

# 사회적 경제란 무엇인가?

- 사회적기업, 협동조합, 커뮤니티 비즈니스 -

희망제작소  
부소장 송창석

COOPERATIVE ENTERPRISES BUILD A BETTER WORLD



**<모듬 토의>**

**우리 사회에서**

**사회적경제(사회연대경제)가**

**필요한 이유는 무엇인가요?**

우리의 현실?



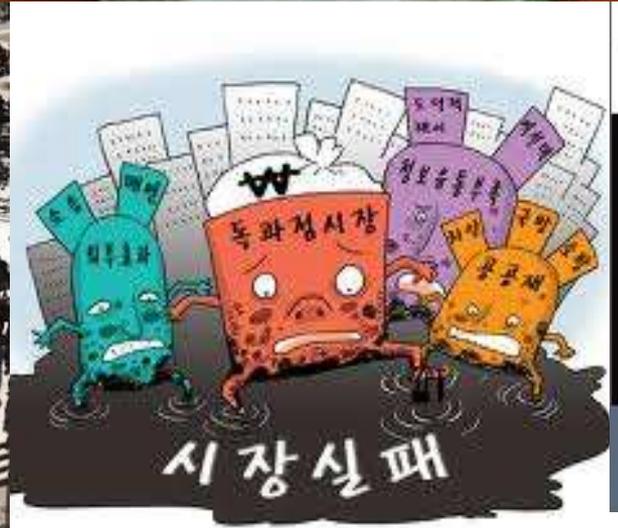
노인자살률, 증가율 1위

4천원 인생  
열심히 일해 온 가난한  
우리 시대의 노동자들



“미친 빛잔치의 끝은 어디인가?”  
국가가 국민에게 숨기고 있는 불편한 진실의 모든 것

2008년 말까지 세계 경제가 침체되고 있다. 경제위기는 이미 전 세계로 확산되고 있다. 특히 아시아 지역은 경제위기의 타격을 가장 심하게 받고 있다. 한국도 예외는 아니다. 세계 경제의 침체로 인해 수출이 감소하고, 내수 시장도 위축되고 있다. 정부는 경제위기를 극복하기 위해 다양한 정책을 시행하고 있다. 그러나 국민들은 정부의 정책에 대해 불만을 표출하고 있다. 특히 정부의 불투명한 정책과 국민에게 숨기고 있는 불편한 진실을 지적하고 있다.



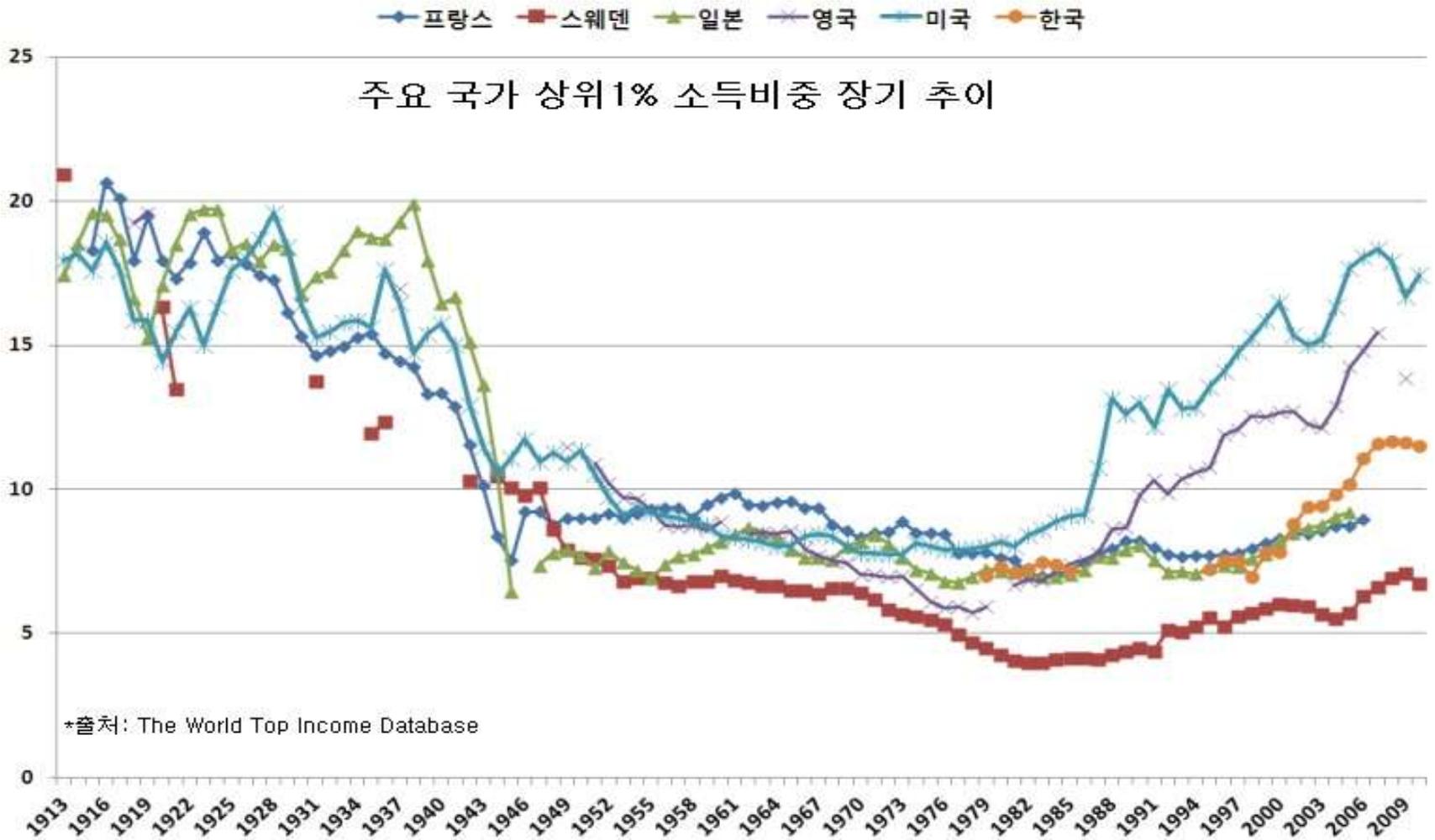
위 기 회  
세 계 경 제  
그 문 에  
기 다 리 는  
유 병 을  
보 라

국가 부도

일단 비호한 자금  
회수수 없다

# 경제 위기 속 소득 불평등이 심화되는 세계

미국 대공황 1928년 , 2008년 금융위기 2007년 상위1% 소득 비중 23%로 최고치  
 한국 1% 소득 비중 1997년 외환위기 6.97%, 2010년 11.2%로 양극화 심화



# <개인이 무너지고 있다>

- 워킹푸어 Working Poor

취업을 해서 일을 하고 있는데도 저축할 여력이 없어,  
일시적 질병이나 실직이 곧바로 절대빈곤으로  
이어질 수 있는 계층

98년 IMF -> 2004년 카드대란 -> 2008년 미국발 금융위기



비정규직 + 영세 자영업자 양산



국내 워킹푸어는 300만명 안팎으로 추산

이광일씨 한달 가계부	
정기적 수입	정기적 지출
	월세 20만원
	휴대폰·전기요금 55만원
달뿔김 장사 ·액세서리 노 점 250만원 부모님·부인 기계 수리 아르 바이트 50만원	3자매 급식비·교통비·용 돈 등 105만~110만원
	큰딸 독서실 값·막내 학 원비 18만원
	7인가족 식비 100만원
수입 약 300만원 ≒ 지출 약 300만원 → 남는 돈 '0원'	

조선일보, 2009. 7. 20.

[심층리포트] [워킹푸어 300만명 시대] [1] '워킹푸어(Working Poor)' 300만... 출구없는 이웃

# <문제는 ...ing>

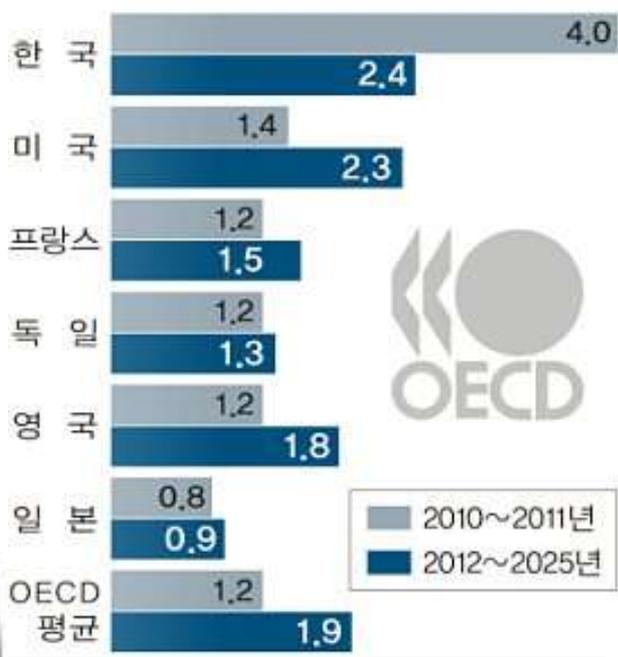


## ■ 베이비부머 세대 은퇴자 규모 추정 (단위: 명)



<자료: 통계청>

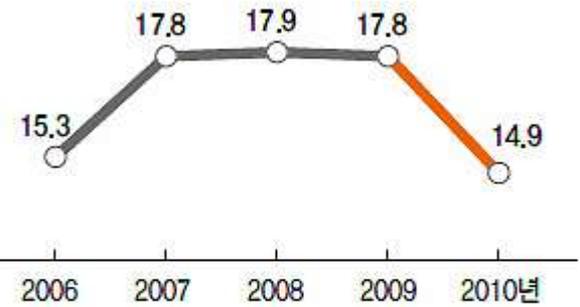
## OECD 주요국 잠재성장률 전망(단위: %)



자료: OECD

## 자본금 5000억원 초과 대기업 법인세 실효세율 추이

자료: 국세청, 정성호 민주통합당 의원실 (단위: %)  
\*실효세율은 (총부담세액/사업연도 소득금액)×100%



## 삼성전자와 현대차 법인세 실효세율

자료: 참여연대, 한국신용평가

연도	삼성전자 (%)	현대차 (%)
2006년	14.1%	19.1%
2010년	11.9%	16.5%

# 한국인이 생각하는 한국의 현재와 미래는???

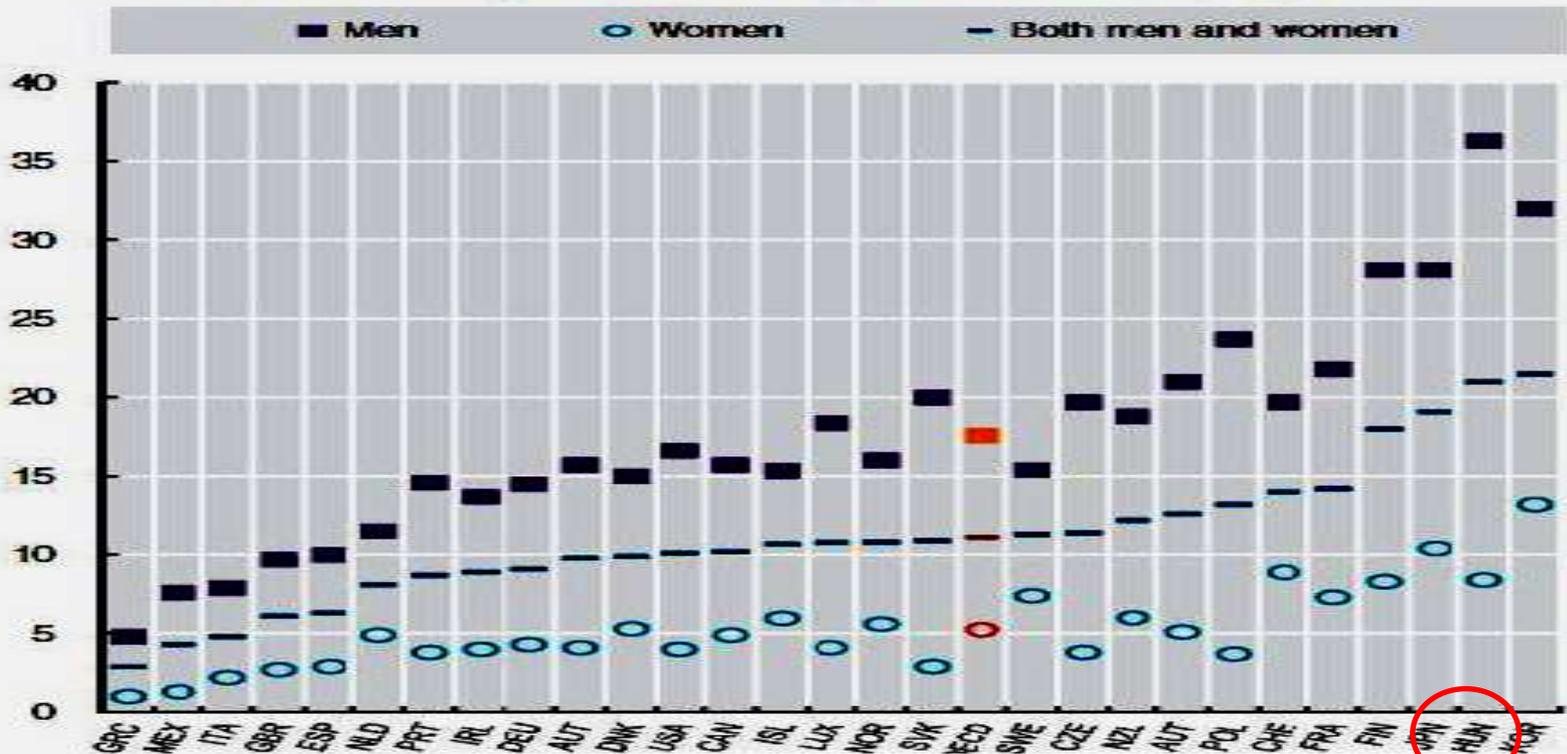
1일 평균 43.6명 자살

인구 10만명당 자살 수 31.7명

OECD 평균 12.9명

2011년 OECD 통계연보(Fact book)

**Suicide rates by gender**  
Per 100 000 persons, 2006 or latest available year



# <정부가 무너지고 있다>

대구·부산 채무비율 30%대 `빨간불`...일부 기초단체도 25% 근접

예산 대비 채무비율 (단위=%)



\*2011년 말 기준.  
\*자료=행안부

- 2012.4.5 매일경제

인천: 공기업부채까지 감안하면  
예산대비 100% 부채

성남: 모라토리엄 선언

강원: 알펜시아 리조트 사업으로  
1일 이자만 1억

태백: 오투리조트 사업실패  
예산의 53%(1,460억)이 부채  
연간이자 200억

# 한국 경제의 기형적 구조 이대로는 안 된다 !



## 수출 중심, 대기업만 살아 남는 한국 경제

- 2006년 수출액 3200억불 중  
전기전자, 반도체, 자동차, 철강, 석유화학, 선박이 2300억불 (72%)
- 5대 재벌이 만드는 부가가치, 전체 GDP 10% / 전체 투자 3분의 1
- 중견 기업 0.5% ( 타 선진국 비중 4-12% )

## 대기업과 중소기업과의 불공정 거래 관행

- 1993년 설립된 중소기업 중 2003년 살아남은 기업 25%  
10년 후 종사자 수 300인이 넘는 대기업으로 성장한 기업 1% 미만
- 1980년 이후 독자 창업한 매출 1조원 달성 기업 : 웅진, NHN 2곳
- 중소기업 매출액 85.1% 하도급 거래  
현대자동차 10년 평균 영업 이익률 6.8% 1차 협력업체 3.99%  
삼성 전자 10년 평균 영업 이익률 13.4%, 1차 협력업체 6.71%

# 사회연대경제란?

시장 경제  
(거래 기반)

사회적  
경제  
(호혜 기반)



1) 99%를 위한 경제를 만들자는 'movement'

공동체의 이익이라는 사회적 가치를 실현하기 위해 화폐적, 비화폐적 자원을 생산, 교환, 분배, 소비하는 조직으로 구성된 경제부문

2) 실존하는 대안적인 '경제영역'

# 사회연대경제 정의

규정 주체	정의	
프랑스 사회적경제를위한 부처간 위원회	'협동조합, 상호공제조합 그리고 생산활동(교육, 서비스 등)을 주로하는 민간단체'의 총체	
드 푸르니에	구성원이나 공공을 위한 목표, 경영의 자율성, 민주적인 의사결정과정, 수익배분에 있어서 자본보다 사람과 노동의 중시라는 4가지 원칙에 따른 협동조합, 상호공제조합, 민간단체에 의해 수행되는 경제활동	
유럽위원회	공동의 욕구를 가진 사람들에 의해 그리고 그들을 위해 만들어진 기업들로 구성된 이해당사자 경제의 일부로서, 중요한 경제행위자인 협동조합, 상호공제조합, 민간단체, 재단을 포함	
데로쉬 (법적지위 중심)	기 제도화	협동조합, 상호공제조합, 민간단체
	제도화 중	지자체 기업, 지역공동체기업, 노동자소유기업, 참여적 성격의 기업

# 사회연대경제의 원칙

‘공익’, ‘연대’, ‘운영의 자율성’,  
‘사회적 유용성’, ‘상호호혜’,  
‘시민 주도성’

명칭은 통상 사회연대경제로 불러짐 (세계사회포럼)

- 남미 : 민중연대경제(브라질 룰라 대통령)
- 이탈리아 : 협동조합
- 독일 : 시장사회경제
- 영국 : 제3섹터 사회적경제

# 사회연대경제의 발달

산업혁명 초기 사회적 위험에 노출된 노동자들의 집합적 대응전략

- 19세기 산업혁명 초기 노동자와 장인들의 상호부조적 대처활동
- 1844년 영국 롯치데일공정선구자조합이 협동조합 시초
- 19세기 말부터 국가가 공공복지시스템을 확대하며 협동조합운동 위축

1970년대 사회적 경제 대두 : 공공서비스 대안적 공급 주체로 부각

- 신자유주의 세계화 급진전으로 복지, 보건, 교육 등 사회서비스 대폭 후퇴
- 사회서비스와 복지담당 기구들을 민영화, 시장화하려는 정책적 전환 확산
- 실업자 스스로가 협동조합 등 사회적 경제를 통해 지역사회 고용구조 창출

