

# 서울시 마을기업, 1056일의 기록

2015  
서울시마을기업 백서

2012. 10. 1 - 2015. 8. 22

# 서울시 마을기업, 1056일의 기록

|

2015  
서울시마을기업 백서

2012. 10. 1 - 2015. 8. 22





유창복

서울시 마을공동체종합지원센터  
센터장

서울시 마을기업사업단은  
2012년부터 3년여 간 마을기업  
육성업무를 진행해왔습니다. 서울시  
마을공동체종합지원센터가 서울시  
사회적경제과로부터 마을기업 육성업무를  
위탁받아 사업을 추진해왔습니다.

3년 동안 17,000여 건의 마을기업 상담이  
진행되었고, 2,580여 팀의 8,500여 명의  
주민이 마을기업 교육을 받았습니다.  
총 교육 횟수는 670여 건에 달합니다.  
이와 같은 육성업무를 통해,  
현재 110여 개의 마을기업이 서울시  
곳곳에서 시민들을 만나고 있습니다.

작게는 동네, 크게는 자치구 단위로  
활동하는 서울시 마을기업은, 도시형  
마을기업의 특성과 마을공동체  
기반이라는 특성을 바탕으로  
설립되었기 때문에 다른 사회적경제  
조직들과는 차이가 있습니다.  
2~3년 전만 하더라도 서울시 마을공동체  
사업은 시작하는 단계였습니다.

마을관계망이 부족한 상황에서 마을의  
공공성과 기업의 수익성이라는  
이중적 과제를 해결하느라 많은  
마을기업들이 고생해왔습니다.

하지만 2015년, 서울시 마을공동체사업이  
4년 차에 들어서는 지금은 마을에서  
꼬물꼬물 시작된 관계망들이 서서히  
워이면서, 마을기업의 든든한 배후지가  
될 준비를 하고 있습니다. 이는 2015년  
서울시 마을기업 전수조사 결과와  
2012~15년 3년간의 마을공동체  
활동 현황을 동별로 결합해보면  
더욱 잘 드러납니다.

도봉구 방학동에는 주민모임  
14개, 마을공간 4개, 마을기업이  
4개가 있습니다. 성북구 정릉동에는  
주민모임이 26개, 마을공간이  
7개, 마을기업 2개가 워이고 있으며,  
마포구 성산동은 주민모임이  
43개, 마을공간이 6개, 마을기업은  
3개가 함께 활동하고 있습니다.

주민모임과 마을공간, 마을기업이 동별로  
네트워크하고, 마을 공공의 필요를 찾아  
함께 공리를 시작할 때, 주민모임은  
마을모임으로 성장하고, 공간사업은  
주민공간으로의 지속성을 고민하며,  
건강한 마을기업으로 진화할 것입니다.  
마을기업은 마을의 플랫폼으로써  
여러 주민을 만나고, 이러한 대면적인  
이웃관계망을 통해 소비자를 확보하며,  
보다 튼튼하게 지역에 뿌리를 내리게 될  
것입니다. 이것이 마을 속 마을기업의  
모습이자, 마을기업이 나아갈 방향입니다.

이번 마을기업 백서는 마을기업사업단이  
종료하는 시점을 맞이하여,  
1,056일 동안 추진해온 사업을 정리하고  
되돌아보자는 취지로 제작되었습니다.  
3년 동안 고생한 마을기업과  
마을기업사업단 직원들에게 감사합니다.  
이후에도 여전히 마을 구석구석을  
누비고 다니며, 지역사회의 다양한  
활동을 연결하는 당찬 ‘오지라퍼’로  
활약하고 있을 모습을 기대해봅니다.

CHAPTER.

1

## 서울시마을기업

### 탄생 誕生

1. 서울시마을기업의 설계 : 준비과정	008
2. 서울시마을기업의 출발 : 지원제도	018
3. 서울시마을기업의 변화 : 정책변화	028

CHAPTER.

2

## 서울시마을기업

### 성장 成長

활동 1. 서울시마을기업 설립지원	042
[ 마을기업 이야기 01. 감성마을협동조합 ]	054
[ 마을기업 이야기 02. 협동조합성북신나 ]	060
활동 2. 서울시마을기업 기업지원	066
활동 3. 서울시마을기업 인큐베이터	080
[ 마을기업 이야기 03. 그리다협동조합 ]	100
[ 마을기업 이야기 04. 이야기가있는사람들 ]	106
[ 마을기업 이야기 05. 건강한농부협동조합 ]	112
활동 4. 서울시마을기업 종합평가	118
부록. 서울시마을기업연합회, 함께 가는 길	126

CHAPTER.

3

## 서울시마을기업

### 확장 擴張

확장 1. 서울시마을기업, 사회적경제와 만나다	142
확장 2. 서울시마을기업, 마을경제를 이야기하다	148
부록. [2015 마을포럼] 마을공동체, 경제를 만나다	158

CHAPTER.

4

## 서울시마을기업

### 소개 紹介

강남구	172	강동구	177	강북구	183
강서구	186	관악구	189	광진구	192
구로구	195	금천구	203	노원구	209
도봉구	211	동대문구	216	동작구	220
마포구	226	서대문구	234	서초구	239
성동구	243	성북구	247	송파구	256
양천구	260	영등포구	262	용산구	266
은평구	272	종로구	275	중구	278
중랑구	280				



서울시  
마을기업

탄  
생

誕生

1056

1

# 서울시 마을기업의 설계

준비과정

## I. 서울시 마을기업의 준비

‘마을기업’ 정책의 시작은 2010년 하반기, 당시 행정안전부(현 행정자치부)의 주도로 시작된 ‘자립형 지역공동체 사업’이다. 안정적인 일자리 창출과 지역공동체 활성화를 목표로 한 이 사업이 2011년부터 ‘마을기업’으로 사업명을 변경하며, 본격적인 마을기업 육성이 시작되었다. 행정안전부의 마을기업은 ‘마을주민이 주도적으로 지역의 각종 자원을 활용해 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을 단위의 기업’으로 정의된다. 주민 주도와 지역공동체를 강조하고, 지원 대상을 주민모임까지 폭넓게 확대하여 다른 지원제도와 차별성을 가지도록 했고, 2년 차에 걸친 사업비 지원은 공모 신청과 마을기업 지정을 통해 이루어지도록 했다.

서울시는 2010년 10월 8개 자치구에서 9개 마을기업이 처음 선정되어 본격적인 마을기업 육성사업을 시작하였다. 그러나 기존 마을기업 육성 정책이 서울시와 같은 대도시의 특성을 반영하지 못하는 측면이 있었다. 지역공동체의 호명이 모호한 서울시의 경우 공동체를 지리적으로 구분할 수 있는 농촌 및 지방도시와 달리, 공동체의 개념과 정체성을 명확히 하는데 한계가 있었다. 또한 전국을 대상으로 공모하는 안전행정부 마을기업은 지역경제 활성화와 인적·물적 지역자원의 활용성 등을 기준으로 지정되는데, 이 같은 선정기준이 돌봄, 유통 등의 서비스업의 비중이 큰 서울시의 특성과 부합하지 않았다. 또한 일자리 창출과 소득창출에는 한계가 있지만 지역 내에서 필요한 다양한 경제활동을 포괄하지 못하는 이유도 있었다.

그리하여 2011년 말, 서울시와 민간 사회적경제 영역의 주체들은 서울시의 특성과 시민의 요구를 반영하는 ‘서울시 마을기업’ 지원제도를 새롭게 육성하기 위한 민관TF를 시작하였다. 아이টে에 치중한 창업보다는, 지역사회의 호혜적 관계망에 기초해, 마을과 주민들의 필요 및 욕구를 해결하며 지역사회에 기여하는 마을기업 육성을 목표로 삼았다.

### 1. 서울시 마을기업, 민관 협력 체계 수립

2012년 2월, 서울시 마을기업 육성 프로세스 설계를 위한 1차 풀뿌리 간담회를 시작으로 같은 해 4월까지 2차 풀뿌리 간담회를 비롯한 5차례의 서울시 민관TF 마을기업 분과회의가 진행되었다. 서울시와 사회적경제 관련 민간 주체들이 ‘서울시 사회적경제 정책 수립’을 위한 민관TF를 구성하고, 그 가운데 서울시 마을기업의 정체성과 육성 정책의 핵심 기초에 대한 토대를 마련하기 위해 논의했다.

서울시에서는 실질적인 지역공동체 활성화에 기여하는 자체적인 서울형 마을기업을 발굴·육성할 계획을 가지고 있었는데, 이 계획을 마을공동체지원조례에 따른 ‘마을공동체기업’으로 추진하며, 그에 따른 세부지원 방식 역시 민관 TFT에서 협의하기로 한 것이다.

서울시 민관 합동 TFT의 마을기업 분과에서는 서울시 마을기업을 ‘마을공동체의 가치와 철학을 실현하는 범용적 수단으로, 주민의 욕구와 지역의 문제를 주민의 자발성에 기초한 협동조합적 방식으로 해결해나가는 주민주도의 마을기업’으로 정의하고 이를 육성·지원하는 세부적 대안을 도출하였다. 또한 마을기업이 마을과 떨어져 독자적으로 설립되는 것에 대한 민관 TFT의 우려를 바탕으로, 서울시의 마을공동체와 마을기업이 유기적으로 결합될 수 있는 부분을 긍정적으로 수용하였다. 이와 같은 이유에서 초기 서울형 마을기업은 ‘협동조합을 지향하는 마을공동체기업으로 정의’되었다.

4월까지의 이후 마을공동체기업의 정의 및 특징을 정의하고 서울시에서 시행하고자 하는 육성 프로세스의 핵심 가치는 어때야 하는지 중점적으로 논의하는 시기였다. 이것은 4월부터 진행된 서울시 마을공동체기업 육성 프로세스 연구 용역의 기초를 마련하는 성과와 더불어, 협력적 제도 개선 및 정책 개발을 위한 협력적 민관 거버넌스의 주요 사례로 등장하게 되었다.

## 2. 서울시 마을기업 육성 프로세스 기초 연구

2012년 4월 서울시는 민관TF에서 논의된 내용을 바탕으로 ‘마을공동체기업 육성 프로세스’에 대한 용역이 발주되어, 1차 민관TF에서 논의된 개념과 원리를 구체적인 행정 지원 프로세스에 담아내는 작업을 시작하였다. 연구 용역의 핵심 내용은 마을공동체기업의 요건과 특징, 지원 조건과 내용, 지원 프로그램의 핵심 기제, 마을공동체기업의 3대 요소, 지원 프로세스 단계 등이다.

정의	마을(공동체)기업
개념	마을공동체의 가치와 철학을 실현하는 범용적 수단으로서의 기업이며 주민 욕구 및 지역문제 해결을 목적으로 한 공동체 미션을 가진 마을주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합 원리의 사회적경제 조직
요건	정관 및 운영에서 협동조합의 원리
	5인 이상의 주민 참여
	플랫폼에 스토리 등록
특징	‘마을’과 ‘공동체’를 기반으로 하며, ‘협동조합적 원리’에 입각한 사회적경제 조직

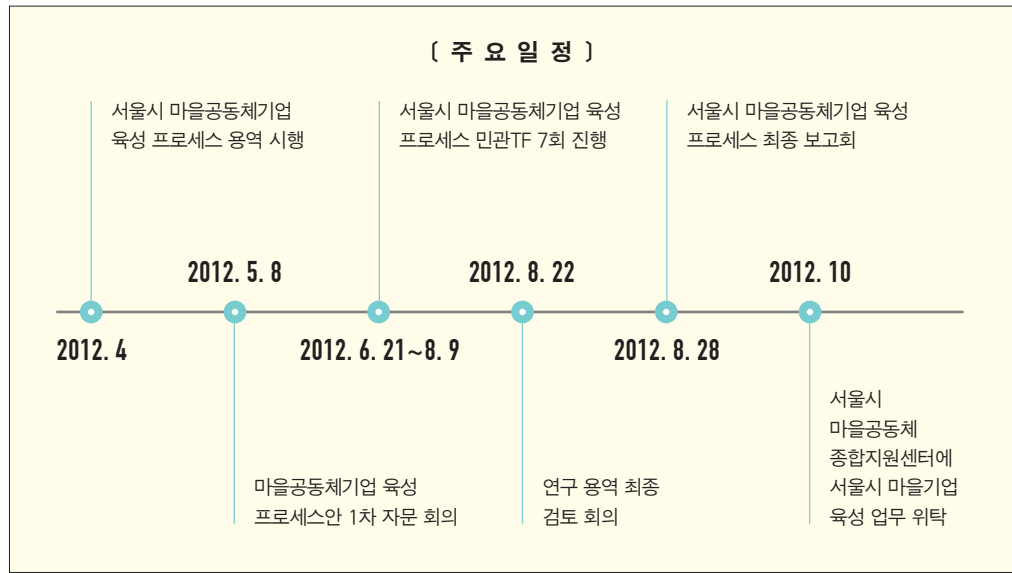
마을공동체기업의 요건과 특징을 구체적으로 정의하고 설립의 요건을 협동조합의 운영 원리에 기반을 두도록 하였다. 또한 마을기업 설립 이전에 필요한 지원 조건을 설계하여 구체적



지원 프로세스의 기초를 수립하였다. 마을공동체기업의 3대 요소는 마을필연성, 자립 가능성, 공공성으로 마을의 필요와 자원을 활용한 지역 정체성을 바탕으로 협동적 자본에 기초해 지역 문제를 해결하는 마을기업의 특징을 반영한 결과였다.

마을기업 3요소		
마을필연성	자립 가능성	공공성
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 마을의 필요와 자원</li> <li>- 지역의 정체성(특성)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역사회와의 협동적 관계</li> <li>- 출자금 및 협동적 자본</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공공복지, 사회적 문제 해결</li> <li>- 취약계층 이용</li> <li>- 마을에 대한 재투자</li> </ul>

2012년 8월, 마을공동체기업 육성에 대한 최종 보고회를 마무리하며 본격적인 서울시 마을기업 육성사업이 시작되었다. 서울시는 민관TF 및 마을공동체기업 육성 프로세스 연구 성과를 바탕으로 9월 25일 ‘마을공동체기업 육성 정책’을 발표하고, 지역 주민들의 욕구와 지역 문제를 스스로 지속 가능하게 해결하는 서울시 마을기업 육성정책을 본격적으로 시행하였다. 서울시 사회적경제과는 서울시 마을공동체종합지원센터에 서울시 마을기업 육성 사무를 위탁하고, 이에 마을지원센터는 첫 번째 사업으로 마을공동체기업을 준비하는 마을과 주민의 성장을 돕는 임무를 맡아 주민 대상 현장 밀착 지원, 마을 정보와 자원 연계, 상담과 모니터링 등 마을공동체기업을 준비하는 마을과 주민의 성장을 돕는 인큐베이터 10명을 선발하여 2주간의 직무 교육을 실시하고 10개 자치구에 배치하여 본격적인 활동에 들어갔다.



## Ⅱ. 서울시 마을기업의 설계

### 서울시 마을기업의 특징

#### 마을공동체기업이란?

- 마을 공동체의 가치, 철학을 실현하는 범용적 수단으로,
- 주민 욕구 및 지역 문제 해결을 과업으로 하며,
- 마을 주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합 원리의,
- 사회적경제 조직의 한 형태

#### ① ‘마을’: 마을 기반

- 미션, 고용, 생산, 판매 등의 모든 영역에서 마을의 특징이 발현되는 것을 의미한다.
- ‘마을’이란 근린생활권 단위로서, 최대 구로 설정한다.
- 도시성이 고도로 집약된 서울에서의 마을은 산과 강 등으로 구분되었던 전통적인 공동체와 같은 방식으로 규정될 수 없다. 도시에서의 마을은 아파트 단지일 수도, 몇 개의 골목이 될 수도 있으며, 행정구역의 동과 무관하게 존재하며 사람들 간의 관계망을 기준으로 본다.

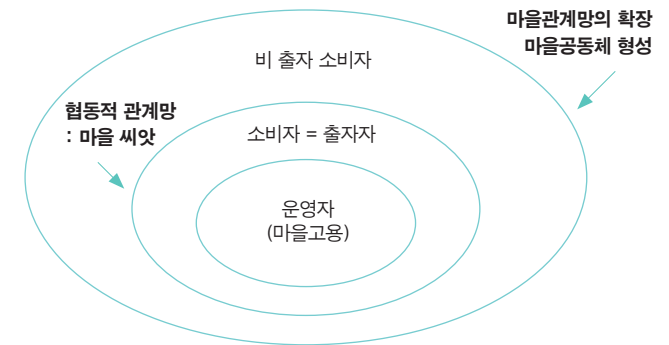
#### ② ‘공동체’: 공동체 기반

- 마을공동체기업의 호혜적 성격을 의미하며,
- 공동체 관계망 속에서 기업의 필요성과 주민중심의 추진 동력을 미리 확보해야 함을 의미한다.

#### ③ ‘기업’: 협동하는 경제조직

- 협동적 관계망에 기초한 사회적경제 조직 형태이며,
- 협동조합적 원리에 입각한 형태를 의미한다.

### 1. 서울시 마을기업의 핵심가치와 작동원리



일반적 기업과 기존의 마을기업, 사회적기업의 작동원리는 사업 아이템과 자본 조달을 통해 사람을 고용하여 운영하고(고용/피고용), 소비자를 통한 수익 창출의 과정을 통해 확장되고 지역사회에 기여하게 된다. 이에 반해, 서울시 마을기업은 서비스의 필요를 느끼는 수요자가 사업의 자본을 출자하고(출자자), 출자자 중에서 운영자(마을 고용)를 자발적으로 선발하는 동시적 과정으로 창업이 된다. 운영자와 소비자가 동시에 협동적 관계망으로 형성되기 때문에, 그 지속성의 토대를 출발단계부터 조직해 간다고 볼 수 있다. 이는 일명 ‘보호된 시장’을 창업단계부터 확보해 나간다는 의미로, 일정 수준의 소비자를 마을 안에서 확보하며 창업하는 구조이다. 그러므로 서울시 마을기업에서 공동체 기반 마련을 위한 마을공동체 활성화는 무엇보다 중요한 요소이며, 이에 적합한 육성 프로세스가 창업 이전에 반드시 필요하다. 마을공동체기업으로서의 육성 프로세스가 마을관계망의 구축과 확대에 초점을 맞추어야 한다는 점을 보여준다.

서울시 마을기업은 공모, 선정 지원방식이 아닌 상시 등록제로 설계되었으며, 주민이 처음 모이는 씨앗기 단계부터 마을기업으로 창업하는 단계까지 주민 주체의 준비 정도와 필요에 따라 지원내용을 선택할 수 있도록 했다. 이는 앞서 설명한 바와 같이 기존 지원제도의 장·단점들을 고려하여 서울시 마을기업의 차별화된 시스템을 설계하기 위한 과정이다. 또한 마을의 필요와 문제를 해결하기 위한 협동조합적 기업으로 창업할 때까지, 지역에서 주민을 밀착 지원하는 상담자를 배치하도록 했다. 지속적으로 교육 상담과 사업계획에 대한 워크숍이 가능하도록 하여, 주민 성장을 간접적으로 지원하는 것이다.

또 서울시가 가진 도시적 특성과 사업운영에서의 어려움 등을 반영하여 새로운 지원제도를 마련하였다. 마을기업에 공간임대보증금을 지원하는 제도로써 최대 1억 원까지 마을기업에 공



간임대보증금을 지원하는 것이다. 지속적으로 주민을 만나는 허브로서 마을기업의 공간이 가지는 의미가 크다는 점, 서울시에서 높은 임대료와 보증금 때문에 사업장을 구하는 게 현실적으로 어렵다는 점을 감안하여 개발된 서울시 고유의 지원 제도를 개설한 것이다.

## 2. 서울시 마을기업 인큐베이터 육성

서울시 마을기업은 지역에서 주민을 밀착 지원하는 상담자를 배치하여, 작은 주민 모임이 기업으로 성장할 수 있도록 주민을 지원하도록 했다. 각 자치구별로 1명씩 배치되어 주민의 성장을 돕는 인큐베이터(Incubator) 제도를 설계한 것이다.

인큐베이터는 지역사회를 조직하는 전문가로서, 마을기업을 준비하는 마을과 주민의 성장을 돕는 임무를 맡아, 현장밀착 지원, 마을 정보와 자원 연계, 상담과 모니터링 등의 역할을 수행하며 마을과 주민의 성장을 돕는 사람이다. 인큐베이터 제도는 사업비 지원 중단 이후 기업의 지속성을 담보하기 어려웠던 기존 제도를 보완하여, 마을주민 자발성과 역량을 시작단계부터 실 창업까지 단계별로 꼼꼼히 지원하여, 기업의 지속성을 담보하기 위한 노력이었다. 서울시 마을기업 제도를 알리고, 현장과 밀착해 주민 활동을 지원하는 동시에, 마을공동체 활성화에 기여하기 위해서 배치된다.

마을기업을 신청하고자 하는 주민들이 상담을 접수하면 지역조직전문가인 ‘인큐베이터’들이 직접 자치구 현장으로 나가 지역 자원을 발굴하고 모니터링을 실시한 후, 신청 주민의 상황과 필요에 적합한 교육과 자원을 연결해준다.

### 서울시, “마을공동체 주민주도기업으로 키워드립니다”

- 「마을공동체기업 육성정책」 통해 주민 스스로 지역 문제 해결 지원
- 주민출자형식 협동조합 원리 적용하되, 구성 목적이 ‘주민 욕구 및 지역문제 해결’
- 마을공동체기업 신청, 마을종합지원센터 홈페이지에서 내달 1일부터 접수 시작
- 지역조직전문가 ‘인큐베이터’, 신청 마을 팀에 교육 및 지원단계 설계 지원
- 씨앗기 → 창업준비기 → 안정기 3단계 중 알맞은 지원 프로그램 연계해 내실 다져
- 공공성이 강한 기업은 심사 통해 최대 1억 원의 임대보증금 지원
- 시, “지역주민들의 욕구와 지역문제를 스스로, 지속 가능하게 해결”

\*서울시 사회적기업과 보도자료, 2012. 9. 26

인큐베이터는 자치구를 기반으로 편성되며, 2012년 초기 10명의 인큐베이터를 시작으로 점차적 확대를 목표로 하였다. 마을과의 밀착성, 인큐베이팅 업무의 전문성을 결합하기 위해 소광역별 팀제와 구별 담당제를 혼합한 형태로 운영하였으며, 2013년 25개 자치구에 1명씩 배치될 수 있도록 단계적으로 확대하였다.

인큐베이터는 서울시 마을기업을 준비하는 주민에게 필요한 인적·물적 자원에 대한 정보제공과 지역의 자원을 발굴하고 연계하며, 마을기업의 등록과 지원 신청 접수가 이루어지는 온라인 홈페이지와 지역의 현장을 통해 대상 기업에 대한 형성과정 스토리를 기록하고 모니터링하는 업무를 주로 한다. 더불어 서울시 사회적경제 정책 안내, 마을기업에 대한 홍보 및 정책과 지원 절차 등에 대한 상담, 신청 서류 확인 및 지원 내용에 대한 상담 및 결과를 기록한다.

## 3. 서울시 마을기업 중간지원조직 설립

### 1) 서울시 마을기업사업단의 운영

서울시 마을기업사업단은 2012년부터 2015년까지 앞서 설명한 서울시 마을기업 육성정책을 보다 효율적이고 능률적으로 추진하기 위한 중간지원조직으로서 설립·운영되었다. 서울시 마을기업 육성정책의 핵심적인 기능인 씨앗기 지원 과정 운영과 25개 자치구에 배치되는 마을기업 인큐베이터 제도를 통합적으로 운영하는 기능을 수행해왔다.

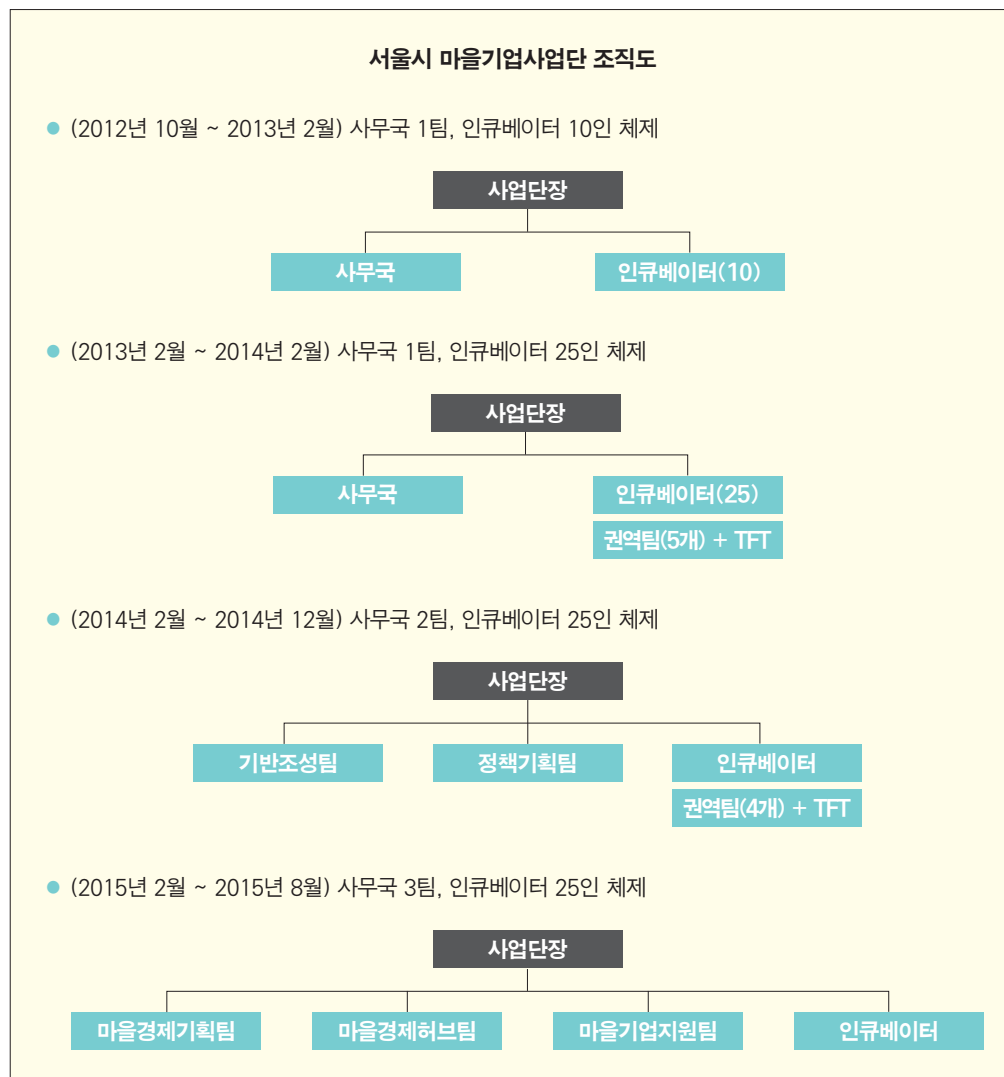
서울시 마을기업사업단은 사무국 운영인력과 25명의 인큐베이터가 소속되어 있으며, 자치구 활동과 광역 정책을 넘나들며 다층적으로 운영되는 입체적 운영 구조를 가진다. 먼저 매주 1회의 전체회의를 통해 기본적인 의사결정과 현안을 공유한다. 매주 인큐베이터의 업무를 보고하고 점검하며, 차주 계획에 대해 논의한다. 개별 인큐베이터는 자치구의 현황과 물리적 거리 등의 요인으로, 권역별로 나누어 상시적인 팀 회의를 진행하며 주요 토론 의제나 이슈가 있을 경우 주 1회 모여 의제토론도 진행하였다. 토론과 논의의 결과는 권역별 인큐베이터 대표가 회의 참여의 권한을 부여받아 사무국과 함께 운영위원회를 통해 주요 의사결정을 진행한다. 그 외 마을기업 육성정책의 효율적 운영과 지원 시스템 개선을 위한 주요 이슈별 TFT를 운영하여 사업 방향과 세부 전략을 도출하여 능동적으로 조직을 운영하는 역할을 했다.

### 2) 서울시 마을기업사업단의 이해관계자

서울시 마을기업사업단은 서울시 사회적경제과의 예산으로 운영되는 마을기업 중간지원조직으로서 기능한다. 도시의 제반 사항을 고려하고, 마을관계망 기반이라는 서울시 마을기업의

특성을 고려하여 서울시 마을공동체종합지원센터에 위탁·운영되었다. 2012년 당시, 자치구의 마을공동체 활성화 정도와 사회적경제 거버넌스의 구성이 미비하였고, 광역 단위 사회적경제지원센터가 설치되기 이전인 상황도 고려한 서울시와의 협의 결과였다.

서울시 마을기업사업단은 ‘사회적경제’와 ‘마을공동체’라는 영역을 상호 연결하고, 서울시 사회적경제과와 서울시 마을공동체종합지원센터라는 광역 단위 센터는 물론, 25개 자치구청의 일자리정책과와 자치구 내 민간 네트워크에 이르기까지, 다양한 층위의 민·관 주체들과 협력적 관계를 구축하며 복합적으로 거버넌스 해왔다.



서울시 마을기업사업단은 사회적경제 4개 부문의 통합적 민·관 거버넌스 체계에 참여하면서 사회적경제 민·관과의 협력체계를 구축하였다. 서울시 사회적경제 4개 부문은 자활기업, 사회적기업, 마을기업, 협동조합으로, 중앙정부와 서울시의 제도 시행 역사에 따라 각기 다른 정책목표와 시스템으로 발전되어 왔다. 앞서 설명한 바와 같이 2012년부터 서울시 사회적경제의 협력과 통합을 위한 민관 협의가 진행되었다. 이후 2013년, 서울시 사회적기업과를 사회적경제과로 변경하며 서울사회적경제지원센터 설치와 사회적경제기본조례를 제정하여, 사회적경제 전체를 포괄하는 경영 지원과 판로 개척, 통합 컨설팅을 중심으로 서울시사회적경제지원센터의 주요 사업을 공동으로 설계·집행했다.

또한 마을기업 인큐베이터가 25개 자치구에서 사회적경제 지역특화사업단, 자치구 마을지원센터, 마을넷과 연계되어 비상시 회의에 적극적으로 참석하는 등 지역의 협력적 관계망 조직과 사회적경제 생태계 활성화에 기여함으로써 지역 거버넌스 구축에 힘쓰고 있다.



2

# 서울시 마을기업의 출발

지 원 제 도

## I. 서울시 마을기업 씨앗기

서울시 마을기업 육성 프로세스의 핵심전략은 마을기업 설립 이전 과정을 지원하는 씨앗기 지원 프로그램이다. 씨앗기는 창업 이전의 주민 모임이 마을에서 관계망을 형성하고 지역을 재발견할 수 있도록 교육과 실행이 통합된 프로그램을 지원하는 과정이다.

씨앗기 지원의 핵심과제는 ① 마을관계망을 형성하고, ② 주민의 필요를 해결하는 비즈니스 전략을 구상하는 것이다. 이 과정에서 준비단계와 지역 현황이 각기 다른 주민 모임을 위해 다양한 선택 교육과정을 설계하여 진입의 폭을 넓히고 준비기간을 늘렸다. 이는 창업기 이전 단계부터 마을주민의 창업 준비과정을 체계적으로 지원한다는 점에서 그 차별성을 가진다.

### 1. 씨앗기 과정



#### • 1단계 : 스토리 등록

마을기업을 준비하는 참여자들은 온라인 플랫폼에 ‘스토리’로 등록하면서, 마을기업으로 나아가는 첫걸음을 시작한다.

스토리란 마을기업을 준비하는 주민 모임이 해결하고자 하는 마을 문제, 도모하고자 하는 사업적 시도들을 의미한다. 그리고 스토리를 등록하는 온라인플랫폼은 주민들이 자발적으로 스토리를 등록할 수 있도록 설계된 웹 기반의 시스템이다. 주민들은 플랫폼을 통해 다양한 주민들과 교류할 수 있고, 비슷한 사업을 고민하는 인적·물적 자원을 연계하여 보다 심도있는 준비가 가능하다. 또한 주민들의 이야기가 순차적으로 축적되기 때문에 주민 모임이 마을기업으로 성장하는 세밀한 과정을 확인할 수 있다. 주민의 사업 계획이 다른 참여자들의 협력적 지원과 투자로 이루어지거나 인큐베이터와 상시적으로 소통할 수 있도록 쌍방향 구조를 고려하여 설계되었다.

#### • 2단계 : 필수 교육

두 번째 과정은 필수 교육 과정이다. 스토리를 등록한 주민 모임은 온라인플랫폼에서 적합한 일시와 장소에서 진행되는 필수 교육 과정을 신청하고, 이수한다. 필수 교육은 서울시 마을기업을 준비하는 모든 주민이 들어야 하는 기초 교육 과정으로, 주민 누구나 참여 가능하다. 교육 내용은 서울시 마을기업의 개념과 운영 원리, 기본적인 정책의 이해와 절차 안내로 이루어진다.

#### • 3단계 : 조사·의제 교육 및 활동

세 번째 단계인 조사·의제 과정은 선택과정이다. 마을기업을 준비하는 주민들의 준비 정도와 현황에 따라 선택할 수 있도록 했다. 지역조사는 지역이 안고 있는 문제를 살펴보는 과정이며, 주로 지역주민과의 만남을 통해 진행된다. 궁극적으로는 지역문제에 대해 해결 의지가 있는 지역주민들의 관계망을 구축하는 데 의의가 있다. 신청자의 상황과 알아보하고자 하는 지역문제에 따라 다양한 방법으로 조사를 진행할 수 있다. 설문조사, 면접조사, 마을지도 그리기, 문헌조사 등의 방식으로 실행되며, 인큐베이터의 모니터링을 통한 의견서, 참여 주민들의 보고서를 결과물로 제출하는 참여형 교육과정이다.

의제발굴 과정은 지역조사를 통해 발굴된 의제를 구체적으로 해결하기 위한 과정이다. 지역 의제에 동의하는 주민을 모아 해결을 도모할 미션그룹을 형성하고, 함께 해결 방안을 도출한다. 미션그룹의 상황과 지역문제에 따라, 이해관계자 그룹 조사, 간담회, 우수 사례지 방문, 워크숍 등 다양한 방법으로 의제발굴을 진행한다. 의제발굴 역시, 지역조사와 마찬가지로 참여형 교육 과정이다.

• 4단계 : 팀워크숍

팀워크숍은 마을필연성, 자립 가능성, 공공성 등 서울시 마을기업의 3요소를 담은 사업계획서의 타당성을 검토하고 보완하는 과정이다. 실제 창업을 위한 사업계획서를 준비하고 사업 주체를 형성하는 단계로, 경영 전문가와 마을 전문가 2인으로 구성된 멘토단과 함께 총 3회의 집단 워크숍 형태로 진행한다. 마을기업을 준비하는 다른 팀과의 협동 워크숍을 진행함으로써 동일 업종과 자치구의 준비 모임과 네트워크를 구성하여 마을 관계망 확장에 도움이 되도록 하였다.

2. 씨앗기 지원 내용 및 시스템

씨앗기 통합지원 모듈

지원	대상	목표	내용	방법
(필수) 마을기업 교육	주민 누구나	- 마을기업의 의미와 운영원리의 이해 - 마을기업 홍보와 과정 안내	- 마을공동체기업의 정의 및 운영원리 - 서울시정책 및 지원절차	* 강의 - 월 1회 상시개설 (인큐베이터/ 마을공동체기업사업단)
(필수) 팀 워크숍	구체적 사업계획서 작성한 주민 2인 이상	- 사업계획 타당성, 마을의 필요성 확인 - 사업추진주체 구성 및 사업계획 수립	- 사업계획에 대한 검토 • 서류요건 확인 • 필요내용과 스토리 확인 (경영, 회계, 홍보, 멘토링, 지역과제 파악, 사회적과제 해결방법, 선행사례) - 사업추진주체 구성 - 팀 티칭 결과논의 : 발표 및 심의토론	- 모임 현황에 따라 팀워크숍의 횟수 결정 - 마을멘토, 경영멘토와 함께 그룹 멘토링 진행
(선택) 지역조사	주민모임 신청서 제출 시	- 지역의 필요 자원을 조사 - 마을 주민과 만나며 관계 형성	- 지역조사 방법 교육 (설문작성법, 조사방법, 보고서 작성) - 주민 인터뷰, 조사 설문 인건비, 진행비 지원	- 지역조사방법 강의, 실습 - 조사경비 지원 - 조사(정산)보고서 제출 (인큐베이터 및 조사원)
(선택) 의제발굴	주민모임 신청서 제출 시	- 마을의 필요와 욕구를 통해 의제 발굴 - 사업을 추진할 미션그룹 형성	- 의제발굴 방법 교육 (지역의 사회적과제 해결과정 및 사례, 집담회 진행법) - 퍼실리테이터 (의제발굴진행자)비용, 집담회 경비	- 집담회 진행법 강의, 실습 - 인건비, 경비 지원 - 의제(정산)보고서 제출 (인큐베이터 및 퍼실리테이터)

앞서 설명한 바와 같이 씨앗기 지원 프로그램은 필수과정과 선택과정으로 나눌 수 있으며, 선택과정은 각 지원 신청기업(단체, 모임)의 준비 정도와 수준에 따라 선택할 수 있도록 설계되었다.

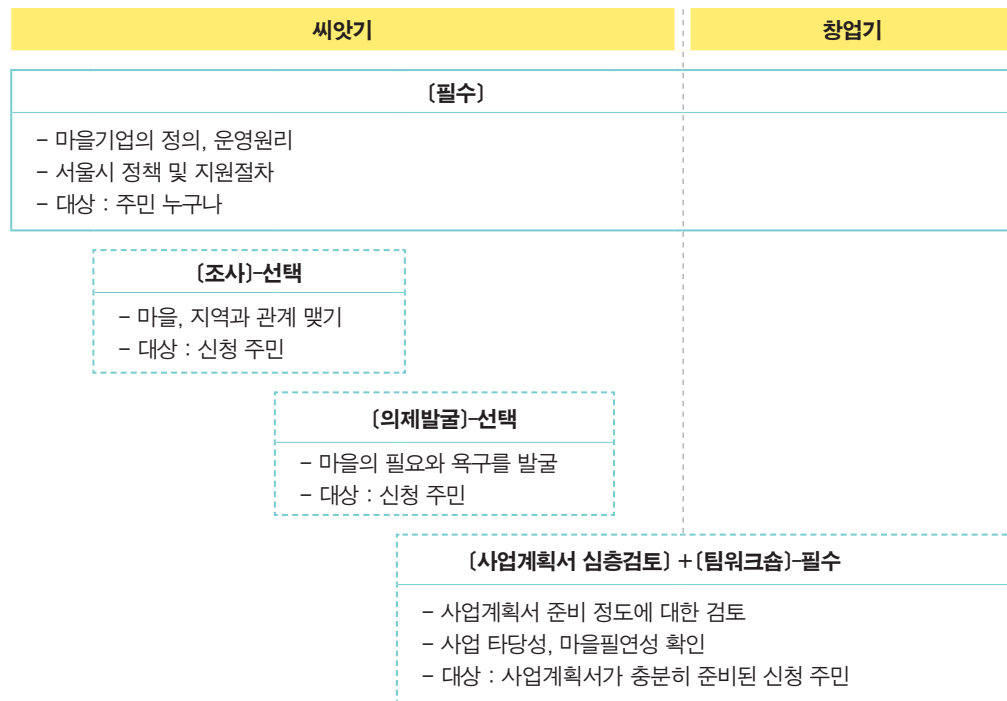
마을기업을 준비하는 모든 주민이 들어야 하는 필수교육은 주민 5명 이상이면 누구나 참여할 수 있는 과정으로, 일정 인원 이상일 경우 상시적으로 개설될 수 있도록 했다. 보통 월 1회로 개설되며 관심이 있는 주민은 누구나 수강이 가능하다. 타 자치구에서 15인 이상의 요청이 있을 경우 지역으로 찾아가는 교육으로 개설할 수도 있도록 했다.

씨앗기 교육 프로그램은 서울시 마을기업사업단에서 교육 일정 수립과 관리 등 전체 관리하며, 온라인플랫폼인 서울시 사회적경제 통합 홈페이지에서 신청 및 접수하도록 설계했다. 교육의 내용과 인큐베이터, 멘토의 관리는 사업단 업무영역으로 통합하여 진행했다.

씨앗기 교육과정에서 지역과의 관계 맺기를 위한 지역조사와 마을의 구체적 필요를 파악하는 의제발굴 과정은 선택과정이기 때문에 사업 신청자의 필요에 따라 인큐베이터를 통해 신청할 수 있도록 하였다.

신청자(주민 모임)의 상황과 지역문제에 따라 다양한 방법으로 조사를 진행할 수 있으며, 서울시 마을기업사업단에서 지원하는 조사교육을 이수한 단체에 한하여 실제 사업을 진행할 수 있도록 했다. 인큐베이터와 사전 상담 후 조사계획서를 작성하여, 조사의의제 과정을 심사하는 광역 서포터즈의 심사를 거쳐 지원비를 교부받는다. 지역조사 과정은 주민 인터뷰, 주민 설문, 지역자원 지도 작성 등의 방법을 활용할 수 있으며, 조사 진행비로 규모에 따라 최대 100만 원까지 교부받아 실행할 수 있다. 의제발굴 과정은 구체적 해결의 과정으로 마을의 필요와 욕구를 해결하기 위해 의제에 동의하는 주민을 모아 미션그룹을 형성하고 해결 방안을 도출하는 과정이기 때문에 지역문제 집담회, 브레인스토밍, 타운미팅 등의 방법을 활용할 수 있으며, 진행비로 행사 규모에 따라 최대 100만 원까지 지원받을 수 있도록 했다.

마을기업 씨앗기 지원프로그램



팀워크숍은 마을기업 주체가 작성한 사업계획서를 바탕으로 마을멘토와 경영멘토가 함께하는 집단 워크숍이다. 마을멘토와 함께 마을 필연성, 자립 가능성, 공공성이 존재하는지를 검토하고 경영멘토와는 사업계획의 경영 타당성(수익모델, 지속 가능성 등)을 검토하고 수정하는 단계다.

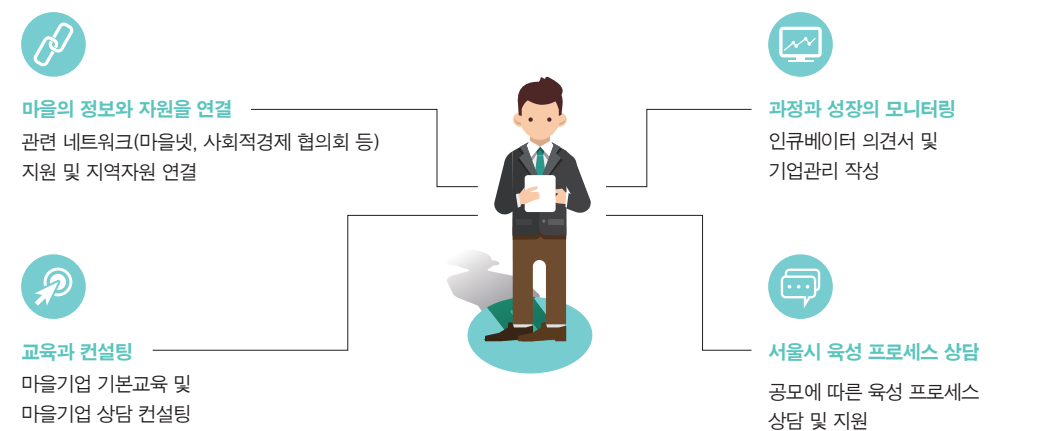
주요 진행 방식은 지원단체가 마을멘토, 경영멘토와 함께 자신들이 제출한 사업계획서를 가지고 토론과 질의응답을 자유롭게 진행하는 방식이며 워크숍에서 제출된 멘토의 의견과 자체 의견을 사업계획서에 반영하여 수정된 계획서를 가지고 다시 워크숍을 반복하는 과정이다. 또한 서로 다른 3개의 팀이 함께 집단 멘토링을 진행하면서 지역네트워크를 형성하고 상호 학습하는 효과를 목표로 한다. 팀워크숍을 함께 진행한 마을멘토와 경영멘토는 사업계획서 전반에 대해 의견서를 작성하여 창업기 지원(사업비, 공간) 심사위원회에 제출하게 된다. 팀워크숍 멘토는 자치구 마을네트워크(마을넷)의 추천을 받은 지역활동가로 구성되고 서울시 내 사회적경제, 기업 운영의 경험이 있는 전문가들을 멘토 풀로 구성하여 마을기업사업단에서 통합 관리하도록 하였다. 씨앗기 전체 과정은 평균 2개월 정도의 기간이 소요되는 창업 준비기로서, 충분한 시간 동안 사업에 대해 준비하여 사업 성공률을 제고할 수 있는 장치의 하나로 볼 수 있다.

## II. 서울시 마을기업 인큐베이터

기존 사회적기업 육성정책은 ‘사람’에 대한 지원의 한계가 있었다. 주민의 자발성을 촉진하기 위한 간접 지원이 부족했고, 지역 수요를 충분히 반영하지 못하는 한계가 있었다. 이는 곧 지역의 필요를 모아내고 주민들의 성장을 지원할 수 있는 ‘사람’에 대한 필요성이었다. 그렇게 ‘인큐베이터(incubator)’ 제도가 탄생되었다. 인큐베이터는 주민의 마을활동을 추동하여, 창업 이전에 마을의 필요와 욕구를 모아나가는 과정을 현장에서 밀착 지원한다. 공동체 관계망을 바탕으로 설립되는 서울시 마을기업의 특성상, 마을의 필요에 공감하는 주민들을 조직하는 과정이 매우 중요하고, 이를 현장에서 지원하는 사람이 필요하기 때문이다.

인큐베이터는 마을의 정보와 자원을 연결하여 주민을 현장에서 지원하는 역할을 담당한다. 마을기업을 준비하는 주민에게 필요한 정보를 제공하고, 지역의 인적·물적 자원을 발굴하여 필요시에 연결한다. 관계망 형성을 위한 조사와 의제발굴을 진행한 주민에게 지역조사·의제발굴 보고서 작성을 안내하는 등의 실무도 함께 담당한다. 이는 모두 주민 모임이 마을기업으로 성장하기까지의 과정을 모니터링하는 것이다. 그 외에도 마을기업에 대한 일상적인 홍보 역할을 수행하는 동시에 서울시 사회적경제 정책과 마을공동체 사업에 대해 안내한다.

### 마을기업 인큐베이터의 주요 역할



### 기본업무 외 업무

- 마을공동체 중간지원조직, 사회적경제 생태계조성사업단 실무결합 및 지원
- 협동조합 설립 및 운영 지원
- 마을커뮤니티 조직 구성 및 지원
- 마을네트워크, 사회적경제 네트워크 구성 촉진 역할
- 마을의제 발굴 및 조직구성 등

마을기업을 설립하기 위한 주민 모임의 형성과정과 성장과정을 직접 확인하며, 사업계획서에 드러나지 않는 주민 모임의 운영 방식과 실제 성장의 흐름을 의견서로 제출해 마을기업에 대한 다각적 판단을 돕는다.

	서울시 마을기업사업단	인큐베이터	자치구	서울시
접수	소통창구 일원화 (인큐베이터, 자치구, 서울시 거버넌스)	현장 상담 시작	지역자원 관리 및 연계	홍보지원 및 시스템 종합관리
교육지원	교육시스템 운영	상담		교육위탁기관 선정
팀티칭 (워크숍)	마을전문가 풀 운영	상담 및 워크숍 지원		사회적경제전문가 풀 운영
지원 선정	(마을분야) 선정위원 추천	심사자료 수합, 의견서 첨부	현장실사, 의견서 첨부	선정위원회 운영
평가	프로세스 검토	1차 검토	2차 검토	최종 검토
	마을지향 평가	성장변화도 평가	정량평가	총평

Ⅲ. 서울시 마을기업의 공간지원 제도

서울시 마을기업은 마을관계망을 바탕으로 운영되는 협동조합적 기업으로, 창업 전 과정을 지원하는 씨앗기 지원 프로세스와 그 과정을 현장에서 밀착 지원하는 인큐베이터 제도가 핵심적으로 설계되었다. 이와 더불어 서울시 마을기업의 차별화된 지원제도는 공간임대보증금을 지원하는 제도이다.

마을기업에 대한 고민과 준비가 충실히 진행된 준비 주체는 창업기에 이르러 지역의 요구를 수렴하여 협동조합을 조직하는 실질적인 마을기업 형성기에 이르게 된다. 이 시기의 재정 지원은 시설비 등의 소모성 지원보다 사업의 기반을 놓아주는 마중물 성격의 지원이 더욱 필요하다. 기존 마을기업의 사업비는 인건비, 시설비 등을 포함한 소모성 비용이기 때문에, 창업 직후 고정적 수익 창출이 부족한 공동체의 경우 당장 운영에 어려움을 겪을 수밖에 없다.

본격적 창업을 시작한 마을기업들이 사업 초기에 보다 안정적인 기반을 마련할 수 있도록 지원하기 위해 서울시는 새로운 지원제도를 모색하였다. 그것이 바로 공간임대보증금 지원이다.

서울시와 같은 대도시에서 창업에 가장 큰 어려움은 사업장 모색이다. 대부분의 공간이 높은 임대료와 매매가를 형성하기 때문에 마을기업을 준비하는 주민 모임이 적극적으로 사업장을 마련하는 데 한계가 컸다. 또한 마을기업에 공간은 단순한 매장과 사업장의 의미를 넘어, 지역관계망을 확장하는 공유공간으로서 큰 역할을 한다. 행사에 필요한 일회성 장소의 의미에서 나아가, 일상적 공유와 활동이 이루어지는 상시적 공유공간의 의미로 확장되는 것이다. 이는 마을공동체를 기반으로 설립되는 서울시 마을기업에 굉장히 중요한 요소이다.

구분	선정 기준	지원 내용	지원 주체
사업비	- 지역자원 활용도, 일자리 창출, 지역경제 활성화 등의 요건을 갖춘 주민 모임 - 2년 차 재지정 심사 후 지원	최대 8천만 원 (2년 차 재지정)	행정자치부, 서울시, 자치구
공간임대 보증금	- 마을문제 해결 및 주민 필요성, 공공성이 높은 주민 모임/마을기업 중 지원을 신청 - 매년 자치구 심사를 통해 재계약	최대 1억 원 (5년 이내 상환)	서울시

공간임대보증금 지원은 마을필연성, 자립 가능성, 공공성 등에 대한 심사를 거쳐 선발된 후, 5년 간 상환을 조건으로 공간임대보증금을 지원하는 형태다. 이는 간접재정지원의 유형으로 보충성의 원리를 적용한 지원이었다. 서울시 내의 주민 모임은 사업비와 공간임대보증금을 동시에 지원받을 수 있으며, 순차적으로 지원하는 것도 가능하도록 했다. 마을기업 지원을 위해 씨앗기 과정을 이수해야 함은 사업비 지원 프로세스와 동일하나, 행정자치부의 마을기업으로 지정받는 사항에 따라 구분되어 있다.

구 분		사업비 지원	공간임대보증금 지원
공동 사항	지원조건	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육과정 및 팀워크숍 과정 이수</li> <li>- 지역주민 5인 이상 출자 및 참여</li> <li>- 협동적 운영원리의 법인 설립</li> </ul>	
	약정체결	2개월 이내에 체결하되, 체결 당시 법인 설립	
다른 사항	지정 및 관리 주체	행정자치부	서울시

공간임대보증금은 초기 최대 1억 원(2012~13년 1억 원, 2014년 8천만 원)까지 지원받을 수 있도록 설계되었으며, 5년 내 상환하는 것을 조건으로 자부담 10% 이상을 부담하는 주민 모임 혹은 사업비를 지원받은 마을기업이 지원할 수 있도록 했다. 최초의 설계는 마을기업(당시 안행정부), 사회적기업(고용노동부), 예비 사회적 기업(서울시) 등 기존 지원 사업에 의거하여 사업비나 인건비 등을 지원받고 있는 기업도 서울시 마을기업의 신청요건을 충족하면 공간임대보증금 지원이 가능하도록 하였으나, 지원제도가 1년 차를 넘어가면서 중복지원에 대한 문제 제기로 인해 마을기업 외에 다른 유형의 사회적경제 조직은 참여가 제한되었다.

공간임대보증금은 서울시가 계획 및 시행지침 수립 등 제도적 기반을 마련하고 최종 심사를 거쳐 마을기업을 선정한다. 각 자치구는 마을기업에 대한 사업 공모와 신청 기업에 대한 현장실사 및 1차 심사를 내부 심사위원회를 통해 진행한다. 서울시의 2차 심사를 거쳐 최종 선정된 마을기업과 실제 약정을 체결하고, 법인으로 설립된 기업과 임대인-마을기업-자치구 간 임대차계약을 체결하도록 한다. 이후 마을기업 인큐베이터와 함께 해당 마을기업을 관리·감독하여 서울시로 보고하도록 하며, 임대보증금 지급과 지원기간 종료 후 서울시로 이를 반환할 업무를 담당한다.

가장 중요한 부분은 마을기업 심사 당시 인큐베이터와 함께 임차 대상건물을 실제 현장조사하는 과정이라고 할 수 있다. 자치구는 임대차 대상건물에 대한 현장조사 및 건물주와의 면담을 통해 임대 가능성, 장소의 적합성, 채권보장조치 확보 용이성 등을 검토하여 현장 보고서를 작성하도록 되어 있다. 서울시에서는 조건에 부합하는 적정 공간을 찾는 것이 어렵기 때문에 임대차 대상건물에 대한 등기부등본 등 관련 서류를 자세히 검토하여 부채비율(전세지원금 포함 총부채/주택가격)이 90% 이하인 건물만 지원 가능하도록 했다. 이러한 과정을 인큐베이터가 현장에서 지원하며, 자치구와 주민들 사이의 의견을 조율한다.



# 서울시 마을기업의 변화

## 정책 변화

앞서 설명한 바와 같이 서울시 마을기업 육성 계획의 가장 핵심적인 내용은 마을기업의 씨앗기 지원 과정과 인큐베이터 배치를 통해 창업 이전부터 서울시 마을기업 개념과 운영원리에 맞는 마을기업을 육성하도록 하는 것이었다.

서울시 마을기업 씨앗기 프로세스는 마을기업을 준비하는 주민들로 하여금 협동적 운영원리를 경험하고 마을 문제를 발견하고 고민해보는 수단으로서, 마을기업을 세밀하게 준비하도록 지원하는 것을 목표로 했다. 또 프로세스를 실제로 운영하는 과정에서 마을기업 인큐베이터가 자치구의 마을 자원을 연결하여 지역관계망을 확장할 수 있도록 노력했다. 이러한 노력들은 서울이라는 거대 도시에서 마을공동체에 근간한 마을기업을 육성해야 하는 어려움을 극복하기 위한 시도였다. 이는 마을기업을 통해 마을 내부의 경제를 활성화하고, 마을공동체의 지속성을 갖도록 했다는 점에서 매우 유의미하다고 볼 수 있다.

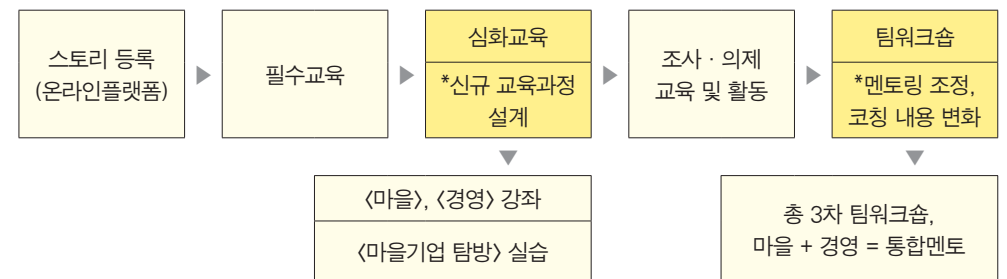
씨앗기 지원 프로그램은 매년 마을기업 지원 정책의 변화에 따라, 세부 평가를 수반하여 개선되어 왔다. 마을기업 씨앗기 육성 프로세스의 주요 내용과 2012년도부터 2015년까지 지원 정책의 주요 변화와 특징, 그에 따른 프로세스의 변화와 성장과정에 대해 자세히 알아보하고자 한다.

## I. 씨앗기 육성 프로세스의 변화

씨앗기 지원 과정은 기본적으로 필수과정과 선택과정으로 나뉘어 <스토리등록 → 필수교육 → 조사·의제 교육 → 팀워크숍>으로 설계되었다. 이러한 기본 프로세스는 매년 씨앗기 지원에 대한 주민 평가와 마을기업 공모 사업의 정책 변화에 따라 지속적으로 개선·보완되어 왔다.

씨앗기 육성 프로세스를 이수한 후에는 이수확인서(사업단 발행)와 인큐베이터 의견서(인큐베이터 작성), 팀워크숍 과정이 반영되어 있는 팀워크숍 보고서(멘토 작성)가 생산되어 최종 마을기업 공모 신청 시 각 자치구에 발송하여 심사에 활용하도록 하였다. 서울시 마을기업 설계 당시의 씨앗기 육성 과정과 실제 변화된 기본 개념을 살펴보고 이후 지원 공모 정책의 변화에 따른 프로세스의 변화에 대해 더욱 자세히 살펴보자.

### 1. 씨앗기 과정 변화



#### • 심화교육 개설

2단계인 필수 교육을 이수한 주민들이 듣는 심화교육 과정은 2014년부터 새롭게 신설되었다. 마을과 경영 2가지 분야에 각각 두 강좌씩을 개설하여, 주민들의 욕구에 따라 선택하여 듣도록 했다. 마을 강좌는 ‘지역조사와 의제발굴’, ‘협동적 의사결정 구조’라는 과목으로 구성되어 있으며, 마을기업이 마을의 욕구와 필요를 담아내고 협동적 조직 운영 방식을 돕도록 하는 것이 마을분야 강좌의 목표였다.

경영 강좌는 ‘협동조합의 이해와 운영원리’, ‘비즈니스 모델 프로필(BMC) 검토 및 수지예산서 수립’으로 협동조합 설립과 운영, 사업의 비즈니스 모델 수립에 도움을 주고자 개설되었다.



또한 2014년 7월부터는 마을기업 탐방 프로그램을 신설하여 마을기업을 준비하는 주민들이 실제 마을기업을 방문하여 설립부터 운영, 성과와 한계 등을 접하면서 실제 마을기업을 준비하기 위한 실질적인 학습이 되도록 하였다.

#### • 팀워크숍의 보완

팀워크숍은 마을필연성, 자립 가능성, 공공성의 마을기업 3요소를 바탕으로 사업계획서를 보완하는 과정이다. 집단 워크숍 형태로 진행되는 방식에는 변화가 없었지만 멘토 정비부터 코칭 내용에 따라 내용적 변화가 있어 왔다.

팀워크숍은 매년 평가를 통해 필수 이수 횟수가 다르게 설정되었다. 2012년 시행 첫해에는 1회차 팀워크숍 시행이 필수 과정이었고, 2013년도에는 2회차까지 필수, 3회차는 선택이었다. 2014년도에는 3회차까지 필수, 업종 이슈가 발생할 시 전문가와 연계하여 4회차 팀워크숍을 선택하도록 하였고,



2015년에는 2회차까지를 필수로 설정하였다. 필수 참여 인원은 2014년까지는 팀별 2인 이상만 참여하였으나, 2015년부터는 행정자치부 지침의 변화로 5인 이상 필수 참석으로 변경되었다. 멘토 역시 마을멘토와 경영멘토로 분리하여 운영하던 기존의 설계를 통합 멘토가 동시에 코칭할 수 있도록 변경하여 실시하였다.

## 2. 마을기업 지원 정책의 변화에 따른 씨앗기 이수과정의 변화

2012년부터 2015년까지 씨앗기 지원 프로세스는 기본 지원 정책의 변화에 따라 평가하여 필수, 선택 이수 과정, 이수 인원을 조절하고 강의를 신설하는 등 변화해왔다. 이는 인큐베이팅 과정에서 주민들의 준비 정도와 사업계획 수립 과정 등을 세밀하게 평가하면서, 주민들의 요구를 반영해온 결과이기도 하다. 교육과 실천이 통합적으로 필요한 부분들을 추출해내고, 마을공동체와 사회적경제 분야의 각 전문가들을 초청하여 지원 프로세스의 개선 방안을 마련하기도 했다. 마을기업 멘토들의 개선 의견과 주민들의 만족도 조사, 교육 모니터링을 통해 주민들의 편의를 고려하여 지속적으로 개선해왔다.

특히 2015년부터는 서울시에에서만 자체적으로 운영하던 씨앗기 지원 프로세스가 행정자치부의 지침에 반영되면서 '마을기업 설립 전 24시간 이상 필수교육 이수' 지침이 생기게 되었다. 서울뿐 아니라 전국의 마을기업 준비 주민들이 일정 기간의 교육을 이수하도록 설계된 것이다. 그에 따라 서울시 씨앗기 과정 역시, 보다 세분화된 형태로(입문과정/기본과정/심화과정)으로 구성되었다. 이러한 과정을 통해서 주민들은 이전보다 더 마을의 가치를 발견하고, 마을의 문제를 주요 미션으로 상정하여 협동적 운영원리에 따른 마을기업을 설립하는 데 도움을 받을 수 있게 되었다.

그러나 때로는 마을기업을 준비하는 주민들에게 씨앗기 지원 프로세스는 또 다른 진입 장벽이 되기도 하였다. 마을기업의 구성원 5명 이상이 교육을 받기 위해 한 교육장에 모여야 하고, 일정 시간을 이수해야 하는 과정은 직장이 있거나, 생계 등의 이유로 교육에 참여하기 어려운 주민들에게 커다란 진입 장벽이 되었다. 또한 이미 협동조합이나 사회적경제, 마을공동체와 관련되어 충분한 교육을 이수하고 관련 활동을 해온 주민들 역시, 마을기업의 교육을 이수해야 하는 측면에서 불편함을 초래하기도 하였다. 이러한 점은 향후 보완에 대한 논의가 필요하지만, 마을기업을 운영하기 위해 소요되는 시간과 에너지가 마을기업을 준비하는 주체들 간의 관계를 돈독하게 하고, 사업에 대해 충분히 고민할 수 있는 과정이기에 반드시 필요한 과정이라는 것 역시 함께 고려되어야 한다.

연도별 씨앗기 육성 프로그램 이수 조건의 변화				
연도	필수(기본)교육	지역조사/의제발굴	심화교육	팀워크숍
2012년도	필수 2인 이상	조사교육 선택	없음	1회차 필수
		의제교육 선택		
2013년도	필수 5인 이상	선택 2인 이상	없음	1, 2회차 필수 3회차 선택
2014년도	필수 5인 이상	마을/경영 각 5인 이상 필수 (지역조사/의제발굴 교육 포함)		1, 2, 3회차 필수 4회차 선택 (업종별이슈 발생 시 전문가 연계)
		지역조사/의제발굴 신청서 2인 이상 필수		
2015년도	필수 5인 이상	없음	5인 이상 필수	2회차 필수

Ⅱ. 서울시 마을기업 지원 정책의 변화

1. 마을기업 인큐베이터를 통한 마을기업 육성 및 자치구 사회적경제 활성화

서울시 마을기업사업단은 2012년 10명의 인큐베이터를 선발한 이후 2013년 2월, 자치구별로 각 1인의 전담 인큐베이터를 배치하여 상시 지원을 확대하였다. 각 자치구 담당 인큐베이터들은 마을기업 공모를 준비하는 주민들에게 마을의 필요 발굴과 문제해결 방법, 사업계획서 작성 및 사업모델 적정성 진단, 유사 사업 아이템과의 연결 등을 안내하면서 주민들의 준비 정도에 따른 맞춤형 인큐베이팅을 진행하였다.

마을기업 인큐베이터는 자치구 현장 근무(자치구 단위의 사회적경제 중간지원조직, 마을공동체 중간지원조직 등의 공간을 사용, 자치구청, 사회적경제, 마을공동체 관련 주체들과 협업)를 하면서 주민 밀착형 상담 및 지원, 현장 네트워크 등을 기본업무로 했다. 인큐베이터는 마을기업 인큐베이팅 업무뿐만 아니라 각 자치구별 상황에 따라 사회적경제생태계 조성 및 활성화, 마을공동체 내 사회적경제 주체의 씨앗 발굴 등과 관련된 네트워크 활동을 수행하였다. 이와 관련된 업무 보고는 주간업무보고서, 월간 인큐베이팅 실적 보고서를 작성하여 사업단에 정기적으로 보고하였다.

2. 2012년도 서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 공고로 첫출발

서울시는 2012년 3월 15일 서울시의회가 제정·의결한 ‘서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례’를 서울시 마을기업의 설립 근거로 삼아, 2012년 11월 15일 서울시 마을기업 공간 지원 공고를 하는 것으로 서울시 마을기업 육성을 시작하였다.

2012년 서울시 마을공동체기업 육성 사업 명칭으로 시작한 마을기업 공모는 모집 대상을 ‘마을공동체기업으로 등록된 기업 중에서 공공성이 강한 기업’으로 한정하였고, 지원 대상은 민법에 따른 법인, 상법에 따른 회사 등 조직 형태가 법인인 자, 그리고 마을 주민 단체, 협동조합, 비영리 단체 등으로 국한하였으며, 지원 대상으로 선정된 후 약정일로부터 6개월 이내 협동조합으로 전환할 것을 명시하였다.

서울시는 마을공동체기업의 개념을 ‘마을과 공동체를 기반으로 하며, 협동적 관계망에 기초



해 주민 욕구와 지역 문제를 해결하고자, 협동조합적 운영 원리를 가진 사회적경제 조직의 사업체’로 정의하였는데, 여기서 마을과 공동체란 ‘근린 생활권 단위로서 고용, 생산, 판매 등의 영역에서 공감대가 형성’되었거나, ‘함께 모여 문제 해결이 가능한 자치구’ 범위로 설정하였다.

한편 협동조합적 운영 원리란 ‘5명 이상의 주민 출자와 총 사업비 중 50% 이상의 출자금 보유, 출자한 주민 중 운영자와 이용자로 구성된 민주적 의사 결정 구조’라고 규정하고, 사회적경제 조직이란 ‘자립과 자치, 지역사회와 연대와 호혜의 정신에 바탕을 두고 비즈니스를 통하여 욕구와 문제를 해결해나가는 경제 활동 조직’(사회적기업, 마을기업, 협동조합 등)으로 정의하였다. 선정기준, 신청요건, 심사기준, 선정결과는 다음과 같다.

2012년 서울시 공간지원 공고 주요 내용

구분	내용								
선정기준	<p><b>마을공동체기업으로 등록된 기업 중 공공성이 강하다고 인정되는 기업</b></p> <p>▶ 이용자가 취약계층이거나 서비스 비용을 지불할 수 없는 경우</p> <p>▶ 국가가 제공해야 할 서비스를 민간이 제공하는 것으로 평가되는 경우</p> <p>– 지역의 소상공인과 마찰이 발생할 우려가 있거나, 영리기업의 영역으로 간주되는 기업은 제외</p>								
신청요건	<p>– 서울시 마을공동체종합지원센터 홈페이지(seoulmaeul.org)에 등록</p> <p>▶ 마을공동체기업에 ‘<b>스토리 등록하기</b>’</p> <p>– 마을관계망 확보와 동일한 자치구 주민이 5인 이상 참여(출자 등)</p> <p>– 총 사업비의 50% 이상을 출자금으로 확보해야 함(임대보증금 제외)</p> <p>– 민주적 운영방식과 협동조합의 원리 적용(정관, 운영규칙 등)</p> <p>– 창업 1년 경과 후 매출액의 1%를 지역재단에 기부</p> <p>– 필수교육과 팀워크숍 과정은 반드시 이수해야 함</p> <p>※ 신청 단체는 인큐베이터 상담, 필수교육, 팀워크숍, 서류심사(1차) 및 서울시 심사위원회 (2차)를 거쳐 최종 선정</p>								
심사기준	<table><tr><th>심사기준</th><th>항 목</th></tr><tr><td>마을필연성</td><td><ul style="list-style-type: none"><li>•마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는가</li><li>•지역의 정체성과 관련 있는가</li><li>•지역주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는가</li></ul></td></tr><tr><td>자립 가능성</td><td><ul style="list-style-type: none"><li>•협동조합적 운영원리를 적용하고 있는가</li><li>•조합원 구성과 출자금 등 자립기반이 있는가</li><li>•이용과 판매 등 사업체로서 수익구조를 갖추었는가</li></ul></td></tr><tr><td>공공성</td><td><ul style="list-style-type: none"><li>•육아, 돌봄서비스 등 공공성이 있는가</li><li>•지역사회에 대한 기여를 하는가</li></ul></td></tr></table>	심사기준	항 목	마을필연성	<ul style="list-style-type: none"><li>•마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는가</li><li>•지역의 정체성과 관련 있는가</li><li>•지역주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는가</li></ul>	자립 가능성	<ul style="list-style-type: none"><li>•협동조합적 운영원리를 적용하고 있는가</li><li>•조합원 구성과 출자금 등 자립기반이 있는가</li><li>•이용과 판매 등 사업체로서 수익구조를 갖추었는가</li></ul>	공공성	<ul style="list-style-type: none"><li>•육아, 돌봄서비스 등 공공성이 있는가</li><li>•지역사회에 대한 기여를 하는가</li></ul>
심사기준	항 목								
마을필연성	<ul style="list-style-type: none"><li>•마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는가</li><li>•지역의 정체성과 관련 있는가</li><li>•지역주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는가</li></ul>								
자립 가능성	<ul style="list-style-type: none"><li>•협동조합적 운영원리를 적용하고 있는가</li><li>•조합원 구성과 출자금 등 자립기반이 있는가</li><li>•이용과 판매 등 사업체로서 수익구조를 갖추었는가</li></ul>								
공공성	<ul style="list-style-type: none"><li>•육아, 돌봄서비스 등 공공성이 있는가</li><li>•지역사회에 대한 기여를 하는가</li></ul>								

### 3. 2013년~2015년 :

#### 행자부 사업비 지원 및 서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 공고

2012년, 8개의 서울시 공간임대보증금 지원 마을기업을 선정한 데 이어, 2013년에는 상·하반기로 나뉘 마을기업 공모를 진행하였다. 공모사업은 행정자치부 마을기업 사업비 지원 공고, 서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 공고 두 가지로 진행되었다.

