

## 목차

변방에서 일어날 킹덤비즈니스/일터교회의 꿈.....	1
현장 선교사로서 느낀 비즈니스 선교의 필요성과 실제 운영.....	6
김송원 연구위원의 글에 대한 응답 .....	20
이슬람 정복 이후 북아프리카 교회 소멸의 원인에 대한 고찰.....	28

# 변방에서 일어날 킹덤비즈니스/일터교회의 꿈

이성욱(전 수원대학교 경제학과 교수)

## 1. 하나님의 부요함을 흘려보낼 킹덤비즈니스/일터교회

한 국가가 부요해진다는 것은 국민들의 소득이 증가한다는 것을 의미하며, 소득의 증가는 그들이 공급하는 노동력에 대한 생산성이 높아진다는 것을 의미한다. 그러면 어떻게 생산성은 높아지는가? 한 국가 생산성의 증가는 7 개의 자본들로부터 기인한다고 한다.

첫 번째 자본은 인적자본(human capital)이다. 인적자본이라 함은 단순한 노동력을 공급할 수 있는 경제활동인구를 의미하는 것이 아니라 교육 및 훈련을 통해 일터에서 좋은 노동력을 제공할 수는 능력을 말한다. 대한민국은 한글의 발명으로 말미암아 문맹률이 매우 낮고, 가난에서 벗어나고 자녀를 교육시키기 위한 동기부여로 인한 근로의욕이 높았기 때문에 양호한 인적자본을 갖추고 있었다. 그런 점에서 1960 년대 우리나라는 다른 자본이 부족함에도 불구하고 그나마 양호한 인적자본을 가지고 있었기에 경제발전의 시동을 걸 수 있었다.

두 번째 자본은 자연자본(natural capital)이다. 자연자본은 단순한 자연자원의 저장량을 말하는 것이 아니라 채굴장비 등 물적자본의 도움을 얻어 자연상태에서 채굴하여 생산에 사용할 수 있는 자연자본을 의미하지만, 비교적 자연자원이 풍성했던 아프리카 나라들이 오히려 인간의 탐욕에 의한 정치적 불안과 내란을 경험하는 경우도 많았다.

세 번째 자본은 물적자본(financial capital)이다. 1960 년대 대한민국에는 경제발전 시동을 걸기위한 물적자본이 전혀 없었다. 쿠데타로 정권을 장악한 박정희 정부가 1961 년 미국을 방문하여 가난탈피를 위한 경제성장의 의지를 피력하면서 미국 정부에 장기차관을 요청하였지만, 이 요청은 미국 케네디 정부로부터 거부되었다. 하지만 박정희 정권은 1964 년 독일을 방문해 파독 광부와 간호사들의 급여를 담보로 1 억 5 천만 마르크(약 4 천만 달러)의 장기 차관을 받아왔고, 1965 년 한일협정을 통해 받은 5 억 달러(무상 3 억, 유상 2 억)의 자금으로 경부고속도로 건설 및 포항제철 설립 등을 추진하면서 경제발전의 마중물을 마련했다. 우리가 복음을 전해야 하는 변방의

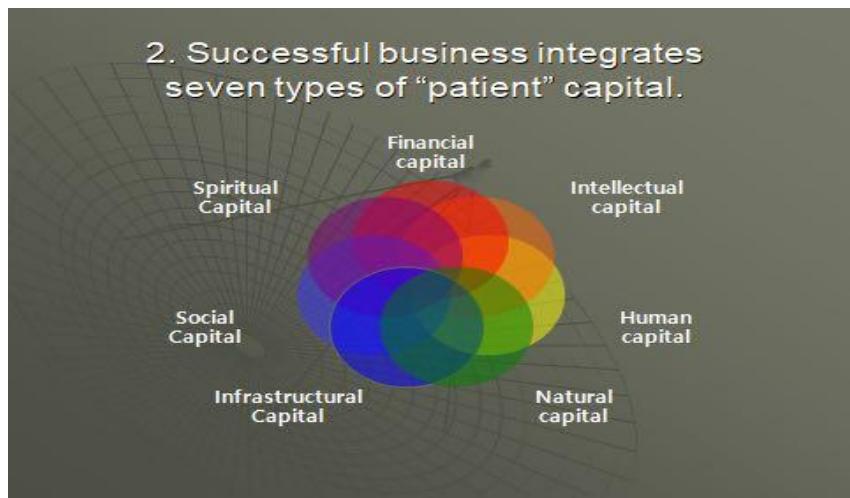
미전도종족들에게는 이러한 경제발전의 시동을 걸 물적 자본이 매우 부족하다.

네 번째는 사회간접자본(infrastructure capital)이다. 한 국가의 경제활동이 원활하게 이루어지기 위해서는 전력 통신 인터넷망 도로 철도 항만 등의 사회간접자본이 잘 갖추어져야 한다.

다섯 번째 자본은 지식기술자본(intellectual capital)이다. 특히 기업의 경쟁력은 과학적 지식과 더불어 반복적인 많은 생산을 통해 기술로 축적되어야 한다. 글로벌하게 공유된 과학적 지식을 가지고 있더라도 기업이 반복적인 생산활동을 통해 기술을 축적하지 않는다면 경쟁력은 높아지지 않을 것이다. 대한민국은 1955년 최초로 미군이 남긴 폐차를 이용해 시발(始發) 자동차를 생산했는데, 이후 수출주도형 경제정책을 통해 2024년에는 400만대에 달하는 자동차를 생산하면서 한국의 자동차 생산의 경쟁력이 일본을 앞지르게 되었다.

여섯 번째는 사회자본(social system)이다. 한 나라의 사회체제가 민주주의 정치체제 하에 온전한 시장경제를 지향하는 시스템이 잘 갖추어져야 경제가 발전하고 부요함이 흘러갈 수 있으며, 이러한 사회자본은 각 나라의 역사와 문화, 특히 종교에 의해 크게 영향을 받는다. 기독교에서 가장 중요시하는 하나님의 속성인 삼위일체신앙으로부터 나온 정치체제가 삼권분립이지만, 통일성과 복종만을 강조하는 이슬람 종교권에서는 삼위일체 신앙이 존재할 수 없기에 삼권분립의 민주주의 정치체제도 온전하게 갖추어지지 않으며, 자유로운 경제활동을 보장하는 시장경제체제도 작동하지 않는다. 따라서 기업의 자유롭고 창의적인 경제활동이 불가능하다. 이러한 맥락에서 수많은 기업들의 창의적인 경영활동을 통한 경제발전, 부요함의 창출이 일어나기 어렵다.

마지막으로, 가장 중요하다고 생각하는 자본은 영적자본(spiritual capital)이다. 위에서 제시한 여섯 자본들이 갖추어졌다고 하더라도 영적자본이 준비되어 있지 있으면 하나님의 부요함이 흘러갈 수 없다. 영적자본은 단순히 복음화율의 증가를 의미하는 것이 아니라, 복음전파를 통해 세워진 주님의 몸된 교회들에서 생명을 살리고 선한 영향력을 흘려보내는 주님의 제자들, 특히 일터사역자들이 세워짐으로써 마련될 수 있다.



**Figure 1.** 경제발전을 위한 7 유형의 자본

하나님의 뜻에 부합한 일터사역자들이 하나님께 부어주시는 지혜와 전략으로 창의적인 킹덤비즈니스들이 세워져야만 하나님의 은혜와 풍요로움이 그 나라에 흘러들어갈 수 있으며, 그 사회에 선한 영향력을 미칠 수 있는 수많은 일터교회들이 세워질 수 있다. 성령 하나님의 인도로 마계도니아로 넘어간 사도 바울의 일행을 기다리고 있던 사람은 자주장사 루디아였다. 그리고 그의 집이자 일터에서 유럽의 첫 교회가 세워졌고, 그렇게 세워진 빌립보교회가 유럽의 복음화를 이끄는 동시에 유럽 사회에 선한 영향력을 흘려보내는 역할을 했다고 추측할 수 있다. 마지막 시대 변방선교를 위해서도 킹덤비즈니스/일터교회 사역이 일어나야 한다고 생각한다. 각 나라의 경제상황에 적합한 소규모 킹덤비즈니스를 준비, 창업하여 다양한 일터교회들을 세우고, 수많은 일터사역자들을 양성하여 복음전파와 선한 영향력을 흘려보냄으로써 비즈니스와 일터가 하나님의 부요함이 흘러들어가는 통로가 될 수 있을 것이다.

## 2. 킹덤비즈니스를 세우는 5M 전략

주님이 기뻐하시는 킹덤비즈니스 창업을 위해 먼저 환경(circumstance: 경제, 사회, 문화, 산업, 라이프스타일의 새로운 트렌드는?), 경쟁사(competitor: 경쟁상대는 누구며, 그들의 강점과 약점은 무엇인가?), 자사(company: 자사는 누구이며, 자사의 강점과 약점은 무엇인가?), 고객(customer: 목표고객은 누구이며, 그들의 새롭게 변화될 필요/니즈는 무엇인가?) 등 4C 분석을 통해 5M의 통합적 전략을 세워야 한다.

1) **Mission:** 창업의 존재목적은?

2) **Men:** 파트너의 기준은?

3) **Market:** 매력적인 시장은? 누구를 목표고객으로 할 것인가? 어떤 차별화된 가치를 제공할 것인가?

시장 세분화(segmentation)를 통해 기존시장을 분석하고 신규 시장을 정의해야 하며, 목표고객과 라이프 스타일을 정의하고(targeting), 신규시장에서 차별화를 위한 가치 포지셔닝(positioning)을 위해 6C 전략을 준비해야 한다.

4) **Model:** 상품과 서비스 전략(commodity), 가격(cost), 유통(convenience), 소통 전략(customer value), 필요한 핵심역량(core competence), 프로세스와 조직전략(chain of value)의 6 단계로 구분하여 전략을 세운 후에는 평가를 해야 한다.

5) **Measurement:** 예상되는 수익, 투자규모(cash), 사회적/공익적 가치(community value), 5-10년의 중장기 성과(consecutive plan)의 3 단계로 구분하여 성과를 평가하면서 창업을 준비하고, 사업의 경제성을 객관적으로 판단해야 한다. 킹덤비즈니스 창업의 목적이 아무리 아름답다고해도 시장을 철저히 분석해야 하며, 하나님이 부어주시는 전략들을 세웠더라도 그 성과가 만족스럽지 않으면 창업을 보류하고, 부족한 점들을 충분히 준비한 후 평가가 만족스러울 때 창업을 시작해야 할 것이다.



Figure 2. 브랜드 모델 찾기 위한 4C 분석과 5M 통합적 전략

### 5M Brand Model Canvas



Figure 3. 5M 브랜드 모델

### 3. 글을 마치며

마지막 시대 남은 변방에 주님의 몸된 교회를 개척하고, 주님의 재림을 예비하는 제자들을 세우기 위해서도 킹덤비즈니스/일터교회의 개척은 반드시 필요하다. 그러나 킹덤비즈니스 사역은 혼자서 감당하기에는 너무 어렵기 때문에 반드시 팀을 이루어 은사에 따라 기업경영과 교회개척 및 제자양육을 나누어 맡아 진행하는 것이 바람직하다고 판단된다. 그리고 철저하게 준비되지 않았으면 서두르지 말고, 함께 동역할 팀원들과 현지 청년 제자들이 세워진 후, 철저한 시장분석을 통해 창업을 준비해야 함을 권고한다.

# 현장 선교사로서 느낀 비즈니스 선교의 필요성과 실제 운영

김송원(아프리카 연구회)

## 초록

이 글은 현장 선교사로서 교회개척 사역을 하며 느끼게 된 비즈니스의 필요성과 이후에 전개된 실제 운영에 관한 내용이다. 본 글에서는 교회개척사역과 비즈니스의 연관성, 선교사로서 비즈니스에의 접근, 재정운영, 실제적인 창업의 시작, 그 밖에 현장에서 비즈니스를 하기 위해 준비해야 할 것들에 대해 기술하고자 한다. 그리고 현장에서 실제 시도된 여러 비즈니스 모델을 소개하며 앞으로 비즈니스 선교가 어떻게 성경적이고 효과적으로 전개될 수 있을지 생각해 보고자 한다.

