

경북형 지역사회 비즈니스 모형에 관한 연구

(지역사회 비즈니스 활성화를 위한 공공지원체계
구축방안을 중심으로)

(최종보고서)

2012. 8.

대구한의대학교 지역개발센터

연구참여자

연구책임자: 박형서 (대구한의대학교 교수)

연 구 진: 이영아 (대구대학교 교수)

변필성 (국토연구원 연구위원)

연구자문진: 이동수(대구경북연구원 센터장)

박철훈(사회적기업통합지원센터 팀장)

목 차

I. 연구의 개요	1
1. 연구의 제목	1
2. 연구의 배경 및 목적	1
3. 연구기간	2
4. 연구의 범위	2
5. 연구의 수행방법	3
6. 연구의 흐름	3
7. 연구의 논점 및 연구가설	5
II. 주요 연구내용	9
1. 커뮤니티 비즈니스(CB)의 이론적 논의	9
1) 지역사회경제와 커뮤니티 비즈니스의 등장	9
2) 커뮤니티 비즈니스의 개념	12
3) 커뮤니티 비즈니스의 유형	20
4) 커뮤니티 비즈니스의 지역발전 기여	22
5) 주민 참여·주도의 내생적 지역발전전략	24
2. 커뮤니티 비즈니스 실태고찰	27
1) 커뮤니티 비즈니스의 정책종류	27
2) 커뮤니티 비즈니스의 운영실태	28
3) 커뮤니티 비즈니스의 지역사회 기여실적	30
4) 기업의 영업활동 실적	32

5) 경북지역의 사회적기업의 영업활동	34
3. 커뮤니티 비즈니스에 대한 공공지원제도	37
1) 커뮤니티 비즈니스의 공공지원에 대한 이론적 논의	37
2) 중앙정부의 공공지원 제도와 활동	39
3) 지자체의 공공지원 제도와 활동	45
4) 경북지역의 공공지원 제도와 활동	46
5) CB 및 사회적기업 지원제도의 문제점	48
6) 외국의 지역사회 기업에 대한 지원사례 고찰	50
4. 커뮤니티 비즈니스 및 사회적기업의 중간지원조직	66
1) 중간지원조직의 등장 배경	66
2) 중간지원조직의 중요성	67
3) 중간지원조직의 역할	69
4) 중간지원조직의 운영현황	70
5) 외국의 중간지원 조직 사례	76
5. 경북 커뮤니티 비즈니스 및 사회적기업 사례조사	80
1) 경북지역의 사례기업	80
2) 기대효과와 문제점	86
3) 사례기업 활동의 시사점	88
4) 사례기업의 성공과 실패요인 분석	90
6. 경북 커뮤니티 비즈니스 및 사회적기업 공공지원 평가	91
1) 공공지원 평가 개요	91
2) 공공지원 평가 분석틀	92
3) 분석을 위한 기준	93

4) 사례기업 공공지원 평가 분석	99
5) 공공지원 평가 종합	112
6) 공공지원 평가의 시사점	114
7. 연구가설의 검증	115
1) 연구의 문제제기에 대한 분석	115
2) 연구가설의 검증	118
3) 연구가설 검증결과 및 대응	122
8. 경북 CB 및 사회적기업 공공지원 체계 구축방안	123
1) 통합적 공공지원 체제	123
2) CB와 사회적기업에 맞는 정책 전환	124
3) 지역사회 비즈니스 유형별 공공지원체제 구축	125
4) CB 및 사회적기업 활동 인력 발굴과 양성	126
5) 협력거버넌스체제 구축	128
6) 시군단위의 중간지원조직 구축	129
7) 수요맞춤형 지원확대	130
8) 기업의 자생력 및 지속가능 발전을 위한 지원	131
9. 결론 및 정책제언	132
1) 정책과제	132
2) 결론	134
3) 기대효과 및 연구의 한계	135
참고문헌	138

부록	141
부록 1. 영국의 사회적 기업가 학교 사례	141
부록 2. 일본 가나자와(金澤) 전통공예품 산업화 사례	147
부록 3. 완주 지역공동체사업 사례	152
부록 4. 기업활동의 사회경제적 성과 측정도구	161
부록 5. 비영리기관 성과 측정도구	162
부록 6. 경북지역 사회적기업 조사항목	162
부록 7. 사례기업 심층인터뷰 항목	163

표 목 차

〈표 1〉 우리나라의 사회적기업의 시작	12
〈표 2〉 사회적기업의 맥락	16
〈표 3〉 사회적기업 프레임 워크: 사회적기업의 아홉 가지 기준	16
〈표 4〉 마을기업과 사회적기업의 비교	18
〈표 5〉 커뮤니티 비즈니스의 유형화	20
〈표 6〉 내생적 발전의 주요 원리와 농촌사회적기업의 목표	26
〈표 7〉 지역별 사회적기업 및 마을기업(CB) 현황(2011)	29
〈표 8〉 사회적기업의 주요업종 분포	32
〈표 9〉 사회적기업 매출 및 이익구조	36
〈표 10〉 노동생산성 (노동자 1인당 매출액)	37
〈표 11〉 사회적기업 육성 및 관련정책	41
〈표 12〉 지원금액 및 자부담	42
〈표 13〉 사회적기업에 대한 지원	44
〈표 14〉 경북 예비사회적기업 지원사업 현황	47
〈표 15〉 사회적기업 국비지원액 규모	49
〈표 16〉 국가별 중간지원조직의 등장배경 비교 분석	67
〈표 17〉 CB 중간지원조직의 기능	68
〈표 18〉 농어촌공동체지원센터의 기능과 역할	71
〈표 19〉 진안지역자활센터 주요조직 및 사업	74
〈표 20〉 경제적, 사회적 투자수익율 계산방법	98
〈표 21〉 사회적기업의 고용자 현황(2011)	99
〈표 22〉 사회적기업의 취약계층 고용 현황	100
〈표 23〉 지역형 예비사회적 기업 지정 심사기준	100
〈표 24〉 경제적 투자수익율 (EROI)	105

〈표 25〉 공공지원이 없을 경우 영업활동의 경제적 투자수익률 (EROI)	106
〈표 26〉 경제적 투자수익률(EROI) 개선효과 (2010년)	107
〈표 27〉 사회적 편익 추정	107
〈표 28〉 국비 및 지방비 기업 지원액	108
〈표 29〉 사회적 투자수익률	109
〈표 30〉 사회적기업 사회경제적 성과	110
〈표 31〉 공공시장 매출비중	112
〈표 32〉 기업에 대한 공공지원 평가 총괄표	114
〈표 33〉 가설검증 결과와 대응방안	123
〈표 34〉 지역자원을 활용한 4대 분야	126

그림 목 차

<그림 1> 연구의 흐름도	6
<그림 2> 커뮤니티 비즈니스의 개념적 구조	14
<그림 3> 커뮤니티 비즈니스와 사회적기업의 차이	17
<그림 4> 커뮤니티 비즈니스의 지역발전	24
<그림 5> 사회적기업 및 CB 관련 중앙부처 정책	28
<그림 6> 사회적기업 수와 고용 현황	31
<그림 7> 영국정부의 CITR 운용과 인증 CDFI의 자금공급	61
<그림 8> 순흥초군 농악대 마을기업 현장	81
<그림 9> (주) 참살이 알뜰장터 홍보	84
<그림 10> 성광 성냥공장 현장	85
<그림 11> 평가분석 틀	93
<그림 12> 사회적기업 취약계층 고용에 따른 사회경제적 편익 증가 분	95

I. 연구개요

1. 연구제목

- 『경북형 지역사회 비즈니스 모형에 관한 연구』 용역
(지역사회 비즈니스 활성화를 위한 공공지원체계 구축방안을 중심으로)

2. 연구의 배경 및 목적

1) 배경

- 경제의 글로벌화와 정주공간의 도시화로 인하여 자본과 인력의 지역적 편중으로 투자효율이 낮은 지역은 산업공동화와 고용악화가 갈수록 심화되고 있다.
- 경북의 경우 농촌지역을 중심으로 인구감소로 인한 지역 공동화와 인구 고령화가 심화됨에 따라 지역공동체의 활력저하로 공동체의 붕괴현상이 속출하고 있다.
- 향후 경북지역 지자체의 재정자립도는 낮아지는 반면 고령화, 실업증가 등으로 재정수요는 늘어날 전망이기 때문에 지역경제 활성화와 지역사회 비즈니스를 통해 실업자와 조기퇴직자, 저소득층, 청년실업자 등에게 일자리를 제공하여 생산적 사회안전망의 확보가 시급히 요청되고 있다.
- 따라서 지역사회단위의 공동체회복과 지역의 사회적 약자를 지원하는 시스템을 구축하고 지역 활성화를 제고할 수 있도록 정부에서는 지역사회 및 자원을 기반으로 하는 다양한 커뮤니티 비즈니스와 사회적기업의 육성책으로 이들 기업에 대한 다양한 공공 지원책을 시행중에 있다.

2) 연구의 목적

- 경북의 지역사회 비즈니스 활성화를 위한 기존의 공공지원의 영향과 기여도를 평가하여 바람직한 공공지원체계 구축 방안을 모색하고, 그럼으로써 정부·지자체의 지원을 지역차원에서 통합적으로 추진하여 효율성을 제고시킬 수 있는 제도적 기반을 확충한다.
- 지역사회 비즈니스를 통하여 지역주민 일자리·소득원 창출 등 지역경제 활성화와 지역문화 발전 및 주민 삶의 질 제고에 일조하는데 목적이 있다.
- 도입된 지 얼마 되지 않은 CB나 사회적기업 활동에 대한 공공지원과 관련된 연구의 자료 축적과 향후 경북지역의 CB정책에 대한 바람직한 방향을 제시하는데 연구의 목적이 있다.

3. 연구기간

- 2012. 4. 10~ 2012. 8. 10(4개월)

4. 연구의 범위

- 시간적 범위
 - 2012년 이후
- 공간적 범위
 - 경상북도, 또는 전국
- 내용적 범위
 - 지역사회 비즈니스의 이론적 논의
 - 지역사회 비즈니스에 대한 공공지원제도

- 경북 지역사회 비즈니스 실태 고찰과 공공지원 평가
- 경북 지역사회 비즈니스 공공지원체계 구축방안

5. 연구의 수행방법

1) 문헌연구

- 연구의 틀을 형성하고 지역사회 비즈니스(Community Business: CB)에 대한 이론적 논의를 위해 CB 및 사회적기업 관련 도서, 논문, 보도자료, 보고서, 통계자료 등을 구독하여 고찰한다.
- 지역사회 비즈니스에 대한 정부·지자체의 공공지원을 고찰하기 위해 관계 법령, 조례, 시책 등을 검토한다.

2) 사례조사

- 국내외 CB 및 사회적 기업의 성공적 사례를 고찰하여 공공지원이 기업에 미친 영향과 문제점 및 향후 바람직한 공공지원의 방향을 설정하는데 필요한 시사점을 도출한다.

3) 설문조사 및 심층면담

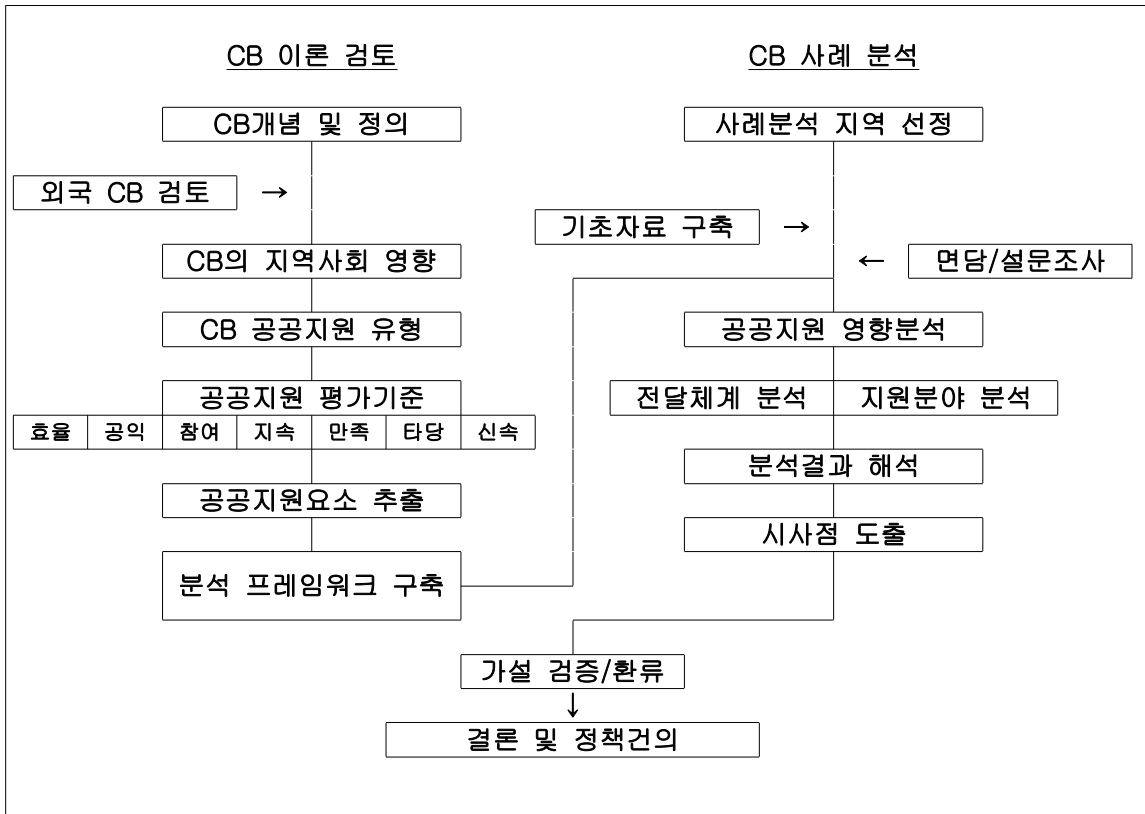
- 경북 소재 CB 및 사회적기업의 실태고찰을 위해 설문조사를 실시하고, 사례가 될 만한 사업조직을 대상으로 심층면담을 실시한다.
- 경북 소재 CB 및 사회적기업에 대한 공공지원을 평가하기 위해, 지역사회 비즈니스 종사자, 전문가 등을 대상으로 설문조사, 또는 심층면담을 수행한다.

4) 전문가 자문 및 연구협의회

- 합리적인 정책방안의 도출을 위한 학계, 유관단체, 관련 공무원 등의 의견수렴을 위해 자문회의 및 연구협의회를 개최한다.

6. 연구의 흐름

- 본 연구는 크게 CB 및 사회적기업과 관련된 이론 검토 부분과 실제 CB 및 사회적기업 활성화를 위한 공공지원 실태 및 평가분석 부분, 그리고 정책건의 등 3개 부분으로 구성된다.
- 첫째, 커뮤니티 비즈니스의 이론적 검토부분에서는 연구의 논점을 추출하고 커뮤니티 비즈니스가 지역사회에 미치는 영향을 분석하는 틀을 형성하기 위한 기초작업으로 커뮤니티 비즈니스의 지역사회에서 중요성, 커뮤니티 비즈니스의 유형, 커뮤니티 비즈니스의 지역사회 영향, 커뮤니티 비즈니스 활성화를 위한 공공지원 유형 등과 관련된 이론검토를 통하여 영향평가 기준과 요소를 추출한다. 그 다음 다양한 자료를 기초로 사실(Fact)의 확인을 통해 연구의 가설(Hypothesis)을 설정하고 공공지원의 커뮤니티 비즈니스에 미치는 영향에 대한 실태분석에 활용할 Frame work을 구축한다.
- 둘째, 실태분석부분은 이론 검토에서 구축한 Frame work에 따라 구체적 기업의 사례를 분석하여 설정한 가설을 검증하는 부분이다. 경북 지역에서 실제 이루어지는 공공지원 분야와 형태, 그리고 중간지원 및 전달체계의 운영실태를 분석한다. 뒤이어 평가기준별로 공공지원이 어떤 부분에 어떤 영향을 미쳤고, 어떤 전달체계(전달유형)가 효율적이었는지를 평가분석한다. 기업사례 분석 결과가 연구가설과 어느 정도 부합하는지를 점검하고 시사점을 도출한다.
- 셋째, 커뮤니티 비즈니스의 활성화를 위한 바람직한 공공지원 방향과 중간전달체계의 방향제시 및 정책건의를 한다.



<그림 1> 연구의 흐름도

7. 연구의 논점 및 연구의 가설

1) 연구의 과제(Research question)

- 연구의 과제 및 논점은 본연구의 기본적인 관심을 나타내고 연구 틀을 형성하는데 기초적인 아이디어를 제공하는 문제의 제기라고 할 수 있다. 이런 논점은 커뮤니티 비즈니스의 활성화를 통한 지역발전에 공공부문의 역할과 깊은 관련이 있으며 따라서 본연구의 범위는 커뮤니티 비즈니스에 대한 공공지원 및 중간전달체계와 관련된 정책분석 연구가 주를 이룬다. 연구의 지향점 및 연구 논점과 관련된 정보와 아이디어는 커뮤니티 비즈니스 및 사회적 기업에 대한 이론과 관련된 문헌검토를 통하여 설정하였다.

- 관련 이론 검토와 각종 문헌 검토를 통하여 커뮤니티 비즈니스 및 사회적 기업의 활성화를 위하여 공공분야의 역할이 매우 중요하다는 것을 확인하였다. 빈약한 인적 자원과 재원으로 형성된 커뮤니티 비즈니스를 지역기반 산업으로 육성되도록 하기 위하여 공공부문은 다양한 분야를 연계하고 지원하여 지역의 저변 확충을 도모하고 있다. 그러나 본 연구에서는 지역에 맞는 커뮤니티 비즈니스 정착을 위하여 이같이 필요한 공공지원과 중간연계조직이 지역에서는 어떤 모습으로 받아들여지고 있고 어떻게 변화되어 가야하는가에 초점을 맞추어 연구의 논의(Research question)를 설정하였다.

<연구의 논점>

- (1) 커뮤니티 비즈니스는 내생적 지역발전, 취약계층의 일자리 및 소득원 창출, 서비스공급 등으로 지역의 문제를 해소하는 효과적인 대안인가?
- (2) 커뮤니티 비즈니스가 지역사회발전에 필요한 하나의 대안적 방안으로 인식되고 있다면 실제 어떤 분야에 어떤 효과를 미치고 있는가?
- (3) 커뮤니티 비즈니스의 활성화를 위한 공공분야의 지원은 제대로 작동되고 있는가? 오히려 주민의 자율적인 참여에 의한 활동에 장애요인으로 작용하지는 않는가?
- (4) 중간전달체계 및 지원조직에 대한 주민들의 시각은 어떠하며 커뮤니티 비즈니스의 예측화를 가져올 가능성은 없는가?
- (5) 공공부문의 지원중 직접지원과 간접지원, 통합지원과 분산지원 은 커뮤니티 비즈니스의 특성과 관련하여 각각 어떤 영향을 주는가?

- (6) 지속적이고 독자적인 이윤을 창출하는 사회기업으로 성장하는 과정에서 사회적 가치 추구하고 이윤추구 간에 갈등은 발생하지 않는가? 이 과정에서 협력적 파트너들의 역할은 무엇인가?
- 이상과 같은 기본적인 문제의식을 가지고 연구의 방향과 분석을 실시하고 특히 공공지원으로 인하여 발생할 가능성이 있는 다음과 같이 제기되는 부차적인 문제(Research Sub-question)들을 중심으로 CB에 미치는 영향분석 연구를 수행한다.

<Research Sub-question>

- 공공지원이 왜 필요하며 지원이 갖는 의미는 무엇인가?
 - 공공지원이 자립을 위하여 어떤 영향을 미치는가?
 - 공공지원으로 인한 시장교란요인은 없는가?
 - 공공지원이 재정부담을 가중하지 않는가?
 - 공공지원이 자원배분의 효율성을 저해하지 않는가?
 - 공공지원의 원칙과 기준은 무엇인가? (타당성, 투명성, 효율성, 사회기여성)
 - 공공지원이 지역사회에 미치는 영향은?, (수익, 자립, 복지, 사회안전, 지역발전, 고용창출)
 - 공공지원의 직접 및 간접 방법의 효과성은?
- 이상과 같은 커뮤니티 비즈니스 연구 논의와 공공지원에 대한 문제제기가 본 연구의 출발점이 되며 이런 관점에서 이론을 검토하고 실제 지역사회에서 이루어지고 있는 커뮤니티 비즈니스 실태를 추적하여 커뮤니티 비즈니스와 관련된 사실(fact)을 찾고 이를 기초로 연구의 가설(Hypothesis)을 설정하였다.

2) 연구가설의 설정

- 기존 커뮤니티 비즈니스에 관한 문헌검토와 공공지원제도 및 사례기업고찰을 통하여 도출한 연구가설은 다음과 같다.

- (1) 커뮤니티 비즈니스, 사회적 기업은 지역의 장소적 가치나 자원을 활용하는 분야에 효과적이다.
- (2) 커뮤니티 비즈니스 및 사회적 기업을 지원하고 다른 지역 및 계층과 연계역할을 하는 중간전달체계는 자율적이고 단순할수록 효율적이다.
- (3) 커뮤니티 비즈니스에 대한 공공지원은 커뮤니티 비즈니스의 재화나 서비스의 종류에 따라 소수 분야에 집중화하는 것이 효과적이다.
- (4) 공공지원은 직접지원보다 간접지원이 바람직하고 간접지원이 커뮤니티 비즈니스의 지속성, 자율성, 지역의 참여성 등과 관련하여 도움을 줄 것이다.
- (5) 커뮤니티 비즈니스의 성장에 따라 사회적 공헌도나 기여보다 기업의 이익에 치중할 가능성이 있다.

II. 주요 연구내용

1. 커뮤니티 비즈니스의 이론적 논의

1) 지역사회경제와 커뮤니티 비즈니스의 등장

- 과거 사회적 경제(Social economy)¹⁾는 사회복지라는 이름으로 국가가 독점하여 왔으나 세계화로 인한 조세면책의 확대, 복지 수혜자의 급증 등으로 국가가 재정위기를 맞게 되면서 사회경제부문에서 정부와 기업이 관할영역을 공유하는 혼합통치 현상이 일

1) 일반적으로 사회적 경제란 호혜, 자조 등의 사회적 목적을 경제활동에 연계시키는 포괄적인 개념으로 자본주의 등장 이후 협동조합과 같은 호혜성에 기초한 사회적 경제는 시장경제의 보완적인 위치에 있었으나 21세기 들어서면서 시장경제의 폐해가 가중됨으로써 재화보다는 생존과 생명을 우선시하는 사회적 경제가 주목받게 되었다(장원봉, 2006. 경상북도, 2010).

어났다(김선기 외, 2011).

- 사회적기업의 한 영역이라고 볼 수 있는 커뮤니티 비즈니스 (Community Business: CB)가 등장하게 된 배경은 사회적으로 다양한 변화가 급속하게 일어나면서 지역문제의 발생과 더불어 지역사회 서비스에 대한 수요는 점점 더 많아지면서 생활에 대한 이 같은 지역문제 해결 방법은 다른 누구보다 지역 주민이 더 잘 알 수밖에 없다는데서 출발한다. 따라서 지역에 살고 있는 사람들이 지역 커뮤니티 비즈니스를 통해 활동하면서 문제 해결자로 나서는 것이 적합하다(함유근 외, 2010).

- 실제로 커뮤니티 비즈니스의 시작은 1970년대에 만연하던 영국병을 치유하기 위한 일환으로 영국의 도시를 재생하는 차원에서 추진되었다. 영국은 작은 정부를 표방하면서 공공서비스의 자율적 제공을 위한 사회시스템으로 활성화 되었던 조합주의의 한계극복 차원에서 커뮤니티에 기반을 둔 사업을 추진함에 따라 사회에 전반적으로 기업 경영 개념도입이 활발해지고 혁신성이 강조되면서 커뮤니티 비즈니스가 발전하게 되었다(김재현, 2010). 그 후 일본, 미국 등으로 확산되면서 다양한 형태와 용어로 불리는 커뮤니티 비즈니스가 탄생되었다.

- 일본은 풀뿌리 시민운동의 성장으로 NPO법의 재정 등 제도적 지원이 실시되면서 지역을 중심으로 시민사회가 성장하고 이것이 경제주의와 결합하면서 일본사회의 위기극복방안으로 커뮤니티 비즈니스가 발전하게 되었다. 그동안 추진되어 왔던 다양한 '마을만들기'가 사업화 된 것이다. 지역의 비영리법인(NPO) 등 민간 주체가 고용창출이나 지역 경제 활성화와 같은 과제를 해결하기 위하여 다양한 사업 아이템을 창출하고 지역자원을 동원하며 그에 필요한 재원을 마련하는 방식으로 전환한 것이다(오내원 2010). 일본에는 4만개의 NPO가 있는데 이들이 CB의 주요한 모태가 되고 있다. 이중 20% 정도가 8,000여개의 CB를 만들어 32만여명의 고용을 창출하고 있다.

- 한편 미국은 ‘커뮤니티 비즈니스’보다는 주로 ‘커뮤니티 기업 (community enterprise)’이라고 부른다. 이 용어에는 기업의 정신인 ‘기업가 정신(entrepreneurship)’과 커뮤니티의 정신인 ‘시민 정신(civic virtue)’이라는 두 가지 중요한 개념의 결합이다. 이 기업들은 커뮤니티의 목적과 전통적 비즈니스 방법이 결합된 기업 형태로 효과적이고 실용적으로 조직화되었다. 또한 이 기업들은 1980년대부터 시작된 미국의 무한 경쟁적 자본주의가 낳은 빈부 격차의 심화와 더불어 노인 인구, 장애인, 실업자 등 소외 시민의 증가 문제가 대두하면서 탄생했다. 이 문제를 해결하기 위한 한 방안으로 미국 정부는 시민사회 및 지역사회 구성원의 사회 활동 참여를 모색하게 되었다. 이러한 제3의 방법은 정부 역할을 강조하는 기존의 복지 정책이나 시장 메커니즘과는 전혀 다른 시도로 커뮤니티 기업들은 사업을 통해 경제적 자산을 늘리고, 공공·민간기관, 시민들과의 돈독한 관계를 통해 생산성을 높여 지역 경제와 커뮤니티를 활성화시킨다(함유근 외, 2010).
- 우리나라의 경우 급속한 경제 성장으로 인한 수도권 및 대도시로 집중은 상대적으로 지방은 인구감소와 고령화로 인한 지역잠재력이 크게 감소하고 있다. 이런 지역경제의 침체와 지역격차의 지속화의 문제를 해결할 수 있는 대안으로 커뮤니티 비즈니스가 등장하면서 지역의 고용창출, 잠재된 지역자원 활용, 경제적 효과의 지역내 순환, 지역행정 서비스의 효율화를 위해 커뮤니티 비즈니스의 도입에 기대가 크다 (김재현, 2010).
- 우리나라에서 CB에 관한 논의는 크게 3단계로 나누어 볼 수 있다. 첫째 CB 소개단계(2006~07)로서 주로 전문가들의 개인적인 관심을 통해 지역활성화 전략의 하나로 CB를 소개하는 단계이다. 둘째 본격적인 논의단계(2008~09)로서 시민사회를 중심으로 CB를 지역활성화 전략의 하나로 실천계획을 수립하고 추진해 나가는 단계이다. 셋째 정책적 전

개에 의한 확산단계(2010년 이후)로서 지역이 주체가 되는 고용창출의 유력한 방안으로 각 부처에서 CB 혹은 유사사업을 경쟁적으로 추진하는 단계이다(김태곤 외, 2011).

- 커뮤니티 비즈니스와 일정부분을 공유하고 있는 사회적 기업의 경우 1997년 IMF 경제위기 이후 급속히 증가하는 실업율과 심화된 양극화문제, 고령화와 저출산 문제, 전통가족구조의 해체 등으로 사회서비스에 대한 수요 증가, 기업의 사회적 책임 및 사회공헌활동의 관심 증가 등이 사회적 기업을 육성하게 된 배경이었다(사회적 기업진흥원, 2012). 이런 사회환경 변화속에서 우리나라의 사회적기업(Social Enterprise)은 취약계층에 대한 일자리 해결문제와 저소득 소외계층의 사회서비스 수요에 대한 공급확대방안 등으로 추진해오던 사업을 2007년부터 시행되고 있는 사회적 기업육성법에 따라 정부로부터 다양한 분야에 걸쳐 사회적 기업으로 인증을 받고 활동하고 있다.
- 이처럼 우리나라의 사회적 기업이나 CB의 도입 계기는 경제위기 에 따른 취약계층의 빈곤해소와 실업자를 위한 새로운 일자리 창출이 큰 목적이었던 반면 유럽은 작은 정부를 지향하면서 공공서비스의 자율적 제공과 사회복지적 차원에서 접근한 큰 차이점이 있다.

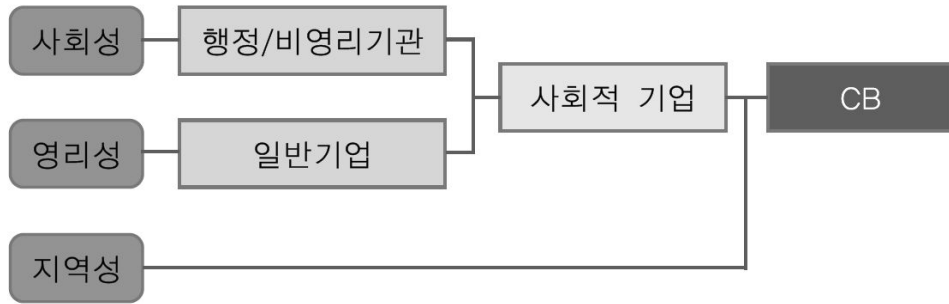
<표1> 우리나라의 사회적 기업의 시작

년 도	사회적 기업관련 내용
1990년대 초	빈민지역을 중심으로 생산공동체 운동, 노동자생산협동조합 등
1996년	복지부의 자활사업
1997년	외환위기, 공공근로 시작
2000년	국민기초생활보장법, (수급자/차상위자) 자활지원 사업제도화
2003년	사회적일자리 사업, 저소득소외계층 사회서비스, 실업·양극화
1990년대 이후	장애인 재활 및 자립 사업
2007년	사회적기업육성법 제정, 1차 36개 인증

2) 커뮤니티 비즈니스의 개념

- 커뮤니티 비즈니스의 사전적 의미를 보면 지역사회에 비즈니스적인 요소를 결합한 것이라고 할 수 있다. '커뮤니티(지역사회)'란 지형학적 위치를 지속적으로 공유하고 친밀감을 느끼는 사람들의 집단이다. 그 커뮤니티 경계 내에서 사람들은 소속감과 친밀감을 느낀다. 하지만 그 구성원들이 인식하든 못하든 그곳에는 빈곤, 질병, 갈등, 환경오염 등 여러 문제가 도사리고 있다. 지역사회에서 생기는 그와 같은 여러 가지 문제를 그 지역사회가 스스로 사업가적인 마인드로 접근해 해결하는 것이 바로 커뮤니티 비즈니스다(함유근 외, 2010).
- 물론 커뮤니티에 대한 용어 정의에서도 Defourney & Nyssens(2008)가 제시한 바와 같이 커뮤니티는 지역커뮤니티 뿐만 아니라 취약계층과 같은 특정사회집단도 의미할 수 있다. 영국 Community Interest Company: CIC)에서도 커뮤니티는 다른 사람들과 차별적인 속성은 공유하면서 동시에 합리적인 사람이 커뮤니티를 구성한다고 간주할 만한 일단의 개인으로 정의하면서 지역기반 커뮤니티만을 지칭하지 않는다는 견해에 동의하고 있다(변필성, 2011).
- 커뮤니티 비즈니스란 지역사회를 단순히 생활터전으로 보는 차원을 넘어 지역사회의 사회적·경제적 문제를 해결하는 비즈니스적인 조직체의 일부로 인식하여 지역주민이 공동체를 기업으로 활용해 직접참여하고 발생하는 이익을 다시 지역사회에 분배하는 것으로 정의된다. 그러나 커뮤니티의 정의가 다중적일 수 있으나 유럽의 사회적 기업연구의 네트워크인 EMES의 사회적 기업의 이상적 유형에 대한 기준, 그리고 CIC는 사회적기업의 지역발전에 기여 등을 제시하여 커뮤니티 비즈니스의 지역연관성을 언급하고 있다.

- 특히 농촌지역에서 발생하는 커뮤니티 비즈니스에 대하여 김태곤 외(2011)은 지역단위에서 ① 농림·어업인이나 상공업인, 고령자·여성, 귀농·귀촌자 등이 자발적으로 조직화하여, ② 지역의 인력·자원·문화 등 공동체적인 자원을 활용하여, ③ 새로운 가치창출과 지역이 안고 있는 문제해결을 목적으로 행하는 소규모 사업을 커뮤니티 비즈니스라 정의하고 있어 지역의 연관성을 강조하고 있다.
- 커뮤니티 비즈니스와 유사한 개념으로 사회적 기업이 있으나 기능상으로 약간의 차이가 있다. 사회적 기업은 국가마다 상이한 용어를 사용하고 있지만 실질적으로는 유사한 개념으로 정부부문과는 제도적으로 구분되는 민간 영역으로 존재하는 기업으로서 ‘사회적 목적을 갖는 경제사업 조직 또는 사회적 문제에 대한 해결책에 경영기법을 도입한 기업’이라고 할 수 있다(김선기 외, 2011).
- Pearce(2003:191)는 “사회적 목표가 있고 이윤 배분이 금지되고 민주적이고 책임 있는 공동 소유구조를 가진 모든 기업을 지칭하는 일반 용어”로 사회적 기업을 설명하고 있으며 DTI(2006)는 “사회적 기업은 주로 사회적 목표의 비즈니스이다. 그 잉여금은 주주와 소유주를 위한 이익 최대화가 아닌 사회적 목표를 위해 비즈니스 또는 공동체에 재투자 된다”고 정의하고 있다.
- 김선기(2011)은 커뮤니티 비즈니스의 개념적 구조에서 사회적(공공성), 영리성(사업성), 지역성 등 3가지 개념적 조건을 가진 활동으로 이해하고 있다. 즉 사회적 기업은 사회적과 영리성의 특성을 가진 기업활동이라면, CB는 지역성이라는 특성이 추가된 개념으로 정의하고 있다.



자료: 김선기 외 (2011)

<그림2> 커뮤니티 비즈니스의 개념적 구조

- 변필성(2011)은 사회적 기업의 개념 정의에서 특히 지역기반 사회적 기업을 설명하면서 ‘취약계층 배려와 지역발전 기여 가능성에 기반을 둘 뿐만 아니라 커뮤니티 비즈니스의 지역발전 추진에도 기반을 둔다’라고 하여 지역기반 사회적 기업은 커뮤니티 비즈니스와 유사한 개념으로 보고 있다. 그러나 그는 취약계층 배려를 주요목표로 명확히 추구하는지 여부에 의해 사회적 기업과 커뮤니티 비즈니스와 구분할 수 있다고 주장하면서 지역기반 사회적 기업은 취약계층을 배려하는 주요목표를 가진 하나의 커뮤니티 비즈니스라고 정의하고 있다. 지역기반 사회적 기업은 취약계층 배려와 지역발전을 주요 목표로 동시에 추구하지만 커뮤니티 비즈니스는 지역발전을 추구하고 지역발전이 취약계층 배려로 이어질 수 있는 가능성을 있지만 취약계층의 배려를 명확한 목표로 추구하기 어렵다고 보고 있다.
- 또한 변필성(2011)은 지역기반 사회적 기업이나 비즈니스는 지역발전을 주요목표로 추구한다는 관점에서 영농조합법인이나 어촌계 등 기존의 지역단위 사업조직과 차별성이 있다고 보고 있다. 물론 이런 조직도 지역자원을 활용하여 영리사업을 추진할 수 있고 지역에 일자리 및 소득원을 창출하여 지역발전에 기여할 수 있다. 그러나 출자를 수행한 조직구성원의 공동이익 증진을 우선시하는 하는 조직이다. 따라서 지역발전기여는 해당 조직의 주요목표인 조직구성원의 공동이익 증진에 부수

되는 결과로 부차적인 목표가 될 가능성이 높다.

- 일본에서는 사회적기업(Social business: SB)과 CB간의 의미를 우리와는 조금 다르게 사용하고 있다. CB와 SB의 두 개념이 서로 겹치는 부분이 있으나 SB는 주로 기업의 사회적책임이란 관점에서 대기업층에서의 활동이고, CB는 지역의 중소기업과 NPO, 농업자 등의 활동으로 구분하고 있다(오내원 외, 2010).
- 한편 OECD에서는 사회적기업을 ‘기업전략에 따라 조직을 운영하도 공익을 추구하는 것으로 이윤을 극대화하는 것이 아니라 특정 경제적, 사회적 목적을 추구하며, 사회적 소외와 실업문제에 대해 헌신적 해결책을 제시하는 모든 민간활동’이라고 정의하고 있다. 유럽 사회적기업 연구자 네트워크(EMES)에서는 사회적 목적을 갖는 영리적 비즈니스 단위로서 사회적 목적은 취약계층 고용 창출, 사회복지 서비스 지원, 지역사회 이익 추구, 이익의 사회 환원 등의 공익을 지향하고, 경영의 자율성하에 재화 및 서비스의 생산, 판매하는 영리적 비즈니스로 정의하고 있다(BIS, 2011. 경상북도, 2010).
- 영국의 정부에서는 주주나 소유자를 위한 이윤극대화를 추구하기 보다는 우선적으로 사회적 목적을 추구하며 이를 위해 이윤을 사업이나 지역사회에 재투자하는 기업이라고 정의하고 있다(BIS, 2011). 그러나 영국의 사회적 기업은 법적으로 규정된 구체적 정의가 없으며, 광의의 차원에서 보면 자선조직이나 자원봉사단체, 협동조합 등을 다 포함할 수 있는 개념이다. 조직운영의 주체, 소득 창출원, 조직의 목적, 조직의 소유 등에 따라 사회적 기업의 위치를 살펴보면 아래의 그림과 같다(황미영, 한상진. 2010).

<표 2> 사회적 기업의 맥락

사적 부문	사회적으로 책임 있는 비즈니스	사회적 기업	자선조직과 자원부문	정부
기업 - 매출로부터의 소득			보조금과 기부	조세
사적 목적	사회적 목적			정치적 목적
사적 소유		사회적 소유		공적 소유

출처: Social Enterprise London(2001); 황미영, 한상진(2010: 18)에서 재인용

- 현재 영국 내 어느 정도의 사회적 기업이 운영되고 있는가를 정확히 파악하기 어려우나, 아래와 같은 사회적 기업 기준에 부합여부로 판단할 수 있다.

<표 3> 사회적 기업 프레임 워크: 사회적 기업의 아홉 가지 기준

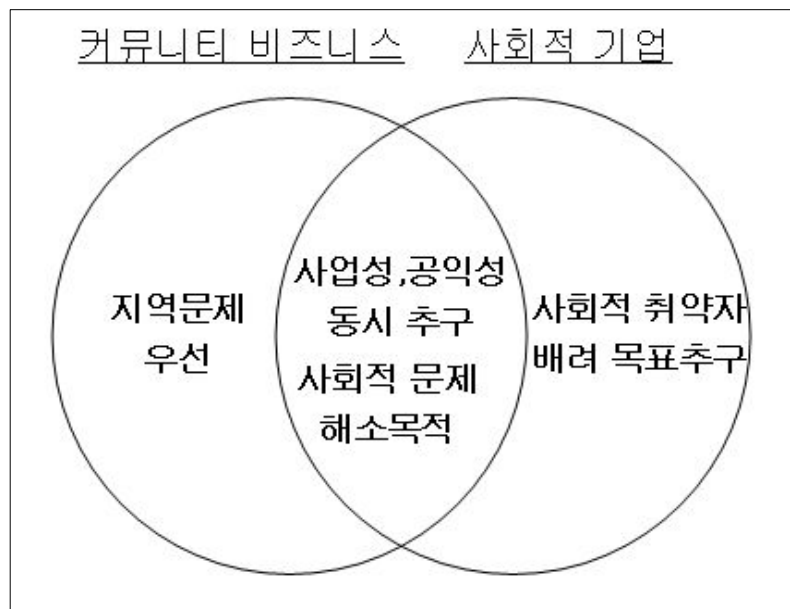
경제적 기준	1. 해당 조직에서 유급 일자리를 제공하는가? 2. 상당 수준의 경제적 리스크를 부담하는가? 3. 정부로부터 독립되어 자치권을 갖는가? 4. 재화 및 용역을 거래하는가?
사회적 기준	5. 시민들이 조직을 설립했는가? 6. 의사결정이 외부 이해관계자의 소유권에 기반하지 않는가? (예: 공유소유권) 7. 일터에서 참여주의가 실시되는가? 8. 조직밖으로 이익 분배가 거의 또는 전혀 이루어지지 않는가? 9. 명시적으로 공동체 또는 사회적 편익을 갖고 있는가?

출처: Borzaga and Defourney, 2001: 17

- 영국의 사회적 기업과 한국의 사회적 기업은 다음과 같은 두 가지 맥락에서 차이가 난다(황미영, 한상진 2010: 8~9). 우선 영국은 1970년대 말의 보수당 집권 이후 복지국가의 민영화 추진되어 1990년대 말 이후 신노동당 하에서도 국가 복지의 축소가 대세였으나, 한국은 1990년대 말 IMF 사태 이후 2000년 기초생활보장제도 도입과 2000년대 중반 사회서비스 일자리 정책 실시 등 복지의 확대 기조가 유지되고 있다. 다음은 영국에는 자원부문의 조직화 역사와 공동체 의식 및 사회적 자본의 축적이 상당한 수준이나 한국은 자원적 공동체의 기반이 상대적으로 취약한 상황이다. 따라서 한국의 사회적 기업과 영국의 사회적 기업은 전략

및 과제에서 차이가 있다.

- 우리나라 ‘사회적기업육성법’에 따르면 사회적 기업은 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산, 판매 등의 영업활동을 수행하는 기업으로 정의하고 있다. 이 정의에 의하면 지역주민의 삶의 질을 포함하고 있는바 이는 사회적 기업의 큰 테두리 안에 커뮤니티 비즈니스를 포함하고 있기 때문이다. 이처럼 커뮤니티 비즈니스와 사회적 기업은 수익성과 공익성을 동시에 추구하고 사회적 문제해결을 목적으로 성립되지만 사회적 기업은 사회적 약자에 대한 배려와 보편적 문제 해결을 목적으로 하고, 커뮤니티 비즈니스는 지역내 문제해결을 위해 구성된다는 차이점이 있다.



<그림 3> 커뮤니티 비즈니스와 사회적 기업의 차이

- 사회적기업진흥원(www.socialenterprise.or.kr)에 따르면 사회적 기업이 추구하는 목적을 크게 4가지로 구분하고 기업활동을 통하여 이루고자하는 목표를 구체적으로 제시하고 있다. 첫째, 취약계층에게 일자리 또는 사회서비스 제공이다. 지속가능한 일자리 제공하고, 취약

계층을 노동시장으로 통합하여 보람되고 좋은 일자리를 확대하는 것이다. 둘째, 지역사회 발전 및 공익 증진과 관련하여 지역사회 활성화와 지역사회 통합 그리고 사회적 투자 확충을 통한 지역경제 발전을 도모하는 것이다. 셋째, 민주적 의사결정구조로 서비스 수혜자, 근로자, 지역주민 등 이해관계자가 참여하여 사회서비스 확충과 새로운 공공서비스 수요 충족, 공급서비스 혁신을 이룩하는 것이다. 마지막으로 수익 및 이윤발생 시 사회적 목적 실현을 위한 재투자를 통하여 윤리적 시장 확산, 기업의 사회공헌과 윤리적 경영문화 확산, 그리고 착한 소비문화를 조성하는 것이다.

- 또한 사회적기업연구원에서는 CB의 한 형태인 마을기업과 사회적기업을 조직형태, 목표 및 사업주체 등과 관련하여 비교하고 있다. 가장 큰 차이점은 사업목표가 마을기업은 지역공동체 활성화와 지역발전에 있다면 사회적기업은 취약계층을 위한 사회적서비스 및 일자리 제공으로 보고 있다. 또한 지역성에 있어서 마을기업은 지역성이 강하여 지역공동체를 중심으로 한 지역단위 사업인데 반하여 사회적기업은 지역적 개념이 없는 것이 특징이다.