2013년 마을기업 지원 공고는 행정자치부의 사업비 지원 공모(1년 차-5,000만 원, 2년 차 재지정-3,000만 원)와 서울시의 공간임대보증금 1억 원 지원을 골자로 하여 상반기는 2013년 3월 7일, 하반기는 2013년 6월 14일에 각각 지원 공고가 진행되었다.

2013년도에는 마을기업사업단이 사업을 시작한 이후 처음으로 진행된 행정자치부 지원 공고를 진행하였는데, 당시 사업단에서 선발되어 직무훈련 교육을 받은 25명의 인큐베이터가 자치구로 파견되어, 지역 구석구석을 발로 뛰며 마을기업의 주체들을 발굴하고, 마을기업으로 성장시켰다.

특히, 2013년 공고의 가장 큰 특징은 지원 자격을 협동조합 법인격으로 제한하였다는 점이다. 2012년 협동조합 기본법이 제정된 이후 협동조합 설립이 용이해졌고, 협동조합의 구성, 운영 원리, 원칙 등이 마을기업의 협동적 운영원리와 잘 맞닿아 있기 때문에 공모 자체를 협동조합의 경우로 한정하게 되었다.

2013년 공모 신청 기업 현황을 보면, 총 신청 단체가 137개로, 행정자치부(사업비) 마을기업 신규 102개(재지정 및 2년 차 연장 기업 포함), 서울시(공간임대보증금) 마을기업에 67개 기업이 신청하였음을 알 수 있다. 이 중 자치구 심사, 서울시 심사를 거쳐 총 행정자치부 마을기업 24개, 서울시 마을기업 24개가 선정되었으며, 사업비와 공간임대보증금을 동시에 지원 받은 기업 수는 8개 기업이다.

2013년 공고 주요 내용		
구분	2013년 사업비 지원(행정자치부)	2013년 공간임대보증금 지원(서울시)
신청자격	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 서울시사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록</li><li>○ 씨앗기(필수교육과 팀워크숍) 과정은 반드시 이수해야 함</li><li>○ 구성원 5인 이상이 출자하여 참여하여야 하며, 지역주민의 비율이 70% 이상이어야 함</li><li>○ 총 사업비의 10% 이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 함</li><li>○ <u>협동조합법인이거나 함(*협동조합법인이 아닌 경우 6개월 이내에 협동조합으로 전환)</u></li></ul>	
지원내용	사업비 지원 (국비 50:시비 25:구비 25) 1년차 5,000만 원 이내 2년차 3,000만 원 이내(재지정)	공간임대보증금 지원(서울시) 1억 원 이내, 5년 후 상환 (1년 단위 재심사, 재계약)
심사기준	<b>1. 공동체 구성 및 사업계획의 적절성(30점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 사업수행 능력과 전문지식 여부, 목표가 뚜렷하고 참여자 간 충분한 공감대를 형성하고 있는지 여부 등</li><li>• 사업계획의 지역 상황과의 조화, 지역자원의 부가가치화 가능성, 지역문제 해결, 지역사회 공헌 정도 등</li></ul>	
	<b>2. 재정의 건전성 및 자부담(20점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 참여단체의 재정자립도, 사업 추진에 있어서 자부담액</li><li>• 지역기업 및 지역단체 등 연계기관의 지원내용 등</li></ul>	<b>1. 마을필연성(30점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 지역성 : 사업대상지의 구체성, 주민참여 정도, 지역자원 활용 정도</li><li>• 마을미션 : 마을의 필요 및 문제해결 정도</li></ul>
	<b>3. 자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성(30점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 사업의 시장성, 사업의 성장 예상 목표 및 실현 가능성</li><li>• 구체적인 마케팅 전략 수립 여부, 지원 이후 자립 가능성 등</li></ul>	<b>2. 자립가능성(30점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 사업성 : 추정손익, 시장과 고객 구체성, 상품과 서비스의 혁신성</li><li>• 지속 가능성 : 자기자본 조달, 주민 출자 참여 정도 등</li></ul>
	<b>4. 안정적인 일자리 창출(20점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성 가능성</li></ul> <p>※ 재심사 : 1차년도 사업계획 달성 여부 및 2차년도 사업계획의 타당성</p>	<b>3. 공공성(40점)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 지역사회에 대한 기여도</li></ul>

2014년에는 총 3차례의 마을기업 지원 공고가 진행되었는데 상반기에 사업비 지원 공고 1회(2014년 3월 6일), 공간임대보증금 지원 공고 1회(2014년 5월 14일)가 있었다. 하반기에는 사업비 · 공간임대보증금 지원을 통합 공고하여 1회(2014년 8월 13일)로 진행했다.

특히 2014년부터는 행정자치부에서 기술기반형, 유통형 마을기업을 새롭게 발굴 · 육성하고자 해당 마을기업을 새로운 유형으로 공고하였고, 퇴직자, 여성가장들의 참여와 전통시장의 참여를 강화하고자, 해당 사업의 활성화를 미션으로 가진 사업의 경우 가점을 부여하였다. 또한 공익적 목적을 실현하는 사회적협동조합 형태로 법인을 설립할 경우 가점을 주도록 새롭게 지원 공고를 설계하여, 마을기업의 기술혁신, 공공성을 강화하는 방향으로 지침이 개정되었다.

또한 2014년 공모부터는 법인격의 제한이 없어졌다. 조직 형태가 법인이면 신청이 가능하도록 변경(법인격이 없는 경우 2개월 이내 법인 설립 확약서 제출)되었는데, 이는 마을기업을 운영하는 데 협동적 운영원리와 원칙이 있어야 하지만, 법인이 반드시 협동조합일 필요는 없다는 결론에서 비롯되었다. 더불어 마을기업 지원이 협동조합을 직접 지원하는 것으로 비친다는 평가가 반영된 결과였다. 그렇다고 하더라도, 5인 이상의 주민이 공동운영하는 마을기업의 특성이 협동조합과 매우 유사한 형식의 운영원리를 갖는 측면은 분명하다고 볼 수 있다.

2014년 진행한 3차례 공고에는 총 94개 기업이 공모에 참여하였으며, 행정자치부 마을기업 16개, 서울시 마을기업 14개가 선정되었다. 사업비와 공간임대보증금 지원을 동시에 받은 기업은 7개이다. 2014년 공고의 주요 내용은 다음 표와 같다.

2014년 공고 주요 내용		
구분	2014년 사업비 지원(행정자치부)	2014년 공간임대보증금 지원(서울시)
신청자격	○ 서울시사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록 ○ 씨앗기(필수교육과 팀워크숍) 과정은 반드시 이수해야 함 ○ 구성원 5인 이상이 출자하여 참여하여야 하며, 지역주민의 비율이 70% 이상이어야 함 ○ 총 사업비의 10% 이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 함 ○ 조직 형태가 법인인 단체(법인이 아닌 경우, 선정 후 2개월 이내 법인 설립하여야 함)	
지원내용	사업비 지원 (국비 50:시비 25:구비 25) 1년차 5,000만 원 이내 2년차 3,000만 원 이내(재지정)	공간임대보증금 지원(서울시) 8,000만 원 이내 5년 후 상환 (1년 단위 재심사, 재계약)
심사기준	<b>〈일반형〉</b> <b><u>1. 공동체 구성 및 사업계획의 적절성(20점)</u></b> - 세부내용 상동 <b><u>2. 재정의 건전성 및 자부담(20점)</u></b> - 세부내용 상동 <b><u>3. 자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성(40점)</u></b> - 세부내용 상동	<b><u>1. 마을필연성(30점)</u></b> • 지역성 : 사업대상지의 구성성, 주민참여 정도, 지역자원 활용 정도 • 마을미션 : 마을의 필요 및 문제해결 정도
	<b><u>4. 안정적인 일자리 창출(20점)</u></b> - 세부내용 상동 ※ 재심사 : 1차년도 사업계획 달성 여부 및 2차년도 사업계획의 타당성	<b><u>2. 자립가능성(30점)</u></b> • 사업성 : 추정손익, 시장과 고객 구체성, 상품과 서비스의 혁신성 • 지속 가능성 : 자기자본 조달, 주민 출자 참여 정도 등
	<b>〈기술기반형〉</b> <b>공동체 구성(20점)</b> <b>사업성(20점)</b> <b>사업아이템의 참신성 및 충실성(20)</b> <b>창업자의 의지(30)</b> <b>파급효과(10)</b>	<b><u>3. 공공성(40점)</u></b> • 지역사회에 대한 기여도
심사 시 가점항목 (3)	* 가점분야 : 신청 시 1가지만 선택, 중복신청 불가 ○ 퇴직자 활용하여 사업 신청하는 경우 ○ 전통시장 활성화를 목적으로 마을기업을 신청한 경우 ○ 쪽방촌, 유통형, 기술기반형 마을기업을 신청한 경우 ○ 사회적협동조합을 설립하여 마을기업을 신청한 경우 ○ 여성가장이 마을기업 대표 또는 출자자로 참여하는 경우	

2015년에는 행정자치부 사업비 지원 공고를 1회(2015년 1월 23일)만 진행하였다. 서울시 마을기업 공간임대보증금지원 사업의 경우 관련법의 개정에 의해 지원 근거법이 부재한 상황에서, 지원 근거 마련과 지원의 효율성 재고를 위해 구체적 지원내용 및 방법에 대한 개선이 필요한 상황이다.

2015년 공고에는 총 37개(재지정 포함) 기업이 공모에 신청하였고 최종 9개의 마을기업이 선정되었으며, 그중 신규 기업은 6개 기업이다.

2015년 공고 주요 내용	
구분	2014년 사업비 지원(행정자치부)
신청자격	○ 서울시사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록 ○ 씨앗기(필수교육과 팀워크숍) 과정을 5인 이상이 24시간 이상을 반드시 이수해야 함 ○ 출자자는 최소 5인이어야 하며, 출자자가 5명인 경우에는 모두 지역주민이어야 하고, 6인 이상 출자 시 지역주민 비율이 70% 이상이어야 함 * 지역의 범위는 자치구를 기준으로 함 * 지역주민 비율(70%) 산정방법 : 6인 출자 시 지역주민 5인 이상(4.2명 → 5명), 8인 출자 시 지역주민 6인 이상(5.6명 → 6명) ○ 총 사업비의 10% 이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 함 ○ 조직 형태가 법인인 단체(법인이 아닌 경우, 약정체결 전까지 법인 설립 완료해야 함)
지원내용	사업비 지원(국비 50:시비 25:구비 25) 1년차 5,000만 원 이내 / 2년차 3,000만 원 이내(재지정)
심사기준	상동
심사 시 가점항목 (3)	* <u>가점분야</u> : 신청 시 1가지만 선택, 중복신청 불가 ○ 전체 회원의 50% 이상이 퇴직자 또는 귀농인인 경우 ○ 전통시장 활성화를 목적으로 마을기업을 신청한 경우 ○ 쪽방촌, 유통형, 기술기반형 마을기업을 신청한 경우 ○ 사회적협동조합을 설립하여 마을기업을 신청한 경우 ○ 여성가장이 마을기업 대표 또는 출자자로 참여하는 경우



서울시  
마을기업

성  
장

1056

활동

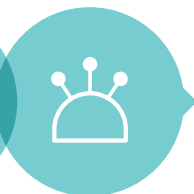
1

# 서울시 마을기업 설립지원

## 서울시 마을기업이란?



우리 아이를 믿고  
말길 수 있는 곳이  
있었으면 좋겠어



내 바느질 실력으로  
뭔가 할 수 있는 게  
없을까?



우리 마을에  
필요한 것들을 어떻게  
해결할 수 있을까?



이것이 과연 우리 마을에  
필요한 것이 맞는지  
고민해보기

## 마을기업

마을공동체에 필요한  
일과 문제를 함께 해결하고자 하는  
주민들이 운영하는 사회적경제 조직



## 서울시 마을기업의 3요소

### 마을필연성



마을의 필요와 문제  
해결을 목적으로 하는가

지역주민 및 단체와  
협동적 관계망이 있는가

지역의 정체성과  
관련 있는가

### 자립 가능성



협동조합적 운영원리를  
적용하고 있는가

조합원 구성과 출자금 등  
자립기반이 있는가

이용과 판매 등 사업체로서  
수익구조를 갖추었는가

### 공공성



제품 및 서비스의  
공익적 가치가 있는가

지역사회에 대한  
공헌 내용은 어떠한가

## 서울시 마을기업의 요건

# 5

명

지역주민  
5인 이상

자치구 주민 전체 70%

# 10

%

지원금의 10% 이상  
출자금(자부담)

1인 출자비율 50% 이하

# 60

일

선정 이후 2개월 내  
법인 설립

협동조합적 운영원리의 법인

## 마을기업 지원 내용

### 교육 지원 및 경영지원



마을기업 설립 전 교육,  
컨설팅 지원  
창업기 판로 및 홍보 지원

### 사업비 지원



최대 8천만 원 지원  
(1차년도 50백만 원 한도  
2년차 30백만 원 한도)

### 공간임대보증금 지원



최대 1억 원 지원  
(5년 내 상환조건)

행정자치부 마을기업

서울시 마을기업

### 마을기업 선정 결과

동시 지원 포함, 운영 여부 및  
지원 포기 관계없이 선정된 결과

127개

2010년 : 9개  
2011년 : 60개  
2012년 : 12개  
2013년 : 24개  
2014년 : 16개  
2015년 : 6개

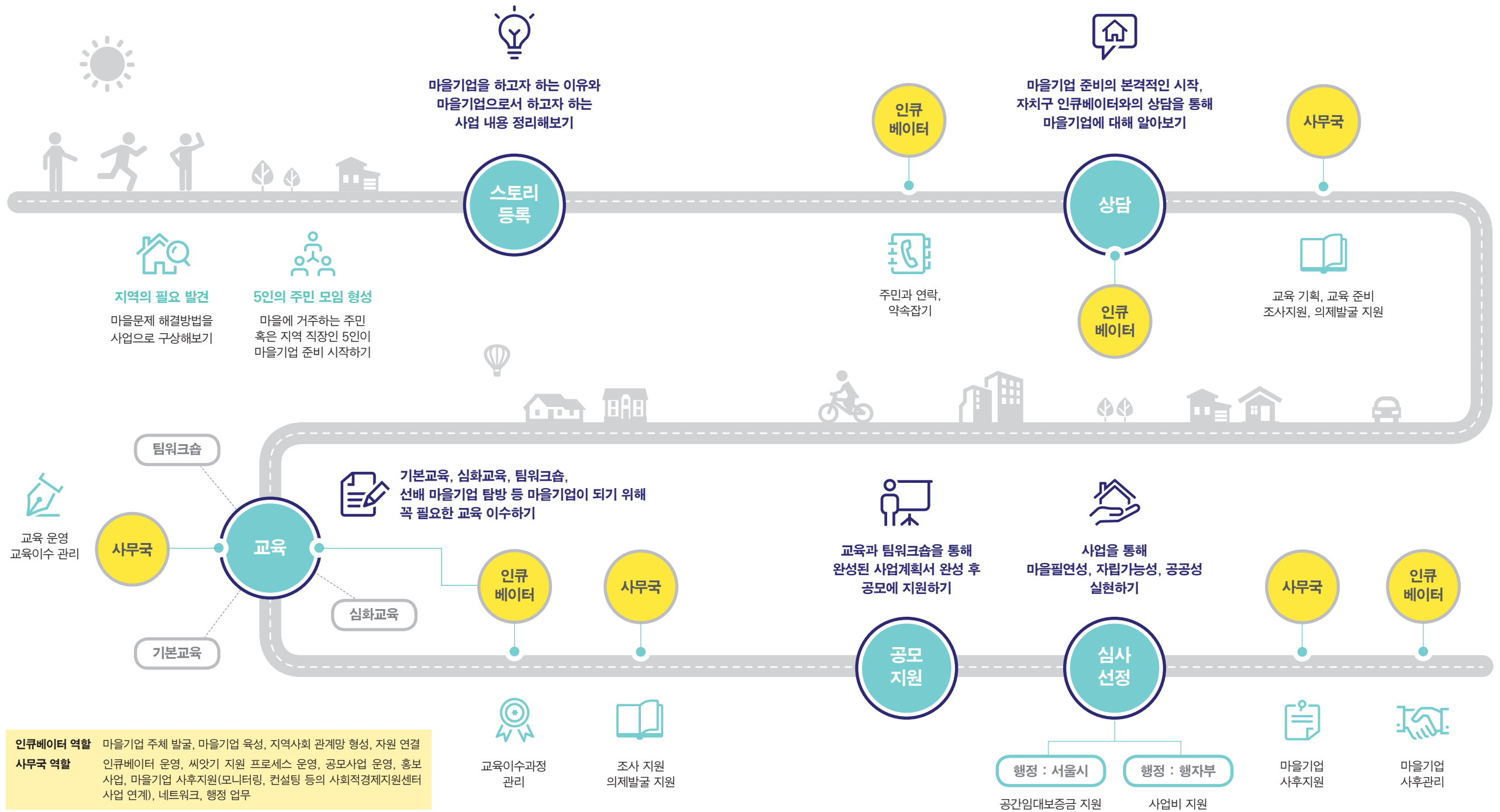
43개

2012년 : 8개  
2013년 : 24개  
2014년 : 12개

## 키워드로 보는 마을기업



## 마을기업, 어떻게 만들어질까?





## 마을기업이 되기 위해 이수해야 하는 교육은 무엇이 있을까?

2012

11-12월

필수교육

주민 5인 이상 참여

1. 마을공동체와 마을기업의 개념과 철학
2. 서울시 마을기업의 지원내용과 절차

팀워크숍

기본교육 : 수강자 중 2인 이상 참여  
멘토링 : 사업계획서 보완

2013

선택

필수교육

주민 5인 이상 참여

1. 마을공동체와 마을기업의 개념과 철학
2. 서울시 마을기업의 지원내용과 절차

지역조사  
/의제발굴  
교육

교육 희망자 접수

지역조사 방법 교육 : 설문작성법, 조사방법, 보고서 작성  
의제발굴 방법 교육 : 지역의 사회적과제 해결과정 및 사례, 집담회 진행법

팀워크숍  
-마을-

기본교육 : 수강자 중 2인 이상 참여  
멘토링 : 마을공동체성을 기준으로 사업계획서 검토

팀워크숍  
-경영-

기본교육 : 수강자 중 2인 이상 참여  
멘토링 : 기업경영을 기준으로 사업계획서 검토

팀워크숍  
-통합-

기본교육 : 수강자 중 2인 이상 참여  
멘토링 : 사업계획서 보완

2014

상반기

기본교육

주민 5인 이상 참여

1. 마을공동체와 마을기업의 개념과 철학
- 2-1. 사례로 본 서울시 마을기업
- 2-2. 서울시 마을기업의 지원내용과 절차
- 2-3. 자기진단툴/BMC 작성법

팀워크숍  
-1차-

기본교육 수강자 중 2인 이상 참여

멘토링 : 1차 사업계획서, 수지예산서, BMC 검토

심화교육  
-마을-

기본교육 수강자 5인 참여

마을교육 중 한 과목 이수  
마을 1. 지역조사와 의제발굴  
마을 2. 협동적 마을의 의사결정 구조

심화교육  
-경영-

기본교육 수강자 5인 참여

경영교육 중 한 과목 이수  
경영 1. 사회적경제와 협동조합 운영원리  
경영 2. 사업계획 수립과 BMC 작성례, 집담회 진행법

팀워크숍  
-2차-

기본/심화교육 수강자 중 2인 이상 참여

멘토링 : 1차 멘토링과 심화교육을 반영한 사업계획서, 수지예산서, BMC 작성

팀워크숍  
-3차-

기본/심화교육 수강자 중 2인 이상 참여

멘토링 : 서류 보완

팀워크숍  
-4차-

선택



## 마을기업이 되기 위해 이수해야 하는 교육은 무엇이 있을까?

2014

하반기

기본교육

## 주민 5인 이상 참여

1. 마을공동체와 마을기업의 개념과 철학
- 2-1. 사례로 본 서울시 마을기업
- 2-2. 서울시 마을기업의 지원내용과 절차
- 2-3. 자기진단툴/BMC 작성법

심화교육  
-마을-

## 기본교육 수강자 5인 참여

- 마을교육 중 한 과목 이수
- 마을 1. 지역조사와 의제발굴
- 마을 2. 협동적 마을의 의사결정 구조

심화교육  
-경영-

## 기본교육 수강자 5인 참여

- 경영교육 중 한 과목 이수
- 경영 1. 사회적경제와 협동조합 운영원리
- 경영 2. 사업계획 수립과 BMC 작성

마을기업  
탐방

## 기본교육 수강자 5인 참여

- 선배 마을기업 2곳 이상 탐방

팀워크숍  
-1차-

## 기본교육 수강자 중 2인 이상 참여

- 멘토링 : 1차 사업계획서, 수지예산서, BMC 검토

팀워크숍  
-2차-

## 기본/심화교육 수강자 중 2인 이상 참여

- 멘토링 : 서류 보완

팀워크숍  
-3차-

## 선택

2015

입문교육

## 주민 5인 이상 참여

1. 마을공동체와 마을기업의 운영원리
2. 지원절차 안내(영상) 및 Q&A

기본교육

## 입문교육 수강자 5인 참여

- 경영. 비즈니스 프로필의 이해
- 마을. 마을기업 사례

팀워크숍  
-1차-

## 기본교육 수강자 5인 참여

- 멘토링 : 1차 사업계획서, 수지예산서, 비즈니스 프로필 검토

마을기업  
탐방

## 기본교육 수강자 5인 참여

- 선배 마을기업 2곳 이상 탐방

팀워크숍  
-2차-

## 입문/기본교육 수강자 5인 참여

- 멘토링 : 서류 보완

팀워크숍  
-3차-

## 입문/기본교육 수강자 5인 참여

- 집단 멘토링 : 사업계획 발표 및 피드백

## 얼마나 많은 사람들이 씨앗기 프로세스에 참여했을까?



스토리 등록

1,807 건



인큐베이터 상담

17,211 건



사전 교육

674 회  
2,580 팀 8,508 명

공모접수 건수

328 팀



마을기업 선정 건수

170 개

## 마을기업사업단의 발자취

2012. 10

마을기업사업단 설치/운영  
10명의 인큐베이터 선발, 자치구 배치

2012. 11

서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 공고



2012

2013. 02

15명의 인큐베이터 추가 선발, 1인 1개 자치구 담당

2013. 03

서울시 마을기업 사업비 지원 공고

2013. 06

서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 공고

2013



2014. 03

서울시 마을기업 사업비 지원 공고

2014. 05

서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 공고

2014. 08

서울시 마을기업 사업비/공간임대보증금 지원 공고



2014

2015



2015. 01

서울시 마을기업 사업비 지원 공고

2015. 08

서울시 마을기업 사업 위탁 종료

## 감성마을협동조합

| 강명신 대표 |

2010년부터 아이들 역사 체험을 계기로 모이게 된 엄마들의 모임으로, 다양한 마을공동체 사업을 통해 계속되고 있다. 이후 면목동 어린이들에게 건강한 간식을 제공하기 위해 마을기업을 고민하게 되었다. 맛벌이 부모가 많은 동네의 아동, 청소년을 위한 안전한 간식 가게 설립을 준비하였고, 2013년 마을기업으로 선정되었다. 현재 간식 판매뿐만 아니라 안전한 먹거리 교육, 지역여성의 성장허브로서, 마을공동체경제를 실현해 나가고 있다. 면목초등학교 앞 골목의 작은 간식 가게의 용감한 엄마들을 만나보자.



**Q. 대표적인 키워드 3가지로 감성마을을 소개해주세요.**

**A.** 감성마을의 키워드는 '먹거리, 돌봄, 여성 성장'입니다. "떡볶이 있어요?" 하며 찾아온 아이들이 맛있게 간식을 먹고, 자주 드나드는 아이들을 동네가 함께 돌보고, 엄마들이 모여 이것저것 시도해보며 성장하는 공간이기 때문 이죠.

**Q. 지난번 방문했을 때와 메뉴가 조금 바뀐 것 같습니다.**

**A.** 메뉴에는 조금 변화가 있어요. 가격이 저렴 했던 음식들 중에 떡볶이와 팔빙수만 남기고 다른 메뉴는 주문제작으로 돌렸어요. 수지가 맞지 않는 문제도 있었지만 생산 인력이 부족한 문제가 컸습니다. 주축이 되어 활동할 조합원들이 마을 강사, 공동체 컨설턴트 등으로 활동하면서 내부 여력이 부족해졌기 때문이죠. 고민도 많았지만 그 계기로 인해 '그래, 주민들 중에서 새로 고용하자!'라고 생각하게 되었죠. 올해 새롭게 일하고 계신 암남이 선생님(주방담당)이 그렇게 채용되었어요. 이제는 마을기업으로서 고용 인력 정당성, 급여의 정당성을 생각하게 되더라고요. 그래서 최저임금을 지켰다는 뿌듯함이 더욱 커요.

사업 초기에는 거의 가내 수공업 방식으로 해왔어요. 돈 받지 않고 4명이 죽어라 했죠. 그렇게 해도 공간 운영하기 빠듯했어요. 지금 생각해보면 '가족'이 운영하던 방식에서 '기업'이 운영하는 방식으로 발전한 모습이라고 생각합니다. 이제 그 정도 수준으로 운영에 대한 자신감이 조금 생긴 것 같습니다.

**Q. 메뉴 변화 이외에 공유해 주실만한 한 최근 활동이 있나요?**

**A.** 서울시 시설관리공단과 MOU를 맺은 이후 행사 때마다 샌드위치와 도시락을 주문해 주어 간식 가게 운영에 도움이 되고 있어요.

또한 <서울시 시설관리공단, 마을기업과 함께하는 지역사회 공헌 활동>이라는 이름으로 지역의 혼자 살고 계시는 어르신들에게 반찬 나눔 봉사를 계획하고 있죠. 직원들이 사회공헌 활동으로 김장하기, 청소하기 등의 활동을 주로 해왔는데 감성마을과 무엇을 해야 할지 모르겠다고 하더라고요. 함께 요리를 해보라고 제안했죠. 시설관리공단 직원들이 감성마을에서 직접 반찬을 만들어 지역 어르신들과 나눠보자고요. 시설관리공단 직원 16명의 가족들이 모두 참여하여 7월 25일에 감성마을에서 함께 요리할 예정입니다.

감성마을은 공간 제공과 프로그램 기획을 담당하고 서울시 시설관리 공단은 재료비와 인력을, 면목 2동 주민센터가 독거 어르신 연결을 담당하여 공동으로 추진할 예정이에요. 이러한 활동을 바탕으로 지역에서 감성마을의 활동을 점점 넓혀 가고 있습니다.

지난해부터 휘경중학교 학생들이 매년 찾아와 직업 체험을 진행하고 있어요. 청소년 먹거리 문제에 대해 토론하고, 적당한 메뉴를 정해 직접 장을 봐서 요리해보는 프로그램을 운영하고 있죠. 감성마을만의 강점을 살려 '협동조합' 강의까지 진행하고 있어요. 체험을 마친 아이들이 보내 온 엽서를 보면 '협동이 중요하다는 걸 배웠다'는 내용이 있는데, 읽을 때마다 뿌듯한 마음이 듭니다.



감성마을에서 만난 엄마들이 옥탑방에서 학습품앗이 ‘오사랑 공부방’을 만들어 운영하고 있어요. 최근에 이곳 엄마선생님들이 부모 커뮤니티 사업으로 지역 엄마들을 대상으로 한 ‘꿈과 끼를 키우는 행복한 책읽기’라는 교육을 진행했는데, 동네에서 15명 정도가 참여했어요. 중랑구에서 부모들이 스스로 주도한 최초의 프로그램으로서 큰 의미가 있었고, 준비한 오사랑 엄마선생님들 역시 고생했지만 스스로 해냈다는 성취감과 보람을 느꼈다고 해요.

최근에는 감성마을에서 오사랑 공부방 아이들 8명과 주민 1명이 매주 1회 우크렐레 강습을 받기 시작했어요. 아이들도 좋아하지만 부모님들이 더 좋아해요. 멀리 가지 않고 동네에서 저렴하게 우크렐레를 배울 수 있다고요. 올 연말에 우크렐레 연주와 합창을 준비해서 ‘감성마을 작은 문화제’를 해보려고 해요. 한 조합원은 오사랑을 ‘대안 방과 후 학교’라고 말하기도 합니다. 앞으로 오사랑이 대안적인 방과 후 학교로 성장하며, 마을기업으로도 성장하기를 바라고 있어요.

**Q. 마을기업을 운영하면서, ‘아, 마을기업 하기 참 잘했다.’ 싶은 순간이 있었다면 언제인가요?**

**A.** 최근에 근처에 사는 한 아기 엄마가 찾아와 마을 활동에 대해 상담을 요청해오기도 했어요. 육아의 고민을 나누고 친목을 도모하기 위해 중랑 육아맘 카페에서 만난 20명 정도의 젊은 엄마들이 면목 2동, 5동 지역 모임을 만들어 정기적으로 만나고 있다면서요. 감성마을 앞을 지나가는 일이 자주 있는데 문이 닫혀

있으면 자기 가슴이 철렁 한다고 하더라고요. 그러곤 도와줄 게 없는지를 물으며 온라인 카페 활동이 미흡한 것 같으니 본인이 나서서 맡아주신다고 했어요. 그럴 때 정말 가슴 뭉클하고 감격스럽죠.

감성마을 활동을 생각해보면, 마을기업을 하면서 조합원들의 자존감이 스스로 높아졌다는 느낌을 받곤 합니다. 직업으로서의 일뿐만 아니라, 마을기업을 통해 얻는 자립심과 자존감이 큰 거죠. 이 일이 노동으로만 끝난다면 견딜 수 없었을 거예요. 하지만 그 노동 안에 포함된 돈 이외의 가치들이 우리를 계속해서 나아가게 하죠. 우리 아이들과의 교감, 지나가다 우리 가게가 문이 닫혀 있으면 마음이 철렁한다는 마을 주민들의 관심, ‘감성마을은 좋은 일 하는 곳 아닌가요?’라는 떡 가게 사장님의 말씀은 감성마을의 귀중한 자산이 되어 가죠. 우리가 마을 안에서 만들어가는 이런 자산은 돈으로 환산할 수 없는 가치라고 생각합니다. 그런 의미에서 마을공동체가 주는 비화폐적, 비물질적 가치를 눈에 보이게 측정할 수 있다면 정말 좋겠어요. 앞으로 이런 가치들을 경



제적 가치로 환산할 수 있다면 그게 노벨 경제학상급 아닐까요? 하하하.

**Q. 반대로 가장 어려운 점은 무엇인가요?**

**A.** 가끔 공공 자금 받아서 자기를 이익만 챙긴다는 소문을 듣기도 해요. 지역에 봉사는 안하고 자기를 이익만 챙긴다고요. 월급도 거의 못 가져가며 감성마을을 지켜내려 고군분투하고 있는데 왜곡된 소문들이 들리면 힘들기도 합니다. 사실 감성마을협동조합은 봉사단체가 아니고 엄연한 기업이거든요. 기업으로 살아남아야 하는 현실적 고민과 지역사회에 기여해야 한다는 책임감이 양립하는 거죠. 마을기업이라는 이름이 주는 무게감, 책임감 때문에 좌절하고 가끔은 왜 마을기업에 뛰어 들었을까, 하며 실의에 빠지기도 합니다. 예전에는 열정으로 1~2년 버텼다면 지금은 현실적인 고민들을 하게 되고, 그러다 보니 갈등이 생겨나기도 합니다. 그럼에도 불구하고 우리를 믿고 지지해 주는 주민들과 함께 버텨온 것 같아요.

사실 최근에 처음부터 같이 일하셨던 한 분이 기업 운영에 대한 부담과 운영방식에 대한 의견 차이로 조합 탈퇴 의사를 표명하셔서, 참 힘들었어요. 여러 번의 조합원 회의를 거쳐 그분의 뜻을 존중하기로 했죠. 다른 조합원 두 분은 마을기업을 운영하면서 맺은 관계와 경험을 바탕으로 중랑구 마을공동체 생태계 조성지원단에서 상근 활동가와 마을 상담가 및 교육 강사로 일하게 되셨어요. 그러다 보니 감성마을의 핵심 인적자원들이 빠져나가 정작 마을기업 운영에 차질이 생기기 시작하고 고민이 깊었습니다. 그런데 요즘 다시 생각해보니,

감성마을이 마을공동체의 플랫폼, 여성 임파워먼트의 공간 역할을 하고 있는 게 아닌가 싶어요. 주민들이 오며 가며 들르고, 이곳을 통해 동네 엄마들이 마을공동체 활동으로 나아가고 성장하면서 함께 마을의 비전을 만들어가는 중간지대의 역할을 하고 있는 거죠.

또한 마을기업 사업단의 인큐베이터와의 지속적인 소통도 어려움을 극복하는 데 힘이 되었어요. 주문이 많을 때는 직접 일손도 보태 주셨죠. 힘들고 어려운 점을 인큐베이터에게 쏟아 내며 심리적으로 많이 의지했던 것 같아요. 마을기업에 진입 시기에는 밀착적으로 지원하고 기업 운영 중에는 외부 홍보와 지역 네트워크 형성에 많은 도움을 주셨다고 생각합니다. 인큐베이터가 중랑구에서 오래 활동한 경험이 있기 때문에 신뢰를 바탕으로 이야기할 수 있었죠.

**Q. 마을기업으로 선정되면서 공간임대보증금을 지원받으셨는데, 어떤 의미가 있을까요?**

**A.** 공간보증금지원이 없었다면 감성마을이 없었겠죠. 단지 감성마을이라는 공간이 하나 생겼을 뿐인데, 아이들의 안전지대가 되고 많은 주민들이 만나는 계기가 되는 매개가 되었어요. 이곳에서 만난 엄마들이 학습품앗이 동아리를 만들기도 하고, 다양한 마을공동체 사업에 지원하게 되었으니까요. 이런 활동은 마을공동체를 바탕으로 하는 마을기업의 특성 때문이죠.

사실 처음엔 공간만 지원받고 사업비에 선정되지 않아서 굉장히 아쉬웠어요. 그런데 지금 생각해보면 오히려 그게 감성마을이 지금

까지 유지하는 동력이 되었다고 생각합니다. 그 돈이 없었기 때문에 자립의 어려움을 일찍 경험하고, 조합원들이 더 열심히 하게 되었으니까요. 사업비를 받았다고 하더라도 지금 우리가 하는 고민을 유예시키는 것에 불과한 것 같다는 생각이 들거든요. 오히려 정산하랴, 보고하랴, 업무만 과중했었을 것 같아요. 공간은 우리 자산이 되기도 하고, 마을 사람들이 오가는 플랫폼이 되니까 긍정적인 부분이 큼니다. 5년 내에 상환해야 한다는 부담감이 있긴 하지만, 이 일을 5년 동안 유지할 수 있다면 가능할 것 같다는 생각도 들어요. 처음 마을기업을 시작할 때 우리끼리 3년은 무조건 버티자고 마음을 먹었습니다. 3년까지는 혹독하게 고생하겠지만, 거기까지 버티면 그래도 미래가 보이지 않겠느냐 싶은 거죠. 만약에 우리가 5년까지 버텼으면 아마 그 기간 동안 쌓은 마을자원을 바탕으로 어떻게든 살아남을 수 있을 것 같습니다. 오히려 그때가 되면 조금 더 즐기면서 할 수 있지 않을까요?

또 감성마을이 마을기업에 선정되면서 중랑구의 사회적경제를 촉발하는 계기가 되었습니다. 감성마을과 마을기업 인큐베이터가 함께 중랑구 마을넷 안에서 ‘사회적경제’ 분과를 처음 만들고 지역에서 꾸준히 사회적경제를 주제로 이야기를 해올 수 있었습니다. 사회적경제 책 읽기 모임도 진행하고 사회투자재단에서 사회적경제 관련 풀뿌리 경제학 워크숍도 개최했고요. 지금은 중랑구 사회적경제협의회 발기인에 참여하고 있죠. 만약 마을기업과 인큐베이터 시스템이 없었다면 중랑구에서 사회적경제를 주제로 이렇게 폭넓은 논의를 진행하기까지 굉장히 오랜 시간이 걸렸을 것입니다. 그런 부분에서 충분한 의미가 있었죠.

지난 2014년 서울시 사회적경제센터와 마을기업사업단이 주최한 ‘사회적경제 아카데미 리더십 과정’에 참여하여 지역의 미래 비전도 세우고, 2015년 서울시 여성가족재단의 ‘마을공동체, 여성 임파워먼트의 가능성과 한계’에 참석하여 감성마을 사례를 공유하는 등 외부 워크숍과 포럼에도 적극적으로 참여하여 마을기업으로서 제 역할을 다하기 위해 노력하고 있습니다.

#### Q. 마을기업 지원 정책 전반에 대해 바라는 점이나 보완이 필요한 점이 있다면 무엇인가요?

A. 단순한 사업비 지원에 그치는 것이 아니라 기업의 지속을 위한 자금 조성이나 홍보, 민관네트워크 등이 종합적으로 지원되어야 한다고 봐요. 지역 안에서 마을 주민과 마을 자원이 순환되는 구조가 만들어져야만 마을기업들이 생존할 수 있습니다. 대형 마트에서 12시간씩 돈을 벌면서 마을기업의 비싼 샌드위치를 사 먹게 될까요? 현재 상황은 기존의 틀, 시장경쟁 구조 안에 마을기업만 홀로 내던져 놓고 버티라는 형국이에요. 마을기업의 생존은 동네경제 안에서, 더 나아가 지역의 기반의 사회적경제 생태계 안에서만 가능합니다. 지역자금과 민관의 협력적 네트워크 등이 총체적으로 발전되어야 해요. 농담 반, 진담 반이지만, 마을기업이 되는 순간, 인건비가 자동이체 되었으면 좋겠어요. 사람에 대한 지원이 필요하다는 의미입니다. 마을주민이 마을기업에서 안정적으로 일할 수 있도록 지원하는 일이 소모성 경비의 지원보다 사람에게 대한 지원이 중요하다고 생각해요. 마을기업을 운영해나가는 사람에게 투자하는 일이 중요한 거죠.

또 기능적인 지표만으로 마을기업을 측정하고 표현할 수는 없다고 생각해요. 1년 단위로 마을기업 실적을 행정적으로만 평가하는 방식에도 무리가 있죠. 일반적으로 기업이 자리 잡기 위해서는 최소 2년의 시간이 지나야 합니다. 전혀 없었던 것이 만들어지는 과정이기 때문에 충분한 시간을 두고 지켜봐주어야 합니다. 그런데 일자리나 매출을 통해 마을기업을 평가하다 보니, 기존 맞추기에 급급해지는 겁니다. 우리는 이곳에서 돈으로 환산할 수 없는 가치들을 생산해내고 있어요.

동네 아이들이 물 마시러 들어오고, 가방을 맡겨두고 학원을 갑니다. 동네 엄마들이 외부에서 일을 보고 집에 늦을 경우 아이들에게 감성마을에 가서 기다리게 하고 찾아 데려옵니다. 2천만 원 한다는 CCTV도 못하는 일을 하고 있다고 생각합니다. 분명한 것은 면목 2동, 면목 5동을 기반으로 활동하면서 이 동네 아이 돌봄의 질이 좋아지고 안전에 기여하고 있다는 것이죠. 이러한 역할을 평가하고 보상할

수 있는 행정적, 사회문화적 시스템을 만들어야 합니다.

#### Q. 향후 마을경제 혹은 지역사회 경제에서 마을기업으로서의 역할은 무엇이라고 생각하시나요?

A. 동네 사람들이 모이고, 주민들의 작은 활동들이 모여 지역을 변화시키는 씨앗이 된다고 믿습니다. 그 모든 일은 신뢰가 바탕이 되어야 하고요. 감성마을이 동네에서 지내온 시간만큼 그 신뢰가 쌓여간다고 생각합니다. 동네에서 큰 역할을 바라지 않아요. 아이들이 계속 “물 먹어도 돼요?” 하고 물어볼 수 있는 공간지기로 남고 싶습니다. 그걸로도 충분히 행복하니까요. 한 가지 더 바란다면 먹거리, 돌봄, 여성들의 성장을 키워드로 하는 감성마을이 잘 뿌리를 내려 좋은 사례되어, 서울의 모든 자치구 모든 동마다 1개씩 감성마을과 같은 곳을 확산시켜 나가는 데 기여하고 싶습니다.





## 협동조합성북신나

| 오창민 사무국장 |



협동조합성북신나는 지역을 신나게 하는 작은 연구소로서, 정릉동 지역재생과 건강한 청년 일자리 생태계 조성을 위해 기획/연구/교육/디자인 등의 다양한 활동을 하는 마을기업이다. 성북문화재단에서 청년인턴을 해왔던 친구들과 성북 지역에서 활동하고 있던 청년들이 모여 2014년 마을기업으로 선정되었다. 지역의 문제를 청년의 일자리로 해결하기 위해 모인 성북의 청년들을 만나기 위해 정릉동 언덕 위의 작은 집으로 향했다.



**Q. 대표적인 키워드 3가지로 <성북신나>를 소개해주세요.**

**A.** 지난번엔 ‘성북신나’로 행사를 지어달라는 요청이 있었는데, 키워드 3가지라. 하하하.

음, 성북신나를 표현하는 3가지는 **‘지역재생, 청년 일자리, 신나’**일 것 같습니다. 지역재생은 성북신나의 미션이 ‘문화를 통한 지역재생, 도시재생’이기 때문에 뽑은 키워드이고, 청년 일자리는 성북신나의 활동을 통해 건강한 청년 일자리를 만들고 성북구 안에서 청년들이 일할 수 있는 생태계를 조성하고픈 목표가 있기 때문에 선택했습니다. 마지막으로 ‘신나’라는 단어는 아마 가장 중요하고 성북신나를 잘 드러낼 수 있는 단어가 아닐까 싶은데, 앞에서 설명한 모든 일들이 지역에서 같이 신나는 일이었으면 하나는 바람, 또 일을 하는 우리들도 신났으면 하는 의미에서 골랐습니다. 무엇보다 현재 성북신나에서 일하고 있는 5명의 상근자와 41명의 조합원들이 참여하고 일하면서 신날 수 있었으면 가장 좋겠어요.

**Q. <성북신나>가 현재 하고 있는 일들에 대해 소개해주세요.**

**A.** 협동조합성북신나에서는 다양한 일들을 진행하고 있습니다. 먼저 지역 자원과 성북의 특성을 활용하여 지역밀착형 문화기획과 연구를 진행하고, 출판이나 디자인 등의 문화 콘텐츠 제작도 함께 하고 있습니다. 이러한 일들은 일상적으로 진행 중이고, 보다 성북신나의 정체성을 기반으로 한 사업은 마을여행, 마을학교, 마을매체라고 할 수 있어요.

성북신나는 정릉동을 기반으로 하는 마을기업이기 때문에 대부분의 사업을 정릉동 바탕으로 만들어가고 있습니다. 먼저 마을학교는 마을에서 배운다는 관점으로 주민과 함께 하는 교육 프로그램을 운영하는 활동이에요. 지역의 청소년들과 동네 안에서 잘 노는 법에 대해 이야기하기도 했고, 주민이 참여하는 마을민주주의 워크숍을 진행하기도 했습니다. 마을매체 사업은 현재 정릉동의 지역 콘텐츠들을 엮어서 기사로 만들고 공유하는 웹진 ‘신나지’를 베타 운영하고 있습니다. 마지막으로 마을여행은 정릉동의 재미있는 공간들을 여행코스로 엮어서 개발 중입니다. 최근에 서촌라이프를 방문하면서 이런 마을여행이 굉장히 가능성이 있다고 생각했어요. 예전 여행의 관점은 보통 해외여행이었죠. 무엇이든 일단 타고, 일단 멀리 떠나는, 그런 여행이었지만, 요즘의 여행은 그곳에 사는 사람들의 이야기를 듣고, 방문하는 공간의 스토리를 탐험하는 유형입니다. 성북신나 마을여행이 사람들에게 조금 더 재밌고 신선하게 다가갈 수 있을 것 같아요. 확실히 무언가 변화하고 있는 거죠.

**Q. 정릉동을 기반으로 활동하시는데요, 대부분 동 단위를 기반으로 마을기업이 만들어지고 운영하는 것에 대해 수익 창출을 비롯한 여러 측면에서 한계가 있다고 말합니다.**

**A.** 일리가 있는 의견이라고 생각해요. 동의하는 측면도 있고요. 사실 기업을 운영한다는 측면에서 보면 서울시도 작을 수 있겠죠. 하지만 성북신나는 일반 기업과는 다른, 소셜미션이 있는 마을기업입니다. 기업보다는 마을에 방점을 두고, 가치와 미션을 추구하며 운영하기 때문이죠. 성북신나의 미션이 지역재생인



데 문화를 통한 지역재생은 아무래도 조금 더 가까운 거리에서 주민들을 만나고 일상적으로 활동하면서 만들어지는 부분이 크기 때문에 정릉동을 고민하게 되었습니다.

처음엔 성북구를 기반으로 계속 활동하려고도 했는데, 성북구는 너무 넓더라고요. 2013, 2014년의 활동들을 따져보니, 대부분 성북동, 돈암동, 정릉동에서 이루어졌고요. 또 그 무렵 제대로 지역재생을 하려면 더욱 지역 단위로 들어가야 한다고 생각했습니다. 좀 더 작은 생활권 단위로 들어가서 지역 주민의 삶의 방식에 변화를 이끌어내는 활동을 해보자고 생각한 거죠. 처음에는 불모지와 같은 장위·석관동으로 들어가서 블루오션을 뚫어볼까도 생각했어요. 하하하.

그러다 지난 2년간 정릉시장에서 해온 활동들을 통해 얻은 네트워크 자원이 풍부한 정릉동으로 오게 된 거죠. 또 정릉동이 재개발 지

구에서 해제되면서 지역재생이 필요한 곳이기도 했고, 다양한 역사문화자원과 자연이 어우러져 아름다운 동네기도 했고요.

**Q. <성북신나>는 청년들이 운영하는 마을기업인데요, 청년과 지역, 마을기업은 어떤 관계가 있을까요?**

**A.** 보통 ‘청년’ 하면 소셜벤처나 혁신형 사회적기업을 운영할 거라고 생각하죠. 대부분 그런 사례가 많고요. 사실 처음에는 협동조합이 정확히 어떤 건지 잘 모르고 시작했어요. 마을기업이라는 것도 마찬가지로였던 것 같은데 선정이 되고 활동을 하다 보니 마을기업이란 것이 우리에게 잘 어울리는구나, 하고 깨닫게 된 것 같아요. 마을 안으로, 더 작은 생활권 단위로 들어가고 싶은 의지와 문화를 통한 지역재생이라는 미션이 마을기업과 잘 맞았던 거죠. 그렇게 마을기업으로 선정되고 나서 좋은 점

이 많았어요. 음, 긍정적 선점 효과 혹은 생산적 독과점 효과라고 할까요? 하하하. 마을기업을 준비할 당시만 해도 협동조합을 시도하는 청년 그룹이 없었기 때문에 선도적으로 사례와 모델을 만들어가는 역할을 할 수밖에 없었죠. 거기에서 비롯되는 긍정적 영향, 행운들이 많았다고 생각해요. 하지만 언제까지 청년일 수 없다는 사실을 잘 알고 있죠. 그렇기 때문에 우리 스스로도 우리의 정체성을 청년세대로 포지셔닝 하는 것에 대한 지속적인 경계심을 가지고 있어요. 그래서 더 지역 기반의 마을기업으로 성장하기 위해 고민하고 노력하고 있습니다.

사실 9명의 친구들과 처음 성북신나를 시작할 때는 무서울 게 없었어요. 우리끼리 해도 잘될 것만 같고. 그런데 동네 안에 들어오다 보니, 지역의 지지를 받는 게 정말 중요하다는 사실을 깨닫고 있어요. 지역의 다양한 단체들과 연계하고 많이 만나는 게 참 중요하다는 것, 나아가서는 느슨한 네트워크를 구성하고 같이 도모하는 게 성북신나에 큰 힘이 된다는 것을 알게 된 거죠. 마을 여행도 그런 고민에서 생각하게 된 활동이 고요. 사실 성북신나는 성북구가 가진 청년과 문화에 대한 높은 이해, 풍부한 마을자원이 바탕이 되어 생겨났다고 봐요. 수많은 우연과 행운, 지역의 지지가 겹치면서 생겨난 거죠. 우리가 ‘성북신나’라는 모델을 성공적으로 만들면 앞으로도 여러 동네에서 청년들이 활동할 수 있게 되지 않을까 생각해요. ‘저런 찌질이들도 할 수 있는데, 우리라고 왜 못해?’ 라고 생각하면서 많은 청년들이 동네로 들어가게 되지 않을까요? 하하하. 많은 청년들에게 존재 자체만으로도 응원이 되는 그런 성북신나가 되었으면 좋겠어요.

**Q. 마을기업을 운영하면서 기억에 남는 순간이나 뿌듯했던 점은 무엇인가요?**

**A.** 여기저기서 성북신나를 많이 찾아줄 때 뿌듯하면서 몽클해요. 최근에 기획을 의뢰하신분은 동시에 여러 곳에서 성북신나를 추천받았다며 찾아오셨어요. 우리가 잘해서일 수도 있고, 불쌍해서일 수도 있지만, 참 몽클했어요. 하하하. 우리가 하는 일을 지지해주고 마음으로 챙겨주는 사람들이 많구나, 싶어서요. 또 같은 길을 가는 청년들을 만나서 우리가 제대로 하고 있구나, 느낄 때 위안을 많이 받아요. 사실 처음 시작할 때만 해도 이게 맞아 싶어서 고민도 많이 했는데, 그런 청년들을 만날 때 우리가 잘하고 있구나, 하며 용기를 얻어요.

사실 이제 1년을 조금 넘게 운영한 것이기 때문에 큰 성과를 내는 것은 어렵죠. 하지만 우리의 활동이 정릉의 문화 생태계 조성에 작게나마 기여한 부분이 있다고 생각하고, 앞으로 이렇게 꾸준히 5년 동안 노력한다면 어느 정도 달라진 정릉동을 기대할 수 있을 것 같아요. 그리고 무엇보다 성북신나에서 일하는 사람들이 즐거웠으면 좋겠어요. 기업이든 단체든, 사람이 하는 일이기 때문에 일하는 사람이 즐거워야 한다고 생각해요. 지역 주민으로부터 많은 지원을 받고, 직원들이 소속감을 가지고 오래 일하는 곳, 구성원끼리도 서로 잘 싸우는 기업을 만들려고 노력 중입니다.

**Q. 반대로 마을기업을 운영하면서 가장 어려운 점은 무엇인가요?**

**A.** 제일 어려운 점은 역시 지속적인 운영이죠.



막상 사업을 하다 보니, 생각보다 들어가는 돈이 많더라고요. 처음에는 그래도 우리는 좀 버는 편 아닌가? 생각했는데, 고정비용이 너무 크더라고요. 사대보험이 이렇게 무서운 건가, 법인세, 갑근세 등 무서운 세금들은 왜 그렇게 많은지. 하하하. 모든 것을 새로 알게 되었어요. 그러다 보니 수익모델에 대한 고민이 계속될 수밖에 없어요. 마을기업을 평가할 때도 보통 매출과 일자리 창출 여부를 확인하죠. 어쨌든 기업이고 법인이기 때문에 당연한 것이라 생각해요. 가치적 관점으로만 평가하는 데는 한계가 있을 수밖에 없으니까요. 그래서 청년들이 협동조합 창업 상담을 해오면, 일단 하지 말라는 말을 많이 해요. 진짜로 하지 말라는 건 아니고, 생각보다 어려운 일이니 신중하게 고민하라는 뜻으로요. 수익도 내고, 가치도 추구해야 하는 게 보통 일이 아니더라고요.

하지만 마을기업은 또 일반 기업과도 다르잖아요. 단순히 매출로는 측정할 수 없는 것들이 많죠. 그래서 정량적인 것과 정성적인 것

이 동시에 평가되어야 한다고 봐요. 마을기업이 생산하는 가치들, 환산할 수 없는 가치들도 포괄할 수 있는 입체적 평가가 되어야 한다고 생각합니다.

관계적 측면에서는 큰 어려움이 없어요. 오히려 성북신나는 잘 싸우는 것이 큰 장점인 것 같아요. 잘 싸우고 잘 풀고, 항상 대화를 많이 하고요. 개인의 욕망이 부딪치지 않게 잘 조율하는 것이 무엇보다 중요한데, 다들 욕망이 크지 않아서인지 그런 부분에서도 어려움이 없어요. 하하하. 비결이랄 것까지는 아니지만, 아마 일 관계와 생활 관계의 적당한 분리가 중요한 요소이지 않았나 싶어요. 적절한 거리와 건강한 거리감이 성북신나를 조금 더 신나게 하는 조직문화라고 생각합니다.

**Q. 문화를 통한 지역재생을 미션이라고 하셨는데, 그렇게 달라진 정릉동은 어떤 모습일까요?**



**A.** 음, 사람들이 동네 안에서 재미있게 놀 수 있었으면 좋겠어요. 작년에 정릉신시장사업단과 정릉시장상인회와 함께 정릉천 근처에서 개울장을 진행했는데요. 개울장을 준비하면서 ‘우리가 왜 팔찌를 사러 홍대까지 가야 하지?’라는 이야기를 많이 했어요. 동네 안에서 하면 좋은 일들, 동네에 있었으면 하는 것들을 직접 만들어보자는 마음이었죠. 좋은 축제와 강의, 시장 등을 만들면서, 주민들이 문화 생산자이자 소비자가 되도록 하는 거죠. 이런 과정을 바탕으로 정릉동에 문화적 토양이 생겼으면 하는 바람이고요. 문화적 토대와 배경이 나아가서는 주민들의 라이프스타일로 자리 잡았으면 좋겠습니다. 저는 우리 삶 자체 그대로가 문화라고 생각해요. 보통은 삶과 문화를 분리해서 보기 때문에 문화를 어려운 것으로만 여겼죠. 성북신나가 앞으로 동네에서 문화를 가까이할 수 있는 계기들을 만들고 그런 토대를 쌓아가길 기대합니다. 이로써 ‘정릉동, 살기 좋네!’라고 생각하면 더욱 좋겠죠.

**Q. 향후 마을경제 혹은 지역사회 경제에서 성북신나의 역할은 무엇이라고 생각하시나요?**

**A.** 성북신나가 지역에서 많은 응원과 사랑을 받고 있기 때문에 그만큼 책임감이 생겨요. 단순히 우리만 잘되는 게 아니고, 지역과 함께 성장하는 게 중요하니까요. 또 우리가 잘되기 위해서는 지역의 문화 생태계 전반도 잘 조성되어야 하죠. 서로 상호 보완적인 것이니까요. 그런 측면에서 우리가 할 수 있는 일이 무엇일지 고민하고 있어요. 그게 지역자산 화일 수도, 지역주민 조합원 확대일 수도 있죠. 어쨌든 그런 고민을 통해 우리가 얻은 과실을 지역과 함께 나누고픈 마음이 있습니다.

성북구의 청년네트워크인 ‘성북청년회’를 통해 지역 청년과 동반 성장할 수 있는 계기도 꾸준히 마련하고 싶어요. 성북청년회를 통해서 두꺼비집 프로젝트, 성신여대 서양학과, 국민대 커뮤니티 활동 팀들과 협력하여 마을 학교 프로그램을 진행한 적이 있어요. 다양한 지역 팀들이 모여 공동으로 프로그램을 기획하고 실행하는 거죠. 우리끼리 하는 말로, ‘네트’는 많이 하지만, 실제로 ‘워크’ 하기는 정말 힘들다고 해요. 그런데 이 마을학교 프로젝트를 통해 ‘네트+워크’를 통째로 경험할 수 있었죠. 성북구의 지역 현황상, 그런 기회들이 많기 때문에 긍정적인 것 같아요. 앞으로도 적극적으로 지역에서 협력하며 긍정적 영향을 주고받고 싶습니다.

**Q. 마지막으로 마을기업 백서에 꼭 실렸으면 하는 말이 있으면 해주세요.**

**A.** 요즘 청년세대는 우울하다고 하죠. 꿈과 희망까지 포기한 7포 세대라고 이야기하는데, 참 뭘 해도 안 되는 시대인 건 확실한 것 같아요. 그런데 역설적으로 그렇기 때문에 오히려 뭐라도 해볼 수 있는 게 아닌가 싶어요. 어차피 인생 망한 거, 하고 싶은 거 하면서 재미있게 살다 보면, 뭐라도 하나 되지 않을까요? 그렇게 무엇이든 해 볼 때 삶의 다양성과 문화적 다양성이 발현되는 게 아닌가 생각해요. 유럽처럼 탄탄한 사회안정망 속에서 문화적 감수성을 발굴하긴 이미 틀렸으니까. 하하하. 안 돼도 본전이니, 무언가 하다 보면 하나라도 얻어걸리지 않을까요? 모두 재미있게, 다양하게 살았으면 좋겠습니다.



# 서울시 마을기업 기업지원

서울시 마을기업은 마을공동체를 바탕으로 성장한 주민들이 마을문제를 해결하고, 주민들의 필요를 어떻게 해결할까 고민하면서 시작된다. 마을활동을 지속하고, 지역의 문제를 해결하기 위한 비즈니스 모델을 발굴하고, 이를 통해 마을관계망을 확장해 나가는 것이 마을기업의 주요한 목표다.

이러한 측면에서 마을기업의 지속 가능성은 매우 중요한 이슈다. 얼마 전 '2015 서울마을 행복지표 개발 워크숍'에서 4개 마을기업 대표자들이 모여 관련 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰 중 가장 많이 나온 키워드는 '마을기업(공동체)의 지속 가능성'이었다. 마을기업이 마을공동체의 활동 공간이 되고, 평균 2~4년의 업력이지만 마을기업이 지역 커뮤니티 확장에 긍정적 역할을 하고 있다고 대표자들은 이야기했다. 그러나 기업을 유지하는 일은 매우 힘들다고 입을 모았다. 마을기업 창업 이후의 안정적 운영 지원과 마을기업이 살아남을 수 있는 마을경제 생태계 조성이 매우 중요한 이유다.

서울시 마을기업사업단은 중간지원조직으로서 마을기업 설립 전 씨앗기 지원뿐만 아니라 창업기 지원에도 노력해왔다. 지난 3년간 기업 지원 활동으로, 마을기업 컨설팅 지원과 모니터링, 사례집 발간 및 백서 제작, 성과 토론회 개최, 마을기업 전략 홍보 및 해외교류 사업 등을 추진해왔다. 보다 자세한 기업 지원 활동을 살펴보자.

## I. 마을기업 컨설팅 지원

마을기업 컨설팅 지원은 2012년부터 2015년까지 매년 진행되었다. 컨설팅 사업은 마을기업의 경영 이슈 및 조직운영 현황을 파악하고 그에 적합한 솔루션을 제공하여, 마을기업의 지속 가능한 운영을 지원하는 중요한 과정이었다. 컨설팅 사업은 마을기업사업단의 위탁사무와 분리되어 진행되었다. 2012년, 2013년에는 사단법인 마을이, 2014년, 2015년에는 '사회적경제 통합기초컨설팅'이라는 이름으로 서울시 사회적경제지원센터가 운영하였다. 이 과정에 마을기업사업단은 인큐베이터를 통해 컨설팅 수요 조사와 홍보를 담당하여 마을기업이 컨설팅 과정에 참여할 수 있도록 지원하였고, 마을기업의 운영 이슈들을 종합하는 등 적극적으로 협력해왔다.

마을기업은 기존 사회적기업과 달리 지역주민의 필요를 바탕으로, 마을문제를 해결하기 위해 설립된다. 그렇기 때문에 주민 욕구의 변화를 민감하게 살피고 지역사회와 적극적으로 교류하는 일이 기업 운영에 있어 매우 중요하다. 이와 같은 마을기업의 특성을 반영하여 마을공동체 생태계와 지역 내 사회적경제 생태계를 활성화하는 방향으로의 새로운 컨설팅이 필요했다. 2012년부터 2015년까지 각 연도별로 진행된 마을기업 컨설팅 사업의 현황과 성과를 살펴보자.

### 1. 2012년도 컨설팅 지원 과정<sup>1)</sup>

2012년도 컨설팅 수행의 목표는 효율성이 떨어지는 기업 경영의 한계를 지역공동체의 인적·물적·공간적·환경적 기반을 활용하여 보완하고, 경영 안정화를 위한 상시적인 마을기업과 지역 협력기관 간 관계망을 구축하여 협업적 시스템을 조성하는 것이었다. 이에 대한 수행방안으로 방문컨설팅, 상시컨설팅 제도를 두어, 마을기업의 필요에 즉각적으로 대응하였다. 또 지역협력 활동가 제도를 운영하여 지속적으로 마을기업과의 관계망 유지가 가능할 수 있도록 도모하였고, 재능기부 및 자원봉사자 등 지역 내 다양한 네트워크의 활성화를 통하여 마을기업이 지속적으로 유지되도록 추진하였다.

컨설팅 수행 실적을 보면 총 62개 기업을 대상으로 261회(방문 187회, 상시 64회, 사회적기업 인증·협동조합 설립 컨설팅 10회) 경영컨설팅을 실시하였다. 이 외에도 지역협력활동가

1) 2012년도 서울시 마을기업 경영지원 종합보고서 참고(2012.12)

제도를 운영하여 각 지역별로 컨설팅이 종료된 이후에도 지속적으로 지원·협력할 수 있도록 하는 컨설팅을 180회 진행했다. 2012년 마을기업 컨설팅은 기존의 일반 컨설팅과 달리, 마을기업 정책 목표에 맞는 컨설팅이었다. 컨설팅을 통해, 마을기업의 지속 가능한 운영을 위한 지역 관계망의 확대·지속을 위한 방안을 마련해야 한다는 점, 이를 위해 ‘지역협력활동가’ 제도를 지속적으로 운영하여야 한다는 점이 과제로 제시되었다. 또한 마을기업의 사회적 인지도 제고를 위한 제반 활동의 필요성, 마을기업가 양성 전문과정을 개설하고 지역 전문성을 가진 실천적 전문가 양성의 필요성이 제기되었다.

## 2. 2013년도 컨설팅 지원 과정<sup>2)</sup>

2013년 컨설팅 사업은 창업 초기의 마을기업에 맞추어 진행되었다. 영업 허가를 비롯한 창업 초기의 법적, 행정적 프로세스에 대한 컨설팅 요구가 높아 이러한 필요들을 해결하고 중장기적인 사업전략을 수립하도록 지원하였다. 지역사회의 내재적 수요를 기초로 성장하는 마을기업의 특성을 반영하여, 지역 기반의 솔루션을 모색하고 지역 네트워크를 만드는 데에도 주력했다. 2013년 마을기업 컨설팅은 사전조사로 55개 기업의 기초 현황을 분석하고, 분야별 75회 컨설팅과 선도기업 7개 기업에 대한 컨설팅을 총 28회 실시하였다. 사업모델 개선 집단 컨설팅 및 중기계획 수립, 지역자원 활용, 업종별 자문 등을 포함한 전체 컨설팅은 총 328회다.

2013년 마을기업 컨설팅의 특징은 마을기업의 자기주도 컨설팅 시스템을 만든 점이다. 기업마다의 특성을 고려한 성장지표나 평가지표를 선택하여, 기업 주체들이 스스로의 목표를 수립하는 컨설팅 체계다. 이를 위해 사회적경제와 지역사회 개발의 관점에서 설계된 새로운 기업진단 툴로, 서울시 마을기업에 적합한 사업모델 분석(BMC)과 중기전략 수립(수레바퀴) 모델을 개발하여 컨설팅 도구로 활용하였다. 이러한 자기진단 방식은 주민들의 상상력을 촉진하고, 활동에 대한 성찰적 과정을 만드는 성과가 있었던 반면, 객관화된 결과를 산출하는 데는 어려움이 있었다.

2013년 당시 마을기업이 필수적으로 협동조합 법인으로 설립되면서, 협동조합 법인설립과 운영에 대한 구체적 정비 작업이 미흡했다는 점이 이슈로 나타났다. 또 생활기반 사회서비스가 지역사회의 자체 역량으로 해결될 수 있다는 가능성을 확인하였으며, 이를 마을기업의 주요 사업모델로 발굴하는 것이 주요한 과제로 제기되었다. 더불어 서울시 마을기업 지원 정책에 대한 이해를 높이기 위해 지속적인 주민 교육의 필요성 또한 제기되었다.

2) 2013년도 서울시 마을기업컨설팅 사업 최종보고서 참고(2014. 1. 31)



## 3. 2014년도~2015년도 통합기초컨설팅 지원 과정<sup>3)</sup>

2014년 서울시의 컨설팅 지원사업은 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등 각 부문별로 파편화되었던 컨설팅 과정을 통합하여 진행한 것이 큰 특징이다. 사회적경제 핵심 주체들의 기업 맞춤형 성장 지원과 동시에, 부문 간 상생의 기틀과 공동 성장 동력을 마련하고자 했다.

통합컨설팅 사업은 3년간의 추진단계를 바탕으로 설계되었다. 2014년의 1단계는 시범사업 운용 및 지원 인프라 체계 구축을 목표로, 개별 기업 컨설팅, 우수·성공사례 발굴, 피어·전문컨설턴트 육성 사업을 추진하는 내용이다. 2단계는 2015년도로 우수사례 확산 및 영역 확대 추진을 목표로 업종별 네트워크 컨설팅, 우수사례·성공사례 확산, 전문컨설턴트 풀(Pool, 이용 가능 인력) 확대, 인-하우스(In-House, 조직 내부) 컨설턴트 육성이 목표다. 2016년에는 사업 확장 및 안정화를 위해 업종 간 컨소시엄 프로젝트 컨설팅, 업종별 컨설턴트 성장, 인-하우스(In-House, 조직 내부) 컨설턴트 확대가 추진 목표로 설정되어 있다. 이를 통해 서울시에서는 사회적경제 조직들의 설립배경과 성장단계, 시장상황을 고려한 차별화된 컨설팅 과정을 제공하고 마을기업, 사회적기업, 협동조합 간 연대와 협력의 장을 마련하고자 하였다.

