

# 서울 사회적경제 아카데미 2016

사회적경제 전문강사  
양성과정 교안



**2016 서울 사회적경제 아카데미  
사회적경제 전문강사 양성과정 교안**

**발행처** 서울특별시 사회적경제지원센터  
**발행일** 2016년 12월  
**연락처** 서울시 은평구 통일로 684 1동 1층  
T. 02-353-3553 F. 02-383-3553  
H. <http://academy.sehub.net/>

\* 본 책자의 내용은 무단으로 전제할 수 없으며, 책자의 내용 및 활용에 관한 문의는  
서울특별시 사회적경제지원센터로 연락주시기 바랍니다.

2016 서울 사회적경제 아카데미

# 사회적경제 전문강사 양성과정 교안

본 교안은 2016년 서울시 사회적경제 아카데미 사업의 ‘사회적경제 전문강사 양성과정(쿱비즈협동조합)’을 통해 개발되었습니다.



## 사회적경제 전문강사 양성과정 교안 목차

01. 사회적경제의 태동과 의의 및 쟁점	3
02. 교육과정 및 프로그램 개발	25
03. 협동조합의 이해	47
04. 사회적기업의 이해	75
05. 마을기업의 이해	117
06. 자활기업의 이해	153
07. 사회적경제 법·제도·정책 이해	173
08. 법인격의 이해 및 법·제도 이슈	193
09. 사회적경제 비즈니스모델	207
10. 사회적경제 마케팅	243



01

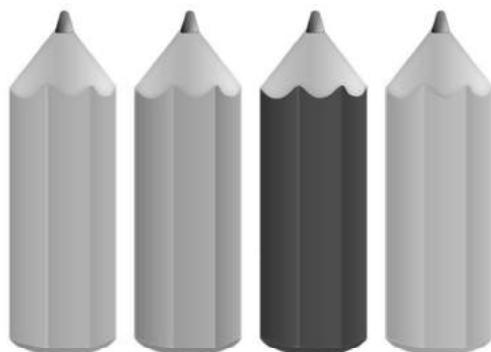
## 사회적경제의 태동과 의의 및 쟁점



사회적경제 전문강사 양성과정

# 사회적경제의 태동과 의의 및 쟁점

김성기 SE임파워 사회적협동조합



## 목 차

### Chapter 1 사회적경제의 태동과 맥락

- 01 사회적경제 태동기(19c초)
- 02 사회적경제 재조명기(1970년대 이후)
- 03 한국 사회적경제의 발달과정(1980년대 민주화 이후)

### Chapter 2 사회적경제의 의미

- 01 칼풀라니의 다원적 시장 관점에서 '사회적경제'
- 02 자마니의 이타적 시장경제 관점에서 본 '사회적경제'
- 03 사회적경제기본법(안)으로 본 '사회적경제': 3개 정당안 비교

## 목 차

### Chapter 3 사회적경제 이슈 토론1

- 01 사회적경제의 역사적 경험이 주는 시사점은?
- 02 사회적경제와 시장경제와의 관계?
- 03 사회적경제와 국가복지와의 관계?
- 04 사회적경제 섹터의 위상(치)?

### Chapter 4 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

- 01 사회적경제조직의 규범적 운영원리
- 02 사회적경제 조직 관련 부문
- 03 사회적기업 조직특성과 제도 분석
- 04 사회적경제기업에 관한 제도 분석: 사회적기업, 협동조합 등

## 목 차

### Chapter 5 사회적경제 이슈 토론2

- 01 사회적경제와 사회적기업의 관계?
- 02 사회적기업 제도와 협동조합 제도의 차이는?
- 03 한국 사회적경제(기업)의 제도적 과제와 전망은?

## chapter 1

# 사회적경제의 태동과 맥락

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 1. 사회적경제 태동기(19c 초기)

#### 가. 노동 존중의 사상과 실천

- 1) 프랑스: '사회적경제' 용어의 등장(1830년)
- 2) "협동과 개혁을 통한 노동존중 사회 구현" vs 급진적 막스레닌주의

#### 나. 시장실패론

- 1) 영국: 로치데일 공정선구자 협동조합의 등장(1844년)
- 2) 시장 횡포에 대한 경제 약자들의 집합적 대응

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 2. 사회적경제의 재조명기(1970년대 이후)

- 가. 국가실패론(복지국가의 위기) → 1970년대 이후 Social Enterprise 운동의 등장(영국, 미국)
- 1) 영국, 1990년대 후반, 블레어 신노동당 정부에서 정책으로 채택
  - 2) 한국, 2000년 국민기초생활보장법을 통한 자활기업 육성 정책의 시행  
    2007년 사회적기업육성법 시행

나. 신자유주의/금융자본주의의 위기(시장실패론) → Cooperative 운동에 대한 재조명

- 1) 2008년 금융 위기: 자본 중심 경제구조에 대한 반성과 새로운 대안 경제 모색
- 2) 2012년 유엔: “세계 협동조합의 해” 선포
- 3) 2012년 한국: 협동조합기본법의 시행

7

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

다. 내생적 경제발전론에 대한 관심 → Community Business 운동의 등장

- 1) “유용한 모든 자원이 지역사회에 있다”
- 2) 영국, 일본: Community Business에 대한 관심
- 3) 2011년 한국: 마을기업 정책 시행

라. 사회혁신론의 등장 → Social Venture, Social Impact Business 운동

- 1) “사회문제에도 비즈니스 기회가 있다”
- 2) BOP 시장(Bottom of Pyramid)의 발견
- 3) 2011년 한국, 사회적기업 창업 사업 본격화(사회적기업가 육성사업)

8

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 사. 프랑스 사회적경제의 사상과 실천의 변천과정

시기 구분	주요 활동	사회적경제의 맥락
태동기의 사회적경제 (19c 후반)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1830년 샤를 뒤노아에가 최초로 사용: 「사회적경제에 관한 신협약(Nouveau traité d'Économie Sociale)」</li> <li>샤를 지드: 사회적경제를 학문적으로 공식화함.</li> <li>르 플레리가 제3차 만국박람회(1867년)에서 '사회적경제 전시장'의 개관을 주도함.</li> <li>1885년 최초의 소비자 협동조합 태동</li> <li>영국 로치데일 공정개척자 협동조합(1844년)</li> <li>영국에서 소비자협동조합의 태동과 유럽으로의 확산</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회개혁 운동: 평화적인 방법을 통한 노동존중 사회 실현</li> <li>협동조합과 민간단체의 사회개혁 활동을 포괄</li> </ul>
구 사회적경제 운동 (20c 초중반)	<ul style="list-style-type: none"> <li>협동조합의 활성화 시기</li> <li>소비자협동조합, 농업협동조합, 신용협동조합 등 확산             <ul style="list-style-type: none"> <li>협동조합의 제도화 및 사회적경제 부문의 제도적 분화</li> </ul> </li> <li>협동조합법 1917년</li> <li>상호공제조합법 1898년, 1910년</li> <li>민간단체법 1901년</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제의 제도적 동형화와 분화기</li> <li>일부에서는 협동조합이 경제적 이익 중심의 운동으로 귀착되고 있다는 지적도 있음.</li> </ul>

9

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 사. 프랑스 사회적경제의 사상과 실천의 변천과정

시기 구분	주요 활동	사회적경제의 맥락
사회적경제의 재조명과 '사회연대경제'의 등장 (20c 중후반)	<ul style="list-style-type: none"> <li>앙리 데로쉬(Henry Desroches)가 사회적경제 조직의 통합을 주창             <ul style="list-style-type: none"> <li>협동조합 운동과 공익적 사회운동의 결합을 주창</li> </ul> </li> <li>1980년 사회당 정부: 사회적경제 헌장'의 선언</li> <li>사회연대경제와 구분하는 연대경제운동의 등장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제의 부활: 사회연대경제</li> <li>이윤이 아닌 공동체의 이익 또는 사회적 목적을 중시하는 연대경제의 사업체</li> <li>협동조합, 공제조합, 민간재단, 재단 등을 포괄하는 경제 부문</li> </ul>
다양한 사회적경제의 공존 (21c)	<ul style="list-style-type: none"> <li>2012년 사회연대경제 부처 신설</li> <li>EU 차원의 사회적기업 정책 확산</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21c 프랑스 사회적경제: 다각화된 사회적경제</li> <li>사회연대경제, 연대경제, 사회적기업의 공존</li> </ul>

\* 자료: 김성기(2016), 사회적경제의 이해, p179

10

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 3. 한국 사회적경제의 발달과정(1980년대 민주화 이후)

구분		주요 내용
제도화 이전	사회적 목적의 협동조합 운동의 등장 (1987년 민주화 이후)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소비자생협의 태동과 확산(1988년, 한살림)</li> <li>- 두레 생협, 아이쿱 생협, 의료생협 등</li> <li>→ 의료생협, 제도화 이후 사회적기업 지위 획득</li> </ul>
	사회적기업의 맹아로서 생산공동체 운동의 등장 (1990년대 후반 외환위기 전후)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노협 지향의 생산공동체 운동 실험</li> <li>- 도시 빈민운동이 중심</li> <li>- '나레 건설' 등 극히 일부만이 제도화 이후 사회적기업으로 성장</li> </ul>
자활기업 제도화	빈곤 및 실업 관련 제도 및 정책의 시행과 잠재적 사회적기업 부문의 성장 (1998년 외환위기 이후~2006년)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자활사업(2000년)의 제도화에 따른 근로빈곤층을 위한 자활기업의 확산</li> <li>- 청소, 재활용, 가사·간병 서비스 자활기업 등</li> <li>→ 근로빈곤층 노동통합사회적기업으로 성장</li> <li>• 사회적일자리 정책의 시행(2003년)과 비영리 부문 사회적 비즈니스 조직의 확산</li> <li>- 복지, 문화, 교육, 보육 등 서비스 제공 사업체의 등장과 확산</li> <li>→ 사회서비스 제공형 사회적기업 등으로 성장</li> </ul>

11

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 4. 한국 사회적경제의 발전과정

구분		주요 내용
사회적기업 제도화	사회적기업의 확산과 본격적인 사회적 경제의 인식기 (2007년~2011년)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적기업의 제도화와 다양한 지원정책의 추진</li> <li>- 사회적기업육성법 시행(2007년): 인증 사회적기업 제도로 설계</li> <li>- 제1차 사회적기업육성기본계획의 수립(2007년)</li> <li>→ '07년, 46개 ▶ '12년 6월 기준, 680개</li> <li>• 고용노동부 중심에서 범부처로 사회적기업 관련 정책이 확산</li> <li>- 마을기업, 부처형 예비 사회적기업 등</li> <li>• 지방정부의 능동적 사회적기업 육성 노력의 확산</li> <li>- 지역형 예비사회적기업, 기초지자체형 사회적기업 등</li> <li>→ 예비 사회적기업 1,552개(2012년 9월 현재)</li> <li>• 전문적인 사회적경제 지원 조직의 태동과 성장</li> <li>- 전국차원: 한국사회적기업진흥원, 함께일하는재단, 희망제작소 등</li> <li>- 지역차원: 광역단위, 기초지자체 단위 사회적기업지원센터 등</li> </ul>

12

## 01 사회적경제의 태동과 맥락

### 4. 한국 사회적경제의 발전과정

구분		주요 내용
협동조합 제도화	협동조합의 제도화와 사회적경제의 확산기 (2012년 ~ 현재)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협동조합의 제도화로 다양한 목적의 사회적 경제 조직 등장이 예상</li> <li>- 일반협동조합과 사회적 협동조합</li> <li>- 기존 사회적기업의 협동조합 전환 예정</li> <li>• 사회적기업 관련 활동이 사회적 경제로 수렴되는 현상이 확산되고 있음(2012년 이후).</li> <li>- 지역의 민간 '사회적 경제 네트워크'가 자발적으로 조직되고 있음.</li> <li>- 일부 광역지자체는 사회적기업 관련 정책을 '사회적 경제 정책'으로 수렴하고 있음(충청남도, 서울특별시 등)</li> <li>• 사회적경제 제도화 임박: 20대 국회, 사회적경제기본법 발의 중</li> </ul>

\* 김성기(2012), 사회적기업실태보고서, 고용노동부 재구성

13

## 토론 1

프랑스 사회적경제의 역사적 경험이  
한국 사회적경제 운동에 주는 시사점은 무엇인가?

14

## chapter 2

# 사회적경제의 의미

### 02 사회적경제의 의미

- 최근 '사회적 경제'에 대해 전통적인 경제학이 아닌 다른 경제학적 시각으로 분석하는 시도
  - 해외: 경제에 대한 역사적, 실체적 관점으로 접근하는 시도인데,  
국제적으로는 폴라니(Polyani), 자마니(Zamagni) 등
  - 국내: 정태인, 홍기빈 등

#### 1. 다원적 경제 관점에서 본 “사회적경제”

가. 전통적 경제와 다원적 경제 관점(칼 폴라니)

전통적 경제 관점	다원적 경제 관점
희소한 자원에 대한 개인의 합리적 선택	인간의 삶의 영역까지 확대, 경제 사회
가격 매커니즘의 시장	복수의 경제 원리가 혼합된 다원적 경제
이윤극대화	공동체 이익을 추구하는 목적도 포함

## 02 사회적경제의 의미

나. 다원적 경제 관점에서 사회적 경제

### 세박자 경제론



\* 자료: 정태인(2011)의 "시장, 복지, 그리고 사회경제"에서 제시된 내용을 원용하였다(성공회대학교 2011년 학동복지포럼 강연자료.)

17

## 02 사회적경제의 의미

### 2. 자마니의 이타적 시장경제 관점에서 본 사회적경제

가. 공공선을 목표로 하는 시장경제에 대하여: 자마니(2009)의 관점

- 1) 자마니 부부의 저서 '협동조합으로 기업하라(원제, LA COOPERAZIONE, 2009, 역 송성호, 2012)'
- 2) 자마니의 시장경제 관점에서 사회적경제

이념	전체선	공공선
----	-----	-----

시장의 성격	이기적 시장 - 자본주의 경제	이타적 시장 - 사회적 경제
--------	------------------	-----------------

18

## 02 사회적경제의 의미

### 3. 사회적경제기본법(안)으로 본 사회적경제의 정의

- 19대 국회, 여야 3당 사회적경제기본법 발의(2014년)
- 20대 국회, 더불어민주당 사회적경제 관련 3대 입법 발의(2016년)
  - 사회적경제기본법
  - 공공기관의 사회적가치 실현을 위한 사회적가치기본법
  - 사회적경제기업을 위한 공공기관의 우선구매 및 판로지원에 관한 특별법

가. 새누리당안(유승민 의원 대표 발의, 2014.4.30)

- (정의) 구성원 상호간 협력과 연대, 적극적인 자기혁신과 자발적인 참여를 바탕으로 사회서비스 확충, 복지의 증진, 일자리 창출, 지역공동체의 발전, 기타 공익에 대한 기여 등 사회적 가치를 창출하는 모든 경제적 활동을 "사회적경제"로 정의함(안 제2조제1호).
- (대상) 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업, 농어촌공동체회사 등을 '사회적경제조직'으로 정의함(안 제2조제3호).

19

## 02 사회적경제의 의미

나. 더불어민주당안(舊새정치민주연합, 신계륜 의원 대표 발의, 2014.10.13)

- (정의) "사회적경제"를 양극화 해소, 양질의 일자리 창출과 사회서비스 제공, 지역공동체 재생과 지역순환경제, 국민의 삶의 질 향상과 사회통합등 공동체 구성원의 공동이익과 사회적가치의 실현을 위하여 사회적경제 조직이 협력과 사회연대를 바탕으로 사업체를 통해 수행하는 모든 경제적 활동으로 정의하고, "사회적가치"를 사회적경제활동을 통하여 사회적·경제적·환경적·문화적 영역에서 공공의 이익과 공동체 발전에 기여하는 사회 공익적 성과로서 정의함(안 제3조제1호, 제3조제2호).

- (대상) "사회적경제기업"을 제3조2호의 사회적 가치를 추구하면서 재화 및 용역의 구매·생산·판매·소비 등 영업활동을 하는 사업조직으로 정의하고, "사회적경제조직"을 사회적경제기업, 사회적경제중간지원조직, 사회적경제연대조직에 해당하는 기업·법인·단체 또는 이에 준하는 형태의 조직 또는 사업범위를 수행하는 자로 대통령령에 따라 정한 기업·법인·단체로 정의함(안 제3조제3호 및 제6호).

20

## 02 사회적경제의 의미

다. 정의당안(박원석 의원 대표 발의, 2014.11.11.)

- (제2조, 정의)

1) “사회적경제”란 호혜와 연대를 바탕으로 공동체 구성원의 공동의 이익과 사회적 목적을 추구하기 위해서 필요한 재화와 용역을 생산, 유통, 교환, 소비하는 민간부문의 모든 경제활동을 말한다.

2) “사회적경제조직”이란 사회적경제 활동을 영위하는 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 조직과 제3조의 기본원칙에 따라 운영되는 법인 또는 단체로서 대통령령으로 정하는 바에 따라 주된 사무소의 소재지를 관할하는 시·도지사에게 등록한 자를 말한다.

21

## 02 사회적경제의 의미

가. 「사회적기업 육성법」 제2조제1호에 따른 사회적기업

나. 「협동조합 기본법」 제2조에 따른 협동조합, 협동조합연합회, 사회적협동조합 및 사회적협동조합연합회

다. 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」 제2조제1항제9호에 따른 마을기업

라. 「국민기초생활보장법」 제18조에 따른 자활기업

마. 「소비자생활협동조합법」에 따른 조합과 연합회 및 전국연합회

바. 「농업협동조합법」에 따른 지역농업협동조합과 지역축산업협동조합 및 품목별·업종별 협동조합과 농업협동조합중앙회

사. 「수산업협동조합법」에 따른 지구별 수산업협동조합, 업종별 수산업협동조합 및 수산물가공 수산업협동조합과 수산업협동조합중앙회

아. 「산림조합법」에 따른 지역산림조합, 품목별·업종별 산림조합, 조합공동사업법인 및 산림조합중앙회

자. 「엽연초생산협동조합법」에 따른 엽연초생산협동조합과 엽연초생산협동조합중앙회

차. 「신용협동조합법」에 따른 신용협동조합 및 신용협동조합중앙회

카. 「새마을금고법」에 따른 새마을금고 및 새마을금고중앙회

타. 「중소기업협동조합법」에 따른 협동조합, 사업협동조합, 협동조합연합회, 중소기업중앙회

파. 제18조에 따른 사회적경제연합조직

22

## chapter 3

# 사회적경제 이슈토론1

03

## 사회적경제 이슈토론1

1. 사회적경제와 시장경제와의 관계는 어떠한가?
2. 사회적경제와 국가복지와의 관계는 어떠한가?
3. 사회적경제 섹터에 관한 쟁점은?

## chapter 4

# 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

04

## 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 〈사회적경제의 운영원리와 사회적경제의 조직 범주〉

- 사회적경제조직을 규정하는 접근: 드프르니(Defourney) 1)
  - 사회적경제의 규범적 운영원리를 통해 조직을 포함하는 방식
  - 정책과 제도 범주에 적용된 조직을 포함하는 방식

1) 벨기에의 연구자인 드프르니(Defourney) 등에 의해 체계화되었다. 드프르니는 EMES의 대표이기도 하다.

## 04

**사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도****1. 사회적경제의 규범적 운영원리**

가. 규범적 원리하고 함은 사회적 목적 및 사람 중심의 운영원리가 조직에 적용되는 것을 의미

나. 사회적경제 조직의 핵심 규범적 요건

1) 공동체의 이익을 지향하는 명확한 목적(궁극적 목적이 이윤 추구가 아님을 의미),

2) 운영이나 경영에 있어서 자율성(정부에 종속되지 않음을 의미),

3) 자본 소유에 종속되지 않는 민주적 의사결정 구조(1주 1표가 아닌 1인 1표의 원리가 적용되는 것을 의미),

4) 이윤 배분의 제한(잉여금의 분배에 있어서 사람과 사회적 목적이 자본에 우선함을 의미) 등이다.

다. 이러한 요건에 해당하는 대표적인 조직이 사회적기업과 협동조합이다.

27

## 04

**사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도****<사회적경제와 시장경제의 비교>**

- 공통의 욕구를 가진 사람들과 그들에 의해 만들어진 기업들로 구성된 이해당사자 경제(stakeholder economy)의 일부로서, 협동조합, 사회적기업, 커뮤니티비즈니스, 민간단체, 상호공제조합 등
  - 이윤추구보다 이해당사자에 대한 서비스를 우선
  - 자율적인 경영과 민주적인 의사결정과정
  - 수익분배시 자본보다 사람과 노동을 우위에 둠

구분	사회적경제	시장경제
지배구조	1인1표	주주중심(1원1표)
의사결정구조	수평적, 민주적	수직적, 비민주적
기업의 목표	사회적 가치	이윤창출
이윤분배	균등분배, 사회환원	대주주
대표사례	아름다운가게, 한살림 등	삼성전자, 현대차 등

\* 자료: 김성기(2016) 재인용.

## 04 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 2. 사회적경제 조직의 범주

#### 가. 정책 및 제도에 따른 사회적경제 범주

- 1) 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등 4가지 부문을 포함
- 2) 정책 범주에 포함된 사회적경제조직의 유형

\* 제주발전연구원(2015), 제주사회적경제 발전 종합계획 인용.

	유형	정의
사회적 경제 기업	인증사회적기업	취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업(사회적기업육성법 제2조, 주무부서 고용노동부)
	예비사회적기업	사회적기업의 인증을 위한 대체적인 요건을 가지고 있으나, 수익구조 등 법상 인증 요건의 일부를 충족하지 못하고 있는 조직(기업)을 광역자치단체장이 지정하여 장차 요건을 보완하는 등으로 향후 사회적기업으로 전환이 가능한 조직으로 지역형 예비 사회적기업(경기도형 예비 사회적기업)과 부처형 예비사회적기업(환경형, 문화재형, 산림형, 보건복지형 등) 등
	자활기업	2인 이상의 수급자 또는 저소득층이 상호 협력하여, 조합 또는 공동사업자의 형태로 탈빈곤을 위한 자활사업을 운영하는 사업체(국민기초생활보장법, 주무부서 보건복지부)
	마을기업	마을주민이 주도적으로 지역에 산재한 각종 특화자원을 활용 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을단위 기업(주무부서 안정행정부)
	협동조합	재화 또는 용역의 구매, 생산, 판매, 제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역사회에 공헌하고자 하는 사업조직(협동조합기본법 제2조)
	사회적협동조합	협동조합기본법에 따른 협동조합 중 지역주민들의 권리·복리 증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 영리를 목적으로 하지 아니하는 협동조합

29

## 04 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 2. 사회적경제 조직의 범주

#### 나. 경제활동 영역에 따른 구분

경제활동의 영역	사회적경제 조직의 예
생산	사회적 기업, 자활공동체, 사회적 일자리 사업조직, 노동자협동조합 등
소비	생활협동조합, 의료생활협동조합, 공동육아협동조합 등
교환	지역화폐, 아나바나운동 단체 등
분배	자선모금단체, 마이크로크레디트 기관 등

로컬푸드 운동 네트워크

자료: 신명호(2009) 참조.

30

## 04 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 3. 사회적기업 조직특성과 제도 분석

#### 가. 사회적경제 제도와 관련 쟁점

- 제도가 생태계에 미치는 영향력을 상당하다. 진입 장벽을 어떻게 설계할 것인가의 문제
  - 인증제(사회적기업) vs 등록제(협동조합)
- 제도의 요건은 조직의 범주와 정체성을 규정하고, 사업모델에도 영향을 미친다.
  - 사회적기업, 협동조합 제도에서 규정하는 요건에 어떤 문제가 있는가?
- 사회적경제기본법의 도입이 임박해있다. 사회적경제 제도화는 기존 사회적기업, 협동조합 제도에 어떤 영향을 미칠 것인가?

31

## 04 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 3. 사회적기업 조직특성과 제도 분석

#### 나. 사회적기업 제도의 분석

##### 1) 사회적기업육성법 제8조의 인증 요건

인증요건	내용
조직형태	민법상 법인 및 조합, 상법상 회사, 비영리단체 등 조직형태 •‘상법’에 따른 회사(주식회사, 유한회사 등) •‘공익법인의 설립·운영에 관한 법률’에 따른 공익법인 •‘비영리민간단체지원법’에 따른 비영리민간단체 •‘사회복지사업법’에 따른 사회복지법인 •‘소비자생활협동조합법’에 따른 생활협동조합 •그 밖에 다른 법률에 따른 비영리단체
유급근로자 고용	유급근로자를 고용과 영업활동 수행
사회적 목적 실현	조직의 주된 목적에 따라 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 지역사회공헌형, 혼합형, 기타형으로 구분 •일자리 제공형: 전체 근로자 중 취약계층 고용비율이 50% 이상(2013년 전까지는 30%) •사회서비스 제공형: 전체 사회서비스 제공받는 자 중 취약계층이 50% 이상(2013년 전까지는 30%) •지역사회 공헌형: 전체 근로자 중 지역 취약계층의 고용비율이 20% 또는 전체 사회서비스 제공받는 자 중 지역 취약계층이 20% •혼합형: 전체 근로자 중 취약계층 고용비율과 전체 사회서비스를 제공받는 자 중 취약계층의 비율이 30% 이상(2013년 전까지는 30%) •기타형: 위에 언급한 유형으로 사회적 목적 실현 여부를 판단하기 곤란한 경우

32

## 04 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 3. 사회적기업 조직특성과 제도 분석

#### 나. 사회적기업 제도의 분석

##### 1) 사회적기업육성법 제8조의 인증 요건

인증요건	내용
영업활동을 통한 수입	직전 6개월 간 영업활동을 통한 총 수입이 동일기간 중 총 노무비의 30% 이상
의사결정구조	이해관계자가 참여하는 의사결정구조의 구비
정관, 규약 등 구비	제9조에 따른 정관이나 규약 등을 갖출 것 • 목적, 사업내용, 명칭, 소재지 등 • '상법'에 따른 회사는 배분 가능한 잔여재산이 있으면 그것의 2/3 이상을 다른 사회적기업 또는 공익적 기금 등에 기부하는 내용 포함
상법상 회사에 대한 이익배분 제한	회계연도별로 배분 가능한 이윤 발생시 이윤의 2/3 이상을 사회적 목적을 위하여 사용

33

## 04 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 3. 사회적기업 조직특성과 제도 분석

#### 다. 사회적기업 특성 분석 : EMES의 이상형과 사회적기업육성법의 인증 요건

구분	EMES(이상형)	인증 요건
경제적 차원	제품 생산과 서비스 판매에 대한 지속적이 활용	
	높은 수준의 자치성	
	경제적 리스크의 중요한 수준	
	최소한 유급노동	
사회적 차원	지역사회에 기여하는 명확한 목표	
	시민들에 의한 조직	
	자본 소유를 기반으로 하지 않는 의사결정	
	이해당사자의 참여	
	이윤분배의 제한	

34

## 04

## 사회적경제조직의 운영원리와 사회적경제 제도

### 4. 사회적경제기업의 제도 분석: 소유지배권 관점을 중심으로

가. 조직의 정체성과 조직 모델을 결정하는 조건

소유지배권의 영역	사회적기업 (주식회사)	협동조합	사회적협동조합 (비영리)	쟁점
잔여자산 통제권	자본 VS 사람			
이익배분권	허용/제한/금지			
잔여자산 처분권	허용/제한/금지			

35

## chapter 5

## 사회적경제 이슈토론2

## 05

## 사회적경제 이슈토론2

1. 한국의 사회적경제 관련 제도적 환경에서 사회적기업, 협동조합, 비영리 부문은 어떤 관계가 있는가?
2. 사회적경제의 규범적 원리와 견주어 한국 사회적경제기업 제도(사회적기업육성법, 등)에는 어떤 쟁점이 있는가? 소유지배권 관점에서 분석해보자.
3. 한국 사회적경제 관련 제도의 전망과 과제는 어떠한가?
  - 사회적기업 제도의 개편은 어떤 양상으로 진행될 것인가?
  - 사회적경제기본법의 제도화와 기존 사회적경제 관련 제도와의 관계는 어떻게 설정될 것인가?

37

THANK 'U'



02

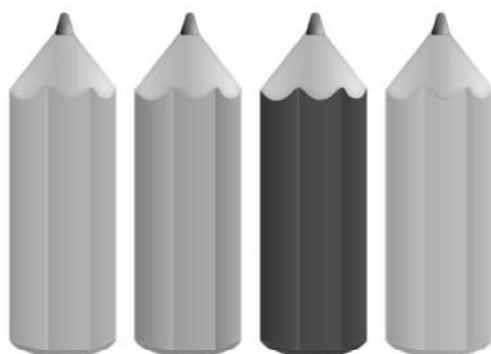
## 교육과정 및 프로그램 개발



사회적경제 전문강사 양성과정

# 교육과정 및 프로그램 개발

조현경 한겨레경제사회연구원



## 목 차

Chapter 1 참여형 교육프로그램 개발 방법론

Chapter 2 참여형 교육과정 유형

## Chapter 1

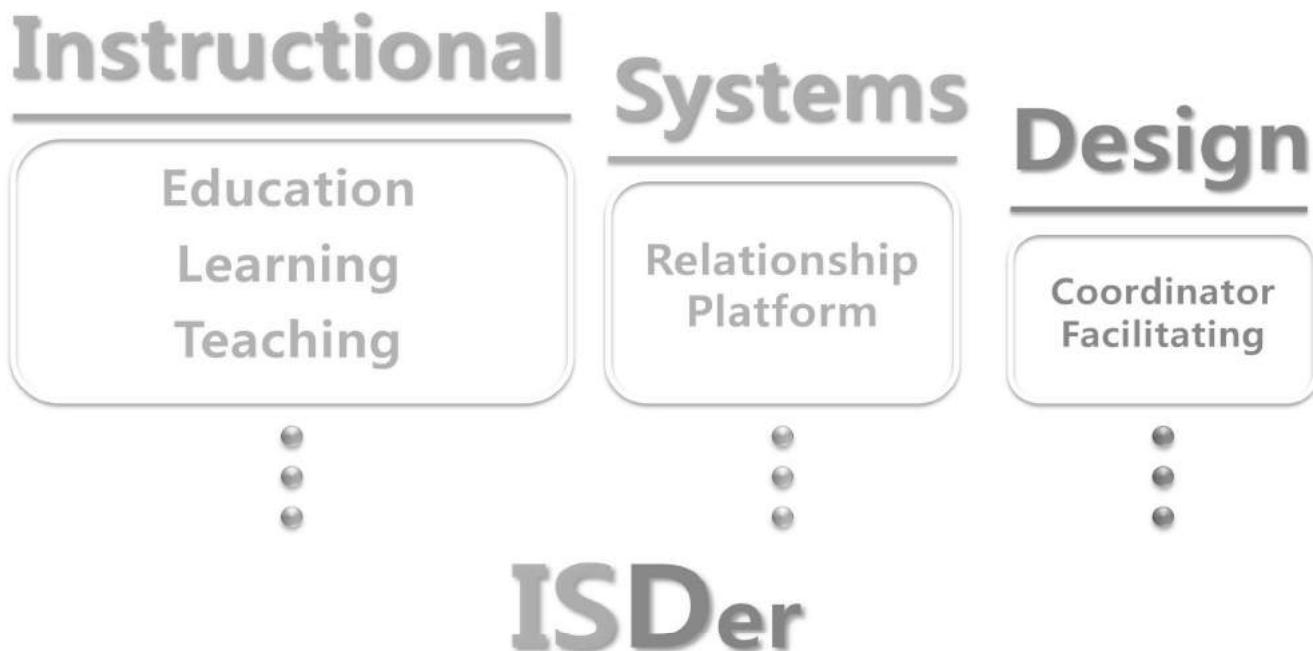
# 참여형 교육프로그램 개발 방법론

01 학습(學習)



學 + 翼  
羽 + 白

## 01 수업체제설계(IST: Instructional Systems Design)



5

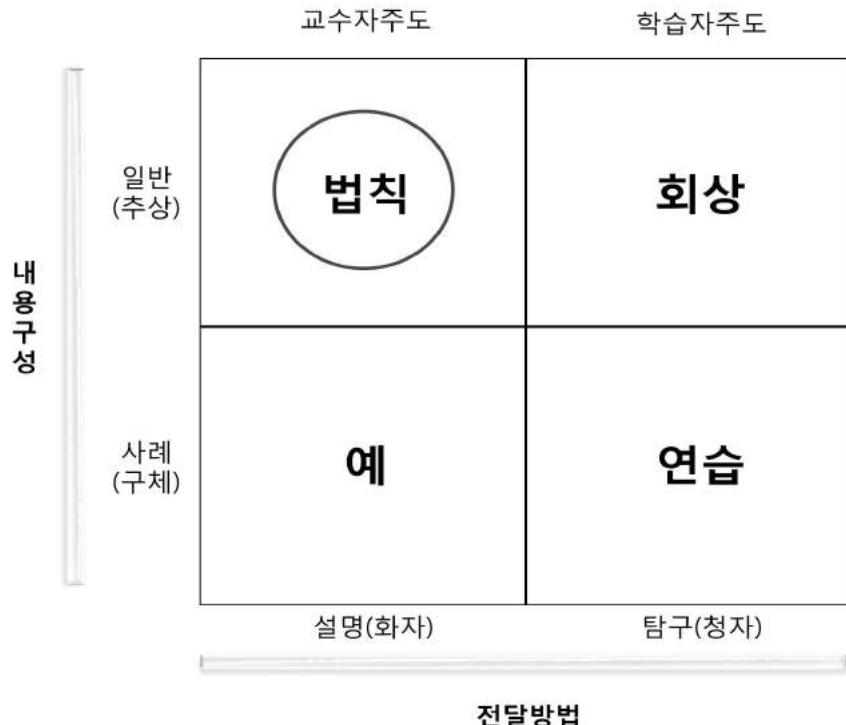
문제는 너무 몸에 꼭 맞게 잘 만들었다는 것이다. 인체공학적 배려를 한답시고 등짝이며 머리 모양이며 허리 각도를 신중히 계산하다 보니, 거기에 한번 누우면 전혀 움직이고 싶지 않도록 만든 것이 탈이었다. 이전에 만든 물건을 가져와 비교해보니, 엉성하고 훨씬 불편해 보이는 그것이 오히려 더 편한 것이었다.

몸에 꼭 맞추기보다는 약간 불편하게 만들어야 그게 더 사람의 몸에 잘 맞는다는 것은 나 같은 초보 목수에게는 놀라운 발견이었다. 그 후로 나는 편하게 쓸 수 있는 물건의 어느 부분을 불편하게 만들 것인가를 고민해야 했다. (P.103)

김진송(2001). 목수일기. 서울: 웅진닷컴.

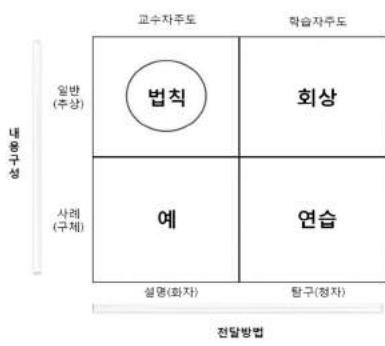


## 01 교육내용 및 방법 설계 (CDT: 구인전시이론)



7

## 01 팀별 실습



### '윤리적 소비'란?

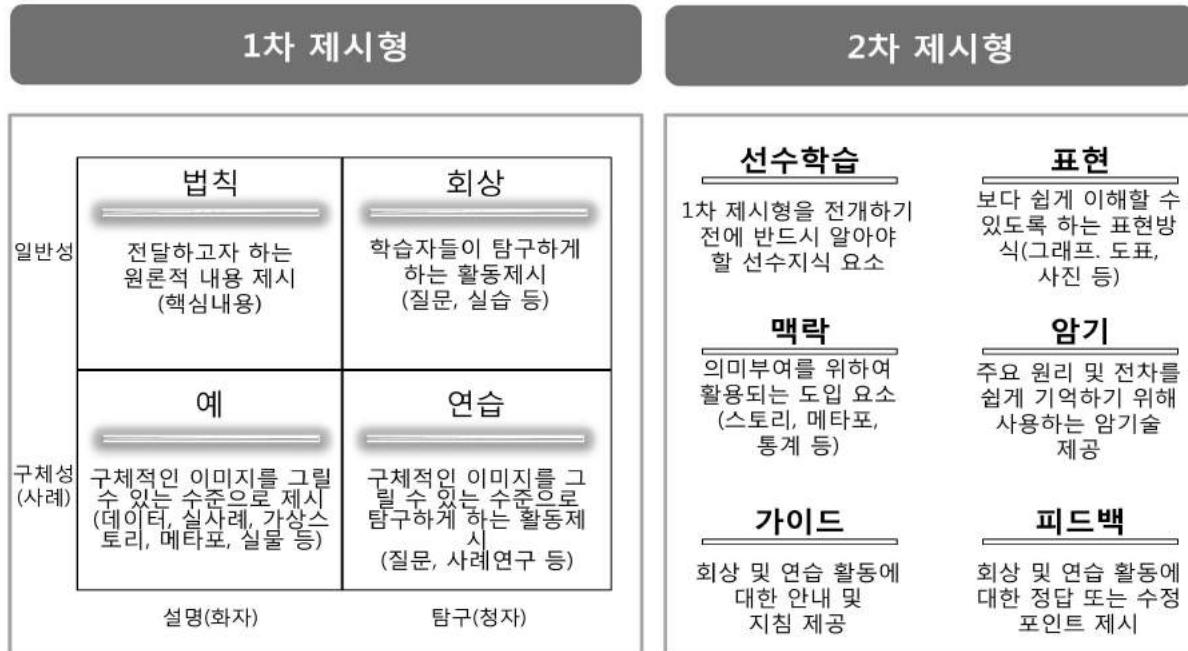
소비자가 상품, 서비스 등을 구매할 때 원료 재배, 생산, 유통 등의 전 과정이 소비와 연결되어 있다는 것을 인식하고 윤리적으로 소비하는 것을 가리킨다.

### 윤리적 소비의 범주

- 구매운동 : 사람, 동물, 환경에 해를 끼치지 않은 제품을 적극적으로 구매하는 것.
- 불매운동 : 해로운 제품을 구매하지 않거나 단합하여 행동하는 것.
- 녹색소비 : 자신의 소비행동 결과가 사회와 환경에 미치는 영향을 고려한 행동.
- 로컬소비 : 지역의 제품을 그 지역에서 소비하자는 소비운동.
- 공정무역: 생산자에게 '가장 싼 값'이 아닌 '공정한 값'을 지불한다는 것.
- 공동체화폐 운동 : 우리 전통의 두레, 품앗이, 계와 같이 서로 돋고 보살피고 나누고 협동하는 다자간 품앗이를 화폐를 통해 현대화 하고 시스템화 한 것.
- 절제와 간소한 삶 : 여러 가지 연구가 있지만 대체적으로 자발적으로 삶과 물질을 간소화 하자는 것.
- 기부와 나눔 : 다른 사람을 돋기 위해 내가 가진 바를 다른 사람에게 대가 없이 기꺼이 주거나 함께 공유하는 것

8

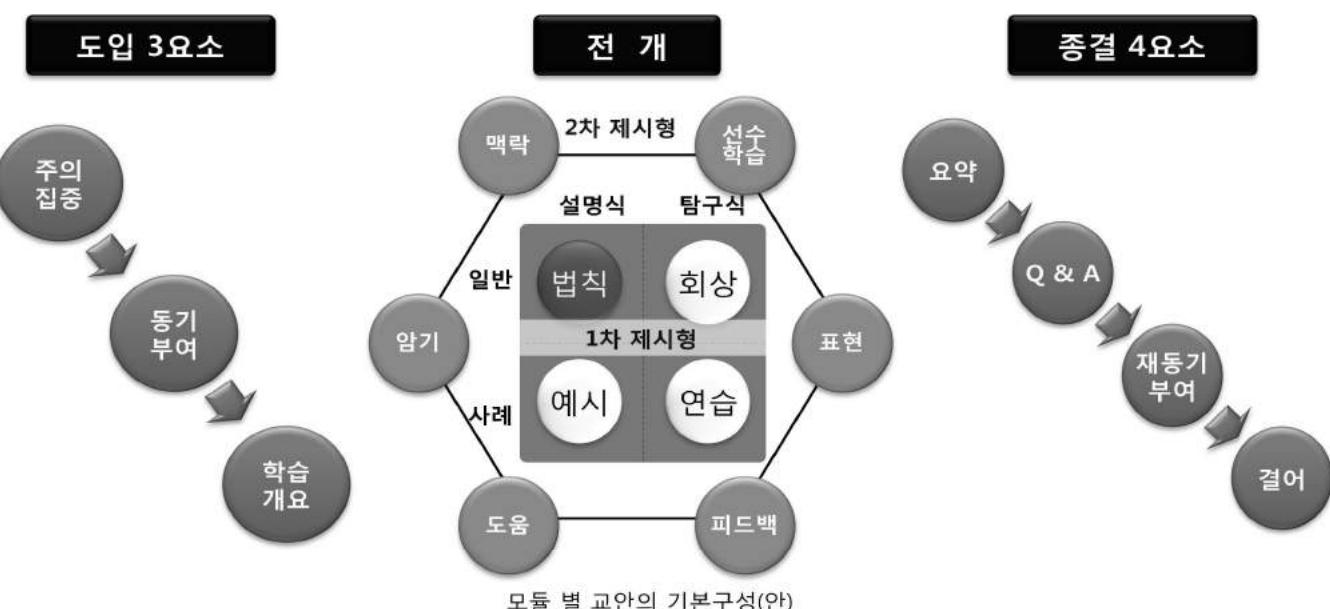
## 01 교육내용 및 방법 설계 (CDT: 구인전시이론)



9

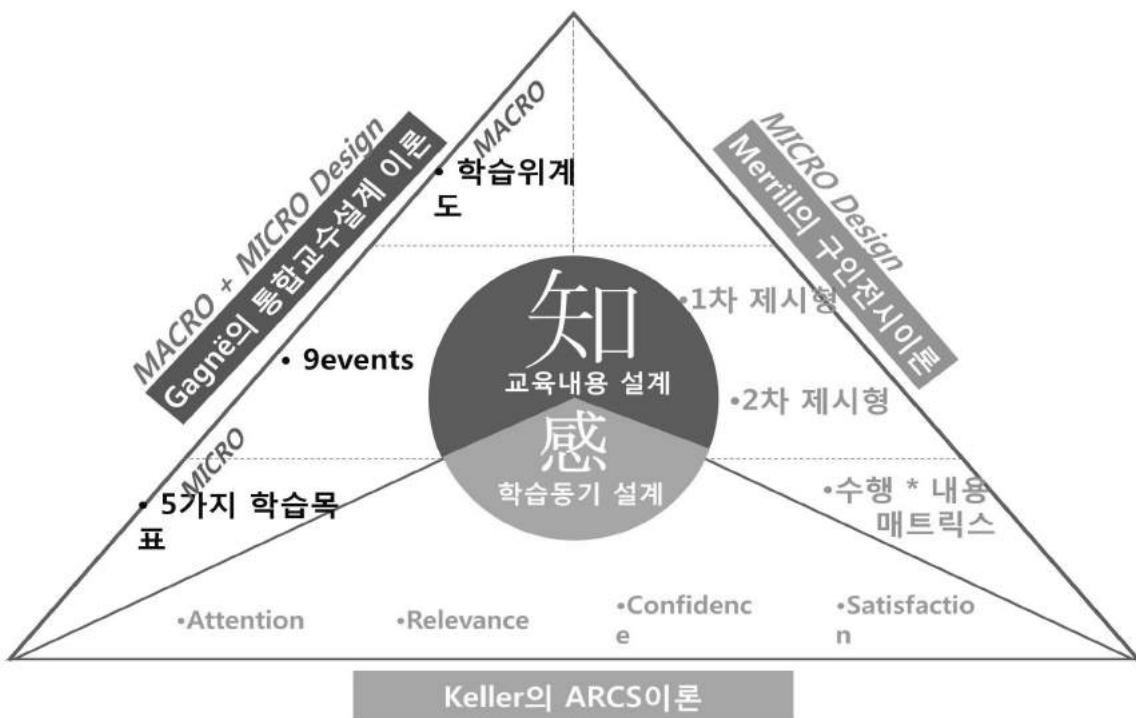
## 01 수업 구성 | 도입-전개-종결

- 도입: 교육생과 강사간의 공통된 기반을 형성하는 단계 (주의집중 → 동기부여 → 학습개요 소개)
- 전개: 도입 단계에서 제시된 학습개요에 따라 주제를 구체적으로 설명, 입증하고 연습을 통해 학습내용을 내재화시키는 단계
- 종결: 전개단계에서 제시된 내용을 통합적으로 정리하는 단계 (요약 → Q&A → 재동기부여 → 결어)

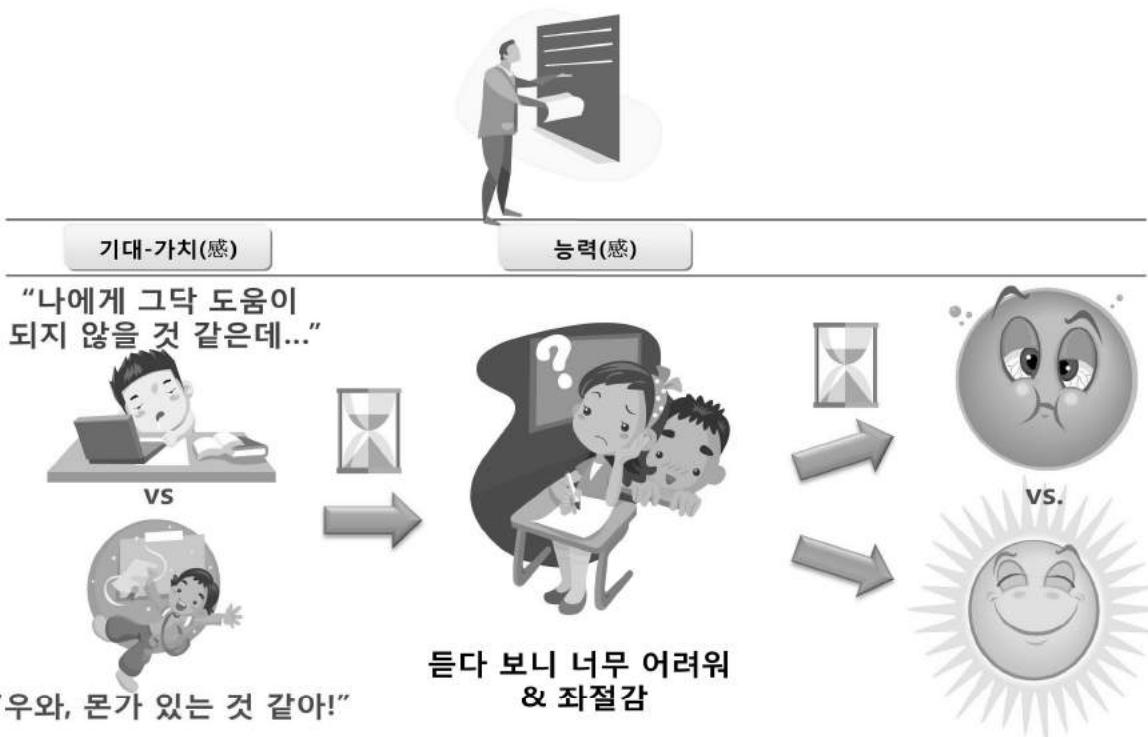


10

## 01 교수설계(교육 디자인)이론



## 01 학습동기 Up-Grade 전략: 외적 학습동기 - Keller의 ARCS 모형



## 01

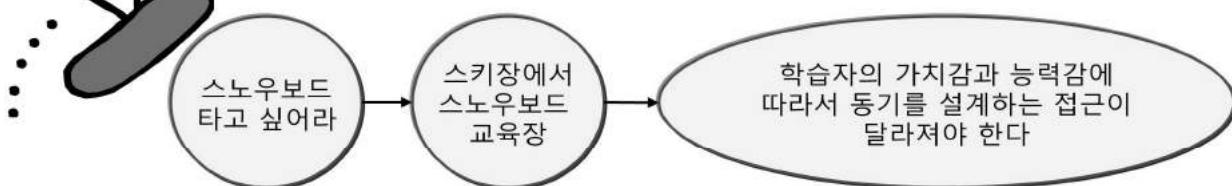
## 학습동기 Up-Grade 전략: 외적 학습동기 - Keller의 ARCS 모형

동기 = 가치(感) \* 능력 (感)

- ❖ 가치(感): '개인이 무엇인가를 행하려고 하는 것', 능력(感): '개인이 무엇인가를 행할 수 있는 것'
- ❖ 가치(感): 기대감-가치이론이라고 일컬음, 인간은 개인적으로 만족스러운 것으로 인지하거나, 성공에 대한 긍정적 기대감을 갖고 있는 활동 혹은 목적을 지향함. 개인의 욕구나 신념의 내적 구조가 행동의 선택과 어떻게 관련되어 있는 가를 이해하는데 관심을 둠.



	가치	능력	학습동기
나	9	7	63
어머니	5	2	10



## 01

## 학습동기 Up-Grade 전략: 외적 학습동기 - Keller의 ARCS 모형

학습동기

=

기대

X

능력 (感)

주의집중

Attention

관련성

Relevance

자신감

Confidence

만족감

Satisfaction

- 학습동기를 어떻게 촉발하고, 촉발된 동기를 어떻게 유지할 것인가?
- 학습동기는 내재적 동기와 외재적 동기로 구분해 볼 수 있음

## 01 학습동기 Up-Grade 전략: 주의(Attention)

### 주의 (Attention)



- ❖ 학습자극, 어떻게 하면 학습자의 주의를 끌고 그것을 유지시키느냐에 관심
- ❖ 동기전략

지각적 주의환기 (호기심) 전략	새롭고 놀라우면서(기대하지 않았던 자극), 기존의 것과 모순 되거나 불확실한 사건(개념적인 갈등)을 사용함으로써 학습자의 주의를 유발-유지시킨다는 전략. 예) 감각적 아이스크레이킹, 시청각 매체를 사용한 애니메이션
탐구적 주의환기 (호기심) 전략	더 알고 싶어하거나 알아야 될 필요성을 느끼고(정보추구활동), 혹은 스스로 문제를 해결하게끔(문제해결행동) 만들기로써 학습자의 호기심을 심화시키는 전략. 예) 내용과 관련된 연상을 스스로 만들어보기. 스스로 문제제기 해보기
다양성	교수형태, 교수자료에 다양한 변화를 줌. 예) 일방적인 정보 제시 수업과 토론식 수업 통합, 글자 그림의 변화

## 01 학습동기 Up-Grade 전략: 관련성(Relevance)

### 관련성 (Relevance)



- ❖ “왜” 내가 이것을 공부해야 하는가, 어떻게 이 과제가 나의 개인적 흥미나 목적과 관련되는가에 대한 긍정적인 해답 제시
- ❖ 동기전략

친밀성전략	학습자의 경험과 가치에 연관되는 예문이나 구체적 용어, 개념 사용하는 전략. 예) 사전지식과 연관
목적지향성전략 (학습 결과중시)	학습목표를 반드시 제시하여, 학습자 스스로 성취목적이나 그 기준을 세우는 전략. 예) 스스로 적합한 목적을 선택
필요/ 동기의 부합성 (학습과정)	학습자의 능력에 따라 적절한 수준을 선택하게 하여 학습자의 성취욕구를 자극시킴. 예) 학습목표의 다양한 수준 제시, 학습자 본인이 적절한 수준 선택, 교수자는 필요한 적절한 피드백 제시

## 01 Keller의 ARCS 모형 : 자신감 (Confidence)



### 자신감 (Confidence)

- ❖ 학습과제를 성공적으로 끝마칠 수 있는 성공에 대한 기대 정도  
(자기 충족적 예언 / 자아효능감)
- ❖ 동기전략

학습의 필요조건	수행의 필요 조건과 평가 기준을 제시해 줌으로써 학습자가 성공의 가능성 여부를 짐작함으로써 성공에 대한 자신감 증가 예시) 학습의 목표, 수업의 전반적 구조가 분명하게 제시, 평가 기준을 분명히 제시하면서 또한 수업 목표를 달성할 수 있도록 연습의 기회를 제공, 선수능력을 미리 알고 성공의 가능성을 높여줌.
성공의 기회 (도전감)	성공의 경험을 증가 시킴 예시) 쉬운 내용에서 어려운 내용으로 설계함으로써 학습과제 해결에 대한 자신감 증가.
개인적 조절감	성공에 대한 '개인적 통제·조절'을 제공하는 기법을 활용함으로써 성공에 대한 기대감 증가 예시) 1) 자유롭게 학습 상황에서 빠져나갈 수 있고 돌아오고 싶을 때는 다시 돌아올 수 있도록 함 (매체) 2) 피드백: 학습자의 성공을 그의 노력이나 능력으로 돌리도록 유도하는 문장

## 01 Keller의 ARCS 모형 : 만족감 (Satisfaction)



### 만족감 (Satisfaction)

- ❖ 학습의 초기 보다는 유발된 동기를 계속 유지시키는 역할을 함. 학습자의 노력의 결과가 그의 기대와 일치하고 학습자가 그 결과에 대하여 만족한다면 학습동기는 계속 유지 될 것이며, 이는 학습자의 학업수행에도 영향을 미치게 된다.
- ❖ 동기전략

자연적 결과	수업에 대한 내재적 동기 유지 전략 예) 새로 습득한 지식이나 기술을 실제 모의 상황에 적용해 보도록 하는 기회 제공, 연습 문제, 학습된 기술이나 지식을 적용해 볼 수 있는 모의상황이나 게임
긍정적 결과	수업에 대한 외적 보상 강조 예) 외재적 평가 보다는 긍정적 피드백이나 보상: 긍정적인 외부 보상(결과가 틀린 경우, 벌을 주기보다는 보상 주지 않는 전략을 활용)
공정성	학습자의 성취에 대한 기준과 결과가 일관성 있게 유지되어야 한다는 것으로, 학습자 학업수행에 대한 판단을 공정하게 함과 동시에 성공에 대한 보상이나 기타의 강화가 기대한대로 주어져야 한다. 예시) 수업 내용과 구조를 수업 목표와 일관성 있게 제시

## 01 학습목표



19

## 01 학습목표 | Merrill의 수행 × 내용 매트릭스

### [일차원 학습목표]

언어정보 내용의 기억 수준
지적 기능 내용의 활용 수준
인지전략 내용의 발견 수준
운동 기능의 습득 수준
태도 태도의 선택가능성 수준

### 행동형

- 발견 Find
- 활용 Use
- 기억 Remember

### [이차원 학습목표]

		사실	개념	절차	원리	내용
		임의적인 정보	사물, 사건의 집합	산출물에 필요한 단계	개념과 개념간의 상관관계	
수행의 수준	발견	개념/신개념× 발견(창안)	절차/새로운 절차× 발견(창안)	원리(새로운 원리)× 발견(창안)		
	활용	개념×활용(해석)	절차× 활용(창출)	원리× 활용(구상)		
	기억	사실×기억 (설명,기술)	개념× 기억(설명,기술)	절차× 기억(설명,기술)	원리× 기억(설명,기술)	

### 내용의 형태

## 01 Merrill의 수행 × 내용 매트릭스

수행 의 형태	발견	-	기존에 해보지 못한 분류 기준을 제시 & 특정한 성격 공유	새로운 단계	원리 발견
	활용	-	공통된 속성을 알고 사용	기억한 것 사용	기존의 원리를 가지고 사례를 해석
	기억	기억하여 사용	공통된 속성을 기억하고 재생	단계(문서) 기억	원리 설명
	사실	개념	절차	원리	내용의 형태

21

## 01 Merrill의 수행 × 내용 매트릭스

Sample

수행 의 형태	발견	8) 21세기형 작업 신개념을 수립할 수 있다.	9) 유형별 작업 절차를 만들 수 있다.	10) (모든 유형을 수용할 수 있는)글로벌 작업 이론을 집대성할 수 있다.
	활용	5) 남녀간 대화를 5분간 듣고 작업인지 아닌지를 판별할 수 있다.	6) 명동에서 5단계를 활용하여 작업에 성공 할 수 있다.	7) 대상자 별 작업 작전을 구상할 수 있다.
	기억	1) 과거 선수들의 작업 패턴과 현대 선수들의 작업 패턴을 비교 해서 설명할 수 있다.	2) 작업이란 무엇인지 정의할 수 있다.	3) 작업의 5단계를 설명 할 수 있다.
	사실	개념	절차	원리

내용의 형태

22

## 01 실습

주제:

팀명:

발견				
활용				
기억				
	사실	개념	절차	원리

내용의 형태

23

## 01 목표 서술 동사

인지적 영역	기억	지식	정의한다. 나열한다. 기억한다. 묘사한다. 연결한다. 분류한다. 서술한다.
	이해	이해	추론한다. 설명한다. 번역한다. 구별한다. 구분한다. 요약한다.
	활용	적용	바꾼다. 수정한다. 연관시킨다. 계산한다. 조직한다. 변환한다.
	분석	분석	분류한다. 구별한다. 추출한다. 예를 든다. 추론한다. 요점을 말한다.
	발견	종합	범주화한다. 창조한다. 공식화한다. 편집한다. 디자인한다. 설계한다. 예측한다.
정의적 영역	평가	평가	비판한다. 정의한다. 비교한다. 정당화한다. 지지한다. 판단한다.
	주의	주의	주의 집중한다. 식별한다. 본다. 듣는다. 주목한다. 조절한다.
	반응	반응	박수친다. 따른다. 연습한다. 논쟁한다. 참여한다.
	가치화	가치화	행동한다. 토의한다. 돋는다. 보여준다. 조직한다. 확신한다. 표현한다.
	조직화	조직화	요약한다. 결정한다. 고른다. 정의한다. 조직한다. 비교한다.
	인격화	인격화	피한다. 내면화한다. 저항한다. 다룬다. 결정한다.

