

전략연구 2012-26

# 충청남도 지역특성을 반영한 사회복지분야 사회적기업 모델개발과 자원연계방안 연구

이용재 외

## 발간사

사회적기업이 인증되기 시작한 2007년 7월 이후 약 774개의 사회적기업이 인증되었습니다. 충남도에도 고용부 인증 사회적기업 19개, 충남형 사회적기업 84개가 운영되고 있습니다. 사회적기업은 비영리조직의 사회적 목적과 영리조직의 경제적 목적이 혼합된 특징을 지니고 있어서 경제적 지속가능성을 확보하기 위해서는 지역내 다양한 주체의 지원과 협력을 통한 자원연계가 필요합니다. 사회적기업의 지속가능성을 위해서는 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구하는 새로운 조직 형태에 부합하는 전략적인 접근이 필요한데, 그 하나가 기업, 공공기관, 민간단체 등 지역사회기관·단체들과의 자원연계입니다.

사회적기업 자원연계는 사회복지분야 사회적기업과 관련성이 매우 깊습니다. 사회복지분야 사회적기업의 주요 고객이 취약계층이기 때문에 다른 사업영역에 비해 제공서비스에 대한 높은 이용료를 받기 어렵고, 전문인력이 개입하는 휴먼서비스로 인건비 비중이 높기 때문에 지역내 다양한 주체들의 협력과 지원이 필수적입니다.

충남도에는 공공이 개입하지 못하는 노인, 아동, 여성, 장애인, 다문화 등의 영역에서 사회문제가 속출하고 있고 이를 위한 사회복지서비스가 절실히 요구되고 있습니다. 이러한 사회복지서비스를 제공하는 사회적기업들이 사회적 목적을 수행하면서 지속가능성을 확보하기 위해서는 지역내 관련 기관·단체의 자원연계가 필수요소라 할 수 있습니다.

본 연구결과를 토대로 충남도내 사회복지분야 사회적기업이 지역내에서 다양한 자원연계체계를 구축하여 지역사회 어려운 주민들에게 사회복지서비스를 제공하면서도 지속가능성을 확보할 수 있기를 기대합니다. 본 연구에 연구책임자로 참여한 호서대 이용재 교수를 비롯한 연구진에게 감사의 말씀을 전하며, 연구수행과정에서 적극적으로 협조해준 연구심의회원에게 특별한 감사의 말씀을 드립니다.

2012년 12월 31일

충남발전연구원장 박 진 도

# 연구 요약

## 1. 필요성과 목적

사회적기업은 비영리조직의 사회적 목적과 영리조직의 경제적 목적이 혼합된 특징을 지니고 있기 때문에 자연스럽게 이들 두 섹터의 협력이 이루어지고 있다. 우리나라에서 기업과 사회적기업간 연계는 2005년도 교보생명과 실업극복국민재단간 간병사업으로 시작되었으며 그 후 기업과 사회적기업간 제휴는 고용노동부의 기업연계형 사회적일자리 사업으로 확대되어 정부, 기업, 비영리조직의 다자간 자원연계가 이루어지기 시작하였다. 이와 같은 사회적기업의 자원연계는 정부, 시장의 자원을 최대한 활용함으로써 급속한 환경에 대처하며 사회적기업의 목적달성에 가장 필수적인 과업이라 할 수 있다.

사회적기업의 자원연계는 사회복지분야 사회적기업과 관련성이 깊다. 사회복지분야 사회적기업은 다른 사업영역에 비해서 제공서비스에 대한 높은 이용료를 받기 어렵고, 전문인력이 개입하는 휴먼서비스로 인건비 비중이 높기 때문에 경영이 쉽지 않은 영역이다. 수입과 지출의 균형을 이루기 어려운 영역으로 경영수지를 맞추는 것이 어려운 것이다.

이러한 사회복지서비스는 사회문제가 속출하고 있는 현대사회에 매우 필요한 서비스로 국가나 지방자치단체 개입이 필수적으로 필요하지만, 정부나 지방자치단체가 재정부담을 우려하여 개입하지 못하고 있는 형편이다. 이러한 공공의 역할을 대신하고 있는 사회복지분야 사회적기업에 대한 공공과 기업을 포함한 다양한 주체의 자원연계 지원은 사회적기업 유지에 필수요소라 할 수 있다.

본 연구는 국내외 사회적기업의 자원연계 사례를 바탕으로 충청남도내 사회복지분야 사회적기업의 자원연계현황을 분석하고 사례연구를 통해 충남지역 사회복지특성을 고려하여 사회복지분야 사회적기업 모델을 개발하고, 자원연계를 통한 지속가능성 확보 방안을 제안하는데 그 목적이 있다. 구체적인 연구결과와 함의는 다음과 같다.

## 2. 주요 연구내용

첫째, 국내외 많은 사회적기업들은 자금(재원), 브랜드, 기술, 자원봉사, 인프라를 기업 등 다른 주체들과 연계함으로써 경쟁력을 확보하고 있으며 기업 등 자원연계기관들도 이미지개선 등의 효과를 얻고 있다.

국내기업들이 기업재단 혹은 NGO-지방자치단체와의 협력관계를 통해 사회복지분야 사회적기업 설립 및 지원을 하고 있다. 공공기관들도 우선구매와 용역입찰 시 사회적기업 우대를 통해서 사회적기업의 판로개척에 도움을 주고 있으며, 사업영역과 관련하여 사회적기업을 직접 설립하는 경우도 지속적으로 증가하고 있다. 이러한 국내기업 및 공공기관의 사회적기업을 위한 지원이 확장되고 있음이 반가운 일임에도 불구하고 그 규모가 아직은 크지 않고, 조직적으로 이루어지고 있지 않으며, 충남도와 같은 지역으로 확장되어 실현되지 못하고 있는 것도 문제이다.