## 목차

- 1.현장에서 느낀 비즈니스의 필요성
  - 1.1.한 명의 무슬림이 예수님을 믿고 교회가 되기까지
  - 1.2.교회의 자립
  - 1.3.비즈니스 선교의 필요성
- 2.비즈니스 선교 접근과 재정
  - 2.1.선교사로서 비즈니스에 대한 접근
  - 2.2.기업운영 재정원칙
  - 2.3.정직함
- 3.비즈니스 선교 실제 운영과 모델들
  - 3.1.창업의 시작
  - 3.2.현장에서 비즈니스를 시작 하기 위해 준비해야 할 요소
  - 3.3.현장에서 시도된 비즈니스 모델들.
- 4.결론

## 1. 현장에서 느낀 비즈니스의 필요성

### 1.1. 한 명의 무슬림이 예수님을 믿고 교회가 되기까지

하나님께서는 평범한 사회초년생인 저를 선교사로 부르셨고, 저는 30 살 때 부르신 선교지에 교회를 개척하기 위한 사명을 가지고 이곳에 오게 되었습니다. 부르심 대로 12 년이 지난 지금도 이 땅에 교회를 개척하기 위해 주님을 섬기고 있습니다. 섬기는 자인 저는 교회를 개척하기 위해 전도하고, 예수님을 믿은 형제, 자매들을 예수님의 제자로 세워가는 일을 지금도 계속하고 있습니다. 반면, 현지인의 입장에서, 한 명의 무슬림이 예수님을 믿고 이슬람권에서 극소수인 그리스도인으로 살아가는 것은 어떠한 여정일까요? 경험에 비추어보면, 이슬람권에서 예수님을 영접하는 일은 열심히 전도한다면 반드시 일어나는 일입니다. 그러나 시간이 지나며 여러가지 이유로, 그들 중 다수는 그리스도인으로 살기를 결단하며 교회의 성도가 되기보다, 다시 이슬람사회의 일원으로 돌아가고는 합니다. 적지 않은 수가 예수님을 영접하지만, 적지 않은 수가 교회를 떠납니다. 이런 반복을 거듭하며, 소수의 형제, 자매들 만이 성도로 남습니다. 왜 많은 사람이 교회를 떠나고, 소수만 남습니까? 절대적 다수인 이슬람 사회에서 그리스도인으로 살기 위해 포기해야 할 것, 잃어버릴 것이 많기 때문입니다. 사실은 경험적으로 볼 때, 예수님을 영접하는 현지인들도 사회적으로 잃어버릴 것이 별로 없는 가난한자, 소외된 자, 저학력자들이 많이 있습니다. 가진 자, 힘있는 자는 예수님을 믿는 순간, 포기해야 할 것들이 많아지기에 영접의 문턱을 높다고 받아들입니다. 이를 만회하기 위해 선교지에서 가장 흔하게 일어나는 일이, 바로 선교사가 이런 현지인 그리스도인을 직접 돋는 일입니다. 빈민에 가까운 생활 환경속에 사는 현지인과 선교사는 사회적으로 보면 어울릴 계층이 아니지만 교회안에서는 한 형제, 자매이기 때문입니다. 그래서 물질적 지원을 하고 때로는 노동의 대가라는 일차원적인 급여시스템을 만들어 급여처럼 재정지원을 하기도 합니다. 대표적인 예가 언어과외교사입니다. 현지인이 현지말을 선교사에게 가르쳐주고 선교사가 급여의 형태로 재정을 지원하는 것입니다. 그러나 이러한 손쉬운 형태의 도움은 선교사 입장에선 귀한 마음이나 장기적으로 보면 좋은 결과를 얻기는 어렵습니다. 이런 형태의 도움은 두 가지 문제를 발생시킵니다.

첫째, 이렇게 사실상 재정 도움을 받는 현지인과 이후에 교회로 유입되는 제 2, 제 3 의 현지인간에 미묘한 긴장감, 비교의식이 생기며 건강한 공동체를 이루기 어렵게 됩니다.

둘째, 예수님을 믿는 현지인 제자들이 이슬람사회 각 계층에 들어가 자리를 잡고 영향력을 끼치며 살아가야 하는데, 가정교회라는 온실속에서만 생존하는 나약한 제자가 되기 쉽습니다.

이렇게 온실속에서 경제활동을 한 시간이 오래될수록 그 형제는 나중에 더욱 현지 사회에 뿌리를 내리기 어렵게 됩니다. 경쟁력을 갖추어야 할 시기를 놓쳐버리기 때문입니다. 결국 한사람이 예수님을 영접하고 교회의 일원이 된 이후 그가 걸어가야 할 길은 교회 외부에 있다고 볼 수 있습니다. 학생이라면 대입시험, 실업자라면 자신이 가진 경쟁력에 맞춘 구직활동을 할 수 있도록 하는 것이 제자양육의 중요한 요소일 것입니다.

## 1.2. 교회의 자립

한 사람이 예수님을 영접하고, 이런 사람들이 모여서 가정교회가 되면 이후에는 교회의 자립이란 과제에 당면하게 됩니다. 교회는 어떻게 자립하게 됩니까? 교회를 하나의 인격체로 이해한다면 경제적 자립, 인격적 자립이 이루어져야 할 것입니다. 사회 속에서 스스로 인간관계를 형성하고, 직장을 찾고, 또 다른 가정을 이루기까지 인격적으로 성숙해야 합니다. 그리고 부모의 경제적 지원을 받지 않고 스스로 자립하여 자기 생활의 규모를 넓혀 나갈 수 있어야 합니다. 이처럼 교회도 자립을 위해선 두 가지 영역에서 두 발로 서야 가능합니다.

먼저는 신앙의 자립입니다. 맨 처음, 복음을 전하고 한 사람을 제자로 세우려 도전했던 개척자의 사역을 개척자가 떠나도 교회 공동체가 감당해야 합니다. 그러려면 신실한 현지인 형제·자매들이 세워져야 합니다. 예수님이 3년간 제자들을 전인격적으로 양육하셨던 것처럼, 3년간 12명을 세운다면 대성공입니다. 그러나 실상은 많은 시간이 소요됩니다. 믿음의 길입니다.

두 번째는 경제적 자립입니다. 120년 전 조선에 처음 복음이 들어왔을 때 세워진 1세대 교회 중 강화도 교산교회가 있습니다. 그곳에 새겨져 있는 5 가지 핵심 가치 중 두 번째가 자립신앙입니다.

*둘째, 자립신앙: '선교사의 지원이 아닌 스스로의 힘으로 예배처소 구입과 운영 및 선교에 앞장섰다.'*

보통, 현장에서 교회개척을 하면 초반에는 예배를 가정에서 드립니다. 식사도 부족하지만 가진 것을 나눠 먹으니 크게 재정이 들지 않습니다. 그렇지만 모이는 인원이 많아지면 예배할 장소를 렌트해야 합니다. 그리고 크리스마스 같은 날 전략적으로 친구 초청 사역을 할 때도 장소가 필요합니다. 그리고 더 장기적으로 보면 그 사회를 변화시키기 위해 지상교회를 세워야 합니다. 그러려면 대외관계를 하며 지상교회를 세워 가야 할 목사가 필요하고, 그가 전임으로 사역할 수 있도록 생활비를 지원할 현금이 필요합니다. 당연히 성도들이 재정적으로 자립해야 현금이 나옵니다. 즉, 초기 현지인들이 재정적으로 자립하지 않으면 10년이 지나도 소수의 가정교회, 지하교회 무리만 남을 가능성이 높습니다. 한때지만 아주 가끔씩 현지 사회에서 재정적 자립을 한 현지인이 예수님을 믿고 공동체에

나오게 될 때도 있었습니다. 물론 그들을 통해 현지인 그룹 스스로가 재정적 자립을 이룰 가능성도 배제할 수 없습니다. 그러나 이 역시 가능성은 적고, 이들의 재정적 헌신에 공동체 전체의 자립을 기대하며 기다리긴 어렵습니다.

### 1.3. 비즈니스 선교의 필요성

현지에서 예수님을 영접하는 대부분의 현지인들은 위에서 언급한 것과 같이 사회적 약자, 가난한 자, 소외된 자, 저학력자들이 많습니다. 이들이 현지 사회 구직 활동을 통해 얻을 수 있는 일은 일용노동직입니다. 식당 설거지 알바, 막노동, 사무실 청소 같은 일들입니다. 이런 직종도 귀하고 하나님의 인도하심이 있습니다. 문제는 미래가 있는 길이라고 볼 수 없다는 것입니다. 10년 일해도 설거지 일은 업무와 급여의 변동이 거의 없습니다. 이렇게 해서는 자신의 자립도 이룰 수 없습니다. 그리고 청년들은 일이 힘들어도 배울 것이 있다고 판단되면 도전하는 세대인데, 배울 것이 없는 단순 노무이니 이런 일들은 다른 선택지가 없더라도 계속 하려고 하지 않습니다. 이런 막다른 골목에서 우리는 소규모 창업을 생각하게 됩니다. 성경은 말합니다.

'적게 심는 자는 적게 거두고 많이 심는 자는 많이 거둔다.' - 고전 9:6

'수고하는 농부가 곡식을 먼저 받는 것이 마땅하다' - 담후 2:6

정직하게 땀을 흘려 번 돈의 정당성을 성경은 인정합니다. 이에 따라 현장에서 창업을 준비한다면, Why, What, How의 3 가지를 먼저 점검해 보고 시작해 볼 수 있습니다.

Why? 여러 가지 이유가 있을 수 있겠으나, 분명한 창업의 목적이 세워져야 합니다. 우리는 이 일을 현장에서, 지금 왜 하려고 하는가? 이 회사가 잘 되면 가야 할 길은 어디인가? 생산된 재정은 어떻게 사용될 것인가? 회사의 정체성입니다.

What? 어떻게 보면 이것은 믿음의 영역이 아니라 경쟁의 영역입니다. 무엇을 해야 돈을 벌 수 있는가? 시장 경쟁력을 갖출 수 있는 어떤 기술을 갖고 있는가? 객관화 과정이 필요합니다.

How? 창업 초기 자금은 어떻게 마련할 것인가? BAM 기업의 멘토들은 말합니다. 건강한 창업은 창업자의 재정으로 시작하는 것이 좋다. 투자를 받거나 돈을 빌려서 하는 방법도 있습니다. 투자를 받아서 한다면 이건 온전한 오너십을 갖기 어렵고, 이후 회사의 정체성도 투자자의 의견이 반영되어야 합니다. 즉 Why 가 흔들릴 수 있음을 고려해야 합니다. 돈을 빌려서 한다면 기한을 두고 재정을 상환해야 합니다. 창업자의 재정으로 시작한다면 당연히 작은 규모로 시작할 수밖에 없고, 실력에 맞게 경쟁력을 키워 나가며 성장해 나가야 합니다. 어설픈 멘토링은 시장에서 살아남기 어렵습니다. 많은 배움과 멘토링이 필요합니다.

## 2.비즈니스 선교 접근과 재정

### 2.1. 선교사로서 비즈니스에 대한 접근

선교사는 공적으로 교회의 파송을 받은 사람입니다. 그래서 공인으로 볼 수 있습니다. 교회가 없는 미전도종족에서 개척을 해야 하기에, 강한 비전과 신앙이 필요합니다. 개척은 관리가 아닙니다. 갖춰지지 않은 상황에 익숙해져야 하며 때로는 숲속에서 길을 찾으며 사명의 길을 걸어가야 합니다. 현장에 온전히 집중하기 위해서 반대로 국내의 상황, 재정 공급의 주제는 파송된 후에는 크게 신경 쓰지 않습니다. 선교사는 현장에 필요한 재정을 매월 받아서 생활합니다. 현장에서 재정을 어떻게 쓰며 얼마가 필요한지는 스스로 관리를 하지만, 재정에 대해서는 믿음으로 맡기고 사역에 집중합니다. 세상의 모든 사람들은 일을 하여 생활비를 마련하고, 그것에 맞게 소비생활을 하고 자신의 미래를 계획해 갑니다. 돈과 생활은 아주 밀접한 관계입니다. 반면 선교사는 재정에 대해서는 좀 특수한 라이프 스타일을 가지다 보니, 재정 자체에 대해서는 큰 감각이 없을 수 있습니다. 이 점이 좋은 것인가, 안 좋은 것인가를 판단하기 이전에, 이러한 라이프 스타일에 대한 이해는 필요합니다. 필자가 현장에서 지난 사역 기간 동안 하나님이 필요에 따라 채워주신 재정은 충분했고, 돌이켜 보아도 감사할 따름입니다. 대부분의 선교사들도 이 부분에서 주님을 신뢰하며 계속 사역을 할 것입니다.