2008년 금융위기에서 협동조합의 위기극복능력 확인

- 구조조정의 최소화, 빠른 경영정상화 등으로 경제안정에 기여
- 수익을 조합내부에 쌓아두어 경제위기에도 안정적 일자리확보 가능
- 조합원의 신규가입 확대 통해 최소비용으로 규모의 경제 확대 가능

# 사회연대경제의 발전과정(프랑스)

19세기초

경제학자 샤를 지드에 의해 '사회적경제'용어가 학문 영역에서 최초 개념화

1970년대

협동조합, 공제회, 결사체, 재단을 사회적경제로 지칭

1981년

사회당정부 등장으로 제도적 발전(사회적경제부 신설)

1990년대

제도화된 사회적경제의 비판으로 라빌에 의해 새로운 '연대의 경제'개념 등장. 현재 사회연대경제로 사용

2000년대

사회연대경제담당 비서실 신설

(2004년 광역자치단체도 사회연대경제정책 도입)

# 사회연대경제 발전의 흐름(프랑스)

## ○릴의 사회연대경제 발달배경

- 릴은 강우도와 비슷, 서간, 철가오시이나 경제위기로 쇠퇴, 노동자의식은 강함
- 유통산업(까르푸)과 사회연대경제 발달

## ○RTES(사회연대경제 지자체의원 네트워크)

- 2003년 지방선거후 기초, 광역의원연합회
- 사회연대경제관련 지방정부 정책보고서 등 간행

## ○프랑스 남부 툴루즈의 지역화폐 '솔'

- 시 운영 금융기관과 협동조합은행 발행
- 지역화폐가 지자체와 결합할 경우 지역경제발전 도구로 기능

## ○지방고용노동포럼

- 실업문제해결을 위해 1996년 결성
- 사회연대경제를 위한 다년간 계획수립, 공식정책으로 예산배정 및 시행계획수립

⇒ 협동조합감사시스템 도입 필요

협동조합 기본법은 감사시스템 미도입

협동조합의 조직진단 및 경영지원 제도 도입 필요

# 이탈리아 사회적경제 발달과정

18세기 후반

중세시대 설립된 종교기관의 자선단체가 사회서비스 주로 담당

19세기 후반

길드영향으로 공제조합 및 협동조합 설립

1861년 통일

통일 이탈리아정부 공공복지체계 확정, 제3부문 축소

1947년 바세비법

협동조합의 비분리자산(내부 유보)인정으로 세금면제

1948년 공화국헌법

헌법4조에 협동조합 사회적 기능 인정

1991년 사회적 협동  
조합법 제정

사회적 경제조직 발전계기 마련

# 사회적경제? 사회연대경제?

## 사회적 경제

“국가와 시장 사이에 존재하는 모든 조직들로 사회적요소와 경제적요소를 가진 조직” (OECD)

미국 : 비영리조직 중심 발달

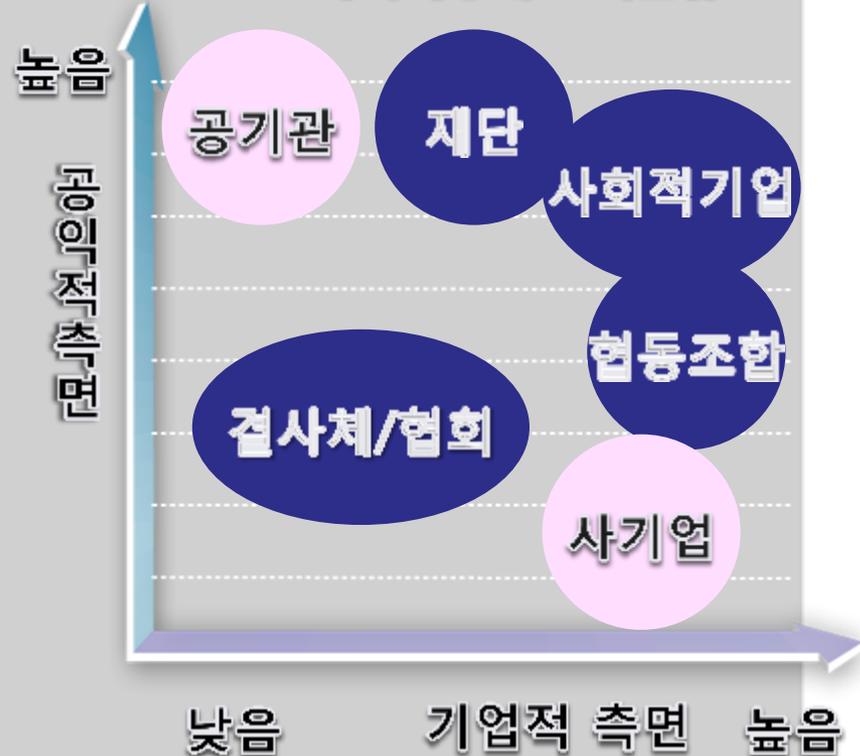
유럽 : 국가와 시장 사이에서 이윤배분 제한  
규정을 두는 모든 조직

프랑스 : 사회적경제 개념 최초 개념화  
1981년 사회적 경제부 신설

이탈리아 : 1991년 사회적협동조합법 제정

영국 : 2002년 사회적기업부 신설  
2005년 제3섹터부로 확대통합

## OECD 사회적경제 조직분류





# 영역

## 제 1섹터 - 정부

- 사회 전체의 이익을 위해 활동
- 강제로 징수한 세금이 자원 기반

## 제 2섹터 - 민간기업

- 소유주의 이익을 위해 활동
- 재화와 서비스를 판매한 매출이 활동의 자원 기반

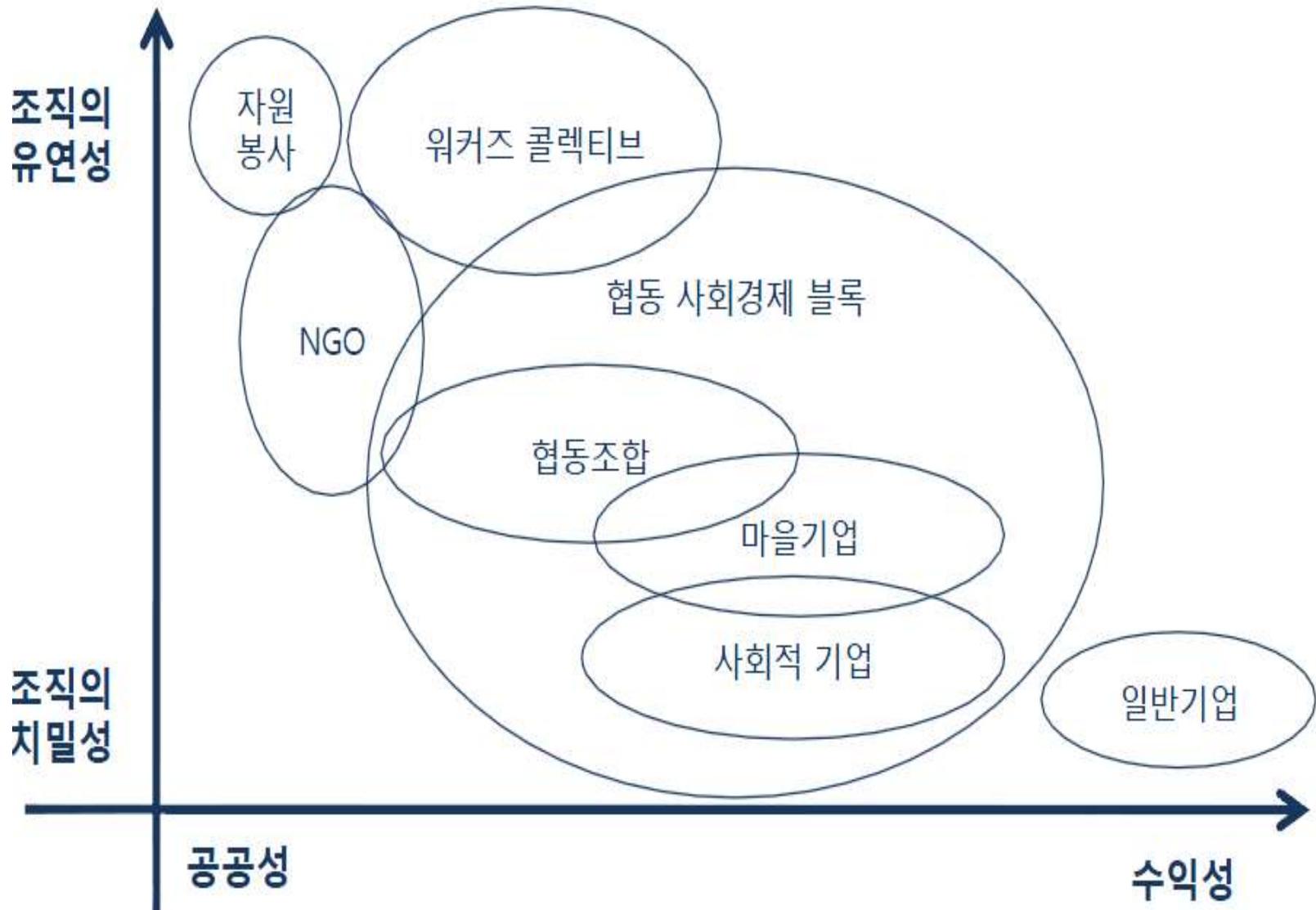
## 제 3섹터 - 비영리기관

- 사회전체의 이익을 위해 활동
- 자발적으로 기부한 후원금이 기반

## 제 4섹터 - 사회적 기업, 지속가능기업, 비영리사업, 영리와 비영리 파트너 십 등

- 사회의 이익을 위해 활동
- 재화와 서비스를 판매한 매출이 활동의 자원 기반

# 지역경제와 사회경제



# 사회적경제 조직



사회적  
기업

Social Business



마을  
기업

Community Business



협동  
조합

Coop Movement

사회적경제는

3가지 중요한 분야,

즉 '고용과 사회적 효용성,

참여민주주의'를 관통하는

유일한 정책





개인의 합리적 선택이 공공의 이익에 악영향을 끼친다는 이른바 '공유의 비극' 현상을 정부 개입이나 시장 메커니즘이라는 기존 논리에서 탈피해 '공동체 중심의 자치제도'를 통해 해결할 수 있는 방안을 제시

# 사회적 자본 Social Capital

EBSHD

# 사회적자본

공동의 목표를 위해 협력하는 능력

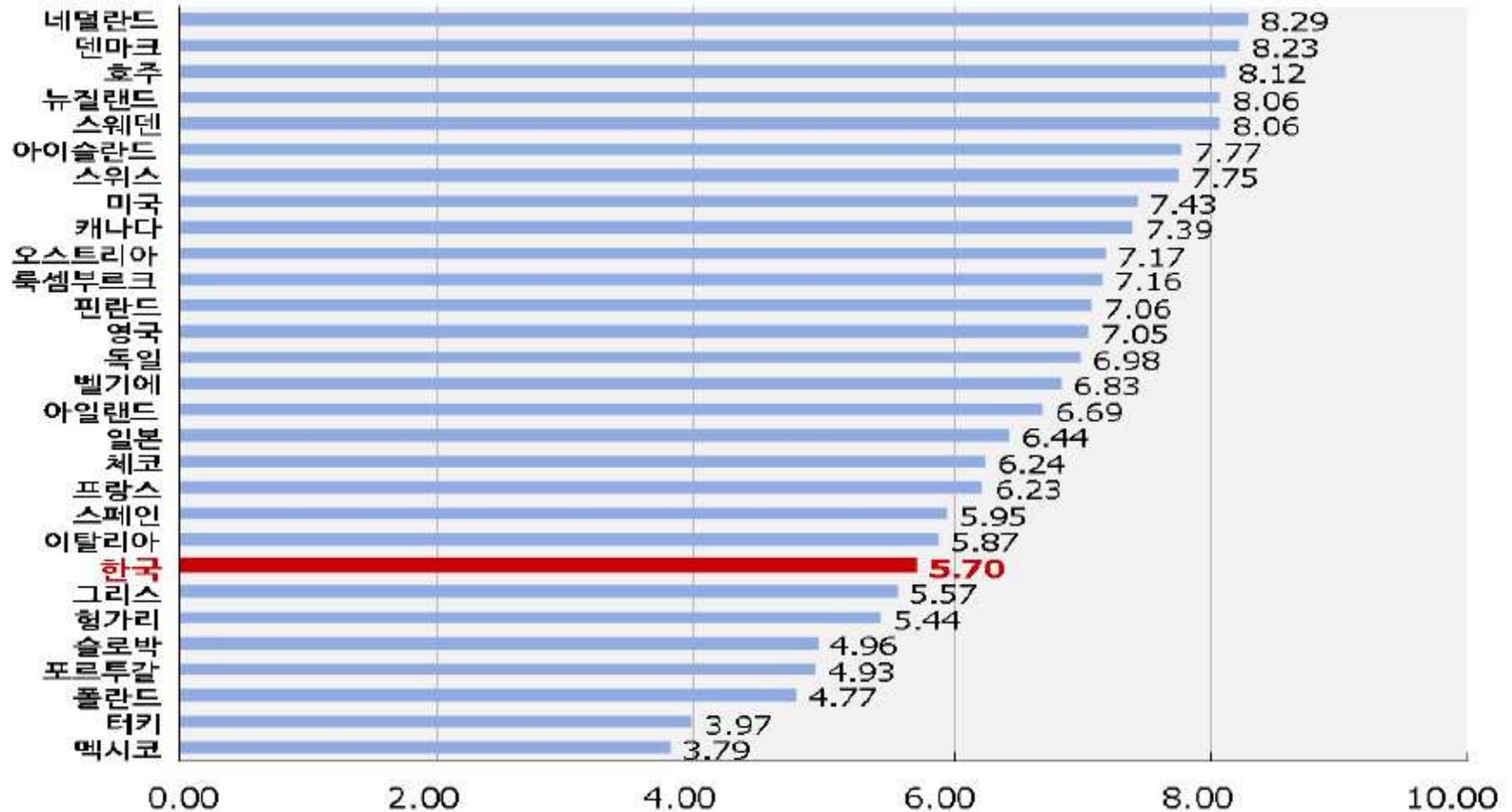


사회적 자본

한 사회가 신뢰하고 소통하여 협력하는 사회적 역량

# 우리나라 사회적 자본 평가

OECD 국가의 사회적 자본 지수 순위



주: 1) 지수는 0~10까지 분포; 기준연도는 2000년대 초반~중반

2) 72개국을 대상으로 한 분석결과에서 OECD 국가들의 점수만 별도로 구분

자료 : 사회적 자본 확충을 위한 정책과제, 2009. 9.16. 삼성경제연구소



# European Commission The EU Single Market

Home ↑ Search 📄 +A A-

## SINGLE MARKET POLICIES

- General policy framework
- Living and working in the Single Market
- A Single Market for Goods
- A Single Market for Services
- Financial Services and Capital Markets
- Business environment
  - Company Law
  - Accounting
  - Auditing
  - Public Procurement
  - Social Business**
- Protection of rights

## INTERACTIVE INFO & HELP

- Practical info & problem solving
- Consultations

## Social Business

Social enterprises seek to serve the community's interest (social, societal, environmental objectives) rather than profit maximisation. They often have an innovative nature, through the goods or services they offer, and through the organisation or production methods they resort to. They often employ society's most fragile members (socially excluded persons). They thus contribute to social cohesion, employment and the reduction of inequalities.

The Commission wants to contribute to the creation of a favourable environment for the development of social business in Europe, and of the social economy at large.

## Proposal for a Regulation on European Social Entrepreneurship Funds (07.12.2011)

- [More information](#)

## Social Business Initiative (25.10.2011)

- [Press releases](#) (25.10.2011)
- [Frequently asked questions](#)
- [Text of the communication](#)                      
- [Working document](#)  (Provisional version. The final text will be available soon)
- [Citizens' summary](#)                      

**Feedback:** If you would like to submit any feedback on the SBI, please send an email to [MARKT-SOCIAL-BUSINESS@ec.europa.eu](mailto:MARKT-SOCIAL-BUSINESS@ec.europa.eu)

# 다양한 사회혁신 의제들

청소년  
범죄  
예방

독거  
노인  
돌봄

혁신  
기업  
육성

노숙인  
자립

귀농  
귀촌  
지원

취약  
계층  
자활

도시  
농업  
활성화

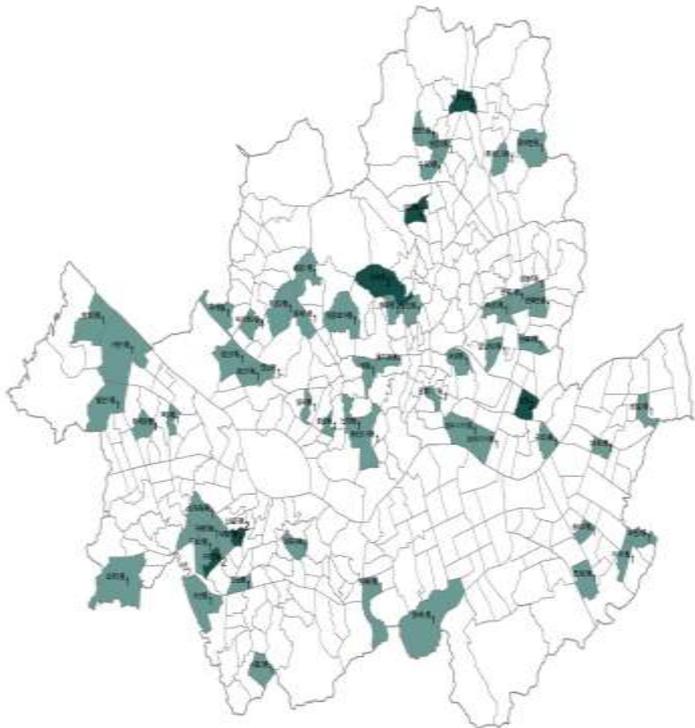
청년  
실업  
개선

해체  
가정  
복원

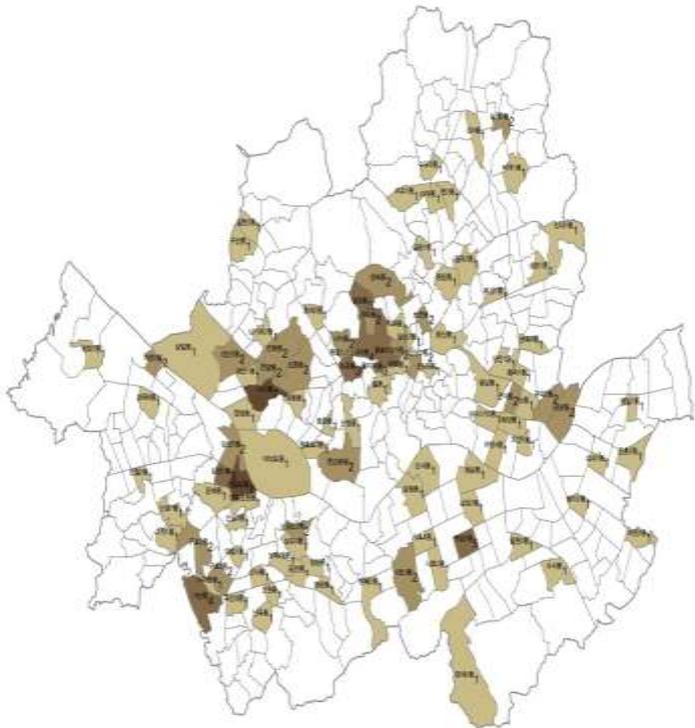
지역  
환경  
개선

# 서울시의 사회적경제 현황 (2011. 서울시 협조자료)

- **사회적기업** : 588개소 사회적기업 154개소, 예비사회적기업 94개소, 서울형 사회적기업 340개소 등
- **협동조합** : 92개소 소비자생활협동조합 65개소, 의료생활협동조합 27개소 등
- **마을기업** : 67개소



마을기업 총 67개소 □ 0 ■ 1 ■ 2



사회적기업 총 153개소 □ 0 ■ 1 ■ 3 ■ 5 ■ 7

**해결책을 찾아보면  
세상에 다양한 방법이 있다 !**

**우리 지역의 현안문제를  
사회연대경제의 방법으로  
해결하는 사업을 찾아 보자!**

# 사회적 기업

# 사회적기업이란?

지구인이 사는 곳을 좀 더 아름답고 평화롭게 만들기 위해서  
창조적인 방법으로 문제를 해결하는  
사회적기업가가 일하는 곳이 사회적기업이다.