요컨대, 현재 사회적기업을 위한 자원연계는 규모와 특성면에서 사회복지분야 사회적기업을 육성하고 지원하기에는 조직적이지 못할 뿐만 아니라 미미한 수준이다. 특히, 지역차원의 사회복지욕구를 해결하기 위한 사회복지서비스 제공 사회적기업을 육성하기 위한 자원연계는 전무한 상황으로 판단된다.

둘째, 서대문구청 사례를 분석한 결과 서대문구청은 청사 청소용역을 '협상에 의한 계약'방식을 활용하여 위탁하였다. 기존의 구청사 용역은 위생업을 등록한 자이면 어느 업체나 신청하여 최저가 낙찰로 선정하였지만, 서대문구의 경우는 서울경기소재 사회적기업 인증업체라는 제한을 하나 더 두어 공고하였다. 한국철도공사도 청소용역을 사회적기업에게 위탁하여 운영하고 있다. 철도공사의 경우 사회적기업을 제한하여 입찰계약하였다. 철도공사 모든 노선 청소사업을 사회적기업에게 맡기지 않고 일부만 계약(11개 노선중 3개 노선)하였고, 그 배경은 취약계층을 돕기 위한 것임을 기존 업체에게 설명하여 설득하였고 무리없이 추진되었다.

충남도와 기초지방자치단체, 공공기관 뿐만 아니라 기업과 민간 기업들이 사회적기업 제품과 서비스를 우선구매 혹은 입찰 우대함으로써 안정된 판로를 확보할 수 있도록 해야 한다. 아울러 지역내 공공기관, 대학 등 사회적기업이 활용가치가 있는 공간, 시설, 장비를 사회복지분야 사회적기업들에게 필요에 따라 연계지원하기 위한 노력이 필요하다.

셋째, 충남도 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 필요성과 의견을 조사한 결과 정부·지방

자치단체와 같은 공공영역에 대한 자원연계 기대가 가장 높았으며, 그 다음으로 기업, 민간단체의 순이었다. 연계가 필요한 자원은 자금, 홍보 및 마케팅, 판매처, 인프라, 경영지원, 교육훈련, 기술, 인력의 순이었다. 사회적기업들이 인식하는 전반적인 자원연계에 대한 필요성은 매우 높지만 자원연계를 위한 개별 사회적기업의 노력은 미진한 상태로 나타났으며, 사회적기업들이 활용할 수 있는 자원연계 정보와 중재자가 없는 것으로 인식하고 있었다. 사회적기업들이 필요로 하는 자원을 연계하기 위해 기업 스스로 노력하지 않고 있는 것도 문제이지만 활용할 수 있는 정보와 중재자가 없는 것은 정책지원자 차원에서 개선해야 할 문제이다.

넷째, 자원연계 영역별로 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 현황을 분석한 결과에 따르면 자금, 제품이나 서비스 판매처, 경영지원, 홍보 및 마케팅과 같이 기존에 정부 및 지방자치단체의 자원연계를 통한 지원이 이루어지고 있는 반면에 비지원 분야는 연계가 미진했다. 자원연계영역을 다양화해서 정부나 지방자치단체 의존성을 감소시키기 위한 노력이 필요하다. 아울러 자원연계 수요가 있는 사회적기업들이 지역 내 자원과 연계할 수 있도록 자원연계정보를 제공해야 하며, 사회적기업이 자원제공자를 설득해 필요자원을 획득할 수 있도록 지원해야 한다.

다섯째, 영역별로 구체적인 사회복지분야 사회적기업 자원연계현황과 시사점을 살펴보면, 자본영역에 있어서 사회적기업들은 대체로 개별기업 노력과 사회적기업에 대한 정부 및 지자체 지원에 의존하고 있었다. 일부 지자체와 기업, 민간단체는 사회적기업들에게 개별적인 노력으로 자금지원을 하고 있었다. 향후 이러한 자원을 지역차원에서 공동으로 활용하고 회수된 자금을 다시 사회적기업에 투자하는 기금운영방안을 지역차원에서 마련할 필요가 있다. 제품 및 서비스 판매처 확보는 지자체의 사회적기업 육성정책과 우선구매, 윤리적 소비운동, 사회적경제 생태계조성 노력에도 불구하고 사회적기업의 개별적 판로개척에 의해 주로 이루어지고 있었다. 경영분야는 다른 영역에 비해서는 많은 자원연계를 하고 있었다. 사회적기업들의 대부분이 기초컨설팅과 회계프로그램 지원, 전문인력 지원을 받기 때문이다. 홍보 및 마케팅은 지방자치단체가 상당한 도움을 주는 반면에 기업과 민간단체 연계는 잘 되지 않고 있었다. 신제품 개발 등을 위한 기술연계에서는 프로보노와 같은 관련 분야 전문가 등을 통한 지원이 매우 부족했다. 최근 사회적기업 경쟁력 제고에 있어서 가장 중요한 것은 기술개발을 통한 제품 및 서비스의 질 향상인 만큼, 대학 관련 학과, 관련 기업 및 공공기관 등과 적극적으로 연계

하여 기술과 프로그램을 개발하기 위한 노력이 필요하다. 인력은 대체로 일회성 자원봉사활동이나 사회적기업 자체 자원봉사단을 활용하고 있었으며, 전문적인 활동연계는 부족했다. 시설·장비·공간 등 인프라 연계는 내부 인프라를 활용하는 비율이 높게 나타났으며, 지자체 인프라를 일부 활용할 뿐, 공공기관이나 기업, 민간단체 인프라 활용은 미미했다. 교육연계는 충남 사회적기업협의회나 진흥원 등에서 개설한 사회적기업가 혹은 근로자들을 대상으로 한 교육 참여가 대부분이었다.

영역별 자원연계내용을 사회적기업이 필요로 하는 자원을 공공-기업-민간-사회적기업이 어떻게 분담하고 있는지를 분석한 결과, 사회적기업들은 인력, 제품이나 서비스 판매처, 자금, 인프라의 경우 공공 및 외부자원을 많이 활용하고 있는 반면에 인력, 홍보 및 마케팅, 교육은 내부자원을 많이 활용하고 있는 것으로 나타났다.

