지역공동체사업(CB) 및 지역형 사회적 기업 육성전략

Strategies to Foster Community Business and Social Enterprise in Local Area

염 돈 민 (강원발전연구원 선임연구위원)

Abstract

Don-Min, Yeum

Job is the starting point where a personal welfare starts. Economically active population and rate in Korea are lower than those in overall OECD countries. Low rate of female economic activity and people aged 60 and over is the main reason. Lately the Government spurs to create social enterprise and community business in local area as an effective means to draw economically inactive people out into job market. But because these projects are driven by the Government in short period of time, lots of people are worrying about negative impacts on settlement of social economy movement. This paper aims to introduce the import of social enterprise and community business and to propose successful strategies.

Social enterprise is social mission-oriented organization which aims at achieving social purpose through market based approach. Otherwise community business focuses mainly on revitalizing local economies. According to the case studies, identifying clear social aims, good social entrepreneur and social business-friendly environment promise the success stories.

주제어: 사회적 기업, 커뮤니티 비즈니스, 사회적 기업가

Key Words: social enterprise, community business, social entrepreneur

I. 문제제기

일자리는 '성장과 분배의 선순환이 만나는 접점이자 사회통합의 출발점1)이다. 일자리가 사실상 유일한 복지의 통로로서, 성장의 과실이 임금이며 임금은 분배의 출발점을 형성한다. 또한 일자리는 내수의 바탕이며 사회 및 정치적 안정의 기틀이 된다. 한국의 고용률은 59%로 OECD 회원국 평균 65%에 훨씬 뒤진다. 비경제활동인구가 1563만 명으로 15세 이상 인구의 39%(OECD 회원국 평균: 30% 내외)이다. 낮은 고용률 및 과다한 비경제활동인구의 원인은 여성의 직장활동이 소극적이고(사회적 여건) 저기술ㆍ저소득층 등 소외계층의 구직포기라고 할 수 있다.

우리나라 15세 이상 인구를 4천만 명이라 할 때 고용률을 1%포인트 높이려면 40만개의 일자리 창출이 필요하다. 해법 중 하나가 최근 지역에서 논의가 활발한 커뮤니티 비즈니스와 사회적기업의 활성화라 할 수 있다. 특히 이들 사업은 사회적 소외계층에 대한일자리 창출효과가 커서 고용률 향상에 큰 효과를 기대할 수 있는데 정부도 이 분야에서 일자리 창출에 국정의 최우선순위를 두고 있다. 그렇지만 짧은 시간에 집중적으로 이뤄지는 정부부처, 지방자치단체 등 정부주도의 정책추진에 대한 우려도 다음과 같이 지적되고 있다.2)

- 사회적 기업이나 커뮤니티 비즈니스에 대한 거품우려 : 조직화와 운영에 대한 학습과 준비가 부족한 상태에서 정부지원을 따기 위한 임시방편적 기업출현의 우려
- 사명과 참여 등 사회적 기업 본연의 가치축적에 대한 이해가 소홀
- 사회적 자본 축적이 아니라 독점적 시장 확보와 규모의 경제 추구 경향
- 인건비 위주의 지원으로 정부의존성 심화
- 자치단체의 역할부족 및 역량에 따른 지역 간 격차심화

본 원고에서는 보다 근본적 측면에서 영국을 중심으로 한 사회적 기업의 의미, 그리고 일본에서의 커뮤니티비즈니스를 살펴보고, 지역 활성화 차원의 추진전략을 검토, 제시하고자 한다.

¹⁾ 박태주(2004), 「일자리 창출을 위한 사회적 대화」, 산업연구원

²⁾ 행정안전부(2010.7.16), 「지역풀뿌리형 사회적기업 육성대책」, 제7차 지역일자리 창출 전략회의 자료집; 김정원(2009. 3), 「사회적기업이란 무엇인가?」, 아르케; 최준(2007.8.22), "사회적기업에 대한 몇 가지 생각", 「전북지역 사회적기업육성법 설명회 자료집」, 전주역사박물관대강당

Ⅱ. 커뮤니티 비즈니스 및 사회적 기업의 이해

1. 기업의 사회적 책임과 사회적 기업 : 환경적 측면

2010년 1월 세계경제포럼(다보스포럼)은 『더 좋은 세상 만들기 - 재사고, 재설계, 재 건설(Improve the State of the World : rethink, redesign, rebuild)³⁾』를 주제로 내걸었 다. 세계금융위기를 계기로 새로운 글로벌 질서의 규범(New Normal)이 필요하고 글로 벌 위기가 자본주의의 탐욕으로 인하여 발생한 측면이 크기 때문에 자본주의에 도덕성 을 집어넣어 체제에 대한 신뢰성을 회복하자는 취지였다. 기업에서도 경영진이 주주에 게만 신경을 써서는 안 되고 직원, 지역사회, 고객 등 이익을 포괄적으로 생각해야한다 는 '사회적 책임성'을 강조하고 있다.

기업의 궁극적 목적이 전통적 이익의 극대화가 아니라 3P(people, planet, profit)4)의 시대로 접어들은 것은 오늘의 일이 아니다. 지역사회, 환경에 대한 관심을 높여가면서 이것이 기업이익으로 환류 된다는 사상은 사회적기업의 이념적 기초가 된다. 현대사회 에서 사회적 기업 대두의 사회·경제적 배경을 보면 첫째, 사회적 양극화의 심화이다. 1 등만 살아남는 기업의 경쟁 환경 형성, 지식기반 노동자와 비숙련 노동자의 임금격차 심 화, 지식자본 축적지역과 비 축적지역 간 격차의 심화 등은 제3의 기업형태를 요구하고 있다. 둘째는 고령화의 급격한 진행으로 소외계층의 급속한 증가, 사회복지부담의 과중 등 현상이다. 셋째, 산업사회 진전에 따른 지역사회(community)가 붕괴되고 핵가족화, 무관심의 증대가 새로운 사회서비스 공급체계를 요구하게 되었다.

사회적 기업은 사회적 사업가(social entrepreneur)5)의 등장과 함께 발전한다. 이들은 일반 사업가와 동등한 사업가이지만 사회문제에 대하여 '무에서 유(something from nothing)'를 창조하며, 새롭고 혁신적인 해결책을 모색하고 사회적, 비영리부문으로 운 영되는 것이 차이점이다. 목표는 아주 어렵고 소외된 지역사회에 삶의 질을 개선하기 위 한 사회적 자본(social capital)과 사회편익(social benefit)을 창출하는 것이다. 업무는 주 로 다른 정책적 주체가 다루지 않는 사회 분야에서 활동하며 직접수혜계층에 밀착, 그들 의 충족되지 않는 사회적 요구(need)를 파악하여 해결책을 강구한다. 사회적 기업가의 자질은 통상적으로 정부, 기업, 교회 등 자선기구, 여러 지역 및 정부기구들과 창의적 파 트너십을 구축하여 업무를 추진하며, 이들은 이러한 파트너십 구축에 능통한 사람들이 다. 이들의 특기는 저 활용되고(underused), 버려지고(abandoned), 쓸모없거나

³⁾ 신헌철·박봉권(2010), 「2010 다보스리포트 New Normal」, 매일경제신문사

^{4) &#}x27;그렉 브레이든 외(2007), 「월드쇼크 2012」, 쌤엔파커스 발간'에서 Corinne McLaughlin의 글 참조

⁵⁾ Social Enterprise Magazine Online(SEM-O): 사회적기업 및 사업가에 대한 미국의 온라인 정보매체

(redundant), 방치된(derelict) 인적·물적 자원(기술, 전문성, 만남, 건물, 장비, 공터)을 다시 조직화하여 사용하고 새롭게 만드는 일이다.