3) 2014년 서울시 통합기초컨설팅 지원사업 추진기업 모집 보도자료(2014. 10. 13), 2014년 서울시 통합기초컨설팅 지원사업 결과보고회 자료집(2014. 2) 참고

2014년부터 진행하고 있는 통합기초컨설팅의 중요한 특징 중 하나는 수진기업의 컨설팅을 진행하기에 앞서 마을기업, 사회적기업, 협동조합의 각 부문을 전담하는 컨설턴트를 발굴하고 육성하였다는 점이다. 그동안 컨설팅에서 지속적으로 제기되었던 문제는 부문의 특성을 이해하고 그에 맞는 컨설팅을 제공할 수 있는 컨설턴트가 극히 부족하다는 점이었다. 기업의 필요나 욕구에 맞는 컨설팅이 이루어지기 위해서는 부문의 특성을 가장 잘 이해하는 전문적인 컨설턴트를 양성하는 것이 중요한 과제였다. 따라서 사회적경제 조직에 맞는 기초컨설팅 단계를 위한 툴(Tool, 도구·수단)을 마련하고, 이를 수행할 수 있는 컨설턴트를 발굴·훈련시켜, 수진기업에 적합한 컨설팅을 제공하고자 했다. 2014년에 기초 컨설턴트 양성과정을 열어 17명의 컨설턴트가 교육·훈련을 받아 활동하였고, 2015년에는 마을기업, 사회적경제 조직의 업력이 3년 이상 되는 피어컨설턴트들이 추가로 발굴·추천되어 총 19명의 컨설턴트가 교육·훈련을 받은 후 컨설턴트로 활동하고 있다.

2014년 마을기업부문 컨설팅은 개별 기업에는 경영 기초 컨설팅을 5회씩 제공하고, 컨설팅을 받은 기업 중 업종별 이슈가 발생하는 기업을 대상으로 집단 컨설팅을 진행하였다. 실제 컨설팅은 총 46개의 마을기업이 참여하였고, 207회의 컨설팅이 제공되었다. 업종별 집단 컨설팅은 필요가 있는 업종별로 진행하였으며, 먹거리와 제조공방 2가지 업종에 한해, 집단 컨설팅을 진행하였다.

2014년 컨설팅 사업의 시사점을 살펴보면, 사회적경제를 이해하는 컨설턴트의 확장과 심화가 필요하다는 점, 사회적경제의 특성 및 각 부문의 특징을 고려한 사업모델 점검 툴과 단계별 맞춤형 코칭 개발이 시급하다는 점, 특히 마을기업은 작은 지역의 비즈니스, 5인 이하의 기업으로 구성된 경우가 많기 때문에 지역관계망에 맞춰진 컨설턴트 가이드라인이 필요하다는 점이 주요하게 제기되었다. 이러한 평가를 바탕으로 2014년 통합기초컨설팅에 사용된 비즈니스 모델 프로필(BMP) 툴을 심화하여 2015년에는 영역별 모듈화를 통해 가치/상품/프로세스/재무 모듈을 개발하였다. 이를 활용하여 비즈니스모델의 체계적 정립과 사업상의 주요 이슈를 검토·분석하고자 하였다.

2015년 현재 컨설팅은 기존 컨설팅 사업과 일상 멘토링 사업을 두 축으로 진행하고 있다. 현재 17개 기업이 진행 중이며, 기업별 5회씩 진행될 예정이다. 또한 일상 멘토링 사업은 경험(혹은 지식)을 가진 멘토가 기업의 미션과 사업 방향 설정에 도움을 주는 방향으로, 개별 기업의 현실적인 문제를 실질적으로 돕기 위한 것이다. 일상 멘토링 사업은 참여할 마을기업을 현재 모집 중에 있다.

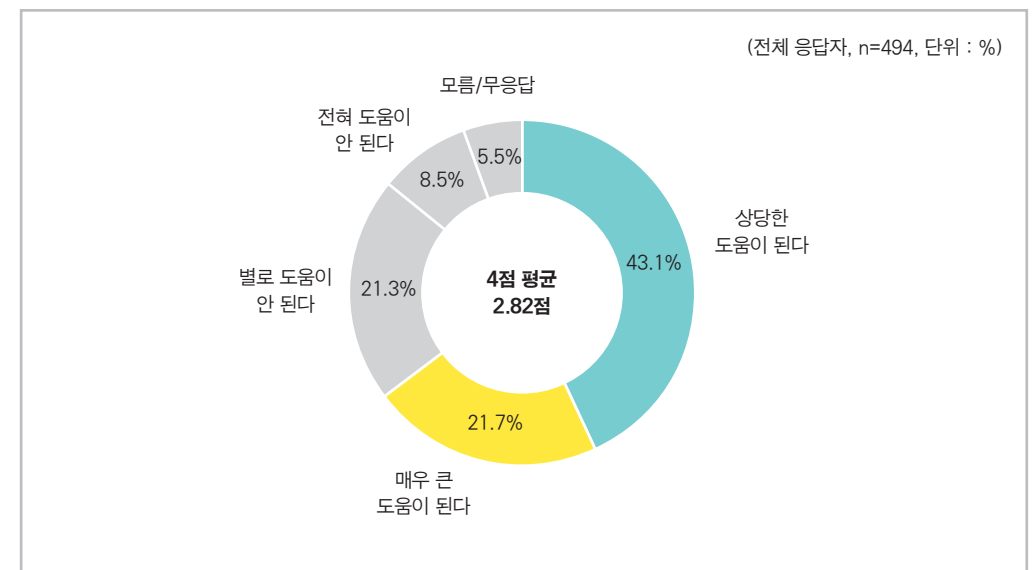
## II. 마을기업 육성 정책 평가 및 마을기업 모니터링

### 1. 2013년 마을기업 정책평가 조사<sup>4)</sup>

2013년 12월에 진행된 마을기업 정책평가조사는 서울시 마을기업사업단 온라인플랫폼에 등록된 기업/주민 모임을 대상으로 진행하였다. 마을기업사업단에서 시행하고 있는 설립 지원 과정에 대한 만족도 수준을 조사하여, 마을기업 설립 지원 과정을 개선하기 위한 자료로 활용하고자 진행되었다. 마을기업에 선정되었거나 준비 중인 총 494개 팀을 대상으로 전화 설문조사를 통해 진행하였으며, 구체적인 조사내용은 마을기업에 관심을 갖게 된 이유, 씨앗기 진행 과정 만족도, 인큐베이터의 상담 및 교육 프로그램에 대한 평가다.

해당 조사를 통해 마을기업 육성 정책에 대한 구체적인 평가와 시사점을 발견할 수 있었다. 먼저 마을기업 인큐베이터를 통한 상담이 기업 준비에 큰 도움이 되었다고 응답했다는 점에서 씨앗기 과정의 유의미성을 확인할 수 있다.

인큐베이터와의 상담이 기업을 준비하는 데 도움이 된 정도



4) 마을기업정책 평가조사 결과보고서 참고(2014.1)



그러나 인큐베이터와의 지속적인 만남 여부를 조사했을 때 총 55.1%가 ‘지속하지 않는다’고 응답했다. 이는 인큐베이터의 역할이 마을기업 씨앗기에 한정되어 있기 때문에 마을기업의 창업 이후 지속적인 만남을 이어 가기 어렵기 때문으로 보인다. 마을기업 준비의 가장 어려운 점으로는 참여인원의 확보 문제가 가장 높았고, 그다음으로 참여자 간 의견 조율의 어려움, 서류 준비의 어려움, 자금 조달의 어려움 등으로 조사되었다. 마지막으로 마을기업 교육 프로그램에 대한 의견으로는 일정 부분 도움이 되었다는 긍정적 답변이 총 76%를 차지하여, 기본적으로 프로그램에 대한 만족도가 높았다.

본 조사를 통해 마을기업 육성 정책에 대한 주민들의 만족도와 욕구, 마을기업을 준비하는데 겪는 어려움을 확인할 수 있었고, 이후 정책을 개선하고 마을기업 중간지원 조직의 역할과 인큐베이터의 직무를 구체화하는 데 도움이 되었다.

## 2. 마을기업 운영현황 점검 전수조사<sup>5)</sup>

2015년 1월, 서울시 마을기업을 대상으로 심층적인 전수조사가 진행되었다. 마을기업은 선정 이후부터 분기별로 마을기업 운영에 대한 기본적인 현황을 기록하는 관리카드를 작성하여 자치구에 제출하도록 되어 있다. 2015년 전수조사는 이러한 현황조사를 바탕으로, 보다 심층적인 운영 이슈를 파악하여 서울시 마을기업 지원제도 전반에 대한 평가와 점검사항을 알아보고자 하였다.

2015년 1월 기준으로 서울시 내 운영 중인 114개 마을기업을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 운영 중인 전체 114개 마을기업 중 109개 기업을 대상으로 실제 조사를 완료하였다. 전수조사 분석을 통해 나타난 서울시 마을기업 지원제도의 성과와 한계는 다음과 같다.

첫째, 마을기업의 업종 및 참여 주체의 다양화 측면에서의 시사점이다. 마을기업의 주요 상품을 조사한 결과, 2010년 이후 마을기업의 제품 및 서비스 영역이 꾸준히 확대되고 있음을 알 수 있었다. 기존의 요식업, 자원재활용, 교육 등의 사업영역에서 대안에너지, 문화콘텐츠 개발 등의 영역으로 다양해지고 있는 것이다. 특히 돌봄 등의 사회서비스 영역의 비중이 높아지고 있는데, 이는 서울시민이 체감하는 지역복지 해결의 요구가 높은 현실을 반영한다고 볼 수 있

다. 꾸준한 수요로 등장하는 사회서비스 의제를 향후 도시형 마을기업 모델로 성장시킬 수 있는 가능성에 대해서도 고민해 보아야 한다. 그러나 이러한 복지서비스는 일정한 수준의 주민 수요를 바탕으로 하지 않을 경우 자립이 불가능하기 때문에, 보다 규모화된 지역 비즈니스 모델을 운용할 수 있도록 관련된 지원 방안이 필요할 것으로 보인다.

둘째, 마을기업과 마을공동체의 연계성 이슈다. 조사 결과, 마포구, 성북구, 강동구 등의 일부 자치구를 제외한 자치구에서는 두 영역 간 특별한 연계성이 드러나지 않았다. 이는 대부분의 자치구에서 마을공동체 경험자가 마을기업 참여 주체로 성장한 경험이 부족함을 의미하며, 마을기업과 마을공동체 사업이 형식적 상관관계에 있으면서도 내용적 연계관계는 부족함을 드러낸다고 볼 수 있다. 이는 마을공동체에서 마을경제 이슈를 다루는 모임이 마을기업으로 자연스럽게 연결되는 로드맵을 보다 구체적으로 설계하여 마을공동체에 기반한 경제조직을 육성해야 함을 의미한다. 또한 마을기업이 공동체 기반으로 설립되어야 하는 초기 목표가 공모제의 한계, 공동체-마을기업 성장 프로세스 부족 등의 이유로 다소 부진했음을 시사한다. 향후 마을기업 설립 전 마을공동체 활동 경험 여부를 추가로 분석하여, 보다 심층적 연구가 필요하다. 또한 마을기업 지원 예산이 중앙정부, 서울시, 자치구의 매칭으로 조성되기 때문에, 자치구의 마을기업 예산이 없을 경우 경제적 이슈를 가진 주민 모임이 있다 하더라도 적극적으로 인큐베이팅 할 수 없는 변수에도 충분한 배려가 필요하다.

셋째, 마을기업 영업활동 조사를 통한 성과와 과제다. 설문에 응답한 96개 마을기업의 2014년 평균 매출액은 약 1억 원으로, 대부분 적게나마 작년 대비 증가 추세에 있다. 마을기업은 마을 문제와 주민 관계망을 바탕으로 설립되는 특성이 있기 때문에, 매출과 주민참여의 상관관계 분석이 향후 안정적 기업운동을 지원하는 데 있어 매우 중요한 요소다.

주민 출자자 변화와 매출 증가의 관계를 분석하여 보면, 전체 109개 기업 중 출자자 변화가 없다고 응답한 58개(53%) 기업을 제외하고 35개 기업(32%)이 출자자 증가와 동시에 매출이 증가하였다. 또 출자자가 아니더라도 마을기업의 프로그램에 직·간접적으로 참여하는 주민이 증가한 기업 36개 기업 중 25개 기업이 매출 증가를 경험했다.

조사 결과, 주민의 필요를 해결하는 마을기업의 특성이 잘 반영될수록 주민 참여자와 주민 출자자의 확장이 기업의 안정적 운영에 긍정적 영향을 주고 있었다. 특히 협동조합으로 설립된 마을기업일수록 조합원 확장과 지역주민의 참여를 꾸준히 도모하고 있는 것으로 보인다. 특히 의료, 돌봄 서비스 등 조합원들이 주요 소비자로 참여하는 경우가 더욱 그렇다. 그러나 마포의료복지사회적협동조합을 포함한 기존 기본법상의 소비자조합형 협동조합의 경우 주민

5) 2015년 서울시 마을기업 전수조사 결과 보고서 참고(2015. 2)

참여율이 매우 높고, 도시에서 필요로 하는 주민들의 생활서비스임에도 불구하고 개별법상의 조합과 비즈니스 모델이 유사하다는 이유 등으로 마을기업에 선정되지 못하는 선례도 있었다. 지역에서의 필요가 높고, 주민 참여율 역시 매우 큰 마을기업의 등장을 막았다는 점은 향후 지속적인 논의가 필요한 부분이다.

매출이나 출자금, 고용 등의 예민한 경제적 성과지표는 기업업종, 법인 유형, 선정연도, 업력 등을 변수로 더 세분화하여야 의미 있는 분석이 될 것이다. 또 협동조합의 경우 유형에 따라 출자자 증가에 한계가 있을 수 있기 때문에 보다 깊이 있는 분석이 필요하다.

넷째, 마을기업 주요 판매처를 업종에 따라 자치구 중심으로 분석하여 마을기업의 창업 후 지원 요소를 분석해 보았다. 이는 향후 마을기업의 판로 개척을 위한 계획 수립에 여러 시사점을 준다. 먼저 자치구 내 판매비율이 높은 기업들의 경우 공간을 중심으로 한 업종이 많았다. 공방, 카페(식당) 등의 기업들은 자치구 내에서의 소비 촉진을 위해 공간을 중심으로 한 주민 소비자들과의 접촉 면을 늘려야 할 것이다. 주민조합원 확대, 주민이 참여하는 경제활동 촉진 이 중요하다. 그 외 수도권을 포함한 전국 판매의 비율이 높은 기업들을 위해서는 효율적인 공동 유통망에 대한 고려가 필요하겠다. 향후 개별 기업들의 판매망을 추가 분석하여 적합한 판로 개척에 대한 심도 있는 분석이 필요하다.

지역사회에서 마을기업의 역할은 지역경제 활성화와 일자리 창출의 영역에서 보다 복합적으로 진화하고 있다. 특히 서울시 마을기업의 경우 공간임대보증금을 지원받은 공간을 단순히 사업장으로 사용하는 것이 아니라, 마을의 열린 공간으로서 다양한 주민들과 함께 공유하고 있다. 이를 통해 마을기업은 마을공동체의 확장과 주민 모임 인큐베이팅에 기여하며 지역사회에서 새롭게 자리 잡고 있다. 단순한 기업운영을 넘어 복합적인 경제조직으로 변화하고 있는 마을기업의 현황을 보다 면밀하게 파악하는 것이 중요하다. 개별 기업의 역할을 지역사회로 확장시키고, 마을성의 회복과 커뮤니티 거점으로서의 역할을 수행하고 있는 마을기업들이 스스로의 역할과 마을 공공성을 제대로 평가받기 위해, 보다 새로운 평가지표 개발이 필요할 것으로 보인다.

### Ⅲ. 마을기업 홍보지원

마을기업 홍보지원 사업은 2013년, 2014년에 집중적으로 진행되었다. 서울시 마을기업 육성 정책을 알리고, 마을기업의 사례를 발굴하고, 가치와 문화를 시민들에게 확산하는 것이 홍보사업의 주요한 목표였다.

#### 1. 2013년 홍보사업

먼저 2013년에 진행된 홍보사업을 살펴보면 ① 마을기업 사례집 발간, ② 마을기업 백서 제작, ③ 마을기업 홍보 동영상 제작, ④ 마을기업 성과 토론회였다.

2013년 12월에 제작된 마을기업 사례집은 서울시 마을기업 정책의 1년 성과와 그동안 발굴된 다양한 마을기업의 이야기를 담아냈다. 이는 마을기업을 준비하는 주민들이 마을기업 지원 과정과 절차, 창업 이후 기업 운영과정 등을 실제 사례를 통해 접할 수 있도록 했고 마을기업을 업종별로 구분하여 각 마을기업의 독특한 스토리를 유쾌하게 풀어냈다는 평가를 받고 있다.

2013년 마을기업 백서는 서울시 마을기업 프로세스와 1년간의 성과 평가, 서울시 마을기업의 향후 전망으로 구성되어 있다. 챕터 1은 서울시 마을기업 육성 정책의 형성과정과 철학, 운영원리 등의 총체적인 내용을 소개하며, 서울 시민과 관계자들이 마을기업 육성정책에 대해 이해할 수 있도록 했다. 챕터 2는 2013년 서울시 마을기업 육성사업 평가 설문조사 결과를 통해 마을기업 육성정책의 성과와 과제를 담았다. 챕터 3에서는 서울시 마을기업 전망을 마을기업 당사자, 인큐베이터, 멘토의 시선으로 담아내며, 마을기업 사전·사후 지원 강화의 필요성에 대해 서술했다. 마을기업 사례집과 백서는 서울시 내 자치구청과 유관기관, 중앙부처 및 광역시·도를 포함하여 국·공립 도서관에 배포되어, 서울시 마을기업 육성정책의 성과를 전국적으로 알릴 수 있는 기회를 제공하였다.

마을기업 홍보 영상은 2012년 10월부터 2013년 9월까지 진행된 활동의 성과를 담아내고, 서울시민에게 마을기업 육성정책에 대해 알릴 수 있도록 제작되었다. 마을기업 성과토론회에 오프닝 영상으로 활용되었고, 서울시 마을공동체종합지원센터 홈페이지에 게시하여 마을공동체에 관심 있는 시민들이 볼 수 있도록 공유했다. 특히 씨앗기 프로세스 안내 영상은 서울시 마을기업을 준비하는 주민에게 지원정책을 보다 쉽게 이해하는 데 큰 도움이 되었다. 실제 자치구에서 소규모 주민 교육과 마을기업 씨앗기 기본 교육 시에 상영하여, 정책 이해와 마을기

업 홍보 역할을 톡톡히 하였다.

마지막으로, 마을기업 성과토론회는 2012년 10월부터 시행된 서울시 마을기업 육성정책을 평가하고 2014년 마을기업 육성제도 개선을 위한 대토론회였다. 마을기업 당사자의 창업과정에 대한 사례발표를 통해 성과를 공유하고, 다양한 분야의 전문가들이 참여해 마을기업지원 정책에 대해 토론했다. 마을기업과 인큐베이터, 서울시 관련 부서, 관심 있는 시민이 모두 함께 한 마을기업 토론회는 마을기업 육성정책을 정확히 평가하고 공동의 발전 방향을 모색하는데 큰 역할을 하였다. 서울시청에서 진행된 본 행사에는 약 300명이 넘는 인원이 참석하여 서울시 마을기업 육성정책에 대한 다양한 관계자와 시민들의 뜨거운 관심을 확인할 수 있었다.

## 2. 2014년 홍보사업



2014년에는 보다 다양한 방식으로 대시민 홍보사업을 진행하였다. ① 마을기업 홍보 브로셔 제작 ② 마을기업 성과 영상 제작 ③ 마을기업 성과 책자 발간 ④ 서울시 지하철·마을버스 매체 광고 ⑤ 마을기업 공동포장재 제작 및 배포 ⑥ 마을기업 에코백 제작 ⑦ 마을기업 공동 간판 제작 ⑧ 크리스마스 홍보 특판 행사를 진행하였다.

마을기업 홍보 브로슈어는 서울시 마을기업 공모를 준비하는 주민들에게 마을기업에 대한 시각적인 홍보를 위해 제작되었다. 브로슈어에 담긴 주요 내용으로는 서울시 마을기업 지원과정과 씨앗기 육성 프로세스 등이며, 보다 쉬운 이해와 효율적인 홍보를 위해 간결하게 디자인하였다. 브로슈어는 인큐베이터를 통해 자치구로 전달되었으며, 서울시 사회적경제 한마당, 마을기업 박람회, 사회적경제 장터 등에서 시민들에게 꾸준히 전달되고 있다.

2014년에 제작된 영상은 마을기업 탐방을 주제로 제작되었다. 2014년 7월부터 개설된 마을기업 탐방 프로그램은 마을기업을 준비하는 주민들이 실제 마을기업을 탐방하면서 보다 현실감 있게 마을기업을 이해할 수 있도록 개설된 씨앗기 지원 과정이다. 그 과정에 맞춰, 마을기업 운영의 성과를 알리고, 탐방 프로그램을 소개하는 영상을 제작하였다. 마을기업을 탐방하는 과정과 마을기업 대표들의 인터뷰를 통해 마을기업의 성장과정, 운영 성과 등을 보다 생동감 있게 접할 수 있다. 현재 영상은 서울시 마을공동체종합지원센터 홈페이지에서 만나 볼 수 있다.

2014년 마을기업 성과 책자는 2014년 마을기업 선정과 운영 성과, 마을기업 인큐베iting 사례를 비롯해 2015년 마을기업 육성정책의 전망을 포괄하고 있다. 본 사례집 역시 서울시청을 비롯한 각 자치구청, 사회적경제, 마을공동체 유관 기관 등에 배포되어 있다.

2014년 대표적인 홍보사업은 마을기업 전략 홍보라고 할 수 있다. 마을기업 육성 정책 3년차가 되면서, 마을기업의 폐업이 점차 늘어나는 등 성장 동력이 떨어지는 상황을 목격했다. 마을기업에 대한 인식을 높여 마을기업의 생존에 도움이 되는 전략홍보가 필요하다는 판단으로, 2014년 12월부터 2015년 2월까지 홍보사업을 실행하였다. 주요한 내용으로는 지하철·마을버스 매체 광고, 마을기업 공동포장재 제작 및 배포, 마을기업 에코백 제작, 마을기업 공동 간판 제작, 크리스마스 홍보 특판 행사다. 특히 지하철은 1~8호선까지 2,879건의 매체에서, 마을버스의 경우 25개구, 360개 매체에서 시민들을 만났다.

마을기업 공동간판, 공동포장재 및 에코백 제작은 개별 마을기업들의 필요에 맞도록 했다. 간판은 공동의 디자인을 사용하고 거기에 개별 마을기업 로고를 담아 깔끔하게 제작하여, 마을기업 매장임을 알리는 데 도움이 되었다. 공동 포장재 역시 마을기업 로고를 넣은 깔끔한 디자인으로 제작되어, 개별 마을기업들이 제품 판매 시에 활용하고 있다. 에코백은 특히 인기가 많았는데, 마을기업 활동에 참여하는 주민, 단골손님, 관련된 활동을 하는 사람들이 일상적으로 사용함으로써 마을기업의 존재를 알리는 데 그 역할을 톡톡히 하고 있다. 또한 공동간판, 에코백은 해당 업종의 마을기업에서 직접 생산하여, 마을기업의 매출 및 실적 향상에 도움이 되었다.



#### Ⅳ. 해외교류 활동



2014년의 대표적인 활동 중 하나는 해외 교류다. 서울에서 진행는 마을기업 육성 정책의 의미를 알리고 해외의 다양한 사례와 교류하는 활동은 매우 유의미한 활동이었다. 특히 2014년 대만주부연맹생협의 마을기업사업단 및 마을기업 방문과 국제사회적경제포럼(GSEF) 2014<sup>6)</sup>에서 ‘지역 커뮤니티 성장을 위한 자산형성 전략’ 세션을 기획·운영한 것은 마을기업사업단의 주요한 성과 사례다.

대만주부연맹생협은 행복중심생활협동조합과 14년째 다양한 교류를 해오고 있는 대만의 생활협동조합이다. 한국의 협동조합 기본법 제정 배경과 사회적경제의 현황, 특히 커뮤니티 기반의 마을기업에 대해 알고 싶어 한국으로 탐방을 계획하게 되었다. 도봉구 마을기업 인큐베이터와 마을기업사업단은 각 자치구별 마을기업을 방문할 수 있도록 지원했다.

특히 대만 탐방단과 서울시 마을기업 주체들이 다양한 자치구의 마을기업을 탐방하여 서로

궁금한 것을 주고받을 수 있는 자리를 마련하였다. 또 사회적경제에 대한 지방자치단체의 의지도 매우 중요하다고 생각하여, 도봉구 마을기업 인큐베이터의 적극적인 협력으로 도봉구청장 및 도봉구의회와 간담회를 개최하였다. 또한 지난 2년 동안 서울시 곳곳에서 펼쳐진 마을공동체 사업의 현황과 전망에 대해서도 파악할 수 있도록 서울시 마을공동체종합지원센터의 방문 일정도 잡았다. 이 과정을 통해 서울시 마을기업과 대만 탐방단의 유대관계가 형성되었고 한국 마을기업 육성 정책에 대한 이해를 높인 것은 큰 성과라고 볼 수 있다.

또한 서울시 마을기업사업단은 2014년 11월 17일부터 19일까지 진행된 국제사회적경제포럼(이하 GSEF)에서 ‘지역 커뮤니티 성장을 위한 자산형성 전략’ 세션을 직접 운영하였다. 본 세션은 마을기업사업단과 GSEF 2014 사무국에서 공동으로 기획하여 운영한 세션으로, 사회적경제의 시선으로 지역경제의 재생을 살펴보고자 했던 자리였다.

지역재생에 있어서 민·관 협력 및 자산형성의 중요성을 주제로 일본 세타가야의 노부토 호사카 구청장이 발제하였고, 커뮤니티 성장을 위한 자산 형성과 제도화의 경험에 있어서 영국 커뮤니티 링크스 제랄딘 블레이크 대표가 발제했다. 마지막으로 파리 지역경제 재생을 통해 바라본 민·관 협력 개발 회사의 시사점을 프랑스 파리동부개발회사의 디디에 미셸 델리 국장이 발제하여, 각국의 의미 있는 사례들을 소개했다. 특히 프랑스 파리의 사례는 민·관이 협력하여 만든 회사를 통해 낙후된 상가 거리를 문화예술로 활성화하고, 지속적으로 소상공인에게 자립의 기회를 제공한다는 점에서 마을경제 재생의 시사점이 있었다. 이러한 경험은 향후 마을기업의 자립을 위한 마을경제 기반 조성에서 민·관 거버넌스의 전략과 통합적인 지역재생 측면에서 공동 자산 축적의 방안을 고민하는 계기가 되었다.

6) 전 지구적 위기 및 지역 문제의 해결을 추구하기 위해 전 세계 사회적경제 선진 도시 및 민간조직들의 협력과 연대의 장인 ‘2014 국제 사회적경제협의체 창립총회 및 포럼 (2014 Inaugural Meeting of the Global Social Economy Forum: GSEF 2014)’으로, 2014년 11월 17일부터 19일까지 3일간 서울에서 개최되었다.

활 동

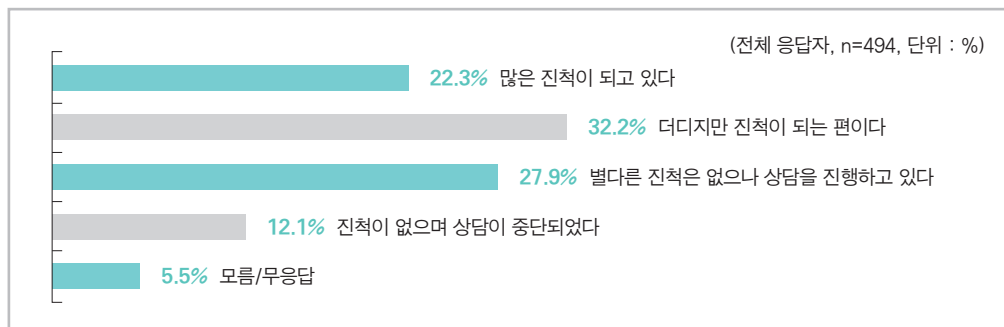
3

## 서울시 마을기업 인큐베이터

서울시의 마을기업 지원정책이 갖는 가장 두드러지는 특징은 마을기업을 씨앗기부터 육성하는 인큐베이팅 시스템이다. 그리고 이 인큐베이팅 시스템의 핵심은 지역을 발로 뛰어 주민들을 만나고 활발한 네트워크 활동을 벌이는 ‘인큐베이터’라 불리는 ‘사람’이다. 본래 인큐베이터는 마을기업을 준비하는 주민들을 발굴하고 조직하여, 건강한 경제 주체로 성장시키는 역할을 맡아 수행해왔다.

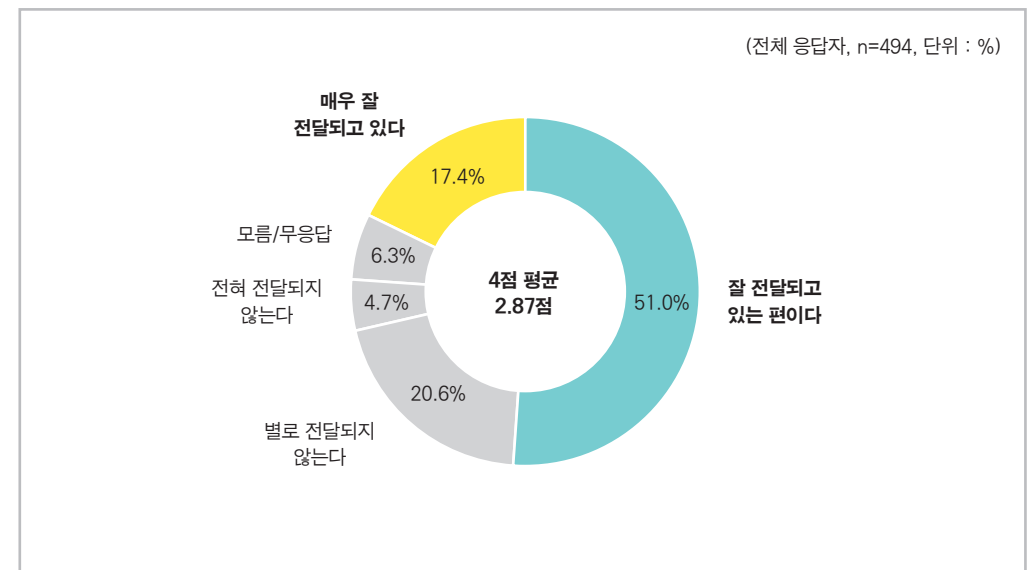
2013년 12월, 서울시가 전문 조사기관인 리서치플러스를 통해 인큐베이터와의 상담을 거친 494개 단체를 대상으로 ‘마을기업 정책평가’를 실시했다. 조사를 통해 인큐베이터 역할과 주민 만족도에 대해 면밀히 살펴보았다. 인큐베이터 정책에 대한 주민들의 만족도를 살펴보면, 인큐베이터와의 상담 후 준비 진척 정도에 대해, [더디지만 진척되는 편이다(32.2%)]라는 응답률이 가장 높았다. [별다른 진척은 없으나 상담을 진행하고 있다(27.9%)], [많은 진척이 되고 있다(22.3%)], [진척이 없으며 상담이 중단되었다(12.1%)]의 순으로 조사되었다.

인큐베이터와 상담한 후 준비가 진척된 정도



또한 인큐베이터와의 상담이 마을기업을 준비하는 데 도움이 된 정도에 대해서는 도움이 된다[매우 큰 도움이 된다(21.7%), 상당한 도움이 된다(43.1%)]는 긍정적 응답(64.8%)이, 도움이 안 된다[전혀 도움이 안 된다(8.5%), 별다른 도움이 안 된다(21.3%)]는 부정적 응답(29.8%)에 비해 2배 정도 높게 나타났음을 알 수 있다. 인큐베이터와의 상담 과정을 통해 기업 설립 과정에 대한 안내 전달 정도에 대해서는 전달되고 있다[매우 잘 전달되고 있다(17.4%), 잘 전달되고 있는 편이다(51.0%)]는 긍정적 응답(68.4%)이, 전달되지 않는다[전혀 전달되지 않는다(4.7%), 별로 전달되지 않는다(20.6%)]는 부정적 응답(25.3%)에 비해 높게 나타난 것이다.

인큐베이터와의 상담 과정을 통해 기업 설립 과정에 대한 안내 전달 정도

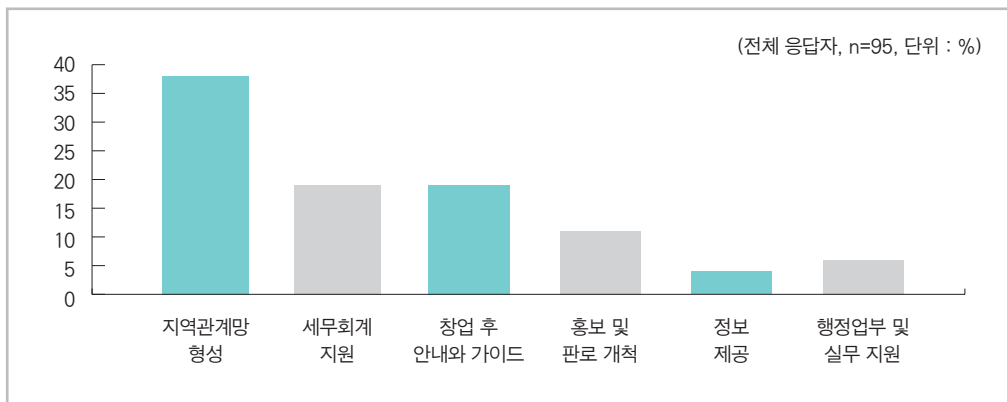


위 조사 결과처럼 마을기업 육성 정책의 참여자들은 인큐베이터와의 상담 과정에서 많은 도움을 받았으며, 마을기업 선정 여부와 상관없이 나름의 소득이 있었다고 평가했다. 2014년 마을기업 육성 정책 또한 이와 같은 평가를 바탕으로, 인큐베이터 제도를 기반으로 한 마을기업 참여 단체 발굴과 육성에 집중하였고, 육성 프로세스 중 특히 교육 과정을 심화·발전시켜 주민들의 요구를 반영하였다.

인큐베이터 정책은 2015년 2월 서울시 마을기업사업단에서 진행한 서울시 소재 마을기업 전수조사에서 다시 한 번 종합 평가되었다. 지원을 받은 마을기업을 대상으로 조사한 결과, 인큐베이터의 역할이 마을기업 프로세스 안내(33%)와 사업계획 수립(33%)에 도움이 되었다는

의견이 가장 많았다. 그 외 행정업무의 지원(13%)과 마을기업 전반에 대한 이해에 도움이 되었다(13%)는 의견이 있었다. 또 현재까지 씨앗기 중심으로 운영된 인큐베이터 제도가 향후 창업기 기업에도 도움을 줄 수 있는 제도로서 발전해야 한다는 의견이 많았는데, 특히 지역관계망 형성(38%)과 창업 후 안내와 가이드(19%)의 역할로서 지속적 상담과 지원이 필요하다는 의견이 높은 것으로 조사되었다. 이는 2012년 마을기업 최초 설계 이후 3년 동안 인큐베이터의 역할이 지역사회 안에서 다양하게 변화되어 온 긍정적 결과를 반영한 것이다.

창업 이후 인큐베이터에게 기대하는 역할



2012년 서울시 마을기업 프로세스가 설계될 당시, 인큐베이터의 역할은 지역조직전문가로서 직접 현장에서 마을기업 주체들을 발굴하고, 지원하여, 마을기업 설립 전까지 주민의 성장을 돕는 역할이었다. 그러나 3년 동안 인큐베이터의 역할은 주민조직전문가에서 지역사회 관계망전문가로 확장되었다. 인큐베이터들이 매달 자치구별로 보고하는 업무 현황을 분석해 보면, 인큐베이터의 업무 평균과 그 변화 양상에 대해 보다 정확하게 알 수 있다.

먼저 2013년에는 기본상담 업무가 지역 네트워크 활동보다 높으며, 주민 직접 상담과 마을기업 발굴에서의 역할이 주요했음을 확인할 수 있다.

2013년 인큐베이팅 현황 통계

주요 업무	총 합계	월 평균	인큐베이터 평균
기본 상담	2,032회	169.3회	81.3회
네트워크 활동	3,336회	278회	133.4회
합계	5,368회	447.3회	214.7회

기본상담 업무에 충실했던 2013년과 달리 2014년에 접어들면서 인큐베이터의 업무는 ‘마을기업 상담 중심’에서 ‘지역사회 연결 중심’으로 변화되었다. 2014년 인큐베이팅 현황에서 알 수 있듯이 전체 업무량은 작년 대비 증가하였고 그중 대부분은 네트워크 활동이었다. 기본 상담 업무보다 약 4배 정도 높은 수치로 조사되었음을 확인할 수 있다.

2014년 인큐베이팅 현황 통계

주요 업무	총 합계	월 평균	인큐베이터 평균
기본 상담	1,635회	136.3회	65.4회
네트워크 활동	5,401회	450회	216회
합계	7,036회	586.3회	281.4회

네트워크 활동 중심의 업무로 인큐베이터의 역할이 진화되는 시기에, 지역에서의 인큐베이터 업무영역은 매우 다양했다. 마을공동체 활성화와 사회적경제 네트워크 형성에 직접적으로 기여한 경우도 있었고, 마을기업 멘토를 비롯한 자치구의 민·관 주체를 아우르며 다양한 협력관계를 형성해 왔다.

인큐베이터 업무 변화 통계 (행정업무 제외)

주요 업무	2013년	2014년	변화량
기본 상담	81회	65회	20% 감소
네트워크 활동	133회	216회	61% 증가
합계	214회	281회	-

이러한 인큐베이터 역할의 변화는 여러 가지 요인에서 기인했다고 볼 수 있다. 먼저 인큐베이터의 활동이 자치구 기반으로 이루어져 있기 때문에 자치구의 현황에 크게 영향을 받는다는 점이다. 인큐베이터가 최초 선발된 2012년은 서울시에서 사회적경제, 마을공동체 정책을 시행하는 초기 시점이었기 때문에 각 자치구별로 사업 추진 정도와 지역 자원의 현황이 크게 다르지 않았다. 사회적경제와 마을공동체의 성장을 지원하는 중간지원조직이 설립되기 이전의 상황으로, 이제 막 만들어지기 시작한 사회적경제와 마을공동체의 주체들을 밀착하여 성장시키는 것이 주요한 역할이었다. 그러나 시간이 흐르면서 자치구 마을공동체 네트워크가 성장하고, 사회적경제 생태계를 조성하는 중간지원조직이 등장하는 등 자치구 상황이 변화하면서 그에 적합하게 인큐베이터 역할도 변화되었다. 마을공동체 활성화와 사회적경제 네트워크 형성





에 인큐베이터의 역할이 부각되었고, 마을기업 멘토, 자치구 마을공동체 생태계 조성 지원단, 지역 사회적경제 특화사업단, 마을넷, 사회적경제네트워크 등 다양한 인적, 조직적 자원과의 협력을 통해 자치구 차원의 민관 협력에 기여해온 바가 점차 증대된 것이다. 이것은 애초 인큐베이터 정책의 우선적 목표는 아니었으나, 자치구 단위의 민간네트워크 활성화에서 인큐베이터들의 역할이 중요하게 부각되어 왔음을 확인할 수 있다.

인큐베이터 역할 변화의 또 다른 이유는 마을기업이 갖는 고유한 특성에서 비롯되었다. 일반적으로 서울시 마을기업은 마을공동체이면서 사회적경제조직이라는 고유성을 갖는데, 이 때문에 인큐베이터는 지역에서 자연스럽게 마을공동체와 사회적경제 모두를 활동영역으로 삼게 되었다. 마을공동체 기반을 다지는 씨앗기 단계에서는 마을공동체 영역과 밀착하여 지역의 의제를 발굴하고 다양한 지역자원을 연결하게 된다. 그리고 창업 후에는 기업운영의 안정화와 사회적경제 조직으로서의 다양한 자립방안이 지역 안에서 함께 논의되어야 하는 특성 때문에 사회적경제 생태계 조성과 긴밀하게 협력해야 한다. 더불어 이러한 과정들이 1인 중간지원 활동가 개인의 역량으로는 감당하기 어려운 한계가 있기 때문에 다양한 주체와 협력하는 것이 중요해졌다.

이와 같은 인큐베이터 역할의 변화는 서울시 25개구 자치구의 개별 상황에 맞게 조금씩 다른 형태로 진화되어 왔다. 그러나 흩어져 있던 마을의 자원을 묶어내고, 발동하기 시작한 주체들을 조직하고, 이미 활동 중인 주체들의 역량을 강화하여 마을공동체와 사회적경제로 접속시키는 과정을 지원했음은 공통적이다. 서울시와 자치구를 아우르는 넓은 활동영역을 바탕으로 다양한 지역 내 · 외 자원을 엮어내는 ‘네트워크(Network-er)’, 지역에서 주민의 필요와 마을의 의제를 모아내는 조직가(Organizer), 마을공동체와 사회적경제를 잇는 연결자(Linker)

등 다양한 이름과 역할로 활동해온 인큐베이터의 입체적 활동을 자치구의 사례를 통해 자세히 살펴보자.

## I . 사회적경제 관계망 확산과 성장의 사례

앞서 설명한 바와 같이 마을기업 인큐베이터는 마을공동체를 기반으로 한 기업을 인큐베이팅 하는 역할 이외에도 다양한 업무를 수행한다. 특히 마을기업으로 선정된 기업들이 지역 안에서 자리매김하고, 꾸준히 성장해갈 수 있도록 사회적경제와 협력하는 일은 매우 중요하다. 그래서 마을기업 인큐베이터는 사회적경제 조직과 관련 자원을 연결해주며 기업 활동의 토대를 마련해주는 동시에, 조직과 조직이 실질적인 비즈니스 관계로서 성장할 수 있는 상호 거래도 확산하기 위해 노력해왔다. 또 자치구 사회적경제 생태계 조성사업에도 중간지원 주체로서 적극 참여해왔다. 많은 자치구에서 사회적경제조직들의 당사자 네트워크를 만드는 일부터 지역 사회적경제 특화사업단 위탁 준비업무까지 긴밀하게 협조하였다. 사회적경제 특화사업단 위탁 이후에는 각종 사업들을 자문하고, 사업 진행에 필요한 실무에도 손을 더했다.

### 1. 사회적경제 조직으로의 마을기업, 연결고리를 만들자!

지역의 사회적경제 조직들은 각자 자기 사업하기 바빠, 주변을 돌아보기가 쉽지 않다. 마을기업처럼 새롭게 시작한 기업의 경우 경제적으로도 열악하고 일할 사람도 부족한 상태이다 보니, 네트워킹에 신경 쓸 여력이 없다. 사업적으로 안정되지 않은 채 여러 어려움에 처하다 보면, 자칫 본래의 소셜 미션과 지역기반의 중요성을 잊기 쉽고, 다른 조직과 협동하기보다 경쟁적인 대립 구도에 빠져들기 쉽다. 경쟁적인 분위기에서는 서로의 사업에 예민해져 배타적인 관계를 형성할 수밖에 없기 때문에 각 조직들을 이어주고, 상호 관계망이 형성될 수 있도록 지원하는 중간자가 매우 중요하다. 많은 인큐베이터들이 상호 거래의 장을 마련하고자 중간지원자로서 네트워킹 활동에 집중했던 것도 같은 이유에서다. 지역의 사회적경제 조직들 간 협동의 경험을 제공함과 동시에 지역 내의 탄탄한 자립기반을 만들기 위한 시도였다.

특히 도봉구의 사례는 인큐베이터가 탁월한 네트워킹 허브로서, 지역의 사회적경제 조직들을 잇고 정기적인 상호 거래의 장을 마련한 긍정적인 사례다.

자치구	도봉구
사업명	행복한 마켓
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 행복중심 서울동북생협이 도봉구청과 협약을 맺고 2013년 6월부터 마을북카페 [행복한이야기]를 위탁 운영하기 시작했다. 서울시 마을공동체사업으로 하는 북 카페들이 대부분 운영의 어려움을 겪는 상태에서 사업적으로도 성공하고 본래의 취지대로 마을공동체 활성화에도 기여할 수 있는 북카페로 자리 잡아야 하는 과제를 가지고 출발했다.</li><li>- 마을북카페를 활성화하기 위한 다양한 방안으로 공정무역 유기농커피와 생협의 식자재인 친환경음료와 간식의 판매는 물론, 지역주민들의 다양한 필요를 모아 여러 가지 강좌 및 소모임을 진행하게 되었다.</li><li>- 도봉구 마을기업인큐베이터로서 [행복한이야기]의 운영위원으로 결합해, 주민들의 필요를 찾아 조직화하고자 했다. 그중 하나가 바로 도봉구 사회적경제조직의 물품들을 [행복한이야기]에서 정기적으로 상호 거래하는 마켓을 여는 것이라 생각해 이를 제안하게 되었다.</li><li>- 사회적경제 조직들의 가장 어려운 점 중 하나는 판로다. 생산된 물품이나 서비스를 어디에 갖다 팔지 늘 고민되는 현실에서, 주민 대상으로 정기적인 마켓을 열어 판로 확대의 기회를 제공하고자 했다.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>1) 참여 기업<ul style="list-style-type: none"><li>- 협동조합 감종은공방(2013년 선정 마을기업) : 건강브래지어, 여성 의류 및 생활소품 등</li><li>- 협동조합 초록풀씨 : 친환경비누</li><li>- 수유화개(사회적기업) : 도자기 컵, 접시 및 생활소품</li><li>- 세움카페(2011년 선정 마을기업) : 장애인 부모들이 만든 우리밀 빵, 과자</li><li>- 행복중심동북생협(소비자생활협동조합) : 유기농식혜 등</li><li>- 햇살문화원(마을공동체사업) : 리폼아트</li><li>- 늘품(마을공동체사업) : 캘리그래피 액자 등</li><li>- 레놀 : 액세서리 등</li></ul></li><li>2) 협업과정<ul style="list-style-type: none"><li>- 도봉구 내 마을기업, 사회적기업들을 찾아가 [행복한마켓]의 취지에 대해 알리고 참여 의사를 타진했다. 마을북카페라는 장소에 어울리는 물품, 즉 주로 수공업으로 물품을 생산하고 있는 조직을 대상으로 했다.</li><li>- 처음에는 5개 사회적경제기업이 시작했는데 3~4개월 지나자, 그중 하나는 참여 의사를 접었다. 그 이유는 매출이 별로 나오지 않는다는 것이었다. 그러나 나머지 다른 조직들은 매출이 크게 나오지 않는다 하더라도 상호 거래라는 취지에 동감하며 계속 이어나갔다. 또한 마을공동체사업을 진행하는 조직들도 하나둘, 참여하게 되었다.</li><li>- [행복한마켓]을 시작한 지, 3개월이 지난 시점에서 참여 기업 대표들과 면담을 요청했고 면담 결과 다음과 같은 평가를 들을 수 있었다.</li></ul></li></ul>

진행상황 및 결과물	<p># 참여 기업들의 평가</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 도봉구 내 다른 사회적경제 조직들을 알게 되어 기쁘다. 나 혼자만 힘들다고 생각했는데 이렇게 다른 조직들도 있는 것을 보고 위로가 되고 힘이 난다.</li><li>- 단지 판매만이 목적은 아니다. 주민들에게 협동조합이나 마을기업 같은 것이 있다는 것을 알리는 것도 중요한데, 그런 기회가 된다.</li><li>- 질 좋은 제품을 별도 유통 없이 저렴하게 주민들에게 제공할 수 있어 좋다.</li><li>- 매출이 그다지 높다고는 할 수 없지만 계절적인 요인과 아직 홍보가 덜 되어 그런 것 같다. 앞으로를 보면서 지속하고 싶다.</li><li>- 구매자들의 즉각적인 반응을 볼 수 있어 제품에 대한 모니터 기회가 되고, 월별로 생산 테마를 정하는 데도 도움이 된다.</li><li>- 당일 구매하는 것뿐 아니라, 문의와 주문도 조금씩 늘고 있어서 앞으로의 매출에도 기대가 된다.</li><li>- 정기적인 마켓을 통해 서로를 알게 되고 친밀해지면서 서로에게 필요한 것과 함께 할 수 있는 것에 대한 사업구상도 하게 된다. 천천히 진행해보고 싶다.</li><li>- 구청에서 하는 행사에 참석할 때와는 다른 대우를 받는 느낌이다. 구청 행사에서는 땀벌레, 한 구석에서 진행하며 하대받는 느낌이었는데 여기서는 카페라는 쾌적한 실내 공간을 제공받아 좋다.</li></ul>
기대효과 및 총평	<ul style="list-style-type: none"><li>- 평범한 주민들이 드나드는 카페에서 정기적인 [행복한마켓]을 열어 주민들이 협동조합, 마을기업, 사회적기업 같은 사회적경제조직에 대해 알 수 있는 기회를 제공하게 되었다.</li><li>- 사회적경제 당사자 조직들 간, 서로에 대해 알아가는 기회가 되었고 친밀함과 호의가 생겨나게 되었다. 이것을 바탕으로 신뢰가 쌓여가고 있고 사업적인 연대를 모색하는 기회가 되기도 했다. (필요한 물품을 서로 제공하거나 협동조합 교육 같은 것을 주고받기도 함)</li><li>- 사회적경제조직들뿐 아니라 마을공동체사업들과의 관계망을 가지고 있는 마을기업 인큐베이터가 많은 정보와 네트워킹을 통해 [행복한마켓]을 제안하고 정착시키는 데 일조할 수 있었다.</li><li>- 사회적경제지원단과 결함하면서, 구청의 홍보지인 ‘도봉뉴스’에 마켓에 대한 취재 요청을 했고 이에 홍보기사도 실리게 되었다.</li></ul>

## 2. 창업기의 마을기업, 판로 개척이 관건!

다양한 상호 거래 사례들 속에서 자치구마다 개최되는 사회적경제 장터는 빼놓을 수 없는 유통망이다. 마을기업이 운영을 시작하면서 겪는 가장 큰 어려움이 판로 개척이기 때문에 인큐베이터 역시 다양한 통로를 통해 지역사회 구매를 촉진하고자 노력했다. 마을기업이 씨앗기 과정에서 주민 관계망 형성에 노력했다면, 창업기에는 사회적경제의 새로운 주체로서 다양한 판매망 구축에 적극적으로 임한다.

앞서 설명한 사례와 더불어 관악구에서는 다양한 소셜마켓<sup>7)</sup>이 시작되었고, 2014년 서울시 마을기업연합회와 협력하여 준비한 소셜마켓을 통해 상호 거래 활성화의 발판을 마련하였다. 특히 4개 부문의 지역 생협과 사회적경제 조직 사이의 소통 거점 역할을 인큐베이터가 수행하며, 상호 협력적으로 프로젝트를 수행하도록 지원하였다.

자치구	관악구
사업명	관악소셜마켓
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 사회적경제 장터로서 세상의 모든 시장(세모시)과 행복중심 생협 앞에서 진행하는 '하루마켓', 아이쿱 생협매장과 소셜마켓을 2013년 진행한 경험이 있다.</li><li>- 2014년 서울시 마을기업연합회(이하 연합회)가 준비한 소셜마켓은 마을기업을 넘어 관악구 사회적경제 조직과 연계하여 시너지를 높이는 계획이었다.</li><li>- 마을기업 중 매대 판매가 가능한 상품을 생산하고, 내부 운영이 건강하며 믿을 만한 제품을 생산하는 기업으로 소셜마켓 참여를 안내했다.</li></ul>
협업과정 및 파트너	<ul style="list-style-type: none"><li>1) 참여 기업<ul style="list-style-type: none"><li>- 마을기업: 새터애협동조합</li><li>- 자활기업: 해피트리</li></ul></li><li>2) 협업과정<ul style="list-style-type: none"><li>- 매대 판매가 가능한 기업을 중심으로 '관악사회적경제생태계 조성사업단'과 협업하여 관내 사회적경제 조직을 함께 조직화하는 방향으로 추진하였다.</li><li>- 한살림 봉천점, 행복중심생협 낙성대점, 아이쿱생협 관악점, 아름다운가게 자 명점을 중심으로 소통을 진행하였다. 입점 상품의 스토리, 건강성, 상품의 질 등을 세밀하게 요구받고 협의했다.</li><li>- 2014년 9월, 6개 단위(연합회, 인큐베이터, 특화사업단, 한살림, 행복중심, 아름다운가게)가 모여 진행일정 및 방식 등에 대한 본격적 협의를 진행하였다.</li></ul></li></ul>

7) 소셜마켓은 사회적경제 상호 거래의 일부로서, 공정한 생산을 하는 사회적경제 기업과 착한 소비를 지향하는 소비자들의 만남을 위해 기획된 행사다. 참여 기업은 지역주민에 대한 홍보 효과를, 소비자는 지역의 사회적경제 기업의 상품을 구매할 수 있는 기회를 제공한다.

- 관악구 소셜마켓은 2014년 10월 30일부터 11월 12일까지 총 12일간 진행되었다. 겨울에 진행된 행사라 각 판매처의 직원과 새터애협동조합의 판매원이 많은 고생을 했지만, 목표 판매량이 달성되고 홍보효과 또한 확인할 수 있었다. 무엇보다 소중한 성과는 함께 하였던 생협과 아름다운가게, 지역의 사회적경제 기업을 연계하고, 관계를 형성한 것이다.

### 진행상황 및 결과물

매장명	기간
한살림 서울 봉천매장	2014년 10월 30일~11월 01일
행복중심서울생협 낙성대점	2014년 11월 03일~11월 05일
서울아이쿱생협 관악점	2014년 11월 06일~11월 08일
아름다운가게 자명점(관악점)	2014년 11월 10일~11월 12일

### 기대효과 및 총평

- 관악구에서 자체적으로 운영하는 장터가 있지만, 기존 유통망을 활용하는 소셜마켓은 지역 판로를 확대하는 데 유의미한 방법이다.
- 협동조합 간 연대의 정신으로 이미 유통망이 형성되어 있는 생협 및 주민이용공간에서 지역 내 사회적경제 조직을 지원한다는 데 큰 의미가 있다.
- 소셜마켓을 진행하기로 한 최초 협의는 마을기업연합회와 생협중앙회와의 소통이었다. 지역단위의 생협과 충분한 소통을 하기 어려운 구조이기 때문에 소셜마켓을 개최하기까지 다소 오해의 소지가 있던 상황이 있었다. 이를 소통하게 만드는 것이 인큐베이터로서는 큰 역할이었다. 준비하는 과정에서 3~4회 정도의 모임을 통해, 의도하지는 않았지만 자치구 내 생협 간 네트워크가 형성된 것은 큰 의미이며, 2015년 소셜마켓을 진행하는 데 큰 자산으로 작용할 것이다.

## 3. 다자 간 파트너십의 허브, 인큐베이터 역할의 확장

동대문구 역시 사회적경제 조직과의 협력적 네트워크 구축을 통해 마을기업의 판로 문제를 해결하기 위해 노력했다. 이 과정에서 자치구와의 적극적인 거버넌스를 형성하고, 사회적경제 기업과 마을기업이 자치구와 파트너십을 맺고 업무를 진행하도록 돕는 역할에 인큐베이터가 앞장섰다. 어쩌면 '일회성 보여주기식 사업'으로 치부될 수도 있는 자치구 내 순회장터사업 사례를 일자리 창출과 담당 공무원과 협업을 통해 지속적으로 진행했다는 점은 눈여겨볼 만하다.

이 외에도 동대문구와 동작구의 경우 관내 지하철 역사 공간을 사회적경제 홍보관 및 공유 공간으로 활용하여 운영하고 있다. 이는 서울산업진흥원의 사업으로 자치구와 서울시의 사회



적정제과는 물론 지역 내 여러 사회적경제 주체들 간의 이해관계를 조율하는 일이 관건인 사업이다. 다양한 이해관계를 거버넌스(Governance)하는 과정에서 마을기업 인큐베이터라는 주체 스스로가 네트워크 거점으로서 민관, 민민 소통의 창구로서 역할을 수행하였다.

자치구	동대문구
사례명	동대문 주민자치센터 순회 직거래 장터
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 주민자치센터 순회 장터 방식을 통해 동대문구 소재 마을기업 제품 및 서비스를 알리는 동시에 마을기업 영업망(관계망) 구축, 일정한 매출 증대</li><li>- 주민자치센터 순회장터를 통해 관내 직능단체, 공무원, 인근 주민을 대상으로 홍보 및 판매</li></ul>
대상	<ul style="list-style-type: none"><li>- 동대문구 마을기업(녹색드림협동조합, ㈜동대문마을기업, 모두협동조합 등)</li><li>- 동대문구 협동조합(상록수협동조합)</li></ul>
협업과정 및 파트너	<ul style="list-style-type: none"><li>1) 협업 파트너<ul style="list-style-type: none"><li>- 동대문구청 일자리 창출과(마을기업 담당 주무관)</li><li>- 동대문구 관내 주민자치센터</li></ul></li><li>2) 협업과정<ul style="list-style-type: none"><li>- 이 사업의 배경에는 ㈜동대문마을기업 조병순 대표 등 마을기업 대표들의 간곡하고 지속적인 제안 및 문제 제기가 있었다. 동대문 공무원들조차 마을기업이 있는지 모르고 있다. 요지는 광화문장터나 전국 마을기업 박람회도 다녀봤지만, 실제로는 동대문구에서부터 제대로 마을기업이 뭔지 알려져야 한다는 이야기였다. 청량리 광장이든 전농동 로타리든, 주민자치센터 앞이든 장소만 확보해주면 좋겠다고 이야기했다.</li><li>- 2015년 새로 부임한 마을기업 담당 주무관이 실행계획을 기안하여 올해 3월부터 매주 2회(화요일, 수요일), 오후 2시~5시까지 자치구 내 14개 주민센터 및 구청에서 순회 직거래 장터를 운영하기로 했다.</li></ul></li></ul>
진행상황 및 결과물	<ul style="list-style-type: none"><li>- 마을기업 인큐베이터는 순회 직거래장터 현장지원 및 일상적인 민관 소통창구로서의 역할을 수행했다. 순회 직거래장터 진행 시 담당 주무관과 팀장, 협동조합 및 사회적기업 담당 주무관들도 빠짐없이 현장에서 홍보 및 판매를 지원한 것도 상당히 모범적인 모습인 동시에 실제적인 소통과 신뢰를 확보하는 계기가 되었다.</li><li>- 동대문구 일자리 창출과는 마을기업 홍보 리플릿, 배너, 마을기업 홍보용 물티슈 등 홍보비용 지원 및 탁자, 천막, 주민센터 섭외 등을 지원하였다.</li><li>- 사업 시행과정에서 동대문구의 상록수협동조합도 함께 참여하고 싶다는 의사를 밝혀와, 직거래 장터 기간 중 공동 참여하기로 하였다.</li><li>- 모두협동조합의 경우는 서비스 업종인 관계로 별도 프로세스를 통해 주민자치센터(장소 협조)와 관내 어린이집을 연결하여 지역 공헌 및 홍보 공연을 총 4회 진행하였다.</li></ul>

#### 기대효과 및 총평

- 참가했던 (주)동대문마을기업, 녹색드림협동조합은 일정한 매출 증대라는 성과뿐만 아니라 지역주민 홍보, 자치구 공무원들의 인식 개선을 이뤄냈다. 알찬 성과와 상호 간의 소통, 신뢰를 만들어내는 기간이었다.
- 동대문구 일자리 창출과 역시 긍정적인 평가를 하며 하반기 이후에도 보다 전향적인 방안을 모색해보기로 합의하였다.
- 특히 최소의 지원비용으로 매출 증대, 홍보효과, 민관의 신뢰라는 세 가지 성과를 동시에 얻을 수 있었다.
- 마을기업 인큐베이터는 현장 지원 및 일상 소통 역할을 담당함으로써 민관 양쪽으로부터 신뢰와 믿음을 확보할 수 있었고 관내 협동조합인 상록수협동조합도 함께하면서 이후 협동조합과 마을기업이 보다 더 다양한 상품과 서비스로 지역 주민에게 다가갈 수 있는 가능성과 여지를 확인했다.

## II. 마을관계망 확산과 성장의 사례

### 1. 마을 안에서 가장 활발하게 활동하는 네트워크, 인큐베이터

서울시 마을기업은 마을공동체를 기반으로 설립 및 운영되는 경제조직이다. 그렇기 때문에 창업 이전에 주민들이 마을의 문제를 파악하고, 함께 해결할 관계망을 형성하는 것이 무엇보다 중요하다. 인큐베이터는 주민들이 마을공동체 활동을 경험하며 새롭게 지역을 바라보도록 지원하고, 마을공동체 활동을 통해 탄탄한 기업 기반을 조성하도록 촉진한다. 자치구 안에서 다양한 마을살이를 펼치는 수많은 주민 모임을 만나고 그들의 경험을 마을기업으로 성장시키기 위해, 인큐베이터는 마을 안에서 가장 활발하게 네트워킹 하는 존재다. 동 단위로 형성되어 있는 지역 네트워크나, 의제별 혹은 관심사별로 만들어져 있는 네트워크에 참여하는 것도 인큐베이터의 중요한 일이다.

운영 중에 있는 마을기업들에는 이런 네트워크 하나하나가 중요한 사업적 자산이자 기회일 수 있는데, 인큐베이터가 지역에 많이 돌아다니고 스며들수록 마을기업들의 마을연계망이 넓어진다. 새로운 마을기업 주체를 발굴하는 것도 마을공동체 활동 속에서 자연스럽게 이루어졌다.

## 2. 인큐베이터, 생활권 안에서 공동체와 경제를 엮어낸다

인큐베이터는 지난 3년간 자치구별로 마을넷을 구성하고 활성화하는 촉진자 역할을 담당해 왔으며, 자치구 마을공동체 생태계조성지원단(이하 자생단)이 만들어지는 시점에서는 원활한 지역사회 안착을 도왔다. 특히 행정과의 거버넌스 구조를 만들고, 사회적경제와의 공조체계를 구축하는 데 인큐베이터가 축적해온 경험과 네트워크 자원은 큰 도움이 된 것으로 평가된다.

자생단과의 협력은 마을공동체 관계망 형성에 큰 도움이 되었고, 이것이 주민들을 마을기업 주체로 성장시키는 기반 조성에 큰 기여를 했다고 볼 수 있다. 강서구의 경우, 아파트공동체 활성화 과정에서 인큐베이터가 주요한 플래너(Planner, 계획자)이자, 코디네이터(Coordinator, 조정자)로 활동하고 있다. 아파트 내에서 공유경제 등의 대안적 경제 활동을 촉진하며 경제 주체 씨앗 발굴에 힘쓰고 있는 것이다. 마포구의 경우, 마포구 자생단과 마을기업 인큐베이터가 적극적으로 협력하여 다양한 마을활동을 진행 중이다. 마을공동체 아카데미 입문과정을 공동으로 설계하여 다양한 마을주민들이 공동체 활동에 접속할 수 있도록 하는 등 주민들이 마을공동체에 기반한 경제조직으로 성장할 수 있도록 지원하고 있다.

자치구	마포구
사례명	잔다리문화예술제 : 마을 + 상인 + 문화인
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 수년간 지속된 홍대 지역 젠트리피케이션<sup>8)</sup> 현상으로 인해 개성 있고 감각적인 홍대 문화가 점차 사라지고 있다. 천정부지로 치솟는 임대료를 감당하지 못해 예술가들이 발길을 돌리고 있다.</li><li>- 이러한 심각성을 인식하고 점차 사라져가고 있는 홍대 특유의 문화를 되찾고자, 홍대 앞 문화 재생과 지역경제 상생을 위한 목적으로 '서교동 잔다리문화예술마을' 조성사업을 계획하게 된다. 마포구 마을생태계 조성지원단과 인큐베이터가 힘을 모아, 다양한 관련 주체들을 연결하여 추진하였다.</li></ul>

8) 젠트리피케이션(Gentrification)은 구도심이 번성하여 사람들이 몰리면서 임대료가 올라, 원주민이 내몰리는 현상을 이르는 용어다. 이는 신사 계급을 뜻하는 '젠트리'에서 파생된 말로 본래는 낙후 지역에 외부인이 들어와 지역이 다시 활성화되는 현상을 뜻했지만, 최근에는 외부인이 유입되면서 본래 거주하던 원주민이 밀려나는 부정적인 의미로 많이 쓰이고 있다. 젠트리피케이션은 우선 임대료가 저렴한 도심에 독특한 분위기의 갤러리나 공방, 소규모 카페 등의 예술 공간이 생기면서 시작된다. 이후 이 상점들이 입소문을 타고 유명해져 유동인구가 늘어나고, 이에 대규모 프랜차이즈점들도 입점하기 시작하면서 임대료가 치솟게 된다. 그 결과 소규모 가게와 주민들이 치솟는 집값, 임대료를 감당하지 못해 동네를 떠나게 되고, 동네는 대규모 상업지구로 변화된다. 예컨대 2000년대 이후 서울의 경우 종로구 서촌을 비롯해 홍익대 인근, 망원동, 상수동, 경리단길, 삼청동, 신사동 가로수길 등에서 젠트리피케이션 현상이 벌어지고 있다. (시사상식사전, 박문각)

자치구	구로구
사례명	수공예네트워크 모임 (손으로 만드는 세상)
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 마을공동체 활동 주민들은 다양한 사업을 진행한다. 그럼에도 사업의 교집합을 찾기란 그리 어려운 것은 아니다.</li><li>- 우리 구의 경우 취미로 하거나 경제활동의 일환으로 진행하는 경우가 있다. 여성이면, 아이를 키우며 할 수 있고, 활동을 통하여 소통도 만들어 가는 사업이 수공예 활동의 특징이다.</li><li>- 마을공동체사업 안에 수공예를 공통으로 다루는 주민 모임 10팀을 관심 네트워크로 만들어 보면 좋겠다는 생각에서 마을기업 인큐베이터가 모임을 제안하게 되었다.</li><li>- 관심 네트워크가 발전되어 협동조합 등의 형태로 변화할 가능성을 염두에 두었고, 공통의 관심사 속에서 서로 협업할 수 있는 내용들이 나올 수 있으리라 예상했다.</li></ul>
대상	구로구에서 수공예 프로그램으로 마을공동체 사업을 진행한 팀
협업과정 및 파트너	<ul style="list-style-type: none"><li>- 2014년 자치구마을생태계조성지원단(이하 자생단)과 공동 진행</li><li>- 자생단은 회의 진행비 지원 및 데이터 공유</li><li>- 마을기업 인큐베이터는 마을공동체 팀 연계, 네트워크 모임기획 및 주민 연락 등 총 책임을 지고 진행</li></ul>
진행상황 및 결과물	<ul style="list-style-type: none"><li>- 2014년 하반기 2차례 모임을 진행하여 상호 교류 과정을 통해 이해를 높이는 시간을 가졌다. 또한 '공방' 탐방을 통하여 서로의 활동내용을 공유하는 기회를 마련하였다.</li><li>- 2015년에 다시 모임을 재계하여 꾸준한 소통을 유지하고 있다.</li><li>- 같은 해 7월에 수공예네트워크 공동사업으로 &lt;이웃만들기: 마을공동체사업&gt;을 신청하여 적극적으로 공동사업을 모색하고 있다.</li></ul>
기대효과 및 총평	<ul style="list-style-type: none"><li>- 마을공동체 활동 주민들의 공통 관심사를 묶어내는 측면에서 의미가 있다.</li><li>- 다양한 이해관계가 존재하기 때문에 중재자의 갈등관리가 향후 필요할 수도 있다.</li><li>- 경제활동을 하는 조직으로 각자의 경험을 바탕으로 한 판로에 대한 정보 제공이 이루어지고 있다.</li><li>- 마을에서 수공예활동을 하는 준전문가들로 경제적 목적뿐 아니라 지역사회에 봉사하고 기여할 수 있는 내용에 대해 논의하고 있다.</li><li>- 향후 마을기업, 협동조합 등으로 성장하여 구로에 맞는 프리마켓을 스스로 운영해 볼 수 있는 기대를 나누고 있다.</li><li>- 아직은 초기단계이고 많은 협업의 과정이 필요하다. 빨리 가기보다는 협업의 경험을 통하여 마을을 기반으로 성장하는 모임이길 기대한다.</li></ul>

### 협업과정 및 파트너

- 주최 : 서교동 주민자치위원회
- 주관 : 홍대 견고싶은거리상인회, 홍대앞문화예술사회적협동조합
- 협력 : 서교동주민센터, 마포구마을생태계조성지원단, 마을기업인큐베이터

### 진행상황 및 결과물

- 서교동주민자치위원회 주최로 동 관계자 및 주민자치위원, 단체장 등 주민 30명이 참석하여 <서교동 잔다리문화예술마을> 조성을 위한 합동 워크숍을 개최하였다. 워크숍을 통해 민·관 네트워크를 구축함과 동시에 마을 조성을 위한 현안사항에 대한 활발한 논의가 진행되었다.
- '홍대앞 문화예술과 지역상권의 상생방안'에 대한 강연과 마을공동체 사업에 대한 이해와 설명, 분야별 협력사업의 제안과 토의 등 <서교동 잔다리문화예술마을> 조성을 위한 계획을 수립하고, 이를 실현하기 위한 여러 가지 구체적인 방안들을 함께 논의하였다.
- 2015년 상반기 마포구 마을만들기 사업 공모를 통해 '문화 꽃 피는 잔다리 예술제'로 마을 사업을 지원받아 행사를 진행할 수 있었다.