<표 4> 마을기업과 사회적기업의 비교

구분	마을기업	사회적기업
조직 형태	-민법상 법인, 상법상 회사 등 법인체 -마을공동체 등 지역단위의 소규모 공동체	-민법상 법인, 조합, 상법상 회사, 비영리단체
사업 목표	-마을단위의 안정적인 일자리창출, 지역공동체 활성화 및 지역발전	-취약계층을 위한 사회적서비스 및 일자리 제공
사업 주체	-지역주민(지역공동체)	-사회적사업가 중심의 취약계층
주요사업수단	-사업화가 가능한 지역특화 자원 발굴, 활용을 통한 창업	-사회서비스제공을 위한 취약계층 고용
지역성	-지역공동체를 중심으로 한 지역단위사업	-지역적 개념 없음
지원 내용	-시설비, 경영컨설팅 등 사업비 (2년간 최대 8천만원)	-취약계층 인건비 최대 5년간 지원 (예비사회적기업 2년, 사회적

		기업 3년) -경영컨설팅, 사업개발비 지원 -사회보험 및 조세 지원
요건	-법인 -선정심사기준 · 공동체구성(주민참여도/의사결정 구조) · 재정건전성(10% 자부담비율 등) 지속적 수익창출 가능성 · 안정적 일자리 창출 가능성	-법인, 조합, 주식회사, 비영리 단체 등 -유급근로자 채용 -민주적 의사결정 -수입이 노무비의 30%이상 -정과, 규약보유 -이윤의 2/3이상 사회환원

자료: 사회적기업연구원 (www.rise.or.kr)

- 대체적으로 논의된 결론을 보면 사회적 기업의 큰 특징은 취약계층의 배려, 커뮤니티 비즈니스는 지역자원을 활용한 지역발전 추진이 가장 주요한 키워드가 되고 있다. 그다음에 지역성에서 사회적 기업은 전국적 단위의 사업인데 반해 CB는 지방자치단체와 연계한 지역단위 사업이며, 사업의 주도층도 전자가 사회적 사업가가 주도하지만 후자는 지역주민이 주도하는 차이점이 있다. 그러나 위에서 언급한 바와 같이 사회적 기업이든 커뮤니티 비즈니스이든 그 기능과 역할에서는 상호 경계를 넘나들고 있어 실제 현장에서 명확한 구분은 어렵다. 또한 우리나라의 도입과정에서도 사회적 기업과 커뮤니티 비즈니스가 동시에 혼합되어 들어왔고 실제로 관련 학자들도 엄격하게 구분하여 연구분석을 하지 않고 있다.
- 본 연구에서는 커뮤니티 비즈니스에 대한 개념을 조작적으로 지역에 기반을 둔 사회적 기업으로 정의하여 지역에서 활동하고 있는 구성원들이 참여하며, 지역의 공동체적 이익을 추구하는 것을 기본으로 하는 다양한 기업을 대상으로 분석 연구를 하되 필요에 따라서는 광의의 사회적 기업을 포함한다. 이는 사회적 기업이나 커뮤니티 비즈니스의 형성 배경이 나라마다 다르고 출현시기도 상이하면서 매우 다양한 형태로 나타나기 때문에 사회적 기업과 CB의 명확한 구분이 이론적으로는 가능하지만 실제 현장에서 구

분하기란 어렵기 때문이다.

3) 커뮤니티 비즈니스의 유형

- 커뮤니티 비즈니스는 사회환경이나 지향하는 목적에 따라 다양한 형태로 발전되어 오고 있어 그 유형도 학자들의 보는 기준이나 연구 목적에 따라 다르게 분류하고 있다.
- 박용규(2009)는 지방주도의 지역발전을 위한 구체적 대안으로 커뮤니티 비즈니스의 유용성과 활성화 방안을 논의하면서 커뮤니티 비즈니스를 유형화하고 있다. 그는 수익모델 패턴에 따른 분류로 재화 및 서비스의 생산과 소비가 어디에서 어떻게 이루어지는가에 따라 커뮤니티완결형, 역외소비형, 내방자소비형, 크로스오버형으로 분류하였다.

<표 5> 커뮤니티 비즈니스의 유형화

유 형	내 용
커뮤니티완결형	재화 및 서비스의 생산과 소비가 지역내부에서 완결됨 (주민이 사회서비스 공급, 소비)
역외소비형	지역외부인을 대상으로 재화 및 서비스를 생산하여 공급 (농어촌에서 생산한 특산물의 도시판매)
내방자소비형	외부인이 지역을 방문하여 재화 및 서비스를 소비함 (농어촌 체험관광)
크로스오버형	역외소비형과 내방소비형의 혼합 (체험관광과 특산물 주문 생상판매를 연계하는 도농 교류사업)

자료: 박용규 외 (2009)의 내용을 정리

- 지경배·김진기(2010)는 사례분석을 위하여 지역공동체 활성화 대 취약계층 고용창출과 공익성 대 수익성이라는 두 가지 기준을 활용하여 유형을 구분하고 있다. 지역산업진흥형, 지역자원활용형, 자립지원형, 생활지원형, 기타형 등 다섯 가지 유형으로 분류하였다. 모세중(2007)은 사회적 목적의 특징을 기준으로 일자리 제공형, 지역사회 욕구부응형, 사회통합형, 지역개발형 등으로 분

류하고 있다. 이런 분류는 다양한 커뮤니티 비즈니스에서 그 기능의 특징, 사업종류에 따라 지역사회발전에 미치는 영향과 기여도 등이 상이하고, 동시에 공공지원 방향도 다르게 추진되어야 하므로 향후 공공지원 정책과 중간지원체계의 구성에 유의한 작업일 수 있다.

- 한편 정부에서는 정책의 목적에 따라 커뮤니티 비즈니스를 다양하게 분류하고 있다. 행정안전부에서는 마을기업을 지역자원활용형, 친환경 녹색에너지형, 생활지원복지형 등 3가지 기본유형으로 분류하고 다시 8가지 세부유형으로 나누고 있다. 농림식품부는 농어촌공동체회사 육성사업의 경우 농식품산업형, 도농교류형, 지역개발형, 사회복지서비스 제공형 등 4가지 사업유형으로 분류하고 있다.
- 노동부의 사회적 기업의 분류와 관련하여 사회적기업진흥원에서 사회적 목적에 따라 사회적 기업을 5개 유형으로 구분하고 있다. 취약계층에게 일자리를 제공하는 일자리 제공형, 취약계층에게 사회적 서비스를 제공하는 사회서비스 제공형, 일자리와 사회적 서비스를 제공하는 혼합형, 지역사회주민의 삶의 질향상에 기여하는 지역사회공헌형, 사회적 목적의 실현여부를 고용비율과 사회서비스 제공비율 등으로 판단하기 곤란한 기타형 등 다섯 가지로 분류하고 있다.
- 한편 유럽은 사회적기업 활동의 목표를 일자리 제공과 사회서비스 제공 활동으로 크게 나누고 이런 목표에 따라 세 가지 유형으로 사회적 기업을 분류하고 있다. 첫째, 노동 통합형으로 일자리 제공 활동은 주로 취약계층을 위한 보호고용으로 시작하였으며 공익적 고용정책에서 지원을 받지 못하는 근로계층을 직접고용하기도 하고, 광범위한 근로계층을 구별하지 않고 고용하기도 한다. 둘째는 사회 통합형으로 공공기관이 제공하지 못하는 사회적 서비스나 공적기관이 제공하는 사회 서비스에서 제외된 사회적 계층을 위한 서비스를 제공한다. 셋째 노동 통합과 사회 통합의 혼합형

으로 일자리제공과 사회서비스 제공을 동시에 수행하는 사회적 기업이다. 사회적 기업이 주로 사회적 취약계층에게 사회적 일자리를 공급하기 때문에 고용창출과 사회 서비스 제공이 서로 긴밀하게 연결되는 경우가 많다(임혁백 외, 2007).

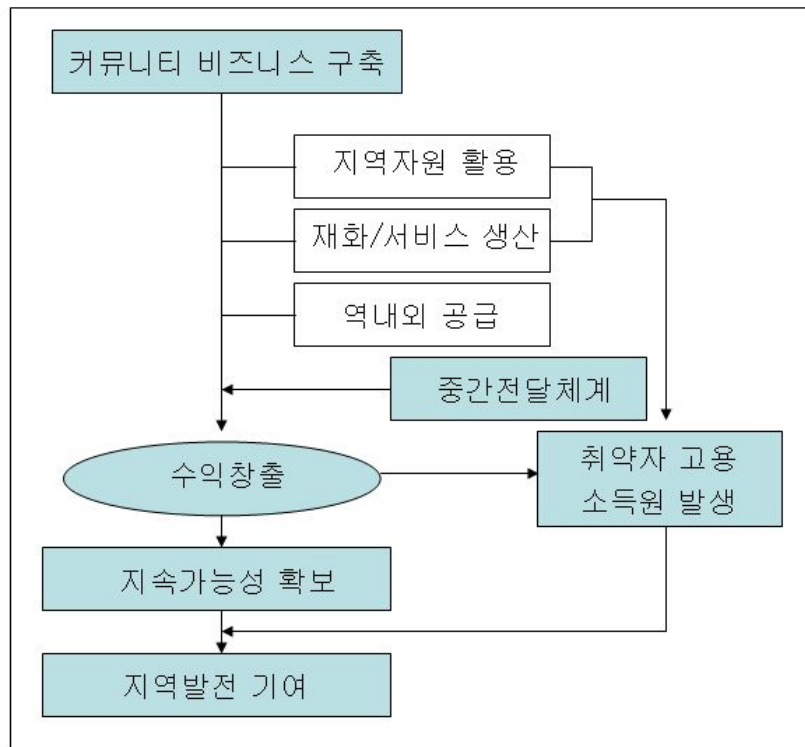
- CB나 사회적기업의 유형을 주요목적에 따라 이렇게 분류하고 있으나 실제로는 혼합적인 형태를 보이는 기업이 대부분일 것으로 판단된다. 조직형태는 비영리법인·단체, 조합, 상법상 회사 등 다양하게 인정하고 있다.

4) 커뮤니티 비즈니스의 지역발전 기여

- 커뮤니티 비즈니스가 지역발전에 어떤 기여를 하는지에 대하여 많은 연구가 진행되고 있다. 김선기 외(2011)는 커뮤니티 비즈니스의 효과 또는 기여와 관련하여 개성있는 지역사회 창조의 수단이 되고, 커뮤니티 비즈니스의 활성화를 통하여 일자리를 창출하고 지역경제의 활력을 증진시키며, 지역공동체 형성 및 복원의 효과적이고 전형적인 수단이 된다는 점을 강조하고 있다.
- 변필성(2011)은 특히 낙후지역에서 커뮤니티 비즈니스의 역할에 대하여 매우 긍정적으로 보고 있다. 사회적 기업(커뮤니티 비즈니스 포함)은 사회적 목적 추구하고 그것을 위해 수행하는 영리사업을 통해 취약계층 뿐만 아니라 비취약계층에게도 일자리 및 사회서비스를 제공하며 동시에 커뮤니티 이익을 추구하고 지역발전에 기여할 수 있다.
- Haugh(2005)에 따르면 사회적 기업이 지역에 밀착하여 사업을 추진하므로 지역발전에 다음과 같이 기여할 수 있다. ① 취약계층 고용창출 및 재화·서비스 공급, ② 지역순환 경제구조 형성, ③ 서비스 공급 개선을 통한 지역의 생활수준 제고, ④ 지역주민 기술 및 동기부여 제고, ⑤ 지역차원의 참여 민주주의 증진, ⑥ 사회통합지원과 그에 따른 사회자본 증대, ⑦ 취약계층 고용에 따른 사회복지지출 절감, ⑧ 지역

의 소득, 소비, 부동산 가치 증가 등으로 세수 확대, ⑨ 지역의 건물 및 토지의 재개발 등으로 지역의 다양한 측면에서 경제 활성화와 인적, 제도적 역량의 강화가 이루어질 수 있다.

- Borzaga & Tortia(2009)에 의하면 사회적 기업이 이해관계자가 참여하는 의사결정기구를 가지며 대다수의 이해관계자는 지역에 근거하고 있으므로 주민의 요구를 충족하거나 지역여건을 고려하는 등 지역에 밀착하여 사업을 추진한다. 따라서 지역의 신규고용 창출, 주민복지수준 제고, 지역자원 발굴과 활용, 지역사회의 자본 축적 등 다양한 측면에서 지역발전에 기여한다.
- 사회적기업진흥원에서는 사회적 기업의 영업활동 영역을 전통적 비영리 기관으로서 사회적 가치창출 영역과 경제적 가치를 창출하는 전통적 기업의 중간영역으로 규정하고 있다. 이영역에는 수익 창출활동을 하는 비영리기관, 사회적 책임기업, 사회적 책임활동을 하는 기업을 포함하고 있다. 이같은 영업활동을 통하여 지역사회발전 및 공익증진에 이바지함을 사회적 기업의 목적으로 하고 있기 때문에 지역발전에 기여하는 주요한 방안이 될 것이다.



<그림 4> 커뮤니티 비즈니스의 지역발전

5) 주민 참여·주도의 내생적 지역발전전략

- 내생적 발전이란 용어는 1970년대 중반 이후 유엔에서 개발도상국의 대안적 개발을 모색하는 움직임 가운데서 처음 태동하였다. 이런 배경 때문에 내생적 발전전략은 단순한 기술적 처방전이 아니라, 소득수준을 향상시키면 빈곤으로부터 해방되고 지역격차의 시정이 가능하다고 하는 서구적 근대화와 공업화의 획일적 개발논리에 대항하여 주민참가와 지역자원의 활용을 축으로 토착적이고 인간중심적인 발전을 목표로 하는 사상을 담고 있다(박경, 2011).
- 내생적 발전전략이란 지역내적 자원과 역량강화를 기반으로 지역 스스로가 기업활동과 일자리 및 산업기반을 창출하고 공공으로부터 원활히 공급받지 못하는 사회서비스를 제공하고자 하는 지역발전전략을 말한다(김광선, 2011).

- OECD(1992)는 구체적인 내생적 발전의 전략이 성공하기 위한 조건으로 ① 지역자원의 활용, ② 산업 다변화, ③ 토착기업가 육성, ④ 지역내 주체간 파트너십, ⑤ 사회경제적 변환능력과 혁신능력, ⑥ 사회적 학습의 증진, ⑦ 지역내 협력을 촉진하고 외부자본을 통제할 수 있는 규제제도 및 기구의 발달을 들고 있다(박경, 2011).
- 한편 일본의 미야모토 겐이치는, 첫째 지역의 산업 문화를 토대로 지역내시장을 주 대상으로, 지역주민이 학습하고 계획경영할 것, 둘째 환경을 고려하는 개발 아래 어메니티, 복지, 문화의 향상을 주요목적으로 하고 지역주민의 인권확립을 꾀하는 종합성을 가질 것, 셋째 지역내 산업연관을 중시하여 지역산업의 다각화와 부가가치의 지역내 귀속을 도모할 것, 넷째 주민참가 제도를 만들어 지자체가 자본이나 토지이용을 규제할 수 있도록 자치권을 확보할 것 등을 내발적 발전으로 정식화하고 있다(박경, 2011).
- 농촌이나 낙후지역은 시장으로부터의 원격성과 고립, 일자리 및 서비스에 대한 접근성의 어려움 등으로 인해 발전에서 소외되고 삶의 질이 위협에 처해 있다. 이에 대한 대응으로 농촌지역의 특정한 자연적, 인적, 문화적 자원이 지속가능한 발전의 핵심이라는 인식을 바탕으로 농촌지역의 사회, 경제, 문화적 영락을 개선하는 내생적 지역발전을 농촌활성화 전략으로 채택하고 있다.
- 내생적 발전 원리가 농촌지역발전의 전략적 방향이라면 사회적기업의 목표는 이의 보다 구체적인 표현이며 농촌 사회적기업 육성은 농촌의 내생적 발전전략을 추진하는 주요한 수단이라 할 수 있다(김광선, 2011). 내생적 발전 전략의 주요 원리는 첫째 공익을 추구하고, 둘째 지역개발에 대한 통합적, 총체적으로 접근하며, 셋째 지역주민 수요 우선 공급, 넷째 지역경제의 순환구조 구축과 사회자본 구축 중시, 다섯째 커뮤니티 중심의 개발지향 등이다.

<표 6> 내생적 발전의 주요 원리와 농촌사회적기업의 목표

내생적 발전의 원리	농촌 사회적기업의 목표
<ul style="list-style-type: none"> • 공익(common good) 추구 • 지역개발에 대한 통합적·총체적 접근 • 지역주민의 채워지지 않는 필요 우선 공급 • 지역경제의 순환구조 구축 중시 • 사회자본 구축 중시 • 커뮤니티 중심의 개발 지향 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적기업이 아니면 제공되지 않을 서비스 공급 • 농촌의 재활성화 및 경제 개발 • 농촌의 사회적 배제 및 재정적 배제 해결 • 커뮤니티 개발 • 지역사회 역량강화 • 농촌주민을 위한 일자리 및 교육·훈련 기회 제공

자료: 김광선(2011)

- 경제적 측면에 한정한다면 농촌의 내생적 발전전략은 지역경제순환구조 구축이 그 요체로서 지역 내의 산업연관에 의해 견제 순환구조를 지역내에 착근시키는 것을 의미하며 지역내에서 재순환 및 재투자가 되어 승수효과를 발생시킨다(김광선, 2011).

- 농촌지역의 자원을 활용하는 경제적 활동으로 지역산업, 농촌체험관광, 전통문화산업, 향토산업, 농촌지역축제, 향토지적재산산업 등과 관련된 각종 정부시책이 내생적 발전 전략에 포함된다(김광선, 2012). 농촌 문화산업은 전통성과 지역성을 기반으로 이에 심미적, 상징성, 오락적 가치를 더해 부가가치를 창출하는 특성을 지닌다(김광선, 2012). 이렇게 볼 경우 지역의 내생적 발전전략이란 본 연구에서 다루는 사회적기업과 커뮤니티 비즈니스 등의 활동이 내생적 발전전략에 포함된다고 할 수 있다.

- 이같은 내생적 발전 전략은 일정지역의 자연적, 인적, 문화적 자원들이 지속가능한 발전을 이룰 수 있도록 하는데 초점을 맞추고 있으나 이 내생적 발전 전략에도 문제는 있다. 이 전략은 일관된 경제이론으로 뒷받침되거나 필요한 정책수단에 합의를 이루지 못하였다. 더구나 외부의 영향에 대해 자율적인 형태로 사회발전을 낙후지역에서 추진한다는 것은 이상적인 생각이고 현실과 거리가

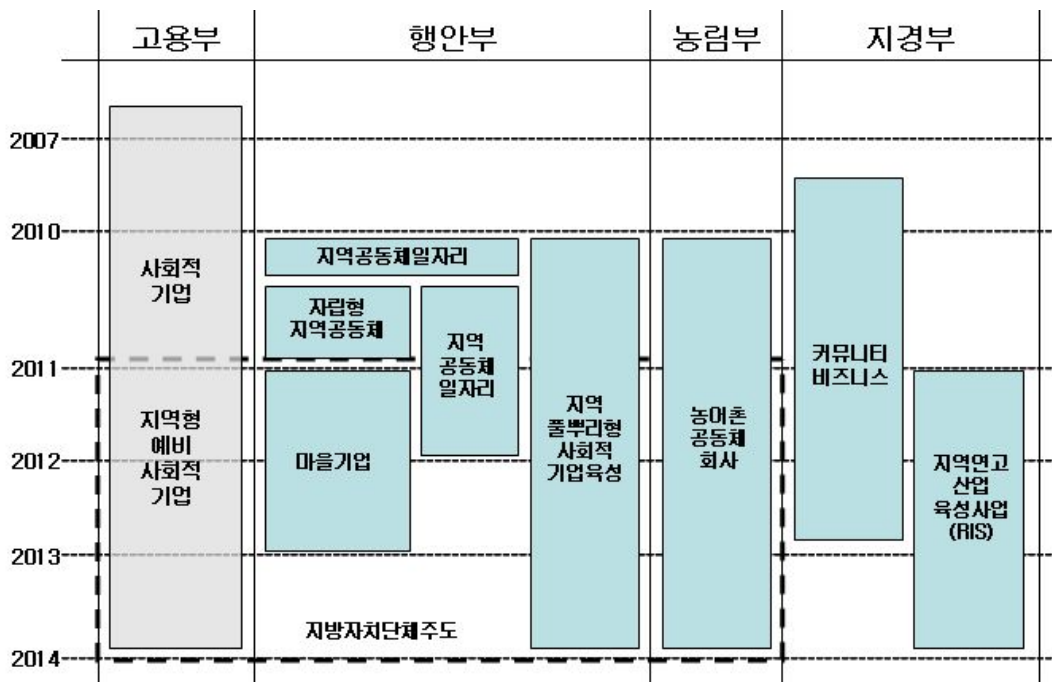
떨다는 비판을 받고 있다. 동시에 글로벌 시대에 지역경제는 대기업의 입지행동이나 세계경제동향에 노출되어 현저하게 영향을 받고 있으며, 지역내부만의 자원동원으로 경쟁에서 살아남기 어렵다는 의문이 제기되고 있다(박경, 2011).

2. 커뮤니티 비즈니스 실태 고찰

1) 커뮤니티 비즈니스의 정책 종류

- 정부에서 추진하고 있는 사회적기업이나 CB 사업을 보면 매우 다양하게 이루어지고 있다. 가장 먼저 고용노동부의 취약계층에 대한 정부의 지원을 보다 안정적으로 발전시키고 사회서비스를 제고하기 위하여 2007년 '사회적기업육성법' 시행을 통해 제도적 기반을 마련하고 지자체로 하여금 지역형 예비 사회적기업 지정제를 도입해 지역특성에 맞는 사회적 기업육성에 노력하고 있다. 한편 지경부에서는 커뮤니티 비즈니스 센터를 거점으로 지역연고 산업육성 사업을 위한 커뮤니티 비즈니스 시범사업을 추진 중에 있으며, 농림수산식품부에서는 농어촌 일자리 및 소득창출과 지식경제 활성화를 목표로 하는 마을단위 법인으로 마을농업회사 등의 공동체 조직을 광범위하게 포함하는 농어촌공동체회사를 설립하여 지역의 인적 물적 자원을 활용하고 주민이 자발적으로 참여하는 커뮤니티 비즈니스 개념을 적용하여 농어촌 활성화를 꾀하고 있다.
- 행정안전부에서는 2010년부터 지역 풀뿌리형 사회적기업 육성대책으로 주민주도의 자립형 공동체 사업을 추진하여 기존의 사회적 기업에 지역사회와 공동체를 근간으로 풀뿌리 기업개념을 추가하여 지역형 예비 사회적기업으로 육성하는 것을 목표로 삼고 있다. 또한 희망근로사업을 다양화하는 방안의 하나로 지역공동체 일자리 사업을 통하여 지자체와 지역상생발전기금을 기초로 지역활성화를 위한 사업 발굴을 추진하고 있다. CB와 관련하여 가장 유사한 사업으로는 마을기업을 들 수 있다. 행정안전부에서

추진하고 있는 마을 기업은 지식경제부와 동일한 개념의 사업으로 애초에 커뮤니티 비즈니스라는 용어를 사용했으나 2010년에 자립형 지역공동체 사업으로 되었다가 2011년 마을기업으로 변경하였다. 이 사업은 주민주도의 자립형 지역공동체 사업을 육성하여 풀뿌리형 사회적 기업의 인증을 목표로 행정안전부는 사업지침 제시와 사업예산 지원을 하고 지방자치단체가 사업지정과 운영관리를 담당하고 있다. 정부에서는 비즈니스 활동을 위한 사업비 지원과 경영컨설팅을 제공하고 있다.



자료: 이동수(2011)

<그림 5> 사회적기업 및 CB 관련 중앙부처 정책

2) 커뮤니티 비즈니스의 운영실태

- 2007년에 50개 사회적기업의 인증이 시작된 후 최근 4년간 급속한 성장을 하고 있다. 2011년 전국에는 532개 (2012년 6월 현재 656개) 사회적 기업이 노동부로부터 인증을 받아 운영 중에 있으며 예비사회적 기업도 1,000여개에 이르러 전체 사회서비스 수혜 범위를 넓혀 가면서 매년 빠르게 증가하고 있는 추세이다. 이는 자발적으로 생겨나는 사회적기업과 더불어 지자체 평가에 사회적

기업 육성에 대한 부분이 포함됨에 따라 지자체들이 중단기 목표를 세우고 의욕적으로 사회적기업 육성에 관심을 기울인 결과로 이해된다. 한편 CB와 관련하여 행정안전부에서 지정한 마을 기업은 539개가 활동중에 있다.

- 노동부 인증 사회적기업 중에서 경북 지역에는 36개 기업이 활동중에 있어 전국의 5.5%로 대도시 지역을 제외하면 비교적 높은 수준으로 볼 수 있다. 업종별로는 문화관광, 환경, 사회복지 등이 상대적으로 높게 나타나고 있다. 기타 업종으로 분류된 기업은 11개로 많지만 제조업에서부터 서비스까지 다양한 범위의 기업들이 활동하고 있다. 이렇게 볼 경우 경북지역의 사회적 기업은 지역자원에 기초한 문화, 관광, 예술관련 기업과 지역환경과 관련된 기업이 42%나 차지하고 있다. 또한 취약계층의 고용과 관련된 사회복지 관련기업 등이 비교적 활발함을 볼 수 있다.

<표 7> 지역별 사회적 기업 및 마을기업(CB) 현황(2011)

시도별	사회적기업 및 CB	사회적기업			CB
		사회적기업계	인증기업*	예비기업	
전국	2,120	1,581	532(656)	1,049	539
서울	613	547	118(156)	429	66
부산	133	104	38(41)	76	29
대구	83	51	28(34)	23	32
인천	96	69	34(35)	35	27
광주	77	57	20(27)	37	20
대전	50	33	11(18)	22	17
울산	35	25	18(20)	7	10
경기	321	225	94(113)	131	96
강원	103	59	33(34)	26	44
충북	62	49	24(27)	25	13
충남	85	53	17(19)	36	32
전북	105	72	24(30)	48	34
전남	92	53	27(31)	26	39
경북	123	90	25(36)	65	33
경남	105	68	20(27)	48	37
제주	36	26	11(13)	15	10

주: * ()는 2012년 6월 현재 인증기업임
 자료: 김선기 외(2011): 고용노동부 및 행안부 자료

- 사회적 기업의 조직형태는 다양한 형태를 보이고 있는데 상법상 회사가 가장 많고, 그다음이 민법상 법인, 비영리 단체 등의 순이다. 사회적 기업의 목적별로 구분해보면 취약계층의 사회적 서비스 제공보다 취약계층을 노동시장으로 유인하는 노동통합형 사회적기업에 중점을 두고 있기 때문에 일자리 제공형이 가장 많다.
- 한편 정부에서는 2012년까지 1천여개의 견실한 사회적 기업을 육성하여 일자리 5만개를 창출하겠다는 목표를 제시하였다. 중장기적으로 2015년까지 4,300여개 사회적기업을 육성을 목표로 일자리 9만개 정도를 창출할 계획이다. 경북도는 2011년부터 2015년까지 5개년간 270개 사회적 기업을 육성하여 약 2,500개의 일자리를 창출할 계획이다.

3) 커뮤니티 비즈니스의 지역사회 기여실적

- 지역사회의 가장 큰 기여도는 지역생산과 고용창출에 사회적 기업이 얼마나 영향을 미치는가와 지역사회 공헌으로는 취약계층의 고용을 어느 정도 담당하여 지역의 복지예산의 절감을 가져오는가를 고려해 볼 수 있다.
- 먼저 사회적 기업의 총고용은 2007년 2,539명에서 2010년에 13,535명에 이르고 있으나 서울 및 대도시 지역과 경기지역의 고용자수가 많은 반면 지방중소도시나 농촌지역의 고용창출은 상대적으로 적게 나타나고 있다. 따라서 대도시나 경지지역을 제외한 지역의 지역발전에 기여하는 영향은 크지 않은 것으로 보인다. 전체 고용자중에서 취약계층의 고용이 7,850명으로 60% 이상으로 나타나 지역사회에 공헌하는 것으로 나타나고 있다. 사회적 기업 중 평균 종사자 규모는 25.0명으로 전국사업체 평균 규모인 5.0명, 중소기업 평균 근로자수 17.6명을 훨씬 상회하고 있다. 도시지역이 30.8명, 농촌지역이 22.4명으로 일반 사업체에 비하여 상대적으로 높은 고용 창출효과를 보이고 있다. 특히 취약계층의 비중이 상대적으로 높아 이들 계층에 대한 사회서비스 제공과 고용효과에도 상당한 효과를 보이고 있는 것으로 판단된다.

- 고용자의 임금 수준에 비하여 평균적으로 매출액이 높게 나타나고 있다. 특히 제조업, 건설업, 도매 및 상품중개업, 금융보험업 등은 임금의 2-4배의 매출액을 실현하고 있어 투자대비 효율성은 높다고 할 수 있다. 이런 업종은 근로의 질도 높은 편이어서 취약계층에 일자리를 제공함으로써 개인의 삶의 질 향상과 사회적 기업의 지속가능성도 함께 달성할 수 있는 업종으로 평가된다(곽선화 외, 2011).



자료: 사회적기업진흥원

<그림 6> 사회적 기업수와 고용 현황

- 사회적 기업의 주요 업종 구분을 보면 김광선(2011)이 사회적 기업을 대상으로 실시한 설문조사 결과의 주요업종별 구분에서 가사, 간병, 보육 등 사회서비스 비중이 25.5%로 가장 높게 나타나고 있고, 그 다음 청소 및 재활용 등 환경관련 사업이다. 대부분의 업종에서 도시와 농촌간에 차이를 보이고 있는데, 급식이나 도시락 사업, 기타제조업, 문화 및 예술 분야에서 도시 지역의 기업이 농촌에 비하여 높은 비중을 보이는 반면 사회서비스분야, 청소, 재활용, 주택, 농업생산 및 유통 분야에서는 농촌지역이 도시보다 높게 나타나고 있다.

<표 8> 사회적 기업의 주요업종 분포

주요업종	도시		농촌		전체	
	개수	비율	개수	비율	개수	비율
가사,간병,보육	15	22.7	36	26.9	51	25.5
청소	9	13.6	21	15.7	30	15.0
재활용	5	7.6	18	13.4	23	11.5
주택	3	4.5	13	9.7	16	8.0
농업생산유통	2	3.0	10	7.5	12	6.0
농산물 가공	4	6.1	4	3.0	8	4.0
급식도시락	13	19.7	9	6.7	22	11.0
기타제조업	7	10.6	8	6.0	15	7.5
문화예술	4	6.1	5	3.7	9	4.5
교육컨설팅	4	6.1	7	5.2	11	5.5
기타	0	0.0	3	2.2	3	1.5
계	66	100.0	134	100.0	200	100.0

자료: 김광선(2011)

4) 기업의 영업활동 실적

- 2010년도 전국 사회적 기업의 매출 총액은 3,765억원이며 영업이익은 -827억원으로 적자를 면치 못하고 있으나 영업외수익인 정부지원금의 영향으로 당기순이익은 77억원의 순이익을 실현하고 있다. 따라서 이익구조를 볼 때 정부지원이 매출액의 28.8%를 차지하여 큰 비중을 차지하고 있다. 특히 사회적기업은 인증을 받기 전부터 사회적 일자리사업을 통해 인큐베이팅 되는 경우가 절반 이상을 차지하고 있고, 그 외에도 자활공동체나 장애인직업재활 시설의 지원도 높은 비중을 차지한다.
- 지역적으로는 서울 및 경기 지역의 사회적기업이 다른 지역에 비하여 활발한 영업활동을 하고 있는 것으로 나타나고 있으며 정부로부터의 지원 비율도 타지역에 비하여 낮은 것으로 평가되어 경기도가 14.8%, 서울이 26.5%로 자립도가 비교적 높다. 반면에 대구, 전남, 제주 및 강원지역은 매출액의 80%이상이 영업외 이익에 의존하고 있는 것으로 나타나고 있어 보다 자립도를 높일 필요가 있다. 경북지역의 사회적 기업의 영업외이익이 매출액의 약 40.9%수준으로 기업의 영업활동이 비교적 양호한 실적을 보이고 있다.

- 사회적기업의 사회적 성과는 먼저 사회서비스 제공면에서 살펴보면 2007년의 65.7%에 비해 2010년 59.3%로 취약계층에 대한 수혜비율이 낮은 것으로 나타난다. 수혜자의 수가 급격히 늘어나는 것에 비해 취약계층에 대한 수혜비율이 점차 낮아진다는 것은 사회적기업이 제공하는 사회서비스가 점점 다양해지고 그 질적 수준도 일반에 제공될 수 있을만큼 높아졌기 때문으로 분석된다(곽선화 외, 2011).
- 일자리 창출면에서는 타산업에 비해 일자리 창출력이 큰 편이지만, 관건은 일자의 안정성과 일자의 질이다. 2007년에 비해 2010년에는 사회적기업의 증가에 따라 고용자수도 큰 폭으로 증가하고 있다. 최근들어 문화예술, 환경, 출판 및 인쇄 등에서 견조한 증가세를 보인 반면 교육, 재활용, 간병 및 가사, 물류, 지역개발 및 컨설팅은 정체 내지 감소하였다.
- 고용의 질 측면에서 종사자의 평균임금은 2007년 9.4백만원에서 2010년에 14백만원으로 크게 늘어났으나, 아직도 일반기업체와 비교할 때 30~299인이하 사업장의 47%, 5~29인이하 사업장의 56.9%로 평균 54.8% 정도의 임금수준을 보여 청년층을 비롯한 유능한 인력을 사회적기업으로 유인하기에 어려움이 있어 보인다. 하지만 이들 기업의 인적 및 자본수준 또한 일반기업에 크게 못미치는 점 등을 감안하면 현실적으로 임금수준이 높아지기에 한계가 있다. 현재의 성별 임금격차, 저소득층, 중고령자 고용비율 측면에서 임금구조를 살펴봤을 때 그 수준은 상당히 긍정적인 측면이 있음을 발견할 수 있다.
- 사회적기업의 경제적 성과는 재정구조면에서 살펴봤을 때, 부채의 증가율이 자산이나 자본 증가율보다 높은 편이고 일부 업종은 자본 잠식 상태이다. 기초자산과 자본을 확보하지 못한 상태에서 사업을 시작하고 핵심역량을 갖추지 못한 채 사업을 유지함으로써 재정구조가 더욱 열악해지고 있다. 자산 상위 10대 기업이 전

체 자산의 36.0%, 자본 상위 10대 기업이 전체 자본에서 차지하는 비중이 57.7% 상위 10개소의 총매출액이 인증 사회적기업 전체 매출액의 33.2%, 상위 10개소의 당기순이익이 전체 당기순이익의 82.3% 를 차지해 몇몇개의 기업을 제외한 대부분의 사회적기업이 재정적 기반이 영세함을 알 수 있다. 특히, 영업이익을 보이는 곳은 전체의 25%에 불과하며, 214개소가 영업손실을 보고 있어 이에 대한 대책이 필요하다(곽선화, 2009).

5) 경북지역의 사회적 기업의 영업활동²⁾

- 본 연구에서 활용한 자료는 고용노동부 사회적기업연구원의 ‘사회적기업 578 개요집(2011.10)’을 기초로 업종별 분류를 하였으나 일반현황자료만 존재하여 기업 운영성과에 대한 분석은 곽선화 외(2011), 김선기 외(2011)의 분석자료를 활용하였다.

(1) 업종별 특성

- 경북지역에 사회적 인증기업으로 현재 영업활동을 하고 있는 기업은 2011년 현재 28개 기업이다. 지역별로는 중소도시 지역에 21개 기업이 소재하고 있고 군지역에 7개가 입지하고 있다. 업종별로 구분해 보면 경북지역에 전통문화 자원이 풍부하여 이를 기반으로 하는 전통문화 체험, 교육 등과 관련된 기업이 7개나 된다. 그 다음이 환경 및 폐품 활용과 관련된 기업이 5개, 육아, 간병 등 가사서비스 관련 기업이 4개 등으로 그 뒤를 잇는 등 주로 지역사회 서비스에 집중되고 있다. 생산제조 기업은 4개로 크게 많지 않은 실정이며 농촌지역이 많음에도 불구하고 농산물과 관련된 기업은 1개에 불과하다. 대체로 지역에 기반을 하고 있으나 지역자원을 활용한 기업은 전통문화자원을 활용한 기업과 전통식품을 제조 공급하는 기업 정도이며 다른 사회적기업은 주로 지역의 취약계층의 인력을 활용하거나 취약계층에게 도움을 주는 지역사회서비스로 다른 지역에서도 공통적으로 필요로 하는 기업활동이다. 지역 및 사회적 목적의 실현유형별에서는 일자리 제공형

2) 경북지역의 사회적 기업의 성과분석은 곽선화(2011), 김선기 외(2011)의 지역별 사회적기업 성과분석을 기초로 경북지역만 추출한 것임

이 85%나 차지하고 있다.

(2) 고용구조 및 근로 조건

- 경북지역의 사회적기업의 2010년 유료 근로자 수는 516명이며 이 중에서 취약계층의 근로자수는 387명으로 75%에 이르러 전국의 61.2%를 크게 상회하여 사회적기업의 성격을 확연하게 보이고 있다. 취약계층 중에서도 장애인 취업자가 32.4%, 중고령자가 19.0%로 높은 비율을 보이고 있다. 고용형태는 정규직 비율이 비정규직보다 높게 나타나는 것으로 파악되고 있다. 취약계층의 비율은 정부의 인건비 지원으로 인하여 당분간 높은 비율을 보일 것으로 예상된다.
- 임금수준은 2009년에 120만원수준으로 전국 평균 107만원 보다 높게 나타났으며 이런 수치는 지난 3년간 전국에 비하여 향상된 결과를 보이고 있다. 다만 2008년 자료를 보면 취약계층과 일반 고용자간의 임금격차가 다른 지역보다 크게 나타나고 있다.

(3) 매출 및 이익 구조

- 사회적기업의 재정구조를 살펴보면 전국 사회적기업의 자산총액은 2,519억원이며 부채총액이 1,406억원으로 자본총액보다 많은 상황이다. 경북지역의 기업은 전체 자산총액 125.5억원중 자본총액이 90.6억원인 반면에 부채가 34.9억원으로 자기자본비율이 72.2%나 되어 전국 평균에 비하여 매우 높게 나타나 기업의 건전성이 돋보인다.
- 사회적기업 수입을 구성하는 항목은 자체영업활동을 통한 매출수입외에도 중앙정부, 지방자치단체 지원금과 같은 영업외활동 수입도 큰 비중을 차지하고 있다. 특히 사회적 기업은 인증을 받기 전 정부의 사회적 일자리사업을 통해 인큐베이팅 되는 경우가 많아 영업외 활동으로 인한 수입이 크다. 경북 지역의 기업당 매출액은 5.97억원이며 정부지원금이 228.7억원을 차지하고 있다. 경

북지역의 사회적기업의 전체 매출액은 2007년에 35백만원에서 2010년에는 137억원으로 급신장하고 있으나 영업이익은 2010년에 -58.2억원으로 적자를 면치 못하고 있다. 이런 현상은 전국 모든 지역의 사회적기업 경영성과에서도 동일하게 나타나 전국적으로 2007년 매출액이 465억원에서 2010년 2,355억원으로 5배나 증가 하였으나 영업이익은 827억원의 적자를 기록하여 사회적 기업의 성격상 영업활동을 통한 이익을 실현하기가 어렵다는 것을 보여 주고 있다.³⁾ 따라서 영업활동으로 인한 적자 부분을 정부지원금이나 기부금 등으로 채워서 겨우 당기순익을 77억원 흑자로 돌려 놓고 있다. 경북지역의 사회적기업은 2010년에 정부지원에도 불구하고 당기순이익에서 5.6억원의 적자를 기록하고 있다.

<표 9> 사회적기업 매출 및 이익구조

단위: 백만원

	년도	매출액	매출원가	영업이익	당기순이익
경북	2007	35	2	0	-3
	2008	5,363	4,048	-1,157	152
	2009	7,810	6,070	-2,726	16
	2010	13,723	10,611	-5,822	-561
전국	2007	46,467	13,092	2.2	4,641
	2008	134,257	55,228	-24,397	9,643
	2009	235,480	109,973	-55,970	7,096
	2010	376,470	207,369	-82,746	7,723

자료: 광선화 외(2011), 김선기 외 (2011)에서 재작성

- 이처럼 이익구조에 영업외수익 특히 공공지원이나 기부금이 기여하는 역할이 지대하다. 사회적기업 당 매출액에 대한 공공지원 규모를 보면 전국 평균이 약 23.9%에 이르고 있다. 이는 2007년 사회적 기업 출범 당시의 10%에 비하여 크게 늘어난 것으로 사회적기업에 대한 정부의 육성지원이 강화되면서 사회적기업의 설립과 기업활동이 활발히 이루어지고 있음을 보여 주고 있다. 지역별로 보면 수도권인 서울, 경기지역과 강원, 인천 등을 제외하고는 모든 지역의 사회적 기업이 매출액 대비 30% 이상을 정부

3) 경북지역의 사회적기업의 영업손실률은 약 54% 수준으로 이같은 손실은 정부의 재정지원으로 대처하고 있다. 특히 사회서비스를 제공하는 사회적기업의 경우는 영업손실률이 더 높게 나타나고 있다.

공공지원이 의존하고 있다. 경북지역은 54.9억원(기업당 약 2.4억원)의 공공지원을 받아 매출액 137.2억원의 40%수준으로 전국 평균을 크게 상회하고 있다. 이처럼 사회적 기업의 이익구조가 매우 취약하여 정부지원에 대한 의존도가 높다. 특히 대부분의 지원이 직접 인건비에 집중되어 사회적 기업의 지속가능한 기업활동에 긍정적인 영향을 미치지 못할 가능성이 크다.

- 기업의 노동생산성을 보면 사회적기업의 한계 때문에 일반기업과의 비교에서 차이를 보이는 것은 당연하다. 2010년 현재 전국의 사회적 기업의 노동자 1인당 매출규모를 보면 28백만원인 반면 경북지역은 26.6백만원으로 약간 낮게 나타나 노동생산성이 상대적으로 열위에 있다. 종업원당 매출에서 전국 평균과 비슷한 실적을 실현한 것은 공공지원으로 인한 취약계층의 고용비율이 전국에 비하여 높음에도 불구하고 경북지역의 기업이 공공지원의 고용창출 효과성이 비교적 좋다고 볼 수 있다.

<표 10> 노동생산성 (노동자 1인당 매출액)

단위: 백만원

구분	2007	2008	2009	2010
경북	1.4	27.6	26.9	26.6
전국	18.3	16.1	21.1	28.0

3. 커뮤니티 비즈니스에 대한 공공지원제도

1) 커뮤니티 비즈니스의 공공지원에 대한 이론적 논의

- 지역사회 기업에 대하여 왜 공공지원이 왜 필요하며 어떤 의미를 가지는가에 대한 이론적 논의와 어떤 효과와 문제점이 제기될 것인가에 대한 검토는 크게 많지 않다. CB는 지역사회의 활력과 취약계층의 고용창출을 통하여 지역발전을 가져오는 대안으로 인식되면서 공공지원은 당연하다고 여기고 중앙정부와 각 지방자치단체에서 다양한 커뮤니티 비즈니스의 육성 지원방안이 쏟아져 나

오고 있다. CB의 종류나 형태와 분야가 워낙 다양하여 이런 현상이 나타나고 있으나 지원기관이나 수원기업 모두가 과정과 결과에 대한 분석이 미흡한 상황에서 공공지원이 다양하고 많을수록 좋다는 오류에 빠지기 쉽다.