2. 사회적기업의 개념

법에서 '사회적 기업'이란(2007년 제정된 「사회적기업육성법」 제2조 제1호) "취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 제7조에 따라 인증 받은 자"이다. 법상 사회적기업의 인증 요건 및 인증 절차는 다음의 요건을 충족해야 한다. 이 법에 따라 국내에서는 2007년 7월부터 노동부가 주관하여 인증 및 관련정책을 시행하고 있다.

- 「민법」에 따른 법인·조합, 「상법」에 따른 회사 또는 비영리민간단체 등 대통령 링으로 정하는 조직 형태를 갖출 것
- 유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 할 것
- 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것60
- 서비스 수혜자, 근로자 등 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조를 갖출 것
- 영업활동을 통하여 얻는 수입이 대통령령으로 정하는 기준 이상일 것
 - *사회적기업의 인증을 신청한 날이 속하는 달의 직전 6개월 동안에 해당 조직의 영 업활동을 통한 총수입이 같은 기간에 그 조직에서 지출되는 총 노무비의 100분의 30 이상에 해당하는 경우
- 회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우에는 이윤의 3분의 2 이상을 사회적 목적을 위하여 사용할 것
 - *「상법」에 따른 회사인 경우만 해당

^{6) 1.} 조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리를 제공하는 것인 경우에는 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율이 100분의 50(2011년 6월 30일까지는 100분의 30) 이상일 것

^{2.} 조직의 주된 목적이 취약계층에게 법 제2조제3호에 따른 사회서비스(이하 "사회서비스"라 한다)를 제공하는 것인 경우에는 전체 서비스 수혜자 중 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 100분의 50(2011년 6월 30일까지는 100분의 30) 이상일 것

^{3.} 조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리와 사회서비스를 제공하는 것인 경우에는 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율과 전체 서비스 수혜자 중 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 각각 100 분의 30(2011년 6월 30일까지는 100분의 20) 이상일 것

영국의 사회적 기업을 개념화한 사람은 Freer Spreckley(1981년에 간행된 'Social Audit - A Management Tool for Cooperative Working'에서)라고 한다.

- * "그 안에서 일하고 있는 사람들, 그리고/또는 특정 지역 내에 살고 있는 사람들이 소유 한 기업으로서 표명된 사회적·사업적 목적에 의하여 경영되고 함께 운영되는 기업."
- * 종래기업은 '자본이 노동력을 고용하는 형태(capital hires labour)': 기업 자체나 노 동력에 대한 편익을 초과하여 과도한 이윤창출에 몰두
- * 사회적 기업은 '노동이 자본을 고용하는 형태(labour hires capital)' : 사회, 환경, 재정 적 편익을 목표(target)로 강조
- ⇒ 사회적기업의 Triple Bottom Line(TBL 또는 3BL)

그가 말하는 사회적기업의 TBL(3P; people, planet, profit)의 의미는 다음과 같다.

- "People" (human capital): 당사자들의 공동편익을 추구하는 상호 관계적 구조. 자원, 편익 등의 일방적 흐름을 거부하고 공정한 거래를 실현.
- "Planet" (eco capital): 지속가능한 환경개발. 환경적 영향을 최소화하는 방식으로 사업 추진.
- "Profit": 자본뿐만 아니라 모든 투입요소들의 비용을 빼고 창출되는 경제적 가치. 기업의 회계적 이익+사회·환경적 편익

영국에서 사회적 기업 발전은 1840년대 Rochdale 지역에서 유래한다. 당시 공장근로 자들이 열악한 공장 환경에 대응하여 좋은 질의 싼 음식을 공급받고자 결성하였던 노동자 조합이 효시이다. 90년대 이후 급속히 증가하면서 지역공동체기업(community enterprise), 신용조합, 자선단체, 고용인소유기업, 조합, 개발신탁, 주택협회, 사회적 회사(social firms), 여가신탁(leisure trusts) 등 다양한 주체가 참여하게 된다. 1998년 영국

⁷⁾ www.socialenterprise.org.uk

⁸⁾ 두산백과사전 EnCyber & EnCyber.com

최초의 사회적 기업 기구인 SEL(Social Enterprise London)의 창립과 런던개발기구 (London Development Agency)와 협력사업 추진 및 University of East London에 사회적 기업에 대한 학부과정 창설 등 활성화의 촉매가 되었다.

2002년 사회적 기업연합(Social Enterprise Coalition)이 창립되어 현재 1만개 이상의사회적 기업이 가입한 연합체로 자리 잡았다. 사업모델의 발굴과 정부정책에 대한 영향력 발휘 및 네트워킹을 통하여 사회적기업의 활성화에 기여하고 있다. 2010년에는 사회적 기업 통합브랜드를 출범시켜 50%의 수입이 거래에서 창출되고 이윤의 50% 이상이사회적 편익 목적에 사용되는 기업에 사용을 허용하고 있다. 영국 사회적기업의 특성9 은 다음과 같이 요약할 수 있다.

- enterprise orientation : 시장에 상품/서비스를 직접 생산, 유통

- social aims : 일자리 창출, 교육훈련, 지역서비스 제공, 지역역량 제고

- social ownership : 사용자, 고객, 지역사회 그룹 등

영국에서 사회적기업의 위상100은 매우 높다. 사회적 기업 실태조사(State of Social Enterprise Survey, 2009)에 따르면 자기 기업에 대한 미래성장 가능성을 일반 중소기업 (SME) 관계자가 24%로 보는 반면, 사회적 기업(SE) 관계자는 48%로 높게 본다. 여성이 기업을 주도하는 비율도 SME 14%에 비하여, SE가 26%로 크게 높다(이사회 멤버중 여성비율: SE 41.1%, 기업평균 11.7%). 또한 YouGov poll 조사(2007)에 따르면 60%의 국민이 지역서비스를 정부나 일반기업이 아니라 사회적 기업으로부터 제공받길 희망하며, 일하고 싶은 곳 1위가 사회적 기업(30%), 16%는 전통적인 기업, 13%가 정부기관, 그리고 13%는 자선단체의 순으로 나타나고 있다.

영국에서는 사회적기업의 이윤창출이 매우 중요하다. 사회적 기업은 원칙적으로 사업체이다. 시장에서 경쟁력과 지속적 생존, 그리고 사회·환경적 목표에 투자하기 위해서는 이윤창출이 필요하다. 지속성을 유지하고 싶은 많은 영국의 사회적 기업들은 더욱 독립적이고 공공지원금에 대한 의존성을 낮추기 위하여 노력하고 있다. 이를 통하여 사회·환경적 문제해결의 능력을 제고시키고 있다. 반면 강원도 사회적 기업 20개를 조사한 결과에 따르면¹¹⁾ 전체 근로자 가운데 노동부의 임금지원을 받는 근로자는 55.5%이며 공공보조금이 차지하는 비중이 41.7%(예비 사회적 기업 34.4%)로 사업체로서 독자 생존력은 매우 낮다. 강원도 사회적기업의 수입 가운데 영업을 통한 수입은 전체수입의 57.5%이며 공공보조금 수입이 40.5%를 차지한다. 사회적기업의 경우 연평균 수입은 528백만

⁹⁾ SEL(Social Enterprise London)의 정의

¹⁰⁾ www.socialenterprise.org

¹¹⁾ 지경배·김진기(2010.8), 「강원도 지역사회연계형 사회적기업 육성방안」, 강원발전연구원

으로 예비사회적기업의 325백만 원보다 높은 상황으로서 영업수입비중이 사회적 기업 56.2%, 예비 사회적 기업 63.7%에 불과하다.

