룹인 목장은 단순히 관리와 성도확장의 방편을 위해 존재하지 않는다. 향상교회의 목장은 사귄과 교제를 통해 복음을 전하는 존재론적 선교의 현장이자, 복음을 최우선시하여 섬김의 자세로 한 영혼을 섬기는 성육신적 공동체라 할 수 있고 향상교회가 공동체적으로 지향하는 건강한 교회, 건강한 사회 즉 ‘건강한 원심성’을 생산해내는 구심적 선교공동체다.

여기서 우리가 가장 중요하게 생각해야 하는 것이 있다. 본 연구가 지역사회 활동으로서의 원심적 거버넌스를 연구하고 제시하는 논문이기는 하지만 그 원심적 거버넌스를 가능하게 하고 건강한 지역사회 활동이 되도록 만드는 요인은 바로 구심적 공동체성에 있다. 우리 안에 진정한 하나됨의 동역 즉 구심적 거버넌스의 기반 위에 원심적 거버넌스를 실시해야 그 거버넌스는 공동체적으로 가치있는 도구가 된다.

다시말해 거버넌스를 통해 외부활동을 한다고 해서 선교적 교회 혹은 건강한 지역사회의 교회가 되는 것이 아니라 철저한 내부 거버넌스 즉 공동체성에 기반해야 한다는 것이다. 따라서 향상교회의 거버넌스는 향상가정교회의 공동체성 위에서 더욱 가치있는 활동이 되었다.

그러나 향상가정교회가 극복해야 할 몇 가지 문제들도 발견되는데 그것은 무엇보다도 가정교회의 핵심리더라 할 수 있는 기존 목자와 목녀들의 피로도가 높아지고, 가정교회 내부적 시스템 자체에 집중하지 않으면 목장참석율이 떨어지는 이 가정교회의 구조적 문제이다. 실제로 위 연구조사에서는 교회가 후임담임목사 선정, 분립개척, 영혼의 십일조운동 등 나름의 중요하고 의미있는 공동체적 관심사가 생길 때 평균 출석 인원이 줄어든 것을 알 수 있다. 따라서 교회는 외부사역은 특정팀에게만 맡겨놓고 ‘조직관리’ 혹은 ‘조직유지’라는 내부 사역에만 치중할 가능성이 매우 크다. 실제로 가정교회 도입후 행사들의 특징을 보면 거의 모든 행사가 가정교회에 집중되어있고 강사들도 가정교회와

관련된 분들이 상당수를 차지했는데 이러한 현상은 성도들이 계속해서 교회 내부만 바라보게 함으로 교회를 계속해서 구심형 교회에 머무르게 할 수 있는 위험 요소가 된다.

그리고 목장의 활동이 단순히 교회 봉사와 선교사 후원에서만 그치는 것이 아니라 이미 운영하고 있는 건강한 대내외 사역과의 연계, 초원단위의 자체적 선교활동 등을 통해 좀 더 섬세하게 다듬어갈 필요가 있어 보인다. 왜냐하면 가정교회가 지향하는 초대교회는 단순히 회심만을 강조한 것이 아니라, 구원받은 성도의 ‘회신’과 ‘회속’을 중요하게 생각하는 공동체적이고 공공적이며 가장 성육신적인 선교적 교회였기 때문이다. 따라서 향상교회는 보내시는 하나님과 선교적 교회에 대한 구체적 이해 위에 이미 가진 장점과 외부의 기회를 결합하여 보다 건강한 선교적가정교회로 성장해 나갈 필요가 있다.

향상교회는 앞서 언급하였듯 선교적 교회가 될 수 있는 좋은 기반과 경험과 체질을 가지고 있기에 스스로의 문제에만 매달리려는 습성을 잘 극복해 내고 유쾌한 선교적 상상력이 더해진다면 선교적 교회의 가치를 담아낼 수 있는 더욱 아름다운 공동체로 성장해 나갈 것이다.

### 요약

본 장에서 필자는 구심적 공동체로서의 향상가정교회를 살폈다. 향상교회는 잠실중앙교회로부터 분립한 후 끊임없이 교회가 무엇인지에 대한 질문을 스스로에게 던졌다. 이에 개척당시 건강한 가정, 건강한 교회, 건강한 사회라는 모토를 내걸고 지역사회 안에서 교회의 역할을 강조하였다. 이에 교회는 다양한 사회사업을 시작하고, 땅 값 상승으로 인한 불로소득 사회환원을 결정하였다.

그러나 이후에도 정주채 목사는 교회란 무엇인가?에 대한 관심을 가지고 계속해서 참되 교회상을 찾아갔는데 결국 정주채 목사는 퇴임을 5년 앞둔 2008년 영혼구원하여 제자 삼는 ‘초대신약교회 회복’이라는 공동체적 목표를 내걸고 최영기 목사가 진행 중이던 가정교회 운동에 동참하게 되었다. 그래서 향상교회는 가정교회로 전환되었는데 이는 개척 후 향상교회의 건강한 교회론에 매력을 느낀 성도들이 급속도로 몰려들기 시작하면서 잠시 잃어버렸던 복음의 중요성과 가치를 다시 일깨우는 계기가 되었다.

가정교회의 도입은 쉽지 않아 수많은 어려움을 겪어내야 했다. 그러나 정주채 목사의 리더십과 목장 안에서 복음을 영접하는 사람들이 생겨나자 교회는 이 가치의 중요성을 다시 인식하게 되고 왜 영혼구원하여 제자 삼는 초대신약교회를 회복해야하는지 그 이유를 발견하게 되었다. 이에 교회는 남성들이 리더십으로 많이 세워졌고, 평신도 중심의 사역들이 확장되었으며, 복음전도를 배우려는 사람들의 증가, 한 영혼을 소중히 여기는 태도의 변화가 나타났으며 또한 관계, 과정, 이야기 등을 중시하는 포스트모더니즘의 요소들을 가진 목장은 불신자들이 좋은 공간적 안식처가 되었다.

또한 가정교회 정신을 잘 이어받은 김석홍 목사가 2 대 담임목사가 되면서 다시 건강한 지역사회 활동에 많은 관심을 가지기 시작하여 자칫 가정교회 자체에만 머무를 수 있었던 교회의 관심사를 교회 밖으로 환기시키는데 노력하였다. 따라서 이러한 복음 중심의 목장사역은 건강한 교회, 건강한 사회를 지향하던 기존의 모토와 맞물려 건강한 원심성을 생산해 내는 건강한 구심적 선교 공동체로 자리잡게 되었다.

여기서 필자는 중요한 사항을 지적하였는데 본 연구가 지역사회 활동으로서의 원심적 거버넌스를 연구하고 제시하는 논문이기는 하지만 그 원심적 거버넌스를 가능하게 하고 건강한 지역사회 활동이 되도록 만드는 요인은 바로 구심적 공동체성에 있다는 것이다. 우리 안에 진정한 하나됨의 동역 즉 구심적 거버넌스의 기반 위에 원심적 거버넌스를 실시해야 그 거버넌스는 공동체적으로 가치있는 도구가 된다.

다시말해 거버넌스를 통해 외부활동을 한다고 해서 선교적 교회 혹은 건강한 지역사회의 교회가 되는 것이 아니라 철저한 내부 거버넌스 즉 공동체성에 기반해야 한다는 것이다. 따라서 향상교회의 거버넌스는 향상가정교회의 공동체성 위에서 더욱 가치있는 활동이 되었다.

그러나 향상교회의 가정교회 사역은 몇가지 문제점들도 발견되었다. 그것은 무엇보다 가정교회가 가진 구조적 문제로 목자와 목녀들의 피로도가 누적되면서 교회가 가정교회 내부적 시스템 자체에 집중하지 않으면 목장참석율이 떨어지는 현상이 나타나기 시작했다. 이것은 다른 가정교회에서도 나타나는 현상으로 가정교회가 가정교회 사역 자체에만 매달리게 할 수 있는 위험 요소가 된다.

또한 지극히 목장중심으로만 교제권이 형성되어 목장이기주의 혹은 그릇된 경쟁의식과 특정 사람들로만 구성된 목장으로인해 공동체적 어려움을 겪을 수 있는 요소들이 발견되었다. 따라서 초원단위 이상의 교제권을 형성시키되 그것을 단순히 친교에만 머물지 않고 교회가 이미 실시하고 있는 대내외적 건강한 지역사회 활동과도 연계하여 외부사역을 특정팀에게만 맡겨놓지 말고 교회가 유기체적인 공동체로서의 그 사역들을 감당할 수 있어야 한다.

본장에서 필자는 향상교회의 구심적 거버넌스로써 향상가정교회의 활동들을 살폈다. 다음 장에서는 향상교회가 지역사회 속에서 실시하고 있는 원심적 거버넌스 활동인 지역아동센터 향상행복한 홈스쿨의 운영 사례를 살피려고 한다. 이를 통해 필자는 향상교회가 어떻게 구심성과 원심성의 균형을 이루며 건강한 선교적 교회로 세워져가고 있는지 고찰해 보고자 한다.

## 제 6 장

### 향상가정교회와 원심적 거버넌스 사역

건강한 선교적 교회는 원심성과 구심성이 조화를 이루고 복음의 공공성과 교회의 공동체성을 모두 중요하게 여긴다. 이에 이도영은 선교적 교회의 내용을 담은 자신의 책 “페어처치”에서 다음과 같이 말했다. “복음의 공공성이 교회의 원심력이라면 공동체성은 교회의 구심력이다”(이도영 2017:341). 따라서 필자는 앞장에서 건강한 공동체성을 가진 향상가정교회를 소개하였고 그것을 내부적 거버넌스라는 단어로 표현하였다.

이어서 필자는 가정교회를 통해 건강한 공동체성을 다진 향상교회가 지역사회 속에서 실시하고 있는 원심적 거버넌스 활동 즉 지역아동센터 행복한 홈스쿨을 살피고자 한다. 이를 통해 향상교회는 어떻게 구심적 공동체로만 머물지 않고 복음의 공공성을 세워가며, 건강한 선교적 교회로 세워져가고 있는지를 살피고자 한다. 따라서 본 장에서는 우선 행복한홈스쿨의 설립배경과 취지를 살피고 운영현황을 전국지역아동센터운영과 비교하여 평가하고 그것이 가지는 선교적 의의에 대해 살피고자 한다.

#### 설립배경과 취지

지역아동센터인 ‘향상 행복한 홈스쿨’은 용인시 상하동에 위치한 향상교회 내에 위치하고 있다. 또한 향상교회는 거버넌스로 운영되는 이 시설의 핵심 주체중 하나다. 따라서 향상 행복한 홈스쿨의 설립배경과 취지를 이해하기 위해서는 먼저 종교기관인 향상교회가 어떤 역사와 교회론(教會論), 그리고 지역사회에 대한 인식을 지니고 있는지 살펴볼 필요가 있다.

향상교회는 대한예수교장로회(고신) 교단 소속 잠실중앙교회가 분립 개척한 교회다. 1989년 잠실중앙교회 당회는 「21 세기를 향한 종합 성장계획 추진위원회(약칭

21 세기 위원회)」를 조직하고, 2000 년대를 맞이하기 위한 종합 성장계획을 수립하였는데 이 계획의 핵심은 지속적으로 성장하는 잠실중앙교회의 규모와, 물량주의와 대형교회주의로 인해 많은 부작용을 낳고 있던 한국교회의 병폐 속에서 이를 극복할 새로운 교회 가치관의 적립이었다.

당시 잠실중앙교회는 성도 수 증가로 인해 일요일 낮 예배를 4 부까지 나누어 드려도 교육관, 주차장 부족 등의 어려움에 처해 있었다. 따라서 이에 대한 해결책을 찾기 위해 다양한 의견들이 오고갔는데 교회 규모를 확장하기 위해 건물을 증축, 이전하는 것보다 분립하는 것이 더 성경적이며, 경제적이고, “21 세기에는 대형교회보다 건강한 중소교회가 많아져야 한다”는 당시 정주채 담임목사의 목회철학을 당회와 21 세기 위원회 그리고 전 교회 구성원들이 공감하여 결국 “낮 예배 성인 회집수가 1,500 명이 넘으면 교회를 분립한다”고 결의하였다.

이런 결의 속에서 1997 년 잠실중앙교회는 낮 예배 성인 회집수가 1,500 명에 이르게 되어 당회는 ‘교회 발전 연구회’를 조직하였다. 이 연구회 소속 연구위원들은 오랜 논의 끝에 분립안을 당회에 보고하였고, 당회는 이 보고를 승인하고 제직회에 상정하여 통과시켰다. 그리고 그해 연말 교회최고의사결정기구인 공동의회에서 분립교회설립을 위한 예산안을 통과시킴으로 본격적인 준비에 들어갔다. 1999 년 11 월 당회는 구체적인 교회 분립을 위해 ‘분립교회설립준비위원회’를 구성하고 준비에 들어갔는데 2000 년 6 월 28 일 용인시 구성읍 마북리 502-194 번지에 580 평의 건물을 포함한 1,138 평의 땅을 매입하였다. 그리고 분당, 용인지역 성도들을 중심으로 지원자 모집에 들어갔는데 잠실중앙교회 담임이었던 정주채 목사는 안정된 직책과 보장을 내려놓고 본인이 직접 분립교회 담임목사로 지원하였다. 이에 당회는 이를 수용하고 당시 4 교구를 담당하던 교역자 2 명을 정주채 목사와 함께 교역자로 파송하기로 하였고 교회 이름은 공모를 하여 향상공회로 선정했다. 이런 준비 끝에 2000 년 10 월 15 일 첫 예배를 드렸는데 이 날 참석한 교인은 모두 402 명이었다.

이렇게 시작된 향상공회는 설립 초기 정주채 담임목사(2014,11,3 은퇴)를 중심으로 향상 비전과 정관을 만들고 교회 설립 정신을 분명히 하였는데 그 모토는 “건강한 성도,

건강한 교회, 건강한 사회”였다. 이 중에서도 특히 주목 할 내용으로는 향상공회가 ‘건강한 사회’를 지향한다는 것이었다. 이는 교회가 사랑으로 지역사회를 섬기며, 세상의 빛과 소금이 되어 본을 보이고, 지역사회를 아름답게 가꾸어 함께 건강한 공동체를 이룬다는 내용이다. 이러한 비전에 따라 교회는 구체적인 향상비전을 이루기 위한 조직구성에 들어갔는데 지역사회활동을 주관하는 비전센터운영위원회를 당회 직속으로 조직하였다. 또한 교회정관 제 7 장 제 25 조에 발전과제를 수립, 2 항에 “인재 발굴과 지원 사업을 펼친다(건전하고 참신한 교계 및 사회 지도자 육성)” 라고 명시하여 교회가 건강한 지역사회를 만드는 일에 일조하는 것이 향상 교회의 비전이며 계획임을 천명했다.