- 커뮤니티 비즈니스의 개념적 본질인 공공성, 영리성, 지역성을 확보, 조장할 수 있도록 공공지원의 초점이 맞추어져야 할 것이다. 김선기 외(2011)가 언급한 바와 같이 이 세가지 가치가 충돌할 수도 있기 때문에 적절한 균형과 조화가 필요하다. 이런 측면에서 커뮤니티 비즈니스는 사업의 지속가능성을 위한 비즈니스 경쟁력을 확보해야 한다. CB는 사업자체의 시장 경쟁력과 소비자 호소력이 약하여 운영자체를 공적지원에 의존하는 경우가 많다. 그러나 CB도 본질적으로 영리활동을 하는 기업이기 때문에 비즈니스 경쟁력과 자립역량을 보유하여야 지역사회 기여라는 공익목적을 수행할 수 있기 때문에 최소한의 비즈니스 경쟁력을 확보하는 것이 우선적이다. 따라서 공공지원도 기업의 본질적인 가치를 고려한 적절한 지원이 되어야 한다.
- 정부에서는 조세감면과 보험료지원, 인건비와 운영비 등 자금지원, 공공기관 우선구매 등 개별기업에 대하여 직접적인 지원과 더불어 중간지원조직을 통해 간접적인 지원을 하고 있다. 처음에는 직접지원이 취약한 CB에 적합할지 모르나 자생력을 키워 스스로 자립할 수 있는 지속가능한 기업으로 발전하기 위해서는 직접적 지원보다는 간접적인 지원에 초점을 맞출 필요가 있다. 함유근 외(2010)도 우리나라의 지역활성화 문제를 살펴보면, 지금까지 정부가 일방적으로 도와주었기 때문에 지역을 더욱 어렵게 만든 측면이 있으며, 이제 그보다는 지역이 어떻게 스스로 자생 능력을 갖출 것인가에 주안점을 두어야 할 시점이라고 주장하고 있다.
- 그다음은 CB는 지역사회와 관련된 사업으로 운영되어야 하므로 지역문제해결, 자원동원, 활동범위 등에서 지역사회와 긴밀한 상호관계를

맺고 지속적인 교류가 이루어져야 한다. 따라서 공공지원도 이런 차원에서 지역성을 강화하는데 초점을 맞추어 수행되는 것이 필요하다.

- CB의 활성화와 확산을 위해서는 기업과 연대 네트워크 형성하여 안정적인 사업정착을 도모하고 기업은 사회공헌의 파트너로서 CB와 연계를 활용할 수 있다. 동시에 CB가 지역사회에 뿌리를 내리기 위하여 협력과 봉사를 통한 사회적 경제의 축적을 이루어야 한다. 이를 위하여 CB가 지역 일자리를 창출하고 지역공동체를 복원하며 지역사회발전에 기여하는 대안적 지역사업임을 인식하여 정부와 기업, 시민단체 등이 협력 거버넌스 체제를 구축하여 지역성과 공공성을 확보할 수 있도록 하여야 한다.
- 사회적기업은 취약계층의 고용을 통하여 지역의 건전한 발전을 도모하고 있다. 취약계층을 고용하면서 일반시장과 같은 치열한 경쟁에서 살아남을 수 있다고 생각하는 것은 무리다. 김종걸(2012)이 지적했듯이 취약계층이 취약계층인 이유는 그들의 노동력이 일반시장에서 통용되기에는 상당한 무리가 있다는 의미에서 사회적 기업에 대한 공공지원은 필요한 요소가 된다.
- 본 연구는 공공지원이 갖는 의미를 짚어보고 필요한 요소라면 어떤 원칙에 의하여 공공지원이 이루어지는 것이 바람직한지를 살펴보고 CB의 개념에서 제시한 육성 목적(공공성, 영리성, 지역성) 달성에 어떤 영향을 미치는지를 분석해 본다.

2) 중앙정부의 공공지원 제도와 활동

(1) 공공지원제도 구축과정

- 우리나라에서 CB는 연구보다는 정책이 선행하고 있다. 충분한 연구결과에 근거하여 정책이 입안되는 것이 아니라 정책이 선행하거나 아니면 정책과 연구가 병행하는 일종의 정책이 폭주하는 현

상이 일어나고 있다(김태곤 외, 2011). CB 관련 정책은 고용노동부의 사회적기업 육성사업, 지식경제부의 커뮤니티 시범사업, 행정안전부의 자립형지역공동체사업, 농림수산물식품부의 농어촌공동체회사사업, 마을단위농업공동체, 보건복지부의 자활사업, 지식경제부의 커뮤니티 비즈니스 시범기업 등과 같이 지역공동체 마을기업과 유사한 사업을 필요에 따라 다양하게 추진되고 있다.

- 외환위기 이후 정부는 경제활성화와 복지문제를 동시에 해결하기 위하여 2003년부터 노동부를 비롯하여 다양한 부처에서 사회서비스 일자리사업을 추진하여 왔다. 2003년에 73억원의 예산을 투입하여 2천여개의 사회적 일자리를 창출하였으며 2009년에는 1조 5000억원의 예산으로 16,600여개의 일자리를 창출하였다. 그러나 사회서비스 일자리가 가진 불안정성과 비효율성 문제를 개선하기 위한 대안으로 사회적기업 모델이 제시되었고 고용노동부의 사회적 기업육성 정책을 위해 2007년에 사회적기업육성법이 제정되면서 정부주도형 사회적기업을 인증하면서 정부가 주도적인 육성 역할을 하게 되었다.
- 고용노동부의 사회적 기업 육성 정책은 지원대상을 취약계층을 위한 일자리 창출이나 사회서비스 제공을 수행하는 사회적 기업에 한정하는 경향이 있어 많은 비판을 받았다. 이후 지역사회 공헌형 사회적 기업 역시 지원대상에 포함하였지만 여전히 일자리 창출에 정책적 초점을 두고 있다 (김광선, 2011).

(2) 부처별 공공지원 활동

- 언급한 바와 같이 각 부처에서 사회적 기업 육성 및 정책을 추진하면서 노동부의 사회적 기업 육성정책의 단점을 보완하고 있지만 실질적으로는 고용노동부의 육성정책과 유사하게 일자리 창출에 정책적 초점이 맞추어져 있다. 따라서 일자리 창출이라는 중점과제를 부처간에 유사 및 중복사업을 경쟁적으로 추진하면서 체계적인 추진이 되지 못하고 혼란을 가져 온다는 비판을 받고

있다.

- 커뮤니티 비즈니스나 사회적 기업 육성을 위하여 가장 활발하게 활동하고 있는 곳은 사회적 기업 육성시책에 따라 고용노동부 산하 사회적기업진흥원에서 사회적 기업에 대하여 경영지원, 재정 지원 및 기타지원을 제공하고 있다.

<표 11> 사회적기업 육성 및 관련정책

관계부처	정책명	주요 내용	주요 지원 방안
고용노동부	사회적기업 육성	취약계층에게 사회서비스 및 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 기업의 생산 및 판매 등 영업활동을 하는 사회적 기업 지원	경영지원, 공공기관 우선구매, 세제 지원, 인건비 및 사회보험료 지원, 사업개발비 지원, 교육지원
농림수산식품부	농어촌공동체회사육성	농어촌 내 다양한 공동체 조직을 활용해 농어촌공동체 회사로 육성	컨설팅, 교육, 자금, 네트워크 구축 지원
행정안전부	자립형 지역공동체사업(마을기업)	지역주민 주도로 지역자원을 활용하여 지역문제 해결과 사회적 목적을 실현하는 지역공동체 활성화 사업	리더양성 및 교육, 컨설팅 지원, 협력네트워크 구축 지원, 자금지원
지식경제부	커뮤니티비즈니스 시범사업	지역문제를 주민이 주체가 되어 지역자원을 통한 비즈니스로 해결하여 지역경제활성화와 지역공동체 회복을 도모하는 커뮤니티 비즈니스 시범사업 추진	자금지원, 경영 및 마케팅 등 지원

자료: 김광선 (2011)

(3) 고용노동부의 사회적기업 공공지원제도

① 경영지원 사업

- 먼저 경영지원과 관련해서는 사회적 기업에게 경영컨설팅을 제공하여 사회적 기업가의 경영마인드를 제고하고 컨설팅 필요를 충

족시켜 (예비)사회적기업의 자립경영 토대를 마련하도록 하고 있다. 사회적기업의 성장수준을 반영하여 ‘창업단계→성장단계→자립단계(3단계)’로 구분하여 단계에 맞는 컨설팅을 제공한다.

- 예비적 사회적 기업 또는 신규인증 사회적 기업 등 창업단계에서는 기초컨설팅(경영진단)으로 기본적인 회계, 노무관리 등 경영에 대한 기본 틀을 갖출 수 있도록 운영지원을 하고 있다.
- 다음 성장단계에서는 멘토링형 컨설팅으로 전문 멘토나 사회적 기업가가 기업경영 전반 실태를 파악해 주고, 판로개척, 시장진입 등을 위한 정보제공과 애로사항 및 문제점을 개선해주는 자문형 컨설팅을 하게 된다.
- 마지막으로 자립단계 사회적 기업에게는 제품 및 서비스의 경쟁력 제고를 위한 분야별 전문 컨설팅을 해주게 된다. 마케팅·홍보·영업전략, 디자인, 직무분석 및 성과평가 등 특정분야에 대한 프로젝트형 컨설팅을 제공한다. 동시에 경영컨설팅과 관련한 지원금을 기업의 성장단계별로 다음 <표 12>와 같이 차등을 두어 지원하고 있다.

<표 12> 지원금액 및 자부담

성장단계	지원금	자부담
창업(기초컨설팅)	300만원 이하	없음
성장(멘토링형 컨설팅)	300-1,000만원	10%
자립(프로젝트형 컨설팅)	300-2,000만원	1000만원 초과는 20%

자료: 사회적기업진흥원(www.socialenterprise.or.kr)

② 재정지원 사업

- 재무적 지원으로는 다양한 분야에 걸쳐 이루어지고 있다. 첫째 인건비 지원과 전문인력 지원이다. 사회적으로는 필요하지만 수익성 등이 부족하여 시장에서 충분히 공급되지 못하는 복지, 환경, 문화, 지역개발 등 사회서비스를 취약계층에게 일정부분 무료 또는 시장가치보다 낮은 수준으로 제공하거나, 취약계층에게 일

자리를 제공하기 위해 사회적 기업이 신규 일자리를 창출할 수 있도록 지원하는 사업이다. 지원내용은 참여근로자의 인건비 및 4대 보험료를 사업참여 연차별로 차등 적용하여 지원한다. 그다음은 사회적 기업의 역량강화를 위하여 '사회적 기업 전문인력 지원사업'을 통해 사회적 기업의 지속적 경영혁신을 유도한다. 전문인력은 기업경영에 필요한 특정분야의 업무에 3년이상 종사한 자이거나 국가자격증 소지자 등이고, 대기업 은퇴 전문인력은 고령자로서 대기업이나 공공연구기관의 연구원으로 2년이상 근무하고 퇴직한자를 대상으로 하고 있다. 지원내용은 전문인력은 기업당 3인으로 인건비 일부를 지원하되 전문인력에게 지급하는 급여의 일정부분은 신청기관이 자부담한다. 대기업퇴직 전문인력은 기업당 2인으로 지원규모는 전문인력 지원과 동일하다.

- 두 번째 지원분야는 사업개발비 지원이다. 브랜드, 기술개발 등 R&D비용, 시장진입 및 판로개척을 위한 홍보 마케팅, 제품성능 및 품질개선 비용을 보조하는 것이다.
- 셋째 시설 운영비 대부분은 사회적기업의 설립, 운영에 필요한 부지구입비나 시설비 등을 지원 또는 용자하거나 국공유지 임대하고 있다. 복지사업자를 통한 미소금융재단 지원사업을 수행하거나 중소기업청 정책자금으로 지원하고 있다.
- 넷째, 세제지원으로 사회적 기업에 법인세를 4년간 50% 감면해 주고 있으며 일반법인이나 개인이 사회적기업에 대한 기부금 인정범위를 확대하고 있다.
- 다섯째, 사회적 기업 육성 및 지원을 강화하기 위하여 사회적기업에 대한 사업지 부담분 4대 사회보험료 일부를 지원하는 사업이다.

③ 기타 지원사업

- 기타 지원사업으로는 경영상 어려움을 겪고 있는 사회적기업의 수요를 발굴하고 이들을 전문자원봉사자와 연계하여 성공적인 경영지원을 제공할 수 있도록 효율적으로 관리 운영함으로써 건전한 사회적 기업의 정책수단을 마련하는 프로보노 사업이다. 경영자문 및 멘토링, 교육 및 워크숍, 세미나, 온라인 자문, 파견근무 등을 통하여 사회적 기업을 지원하고 있다.
- 그다음은 사회일자리 공헌사업으로 퇴직인력, 경력단절여성 등에 게 그간 쌓은 전문지식 및 경험을 활용하여 사회에 공헌할 기회를 주고 지역내 사회적 기업에게는 기관의 역량증진에 활용하여 지속성 및 전문성 등을 제고할 수 있도록 하는 사업이다. 지역구성원의 지속적인 사회참여를 통해 민간역량을 제고하고 궁극적으로 지역발전을 견인하는 것이 사업의 목적이다.
- 마지막으로 사회적기업 시장확대 및 판로개척을 위해 공공시장 확대사업을 추진하고 사회적기업의 시장개척 역량을 강화하여 사회적 기업의 상품을 소비, 촉진하기 위한 윤리적 소비시장 진작과 홍보사업으로 공공기관에서 사회적 기업의 상품을 우선구매하는 지원사업이다.

<표 13> 사회적 기업에 대한 지원

지원유형		내역
재정 지원	인건비	취약계층 채용시 인건비와 4대 사회보험료 사업주 부담분 3년간 (예비 사회적기업의 경우 2년) 지원(단 연차별로 자부담 비율 증가: 1차년도 10%, 2차년도 20%, 3차년도 30%)
	전문인력 인건비	사회서비스 제공 인증사회적 기업이 전문인력 채용시 기업당 3인(유급 근로자수가 50인 미만일 경우 2인)까지 1인당 월 150만원 이내에서 최대 3년까지 인건비 지원(단 연차별로 전문인력 급여 자부담비율 증가: 1차년도 10%, 2차년도 20%, 3차년도 30%)
	경영지원	사회적 기업은 신청을 통해 정부로부터 경영 컨설팅 비용을 지원 받을 수 있음 - 예비 사회적 기업: 연간 300만원, 3년간 총 500만원 - 연간 매출액이 5억원이상이고 인증받은지 1년이 지난기업,

		매출액과 무관하게 인증받는지 2년이 지난기업: 연간 2000만원, 3년간 총 3000만원(자부담: 300만원 초과 1000만원까지 10%, 1000만원 초과분의 20%) - 나머지 인증 사회적 기업: 연간 1000만원, 3년간 총 2000만원(자부담: 300만원 초과분의 10%)
	사업개발비 지원	R&D, 홍보, 브랜드 개발, 상품개발 등의 비용을 정부와 지자체의 매칭펀드 방식으로 지원 - 인증 사회적기업: 7000만원 이내 - 예비 사회적기업: 3000만원 이내
	조세감면 사회보험료 지원	인증 사회적기업은 최초 소득 발생과세년도를 포함하여 4년간 법인세의 50%를 감면 받음 인건비를 지원받지 않은 사회적 기업에 4대 사회보험료의 사업주 부담분 일부를 최대 4년간 지원 비영리 사회적 기업에 기부하는 개인 및 법인은 각각 소득의 30%와 10%한도까지 손금산입 가능
	시설·운영비용자	미소금융재단의 자금지원을 받는 복지사업자가 시설운영비를 사회적기업에 용자: 2억원한도, 5-6년 상환기간, 연리 4.5% 이내 이율
	공공기관 우선구매	사회적기업이 판로개척과 사업기회를 확보하도록 공공부문에서 선도적으로 수요를 창출함
	사회공헌 일자리 사업	은퇴자, 경력단절여성 등이 사회적 기업에 전문지식 및 경험을 제공하여 사회적 기업의 역량강화에 기여하고 이들에게 실비와 나눔포인트(교통카드, 건강검진권, 문화상품권)를 지급
	프로보노 지원	전문가가 자원봉사 활동으로 사회적 기업에 경영자문을 제공

자료: 한국사회적기업진흥원 홈페이지 정리

3) 지방자치단체의 지원제도

- 2008년부터 자치단체가 사회적 기업 발굴과 육성을 위한 법적 근거인 조례를 제정하게 되면서 지역사회에 특화된 사회서비스를 발굴하고 지역주민의 삶의 질 개선에 공헌하는 등 지역사회에 기반을 둔 사회적 기업육성이 지역발전의 대안으로 인식되면서 적극적으로 추진되었다. 경기도와 강원도가 2008년에 처음으로 조례를 제정하게 되었고 그후 지역일자리 창출과 사회서비스 공급의 유력한 수단으로 사회적 기업에 관심을 가지면서 전국 16개 광역자치단체가 모두 사회적기업 육성조례를 제정하였다.
- 한편 기초지자체 차원의 조례제정은 2008년 전북 전주, 충북 청

주, 울산 동구 등에 불과하였으나 2010년말 기준으로 전국 60여 개 지방자치단체가 조례를 제정하였다. 조례에는 대체로 사회적 기업 육성 협의회의 구성 및 기능을 명시하여 사회적기업을 발굴, 육성할 수 있도록 하고, 시설 및 경영, 재정, 상품우선 구매 지원뿐만 아니라 사업위탁, 시, 구세 등 조세감면 등의 근거를 마련하고 있다.

- 시도별로 사회적 기업을 전담하는 조직체계를 구성하여 2010년 기준으로 전담부서가 조직된 곳은 10개 시도이며 전담부서가 아니더라도 공공일자리사업 및 일자리창출부서에서 업무를 담당하고 있다. 사회적 기업을 전담하는 부서에서는 행안부의 마을기업 등 유사업무를 병행하는 경우가 많고, 고용노동부의 인증 사회적 기업 및 예비사회적 기업에 대한 일자리 창출 및 사업개발 지원 사업을 수행하고 있으나 실제로는 국고보조사업의 수행하는 정도의 행정력에 그치는 것으로 파악되고 있으며 지원사업의 추진 및 신규사업의 발굴과 육성 등의 업무까지 수행하기에는 조직적으로 아직 미흡한 수준이다(김선기 외, 2011).

4) 경북지역의 지원제도

- 경북지역은 2009년 3월에 '사회적 기업육성·지원조례'를 제정하고 2010년에 시행규칙과 '지역형 예비사회적기업 지정제 운영지침' 등을 마련하여 제도적 기반을 구축하고 경북지역에 특화된 사회서비스를 발굴하고 지역발전과 지역주민의 삶의 질을 향상시키는 등 지역사회에 기반을 둔 사회적기업 육성을 적극적으로 추진하고 있다. 사회적기업 및 마을기업 등을 전담하는 조직체계는 일자리경제본부 일자리창출단에서 다양한 지원사업과 신규발굴사업 등을 담당하도록 하고 있다.
- 경북도의 역할은 사회적기업에 대한 공모·심사를 통해 지역형 예비사회적기업 지정과 사회적기업가 대상 교육, 재정지원사업 참여기관 선정 및 예산교부, 지역특성에 맞는 사회적기업 모델발굴, 기타 사회적기업 육성·지원과 관련되는 제도 업무 등이다.

일선 시군의 역할은 관할내 사회적기업 지정신청 접수, 지정된 지역형 예비사회적 기업 관리와 모니터링, 재정지원사업 수행기업에 대한 관리 및 지도점검 등을 행한다.

- 경북지역의 사회적 기업 육성을 위한 추진 방향은 지역사회경제 특성을 감안한 지역밀착형 사회적 기업을 육성하되 유형별(사회문제 해결형, 지역자원 활용형, 녹색성장형, 청년주도형), 시군별로 특화시킨다. 경북도 사회적기업육성 5개년 계획을 수립하고 지역단체와 협력체제를 구축하는 등 다양한 활동을 펼치고 있다. 경북은 사회적기업으로 진출하기 위한 기업을 발굴에 중점을 두어 2010년 현재 31개 기업을 지정하여 일반직원 및 전문인력에 대한 인건비를 지원하고 있다.

<표 14> 경북 예비사회적기업 지원사업 현황

사업명	주요사업내용
지역형 예비사회적기업 지정제도	- 농촌자립기반 구축에 초점, 지역공동체 조직 지원 - 농촌형 커뮤니티 비즈니스에 초점 - 사회적기업, 마을기업 등 다양한 기업을 지정 운영

자료: 김선기 외(2011)을 기초로 재작성

- 경북 지역 사회적 기업 육성지원체제 구축과 관련해서는 시군 지자체별로 예비사회적기업을 육성계획을 수립하고 2011년에 제도적 지원기반을 구축을 완료하였다. 사회적기업 전문교육과정을 개설하고, 사회적기업 육성 생태계 및 도업무 연계 시스템을 구축과 더불어 사회적기업 지원기관을 활성화하며 사회적기업 협의회를 발족하여 육성지원체제를 완비할 계획이다.
- 경북형 사회적 기업 모델 발굴·육성을 위하여 사회적기업가 육성과 청년 사회적기업육성, 권역별 인증설명회를 개최하는 등 새로운 사회적기업의 창업지원에 중점을 두고 있다. 지역의 자원연계를 위하여 프로보노 및 자원봉사단체 협의회를 구성하고 사회적기업 육성기금조성과 민간단체 네트워크 구축을 확산을 통한 자원의 효율적 이용을 도모한다. 사회적 기업의 상품 및 서비스의

시장조성을 위한 네트워크화와 공공기관의 우선구매 확대, 민간 부문 판로지원확대, 대학 마케팅 지원 및 사회적 기업에 대한 인식 확산 등이 포함되어 있다. 특히 사회적기업 네트워크 구축과 관련하여 2010년에 사회적기업 육성 지원을 위한 관련 단체 업무 MOU 체결하여 도·경제단체·대구사회연구소 등 분야별 지원하기로 협약하였다. 또한 경상북도 사회적기업 협의회 구성·운영하고 있다. 회원은 (예비)사회적기업 87개 단체로 구성·발족하여 상호 정보 교류 및 네트워크 구축, 공동 사업을 추진하고 있다.

- 마지막으로 기업경영 지원과 관련하여 정부에서 추진하고 있는 인건비 및 사업개발비의 지원과 경영컨설팅 지원 등을 지역차원에서 보완하고 있다.

5) CB 및 사회적 기업지원제도의 문제점

- 한국은 전세계 어디에도 존재하지 않는 사회적기업에 대한 강력한 지원체제를 구축했음에도 아직 초기단계에 있기 때문에 사회적기업의 발전과 사회공헌도는 미흡하다는 점이다. 적어도 지금까지 한국에서의 사회적기업 창출은 정부정책에 의해 의도적으로 이루어져 왔다고 평가된다. 2010년 사회적기업 지원예산을 보면 총 1,487억원이며 이중 직접인건비 지원이 1,075억원으로서 총 72%에 달한다. 일자리창출 예산 사용방식으로서 사회적 기업을 접근했던 한국의 특수상황이기도 하지만 다른 나라에서는 보기 힘든 막대한 지원을 하고 있는 것이다(김종걸, 2012).
- 특히 사회적기업이나 CB에 대하여 정부가 직접 인건비를 지원하는 예는 유일하다고 할 수 있다⁴⁾. 이처럼 직접적 지원은 기업의 지속가능한 자립, 자활에 바람직한 영향을 미치지 않을 수 있다는 차원에서 이에 대한 정책변화가 필요하다. 김선기 외(2011)도 인건비에 대한 직접지원은 당장 창업에는 도움이 될지 몰라도 정

4) 프랑스의 경우 '경제활동을 통한 노동통합(Insertion par activité économique: IAE)' 조직과 관련하여 정부는 상업적, 비상업적 구분에 따라 훈련생에게 최저임금의 95%와 47%의 임금을 보조해주고 있다(오내원, 2010), 제4장 외국의 사회적기업 및 커뮤니티 지원제도 부분을 참고할 것.

부의 지원금이 중단되거나 축소될 경우 사업의 지속적 운영이 곤란해질 수 있기 때문에 초기단계에는 불가피하게 인건비 지원을 한시적으로 적용할 수는 있어도 향후에도 정책기조를 계속 유지하는 것은 바람직하지 않음을 지적하고 있다. 문제는 이런 공공 지원의 규모도 급속히 늘어날 뿐만 아니라 지원분야도 사업개발비나 시장확보 보다도 인건비의 비중이 오히려 점차 늘어난다는 것이다. 고용노동부에서 예정하고 있는 사회적기업 국비지원액 규모를 보면 전국의 경우 2011년에 인건비 비중이 67.9%에서 2012년에는 81.6%로 크게 늘어나는 것으로 계획하고 있다.

- 경북지역도 이와 유사하여 2011년에 71.2%의 인건비 비중이 2012년에는 82.2%로 계획하여 사회적기업의 장기적 기업활동의 체질강화를 위한 지원보다는 사회적기업 확산을 위한 기업창업에 중점을 두면서 인건비 지원에 집중하고 있는 것이다.

<표 15> 사회적기업 국비지원액 규모

단위: 백만원

	구분	2011년	2012년
경북	합계	3,560	4,748
	인건비	2,534	3,903
	사업개발비	1,026	845
전국	합계	5,039	66,739
	인건비	34,313	54,489
	사업개발비	16,526	12,250

자료: 김선기 외(2011)에서 재작성

- CB 육성사업은 말 그대로 지방자치단체 고유사업의 성격임에도 불구하고 중앙정부 주도로 추진되고 있다. 중앙부처가 획일적인 지침과 기준에 의한 공모제를 통해 보조금을 지원함으로써 자치단체의 자율적 CB 육성과 확산을 통제하고 있다(김선기 외, 2011). 동시에 다양한 CB 관련 사업이 각 부처별로 추진되면서 CB관련 정책의 통합 및 조정과정이 없어서 성격이 유사한 사업이 동시적으로 중복 추진되어 지방자치단체의 혼란이 초래되어 정책집행의 효율성이 저하될 수 있다. 주민들도 사업내용과 지원

내용이 상이하어 정부정책을 이해하고 수용하기가 쉽지 않다⁵⁾.

- 사회적기업이나 CB 육성을 위한 활동과 지원에서 지역별 차이가 심하다. 서울을 비롯한 수도권과 충남지역은 자체적인 지원을 통하여 활발한 추진이 진행되고 있으나 나머지 지역은 본격적인 추진이 아직 미흡한 실정이다. 특히 시군단위의 기초지방자치단체의 경우에는 몇 개의 시군에서 독자적인 사업을 활발히 펼치고 있으나 여타지역은 지역의 관심과 여건이 조성되지 못한 상황으로 CB의 지원을 위한 조직, 인력, 재원 등의 추진체계의 구축이 거의 마련되어 있지 않다.
- 사회적기업이나 CB의 지역사회에 미치는 영향이 긍정적이라 할지라도 중앙정부나 지방자치단체에서 경쟁적으로 기업창업의 실적에 대한 목표달성에 집착할 경우 부작용이 우려된다. 김선기 외(2011)는 철저한 실사와 검증이 미흡한 채 지원 대상기업을 선정할 경우 보조금 수혜를 악용하는 부실기업의 도덕적 해이⁶⁾로 인하여 예산낭비를 초래할 우려가 있음을 지적하고 있다.

6) 외국의 사회적기업 및 CB 지원제도

(1) 영국의 Community Investment Tax Relief(CITR)와 Community Development Finance Institution(CDFI)

- 사회적기업은 기업으로서 영리를 추구하지만, 사회적 목적 추구를 위해 영리활동을 전개한다. 즉 영리사업과 그에 따른 수익을 활용하여 노령, 장애, 장기실업 및 저소득 등 개인적 한계 때문에 고용시장에서 경쟁력이 떨어지고 필요한 사회서비스를 구매하기 힘든 취약계층에게 일자리와 사회서비스를 제공한다. 그럼으로써 취약계층이 밀집되어 있는 지역에서의 소득증가, 삶의 질 향상 등 해당 지역 발전을 추진할 수 있다.

5) 지원기관의 설립경쟁으로 혼란이 일어나고 있다(경기일보, 2012. 2. 23)

6) 일부 보조금에 눈먼 사회적기업이 정부 보조금을 유용하고 있다(기호일보, 2012.3.15)

- 따라서 사회적기업은 생산적 복지뿐만 아니라 지역발전을 위해서도 중요한 정책수단으로 활용할 수 있다. 실제로 우리나라의 「사회적기업육성법」은 사회적기업을 취약계층에게 일자리와 사회서비스를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 제고하는 등 사회적 목적을 추구하면서 영리활동을 벌이는 기업으로 규정하고 있다(동법 제2조 제1호). 또한 최근 들어 정부도 지역형 사회적기업, 지역풀뿌리형 사회적기업, 지역자원에 기반을 두는 농어촌 공동체회사 등의 육성을 발표해오고 있다. 그런데 생산적 복지뿐만 아니라 지역발전이라는 목표 하에서도 사회적기업 창업·성장의 여건을 조성하기 위해서는, 대다수가 중소기업인 사회적기업에의 원활한 자금공급이 중요하다.
- 사회적 기업에 대한 자금지원과 관련된 외국의 제도로서 영국의 CITR(Community Investment Tax Relief)과 CDFI(Community Development Finance Institution)를 살펴본다. CITR과 CDFI는 영국에서 취약계층을 위한 사업을 영위하거나 취약계층이 밀집해 있는 쇠퇴·낙후지역에서 사업을 전개하는 중소기업 등에의 자금공급을 활성화시키는 제도이다.

① CITR과 CDFI의 개요

- CITR은 사업실적(track record) 부재 및 담보 결여로 인해 일반 금융기관으로부터 자금을 조달하기 힘든, 취약계층을 위한 사업을 전개하거나, 또는 쇠퇴·낙후지역(disadvantaged communities)에서 사업을 영위하는 중소기업 등에 대한 정부 인증 CDFI의 자금공급을 활성화시키기 위해 영국정부가 2002년부터 시행해오고 있는 조세감면 제도이다(Department for Business, Innovation and Skills: BIS. 연도미상 ; Explanatory Memorandum 2008 No. 383). 구체적으로 CITR은 인증 CDFI에 자금을 투자한 개인·법인에게 영국정부가 소득·법인세액을 5년간 매년 공제해주는 제도이다(BIS. 연도미상).

- 그리고 인증 CDFI는 취약계층이 소유·경영하거나 취약계층을 위한 사업을 전개하는 중소기업, 또는 쇠퇴·낙후지역에서 사업을 영위하는 중소기업에 전문적으로 자금을 공급하는 기관(예: micro-finance fund)으로서 CITR을 활용하여 개인·법인으로부터 투자를 유치하고, 해당 기업에게 자금을 공급한다. 인증 CDFI는 기업에 직접 자금을 공급하는 소매(retail) CDFI와 주로 다른 CDFI에 자금을 공급하는 도매(wholesale) CDFI로 구분된다(BIS. 연도미상; 2008).
- CDFI는 정부로부터 인증을 받아야만 CITR을 활용하여 개인·법인의 투자를 유치할 수 있다. 그리고 인증은 3년간 유효하므로 3년마다 갱신해야 한다(BIS. 연도미상). 영국 정부부처인 BIS가 CDFI의 인증을 관리하고 인증 CDFI로 하여금 인증 기념일로부터 3개월 이내에 연차보고서를 매년 제출케 하는 등 모니터링도 수행한다(BIS. 2008). 그런데 인증 CDFI의 CITR을 통한 투자유치에는 한도가 부과되는데, 인증기간 중에 도매 CDFI는 2000만 파운드까지, 소매 CDFI는 1000만 파운드까지 유치할 수 있다(BIS. 연도미상; BIS. 2008).
- 한편 CITR과 CDFI와 관련된 용어 중 취약계층은 인종, 성, 연령, 종교, 장애(disability) 등으로 인해 불이익을 받는다고 (disadvantaged) 간주되는 개인으로 영국정부가 정의한다. 그리고 중소기업은 종업원이 250인 미만이고, 연간 매출액이 5000만 유로를 초과하지 않거나 연간 자산총액(annual balance sheet total)이 4300만 유로를 넘지 않으며, 동시에 중소기업이 아닌 조직이 통제하는 소유지분이 25%를 넘지 않는 기업을 지칭한다. 또한 쇠퇴·낙후지역은 영국정부 및 스코틀랜드, 웨일즈, 북아일랜드 자치정부가 쇠퇴·낙후정도에 대한 공식적인 지표와 행정구역 또는 그에 준하는 구역을 활용하여 지정한 지역,⁷⁾ 그리고 영국정부가 인

7) 잉글랜드에서는 쇠퇴·낙후지역을 Indices of Deprivation 2000을 토대로 electoral ward와 Local Authority District 수준에서 정의하고, 스코틀랜드의 경우 Index of Area Deprivation을 활용하여 postcode sector 수준에서 정의한다. 그리고 웨일즈에서는 Welsh Index of Multiple Deprivation 2000을 근거로 하여 electoral division 수준에서, 북아일랜드의 경우 Noble Index를 활용하여 electoral ward 수준에서 정의한다

정하는 소득, 고용, 건강·결핍·장애, 교육·훈련·스킬, 서비스 접근성, 주택 분야의 쇠퇴·낙후정도 통계를 참고했을 때 쇠퇴·낙후수준이 영국정부 및 자치정부가 지정한 지역에 상응하는 지역을 포괄한다(BIS. 2008).

② CITR의 운용 및 관련 규제

- 영국정부는 인증 CDFI에 자금을 투자한 개인·법인에게 투자금액의 5%에 달하는 소득·법인세액을 투자가 이루어진 당해 연도를 포함하여 5년간 매년 공제해주는 CITR을 제공한다(BIS. 연도미상). 그러나 인증 CDFI에 투자한 개인·법인이 받게 되는 연간 CITR은 투자자가 해당 연도에 납부해야 하는 소득세·법인세 총액을 초과할 수 없다. 그리고 정부로부터 CITR을 받을 수 있도록, 투자자에게 투자 후 30일 이내에 인증 CDFI가 세액공제증서(tax relief certificate)를 발급해야 하며, 세액공제증서 발급은 앞서 기술한 인증 CDFI의 투자유치 한도 내에서 이루어져야 한다 (www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
- 인증 CDFI에 투자한 개인·법인이 CITR을 받기 위해서는 다음과 같은 요건을 충족해야 한다
 - 개인·법인이 투자 후 5년의 기간 중에 해당 인증 CDFI의 지배권(control)을 획득할 수 없다.
 - 개인·법인은 투자시 투자의 소유자로서 해당 투자로부터 자신만이 이득을 얻는 주체(sole beneficial owner)이어야 한다.
 - 투자자가 인증 CDFI인 경우, CITR은 부여되지 않는다.
 - 조직형태가 파트너십(partnership)인 인증 CDFI의 구성원이 해당 CDFI에 자금을 투자하는 경우, CITR이 주어지지 않는다.
 - 조세포탈 목적의 투자에는 CITR을 제공하지 않는다.
- 게다가 인증 CDFI에 대한 개인·법인의 투자에 해당 투자자를 위험으로부터 보호하는 조치(예: 보험, 보증 등)가 수반되어 있는 경우에는, 일반적으로 투자자는 CITR을 제공받을 수 없다. 한편,

(Department for Business, Innovation and Skills. 2008).

개인·법인에의 CITR 제공에 관한 업무는 영국 정부부처인 HMRC(Her Majesty Revenue and Customs)가 담당한다 (www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

- 또한 인증 CDFI에의 투자는 자금대여, 자금예치(인증 CDFI가 은행인 경우), 그리고 인증 CDFI 발행 주식 및 채권의 약정 매입(subscription)을 통해 이루어진다(BIS. 연도미상; 변필성 2009년; www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual). 투자금액은 투자자가 인증 CDFI 발행 주식 및 채권을 매입한 경우 약정가격으로, 그리고 투자자가 인증 CDFI에 자금을 대여한 경우 차입금의 연도별 일일 잔액 평균으로 결정된다. 그런데 자금대여 3차년도 이후 차입금의 연도별 일일 잔액 평균이 자금대여 후 18개월이 되는 시점부터 6개월간의 일일 잔액 평균을 초과하게 될 경우, 투자금액은 후자의 평균치로 대체 설정된다. 한편, 인증 CDFI에의 투자로부터 얻는 수익(배당금 또는 이자)에는 조세감면이 적용되지 않는다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
- CITR은 인증 CDFI의 자금유치를 용이하게 하고 자본비용 부담을 완화시킴으로써, 취약계층을 위한 사업을 벌이거나, 또는 쇠퇴·낙후지역에 입지하여 사업을 전개하는 중소기업 등에의 자금공급 기반을 확충한다. 이것은 인증 CDFI에 자금을 공급한 개인·법인이 최소한 CITR을 통해 5년간 연 5%의 투자수익 창출에 준하는 효과를 거둘 수 있기 때문이다(BIS. 연도미상).

□ 투자자금 상환 제한

- 인증 CDFI에 투자한 개인·법인이 5년간 CITR을 받을 수 있도록, 인증 CDFI가 차입한 자금의 상환, 또는 발행하여 매각한 주식 및 채권의 재매입에는 다음과 같은 제한 규정을 적용한다 (www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
- 인증 CDFI가 투자자로부터 차입한 자금을 상환할 수 있지만, 차

- 입 후 첫 2년간은 차입금을 상환할 수 없으며, 3, 4, 5차 년도에는 각각 차입금의 25%까지, 50%까지, 75%까지만 상환할 수 있다. 단, 상환비율만큼 해당 투자자에게 부여한 CITR은 축소된다.
- 개인·법인에 의한 인증 CDFI에의 자금예치는 자금대여로서 간주되므로, 상기의 차입금 상환 규정을 적용받는다.
 - 인증 CDFI로부터 개인·법인이 약정을 통해 매입한 주식 및 채권은 인증 CDFI가 5년 이내에 재매입(redeem)할 수 없다.
 - 또한 개인·법인이 대여한 자금과 매입한 주식 및 채권은 인증 CDFI가 5년 이내에 상환하거나 재매입할 수 있는 대출, 채권, 주식 등으로도 전환·교환될 수 없다.

□ CITR 제공 중단

- 인증 CDFI에 투자한 개인·법인에의 CITR 제공이 다음과 같은 조건 하에서는 중단된다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
 - 특정 회계·과세연도 종료 직후의 자금대여 기념일 이전에, 투자자가 대여자금의 전부 또는 일부를 처분하거나, 대여자금으로 조성된 자본이 소멸되거나, 또는 CDFI의 원금상환으로 차입금 잔액이 설정된 하한선(이하, 차입금 잔액 하한선)에 미달하는 경우, 해당 회계·과세연도부터 CITR을 받을 수 없다.
 - 차입금 잔액 하한선은 자금차입 3, 4, 5차 년도에 적용하는데, 평균 차입금 잔액(자금차입 후 18개월이 되는 시점부터 6개월간 일일 잔액의 평균)의 75%, 50%, 25%로 각각 설정한다. 또한 차입금 상환은 일반적인 대출원금 상환으로 이루어지며, 인증 CDFI의 자금차입일 1년 전부터 6년의 기간 중에 이루어지는 투자자에의 자금지급도 대출원금 상환으로 간주한다.
 - 특정 회계·과세연도 종료 직후의 인증 CDFI 발행 주식 및 채권 매입 기념일 이전에, 투자자가 매입한 주식 및 채권을 처분하거나, 또는 투자자가 CDFI로부터 지급받은 자금⁸⁾이 각 연도에 적용되는 주식 및 채권에의 투자자금 대비 비중한도(이하, 투

8) 은행으로부터 투자를 받은 인증 CDFI가 정상적인 금융거래 하에서 투자자인 은행에 예치한 자금은 포함하지 않는다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

자자금 대비 비중(한도)를 초과하는 경우, 투자자는 해당 회계·과세연도부터 CITR을 받을 수 없다. 인증 CDFI 발행 주식 및 채권 매입일 직전의 1년을 포함한 3년의 기간 중에는 투자자가 해당 CDFI로부터 어떠한 자금도 받을 수 없다. 또한 주식 및 채권 매입일 기점 3차, 4차, 5차년도 각각에 부과되는 투자자금 대비 비중(한도)는 해당 연도까지 투자자가 CDFI로부터 지급받은 자금총액이 각각 투자자금의 25%, 50%, 75% 한도 내에 있어야 한다.

- 인증 CDFI에 개인·법인이 투자한 지 5년 이내에 해당 CDFI가 인증을 잃게 되는 경우, CITR이 부여되지 않는다. 즉 투자가 이루어진지 1년 이내에 CDFI가 인증을 잃는 경우, CITR이 주어지지 않으며, 1년 이후 5년 이내에 인증을 잃는 경우, 인증을 상실하기 직전의 투자 기념일이 속하는 회계·과세연도부터 CITR을 받을 수 없다.

□ 제공된 CITR의 회수

- 인증 CDFI에 투자한 개인·법인이 투자 시점부터 5년 이내에 투자의 전부 또는 일부를 처분하거나, 또는 CDFI로부터 적정수준을 넘는 금액을 지급받는 경우, 제공된 CITR을 회수하거나 축소할 수 있다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
- 인증 CDFI에 개인·법인이 자금을 대여하고, 개인·법인이 해당 자금의 전부 또는 일부를 자금대여 시점부터 5년 이내에 처분하는 경우, 자금대여자가 각 연도에 제공받은 CITR을 회수한다. 단, 인증 CDFI의 해산·청산시의 자산배분, 대여된 자금의 완전 소진(entire loss) 및 그에 준하는 상태, CDFI의 인증 상실 등에 따라 처분하게 되는 경우는 제외한다.
- 인증 CDFI의 자금차입 3, 4, 5차년도의 차입금 잔액이 각 연도에 적용되는 차입금 잔액 하한선에 미달하게 되면, 자금을 대여한 개인·법인이 제공받은 CITR을 회수한다.
- 인증 CDFI로부터 매입한 주식 및 채권의 전부 또는 일부를 매

입시점에서 5년 이내에 처분하되, 처분시점 현재 인증 CDFI가 인증을 유지하고 처분이 투자자로부터의 주식 및 채권 재매입에 해당되지 않는다면, 투자자가 제공받은 CITR을 회수하거나 축소한다. 주식 및 채권의 처분이 거래 당사자가 독립적이고 동등한 상태에서 이루어진 경우에는 연도별로 제공된 CITR로부터 처분가액의 5%만큼의 금액을 회수하고,⁹⁾ 그렇지 않은 경우에는 제공된 CITR 전부를 회수한다.

- 인증 CDFI 발행 주식 및 채권을 투자자가 매입한 날짜의 1년 전부터 6년의 기간 중에 해당 CDFI로부터 투자자가 지급받은 자금총액이, 해당 6년의 기간 중 각 연도에 적용되는 투자자금 대비 비중한도를 초과하는 경우, 연도별로 투자자가 제공받은 CITR을 회수한다. 단, 특정 연도까지 투자자가 수령한 자금총액이 해당 연도에 적용되는 투자자금 비중한도 내에 있게 될 경우, 제공된 CITR의 회수는 이루어지지 않지만, 지급받은 총액에 비례해서 CITR을 축소하여 제공한다.
- 이상에서 살펴본, 인증 CDFI에 투자한 개인·법인에의 CITR 제공 관련 규제는 인증 CDFI가 자금공급 기능을 안정적으로 수행할 수 있는 기반 마련에 일조할 것이다. 즉 투자자가 CITR을 5년간 제공받을 수 있도록 부과하는 인증 CDFI에 의한 투자자금 상환 제한, 그리고 CITR 제공 중단 및 기 제공된 CITR 회수와 연동하여 투자자의 대여자금 처분, 인증 CDFI의 차입금 상환, 투자자에의 자금지급에 부과하는 규제는 인증 CDFI가 유치한 자금을 비교적 지속적으로 유지하게 하면서 취약계층을 위한 사업을 전개하거나, 또는 쇠퇴·낙후지역에서 사업을 벌이는 중소기업 등에게 안정적으로 자금을 공급할 수 있게 할 것이다.