24

## Chapter 2

# 참여형 교육과정 유형

### 02 교육과정 유형 결정

#### 참여형 교육 프로그램

강사 중심 교육과정 (퍼실리테이션 중심)

모 · 떠 · 꿈

실천학습 (Action Reflection Learning)

문제중심학습  
(PBL: Problem Based Learning)

자기주도학습  
(SDL: Self Directed Learning)

게임식 학습

월드카페

리빙라이브러리

이그나이트

렛츠

바캠프

오픈스페이스 테크놀러지

21세기 타운홀미팅

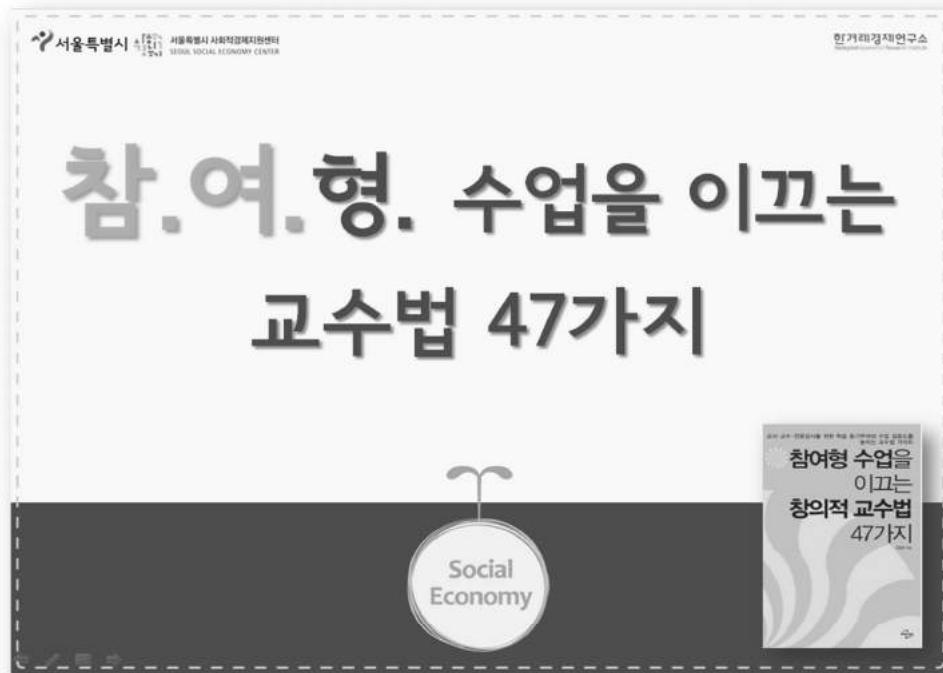
합의회의

브레인스토밍

고민해결 댓글의 벽

손으로 그리는 소셜네트워크

## 02 강사중심 교육과정 (퍼실리테이션 중심)



27

## 02 모·떠·꿈



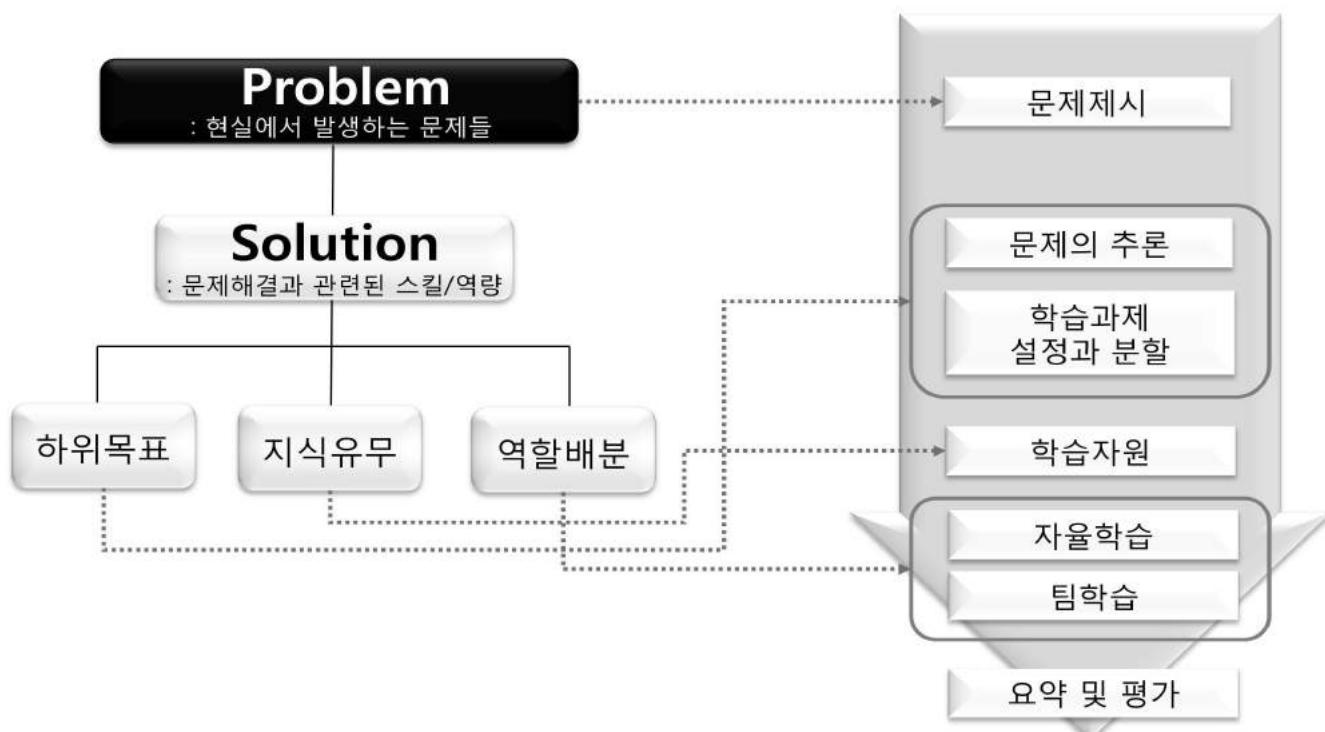
28

## 02 실천학습 (Action Reflection Learning)



29

## 02 PBL(Problem Based Learning) 문제중심학습



30

## 02 PBL(Problem Based Learning) 문제중심학습



31

Barrow &amp; Myers(1994)의 PBL 학습과정의 예

수업전개			
1. 수업소개			
2. 수업분위기 조성 (교수자의 역할 소개)			문제제시
<p>1. 문제제시</p> <p>2. 문제에 대한 주인(소유)의식을 느끼도록 한다.</p> <p>3. 마지막에 제출할 과제에 대한 소개를 한다. (아웃풋 이미지 공유)</p> <p>4. 그룹 내 각자의 역할을 분담시킨다. (한 사람은 질판에 적고, 다른 사람은 그 것을 다른 곳에 옮겨 적어 놓고 또 다른 사람은 그 그룹의 연락망을 받는다)</p>			문제는 Top-Down식으로 제시할 수도 있으며, Bottom-Up 방식으로 문제를 선정하게 함으로써 주인의식을 느끼게 할 수도 있다.
생각(가정들)			
주어진 문제에 대한 학습자들의 생각을 기록: 원인과 결과, 가능한 해결안 등		개인 혹은 그룹 학습을 통해 제시된 가정을 뒷받침할 지식과 정보를 종합	주어진 과제를 해결하기 위해 학생들 자신이 더 알거나 이해해야 할 사항을 기록
5. 주어진 문제의 해결안에 대하여 깊이 사고를 한다: 질판에 적힌 다음 사항에 관하여 과연 나는 무엇을 할 것인가를 생각해 본다.			
생각(가정들)		사실	학습과제
확대/집중시킨다		종합/재종합한다	규명과 정당화한다
6. 가능할듯한 해결안에 대한 생각을 정리한다. (학습되어야 할 것이 많이 남아 있는 상태일지도)			
7. 학습과제를 규명하고 분담한다.			
8. 학습 자료를 선정·선택한다.			
9. 다음에 하게 될 토론시간을 결정한다.			

32

Barrow &amp; Myers(1994)의 PBL 학습과정의 예

### 문제후속단계

1. 활용된 학습자료를 종합하고 그것에 대해 의견교환을 한다.
2. 주어진 문제에 대하여 새로운 접근을 시도한다: 다음 사항에 대해 나는 무엇을 할 것인지를 생각해 본다.

생각(가정들)	사실	학습과제	실천계획
수정한다.	새로 얻은 지식을 활용하여 재종합 한다.	(만일 필요하다면) 새로운 과제 규명과 서로 간에 분담을 한다.	앞서 세웠던 실천 안에 대해 재설계한다.

### 결과물 제시 및 발표

### 문제 결론과 해결 이후

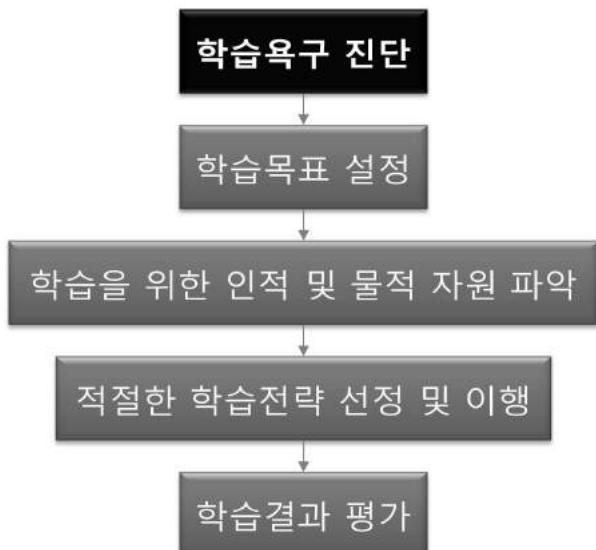
1. 배운 지식의 추상화(일반화)와 정리작업(정의, 도표, 목록, 개념, 일반화, 원칙들을 작성)
2. 자기평가(그룹원들로부터의 의견을 들은 후에)
  - 문제해결과정에 대한 논리적 사고를 하였는가?
  - 적합한 학습 자료를 선정하여 필요한 지식과 정보를 얻어 내었는가?
  - 주어진 과제를 잘 수행함으로써 그룹원들에게 협조적이었는가?
  - 문제 해결을 통해 새로운 지식 습득이 이루어졌다든지 혹은 심화학습 되었는가?

33

## 02 SDL(Self Directed Learning) 자기주도학습

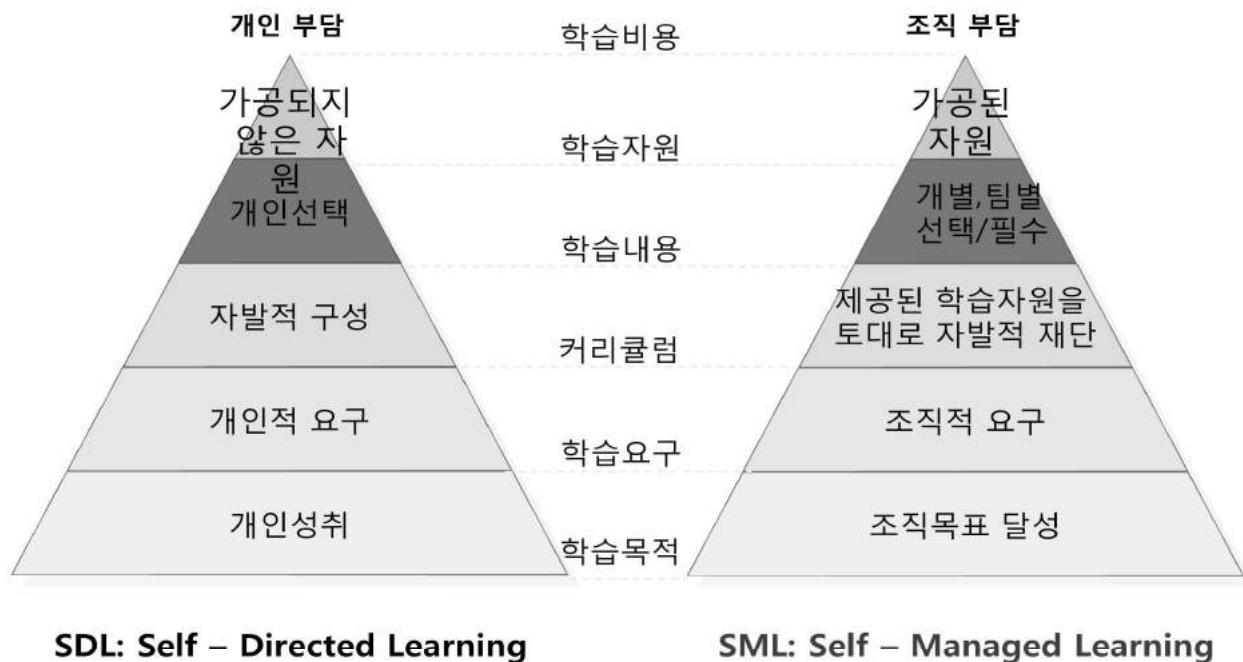
개인이 타인의 도움으로 혹은 도움 없이,  
 자신의 학습 니즈를 진단하고,  
 학습목적을 수립하고,  
 학습을 위한 물적 자원을 규명하고,  
 적절한 학습전략을 선정 및 실행하고,  
 학습결과를 측정하는데 있어서  
 주도권을 가져가는 프로세스

(Malcom Knowles, 1975)



34

## 02 SDL(Self Directed Learning) 자기주도학습



35

## 02 게임식 학습



36

THANK 'U'



03

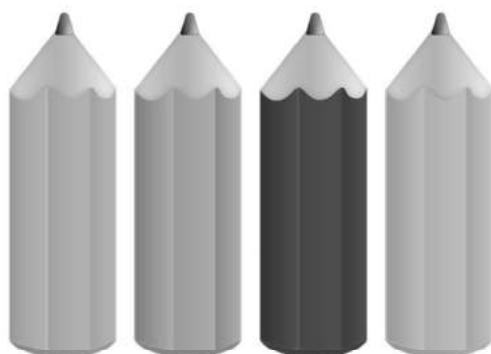
## 협동조합의 이해



사회적경제 전문강사 양성과정

# 협동조합에 대한 이해

김연순 (협)행복중심협동조합지원센터



## 목 차

### Chapter 1 협동조합기본법의 취지와 요점

- 01 협동조합기본법의 제정배경
- 02 협동조합기본법의 요점
- 03 협동조합 vs 주식회사
- 04 왜 협동조합을 하는가?

## 목 차

### Chapter 2 협동조합의 정의와 가치, 원칙

- 01 협동조합기본법에서의 정의
- 02 미국 농무부 정의(USDA) 정의\_1987년
- 03 ICA 협동조합의 정의
- 04 협동조합의 가치
- 05 협동조합의 7원칙
- 06 협동조합 7원칙의 변화

## 목 차

### Chapter 3 협동조합의 제도

- 01 세계의 협동조합법
- 02 한국 협동조합 개별법(8개)과 기본법
- 03 일반협동조합과 사회적협동조합
- 04 일반협동조합의 유형

### Chapter 4 협동조합의 주요 사례

### Chapter 5 토론

## chapter 1

# 협동조합기본법의 취지와 요점

### 01 협동조합기본법의 취지와 요점

#### 1. 협동조합기본법의 제정 배경

가. 2011년 12월 29일, 협동조합운동의 생태계에 큰 영향을 주는 협동조합 관련 법률이 국회에서 전격적으로 통과, 2012년 1월 26일 법으로 확정됨.

나. 협동조합을 통해서 신자유주의가 당면한 문제를 해결하고자하는 세계적 흐름

다. 2012년 유엔이 정한 ‘세계협동조합의 해’를 기념하여 법 제정을 촉진하려는 배경  
협동조합기본법

협동조합기본법

## 01 협동조합기본법의 취지와 요점

### 1. 협동조합기본법의 제정 배경

라. 2010년 10월 한국협동조합연구소가 국회 사무처 연구의뢰 받아 '협동조합기본법'제정에 대한 연구보고서를 제출.

마. 정부에서 「기본법」 제정에 긍정적이라고 판단하고, 2011년 2월 '협동조합기본법 제정 동향과 과제 공감을 위한 간담회' 개최. 이후 8차례 준비모임과 2차례 대표자 회의를 거쳐 2011년 10월 11일 <협동조합기본법 제정 연대회의>를 출범.

바. <협동조합기본법 제정 연대회의>는 협동조합기본법의 필요성에 대한 민간의 욕구와 의견을 수렴하면서 제정운동을 벌임.

7

## 01 협동조합기본법의 취지와 요점

### 2. 협동조합기본법의 요점

가. 협동조합 설립분야의 확대

기존 8개 개별법이 규정하고 있던 1차 산업 및 금융·소비 부분에서만 제한적으로 설립 가능했던 협동조합이 금융 및 보험업 이외 모든 업종에서, 2차, 3차 산업에서 자유롭게 설립이 가능함.

나. 협동조합 설립 기준 완화

출자금 규모와 상관없이 5명만 모이면 협동조합을 설립할 수 있고, 일반 협동조합은 주무부처의 인가 없이 신고만으로 설립이 가능함.

다. 노동자협동조합, 사회적 협동조합 등 새로운 유형의 협동조합을 설립이 가능함.

8

## 01 협동조합기본법의 취지와 요점

### 2. 협동조합기본법의 요점

라. 법인도 조합원 가입이 가능해 협동조합간 협력이 쉬움.

마. 연합회 설립의 유연성

3개 이상의 협동조합이 힘을 합치면 협동조합연합회를 만들 수 있고, 조건이 되지 않으면 협동조합협의회를 만들 수 있음. 이는 같은 지역에 있는 사업영역이 다른 협동조합간 협동이 가능하게 만든 것으로 지역연합회 설립을 제도화하여 협동조합 지역사회를 만드는데 기여할 것으로 기대됨.

바. 기본법은 설립에 관한 사항만이 아니라 ICA에서 정한 협동조합의 정의와 원칙에 따른 운영 원칙을 대거 포함하고 있어 금융업 및 보험업을 금지하고 있는 것을 제외하면 개념적으로는 가장 협동조합적이라고 할 수 있음.

9

## 01 협동조합기본법의 취지와 요점

### 3. 협동조합 VS 주식회사

구분	협동조합	주식회사(상장회사)
소유 제도	소유자	조합원
	투자한도	개인의 출자 한도 제한
	지분거래	없음
	가치변동	출자가격의 변동이 없음
	투자상환	상환책임 있음
통제 제도	의결권	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1인 1표</li> <li>- 조합원 지배</li> </ul>
	경영기구	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조합원에 의해 선출된 이사회</li> <li>- 이사회에서 선출한 경영자, 또 는 선출직 상임조합장</li> </ul>
수익 처분 제도	내부유보	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 내부유보를 강하게 선언</li> <li>- 사회적 협동조합은 100% 유보</li> </ul>
	이용배당	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동조합 배당의 원칙</li> <li>- 출자배당에 선행함</li> </ul>
	출자배당	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 출자금의 이자로 이해</li> <li>- 배당률의 제한, 일부 미실시</li> </ul>

## 01 협동조합기본법의 취지와 요점

### 4. 왜 협동조합을 하는가?

- 가. 소득재분배가 어려운 자본주의 기업에 비해 소득재분배가 용이하기에 사회적 정의를 구현하는데 기여한다.
- 나. 출자좌수에 상관없이 누구에게나 발언권과 역할이 있으므로 관용과 민주주의를 배우게 한다.
- 다. 경제적 자립과 경영에서의 의사결정 참여를 통해 성 평등에 기여한다.

## chapter 2

# 협동조합의 정의와 가치, 원칙

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 1. 협동조합기본법에서의 정의

#### 제2조(정의)

1. "협동조합"이란 재화 또는 용역의 구매 · 생산 · 판매 · 제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역 사회에 공헌하고자 하는 사업조직을 말한다.
3. "사회적협동조합"이란 제1호의 협동조합 중 지역주민들의 권리 · 복리 증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 영리를 목적으로 하지 아니하는 협동조합을 말한다.

13

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 2. 미국 농무부(USDA)의 정의\_1987년

가. 협동조합은 이용자가 소유하고 통제하며 이용 규모를 기준으로 이익을 배분하는 사업체 (business)다.

**User-Owner Principle:** Those who own and finance the cooperative are those who use the cooperative.

- **User-Control Principle:** Those who control the cooperative are those who use the cooperative.

- **User-Benefits Principle:** The cooperative's sole purpose is to provide and distribute benefits to its users on the basis of their use.

14

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 3. ICA 협동조합의 정의

공동으로 ( ) 민주적으로 관리되는 ( )를 통해  
공통의 ( )( )( ) 필요와 열망을 달성하기 위해  
자발적으로 결합한 사람들의 ( )

A Cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic and social needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-enterprise

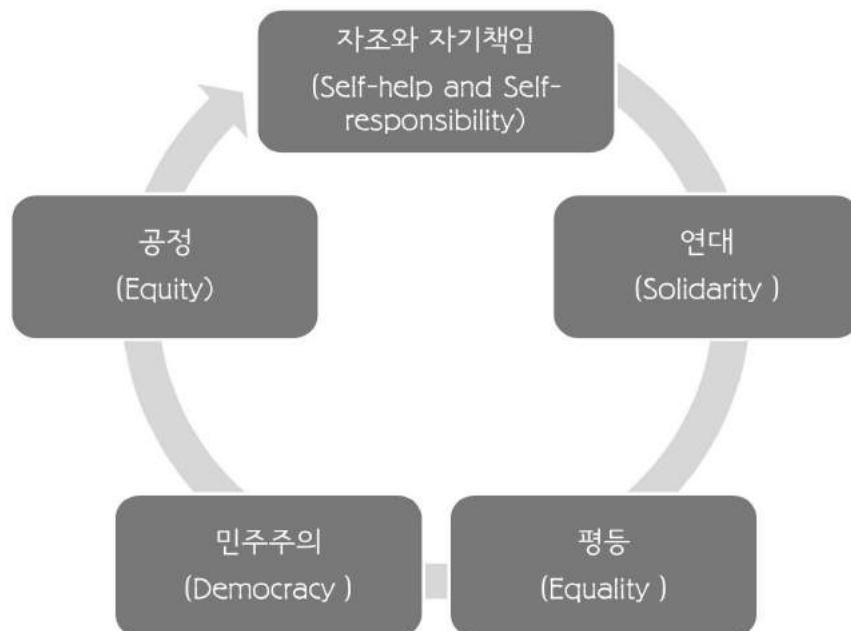
- ICA (International Co-operative Alliance)

국제협동조합연맹의 <협동조합 정체성 선언문>\_1995년

15

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 4. 협동조합의 가치



16

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 5. 협동조합의 7원칙

제1원칙 자발적이고 개방적인 조합원 제도(Voluntary and open membership.)

제2원칙 조합원에 의한 민주적 관리(Democratic member control.)

제3원칙 조합원의 경제적 참여 (Member economic participation.)

제4원칙 자치와 독립 (Autonomy and independence.)

제5원칙 교육, 훈련 및 정보교류의 원칙 (Financial education, training, and information.)

제6원칙 협동조합 간 협동 (Cooperation among cooperatives.)

제7원칙 커뮤니티 관여(Concern for the community.)

17

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 6. 협동조합 7원칙의 변화

실행지침은 점차 사라지고, 일반적인 성공요인 중심으로 재편되어 나감.

1966년 다국적기업의 공세에 맞서 “연합회”, “2차협동조합”的 중요성이 추가.

1995년 협동조합의 정체성을 “커뮤니티관여”라는 표현으로 강조, 세계화에 대한 대안의 모색.

항목	로치데일(1844년) 1921년(바젤대회)에서 공식화	1937년(파리대회)	1966년(빈대회)	1995년(맨체스터)
개방성		가입의 자유	가입의 자유	가입의 자유
의결구조	1)1인1표의 의결권	민주적 관리	민주적 관리	민주적 관리
조합원 참여	2) 조합원 출자로 자금조달 4) 이용고 배당	이용고 배당	잉여금 공정배분	조합원의 경제적 참여
자본 제한	3)출자에 대한 이자제한	출자에 대한 이자제한	출자에 대한 이자제한	
외부관계	8) 정치적, 종교적 중립	정치적, 종교적 중립		자율과 독립
실행지침	5) 시가 공급 6) 현금 거래 7) 좋은 품질, 정량공급	현금거래		
교육	9) 교육에 힘쓴다	교육촉진	협동조합 교육	교육 및 홍보
협력			협동조합간 협동	협동조합 간 협동
기여				커뮤니티 관여

18

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

---

### 제1원칙\_자발적이고 열린 조합원제도

협동조합은 자발적인 조직으로서, 협동조합의 서비스를 이용할 수 있고 조합원으로서 책임을 다할 의지가 있는 모든 사람들에게, 성(性)적, 사회적, 인종적, 정치적, 종교적 차별없이 열려 있다.

19

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

---

### 제2원칙\_조합원에 의한 민주적인 관리

협동조합은 조합원에 의해 관리되는 민주적인 조직으로서, 조합원들은 정책 수립과 의사결정에 활발하게 참여한다.

선출된 임원들은 조합원에게 책임을 갖고 봉사해야 한다. 조합원마다 동등한 투표권(1인 1표)을 가진다.

20

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 제3원칙\_조합원의 경제적 참여

조합원은 협동조합에 필요한 자본을 조성하는데 공정하게 참여하며, 조성된 자본을 민주적으로 통제한다.

사업에 필요한 자본을 조달하는 방법으로는 조합원의 출자가 중심이 되어야 한다.

잉여금의 일부는 조합원에게 배당하지 않고 유보금으로 적립되는데, 이는 협동조합의 지속성을 보장하는 수단이 된다.

21

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 제4원칙\_자치와 독립

협동조합은 조합원들에 의해 관리되는 자율적인 자치 조직이다.

협동조합이 정부나 외부 조직으로부터 자본을 조달받고자 할 때에는 조합원에 의한 민주적 관리가 보장되고 협동조합의 자율성이 유지되어야 한다.

22

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 제5원칙\_교육 훈련 및 정보제공의 원칙

협동조합은 조합원, 선출된 임원, 그리고 직원들이 협동조합의 발전에 효과적으로 기여하도록 교육과 훈련을 제공한다.

협동조합은 일반 대중, 특히 젊은 세대와 여론 지도층에게 협동의 본질과 장점에 대한 정보를 제공한다.

23

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 제6원칙\_협동조합 간의 협동

협동조합 활동은 자기 조직 내부로 국한하지 않는다.

협동조합은 지방, 국가 및 지역, 세계적 차원에서 서로 협력함으로써 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동조합 운동의 힘을 강화한다.

24

## 02 협동조합의 정의와 가치, 원칙

---

### 제7원칙\_커뮤니티 관여

1995년 맨체스터 총회에서 추가된 새로운 원칙이다.

협동조합은 조합원의 동의를 얻어 조합이 속한 지역사회의 지속가능한 발전을 위해 노력한다.

협동조합은 특정한 지역공간에서 조합원과의 강한 결합력을 갖기 때문에 지역사회와 밀접한 관계를 갖고 있다. 지역사회는 조합원이 살아가는 생활의 공간이기에 지역사회의 경제, 사회, 문화적 발전을 도모해야 하는 특별한 책임이 있다.

25

### 놀며 익히기

---

## 모서리게임

26

## chapter 3

# 협동조합 제도

### 03 협동조합 제도

#### 1. 세계의 협동조합법

법체계의 유형	해당국가
공통법으로써 단일 협동조합법을 제정	독일, 스웨덴, 핀란드, 스페인, 캐나다, 포르투갈, 브라질, 코트디부아르, 헝가리, 인도, 요르단, 케냐, 멕시코, 태국
민법, 상법 등 성문법의 일부를 협동조합과 관련하여 구성	영국, 스위스, 멕시코, 벨기에, 이탈리아, 체코, 기니, 뉴질랜드
산업정책상 필요에 따른 특별법만 제정	일본, 루마니아, 우루과이
개별법과 공통법이 공존	프랑스, 러시아, 대만, 한국
기타	중국, 덴마크, 노르웨이, 미국

## 03 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 2. 한국 협동조합 개별법(8개)과 기본법

법률	제정연도	주무부처	기타
농업협동조합법	1957	농림수산식품부	
중소기업협동조합법	1961	지식경제부	중소기업청
수산업협동조합법	1962	농림수산식품부	
업연초생산협동조합법	1963	기획재정부	국세청
신용협동조합법	1972	금융위원회	대통령직속
산림조합법	1980	농림수산식품부	산림청
새마을금고법	1982	행정자치부	
소비자생활협동조합법	1999	공정거래위원회	
협동조합기본법	2012	기획재정부	

29

## 03 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 3. 일반협동조합과 사회적협동조합

	일반 협동조합	사회적 협동조합
법인격	(영리)법인	비영리법인
사업	업종 분야에 제한 없음 (금융, 보험업 제외)	공익사업 40% 이상 수행 -지역사회 재생, 주민권익 증진 등 -사회적불이익계층 사회서비스, 일자리 제공 - 국가, 지방자치단체 위탁사업 - 그 밖의 공익증진 사업
법정적립금	잉여금의 10% 이상	잉여금의 30% 이상
배당	배당 가능	배당 금지
청산	정관에 따라 잔여재산 처리	비영리법인, 국고 등 귀속
감독	법령 위반 시 벌칙, 과태료 부과(기타 내용은 상법 등에 서준용)	필요시 기획재정부 장관(관계중앙행정기관의 장)이 업무상황, 장부, 서류 등 검사. 인가 요건 위반시 인가 취소
설립	자치구청 신고	기재부(관계중앙행정기관) 인가

30

## 03 협동조합의 정의와 가치, 원칙

### 4. 일반협동조합의 유형

구분	조합원	성격	세분
소비자 협동조합	소비자	소비자들이 소비생활을 협동하여 가계를 더 잘 운영하기 위해 설립(구매, 이용협동조합)	금융, 보험업 이외의 모든 업종에서 가능
직원 협동조합	직원 (노동자)	안정적인 일자리를 늘리기 위해 설립(조합원의 2/3이상이 직원, 조합원인 직원이 전체 직원의 2/3이상인 협동조합)	
사업자 협동조합	자영사업자, 생산자	00업의 건전한 발전을 목적으로한 협동조합. 생산자의 수익창출을 위해 공동판매, 공동브랜드 등의 사업을 영위하는 협동조합	법인사업자 포함
다중이해관계자 협동조합	둘 이상의 이해관계자	소비자, 생산자, 직원, 지역주민 등이 상생, 복리증진에 기여하는 협동조합. 후원자조합원, 자원봉사자조합원 존재	

31

## Chapter 4

### 협동조합 주요 사례

## 04 협동조합 주요사례

### 1. 언론협동조합-프레시안



33

## 04 협동조합 주요사례

### 1. 언론협동조합-프레시안

가. 2001년 창립되어 13년간 ‘관점이 있는 뉴스’라는 기치 아래 깊이 있는 기사, 심층적 분석, 전문성 있는 외부필진의 글을 제공하는 대표적 인터넷 언론사

나. 2007년 한미FTA 체결 무렵, 한미 FTA 홍보 광고는 실지 않기로 결정했고, 대신 재정문제를 해결하기 위해 자발적 유료독자 모집-3천명

다. 2012년 한 기업체로부터 인수제의 들어옴. 재정적 안정과 언론사로서의 정체성 앞에서 깊은 고민.

라. 협동조합기본법이 통과되고 2013년 4월부터 본격적으로 기존 주주들이 협동조합으로 전환할 것을 두고 논의를 시작,

마. 5/3 주주총회에서 전환을 결정, 6/1 협동조합 창립총회 개최, 7/4 서울시로부터 설립인가 필증 받음

바. 주식회사에서 협동조합으로 전환한 국내 최초 언론사

34

## 04 협동조합 주요사례

### 2. 카페 협동조합-작은나무



35

## 04 협동조합 주요사례

### 2. 카페 협동조합-작은나무

- 가. 아토피 아이들을 위한 유기농 아이스크림가게로 시작되어 어른들을 위한 유기농 커피 메뉴 추가
- 나. 10만원에서 100만원까지 200여명의 개인 출자자와 3곳의 기관 출자자
- 다. 강연회, 시사회, 축제을 알리는 포스터, 마을공방의 상품 전시 판매
- 라. ‘성미산마을’의 성미산학교, 생협, 마을극장, 마을기업들과 함께 주민들의 문화공간이자 사랑방
- 마. 5년간 자생적으로 운영되다 2013년 마을기업으로 선정

36

## 04 협동조합 주요사례

### 3. 마을식당 협동조합-방아골사람들



37

## 04 협동조합 주요사례

### 3. 마을식당 협동조합-방아골사람들



## 04 협동조합 주요사례

### 4. 공방 협동조합 - 감종은공방



39

## 04 협동조합 주요사례

### 4. 공방 협동조합 - 감종은공방

가. 6명이 100만원씩 출자해 공방 임대, 재봉틀 구입해 시작함. 이후 40명의 조합원이 1,000여만원 출자해 협동 조합으로 창립

나. 월1회 이사회, 월1회 학습

다. 행복중심생협 생활재로 채택됨.

라. 현재 한살림생협에도 납품 중



주요 생산품

## 04 협동조합 주요사례

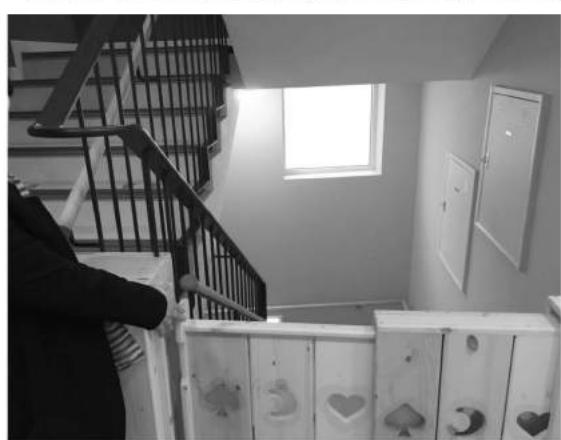
### 5. 목공 협동조합 - 메리우드



## 04 협동조합 주요사례

### 6. 보육 협동조합 - 중계행복어린이집

- 가. 국공립어린이집
- 나. 사회적협동조합 창립 준비 중



## 04 협동조합 주요사례



## 04 협동조합 주요사례

### 7. 인형극 협동조합 - 모두

결혼이주여성으로 구성된 다문화 협동조합

- 가. 영유아, 초등학생 대상
- 나. 문화다양성교육
- 다. 반편견, 반차별 교육 및 세계시민교육
- 라. 다문화 관련 각종 축제 및 행사 진행



## 04 협동조합 주요사례

### 8. 교육 협동조합 - 협동조합 학습공동체 AcademiCOOP



협동조합 학습공동체  
**AcademiCOOP**

## 04 협동조합 주요사례

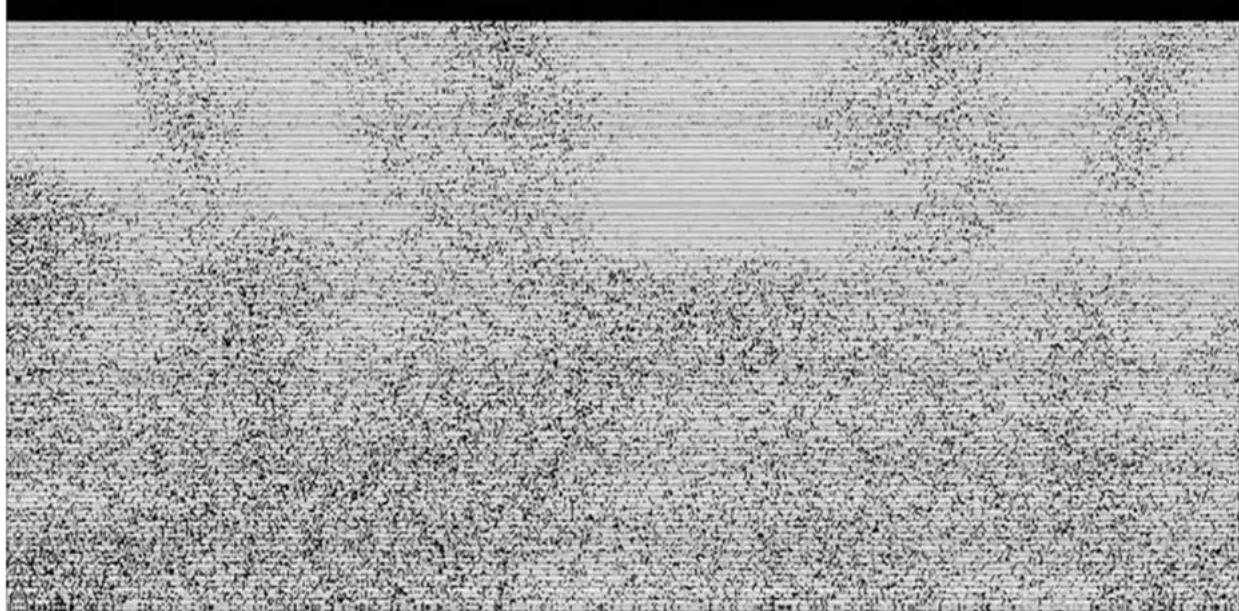


## 04 협동조합 주요사례

### 9. 주택 협동조합-함께주택



*mes que un club*



## 토론해보아요

---

**일반협동조합이  
영리법인에 속하는 것은 적절한가?**

**한국사회에서 협동조합의 역할은?**

49

### 05 마무리 프로그램

---

**협동조합은 000 이다**



04

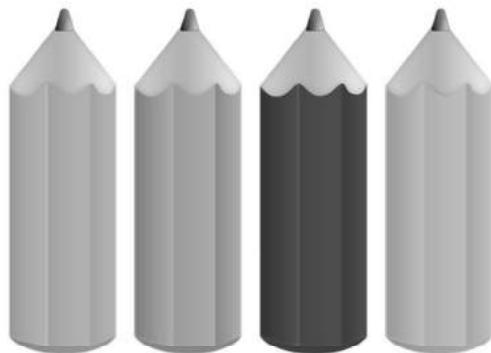
## 사회적기업의 이해



사회적경제 전문강사 양성과정

# 사회적기업의 이해

한국마이크로크레딧 신나는조합 사무국장 박향희



## 목 차

### Chapter 1 사회적기업의 취지와 배경

- 01 사회적기업 등장 배경
- 02 해외 사회적기업 사례
- 03 사회적기업가 정신

### Chapter 2 우리나라 사회적기업 정의 및 사례

- 01 사회적기업 육성 배경
- 02 사회적기업의 개념
- 03 사회적기업의 의의
- 04 국내 사회적기업 사례

# 목 차

## Chapter 3 사회적기업의 제도 및 이슈

- 01 사회적기업 인증요건
- 02 사회적기업 인증절차
- 03 사회적기업 지원제도
- 04 사회적기업 관련 이슈

## chapter 1

# 사회적기업의 취지와 배경

## 01 사회적기업 등장 배경

### ➤ 서구에서는 사회적경제를 기반으로 사회적기업 발전

- 서구에서 사회적경제는 호혜원리에 기반하여 자본주의 사회의 문제를 해결하고자 하는 다양한 조직(협동조합, 공제조직, 자발적 결사체 등)을 포괄함
  - \* 1830년 프랑스 ‘사회적경제 조약’에서 처음 사용
- 반면 사회적기업은 1990년대 이후 사회적경제 내에서 경제활동에 초점을 맞춘 조직으로 등장
- 장기실업문제해결과 복지국가의 재구조화 과정에서 다양한 사회적경제 조직 참여로 등장함
  - \* 장기실업과 빈곤문제 해결을 위한 시민사회조직으로서의 노동통합형 사회적기업(WISE)
  - \* 복지국가의 위기와 복지서비스의 민영화, 혹은 새로운 복지서비스제공자로서의 사회적기업

### ➤ 한국은 사회적기업 개념이 먼저 등장, 발전하고 사회적경제로 문제인식 확장

- 시민사회에서 1990년대 말 외환위기 이후 빈곤과 실업문제를 해결하기 위한 대안으로 사회적기업에 주목, ‘사회적일자리’ 개념으로 수용하게 됨으로써 사회적기업 개념이 도입됨

5

## 01 사회적기업 등장 배경

### ➤ 사회적기업 등장 배경

- (유럽) ‘70년대 경기침체 → 정부 재정지출 축소 → 복지정책 후퇴 위기 → 시민사회 스스로 해결, ‘80년대 중반 고실업, 소외계층 증가 등 사회 문제해결 및 사회통합 방안으로 제도화’
- (미국) ‘80년대 사회복지 예산 감축(레이거노믹스) → 비영리기관(NPO) 공익활동 지속을 위한 수익사업 일반화, 빌 드레이튼 ‘사회적기업(Social Enterprise)’ 용어 최초 사용’
- (우리나라) IMF 경제위기 이후 취약계층 일자리 및 사회서비스 확충을 연계한 2003년 사회적일자리 창출사업 → 2007.7 사회적기업육성법 시행

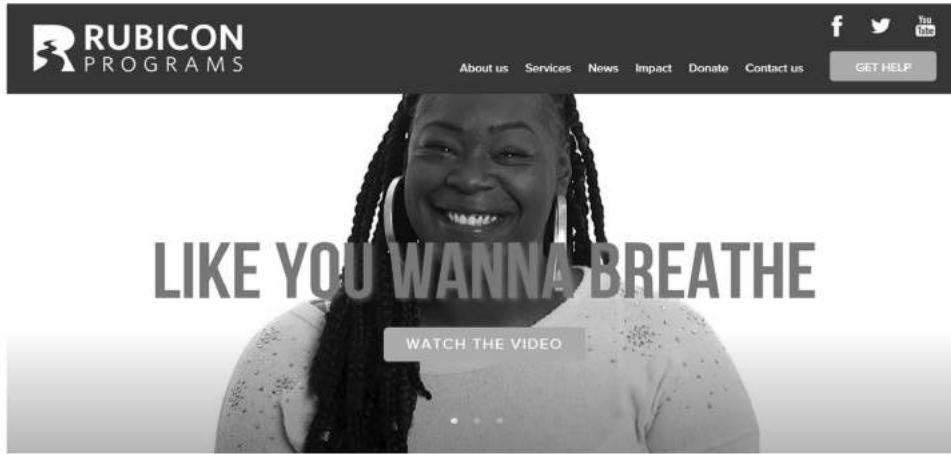
### ➤ 사회적기업에 대한 접근방식

- (유럽식 접근) 새로운 형태의 사회적 경제 활동
  - 대체로 사회적경제에 기반을 둔 각종 조직이고 실업과 사회적 배제에 대처하기 위한 일련의 활동으로 등장
- (미국식 접근) 비영리조직의 경제적 활동과 기업의 사회적 목적 추구
  - 사회혁신가로서의 사회적기업가의 역할 중시
  - 즉, 비영리조직들이 사회적 목적을 추구하기 위해 상업적 활동을 시작하면서 등장

6

## 02 해외 사회적기업 사례

### ▶ 루비콘 프로그램(미국) / 정신건강에서 일자리 창출까지



- 1973년 캘리포니아 주 리치먼드 지역주민들에 의해 비영리단체 형태로 설립
- 사회적 취약계층이 스스로 심리적, 경제적 기반을 만들도록 돋는 총체적 지원 프로그램
- 주요 참여자 : 장애인, 노숙인, 알콜중독자, 마약중독자 등
- 정신건강, 주거 불안정, 법률서비스, 일자리 문제 함께 해결
- 2015년 : 653명 취업 성공, 평균임금 13.83\$ (미국 최저임금 7.25\$, 우리나라 5.39\$)
- 2개 사회적기업 설립 : 루비콘 베이커리, 루비콘 조경

7

## 02 해외 사회적기업 사례



### ✓ 루비콘 베이커리

- “우리는 빵을 팔기 위해 고용하는 것이 아니라, 고용을 위해 빵을 판다”
- 12명 고용으로 시작, 현재 250여명 고용



(위) 루비콘베이커리는 회복 중인 악을 중독자와 전과범에게 일자리를 제공하고 있다.

8

## 02 해외 사회적기업 사례

### ➤ 양비(ENVIE/프랑스) / 장기실업자를 위한 노동통합형 사회적기업

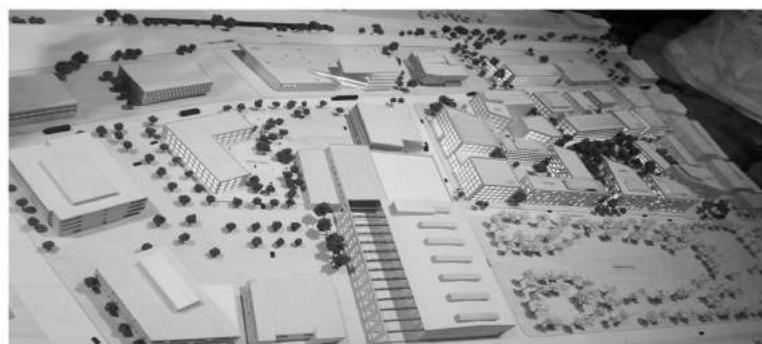


- 가전제품을 분리수거해 수리한 뒤 별도 매장에서 판매하여 환경보호에 기여
- 장기 실업자에게 직업훈련을 거쳐 일자리 제공
- 최대 2년간 직업훈련 제공, 4.5일 훈련, 최저임금 지급
- 저소득층 및 학생 등에게 저렴하게 판매, 1년간 무상 사후관리서비스 제공
- 전국 30여개 사업장, 600여명 전일제 일자리 유지(430명 인건비 지원)
- 프랑스 가전제품 판매유통업체(Darty)가 수거한 중고가전제품 무상 제공, 교육훈련 지원
- (유사 사례) 캐나다 인서테크

9

## 02 해외 사회적기업 사례

### ➤ 테크노폴 앵거스 (캐나다) / 지역재생 사회적기업



- 1992년 철도산업 몰락으로 인한 철도노동자 실업 등의 문제 발생
- CP철도산업단지로부터 1999년부터 부지 매입 시작
  - \* 10개 구역으로 나누어 현재까지 부지 매입 : 가격은 동일하게
- 건물 리모델링 및 재건축 : 환경친화적 건물
- 현재 56개 기업 입주, 그 중 9개 사회적경제조직
- 입주사들 간의 커뮤니티 기반 네트워크 활성화
- 2,300여명 직원 고용, 그 중 지역주민 1,500여명

10

## 03 사회적기업가 정신

➤ 제인 첸(중국) / Embrace / 개도국 신생아를 살리는 미니인큐베이터



- 매년 2,000만명 저체중 아기 출산, 저체온증으로 400만명 사망, 생존해도 각종 질병, 장애 겪음
- 혁신적이고 저렴한 인큐베이터 : 25달러 워머 개발 (2만달러에 달하는 인큐베이터 한계 극복)

11

## 03 사회적기업가 정신



12

## 03 사회적기업가 정신

➤ 베들레헴 틸라훈알레문(에티오피아) / SoleRebels / 희망의 신발



- 국제 원조가 아닌 지속가능한 아프리카 고유기업 창업
- 자연뿌리 섬유와 타이어 밑창으로 환경까지 생각한 에티오피아의 문화를 담은 신발
- 에티오피아 최저 시급 3~4배 급여 지급, 회사 내 의사 고용 등 노동환경 개선
- 신발업계 최초 공정무역 인증, 해외 진출로 2014년 매출 2천만 달러 달성

13

## 03 사회적기업가 정신



가장 최근에 낸 샌프란시스코 매장.

아프리카 브랜드 중에서는 처음으로 해외에 독립 매장을 오픈했다.