하여, 사회적기업을 창업하려는 분이 계시다면  
'나는 무엇을 희망하는가, 나는 무엇을 지향하며, 무엇에 가치를 두고 있는  
가를 깊게 고민해보기 바랍니다.

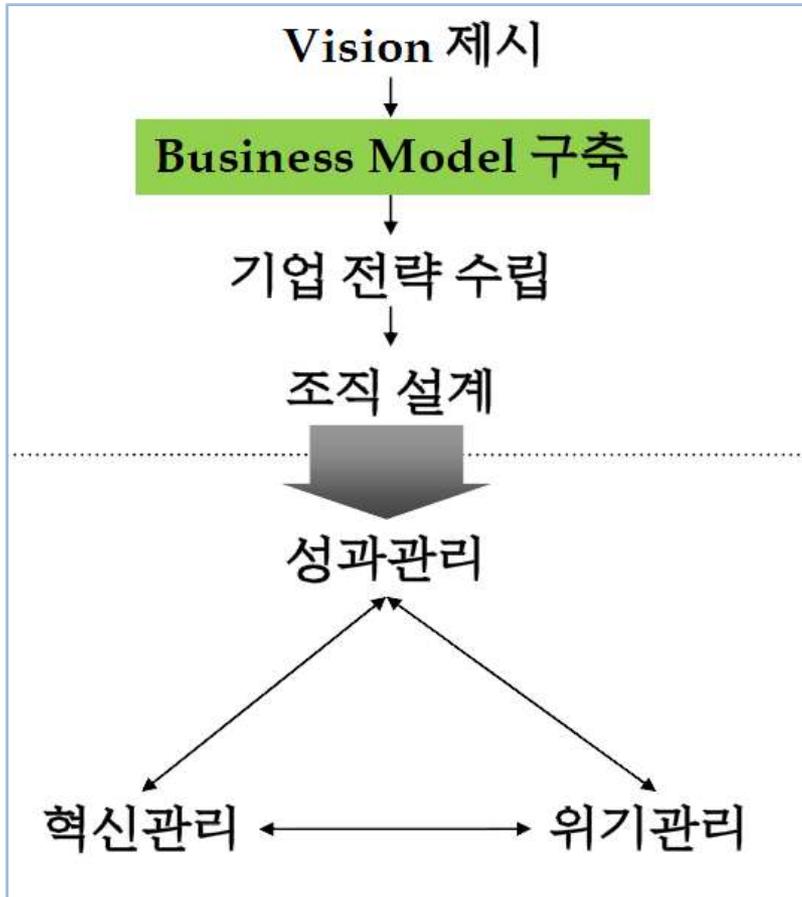
- 박원순 희망제작소 (전)상임이사(현 서울시장)

# 사회적기업가란 ?

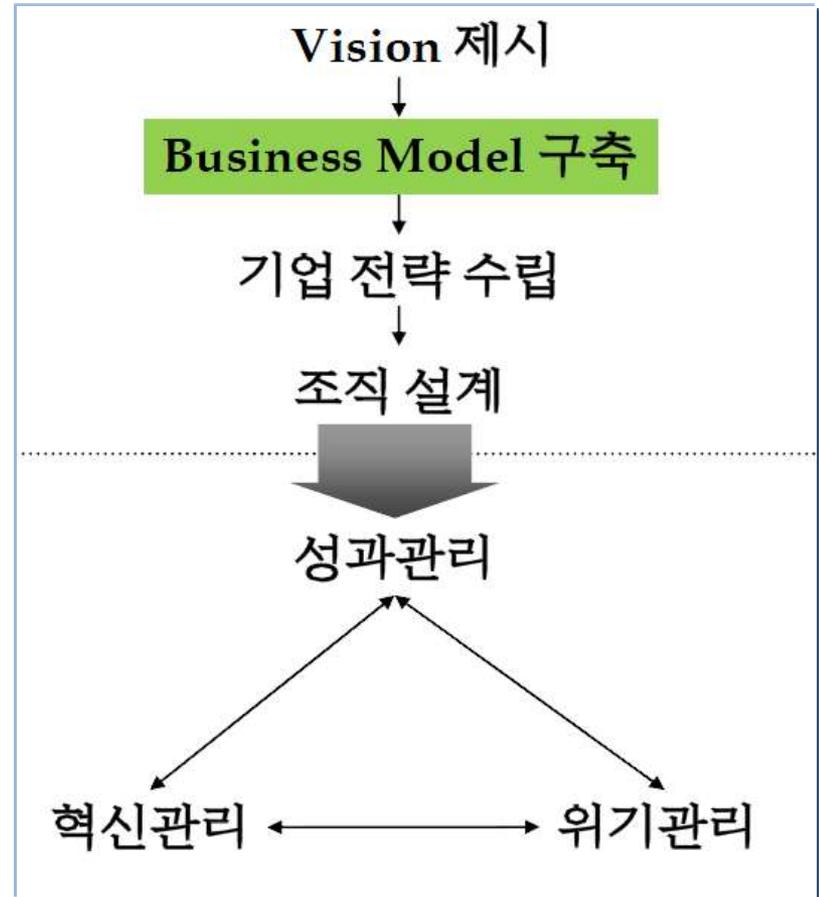
정부, 시장, 시민사회가 실패한 사회적문제에 대해  
수많은 위험과 도전에도 불구하고,  
스스로의 판단과 행동을 통해 사회문제를 근본적으로 해결  
해 궁극적으로 새로운 가치와 일자리를 만들어 내는 사람

# <사회적기업 vs. 영리기업>

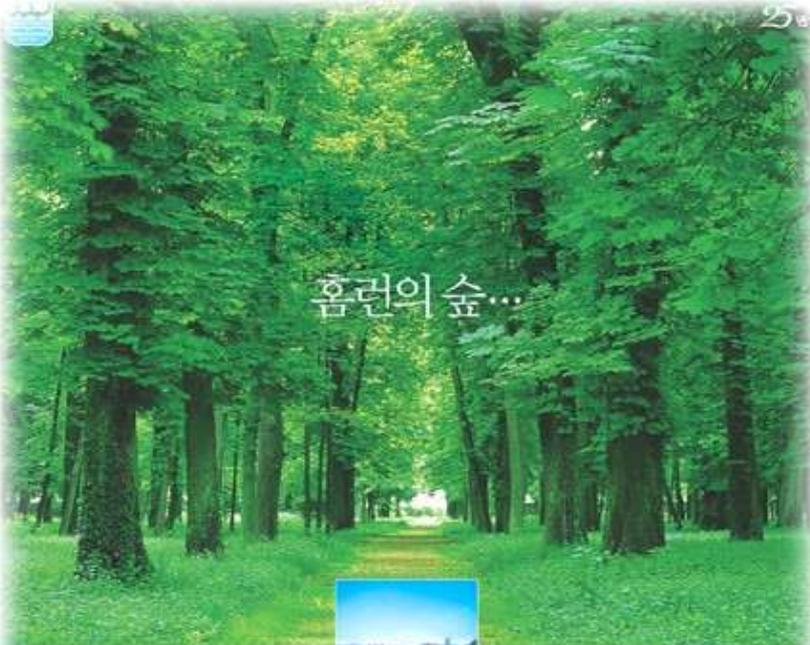
영리 기업 미션 : 고객 만족



소셜벤처 미션 : 소셜미션 + 고객 만족



# 사회적기업과 영리기업은 존재 목적이 다르다



홈런의 숲...



유한김벌리

2020년 유한김벌리 나무를 심어야 한다고요?  
 프로야구도 지구온난화의 영향을 받는다는 사실. 전세계와  
 맞붙어 경쟁하는 우리도. 월드컵같은 프로야구가 커리어의 가장 중요  
 요소로 떠오르면서는... 지구온난화로 야생야구채의 수가 줄어들기  
 때문이기도, 하지만 사회적 기업이 걸거는 프로야구채 제작은 기존  
 업체입니다. 바로 우리 스스로 나무를 심고 숲을 가꾸는 것입니다.

지구온난화의 주범 CO2를 없애는 가장 쉬운 방법  
 바로 나무를 심고 숲을 가꾸는 일입니다

유한김벌리는 지난 25년간 450여톤의 나무를 심고 1천여명 숲 가꾸기 학교를  
 만들기도 했습니다. 또한 친환경적 제품, 환경의 사회적 가치 등 2020년  
 사회적기업, 및 유한 김벌리, 온종일 함께 무지개 우리게 후배가 행복을  
 위해 나무를 심고 숲을 가꾸기, 숲이 초점을 맞춰서 1%고 있습니다.



지구는 지금,  
 전체 육지면적의  
**3분의 1**이  
 사막화 되고 있어

유한 김벌리  
 사회공헌으로서 나무심기

vs.

트리플레닛  
 기업목적이 나무 심는 것

# 사회적기업과 영리기업은 존재 목적이 다르다



함께 일하는 세상  
노동소외계층이 질 좋은 일자리를 갖고 건강한 삶을 살도록 돕고, 지역사회에는 협동의 가치가 뿌리 내린 경제공동체를 만드는 것

\* 일자리 창출이 목적



삼성전자  
인재와 기술을 바탕으로 최고의 제품과 서비스를 창출하여 인류사회에 공헌한다.

VS.

\*일자리창출은 경영활동의 부산물

Q) 경영이 어려워 진다면?

# <사회적기업

vs.

# 마을기업>



청소년, 여성(가장, 다문화) 교육과 자립  
좋은 먹을거리를 고민하는 공동체 회사  
먹을거리를 매개로 다문화, 다세대 공존

성미산학교 교사와 마을 주민 쉼터  
마을주민(어린이)에게 안전한 먹을거리 제공  
마을문화예술 사랑방

오요리	작은 나무 카페
미션: 사회적 문제	미션: 마을문제
공급자, 이용자: 이해당사자 × / ○	공급자, 이용자: 이해당사자 ○
이용자: 세계, 전국, 마을 모두 가능	이용자: 마을주민
창업: 사회적기업가(들)	창업: 마을주민들
핵심요소: 사업 경쟁력	<b>핵심요소: 지역 네트워크</b>

# <사회적기업>

사회적 목적을 우선적으로 추구하면서  
영업활동을 수행하는 기업 및 조직

## 사회적 목적

- 취약계층에게 일자리 또는 사회서비스 제공 (취약계층 : 저소득자, 고령자, 장애인, 성매매피해자, 장기실업자, 경력단절여성 등)
- 지역사회 발전 및 공익 증진
- 민주적 의사결정구조 (서비스 수혜자, 근로자, 지역주민 등 이해관계자가 참여)
- 수익 및 미윤 발생시 사회적 목적 실현을 위한 재투자 (상법상 회사, 미윤 3%이상)

## 영업활동

- 조직형태는 비영리법인 단체, 조합, 상법상 회사 등 다양하게 인정
- 유급근로자를 고용
- 영업활동을 통한 수입이 노무비(인건비)의 30% 이상



# <사회적기업>

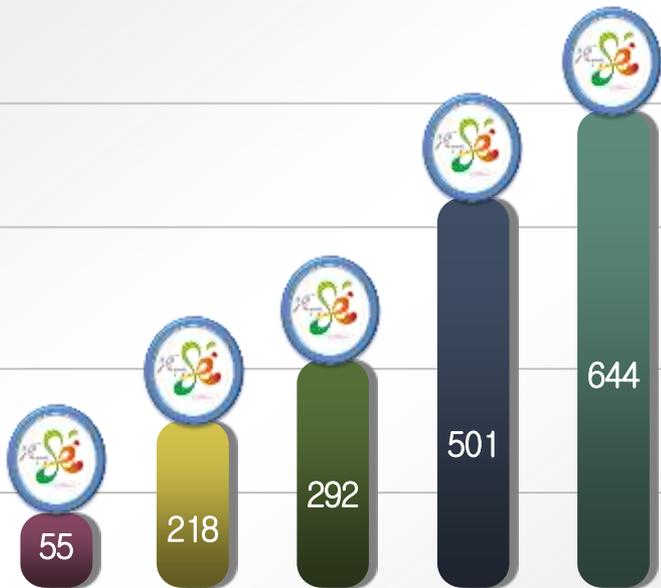
## 사회적목적 유형

사회적기업으로 인증을 받기 위해서는 해당 기관의 근로자와 서비스 수혜자를 고려하여 다음의 5가지 사회적 목적 실현 유형들 중에서 하나의 유형에 부합되어야 함

일자리 제공형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리를 제공하는 경우 (취약계층 고용비율이 30% 이상)	
사회서비스 제공형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스를 제공하는 경우 (사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 30%이상)	
지역사회 공헌형	조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌하는 경우(해당 조직이 있는 지역에 거주하는 취약계층의 비율이나 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 20%이상)	2011년 신설
혼합형	조직의 주된 목적이 취약계층에 대한 일자리 제공과 사회서비스 제공이 혼합된 경우 (취약계층의 고용비율과 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 각각 20%이상)	
기타형	사회서비스를 제공함이 주된 목적이나 불특정다수를 대상으로 사업을 하기 때문에 사회적 목적의 실현 여부를 취약계층 고용비율과 사회서비스 제공비율 등으로 판단하기 곤란한 경우	육성전문위원회에서 결정

취약계층에 대한 일자리 제공이나 사회서비스 제공 실적과 같은 사회적 목적 달성 여부의 판단은 영업활동을 통한 수입 기간과 동일하게 6개월 동안의 사회적 목적 달성 실적을 제출해야 함

# 한국 사회적기업 생태계 현황



2007 2008 2009 2010 2011

가난한 이들을 위한 공동체 운동, 협동조합등 시민사회 운동이 있었으나 2007년 사회적기업 육성법 제정 이후 국가주도로 급격히 성장함

정부 인증이 있어야 사회적기업으로 인정 (사회적목적 실현, 수익분배 등 7가지 요건)

인증 외 예비 사회적기업 포함 2000개가 넘는 사회적기업이 존재하고 있음

사업분야	개수	비율	사업분야	개수	비율
환경	110	17.1%	교육	42	6.5%
사회복지	92	14.3%	보육	23	3.6%
문화 예술 관광 등	87	13.5%	보건	10	1.6%
간병 가사	55	8.5%	기타	255	34.9%

# 한국 사회적기업 생태계의 특징

복지형

일자리 창출  
중심의 성장

지역형

지역의제 해결형  
기업이 대부분

혁신형

사회적기업가  
정신을 통한  
사회혁신  
모델 발굴

# <사회적기업의 태생적 약점>



SR 센터  
+ 정부지원, 대기업협력, 시설현대화



동네 고물상  
???

사회적기업의 현재?

# 사회적기업의 현재?

## - 2007년 7월 사회적기업 육성법

목표: 높은 품질의 사회서비스 확충과 양질의 일자리 창출

## - 2011년 11월말 현재

인증 사회적기업: 644개

예비 사회적기업: 1,400개 내외

## -정부

2012년 1000개의 사회적기업을 만들겠다는 양적 팽창 정책 목표

## 사회적기업 소셜미션 및 재무성과

서울시

- **소셜미션(Social Mission) 실현 노력 부족**
  - : 인증요건을 뛰어넘는 사회적 가치 실현 노력 부족
  - : 서울시 감사결과 283개 대상기업 중 "44.9%" 관리문제 지적
- **영업이익**
  - : 2008년 이후 중위수 기준 영업이익 적자 지속 중

인증  
(289개)

- **매출 성과 부진**
  - : **인당 매출액 "2009년: 2,100만원 → 2010년: 3,100만원"**
    - ※ 생산성 향상이 아닌 지원중단에 따른 구조조정 효과
  - : 혁신형 중소기업 4.6억/일반 중소기업 2.3억 / 영국 8,000만원
- **인건비**
  - : 인당 인건비 100만원 내외 VS. 최저생계비 149.6만원
- **영업이익**
  - : 영업이익 창출 기업 2009년 25% → 2010년 : 14%

# 한국 사회적기업 생태계 향후 전망

★ 지역파트너

★ 희망제작소

★ 완주군

정부 주도에서 시민사회 주도로

일자리 중심에서 사회혁신 중심으로

청년과 베이비부머 세대 신규 진입 확대

양적 성장을 넘어 질적 성장으로 전환

★ 우석대학교

★ 한국퍼머컬처센터

- 공동체
- 연도
- 강사
- 지역기관
- 공동체간협력
- 연도립

A top-down view of a group of people sitting around a table, with their hands stacked in a circle in the center. The hands are of various skin tones and are reaching towards the center, creating a sense of unity and teamwork. The background is slightly blurred, focusing attention on the hands.

**왜? 협동조합인가?**

# 협동조합의 존재 이유는 시장실패때문이다.

협동조합의 세계적 확산은 상품경제와 화폐경제가 발전하는 가운데 상대적으로

약자의 입장에 처해 있는  
노동자, 시민, 농민, 중소기업자 등이 스스로 경제적 지위를 향상시키고,

약탈적 자본주의에 대항하기 위해 설립한 것으로,  
그 사상과 운영 방식이 많은 이들의 공감을 불러온 결과이다.