③ 인증 CDFI의 자금공급 및 관련 규제

- 인증 CDFI는 CITR을 통해 자금을 유치하여 조성한 투자재원 (investment fund)을 활용하여 다음과 같은 요건을 갖춘 중소기업

9) 한편, 연도별로 제공된 CITR이 처분가액의 5% 미만인 경우, CITR 전부를 회수한다 (www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

업(이하, 적격 중소기업)에 자금을 대여하거나, 또는 기업이 발행한 주식 및 채권의 매입을 통해 자금을 공급해야 한다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

- 영국정부 및 스코틀랜드·웨일즈·북아일랜드 자치정부가 공표한 쇠퇴·낙후지역 또는 그에 상응하는 쇠퇴·낙후 수준을 가진 지역에 입지하여 사업을 전개하는 중소기업이거나, 취약계층이 소유·경영하거나, 또는 취약계층을 위한 사업을 전개하는 중소기업이어야 한다.
- 그리고 인증 CDFI 이외에는 사업자금을 공급받을 수 없는 중소기업임을 해당 인증 CDFI가 증명할 수 있어야 한다. 단, 인증 CDFI는 CDFI와 연관된 기업에게는 예외적으로 자금을 공급할 수 없다(BIS. 연도미상).
- 인증을 유지할 목적 하에, 인증 CDFI는 투자재원의 일정 비중 이상을 적격 중소기업에게 공급해야 한다(BIS. 연도미상; www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
- 처음으로 인증을 받은 직후 3년의 기간 : 투자재원의 25% 이상, 50% 이상, 75% 이상을 각각 인증 1주년, 2주년, 3주년 기념일까지 적격 중소기업에게 자금을 공급해야 한다.
- 그 이후의 기간 : 적격 중소기업에게 공급한 자금의 비중 평균이 매년 75% 이상이어야 하며, 비중 평균은 1년간의 일평균으로 산정하거나, 또는 1년 중 4개 분기일의 평균으로 산정한다.
- 이상의 요건을 충족하지 못할 경우, 영국정부는 CDFI에 부여한 인증을 철회한다. 그리고 인증 CDFI에 의한 다음과 같은 자금공급은 적격 중소기업에의 자금공급으로 간주되지 않는다(BIS. 연도미상; www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).
- 공공자금을 기반을 둔 보증(publicly-funded guarantee)을 받고 이루어지는 자금공급
- 영리기업(profit-distributing enterprise)¹⁰에의 대출로서 한도금액

10만 파운드를 초과하게 만들거나, 융자조건이 일반 금융기관의 융자조건에 상응하지 않거나, 또는 대출이자율¹¹⁾ 및 수수료율이 시장수준 미만인 경우

- 영리기업에의 지분출자
- 커뮤니티 프로젝트¹²⁾에 자금을 공급할 목적으로 비영리기업(non-profit -distributing enterprise)에 이루어지는 대출 및 지분출자로서, 총액한도 25만 파운드를 초과하게 만드는 대출 및 지분출자
- 특정 기업에의 자금공급으로서, 해당 기업에 공급되는 자금이 인증 CDFI 투자재원(자금공급 날짜 직전의 인증 기념일 현재 기준¹³⁾)의 20%를 초과하는 경우
- 주거용 부동산의 취득, 건설·개발에 대한 직·간접적 자금공급. 그리고 인증 CDFI가 CITR을 통해 조성한 자금을 활용하여 주거용 부동산에 직·간접적으로 투자할 경우에는 인증이 철회됨(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual)
- 비주거용 부동산 보유·개발 전문 비영리기업 또는 비주거용 부동산 투자·개발을 위한 개발신탁(development trust) 및 사회적기업에의 자금공급. 단, 해당 자금공급 총액이 그 이외 적격 중소기업에의 자금공급 총액을 초과하는 경우(매년 인증 기념일 현재 기준)¹⁴⁾
- 비주거용 부동산 보유·투자·개발 전문 영리기업에의 자금공급. 단, 해당 자금공급 총액이 비주거용 부동산 보유·개발 전문 비영리기업 또는 비주거용 부동산 투자·개발을 위한 개발신탁 및 사회적기업에의 자금공급 총액의 50%를 초과하는 경우(매년 인증 기념일 현재 기준)

10) CITR에 관한한, 영국의 CIC(Community Interest Company)는 비영리기업(non-profit-distributing enterprise)으로 간주된다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

11) 인증 CDFI는 영리기업과 비영리조직 간에 대출금리를 차등하여 적용하는데, 전자의 경우 대출금리는 시장금리 또는 그 이상으로 설정한다(Department for Business, Innovation and Skills. 연도미상).

12) 커뮤니티 프로젝트는 공공부문 사업, 공공기능에 관여하는 자선단체 및 비영리조직에 이득을 주는 사업, 또는 지역적 성격(of a purely local nature)을 갖는 소규모 사업을 지칭한다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

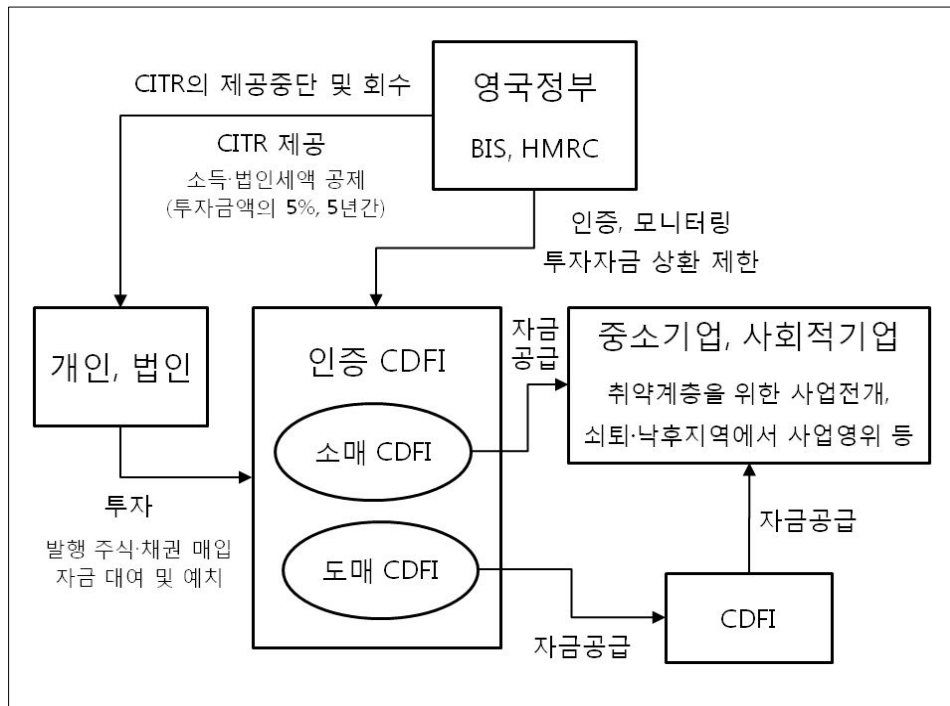
13) 인증 이후 1년까지는 인증 CDFI가 자금을 공급한 날짜 현재의 해당 CDFI의 투자재원을 적용한다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

14) 물론 인증 CDFI는 비주거용 부동산에 직·간접적으로 투자를 수행할 수는 있다(www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual).

- 인증 소매 CDFI에 의한 다른 CDFI 또는 그에 준하는 기능을 수행하는 기관에의 자금공급으로서 공급자금이 인증 CDFI 투자자원(인증 소매 CDFI의 자금공급 날짜 직전 인증 기념일 현재 기준¹⁵⁾)의 10%를 3개월 넘게 초과하는 경우, 또는 인증 CDFI에 준하는 기능을 수행하는 비인증 기관에 대한 인증 소매 CDFI의 자금공급으로서 25만 파운드를 초과하는 경우
 - 인증 도매 CDFI에 의한 자금공급으로서 해당 CDFI 투자자원(인증 도매 CDFI의 자금공급 날짜 직전의 인증 기념일 현재 기준¹⁶⁾)의 20%와 25만 파운드 중 어느 하나를 초과하는 경우, 또는 인증 CDFI에 준하는 자금공급 기능을 수행하는 기관에 대한 인증 도매 CDFI의 자금공급으로서 25만 파운드를 초과하는 경우
- 인증 CDFI의 투자자원 중 일정 비중 이상을 적격 중소기업에 공급하게 하는 규제는 해당 중소기업에의 자금공급 활성화를 위한 제도적 장치라고 할 수 있다. 또한 적격 중소기업에의 자금공급 여부 규정을 보면, 소수의 기업 및 CDFI로의 자금공급 편중을 지양한다는 특징을 보인다. 게다가 영리기업에의 지분출자를 적격 중소기업에의 자금공급에서 제외하고 영리기업에 비해 비영리기업에의 자금공급 한도를 높게 설정하는 등 비영리기업을 상대적으로 우대한다. 이것은 비영리기업이 영리추구보다는 사회적 목적 추구를 우선시 하는 경향이 강하므로 영리기업에 비해 경쟁력이 떨어질 수 있고 그에 따라 자금공급의 제약을 더 크게 받을 수 있다는 점을 고려한 것으로 사료된다. 그리고 자금공급 관련 규제는 주거용부동산에의 직·간접적 자금공급은 허용하지 않으며, 비주거용 부동산 투자 기업에의 자금공급도 일정 범위 내로 제한하고 있음을 알 수 있다.
- 이상에서 살펴본 영국정부의 CITR 운용과 인증 CDFI의 자금공급을 정리하면 다음의 <그림 7>과 같다.

15) 각주 7)을 참조하라.

16) 각주 7)을 참조하라.



<그림 7> 영국정부의 CITR 운용과 인증 CDFI의 자금공급

④ 시사점

- 취약계층을 위한 사업을 전개하거나, 또는 쇠퇴·낙후지역에서 사업을 벌이는 중소기업 등에 인증 CDFI가 자금공급을 원활히 수행할 수 있도록, 영국정부는 인증 CDFI에 투자하는 개인·법인에게 CITR을 제공함으로써 인증 CDFI의 자금유치를 용이하게 한다. 그리고 인증 CDFI에 의한 차입금 상환, 주식·채권 매매입 등의 투자자금 상황을 제한하고, CITR의 제공 중단 또는 기 제공된 CITR의 회수 조치를 활용하여 투자자에 의한 대여자금 처분, 투자자에의 기준을 초과하는 차입금 상환 및 자금지급을 규제한다. 그럼으로써 인증 CDFI가 유치 자금을 비교적 지속적으로 유지하면서 취약계층을 위한 사업을 전개하거나, 또는 쇠퇴·낙후지역에 입지하여 사업을 벌이는 중소기업 등에 안정적으로 자금을 공급할 수 있는 기반을 마련한다. 또한 해당 기업에의 자금공급을 활성화시키기 위해 영국정부는 인증 제도를 활용하여 인증 CDFI가 자금을 유치하여 조성한 투자재원의 일정 비중

이상을 적격 중소기업에 공급하게 한다.

- 우리나라에서도 최근 들어 취약계층에게 일자리와 사회서비스를 제공하는 사회적기업 및 그에 준하는 사업조직의 중요성이 커져 가고 있다. 그에 따라 2007년에 「사회적기업육성법」이 제정되어 정부와 지자체의 사회적기업 재정지원을 위한 법적 근거도 마련되었다. 또한 사회연대은행, 미소금융기관 등 그간 저소득 금융소외계층에게 무보증·무담보로 소액 창업·운영자금을 대여하고 각종 지원을 제공해온 마이크로크레딧기관의 사회적기업에의 자금공급도 확대되고 있다. 그리고 취약계층 비중이 상대적으로 높은 농어촌 등의 지역발전을 위해 사회적기업 및 그에 준하는 사업조직의 육성에 대한 논의도 정부차원에서 이루어지고 있다.
- 이러한 맥락에서 취약계층을 위한 사업을 전개하거나, 또는 쇠퇴·낙후지역에 입지하여 사업을 벌이는 중소기업 등에 대한 영국 인증 CDFI의 자금공급 기능, 그리고 그것을 활성화시키기 위해 영국정부가 시행하고 있는, 인증 CDFI에 투자하는 개인·법인에 대한 CITR 제공 및 관련 규제는 참고할 가치가 있다.

(2) 일본의 지원제도

- 지역의 상부상조 시스템을 대신하고 행정기관에서는 대응할 수 없는 지역의 과제를 해결할 수 있는 커뮤니티 비즈니스에 대한 기대가 높아지면서 일본에서도 복지, 환경, 관광, 마츠치쿠리, 전통공예 등 다양한 분야에서 지역내에서 사람, 상품, 자금을 순환시키는 CB가 전개되고 있다.
- 지역경제의 활성화와 지역고용의 창조를 지역의 지원에서 종합적으로 추진하기 위하여 2003년 내각에 지역재생본부가 설치되었다. 다양하게 대두되는 지역문제에 대응하기 위해 정부, 지방공공단체, 민간사업자 등 각관계자가 협력하여 지역재생을 추진하기 위한 기반을 마련하게 된 것이다(김진범 외, 2009).

- 일본의 CB에 대한 지원은 자금지원보다는 강좌, 상담, 정보제공 등의 사업이 많다. CB라고 하여 별도의 자금을 지원하지 않으나 각각의 구체적 사업에 따라 해당부처나 지자체에서 용자 등의 자금 지원을 받고 있다(오내원, 2010).
- 첫째 중소기업청의 ‘중소기업지역자원활용 프로그램’과 ‘지역력연대거점사업’을 통해 지역의 중소기업이나 농업자의 판로개척 등에 협력하는 기업과의 연대구축과 사업확대를 지원하는 사업이다. 우수한 지원자를 코디네이터로 확보한 중소기업지원기관을 ‘지역력연대거점’으로 전국에 2-3백개를 선정하여 중소기업이 당면한 과제에 대하여 세부적인 지원을 하고 있다.
- 둘째 국토교통성의 ‘새로운 공(公)’에 의한 커뮤니티 소생지원 모델사업에 부응한 사회서비스의 제공과 같은 일을 하는 사업이다. 이같은 사업으로는 농림수산업과 경제산업성이 공동으로 추진하는 ‘농공상연대 사업’이 있다. 지역에 근거한 농림수산업과 상공업 등 산업간의 연대를 촉진함으로써 지역경제의 활성화를 도모하려는 시책이다. 2008년에 ‘농공상연휴촉진법’이 제정되어 지원의 법적 근거를 마련하고 있다.
- 그외에도 2008년부터 경제통산성의 ‘지역신사업창출발전기반구축 사업’으로 CB를 지원하였고, 2010년에는 내각부의 ‘지역사회고용창조사업’으로 보조금이 지급되어 지역활성화를 위한 CB의 활동을 지원하고 있다.

(3) 유럽의 지원제도¹⁷⁾

- 유럽의 제도적 지원에는 사회적 경제 조직에 대한 법적 지위, 공공부문의 금융지원시스템, 사회적경제에 관련한 공공-민간 파트너십이 포함될 수 있다.

17) 엄형식 외(2010)의 유럽의 농촌지역 사회적기업 현황과 시사점에서 발췌한 것임

① 법적 지위

- 먼저 사회적경제에 대한 법적 지위는 1991년 제정된 이탈리아 사회적협동조합법에 따른 사회적협동조합을 통해서다. 사회적협동조합법은 경제활동조직인 협동조합 모델을 기본으로 하되 영리배분을 금지하여 영리추구로의 퇴행을 방지하였으며 공익을 수행하는 과정에서 관련되는 다양한 이해당사자들의 참여를 보장하는 새로운 형태의 거버넌스 구조를 도입하였다. 활동내용에는 사회서비스 제공 모델과 취약계층고용모델을 모두 인정하면서 제도화 되었다. 사회적기업들은 사회적경제에 관련된 법적 지위를 가지고 활동하고 있다. 이같은 제도화 자체가 사회적기업에 대한 중요한 지원정책이라 할 수 있다.

② 제도적 지위에 따르는 지원

- 사회적경제 조직들의 특수성과 역할을 제도적으로 인정받으면서 사회적으로 유용성이 있는 경우 국가로부터 보조금을 받을 자격을 가진다. 프랑스의 IAE의 상당수 유형의 조직과 벨기에 현장기반훈련기업은 기본적으로 취약계층 노동통합을 촉진하기 위한 사례관리 등의 활동에 보조금이 지원된다. 또한 사회적협동조합에서 발생하는 잉여 중 일정비율을 협동조합이 해산하더라도 구성원에게 배분되지 않는 비배분적립금으로 적립하도록 하고 있으며 이에 대해서는 소득세를 부과하지 않고 있다.¹⁸⁾

③ 금융지원시스템

- 사회경제적 조직들을 지원하는 금융지원기관은 다양한 형태로 존재하고 있다. 인민은행, 협동조합은행, 예금금고, 사회적경제 관련 재단과 같은 전통적 수단과 마이크로크레딧, 사회연대 리스크캐피탈 같은 새로운 연대금융 등 사회적기업의 다양한 필요에 부응하는 금융환경을 제공하고 있다. 이런 금융기관은 공공재원의 비중이 높거나 법률에 의해 규정되어 있음에도 불구하고 사회적경제 이해당사자들이 참여하는 독립적인 운영 구조

18) 유럽 제국들의 사회적협동조합의 이익잉여금의 비배분적립금과 조세혜택에 관한 자세한 내용은 엄형식 외 (2010)의 p.44를 참고할 것

를 갖추고 있다.

④ 협력적 파트너십

- 우선 유럽의 사회적기업에 대한 제도적 지원을 살펴보면 사회적경제를 위한 전담부서를 설치하고 공공부문과 사회적경제 사이의 민간파트너십을 제도적으로 구축해오고 있다. 프랑스는 사회적경제 발전을 지원하고 고용창출을 촉진하기 위하여 총리실에 사회적경제 담당 정책조정실을 설치하였으며, 벨기에의 왈롱지방정부는 2008년에 사회적 경제에 관한 법률을 제정하여 노사정 대표자들과 사회적경제 조직들로 구성된 왈롱사회적경제평의회를 설치하고 다양한 사회적 경제부문의 연합조직들로 구성된 Concertes가 정책파트너로서 왈롱정부와 협력하고 있다. 스페인은 CEPES가 사회적경제를 대표하여 정부의 정책 파트너로 활동하고 있다.

⑤ 사회적기업 지원 활성화 대책

- 프랑스와 벨기에에는 경제활동을 통해 훈련생들의 고용능력을 높임으로서 일반 노동시장으로 진입시키는 목적으로 하는 사회적기업들의 고용정책 및 사회정책과 밀접한 관련되어 발달해왔다. 프랑스에서는 고용정책의 일환으로 1980년초부터 일자리 창출과 창업을 직접적으로 지원하는 정책이 발전하였다. 1982년 공공근로를 시작으로 1984년에 지자체 및 민간단체가 이용할 수 있는 청년실업층의 직업연수 성격의 공익근로제(Travaux d'utilité collective: TUC)로 대체되었고 IAE¹⁹⁾ 조직들이 적극적으로 활용하였다. TUC는 1989년에 연대고용계약(CES)로 바뀌었다가 2010년 부터는 고용계약프로그램들이 통합되면서 비상업적 IAE 조직들에 적용되는 CUI-CAE와 상업적 활동을 하는 IAE에 적용되는 CUI-CIE로 구분하여 전지는 1인당 지원금액은

19) 1980년대 초반이후 실업자를 수급할 수 있는 단기 공공근로 계약형태의 저극적인 노동시장정책들이 도입되면서 이 정책을 활용하여 실업자들로 하여금 실제경제활동을 경험하게 하고 이를 통해 실업자들의 고용능력과 사회통합을 촉진시키는 다양한 형태의 민간단체활동이 증가하였다. 이후 경제활동을 통한 노동통합(IAE)라고 불린 이들 조직들은 활동방식에 따라 다양한 조직형태와 제도적 지원체제로 발전되면서 프랑스 노동통합정책의 주요한 민간전달체제로 발전하였다. 2005년 사회통합법을 통해 본격적인 노동통합정책의 전달체제로 제도화 되었다.

최저임금의 95%를 초과하지 않으며 후자는 47%를 초과할 수 없다. 그러나 두 경우 모두 IAE 조직은 훈련생에게 최저임금이상을 지급해야 한다.

4. CB 및 사회적기업의 중간지원조직

1) 중간지원조직의 등장 배경²⁰⁾

- 중간지원조직이라는 개념을 제일 먼저 도입한 국가는 미국이다. 1800년대 후반에 인프라스트럭처 조직(IO)라는 용어로 나타나기 시작하여 재단(Foundation)와 NPO 네트워크 조직인 인디펜던트 섹터(IS) 등이 대표적인 중간지원조직이다. 중간조직이 발달할 수 있었던 것은 정부에 의해 직간접적으로 추진된 NPO의 자립화 영향이다. NPO에 대한 경영체계의 개선과 활동에 대한 전문화가 요구되어 지면서 NPO의 활동을 촉진 시켜줄 수 있는 기능을 가진 중간지원조직이 크게 늘어나게 되었다.
- 영국은 지역개발청(Local Development Agency: LDA)나 IO 등 다양한 용어로 사용되다가 사회서비스에 대한 수요가 늘어나면서 이를 담당하는 블런터리 커뮤니티 섹터(Voluntary & Community Sector: VCS)를 설립하여 정부와 시민섹터간에 파트너십을 구축하고 지역내 구심점역할을 하고, 지역에서 인재육성이나 전문가 연결, 자금조달 등의 활동을 지원해주고 있다.
- 일본에서 처음 사용되기 시작한 중간지원조직은 NPO법의 제정과 밀접한 관계가 있다. NPO법 하에서 지역의 성과를 이루어낼 수 있도록 인재, 자금 및 정보 등을 제공하고, 행정과 기업, 주민, NPO간의 연대관계를 형성하기 위해 중간지원조직인 NPO 서포트 센터가 설립되었다.
- 한국은 고도 성장기를 거치면서 급속한 사회변화 속에서 복합적

20) 김태곤 외(2011) 중간조직 등장배경을 기초로 정리한 것임

인사회·환경문제가 발생하고 사회갈등이 노정되면서 사회문제 해결과 사회서비스 제공에 대한 수요가 증가하게 되었다. 2000년대 들어오면서 국가가 전담해왔던 사회적 경제영역과 비화폐 경제시장을 시민섹터가 생산 및 공급하는 체제로 움직이고 있다. 이를 위하여 사회적 기업이나 CB 등의 민간단위의 사회서비스 공급체계가 형성되기 시작하면서 이를 지원할 중간조직의 필요성이 대두되었다.

- 주로 지역단위의 활동을 확산시켜나가는 일본이나 영국의 경우는 인재육성에 대한 지원과는 다르게 한국은 중앙 및 광역단위의 중간지원조직이 등장하는 단계로 자금지원을 중심으로 사업지원기능에 머물고 있다.

<표 16> 국가별 중간지원조직의 등장배경 비교 분석

항목	미국	영국	일본	한국
용어	IO	IO, UO, LDA	중간지원조직 MSO	중간지원조직
도입년도	1800년대	1900년대	1990년대 말	2000년대
최초조직	Charities Information Bureau	전국사회 서비스협력회	NPO 서포트 센터	
주요기능	비영리섹터 내 사회서비스 효율화를 위한 NPO 지원	정부-시민섹터 간의 파트너십 구축, 인재육성	지역문제해결, 사회서비스 제공 시스템 구축	사회문제해결, 사회서비스 효율화를 위한 CB 지원
활동영역	중앙, 광역	지역	지역	중앙

자료: 김태곤 외(2011)

2) 중간지원조직의 중요성

- CB에서 중간지원조직이란 일반적으로 '비영리기관 등을 육성하는 인큐베이터 혹은 각종자원(자금, 시설제공 등)의 공급자와 수요자를 중개하는 역할을 하거나 사업체의 경영지원을 목적으로 하는 단체'를 의미한다(김선기 외, 2011).
- 주민주도의 소규모 생활비즈니스로서 순수한 영리목적의 일반기

업에 비해 경영기반의 취약하기 때문에 각종 경영자원뿐만 아니라 고용개발, 훈련, 창업상담, 지역수요와 인적자원의 연결, 자금중개, 인력알선, 자치단체와 기업간의 연결을 담당할 중간지원조직이 매우 필요하며 CB 육성을 위한 간접지원의 핵심이다(김선기, 2011). 외

- CB는 인적자원이나 자본 등의 제약을 강하게 받는다(김태곤 외, 2011). CB의 창업이나 경영개선을 지원하여 지역사회의 재화에 공헌하는 역할을 중간지원조직이 담당하고 있기 때문에 그 역할과 지원방안은 CB의 활성화와 지역정착에 매우 중요한 요소가 된다. 동시에 CB의 활동주체나 중간지원조직 등의 정보교류를 위한 네트워크를 구축하여 CB 창업과 경영활동에 관한 정보교류를 촉진하여 CB 시장의 확산과 지속적인 발전에 기여하기 위하여 중간지원조직과 네트워킹이 중요한 역할을 하기 때문에 본연구의 주요 논점으로 설정하고 지원체제에 대한 정책방안을 제시한다.
- CB는 지역을 기반으로 하고 취약계층의 참여를 중시하는 비즈니스로서 일반기업에 비하여 매우 취약한 경영환경을 가지고 있다. 따라서 CB의 지속가능성을 담보하면서 지역에 정착되기 위해서는 공공으로부터 지원이 매우 필요하고 중요한 기능이다. 특히 지역의 자원을 발굴하고 잠재력을 활용하면서 지역의 문제해소를 위한다는 차원에서 보면 공공이 수행해야할 일정부분을 담당하고 있는 CB에 대한 지원은 필요한 정책이라고 할 수 있다.

<표 17> CB 중간지원조직의 기능

지원기능	지원메뉴
정보제공	정보수집·정리 및 제공·발신(SNS, ML, 보고서·출판물, 게시판 등)
이벤트 개최	누구나 쉽게 참가할 수 있는 이벤트 개최(행사·포럼·심포지엄 등)
인재육성	강좌·세미나·학술화·연수·강연(플레이어·서포터·프로듀서 인재 육성)
일반상담	지역활동 참가, NPO·CB의 설립·운영 등의 일반적인 상담 및 조언
전문지원	운영·마케팅·판촉, 회계·세무·노무·법인등록 등 전문적 상담, 컨설팅
중개·연결	지역자원(사람·물건·자본·정보 등)의 마케팅, 협력관계(행정·NPO·기업 등)의 코디네이트, 교류기회 제공

시설제공	지원시설의 운영 및 장소, 비품의 제공
장소제공	화합의 장소제공(시설과 별개의 집합소·커뮤니티레스토랑 등)
금융알선지원	CB·NPO에 대한 금융지원(조성제도·사모채·펀드·금융 등의 지원, 커뮤니티뱅크 사업 등)
독자사업	판매·판로개척·회원제도 등 수익성 있는 독자사업 실시
협동추진	행정과 기업에 대한 업무제안, 협동제안, 정책제언제안의 지원

자료: 김태곤 외(2011), <http://www.cb-s.net>

3) 중간지원조직의 역할

- CB의 중간지원조직은 CB 창업을 촉진하는 매개자라고 볼 수 있다. 중간지원조직을 CB가 지역에서 창업 및 활동을 펼쳐나갈 수 있도록 커뮤니티를 육성하는 동시에 지역사회의 각 주체들과 CB가 파트너십을 형성할 수 있도록 지원하고 CB 창업 및 운영을 위한 물적 공간적 제도적 지원 및 관련 지식을 제공하는 기관이다(희망제작소, 2009).
- 기존의 중간지원조직은 민간비영리섹터의 활동영역을 확장시키고 성과를 높이는데 도움이 될 만한 다양한 이해관계자들과의 네트워크를 형성시키거나 매칭해주며, 비영리활동의 계몽, 비영리조직의 환경개선을 위한 정책대안, 조직대상의 컨설팅 및 교육, 관련된 정책조언 등을 하고 있다(吉田忠彦, 2004. 김선기 외, 2011). CB 중간지원조직도 이와 유사하게 CB사업체가 필요로 하는 정보전달, 자원과 기술중계, 자금연결, 인재육성, 경영능력향상, 사업체에 대한 평가, 커뮤니티 가치창출 등의 기능을 한다(石田正昭, 2008, 김태곤 외, 2011).
- 중간지원조직이란 원래 ‘중개’ 또는 ‘매개’의 역할을 하는 지원기관을 말하는데, 커뮤니티 비즈니스의 경우에는 일반적으로 ‘비영리기관을 육성하는 인큐베이터 혹은 각종 자원(자금, 시설제공 등)의 공급자와 수요자를 중개하는 역할을 하거나 사업체의 경영지원을 목적으로 하는 단체를 의미한다(김선기 외, 2011).
- 한편 일본 NPO법인인 CBS(Community Business Support

Center)에서는 CB의 중간지원조직의 기능과 지원메뉴를 구체적으로 적시하고 있다. 정보제공과 이벤트 개최, 시설 및 장소 제공, 전문지원 및 금융알선, 인재육성 등 기업이 필요로 하는 대부분의 분야를 수요자와 공급자간을 연계 시켜주는 지원을 하고 있다 (<http://cb-s.net>, 2012).

- 김태곤 외(2011)는 기존의 중간지원조직과 CB 중간지원조직간의 기능상 차이점은 다음과 같이 설명하고 있다. 첫째 커뮤니티 활동에 대한 지원과 비즈니스 지원이라는 두가지 기능이 동시에 부여된다. 둘째 CB는 지역이해관계자들과 네트워크방식으로 추진해 간다는 점에서 이에 대한 중간지원조직의 역할이 매우 중요하게 작용한다. 활용 가능한 지역자원요소를 도출하고 결합시킴으로서 지역문제를 해결할 수 있는 방향성을 결정하고 지역의 다양한 이해관계자들과 합의를 통해 연대 및 협력관계를 이루어내는 기능을 한다.

4) 중간지원조직의 운영현황

(1) 중앙차원의 지원 기관

- 중앙정부 차원의 사회적 기업이나 커뮤니티 비즈니스 중간지원은 고용노동부의 사회적기업 육성시책, 행정안전부의 마을기업 육성시책, 농림수산식품부의 농어촌공동체회사 육성시책 등에 따라 추진되고 있다. 현재 중앙차원에서 CB 지원을 위한 공식적인 중간지원조직은 농림수산식품부의 농어촌공동체회사가 있으며 초기에 행정안전부에서 설립한 지역진흥재단과 지역재단, 희망제작소 등 민간단체가 부분적으로 지원역할을 수행하고 있다.
- 먼저 2011년에 농어촌 공동체회사를 육성 및 촉진하는 역할을 할 중간지원조직인 '농어촌공동체지원센터'를 설립하여 정부와 농어촌간의 징검다리 기능을 할 수 있도록 CB와 밀착하여 정책달성을 위하여 지원하는 것을 목표로 하고 있다(김태곤 외, 2011). 주요기능으로는 첫째 창업지원으로 신규창업을 희망하는 개인이나

공동체를 대상으로 지원해주거나 현재 농어촌 공동체회사에서 사회적기업으로 전환하려는 기업을 대상으로 인증을 받을 수 있도록 지원해주는 기능을 포함하고 있다. 둘째는 컨설팅 기능으로 공동체회사를 경영하는 과정에서 발생하는 문제나 애로사항을 해결함에 있어서 경영, 생산, 유통, 마케팅, 회계, 조직관리 등의 분야에 대해 상담 및 컨설팅을 해주는 기능이다. 셋째 교육기능으로 농어촌공동체회사를 운영중이거나 창업을 희망하는 이들을 대상으로 교육을 진행하는 것이다. 넷째 농어촌공동체회사에 대한 성과관리, 제도개선 및 모델발굴 등의 조사연구기능이다. 다섯째는 농어촌공동체회사의 사회적 관심과 공감대를 형성하기 위하여 온·오프라인을 통한 정보를 제공하는 홍보기능이다. 여섯째 네트워크기능으로 상품에 대한 유통판로를 확대시켜 줄 수 있는 민간 기업체를 발굴하고 농어촌공동체회사와 파트너십을 형성할 수 있도록 중개하는 기능이다.

<표 18> 농어촌공동체지원센터의 기능과 역할

기 능	역 할
사업지원	농어촌공동체회사 창업지원 사회적기업으로 전환 지원
컨설팅	생산가공, 기술중개, 유통판로 개척, 개발경영 지원
인재육성	연 2회씩 귀농귀촌인 농업경영체 대표 등 대상 개념이해, 기획가 정신, 비즈니스 모델 개발, 관련법규 등 교육
조사연구	농어촌공동체회사 실태조사 및 모니터링
홍보정보제공	워크숍, 온라인 홍보, 살레집 발간 등
네트워크	민간기업과 파트너십 구축

자료: 김태곤 외(2011)

- 지역진흥재단은 2007년 전국지반자치단체의 힘을 모아 형성된 조직으로 시도와 시군구 지역진흥을 도와주는 종합지원기관이다. 주요기능은 지역진흥을 위한 기획조사연구, 지역홍보센터를 통한 특화된 지역홍보 추진, 지역축제 등 이벤트 조성, 지원사업, 지역개발자문, 컨설팅, 교육 등 지역인적역량강화 지원사업 등을 하고 있다. 특히 마을기업 창업지원 등 지역활성화를 위한 연구 및 컨설팅과 지방공무원을 대상으로 마케팅 전문교육을 하고 있다(한

국지역진흥재단, www.kolop.or.kr).

- 또한 지역재단은 1998년에 '지역을 생각하는 모임'이 결성된 후 2004년 지역재단으로 창립되면서 지역발전을 위한 다양한 지원사업을 해오고 있다. 지속가능한 지역사회를 실현하기 위하여 지역리더 양성에 주력하고 있다. 주요기능으로는 지역리더 발굴 및 양성과 지역리더의 활기찬 지역활동을 돕는 촉진자 역할을 하는 교육기능, 지역주민과 함께 농촌지역개발의 방향과 방법을 고민하고 지역민이 자기지역의 문제를 스스로 인식하고 해결해 나갈 수 있도록 지원하는 자문 컨설팅 기능, 지역리더들이 제기하는 연구 및 정책수립의 과제를 수렴하고 지역현장의 리더와 전문가가 소통하는 방식으로 정책연구 기능, 지역리더들간의 네트워크 구축과 상호협력을 위해 다양한 프로그램을 운영하는 네트워킹 기능 등이 있다(지역재단, www.krdf.or.kr).

(2) 광역자치단체 차원의 지원기관

- 시도차원에서는 경기도는 경기중소기업종합지원센터, 경남의 민간컨소시엄, 전북의 전북발전연구원과 민간기관 연계, 충남의 충남발전연구원과 민간기관, 대구의 대구사회연구소, 대전의 풀뿌리사람들, 광주광역시 시민단체 등에서 다양한 형태의 중간지원조직을 설립하여 CB를 지원하고 있다(김선기 외, 2011).
- 경북지역은 중간지원조직으로 사회적기업통합지원센터를 중심으로 대구사회연구소 등을 통하여 지역형 예비사회적기업이 조기에 사회적기업으로 전환할 수 있도록 회계, 노무, 인사 등 경영컨설팅을 제공하고, 사회적기업 인증 관련 정보제공과 교육을 실시하고 있다. 경북경영자총협회, 경북상공회의소연합회, 중소기업중앙회 경북지역본부 등 기존의 경영단체와 MOU를 체결하여 지역중견기업들이 1사 1사회적기업을 설립하도록 적극지원하고, 경영노하우의 전수, 사회적기업 상품 우선구매, 업무위탁 등을 수행하는데 협력을 구하고 있다.

(3) 시군 차원의 중간지원기관

① 진안군

- 전북 진안군은 기초자치단체로서는 처음으로 외부전문가를 전임 계약직 공무원으로 채용하여 자치단체의 정책기획기능을 강화한 민관거버넌스인 군정기획평가단을 설치, 운영하였다. 정책기획단의 주요기능은 신활력사업, 지역농업클러스터 등 중앙정부의 농촌개발 분야 신규사업의 기획과 관련업무의 통합, 조정이다.
- 진안군에는 사회적 경제 구축과 취약계층의 고용을 위한 지역자활센터 네트워크를 구축하여 중간지원조직으로서의 역할을 하고 있다. 진안지역자활센터는 2001년에 보건복지부로부터 대한성공회 진안 나눔의 집이 위탁받아 운영하기 시작하였다. 현재 마이크로 사업단, 진안환경사업단, 약초재배 사업단 등 3개 자활근로 사업단을 운영하고 있다.
- 진안자활센터의 역할은 취약계층의 자활과 사회적서비스 제공에만 국한하지 않고 자활근로사업단이나 자활공동체와 같은 사업조직을 창출하여 취약계층과 주민에게 지속적인 일자리를 제공하는 사업을 전개하고 있다. 동시에 지역자활센터를 통해 구성된 자활근로사업단과 자활공동체 및 사회적기업간의 지속적인 교류를 매개하여 기업으로서의 지속가능성을 높이는데 도움을 주고 있으며, 자활공제협동조합을 조직하여 주민과 사업체들이 소액금융을 활용할 수 있도록 하고 있다(오내원 외, 2010). 자활센터는 지역 외부의 다양한 조직들과도 연계하여 지역사회개발에 도움을 주고 있다. SK재단, 희망나눔센터, 대한상공회의소, 전주지역자활센터, 전북광역자활센터 등과 외부네트워크를 구축하여 인적, 물적 교류는 물론 물품지원, 사업발굴, 교육 등에 대한 협력을 지속하고 있다.

<표 19> 진안지역자활센터 주요조직 및 사업

구 분	사업단·공동체	사업내용
자활근로 사업단	마이크린사업단	학교, 아파트 청소, 공공서 청소 등 인근지역 출장청소(전주, 장수, 무주 등)
	진안환경사업단	진안관내 학교/보건소/경로당 청소
	약초재배사업단	유기농법 전문교육을 통한 작물생산·재배
	자활인큐베이팅 사업단	교육상담, 취업 및 창업지원
자활공동체	나농푸드	급식사업: 관내 결식아동, 저소득노인급식 외식사업: 유료 도시락사업, 출장부페 홍삼사업: 홍삼엑기스 등 제조, 판매 농산물 생산: 갯잎 재배
	나농복지센터	노인장기요양 서비스 장애인활동보조지원사업 위탁
	우리건축인테리어	주거현물급여사업, 관공서 시행 집수리사 업, 유료 집수리사업
사회서비스 사업	가사·간병 방문서비스사업	저소득 취약계층에 재가간병, 가사지원 등 사회복지서비스 제공
	장애인활동보조 지원사업	1급 장애인 대상 활동보조 서비스 제공
	노인돌봄종합 서비스사업	독거노인 등의 안전확인, 생활교육, 서비스 연계, 가사지원, 활동지원 등 맞춤형 복지 서비스 제공
	산모돌봄종합 서비스 사업	출산가정을 방문해 산후조리, 신생아 돌보 기 등 서비스 제공

자료: 진안지역자활센터

② 완주군

- 시군차원에서 CB 중간 지원기관의 구축은 완주 커뮤니티 비즈니
스 센터를 들 수 있다. 완주군은 2010년에 완주군 지역경제순환
센터를 개소하고 마을회사 육성, 로컬푸드 활성화, 도농순환촉진,
공감문화 확산, 커뮤니티 비즈니스 등 5개 분야에 통합적으로 대
응하고 있다(김선기 외, 2011). 그중에서도 CB 중간지원조직으로
완주 커뮤니티 비즈니스 센터는 관설, 민영방식으로 지역단체 및
지역리더, 주민이 함께 출자하여 설립하였다. 완주군 위탁사업과
노동부 지원을 받는 사업비로 전체 사업을 수행하고 있다. 위탁
사업은 ① 예비 CB 창업공동체를 지원하거나 아이디어 경진대회
를 통해 사업을 발굴하고 육성하며, ② 창업 아카데미와 같은 교

육사업, ③ CB 서포터스 포럼을 통해 지역내 네트워크 형성, ④ CB 대학 기자단을 통한 홍보, ⑤ 중간지원조직의 해외사례 조사, 생산품 브랜드 디자인 실태조사 등 조사연구 및 DB화를 추진하고 있다(김태곤 외, 2011). 중간지원기능 중 창업지원과 교육기능은 안정화 단계에 접어들었으며 일자리 사업이나 사회적 기업 지원사업과 연계한 CB 지원 등 다양한 지원을 수행하고 있다. 지역경제순환센터는 완주군과 사회적기업을 비롯한 지역주민의 가교역할을 함으로써 사회적 기업 활성화를 위한 네트워크를 구축하여 완주군에 70개가 넘는 마을 공동체 사업의 효율적 지원을 하고 있다.

- 지역경제 순환센터 내에 커뮤니티 비즈니스 센터, 로컬푸드센터, 마을회사육성센터, 도농교류센터, 공감문화센터 등 5개 센터를 구축하고 분야별로 대처하고 있으며 농산물 판로개척을 위해 꾸러미사업 등 다양한 사업을 추진해오고 있다. 사회적 기업 육성을 위한 국제적 협력 체계 구축을 위해 영국의 사회적기업 중간지원조직인 영파운데이션(Young Foundation)과 교류협약을 체결하여 인적교류, 정보교류, 완주군 추진사업의 컨설팅 등 공동사업을 추진하고 있다. 동시에 지역주민의 참여를 위하여 완주문화원, 장애인복지관, 전주생협, 우석대 문화나눔 공동체 등 30여개 단체로 커뮤니티 비즈니스 서포터즈를 구성하여 지역의 목소리를 전달하고, 새로운 커뮤니티 비즈니스의 발굴, 각 분야의 CB 사업을 자문과 참여를 통하여 지역의 재생 및 활력의 전도사로 활동하고 있다(경상북도, 2010).

5) 외국의 중간지원 조직 사례

- 외국의 사례는 정부주도형의 지원정책과 인증제도를 실시하고 있는 영국의 사례와 지자체나 민간단위에서 적극적인 CB 지원을 실행하고 있는 일본의 사례를 검토한다.

(1) 영국의 사례²¹⁾

- 영국에서 중간지원조직이 나타난 사회경제적인 배경을 보면 첫째

공공정책과 사회정책의 변화에 의해 지역의 주요한 공공서비스의 제공에 있어서 VCO의 역할이 커지고 있고, 둘째 정부에 의한 VCS의 인지와 양자의 관계에서 중간지원조직의 위상이 높아지게 되었고, 셋째 로컬 콤팩트와 LSP를 비롯한 다양한 VCS의 지원정책은 중간지원조직의 역할을 더욱 강화시키게 되었고, 넷째 VCS의 기반정비사업을 실시함에 따라 지역의 중간지원조직에게 중심적인 역할이 주어지게 되었다.

- 영국의 사회적 기업이나 CB의 인증이나 지원하는 중간조직으로 지역공동체이익회사(Community Interest Company: CIC)를 중앙 정부인 경제혁신부(Department for Business Innovation & Skills: BIS)가 제도화하여 실행하고 있다. CIC는 개인이나 그룹의 이익이 아니라 지역사회의 이익(SB)을 위해 경제 및 활동을 하려는 사람을 지원하기 위하여 창안된 새로운 특수형태의 주식회사이다 (<http://www.bis.gov.uk>). 따라서 CIC는 법률로 허용하는 부분을 제외하고 자산이나 이익을 분배하는 것을 허용하지 않는 자산동결을 법적으로 규정하고 있다. 이러한 조치는 자산이나 이익이 지역사회 목적을 위해 CIC내에 보유하거나, 다른 CIC나 자선단체와 같은 비영리적 조직에 활용되는 것을 담보하기 위한 것이다.
- CIC가 되기 위해서는 첫째 법인격을 갖추어야 한다. 법인격은 주식발행이 허용되기 때문에 자금조달이 용이하고 금융기관에서 금융을 통한 투지도 가능하기 때문이다. 둘째 보유하고 있는 자산이나 잉여수익의 분배를 제한하는 자산의 고정화를 따라야 한다. 수익을 커뮤니티의 이익으로 사용하는 것을 의무화하기 위해 제정한 것이다. 셋째 Community interest test(CIT)를 통해 CIC의 등록여부를 판단한다. 커뮤니티 이익을 위한 회사인가를 판단하는 것이 주목적으로 CIC 감독국의 감독관에 의해 이루어진다. CIC에 대한 관리 및 관할을 전담하는 CIC 감독국은 영국 정부(BIS)

21) 김태곤(2011)의 해외 중간지원조직 사례를 요약 정리한 것임

로부터 재정적 지원을 받고 있지만 정부로부터 독립된 권한을 가진다.

- 감독관은 4가지 역할을 한다. 첫째 신규 신청한 사업체나 이미 CIC 인증을 받은 법인에 대하여 CIC 요건을 충족하고 있는지 판단, 둘째 필요에 따라 CIC인증의 박탈여부 평가, 셋째 CIC 법규에 따라 활동하도록 제도시행에 대한 안내 및 조정, 넷째 CIC 관련 정보를 제공하거나 CIC에 대한 지원을 한다.
- 한편 영국내의 모든 CIC를 대표하는 기구로 CIC 협의회가 결성되어 CIC에 대한 다양한 지원활동을 하고 있다. CIC 협회는 첫째 회원이나 다른 이해관계로부터 기대나 의견을 구하거나, CIC가 당면할 이슈의 논쟁에서 사전검토를 하며, 둘째, 비즈니스 모델 개선과 넓은 분야의 적용을 지원하며, 셋째, 법적 제도적 개선을 위한 관계당국과 협동, 넷째 기존 및 잠재적 CIC와 관련 이해당사자에게 시간과 경비를 절약할 수 있도록 정보 및 자원 제공, 다섯째, CIC와 지역사회간 중개자로서의 역할, 여섯째, 지역사회와 CIC를 위하여 생산품의 공급계약이나 자금확보를 위한 창구 역할, 일곱째, 브랜드 홍보, 투자문제, 세제혜택과 같은 이슈에 대하여 정책당국자와 상호교류 및 활동 등을 수행한다 (www.bis.gov.uk/cicregulator).
- 영국의 특별한 중간지원조직으로는 사회적을 창업하려는 기업가의 양성을 위하여 사회적 기업가 학교²²⁾를 조직운영하면서 매우 긍정적인 평가를 받고 있다.
 - 영국의 사회적 업가 학교는 1997년 마이클 영이 창립하였으며, 모든 분야의 사회적 기업가를 지원함으로써 불평등과 사회적 배제를 다루며, 개인의 잠재력을 실현시키며 그들의 능력을 사회적 성과로 변형시킨다.
 - 사회적 기업가 학교는 영국, 미국, 호주, 캐나다 전역에서 사회적

22) 상세한 것은 www.sel.org.uk 과 www.sse.org.uk, <부록 1>을 참고 할 것

기업과 사회적 비즈니스를 설립하여 유지하고 있다. 현재 영국에 8곳, 호주에 1곳, 캐나다에 1곳 등 분포: 호주의 시드니+멜버른, 캐나다의 온타리오, 영국의 브리스톨, 콘월, 다팅톤, 햄프셔, 런던, 스코틀랜드, 요크셔와 험버, 이스트 오브 잉글랜드, 노스 웨스트 등에 입지하여 있다.