14

03

## 사회적기업가 정신

### ➤ 살리마 비스람(케냐) / 솔라 백팩 / 아프리카를 밝히는 가방



- 전기 공급이 안되는 키캄발라 아이들을 위한 태양광 발전 가방(49.95\$) 제작, 판매
  - \* 1+1 매칭 시스템 도입
- 가방 메고 3~4시간 야외활동 시 LED램프 8시간 점등 가능
- 궁극적으로 발전부품 및 가방 생산공장을 아프리카에 설립하여 일자리 창출하는 것이 목표

15

03

## 사회적기업가 정신



16

## 03

## 사회적기업가 정신

### ➤ 사회적기업가 정신, 왜 중요한가?

- 기업가 개인이 기업의 존속과 성장에 미치는 영향이 매우 크다
- 기업가정신이 곧 사회적기업의 정체성과 기업전략으로 표현된다

### ➤ 사회적기업가 정신

사회적기업가 정신이란 시민들이 제도나 기관의 구축이나 변화를 통해 가난, 질병, 문맹, 환경 파괴, 인권침해 또는 부패와 같은 사회적 문제들을 해소하고, 인류의 각종 고통을 덜 수 있는 해결책을 마련하고자 하는 것 (Greg Dees)

### ➤ 사회적기업가의 특징

공공 가치를 창조하고, 새로운 기회를 추구하고 혁신하고 적용하며, 대담하게 행동하고, 그들이 통제할 수 없는 자원을 사용하며, 책임감이 강하다.(Greg Dees)

17

## 03

## 사회적기업가 정신

### ➤ 기업가 정신

- 기업가란 사회의 생산력을 향상시키고, 경제적인 변화로 나아가게 하는 ‘창조적 파괴’를 만드는 사람
- 기업가정신이란 새로운 사업에서 야기될 수 있는 위험을 부담하고 어려운 환경을 헤쳐 나가면서 기업을 키우려는 뚜렷한 의지  
\* Jean Baptiste Say & Joseph A. Schumpeter
- 전통적인 의미의 기업가정신은 미래를 예측할 수 있는 통찰력과 새로운 것에 과감하게 도전하는 혁신성과 창의성
- 현대적인 의미의 기업가정신은 기업의 본질인 이윤 추구와 사회적 책임의 수행을 위해 기업가가 갖추어야 할 자세나 정신

18

03

## 사회적기업가 정신

### ➤ 사회적기업가 정신과 기업가 정신

- 새로운 가치 창출이나 기존의 가치에 부가 가치를 창출하는 것은 동일  
→ 그러나, 사회적기업가 정신은  
그 대상이 고객의 니즈(needs)나 사회의 수요(demand)를 넘어  
**인간의 결핍(wants)과 사회 문제(issues)까지 포함함**
- 기업가 정신은 한정된 주주의 이익 실현  
→ 사회적기업가 정신은 총체적인 사회의 이해관계자를 포함하는  
**포괄적 이해관계자에게 전달되는 임팩트를 중시함**

19

03

## 사회적기업가 정신

### ➤ 아쇼카 펠로(Ashoka fellow) 선정 기준

- 새로운 아이디어
- 창의성
- 기업가적 자질
- 아이디어의 사회적 임팩트
- 윤리적 소양

\* Ashoka : 1981년 빌 드레이턴이 '사회적기업가 정신'에 대한 개념을 정립하면서 설립한 비영리단체

20

## chapter 2

# 우리나라 사회적기업 정의 및 사례

01

## 사회적기업 육성 배경

- 2016 현재      ✓ 사회적기업 1,606개 인증
- 2012 말      ✓ 사회적기업 육성 제2차 기본계획(2013~2017) 수립  
\* 2017년까지 사회적기업 3,000개 육성
- 2006 이후      ✓ 2008 국정수행 100대 과제로 선정 / 사회적기업 육성 1차 기본계획 수립  
✓ 2006~2007 사회적기업육성법 발의, 공포('07.1.13), 시행('07.7.1)
- 2003 이후      ✓ 2006 사회서비스 일자리 80만개 창출 정책 수립  
✓ 2005 노동부 주도 사회적일자리 TF구성 및 법제정 논의  
✓ 참여정부 '일을 통한 빈곤탈출' 정책강화  
-2003 : 노동부의 사회적일자리 시범사업 시작  
-2004 : 10대 사회적 일자리 사업  
\* 사회적 일자리사업의 사회서비스 일자리 사업으로의 전환
- 2000      ✓ 국민기초생활보장법 및 자활지원사업의 제도화
- 1997 이후      ✓ 외환위기 이후 양극화 및 고용 없는 성장 심화(실업 및 빈곤 문제 확대)  
✓ 정부 주도의 공공근로 시작
- 1996      ✓ 복지부의 자활사업 시범 운영
- 1980~1990      ✓ 빈민지역을 중심으로 한 생산공동체 운동(노동자 생산협동조합 등)

## 01 사회적기업 육성 배경

- 1997년 외환 위기 이후 증가하는 실업률과 심화된 양극화 문제
- 정부 사회적일자리 사업의 한계 : 저임금 단기 일자리
- 사회서비스 부문 고용 확대 필요성
  - 사회서비스 공급 확대를 통한 고용창출 방안 모색
- 지속 가능한 양질의 일자리 창출
  - 수익을 창출하여 이를 사회적 목적에 재투자하는 사회적기업 육성 필요
- 2007년 사회적기업육성법 제정
  - 기본방향 : 사회서비스 혁신, 지속 가능한 일자리 창출
- 2010년 12월 한국사회적기업진흥원 설립

23

## 02 사회적기업의 개념



“...  
사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 영업활동을 수행하는 기업  
...”

## 02 사회적기업의 개념

### 사회적 기업이란?

취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나, 지역사회에 공헌함으로써 지역 주민의 삶의 질 향상을 위한 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업

◆ 사회적기업육성법(제2조 제1항)

### 취약계층이란?

자신에게 필요한 사회서비스를 시장가격으로 구매하는데 어려움이 있거나 노동시장의 통상적인 조건에서 취업이 곤란한 계층

### 취약계층 범위

- 저소득층
- 결혼이민자
- 한부모가족지원법상 보호 대상자
- 고령자
- 성매매피해자
- 가정폭력 피해자 등
- 장애인
- 북한이탈주민

25

## 02 사회적기업의 개념

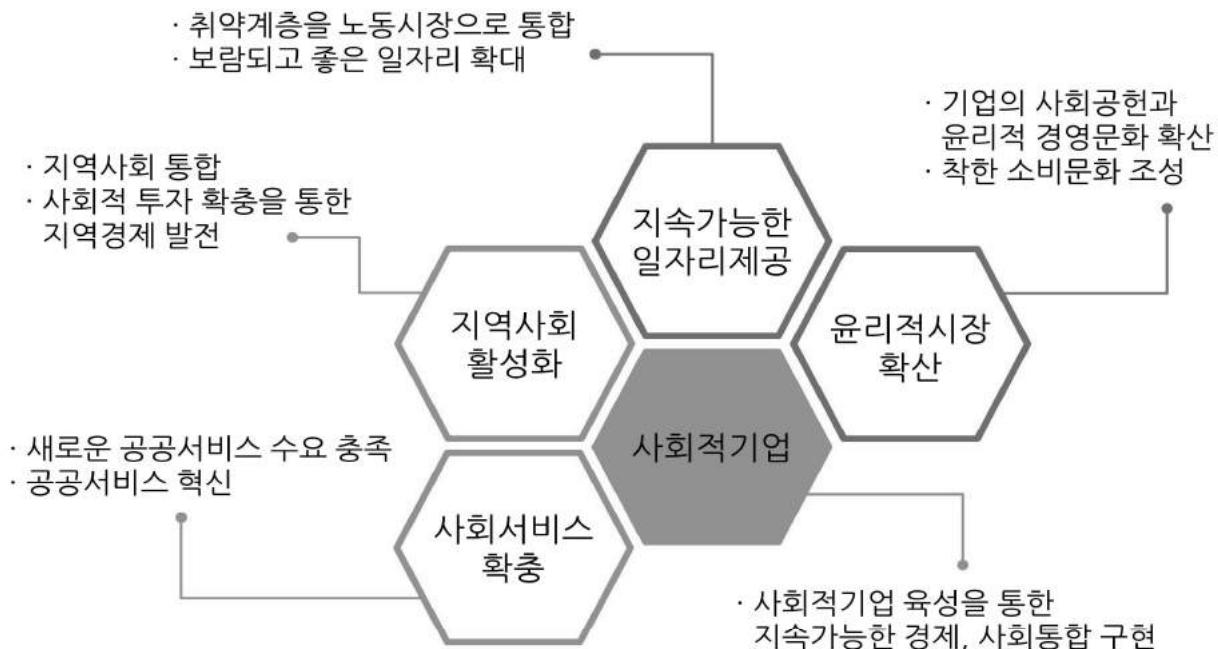
### 예비 사회적 기업이란?

사회적 목적 실현, 영업활동을 통한 수익창출 등 사회적기업의 대체적인 요건을 갖추고 있으나, 수익구조 등 법률상 인증요건의 일부를 충족하지 못하고 있는 기업을 광역 자치단체장이나 정부부처가 지정하여 장차 요건을 보완해 향후 사회적기업으로 전환이 가능한 기업



26

## 03 사회적기업의 의의



27

## 04 국내 사회적기업 사례

### ➤ 베어베터 / Bear makes the world better / 이진희, 김정호 공동대표



1. Basic Bear



2. Bear - Delivery



3. Bear - Copy



4. Bear - Cookie



5. Bear - Coffee



6. Bear - Flower

- 네이버 공동창업자와 인사담당 임원이 2012년 공동 설립
- 2012년 7월 발달장애인 3명 고용 → 2016년 현재 198명 전체 정규직 고용
- 월 매출 303만원이 증가할 때마다 1명 고용 (\*장애인 연계고용 부담금 감면제도 활용)

28

## 04

## 국내 사회적기업 사례

## ➤ 사회적협동조합 도우누리 / 인간존중의 행복한 일터공동체 / 민동세 이사장



- 2006 광진지역자활센터 내 늘푸른돌봄센터로 시작, 2013 사회적협동조합 전환
- 2015년 매출 약 27억원, 2014년 137명 고용→2015년 283명 고용
- 최근 어린이집 위탁 결정

29

## 04

## 국내 사회적기업 사례

## ➤ 우주 / Happy Together / 김정현 대표



- 2012년 사업 시작, 현재 29호점 운영
- 청년 주거문제 해결, 주거문화의 개념을 바꾸다
- 비지니스모델 명확 : 디자인컨셉하우스, 다양한 서비스 제공 등

30

## 04

## 국내 사회적기업 사례

## ➤ 대지를 위한 바느질 / 웨딩의 진화 / 이경재 대표



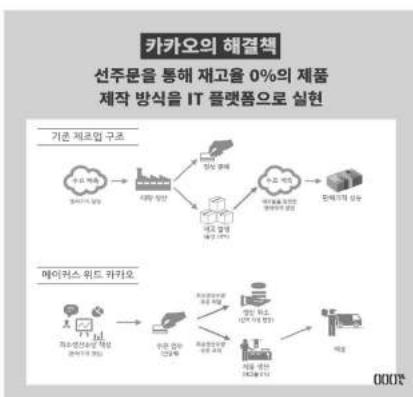
- 에코웨딩, 스몰웨딩 등 결혼 문화 혁신
  - \* 옥수수 전분, 한지 웨딩드레스, 뿌리있는 부케 등 친환경 지향
- 마을웨딩 : 마을 내 가게와 연계하여 마을경제 활성화 기여

31

## 04

## 국내 사회적기업 사례

## ➤ 000간 / 공감, 공생, 공유 / 신윤예, 홍성재 공동대표



- 창신동 지역재생을 위한 다양한 프로젝트 추진
- 디자인 역량 기반, 지역 커뮤니티 구축, 지역산업과 연계된 로컬 제품 개발, 지역 일자리 창출 등 지향
- 하는 일 : 자투리를 남기지 않는 “제로웨이스트 디자인”, 낭후된 주거환경의 지역재생프로젝트, 문화 소외지역 창신동 아이들을 위한 문화예술 프로그램, 청년봉제사 양성으로 일자리 마련 ‘쏘잉쏘잉 프로젝트’

32

## 04

## 국내 사회적기업 사례



33

## 04

## 국내 사회적기업 사례

## 플랫폼

## 다양한 자원을 이어서 시너지 효과를 높임

오마이컴퍼니(크라우드펀딩/사회적경제조직-투자자), 위누(청년예술가-대중), 오르그닷(의류디자이너-생산자), 레디앤스타트(직장인 멘토-대학생 멘티) 등

## 공유

## 시간, 공간, 지식 등을 공유하여 소외감 극복, 소통의 힘 발휘

선랩(관악구 고시촌 개발로 주민커뮤니티공간 마련), 헤드풀로(오픈팩토리를 통한 지식공유) 등

## 취약계층에 대한 남다른 접근

## 할 수 있는 만큼의 일자리를 주기 보다

## 지속적인 소통, 교육훈련을 통한 역량 강화를 우선시 함

용감한컵케이크(미혼모), 삼분의 이(자폐아동/청소년), 연금술사(NEET청소년) 등

34

## 04

# 국내 사회적기업 사례

### 지역재생

사그라드는 지역상권 활성화, 사라가는 마을공동체 회복

(주)공공공간(창신동 봉제산업의 지역브랜딩), 에이컴퍼니(예술가와 마을을 살리는 미나리하우스), 동네목수(장수마을 노후주택 개보수), 대지를 위한 바느질(마을 자원을 활용한 마을결혼식)등

### 새로운 사회문제 해결 주목

기존틀에서 벗어난 새로운 시도

비전웍스(중독 예방 디톡스 개발), 한신플러스케어(화, 스트레스 다스리는 모듈 개발) 등

### 새로운 사회문제해결방법 개발

기부에 대한 개념을 리셋

빅워크(걷기로 기부), 트리플래닛(게임으로 나무심기 및 제3세계 지원)

### 환경

인류생존의 화두인 환경 문제 해결

두바퀴희망자전거(폐자전거 상품화), 송지(천기저귀), 어시스터(종이 디렉토리북 없애기) 등

## chapter 3

# 사회적기업의 제도 및 이슈

## 01 사회적기업 인증요건

구분	사회적기업	예비사회적기업
법률	사회적기업육성법	사회적기업육성지원을 위한 조례, 규칙, 지침
인증/지정요건	① 조직형태 ② 유급근로자를 고용하여 6개월 이상 영업활동을 수행할 것 ③ 사회적 목적 실현 (취약계층 고용, 사회서비스 제공 등) ④ 이해관계자가 참여하는 의사결정구조 ⑤ 영업활동을 통한 수입 (매출액이 노무비의 50% 이상) ⑥ 경관, 규약을 갖출 것 ⑦ 이윤의 2/3 이상을 사회적 목적을 위해 재투자 (잉여금 등 경제적 이익을 조직 구성원에게 배분 가능한 조직형태를 가진 모든 기관에 적용) *신청일이 속한 달 직전 6개월 실적 증빙	① 조직형태 ② 유급근로자를 고용하여 3개월 이상 영업활동을 수행할 것 ③ 사회적 목적 실현 (취약계층 고용, 사회서비스 제공 등) ④ 이윤의 2/3 이상을 사회적 목적을 위해 재투자 (잉여금 등 경제적 이익을 조직 구성원에게 배분 가능한 조직형태를 가진 모든 기관에 적용) ⑤ 경관, 규약을 갖출 것 *경관 등은 접수 마감일 까지 공증 받아 제출해야 함 *공고일이 속한 달 직전 3개월 실적 증빙
지원내용	① 경영컨설팅 ② 공공기관 우선구매 ③ 시설비 등 지원 ④ 세제 지원 ⑤ 사회보험료 지원 ⑥ 전문인력 채용 지원 ⑦ 인건비 지원 ⑧ 사업개발비 지원 ⑨ 모태펀드	① 경영컨설팅 ② 공공기관 우선구매 ③ 인건비 지원 ④ 사업개발비 지원 ⑤ 모태펀드 * 예비사회적기업에 대한 지원은 지방자치단체에 따라 상이할 수 있기 때문에 구체적인 내용은 지역의 사회적기업 담당부서나 통합지원기관으로 문의해야 함
신청	상시 접수	연중 1~2차 일정 공고
자격기간	인증 취소, 반납 전까지 유효	지정일로부터 3년간

37

## 01 사회적기업 인증요건

### 01 조직형태

인증요건	법(제8조)	시행령
조직형태	민법상 법인 조합, 상법상 회사 합자조합, 특별법에 따라 설립된 법인 또는 비영리민간단체 등 대통령령이 정하는 조직 형태를 갖출 것	(제8조) 대통령령이 정하는 조직 형태 1. 「공익법인의 설립 운영에 관한 법률」 제2조에 따른 공익법인 2. 「비영리민간단체지원법」 제2조에 따른 비영리민간단체 3. 「사회복지사업법」 제2조 제2호에 따른 사회복지법인 4. 「소비자생활협동조합법」 제2조에 따른 생활협동조합 5. 그 밖에 다른 법률에 따른 비영리단체

규정	내용	비고
민법	사단·재단법인, 조합	증빙서류
상법	회사, 합자조합	제외대상 - 개인사업자 - 정부/지자체/공공기관 - 출자·출연 조직
공익법인의 설립·운영에 관한 법률	공익법인	
비영리민간단체지원법	비영리민간단체	
사회복지사업법	사회복지법인	
소비자생활협동조합법	소비자생활협동조합	
협동조합기본법	협동조합, 협동조합연합회, 사회적협동조합, 사회적협동조합연합회	

법	필수 제출서류	불인증 서류
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업자등록증 (개인사업자, 간이과세자)</li> <li>• 고유번호증</li> <li>• 경애인복지시설신고증 또는 자활공동체 인정서만 제출하는 경우</li> </ul>

※ 그 밖에 다른 법률에 따른 비영리단체

38

## 01 사회적기업 인증요건

### 02 유급근로자 영업활동

인증요건	법(제8조)	시행령
유급근로자 고용	유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산 판매 등 영업활동을 할 것	

- 유급근로자의 개념

유급근로자는 대표자와 근로자가 정식 근로계약을 맺고 근로를 제공하는 자이다. 정규직 근로자뿐만 아니라 기간제 근로자, 파트타임근로자 등 사업을 수행하기 위해 고용된 인원은 고용형태와 상관없이 유급근로자로 인정한다.

유급근로자는 적용 제외 대상이 아닌 한 4대 사회보험에 가입되어있어야 하고, 최저임금법에서 정한 임금 이상의 급여를 지급받아야 한다. 단, 대표자 및 임원, 대표자의 직계가족, 급여를 제공받지 않는 자원봉사자나 유급 자원봉사자는 유급근로자에 해당하지 않는다.

다만, 등기 임원이지만, 이해관계자 자격으로 의사결정 구조에 참여할 목적으로 선출된 근로자는 인정 가능하다.

- 유급근로자 수의 산정

신청기업은 신청월 직전 6개월 동안 평균 1명 이상의 유급근로자를 고용하여야 한다.

- 다만, 사회적 목적의 실현 유형 중 일자리제공형은 평균 5명 이상 고용하여야 한다.

유급근로자의 수는 인증 신청월 직전6개월 동안 매월 말일 기준 고용보험에 가입된 근로자 수의 6개월 전체 평균으로 산정한다.

증빙서류

- 유급근로자 명부

연번	성명	주민등록번호	입사일	연락처	취약계층여부	고용형태	비고

- 근로계약서

- 급여대장

- 4대 사회보험 사업장 가입 내역 확인서

- 4대 사회보험 사업장 가입자 명부

- 취업규칙(근로자 10인 이상인 경우), 접수증

39

## 01 사회적기업 인증요건

### 02 유급근로자 영업활동

TIP!

근로계약 및 급여 문제

근로자는 반드시 근로기준법에서 정한 최저임금 이상의 급여를 받아야하며, 대표자는 시급제로 계산할 시에도 주휴일에 해당하는 급여를 지급해야 한다. 근로계약서에는 최저임금 이상의 급여를 비롯하여, 근무시간, 휴게시간, 근무내용 등 근로기준법상 기재해야 하는 사항들은 반드시 기재해야 한다.

인증 과정에서 급여 문제로 인해 부적합 판단을 받은 경우가 많다. 특히 최저임금을 지급하는 기업의 경우, 연초 새로 변경된 최저임금을 인지하지 못하고 전년도 금액을 계속해서 지급하는 경우가 많아 기업가는 반드시 연초에 최저임금 변경사항을 확인해야 한다. 또한 실제 지급한 금액이 최저임금이라고 하더라도, 이 금액에 수당 및 복리후생비를 포함할 경우는 최저임금 위반이다. 최저임금은 기본급을 기준으로 판단한다. 따라서 임금대장상에 식비나 교통비 등을 더해서 최저임금이 나오거나 근로계약서상 최저임금에 복리후생비 등을 포함해서는 안 된다.

2016년 최저임금 금액

시급	일당	월급	
		주40시간(월209시간)	주44시간(월226시간)
6,030원	48,240원	1,260,270원	1,362,780원

40

## 01

## 사회적기업 인증요건

03  
사회적  
목적실현

유형	내용	기준
일자리 제공형	취약계층에게 일자리를 제공하는 것을 주요한 목적으로 함	전체근로자 중 취약계층의 고용비율이 30% 이상
사회서비스 제공형	취약계층에게 사회서비스를 제공하는 것을 주요한 목적으로 함	전체 서비스 수혜자 중 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 30% 이상
혼합형	취약계층에게 일자리와 사회서비스를 제공하는 것을 주요한 목적으로 함	전체 근로자 중 취약계층의 고용비율과 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 각각 20% 이상
지역사회공헌형	지역사회에 공헌하는 것을 주요한 목적 으로함 ① 지역의 인적·물적 자원 활용 유형 ② 지역의 사회문제를 해결하는 유형 ③ 지역의 사회적 목적을 추구하는 조직 을 지원하는 유형	지역 취약계층 고용 20% 또는 서비스 제공 20% 이상 해당 부분의 수입 또는 지출의 40% 이상 해당 부분의 수입 또는 지출의 40% 이상
기타형	사회적 목적의 실현여부의 판단에 있어 취약계층의 고용비율과 사회서비스 제 공비율로 판단하기 어려울 경우의 유형	사회적기업육성위원회에서 결정

41

## 01

## 사회적기업 인증요건

03\_1  
일자리  
제공형

- ① 전체 근로자 중 취약계층 비율 30% 이상
  - ② 전체 근로자 수가 5인 이상(대표자의 배우자와 직계존비속, 임월은 제외)
  - ③ 취약계층에게 괜찮은 일자리\*제공
- \* 괜찮은 일자는 사회적기업육성전문위원회에서 동종·유사업종의 기업사례를 참고하여 임금수준, 고용형태, 고용안정성 등을 종합적으로 고려하여 판단

## 증빙서류

## · 각 개별 취약계층 해당 증빙서류

## 취약계층 고용비율

$$\text{취약계층 고용비율} = \frac{\text{신청월 직전 6개월 동안 매월 말일 기준 고용보험에 가입된 취약계층 근로자수의 합}}{\text{신청월 직전 6개월 동안 매월 말일 기준 고용보험에 가입된 전체 근로자수의 합}} \times 100$$

구 분	해 당 서 류	발 급 기 관	구 分	해 당 서 류	발 급 기 관
저소득자	근로소득원천징수영수증	근무지	성매매 피해자	사설 이용 확인서	성매매피해여성 쉼터 보호시설
	소득세원천징수확인서	근무지, 주소지 관할 세무서	성매매 피해자	상담 또는 치료 확인서	상담·심리 치료기관
	수급자증명서	주민센터	청년 및 경력단절여성	고용촉진지원금 지급대상자	고용센터에 직접 확인
	복지대상자 급여신청결과통보서	주민센터	늦행이탈주민	늦행이탈주민등록 확인서	시·군·구청
	간경보험료납입고지서	간경보험관리공단 홈페이지/지사	한부모자녀	한부모자녀 증명서	주민센터
	소득금액증명	주민센터	가정폭력 피해자	시설입소 확인서	가정폭력피해보고시설
	위의 서류를 통해서 최근 6개월간의 소득 또는 고용 이전 6개월 동안의 월평균소득을 확인함. 또한 근로자의 가족 구성원과 다른 수입이 발생하는지 여부를 확인함. [(예) 간경보험료 납입내역서를 제출할 경우. 가족구성원이 모두 기재된 주민등록본과 가족의 의료보험가입 내역을 확인할 수 있는 의료보험증 사본을 함께 제출]		상당기관 확인증	상당 기관	
장애인	장애인등록증	주민센터	결혼이민자	외국인등록증(F-2, F-5, F-6)	주민등록주소지 관할 출입국 사무소
	장애인증명서	시·군·구청	갱생보호 대상자	지원 확인서	한국법무보호복지공단 강생보호법인
	장애인단체	봉원	법적구조 피해자	가족관계 등록증	주민센터
고령자	복지카드	주민센터	장기 실직자	구직등록이 1년 경과된 고용보험 가입 이력	고용센터·민간알선기관 확인
	주민등록증	취약계층 개인소지	6개월이내 출소자	수용·출소증명서	전국 교경기관(교도소, 구치소)
	운전면허증	취약계층 개인소지	6개월이내 소년원퇴원자	재원증명서	수용했던 소년원(방문/우편 등)
			보호관찰 청소년	보호관찰 명령원	보호관찰 담당자에 요청

## 01 사회적기업 인증요건

### 03\_1 일자리 제공형

TIP!

#### 괜찮은 일자리 제공

괜찮은 일자리와 관련하여 임금수준, 고용 형태, 근로시간, 고용안정성 등을 종합적으로 판단

① 임금수준 : 최저~최고 임금구간, 취약계층 근로자들이 최저임금을 초과하여 지급받고 있는지에 대한 여부

② 고용 형태 : 취약계층 관련 기간의 정함이 없는 근로계약을 체결했는지 여부

③ 근로시간 : 최저~최고 근로시간구간, 취약계층 근로자들이 주20시간 이상 근로하고 있는지 여부

④ 고용안정성 : 전체 근로자의 고용조정 이력

위 ①~④ 중 1가지라도 미흡한 점이 있을 경우 사업구조 상 불가피한 사유 명시

⑤ 기타 : 새로운 일자리창출, 근로조건 개선, 기타 사회적 목적 활동 실적 제출

#### 극취업애로계층의 고용

유급근로자가 5인 미만이더라도 사회적으로 고용환경이 가장 취약하다고 인정되는 중증장애인이나 노숙자, 도박·알코올 중독자, 간생보호대상자 등을 평균 2인 이상 괜찮은 일자리로 고용한 경우 인증 신청이 가능하다.

#### 취약계층 인정기간

취약계층 자격이 변동 가능한 유형(청년·경력단절여성, 저소득자, 장기실업자 등)의 경우, 취약계층 자격을 상실하더라도 자활사업, 일자리창출사업 승인일 등 취약계층으로 인정된 최초 고용 또는 사회서비스 제공일 기준으로 5년까지는 취약계층으로 인정한다.

43

## 01 사회적기업 인증요건

### 03\_2 사회서비스 제공형

→ 전체 수혜자 중 취약계층 비율 30% 이상

#### 증빙서류

- 사회서비스 실적표
- 각 사회서비스 실적 확인서

#### 취약계층 수혜비율

$$\text{취약계층 수혜비율} = \frac{\text{신청월 직전 6개월 동안 취약계층 사회서비스 수혜자}}{\text{신청월 직전 6개월 동안 전체 사회서비스 수혜자}} \times 100$$

#### 사회서비스의 정의

사회서비스란 개인 또는 사회 전체의 복지 증진 및 삶의 질 제고를 위해 사회적으로 제공되는 것을 의미한다.  
(사회서비스 범위)

[사회적기업 육성법 제8조 및 시행령 제3조]

- 교육, 보건, 사회복지 환경 및 문화 분야의 서비스, 그 밖에 이에 준하는 서비스
- 보육 서비스
  - 예술·관광 및 운동 서비스
  - 산림 보건 및 관리 서비스
  - 간병 및 가사 지원 서비스
  - 청소 등 사업시설 관리 서비스
  - “직업인정법” 제2조의 2 제9호에 따른 고용서비스
  - 그 밖에 고용노동부장관이 정책심의회의 심의를 거쳐 인정하는 서비스

한국 표준산업분류의 P,Q,E,R,N,S,T,A 중 해당 업종에 한함  
(해당 업종일 경우에만 사회서비스제공형으로 인증신청 가능)

#### 사회서비스의 수혜대상

사회서비스 수혜대상은 일자리제공형의 취약계층 이외에 조손가정, 외국인근로자, 금융채무불이행자 및 저신용자(신용등급 7~10등급) 등을 포함하여 취약계층을 단列적으로 인정한다.

#### 사회서비스 실적 인정 기준

일반 시장가격보다 낮은 가격으로 제공한 사회서비스 실적만을 '취약계층의 비율'로 인정한다.

※ 일반 시장가격이란 신청기업이 일반적으로 제공하는 해당 서비스의 가격을 말함

#### 증빙서류

##### 제출서류

사회서비스제공 확인서 또는 사회서비스 제공 활동 관련 내역 증빙서류

##### 확인사항

전체 사회서비스 제공내역과 취약계층 대상 사회서비스 제공 내역(인원, 횟수, 금액 등)

\* 인원 외 기준은 사회적기업 육성법 시행령 개정 이후 적용

44

## 01 사회적기업 인증요건

### 03\_2 사회서비스 제공형

#### 서비스제공 실적 증빙

TIP!

사회서비스제공형의 경우도 서비스 수혜를 받는 수혜자의 취약계층 여부를 증빙하여야 하고 이를 통해 전체 서비스 수혜자 중 취약계층 수혜자 비율이 30% 이상임을 확인해야 한다. 다만 근로자의 취약계층 여부만을 확인하는 일자리제공형과 달리 사회서비스제공형은 서비스 수혜자 전체에 대한 취약계층 여부를 확인해야 하기 때문에 실적 증빙이 쉽지 않다.

수혜자 개인별로 취약계층 여부를 확인하고, 이와 관련된 증빙서류를 첨부하는 방법은 현실적으로 어렵기 때문에 서비스 수혜자가 속해 있는 기관이나 서비스 제공을 연계하는 기관을 통해서 확인할 수 있다.

사회서비스 실적의 기준은 기업이 수행하는 사업의 특성에 따라 횟수, 시간, 수혜 인원, 금액 등으로 할 수 있다. 실적 비율 계산은 취약계층 수혜자를 포함하여 해당 기관이 제공한 전체 서비스 중에서 취약계층에 제공된 서비스 비율을 계산해야 한다.

\*인원 외 기준은 사회적기업 육성법 시행령 개정 이후 적용

45

## 01 사회적기업 인증요건

### 03\_3 혼합형

- 근로자 및 수혜자 중 취약계층 비율이 각 20% 이상

#### 증빙서류

- 각 개별 취약계층 해당 증빙서류
- 사회서비스 실적표
- 각 사회서비스 실적 확인서

46

## 01 사회적기업 인증요건

### 03\_4 지역사회 공헌형

※ 지역은 인증신청 기업이 자율적으로 판단하여 신청가능. 하나의 시·군·구 등 특정한 자치단체 행정구역으로 설정할 수 있으며 지역 간 상호 연계된 사업을 수행하는 경우도 가능

조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌하는 데 있으며 다음 세 가지 유형 중 하나를 충족해야 한다.

#### ① 지역의 인적·물적 자원 활용 유형

지역의 인적·물적 자원을 활용하여 지역 주민의 소득과 일자리를 늘림으로써 지역사회에 공헌한다고 인정되는 경우에 해당

#### ② 지역의 사회문제를 해결하는 유형

지역의 빈곤, 소외, 범죄 등 사회문제를 해결하는 경우에 해당

#### ③ 지역의 사회적 목적을 추구하는 조직을 지원하는 유형

지역사회에 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적을 우선적으로 추구하는 조직에 대하여 컨설팅, 마케팅, 자금 등을 지원하는 경우에 해당

47

## 01 사회적기업 인증요건

### 03\_4 지역사회 공헌형 ①

#### ① 지역의 인적·물적 자원 활용 유형 근로자 또는 수혜자 중 지역취약계층 비율이 20% 이상

##### 증빙서류

- 각 개별 지역 취약계층 해당 증빙서류 또는
- 지역 사회서비스 실적 확인서

##### • 지역의 제설정

지역사회공헌형의 경우 가장 중요한 부분은 지역사회의 문제를 인지하고 이 문제를 해당 기업을 통해서 어떠한 방식으로 해결할 것인지를 제시하는 것이다. 이 부분이 일자리제공형이나 서비스제공형과 구분되는 지역사회공헌형의 특징이다.

##### • 지역 특성화 사업

해당 지역의 특산물, 역사, 전통, 문화 등 지역의 특장을 드러낼 수 있는 특화 사업을 모델화하는 것으로 특히 마을기업과 농어촌 공동체회사 등 자립형 지역공동체에서 사회적기업으로 전환되는 경우에는 특성화된 사업모델을 갖춘 것으로 판단될 수 있다.

##### • 지역자원 연계

지역의 인적, 물적 자원을 활용하는 것으로 지역 내 취약계층 고용이나 서비스 제공은 물론, 해당 지역에서 생산되는 물품을 구매하거나 지역 내 프로보노 활동, 지역 축제 참여 등 다양한 방식으로 지역의 자원과 연계해야 한다.

##### 지역사회공헌형 인증 기준

- 지역의 인적·물적자원 활용(지역 자원 연계)
  - 읍·면, 기초자치단체, 광역자치단체 등 구분
  - 지역에 기업 본사만 있고, 생산공장이나 영업시감이 다른 지역에 소재하면 불인증됨.
- 지역에서 사업으로서의 경영모델 구축
- 일자리와 소득을 창출하여 지역활성화에 기여
- 지역의 지역 내 재투자
- 취약계층 고용비용 또는 서비스 제공실적이 20% 이상
- 기타 지역 경제구조 등

TIP!

## 01 사회적기업 인증요건

03\_4  
지역사회  
공헌형  
②

- ② 지역의 사회문제를 해결하는 유형  
해당 부분의 수입 또는 지출이 전체 수입 또는 지출의 40% 이상

### 증빙서류

- 재무제표, 계정별원장, 세금계산서 등의 회계서류

- 고유 의제 설정

빈곤, 소외, 범죄 등의 지역 사회문제 분석 및 해결방안 제시와 지역사회 발전을 위한 고유 의제가 설정되어 있어야 한다.

- 해결하고자 하는 지역의 사회문제에 대한 접근과 사회문제라고 인식하는 이유 및 해결방법 등에 대한 내용이 구체적이어야 한다.

### 증빙서류

제출서류	확인사항	비고
재무제표, 계정별원장, 세금계산서 등의 회계서류	신청월 직전 6개월 동안 지역 사회 문제 해결을 위한 사업분야의 수입 또는 지출금액	지출(매입액) 수입(매출액)

※ 사업의 특성에 따라 신청 직전년도부터 신청 전월까지의 사업실적으로 검토 할 수 있음

49

## 01 사회적기업 인증요건

03\_4  
지역사회  
공헌형  
③

- ③ 지역의 사회적 목적을 추구하는 조직을 지원하는 유형  
해당 부분의 수입 또는 지출이 전체 수입 또는 지출의 40% 이상

### 증빙서류

- 재무제표, 계정별원장, 세금계산서 등의 회계서류

- 사회적 목적을 추구하는 조직

(예비)사회적기업, 사회적협동조합, 마을기업, 자활기업 등

### 증빙서류

제출서류	확인사항	비고
재무제표, 계정별원장, 세금계산서 등의 회계서류	신청월 직전 6개월 동안 지역의 사 회적 목적 추구 조직을 지원한 사 어 분야의 수입 또는 지출금액	지출(매입액) 수입(매출액)
수혜기관 사회적기업 인증서 등	수혜기관의 사회적경제조직 여부	수혜기관이 사회적경제조직임을 확 인하는 서류

※ 사업의 특성에 따라 신청 직전년도부터 신청 전월까지의 사업실적으로 검토 할 수 있음

50

## 01

## 사회적기업 인증요건

03\_5  
기타형

## 기타 사회적 목적의 실현

사업의 특성상 취약계층 고용 또는 사회서비스 제공 비율을 계량화하기는 곤란하지만, 지역주민의 삶의 질 향상에 기여하는 특별한 사회적 목적을 실현한다고 인정되는 경우

\*혹은, '사회적기업육성사업'에서 우수 창업팀으로 선정된 기업 중 사회적기업진흥원이 추천하는 기업에 대해 ('기타형'에 한함) '사회적목적의 실현' 요건을 충족한 것으로 봄

## 증빙서류

## · 해당 사항을 증빙할 수 있는 실적증빙자료

## TIP!

## 기타형 인증의 고려사항

- 설립취지
- 해결하고자하는 사회적 문제
- 취약계층 참여 및 지원정도
- 지역사회 기여 여부
- 참여자 · 수혜자에 대한 복지 프로그램
- 기타

※ 사회적 목적 실현에 대한 계량화가 가능한 사업을 영위하는 신청기업이 기타형으로 신청하는 경우 불인증

51

## 01

## 사회적기업 인증요건

04  
의사결정  
구조

인증요건	법(제8조)	시행령
다양한 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조	서비스 수혜자, 근로자 등 이해관계자 참여하는 의사결정구조를 갖출 것	의사결정과정에 사회적기업 대표나 설립자 대표 이외에 근로자 대표, 서비스수혜자 대표, 연계기업이나 연계자치단체 담당자, 사업관련 전문가, 후원자, 지역사회인사 등이 참여하는 민주적 경영 *지분투자 등에 따른 일반기업 (모기업 포함) 임직원의 의사결정에 참여는 가능함

## \* 상법상 회사의 경우

실질적으로 민주적인 의사결정구조가 운영될 수 있도록 이사회를 통한 운영을 권장하고 있다. 유형에 따라서 근로자 대표 또는 수혜자 대표가 반드시 의사결정구조에 참여할 수 있도록 이사로 선임하고, 실제로 회의에 참여해야 한다. 그 외 연계기업 및 지역인사 등 외부인사는 사외이사로 선임한다. 유한회사의 경우 이사회 여부가 자유롭기 때문에, 사원총회를 통해서 의사결정구조를 운영할 수 있다. 이사회 참여가 어려울 경우에는 운영위원회라는 별도의 회의체를 구성해야 한다. 정관에 운영위원회와 관련된 조항을 명기하고, 유형에 따라 꼭수 참여자인 근로자 대표 또는 수혜자 대표를 비롯하여 외부인사 등을 운영위원회로 구성한다. 운영위원회는 이사회와 달리 상법상 의사결정에 대한 근거가 없으므로, 운영위원회를 구성하는 상법상 회사는 운영위원회에서 결의된 사항을 이사회 등의 공식적인 의사결정기구에서 회의록을 승인하는 등 실질적으로 결정사항이 반영될 수 있도록 해야 한다. \* 협동조합만 운영위원회를 의사결정구조로 인정 가능

## \* 비영리 조직의 경우

비영리법인이나 민간단체의 경우에는 이사회를 통해서 이해관계자를 회의 참여자로 선임하여 회의를 진행하고, 이사회 구성이 여의치 않거나 법인(단체) 내 사업단일 경우에는 운영위원회라는 별도의 회의체를 공식적으로 구성하여 운영해야 한다.

## 증빙서류

- 정관 및 규약(회의체 구성에 관하여 명시되어 있어야 함. 공증 필)
- 이사회, 운영위원회 등 신청 이전 6개월간 2회 이상의 회의록(공증 필)
- 회의체 구성원 명단(약력사항 포함)
- 주주명부, 주식등변동상황명세서 등(상법상 회사의 경우)
- 회의체 구성은 최소 3인 이상으로 구성

52

## 01 사회적기업 인증요건

### 04 의사결정 구조

#### 민주적 의사결정구조

TIP!

구분	대상	내용
법률적 형식요건	정관 또는 규약	이사회 등에 관한 사항이 정관 등에 규정되어 있어야 함
	의사결정 회의체	이사회 와 같이 이해관계자가 참여한 의사 결정 회의체의 공증된 명부와 회의록 필요
실질적 운영요건	의사결정 회의체	회의체의 형식적 운영이 아닌 실질적 운영

※ 의사결정권이 없는 자문위원회의 경우에는 인정 안 됨.

#### 사회적 목적 실현 유형에 따른 다양한 이해관계자의 최소 또는 필수 참여자 범주

사회적 목적 실현 유형	필수 참여자
일자리제공형	근로자 대표 1인 이상
사회서비스제공형	
지역사회공헌형	
혼합형	
기타형	

53

## 01 사회적기업 인증요건

### 05 영업활동 수익

인증요건	법(제8조)	시행령
영업활동을 통한 수익	영업활동을 통하여 얻는 수입이 대통령령이 정하는 기준 이상일 것	(제10조) 영업활동을 통한 수입의 기준 사회적기업 인증신청일이 속하는 달의 직전 6개월 동안에 해당조직의 영업활동을 통한 총수입이 같은 기간에 그 조직에서 지출되는 총 노무비(서비스나 생산에 투입되는 인력에 대한 비용을 말함)의 50% 이상에 해당하는 경우 ('14.6.30까지는 30% 이상)

#### 총수입

총수입은 순수하게 기관의 사업을 통해서 창출한 수익을 말한다. 인건비·자원금이나 기타 정부 부처 및 민간으로부터의 보조금 등은 해당되지 않는다. 인증신청 시 보조금 및 후원금, 지원금을 매출액으로 처리하는 경우가 있는데, 이는 영업외수익으로 처리해야 한다. 간혹 발주처가 경쟁공모를 통해 사회서비스 제공기관을 선정하고 계약한 경우(예: 경쟁공모를 통한 자치단체 급식사업 수행)임에도 지원금, 보조금 등의 용어를 사용하는 경우라면 공공시장에 대한 영업수익으로 인정한다.

#### 총노무비

총노무비는 정부의 인건비·보조·유무와 상관없이 실제 근로자에게 지급되는 임금의 총액을 의미하며 기업 대표의 급여도 총노무비에 포함된다. 임금(급여)에는 인건비, 임금(일용직), 시간외수당, 상여금이 해당되며 법인이 부담하는 사회보험료, 퇴직급여·충당금, 교육훈련비, 외부 임가공용역비, 직접사업에 투입하지 않는 인력의 인건비는 제외된다.

#### 증빙서류

- 재무제표(대차대조표, 손익계산서, 제조원가명세서)
- 부가가치세과세표준증명(세무서)
- 총계정원장(계정별원장, 매출장, 현금출납장 등)
- 일반과세자부가가치세(세무서)
- 현금출납부, 결산보고서 등(선택)

※ 재무제표는 기관 자체에서 출력한 내용이 아니라 반드시 회계사나 세무사와 같은 외부 기관의 검토를 마친 자료만 인정  
※ 6개월간의 재무제표를 무리하게 정리하는 것보다는 금년 1월부터 신청 전월까지의 재무제표와 전년도 결산자료를 제출하는 것을 권장

54

## 01 사회적기업 인증요건

### 05 영업활동 수익

총사업비	총노무비	총수입	총수입(B) / 총노무비(A)
A	B	50% 이상일 경우 충족	

총수입과 총노무비의 범위

TIP!

## • 총수입

수입		비용
영업수입(매출액) ★사회적기업의 총 수입	영업외수입	
<ul style="list-style-type: none"> <li>민간시장</li> <li>공공시장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>정부 지원금 (예: 예비사회적기업 일자리 지원)</li> <li>기업 후원금</li> <li>모기관 지원</li> <li>기타</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>매출원가</li> <li>인건비</li> <li>교육훈련비</li> <li>기타</li> </ul>

## • 총노무비

노무비	
포함	인건비(세전금액), 시간외수당, 상여금, 잡급
제외	교육훈련비, 되직급여 총당금, 법인부담 사회보험료, 외부 임기공 용역비

55

## 01 사회적기업 인증요건

### 05 영업활동 수익

## 지속가능성 판단기준

지표구분	기준	비고
① 영업활동을 통한 수입	노무비 대비 50% 이상	
② 수익성	영업이익률 -100% 이내	② 또는 ③의 기준 중 한 가지를 충족하지 못한 경우에 한하여, 성장성(④ 또는 ⑤)을 고려하여 심사위원회에서 결정
③ 안정성	부채비율 500% 이내 단, 자본완전감식 상태인 경우 불인증 (부채>자산)	
	유동비율 60% 이상	
④ 성장성	④ 매출액·영업이익·유형자산증가(최근2년) ⑤ 당기순이익 발생(흑자경영)	

56

## 01 사회적기업 인증요건

### 06 정관·규약 구비

인증요건	법(제8조)	시행령
정관·규약 등 구비 및 기재사항 준수여부	법정사항(법 제9조)에 따른 정관이나 규약 등을 갖출 것	

• 정관이나 규약의 법적 기재사항

① 목적

02 사업내용

03 명칭

04 주된 사무소의 소재지

⑤ 기관 및 지배구조의 형태와 운영방식 및 중요 사항의 의사결정 방식

⑥ 수익배분 및 재투자에 관한 사항

※ 상법상 회사·합자 조합은 회계연도별 배분가능한 이윤의 3분의2 이상을 사회적 목적에 재투자

07 출자 및 용기자에 관한 사항

08 종사자의 구성 및 임면에 관한 사항

⑨ 혜산 및 청산에 관한 사항

※ 상법상 회사·합자 조합은 배분 가능한 잔여재산이 있을 경우, 잔여재산의 3분의2 이상을

다른 사회적기업 또는 공익적 기금 등에 기부하는 내용이 포함됨.

10 그 밖에 대통령령이 정하는 사항

※ 사회적기업의 지부·제원조달, 회계에 관한 사항

증빙서류

- 정관(공증필)

- 부속서류 (기재사항을 별도 규정으로 처리한 경우)

57

## 01 사회적기업 인증요건

### 06 정관·규약 구비

TIP!

#### 유의사항

• 설립목적

법인 설립목적에 취약계층 일자리 제공이나 사회서비스 제공을 통해 삶의 질 향상 등에 기여한다는 사회적 목적이 명기되어야 한다.

• 기관 및 지배구조의 형태와 운영방식 및 중요 사항의 의사결정 방식

이사회, 운영위원회, (주주)총회 등과 같은 최고의사결정기구를 명시하고 다양한 이해관계자가 참여하도록 한다. 이를 통한 실제 의사결정이 펼쳐 반영될 수 있도록 규정한다.

• 수익배분 및 재투자에 관한 사항

재정, 재산 및 회계(수익사업, 잉여금처분, 수익의 처분 및 관리), 이익배당, 수익의 배분에 관한 사항이 기재되어야 하며 상법상 회사의 경우 이윤의 2/3 이상을 사회적 목적에 재투자한다는 사항이 반드시 명기되어야 한다.

• 종사자의 구성 및 임면에 관한 사항

회원(조합원), 조직과 임원(이사·감사), 사무처, 사무국 등에 관한 사항이 기재되어 있어야 하며 이사회나 사무국에서 별도 규정으로 처리할 경우 인사규정이나 운영규정을 제출해야 한다. 유급근로자 10명 이상의 사업장은 관할 고용지청에 취업규칙을 신고해야 한다.

58

## 01 사회적기업 인증요건

### 07 이윤의 재투자

인증요건	법(제8조)	시행령
(잉여금 등 경제적 이익을 조직구성원에게 배분 가능한 조직형태를 가진 모든 기관에 적용) 이윤의 사회적 목적 7부 제 71	회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우 2/3 이상을 사회적 목적을 위하여 사용	*배분 가능한 이윤 발생 시, 해당연도 내 사회적 목적에 사용하거나 별도의 계정 항목으로 적립하되 2년 이내 사회적 목적에 사용하여야 한다.

사회적기업 이윤의 경의

상법 제462조에 따르면 배당가능이익이란 대차대조표상 순자산액으로부터 ① 자본의 액, ② 그 결산기까지 적립된 자본준비금과 이익준비금의 합계액, ③ 그 결산기에 적립하여야 할 이익준비금의 액 등을 공제한 액을 한도로 하여 이익배당을 하도록 규정하고 있다.

TIP!

증빙서류

- 정관(공증필)
  - 주주동의서
- ※ 주주동의서 제출은 필수 사항은 아니나, 주요 주주들이 본 내용에 동의하는지 여부를 확인하기 위해 제출을 요청할 수 있다.
- 전기 회계연도 이윤 사용 및 재투자 내역

이윤의 사회적 목적 재투자 범위

TIP!

- 지역사회 활원
- 서비스제작·기술개발 또는 사업확장을 위한 추가인력 고용
- 취약계층에 대한 봉급인상 등 근로여건 개선(근로복지 개선)
- 작업훈련 프로그램 개발(이를 위한 적립금 허용)
- 공익을 위한 기부 등

59

## 01 사회적기업 인증요건

### 07 이윤의 재투자

TIP!