여섯째, 자원연계에 따른 사회복지분야 사회적기업의 사회적 성과와 경제적 성과의 관계를 확인한 결과 자원연계기업이 미연계기업과 뚜렷한 성과차이가 발견되지 않았다. 전체 사회적기업의 경제적 성과와 사회적 성과와 자원연계간의 상관관계분석결과 사회적기업의 자원연계는 사회적기업의 경제적 성과인 순이익과 정(+)적인 상관관계가 있었다. 반면에 취약계층 근로자 수나 근로자 고용비율과 같은 사회적 성과와는 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

일곱째, 사회복지분야를 포함한 전체 사회적기업들이 자금연계가 필요한 이유는 다양하다. 기계 설비비, 운영비, 기술개발비, 홍보용품 제작, 전문인력 섭외비용, 제품부가가치 향상을 위한 비용, 시설보수비 등이 대표적이다. 판매처 홍보연계에 있어서 정부·지방자치단체·공공기관과 같은 공공영역에 대한 수요가 많다. 충남도를 비롯해 공공기관이 체계적으로 사회적기업 제품을 구매할 수 있는 전략마련이 필요하다. 경영분야에 있어서는 전문인력에 대한 지원과 관련 전문인력 양성, 전문분야에 대한 체계적인 교육을 필요로 하고 있다. 마을단위로 사회적경제가 상당 수 육성하고 있는 만큼, 마을단위로 찾아가는 전문교육 프로그램을 운영하는 것이 필요하다. 인력과 관련해서는 자원봉사자의 연계와 실제로 일할 근로자연계 지원을 원하고 있었다. 인프라와 관련해서는 안정적으로 사업을 영위할 수 있는 공간 확보와 시설·설비에 대한 욕구가 크다. 교육에 대한 욕구와 기대의견이 사회적기업에 대한 일반적 이해에서부터 직무교육, 보수교육, 전문기술까지 다양한 영역에서 예상 외로 많았다.

### 3. 결론 및 시사점

이상의 논의들을 토대로 충청도내 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 활성화를 위한 방안을 다음과 같이 제안하고자 한다. 첫째, 사회복지분야 사회적기업 지원과 자원개발을 위한 기금마련을 해야 한다. 마련된 기금은 사회복지분야 사회적기업 뿐만 아니라 전 분야에 지원 가능하도록 설계되어야 하겠지만, 사회복지서비스 영역에 대한 일정할당이 있어야 한다.

둘째, 충남복지재단을 설립하여 사회복지분야 사회적기업 활동을 지원해야 한다. 충남복지재단의 설립이 어려울 경우 충남도가 사회적경제육성을 위해 운영중인 충남발전연구원의 사회적경제지원센터를 통해 사회복지분야 사회적기업활동을 지원할 수 있을 것이다.

셋째, 충청도내 사회복지분야 사회적기업과 다른 섹터간의 자원연계를 통한 사회적기업 발전을 위해서는 ‘사회적기업(경제)과 2%나눔 캠페인’을 해야 한다. 충청도와 지원기관은 관련 사회적기업들이 필요로 하는 자원리스트를 파악하고 홍보 및 설명자료를 도내 공공기관, 민간단체, 기업들과 공유하고 논의해야 한다. 충청도내 사회적기업들에게 공공기관, 일반기업 등이 자신들이 보유하고 있는 기술, 공간의 일정부분을 일사일촌의 협약을 통하여 나누는 것이다.

넷째, 충청도내 사회복지분야 사회적기업 자원연계 정보를 확보하고 연계를 지원하는 중간지원기관의 역할을 강화해야한다. 지원기관은 자원연계가 가능한 지자체, 공공기관, 기업, 민간단체 정보를 확보해야 한다. 일차적으로 기존에 사회적기업을 지원하고 있고, 향후 지원의 지가 있는 자원현황조사가 필요하다.

다섯째, 사회복지분야 사회적기업에 대한 우선구매와 입찰우대를 위한 정책을 시행해야 한다. 지원정책을 수행하기에 앞서서 사회적기업 입찰시 우대제공을 위한 법적·제도적 검토가 필요하다. 이를 통해 사회복지분야 사회적기업이 정부, 충청도, 기초자치단체, 공공단체 등 각종 입찰참여시 명확한 가점을 부여해서 업체선정에 유리하도록 해야 한다. 사회복지분야 사회적기업에 대한 인센티브 부여가 어려운 상황일 경우 보완적으로 두 가지 방법이 가능하다. ①기존 입찰물량의 대부분은 기존 공개입찰방식을 유지하되 사회공헌 차원에서 일정량(예컨대, 전체 물량의 20%)만 사회적기업으로부터 구매하는 것이다. ② 사회적기업에 대한 입찰 인센티브 제공이나 일정량에 대한 인센티브 제공이 모두 어려운 경우 기존 계약업체에 대한 협의와 충분한 설득을 통해 MOU체결로 사회적기업 물품을 사용하도록 하고 기존 입찰계약을 지속적으로 유지해 나가는 방식이다.

충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계는 운영주체의 설립 또는 선정, 사회복지서비스 분야 사회적기업 사업단 운영, 필요자원의 연계로 운영할 수 있다. 첫째, 사회복지분야 사회적기업의 운영은 충남복지재단의 설립 또는 충남발전연구원내 사회적경제지원센터내 사업단 지원사업을 통해서 이루어져야한다. 현재 충남복지재단의 공약이 실천되지 못하고 있는 원인이 복지재단의 역할모호성이 큰 만큼, 충남도와 기초자치단체 뿐만 아니라 기업 등이 출자한 기금을 활용해서 지역에 필요한 사회복지서비스를 제공하는 사회적기업 설립과 운영을 지원하는 것은 복지재단설립 필요성을 높이게 된다.