- 현재까지 850명이 수강하였으며, 수강생의 70%가 쇠퇴지역에서 사업을 하였으며, 평균적으로 수강생들은 졸업 후 2명의 정규직과 3명의 비정규직을 고용하고 있다.
- 사회적 기업가 학교는 지방정부, 유럽기금, 사업체, 자선단체, 주 택협회 등 여러 조직으로부터 재정지원을 받고 있다.
- 수업내용은 자신의 커뮤니티에 이익이 되는 사업이나 조직을 운영하고자 하는 경우 이를 지원하는 창업코스(Start up), 리더십에 관한 새로운 안목을 제시하고, 미래 전략 개발에 있어서 개인의 리더십 역량을 가장 효과적으로 활용할 수 있는 방법 모색하는 리더십 개발(Leadership Development), 소매(retail) 혹은 영업(trading)을 통해서 새로운 수입원을 개발하려는 지속성 훈련(Training for Sustainability), 인간과 문화, 사회적 프랜차이즈(social franchising), 발표 기술, 마케팅 등에 대한 1일 워크숍으로 이루어져 있다.
- 2011년 사회적 기업가 학교의 영향에 대한 평가보고서에 따르면, 사회적 기업가 학교는 수강생들의 사회적 기업 운영과 네트워크 구축 및 자선활동에 큰 영향을 미치고 있다. 수강생을 대상으로 한 설문조사 응답자의 93%는 기업 운영이 더욱 효율적이 되었다고 답하고 있으며, 사업상 필요한 기술을 배울 수 있다고 답하고 있다. 사회적 기업가 학교 참여자 중 상당수는 수업 참여를 위해 다양한 곳에서 재정 지원을 받고 있으며, 이는 공공 등 한곳에서만 재정지원을 받는 것보다 안정적일 수 있다. 대부분 재정지원이 이루어지는 곳은 기업 등 민간이며, 이는 공공의 예산삭감에 대해 충격을 완화시킬 수 있다.

(2) 일본 중간지원조직 체계

- 일본의 CB 지원체계는 '네트워크체계'와 '지원체계로' 나누어진 다. 네트워크체계는 중앙정부조직인 경제산업성이 권역단위에서 직할하는 경제산업국별로 'CB 협의회'를 구성하고 권역내의 중간 지원조직이 참여하는 형태이다. 협의회는 행정과 중간지원조직의 의견교환을 하는 협의 기구로서 직접적인 사업지원은 하지 않고 중간지원조직의 인력양성 프로그램을 인증하고 지원하며, 홍보 및 심포지엄 등 CB 와 관련된 간접적 지원을 한다.
- 지원체계는 중간지원조직, 지자체, CB 사업체 등으로 관계망을 형성한다. 지자체는 CB와 관련된 펀드를 조성하거나 중소기업지원 프로그램, 지역만들기와 관련된 정책프로그램, 복지관련 정책 프로그램을 제공한다. 중간지원조직의 가장 중요한 역할은 지역 내 네트워크와 인재육성 프로그램 운영, 지자체의 정책 프로그램을 CB 사업체가 추진하는 사업의 성격과 방향이 맞게 코디네이 트하는 것이다(김태곤 외, 2011).
- CB를 육성하기 위하여 여러 주체가 관여하고 있다. 지자체는 지역활성화 사업과 고용창출을 위한 사업을 추진하고, 일반기업은 사회공헌 차원에서 인재육성과 신규사업 확대 측면에서 CB를 지원하고 있다. 다양한 지역기반 NPO는 CB의 활동범위를 확대하고 인재를 육성하며 사업성을 향상시키는데 노력한다(오내원 외, 2010).
- 다양한 CB 지원 주체들 중에서 종합적 지원과 조정자 역할을 하는 기관으로 커뮤니티 비즈니스 센터(CBS)가 2002년 특정비영리 활동법인으로 설립되었다. CBS는 개별 CB에 대한 사업계획 지원 등 창업컨설팅을 제공하고 CB관련 강좌와 지역활성화사업 프로그램 기획, 지원사이트 구축, 인재육성과 상담 네트워크 지원, 조 연구 등을 수행하고 있다(<http://www.cb-s.net>).

5. 경북 커뮤니티 비즈니스 및 사회적기업 사례 조사

- 사회적기업이나 CB에 대한 심층 면담을 통한 공공지원에 대한 기업의 평가를 보기위한 사례기업의 선정은 CB의 업종이나 자원 활용 등의 유형별로 분류하여 선정하되 CB의 특성을 가장 잘 나타내는 유형을 기준으로 경북지역의 3-4개 기업을 대상으로 심층적으로 분석을 실시한다. 동시에 상대적으로 성공한 기업을 중심으로 조사하여 성공요인이 무엇인지를 파악한다. 향후 공공지원이 이런 요인을 고려하면서 지원이 이루어지도록 유도한다.

1) 경북지역 사례기업

(1) 마을기업: 영주시 순흥초군농악대

- 2011년에 마을기업으로 설립되었으며, 1990년대 후반에 결성된 순흥초군농악대가 모태가 되어 마을기업으로 발전하였다. 처음 설립은 국가 및 지자체로부터 교부받은 마을기업 지원예산 5000만원, 그리고 자체 조달한 2000만원을 투입하여 2011년에 영주시 관광명소 선비촌내 사유지에 시설을 설치하고 사업을 개시하였다. 2012년에는 국가 및 지자체 지원예산 2000만원, 전년도 수익금 일부인 800만원을 투입하여 영업활동을 전개해오고 있다.



자료: 경북도 내부자료

<그림 8> 순흥초군 농악대 마을기업 현장

- 2011년 매출액은 8000만원으로 나타났고, 2012년에는 1억원을 매출액 목표로 설정하고 사업을 추진하고 있다. 본 마을기업은 관광단지내에 위치하고 있기 때문에 체험관광 예약 단체관광객으로부터 얻은 수익의 75%를 선비촌 민간위탁운영 사업자인 예문관에 제공하고, 개인 관광객으로부터 얻은 수익은 영주순흥초군농약대가 가져가는 형태를 취하고 있다. 지금까지의 기업운영이 비교적 성공적으로 추진되고 있는 것은 농촌사정을 잘 알고 농촌지역 자원을 활용할 줄 아는 지역고령자 출신의 인적자원과 영주선비촌내에 입지하여 관광자원과 연계가 가능한 때문이다.
- 주요 사업내용은 관광명소인 선비촌과 연계하여 수행하는 전통짚풀 및 나무 공예품 제작·판매, 한지 공예품 제작·판매, 소달구지 체험관광 운영 등이며 해당 기업 대표자에 따르면, 향후 한과 생산 등으로 영업을 다각화할 예정이며 내년에 사회적 기업 신청 예정이다. 다만 사회적 기업으로 전환시 사회적 기여가 강제되어 있어 활성화의 걸림돌로 지적되고 있다.
- 2012년 6월 현재 총 10명을 고용하고 있으며, 그 중 상근자는 1명이고 나머지는 비상근자이다. 대부분 고용된 종사자는 영주시 순흥면 주민이고, 10명 중 8명이 70대 이상의 고령자로서 70대 이상 고령 종사자의 대다수는 농사활동을 할 수 없는 것으로 나타났다.
- 수익금의 대부분은 종사자에게 급여로 배분하였고, 수익금의 15%를 향후 사업전개를 위해 적립하거나 장학금의 형태로 지역 사회에 환원할 계획이다. 해당 기업 대표자는 종사자가 평균적으로 월 70만원의 소득을 올린 것으로 파악하고 있었다. 종사자 대다수가 고령이지만 원료를 자체적으로 조달하므로 원가절감 효과가 높아 종사자별 배분된 수익금이 높아진 것으로 판단된다. 동시에 국가·지자체의 인건비 40만원 재정지원도 결과적으로 종사

자별 배분 수익금을 뒷받침한 것으로 나타났다.

- 중간지원기관 역할을 하는 마을기업 지원센터가 대구에 있기 때문에 일선에서 실질적인 중간지원기관의 도움을 받기가 어려운 문제점이 있다.

(2) 예비 사회적기업: (사)소백산천연염색협회

- 본 기업은 2011년 7월에 (사)소백산천연염색협회를 설립하였고, 2012년부터 예비 사회적기업으로 지정되어 국가·지자체로부터 취약계층 고용에 따른 인건비 등을 지원받고 있다. 본 기업의 대표자는 2008년에 영주시 풍기역 부근에 웰빙갤러리라는 사업체를 설립하여 인견제품을 생산하여 판매해오고 있었으며, 사업의 다각화 및 지역주민 활용에 대한 관심을 가지고 있던 중 영주시 관계 공무원의 사회적기업 관련 제도 소개와 권유를 통해 예비 사회적기업으로 전환하였고, 웰빙갤러리는 예비 사회적기업인 (사)소백산천연염색협회의 연계기업²³⁾으로 설정되어 상호 도움을 주고 있다.
- 주요 사업은 영주시 풍기지역의 특산물인 인견과 관련되어 있는 사업으로, 인견원단의 천연염색, 천연염료 생산, 인견제품 생산·판매, 염색체험장 운영 등이다. 천연염색 인견제품의 특성상 생산·판매가 여름 성수기에 집중되므로, 사계절 사업운동을 위해 비수기에는 염색체험장을 운영하거나, 인견원단의 천연염색, 봉제 등의 수행을 계획하고 있다. 한편 인견원단은 영주시 풍기읍 소재 직조공장에서 조달하고 있어 지역의 자원을 충분히 활용할 수 있는 여건을 갖추고 있다.
- 2012년 현재 종업원은 총 13명으로 그 중 9명이 취약계층인 고령자이고, 디자인 및 재단 등은 일반 고용자를 채용하고 있다. 협회

23) 연계기업은 사회적기업에 재정지원, 경영자문 등을 제공하고, 그 사회적기업과 인적·물적·법적으로 독립되어 있는 기업을 지칭함(「사회적기업 육성법」 제2조 제4호). 「사회적기업 육성법」 제16조에 따르면, 인증 사회적기업에 기부하는 연계기업에 정부와 지자체가 국세와 지방세를 감면할 수 있음

대표자가 종사자를 대상으로 염색기법 교육을 수행하며 교육을 받은 종사자가 창업할 수 있도록 돕고 있다. 협회 대표자에 따르면, 2012년 3월부터 6월까지 3개월간 2000만원의 매출액을 올렸으며, 2012년 매출액 목표는 1억원으로 예정하고 있으며 향후 시장은 매우 밝아서 사회적기업 인증을 조기에 받고 지역의 기업으로 활발한 활동이 기대된다. 특히 현장 조사과정에서 협회 대표자의 기술 및 제품 혁신에 대한 지원 수요가 높은 것으로 확인되었고 영주시의 중간 기관으로서의 지원도 큰 힘이 되고 있다.

- 염료개발 시스템과 관련된 기술개발신청을 농업진흥청에 신청해 놓고 있으며 지역식물을 염료용으로 활용한 기술개발을 통하여 특허신청도 준비중에 있다. 그러나 예비사회적기업에 사업개발비로 지원되는 1000만원으로는 어려움이 많다. 사회적기업은 초기 사업의 정착이 어렵기 때문에 중간지원조직과 더불어 사회적기업에 대한 인식과 교육이 필요하다.

(3) 사회적기업: 구미시 (주) 참살이²⁴⁾

- 2002년 보건복지부 노인일자리 전담기관인 구미시 시니어 클럽으로 지정을 받고 해바라기 공동간병사업을 개시한 것이 현재 (주) 참살이의 모체가 되었다. 2008년 사회적기업 설립을 위해 (주) 참살이가 설립되었고 해바라기 공동간병사업과 재활용사업단이 사업을 시작하였다.
- 2008년 12월에 사회적기업으로 인증을 받고 재활용사업과 간병사업을 통해 지역노인들의 사회참여와 일자리를 창출하고 이익의 일부를 사회에 환원하고 있다. 재활용사업으로는 재활용품 수집, 재활용품 분류 판매 등을 하고 있으며 간병사업은 전문성을 갖춘 취약계층여성중심으로 안정된 일자리를 창출하고 환자와 보호자에게 경제적 만족감을 주는 저렴한 간병비와 1일 3교대로 안정적인 고 질 높은 서비스를 제공하고 있다. 현재 참여인원은 20명, 1

24) 경상북도(2010)의 국내사회적기업 사례 부분을 재정리한 것임

인당 임금은 60-90만원이며 년 매출액은 4억원 정도되고 있다.



자료: 주 참살이 웹사이트(www.chamsally.or.kr)

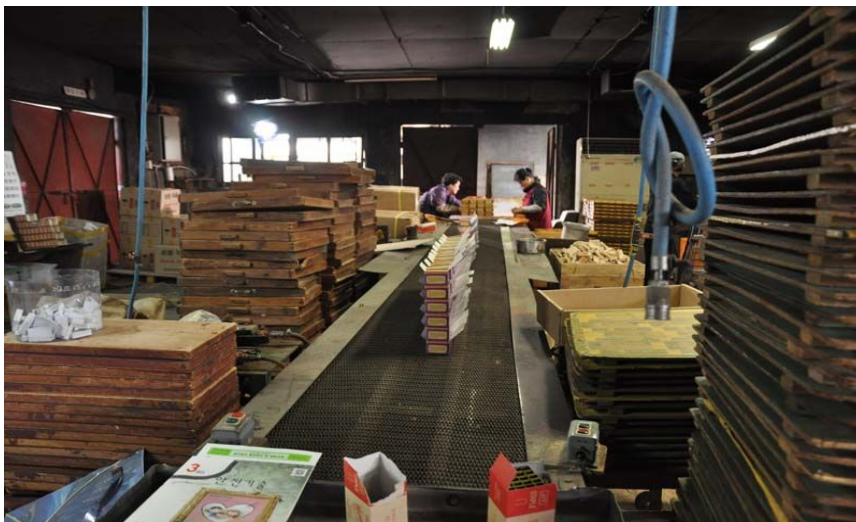
<그림 9> (주) 참살이 알뜰장터 홍보

- 해바라기 간병사업은 투철한 봉사정신과 사랑의 손길로 전인적 치유를 지향하고 해바라기 산후조리는 가정방문형 서비스를 통하여 편안한 마음으로 조리를 하면서 산모의 산후조리를 돕고 있다. 재활용사업은 시장참여형 노인일자리 사업으로 자원재활용을 극대화하여 환경보호와 개선을 도모하고 노령자의 지속적이고 안정적인 일자리를 창출하고 있다. 동시에 사랑고리나눔 가게를 통하여 쓰지 않는 물품을 이웃을 위해 내놓는 나눔을 실천하는 장을 마련하여 물품 재사용을 지향하고 있다.
- 취약계층을 노동시장으로 통합하여 지속가능한 일자리의 제공과 새로운 공공서비스의 수요를 충족하고, 이를 통하여 지역사회 통합과 활성화를 도모하고 기업의 사회공헌과 착한 소비문화를 조성으로 윤리적 경영문화를 확산하는 등 아름다운 지역공동체를 이루는 기업의 사회적 목적 실현에 일조하고 있다.
- (주)참살이의 성공적 운영의 요인은 노인적합형 일자리를 창출하고, 적절한 투자와 지역사회와의 연계 및 시장고객확보 등이 뒷받침되었기 때문이다. 동시에 꾸준한 활동으로 130명의 노인회원

을 확보하였고 경영수익확대를 위한 투지로 수집장과 운송수단을 확보한 것도 성공 요인중 하나다. 향후 지속가능한 발전을 위해 정부 및 지자체의 지원과 지역의 지원망을 구축하여 지역사회와 연계를 더욱 강화하고, 학교, 아파트, 회사 등 대형고객을 확보하여 안정적인 수익을 창출할 수 있는 구조를 구축하여야 한다.

(4) 의성군 예비사회적기업 후보: 성광성냥공업사

- 60여년전인 1954년에 설립되어 가난한 시절에 안방호롱과 부엌에 불을 댕기며 우리나라 근대화에 크게 기여해온 전통 성냥공장이다. 경제발전예 밀려 잊혀지고, 사라져 가고 있는 실정으로 현존, 국내 유일의 성냥제조 시설을 갖추고 있는 의성성냥공장을 사회적기업으로 회생하여 '불과 화약의 역사와 전통' 재조명하고 체험 시설 등으로 색다른 관광 상품화를 통한 지역 발전 및 일자리 창출을 도모하고 있다.
- 성광 성냥공업사는 경북 의성군 의성읍에 공장부지 8천 900여㎡ (2,700평)에 입지하고 있다. 생산시설 9개동, 기계 10종 40대(추산 자산가치 10~15억원 정도)가 구비되어 있으며 2010년 매출액이 127백만원으로 종업원 10명(시간제 근로)이 종사하고 있다. 주요 생산 원료인 포플러 나무, 화약 등으로 성냥을 만들고 있다.



자료: 경북도 내부자료

<그림 10> 성광 성냥공장 현장

- 최근 경영의 어려움으로 존폐의 기로에 있으며, 추억을 찾아 방문하는 관람객들이 국내에 존속하는 유일한 성냥공장의 전통유산이 소멸되어 감을 안타까워하여 이를 존속시키기 위하여 발전 방안을 모색하게 되었다. 화약 관련 기업과 연계하는 사회공헌형 사회적기업으로 육성하여 체계적 보존관리 및 시너지효과를 거양한다. 특히 문화재청, 국립중앙박물관에서 근대 산업문화유산으로 지정하여 역사적 유산으로 관리하는 방안을 모색한다.
- 기대효과로는 국내 유일의 성냥 제조기업을 사회적 기업으로 전환하여 지역 고용창출과 지역발전에 기여하고, 전통 문화시설물의 보존 및 지역 자원과 연계한 관광자원화 활용과 장년층에게는 추억을, 자라는 청소년에게는 역사체험 및 문화 유산교육장으로 활용한다. 이를 위하여 한국 화약산업의 선구 그룹인 한화그룹에서 의성 성냥 공장 사회적기업 육성 참여기업으로 참여하는 등 관련 기업과 연계를 강화하고, 사회적기업으로 지정 이후 일자리창출사업 인건비 지원 및 사업개발비사업 지원제도를 활용하여 기업의 지속적 발전이 가능하도록 한다.

2) 기대효과와 문제점

- 마을기업의 경우 시군별로 1개를 지정하게 되어 있고 심사를 통하여 1년 연장이 가능하여 최대 2개 기업까지만 마을기업으로 인정되고 있어 실질적인 마을기업을 통한 지역의 고용창출과 지역 발전을 도모하기가 어렵다.
- 마을기업 순흥초군농약대는 고령으로 농업에 종사하기 힘든 주민, 즉 농촌의 주요 취약계층에 일자리 및 소득원을 창출해주는 효과가 있는 것으로 파악되고 있다. 또한 고령자들이 공동으로 생산·판매 활동에 참여하고 관광객을 대면할 수 있는 기회를 제공함으로써 고령자들의 정신건강에 도움을 주고 고령자(특히, 독거노인)의 사회적 배제도 완화시킬 것으로 기대된다.

- 예비 사회적기업 (사)소백산천연염색협회는 지역특산물을 활용하여 사업을 전개하므로, 해당 사업이 성공적으로 이루어질 경우, 취약계층에 일자리를 창출해줄 뿐만 아니라 인견원단 직조공장 등 지역사업체에 사업기회를 제공할 것으로 기대된다.
- 그런데 이상의 마을기업, 또는 예비 사회적기업이 재정지원을 받지 않고도 지속적으로 주민에 일자리와 소득원을 창출하고 지역 사회발전에 기여할 수 있을 만큼 자립할 수 있게 하는 제도적 토대가 필요하다. 현재 마을기업에 대한 국가·지자체의 재정지원은 마을기업이 지원대상으로 선정된 이후 2년간 최대 8000만원까지 이루어질 수 있다. 예비 사회적기업의 경우, 취약계층 고용시 2년간 인건비와 4대 사회보험료 사업주 부담분을 지원받을 수 있으며, 사업개발비, 경영컨설팅 비용 등을 지원받을 수 있도록 제도화되어 있다.
- 지역에서는 국가·지자체로부터 2년간 재정지원을 받은 마을기업이 예비 사회적기업으로 지정받도록 유도하여 다시 2년간의 지원을 받고, 예비사회적기업이 종료되자마자 사회적기업으로 인증을 받게 하여 취약계층 고용에 따른 인건비 및 4대 사회보험료 사업주 부담분을 3년간 지원과 사업개발비, 경영컨설팅 비용, 법인·소득세감면(4년간) 등을 지원받도록 유도하여 기업이 자립할 수 있는 기틀을 마련하도록 하고 있다. 요컨대, 행정안전부의 마을기업 제도와 고용노동부의 예비·인증 사회적기업 제도 간의 역할분담을 통해, 마을기업을 예비 사회적기업으로 육성하고, 예비 사회적기업을 인증 사회적기업으로 육성하는 단계별 육성전략을 추진하고 있다고 볼 수 있다.
- 물론 마을기업으로 사업을 개시하는 사업조직에 있어 2년간의 마을기업 지원, 2년간의 예비 사회적기업 지원, 3년간의 인증 사회적기업 지원은 해당 사업조직이 초기단계에 수행하는 주민 및 취약계층에의 일자리와 소득원 창출을 재정적으로 뒷받침할 것이

다.

- 그림에도 불구하고, 5년간의 지원을 받은 사회적기업을 포함하여 7년간의 지원을 모두 받은 사업조직이 더 이상 국가 및 지자체로부터 재정지원을 받지 않을 경우에 하나의 기업으로서 자생할 수 있는가의 문제가 있다. 다시 말해, 재정지원 없이도 해당 사업조직 및 사회적기업이 지속적으로 주민 및 취약계층에 일자리와 소득원을 창출할 수 있고, 더 나아가 지역사회발전에 기여할 수 있게 하는 제도적 토대를 마련해야 한다.
- 아울러 예비·인증 사회적기업으로 전환에 부과되는 충족요건이 적지 않으므로 마을기업으로 사업을 개시한 조직이 계속해서 마을기업의 지위를 유지하고자 하는 수요도 있을 수 있다는 점을 감안하여 마을기업의 자립·성장을 위한 제도적 기반도 조성할 필요가 있다.

3) 사례기업 활동의 시사점

- 지역형 사회적 기업이나 CB의 한 형태인 마을 기업의 경우 지역 자원을 활용이나 지역에 필요한 사회적 서비스를 제공하는 차원 보다는 주로 지역의 노령자 또는 장애인 등 사회적 취약계층의 활용으로 고용창출에 치우치고 있다. 이런 현상은 공공지원금의 대부분이 인건비로 지출되고 있기 때문으로 풀이된다. 사회적기업이나 CB가 사회적 공헌을 그 목적으로 가지고 있다 할지라도 기업 지속적인 안정적 성장과 지역발전을 도모하기 위해서는 기업운동을 좀 더 기업적 마인드를 가지고 접근할 필요가 있다. 물론 초기단계의 공공재정의 역할은 지대하지만 수익활동을 통한 자립가능성을 제고하는 일이 매우 중요하다.
- 시군 단위에서 사회적기업을 지원하는 중간지원조직을 구축하기 위해서는 중간지원조직이 담당해야할 역할과 기능이 어느 정도 발생되어야 가능하다.²⁵⁾ 따라서 관할 구역내의 다양한 사회적기

25) 시군단위로 10-12개 CB 및 사회적기업이 발생되면 중간지원조직에 대한 수요가 충분하므로 지원센터의 설

업이나 CB를 공동으로 지원할 수 있도록 통합적 조직을 형성하고 기업간의 연계활동과 상호 네트워크를 구축하여 중간지원조직에 대한 인식이 확산되어야 할 것이다.

- 기존의 기업과 연계를 고려할 때 기업이 밀집된 지역에 사회적기업이 편중될 가능성이 있다. 다만 마을 기업과 같이 소단위 또는 지역형 사회적기업의 수요는 전지역에 고루 입지가 이루어질 수 있다.
- 지역일선에서는 CB (마을기업)를 거쳐 사회적기업으로 전환을 유도하고 있는데 CB와 사회적기업의 설립목적과 추구하는 목표가 상이한데서 오는 기업의 갈등을 어떻게 해소하느냐가 문제로 대두된다. 즉 CB는 기업적 측면에서 접근하고 있는 반면 사회적기업은 사회공헌 부분을 강조하면서 나타나는 현상으로 CB의 사회적기업 전환의 걸림돌이 되고 있다. 특히 사회적기업의 기업수익의 사회적 기여 강제에 대하여 CB 기업들의 경영환경과 크게 달라지기 때문에 우려하는 분위기가 있다.
- 사업지원에 대한 사후관리가 강화될 필요가 있다. 특히 초기 인건비 지원에 치중하고 있는데 사회적기업 평가 및 사후관리 체계 마련이 필요하다.
- 사회적기업이나 CB 활동을 추진할 지역의 역량강화가 필요하다. 수도권이나 충남 등과 경북지역의 차이가 크게 나타나고 있다. 역량있는 인적자원 확보가 핵심적인 성공요인²⁶⁾이므로 인적 네트워크의 형성과 역량있는 관리자를 육성할 수 있는 지원이 필요하다. 동시에 지방정부와 지역단체, 기업 및 주민의 참여 활성화가 이루어져야 한다.

립이 필요할 것으로 판단하고 있다. (전문가 인터뷰, 2012. 7. 12)

26) 경북지역의 경우 시장과 자원부분은 어느 정도 강점을 지니고 있으나 전문인력확보 면에서는 가장 큰 약점으로 지적되고 있다.

4) 사례기업의 성공과 실패 요인 분석

(1) 성공과 실패의 기준

- CB나 사회적기업의 성공, 실패의 판단에 대한 특정한 기준은 없다. 사회적기업이나 CB에 대한 기업의 성공과 실패를 판단하기에는 시기적으로 이른 감이 있다. 그럼에도 불구하고 대체로 다음과 같은 조건을 가지고 있다면 비교적 성공적으로 기업경영이 이루어지고 있는 기업이라고 볼 수 있다.
 - 첫째 졸업기업의 고용승계와 고용창출이 제대로 이루어지는가?
 - 둘째 지속가능한 기업경영(자립)을 할 수 있는 이익구조와 분야인가?
 - 셋째 기업가의 지역공헌의지와 실행이 이루어지고 있는가?
 - 넷째 지원을 받기 위한 심사에서 문제점에 대한 대처가 잘 이루어지고 있는가?

(2) 성공요인

- 지역자원을 충분히 활용하는 지역 밀착형 기업으로 차별화를 이루어야 한다.
- 창의적인 사고와 기업적 마인드를 가지고 있는 기업대표(CEO)의 노력이 필수적이다.
- 공적, 사적 영역이 잘 이어지는 환경에 많이 기업이 생성하고 성공적으로 정착할 수 있는 토양을 만들어 주고 있다.
- 정부나 중간지원조직의 전문가를 충분히 활용할 줄 아는 기업의 성공 가능성이 높다.
- 시장수요에 능동적으로 대응하고 기업발전의 계획과 근로의욕을 일으킬 수 있는 기업의 비전을 가져야 한다.

(3) 실패요인

- 기업발전에 대한 계획이 없고 정부지원에만 의존하려는 자립의지가 없는 기업은 실패할 가능성이 높다.
- 사회서비스는 사회구조적으로 자립가능성에 한계가 있기 때문에 정부의 지원이 없다면 실패할 가능성이 높다.
- 생산성이 높지 않은 분야의 기업경영구조에서 기업가의 헌신적 기여정신이 부족할 경우 실패요인으로 작용한다.

6. 경북 커뮤니티 비즈니스 및 사회적기업 공공지원 평가

1) 공공지원 평가 개요

- 2007년 사회적기업 육성법의 제정으로 본격적인 CB의 지방정착이 이루어질 수 있도록 공공부문에서 다양한 지원이 활발하게 전개되고 있다. 그러나 사회적 기업이나 CB가 지역사회에서 가지는 가치에 비하여 이러한 활동에 대한 성과를 정확하게 평가하고 피드백할 수 있는 성과측정체계에 관한 연구는 아직 미흡한 실정에 있다. 사회적 기업의 성과가치에 따라 객관적이고 공정하게 이루어져야 할 공공지원이 사회적 기업에 대한 객관적인 평가가 없는 상태에서 공공지원은 기업조직의 역량개발과 올바른 경영방향이 이루어질 수 없어 효율적 성과를 기대할 수 없다.
- 사회적 기업이 제도적으로 정착한지 5년이 된 시점에서 이 같은 공공지원이 과연 CB의 육성 목적달성과 지역사회발전에 어떤 영향을 미치고 있으며 실제로 공공지원이 적절하게 이루어지고 있는지를 평가해보는 것은 매우 중요한 일이며 향후 바람직한 공공지원 체계를 형성하고 개선하는데 있어서 필수적인 과정이라고 할 수 있다.
- 이런 측면에서 본 연구는 경북지역의 CB의 실태 및 공공지원에 대한 사례평가분석을 시도한다. 이처럼 구체적인 실태 사례를 분

석하는 이유는 커뮤니티 비즈니스는 지역밀착형 기업적 성격이 강하여 국가마다 다르고 지역사회의 상황이나 비즈니스 종류에 따라 매우 다양한 형태로 나타나므로 지역에 대한 기여뿐만 아니라 비즈니스에 대한 공공지원의 효과성을 판단하는데 일반적인 공식이 있을 수 없기 때문이다. 따라서 실제로 지역에서 추진되고 있는 커뮤니티 비즈니스 사례를 중심으로 분석하여 향후 커뮤니티 비즈니스의 성공적인 지역정착을 위한 공공지원의 바람직한 정책을 도출하는 것이 필요한 작업이다.

2) 공공지원 평가 분석틀

(1) 평가 자료

- 경북지역 사회적기업 공공지원을 평가하기 위하여 두가지 측면에서 접근한다. 먼저 사회적 기업의 영업활동 결과를 기초로 통계적 분석을 통하여 공공지원이 기여한 정도를 파악하기 위한 것으로 경북지역의 사회적기업의 경제 및 사회적 투자 수익률을 산정하고 공공지원이 투자수익율에 기여하는 정도를 측정하는 하는 방법이다.
- 그 다음은 주로 정성적인 접근을 필요로 하는 사회적 기여도, 수원기관의 만족도 등은 제 4장에서 기술한 경북지역의 CB 기업이나 사회적 기업의 운영사례와 사회기업가를 대상으로 심층 면접한 결과를 기초로 평가한다.

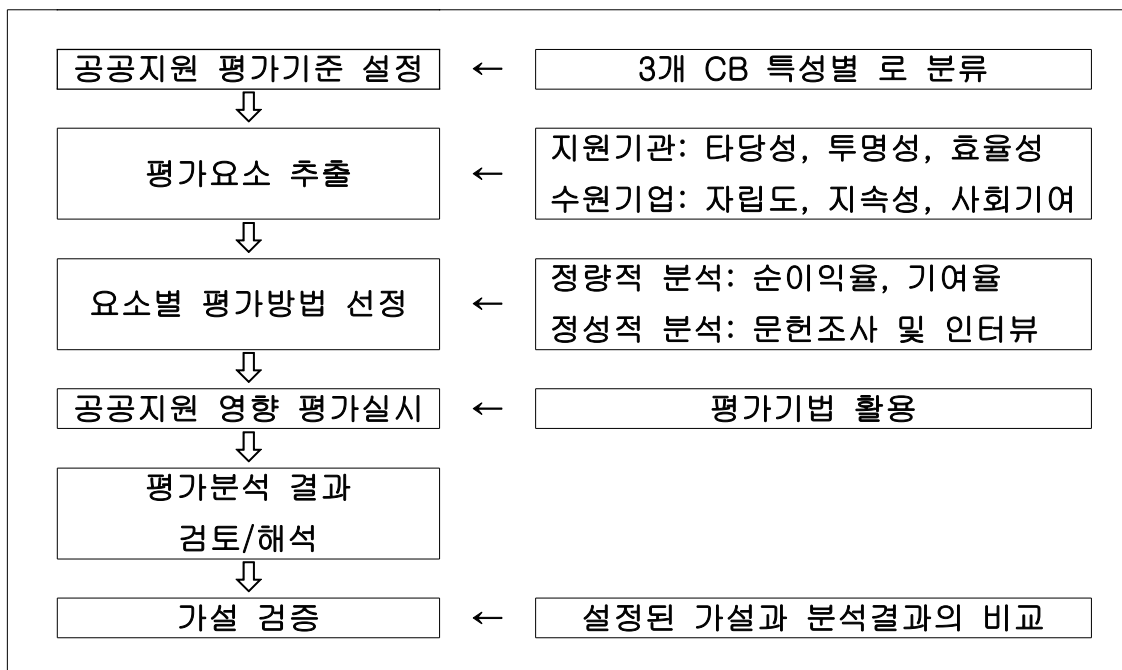
(2) 분석방법

- 정량적 분석은 기업경영 활동에 대한 기초자료와 통계를 중심으로 분석하며 정성적 분석은 기업 인터뷰를 통하여 습득한 자료를 동시에 활용한다.
- 경북지역 사회적기업이나 CB의 평가는 각 요소별로 전국 사회적기업의 평균 수준과 비교하여 평가한다. 사회적기업과 CB는 일반기업과는 다른 목적과 환경속에서 기업활동을 하는 기업이기 때

문에 일반기업과 비교는 바람직하지 않으므로 경북지역의 사회적 기업 및 CB의 상황을 보기 위하여 전국의 사회적기업 및 CB의 상황과 비교 분석한다.

(3) 평가분석 프로세스

- 사회적 기업 및 CB 기업활동 통계 및 기초자료 조사
- 심층조사 사례기업 선정
- 사례기업 기업운영 실태조사와 기업의 공공지원에 대한 인터뷰 조사 (지원체계 및 중간지원조직 포함)
- 공공지원 평가분석기준 설정
- 분야별 지원체계 및 지원에 대한 분석실시
- 분석결과에 대한 종합판단
- 연구가설 검증
- 정책적 시사점 도출



<그림 11> 평가분석 틀

3) 분석을 위한 기준 설정

- CB에 대한 공공지원이 기업활동의 정착과 자립역량을 보유하고

록 하여 궁극적으로는 지역발전과 사회적 경제의 축적에 기여하므로 공공지원이 필요한 요소임을 살펴보았다. 그렇다면 꼭 필요한 공공지원을 평가하는 기준은 어디에 두어야 할 것인가? 본 연구에서는 CB의 육성 목적과 가치에 두고 분석한다. CB의 공공성, 영리성, 지역성이라는 3가지 목적과 개념적 가치를 기초로 공공지원이 어떻게 작동되고 있는지를 분석한다.

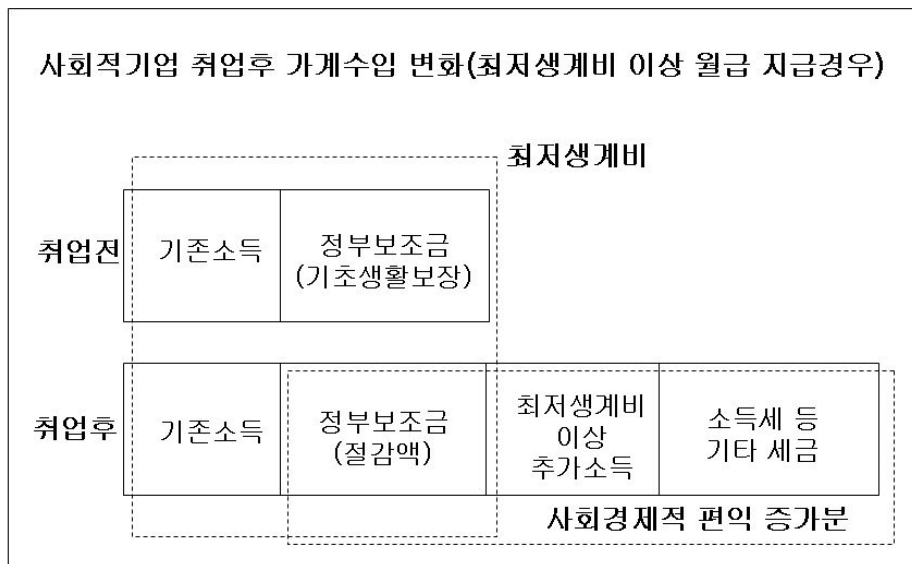
- 어떤 상황을 평가할 때 보는 관점에 따라 결과는 다르게 나올 수 있다. 커뮤니티 비즈니스에 대한 공공지원을 평가, 분석하기 위해서는 어떤 기준으로 어느 면을 볼 것인가를 결정하는 것이 중요한 첫걸음이 된다. 본 연구에서는 공공지원이 제대로 이루어지고 소기의 목적을 달성하고 있는가를 보기 위하여 두 측면 즉 쌍방향에서 보는 것이 필요하다. 첫째는 국민(주민)이 보는 관점과 둘째 수원기업이 보는 관점으로 구분해서 분석한다. 우선 국민이 보는 입장에서 공공기관의 지원기관의 기업선정과정의 타당성과 투명성 등을 확보하고 있는가와 사후관리가 잘되고 있는지에 대한 문제를 검토하고, 그 다음은 수원기업의 입장에서 실질적 기업활동에 기여하도록 적절한 분야와 시기에 자립성과 지속가능발전에 얼마나 도움을 주는가를 분석하는 것이 필요하다.

(1) 주민시각에서 보는 공공지원

- 국민이나 주민의 입장에서 공공기관의 커뮤니티 비즈니스 지원이 바람직한 방향으로 이루어지고 있는가를 보는 것이다. 이는 공공지원의 과정(過程)과 관련되는 것으로 주로 정당하고 합리적인 집행이 되고 있는지를 판단하는 부분이다.
- 첫째, 지원의 타당성과 관련하여 지원기업의 선정 기준과 선정절차가 타당한가를 보는 것으로 이는 기업을 선정하면 공공지원이 이루어지므로 기업선정이 타당하게 이루어져야만 공공지원도 타당성을 갖게 되기 때문이다. 따라서 기업의 공익적 타당성을 볼 필요가 있다. 지역발전과 관련하여 지역사회에 대한 이익환원율, 지역고용창출 기여도, 커뮤니티 비즈니스의 기업 취업자중 취약

자의 고용비율과 일반 기업의 비율을 비교하여 취약계층에 대한 배려도를 분석한다.

- 둘째는 공공지원의 투명성이다. 기업선정절차와 결과가 투명하게 공개되고 기업의 진입장벽이 있는지를 판단한다. 동시에 지역의 참여성으로 지역주민의 의견수렴이 반영되고 있는 지를 분석하기 위하여 지역주민 의견수렴 창구의 다양화와 의견수용도, 지역주민의 기업경영 또는 주요 정책참여 가능성을 본다.
- 셋째, 사회 경제적 효율성 측면을 분석한다. 지역의 취약계층의 고용창출에 대한 공공지원이 지역사회에 지출되는 복지비 감축에 얼마나 기여하는가를 측정하는 것이다.



자료: 김선기 외(2011): 이승규, 라영준(2010)

<그림 12> 사회적기업의 취약계층 고용에 따른 사회경제적 편익 증가분

(2) 기업시각에서 보는 공공지원

- 지원을 받는 수원기업의 입장에서 공공지원이 실질적으로 기업활동에 얼마나 기여하는가를 보는 것이다. 주로 공공지원의 결과(結果)를 분석하는 것으로 기업의 자립 및 지속가능성에 미치는 영향과 전달체계의 신속성 및 만족성을 분석하는 것이다.

- 첫째 사회적기업의 활동에서 중요한 것이 시장수요를 확보하는 것이 기업성패의 우선적 관건이다. 공공지원이 시장수요 확보에 얼마나 기여하는 지원인가를 보기 위하여 시장수요 확보 분야의 지출에서 공공지원이 차지하는 비율을 분석한다. 일반적으로 시장수요 확보활동은 홍보 마케팅, 시장수요조사, 브랜드 제고, 영업분야 전문인력 활용 등을 포함한다. 동시에 전체 매출에서 공공기관이 우선 구매하는 비율을 측정하여 시장의 안정성을 보도 록 한다.
- 둘째 기업역량강화에 공공지원이 기여하는 정도를 파악하는 것이다. 특히 경북지역의 인구감소와 노령화에 따라 역량있는 인력확 보가 용이치 않다. 따라서 역량있는 외부 인력확보에 얼마나 기 여하는가와 인력연계 정보창구 지원 등을 분석한다.
- 셋째 CB의 기업활동과 관련하여 가장 중요하게 고려하여야 하는 것이 바로 CB의 목적의 하나인 영업의 수익과 고용창출 등 기업 의 성과에 얼마나 기여하는 가를 보는 것이다. 이를 위하여 지속 가능한 기업활동 지원과 관련된 자금공급이 이익률에 차지하는 비율, 공공지원의 순이익율에 대한 기여도를 통하여 기업의 자립 과 지속성에 어느 정도 기여하고 있는지를 분석하고 고용에 따른 사회기여도를 추정한다.²⁷⁾ 순이익율 측정은 경제적 이익률(EROI) 과 사회적 이익률 (SROI)를 동시에 분석한다. 다만 사회적 이익 률은 정량적으로 가능한 부분만 측정을 하고 정성적인 분석으로 대체한다. (커뮤니티 비즈니스의 투입비용과 산출 이익에 대한 비 교분석과 영업을이익율 기준 타 비교대상 기업군과의 비교분석을 통하여 경제적 효율성을 판단) 마지막으로 산정된 경제적 이익률 과 사회적 이익률을 합한 사회경제적 이익률을 산정하여 CB의 목적에의 충실도를 보고 여기에서 공공지원의 역할을 분석한다.

27) 사회적기업 성과 측정은 경제적 및 사회적 가치의 종합적 측정을 위하여 균형성과표(BSC), 사회적투자수익 률(SROI), 조건부 가치측정법(CVM)에 의한 편익추정 등을 활용하여 왔다(김선기 외, 2011). <부록3> 참조

- 경제적 이익률과 사회적 이익률은 김선기(2011)에서 시도한 기업 분석을 위한 일반적 절차에 따른 비용-편익의 추정방법을 지역단위의 분석에 적용하여 경북지역의 사회적기업의 효과를 측정하고 이런 효과에서 공공부문 지원이 어느 정도 기여를 하였는지를 분석한다.
- 경제적 투자수익률은 경북지역 사회적 기업의 순이익과 매출액 및 총자산을 기초자료로 활용하여 수익성을 보는 매출액순이익율과 활동성을 보는 총자산회전율을 계산하여 투자수익률(EROI)을 추정한다.
- 사회적기업의 사회적 투자수익율(SROI)은 사회적 편익과 비용을 비교한다. 물론 사회적 편익이나 비용은 그 항목이 매우 다양하고 정형화 및 정량화가 어렵다. 특히 사회적 기업의 주요 목적 중의 하나인 사회 서비스 공급에 따른 편익 등은 더욱 형량하기가 어렵다. 따라서 본 연구에서 사회적 투자수익률에 대한 추정은 기초자료 수집이 가능한 고용창출과 관련하여 선행연구에서 시도한 방법을 원용한다.
- 먼저 사회적 비용은 공공부문에서 사회적 기업에 지원된 지원금을 비용으로 본다. 지방정부나 주민의 입장에서는 사회적기업으로 지원금이 집행되면서 다른 부분으로 활용할 재원의 기회비용이 발생하는 것으로 볼 수 있기 때문이다. 더군다나 지금까지 지원금의 대부분이 시설투자나 사업개발보다는 인건비 지원에 집중되고 있으므로 비용으로 인식하여 계산한다. 김선기 외(2011)도 공공지원액을 비용으로 인식하고 투자로 보지 않았다. 따라서 본 연구에서는 사회적 투자는 산정하지 않는다.
- 다음 사회적 편익부분은 사회적 기업이 지역의 고용창출로 인한 효과를 산정한다. 여기에는 주로 취약계층의 고용효과에 따른 편익과 일반근로자 취업에 따른 편익을 구분하여 계산한다. 김선기

외(2011)은 사회적 편익으로 취약계층 고용량만큼 기초생활보장을 위한 정부보조 절감이 발생하므로 이에 따른 공공부문의 복지예산 절감분을 측정 가능한 편익으로 보고 있다. 동시에 취약계층 및 일반 근로자의 가계 소득 및 소득세 세수증대분을 편익으로 구분하고 있다.