역사적으로 “협동조합”은  
‘풀뿌리민주주의’ 라고도 한다.

특히 “경제위기” “경제불균형”시 부각  
“자립”과 “자치”가 기반

“협력” + “경쟁”

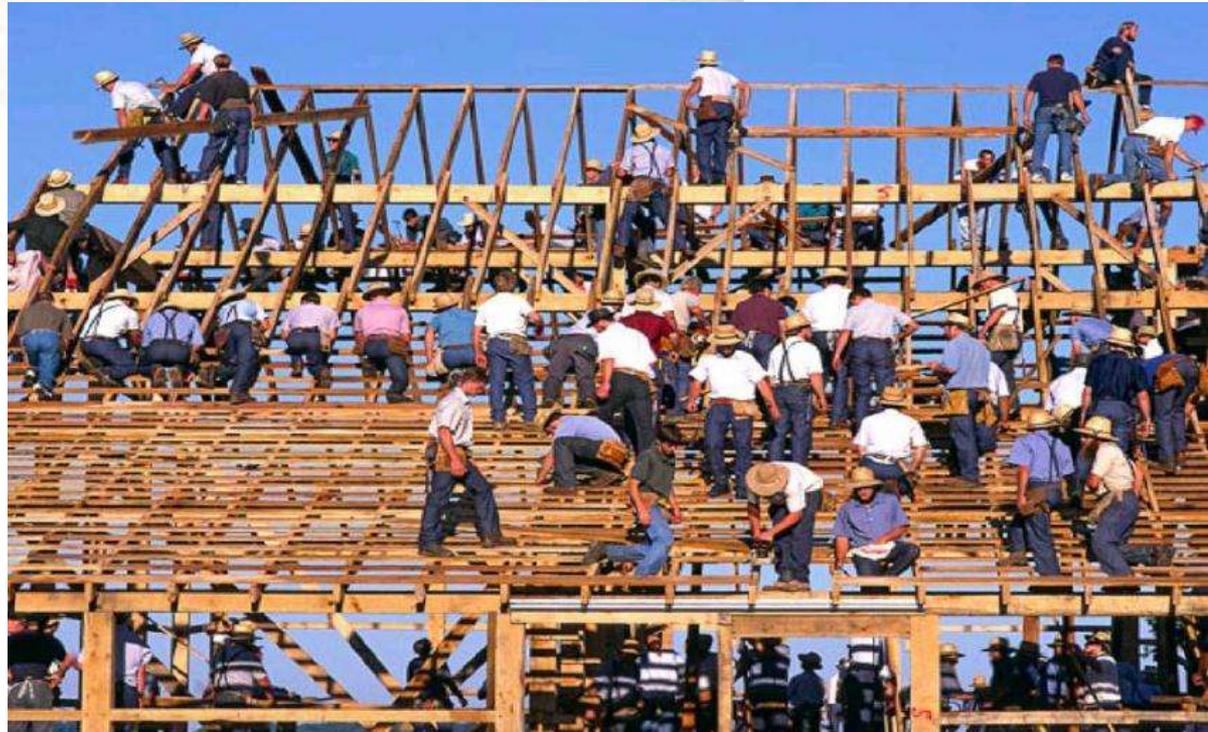
“협력적인 경쟁”

(Co-operative Competition)

과연 가능할까요?







하나의 기업모델은 주주들에게 이익을 가져다 줍니다.



다른 하나는 그 기업을 소유하고 운영하는 회원(조합원)들에게 그 혜택이 돌아가게 보장합니다.



두개의 기업모델 모두 '경쟁적' 속성이 있지만,  
그 중 첫 번째는 '이기적'이라고 불릴 수 있습니다.



그러나 다른 하나의 기업모델은  
'협력적'이라고 불릴수 있습니다.

"더 나은 세상을 만드는  
협동조합"



“협동조합”이라는  
기업조직은  
단순한 “수익”  
그 이상을 추구합니다.

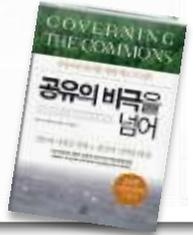
# 협동조합



'협동조합은 공동의 경제적·사회적·문화적 욕망을 충족시키고자  
공동의 소유 하에 민주적으로 관리하는 사람들의 자율적 조직'  
(국제협동조합연맹 : ICA)



저서 "공유의 비극을 넘어"에서 공동체적 문제 해결방식으로  
협동조합을 경제민주주의 대안으로 제시  
(엘리노 오스트롬 2009년 노벨경제학상 수상자)



**2012년은 UN이 정한 '세계 협동조합의 해' 입니다.**  
'협동조합은 경제적 생존과 사회적 책임 모두가 가능하다는  
것을 국제사회에 알려주고 있습니다.' (반기문 UN사무총장)

# 세계 최초의 협동조합 로치데일 공정 개척자 조합



## <협동조합의 7 원칙>, 1995

1) 자발적이고 개방적인 조합원 제도

2) 민주적 관리의 원칙

3) 조합원의 경제적 참여의 원칙

4) 자율과 독립의 원칙

5) 교육, 훈련, 정보 제공의 원칙

6) 협동조합 간의 협동의 원칙

7) 지역사회에 대한 기여



# 협동조합의 특성

## 이용자 소유회사

- 조합원이 소유자 및 이용자



## 1인1표의 민주적 경영

- 1원1주가 아닌 1인 1표



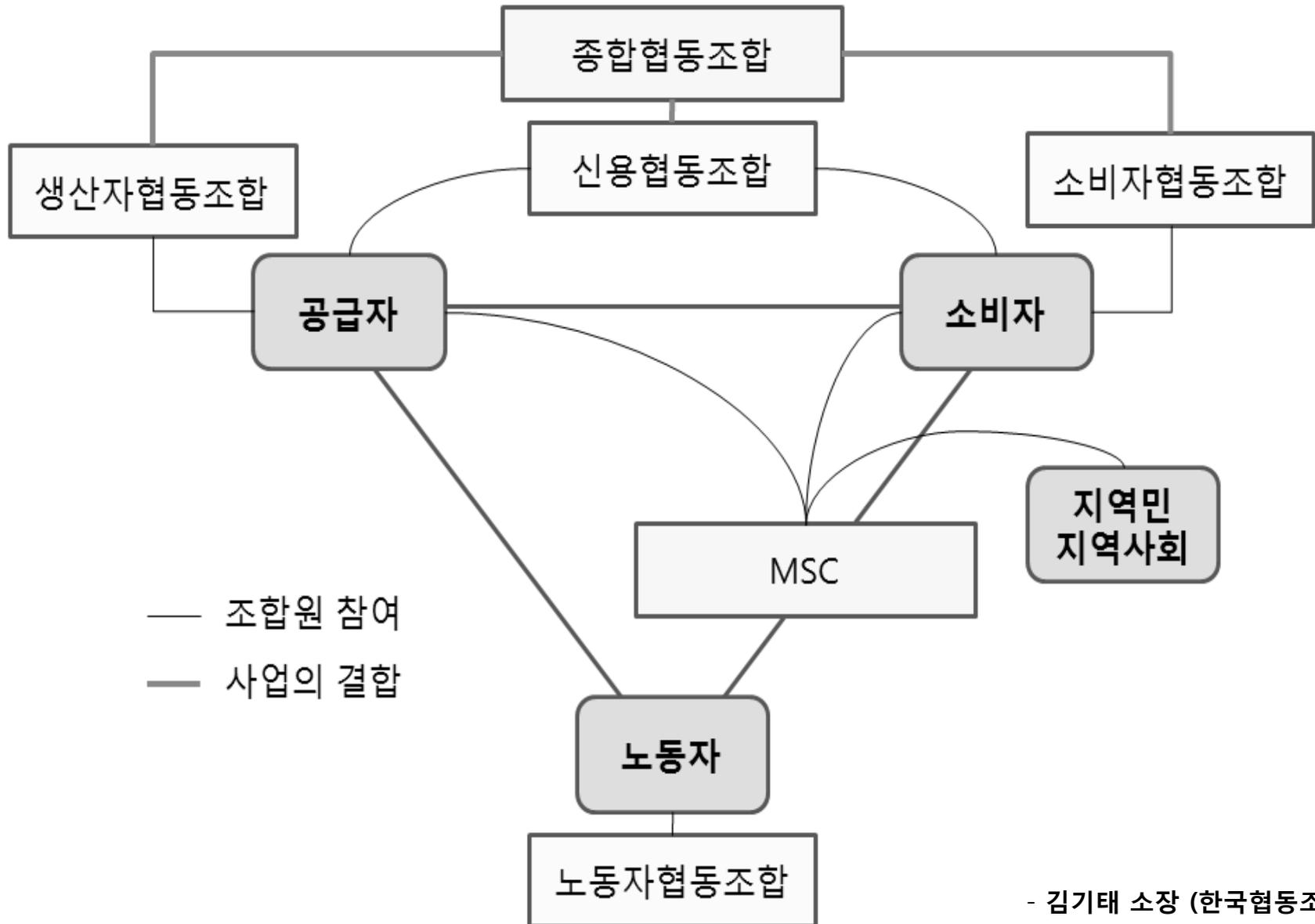
## 지역사회 기여 운영원칙

- 협동조합은 지역사회에 기반



자립과 자치에 기초한 지속가능한 공동체 구현에 기여

# 협동조합의 유형



# 사회적경제조직의 가장 유용한 조직형태

경제영역	하이브리드 영역		사회영역
상법	협동조합기본법		민법
영리기업 규율	인적결사체 기업의 규율		비영리조직규율
私益	共益	公益	共益
주식회사 등	일반협동조합	사회적협동조합	재단 및 사단법인

협동조합은 상법과 민법의 빈틈을 채워주는 연결고리

# 협동조합과 사회적기업 비교

분류	전통적 협동조합	사회적기업	NPO기업
자원동원	출자금, 내부유보금	출자금, 신탁, 정부보조, 후원금, 정부보조 등 다양한 자원동원	후원금, 회비 등
출자자	균질한 단일이해 관계자	다양한 이해관계자	-
고용	일반적인 고용	목적에 따른 취약계층 고용 가능	목적에 따른 취약계층 고용 가능
사업수행	재화 중심	재화와 서비스 공유	서비스 중심
통제	조합원 협의에 의한 통제방식 결정	이해관계자간 협의로 통제방식 결정	위임자
수익배분	출자자 배당, 내부유보	공적 기부, 제한된 이윤배분	공적기부, 내부유보

# 협동조합 기본법 시행 (2011.12.29 국회통과, 2012.12.1 시행예정)

## 협동조합 기본법 제정이전

### ◆ 8개 개별법으로 설립분야 제한

- 8개 개별법: 농협, 수협, 신협, 증기협, 생협, 새마을, 엽연초, 산림조합법
- 농협: 세계적규모, 협동조합 정체성 약함
- 생협: 영향력이 상대적으로 미약하나 자발적 조직 성장 (2010년 매출 5,959억)
- 협동조합 지향하고 협동조합적 사업운영 희망하나 법인격이 없는 단체 다수

## 협동조합 기본법 시행

### ◆ 자발적 참여의 협동조합 활성화

- 5명만 있으면 협동조합 자유롭게 설립
- - 다양한 형태 소액, 소규모창업 활성화
- 금융·신용 제외한 모든 분야 설립가능
- - 1차산업 중심에서 2~3차산업으로 확산
- 사회적협동조합 설립 가능
- - 사회서비스 및 일자리제공 복지기능 보완
- - 해산시 잔여재산은 동종협동조합, 국고귀속

지속가능한 동반성장을 위한 발전모델 구축

# <협동조합>

협동조합
시도지사 신고
업종·분야 제한 없음
이용실적 및 출자액에 따라 배당
잉여금의 10/100
법인

<설립>

<사업>

<배당>

<적립>

<법인격>

사회적협동조합
기획재정부 장관 인가
<ul style="list-style-type: none"> <li>업종·분야제한 없으나 주사업 규정</li> <li>- 지역사회공헌, 지역주민 권익 증진</li> <li>- 취약계층 지원, 일자리 제공</li> <li>- 공공기관 위탁사업 등</li> </ul>
<p>이익잉여금 배당 금지 (청산시 잔여재산 국고로 환수)</p>
잉여금의 30/100
비영리법인

# 협동조합

## 협동조합 현황

생협 조직 6137억원, 52만명

- 한살림, ICOOP, 두레생협, 민우회  
의료 생협 15개조직, 안성의료생협  
공동육아 71개소,

노동자 생협 140개

- 청소서비스, 재활용, 집수리, 돌봄

대학생협 서울 9개 48000명

신협 서울 133개 70만명

## 주요 이슈

12월 1일 시행 앞둔 사전 이슈

-교육, 운영매뉴얼, 전달체계, 홍보

기존 유사협동조합의 전환

신규 협동조합의 발굴 및 육성

# 세계적인 협동조합 사례



17만 조합원의 협동조합 'FC 바르셀로나'

# 세계적인 농업기업 '선키스트'



- 캘리포니아 플로리다 오렌지 생산자 협동조합
- 약 6천명의 농부들이 공동 소유
- 사업이윤은 모두 재배자에게 돌아감
- 청량음료 등 600종류, 45개국이상 판매



네덜란드 라보은행

# 협동조합 은행

“우리는 조합원이 이해할 수 없는 어려운 투자는 하지 않는다”

1101조 총자산: KB 국민은행 총자산 4배 규모  
세계에서 세 번째로 가장 안전한 은행

141개 지역은행 대표가 최고의사결정주체

2008년 위기

- 예금잔고 20% 증가, 국내 대출점유율 42%

**Vs. 농협은?**

2008년 금융위기 때 부동산PF 손실로  
순이익이 1조에서 3~4천억대로 급락



 **서울우유협동조합**

# 스위스 최대 유통 마트 '미그로'

- 스위스 대표적 소매점
- 1인 소유 회사서 전환
- 10개 협동조합 구성
- 국민 3명 중 1명 조합원
- 전국에 600개 매장
- 매출 29조원(약 248억스위스프랑)
- 조합원, 지역 조합, 연합회 3단계
- 술,담배 판매하지 않음
- 연 매출 0.5% 사회환원
- 교육, 예술, 레저 지원



# 글로벌 통신사 미국의 'AP 통신'



- 1948년 뉴욕 6개 신문사가 입항하는 선박으로부터 유럽 뉴스를 취재하기 위해 '항구뉴스협회'가 기원
- 공통 뉴스 소스(pool resources)
- 2005년 현재, 미국내의 약 5000개의 텔레비전 방송국과 라디오 방송국, 약 1700개의 신문사와 기사 제휴 계약
- 전 세계에 243개 지국 운영
- 121개국에서 기자들이 활동
- 공동으로 뉴스취재와 전송을 위해 발행 부수에 따라 경비를 부담



호세 마리아 신부  
(José María Arizmendiarieta)

# Mondragon

## 스페인 몬드라곤, 일자리 창출의 비밀은?

사회적경제의 새로운 가능성을 입증하고 있는  
세계 최고 협동조합의 일자리 창출 비밀을 살펴보자



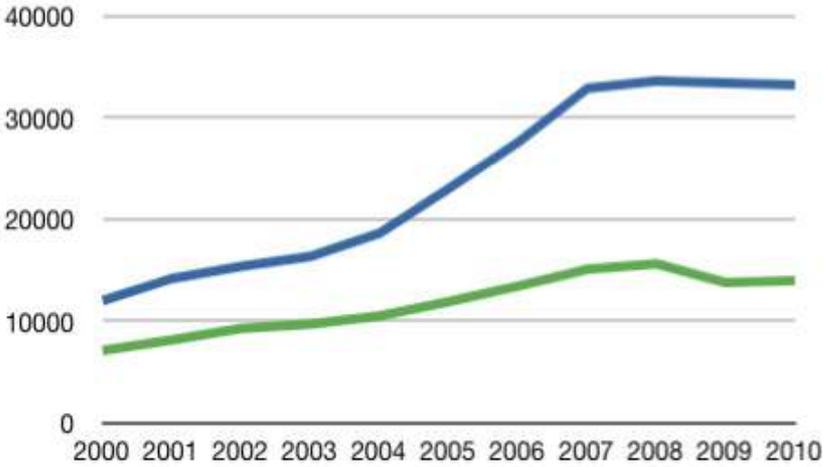
1956년 스페인, 몬드라곤에서 호세 마리아 아리스멘디아리에타 신부가 석유난로를 생산하는 노동자협동조합을 만들었다. 현재 120개 협동조합을 가진 스페인 고용순위 3위 협동조합

호세마리아 신부, 몬드라곤 협동조합공동체

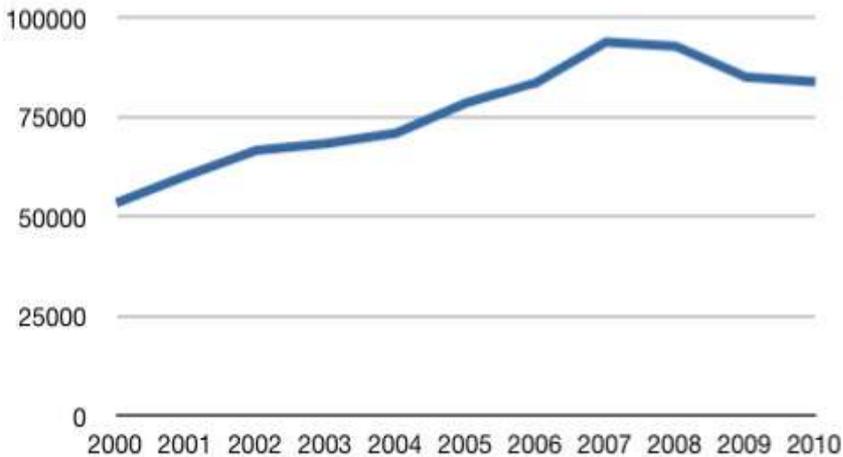


## 몬드라곤 협동조합 개요

총 매출(2010년)	147억5500만 유로 (약 22조 원)
종업원 수	8만4000여 명
협동조합 수	120개
주요 사업 영역	산업(제조업) 금융 유통 지식
생산 공장	80개
해외 지사	9곳
스페인 재계 순위	10위



— 총자산(백만유로) — 총매출액(산업/유통 분야, 백만유로)



— 총고용자수

# 해크니지역발전협동조합

(Hackney Co-operative Development)

- **이스트뱅크 런던 : 노동자 거주지역**
- **영국에서 가장 살기 나쁜곳 1위**
- **마약과 매춘 강도사건 발생률 1위**
- **공장 해외유출로 지역쇠퇴**
- **1982년, 사업지원, 고객서비스 훈련, 소기업체들의 경제활동 등을 지원하는 봉사단체로 설립**
- **문화예술과 다문화의 접목 성공 사례**
- **사회적기업(협동조합) 형태로 운영**
- **대표적인 영국의 창조도시 사례**



**핵심은 아주 간단합니다.**

**“협동조합”은**

**성공적이고 가치있는**

**“기업모델”입니다.**

“협동조합”은

수익이 나오고 일자리를 창출

매우 경쟁력 있는 기업모델이다.