<표 13>

향상공회 비전센터 운영위원회 산하 부서 및 임무  
(향상공회요람 2014:34)

부서	임무
경로대학	지역사회 어르신들의 건강유지, 다양한 취미활동 등 노인의 삶을 즐겁고 재미있게 누리도록 하는데 목적이 있다.
어린이 도서관	지역사회 어린이들에게 책을 가까이 하게 함으로 꿈과 희망을 심어주고 교회가 지역사회를 섬기는 열린 공간으로 문화사역을 감당한다.
어린이집	지역사회를 실질적으로 섬기는 봉사의 일환으로 자녀들을 맡겨야 하는 가정을 대상으로 저렴한 교육비와 양질의 교육을 제공함으로 지역사회를 섬기고, 가정을 세우며, 신앙교육을 통해 훌륭한 인재를 기른다.
어린이 축구클럽	지역사회 어린이들을 대상으로 축구교실을 개설하여 어린이들의 심신의 건강을 도모하는데 기여한다.
청소년 오케스트라	지역사회 청소년들에게 음악을 통하여 정서적 안정감과 삶의 질을 향상시키는데 도움을 줌으로써 지역사회를 섬기고자 한다.
학사	교회 인근 지역 대학교에 다니는 지방출신 학생들을 대상으로 기거할 곳을 제공하여 경제적 부담을 덜어주고 단체 신앙생활을 통해 미래의 지도자를 양성하는데 목적이 있다.
행복한 홈스쿨	저소득 맞벌이 부부의 자녀처럼 학교 방과 후 돌봄이 필요한 아동을 대상으로 안전한 보호과 양질의 교육을 제공함으로 부모가 안심하고 생업에 전념할 수 있도록 돕는데 그 목적이 있다.

향상공회는 이처럼 건강한 사회를 향한 분명한 의식과 조직을 갖추고 실제적인 준비를 해오던 교회인데 이러한 가치는 특별히 용인시 기흥구 마북지역에 건립했던

땅과 건물을 매각하고 현재 부지(용인시 기흥구 상하동 509)로 이전하면서 발생한 토지매각 수익금을 사회에 환원하기로 한 결정에서도 잘 나타났다.<sup>24</sup>

건강한 사회에 대한 지향점이 있던 향상공회는 비전센터위원회를 통한 對 지역사회 활동을 본격적으로 시작하였는데 이에 2006년 2월 9일 향상공회 2층 교실에서 수용인원 49인 시설의 지역아동복지센터로 첫 발을 내딛었다. 그러던 중 삼성전자(주) DS 부문(구. 삼성반도체, 이하 삼성 DS)의 재정지원을 받아 새로운 지역아동센터 건립을 물색하던 사회복지 법인 기아대책(NGO)은 당시 기아대책 이사를 맡고 있던 향상공회 정주채 목사에게 협력 사업을 제안 하였다.<sup>25</sup>

이에 향상공회 당회와 비전센터위원회는 건강한 사회를 지향하던 교회의 모토에 부합하고, 가치 있고 효과적인 지역사회 연합 사업이라 판단하여, 법적 운영 주체를 기아대책에 양도 후 2006년 11월 아동복지시설로 신고하여 허가를 받았다. 이에 향상 행복한 홈스쿨은 NGO 단체를 중심으로 지방정부와 지역교회, 지역기반 기업이 네트워크를 이루고 본격적인 거버넌스를 이루게 되었다.

이렇게 거버넌스를 통해 운영된 이래 향상 행복한 홈스쿨은 안정된 발전을 거듭해 지역아동센터 용인시 평가 상위 1 퍼센트 우수기관에 선정되어 국가지원금 인상의 인센티브를 받기도 하는 등(이후 PASS 제도로 전환) 지역 아동센터중 모범적인 발전 모델을 이루어가고 있다.

### *지역아동센터의 정의*

지역아동센터는 아동복지법 제 52조 제 1항, 제 8호에 근거하여 방과 후 돌봄이 필요한 지역사회 아동(만 18세 미만)의 건전육성을 위하여 보호·교육, 건전한 놀이와 오락이 제공, 보호자와 지역사회의 연계 등 종합적인 복지서비스를 제공하는 단체다. 이

---

<sup>24</sup> “토지매매수익 전액 사회환원키로한 용인 향상공회” 연합뉴스 2005.5.1 인터넷기사 참조.

<sup>25</sup> 행복한 홈스쿨은 국제개발NGO인 한국국제기아대책기구의 구내사업 전담기관인 사회복지법인 기아대책이 직접운영하는 지역아동센터의 고유명칭이다. 행복한홈스쿨은 기아대책이 기획한 5일동안 단혀있는 ‘교회문 열기 운동’으로 시작되었다.



단체의 주요 사업으로는 지역사회 아동보호 실현, 교육지원, 정서적 지원, 문화서비스 제공, 지역사회 연계 등이다<sup>26</sup>

지역아동센터는 1980년대 자생적으로 시작된 공부방이 2004년 법제화를 거쳐 아동복지법상 아동복지시설이 되면서 형성되었는데 민간에서 시작하여 국가 아동복지시설이 되었다는 특징이 있다.

### 전국 지역아동센터현황

지역아동센터인 향상행복한홈스쿨의 현황을 살펴보기 전 먼저 전국 지역아동센터의 현황을 살펴보기로 하겠다. 이것은 향상행복한홈스쿨의 운영현황을 비교해 볼수 있는 지표가 되기 때문이다. 따라서 본 단락에서는 보건복지부 위탁기간인 지역아동센터 중앙지원단에서 발행하는 ‘전국지역아동센터 실태조사 보고서’를 기반으로 전국지역아동센터현황을 살펴보도록하겠다.<sup>27</sup>

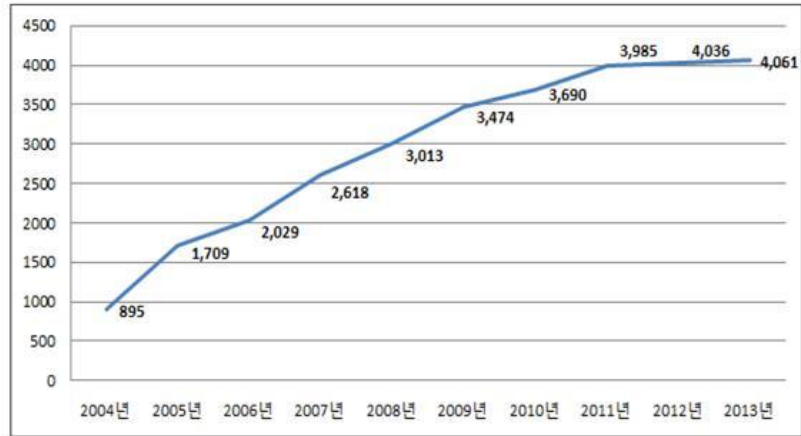
### 이용현황

당시 우리나라에는 지역아동센터가 해마다 증가하여 전국에 약 4,061 개소가 있는 것으로 보고되었다. 지역적으로 보면 728 개소가 운영 중인 경기도에 가장 많이 분포되어 있고 그 다음으로 서울, 전남, 전북순으로 분포되었는데 2004년 23,347 명에 머물던 이용아동이 2013년에는 108,936 명으로 증가하였다.

---

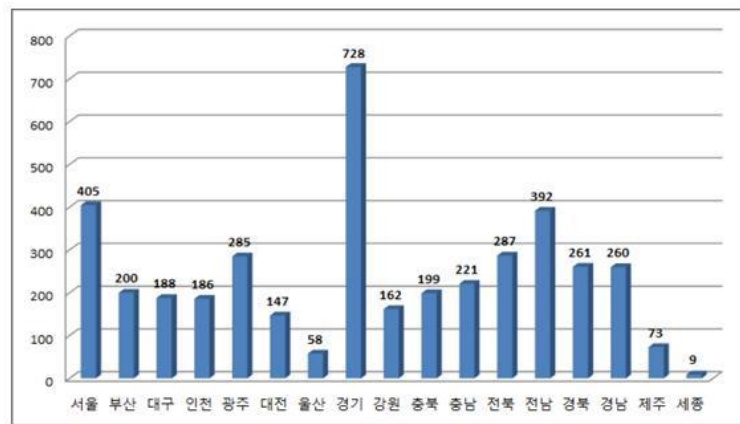
<sup>26</sup> 2014 지역아동센터 운영메뉴얼 3-4 참조

<sup>27</sup> 앞서 밝혔듯 본 연구의 연구 범위는 2008년-2015년이다. 따라서 자료간의 편차를 최대한 줄이기 위해 2013년 -2014년 전국지역아동센터 실태조사 보고서를 중심으로 참고하였다.



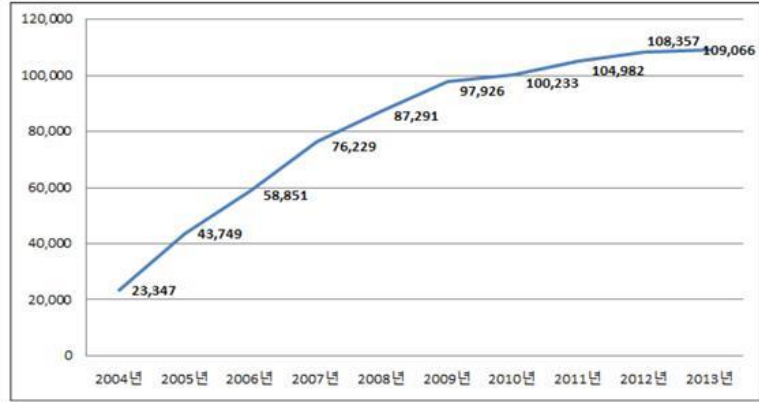
<그림 8>

연도별 지역아동센터 증가현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013:iv)



<그림 9>

시도별 지역아동센터 수  
(지역아동센터중앙지원단 2013:iv)



<그림 10>

연도별 지역아동센터 이용아동현황  
(지역아동센터중앙지원단:2013:iv)

상황별 이용아동현황을 살펴보면 기초생활 수급권과 차상위층에 포함되지 못한 가정의 자녀들 가운데 지역사회에서 보호와 지원이 필요하다고 판단되는 아동으로 전국 평균소득 가구 70 퍼센트 이하 가구 중 시, 군, 구청장 승인한 ‘기타승인아동’이 39.3 퍼센트로 가장 많이 참여를 하고 있고 그 다음으로는 차상위(저소득)층 자녀들이 27.4.9 퍼센트, 기초생활 수급권 아동들이 20.2 퍼센트로 참여하고 있다. 이를 바탕으로 한 센터당 평균 이용수는 26.9 명, 기타승인아동은 10.6 명, 차상위아동은 7.3 명, 기초생활수급권아동은 5.4 명, 일반아동은 3.5 명 순으로 조사되었다. 특별관리 아동으로는 다문화가정, 장애아동, 새터민 아동 순으로 참여하고 있는 것으로 나타났다.

<표 14>

경제상황별 이용아동 현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013: v)

단위 : 명, %

구분	2009년		2010년		2011년		2012년		2013년	
	아동수	센터당 평균 아동수	아동수	센터당 평균 아동수	아동수	센터당 평균 아동수	아동수	센터당 평균 아동수	아동수	센터당 평균 아동수
전체	97,926 (100.0)	28.2	100,233 (100.0)	27.2	104,982 (100.0)	26.3	108,357 (100.0)	26.8	109,066 (100.0)	26.9
수급권 아동	27,191 (27.8)	7.8	26,657 (26.6)	7.2	26,237 (25.0)	6.6	24,684 (22.8)	6.7	22,058 (20.2)	5.4
차상위 아동	31,792 (32.5)	9.2	37,801 (37.7)	10.2	40,147 (38.2)	10.1	34,627 (31.9)	9.6	29,824 (27.4)	7.3
기타승인 아동	17,526 (17.9)	5.0	21,942 (21.9)	6.0	24,004 (22.9)	6.0	35,301 (32.6)	10.7	42,887 (39.3)	10.6
일반아동	21,417 (21.8)	6.2	13,833 (13.8)	3.8	14,594 (13.9)	3.7	13,745 (12.7)	5.4	14,297 (13.1)	3.5

<표 15>

특별관리 아동 이용현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013:viii)

단위 : 명, %

구분	2008년		2009년		2010년		2011년		2012년		2013년	
	아동수	비율	아동수	비율	아동수	비율	아동수	비율	아동수	비율	아동수	비율
전체	3,290	100.0	5,816	100.0	7,156	100.0	9,040	100.0	10,268	100.0	11,627	100.0
장애아동수	1,519	46.2	2,534	43.6	2,829	39.5	2,882	31.9	2,869	27.9	2,843	24.5
다문화가정 아동수	1,771	53.8	3,282	56.4	4,327	60.5	5,781	63.9	6,992	68.1	8,372	70.9
새터민가정 아동수	-	-	-	-	-	-	377	4.2	407	4.0	412	3.5

\* 새터민가정 아동현황은 2011년부터 조사됨.

용인시에는 기흥구에 12 개소(307 명), 수지구에 2 개소(38 명), 처인구에  
13 개소(324 명)으로 총 27 개소에 669 명이 지역아동센터를

이용중이다(지역아동센터중앙지원단 2013:182) 그러나 시군구별 세부통계는 연구자료에 발표되지 않아 아쉬움이 있다.

### 종사자 현황

전국지역아동센터에는 총 9,203 명이 근무중이다. 이 중 시설장이 4,061 명이고, 생활복지사가 5,142 명으로 파악되고 있다. 시설장 중 사회복지사 자격증 소지자는 3,097 명(55.7%), 보육교사 자격증 소지자는 1,670 명(23.8%)로 연도별로 보면 사회복지사 자격증 소지자는 늘어나고 있으나 비율로는 점차 줄어들고 있고 보육교사, 정교사의 비율이 늘어나고 있다. 생활복지사의 경우 사회복지사 자격증 소지자는 4,599 명(58.7%)이고, 보육교사 자격증 소지자는 1,699 명(21.3%)로 나타났다.

이 중에서 급여를 받는 시설장은 3,891 명으로 월평균 급여는 1,267,889 원이며, 급여를 받는 생활복지사는 5,082 명으로 월평균 급여는 1,151,196 원이고 연도별로 월평균 급여가 조금씩 늘어나고 있다.

<표 16>

### 종사자현황 (지역아동센터중앙지원단 2013:xi v)

단위 : 명, %

종사자 총인원	시설장			생활복지사		
	소계	남	여	소계	남	여
9,203 (100.0)	4,061 (44.1)	1,136 (12.3)	2,925 (31.8)	5,142 (55.9)	542 (5.9)	4,600 (50.0)

\* 지역아동센터 시설장 및 생활복지사 총 종사자현황임.

<표 17>

시설장 자격증 보유현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013: x vi)

단위 : 명, %, 중복응답

구분	2008년		2009년		2010년		2011년		2012년		2013년	
	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율
전체	3,370	100.0	4,893	100.0	5,372	100.0	6,586	100.0	7,035	100.0	7,018	100.0
사회복지사	2,712	80.5	3,345	68.4	3,583	66.7	3,849	58.4	3,897	55.4	3,907	55.7
보육교사	253	7.5	835	17.1	962	17.9	1,478	22.4	1,648	23.4	1,670	23.8
정교사	142	4.2	307	6.3	333	6.2	474	7.2	502	7.1	519	7.4
영양사	112	3.3	160	3.2	165	3.1	37	0.6	33	0.5	33	0.5
기타	151	4.5	246	5.0	329	6.1	748	11.4	955	13.6	889	12.6

\* 중복응답문항으로 전체 인원수는 자격증 보유종류별 누적인원수임.

<표 18>

생활복지사 자격증 보유현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013: x v ii)

단위 : 명, %, 중복응답

구분	2008년		2009년		2010년		2011년		2012년		2013년	
	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율
전체	5,545	100.0	6,111	100.0	6,546	100.0	6,819	100.0	10,010	100.0	7,829	100.0
사회복지사	2,901	52.3	3,221	52.7	3,523	53.8	3,932	57.7	5,048	50.4	4,599	58.7
보육교사	1,102	19.9	1,295	21.2	1,445	22.1	1,496	21.9	3,949	39.5	1,669	21.3
정교사	821	14.8	875	14.3	833	12.7	730	10.7	517	5.2	623	8.0
영양사	29	0.5	39	0.6	34	0.5	22	0.3	13	0.1	27	0.4
기타	692	12.5	681	11.2	711	10.9	639	9.4	483	4.8	911	11.6

\* 중복응답문항으로 전체 인원수는 자격증 보유종류별 누적인원수임.