- 정관이나 운영규정 등의 수익배분·재투자, 이익금의 처분에 관한 조항에 이윤의 2/3 이상을 사회적목적을 위해 사용한다는 내용이 있는지 확인
  - 예시) 이익금의 처리, 이익배당
  - 회사의 해산 및 청산시에도 배분 가능한 잔여재산이 있는 경우 잔여재산의 2/3 이상을 다른 사회적기업 또는 공익적 기금 등에 기부하도록 하는 내용 포함
- 조합원의 이익을 위해 설립된 영농조합, 농업회사, 협동조합 등도 상법상 회사에 준하여 동일하게 적용
- 상법상 회사의 배당가능이익 발생시 1/3에 한해 주주 및 질권자에 대한 배당이 허용되나, 계량적 기준을 정관에 미기재시 불인증 처리
- 정관상의 형식적 명기 뿐 아니라 주주동의서 작성 여부, 지난 회계연도 이윤 사용 및 재투자 내역을 종합적으로 평가하여 인증

60

## 02 사회적기업 인증절차

- 01 인증 계획 공고 → 고용노동부
- 02 신청기업 사전상담 → 서울권역 통합지원기관(신나는조합)
- 03 신청서 제출 …격월 (홀수 월) → ✓ 한국사회적기업진흥원  
✓ 서울권역 통합지원기관(신나는조합)  
✓ 통합정보시스템 등록
- 04 형식요건 검토, 현장실사 …격월 (짝수 월) → ✓ 한국사회적기업진흥원  
✓ 서울권역 통합지원기관(신나는조합)
- 05 인증심사 소위원회 → 고용노동부
- 06 사회적기업 육성전문위원회 → 고용노동부
- 07 고용노동부 장관 승인 → 고용노동부
- 08 인증서 교부 → 고용노동부

61

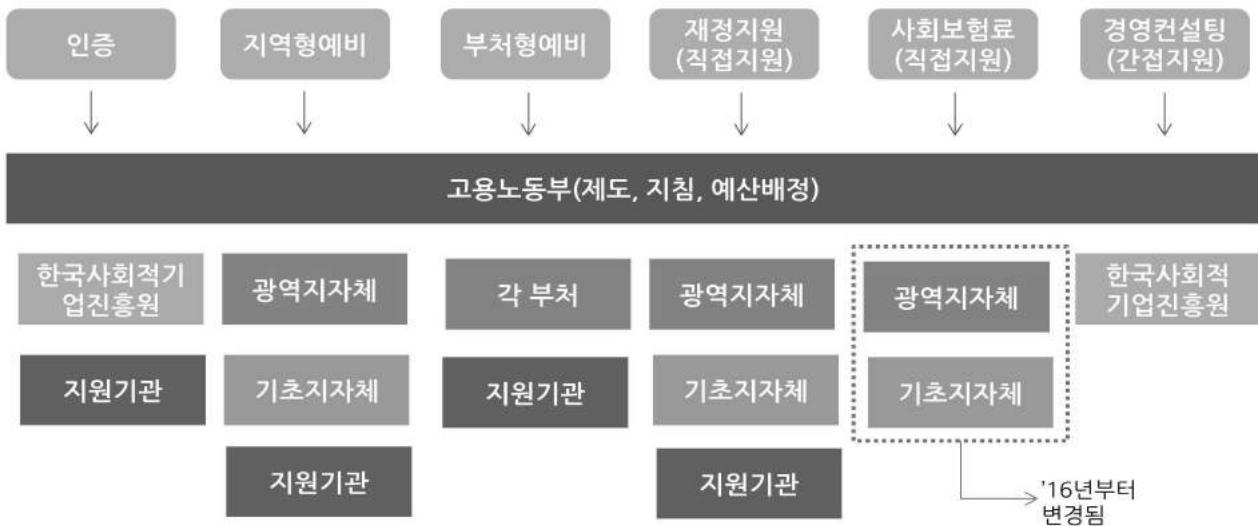
## 02 사회적기업 인증절차

지역형 예비 사회적기업		부처형 예비 사회적기업	
01	지정 계획 공고 → 서울시	01	지정 계획 공고 → 개별 부처
02	신청서 제출 → 통합정보시스템 등록	02	신청서 제출 → 통합정보시스템 등록
03	형식요건 검토, 현장실사 → ✓ 관할 자치구 ✓ 서울권역 통합지원기관(신나는조합)	03	형식요건 검토, 현장실사 → ✓ 개별 부처 ✓ 부처형 예비사회적기업 전문기관 (신나는조합)
04	서면심사 → 서울시	04	서면심사 → 개별 부처
05	대면심사 → 서울시	05	부처장 승인 → 개별 부처
06	자치단체장 승인 → 서울시	06	지정서 교부 → 개별 부처
07	지정서 교부 → 서울시 / 관할 구청		

62

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 정부 지원제도



- 지원기관 : 전국 16개 권역 중간 지원기관
- 단, 부처형예비사회적기업 중간지원기관은 신나는조합 단일 지원

63

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 정부 지원제도

## ➤ 2016년 개정방향

1

## (예비)사회적기업의 자생력 강화를 위한 제도 개편

- 일자리창출지원 지원 비율 단계적 축소, 사업개발비 자부담 단계적 확대, 사회보험료 인원한도 설정 등

2

## 재정지원 사업별 지원기간 및 부정수급 조치기준 등 표준화

- 사업별 단절적 구성 → 공통분야는 통합하여 구성

3

## (예비)사회적기업 관련 업무에 대한 지방관서 역할 강화

- 예비 지정 단계 현장실사 참여, 퇴직근로자 모니터링 등

4

## '재정지원 적기신청' 유도

- 모든 재정지원사업(일자리창출, 전문인력, 사업개발비, 사회보험료) 해당
- 예비 : 지정일로부터 3년 이내, 최대 지원기간 2년
- 인증 : 인증 후 최초 재정지원개시일로부터 5년이내, 최대지원기간은 3년 (사회보험료는 4년)

64

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 정부 지원제도

구분	일자리창출	전문인력	사업개발비	사회보험료
주요지원내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>최저임금 수준 인건비 + 사업주 사회보험료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>월 200만원 또는 250만원 한도 (인증 3명, 예비 1명)</li> <li>* 자부담 20/30/50%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인증: 연 1억원, 예비: 연 5천만 원</li> <li>* 자부담 10/20/30%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업주 부담사회보험료</li> <li>*지원한도 50명</li> <li>*인증기업만 해당</li> </ul>
약정기간	지원개시일로부터 12개월	지원개시일로부터 12개월	지원개시일로부터 12개월	-
지원기간	(지정) 지정기간내 2년 (인증) 최초 지원개시일로부터 5년 내 3년(보험료지원 4년)			
지원기간 산정방법	<p>(예비) 지정일로부터 3년 이내 최대지원기간 2년 (인증) 인증 후 최초 지원개시일로부터 5년 이내 최대지원기간은 3년</p>	<p>(예비) 지정일로부터 3년 이내 최대지원기간 2년 (인증) 인증 후 최초 지원개시일로부터 5년 이내 최대지원기간은 3년</p>	<p>(예비) 지정일로부터 3년 이내 최대지원기간 2년 (인증) 인증 후 최초 지원개시일로부터 5년 이내 최대지원기간은 4년</p>	<p>(인증) 인증 후 최초 지원개시일로부터 5년 이내 최대지원기간은 4년</p>

65

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 일자리창출사업

## 사업내용

(지원내용) 최저임금 수준 인건비 + 사업주부담금 사회보험료의 일부(9.33%)  
 (지원비율) 예비사회적기업 : 1년차 70%, 2년차 60%  
 사회적기업 : 1년차 60%, 2년차 50%, 3년차 30%+20%(2년 이상 계속고용 시)  
 \* 계속고용 : 최소 인증 지원 1년차 참여근로자 중 인증 지원 3년차에도 계속 고용하는 자  
 (지원기간) 지원개시일로부터 12개월  
 (지원금 예시) 1일 8시간 근로자 기준(100%)인 경우  
 \* 최저임금수준 인건비 1,260,270원+사업주부담 사회보험료(9.33%) 117,580원  
 = 1,377,850원 (\* 이 경우 인증 1년차 기업은 근로자 1인당 월 826천원 지원받음)  
 (참여근로자 취약계층 고용비율) 30% 이상 (단, 일자리제공형만 50% 이상)

## 유의사항

- 예비사회적기업 중 지정종료일이 얼마남지 않은 기업의 사업참여 신청 여부
- \* 예시 : 2015년 5월 31일이 지정종료일인 경우 (아래 그림 참고)

지정기간 (3년차)	일자	'14.6.1	5.20	5.22	5.27	'15.5.30	'15.5.31	6.1	6.12
제시	지정 기간 개시일	인증 신청일 (제2-○)	결수 마감일 (제2)	인증 신청일 (제1-○)	지정기간 (3년) 종료일	인증 신청일 (제1-X)	결수 마감일 (제1)		

- 일자리창출사업약정기간 중 인증 또는 지정기간이 종료되는 경우는 종료기한까지 적용
- \* 예시 : 지정종료일 : '16. 12. 14. 약정기간 : '16.7.1~'17.6.30 → '16.12.14까지 지원
- 지원기간 중 최저임금이 인상되는 경우 인상된 금액으로 지원

66

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 일자리창출사업

## 주요변경 사항

## 지원비율 단계적 축소

- 다만, '16.1.1 이전 약정이 체결된 경우 약정기간까지는 종전지원 비율 적용
- \* ('15년) 예비 1년 90%, 2년 80%, 인증 1년 80%, 2년 60% 3년 30%+20%
- \* ('16년) 예비 1년 70%, 2년 60%, 인증 1년 60%, 2년 50% 3년 30%+20%

## 참여제한 근로자의 범위 완화

- 주 30시간 이상은 전일제 근로자로 보아 참여를 제한하되,  
주 30시간 미만 시간제의 경우 참여시간대가 중복되지 않을 경우 참여 가능

## 지원금 지급방식 개선 (선지급 후정산→ 임금지급 확인 후 지원)

- 다만, '16.1.1 이전 약정이 체결된 경우 약정기간까지는 종전규정 적용

## 참여제외 대상기업 신설

- 영업활동과 관련하여 사회적 물의를 일으킨 경우 신규 및 재심사 제한

## 두루누리사업 참여기업 지원금 산정방법

- 두루누리사업 지원을 받는 기업  
: 일자리창출사업 지원단가-(고용보험 및 국민연금 사업주부담금)을 지원

67

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 전문인력

## 사업내용

- (지원내용) 경영역량강화를 위한 전문인력을 채용할 경우 전문인력 인건비 일부 지원  
 (지원금액) 1인당 월 200만원 한도 또는 250만원 한도  
 (지원인원) 사회적기업 3명 (유급근로자 수가 50인 미만인 기업은 2명)  
 예비사회적기업 1명  
 (자부담 비율) 예비사회적기업 : 1년차 20%, 2년차 30%  
 사회적기업 : 1년차 20%, 2년차 30%, 3년차 50%  
 (전문인력) 별표 구분 참고

## 유의사항

- ✓ 고령자 채용할 경우 1인 추가 지원  
 - 지원한도를 모두 채용한 사회적기업 또는 상시근로자 15인 이상인 예비사회적기업이  
 고령자를 채용할 경우 1인 추가 지원  
 \* 이미 고령자를 채용한 경우는 고령자가 아닌 전문인력도 가능(15.9.1신규채용자부터 적용)  
 \* 고령자를 채용하지 않은 경우는 반드시 고령자를 채용해야 1인 추가 지원함
- ✓ 기 지원받은 분야 또는 기 지원받은 전문인력 지원 불가 (아래 그림 예시 참고)

구분	예비사회적기업			인증사회적기업							
	직비	례비	례비 3년차	인증 1년차	인증 2년차	인증 3년차	인증 4년차	인증 5년차	인증 6년차	인증 7년차	
영업분야 (자부담)	○ (20%)	○ (30%)	-	● (20%)	○ (30%)	○ (50%)	-	○ (30%)	● (50%)	-	-
IT분야 (자부담)	-	○ (20%)	○ (30%)	-	-	(20%)	-	-	-	-	-
교육분야 (자부담)	-	-	-	-	-	-	-	(30%)	● (50%)	-	-
법무분야 (자부담)	-	-	-	-	-	-	-	(20%)	(30%)	● (20%)	-

\* ○: 지원받을 연도 ●: 인증 사회적기업 최초 지원개시일, ◉: 인증 사회적기업 최대 지원기간 종료일

68

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 사업개발비

## 사업내용

(연간 지원한도) 사회적기업 1억원, 예비사회적기업 5천만원

\* 단, 사업개발에 1년 이상이 소요되는 경우 총 한도 3억원 내에서 인정

(지원한도) 최대 지원금액 3억원

(지원기간) 최대 지원기간 5년 (예비 2년, 인증 3년)

(유형, 단계별 지원) : 구분없음 (\* 2016년 8월 9일 이전 적용됐던 A,B,C유형 삭제)

(웹접근성 반영) 홈페이지 개발 시 "장애인차별금지 및 권리구제 등에 대한 법률"에 따라  
"웹접근성" 포함하여 개발. 단 검증비용 최초 1회 지원

## 유의사항

공동상표, 브랜드 개발 지원 (연간 한도 3억원)

- 단, 사업참여기업 모두 최대지원기간, 최대지원금액 내 기업일 것
- 지원금액은 지원총액을 기업 수에 따라 동일하게 배분

## 사용불가항목

- 인건비, 퇴직적립금, 근로자 복지비용 등
- 수익모델과 직접 관련없는 시스템 구축
- 유형의 시설, 장비 등 자본재 구입 비용  
\*리스의 경우 자부담 50% 이상을 조건으로 사업수행 기간 이내 지원가능
- 권역별 지원기관을 통해 수행 가능한 기초컨설팅
- 각종 세금, 교육훈련비 등 기타 사업개발과 직접 관련이 없는 비용

69

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 사업개발비

## 주요변경 사항

## 사업주 책임성 강화를 위해 자부담 단계적 확대

- 자부담 10% → 1회 10%, 2회 20%, 3회 이상 30%

## 2회차 심사 시부터 전 회차 사업성과(매출증가, 고용증가 등) 심사 시 반영

- 2회차 심사부터 감점 적용

진흥원 '전문컨설팅, 판로지원'에서 사업개발비 연계 필요 의견 제시되면 우대

시제품 개발에 소용되는 재료비는 전체 총사업비의 20%로 한정

70

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 사회보험료

## 사업내용

**(지원대상)** 인증 사회적기업 중 중앙부처 및 자치단체로부터 인건비 또는 사회보험료를 지원받지 않는 기업  
 \* 단, 일자리창출사업에 참여하는 기업 중 인건비를 지원받지 않는 자체 고용

근로자에 대한 사회보험료 신청 가능

**(지원수준)** 기업 규모 및 업종과 관계없이 최저요율 기준으로 지원

\* 현재 9.33%, 4대보험 모두 가입 시 117,580원

월 중도 입퇴사자 지원은 제외

고용보험 이중취득자로 다른 사업장에서 고용보험이 취득된 경우는 고용보험 제외하고 지원

## 유의사항

✓ 지원한도 50명 ('16.1월분 보험료부터 적용)

✓ 고용노동부 지방관서에서 '16년 자치단체 지원사업으로 이관

✓ 매월 15일까지 신청, 10일 이내 지급

71

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 그 외 정부 지원제도

지원제도	지원 내용	지원대상	
		예비	인증
경영지원 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회적기업의 설립(인증) 및 운영에 필요한 경영·세무·노무·회계 등 경영컨설팅 및 정보 제공 등 지원</li> <li>○ 지원한도           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기초컨설팅: 총 3회 연간 3.3백만원 (* 통합지원기관으로 신청)</li> <li>- 전문컨설팅: 총 5회 50백만원 한도 (* 한국사회적기업진흥원으로 신청)</li> </ul> </li> </ul>	<input type="radio"/> ○ (예비는 기초만 가능)	<input type="radio"/>
공공기관 우선구매 권고	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회적기업이 생산하는 생산품이나 서비스의 우선 구매를 권고</li> <li>• 대상(중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률): 국가기관, 자치단체, 공공기관 등 777개소(15년)</li> </ul>	-	<input type="radio"/>
시설비 등 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회적기업의 설립·운영에 필요한 부지 구입비·시설비 등을 지원·융자하거나 국·공유지 임대 등 지원</li> <li>• 미소금융, 중소기업 정책자금, 희망드림론 협약보증, 사회적기업 상시특별보증, 사회적기업 정책성 특례보증 등</li> </ul>	<input type="triangle"/> △ (미소 금융은 예비도 포함)	<input type="radio"/>
세제지원 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회적기업에 법인세·소득세 3년간 100%, 그후 2년 50% 감면</li> <li>○ 취득세·등록면허세 50% 감면, 재산세 25% 감면</li> <li>○ 사회적기업이 제공하는 의료보건 및 교육 용역에 대하여 부가가치세 면제</li> </ul>	-	<input type="radio"/>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 비영리 사회적기업에게 기부를 하는 일반법인·연계기업에 그 기부금을 법인소득의 10% 범위 내에서 손금 산입 처리</li> </ul>	-	<input type="radio"/>

72

## 03

## 사회적기업 지원제도 / 기타 자금조달 방안

(단위:원)

사업명	주관부처	자금성격	대상	한도	이자
미소금융재단 복지사업자 지원사업 (신나는조합, 열매나눔재단, 민생경제정책연구소)	미소금융중앙재단	대부	(예비)사회적기업, 사회적협동조합	최대 1억	4.5% 이내
중소기업 정책자금대출	중소기업진흥공단	대부	사회적기업	50억	2.4~3.8%
사회적경제기업 전용특별보증	지역신용보증재단	신용보증	사회적기업	3천 ~ 4억	3.7~4.6%
사회적경제기업 나눔(희망)보증	신용보증기금	신용보증	(예비)사회적기업, 협동조합	1억	보증요율0.5%
모태펀드	고용노동부(한국벤처투자)	투자	(예비)사회적기업	-	-
서울시 사회적기업 융자사업	서울특별시	대부	(예비)사회적기업	2억	2%
서울시 사회적프로젝트 융자사업	서울특별시	대부	영리, 비영리법인	20억	2%
서울시 중간지원기관 융자사업 (신나는조합)	서울특별시	대부	사회적기업 협동조합	1억	2%
사회적기업 연대공제기금	한국사회적기업중앙협의회	대부	(예비)사회적기업	납부금 총액의 5배	2~3%
LG소셜펀드	LG(사회연대은행)	무이자 대출	사회적경제조직	1억	-
크라우드펀딩	(주)와디즈 외 4개 등록업체	후원, 대출, 증권	사회적경제조직	-	-

73

## 04

## 사회적기업 관련 이슈

## ◆ 현행 정책 및 제도의 한계

- 인증 요건의 까다로움 및 형식적 인증요건 증빙 등으로 인한 사회적기업 성장 정체
  - \* 영국 55,000여개 사회적기업 / 전체고용의 5%, GDP의 1%, 총매출 약50조원('06)
  - \* EU : GDP의 10% 차지
  - \* 캐나다 퀘벡주 : 8,000여개의 사회적경제조직, 퀘벡주 GDP의 8% 차지
  - \* 우리나라 : 전체고용의 0.09%('13년), GDP 0.08%('13)
- 소셜벤처, 사회적기업 육성사업 참가팀의 사회적기업 인증 참여 저조
  - 투자 제한의 문제, 인증과 지원제도에 대한 한계 등으로 부정적 인식
  - \* B-corporation 인증 등 해외인증 취득
- 다양한 사회적기업 진입 한계
  - 글로벌 사회적기업 인증 불가
  - 지역사회공헌형 내 2개 유형 신설 : 사회적목적실현 범위를 지역사회로 제한
    - \* 사회문제해결형, 사회적경제조직 지원형
  - 기타형, 지역사회공헌형(가형) 인증기준 애매모호
  - 사회서비스제공형 중 도시지역 바우처제공기관 진입의 어려움

74

## 04

# 사회적기업 관련 이슈

## ◆ 현행 정책 및 제도의 한계

- 육성위원회 판단 개입으로 인한 인증제도의 불안정성 존재
  - 기타형 인증 시 육성위원회의 주관적 판단 개입 가능
  - 인증요건에 대한 세부지침의 변동이 잦아 인증 준비의 어려움 있음
- 획일적, 단기적 지원제도의 한계
  - 바우처제공기관은 사회적기업 인증 후 활용가능한 지원제도가 많지 않음
  - 일자리창출사업의 경우 취약계층 50% 고용의 어려움 있음
  - 초기 재정지원에 집중되어 있어 성장단계의 지원 미비
- 사회적기업의 사회적 가치 창출 정도에 대한 측정 도구 미흡
  - 정부 재정지원 효과성 측정뿐만 아니라
  - 사회적기업 정책 제안의 도구로써
  - 개별 사회적기업 정체성 확립을 위해서도 중요함
- 사회적금융, 민관 거버넌스 등 인프라 미흡
- 정부 주도의 정책으로 민간의 자율성, 창의성 침해

75

## 04

# 사회적기업 관련 이슈

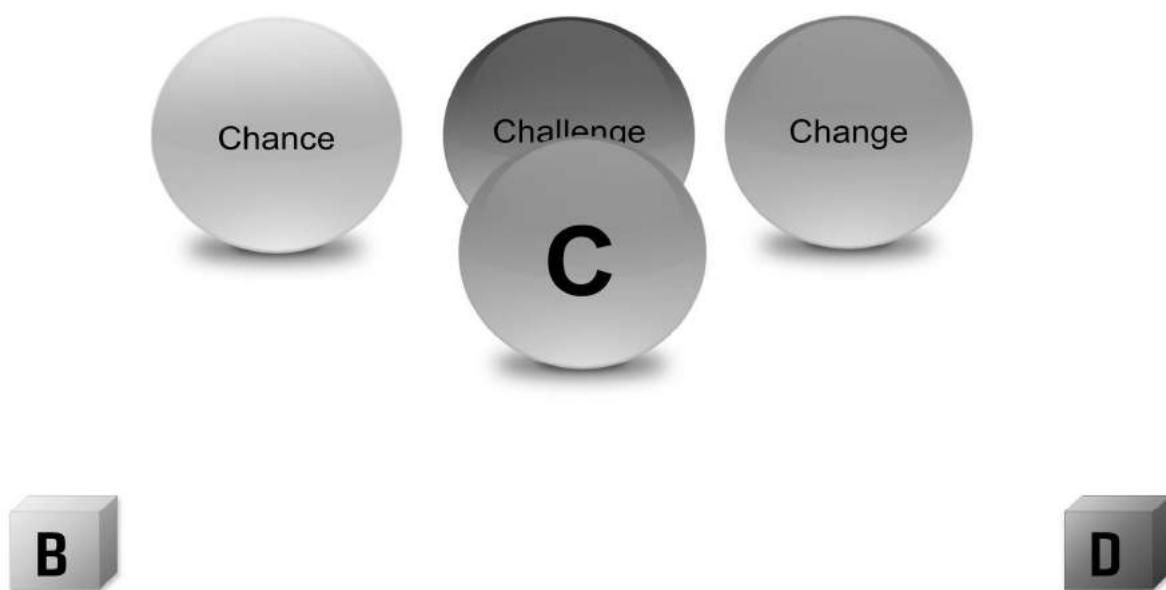
## ◆ 개선방안

- 사회적기업 법인격 신설
  - 인증제 폐지, 사회적기업의 정체성 확립을 위한 법인격 신설
    - \* 영국의 CIC(공동체이익회사)
- 사회적경제 당사자 조직 강화 필요
  - 해외 사회적경제 선진사례를 보면 민관 거버넌스 구축이 중요, 파트너로서 인식
    - \* 캐나다 퀘벡의 양띠에
  - 사회적기업의 투명성 제고, 자정 기능 등 역할 필요
  - 사회적기업 인력 양성 기여
- 정부 인프라 구축 지원
  - 정부 개입, 규제 감소
  - 사회적기업 자생가능한 사회적금융 등 인프라 구축 지원
- 사회적기업 특성에 따른 사회적가치 측정 도구 개발 및 적용
- 사회적기업의 사회적 목적실현유형별, 성장단계별 지원체계 구축

76



77



THANK 'U'

05

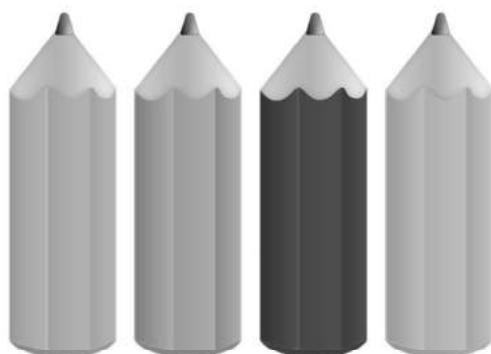
## 마을기업의 이해



사회적경제 전문강사 양성과정

# 마을기업의 이해

(사)마을 이사 이창환



## 목 차

Chapter 1 마을공동체·마을기업의 이해

Chapter 2 서울시 마을 정책의 이해

Chapter 3 마을기업의 발전방향과 향후과제

## chapter 1

# 마을공동체·마을기업의 이해

## 1. 마을을 둘러싼 이야기들



01

## 2016 히트상품 대상 '서울 마을공동체 사업'

[2016 히트상품대상] 서울특별시 '서울 마을공동체 사업'

디자인조선일보 박수연 기자



입력 : 2016.09.07 03:00

마을과 마음이 서로 돋고 살리는, 천만 시민의 도시



서울특별시 '서울 마을공동체 사업'

25개 자치구에 423개의 행정동을 구성하는 서울시가 2012년 '마을공동체 사업'을 시작한 이후 마을이 변화하고 있다. 이웃과 함께 사는 즐거움을 나누고자 하는 사람들이 이 사업을 통해 마을로 도시로 모이고 있는 것이다.

'마을공동체 사업'은 주민 스스로 문제를 해결하는 관계망을 형성할 수 있도록 서울시가



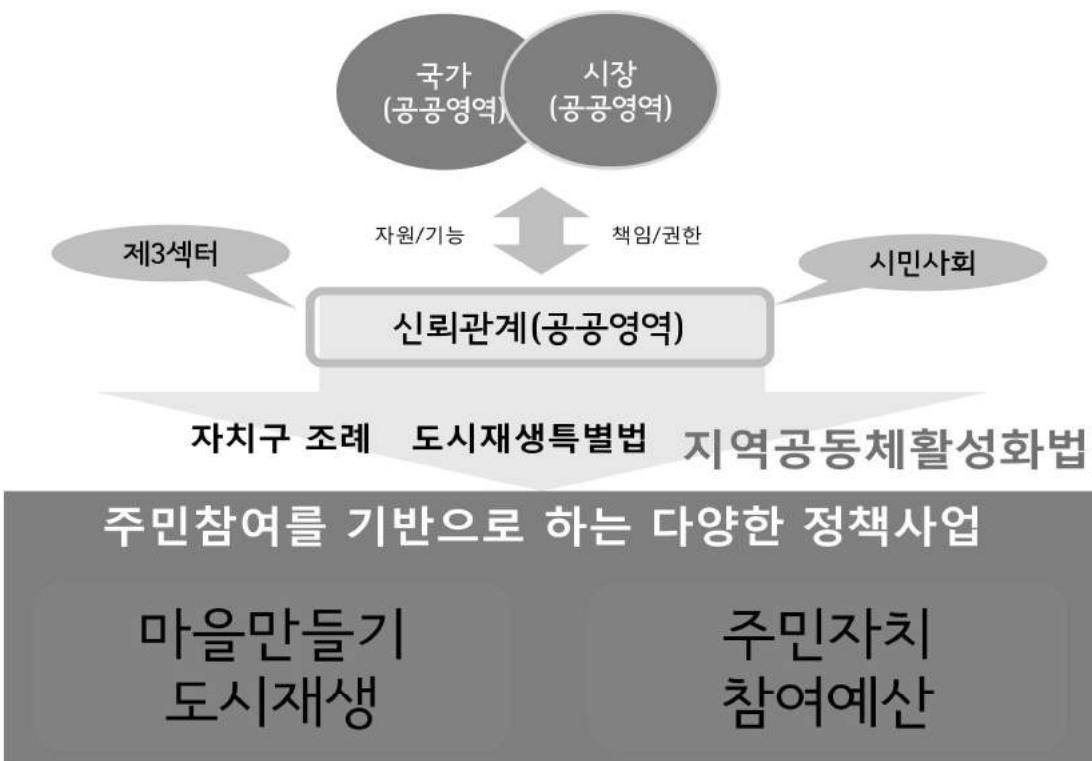
01

## 마을만들기 지방정부 협의회 출범식



## 01

# 지역공동체활성화법의 필요성



## 01

# 전국 마을공동체사업 현황

행정자치부: 살기 좋은 희망마을 만들기 사업, 지역공동체 활성화 사업, 마을기업, 정보화마을

농림축산식품부: 농어촌마을 리모델링사업, 녹색농촌체험마을사업, 색깔 있는 마을 육성사업, 전원마을조성사업, 농어촌공동체회사, 농촌마을종합개발사업

해양수산부: 어촌종합개발사업, 어촌체험마을사업

국토교통부: 도시활력증진사업

환경부: 저탄소 녹색마을, 자연생태우수마을지원사업

산림청: 산촌종합개발사업, 산촌생태마을

국민 안전처 : 안전마을

〈중앙부처의 마을공동체 발전사업 (2015년 현재)〉

## 01 찾아가는 동주민센터

동복지  
허브

찾아가는 복지실현

주민  
자치회

주민이 정책의 주체

마을  
계획

마을공동체 공공성 강화

'13년 안행부 동복지허브

'14년 서울시 민선6기 핵심과제

'10년 주민자치회 개념등장

'12년 모델 확정

'13~'14년 시범사업

'15년 시범사업 연장

'14. 5 마을정책 2기 핵심과제선정

'14. 9 시범사업 2개소 시행

'14. 10 마을계획TFT 운영

찾아가는 동주민센터

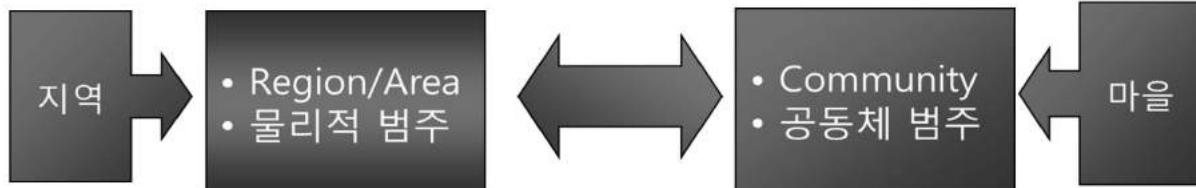
**chapter 1**

# 마을공동체·마을기업의 이해

## 2. 마을공동체의 개념

## 01

# '마을공동체'와 '마을공동체 사업'



## 01

# 농촌과 도시의 마을 비교

	농촌	도시
마을의 범주	공동체 범주 커뮤니티	물리적 범주 지역
가구수	150가구	10,000가구
모임	거리, 생활	욕구, 필요
주요 모임	생활모임, 부녀회, 청년회	주민모임, 협동조합, 마을기업

## 01 마을이란?

‘마을’은 걸어서 10~15분 정도 거리의 생활단위

마을과 비슷한 말로 ‘동네’ 란 개념. 우리 행정체계가 동단위로 이루어져 있어서 ‘동네’는 주민들의 관계망을 동단위로 제한하는 측면이 있음.

이에 반해 ‘마을’은 동 단위를 뛰어넘어 작은 커뮤니티들이 존재하는 사람들의 관계망을 일컫는다 할 수 있다.

## 01 엘리베이터 커뮤니케이션

‘12층에 이사 왔어요! 자기소개입니다. 힘세고 멋진 아빠랑 예쁜 엄마와 착하고 깜찍한 준희 귀여운 여동생 지민, 저희는 12월16일 날 이사 왔어요, 새해 복 마니 바드세요-1206호 사는 준희올림’

‘산타할아버지께서 우리 통로에 큰 선물을 주셨구나. = 모두가 행복해하니. 떡 잘 먹고 반갑다-406호 아줌마가’

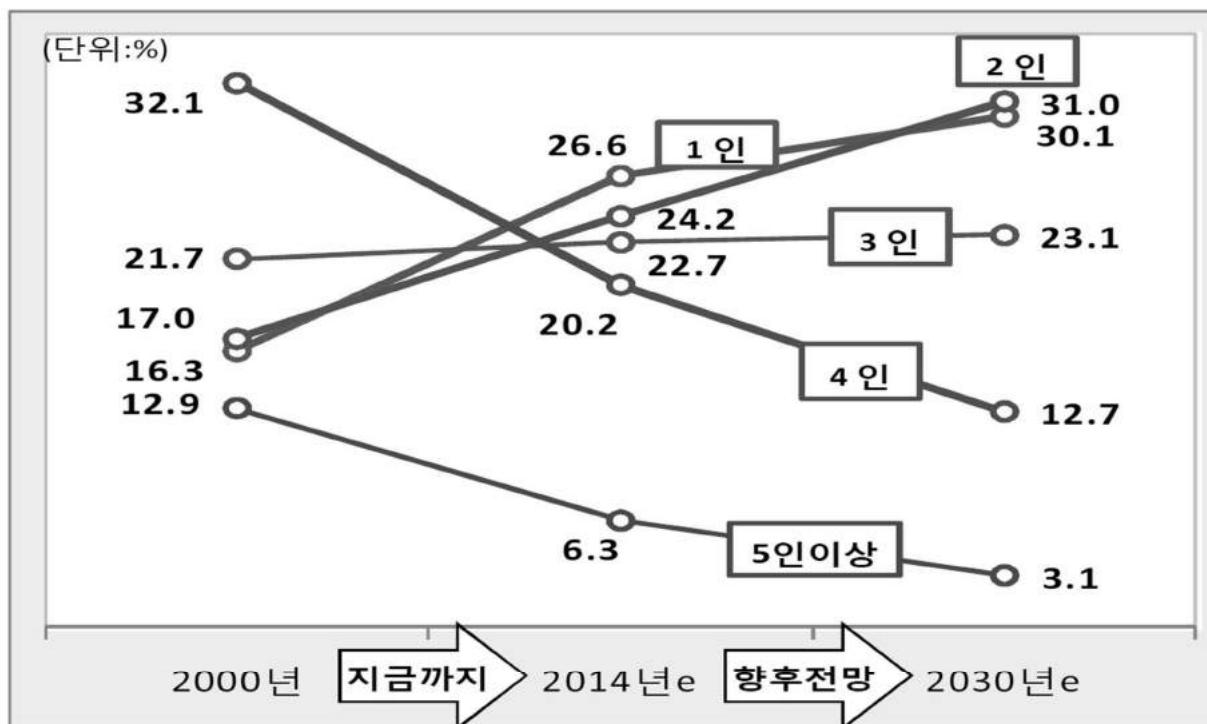
‘준희야 이사 와서 반가워 앞으로 보면 인사하고 지내자. 항상 웃는 얼굴로-605호’



기사 : “12층 이사 왔어요” 아파트 녹인 일곱 살 꼬마 쪽지(중앙일보, 2011.12.07.자)

## 01

## 서울의 변화 – 가구 구성의 변화



15

## chapter 1

### 마을공동체·마을기업의 이해

#### 3. 마을공동체와 마을기업의 정의

-성미산 사례를 중심으로-

## 01 성미산마을의 위치

어디에…

서울시 마포구 서부지역(성산, 서교, 망원, 연남동 일대 :  
자전거와 도보로 다닐 수 있는 거리(반경 1Km 내))



## 01 성미산마을이란?

성미산마을이란?

크고 작은 커뮤니티들의 네트워크

개념

- 도시에서 마을은 커뮤니티임 : 농촌마을과 다름
- 도시지역의 생활문화 관계망

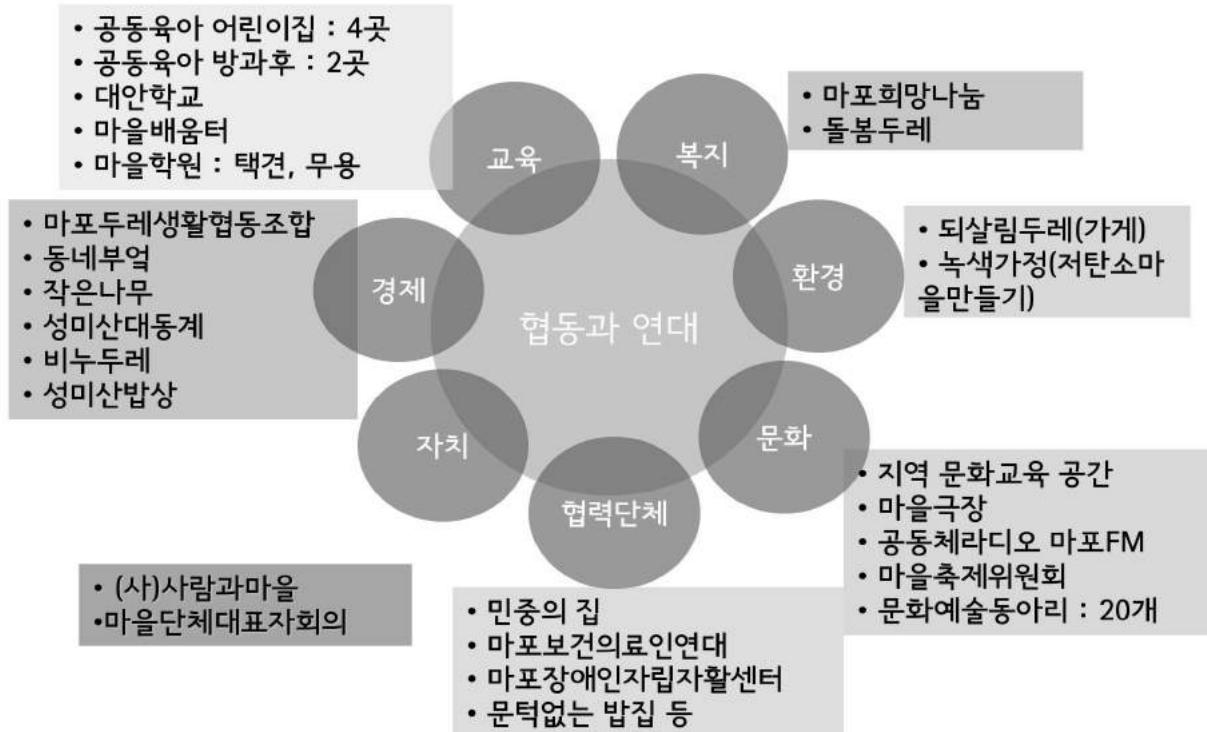
규모

- 대략 500~700 가구
- 30~40대 가족 중심 커뮤니티(점차 세대 확장 중)

크고 작은  
커뮤니티

- 단체, 가게, 모임 등 약 70여 개
- 각 단위가 모두 독립적인 커뮤니티

## 01 필요에 따라, 즐겁게, 자발적으로!



## 01 마을의 역사

### 성미산마을

초기  
(1994~2000)

마을  
(2001~2003)

확대  
(2003~2010)

전환  
(2011 이후)

공동육아 협동조합  
어린이집

생활협동조합 설립  
성미산지키기 운동

다양한 실험과 시도

옆동네 커뮤니티  
활성화 지원

우연한 출발과 자각, 그리고 새로운 기획

## 01 마을의 역사

초기(1994~2000)

공동육아협동조합

전국 최초  
공동육아협동조합 설립  
1994. 우리 어린이집  
1995. 날오는 어린이집  
1999. 풀잎새 방과후  
도토리 방과후

설립 주체 : 협동조합  
운영 : 조합 이사회  
보육 : 교사회  
성격 : 부모 참여  
    독자적 운영  
    평등한 관계  
    의사소통  
    강한 협동  
  
우연한 정착  
  
용감한 실험  
  
당사자 문제 해결

마을의 형성(2001~2003)

생활협동조합 설립  
성미산지키기 운동

2001. 마포두레생협 설립  
2001. 성미산지키기운동 시작  
2002. 우리마을꿈터 시작  
    지방선거 참여(구의원)  
    동네부엌(반찬가게) 창업  
    참나무어린이집 개원  
2003. 성미산지키기운동 승리

공동 실천과 강한 결집  
긴밀한 관계망 형성  
공동 경험(기억)  
승리의 자신감

확대(2004~2010)와 전환(2011년 이후)

다양한 실험과 시도

2003. 마포연대  
2004. 성미산학교  
2005. 멋진지렁이  
2005. 마포희망나눔  
    공동체라디오마포FM  
2007. (사)사람과마을  
    거리축제(마을축제)  
    작은나무카페 확대  
    되살림가게 오픈  
    각종 동아리 형성  
2008. 주민자치위 참여  
2009. 성미산마을극장  
    마을 성인식  
2010. 마포풀넷  
    (지방선거참여)  
    성미산밥상  
(2차) 성미산지키기운동  
    소행주 창업

옆동네 커뮤니티  
활성화 지원

마포대안공간  
나무그늘  
- 염리동  
  
가제트공방  
마을카페  
외글와글도서관  
- 성산2동

마포지역 단체들과 교류  
- 신년회

## 01 교육시스템

**어린이집****방과후 어린이집****대안학교****방과후 프로그램****성인식****생애주기에 따른 시스템**

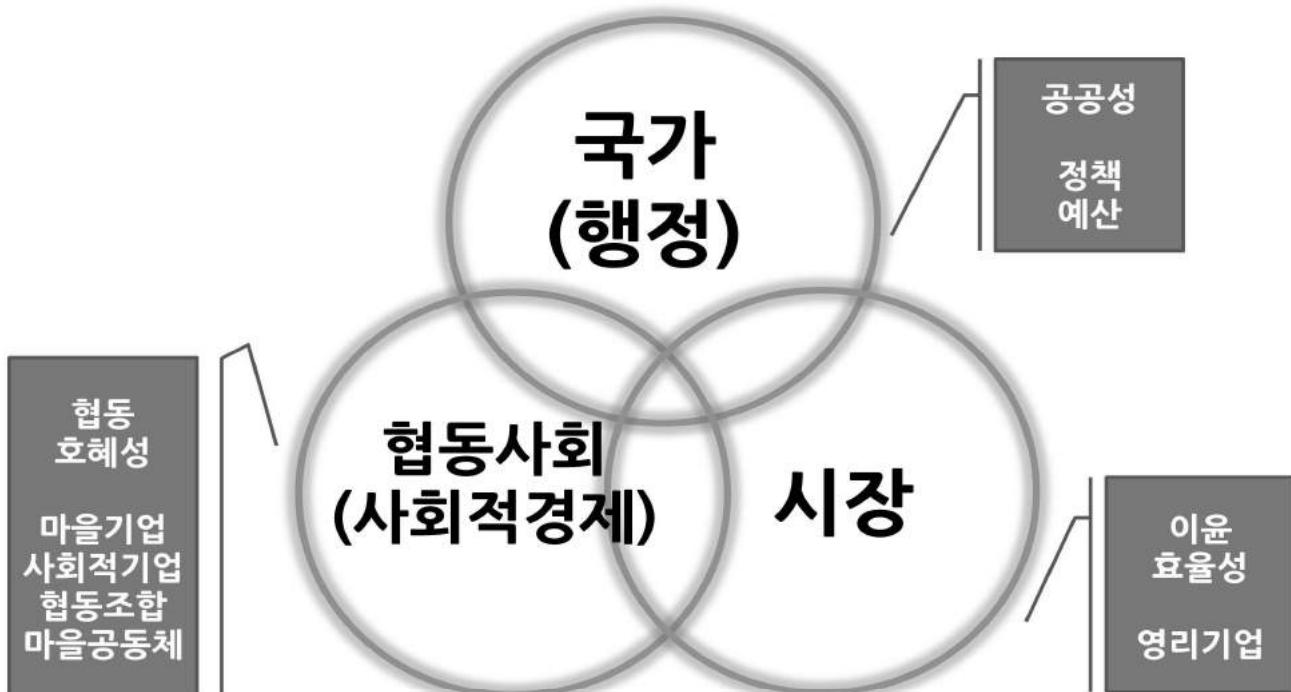
## 01 공동육아협동조합 어린이집

### 우리, 참나무, 성미산, 또바기

- 부모협동 보육시설
- 운영 : 조합 이사회는 전체 운영, 어린이집 교사회는 교육 전담
- 소통 : 교사대표가 이사회 참석, 연령별 방모임, 조합원총회, 각종 위원회
- 특징 : 자연 나들이(세시절기), 통합 교육(연령, 성별, 장애), 마실, 친환경 식단
- 어린이집 : 우리(1994. 9월), 참나무(2002. 9월), 성미산(2005년), 또바기(2005년)
- 구립 어린이집 위탁운영 : 성미어린이집(2010. (사)공동육아와공동체교육)



## 01 사회적경제의 흐름



## 01 울림두레생협\_(구)마포두레

- 필요 : 도시와 농촌이 함께 사는 친환경 생활재 유통/소비
- 설립 : 2000년 3월. 초기 12명 발기인
- 현재 : 2015년. 8,500조합원. 연매출 80억
- 확장 : 마포구 성산동 제1매장. 용강동 제2매장. 중랑구 제3매장. 서대문구 제4매장.
- 특징 : 제2생활재 사업 - 돌봄사업, 지역 출자



## 01 동네부엌\_개인사업자

- 필요 : 생협의 친환경 식재료로 반찬을 만들어 제공. 맛벌이 부부의 가사노동을 줄이는데 기여
- 설립 : 2002년 5월에 반찬공급소로 출발하여 2003년 11월에 창업. 최초 민간 마을기업
- 주체 : 초기 출자(8명 엄마들). 현재 개인이 책임운영



01

## 되살림가게

- 설립 : 2007년 11월
- 성격 : 마을의 유일한 비영리가게
- 주체 : 자원활동가 15명의 협동조직
- 재활용 가게, 지역화폐(두루) 유통, 각종 강좌 및 보자기장터
- 구매시 : 현금 50% + 지역화폐 50%



01

## 비누두레\_개인사업자

- 욕구 : 여성들이 소규모로 운영할 수 있는 일공동체
- 설립 : 2008년 12월
- 주체 : 3명의 여성(생협 생산자로 인정)
- 생산품 : 자연숙성 비누, 아로마 용품, 허브 눈지압베개, 팔 쪽질팩, 벌레퇴치제 등
- 특징 : 전 품목 수작업(일일 생산량의 한계), 친환경 유지



## 01

## 좋은날협동조합\_더치공방

- 필요 : 성인이 된 장애인과 부모들이 함께 만들어 운영하는 사업장**
- 2013년 3월 : 협동조합 설립**
- 유기농 더치커피 등 생산**
- 상근직원 2명, 장애인 4명 근무**



**성미산 좋은날협동조합**  
http://www.seomyeon-nalhyeong.coop/

최신글 보기 매일자 보기 동영상 보기 경자방

【2】 새콤 (종개)  
카페하기 두번이  
회원수 29  
방문수 3  
카페업소 0

내 정보

카페 글쓰기

관련 주제

- 품지사랑
- 좋은 산좋은남원협동조합(치  
카페)(비공개)
- 한 사람/회사 일정(비공개)
- 일자리고/근로 현황(비공  
개)
- 대출기금자활금상
- 카페
- 좋은 산좋은남원협동조합총  
기회
- 협동조합이사장
- 좋은 산장애인마을공동체
- 부모커뮤니티지원사업
- 교육 지원방
- 복지정보
- 자유게시판 (& 동법신청)■
- 활동을 보기
- 안내글 보기
- 이디자 보기
- 동향을 보기
- 카페 소개
- 회원 보기

성미산 좋은날협동조합 카페입니다. 누구나 이전에 되셔서 따뜻한 이야기를 나눌 수 있습니다.

최신글 보기

2013 협동교수회 개최 2013.03.01

2013 협동교수회 개최 2013.03.01

2013 협동교수회 개최 2013.03.01

공지사항

6월 농부교육학습입니다 2013.05.29

6월 이사장 강의인마과통정부모... 2013.05.29

임대 안풀어요. 우리 술집이 전... 2013.05.29

전체 조합원 일정 모임 (5월 11...) 2013.05.29

5월 2주차 - 5월 좋은 산좋은남원협... 2013.05.29

가족밀접사 관리보기 2013.05.29

성미산 좋은날협동조합 카페사업(비공개)

- 계율식 일정체 대화방 (1)
- 임대공간 보증금 대책에 대해서 (1)
- 걱정하실 것 같아 몇 가지 드립니다. (1)
- 광4동사람 알현안서 (1)

## 01

## 함께주택협동조합

- 2013년 9월 : 창립 총회**
- 필요 : 1인가구들의 주거문제 해결**
- 2014년 1월 : 함께주택 1호 추진**
- 2015년 4월 : 2호 추진**
- 2015년 6월 : 3호 추진**
- 특징 : 자산 조합 소유**



## 함께주택 2-2호 공개설명회

흔자 갑당하기 어려운 주택마련.  
주거문제는 개인의 문제가 아니라 공동의 문제입니다.  
개인의 주거문제 공동으로 풀어갑니다.

독립성이 최대한 보장되는 개별 (가구별) 공간  
최대한 넓게 그리고 함께 쓰는 공동공간 (주방/거실/세탁실/창고/정원/욕상을 갖춘 주택)  
개인의 보증금과 월세를 모아 적정비용의 적정 주거환경, 스스로 그리고 함께 만들어갑니다.

주택주체: 2~3호당 1호 주택  
주거주체: 함께주택 협동조합  
지역: 마포구 성산동 256-20번지 (함께주택 1호, 성미산학교 주변)  
주택규모: 대지 146.8m<sup>2</sup> (약 45평), 면적적 약 199.59m<sup>2</sup> (약 60평)  
지상 1, 2층, 반지하 1층  
방 2개, 주방, 거실, 욕실, 약 10평의 전용공간, 5길  
공동공간(공동거실, 세탁실, 욕실, 창고, 마당)

**공개설명회\_일시 및 장소**  
2015. 6. 8. 월. 저녁 7시 30분  
성미산 마을극장 (마포구 성산동 249-10)

내용 1\_함께주택협동조합 및 함께주택 2-2호 소개  
내용 2\_입주자 모집  
내용 3\_주거면적 2~3호 소개  
내용 4\_주거면적 3~5호 소개  
문의 번호 010-4234-7600 세종 010-3915-6048  
다음카페>함께주택협동조합 http://cafe.daum.net/housingco-op

그리고 함께주택협동조합 조합원을 모집합니다.  
주택협동조합을 통해 개인의 주거문제를 함께 풀고 싶으신 분 누구나 환영합니다.

조합원은:  
\*함께주택의 입주 우선 순위를 부여 받습니다.  
\*주택조합의 운영에 함께 하실 수 있습니다./조직위, 재정위, 건축시설위, 홍보위, 기주위.  
\*조합사업의 혜택을 받을 수 있습니다.(집과 관련된 교육 및 상담)

출자 1구좌 이상 (2구좌 이상은 권장합니다) 1구좌 5만원  
신용협동조합 134-001-810943 익금주 함께주택협동조합

## 01 작은 나무 카페

- 2004년 10월 개점 : 유기농 아이스크림 전문점 - 여성 5명 공동 창업
- 2007년 3월 재개점 : '작은나무'카페. 성미산학교 교사 위탁 운영
- 2008년 8월 리뉴얼 : 주민 출자로 확대(출자자 200명) - (필요) 동네사랑방 역할
- 2013년 6월 : 협동조합법인으로 전환(대표적 마을기업)
- 수요음악회, 캔들나이트, 동네 사진전 등 문화 공간이자 사랑방 역할



## 01 성미산 밥상\_유기농식당

친환경 유기농 식당에 대한 주민들의 요구 : 자발적 사업

초기 출자자 10명이 2009년 봄 시작 : 요리 강좌, 친환경 식당 탐방

2010년 4월 4일 오픈 : 100여 명의 출자자(개인 및 단체) 마을기업

재료 공급 : 생산자 직거래 + 두레생협 (조달가능한 유기농 재료)

지속적 변화 모색



## 01 마포 의료 사회적협동조합

- 2012년 6월 창립 (2010년 30명 남짓의 발기인으로 시작)
- 2013년 11월 병원 개원
- 2015년 현재 950여명의 조합원이 가입
- “민중의 집”과 지역 단체와 “마포 상인연합회” 등 지역상인회 결합
- 믿을 수 있는 건강검진, 가정의학과, 산부인과 진료



## 01 우리동물병원사회적협동조합\_우리동생

- 필요 : 우리에게 필요한 동물병원
- 2013년 5월 창립
- 조합원 1500여명
- 2015년 6월 동물병원 개원



우리동생은 주요소식 동물대표선거 개시판 로그인



## chapter 2

# 서울시 마을 정책의 이해

## 1. 서울시 마을 공동체 정책

02

### 서울 마을공동체지원사업

#### 서울, 마을의 실험

주민 3인 이상



수시공모제

: 배식에서 뷔페식으로

인큐베이팅 시스템  
: 사업이 아닌 사람 중심



포괄예산제

: 고리표 예산에서  
바구니 예산으로

## 02 서울시 주민주도 마을공동체 정책

# 서울에 마을이 보인다

## 02 마을공동체 사업의 수혜자 수

4년 동안 서울, 129,584명의 주민 등장



31,974명

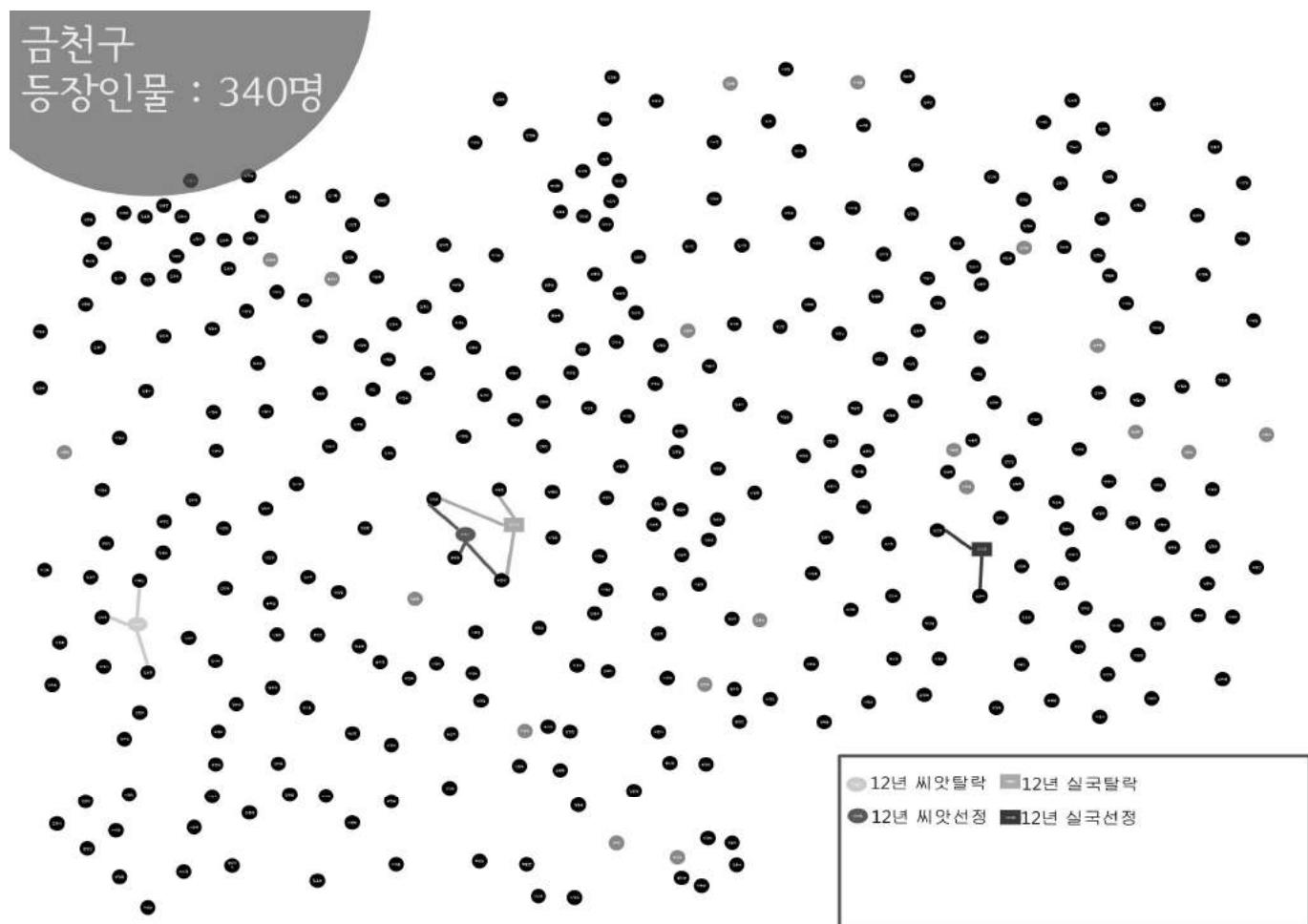
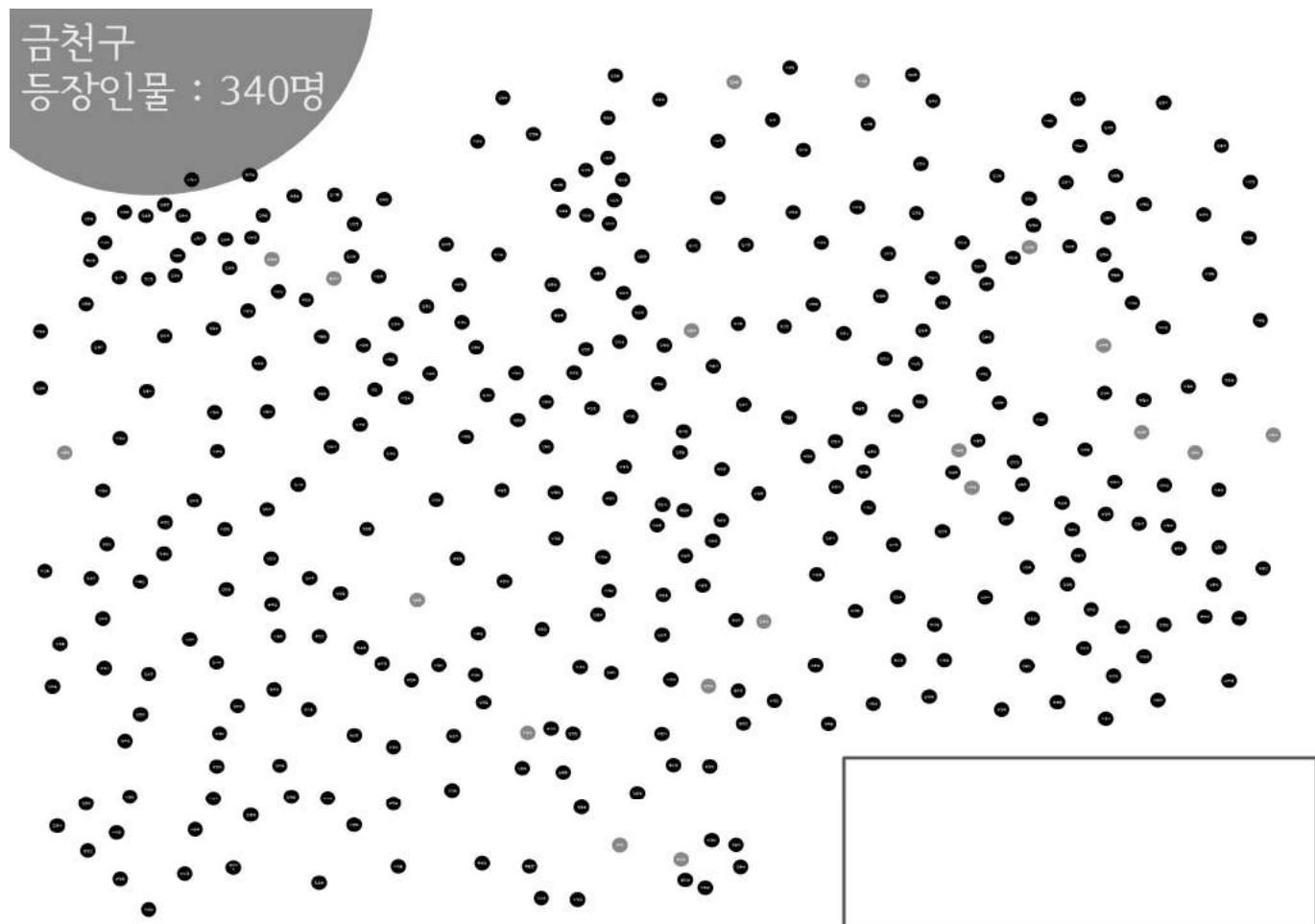