- 이 같은 경제적 투자수익률(EROI)과 사회적 투자수익률(SROI)의 결과를 합하여 전체적인 사회적 기업의 사회경제적 성과(BROI)를 추정한다. 경제적 이익률과 사회적 이익률의 계산방법과 사회경제적 성과 추정식은 다음<표 20>와 같다.

<표 20> 경제적, 사회적 투자수익률 계산방법

1. 사회적기업의 경제적 성과추정을 위한 투자수익률 (EROI) = 순이익/총 투자액 = 매출액 순이익율(순이익/매출액) × 총자산 회전율(매출액/총자산)
2. 사회적기업 사회적 투자수익률(SROI) = 사회적 편익/사회적 비용 = [공공부문 복지예산절감액(A) + 취약계층 소득증대·세수증가액(B) + 일반근로자 소득증대·세수증가액(C)] / 정부·지자체 인건비 지원액
3. 사회적기업 사회경제적 성과(BROI)= 사회경제적 회수/사회경제적 투자 = [경제적 회수(D)+사회적 회수(E)] ÷ [경제적 투자(F)+사회적 투자(G)]

주: A= 기초수급자 1인당 평균지급액 × 취약계층 사회적기업 근로자수
 B= (사회적기업 취약계층 임금수준-최저생계비(2인가구) 또는 법정최저임금) × 취약계층 근로자수
 C= (일반근로자 임금수준-최저생계비 또는 법정 최저임금) × 사회적기업 일반근로자수
 D= 순이익(매출액-제비용)
 E= 사회적 편익-사회적 비용 = [공공부문 복지예산 절감액+ 취약계층 소득증대·세수증가액+ 일반근로자 소득증대·세수증가액] - 정부 및 지자체 인건비 지원액
 F= 총자산

자료: 김선기 외(2011)

- 기타 공공지원분야에서 커뮤니티 비즈니스가 사회에 미치는 영향을 평가해보는데 연구의 초점을 맞추어 보기 위하여 전달체계의 신속성과 지원의 지속성 및 만족성에 중점을 두어 분석한다. 이 부분은 지원결정에서부터 기업에 도달하기까지의 시간, 현재의 지원기간 및 규모에 대한 만족성을 조사하여 평가한다.

4) 경북지역 CB 및 사회적기업 공공지원 평가 분석

(1) 기업선정의 공공성과 타당성

- 선정기업의 공공성과 타당성을 보면 사회적 기업과 CB 기업간에 차이는 있을 수 있다. 특히 지역사회 공헌에서 지역사회 서비스 제공이나 수익의 지역환원 부분은 사회적 기업의 경우는 비교적 높지만 CB는 기업 특성상 낮을 수밖에 없기 때문이다. 지역사회에 대한 공헌에서 수익환원을 보면 아직 초기의 취약한 영업기반 속에서도 불구하고 일부 기업에서는 수익의 15%를 사회환원사업에 활용하고 있고, 사회적 서비스 제공면에서는 사회적기업의 경우 상당부분의 영업분야가 환경, 간병, 가사 등으로 지역에서 필요로 하는 사회적 서비스를 제공하고 있다. 다만 CB 기업의 경우 전술한 바와 같이 기업목적이나 영업분야가 사회적기업과는 조금 다르기 때문에 사회서비스 제공부분이 낮다.

- 사회적 기업이 제도적으로 추진된 지 얼마 되지 않아서 지역의 고용창출 효과는 아직 크게 미흡한 실정이다. 전국적으로 사회적 기업 종사자수는 13,443명으로 전체 기업 고용자수의 0.1%에도 미치지 못하고 있으며 경북지역은 이보다 훨씬 더 낮은 것으로 나타나고 있다. 그러나 기업당 고용규모를 보면 전국적으로 사회적기업이 27.4명에 이르러 일반기업의 5.26명을 크게 상회하고 있으며 경북지역의 사회적 기업의 고용규모도 22.4명으로 전국 평균에는 미치지 못하지만 경북지역 일반기업의 4.96명에 비하여 크게 높게 나타나고 있다. 이런 통계를 보면 현재 사회적 기업이 전체적인 고용창출효과는 미미하지만 향후 사회적기업의 발굴과 육성을 통한 기업수가 늘어나면 지역의 고용창출효과가 크게 나타날 가능성을 보여 주고 있다.

<표 21> 사회적기업의 고용자 현황(2011)

단위: 명, 개

구분	총유급근로자수(A)	사회적기업체수(B)	기업당근로자수
전국	13,443	491	27.4
경북	516	23	22.4

- 경북 농촌지역의 경우 취약계층 고용비율 부분도 사회적기업의 경우 매우 높게 나타나고 있으며, CB 기업도 취약계층의 고용도 높은 비율을 유지하고 있다. 사회적기업의 총유급 근로자에 대한 취약계층의 취업비율을 보면 75.0%로 전국 평균의 61.2%에 비하여 크게 높다. 경북 지역이 중소도시 또는 농촌지역이기 때문에 고용자의 대부분이 고령자로서 당연한 결과일 수도 있으나 사회적 기업의 설립목적 중의 하나인 취약계층에 대한 배려에 충실한 결과라고 볼 수 있다.

<표 22> 사회적기업의 취약계층 고용 현황

구분	총 유급근로자수(A) (명)	취약계층근로자(B) (명)	B/A (%)
전국	13,443	8,227	61.2
경북	516	387	75.0

(2) 선정의 공정성과 주민참여의 형태

- 공공지원을 받는 사회적기업 선정의 공정성을 위한 장치로 첫째 선 사회적 기업 선정절차에 대한 준수와 결과에 대한 주민이 수긍할 수 있는 기업의 선정 기준을 공표하고 있는지를 본다. 경북도에서는 예비사회적기업 지정 및 선정을 위하여 사회적기업 육성위원회를 구성하여 운영하고 있다. 육성위원회는 경북도, 노동관서, 민간전문가 등 15명 내외의 민관 합동위원으로 구성되어 있으며 사업계획서의 사전심사 등을 위하여 필요할 경우 선정소위원회를 구성·운영할 수 있도록 하고 있어 선정에 공정성을 기하고 있다. 동시에 지역형 예비사회적기업의 지정요건을 다음<표 23>과 같이 명시하고 지정심사기준을 제시하여 공정한 기업선정이 되도록 하고 있다.

<표 23> 지역형 예비사회적 기업 지정 심사기준

기준	부문	심사항목
사업내용 우수성 (30점)	사업성장성	사업영역 지속적 성장 가능성
	경쟁강도	시장에서 주요사업자들간의 경쟁현황 및 경쟁용이성

	우수성	상품의 차별성 및 고객수요 충족성
	구체성	시장 및 상품에 대한 분석의 구체성과 타당성
	실현가능성	사업이 계획대로 이루어질 수 있는지 여부
	공익성	취약계층에 대한 사회서비스 제공 등
사업주체 견실성 (30점)	단체의 지속성	단체가 지속적으로 운영될 수 있는지 여부
	단체의 우수성	타 당체에 비하여 시장에서의 평판 및 인지도, 시료도 보유 여부
	사업장비 준비정도	추진에 필요한 시설 및 장비 구비 또는 안정적으로 제공 받을 수 있는지 여부
	자원동원 가능성	지자체 및 연계기업의 협력 가능성
지속적인 고용창출 가능성 (30점)	실현가능성	지속적 사업유지 여부, 자생력확보에 필요한 프로그램 및 사업의 우수성
	구체성	사업유지를 위한 내용의 구체성
	자립가능성	자치단체의 지원 없이 후원금, 시장매출로 자립 가능성
사회적기업 전환가능성 (10점)	사회적기업 전환의 구체적 계획	필수서류 및 선택서류
	지원사업 종료 후 사회적기업 전환 가능성	

자료: 경상북도(2010)

- 둘째 CB 및 사회적기업의 공정성은 선정에서 공정성뿐만 아니라 주민의 참여가 가능해야 한다. 지방자치단체 차원에서 CB나 사회적기업의 운영이나 정책과 관련하여 지역의 참여를 제도적으로 보장하고 있는지에 대하여 경북도는 민간인 참여를 위하여 도 조례 11조에 민간기업 등의 참여 확충 조항을 두고 있다. 이에 따르면 도지사는 지역내 민간 기업체 및 단체 등이 사회적 기업 등의 설립 및 육성에 참여 할 수 있도록 첫째 지역내 민간기업 및 단체간의 교류협력 네트워크의 구축과 운영을 지원하고, 둘째 연계기업의 활성화를 위한 참여기업 지원을 확대하며, 셋째 사회적기업 등의 설립 및 자립지원을 위한 기금 등의 설립이 가능하도록 조치를 강구하고 있다.
- 마지막으로 기업에 대한 주민의 호응도 또는 주민과의 관계부분은 농촌지역의 경우 고용기회가 거의 없는 실정에서 지역내에 기업의 설립에는 상당한 호응이 있다. 그러나 지역주민이 직접적으

로 사회적기업이나 CB에 대한 경영참여까지는 가지 못하고 있다.

(3) 사회적 경제의 효율성

- 지역의 일반 및 취약계층의 고용창출에 대한 공공지원이 지역사회에 지출되는 복지비 감축에 얼마나 기여하는가를 측정하는 것이다. 이를 위하여 지원비의 규모와 복지비의 절감규모를 비교하여 판단한다. 전국은 2009년 84,117백만원의 공공지출을 통해 16,175백만원의 복지비 지출을 절감하여 공공지출 대비 절감비율이 19.2%정도 되고 있다. 한편 경북의 경우 2,740백만원의 공공지출을 통해 506백만원의 기초생활보장을 위한 복지 재정의 절감효과를 가져와 복지비 절감비율은 18.5%로 전국에 비하여 조금 낮은 수준이다. 그러나 서울, 경기 등 수도권 지역을 제외하고는 비교적 중간 수준을 유지하고 있는 상황이다.
- 지역사회 사회 서비스 측면에서는 사회적 기업이 매우 바람직한 공헌을 하고 있다. 사회적 서비스를 공공지원은 공공에서 직접 담당하는 것보다 기업적 마인드를 가진 사회적기업에서 담당하는 것이 훨씬 더 경제적이고 효율적일 수 있기 때문에 공공지원의 경제적 타당성은 충분히 있다고 볼 수 있다. 그러나 경북 지역의 사회적기업은 전국과 비교하여 사회서비스형보다 고용창출형에 치우쳐있기 때문에 이 부분은 낮다고 볼 수 있다.²⁸⁾ 다만 유형 분류상 고용창출형이라고 되어 있지만 업종분류상으로 보면 사회서비스 제공을 주요업무로 하는 기업이 상당수 있기 때문에 이를 고려할 필요가 있다.

(4) 시장확보 및 확장

- 시장확보를 위한 홍보마케팅이나 영업분야 전문인력 지원이나 시장수요조사를 위한 공공지원은 일부 중간조직을 활용한 시장연계가 있으나 공공지원비를 통한 노력이 현재로서는 거의 없는 실정

28) 김선기 외(2011)이 전국 232개 시군구 중 113개 시군구의 309개 예비사회적기업을 대상으로 실시한 결과에 의하면 45.6%가 일자리 제공형으로 나왔고, 경상북도(2010) 연구에 의하면 사회적 목적에 따른 유형분류에서는 전국이 일자리제공형이 43.25%인 반면 경북지역은 85%나 되지만 사회서비스 제공형은 5%에 불과하다.

이다. 정부지원 통계에서도 인건비가 70-80%를 차지하고 있고 사업개발비 및 시설비가 나머지를 차지하고 있다. 기업의 지속발전 가능성을 높이고 자립하여 갈 수 있는 기반은 기업경영 활동을 통한 수익기반이 확보되어야 한다.

- 공공기관 우선구매를 통한 지원도 극히 미약하다. 사례기업 조사에서도 시장확보를 위한 지원은 우선구매 정도의 지원이 있으나 공공에서 소요되는 상품이 아닌 경우가 대다수이기 때문에 사회적 기업이 생산한 재화나 상품이 실질적으로 공공분야에서 구매로 이어지는 예는 거의 없다.
- 이 같은 시장개척과 홍보 및 시장정보와 연계는 중간지원조직에서 담당하는 것이 바람직하나 광역자치단체 단위에서는 마을기업 지원센터 등이 있으나 시군지역에 위치한 사회적기업이나 CB를 위한 중간지원조직은 아직 구축되어 있지 못하다. 이는 시군단위에서의 중간지원조직을 구축할 역량이 부족하고 또한 지역에서 사회적기업 및 CB의 활동이 활발하지 못하여 그 필요성을 인식하고 있지 못한데 기인한다.

(5) 기업역량 강화

- 사회적기업이나 CB의 기업역량강화에 가장 중요한 것인 기업 CEO와 현장 인적자원의 역량을 제고하는 것이다. 오내원(2010)의 조사에 따르면 CEO의 경우 기업가 정신과 리더십은 비교적 높게 나타나고 있으나 인사관리나 조직관리, 사회적자원 동원 등에서는 미흡한 것으로 조사되었고, 현장직원은 전반적으로 사회적기업에 대한 인식이 낮은 것으로 조사되었다.²⁹⁾ 그럼에도 불구하고 지역에서 기업현장에서 뛰는 인력을 위한 교육은 잘 이루어지지 않고 있다. 이와 같은 인재육성을 위한 체계적인 교육과 지원은 중간지원조직에서 담당을 하는 것이 바람직하나 경북지

29) CEO에 대한 조사 결과는 기업가정신(64.0), 리더십(55.7), 사업역량(57.7), 인사관리(44.6), 사회적자원동원(38.6), 조직관리(38.7) 등으로 나타났고, 현장직원은 t화적 목적 인식(20.4), 기술수준(37.5), 소통과 팀워크(35.2) 등으로 비교적 낮게 조사되었음(오내원 2010).

역에서는 공무원을 대상으로 사회적기업 활성화에 대한 전략에 대한 교육을 하고 있고, 민간단체에서 사회적기업가 아카데미를 사회적기업통합지원센터³⁰⁾, 대구 YMCA, 경북대 경제경영연구소, 대구시 자활센터 등에서 실시하고 있으나 인력부족으로 기업현장에서 기업직원을 대상으로 필요한 교육이나 대학생을 위한 교육프로그램은 하지 못하고 있는 실정이다.

- 공공지원에서 기업이 필요로 하는 전문인력 활용을 위한 인건비 지원은 아직 없는 것으로 파악되고 있다. 대부분의 사회적기업이나 마을기업이 전문인력을 채용할 여력도 없을 뿐만 아니라, 창업초기 기업이 많아서 영업활동 범위나 정도가 개별기업이 필요로 할 만큼 성장을 하지 못했기 때문이다. 이런 경우 공동으로 활용할 수 있는 중간지원기관이 존재할 경우 유용할 수 있으나 아직 지역에서 구축되지 못하고 있다.
- 따라서 기업이 필요로 하는 인력을 연계 시켜주는 지원이나 기업 경영에 필요한 경영 컨설팅 등 전문적인 분야의 지원은 아직 미흡한 실정이어서 기업역량 강화 부분은 매우 취약하다.

(6) 사회경제적 투자효과

① 매출 및 이익구조 (경제적 투자효과)

- 경북지역의 사회적기업의 경제적 투자수익율(EROI)을 보면 처음 사회적 기업이 추진되었던 2007년에 총자산 이익률이 -8.6%에서 2010년에는 -4.5%로 향상되었고 매출액 순이익율도 -7.2%에서 -4.1%로 향상되었다. 다만 2010년도에 사회적기업이 대폭 늘어나면서 자산증가에 비하여 매출증가가 그만큼 이루어지지 않아 총자산 회전율도 119.3%에서 109.3%로 낮아졌다. 이같은 기업경영 자료는 사회적기업이 추진된 지 3-4년간의 성과이기 때문에 이를 기초로 경영성과를 판단하기에는 성급함이 있으나 전체적인 흐름

30) 대구경북 사회적기업통합지원센터에서는 사회적기업 CEO, 예비 기업인, 청년실업인 등을 대상으로 교육훈련을 실시하고 있으나 교육전문인력이 부족하여 수요에 대처하지 못하고 있음.(전문가 인터뷰, 2012. 7. 12)

은 긍정적으로 볼 수 있다. 초창기의 어려운 상황에서 출발하여 매출액이 크게 증가하였음에도 불구하고 순이익율도 동반 증가하였을 뿐만 아니라 자산의 수익창출 활용도도 높아져서 사업체의 지역안정화가 크게 향상되어 가는 모습을 볼 수 있다.

- 그러나 경북지역 사회적 기업의 영업활동을 전국 기업의 수준과 비교 했을 때 우선 총자산 이익률이 3년간 점차 개선되고 있다고 하지만 전국의 3.1%에 훨씬 못미치는 -4.5%에 그치고 있다. 매출액 이익률도 전국 평균 2.1%에 비하여 -4.1%에 머물고 있어 수익성이 많이 떨어지고 있다. 향후 수익개선에 관심을 가질 필요가 있다. 총자산 회전을 역시 2009년의 203.1%에서 2010년에는 109.3%로 전국의 149.4%보다 낮아 좀 더 기업활동이 왕성하게 이루어져야 할 것으로 판단된다.

<표 24> 경제적 투자수익율 (EROI)

단위: %

	구분	2007	2008	2009	2010
경북	총자산 순이익율	-8.6	5.5	0.4	-4.5
	매출액 순이익율	-7.2	2.8	0.2	-4.1
	총자산회전율	119.3	192.0	203.1	109.3
전국	총자산 순이익율	7.8	7.9	4.6	3.1
	매출액 순이익율	10.0	7.2	3.0	2.1
	총자산회전율	78.2	110.1	153.8	149.4

자료: 관선화 외(2011), 김선기 외(2011)의 자료를 재작성

- 정부지원이 매출과 이익구조에 어떤 영향을 미쳤는지를 보기 위하여 직접적인 공공지원의 규모를 파악할 필요가 있다. 우선 경북지역의 경우 영업이익은 2009년에 -2,726백만원, 2010년에 -5,822백만원이었으나 영업외 수익³¹⁾이 3,340백만원, 5,488백만원이 발생하였다. 여기에 영업외 손실을 제한 당기 순이익은 2009년에 16백만원으로 흑자전환을 실현하였으나 2010년에는 다시 -561백만원으로 적자 폭이 크게 늘었다. 이를 근거로 국비 및 지

31) 영업외 이익에서 71.4%(2007)-80.1%(2009)가 정부 및 지방정부의 공공지원금비율이며 그 외 각종 후원금 및 기부금으로 구성되어 있음(관선화 외, 2011).

방비의 공공지원 규모를 보면 2009년 2,952백만원에서 4,850백만원으로 크게 늘어났다. 결국 이런 규모의 정부를 비롯한 외부의 공공지원이 이루어지지 않았다면 2009년 매출액 순이익율이 0.2%에서 -34.9%로 2010년은 -4.1%에서 -42.4%로 추정되어 영업활동의 수익성은 크게 악화되는 것으로 나온다. 이런 현상은 전국적으로 동일하게 발생하는 것으로 공공지원이 없을 경우 전국 사회적기업의 매출 순이익율은 2009년 -23.8%, 2010년 -24.0%가 되어 역시 수익성이 없다. 가장 많은 당기 순이익을 낸 서울의 경우도 2010년 영업이익은 -198.2억원으로 적자를 보았으며 공공지원이 없었다면 당기순이익도 -234.8억원에 이르러 매출액 순이익율이 -22.8%에 이르게 된다. 경제적 투자수익율(EROI)을 나타내는 총자산 순이익율의 경우도 공공지원이 없었다면 2010년 전국 평균이 -33.9%에 머무르고, 경북은 -45.3%로 전국 평균에 훨씬 못 미치는 결과가 나온다. 결국 사회적 기업은 정상적인 영업활동으로는 기업경영이 어렵다는 것을 보여주고 있다.

<표 25> 공공지원이 없을 경우 영업활동의 경제적 투자수익율(EROI)

단위: %

	구분	2007	2008	2009	2010
경북	총자산 순이익율	0	-41.5	-70.9	-45.3
	매출액 순이익율	0	-21.6	-34.9	-42.4
	총자산회전율	119.3	192.0	203.1	109.3
전국	총자산 순이익율	0.0	-20.0	-36.6	-33.9
	매출액 순이익율	0.0	-18.2	-23.8	-24.0
	총자산회전율	78.2	110.1	153.8	149.4

- 사회적 기업에 대한 공공지원(정부 재정)이 경제적 투자수익률을 얼마나 기여하는 가를 보면 경북의 경우 매출액 순이익률을 38.2% 포인트나 개선하였고 경제적 투자수익률(총자산 순이익률)을 40.8% 포인트나 증가 시키는 역할을 하였다. 전국적으로는 공공지원이 26.5%의 매출액 순이익률 개선 효과를 가져 왔고 따라서 경제적 투자수익률은 37.0%나 증가시켰다. 이렇게 볼 때 공공지원은 사회적기업의 기업경영활동에 절대적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

<표 26> 경제적 투자수익률(EROI) 개선효과 (2010년)

구분	공공지원시 EROI	공공지원 없을시 EROI	공공지원 개선효과
경북	-4.5%	-45.3%	40.8%포인트
전국	3.1%	-33.9%	37.0%포인트

② 사회적 경제투자 효과(SROI)

- 사회적 투자수익율 (SROI)은 사회적 편익과 비용을 비교한다. 전술한 바와 같이 사회적 편익과 비용은 다양한 형태로 다방면에 발생될 수 있기 때문에 모든 부분을 계량화하여 측량하기는 어렵다. 따라서 계량화가 가능한 부분으로 취약계층을 포함한 고용창출과 소득 및 세수증대를 편익으로 보고 기업에 대한 공공지원을 비용으로 추정하여 분석하고 다른 부분의 사회적 효과는 정성적으로 판단할 수밖에 없다.
- 우선 사회적 편익 부분을 보면 취약계층 및 일반 고용자의 소득증대와 세수증가가 급속히 늘어나고 있고, 고용증가에 따라 기초생활보장 절감액도 큰 폭으로 증가하여 사회적 편익은 2010년 현재 24억원에 달하는 것으로 추정된다. 이 규모는 전국의 약 3.4%를 차지하는 것으로 점차 그 점유율을 높여가고 있다.

<표 27> 사회적 편익 추정

단위: 백만원

	구분	2007	2008	2009	2010*
경북	소득증대/세수증가액	122	895	1,223	1,468
	기초생활보장 절감액	39	304	506	929
	사회적 편익 합계	161	1,199	1,729	2,397
전국	소득증대/세수증가액	9,079	24,634	43,273	50,210
	기초생활보장 절감액	3,112	11,610	16,175	19,620
	사회적 편익 합계	12,191	36,244	59,448	69,830

주: * 는 2010년 1인당 노무비와 최저생계비(2인기준), 기초생활자 평균지급액을 기초로 산정한 것임

자료: 광선화 외 (2011), 김선기 외(2011)

- 사회적 비용은 사회적 기업에 대한 국비나 지방비 지원규모로 산

정한 결과 2010년도에 전국적으로 868억원에 이르며 경북지역은 48.5억원에 달한다. 특히 2009년에서 2010년간 변화를 보면 경북 지역의 지원규모 증가 속도가 전국을 크게 앞서고 있다. 그만큼 최근 들어서 경북지역에서 사회적기업의 창업이나 기업활동이 전국보다 활발했다는 것으로 해석할 수 있다.

<표 28> 국비 및 지방비 기업 지원액

단위: 백만원

구분	2007	2008	2009	2010*
경북	1,932	2,287	2,952	4,850
전국	15,980	57,648	84,117	86,840

주: 영업외 수익중 후원금 및 기부금의 비율을 고려하여 국비 및 지방비 지원금을 산정
 자료: 김선기 외(2011)

- 편익과 비용을 비교한 사회적 투자수익률(SROI)을 보면 전국은 2007년 76.3%에서 2009년에 80.4%로 점차 좋아지고 있는 반면에 경북지역은 50% 수준에 머물고 있다. 점차 개선되어 가고 있고 전국에 비하여 수익률도 2009년에는 더 높아지고 있다. 이는 경북지역의 경우 직접인건비 지원을 위한 공공지원의 고용창출효과가 최근의 전국보다 점차 악화되어 가고 있는 것을 보여주고 있다. 동시에 1인당 임금수준³²⁾도 전국에 비하여 낮은 수준에 있어서 이런 결과를 나타내고 있다. 취약계층의 고용비율이 전국보다 높아서 기초생활보장 절감액 등이 유리함에도 불구하고 지원액 규모에 비하여 고용규모가 이를 뒷받침해주지 못한 결과로 분석되었다.³³⁾
- 따라서 경북지역의 사회적기업의 고용창출효과는 점차 나아지고 있으나 사회적 기업의 목적 가운데 하나인 취약계층 또는 지역의 고용창출을 기준으로 추정한 사회적 투자수익률에서 현재 경북 지역의 성적은 전국에 비하여 상대적으로 뒤떨어지는 성과를 보인다고 할 수 있다.

32) 2010년도 전국 사회적기업 취업자 평균 노무비는 1404백만 원이며 경북지역은 1315백만 원임(곽선화 외, 2011)

33) 2010년 현재 전국은 공공지원금 백만원당 0.155명의 고용을 창출하였으나 경북은 0.107명으로 계산됨

<표 29> 사회적 투자수익률

구분	2007	2008	2009	2010
경북	8.3%	52.4%	58.5%	50.0%
전국	76.3%	62.9%	70.7%	80.4%

- 경북지역의 사회적 기업 고용창출 부분에서 공공지원이 절대적인 기여를 하고 있다. 특히 경북은 취약계층의 비율이 75%에 달하며 이들 계층의 인건비를 공공지원에서 담당하고 있어 결정적인 역할을 하고 있다. 따라서 고용측면에서 사회적 편익과 비용을 비교 분석한 사회적 투자 수익률은 공공지원의 효과라고 보는 것이 타당하다. 현재 사회적 투자수익률은 50% 수준에 머물고 있으나 이는 2010년에 새로 진입한 사회적기업의 수가 크게 늘어나면서 일어난 현상으로 이해하며 점차 수익률을 높여갈 것으로 보인다.

③ 사회경제적 투자수익률(BROI)

- 전국 사회적 기업의 사회경제적 총합 투자수익률(BROI)의 추이를 보면 2007년 1.4%에서 2010년 -3.7%로 사회적기업의 사회적 목적 실현을 위한 인증의 증가와 함께 고용중심의 사회경제적 성과는 2009년까지 점차 낮아지다가 2010년에는 크게 호전되고 있다. 이는 사회적기업에 대한 인식의 변화로 사회적기업의 경영상태가 점차 안정되어 가고 있고, 또한 공공투자의 관점에서 사회적 투자효과는 매우 긍정적인 투자라고 할 수 있다.
- 통계 분석결과 사회적 기업의 경제적 성과는 그런대로 양호한 실적을 보이고 있지만 사회적 성과부분은 아직 악화상태에서 크게 벗어나지 못하는 것으로 나타난다. 이는 경제적 성과에서는 공공지원으로 인한 순이익의 발생으로 긍정적 결과를 가져오게 하지만 사회적 성과에서는 공공지원이 일정부분 사회적기업의 기초를 강화하는 사회적 투자로 인식할 수도 있으나 대체로 사회적 비용으로 산정되기 때문이다. 결국 공공지원이 사회적 회수 차원에서는 그 효율성이 크게 떨어진다는 것을 보여준다.

- 이는 사회적 기업이라는 근본적인 한계와 일반기업과는 또 다른 사회기여 및 공헌이라는 목적을 갖고 있기 때문이다. 따라서 지역사회에 기여하는 유무형의 사회적 서비스의 편익을 고려한다면 사회경제적 투자수익률(BROI)의 결과는 좀 더 달라질 수 있는 가능성을 충분히 가지고 있다.
- 경북 지역의 사회경제적 성과는 일단 수치상으로는 전국 평균에 비해 크게 떨어지고 있으나 수도권과 충남 등 일부 지역을 제외하고는 경제적 성과와 사회적 성과에서 비슷한 투자수익률을 내고 있다. 해가 갈수록 총투자 수익률이 점차 개선되어 간다는 것은 고무적이다. 2009년까지는 사회적 성과에서도 수도권을 제외한 타지역과 비교했을 때 기대 이상의 성과를 나타내어 사회적 기업의 당초 목적에 매우 충실한 결과라고 할 수 있었으나 2010년에는 다소 후퇴하는 모습일 보이고 있다. 전체적인 투자수익률에서 비교적 양호한 성과를 보이는 지역인 수도권 및 충남지역의 경우 경제적 성과(EROI)가 사회경제적 투자수익률(BROI)에 공헌하는 것 보다는 높은 사회적 성과(SROI)로 인해 전체적인 총 투자수익률(BROI)이 높게 나타나고 있다. 경북지역은 우선적으로 경제적 성과를 +로 전환하는데 초점을 두면서 사회적 성과를 현재와 같이 유지 한다면 좀 더 전체적인 지역기업의 사회경제적 성과(BROI)를 향상시킬 수 있을 것으로 판단된다.

<표 30> 사회적 기업 사회경제적 성과

단위: 백만원, %

	구분	2007	2008	2009	2010
경북	총 투자	29	2,793	3,846	12,546
	경제적 회수	-3	152	16	-561
	사회적 회수	-1,771	-1,088	-1,224	-2,448
	총 투자수익률	-6,116.7	-33.5	-31.4	-24.0
전국	총 투자	59,391	121,911	153,109	251,872
	경제적 회수	4,641	9,643	7,096	7,723
	사회적 회수	-3,789	-21,404	-24,669	-17,010
	총 투자수익률	1.4	-9.6	-11.5	-3.7

자료: 김선기 외(2011)를 재작성

- 수도권 및 대도시지역을 제외한 다른 지역과 비교하여 경북지역의 사회적 성과가 비교적 견실하게 나타난 것은 경북지역 사회적 기업의 취약계층의 고용창출이 다른 지역보다 크게 활발하여 사회적 편익으로 산정되는 공공복지예산 절감액이 상대적으로 다른 지역보다 높았다고 추론할 수 있다. 이는 공공지원으로 인한 취약계층의 고용창출과 사회공헌의 효과성 즉 일반 고용자에 대한 취약계층의 취업비중이 높은 것을 볼 때 공공지원의 효과라고 볼 수 있다.
- 전반적으로 경북 지역의 성과를 요약하면 수도권을 제외하면 중간정도의 성과를 보이고 있으나 상대적으로 고용편익보다 경제적 성과가 다소 약한 것으로 분석되었다. 경북지역은 대체로 지형적 특성, 인구과소, 고령화, 전통문화 보존 등 지역의 특성이 사회적 기업의 활동에 영향을 미치고 있으며, 특히 지역의 취약계층에 대한 배려와 기업의 성장 발전을 동시에 추진해야 하는 어려움을 안고 있다. 따라서 경제적 성과를 올리기가 쉽지는 않을 것으로 보인다.
- 기업의 자립도에 대한 공공지원의 기여는 절대적이라고 할 수 있다. 경제적 활동에서 매출활동에 의한 영업수익은 큰 폭의 적자를 면치 못하지만 적자 폭을 줄이거나 일부 흑자로 전환한 것은 인건비에 대한 공공지원의 결과로 볼 수 있다. 취약계층의 인건비가 일반취업자와 차이는 있지만 경북의 경우 전체 취업자의 75%를 취약계층으로 구성되어 있어 인건비의 약 75% 정도를 공공지원에서 담당하고 있다고 할 수 있다. 그러나 전술한 바와 같이 이런 형태의 공공지원은 향후 기업의 자립성을 제고하는데 악영향을 미칠 수 있음을 고려하여야 한다.
- 그 외에 자립을 위한 노력으로 1인당 교육훈련비는 128천원으로 전국평균 81천원을 크게 웃돌고 있고, 광고 선전비의 매출액 비

율도 1.49%로 전국의 0.93%를 상회하여 기업의 자립을 위한 부문은 양호한 것으로 판단된다. 광고선전비나 연구개발 및 교육비 투지원천은 기업의 매출수입을 통해 확보되는 경우도 있으나 정부나 지자체의 사업개발비 지원이 주요원천이다(곽선화, 2011). 따라서 경북지역의 기업의 자립을 위한 이런 활동에 공공지원의 기여도는 지대하다고 할 수 있다. 다만 공공시장 매출비중이 12.2%에 불과하여 전국 평균 29.4%에 크게 못 미치고 있어 이는 공공시장 참여업종 구성상 불리할 수도 있으나 보다 적극적인 사업위탁과 공공우선구매가 이루어져야 할 부분이다.

<표 31> 공공시장 매출비중

구분	2008	2009	2010
경북	0.0%	14.9%	12.2%
전국	20.5%	27.5%	29.4%

자료: 곽선화 외(2011)

(7) 기타 공공지원 영향

- 기업의 입장에서 느끼는 공공지원의 만족도는 비교적 높은 것으로 파악되고 있다. 사례 기업조사에서도 마을기업에서 예비사회적 기업으로 다시 사회적기업으로 전환에 따른 공공지원을 지속적으로 기대할 수 있다는데 대체로 만족을 표시하고 있다. 다만 사업개발과 관련된 공공지원이 좀 더 강화되기를 기대하고 있다.
- 공공지원의 신속성에 있어서도 지역별로 경쟁적으로 장려하는 분위기속에서 비교적 원활하게 이루어지고 있으나 기업이 필요로 하는 시기가 각각 다를 수 있어 적기에 지원이 이루어지지 못하는 점이 있다.

5) 공공지원 평가 종합

- 경북지역 사회적기업이나 CB 육성을 위하여 이루어지는 공공지원에 대하여 20개 평가지표별로 각각 상중하의 평가를 1-3점으로 수치화하여 평가점수를 산정해보면 만점 3점에 평균이 1.8점으로 평가되어 좀 미흡한 수준이다. 이런 평가는 주로 사회적기업의

초기 3-4년간 실적과 활동을 기초로 한 것이기 때문에 향후 더 기업활동을 지켜볼 필요는 있으나 기업의 영업활동 결과 보다는 공공지원 효과와 기여 등의 측면에서 평가한 것이기 때문에 오히려 초기에 공공지원의 역할과 기대효과는 높게 나올 수 있는 점을 고려할 경우 이 같은 평가는 만족할 만한 수준은 아니다.

- 경북 지역의 공공지원을 부문별로 평가해 보면 우선 공공지원을 하는 선정기업의 공공성과 타당성이 2.3점으로 양호한 평가를 받았다. 기업 영업활동에 기여하는 정도가 2.8점으로 가장 높게 나타났다는데 이는 기업의 영업활동에 가장 중요한 고용자의 인건비의 대부분이 공공지원에 의존하기 때문이다. 그 다음으로 기업선정에 있어서 공정성과 투명성이 2.0, 지원의 만족도 및 신속성이 2.0으로 그 뒤를 잇고 있다.
- 지역공헌과 발전에 가장 중요한 사회적기업의 활동을 측정하는 영업활동 측면에서의 기여도는 전국과 비교했을 때 중간정도의 평가를 받았다. 물론 기업자체에는 공공지원이 절대적인 기여를 하고 있지만 그 결과를 전국과 비교했을 때 상대적으로 미흡한 점이 있다. 이는 공공지원 대상기업에 대한 영업활동의 확장성 및 수익성과 고용창출성에 면밀한 검토가 필요함을 시사한다.
- 한편 기업의 시장수요확보에 대한 공공지원의 기여도는 1.4점으로 가장 낮았고, 사회경제적 효율성과 기업역량강화 부문도 1.5점에서 1.7점으로 취약한 것으로 나타났다. 따라서 전체적인 공공지원의 방향이 기업활동의 초기에는 직접적 지원이 효과를 발휘하겠지만 지속가능한 기업발전을 위해서는 간접적 지원을 통한 기업역량강화와 시장개척 및 새로운 사업개발에 대한 지원을 강화하고 중간지원조직의 구축을 통한 상시적인 지원이 이루어지도록 할 필요가 있다.

<표 32> 기업에 대한 공공지원 평가 총괄표

구분	평가기준	평가지표	평가정도			평가점수
			상	중	하	
주민입장	선정기업의 공공성, 타당성	지역사회 공헌률		○		2.3
		지역고용창출기여도		○		
		취약계층 고용비율	○			
	기업선정의 공정성, 투명성	기업선정절차 엄수	○			2.0
		선정에 주민참여 장치		○		
		지역주민 호응 및 참여			○	
사회적경제 효율성	복지비 절감 기여		○		1.5	
	사회적 서비스 제공기여			○		
기업입장	시장수요확보 기여	시장확보 지원비율			○	1.3
		공공기관 우선구매 비율			○	
		기업, 시장간 연계지원		○		
	기업역량강화 기여	전문인력지원			○	1.7
		인력연계 창구지원		○		
		경영컨설팅 지원		○		
	영업활동기여	EROI(경제적 수익률)			○	1.8
		SROI(사회적 수익률)		○		
		BROI(종합 수익률)		○		
		기업 자립도 기여		○		
	기타	지원의 만족도		○		2.0
		지원의 신속성		○		
종합평가					1.8	

주: 상 3점, 중 2점, 하 1점으로 환산하여 수치화함

6) 공공지원 평가의 시사점

- 정부의 지원이 지역기업으로서의 자생력 획득에 저해가 될 수도 있다는 점을 염두에 두어야 한다. 특히 직접적인 지원에만 의존하는 기업은 스스로 자립하여 일어서려는 자생력을 잃어버린 채 정부기구의 기생조직으로 변화되어 버린다. 이는 정부에게 부담만 가중되는 결과를 가져올 뿐이다.
- 사회적 기업은 물론이고 마을 기업 등 CB는 좀 더 경제적 성과를 제고하는데 중점을 두어야 할 것이다. 이는 경제적 활동의 범위를 넓히는 것뿐만 아니라 기업의 노동생산향상을 위한 노력을 해야 한다는 것이다. 물론 취약계층의 고용이라는 한계는 있지만 인건비 중심의 공공지원에 따라 불필요한 고용을 유발하는 경우가 있을 수 있는 만큼 기업의 지속발전 가능성을 훼손하는 고용

은 지양할 필요가 있다. 공공지원으로 지역의 고용창출 이면에는 이와 같은 함정이 있을 수 있으므로 공공지원의 대상기업의 철저한 선정과 모니터링은 필수적이다.

- 공공지원의 정책이 통합된 원칙과 전달체계를 확립하지 못할 경우 사회적 경제를 위한 네트워크 자원을 분산시키고 하고 기존의 네트워크 구조는 정부의 지원을 받기 위한 조직으로 분단되어 사회적 기업의 발전가능성을 저해하는 결과를 초래한다.
- 과도한 공공지원에 의존한 기업활동이 진행되고 있으며 기업의 사업개발이나 경영전략에 대한 지원은 미약하여 기초적 경영기반이 취약한 경우가 대부분으로 기업 설립후 3-4년이 지난 다음 공공지원이 끊길 경우 존속여부가 불투명해지는 문제점이 발생할 수 있다. 외국의 경우처럼 중간지원기관을 통한 간접적인 지원이 기업이 외부환경에 적응할 수 있는 체력을 기르고 기업으로서의 기능을 할 수 있다.
- 시장보완을 위한 사회적기업이나 마을기업을 경쟁적으로 설립하는 일에 중점을 두면서 기업의 건전한 발전을 통하여 견실한 지역의 기업으로 성장하는 토대를 마련하고 있지 못하다. 지금은 사회적기업이나 CB가 초기 상태이기 때문에 창업을 조장하고 지원하는 것이 필요한 일이지만 향후 더욱 중요한 것은 운영중인 기존 기업의 지속가능한 성장을 통하여 지역공헌과 발전으로 연결될 수 있도록 하는 것이 과제로 대두될 것이다.

7. 연구가설의 검증

1) 연구의 문제제기에 대한 분석

- (1) 커뮤니티 비즈니스는 내생적 지역발전, 취약계층의 일자리 및 소득원 창출, 서비스공급 등으로 지역의 문제를 해소하는 효과적인 대안인가?

- 내생적 지역발전에 이르자면 CB나 사회적기업으로 출발하여 지역을 기반으로 한 견실한 중소기업으로 발전하여 자립적으로 기업활동을 할 수 있는 기업이 활발하게 나와야 할 것이다. 따라서 사회적기업을 거쳐 자립기업으로 진행하기까지는 좀 더 시간적 발전과정을 지켜보아야 할 것이다. 다만 취약계층의 일자리 및 소득원 창출은 공공지원 평가를 위한 사회적 경제 분석에서 보듯이 긍정적인 평가를 보이고 있고, 사회적 서비스 제공부문은 사회적 기업의 경우 업종분류에서 환경, 가사, 간병 등 시장부문에서 소홀할 수 있는 분야에 진출하는 기업이 상당수가 있는 것을 볼 때 이런 부분의 지역문제를 해소하는데 어느 정도 효과적인 대안으로 볼 수 있다.

(2) 커뮤니티 비즈니스가 지역사회발전에 필요한 하나의 대안적 방안으로 인식되고 있다면 실제 어떤 분야에 어떤 효과를 미치고 있는가?

- 지역발전과 관련하여 지역자원을 활용한 사회적기업이나 CB의 경우 지역특화 상품이나 재화를 제공할 수 있을 뿐만 아니라 지역인적 자원의 활용도가 높은 편이다. 따라서 지역의 장소 활용이나 자원을 활용하는 전통문화 및 역사공간을 활용한 비즈니스 분야에 효과적이다. 실제로 사례조사를 통하여 이 분야에 CB 기업활동이 지역자원을 활용하거나 기존의 관광단지와 상호보완과 연계를 통하여 시너지효과를 보고 있다.

(3) 커뮤니티 비즈니스의 활성화를 위한 공공분야의 지원은 제대로 작동되고 있는가? 오히려 주민의 자율적인 참여에 의한 기업활동에 장애요인으로 작용하지는 않는가?

- 공공지원의 효과는 매우 큰 것으로 평가되었지만 지원이 모든 부문에 있어서 제대로 작동되고 있다고 보기에는 아직 여러 부문에서 문제점이 발견되고 있다. 특히 공공지원의 사후적인 모니터링과 결과에 대한 분석이 아직 되지 않고 있기 때문에 정성적인 적동여부를 판단하기에는 기초자료가 매우 부족한 실정이다. 일단

은 창업과정이나 CB의 공공지원이 이루어지는 1-2년 기간동안에는 충분하지는 않지만 인건비 지원이나 일부 시설비 지원이 이루어지고 있음을 볼 때 공공지원이 원만하게 작동하고 있다고 판단된다. 동시에 지역에서의 기업활동에 지역참여를 장려하는 입장이기 때문에 지역자원을 활용하는 다양한 창의적인 사업이이템 개발 등에 대한 제약은 없었다.

(4) 중간전달체계 및 지원조직에 대한 주민들의 시각은 어떠하며 커뮤니티 비즈니스의 예측화를 가져올 가능성은 없는가?

○ 시군지역에서 중간지원조직의 필요성을 느끼고 있지만 경북의 일선 지방에서 활용도는 극히 미약하다. 이는 대구지역에 다수 중간지원조직이 있을 뿐 일선 시군지역에는 아직 중간조직이 활동할 역량도 미흡할 뿐만 아니라 이에 대한 수요도 많지 않아 조직구축이 되어 있지 않기 때문에 그 활용도가 낮다.

○ 다른 시군의 중간지원조직의 예를 보면 통합적 조직을 구축하여 CB나 사회적기업의 취약한 영업 활동영역을 지원하기 때문에 기업보다는 우월한 입장에 있을 수 있다. 그러나 취약한 기업의 입장에서는 오히려 이런 조직을 활용할 수 있기 때문에 예측화에 대한 문제는 없는 것으로 판단된다. 다만 기업의 활동영역이 매우 다양하기 때문에 그 특성을 살리는 문제와 향후 기업이 지역기업으로 성장해서 스스로 자립이 가능할 때에 상호관계의 문제가 제기될 수 있다.

(5) 공공부문의 지원중 직접지원과 간접지원, 통합지원과 분산지원은 커뮤니티 비즈니스의 특성과 관련하여 각각 어떤 영향을 주는가?

○ 현재 상황에서는 직접적인 공공지원이 기업의 창업 운영에 결정적인 역할을 하고 있기 때문에 기업의 입장에서는 이에 대한 문제제기가 어렵다. 그럼에도 불구하고 기업의 건전성과 국가재정의 효율적 집행을 위해서는 이에 대한 개선이 필요하다.