둘째, 사회복지분야 사회적기업의 운영은 충남도에 필요한 사회복지서비스를 규정하고 사업단을 공모해 일정 금액의 운영비를 지원하고 사회적기업화 할 수 있도록 해야 한다. 충남도 사회복지특성에 따른 사회복지서비스로는 지역내 자살예방을 위한 정신보건서비스 프로그램 운영, 만성질환자 관리 및 개선서비스, 취약지역 등에 대한 아동보육서비스, 아동청소년 정신건강지원서비스, 아동청소년 방과 후 프로그램 및 서비스, 장애인활동보조서비스 및 이동수단 지원서비스, 다문화가족 및 아동서비스, 농어촌 노인복지서비스, 충남도 고령자형 건강마을 가꾸기, 등급외자 노인복지서비스 제공 등을 거론할 수 있다. 해당 영역에 대해서 충남도를 수요에 따라 권역을 구분하고 권역별로 해당 사회복지서비스를 제공할 사업단을 공모해 선정하고 매년 필요한 운영비의 일정금액을 지원한다.

셋째, 사회복지분야를 위한 정부와 지방자치단체와 같은 공공은 물론 시장, NGO등 다양한 주체들이 협력적 지원을 해야 한다. 정부(고용부 등)는 기존부터 하고 있는 인건비·사업개발비와 같은 재정지원, 우선구매(위탁) 지원, 경영컨설팅과 같은 정책적 지원을 하고, 충남도는 기존 복지서비스가 충족하지 못하고 있는 사회복지서비스 제공에 필요한 운영비 소요 자금을 지원하고, 우선구매(위탁)을 지원해야 한다. 기초자치단체도 충남도와 마찬가지로 소요 자금의 일부를 지원하고 우선구매 지원해야 하는데, 이 보다 중요한 것은 사회복지서비스가 필요한 주민에게 제공될 수 있도록 대상자 정보를 제공하고, 필요한 인프라를 제공해야 한다. 지역기업도 사회공헌을 사회복지서비스 제공 사회적기업을 통해 이를 수 있기 때문에 소요자금의 일부를 지원하고 일반 근로자를 활용한 자원봉사, 전문 근로자를 활용한 경영지원(컨설팅), 필요에 따라서는 시설·공간과 같은 인프라 지원을 해야 한다. 대학도 가지고 있는 시설·장비·인프라는 물론 사회복지서비스 질 향상에 필요한 기술력을 대학구성원이 가진 기술력을 통해



지원하고, 대학구성원의 자원봉사활동을 통해 사회복지분야 사회적기업을 지원해야 한다. 지역사회 NGO의 경우도 기존에 보유하고 있는 네트워크를 활용하여 사회적기업의 사회복지서비스 제공에 필요한 자원이 연계될 수 있도록 지원하고, 지역내 다양한 단체들도 네트워크 연계에 동참 또는 지원하고 사회적기업을 통해 제공되는 사회복지서비스를 직접구매하거나 이용할 수도 있을 것이다.

사회복지분야 사회적기업을 통해 충남도내 취약계층 또는 취약지역에 대한 사회복지서비스 제공은 시대와 도민이 가장 요구하고 있다. 충남도가 전적으로 이러한 사회복지분야 사회적기업을 육성하는 것은 재정적으로 쉽지 않은 구조이다. 따라서 사회복지분야 사회적기업에 대한 자원연계는 선택이 아니라 필수이다. 다양한 자원연계를 통한 사회복지서비스 제공 사회적기업의 육성은 지역공동체 강화에 기여함으로써 사회적기업의 지속가능성에도 큰 유익이 될 것이다.

# 목 차

제1장 연구배경 및 목적 .....	1
제2장 이론적 배경 : 사회복지와 사회적기업 .....	7
1. 사회복지서비스와 사회적기업 .....	7
2. 복지혼합(Welfare Mix)과 사회적기업 .....	10
3. 사회복지분야 사회적기업의 공익성과 수익성 .....	11
4. 지역사회와 사회복지분야 사회적기업 .....	12
5. 사회복지서비스 제공 사회적기업에 대한 쟁점과 진단 .....	14
1) 수익창출을 통한 지속가능성 .....	14
2) 사회복지서비스의 혁신 .....	15
3) 괜찮은 일자리(decent job) 공급 .....	17
6. 사회복지분야 사회적기업 성과 .....	22
제3장 국내외 사회적기업 자원연계 및 사례 .....	25
1. 자원연계 영역 .....	25
1) 자금(재원)연계 .....	25
2) 브랜드 연계 .....	28
3) 기술 및 자원봉사 연계 .....	31
4) 인프라 연계 .....	34

2. 대기업과 사회적기업 연계 .....	35
3. 공공기관과 사회적기업 연계 .....	40
4. 자원연계 사례분석 .....	43
1) 우선구매 지원사례 .....	43
(2) 공공기관의 사회적기업 용역입찰 사례 .....	45
① 서대문구청 .....	45
② 한국철도공사 .....	49
2) 인프라(공간) 자원연계 .....	51
(1) 국민연금관리공단의 카페운영 지원 .....	51
(2) 대전시청 건강카페 .....	54

#### **제4장 충남도 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 현황 ..... 58**

1. 조사방법 .....	58
1) 조사대상 자원영역의 설정 .....	58
2) 사회적기업 대상 조사 .....	61
2. 충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계 현황 .....	61
1) 연계필요성과 의견 .....	61
2) 영역별 연계유무 .....	65
3) 영역별 연계현황 .....	67
(1) 자본 .....	67
(2) 판매처 .....	69
(3) 경영지원 .....	72
(4) 홍보 및 마케팅 연계 .....	74
(5) 기술지원 .....	77
(6) 인력연계 .....	78
(7) 인프라 연계 .....	80
(8) 교육훈련 .....	82
(9) 전체 연계비율 .....	84
4) 공공-기업-민간-사회적기업 분담내용 .....	85