구 분	평균수입금	2009년 연간 총 수입 구성비(%)						
十 七	(백만원)	영업수입	공공보조금	민간기부	회비 및 기타			
사회적 기업	528.8	56.2	41.7	0.1	1.9			
예비 사회적 기업	325.5	63.7	34.4	1.2	0.8			
전체	478.0	57.5	40.5	0.3	1.7			

<표 1> 강원도 사회적기업의 수입 구성: 표본조사 결과

주: 자료 활용이 가능한 사회적 기업 12개, 예비 사회적 기업 4개의 결과

평균수입금을 평균종사자수로 나눈 종사자 1인당 월평균 수입은 156만원(참고: 2010년 최저생계비 4인기준 136만원)이며 전체 수입금의 40.5%가 공공보조금으로 구성되므로만약 공공보조금이 없는 경우에는 1인당 월 93만원에 불과하다. 공공보조금이 중단될경우 근로자의 인건비를 주기도 어려운 현실이다.

2009년 12월 현재 인증된 사회적 기업은 총 268개, 2010년 6월 현재 319개이다. 열악한 사업성에 불구하고 정부의 전폭적 지원으로 크게 증가추세에 있다.

시점	총계	서 울	부 산	대구	인 천	광 주	대 전	울 산	경 기	강 원	충 북	충 남	전 북	전 남	경 북	경 남	제 주
'10. 6	319	73	17	15	18	12	10	8	56	12	16	6	17	17	12	12	9
'09. 12	268	63	13	7	14	12	9	8	45	18	15	6	16	16	10	9	7
'10.6*	892	195	46	39	14	31	32	24	239	61	31	25	42	30	31	48	4

<표 2> 전국의 사회적 기업 지정 현황

* 예비 사회적 기업 : 노동부지정 532개, 지자체지정 360개

자료: 행정안전부(2010. 7. 16), 『지역풀뿌리형 사회적 기업 육성대책』, 제7차 지역일자 리창출전략회의 자료

3. 커뮤니티 비즈니스의 개념

현재 통용되는 '커뮤니티 비즈니스(CB)'란 말은 일본의 호소우치 노부나가 등이 1994 년부터 만들어 사용한 일본제 영어12)라 볼 수 있다. 그들에 따르면 CB란 '커뮤니티에 비즈니스의 관점을 도입하여 지역사회를 되살리는 것, 자신이 살고 있는 지역을 건강하게 만드는 주민주체의 지역밀착형 사업, 이익추구를 최우선으로 하지 않는, 적정규모·적정이익의 사업, 영리를 최우선으로 하는 사업과 자원봉사 활동의 중간적인 사업, 전 지구적인 관점에서, 행동은 지역적으로 하는 개방적인 사업'이다.

일본의 커뮤니티 비즈니스(CB)는 마을 만들기(마치즈꾸리) 사업이나 일촌일품운동사업과 같은 맥락의 개념이다. 두 사업이 주민주체의 운동적 성격이 강하다면 CB는 기업체적 운영을 강조한다는 점에서 차이가 있다. 영국의 사회적 기업에서 유사개념을 본다면 지역사회기업(community enterprise)에 가깝다. 그렇지만 영국의 사회적 기업은 '사회적 목적'이 절대적 성립요건으로 볼 수 있는 반면 일본의 CB는 지역 활성화가 목적이라는 점에서 차이를 갖는다. 일본의 경우 마치즈쿠리가 CB의 이념적 기초를 형성한다고볼 수 있는 근거가 바로 이것이다. CB가 영국 사회적기업의 TBL을 갖춘다면 양자는 동일한 개념으로 볼 수 있다. 커뮤니티란 '지정학적 위치를 지속적으로 공유하고 친밀감을느끼는 사람들의 집단'으로서 이곳의 현안을 구성원들이 비즈니스 방식으로 접근하여해결하고 그 이익을 지역사회에 환원하는 사업이 CB라 할 수 있다.13 일본은 2008년 현재 약 8000개의 CB가 있으며 지역 활성화 분야가 46%로 가장 큰 비중을 차지하며 보건의료복지, 교육인재양성 등이 다음 비중이다. 2012년경 고용 및 시장규모가 10배로 성장할 것으로 예상(32천 명⇒30만 명, 2400만 엔⇒2.2조 엔)한다.

우리나라도 일본과 유사한 개념의 '자립형 지역공동체사업'을 추진14)하고 있다. 지역주민 주도로 지역의 인재와 자원을 활용하여 지역문제 해결과 사회적 목적을 실현하는 지역공동체 활성화 사업이다. 지역주민이 행·재정 지원에 의존하지 않고 지역공동체에 기초한 비즈니스를 통해 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 것을 지향한다. 행정안전부가 그간 추진해온 「희망근로 일자리 창출사업」을 발전적으로 개편한 사업으로서 사업의 추진주체는 기본적으로 지방자치단체가 주축이 된다. 사업의 주된 재원은 지역상생발전기금15), 지자체 자체부담 등이다. 공동체사업은 지역 풀뿌리형 사회적 기업으로 발전

¹²⁾ 호소우치 노부타카 편저, 박혜연·이상현 옮김(2007), 「지역사회를 건강하게 만드는 커뮤니티 비즈니스」, 희망제작소

¹³⁾ 박용규 외(2009. 10. 28), 「지역활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스」, CEO Information, 삼성경 제연구소

¹⁴⁾ 행정안전부(2010.6.17), 「자립형 지역공동체사업 육성·지원계획(안)」, 제6차 지역일자리창출 전략회의 자료

^{15) &}quot;지역상생발전기금"이란 수도권 지자체가 지방소비세 수입 35%를 출연해 낙후된 비수도권 지자체를 지원하는 기금으로서 매년 약 3천억 원을 출연, 10년간 3조원의 기금을 조성할 예정. 현재 약 3,000억 원의 기금이 조성되어 있음

을 목표16)로 한다.