하지만 비즈니스는 무엇입니까? 장사입니다. 마태복음 25장 달란트 비유에서는 다섯 달란트 받은 자가 나가서 장사해서 다섯 달란트를 더 벌었다고 말합니다. 장사는 경제활동입니다. 돈을 버는 것입니다. '어떻게 장사를 통해 돈을 벌 수 있는가?'라는 질문에 답을 하는 것으로 비즈니스를 접근해야만 합니다. 신앙이 좋은 사람이 모두 세상 공부를 잘하는 것은 아닙니다. 공부는 어떻게 해야 좋은 점수를 받을 수 있을 것인가라는 관점으로 접근하고 경쟁력을 갖춰야 좋은 결과를 얻습니다. 비즈니스도 마찬가지입니다. 하나님을 믿음으로 재정의 문제를 맡겨드리는 것과는 다른 차원에서 생각하고 비즈니스에 접근해야만 목표를 이룰 수 있습니다. 선교사가 비즈니스를 함에 있어서 어떻게 보면 가장 취약점이라 말할 수 있는 부분이 아이러니하게도 바로 이 믿음입니다. 믿음으로 산다는 것은 '어떻게?' 할 것인지 하나하나 따져 묻고 이해되면 실행하는 삶이 아닙니다. 반면 장사는 첫걸음부터 마지막까지가 '어떻게?'입니다. 하나하나 객관화를 분명하게 해야만 돈을 벌 수 있습니다.

필자의 경우는 선교지에서 4 번의 창업 경험이 있습니다. 한 번은 현지인 형제와 함께 작은 식당을 창업했던 적이 있습니다. 너무 적은 창업자금이라 공사 초기부터 철저한 비용절감을 최우선으로 진행해야만 했고, 모든 결정에 두 번째 기회는 없었습니다. 어느 날 현지인 형제가 저에게 질문했습니다. "만약 우리 식당이 성공하지 못한다면 어떻게 되는 거냐?" 그렇습니다. 믿음은 하나님 앞에 올바르게만 서 있다면 실패는 없습니다. 그러나

비즈니스는 그 동기가 아무리 선하더라도 망할 수 있는 것입니다. 선교지 교회 개척과 현지 믿음의 형제자매들을 돋는 것이니 막연하게 잘되겠지 하는 생각을 하고 있었던 것입니다. 그날 이후 이 주제를 다시 하나하나 점검하기 시작했고, 이후 그 형제에게 답을 주었습니다. “물론, 망할 수도 있다. 그러나 지금 이 식당은 잘될 확률이 높다. 그 이유는 이러하다.” 고 말하며, 몇 가지 이유를 들어 설명해주었습니다. 이후 결과는 초기 투자금을 6 개월 안에 회수할 만큼 잘되었습니다. 그때 설명해주었던 3 가지 이유 중 3 가지 모두 적중했습니다. 그 근거는 어디서 찾은 것입니까? 바로 경험에서 온 것입니다. 10 여 년간 현장에 있으며 경험했던 것과 앞선 창업 경험 등을 토대로 나온 것입니다. 필자가 만난 분 중 Business as Mission 을 오랜 기간 하고 계신 성공한 사업가 한 분이 있습니다. 이미 많은 선교사를 만나보고 선교지도 방문해본 분입니다. 그분도 비슷한 의견을 갖고 있었습니다. 바로 선교사님들의 동기는 선하나 비즈니스에 대한 첫 접근이 객관적이지 않기 때문에 실패할 확률이 크다는 것입니다. 그런 의미에서 역설적으로 ‘비즈니스 선교를 쉽게 시작하지 않으면 좋겠다.’라고 했습니다. 그리고 필자는 선교사의 입장에서 재정을 신청하고 받아서 쓰는 라이프 스타일이 오래되다 보니, 이런 부분이 부족할 수 있다고 설명해드렸습니다.

비즈니스는 본질적으로 수익을 창출하는 활동입니다. 따라서 실패하면 손실을 입을 수 있고, 성공하면 이익을 얻을 수 있습니다. 창업자인 본인이 자신의 역량과 자원을 5:5 의 냉정한 확률선 위에 정확히 올려놓고, “내가 실제로 무엇을, 어떻게 할 수 있는가”를 철저히 객관화하는 것이 필요합니다. 이 객관화 과정을 거치지 않은 채 드리는 기도는 “주님, 저는 이런 꿈이 있습니다. 좋은 대학에 보내 주세요”라는, 방향과 근거가 부족한 외침에 그칠 가능성이 매우 높습니다.

## 2.2. 기업 운영 재정 원칙

신실한 사역자가 재정으로 타락한 경우를 종종 보게 됩니다. 타락은 무엇입니까? 정죄의 판결 권한이 우리에게 있지 않기 때문에 이 사람이 타락했다고 완벽히 판별하긴 어렵습니다. 분명한 것은 주님 앞에 재정으로 실패하면 안 된다는 점입니다. 비즈니스 선교에 있어 실패는 무엇입니까? 세상 비즈니스는 기준이 하나입니다. 수익률이 좋은가, 혹은 창업자금을 손해 보거나 잃었는가입니다. BAM 의 경우는 그 성공과 실패의 기준이 두 가지입니다.

첫째는 세상 비즈니스 기준과 동일합니다.

둘째는 이 비즈니스를 처음 시작할 때 세웠던 목적을 달성하고 있는가, 그렇지 않은가입니다.

선교지에서 비즈니스를 열어서 사업장 수익률이 좋고 자리를 잡았다 할지라도, 그것을 시작할 때 주님 앞에 목표로 했던 그 목표와는 상관없는 쪽으로 계속 진행되고 있다면

그것이 선교를 위해 성공한 비즈니스라 보기는 어렵습니다. 목적 현금을 목적에 맞게 사용하듯이, 비즈니스 선교에서의 이익도 처음 목적에 맞게 사용되어져야 합니다. 하나님은 우리가 돈을 얼마나 소유하고 지출하고 있는지로 평가하지 않습니다. 사도 바울도 디모데에게 보내는 서신서에서는 돈을 사랑하지 말 것을 당부하지만, 빌립보 교회에 보내는 서신서에서는 내가 빙곤에도 부유함에도 처해보았다. 모든 것을 할 수 있다고 말하고 있습니다.

하나님은 우리의 마음과 입술의 고백을 보십니다. 신령과 진정으로 예배를 드리고 있는가? 그것이 중요합니다. 주님 앞에서 창업자와 그의 비즈니스와 걸어가는 길이 처음 목적대로 한결 같은지가 중요합니다. 청지기적 자세를 굳게 가지는 것이 본질일 것입니다.

### 2.3. 정직함

기업 운영에 있어서 정직의 기준은 무엇입니까? 정직은 어떻게 검증할 수 있습니까? 비즈니스에 있어서 가장 기본이 되는 시스템이 바로 회계 장부입니다. 선교지에서 하려는 비즈니스가 특수 목적을 가지고 단기적으로 이뤄지는 모금식의 장사가 아니라면, 1 차적으로는 그 민족의 상법 체계에 맞게 진행해야 할 것입니다. 세금 신고, 고용, 매출, 지출, 자본금 상환 등 재정의 흐름이 그 국가의 재정부에서 볼 때나, 선교사를 파송한 단체나 파송 교회가 볼 때 설명 가능해야 합니다. 회계 장부를 보면 그 기업에 대해 이해하고 질문할 수 있습니다. 기업의 재무 상태와 경영 성과, 앞으로의 방향까지 총괄적으로 이해할 수 있는 것이 바로 회사의 장부입니다. 혹여나 건강하지 못한 경영을 할 때, 또는 BAM 으로써의 비전이 상실될 때, 외부로부터 의견이 제시될 수 있고 문제가 개선될 가능성이 있습니다. 하지만 만약 현장에서 비즈니스를 열심히 하고 있음에도 불구하고 장부가 없다면 무슨 일이 일어납니까? 창업자의 말을 일방적으로 들을 수밖에 없습니다. 창업자의 말은 믿어달라는 개인적 차원의 요청이 될 뿐입니다. 일반 세상 기업 또한 재무제표를 조작하거나 감춘다면 범죄로 처벌받게 됩니다. 즉 재정 장부 시스템은 기업 운영의 기본이자, BAM 에서도 건강하고 정직한 운영의 점검 기준이 될 수 있습니다.

## 3.비즈니스 선교 실제 운영과 모델들

### 3.1. 창업의 시작

현장에서 창업에 대해 처음으로 구체적인 생각을 했던 때는 파송되고 거의 7 년이 지났을 때였습니다. 비즈니스를 통해 선한 영향력을 행사하는 총체적 선교 전략이라는 큰 그림이 아니라, 말 그대로 한 영혼 때문에 이런 생각을 하게 되었습니다. 정확히는 예수님을 믿은 지 7 년이 되어도 자립은 고사하고 빈민에 가까운 삶을 사는 두세 명의 현지 청년들

때문이었습니다. 외부적 도움으로 라이프스타일에 변화를 주지 않는다면 어렵다고 판단되는 시점이었습니다. 충분한 기간 기도하고 당사자인 현지인들과도 함께 고민하며 우리 같은 평범한 사람들이 현장에서 뭘 할 수 있는지 생각했습니다. 그때 우리가 가지고 있었던 것은 4 평짜리 장소와 작은 한국 식당 컨셉이었습니다. 그 외 비즈니스에 대한 것들은 불확실성이 높았습니다. 초기 자금은 어떻게 마련하는지, 이것을 팔아서 얼마나 매상을 얻을 수 있을지, 관련 장비는 어디서 구입할 수 있는지, 인테리어 공사는 어떻게 할 수 있는지 등 여러가지 것들이 막연했습니다.

사실 이런 주제는 창업을 하려는 모든 이에게 해당되는 일반적인 주제입니다. 성공적인 스타트업의 케이스를 들어보면 한결같은 공통점을 찾을 수 있습니다. 바로 초기에 창업가가 발로 뛰면서 스스로 불확실성들을 정복하는 시간이 필요하다는 것입니다. 선교사 본인이 해오던 사역의 우선순위를 일시적으로 바꾸더라도 이 부분은 스스로 해결해야만 성공할 수 있습니다. 필자는 BAM 컨퍼런스에서 작은 창업 경진대회에 참가해본 경험이 있습니다. 인텐시브한 평가를 통해 생각을 객관화하는 데 도움이 되었습니다. 창업하려는 분야에서 정확한 평가와 멘토링을 받는 것은 첫걸음을 떼는 데 많은 도움이 됩니다.

### 3.2. 현장에서 비즈니스를 시작하기 위해 준비해야 할 요소

#### 3.2.1 언어 능력

선교는 모든 신자를 향한 부르심입니다. 모든 신자는 능력 주시는 분 안에서 선교에 참여할 수 있습니다. 현장에는 어린이부터 시니어 세대에 이르기까지 다양한 세대가 나아옵니다. 특히 시니어 세대 선교사들은 사역 초기 단계부터 비즈니스 선교를 염두에 두고 파송되는 경우가 많습니다. 그러나 필자가 사역하는 지역의 경우, 해당 세대 선교사들 가운데 상당수가 창업 또는 사역의 구심점을 효과적으로 형성하지 못하고 귀임한 사례가 관찰되었습니다. 이들은 국내에서 대기업 근무 경력자부터 자영업 경험자에 이르기까지 각자의 전문성과 익사를 보유하고 계셨습니다. 그럼에도 불구하고 현장에서 가장 먼저 맞닥뜨리는 관문인 현지 언어 습득에 어려움을 겪으시면서 비즈니스 실행 단계로 나아가지 못한 경우가 많았습니다. 창업을 시도하더라도 초기 단계에서 적지 않은 자금을 즉시 투입해야 하는 상황도 높은 위험으로 작용하였을 것으로 추정됩니다. 비즈니스는 본질적으로 사람과의 관계 속에서 이루어지는 활동입니다. 관공서 공무원, 현지 협력업체, 시장 조사 과정에서 만나는 상인 및 공급업체 관계자 등 다양한 이해관계자와 명확한 커뮤니케이션을 유지해야 합니다. 특히 일정 금액의 재정 지출을 수반하는 계약 및 협상 과정에서는 언어적 장벽이 직접적인 리스크로 작용합니다.

제가 사역하는 국가는 아랍어를 공용어로 사용하나, 제 2 공용어로 프랑스어를 사용하며, 대졸자 및 공식 문서의 대부분이 프랑스어로 처리됩니다. 실제로 현지에서 한인

식당을 운영하는 교포 사례를 살펴보면, 아랍어는 전혀 구사하지 못하시지만 프랑스어를 통해 직원 및 고객과 원활히 소통하시며 성공적으로 경영하는 모습을 확인할 수 있었습니다. 결론적으로, 선교지에서 비즈니스를 실행하고자 할 경우 언어 능력은 반드시 해결되어야 하는 선행 과제입니다. 언어 장벽이 해소되지 않은 상태에서 비즈니스를 시작하는 것은 높은 실패 확률을 초래할 수 있으므로, 사역 초기부터 현지어(또는 실무 공용어) 습득에 집중적인 투자를 해야 합니다.