### 기대효과 및 총평

- <서교동 잔다리문화예술제>를 홍대 주변 서교동 주민이 주축이 되는 대표적인 마을행사 브랜드로 구축하여 매년 지속적으로 확장할 예정이다.
- 더불어 홍대 문화활동가의 안정적인 예술 활동을 위한 공간 확보를 위하여 (가칭) 홍대앞문화부동산으로 협약식을 체결, 건물주와 임차인의 연결을 주선할 계획의 기초도 마련하였다. 이를 위하여 마을 자체적으로 임대차 상한제 및 표준임대료 제도 채택 등도 시범사업으로 검토 중이다.
- 홍대 앞 문화예술 생태계를 보전하며, 인근 지역경제와 상생하는 논의를 만들어 낸 것이 사업의 핵심적 성과였다.
- 내년에는 마을공동체 조성을 보다 구체화하기 위해 <제2회 잔다리문화예술제> 행사와 더불어 '잔다리 문화예술마을 현장' 선포식을 추진할 예정이며, 이를 주민 선포 형식으로 공포함으로써, 민·관 합동의 지속적 교류를 이어갈 예정이다. 또한 문화예술/지역경제의 동반 성장을 위하여 함께 고민하고 노력해 나갈 것이다.

이와 같은 마포구 서교동의 사례는 마을 상권과의 상생을 도모하는 마을공동체의 주요한 프로젝트로 평가된다. 이는 동 단위의 마을경제 활동을 활성화하며 동네 상인과 공존하는 지역경제의 조성을 통해 마을기업이 지속적으로 운영될 수 있는 마을경제 기반을 다지는 활동이다. 마을기업 인큐베이터의 이러한 활동들은 개별 마을기업 인큐베이팅에서 나아가 생활권 단위의 다양한 경제 의제를 다양한 마을 주체들과 협치로 풀어내는 인큐베이터의 확장된 역할로 볼 수 있다. 이는 향후 마을기업에 관계적 자원이 되어 마을기업과 골목 상인의 공생이 이루어지는 사회적 자본으로 성장할 것이다.



## 3. 마을기업에 가장 필요한 것은, 마을이라는 이름의 사회적 자본

사람들 간의 상호작용 속에서 형성되는 긴밀한 유대적 관계는 눈에는 보이지 않는 자산이다. 우리는 이 같은 자산을 '사회적 자본'이라 일컫고, 사회적경제에서 중요하게 다룬다. 사회적 자본은 자원 공유와 협동을 촉진하고, 비윤리적 행동을 억제해주고, 신속하고 효율적인 의사결정을 할 수 있게 해줌으로써 사회적경제조직이 튼튼하게 성장하는 데 필수적인 토양이 되기 때문이다. 단적인 예로 마을기업으로 성공하기 위해 꼭 필요한 주민출자, 무상노동, 의리소비, 지역단체 및 기관의 협력 등은 모두 사회적 자본이 있어야만 가능한 것들이다.

마을기업에 있어 사회적 자본은 마을공동체다. 마을공동체에 협동조합의 조합원이 있고, 생산자가 있으며, 소비자가 있다. 마을공동체에 주민들이 협동하기 위한 목표와 가치가 있고, 마을기업의 존재 이유와 영업비법이 있다. 매우 원칙적인 이야기로 들릴 수 있으나, 마을기업을 둘러싼 만만찮은 현실적 조건들을 살펴보면 마을공동체는 마을기업이 포기할 수 없는 거의 유일한 생존전략임을 알 수 있다. 마을기업은 사업 규모로만 보면 대부분 영세한 자영업자에 가깝다. 대부분 사업규모가 단출하고, 자본금이 적으며, 사업아이템이 '대박' 날 것은 아니다. 서울의 자영업 환경은 가혹하기 이를 데 없고, 정부의 보호정책은 이제 걸음마를 뚫 수준이다. 이런 상황에서 지원 기한이 2년인 보조금만 믿고 마을기업을 하는 것은 모두에게 큰 낭패다.

마포구 성미산마을에는 자생적으로 만들어진 10여 개의 마을기업이 운영되고 있는데, 20년의 역사를 가진 마을공동체라는 양질의 사회적 자본 없이는 불가능한 일이다. 하지만 현재 서울에서 성미산마을의 마을기업 모델은 확산이 쉽지 않다. 도시형 마을공동체를 만들기 위한 서울시의 실험은 많은 수의 씨앗기 마을커뮤니티를 발굴했지만, 각각의 커뮤니티가 사회적 자본으로서의 마을공동체로 성장하기까지는 더 많은 시간과 노력이 필요한 상황이다. 그래서 지금 시기에는 마을연계망이라고 표현되는 지역의 네트워크 자원이 중요하다. 마을기업과 마을커뮤니티, 마을기업과 지역단체, 마을기업과 사회적기업, 마을기업과 골목상권 등이 지역 안에서 호혜적으로 연결될 수 있어야 하고, 이 같은 연계망이 씨앗기에 있는 마을기업에는 가장 효과적인 안전망이 될 수 있다.

인큐베이터가 지난 3년간 지역 안에서 벌인 활발한 네트워크 활동은 바늘로 실을 꿰어 옷감을 만들듯 마을연계망을 만드는 과정이었다고 평가할 수 있으며, 이 같은 역할은 이후에도 계속 필요할 뿐 아니라 더욱 확대되어야 한다.

Ⅲ. 마을과 사회적경제, 통합관계망 형성의 사례

1. 관계를 맺는 바느질, 마을과 사회적경제 사이의 인큐베이터

마을기업 인큐베이터는 또 다른 의미에서 마을공동체와 사회적경제를 이어주는 다리 역할을 하는 존재라고 정의할 수 있다. 성북구의 경우 마을공동체 모임이 사회적경제 생태계의 씨앗이 되어 성장할 수 있도록 마을과 사회적경제가 협력적으로 인큐베이팅 과정을 만들었다. 이는 성숙한 마을공동체 모임이 지속적으로 운영될 수 있도록 경제적 자립을 지원하고, 사회적경제 조직을 고민하는 모임이 지역사회와 교류하는 과정을 지원하는 협력과제로 볼 수 있다. 이는 마을모임의 역량 강화를 통해 사회적경제와의 관계망을 형성해가는 좋은 사례로 평가받았다.

자치구	성북구
사례명	사회적 생태계 새싹 키우기 프로젝트, 새싹 비(물) · 빔(빛) · 밥(거름)
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 성숙한 공동체적 성격이 있는 단체의 지속성과 성장 방향을 구성원들이 자주적으로 모색하는 계기가 필요했다.</li><li>- 마을과 사회적경제조직의 공동사업을 통해 사회적경제조직의 새싹을 함께 발굴하고, 지역기반의 사회적경제모델을 만들어, 지역 내 사회적 생태계를 조성하고 활성화하였다.</li></ul>
대상	<ul style="list-style-type: none"><li>- 2년차 이상 마을공동체 중 지속 가능한 활동 방안을 모색하는 단체</li><li>- 마을활동에 관심이 있거나 비영리단체 활동을 고민하고 있는 사회적경제조직</li><li>- 사회적경제조직 혹은 비영리단체로의 성장을 고민하고 있는 주민 자조 모임</li></ul>
협업과정 및 파트너	<ul style="list-style-type: none"><li>- 새싹비빔밥 기획단 구성: 성북구마을만들기지원센터 사무국장, 성북구사회적경제지원단 사무국장, 마을기업인큐베이터</li><li>- 사업비는 성북구마을만들기지원센터와 성북구사회적경제지원단 공동 운영</li><li>- 새싹비빔밥 설명회부터 멘토링까지 기획하고 진행함</li></ul>
진행상황 및 결과물	<ul style="list-style-type: none"><li>- 새싹비빔밥 컨설팅 참여 단체 12단체 중 마을기업인큐베이터로서 협동조합 멘토링 4단체, 마을기업 멘토링 2단체 진행을 맡음</li><li>- 12단체들을 각각 비영리 영역, 마을기업 영역, 협동조합 영역, 사회적기업 영역으로 나눠서 멘토들과 연결하여 멘토링을 진행하였다.</li><li>- 단체 구성원들이 함께 참여하여 멘토링을 진행함으로써 조직 진단을 통해 단체의 성격과 미래를 함께 풀어나가는 계기가 되었다.</li><li>- 2015년에도 새싹비빔밥 프로젝트를 이어나갈 계획이다.</li></ul>

기대효과 및 총평	<ul style="list-style-type: none"><li>- 마을공동체와 사회적경제가 만나 서로의 발전 방향을 관계망에서 해결하려는 노력이 보였다.</li><li>- 2~3년차 마을공동체의 전망을 함께 고민하고, 멘토링을 연결한 데에 의의가 있었다.</li><li>- 마을공동체의 전망이 바로 기업으로 연결되기 힘든 사례들이 있으므로 기업 모델로 발전 전망을 내오기 전에 마을공동체가 기반을 좀 더 다질 수 있는 지원이 필요하였다.</li><li>- 협동조합 멘토링을 통해 마을공동체가 협동조합을 설립한 사례가 있고 마을관계망 안에서 협동조합의 발전을 함께 고민하고 있다.</li></ul>
-----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

특히 구로구의 ‘도시재생 사업’ 사례처럼 마을공동체와 사회적경제가 공동의 비전을 세우고 통합적 네트워크를 구축하는 데 인큐베이터가 ‘네트워크(Network-er)’라는 포지션의 강점을 발휘한 사례도 있다. 구로구 가리봉동의 도시재생 사업에서 마을공동체와 사회적경제가 결합하여 지역의 재생사업을 주민과 함께하도록 촉진하는 중간자 역할을 했던 사례다. 다양한 지역단체들이 참여하는 간담회를 통해 마을자원 안에서 공동체 코디네이터와 공동체 지원팀을 꾸리고 가리봉 도시재생 지역의 공동체 사업을 진행할 수 있는 초기 성과를 창출했다.

자치구	구로구
사업명	마을과 사회적경제가 함께 이야기하는 도시재생
사업배경 및 목적	<ul style="list-style-type: none"><li>- 구로구 곳곳에서 벌어지는 도시재생사업을 이해할 수 있는 기획을 마련하기 위해 계획되었다.</li><li>- 지역 안에서 주민 참여의 도시재생을 지원할 수 있도록 지역자원의 공유와 결합을 통해 마을공동체와 사회적경제의 가치를 담은 도시재생이 가능한지 논의의 장을 마련하고자 하였다.</li><li>- 가리봉 도시재생 사업과 관련한 사업 방향의 이해와 주민들의 필요 지점 파악을 통해, 지역 마을공동체 자원과 사회적경제 자원들이 함께 협력하여 도시재생사업을 촉진할 수 있는 방향에 대한 간담회를 진행했다.</li></ul>
협업과정 및 파트너	<ul style="list-style-type: none"><li>- 구로사회적경제특화사업단(이하 사경단) 운영위원으로 참여하고 있는 인큐베이터의 제안으로 간담회를 진행했다.</li><li>- 인큐베이터도 서울시 도시재생교육을 이수한 후 구로구 도시재생에 관심이 있었고, 구로 사경단 역시 가리봉 도시재생에 사회적경제가 어떻게 결합해야 할지에 대한 고민으로, 총괄계획가와와 만남을 진행하고 있었다.</li><li>- 구로마을넷에도 제안하여 &lt;마을과 사회적경제가 함께 진행하는 도시재생&gt; 간담회를 준비하여 지역복지관, 시민사회단체, 사회적경제조직 등이 함께 진행하고자 계획했다.</li></ul>



### 진행상황 및 결과물

- 1차 간담회는 가리봉도시재생총괄MP와 담당 행정과 공무원, 서울시 사회적경제 담당자, 다양한 지역자원기관들이 모여 가리봉 도시재생에 대한 총괄계획을 브리핑받는 자리를 마련하여, 참여자 간 소통이 이루어졌다.
- 2차 간담회는 1차에 참여한 지역기관들 간 소통의 자리로 진행되었으며, 장시간 동안 '우리가 보는 도시재생'에 대한 논의와 가리봉 지역에 대한 생각들을 공유해 보는 시간이었다.
- 이후 마을과 사회적경제의 도시재생에 대한 총 2회의 간담회를 추가로 진행하였다.

### 기대효과 및 총평

- 도시재생이라는 사회적 흐름과 정책 전반에 대해 지역사회에서 어떤 방향과 관점으로 지원할 것인지에 대한 공론장 마련의 효과가 있었다.
- 지역의 공공자원들이 도시재생사업에 대한 공동협력사업 경험 축적의 기회가 마련되었다.
- 공공자원들이 필요한 곳에 적절히 협업하여, 주민 주도의 도시재생을 만들어 낼 수 있도록 하는 노력의 단초를 마련했다.
- 2015년 7월부터 서울시 주거사업과 총괄MP, 서울시 주거재생지원센터, 가리봉 도시재생 운영사, 마을공동체코디네이터와 공동체지원팀을 꾸려, 가리봉 도시재생 공동체지원사업을 진행하는 초기 성과를 마련하였다.

대한 노동과 관심을 기울여온 마을기업 인큐베이터의 역할이 작동했기 때문이다. 다양한 이해관계자들의 복잡한 소통 구조 속에서 요구되는 지난한 조정과 대화의 무게, 조심스러운 갈등의 중재를 마다하지 않고 일상적으로 추진해온 시간의 성과다. 여러 분야의 사회적경제 주체의 목소리를, 다양한 지역 내 담론을 현실과 실재의 영역으로 시연(試演)하고 조율(tuning)하는 과정을 통해 그 성과를 충분히 보여준 것이다.

사회적경제 주체, 마을공동체 모임, 비영리조직 및 유관 단체들을 포함한 아직 성장기에 있는 마을기업 주체까지 다양한 층위의 주체와 혁신적 의제를 주체로 논의해 온 인큐베이터들의 성과는 미시적, 거시적 측면에서 그 사례가 적지 않다. 이는 ① 마을기업사업단 사무국의 광역-자치구 간 업무지원 시스템 ② 인큐베이터의 능동성, 자율성, 독립성 ③ 25개 자치구의 정보 공유 및 업무 네트워크 ④ 다양한 협업적 요소들의 피드백 과정 등에서 비롯되었다고 볼 수 있다.

물론 그 반면에 드러나지 않은 시행착오의 과정도 있다. 개인 기반의 활동에서 비롯되는 다자 간 편차를 해소해야 한다는 냉혹한 평가와 지역 내 비난과 오해의 과정 역시 발생했다는 솔직한 자평도 있었다. 관리의 어려움과 업무의 책임성에 대해 의구심과 난처함을 표하는 사람도 있었다. 그렇기 때문에 성과와 한계를 모두 포괄하는 평가 과정이 더욱 필요하다.

서울시 마을기업 제도는 스스로에게 동기를 부여하고, 자발적으로 책임감과 주인의식을 가지고 창의적으로 업무를 펼쳐내는 인큐베이터 제도를 통해 운영되었던 새로운 실험이었다. 그리고 혁신적인 실험은 늘, 그 한계와 유의미성을 명확하게 평가할 때 또 다른 도전의 밑거름이 될 수 있다. 그래서 바로 지금이 인큐베이터 활동 사례를 바탕으로 한 적극적 공론화와 치열한 토론, 대안적 탐구과정이 절실히 필요한 시기다. 질적, 양적 측면에서의 다양한 사례연구와 조사, 아카이빙 등의 작업을 통해, 인큐베이터 제도의 성과와 한계를 명확히 분석하는 것이 앞으로 우리에게 남은 과제일 것이다.

## 2. 일상적 관계망을 연결하는 인큐베이터, 우리에게 남은 과제

앞서 살펴본 인큐베이터 활동 사례는 지역 네트워킹의 측면에서 마을기업 인큐베이터가 어떻게 결합되었는지를 잘 보여준다. 이와 유사한 사례는 21개 자치구에서 모두 찾아볼 수 있다.

지역 내 마을관계망과 사회적경제 관계망의 확산과 성장을 위해서는 개별 주체를 포함한 다양한 주체 간 소통과 협력이 매우 중요하다. 민 민, 민 관 사이의 협력을 이끌어내는 호혜적 노동의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 그러나 이 같은 일상적 노동을 매개할 퍼실리테이터(facilitator, 촉진자)의 역할을 특정 단체 혹은 개별 주체가 수행하기에는 한계가 있다. 또 각 주체들의 조건을 고려하여 호혜적 성과를 만드는 조정력(regulatory 혹은 중재력 mediation)의 부족과 상호 간 신뢰를 형성하기 위한 교류의 경험이 매우 부족했다는 측면도 간과할 수 없다. 이러한 상황 속에서도 이와 같은 의미 있는 성과 사례를 창출해낸 것은 관계에

## 그리다협동조합

| 유경희 대표 |

그리다협동조합은 여성 1인 가구들의 건강한 삶을 위한 커뮤니티 공간을 목표로 2013년 선정된 마을기업이다. 그리다협동조합에서 운영하는 어슬렁정거장은 건강한 마실거리와 먹거리를 추구하는 카페 겸 식당 공간이다. 또한 여성 1인 가구들을 포함한 세대별 여성들이 참여할 수 있는 글쓰기, 아카데미, 드로잉 등 다양한 성장 프로그램이 진행되고 있으며, 심리검사와 상담도 가능하다. 1인 가구 + 여성 + 마을공동체. 마을에서 만드는 여성들의 속 깊은 이야기, 그 '1인용 행복'에 대한 이야기를 들어 보자.



**Q. 대표적인 키워드 3가지로 '그리다협동조합'을 소개해주세요.**

**A. 그리다협동조합의 키워드는 '여성 성장, 여성 1인 가구, 여성 자립'으로 말씀드릴 수 있을 것 같네요. 가장 중요한 것은 여성들의 성장, 임파워먼트(역량 강화)입니다. 특히 1인 여성 가구의 역량 강화죠. 그리다협동조합에 찾아와 다양한 사람들과 만나고 학습하며, 자기 삶의 주인이 될 수 있었으면 해요.**

여성들의 경제적 자립 문제는 굉장히 중요한 이슈입니다. 조합을 구성하고 있는 사람들은 미혼의 1인 여성가구가 많습니다. 혼자서 삶을 꾸려가는 일은 정서적으로도 힘들지만, 경제적으로도 쉬운 일이 아닙니다. 그런 이유에서 여성들의 경제적 자립을 지원하고자 이 공간을 열게 된 거죠. 이곳에서 삶을 채워갈 다양한 거리를 찾고, 그 활동을 작은 경제적 씨앗으로 가꿔나가길 바라는 마음입니다. 물론 아직 부족한 점이 많죠. 하지만 마을에서 주민들과 네트워킹 하는 공간으로, 동네 여성들이 자유롭게 찾아와 쉬기도 하고, 함께 일을 도모하고, 가족을 넘어서는 새로운 공동체의 의미로 '어슬렁정거장' 역할을 하고 있다고 생각합니다. 이곳에서 여성들이 그렇게 힘을 받아 갔으면 좋겠습니다.

**Q. 이 카페의 이름이 '어슬렁정거장'이라고 하셨는데, 참 듣기 좋네요. 숨은 의미가 있을 것 같습니다.**

**A. 사람들이 더 좋아해주는 이름이죠, 어슬렁정거장. 공간 자체를 딱딱하거나 무겁지 않게 만들고 싶었어요. 누군가 동네를 어슬렁거리**

다가 들어와 편하게 쉬어갈 수 있고, 동네 친구도 좀 편하게 만날 수 있는 공간이었으면 했죠. 특히 동네에서 많은 시간을 보내는 여성들이 자주 찾아와 쉬어가는 의미가 되길 바랐어요. 우리 협동조합의 이름도 많은 분들이 좋아해주시는데, '그리다'라는 말 속에 여러 가지 의미가 담겨 있습니다. '꿈을 그리다'의 의미도 있고 그림을 그리듯 함께 '여성들의 공동체를 그려나간다'는 의미도 있고요. 마을기업을 준비하면서 고민하여 선택한 이름이 긍정적인 반응을 얻어 뿌듯하기도 합니다.

우리 공간을 사람들이 조금 더 쉽게 찾아올 수 있게끔 재미있는 프로그램도 설계하고 있어요. 2014년에는 '어슬렁 아카데미'를 열어 여성들이 관심 있는 주제들로 커리큘럼을 구성하였습니다. 여성의 자기 이해, 여성들의 주거권, 안전권(범죄, 폭력으로부터의 안전), 재미나게 살아가는 삶의 사례 공유, 먹거리 나누기 등 다양한 프로그램들을 넣었죠. 또 타로를 통한 상담교육도 진행하였고, 타로교육 이후에는 심리치유, 요가, 성인발레, 잡지 발간 기획 등 교육 수료생들의 재능기부로 1인 여성가구들과의 만남이 지속되었습니다.

**Q. '1인 여성가구 커뮤니티'를 의제로 서울시 마을기업을 지원하시게 된 계기가 궁금합니다.**

**A. 2013년에 서울시 마을기업으로 선정되어 공간지원금을 받았습니다. 구성원들 대부분이 여성운동을 했던 경험도 공통적이었고, 그 당시에 공정무역 카페 '빈스달'을 운영하는 후배들이 있었고, 저는 망원시장 앞에서 '생기랑마음달꿀' 심리상담소를 운영하고 있었었는데, 우리가 힘을 모으면 조금 더 다양**





한 부분에서 여성 커뮤니티 활동을 할 수 있겠다 싶었죠. 카페와 심리상담과 커뮤니티 활동이 어우러지는 복합문화 공간을 설계해보자는 시도였어요. 그래서 여기저기 알아보던 중, 마을기업과 공간자원을 알게 되면서, 취지가 딱 맞아떨어졌어요. 1인 여성가구 커뮤니티 형성에 공간이 필요했고 마포구는 1인 여성 비율이 높은 상위 3개 자치구에 속하니 지역적 특성도 잘 반영되었고요. 공간은 사람이 드나들기 위해서 필요한, 커뮤니티 구성에 중요한 기반이지요. 지금은 1인 여성가구뿐 아니라 동네주민, 시민단체, 출판사 등 다양한 사람들이 찾아옵니다.

일반적으로 사람들이 마을을 떠올릴 때 물리적인 지역성을 생각하지만, 서울과 같은 도시에서는 물리적 공간을 중심으로 다양한 필요를 가진 사람들이 모이는 의미가 마을이라고 생각해요. 또 요즘 늘어나고 있는 1인 가구들이 지역사회에서 함께 어우러지는 일이 굉장히

중요하다고 생각합니다.

마을기업으로서 다른 사회적경제와의 다른 점은 지역사회와 함께 한다는 부분인 것 같아요. 지금은 공간 운영의 부담에서 자유롭지는 않아 머릿속에만 있지만 어느 정도 안정적으로 운영이 된다면 지역의 쉼터와 홀로 사는 어르신 가구들과 함께 밥을 먹는 등의 지역 나눔도 생각하고 있어요. 그렇게 지역사회와 함께 하는 일을 도모하고, 마을공동체 형성 등에 기여하고자 하는 부분이 마을기업으로서의 큰 차이죠. 또 마을 주민들이 교류할 수 있는 허브로서, 다양한 마을모임을 생산해 내는 역할도 하고요.

지금 어슬렁정거장에서는 여성들이 ‘동네 친구’라는 1인 여성가구 모임이 진행되어 다양한 나눔이 이루어지고 있어요. 생태드로잉 교육 이후에 만들어진 후속 모임 또한 이어지고 있고요. 마을기업 공간이 다양한 욕구를 가

진 사람들이 만나는 허브가 될 수 있다고 생각하는 배경입니다.

**Q. 여성 중심의 마을기업으로서, 마을과 여성은 어떤 관계가 있다고 생각하시나요? 최근 마을공동체와 여성에 대한 논의도 활발하게 이루어지고 있는데요.**

**A.** 지난 7월에도 서울시 여성가족재단 주관으로 ‘마을공동체, 여성 임파워먼트의 가능성과 한계’ 포럼이 열렸어요. 마을활동에서의 여성의 참여와 역할에 대한 논의는 굉장히 중요합니다. 대부분 마을공동체 관련 사업에서 여성 참여비율이 전체 80% 이상을 차지한다고 합니다. 마을기업을 역시 먹거리, 제조, 카페 등 다양한 업종에서 여성들이 대표로서 활동하고 있고요. 마을에서 주로 시간을 보내는 사람이 여성들, 청년, 어르신입니다. 특히 여성은 집 주변의 동네가 일상 활동의 무대죠. 생활 세계의 중심인 여성들이 마을, 살림을 잘 알고 관심을 가질 수밖에 없어요. 동네 가게에서부터 지역사회 나눔까지 관계를 맺고 참여해 가는 동네 여성들의 영향력이 큼니다.

이렇게 여성들이 마을활동의 핵심 주체지만, 대표성을 가지고 리더로서의 활동, 민·관 거버넌스의 주체 역할은 남성들이 하는 경우가 많습니다. 그런 측면에서 여성들의 힘과 역할을 키워주는 시간이 반드시 필요하고, 같은 맥락으로 마을 안에서의 여성주의 가치에 대한 고민이 매우 필요합니다.

여성의 경력단절 이후에 이모작, 삼모작으로 나아가는 데 마을공동체 활동이 굉장히 중요하고, 그것이 진정한 여성 임파워먼트로 나

아가기 위해서는 보다 적극적인 훈련이 뒷받침되어야 한다. 그리고 그러한 여성들의 성장에 대해서도 활발하게 논의되어야 해요.

현재 마포구 고용복지지원센터에서 마포구 여성 마을기업 아이디어 경진대회를 진행하고 있어요. 찾아가는 여성마을기업가 특강도 진행해서 마포구 마을기업으로의 준비 및 자원에 대한 강의를 하기도 했는데 마을 안에서 다양한 활동에 여성들이 참여할 수 있도록 지원하는 프로그램도 많아지고, 교육·훈련하는 곳도 많아요. 이러한 지원과 더불어 마을에서의 여성주의 실천에 대한 적극적 논의도 함께 수반되어야 한다고 봅니다.

**Q. 소개해 주실 만한 <그리다협동조합> 최근 활동이 있으시다면?**

**A.** 요즘 혼자 사는 사람들의 이야기가 예능 프로그램으로도 나오더군요. 그만큼 1인 가구의 비율이 높아졌고, 그에 대한 사회적 관심도 커졌다고 생각해요. 마트에도 1인용 인스턴트 식품을 팔고요. 어찌 보면 혼자 사는 외로움도 마케팅 대상이 된 것 같아요. 특히 여성 1인 가구의 다양한 삶을 깊이 이해하고 공감하려는 시도는 거의 없죠. 그런 고민 속에서 ‘혼자 그리고 더불어 사는 여성들의 잡지’를 주제로 <1인용 행복>이라는 잡지를 창간했어요. 1인 가구를 위한 마을사용 설명서라고도 부르더라고요. 첫 호의 주제는 바로 건강이었어요. 혼자 살면서 아프면 어떡하지? 몸이 아플 때 누구와 동행해야 하지? 실제 1인 여성가구들이 모여 자신의 경험담을 풀어내는 형식이죠.

어슬렁정거장에서 일하는 그리다협동조합

의 상근활동가가 같이 잘 살려면 혼자 사는 경험이 굉장히 중요하다고 이야기하더라고요. 자기 살림을 혼자 꾸리고, 자기 삶을 리드해 나가는 주체적인 경험이 있어야 다른 사람과도 함께 살 수도 있다고요. 공동체가 성숙하려면 혼자 살아봐야 한다고요. 우리가 마을에서 함께 살기 위해서는 혼자 사는 사람들을 깊이 이해하고 공감해야 한다고 생각합니다. 앞으로 <1인용 행복> 잡지를 꾸준히 내고 싶는데, 그러려면 경제적으로 빠른 안정화가 필요하겠지요. 하하하.

#### Q. 마을기업을 운영하면서 가장 힘든 부분도 같은 맥락일 것 같은데요.

A. 여성 커뮤니티 활동, 여성 마을기업의 선도적 사례로 너무 홍보가 잘되고 있어 어려운 가운데 열심히 버티고 있습니다. 하하하. 하지만 역시 운영 측면에서 힘든 건 사실이에요. 우리 식당과 카페의 원자재 비용이 굉장히 높아요. 먹거리는 모두 생협의 재료를 사용하고, 커피는 공정무역 커피를 사용하니, 단가가 높을 수밖에 없어요. 최근에는 드나드는 사람들을 늘리려고 주변 직장인들을 대상으로 파격적인 점심 할인을 하고 있는데 아직은 반응이 크게 오지는 않아요.

여성 1인 가구들이 전문직의 탄탄한 직장을 가지고 있는 경우가 많지 않아요. 대부분 프리랜서로 활동하거나 비정규직으로 일하죠. 그래서 이 공간에서 자신의 재능을 펼치고, 그에 대한 정당한 대가를 받을 수 있는 경제활동의 공간으로 조성하고 싶어요. 여성들의 노동력은 무료가 아니라는 사회적 인식을 만들고 싶은 거죠. 하지만 현재 운영 구조로는 그런 비전



을 실현시키기 굉장히 어려운 상황입니다. 운영 자체도 힘들다 보니, 실현해야 할 미션들의 비중이 자꾸 작아지는 것 같아요.

현재 그리다협동조합은 120여 명의 조합원이 있어요. 우리를 아껴주고 응원해주는 사람들이 굉장히 많죠. 120여 명의 조합원이 적극적으로 이용해주고 신경써주기 때문에 지금까지 운영될 수 있었습니다. 하지만 안정적으로 운영되기 위해서는 앞으로 350명까지 조합원을 확대해야 하는 목표가 있습니다. 적극적인 홍보와 지역 알리기를 통해서 올해 더욱 적극적으로 조합원 모집을 할 계획이에요. 그런 면에서 정책적으로 마을기업의 지속 가능성을 담보하기 위한 지원이 필요하다고 봐요. 마을기업이 가진 공공성과 지역사회에서의 긍정적 역할을 고려해서요. 마을공동체의 가치를 실천하는 공공성이 높은 기업, 지역사회 돌봄을 책임지려는 기업에 대해서는 민관이 협력하여 하나의 모범 사례를 만들 수 있도록 해야 한다고 봅니다. 우리 마을기업의 경우 여성 1인 가구들의 심리적인 안정, 경제적 자립을 위한 프로그램이 지속될 수 있도록 지원하면

좋겠어요. 특히 지역의 나이 많은 여성들과 함께 하는 프로그램도 기획 중인데, 이를 마포구나 서울시 등 공공영역에서 지원을 하고 기획했으면 합니다. 민·관 협력과 지원으로 여성들의 돌봄을 해결하고, 참여를 이끌어내는 일이 중요합니다. 사실 이런 문제는 서울시나 마포구에서 더욱 해결을 원하는 문제 아닌가요? 마을기업을 협력의 주체로 보고, 서로가 제공할 수 있는 부분을 보태서 사례를 만들어 가면 좋겠습니다.

#### Q. 앞으로 마을 경제 혹은 지역사회 경제에서의 역할은 무엇이라고 생각하시나요?

A. 마포구 안에서 여성들이 작은 경제활동들을 만들고 심리적으로 힘을 받을 수 있는 공간으로서 계속 역할을 하고 싶어요. 또 다양한 지역 경제주체들과 마포구의 대안적 경제모델을 만들어가는 데도 역할을 하고 싶고요. 여성들이 필요에 의해 마포 의료생협에 갔다가, 어슬렁정거장에서 잠깐 작업을 하고, 성미산밥상에 가서 같이 식사를 하고. 그런 순환적인 경제 네트워크가 만들어지면 좋겠습니다. 지난 6월 마포구에서 발족한 마포공동체경제네트워크, 모아(MORE)도 그런 의미에서 나온 거죠. 마포 지역의 사회적기업과 시민단체, 주민이 모여 결성한 이 네트워크는 공동으로 물건을 구매·소비하고, 지역기금을 마련하는 등 다양한 경제 대안을 실험하기 위해 최근 발기인 회를 마쳤습니다. 그리다협동조합도 참여하고 있고요. 마포구는 다양한 사람들이 모여서 참공리를 많이 해요. 각 단위들이 협동해서 무언가 새로운 경제공동체를 만들기 위해 노력 중이죠. 사실 각 단체들마다 운영도 하기 힘든 상황이기 때문에, 각자 품을 내서 내용을 채

우기까지 오랜 시간이 걸리는 게 사실이에요.

하지만 다들 힘들다고 그 자리에 머물러 있으면 안 된다는 것을 모두 알고 있지 않나요? 물론 금방 달라질 수는 없어요. 그럼에도 불구하고 지역 안에서 다른 파트너들과 어떻게 상생할 수 있을지 고민하고, 각자에게 도움이 되고 그 호혜들이 지역에서 어떻게 풀어질 수 있을지 끊임없이 고민해야 합니다.

#### Q. 마지막으로 마을기업 백서에 꼭 실렸으면 하는 말이 있으면 해주세요.

A. 여성들이 이곳에서 만나 무언가를 시도하고, 그 과정에서 스스로 치유되었다는 이야기를 들으면 참 좋아요. 어슬렁정거장이라는 이름처럼 지나가다가 가끔씩 들려주는 여성들을 볼 때 뿌듯한 마음도 들고요.

여성들에게 하고 싶은 한마디, 집을 나서라! 집 안에 있는 여성들은 머릿속에 많은 것들이 있지만, 실행하지 못하고 있는 경우가 많아요. 그런 사람들에게, 한번 시작해보라고 이야기해주고 싶어요. 여성들이 함께 하면서, 새롭게 자기 정체성을 발견하고, 다시금 삶의 활력을 얻을 수 있습니다. 그러려면 집을 나서야 하죠. 집에서의 살림만을 책임지는 역할로는 모든 게 해결되지 않아요. 가족 중심에서 벗어나서 자기 이름으로, 자기 정체성을 찾아가는 마을활동을 시작해보면 좋겠습니다. 지역으로 눈을 돌리면 충분히 당신을 도울, 함께 할 수 있는 자원들이 많으니, 그냥 한번, 무엇이든 한번, 시도해보면 좋겠어요. 당신 안에 무한한 잠재력이 있습니다. 지금 당신 안에, 충분히. 그러니 집을 나서자!



## 이야기가있는사람들

| 이경애 대표 |

이야기가있는사람들은 면목복지관의 발달장애 자녀 부모모임으로 시작되었다. 성인 발달장애 자녀들의 돌봄 지원 문제, 외벌이 부모들의 경제적 어려움 등의 문제를 공유하며, 부모와 자녀가 함께 마을에서 일하고 배우는 마을기업을 준비하였다. 마을에서 장애인과 비장애인이 함께 일하고 어우러지는 경제공동체를 지향하는 면목아파트 마을 카페로, 새로운 이야기를 만들어가는 사람들을 만나러 가보자.



### Q. <이야기가있는사람들>은 어떤 의미인가요?

A. 우리 모임의 시작은 2013년 무렵, 면목종합사회복지관에서 발달장애 아이 엄마들의 모임을 추진하면서부터입니다. 저도 그중 한 명이었는데요. 발달장애 아이들이 학교를 졸업한 후에 취업할 곳이 없다는 현실이 참 막막했습니다. 아이들이 장애가 있다는 사실을 알게 된 순간부터 엄마들은 모든 것로부터 단절됩니다. 하루 종일 아이와 함께 있어야 하니 나의 일을 가지는 것은 아예 불가능하고, 삶의 기쁨보다는 무기력하고 싸워야 하는 현실이 계속됩니다. 동네이웃들과 소통하는 것도 어렵고요. 그렇게 발달장애 아이들의 엄마들이 모여, 아이들의 직업과 엄마들의 일을 만들어보자는 의미로 모임이 시작되었어요. 우리가 면목동에서 그 스토리를 만들어보자! 라는 의미에서 <이야기가있는사람들>이라고 이름을 붙였습니다.

### Q. 그 과정에서 마을기업으로 카페를 구상하게 된 이유가 있으셨나요?

A. 처음에 발달장애 아이들이 할 수 있는 일이 무엇일까 고민하다가, 아이들에게 훈련도 되고 일자리도 될 수 있는 납킨공예 사업을 생각하게 되었어요. 장애 아이들을 보조강사로 성장시켜 사업을 해보자고 고민했었죠. 그런데 아무래도 납킨공예는 수요가 상시적으로 일어나지 않고, 장애 아이들이 보조 강사를 하는 데서 여러 한계가 있었어요. 우리의 본래 취지인 지역주민과의 공동체 형성에도 큰 효과가 없다는 생각이 들었죠. 그때 카페와 공방을 겸업해보자는 의견이 있었어요. 발달장애를 가진 아이들이 비교적 쉽게 부모와 함께 일할 수 있

고, 면목동 주민들과 교류하는 매개가 될 수 있는 카페를 주요 사업으로 결정했어요. 지금 카페의 공간 일부는 공방으로 꾸몄고요.

주요사업으로 카페를 결정한 이후에 조합원 13명이 모두 바리스타 자격증을 취득하기 위해 수업에 참여했어요. 면목 4동 주민센터와 협업하여 바리스타 수업 과정을 준비하고, 면목 4동 주민센터에서 장소를 제공받았죠. 지역의 교회에서 바리스타 교육 강사를 지원해주기도 했습니다. 이후 조합원 중 1명이 POP와 납킨공예 등을 전문으로 하는 토탈 공예 자격증을 취득해서, 현재 공예수업을 총괄하고 있어요. 공방 수업으로 동네 엄마들과 청소년들이 참여하고 있죠. 이렇게 마을기업을 준비할 때부터 면목동의 지역 네트워크를 탄탄하게 다져왔어요. 물론 서로의 이해관계가 복잡하게 얽혀 있기 때문에 어려운 점도 있지만, 마을기업을 준비하면서는 큰 힘이 되었습니다.

### Q. 카페가 면목아파트 상가에 위치해 있는데요, 아파트 주민들과의 관계, 주변 상인들과의 관계는 어떠한지 궁금합니다.

A. 우리 카페는 용마산역 2번 출구, 면목 임대아파트 단지 상가 지하 1층에 위치해 있어요. 오래된 상가이다 보니 주변 시설이 굉장히 낡았어요. 원래 지금 카페 자리는 슈퍼마켓이었는데, 동네 슈퍼가 하나둘 문을 닫으면서 상가 전체가 가라앉는 분위기였죠. 슈퍼 공간이 몇 달 동안 훌훌하게 방치되면서 주변 상인들도 상가 분위기를 쇄신할 새로운 가게가 들어왔으면 좋겠다고 생각하고 있었죠. 그러던 중 우리 카페가 들어오면서 주변이 깔끔해지니, 상

가 분들이 굉장히 좋아하셨습니다. 우리 카페로 인해 시장 환경이 밝아져, 상가 전체에 활력을 주는 것 같다고 말씀하시죠.

사실 저도 3~4년 동안 아파트에 살면서 이곳에 상가가 있다는 것을 잘 알지 못했어요. 장을 보러 가는 것도 멀리 마트로 가곤 했으니까요. 아파트 주민들에게도 잘 알려지지 않은 상태였죠. 그래서 우리 상가를 주민들에게 알리고 홍보하기 위해, 주변 상인들과 토요장터를 함께 기획해서 개최하고 있어요. 올해 3월부터 시작해, 첫째 주 토요일 ‘면목 토요장터’라는 이름으로 열리는 시장이죠. 바로 옆집인 떡집과 상가 식당, 반찬가게와 세탁소 등 6개 상가가 모여 적극적으로 협력하여 개최하고 있어요. 주변 상인들과 정기적인 행사를 한다는 게 굉장히 뿌듯해요. 카페를 운영하면서 지역 경제의 일원으로 제 역할을 하고 있다는 뿌듯함이지요. 처음에는 주민들의 반응이 굉장히 좋았는데, 몇 개월째 같은 상품을 판매하다 보니 수익이 더 이상 오르지 않았어요. 그래서 상가 사람들이 모여 회의를 했죠. 참여 상가를 확대하고, 보다 다양한 상품을 판매하며 지역주민

들이 계속 찾아올 수 있게 만들고자 논의했어요. 또 매월 마지막 주 토요일에는 SH공사 직원들이 카페를 위해 자원봉사를 하고 있어요. 등산객을 위한 이벤트였는데 지금은 등산객보다는 주민들이 많이 애용을 하고 있죠. 이것도 굉장히 큰 보람이 되었어요.

면목아파트는 임대아파트 단지이다 보니, 다른 아파트와는 생태가 또 달라요. 우선 경제적으로 어려운 분들이 많죠. 일을 할 수 없거나 일을 하지 못하는 경우가 대부분이고 자립도 어려운 분들이 많아요. 지체장애인이거나 지적 장애인도 많고요. 그래서 카페에 온다거나, 문화생활을 즐긴다거나 하는 일은 거의 드문 상황이지요. 그런데도 아파트 주민들이 의리가 있다고 할까요? 하하하. 아파트 주민이 직접 운영하는 곳인데, 카페에서 쓴 커피 한잔 마셔야겠다, 하는 분들이 조금씩 늘어나고 있어요. 그렇게 찾아오는 주민들을 볼 때 참 좋고요. 아파트 단지는 주민들이 함께 모여 사는 특성이 있다 보니, 사업의 파급력이 그만큼 크다고 생각해요. 앞으로도 지역주민들과 함께 하는 카페로 발전하고 싶어요.



**Q. 그런 측면에서 지역주민과 함께 하기 위해 특별히 노력하신 부분이 있나요?**

**A.** 우리 카페는 지역네트워크를 기반으로 시작되었어요. 동 주민센터와 복지관의 지지를 바탕으로 성장할 수 있었죠. 앞으로는 이러한 네트워크를 바탕으로, 지역주민과의 관계를 확장하면서 발전해나가는 방향으로 전략을 세우고 있습니다. 지역주민이 고객이 되고, 이들과 소통하면서 자립해가는 게 목표죠. 지역주민이 협력하지 않으면 마을기업이 일어설 수 없다고 생각해서, 주민과 함께 하기 위해 항상 노력합니다.

그런 노력의 일환으로 카페 개업 전, 4월부터 매달 한 번씩 놀이터에서 커피나눔행사를 진행했어요. 주민들에게 카페를 알리면서 소통하고자 노력한 거죠. 그리고 주민개업식을 따로 진행하여 크리스마스 이벤트로, 카드도 꾸미고 트리도 만드는, 주민이 참여하는 프로그램을 함께 했어요. 면목아파트가 임대아파트이다 보니, 주민들이 카페를 많이 찾을 수 있는 상황은 아니지만, 그래도 성심성의껏 들러주신다는 데서 감동을 느낍니다.

**Q. 마을기업을 운영하면서 힘든 점도 참 많을 것 같은데요.**

**A.** 마을기업을 준비하면서는 정말, 너무 힘들었어요. 제가 쓰러지기까지 했으니까요. 지금은 웃으면서 이야기하지만, 그때 당시에는 정말 힘들었죠. 공간임대보증금을 지원하는 과정을 자치구와 서울시, SH공사 등 여러 주체들과 관계해야 하는 어려움도 컸고, 이수해야 하는 과정이 많다 보니 체력적으로도 한계를



느꼈습니다. 그만큼 제 인생에서 가장 큰 변화를 느꼈던 시기였죠. 발달장애 아이를 가진 부모들이 모여서 처음으로 해보는 일이었던 만큼, 굉장히 몰입했고, 열정을 다했습니다.

그때는 개업하고 손님만 많으면 모든 문제가 해결될 거라고 생각했어요. 그런데 막상 실질적인 운영을 해보니 그럴 일이 아니더라고요. 바리스타 자격증을 가지고 전문적 역량을 갖추는 것은 기본이고, 사람을 대하고 만나는 기술, 주민과 소통하는 법 등 배우고 갖추어야 할 게 너무 많더라고요. 집에서 살림만 하던 여성들이 나와서 일을 하다 보니, 그런 부분에서 부족한 점이 많을 수밖에 없죠. 그야말로 경력 단절 여성인 데다 발달장애 아이의 엄마이다 보니, 어려운 점이 한두 가지가 아니었어요. 여러 가지 문제들과 어려움을 어떻게 껴안고 나가느냐가 중요하다는 생각을 많이 하고 있습니다. '나'라는 바위가 부서지는 과정 속에서 내면적인 역량을 키워나가고, 조합원들이 협력해서 서로의 어려움을 메꿔주어야 한다고 믿고 있습니다.



**Q. 그 외에 마을기업을 운영하면서 긍정적인 영향을 받았던 부분이나 뿌듯했던 순간이 있으시다면요?**

**A.** 조합원들이 모두 경제적으로 넉넉하지 않았기 때문에 출자금을 준비하면서 힘들기도 했어요. 그때 18명의 조합원들이 십시일반으로 협력해서 지금까지 올 수 있었던 것 같아요. 아마 공동의 목표가 뚜렷했기 때문이 아닐까요? 의미 있는 일을 만들어간다는 동질감, 가까운 거리에 나의 일이 생기고, 성인이 된 발달장애 아이들을 동네에서 함께 돌본다는 희망에서 함께 할 수 있었던 것 같아요. 절대 동업하지 말라는 옛말도 있는데, 저는 조합원들이 뭉쳐서 이 모든 일을 해냈다고 생각합니다. 우리가 협동해서 뭔가를 해냈다고 생각할 때 참 뿌듯하죠. 개업식에서 주민들이 면목동에 이런 지혜로운 주민들이 있느냐며 칭찬해주셨을 때는 정말, 눈물이 나기도 했죠.

처음 발달장애 아이 엄마들과 모임을 시작했을 때는 그저 누군가 끌어주는 사람을 따라가는 일만 했어요. 그런데 마을기업을 준비하면서는 모든 것을 스스로 해야 하다 보니, 우리 목소리를 내지 않을 수 없었죠. 사업계획을 세우면서 조합원들과 직접 논의하고, 다양한 사람들과 만나고 끊임없이 부딪쳐야 했죠. 그런 과정 속에서 제가 질문할 수 있는 사람으로 성장했다고 느껴요. 수동적인 수혜자에서 능동적인 주민으로 성장하게 된 것이죠. 계속 누군가의 도움으로 나가는 게 아니라 우리 손으로 직접 조직을 꾸려간다는 점에서 특히 그렇죠. 그 가운데 인큐베이터의 도움이 정말 컸어요. 기존의 제도들이 대부분 주민을 성장시키는 데 인색했지만, 마을기업은 그런 측면에서 긍정적인 제도였다고 봅니다. 주민들의 힘을

키워주고, 조직하고, 그것을 마을 안으로 끌어들이는 역할을 하는 인큐베이터 때문이죠. 인큐베이터가 없었다면 지금처럼 당사자로서 우리만의 길을 갈 수 없었을 거예요. 항상 우리 편에 서서 이야기를 들어주고, 제가 스스로 할 수 있게끔 질문하고 지원해주었기 때문에 여기까지 성장할 수 있었다고 생각합니다. 가끔 인큐베이터가 사라지면 우리도 함께 사라진다는 생각이 들 정도라니까요. 하하하.

또 인큐베이터라는 끈을 통해 마을공동체 네트워크와도 만나게 되었어요. 마을기업을 준비하면서는 선정되기 위해 무던히 애를 씁니다. 턱걸이하는 느낌으로 열심히 해왔죠. 그런데 막상 선정되고 나니, 이제 우리는 무엇을 위해서 애써야 하나, 싫더라고요. 공허하기도 하고, 목표가 사라진 느낌이었죠. 그러던 차에 인큐베이터를 통해 중랑구 마을 모임에 참여하게 되면서 다양한 지역단체와 모임들을 처음 만나게 되었어요.

네트워크에 참여하면서 그동안 우리가 집 안에만 있었구나, 라는 생각을 많이 하게 되었습니다. 아이 돌보는 이야기, 카페 이야기만 하다가, 보다 폭넓은 주제들, 예를 들면 문화적인 주제는 물론, 면목동의 문제, 중랑구 정책사업 등 다양한 이야기를 나누다 보니 협동조합은 물론, 개인적으로도 네트워크를 통해 큰 성장의 기회를 갖게 되었습니다.

또 마을을 위해서 일한다는 것, 개인이 아닌 공동체를 위해 일한다는 것, 그 일을 하는 사람들이 모여서 중랑구가 변화하는 것이구나, 이런 것들을 새롭게 알게 되었죠. 무언가 새로운 눈을 뜨는 것 같았어요. 물론 아직 우리 카페의 수준이 면목 없는 상황이긴 하지만, 이제 면목



있는 동네에서 제 역할을 다하기 위해 노력해야겠다는 생각입니다. 하하하.

는 것을 경험으로 잘 알기 때문에, 하지 말까, 하는 생각도 하죠. 하하하.

**Q. 마지막으로 아파트를 기반으로 한 앞으로의 활동에 대해 말씀해주신다면요?**

**A.** 사실 임대아파트에 사는 사람들이 여러 가지 혜택을 많이 받는다지만, 문제는 여전히 많습니다. 뉴스에 나오는 임대아파트 주민들의 자살 사건들, 아파트 안에서 여전히 무기력하게 살아가는 주민들의 모습들, 많은 수혜를 받으면서도 주민들은 성장하지 못하고 있는 거죠. 저 역시 그랬으니까요. 무언가 계속 받고는 있는데, 살아나는 느낌이 없었죠. 그런데 마을기업을 하면서, 마을을 만나면서, 많은 게 달라졌습니다. 가장 중요한 것은 주민들을 능동적 주인공으로 성장시켜야 하는 일이라고 생각해요. 그런 측면에서, 임대아파트의 주민들과 함께 무언가 해보아야겠다, 라는 생각이 많이 해요. 물론 그 과정에서 힘든 일이 많다

임대아파트에 거주하는 많은 사람들이 이렇게 수동적으로 살아가다 보면 더 많은 문제들이 언젠가는 터지게 되어 있다고 봐요. 제가 여성이고 체력도 딸리지만, 제가 할 수 있는 선에서 주민들이 능동적인 주체로 성장하도록 지원해주고 싶은 마음이 있습니다. 그것이 곧 기존의 것에 건강한 균열을 내는 좋은 사례가 되기를 바라구요.

앞으로도 면목아파트 입주민들과 다양한 프로그램, 장터 등을 통해 소통의 역할을 열심히 하고, 카페 공간을 통한 공동체의 허브 역할을 하고 싶습니다. 면목동에서 입주민과 소통하며 공동체를 키워나가고, 장애인이 지역사회에 보다 안전하게 접근하고, 장애인과 비장애인이 하나의 공동체로 탄생하여 서로 돌보는 지역을 꿈꾸고 있습니다.

## 건강한농부협동조합

| 김선정 이사장 |

건강한농부협동조합은 금천구의 친환경 주말농장, 도시농업지도사 교육을 수료했던 주민들이 모여 결정한 마을기업으로, 2014년에 선정되었다. 도시농업을 통하여 농업의 가치를 지역주민에게 알리고자 노력하고 있으며, 나눔 텃밭 보급, 자원 재활용 텃밭 보급과 토종종자 보급 등의 활동을 통하여 지역 사회와 소통하고 있다. 금천구 시흥동의 남부여성발전센터, 건물 안쪽 푸른 잔디밭 위에 지어진 나무건물에 흙냄새 물씬 풍기는 건강한 농부들이 있다.



**Q. 대표적인 키워드 3가지로 <건강한농부>를 소개해주세요.**

**A.** 건강한농부협동조합을 잘 설명할 수 있는 3가지 키워드는 **‘공동체, 지역생태, 즐거움’** 정도가 될 것 같습니다. 처음 활동을 시작할 때부터 지역공동체 운동에 관심이 많았어요. 도시에서의 공동체 형성에 가장 핵심적인 내용이 ‘도시농업’이라는 것을 다양한 활동을 통해 발견하게 되면서 본격적인 도시농부 활동을 했던 것 같습니다. 그러던 중, 이러한 도시농업 활동이 보다 지속 가능했으면 하는 바람으로 협동조합을 만들게 되었고요. 마지막 키워드는 즐거움인데, 아마 가장 중요하지 않을까 싶어요. 우리가 계속 즐거움만 따라갈 수는 없지만, 즐거움 없이는 아무것도 할 수 없죠. 즐거울수록 많은 사람들이 참여하게 되고, 그 사람들 속에서 공동체가 발현되니까요. 하지만 실제로 사업을 해보니 고민이 많아져요. 즐거운 일은 돈이 안 되고, 돈이 되는 일은 재미가 없고. 너무 즐겁다가도 이리다 망하겠다, 싶은 순간도 있어요. 하하하.

**Q. 주요사업의 내용과 최근의 활동 중 공유할 만한 것이 있다면 소개 부탁드립니다.**

**A.** <건강한농부>는 주로 배드텃밭과 재활용 텃밭 상품을 판매하고, 텃밭 경작관리도 하고 있습니다. 도시의 자투리 공간에 텃밭을 조성해주고 이후 경작에 필요한 농자재도 공급하고 있어요. 목공소 시설과 전문 인력을 갖추고 있어 어떠한 공간이라도 그곳에 맞게 텃밭을 설계하고 설치할 수 있습니다. 또한 조합원들이 모두 도시농업지도사, 도시농업전문가 과정을 이수하고 오랫동안 도시농업을 함께 한

사람들이기 때문에 성인강좌부터 학교나 어린이집 등에서 생태텃밭 교육을 진행하기도 하고 주말 농사체험 프로그램을 진행합니다. 사실 건강한농부가 가장 하고 싶은 일은 ‘로컬푸드’인데 경작지의 한계가 많고, 농산물을 거래하는 것만으로는 아직 수익이 많지 않은 편이라 아직까지 농산물 직거래 사업은 지역 주민을 만나고 소통하는 수단으로만 활용되고 있는 수준입니다. 이 사업이 잘되려면 유통망을 관리, 운영하는 인력이 더 필요한데 지금은 현실적으로 많이 어려운 상태예요.

바로 내일 열리는 행사가 있는데, ‘옥상텃밭 뽐내기 대회’예요. 올해 두 번째 열리는 대회로 각자 옥상에서 경작 중인 텃밭을 그야말로 뽐내는 대회죠. 자원 재활용을 효과적으로 잘하고 있는지, 또 좁은 공간에서 얼마나 창의적으로 재밌게 경작하고 있는지 등을 주로 봅니다. 올해는 옥상 외 부문도 새롭게 개설해서, 보다 다양한 도시농업 사례들을 발굴할 예정이에요. 작년에 옥상텃밭만으로 한정하다 보니, 건물 소유주나 집주인, 농사에 관심 있는 어르신 중심으로 많이 지원을 하시더라고요. 그래서 옥상 외 부문을 통해 가드닝 등에 관심 있는 청년층도 함께 하고자 해요. 이렇게 다양한 주체들을 끌어들이고, ‘옥상텃밭 토코쇼’와 같은 프로그램을 통해 관련 정책에 대한 논의도 진행하려고 합니다.

옥상텃밭 뽐내기 대회는 다양한 개인적 움직임을 발굴하고, 이를 확산시키기 위해 고안된 프로그램입니다. 생태 문제는 대중의 관심을 이끌어내는 캠페인뿐만 아니라, 개인의 생활에서 실천하도록 하는 게 중요해요. 보통 도시농업, 옥상텃밭 사례는 기관이나 조직의 사례가 많이 소개되는 것이 사실이에요. 그래서





이번 대회를 통해 우리 동네에서, 집 옥상에 서, 일상에서 농사를 실천하는 주민들의 작은 움직임들을 발굴하고 퍼뜨려야겠다는 생각입니다. 물론 일일이 방문하고 발굴하는 일이 굉장히 수고로운 일이지만, 한 명이라도 제대로 실천하는 게 중요하기 때문에, 지역에서 도시농업을 실천하는 사람을 찾아보자는 의미로 진행하고 있습니다.

**Q. ‘도시농업으로 꽃피우는 마을공동체’라고 마을기업을 소개하셨던 적이 있는데, 자세히 설명해주신다면요?**

**A.** 대부분 ‘농업’이라고 하면, 경작방법만 보급하는 줄 아는데 실제 ‘농사’로 더 깊이 들어가면 아주 다양한 문제와 연결되어 있음을 알 수 있어요. 작물의 종자, 흙, 지역 생태계 등 여러 가지가 결합되어 비로소 ‘농사’를 이루죠. 무엇보다 중요한 요소는 협동입니다. 농사는 협력하지 않으면 절대 할 수 없어요. 소통

하지 않으면 농사를 지을 수가 없는 거죠. 공동체도 마찬가지라고 생각해요. 특히 지난해 5천 평 정도의 농장을 운영하면서 많이 느꼈습니다. 농장이 워낙 넓으니 몇 만 명은 오고 간 것 같아요. 자기 땅이 없어도 사람들이 자주 찾아오며 쉬다 가는 지역 쉼터 같은 공간이 되었던 거죠. 성인 농부학교를 다닐 때는 의식적으로 농사를 짓고 싶은 사람들이 모이지만, 이렇게 큰 농장에는 그야말로 오갈 데 없는 사람들이 굉장히 많은 겁니다. 처음에는 아이들을 중심으로 한 가족 단위들이 많이 오겠지, 생각했는데 실제로는 일을 하지 못하게 되어 갈 곳 없는 50~60대 남성들, 주말에도 부모가 일하러 나가는 가정의 아이들이 자주 찾아왔어요. 하루에 3~4번씩도 오고요. 그렇게 찾아와서 고추나 토마토 한 그루씩 맡아 키우고, 거기에 어마어마한 애정을 쏟으며 엄청난 위안을 받는 모습을 봤어요.

결국 공동체가 필요한 사람들이 농사 현장에 모여들었던 것입니다. 무언가에 결핍이 있

고 지역에서 소외된 사람들이 돈 안 들이고 함께하는 데는 농사만 한 게 없었던 거죠. 돈 없이도 생산할 수 있는, 가진 게 없는 사람도 나누면서 스스로 풍요로워지는 일이 바로 농사이니까요. 농사를 통해 같이 일하고 함께 밥 먹으면서 경제적으로가 아니라 정서적으로 풍요로워질 수 있는 공동체를 형성하게 되었다고 봐요. 힘든 일일수록 협력하지 않으면 결실을 맺을 수 없기 때문에 농사가 곧 공동체라고 생각해요.

**Q. 도시농업과 농촌경제는 어떻게 상생할 수 있을까요?**

**A.** 처음 도시농업을 시작할 때는 기존 농업계에서 많이 비판하기도 했죠. 그런데 지금은 다양한 교류와 여러 계기를 통해 함께 하는 부분이 많아졌어요. 서로 도움을 주고받을 수 있다는 사실을 알게 되었으니까요. 먼저 귀농을 보더라도, 도시농업을 하던 사람들이 귀농으로 이어지는 비중이 높아요. 도시에서 농사를 짓는 경험을 바탕으로 자연스럽게 귀농하게 되는 것이죠. 단순한 귀촌이 아니라 농업을 목적으로 하는 귀농은 실제 농촌사회에도 긍정적인 영향을 주고 있어요. 또 도시농업을 하는 가족들이 시골로 내려가 방문 체험도 하면서 교류도 더욱 활발해지고 있습니다. 도시에서 키울 수 있는 작물의 품종은 한계가 있기 때문에 지역 농부들과 경쟁해야 할 필요가 없기도 하죠.

도시농업을 통해 우리나라 토종종자 보호에도 기여할 수 있다고 봅니다. 실제 농업에 종사하며 토종종자 보호와 작물 다양성을 확보하기는 쉽지 않아요. 하지만 도시농업은 개인

들이 다양하게 실천할 수 있는 형태이기 때문에 오히려 토종종자를 많이 키우고 퍼뜨릴 수 있는 계기로 작용하는 것이죠. 일이 아닌 활동의 영역이기 때문이기도 하고요.

도시농업은 새로운 소비자를 형성하는 매개이기도 합니다. 도시농업을 통해 친환경 농법을 경험한 시민들은 유기농 농작물의 소비자로 거듭나며, 소비자로서의 인식이 변화하는 것이죠. 그런 시민들이 소비자생협의 조합원이 되기도 하고, 친환경 농사를 짓는 농촌 직거래의 소비자가 될 수 있어요. 그렇게 건강한 먹거리를 찾는 구성원들이 많아질수록 결국 농촌에도 희망이 생긴다고 생각합니다. 화학비료를 사용하고 각종 시설을 갖추는 데 빚을 많이 낼수록 농부들이 더 가난해지기 때문이죠. 그렇다고 힘들게 유기농업을 한다고 해도 소비자가 없으면 힘들게 키워놓고도 어려움에 처하게 되고요. 결국 도시농업과 농촌은 서로 상생할 수 있는 동반자입니다.

**Q. 현재 <건강한농부협동조합>을 운영하시면서 느끼는 어려움이 있다면요?**

**A.** 처음 남부여성발전센터에서 도시농업지도사 교육을 받았는데, 지역에서 농사에 관심 있는 사람들이 많이 모였죠. 함께 공부한 몇몇 분들과 금천도시농업네트워크를 만들고, 그렇게 협동조합으로까지 발전하게 되었습니다. 사실 기업을 운영하는 것 자체가 굉장히 어려워요. 가끔 이게 맞는 길인지 고민스럽지만, 어쨌든 지역의 많은 사람들을 만나고 공동체를 형성하는 의미에서 여러 일을 하려 하고 있어요.

최근에 지역의 몇몇 협동조합 대표들이 한

자리에 모인 적이 있었는데, 즉석에서 모임 하나 만들자는 얘기가 오갔어요. 대외적으로는 ‘협동조합 발전을 위한 모임’, 내부적으로는 ‘협동조합 하려다 발등 찍힌 사람’들의 모임을 줄여서 ‘협발모’로 하자고. 하하하. 진짜 할 만 해서 하는지, 가능성은 있는 건지 속 얘기 좀 허심하게 해보자는 거였죠. 의미도 있고 목표도 명확한 일이지만 가야 할 길이 너무 험난하고 그 속에서 대표자가 풀어 가야 하는 수많은 숙제들은 아직도 해답이 묘연한 상태입니다.

솔직히, 오늘 아침에도 ‘참 어렵다~ 내가 왜 이러고 있지?’라고 생각했는데요. 하하하. 좋아하는 일도 해야 하고, 돈도 벌어야 하니, 균형 잡기가 여간 어려운 게 아니에요. 하지만 어떤 일이나 활동을 힘 있게 추진하고 지속적으로 하려면 경제적 자립이 무엇보다 중요하니까 힘들지만 마을기업을 이어나가는 거죠. 자원봉사만으로 운영되고, 외부 공모사업에만 매달리지 않기 위해 우리 힘으로 할 수 있는 자립성 찾기에 몰두하고 있습니다. 어쨌든 모든 공동체가 지속적으로 유지되기 위해서는

어느 정도의 자가 발전이 되어야 하는데, 그 최소한의 발전 시스템을 구축하는 게 중요하죠.

또 다른 고민은 ‘공간’ 문제입니다. 현재는 남부여성발전센터의 창업지원 과정으로 3년간 공간을 임대하여 사용하고 있어요. 운동장에 이 건물은 새롭게 지은 공간이죠. 텃밭 체험과 다양한 프로그램을 실시할 수 있게 새롭게 꾸몄어요. 매년 공간 계약을 갱신하는데 3년 차가 되는 내년 연말에 공간에 대한 협의가 필요한 시점이에요. 서로에게 긍정적 영향을 주고 있다고는 생각하지만, 협의가 잘될 수 있도록 자치구와 서울시의 적극적 지원도 필요할 것 같습니다.

#### Q. 서울시 마을기업 제도에 제언하고 싶은 내용이 있다면요?

A. 모든 지원제도가 마찬가지겠지만, 지원금의 양이 중요하지 않다고 생각해요. 돈의 양보다 사회적 기반이 더 필요합니다. 예를 들



면 사회적기업에 대한 인식은 국민적으로 널리 퍼져 있어, 그에 대한 기본적 신뢰가 형성되어 있지만 마을기업은 아직 부족하죠. ‘마을기업? 사회적기업도 아니고 도대체 뭐지?’라는 반응이 크니까요. 하하하. 마을기업의 개념과 긍정적 인식을 공유하고, 점차적으로 마을기업의 공통적 브랜드를 정책적으로 만들 수 있도록 지원해야 합니다.

더불어 기업의 지속 가능성에 대한 고민도 꼭 필요합니다. 1~2년 지원금 교부가 끝나면 모든 관계가 단절되는데, 이런 상황 속에서 지속성을 위한 논의는 매우 힘듭니다. 사업비 지원이라는 큰 혜택도 있지만, 마을기업이 지속될 수 있도록 제도적 연속성이 있어야 한다고 봐요. 저는 마을기업 자체가 갖는 의미가 분명히 있다고 생각해요. 어느 정도 갖춰진 기업들이 진입하는 사회적기업 지원제도와 달리 마을기업은 아주 씨앗기인 지역의 작은 조직들을 찾아내고 지원하는 측면에서 굉장히 유의미하다고 봅니다. 마을기업의 취지가 풀뿌리를 위한 거잖아요. 지역의 자원을 발굴하고, 자원이 사업을 할 수 있게, 안착할 수 있게 만

들어준 디딤돌이죠. 그렇기 때문에 더욱 마을기업이라는 제도가 좌초되지 않고, 마을공동체 사업의 주춧돌이 되었으면 하는 생각이 있습니다.

#### Q. 향후 마을 경제 혹은 지역사회 경제에서 <건강한농부>의 역할은 무엇이라고 생각하시나요?

A. 도시농업 쪽으로는 옥상 중심의 텃밭 조성 과 음식물 퇴비 사업을 적극적으로 해볼 생각이예요. 음식물 퇴비 사업이 도시에서 할 수 있는 가장 생산적인 일이라고 보거든요. 지역에서 부지런한 어르신들과 함께 해보고 싶은 마음이 큼니다.

다른 한 가지는 금천구의 소규모 협동조합과 마을기업들이 제대로 지역에 자리 잡는 모습을 보여 주고 싶어요. 많은 사람들이 협동조합이 가는 방향에 대해 걱정을 많이 하죠. 이리다 작은 협동조합들은 다 망할 거라고요. 지역에서 유의미하게 활동하는 작은 조직들이 있는데, 이들과 힘을 합쳐서 살아남아야 할 것 같아요. 아직은 일상적 협력체계가 부족하지만 그런 협동이 자리 잡을 수 있도록 노력하고 싶습니다.

마지막으로 지역공동체 형성에도 지속적으로 기여하고 싶어요. 사람들이 텃밭에 많이 모이고, 끊임없이 드나들며 웅성거리는 소리가 들릴 때 그런 생각이 들어요. ‘여기서 정말 많은 사람들이 삶의 활력을 찾고 있구나’ 하는. 그럴 때 참 좋죠. 그런 웅성거림이 공동체가 만들어지는 소리 아닐까요?



활 동

4

## 서울시 마을기업 종합평가

### I . 서울시의 독특한 마을기업 육성정책의 탄생

돌아보면 서울시에서 마을기업에 대한 독특한 육성정책을 고민하게 된 시기는 2012년 초 부터였다. 행정자치부(이하 행자부)의 마을기업 지원정책이 2010년부터 시행되었고, 1차년도 9개 기업, 2차년도 60개 기업, 3차년도 12개 기업이 선정되며, 3년간 총 81개의 기업이 마을기업으로 지정되었다. 현재 그중 26개 기업이 폐업되었다.

서울시는 행정의 홍보에 의해 주민자치위원회나 직능단체가 주도하여 설립한 기업 중심의 구도에 변화를 주고자 했다. 서울이라는 도시환경적 특성을 반영하고 주민 주도의 마을기업 정체성을 가질 수 있도록 그동안의 한계를 극복해야 한다는 점을 직시한 것이다. 이러한 고민을 2011년 보궐선거로 당선된 박원순 시장의 마을공동체 정책과의 연관성 속에서 새롭게 풀어보고자 하였다.

2012년 1월부터 9월까지 꽤 긴 시간 동안, 마을공동체와 사회적경제 전문가들과 서울시가 지닌 토론을 통하여 새로운 서울시의 지원정책을 설계하였다. 2012년 하반기 공간임대지원을 받은 8개의 기업을 포함하여 새롭게 선정된 기업 중 폐업을 한 기업은 현재까지 두 곳에 불과하다. 통상 행자부의 사업비 지원이 2년간 진행되기 때문에 조금 더 시간이 지나 봐야 하지만, 현재까지의 폐업을 감소는 어떻게 해석할 수 있을까?

서울시 마을기업 육성정책의 핵심 골자는 ① 인큐베이터 제도의 도입을 특징으로 하는 씨앗기 프로그램의 실시, ② 마을공동체의 필요와 자발적 참여를 핵심으로 하는 선정기준의 수립, ③ 공간 활용비용이 높은 서울의 특징을 감안한 공간임대보증금 지원 이렇게 3가지로 요약할 수 있다.