- 커뮤니티 비즈니스의 특징은 지역에 기반하지만 기업영업을 통한 이익창출이 그 특징이라면 직접적인 공공지원이 이익구조에 큰 영향을 미치지 않지만 영업활동을 통한 이익구조 개선에는 별 영향이 없는 것으로 판단된다. 따라서 지역사회에 필요한 서비스를 제공하거나 취약계층의 취업을 더 큰 목적으로 하는 사회적기업은 직접적인 공공지원이 유효할지 모르나 CB에 대한 지원은 영업활동을 간접지원하는 것이 그 특성에 맞는 방안이라고 할 수 있다. 공공의 분산지원과 관련해서는 지역일선에서 다양한 지역사회적 기업이나 CB와 유사한 활동이 추진되면서 공공지원이 기관별로 분산되거나 중복되는 문제점이 발생되고 있으며 이를 집행하는 지자체와 수원을 받는 기업의 입장에서 매우 혼란스럽고 효율적이지 않음을 기업사례 조사에서 발견되고 있다. 통합된 지원체계의 구축이 요구되는 사안이다.

(6) 지속적이고 독자적인 이윤을 창출하는 사회기업으로 성장하는 과정에서 사회적 가치 추구하고 이윤추구 간에 갈등은 발생하지 않는가? 이 과정에서 협력적 파트너들의 역할은 무엇인가?

- 마을기업에서 사회적기업으로 전환 과정에서 이에 대한 갈등이 발생되고 있다. 마을기업은 취약계층의 일자리 창출에도 기여하지만 근본적으로 기업적 성격이 강한 것이 사실이다. 그러나 지역일선에서는 이들 기업을 사회적기업으로 인증을 받도록 유도하고 있어서 지향하는 목표의 상충으로 기업을 운영하는 입장에서는 갈등이 발생할 수밖에 없다. 마을기업이 사회적기업으로 인증 받은 후 사회적 기여에 대한 제한이 있기 때문이다. 따라서 CB와 사회적기업의 성격을 명확히 인식하고 지방자치단체나 각 파트너들은 지금의 혼돈된 접근법에서 기업의 성격에 맞는 공공지원책과 협력이 이루어지도록 할 필요가 있다.

2) 연구가설의 검증

- (1) 커뮤니티 비즈니스, 사회적 기업은 지역의 장소적 가치나 자원을 활용하는 분야에 효과적이다.

- 경북지역의 사회적기업을 대상으로 평가한 결과를 보면 지역적 자원이나 가치를 활용한 기업의 활동이 활발하지는 못한 것으로 판단된다. 주로 취약계층의 고용창출 중심으로 이루어진 일자리 제공형이 대다수이기 때문이다. 그럼에도 불구하고 마을기업 등 CB 와 일부 사회적기업은 향토자원 즉 지역에서 활용가능한 자원을 소재로 지역산업을 진흥하고 교류를 확대해가고 있다. 특히 전통문화관광, 특산물생산을 통한 상품 등으로 도농교류를 확대하여 상생을 도모하고 있다.
 - 이런 측면에서 본다면 CB에서는 지역의 장소적 가치나 지역소재 자원을 활용하는 분야가 효과적이라고 할 수 있다. 이 가설은 성립한다고 할 수 있다.
- (2) 커뮤니티 비즈니스 및 사회적 기업을 지원하고 다른 지역 및 계층과 연계역할을 하는 중간전달체계는 자율적이고 단순할수록 효율적이다.
- 영국의 경우 재정적으로 지원을 받고 있음에도 불구하고 중간조직의 운영은 자율적이고 독립적인 운영을 하고 있다. 현재 우리나라의 경우 시군지역에서도 중간지원조직이 구축된 경우 시군지방정부의 주도로 형성되었다. 초창기에는 시군지역이 조직구축의 취약성 때문에 관주도로 구축한다 하더라도 어느 정도 궤도에 오르면 독립적인 운영을 통하여 창의적이고 자율적인 맞춤형 지원이 가능하도록 할 필요가 있다.
 - 이 부분은 사회적기업이나 CB를 각 부처별로 다양하게 추진하고 있는 것과 연관이 있다. 물론 부처가 그 특성에 맞는 다양한 CB를 추진하는 것이 해당되는 지역의 특성과 관련지어 옳은 방향일 수도 있다. 그러나 일선 시군 단위에서 중간지원조직의 복잡성은 수요기업의 혼란을 가져오고 동시에 그 효율성도 낮다.

- 아직 경북지역에서 중간지원조직이 형성되어 활발하게 활동을 하지 않고 있다. 대구시를 중심으로 사회적기업이나 마을기업을 위한 지원센터가 구축되어 있으나 지역일선 시군에서의 수요는 많으나 지원인력의 부족으로 즉각적인 활용도는 낮다. 따라서 중간지원조직의 자율성과 효과성간의 상관관계를 판단할 수 있는 자료는 없다. 다만 타지역(완주군 등)의 시군단위의 중간지원조직을 원용해서 본다면 지방정부가 주축이 되어 조직을 구축하였으나 구성원과 운영면에서 지역주민의 참여 속에서 추진을 하는 것은 조직을 자율적으로 운영하는 것이 보다 창의성을 발휘할 수 있고 그 효과성을 가져올 수 있기 때문으로 볼 수 있다.
- (3) 커뮤니티 비즈니스에 대한 공공지원은 커뮤니티 비즈니스의 재화나 서비스의 종류에 따라 소수 분야에 집중화하는 것이 효과적이다.
- 창업한지 얼마 되지 않는 유치(幼稚)기업이나 취약한 환경에서 기업활동을 하는 사회적기업 등에는 다양한 공공지원이 필요할 것이다. 실질적으로 정부에서는 다양한 분야에 걸쳐 지원책을 내놓고 있다. 그러나 사례 기업조사나 경상북도(2010) 조사³⁴⁾에서 보듯이 현장에서 공공지원이 이루어지는 분야는 기업이 최우선적 지원으로 꼽고 있는 인건비, 사업운영 및 개발비 등 재정적 지원에 집중되어 있고, 중간지원조직을 통한 지원에서 시장개척과 연계, 교육 훈련 및 조사연구 등의 역할을 하고 있으나 활발한 활동이 이루어지지 못하고 있다. 결국 기업의 필요에 의하여 인건비 지원에 편중된 현상은 아직 다양한 형태의 사회적기업이나 CB가 형성되지 못하고 일자리 제공형에 머물고 있음을 보여주고 있다. 향후 사회서비스 보다는 상품생산 판매에 중점을 둘 가능성이 있는 CB 기업의 경우는 제품개발과 시장개척, 전문가 지원 등에 대한 수요가 늘어날 것으로 보이며 점차 기업의 활동 종류에 따라 필요한 부분에 맞춤형 지원이 이루어져야 할 것이다.

34) 예비사회적기업을 대상으로 설문조사를 한 결과, 지원해줄길 바라는 1순위 항목으로 인건비 지원(40%), 운영개발비 (16%), 부지 및 설비 구입자금지원(12%), 공공구매 확대(12%) 등으로 나타났으며 구외에 전문가지원, 세제지원 및 기금마련 등이 각각 4%로 조사되었다(경상북도, 2010).

- 결론적으로 아직 공공지원이 일률적인 경비지원 수준에 머물고 있고 제공되는 재화나 서비스의 종류에 따른 지원효과에 대한 분석자료가 전무한 상태이기 때문에 소수분야에 집중적으로 지원하는 것이 효과성이 있다는 것은 판단을 유보한다.

(4) 공공지원은 직접지원보다 간접지원이 바람직하고 커뮤니티 비즈니스의 지속성, 자율성, 참여성 등과 관련하여 도움을 줄 것이다.

- 대부분의 선행연구에서 공공지원을 직접지원에서 간접지원으로 전환해야 한다고 주장하고 있다. 그 이유는 직접비용에 의존할 경우 기업의 생존요소인 수익창출을 위한 노력이 소홀해질 수 있기 때문이다. 따라서 지역기업의 창업실적과 고용창출이라는 목적에만 매달려 인건비를 지원하는 직접지원이라는 처방을 하는 것보다는 어렵더라도 기업의 체질을 강화시켜줄 수 있는 간접지원이 바람직하다. 즉 기업은 영업활동을 통한 수익창출에 노력을 기울이면서 기업자체의 경쟁력을 강화하여 기업의 자립성을 갖추어야 지속가능성이 보장된다.

- 동시에 인건비의 공공지원과 관련하여 일부 기업들의 도덕적 해이를 지적하고 있으며 실제로 일선에서는 공공지원만을 바라보고 기업을 창업한 후 지원기간이 끝나면 폐업하는 일부 기업인들이 나타날 가능성이 있기 때문이다.³⁵⁾ 이렇게 될 경우 지역발전을 위한 공공지원이 효과를 내기 힘들뿐만 아니라 인건비 위주의 직접지원이 끊길 경우 기업의 수익창출이 되지 않는다면 종업원을 해고할 수밖에 없고 기업활동은 위축되거나 휴업을 하게 되면서 지역에는 사후 처리만 남는 문제점이 발생 할 수 있다. 따라서 사회적기업의 경우 사회에 공헌하겠다는 기업가의 의식이 매우 중요하다.

- 공공지원을 받는 기업은 계속 공공지원만 바라보고 있기 때문에

35)

자율적인 기업경영이나 창의성을 발휘하지 못하고 수동적인 입장에서 기업을 운영하는 경우가 발생할 수 있다.

- 선행연구, 사례기업조사, 전문가 인터뷰 등을 통해 공공지원은 초기 창업과정에서는 인건비와 같은 직접적인 지원이 큰 도움이 되지만 지역사회의 발전을 도모한다는 입장에서 본다면 간접적 지원이 기업의 자립성을 제고하여 지속적인 기업발전을 가져 온다는 것을 확인할 수 있었다.

(5) 커뮤니티 비즈니스의 성장에 따라 사회적 공헌도나 기여보다 기업의 이익에 치중할 가능성이 있다.

- CB는 지역을 기반으로 영리를 목적으로 하는 기업이기 때문에 기업이익에 중점을 두는 것이 당연하다. 다만 공공으로부터 지원을 받는 사회적기업의 경우는 기업의 목적과 더불어 지역사회에 대한 공헌이 공공지원의 타당성을 받고 있는 만큼 지역사회에 대한 공헌이 필요하다. 그러나 현재 기업인이나 지자체 및 지역단체가 사회적기업과 CB를 명확하게 인식하고 지원을 하거나 기업을 운영하기 보다는 우선 공공지원을 받기위한 방편으로 이런 제도를 이용하는 경우가 있다. 이럴 경우 사회적기업이 성장하여 공공지원으로부터 벗어날 경우 기업의 존립을 위하여 기업의 이익에 치중할 가능성은 매우 높으며 CB의 경우는 실질적으로 이런 현상이 지역현장에서 발생되고 있다. 향후 CB는 물론이고 사회적기업에서도 조차 기업의 이익과 사회의 공헌이라는 다소 상반된 두 가지 가치가 충돌될 가능성이 있다.

3) 연구가설 검증결과 및 대응

- 아직 CB나 사회적기업의 활동기간이 짧아서 분석의 한계 때문에 판단이 곤란한 경우도 있지만 대체적으로 연구가설은 성립하는 것으로 판단되었다. 가설검증결과와 향후 대응방안은 아래 표와 같다.

<표 33> 가설검증 결과와 대응방안

연구가설	가설성립여부	대응방안
제 1가설	가설성립	CB는 일자리창출형 중심에서 자원활용형 중심으로
제 2가설	가설성립	시군단위의 자율적, 통합적 지원조직 구축과 주민 참여 조장
제 3가설	가설성립유보	인건비 지원중심에서 사업개발 및 시장개척 지원으로 전환이 필요
제 4가설	가설 일부 성립	CB의 경우는 간접지원으로 전환
제 5가설	가설성립	CB와 사회적기업의 분리와 지원차별화

8. 경북 커뮤니티 비즈니스 및 사회적기업 공공지원체계 구축 방안

- 공공지원에 대한 각 분야의 평가분석 결과와 연구가설에서 검증된 결과를 기초로 향후 경북지역에서 공공지원과 중간지원조직의 활동에 대한 방향 및 방안을 제시한다.

1) 통합적 공공지원 체제³⁶⁾

- 각 부처별로 추진되고 있는 다양한 CB 지원대책을 지역차원에서는 통합해 기능적, 내용적 중복을 최소화하고 실질적으로 지역공동체의 경제를 활성화할 수 있도록 제도 정비 및 육성 정책을 수립할 필요가 있다.
- 우선적으로 경상북도 차원에서는 사회적기업육성 조례를 다른 유형의 지역기반형 기업 육성사업을 포괄하는 통합지원 조례로 전환하여 사회적기업 뿐만 아니라 마을기업 등 CB의 지원을 위한 제도적 장치를 마련하고 유형별로 지원할 수 있는 조직체계를 갖춘다.
- 정책의 통합을 통해 지역발전을 견인할 핵심테마를 발굴하고, 포

36) 여기에서 통합의 의미는 행정, 인사, 노무, 마케팅, 교육 등 다양한 분야의 기능적 통합과 정부부처별로 추진되고 있는 사회적기업, 마을기업, 농어촌공동체회사 등과 같이 다양한 기업종류별로 구분된 지원을 통합적으로 지원하는 행정통합을 동시에 의미한다.

관보조금 등 다양한 재원의 지역적 통합운용과 지원, 비전공유와 교육, 통합적 시스템 구축으로 지속가능성을 보장하도록 한다.

2) CB와 지역 사회적기업에 맞는 정책전환

- 경북지역에만 국한된 것은 아니지만 CB의 특징인 지역수요 및 자원을 근간으로 하는 지역밀착성이 있기 때문에 지역사회를 기반으로 하는 재화 및 서비스 창출이 중요하다.
- 지역에서 이루어지고 있는 다양한 지역기반 기업정책을 마을기업 등 CB와 사회적기업으로 크게 구별하고 정책목표, 정책대상, 지원방식, 추진체계 등을 재정비 할 필요가 있다. 공공지원을 받기 위하여 지역에서 이루어지고 있는 마을기업의 사회적기업으로 전환은 영업수익에 기초한 자생력을 기르는데 한계가 있는 생활지원복지형 마을기업은 단계적으로 전환할 필요가 있다.
- 그러나 시장경제 논리가 적용될 수 있는 분야에서는 CB의 본래의 개념과 성격에 부합하도록 정책방향을 재정립할 필요가 있다. 현재처럼 지방에서 사회적기업과 CB가 혼돈되는 상황이 지속될 경우 정책의 지속성을 훼손하고 공공지원의 본래의 성격도 왜곡될 뿐만 아니라 정책의 실효성도 담보될 수 없다. 따라서 사회적기업과 차별화되는 CB는 기본적으로 지역자원의 활용과 지역발전과 활성화 차원에서 육성될 수 있도록 정책방향을 재정립할 것이 요구된다. 동시에 양적인 성장에서 질적인 성장으로 도약할 수 있는 새로운 경영 지원(Elevator 식) 시스템을 구축할 필요가 있다.
- 현재는 커뮤니티 비즈니스 시범사업 공모 등과 같은 CB를 발굴하고 예비사회적기업으로 다시 사회적기업으로 성장하도록 지원하고 있다. 향후 사회적기업과 CB는 목적과 목표가 다르므로 마을공동체회사나 지역공동체회사에서 사회적서비스나 공헌을 목적으로 활동하는 기업은 예비사회적기업을 거쳐 사회적기업으로 성장하게하고, 지역자원을 이용한 영리성이 강한 기업은 CB의 영역

에 속하므로 마을기업에서 지역기업으로 단계적인 성장을 해 갈 수 있는 지원체제를 구축한다.

3) 지역사회 비즈니스 유형별 공공지원체제 구축

- CB와 사회적기업에 대한 정책방향 재정립과 더불어 지방정부나 지역단체에서 사회적기업과 CB 활동에 대한 공공지원이 혼재되어 있는 상황을 향후에는 명확히 하여 CB의 역할과 목적에 맞는 지원체제를 구축하여야 한다. 사업유형에 따라 사회서비스를 제공하거나 취약계층의 고용창출에 중점을 두는 사업은 사회적기업으로 육성, 발전시켜나가고, 지역자원을 활용하는 예를 들어 지역 특상품의 생산 및 판매를 통한 영리를 추구하는 기업적 성격을 강하게 가지는 사업은 CB로 발전시켜 나가도록 기존에 구축되어 있는 공공지원체제를 개선한다. CB 활동의 육성을 위하여 지역자원의 활용을 통한 기업의 수익과 고용을 창출하는 부분에 중점적으로 지원을 한다. 따라서 경영컨설팅, 시장개척, 제품홍보 등 시장경제원리에 충실할 수 있도록 간접적 지원체제를 갖추되 지역기업이라는 특징을 갖고 있으므로 시군단위의 공공지원체제를 구축하는 것이 바람직하다. 반면 사회적기업은 취약계층의 고용, 사회적 서비스 제공이라는 공공의 목적이 중요한 만큼 직접적인 지원체제와 간접적인 체제를 병행하여 대처하되 사회적기업의 활동범위가 지역을 넘어서는 경우가 많기 때문에 광역적 차원에서 지원이 이루어질 수 있도록 체제를 갖추는 것이 필요하다.
- 지역유형별에서는 도시지역에서는 시장과 공공이 담당하지 못하는 분야의 사회적서비스 및 취약계층의 고용이라는 취지에 맞는 사회적기업 지원체제와 도시서비스 및 재화를 생산 공급하는 중소도시형 CB로 발전시킬 수 있는 지원체제 중심으로 구축하고 농촌 및 낙후지역은 농산물, 지역전통문화자원과 인력을 활용한 마을기업 등 CB 지원체제 중심으로 지원체제를 구축하여 대처하도록 한다.
- 경북의 사회적기업과 CB는 지역의 특성을 고려한 차별화된 기업을 발굴·육성한다. 이를 위하여 지역자원을 활용한 4대 분야를

집중 육성한다.

<표 34> 지역자원을 활용한 4대 분야

- ① **(전통문화 모델)** 고가, 유교문화, 종가음식 등 문화자원 활용
- ② **(자원순환 모델)** 재활용품 수집 리사이클링 모델
- ③ **(영농조합법인 모델)** 지역 로컬푸드를 학교 등에 공급
- ④ **(다문화 연계모델)** 결혼이민여성 활용 사업 모델

자료: 경북도 내부자료

- 무엇보다도 CB 활동과 관련해서는 지역사회 비즈니스의 지역발전
전에 미치는 기여도, 지역과의 연계 수준, 기업의 지속가능성 제
고 방안에 초점을 두고 지원체제를 구축한다. 따라서 CB의 활동
영역을 특화할 필요가 있다. 경북지역에 풍부하게 산재해 있는
문화관광자원을 활용한 지역기반 기업화와 지역의 전통산업과 지
역특산물과 관련된 상품생산 및 판매로 특화하여, 이들 상품 및
재화의 개발과 시장확보 등 취약한 CB기업들의 시장활동을 지원
할 수 있도록 시군단위의 지원체제를 개선한다.

4) CB 활동 인력발굴과 양성

- 지역공동체 마을기업 재정 규모를 확대하기 위해 국가 차원에서
지역 기업체의 기부금에 대한 인센티브를 마련하고 운영 경험과
기획력을 보유한 전문인력 육성 시스템의 구축이 필요하다. 동시
에 현장 및 경험을 위주로 한 사회적기업 또는 CB 기업가 및 지
도자 양성으로 인적자원의 역량을 제고하는 것이 중요함에도 불
구하고 CB 기업에서 교육훈련비가 차지하는 비율은 매우 낮다.
기업의 생산성 향상을 위하여 교육훈련에 대한 공공지원을 강화
할 필요가 있다. 동시에 일반주민이나 공공기관에 대한 CB나 사
회적기업에 대한 교육, 홍보를 강화하여 우호적 인식을 가질 수
있도록 한다.

- 지역사회에서 필요로 하는 지역인적자원 투자의 일환으로 유망한 사회적기업 또는 CB 기업가를 발굴, 육성하기 위하여 지역대학내에 기업가 양성과정을 개설하여 지역인적자원을 확보한다. 특히 경북 지역내에는 사회적기업나 CB에 대한 고등교육 기관이 없다. 향후 사회적기업이나 CB 기업활동 확산을 위하여 지도자 양성과 인식제고를 위하여 경북지역내 대학교에 학위과정이나 산학협력 과정을 개설하여 대처하도록 한다. 혁신적인 청년 사회적기업가 발굴을 통한 창업·확대를 위하여 사회적 기업 창업 인큐베이팅 지원을 확대한다.
- 사회적기업 대표, 사회적기업 종사자, 창업예정자 등을 대상으로 사회적기업진흥원에 위탁교육을 실시하여 판로개척, 유통, 마케팅, 금융, 입찰제도 등 전문성을 제고한다. 동시에 대구경북사회적기업지원센터에서 사회적기업가 육성아카데미를 운영하여 사회적기업 창업에 관심 있는 자(단체)를 대상으로 사회적기업 이해, 마케팅 경영전략, 회계·세무·사업계획 작성 기법 등 전문교육을 실시하여 미래 사회적기업가 양성을 도모한다. 이를 위하여 경북도와 사회적기업통합지원센터 등 민간단체와 공동교육체제를 강화하고, 사회적기업에 대한 인식을 제고하기 위한 다양한 프로그램을 개발한다.
- 역량있는 인력을 확보하는 측면에서 대도시 및 중심도시에서 주변의 농촌·낙후지역으로 통근 현상이 이루어지고 있다는 점을 감안하여, 재능을 기부할 수 있고 주변 농촌·낙후지역으로 통근이 가능한 도시거주 퇴직 전문인력을 사회적 경제조직에 연결시키는 정보창구를 지역 간에 공동으로 운영한다.
- 사회적기업이나 CB에서 고용된 취약계층을 일정기간 훈련이 되고 숙련이 될 경우 일반노동시장으로 통합시키는 유형의 사회적기업의 지원대책이 마련될 필요가 있다.

5) 협력 거버넌스 체제 구축

- 우선 사회적기업과 CB 육성을 위한 협력적 거버넌스 체제 구축을 위해서는 영리 기업과 비영리 단체의 상반된 문화와 두 섹터 간 핵심가치인 사회성과 경제성의 조화를 이루기 위한 주민적 합의와 협력적 거버넌스를 위한 지역사회 혁신 운동이 전개될 필요가 있다.
- 지역기업의 내발적 자생을 위해서는 정부의 지원이 아니라 정부의 지원과 지역민간의 다양한 우호적인 지원들이 지역사회경제라는 활동공간에서 서로 연계되고 결합하여 조밀한 네트워크가 형성되어야만 사회적 경제의 각 영역들이 서로 도와주면서 자생적으로 지역사회에 착근이 되고 발전해 나갈 수 있다.
- 다각적인 지역내 협력 네트워크를 구축하여 사회적기업이나 CB의 가치사슬이 형성되도록 지방정부의 노력이 필요하다. 이를 위하여 중앙과 지방정부, 공공기관 및 민간단체, 그리고 사회적기업 및 CB간에 협력체제를 구축한다. 정부기관과 중간지원조직이 개별적으로 추진하기 보다는 상호공조를 통하여 정책수단의 공유와 지역자원의 효율적 활용으로 시너지효과를 가져오도록 한다. 마을주민들과 행정, 중간지원조직, 대학, 금융기관, NPO, 여러 분야의 전문가들이 CB 기업을 지원하는 관계망을 구축하고, 동시에 CB 기업활동가가 포함된 시군단위의 지역별 협의체를 육성하여 이를 기반으로 정보교환, 가치확립 및 친지역사회기업의 생태환경 조성, 공동시장개척과 마케팅 등의 공동이익을 위한 협력을 추구한다.
- 사회적기업육성위원회의 운영을 강화하기 위하여 유관기관·대학교수·전문가 참여를 활성화하고 사회적기업 활성화 지원 시책 및 추진 상황 등을 점검한다. 동시에 마을기업·농어촌공동체회사 등 담당 과장(담당)으로 구성된 사회적기업 활성화를 위한 실무협의회를 신설하여 사회적기업 전환·지원 및 관련기관간 추진과제 등을 협의한다.
- 여기에서 가장 중요한 주체는 바로 CB 기업이다. 지원을 위한 지

역협의체든 운영위원회든 기업경영의 자율성을 저해해서는 안된다. 지원기관은 말 그대로 지원에 머물러야 한다.

6) 중간지원조직 구축

- 정책 및 지원통합을 위한 종합적인 중간지원 조직을 구축한다. CB 활동과 지역형 사회적기업의 지역적 밀착을 강화하기 위하여 시군단위에서는 통합된 지원조직을 구축하고 중간지원조직으로 CB나 사회적기업을 통합적으로 지원하는 통합지원센터를 설치한다.
- 이를 위하여 대구에 입지하여 있는 기존의 사회적기업통합지원센터를 종합적 CB 및 사회적기업지원이 가능하도록 확대개편³⁷⁾하고 시군지역에는 각 지역의 특성을 살린 지역특화형 CB 지원센터를 설치하여 CB 기업을 지원한다. 아직 경북도내의 시군지역은 CB에 대한 지역의 역량이 부족한 상황이므로 지역에서 조직능력이 있는 자치단체가 주축이 되어 지역주민과 공동으로 CB센터를 설치한다.
- 대안으로 시·군 및 광역단위에 기존의 중간지원 조직 활성화를 위해, 지역자활센터, 또는 광역자활센터, 고용노동부 지정 사회적기업 지원기관, 한국농어촌공사의 농어촌공동체지원센터의 기능을 강화시키되, 각각의 근거 법령에서 규정하는 활동범위를 확대하여 지역의 CB 및 지역기반형 사회적기업을 통합적으로 지원할 필요가 있다. 예를 들어, 국민기초생활보장법령에 근거하는 지역자활센터가 예비 사회적기업을 지원할 수 있고, 사회적기업 육성법령에 근거하는 사회적기업 지원기관이 마을기업을 지원할 수 있도록 하는 방안이다.
- 중간지원조직의 역할을 사회적 및 CB 펀드, 창업보육, 컨설팅 등 직접 지원과 홍보 및 광고, 연계 네트워크, 조사연구, 이벤트 등

37) 현재 경북 사회적기업통합지원센터에는 전문인력이 4명 정도로 경북의 22개 지역 및 대구시의 지원요청에 인력부족으로 제대로 대처하지 못하고 있음. 특히 인사, 노무, 행정수요에 대처가 미흡함

간접 지원으로 구성한다. 특히 연계 효과를 제고하기 위하여 지역에서 추진되고 있는 다양한 지역개발 및 지역발전 운동과 연계하여 상호협력이 되도록 한다. (예: 지역의 으뜸마을 만들기 운동이나 새농촌 마을 만들기 사업 등)

- 사회적기업 지원기관을 통하여 인증에서 경영 컨설팅까지 예비사회적기업 운영에 필요한 서비스를 원스톱으로 제공하고 독립성·전문성 제고로 도내 예비사회적기업 지원을 강화한다.

7) 수요 맞춤형 지원 확대

- 지원을 받는 기업의 입장에서 가장 필요로 하는 수요를 바탕으로 공공지원을 공급한다. 창업기업이나 초기기업의 대부분 지원분야가 재정적 지원일 수밖에 없다. 경상북도(2009)의 조사결과에 의하면 지역형 예비사회적기업이 바라는 공공지원은 인건비 지원이 가장 높고, 그 다음이 기업운영 및 개발비, 부지설비자금 순으로 나타나고 있다. CB의 경우에도 비슷한 공공지원 수요가 발생할 것으로 예상되므로 이처럼 인건비에 대한 수요를 고려하되 지속 가능한 기업발전을 위하여 수익창출 모델을 발굴하고 육성하는데 중점을 둘 필요가 있다. 이를 위하여 경영컨설팅 등 전문가 풀(POOL)을 구성하여 지원을 활성화할 수 있도록 할 필요가 있다.
- 사회적기업이 필요로 하는 분야의 전문지식, 재능 등을 기부코자 하는 각급 기관·단체·개인 대상으로 지역별·분야별로 프로보노 풀을 운영하여 전문가들로 하여금 개별 사회적기업 등이 요청하는 세무·회계 등 경영관리, 구매촉진·판로개척, 인사 및 노무, 마케팅, 기술 및 창업지원, 멘토링 등 분야별 맞춤형 개별지원이 가능하도록 한다.
- 동시에 사회적기업의 업종별 차등지원을 고려해 볼 수 있다. 사회서비스 제공을 담당하는 사회적기업과 상품을 개발하여 시장에 공급하는 기업의 경영 패턴이 다르고 영업수익도 상이하기 때문에 재정적 지원을 비롯하여 공공지원을 차등화할 필요가 있다.
- 자금공급 측면에서 국내의 미소금융재단과 그에 연계된 복지사업

자와 같은, 사회적 경제조직 자금공급 전문채널을 확충할 필요가 있다. 특히 지역기반형 사회적기업과 관련하여 취약계층이 소유·경영하거나 취약계층을 위한 사업을 전개하는 중소기업 및 낙후 지역에서 사업을 영위하는 중소기업에 전문적으로 자금을 공급하는 기관인 영국의 CDFI(Community Development Financial Institution), 그리고 영국정부 인증 CDFI의 사회적 경제조직에의 자금공급 활성화를 위한 법인·소득세 감면제도인 CITR (Community Investment Tax Relief)을 고려할 필요가 있다. 그 외에도 사회적기업지원재단의 기금을 활용할 수 있도록 기금확충과 활성화가 필요하다.

- 일반기업이 사회적기업에 대하여 자금의 직접지원시 조세(중여세)부과 문제가 발생하고 있다. 영리법인과 비영리법인으로 구분되어 있으나 사회적기업은 두 영역을 함께 가지고 있는 기업이기 때문에 새로운 법인격에 대한 고려와 함께 영국의 CIC제도를 참고할 필요가 있다.

8) 기업의 자생력 및 지속가능 발전을 위한 지원

- 직접지원에서 간접지원으로 전환한다. 직접지원은 재정의존도를 심화시키고 장기적으로 기업의 자생력을 제고하는데 한계가 있기 때문에 공공지원은 자금대부, 판로확보, 교육훈련 등 간접지원으로 전환하도록 한다.
- 시장수요 확보 측면에서 현재 이루어지고 있는 공공기관 우선구매의 활성화시킬 필요도 있으며, 사회적 경제조직 간의 전·후방 산업연계가 강화·확대되도록 유도할 필요가 있다. 시장확대를 통한 매출증대를 위하여 CB의 종합판매망(네트워크)을 구축하여 시장수요가 많은 곳에 종합판매장을 시범적으로 개설하고 점차 이를 권역별로 확대해 나간다. 동시에 이를 관리할 별도 조직으로서 CB 협의체를 설립한다.

- 이러한 사회적 경제조직 간의 연계는 지식 및 정보를 공유하거나 확산시키는 협력 네트워크로 발전할 수 있고, 더 나아가 규모 및 범위의 경제, 또는 시너지 창출에 기여할 수 있다. 이러한 맥락에서 지역산업지원기관 및 혁신거점도 농촌·낙후지역 사회적 경제조직을 지원할 수 있다. 예를 들어, 앞서 언급한 광역단위 중간지원조직의 매개로 지역산업지원기관 및 혁신거점이 농촌·낙후지역 사회적 경제조직의 기술 및 제품혁신 활동을 지원할 수 있을 것이다.

9. 결론 및 정책제언

1) 정책과제

(1) 지역자원조사와 CB 잠재력 분석

- 지역자원 조사를 통해 CB발굴 토대를 마련하고 왕성한 CB가 출현할 수 있는 환경을 조성하여야 한다. 이를 위하여 성공적인 CB에 대한 동료효과가 확대 재생산될 수 있도록 지역홍보와 교육이 필요하다.
- 지역의 잠재력 분석을 통한 발전가능성의 분야를 예측하고 이와 관련된 지역밀착형 CB를 발굴하여 지원할 수 있는 실행체계를 수립한다.

(2) 중간지원조직의 육성

- 주민주도의 CB 실현을 위한 지원기관의 구축이 필요하다. CB가 지역에서 활성화되기 위해 정부부담을 최소화하면서 주민을 적극적으로 교육 및 지원하여 중간지원체제 역할을 강화시킬 수 있는 전문가 집단이 요구된다.
- 중간지원조직의 주요기능은 개인과 단체가 사업활동을 시작하는데 필요한 자금, 경영기술 등을 제공하는 기능과 영업활동을 하

는 기업과 시장 및 관련기관과의 연계를 통한 가치사슬을 형성하는 간접지원 중심으로 운영한다.

(3) 정부의 정책지원 강화

- CB 매뉴얼 개발을 통해 안정적인 기업창업 및 활동으로 지역발전 정책으로 유도한다.
- CB 활성화를 위한 지원시스템 구현(중앙, 지방, 커뮤니티의 단위별 지원시스템)한다.

(4) 지원체제의 통합추진

- 중앙차원에서는 부처간 협의조정회의 또는 실무협의를 통하여 사업내용, 사업지침 등에서 통일하여 실제사업을 시행하는 지방자치단체의 혼선을 방지한다.
- 지방자치단체에서 통합적 추진은 상대적으로 용이한 편이다. 각 부처의 사업의 특성을 살리되 지방단위에서 상호보완적으로 추진하여 시너지효과를 낼 수 있도록 통합적으로 운영할 필요가 있다. 기획기능 또는 전략사업전담팀을 구성하여 이를 중심으로 민관협력 통합적 추진기구를 설립하여 CB 및 사회적기업뿐만 아니라 유사한 CB 기업들을 지원한다.

(5) 정책방향의 전환

- 인건비 등 직접지원에서 사업개발, 시장개척 등 간접지원을 통한 지속발전 가능성을 제고하는 방향으로 전환되어야 한다. 외국과 비교할 때 영국이나 유럽, 일본 등에서는 인건비의 직접적 지원은 없고 중간지원조직의 활성화와 기업의 영업활동을 간접지원하는 형태를 취하고 있다.
- 물론 우리나라의 사회적 기업은 일자리 창출을 위한 일환으로 시작되었다 하더라도 향후 정상적인 상황으로 방향을 잡는 것이 필

요하다.

- CB는 본질적으로 영리활동을 하는 기업이기 때문에 비즈니스 경쟁력이 생명이며 사업체로서 생존과 성장을 위한 자립역량을 보유하여야 지역발전과 공헌을 지속적으로 달성할 수 있기 때문에 CB에서 비즈니스 경쟁력은 가장 우선적으로 갖추어야할 조건이므로 이를 제고하는데 지원의 중점을 두어야 한다.

(6) 인력의 확충

- CB 운영에는 공익성과 수익성에 대한 균형감각을 갖춘 리더의 양성이 중요하다. 경북지역 CB와 사회적기업 사례에서도 보듯이 성공한 CB에는 창의적 아이디어를 기초로 한 사업적 감각과 지역주민과 지역의 발전에 열정을 가진 리더가 가장 중요한 역할을 하고 있다. 특히 지역에 기반하고 주민주도형 사업에서는 공익적 도덕의식과 기업의 경영수익에 대한 능력을 겸비한 기업가의 양성이 CB 성패의 관건이 된다.
- 중간지원조직의 활발한 지원이 이루어지기 위해서는 조직내에 CB를 지원하고 조언해줄 수 있는 분야별 전문인력의 확보가 급선무다. 지역에서 지원에 대한 향후 수요가 크게 늘어나고 있으나 이에 대처하지 못하고 있는 실정이다. 이를 위하여 지역내 전문가 그룹을 연계하여 활용할 수 있는 체제를 구축할 필요가 있다.

2) 결론

- 정부지원 및 중간 지원 조직의 활동은 주로 사회적기업이나 CB 활동을 양적으로 확산하는데 중점을 두어왔다. 이러한 결과 제3섹터 중심의 지역기반 사회적기업 혁신 클러스터를 위한 환경 조성 및 인식이 제고되었다. 아직 만족할 만한 수준은 아니더라도 장기 실업자, 장애인 등 소외 계층들에게 삶의 질을 개선할 수 있는 기회를 제공하고 사회 양극화의 불균형 해소와 더불어 환경문제, 지역사회 재생 및 지역사회 통합을 구현하는데 일조를 하고 있다.

- 향후에는 사회적기업 및 CB육성 지원 제도를 내실화하고 사회적기업 및 CB 활동의 투명성 등 자구적인 노력을 병행하는 노력을 통하여 지역사회에 기여도를 높여야 한다. 특히 지역사회와 관계에서 CB는 사회적기업보다 더욱 밀접하게 연관되어 있기 때문에 [CB는 지역사회와 밀착된 사업으로 운영되어야 한다. 지역성이란 주민참여나 단순한 사회적기여 차원을 넘어서 지역문제해결, 지역자원 동원, 활동범위와 기반 등에서 CB가 뿌리박고 있는 지역사회와 상호 긴밀한 관계를 맺고 지속적인 교류가 이루어지는 지역밀착형 기업이 되어야 한다.
- CB의 확산과 활성화를 위해서는 정부의 지원강화와 기업과의 연대 네트워크를 형성할 필요가 있다. 기존 CB기업의 사례에서 보듯이 창업과 초기 기업활동에 정부, 일반기업, 지역주민 등의 협력이 필요하다. CB는 일반기업에 비하여 모든 부문에서 자생력이 취약하기 때문에 CB가 안정적으로 정착될 때까지 정부의 적극적인 지원은 물론이고 중간지원조직 설립을 통하여 간접적인 지원을 할 필요가 있다. 동시에 기업과 연대 네트워크를 형성하여 외부투자, 재정지원, 경영컨설팅 등을 통하여 기초적인 경영시스템에 대한 지원을 함으로써 기업의 입장에서는 사회적 공헌의 파트너로서 CB를 활용할 수 있다.
- 사회적기업이나 CB가 지역사회에 일자리를 창출하고 지역공동체를 복원하여 지역사회발전에 기여하는 새로운 모델로서 인식하고 적극적인 홍보를 통해 지역사회에 널리 확산시켜야한다. 동시에 CB나 사회적기업도 정부와 지역의 기대에 부응할 수 있도록 협력과 봉사를 통한 지역사회공헌과 발전에 기여할 수 있도록 노력하여야 할 것이다.

3) 기대효과 및 연구의 한계

(1) 기대효과와 활용방안

- 경북 지역사회 비즈니스(CB) 활성화를 위한 중장기 방향을 도출하고 향후 시책 마련에 제안된 다양한 방안을 반영하는 기초적 역할을 한다.
- 지역중심의 통합적 중간조직의 구성을 통해서 국가 주도가 아닌 지역사회 중심의 일자리창출과 사회안정망을 확보하는 대안으로서 CB의 유용성을 전파한다.
- 연구된 모델을 중심으로 경북 23개 시·군의 개별특성에 부합한 세부사업을 발굴하는 기반을 제공하여 경상북도 중심으로 지역사회 공동체 활성화를 도모한다.
- 공공지원의 평가를 토대로 향후 경북지역의 중점적인 공공지원의 방향을 설정하고 실질적인 CB 육성에 대한 인식을 제고하며, 앞으로 효율적 공공지원을 위한 평가분석의 필요성을 인식한다.
- 사회적기업이나 CB 관련 공공지원에 관한 선행연구로서 이 부문 연구의 관련 자료를 축적하여 향후 학문적 연구의 기초자료로 활용한다.

(2) 연구의 한계

- 연구의 한계로는 사회적기업이나 CB가 도입된 지 아직 5년이 채 되지 않아서 이들 활동에 대한 평가를 한다는 것이 시기적으로 이른감이 있고 특히 기업과 관련된 기초자료의 취득이 어려워 실질적인 기업경영 분석이 이루어지지 못했다는 아쉬움이 있다. 향후 보다 많은 CB나 사회적기업을 대상으로 심층적인 조사를 통해 일반화될 수 있는 연구가설 검증과 한국적 CB 기업논리의 개발이 이루어질 필요가 있다.

- 공공지원의 효과를 검증하기에는 보다 많은 자료가 축적되어야 가능하고 특히 사회적기업과 CB에 대한 공공지원의 기능과 역할은 상이하야 함에도 불구하고 실제 지역에서 이루어지고 있는 상황은 CB와 사회적기업을 넘나들고 있는 혼재된 실정³⁸⁾이어서 자료 확보에도 어려움이 많았고, 사회적경제에 중점을 두고 있는 사회적 기업과 기업의 영리성에 보다 중점을 두고 있는 CB에 대한 공공지원의 효과를 동일선상에 놓고 평가하기에 어려움이 많았다.
- 특히 CB에 대한 평가는 CB가 사회적기업보다 더욱 영세할 뿐만 아니라 제도적 구축이 늦어 기초자료 축적도 거의 없는 상황이기 때문에 어려움이 있다. 향후 CB의 활동이 활성화되고 이에 대한 자료가 축적될 경우 실질적인 CB 활동의 평가와 공공지원의 영향력을 분석할 수 있을 것으로 판단된다.
- 본 연구는 학술적 연구 중심으로 수행되어 정책연구의 핵심부분인 CB에 대한 정책적 대안 제시가 구체적으로 이루어지지 못하였다. 경북지역의 지역별 잠재력을 분석하여 지역에 적합하고 특성화된 기업유형이나 활동분야의 제시하지 못한 부분이 아쉽다.

38) 일부 지역에서는 마을기업(CB)으로 창업한 후 지원을 받고 이어서 예비사회적기업, 그리고 사회적기업으로 인증을 받는 형식으로 기업의 전환을 계획하고 있다. 결국 공공지원을 받기 위하여 CB와 사회적기업의 목적과 기능이 명확하지 않다는 사례이다.