5) 자원연계와 사회적기업의 성과의 관계 .....	87
(1) 사회복지분야 사회적기업의 경제적·사회적성과 .....	87
(2) 자원연계와 충남도 사회적기업의 경제적·사회적 성과 .....	90
6) 자원연계 희망내용 .....	96
<b>제5장 사회복지분야 자원연계 사례분석 .....</b>	<b>102</b>
1. 조사대상 .....	102
2. 조사결과 분석 .....	103
<b>제6장 충남도 사회복지 특성과 사회적기업화 가능성 .....</b>	<b>114</b>
1. 충남도 전반적 사회복지 여건 .....	114
2. 분야별 사회복지특성과 사회적기업화 가능성 .....	116
1) 빈곤 .....	116
2) 보건의료 .....	117
3) 노인 .....	120
4) 장애인 .....	122
5) 아동·청소년 .....	124
6) 여성·다문화 .....	127
<b>제7장 사회복지분야 사회적기업 자원연계 활성화 방안 .....</b>	<b>131</b>
1. 연구결과 요약 및 함의 .....	131
2. 충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계 활성화 방안 .....	138
3. 충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계 모델 .....	140
4. 사회복지분야 사회적기업 운영모델 예시 .....	145
<b>참고문헌 .....</b>	<b>148</b>
<b>별첨 : 사회적기업 자원연계에 관한 설문지 .....</b>	<b>152</b>

## 표 목 차

<표1> 한국의 복지수요 및 충족도(OECD국가비교) .....	5
<표2> 인증전후 해당 사회적 기업 자체예산에 예산에 의한 고용의 변화 .....	18
<표3> 주요 일자리 창출 성과 .....	19
<표4> 2009년 사회적 기업 종사자 평균임금수준(단위 : 천원) .....	20
<표5> 고용형태와 취약층별 2009년 평균임금수준(단위 : 천원, %) .....	21
<표6> 사회서비스 일자리 현황 .....	21
<표7> 비영리기업의 창립 4년(1992년~1996년) 이내 폐업을 .....	22
<표8> 사회복지 분야 사회적기업 성과분석 .....	23
<표9> 사회복지 분야 서울형 사회적기업 평가결과(21개, 전체 20%) .....	24
<표10> 사회적기업 자본시장 구조 .....	27
<표11> 미국 비영리기업의 수입원천 .....	27
<표12> 대기업-사회적기업 연계유형 .....	38
<표13> 기업의 사회적기업 지원내용 .....	39
<표14> 공공기관의 사회적기업 지원연계 현황 .....	41
<표15> 서대문구 사회적기업 협상계약 과정 .....	47
<표16> 한국철도공사 사회적기업 협상계약 과정 .....	50
<표17> 국민연금공단 카페테리아 카페36.5 지원(공단) .....	52
<표18> 국민연금공단 카페테리아 카페36.5 지원(카페) .....	53
<표19> 건강카페 운영사례 .....	55
<표20> 국내 사회적기업 활성화, 지속가능성, 성공 관련 선행연구 .....	59
<표21> 국외 사회적기업 활성화, 지속가능성, 성공 관련 선행연구 .....	60
<표22> 기관연계 필요성 및 내용 .....	62

<표23> 연계자원 필요성 및 내용 .....	63
<표24> 자원연계에 관한 의견 .....	64
<표25> 영역별 연계여부 .....	65
<표26> 연계영역수별 현황 .....	66
<표27> '자본(설비비나 운영비 등)' 연계비율 .....	67
<표28> '자본(설비비나 운영비 등)' 연계내용 .....	68
<표29> '제품 및 서비스 판매처(판로)확보'연계비율 .....	69
<표30> '제품 및 서비스 판매처(판로)확보'연계내용 .....	70
<표31> 경영분야 지원(노무, 경영, 인사, 회계 등) 연계비율 .....	72
<표32> 경영분야 지원(노무, 경영, 인사, 회계 등) 연계내용 .....	73
<표33> 제품·기관에 대한 홍보 및 마케팅 연계비율 .....	74
<표34> 제품·기관에 대한 홍보 및 마케팅 연계내용 .....	75
<표35> 기술(개발)지원 연계(신제품 개발, 신기술개발 등 포함)비율 .....	77
<표36> 기술(개발)지원 연계(신제품 개발, 신기술개발 등 포함)내용 .....	78
<표37> 인력(자원봉사 등) 연계비율 .....	79
<표38> 인력(자원봉사 등) 연계 내용 .....	79
<표39> 시설·장비·공간 등 인프라 연계(시설, 장비, 공간 등 활용)비율 .....	81
<표40> 시설·장비·공간 등 인프라 연계(시설, 장비, 공간 등 활용)내용 .....	81
<표41> 교육훈련 연계(직원 직무교육 등)비율 .....	82
<표42> 교육훈련 연계(직원 직무교육 등)내용 .....	83
<표43> 전체 자원연계비율 .....	84
<표44> 공공-기업-민간-사회적기업 분담내용 .....	86
<표45> 자원연계와 사회적기업의 경제적·사회적 성과 .....	88
<표46> 자원연계여부에 따른 사회복지 사회적기업의 경제적·사회적 성과 .....	89
<표47> 자원연계와 사회적기업의 경제적·사회적 성과의 상관관계 .....	91
<표48> 자본 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	92
<표49> 판매처 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	92
<표50> 경영지원 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	93
<표51> 홍보 및 마케팅 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	93
<표52> 기술지원 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	94