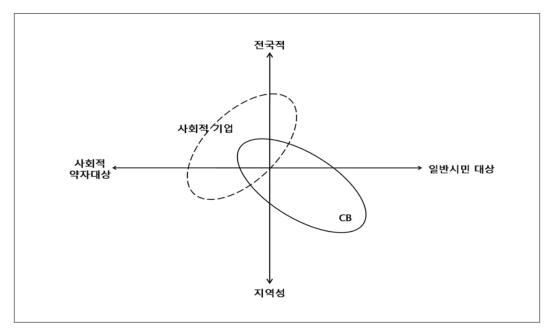
<표 3> 자립형 지역공동체사업과 사회적 기업 간 비교

구분	자립형 공동체 사업	사회적 기업
정책목표	- 지역공동체 활성화 및 지역발전	- 사회적 취약계층 지원
지역성	- 자치단체와 연계한 지역단위 사업 중심 *순천시 '시니어공동체' *전남 장흥 '김'주민주식회사	- 전국적 단위 사업 중심 *아름다운 가게(전국 100개) *SK행복도시락(전국 29개)
사업 주도층	- 지역의 주민주도	- 사회적 사업가 주도
인증조건	- 조건 없음	- 사회적 서비스를 제공하는 단체로 노동부 장관의 인증을 받은 자
현 황	- 230개 단체 시범실시(2010.9-12)	- 289개 사회적기업(2010.2) *2012년까지 1000개 육성계획

자료: 행정안전부(2010.6), 「2010년도 지역공동체 일자리사업 종합지침」, p.94

CB의 사업 분야는 일반영리기업과 NPO의 중간영역이며, CB가 지역의 일반주민 대 상의 사업이라면 사회적 기업은 전국단위 사회적 약자 대상이다. 영국에 있어서도 사회 적기업의 특성 중 하나가 지역성이라는 점에서 CB와 상통한다.

¹⁶⁾ 행정안전부(2010.6.17) 전게서



<그림 1> 사회적기업과 CB의 위상비교¹⁷⁾

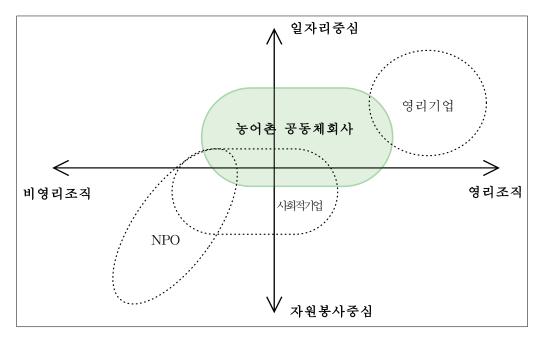
사회적 기업관련 시책사업은 농수산식품부에서도 계획하고 있다. 2009년 12월 현재노동부에서 인증한 268개 사회적 기업 중 농어촌관련 인증기업은 8.2%인 22개에 불과하다. 노동부의 사회적 기업이 주로 장애인이나 기초생활보장수급 또는 차상위 계층자가주를 이루어 농어촌 주민의 참여가 제한적이라는 한계 때문이다. 농식품부는 이러한 문제의식 하에 커뮤니티 비즈니스개념과 동일한 "농어촌 공동체회사"라는 용어를 도입하여 사업을 추진예정이다. "농어촌 공동체 회사"란 "지역주민 또는 귀촌 인력이 자발적으로 참여해 기업경영방식을 접목하여 지역의 인적ㆍ물적 자원을 활용함으로써 소득창출과 지역사회발전에 기여하는 조직"으로 정의할 수 있는데 마을단위 영농법인, 경영체, 비영리 민간단체 등 다양한 조직을 광범위하게 포괄할 예정이다.

¹⁷⁾ 박용규 외(2009.9.21), 「커뮤니티 비즈니스와 지역경제 활성화」, Issue Paper, 삼성경제연구소

구분	내용
개 념	- 지역주민 또는 귀촌인력의 자발적 참여로 기업경영방식을 도입, 지역의 물적·인적 자원을 활용, 농어촌 일자리와 소득창출로 지역사회발전에 기여하는 조직
목 적	- 사회서비스 공급 및 일자리 창출 등을 통해 지역사회 활성화(지역성 + 공익성)
구 성	- 지역주민 또는 귀촌인력이 자발적으로 결성한 조직(공동체)
운 영	- 자립성과 지속성을 가질 수 있는 기업경영방식(수익성)
형 태	- 민법상 법인·조합, 상법상 회사, 농어업법인, 농협 등 기타 비영리 민간단체(법인성)

<표 4> 농수산식품부의 농어촌 공동체회사의 개요

"농어촌 공동체회사"와 사회적기업과의 차이점은 사회적 기업이 취약계층 일자리 창 출에 초점을 맞추고 있다면, 농어촌 공동체회사는 공동체 활동에 초점을 맞추어 지역경 제 활성화를 강조한다. 이러한 맥락에서 농어촌공동체회사는 커뮤니티 비즈니스와 유사 개념이다. 농어촌 공동체회사는 영리기업과 자원봉사활동 위주의 NPO와의 중간영역에 위치하며 NPO에 비즈니스 방식을 접목한 개념으로 볼 수도 있다.



자료: 농수산식품부 농촌정책국 내부자료(2010.4), "농어촌 공동체회사" 활성화 방안, p.6. 지경배·김진기의 전게서에서 재인용

<그림 2> 농어촌 공동체회사의 위상

122 「한국지방행정학보」제7권 제1호

<표 5> 농수산식품부의 농어촌공동체회사 지원계획

구분	주요 내용
창업보육센터 운영 및 교육·컨설팅 지원	- 창업보육센터 지정·운영(창업상담, 정보제공, 전문가 컨설팅) - 1-2개 보육센터 시범 운영 후 지역단위로 단계적 확대
농수산식품부의 관련사업 연계 지원	들녘별 경영체, 자율관리어업공동체, 농산촌개발 주민협의체 등 농림수산식품부 관련사업 내 조직 연계 지원노동부 사회적 기업 사업과 연계 및 지역농・수협과 사업 연계
우수사업 선정 및 재정지원	 2015년까지 1,000개 우수 사업 선정 지원(개소 당 5천만 원, 최대 3년간) 관련사업 연계지원 포함 2015년까지 3,000개 농어촌 공동체회사 육성
귀촌인력 활용 및 관련 정보 제공	- 은퇴 도시민 적극 참여 유도 및 도시민 전문분야 경험, 지식활용 - 귀농·귀촌 종합센터를 통해 체계적 정보 제공
법 · 제도적 정비	- 가칭 농어촌 공동체회사 육성법 제정 추진

Ⅲ. 사례를 통해 본 사업성공의 조건

앞에서 보았듯이 현재 우리나라의 사회적 기업 관련시책은 노동부의 사회적 기업, 행정안전부의 자립형 지역공동체사업, 농수산식품부의 농어촌공동체회사 등 3자가 정립 (鼎立)하여 경쟁하고 있는 상태이다. 아래에서는 사회적기업과 CB의 국내외 사례를 통하여 성공조건을 도출한다.

1. 영국의 사회적 기업 사례

1) 노숙자의 잡지판매를 통한 자활사업, The Big Issue¹⁸⁾

노숙자에게 적법한 소득을 창출할 수 있도록 돕는 기업이다. 1991년 출범(설립자 : Gordon Roddick, A. John Bird)하였으며, 1995년 The Big Issue Foundation을 설립하였다. 공식적으로 정부의 지원을 받는 자선단체로 등록되어 있으며, 노숙자들의 경제활동

¹⁸⁾ www.bigissue.co.uk

을 통하여 자기신뢰와 독립심을 고취시키는 것을 사업의 지향점으로 한다. 기업목표는 노숙자문제 해결(이들을 거리에서 떠나도록 독립시키는 것)이다. 관련문제인 집, 건강, 교육, 고용, 재정 등으로 사업을 확장하고 있다. 주된 사업내용은 오락시사주간지 the Big Issue를 발간하여 노숙자에게 1부당 85p에 사서 1.7파운드에 팔도록 기회를 제공한 다. 파는 사람은 1부당 85p의 소득이 발생한다. 모든 판매자는 소득의 일부를 저축하도 록 하고 저축금액에 대해서는 10%의 높은 이율 제공한다. Vendor Support Fund 등을 조성하여 자활지원을 병행하고 있다. 사업의 주안점은 개인에 대한 동기부여와 의지를 불어넣는 것으로서 2009 회계연도의 총수입이 111만 파운드에 이르는 대기업으로 성장 하고 있다.