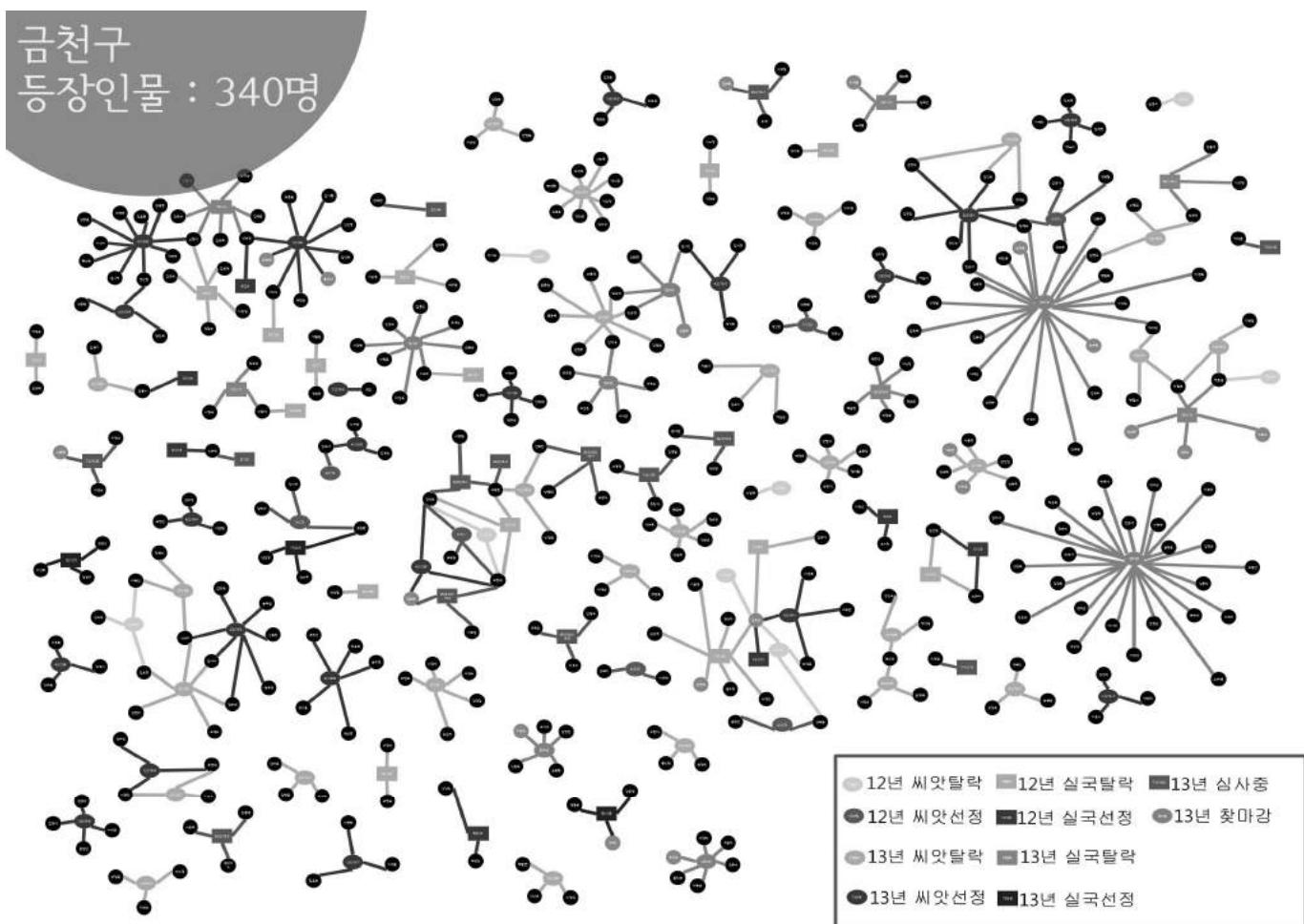
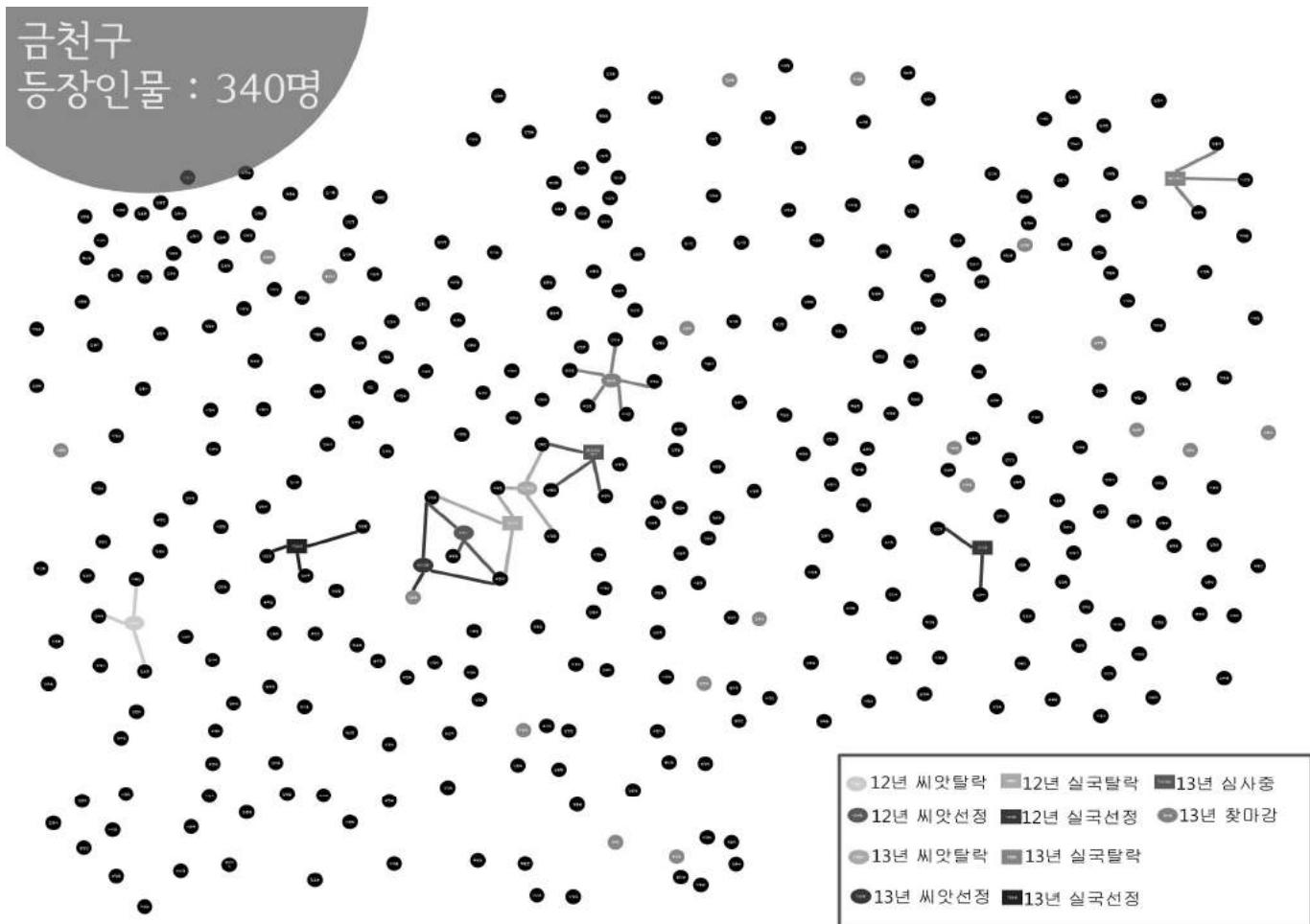
25,530명



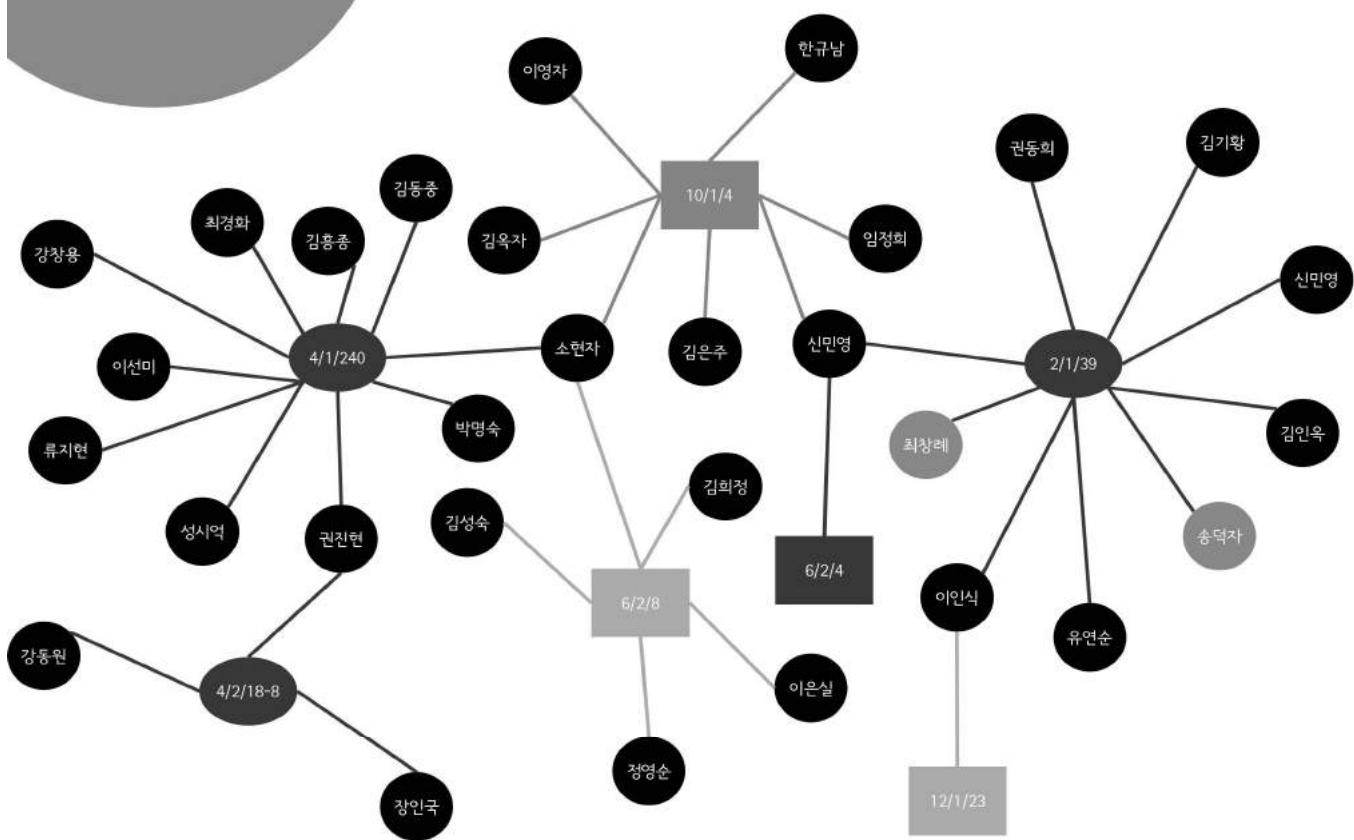
72,080명

※ 서울시 마을공동체 종합지원센터 마을사업지원단 누적 통계 참조

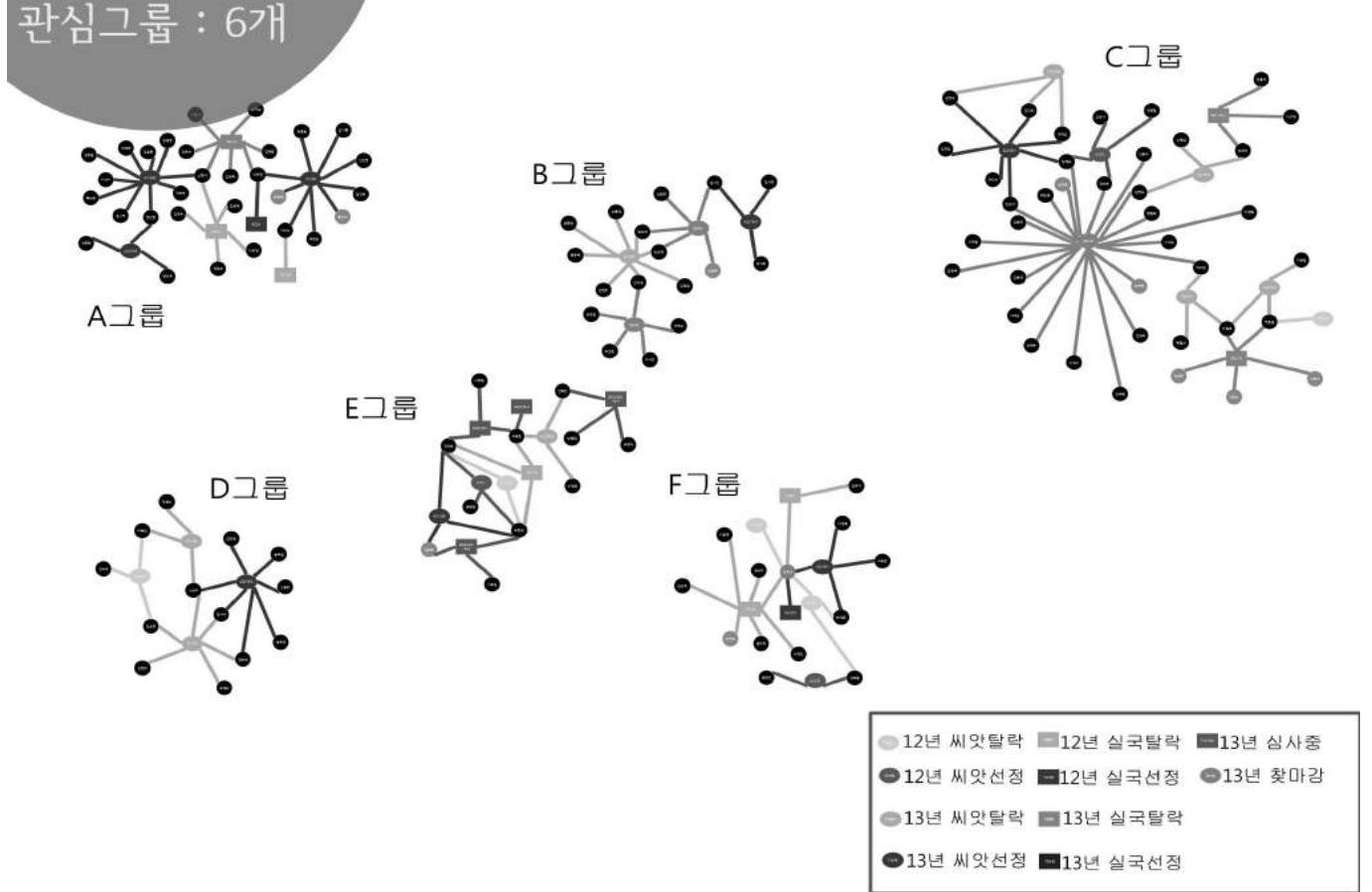


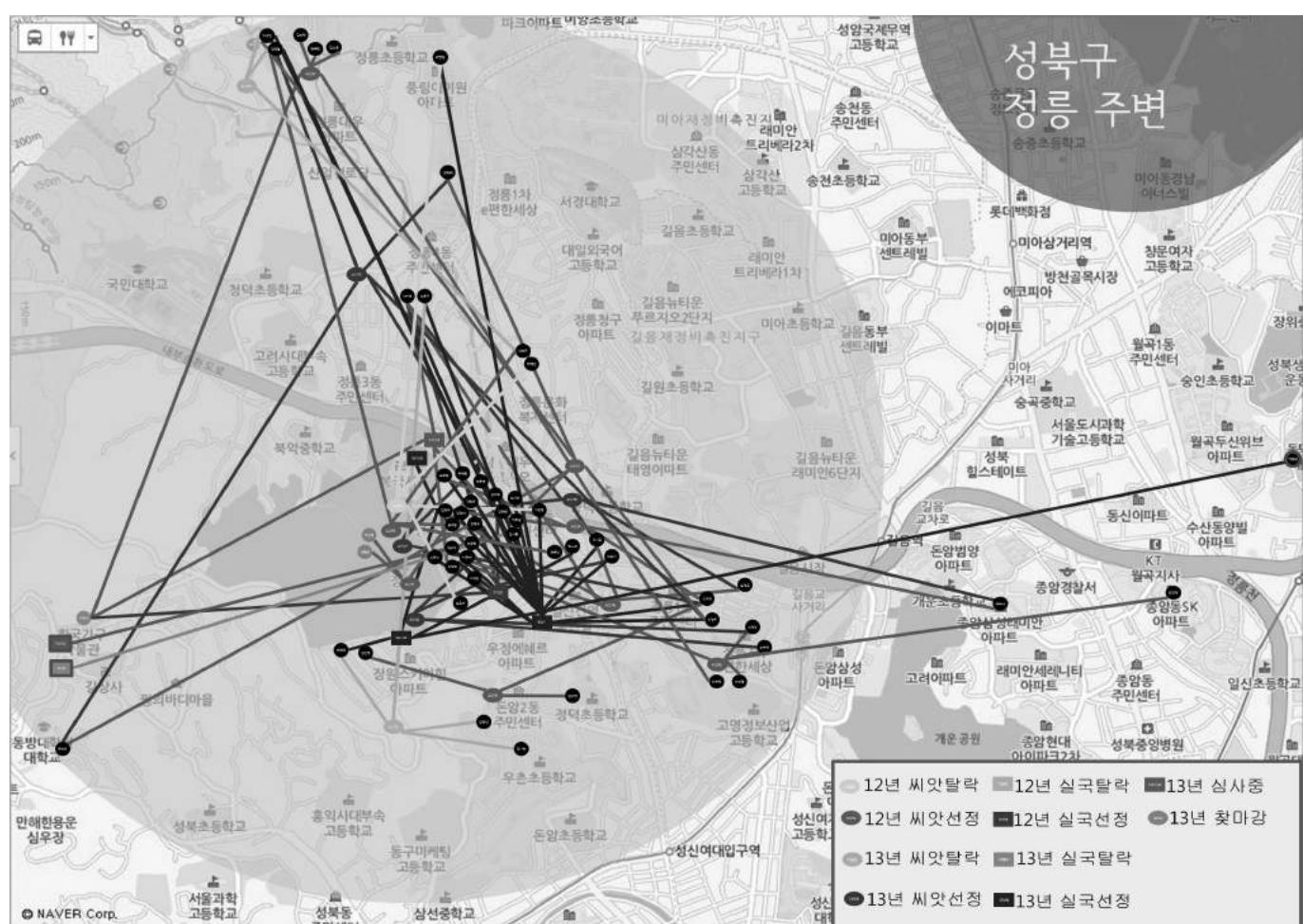
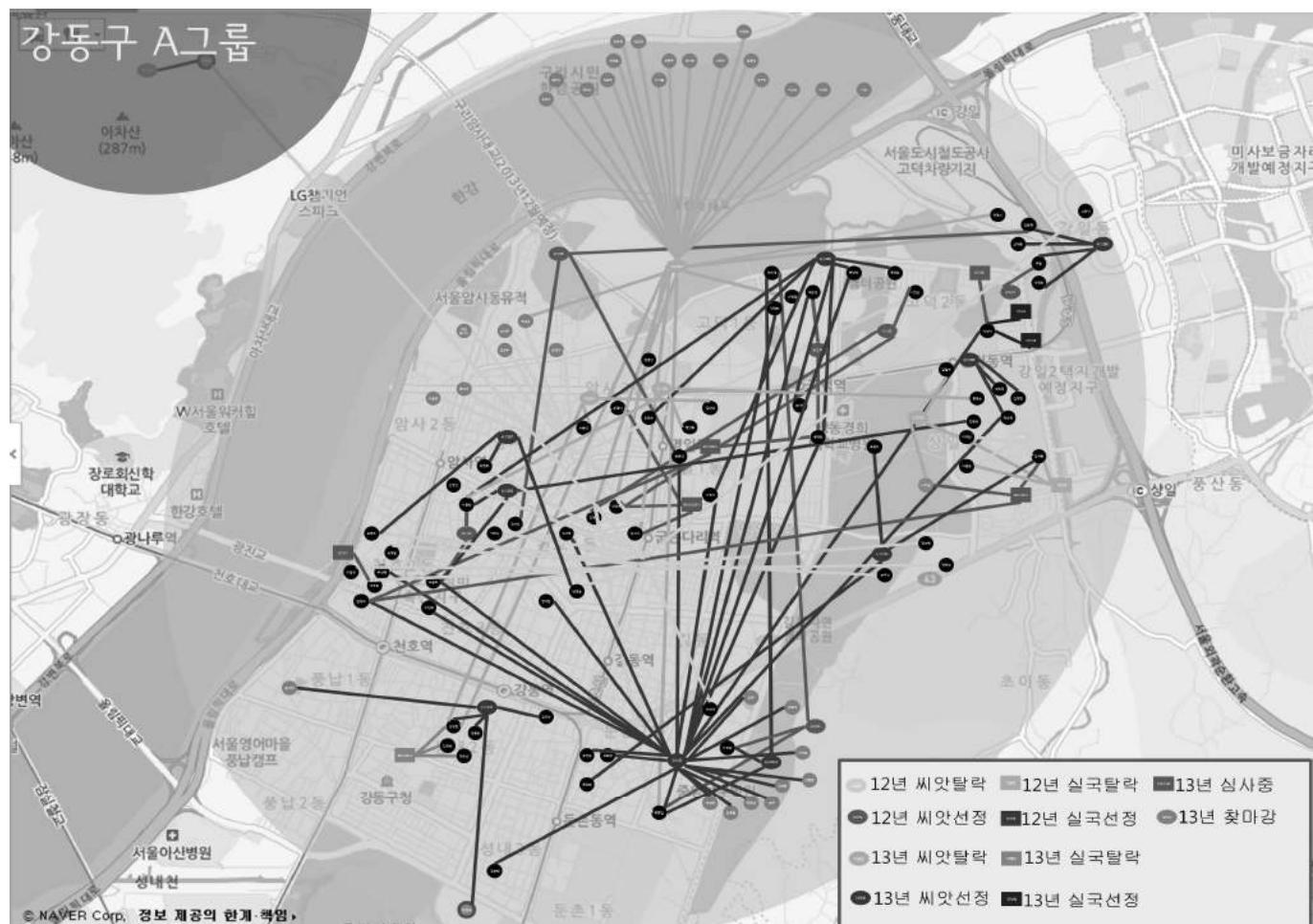


## 금천구 A그룹



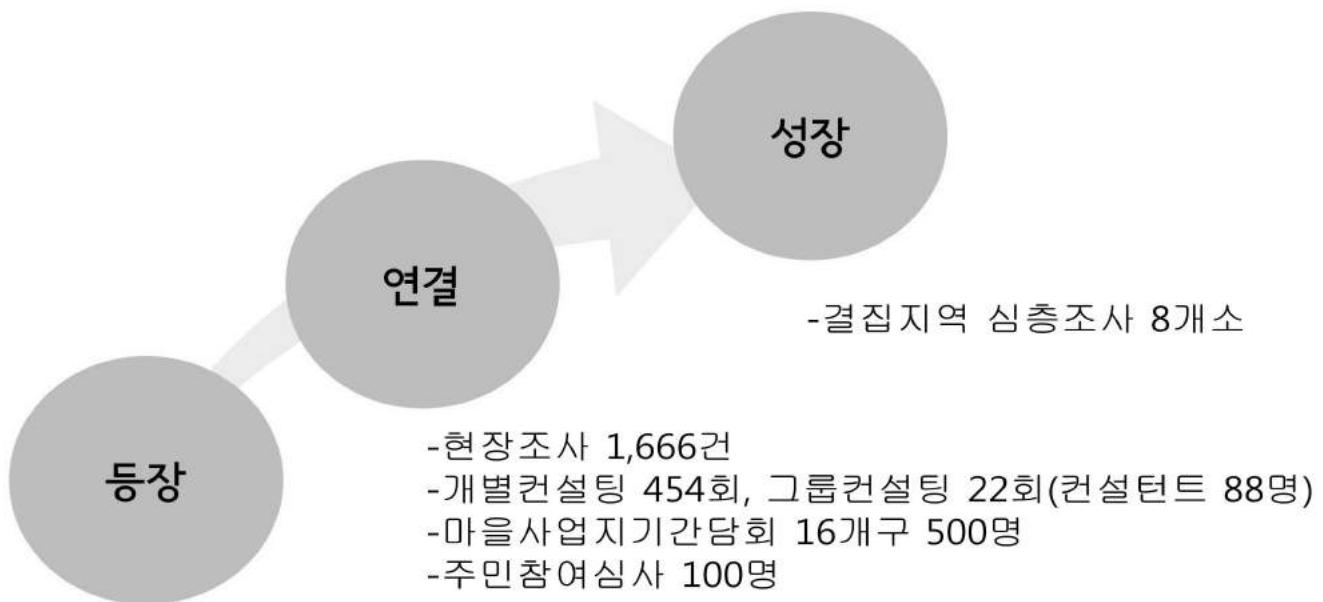
## 금천구 관심그룹 : 6개





02

## 마을 사업의 현황



\*교육 : 자치구 및 광역센터 교육실적 합계  
\*기타 활동 : 광역센터 실적만 집계

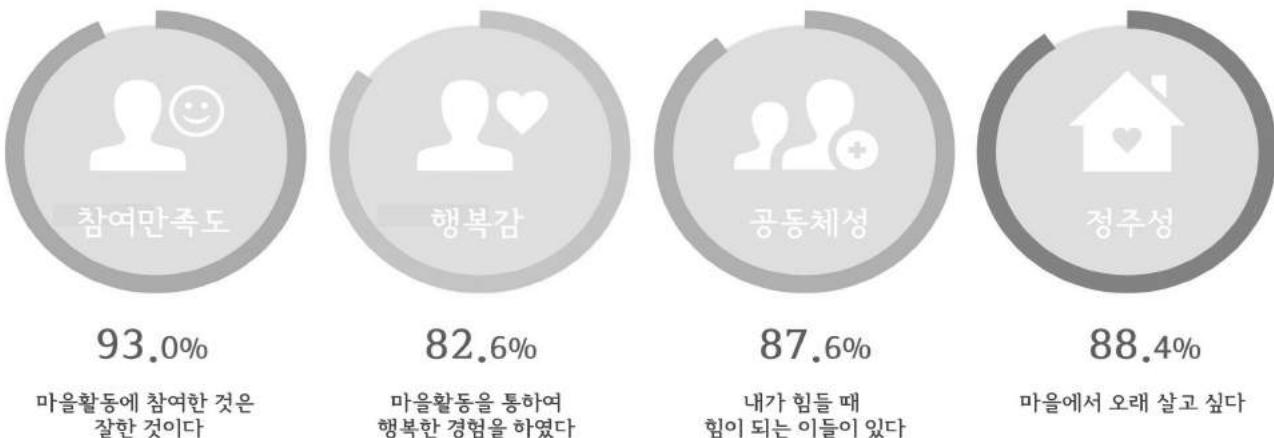
# chapter 2

## 서울시 마을 정책의 이해

### 2. 마을 사업의 성과

## 02 마을공동체 사업의 성과

마을활동에 대한 만족도, 82.6%



※ 2015년 서울특별시 마을공동체 지원사업 성과확인 기초 연구 참조

## 02 마을공동체 사업의 성과

통계청  
“2015 국민 삶의 질 지표”  
공동체성 80.8%

서울시  
“2016 서울서베이  
도시성책지표조사”  
정주성 59.4%

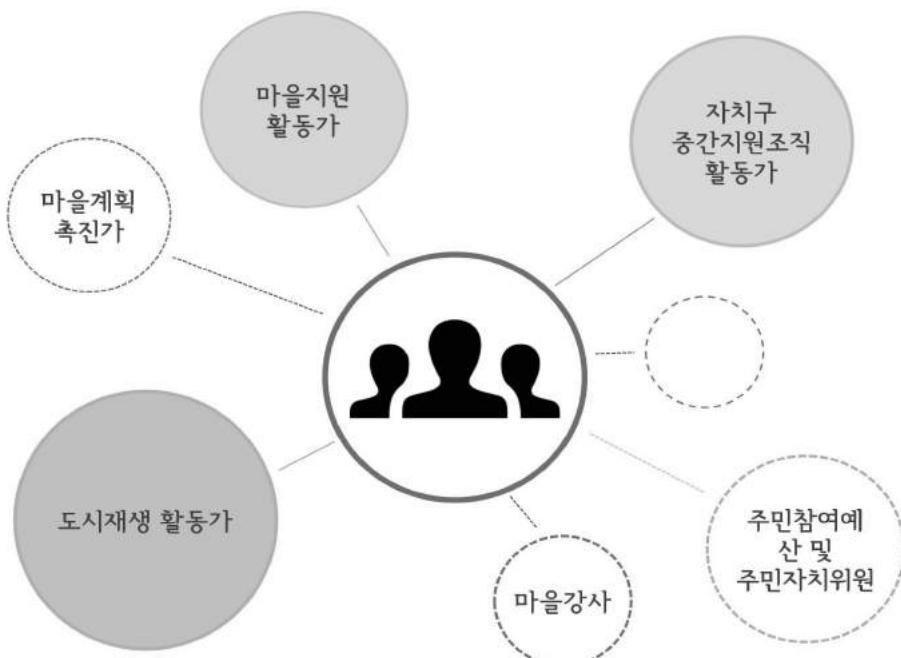
OECD  
“2016 Better Life Index”  
한국 공동체성 75.8%



※ 비교를 위한 문항의 내용은 차이가 있을 수 있음

02

## 주민의 성장, 이웃에서 활동가로



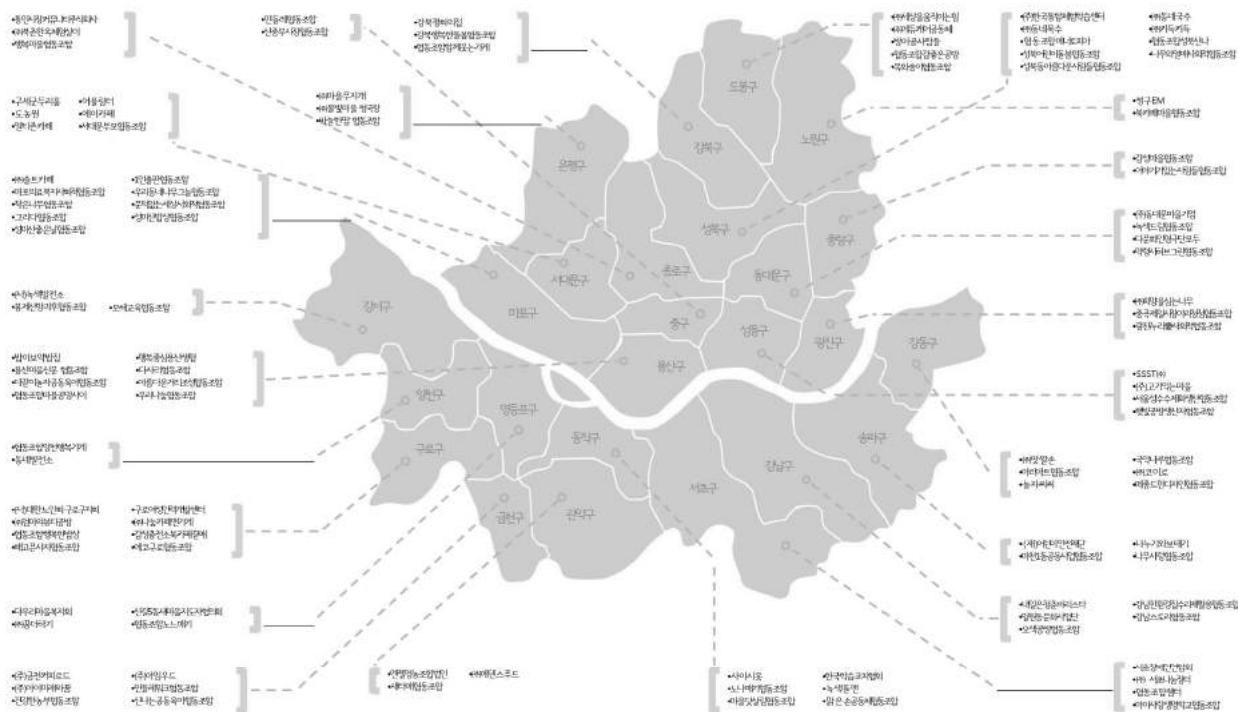
## chapter 2

### 서울시 마을 정책의 이해

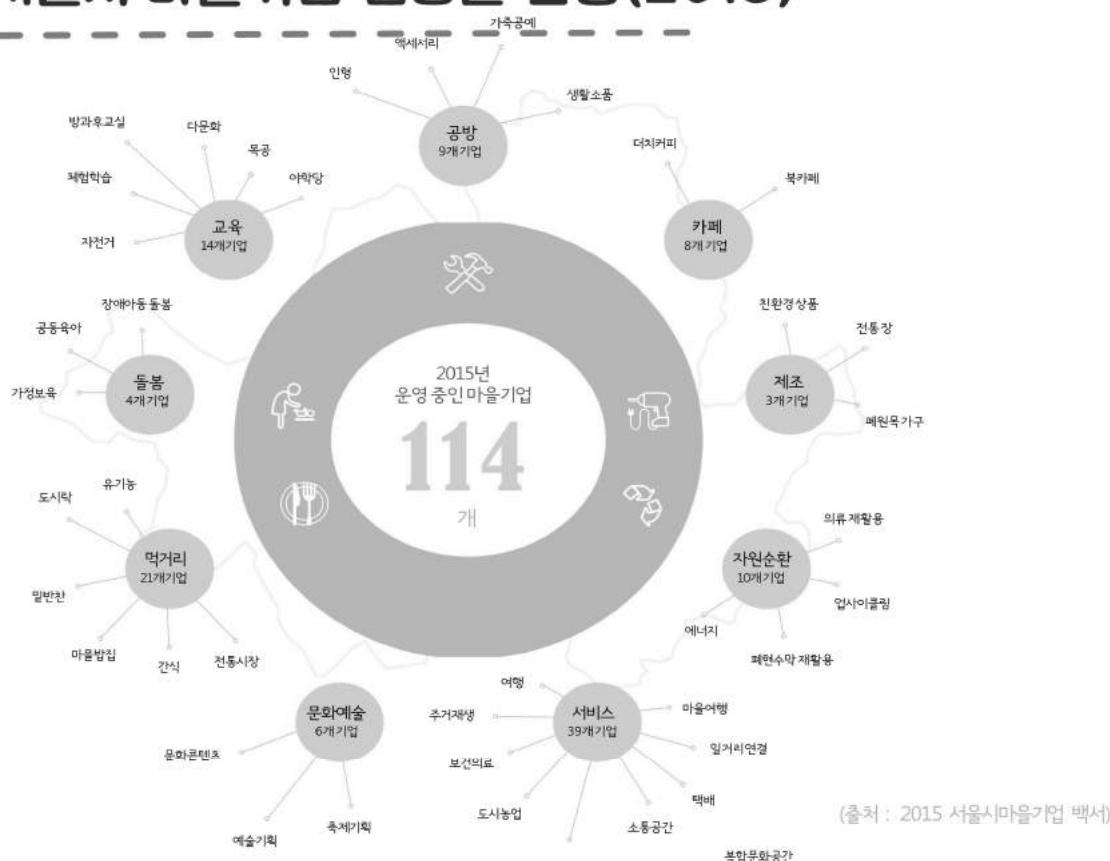
#### 3. 서울시 마을기업 이해

## 02 서울시 마을기업 현황 (2015)

(출처: 2015 서울시마을기업 백서)



## 02 서울시 마을기업 업종별 현황(2015)



## 02 마을기업이란? (서울시)



우리 아이를 믿고 맡  
길 수 있는 곳이 있었으면 좋겠어

내바느질실력으로  
뭔가 할 수 있는 게  
없을까?



우리 마을에 필요  
한 것들을 어떻게  
해결할 수 있을까?



이것이 과연 우리 마을에  
필요한 것이 맞을지  
고민해보기

### 마을기업

주민의 필요 및 지역사회 문제를 함께 해결하고자 하는 주민들이 자발적으로 참여하여 협동조합 원리에 따라 운영하는 사회적 경제 조직



마을 주민이 주도적으로  
지역의 각종 자원을 활용한 수익 사업을 통해 지역 공동체를 활성화하고  
지역 주민에게 소득 및 일자리를 제공하여 지역 발전에 기여하는 마을 단위의 기업

(출처 : 2015 서울시마을기업 백서)

55

## 02 마을기업의 3대 요건

마을fulness

자립 가능성

공공성



마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는가



협동조합적 운영 원리를 적용하고 있는가



제품 및 서비스의 공익적 가치가 있는가

지역 주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는가

조합원 구성과 출자금 등 자립기반이 있는가

지역 사회에 대한 공헌 내용은 있는가

지역의 정체성과 관련 있는가

이용과 판매 등 사업체로서 수익 구조를 갖추었는가

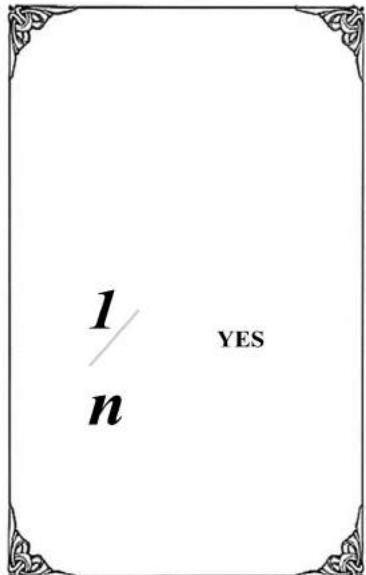
(출처 : 2015 서울시마을기업 백서)

## chapter 3

# 마을기업의 발전방향과 향후과제



## 03 진짜필요한건 뭐?

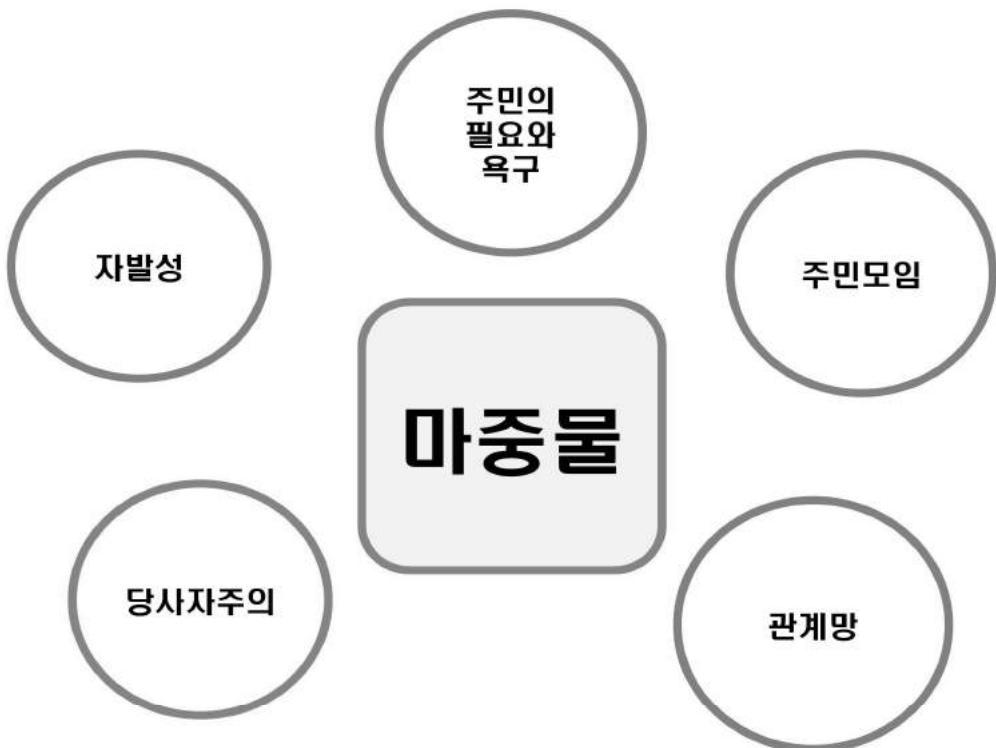


- 경쟁력? 아니, 협동력!
- 마케팅? 아니, 이웃과마을!
- 소비자? 아니, 관계자!
- 의미? 아니, 자아와마력!
- 해답? 아니, 질문!
- 능력? 아니, 신뢰!
- 유능한 리더? 아니, 집단지성!
- 책임감? 아니, 참여와 1/n정신!!





### 03 마중물이 되기 위한 노력



### 03 주민을 위한 마을

Of the people

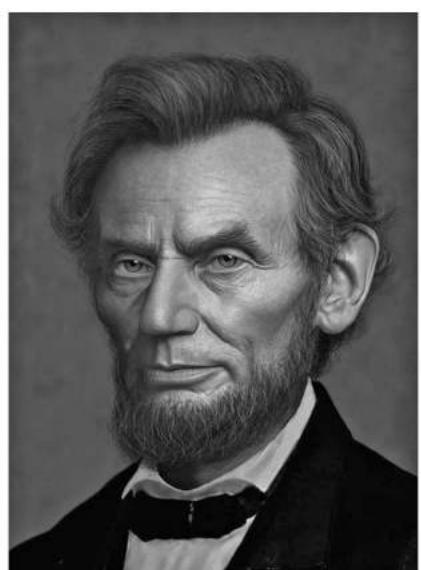
주민의

By the people

주민에 의한

For the people

주민을 위한



THANK 'U'



06

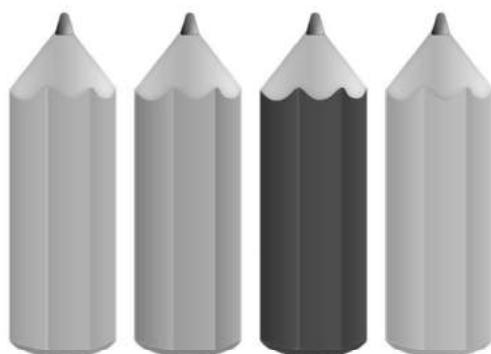
## 자활기업의 이해



사회적경제 전문강사 양성과정

# 자활의 이해

안미현 중앙자활센터



## 목 차

### Chapter 1 자활기업의 역사

- 01 생산공동체 운동 시기
- 02 자활운동(시범사업) 시기
- 03 제도화시기

### Chapter 2 자활기업

- 01 개념
- 02 설립요건 및 절차
- 03 지원제도
- 04 자활기업 현황 및 과제

### Chapter 3 자활사업 프로그램

- 01 자활사업 목적
- 02 자활사업 추진체계
- 03 자활사업 지원기관
- 04 자활사업 프로그램

### 참고

- 01 맞춤형급여제도 도입
- 02 자활사례관리
- 03 자활생산품(굿스굿스 & 서로좋은가게)

## chapter 1

# 자활기업의 역사

### 01 자활기업의 역사

#### 1. 생산공동체 운동 시기

- ✓ 기술력, 경영능력, 자본의 부족
- ✓ 자본주의 대안 ( X )

### 70년대~ 1995년 生산공동체운동

( 도시빈민운동 )

- 종교인 중심
- 빈민사목
- 기타 빈민운동

( 90년 생산공동체 운동 )

- 건설일꾼 두레
- 인천 두레협업사

( 노동자협동조합 운동 )

- 월곡여성생산공동체
- 실과 바늘
- 나섬건설, 마포건설
- 옷누리, 한백
- 논골의류협동조합

몬드라곤 협동조합복  
합체 소개('92)

## 01 자활기업의 역사

### 2. 자활운동(시범사업) 시기

- ✓ 참여 복지
- ✓ 민관협력
- ✓ 고용과 교육의 결합
- ✓ 협동조합운동 추진

**1996년 ~ 1999년**

**시범사업**

( 자활운동 )

- 일본노동자협동조합연합회 교류
- IMF 구제금융과 특별 취로사업 민간 위탁

5

## 01 자활기업의 역사

### 3. 제도화 시기

- ✓ 국민기초생활보장법

**2000년 ~ 현재**

**제도화시기**

( 근로연계복지 )

- 2000년 이전 20개 센터  
2003년 242개
- 2016년 521개 센터로 확대  
참여자, 종사자 등 급속 확대
- 사회적 경제의 맹아
- 자활공제협동조합

( 사회적기업 )

- 사회적기업육성법(2007)
- 컴원,
- 에코그린,
- 함께일하는 세상,
- 도우누리 등

( 대안기업 조직화 )

- 재활용대안기업연합회
- 주거복지협회
- 청소대안기업연합회

( 협동조합 )

- 협동조합기본법(2012)

6

## 01 자활기업의 역사

### 3. 제도화 시기 II

- ✓ 기술력 부족
- ✓ 참여 복지
- ✓ 경영능력 부족
- ✓ 민관협력
- ✓ 자본의 부족
- ✓ 고용 + 교육
- ✓ 협동조합운동 추진
- ✓ 국민기초생활보장법
- ✓ 자활제도화

1970년대 ~ 1995년

1996~1999년

2000년 ~ 현재



## (도시빈민운동)

- 종교인 중심
- 천주교
- 도시빈민사목위원회
- 민중교회
- etc

## (1990년생산공동체운동)

- 건설일꾼 두레
- 인천 두레협업사
- 월곡여성생산공동체
- 몬드리곤 협동조합복합체
- 실과 바늘
- 나섬건설, 마포건설
- 웃누리, 한백
- 논골의류협동조합

## (자활운동)

- 일본노동자협동조합 연합회 교류
- IMF 구제금융과 특별 취로사업 도입

## (근로연계복지)

- 2000년 이전 20개
- 2003년 242개 확대
- 참여자 확대
- 사회적 경제의 맹아
- 자활공제협동조합

## (사회적기업)

- 사회적기업육성법(2007)
- 컴원
- 함께일하는 세상, 도우누리

## (협동조합)

- 협동조합기본법(2012)
- 사회적경제기본법
- 사회적경제기본법(발의 중)

자활정책연구소 외 다수 참조

7

## Chapter 2

# 자활기업

## 02 자활기업

### 1-1. 개념(정의, 목적)

- (정의) 2인 이상 수급자 또는 저소득층이 상호 협력하여, 조합 또는 공동사업자 형태로 탈빈곤을 위한 자활 사업을 운영하는 업체

※ 국민기초생활 보장법에 의한 자활기업 요건을 갖추고 보장기관으로부터 인정을 받아야 함  
(‘자활공동체’ -> ‘자활기업’ 명칭 변경 국기법 개정 2012. 8.2.)

- (목적) 수급자 등 저소득계층의 자활기업 참여를 통한 탈빈곤

9

## 02 자활기업

### 1-2. 개념(법적근거)

- 국민기초생활보장법 제 18조(자활기업)

- ① 수급자 및 차상위자는 상호 협력하여 자활기업을 설립 · 운영할 수 있다.
- ② 자활기업은 조합 또는 「부가가치세법」상의 사업자로 한다.
- ③ 보장기관은 자활기업에게 직접 또는 제15조의2에 따른 중앙자활센터, 제15조의3에 따른 광역자활센터 및 제16조에 따른 지역자활센터를 통하여 다음 각 호의 지원을 할 수 있다.
  1. 자활을 위한 사업자금 융자
  2. 국유지 · 공유지 우선 임대
  3. 국가나 지방자치단체가 실시하는 사업의 우선 위탁
  4. 국가나 지방자치단체의 조달구매 시 자활기업 생산품의 우선 구매
  5. 그 밖에 수급자의 자활촉진을 위한 각종 사업
- ④ 그 밖에 자활기업의 설립 · 운영 및 지원에 필요한 사항은 보건복지부령으로 정한다.

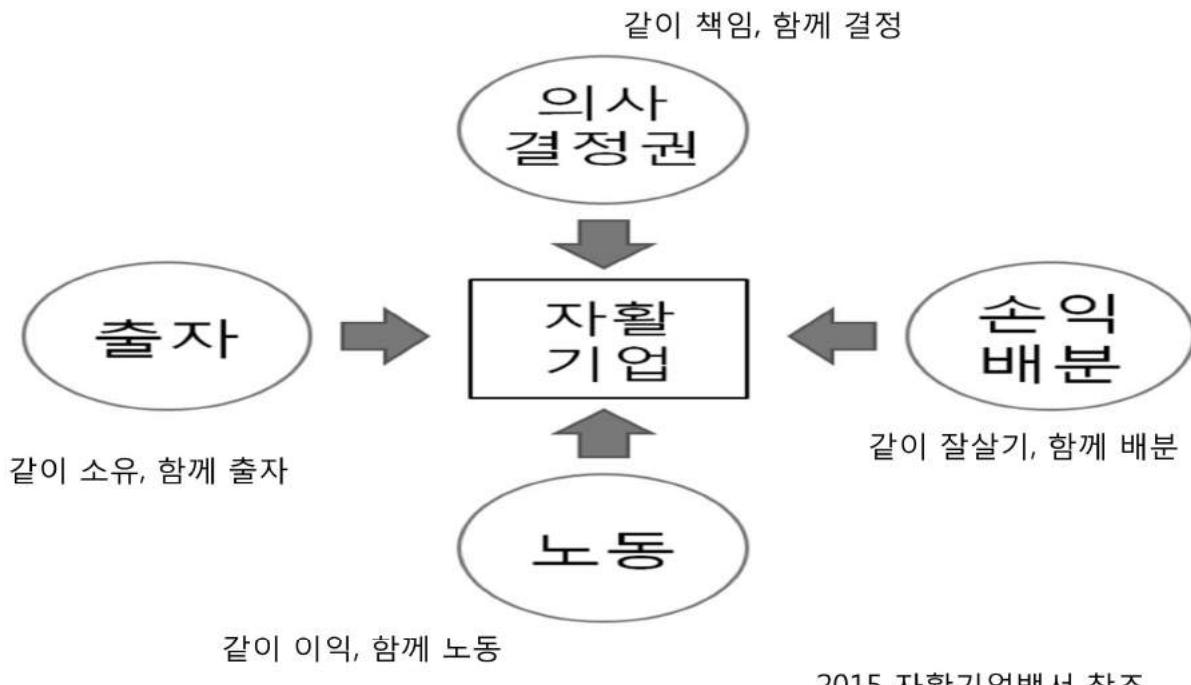
- 국민기초생활보장법 시행규칙 제 31조(지원대상자활기업)

- ① 법 제18조제3항의 규정에 따라 보장기관이 지원할 수 있는 자활기업은 그 구성원 중 수급자가 3분의 1 이상인 자활기업으로 한다.
- ② 보장기관은 제1항의 규정에 따라 지원을 받던 자활기업이 구성원의 변동으로 인하여 지원이 중단됨으로써 자활기업의 존립이 어려운 경우에는 제1항의 규정에 불구하고 구성원 중 수급자가 5분의 1 이상인 자활기업에 한하여 3년의 범위 내에서 법 제18조제3항의 규정에 의한 지원을 행할 수 있다.

10

## 02 자활기업

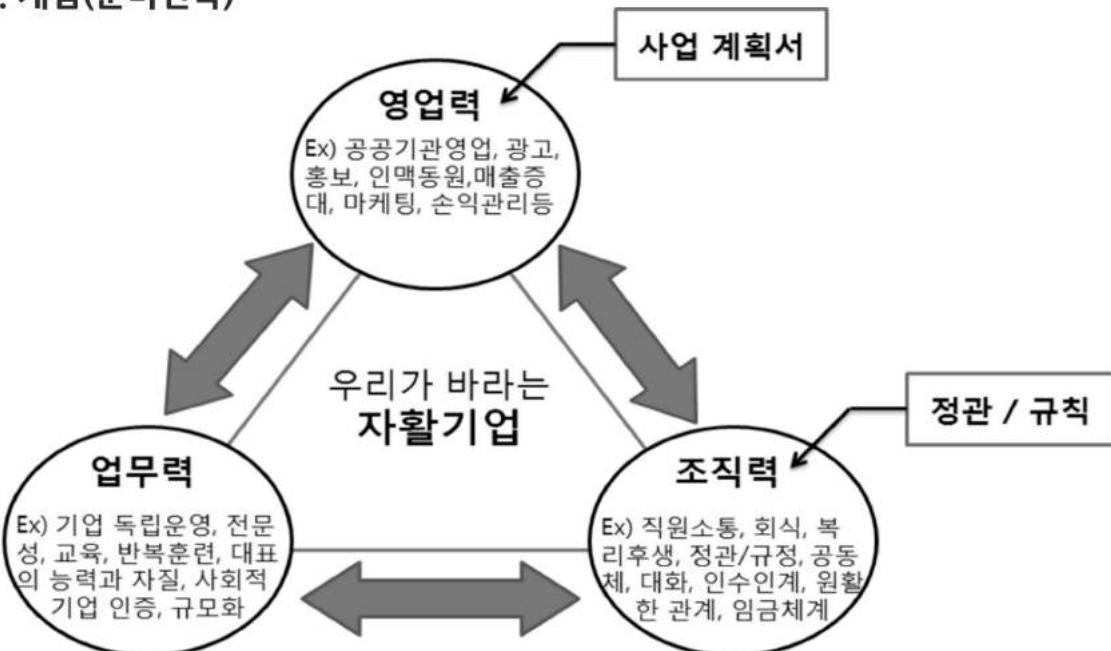
### 1-3. 개념(운영원리)



11

## 02 자활기업

### 1-4. 개념(준비전략)



12

## 02 자활기업

### 2. 설립요건 및 절차

○ (구성원) 2인 이상의 수급자 또는 차상위자로 구성

- 동 요건은 시·군·구청장이 사업특성과 지역여건을 감안하여 시한을 정하여 유보 가능
- 1인이 창업한 경우는 자활기업이 아닌, 개인 창업으로 관리

○ (설립방식) 조합 또는 부가가치세법상 1인 이상 사업자

○ (설립절차) 부가가치세법상 사업자 등록절차 및 타 법령 상 조합

설립 절차에 따름

\* (예시) 「협동조합기본법」에 따른 협동조합 설립 절차

13

## 02 자활기업

### 2. 설립요건 및 절차(지원요건)

○ 자활기업 구성원 중 기초생활보장 수급자가 1/3 이상

- 기존 자활기업 참여 수급자의 전·출입 등 변동요인에 의해 감소한 경우는 1/5까지 인정(해당 자활기업은 3년 범위에서 지원)

○ 모든 자활기업 참여자에게 시장진입형 표준소득액 이상의 수익금 배분이 가능하여야 함

\*<권고사항> 최저임금이상 수익금을 배분 노력

○ 자활기업 근로일수가 조건이행 기준을 충족

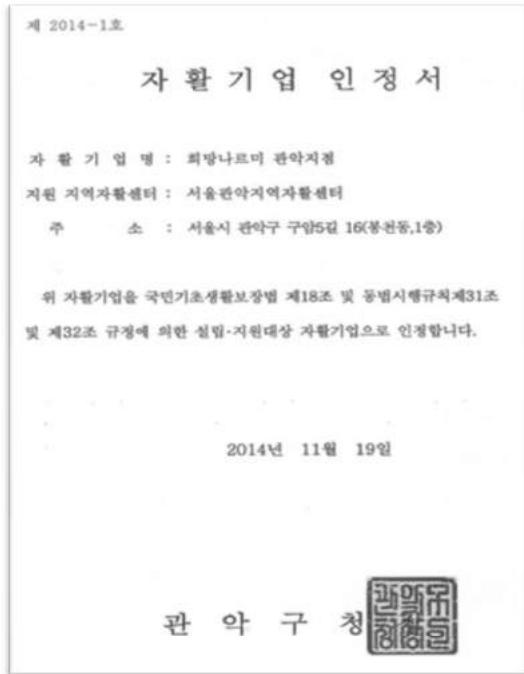
- 주당 평균 3일 이상(1일 6시간 이상 근로시) 근로에 종사하거나 주당 평균 4일 이상의 기간동안 22시간 이상의 근로에 종사

○ 자활근로사업단의 자활기업 전환 시 사업의 동일성 유지

14

## 02 자활기업

### 2. 설립요건 및 절차(인정서)



자활기업명

지원 지역자활센터

주소

위 자활기업을  
국민기초생활보장법 제 18조  
및 동법 시행규칙 제 31조 및 32조  
규정에 의한 설립지원대상 자활기업으로  
인정합니다.