# 이탈리아·프랑스의 협동조합 사례

## 이탈리아

- Reggio Children
- CADIAI(돌봄형 사회적협동조합)
- COOP RENO(소비자생활협동조합)
- LA RUPE(노숙자자활지원협동조합)
- Ansaloni(주택협동조합)
- 에밀리오 로마냐 주정부
- 볼로냐대학 자마니교수

## 프랑스

- LES CIGALES(예금투자자조합 연합회)
- 릴시 사회연대경제 사례

# 에밀리아 로마냐 지방 특성

## 지역특성

- 1950년대 가장 못 사는 지역 > 1인당 국민소득 4만유로
- 8천개 협동조합, 40만개 중소기업이 지역경제 선도, 주정부 총생산 30%



## 더 에밀리안 모델

- “거의 모든 업종에 걸쳐 협동조합과 중소기업의 네트워크로 성공한 지역”으로
- “이탈리아 시민 사회민주주의가 기업의 철학과 기능에 스며들어쓰며, 협동조합의 원리가 시장경제를 지배하는 사회” 레스타키스 교수(브리티시 컬럼비아대)



# 블로냐 도시 특성

## 현자들의 도시

- 세계 최초 볼로냐대학-1088년 설립(단테, 코페르니쿠스 등 수학)

## 똥보들의 도시

- 기름진 먹을 거리가 많음

## 빨간 도시

- 붉은 벽돌의 건물을 많이 사용  
볼로냐의 좌파 정치 성향

인구 37만, 협동조합 경제비중 45% 차지

# 이탈리아 협동조합 현황

협동조합연합회 조직현황 (2006)

(협동조합으로 기업하라 : 2012)

구 분	기업 수	매출액 (10억 유로)	조합원 수 (천명)	직접 고용 수 (천명)
Legacoop	15,200	50	7,500	414
Confcooperative	19,200	57	2,878	466
AGCI	5,768	6	439	70
UNCI	7,825	3	558	129
Unicoop	1,910	0.3	15	20
위에 속하지 않는 조합	21,561	3	100	150
합계	71,464	119	11,490	1,249

사회적협동조합 : 이탈리아 사회서비스 지출 13% 해당(17억 5천만달러 매출 )

이탈리아 협동조합은 컨소시엄을 통해 성장: 입찰 및 자본조달 유리

# Reggio Children : 민관합작 영유아중간조직

## 레지오 칠드런 기관현황

영유아교육 연구 및 진흥 중간지원조직으로  
1994.3 레지오 에밀리아시 공적자금(51%)과  
민간협력으로 설립된 유한책임회사

레지오 에밀리아 교육은 2차대전 종전 후  
인근 빌라 첼라에서 탱크 등 군수물자를 팔아  
설립한 '탱크유치원'에서 시작  
(남자들은 영화관, 여자들은 학교 설립 주장)

종전 후 여성 사회진출로 인한 필요성 반영



## 레지오 에밀리아 교육법

“무한한 잠재력을 지닌 권리의 주체로서  
어린이”라는 이미지 기반

“어린이는 100가지 언어를 사용하는데  
어른들이 다 뺏어가고 한 개만 남겨놓았다.”  
(레지오교육 창시자 로리스 말라구찌)

1991년 뉴스위크지 표지모델  
(세계에서 가장 훌륭한 10대  
교육기관 중 유아교육부문)



우리나라와 비슷한 전통적으로 가족부양구조 중요시  
여성 사회진출로 가족기능 약화  
: 돌봄기능 강화를 위한 민관합작모델

# CADIAI : 돌봄형 사회적협동조합

## CADIAI 현황

노인, 정신지체장애인, 보육사업, 협동조합 이탈리아 알파벳 첫 글자 모아 명칭

1974년 27명의 간병노동자 등 출자, 노동자협동조합 => 사회적 협동조합 발전

1,246명 직원(55%가 조합원) 연매출 331만 유로, 27,400명 서비스제공

⇒ 사회적 협동조합의 유형

A형 : 서비스제공형, 돌봄, 교육, 보건서비스 제공  
B형 : 노동통합형으로 취약계층 일자리 제공

## 카라박프로젝트

건축협동조합 치페아, 단체급식협동조합 캄스트 등 5개 협동조합 컨소시엄 구성 => 친환경 유치원 11개 설립

건축비 : 조항, 부지 : 시 장기무상임대, 운영비 : 지방정부지원 후 30년 뒤 기부채납

⇒ 1개 협동조합이 하기 어려운 일을 협동조합간 협동으로 컨소시엄을 구성하여 해결

# COOP RENO : 소비자생활협동조합



COOP RENO 현황

1988년 설립된 볼로냐 소재 소비자생활협동조합  
최초 6개 생협 인수 후 합병을 통해 현재 36개 점포소유  
연매출 156만 유로, 조합원 7만2천명, 근로자 769명  
COOP와 CONAD가 이탈리아 소매기업 1,3위 차지

COOP(레가코프소속) : 소매시장 점유율 17.8% (1위)

CONAD(소상인협동조합) : 소매시장 점유율 10.2% (3위)



# LA RUPE: 노숙자자활지원협동조합

설립

1984년 설립, 노숙자자활을 돕는 사회적협동조합  
시로부터 노숙자시설 위탁받아 운영

운영

연매출 610만 유로(A형 서비스제공형 : 470만, B형 노동  
통합형 : 140만유로)

직원 142명, 조합원 52명(2명 자원봉사자조합원)



**전문성을 갖춘 민간부문을 통해 다양한 사회서비스 제공**

# ANSALLONI : 주택협동조합



볼로냐의 주택협동조합으로 공장노동자들이 1948년 설립  
직원 20명, 조합원 11,500명, 조합비 170유로, 청약금 1만5천유로  
금융위기 전 한해 240세대 공급, 현재 500가구 건축 3개년계획수립  
➡ 볼로냐시 주택공급계획 8,000세대 중 20%를 사회적 건축에 할당



# “협동조합으로 기업하라” (2012년)

“자본주의경제는 시장경제의 일부분일 뿐이며, 협동조합은 시민시장의 공간을 확대하고, 시장경제가 타락하지 않도록 보호한다.”

## 협동조합을 확대하기 위한 세가지 조건

- 자본주의의 이기심 말고 협동조합 방식의 경제적 동인이 있다는 것을 어렸을 때부터 학교에서 가르쳐야 하며,
- 상품의 생산과정에 민감한 사회적 책임 소비자들이 많아질수록 협동조합이 성장하며,
- 협동조합이 자본주의 영리기업보다 (자본조달 등에서) 불이익을 받지 않도록 법과 정치적 장치가 마련되어야 함



# 볼로냐대학 자마니교수

(○) 체계적인 법률제정과 협동조합 문화가 중요

“협동조합 육성의 첫번째 방법은 법령 등의 제도적 기반이다.

이탈리아 경우 헌법 45조에 협동조합의 가치를 명시하고 있다.

“두 번째 필요한 것은 협동조합으로 기업하는 문화를 조성하고 협동조합의 가치를 인식시키고자 하는 노력이다.”

(○) 협동조합은 지역사회에 투자하는 회사

“이탈리아 경제위기와 관련하여 에밀리아 로마냐지방은 피해가 작은 편으로, 지역을 살리는 협동조합이 많이 존재하기 때문이다.”

“협동조합은 이익을 지역사회에 투자하지만, 기업은 이윤추구가 목적이라 경제위기가 닥치면 기업체를 철수하는 분위기가 형성된다.”

# LES CIGARLES : 예금투자자조합 연합회

시간 : 사회연대경제를 위한 투자자모임

설립

대안경제개발연대 창립자 파트리크 소바주가 1983년 설립  
소액투자자들이 모여 지역경제 활성화와 윤리경영 실천 목적

조직

각 시가는 5-20명 조직, 전국 200개 시가  
한달 평균 8-450유로를 5년동안 예금, 세액22% 감면 혜택

투자

자산의 30%만 1년에 4,000유로 정도 투자(최근 10만 유로)  
투자기업 5년 생존율 76% (은행 50%)

투자  
유형

각 시가는 독립적으로 투자, 여러 시가의 중복투자도 가능  
협동조합, 사회적기업, 주식회사, 협회 등에 투자

정부  
지원

개별 시가 지원은 없고 지역과 전국연합회는 지원  
(사무실과 인건비 - 지방자치단체와 국가에서 지원)

자본위주 투자가 아닌 연대경제의 소액투자방식으로 지역경제 활성화

# 한 철학자가 말하길

“만약에 내가 어떤 사람에게 1유로를 준다면 그 사람은 1유로를 가지고, 나는 가지고 있지 않지만 내가 1유로를 투자한다면 그 사람도 1유로를 가지고 나 역시도 1유로를 가지게 된다 ”

- 시갈중앙연합회장”

# 협동조합 육성관련 시사점

# 이탈리아와 프랑스 사회적경제 특징

## 이탈리아 사회적경제 특징

### ○ 협동조합 중심 사회적경제 발달

지방분권을 배경으로 학문연구보다 협  
동조합

현장중심으로 사회적경제 발전

촌락공동체나 가족단위 사적네트워크  
중심의 사회적서비스 공유 전통이 지  
역단위의 협동 조합으로 발달

### ○ 법률적 특징

1948년 공화국헌법에서 협동조합 가치 인정  
("공화국은 사적인 이윤목적이 없는 협동조  
합의 사회적기능을 인정한다.")

1991년 사회적협동조합법 제정  
(국가사회보장이 약해서 이를 보완하기  
위함)

# 이탈리아와 프랑스 사회적경제 특징

## 프랑스 사회적경제 특징

### ○결사체 중심 사회연대경제 발달

19세기 초 사회적경제 용어를 최초 개념화하고 사회연대경제로 발전한 학문적 발상지

학문적기반에 다양한 유형의 결사체조직이 사회적 서비스 공급기관 역할 담당, 사회연대경제로 발전(협동조합, 공제조합, 결사체, 재단)

결사체조직에 대해 국가가 적극적으로 후원하여 다양한 전국단위 연합회조직 결성으로 영향력 확대

### ○법률적 특징

1901년 결사체에 대한 법 제정

1945년 공제조합회사에 대한 법 제정

1947년 협동조합 일반법 제정

1981년 사회적경제부 최초 설치 (사회적경제가 실질적으로 인정받는 계기)

# 유럽 사회적경제 사례의 한국적 적용 시사점

## 돌봄의 공공성 확보

- 가족을 대신한 새로운 돌봄체계 구축 필요
  - 이탈리아는 우리나라와 비슷하게 전통적으로 가족부양구조 중요
  - 여성사회참여로 가족기능 약화 > 돌봄의 사회화 필요

## 민관합작 중간 지원조직

- 민간위탁 외에도 민관합작형 중간지원모델 모색
  - 이탈리아 '레지오 칠드런'의 민관합작회사(레지오 에밀리아 시 공적 자금 51%, 민간 49%)
  - 사회적 협동조합은 공공단체도 조합원 가입 가능

## 사회적 네트워크 확장

- 협동조합간 협동을 통한 사회적경제 확장
  - 이탈리아 카라박프로젝트는 협동조합간 컨소시엄으로 사업연합
  - 협동조합 개발기금(잉여금3%)으로 다른 협동조합 지원
  - 협동조합간 협동의 지원을 위한 지역협동조합연합회 설립 지원

# 유럽 사회적경제의 한국적 적용전략

## 사회적경제구축을 전략과제로 설정

공동체에 기반한 다양한 사회적주체와 지역단위 사회적네트워크 구축  
사회적경제 방식으로 해결가능한 분야 집중 육성  
(자활공동체·돌봄사업, 공동육아협동조합, 노후주택개량 주택협동조합 등)

## 협동조합의 가치 교육 필요

주식회사가 아닌 협동조합으로 기업할 수 있다는 인식 확산 필요  
협동조합의 가치를 인정하고 교육하는 문화형성 중요  
체계적인 교육을 통한 지역리더 육성전략 필요

## 마을만들기사업 연계전략

협동조합 7대 원칙 중“지역사회에 관여”원칙  
지역사회 필요에 기초한 자발적인 주민참여는 공동체재생의 주요동력  
마을만들기사업과 연계한 공동체활성화 전략 필요

# 커뮤니티 비즈니스

커뮤니티 비즈니스는

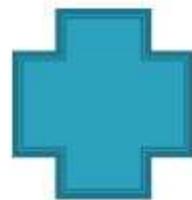
새로운 발명품이 아니다!

# 커뮤니티비즈니스란?

지역이 당면한 문제에 대하여,  
지역주민이 주체가 되어,  
지역에 존재하는 자원을 활용하여,  
비즈니스의 형태로,  
문제를 해결해 나가는 사업

우선되어야 할 것은 어느 쪽인가?

Community



business



# 커뮤니티비즈니스의 특성

## 적정규모, 적정 이익 추구

지역주민끼리 얼굴을 아는 관계에서 적정 규모로 전개

## 지역공동체활성화가 공식목표

커뮤니티 내의 경제활동을 통해 지역문제가 해결, 일자리 제공이 아니라 지역공동체의 활성화가 궁극적 목표

## 주민리더 육성이 중요

구성원끼리 얼굴이 보이는 관계이므로 서로의 협력과 응집력을 이룰 수 있는 주민리더 및 공동체의 건강한 육성

# 'CB' KEY WORD

지역성

지속성

사업성

지역공헌성

시민성



NPO법인

유한회사

주식회사

개인사업

조합

임의단체



# community + business란?

1

지역이 직면하고 있는 문제 : 지역성

2

지역에 거주하는 생활자가 주체 : 시민성

3

지역의 자원을 활용 : 지속성

4

비즈니스 형태로 해결 : 사업성

5

활동의 이익을 지역으로 환원 : 공헌성

## <행안부 마을기업>

### □ 「마을기업」 개념

- 지역 주민이 주도적으로 지역의 인적·물적 특화자원을 활용하여 일자리 창출과 지역공동체 활성화를 추구하는 마을단위의 기업

### □ 사업대상 및 지원내역

- (사업대상) 마을회, 지역NPO 등 지역단위의 소규모 공동체
- (지원내역) 자립경영을 위한 컨설팅, 전문교육, 사업비 지원
  - \* 2년간(1+1) 총 8천만원을 연차별 차등지원(1차년도 5천만원, 2차년도 3천만원)

### □ 추진 현황

- 9. 30 현재, 16개 시도 총 559개 마을기업 운영 중
  - 2010년 계속 추진 단체 164개, 2011년 신규 선정 단체 395개
- 추진실적 : 지역일자리 3,008개, 매출 약 122억원 창출

## <행안부 우수 마을기업>

시도	마을기업	사업내용	유형
서울 성동구	성동제화사업주협회 <b>010-3234-6690</b> (사무국장 이해삼)	<b>성동 수제화업체 공동판매</b> *회원: 110명, 입점업체:23개(성수동 350개 업체 중) *지역수제화업체의 공동판매장 설치를 통한 생산자(주민)·소비자 직거래로 공동이익 창출 (마을기업 선정된 6월이후 8월말까지 매출총액: 130백만원)	도시형
부산 기장군	NPO희망기장 <b>051-723-0905</b> (대표 김대형)	<b>미역, 다시마 가공판매</b> *회원: 10명 (대표자: 부산시 마을기업협의회장) *지역특산품의 유통단계를 줄여 생산자(주민)와 소비자 직거래로 공동이익 창출 (마을기업 선정된 3월이후 8월말 매출총액: 120백만원) *한전, 부산은행 등 답례품납품으로 안정적 판로개척 중	농촌형

# 마을기업(서울)

## 마을기업 현황

2011년 기준으로 67개

사업분야는 사회서비스 38%,  
제조 22%, 환경 26%, 기타 22%  
사회적기업과 비슷한 사업 분포

## 주요 이슈

- 서울시 마을공동체기업 육성
- 주민의 자기필요로 출자,  
매출1%기금
  - 협동조합, 씨앗기 인큐베이팅
  - 자기보호 시장을 토대
  - 공동체성 강화, 플랫폼 등록

# 자활

## 자활 현황

2011년 기준, 총 247개소(163)  
-참여자 5천명(서울)  
- 자활기업 172개, 근로사업단 272

노동부 인증 사회적기업의 28%  
사업분야 : 환경 69개소,  
사회서비스 54개소, 제조업 29개소,  
기타 11개소로 나타남

## 주요 이슈

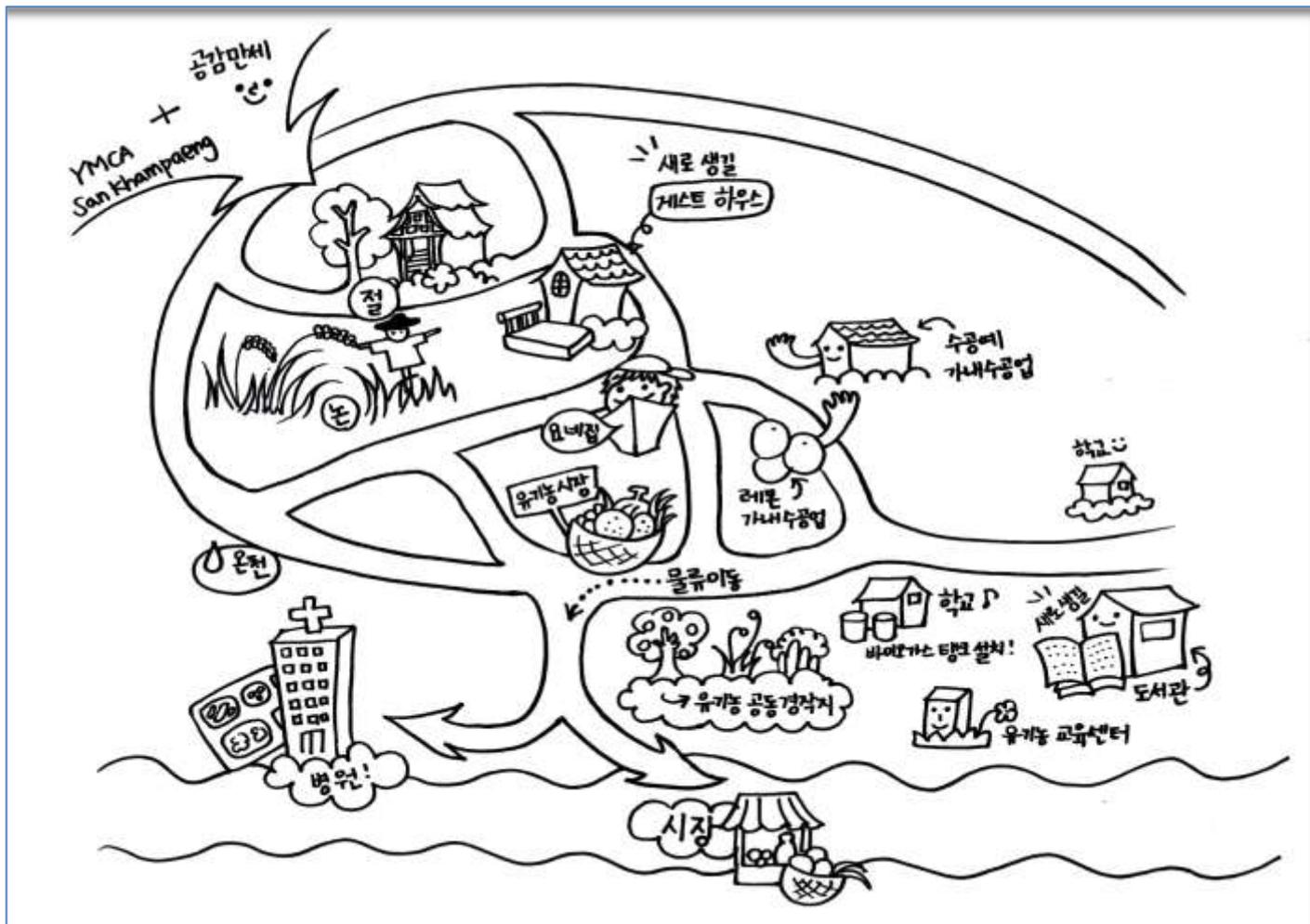
시장형과 공익형의 이원화 전략  
-수익사업 중심의 자활기업 육성  
- 지역공동체 기업 발전

지속가능성 확보

사회적경제 내 통합 방안

# <마을기업의 사업 계획서 만들기>

1. 사업의 그림(왜, 무엇을, 어디에서, 어떻게)를 정리하고 시작하자.