<그림 3> 빅이슈 잡지의 표지화보 사례

2) 가난한 코코아 농부들의 동반자, Divine Chocolate¹⁹⁾

90년대 초 아프리카 가나의 코코아 농부들이 공정거래 목적의 조합 Kuapa Kokoo를 결성한다. 당시에는 정부회사인 CMC가 코코아 수출을 독점하고 있었다. CMC에 대항 하여 Kuapa Kokoo는 여성참여 확대, 공정저울 사용, 친환경재배 등을 통하여 시장의 신 뢰를 구축하였으며 현재 1300개 마을에서 4만 명의 회원이 참여하고 있다. Kuapa Kokoo는 유럽의 공정거래회사인 Twin Trading의 지원을 확보하면서 탄력을 받는다. Twin과 Kuapa는 The Body Shop(빅이슈 창업자인 고든 로딕 등이 창업한 회사) 등 사 회적기업의 도움을 받아 데이초콜릿회사를 설립(1998)하여 1998년 10월 최초의 초콜릿 이 Divine 상표로 출시되었다. 이 초콜릿은 현재 영국 '초콜릿 탑10'의 하나가 되었다. 2006년 The Body Shop이 자신의 지분 전체를 Kuapa Kokoo에 기증함으로써 가나 농부 들은 45%의 지분을 소유하게 되었으며 2007년 Divine Chocolate Ltd로 개칭하고 미국 에도 자회사를 설립하였다.

¹⁹⁾ www.divinechocolate.com

3) 청소년 전과자들의 갱생 터, Restaurant 15²⁰⁾

우리나라 케이블 TV에 소개되었던 Jamie's Kitchen(영국 채널 4에서 방영)의 요리사제이미 올리버가 설립한 식당으로서 18세-24세 사이의 범죄, 마약, 노숙 등 비행전과가있는 청소년들에게 요리를 통한 재활 교육프로그램을 추진하고 있다. 2002년 15명의 훈련생으로 시작한 이 식당은 5년 만에 영국에서 가장 유명한 식당의 하나가 되었다. Jamie Oliver Foundation을 설립하여 운영하고 있으며 여기서는 영양식사와 요리, 그리고 일상생활(특히 어린이와 취약계층에 대한)에 미치는 영향의 중요성을 일깨우고 개선시키는데 목표를 두고 있으며 공식적인 등록 자선단체이다. 레스토랑 15는 프로그램 중가장 중요한 내용이다. 레스토랑의 목표는 인생에 어려움을 겪은 청소년의 재활 및 고객에게 음식의 이해와 즐거움을 제공하는 것이다. 현재 런던, 콘월, 암스테르담, 호주 멜버른에서 식당을 운영하고 있다.





<그림 4> 설립자 제이미 올리버

<그림 5> 런던의 레스토랑 15와 훈련생

4) 자원 리사이클링의 선도기업, Green-Works²¹⁾

사무실의 폐가구를 회수, 재활용하여 학교, 자선단체, 지역사회단체 등에게 공급하는 회사이다. 기업목표는 '쓸모없는 사무실 가구를 자산과 자원으로 바꾸자'이며, 4R을 추진목표로 설정(Reduce, Reuse, Remanufacture, Recycle)하고 있다. 자원회수뿐만 아니라 최적의 사용을 추구함으로써 싼값에 좋은 가구를 국내는 물론 개발도상국에 수출한다. 2000년에 설립하여 최초의 창고를 2002년 임대하였으며 초기에 Woolwich Development Agency의 지원으로 출발하였지만 처음부터 자급자족을 목표로 운영하였다. 현재 96%의 수입을 자체조달하고 있으며, 가구회수에 대한 수수료와 가구판매수입(정상가격의 50%)이 주된 수입원이다. 전국에 4개의 지점을 운영하고 있다. 2008년 영국

²⁰⁾ www.fifteen.net

²¹⁾ www.green-works.co.uk

여왕의 '기업과 지속가능개발상(Queen's Award for Enterprise and Sustainable Development)'을 받았다.

5) 영국 사회적기업의 성공요인

사례를 통해서 본 영국 사회적기업의 성공요인은 기업의 사회적 목표가 명확하다는 점을 첫째로 꼽을 수 있다. 둘째는 초기 스타트를 위한 공적자금의 존재와 계속사업을 위한 재단 등 후원기금이 존재한다는 것이다. 셋째 자립하고자 하는 목표가 확실하여 수 익구조 확보에 노력한다는 것이다. 넷째 활동의 범위가 전국화, 글로벌화하면서 시장의 신뢰를 축적하고 있으며 다섯째 정부의 프로그램 및 다른 주체들과의 연대, 협력의 네트 워킹을 구축하고 있다. 여섯째 훌륭한 선도적인 사업가(social entrepreneur)의 존재와 범국민적인 참여와 지원, 그리고 사회적기업에 대한 좋은 평가와 인식이 함께한다는 점이다.

2. 일본의 커뮤니티 비즈니스 사례22)

1) "구로가베(黑壁) 주식회사"

1987년 나가하마시와 지역주민의 공동출자(나가하마시 4억원, 지역주민 8명 9억원, 총 13억원)로 설립된 회사이다. 쇠퇴해가는 마을 전통시장에 유리를 테마로 유리 판매 및 체험관을 창업하여 성공한 사례로서, 유리소매점, 유리공장, 프랑스 요리점 3개로 시작 하였다. (주)구로가베의 조직 체계는 네트워크 형태이다. 하나의 주식회사에서 시작한 "구로가베"는 구로가베 그룹협의회를 형성하고 있으며 지역계획과 개발에 직접 참여할 수 있는 새로운 시스템으로 발전하고 있다. "구로가베"는 행정과 민간이 공동출자한 제3 섹터방식의 주식회사이기 때문에 행정의 지원과 참여를 이끌어 내는데 용이하다.

²²⁾ 구로가베와 후보 아자레아 사례는 지경배·김진기의 전게서 참조

구로가베(黑**壁**) (제3섹터 주식회사)

구로가베 그룹협의회 (유리사업 경영)

- ① 구로가베 직영점(10개 점포)
- ② 공동경영(2개 점포)
- ③ 임대(3개 점포)
- ④ 그룹점(15개 점포)

시장관리사업 (마을 만들기 경영)

- ① 新나가하마계획 (시장 내 부동산 활용회사)
- ② 플라티나 플라자(백금광장) (마을 노인인력 활용사업)
- ③ 마을 만들기 사무소 (각종 시찰 응대 등)
- ④ 感響Free Market Garden (시장 문화공간 창조사업)
- ⑤ 로마네스크관 (주변 시정촌의 정보센터)

<그림 6> 구로가베 주식회사 중심의 전통시장 활성화 체제

구로가베 주식회사는 전통지역(시장)을 중심으로 "관광"과 "산업"을 연계시켜 지역 활성화를 실현한 대표사례이다.