서울시 마을기업사업단의 3년 정책을 돌아보며, 각각의 정책이 추구했던 목표와 실행과정에서의 성과와 한계를 짚어 본다.

### II . 씨앗기 프로그램의 실시

#### 1. 도입의 취지

‘씨앗기’라는 개념 속에는 여러 가지 함의가 있었다.

첫째, 마을기업이 지역공동체의 필요를 충족시키는 수단이 되어야 한다는 점이다. 마을기업이 지역공동체의 필요 충족 외에 다른 목적을 우선시할 경우, 여러 가지 딜레마에 빠질 것으로 보았다. 따라서 마을기업 정체성에 대한 충분한 이해와 체험을 강조했다.

사회적기업을 하고 싶은데, 마을기업의 사업비 지원(2년간 총 8천만 원 한도)이 당장 활용하기 좋다고 마을기업을 신청한 사례도 있었고, 2012년까지 선정된 마을기업들이 폐업한 사례들도 사업비 지원 외에 자생적 동력을 갖추지 못하면서 발생한 경우가 있었기 때문이다. 그래서 ‘마을필연성’이라는 필요와 참여의 동시 충족이 중요한 기준으로 제시되었다. 씨앗기는 마을필연성을 갖추고 있지 못한 주민들에게 예비기간을 부여한다는 의미였다.

둘째, 비즈니스 측면에서 역시 마찬가지다. 지역공동체를 벗어난 시장을 겨냥한 사업모델은 사업 환경 측면에서나, 주민 역량 측면에서나 마을기업의 모델로 적절치 않다는 판단을 내렸다. 서울은 지역특산물이나 자연자원이 부족한 여건이기 때문에 제조업 모델이 나오기 쉽지 않고, 자본력이 취약하기 때문에 창업 초기부터 안정된 수요를 바탕으로 하지 않을 경우, 지속적인 기업 활동이 어려울 수 있다고 보았기 때문이다.

따라서 창업 전에, 마을 필요에 대한 지역공동체의 충분한 공감을 바탕으로 예비 수요를 확보하는 것이 가장 우선적인 과제였다. 협동조합의 경우, 매출의 60~70%가 조합원들의 구매력으로 확보되었을 때 개업이 가능할 것으로 보았다. 즉, 비즈니스 모델의 구축이 공동체 내부 시장에 근거하여 형성되도록 유도하고자 하였다.

셋째, 주민 지역공동체 형성을 지원하는 인력이 필요하다는 점이다. 마을공동체에 대한 경험과 이해가 부족한 주민들이 지역공동체에 기반한 비즈니스를 구상하려면, 다양한 커뮤니티와의 교류가 필요하다. 이렇게 지역 내의 자원을 묶어내고 신뢰관계를 축적하기 위해서는 연결고리로서 주민을 촉진하고 도와줄 지원인력이 필요하다고 보았다. 그래서 도입한 것이 자치구별로 1인씩 마을기업 인큐베이터를 배치하는 것이었다. 단지 지원제도를 안내하고 상담하는 차원을 넘어, 지속적으로 지역 관계망 속에서 새로운 대안들을 찾아가도록 안내하는 도우미가 주민들에게는 필요하다는 판단이었다.

넷째, 100개의 마을기업을 선정하는 것보다 1000개의 커뮤니티가 다양한 경험을 쌓도록 하는 것이 중요하다는 점이다. 많은 커뮤니티가 교육과 경제적 실천 등을 통해 경험을 쌓고, 그 중 소수가 마을기업으로 선정되더라도, 1000개의 커뮤니티가 지역사회의 자산으로 남으리라는 것을 염두에 두었다. 등장은 쉽게 하고, 기업으로서의 창업과 마을기업으로의 선정(지정)은 준비된 곳으로 최소화하는 것이다. 이는 예산의 효과성 측면과 마을공동체가 마을기업으로 역할을 강화하는 데 있어서 더 바람직하다는 판단이었다.

## 2. 도입의 성과와 한계

이러한 씨앗기 프로그램의 실행은 다음과 같은 성과와 과제를 남겼다.

첫째, 2012년 하반기 이후, 인큐베이터를 통해 자치구의 마을네트워크나 사회적경제네트워크에 결합하는 마을기업들이 꾸준히 증가하고 있다는 점이다. 마을기업들이 지역사회 구성원으로서의 책임감과 마을기업 참여자로서의 자긍심을 가지고 지역 네트워크에 참여하고 있는 것이다.

이러한 네트워크 활동은 경제적인 상호 거래나 공공구매 실적으로 가시화되는 면도 있지만, 비경제적인 지역사회 공헌활동에 참여하면서 지역 내의 관계망을 풍부하게 만드는 데 일조하는 측면이 더 크다. 중랑구의 감성마을, 마포구의 우리동네나무그늘 등, 지역사회에서의 활동

력과 영향력이 매출보다 더욱 도드라지는 기업들이 이를 증명하고 있다.

둘째, 2012~2013년 자치구의 마을공동체와 사회적경제 중간지원조직이 막 태동하던 시기에, 인큐베이터가 마을기업에 대한 지원뿐만 아니라 자치구 생태계의 활성화를 위한 중요한 인프라로서의 역할을 감당했다는 점이다. 현재 각 자치구 중간지원조직의 형성에 따른 인큐베이터 역할의 변화와 상호 협력 시스템의 설계가 과제로 등장하였다.

셋째, 마을기업의 업종이 사회서비스 분야나 마을관리와 같은 종합적 영역으로까지 확대, 발전하는 데 기여한 부분이다. 특히 이러한 업종의 기업들은 다수의 지역주민을 조합원으로 확보하면서, 규모의화를 성과를 보였다. 하지만, 이러한 기업들이 개별법에 의해 만들어졌던 생협(의료생협, 소비생협)과 동종업이라는 이유로 2년차 지원에서 탈락하는 등 정책적으로 보호되지 못한 측면이 있다.

넷째, 씨앗기 도입은 행자부의 마을기업 공모식 선정제도, 매칭 형태의 예산제도, 2년에 한정된 지원사업 등의 제약으로 인해, 본래 취지대로 운영되는 데 한계가 있었다.

씨앗기의 필요성이 공유되면서 단순 공모식의 선정제도는 일부 개선되었으나, 지방정부의 자율성은 여전히 제한적이며, 심사기준이나 선정방식 등도 시·도별 특성을 반영하여 발전시키는 데 한계가 있었다. 행자부에서 매년 새로운 지침이 나오기 때문에, 전년도 인큐베이팅 과정의 주민들이 감수해야 하는 변동요인이 상존하게 되는 점도 있었다. 또 12월의 행정 회계정산에 맞춰, 마을기업 지원금을 집행해야 하는 점도 지원의 효과를 떨어뜨리는 요인이 되었다.

## Ⅲ. 마을기업 정체성에 대한 새로운 정의

### 1. 마을공동체와 마을기업의 관계

‘촌락단위의 경계가 분명한 농촌공동체의 커뮤니티비즈니스와 달리, 도시공동체에서의 마을기업은 어떠한 정체성을 가져야 하는가?’

이것이 2012년 서울시 마을기업 정책 설계의 핵심 화두였다. 개별 기업의 완결성을 강조한

기존 사회적기업 정책의 문제점을 보완하면서, 기업경영의 안정성 역시 담보할 수 있는 무기를 고민했다. 결론은 마을공동체 내의 자원과 구성원들의 상호 신뢰를 바탕으로 한 비즈니스 모델을 만들어 나가야 한다는 것이었다.

마을공동체는 마을기업의 배경과 무대이기도 하지만, 마을기업의 핵심자원과 역량이기도 하다. 따라서 씨앗기의 주요 과제가 주민 관계 만들기, 주민의 생활적 필요에 기초한 의제 발굴하기, 문제해결에 참여할 주민들이 출자자나 소비자로 참여하는 협동조합 구성하기와 같은 것이며, 이를 달성하기 위한 프로세스를 설계했다.

이러한 프로세스는 마을공동체 경험이 미흡한 마을기업 희망 주민에게도 많은 인식의 변화를 이끌어 내는 데 기여하였다. 2013년 이후 선정된 마을기업이 모여 연합회를 구성하고, 경영상의 어려움에도 자부심을 가지고 지역공동체 활동을 지속하고 있다. 하지만 마을공동체의 발전 정도가 기업경영에 필요한 만큼의 수요 창출과 공급 역량 구축에 도달하지 못했기 때문에, 마을기업들은 창업 후 지속적으로 수익 창출을 위해 외부 시장에 눈을 돌려야 하는 어려움을 겪고 있다.

## 2. 마을필연성

마을기업을 준비하는 주민들에게 강조하는 개념이자, 서울시 마을기업 공간지원 심사의 가장 첫 번째 기준은 바로 마을필연성이다. 이는 ‘필요와 참여’를 동시에 충족해야 한다는 의미다. 필요하다고 모두 구매로 귀결되지는 않는다. 자신의 필요를 해결하는 기업의 출자자로, 구매자로, 운영자로 주민이 참여할 때, 마을기업의 존립이 현실화된다는 의미다.

일반적으로 지속성이나 공공성 같은 지표는 사회적기업 지원정책의 지표와 크게 다르지 않다. 마을기업 정책의 차별성은 마을필연성에서 온다. 그러나 이 마을필연성을 충족하도록 유도하기 위해서는 행자부의 정책으로 이를 일반화하거나, 행자부가 지방정부의 재량으로 이를 허용해야 하는데, 2가지 모두 실현되지 않았다. ‘마을필연성의 달성 여부’를 ‘지역주민 5인 이상’과 같은 최소기준으로 강제할 수 없다면, 씨앗기의 프로그램이 필수사항이 되거나 마을필연성이 심사과정에서 보다 중요하게 평가되어야 한다.

행자부와 서울시, 그리고 전국의 마을기업 정책 이해관계자들과의 적극적인 소통은 여러 가지로 어려운 점이 많았다. 향후에도 이 문제의 해법은 여전히 쉽지 않을 전망이다.

## 3. 공간 지원에서 마을 경제로

### 1) 공간 지원의 의미와 의의

서울시 마을기업 지원정책의 차별성은 씨앗기 도입과 더불어 공간지원 사업에 있다.

공간 지원은 몇 가지 함의를 가지고 있다.

첫째, 공간 활용 비용이 매우 높은 서울의 부동산 시장 여건을 감안할 때, 서울시 마을기업의 창업 초기 비용 부담은 굉장히 높다. 이러한 부담을 덜어주기 위해 공간임대보증금을 지원하는 제도를 만들었다. 초기에는 월세 비용도 지원하려고 하였으나, 행자부의 사업비 지원과 중복 우려가 있다는 행정의 판단으로 받아들여지지 않았다.

둘째, 보증금 상환 프로그램의 개발을 통해 기업에 필요한 부동산 등의 자산 형성을 지원하고자 했다. 이 부분은 사업 시작 이후 신속히 대안이 만들어졌어야 했지만 계획대로 이행되지 못했다. 이미 마을기업의 업력이 3년 차가 되는 시점이기 때문에 5년이라는 제한된 상환기간 내에 보증금 적립이 가능할지에 대한 우려로, 기존의 지원제도 자체가 폐지되고 말았다. 민간에서 조금 더 적극적인 대안 제시에 노력했다면, 마을기업 자산화 전략의 주요 기제로 작동할 수 있었을 것이다.

셋째, 단순히 공간을 지원한다는 의미를 넘어서, 서울시가 독자적인 마을기업 지원정책의 운영 가능성을 열어 놓았다는 데 의의가 있다. 서울시가 중앙정부와 별도로 대도시의 특성을 고려한 사회적경제, 마을공동체 정책을 운영했다는 점이다. 이는 향후 마을경제나 사회적경제 기업을 위한 새로운 정책의 도입 가능성을 열어놓은 것이라고 할 수 있다.

### 2) 마을경제정책의 필요성

보통 사회적경제를 기존의 시장부문, 공공(국가)부문과 달리, 호혜적인 경제부문으로 구분하고 있다. 마을기업을 사회적경제 기업 중 하나로 분류하는 것도 틀리다고 할 수는 없으나, 그렇게 될 경우 마을기업은 기업 단위의 정체성에 갇히게 될 개연성이 높다. 즉, 마을기업은 지역기반의 사회적경제 조직을 의미하게 된다.

다른 접근도 가능하다. 사회적경제 부문, 시장부문(특히 자영업), 국가부문(생활재 중심의 사회서비스)이 주민이 사는 근린생활권 안에서의 경제활동으로 포괄되는 의미다. 이러한 경우 마을 경제는 마을기업으로만 협소하게 환원되지 않으며, 마을공동체와 연계된 생활권 영역의 경제활동을 망라하게 되는 것이다. 이것은 대자본에 대항하는 지역사회공동체 주도의 경제활



동이라는 정체성을 갖게 된다.

서울시가 마을공동체 3년의 성과를 발전시키고, 사회적경제의 배후지로서 지역사회를 개척하며, 도시재생과 같은 주요 시정에서 주민 주도성을 높이기 위해 필요한 것이 바로 마을경제 정책인 것이다. 소지역 내에서의 경제활동의 양상과 주민의 삶의 질을 변화시키기 위한 전략으로서 마을경제정책의 개발은 매우 중요한 과제다.

#### 4. 비가역적인 마을관계망에 기초한 마을기업과 마을 경제를 지향하며

행자부나 서울시가 성과 관리를 명분으로 개별 마을기업의 경제적 성과 수치에만 집중한다면, 진정한 의미의 생활세계 관계망에 기초한 경제 출현을 기대하기 힘들다. 설사 당장의 성과가 있을지라도 행정의 지원이 중단되면 예전 상태로 되돌아가게 될 것이다.

마을 경제란 새로운 관점에서 시작해야 한다. 지역사회의 호혜적 관계의 확대와 새로운 자원공급과 배분체계로서 경제적 시스템 구축을 추구해야 한다. 이러한 과정 속에서 등장한 마을기업이 서울시와 민간이 함께 원했던 모습이라고 본다.

관계는 ‘교류, 교환’이라는 행위와 함께, ‘공감, 신뢰’와 같은 정서를 내재하며 형성되는 것이다. 달리 말하면, 문화로 자리 잡혀야 쉽게 사라지지 않는다. 마을 경제에 대한 새로운 고민과 도전이 필요한 때다.





## 부록

## 이교영

서울시마을기업연합회  
사무국장

## 서울시마을기업연합회, 함께 가는 길

“지금의 상황은 마을기업들에 너무 호된 상황인 것 같아요. 매출도 올라야 하지, 일자리도 만들어야 하지, 공공성도 실현해야 하지, 공동체도 활성화해야 하지... 이 모든 일을 열심히 하고 있는데 지원은커녕, 계속 점검받고 평가받으니깐 힘이 빠져요.”

“전에 다니던 회사를 그만두었던 이유는, 아무리 열심히 해봤자 ‘부장님’이 될 뿐이라는 것을 깨달았기 때문이었어요. 부장님이 별로 행복해 보이지 않았거든요. 그런데 마을기업도 점점 마찬가지가 되는 것 같아요. 마을기업을 하는 우리들이 너무 힘들어 보여서 마을기업을 하려는 분들이 점점 없어질 것 같아요.”

“지금 마을기업들이 하는 일들은, 사실은 공공이 해야 하는 일 아닌가요? 아이들 돌봄이나 교육, 안전한 먹거리 제공, 일자리 창출 등은 개별 마을기업의 미션이 아니라 전 사회적 미션이라고 생각하는데, 사회적 문제 해결을 위해 힘쓰고 있는 마을기업에 대한 대우나 인지도의 수준은 왜 이렇게 낮기만 한지 속상해요.”

“마을기업이 마을공동체와 떨어져서도 생존할 수 있을까요? 네, 할 수 있다고 봐요. 다른 어떤 책임감에도 구애받지 않고 매출을 올리는 데만 매진한다면 살아남을 수는 있겠죠. 그런데 문제는 그럴 거면 저희가 마을기업을 하지 않았을 거라는 거죠. 마을공동체와 함께 하지 않는다면 이렇게 애쓰는 의미가 없어진다고 생각해요.”

마을기업을 처음 시작할 때의 장밋빛 전망은 사업에 본격적으로 뛰어 드는 순간 깨지기 시작한다. 이윤만을 목적으로 하는 영리기업들도 살아남기 힘든 현실에서 공공성 실현과 공동체 활성화, 기업 자립까지. 마을기업은 모든 것을 스스로 감당해야 한다. 스스로 감당하되, 혼자 감당하지 않기 위해서 서울시마을기업연합회는 탄생했다.

### 마을기업이 모이다

## 서울시마을기업연합회 준비위원회

2013년 7월 26일 서울시 마을기업사업단의 주재로 ‘(가칭)서울시마을기업연합회 설립을 위한 1차 준비모임’이 개최되었다. 마을기업들의 자발적 의지보다는, 서울시 마을기업사업단이 가지고 있는 정보와 이전의 관계로 형성된 경향이 컸다. 회의 진행은 서울시 마을기업사업단장이 맡았고, 참여 마을기업을 조직한 것은 각 지역의 인큐베이터들이었다. 마을기업의 생존과 성장을 위해서는, 지속적 사후지원과 마을기업을 대변할 수 있는 연대조직이 필요하다는 것이 서울시 마을기업사업단과 마을공동체종합지원센터의 문제의식이었다. 그래서 주체들의 의지와 역량을 키워가며, 중간지원조직의 주도로 서울시마을기업 연대조직은 시작되었다.

초반에는 서울시 마을기업사업단의 주도로 진행되었으나, 3회 회의 이후부터는 마을기업 대표 중 좌장을 선출해 회의를 진행하며, 마을기업 스스로의 논의 형태를 갖추어 나갔다. 4개월간, 2주에 한 번씩 8차례의 준비모임을 진행한 뒤 2013년 10월 25일, 조직설립을 체계적으로 준비하기 위한 ‘준비위원회’로 전환하게 되었다. 15개 마을기업을 운영진으로 하되, 모든 마을기업에 열려 있는 조직으로 운영할 것을 결정하였다.

마을기업의 연대조직 설립을 목표로 지원했던 중간지원조직은 조직 설립을 빠른 시간 내에 추진할 것을 원했지만, 마을기업 당사자들의 생각은 달랐다. 연대조직 설립에 대



한 마을기업의 의지와 필요성이 모아지기 전에 형태만 갖추는 것으로, 자칫 관에 의지하거나 당사자들을 제대로 대변하지 못할 가능성이 크다고 보았기 때문이다. 천천히, 모두가 필요성을 동감할 때, 원하는 방식으로, 자치적으로 설립하기 위해, 자칫 지지부진하게 보일 수 있는 총 17차례의 준비위원회를 진행하였다.

조직 설립에 대한 구체적인 추진사항이 없거나, 너무 느려서 눈에 띄지 않는 25차례의 회의. 과연 이 기간 동안 마을기업들은 무슨 생각으로 모여서 어떠한 이야기를 나눴는지, 누구나 궁금할 것이다. 실제로 각자 사업의 성과를 공유하고 어려움을 하소연하는 것이 회의 내용의 절반 이상을 차지했다. 정보 공유와 현안에 대한 공동대응을 논의하기도 하였으나, 조직의 힘이 무르익기 전이었기 때문에 그 논의 결과가 힘을 발휘하기 어려웠다. 이 과정에서 느린 속도에 대한 답답함을 느끼거나, 각자 처한 상황에 집중하는

것이 빠르겠다는 판단을 한 마을기업들은 참석이 뜸해지기도 했다. 마을기업에 연대조직이 필요 없는 것은 아닌지, 연대조직을 설립할 수는 있을지에 대한 의구심이 제기되기까지 하였다.

변화가 시작된 것은 2014년 7월이다. 그 간에는 창업 후에 만 일 년을 채우지 못한 마을기업을 중심으로 구성된 준비위원회였기 때문에, 사업의 문제점과 원인, 공동대응과 사업의 필요성에 대해 절감하지 못했고 큰 공감대가 형성되지 못했다. 모임이 시작된 지 1년, 연대조직에 대한 필요성의 절감과 공감대 형성이 윤곽을 드러내며, 조직 설립에 대한 구체적인 방법에 대한 고민이 시작되었다. 본 조직 출범을 위한 구체적인 행동을 시작해야 한다고 제기하는 마을기업을 중심으로 '법인화추진위원회'가 구성되었다. 법인화추진위원회는 조직형태, 정관, 회원구성, 회비 등 구체적인 사항들을 7차례의 회의를 거쳐 논의하여 확정하였다.

#### 서울시마을기업연합회 연혁

- 2013. 7. 26. 가칭) 서울시마을기업(협동조합)연합회 설립을 위한 준비모임 개최
- 2013. 7. ~ 10. 8차례 준비모임 진행
- 2013. 10. 25. 서울시마을기업연합회(준)로 전환
- 2013. 11. 29. 서울시마을기업연합회(준) 운영진 구성
- 2013. 10. ~ 2015. 4. 17차례 준비위원회 진행
- 2014. 4. 임의단체 등록
- 2014. 7. ~ 2015. 4. 법인화추진위원회 구성
- 2015. 1. 15. 조직전망 수립을 위한 워크숍 개최
- 2015. 4. 25. 창립총회

### 마을기업이 모였기에 가능했던 일들

## 서울시마을기업연합회 준비위원회의 사업



서울시마을기업연합회 준비위원회는 조직 설립만을 위해 존재한 곳이 아니었다. 비록 완전한 법인의 형태는 갖추지 못했지만, 가능한 범위 안에서 마을기업의 현실적 문제를 해결하기 위해 여러 가지 사업을 진행하였다. 많은 제약과 한계가 있었지만, 마을기업들이 모였다는 것만으로도 상당히 다양한 일들을 진행해 볼 수 있었다.

마을기업들이 모여서 가장 먼저 해야 할 일은 마을기업을 둘러싼 정책 환경을 파악하고 필요에 따라 마을기업의 권리를 찾거

나 지키는 일이었다. 함께 모이기 전의 개별 마을기업은 하나의 대안적 경제 주체가 아니라, 정부 보조금을 받는 '을'로서만 취급받을 뿐이었다. 과도한 행정의 점검과 수시로 바뀌는 지침, 공공성과 사업성을 동시에 성취할 것에 대한 요구 등은 마을기업들을 힘들게 하는 요인이었다.

행정자치부는 농촌 중심의 마을기업 육성 정책을 펴고 있다 보니, 도시에서의 마을기업에 대한 이해가 부족했다. 서비스업 중심인 서울시 마을기업들은 매우 낮은 선정률을



보일 수밖에 없었다. 행정자치부와 서울시 마을기업 사이에서 관련 정책을 조율해야 할 서울시는 그 역할을 충분히 하고 있다고 보기 어려웠고, 오히려 행정자치부 기준에 서울의 마을기업을 맞추려는 모습을 보이기도 하였다. 이 과정에서 마을기업들은 각자 사업의 특성에 맞는 평가가 아니라, 일부 제조업 마을기업에 적용 가능한 기준으로 획일적인 평가를 받아야 했다. 서울시 마을기업이 만들어내는 공공성, 공동체 활성화 등의 순기능은 인정받지 못하고, 오로지 매출과 고용만으로 사업의 성과를 평가받았다. 이 문제에 대한 해결은 여전한 과제지만, 마을기업들이 이 문제를 인식하고 방향 모색을 시작했다는 것이 현재까지의 성과일 것이다.

행정뿐 아니라 사회적경제 진영 역시 마을기업을 둘러싼 주요 정책 환경 중 하나였다. 서울시마을기업연합회 준비위원회가 구

성되면서부터는 마을기업 당사자들이 주체로서 활동하기 시작하였다. 마을기업은 숫자와 규모가 작고 업력도 짧아 사회적경제 영역에서 주요한 역할을 할 수 없었다. 그렇기 때문에 서울시 마을공동체지원센터, 마을기업 사업단과 같은 조직으로 보이기도 했다. 그러나 여러 사안에서 마을기업의 적극적인 역할 자임과 의사 표출은 마을기업이 역동적인 주체임을 표현해 왔다. 다른 사회적경제 부문과 탄탄한 기반을 다지고, 사회적경제에 대해 이해하기 위해서 더 많은 노력과 경험이 필요할 것이다. 그러나 서울시마을기업연합회를 통해 마을기업이 사회적경제 주체로서 스스로 등장하였다는 것 자체로 주요한 성과이며, 이 모든 것은 마을기업이 함께 모였기에 가능했다고 볼 수 있다.

또 한 가지 주요한 과제는 개별 마을기업이 감당하기 힘든 홍보와 판로 개척 등의 문제



를 공동의 힘으로 해결하는 것이었다. 서울시 마을기업연합회 준비위원회는 2014년 2월, '특화사업단'을 구성하여 공동 영업과 매장 확보, 판매를 진행하기 시작하였다.

2014년 3월, 서울시와 SBA의 지원으로 '마포 시민문화장터 늘장'에 마을기업 1호 공동매장을 마련하였다. 7개 마을기업의 제품이 입점하였고 매출의 5%를 마을기업 공유기금으로 적립하기 시작했다. 2014년 5월부터는 광진구 '어린이대공원 상생마켓'에 입주하여 5개의 마을기업이 참여하였고, 6월부터는 '서울 시민청 장터'에 정기적으로 참여하였다. 각 마켓의 특성에 맞추어 운영과 관리, 기금 납부 방법을 따로 두어 세밀하게 운영했다. 비록 마을기업의 안정적인 판로로서의 기능은 충분치 않았으나, 이후 마을기업 간의 공동사업 방향을 모색하는 근거가 되었다. 또한 이 활동으로 마련된 공유기금은 법인 설립과 이후 사업 모색에 꼭 필요한 자금이 되었다.

2015년부터는 '공동사업단'을 별도로 두어 공동매장 운영을 포함한 공동 홍보·판로 개척과 유통형 마을기업 설립을 준비하고 있다. 현재는 기존에 운영하던 늘장, 시민청 장터에 이화동 매장을 추가하여 새로운 사업을 준비하고 있다. 제조업 마을기업만을 중심으로 하는 참여 한계와 매출 부진 등의 과제는 남아 있으나, 여러 시도의 경험을 바탕으로 공동사업을 한 단계씩 발전시켜 나가고 있다.

이 외에도 마을기업의 미션 실현을 위해 필요한 사항들을 발굴하고 지원하는 것은 마을기업연합회의 역할이자, 존재의 이유였다. 마을기업박람회 중간지원, 탐방 프로그램 운영, 용역사업 위탁 운영 등 다양한 방법으로 마을기업을 지원하고 조직을 안정적으로 운영하기 위해 노력해 왔다. 처음에는 여러모로 가진 것이 없는 조직이었지만, 마을기업들의 의지와 다양한 기관·단체들의 도움으로 2명 이상의 사무국 유지가 가능할 정도로 성장할 수 있었다.

## 서울시마을기업연합회의 탄생

앞서 소개한 서울시마을기업연합회 준비 위원회의 진행 과정과 여러 사업들 속에서 본 조직 출범의 요구와 환경이 무르익었다. 2015년 1월에는 ‘조직전망 수립을 위한 비전 워크숍’을 개최하여 설립 취지와 정관을 검토하고, 조직의 역할과 방향에 대한 논의를 진행하였다. 사회적경제 센터와 여러 기관들의 도움, 10여 회의 지역별 간담회, 개별 마을기업 방문으로 법인 설립을 준비하며, 4월

25일 드디어 서울시마을기업연합회 창립총회가 개최되었다. 총 27개 마을기업이 발기인으로 참여하였다. 사단법인으로 법인을 설립하기 위해 설립 취지와 정관, 사업계획이 채택되었고, 10명의 이사와 2명의 감사, 그리고 이사장이 선출되었다.

서울시마을기업연합회 설립 취지문 전문은 다음과 같다.

### 서울시마을기업연합회 설립 취지문

지역과 주민을 행복하게 할 새로운 경제, ‘협동과 상생’을 목적으로 하는 새로운 기업이 필요한 시기입니다. 지역주민들이 스스로 마을의 일자리를 창출하고, 마을공동체를 형성하여, 소득으로 이어지는 착한 경제, 지역복지의 모델을 만들어가는 지역순환 경제가 마을을 살리고 대안적인 경제 활성화로 이어질 것입니다.

마을기업은 마을에서 더 많은 지역주민들과 함께하고, 협동과 공생의 길을 적극적으로 모색해 나감으로써 시장경쟁체계에 대응하는 한편, 지역주민들 간의 호혜적 관계망을 형성하여 신뢰를 기반으로 하는 민주적인 공동체 회복에 힘쓰고자 합니다.

서울시 마을기업은, 마을공동체에 기반을 두고, ‘주민의 자발적인 참여’와 ‘협동적 관계망’을 동력으로 운영하는 대안기업입니다. 마을 주민들의 필요와 요구에 따라, 주민들의 주도로, 주민들의 힘으로 운영합니다. 마을기업은 주민 일자리 창출, 지역의 발전, 환경 개선 등 지역의 문제 해결과 삶의 질 개선을 경제활동의 목적으로 합니다.

서울시마을기업연합회는, 마을기업 간의 협력과 연대를 위한 공생의 모임입니다. 개별 마을기업이 처한 어려움과 공동의 과제를 해결하며 지속 가능성을 높일 것이며, 마을공동체의 회복과 협동의 가치를 확산시키는 사회적 과제를 함께 해결합니다. 지역과 업종을 넘어 다양한 사회적 경제 주체들과 연대하여 협력을 기반으로 하는 대안적이며 호혜적인 경제 질서를 이루기 위해 힘쓸 것입니다.

### 서울시마을기업연합회 설립발기인 일동

즉, 서울시마을기업연합회는 마을기업을 다음과 같이 운영해야 한다는 것에 대한 공감을 기반으로 설립되었다.

1. ‘주민들의 자발적인 참여’와 ‘협동적 관계망’을 동력으로 운영함.
2. 이윤보다는 주민의 욕구와 지역의 문제 해결, 마을의 삶의 질 향상을 우선적인 목표로 함.
3. 마을공동체의 회복과 협동의 가치를 확산시키는 사회적과제를 해결함.

이를 위한 서울시마을기업연합회의 역할 및 과제는 다음과 같다.

1. 위 내용을 실현하기 위해 노력하는 모든 ‘마을기업’과 ‘마을경제조직’의 연대·협력과 대안적·호혜적 경제 질서 수립을 위해 노력함.
2. 마을공동체를 기반으로 하는 사회적경제 조직인 ‘마을기업’으로서의 정체성과 각자의 미션을 제대로 발현할 수 있는 환경 및 인프라를 조성함.

마을기업이 본연의 미션을 원활히 실현하기 위한 모든 일이 서울시마을기업연합회의 과제라고 할 수 있다. 서울시마을기업연합회의 탄생으로 마을기업들은 다른 주체들과 함께 스스로의 문제를 해결할 수 있는 기반을 얻게 되었다.

## 앞으로의 서울시마을기업연합회

서울시마을기업연합회의 탄생은 새로운 시작을 의미한다. 앞으로 서울시마을기업연합회가 해야 할 일들의 범위와 유형이 많아짐을 의미하기도 한다.

마을기업 성장기 지원과 생존전략 모색은 서울시마을기업연합회의 가장 중요한 역할 중 하나가 될 것이다. 중간지원조직과의 협의로 마을기업에 필요한 지원을 이끌어내고, 이를 위한 인력과 재정을 만들어내는 것이 가장 기본적인 방법일 것이다. 또한 이 지원이 일반적이고 형식적인 지원으로 그치지

않게 하기 위해, 마을기업 특성에 맞는 지원 방안을 당사자들이 먼저 제안하는 것이 필요하다. 이를 위해 업종·이슈별 모임을 진행할 예정이며, 각 분야의 특수성에 따라 필요한 지원 방안을 도출할 예정이다.

그러나 재정·사업적 지원만으로는 마을기업의 현안들을 해결할 수 없다. 법·제도적 문제해결과 정책 환경의 변화가 함께 수반되어야 한다. 현재 마을기업은 관련 기본법 없이 행정자치부의 지침으로만 만들어지고 있다. 이는 사회적기업 등 다른 사회적경





제 조직들이 받고 있는 세제 혜택, 공공기관 우선 구매 등에서 마을기업이 배제되어 있다는 뜻이며, 사업 초기 사업비 혹은 공간지원보증금 지원 외에는 법적·정책적으로 보장된 혜택이 없다는 뜻이기도 하다. 이에 대해 서울 혹은 전국의 마을기업과 함께 요구하고 입법과정에 힘을 싣는 것이 중요한 과제로 남아 있다.

앞서 ‘서울시마을기업연합회 준비위원회’의 사업에서 설명한 행정자치부와 관계 및 관점 차이의 문제와 ‘마을기업 평가지표’의 문제도 주요한 과제다. 서울의 특수성과 가치를 반영한 마을기업을 설립하고 각자의 미션을 실현할 수 있을지에 대한 문제이기 때문이다. 최근에는 서울시에서 별도로 선정하던 ‘서울형 마을기업’ 제도가 법적인 문제 등으로 존폐의 기로에 놓여 있기도 하다. 공간지원제도는 여러모로 보완이 필요한 제도였으나, ‘서울형 마을기업’ 제도 자체는 서울

시 마을기업의 고유한 가치를 양적·질적으로 보장하기 위해, 꼭 필요하다는 데 의견이 모아지고 있다. 서울시마을기업연합회는 마을기업의 뜻을 모아, 이에 대한 현실적 대안 마련과 협의에 힘을 예정이다.

이와 같이 서울의 마을기업에는 아직 해결해야 할 일이 산적해 있다. 이를 효과적으로 해결하기 위해서는 무엇보다 조직의 확대·강화로 서울시마을기업연합회가 마을기업의 연대조직으로서 위상을 명확히 해야 할 것이다. 또한 ‘마을기업 전문가’의 육성으로 마을기업들의 자원동원 능력과 내용적 근거를 탄탄히 해야 한다.

서울시마을기업연합회는 이제 겨우 길목에 들어섰을 뿐, 길은 이제부터 시작이다. 그러나 혼자가 아닌 함께 가는 길이기에, 도와주고 이끌어 줄 많은 사람들이 있기에, 우리의 길은 두려움보다 설렘이 앞선다.

## 마을기업, 마을을 떠나 시장으로 가는가?

● 김성섭  
서울시마을기업연합회  
이사장

‘문턱을 낮춰 저소득층 자녀도 부담 없이 다닐 수 있는 공동육아 어린이집’  
‘아프기 전에 주민의 건강을 꼼꼼히 챙겨주는 병원’  
‘장애인의 사회 진출과 이웃과의 관계 형성을 위해 운영하는 카페’  
‘믿고 먹을 수 있는 간식을 제공하는 엄마표 간식 가게’  
‘주민 생활문화공동체와 소모임을 인큐베이팅하는 대안공간’  
‘시각장애인이 주민의 건강한 생활을 도우며 당당하게 일하는 안마원’  
‘영어 생활재 교환과 더불어 나눔의 정신을 실천하는 동네 재활용 가게’  
‘동화에 나오는 인형과 목공품을 친환경 소재로 제작하는 공방’  
‘공연을 통해 세계 각국의 전례동화를 교육하는 다문화가정 부모들의 극단’

만약 잉여자금이 생겨서 어딘가 투자할 곳을 찾고 있다고 가정해 봅시다. 여러분은 앞에 소개한 조직 중 어떤 곳에 투자하시겠습니까? 아마도 수익을 원하는 분이라면 앞에 소개된 어떤 곳에도 투자하지 않으시겠죠. 그렇다면, 질문을 바꿔 보겠습니다. 위의 모임 중 여러분이 사는 동네에 유치하고 싶은 것은 무엇입니까? 아마도, 가능하다면, 내가 사는 동네에 모두 있으면 좋겠다고 생각하실 겁니다.

눈치채셨겠지만, 앞에 나열한 것은 서울의 마을기업 몇 곳을 소개한 것입니다. ‘기업’이지만 이들의 목적은 이윤 추구가 아닙니다. 주민의 필요(욕구)나 지역문제 해결, 마을공동체의 가치와 철학 실현이 목적인, 이상한 기업입니다. 경제적 가치는 낮을지 모르지만 공동체 가치는 아주 높은 기업입니다.

살림하고 아이 키우고 사회생활 하는 과정에서, 꼭 필요한 일인데 아무도 해결방안을 내놓지 않는 일이 많습니다. 꼭 필요하다

는 걸 알고 있지만 공공행정은 인력과 예산이 부족하여 손 내밀 엄두를 못 내고, 자본이나 시장은 돈이 안 되니 달려들 이유가 없고, 시민사회는 국가적 사안에 대응하기도 기력이 달려 돌아볼 겨를이 없습니다. 누구도 이런 ‘자잘한 생활문제’를 자신들의 과제로 삼지 않은 탓이겠지요. 하지만 생활 속에서 이런 문제에 부딪혀 본 사람은 다 압니다. 이런 문제들이 ‘자잘한’ 문제가 아니라는 것을. 장애인들의 세상 나서기가, 다문화가정의 육아와 교육이, 학원 없는 아이들의 방과 후 돌봄이, 경력단절 여성의 사회 재진출이, 이웃에게 아이를 맡기기가, 믿을 만한 병원을 찾기가, 당당하게 이웃에게 옷을 물려 입기가, 늦은 시간 어두운 골목 지나기가, 어디 자잘한 일이던가요?

서울시의 마을기업은 이러한 생활 속 필요와 문제를 해결하기 위해, 문제를 겪어 본 이들이 자발적으로 나서서 문제를 해결합니다. 이에 공감하는 이웃과 힘을 모아 문제해결을 위한 공동체를 만드는 것으로 시작하죠. 돈을 모으고, 공간을 마련하고, 문제해결을 위한 프로그램을 만들고, 수익자 부담의 원칙에 따라 상품이나 서비스를 이용하는 비용을 부담하고, 공간과 조직의 지속 가능성을 보장하기 위해, 프로그램과 경험을 공동체 바깥 영역에 제공하기도 하며 돈을 벌니다. 이러한 공동체를 영리를 목적으로 하는 일반적인 기업과 동일하게 볼 수 있을까요?

마을기업을 제도적으로 안착시킨 당시 안전행정은 마을기업을 “마을 주민이 주도적

으로 지역의 각종 자원을 활용한 수익 사업을 통해 지역공동체를 활성화하고 지역 주민에게 소득 및 일자리를 제공하여 지역 발전에 기여하는 마을 단위의 기업”이라고 정의합니다.

한편, 서울시는 마을기업의 상을 안전행정부와는 다른 개념으로 제시합니다. “마을기업은 주민의 욕구 및 지역사회 문제해결을 목적으로 주민의 참여와 자발성을 바탕으로 협동조합 원리에 따라 설립·운영하고, 마을공동체의 가치와 철학을 실현하고자 하는 사회적경제 조직”이라고 정의합니다. 그리고 2012년부터 이에 부합하는 조직을 발굴하고 인큐베이팅하여 마을기업을 지정, 육성하기 시작했습니다. 특화된 지역 생산 자원이 별로 없고, 인적 자원의 특성 또한 크게 다르지 않으며, 주민의 공동체성은커녕 이웃과 인사조차 나누기 힘든 대도시 서울에서 취할 수 있는 적절한 정책 수정이라 생각합니다. 그 결과 현재 서울시에는 제조와 유통을 주업으로 하는 시장형 마을기업과 더불어 마을공동체형, 사회서비스형 마을기업이 각 자치구별로 고르게 설립, 운영되고 있습니다.

하지만 서울시의 마을기업 정책 목표와 실제 추진과정 사이에는 큰 간극이 있습니다.

**첫째, 부여한 사회/공동체적 미션을 얼마나 잘 수행하고 있는지를 평가할 성과 측정 지표 없이 수익성으로만 마을기업을 평가하려 합니다.**

안전행정부 정의에 따라 ‘지역자원’을 수

단으로 ‘지역 주민에게 소득 및 일자리를 제공’하는 것이 미션인 기업이라면, 매출과 이윤으로 가치를 평가하는 것이 나름 타당하리라 여겨집니다. 하지만 서울시의 다수 마을기업은 ‘참여와 자발성’을 수단으로 ‘주민의 욕구 및 지역사회 문제해결’과 ‘마을공동체의 가치와 철학 실현’이 미션인 조직입니다. 이를 잘 수행할 수 있을지를 판단하기 위해 선정과정에서는 마을필연성, 자립 가능성, 공공성 등을 지표화해서 평가합니다.

그런데 설립 이후에는, 스스로 설정한 미션 수행에 대한 성과 분석과 점검, 그에 따른 적절한 지원과 격려보다는 생산성과 영리 달성, 생존전략 여부만 평가/추궁하고 있습니다. 다그치지 않아도 기업의 수지와 생존은 마을기업 운영자에게 가장 심각한 고민이 아닐 수 없습니다.

주민 욕구에 부합하는 기막힌 대안을 제공하고 지역문제를 맥가이버처럼 해결하다 보면 대박 나지 말라는 법은 없습니다만, 대기업이 동네 떡볶이 가게까지 가맹체인으로 운영하는 나라에서 그게 어디 말처럼 쉬운 일인가요? 마을기업 생존을 운영자의 사업 수완에 맡겨둘 것이 아니라, 정해진 자기 과제를 잘 수행하면 적정 이윤을 보장받으며 지속 가능성을 확보할 수 있는 지역/경제 환경을 만들어 주어야 합니다. 자립의 기반과 지속 가능 토대를 조성해야 마땅할 행정/지원체계가 오히려 대차대조표를 들이밀며 영리 달성을 다그치고 있는 상황입니다.

**둘째, 법/제도 등 정책 환경과 성장기 지원체계가 부족합니다.**

개별 기업에 대한 자금 지원보다 더 중요한 것은 마을기업이 각자의 고유한 공동체 미션을 수행할 수 있는 환경을 조성해주는 정책적 지원입니다. 그런데 현재 마을기업의 법적 근거는 행정자치부의 지침에만 의존하고 있어 존립 근거 자체가 매우 불안정합니다. 사회적경제 영역의 다른 부문-사회적기업, 협동조합, 자활기업 등-과는 달리 세제 혜택, 공공기관 우선 구매 등에서 자격을 인정받지 못하는 것을 비롯해, 서울시나 자치구가 제공하는 다양한 호혜적 혜택에서 배제되어 있습니다. 마을공동체법이 추진되고 있긴 하지만 마을기업의 법/제도적 안착은 요원한 상태입니다.

또한 창업 이전에는 비교적 촘촘한 씨앗기 프로그램에 의해 인큐베이팅 되지만 창업 후 안착/성장기에는 기초컨설팅 이외에 별다른 지원 프로그램이 없습니다. 있다 한들 공동체를 배경으로 마을의 필요를 해결하는 것이 목표인 기업에 원가절감 방안, 전략상품 개발 등이 실질적 도움이 되겠습니까. 또 성과를 확인하고 점검하려는 기관은 많지만, 정작 지원을 책임지는 기관은 없습니다. 성장기에 닥치는 모든 난관을 마을기업 운영 당사자가 홀로 감당하기엔 너무 벅겁니다.

**셋째, ‘서울형 마을기업 육성’이라 부르던 공간임대보증금 지원제도가 사실상 폐기됐습니다.**

공간임대보증금 지원제도는 안전행정부가 주관하는 마을기업 선정과는 별도로 서울시의 자율적 기준에 의해 마을의 필요를 해결할 조직을 선정/지원하기 위해 설계된 제도입니다. 2012년부터 선정을 시작했으나, 시행 2년 만인 2015년부터 신규 선정을 중단한 상태입니다. 공간임대보증금 지원이 임대인 설득, 이행보증보험, 상환계획 부채 등 현실 적용에서 많은 허점을 드러냈고, 행정 절차에도 문제가 있어 중단한 것으로 알려져 있습니다. 그런데 서울시는 이 제도 중단 이후 이를 개선/보완하거나 대체할 제도 설계를 전혀 추진하지 않고 있습니다. 의지가 있다면 다른 대안은 얼마든지 찾을 수 있으리라 생각되는데 서울시는 그렇게 하지 않고 있습니다. 심지어 5년을 약속했던 공간임대보증금 대출에 대해 조기 상환을 요구한 사례까지 발생하다 보니, 서울시가 마을공동체형, 사회서비스형 마을기업의 육성사업을 포기한 것 아닌가 의문을 갖게 됩니다. 공간임대보증금 지원제도는 단순한 지원방식이 아니라 서울시 마을기업의 정체성을 담보할 주체를 육성하기 위한 설계였다는 점을 잊은 듯 싶습니다.

#### 넷째, '우수 사회적경제(마을)기업 선정' 문제입니다.

시민들에게 사랑할 만한 좋은 사회적경제 조직을 선발하고 홍보함으로써 사회적경제에 대한 이해를 확산하고 우호적 시선을 만들고자 하는 취지에는 전적으로 동의합니다. 하지만, 시장경제가 경쟁을 동력으로 움직인다면 사회적경제는 협동의 힘으로 움직이고,

시장경제의 성장전략이 '이끌고 따르는' 것이라면 사회적경제의 성장전략은 '여럿이 함께'일 것입니다.

사회적경제 조직도 시장의 냉혹함 속에 자생력을 확보하고 살아남아야겠지요. 그렇다고 해서 사회적경제 조직조차 꼭 우수와 비우수로 나누어 적자생존 방식으로 지원해야 할까요? 우수와 비우수를 막론하고, 사회적경제 조직은 시민을 감동시킬 충분한 미담을 만들고 있습니다. 어려운 가운데 주어진 미션을 수행하기 위해 이리 뛰고 저리 구르는 노력, 협동이 경쟁보다 강하다는 믿음을 현실에서 증명하기 위해 소통과 공감을 위한 밤을 보내고 있습니다.

#### 다섯째, 그간 마을기업사업단이 수행하던 마을기업 육성 지원 업무를 2015년 하반기부터 서울시사회적경제지원센터가 수행하게 되었습니다.

더불어 마을기업을 발굴하고 창업기를 지원하던 마을기업 인큐베이터도 각 자치구 사회적경제 지원조직으로 소속을 옮겨 활동하게 되었습니다. 통상, 지원체계 수정은 기존 지원체계에 대한 평가와 반성을 토대로 더 나은 방향과 해결과제를 설정하고, 이에 적합한 수행 주체를 구성하는 것이 일반적인 방식이라 할 것입니다. 그런데 이번 마을기업 육성 지원 업무의 이관 과정에는 이런 평가와 전망보다는 행정/예산 계통의 편의성이 주된 결정요소가 된 것으로 보입니다. 마을기업 역시 사회적경제의 한 부분이므로 전체 사회적경

제 통합지원체계에 편입되는 것이 마땅한 일일 수 있습니다. 하지만 이번 결정이 마을기업의 생존전략을 기업의 성장 논리와 시장의 경쟁 논리 속에서 찾으려는 시도가 될까 봐 크게 우려됩니다. 마을기업의 존립기반이 마을이듯, 마을기업의 생존전략 또한 마을관계망 속에서 찾아야 할 것입니다.

서울의 마을기업이 안고 있는 문제가 어디 행정과 지원시스템의 문제뿐이겠습니까. 여전히 공동체 기반은 취약하고, 시민들은 마을기업이 뭐하는 곳인지 알아주지 않습니다. 조직의 생존을 위해 정신없이 달리다 보면 함께하는 이들과의 민주적 의사결정은 배무른 이들의 하품처럼 느껴집니다. 마을 의제를 발굴하고 마을의 필요를 해결하는 주체가 되겠다던 처음의 다짐은 어느새 다음 날 지볼해야 할 자금 걱정으로 바뀌어 있습니다. 협동경제생태계 조성은 요원하고, 제품/서비스 경쟁력과 틈새시장을 찾느라 사회적 미션은 잊은 지 오래입니다.

마을기업 당사자와 연합회, 서울시, 중간지원조직, 마을공동체가 머리를 맞대고 힘을 합쳐 하루빨리 이런 상태를 개선하지 않으면, 마을기업의 생존은 보장할 수 없습니다. 혹 살아남는다 하더라도 마을로부터 점점 멀어져 결국 시장 한복판의 영세자영업자가 되어버린 마을기업을 보게 될지도 모릅니다. 마을기업에 부탁했던 마을의 욕구 역시 해결할 수 없는 과제로 남게 되겠지요.

서울시는 법과 제도를 마련해 정책적인 지

원환경을 만들고, 서울시 마을기업의 정체성을 실현할 서울형 마을기업 육성 대안을 찾아야 합니다. 마을공동체종합지원센터는 마을공동체와 마을기업을 연결하는 프로그램과 동반성장을 위한 전략사업을 개발해 제안하고, 사회적경제지원센터는 마을기업 체질개선뿐만 아니라 마을과제 수행에 대한 성과 분석/평가지표를 개발해 마을기업이 이를 잘 수행할 수 있도록 돕는 실질적인 점검/지원체계를 갖춰야 합니다. 마을공동체는 마을기업을 최대 공모금 수혜자로만 볼 것이 아니라 함께 마을을 만들어 가는 동반자로 보아주시기 바라며, 마을기업 당사자는 마을 공공성을 확장하는 주체로서의 자부심을 갖고 처음의 다짐으로 오늘을 실천해 주시기 바랍니다.





서울시  
마을기업

확  
장

1056



확장

1

# 서울시마을기업, 사회적경제와 만나다

박선영 | 성북구 인큐베이터

## 1. 들어가며

소비중심의 사회에서 사람들은 소비를 하기 위해서 돈을 벌니다. 그런데 돈을 버는 것도 쉽지 않습니다. 우리 사회는 1997년 IMF를 거치면서 구조조정으로 실업자와 파산으로 홈리스들이 대거 등장하였고 이는 사회문제의 심각한 이슈가 되었습니다. 또한 2008년 세계금융위기에서 자유로울 수 없기에 청년 실업이 11%를 육박하고, 40대에 명예퇴직이라는 이름으로 직장을 잃는 것이 현실입니다.

한편으로는 과학의 발달로 평균수명은 늘었고, 생업으로 살아가야 하는 기간도 길어졌습니다. 출산율은 1.1% 정도로 현저히 낮아지고 노인인구는 점점 많아져서 초고령 사회로 들어서기 시작했고, 노동을 할 인구보다 부양해야 할 인구가 늘고 있어 개인의 문제가 사회 공동의 문제로 확대되고 있습니다. 자영업 비율도 선진국에 비해 높아서, 바로 옆집 가게가 도산의 원인이 되기도 하고, 옆 가게 주인이 언제 폐업을 하고 떠나는지도 모르는 실정입니다.

이러한 사회현상은 기본권을 보장받고 인간답게 살 수 없음과 동시에 혼자서 버티기에는 더욱 어려운 사회구조가 되고 있습니다. 그렇다면 우리는 어떤 삶을 살아가야 할까요? 그리고 국가는 어떤 삶을 살아갈 수 있도록 정책을 만들고 지원해야 할까요? 이제 그 이야기를 시작하려고 합니다.

## 2. 마을공동체에서 시작한 마을기업

마을에는 갓난아기에서부터 나이 많은 어르신까지 여러 계층의 사람들이 살아갑니다. 농촌이나 어촌과 달리 아파트공화국을 이루는 서울은 이 다양한 사람들과 소통하면서 살아가기에는 현실적으로 불가능한 조건들이 많습니다. 온종일 노동으로 지친 사람들에게 마을은 단지 피곤한 육체를 쉬게 하는 공간에 지나지 않습니다. 이들에게 마을이나 이웃이란 낯설기만 한 관심 밖의 단어입니다.

그런데 하루 24시간 동안 마을에서 생활하는 사람들이 있습니다. 아이를 키우느라 직장생활을 포기한 주부, 아이들을 다 키운 전업주부, 실업으로 마음고생하고 있는 청년, 퇴직 이후 할 일을 찾아 마을 여기저기를 탐색하는 시니어, 마을에서 장사하는 사장님 등 다양합니다. 이들의 고민은 무엇일까요?

공교육의 한계에서 오는 갈등을 해소하기 위해 독서지도나 체험학습을 통해 아이들의 방과 후 교육변화를 꿈꾸는 학부모들, 품앗이로 아이들을 함께 돌볼 수 있는 공동육아를 위해 모인 엄마들, 자신들이 갖고 있는 숨은 재주로 재 활용 제품을 만들어보는 주부들, 친환경적인 생활을 확산하기 위해 열정적으로 환경교육을 하는 주부들, 낙후되고 지저분한 곳을 찾아 꽃을 심어 예쁘게 추억의 거리로 변화시키는 청년들, 시장 상인회와 함께 사람들이 북적북적 오도록 시장활성화 사업에 뛰어들어 청년들, 오랜 세월 함께 살아온 가족 같은 마을사람들이 모여 같이 된장도 만들고, 두부도 만들고, 함께 즐겁게 놀면서 판을 벌리는 주민들. 이렇게 이들은 삶의 고민을 직접 풀어보기 위한 노력들을 시작했습니다.

2012년 서울시와 각 25개구 자치구에서는 마을공동체 활성화를 위해 공모사업을 통한 주민모임을 육성했습니다. 노동과 삶이 분리된 공간으로 '마을'이 아닌 삶을 공유하고, 공동체로서 살아가기 위한 '마을'을 고민하는 주민들은 다양한 내용으로 공모사업에 참여함으로써 활동력을 키워갔습니다. 또한 마을만들기지원센터나 자치구생태계지원단을 통해 주민모임들이 네트워크를 형성하기 시작했습니다. 마을 안에서 더불어 살아갈 수 있는 방법들도 고민하고, 서로의 활동도 공유하면서 작은 마을 단위에서 동단위, 구단위로 넓혀가고 있습니다.

이렇게 공동체 활동을 하는 마을모임들은 또 한 가지 고민이 있습니다. 모임을 지속가능하게 지키기 위해서 자생력이 필요함을 깨달았습니다. 동아리 수준의 친목도모도 좋지만 가치 있는 일을 하고 싶은 욕구도 생겼습니다. 공동체 활동을 통해 쌓은 경험으로 수익을 낼 수 있다면 지원사업을 받지 않고도 자립할 수 있는 기업을 만들수 있다는 꿈을 꾸게 되었습니다.

마음 맞는 5명이 모여서 공동으로 출자하고 공동으로 운영하는 협동조합이 매력적으로 다가오면서 관심을 갖는 주민들이 많아졌습니다. 공동체 활동을 통해 모인 주민들이 협동조합을 만들어 그들의 필요와 욕구를 마을의 의제로 풀어나가려고 마음을 모았습니다. 2012년 12월 협동조합 기본법이 시행되면서 이렇게 만들어진 협동조합이 2014년 12월 현재 서울에만 1,700여 개가 넘습니다. 이들 중 실제 사업자등록증을 낸 비율은 70% 정도이고, 이 중에서 실제 영업을 활발히 하고 있는 기업은 10% 정도입니다.

마을기업은 어떨까요? 마을기업은 2010년 안전행정부가 도입한 지원 제도이고, 2012년 서울시도 공모사업을 통해 ‘마을과 공동체를 기반’으로 한 마을기업을 육성하기 시작했습니다. 현재 활동하는 마을기업은 2010년 선정된 마을기업 9곳과 2011년 선정된 마을기업 60곳을 포함하여 총 160여 곳 정도 되는데, 그중 폐업한 곳이 28곳으로 2014년 12월 현재 운영 중인 서울시 마을기업은 114곳으로 추정됩니다. 서울시에서 육성한 ‘5년 동안 공간임대보증금을 지원해주고 다시 돌려받는 제도’인 서울시 마을기업은 2012년 선정된 후 반환해야 하는 시점인 2017년이 되면 폐업을 하는 마을기업은 더 늘어날 것으로 추정됩니다. 협동조합의 운영원리로 운영하는 마을기업들이 마을의 미션을 갖고 활동을 했지만, 기업으로서 매출은 달성하지 못하고 있습니다. 한 사람의 인건비와 관리 운영비를 만들어내기도 빠듯합니다.

이는 마을기업이 마을공동체들의 네트워크도, 사회적경제 속의 네트워크도 형성되어 있지 않은 상황에서 하나의 섬처럼 육성되었기 때문입니다. 그렇기에 선정된 이후 마을기업은 ‘마을필연성’과 ‘공공성’을 갖추고 ‘사업성’도 갖추기 위해, 섬 안에서 두 마리의 토끼를 홀로 잡기 위해 고군분투해야만 했습니다. 협동조합이든 마을기업이든 마을에서 기업을 운영하고자 하는 사람들은 대부분 경력이 단절된 여성이거나 사회적 이슈인 취업난으로 취직을 하지 못한 청년이거나 아직 일을 할 수 있을 만큼 건강하고 가족도 부양해야 하는 퇴직한 시니어들입니다. 이들은 개인의 필요와 욕구를 마을 의제로 수렴하면서 문제를 직접 해결하고자 발 벗고 나선 사람들입니다.

그런데 이들은 기업을 운영해본 경험이 거의 없습니다. 그저 옆에서 같이 활동하는 동료가 좋고, 혼자 하는 것보다는 여럿이 함께하는 것이 좋을 것 같은 기대 속에서 사업을 시작합니다. 그러다보니 출자금이라고 모으는 자본금도 사업자금으로는 턱없이 부족합니다. 부족한 상태로 시작한 기업은 ‘공동체’라는 운동성만으로 운영하기에는 힘겹습니다. 작은 단위에서 시작했지만 일반시장을 빚겨갈 수 없기에 문제점들을 한두 가지로 판단하기에는 어려움이 있습니다. 그러나 지역에는 비빌 언덕을 제공해주면서 숨통을 열어주는 작은 시장이 있습니다. 바로 지역의 ‘사회적경제’ 시장입니다. 마을기업, 협동조합들이 신나게 활동할 수 있는 판을 깔아주는 것이 사회적경제입니다.

### 3. 신나게 활동할 수 있는 사회적경제 속 마을기업

우리가 살고 있는 자본주의 사회에는 경쟁원리로 돌아가는 자유시장과 국가가 세금으로 책임지는 공적 영역이 있습니다. 공적 영역은 육아, 교육, 노인 돌봄, 장애인 활동보조 등 보편적·선별적 복지를 추진하는 영역입니다. 이는 국가가 직접 집행하는 영역이 있고, 장애인 활동보조 사업과 같이 민간에게 위탁을 주는 공공시장도 있습니다. 이는 모두 국민이 낸 세금으로 운영하는 공적 영역입니다. 그렇다면 사람이 살아가는 데 필요한 의·식·주, 문화, 교육, 노후, 의료 등을 일반시장과 공공시장에서 모두 해결할 수 있을까요? 빈부격차는 심해지고, 일자리는 줄어들고, 내수시장도 얼어붙은 현재 경제상황에서 가능할까요?

자본주의 사회에는 빈부격차, 남녀격차, 학력격차, 임금격차, 지역 간 격차 등이 있고, 이는 이미 시장이 모든 사람들에게 질 좋은 서비스와 일자리를 제공하는 데 실패했고, 국가는 국민의 다양한 요구를 충족시켜주고 사회보장제도로 국민의 안전성을 담보하는 공공성 영역에도 실패했음을 의미합니다. 이러한 사회에서 지금 우리가 살아가고 있는 것이 현실입니다.

대안은 무엇일까요? 국가와 시장이 실패했다면, 우리가 직접 우리의 삶을 책임지고 해결하는 사회! 바로 ‘사회적경제’입니다. 사회적경제에서 주체는 시민이지만, 사업의 내용은 사회적 가치를 실현하는 공공성을 띕니다. ‘사회적경제!’ 무엇이 떠오르나요? 우리 주변을 둘러보면 우린 이미 사회적경제와 가까이 살아가고 있습니다.

마을에는 이미 한살림, 두레생협, 행복중심생협, 아이쿱생협이라는 소비자생활협동조합 중 하나 이상의 매장이 있고, 신용협동조합(신협), 농협, 새마을금고 등이 있습니다. 그리고 2012년 12월 협동조합 기본법이 시행되면서, 마을에는 5명 이상이 모여서 만든 협동조합들이 생겨나고 있습니다. 그리고 2007년부터 고용노동부에서 육성한 사회적기업들이 있고 2014년 12월 현재 서울에는 700여 개의 사회적기업들이 사회적 미션을 해결하기 위해 활동하고 있으며, 지역의 자활센터를 통해 육성한 자활기업들이 활동하고 있습니다. 또한 위에서 얘기했듯이 서울에만 114개의 마을기업이 활동하고 있습니다. 자치구마다 1개 내지 12개의 기업들이 마을기업이라는 이름으로 고군분투하고 있습니다.



2014 성북구 사회적경제현마당 \_ 마을기업 '나무와열매'

마을공동체 안에서 태어난 마을기업이지만, 협동조합으로서 사업성을 갖추고 지속해야 하는 과제가 있기에 일반 시장도 공공시장도 아닌 마을과 사회적 관계가 중요한 사회적경제 시장 안에서 다른 사회적경제 기업들과 공생해야 합니다. 그래야만 마을기업이 사회적 가치 실현이라는 미션을 해결하기 위해 노력할 수 있으며, 진정한 마을기업으로서 자리매김할 수 있을 것입니다.

#### 4. 자치구 사회적경제 생태계 안에서의 마을기업

자치구에는 마을공동체 네트워크와 사회적경제 네트워크가 있습니다. 한 조직이 자신의 활동을 확장하기 위해 다른 단체와 네트워크를 하며, 작은 마을에서 동으로, 그리고 구 전체로 확산합니다. 공동체 조직들의 네트워크뿐 아니라 사회적경제 조직들의 네트워크도 활발합니다. 사회적기업협의회, 협동조합협의회, 마을기업연합회 등 말입니다. 이들은 각자의 조직들이 공생할 수 있는 협업의 모델들을 만들거나 정책을 생산하고, 그렇게 생산한 정책을 공공에 제안합니다. 그래서 사회적경제라는 영역을 조금 더 단단하게 만들어가는 역할을 합니다.

자본주의 사회에서 시장은 대부분 거대기업들이 장악하고 있고, 아주 작은 마을에까지 진출해 있습니다. 마을의 소비자는 마을경제 순환을 위해 소비활동을 하는 것이 아니라, 대기업의 이윤창출을 위해 소비활동을 합니다. 이런 일방적인 시장에 문제를 느낀 주민들이 직접 마을에서 생산자가 됩니다. 아주 작은 기업을 만들어 마을까지 진출한 대기업과 경쟁합니다. 아주 작은 마을에서 말입니다.

마을의 필요와 욕구를 주민 스스로 해결해보고자 만든 기업의 힘이 아직은 작고 여리다보니, 기업 혼자 깨끗하게 서 있기는 매우 버겁습니다. 그래서 주변의 관계가 서로의 소비자가 되고 생산자가 되는 순환 구조를 만들어야 합니다. 소비자생협의 물건으로 반찬을 만들고 생협의 조합원이 반찬의 소비자가 되고, 사회적경제 조직과 협력하여 상품을 전시하고 홍보하여 생협 조합원에게 판매하도록 할 수 있습니다.

도봉구에서는 마을공동체 모임에서 만든 재활용 제품과 사회적경제 조직의 제품을 행복중심생협의 매장에서 판매하도록 하고 있습니다. 2013년 11월부터 현재까지, 매월 1회씩 진행되고 있는 ‘행복한 마켓’은 마을기업을 포함한 도봉구의 다양한 사회적경제 조직이 협력하여 만드는 사회적경제 상호거래의 사례입니다. 신협이 중심이 되어 사회적자본인 기금을 만들어 자금이 필요한 협동조합에게 빌려줍니다. 엄마와 선생님들이 함께 만든 공동육아어린이집에

우리 아이들을 맡기고, 마을에 있는 숨은 강사선생님들이 마을의 초등학교·중학교 아이들에게 건강한 먹을거리 또는 역사문화에 대해 가르칩니다. 이는 모두 사회적경제 생태계 안에서 이루어지고, 이 생태계는 서로의 관계 속에서 점점 단단해집니다.

이 속에 작은 기업, 마을기업이 함께합니다. 다른 사회적경제 기업들과 협업함으로써 마을기업은 성장할 수밖에 없습니다. 사회적경제는 흩어지면 살아남을 수 없고, 뭉쳐야 삽니다. 그렇게 주민이 서로 소비자와 생산자의 관계로 기업을 운영하고, 판로를 개척하고, 기업 운영에 대한 컨설팅을 받으면서 가치 실현을 위한 마을의 미션도 달성하고 기업도 지속적으로 살아갈 수 있습니다.



도봉구 사회적경제상호마켓 \_ 행복한마켓



도봉구 사회적경제상호마켓 \_ 마을기업 '감 좋은공방'

#### 5. 마치며

마을에는 해결해야 할 많은 일들이 있습니다. 물리적으로 주거환경을 변화시키는 활동과 마을주민들이 공동체를 형성하면서 더불어 살아가는 방법들을 모색하고, 마을 안에서 소비와 생산이 함께 어우러질 수 있는 순환경제를 만들어나가려고 합니다. 마을기업은 마을 주민이 공동체를 형성하며 마을의 필요와 욕구를 해결하기 위해 만든 기업입니다. 이는 마을공동체성도 사업성도 모두 갖추어야 함을 의미합니다. 결사체로서 그리고 사업체로서 살아나갈 방법들을 모색해야 합니다. 마을의 문제를 주민 개개인이 해결하기 위해 노력하는 것이 아닌, 공동의 과제로 받아들여 주민들이 함께 고민하고 함께 해결하기 위한 토대를 마련하는 것이 중요합니다. 그런 과정 속에서 사회적경제의 영역은 확대될 것이고, 이는 공공시장으로의 진출과 사회적경제 정책의 변화 또한 이뤄낼 수 있는 초석이 될 것입니다.

우리는 이미 사회적경제 안에 있습니다. 이 글을 쓰는 저도, 이 글을 읽고 있는 여러분도 말입니다. 지원을 통한 사회적경제의 확산이 아닌, 지원이 마중물이 되어 사회적경제의 생태계를 만들고 그 안에서 자립할 수 있는 다양한 사회적경제 조직들이 만들어져, 아이들이, 주부들이, 남편들이, 청년들이, 시니어들이 사람다운 삶을 살아갈 수 있는 사회를 만들었으면 합니다. 이미 우리 모두, 사회적경제인 아닐까요?



확 장

2

# 서울시마을기업, 마을경제를 이야기하다

유창복 | 서울시 마을공동체종합지원센터장

## 1. 생활경제의 장, 마을

홍기빈의 책 『살림살이 경제학을 위하여』<sup>9)</sup>에 따르면 살림살이 경제란 ‘사람이 살아가면서 필요한 정신적, 물질적 욕구를 충족하기 위한 유·무형의 수단을 조달하는 행위’로 정의된다. 이는 그동안 마을공동체 정책을 추진하면서 정의한 ‘마을’ 혹은 ‘마을기업’의 의미와 매우 흡사하다. 마을살이는 생활의 필요를 함께 해소하고, 궁리하며 협동으로 해결하는 과정이다. 그 과정에서 형성되는 이웃들의 관계망이 곧 마을이고, 마을경제가 작동하는 그릇이다. 결국 주민들이 자신의 생활의 필요를 충족하기 위해 스스로 나서는 터전이 마을이고, 그 마을이 곧 살림살이 경제의 주체이자, 단위이며 장소가 되는 것이다.

그렇다면 마을기업이란 무엇일까? 최근 마을지원센터가 마을기업연합회와 진행한 토론회에서 마을기업을 다음과 같이 정의하였다.



### 마을기업이란?

- **마을을** 키우는 기업 : 동네문제를 해결하며, 마을공동체 확장에 기여하는 기업
  - **마을이** 키우는 기업 : 마을주민 여럿이 운영하고, 동네이웃이 이용하는 기업
- 곧, 마을기업이란 공통의 동네문제를 해결하면서 마을관계망을 확장하고, 주민의 참여가 기업자립으로 이어지는 기업이다.

마을기업은 ‘마을을 키우고, 마을이 키우는 기업’ 두 가지 의미를 내포하고 있으며, 공통의 동네문제를 해결하는 과정에서 마을관계망을 확장하고, 주민의 참여가 곧 기업의 자립으로 이어지는 기업이다. 하지만, 주민의 참여가 곧 기업의 자립으로 이어진다는 점은 검토가 필요하다.

기업의 자립을 여러 가지 의미로 정의할 수 있지만, 최소한 손익분기점(BEP, Break Even Point)을 달성하는 상황을 말한다. 모든 기업의 꿈이다. 그런데 아쉽게도 대부분의 기업은 창업 1년 만에 절반이 사라진다고 한다. 이렇게 어려운 기업의 자립을 마을기업은 ‘매출이 아닌 주민의 참여’를 통해 달성한다는 것이다. 정말 가능할까? 마을기업의 운영원리를 통하여 해명해보기로 한다.