15

## 02 자활기업

### 3. 지원제도(지원내용)

- 자활기업 창업 지원
- 국·공유지 우선 임대
- 국가 또는 지자체가 실시하는 사업의 우선 위탁
- 국가 또는 지자체의 조달 구매시 자활기업 생산품의 우선구매
- 기초생활보장수급자를 채용할 경우 인건비 지원
- 전문 컨설턴트와 연계한 창업 컨설팅 자부담금 지원  
(자활사업 활성화 지원금 또는 자활기금 활용)
- 창업 후 3년 이상 지원대상 자활기업에 대하여 기계설비 구입 및 시설보강 사업비 지원(자활기금 활용 최대 5천만원 가능)
- 지원대상 자활기업 시설보강 및 인테리어 등 소모성 지원의 경우  
(1회 한정 최대 1천만원 지원)
- 기타 수급자의 자활 촉진을 위한 각종 사업의 지원

16

## 02 자활기업

### 3. 지원제도(지원기간)

- 지원대상 자활기업으로 결정한 날로부터 3년동안  
지자체가 직접 또는 지역자활센터를 통해 지원
- '지원대상 자활기업 인정' 요건에 따라 추가 지원 가능
  - 추가 지원기간은 2년으로 함(최초 결정일 기준 5년)
  - 자활기업 참여 중 탈수급한 참여자는 수급자로 산정
- 지원기간 종료 후 보장기관은 자활기업 구성원 중 기초생활보장  
수급자가 1/3이상인 경우 계속 지원 가능
- 중앙자활센터의 자활기업등록시스템에 매분기 실적을 등록
  - 보장기관은 등록실적을 면밀히 검토 후 계속 지원 여부 결정
- 결격사유 발생 시 3개월간 보완 기간 부여 후 보완 여부에 따라  
지원 여부 결정

17

## 02 자활기업

### 3. 지원제도(한시적 인건비 지원)

- (수급자 인건비) 지원결정일부터 최대 5년 (6개월마다 재 신청)
  - 재원 : 자활근로사업 인건비
  - 2년까지 100%, 2년 초과 50%
- (비수급 자활근로 참여자) 수익금(잉여금)에서 6개월 지원 가능
  - 3개월까지 100%, 이후 3개월 50%
- 전문가 인건비 한시적 지원
  - 지원기간 : 창업 후 최대 3년
  - 재원 : 자활기금(최대 200만원 한도지원, 4대보험 기업부담)
  - 전문가의 범위 : 세무, 회계 전문가, 업종관련 전문가(자격보유)
  - \* 보장기관은 6개월마다 자활기금 활용을 승인 검토
  - \* 자활기업 창업일로부터 2년 이내 신청 가능

18

## 02 자활기업

### 4. 자활기업 현황 및 과제

- (활동) 1,300여개 자활기업 활동
- (규모) 2인 이하 자활기업 33.2%
- (업종) ①청소소독방역 16.3% ②집수리 12.8%  
③돌봄서비스 10.6% ④식음료 제조·가공판매 9.4%  
⑤폐자원·음식물 재활용 5.7% 순으로 창업
- (존속기간) 7년 이상 40.6%
- (사회적경제) (예비)사회적기업 275개, (사회적)협동조합 132개

19

## 02 자활기업

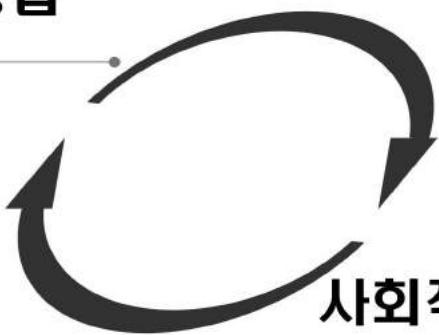
### 4. 자활기업 현황 및 과제

## 사회적연대 및 경쟁

### 국민기초생활보장법

❖ 맞춤형 개별급여 '15.7.

❖ 사회적경제조직의 성장



### 사회적경제기본법

❖ 법제화 추진중

20

## Chapter 3

# 자활사업 프로그램

### 03 자활사업 프로그램

#### 1. 자활사업 목적

○ 사업 목적

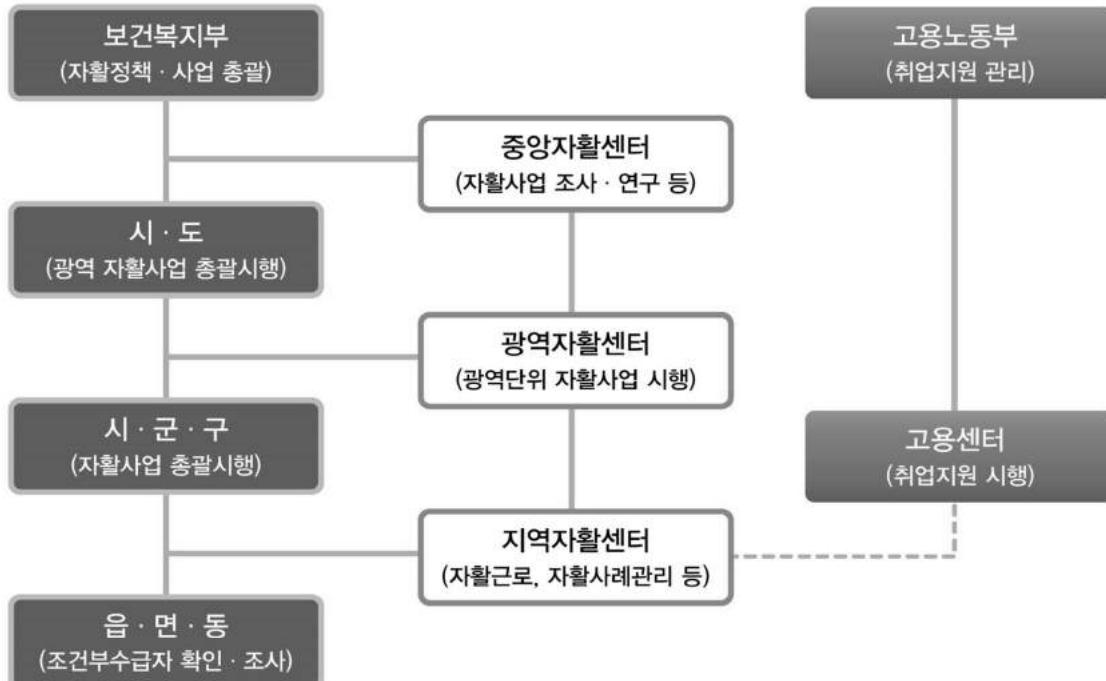
- 근로활동 참여를 조건으로 최저생계를 보장함으로써 공공부조에 장기적으로 의존하는 도덕적 해이를 예방
- 자활사업 참여자의 저학력·중장년·여성 등 사회적응력을 높이고 경제활동의 장애 요인을 제거하며 안정적 생활 유지
- 다양한 기능습득 지원 및 소득향상 기회 제공을 통해 스스로 자활 할 수 있도록 민·관 협력을 통해 지원

○ 법적근거

2000년 「국민기초생활보장법」 시행으로 근로능력이 있는 사람도 자활사업을 통해 공공부조 적용을 받음

## 03 자활사업 프로그램

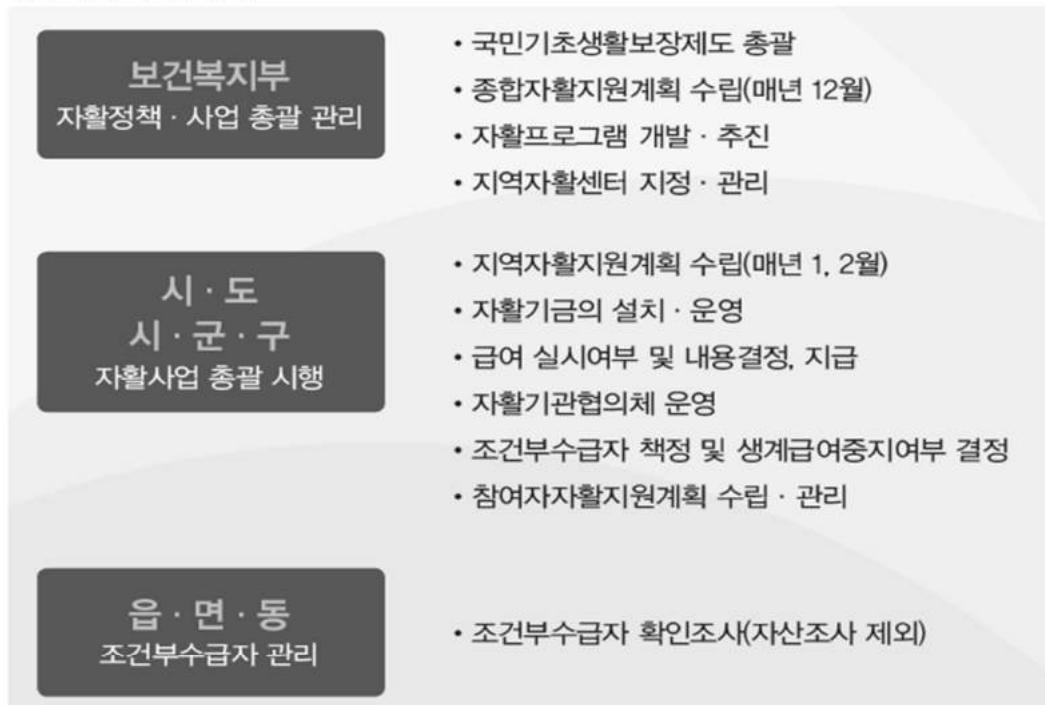
### 2. 자활사업 추진체계



23

## 03 자활사업 프로그램

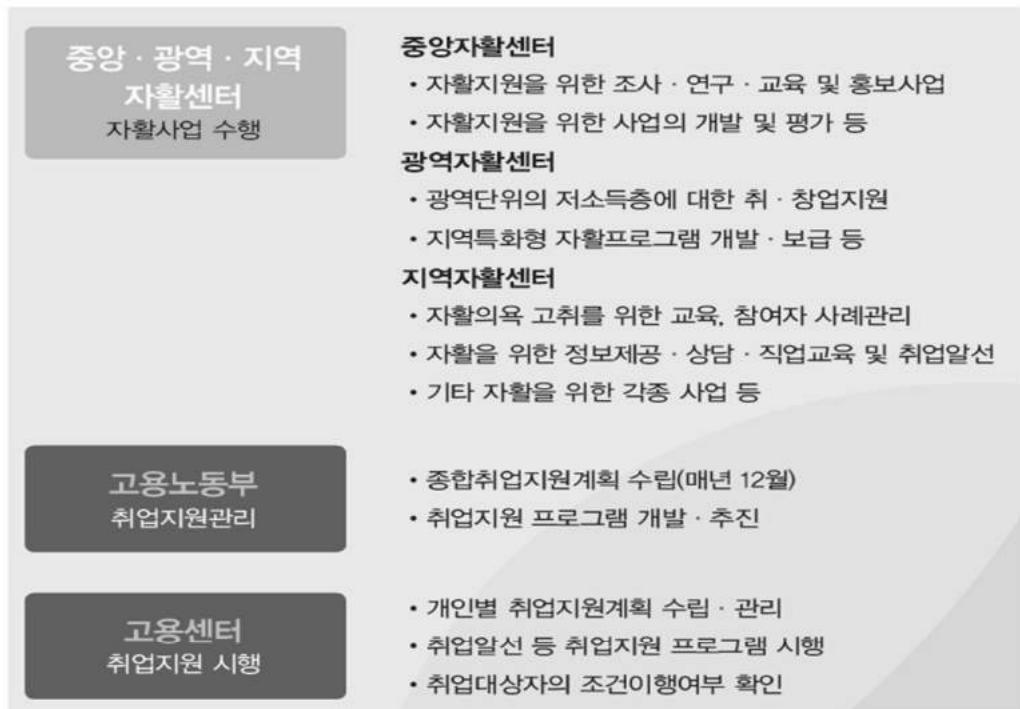
### 2. 자활사업 추진체계



24

## 03 자활사업 프로그램

### 2. 자활사업 추진체계



25

## 03 자활사업 프로그램

### 3. 자활사업 지원기관

#### 중앙자활센터 개요

##### 목적

- 자활관련 기관간의 협력체계 구축 등의 지원업무를 전담하여 자활사업 지원체계의 전문성 및 효율성 제고

##### 주요 사업

- 자활지원을 위한 조사 · 연구 · 교육 및 홍보사업
- 자활지원을 위한 사업의 개발 및 평가
  - 광역자활센터, 지역자활센터 및 자활기업의 기술 · 경영지도 및 평가
  - 자활관련기관간의 협력체계 및 정보네트워크 구축 · 운영
  - 취업 · 창업을 위한 자활촉진 프로그램 개발 및 지원
  - 전국 단위의 자활기업 창업지원
  - 광역자활센터에 대한 사업 컨설팅 및 광역단위 자활기업 관리
- 그 밖에 자활촉진에 필요한 사업으로서 보건복지부장관이 정하는 사업

한국자활연수원 - 충주소재 / 인력개발원과 중앙자활 협력운

26

## 03 자활사업 프로그램

### 3. 자활사업 지원기관

#### 광역자활센터 개요(14개소)

##### 목적

- 중앙-광역-지역으로 이루어지는 효율적인 자활지원 인프라를 통한 자활사업의 내실 및 자활지원 정책의 효과적인 전달체계 형성

##### 주요 사업

- 시·도 단위의 자활기업 창업지원
- 시·도 단위의 수급자 및 차상위자에 대한 취업·창업지원 지원 및 알선
- 시·도 단위의 지역자활센터 종사자 및 참여자에 대한 교육훈련 및 지원
- 지역특화형 자활프로그램 개발·보급 및 사업개발 지원
- 시·도 단위의 지역자활센터 및 자활기업에 대한 기술·경영 지도
- 시·도 단위의 자활지원을 위한 조사·연구·홍보
- 시·도 단위의 자산형지원사업을 위탁 운영
- 기타 자활 활성화를 위한 사업

27

## 03 자활사업 프로그램

### 3. 자활사업 지원기관

#### 지역자활센터 개요 (251개소)

##### 목적

- 근로능력 있는 저소득층에게 집중적·체계적인 자활지원서비스를 제공함으로써 자활의욕 고취 및 자립능력 향상을 지원

##### 주요 사업

- 자활의욕 고취를 위한 교육
- 자활을 위한 정보제공·상담·직업교육 및 취업알선
- 자영창업 지원 및 기술·경영지도
- 자활기업의 설립·운영지원
- 사회서비스지원 사업
- 그 밖에 자활을 위한 각종 사업

28

## 03 자활사업 프로그램

### 4. 자활사업 프로그램(참여자 141천명, 15년 기준)

- (자활근로) 시장형 자활근로 사업단
  - 사회서비스형 자활근로 사업단
  - 근로유지형 자활근로 사업단
- (창업지원) 자활기업 설립 및 육성
- (자산형성) 희망키움통장 I (수급자)
  - 희망키움통장 II (차상위자)
  - 내일키움통장 (자활근로 참여자)
- (취업지원) 희망리본, 취업성공패키지
- (기타) 사례관리, 자활기금 운용, 사회서비스 연계, 직업훈련, 창업자금 대여 등

29

## 참고

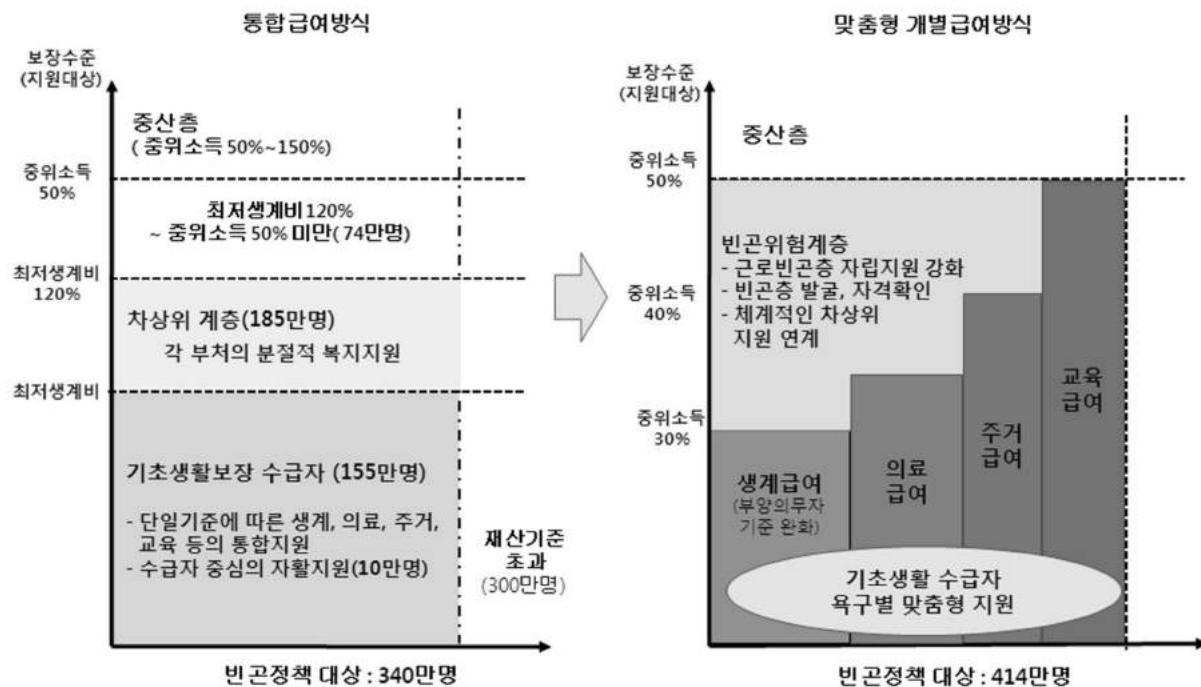
## 04 자활기업 지원 일람표-1-

구 분	지원내용 및 조건	재원
자활기업 창업자금	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자활근로사업단 매출 적립금의 60% 까지 사용 가능</li> <li>■ 자활기업 전환 인원에 따라 금액 결정 * 2/3이상(100%이내), 1/2이상(70%이내), 1/2미만(50%이내)</li> <li>■ 고가설비(1천만원 이상), 전세자금, 점포임대료 등 센터명의로 등록, 관리</li> </ul>	매출 적립금
사업자금 융자	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자활기업 당 1억원 내 지원</li> <li>■ 1년 거치 4년 균등분할상환 또는 같은 기간 내 일시상환, 고정금리 연 3.0% 이내에서 지자체 조례로 정한 이율</li> </ul>	자활 기금
전세점포 임대	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자활기업 당 2억원까지 지원</li> <li>■ 1년 또는 2년 단위 계약(최장 6년까지 연장 가능), 고정금리 연 3.0% 이내</li> </ul>	자활 기금
사업자금의 이차보전	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자활기업이 일반금융기관으로부터 대여받은 사업자금과 기금으로부터 대여 받은 자금간의 금리차이 보전(최대 5% 범위 내)</li> <li>■ 이차보전율 : 금융기관 대출이자율 - 기금 대여이자율</li> </ul>	자활 기금
창업컨설팅 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 소상공인지원센터의 맞춤형컨설팅 자부담금 지원</li> </ul>	자활사업 활성화지원 금 or 자활기금
기계설비비	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 창업 후 3년 이상 '지원 대상 자활기업', 최대 5천만원 까지</li> </ul>	자활 기금
시설보강비	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 단순 비품 구입 제외, 시설보강 및 인테리어 등 소모성 지원 한도(1천만원)</li> </ul>	

## 04 자활기업 지원 일람표-2-

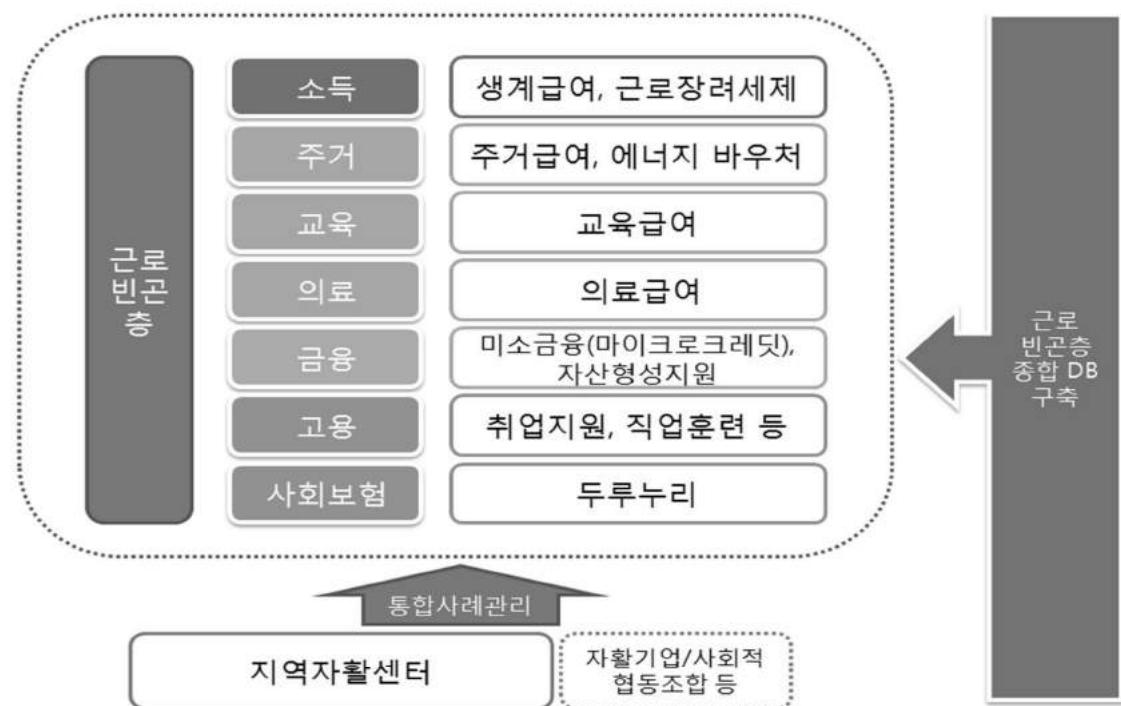
구분	지원 내용 및 조건	제원
한시적 인건비	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ (수급 참여자) 6개월 단위로(최대 5년) 시장진입형 자활급여 기타 수당 등(주차·월차수당 및 실비) 지원 * ~2년까지 : 100%, 2년~5년 : 50%</li> <li>■ (비수급 참여자) 창업 후 6개월 동안 시장진입형 자활급여 기타수당 등(주차·월차수당 및 실비) 지원 * 초기 3개월 : 100%, 이후 3개월 : 50%</li> <li>■ (전문가) 6개월 단위(최대 3년)로 자활기업별 월 200만원 한도 내 지원(기업부담 4대 보험료 포함)</li> </ul> <p>※ 제한조건 : ① 자활기업 창업일로부터 2년 이내 신청, ② 구성원 전체에 대해 지원 불가</p>	자활근로 사업비  자활근로사업단 수익잉여금  자활기금  -
광역 및 전국 자활기업 사업비	■ 지원한도는 없으며, 전문가 사용(기업 당 3명 이내) 및 홍보 등 활성화를 위해 필요한 사업 추진	자활기금
국·공유지 우선임대	■ 자활기업의 작업장 등의 장소 마련을 위한 국·공유지 우선임대 지원	
사업우선위탁	■ 자활근로사업 또는 민간위탁사업의 경우 우선 위탁 지원	지자체  간접지원
생산품 우선구매	■ 자활기업에서 생산하는 물품·용역(서비스)에 대해서 적극적으로 홍보하고 우선구매 등 지원	

## 04 참고-맞춤형 급여제도 도입



33

## 04 참고-자활 사례관리



34

## 04 참고-자활생산품

### 자활생산품

총 1,900여종 상품(2013년 기준)

자활사업을 통해 배운 기술로 만들어낸 상품입니다.

자활생산품 중 우수한 품질의 상품으로 100여종이 선정되어

'좋은사람들이 만든 좋은상품' 이란 뜻의 굿'스굿스 브랜드를 사용하고 있습니다.



자활  
쇼핑몰



서로좋은가게

[www.sogoodstore.co.kr](http://www.sogoodstore.co.kr)

서로좋은가게는 보건복지부 사회공헌기업으로

자활기업, 장애인, 사회적기업 등에서 만든 제품을

온·오프라인 매장을 통해 판매하고 있습니다.



THANK 'U'

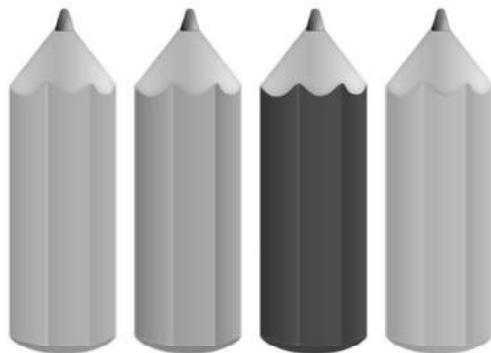
07

## 사회적경제 법·제도·정책 이해



사회적경제 전문강사 양성과정

## 사회적경제 법·제도의 이해



chapter 1

## 사회적경제 법·제도의 특징



## 01 법·제도 형성의 사회적배경

법과 제도는  
사회 내 세력관계의  
균형주 이동에 따라  
형성과정과 내용이  
변화한다.

때문에 법·제도 이해를 위해서는  
사회적 배경과 사회관계를 살펴보는 것이 중요하다.

3

## 01 한국의 사회적경제 법·제도 전개과정



4

## 01

## 8개 개별법 협동조합법 제정시기

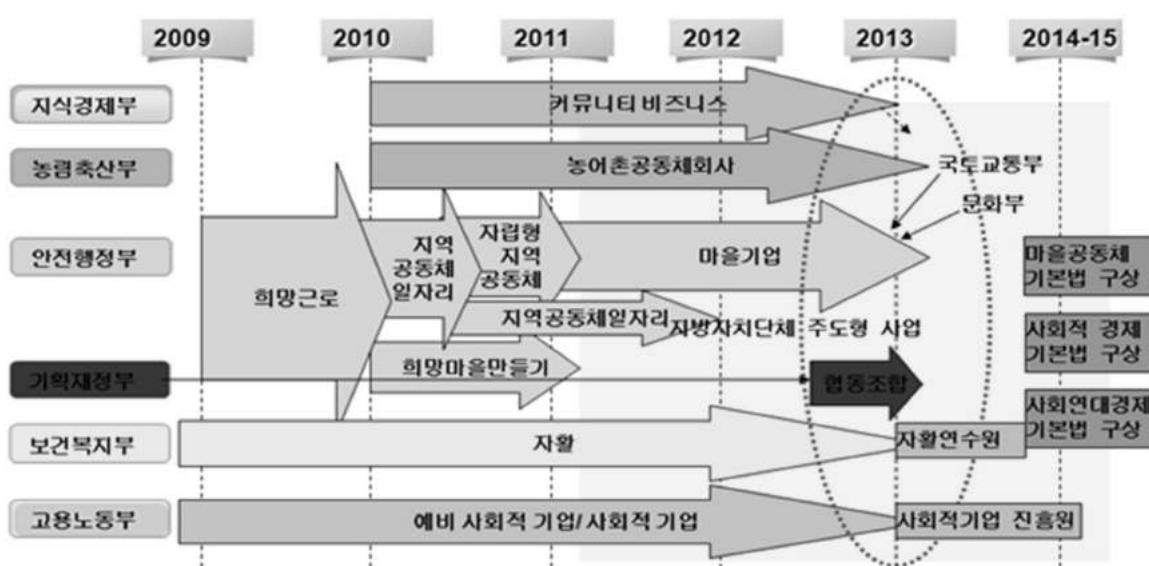
법종류	재정연도	사업영역	소관부처
농업협동조합법	1957	농업분야사업(금융업포함)	농림수산식품부 농업정책국 농업금융정책과
수산업협동조합법	1962	수산업분야사업(금융업포함)	농림수산식품부 수산정책관 수산정책과
산림조합법	1961	임업분야사업(금융업포함)	산림청 산림경영자원과(농림수산식품부 외청)
신용협동조합법	1972	금융업	금융위원회 중소서민금융과
새마을금고법	1982	금융업	행정안전부 지역경제과
소비자생활협동조합법	1999	공동구매, 이용	공정거래위원회 소비자정책과 (국무총리실소속)
중소기업협동조합법	1961	도매소매, 제조, 서비스업의 공동 사업 및 운영	중소기업청 혁신인사기획팀 (지식경제부외청)
업연초생산협동조합법	1963	업연초 생산사업	기획재정부 출자관리과

출처 : 협동조합기본법 제정에 대한 연구(2010) - 국회사무처

5

## 01

## 최근 사회적경제 관련 법·제도 전개과정



출처 : 2013 성남시 협동사회경제 한마당 발제 자료 - 이인우

6

01

## 국내 사회적경제 관련 법·제도의 특징 1

국가 주도의 지원 사업의 성격이 강하며  
국가의 일자리 창출 및 복지제도의 보완적 성격을 가지고 있다.

- ◎ 자활사업과 자활기업은 IMF 구제금융 사태 이후 지원이 시급하였던 국민기초생활보장법(2000. 10.1 시행)의 수급권자에 대한 복지정책 성격이 강하다.
- ◎ 사회적기업 정책은 저소득 취약계층(수급권자 포함)의 일자리 창출과 공공서비스를 제공하는 사회적복지 측면이 강하다.
- ◎ 마을기업과 협동조합 정책 역시 정부, 지자체의 지원정책에 의해 상당 부분 영향을 받는 구조이다.

7

01

## 국내 사회적경제 관련 법·제도의 특징 2

IMF 이후 사회적경제 관련된 제도들이 부처의 개별정책으로 수립되어 제도 간의 연계 없이 부처별 사업으로 존재하고 있다.

- ▷ 자활사업/자활기업 : 보건복지부
  - ▷ 사회적기업 : 고용노동부
  - ▷ 마을기업 : 행정자치부
  - ▷ 협동조합 : 기획재정부
- ◎ 개별 사업으로 인한 문제점
    - ① 사회적경제 정책 주무 부서가 나누어져 있기 때문에 방향과 구심점이 통일적으로 형성되어 있지 못하다.
    - ② 사회적경제 기업의 지원 수위와 내용이 정책목표에 따라 상이하다.  
(자활과 사회적기업이 인건비 지원을 직접적으로 한다면, 마을기업의 경우는 사업개발비 지원을 하고, 협동조합은 간접적 정책지원 중심이다.)

8

## 01

## 국내 사회적경제 관련 법·제도의 특징 3

사회적경제로 규정하는 영역들이 법제화된 영역과  
 지자체, 부처별 조례로 제도화된 경우까지  
 다양하게 구성되어있으며 법인격, 인증제도 등  
 다양한 방식으로 혼재되어 있다.

## ◎ 사회적기업 – 인증 (고용노동부)

마을기업 – 지정 (행정자치부)

협동조합 정책 총괄 - 기획재정부

&lt;일반협동조합 – 신고 (지자체) / 사회적협동조합 – 인가 (중앙행정부처)&gt;

자활기업 – 인정 (보건복지부, 지자체)

## ◎ 마을기업에 대한 행정자치부의 개념과 서울시의 개념이 범위와 내용에서 상이하다.

9

## 01

## 해외 사회적경제 관련 법·제도

국가	목적, 가치 및 운영원리	조직의 범위
스페인	<ul style="list-style-type: none"> <li>개별법률에 관해 전체를 포함하는 공통의 법적 토대를 마련하고, 촉진조치를 결정</li> <li>인간적이고 사회적 목표</li> <li>자율적이고 투명한 경영</li> <li>민주적이고 참여적 경영</li> <li>인간 및 단체에 제공한 노동과 서비스 기여도에 준한 의사결정</li> <li>잉여 분배는 단체의 목적인 사회적 목표를 위해 수행한 작업과 서비스 활동에 준해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협동조합, 공제조합, 재단 및 협회</li> <li>근로자공동소유기업, 취업촉진기업</li> <li>특별고용센터</li> <li>농산물가공업체</li> <li>이 법의 원칙에 부합하는 노동이민부에 의해 등록된 단체</li> </ul>
캐나다 퀘벡	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적경제의 국가발전에 대한 기여 인정 및 촉진</li> <li>구성원 또는 공동체의 요구를 충족하는 목적</li> <li>구성원에 의한 민주적 지배구조</li> <li>기업은 경제적 실행가능성</li> <li>잉여소득의 배분을 금지 또는 구성원이 기업에서 수행한 거래에 비례하여 그 구성원 간에 잉여소득을 배분</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협동조합, 공제조합</li> <li>이 법의 원칙에 따라 운영되는 기업</li> </ul>
프랑스	<ul style="list-style-type: none"> <li>장기적 관점에서 사회연대경제 정책 추진</li> <li>수익 분배 이외의 다른 목적 추구</li> <li>자본출자금 또는 재정적 분담금에 따라 의사결정권을 부여 받는 방식과는 다른 참여방식</li> <li>정관에 의해 정의되고 구성된 민주적 지배구조</li> <li>수익의 대부분이 기업의 유지 또는 발전을 위한 목적으로 사용</li> <li>의무적으로 비축된 준비금은 배당할 수 없음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협동조합, 상호공제조합, 상호공제조합연합, 상호보험회사, 재단 또는 협회의 형태로 설립된 사법에 의한 법인</li> <li>이 법의 조건을 준수하고 사회적 유용성을 갖는 상사법인</li> </ul>

10

## 01

# 해외 사회적경제 관련 법, 제도의 특징

## ※ 사회적경제 조직의 범위 설정과 부분 등록주의

- ① 전통적인 사회적경제 개념에 입각해 조직 형태에 의한 범위 설정과 사회적 유용성을 인정받은 사업조직을 범주로 채택함.
- ② 개별법은 부재하나 사회적 유용성을 인정받는 사업조직의 확장성을 고려해 법에 열거하는 방식이 아닌 신청에 의한 등록 방식을 채택해 범주 확대에 따른 법률 개정업무를 간소화 함.

11

## 01

# 국내·외 사회적경제 법·제도 성립 특징 비교

- ① 외국(특히 유럽) 사회적경제 법·제도가 오랜 기간에 걸친 사회적 경제 주체의 실천과 시행착오를 거쳐 안정화된 모습을 반영하여 사회적 합의를 기반으로 형성되었다면, 한국의 사회적경제 법·제도는 정부의 정책과 시민社会의 노력이 합쳐져 짧은 시간에 형성되어 검증과 시행착오의 과정이 반영되어 있지 않다.
- ② 외국의 사회적경제 법·제도가 사회적 목적과 역할에 초점이 맞추어져 있다면, 한국의 사회적경제 법·제도는 사회적 목적과 역할을 초점에 두지만 일자리 창출 등 정책적 목표에 기반하는 점이 매우 강하다고 볼 수 있다.
- ③ 외국의 경우가 협동조합 -> 사회적기업, 사회적협동조합으로의 발전 경로를 보인다면, 한국의 경우는 자활 -> 사회적기업 -> 마을기업 -> 협동조합 순으로 사회적경제의 발전 경로가 역순이다.

12

## chapter 2

# 국내 사회적경제 법·제도 이해

### 02 사회적기업 육성법

제1조(목적) 이 법은 사회적기업의 설립·운영을 지원하고 사회적기업을 육성하여 우리 사회에서 충분하게 공급되지 못하는 사회서비스를 확충하고 새로운 일자리를 창출함으로써 사회통합과 국민의 삶의 질 향상에 이바지함을 목적으로 한다.

전문 23조, 부칙 2조로 구성

14조 – 인건비 지원 (3년)

13조 – 조세감면, 사회보험료 지원

12조 – 공공기관 우선구매

10~11조 – 경영, 교육훈련, 시설비 지원

## 02 사회적기업의 유형

### 일자리제공형

- 조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리를 제공
- 취약계층 고용비율이 6개월 동안 매월 30% 이상

### 사회서비스제공형

- 조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스를 제공
- 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 6개월 동안 매월 30% 이상

### 지역사회공헌형

- 지역 사회 주민의 소득과 일자리를 늘림으로써 지역사회에 공헌한다고 특별히 인정하는 경우
- 취약계층 고용비율 또는 서비스 제공 실적이 20% 이상

### 혼합형

- 취약계층에 대한 일자리 제공과 사회서비스 제공이 혼합된 경우
- 취약계층 고용비율 20% 이상, 취약계층 서비스비율 20% 이상

### 기타형

- 사회적 목적의 실현 여부를 고용비율과 사회서비스 제공비율 등으로 판단하기 곤란한 사회적기업

15

## 02 협동조합기본법

제1조(목적) 이 법은 협동조합의 설립·운영 등에 관한 기본적인 사항을 규정함으로써 자주적·자립적·자치적인 협동조합 활동을 촉진하고, 사회통합과 국민경제의 균형 있는 발전에 기여함을 목적으로 한다.

전문 7장 - 119조 – 부칙 2조로 구성

2장/3장 – (일반)협동조합 , 연합회

4장/5장 – 사회적협동조합 , 연합회

16

## 02 협동조합의 유형

일반 협동조합	소비자협동조합	구매협동조합	구매대행 (예- 생협)
		이용협동조합	서비스이용 (예-주택)
	직원협동조합	일자리 제공, 직접생산	
	사업자협동조합	자재구매협동조합	공동구매 (예- 건축)
		판매협동조합	공동판매 (예- 시장)
사회적 협동조합	다중이해관계자 협동조합	상호제공, 상호이용	
	사회적협동조합	사회적 기여, 공익실현	
	의료복지 사회적협동조합	보건의료	

17

## 02 국민기초생활 보장법

제1조(목적) 이 법은 생활이 어려운 사람에게 필요한 급여를 실시하여  
이들의 최저생활을 보장하고 자활을 돋는 것을 목적으로 한다.

전문 9장 - 51조 - 부칙 8조로 구성

대상 : 생계급여 등 수급자

15조의 2 ~ 18조

- 중앙자활센터, 광역자활센터, 지역자활센터, 자활기관협의체, 자활기업 설립

18

02

## 자활기업/자활근로사업의 유형

- ◎ 전국자활기업<보건복지부 인정>
- ◎ 광역자활기업<광역자치단체 인정>

근로유지형

사회서비스형

인턴도우미형

시장진입형

19

02

## 마을기업 - 커뮤니티비즈니스

### ① 커뮤니티 비즈니스의 정의

커뮤니티 비즈니스는 사회적인 공익과 경제적인 이익을 동시에 추구하며, 지역의 과제를 비즈니스의 방식으로 해결함으로써 그 활동의 이익을 지역 사회에 환원하는 것

### ② 커뮤니티 비즈니스 내용

- 과거 지식경제부(지금의 산업통산자원부)의 지역연고산업육성 사업의 일환으로 커뮤니티비즈니스 시범사업을 진행함.
- 지역에 근거를 둔 기관으로 커뮤니티비즈니스센터를 운영하고 이를 통해 지역 내 커뮤니티 비즈니스 마을 육성 사업을 지원하도록 함.

20

## 02 마을기업의 유형

지역자원 활용형

친환경 녹색에너지형

생활자원, 복지형

기술기반형

유통형

21

## 02 농어촌 공동체회사

### ① 농어촌 공동체회사의 정의

농어촌 공동체회사란 지역주민 또는 귀촌인력이 자발적으로 참여해 기업경영방식을 전목하여 지역의 인적·물적 자원을 활용함으로써 농어촌 지역의 일자리와 소득을 창출하고 지역사회 발전에 기여하는 조직

<농림수산식품부 보도자료(2011.01.05)>

### ② 농어촌 공동체회사의 유형

- 농식품산업형 : 지역 내 농수축산 가공 및 유통 판매
- 도농교류형 : 지역 관광 네트워크 구축 등을 통한 도농교류
- 지역개발형 : 지역 관광산업, 문화체육공간 등의 지역 개발
- 사회복지서비스형 : 농촌지역내 사회복지 서비스 제공 기업

22

## chapter 3

# 서울시 사회적경제 기본 조례 및 부문별 주요 조례

03

## 서울시 사회적경제 기본 조례

2014년 5월 14일 시행 - 2016년 1월 7일 일부 개정

전문 24조 - 부칙 2조

제1조(목적) 이 조례는 사회적경제의 이념과 구성 주체, 공통의 기본원칙을 수립하고, 관련 정책을 추진함에 있어 각 사회적경제 주체와 서울특별시의 역할에 대한 기본적인 사항을 규정함으로써 서울특별시의 사회적경제 활성화와 지속 가능한 사회적 경제 생태계 구축에 이바지함을 목적으로 한다.

### 03 사회적기업 육성에 관한 조례

2014년 5월 14일 시행 - 2016년 1월 7일 일부 개정

전문 12조 - 부칙

**제1조(목적)** 이 조례는 「사회적기업 육성법」에 따른 사회적기업과 예비사회적기업의 육성 및 지원을 통하여 사회서비스를 확충하고 새로운 일자리를 창출함으로써 지역사회의 통합과 주민의 삶의 질 향상에 기여함을 목적으로 한다.

25

### 03 협동조합 활성화 지원 조례

2013년 3월 38일 시행 - 2016년 1월 7일 일부 개정

전문 17조 - 부칙 2조

**제1조(목적)** 이 조례는 협동조합의 설립과 운영을 지원하고, 협동조합의 생태계 조성과 활성화를 위하여 필요한 사항을 규정함으로써 안정적 일자리의 창출, 경제민주화의 실현, 지역 공동체의 회복 및 사회통합에 이바지함을 목적으로 한다.

26

03

## 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례

2012년 3월 15일 시행 - 2016년 1월 7일 일부 개정

전문 29조 - 부칙

**제1조(목적)** 이 조례는 주민자치의 실현과 민주주의의 발전에 기여하기 위하여 주민이 주도하는 마을공동체 만들기를 지원하는데 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

27

03

## 자활사업 지원에 관한 조례

2011년 3월 17일 시행 - 2012년 9월 28일 일부 개정

전문 9조 - 부칙

**제1조(목적)** 이 조례는 「국민기초생활 보장법」에 따른 수급자 및 차상위자를 대상으로 공공 및民間부문에서 시행하는 자활 사업에 대한 지원 및 운영, 사회취약계층에 대한 일자리 지원 등을 실시하는데 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

28

### 03 사회적경제기업 제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 조례

2014년 3월 20일 시행 - 2015년 7월 30일 일부 개정

전문 14조 - 부칙

**제1조(목적)** 이 조례는 서울특별시가 사회적경제기업이 생산하는 재화와 서비스, 용역, 공사의 구매를 촉진하고 판로를 지원하며, 민간위탁을 활성화 하는 데 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

29

### 03 학교협동조합 지원조례(서울특별시교육청)

2015년 10월 8일 시행

#### 1. 제정이유

- 민주시민교육의 확대와 학생복지의 증진에 이바지하고, 교육자치의 활성화 및 지역의 사회적 경제 촉진을 위하여 학생, 학부모, 교직원으로 구성된 학교협동조합을 지원·육성

#### 2. 주요내용

- 가. 교육감은 학교협동조합의 기반 조성과 활성화를 위하여 학교협동조합의 지원 및 육성에 관한 기본계획을 수립·시행(제4조)
- 나. 학교협동조합의 활성화를 위한 정책에 관한 사항 등의 자문을 위하여 민관협의회를 설치·운영할 수 있음(제6조, 제7조)
- 다. 교육감은 학교협동조합의 설립과 운영에 필요한 자문·정보의 제공 등 학교협동조합의 기반조성과 활성화를 위해 지원할 수 있음(제8조)
- 라. 교육감은 공공조달에 대한 학교협동조합의 입찰참가 기회가 확대될 수 있도록 노력하고, 사회적협동조합 형태의 학교협동조합이 생산하는 재화나 서비스에 대한 우선구매를 촉진(제9조)

30

## chapter 4

# 사회적경제 법·제도 모둠 토론

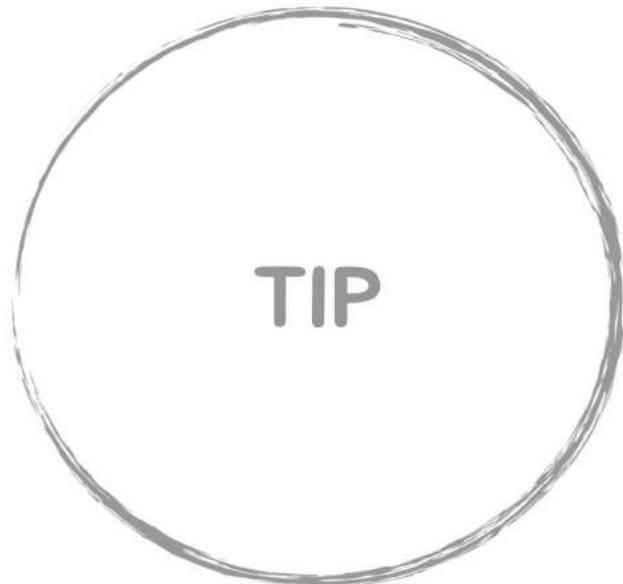
04

### 모둠 토론

토론 1 : 사회적경제 관련 법, 제도는  
현장에서 유효하게 적용되고 있는가?

토론 2 : 사회적경제 관련 법, 제도의 개정(변화)  
방향을 각 영역별로 정리해 봅시다.

토론 3 : 사회적경제 교육 시 법, 제도 교육의  
초점에 대하여 토론해 봅시다.



<부교재>

1. 서울시 사회적경제 분야별 조례
2. 협동조합기본법, 사회적기업육성법, 국민기초생활보장법 3단 대조표

33

**THANK 'U'**



08

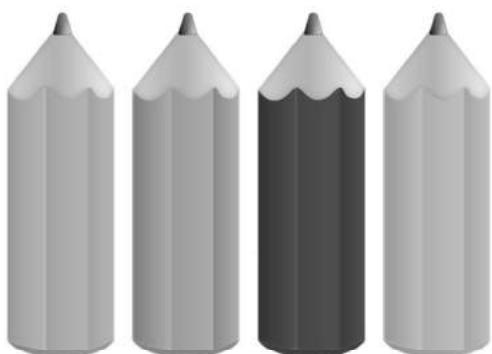
## 법인격의 이해 및 법·제도 이슈



사회적경제 전문강사 양성과정

# 법인격 이해 및 법·제도 이슈

김기태 (사)한국협동조합연구소



## 목 차

### Chapter 1 법인이란 무엇인가

- 01 법인의 정의와 역사
- 02 법인격의 종류
- 03 근현대 사업체의 법인격 확대 과정

### Chapter 2 허가, 인가, 인증, 선정(지정)등의 구분

### Chapter 3 협동조합의 영리/비영리 이슈

### Chapter 4 사회적경제관련법 주요 이슈

## Chapter 1

# 법인이란 무엇인가

### 01 법인이란 무엇인가

#### 1. 법인의 정의와 역사

##### 자연인

인간은 천부인권이 부여되어 있으며,  
법은 이를 자명한 것으로 수용

##### 법인(法人)

법적 인격(法的 人格)의 준말  
자연인 이외의 것으로서 법인격(권리능력)이 인정된 것.  
"사람" 또는 "재산의 종합체"로서 권리·의무의 주체가 될 수 있는 것을 의미  
법에 의해서만 설립 가능(민법 31조)

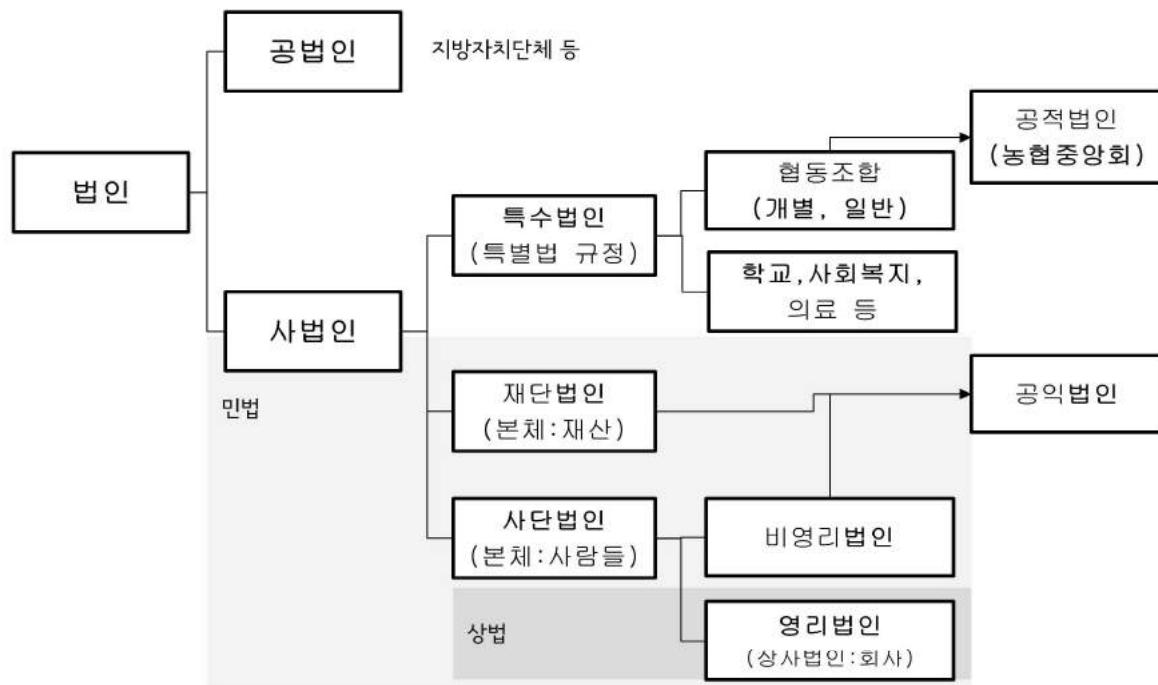
자발적인 세속적인 재단, 사단의 인정은  
19세기에 이르러서야 법적 체계로 인정됨

자연발생적인 공유자산  
EX) 契의 자산

종교단체의 기부 자산  
(가톨릭수도회 등)

## 01 법인이란 무엇인가

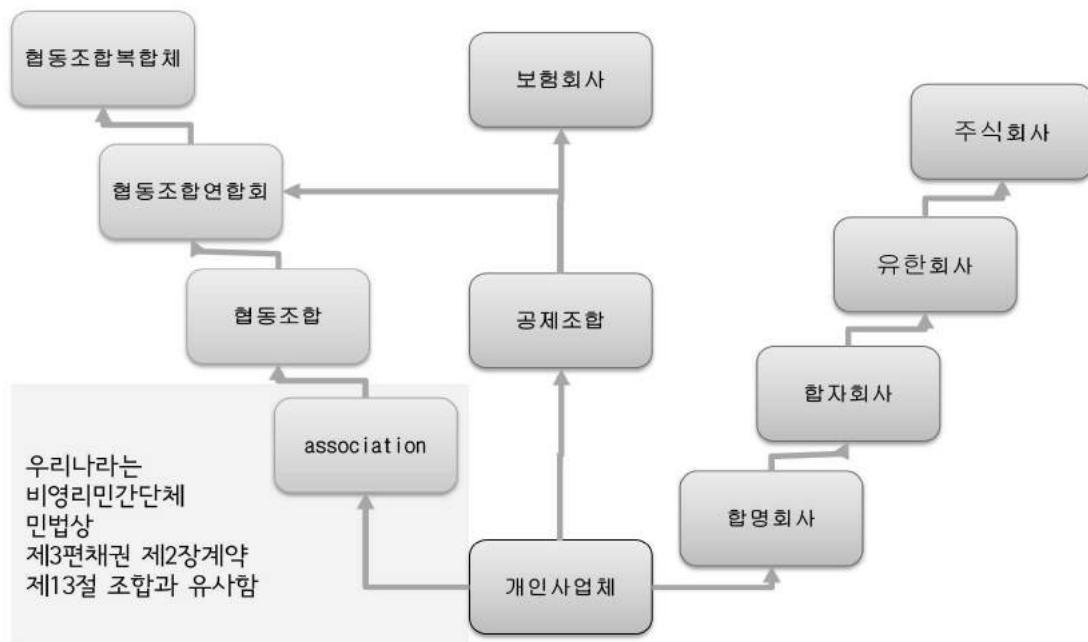
### 2. 법인격의 종류



5

## 01 법인이란 무엇인가

### 3. 근현대 사업체의 법인격 확대 과정 : 결합자본의 권리의무 필요



6

## Chapter 2

# 허가, 인가, 인증, 선정(지정) 등의 구분

## 02 허가, 인가, 인증, 선정(지정) 등의 구분

### 1. 이해 1단계 : 허가, 인가, 인증 등의 대상은 다양함

- 법제처의 해석에도 법령마다 다양한 용어로 혼용되고 있는 상황임
- 법인격에 대한 것부터 개별 사업, 상품 등록에 대한 것까지 다양한 대상을 포괄

허가

- 운전면허, 화물자동차운수사업 허가, 건축허가 등

인가

- 법인격, 버스요금인상, 재개발 관리처분계획 인가 등

인증

- 사회적기업 인증, 컨설팅/교육 인증, KS마크 인증

등록

- 영농조합법인 등록, 광의로 등기 포함

선정

- 마을기업, 정책사업 대상

## 02 허가, 인가, 인증, 선정(지정) 등의 구분

### 2. 일반적으로 허가>인가>승인(인증)>신고의 강제력을 가짐

**허가**

- ✓ 일반적으로는 금지하는 행위를 특정한 경우에 해제함으로써, 적법하게 그 행위를 할 수 있도록 권한을 주는 행정행위(대표 사례 : 특수사업 허가)
- ✓ 실정법상으로는 허가라는 말 외에 면허·인허·특허·인가·승인·등록·지정 등 각종 용어를 혼용하고 있음
- ✓ 허가 없이 행할 경우 처벌의 대상이 됨(명령행위)

**인가**

당사자의 법률적 행위가 행정주체의 인가를 받아야 한다고 법령에 특별히 규정되어 있는 경우, 당사자의 행위 신청을 행정주체가 동의하여 법률적으로 완전히 유효하게 만들어주는 것(반드시 법률행위여야만 함)  
필히 당사자의 신청이 있어야 하고, 그 행위가 일반적으로 금지된 것은 아님(대표적 사례 : 사단법인 설립)

**인증**

특정한 정체성/역량/품질 등을 확보하고 있다는 것을 확인해주는 행위(대표 사례 : KS 마크)  
인증을 받음으로써 정책지원 등의 대상으로 한정됨 / 인증의 효력을 제한대상에 대한 인센티브의 강도에 따라 달라짐

9

## Chapter 3

### 협동조합의 영리 / 비영리 이슈

## 03 협동조합의 영리/비영리 이슈

### 1. 모든 거래는 영리적 거래인가?

영리

- ✓ 재산상의 이익을 꾀함. 또는 그 이익(표준국어대사전)
- ✓ 영리적 거래의 조건 : 인풋 < 아웃풋
- ✓ 기본적 인식 : 사업=거래=장사=영리

영리목적이  
아닌 사업

- ✓ 사업 자체가 재산상의 이익을 꾀하는 것이 아니라면, 혹은 단위거래에서 수익이 낫다고 하더라도 공동관리비 등을 포함하여 지속적인 사업을 위한 최소한의 안전성을 높이기 위한 활동이라면 “영리적 행위”라고 보기 어려움
- ✓ 자선바자회, 의료활동 등

11

## 03 협동조합의 영리/비영리 이슈

### 2. 기준1 : 사업의 목적

- 법인의 사업은 법인의 목적에 맞춰 따져야 함
- 또한 법인 사업의 수혜자가 어떤 사회경제적 상황인지를 인식해야 함

목적

- ✓ 출자자들의 이윤을 목적으로 하는가(영리)

- ✓ 법인이 수행하는 사업 자체가 공익성 혹은 사회적 성격을 띠는 경우(비영리 기업, 사회적협동조합)
- ✓ 구성원들이 개별적으로 지속가능한 사업을 영위하기 어려울 때 공동으로 사업을 하기 위해 법인을 만드는 경우(사업자협동조합) = 원가경영 원칙

12

## 03 협동조합의 영리/비영리 이슈

### 3. 기준 2 : 당기순이익 발생의 이유

#### 원가경영하 순익발생 이유

- ① 장기적인 사업운영에 따른 리스크에 대응하기 위해 사전에 추가적인 사전 수수료를 받는 것으로 보고 조합원들의 합의가 있었기 때문
- ② 원가경영에 따르면 사업이 확장될 경우 지속적으로 추가 출자금을 받아야 하는데, 이에 대한 행정비용이 과도하게 발생하므로 회전출자금과 같이 사전에 추가 출자금을 거출하는 행위로 보고 조합원들의 합의가 있었기 때문,
- ③ 1이나 2와 달리 외부환경의 변화에 따라 사전의 원가계산보다 낮게 비용이 발생했거나, 사업의 확장이 계획보다 더 크게 확대되어 비계획의 결과로 당기순이익이 발생
  - ❖ 협동조합의 당기순이익은 잉여(surplus)로 설명, 영리기업은 이윤(profit)

13

## 03 협동조합의 영리/비영리 이슈

### 4. 기준 3 : 배당을 제한하는 의미

#### 배당의 제한

- ① 영리, 비영리의 한국 구분기준은 “(단기적)연도말 배당금지” + “(장기적) 해산시 잔여재단의 사회적 환원”이 동시에 총족되어야 함. 따라서 협동조합의 영리/비영리 논쟁은 불리함
- ② 사회적협동조합은 위 기준에 적합한 확실한 비영리법인임. 반면 (비사회적) 협동조합은 영리도 비영리도 아닌 중간법인의 성격을 가짐(게노센샤프트)
- ③ 유럽의 사회적경제 판단기준 “자본출자자의 물질적 이익에 ‘제한’을 두어, 사회적 목표에 집중하도록 하느냐 여부”
- ④ 협동조합은 사회적기업보다 제한이 강한 not-for-profit org
- ⑤ 신협과 새마을금고는 배당을 허용하고 있지만, 법적으로 비영리법인으로 규정
- ⑥ 기타 개별법 협동조합은 세법상 비영리법인으로 간주(농/수/산림협중앙회는 더 나아가 공적조직으로 간주됨)

14

## 03 협동조합의 영리/비영리 이슈

### 5. 기준 4 : 이자로서의 출자배당

#### 이자로서의 출자배당

- ① 엘리너 오스트롬은 출자의 기회비용이 클수록 주민들의 공유자산의 이용 합의를 도출하는 데 어렵다고 설명
- ② 상대적 약자의 출자는 조합원들에게 사업비용을 공동으로 빌리는 행위이며, 따라서 협동조합은 이자(interest)를 지급할 필요가 있음. (협동조합의 출자금은 부채라는 국제회계기준은 이런 의미에서 현실을 일부 반영하고 있음)  
<영리기업의 배당의 영어표현은 dividend>
- ③ 개별법 협동조합에서 이런 배당의 이자성격이 남아 있음. “정기예금금리 +2% 이내 등의 표현이 그것임
- ④ 출자배당이 제도로 명시되어 있다는 이유만으로 투자자 소유의 영리기업과 동일시되어어서는 안됨

15

## 03 토의

### 협동조합의 영리문제에 대한 가장 적절한 대응방안은?

제도는 언제나 논리와 상대적 역관계로 설계, 논의, 선택됨

여러 이슈들이 섞여 있기 때문에, 종합적으로 판단해야 함

“언제나 올바른 원칙”이 아니라 지금 “선택”해야 하는 제도!