### 3.2.2. 현장 전문성

선교사가 장기간 현장에 머무르며 사역하다 보면 자연스럽게 형성되는 현장 전문성이 있습니다. 예를 들어 지리, 언어, 현지 사회·종교·문화에 대한 이해 등이 이에 해당합니다. 사람들을 섬기는 과정에서 그들의 사고방식과 세계관을 깊이 파악하게 되는 것도 이러한 전문성의 일부입니다. 그러나 시간이 지나도 좀처럼 개발되지 않는 영역 역시 존재합니다. 대표적으로 현지 상법, 세법, 세부적인 경제 시스템과 현실, 노동 환경, 건축 관련 관행 및 실무 등이 이에 속합니다. 이러한 분야는 현장에 오래 거주한 선교사라 할지라도 전문성이 부족할 수 있습니다. 실제로 필자가 회사를 설립하려 했을 때, 현지 세무사가 대리해야 하는 것이 일반적인 절차임에도 불구하고 서류 발급 단계까지 직접 처리하려다 상당한 시간을 허비한 경험이 있습니다. 원칙적으로는 누구나 수행할 수 있으나, 실무에서는 세무사와 같은 전문 대행인에게 위임하는 것이 보통입니다. 또한 사업장 공사를 위해 전기·배관·건축 업자를 불러 견적을 받는 과정에서도 해당 분야의 실질적인 임금 수준이나 관행을 알지 못해 어려움을 겪은 바 있습니다. 그러나 이러한 부분 역시 창업자가 부지런히 배우고 도전한다면 충분히 향상될 수 있는 영역입니다.

선교사가 사역하는 대부분의 선교지는 개발도상국이거나 사회 시스템이 완전히 정비되지 않은 지역입니다. 이러한 환경은 기본적으로 변수가 매우 많습니다. 주문한 물품이 도착하지 않거나, 오늘은 재고가 있어도 내일은 보장되지 않거나, 은행 계좌 개설에 필요한 서류를 구할 방법이 없거나, 상업용 전기 변경 신청 후 공사 기간을 예측할 수 없거나, 추가 금품을 요구하는 상황 등이 빈번히 발생합니다. 이러한 변수들을 일괄적으로 해결할 수 있는 특정 스킬은 존재하지 않습니다. 많은 경우가 현지인의 세계관과 문화적 맥락에 뿌리를 두고 있기 때문에 더욱 심층적인 이해가 필요합니다. 따라서 무엇보다 사람에 대한 깊은 이해가 선행되어야 합니다. 표면적인 대화 너머에 있는 상대방의 실제 요구와 이해도를 미리 파악하고 대비하며, 전체적인 그림을 그려 나가야 합니다. 필요 시에는 경고성 발언을 통해 책임 소지를 명확히 할 필요도 있습니다. 그러나 아무리 강하게 항의하더라도 해결되지 않는 경우도 존재합니다. 특히 모든 의사결정을 혼자 감당해야 하는 상황이라면 어려움이 더욱 커집니다. 따라서 이러한 변수들에 대해 함께 논의하고 맥락을

공유하며 결정에 도움을 줄 수 있는 멘토, 비즈니스 팀원, 혹은 배우자가 있는 것이 매우 유익합니다. 예를 들어, 특정 행위가 뇌물에 해당하는지, 현지에서 허용되는 관행인지 판단이 애매한 경우가 이에 해당합니다. 이럴 때는 반드시 맥락을 이해하는 제3자와 의견을 나누며 객관화하는 과정이 필요하며, 이는 큰 도움이 됩니다.

### 3.2.3. 비즈니스전문성

현장에서 처음 비즈니스를 계획할 때 Why, What, How 이 3 가지를 분명히 세우며 시작하게 됩니다. 이 가운데 What 에 해당하는 것이 비즈니스 전문성입니다. 무엇을 해서, 또는 무슨 기술로, 또는 무슨 제품을 팔아서 장사를 할 것인가입니다. 예를 들면 저는 현장에서 식당 창업 이후 떡을 직접 생산하는 것의 필요를 느끼고 이 부분을 확장하려고 도전했던 적이 있습니다. 인터넷에서 찾아보며 지식으로 파악했을 때는 쉬워 보였고 국내에서 가정용 떡 기계를 받을 기회가 생겨 받아서 만들어 보았습니다. 실패했습니다. 기계값이 30 만 원이었으니 30 만 원 손실을 입었습니다. 그 후 현장에서 중고 기계 시장을 돌아다니며 떡 기계는 아니지만 비슷한 성능의 장비는 찾을 수 있었습니다. 그러나 가격이 상당히 고가였고 그 돈을 투자할 만큼 이 영역의 비즈니스 전문성이 부족함을 느꼈습니다. 이런 비즈니스 전문성은 꼭 본인이 갖추지 못했더라도 아는 친구, 친척, 동료들과 협업이 가능하다면 그만큼 창업자도 전문성을 발휘할 수 있습니다. 만약 본인도 그만한 지식이 없고 그것을 도와줄 전문성을 갖춘 이도 없다면 창업은 쉽지 않습니다. 고가의 투자를 책임질 만한 사람이 없는 상황이 됩니다. 현장 선교사의 경우 안식년을 활용하여 본인이 창업하고자 하는 동종 업계에서 실제 일을 하며 배우거나 학위 또는 자격증을 딴다면 비즈니스 전문성이 업그레이드될 수 있을 것입니다.

## 3.3. 현장에서 시도된 비즈니스 모델들

비즈니스 선교(Business as Mission, BAM)의 모델은 창업자가 어떤 인물인지, 그리고 그가 처한 지역적·문화적·경제적 맥락이 어떠한지에 따라 매우 다양하게 나타날 수 있습니다. 따라서 동일한 업종이라 하더라도 세부 맥락에 따라 적용 가능한 모델과 그 결과는 크게 달라질 수 있습니다. 본 장에서 소개하는 비즈니스 모델들은 필자가 교회 개척을 목적으로 현장에서 직접 도전하고 경험한 사례들 중 일부입니다.

### 3.3.1. 현지인 고용을 위한 창업

교회 공동체에 믿음의 현지 형제·자매들 중 2, 3 명은 신앙은 좋게 보였으나 몇 년째 실업 상태를 벗어나지 못하거나, 전임 사역자로 살고자 해도 경제적 후원을 제공할 주체가 없어서 그것 또한 불가능한 상황이었습니다. 자연스럽게 이들의 고용을 위해 4 평짜리 작은

식당 창업을 시작하게 되었습니다. 시작된 맥락이 이러했기 때문에 마치 일터 교회와 같은 모습을 꿈꾸며 창업하였고, 이후 운영도 일반 식당이 아닌 이 식당을 통해 사역의 경계를 확장하는 방향으로 시도되었습니다. 매일 아침 함께 기도하고, 식당에서 예배하며, 다른 무슬림 직원에게도 전도하고 섬겼습니다. 일하는 것 외에 사역에 재정과 시간이 교회 개척에 직접적으로 기여되도록 운영하려고 하였습니다.

첫 창업의 목적이었던 현지 그리스도인 형제·자매 고용 문제는 해결되었습니다. 추가적으로 다른 교회 공동체 형제·자매들도 고용해 일자리를 제공하게 되었습니다. 이 비즈니스 모델은 믿음의 형제·자매들과 함께하니 특히 현장 전문성이 든든한 지원이 됩니다. 반면 사업장에서 책임져야 할 일이 생길 때 부득이하게 형제·자매와 감정적으로 부딪히게 되며 관계 갈등이 생깁니다. 특히 이 부분은 참으로 민감한 영역입니다. 사업장의 갈등이 그대로 교회 공동체까지 영향을 주기 때문입니다. 교회에서 좋은 집사님이 직장에서 나쁜 사장이 될 수 있습니다. 반면 직장에서 좋은 사장이 교회에서 나쁜 신양인이 될 확률은 적다고 생각합니다. 창업자가 좋은 사장, 존경받는 사장이 되어야만 합니다. 그래야만 사업장의 크고 작은 갈등도 시간이 충분히 지났을 때는 서로 간의 신뢰의 계단이 되어 발전할 수 있습니다. 창업 초기에는 믿는 형제·자매들이 직원의 위치이지만 시간이 지나면서 이들도 직급이 높아지고, 더 나아가서는 점차적으로 사업장도 이들의 능력에 따라 공정하게 이양될 수도 있습니다.

### 3.3.2. 총체적 선교로서 창업

한 민족의 복음화는 그 민족에 하나의 교회만 개척되어 정부에 지상 교회로 등록된다고 해결되는 것은 아닐 것입니다. 많은 사역의 씨앗이 뿌려져야 합니다. 복음 전파, 기도 운동, 1 세대 그리스도인 리더를 세우는 제자 양육 등 행전의 역사가 바탕이 될 때 주님은 당신의 시간표에 따라 역사하십니다. 저는 선교지에 와서 오랜 시간 있으면서 이곳 사람들이 영적으로, 육적으로 피곤해하고 낙망하고 울분을 터뜨리는 많은 일들을 경험했습니다. 이러한 맥락을 1 차원적인 전도 방법만으로는 변화시킬 수 없음을 깨닫게 되는 때가 많습니다. 강도 만난 자의 좋은 이웃이 되었던 선한 사마리아인과 같은 돌봄이 필요한 때가 많이 있습니다. 청년들이 배울 만한 것이 있고 정직하게 운영되는 기업의 창업은 이들에게 기회와 영향력을 줄 수 있습니다. 게으른 자는 어떻게 부지런함을 배울 수 있습니까? 부지런한 사람을 직접 보아야 합니다. 똑같은 환경에서도 낙망하지 않고 소망을 가지고 삶을 살아가는 사람들을 볼 때 깨달음을 얻을 수 있습니다. 현재 제가 운영하는 식당에는 크리스천 청년 3 명과 무슬림 청년 5 명이 함께 일을 하고 있습니다. 이 식당을 시작한 목적은 단순히 크리스천 청년 3 명의 일자리 제공을 위함이 아닙니다. 소망을 스스로 세우지 못하는 자들을 섬기는 '양 떼를 먹일 목장'으로 쓰여지는 것입니다. 이 민족

청년들이 목말라 하는 실업 문제에 대한 응답으로서 시작된 창업입니다. 이것을 통해 어떤 영향력을 끼치고 새로운 사역을 열어갈지 기도하며 도전하며 걸어가고 있습니다.

### 3.3.3. 양 한 마리 프로젝트

미리암 애드니(Miriam Adeney)가 쓴 『이슬람의 딸들』에는 현지인에게 양 한 마리를 빌려주고, 그 양을 잘 키워 자립의 기반이 되면 새끼 양 한 마리를 돌려받아 다시 다른 현지인의 자립 밑천으로 사용하는 이야기가 나옵니다. 이 양은 시드 머니(seed money)처럼 순환됩니다. 필자는 이전에 현지 형제·자매 몇 명의 고용 문제를 해결하기 위해 작은 식당을 창업한 적이 있었으나, 3년 후 여러 문제로 해당 식당을 나오게 되었습니다. 그 과정에서 창업 초기부터 함께했던 형제·자매들 역시 실직하게 되었습니다. 이때 놀라웠던 점은 두 가지였습니다.

첫째, 필자가 떠난 후에도 새로운 사장 아래에서 계속 일할 수 있었음에도 불구하고, 함께 교회 개척을 했던 형제·자매들마저 모두 그만두었다는 사실입니다. '의리'와 같은 정서가 작동했는지 모르겠으나, 청년 세대는 재정적 안정만큼이나 올바른 가치와 공동체적 소속감에 목말라 하는 것으로 보였습니다.

둘째, 이들을 위해 창업했음에도 3년이 지나고 보니 그들의 삶에 실질적인 자립이 이루어지지 않았다는 점입니다. 단순히 월급 받는 직원 신분으로는 자립의 터전을 마련하기 어려웠을 것입니다.

그때 동료 선교사가 『이슬람의 딸들』에 나오는 양 한 마리 이야기를 들려주며, 어렵겠지만 현지인들이 주체가 되는 작은 창업을 다시 시도해 보는 것도 방법일 것이라 조언해 주었습니다. 필자는 "내가 창업해서 그들을 고용해 주는 것이 아니라, 아예 사업의 시작부터 그들의 것이 되게 해야겠다"고 결론 내렸습니다. 그러기 위해서는 다음 두 조건이 충족되어야 했습니다: (1) 그들이 창업 주체가 되어야 하고, (2) 초기 자본도 그들이 가져와야 한다. 한 현지인 형제 부부와 함께 회의를 진행하며 다음과 같은 3 가지 조건을 설정하였습니다.

첫째, 너희가 가지고 올 수 있는 만큼의 초기 자본을 가져오라.

둘째, 나는 내가 가진 자본금을 빌려주고 함께 창업한 후 원금만 돌려받겠다. 원금 상환이 끝나는 시점에 나는 완전히 빠지겠다.

셋째, 초기 자본금 규모에 따라 창업의 크기가 정해질 것이다.