참고문헌

- 곽선화. 2011. 사회적기업의 사회적·경제적 성과분석. 한국사회적기업진흥원
- 곽선화. 2010. 사회적기업 평가프로세스와 성과분석. 부산대학교
- 경상북도. 2012. 경상북도 일자리대책 추진 실적
- 경상북도지방공무원교육원. 사회적기업육성과정. 2012
- 경상북도. 풀뿌리형 사회적기업 활성화 방안. 2010.
- 김광선. 2012. 농촌의 내생적 특화발전기반으로서 농촌 문화산업. 「지역과 발전」 여름호 Vol. 8: pp.9-11. 지역발전위원회
- 김광선. 2011. 농촌의 내발적 발전을 위한 사회적 기업의 역할과 과제. 18차 지역리더 포럼. 지역재단
- 김선기, 박승규, 전대욱, 최인수. 2011. 지역주도의 일자리 창출전략. 한국지방행정연구원
- 김용호, 송경수. 2009. 사회적기업의 행재정 지원제도 보완을 위한 전략적 마케팅: 구성원의 인식을 중심으로. 사회적기업연구. 2권 1호
- 김재현. 2010. 지역경제발전을 위한 CB 활성화 방안. 건국대학교
- 김정원. 2009. 사회적 기업이란 무엇인가? 아르케
- 김종걸. 2012. 사회적 경제와 복지국가. 「광장」 제14호: pp. 37-48.
- 김진범, 정윤희, 이승욱, 진영환. 2009. 도시재생을 위한 커뮤니티 비즈니스 지원방안 연구. 국토연구원
- 김태곤, 박문호, 김경덕, 김용렬, 허주녕, 김정승, 임지은. 2011. 커뮤니티 비즈니스 중장기 육성방안. 한국경제연구원
- 김해창. 2011. 아이디어 하나가 지역경제를 살린다. 아미타지속가능 경제연구소. 생 각비행
- 김혜원. 2011. 정부의 사회적기업 정책진단과 향후발전 방향. 제1차 사회적기업 전문가 간담회 자료
- 박경. 2011. 농촌의 내발적 발전을 위한 사회적 기업의 역할과 과제. 18차 지역리더 포럼. 지역재단
- 변필성. 2009. 영국 중앙정부의 중소기업 육성을 위한 재정·금융지원. 「한국경

- 제지리학회지」 12(1): pp. 111-121.
- 변필성, 윤영모. 2011. 지역기반 사회적 기업 육성을 통한 낙후지역 발전 연구. 국토연구원
- 변필성. 2011. '영국 쇠퇴낙후지역의 사회적 기업에 대한 자금공급 활성화 제도: Community Interest Tax Relief와 Community Development Finance Institution을 중심으로'. 「국토」 제352호: pp.64-72. 국토연구원
- 사회적기업연구원. (www.rise.or.kr)
- 사회적기업진흥원. (www.kolop.or.kr)
- 사회적기업활성화 포럼. ([http//besene.net](http://besene.net))
- 양준호. 2011. 세상과 지역을 바꾸는 사회적 기업(개념 사례 정책과제). 두남
- 엄형식, 마상진. 2010. 유럽의 농촌지역 사회적기업 현황과 시사점. 농촌경제 연구원
- 완주군. 함께 일하며 더불어 살아가는 완주 커뮤니티 비즈니스 이야기
- 이동수. 2011. 영주시의 커뮤니티 비즈니스 활성화 전략. 대구경북연구원
- 임혁백, 김운태, 김철주, 박찬용, 고희면. 2007. 사회적 경제와 사회적 기업: 한국형 사회적 일자리와 사회 서비스 모색. 송정문화사
- 장원봉. 사회적 경제의 이론과 실제. 2006. 나눔의 집
- 정원식. 2009. 사회적기업 성과측정에 관한 연구. 부산대학교
- 조영복. 2009. 가치측정: SOIR 이용지침서. 사회적기업연구원
- (주) 참살이. 2010. 경북 사회적기업 우수사례 발표자료
- 지역재단. (www.krdf.or.kr)
- 최해식. 2012. 사회적기업 지원제도 및 중간지원조직의 발전방향에 관한 연구 : 경기지역을 중심으로. 경원대학교
- 한겨레경제연구소. (2010). 사회적기업을 어떻게 경영할 것인가? 아르케
- 한국지역진흥재단. (www.kolop.or.kr).
- 함유근, 김영수. 2010. 커뮤니티 비즈니스 (지역경제를 살리는 새로운 대안). 삼성경제연구소
- 황미영, 한상진. 2010. 영국 공동체 이익회사(Community Interest Company) 현황과 한국의 사회적 경제 조직에 대한 합의
- 황재한. 2012. 한국 사회적 기업의 문제점과 육성 방안에 대한 연구. 고려대학교
- Borzaga & Tortia. 2009. Social Enterprise and Local Economic

- Development. Antonella Noya (ed). *The Changing Boundaries of Social Enterprises*. OECD Local Economic and Employment, pp. 195-228
- Borzaga, C. and J. Defourney. 2001. *The Emergence of Social Enterprise*. London: Routledge.
- Community Business Support Center. (<http://cb-s.net>, 2012).
- Defourney, Jacques. 2001. 'Introduction: from Third Sector to Social Enterprise', *The Emergence of Social Enterprise*. Routledge
- Department for Business Innovation & Skills (BIS). (<http://www.bis.gov.uk>).
- Department for Business, Innovation and Skills. 연도미상. Questions and Answers relating to Community Investment Tax Relief(www.bis.gov.uk에서 구독 가능)
- Department for Business, Innovation and Skills. 2008. Community Investment Tax Relief(Material Concerning the Accreditation of Community Development Finance Institutions Published by the Secretary of State for Trade and Industry, 15 January 2003 and Revised on 11 March 2008)(www.bis.gov.uk에서 구독 가능)
- DTI. 2006. "Social Enterprise Unit in the Small Business Service". <http://www.sbs.gov.uk/sbsgov/>. May 2006
- Explanatory Memorandum to the Community Investment Tax Relief(Accreditation of Community Development Finance Institutions) (Amendment) Regulations 2008 No.383(Prepared by HM Revenue and Customs)(www.bis.gov.uk에서 구독 가능)
- Haugh, Helen. 2005. 'The role of social enterprise in regional development'. *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, 2(4), pp.346-357
- HM Revenue & Customs의 CITR 매뉴얼 홈페이지: www.hmrc.gov.uk/manuals/citmanual
- Pearce. 2003. *Social Enterprise in Anytown*, London: Calouste Gulbenkian Foundation
- School for Social Entrepreneurs(www.sse.org.uk)
- Social Enterprise London(www.sel.org.uk)

부 록 편

- 부록 1. 영국의 사회적 기업가 학교 사례
- 부록 2. 일본 가나자와(金澤) 전통공예품 산업화 사례
- 부록 3. 완주 지역공동체사업 사례
- 부록 4. 기업활동의 사회경제적 성과 측정도구
- 부록 5. 비영리기관 성과 측정도구
- 부록 6. 경북지역 사회적기업 조사항목
- 부록 7. 사례기업 심층인터뷰 항목

<부록 1> 영국의 사회적 기업가 학교³⁹⁾

(1) 개요

- 영국의 사회적 기업가 학교는 1997년 마이클 영이 창립하였으며, 모든 분야의 사회적 기업가를 지원함으로써 불평등과 사회적 배제를 다루며, 그들의 능력을 사회적 성과로 변형시킴
- 사회적 기업가 학교는 영국, 미국, 호주, 캐나다 전역에서 사회적 기업과 사회적 비즈니스를 설립하고 유지하며, 개인의 잠재력을 실현시키는 것을 지원함
 - 영국에 8곳, 호주에 1곳, 캐나다에 1곳 등 분포: 호주의 시드니+멜버른, 캐나다의 온타리오, 영국의 브리스톨, 콘월, 다팅톤, 햄프셔, 런던, 스코틀랜드, 요크셔와 험버, 이스트 오브 잉글랜드, 노스 웨스트
- 현재까지 850명이 수강하였으며, 수강생의 70%가 쇠퇴지역에서 사업을 하였으며, 평균적으로 수강생들은 졸업 후 2명의 정규직과 3명의 비정규직을 고용
- 사회적 기업가 학교는 여러 조직으로부터 재정지원을 받고 있음
 - 자선단체(Trust & Foundations)
 - 지방정부(기초지자체 및 광역 단위 정부)
 - 유럽기금(ESF, ERDF)
 - 자선사업가 및 공동체 재단
 - 사업체
 - 학생들의 학비
 - 주택협회(Housing Associations)
 - 기타 단체들 (커뮤니티 뉴딜정책팀, 재생관련 기관 등)

(2) 수업내용

■ 창업 코스(Start Up)

39) 영국 사회적기업학교 웹사이트(www.sse.org.uk)를 참고하였음

- 자신의 커뮤니티에 이익이 되는 사업이나 조직을 운영하고자 하는 경우 이를 지원하는 코스로, 개인의 창업을 위한 조언이 코스의 핵심임
- 조직이나 프로젝트의 설립 및 안정적 기금확보 방안, 업무 운영의 개선 및 효과적으로 의사소통 하는 법 등에 대한 학습을 통해 프로젝트나 조직의 리더로서 자신감을 배가시키고자 함
- 9개월간 총 17일의 수업으로 이루어져 있으며, 타이트한 프로그램으로 진행하고 개별적인 평가가 이루어짐
- 수업은 다음과 같은 요소를 포함하고 있음
 - 활동학습(Action Learning): 학생들이 직면한 문제와 쟁점을 해결하기 위한 소그룹 활동으로, 같은 학생들의 질문 및 다양한 시각을 통해 같은 문제를 성찰할 수 있도록 함
 - 증인 시간(witness session): 증인이란 자신의 경험을 다른 학생들과 공유하는 것을 의미하는데, 증인은 사회적 기업가이며, 자신의 실수를 어떻게 극복했는가를 공유할 수 있음
 - 전문가 시간: 재정관리자, 사업계획가, 판매, 마케팅, 인사 관련 전문가들로부터 적절한 조언을 듣는 시간
 - 프로젝트 지역 답사: 사회적 기업가 학교의 학생이나 졸업생들이 운영하는 사회적 기업을 방문하여 질문과 아이디어를 얻을 기회를 제공
 - 멘토링 시간: 사회적 기업가는 멘토 제도를 활용하여 개인적인 조언 및 안내, 코칭 및 정보제공 등을 할 수 있도록 함

■ 리더십 개발(Leadership Development)

- 대상: 직원이 2명 이상이고 실질적인 리더가 되길 바라는 사회적 기업이나 비영리 단체 리더
- 비용: 400파운드(약 72만원)
- 일정: 총 2일 과정

- 경영 컨설팅 회사인 YCS의 협력으로 만들어진 이 과정은 리더십에

관한 새로운 안목을 제시하고, 미래 전략 개발에 있어서 개인의 리더십 역량을 가장 효과적으로 활용할 수 있는 방법 모색

- 2일 동안의 집중훈련과 학습으로 구성되어 있으며, 수업은 최대 12명 규모로 이루어짐

■ 지속성 훈련(Training for Sustainability)

- 대상: 새로운 수입원을 확보하고자 하는 비영리단체장과 사회적 기업 리더
- 비용: 2,415파운드(약 440만원) - 장학금이 지급되기도 함
- 일정: 총 7.5일 (3개월 코스)

- 본 과정은 소매(retail) 혹은 영업(trading)을 통해서 새로운 수입원을 개발하려는 사회적 기업이나 자선단체를 대상으로 총 3번의 2일 집중학습일과 총 세 번의 반일(12시간) 행동학습으로 구성
- 본 과정은 협회가 만들어질 수 있는 기회 제공, 파트너십 개발 기회 제공, (사업상) 합의가 이루어질 수 있는 기회 제공
- 본 교육과정의 목표
 - 새로운 수입원을 인식하 및 수입원에 대한 접근방법 이해
 - 목표 시장과 소비자 발견
 - 돈의 가치 입증
 - 재화와 서비스를 브랜드화하고, 광고하며 판매하는 새로운 방식 개발
 - 조직 문화를 변화시키는 방법 학습
 - 지속적인 사업 계획 창조
 - 사회적 임무 성취를 위한 수단으로서 수입 창출 및 이용

■ 1일 워크숍

- 워크숍 주요내용: 인간과 문화, 사회적 프랜차이징(social franchising), 발표 기술, 마케팅 등
- 네트워크 형성 기회 제공 및 사회적 기업가들이 직면하는 혼란 문

제를 처리하는 것을 목표로 함

- 내용: 아침식사를 통해 일상적인 네트워킹을 구축하고, 이후 실습활동을 수행함. 점심식사 시간에는 '목격자 시간(witness session)'이라는 일정을 소화

① One day workshop : People and Culture

- 대상: 긍정적이고 생산적 작업 환경을 보장하고자 하는 비영리단체장 및 사회적 기업 리더
- 비용: 250파운드(약 45만원), 4개의 일일 교육과정 총 900파운드(약 160만원)
- 이 워크숍에서는 조직을 '일하기 좋은 곳'이 되도록 이끄는 단계로, 사람들이 최선을 다해 일할 수 있게끔 하는 법에 대한 고무적이고 특이한 팁을 제공
- 워크숍 내용
 - 조직 문화를 조정하는 방법
 - 직원 계발
 - 사람을 최대한 활용하는 방법
 - 조직에 알맞은 인력 모집
 - 직원을 위한 완벽한 작업 환경 형성

② One day workshop : Social Franchising

- 대상: 사업을 성장, 규모조정, 확대 등을 고려하는 조직의 사회적 기업가들
- 비용: 250파운드(약 45만원)
- 기업 규모를 키우고자 하는 사회적 기업을 대상으로, 사회적 프랜차이징을 둘러싼 몇몇 핵심 과제를 고찰함
 - 프랜차이징이 규모를 키우기 위해 제공해야 하는 것
 - 예방하고, 사전에 계획해야 할 주요 위험 요소
 - 프랜차이징 준비가 되어있는지 결정
 - 체인점 관리

③ One day workshop : Presentation Skills

- 대상: 발표 기술과 네트워킹 기술을 향상시키는 데 관심이 있는 자
- 비용: 250파운드(약 45만원), 4개 교육과정 총 900파운드(약 160만원)
- 발표 기술 향상 및 개선을 위해, 조직을 적절히 소개하기 위해 설계되었으며, 아래의 내용을 포함
 - 개성 표현하기 및 자신감 있게 말하기
 - 청중과 친밀한 관계를 형성하는 법
 - elevator 연설 완성법
 - 사업 내용 발표 및 홍보
 - Q+As 다루는 법
 - 긴장감(불안) 다루는 법
 - 명함 모으기가 아닌 성공적인 네트워킹 만들기

④ One day workshop : Marketing

- 대상: 소셜 미디어가 사회적 기업 운영 및 마케팅에 효과적으로 활용될 수 있는 방법을 찾는 자
- 비용: 250파운드(약 45만원), 4개 교육과정 총 900파운드(약 160만원)
- 마케팅은 조직 성장의 핵심이므로, 이 워크숍에서는 마케팅 촉진 전략에 대해 학습하며, 아래의 내용을 포함
 - 주목할 만한 핵심 메시지를 만들고, 손쉬운 승리를 위한 간단한 방법 개발
 - 잠재적인 고객에게 제공하는 서비스와 사회적 영향력에 대한 메시지 전달법
 - 인터넷 마케팅과 소셜 미디어
 - 해야 할 것과 하지 말아야 할 것에 대한 조언
 - 저렴하게 광고하는 방법

(3) 사회적 기업가 학교 평가

- 2011년 사회적 기업가 학교의 영향에 대한 평가보고서에 따르면,

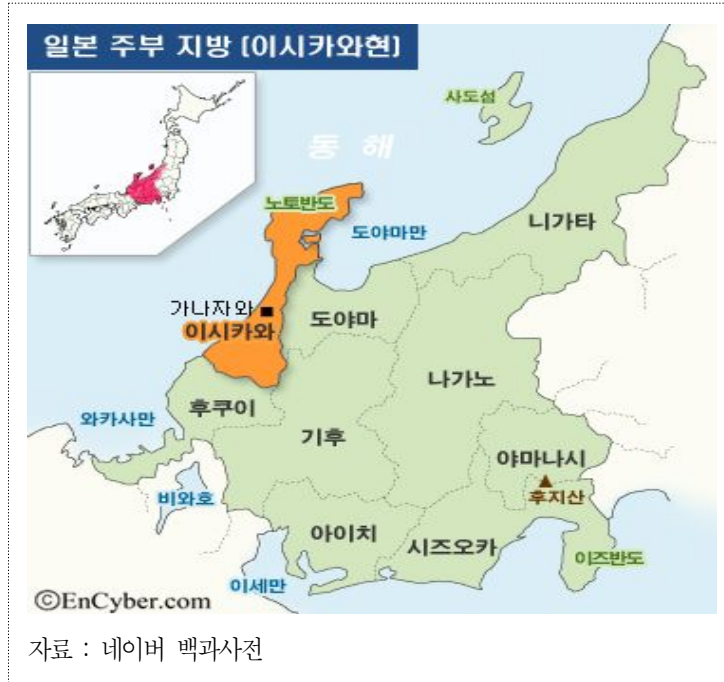
사회적 기업가 학교는 수강생들의 사회적 기업 운영과 네트워크 구축 및 자선활동에 큰 영향을 미치고 있음

- 수강생을 대상으로 한 설문조사 응답자의 93%는 기업 운영이 더욱 효율적이 되었다고 답하고 있으며, 사업상 필요한 기술을 배울 수 있다고 함
- 사회적 기업가 학교 참여자 중 상당수는 수업 참여를 위해 다양한 곳에서 재정 지원을 받고 있으며, 이는 공공 등 한곳에서만 재정 지원을 받는 것보다 안정적일 수 있음
 - 대부분 재정지원이 이루어지는 곳은 기업 등 민간이며, 이는 공공의 예산삭감에 대해 충격을 완화시킬 수 있음

<부록 2> 일본 가나자와(金澤) 전통공예품 산업화 사례

1) 지역개요

- 가나자와는 이시카와현(石川縣) 소재지로, 북쪽으로 우치나다 정, 쓰바타 정, 동쪽으로 산지를 사이에 두고 도야마 현 오야베 시, 난토 시, 남쪽으로 하쿠산 시, 이시카와 군 노노이치 정과 접함



< 그림 > 가나자와 위치

- 지역 면적은 467.77km²이고, 2010년 기준 458,000명이며 이시카와현뿐만 아니라 호쿠리쿠지방(도야마현, 이시카와현)의 경제와 문화의 중심적인 역할을 담당함
- 시가지의 동남쪽은 산지이고 북서부는 일본해에 면해 있으며, 시가와 강과 아사노가와 강 사이에 시가지가 자리하고 시가지의 중심에는 가나자와성 공원과 일본 3대 정원의 하나인 겐로쿠엔이 있으며, 이를 둘러싸고 번화가⁴⁰⁾가 자리하고 있음

2) 지역특성

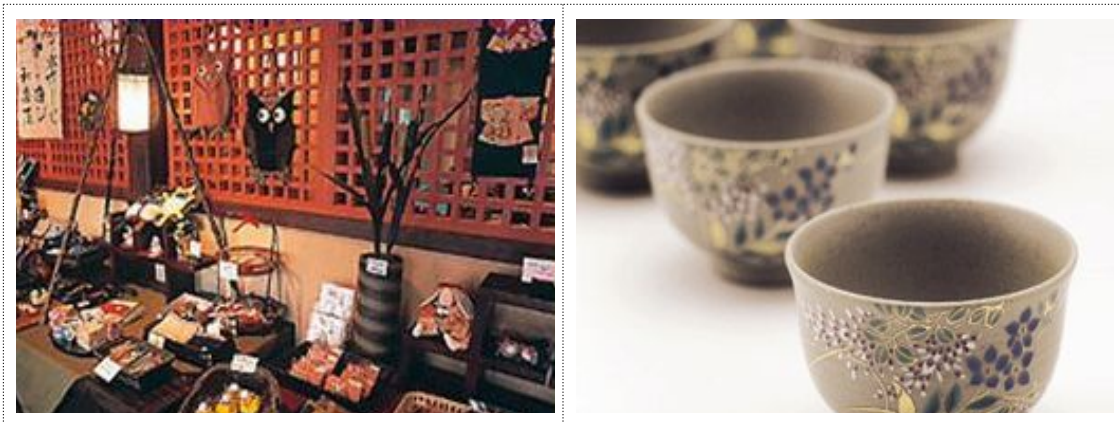
- 가나자와시는 17세기부터 19세기 후반에 걸쳐 대규모 조카마치(城下町: 성을 중심으로 형성된 상공업 중심지)였으며, 요즘에는 연간 700만 명 이상의 관광객들이 찾아오는 국내에서도 손꼽히는 관광도시임

40) 고린보·가타마치·무사시·가나자와역 주변

- 오늘에 이르기까지 이 지역은 전쟁이나 대규모 천재를 겪지 않았기 때문에 시내에는 역사적인 거리가 많이 남아 있으며, 많은 전통공예와 전통예술이 이어져 내려오고 있어서 2014년 호쿠리쿠 신칸센(도쿄~가나자와) 개통을 앞두고 더욱 높은 경제발전과 관광객 유치에 기대되고 있음

3) 사업내용

- 가나자와에서 현재 계승되고 있는 전통공예품 산업은 26종으로 중앙중부가 '전통공예품진흥에 관한 법률'의 규정에 의해 전통공예품으로 지정되어 있는 것은 도자기, 칠기, 박(箔), 가나자와 불단(金澤佛壇) 등 6종임
- 2001년 기준으로 전통공예품 산업과 연관된 제조업체는 약 800여개이고 종사자는 3,000여명에 달하며, 도자기 산업이 지역경제의 주축을 형성하고 있음

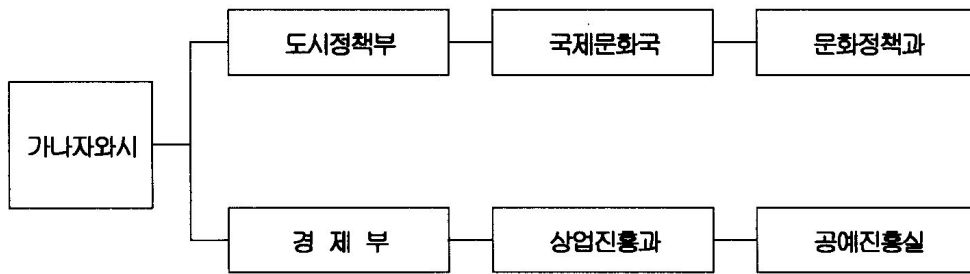


< 그림 62 > 가나자와 전통공예품

- 도자기 산업은 그림을 포함한 예술적 자질과 생산기술을 포함하는 복합적인 과정을 거치며, 생산에 관계되는 산업적 연계나 주체들도 지역 내외를 포함하여 광범위함
- 도자기 산업에 대한 지원조직으로는 가나자와시와 주민의 자치조직은 구타니야기 조합이 있으며, 가나자와는 문화정책과 공예진흥

실을 통해 도자기산업을 지원함

- 문화정책과에서는 전통공예문화의 계승과 육성을 목적으로 '시 주관 문화예술행사'와 '문화재의 보존과 계승'에 관한 업무를 추진하고 있음
- 공예진흥실은 전통공예산업의 계승 및 육성을 목적으로 '전통공예품의 판매촉진'과 '후계자 육성'등을 지원함



자료 : 지역발전을위한향토자원개발및활용방안(김현호)

<그림> 가나자와 지방정부의 지원조직

- 민간조직인 구타니야키 조합은 구타니도자기 상공업협동조합연합회를 정점으로 다양한 조합이 형성되어 있고 주로 정보교환 및 홍보, 판촉 업무를 지원함
- 도자기 산업을 활성화하는 과정에서 직면하는 기술 및 인재육성 등을 위해서 기술전수 및 교육을 위해 공방, 전문학원 및 대학을 운영함
- 공예기능의 보존, 육성, 발전의 취지로 기술개발연구기관을 설립하고, 소재개발 및 생산관리를 위한 구타니야기 기술센터를 설치하고 지장산업 진흥에 대한 조사 및 연구를 위하여 지장산업지원센터가 있음

<표 > 가나자와시의 도자기 산업 지원조직

기술전수 교육기관	우야즈마 공예공방	<ul style="list-style-type: none"> • 설립 : 1989년 • 목적 : 전통산업에 관한 전문지식과 기술전수, 후계자 양성 • 혜택 : 희망자공모, 3년간 무료교육, 기술연수자에게 월 10~12만 엔 장려금 지급 • 지도 : 현직 장인, 교수 등 지역내외 전문가 68인
	전문학원	<ul style="list-style-type: none"> • 도자기 그림널기 전문학원 외에, 자수전문학원, 상감(象嵌) 및 조금(彫金) 전문학원 등 • 연구기간 3년 • 가나자와 시에서 지원, 조합이나 재단법인 연구회 등이 운영
	미술공예대학교	<ul style="list-style-type: none"> • 목적 : 전통공예의 근대화를 통한 지역진흥 • 미술, 도자기, 칠공, 금공, 염직 등의 공예기술 지원 • 공예산업의 창업보육센터의 기능 담당
기술개발 연구기관		<ul style="list-style-type: none"> • 공예기능의 보존, 육성, 발전의 취지로 설립기관 • 지방기업에 대한 기술지도나 공동연구를 제공 • 이와 별도로 구타니야기기술센터가 설치되어 소재, 기술, 생산관리 등에 관하여 제조업체와 긴밀한 협력을 통해 연구개발을 담당
지장산업 지원센터		<ul style="list-style-type: none"> • 향토자원을 활용한 지장산업의 진흥이 주요 목적 • 신상품, 신기술 등의 연구개발 / 향토상품의 홍보 및 판매, 마케팅 지원 • 지장산업 진흥에 대한 조사 및 연구

4) 성공요인

- 전통적 공정처럼 전 공정을 한 사람에 의해 완성하는 생산방식 대신, 분업화된 산업적 생산방식을 채택함으로써 향토자원의 고도화 및 상업화를 구축함
- 기술연구소나 지원센터 등이 설립되면서 새로운 기술, 디자인에 대한 정보를 얻거나 공동연구를 수행면서 이 같은 교류와 유기적인 협력을 통해 기술의 고도화 및 신제품 개발 능력이 향상되고 이것이 향토자원 활용의 부가가치를 증대시키는 요인이 되고 있음
- 지방자치단체, 조합에서 인프라, 제작, 유통 및 판매를 지원하는 등 다양하고 일관성 있는 지원체계를 구축함

< 표 > 지원체계

구 분	내 용
지방자치단체	<ul style="list-style-type: none"> • 교육과 후계자 양성, 판촉에 주력 • 공예품산업 전반에 걸친 인프라 지원을 위해 기술교육전수기관인 공예공방, 전문학원, 미술공예대학교를 설치 • 제작지원을 위해 장려금 교부, 시상 및 경진대회 개최 • 유통 및 판매를 지원하기 위해 전시회나 위탁판매 시행
조합	<ul style="list-style-type: none"> • 인프라 지원책으로 기술연구개발기관 설립 • 제작지원을 위해 경진대회를 개최 • 유통 및 판매를 지원하기 위해 전시회와 직매장 개설

- 전반적으로 지방자치단체 및 조합에서 행해지는 지원책들은 향토 자원 활용의 활성화를 통한 지역발전을 겨냥하고 있으며, 후계자 양성을 위한 교육, 기술개발 및 향상, 판매촉진에 초점을 맞춤

<부록 3> 완주 지역공동체사업 사례

1) 사례개요

- 전북 완주군은 지역자립형 일자리 1만개를 목표로 커뮤니티비즈니스센터(CB)를 운영하고 있으며 이는 지역공동체 활성화전략 개념에 기반한 추진전략으로 커뮤니티비즈니스 개념을 중심으로 진행하고 있음
- 2015년까지 진행예정인 완주군은 지역자립형 커뮤니티비즈니스 수도건설이라는 캐치프레이즈를 내걸고, 핵심리더와 마을간사 육성을 위해 리더교육 프로그램을 만들고 마을회사 창업을 위해서는 행정지원시스템 구축과 전문가지원시스템을 마련하였음
- 대문안 마을생태 양어장 조성, 화산 하고성 부녀회 로컬푸드 사업. 로컬푸드 직거래장터 운영, 노인 복지형 두레농장 등 커뮤니티비즈니스를 육성하고 있음
 - 구이면 안덕 건강힐링 파워빌리지, 삼례읍 허니 자운영 파워빌리지, 동상면 만경강 발원샘 밤티 파워빌리지 등 파워빌리지를 형성함
 - 더불어 정부지원사업과 연계한 일자리창출사업으로 신도불이 황토사업단, 건강먹을거리 배달, 새참수레사업단, 장애인일자리 호가산-떡메마을을 통해 고용창출을 진작시키고 있음

(2) 사례배경

- 농촌인구 감소와 고령화 추세 속에 완주군은 2007년 민선4기로 접어들면서 농업농촌의 과소화로 인한 인구문제, 고령화 문제, 일자리 문제를 심각하게 고민. 지역문제를 주민중심으로 해결해 나가는 커뮤니티 비즈니스방식을 도입함
- 2008년부터 마을과 지역공동체를 육성하기 시작하였고, 이를 실현하기 위한 법제도 정비, 전담조직인 농촌활력과 신설, 중간지원조

직인 지역경제순환센터 건립·운영, 로컬푸드 정책, 귀농귀촌을 통한 도농교류 등을 역점적으로 추진함

- 전라북도 완주군의 커뮤니티비즈니스 추진과제는 농산촌지역의 공동체 활성화이고, 이는 봉동, 삼례, 이서를 제외한 10개 읍면에서 지속적인 인구감소현상과 초 고령화가 진행되고 있기 때문임
- 특히 소득감소가 병행되어 고령화, 인구감소, 소득저하는 완주군의 최대문제이며, 10개 읍면의 경우 고령화율이 48%에 육박하고 있으며 지속적인 삶의 질 저하현상이 드러나기 시작함
- 따라서 완주군은 공동체 활성화에 기여할 수 있는 커뮤니티비즈니스(공동체사업)를 새로운 대안정책으로 제시함
 - 첫째, 지역주민의 자립적 공동체산업을 통해 지역문제 해결이 가능하고
 - 둘째, 커뮤니티비즈니스 시업사업을 추진함으로써 성공 모델을 정착하여 이를 확산하는 기제로 활용할 수 있으며
 - 셋째, 커뮤니티비즈니스 교육과정을 통해 지역 공동체 의식을 진작시킬 수 있었음
- 이를 위한 제도적 기반 구축을 위해 13개 읍면 자원조사 작업을 통한 커뮤니티비즈니스 사업을 발굴하기로 하고 커뮤니티비즈니스 육성조례를 2009년 6월 제정하여 제도적 근거를 마련함
 - 조례에 근거하여 커뮤니티비즈니스 센터를 2010년 2월에 설립하여 체계적인 지원과 추진을 가능하게 함

(3) 사업내용

① 완주군 커뮤니티비즈니스육성 추진과정

- 완주군 커뮤니티비즈니스 사업의 주체는 마을단위 공동체, 법인, 단체, 기업, 농인청년회 등이 있으며 2009년부터 2011년까지 1단계 사

업을 완료하고 2012년부터 2014년까지 2단계 사업에 착수하였음

- 육성목표는 100개의 마을공동체회사를 육성하는 것이며 2010년 현재 20개의 공동체 CB가 형성되었고, 소요예산은 현재까지 35억원(군비 30억, 자부담 5억)이 투입되었음
- 사업내용으로는 문화예술, 교육, 복지, 농업, 환경 등 다양한 분야의 공동체 사업을 목표로 하고 있으며 이념적으로는 윤리적 공급과 소비, 공평한 분배, 지역 밀착형 공동체회사 육성을 컨셉으로 하고 있음
- 이후 폐교된 삼기초등학교를 CB센터로 리모델링을 하여 CB 시범산업을 진행하고 있으며 현재 CB센터 민간위탁을 추진하였고 사업단을 지역주민을 중심으로 사업단을 꾸렸으며 13개 CB대표산업을 읍면단위별로 발굴하였음



< 그림 > 지역경제순환센터

② 커뮤니티비즈니스 센터의 설립

- 완주군은 단순히 기업유치만으로 지역경제의 선순환이 일어나기 어렵다는 것을 인식하고 행정과 주민을 연결해주는 중간지원조직의 필요성이 대두되어 먼저 공동체 활성화의 통합지원시스템으로 지역경제순환센터를 구축, 운영하고 있으며 완주군의 지역경제순환센터

는 4가지 시스템을 기반으로 운영함(커뮤니티비즈니스센터, Local-Food센터, 귀농귀촌지원센터, 도농교류활성화센터 등). 이를 통해 지역경제순환센터는 완주군과 사회적기업을 비롯한 지역주민의 가교역할을 함으로써 사회적기업 활성화를 위한 네트워크를 구축

- 4개의 센터는 젊은 영농인력 활용방안, 귀농정착프로그램 마련 마을단위 활용 인력유지, 귀농자 연락처지원, 도시민관련 사업연계, 인적·물적 자원공유, CB사업조직화 지원, 생산가공 농가조직 등의 사업협력과 정책 통일을 기함
- 자립적 공동체 활성화로 지속적 일자리 창출을 목표로 내세운 커뮤니티비즈니스센터는 마을 만들기 협력센터와 함께 공동체사업 · 희망근로에 연계하여 지역인재양성을 통한 일자리공급을 지원하며 생산유통마케팅 및 교육지원사업을 진행함



< 그림 > 완주군 통합지원시스템

③ CB육성 사례

- 이서면 대문안 마을 생태양어장 조성
 - 이서면 대문안 마을 생태양어장 조성은 대문안 마을공동체주민 25명을 대상으로 2009년부터 하고 있으며 노인회가 양어장관리를 맡

- 고 부녀회가 요리개발 및 판매를 맡았으며 청년회가 마케팅을 지원하고 있음
- 마을 구성원 전체가 역할분담을 하여 공동으로 운영하고 있는 것이 특징적이고 이 사업을 위해 마을주민 40명을 대상으로 2회에 걸쳐 선진 현장교육을 실시하였으며 전문가 컨설팅과 교육 4회를 수행하였음
 - 노인회는 농업기술센터에서 양식기술을 습득하는 교육을 받았으며 부녀회는 요리연구회를 조직하여 훈련을 진행하여 지역 내 매운탕 전문식당과 직거래판매를 추진하였음
 - 마을생태어장은 현재 방치되었던 마을 저수지를 공동양어장으로 조성하여 공동 소득기반을 확보하였는데 이는 마을의 공동체성을 회복하는 기반이 됨
 - 현재 생태양어장은 상시인력 3명, 시간제 인력 4명의 고용창출효과가 발생하였고, 향우 부녀회 공동식당을 통한 수익을 극대화하고 미나리 소포장, 매운탕상품, 향어회 등 다양한 상품을 개발할 예정이며 생산, 마케팅, 포장, 식당운영 등을 통해 15개 일자리 창출을 시도함
- 화산 하고성 부녀회 로컬푸드 사업
- 하고성마을 로컬푸드사업은 부녀회 20명이 주체가 되어 진행되는 사업으로 2009년 완주군 CB시범사업으로 선정되었으며 로컬푸드사업은 배추, 무, 호박, 콩, 고구마, 고사리를 생산하는 부녀회공동농장과 전통장류가공 시설을 갖추고 있으며 나물류 건조시설, 저온창고 등을 확보하고 있음
 - 운영방식으로는 부녀회가 농장관리와 시설운영, 마케팅, 인력관리를 하고 있고 노인회가 장류, 나물류 선별, 소포장을 담당
 - 경로회관이 컴퓨터의 기능을 넘어 생산적 복지가 실현되는 일터로 변모하였으며 주민 스스로의 노력으로 마을 노인들의 복지문제를 해결하고 있음
 - 2009년 계약재배 매출은 현재 7천만원을 실현하고 있고 앞으로 화산지역 붕어찜 식당과 계약재배를 통한 식재료 생산과 먹거리 교육

체험 운영, 직거래 소비자 확보, 말랭이 상품화 등을 통해 15개의 일자리가 창출될 것으로 예상됨

○ 로컬푸드 직거래 장터운영

- 영농조합법인 건강한밥상과 로컬푸드 지원센터가 사업주체가 되어 진행하고 있는 로컬푸드 직거래장터는 2009년부터 운영되고 있으며 건강한 밥상과 로컬푸드 지원센터는 농산물 순회수입과 장터시설설치, 농가조직화와 판매정산을 책임지고 있음
- 2009년 8월에 개장하여 11월까지의 상시 운영하였으며 모악산 주말 직거래장터와 군청 금요장터를 개설 운영하고 있으며 냉장탑차와 포스시스템을 도입하여 공동판매와 공동정산 시스템을 구축하였으며 1차 농산물, 가공품 등 제철 먹을거리를 중심으로 매주 운영하고 있음
- 사업성과를 보면 소농, 고령농의 안정적인 판로 확보로 지속적 직거래 판매 가능성을 확보하였으며 3개월 36회 장터 매출액으로 4억여 원이 발생하였고 10명의 상시인력을 고용하였음
- 계통출하보다 30%이상 이익을 더 올리고 소비자는 20% 더 저렴하게 구입하여 생산자와 소비자가 모두 만족하는 시장으로 정착한 것이 제일 큰 성과임

○ 노인 일자리 창출

- 노인복지형 “두레농장 조성” 사업은 3억여원을 투입하여 귀농자와 노인의 공동농장으로 귀농인에게는 영농기술습득의 기회를 제공하고 노인들은 삶의 활력을 충전할 수 있는 곳으로 유명함
- 도시민과 하나 되는 “시민텃밭 운영사업”은 마을텃밭 분양을 매개로 도시민과 교류하고 소통하며 도시와 농촌이 상생하는 공간으로 만들고 분양도시민을 마을의 충성도 높은 직거래 고객화 하는 것을 목적으로 하고 있음
- 3개 마을 시민텃밭을 270명에게 1년간 분양하는 사업을 통해 농촌 체험 프로그램의 운영과 주말식당 운영 및 먹거리 판매를 실시하고 있는데 3개 마을 내 텃밭 관리, 식당운영으로 일자리가 5개 창출되

- 었다. 또한 마을 농산물 직거래를 통해 3개 마을에서 총 5천만원의 소득이 발생됨
- 창포마을 다음이 할머니 공동체 10명으로 구성된 “7학년 8반 다음이 할머니 공연단”사업은 다양한 공연활동을 통하여 창포마을 홍보 대사 역할을 함
 - 75세 이상의 노인들로 구성된 할머니들이 다듬이 전통소리를 공연으로 재현시키고 다양한 지역행사, 정부행사 공연단으로 활동하여 전통의 보존과 추억을 선물하는 행위공연을 하고 있음
 - 이를 통해 마을 꽃감, 장류 직거래 매출로 1억원, 체험객 참여 인원이 연 2만명을 돌파하는 등 마을 내 지속적인 일자리 10개의 창출을 이루었음
- 산촌유학 센터
- 2억원의 사업비가 투입된 “어린이 시골살이 고산 산촌유학센터”는 사단법인 농촌산림연구소 111명이 주체가 되어 운영되고 있고, 이 사업은 도시아이들이 농촌으로 1년 동안 유학을 와서 다양한 농촌 현장 체험과 식생활교육을 통해 몸과 마음을 건강하게 육성하며 지역의 작은 학교를 살리는데 기여하게 되는 사업임
 - 귀농지원 및 지도인력 15명으로 구성된 센터는 지역사회 차상위 계층, 다문화가정 아이들의 무상교육 프로그램을 실시하였고 산촌유학으로 인해 폐교위기의 영화분교를 살어나게 함
 - 귀농귀촌을 통한 농촌의 젊은 인재의 유입과 농촌 일자리 창출에 기여하게 되었으며, 교육 모델형 농촌일자리 15개를 창출하여 지역 활성화에 기여함
- 완주군 “건강한 밥상꾸러미”
- 건강밥상꾸러미는 마을공동체 및 품목별 생산자조직(작목반)을 기초로 하여 추진되고 있고 개별생산자는 회원으로 가입하면 납품자로서의 자격이 주어지지만, 전략상품(유정란, 두부, 콩나물 등)은 마을 및 작목반의 공동생산을 장려하고 있음
 - 건강밥상꾸러미는 신선식품, 제철채소, 제철과일, 가공식품, 육류 등

11가지 품목으로 구성되어 이들 품목을 재배하고 생산하기 위해 로컬푸드 영농조합법인 내 계약재배사업단 운영을 통해 연중 철저한 기획생산 체계를 갖추었음



자료, 나영삼, 2011

< 그림 > 원주군 건강한 밥상의 생산-유통-지원구조

- 생산자와 소비자 간의 신뢰 확보를 위한 다양한 프로그램을 실행하고 있음(꾸러미 가족 마을 팸투어, 직거래 장터 체험행사, 전문가 교육 프로그램 등)
- 건강밥상꾸러미 사업은 보다 내실 있는 사업의 정착을 위해 확대·발전 추진하고 있음

< 표 > 건강한밥상꾸러미 사업 시스템

구분	내용
농산물생산	다품목, 품질관리, 작부체계, 가격, 이력관리 등을 관리
농식품가공	마을·지역공동체의 조직화를 거점가공센터로 확대
소비자관리	'가치와 관계' 를 전면화하고 얼굴 있는 먹거리 강조

(4) 시사점

- 원주군의 커뮤니티비즈니스 육성은 지역주민이 스스로 주인이 되어 만들어 가는 자립형 뉴새마을운동이라고 할 수 있으며 공동체사업 활성화를 통한 지속적인 지역 일자리를 창출하여 다양한 삶의 질이 보장되고 지역경제의 선한구조를 만들어 내는 것이 핵심임

- 소위 공동체교육과 마을회사, 공동체형 경제비즈니스모델을 통한 일자리창출사업과 소득증대사업을 포함으로써 사회적 경제비즈니스모델을 적용한 최초의 국내경제모델이라는 시도로 주목을 받고 있음
- 다양한 거버넌스 체계와 마을비즈니스모델을 입체적으로 지원함으로써 행정과 주민, 전문가의 공동인식과 공동활동 모범을 창출하고 있는 것도 눈여겨 볼만함
- 특히 중앙정부 연계형 사업을 활용한 측면이라든지 마을 만들기 사업을 단지 경관과 공간에 대한 어메니티에 한정하지 않고 경제적 자립과 로컬경제순환이라는 개념으로 응축하여 지역의 사회적 자원을 지속가능성으로 판단함
- 완주군의 지역공동체 사업은 이처럼 사회적 가치와 경제적 필요, 그리고 현실적인 지역자원의 객관적 근거위해 기초한 사업이라는 측면에서 높이 평가할만함

<부록 4> 비영리기관 성과 측정 도구

분류	평가도구	측정지표			평가대상			사용용도	
		정량	등간	서술	결과	동인	과정	외부평가	내부관리
회계	SROI	○			○			○	
	Social Accounting				○			○	○
전략 경영	Change Theroy			○	○	○			○
	BSC	○	○		○	○			○
	SFP Dash Board	○	○						○
보고 서	Sigma Guideline			○	○	○	○	○	○
	GRI Guideline			○			○	○	
	Social Audit			○			○	○	
	AA 1000			○			○	○	
성과 측정	Local Multiplier 3	○							
	ABCD		○		○				○
	KSCPI				○				○
	Eco-mapping	○		○	○	○			○
	Prove it	○	○		○				○
기타	ISO 26000	○	○		○	○		○	

자료: 정원식(2009)

<부록 5> 기업활동의 사회경제적 성과 측정도구

측정방법	과정 측정	영향력 측정	화폐 가치 환산	적용대상:	
				비영리 법인	영리 법인
균형성과표(BSC)	○	△		○	
Acumen-McKinsey 성과표(AMS)	○			○	○
사회적 수익률 평가 (SRA: Social Return Assessment)	○				○
사회적영향 지속적 평가(OASIS: Ongoing Assessment of Social Impacts)	○	○		○	
사회적 투자수익률(SROI)	△	○	○	○	
비용편익분석(CBA)		○	○	○	
빈곤 및 사회영향평가(Poverty and Social Impacts Analysis)		○	○	○	○

주: ○는 해당내용이 반영됨을, △는 부분적으로 반영됨을 의미

자료: 김선기 외(2011), 안영규(2010) 재인용

<부록 6> 경북지역 (예비)사회적기업에 대한 조사항목

1. 진입 단계에서부터 성장 단계에 이르기 까지 경영상 애로 (단계별 애로 사항 및 지원 요청 내용)
 - 예: 지원 요청 기관에 대해서는 진입 단계(정부에서 무료로 지원, 민간 지원과 쉽고 편하게 접근 할 수 있는 동료 및 유사 기관), 성장 단계(특성별 전문 기관이나 민간 지원기관)
2. 지원 요청 내용(마케팅 분야, 그 외 인사, 노무 관리,사업 기획, 자원 개발, 자본 조달 등)
3. 지원만족도: 경영 지원에 대한 만족도, 경영지원 기관들의 사회적기업에 대한 이해, 실효성 있는 해결방안, 지속적인 지원제도 필요성

4. 향후 정부의 지원제도 개선

- 정책과 재정 통합을 통한 일관성 있는 지원 제도
- 열악한 사회적기업들의 판로 시장 확대를 위한 우선 구매 및 시설, 운영 자금 조달 등을 위한 사회적 투자 자금을 위한 환경 및 제도
- 실효성 있는 방향 제시가 가능한 경영 지원 시스템

<부록 7> 사례기업 심층인터뷰

1. 영주시의 사회적기업 및 CB 지원을 위한 인력, 조직, 재원이 마련되어 있는가?
2. 지방자치단체 차원에서 CB나 사회적기업의 운영이나 정책과 관련하여 주민의 참여를 제도적으로 보장하고 있는가?
3. 동시에 사회적 기업 선정절차에 대한 준수와 결과에 대한 주민공개를 하고 있는지?
4. 기업의 선정 기준을 공표하고 있는지?
5. 지역에 중간지원조직의 구축과 지원내용?
6. 평가를 위한 자료
 - 첫째 사회적기업의 활동에서 중요한 것이 시장수요를 확보하는 것이 기업성패의 우선적 관건이다. 시장수요 확보 분야의 지출에서 공공지원이 차지하는 비율을 분석한다. 시장수요 확보활동은 홍보 마케팅, 시장수요조사, 브랜드 제고, 영업분야 전문인력 활용 등을 포함
 - 둘째 기업역량강화에 공공지원이 기여하는 정도를 파악하는 것이다. 역량있는 외부 인력확보에 얼마나 기여하는가와 인력연계 정보창구 지원 등

- 셋째 CB의 기업활동과 관련하여 가장 중요하게 고려하여야 하는 것이 바로 CB의 목적의 하나인 영업의 수익에 얼마나 기여하는 가를 보는 자료
 - . 매출총액, 매출원가, 영업이익, 영업외이익, 당기순익
 - . 총 종사자 수, 유료종사자수, 취약계층종사자수
 - . 임금수준(일반종사자, 취약계층)

<참고> 현재 정부의 분야별 공공지원

- 인건비(취약계층 고용 및 전문인력 인건비)
- 시설운영비
- 경영지원
- 사업개발지원
- 조세 및 사해보험료 지원
- 구매지원
- 중간지원기관 활동

- 기타 공공지원분야 전달체계의 신속성과 지원의 지속성 및 만족성에 중점을 두어 분석한다. 지원결정에서부터 기업에 도달하기까지의 시간, 현재의 지원기간 및 규모에 대한 만족성을 조사