## 2. 사업의 출발점

- 이 사업을 통해서 해결하고자 하는 마을의 문제
- 관련 시장/경쟁사 현황
- 1차/2차 고객 분석

## 3. 나의 강점과 약점, 시장의 기회와 위협

- 1) 강점(3), 약점(2)
- 2) 기회(3), 위협(2)

## 4. 비즈니스

- 1) 제품 및 슬로건
- 2) 가격
- 3) 채널(유통, 홍보)

## 5. 비즈니스

- 1) 제품 및 슬로건
- 2) 가격
- 3) 채널(유통, 홍보)

## 6. 수익원

## 7. 핵심자원 및 조직구성

## 8. 비용, 매출, 손익 추정

## 9. 3개월 주간단위/1년 월 단위 일정

## <마을기업의 과제>      이해관계자가 많아서 갈등 요인이 크다

- 성과가 나오는데 시간이 오래 걸림/ 다양한 인간관계 속에서 갈등 반복
  - 공동체 생활에서 필연적으로 제기되는 책임감
    - : 불가피하게 조직 내에서 책임을 맡아야 할 경우가 있다
    - : 누군가 특히 조직의 리더그룹이 희생해야 하는 것은 당연함
    - : 일반적으로 업무를 평등하게 나눈다. 이 과정에서 상황이 여의치 않거나, 조직에 애정이 별로 없거나, 구성원과의 갈등이 큰 경우 조직에서 이탈하게 됨
  - **갈등을 조정하고 해결하는데 익숙치 않음**
    - 사례) 의견 불일치가 생길 경우, 투표를 해야 할까? 해결이 날 때까지 토론을 해야 할까?
      - 1) 투표할 경우 : 결과에 불만 생기고, 누군가 상처받고 과정반복시 조직 이탈
      - 2) 토론할 경우 : 다양한 이해 관계 조정이 어려움
- ⇒ 학습과 토론, 신뢰 구축이 해결책

### 성공사례

- 광명 등대생협(광명YMCA)
  - : 교육분과 모임이 모태가 대안초등학교 '법씨' 설립으로까지 발전

# 일본과 영국의 CB 사업 규모

## 일본

- 시장규모: 약 2,400억엔 -> 2011년 약 2조2천억엔
- 사업자수: 약 8,000여 곳
- 고용규모: 약 3만2,000명(한 곳의 사업자 당 4명의 상근 종업원 고용)

## 영국

- 시장규모: 약 270억 파운드
- 사업자수: 약 55,000여 곳
- 고용규모: 약 77만5,000명

# 우리나라에서 SB와 CB의 도입과정

A light blue circular icon with the letters 'SB' in white.

SB

- 2003년에 개념 도입
- 2006년부터 활성화(법제도구축)
- 오랜 기간동안 인식확산
- 노동부 주축, 417개 인증사회적기업

A dark blue circular icon with the letters 'CB' in white.

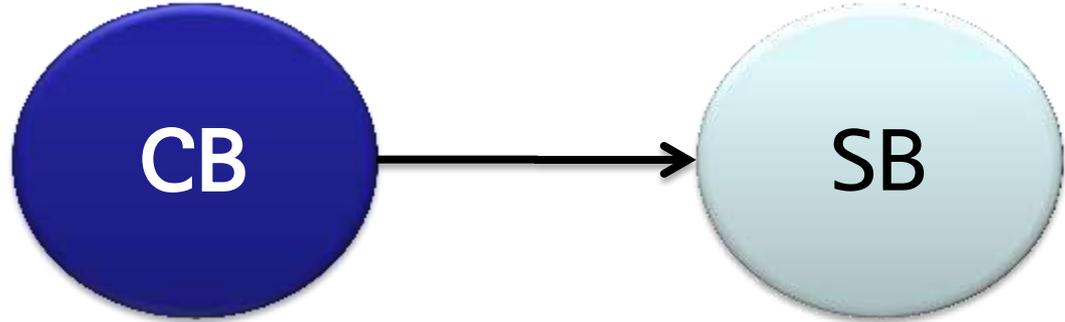
CB

- 2007년 말에 개념 도입 (희망제작소)
- 2008년 완주군, 순천시 등에서 사업추진
- 2010년 하반기부터 정부정책화
- 유사한 형태는 자활사업, 마을만들기사업, 지역복지관사업, 생활협동조합사업, 지역복지관 및 지역재단 사업 등이 있어 왔음

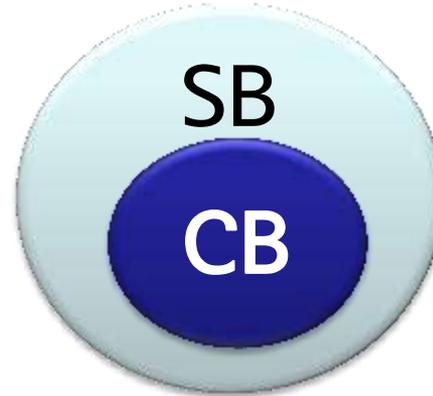
- SB 개념이 주류
- CB/SB 구분을 하지 않음
- 최근 CB개념 확산

# SB와 CB의 관계

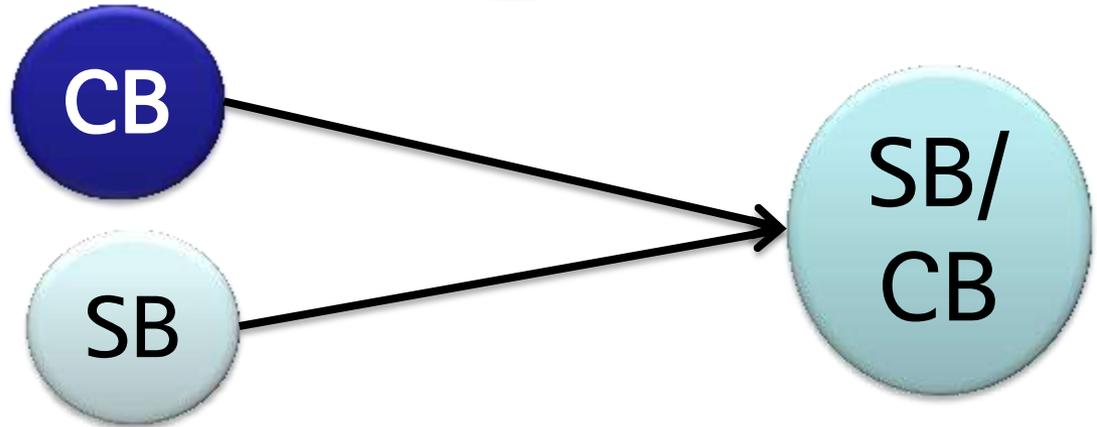
CB는 SB의 초기단계



CB가 SB에 속함

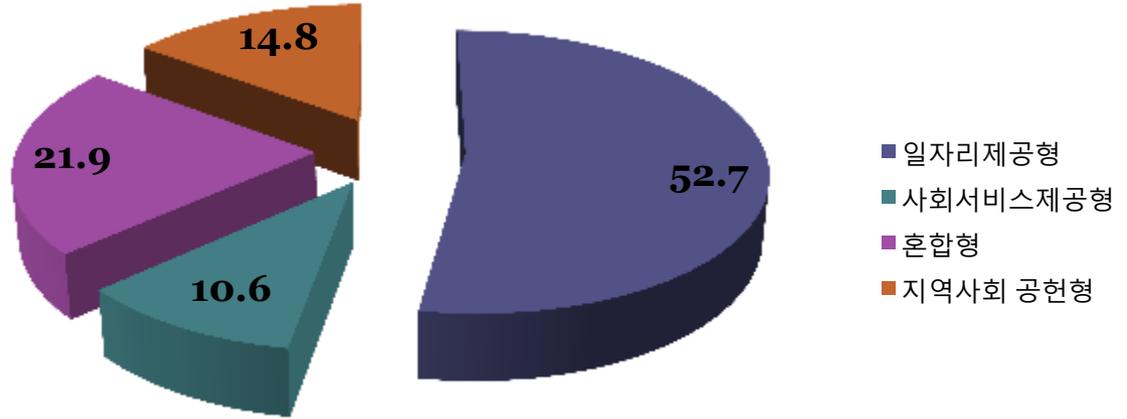


Business발생과정은 다르  
지만 결과는 유사

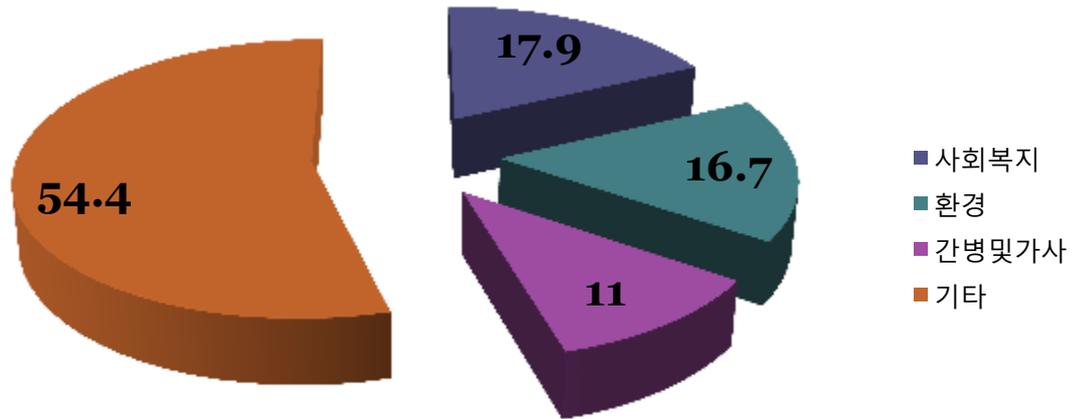


# SB/CB사업의 유형별, 분야별 현황

유형별 구분



분야별 구분



# 2011년 중앙정부 SB/CB지원 현황

## 1 중앙정부

부처	사업명	지원내용(예산)	전년대비 증감	비고
지식경제부	RIS CB시범사업	약 42억	-	-3년간 사업예산 -매년시범사업공모
행정안전부	지역공동체일자리사업	약 1244억		- 인건비 지원 - 40%가 마을기업 육성에 투자
농림수산 식품부	농어촌 공동체회사	약 15억	순증	- 농어촌 공동체회사 54개 지원 예정
노동부	사회적일자리 확충	약 1652억	11%	-사회적기업 육성 -사회적기업진흥원운영
	지역고용 촉진사업	약 344억	53%	-지역맞춤형 일자리창출

# 2011년 중앙정부 SB/CB지원 현황

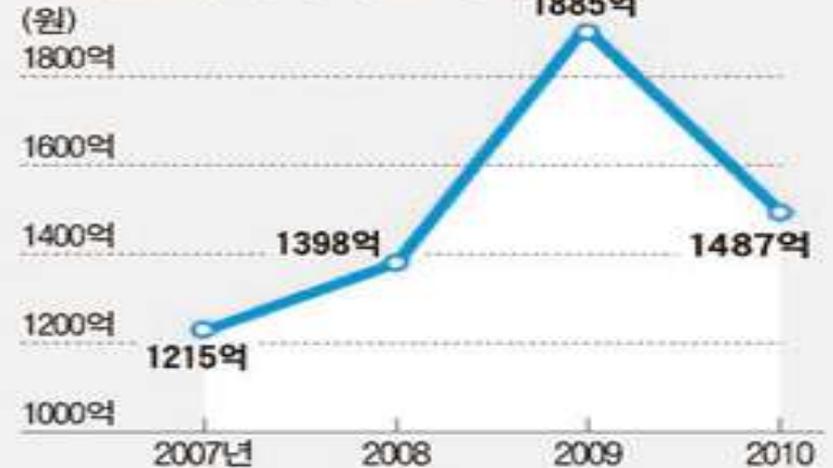
## 사회적 기업 유형

혜택 많고 장벽도 높아



혜택은 적지만 장벽은 낮아

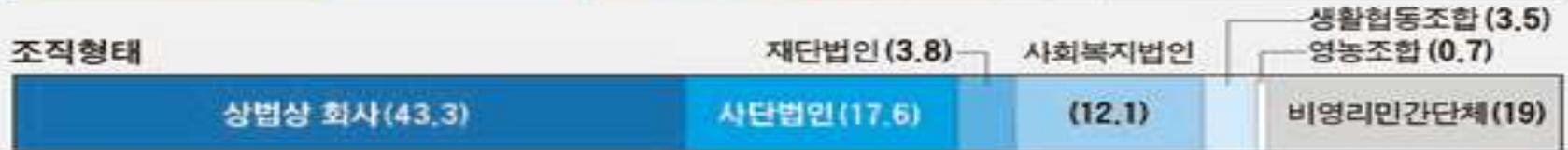
## 줄어든 사회적 기업 예산



## 우리나라 사회적 기업의 사업 분야



## 조직형태



자료:노동부

## 국가별 사회적 기업 숫자 및 비중

구분	영국(2006년)	이탈리아(04년)	프랑스(07년)	독일(1997년)	폴란드(05년)	미국(1995년)	한국(09년)
기업수(개)	약 5만5000	약 1만1000	약 8400	약 4000	약 5만2000	약 17만5000	289
고용 비중	5%	5.2%	7%	3.7%	4.6%	6.3%	0.03%

(경제활동 인구 중)

자료:현대경제연구원

# 지방정부 및 기업의 추진현황

## 2 지방정부

### 전북 완주군

- 2008년부터 총 445개의 CB자원과 66개 사업 발굴
- 담당부서 설치 및 CB육성조례 제정
- 2009년 녹색농촌형 일자리 창출을 위한 CB사업 공모
- 2010년 6월 CB센터 설립 및 20여 개 시범사업 추진

### 전남 순천시

- 2007년 말부터 CB도입 추진(매년 6,900만원 지원)
- CB형 지역공동체 사업을 공모하여 10여 개의 사업 추진
- 110여 개의 지역단체 지원을 통한 CB사업 정착 유도
- 순천사랑빵, 시니어공동체 판매장은 월 매출 1,500만원