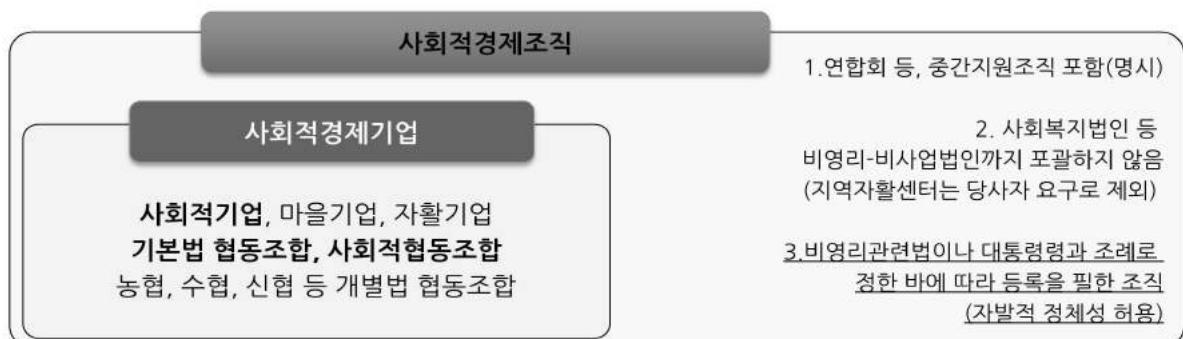
16

## Chapter 4

# 사회적경제법 관련 주요 이슈

### 04 사회적경제법 관련 주요 이슈

#### 1. 사회적 경제조직의 범위 규정(확장의 법적 타당성 &)



세부이슈1 : 기업과 조직을 별도로 구분해야 하는가?(새누리 미분리, 더민주 분리)

세부이슈2 : 개별법 협동조합처럼 자기의식성이 없는 경우에도 의무적 포함대상이어야 하는가?  
(지역자활센터의 사례와 비교해 볼 때)

세부이슈3 : 사회적경제조직의 자회사는 사회적경제조직이 아닌가? (경제지주 등)

## 04 사회적경제법 관련 주요 이슈

### 2. 법상 사경조직의 권리와 의무가 균형적인가?

(사회적경제조직의 책무) 본 법령에 따라 지원받는 사회적경제조직은 제2조의 기본 원칙을 준수하고 사회적 가치 실현과 확산을 위하여 성실히 노력.

(공공기관의 우선구매)

(시설비등의 지원)

(조세감면 및 재정 지원)

(교육·훈련등 지원)

(운영의 공개)

(경영공시)

(민간의 참여와 민간자원과의 연계)

세부이슈1 : 경영공시는 소규모 신설 협동조합에게 과도한 부담이 아닌가?

세부이슈2 : 운영공개 및 경영공시에 따른 행정비용이 과도하게 발생하고, 행정의 통제를 받게 되는 것이 아닌가?

세부이슈3 : 시설비 지원, 조세감면 및 공공기관 우선구매의 실익이 약한 것이 아닌가?(불균형)

19

## 04 사회적경제법 관련 주요 이슈

### 3. 어느 부처에서 맡아야 하고, 중간지원기관의 구성은?

기획재정부  
(협동조합)

고용노동부  
(사회적기업)

안전행정부  
(마을기업)

보건복지부  
(사회서비스)

농림부, 국토부등  
기타 중앙부처  
(사회적경제 관련 사업)

기획재정부, 고용노동부, 안전행정부  
(주요부처 지원체계 통합 후 2단계 검토)

부처간 사회적경제지원업무 통합  

- 조사통계, 정책개발
- 모델발굴, 창업보육 지원
- 모니터링 및 평가 감독
- 중간지원기관 육성
- 통합정보시스템 구축 운영
- 생태계 조성 관련 사업
- 국가, 지자체 사무 위탁

한국사회적경제진흥원  
(부처별 지원체계 공동플랫폼)

권역별 사회적경제지원센터  
+  
특화형 중간지원기관  
네트워크 형 컨소시엄

개발원의 설립·운영에  
필요한 경비를 공동출연

개발원 공동 운영관리  
기획재정부가 총괄부서 역할  
예) 한국정보화진흥원,  
직업능력개발원, 과학창의재단등이  
공동출연운영

↔ 지자체 사회적경제센터

기획재정부(새누리), 3개 부처 공동운영(더민주) / 사회적경제진흥원(공동플랫폼 : 동일)

20

## 04 사회적경제법 관련 주요 이슈

### 4. 공공조달 우선구매의 추진방향

- ② 「중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률」 제2조제2호에 따른 공공기관의 장(이하 “공공기관의 장”이라 한다)은 **사회적경제기업의 제품의 우선 구매를 촉진하여야 한다**
- ③ 제2항에도 불구하고 공공기관의 장은 공공기관별 총구매액(재화 및 서비스에 대한 총구매액을 말하되, 공사비용은 제외한다)의 **100분의 5의 범위**에서 <사회적기업육성법> 제2조 제1호에 따른 사회적기업과 <협동조합 기본법> 제3조에 따른 사회적협동조합이 생산하는 재화나 서비스를 구매하여야 한다. (2014년 현재 0.8%)
- ④ 그 외의 사회적경제조직의 제품과 서비스의 우선구매 대상여부는 공공성과 사회적공헌등을 고려하여 대통령령으로 정한다.

더민주와 새누리당의 의견은 동일함

세부이슈1 : (일반)협동조합이나 마을기업은 법적 우선구매의 대상이 아닌가?

세부이슈2 : 3항에서 사회적기업에게 최우선권을 주고, 나머지 사회적경제조직에게 5% 이내에서 우선권을 주는 방식으로 조정할 수 없을까?

세부이슈3 : 2와 같이 설정할 경우 제도 통과 가능성 VS 악용의 우려 가능성은 있을까?

21

**THANK 'U'**



09

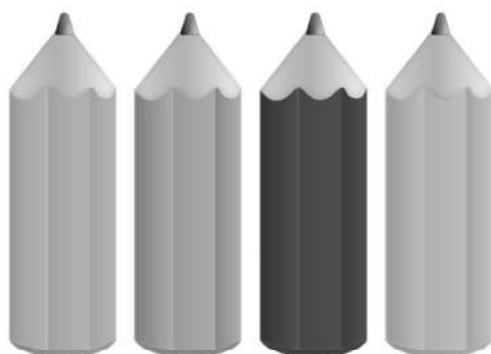
## 사회적경제 비즈니스모델



사회적경제 전문강사 양성과정

# 사회적경제 비즈니스 모델

강민수 쿨비즈협동조합



## 목 차

### Chapter 1 사회적경제기업의 경영

- 01 경영이란 무엇인가?
- 02 사회적경제기업과 주식회사 경영의 차이
- 03 협동조합의 회계

### Chapter 2 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

- 01 비즈니스 아이디어
- 02 비즈니스 아이디어 발견하고 해석하기

# 목 차

## Chapter 3 사회적경제기업의 비즈니스모델

- 01 비즈니스모델이란 무엇인가?
- 02 비즈니스모델의 탄생
- 03 사업계획서란 무엇인가?
- 04 사회적경제기업의 비즈니스모델 캔버스
- 05 협동조합, 마을기업의 비즈니스모델 수립시 주의할 점
- 06 비즈니스 컨셉
- 07 비즈니스모델 검증

## chapter 1

# 사회적경제기업의 경영

## 01 사회적경제기업의 경영

### 1. 경영이란 무엇인가?

**경영이란?**

“인간의 노력을 동원하고 체계화하는 시스템”

**경영의 목표**

“제약조건하에서 최적화 추구(Optimization under constraints)”

## 01 사회적경제기업의 경영

### 1. 경영이란 무엇인가?

**기업의 경영활동은 어떻게 이루어지는가?**

**조직구성- 자원배분- 목표수립- 기획관리- 성과측정**

**Plan(기획) - Do(실행) - Check(점검/평가) - Act(개선)**

Plan(기획) : 과거의 실적과 미래의 예측을 통해 계획을 수립하는 과정

Do(실행) : 실제 계획에 따라 실행하는 과정

Check(점검, 평가) : 계획대로 실행되었는지를 확인하는 과정

Act(개선) : 실행이 계획대로 되지 않은 부분을 조사해 개선하는 과정

## 01 사회적경제기업의 경영

### 2. 사회적경제기업과 주식회사 경영의 차이

사회적경제기업의 경영과  
주식회사의 경영은 다른가?

## 01 사회적경제기업의 경영

### 2. 사회적경제기업과 주식회사 경영의 차이



출처 :

## 01 사회적경제기업의 경영

### 2. 사회적경제기업과 주식회사 경영의 차이

사회적경제기업의 경영과 주식회사의 경영은 98%는 같고 2%가 다르다.

## 01 사회적경제기업의 경영

### 2. 사회적경제기업과 주식회사 경영의 차이



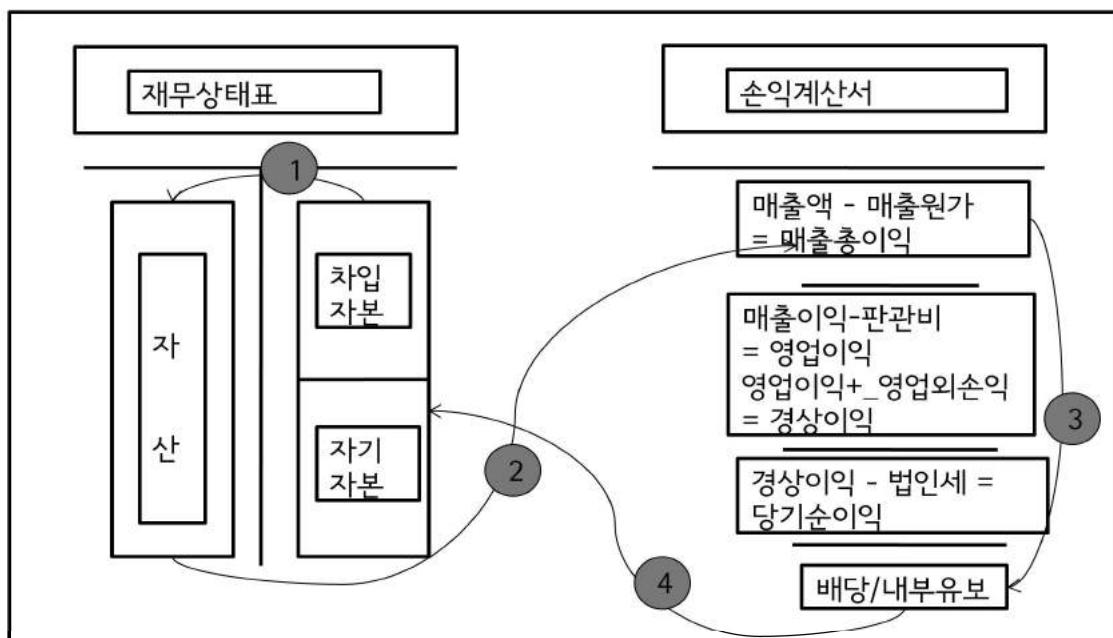
## 01 사회적경제기업의 경영

### 2. 사회적경제기업과 주식회사 경영의 차이



## 01 사회적경제기업의 경영

### 3. 협동조합의 회계 : 비용전략 - 협동조합 재무제표의 이해



## 01 사회적경제기업의 경영

### 3. 협동조합의 회계

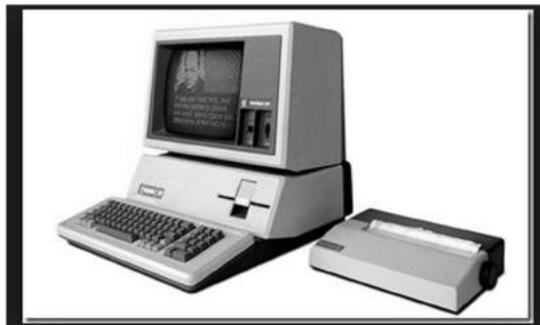


## Chapter 2

# 사회적경제기업의 비즈니스아이디어

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 1-1. 비즈니스 아이디어



현재 기업용으로만 사용되는 컴퓨터를 개인이 집에서 사용하면 어떨까?

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 1-1. 비즈니스 아이디어

대학생들이 무료로 복사하거나, 출력할 수 있는  
방법이 있을까?



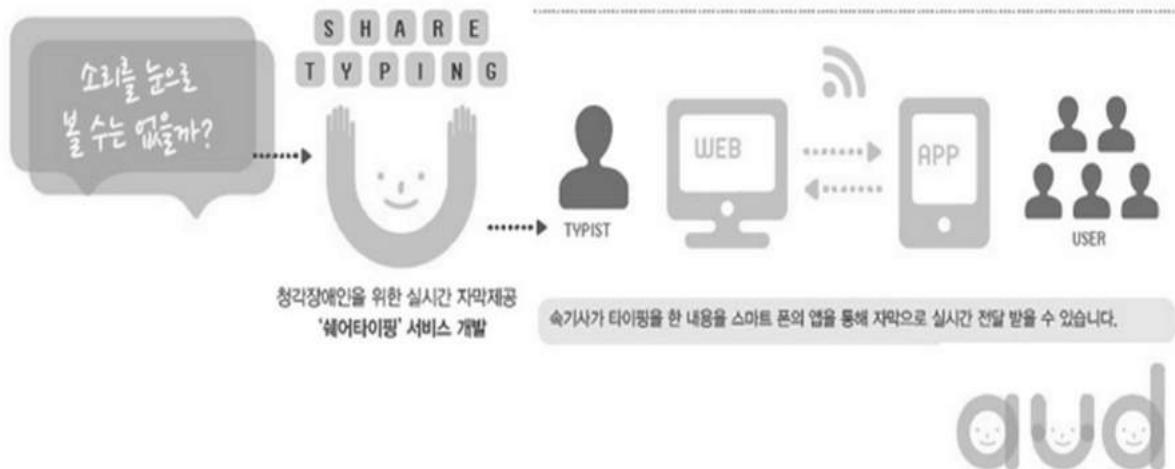
애드투페이퍼 <http://www.add2paper.com>

타켓마케팅+ 무료출력서비스

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 1-1. 비즈니스 아이디어

소리를 눈으로 보게 할 수는 없을까?



## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 1-1. 비즈니스 아이디어



## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 1-2. 비즈니스 아이디어 : 비즈니스 아이디어와 사회적가치

사회적기업의 비즈니스아이디어는  
지속적인 사회적가치 추구에 기여해야 한다.

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 1-3. 비즈니스 아이디어 : 마을기업의 비즈니스 아이디어

마을풀면성

자립기능성

공공성



마을의 필요와 문제 해결  
을 목적으로 하는가

지역주민 및 단체와 협동  
작관여망이 있는가

지역의 정체성과 관련  
있는가



협동조합적 운영모리를 적용  
하고 있는가

조합원구성과 출자금 등 자  
립기반이 있는가

이용과 판매 등 사업체로서 수익구  
조를 갖추었는가



제품 및 서비스의 공약적  
가치가 있는가

지역사회에 대한 공헌내  
용은 어떤가

(출처: 2015 서울시마을기업 백서)

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 2-1. 비즈니스 아이디어 발견하기

사용자의 관점에서 공감하며 살펴보기



페트리샤 무어의 사례

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 2-1. 비즈니스 아이디어 발견하기

비즈니스 아이디어를 발견하는 방법

1. 따라다니기

2. 인터뷰 하기

3. 설문조사

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 2-2. 비즈니스 아이디어 해석하기

스캠퍼(scamper) 창의적 사고를 하는 하나의 좋은 도구

S : 대체하기(Substitute) : A대신 B를 쓰면 어떨까?

기존 시각과는 다른 시각으로 생각을 유발하기 위해 기존의 것을 다른 것으로 대체하면 어떻게 될지에 대한 질문

C : 결합(Combine) - A와 B를 합치면 어떨까?

두 가지 이상의 것들을 결합해 새로운 것을 유발하기 위한 질문으로 '새로운 무엇과 결합시키면'

A : 응용(Adapt) - A를 B에만 쓰는게 아니라 C에도 사용하면 어떨까?

어떤 것을 다른 분야의 조건이나 목적에 맞게 응용해 볼 수 있도록 생각을 우발하는 질문으로 '이것과 비슷한 것은', '이것과 다른 것이 어떻게 적용될 수 있나', '과거의 것과 비슷한 것은'

## 02 사회적경제기업의 비즈니스 아이디어

### 2-2. 비즈니스 아이디어 해석하기

M : 변형(Modify), 확대(Magnify), 축소(Minify) - A 안의 a를 변형하면 어떨까?

어떤 것의 특성이나 모양 등을 변형하고나 확대 또는 축소하여 새로운 것을 생성할 수 있도록 하는 질문

P : 다르게 활용하기(Put to other uses) - A를 B용도로만 사용하는게 아니라 다른 용도로 사용하면 어떨까?

다른 용도로 사용될 가능성을 생각하도록 하는 질문

E : 제거(Eliminate) - A를 구성하는 것 중 하나를 빼면 어떨까?

어떤 것의 일부분을 제거해 봄으로써 새로운 것을 생성해낼 수 있도록 하는 질문

R : 뒤집기(Reverse), 재배열(Rerrange) - AB 를 BA 로 바꾸면?

주어진 것의 순서나 모양 등을 거꾸로 해 보거나 다시 배열해 보도록 하여 새로운 것을 생성해 내도록 하는 질문

## Chapter 3

# 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

#### 1. 비즈니스모델이란 무엇인가?

##### 가. 비즈니스모델의 정의

하나의 조직이 어떻게 가치를 포착하고 창조하고 전파하는지,  
그 방법을 논리적으로 설명한 것

알렉산더 오스터왈더, 비즈니스 모델의 탄생

기업이 고객을 위한 가치를 어떻게 창조해 전달하고,  
어떤 방법으로 수익을 획득하는가를 설명하는 하나의 스토리

강한수, SERI 경영노트 제198호

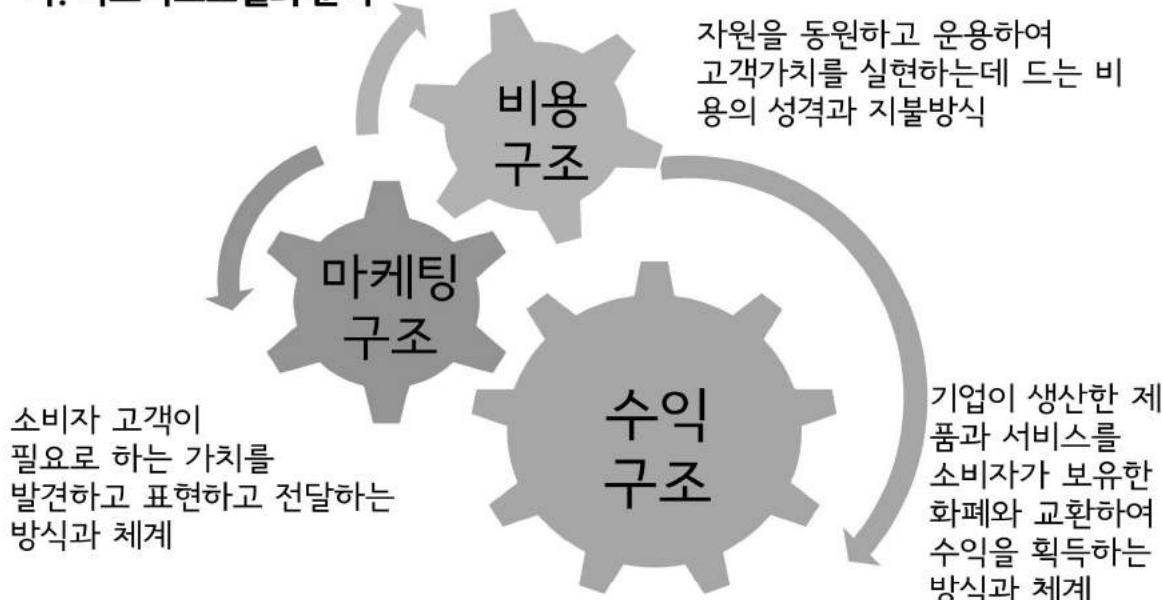
사람들이 쉽게 공감하는, 돈이 되는 재미있는 이야기

정상훈, 희망제작소 사회적경제센터장

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 1. 비즈니스모델이란 무엇인가?

#### 나. 비즈니스모델의 분석



27

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 2. 비즈니스모델의 탄생

#### 가. 프라이스라인닷컴의 역경매 모델

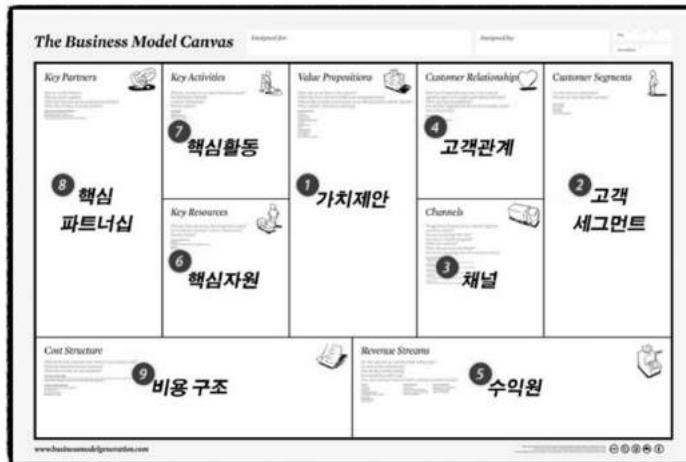
##### 프라이스라인닷컴(priceline.com)

- ▶ 서비스 시작연도: 1998년
  - ▶ 주요 사업: 호텔 항공권 렌터카 할인 판매
  - ▶ 비즈니스모델: 역경매(reverse auction)
  - ▶ 최고경영자: 제프리 보이드
  - ▶ 매출: 23억달러(2009년)
  - ▶ 순이익: 4억8950만달러(2009년)
- \*자료=비즈니스워크, 프라이스라인닷컴

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 2. 비즈니스모델의 탄생

#### 나. 비즈니스모델 캔버스의 등장



초기 비즈니스모델 연구가 기업의 새로운 수익구조를 찾는 데 있었다면 이러한 흐름을 단번에 바꾼 사람이 알렉산더 오스터왈드이다.

그는 비즈니스모델 캔버스를 통해 9개로 구성된 블록을 통해 기업가 스스로 자신의 비즈니스 모델 전반을 점검할 수 있는 새로운 가이드라인을 제공하게 된다.

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 3. 사업계획서란 무엇인가?

#### 가. 사업계획 수립 방법 및 절차

##### 사업계획 수립 방법 및 절차

1. 목표설정 - 사업분야 선정

2. 환경분석 - 외부환경, 미시환경, 3C 후 SWOT

3. 전략방향 도출 - 마케팅 전략 수립 STP, 4P

4. 실행계획 수립 - BM

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

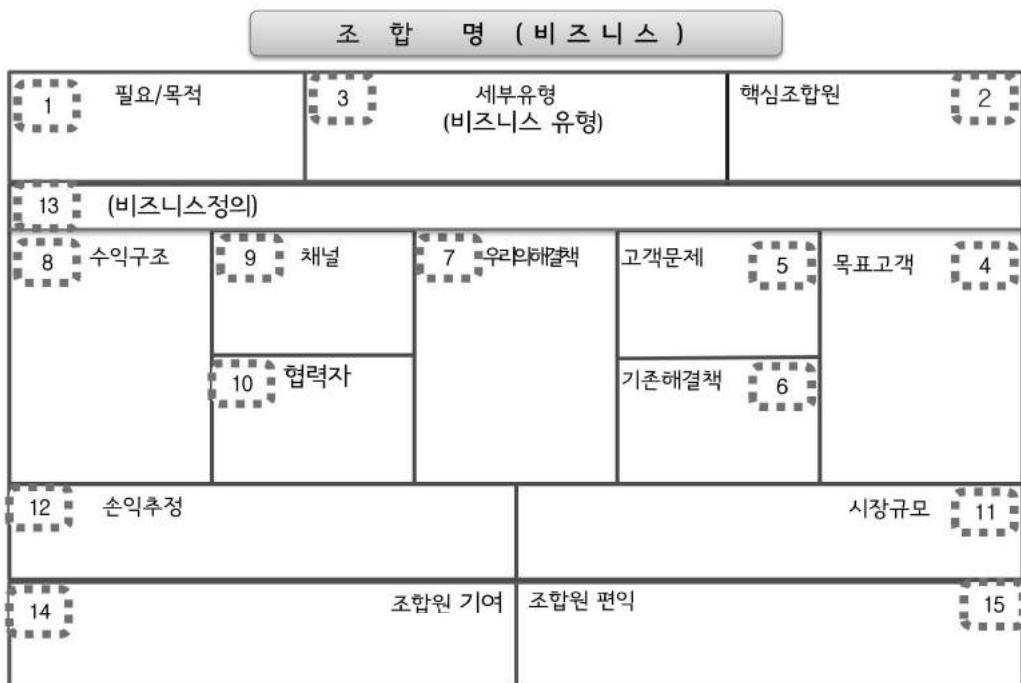
### 3. 사업계획서란 무엇인가?

사업계획서와 다르게 캔버스가 가진 장점은

- 1) 빠르다 - 여러 개의 사업 모델을 빠른시간 내 수립가능
- 2) 간결하다 - 엘리베이터에서 제안 할 가능할 만큼 간결
- 3) 간편하다 - 다른 사람과 공유하기 쉽고, 수정하기 쉽다.

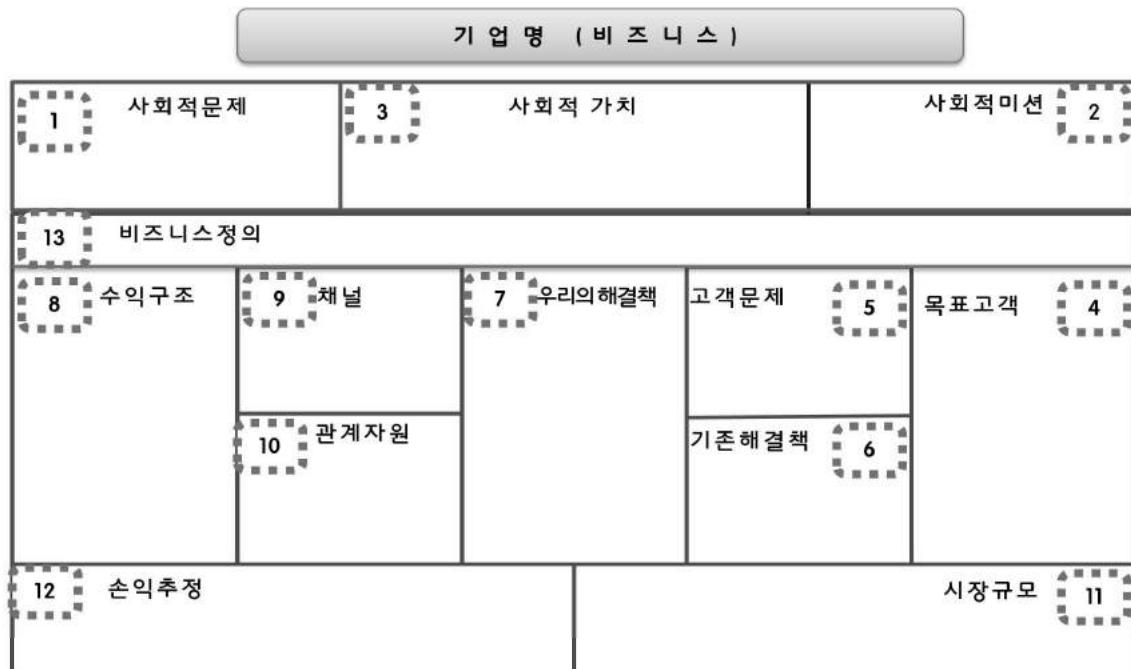
## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 4. 사회적경제기업의 비즈니스모델 캔버스



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 4. 사회적경제기업의 비즈니스모델 캔버스



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 5. 협동조합, 마을기업의 비즈니스 모델 수립에서 주의 할 점

#### 성미산밥상\_유기농식당



친환경 유기농 식당에 대한 주민들의 요구 : 자발적 사업  
 초기 출자자 10명이 2009년 봄 시작 : 요리 강좌, 친환경 식당 탐방  
 2010년 4월 4일 오픈 : 100여 명의 출자자(개인 및 단체) 마을기업  
 재료 공급 : 생산자 직거래 + 두레생협 (조달가능한 유기농 재료)  
 지속적 변화 모색



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 5. 협동조합, 마을기업의 비즈니스 모델 수립에서 주의 할 점 : 유형구분

#### [커버스토리] 부산골목가게협동조합의 기적

뭉치니 되더라… 219명 조합원 공동구매로 가격 인하 대형마트보다 싼 값에 매상 힘박웃음



▲ 정남권(오른쪽) 부산골목가게협동조합 이사장이 지난 19일 조합원 박양규씨가 운영하는 가게에서 박씨와 함께 환하게 웃고 있다.  
부산 김양진 기자 ky0295@seoul.co.kr

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 5. 협동조합, 마을기업의 비즈니스 모델 수립에서 주의 할 점 : 유형구분



### 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

#### 5. 협동조합, 마을기업의 비즈니스 모델 수립에서 주의 할 점 : 유형구분



### 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

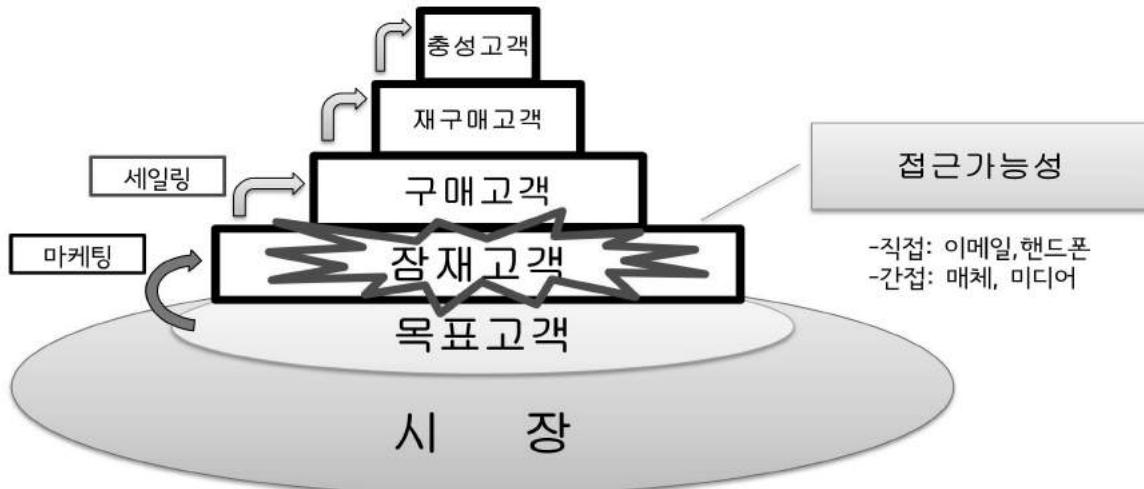
#### 6. 비즈니스 컨셉

**누구에게**  
(고객, 문제, 기존해결)

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 가. 누구에게 : 고객세분화



### 6. 비즈니스 컨셉

#### 가. 누구에게 : 고객문제

스타벅스가 주목한 고객의 문제는  
'맛있는 커피'가 아니라 '문화공간의 부재'이다.

사업적 경쟁자는 극장 등으로 확장된다.

만약 사람들에게 무엇을 원하냐고 묻는다면, 사람들은 '더 빠른 말'이라고 대답했을 것이다.

고객은 자신의 문제를 모른다.



자신이 주목하는  
고객의 문제는 무엇입니까?  
문제가 발견되었다면  
비즈니스도 발견된 것이다.

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 가. 누구에게 : 기존의 해결책

고객은 불편을 느끼면 그 문제를  
해결하기 위해 노력한다.

나의 경쟁자는 누구이며  
고객은 어떤 선택을 하고 있나?

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 나. 무엇을

**무엇을**  
(우리의 해결책)

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 나. 무엇을 : 나의 해결책

※ 우리의 제품이나 서비스가 고객에게 제공 할 기능 3개

Ex 8시간 협동조합 비즈니스모델 수립교육

- 1장의 사업모델수립
- 8시간 만에 사업모델수립
- 수익의 명확한 전망

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 나. 무엇을 : 포터의 본원적 전략

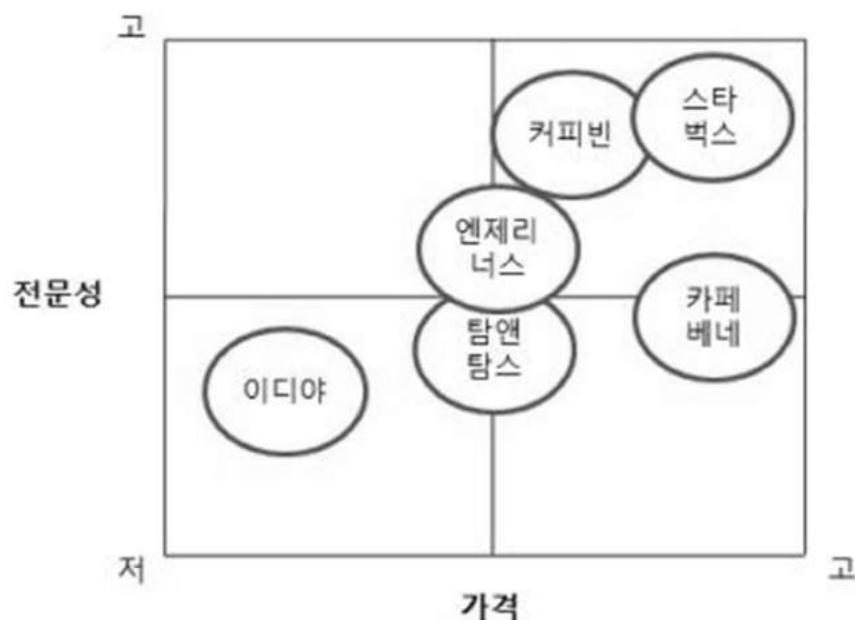
경쟁우위의 유형



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 나. 무엇을 : 포지셔닝 맵



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

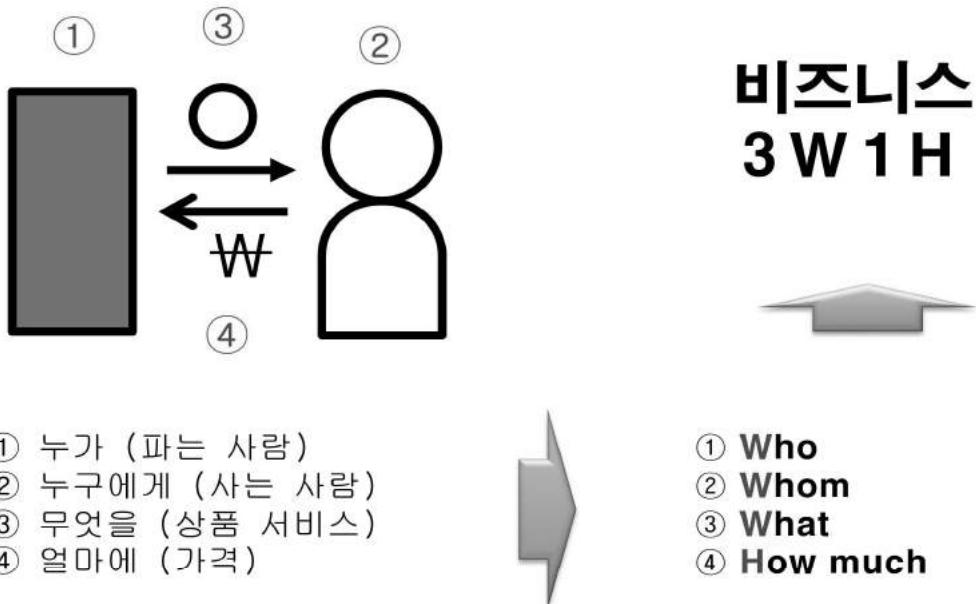
#### 다. 어떻게

**어떻게**  
(수익구조, 채널, 파트너)

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

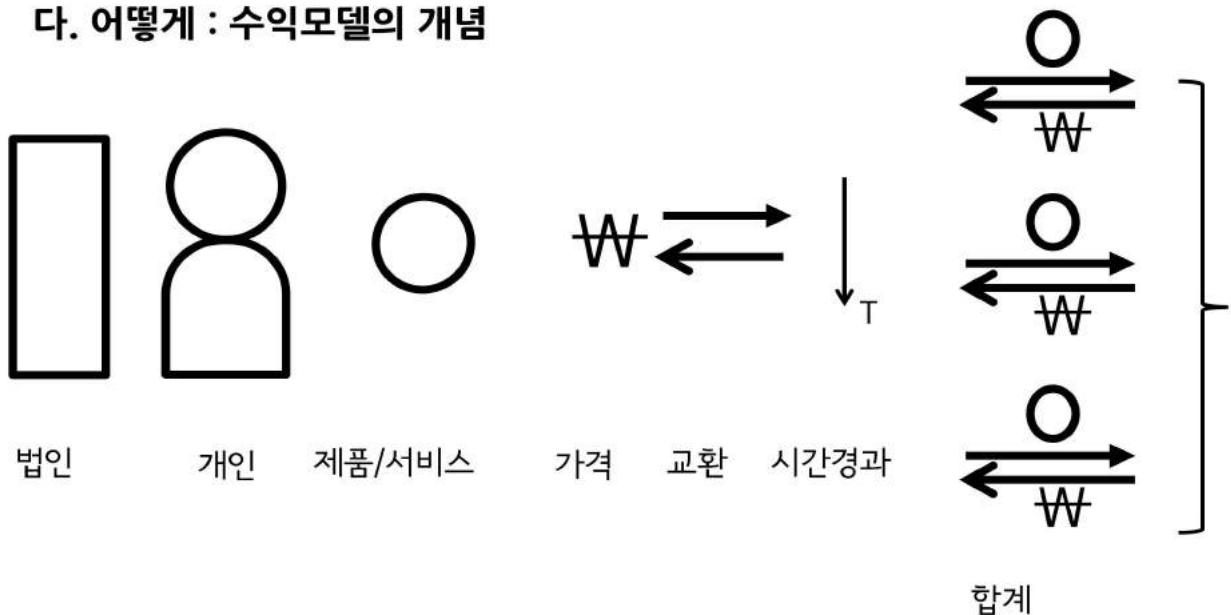
#### 다. 어떻게 : 수익모델의 개념



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

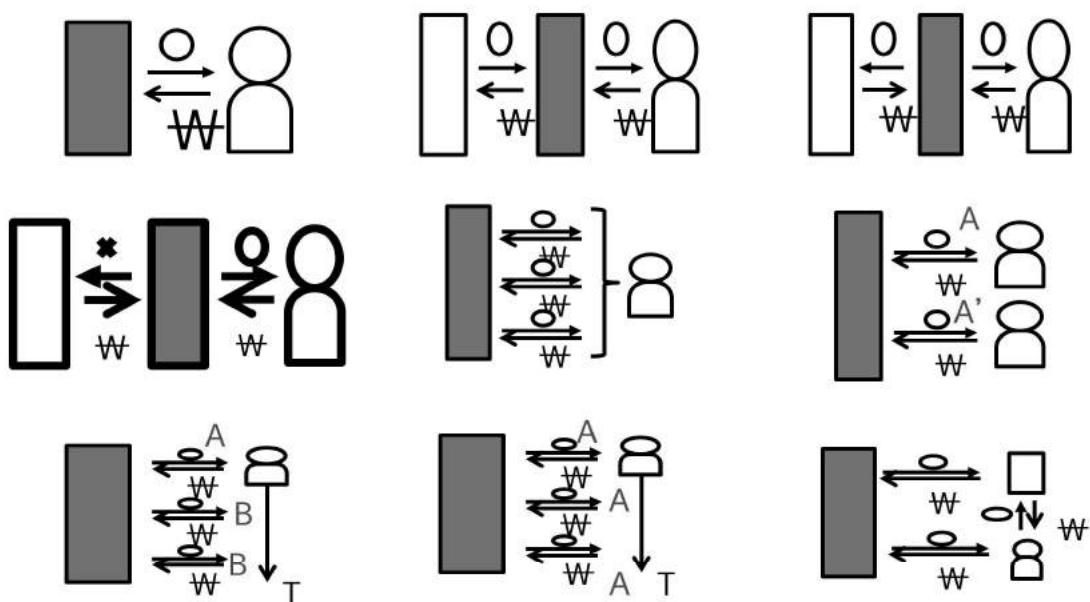
#### 다. 어떻게 : 수익모델의 개념



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

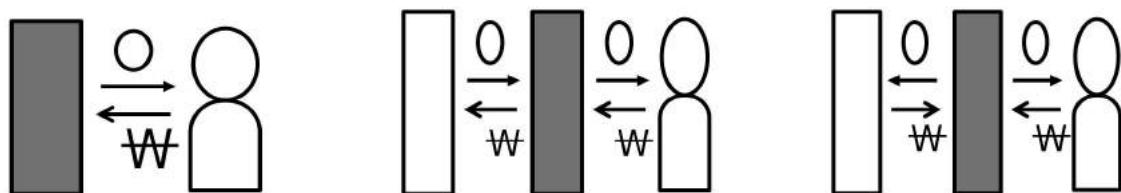
#### 다. 어떻게 : 수익구조 9대 기본모델



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 다. 어떻게 : 수익구조 9대 기본모델 - 기본



단순판매모델

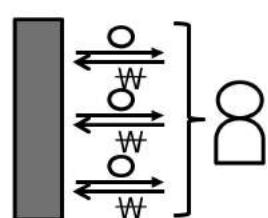
유통모델

광고모델

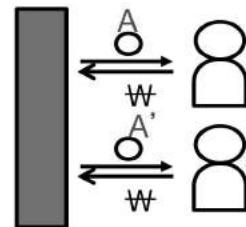
## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

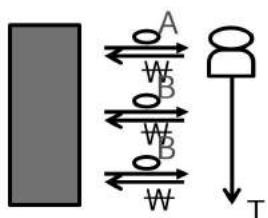
다. 어떻게 : 수익구조 9대 기본모델 - 변화



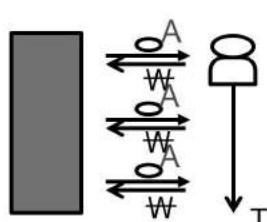
미끼모델



2차 이용



소모품모델

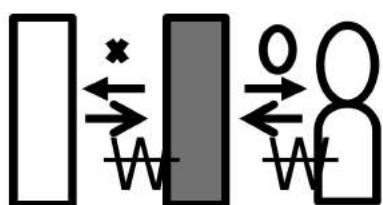


지속모델

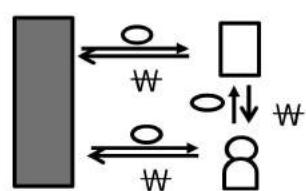
## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

다. 어떻게 : 수익구조 9대 기본모델



위탁모델

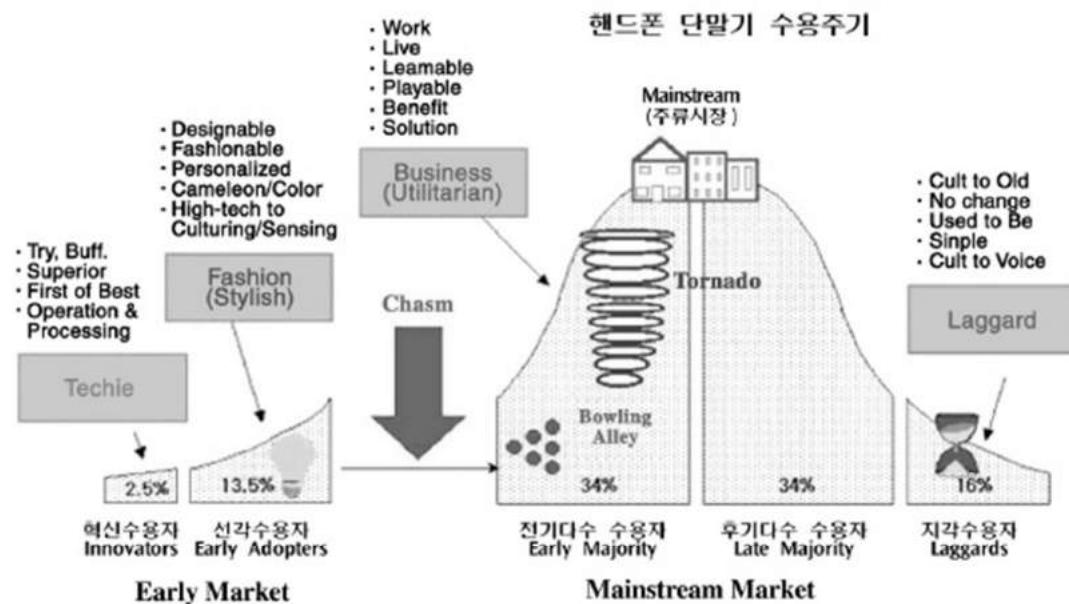


매칭모델

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 다. 어떻게 : 소통채널 - 채널이해



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 다. 어떻게 : 촉진의 수단들

광고	판매촉진	PR	인적판매	DM
인쇄및방송광고 포장겉면 포장간지 모션픽쳐 소책자(브로셔) 포스터,광고전단 전화번호부 광고리프린트 벌보드 전광판 구매시점전시 시청각자료 심볼과로고 비디오테이프	콘테스트,게임, 경품,복권 사은품과선물 샘플 박람회,전시회 진열 시연 쿠폰 리베이트 저리용자 엔터테인먼트 보상판매 연속프로그램 공동판촉	보도자료 연설 세미나 연차보고서 자선기금 스폰서쉽 출판 커뮤니티관계 로비 아이덴티티미디어 사보 이벤트	판매프리젠테이션 판매미팅 인센티브프로그램 샘플 박람회,전시회	카탈로그 메일 텔레마케팅 전자상거래 TV홈쇼핑 팩스메일 E-mail 보이스메일

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 다. 어떻게 : 전략 파트너

성공을 위해 필요한 핵심 파트너

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 라. 검증

**검증**  
(시장규모, 손익추정)

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 라. 검증 : 실전문제1



서울시 도봉구에 거주하는  
20,30대 직장 여성은 몇 명일까요?

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 라. 검증 : 실전문제2



목표고객의 규모를 추산하라!