위 조건 아래 다시 작은 식당을 창업하였습니다. 이들은 이전 2년 이상 함께 식당을 개척하고 운영해 온 경험이 있어 기본적인 식당 운영 전문성은 갖추고 있었습니다. 다만 공사, 행정 절차, 자금 운용, 메뉴 개발 등 전반적인 부분에서는 필자인 저의 역할이 컸습니다. 함께 창업하는 형제·자매들은 여전히 부족한 면이 있었으나, 이제 사업이 본인의

자립과 직접 연결되므로 강력한 내적 동기가 작동하였습니다. 결과적으로 필자는 6 개월 만에 투입했던 시드 머니 원금을 모두 회수하였고, 약속대로 경영 및 재정 업무에서 완전히 손을 뗐습니다. 1년 후 확인했을 때 이들은 경제적으로 자립한 상태에 이르렀다고 판단했습니다.

이 모델은 분명 장점이 있으나, 핵심은 현지인 스스로가 책임질 수 있는 역량과 이후 경영까지 감당할 수 있는 전문성을 갖추고 있어야 가능하다는 점입니다. 이 조건이 충족되지 않으면 적용하기 어려운 모델로 판단됩니다.

### 3.3.4. 수익보다는 활동에 역점을 둔 비즈니스

수익성과 고용 창출보다는 현장 사역을 지속하기 위한 플랫폼 확보를 주목적으로 하는 비즈니스 모델입니다. 흔히 Business for Mission 이라고도 불립니다. 필자의 사례를 들자면, 약 3년 전 한국어 교육을 중심으로 한 한국어 학원을 창업한 경험이 이에 해당합니다. 당시 필자와 동료 선교사들은 장기 거주 비자를 받지 못해 사역에 큰 어려움을 겪고 있었습니다. 현지 상법을 검토한 결과, 학원 및 교육 관련 사업은 설립 절차가 비교적 간소하고 초기 투자금도 적게 드는 것으로 확인되었습니다. 월세, 행정 비용, 홍보 비용 등 필수 지출을 최소한으로 커버할 수 있는 수준의 수익만 창출한다면 충분하다고 판단하여 한국어 학원을 개설하였습니다. 운영 방식은 주 1회 정도로 시간을 할애하여 강좌를 진행하는 형태였으며, 한국어 교원 자격증을 보유한 3명의 선교사가 이 학원을 플랫폼으로 활용하여 안정적인 거주 비자를 취득할 수 있었습니다. 참고로 한국어 교원 자격은 안식년 기간 중 단기 집중 교육으로 취득 가능합니다.

학원 설립 이후에는 초기 목적으로 학원 운영에 큰 수고를 들이지 않아도 될 정도로 안정적인 상태를 유지하였으며, 학생들과의 개인적 교류, 크리스마스 행사 등 기본적인 관계 형성 활동 정도는 지속적으로 수행할 수 있었습니다. 만약 어학, 음악, 댄스 등 교육 분야에 전문성과 비전을 가진 선교사가 운영한다면 더욱 전문적으로 발전시킬 수 있을 것으로 보입니다. 반면, 수익성이 낮기 때문에 현지인을 정규 고용하기는 어렵고, 고용하더라도 자립 가능한 수준의 임금을 제공하기에는 부담이 큽니다. 또한 수익 중심이 아닌 사업 특성상 장기적으로 독자적인 비전과 확장성을 갖추는 데는 한계가 있을 수밖에 없습니다.

## 4. 결론

복음의 본질은 변한 적이 없습니다. 그러나 특정 시대와 환경 속에서 복음은 다양한 사람과 다채로운 방법을 통해 전파됩니다. 비즈니스는 새롭게 등장한 도구가 아니라

2,000년 교회 역사 속에 늘 존재해 온 영역입니다. 특히 오늘날에는 비즈니스를 건너뛰고 개척과 자립을 이루는 것이 현실적으로 어려운 시대로 접어들었습니다. 자본주의는 이데올로기, 지역, 종교를 초월하여 전 세계를 움직이는 가장 강력한 힘으로 이미 자리를 잡았습니다.

그리고 비즈니스 선교(Business as Mission)는 여전히 진행형입니다. 아직 명확한 로드맵이나 완성된 매뉴얼이 제시된 분야가 아니라, 현장에서 또 시대에 맞춰 새로운 문을 열어가고 있습니다. 어쩌면 지금 남아 있는 미전도 종족 가운데 일어나는 1 세대 제자들과, 세워지는 교회들의 발걸음과 맞물려 전개되고 있는지도 모릅니다.

자본주의 안에서의 비즈니스는 끊임없는 확장과 재투자를 요구합니다. 미래를 대비해야 한다는 명분 아래 경쟁력을 갖추기 위한 쉼 없는 질주가 계속됩니다. 그러나 하나님 나라 안에서의 비즈니스는 그렇지 않습니다. 세상 비즈니스 규칙을 따라 운영해야 하지만, 주님이 허락하시는 시점에는 쉼이 있고, 그분의 인도하심을 경험할 수 있습니다. 성경이 분명히 증거하듯 하나님의 성품은 풍성케 하시는 분이십니다. 사람을 도구로 사용한 뒤 외면하시는 분이 아니라 끝까지 책임지시고 돌보시는 목자이십니다. 세상에서도 건강한 비즈니스 모델을 찾기 위해 끊임없이 논의하고 있습니다. 건강한 근로 환경이 있어야 기업이 오래 지속되고, 공정한 거래가 양측 모두를 만족시킨다는 인식이 확산되고 있습니다. 이에 더하여 성경적인 비즈니스 선교가 어떠해야 하는지에 대한 깊이 있는 대화와 배움은 앞으로도 계속되어야 할 과제입니다.

## 김송원 연구위원의 글에 대한 응답

이철영(국제정세연구회 연구팀장)

먼저 귀한 글을 써주신 김송원 연구위원께 깊이 감사드립니다. 글 속에서 선생님의 현지 영혼과 민족에 대한 사랑이 진하게 느껴졌고, 암울한 튀니지의 현실을 바라보며 얼마나 많은 고민과 기도를 하셨을지 생각하게 되었습니다. 비록 제가 BAM(비즈니스 선교) 분야의 전문가라고 할 수는 없지만, 제가 가진 경험과 관점에서 글에 대한 조언을 드리고자 합니다. 저는 일본에서 경제학 석사를 수료했고, 한동대학교 경영경제학부에서 외래교수로 강의한 경험이 있습니다. 물론 그렇다고 제가 경제학의 전문가라고 할 수는 없지만, 연구소 내에서는 경제학적 관점을 조금 더 접할 기회가 있었기에, 본 글을 경제학적 시각에서 조명해보고자 합니다.

### 비즈니스 선교의 출발점과 문제의식

“왜 많은 사람이 교회를 떠나고, 소수만 남습니까?”라는 김송원 선생님의 질문은 비즈니스 선교를 시작하게 된 근본적인 동기이며, 동시에 이 글의 후반부에서 강조된 비즈니스 선교의 필요성으로 이어지는 핵심적인 문제의식이라 생각합니다. 선생님께서 “이를 만회하기 위해 선교지에서 흔히 일어나는 일이, 선교사가 현지인 그리스도인을 직접 돋는 일입니다”라고 하신 부분에서, 무슬림이 기독교인이 되는 순간 감수해야 할 사회적·경제적 손실을 보상하기 위한 구조적 한계를 정확히 지적하셨다고 봅니다. 그리고 그 결과로 발생하는 두 가지 문제점을 제시하신 부분도 공감됩니다. 다만 저는, ‘직접적 도움’ 대신 ‘일자리 창출을 통한 간접적 지원’이 과연 이 두 가지 문제를 근본적으로 해결할 수 있을지에 대해서는 다소 다른 의견을 가지고 있습니다.

### 공동체 내의 긴장과 ‘도덕적 해이’

첫 번째로, 선생님께서 말씀하신 바와 같이 직접 재정지원을 받은 현지인과 그렇지 않은 사람들 사이에서 미묘한 긴장감과 비교의식이 형성되어 건강한 공동체를 이루기 어렵다는 문제는, ‘고용’이라는 형태로 바뀌어도 여전히 동일하게 발생할 가능성이 높습니다. 즉, 선교사를 통해 일자리를 얻게 된 현지인과 이후 교회로 들어오는 제2, 제3의 현지인 사이에도 동일한 긴장감과 비교의식이 존재할 것입니다. 도움의 경로가 ‘현금 지원’에서

'고용'으로 바뀌었다고 해서 그 본질이 달라지지는 않습니다.

결국 이런 문제를 해결하기 위해서는 교회 내의 모든 현지인에게 일자리를 제공해야 한다는 비현실적 결론에 다다르게 되고, 그렇게 되면 교회 출석의 동기가 '믿음이 아닌 생계'로 바뀔 위험이 있습니다. 단기적으로는 교세 확장이나 공동체 유지를 가능하게 할 수 있으나, 장기적으로는 '도덕적 해이(moral hazard)' 즉, 신앙적 열심이 아닌 물질적 유인에 의해 행동하는 문제를 초래할 것입니다.

### **"세상 경쟁력을 갖춘 성도"라는 명제의 검토**

두 번째로 "교회 안에서 온실 속의 화초로 자라지 않고 세상에서 경쟁력을 갖춘 사람으로 만들어야 한다"는 명제에 대해서는 성경적 검토가 필요하다고 생각합니다. 예수님과 사도들, 특히 사도 바울의 사역은 성도들에게 세속적 경쟁력을 갖추게 하는 데 초점이 맞춰져 있지 않았습니다. 만약 '세상의 경쟁력'을 제자양육의 중요한 요소로 본다면, 교회는 신앙훈련보다 입시나 취업, 혹은 경제적 자립을 돋는 데 초점을 맞추어야 할 것입니다. 물론 시대가 변하면서 성경에 직접 명시되지 않은 다양한 사역 형태가 필요하다는 점에는 동의합니다. 그러나 '세상적 경쟁력 강화'가 제자양육의 본질적 부분인지에 대해서는 여전히 의문이 남습니다. 교회가 세상의 가치 체계와 동일한 경쟁 논리를 받아들일 때, 복음의 본질이 흐려질 위험이 있기 때문입니다.

### **자립의 역사와 성령의 역할**

교회의 자립에 대해 김송원 선생님께서 강조하신 부분에는 전적으로 공감합니다. 한국 교회의 성장 역사에서 '자립'은 실제로 중요한 요인이었습니다. 하지만 여기서 중요한 점은, 자립의 시작이 경제적 성장보다 '성령의 역사'에서 출발했다는 사실입니다. 1884년 언더우드와 아펜젤러 선교사가 입국한 후 1900년대 초반까지 한국 교회는 서양 자본에 의존하여 교회와 학교를 세웠습니다. 그러나 약 20여 년이 지난 후 "언제까지 서양 자본에 의존할 것인가?"라는 자각이 일어나면서, 자립·자치·자전이 강조되었고, 그 결정적 전환점은 1907년 평양 대부흥 운동이었습니다.

당시 조선의 경제 구조는 농업 중심으로 산업 기반이 거의 없었고, 교회에 온 이들은 대부분 하층민, 여성, 노비 출신이었습니다. 당시 조선의 상황은 현재의 튀니지와 그리고 여느 선교지를 비교해도 최악이었을 것입니다. 그렇게 가난한 상황 속에서도 성도들이 십시일반 현금하여 자립을 시작한 것입니다. 그리고 이는 운동성을 갖고 이후 1930년까지 자립교회들이 증가하였고 해방 이후에 한국교회는 더 이상 해외 자본에

의존하지 않게 되었습니다.

이는 선교사들이 일자리를 창출해서 그들을 자립시키려 한 것이 아니라, 성령의 임재를 통해 은혜 받은 성도들이 자발적으로 헌신하고 이것이 일회성으로 끝난 것이 아닌 운동성을 가지면서 자립이 이루어진 것입니다. 즉, 자립은 '경제적 자본의 투입 및 고용창출'이 아니라 '성령의 감동을 받은 성도들의 헌신'에서 비롯된 결과였습니다. 저는 성령과 운동성이 자립에 있어서 굉장히 중요한 요소라고 생각합니다.

이와 대비되는 사례로, 제가 섬기고 있는 이스라엘의 경우를 들 수 있습니다. 2025년 기준 이스라엘의 실업률은 2.9%로 OECD 평균(4.8%)보다 낮고, 1인당 국민소득은 약 \$54,000로 한국(\$35,000)보다 훨씬 높습니다. 그러나 이스라엘의 교회들은 여전히 해외 자본에 의존하는 미자립 교회가 많습니다. 이는 고용이나 경제성장이 반드시 교회의 자립으로 이어지는 것은 아니라는 반례를 보여줍니다.