<표53> 인력 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	94
<표54> 인프라 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	95
<표55> 교육 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이 .....	95
<표56> 자금자원연계 희망 내용 .....	96
<표57> 판매처 또는 홍보연계 희망 내용 .....	97
<표58> 경영 또는 기술연계 희망 내용 .....	98
<표59> 인력, 인프라 또는 교육연계 희망 내용 .....	100
<표60> 심층면접기관 및 사업내용 .....	102
<표61> 세종장애아동 통합서비스 센터 심층면접 .....	105
<표62> 용인해바라기 의료생협 심층면접 .....	107
<표63> 작은자리 돌봄센터 심층면접 .....	108
<표64> 장애아동 미래준비협회 심층면접 .....	109
<표65> ㈜희망그린마을 심층면접 .....	111
<표66> ㈜다사랑보육서비스 심층면접 .....	112
<표67> 충남도 주요 복지지표의 변화 .....	115
<표68> 저소득 빈곤정책의 문제점과 개선방향 .....	116
<표69> 보건의료 정책의 문제점과 개선방향 .....	119
<표70> 노인복지정책의 문제점과 개선방향 .....	121
<표71> 장애인 복지정책의 문제점과 개선방향 .....	123
<표72> 아동복지(보육·청소년) 문제점 및 개선방향 .....	125
<표73> 충남도 여성·다문화정책의 문제점 및 개선방향 .....	129
<표74> 한국 사회복지서비스 확충정책에 대한 SWOT분석 .....	144
<표75> 취약지역 고령자형 건강서비스제공(건강마을) 사회적기업 .....	145
<표76> 노인·장애인 이동 및 복지서비스 제공 사회적기업 .....	146
<표77> 아동청소년 정신보건서비스 제공 사회적기업 .....	147

## 그 립 목 차

<그림1> 사회적기업-사회복지-시장 영역 .....	8
<그림2> 비즈니스/프로그램의 통합 .....	8
<그림3> 교보다솜이 간병사업단 .....	36
<그림4> 행복도시락 .....	37
<그림5> 남부발전 사회적기업 지원체계 .....	40
<그림6> 사회복지분야 사회적기업 운영기관 및 자원연계 체계 .....	143



## 제1장 연구배경 및 목적

사회적기업이 인증되기 시작한 2007년 7월 이후 2012년 1월 현재 770개의 사회적기업이 인증되었다. 서울특별시, 충청남도 등 지자체의 자체 인증과 사회적일자리 사업을 운영 중인 예비 사회적기업이 약 1,500여개에 이르고 있다. 사회적기업육성법이 시행된 이후 약 4년 만에 양적으로 많은 발전을 하였다.

또한 16개 광역자치단체가 사회적기업 육성을 위한 조례를 작성하였고 기초지방자치단체들의 조례 제정이 증가하고 민간차원에서 대기업들과 재단들의 사회적기업을 위한 기금과 프로그램을 지원하는 등 사회적기업의 발전을 위한 많은 정책과 지원이 일어나고 있다. 특히 고용노동부의 사회적기업 인증 기준 완화와 사업개발비 지원 그리고 지자체 차원의 사회적기업 육성 등을 통해 사회적기업의 설립이 더욱 활성화되고 있다. 그러나 한편 이와 같은 사회적기업을 위한 지원과 양적증가에도 불구하고 사회적기업으로서 본래목적에 충실하면서도 경제적으로 지속가능하기 위해서는 해결해야 할 많은 과제가 남아있다.

사회적기업의 지속가능성을 위해서는 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구하는 새로운 조직 형태에 부합하는 전략적인 접근이 필요하다. 그 중의 하나가 기업, 공공기관, 민간단체 등 지역사회기관·단체들과의 자원연계이다. 사회적기업의 자원연계는 일반기업과 같이 시장에서의 불확실성과 경직성을 피하고 효율성과 경쟁력을 갖기 위해서 필요한 과제가 되고 있다.

일반 영리기업들은 일찍부터 급속히 변화하는 환경 속에서 기업이 내부 역량중심의 자생적 성장방식에서 벗어나 외부 역량을 적극적으로 활용하는 개방형 전략 변화를 위한 대표적인 방법 중의 하나로 전략적 제휴(자원연계)를 모색하고 있다(이창규, 2007). 자원연계는 무한경쟁시대에 경쟁과 동시에 협력을 통한 공생의 방법으로서 1996년 기준으로 전 세계적으로 전략적 제휴(연계) 건수가 2만 1천건 정도이며 매년 30%씩 증가하고 있다(김성수, 1997).

이러한 자원연계는 동일 섹터뿐 아니라 정부, 시장, 비영리조직간 다른 섹터 간에도 요구되고 있다. 1960년대만 하더라도 시장과 비영리조직은 조직의 목적과 운영에 있어서 밀접한 관계를 지니지 않았다. 대기업과 비영리조직간의 관계는 자선적 차원의 기부와 자원봉사활동에 국한되어 있었다. 그러나 수십 년이 지난 지금 시장과 비영리조직은 더 이상 분리된 집단이 아닌 공동의 가치와 이해관계를 지닌 상호 협력의 집단이 되고 있다(Austin James E, Robert Gutierrez, Enrique Ogliastri, & Ezequiel Reficco, 2007).

사회적기업은 비영리조직의 사회적 목적과 영리조직의 경제적 목적이 혼합된 특징을 지니고 있기 때문에 자연스럽게 이들 두 섹터의 협력이 이루어지고 있다. 미국에서 사회적기업은 비영리조직의 그들의 사회적 미션 달성을 위해 시장에서 상업적인 방법을 통한 수입증가를 위한 수단으로 급속히 성장하고 있다(Dennis R. Young, 2006:242). 그 과정 속에서 영리조직과 비영리조직은 자원연계를 통해 상호간의 이익을 위한 전략적인 관계를 맺고 있다.

우리나라도 지난 10여년 사이에 기업과 비영리조직간의 사회공헌, 공익연계마케팅 등을 통한 연계가 활성화되기 시작했다. 영리기업은 사회공헌을 통한 기업의 이미지 향상을 위해서, 비영리조직은 기업을 통한 민간자원의 개발을 위해서 자원연계가 이루어지고 있다. 기업의 제품이 판매될 때마다 일정한 금액이 비영리조직의 사업을 위해 기부되는 공익연계마케팅이 금융상품에서 소비자 상품에 이르기까지 다양화되고 있다.