## 2. 출자와 ‘십시일반’

마을기업의 운영원리에서 가장 큰 특징은 출자제도이다. 이는 마을기업이 창업 초기 씨앗자금(seed money)을 조달하는 방식으로, 우리의 전통적인 자원조달 방식인 ‘십시일반’(十匙一飯)의 원리를 따르고 있다. 사업장으로 사용할 공간을 마련하고, 설비와 장비 등의 생산시설을 갖추려면 큰 목돈이 필요하다. 게다가 운영 초반부터 흑자가 나기는 어려우니, 초기 적자를 충당할 여분의 운영비 명목의 운전자금이 필요하다. 마을기업은 이 목돈을 어떻게 조달할까? 마을기업의 자원조달 방식은 일반 기업들과는 사뭇 다르다. 좀 우스개로 말하면 동네사람에게 뜯는(?) 거다. 동네사람들로 하여금 형편대로, 마음 가는 만큼 출자하도록 해서 필요한 자금을 모으는 것이다. 말 그대로 십시일반이다. 그런데 어떤 동네사람들이 출자하란다고 다 출자할까? 최소한 믿으니까 하는 거다. 무슨 일을 하는지는 잘 몰라도 출자하라는 이를 믿으니까 부조금(扶助金) 내듯이 출자하는 거다. 동네를 위하는 일이라니 잘 되면 좋고, 설령 안 된다 해도 “할 수 없지”하고 말 수 있는 것이다. 돈이 될지 말지, 투자수익이 얼마나 돌아올지를 면밀히 따져 투자하는 일반기업의 경우와는 많이 다르다. 신뢰와 관계를 바탕으로 출자하고, 출자한 사람들이 모여 기업의 주인이 되는 것이 마을기업이다.

9) 홍기빈이 지은 책이며, 2012년 지식의 날개에서 펴냈다.

### 3. 마을고용과 ‘마을일거리’

마을기업 운영자들은 대체로 귀가 얇다고 농담을 하곤 한다. “동네일이니 같이 해보자, 잠깐 와서 도와 달라”는 이웃들의 부추김(?)에 별 대수롭지 않게 시작하는 경우가 많기 때문이다. 마을에서 일어나는 고용은 일반적인 고용행태와는 상당히 다르다. 그야말로 일거리 개념이다. 일거리는 평생고용이 아니다. 2년 계약도 아니고, 9 to 6 (오전 9시부터 오후 6시까지)의 주 5일 근무도 아니다. 일주일에 2~3번 나가서 일을 보고, 하루 몇 시간만 일하는 일종의 파트타임식 고용이다. 그런 의미에서 마을일거리를 알바와 별 다를 것이 없다고 하는 사람도 있다. 하지만 마을에서 생기는 일거리는 조금 다르다. 전업주부인 경우 보통 오전 10시는 되어야 일을 할 수 있다. 아이들을 학교에 보내야하기 때문이다. 또 둘째가 돌아오는 3시 전에는 일을 마치고 집에 가야 한다. 그래서 먼 거리에 있는 직장을 구할 수도 없다. 근거리에서 걸어 다닐 수 있어야 한다. 그래서 사람들은 생활권 안의 가까운 거리에서 자기가 일 할 수 있는 시간, 일하기를 원하는 시간에 따라 매칭해서 고용되기를 원한다. 이것이 바로 마을 일거리다. 진정한 의미의 노동유연성이라고 할 수 있다.

미래학자들은 그리 멀지 않은 미래에, 일거리가 일반적인 노동의 형태가 될 것이라 한다. 이는 앞으로 개인 마다 다양한 일거리노동을 포트폴리오로 구성하는 시대가 다가옴을 의미한다. 하고 싶은 일거리들을 선택해서 자신의 일을 새롭게 구성하는 일거리 시대는, 가까운 거리 안에서 다양한 일거리들이 풍성할수록 실현가능성이 높은 것이다. 즉, 일거리는 직주(職住)가 통합되어야만 실현가능한 노동의 형태다. 직주 통합이 가능한 장소, 바로 마을이다. 결국 미래사회는 ‘마을’이라는 소규모의, 일상의 대면관계가 살아있는 작은 소사이어티(small society)를 상정하고 있음을 짐작할 수 있다. 현재 비정규직 노동으로 보이는 ‘일거리’가 마을 안에서 미래의 일자리로 그 의미가 바뀔 지도 모른다.

### 4. 이용과 ‘확보된 시장’

마을기업에서는 출자한 조합원들이 단골고객이다. 주인이 곧 소비자인 것이다. 자기가 주인인 기업을 이용하는 것이니 당연한 지도 모른다. 바로 이 점, 이미 단골고객을 확보하고 영업을 시작한다는 점이 일반기업과 가장 차이가 나는 특징이다. 조합원이 초기 창업자금을 조달하고, 이들이 창업 이후에는 곧 단골고객이 된다. 그리고 그 단골고객은 대부분 마을 주민이다.

한편, 우리나라 사회적기업 지원 정책 중 ‘공공조달’은 매우 비중 있게 추진되는 의제이다.

사회적기업 설립 정책이 처음 도입된 때는 IMF 이후로, 일자리 정책사업의 일환으로 추진되었다. 따라서 사회적기업은 동네 혹은 지역사회의 문제해결을 목표로 하기보다는, 고용을 더욱 우선시하게 되었다. 고용은 곧 급여 지급이 가능한 정도의 매출이 바탕이 되어야 하기 때문에 사회적기업은 매출확장에 매진할 수밖에 없었다. 사회적 수요의 기반이 거의 파괴된 상태에서, 사회적기업이 고용이라는 정책목표를 달성해야하는 과업을 짊어지려니 역부족이다. 사회적기업은 이렇게 생존조차 버거운 현실에서, 10년이 지난 지금 역시 고군분투하고 있다.

이러한 사회적기업의 척박한 환경 속에서 찾은 돌파구가 ‘공공조달’ 시장이다. 공공조달 시장은 독점적 경쟁시장에서 약간 빗겨나 있기도 하지만, 시장(市場)이 포기한(?) 고용이라는 공공과제를 책임져야하는 정부가 주도하는 시장이기 때문에 사회적기업에게 우호적인 시장이다. 즉, 고용이라는 공공과제를 사회적기업가들에게 전가한 정책적 책임이 있는 정부가 공공조달 시장을 사회적기업들에게 우호적으로 제공할 필요가 있는 것이다. 결국 사회적기업에게는 공공조달 시장이 일반경쟁시장과는 달리 비교적 ‘안정된’ 시장의 역할을 할 것으로 기대된다. 그런데 마을기업은 이러한 ‘안정된’ 시장을 넘어서, ‘확보된’ 시장을 추구한다는 점에 또 다른 차별성이 있다.

앞서 살펴본 대로, 마을기업을 만드는 과정이 곧 고객을 확보하는 과정이다. 단골고객, 즉 출자조합원이 일정 수준까지 확보된 후에야 창업하는 것이 마을기업이기 때문이다. 사실 마을기업은 업종의 특성상 규모화, 일반화가 불가능한 경우가 대부분이기 때문에 공공조달 시장에 참여하기가 어렵다. 그렇기 때문에 더욱더 ‘확보된’ 시장에 치중할 수밖에 없다. 마을기업은, ‘하다하다 안되니까 마을로 가는 것’이 아니다. 마을기업은 마을의 필요에서 시작한다. 마을이 가진 문제를 해결하기 위해 출발하는 것이 마을기업이다. 그렇기 때문에 마을의 문제를 잘 해결할수록, 그래서 동네사람들이 많이 동의하고 칭찬할수록, 마을사람들의 참여가 늘어난다. 그러면 당연히 결과로서 마을기업의 매출이 상승하고 자립의 토대가 생기는 것이다.

### 5. 마을기업, 내발적 경제모델의 주체

마을기업의 확장원리는 소비자 공유와 내부거래다. A 마을기업의 소비자가 B 마을기업의 출자자가 되고, B 마을기업의 소비자가 A 마을기업의 출자자가 된다. A 마을기업이 필요한 재료를 B 마을기업에서 구매하고, B 마을기업은 C 마을기업으로부터 자재를 조달한다. 상호출자와 내부거래로 서로가 서로를 책임져 주는 것이다. 이렇게 마을의 관계망이 출자와 소비의 순환고리로 형성될 때, 경제학에서 말하는 내발적 경제모델이 달성된다.

빵집, 쌀집, 슈퍼 같은 동네를 지켜온 상점들이 모두 대기업의 프랜차이즈 안으로 빨려 들어가고 있다. 동네사람들이 상품구색이 훨씬 풍부하고 직원의 매너도 친절하고 에어컨도 잘 나오는 프랜차이즈 상점을 이용하기 시작하면서, 마을경제의 핵심거점이었던 구멍가게 아저씨가 실직하게 된다. 일흔이 넘어서도 가게를 지키는 할머니의 슈퍼에 오는 사람들은 수십 년 동네에서 얼굴 보며 살아온 60대 이상의 어른들이다. 얼굴을 알기 때문에, 동네 슈퍼를 두고 대형마트에 가기 미안하니, 찾아오는 것이다. 얼굴 있는 거래, 서로가 서로를 지켜주며 버팀목이 되어주는 것, 내부거래는 내발적 경제의 핵심원리이자, 살림살이 경제의 기본원리이다.

## 6. 창업실패는 마을기업 실패인가?

이렇게 마을기업에 대한 이야기를 하다보면, “그래서 마을이라는 거야, 기업이라는 거야?”라는 질문을 자주 듣는다. 마을관계망에 신경을 쓰자니 매출이 걱정되고, 매출을 쫓다보니 초심이 희미해지고, 결국 매몰비용 때문에 발을 빼지도 못한다고 하소연 하시는 마을기업 대표자들이 많다. 하지만 마을기업에게 마을관계망과 수익창출, ‘마을’과 ‘기업’은 선택적 목표가 아니다. 동시에 추구되고 동시에 달성되는 목표이며, 동시에 추구해야만 동시에 달성되는 동전의 양면과도 같은 것이다.

매출증대, 수익창출, 영업이익, 손익분기점 달성 등은 기업으로서의 자기유지를 위해 달성해야 하는 경영적 목표를 말한다. 마을기업 역시 이 목표를 달성하기 위해 노력한다. 과연 어떻게 달성될까? 바로 출자금이다. 출자자 확대를 통한 출자금 조성이다. 마을기업은, 출자자가 곧 소비자이다. 출자자를 확보하는 것이 매출 안정은 물론 경영안정화의 지름길이다. 그렇다면 누가 출자하고, 누가 이용할까? 마을기업이 추구하는 ‘마을공공성’에 공감하는 사람이 출자하고, ‘마을의 필요’에 동의하는 사람이 이용한다. 전문적이지도 않고, 인테리어도 세련되지 않고, 홍보자원도 없어서 알려낼 힘도 없는 마을기업에 일부러 찾아와 출자하고 이용하는 사람들은 마을의 필요에 동의하기 때문이다. 그래서 마을기업은 마을기업이 해결하려는 마을문제를 이해시키고, 그 문제를 해결하려는 방법에 동의하는 마을 사람들을 모아내야 한다. 아마도 돈벌이경제의 판에서 이렇게 이야기했다가는 사업가정신 제로라고 평가될 것이다. 돈벌이경제에서는 회사가 망해도 톱스타를 불러 광고를 해야 한다. 하지만 마을기업가는 정반대다. 마을에서 돈벌이경제의 기업이 정신으로 일하면, 인심 다 잃고, 실패할 수밖에 없다.

그래서 마을기업은 ‘수익모델’이라 하지 않고 ‘마을의 필요’라고 표현한다. 수익적 가능성이 희박해도 마을에 필요하기 때문에 창업하기 때문이다. 그래서 마을기업은 성공률이 낮을

지도 모른다. 그런데 1년 동안 마을기업을 운영하다가 문을 닫으면, 과연 실패한 것일까? 물론 기업이라는 형태로는 실패라고 할 수 있다. 그러나 기업이 망했다고 해서, 아이들방과후 학교며, 작은도서관이며, 동네부엌이며, 그동안 마을기업이 해결하려고 애쓴 동네이 여러가지 살림살이 문제가 사라지는 게 아니다. 기업이 문을 닫아도 동아리 활동으로, 품앗이 모임으로 축소되어 계속 될 것이다. 왜? 우리 아이들 방과후 문제를 기업이 망했다고 접을 수가 없기 때문이다. 그래서 마을활동의 결말은 항상 열려있다. 다양한 결말이 가능하다. 창업의 실패가 마을기업의 실패는 절대 아니다. 오히려 마을기업을 통해 주민들을 더 자주 만나게 되고, 우리 아이들 돌봐주는 주민들이 많아지는 관계자산을 얻게 된다. 결국 마을기업은 마을사람들의 필요를 결집시키며 시작되고, 마을 관계를 유지함으로써 지속된다. 동네 사람들을 꾸준히 모이게 하는 것, 그것이 마을기업의 원천이다.

## 7. 서울형 마을기업, 불모지에서의 이중 과제

서울시 마을기업들의 현실적인 상황은 과연 어떨까? 서울시 마을기업 육성정책의 핵심은 입구 강화 전략이었다. 마을기업으로 창업하기 전 단계에서 충분히 인큐베이팅함으로써 마을의 필요를 제대로 찾아갈 수 있도록 지원하는 데에 중점을 두었다. 25개 자치구별로 각 1명의 전담 인큐베이터를 배치하여, 창업 전 교육을 강화하고 마을주민들의 관계망 구축에 충실하도록 지원했다. 더불어 마을기업의 자립성 강화를 위해 사업비 지원을 하지 않고, 사업장 용도로 사용할 공간을 지원하는 프로그램(최대 1억원 한도로 공간보증금 지원하고, 5년 거치 후 전액 상환 조건임)을 설계했다. 그런데 안전행정부의 마을기업 사업비 지원 공모사업을 함께 운영하다보니, 서울형 마을기업의 정책 기조를 옳게 추진하지는 못했다. 그렇지만 그 과정에서 마을기업을 준비하는 기간이 길어지고, 준비 과정을 통하여 마을관계망을 확장하고 심화시키게 되어, 서울시 마을기업의 생존율이 평균에 비해 높게 나타나게 되는 결과를 낳았다.

하지만 정책 집행 3년이 지난 지금 시점에서, 정부의 지원이 종료된 후에도 얼마나 많은 마을기업들이 자립적으로 활동할 수 있을 것인가에 대해서는 걱정이 앞선다. 비교적 준비과정을 촘촘하게 거쳤지만, 자립에 이르기에는 아직 역부족이다. 마을관계망이 튼실한 곳이 거의 없는 상태에서 마을기업을 육성(?)하려는 일이 되고 보니 어쩌면 당연한 지도 모르겠다. 마을기업은 마을관계망이 뻗뻗할수록 자립기반이 탄탄해지는데, 3년 전 정책을 실행할 당시 서울에서 마을관계망이 잘 형성된 곳은 몇 군데 없었기 때문이다.

마을기업이라는 양(羊)을 초지(草地) 없는 산비탈에, 건초를 지원하며 육성하려 했기 때문



은 아닐까? 정부가 건초를 사다 먹여 일정 기간 생존을 도울 수는 있지만, 목초지가 금방 조성되는 게 아니다. 그러면서 우리는 마을기업들에게, 건초를 먹으면서 초지도 함께 만들라고 요구한 셈이다. 마을기업은, 어쩌면 키워줄 마을도 없는데, 오히려 마을을 키워야 하는 과제를 짊어진 채, 산비탈에 던져진지도 모른다. 그렇게 마을기업은 스스로 생존하며 생존의 기반을 만들어야하는 이중적 과제에 놓여있는 셈이다.

### 8. 서울시 마을공동체 3년, 목초지의 성장

다행히 서울시 마을공동체 정책이 3년 간 지속되면서 동네 이곳저곳에 약간의 초지들이 생겨났다. 또한 서울의 많은 마을기업들이 고군분투하며 버텨낸 성과이기도 하다. 약 10만 여명의 시민이 마을공동체 사업을 경험했고, 그 가운데 3천여 개의 주민모임이 생겨났다. 또 23개의 자치구 단위위 마을네트워크(마을넷)가 구성되어 지역의 다양한 풀뿌리 단체들과 활동가들이 연결되었고, 자생단(자치구마을생태계지원단)이라는 중간지원조직이 자치구별로 생겨났다. 3년 전에 비해 훨씬 넉넉한 터전이 마련된 것이다.

나아가 3천여 주민모임들이 인근 지역을 중심으로, 또 비슷한 의제를 중심으로 서로 연결되기 시작했다. 그러면서 안정적인 마을관계망을 유지하기 위한 ‘경제모델’을 고민하기에 이른다. 몇몇 주민들의 품앗이로 돌아가다가 일정 정도로 규모가 확장되면, 누군가는 나서서 이를 관리하고 책임을 져야 한다. 이를 조직이라 하고, 이 조직이 원만히 지속되려면 ‘경제’가 반드시 필요하다. 3년 전, 충분히 준비하고 마을기업을 창업해야 한다고 이야기한 원칙이 이제야 실현가능하게 된 것인지도 모르겠다. 더불어 다양한 정책과 영역의 주체들이 마을 안으로 모이는 흐름이 생기고 있다. 지역복지관도 마을활동에 연결하려고 시도하고, 인생이모작을 꿈꾸는 시니어들이 마을에서 청년활동가들과의 만남을 기대하고 있다. 주민모임들이 연결되고, 그 연결된 모임들이 경제활동으로 진화하며, 다양한 장르의 활동들이 서로 융합되는 현상이 분명히 마을에서 일어나고 있다.

### 9. 서울형 마을기업 전략의 변화, 경제네트워크의 구축

서울시가 3년 동안 벌인 마을공동체정책의 성과와 그에 힘입어 마을 현장이 스멀스멀 연결되고 융합하는 흐름에 따라, 서울형 마을기업 역시 전략적 전환을 준비해야 한다. 작년 연말부터 서울시 마을기업연합회를 포함한 다양한 관련 주체들과 함께 이 문제를 고민해왔다. 전환

의 전략은 세 가지로 요약된다.

첫째는 초지를 더 확보하고, 이미 생겨난 작은 초지들을 서로 연결하는 것이다. 그래서 더욱 넓어진 초지를 만드는 것이며, 이는 마을기업에 대한 배후지로서 마을기업에 친화적인 구매력을 보유하게 될 터이다. 따라서 마을에서 평소 친하게 지내는 이웃들끼리 필요한 물건들을 함께 구매하는 공동소비 활동을 촉진하고, 쉽게 참여할 수 있는 다양한 계기를 마련해주는 것이다. 예를 들면, 아이들 교복이나 문구는 물론이고, 자동차보험이나 핸드폰까지 공동구매를 통해 경제적 실익도 얻고, 거기서 얻어지는 수익금을 마을기금으로 모아간다는지 할 수 있다. 또한 동네게릴라장터 같은 행사는 인근에 살면서 서로 모르고 지내는 이웃들이 골목으로 나와 서로 얼굴 보고 가볍게 인사 나누고 관계를 술술 터가도록 돕는 데에 아주 제격이다. 마을에 필요한 공동 공간을 마을사람들이 공동으로 운영하는 일은 아주 대표적인 사례다. 물론 마을 안에는 이미 복지, 아이돌봄, 마을카페, 청소년교육 등 다양한 영역에서 활동하는 마을모임과 마을기업들이 있다. 하지만 보통 주민들도 별 거창한 결심 없이도 가볍고 쉽게 참여할 수 있는 문턱 낮은 경제활동들을 활성화시켜보자는 것이다. 그리고 이미 마을에서 벌이고 있는 경제활동과 마을기업에 연결하도록 안내하고 지원하는 것이다.

둘째는 이미 설립되어 활동 중인 마을기업들이, 작게나마 형성되기 시작한 마을관계망에 잘 안착하도록 유도하는 일이다. 예를 들면 마을기업이 사업장으로 사용하고 있는 공간을 열어 마을주민들이 모임이나 작은 행사를 할 수 있도록 하는 것이다. 마을기업이 먼저 마을사람들과 친해지고 마을모임에 적극적으로 참석하면서 마을에서 존재감을 가지도록 하는 것이 무엇보다 우선이다. 그 과정에서 마을기업이 추구하는 마을공공성의 가치를 지역사회에 알리고 많은 주민들이 공감할 수 있도록 하는 것이다. 이런 과정에서 만나가는 마을사람들을 마을기업의 예비 소비자로 확보해 가는 것이다. 그렇게 관계와 신뢰를 통해 마을단골이 만들어진다.

끝으로, 마을경제의 비전이라 할 수 있는 ‘마을경제’네트워크’를 구축하는 것이며, 이를 위한 전략적인 시도와 종합적인 지원이 필요하다. 3천여 개의 주민모임들이 지역에서 마을에서 서로 엮이기 시작하면, 분명히 경제적 네트워크의 형성으로 나아가게 될 것이다. 3천여 주민모임들이 다루는 의제들은 모두 살림살이경제 영역에 해당하기 때문에, 그런 주민모임이 서로 연결되어 면(面) 단위의 커다란 관계망을 이루된다는 것 자체가 마을경제 네트워크의 형성이다. 따라서 마을에서 각기 이루어지고 있는 크고 작은 살림살이경제활동을 두루 연결하여, 상호지원하면서 전체적으로 순환하는 마을경제네트워크를 어떻게 만들고 활성화시킬 것인가에 대한 대책을 마련해야 한다. 해외의 사례로는 영국의 공동체이익회사(CIC, Community Interest

Company)<sup>10)</sup>가 있는데, 마포공동체경제네트워크가 그 실험을 시작했다. 마포공동체경제네트워크는 마을에서 (생활재 및 생활서비스)생산 활동을 하는 여러 마을기업들을 하나의 연결망으로 연결하고, ‘마포’라는 브랜드를 붙힌 PB(Private Brand products)<sup>11)</sup>도 개발할 계획이라고 한다. 마을에서 이웃으로 맺어진 주민들이 모두 잠재고객이 된다. 이 잠재고객이 마을기업의 실제 구매자가 되도록 할 뿐만 아니라, 단골고객이 되도록 하려면 인프라가 필요하다. 공간과 기금이다. 주민들이 마을에 애착을 가지게 하고, 마을일에 관심을 유지하게 하는 데 공간은 결정적인 역할을 한다. 이웃이 일상에서 만나고 사연을 만들어가는 장소가 바로 마을공간이기 때문이다. 그런데 이 공간을 소유하거나 유지하는 데에 엄청난 목돈이 필요하다. 그래서 기금이 필요하다. 기금은 공간 이외에도 마을에서 꼭 필요한 경제프로젝트를 제 때에 제대로 추진하려면 역시 반드시 필요하다. 이른바 ‘마을자산화’전략이라고 강조하는 마을과제다.

## 10. 마을과 경제의 만남

마을기업 뿐만 아니라 마을사업이 모두 변하고 있다. 초기 설계된 마을공동체 사업은 17개로 부서별로 잘게 쪼개져 있었다. 이 중에서 마을지향적인 사업 절차에 따라서 꼭 집행할 사업만 남기는 식으로 3년간 사업의 종류를 줄여왔다. 나아가 담당부서의 해당 의제별로 제각각 나뉘어 지원하는 것이 아니라, 동네의 주민모임들과 주민관계망이 함께 공론의 과정을 통하여 합의한 동네단위 마을계획을 앞에 세우고, 이 마을계획 안에 공유경제, 돌봄, 도시텃밭 등 다양한 세부 사업계획이 들어가도록 하는 일종의 ‘마을활동 포트폴리오’를 맞춤형으로 포괄적이고 종합적으로 지원하는 방향으로 변화해 왔다.

즉, 마을공동체 지원이 ‘점·선’의 전략에서 ‘면’ 전략으로의 이동하는 것이다. 개별 주민모임별로, 개별 의제들을 각각 지원하는 방식에서 동네 단위로 종합 지원하는 방식으로 변하는

것이다. 이미 마을에서 다양한 주민들이 연결되고 있고, 현장은 융합되고 있는데 정부의 지원이 칸막이와 각개약진 식으로 할 수는 없기 때문이다. 이를 일치시켜야 한다. 그래서 면 단위의 마을계획에 따라 통으로 예산을 배치하는 종합지원시스템을 마련하는 일이 내년 마을정책의 주요 골자이다. 이를 위해 올 하반기는 동네 단위의 네트워크를 형성하는 데에 주력하고 있다. 현재 진행 중인 ‘마을연계망사업’이 그것인데, 내년에 면 단위 마을계획을 수립할 수 있는 마을주체를 등장시키는 것이 목표다.

면 단위의 마을계획 수립에서 마을경제 내용은 아마도 꼭 들어가게 될 것이다. 우리 동네에 무엇이 필요한지를 논의하고 그 해결책을 궁리하다 보면 불가피하게 마을경제에 대한 계획이 나올 것이다. 이렇게 보면, 앞서 이야기한 마을기업의 마을 연착륙이라는 과제가 주목해야 할 대목이 명확해진다. ‘동네 마을넷’이라는 진화된 마을관계망을 토대로 마을경제계획이 수립되고, 그 속에 마을기업이 자리 잡을 때에라야, 비로소 마을기업들이 누릴 수 있는 지속가능한 배후지가 생기는 것이다.

10) 영국 사회적기업의 하나로, 커뮤니티에 기반한 기업을 정책적으로 지원하는 법인격 제도다. 지역에 기반한 사회적기업이 자신들의 수입과 자산의 일부를 공동체 이익을 위해 사용하기 원할 경우 신청이 가능하다. 사업의 범주는 청년 고용 지원, 장애인 및 사회적 소수자 지원, 환경문제, 지역문화유산 보호 등 매우 다양하다. 그러나 공통적으로는 수익이 발생할 경우 지역사회에 환원을 원칙으로 한다는 점이다. (원주CB센터, 희망제작소, 커뮤니티비즈니스 중간지원조직 사례조사, 2011, 22~23p)

11) 유통업체가 제조업체에 제품생산을 위탁하면 제품이 생산된 뒤에 유통업체 브랜드로 내놓는 것을 이르는 말로, PL(private label)상품이라고도 한다. 대형 소매업자들이 독자적으로 제작한 자체 브랜드로, 백화점이나 대형 슈퍼마켓 등의 대형 소매업체 측에서 각 매장의 특성과 고객의 성향을 고려하여 독자적으로 만든 자체브랜드 제품을 말한다. 자가상표, 자체기획상표, 유통업자 브랜드라고도 불린다. PB제품은 마케팅이나 유통비용이 절약되어 제조사 고유 브랜드 제품보다 저렴한 것이 특징이다. 국내 대형마트에 PB가 처음 등장한 것은 1996년 이마트의 이플러스 우유였다. 당시 PB는 종류도 적고 싼 가격만을 강조하는 제품이 대부분이었으나, 2000년대 중반 이후 유통업체 간 경쟁이 치열해지면서 NB(national brand : 제조업체 브랜드)상품 못지 않은 품질을 앞세운 PB가 많이 등장하고 있다. (시사상식사전, 박문각)

## 부 록

2015  
마을포럼

## 마을공동체, 경제를 만나다

### 지역에서 대안적인 경제는 어떻게 가능한가?

2015년 마을포럼의 주제는 「마을공동체, 경제를 만나다」이다. 서울시 마을공동체종합지원센터와 서울시 마을기업연합회가 공동 주최·주관하여 마을에서의 대안적인 경제모델을 모색하는 릴레이 강연회와 포럼이 진행하였다.

[마을경제 릴레이 강연회]는 칼폴라니사회적경제연구소의 홍기빈 연구위원장의 '돈벌이경제학 vs 살림살이', 정태인 연구소장의 '마을주민이 주인되는 공동체경제, 마을경제' 강연으로 시작되었다. 이후 서울시 마을공동체종합지원센터의 유창복 센터장이 '왜 마을경제를 말하는가'를 주제로 공동체가 경제를 고민하게 된 배경과 그 필요성에 대해 강연하였고, 한국사회적금융연구원 문진수 원장이 마지막 강연자로 나서 '마을자산화 방안'에 대해 깊이 있는 강의를 진행했다.

4번의 릴레이 강연은 [마을 포럼]을 통한 공동체경제 토론으로 마무리되었다. 지역에서 대안적인 경제시스템을 고민하여 시작된 <마포공동체 경제네트워크> 사례를 통해 지역 안에서의 대안적 경제는 어떻게 가능한 지에 대해 토론했다.

마을공동체에 경제가 필요한 이유, 마을기업과 마을경제가 지역 안에서 어떻게 연결될지에 대한 고민을 [마을포럼]에서 함께 풀어보자.

### 1부) 사례발표

## 마포공동체경제네트워크, '모아(MORE)'

#### 정경섭

마포구 협동조합협의회 추진위원장,  
우리동물생명사회적협동조합<sup>12)</sup> 대표



### 1. 공동체경제란 무엇인가?

처음 마포구의 다양한 활동가들이 모여 '공동체경제네트워크'가 필요하다고 했을 때, 이것은 지역에서 해왔던 많은 활동경험을 바탕으로 내린 결론이었다. 핵심은 지역의 시민단체 또는 협동조합이 각각 홀로 생존하기는 어렵다는 것이다. 결국 지역운동을 담당하는 축과 사업을 담당하는 축이 필요하고 이

것을 연결해야 했다. 지역에서 관련된 활동을 하는 수많은 단위들, 기존 노동조합, 시민사회 단체 등을 엮는 작업과 사업조직 형성하여 여러 자금을 마련하는 작업이 2 트랙(track) 전략으로 구성되는 형태를 고민하게 된 것이다. 마포의 실험은 성공할 수도 있고, 물론 실패할 수도 있다. 발제내용 역시 완성되지 않은 내용이다. 미완성이기 때문에, 함께 상상력을 덧붙였으면 좋겠다.

12) 우리동물생명사회적협동조합은 마포의료생협을 준비하던 9명이 동물의료생협에 대한 고민하면서 시작되었다. 2013년 5월 창립 총회를 열고, 2014년 4월 출자금을 모아 농림축산식품부의 사회적 협동조합 승인을 받아, 전국 최초로 지난 6월 협동조합 동물병원을 개원했다. 믿을 만한 동물병원뿐만 아니라 인간과 동물이 공존하는 마을을 만들고자 한다. 동물을 매개로 소통하고 의지하는 돌봄 공동체를 만드는 것이 궁극적인 목표다. 2015년 7월 기준, 사람조합원 신청인 1,169명, 동물조합원 2,111마리가 함께 한다.



사회적경제와 공동체경제는 무엇이 다른냐는 질문을 굉장히 많이 들었다. 사회적경제라는 용어를 쓰지 않은 것은 내부 토론의 결과였는데, 주요한 이유는 사회적경제가 포괄하는 범위에 대한 우려 때문이었다. 현재 사회적경제는 인증 받은 기업들이 주체가 된다. 사회적기업, 협동조합으로 인가 받은 기업들의 네트워크로 표현되는 것을 경제하고 사회적경제의 주체로 호명되기 모호한 개인들과 마을공동체를 포괄하는 개념으로 가기 위한 선택이었다. 약 6개월 간의 세미나를 통해 공동체경제가 적합하다는 결론을 내렸다.

## 2. 공동체경제, 지역에서 시작하는 대안 경제

공동체경제는 호주의 경제학자인 캐서린 깁슨이 자본주의 경제의 대안으로 제시한 개념이다. 캐서린 깁슨 뿐만 아니라 국내·외의 많은 경제학자들이 제시한 대안적 경제 모델의 공통점은 ‘지역에서부터 시작’한다는 점이다. 그런 공통점 아래에서, 정말 지역의 자립 경제는 가능한지, 생산-소비-여가 등의 일상이 자본주의 밖에서도 가능한 것인

지 고민하며, 10개월 동안 마포 경제 모임을 진행하였다.

### 3. 마포공동체경제네트워크, 모아

지역에서 시작하는 경제적 대안을 고민하는 학습과 기나긴 토론 끝에 지난 6월, 마포공동체경제네트워크, 모아(MORE, Mapo Organization for Reclaiming Economy)를 출범시켰다. 사람을 모으고 돈을 모으고, 의지를 모으자는 의미를 담아 비자본주의적 삶의 방식을 공유하는 대안적 경제 공동체를 필요로 하는 개인과 단체가 모여 함께 시작했다.

6월 발기인 대회를 하면서, 필요생산위원회, 잉여활동위원회, 공동소비위원회, 공유재위원회의 4개의 위원회를 구성했다. 필요생산위원회는 우리의 필요는 무엇이며, 어떻게 충족할 수 있을지를 고민한다. 현재 마을 공유 버스를 논의하고 있다. 공동소비위원회는 소비영역을 담당한다. 마을 내에서 모든 것을 생산할 수 없기 때문에 직접 생산이 불가능한 것들은 마을 안에서 소비하고자 한다. 공동체 경제네트워크에 다양한 마을 가게들이 회원으로 참여하도록 유도하고 상호소비를 통

#### 공동체경제의 개념

공동체경제는 윤리적 정치적 생성의 공간이다. 이 공간 속에서 개인과 집단 주체들은 생계와 상호의존성 문제를 서로 논의하며, 그 과정 중에서 스스로를 (재)구성하는 것이다. (...) 공동체는 공동체경제의 기반이 아니라 결과물이다.

JK 깁슨-그레엄 <그따위 자본주의 벌써 끝났다>

해 기금을 적립하는 시스템을 만들고자 한다. 지금 쓰고 있는 안경 역시 공동체경제 회원의 안경점에서 구매했고, 금액의 5%는 공동체 기금으로 적립되었다. 향후 서점과도 협약할 예정이다. 결국 좋은 소비가 양질의 일자리 창출로 이어지고, 궁극적으로는 우리의 소비가 우리의 행복으로 이어지는 시스템을 만들고자 한다. 잉여활동위원회는 우리에게 남는 것을 어떤 방식으로 모으고 저장할지를 논의하며 공유재위원회에서는 우리 마을의 공유재를 발굴하고 확대하는 방안을 고민한다.

올해 9월 창립을 목표로 회원 500명을 모집하고자 한다. 잉여자금 50만원씩을 출자하는 500명 회원을 통해 2억 5천만원 자금을 만들고 2015년 내 한 개 이상의 필요생산 사업을 추진해보려 한다. 운영이 잘 되는지, 망하는 수익구조는 어떻게 되는지 실험해보는 것이다.

### 4. 마포공동체경제네트워크, 파트너, 공동체이익회사 ‘굿바이(Good-buy)’

이를 실현하기 위해 사업파트너로서 공동체이익회사 ‘굿바이’를 설립했다. 공동체이익회사는 영국의 사회적기업 유형 중 하나로 현재 8천 개가 넘게 설립되어 있다. 공동체에 기여하는 회사로서 이윤을 지역에 모두 배분하도록 자산잠금장치를 설정해 두는 것이 특징이다. 마포공동체경제네트워크는 사업조직이 아닌 공동체경제 운동조직이다. 지역운동과 사업조직이 함께 연결되어 있어야

한다는 문제의식에서, 공동체경제의 사업 파트너로 공동체이익회사 ‘굿바이’를 지난 3월에 창립했다. 현재 한국에는 공동체이익회사의 개념이 없기 때문에 마포지역 활동가들이 모여 만든 ‘굿바이’가 최초의 사례다. ‘굿바이’는 자립을 위한 사업조직으로서, 배분위원회를 통해 수익을 지역에 기여를 하도록하고 현재 반려동물 수제 간식과 핸드폰 공동구매 사업을 진행하려 한다.

### 5. 공동체경제, H-M-H'

보통 자본주의 경제의 목표는 M-C-M'의 법칙으로 순환된다. 자본이 상품으로 매개로 더 큰 자본이 되는 것이다. 반대로 공동체 경제의 목표는 H-M-H'이다. 사람이 돈을 매개로 보다 잠재력 있는 사람이 되는 것이다. 우리는 누구도 자신이 그런 그림을 걸어놓지 않는다. 심지어 그림을 배우려고 초차 하지 않는다. 자본주의에서 돈이 되지 않는 창조적 활동은 할 필요가 없기 때문이다. 우리는 공동체 경제를 통해, 사람의 잠재력이 확장되기를 바란다. 돈을 매개로, 보다 삶을 풍족하게 하는 경제를 꿈꾼다.

사람들이 모이면 무언가를 만들어 낼 수 있다. 공동으로 무언가 만들어내고 그로 인해 개인의 잠재력이 향상되는 구조가 될 수 있도록 만들고 싶다. 사실 설게도가 잘 짜여있는 것은 아니다. 지금도 좌충우돌하고 있다. 하지만 500명의 조합원을 모아 시도해보기 위해 노력 중이다.

## 2부) 사례토론

마을공동체와 경제,  
왜 ‘마을경제’를 이야기하는가?

## 1. 마을경제, ‘좋은 삶’을 위한 소셜 미니마



홍기빈  
칼폴라니사회적경제연구소  
연구위원장

마을기업 혹은 마을공동체가 경제활동을 할 때 가장 중요하게 고려해야 하는 것은 ‘좋은 삶’이다. 마을 사람들이 개인적으로나 집단적으로 ‘좋은 삶’을 누리하고자 할 때 필요로 하는 것을 제공해야 하는데, 여기서 좋은 삶이란 개인의 의식주를 해결하는 것 이상의 의미로, 사람으로서의 자기 발전, 자기 삶을 펼쳐낼 수 있도록 하는 요소들이 구비되어 있는 상태를 의미한다. 그래서 마을에서의 경제

활동은 주민들이 자신의 삶을 펼쳐낼 수 있도록 사회적으로 제공되어야 하는 최소한, 소셜 미니마가 잘 구비되어 있는지를 살피는 일이 굉장히 중요하다. 공공의 도움이 조달되고 있는지, 구비되지 않은 부분은 어떤 것이 있는지, 거기에서 마을경제가 우선적으로 실현할 수 있는 것은 무엇인지 항상 고민해야 한다. 좋은 삶이란 무엇인지 먼저 고민해보면 이를 해결하기 위한 실천방안이 나온다.

소셜 미니마의 예로, 현재 마을 차원에서 가장 시급한 저소득층 자녀들의 교육 문제를 들 수 있다. 우리 사회에서 교육이란 학교 교육과 사교육이 전부다. 공교육이 부실하고, 사교육 자원을 동원할 여력이 없는 사람들은 체계적으로 교육에서 배제당하고 있는 것이다. 영어, 수학을 포기하는 아이들을 교육 경험에 있는 동네 주민들이 함께 가르치면서 공동체 차원에서의 해결을 고민해야 한다.

또 다른 예로 저소득층의 비만문제를 생각해 볼 수 있다. 저소득층의 식생활이 점차 악화되고 있다. 마을에서 사회복지 서비스나 지역보건소 등의 공공 영역이 이를 잘 해결할 수 있는지 먼저 살펴보고, 근거리 지역 내에서 민간의 이니셔티브로 해결이 가능한지 고민해 보아야 한다. 함께 장보기, 식단 짜기, 운동 동아리 지원하기 등 다양한 형태가 가능하고 그 중 소비자가 이용하는 서비스는 동네 주민들이 돌아가며 해결할 수 있다. 이것이 마을 안에서 소셜미니마를 해결하는 과정이다.

좋은 술집이 좋은 삶에 꼭 필요할까? 라고 질문할 수 있다. 개인적으로는 꼭 필요하다고 생각한다. 술집이 아니더라도 동네사람들이 이용하는 공간이 가지는 의미를 생각해보자. 마포구의 작은나무 카페는 주민들이 여가시간을 보내고, 함께 여러 동아리 활동을 한다. 만약 이 공간이 사라진다면, 마을주민들의 ‘좋은 삶’에 영향을 끼치지 않을까?

그런 의미에서 마포공동체경제네트워크의

4개 위원회에 소셜 미니마 조사를 추가했으면 한다. 마을사람들이 살아가는데 필요한, 좋은 삶을 구성하는 데에서 제외된 요소들을 계속해서 조사하는 것은 매우 중요하다. 일반 기업의 고객 니즈 발굴과 비슷하다. 상품을 개발하고, 판매 전에 잠재적 수요를 조사하는 과정처럼, 마을 사람들의 소셜 미니마를 지속적으로 조사해야 한다. 아무도 필요하다는 말을 하지 않더라도, 마을 전체 차원에서 필요한 것이라면 추가해야 한다.

더불어 마을의 인적, 물적 자원을 포괄하는 자산 목록을 작성하는 활동도 더해야 한다. 현재 공유재위원회가 마을의 공동자산, 공유 가능한 자원을 관리하고 있다. 그 외에 마포구에 존재하는 특별한 지식이나 재능을 가진 사람들을 꾸준히 조사하고, 마포의 무형 자산에 해당하는 자료들도 마련해 나가야 한다. 지역의 역사나 지리적 조건으로 인한 활용 가능한 사실도 무형자산에 해당된다. 이러한 마포구의 인적·물적 자원, 활용 가능한 사실 관계를 주의 깊게 보면서 지속적으로 관리하는 기능이 중요하다.

## 2. 공동체경제, 새로운 프레임에 대한 고민이 필요하다!



문진수

한국사회적금융연구원  
원장

사회적기업이 처음 만들어지기 시작했을 때, 지도에 점을 찍는 과정이었다. 그때는 마치 점이 많아지면 뭔가 될 것 같았다. 양적 확대라는 측면에서 성과가 있었다. 그런데 시간이 지나면서 점과 점을 연결해서 선을 만들면, 그것이 과연 기업의 자조적 기반이 될까? 고민이 생겼다. 그래서 이제는 면으로 가야한다고 본다. 몇 개의 마을기업을 만드는 것보다 그 마을기업이 생존할 수 있는 기반을 만드는 게 훨씬 중요하다. 사회적경제를 지원한다고 했을 때, 개별 기업을 분석하고 그에 적합한 해결 방안을 미시적으로 제시하는 것도 중요하지만, 더 중요한 것은 그들이 생존할 수 있는 기반을 조성해야 한다는 점이다.

기반조성에 더 큰 자원을 투입하고, 확장할 수 있도록 해야 한다. 동시에 고민해야 할 것은 서울과 같은 대도시에서 가장 이상적인 공동체의 숫자는 몇 명일까? 하는 부분이다. 플라톤이 이야기했던 공동체의 이상적인 수는 5040명이었다. 그 이유는 5040이 1부터 12의 사이의 숫자 중, 11을 제외한 모든 숫자로 나누어지기 때문이다.

그가 생각했던 이상적인 공동체는 얼마나 쪼개지는지가 중요한 개념이었다. 주거애착

의 개념도 함께 보면, 주거애착은 어떤 사람이 일정 공간에 거주하고 있을 때, 가까운 사람들과 친밀도를 높일 수 있는 최소한의 규모가 통계적으로 12~15명쯤임을 보여준다. 결국 물리적으로 공간을 많이, 크게 키운다고 해서 공동체가 활성화되지는 않는다. 이러한 축소와 확장의 함수 사이에서의 고민이 필요하다. 현재 상황을 보면 대부분 자치구 단위로 공동체가 만들어진다. 그러나 과연 ‘구’라는 행정적 단위가 얼마나 공동체경제에 적용 가능한지 고민해야 한다.

공동체의 자산화 조성과정에서, 현재의 큰 흐름은 〈공간 → 기금 → 화폐〉순서이다. 여전히 이 3가지 요소는 상호 연결되어 있고, 자산형성에 주요한 의제다. 공동체 활동을 시작하기 위해서 가장 먼저 확보해야 하는 것은 사람들이 모이는 공간이다. 이 문제를 어떻게 풀 것인가에 대해, 민간 영역에서 지속적으로 공공에 문제제기를 해야 할 것이다. 공간조성에 대한 문제를 공공이 주요하게 다룰 수 있게끔 질문을 던지는 역할이 중요하기 때문이다.

마포공동체경제네트워크의 사례는 지역에 서 다양한 주체가 깊이 고민하는 만큼 잘 될

것 같다. 그 과정에서 중요하게 판단해야 할 부분은 손실 부분이다. 손실을 어떻게 바라볼 것인가의 문제가 굉장히 중요하다. 대부분의 사회적경제 주체들 역시 이익을 창출해야 한다는 목표에만 매달리고 있는데, 이것은 하나의 프레임이다.

기금을 만들어서 운용을 할 때, 그 기금이 사회투자를 목적으로 하는 것이라면, 손실은 당연하다. 그럼 손실은 어떻게 메울까? 영국의 경우 당연히 정부 재정으로 메워야 한다고 여긴다. 실제로 중앙기금이 그 역할을 해주고 있다. 그러니 사업계획을 세울 때 손실을 두려워하지 않는다. 대신, 그 손실만큼 우리가 사회적가치를 만들어내고 있음을 증명한다. 예를 들어 2억의 손실이 났는데, 그 과

정에서 1000개의 경제단위를 묶어냈고, 100여개의 마을기업들이 자립하기 시작했고, 이를 통해 드러나는 사회적가치가 50억 정도로 환산된다고 증명하는 것이다. 이렇게 다른 시각에서, 새로운 프레임으로 접근하는 고민이 필요할 것 같다. 소비의 문제 역시 마찬가지다. 나 역시 처음에는 가능한 소비를 하지 않는 것이 최선이라고 생각했다. 하지만 오히려 우리는 더 많이 소비해야 한다. 다만, 소비의 대상이 관계 중심이고 우리의 삶에 긍정적 영향을 주는 영역이어야 한다. 소비 행위가 스스로의 삶이 풍성해지는 과정으로 연결되는 구조를 만들어야 하는 것이다. 조심스럽지만, 소비의 문제 역시 철학적 재정비가 필요한 시점이다.

## 3. 마을, 면(面) 단위의 융합 - 마을관계망의 경제화, 지역사회의 경제적 재구성으로!



유창복

서울시 마을공동체종합지원센터  
센터장

지난 3년, 혁신이라는 이름으로 서울시와 협력해서 무언가 해보겠다고 다양한 영역에서 많은 주체들이 열심히 노력해왔다. 이를 한 마디로 요약한다면 혁신주체의 등장과 연결이었다.

먼저 기존의 혁신주체들이 있었다. 대표적으로 사회적기업, 협동조합, 소비자생활협동조합(이하 생협), 자활기업 등이다. 이러한 사회적경제 주체들이 이미 십여 년 이상의 역사를 바탕으로 새로운 활로를 모색하기 위해 나선 측면이 있다.



두 번째는 NPO라는 이름의 주체다. 기존의 NGO와 시민사회단체 등이 더 구체적인 지역사회 문제로의 접근을 조심스럽게 시도하면서 새로운 혁신주체로 등장했다.

세 번째는 복지의 영역이다. 기존의 복지 전달 체계가 아니라, 생활세계 속에서 ‘복지’라고 하는 것이 어떻게 공동체적 방식으로 전달될 것인가를 고민하기 시작했다. 더불어 ‘자존’과 ‘존엄’이라는 복지의 가장 기본적 원칙이 어떻게 닿을 수 있을지 고민했다. 여러 가지 요인들이 있겠지만 크게는 이렇게 3가지 영역의 기존 주체들이 사회혁신의 길을 고민해왔다고 본다.

한편으로는 신규 주체들이 꼬물대며 새롭게 등장하기 시작했다. 대표적인 것이 마을공동체 영역이다. 실제 마을세계에 살고 있고, 먹고 살기 바쁘지만 비밀 언덕삼아 마을관계를 복원하는 가능성을 실험해보는 주민들, 그야말로 선수 아닌 일발 주민이 등장한 성과가 있었다.

다른 한축에는 청년이 있었다. 자기들끼리 뿔뿔이 흩어져 흘러 다니던 유목적 존재들이 과연 뭉칠 수 있을까? 하는 의구심을 속에서 새로운 주체로 등장한 것이다. 그리고 지난 3년 간 많은 청년들이 모여, 새로운 방식의 길 찾기에 나서고 있다. 얼마 전 열린 청년의회에서 청년들은 세대 당사자로서 정책적 언어를 고민하기 시작했다. 요구가 아닌 발의를 하고, 의견 제시가 아니라 제안을 하는 수준으로 변화한 것이다. 지금은 이런 정책적 고

민을 어디서 풀어낼 수 있을까를 고민하며 지역사회와의 접촉을 시도하고 있다.

마지막으로 50~60대의 시니어의 등장이다. 은퇴 이후의 삶에 대해 고민하며, 혁신을 주제로 한 지역의 다양한 활동들을 진행하고 있다.

지난 3년 간 이렇게 새로운 혁신의 주체들이 등장했다면, 지금은 이 주체들이 연결되는 시점이라고 본다. 따로 출발했고 따로 등장했지만, 결국 해결하고자 하는 바는 크게 다르지 않다. 서로 함께해야 가능하다는 생각에 서로 모이고 있는 것이다. 그것이 실현되고, 고민이 더 구체화되는 장소는 바로 근린지역, 대면관계가 가능한 공간, 생활적 감수성으로 관계가 지속되는 장소다. 그 유한의 장소가 바로 지역사회다. 그래서 다가올 혁신 2기에는 지역사회가 주요한 주제로 떠오를 것이다.

결국은 융합이다. 등장한 주체들이 지역사회에서 어떻게 이어지고 융합될 것인가가 중요하다. 이러한 지역사회에서의 융합을 제대로 돌파하지 않으면 3년 동안의 성과가 사라질 수 있다는 위기감도 있다. 그렇다면 이 융합을 촉진하는 작전이 무엇일까? 그것이 바로, 경제라고 본다. 마을관계망의 경제화, 지역사회의 경제적 재구성이 주체들의 융합을 촉진시키고, 융합된 관계망을 구조화하는 역할을 하게 될 것이다.

경제적 화두는 현실적으로 3가지 정도의 범주가 있다. 하나는 생활에 필요한 필수 서

비스들을 마을에서 해결하는 것이다. 아이를 함께 키우거나, 도서관에서 청소년들을 돌보는 필요들을 주민들이 모여 자구적으로 해결하는 과정이다. 그런데 이러한 활동도 3년 해보니 한계가 드러났다. 관계망의 확장이 어려워 기존 구성원들이 점점 힘들어지고, 지속적으로 유지하기 위해 책임이 많아지면서 갈등이 생겨나기도 한다. 갈등과 확장의 문제를 해결하기 위해 경제적 전환이 필요하다. 책임지는 사람을 정당하게 고용하고, 참여하는 사람은 출자하는 조합원이 되는 예측 가능한 경제구조로 전환하는 것이 공동체 확장과 지속성에 도움이 될 것이다.

두 번째는 일반적인 생필품에 대한 공동소비 혹은 연대소비다. 서울과 같은 도시의 경우 소비 공동체 활동이 강력한 무기가 될 수 있기 때문에 공동소비를 통한 연대가 곧 구매력이라는 기반을 형성할 것이다. 이 구매파위가 결국 마을기업의 배후지를 조성하는 데 결정적 역할을 하게 된다. 그래서 앞으로 보다 넓은 범위에서의 소비를 연대하고 조직하는 일이 굉장히 주요한 과제로 떠오를 것이다. 그동안은 생활 서비스의 기업화 측면에만 초점을 맞추다보니, 소비·수요의 저변을 확대하는 데 소홀했다. 도시민의 구매력을 조직해서 마을경제의 배후지 기반을 확장하는 전략을 잘 짜야만 한다.

마지막으로, 이러한 수요와 생활서비스의 마을공급 시스템이 먼 단위에서 잘 네트워크되어야 한다는 점이다. 지역사회 차원의 경제 네트워크가 가시화되어야만 소비를 촉진

하고, 생산적 욕구를 바탕으로 하는 다양한 기업들을 촉진하는 시너지가 생길 수 있다.

지역사회에서 새로운 혁신주체들이 융합되고, 이들이 물적 토대를 형성하는 주체로 나서기 위해서는, 경제적 언어와 경제적 시스템을 만들지 않고는 불가능하다. 그런 면에서 ‘마을경제’가 중요한 전략적 전환의 고리이자, 급소라고 할 수 있다.

## [ 질 의 응 답 ]

**Q. 공동소비위원회가 개별 상가들을 공동체 네트워크로 포괄시켜 판매에 따른 기금을 조성한다고 했는데, 범위설정이 궁금하다. 성산동 중심인 것인지, 마포구로 확장하여 열어놓은 것인지, 조금 더 구체적으로 말씀해주신다면?**

**A. 정경섭(우리동생협동조합 대표) :** 사실 지금은 범위를 설정하지 않고 있다. 성미산 공동체가 성산동 중심으로 모여 있지만, 망원시장이 있는 망원동과 1인 가구가 많은 서교동도 많이 참여하고 있다. 마포는 네트워크가 점차 확장되어 왔다. 성미산공동체가 기반이 되었고, 이를 중심으로 점차 확산되고 있다. 예를 들어 '모아'에 참여하는 우리동생협동조합의 약 1200명 조합원은 대부분 비혼 여성들이다. 기존 성미산 공동체 중심에서 점차 다양한 유형과 사람들로 확장되고 있다. 이러한 공동체들을 중심으로 마포구 내에서 네트워크를 점차 확장하고 있다.

**Q. 지역에서 청소년 활동을 하고 있다. 아이들과 함께하면서 자연스레 경제를 고민하게 된다. 아이들은 공부하기 싫어하고, 입시교육에 문제는 많고, 그럼 어떻게 먹고 살라는 거야? 라고 스스로 묻게 된다. 그런**

**측면에서 마을경제에 관심이 컸다. 그런데 아직 상이 정확하게 없다는 느낌이다. 예전의 지역화폐와 다른 점은 무엇인가?**

**A. 문진수(한국사회적금융연구원 원장) :** 기존 커뮤니티에서 실험되었던 지역화폐의 내용들을 보면, 좁은 공간에서 화폐가 유통되면서 생기는 두 가지 현상을 극복하지 못했다. 쓸림현상, 막힘현상이다. 화폐의 순환생태계를 조성하기 위해서는 통화 공간이 커야한다. 그 공간에서 돈이 유통될 수 있는 가맹점을 많이 만들어야 한다. 기반을 만드는 기본적 전략이 필요한 것이다. 또 전 세계적으로 수많은 지역화폐가 실패한 것은 비용문제를 처리하지 못했기 때문이다. 그래서 지역 내 협력방식으로 이 문제를 풀어야 한다. 지역화폐는 전형적인 NGO, 비영리 모델로 보시면 된다.

과연 서울에서 대안적 화폐 모델이 가능할까? 지금 그 답을 만들어가는 과정이라고 본다. 기존과는 다른 패턴으로 실험해봐야 알 수 있을 것 같다. 마포 같은 지역이 잠재력이 높다고 생각한다. 마포구 내에 굉장히 많은 단체들과 연대하는 모습을 그려볼 수 있기 때문이다. 하지만 여전한 도전 과제는 사람이다. 이 일은 누가 할 수 있을지, 전담하고 몰두할 수 있을지 고민해야 한다. 대

안경제의 상이라고 하는 것, 마을에서 새로운 화폐 도구를 쓰거나 기금을 만들거나 하는 활동이 경제적 부를 완성시키지 않는다. 그것은 다른 차원의 문제다. 산업과의 연관성 등 거시적 부분과 함께 가야 한다. 다만, 생활경제의 측면에서 중요하다. 과연 마을이 한 명의 백수를 먹여살릴 수 있을까? 성미산 학교를 졸업한 어떤 아이가 마을에서 먹고 살고 싶을 때, 그 아이가 마을에서 머물 수 있는 기반이 조성된다면 성공한 모델이라고 본다. 실제적 모델을 만들기 위한 이제 막 그 노력을 시작한 것이다.

**Q. '가치에 대한 소비'가 중요할 것 같은데, 냉정하게 봤을 때 그것이 얼마나 확장성을 가질지 모르겠다. 전국에 245개 지역자활센터가 있는데, 각자 자동차 보험 들고, 각자 똑같은 물품을 따로 구매한다. 그것만 모아도 엄청난 규모가 되겠지만, 잘 안 되는 것이 현실이다. 특히 중산층의 경우 자기 구매 네트워크를 이미 가지고 있다. 본인이 신뢰하는 구매처가 있는 것이다. 가치 중심 소비를 너무 쉽게 생각하는 것은 아닌지 우려스럽다.**

**A. 정경섭(우리동생협동조합 대표) :** 가치 소비에 대해 먼저 말씀드리면, 물론 여러 가

지 비판들이 있었다. 가능하겠냐는 우려도 많았다. 그런데 실패한 사례들을 보면, 결국 소비가 자기 행복으로 돌아오는 체감이 부족했기 때문이었다. 나의 소비가 마을에서 순환되는 것이 느껴지지 않기 때문에 실패했다고 본다. 결국 개인의 소비가 어디에 쓰이는지를 보여줄 수 있어야 한다. 전국단위 단체들이 하는 부분에서는 그것이 불가능하다. 민주노총에서 복지사업단을 만들어 사업을 시작했는데, 거기서 소비를 안 하려고 한다. 나의 생활과 크게 상관이 없다고 느끼기 때문이다. 그것이 지역에 들어오면 동네에서, 나의 생활에서, 순환되는 흐름이 보이니 다를 것이다. 지역화 된다면 효과가 있으리라 본다. 사실 지금은 꿀을 갇추는, 형태를 만드는 과정이라고 생각한다. 형태가 조금 갖추어지면, 공공, 시장, 지역 사회 각 부문과 협력하는 매커니즘을 보다 정밀하게 만들 수 있으리라 본다.



서울시  
마을기업

소  
개

紹介

1056



## 강남스토리

🔑 Keyword \_ 마을여행, 트롤리버스, 집밥 체험

강남구

서비스

### 선정연도

2014년 - 공간 / 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

강남구 학동로 43길 17

### 홈페이지

www.gangnamstory.net

### 연락처

02-547-2295

경력단절 여성의 화려한 외출은 마을 여행에서 시작됩니다!

강남구여성능력개발센터의 문화해설사 과정을 수료한 이수자들이 동아리 모임을 결성하여, 강남구가 운영하는 트롤리버스에서 가이드로 일하게 된다. 그 후 외국인의 강남구 관광 수요가 많다고 판단하고, 강남구의 지역자원(선릉, 봉은사)과 인적자원(아이돌 연예인, 연예 기획사)을 활용한 강남구 관광을 고민하기 시작했다. 집밥 체험과 문화체험 활동을 통한 마을 여행으로 관광객 유치에 기여하기 위해 마을기업을 창업하였다.

### 주요 상품 소개

- 1) 강남구의 지역자원과 인적자원 등 관광상품 개발, 판매
  - 봉은사, 선릉, 화장품 박물관 투어 및 연예 기획사 등 투어
- 2) 집밥 체험 및 문화체험 서비스 판매
  - 외국인 관광객 대상 집밥 및 다도 체험
  - 강남구 소재 중학생의 자유 학기제 활용, 문화체험



## 강남집수리재활용협동조합

🔑 Keyword \_ 친환경 집수리, 재활용품 판매

강남구

서비스

### 선정연도

2014년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

강남구 봉은사로 30길 47

### 연락처

02-563-0409

환경 보존의 시작은 재활용에서!

연립주택이 밀집한 역삼동 마을에서 집 수리와 인테리어업에 25년간 종사하며 주민자치위원, 환경단체장 등 직능단체 활동을 통해 마을 주민과의 관계망을 형성한 주민들이 마을 기업 공모에 탈락한 개포동 주민들과 함께 집수리 과정에서 나오는 가전제품, 가구 등을 수거, 수리, 판매하는 재활용 가게를 운영한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 중고 TV, 냉장고, 에어컨, 김치냉장고
  - 집수리 및 사무실 인테리어 과정에서 나오는 중고 가전제품의 수리 및 판매
- 2) 사무용 책상, 의자, 소파/가정용 책장, 침대
  - 사무실 인테리어 및 가정집에서 수거한 책상, 책장, 의자, 소파 등 판매
  - 사무실에 걸려 있는 서예, 그림 등 일반 판매 및 바자회 등 판매

## 내일은청춘바리스타협동조합

강남구

카페

🔑 **Keyword** \_ 시니어, 바리스타, 시니어의 사회참여, 마을공간

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

강남구 언주로134길 21

### 연락처

02-518-7771

### 액티브 시니어의 모범, 내일은 청춘, 바리스타!

강남구여성능력개발센터가 운영하는 바리스타 양성 교육과정을 이수한 시니어 여성들이 바리스타 자격증을 취득한 이후 카페 운영을 고민하기 시작했다. 시니어들의 지역사회 참여를 지향하며 카페 창업을 준비했다. 카페 공간의 개방을 통해 세대통합을 지향하고, 지역의 중학생을 대상으로 바리스타 직업체험 프로그램을 운영하는 등 지역 밀착형 마을기업을 지향하며 카페를 운영하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 유기농 커피 및 국산 차 판매
  - 공정무역으로 수입한 유기농 원두를 사용
  - 손수 개발한 국산 차
- 2) 바리스타 직업 체험 및 바리스타 자격증 실습 프로그램 운영
  - 진로체험 교육: 중학생 대상 진로체험 교육 진행
  - 바리스타 실습 교육: 바리스타 자격증 취득을 위한 실습 장소로 개방



## 오색공방협동조합

강남구

공방

🔑 **Keyword** \_ 손뜨개, 팝아트, 프리저브드 플라워, 향초, 비즈공예

### 선정연도

2014년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

강남구 선릉로 135길 24

### 연락처

070-8844-3524

### 재취업과 창업을 돕는 오색공방

강남구여성능력개발센터의 다양한 수공예 교육을 이수한 여성들이 공예 강사로 활동하며, 강남구여성개발센터 내의 '안테나숍'을 1년여간 운영하게 되었다. 숭을 운영하며 고객의 욕구를 파악하는 동시에 자신감을 갖게 되며 마을기업을 준비하였다. 현재 창업 및 공예 교육, 다양한 손뜨개 제품을 제작·판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 직업체험학습 또는 강남권 내 중학생 대상 방과 후 공예 체험 학습
- 2) 동네 주민 대상의 공예 교육 등 마을공예학교 운영
- 3) 박람회, 전시회 참가를 통한 작품 판매
  - 수공예 프리마켓 참여
  - 강남구 지역 내 아파트 부녀회 및 관리실을 통한 판매



## 일원문화사업단



🔑 Keyword \_ 음악사업, 스포츠 사업, 축제, 풋살 축구

### 선정연도

2014년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

강남구 일원로3길 18

### 연락처

010-6844-8966

음악과 스포츠가 결합한 축제가 마을을 살린다.

2006년부터 강남구 일원동에서 지역 아동, 청소년을 위한 음악교육(지역 오케스트라 운영)과 청소년 축구단을 운영해 왔다. 그 경험을 바탕으로 마을기업을 준비하여 2014년에 선정되었다. 일원동의 주민과 소외계층의 사회적 욕구(예체능 및 문화) 충족을 위해 일원동 오케스트라 단원 레슨과 축구 교실을 운영하였고, 매년 콘서트 및 축제 개최를 통해 지역 경제 활성화에 기여하고, 수익금을 독거노인의 영화관람 지원 등 문화 사업에 재투자하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 오케스트라 단원 레슨을 통한 안정적 수익사업
  - 마을 주민 및 학교, 단체 대상 악기 교육 및 합주, 지역 문화공연(축제) 개최
- 2) 일원동 축구교실 운영 및 중동중학교 체육관 임대 사업
  - 축구 레슨 및 풋살 축구 대회 개최
  - 중동중학교 체육관을 장기 임대, 동네 체육 동아리에 재임대



## 놀자씨씨



🔑 Keyword \_ 신나는 문화컨텐츠 개발, 공연기획

### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

강동구 명일동 323-1

### 연락처

02-429-4014

강동구의 신나는 문화컨텐츠를 발굴합니다!

(주)놀자씨씨는 마을축제를 기획하고 주민이 소통·화합하는 문화컨텐츠를 개발하는 청년기업으로 강·동구 사회적경제지원센터의 창업 인큐베이팅 과정을 거치며 마을공동체 회복을 위한 다양한 축제들을 기획하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 문화 축제 교육 및 컨설팅 사업
- 2) 강동의 놀자 특화 축제 사업
- 3) 문화 축제 기획 운영사업 및 대행사업
- 4) 공연 개발, 섭외 대행





## 메종드한디자인협동조합

강동구 서비스

📌 Keyword \_ 한국적, 공간디자인, 청년 디자이너

### 선정연도

2014년 - 공간임대보증금  
2015년 - 사업비

### 법인형태

생산자협동조합

### 주소

강동구 강동대로 177 제2층  
206(성내동,현대코랄)

### 홈페이지

www.maisondehan.com

### 연락처

02-484-1649

### 한국적 디자인을 통한 청년 일자리 창출과 지역 경제 활성화

‘한옥의 멋스러움을 살려 아파트나 빌라를 인테리어하는 청년 디자이너들이 뭉쳤다. 독자적인 한 스타일을 만들어 나가 는 ‘메종드한’은 2015년은 한국의 미를 볼 수 있는 인테리어 전시장을 통해 한지조명 및 인테리어 관련 교육까지 한국적 디자인을 보다 강동구에 확산하는데 최선을 다하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 한국적 공간디자인 개발사업
  - 한국적 공간디자인 및 가구 디자인 개발 및 샘플 제작
  - 주요 고객을 위한 온/오프라인 마케팅 및 영업 확장
- 2) 카페 ‘메종’ 운영을 통한 전시장 및 지역주민 커뮤니티
  - 매주 토요일 상설 국악예술 한마당 운영
- 3) 한지조명 만들기를 통한 일자리 창출



## 문화예술협동조합국악나루

강동구 문화 예술

📌 Keyword \_ 시민과 예술가, 만남, 소통공간

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

예술생산자협동조합

### 주소

강동구 양재대로 136길 38

### 홈페이지

http://cafe.naver.com/  
gugaknaroo

### 연락처

02-470-7147

### “덜더쿵” 열씨구~ 우리 문화가 마을에서 무르익어 간다!

국악과 우리 문화를 즐기고 나누며, 주민과 소통하기 위한 공연을 기획하는 기업이다. 다양한 교육, 축제를 기획하는 등 문화예술 활동을 진행하는 문화 협동조합이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 지역 문화 연계한 융합콘텐츠(공연, 체험, 놀이, 교육) 모델 개발
  - 어린이대공원, 강화고인돌축제, 하남 고니축제, 이화벽화마을
- 2) 지역주민(장애인, 어린이, 청소년, 시민)을 위한 문화, 예술교육
  - 찾아가는 놀이학교, 광대의 놀이학교, 청소년예술단, 시민동아리
- 3) 문화 예술인 지원 및 지역공동체 활성화 지원
  - 마을예술창작소 단막극장 위탁운영, 예술인 무대 지원 외



## 아리아트협동조합

강동구

공방

📌 Keyword \_ 수공예 액세서리, 여성일자리 창출

### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

다중이해협동조합

### 주소

강동구 양재대로 1666번지  
삼익그린 1차상가

### 홈페이지

cafe.naver.com/artaccess

### E-mail

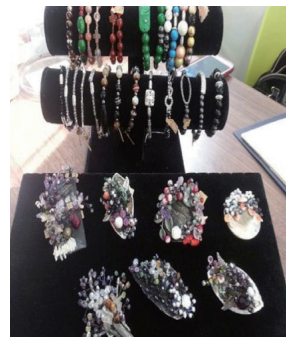
haja\_u@naver.com

**여성들의 적성과 선호도를 고려한 시간제 취업과 창업!  
즐겁게 일하는 협동조합!**

‘아리아트 액세서리’는 강동구가 지난해 고용부와 함께 일자리 창출 사업으로 지원한 ‘아트액세서리 아카데미’ 수료생들이 모여 설립한 여성 협동조합이다. 나만의 브로치와 목걸이, 팔찌 등 수준 높은 액세서리로 지역축제와 박람회 등 참여, 상설매장을 통한 판매 및 액세서리 교육을 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 액세서리 제품 전시, 판매
  - 수공예 액세서리 제조 및 판매
  - 전시매장을 통한 작품전시
- 2) 박람회, 페어, 장터 참여(전시, 홍보, 판매)
  - 사회적 경제 장터 매월 2회 정기 참여
  - 박람회, 페어 등 홍보행사 정기적 참여
- 3) 액세서리 교육(노년층, 장애인, 다문화가정 힐링 프로그램 교육)



## 착한밥상 맛깔손

강동구

먹거리

📌 Keyword \_ 안전하고 건강한 먹을거리, 구성원의 성장과 지역발전

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

유한회사

### 주소

강동구 동남로 73길9  
동신빌딩1층103호

### 홈페이지

http://seoul.hansalim.or.kr

### 연락처

02-481-6292

‘맛깔손’은 안전하고 건강한 식탁의 확산을 꿈꾸며 한살림 조합원이 모여 꾸려온 반찬가게다. 기존 반찬가게의 한계를 넘어 식생활에 건강한 바람을 일으키겠다는 생각으로 2014년 초부터 ‘즉석조리 물품’ 개발, 반찬, 나물류, 반조리식품 등을 개발, 판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 친환경 반찬 즉석 판매
- 2) 반조리 식품 제조 유통
- 3) 주문 음식 제조



## 코이로 coiro(leather working group)

강동구

공방

🔑 Keyword \_ 가죽공방, 공동브랜드, 소규모 디자이너

## 선정연도

2014년 - 사업비

## 법인형태

주식회사

## 주소

강동구 천호2동 천중로 9

## 홈페이지

www.hongsbang.com

## 지역기반 가죽공예, 마을장인과 브랜드 협업을 하는 가죽 공방!

암사·천호 지역에 흠어진 소규모 가죽 제조업체와 젊은 디자이너 그룹을 연계하여 공동브랜드와 공동매장을 운영하는 마을기업이다. 마을의 가죽 장인들과 협업하여 가죽공예 전문교육을 진행하여 창업 지원 및 협동을 통한 가죽제품 생산·판매사업을 하고 있다.