\*\* 생활복지사는 한 센터당 최대 3인까지 조사됨.

<표 19>

종사자 급여현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013: x v iii)

단위 : 명, 원

구분	2008년		2009년		2010년		2011년		2012년		2013년	
	시설장	생활 복지사	시설장	생활 복지사	시설장	생활 복지사	시설장	생활 복지사	시설장	생활 복지사	시설장	생활 복지사
급여를 받는 인원수	1,531	3,060	2,471	4,090	3,045	4,329	3,523	4,625	3,743	4,864	3,891	5,082
월평균 급여	857,402	855,757	884,819	899,351	903,039	953,638	1,046,834	1,014,756	1,145,121	1,079,300	1,267,889	1,151,196

- \* 급여를 받는 종사자에 대해 월평균급여를 산정함.
- \*\* 월평균 급여는 개인이 부담하는 4대보험 및 세금을 포함한 급여임.
- \*\*\* 생활복지사는 한 센터당 최대 3인까지 조사됨.

재정현황

지역아동센터에 대한 예산지원은 지원주체도 다양하며, 지원 내역도 세분화되어있어 모든 재정현황을 살피는 것은 본 연구에 있어 효율적이지 못하다. 따라서 본 단락에서는 지원주체를 크게 정부 지원금, 지자체 별도 지원금, 후원금으로 나누어 지역아동센터 재정의 큰 흐름을 살펴보도록 하겠다.

지역아동센터를 운영하는데 있어 정부지원금은 매우 중요한 수입항목이다. 2013년 기준 전국적으로 정부지원금(기본운영비)을 후원받는 센터는 총 4,061 센터 중 3,818 개소로 집계되고 있고 지원받지 못하고 있는 센터는 243 개소로 나타났다. 정부 지원금에는 기본 운영비 외 특성별 운영비가 추가로 지원되는데 이것은 특화서비스 제공 등 차별화 된 프로그램 운영시설에 대한 지원을 강화하기 위해 만들어졌다. 이 특성별 운영비는 현재 거점형센터(225 개소), 특수목적형센터(436 개소), 토요운영센터(1,564 개소)로 구분하여 지급되고 있다.

<표 20>

정부보조금 지원현황  
(지역아동센터중앙지원단 2013: x ix)

단위 : 개소

구분	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년
전체	895	1,709	2,029	2,618	3,013	3,474	3,690	3,985	4,036	4,061
지원	454	789	881	1,859	2,619	2,859	3,103	3,334	3,581	3,818
미지원	441	920	1,148	759	394	615	587	651	455	243

\* 정부보조금으로 기본운영비를 지원받는 센터만 해당됨.

<표 21>

정부보조금 추가지원현황  
(지역아동센터중앙지원단 2103: x ix)

단위 : 개소

구분	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년
전체	895	1,709	2,029	2,618	3,013	3,474	3,690	3,985	4,036	4,061
지원	454	789	881	1,859	2,619	2,859	3,103	3,334	3,581	3,818
미지원	441	920	1,148	759	394	615	587	651	455	243

\* 정부보조금으로 기본운영비를 지원받는 센터만 해당됨.

기본운영비와 급식비를 후원하는 정부지원금과 더불어 지역아동센터는 각 지자체에서 별도 지원금을 후원받고 있다. 이 별도 지원금의 항목으로는 종사자 처우개선비, 시설개보수비, 프로그램비, 간식비, 차량운영비, 아동복지교사를 제외한 종사자 인건비 등인데 별도지원금을 받고 있는 곳은 전체 4,061 센터 중 3,709 개소(91.3%)로 나타났고 평균 지자체 지원 금액은 센터 당 6,331,953 원(1개월 평균 527,663 원)으로 나타났다.



<표 22>

지자체 별도지원금 지원여부  
(지역아동센터중앙지원단 2013: x xi)

단위 : 개소, %

구분	센터수	비율
전체	4,061	100.0
지원	3,709	91.3
미지원	440	8.7

<표 23>

지자체 별도지원금 내역  
(지역아동센터중앙지원단: 2013: x xi)

단위 : 개소, %, 중복응답

구분	센터수	비율
전체	7,785	100.0
종사자처우개선비(종사자 교육 및 의료비 등)	3,124	40.1
시설개보수비	986	12.7
프로그램비(학용품비, 교재비 등)	1,268	16.3
간식비(급식비를 제외한 간식비)	355	4.6
차량운영비(차량주유비 등)	26	0.3
인건비(아동복지교사를 제외한 종사자인건비)	446	5.7
그 외 항목을 지정하지 않은 지원금	1,580	20.3

또한 지역아동센터는 정부보조금 외에도 다양한 형태의 후원금으로 운영되는데 각 후원 주체와 지원받는 단체의 현황을 살펴보면 전체 4,061 개소 중 후원을 받는 센터는 3,696 개소(91%)로 그 중 사회복지공동모금회 지원을 받는 센터는 2,260 개소(55.7%), 민간기업체 지원을 받는 센터는 1,349 개소(33.2%), 비영리 민간단체 지원을 받는 센터는 1,768 개소(43.5%), 공공기관 지원을 받는 센터는 554 개소(13.6%), 개인후원금을 받는 센터는 3,019 개소(74.3%)로 집계되었다. 그리고 후원금 수입은 연평균 16,078,354 원으로 집계되었다.

<표 24>

후원금 수입여부  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:69)

단위 : 개소, %

구분		센터수	비율
후원금 수입 전체	전체	4,061	100.0
	있음	3,696	91.0
	없음	365	9.0
후원금 수입내역	사회복지공동모금회	전체	4,061
		있음	2,260
		없음	1,801
	민간기업체지원	전체	4,061
		있음	1,349
		없음	2,712
	비영리민간단체지원	전체	4,061
		있음	1,768
		없음	2,293
	공공기관	전체	4,061
		있음	554
		없음	3,507
	개인후원금	전체	4,061
		있음	3,019
		없음	1,042

\* 후원금수입내역 중 하나의 수입이라도 있을 경우, 후원금수입이 있는 것으로 봄

<표 25>

후원금 수입현황  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:70)

단위 : 개소, 원

구분	총 후원금		지정후원금		비지정후원금		
	센터수	평균후원금	센터수	평균후원금	센터수	평균후원금	
후원금 수입 전체	3,696	16,078,354	3,155	12,891,548	2,628	7,135,754	
후원금 수입내역	사회복지공동모금회	2,260	8,800,922	2,115	9,011,477	191	4,349,796
	민간기업체지원	1,349	4,580,283	984	4,423,065	506	3,609,696
	비영리민간단체지원	1,768	5,799,717	1,535	5,819,325	453	2,916,633
	공공기관	554	2,811,673	397	2,838,011	554	2,381,087
	개인후원금	3,019	7,136,516	1,428	5,043,354	2,319	6,185,094

\* 후원금수입내역 중 하나의 수입이라도 있을 경우, 후원금수입이 있는 것으로 봄

이상의 주요수입을 기반으로 연평균 수입 6,000 만원-7,000 만원 규모의 센터가 820 개소(20.2%)로 가장 많았고 최소규모로는 1,000 만원 미만인 65 개소(1.6%) 최대

규모로는 1억 5천만원 이상의 센터가 99 개소(2.4%)로 나타났다. 또한 1 개 센터당 연평균 수입은 75,274,699 원으로 나타났다.

<표 26>

지역아동센터 연간수입 규모  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:72)

단위 : 개소, 원

구분	센터수	평균 수입	전체센터 평균 수입		
<b>총 수입</b>	<b>4,061</b>	<b>75,274,699</b>	<b>75,274,699</b>		
총 수입 내역	정부보조금	3,829	52,596,427	49,591,657	
	지자체별도지원금	3,709	6,331,953	5,783,111	
	공동모금회지원금	2,260	8,800,922	4,897,829	
	민간기업체지원금	1,349	4,580,283	1,521,498	
	비영리민간단체지원금	1,768	5,799,717	2,524,969	
	공공기관지원금	554	2,811,673	383,567	
	개인후원금	3,019	7,136,516	5,305,379	
	자부담	법인전입금	716	11,131,218	1,962,559
		자체조달금	991	6,959,005	1,698,196
	수익자부담금	130	2,223,254	71,170	
	잡수입	1,381	263,053	89,455	
	차입금	160	4,807,647	189,417	
	이월금	이월후원금	1,734	2,417,551	1,032,266
		이월자부담	602	1,508,542	223,625

\* 총수입 항목 중 급식비지원금은 제외됨.

<표 27>

센터 1개소당 항목별 수입  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:73)

단위 : 개소, %

구분		센터수	비율
총 수입 규모	전체	4,061	100.0
	1,000만원 미만	65	1.6
	1,000만원 ~ 2,000만원 미만	62	1.5
	2,000만원 ~ 3,000만원 미만	90	2.2
	3,000만원 ~ 4,000만원 미만	125	3.1
	4,000만원 ~ 5,000만원 미만	191	4.7
	5,000만원 ~ 6,000만원 미만	675	16.6
	6,000만원 ~ 7,000만원 미만	820	20.2
	7,000만원 ~ 8,000만원 미만	600	14.8
	8,000만원 ~ 9,000만원	425	10.5
	9,000만원 ~ 1억 미만	329	8.1
	1억 ~ 1억 5,000만원 미만	580	14.3
	1억 5,000만원 이상	99	2.4

\* 총수입 항목 중 급식비지원금은 제외됨.

마지막으로 지역아동센터의 지출을 살펴보면 연간지출 규모가 6 천만원에서 7 천만원 미만인 센터가 826 개소(20.3%)로 가장 많았고, 1 억 이상인 센터도 621 개소(15.3%)로 나타났다. 지출의 형태로 보면 인건비가 약 4 천만원으로 가장 많은 비중을 차지했고, 그 다음이 평균 2 천 1 백만원 수준의 사업비가 지출되었다.

<표 28>

지역아동센터 연간지출규모  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:76)

단위 : 개소, %

구분		센터수	비율
총 지출 규모	전체	4,061	100.0
	지출없음	7	0.2
	1,000만원 미만	62	1.5
	1,000만원 ~ 2,000만원 미만	63	1.6
	2,000만원 ~ 3,000만원 미만	92	2.3
	3,000만원 ~ 4,000만원 미만	125	3.1
	4,000만원 ~ 5,000만원 미만	203	5.0
	5,000만원 ~ 6,000만원 미만	723	17.8
	6,000만원 ~ 7,000만원 미만	826	20.3
	7,000만원 ~ 8,000만원 미만	615	15.1
	8,000만원 ~ 9,000만원	406	10
	9,000만원 ~ 1억 미만	318	7.8
	1억 이상	621	15.3

\* 총지출 항목 중 급식비는 제외됨.

<표 29>

지역아동센터 연평균지출항목  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:77)

단위 : 개소, 원

구분		정부보조금 내		정부보조금 외		총 지출	
관	항	센터수	평균지출	센터수	평균지출	센터수	평균지출
총 지출		3,829	52,527,918	3,991	24,651,634	4,054	73,881,123
사무비	인건비	3,823	34,445,159	3,427	8,568,819	4,020	40,061,987
	업무추진비	-	-	1,570	2,165,737	1,570	2,165,737
	운영비	3,772	5,088,854	3,513	5,310,862	4,036	9,378,646
재산 조성비	시설비	1,263	858,489	2,230	5,039,074	2,669	4,616,488
사업비	사업비	3,819	12,874,084	3,503	10,198,381	4,014	21,148,744

\* 총지출이 없는 7개소는 제외됨.

\*\* 총지출 항목 중 급식비는 제외됨.

### 운영주체별 현황

지역아동센터를 운영하고 있는 주체는 매우 다양하다. 그러나 전체 4,061 개 지역아동센터 중 개인이 운영하는 센터가 2,650 개소로 압도적인 우위를 차지하고 있고, 그 다음이 재단법인 44 개소(11%), 사회복지법인 336 개소(8.3%), 종교단체 250 개소(6.1%) 순으로 이어졌다. 2008 년을 기점으로 종교단체들의 운영이 급격히 감소하였는데 이는 복지사역을 따로 법인화하는 추세로 돌아섰음과 동시에 재단법인, 사회복지법인이 종교단체의 운영비율 감소추세에 비해 폭발적으로 늘어나지 않았다는 점에서 종교기관들의 사회복지 추세가 줄어든 것으로도 판단된다. 또한 소규모 종교기관들이 정부지원금을 사적으로 사용한 사건들이 많아짐에 따라 국가적 단속이 확대되어 그 자격을 취소시킨 사건도 하락 요인의 하나로 판단된다. 그러나 보다 자세한 내용을 위해서는 향후 추가 연구를 통해 검토할 필요가 있다.

<표 30>

지역아동센터 운영주체  
(지역아동센터중앙지원단: 2013:xi)

단위 : 개소, 원

구분		정부보조금 내		정부보조금 외		총 지출	
관	항	센터수	평균지출	센터수	평균지출	센터수	평균지출
총 지출		3,829	52,527,918	3,991	24,651,634	4,054	73,881,123
사무비	인건비	3,823	34,445,159	3,427	8,568,819	4,020	40,061,987
	업무추진비	-	-	1,570	2,165,737	1,570	2,165,737
	운영비	3,772	5,088,854	3,513	5,310,862	4,036	9,378,646
재산 조성비	시설비	1,263	858,489	2,230	5,039,074	2,669	4,616,488
사업비	사업비	3,819	12,874,084	3,503	10,198,381	4,014	21,148,744

\* 총지출이 없는 7개소는 제외됨.

\*\* 총지출 항목 중 급식비는 제외됨.

## 지역아동센터 향상행복한홈스쿨 현황

### 운영명칭과 구성

향상교회가 거버넌스를 통해 동참하고 있는 지역아동센터의 정식 이름은 향상행복한 홈스쿨<sup>28</sup>이다. 향상행복한 홈스쿨이 향상교회의 건물을 사용하고 이름도 향상이라는 단어를 사용하지만 법적운영주체는 사회복지 법인 기아대책이다. 향상행복한 홈스쿨의 운영은 시설장 중심으로 실무팀이 감당하지만 실제 이 팀을 감싸고 있는 운영의 주체들은 기아대책을 중심으로 지방자치단체인 용인시와 지역에 위치한 기업인 삼성전자(주) DS 부분(이하 삼성 DS), 그리고 향상교회이다.

### 운영목적

단체들이 거버넌스를 형성하여 행복한홈스쿨을 운영하는 목적은 첫째 지역사회 내 가정의 경제적, 구조적 문제로 아동을 돌볼 수 없는 기초생활 수급자, 차상위 계층, 저소득 맞벌이 세대, 결손가정, 북한이탈주민, 다문화 자녀들에게 가정의 역할을 보완하기 위해서도 두번째로는 복지활동과 교육활동, 지역사회의 다양한 자원연결을 통하여 아동이 건강하게 성장할 수 있도록 지원하는데 목적이 있다(향상행복한홈스쿨 2008:5).

### 운영프로그램

주요프로그램으로는 교육적 차원에서 기초학습지도, 독서지도, 특기교육, 경제교육, 진로교육을 실시하고 있으며 보호차원에서는 일상생활지도, 급식지원, 건강지도, 부적응아동지도, 안전지도, 인성교육을 실시하고 있다. 또한 급식은 학기 중 간식과 석식을 제공하고 있으며 방학 중에는 중식과 간식을 제공하며 식사 예절지도를 병행하고 있다. 또한 향상행복한홈스쿨은 다양한 문화체험을 커리큘럼에 담고 있는데

---

<sup>28</sup> 행복한 홈스쿨은 기독교 국제개발NGO인 한국국제기아대책기구의 국내사업 전담기관인 사회복지법인 기아대책이 운영하는 지역아동센터의 고유명칭이다. 행복한 홈스쿨은 2004년 9월 첫 센터를 개소한 이래 2013년에는 전국적으로 53개의 직영센터, 162개의 협력센터에서 약 4,800여명의 아동들을 돌보고 있었다.