이러한 영리기업과 비영리조직간의 자원연계는 사회적기업에도 일어나고 있다. 기업과 사회적기업간 연계는 2005년도 교보생명과 실업극복국민재단간 간병사업으로 시작되었으며 그 후 기업과 사회적기업간 제휴는 고용노동부의 기업연계형 사회적일자리 사업으로 확대되어 정부, 기업, 비영리조직의 다자간 자원연계가 이루어지기 시작하였다.

2010년에 들어와서는 경기도와 현대자동차의 장애인 보조재활기구 생산업체인 사회적기업 이지무브(Easy Move)의 설립, SK와 지방자치단체의 협력을 통한 행복한 학교의 설립 등으로 연계규모가 점차 확대되고 있다. 자원연계의 방법 또한 물질적인 재정 지원에서 기술제공, 인프라 구축, 그리고 프로보노 활동에 이르기까지 사회적기업에 필요한 다양한 형태로 발전하고 있다.

이와 같이 사회적기업의 자원연계는 정부, 시장의 자원을 최대한 활용함으로써 급속한

환경에 대처하며 사회적기업의 목적달성에 가장 필수적인 과업이라 할 수 있다.

사회적기업의 자원연계는 사회복지분야 사회적기업과 관련성이 깊다. 사회복지분야 사회적기업은 다른 사업영역에 비해서 제공서비스 높은 이용료를 받기 어렵고, 전문 인력이 개입하는 휴먼서비스로 인건비 비중이 높기 때문에 경영이 쉽지 않은 영역이다. 수입과 지출의 균형을 이루기 어려운 영역으로 경영수지를 맞추는 것이 어려운 것이다.

이러한 사회복지서비스는 사회문제가 속출하고 있는 현대사회에 매우 필요한 서비스로 국가나 지방자치단체 개입이 필수적으로 필요하지만, 정부나 지방자치단체가 재정부담을 우려하여 개입하지 못하고 있는 형편이다. 이러한 공공의 역할을 대신하고 있는 사회복지분야 사회적기업에 대한 공공과 기업을 포함한 다양한 주체의 자원연계 지원은 사회적기업 유지에 필수요소라 할 수 있다.

사실상 사회적기업은 사회복지서비스와 관련하여 등장하였다. 우리나라의 사회적기업은 1997년 외환위기 이후 경제성장에 비해 '실업과 빈곤'문제에 취약한 복지국가 시스템이 개선되어야 한다는 사회적 요구에 의해 대두된 것이다. 외환위기 이후 사회정책 측면에서 공공부조제도, 일자리 창출 정책 등의 확대가 이루어졌지만, 사회양극화·비정규직 확대·근로빈곤층 확산은 해결되지 않았다. 이로 인해 2000년 전후로 민간과 정부 양자로부터 사회적기업은 사회서비스 제공과 일자리 창출이라는 두 가지 효과를 가져와 사회문제를 해결할 수 있는 새로운 해법으로 주목받기 시작하였다.

미국 사회적기업은 자선이나 비영리 조직 활동이라는 역사적 배경 속에서 등장하였다. 1980년대 이후 본격적으로 그 개념이 확대된 사회적기업은 보조금 삭감(cutback)과 연관이 있다. 1960년대 '위대한 사회 프로그램(The Great Society Program)'을 통해 빈곤·교육·건강케어서비스 분야 등 비영리 조직에 수천만 달러를 투자하였지만, 1970년 후반 경기침체를 맞으면서, 레이거노믹스를 통해서 1980년대 복지축소를 단행하였다. 복지가 축소되고 정부 보조금이 삭감되면서 비영리 조직들이 사회적기업에 관심을 갖기 시작하였다. 비영리 조직은 상업적 활동을 확장하면서 부족한 재원을 메우고자 한 것이다(Kerlin J. A., 2006).

미국의 비영리 사회적기업들은 상업 활동에 의한 부분이 일부 있지만, 여전히 정부와 지방자치단체, 후원이 전체 재정의 상당 부분을 차지하고 있다. 미국 사회복지서비스 제공의 한축을 담당하고 있는 사회적기업 유지를 위해서 여전히 많은 자원이 연계되고 있으며, 이러한 자

원연계가 없으면 사회적기업의 사회복지서비스 제공은 어려움을 겪게 될 가능성이 높다.

서유럽 사회적기업도 1970년대 후반부터 제3섹터에서 서비스 개발과 수익창출의 다양성에 관심을 두면서 등장했다고 평가된다. 취약계층에 대한 복지 및 고용문제 해결, 사회경제적 변화에 따른 아동케어 서비스 필요, 급격한 고령화와 가족구조 변화에 따른 새로운 노인서비스의 필요, 도시재생정책, 장기실업자를 위한 고용프로그램 등을 포함한 당시 나타나기 시작한 사회적 필요(needs)에 대한 대응으로 사회적기업이 등장하였다(Kerlin, J. A., 2006).

새 정부가 들어와서는 2013년 현재 보편적 사회복지서비스를 수행할 기관·시설(사회적기업)이 필요하다. ‘무상’급식으로 시작된 무상의료, 무상보육과 같은 소위 ‘무상’복지시리즈는 중요한 선거공약의 논쟁거리가 되고 있으며, 사회복지공약은 과거와는 달리 국민들의 정치행위에 가장 중요한 요인이 되고 있는 국면이다.