## 3 기업

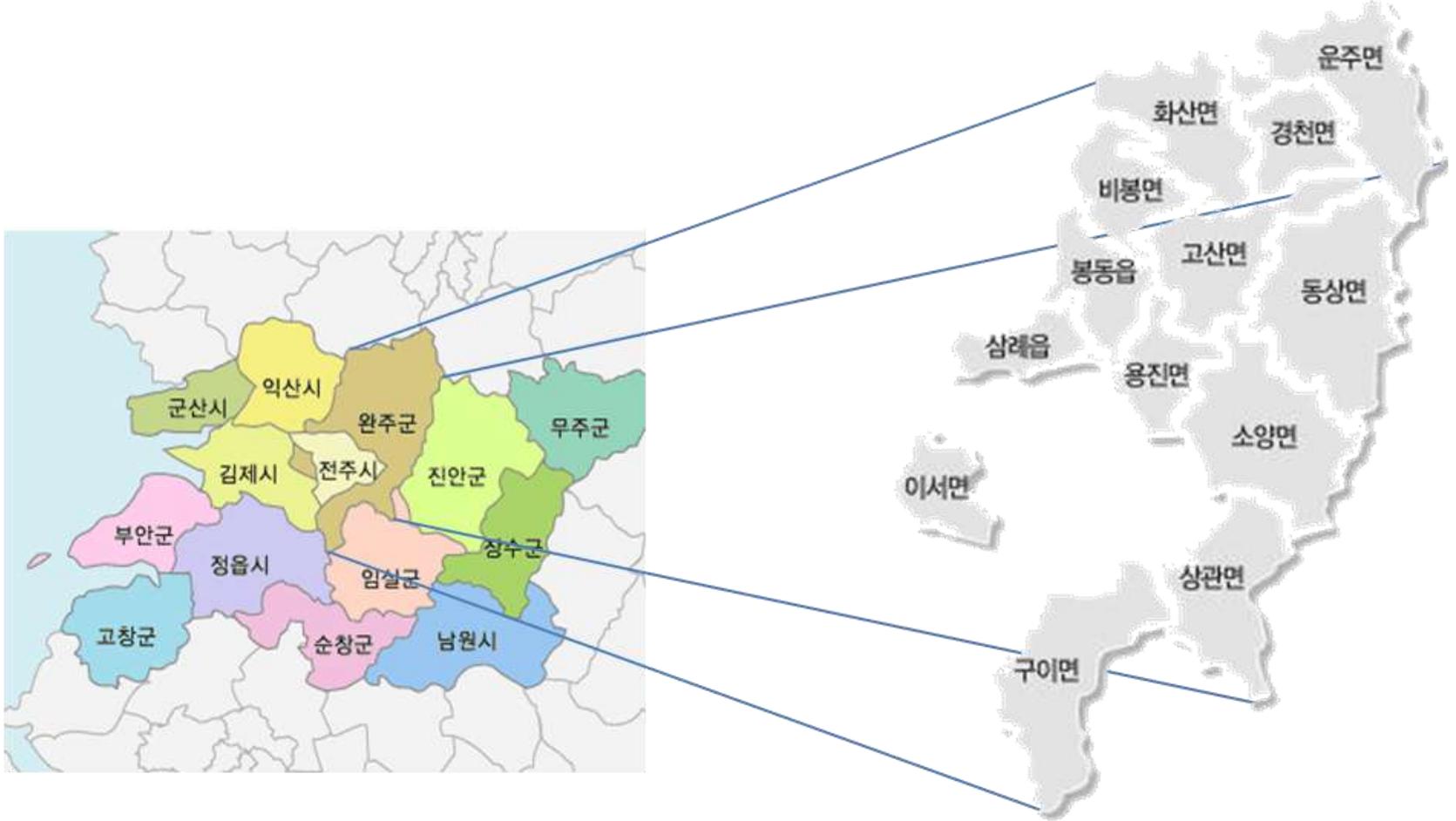


사회적기업 사업단 구성,



사회적기업가 아카데미 추진

# 완주군 CB 적용사례



-인구 : 약 8만 4천 명

-13개 읍면, 재정자립도 20.5%, 약 820km<sup>2</sup>

# 완주군 CB 사업 진행일정

2007년 하반기 일본 커뮤니티비즈니스 단체장 연수

2008년 3월 희망제작소-완주군 MOU 체결

2008년 7월 정책심포지엄, 선택리지 사업 시작

2008년 8월 커뮤니티비즈니스 연구소 설립

2008년 9월 완주군 커뮤니티비즈니스 학교 운영

2009년 6월 선택리지 사업 완료

2009년 7월 CB시범사업1차공모[완주군 주관]

2009년 7월~9월 CB센터 설립 운영방안 연구

2009년 10월 CB센터 설립준비단 시작

2010년 2월 CB시범사업2차공모[완주군 주관]

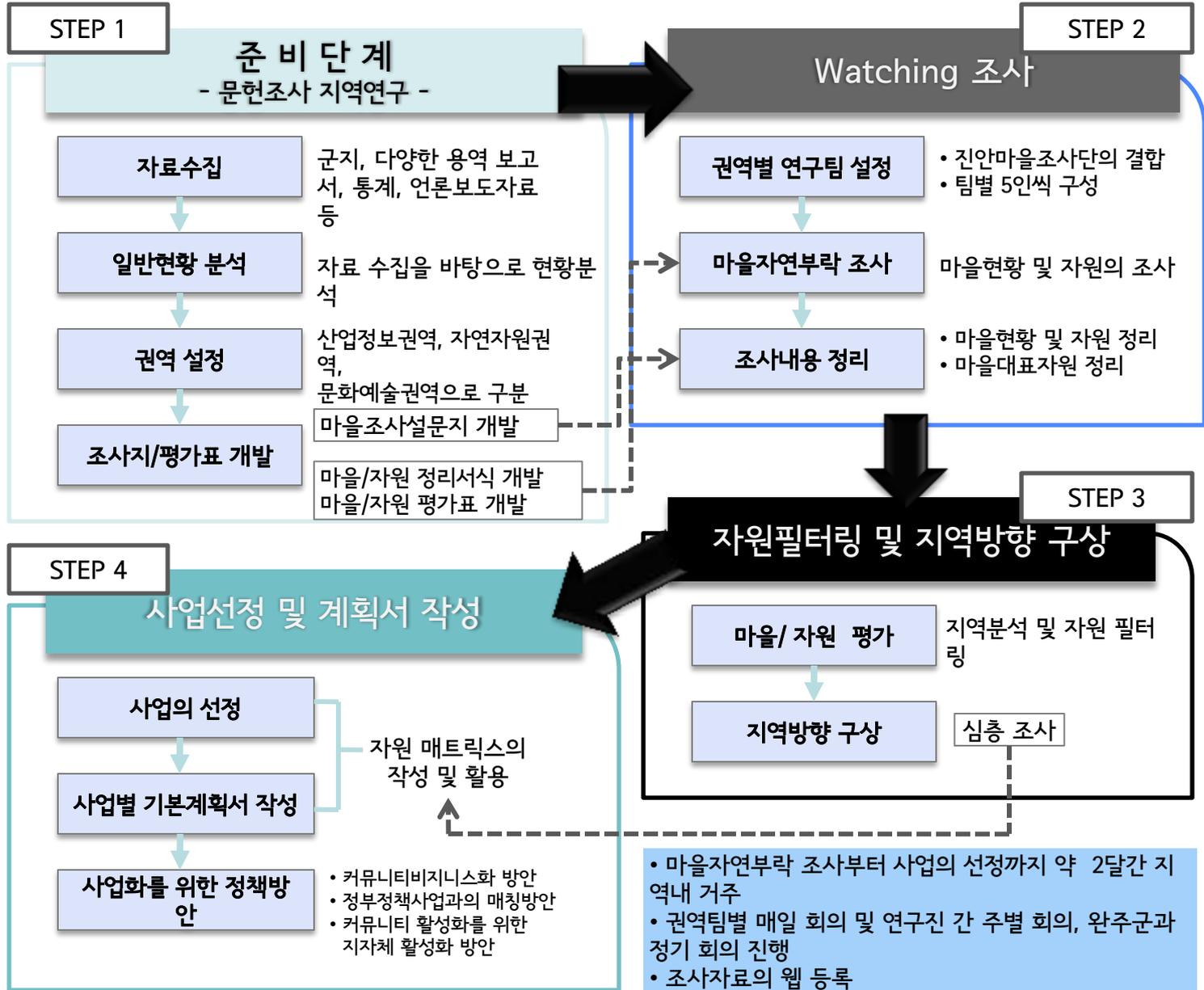
2010년 5월 CB재단 설립, CB센터 개관

2010년 7월 완주군 내 농촌활력과 신설

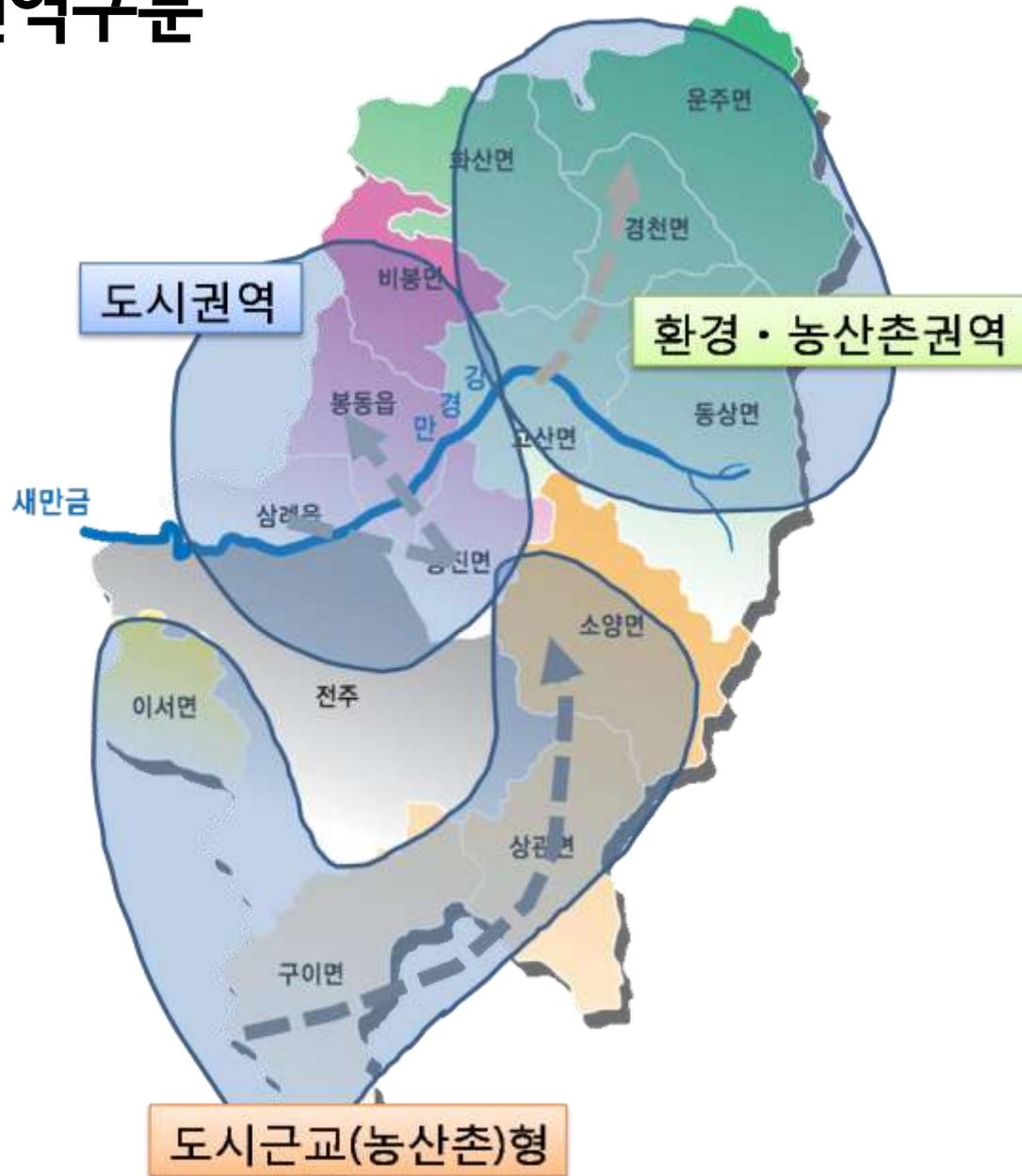
# 완주 관련 CB 사업 진행절차



# 신택리지사업의 절차



# 완주군의 권역구분



# 마을자원 정리 보고서 사례

## 6) 가인마을

마을(자문부락)명	가인마을	마을위치	삼례읍 삼례리	
마을 주요 연혁 (유래, 역사)	○'원생(원시암)'이라는 샘이 있는데, 임진왜란이 끝을 마치고 왔다는 전설이 내려옴. 지금은 공룡샘으로 사용되고 있음. 순창가 중에서 어디에서 '가인마을'을 넘어사'라는 부분이 나오는데, 이곳이 바로 지금의 가인마을이라는 소문이 있음. 역전에는 부자들도 많이 살고 변화한 곳이었는데, 일제수탈과 625전쟁 이후 많이 쇠락.			
인구분포 현황	인구수(세대수) 900명 (130가구) 주요분포연령 연령대가 고부 본포양.			
주요 조직과 주목할 만한 조직의 특징	○노인회와 부녀회가 있으나 활성화되지는 않았음. 여자가 69년부터 마을일을 보기 시작했는데, 그 당시에는 청년회가 활성화되어서 삼례저택에서 운영했다고 함. 현재는 청년회가 없음. ●1년에 한 번 정오당 노인들이 관공려리 감.			
주요시설 및 기관	마을공동시설	정오당		
	생산시설	-		
	유통시설	가인정미소(제일 후 창고 임대용)		
	체험,휴양,시설	-		
교육,복지시설	존인물 어린이집			
마을개발사업	사업명	사업연도	사업기간	사업내용
	소도읍가꾸기사업			서면부락
자원	종류	갯수	자원명	
	자연생태자원	1	원생(샘과목)	
	역사문화자원	4	역왕집(동락, 파거집), 벽향터(현 동부교역), 주포정 건물(일제시대 건물), 가인정미소(제일선고 삼례)	
	경제자원	-	-	
	공동체자원	7	삼례정미소(서면의 정미소), 주포,놀무는 삼례,현마을,미삼교역, 존인물어린이집	
	연혁자원	1	마을사(이기준 씨 아들)	
기타	-	-		
마을특성	○여장을 입고 있는 총대전자가 60년 넘게 마을일을 보고 있음. 임해에서 4대에 살고 있다 보니, 말년에 관련된 역사적 사진들에 대해 봐오심. ○이 지역은 옛 삼례역장이 있던 마을로(동부교역 자리) 교량의 유지, 동락의 재고 필적해보자위 역사를 가지고 있음. 옛 역장은 선상소학교(일본인 자녀들이 다니던 학교)를 거쳐 현재는 정오당이 세워짐. ○일제시대 건물, 오래된 정미소 등이 각각 1채씩 있음. ○원생(원시암)이라는 샘이 있는데, 조선시대 땅이 마르고 있다는 이야기가 내려옴. 현재도 마을 공룡샘으로 사용하고 있다고 함. ○이 지역 주민들은 자양농미 및 점 안 되고 거의 임대로 농사를 짓고 있으며, 그 외에는 임종의 건축업, 소규모의 자영업으로 생계를 영위하고 있음. 권면적으로 저소득층임. ○마을이 전체적으로 지대가 낮아서 서면, 공멸에서 내려오는 하수 때문에 침수돼 있음. 해결을 하려고 해도 개인담 문제가 걸려있어서 제대로 되지 않음. ○현재 소도읍 가꾸기 사업에 가인마을이 포함되어 있음(도로건설)			

조사자 소견	○역사, 문화적인 자원과 스토리는 풍부하나 공동체가 활성화되고 있지 않다는 문제점이 있음. 역왕집, 동락과 관련하여 이것을 공유하고 있는 자문부락들과 연계하여 사업을 해야 하는데, 가인마을을 비롯하여 인근의 마을들 모두 공동체가 붕괴된 상태임. 또한 지역의 쇠락으로 인해 정미소가 많이 훼손되고 방치된 공간이 너무나 많음. ○오래된 건물, 오랜 이야기, 이야기가 있는 샘(원생) 등의 자원과 역왕집을 통해 뛰어난 관광할 수 있는 모스를 개발하는 방안을 생각해볼 수 있음.
--------	--

마을특성평가	평가기준	평가등급	평가 이유
	역사축	C	○역왕집과 원생 등의 이야기가 전래되고 있으나 활용하지 않고 있음.
자연축	E	○특별한 자연경관이 없음.	
공간축	B	○정부요리의 역할이 커, 가인마을의 웰다마요 역할을 할 수 있음.	
활동축	D	○소도읍 만들기 사업이 시작되었지만 추진속도가 낮음.	

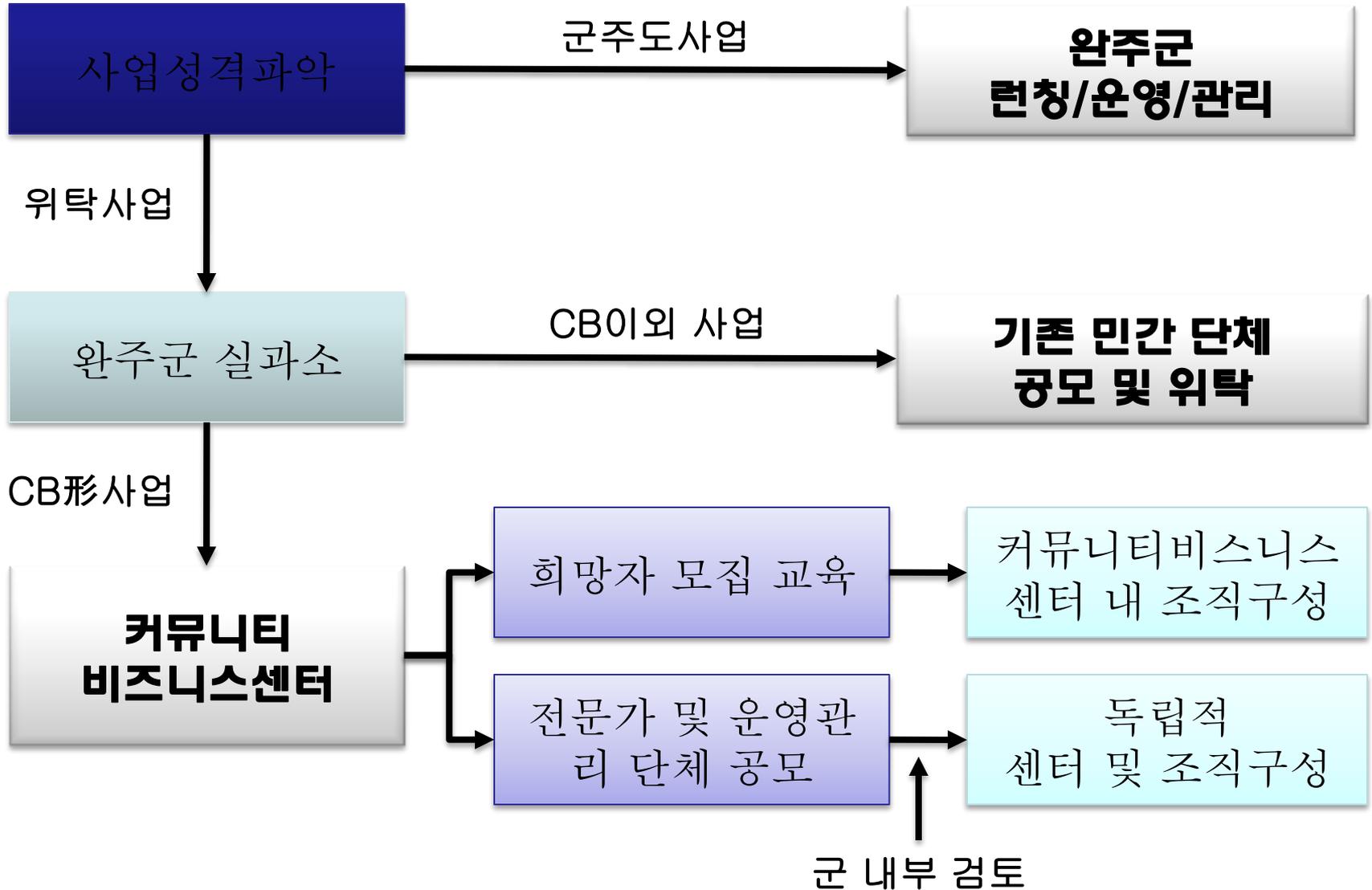
### <주요 사진>



마을에 위치한 근대 정미소

정미소 내부(현재는 창고로 활용)