뮤지컬 관람, 박물관 견학, 여름/겨울 캠프, 영화관람, 기타체험 활동 등을 실시하고 있다. 또한 심리정서를 위해 정기적으로 사례관리, 아동상담, 부적응아동지도, 심리상담등을 병행하고 있으며 심리검사도 실시하고 있다. 또한 가족지원 차원에서 가정방문, 학부모 초청의 날, 가정통신문 발송, 부모상담, 일시적 위기 가정지원 등으로 구성되었다.<sup>29</sup>

### 이용현황

항상행복한 홈스쿨은 49명의 정원을 허가받았으나 단체간 내부회의를 통해 40명으로 운영하고 있는데 이는 교육의 효과성과 효율성을 극대화 하기 위해서였다. 구성원으로는 초등학교 저학년 학생이 12명, 고학년이 23명, 중학생이 5명으로 초등학교 고학년의 비율이 높게 나타났다. 또한 경제형편을 기준으로 봤을 때 기초생활 수급자 계층의 자녀 6명, 차상위 계층의 자녀 9명, 기타 23명, 일반 2명인데 이 중에는 기아대책 경기동부 지역본부로 부터 위탁받은 7명이 포함되어 있다.

<표 31>

항상행복한 홈스쿨 이용 아동 수 현황  
(기아대책 2013:7)

정원	미취학	초등생		중등생
		저학년	고학년	
49	.	12	23	5
현원	기초생활	차상위	기타	일반
40	6	9	23	2

### 종사자 현황

항상행복한홈스쿨은 법적 규정인력 4명, 법적 비규정인력 9명, 자원봉사 25명 총 38명으로 구성되었다. 법적 규정인력은 시설장 1인, 생활복지사 2인, 조리사 1인, 법적

<sup>29</sup> 참조, 항상행복한홈스쿨 “2013 항상행복한홈스쿨 운영위원회 자료집”



비규정 인력으로는 아동복지교사 4인, 학습도우미 1인, 병무청 사회복지무원(상근) 4인, 자원봉사자로는 매주 25인이 참석하고 있다.

초창기 항상 행복한 홈스쿨은 그 인력 구성에 있어서 항상교회 성도중심으로 이루어졌다. 그러나 거버넌스 운영이 안정적으로 접어들면서 시청의 병무청 사회복지무원 파견과 삼성 DS 자원봉사 참여활동 강화로 인해 그 구성 비율이 비슷해져가고 있다. 교회의 자원을 최대한 동원하여 운영하는 것도 좋은 방법이지만, 지역사회 내 다양한 참여자들과 함께 가꾸어가는 것 역시 지역 참여도 관점에서 큰 의미가 있는 것으로 보인다.

### 재정현황

2013년 기준 항상행복한홈스쿨 각종 재정은 다음과 같다.

<표 32>

**2013 총결산 현황 요약**  
(기아대책 2014:40-41 재구성)  
(단위:원)

	국가·용인시 지원금	후원1 (교회)	후원2 (삼성DS)	결산총액
합계	106,935,510	26,005,900	35,000,000	167,941,410
(%)	62%	15%	23%	100%

<표 33>

**2013 인건비현황요약**  
(기아대책 2014:40-41 재구성)  
(단위:원)

	국가·용인시 지원금	후원1 (교회)	후원2 (삼성DS)	인건비 결산총액
합계	45,364,311	10,510,940	17,156,500	73,031,741
(%)	62.1%	14.4%	23.5%	100%

※ 전체 예산 대비 인건비 비율 43.5%
-------------------------

**<표 34>**

**2013 사업비 집행 현황 요약**  
(기아대책 2014:40-41 재구성)  
(단위:원)

	국가·용인시 지원금	후원1 (교회)	후원2 (삼성DS)	사업비 결산총액
합계	57,684,059	3,653,680	14,518,500	75,856,239
(%)	76%	4.8%	19.2%	100%
※ 전체 예산 대비 사업비 비율 45%				

위의 표에서 알 수 있듯, 항상 행복한 홈스쿨의 재정규모는 전국 지역아동센터 상위 2.4 퍼센트 수준이다. 지원 비율로 보자면 정부지원금이 62.1 퍼센트로 가장 많고 삼성 DS(23%), 항상교회(15%)로 그 뒤를 잇고 있다. 그러나 항상교회는 유무형적 자산(교실, 식당, 전기, 수도, 가스, 차량 등) 을 항상 행복한 홈스쿨에 무상제공하고 있으므로 실질적인 비율은 더 높다고 볼 수 있다.

인건비 부분에 있어서는 기아대책 법인 회계 및 호봉에 따른 급여를 제공하고 있는데 2012 년 기준 전국 지역아동센터 종사자의 월평균급여가 시설장 1,267,889 원, 생활복지사 1,151,196 원인데 반해(4 대보험 및 세금포함) 항상 행복한 홈스쿨 종사자들의 급여는 약 200 만원 전후로 책정되어 있다. 그러나 종사자들의 노동 및 경력대비 처우수준은 타 직종에 비해 여전히 높지 않은 실정이다.

## 거버넌스 주체별 참여현황 분석

### 기아대책

향상 행복한 홈스쿨은 사단복지법인 국제기아대책, 삼성전자(주)DS 부문(구. 삼성반도체총괄), 향상교회, 용인시가 주요운영주체로 참여하고 있다. 이 네 개의 단체는 서로 수평적 네트워크를 형성하여 각자의 역할을 분담하고 있는데 무엇보다 주목할 만한 것은 이러한 연합체의 중심이 NGO 단체인 기아대책 기구라는 데 있다.

NGO 는 시민사회 내부의 욕구와 가치의 실질적 주체이면서 시민사회 공공성의 주체이기 때문에 국가와 기업은 NGO 와 적극적인 네트워크를 형성함으로써 다양한 시민지향 거버넌스를 구축할 수 있다. 따라서 NGO 단체인 기아대책은 삼성 DS 라는 기업을 지원업체로 발굴한 후 국가 위탁 지역아동센터를 준비 중이던 향상교회와 협력적 파트너십을 형성하여 시민지향 거버넌스를 구축해 냈다.

향상 행복한 홈스쿨은 사회복지법인 기아대책 정관에 근거하여 운영되고 있고, 센터의 운영결과 및 계획을 기아대책이 매월 모니터링하며 지도하고 있다. 특히 연 1 회 경영 지도를 통해 총괄적인 경영 점검을 실시하고 있는데 운영전반에 걸쳐 강도 높은 실사지도로 진행된다. 주후원주체인 삼성 DS 가 향상행복한 홈스쿨을 직접 감사하지 않고 간담회(기아대책, 향상행복한홈스쿨, 삼성 DS)를 통한 결산보고만을 받는 것은 최근 전문성과 투명성을 겸비한 NGO 단체들의 운영수준 향상에 기인된 것으로 보인다.

또한 2013 전국지역아동센터 실태조사 ‘외부자원 연계현황’에 따르면 전국 4,061 개 지역아동센터 중 외부단체와 결연 및 협약을 맺고 있는 센터수가 3,646 개소(89.8%)에 이르고 그 중 비영리단체, 사회복지관과 맺은 센터수가 2,286 개소(26.3%)로 가장 많은데(지역아동센터중앙지원단 2013:27) 이것은 NGO, 종교기관, 사회복지관 등 비영리단체와 아동복지센터의 연계가 보편화되고 있는 추세로 보인다. 이런 관점에서 백현중은 교회의 효과적인 지역사회 활동을 위해 협치를 강조하며

기독교 NGO 단체인 국제기아대책이 거버넌스의 구조를 통해 운영 중인 지역아동센터 행복한 홈스쿨을 주목하며 모델로 삼는 작업이 필요함을 그의 연구에서 주장하였다.<sup>30</sup>

### 삼성전자(주)DS부문

경기도 용인시 기흥지역과 화성시에 위치한 삼성 DS 는 항상 행복한 홈스쿨의 주요 후원업체다. 삼성 DS 는 2006 년부터 삼성반도체 임직원 자원봉사팀인 한우리팀, 어깨동무팀, 아우르기팀이 동참했고, 2008 년 4 월부터는 강아지똥팀까지 합류하여 총 4 개팀 매주 1-2 회씩 방문하여 각종 활동을 진행했다. 2013 년에는 삼성나눔팀(매월 5 회)과, 삼성 CAE 팀(매월 2 회)이 방문하여 여러 가지 활동들을 진행하였으며 재정적으로는 연간 35,000,000 의 자금을 항상행복한 홈스쿨에 지원하였다. 2008 년에는 25,000,000 원이었는데 2009 년에는 30,000,000 원, 2011 년부터는 35,000,000 원으로 증액하여 후원하고 있다. 이 금액은 전체 지역아동센터 기업후원금 평균 금액을 크게 앞서는 금액으로 사회복지 법인인 기아대책을 통해 법인전입금의 형태로 지원되고 있다.

<표 35>

2013년 삼성전자(주)DS부문 임직원 봉사자 활동내역  
(기아대책 2014:22)

월	일	내용명	활동내용	장소	진행자
	매주 1회	기초학습지도	1:1 학습지도를 통하여 기초학습능력과 효과적인 학습방법을 터득하게 한다	행복한 홈스쿨	삼성나눔팀
	매월 2회	공동체 활동	아동들과 조별로 활동하며 공동체 의식과 협동심을 키우는 일에 멘토역할을 감당한다	행복한 홈스쿨 내, 외	삼성CAE팀
	매월 1회	멘토링 데이	독서평의회 형식의 멘토링 모임으로 지속적인 유대관계 형성	행복한 홈스쿨 내, 외	삼성나눔팀 책임 김우중
8	28	진로발달검사	자신의 특성을 이해하고 직업의 세계를 탐색해가는 두가지 문제 모두에 도움을 준다	행복한 홈스쿨	삼성나눔팀 수석 전호철
9	17	진로발달검사	합리적인 진로의사 결정 능력을 함양하고	행복한	삼성나눔팀

<sup>30</sup> 참조, 백현중 “지역아동센터의 지역사회 연계”, “2007아동복지교사 실무지원자료집”, 아동복지센터중앙지원센터 2007.

			매릿향적인 창의적인 자신의 진로를 설계한다.	홈스쿨	책임 김우중
11	22	학부모교육	효율적 부모 역할 <진로발달검사에 따른 내용알림>	행복한 홈스쿨	강사: 김우중

2014 년부터는 더욱 적극적인 프로그램 참여를 위해 특별프로그램을 신설하고 추가 예산을 배정했는데 이러한 기업의 요구에 부응하여 기아대책은 2014 ‘꿈빛학교 만들기’ 프로젝트를 개발하여 시행하였다. 또한 삼성 DS 는 중장기 발전방향으로 3 단계를 통해 순차적 센터 자립을 추진하고 있고, 삼성전자(주) DS 부문만의 특화된 중학교 공부방 개소를 계획하고 있다. 이러한 후원기업의 전방위적 프로그램 참여는 거버넌스의 활력소가 되고 있는데 최근 후원기업들은 기존의 수동적이고 재정지원 중심의 후원주체에서 벗어나, 능동적이고 참여 중심의 후원 주체로 빠르게 전환되고 있다

### 중앙정부 및 지방자치단체(용인시)

NGO 에 대한 정부지원은 찬반논쟁을 이어왔다. 재정적인 어려움에 처해져 있는 NGO 단체와 NGO 단체를 중심으로 이루어지는 거버넌스에서 정부지원은 사업안정성과 효과성에 있어 커다란 동력장치가 된다. 그러나 정부지원금이 가지는 가장 큰 문제는 조직 자율성과 재정 독립성의 침해, 유·무형의 개입과 규제라고 볼 수 있고 NGO 중심의 거버넌스가 정부 사업에 일환으로 전략할 수도 있기 때문이다(박상필 2011:201).

현재 항상 행복한 홈스쿨 역시 가장 큰 재정지원은 정부가 맡고 있는데 2013 년 기준 연간 106,935,510 원을 지원하여 전체 예산의 62 퍼센트를 차지했다.(국가보조금, 용인시 지원금 합계) 이는 2008 년 지원금 54,551,910 에 비해 약 두 배 증가된 금액이다. 이러한 재정지원 비율은 앞서 박상필이 언급한 조직 자율성과 침해를 일으킬만한 충분한 이유로 보인다. 그러나 항상 행복한 홈스쿨을 구성하고 있는 거버넌스 주체들이 견제, 비판 기능을 주요목적으로 가진 단체들이 아니고, 지역아동센터의 서비스가 국가복지 서비스의 일환이라는 점에서 정부는 항상행복한 홈스쿨을 주요 파트너로 인정하고 그 자치성과 자율성을 보장하고 있다.

또한 용인시는 사회복지조직의 특성상 많은 행정업무를 지원하기 위해 사회복지무요원 4 인을 파송하였고, 지역아동센터 중앙지원단 경기남부지원센터를 통해

아동복지교사 3명을 지원하여 센터 소속 아동들의 학습을 지원하고 있다. 특별히 정부간 공조를 통한 지원도 눈에 띈다. 교육부와 국가장학재단 등에서는 국가장학금 수혜조건으로 지역아동센터 등 복지시설 자원활동을 유도하고 있는데 2013년 향상 행복한 홈스쿨에도 3명의 인근지역 대학생들이 국가장학금혜택을 통해 학습지도 교사로 봉사했다.

이처럼 정부는 막대한 재정 지원과 인력지원을 통해 거버넌스 모델의 주요한 축을 담당하고 있다. 따라서 이러한 자원들에 대한 관리감독의 역할역시 담당하고 있는데 정부는 지역아동센터의 재정 및 질적 관리, 관련 제도개선을 위한 기초자료 확보를 위해 3년 마다 심화평가(보건복지부 지역아동센터 중앙지원단, 지역아동센터 평가센터)를 진행하고, 월 1회 전산시스템을 통한 운영보고, 연 1회 운영점검(이상 용인시)을 통해 관리감독의 기능도 함께 담당한다. 정부의 복지에 대한 정책이 확대되면서 지역 복지관련시설들에 대한 지원이 갈수록 확대되고 있는데 이는 지역아동센터 관련 지역거버넌스 형성에 큰 자원이 되고 있다.

### 향상교회

향상교회는 향상 행복한 홈스쿨의 실질적인 운영주체다. 이유는 지역아동센터운영에 직접 참여하여 가장 중요한 핵심자원들을 지원하고 있기 때문이다. 향상교회가 제공하고 있는 자원들로는 향상 행복한 홈스쿨 전용 교실 1개소, 공동교실 4개소, 소그룹실 4개소, 도서관, 식당, 차량(기사 및 기사사례포함) 등을 무상으로 제공하고 있고 연간 25,000,000원의 예산을 지원하였다.

2013년 기준으로는 26,005,900원을 지원하였는데 이는 향상 행복한 홈스쿨 전체결산 대비 16퍼센트에 해당하고 장소무상임대, 각종 관리비(냉난방, 전기), 기사 사례비 및 차량유류비 지원을 포함하면 지원폭은 훨씬 높아진다.