2) "후보(不忘) 아자레아"

일본의 비영리활동법인(NPO법인)으로서 민간 기업이 방치한 지역의 스키장을 관리·운영하여 소득창출과 지역 활성화를 도모하고 있다. 1999년 설립하였으며 스키장 시설은 시가 소유하고 관리운영은 본 단체에서 위탁 운영한다. 또한 대규모 설비투자는 시에서 부담하고 있기 때문에 자금 부담이나 세금 부담 등에서 많은 혜택을 받고 있다. 주요 사업내용은 스키장 운영과 자연교육 사업이다. 연간 약 5만 명의 안정적인 방문수요를 확보하고 있으며, 약 6억 원의 지역소득을 창출하고 있다. 비수기에는 "야생초 약초연구회", 별을 보는 모임, 플라워 트래킹 등 이벤트를 개최한다.

3) 일본 커뮤니티 비즈니스 사례의 성공요인 및 시사점

80년대부터 추진해 온 마치즈꾸리 운동을 통하여 주민들이 의식화되어 있다는 것이 첫째 장점이다. 둘째는 NPO법의 제정 등 일찍부터 일본사회의 시민단체 활동이 활성화되어 있다는 것이다. 셋째, 지방자치의 오랜 역사로 주민자치회 등 지역공동체 단위의 자치적 의사결정조직이 존재한다. 넷째, 지역거점대학과 지역의 연계네트워크가 활성화23) 됨으로써 사업가의 양성 및 참여가 활성화된다. 다섯째, 미약한 지방정부의 자치권

으로 인하여 소규모 지역사업의 발굴과 추진방식이 정착되었다. 아래 표에 보듯이 일본 에서는 지역밀착형 소규모사업이 주류를 이룸으로서 초기자본 소요가 크지 않다. 일본 CB의 업체당 평균 종사원수는 17.5명(상근 8명)으로 강원도 사회적 기업 사례의 평균 종사원 25명보다 소규모라는 특징을 갖는다.24) 여섯째 비용의식에 따른 수익구조의 형 성과 전문가 확보가 중요한데 이를 위한 민간기반의 중간지원기관 활동이 활발하다.25)

<참고: 일본의 CB 유형별 성공조건 및 국내 적용가능 분야>26)

유형	성공조건	적용가능 분야
지역 복원형	·수익·비수익 사업의 적절한 배분과 조화 ·다수 이해관계자들의 협력유도 리더쉽	・도시의 공동화된 구도심 ・침체된 재래시장의 활성화
지역자원 활용형	사업가치가 높은 지역유휴자원을 발굴하는 경영마인드제품개발, 판매를 위한 마케팅 전략	・농촌의 특화자원 활용분야
개인 자립형	•업무위탁, 사업대행 등 행정과의 협력	·개인의 평생학습 ·임시적 실업자 직업교육
환경 개선형	·지역이해와 참여를 유도하는 리더쉽 ·리사이클을 위한 기술력 확보	·지역에서 생산(폐기)된 것을 지역에서 소비(활용)하는 地産地消, 地廢地活 분야
생활 지원형	•탈시설, 상호부조 등을 통한 비용절감	·지역 고령화, 여성사회 진출, 다문화사회의 대응과제
중간 지원형	· CB에 대한 원스톱 서비스시스템 구축 · 지역에 부족한 CB 전문가 육성, 유치	· CB 예비사업자의 사업화 지원 · CB 사업자에 대한 경영지원

3. 국내사례27)

1) 주식회사 "이장"

2008년 노동부의 사회적 기업으로 인증된 회사이다. 2009년 현재 약 60명의 직원이 근 무하고 있으며 총 6개의 사업팀으로 구성되어 있다. 각 사업팀은 독립채산제로 운영되

²³⁾ 일본은 각 현에 4년제 공립대학이 하나 정도 있을 정도로 우리보다 지역에 대학분포가 적은 특성. 이 들의 지역발전에 대한 참여와 주체의식 및 대학구성원의 사명감이 우리보다 투철함

²⁴⁾ 박용규 외(2009.10.28) 및 지경배·김진기의 전게서에 의한 강원도 20개 사회적 기업 조사결과

²⁵⁾ 호소우치 노부나가, 전게서, pp.206-212

²⁶⁾ 박용규 외(2009.10.28), p.12

²⁷⁾ 보다 자세한 사례의 내용은 지경배·김진기의 전게서 참조

며 독립적 인사·기획·예산권을 보유한다. 주로 농촌지역을 대상으로 마을 및 지역발전 컨설팅, 생태관광을 통한 농촌소득증대 및 문화 교류 등 도농교류컨설팅, 생태농장 및 마을조성 사업과 환경 연구, 마을 홈페이지 제작 등 농촌마을 컨설팅 사업을 수행하고 있다. 일반적으로 노동부인증 사회적 기업은 취약계층 고용창출에 초점이 맞추어진 나머지 사업전략 수립이나 마케팅 역량이 부족하다는 문제가 있고, 농촌컨설팅의 경우 전문성의 문제가 지속적으로 제기되고 있다. (주)이장은 이러한 문제를 독립채산제 형태의 분권화된 조직운영을 통해 해결하고 있다. 즉, 인사와 재무권 등의 독립성을 유지하여 별도의 부서가 상호협력 및 경쟁을 통해 전문성과 내부역량을 강화시킨다.

2) 원주 의료생활협동조합

의료, 건강, 생활과 관련된 문제를 해결하기 위해 지역주민과 보건의료 전문가, 지역복지 전문가들이 함께 2001년 설립한 협동조합이다. 소비자생활협동조합법에 근거한 비영리 법인으로서 2007년에 노동부 인증 "사회적 기업"으로 선정되었다. 2009년 현재 조합원수 1,581가구, 직원은 사회적 일자리를 포함 총 42명이다. 총 7개의 조직이 상호 유기적 연계를 이루며 사업을 추진하고 있다. 즉, 1)밝음의원/한의원, 2)재가장기요양기관 "길동무", 3)밝음 요양보호사 보육원, 4)위스타트 원주 마을센터, 5) 아동 복지시설 "밝음지역아동센터", 6)문화기획, 출판사업소 "멋살림", 7) 취약계층 주거환경사업인 "주거복지센터" 등이 있다. 의료사업을 기반으로 하여 출범하였지만 지역내 다양한 복지수요에 대응하여 다양한 문화/교육/복지사업으로 분화・발전된 사례이다. 현재 운영되는 각 조직들이 각각 새로운 분야를 개척하여 사회적 기업으로의 분화・발전 가능성을 모색하고 있다. 가장 큰 과제는 수익성 확보인데, 의료분야만 제외하면 수익성 부분이 취약하다. 조직간 유기적 연계를 위해 원주지역 사회적기업 포탈사이트 구축계획을 추진하고 있다.