따라서 교회가 진정으로 자립하기 위해 필요한 것은 일자리 제공이나 고용이 아니라, 성령의 강력한 임재와 내적 변화라고 생각합니다. 성령으로 변화되지 않은 성도는 아무리 돈을 벌어도 그것을 주님을 위해 사용하지 않을 것이며, 오히려 물질적 풍요가 교회를 해칠 수도 있기 때문입니다. 또한 이러한 자립이 운동성을 갖고 일어나지 않는다면 자립하는 민족 교회는 없을 것입니다.

## 노동시장과 경제적 왜곡 문제

이제 본격적으로 경제학적 측면에서 고용 창출형 비즈니스 선교 모델을 검토해보겠습니다. 비즈니스의 입장에서 보면, 선교사가 만든 사업이 잘 되고 교회 성도들이 경제적으로 자립하는 것은 매우 바람직하게 보일 수 있습니다. 그러나 거시적 관점에서, 특히 노동경제학의 틀에서 본다면, 이런 구조가 장기적으로 지역사회 전체에 긍정적 영향을 미칠지는 신중히 검토해야 합니다.

노동시장의 임금은 기본적으로 노동력의 수요와 공급, 그리고 노동자의 생산성에 의해 결정됩니다. 그러나 선교사가 외부 자본을 도입해, '시장 원리'가 아닌 '관계성'에 기반한 고용 즉, '자신의 교회 교인을 우선적으로 채용하는 방식'을 지속적으로 운영할 경우, 노동시장의 균형이 왜곡될 수 있습니다. 물론 몇 개의 소규모 사업체가 시장 전체를 흔들 정도의 영향력을 갖지는 않겠지만, 이러한 모델이 광범위하게 퍼질 경우 다음과 같은 문제들이 발생할 가능성이 있습니다.

### (1) 시그널링(signaling) 왜곡 문제

노동경제학에서 '시그널링'은 노동자가 자신의 숙련도와 역량을 고용주에게 보여주는 신호를 의미합니다. 현대사회에서는 학력, 경력, 자격증 등이 대표적인 신호입니다.

하지만 선교사 중심의 고용 구조가 일반화되면, 이러한 신호가 '신앙심'과 '충성도'로 대체될 위험이 있습니다. 즉, 노동자가 자신의 능력을 증명하기 위해 기술이나 생산성을 높이는 대신, 선교사에게 잘 보이기 위한 '종교적 행위'를 통해 취업 기회를 얻으려 하는 신앙 기반 시그널링 구조가 형성될 수 있습니다. 이는 결국 노동시장의 효율성을 저하시킬 뿐 아니라, 신앙의 진정성까지 훼손할 수 있습니다.

### (2) 근로 유인(incentive) 약화 문제

선교사 중심의 고용 구조에서는 생산성이 낮은 교인을 선교사가 쉽게 해고하기 어렵습니다. 신앙 공동체라는 특수한 관계가 존재하기 때문입니다. 따라서 근로자는 '어차피 해고되지 않는다'는 인식 속에서 근로 의욕을 상실하고 태업을 하게 될 가능성이 높습니다. 이러한 문제는 과거 공산주의 체제에서도 동일하게 발생했습니다. 초대교회는 성령의 역사를 인해 자발적 나눔과 헌신이 가능했지만, 성령의 부재 속에서 동일한 집단적 공유 구조를 도입한 공산주의는 결국 근로 의욕 상실과 비효율로 붕괴했습니다. 요컨대, 성령이 없는 경제 구조는 공동체의 생명력을 약화시킨다는 것입니다. 그리고 선교사 밑에서 태업을 하던 현지인은 외부 시장에 다시 진입하지 못하는 소위 '온실 속의 화초'가 될 것입니다. 온실 속의 화초를 만들지 않기 위한 고용형태가 오히려 온실 속의 화초를 만드는 역설적인 결과가 발생할 수도 있습니다. 또한, 과연 사역자와 현지 영혼이 고용자와 피고용자 관계로, 그리고 재정적으로 얹혀 있는 것이 좋은 것인지 우리는 고민이 필요합니다.

### (3) 시장왜곡의 구조적 결과

이러한 구조는 장기적으로 노동시장의 수요·공급을 왜곡시킵니다. 현지인들은 일반 노동시장보다 교회 내부의 고용을 선호하게 되고, 선교사는 생산성보다 '신앙적 관계, 충성도'를 우선시하는 고용 결정을 내리게 됩니다. 결국 노동시장 전체의 효율성이 떨어지고, 오히려 외부 시장 진입을 어렵게 하는 결과를 초래할 수 있습니다. 더 나아가, 선교사 비즈니스가 현지의 경쟁 사업체들을 몰락시키고 노동시장을 왜곡시키는 역효과를 낳는다면, 그것이 과연 '성공한 비즈니스 선교'라 할 수 있을까요?

정리하자면, 비즈니스 선교의 목적이 '현지인 고용'에 맞춰질 경우 경제학적 입장에서는 단기적으로는 성공적인 모델로 보일 수 있으나, 장기적으로는 지속 가능한 구조가 되기 어렵다고 생각합니다. 비즈니스 선교는 고용 창출 자체보다 복음적 관계 형성과 사역적 접촉점으로서의 기능에 더 초점을 맞추어야 한다고 생각합니다. 즉, 고용은 목적이 아니라 수단이고 부차적인 측면이며, 비즈니스는 '비자 획득'이나 '현지 사회 진입'의 통로로 활용될 때 더욱 설득력 있고 지속 가능한 선교 전략이 될 것이라 생각합니다

## 비즈니스 선교에 대한 정의

우선 비즈니스 선교를 논의할 때에는, 무엇보다 용어에 대한 명확한 정의와 이해가 필요하다고 생각합니다. 'BAM(Business as Mission)'은 말 그대로 "선교로서의 비즈니스"를 의미합니다. 저는 BAM Global 공식 홈페이지에서 발표된 2020년 보고서, 2004년 로잔대회에서의 BAM 관련 간행물, 그리고 2014년 교회 개척과 BAM에 관한 보고서 등을 읽은 후, 한 가지 결론에 도달했습니다. BAM의 주체는 선교사가 아니라 '전문 기업인'이라는 것입니다.

BAM은 단순히 기업을 운영하는 것을 넘어, "기업인이 어떻게 자신의 비즈니스를 통해 선교적 사명을 감당할 수 있는가"에 초점을 맞춥니다. 그래서 BAM 관련 사례들을 보면 직장 내 예배, 기독교적 조직문화, 윤리적 경영 등과 같은 주제가 자주 등장합니다. 그리고 선교단체, 선교사들과 어떻게 협력해야 하는가를 고민합니다. 또한 BAM은 단지 선교지에서의 비즈니스뿐 아니라, 비(非)선교지에서도 하나님의 나라와 선교 사명에 참여하는 모든 형태의 비즈니스를 포함합니다. 이러한 관점에서 본다면, 과거의 '삼성 스쿨' 역시 BAM의 대표적인 사례로 볼 수 있을 것입니다.

반면, BFM(Business for Mission)에 대해서는 상대적으로 많은 자료를 찾기 어려웠습니다. 그러나 제 이해로는, BFM은 선교사가 선교를 위해 비즈니스를 '도구' 혹은 '수단'으로 활용하는 개념이라고 생각합니다. 즉, BAM은 기업인이 비즈니스를 선교적으로 경영하는 것이라면, BFM은 선교사가 비즈니스를 통해 선교를 수행하는 것입니다. 전자는 '비즈니스'에 초점이 맞춰져 있고, 후자는 '선교'에 초점이 맞춰져 있기 때문에 추구하는 방향과 성공의 기준이 다를 수 있습니다.

BAM Global은 BAM의 성공 기준을 네 가지로 제시합니다. 첫 번째는 경제적(Economic) 성공으로 외부 후원 없이 자립할 수 있는 지속 가능한 재정 구조를 갖추는 것을 의미하며, 이는 선교 사명을 안정적으로 지속하기 위한 기반입니다. 두 번째는 사회적(Social) 성공으로 일자리 창출, 공정한 임금, 인간의 존엄 회복 등을 통해 지역사회의 삶을 변화시키는 것을 시사합니다. 세 번째는 환경적(Environmental) 성공으로 하나님의 창조세계를 청지기로서 관리하며, 친환경적이고 지속 가능한 경영을 실천하는 것을 말합니다. 마지막 영적(Spiritual) 성공은 복음 전파, 제자훈련, 교회 개척 등을 통해 비즈니스가 하나님 나라의 확장에 실질적으로 기여하는 것입니다.

그러나 선교사가 운영하는 비즈니스의 경우, 앞서 언급한 네 가지 기준(경제적, 사회적, 환경적, 영적 성공)만으로는 그 성과를 온전히 평가하기 어렵습니다. 예를 들어, 한 선교사가 비즈니스를 시작했지만 지속적인 적자 상태로 외부 자본의 지원이 필요한 상황을 가정해 봅시다. 하지만 이 비즈니스를 통해 현지인들과의 관계가 형성되고 교회가

개척되었고, 비즈니스를 지속한다면 더 많은 현지인들이 교회와 연결될 것을 예상된다고 가정해 봅시다. 이는 명확하게 경제적으로는 실패했지만 영적으로는 성공했습니다. 그렇다면 이 사례는 어떻게 평가해야 할까요? 실제로 사역을 위해서라면 손해를 감수하고서라도 비즈니스를 계속해야 한다고 주장하는 선생님들이 있을 것이라 생각되고, 저도 영혼들이 많이 연결된다면 외부에서 재정을 끌어와서라도 이 사업을 계속해야 하지 않을까라는 생각이 들 것 같습니다. 즉, 선교사의 비즈니스에서는 경제적 성과보다 영적 열매가 더 우선시되어야 할 가능성이 있는 것입니다.

흥미롭게도, BAM Global 의 「State of the BAM Movement Report (2020/21)」에 따르면, BAM 운동에 참여 중인 470 명의 협력자를 대상으로 한 설문 결과, 대다수 기업들의 재정 상태가 전반적으로 양호하지 않은 것으로 나타났습니다. 이는 선교적 비즈니스가 반드시 재정적 성공으로 이어지지 않음을 보여주며, '경제적 자립'이 항상 선교적 성취를 보장하지 않는다는 점을 시사합니다. 반대로, 어떤 비즈니스가 재정적으로는 큰 성공을 거두었지만, 복음 전파나 제자훈련 등 그 어떠한 영적 열매도 없다면, 이는 경제적으로는 성공했지만 선교적으로는 실패한 경우로 볼 수 있습니다. 이러한 상황에서 선교사는 자신이 선교사인지, 아니면 비즈니스맨인지에 대한 정체성의 혼란을 경험할 수도 있습니다.

결국 선교사가 하는 비즈니스와 기업인이 하는 선교적 비즈니스는 그 본질과 목적이 다르며, 따라서 성공의 기준 역시 달라야 한다고 생각합니다. 현재까지 선교사가 운영하는 비즈니스에 대한 체계적인 연구나 사례, 그리고 명확한 준칙은 여전히 부족합니다. 일반적으로 비즈니스 선교는 BFM 이 아닌 BAM 에 초점이 맞춰져 있습니다. BAM Global 에 게재된 많은 리포트들은 기업인들이 고민하는 느낌이 저는 강했습니다. 대부분의 비즈니스 선교는 기업인의 눈으로 선교를 바라보는 것 같은 인상이 컸습니다. 선교사의 눈으로 바라보는 비즈니스는 기업인의 눈으로 바라본 선교와 다를 수 있습니다. 이러한 부분이 앞으로 반드시 연구되고 정립되어야 할 과제라고 생각하며 그 일에 우리 글로벌 브릿지 연구소와 김권세 선생님께서 힘을 써주셔야 하지 않을까 생각합니다.

## 선교사와 비즈니스 그리고 재정

위에서 언급했듯이, 비즈니스를 선교의 수단과 도구로 사용하는 구체적인 모델을 성경에서 직접적으로 확인할 수는 없습니다. 그럼에도 불구하고, 사도 바울이 자신의 노동과 자비량 사역에 대해 언급한 부분은 고린도전서 9 장에 나타나 있으며, 이 구절은 오늘날의 비즈니스 선교 담론 속에서 상대적으로 간과되고 있는 부분이라 생각됩니다. 그 이유는 아마도 대부분의 비즈니스 선교가 선교사가 아닌 '기업인'이 주체가 되는 BAM 형태로 전개되기 때문일 것입니다. 그렇다면, 사도 바울은 고린도전서 9 장에서 자신의 사역과 재정

문제를 어떻게 설명하고 있을까요?