전문인력지원에 있어서도 향상교회의 지원은 상당히 적극적인 것으로 나타났다. 향상교회는 성인출석 2,000명이 출석하는 중형교회다. 그 중에는 전문인력출신들이 상당수 포함되어있고 특별히 지역아동센터 관련 전문인들이 다수 속해 있다. 이러한 자원들을

교회 내 홈스쿨 전담 위원회인 비전센터 위원회와 교회 행정실에서 적극 추천 섭외하여 운영위원, 복지사, 조리사 등으로 활용하고 있다.

2013 년 기준 운영위원회를 중심으로 보면, ‘후원자대표’ 자격의 비전센터위원장(건축사 대표), 지역대학교수(용인대), 복지관장, 초·중·고 교사 각 1 인, 사회복지사 등 다양한 전문인력들이 운영위원으로 활동하고 있다. 또한 교회 내 지역사회봉사부서인 긴급구호부 부장을 운영위원에 합류시켜 교회와 센터간 효율적인 협력을 증진하고자 노력하고 있다.

단 자원봉사자 영역에 있어서는 그 수가 많이 줄어든 것으로 보인다. 2008 년 제 2 차 운영위원회 자료에 따르면 당시 향상공회출신 자원봉사자는 23 명이였다. 이들은 주로 영어, 수학, 컴퓨터, 미술, 악기, 이미용 관련 자원봉사자들이었는데 2013 년 기준으로 자원봉사자 수는 5 명으로 감소했다. 그러나 이러한 수치의 변화는 유급 전문인력 확보와 국가복지시스템 발전으로 인한 변화로 보인다.

우선 초창기 향상공회 성도들의 자원봉사활동으로 이루어졌던 기초학습지도가 정부(보건복지부, 용인시청) 파견 교사와 전문훈련을 받은 기업 봉사팀원들이 맡았다. 또한 정책적으로 음악활동 지원을 돕고 있는 GS, 코오롱 그룹의 후원으로 음악전문교사가 아이들을 지도하고 국가 장학금 수혜학생들 역시 수혜혜택 조건으로 전공분야 관련 수업지도를 맡았다.

이러한 강사수급형태의 변화는 학생지도의 질과 수업 지속성 향상에 큰 영향을 미쳤는데, 자발적인 봉사활동자들이 개인 신상의 이유로 참석하지 못할 경우 공백이 생겨버리던 초창기 수업환경에서 지금은 각 단체에서 파견된 유급전문교사들로 인해 수업의 질적 향상과 더불어 수업의 지속성을 확보했기 때문이다.

이처럼 향상공회는 향상행복한홈스쿨 초창기부터 여러자원을 동원하여 지원하였다. 이러한 지속적인 지원이 가능하려면 목사의 목회철학과 당회의 운영지침, 교회구성원들의 동의가 이루어져야 한다. 향상공회는 첫 지역아동센터 사업을 주도한 담임목사가 은퇴하고 2013 년 후임담임목사가 부임했다. 그러나 분립 개척 이후 교회의

모토로 삼아온 건강한 사회에 대한 전임목사의 비전과 열망이 후임목사와 당회에 전수되어 활발히 진행되고 있다.

### 향상행복한홈스쿨 실무팀

이상과 같이 다양한 후원주체들이 제공하는 자원을 실제 운용하는 팀은 향상행복한 홈스쿨 시설장을 비롯한 상근 근무자들이다. 상근 근무자들은 지역아동센터 운영에 따른 전문지식 및 책임성을 가지고 각종 거버넌스 네트워크와 협의하고 조정하여 센터를 운영한다. 주목 할 만 한 것은 2013년 향상행복한 홈스쿨 시설장이 향상교회 소속 사역자로 근무하며 시설장으로 근무하였다는 것이다. 이것은 시설장의 권한과 위치에 상당한 영향을 끼치는데 거버넌스로 운영되는 지역아동센터의 단순 고용인이 아니라 거버넌스 핵심 운영주체인 향상교회의 실무자를 겸임하기에 자칫 수직적 구조로 흘러가기 쉬운 조직간 운영에 있어 수평적 네트워크를 형성하는데 큰 도움이 되고 있다. 이러한 조직적 특성으로 인해 사실상 향상교회와 향상행복한 홈스쿨은 단일체 조직으로 봐야 한다.

### 거버넌스주체간 운영구조 특징

앞서 살펴본 바와 같이 향상행복한 홈스쿨의 거버넌스 주체는 NGO(기아대책), 민간기업(삼성 DS), 지역단체(향상교회), 정부(보건복지부, 용인시)로 구성되어 있다. 이 네 주체는 사실상 서로 가치를 추구하는 단체들인데 이것이 오히려 거버넌스의 운영과 구조를 풍요롭게 하는 이유가 된다.

먼저 NGO는 탈물질적 가치실현을 추구하는 단체다. 따라서 기독교 NGO 단체인 기아대책은 기독교의 많은 가치 중 이웃사랑이라는 가치 실현을 위해 존재한다. 또한 동시에 이러한 보편적 인류애를 실현하기 위한 동기를 부여하고, 인적, 물적 기부를 후원 받는 영역에 있어 강점을 지닌다.

또한 민간 기업은 절대적으로 이윤추구를 목적으로 하는 단체다. 따라서 삼성 SD는 이러한 기업으로서 가지는 혁신, 효율, 생산성이 세계 최고 수준에 달한 단체며



이것은 곧 행복한홈스쿨의 운영 혁신, 생산성 있고 효율적인 프로젝트 사업 진행 등의 역할 수행을 가장 잘 담당할 수 있는 단체다

지역단체인 향상공회는 NGO 와 동일한 가치를 지닌 단체다. 그러나 인적, 물적 자원을 스스로 조달할 수 없는 기아대책과 달리 향상공회는 가치실현을 위한 자원을 확보하고 있고 지역성을 가진 단체다. 또한 회사와 달리 교회는 이윤이 생기지 않아도 이웃사랑의 실천이라는 가치만 분명하게 주어지면 자원을 활용할 수 있는 조직이다. 따라서 향상공회는 실제 기아대책과 공유하는 이웃사랑의 가치를 지역사회 내에서 직접 실행 시킬 수 있는 추진체로서의 장점이 있다.

정부는 국가가 국민에게 가지는 공공체로서의 목표와 가치를 지니고 있다. 따라서 정부는 국가복지의 주체 및 지역 실현체로서 법령에 따라 자원을 배분하고, 최고의 복지 혜택을 제공해야하는 의무가 있는 단체다. 정부는 이를 수행하기 위해 복지세금을 기준에 맞춰 센터에 배분하고, 정부의 기본적 권위인 허가, 평가 기능을 통해 센터를 관리할 수 있다.

따라서 서로 다른 목적과 가치를 가지고 존재하는 이 네 개의 단체들이, 서로가 가지는 고유의 장점을 가지고 항상 행복한 홈스쿨 운영에 참여하였다.

우선 이 네 개의 단체가 이룬 네트워크의 중심에는 NGO 단체인 기아대책이 있다. 기아대책은 앞서 언급한 탈물질적 가치 실현을 위해 삼성 DS, 향상공회와 상호 협력적 관계를 맺었다. 우선 기아대책은 연간 3,500 만원의 예산을 기부 받고 , 삼성 DS 는 그에 따른 국가 세제 혜택을 받는다. 또한 사회적 책임을 실현하기 위한 방편 중 하나로 삼성 SD 는 사회봉사활동을 실시 중에 있는데 자사 인력을 수용할만한 지역 복지단체를 기아대책이라는 NGO 를 통해 안정적으로 공급받을수 있다. 삼성 DS 는 또한 사회사업 확대 및 지원 효과성 증진을 위해 특성화 프로그램을 기아대책에 제안했고, 기아대책은 이에 특별프로그램(꿈빛학교)기획안을 만들어 항상 행복한 홈스쿨에 제공했다. 단순 재정지원을 넘어 효과성 있고, 생산성 있는 프로그램 개발에 삼성 DS 가 적극 참여하였는데 이는 기업 특유의 강점, 효과성, 생산성, 홍보성을 거버넌스적 운영에 적극 적용한 사례라 볼 수 있다.

한편 NGO 인 기아대책과 교회 역시 상호협력적인 관계를 맺었다. 먼저 기아대책은 사회복지법인체로서의 전문성과 복지 법률적 자문을 향성교회에 제공하였고, 무엇보다 기아대책에서 발굴한 후원기업(삼성 DS)을 향성교회와 연결시켜 안정적이고 효율적인 운영을 지원하였다. 또한 전국적 네트워크를 통해 지역아동센터관련 운영 정보와 자료를 제공하여 교육 및 프로그램 수준 향상에 도움을 주었다.

한편 향성교회는 용인이라는 지역성을 기반으로 교회의 시설, 재정, 인력, 차량 등 운영에 필요한 절대적인 자원들을 제공함으로써 기아대책이 감당할 수 없었던 센터 하드웨어 구성에 상당한 협력을 제공하였다. 또한 법적 주체는 사회복지법인 기아대책이지만 교회 내 전문 인력들을 파송하거나 혹은 교회가 직접 고용/파송하여 전문적이고 체계적인 센터운영을 지원할 수 있다. 이것은 무엇보다 두 단체가 기독교적 가치를 공유하기 때문인데 교회 입장에서는 센터 운영에 노하우가 있고, 교회적 자원을 넘어 사회적 자원(기부, 후원 등) 발굴이 가능한 기아대책과 협력하는 것이 효과적이고, 기아대책의 입장에서는 이미 모든 센터 자원을 갖추고 있는 향성교회와 협력하여 기업후원과 운영의 질을 높일 수 있는 장점이 있었기 때문이다.

이상 기아대책, 삼성 DS, 향성교회(향성행복한홈스쿨 시설장이 향성교회 대표자 겸임)는 1 년에 한번 정기 간담회를 통해 운영 전반에 걸친 공동 결산 및 운영 평가를 실시하였고, 향성교회는 매월 운영보고를 기아대책에 하며 기아대책은 1 년에 한번 경영지도를 실시하여 센터를 관리하였다.

마지막으로 중앙/지방정부는 이러한 거버넌스 네트워크와 협력관계를 맺고 지역 내 지역아동센터인 향성 행복한 홈스쿨에 예산 및 인력(아동복지교사, 사회복지무원)을 지원하였다. 이와 더불어 정기평가, 매월 전산시스템 보고, 연 1 회 운영지도를 통해 지역아동센터에 대한 재정지원과, 인력지원, 이용아동 발굴 및 운영 관리감독 등을 실행한다. 따라서 이 모델은 크게 NGO 네트워크와 지방자치단체가 협력 매커니즘을 가지고 공공서비스를 직접 제공한다고 볼 수 있다(박상필 2008:123).

## 거버넌스 운영평가 및 선교적 의의

### 운영평가

로저 S. 그린웨이(Roger S. Greenway)는 그의 저서에서 구제와 개발사업에 대해 이야기하며 정부와 공공기관의 역할을 인정하면서도 그리스도인들은 이러한 기관들 보다 효과적으로 운영하기 위해 최선을 다하는 것이 중요하고 실패를 극복하도록 노력해야 한다고 했다. 그러면서 그는 도시선교의 가장 중요한 부분은 공공정책에 영향을 주는 것이라고 했다(그린웨이 2004:130). 이런관점에서 향상교회의 거버넌스는 좋은 사례라 할 수 있다. 무엇보다 향상행복한홈스쿨의 거버넌스 운영은 네개의 기관이 가진 각자의 특성과 자원들을 공유하여 지역 공공서비스의 범위 확대는 물론 운영수준을 향상시켰다. 무엇보다 상호협력을 통해 안정된 재정, 시설, 전문인력을 구축했고 그 것을 기반으로 이용아동들의 특기적성에 맞는 수준 높은 프로그램을 제공하는 한편 각 거버넌스 주체들과 관련있는 유관 기관들을 연계하여 지역의 다양한 시설들을 방문, 견학, 체험 할 수 있는 기회를 확보하였다. 다시말해 지역아동센터 건물안에서만 교육이 이루어진 것이 아니라 지역공동체 전체가 교실이고 놀이터였다.

특히 프로그램 분야에 있어서는 삼성 DS의 참여가 큰 변화를 가져왔다. 기업 봉사단이 정기적으로 프로그램에 참여하면서 불특정 다수의 지원으로 이루어지던 자원봉사자를 안정되게 확보함과 동시에 전문성과 수업안정성이 확보되어 봉사자 결석 등으로 교육프로그램에 차질을 빚는 일도 현저히 줄어들게 되었다. 또한 기업 특유의 목표설정, 전략수립, 수치평가는 단순히 빈곤계층 케어 프로그램이 아니라 재능에 따른 중점 지원 아동을 전략적으로 선택하여 적극적인 후원을 가능하게 만들었고 이런 프로젝트 사업들에 대한 분명한 평가가 이루어지게 만들었다.

또한 거버넌스를 통한 센터 운영은 재정의 투명성 차원에서도 큰 장점이 있다. 수년간 소규모 센터들의 정부지원금 및 급식비 유용 사건이 계속해서 일어났는데 향상행복한 홈스쿨은 공신력 있는 참여단체들의 입체적인 감사, 평가 구조를 가지고 있어 투명하고 합리적인 재정운영이 이루어지고 있다.

특히 사회복지 법인 기아대책은 삼성 DS와 향상공회가 상당한 후원을 결정할 만큼 네트워크형 센터 운영능력이 검증된 NGO 단체다. 따라서 기아대책 재정, 복지 전문가들로 구성된 경영 지도팀의 운영관리가 매우 철저하게 이루어지고 있다. 실제로 항상 행복한 홈스쿨 시설장의 인터뷰를 통해 확인한 바 기아대책의 운영관리 평가가 정부 평가 이상으로 가장 철저하다고 언급한 바 있다. 이처럼 시민사회가 발전하고 NGO 단체들이 공채를 통해 전문 인력들을 채용하기 시작하면서 NGO 중심 거버넌스 운영의 투명성이 날로 높아지고 있다.

한편 본연구의 목적이기도 한 지역교회인 향상공회의 참여는 초기시설투자 비용 및 인력모집 기간을 획기적으로 줄이고, 교회가 주중에 활용하지 않는 자원들을 지역사회로 환원하여 거버넌스의 구체적 틀을 형성시켰다. 또한 교회가 단순히 종교기관으로서만의 기능을 넘어 지역구성원이라는 정체성을 가지고 지역내 사회적 자원들을 하나로 연결시키는 허브와 플랫폼의 역할을 감당하여 운영의 효과성과 연대성을 극대화 시켰다.

그러나 거버넌스 구조라고 해서 그 조직이 완벽할수만은 없다. 따라서 거버넌스가 가지는 한계를 잘 대처해야 한다. 대표적인 것이 구성원의 변화를 대비한 준비가 필요하다. 거버넌스는 자발적 협력 네트워크이기 때문에 언제든지 네트워크의 구성원이 바뀔 수 있다. 따라서 구성원이 바뀌더라도 기존 운영의 틀이 무너지지 않도록 평소에 균형을 잘 맞춰야 한다. 특히 기업은 이러한 점에 있어서 거버넌스의 양날의 검과 같다.