## 주요 상품 소개

- 1) 강동구 기반 가죽 제조업체와 소규모 디자이너들 공동 브랜드 진행 - 가죽제품 주문 및 생산
- 2) 공동 브랜드 온/오프라인 매장 진행
- 3) 교육 진행으로 제조업체 인력 제공 및 신규 가죽 브랜드 창업 지원



## 수상한 가게

강북구

서비스

🔑 Keyword \_ 친환경, 재사용, 생태 · 환경교육, 평화의집

## 선정연도

2011년 - 사업비

2013년 - 공간임대보증금

## 주소

강북구 숭례로 197-1

## 홈페이지

http://www.ssheshop.com/

## 연락처

02-945-1613

친환경 상품 가게 운영 및 환경상품 제작을 통해  
자원의 재활용과 지역사회에서 환경에 대한 인식을 높이자!

강북구 지역을 중심으로 일자리 창출을 위한 자활 사업으로 2010년 3월 친환경 상품 개발과 판매를 위해 '수상한 가게'를 설립하였다. 지역의 자원순환 활동을 통한 지역 환경 개선과 지역 여성의 일자리 창출을 목표로 창업했다. 2011년에 마을기업으로 선정되어 협동 방식으로 운영되고 있으며, 재사용 자원의 재활용과 지역사회에서의 환경에 대한 인식을 높여나가는 활동으로 통해 공동체 소속감과 환경을 살린다는 보람을 느끼며 여전히 현재 진행 중이다.

## 주요 상품 소개

- 1) 친환경 수제 제품
  - EM 세탁비누, 천연 세안비누, EM 발효액, 천연 수세미
- 2) EM 상품
  - 물세탁 세제, 주방세제, EM 원액, 치약, 샴푸, 린스, 때 비누
- 3) 친환경 먹거리
  - 미역, 딸기잼, 과자류 등





## 협동조합함께웃는가게

강북구

자원  
순환

🔑 Keyword \_ 재사용, 발달장애인 직업 교육, 리사이클링

### 선정연도

2011년 - 사업비  
2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

다중이해관계자협동조합

### 주소

강북구 삼양로 424, 1층 9호

### 홈페이지

blog.naver.com/withstore13

### 연락처

02-993-8859

장애 아이들의 돌봄 공간으로, 직업교육의 공간으로,  
주민들이 협동을 이야기하는 공간으로!

2010년 함께가는 강북장애인부모회의 학부모들이 발달장애  
인 직업 교육과 일자리 마련을 위해 함께웃는가게를 창업했  
다. 쓸모없는 것이라고 여겨졌던 물품들을 재사용하여 환경  
보전할 뿐만 아니라 발달장애인들에게 소중한 일자리를 제  
공하는 마을기업이다. 장애인 가족을 비롯해 100% 주민들  
의 물품을 기증 받아 재사용 물품을 판매하며, 수익금으로  
발달장애 청년들이 일하면서 배우도록 지원한다. 2013년 서  
울시 공간 지원을 받아 현재의 매장으로 이전하고 협동조합  
으로 새롭게 시작하였다. 발달장애인들의 직업체험 및 일자  
리 창출 사업으로 시작하였지만, 마을 안에서 장애인의 사회  
통합을 더 폭넓게 지원하는 꿈을 가지고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 재사용, 기증물품 (각종 생활용품, 의류, 서적 등)
- 2) 발달장애인 직업 준비 교육
  - 직업 준비 교육
  - 시간제 일자리 배치



## 강북행복한돌봄협동조합

강북구

서비스

🔑 Keyword \_ 여성, 돌봄, 가사 관리

### 선정연도

2011년 - 사업비  
2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

다중이해관계협동조합

### 주소

강북구 삼양로 424, 1층 7호

### 홈페이지

http://www.gbwoman.or.kr

### 연락처

02-987-1419

따뜻하고 정감 있는 돌봄 서비스를 통해 여성 일자리 창출과  
더불어 아름다운 지역사회를 만들어보자!

한국가사노동자협회 우령각시강북지부가 가사관리 사업으  
로 시작해 지역의 일자리 창출과 지역 돌봄을 목표로 마을기  
업으로 발돋움했다. 가사 관리 노동자들이 스스로 운영하는  
협동조합을 통해 공동 홍보와 고객 관리, 신규 사업개발 등  
의 사업 활동을 수행하며 노동자와 소비자가 모두 만족하는  
마을기업을 지향하고 있다. 독거 어르신, 소년소녀 가장 등  
취약계층을 위한 지역봉사활동을 활발히 전개 중이며 가사  
서비스 사업을 통해 실직 여성들의 경제적 자립을 지원하고  
있다. 우령각시는 마을에 대한 애정과 투철한 직업 정신으로  
건강하고 따뜻한 돌봄을 지역에 뿌리내리고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 돌봄 서비스: 가사관리사, 산후 관리사, 베이비시터 파견
- 2) 고객 모집 및 관리사 교육



## 녹색발전소

🔑 **Keyword** \_ 폐현수막 재활용, 헌옷수거, 알뜰장



### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

사단법인

### 주소

강서구 마곡동 70-2

### 연락처

02-2658-6357

폐현수막이 새로운 모습으로 다시 태어납니다.

녹색환경운동연합의 환경개선 활동 중, 홍보기간이 지났거나 불법 현수막으로 수거되어 버려지는 현수막을 보며, 자원재활용의 필요성을 절감했다. 이후 더 이상 사용하지 못하게 된 현수막을 이용하여 각종 생활용품으로 제작하기 위해 마을기업을 준비하였다. 2012년 선정된 녹색발전소는 환경오염 절감과 환경 의식 제고에 기여하며 지역 일자리 창출에 노력하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 폐현수막 재활용 사업
- 2) 폐식용유를 이용한 빨랫비누 제작
- 3) 폐소파의 가죽을 이용하여 쿠션, 방석 등 제작
- 4) 헌 옷 상호교환 및 녹색가게 운영

## 모해교육협동조합

🔑 **Keyword** \_ 방과후 교실, 생태·역사 체험교육



### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

강서구 가양동  
8단지아파트상가 303호

### 연락처

070-8862-2684

곤충 한 마리도 소중히 여기고, 흙바닥에 주저앉기를 두려워하지 않고, 그 속에서 자연의 이치를 자연스럽게 터득하는 아이들

모해란 '모퉁이를 비추는 햇살'이라는 순수한 우리말이다. 2013년 마을기업으로 선정된 모해교육은 맞벌이 가정의 아이를 위한 방과후 돌봄 교실을 운영하여 지역 아이들을 비추는 햇살의 역할을 하고 있다. 마을기업으로 선정된 이후 안정된 운영을 기반으로, 가정이 행복해질 수 있는 다양한 프로그램을 제공하기 위해 노력하고 있다. 최근에는 사회통합, 과학 통합 교재를 개발하여 조금 더 흥이 나는 모해교육으로 거듭나고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 방과후 교실
  - 교과목(학원)이 아닌 인성교육 위주의 프로그램으로 정서함양에 기여
  - 건강하고 안전한 저녁식사 제공
- 2) 일시 탁아
  - 병원 진료, 경조사 등 갑작스러운 일로 외출이 필요한 경우, 안심하고 맡길 수 있는 보육공간 제공
  - 젊은 부부들의 출산을 기피하는 현상을 해소
- 3) 체험학습
  - 생태수업, 미술 전시회, 음악회, 박물관 견학 등 각종 체험 프로그램 운영
  - 아이들에게는 다양한 체험공간을 마련하고, 경력단절된 학부모들에게는 강사 양성의 기회 제공



## 봉제산방과후협동조합

강서구

교육

🔑 **Keyword** \_ 저학년 방과후 교실, 방학 돌봄 교실

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

강서구 화곡동 51-54

### 연락처

02-2699-1201

### 즐거운 교육과 따뜻한 돌봄의 생활공동체

2011년 강서양천 공동육아협동조합 '개구리 어린이집'의 부모들이 모여서 초등학교 입학 후에 아이들을 어떻게 키울 것인가에 대해 논의를 시작하였다. 방과후 교실을 만드는 이야기로 시작된 논의는 초등 교육의 문제, 주거의 문제를 포괄하는 일반적 삶의 문제로 옮겨가며, 우리 손으로 살기 좋은 동네로 바꾸자!는 결론에 도달하였다. 이후 어린이도서관, 마을카페, 사랑방 등 다양한 논의 끝에 2012년 돌봄 사랑방 '바람썰다'를 열게 되었다. '바람썰다'와 '개구리 어린이집'의 경험은 방과후 교실 준비로 이어져 2013년 마을기업으로 선정되었다. 현재 방과후 교실은 화곡동 지역에서 조합원 모집, 터전 마련, 발기인 교육, 교사 교육, 주민강좌 등을 통해 활발히 활동하고 있다.

### 주요 상품 소개

#### 1) 방과후 교실

- 초등 저학년 아동 하교 후, 방학 중 교육 및 돌봄 서비스 쉽고 여유가 있는 방과 후
- 아이들의 생활 리듬, 아이들의 발달과 함께 하는 방과 후
- 아이들이 할 일은 아이들 스스로 하는 방과 후
- 땅을 밟고 자연을 느끼고 경험하는 방과 후
- 아이들 자신의 문화를 만들어가는 방과 후

#### 2) 교육사업

- 협동조합, 마을, 교육, 아동 등의 주제로 조합원 교육 및 주민 강좌



## 새터애협동조합

관악구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 새터애협동조합의 꿈

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금  
2015년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

관악구 신림동 1523번지  
일성트루엘

### 홈페이지

www.새터애.kr(준비중)

### 연락처

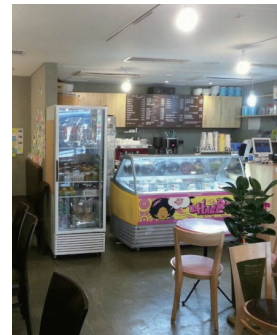
02-882-9233

### 지역사회와 함께 하는 새터애협동조합 화이팅

새터애협동조합은 새터민들이 자립하기 위해 만든 조합이다. 새터민으로 지역사회에 적응하며 살아가는 과정에서 겪는 사회적 편견, 경제적 어려움을 당사자 중심으로 해결하기 위해 만들어졌다. 주거지에서 미싱 2대를 구비하여 사업을 시작한 이후, 2013년 마을기업으로 선정되며 공간임대보증금을 지원받았다. 현재 사무실 겸 카페를 조성하여 새터민 네트워크에도 노력하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 의류제품 납품 및 편 백나무 제품(베게, 도마, 목침 등) 제작
- 2) 가공식품(육포, 카사바칩 등)
- 3) 새터민 네트워크 지원 사업





## (주)에덴스푸드

관악구

먹거리

🔑 **Keyword** \_ 아동, 급식, 건강한 음식문화

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

관악구 조원동 중앙로2길 111

### 홈페이지

www.edensfood.co.kr  
www.facefook.com/  
edensfood

### 연락처

02-858-6964

(주)에덴스푸드는 지역아동센터의 선생님과 학부모들의 아이 사랑으로부터 시작되었다. 질 낮은 식재료를 5년 가까이 납품해 온 외부 급식 업체와의 거래를 중단하고 급식의 질을 높이기 위해 상당수 급식 업체를 직접 방문하여 점검한 이후 “아이들을 위해 우리가 직접 할 수밖에 없다!”는 결론을 냈고, 센터 선생님들과 학부모들이 힘을 모아 (주)에덴스푸드를 설립하였다.

### 주요 상품 소개

- 1) 지역아동센터 급식
- 2) 단체급식
- 3) 음식문화 교육



## 엔젤영농조합

관악구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 희망의 농작물, 자립, 일자리

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

영농조합법인

### 주소

관악구 쑥고개로 91

### 연락처

02-871-4580

관악구에 위치한 반석교회에서 노숙인 쉼터를 운영하며, 노숙인들의 정상적인 사회 정착을 고민하였다. 그러던 차에 후원을 통해 마련된 강원도 땅에 농사를 짓고 수확물을 판매하는 사업을 기획하게 되었다. 관악구의 노숙인 쉼터 입소자들에게 일자리를 제공하고 관악구 주민에게는 직거래 판매를 통해 양질의 농산물을 공급하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 자활영농사업: 강원도 청정지역에서 재배한 각종 농산물 (배추, 상추, 고추 등)
- 2) 한약재 부산물 재활용을 통한 친환경 유기농 비료 생산 및 판매  
\* 농산물의 특성상 천기에 의해 달라질 수 있습니다.



## 중곡제일시장협동조합

광진구 먹거리

🔑 **Keyword** \_ 전통시장, 공동 브랜드, 참기름

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

사업자협동조합

### 주소

광진구 긴고랑로11길 14

### 홈페이지

http://aricj.co.kr

### 연락처

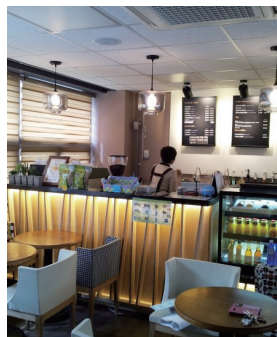
02-455-2720

### 전통시장 활성화로, 함께 사는 마을을 만들어요~

2003년부터 중곡제일시장협동조합을 창립하여 재래시장 브랜드화를 모색해 왔다. 재래시장을 활성화하고 대기업 위주의 시장에서 시장 상인들의 공존, 공생을 위해 노력해 오며 광진구와의 협약, SK텔레콤의 후원 등을 통해 온라인 쇼핑, 시장 내 통신망 구축, 시장 현대화 등을 꾸준히 추진해 왔다. 그 가운데 2012년 마을기업으로 선정되어, 대표적 재래시장 협동조합으로 활동을 펼치고 있다. 더불어 광진구의 마을기업으로 지역사회에서 새롭게 발돋움하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 시장 조합원의 전통음식을 제조해 '아리청정' 자체 상표를 등록해 온, 오프라인으로 판매  
※ 대표 상품 : 국내산 참기름, 발아현미 / 각종 농축산물 등 전통시장 상품
- 2) 체험 학습 홍보 사업(참기름 제조 견학, 떡 만들기 체험, 국수 제조 견학, 고추장 만들기 체험 견학, 제사상차림 견학, 알버트 로봇 교육, 등)
- 3) 쉼터 문화센터 사업 - 전통, 발효 음식 만들기 요리 강좌, 생활 건강 체조



## 광진|누리|愛사회적협동조합

광진구 교육

🔑 **Keyword** \_ 공동육아, 평생교육, 여성복지

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

사회적협동조합

### 주소

광진구 광나루로 507

### 연락처

02-455-2720

다양한 교육으로 경력단절 여성의 재취업 지원,  
마을 주민과 함께 자라는 공동육아로 아이들의 건강한 보육지원

광진구 공동육아 공동체에서 엄마들의 열린 공간으로, 그리고 마을기업으로 탄생한 곳이 아이누리애사회적협동조합이다. 광진 아이누리애사회적협동조합은 육아와 평생교육이 결합된 여성 복지 서비스를 제공합니다. 공동육아를 하면서 엄마 배움터를 통해 반찬 품앗이, DIY 등 소규모 경제활동을 도모하는 복합문화공간이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 공동육아 - 부모들의 보육 품앗이, 공동육아 및 일시보육 서비스 운영
- 2) 배움터 - 엄마들을 위한 카페형 강의장
- 3) 마을가게 - 반찬 배달, DIY 등



## 희망을 심는 나무

🔑 Keyword \_ 디자인 화분, 장애인 직업 재활, 꽃

광진구

먹거리

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

광진구 천호대로 622

### 홈페이지

http://www.hopetree.co.kr

### 연락처

02-2038-0101

가장 적극적인 복지는 함께 일하는 것입니다. 일하는 행복을 함께 누리기 위해 직업재활은 꼭 필요한 노력입니다.

지역 내 중증 장애인들의 맞춤형 직업 모델을 개발하며, 훈련을 통해 자신의 능력으로 사회 구성원으로써의 역할을 수행하도록 지원하는 마을기업이다. 정규직 직원인 중증 장애인들은 미니화분(풍란/관엽/화초)을 맡아 제작하고 있다. 이렇게 만들어진 화분을 판매한 수익금은 전액 장애인들의 급여로 지급되고 있다. 작은 화분 1개를 통해 장애인들의 수입이 창출되고, 이러한 경제활동을 통해 장애인들은 자립심을 키워가며, 지역사회의 일원으로 당당히 살아갈 수 있는 희망이 된다.

### 주요 상품 소개

- 1) 미니 화훼
- 2) 메시지, 인쇄, 디자인 화분 주문 판매
- 3) 선물용 꽃배달 / 근조화환
- 4) 소라게 / 소라게 사육장 세트



## 대한노인회 구로지회

구로구

서비스

🔑 Keyword \_ 고령화 사회, 일자리 복지, 실버택배

### 선정연도

2010년 - 사업비

### 법인형태

사단법인

### 주소

구로구 구로동로26길 54

### E-mail

kwyoung2244@hanmail.net

### 연락처

02-867-4598

### 고령화 사회에 어르신 일자리로 복지 실현

노인의 권익신장과 복지증진, 더불어 일자리 창출을 목적으로 설립된 마을기업이다. 아파트 인근에 택배 집하장을 두고 택배회사와 배송 가구를 연계를 하는 실버택배사업으로 마을기업을 운영하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 실버택배
  - 택배회사와 연계하여 아파트 단지 인근에 집하장 설치
  - 어르신 아파트 택배 배송



## 구로여성인력개발센터 레인보우해피잡

구로구

교육

🔑 Keyword \_ 다문화 인식개선, 다문화교육 확대

### 선정연도

2010년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

구로구 공원로63  
2층 희훈타워빌

### 홈페이지

www.kurowoman.com

### 이주결혼여성에게는 일자리를!

### 지역사회에는 다문화 인식개선을 위한 교육활동을!

결혼이민여성의 지속적 증가는 구로지역의 특성이다. 다문화 전문 강사 작업훈련 프로그램과 일자리 창출 사업을 연계하여, 결혼이민여성의 경제적 자립과 다문화 인식개선을 위한 노력의 일환으로 구로여성인력개발센터가 마을기업을 지원하였다. 2015년 초, 협동조합을 설립하여 모기관인 구로여성인력개발센터에서 독립하여 자립적인 운영을 위해 노력하고 있습니다. 현재 결혼이민여성들이 다문화 강사로 성장하여 어린이집 및 초등학교의 다문화 강사로 활동하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 다문화 전문강사 지원
  - 어린이집 다문화강사 파견
  - 초등학교 등 다문화강사 파견
- 2) 원어민 강사 지원
  - 중국어, 영어



## 나눔카페안가게

구로구

서비스

🔑 Keyword \_ 카페, 소통, 나눔

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

구로구 구로중앙로18길 9

### E-mail

yws7752@hanmail.net

### 연락처

02-857-7257

조선족 교회 1층의 빈 공간을 카페 공간으로 지역사회에 제공하여, 조선족과 지역주민 간의 소통 거점으로 활용되길 기대하며 2011년 마을기업으로 선정되었다. 카페를 통해 저렴한 커피를 소비자에게 제공하여 비용 부담을 최소화하고, 카페와 건강식품 판매를 통한 수익금으로 조선족 불우이웃을 돕는 것에 활용하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 나눔 카페 운영
  - 원두커피 판매, 한국인과 동포들에게 필요한 각종 쌍방향 정보 및 배움
- 2) 나눔 가게 운영
  - 생태건강식품 및 필요 물품 공급

## 문화예술결애

🔑 Keyword \_ 동네청년, 문화예술테라피, 우리마을그림책

구로구

카페

### 선정연도

2015년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

구로구 구일로 10길 53 2층

문화예술 커뮤니티 공간의 특성을 지닌 차별화된 북카페 결애(愛)를 거점으로 청년들과 함께 마을과 마을 사람들을 주인공으로 하는 문화예술사업 기대

문화예술 결애는 2008년 아파트 단지 내에서 '배꼽 빠지는 도서관'이라는 이름으로 마을활동을 시작했다. 북카페로의 변화·발전을 통하여 동네 청소년, 청년들과 문화예술로 함께 살아왔다. 마을기업으로서, 함께 하고 있는 청년 문화예술인들의 일자리를 만들고, 문화예술로 지역에 환원하며 마을과 사람을 중심으로 예술적 기획들을 하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 문화예술테라피 전문강사 양성교육
- 2) 우리 마을 그림책 시리즈 제작을 통해 마을 스토리 발굴
- 3) 카페라는 거점을 활용한 문화예술기획사업 제공



## 배고픈사자협동조합

🔑 Keyword \_ 카페, 소통, 나눔

구로구

먹거리

### 선정연도

2015년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

구로구 구로2동

마을 안에 어린이와 가족단위의 소통 공간을 만들어 갑니다. 안전한 먹거리와 신뢰 있는 이웃을 만들어 가는 우리 동네 간식 카페

구로 2동의 구로초등학교 근처에서 <열매 맺는 책나무>라는 책모임으로 만난 엄마들이 아이들과 마을을 위한 어린이 간식 카페를 운영하기 위해 마을기업을 준비했다. <배고픈사자>의 미션은 맛별이 부부 아이들을 위한 안전한 먹거리 제공과 아이들에게 잠깐 쉼터공간을 제공하여 초등학교 인근 어린이를 위한 따뜻한 공간을 만드는 것이다. 일상적 문화 프로그램도 운영하고, 부모들에게는 동네에서 '얼굴 있는 가게'의 역할을 하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 어린이 간식 카페
  - 어린이에게 안전한 간식 제공
  - 학교와 학원 사이 짬 쉼터 제공
- 2) 어린이 문화 형성
  - 책 읽어주기, 전래놀이 등 어린이 문화형성 사업



## 엄마의 뷰티공방

🌿 Keyword \_ 여성 일자리, 커뮤니티비즈니스

구로구

서비스

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

구로구 오류로 45, 3층

### E-mail

kyoung9929@daum.net

### 연락처

02-2620-7858

마을 안에서 여성들의 일자리를 창출하고,  
친환 경제품 생산을 통한 환경보호의 실현

오류 2동 주민자치위원회에서 지역공동체 수익사업의 일환으로 설립한 마을기업으로, 천연비누 및 천연세제, 천연 화장품 등을 생산·판매한다. 또한 주민들을 위한 천연 제품 제조 강의도 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 천연비누, 천연 탈모방지 샴푸, 워셔블 클렌징 오일, 핸드크림, 휴대용 비누 등 제작
- 2) 천연 제품 강의



## 예코구로협동조합

🌿 Keyword \_ 에너지 재생마을, 신재생 에너지

구로구

서비스

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

구로구 경일로 38길 26

### 홈페이지

www.ecoguro.co.kr

### 연락처

02-2625-3252

기후변화의 시대를 맞아 신재생에너지를 생산하고  
친환경 인식을 확산하여 구로구를 에너지 자립마을로 만들자!

시민들의 힘을 모아 만든 협동조합으로, 대안 에너지로서의 태양광 에너지 사업을 통한 구로구를 에너지 자립 마을로 만들기 위해 설립되었다. 2013년 마을기업으로 선정되어 현재 구로구에 햇빛발전소를 세우기 위한 모금을 진행하며 조합원 대상으로 환경교육을 운영하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 구로 햇빛발전소 건립 계획
  - 지역주민 조합원 모집과 출자 진행 중
- 2) 가정용 미니 태양광 발전기 보급
  - 아파트의 배란다, 일반주택의 옥상 등에 설치하여 가정의 전기료를 절감
- 3) 친환경 에너지, 생태교육
  - 친환경 에너지, 생태교육을 통해서 환경보호 인식의 확대





## 협동조합행복한밥상

구로구 먹거리

🔑 Keyword \_ 건강한 먹거리, 취약계층 일자리 창출

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

구로구 오류로 45, 3층

### E-mail

kyoung9929@daum.net

### 연락처

02-2620-7858

마을에서 안전한 먹거리를 제공하며 일자리 나눔과 결식아동을 돕습니다.

2003년부터 자활공동체 사업에 참여하던 여성들이 2006년 자활기업을 창업하여 꾸준히 도시락 제조 사업을 운영해 왔다. 이후 경영개선을 통해 부족한 점을 보완하여 보다 안정된 수익구조를 만들어 마을에서 지속 가능한 기업으로 자리 잡기 위해 마을기업을 준비하였다. 마을을 거점으로, 조미료 없는 도시락과 재래시장을 활용한 제철 먹거리를 제조, 판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 결식아동 바우처 사업
  - 도시락 제공, 배달
- 2) 복지 기관 및 지역단체 도시락 및 밀반찬 서비스 사업
  - 복지관을 이용하는 장애인, 노인 등에게 밀반찬 및 도시락 제공
- 3) 인근 지역 도시락 사업
  - 구로시장 내 도시락 사업 (시장 상인, 약국, 병원, 지역주민 등에게 도시락 판매)
- 4) 지역 행사 시 음식 판매 사업
  - 마을축제, 현충일 행사 등에 음식 판매 및 단체 도시락 주문 제작



## 건강한농부협동조합

금천구 서비스

🔑 Keyword \_ 도시농업, 공동텃밭, 유기농 로컬푸드, 도농체험

### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

금천구 독산로50길 23  
창업지원센터 105호

### 홈페이지

http://farmerscoop.co.kr

### 연락처

02-809-6070

도시농업의 활성화를 통해 건강한 먹거리를 나누고, 공동체 속에서 삶의 즐거움을 찾아가길 바랍니다.

건강한농부 협동조합은 금천구의 친환경 주말농장을 통해 만들어진 공동체가 친환경 먹거리의 중요성과 유기순환의 가치를 지역주민이 함께 공유하고 실천해가기 위해 결성한 마을기업이다. 건강한농부는 도시농업을 통하여 농업의 가치를 도시민에게 알리기 위해 노력하고 있으며 나눔 텃밭 보급, 자원재활용 텃밭 보급과 토종종자 보급 등의 활동을 통하여 지역사회와 소통하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 텃밭 조성
  - 옥상 텃밭, 베란다 텃밭, 자투리 텃밭 조성
- 2) 농자재 판매
  - 흙, 퇴비, 모종, 재배 키트 등 도시농부들에게 필요한 농자재 판매
- 3) 농산물 생산 및 판매
  - 도시농부, 귀농자들이 경작한 친환경 농산물 직거래 판매
  - 공동 작목판 생산물 체험 프로그램 진행



## 금천커피로드

금천구

카페

☞ Keyword \_ 커피를 통한 소통, 외국인과 주민, 커피교육

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

금천구 가산로 129  
가산종합사회복지관 5층

### 연락처

02-867-6857

지역주민과 외국인이 만나는 금천구의 카페형 마을기업입니다.

금천커피로드는 가산종합사회복지관 다문화 프로그램을 통해 2011년 외국인 회원 모집과 커피교육을 처음 실시하였다. 이후 금천구에 정착을 준비하는 외국인들이 지역사회에 정착하기 위한 중간다리 역할을 수행하며, 외국인 주민들의 일 자리를 지원하고 지역주민들과 소통할 수 있도록 커피교육 및 카페 운영을 준비했다. 현재 금천구 지역 커뮤니티 거점 공간으로 카페 운영 및 커피 교육, 지역 연계 활동 등을 실시하고 있으며, 다양한 봉사활동과 캠페인을 통해 외국인 인식 개선을 위한 활동을 적극 펼치고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 커피 : 아메리카노, 라떼 등
- 2) 베이커리 : 쿠키, 머핀 등
- 3) 커피 관련 교육



## 민들레워커협동조합

금천구

공방

☞ Keyword \_ 지역 고령 여성, 작은 일자리, 솜씨공방, 민들레

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

금천구 탑골로5길 13

### 홈페이지

<http://blog.naver.com/sambo333>

### 연락처

02-895-3379

민들레 씨앗처럼 세상에 두루두루 희망의 씨앗을 뿌려 이웃과 소통하고, 함께 일하고, 행복을 나누고자 시작된 마을기업!

시흥 5동 재정비구역은 대부분 세입자와 독거노인이 거주하는 곳으로, 공동화 현상으로 인한 안전 문제와 쓰레기 등의 위생문제가 심각했다. 2004년부터 '숲지기강지기'라는 모임을 만들어 쓰레기 절감 실천운동, 생태 체험 교육 등의 환경 개선활동을 해왔다. 이후 친환경 마을 만들기 활동과 지역 여성 어르신들의 작은 일자리 마련을 위해 협동조합을 설립하였다. 3無(기술, 경력, 자신감) 여성들을 위한 수공예 기술 교육을 제공하고, 이를 통해 빈곤여성의 경제적 자립과 사회적 지위 향상을 꿈꾼다.

### 주요 상품 소개

- 1) 생활소품 판매 - 쿠션, 앞치마, 테이블보, 에코백 등 판매
- 2) 교육 - 재봉 교실, 원예교육 등
- 3) 조경 식재 사업 - 벽면녹화, 옥상녹화, 초록 커튼 만들기



## 신나는공동육아협동조합

금천구

돌봄

🔑 **Keyword** \_ 공동육아, 함께 크는 아이, 품앗이육아

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

금천구 독산로 10길 96, 1동 109호

### 홈페이지

<http://cafe.naver.com/kcgongdong>

### 연락처

070-8239-7146

함께 크는 아이들, 같이 성장하는 어른,  
더불어 사는 세상의 가치를 지향합니다!

신나는공동육아협동조합은 ‘공동육아’에 관심을 가진 엄마들이 실제적, 정서적, 사회적으로 돌봄을 공유하는 공동육아를 지향하며 2012년 처음 모여 시작되었다. 아이들이 자연과 교감할 수 있는 교육을 원칙으로 자연친화적인 환경에서 마음껏 생각하고 자라게 한다는 목표를 가지고 공동육아 어린이집 설립을 모색했다. 2013년 상반기에 마을기업으로 선정된 후, 2013년 12월 금천구 최초로 공동육아어린이집을 개원하였다. 현재는 운영의 안정화, 조직운영은 물론 교육 방향의 합의 등 여러 방면에서 전환점을 맞이하고 있으며 초기의 가치를 실현하기 위해 부단히 애쓰고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 공동육아 어린이집 운영 - 보육서비스 제공
- 2) 지역 내 다양한 교육/문화 사업 - 부모교육, 미디어사업 등



## (주)아이미래와꿈

금천구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 산모돌보미, 보육돌보미, 여성일자리

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

금천구 금하로 23길 19, 301호

### 홈페이지

<http://www.i-ggum.kr/>

### 연락처

02-525-5992

아이미래와꿈은 산후 관리사와 베이비시터의 늘어나는 수요를 바탕으로 실업 여성 및 경력단절 여성의 일자리를 창출한다는 목표로, 여성발전센터 및 서울시 여성인력개발센터와 교육 협약을 체결하여 교육 사업을 추진하였다. 2012년 4월에 사업을 시작하였고, 산후 도우미와 육아도우미 전문 교육을 통한 일자리 제공과 창업을 지원하고 있다. 보수교육은 물론 아기 마사지 및 요가, 산모 요가 등의 프로그램도 운영하고 있으며 여성 가장 및 고령 실업자에게는 지속적이고 안정적인 일자리를 제공할 수 있도록 힘쓰고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 교육
  - 산후도우미 및 베이비시터 교육사업 및 컨설팅
  - 여성 가장, 고령자, 장기 실업자에 대한 교육연구개발 및 교육 프로그램 사업
- 2) 파견
  - 산모신생아 도우미, 육아도우미 인력 파견





# 아임우드

🔑 Keyword \_ DIY 생활가구, 목공 교육, 짜임목공

금천구

교육

## 선정연도

2012년 - 사업비

## 법인형태

주식회사

## 주소

금천구 시흥대로 281  
(새한벤처월드 지하 104호)

## 홈페이지

http://imwood.net

## 연락처

02-805-7244

## 도심 속 목공 마을, 금천구 아임우드!

아임우드는 목공교육을 통한 전문 인력 양성 및 일자리 창출을 목표로 청년, 중·장년 실업자의 인력을 활용한 친환경 가구 또는 재생 가구 생산사업을 하고 있다. 신혼가구 만들기 프로그램을 비롯하여 일반회원을 대상으로 한 목공 기초, 취미반과 대회와 자격증을 준비하는 전문가반을 운영하고 있으며, 지역 청소년을 대상으로 직업체험교육과 지역주민과 소외계층을 대상으로 하는 다양한 목공교육 등을 매년 꾸준히 실시하고 있다.

## 주요 상품 소개

- 1) 목공예품
  - 테이블/의자, 책상/책장, 침대, 수납장, 소품 등
- 2) 목공 교육
  - 신혼가구 만들기
  - 일반회원 프로그램
  - 전문가 프로그램



# 북카페마을협동조합

🔑 Keyword \_ 커뮤니티 공간, 북카페, 노원골

노원구

카페

## 선정연도

2013년 - 사업비

## 법인형태

협동조합

## 주소

노원구 동일로242마길  
10 2층

## 홈페이지

http://cafe.daum.net/  
nowongolpeople

## 연락처

070-8627-4192

## 노원구 상계 1동 수락산 입구에 위치한 북카페!

## 동네 사랑방이자, 젊은 엄마, 아빠들의 복합커뮤니티 공간

공동육아 어린이집 '통통'(1997년), 통통의 졸업생들이 중심이 되어 만든 '옹달샘방과후친구들'(2007)의 부모들이 모여 2009년부터 숲속음악회, 마을학교, 스스로강좌 등을 기획하고 진행해왔다. 이후 2011년에 보다 폭넓은 마을살이를 기대하며 마을커뮤니티 '노원골사람들'을 만들고 커뮤니티 공간을 마련하기 위해 북카페를 열었다. 현재 공정무역 커피 및 간식 등을 판매하면서 마을의 커뮤니티 공간 역할을 하고 있다.

## 주요 상품 소개

- 1) 마을 커뮤니티 공간 운영
  - 각종 회의 장소 대관 월평균 5회
  - 어린이 독서모임 민들레 대관 월 4회
  - 부모들의 노래 부르기, 우쿨렐레 모임
- 2) 마을 카페 환경개선 사업
- 3) 청소년 dotzari 장터 운영
- 4) 마을 강좌
  - 비폭력대화, 환경특강
  - 의료협동조합 함께 걸음 연계 건강 강좌 등



## 청구이엠환경

🔑 **Keyword** \_ EM, 음식물 비료, 환경 교육



### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

노원구 중계동1동 360-2

### 연락처

02-2116-3497

### 회색의 아파트 문화를 무지개색 공동체 문화로!

청구이엠환경은 아파트공동체에서 출발한 마을기업이다. 중계 청구아파트 입주자 모임과 주민들이 주축이 되어 EM(유용미생물)을 활용한 음식물 쓰레기 자원화 사업을 펼치면서 EM 활용에 대한 주민 홍보 활동을 전개하고 있다. 발생하는 수익은 아파트 관리소 내 독서실, 커뮤니티 공간 운영 등 마을공동체 활성화에 쓰이고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) EM 활용 관련 (원액, 활성액, 천연비누 등) 판매업
- 2) 음식물 쓰레기 퇴비 및 액체비료 판매업
- 3) 환경 교육 등



## 감좋은공방

🔑 **Keyword** \_ 感 좋은, 사람에 좋고 자연에도 좋은 옷, 당당한 옷입기 문화



### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

도봉구 방학로 15길 26-7  
112동 105호

### 홈페이지

<http://www.i-ggum.kr/>

### 연락처

070-4643-1986

감좋은 공방은 ‘사람에게도 좋고 자연에게도 좋은 천(옷감)에다 느낌(감)이 좋다’는 뜻을 담아 즐거운 협동조합, 자립하는 건강한 마을기업을 만들고자 합니다.

감좋은공방은 행복중심생협의 조합원으로 활동했던 다섯 아줌마들이 뭉쳐 사람에게 좋고, 자연에게도 좋은 옷감으로 옷을 만들자는 취지에서 처음 만들어졌다. 100만원 씩 출자를 해서 작은 공방을 만들고, 행복중심서울동북생협 조합원 대상으로 프리마켓을 실시하면서 사업을 시작하였다. 점차 입소문이 퍼지며 상시적 구매를 요구하는 주민들이 많아지면서, 생협 조합원뿐만 아니라 마을 주민들에게도 건강한 입을거리를 제공하기 위해 마을기업을 준비했다. 감좋은공방은 천연소재와 여성의 몸에 이로운 소재로 건강 브래지어를 비롯한 통치마, 방석, 스카프 등 다양한 생활 소품들을 생산·판매하고 있다. 감좋은공방은 현재 건강한 옷을 제공하는 협동조합이자, 사는 이야기를 나누며 동네 사람들끼리 편안하게 소통하는 공간으로 거듭나고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 감좋은브래지어 사업 : 여성 건강을 위해 천연소재로 가슴을 조이는 와이어가 없는 브래지어 제작
- 2) 의류 사업 : 천연소재로 통풍이 잘 되고, 편안해서 건강한 의류 제작
- 3) 생활소품 사업 : 청 의류나 자투리 천을 활용하여 생태순환형 생활 소품 제작
- 4) 교육강좌 : 지역 내 여성 및 청소년을 위한 바느질 강좌 개설



## 목화송이

🔑 **Keyword** \_ 친환경, 면생리대, 여성 일자리, 함께 일하는 사람들

도봉구

공방

### 선정연도

2011년 - 사업비  
2012년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

도봉구 방학로 166, 2층

### 홈페이지

www.cottonball.kr

### 연락처

070-7124-9351

‘목화송이협동조합’은 지구를 살리고 여성의 건강을 지키는 친환경 바느질 제품을 생산하는 도봉구 마을기업입니다.

목화송이는 2006년 면생리대에 반한 한살림 서울의 조합원 3명이 모여 공동투자, 공동경영 원칙의 워커즈컬렉티브로 첫 발을 내딛게 되었다. 이후 2009년 서울 커뮤니티 비즈니스, 2011년 행정자치부 마을기업으로 선정되었다. 면 생리대는 2011년 식약청의 허가를 받았으며 보자기형 장바구니는 2012년 특허청에 디자인 등록을 하는 등 상품의 경쟁력도 갖추어 나갔다. 어려운 상황에서도 지속 가능한 지역 여성 일자리 창출을 통해 여성이 행복한 일터를 만들기 위해 노력하며, 직원 협동조합으로서 직원들이 사업의 주체로 함께 하며 운영하고 있다. 한살림 전국 매장, 사회적경제 상품 매장에 정기적으로 납품하고, 최근 서울시내 홈플러스에 입점하여 적극적으로 홍보, 판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 면 생리대 제조, 판매 및 교육
- 2) 친환경 면제품 제조, 판매
- 3) 폐현수막 업사이클링 물품 제조, 판매
- 4) 지역 내 여성들의 일자리 창출



## 방아골사람들

🔑 **Keyword** \_ 주민들이 직접 운영하는 마을밥집, 주민공동체 활성화

도봉구

먹거리

### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

도봉구 시루봉로 15라길 31

### 연락처

02-954-2291

주민들이 스스로의 일자리를 창출하고, 수익은 지역사회에 기여하고, 주민 간 소통으로 마을공동체를 활성화하여 마을복지체계를 구축합니다!

방학 2동은 지난 2011년부터 서울시 주민참여형 주거지 재생사업 구역으로 지정된 지역으로 주거환경개선사업이 3년째 진행되고 있는 곳이다. 주민들이 마을회관을 자치운영하고자 자립을 모색하던 중, 커뮤니티 마을 밥집을 고민하며 방아골사람들이 설립되었다. 주민들은 인근 소규모 사업장에서 일하는 직장인들이 마땅히 점심 먹을 곳이 없다는 점에 착안하여 건강한 먹거리로 점심을 먹을 수 있는 마을 밥집을 열기로 하였다. 더불어 마을 밥집을 통해 마을 커뮤니티 공간의 자립적 운영과 먹거리 공급에 어려움 있는 홀몸 어르신을 대상으로 한 무료 식사 제공 및 나눔 반찬 활동을 지속하고자 한다. 방아골사람들의 60여 명의 주민 조합원이 참여하여 운영하고 있다. 주민들이 직접 만들어가는 마을 밥집 경영으로 마을 커뮤니티센터의 자립적인 운영을 추진하며 마을공동체와 활성화에 기여하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 마을텃밭을 이용한 재료와 천연조미료 사용으로 건강한 밥상을 제공
- 2) 수익금의 미을 환원으로 공동체 활성화
  - 마을 일자리 창출
  - 주민들의 수시 자원봉사
  - 커뮤니티 센터 도서관 운영
  - 마을잔치 / 마을영화제 등 주민들을 위한 행사 개최로 공동체 형성 및 지역사회 활성화 기여
  - 지역단체들과의 협약과 협력
  - 공동행사 개최 및 직접 참가



## 세상을움직이는힘

🔑 **Keyword** \_ 지적장애인 자립자활, 가족공동체

도봉구

카페

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

도봉구 도봉로 691 2층

### 홈페이지

seumcafe.co.kr

### 연락처

070-4251-4264

지적장애인과 가족, 지역사회가 함께 만들어가는  
우리 동네 작은 카페! 좋은 재료와 부담 없는 가격으로  
지역주민이 함께 하는 사랑방이 되고자 합니다 .

‘세상을 움직이는 힘’은 장애두레비전학교의 학부모회가 주축이 되어 만든 모임이다. 세움카페를 통해 지역 내 지적장애 청년의 희망일터를 조성하여, 지적장애 청년이 직업인(바리스타/제과제빵사)으로 성장할 수 있도록 지원하기 위해 2011년 문을 연 마을기업이다. 세움카페는 본점(제과제빵실)과 지점(세움카페)으로 나누어 운영되고 있다. 지적장애인과 가족, 지역 사회가 함께 만들어가는 장애가족 자립자활공동체를 목표로 착한 재료를 사용한 친환경 먹거리 제조, 착한 소비를 통한 장애청년 일자리 창출에 목적을 두고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 우리밀, 우리 쌀, 유기농 재료, 무항생제 달걀로 만드는 빵 · 과자류 제조 및 판매
- 2) 지적장애인 커피전문점 운영 및 근로자 역량 강화 교육 운영
- 3) 직업전환 및 직업기 지적장애 청년의 직업교육훈련 실시
- 4) 장애가족교실 운영



## 에듀케어공동체

🔑 **Keyword** \_ Education + Care = Educare

도봉구

교육

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

도봉구 노해로 210, 3층

### 연락처

070-7642-1407

즐거운 아이들, 즐거운 부모님, 즐거운 가정을 꿈꾸는  
사람들의 모임입니다.

에듀케어공동체는 맞벌이 부부의 아이 교육 문제와 학교 교육 환경의 현실을 보완하여 아이들에게 보다 안정된 학습 교육 프로그램을 제공하고 지역에서 보호를 필요로 하는 아동이 시기적절한 보호를 받을수 있도록 돕고자 출발하였다. 도봉구 지역 내 아동복지시설과 장소 연계를 통해 기존 수학·영어 전문 학원과 동일한 질적·양적 서비스 제공하면서 시중 학원보다 30% 저렴한 교육비로 학부모들의 경제적 부담을 감소시키기 위한 목표를 가지고 있다. 열린 지역사회의 문화공간으로서, 다양한 프로그램을 제공하여 아이들에 건강한 인성교육과 사회교육을 제공한다. 강사 고용을 늘려 지역 일자리 창출에도 기여하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 학습 멘토링 및 티칭 프로그램
- 2) 독서지도 프로그램
- 3) 보육 보조 프로그램

## 녹색드림협동조합

🔑 **Keyword** \_ 발아현미, 친환경 쌀, 텃밭상자, 지렁이, 도시농업



### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

동대문구 전농로 23길 28

### E-mail

kuspring@hanmail.net

### 연락처

02-330-4589  
(fax : 02-925-1905)

친서민적인 생산-유통-소비활동으로, 협동과 자치의 경제공동체, 자연과 인간이 상생하는 생태공동체를 만들고자 합니다!

녹색드림협동조합은 친환경 발아 곡물을 제조하고 유통할 뿐 아니라, 친환경 쌀 및 잡곡 판매 등을 통한 수익창출과 동시에 지역 내 일자리 창출에 기여하고 있다. 또 자원재활용 사업 등을 통해 마을 내 순환 경제 조성에 기여하고자 한다. 사회 공헌 활동으로는 정기적으로 친환경 쌀로 만든 떡 나눔 행사, 김장김치 나눔 공동행사 등을 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 친환경 발아 곡물 제조 및 유통
  - 다양한 소포장 대형 포장, 혼합곡 주문 제작 배달 가능
- 2) 친환경 쌀 및 잡곡 취급
  - 다양한 소포장, 대형 포장, 혼합곡 주문 제작 배달 가능
- 3) 봉제 협동조합을 통한 단체복 제작
  - 지역 내 봉제 협동조합 네트워크를 통해 질 좋은 단체복 주문 제작
- 4) 도시농업 텃밭상자 제작, 지렁이 분변토 취급
  - 친환경 도시농업 교육, 텃밭상자 제작 보급 등
  - 지렁이 분변토 제작 판매 등



## (주)동대문마을기업

🔑 **Keyword** \_ 엄마손 장독대, 전통장, 건강한 먹거리



### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

동대문구 답십리로 159-16  
(답십리동)

### E-mail

cbs0644@nave.com

### 연락처

02-2248-1288

친환경 우리 농산물 직거래로 아이들에겐 건강을, 농부들에게는 희망과 웃음을!

동대문마을기업은 동대문 내에 건강한 먹거리를 공급하기 위해 노력하는 마을기업이다. 안전한 먹거리를 위해 콩이 생산되는 지역에 직접 내려가 생산과정과 수확 과정에 참여하여, 안전한 재료를 공급받기 위해 노력하고 있으며 어머니의 손맛으로 만드는 전통장료를 제조하고 있다. 답십리 새마을 부녀회와 정기적으로 어려운 이웃을 위해 정기적으로 김장 나눔, 연탄 나눔 행사 진행 등의 사회 공헌 활동을 하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 전통제작 방식으로 담근 된장, 고추장, 간장 등 제조 판매등
  - 소포장, 대형 포장 등 주문 제조, 배달 가능
  - 소모임, 단체 등 전통 장류 제작 체험활동 등
- 2) 친환경 농산물 직거래
  - 제철 농산물 및 친환경 가공 농산물 유통 판매 등



## 모두협동조합

🔑 **Keyword** \_ 다문화 인형극, 문화다양성, 세계시민교육



### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

동대문구 신이문로4길 59

### 홈페이지

www.modoowe.com

### 연락처

02-965-7808

다문화 여성들이 당당한 지역사회의 구성원으로 성장하도록 지원하고 우리 아이들이 세계 시민의 자질과 의식을 함양하도록 노력합니다!

‘모두’는 동대문구에 거주하는 이주여성들이 인권증진과 일자리 창출을 위해 스스로 만든 자발적 희망 공동체로, 다양한 나라의 여성들이 엄마 나라의 문화를 알리는 문화 다양성 활동을 하고 있다. 다문화 인형극과 이중언어 스토리텔링 등을 개발하여 동대문구 지역과 타 지역의 도서관, 어린이집, 초등학교 등에서 인형극 공연과 다문화 교육을 활발히 진행하고 있다. 사회 공헌활동으로는 월 1회 지역 도서관 및 지역아동센터에서 이중언어 스토리텔링 교육을 진행하며, 연 2~3회 사회적 경제 행사 및 마을축제 다문화 인형극 공연 활동을 하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 인형극 사업
  - 국가별 인형극 홍보 리플렛 제작
  - 오픈마켓 홍보 : 서울 시민청(서울시청 주관)에서 인형극 공연 및 홍보 마포구 늘장(서울시마을기업연합회 주관)에서 인형극 공연 및 홍보 답십리 역사(동대문지역협동조합협의회 주관)에서 인형극 공연 및 홍보
- 2) 문화 다양성 사업
  - 다국책읽기 교육 사업 및 교육 강사 양성 사업
  - 문화다양성 강사 양성교육 : 다국도서 구입, 국가별 도서 선정, 패널리터 교육 및 교재교구 제작, 동화 구연



## 약령시허브그린협동조합

🔑 **Keyword** \_ 제기동, 약령시장, 한약방, 새로운 비료, 전통시장



### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

동대문구 약령중앙로 68-2

### 홈페이지

http://hgcoop.net

### 연락처

02-3394-7708

약령시장을 친환경 시장으로!  
한약재 부산물 쓰레기를 새로운 부가가치 상품으로!  
협동조합으로 지역에 새로운 일자리를!

문화 관광형 전통시장인 서울약령시는 동대문구 제기동과 용두동 일대의 한약재 전문시장을 뜻한다. 국내 한약재 거래량의 약 70%를 점유하는 한약재 전문시장이다. 약령시에 서만 독특하게 배출되는 한약 탕제 부산물은 대부분 길거리에 방치된 채 쓰레기로 남아, 거리의 미관을 해친다. 약령시 허브그린협동조합은 한약재 부산물을 수거하여 선별-건조-파쇄-분쇄의 과정을 거쳐 펠릿으로 만든다. 이를 활용해 사료첨가제(보조사료) 및 퇴비를 만든다. 이러한 재활용을 통해 지역의 깨끗한 환경을 조성하고, 지역 내 일자리 창출에 기여하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 한약재 부산물을 활용한 제반 사업(퇴비, 비료, 사료 생산 판매)
  - 소포장, 대형 포장 제조 판매
  - 도시농부(도시농업)과의 협업 기획 중
- 2) 한약재 부산물 퇴비 등을 활용해 생산된 농 · 축산유통

\* 남양주시에 사회적경제지원 협동조합 이음과 친환경사능협동조합과의 MOU를 체결, 한약재 부산물 부숙시설 확보 및 한약재부산물을 활용한 시험재배지 확보함



## 노나매기

📌 **Keyword** \_ 지역아동센터, 단체급식, 건강한 먹거리

동작구

먹거리

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

다중이해관계자협동조합

### 주소

동작구 사당로16길 76

### 연락처

070-4251-4264

동작구 대부분의 공부방이 재정 및 인력 부족으로 질 낮은 급식을 제공하는 문제에 대해 동작구 공부방 협의회 운영위원회가 급식 지원의 필요성을 지속적으로 논의했다. 공부방 아동에게 건강한 식사를 제공하기 위해, 지역 사회가 함께 운영하는 급식소를 만들기로 결정하여 '단체급식 협동조합 준비팀'을 결성, 2013년 4월 노나매기협동조합을 창립하였다. 지역아동센터에 급식을 제공하여 돌봄 서비스를 향상시키고 건강한 먹거리를 지역주민에게 도시락을 판매한다. 잉여금의 일부를 지역 사회에 환원하여 마을 공동체 조성에 기여하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 지역 아동 센터 단체급식
- 2) 단체 도시락 지역사회 기관 및 단체에 판매
- 3) 십시일반봉사단(지역주민 10명이 1명의 독거노인에게 반찬 배달)
- 4) 지역사회 환원(지역복지기금 적립, 기타 지역아동센터 및 지역 내 취약계층 아동 지원 사업 등 환원)



## 녹색뜰엔협동조합

📌 **Keyword** \_ 우리 재료로 만든 김치, 손맛 담긴 밀반찬

동작구

먹거리

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

동작구 상도로 15길 76

### 건강하고 맛있는 음식, 어르신 제2의 인생살이!

녹색뜰엔은 상도동의 초록 봉사대 활동을 하던 어르신들이 지역에 더불어 함께 잘 살수 있는 방법을 모색하는 과정에서 출발하였다. 어르신들이 잘 할 수 있는 재능을 모아 지방과 지역을 잇고 나눔과 일자리 창출에 기여하고자 사업을 결심하게 된다. 반찬가게를 운영만으로는 아직은 부족하지만 기관과 지역과 주민의 결합으로 지 지역사회의 새로운 생산자로, 봉사하는 마을로 성장하는 꿈을 꾸고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 순수 우리나라 재료로 만든 계절별 김치 판매
  - 지방과 연계하여 직접 국산 재료 구입 판매
  - 계절별 김치 생산과 기관 납품
- 2) 어르신의 손맛을 살린 신선한 전통 밀반찬 조리 판매
  - 매일 전통 밀반찬 조리 판매
  - 잔여 음식 무료 제공, 나눔 네트워크 형성



## 마을닷살림협동조합

동작구

자원  
순환

🔑 Keyword \_ 주택에너지효율화, 성대골 에너지 자립마을

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

동작구 성대로 80 1층

### 홈페이지

www.e-super.co.kr

### 연락처

02-3280-6684

영리와 비영리의 경계, 마을기업! 운영은 어렵지만

에너지 슈퍼마켓이라는 의미 있는 역할을 계속해나가겠습니다.

마을닷살림협동조합은 성대골 어린이도서관〈성대골 사람들〉의 주민이 모여 성대골을 중심으로 에너지 운동과 에너지 자립마을 사업을 5년째 진행하고 있다. 주변의 청년〈블링크〉의 결합과 지역 주민의 도움으로 본격적인 사업을 시작하게 된다. 도시에서의 에너지 운동과 에너지 자립마을 사업으로 석유 의존도를 낮추고 자연 회복력을 갖기 위한 노력을 하는 역할로 에너지 슈퍼마켓은 상징성과 의미가 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 주택에너지 효율화 사업, 에너지 진단 및 교육
  - 주택 에너지 소비 진단과 에너지 절약 교육
  - 주택 에너지 진단에 따른 시공 사업
- 2) 교육상품 개발, 진단 및 효율화 사업, 인프라 구축 등
  - 인근 학교를 중심으로 방과 후 실습과 교육
  - 에너지 슈퍼마켓을 중심으로 에너지 컨설팅 사업
  - 인프라 구축을 위한 공간과 제품 등 제공



## 맑은손 공동체 협동조합

동작구

서비스

🔑 Keyword \_ 시각장애인 안마, 시각장애인 일자리 창출, 건강 마을

### 선정연도

2013년 - 공간 / 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

동작구 동작대로 71 3층

### 홈페이지

www.malgunson.com

### 연락처

1600-3175

건강한 안마 문화를 만들고 시각장애인의 자립을 도와,  
지역과 주민과 그리고 사회와 함께 건강한 마을을 만들자!

맑은손 공동체 협동조합은 서울맹학교 졸업생을 중심으로 열악한 시각장애인의 일자리 창출을 위해 마을기업을 준비하게 된다. 초기 시각장애인으로서 더욱 준비 과정이 힘들었으나, 마을기업 인큐베이터와 인엑터스 자원봉사자들의 도움을 받아 사업장을 정하고 기관과 협력하여 어렵게 사업을 시작하게 되었다. 시작 이후에 적극적인 홍보와 대표의 헌신으로 건강한 마을기업의 모습으로 성장하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 시각장애인 일자리 창출과 안마 서비스 제공
  - 8명의 상근 근로자의 안정적 일자리 제공
  - 건강하고 건강한 안마 문화 형성
  - 족욕, 가족 마사지 등 여러 가지 안마 서비스 제공
- 2) 건강 마을 교육
  - 안마 체험 : 주말 시각장애인 직원과 자원봉사자가 함께 어르신 안마 봉사



## 사이시옷

📌 Keyword \_ 카페, 주민센터, 동작네트워크

동작구

먹거리

### 선정연도

2010년 - 사업비

### 법인형태

비영리단체

### 주소

동작구 성대로 35, 3층

### 홈페이지

http://cafe.daum.net/  
hopedongjak

### 연락처

070-7569-6684

더불어 행복한 세상을 만드는 착한 사람들 희망가게,  
마을카페 사이시옷

사이시옷은 지역 주민의 소통 공간이 필요해 주민 10명이 공동으로 출자해 설립한 마을카페이다. 협동조합 방식으로 운영되며 수익금 전액을 지역 사회를 위해 쓰고 있다. 지역복지 기금 조성을 위한 기반 마련 등 살기 좋은 마을 만들기에 힘쓰며, 마을 주민의 다양한 참여가 이루어지는 소통 공간으로서 역할하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 마을카페 운영
  - 음료 및 떡 판매
  - 공간 대여



## 한국학습코치협회

📌 Keyword \_ 자기주도 학습, 행복한 공부

동작구

교육

### 선정연도

2010년 - 사업비

### 법인형태

비영리단체

### 주소

동작구 상도로 134

### 홈페이지

www.klcoach.or.kr

### 연락처

02-3472-7762

2007년 부모 코칭, 청소년 비전 세우기, 학습 코칭 교육 등 3년간 학습 코칭 임상을 통해 한국 청소년의 변화에 적합한 프로그램을 모아, 코칭 프로그램을 개발했다. 2009년 자기주도학습 전문 연구소를 설립하여 학습 프로그램을 개발, 동작구청 '지역형 자기주도학습센터' 운영으로 마을기업에 선정되었다. 자기주도학습을 통해 사교육을 최소화하고 공교육을 활성화시켜 청소년과 부모가 행복한 공부를 비전으로 하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 학교, 기관을 연계한 자기 주도학습관 운영
- 2) 경력단절 인력을 전문가로 양성하여 봉사 및 창업, 취업지원
- 3) 초·중·고 자기주도학습 학부모 교육
- 4) 평생교육원 직영을 통한 취업인원 확대 및 창업과 강사활동 지원





# 1인출판협동조합

마포구 서비스

🔑 Keyword \_ 소규모 출판사, 출판다양성, 사업자협동조합

## 선정연도

2013년 - 사업비

## 법인형태

협동조합

## 주소

마포구 토정로 192, 4층

## E-mail

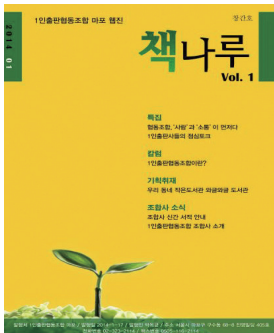
beditor@hanmail.net

## 소규모 출판사들이 사라진다면 우리에게 어떤 일이 벌어질까요?

출판시장에서 거대 출판사와 거대 유통자본에 대한 쏠림 현상이 갈수록 심해지고 있다. 그로 인해 인문사회 분야 출판의 퇴조, 소규모 출판사들의 경영 악화, 지역 서점의 부도 등이 점점 심해지고 있다. 특히 출판의 다양성이 사라지고 있다는 점이 큰 문제다. 출판 다양성 측면에서 소규모 출판사들의 생존과 자립은 그 자체로 공공성을 가진다. 1인출판협동조합은 소규모 출판사들의 자립과 상생을 목표로 2013년에 만들어진 사업자 협동조합. 주요 사업으로는 소규모 출판사들의 공동생산, 지역 내 도서관 및 협동조합들과의 협력, 기타 소규모 출판사들의 협동을 통한 비용 절감 등이 있다.

## 주요 상품 소개

- 1) 도서 목록집
  - 소규모 출판사들의 도서 홍보와 판로 개척을 위해 발간
  - 전국의 도서관 및 공공기관에 배포
- 2) 도서 기획 및 제작
  - 출판사 네트워크를 활용해 도서와 책자 기획 및 제작



# 그리다협동조합

마포구 서비스

🔑 Keyword \_ 어슬렁, 심리상담소, 여성 1인가구 커뮤니티

## 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

## 법인형태

협동조합

## 주소

마포구 동교로 185-6 (1-2층)

## 홈페이지

www.wgreeda.com

## 연락처

02-6338-6445

어슬렁정거장은 몸과 마음을 함께 채울 수 있는 복합 대안공간입니다. 특히 1인 여성가구분들은 꼭 한번 들려주세요!

그리다협동조합은 한국여성민우회에서 활동했던 활동가들이 중심이 되어 만들었다. 여성 1인 가구들의 건강한 삶을 위한 커뮤니티 공간을 표방하며 2013년 '어슬렁정거장'을 오픈했다. 건강한 마실 거리와 먹거리를 추구하며 1층을 카페 겸 식당 공간으로 운영하고 모든 식재료는 생협에서 유기농으로 구입한다. 그리고 2층에선 여성 1인 가구들이 참여할 수 있는 다양한 프로그램을 진행한다. 특히 심리상담소 '어슬렁 마을놀이터'에서는 심리검사와 상담을 받을 수 있어 인기가 높다. 최근에는 여성 1인 가구들이 읽는 잡지 '1인용 행복'을 창간했다.

## 주요 상품 소개

- 1) 음료와 간식
  - 다양한 커피음료, 오미자차, 레몬티펀치, 하우스 와인 등
  - 유기농 쿠키, 직접 만든 치즈케익 등
- 2) 식사
  - 토마토 스프, 왕새우 시금치 카레덮밥, 뿌리채소 매운 돼지고기 덮밥, 매콤된장 크림이 된장 덮밥, 카프레제 샐러드, 새우 샐러드
- 3) 심리검사
  - MBTI 성격유형검사, MMPI 다면적 인성검사, 애니어그램 성격유형검사, 우울/분노/스트레스 간단 검사, 갈등관리유형검사
- 4) 공간 대관
  - 20~30명 규모의 프로그램과 워크숍, 모임이 가능한 2층 커뮤니티 공간 대관



## 마포의료복지사회적협동조합

마포구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 우리동네 주치의, 환자가 주인인 병원

선정연도
2013년 - 사업비
법인형태
사회적협동조합
주소
마포구 월드컵로 80, 7층
홈페이지
<a href="http://mapomedcoop.net">http://mapomedcoop.net</a>
연락처
02-326-0611

나와 내 이웃의 건강을 챙겨주고 돌봐주는 건강공동체의 일원이 되고 싶은 분은 마포의료사회협 조합원으로 가입하세요~!

마포의료사회적협동조합(이하 마포의료사회협)은 성미산마을에 그 뿌리를 두고 있다. 생활의 필요를 스스로 해결하기 위해 자신과 동일한 필요를 가진 이웃과 함께 공감하고 협동하여 해결하려는 공리의 과정에서 비롯되었다. 육아, 교육, 먹거리, 주거문제에서 건강 돌봄까지 함께 고민하여 마포의료사회협을 설립하게 된 것이다. 2013년 11월, 주민들의 힘으로 가정의학과 진료와 건강검진이 가능한 동네병원을 처음 열고 마을기업으로도 선정되었다. 병원 운영 외에도 다양한 건강 소모임과 요가, 텃밭 모임, 영어교실 등 조합원이 참여할 수 있는 프로그램을 운영한다. 또한 의료복지의 사각지대에 있는 지역 취약계층을 위해 찾아가는 건강검진/무료 진료를 꾸준히 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 진료과목  
가정의학과, 내과, 소아청소년과, 외과, 신경과, 피부과, 비뇨기과
- 2) 건강검진  
공단검진, 암검진, 종합검진, 영유아검진, 채용검진, 생애전환기검진
- 3) 진료내용  
내과적 진찰 및 상담, 수면내시경, 골밀도, 방사선촬영, 임상병리검사
- 4) 클리닉  
만성질환(고혈압, 당뇨 등), 건강증진(금연, 비만 등), 건강사회(이주민, 장애인 등)



## 문턱없는세상

마포구

먹거리

🔑 **Keyword** \_ 친환경 식당, 빈그릇 운동, 형편껏 나눔

선정연도
2012년 - 공간임대보증금
법인형태
사회적협동조합
주소
마포구 동교로 114
홈페이지
<a href="http://cafe.daum.net/bobjibngage">http://cafe.daum.net/bobjibngage</a>
연락처
02-324-4190

속이 편안한 밥상, 의미 있는 한 끼, 형편껏 나누는 기쁨~ 사회적협동조합 문턱없는세상의 조합원이 되세요!

문턱없는밥집은 나눔과 비움을 실천하는 점심의 소박한 밥상과 유기농 식사와 회식을 즐길 수 있는 저녁의 푸짐한 밥상으로 운영하고 있다. 점심의 유기농 비빔밥은 형편껏 내고 누구든지 식사를 할 수 있으며, 이러한 목적이 잘 수행될 수 있도록 저녁은 수익을 위해 운영한다. 모든 식재료는 농약, 비료를 사용하지 않는 친환경 농산물을 사용하고 있으며 또 한 껌질째 사용하고, 꼬다리, 나머지도 버리지 않으며, 화학조미료를 전혀 사용하지 않고 음식을 조리한다. 또한 문턱없는밥집은 가까운 먹을거리(로컬푸드) 및 제대로 지은 먹을거리(슬로푸드) 운동을 실천한다. 믿을 수 있는 생산자와 직거래를 통해서 유기농가와 도시 소비자들이 다국적 기업의 영향으로부터 벗어 날 수 있도록 노력한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 점심 식사 - 형편껏 먹을거리 나눔, 빈 그릇 운동
  - 유기농 비빔밥 : 요일마다 비빔밥 재료가 다름
  - 밥값은 형편껏 자율로 지불하며, 빈 그릇 운동을 함께 실천
- 2) 저녁식사 - 친환경 식당
  - 식사 : 버섯전골, 목은지김치찌개, 유기농 찜밥, 굴비/고등어 구이, 들깨순두부 등
  - 안주 : 삼합, 채소전, 효소 양념 황태구이, 유정란 찜/계란말이 등
  - 주류 : 송명섬막걸리, 하안술막걸리, 금정산성막걸리, 참살이막걸리 등



## 성미산밥상협동조합

마포구 먹거리

🔑 **Keyword** \_ 친환경 마을식당, 성미산 마을, 요리사 직업 체험

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

마포구 성미산로 43, 2층

### 홈페이지

<http://cafe.daum.net/sungmisanorganic>

### 연락처

02-336-0317

성미산마을에 들르시게 되면 성미산밥상에 꼭 오셔서 정성으로 준비한 친환경 음식 맛있게 드시고 가세요!

성미산마을에는 친환경 마을 식당이 있었으면 좋겠다는 바람이 오랫동안 있었다. 마을 식당을 만들자고 몇몇이 앞장 서자 100여 명의 주민 출자가 이어졌고, 1년여의 준비기간을 거쳐 2010년 4월 4일에 성미산밥상이 문을 열었다. 그리고 시골에서 올라온 무농약 쌀과 두레생협으로부터 공급받는 식재료를 사용해 친환경식단을 꾸렸다. 5~6명의 새로운 일자리가 만들어졌고, 마을 주민 중 한 명이 수익에서 나오는 고정급을 받으며 요리사로 일한다. 성미산밥상의 꿈은 마을의 누구나 쉬어가고 자연스럽게 둘러앉아 끼니 함께 할 수 있는 곳, 밥상을 차리는 이도 밥상에서 숟가락을 드는 이도 모두 즐거운 곳이 되는 것이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 식사
  - 된장/김치/순두부찌개, 콩나물비빔밥, 제육볶음, 한우뚝배기 불고기, 유산슬, 알밥, 우동, 해물라면, 치킨까스, 냉모밀 등
- 2) 요리와 안주
  - 치킨, 칠리새우, 해물누룽지, 표고탕수, 해물짬뽕탕, 온두부탕, 모듬고로케 등
- 3) 플러스메뉴
  - 유정란 계란탕, 미니우동, 미니알밥 등
- 4) 술
  - 맥주, 사무엘아담스, 참살이막걸리, 닛꼬 오니고로시, 백화수복 등



## 솔트카페

마포구 서비스

🔑 **Keyword** \_ 염리동+소금, 지역활성화, 동네사랑방

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

마포구 송문길 14 (2층)

### 연락처

02-717-6650

염리동 주민들에겐 없어서 안 될 일상의 활력소, 솔트카페에 놀러 오세요!

마포구 염리동 산업화 시대 이전까지 서해안에서 생산한 소금의 집산지였다. 그래서 마을 이름도 '염리동'이다. 솔트카페는 염리동 주민자치위원회가 소금을 매개로 지역을 활성화하기 위해 만든 마을기업이다. 염리동 주민센터 2층에 있는 독서실을 개조한 솔트카페에는 하루 100여 명 이상의 주민들이 찾아와 차를 마시며 담소를 나눈다. 일반 카페와 다른 점은 솔트카페라는 이름대로 천일염 '천혜보금'을 판매한다는 것. 천혜보금을 넣은 쿠키도 커피와 함께 판매한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 커피음료와 간식
  - 아메리카노, 카페라떼, 카페모카, 생과일쥬스 등
  - 샌드위치, 쿠키 등
- 2) 천일염
  - 서해 갯벌에서 만든 브랜드 천일염 '천혜보금' 판매



## 우리동네나무그늘

🔑 **Keyword** \_ 소금꽃마을, 동네사랑방, 마을공동체 인큐베이팅

마포구

서비스

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

마포구 백범로17길 66, 1층

### 홈페이지

<http://blog.naver.com/mapotree>

### 연락처

02-6408-5775

마을이 시작되는 곳, 우리동네나무그늘로 놀러 오세요!