“나를 비판하는 자들에게 변명할 것이 이것이니(3 절) 우리가 먹고 마실 권리가 없겠느냐(4 절) ... 어찌 나와 바나바만 일하지 아니할 권리가 없겠느냐(6 절) 누가 자기 비용으로 군 복무를 하겠느냐, 누가 포도를 심고 그 열매를 먹지 않겠느냐, 누가 양 떼를 기르고 그 젖을 먹지 않겠느냐(7 절) ... 우리가 너희에게 신령한 것을 뿌렸은즉 너희의 육적인 것을 거두기로 과하다 하겠느냐(11 절) 다른 이들도 너희에게 이런 권리를 가졌거든 하물며 우리일까보냐. 그러나 우리가 이 권리를 쓰지 아니하고 범사에 참는 것은 그리스도의 복음에 아무 장애가 없게 하려 함이로다(12 절)”

이 구절에서 사도 바울은 선교사가 복음을 전하며 생활비를 받는 것은 정당한 ‘권리’라고 명확히 말합니다. 즉, 복음을 전하는 자가 그로 인해 생활의 보장을 받는 것은 당연하다는 것입니다. 그의 논리에 따르면, 선교사는 사역을 통해 현지 성도들로부터 사례비를 받는 것이 영적 원리에 부합한다고 볼 수 있습니다. 물론 선교지의 특성상 현실적으로 어려운 경우가 많지만, “신령한 것을 받은 자들이 육적인 것으로 함께 나누는 것”은 바울이 제시한 성경적 원리입니다.

그러나 바울은 동시에 자신과 바나바가 이러한 권리를 주장하지 않았다고 밝힙니다. 그 이유는 17 절과 18 절에서 드러납니다.

“내가 자의로 이것을 행하면 상을 얻으려니와 자의로 아니하여도 나는 사명을 받았노라(17 절) 그런즉 내 상이 무엇이냐? 내가 복음을 전할 때 값없이 전하고 복음으로 말미암아 내게 있는 권리를 다 쓰지 아니하는 이것이로다 (18 절)”

바울은 복음을 전하는 것이 자신의 ‘자의’ 즉 개인적 선택이 아니라 ‘부르심에 대한 순종’이기 때문에, 그로 인해 받을 ‘상’은 자발적 보수가 아니라 자신의 권리를 포기함으로써 얻는 하늘의 상이라고 말합니다. 이 문장을 있는 그대로 해석한다면, “선교사들이 복음을 전하는 사역으로 받을 상은 없다. 왜냐하면 부르심을 받은 명령을 행했기 때문이다.” 시키지도 않은 일을 ‘자의’로 한다면 상이 있지만 ‘시켜서 한 일’에 대한 상은 없다라는 것입니다. 이는 예수님의 누가복음 17 장에서 “이와같이 너희도 명령받은 것을 다 행한 후에 이르기를 우리는 무익한 종이라, 우리가 하여야 할 일을 한 것뿐이라 할지니라”(눅 17:10)고 하시며, 부르심을 받은 종에게는 보수가 없다고 말하십니다.

이 구절은 얼핏 보면 “하늘의 상”이라는 표현 때문에 자기 중심적인 보상 신앙처럼 보일 수도 있습니다. 혹자는 이렇게 질문할 것입니다. 그렇다면 우리는 받을 상이 없으니, 상을 받기 위해서 모두 비즈니스를 하고 자비량으로 사역해야 할까? 물론 저도 사도바울이 모두 자신의 상을 받기 위해 자비량으로 사역해라! 라는 메시지를 던지고 있다고 생각하지 않습니다. 그것보다는 자신의 ‘당연한 권리’를 당연하다 생각하지 않고 하늘의 상을 쫓아 살아가는 것에 대한 의미가 더 크다고 생각합니다. 성경의 해석은 다양하고, 개인이 어떻게

말씀을 받느냐에 따라 다르다고 생각합니다. 그럼에도 고린도전서 9 장의 말씀은 부르심을 받은 종들로서 사역하고 있는 우리 선교사들이 한번쯤 깊게 생각보고 묵상해 봐야할 구절이 아닐까 싶습니다.

# 이슬람 정복 이후 북아프리카 교회 소멸의 원인에 대한 고찰

정해원(아프리카 연구회 연구팀장)

## 1. 북아프리카 지역 소개

북아프리카는 역사가 비교적 비슷하고, 정치적·경제적 동맹을 맺고 있는 다섯 나라, 즉 알제리, 모로코, 튀니지, 리비아, 모리타니를 의미합니다. 이 다섯나라는 단일 시장 창설을 목표로 하는 아랍 마그렙 연합(UMA)으로 묶여 있습니다. 이 지역에 대해 잘 모르는 사람들은 흔히 이 지역의 토착민족은 흑인일거라고 오해하고는 합니다. 그러나 이 지역의 토착민족은 흑인이 아니라 유목민족인 베르베르인으로, 현재 북아프리카 여러 국가에 소수민족으로 남아 있습니다.

## 2. 이 주제를 고찰하게 된 동기

저는 이곳에 파견되기 전까지만 해도 '아랍인들은 모두 무슬림이다'라는 생각을 가지고 있었습니다. 그러나 잘 알려져 있듯이 아랍 국가들 가운데 이집트, 레바논, 시리아, 이라크 등에는 지금도 상당수의 기독교인이 있으며, 이들은 초대교회 시대부터 대대로 아랍 지역에서 기독교 신앙을 지켜 온 공동체입니다.

이곳에 온지 수년 후에 이집트의 그리스도인 단기선교팀이 와서 함께 예배한 적이 있었습니다.

그들은 아랍어를 쓰는 아랍인인 동시에 태어나면서부터 기독교인이라는 사실이 너무나 신기해서 한참을 예배에 집중하지 못하고 그들을 그저 바라보았던 기억이 있습니다. 초대 교회 부흥 이후 아랍 그리스도인으로 남아 있는 사람들과, 기독교의 영적 유산을 상실하고 아랍 무슬림이 된 사람들을 동시에 보는 것은 많은 것을 생각하게 합니다.

## 3. 북아프리카 교회의 부흥 – 카르타고를 중심으로

마그렙 지역에 처음 기독교가 들어온 것은 이집트의 군인이나 상인들에 의해서입니다(Barness, 1985). 초기 박해의 시기를 지나, 로마에서 기독교가 공인된 313년 이후, 현재의 튀니지인 카르타고 지역만 보더라도 기독교 인구가 전체의 약 70~80%에 이를 정도로 이 지역의 기독교는 크게 부흥했습니다(Frend, 1952). 로마의 식민지였던 이곳은

도시를 중심으로 교회가 발달했고, 이후 교역망 확대와 지방 선교사역으로 농촌까지 교회가 확장되었습니다. 또한 마그렙은 터툴리안, 키프리안, 어거스틴과 같은 초대 교부들의 활동지였습니다. 또한 397년 카르타고 종교회의를 통해 신약 성경 27권이 정경으로 공표된 곳이기도 합니다.

#### 4. 북아프리카 교회 안의 문제들

이런 북아프리카에서 그루터기 교회조차 사라진 원인들에 대해 많은 학자들이 연구해 왔으며, 이 부분은 선교에 관심 있는 사람들도 주목하는 부분입니다. 여러 역사적·정치적 요인들이 원인으로 지적되었지만, 그 중에서도 가장 많이 언급되는 원인은 4세기 초에 시작된 도나투스 논쟁입니다.

디오클레티아누스 황제 시기 북아프리카 전역에 대박해(303~305년)가 있었습니다. 성경을 불태우고, 교회를 파괴하고 성직자를 체포하라는 명령이 북아프리카 총독에게 전달되어 즉시 시행되었습니다. 당시 북아프리카는 로마제국 내에서 기독교인이 가장 많았고, 로마의 제3의 도시였던 카르타고는 황제의 모범 처벌 대상이 되었습니다. 이 박해는 로마 전역에서 일어났지만, 현재의 튀니지와 알제리에서 가장 격렬했으며, 이 기간 동안에 3,000~4,000명이 순교했습니다(Frend, 1952). 로마제국 내에서 가장 많은 순교자를 낸 지역 박해였습니다(Brown, 2000).

박해 이후 311년, 박해 당시 배교했던 주교 펠릭스가 서품한 카에킬리아누스가 카르타고 주교직에 임명되었습니다. 신앙의 순수성을 수호하기 위해서 이를 반대한 사람들은 결국 다른 주교를 세우고 독자적인 길을 걷게 됩니다. 이들이 세운 주교가 살해되자 그를 대신해서 주교가 된 사람이 도나투스였습니다. 배교자들에 대해서 관대한 로마 카톨릭 교회와 신앙의 순수성을 고수한 도나투스파 사이에 오랜 갈등이 이어졌고, 로마 황제에게 상소하는 과정에서 학살과 폭동이 발생하며 갈등의 골이 깊어졌습니다. 갈등 상태로 양쪽 교회가 상당기간 공존하다가 411년, 당시 히포의 주교였던 어거스틴이 주재한 종교회의에서 도나투스파가 이단으로 정죄되어 파문, 재산 몰수, 추방 조치를 받았습니다(Brepolis, 1974). 도나투스파는 카톨릭 교회와 로마 정부의 핍박을 받았고, 피지배민족으로서 반로마·반제국 정서를 가지고 있던 베르베르인들 사이에서 교세를 확장해갔습니다.

이렇게 분열을 겪으면서 마그렙 교회들은 약화되어 있었고, 이슬람이 침입했을 때 외부 세력에 공동 대항할 수 있는 힘을 상실했습니다. 이 시기 이후 마그렙의 기독교가 크게 약화되었지만 이슬람 지배 이후 최소 400년 이상 기독교는 이슬람과 공존했습니다(Fentress, 2018). 그럼에도 불구하고, 이슬람 침입 이후 교회가 급격히 쇠퇴하고

결국 소멸했으므로, 이슬람 침입 이후 어떤 사건들이 있었는지 면밀히 살펴보는 것은 의미 있는 작업이라고 생각됩니다.

## 5. 이슬람 침입 이후

이슬람은 지배민족으로서 피지배민족들에게 지즈아라는 인두세를 부과했으며, 이슬람으로 개종하는 자에게는 인두세가 면제되었습니다. 이슬람은 초기에 피지배민족을 2 등 시민으로 보호하고 어느 정도 자유를 주는 식민 통치 방식인 일명 딤미 제도를 시행했지만, 나중에는 극심한 차별과 과세로 인해 이슬람으로의 개종자가 늘어났습니다. 베르베르족은 처음에 군사적으로 저항했다가 패배 이후 지도층이 이슬람으로 개종하면서 빠르게 이슬람화 되었는데, 여기에도 세금 면제가 중요한 원인으로 작용했습니다. 대부분 카톨릭이었던 도시의 엘리트 지배층 역시 세금 부담을 덜기 위해 대거 개종을 하거나 차별과 핍박을 피해서 마그렙을 떠나 이탈리아나 스페인 등지로 이주했습니다.

또한, 12 세기 극단적인 이슬람 근본주의 정책을 시행한 알모하드(Almohad) 왕조는 기독교도·유대인에게 개종이나 추방, 또는 죽음을 선택하도록 강요했습니다. 기독교 마을을 잔멸하고, 아동들이 기독교 교육을 받지 못하도록 납치하거나 이슬람 교육에 강제로 편입시켰습니다(García-Arenal, 2021). 이슬람 유입 후에 기독교의 주교좌(교구)는 500 개에서 40 개로 이미 많이 감소했음에도(Talbi, 1990), 알모하드 왕조는 기독교를 이슬람의 유일신 신앙에 대한 위협으로 보고, 피지배민족에 대한 보호 제도인 딤미 제도를 폐기합니다. 딤미 제도의 시행과 기독교 공동체 존속은 9 세기까지 여타 이슬람이 정복한 지역과 다르지 않게 마그렙 지역에서 진행이 되었으나, 알모하드 왕조 박해 시기에 이르러 마그렙 지역 교회 공동체는 경제적 빈곤, 전염병, 유목민의 침입 등 여러 어려운 상황을 맞이하면서 멸종의 주요 기점을 맞닥뜨리게 됩니다(Bat Ye'or, 1996).

여타 기독교 지역과 다른 혹독한 역사적 사건이 기독교의 소멸 원인으로 작용했다는 것을 결과적으로 확인한다 하더라도 마그렙 교회가 완전히 소멸된 것에는 고개를 갸웃할 수밖에 없습니다. 아랍의 다른 지역들에도 딤미 제도와 더불어 핍박이 있었기 때문입니다. 로마시대의 박해는 기독교를 더 순수하고 강하게 만들었는데, 이슬람 시기의 박해는 기독교 공동체의 소멸을 가져왔습니다. 따라서 기독교가 처음 들어와 확장될 때 이 땅에 뿌리내린 토양이 다른 지역과 달랐다는 점을 통해 또 다른 측면에서 북아프리카 기독교 사멸의 원인을 살펴보고자 합니다. 이를 이해하는 데는, 당시 북아프리카 지역교회의 역사적 상황을 현재 기독교 인구가 약 10%에 달하는 이집트 교회의 역사적 상황과 비교해서 분석해 보는 것이 도움이 될 것입니다.