항상행복한홈스쿨의 경우 기업후원과 자원봉사에 있어 삼성 DS가 차지하는 비율이 높아보인다. 삼성 DS 지원금은 항상 행복한 홈스쿨 총예산의 23 퍼센트, 사업비의 19.2 퍼센트, 인건비의 23.5 퍼센트를 차지하고 있어 수치상으로는 정부지원금 다음의 비중을 보이고 있다. 기업은 그 조직이 가진 특성상 효과성이 떨어진다고 판단될 시 언제든지 대상을 바꿀수 있는 조직이다. 따라서 삼성 DS가 거버넌스에서 이탈할 경우를 대비해 미리 다양한 후원기업과 자원봉사자 개발에 힘을써야 할 것으로 보인다. 실제로 2013년 말 삼성 DS는 그동안 지원해 오던 재정지원을 중단하고 새로운 단체와의 프로젝트를 선언했었다. 이때 항상행복한홈스쿨 실무자들은 그동안 진행해 오던 프로그램

진행과 인건비 수급에 난항을 겪었다. 그러나 향상교회 당회가 추가지원을 결정하고 이후 삼성 DS, 기아대책, 향상행복한홈스쿨 실무진의 협의를 통해 다시 지원이 재계되었다. 그러나 이런 사태는 다시 일어날 가능성이 언제든지 있기에 향상행복한홈스쿨은 기아대책, 향상교회와 조율하여 후원그룹을 보다 다각화 하고, 대그룹 1 개사가 아닌 여러 중소기업들로 구성된 소액 후원 그룹을 개발할 필요가 있어보인다. 또한 거버넌스 구성시 기본 협력기간을 분명히 설정하고 그 협력기간 이후의 플랜을 기아대책, 향상교회와 조율하여 미리 이 부분에 대한 대안을 수립하여야 한다.

자원봉사 역시 마찬가지인데 초창기 자원봉사 인력은 대부분 향상교회 성도들로 구성되었다. 그러다가 삼성 DS 의 참여로 인해 향상교회의 참여가 현저히 줄어들기 시작했는데 이 부분은 다시한번 재고해야할 필요가 있어 보인다. 당장의 효과성 측면에서 봤을 때 이러한 기업의 전담 봉사가 도움이 될 수 있으나 장기적 관점에서 볼 때 또한 향상교회의 구심적 거버넌스가 보다 보다 활발하게 그 운동력을 발휘하고 외부적 거버넌스와의 상호작용을 통해 시너지를 내려면 목장 혹은 초원단위의 적극적인 자원봉사 참여가 필요해 보인다. 이러한 선순환 구조를 통해 원심적, 구심적 사역의 균형을 이룰 수 있고, 보다 유기체적인 공동체로 나아갈 수 있으며, 좀 더 본질에 가까운 선교적 교회의 지역사회 사역으로 발전해 갈 수 있기 때문이다. 특히 향상교회 인근에는 많은 대학들이 위치하고 있는데 이 대학 혹은 동아리들과 목장 혹은 청년부가 연합하여 다양한 자원봉사 프로그램을 구축한다면 이 자체만으로도 또하나의 거버넌스의 모델로 분리 발전시킬 수 있어 매우 의미가 있고 효과적인 방법이 될 수 있을 것이다.

### 선교적 의의

향상행복한홈스쿨의 거버넌스적 운영은 운영적 효율성뿐 아니라 선교적 의의를 지닌다. 왜냐하면 향상교회가 선교적 교회라는 구호를 외치지 않아도 이미 선교적 교회로서의 정체성을 가지도록 만들며, 지역사회를 향한 구심적 공동체로써 기능하게 했기 때문이다.

### **교회의 정체성에 대한 인식 변화**

우선 향상행복한홈스쿨의 거버넌스 운영은 교회가 하나님의 백성들임과 동시에 지역사회의 한 일원임을 자각시키는 계기가 되었다. 한국교회들은 하나님의 백성이라는 정체성은 강했지만 지역사회의 일원이라는 정체성은 매우약했다. 그래서 지역사회 활동을 해도 늘 우리는 주는 사람의 위치에서 했고, 상대방은 받는 사람으로만 만들어버렸다. 다시말해 지역을 눈에 보이지 않는 기준으로 다시 계층화 시켜버린 것이다. 그러니 교회는 지역과 공공의 문제를 놓고 대화하지 않았고, 의논하지 않았다. 이것은 수요자의 입장을 고려하지 않은 공급자 중심의 사역으로 이어졌고 상대방의 어떠한 상관이 없이 지역에서 구제사역을 얼마만큼 했다는 수치적 통계에 기반하여 교회는 자신들만의 만족과 기쁨에 도취되었다. 그래서 교회의 지역사회 활동은 늘어났지만 교회에 대한 이미지는 더욱 나빠져갔다.

그러나 향상교회는 거버넌스 사역을 통해 우리는 지역사회 공동체 중 하나라는 자기정체성을 다시 정립하게 되었고, 좋은 이웃이 되는 것이야말로 가장 효과적인 선교의 방법임을 다시 한 번 확인하게 되었다. 다시말해 존재론적 선교라는 용어를 사용하지 않았도 스스로 존재론적 선교를 실시하게 된 것이다. 실제로 향상교회의 가정교회는 특정전도법 보다 관계전도를 중요하게 여기는데 지역사회 내 교회의 이미지 혹은 평판은 관계전도에 직접적인 영향을 끼친다. 그런데 그 이미지와 평판은 퍼주기식 사역과 우리는 참 건강한 교회입니다!라는 자기 구호로 생기는 것이 아니라 평범하게 공동체의 가운데로 비집고 들어가 서로 이야기하고 소통하는 이웃이 되려고 노력할 때 그 신뢰는 조금씩 쌓이게 된다. 이런 점에 있어 향상행복한홈스쿨은 향상교회가 지역사회의 일원이라는 자기 정체성을 다시한번 인식하고 지역사회와 대화하도록 만든 계기가 되었고 이는 향상교회가 원심적 공동체로써의 자기정체성을 잊지 않게 만드는 또하나의 계기가 되었다.

### **복음의 공공성 구현**

또한 향상행복한홈스쿨의 거버넌스 운영은 복음의 공공성을 드러내는 좋은 계기가 되었다. 앞서언급하였듯 하나님의 구속역사는 성삼위 하나님의 연합과 공동체성을

기반으로 확장되었다. 그리고 우리는 그런 공동체적 하나님을 창조하신 하나님의 형상 즉 공동체적 존재들이기에 십계명의 사회학 즉 하나님과 이웃사랑이라는 공동체적 정신을 가지고 단절과 구별됨의 기록만이 아니라 레위기가 이어서 말하고 있는 부등켜 안음의 기록, 예배로써의 회년, 정의와 공의를 성육신하여 우리 가운데 오신 예수 그리스도와 같이 지역 공동체 가운데에서 나타내어야 한다.

그러나 한국교회는 물질만능주의, 복음에 대한 사적신앙, 개교회 중심주의 등으로 복음의 길을 스스로 막아버렸다. 그래서 교회는 매우 무례하고, 자기들만의 이익을 추구하는 집단으로 이해되었다. 그러나 항상행복한홈스쿨의 거버넌스는 복음의 공공성이라는 신학적 가치를 가지고 항상교회의 자기확장이 아닌 교회가 가진 자원과 물질을 지역공동체와 공유하고, 공론장 개념에서 언급하였던 의사소통적 합리성과 진실성을 가지고 동등한 입장에서 이웃단체들과 연합하여, 지역의 ‘공동선’을 추구하였다. 따라서 항상교회는 거버넌스를 통해 지역내 대안공동체로써로의 기능을 실현하였는데 이 모든 것은 필자가 5장 거버넌스 사역의 근거에서 언급한 공공신학의 특징과 부합하는 것임과 동시에 이웃사랑이라는 성경적 가치를 우리의 언어가 아닌 사회공동체적 언어로 표현하여 복음의 공공성을 드러냈다는 점에서 선교적 의의를 가진다.

### **구심형 가정교회가 가진 원심형 선교적 교회로써의 가능성제고**

항상교회는 가정교회다. 영혼구원하여 제자삼는 가정교회는 ‘가라(GO)’를 강조하기도 하지만 교회적 관점에서 보면 주로 ‘오라(COME)’에 초점이 맞춰져 있어 구심형 교회라 할 수 있다. 그러나 항상교회는 건강한 가정, 건강한 교회를 지향함과 동시에 건강한 사회를 지향하는 공동체적 사명을 바탕으로 거버넌스를 실시하여 구심과 원심의 균형을 이루는 건강한 선교적 교회의 구조를 구축해냈다. 교회의 모든 지역사회활동이 거버넌스를 통해서 이루어져야 하는 것은 아니지만 항상교회는 항상행복한홈스쿨의 거버넌스 운영을 통해 교회 스스로가 자기를 어떻게 정의하고,

지역사회를 어떻게 인식하고 있는지를 드러냈는데 여기서 우리는 부르심과 보내심, 구심형과 원심형의 균형을 강조하는 선교적 교회의 한 단면을 보게 된 것이다.

그동안 한국에서 선교적 교회론은 기성교회에 대한 반작용으로 특수한 사역모델을 가진 교회가 선교적 교회라는 인식이 강하게 작동했다. 따라서 카페교회, 도서관 교회, 협동조합 교회 등 기성교회와는 전혀 다른 방식의 특수한 교회가 선교적 교회라는 인식이 강해졌고 실제 미셔널 처치 컨퍼런스에 소개되는 모든 선교적 교회는 이러한 형태의 교회들이었다. 그러나 선교적 교회는 존재로써의 선교를 강조하기는 하지만 그렇다고 특수한 형태로만 자신의 존재를 드러내지 않는다. 실제로 이상훈의 연구에서 발견된 복미 선교적 교회의 모델만 보더라도 거기에는 특수한 형태의 교회만 있는 것이 아니라 다양한 교회들이 자리잡고 있다.<sup>31</sup>

선교적 교회는 교회의 기성성(既成性)을 갱신하는 것이지 기성교회 자체를 부정하는 것이 아니다. 따라서 기성교회 역시 선교적 교회가 되기 위해 스스로의 기성성을 갱신하고 선교적 교회를 지향해야 하는데 그것은 복음이 무엇인가?, 교회는 무엇인가?, 나는 어떤 존재인가? 공동체는 무엇인가? 문화는 무엇인가?라는 질문을 끊임없이 스스로에게 던져야 한다.

이런점에서 향상교회의 거버넌스는 영혼구원을 강조하고 공동체성을 강조하는 가정교회의 구심성이 선교적 교회 안에서 어떻게 순기능을 할 수 있을런지에 대한 가능성을 제공한다. 또한 이를 통해 가정교회가 어떻게 보다 건강한 선교적가정교회가 될 수 있는지에 대한 단서를 제공한다는 점에서 교회론적이면서 동시에 선교적 의의를 가진다.

### 요약

향상교회는 잠실중앙교회에서 분립한 후 건강한 교회를 지향하며 성장해왔다. 여기에는 설립자 정주채 목사와 향상교회 성도들의 건강한 교회론이 밑바탕이 되었는데

---

<sup>31</sup> 이상훈 “RE\_FORM CHURCH”(교회성장연구소,2017), “RE\_NEW CHURCH(교회성장연구소, 2017). 이상 두 권의 저서를 참조하라.



그 중에서도 건강한 사회에 대한 열망은 향상공회가 지역아동센터 행복한홈스쿨을 를 운영하게된 단초가 되었다.

이 행복한홈스쿨은 기독교 NGO단체인 기아대책과 지방정부인 용인시 그리고 용인지역에 위치한 삼성전자(주)DS와 지역교회인 향상공회가 서로 협력적 네트워크인 거버넌스를 통해 운영되었다. 기아대책의 역할은 지역아동센터 의 법적 주체로써 운영에 대한 노하우를 제공하고 운영과 재정을 감사하는 역할과 동시에 거버넌스를 구성하는 단체들간의 허브역할을 감당하였다. 또한 용인시는 정부와 지방정부의 후원금을 지원하였고 지원금 및 운영에 대한 감사 그리고 구청을 통해 지역내 취약계층 학생선발의 일부를 감당하였으며 행정업무를 위해 대체복무요원까지 지원하였다. 또한 삼성DS는 지원금과 더불어 최고수준의 사내 자원봉사 2개팀을 지원하였다. 또한 특수 인재 양성에 필요한 추가 자금을 지원하였으며 향상공회는 지원금과 더불어 교회가 가진 자산들인 공간, 시설, 차량, 운영비용 일체를 무상으로 제공하였다.

이처럼 지역사회의 구성원들이 지역 내 공동선을 도모하기 위해 서로가 가진 자원과 노하우를 공유하고 이를 바탕으로 상호협력과 감시를 통해 거버넌스를 구성하였는데 이는 전국 지역아동센터 대비 운영, 재정, 종사자 급여, 프로그램 등에 있어서 매우 우수한 운영을 가능케 했다.

그러나 몇 가지 보강해야할 점도 발견된다. 우선은 기업에 대한 재정, 인적 의존도를 낮추어야할 필요가 있다. 기업은 이익과 효과성을 매우 중요한 가치로 여긴다. 따라서 회사에 특정한 유무형의 이익이나 효과성이 떨어질 때 얼마든지 거버넌스에서 나올 수 있는 가능성이 있다. 따라서 재정은 물론 자원봉사에 대한 의존도를 낮추고 장기적으로 볼 때 보다 지속가능한 거버넌스 구조를 미리 준비해야할 필요가 있다.

이를 위해 향상공회는 원심적 거버넌스를 특정 전문단체에만 맡겨놓는 것이 아니라 가정교회가 구축해놓은 구심적 거버넌스 즉 내부 연대와 협력 그리고 공동체성을 기반으로 이 원심적 거버넌스 활동에 직접 참여 비율을 높여야 한다. 그렇지 않으면 자칫 가정교회의 공동체성이 내부를 향한 일방통행의 구조로 고착될 위험이 있고, 개인적

차원이 아닌 목장 혹은 초원 공동체적인 지역사회를 위한 성육신적 사역에 동참할 때 보다 건강한 선교적 가정교회의 모델로 발전해 갈 수 있기 때문이다.

또한 이 거버넌스 사역은 선교적으로도 의의를 가지는데 먼저는 교회 스스로 나는 누구인가?에 대한 존재론적 질문을 통해 교회는 하나님의 백성임과 동시에 지역구성원의 일원임을 자각하게 하여 지역공동체와 소통하게 하였다. 그리고 이는 또한 공공의 문제를 독불장군식으로 혼자 감당하고 이를 교회홍보의 자료로 이용하는게 아닌 지역구성원들과 협력하여 공공의 문제를 다름으로 복음이 가진 공공성 자체를 드러낼 수 있게하는 이유가 되었다. 또한 마지막으로 거버넌스는 구심형 가정교회가 지역사회 활동을 통해 어떻게 건강한 원심형 교회가 될 수 있는지에 대한 단서를 제공하고 보다 건강한 선교적가정교회의 길을 모색할 수 있게하는 방편이 되어 교회론적, 선교론적으로 의미를 지닌다.

필자는 지금까지 선교적가정교회로 성장해 가고 있는 향상교회의 거버넌스형 지역사회 활동모델에 대해 고찰하였다. 다음 장에서는 본 연구에 대한 결론으로 지금까지의 내용을 정리하고 그 과정 속에서 도출된 필자의 주장을 기술하려고 한다. 또한 그 주장을 바탕으로 한국교회를 향하여 몇 가지 사항을 제언할 것이다.

## 제 7 장

### 결론

본 논문은 선교적가정교회의 로컬 거버넌스 사역연구로써 건강한 선교적가정교회인 향상교회가 지역사회 활동의 일환으로 참여하고 있는 로컬 거버넌스(Local Governance)를 연구하여 그것을 구심적 가정교회가 지향해야 할 지역사회 활동 모델 중 하나로 제안하는데 그 목적이 있다. 따라서 필자는 본 연구에서 거버넌스, 가정교회, 선교적 교회를 이론적으로 고찰하고 그것이 가지는 상호성등에 대해 살폈다. 그리고 건강한 선교적가정교회인 향상교회의 거버넌스 사역을 실제 소개하고 그것이 가지는 선교적 의의에 대해 살폈는데 본 장에서는 앞의 내용들을 요약하고 발전적인 선교적 거버넌스를 위한 몇 가지 제언으로 본 연구의 결론을 맺고자 한다.