3) 제주 "번내태양광발전주식회사"

마을공동부지 매매 자금을 신재생에너지 발전 사업에 투자하기 위해 주민들이 설립한 회사이다. 주민들은 (사)화순리마을회를 설립하고 마을회가 대주주로 참여하는 번내태 양광발전주식회사를 출범시켰다. 마을이장이 대표이며 주민들이 이사 등 임원을 맡고 있다. (사)화순리마을회가 주식회사의 99%의 지분 보유하고, 청소 및 기본관리는 마을 청년회가 위탁을 받아 수행 중이다. 부지 9,900㎡(3,000평) 규모에 17억 원을 들여 1, 2호기로 구성된 태양광발전소를 운영하며, 수입은 생산된 전력을 한국전력에 파는 금액과에너지관리공단의 발전보전 차액으로 구성(1kwh당 약 677원)된다. 본격 가동한 2008년약 15만 3,000kwh의 전력생산을 통해 약 1억 400만원의 수익을 얻었다.

수익금은 장학사업과 보육시설 및 문화 복지시설 확충 등 공공복지 사업에 지출된다.

향후 농림수산식품부가 주관하는 거점면 소재지 개발 사업에 지정받아 발전소 온배수를 활용한 하우스 사업과 용천수를 활용한 해수욕장 사업에 투자할 예정이다.

4) 대구 "희망자전거 제작소"

폐자전거 재활용에 특화된 2008년 노동부 인증 사회적 기업으로서 정식명칭은 "대구 YMCA 희망자전거 제작소 사업단"이다. 사업운영 형식은 대구 YMCA내의 사업단 형 태로서 대구 YMCA, 대구도시가스(주), 대구시가 공동으로 기획·운영한다. 대구 YMCA는 전반적인 사업기획 및 운영을 맡고, 대구도시가스(주)는 3년간 운영경비 6천 만 원을 지원하고 태양광 자전거 공동개발을 지원한다. 대구시는 아트 바이크를 80km 자전거도로와 연계하는 Eco-City 대구 이미지 구축사업을 추진하고 있다. 주된 사업은 도심에 무단으로 방치되거나 버려진 자전거를 수거하여 수리를 통해 자전거를 재생시켜 시민들의 출퇴근용으로 활용하거나, 예술 디자인 자전거를 제작하여 도심이나 수변을 관광하는 관광용으로 활용하여 수익을 창출한다. 현재 42명이 일하고 있으며 이중 절반 이상이 고령자나 장애인이다. 전문 인력이 취약계층 직원을 교육하면서 함께 일하고 있 다.

5) (사) 제주올레

제주관광을 위한 탐방로를 발굴 • 연결하여 지역문화 창조 및 관광객 유치를 통한 지 역 활성화를 목적으로 2007년 설립된 사단법인이다. 현 이사장이 사재 9,000만원을 출연 하여 출범하였으며 사무국 상시직원은 5명이지만, 은퇴자나 주부 등이 올레길 동무(답 사안내원)로 참여해 월 100만원의 소득을 올리고 있다. 향후 이야기 해설사 등 동네 시 니어 계층을 대상으로 추가적인 고용 창출을 검토 중이다. 주 수입원은 기념품 판매와 약 1,000명의 후원회원이 기부하는 후원회비로서 현재 홍콩, 일본 등에서 여행사를 통해 외국인 방문이 증가추세이다. 2009년 11월 현재 약 20만 명의 방문객이 방문하였고 지역 경제 파급효과는 약 250억 원으로 추정, 기념품 판매 매출은 연 7천만 원 수준이다.

자체 수익보다는 관광객 유치를 통한 간접적 지역파급효과에 주력하는 사업 모델로서 본 단체에서는 총 260km 연장의 14개 올레길을 개발하여 관리·운영하는 것이 주요 사 업내용이다. 제주시는 올레길 청소 및 관리 등을 상시 지원중이며, 현대카드, KT, 태평 양화학 등이 후원한다. 주민 주도의 사업은 아니지만 비영리법인의 창조적 시도에 의해 지역주민과 지자체, 기업이 협력하여 지역자원을 발굴・활용한 성공사례라 할 수 있다.

6) 국내사례를 통해 본 성공요인과 시사점

먼저 잠재력 있는 지역자원의 발굴이 중요하다. 둘째 인적자원의 중요성이다. 사명의 식 있는 사회적 사업가와 전문가 육성이 중요한 요인이다. 셋째, 네트워킹의 중요성인 데, 특히 '사업가-행정-민간단체'의 상호협력과 역할분담 및 연계체계 구축이 성공의 큰 요인으로 작용한다. 넷째 수익구조 형성이 중요하다. 정부지원은 출발점이 될 수는 있어도 종착점은 될 수가 없다. 특히 지역 활성화를 목표로 하는 지역공동체사업에 있어서 수익성 확보는 필요불가결한 요소라 할 수 있다.

IV. 육성전략

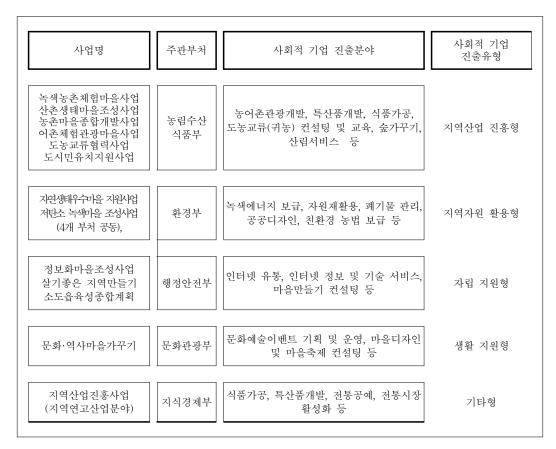
1. 지역정책의 패러다임 전환 및 CB 공감대 확산²⁸⁾

종래의 지역혁신체제(RIS) 구축 어젠더를 CB 촉진으로 전환하는 것이 필요하다. 자립적이고 지속가능한 지역발전을 위해 지역지원사업의 대전환과 지역정책의 기본방향을 낙후지역 정주환경 개선 지원에서 CB 지원으로 전환할 필요가 있다. 또한 지원체계구축에 앞서 CB사업 확대를 위한 공감대 형성이 필요하다. 커뮤니티 주도의 자립적이고 지속가능한 발전의 비전에 공감하고 실천수단으로서 CB의 중요성 인식, 커뮤니티 참여의 기회 및 경로로서 CB를 활용하는 것이 중요하다. 사회적 기업, 지자체 보조단체의 자립적이고 지속가능한 운영을 위해 CB를 촉매제 역할로 활용하여야 하며 지역주민의 이해와 지원을 확보하기 위한 교육 및 홍보활동을 강화하여야 한다.

2. '마을 만들기' 사업과의 유기적 연계

1995년 전면 지방자치제 도입 이후 지역별 마을 만들기 사업이 활성화되었다. 강원도는 1998년부터 독자적인 '새 농어촌 건설운동'사업을 추진하여 동기부여와 조직화 및 기획력 제고 등 큰 성과를 축적하고 있다. 다양한 중앙 지원 사업 추진으로 시설(농촌체험시설, 숙박시설, 정보화 등)과 상품(농산물, 특산물, 농촌관광 프로그램 등) 등이 조성되었다. 마을 만들기 사업 지원성과를 바탕으로 비즈니스 콘텐츠를 추출하고 주민조직화를 통해 일자리 창출과 지역공동체 활성화를 도모하는 것이 필요하다. 최근의 마을 만들기 관련 사업은 농수산식품부, 환경부, 행정안전부, 문화관광부, 지식경제부 등에서 추진되고 있다. 다음의 표에서 보는 바와 같이 마을 만들기 사업에는 공동체내 사회적 기업형태의 조직적 참여가 가능한 다양한 사업 분야를 포함한다.