‘우리동네나무그늘’이 염리동에 처음 카페를 오픈한 것은 2011년 7월이다. 최초 35명의 사람이 작게는 십만 원, 많게는 몇백만 원을 출자해 협동조합 방식으로 운영되는 커뮤니티카페를 만든 것이다. 카페 운영이 중심에 있지만, 마을공동체나 사회적경제가 생소한 지역사회에서 그 씨앗을 뿌리는 활동들을 꾸준히 해오고 있다. 이를 위해 부지런히 주민 강좌와 문화 이벤트를 열고, 다양한 주민동아리를 인큐베이팅 해왔으며, 소금꽃마을축제라는 행사를 정기적으로 개최했다. 카페는 다양한 연령층이 이용하는데 인근 주민들과 직장인들이 즐겨 찾고, 최근에는 청년들의 이용이 크게 늘었다.

### 주요 상품 소개

- 음료와 간식
  - 다양한 커피음료, 생과일쥬스, 탄산음료, 병맥주 등
  - 유기농 수제쿠키, 당근 컵케이크, 간단한 안주류 등
- 간단한 식사
  - 주먹밥과 일본식 가정식 카레라이스
- 공간 대관
  - 사전 예약 시 카페 일부 공간과 작은 모임방 대관 가능



## 작은나무협동조합

🔑 **Keyword** \_ 마을카페+문화공간, 안전먹거리, 성미산마을

마포구

카페

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

마포구 성미산로 21-1 1층

### 홈페이지

<http://cafe.naver.com/maulcafe>

### 연락처

02-3142-0414

아이들에게는 안전한 먹거리와 안전한 공간이, 어른들에게는 삶의 휴식과 문화/예술을 나누는 놀이터가 필요합니다.

성미산마을 주민들이 공동출자를 통해 만든 마을카페다. 마을 주민들이 아토피를 앓는 자녀들을 위해, 유기농 아이스크림을 만들어 먹자는 아이디어에서 출발했다. 주민조합원들이 운영위원회를 만들어 메뉴와 재료를 결정하고, 어린이 메뉴의 95%는 제주 방목 우유 등 유기농 재료로 만들고 원가에 판매한다. 이곳을 밟고 자녀를 보내는 마을 부모들은 아이를 위해 적립금을 만들어 두기도 한다. 현재는 카페의 역할이 점점 확장되어 마을 사랑방이자 문화예술공간으로 활발하게 쓰이고 있고, 마을 내 일자리 창출에도 한몫을 하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 음료와 간식
  - 생협 유기농 우유와 친환경 과일, 과즙, 가루녹차, 미숫가루를 이용하여 제조
  - 유자맛, 레몬맛, 미숫가루맛, 녹차맛, 딸기맛 등
- 공정무역 커피음료와 유기농 간식
  - 공정무역 원두로 만드는 커피
  - 유기농 재료로 만든 수제 쿠키
  - 녹차케익, 브라우니케익, 당근케익 등 수제케익
  - 사과생강차, 레몬차, 유기농석류차, 라임차 등 담금 차



## (주)도농원

🔑 **Keyword** \_ 도시농업, 도농 직거래, 주말농장

서대문구

서비스

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

서대문구 응암로1길 25-10

### 연락처

02-374-8830

회원에게는 씨앗을 무료 분양하고 있으며

서대문 주민에게는 저렴한 가격에 주말농장을 분양합니다!

서울시 비영리 민간단체 '함께하는 도농원'에서 자연순환 유기농법으로 재배된 작물을 지역사회에 판매 유통하는 사업을 하고 있다. 안전한 먹거리와 슬로우 라이프를 추구하는 사람들이 모여, 주말농장 체험을 연계하며 사업을 진행 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 도농원 유기농 야채가게
  - 씨앗 및 농작물 판매
- 2) 도시 텃밭 조성 및 주말농장 운영
  - 하우스 및 재배지 임대
  - 재배교육사업



## 어울림터

🔑 **Keyword** \_ 도시텃밭, 온실, 꽃피는 호박골

서대문구

서비스

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

비영리법인

### 주소

서대문구 홍은중앙로9가길 5

어울림터는 서대문구 홍은 1동의 친환경 마을기업이다. 홍은 1동에서 도시텃밭, 생태공원을 조성하기 위해 처음 시작하였다. 현재 홍은 1동에서 공동 관리하며, 상추와 고추를 재배하여 판매하고 있다. 인근 지역 경로당 3개소와 홍은동 종합사회복지관과 재배 농작물 나눔 행사도 진행하였다. 주민들의 자원봉사를 바탕으로 운영되고 노천변을 활용한 문화행사도 추진 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 도시농업 기반 조성 사업
- 2) 비닐하우스 및 텃밭 조성
- 3) 친환경 농작물 재배
- 4) 노천극장 활용 문화행사 개최



## 얼티즌허브

🔑 **Keyword** \_ 지역x청년, 창의 공간, 카페



### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

서대문구 이화여대길 88-21

### 홈페이지

eartizen.com

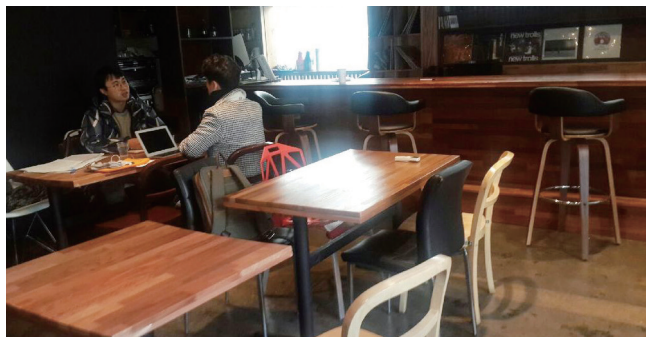
### 다양한 실험과 청년 혁신이 이루어지는 곳!

청년들이 마을공동체, 사회적 협동경제와 연결되어  
대안적인 지역사회문화를 열어갑니다.

얼티즌허브 카페는 지역공간이라는 정체성 확보와 지역 내 교류의 뜻을 품고 있는 청년들이 재밌는 일들을 시도하도록 하는 창의적 공간을 구축하고자 마을기업을 준비했다. 신촌 지역은 자유로운 아티스트들이 활동하는 공간이자, 세 개의 대학교가 몰려있어 청년 커뮤니티 활동의 기반이 필요한 곳이었다. 얼티즌 허브는 신촌 지역과 청년활동을 바탕으로 여전히 마을에서 다양한 활동을 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 지하공간: 작은 공연장에서 공연과 강연, 전시, 북콘서트 등을 정기적으로 개최.
- 2) 1층은 카페, 2층은 마을 커뮤니티 공간
- 3) 3층은 지역 내의 아티스트들을 위한 레지던스 공간



## 에이카페

🔑 **Keyword** \_ 카페, 서대문 공간, 나눔



### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

비영리법인

### 주소

서대문구 통일로39길 28

### 연락처

02-3216-3226

서대문의 사랑나눔봉사센터는 독거노인, 장애가정, 한 부모 가정 등 취약계층에 반찬 나눔 봉사를 해왔다. 반찬봉사를 지속하기 위한 수익원 개발과 회원 활동의 확대를 위해 커뮤니티 카페의 필요성을 느껴 마을기업으로 에이카페를 준비하게 되었다. 수익의 10%는 봉사단체를 통해 어려운 이웃에게 전달되고 매장 내 쿠키는 고등학교 특수반 장애인 친구들이 만든 것을 판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 커피 및 차, 쿠키
- 2) 주민 행사를 위한 공간 대여
- 3) 인근 노인정 어르신들이 재배한 야채로 만든 샐러드





## 서대문부모협동조합

🔑 **Keyword** \_ 공동육아어린이집, 아이 돌봄, 공동체



### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

서대문구 연희로33길 22

### 연락처

070-8721-2600

사라진 마을 관계망을 육아 공동체를 통해 전파하는 거죠. 마을공동체의 성장을 통해 서대문 지역에 다양한 협동조합과 마을기업을 상상하고 탄생시킬 수 있는 기반이 되는 게 중요한 역할이라고 생각해요.

운영에 어려움을 겪고 있는 가정형 민간어린이집의 부모들이 중심이 되어, 아이 돌봄 문제를 공유하며 부모 커뮤니티 활동을 하게 된다. 이후 아이들의 전인적 성장을 추구하는 공동체적 돌봄을 목표로, 서대문부모협동조합 설립하였고, 2013년 마을기업에 선정되면서 전국 최초로 부모협동조합이 운영하는 어린이집을 개원하여 운영 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 콩세알어린이집 운영
  - 가족 조합원 구성, 5명의 선생님, 20명의 영유아 돌봄



## (주)서초나눔장터

🔑 **Keyword** \_ 자원재활용, 나눔, 장터



### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

서초구 동작대로 86

### 연락처

070-8959-9177

서초구 새마을부녀회가 '서초나눔장터'라는 이름으로 방배 2동에서 운영하고 있는 마을기업이다. 재활용품, 각종 생활용품, 의류, 신발, 그릇, 학생용품 등을 판매한다. 지역 내에 산재한 각종 특화자원을 활용하여 주민 주도의 재화용 비즈니스를 통해 안정적인 소득 및 일자리를 창출하는 마을 단위의 기업 모델이다. 사업을 통한 지역 일자리 창출과 자원재활용, 수익금 환원을 통한 소외계층 돕기를 목표로 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 자원재활용 (의류, 신발, 가방, 도서)
- 2) 친환경 농산물 판매 (미역, 참기름, 다시마)
- 3) 수익금 사회환원

## 서초장애인연합회



🔑 **Keyword** \_ 자원재활용, 장애인일자리

선정연도
2011년 - 사업비
법인형태
협동조합
주소
서초구 바우뚝로 7길 16, 6층 601호
연락처
02-576-9307

장애인들의 삶의 터전을 가꾸기 위해 가장 중요한 복지정책은 일자리를 만들어내는 일입니다.

안정적인 일자리를 늘려가는 것을 목적으로 하며 서초구 내 장애인의 삶의 질 향상과 생활 경제안정에 기여하기 위해 설립된 마을기업이다.

재활용 의류 수거 사업, 재활용 폐기물 수거 사업 등의 사업을 진행하고 있다. 지난 2014년 협동조합으로 법인을 전환하며 지역사회 기여를 위해 노력 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 광고기획(현수막) 사업으로 각종 장애인들을 위한 행사 개최
- 2) 재활용 (의류, 잡화, 신발) 수거하여 자원 재활용
- 3) 수거한 물품을 협력회사(재활용품 수출회사)에 납품하여 분류 작업
- 4) 수거 인력 고용으로 인한 일자리 창출

## 아이사랑생명학교



🔑 **Keyword** \_ 아이돌봄, 건강한 보육, 방배동 생명학교

선정연도
2011년 - 사업비
법인형태
직원협동조합
주소
서초구 동광로14길 51
연락처
02-537-5508

한 사람이 열 걸음이 아니라 열 사람이 손을 잡고 한 걸음을 가는 것이 더 좋다.

한살림생활협동조합에서 평균 15년 이상 활동한 주민들이 모여 아이 돌봄에 대한 고민을 나누기 시작하였다. 마을이 함께 키우는 돌봄을 지향하며 2년 이상 돌봄에 대한 공부모임을 지속하며 본격적인 마을기업 지원을 준비했다. 아이들의 입맛이 형성되는 시기에 건강한 먹거리로 살피주고 방과 후에 아이들을 돌보는 것을 주요 사업으로 하였고, 그 외 마을 사람들이 함께 하는 수다카페, 토요일 가족요리 교실, 방문 아이 돌보미 양성 과정 등을 마련하여 마을의 소통 공간으로 열심히 운영 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 방과후 교실 운영
- 2) 건강 먹거리 제공
  - 친환경 재료로 만든 식사 제공, 생활 교육 진행
- 3) 책놀이 교실 운영



## 협동조합잼터

🔑 **Keyword** \_ 자유학기제, 직업체험, 진로탐색

서초구

교육

### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

서초구 신반포로 47길 33-8  
203호

### 홈페이지

www.zaemteo.com

### E-mail

chilary@naver.com

### 연락처

02-332-0525

**물음표를 느낌표로, 호기심을 자신감으로!**  
**아이들과 세상을 향해 큰 걸음으로 나서자**

초등학생 체험 프로그램을 운영하던 경험을 가진 경력자들이 모여 만든 협동조합으로 2013년 6월부터 본격적인 사업을 시작하였다. 서초구 마을공동체 활동과 지역 네트워크 활동을 병행하면서 마을기업을 준비하게 되었다. 관내 베이비부머 세대 및 경력단절 여성의 강사 양성 과정을 운영하며 수료생들의 지속적인 공동체 활동을 지원하고 향후 강사로서의 활동을 위한 심화교육도 진행하고 있다. 지역 내 체험학습장을 발굴하고 기획하며, 현재 서초구에서 9곳의 직업체험 프로그램과 12곳의 서울시를 기획하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 체험 프로그램
  - 체험학습 : 초등 대상 단체 및 개인 학습 지원  
정기 체험, 제휴사업 체험, 관공서 등
  - 진로직업 체험 학습 : 중학생 대상  
역사 문화 진로체험학습, 공동체 활동



## 고기익는 마을

🔑 **Keyword** \_ 마장동, 축산업, 시장, 상점가 협동

성동구

먹거리

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

마장축산물시장상점가  
진흥사업협동조합

### 주소

성동구 성동구 마장동 510-3

### 홈페이지

www.mjmm.co.kr

### 연락처

02-2281-4446,7

국내 최대 규모의 축산물 전문 도·소매 시장인 마장동 축산물 시장의 상인들이 모여 공동사업을 구상하였고, 2011년 마장동축산물시장상점가진흥협동조합이 '고기익는 마을'이라는 공동 브랜드를 통해 마을기업에 선정되었다. 개별 상점이 할 수 없었던 일들을 함께 구상하며, 공동 브랜드를 통한 품질 관리, 통합 마케팅과 홍보활동을 진행하고 있다. 소비자는 양질의 고기를 믿고 구매하는 동시에 불편함 없이 식당을 이용할 수 있도록 '고기익는 마을' 공동 식당 또한 운영하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 마장 축산물시장 내 <고기익는 마을> 공동 식당 운영
- 2) 육류 전문 전통시장 활성화를 위한 공동 브랜드 관리 및 공동 마케팅





## 서울성수수제화생산협동조합

성동구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 성수동, 수제화 장인, 무수옹(無愁翁), 공간

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

성동구 성수2가3동  
301-97, 2층

### 홈페이지

blog.naver.com/  
musuong\_shoe

### 연락처

070-7559-6495/  
010-8887-5092

장인들의 삶과 체험자의 이야기가 만나는  
소통의 공간을 여전히, 꿈꿉니다.

수제화 제조 중심지인 성수동의 구두 장인과 생산자들이 모여 2013년 1월 설립한 협동조합으로, 고령 장인의 고용 안정과 성수동 수제화 커뮤니티 형성을 추구하며 2013년 하반기 서울시 마을기업으로 선정되었다. 수제화 제작 전 과정을 체험할 수 있는 체험공방과 맞춤 수제화 제작 사업을 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 대한민국 대표 수제 구두를 성수동에서 체험하다!
  - 하루 공방 : 가족공예에 흥미가 있는 분들을 위한 일일체험 프로그램으로, 성수동의 구두 장인과 함께 하는 일일 가족공예 체험
  - 수제공방 : 수제화 제작을 목표로 한 실습 과정으로, 보다 전문적인 체험을 원하는 분을 위한 심화 프로그램
- 2) 세상에 하나 뿐인 맞춤수제화를 만들자!
  - 맞춤 수제화 제작 : 부모님, 친구를 위한 특별한 선물, 이름이 새겨진 수제 구두를 맞춤 제작 가능



## 햇빛공방생산자협동조합

성동구

공방

🔑 **Keyword** \_ 엄마는 예술가, 여성과 동화책, 창작과 생활, 재미있는 생산

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

성동구 고산자로12길 7-1

### 홈페이지

blog.naver.com/hatbit5934

### 연락처

02-2292-5934

그림책에서 창작의 소재를 찾고,  
재료는 자연과 진한 것들로 구하고, 생산은 재미있게,  
거래는 공정하게, 마을은 즐거운 '부자' 되게 하자!

햇빛공방은 어린이도서관 <책읽는엄마 책읽는아이>의 바느질 동아리 '엄마손 요술손 햇빛공방'에서 시작되었다. 3년간의 동아리 활동을 통해 다양한 창작 작품을 만들었고, 긍정적인 주변의 반응과 출판사들의 호감에 자신감을 얻어 본격적인 사업을 결심하게 된다. 결혼 이후에 아이를 키우며 사회와 단절되었던 여성들이 지역사회의 새로운 생산자로, 창작 예술가로 성장하는 꿈을 꾸고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 동화책 주인공을 모티브로, 창작 인형 생산
  - 그림책 소재 창작 인형, 인형 키트 제작
  - 공방 자체 개발 생산품(앞치마, 가방 등)
- 2) 창작 공방 교육
  - 공방 교육:
    - 월~금 : 생활용품 만들기
    - 화 : 인형 만들기, 수 : 만원의 행복 (무료 강의, 재료비 부담)
  - 파견교육 : 초·중 방과후 수업, 어린이 도서관 수업, 중등직업 체험 등



## 에스에스에스티(SSST)

성동구

서비스

🔑 Keyword \_ 성수동, 수제화, 공동매장

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

성동구 아차산로 103  
(영동테크노타워빌딩 1층)

### 홈페이지

www.ssst.co.kr

### 연락처

02-2118-7093

성동구 성수동 수제화 업체의 공동판매장 설치를 통한 생산자와 소비자 직거래로 공동이익 창출 및 성수동 수제화 기업의 판로기반 마련을 위해 2011년 설립되어 마을기업에 선정되었다. SSST는 백화점 중심의 유통구조에서 판매수수료가 40% 근접하여 제조업체의 수익이 열악한 구조의 중장기적 해결책을 마련하기 위해 개발한 자체브랜드이자 기업명이며, 윤리적 생산과 소비로서 생산자와 소비자를 직접 연결하고 도소매를 다루며 실질적인 공정가격을 지향한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 남성, 여성, 아동 수제화 생산 및 판매
- 2) 기타 가족제품 생산 및 판매 (가방, 지갑, 벨트 등)



## (주)동네국수

성북구

먹거리

🔑 Keyword \_ 건강한 먹을거리, 추억의 도시락

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

성북구 동소문로7길 6

### 연락처

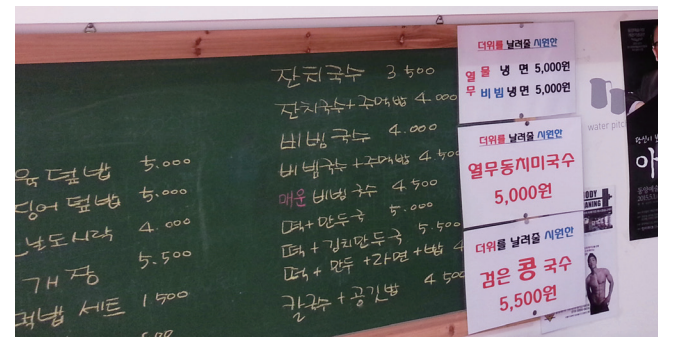
02-923-2012

### 함께 벌어 지역과 나누는 행복한 국수집!

동네국수는 천연재료로 맛을 낸 우리 동네 맛집으로, 성북구의 제 1호 마을기업이다. 2011년 마을기업으로 선정되어 현재까지 운영 중에 있으며 무료 국수나눔 행사와 독거 어르신 반찬 지원 등의 활동도 활발히 하고 있다. 수익금 전액은 저소득 독거어르신과 아동에게 환원한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 화학조미료 없이 국내산 재료로만 맛을 낸 명품 육수, 잔치국수
- 2) 한 달간 숙성시킨 비빔장, 감칠맛 도는 새콤달콤 비빔국수
- 3) 추억이 새록새록, 추억의 옛날도시락
- 4) 참치, 멸치, 김치가 한 세트 맛 좋고 저렴한 주먹밥세트



## 주식회사 동네목수

🔑 Keyword \_ 낡은 집 든든하게, 정든 집 편안하게

성북구

서비스

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

성북구 삼선교로4라길 4

### 홈페이지

www.jangsumaeul.com

### 연락처

02-747-6004

마을기업 동네목수를 통한 가옥 주-세입자 간 갈등, 마을 균형과 타협점을 찾아가는 시행착오와 실험적인 도전은 계속된다!

‘정든 이웃과 함께 사는 장수마을’에 기여하고자 설립된 (주) 동네목수는 2010년에 마을기업으로 선정되어 성북구 장수마을의 주거환경 개선 사업을 추진하고 있다. 지역주민이 중심이 되어 마을재생 사업을 진행하며 지역주민에게 일자리를 제공하고 생활환경을 개선하여 살기 좋은 마을을 만들어 가는 데 노력하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 집수리 : 노후 주택 보수, 단열, 도배, 방수, 난방, 배관 등 주택 전반에 걸친 서비스를 제공, 지붕과 욕실 등 주택의 부분적인 개량은 물론 전체 리모델링, 카페와 음식점, 사무실과 공공시설의 인테리어와 외장 공사에 대한 상담 환영
- 2) 맞춤가구 : 가정과 사업장에서 좁은 공간을 최대한 활용할 수 있도록 책장, 책상, 수납장, 선반, 진열장 등을 맞춤 제작. 노약자와 장애인을 위한 맞춤가구
- 3) 작은 카페 : (주)동네목수가 리모델링하여 마을 주민들과 함께 운영



## (주)키득키득

🔑 Keyword \_ 신나는 작업실, 키득키득, 토요일

성북구

교육

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

성북구 삼양로 9길14-7  
소리마을센터 3층

### 홈페이지

cafe.daum.net/  
sb.momcommunity

### 연락처

02-941-3142

마을이 함께 아이들을 키우기를,  
그래서 아이들이 행복하고 즐거운 세상을 꿈꿉니다.

(주)키득키득은 아이들이 모여서 신나게 소통하고 즐겁게 자신의 이야기를 표현하는 작업실로, 미술을 전공한 학부모가 아이들과 함께 만든 마을기업이다. 어린이 친화 도시 성북구를 만들기 위한 지역 학부모 주체들의 돌봄 문화 형성 및 아동인권 보호와 지역주민 공동체 재생을 위해 마을기업 준비 과정을 거쳐 2012년 상반기 마을기업으로 선정되었다.

### 주요 상품 소개

- 1) 아이들과 신나는 놀이 미술
- 2) 청소년 진로 탐색, 자기 주도 학습 프로그램
- 3) 지역 주민들 간의 문화 예술 활동
- 4) 도시농부 체험 교실
- 5) 베이킹 크라프트 및 요리체험 교실





## (주)한국통합체험학습센터

성북구

서비스

📌 **Keyword** \_ 우리 아이들의 바른 성장을 돕는 멘토, 신나는 체험학습

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

성북구 보국문로 18, 4층

### 홈페이지

www.kfunstudy.com

### 연락처

02-921-6384

우리는 체험을 통해 우리의 미래인 자라나는 어린이들이 세상을 바라보는 새로운 창이 되고자 합니다. 바른 성장을 돕는 멘토가 되고자 합니다.

한국통합체험학습센터는 바른 역사 인식을 심어주고 오감을 발달시키는 체험교육을 통해 몸과 마음이 바르게 자랄 수 있게 하는 역사·생태·문화 체험학습 전문마을기업이다. 지역사회의 역사·생태·문화 자원 발굴을 통해 아동 체험교육 프로그램을 다양하게 운영하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 체험학습 : 또래·단체 체험학습, 경제체험학습, 생태체험학습, 역사 이야기 교실
- 2) 인문학 교실 : 문학기행, 인문학 기행, 고전 읽기 교실
- 3) 지역 문화유산 탐방 사업 : 내 고장 바로 알기 지역역사 문화탐방
- 4) 교육여행 : 농어촌 체험여행, 체험형 교육여행, 수학여행



## 나무와열매사회적협동조합

성북구

서비스

📌 **Keyword** \_ 장애아이 부모, 공동 돌봄터

### 선정연도

2013년 - 공간/사업비

### 법인형태

사회적협동조합

### 주소

성북구 동소문로 260  
(하월곡동, 길음역환승주차장 701-1호, 702호)

### 연락처

02-909-4125

장애인의 복지를 넘어 자립적인 협동조합 만들기!

나무와열매사회적협동조합은 장애아를 둔 부모들이 아이들을 공동으로 돌봄으로써, 아이들이 사회성을 기르고 좀더 나은 미래를 꿈꿀 수 있도록 하고자 만든 마을기업이다. 단 순히 수혜자가 되는 복지 영역에서 벗어나 삶의 주인공이 되어, 부모와 장애 비장애 형제자매들이 사회구성원으로서 자부심과 활력을 갖고 성장하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 시간제 돌봄터
  - 장애, 비장애 형제 자매를 위한 시간제 돌봄터 운영
- 2) 장애인활동지원사업
  - 만 6세~만 65세의 1, 2급 장애인의 활동 지원 서비스 운영



## 성북동아름다운사람들

성북구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 우리 아이들의 바른 성장을 돕는 멘토, 신나는 체험학습

### 선정연도

2013년 - 공간 / 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

성북구 성북로 16길  
16-30, 1층

### 홈페이지

www.seongbukdong.com

### 연락처

02-6249-0101

‘함께 꾸는 꿈’은 현실이 되어, 성아들은 성북동에 대한  
자부심으로 즐겁게 일하는 소중한 일터로 자리매김할 것이다!

성북동아름다운사람들협동조합(성아들)은 성북동 사람들이  
모여서 성북동의 역사를 공부하고, 역사 문화 해설가가 되어  
만든 협동조합으로 “한 사람의 열 걸음보다 열 사람의 한 걸  
음이 더욱 소중하다.”라는 믿음으로 운영하고 있습니다. 성아  
들은 성북동을 찾아오는 모든 분이 선잠 단지, 한양도성, 만  
해 한용운 심우장, 길상사, 간송미술관 등 성북동 역사 문화  
유산의 숨은 이야기를 듣고 만끽하며, 성북동 식당 주인, 토  
박이 세탁소 아저씨 등 주민이 살아가는 이야기를 들으면서  
소중한 추억을 만들 수 있도록 즐겁게 활동하는 성북동 역  
사 문화지킴입니다.

### 주요 상품 소개

- 1) 성북동 투어(역사 문화, 문학·예술, 한양도성 등)
- 2) 성북동 관광기념품 판매
- 3) 교육 콘텐츠 사업(성북동 해설사 양성과정 등)
- 4) 랑.랑.봉(엄마랑 아이랑 함께 하는 자원봉사)



## 성북어린이돌봄협동조합

성북구

돌봄

🔑 **Keyword** \_ 엄마의 마음, 방과후 돌봄

### 선정연도

2012년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

성북구 종암로18길 11(종암동)

### 연락처

02-923-7555

방과 후 갈 곳 없는 아이들이 편안하게 올 수 있는 돌봄터!

성북어린이돌봄협동조합은 놀이공간이 없어 배회하는 지역  
어린이들을 돌보며 맞춤형 학습지도를 진행하는 마을기업이  
다. 지역 주민이 스스로 참여하여 함께 프로그램을 기획하  
고 운영하는 협동조합으로 성장하고자 마을기업 준비 과정  
을 거쳐 2012년 하반기 서울시 마을기업으로 선정되어 공간  
임대보증금을 지원받았다. 현재까지 국어, 수학을 비롯한 전  
과목 교육과 원어민 교사의 영어 수업 등도 제공하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 수학, 국어, 영어 등 전 과목 학습 지도
- 2) 원어민 영어 교실
- 3) 다문화 및 저소득층 어린이 무료교육



## 협동조합성북신나

📌 Keyword \_ 지역재생, 청년일자리, 신나



### 선정연도

2014년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

성북구 정릉로24길 6-7

### 홈페이지

sinna.us  
facebook.com/sinna.us

### 지역의 일거리를 청년의 일자리로!

협동조합성북신나는 성북구의 마을청년들이 모여, 지역을 신나게 하는 작은 연구소를 목표로 설립한 마을기업이다. 성북구 지역재생과 건강한 청년일자리 생태계 조성을 위해 문화기획/지역연구·교육/디자인 등의 다양한 활동을 하고 있다. 201년 공간임대보증금을 지원받아 정릉동에 터를 잡고 동 단위에서 다양한 지역재생 사업을 시고하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 각종 문화행사 기획 및 진행
- 2) 강연, 지역주민 대상 교육 프로그램 기획 및 진행
- 3) 지역 연구, 지역자원 조사 및 보고서, 책자 작업
- 4) 지역 및 마을을 대상으로 한 맵핑(지도 만들기)
- 5) 각종 포스터, 브로슈어, 책자 디자인 작업
- 6) 온라인 마을 웹진 신나지
- 7) 마을 여행 프로그램 및 상품 개발



## 협동조합에너지토피아

📌 Keyword \_ 마을의 불빛, 친환경 LED, 에너지



### 선정연도

2015년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

성북구 종암로9가길 23-6

### 마을의 불빛은 친환경 LED로!

LED는 에너지 유토피아, 에너지토피아가!

협동조합에너지토피아는 한국전력 퇴직 직원들이 중심이 되어 회사에서 쌓아온 경험과 노하우를 공유하면서 안정적인 일 자리를 창출하고자 만든 협동조합이다. 2014년 서울시 에너지절약 지원사업에 동참하여 25개 전통골목시장에 백열등 제로화 사업을 실행하였고, 현재 효율이 95%에 달하는 고효율 LED 전등을 가정 내에 보급하는 사업을 하고자 준비 중이다. 2015년 마을기업으로 선정되어 향후 지역사회에 에너지 절감에 대한 보람을 공유하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) LED 친환경 리폼 사업
- 2) 에너지 절약 및 LED 리폼 홍보사업
  - 에너지 절약에 대한 시민의식
  - 값싼 전기 요금(기존 전등의 30%)
  - 밝은 빛(기존 전등의 10배)
  - 장구한 수명(기존 전등의 10배)
  - 다양한 색상(빛의 3원색의 다양한 조합)
  - 환경친화적인 기구(무공해 제품)





## 나무사랑협동조합

송파구

제조

🔑 **Keyword** \_ 고목에 꽃피다, 폐원목 리폼, 시니어 인생이모작

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금  
2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

송파구 백제고분로 379 지층

### 연락처

02-3432-3000

**중장기적 매출에 대한 예측이 어려워 불안하지만,  
여전히 노력 중!**

송파구청에서 운영하는 시니어 클럽 목공교실 강사와 수강생으로 만난 시니어들이 모여 마을기업을 설립하게 되었다. 버려지는 가구가 수거되면 전량 소각된다는 사실을 알고 그 중 원목가구를 리폼하여 다양한 가구로 재탄생 시키는 계획을 세우게 된다. 폐원목을 아이들 장난감과 영아용 침대, 생활가구 등으로 재활용하여, 환경보호와 시니어 일자리 창출을 하겠다는 생각으로 출발하였다. 현재 폐목 활용은 보완재로 사용되거나 소품으로 개발되어 전체 매출의 일부분으로 자리하고 있지만, 여전히 폐목 활용에 대한 연구와 개발은 진행 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 레고 놀이방 테이블 제작
- 2) 소규모 네일아트샵 가구, 소품 제작
- 3) 부엌가구 인테리어
- 4) 주문가구 제작



## 마천1동공동사업협동조합

송파구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 노후주택가, 보수, 공구대여, 생활용품수리

### 선정연도

2013년-사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

송파구 마천동 267-18

### 홈페이지

www.1004.to

### 연락처

070-8162-5000

**마을에서 먹고살 수 있도록 구청 등 공공시장 진출 벽을 낮추어주길!**

마천동 전역이 뉴타운 개발 지역으로 선정되었으나, 현재는 유예 혹은 철회의 과정이 진행되고 있다. 마천1동공동사업장은 수십 년 마을에 정착하여 살아온 주민들이 나서서 스스로의 노후한 주택을 개선하기 위해 설립된 마을기업이다. 마을의 유휴인력을 활용하여 주택 보수공사를 시행하며, 생활 공구들을 유 무상으로 대여하고 있다. 하수구를 고치는데 필요한 시멘트 한 샵, 전기드릴 등 그야말로 필요할 때 언제든지 찾아가서 필요한 만큼만 사용할 수 있는 공구 공유 장소다. 공구의 분실이나 관리의 문제를 물었더니, '14년도 한 해 동안 호미 한 자루가 회수되지 않았다고 한다. 아마 할머니가 텃밭농사하시다 어디 구석에 놓고 못 찾으신 것 같다'라고 상근직원이 말하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 주택 보수공사
- 2) 마천 1동 주민센터, 송파구청 시행공사 대행
- 3) 공구 유무상 대여/소모성 자재 소량 판매
- 4) 중고 생활용품 판매
- 5) 직거래 매장 운영



## 한국어린이안전재단

송파구

교육

🔑 **Keyword** \_ 폐자전거 재활용, 자전거 안전교육

### 선정연도

2011년-사업비

### 법인형태

재단법인

### 주소

송파구 성내천로 35길 53

### 홈페이지

childsaf.or.kr

### 연락처

02-406-5868

자립 후에도 꾸준히 어린이 안전교육과 안전문화 확산에 힘쓰고 있습니다.

도심의 공동주택 등에 방치된 노후 및 폐자전거 수거(수리)를 통한 찾아가는 자전거 교통안전교육을 진행하는 마을기업이다. 어린이, 청소년의 올바른 자전거 타기를 위한 자전거 교통안전(이론, 실기포함) 교육과 자전거 운전 인증(면허)사업을 주요하게 진행 중이며, 그 외 전구 안전교육 네트워크 조직을 통한 안전교육 정보은행을 구축하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 어르신 자전거 수리 기술자 고용
- 2) 경력단절 주부 자전거 교육 강사 고용을 통한 일자리 창출
- 3) 폐자전거 수거 및 수리



## 협동조합나누기와보태기

송파구

서비스

🔑 **Keyword** \_ 상부상조, 마을공동체, 나눔

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

송파구 거여동 12-1

### 연락처

02-2147-4070

사업장의 안정적 공간 확보가 필요합니다!  
사랑 나눔+행복 보태기의 실현!

나누기와보태기는 지역 주민 주도로 지역 인재와 자원을 활용한 친환경적 사업을 통해 안정적 소득과 일자리를 창출하여 사랑을 나누고 행복을 보태는 가치를 실현하기 위해 설립되었다. 자원재활용을 통한 나눔문화 확산에 기여하고자 다양한 사업을 진행 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 재활용품 수집 판매
- 2) EM 활성액 제조 판매
- 3) 도 · 농 자매결연지 농 · 수산물 판매
- 4) 폐식용유 활용 비누 제작 판매
- 5) 주말 알뜰장터 운영



## 동네발전소

🔑 **Keyword** \_ 신정동 골목상권, 청년야학, 장인가게

양천구

서비스

### 선정연도

2015년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

양천구 은행정로 4길 13, 2층  
카페정류장 2층

### 홈페이지

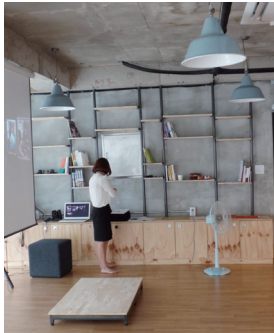
<http://cafe.naver.com/villagepop>

### 골목상권과 상생, 이웃 소통의 매개, 동네 발전소!

2014년 마을공동체사업을 통해 양천구 신정동에서 동네 야학당과 상생 콘서트 등을 진행하며 생기를 잃은 신정동 골목을 활성화시키기 위해 노력했다. 이후 주변 골목상권의 독립 자영업자들과 보다 적극적인 협력을 통해, 신정동 골목상권 활성화를 목표로 마을기업을 준비하였다. 앞으로 마을 안에서 골목상인들의 이야기와 실용적 정보를 결합해 제공하는 플랫폼 구축과 동네 청년과 주민들이 상호 소통하며 다양한 지역 콘텐츠가 발굴될 수 있도록 노력하고자 한다.

### 주요 상품 소개

- 1) 동네 야학당
  - 직장인들의 자기계발, 취미 활동 욕구 해소 (POP 아트, 캠페인 소주, 카툰 그리기, 연극, 플로리스트, 바느질 등)
  - 강좌 수익금은 소정의 감사료와 동네 발전 기금으로 적립
- 2) 장인 가게 찾기
  - 골목 소상공인들의 스토리 발굴, 홍보(스토리 쿠폰북)
  - 골목 소상공인들의 경영 역량 강화하기 위한 강좌
- 3) MOT 테이블
  - 멘토링 매칭 시스템 구축(앱 개발 중)
  - 동네 야학당과 장인 가게 사업부분과 연계한 할인 혜택



## 양천행복가게

🔑 **Keyword** \_ 나눔, 지역공동체, 재사용 가게

양천구

자원  
순환

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

양천구 목동 중앙본로30길 11

### 홈페이지

[yangcheonhappy.store.co.kr](http://yangcheonhappy.store.co.kr)

### 연락처

02-2292-5934

양천행복가게는 주민자치 동 특화사업으로 처음 시작되었다. 재활용이 가능한 각종 생활용품과 의류, 가구 등을 기부 받아 이를 수리하여 필요한 주민에게 저렴한 가격으로 판매하고 있다. 저소득층의 재활용 쇼핑 공간이자 여가 공간의 역할을 지향하며 지역의 자원봉사자와 재능기부자가 참여하여 운영 중이다. 수익금으로 마을공동체 구성에 힘쓰고, 이웃과 함께 나누면서 고물가 시대의 생활비 절감과 자원재활용에 따른 환경보호에 기여하고 나아가 일자리 창출에도 노력 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 자체 제작 잡화
  - 머니클리프, 양말, 필통, 모자 등
- 2) 재사용 물품
  - 가구, 의류
  - 생활용품, 가전
  - 잡화, 도서, 문구





## 꿈더하기베이커리

영등포구  
먹거리

🔑 **Keyword** \_ 발달장애인 자립, 꿈을 더하는 빵

### 선정연도

2012년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

영등포구 신길로 23-34

### E-mail

gumplus@nate.com

### 연락처

02-6349-9200

### 발달장애 아이들의 희망의 터전을 꿈꿉니다!

영등포 관내 발달장애 아동과 그 부모들이 장애 청소년들의 자립을 돕고자 만든 마을기업이다. 청소년과 부모들이 제과·제빵 기술을 배우고 제조 및 판매 과정에 참여하고 있다. 2012년 마을기업으로 선정되어 1차 지원을 받고, 2차년도부터는 자립 경영을 하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 제과 · 제빵  
- 다양한 빵과 쿠키 제조 및 판매
- 2) 음료  
- 커피 등 음료 제조 및 판매



## 협동조합노느매기

영등포구  
서비스

🔑 **Keyword** \_ 다시 일어서는, 연대와 서로살림, 나눔의 실천

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

영등포구 버드나루로 23길 24

### 홈페이지

cafe.daum.net/hschcoop

### 연락처

070-4386-5050

### 어려운 이웃의 자립과 자활에 도전한다!

‘노느매기’란 물건을 여러 몫으로 나눈다는 뜻이다. 즉, 노느매기는 ‘나눔’이다. ‘협동조합노느매기’는 경제·주거 취약계층의 자립과 자활, 마을 재정착을 위해 재활용가게를 운영하는 영등포의 마을기업이다.

2013년에 마을기업에 선정되어 재활용품을 판매하고 재활용 수제비누 등을 만들어 판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 재활용 생활용품 판매
- 2) 폐식용유를 활용한 천연 수제비누 제조 · 판매



## 다우리마을복지회

영등포구  
자원순환

🔑 **Keyword** \_ 지역 어르신, 헌옷 재활용, 복지

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

비영리법인

### 주소

영등포구 신길로29길 15-2

### 연락처

02-835-4761

### 어려운 일은 ‘다 우리’가 한다!

#### 어르신을 위한 따뜻한 마을기업

영등포 지역에서 ‘다우리봉사회’를 꾸려, 17년 간 지역 복지를 위한 다양한 활동을 해오다가 2011년 마을기업으로 선정되었다. 헌 옷 수거하여 세척 한 후 산업용 걸레로 리폼하거나 일반 의류로 리폼하여 바자회와 마을장터를 통해 판매한다. 독거 어르신을 위한 다양한 나눔 행사를 통해 지역복지에 힘쓰고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 재활용 의류 수거
- 2) 재활용 리폼 및 판매



## 사랑뽕 뽕사랑

영등포구  
먹거리

🔑 **Keyword** \_ 지역공동체, 빵과자, 건강, 먹거리

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

비영리법인

### 주소

영등포구 도림로63길 32

### 홈페이지

www.사랑뽕.com

### 연락처

02-831-5450

### 사랑을 나누는 기업 뽕사랑

친환경 먹거리 공급으로 지역 주민의 건강 증진과 소외계층의 일자리 창출에 기여하기 위해 설립되었다.

2011년 안행부 마을기업으로 지정 1차년도 지원을 받고 현재 자립 경영 중이다. 국내산 곡물을 이용한 웰빙 쌀 과자를 제조·판매하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 친환경 먹거리(빵과자) 제조 및 판매



## 다같이놀자공동육아협동조합

용산구

돌봄

Keyword \_ 지역과 함께하는 육아, 문턱낮은 공동육아

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

용산구 이촌로22길 13-22  
제1층3호

### 홈페이지

<http://cafe.naver.com/danorja>

### 연락처

02-6203-5740

### 지역과 함께 하는 문턱 낮은 공동육아!

다같이놀자는 용산에서 유일했던 공동육아 어린이집인 '동글동글어린이집'의 몇몇 가정과 10여 년 동안 공동육아 교사로 일했던 조합원이 모여 만든 새로운 공동육아 협동조합이다. 지역과 함께 하고 자연친화적인 삶을 생활에서 체득할 수 있는 공동육아의 보육을 실현하기 위해 마을기업으로 지원했다. 약 1여 년을 서로의 가정에서 돌봄을 해오다, 마을기업의 공간 지원으로 새로운 터전을 마련하였다.

### 주요 상품 소개

- 1) 교사에 대한 신뢰
  - 부모와 교사의 소통을 통한 신뢰 형성
  - 교사는 아이를 하나의 완전한 인격체로 대하고, 일관성을 가지고 아이의 자존감을 높여줌
- 2) 부모 조합원이 운영에 적극 참여, 협동과 민주적인 운영
  - 정기적인 모임과 회의를 통하여 열린 운영
  - 아마 활동 등을 통하여 일상적 참여
- 3) 종일보육
  - 아이들의 생활리듬을 고려한 종일보육 시스템
  - 맞벌이 부부 안심하고 아이를 맡길 수 있어 자신의 일에 전념할 수 있음



## 다사리협동조합

용산구

제조

Keyword \_ 된장+고추장+간장, 해방촌, 어르신일자리

### 선정연도

2014년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

용산구 신흥로5길 69

### 홈페이지

<http://dasari.kr>

### 연락처

010-4087-7987

### 해방촌의 좋은 된장, 동네 어르신의 일자리로!

다사리협동조합의 장독대는 해방촌의 빛이 잘 들고 바람이 잘 통하는 성당 마당 한 칸에 늘어서 있다. 다사리공동체는 성당 신자들과 지역의 오랜 주민이 결합하여 일구어왔다. 지역 어르신들의 일자리를 위해 성당 신부님의 제안으로 장 만들기를 고민했다. 된장, 고추장, 간장 등 지역 어르신들이 진두지휘하고 젊은이들은 힘을 쓰고 손을 보태, 맛있는 장을 담근다. 도심에서도 그리 좋은 장맛을 낼 수 있는 비결은 어르신들의 오랜 경험과 좋은 원료에서 나온다.

### 주요 상품 소개

- 1) 된장, 고추장, 간장
  - 좋은 콩 또는 메주와 향아리, 햇빛, 바람이 주원료. 인공, 화학첨가물 無





## 아름다운거리조성협동조합

용산구

서비스

🔑 Keyword \_ 인테리어, 조명, 1인 사업자협동조합

### 선정연도

2014년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

용산구 한강대로 7길 22-17

### 연락처

02-701-8000

협동의 힘으로 소규모 사업자들의 결집된 성과를 보여주고 싶다.

아름다운거리조성협동조합은 인테리어, 옥내외 광고물, 조명 등의 사업에 종사하는 1인 사업자들이 모여 설립한 협동조합이다. 무점포 사업자 또는 소규모 사업자들이 공동 작업장의 필요성과 공동작업에서 얻을 수 있는 효과를 높이기 위하여 마을기업을 준비했다. 1인 사업자들이 힘을 모아, 인테리어, 옥외간판, 현수막 제작, LED 등 상가 및 주택을 대상으로 한 다양한 사업을 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 실내 인테리어
- 2) 옥외간판
- 3) LED등
- 4) 현수막 등



## 행복중심용산소비자생활협동조합

용산구

서비스

🔑 Keyword \_ 건강한 먹거리, 소비자운동, 대안생활운동

### 선정연도

2010년 - 사업비

### 법인형태

생활협동조합

### 주소

용산구 효창원로 157  
제디형 101호

### 홈페이지

http://yongsan.  
minwoocoop.or.kr

### 연락처

02-713-0615

행복중심 용산소비자생활협동조합은 조합원 1300여 명이 가입해 있는 생협이다. 2010년 지역에서 공동육아와 도시농업을 함께 하며 살아오던 이들이 생협의 필요를 인식하여 사업 계획을 세우고, 안행부의 마을기업에 지원, 선정되었다. 매년 꾸준한 조합원 증가와 매출액 증대를 이루며 안정적인 구조를 갖추나가고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 건강한 먹거리 공급
- 2) 지역 생산 공동체와 직거래 장터
- 3) 생산자를 존중하는 생활재 판매



## 협동조합마을공방사이

🔑 **Keyword** \_ 목공DIY, 되살림가구, 창작공간



### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

용산구 서계동 260-1번지  
만리시장 B1호

### 홈페이지

saii.kr /  
www.facebook.com/  
saii.maeul

### 연락처

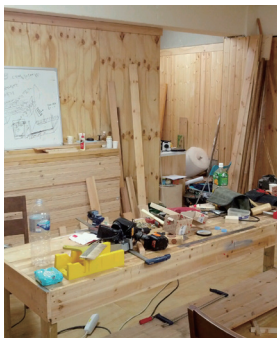
070-8773-3824

마을공방사이는 목공방이다. 원목을 이용하거나 폐가구를 되살림하여 재활용 가구와 소품 등을 제작하여 판매한다. 더불어 다양한 목공 교육을 통해, 주민이 직접 가구를 제작하는 참여 프로그램을 제공하여 마을의 창작공간으로 거듭나고 있다. 최근에는 목공만이 아닌 재봉틀을 이용한 패프릭 소품을 만들거나 여러 가지 재료를 활용한 창의적인 DIY 제품을 만들고 있다.

청소년, 자활단체와 연계하여 소외계층을 참여시켜 재능을 익히고 직업으로 발전할 수 있도록 함께 하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 되살림협동조합 설립과 운영
  - 생활목공교육과 되살림 교육 및 마을 공방 회원사업
  - 폐가구, 폐기 목재를 활용한 되살림 가구 제작과 판매
  - 헌 옷 및 폐기되는 생활용품을 이용한 되살림 생활재 제작과 판매
- 2) 마을 셰어링 센터 구축과 운영
  - 지역사회 자원 셰어링(인적, 물적)
- 3) 지역사회 연계
  - 지역 유휴공간에 대한 공간재생 및 커뮤니티 공간화 작업
  - 지역 내 사회적 약자층에 대한 생활기술 교육과 고용 창출



## 협동조합우리나눔

🔑 **Keyword** \_ 도시락, 반찬꾸러미, 신선한 재료



### 선정연도

2014년 - 공간 / 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

용산구 이촌로18길 15-12

### 연락처

02-713-7020

신선한 재료와 인공첨가물 없는 건강한 음식을 만들어 함께 먹으며, 지역에서 정을 쌓는데 기여하고 싶다.

우리나눔은 10여 년간 독거어르신에게 반찬 나눔을 해오던 자원봉사자들이 설립한 마을기업이다. 긴 시간을 꾸준히 함께 봉사를 하며 쌓아온 요리 실력과 긴밀한 공동체성을 기반으로, 지역의 중년 여성들이 주요 구성원이다. 주 1회, 3가지 반찬으로 구성된 반찬 꾸러미는 회원제로 운영되고 있다. 집에서 먹는 밥상을 연상시키는 집밥 케이터링은 부담 없이 많은 인원이 참여하는 행사에 적합하다. 신선한 제철 채소를 인공조미료 없이 조리하여 동네의 직장인, 1인 가구 등을 대상으로 사업을 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 인공조미료 대신 천연재료를 아끼지 않는 꾸러미 반찬
- 2) 저렴한 가격에 푸짐하게 먹을 수 있는 케이터링 서비스
- 3) 이바지 등 각종 잔치 음식
- 4) 깔끔하고 영양 높은 도시락



(주)마을무지개

**Keyword** \_ 다문화 교육, 다문화 공연, 문화 다양성, 축제

연구

교육

**선정연도**

---

2011년 - 사업비

**법인형태**

---

주식회사

**주소**

은평구 은평로 245 3층

**홈페이지**

---

[cafe.daum.net/diverseness](http://cafe.daum.net/diverseness)

**연락처**

---

070-7642-0227

천천히, 즐겁게, 우리가 할 수 있는 일에 집중하면서 가려고 합니다. 다문화 가정과 함께 하는 건강한 마을공동체를 꿈꾸고 있어요.

작은 도서관의 지역 여성들이 결혼이주여성들과 이웃으로 만나면서 마을무지개가 처음 시작되었다. 그녀들의 첫 번째 바램인 경제활동에 대한 욕구를 같이 해결하고자 여러 가지 시도를 해보았고, 다문화 교육을 주요 콘텐츠로 하는 기업을 설립하게 되었다. 다문화 공연을 하는 ‘공연단 컬러링’을 결성하여 활발하게 활동하고 있으며, 기업의 일상적 매출을 위하여 케이터링 사업을 새롭게 준비하고 있다.

기업이 성장한다는 것은 구성원이 함께 성장해야 한다는 마음으로, 이주여성들의 성장을 지원하며, 단순한 기업 운영을 넘어서, 다문화 가정과 함께 하는 건강한 마을공동체를 꿈꾸고 있다.

## 주요 상품 소개

- 1) 다문화 체험 프로그램(유아, 초등, 중등 대상)
  - 세계시민교육
  - 글로벌 식탁으로의 초대(요리체험 프로그램)
  - 찾아가는 문화 다양성 축제
- 2) 다문화 강사 양성
- 3) 다문화 공연 - 공연단 컬러링
- 4) 다문화 물품 교류
- 5) 다문화 음식 케이터링 서비스



(주)물빛마을

**Keyword** \_ 맑고 순수한 마음, 안심먹거리, 청국장

음향구

적거리

**선정연도**

---

2012년 - 사업비

**법인형태**

---

주식회사

**주소**

---

은평구 은평터널로 8

**홈페이지**

---

blog.daum.net/  
susaek27/28

**연락처**

---

02-372-7600

이웃에게 맑고 순수한 마음이 배어있는 건강하고 안심하게 먹을 수 있는 먹거리를 제공하는 물빛마를 청국장이 되겠습니다.

물빛마을은 청국장을 수색동 주민자치위원들이 모여 2011년에 문을 연 마을기업이다. 청국장을 만들기 위한 콩은 오랫동안 수색동과 자매결연을 맺어온 제천시에서 공수하여, 건강한 먹거리를 공급을 목표로 하였다.

현재 청국장 생산에서 나아가, 청국장 가루, 청국장 환 등의 관련 제품은 물론, 된장과 고추장을 제조하고 있다. 판로 확대를 위해서 청계천 함께누리 장터 등 외부 장터에 적극 참여하고 있으며, 지역사회 공헌활동으로 우리 농산물 알리기, 복지관과 청국장 사랑 나눔 행사 등을 매년 실시하고 있다.

## 주요 상품 소개

- 1) 우리 콩으로 만든 청국장
  - 청국장 가루
  - 청국장 환
  - 청국장 다시마 환
- 2) 전통 된장
- 3) 전통 고추장





## 바늘한땀협동조합

🔑 Keyword \_ 실과 바늘로, 생활창작, 전통 공예품

은평구

공방

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

은평구 연서로 302, 2층

### 홈페이지

blog.naver.com/  
bn\_handdam

### 연락처

02-353-1327

전통을 찾아 디자인을 연구하고,  
실과 바늘로 사랑과 희망을 뜨는 건강한 마을기업!

바늘한땀은 미혼모 다문화 입양 아기들에게 태어나서 처음 입는 배냇저고리를 한 땀, 한 땀 바느질 봉사를 하던 “엄마 품속의 천사 봉사대”라는 비영리 민간단체에서 시작되었다. 4년 동안 봉사를 하면서 다양한 전통공예 아이디어 상품도 제작하고 생활용품도 제작하면서 마을에서 긍정적인 반응을 얻었다. 바느질을 좋아하시는 어르신들의 새로운 여가활동으로, 사회와 단절한 여성들이 모여서 본격적으로 사업을 시작하면서 바늘한땀협동조합이 설립되었다. 지역사회에 실과 바늘로 사랑과 희망을 뜨는 생활창작 전통공예품이 성장하는 꿈을 펼치고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 전통공예품 아이디어 상품 개발 생산
  - 한복 앞치마(양면 사용 가능) 개발(특허)
  - 한글 복주머니 파우치(저작권 등록)
  - 천연염색 스카프 골무 천연염색 조각 장지갑 등
- 2) 생활창작 용품
  - 에코가방 (친환경 제품) 방수 가방
  - 인견 아기 이불 스카프 빙 마스크 인형 만들기

\* <바늘한땀>의 모든 상품은 전국 홈플러스에서 판매 가능

 바늘한땀



## 북촌한옥체험살이

🔑 Keyword \_ 북촌, 게스트하우스, 한옥체험

종로구

서비스

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

종로구 북촌로 20-27

### 홈페이지

www.hanokstay.org

### 연락처

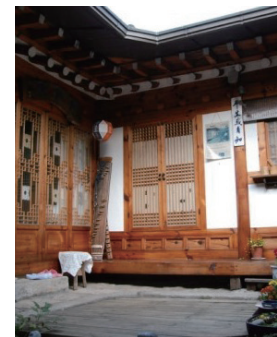
02-742-9987

따뜻한 전통문화로 행복한 미래를 만들어요!

북촌한옥체험살이는 북촌과 서촌에서 게스트하우스를 운영하는 이들이 중심이 되어 만든 마을기업이다. 개별 게스트하우스들이 하기 어려운 홍보와 마케팅, 숙박 플랫폼 운영 등의 과제를 공동으로 수행하기 위해 만든 기업으로 협동을 바탕으로 공동의 이익을 추구하고 있다. 이를 바탕으로 공동체적이며, 전통적인 지역 문화를 만들기 위해 노력하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 한옥 숙박 안내 및 이용
  - 서울 서촌, 북촌 지역의 전통문화 안내 및 한옥숙박
- 2) 전통문화 체험교육
  - 한복체험 ; 내 외국인을 대상으로 한복체험
  - 전통문화체험활동 ; 부채 만들기, 전통 다과 만들기 등



## 통인커뮤니티

🔑 **Keyword** \_ 통인시장, 도시락카페, 엽전, 서촌

종로구 먹거리

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

주식회사

### 주소

종로구 자하문로15길 18, 2층

### 홈페이지

www.tonginmarket.co.kr

### 연락처

02-722-0911

**서민들과 함께 살아가는 전통시장에서  
지속 가능한 미래의 모습을 찾자!**

종로구 통인동에 위치한 통인시장은 일제 강점기에 만들어진 전통시장으로, 도심 공동화현상으로 침체에 빠진 시장을 활성화시키기 위한 노력으로 마을기업을 시작하게 되었다. 70여 개 점포로 이뤄진 시장이 힘을 모아 엽전을 통한 도시락 카페 사업을 구상하고, 이것이 큰 관심을 불러일으키며 지난 4년 동안 10배의 성장을 이루어 전국 우수마을기업으로 선정되었다. 지금도 마을기업과 시장 상인들이 협동을 통해 서로 상생하는 지역공동체의 모델을 만들어가고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 도시락 카페
  - 통인시장에서만 사용 가능한 엽전을 통해 시장 내의 반찬 판매
- 2) 목공방 운영 및 제품 판매
  - 통인시장 내 체험용 목공방 운영
  - 목공제품 판매



## 행복마을협동조합

🔑 **Keyword** \_ 봉제, 이화동, 나만의 인형, 천연인견

종로구 공방

### 선정연도

2013년 - 공간 / 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

종로구 이화동 9-544

### 홈페이지

www.happymaeul.com

### 연락처

02-747-3330

**사람+마을+동네, 함께 꾸는 꿈이 행복합니다.  
행복마을과 함께 꿈을 만들어가요!**

행복마을협동조합은 이화동, 창신동의 봉제인들과 조계사가 함께 설립한 마을기업이다. 이화동, 창신동의 봉제인들이 질 좋은 제품을 생산하고, 조계사를 중심으로 한 소비자 회원들에게 이를 판매하는 방식으로 선순환하는 지역공동체 형성을 목적으로 하고 있다. 천연 인견, 에코백, 그림엽서 등 다양한 봉제 상품과 문화상품들을 개발하고 있으며, 근래에는 아이들이 직접 그린 그림을 실제 인형으로 만드는 '나만의 인형' 사업을 주요 사업으로 설정하여 다양한 영역의 사람들이 참여하여 진행하고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 여행객을 위한 수제 봉제 용품 및 문화상품
  - 천연 인견, 에코백, 손수건, 사진엽서 등
- 2) 나만의 인형
  - 아이들이 직접 디자인한 세상에서 하나뿐인 나만의 인형
  - 미래세대에게 희망을 주는 시민참여 활동



## 민들레협동조합

🔑 Keyword \_ EM발효액, 친환경

중구

서비스

### 선정연도

2011년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

중구 명동 11길 20

### 홈페이지

www.seoulywca.or.kr

### 연락처

02-3705-6010

### 지구를 살리는 첫걸음!

EM을 통한 환경지키기~ 화이팅!

민들레협동조합은 비영리법인 서울 YWCA를 모기관으로 도심 생태 회복에 기여하고자 뜻을 모아 출발한 단체이다. 현재 세정작용, 수질정화, 음식물 퇴비화와 농업 분야 등에 탁월한 효과를 입증받은 유용미생물(EM:Effective Microorganism)을 보급, 판매하는 사업과 전문 인력 양성 및 EM 활용 교육 프로그램 개발을 통해 지역사회에 기여하고자 하는 협동조합이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 친환경 제품 직거래 매장 운영
- 2) EM 발효액 제조 판매
- 3) EM 제품 판매
- 4) 환경교육 및 체험사업

## 신중부시장협동조합

🔑 Keyword \_ 건어물, 도매시장, 중구

중구

서비스

### 선정연도

2013년 - 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

중구 을지로4가 169-44  
선혜빌딩 5층

### 홈페이지

www.jungbumarket.com

### 연락처

02-2273-0006

중부시장의 1000여 개 점포가 신중부시장협동조합 하나로 연결되어 57년의 역사가 새롭게 쓰여지는 그 날을 기대합니다.

신중부시장협동조합은 건어물 전통 도매시장인 중부시장의 개별 점포 사업자들이 신중부시장 '따로또가치'라는 공동브랜드를 만들고 홈페이지를 통해 공동 마켓을 운영하고자 설립되었다. 우수한 상품 공급과 고급스러운 포장 패키지를 개발하여 단일 브랜드로 온라인 쇼핑물 시장을 공략하고 있다. 현재 신중부시장협동조합에서는 자체적으로 호프광장을 오픈하여 시장 상인들의 화합을 이끌고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) '따로또가치' 공동브랜드 건어물 명절 선물용 패키지 제작
  - 협동조합 상인들에게 공급받는 우수한 제품 사용
  - 고급스러운 패키지 개발로 고객중심 상품 제공
- 2) 호프광장운영
  - 협동조합 상인들에게 공급받는 재료로 안주 개발
  - 시장 상인들 간의 친목과 화합을 위한 장 마련
- 3) 소외계층 지원 사업





## 감성마을협동조합

중랑구

먹거리

🔑 **Keyword** \_ 안전한 먹거리, 돌봄, 여성성장

### 선정연도

2013년 - 공간임대보증금

### 법인형태

협동조합

### 주소

중랑구 겸재로 3길 22

### 홈페이지

<http://m.cafe.naver.com/gamsungmm>

### 연락처

02-493-3535

안전한 먹거리, 돌봄, 여성들의 성장을 키워드로 하는 감성마을이 잘 뿌리내려 서울형 마을기업의 좋은 사례가 되고, 모든 자치구 모든 동마다 1개씩 감성마을과 같은 마을기업이 생기기를 바랍니다.

면목동 엄마들은 소득이 낮은 면목동 지역의 아동, 청소년들이 질 낮은 간식을 섭취하는 문제를 해결하기 위해 부모모임을 시작한다. 이를 해결하기 위해 뜻을 같이 한 학부모들이 지역의제를 조사하고, 부모 커뮤니티 등 마을공동체 사업을 시작하며, 맛벌이 부모가 많은 지역의 아동, 청소년을 위한 안전한 간식 가게를 만들기 위해 노력했다. 현재 간식 판매뿐만 아니라 안전한 먹거리 교육, 지역 여성의 성장허브로서, 마을공동체 경제를 실현해 나아가고 있다.

### 주요 상품 소개

- 1) 안전한 먹거리
  - 주먹밥, 떡볶이, 팔빙수, 샌드위치, 과일 컵 등
  - 야채샐러드 샌드위치, 건강 도시락, 외부 케이터링 등
  - 마을 어린이집, 품앗이 공부방 쿠폰, 안전한 간식 제공(지역화폐)
- 2) 안전한 먹거리 교육
  - 마을 어린이, 청소년 안전한 먹거리 교육
  - 성인 푸드케이터 양성과정 교육
- 3) 사회 공헌
  - 휘경중학교 협동조합 직업체험교실
  - 서울시설관리공단과 함께 하는 마을 독거어르신 반찬 나눔



## 이야기가있는사람들협동조합

중랑구

카페

🔑 **Keyword** \_ 발달장애자녀, 경제공동체, 마을돌봄

### 선정연도

2014년 - 공간 / 사업비

### 법인형태

협동조합

### 주소

중랑구 용마산로 228  
면목상가 B02호

### 홈페이지

<http://cafe.daum.net/cafe-sanarae>

### 연락처

02-491-7999

앞으로도 면목 아파트 입주민들과 카페 공간을 통한 소통과 지역공동체의 허브 역할을 하고 싶습니다. 주민과 소통하고 공동체 의식을 뿌리내리며, 장애인이 사회에 보다 안전하게 접근하고, 장애인과 비장애인이 하나의 공동체로 탄생하여 서로 돌보는 지역을 꿈꾸고 있습니다.

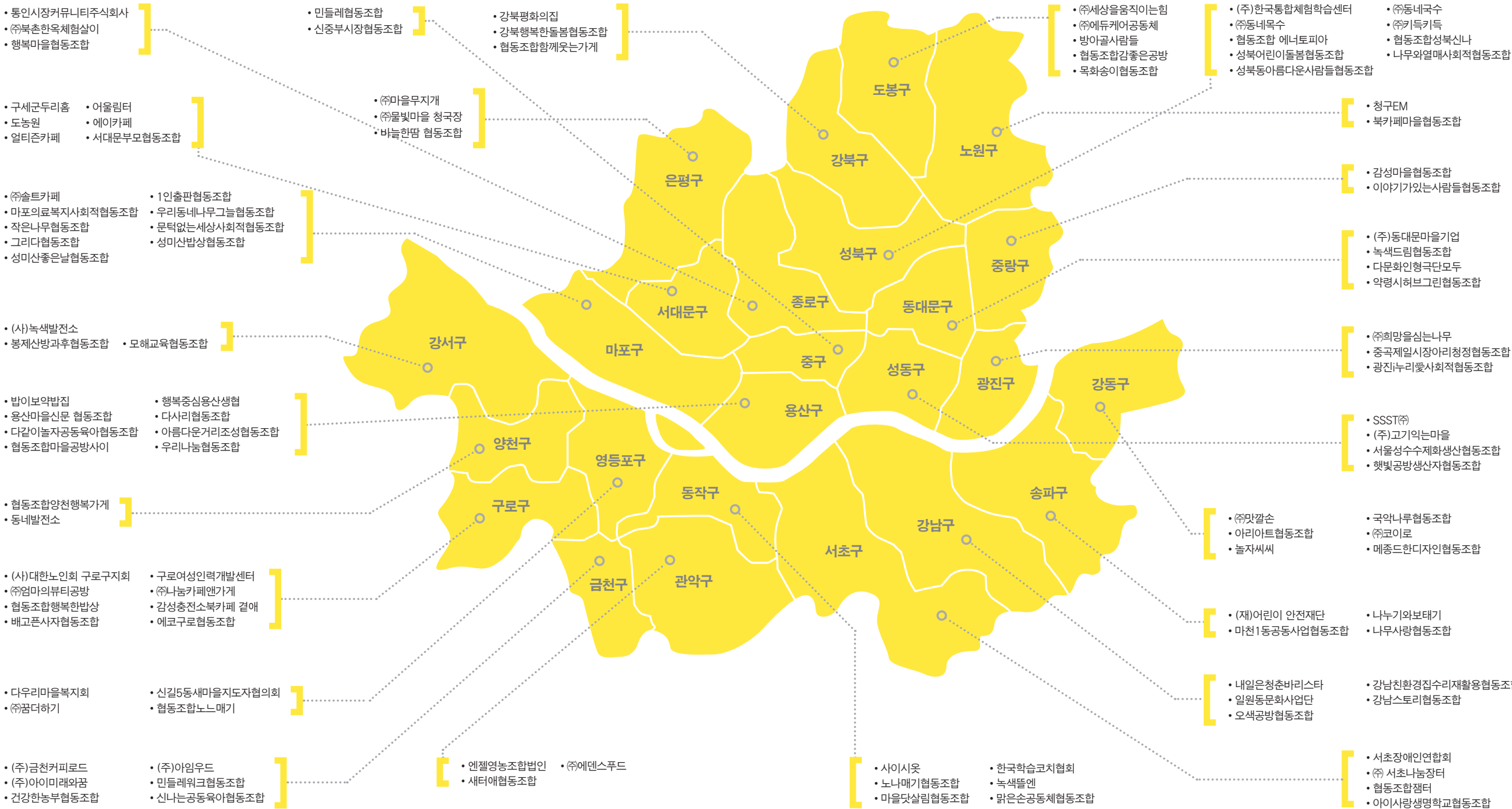
이야기가있는사람들은 면목복지관의 발달장애 자녀 부모모임을 통해 시작되었다. 모임을 통해 성인 발달장애자녀들의 생애 주기 맞춤 돌봄 지원 부족문제, 그로 인한 외벌이 부모들의 경제적 어려움 등의 문제를 공유하였다. 엄마들 스스로 돌봄의 한계를 극복해보고자 부모와 자녀가 함께 마을 일터에서 일하고 배우는 마을기업을 지향하게 되었다. 마을기업을 준비하며 스스로에 대한 가능성, 지역 네트워크를 통한 연대감 등 성장의 기쁨을 느끼고 있다. 마을에서 장애인과 비장애인이 함께 일하고 어우러지는 경제공동체 이야기를 만들어 나가기 위해 여전히 노력 중이다.

### 주요 상품 소개

- 1) 음료 및 간식
  - 로스팅 커피, 기타 음료, 쿠키
  - 외부 케이터링
- 2) 로스팅 교육
  - 장애인 로스팅 교육
- 3) 지역 사회 공헌
  - 지역주민 문화프로그램, 회의 공간 지원
  - 지역 주민 축제 시음회
  - 상인회와 함께 하는 토요장터



# 서울시 마을기업 현황



펴낸날 | 2015년 8월 19일

펴낸이 | 서울특별시 사회적경제과

기획 | 서울시 마을기업사업단(박태영, 김영남, 이영림, 나효선)

편집/본문 디자인 | 그날커뮤니케이션

인쇄 | 현주프린텍

발간등록번호 | 51-6110000-000801-01

ISBN | 979-11-5621-500-4(03320)

본 출판물의 저작권 및 판권은 서울특별시에 있습니다.





비매품



ISBN 979-11-5621-500-4

이 책은 비매품이며 저작권 및 판권은 서울특별시에 있습니다.