### 요약

1 장은 본 논문의 연구개요로써 연구의 배경, 목적, 중요성, 핵심주제, 연구질문, 용어의 정의, 연구방법, 개요를 통해 본 연구의 방향을 설정 제시하였다.

2 장에서는 급변하는 시대에 새로운 통치권력으로 등장한 시민사회와 그 시민사회가 지역사회 내에 발생하는 여러가지 공공문제를 해결하기 위해 도모한 협력적 네트워크인 거버넌스에 대해 다루었다. 급변하는 시대 속에서 새로운 통치세력으로 등장한 시민사회는 기존의 통치 주체인 국가(정부), 시장(기업)과 더불어 공공의 문제를 효과적으로 해결하는데 좋은 협치(協治)파트너가 되기 시작했다. 그리고 여기서 바로 지역의 다양한 구성원들(지방정부, 지역기반 기업, 시민단체, 종교단체 등)이 공공의 문제를 공동체적으로 해결해 가기 위해 구성된 자발적이고 협력적인 네트워크인 거버넌스(Governance)의 필요성이 대두되었다. 여기서 필자는 특히 교회 거버넌스의

가능성에 주목하였다. 왜냐하면 복음 자체가 공공성과 공동체성을 가지고 있고 지역교회는 거버넌스를 실현하기에 좋은 인프라를 가지고 있기 때문이다. 특히 갈수록 사적신앙과 개교회 이기주의가 만연되어 가고, 그릇된 교회간 경쟁으로 교회의 이미지가 실추되고 있는 이 때 거버넌스는 좋은 선교적 도구가 된다. 왜냐하면 거버넌스는 교회 스스로가 지역사회 공동체의 한 구성원임을 자각하게 하고, 책임있는 역할을 감당하게 하기 때문이다. 또한 거버넌스는 교회가 단순히 종교적 기관을 넘어 대안공동체적 기능을 가능하게 하며 하나님 사랑, 이웃사랑을 표현하는 효과적인 사회적 언어임을 밝혔다.

3 장에서는 이러한 거버넌스가 지향하고 있는 선교적 교회의 등장배경과 확산 그리고 선교적 교회의 정의, 특징 등에 대해 다룬 후 선교적 교회와 거버넌스의 상관관계에 대해 다루었다. 선교적 교회는 ‘하나님의 선교(Missio Dei)를 기반으로 ‘선교의 주체는 하나님이다’라는 전제를 가진 선교적 교회는 부르심만을 강조하는 것이 아니라 보냄받은 자로서의 정체성을 강조하며 우리가 살아가는 지역공동체 내의 모든 영역(공공영역까지)에서 성육신적 삶을 사는 존재론적 선교를 가치있게 여긴다. 따라서 선교적 교회는 교회와 세상을 이원론적으로 보지 않고 복음의 구심성과 원심성을 균형있게 강조하는 성육신적 교회다. 따라서 선교적 교회는 이러한 선교적 정체성을 가지고 보냄받은 구체적인 문화상황 속에서 유기체적이고 존재론적이며 평신도 중심의 다양성을 인정하는 특징을 지닌다. 그리고 실제 사역에 있어서는 하나님의 선교에 부름받은 자기 정체성을 인식하고 모든 교회의 예배, 교육, 훈련, 사역 등을 선교적 관점에서 재편, 이를 중심으로 선교적 교회의 건강한 구심적 공동체를 이루어 지역사회는 물론 전 세계에서 성육신적 자세로 하나님 나라의 원심적 운동을 이루어가는 총체적 선교임을 밝혔다. 따라서 공동체적 존재론을 가지고 공공의 문제를 해결해가며, 교회가 독자적으로 감당하기에 한계가 있는 공적영역의 다양한 이슈들을 보다 효과적으로 접근할 수 있는 거버넌스는 총체적 선교를 지향하는 선교적 교회의 훌륭한 원심적 사역 모델이고 복음의 공공성을 실현하게 하여 교회가 가진 대안공동체로서의 기능을 가능하게 하는 도구임을 밝혔다.

4 장에서는 항상교회가 실시하고 있는 가정교회에 대해 이론적으로 고찰하였다. 본연구에서 필자가 말하는 가정교회는 최영기 목사가 휴스턴서울교회에서 시작한 가정교회 운동을 일컫는다. 가정교회의 핵심가치는 3 축(목장, 삶공부, 주일연합예배) 4 기둥(교회의 존재목적, 가르치기보다 보여주는 제자훈련, 성경적인 교회사역분담, 다른 사람을 성공시켜주는 종의 리더십)으로 요약되는데 이에 따라 간단하게 가정교회를 정의하면 ‘초대교회 원형 회복이라는 목표를 가진 평신도 지도자 중심의 교회로써 교회의 본질적인 기능을 하는 목장 중심의 지역교회’라 할 수 있다. 필자는 여기서 이 가정교회가 평신도 중심, 목장중심, 관계중심, 복음 중심의 일반적 특징이 있으며 목장 모임은 평일모임, 남녀가 함께 모임, 불신자가 함께하는 모임, 식탁교제를 나누는 모임, 공부가 아닌 삶을 나누는 이야기 중심의 특징이 있음을 밝혔다. 또한 필자는 이를 바탕으로 선교적 거버넌스의 관점에서 가정교회를 고찰하였는데 가정교회는 선교적 교회와 유사한 경향성을 많이 내포하고 있으며 특히 부르심과 보냄의 특성을 가진 가정교회의 건강한 공동체성은 선교적 교회의 가치를 담아낼 수 있는 좋은 총체적 선교의 공간이고 그릇이 될 수 있음을 밝혔다.

5 장에서는 실제로 이 가정교회가 항상교회 안에서 어떤 구심적 역할을 하고 있는지에 대해 여러가지 자료를 통해 살피고 분석하였다. 이 장의 핵심은 항상교회의 가정교회 사역과 거버넌스가 어떤 상관관계와 선교적 의의를 가지는지에 대한 고찰이었다.

항상교회는 가정교회의 도입과 더불어 교회의 본질이 무엇인지 다시 생각하게 되었고 왜 영혼구원하여 제자 삼는 초대신약교회를 회복해야하는지 그 이유를 발견하게 되었다. 이에 교회는 남성들이 리더십으로 많이 세워졌고, 평신도 중심의 사역들이 확장되었으며, 복음전도를 배우려는 사람들의 증가, 한 영혼을 소중히 여기는 태도의 변화가 나타났으며 또한 관계, 과정, 이야기 등을 중시하는 포스트모더니즘의 요소들을 가진 목장은 불신자들이 좋은 공간적 안식처가 되었다. 또한 가정교회 정신을 잘 이어받은 김석홍 목사가 2대 담임목사가 되면서 다시 건강한 지역사회 활동에 많은 관심을 가지기 시작하여 자칫 가정교회 자체에만 머무를 수 있었던 교회의 관심사를 교회 밖으로 환기시키는데 노력하였다. 따라서 이러한 복음 중심의 목장사역은 건강한 교회, 건강한

사회를 지향하던 기존의 모토와 맞물려 건강한 원심성을 생산해 내는 건강한 구심적 선교 공동체로 자리잡게 되었다. 여기서 필자는 본 연구가 지역사회 활동으로서의 원심적 거버넌스를 연구하고 제시하는 논문이기는 하지만 그 원심적 거버넌스를 가능하게 하고 건강한 지역사회 활동이 되도록 만드는 요인은 바로 구심적 공동체성에 있다는 것을 강조하였다. 건강한 구심적 사역이 원심적 사역의 기반이 되어야 한다는 것이다. 거버넌스를 통해 외부활동만 한다고 해서 선교적 교회 혹은 건강한 지역사회의 교회가 되는 것이 아니라 철저한 내부 거버넌스 즉 공동체성에 기반해야 한다는 것이다. 따라서 향상교회의 거버넌스는 향상가정교회의 공동체성 위에서 더욱 가치있는 활동이 되었다. 그러나 필자는 더불어 향상가정교회가 가진 몇가지 문제들을 발견하였는데 장기간 목자와 목녀 사역으로 인한 피로도 누적, 내부문제 집착, 매너리즘 등이고 목장 중심으로만 모이다 보니 교제권이 제한되는 경향이 나타났다. 이에 필자는 초원단위 이상의 교제권을 형성시키되 그것을 단순히 친교에만 머물지 않고 교회가 이미 실시하고 있는 대내외적 건강한 지역사회 활동과도 연계하여 외부사역을 특정팀에게만 맡겨놓지 말고 교회가 유기체적인 공동체로서의 그 사역들을 감당할 수 있어야 한다고 주장하였다.

마지막으로 6 장에서는 이러한 구심적 공동체성 위에 실시되고 있는 원심적 거버넌스 활동인 향상교회가 지역아동센터 행복한홈스쿨에 대한 사례조사를 실시하였다. 이에 필자는 지역아동센터의 사례연구를 통해 이를 전국지역아동센터 기준과 비교하여 운영평가하였고 선교적 의의를 도출하였다. 이렇게 거버넌스를 통해 진행된 행복한홈스쿨은 인력과 재정의 안정적 확보는 물론 프로그램의 질적 향상과 상호 이중감사를 통한 운영의 투명성을 이루어냈다. 실제로 모든 지표들이 전국지역아동센터의 수준을 넘어섰는데 협력적 네트워크인 거버넌스는 지역아동센터 운영의 효과성과 효율성에서도 매우 의미있는 시도였음이 증명되었다. 그러나 특정 기업에 재정, 자원봉사 의지비율이 높음을 지적하며 지속가능한 거버넌스 활동을 위해 다양한 협력기업 발굴, 자원봉사영역을 위한 지역대학과의 또다른 연계성 도모, 목장 혹은 초원의 직접참여 확대 등을 대안으로 제시하였다.

그러나 이 활동이 가지는 선교적 의의는 매우 크다고 할 수 있다. 향상교회는 이 활동을 시작하고 운영해 가는 과정에서 자신이 하나님의 백성임과 동시에 용인이라는 지역사회의 한 구성원으로서 스스로를 인식하였고, 한국교회의 병폐인 사적신앙과 개교회 이기주의를 넘어 복음의 공공성을 드러냈기 때문이다. 또한 향상교회는 원심적 거버넌스를 통해 가정교회의 구심성과 균형을 이루어 건강한 선교적 가정교회의 모습을 완성하였는데 이는 적지 않은 의미가 있다. 가정교회의 목장은 불러모으는 전도의 공간이므로 자칫 교회를 지나치게 내향적 공동체로 만들 위험이 있는데 거버넌스는 이러한 경향성에 또다른 원심력으로 균형을 맞춰 구심성과 원심성, 부르심과 보내심이 균형있게 강조되는 선교적 교회로서의 역할을 감당할 수 있게 되었음을 밝혔다.

교회 거버넌스는 선교적 교회의 지역사회 활동모델로서 좋은 도구가 되고, 지역사회 안에서 교회가 선교적 정체성을 발휘할 수 있게 만드는 좋은 방안이 된다. 따라서 이러한 연구를 근거로 필자는 가정교회 소그룹 공동체를 통한 건강한 구심성과 거버넌스를 통한 건강한 원심성의 균형을 이루고 있는 향상교회의 거버넌스 모델을 교회의 새로운 지역사회 사역모델로 제시하는 바이다. 지역공동체성과 복음의 공공성을 상실하고 자기중심적 활동으로 인해 지역공동체로부터 외면받고 있는 한국교회는 구심적 거버넌스로서의 공동체성을 회복하고 건강한 원심적 거버넌스를 통해 지역사회 안에서 복음의 공공성을 회복해 감으로 이 시대에 하나님의 선교를 감당하는 건강한 선교적 교회로 자라가야 한다. 이에 필자는 본 연구를 마무리하며 한국교회와 향상교회 그리고 선교적 교회 연구자들에게 몇 가지 사항을 제안하려고 한다.

## 제언

첫째, 선교적 교회에 대한 공동체적 학습과 이를 통한 교회의 존재론적 사명과 본질 발견.

교회는 계속해서 자기 존재에 대해 질문을 던져야 한다. 그렇지 않으면 자본과 권력과 기복이라는 시대의 시류에 휩쓸려 교회의 본질을 잃어버릴 수 있기 때문이다. 따라서 한국교회들은 성경이 말하고 있는 참된 교회의 본질과 사명이 무엇인지 고민하고

찾아야 한다. 이에 선교적 교회는 포스트모더니즘 시대 속에서 참된 교회의 본질과 사명이 무엇인지를 깨닫게 해주는 복음적이며 본질적이며 실천적인 교회론이다. 따라서 교회는 공동체적으로 선교적 교회가 무엇이며, 교회의 본질은 무엇이며, 이 세상을 향한 우리의 사명은 무엇인지에 대해 정확히 인식해야 할 필요가 있다. 이러한 공동체적 고민과 학습은 그동안 던져오던 ‘교회는 무엇인가?’라는 질문에서 ‘교회는 누구인가?’라는 교회에 대한 존재론적 인식전환을 가져다 줄 것이며 ‘교회에 오라!’에서 ‘교회여 가라!’의 전환, ‘나 중심’에서 ‘성육신적 사역’으로의 전환 즉 교회사역의 방향과 태도를 새롭게 설정해 줄 것이다. 따라서 교회는 하나님의 선교에 초청된 자기 정체성을 분명히 인식하고, 예배, 소그룹, 제자훈련, 지역사회 활동 등을 선교적 교회의 관점에서 다시 해석하고 재편하여, 하나님 나라의 회복을 위해, 예수 그리스도 안에서, 성령과 더불어, 세상 속에서(In The World), 세상과 함께(With the World), 세상을 위해(For the World) 성육신적 삶을 사는 복음 중심의 원심적 공동체로 재편되어야 한다. 세습과 교회건축과 여러 재정문제 등 규모의 경제가 가진 문제점들에 고스란히 노출된 한국교회들은 이러한 선교적 교회에 대한 공동체적 학습과 자기변화를 통해 스스로의 존재 즉 교회의 본질과 사명을 다시 한번 정립하고 **Be Church, Re Church!** 즉 우리 스스로 교회가 되고 다시 교회의 참된 모습을 회복할 필요가 있다.

둘째, 복음의 공공성을 실현하기 위한 지역내 새로운 관계성 구축

한국교회의 가장 큰 문제점 중 하나는 개교회 이기주의다. 따라서 교회는 교회들 간에도 협력하지 않고, 지역공동체 구성원들과도 협력하지 않았다. 그러다가 그릇된 경쟁의식에 사로잡혀 지역사회는, 불신자들도 이해하지 못하는, 교회들끼리 물고 혈뜯는 이 시대의 검투장이 되어버렸다. 또한 ‘교회는 선하고 세상은 악하다’라는 이원론적 세계관으로 세상은 늘 심판의 대상이지 그 곳에 협력해야 할 동역자들이 있음을 인식하지 못했다. 그러다 교회는 더욱 폐쇄적이고 고립적인 자기만족 공동체가 되었고 지역사회를 사랑한다 외치지만 지역사회로 부터 외면받는 처지에 이르게 되었다. 따라서 교회는 무엇보다 우리가 지역사회의 일원으로 부르심과 보내심을 받았다는 사실을 잊지 말아야 한다. 그리고 의사소통적 합리성을 가지고 지역사회 공동체의 다른 구성원들과 새로운



협력체계를 구성하여 공동의 선을 도모하는 일에도 무심하지 말아야 한다. 서로가 가진 자원을 공유하고 지역의 공동선을 도모하기 위해 협력하고 연대할 때 활동의 효율성은 물론이고 지역공동체성을 회복시키는 공론장으로서의 가치 또한 복음의 공공적 가치를 실현할 수 있다. 우리는 초대교회 당시의 회심이 단순히 개인적 차원의 구원을 넘어신념(belief)과 행동(behavior)과 소속(belonging)과의 변화 즉 회심(回心)과 회신(回身)과 회속(回屬)이라는 공동체적이고 공공적인 개념을 모두 포함하는 총체적 의미로서의 구원으로 이해했음을 기억하고 우리가 속한 공동체 속에서 복음의 가치를 구현하기 위해 새로운 관계를 형성해야 한다.