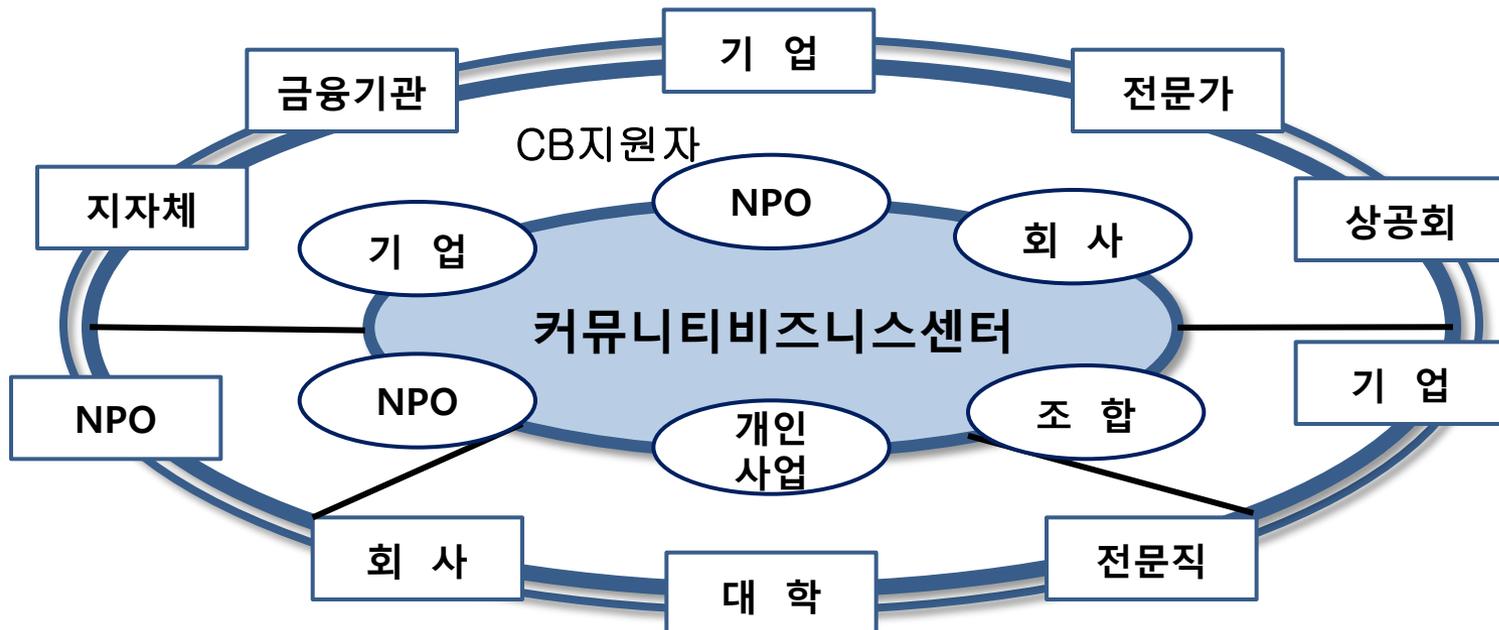
# 발굴사업 운영방안



# 완주커뮤니티비즈니스 지원센터의 필요성

## 중간 지원 조직의 필요성

- 커뮤니티비즈니스라는 시민주체의 지역사업이 실질적 성과를 거두기 위해서는 전문정보의 수·발신과 서포트 및 코디네이터 역할자가 필요
- 지역에 잠재적으로 존재하는 “자원(사람, 물건, 정보)”을 발굴하여 **중간지원조직**이 가진 네트워크를 활용하여 연계시켜 CB를 지원



# 완주커뮤니티비즈니스 지원센터의 필요성

## 주체의 양성

- CB를 수행할 주체를 발굴하고 체계적으로 양성하여 CB의 인적토대를 구축

## 사업 지원

- CB사업을 지원하는 각종 프로그램과 네트워크를 구축

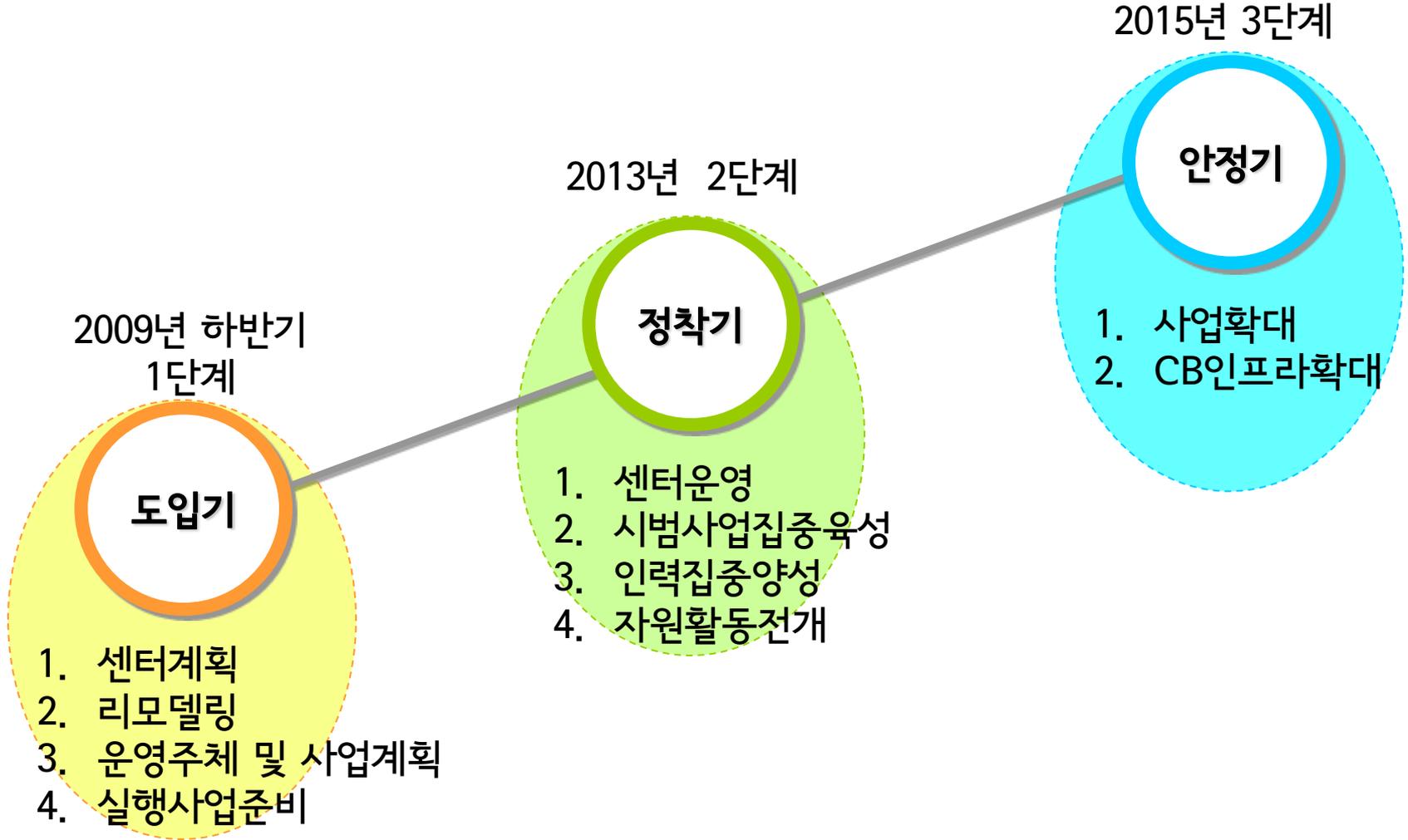
## 자원발굴 및 관리

- CB의 지속적 발전을 위해 자원발굴과 사업화, 새로운 모델 창출

## 지역 커뮤니티 지원

- 완주군 CB를 지원·보조하는 사업수행을 통해 지역공동체의 기반 구축

# 완주커뮤니티비즈니스 지원센터의 발전단계

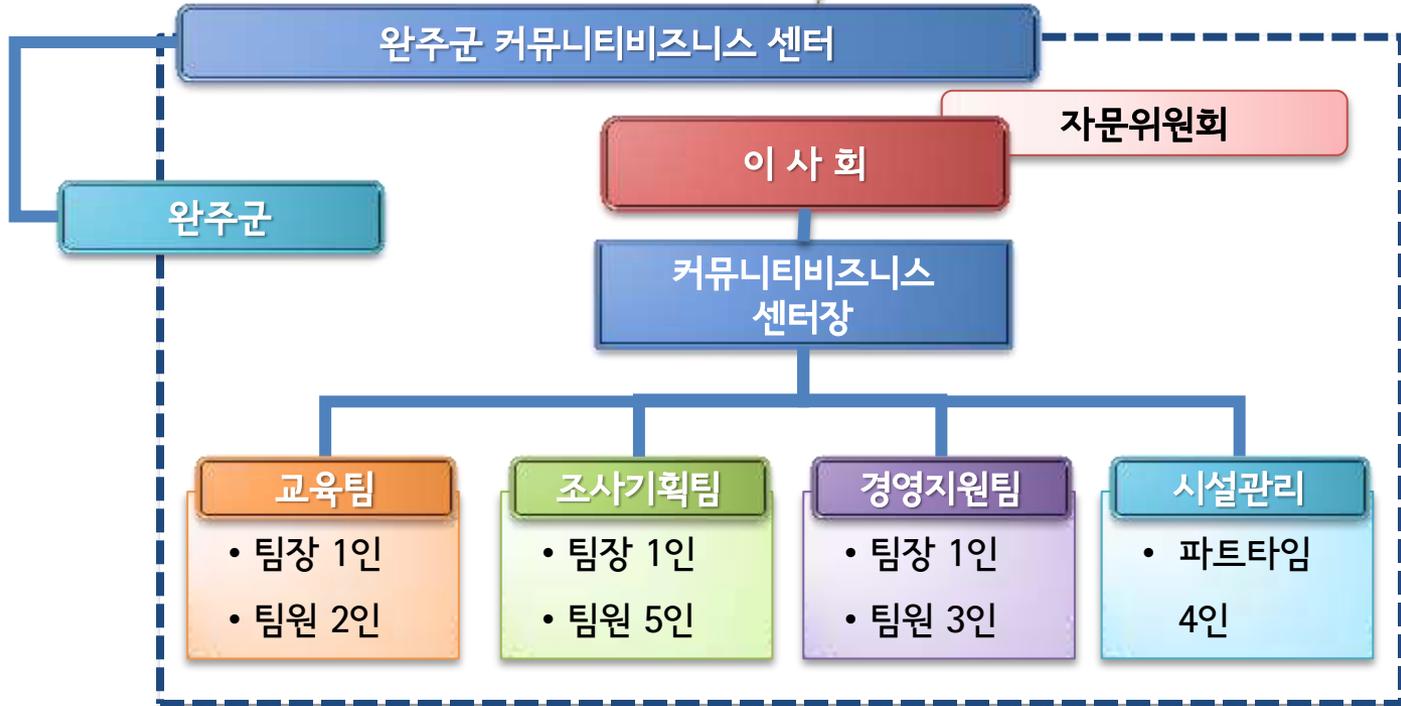
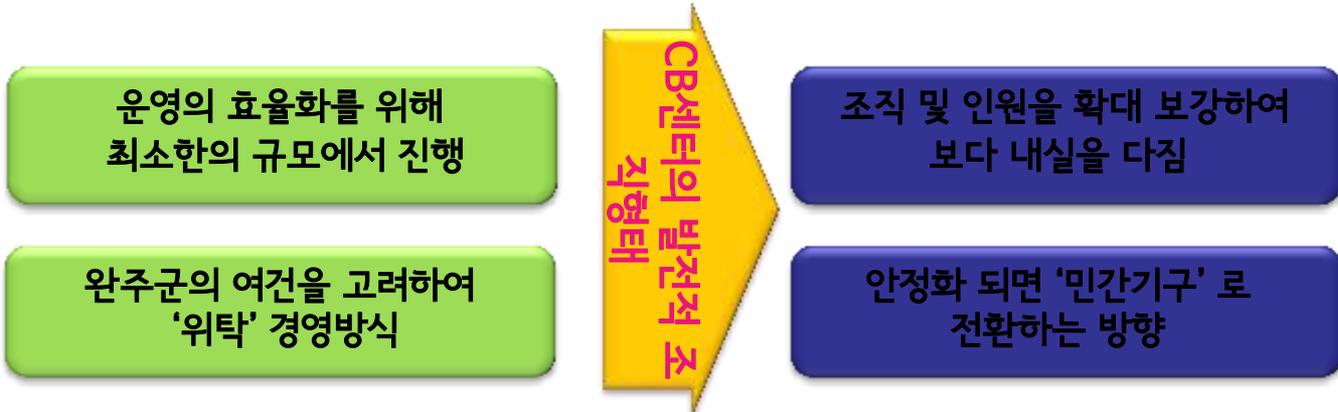


# 완주커뮤니티비즈니스 지원센터의 운영형태

관주도	예산의 안정적 확보 가능	사업의 경직성 성과위주의 사업 지속성 확보의 어려움
민관협력형 (위탁형)	예산의 안정적 확보 가능 사업의 유연성 확보 사업의 지속성 확보 가능	민관의 이해관계 충돌
민간주도	사업의 유연성 확보 사업방향의 일관성 및 지속성 확보 가능	예산확보의 어려움

민간재단을 설립 후  
민간경상보조 형태의 위탁운영

# 완주커뮤니티비즈니스 지원센터의 조직구성



# 사업발굴절차

완주군 주관

CB센터 참여

CB센터 주관

사업계획서  
제출

심사

선정시  
보조금지급

모니터링  
컨설팅진행



# 폐교를 활용한 지원센터



# CB사례 - 편백숲매점



- 1) 사업명 : 편백숲 마을 매점(판매장) 운영
- 2) 기간 : 2010.1 ~ 2010.12
- 3) 주요사업 : 매점 설치운영, 에코헬스케어 상품개발, 편백비누 제조 판매
- 4) 대상지역 : 완주군 상관면 죽림리 650번지(편백숲 주차장)
- 5) 주요인사 : 편백숲마을 주민공동체(오철규 외 12명)
- 6) 예산 : 30,000천원(군예산 29,500천원, 자부담 500천원)
- 7) 기대효과 : 주민소득증대 및 공동체 활성화, 편백숲 연계 사업 추진 마련

# CB사례 – 절임배추 사업



- 1) 사업명 : 절임배추 작업장 설치
- 2) 기간 : 2010.1 ~ 2010.12
- 3) 주요사업 : 작업장 설치, 지하수 관정, 포장기기 및 상자와 포장재 구입
- 4) 대상지역 : 완주군 봉동읍 성덕리 대북마을
- 5) 주요인사 : 대북마을 부녀회
- 6) 예산 : 35,510천원(군예산 35,000천원, 자부담 510천원)
- 7) 기대효과 : 휴경지 활용, 도시민 판매로 도농 교류, 판매수익금 기금 및 장학금 조성 등으로 마을 위상 올림

# CB사례 - 마더쿠키 사업



- 1) 사업명 : 농가여성 및 장애인 일자리 창출 수제쿠키 사업
- 2) 기간 : 2010.1 ~ 2010.12
- 3) 주요사업 : 지역 원료 수급을 통한 생산 판매, 여성 및 장애인 일자리 창출, 로컬푸드형 상품 확대
- 4) 대상지역 : 완주군 농업기술센터 농식품 가공 지원 센터
- 5) 주요인사 : 마더쿠키 사랑모임
- 6) 예산 : 30,500천원 (군비 30,000천원, 자부담 500 천원)
- 7) 기대효과 : 여성 및 장애인 일자리 및 소득 제공, 지역 농산물 가공으로 사회적 기업 요구 부응

# CB사례 - 로컬푸드 사업



- 1) 사업명 : 하고성이 만든 특별한 로컬푸드
- 2) 기간 : 2010.1 ~ 2014.12 (4년간)
- 3) 주요사업 : 휴경지 무, 호박, 콩, 배추 등 재배 건조, 된장 배추절임 등 가공 판매, 친환경 농산물 판매
- 4) 대상지역 : 완주군 화산면 하고성 마을
- 5) 주요인사 : 김윤순 외 부녀회 28명
- 6) 예산 : 34,000천원(군예산 33,500천원, 자부담 500천원)
- 7) 기대효과 : 부녀회 활동 활성화로 어르신 경로잔치, 친환경 먹거리 판매 후 마을 기금 마련 등

# CB사례 - 토요일장터사업



- 1) 사업명 : 사랑나눔 토요일장터 업그레이드
- 2) 기간 : 2010.1 ~ 2010.12
- 3) 주요사업 : 리폼강좌 교육을 통한 의류, 소형가구 제작 판매, 손두부 및 토리묵 반찬 코너 운영
- 4) 대상지역 : 완주군 상관면 신리
- 5) 주요인사 : 사랑나눔 토요일장터 운영위원회(배복남 외 8명)
- 6) 예산 : 26,000천원(군예산 25,500천원, 자부담 500천원)
- 7) 기대효과 : 취급품목 다양화로 나눔장터 활성화, 교육 활성화로 커뮤니티 활성화, 지역 먹거리 판매

# 할머니들의 다듬이 소리도 보물이 된다.

- 완주군 창포마을 홍보대사 "다듬이 할머니 공연단"
- SBS 스타킹 출연, 세종문화회관 초청공연 등



## [결론] 완주에 CB가 뿌리내리는 중요한 요인

- 단체장의 의지
- CB에 대한 이해(교육, 학습)
- 인적자원(지역리더)의 발굴
- 지역 내 자원에 대한 인지
- 사업에 대한 효과적인 지원  
(중간지원조직, 조직개편 등)
- 효율적인 네트워크의 활용

# 돌이켜 생각해보기 : 다시 마을이다

- 미래의 마을만들기

- 그래서 미래 주거는 마을 만들기에서 시작되는데, 그것은 '위로부터' 이루어질 수 없는 프로젝트다. 국민을 외국으로 떠나 보내지 않는 국가가 되려면 대한민국 정부는 '아래로부터의 움직임'을 세심하게 살피면서 마을만들기의 기본을 '돌봄'과 평생학습의 시공간들을 지원하고 북돋아가야 할 것이다.

- 조한혜정(2007) 다시 마을이다 중에서-