²⁸⁾ 박용규 외(2009.9.21) 전게서, pp.54-55



<그림 7> 중앙부처 마을 만들기 사업과 사회적 기업 진출 분야 및 유형 29)

3. 지역단위 통합지원·연계체계 구축30)

행정부문의 통합지원체계 형성이 중요하다. 도청에 사회적 기업·CB 통합지원센터 설치를 검토해 볼 수 있는데 외부전문가를 중심으로 민·관·연 합동지원센터 운영이 바람직하다. 민간 위탁방식으로 운영할 수도 있다. 또한 시·군 단위에 전담부서를 설치하고시·군 단위의 독자적인 중간지원조직 육성이 필요하다(예: 완주군 CBN센터, 강릉시 마을 만들기 지원센터 등) 지역사회 연계체계 구축도 중요한데 민간기업과의 연계협력은 사회적기업의 공익적 이미지가 일반기업에 대하여 좋은 이미지로 살아날 수 있도록 파트너십 형성이 좋다. 지역금융기관과의 연계협력으로 사회적 기업가 양성 등이 필요하다. 조성 등이 가능하며 지역대학과의 연계협력으로 사회적 기업가 양성 등이 필요하다.

²⁹⁾ 지경배·김진기, 전게서

³⁰⁾ 지경배(2010.9), 「사회적기업과 커뮤니티 비즈니스의 통합지원체계 구축방안」, 강원발전연구원 정책 브리프

<표 6> 시·군 단위 중간지원센터의 기능

주요 기능	사업 내용
거점 구축	중앙부처 및 도 단위 협력체계 구축, 지역사회와 센터 간 연계 사업, 국제교류 사업, 홍보관 운영 등
인력 양성	핵심인력 교육 및 연수, 마을단위 학습프로그램, 창업 및 교육 프로그램 운영
조사연구	정책사업 발굴, 사업모델개발, 지역 자원조사, 사회서비스 수요공급 조사, 비영리민간단체 역량조사 등
창업 및 컨설팅	다양한 조직참여 방안 검토, 사업화 아이템 발굴, 법률·회계·노무 등 경영지원
네트워크 만들기	사업 주체별 및 지원자 간 네트워크 지원, 사업자·고객·지역주민 간 네트워크 만들기 및 파트너십 형성 등 관련 사업

4. 인적자원의 육성

사회적 기업가 양성이 시급하다. 선진사례에서 보면 가장 중요한 성공요인이 비전과 사명감, 그리고 역량을 갖춘 사업가라는 점이다. 사회적 기업가가 활동할 수 있는 토양의 형성과 사회적 기업이나 CB에 대한 사회적 인식과 위상제고를 위하여 정부 및 언론 매체의 참여와 홍보가 필요하다. 사회적기업 및 CB에서 일할 인력개발로서 특히 지역사회에서 참여할 수 있도록 주민교육이 필요하다. 사회적 기업은 취약계층 고용을 통하여 사회적 목적을 달성하고 있다. 이들에 대한 체계적 교육프로그램 운영은 수익구조 확보에 기여할 수 있다.

전통장인을 활용한 향토 산업 진흥과 CB 활성화도 기대할 수 있는 분야이다. 전통장인은 예전 향토 산업의 주역이었으나 산업화사회 이후 지금은 사회적 취약계층화 하고있다. 이들의 기능과 능력을 활용하여 지역단위에서 커뮤니티 비즈니스를 일으켜 향토산업 진흥은 물론 관광산업과도 연계하는 전략 추진이 기대된다. 강원도에서는 '강원마이스터'라는 프로젝트를 통하여 전통장인 및 현대 기능장인의 창업과 사업 활성화를 추진 중이다. 이러한 사업을 CB로 발전시켜 나가는 프로그램이 필요하다.

5. 사회적기업과 CB 관련 정책생태계 형성31)

다양한 정책 간의 융합을 통해 역동적 정책생태계를 조성함으로서 공공지원의 효과를 극대화할 수 있다. 특히 아래에 열거하는 창업, 산업, 인력 등 정책 프로그램이 지역정책 으로 연계, 융합되는 생태계 형성이 중요하다.

구 분	내 용
지역정책	지역경제 활성화를 위한 행·재정적, 제도적 지원
창업정책	CB 사업화를 위한 창업보육 지원
산업정책	CB 참여 분야의 기술혁신, 판로지원, 관련 인프라 지원
인력정책	CB 리더, 촉진자 양성

CB를 활용한 지역문제 해결의 선순환구조 형성도 중요한데 지역문제를 비즈니스 마 인드로 접근하여 고용창출과 지역경제 활성화를 도모하며 행정서비스의 위탁을 통하여 행정의 효율성 제고에도 기여한다. 주민참여와 확대를 통하여 지역의 동기부여와 선진 시민으로서의 역량강화효과도 기대된다. CB 클러스터의 구성도 검토해 볼 필요가 있다. 비전 제시자(VP)로서 CB 매니저, 자치단체 등을 구상할 수 있으며 시스템 통합자(SO) 로서는 CB 활성화센터, 지역NPO, 지역대기업 등이 참여할 수 있다. 마지막으로 전문기 술 및 서비스 공급자(SS)는 개인, 농가, 기타 소기업, 자영업자 등이 맡는다.

<참고문헌>

그렉 브레이든 외. (2007). 「월드쇼크 2012」. 서울 : 쌤엔파커스. 김정원. (2009). 「사회적기업이란 무엇인가?」. 서울 : 아르케.

박용규 외. (2009). 커뮤니티 비즈니스와 지역경제 활성화.「Issue Paper」. 삼성경제연 구소.

. (2009). 지역활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스. 「CEO Information」. 삼성경제연구소.

박태주. (2004). 「일자리 창출을 위한 사회적 대화」. 서울 : 산업연구원. 신헌철·박봉권. (2010). 「2010 다보스리포트 New Normal」. 서울: 매일경제신문사.

³¹⁾ 박용규 외(2009.9.21) 전게서, p.69

- 지경배. (2010). 사회적기업과 커뮤니티 비즈니스의 통합지원체계 구축방안. 「정책브리프, 춘천」. 강원발전연구원.
- 지경배·김진기. (2010). 「강원도 지역사회연계형 사회적기업 육성방안」. 춘천 : 강원 발전연구원.
- 최준(2007). 사회적기업에 대한 몇 가지 생각. 「전북지역 사회적기업육성법 설명회자료집」. 전주: 전주역사박물관대강당.
- 호소우치 노부타카 편저, 박혜연·이상현 옮김. (2007). 「지역사회를 건강하게 만드는 커뮤니티 비즈니스」. 서울: 희망제작소.
- 「자립형 지역공동체사업 육성·지원계획(안)」(2010). 제6차 지역일자리창출 전략회의 자료. 서울: 행정안전부.
- 「지역풀뿌리형 사회적기업 육성대책」(2010). 제7차 지역일자리 창출 전략회의 자료 집. 서울: 행정안전부.

www.bigissue.co.uk

www.divinechocolate.com

www.fifteen.net

www.green-works.co.uk

www.socialenterprise.org.uk

Social Enterprise Magazine Online(SEM-O).

접수일(2010년 05월 07일) 수정일자(2010년 05월 20일) 게재확정일(2010년 06월 28일)