## 6. 이집트 교회와의 비교 분석

첫번째, 인구 구성과 토착화 정도의 차이를 들 수 있습니다. 이집트에는 7 세기 당시 인구 800~900 만 명 중 90% 이상이 콥트어를 쓰는 토착 콥트 기독교인이 있었습니다. 기독교가 완전히 토착화된 민족 종교 수준이었기 때문에 아랍어 공용어화와 이슬람화가 진행되어도 교회는 민족 정체성의 핵심으로 남을 수 있었습니다. 당시 행정 언어를 당시의 콥틱어에서 아랍어로 바꾸는데 기독교인 관료들의 기여가 컸고(Foss, 2009), 이 때 기독교 용어를 아랍어로 번역하게 되었다고 합니다(PERF, 558).

마그렙의 경우, 당시 기독교는 로마 식민 도시에서 엘리트와 로마계 주민 중심으로 발달했으나, 베르베르족 민중까지는 깊게 뿌리내리지 못했습니다. 라틴어로만 성례가 치러지고, 성경도 토착어인 베르베르어로 번역되지 않았습니다. 그래서 아랍-베르베르 동화 과정에서 기독교가 비교적 쉽게 소멸됐습니다(Courtoirs, 1955).

두번째, 지리적·정치적 요인을 들 수 있습니다. 이집트는 나일강 유역이라는 천혜의 농업 지대에 위치하여 인구 밀도가 높고 중앙집권적 통치가 가능했습니다. 지배자들은 수도 한 곳만 장악하면 전국의 세금 행정을 장악하기에 용이하였기에, 세금만 잘 낸다면 기독교인들에게 그다지 관여하지 않아도 되는 지리적 조건을 가지고 있었습니다. 교회 역시 중앙집권적 조직으로 촌락과 마을 단위까지 빽빽하게 연결되어 있어서 생존이 쉬웠던 면이 있습니다(Davis, 2004).

마그렙의 경우, 해안 도시들의 무역 중심으로 발달되었기에 대주교가 있었지만 내륙까지 손이 닿지 않았고, 도시 중심의 교회 조직이 무너지면 내륙까지 함께 붕괴되는 지리적 조건을 가지고 있었습니다(Coombs, 2012; Anzaku, 2024). 이슬람 침입 이후 도시는 이슬람 상인층에 의해 빠르게 장악되었고, 내륙은 이후 유목 베르베르화가 진행되어 기독교 공동체가 고립·소멸되었습니다.

세번째, 이집트는 역사적으로 몇 가지 중요한 사건들을 통해 결정적으로 기독교의 생존이 가능했습니다. 451년 칼케돈 회의를 통해서 비잔틴과는 다른 독자적인 길을 걸었고, 642년 아랍 장군 암르와의 협상을 통해서 초기 생존을 보장받았습니다. 거기에 더해서 맘루크 박해 시대에 큰 박해가 있었어도, 수도원 운동과 토착화된 기독교 민족 정체성으로 버텨낸 것이 지금까지 기독교 존속을 가능하게 했습니다. 마그렙은 알모하드 왕조 박해 당시 마을 단위의 기독교 공동체가 파괴되었고, 수도원 운동이 있었으나 도시 중심이었기에 아랍군이 정복했을 때 수도원들이 빠르게 파괴되었습니다(Duval, 1982).

두 지역을 비교했을 때 기독교 생존의 핵심은 교회의 토착화라고 할 수 있습니다. 이집트 기독교는 토착 민족 종교로 뿌리내렸고, 강한 교회 조직 덕분에 살아 남았지만, 마그렙 기독교는 로마 식민지형 도시 기독교라 장기 전쟁과 급속한 아랍-베르베르 동화

과정에서 뿌리가 뽑혔다고 볼 수 있습니다. 현재 튀니지 기독교도는 0.1% 미만으로 그나마도 대부분이 외국인이고, 이집트는 8~12% 정도로 약 1,000 만 명의 신자가 남아 있습니다(World Christian Database, 2024).

지금까지의 내용을 정리하면, 북아프리카 교회의 소멸에 영향을 준 주요 원인은 500년간 지속된 식민정책에 의한 사회·경제적 압박, 장기화된 신학논쟁에 의한 교회 조직의 붕괴, 유목민 이주 정책에 따른 베르베르족의 이슬람화, 12세기 알모하드 왕조의 극심한 핍박 등입니다. 이 과정을 거치면서 북아프리카의 교회는 서서히, 또는 급속히 소멸했고, 13세기 이후 북아프리카에는 실질적인 토착 기독교 공동체가 더 이상 존재하지 않게 되었습니다(Fowden, 1977).

이처럼 이슬람 유입 이후 북아프리카 교회가 소멸한 이유를 단순히 역사적·사회적 현상으로만 분석한다면, 반복되는 역사 가운데 지금도 유사한 사회적·영적 현상들을 많이 목격할 수 있어 절망적일 수밖에 없습니다. 복음을 받은 땅에서 공동체와 신앙을 지킨다는 것이 무엇을 의미하는지 다시 생각하게 됩니다. 마그렙 교회는 박해를 견뎌내고, 순수 신앙을 강조하는 운동을 펼쳤고, 교부들도 순교에 이르기까지 삶과 일치한 건강한 신학을 실천했습니다. 오래 지속된 신학 논쟁으로 인한 분열, 이슬람 정복 시기에 경제적 압박(인두세)에 굴복한 점, 베르베르족의 아랍화 등은 교회를 약화시킬 수는 있지만, 마그렙 교회가 완전히 소멸한 사실은 하나님 나라를 사모하는 사람들에게는 큰 아픔과 충격이 아닐 수 없습니다. 교회가 세워지는 것뿐만 아니라 그 민족의 사회·문화적 토양에 뿌리를 내리느냐 아니냐가 그 민족의 운명을 결정하는 열쇠가 됩니다. 따라서 복음이 사회 속 깊이 스며들도록 돋는 건강한 교회의 역할이 매우 중요합니다.

## 7. 기독교의 토착화

토착화는 복음이 들어왔을 때 '이것이 우리 삶의 방식이다'라고 느낄 만큼 자연스럽게 민족 안에서 스스로 뿌리내리고 열매를 맺도록 하는 과정을 의미합니다. 한 종교가 그 국가나 민족에 토착화까지 걸리는 시간은 지역별로 차이가 크지만, 현지인 주도의 교회 설립, 즉 1차 토착화는 평균 80년~150년이 걸립니다. 그리고 완전한 문화적 토착화는 평균 200~300년 정도 걸립니다(Wall, 1996, 2002). 베르베르인이 강력하게 기독교 정체성을 가졌던 기간이 200년 정도이니, 베르베르족에게 기독교가 토착화되는데 시간이 모자랐던 것은 아니었습니다. 그러나 토착화되지 못한 이유로 당시 북아프리카 교회에서는 주류 사회에서 사용하던 라틴어만으로 예배를 드린 점, 성경도 베르베르어로 번역되지 않은 점을 들 수 있습니다. 도나투스 운동을 통해서 베르베르족에 복음을 전파하는 등의 지역적 토착화의 노력도 있었지만 이는 도시 주류세력과의 분열 안에서 한계가 있었습니다.

마그렙 교회를 바라보면서 오늘날 교회들은 선교지 현장에서 교회의 토착화를 어떻게 이를 것이냐를 고민할 수밖에 없습니다. 그래서 복음을 전하고 가르치는 사람에게 익숙한 방식이 아니라 복음을 받는 민족에게 익숙하면서도 복음의 내용이 훼손되지 않는 문화적 접근이 필요합니다. 복음이 문화와 사회 안에서 자연스럽게 표현될 수 있는 요소를 찾아 교회에서 실행해 보는 것도 좋은 방법입니다. 그리고 그 민족 안에 좋은 자양분을 발견해서 복음이 표현될 수 있도록 하는 데는 사역자의 태도 또한 중요합니다. 개인적으로도 한국에서 배운 익숙한 기독교를 가르치지는 않았나 하는 생각을 합니다. 가장 먼저 떠오르는 것은, 현장에서 현지인들을 여러 프로그램과 캠프에 참여시키면서도, 그 프로그램을 경험하고 소화할 시간적 여유가 필요하고, 관계 중심적인 문화에서는 서로 교제하는 시간도 필요하다는 점을 충분히 고려하지 못했던 것 같습니다. 대신 '훈련'이라는 이름으로 한국인이 보기 좋게 진행되고 성과가 눈에 띠는 방식만 추구했던 것입니다.

우리가 가진 한국교회의 문화보다 먼저 섬기는 민족의 특징, 기질, 문화를 잘 이해하고, 신앙이 그 문화에 자연스럽게 스며들도록 고민하는 자세가 필요합니다. 한 개인을 섬겨 세울 때도 그 사람이 잘할 수 있는 것을 찾아 활용하는 것과 마찬가지로, 그 민족 역시 하나님 나라에서 맡을 역할을 찾아 큰 그림 안에서 주님을 섬기고, 그에 따른 문화적 정체성을 말씀 안에서 심어주는 것이 중요합니다. 또한, 그 과정이 섬기는 민족 주도적으로 이루어지도록 지속적으로 도와야 합니다.

## 8. 글을 마치며

현재 교회가 뿌리 뽑힌 이곳에서 새롭게 심어지는 역사가 반복해서 일어나고 있습니다. 실패의 역사도 반복되지만, 성령과 교회의 기도에 의해 역사는 더 역동적으로 이어집니다. 앞서 소개한 이집트 교회가 이곳에서 기독교를 전파했던 것처럼, 마그렙 교회 소멸 이후 이 지역에서 이루어지는 사역 또한 매우 중요합니다. 여러 그룹과 개인 사역자들이 와서 선교하고, 전도하며, 양육하고 섬기고 있습니다. 이 땅이 처음 복음을 받았던 때와 동일한 일이 시작되었으며, 이제 다시는 뿌리가 뽑히지 않을 교회와 하나님 나라를 위해서 새롭게 복음을 받은 자들이 이 일을 위해서 준비되고 있습니다. 다시 시작되는 하나님의 새로운 역사에 소망을 가집니다.

## 참고문헌

Anzaku, D. U. (2024). The demise of the early church in North Africa: Teaching lessons for the contemporary Nigerian church. *African Journal of Religion and Theological Studies*.

Barnes, T. D. (1985). *Tertullian: A historical and literary study*. Oxford: Clarendon Press.

Bat Ye'or. (1996). *The decline of Eastern Christianity under Islam: From jihad to dhimmitude*. Madison: Fairleigh Dickinson University Press.

Brepols, Ed. (1974). *Saint Augustine and the Donatist controversy*. Brepols Publishers.

Brown, P. (2000). *Augustine of Hippo: A biography* (New edition). Berkeley: University of California Press.

Coombs, P. (2012). *Urban Christianity in the Maghrib*. Publisher info.

Courtois, C. (1955). *Les Vandales et l'Afrique*. Paris: Arts et métiers graphiques.

Davis, S. J. (2004). *The early Coptic papacy: The Egyptian church and its leadership in late antiquity*. Cairo: American University in Cairo Press.

Duval, Y. (1982). *Loca sanctorum Africae: Le culte des martyrs en Afrique du IVe au VIIe siècle*. Rome: École française de Rome.

Fentress, E. (2018). Authority beyond tribe and state in the "Middle Maghrib." Taylor & Francis.

Foss, C. (2009). Egypt under Mu'āwiya Part I: Flavius Papas and Upper Egypt. *Bulletin of the School of Oriental and African Studies*, 72(1), 1–24.

Fowden, G. (1977). *Studies on Hellenism, Christianity and the Umayyads*. Publisher info.

Frend, W. H. C. (1952). *The Donatist church: A movement of protest in Roman North Africa*. Oxford: Clarendon Press.

García-Arenal, M. (2021). Forced conversion in the Almohad period. In *Forced conversion in Christianity, Judaism and Islam*. Brill.

PERF. (n.d.). Bilingual papyrus document from 643 CE (22 AH). Austrian National Library.

Talbi, M. (1990). *Le christianisme maghrébin: De la conquête musulmane à sa disparition*. In *Conversion et continuité en Afrique du Nord*.

Wall, A. F. (1996). *The missionary movement in Christian history*. Maryknoll: Orbis Books.

Wall, A. F. (2002). *The cross-cultural process in Christian history*. Maryknoll: Orbis Books.

World Christian Database. (2024). *World Christian Database*. Brill.