셋째, 이 시대가 알아들을 수 있는 공동체적이고 사회적인 이중언어와 도구 사용.

교회가 지역사회와 소통할 수 없었던 커다란 이유중 하나는 언어가 달랐기 때문이다. 우리의 언어는 이미 종교적 의미와 사적신앙을 함의하고 있어서 비기독교인들은 언어 자체로 이질감을 느끼고 관계성을 가로막는 중요한 이유중 하나가 되었다. 그러나 건강한 선교적 교회가 되어 지역사회와 새로운 관계를 형성하고 성육신적 사역을 감당하려면 우리의 언어와 사역 도구들도 지역사회가 알아들을 수 있고 이해할 수 있으며 그래서 공동체의 구성원들을 함께 동참시킬 수 있는 언어와 도구를 사용해야한다. 팀 켈러 역시 한국에서 진행하고 있는 2018 센터처치 컨퍼런스에서 “포스트모더니즘 시대, 7 가지 설교원칙”이라는 강의를 진행하였는데 포스트모더니즘 시대에 설교자들이 기억해야할 첫번째 원칙은 믿지 않는 사람들과 공유할 수 있는 언어를 사용해야 한다는 것이었다.<sup>32</sup> 이것은 교회들이 지역사회 사역을 할 때도 마찬가지다. 우리는 이 시대의 문화적 특성과 언어를 고려하지 않고 우리의 멋진 언어로, 우리가 하고싶은 멋진 것을, 우리의 방식대로 진행했다. 그래서 그것이 지역사회 내에서 제대로 작동할 수 없었다. 포스트모더니즘의 시대를 살아가는 사람들은 진정성과 관계성을 중요시 여긴다. 따라서 단순히 멋진 말을 걸어놓고 연기하는 것처럼 보이는 진정성 없는 행위는 아무리 많은 재정을 들여 사랑한다 외치고 다가가도 그것은 작동할수가 없다. 따라서 한국교회는

---

<sup>32</sup> “팀 켈러가 말하는 포스트모더니즘 시대, 7가지 설교원칙” 국민일보 2018.3.6 인터넷 기사 참조. <http://m.kmib.co.kr/view.asp?arcid=0012177121&code=61221111&sid1=chr>

포스트모더니즘을 무조건 죄악시키는 것이 아니라 포스트모더니티가 가진 특성들을 제대로 파악하고 그것에 맞는 언어와 도구들을 사용할 수있어야 한다. 특별히 이 시대는 통섭의 시대이기에 지역의 공동선을 도모하기 위해 이미 지역공동체의 구성원들이 그 개념을 인식하고 있는 사회과학적인 방법론들 속에서 성경적 근거를 발견하고 그것을 적절히 사용할 수 있어야 한다. 외국 사람들이 한국말을 쓸 때 우리는 그들의 한국어 실력을 평가하지 않고, 그 노력과 진정성을 귀하게 여기며 마음을 열듯, 우리도 조금은 더듬거리고, 시간이 걸리고, 우리가 원하는 멋진 말이 아니더라도 이 시대의 문화와 사람들이 이용하는 언어를 구사하려고 진정성 있게 노력할 때 사람들은 그 진정성 속에서 우리가 원하는 복음의 가치를 이해하게 될 것이다. 거버넌스는 이러한 차원에서 교회가 사용할 수 있는 연대의 언어고, 공동체적 언어이라 할 수 있다. 따라서 지역교회들은 우리안의 건강한 선교적 교회로써의 중심적 공동체를 이루고 그 위에서 하나님 나라의 원심적 활동을 이루어가기 위해 이 언어를 적절히 사용하여 건강한 선교적 교회로 성장해가야 한다.

넷째, (마지막은 항상교회를 위한 제언으로) 전문가 집단에 의한 원심적 거버넌스에서 목장에 의한 참여적 거버넌스로의 전환.

건강한 선교적가정교회인 항상교회지만 본 연구를 통해 개선발전시켜야 할 사항들도 발견되었다. 그것은 원심적 거버넌스인 행복한홈스쿨에 목장 차원의 참여가 늘어나야 한다는 것이다. 물론 지역아동센터라는 복지서비스는 전문가적 수준의 운영이 필요하다. 또한 거버넌스에 동참하는 주체들과 원활한 커뮤니케이션을 위해서는 전문가들로 구성된 운영진들이 중심이 되어야 하는 것도 사실이다. 그러나 항상교회가 보다 발전적이며 총체적 거버넌스로 지역사회활동을 감당하려면 목장공동체의 적극적인 참여가 필요하다. 이것은 거버넌스의 체질을 강화시키는 의미가 있는 동시에 목장의 선교적 역량을 키울 수 있는 좋은 기회가 된다. 특히 자원봉사 영역에 있어 목장의 공동체적 참여는 매우 요익하다. 예를 들면홀부모 혹은 새터민 자녀들이 많은 부분을 차지하는 행복한홈스쿨의 특성을 감안하여 특별시간에 아이들과 음식만들기, 문화체험, 명절놀이 등 단체활동을 함께할 수 있고, 1 학생 - 1 목장을 선별하여 자매결연을 맺고 생일,

성탄절, 추수감사절, 명절 때 함께 축복하며 영적 가족으로써 그리스도의 사랑을 나누는 것도 좋은 방법이 될 수 있다. 단순히 생각하면 이것은 한 학생과의 교제이지만 사실 이것은 한 가정과의 만남이요, 한 지역공동체와의 만남이요, 더 나아가 우리가 살아갈 미래와의 만남이기 때문이다. 또한 단순히 목장과 학생과의 만남에 머물지 말고 더 나아가 그 아이들과 함께 지역에 유익한 활동 예를 들면 함께 등산하면서 등산로를 청소하고, 연탄나누기 운동에 참여하고, 무의탁 노인 이불 빨아드리기 운동에 동참하는 등, 시민사회의 한 구성원으로써 또한 하나님 나라의 백성으로써 공공의 문제를 일부나마 함께 해결해가는 과정을 공유한다면 교육적 효과는 물론이요 향상교회의 구심적 거버넌스는 더 큰 선교적 의미와 지역공동체성을 회복시키는 도구가 될 수 있을 것이다. 따라서 향상교회는 보다 더 큰 그림을 그리고 목장과 초원 단위의 거버넌스 활동 기회를 확대해 가야 한다.

필자는 본 연구를 통해 교회 거버넌스를 주제로 다루었다. 그러나 본 연구는 거버넌스의 다양한 양상들과 활동들을 모두 담아내지는 못했다. 따라서 거버넌스의 연구 역시 학문적 거버넌스를 통한 후속연구가 필요하다. 특히 사회과학적으로는 거버넌스가 매우 보편적 활동으로 자리잡았고 이에 따라 활발한 연구가 진행되고 있는데 거버넌스에 대한 선교적 접근 및 사례 연구는 매우 저조한 상황이다. 따라서 선교적 혹은 공공신학적 관점에서의 거버넌스 연구가 좀 더 활발하게 진행되어야 할 필요가 있다. 그리고 교회 거버넌스가 다룰 수 있는 다양한 영역의 사례들을 조사분석하여 다양한 구성원들로 이루어진 교회 거버넌스 메카니즘을 보다 세밀하게 살펴 교회가 지역사회 속에서 보다 효과적이고 의미있는 사역들을 이어나갈 수 있도록 지원해야 한다.

## 인용 문헌(REFERENCES CITED)

- 고려신학대학원 교수회  
2008 *셀교회와 가정교회에 대한 연구보고서*. 천안: 고려신학대학원.
- 김근주  
2017 *복음의 공공성*. 서울: 비아토르.
- 김기석  
2014 *일상순례자*. 서울: 두란노.
- 김석준 외 2명  
2000 *뉴저버넌스 연구*. 서울: 대영문화사.
- 김창환  
2015 *교회의 공적중요성과 공공신학의 제기, 하나님의 정치*. 서울: 킹덤박스.
- 김형빈  
2005 “사회자본을 통한 지역사회 발전.” *부산발전포럼*, 2005(95)53-62. 부산: 부산발전연구원.
- 다니엘 쇼우· 찰스 벤 앵젠  
2007 *기독교 복음 전달론*. 이대현 역. 서울: CLC.
- 데이빗 보쉬  
2006 *변화하고 있는 선교*. 김병길, 장훈태 공역. 서울: 기독교문서선교회.
- 도널드 A. 카슨  
2009 *마태복음주석, 엑스포지터스 성경연구주석*. 서울: 기독교지혜사

로저스 S. 그린웨이

2014 *도시: 선교의 새로운 개척지*. 박보경 역. 서울: 장로회신학대학교.

마이클 프로스트·앨런 허쉬

2009 *새로운 교회가 온다*. 지성근 역. 서울: IVP.

맥스 스택하우스

2005 *지구화 시민사회 기독교윤리*. 심미경(역). 서울: 도서출판 패스터스 하우스.

박상필

2000 *종교단체의 공익활동 내용과 교리적 근거: 기독교 단체와 불교 단체의 비교. 현상과 인식, (81), 111-135*. 서울: 한국인문사회과학회.

2001 *NGO를 알면 세상이 보인다*. 서울: 아르케

2008 *NGO와 정부 그리고 정책*. 서울: 한울

2011 *NGO학*. 서울: 아르케

박상필,·유용원

2012 *한국시민사회 프로젝트*. 서울: 한울.

박희봉, 김명환

2000 “지역사회 사회자본과 거버넌스 능력.” *한국행정학보* 34(4), 175-196, 서울: 한국행정학회

배유일

2003 “비평논문 : 지방거버넌스와 제도주의적 시각-이론, 유형 및 비교연구.” *정부학 연구*, 9(2), 297-335. 서울: 고려대학교 정부학연구소.

백현종

2007 *지역아동센터의 지역사회 연계*. 서울: 양동복지센터중앙지원센터.

안네 메테 키에르

2007 *거버넌스.이유진(역)* 서울: 오름

- 안성호, 배응환  
2004 *지방거버넌스의 지방정책: 네트워크 관점에서 본 지방정책 사례*. 서울: 다운샘.
- 알란 크라이더  
2013 *회심의 변질*. 대전: 대장간.
- 웨인 그루템  
2009 *조직신학 상*. 서울: 은성
- 이도영  
2017 *페어 처치*. 서울: 새물결플러스
- 이덕로 외 2명  
2004 “기업-NGO 파트너십의 현황과 전망.” *한국사회학회심포지움 논문집, 75-100*, 서울: 한국사회학회.
- 이명석  
2002 “거버넌스의 개념화: 사회적 조정으로서의 거버넌스.” *한국행정학보, 36(4) 185-205*. 서울: 한국행정학회
- 이병수, 김일태  
2001 “지방정부와 NGO간 로컬 거버넌스 형성 조건에 관한 연구.” *도시행정학보14(2), 12월, 27-41*, 서울: 한국도시행정학회
- 이윤경  
2009 *성경에 근거한 신학적 토대로서의 공공신학. 공공신학, 기윤실(편)*. 서울: 예영
- 이현출  
2001 “거버넌스와 NGOs.” *한국정치학회보, 35(3) 217-236*, 서울: 한국정치학회
- 이형기  
2008 *하나님의 선교*. 서울: 한국학술정보(주).

- 임성빈  
2004 *한국교회의 사회참여와 공공신학, 공공신학, 기윤실(편)*. 서울: 예영커뮤니케이션.
- 이상훈  
2017a *리뉴처치*. 서울: 워십리더.  
2017b *처치 시프트*. 서울: 워십리더.  
2015 *RE FORM CHURCH*. 서울: 워십리더.
- 전영평  
2002 “지방정부의 거버넌스 모형구축:공익형 NGO의 형성정도와 정책참여수준을 중심으로.” *한국행정논집* 13(1), 149-177, 서울: 한국행정학회
- 정주채  
2012 *주최교회 사례발표, 제50차 목회자를 위한 가정교회 컨퍼런스 강의집*. 용인: 향상교회.
- 정주채  
2017 *우리는 그리스도의 교회인가*. 서울: 생명의 약식.
- 전국지역아동센터중앙지원단  
2013 *전국지역아동센터 실태조사 보고서*. 서울: 보건복지부.
- 찰스 H. 크래프트  
2006 *기독교문화인류학*. 안영권, 이대헌 공역. 서울: CLC.
- 최영기  
1999 *가정교회로 세워지는 평신도 목회*. 서울: 나침반.  
2012 *가정교회 길라잡이. 제50차 목회자를 위한 가정교회 컨퍼런스 교재*. 용인: 향상교회.  
2015 *가장 오래된 새 교회*. 서울: 두란노.
- 최동규  
2017 *미셔널처치*. 서울: 대한기독교서회

콜린 크라우치

2012 *왜 신자유주의는 죽지 않는가*. 유강은역. 서울: 책읽는수요일.

크리스토퍼 라이트

2010 *하나님의 선교*. 정옥배, 한화룡 역. 서울: IVP.

2012 *하나님 백성의 선교*. 한화룡 역. 서울: IVP

팀 켈러

2016 *센터처치*. 오종향 역. 서울: 두란노.

하비 칸, 매뉴얼 오르티즈

2006 *도시목회와 선교*. 한화룡 역. 서울: 기독교문서선교회.

하워드 스나이더

2005 *참으로 해방된 교회*. 권영석 역. 서울: IVP.

한승준

2007 “신거버넌스 논의의 이론적 실제적 한계의 관한 연구.”  
*한국행정학보*, 41(3), 95-116, 서울: 한국인문사회과학회

홍인규

2004 *세계사의 흐름을 바꾼 기독교 역사 (Christian History which changed the main stream of World History)*. 서울: 평단문화사.

Cranfield, C. E. B.

1979 *A Critical and Exegetical Commentary on the Epistle to the Romans; Commentary on Romans IX- VI and Essays*. ICC; Edinburgh: Clark.

Dunn, James D. G.

1988 *Romans 9-6, Word Biblical Commentary*. Dallas: Word.



지역아동센터 운영매뉴얼. 보건복지부 아동관리과

2008-2013 향상행복한 홈스쿨 운영위원회 자료집. 향상행복한 홈스쿨

2008-2013 행복한 홈스쿨 간담회 자료집. 기아대책, 삼성DS.

2013 전국 지역 아동센터 실태조사 보고서. 보건복지부 지역아동센터 중앙지원단

2014 꿈 빛 학교 만들기 운영 계획안 공문. 기아대책

2014 향상 행복한 홈스쿨 경영지도 결과서. 기아대책

기아대책 : [www.kfhi.or.kr](http://www.kfhi.or.kr)

향상교회 : [www.hyangsang.com](http://www.hyangsang.com)

보건복지부 위탁 지역아동센터 중앙지원단 [www.icareinfo.info](http://www.icareinfo.info)

연합뉴스 인터넷기사 : 토지매매전액 사회 환원키로 한 용인 향상교회. 2015.5.1.

국민일보 인터넷 기사 : 팀 켈러가 말하는 포스트모더니즘 시대, 7가지 설교원칙. 2018.3.6.