목표시장의 규모를 추산하라!  
(목표고객 \* 가격 \* 년간 사용횟수)

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 라. 검증 : 손익추정

매출

※ 목표시장규모 \* 시장점유율

비용

※ 원 가 = 원가 \* 월평균 판매량 \* 12개월

※ 인건비 = 운용인력수 \* 월평균 급여 \* 12개월

※ 운영비 = 월평균 운영비(임대료+소모품+영업비+홍보비등) \* 12개월

초기 기업의 경우 보증금, 장비구축 등 현금지출이 필요한 경우 추정

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 마. 비즈니스 정의

# 비즈니스 정의

## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 6. 비즈니스 컨셉

#### 마. 비즈니스 정의

자신의 제품이나 서비스를 20자 이내로 정의


※ 예

쉽고, 빠른 협동조합비즈니스 교육

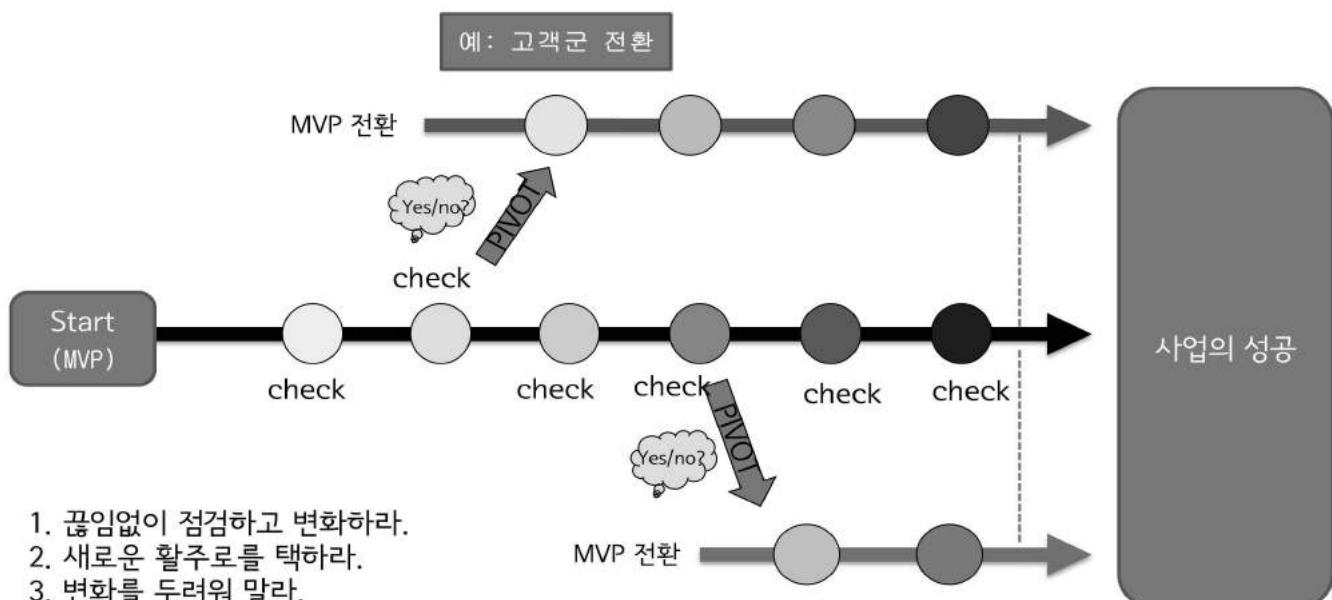
공짜로 쓸 수 있는 무료문자

맥도날드는 편리성을 추구하는 고객에게 신속한 서비스, 일관성 있는 품질, 청결하고 친절한 분위기를 제공하고 기존식당보다 25% 싼 가격으로 서비스를 제공한다.

볼보는 안전성을 중시하는 중·상층 가족을 대상으로 안전하고 견고한 차를 미국산 보다 20% 비싸게 제공한다.

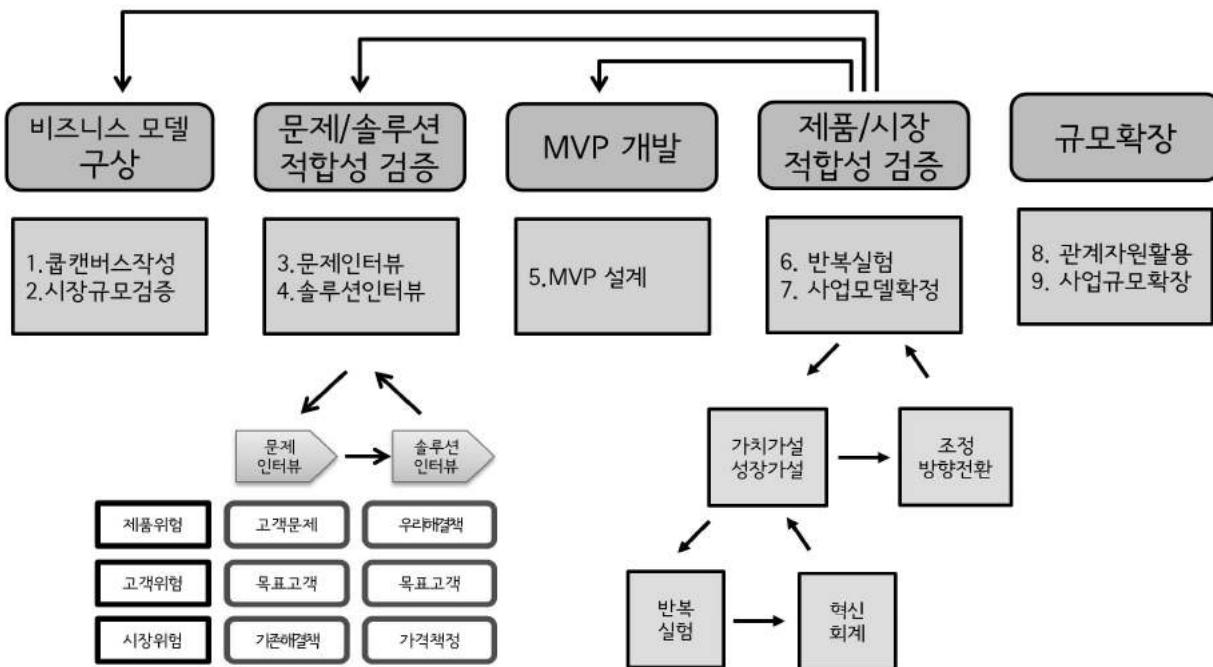
## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 7. 비즈니스모델 검증



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

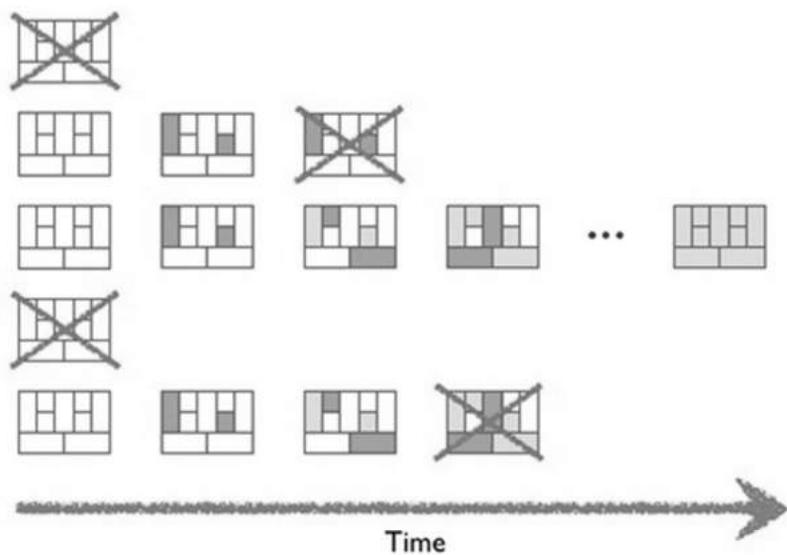
### 7. 비즈니스모델 검증



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

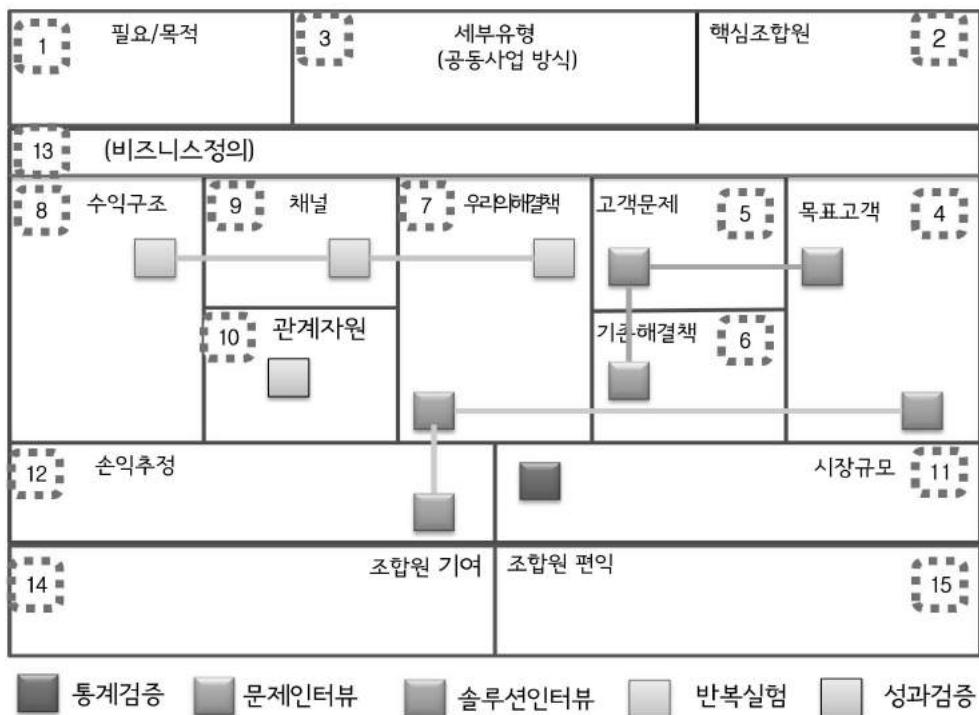
### 7. 비즈니스모델 검증

플랜A작성      계획에서 위험한 부분파악      문제이해      솔루션 정의      정성적검증, 확인



## 03 사회적경제기업의 비즈니스모델

### 7. 비즈니스모델 검증



**THANK 'U'**



10

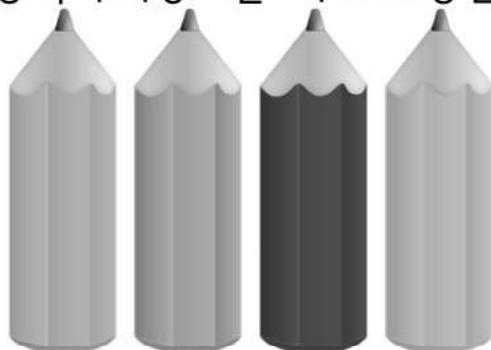
## 사회적경제 마케팅



사회적경제 전문강사 양성과정

# 사회적경제 마케팅

공익마케팅스쿨 대표 오승훈



## 목 차

Chapter 1 소셜 미션

Chapter 2 타깃과 차별화

Chapter 3 제품과 가격

Chapter 4 유통, 가격, 홍보

01 소셜 미션

---

## 1. 소셜 미션

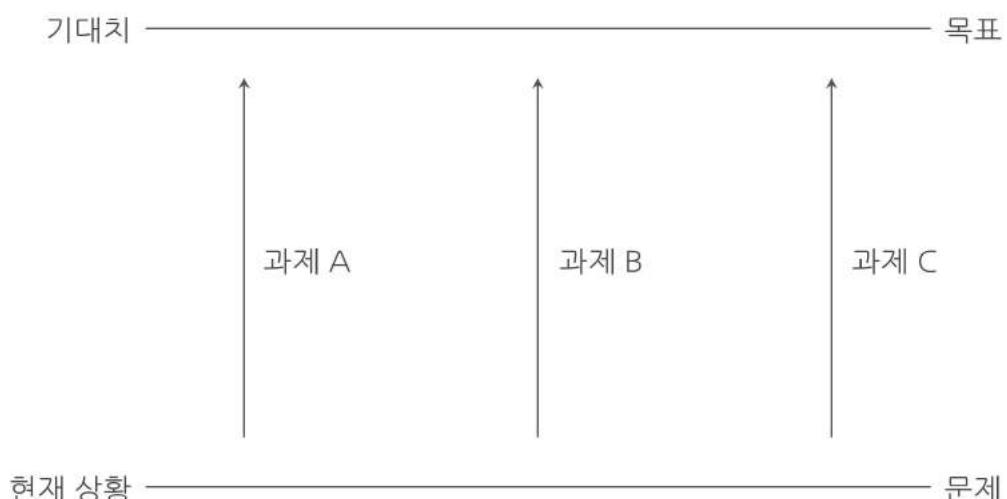
---

01 소셜 미션

---

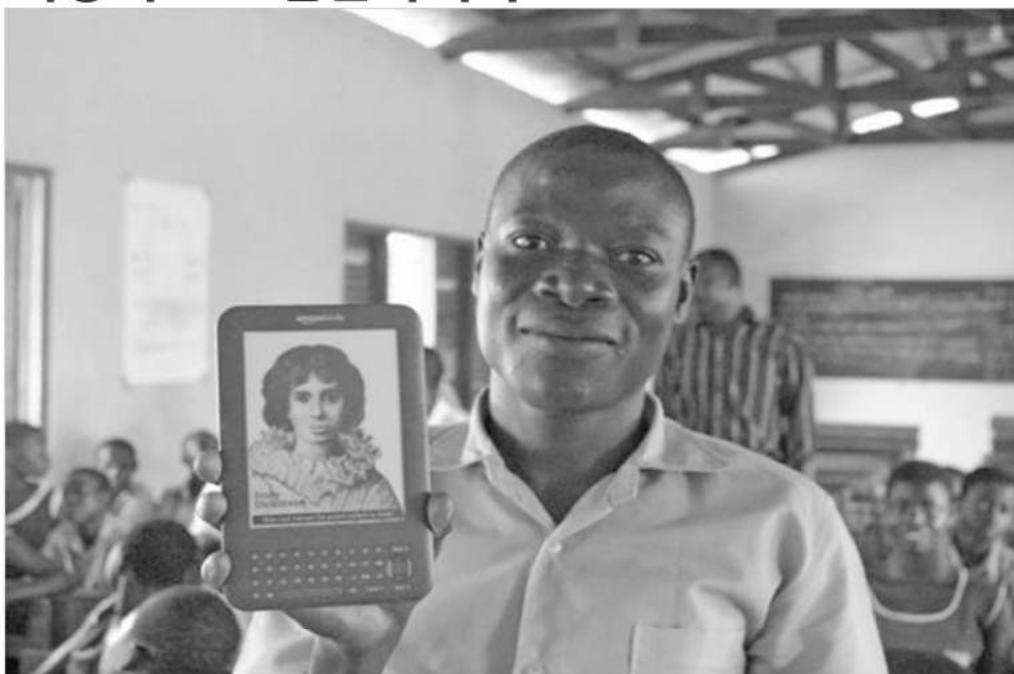
소셜미션은 어떻게 수립하는가



**01 소셜 미션****문제해결을 위한 전략 수립****01 소셜 미션****흔한 사회 문제 정의의 4가지 유형**

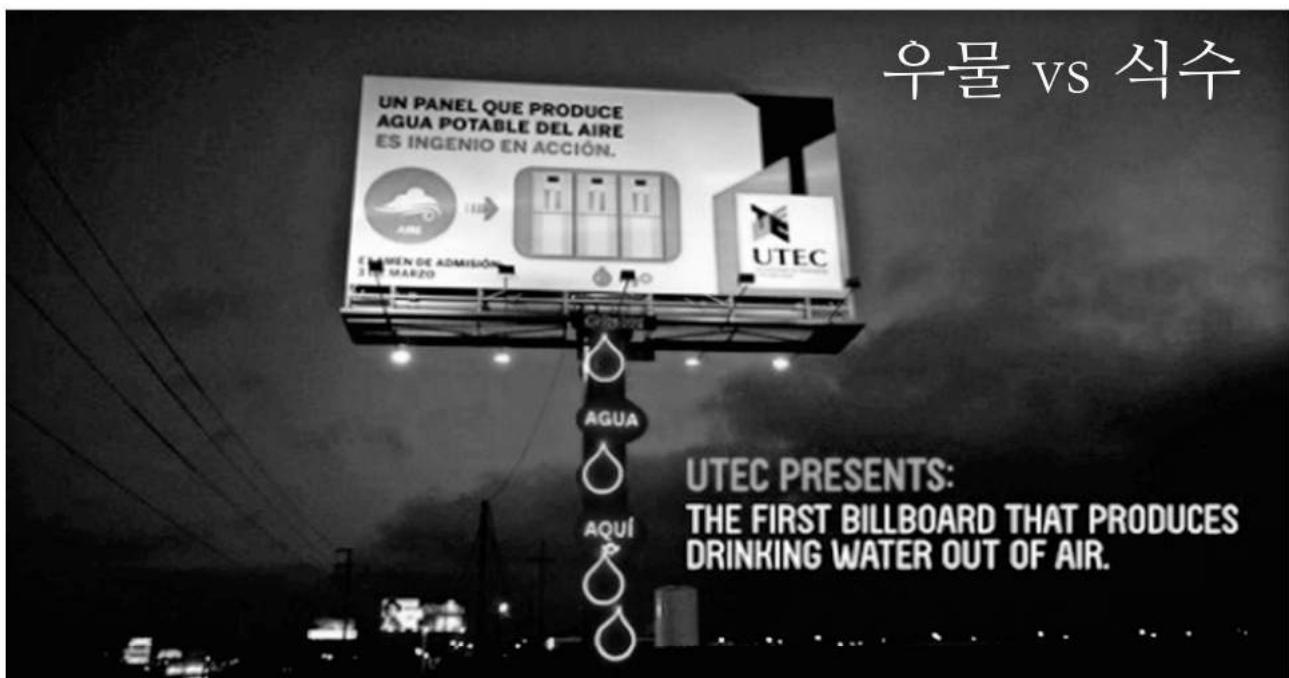
## 01 소셜 미션

### 피상적으로 접근하거나



## 01 소셜 미션

### 우물 vs 식수



## 01 소셜 미션

가난의 대물림을 끊기 위해  
무엇을 제안해야 할까?



## 01 소셜 미션

“

### Self Mentoring

”

깊게 파기 위해 넓게 파는 것이지  
넓게 파기 위해 깊게 파는 것이 아니다.  
끊임없이 되풀어라.

무엇이 그 문제의 본질인가?



## 01 소셜 미션

### 모호하거나 광범위하거나

진실, 자본주의, 사회구조, 문화, 사회, 지역, 마을, 인권, 윤리적, 커뮤니티, 환경, 관계, 소통, 공동체, 삶, 자립, 생명, 활성화, 사회성…

## 01 소셜 미션



01 소셜 미션

○○○는 에게 디자인이란?



01 소셜 미션

무엇이 사람의  
마음을 움직일까?



## 01 소셜 미션



## 01 소셜 미션

### “ Self Mentoring ”

우리가 정의할 수 있는 용어를 쓰고 있는가?  
그 용어에 대한 우리만의 정의는 무엇인가?  
모호하거나 포괄적이지 않고, 구체적으로 말하고 있는가?



## 01 소셜 미션



## 01 소셜 미션

### “ Self Mentoring ”

정말 그 문제를 모두 해결할 수 있는가?  
 내가 하려는 일에 사회 문제를 끼워 맞추는 것은 아닌가?  
 포기할 수 없는 단 하나의 문제는 무엇인가?

모든 것을 다 하고 싶은 것은 욕심이다.  
 해야만 하고, 잘 하는 일에 집중하라.

## 01 소셜 미션



문화예술인들이 먹고 사는 문제?

직장인들의 고립감?

## 01 소셜 미션



## 01 소셜 미션

### “Self Mentoring”

그 문제는 왜 해결되어야 하는가?  
 누구를 위해 그 문제가 해결되어야 하는가?  
 그 문제가 누구에게 어떤 부정적인 영향이 있는가?  
 그들의 문제인가, 내 기준에서의 문제인가?  
 일부의 문제를 전체의 문제로 보고 있지 않은가?  
 사회와 대중이 그 문제를 공감할 수 있는가?

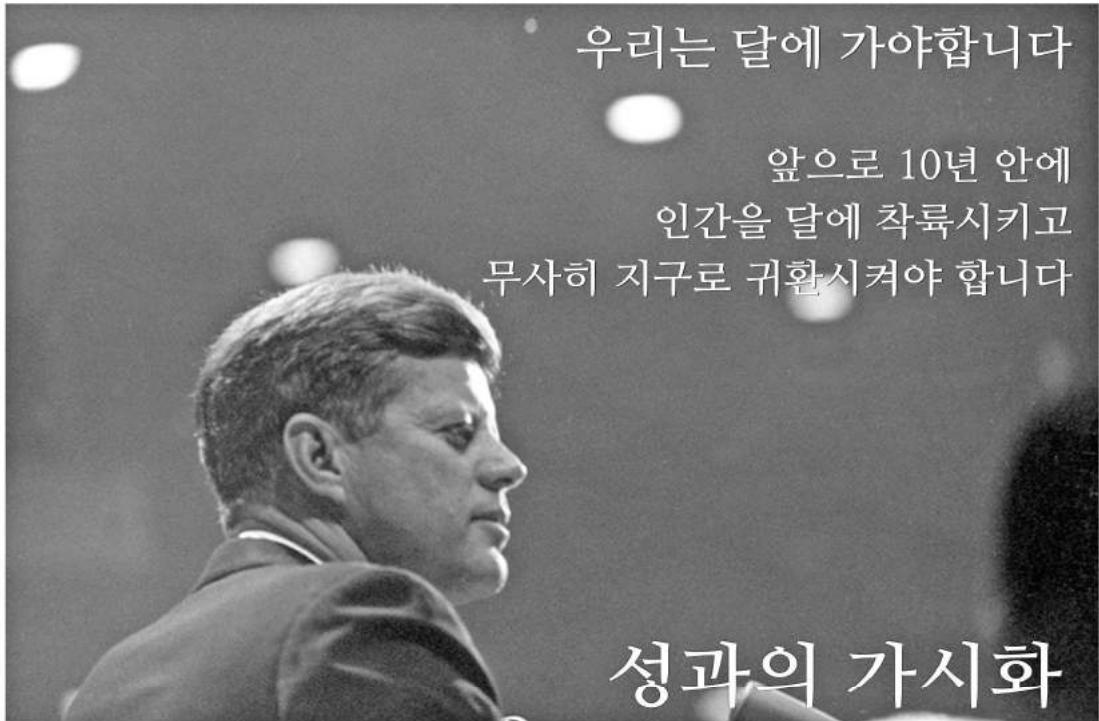
누군가를 돋고 싶다면… TED 참고

## 01 소셜 미션

### 결과인가, 성과인가? 무엇이 변화하는가?



## 01 소셜 미션



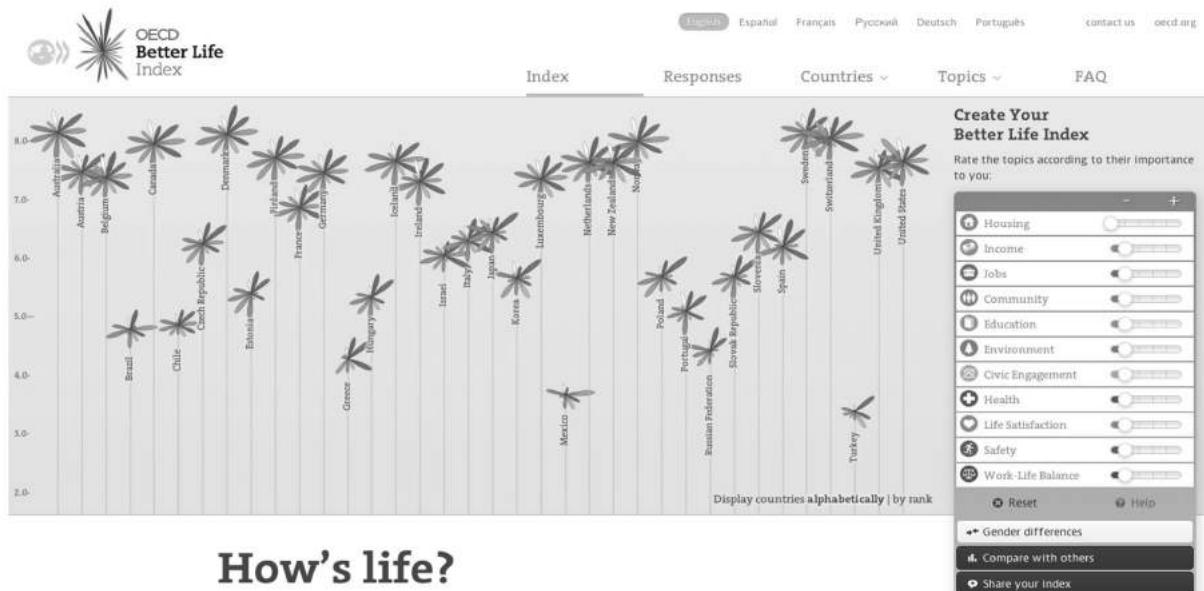
## 01 소셜 미션

### 성과의 정량화와 시각화

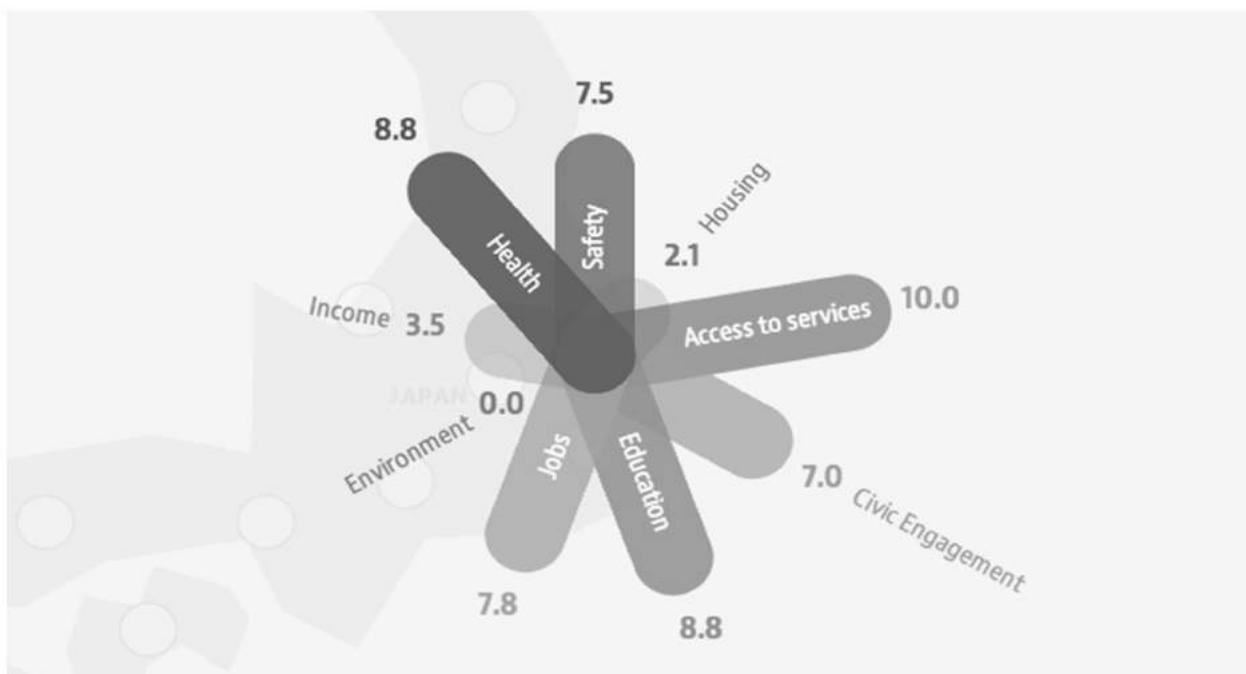


OECD  
**Better Life**  
Index

## 01 소셜 미션

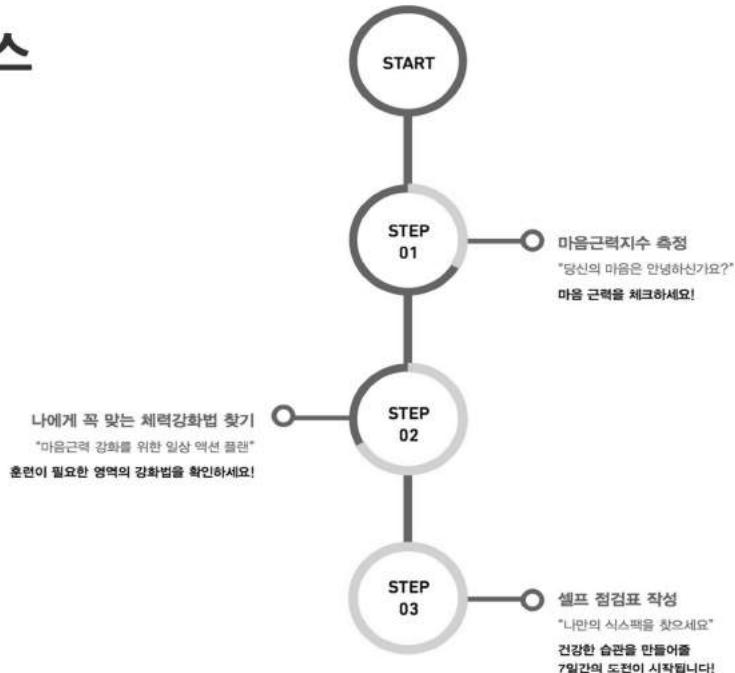


## 01 소셜 미션



## 01 소설 미션

### 힐링의 정량화 마음 피트니스



## 01 소설 미션

### 01

Resilience

#### 회복탄력성 균형

"유연함은 에너지를 부르는 기초 체력"



문항	전혀 아니다	미 다	보통 이다	그 름다	매우 그렇다
	0	1	2	3	4
1 나는 새로운 것에 관심이 많다.					
2 나는 실수를 강주기 위해 전전긍긍하지 않는다.					
3 다른 사람과 내 생각이 다를 때 그 사람의 생각을 먼저 받아들인다.					
4 나는 둘발 심장이나 스트레스 심장에서도 응동성을 잘 발휘하는 편이다.					
5 나는 지금까지 당연하다고 여겨온 일이나 고정관념에 대해 다른 시각과 관점을 가지고 질문을 던져본다.					
6 나는 중요한 일부터 우선 처리한다.					
7 내가 종사하고 있거나 관심 있는 분야의 연관 정보를 빠르게 습득하고 실험해본다.					
8 나는 아이디어를 구체화하는 과정에서 주위의 미드백을 적극적으로 수용한다.					
9 나는 상대와 입장을 마주 생각하는 편이다.					
10 나는 유학, 전근, 이직 등과 같은 환경 변화에 대한 적응 기간이 짧다.					

### 02

Self Control

#### 감정조절 균형

"부정적 감정에 대처하는 현명한 자세"



문항	전혀 아니다	미 다	보 통 이다	그 름다	매우 그렇다
	0	1	2	3	4
11 나는 내가 어떤 감정 상태인지 잘 알고 있다.					
12 나는 감정의 변화나 몸이 주는 신호에 대해 민감하게 감지한다.					
13 나는 스트레스를 줄이고 기분을 전환하는 여러 가지 방법을 갖고 있다.					
14 나는 친자리에 들면 멀다른 어려움 없이 쉽게 침에 빠져든다.					
15 나는 뜻기도 잘하고 옮기도 잘하여, 감정을 외부로 드러내는 것에 익숙하다.					
16 나는 두려움이나 불안함을 느끼게 되는 경우, 당장 해결하기 위해 고민 하기보다는 먼저 처분해 마음을 다스리고 긴장을 끈다.					
17 나는 긴장되거나 낯선 상황에서 유머를 잘 활용하는 편이다.					
18 규칙적인 운동과 생활을 관리하는 나만의 습관을 적어도 서너 개 이상 가지고 있다.					
19 나는 아파할 때 잎을 물 때, 눈에 띠는 충묘한 예일부터 열여섯 이후에 스펠 메일이나 흥미로운 책이나 편이다.					
20 나는 일을 체계적으로 정리하고 에너지 분배를 우선 순위에 따라 균형 있게 한다.					

## 01 소셜 미션

마음,피트,니스  
Action Plan Sheet

Name:

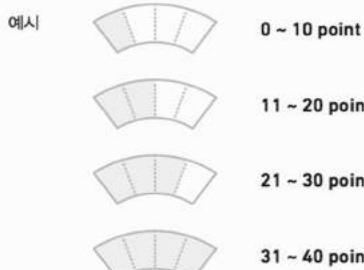
Age:

Gender:

Date:

### Mind Strength Quotient | 마음근력지수 진단결과표

나의 마음근력지수 분포도를 작성하는 것부터 시작합니다.  
'STEP1 마음근력지수 테스트'에 따라 측정된 5개 지수의 개별 점수를 하단 분포도의 원(○) 안쪽 칸을 색칠하여 직점 표시합니다.



## 01 소셜 미션

### 01

Resilience

#### 회복탄력성 근력

"유연함은 에너지를 부르는 기초 체력"

삶의 역경이나 중요한 변화에도 불구하고 긍정성을 회복하는 능력. 스트레스 상황 등을 보다 잘 관리할 수 있도록 사고와 감정과 행동의 상호작용을 통해 일관되게 나타납니다. 회복탄력성이 높다는 것은 역경, 도전, 변화 등을 극복할 수 있다는 것을 의미하며, 문제해결력이 강한 특성이 있습니다.

#### 일상 액션 EXERCISE

- 재미있는 대목이 나올 때는 조용히 미소 짓는 것보다 소리를 내서 크게 웃는다.
- 출퇴근 시 평소 주로 이용하는 교통 수단을 바꾸거나 한 정거장을 일찍 내려 걷는다.
- 자신에게 단정적인 말버릇이 있는지 가까운 사람에게 물어보고, 있다면 긍정적인 표현으로 바꿔 적어 눈에 잘 띠는 곳에 붙여둔다.
- 최근에 기분이 나빴던 상황이나 자주 꿈寐으며 후회되는 일을 상황 중심으로 적어보고, 가족이나 친구가 똑같은 상황에 처했을 때 나는 어떤 조언을 해줄 것인가 생각해본다.

## 01 소셜 미션

# 강점 중심!



## 01 소셜 미션

# 강점 vs 약점

- 강점 분석
- 차별화된 핵심 역량이 있는가?
- 자금의 조달 및 운영 능력이 있는가?
- 구성원의 개인 역량이 탁월한가?
- 이해관계자들과의 관계가 원활한가?
- 사회적 이슈에 대한 리더십이 있는가?
- 경영진의 경영 능력이나 네트워크가 있는가?
- 독점적 혹은 우월적으로 사용할 수 있는 인프라가 있는가?
- 비용 효율성(원가 우위)이 있는가?
- 가치를 창출하는 차별화된 프로세스가 있는가?
- 기획 또는 서비스의 혁신 능력이 있는가?
- 구성원의 역량 개발이 잘 관리되고 있는가?
- 핵심적인 강점은 무엇인가?
- 그 강점을 어떻게 유지, 관리, 강화할 것인가?
- 약점 분석
- 전략이 없거나, 전략의 관리가 없지 않은가?
- 사회적 이슈 리더십이 약하거나 악화되고 있지 않은가?
- 조직의 운영 시스템이 없거나 낡은 시스템이 아닌가?
- 활동의 효율성이 낮지 않은가?
- 경영진의 경영 능력이 부족하지 않은가?
- 구성원의 전문 역량이 부족하지 않은가?
- 가치를 창조하고 공유하는 전략이 없지 않은가?
- IT 등의 새로운 기술이나 시스템의 활용이 부족하지 않은가?
- 효율성을 높이기 위한 혁신 노력이 없거나 부족하지 않은가?
- 조직이나 조직의 활동에 대한 마케팅 능력이 부족하지 않은가?
- 자금/자원 조달 능력이 부족하지 않은가?
- 무엇이 가장 우려되는 약점인가?
- 약점을 보완할 것인가? 아니면, 외부와 협력할 것인가?

**01 소셜 미션****1. 소셜 미션의 평가**

피상적이지 않고, 문제의 본질을 다루고 있는가?  
모호하거나 광범위하지 않고, 구체적인 문제에 집중하고 있는가?  
자기중심적이지 않고, 수요자 중심으로 문제를 정의하고 있는가?  
그 문제가 해결되었을 때, 기대하는 사회적성과는 정량화될 수 있는가?  
기대하는 사회적성과는 가시적인가, 이해관계자들이 쉽게 공감되는가?  
그 사회적성과를 이루기위한 활동(솔루션)의 방향성은 적절한가?

**02 타깃과 차별화****2. 타깃과 차별화**

## 02 타깃과 차별화

---

니즈란 무엇인가?

---



## 02 타깃과 차별화

---

니즈란 무엇인가?

---

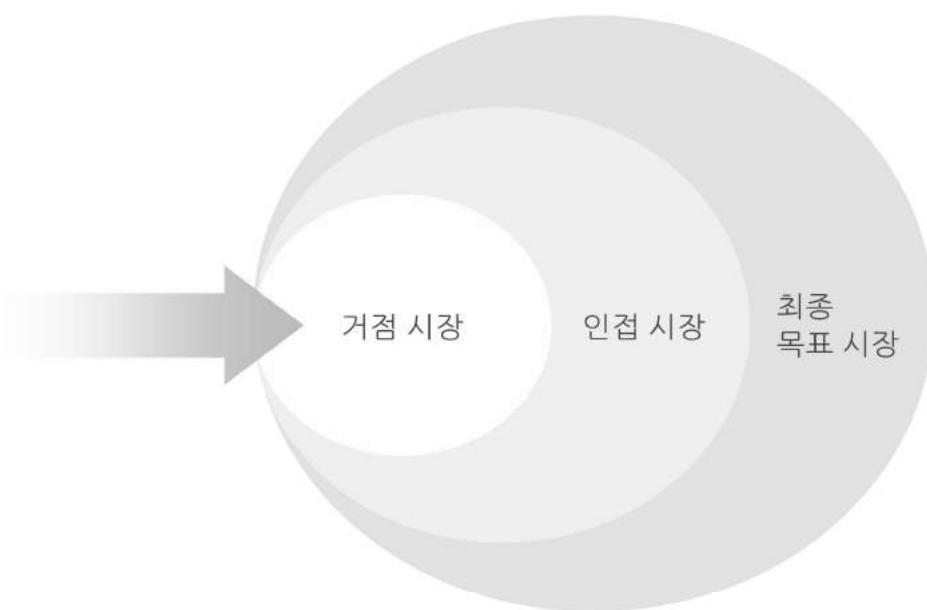


## 02 타깃과 차별화

NEEDS	WANTS	DEMANDS
갈증 난다	갈증 해소 음료	게토레이
목 마르다	시원한 물	생수
목 마르다	청량음료	콜라, 사이다
목 마르다	다이어트	유사 생수

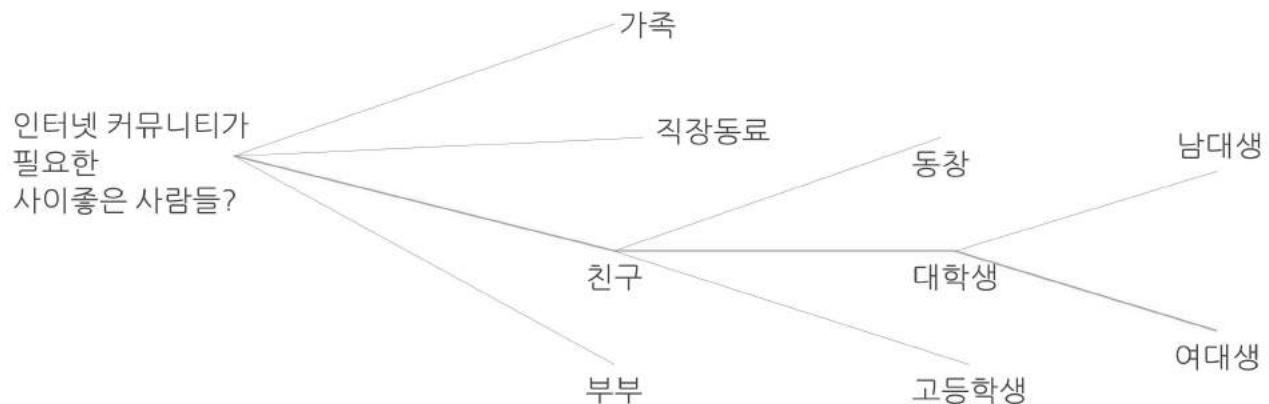
## 02 타깃과 차별화

우리가 그토록 찾던 시장은 어떻게 생겼는가?



## 02 타깃과 차별화

### 거점시장의 고객을 찾아가는 방법



## 02 타깃과 차별화



## 02 타깃과 차별화

### 타깃 시장은 충분히 규모가 있거나 성장이 예상되는가?

	고객그룹 A	고객그룹 B	고객그룹 C
1회 구매량			
× 평균 구매 금액			
× 연간 구매회수			
× 예상 고객수			
<hr/>			
연간 시장 규모			
성장 가능성			

## 02 타깃과 차별화

### 타깃 고객을 선정하는 기준

- 적합성: 우리가 지향하는 미션과 마케팅 목표에 적합한가?
- 효과성: 우리의 핵심 역량, 전문성, 자원으로 그들의 니즈를 충족시킬 수 있는가?
- 시장 규모: 시장 침투에 100% 성공한다고 가정했을 때, 시장규모는 얼마나 되는가?
- 성장 가능성: 그 시장은 성장하는 추세인가? 아니면 이미 성숙한 규모인가?
- 접근성: 그들은 쉽게 파악되고 구분되면 접근성이 용이한가?
- 경제력: 우리 제품을 구매하는데 충분한 지불 능력이 있는가?
- 경쟁 우위: 경쟁에서 이길 수 있는 우리의 경쟁 우위 요소가 있는가?
- 확장성: 거점시장을 발판으로 인접시장으로 확장 가능한가?

## 02 타깃과 차별화

### 타깃 고객을 선정하기 위한 스코어링

\* 1~5점 척도

최종사용자 후보	고객 그룹 A	고객 그룹 B	고객 그룹 C	고객 그룹 D	고객 그룹 E
적합성	4	5	4	3	4
효과성	2	2.5	5	3	4
시장 규모	4 (3.5만 명)	5	5	2	4
성장 가능성	2	2	4	4	4
접근성	3	1	3	3	4
경제력	5	3	2	3	5
경쟁 우위					
확장성	2	3	4	2	3
평점	3.0	3.1	3.9	2.9	4.0

## 02 타깃과 차별화

### 경쟁자와 경쟁자의 선택 이유는 명확히 정의되었는가?



## 02 타깃과 차별화

### 경쟁

어떤 문제를 해결하기 위한  
고객의 갈등 상황

### 경쟁자

그 문제를 해결하기 위한  
우리 외의 대안/방법



## 02 타깃과 차별화



우리는 그들과 무엇이 다른가?

Differentiation

## 02 타깃과 차별화



## 02 타깃과 차별화



## 02 타깃과 차별화



## 02 타깃과 차별화

### Position

고객의 머릿속에 있는  
브랜드/상품에 대한 인식

럭셔리 스포츠카



귀엽고 깜찍한 외제차



최고급 세단



## 02 타깃과 차별화



## 02 타깃과 차별화

### 타깃 고객을 선정하기 위한 스코어링

\* 1~5점 척도

최종 사용자 후보	고객 그룹 A	고객 그룹 B	고객 그룹 C	고객 그룹 D	고객 그룹 E
적합성	4	5	4	3	4
효과성	2	2.5	5	3	4
시장 규모	4 (3.5만 명)	5	5	2	4
성장 가능성	2	2	4	4	4
접근성	3	1	3	3	4
경쟁력	5	3	2	3	5
경쟁 우위	1	2	5	2	3
확장성	2	3	4	2	3
평점	2.7	2.9	4.0	2.8	3.9

## 02 타깃과 차별화

### 고객그룹 C의 페르소나



김 슬 / 여자 / 27 /

Personality

- 출판사 문학동네 에디터 (드라마에서의 수매)
- 시강대 국문과
- 대학로 근처에 있는 여중, 여고 졸업
- 홍대는 대학교 진학 이후 다녔음
- 단발머리
- 남녀 친구가 많다
- 연애는 몇 번 했으나, 현재 남친 없음. 의존적이지 않음
- 가끔씩 만나는 남자친구는 있음, 이 친구들과 전시회, 이벤트 같은 곳을 간다 /
- 나도 한 번쯤은 소설을 쓰고 싶다
- 체력이 있고, 왕성하게 돌아다니고
- 친구들이랑 대학로 문화를 많이 보았음
- 주목받기 좋아하고, 자기 육심도 있다 /
- 취미가 동묘 벼룩시장 가기
- 대부분 중저가, 간혹 명품, 빅티지도 있음. 3개층의 조화를 잘 이룸
- 큰 브랜드 나오는 걸 싫어함
- 컬러 매치를 잘 함
- 패셔니스타는 아니고, 겉으로는 수수한 데 디테일한 소품 등에 신경을 많이 쓴다
- 친구들이 간혹 물어본다 "너 이거 어디서 샀어?"

부모님

- 80년대 스타일 단독주택, 명륜동
- 무뚝뚝하나 속 정이 깊은 아버지, 자유분방하며 자녀의 선택을 존중하는 어머니
- 시골에서 자라서 서울로 대학을 온 중견기업 샐러리맨 아버지
- 소득수준 중산층
- 명절 때 시골에 가고, 어머니는 서울 토박이
- 활달하면서 배우는 걸 좋아하는 어머니
- 어머니가 재래시장에서 장을 보는 것을 좋아하는 어머니

## 03 제품과 가격

### 3. 제품과 가격

## 03 제품과 가격

### 제품/서비스의 정의

	내용	스마트폰의 경우
제품의 핵심	제품을 구매함으로써 얻을 수 있는 '구매자의 이익/가치'	업무 효율성 제고
제품의 실체	실제로 팔리고 있는 상품 그 자체	브랜드, 기능, 디자인, 포장 등
제품의 부가기능	상품 구매 시의 부가 서비스 등	친절, A/S, 할부, 요금제 등

## 03 제품과 가격

### 고객 측의 가치

- 퍼포먼스(성능)
- 이전에 없던 새로움
- 커스터마이징
- 고객의 활동을 돋는 것
- 디자인
- 브랜드 지위
- 저렴한 비용
- 운영 비용 절감
- 리스크 절감
- 접근성의 혁신
- 편리성/유용성 등

### 03 제품과 가격



### 03 제품과 가격

고객의 문제를 해결하는 디자인



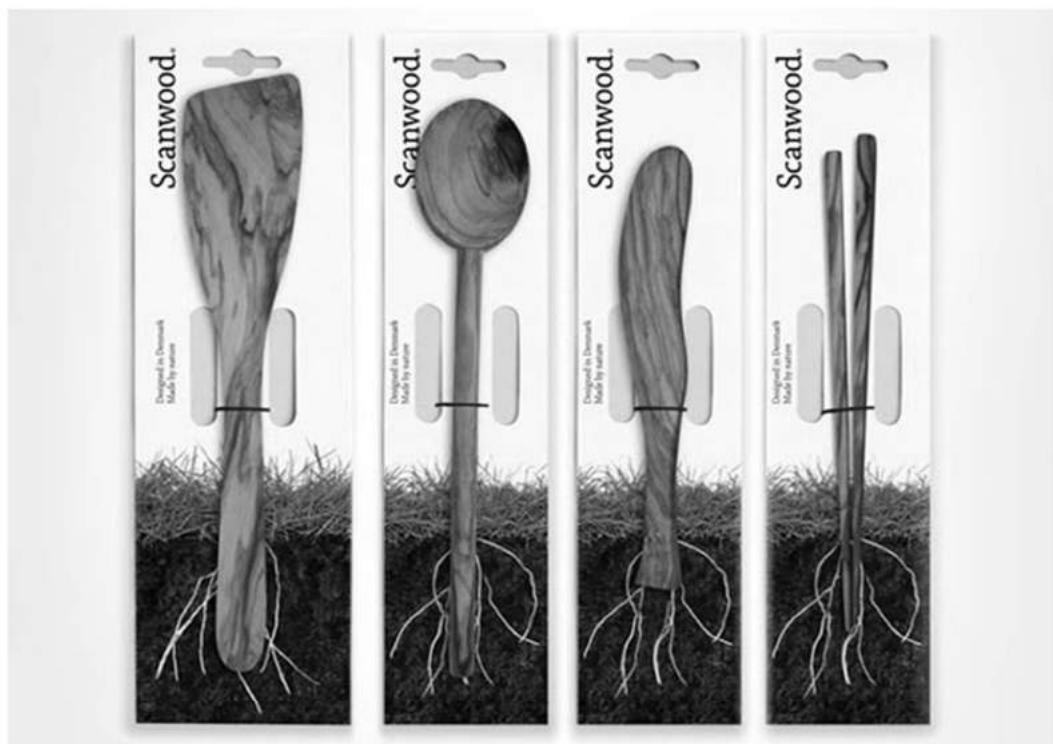
### 03 제품과 가격



### 03 제품과 가격



### 03 제품과 가격



### 03 제품과 가격



## 03 제품과 가격



## 03 제품과 가격

### 패키지의 핵심 제품화



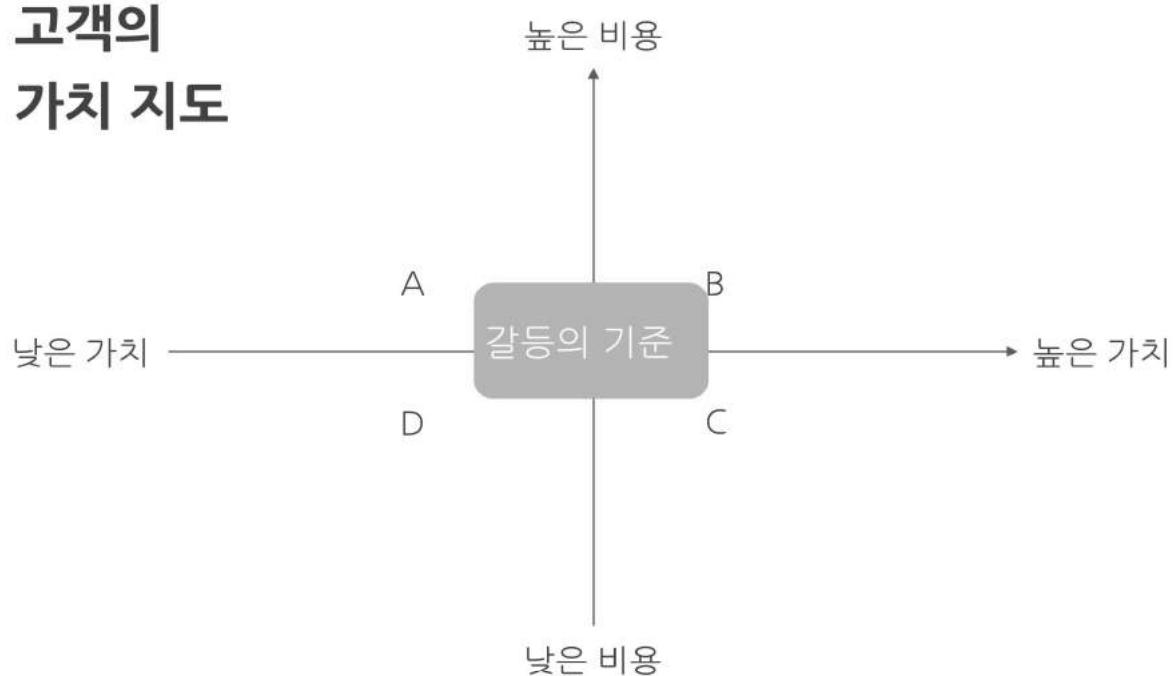
### 03 제품과 가격

#### 제품의 사용상황과 사회문제



### 03 제품과 가격

#### 고객의 가치 지도



## 03 제품과 가격

### Freshness Label



## 03 제품과 가격

### 비용 지불 방법

- 소유권 이전
- 이용료
- 가입비
- 대여료/임대료
- 라이센싱
- 중개 수수료
- 광고 수익
- 유료 회원제 등

### 03 제품과 가격



79달러의 프라임 멤버십은 어떻게 가능할까?

### 03 제품과 가격

$$\text{Customer Lifetime Value} = \frac{(1\text{인당 연간 평균 매출} - 1\text{인당 연간 평균 비용})}{1 - \text{고객 유지 비율} + \text{이자율 또는 할인율}} - \frac{\text{신규 고객 유치 비용}}{\text{비용}}$$

- 일반적으로 신규 고객 유치 비용은 기존 고객 유지 비용보다 크다
- 신규 고객 유치 비용을 낮추면 고객 생애 가치는 상승한다
- 고객 유지 비율을 높게 유지하는 것이 정말 중요하다
  
- 매출을 올리는데 집중하기보다는 신규 고객 유치 비용을 줄이고,
- 고객 1인당 수익 기여액을 높이고, 고객 유지 비율을 높일까에 집중

과연, 이것이 옳은걸까?

04

## 유통, 광고, 홍보

### 4. 유통, 광고, 홍보

04

## 유통, 광고, 홍보

### 유통의 과제

- 판로가 아니라 고객이 다니는 길목, 타이밍, 통신 경로를 찾고
- 그 경로에서 가장 가깝거나 예상 외의 곳에 제품을 전시하라
- 제품이 전시되는 곳은 제품의 마지막 디자인과 포장이다
- 판매 사원은 가장 중요한 고객 접점MOT이다
- 시나트라 테스트는 유통이 아니라 촉진이다
- 유통 경로는 판매처이기도 하지만, 가장 중요한 고객 정보 획득처

04

## 유통, 광고, 홍보



04

## 유통, 광고, 홍보



## 04 유통, 광고, 홍보



## 04 유통, 광고, 홍보



**04 유통, 광고, 홍보****04 유통, 광고, 홍보**

04

## 유통, 광고, 홍보



04

## 유통, 광고, 홍보



## 04 유통, 광고, 홍보



## 04 유통, 광고, 홍보

### 광고/홍보 메시지의 구성

- 혜택에 대한 핵심 메시지는 무엇인가?
- 타깃이 어떤 행동을 하기를 바라는가?
- 이 메시지를 누가 전달할 것인가?
- 그 메시지를 뇌리에 꽂히게 하기 위해 특별한 요소는 무엇인가?
- 그 메시지를 전달할 수단(매체)은 무엇인가?

04

## 유통, 광고, 홍보



04

## 유통, 광고, 홍보



04 유통, 광고, 홍보

# 사진의 힘!

04 유통, 광고, 홍보



04

## 유통, 광고, 홍보



04

## 유통, 광고, 홍보



**04 유통, 광고, 홍보****04 유통, 광고, 홍보**

만약 대중을 본다면  
결코 행동할 수 없을 것이다.  
그러나 그들 중 하나를 본다면  
행동할 수 있을 것이다.

- Mother Teresa



THANK 'U'