과거 사회복지를 이념적 가치로 치부하기도 했다. 그러나 오랜 경제 불황으로 서민경제가 붕괴되어 가고 있는 지금, 사회복지를 필요로 하는 국민은 소수가 아닌 다수가 되었다. 최소한의 삶의 영위를 위한 생계비 지원, 국민건강을 위한 의료보장, 마음 놓고 일할 수 있는 보육지원 등 복지정책은 국민생활에 필수요소가 되고 있다. 악화되고 있는 사회양극화는 사회복지확대를 요구하고 있다. 중산층이 몰락하고 있고 소득양극화가 심화되고 있으며, 비정규직이 증가하면서 고용양극화도 심화되고 있다. 상대빈곤율도 14.60%로 OECD평균(10.59%)보다도 크게 높다. 사회양극화는 비정규직근로자·저임금근로자·저소득층 국민의 상대적 박탈감을 증가시키고, 갈등을 양산하고 있다. 보편적 사회복지서비스는 사회계층간 갈등을 해결하고 사회통합과 사회연대의 힘으로 우리사회가 한 단계 도약할 수 있는 디딤돌이 된다.

이러한 보편적 사회복지서비스가 제대로 정착하려면, 이를 지역사회에 공급할 건전한 주체로서 사회적기업이 보다 활성화 될 필요가 있다. 사회적기업을 통한 보편적 사회복지서비스 확대 혹은 보편적 사회복지서비스를 위한 사회적기업의 활성화는 중남이 우선해야 할 과제이다.

〈표1〉 한국의 복지수요 및 충족도(OECD국가비교)

지표	한국순위	1위 국가	지표	한국순위	1위 국가
<b>복지수요도</b>	<b>17위</b>	<b>아이슬란드</b>	<b>복지충족도</b>	<b>28위</b>	<b>룩셈부르크</b>
-노인인구비율	3위	멕시코	-공적연금소득대체률	15위	그리스
-지니계수	17위	덴마크	-건강보장률	27위	네덜란드
-상대빈곤율	24위	덴마크	-고용보장률	22위	룩셈부르크
-실업률	4위	노르웨이	-아동 및 보육지원율	15위	벨기에
-장애인비율	2위	일본	-장애급여 보장률	29위	헝가리
-산업재해발생률	29위	영국	-국가투명도	22위	뉴질랜드
			-공공사회복지지출	29위	프랑스

\*자료 : 김용하 외(2011)

충남도민 의견도 복지와 일자리가 가장중요하다. 2013년 충남도 예산수립을 위한 도민조사에서 균형있고 내실있는 충남경제 육성을 위한 과제로 '사회적기업 등 일자리 창출 분야(312명, 31.27%)'이 가장 높은 응답을 보였고, 선진국형 맞춤 복지 실현을 위해서는 ①고령화시대에 대응한 맞춤형 노인복지서비스 확대 분야(428명, 42.8%), ②저소득층 아동지원 확대(202명, 20.2%) 순으로 응답하였다.

복지분야는 일자리 창출이 가장 용이한 분야로서 사회복지분야 사회적기업을 통한 일자리 창출은 충남도의 중요한 정책과제라고 평가된다. 복지분야 사회적기업육성은 충남도민의 복지와 경제분야 육구를 동시에 충족시킬 수 있는 창의적 정책이다.

이러한 중요성에도 불구하고 충남지역 사회복지관련 사회적기업이 7개에 불과하다. 이중 1개는 이미 폐업하였다. 2012년 9월 현재 충남지역 사회적기업은 고용노동부 인증기업 21개, 충남형 예비 사회적기업 82개 총 103개로 그 수가 급격히 증가하고 있는 상황이다. 그러나 사회적기업이 사회복지서비스로부터 출발하였고, 충남도민의 욕구가 많음에도 불구하고 사회복지서비스와 관련된 사회적 기업은 광의개념으로 확장하여 구분해도 7개 정도에 불과한 것으로 파악된다. 게다가 사업영역도 가사, 간병, 요양서비스 등에 한정되어 새로운 복지수요에 반응하지 못하고 있고 사업특성상 영세성을 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 이러한 상황은 전국적으로도 마찬가지이다.

이러한 상황에서 충남도 사회복지분야 사회적기업들은 고용노동부 등 중앙정부, 지방자치단체, 공공기관과 같은 공공영역을 포함하여 지역 내 다수 분포하고 있는 기업, 제3섹터들과의 다양한 자원연계를 위한 노력은 미진한 상황이다. 사실상 자원연계현황도 파악되어 있지 않다. 따라서 충남도내 보편적 사회복지서비스의 확대필요성이 커지는 상황에서, 충남도내 사회복지서비스와 관련된 사회적 기업에 대하여 자원연계를 중심으로 운영현황을 파악하고, 향후 사회복지분야 사회적기업 활성화를 위한 자원연계 방안을 마련하고자 한다. 아울러 지역 내 사회복지필요(needs)에 맞는 사회복지분야 사회적기업 모델을 마련하고자 한다. 구체적인 연구내용은 다음과 같다.

첫째, 사회복지와 사회적기업의 관계를 이론적으로 논의하고자 한다. 사회적기업은 사회복지의 탄생과 운영과 깊은 관계가 있음에도 불구하고 이를 이론적으로 논의한 바가 없는 만큼, 본 연구에서 사회복지와 사회적기업의 연계관계를 이론적으로 고찰함으로써 사회복지분야 사회적기업 활성화를 위한 이론적 토대를 제공하고자 한다.

둘째, 사회복지분야 사회적기업을 중심으로 국내외 사회적기업 자원연계 현황을 조사한다. 자본, 기술 등과 같은 자원연계영역별로 연계필요성과 사례를 파악할 것이다. 아울러 사회공헌차원에서 활발하게 이루어지고 있는 국내기업의 사회적기업과 자원연계 사례, 우선구매 권고 등으로 활발해지고 있는 정부와 공공기관의 연계사례도 파악할 것이다.

특히, 기업들이 많이 요구하고 있고 관련 기관들이 대규모 자금지원없이 기존 자원을 활용하여 판로개척과 인프라(공간)제공에 관한 구체적인 사례를 조사할 것이다.

셋째, 사회복지분야 사회적기업을 중심으로 충남도 사회적기업의 자원연계 현황을 조사할 것이다. 연계자원은 자본, 경영, 판매처, 홍보 및 마케팅, 기술, 인력, 인프라, 교육 등으로 구분하여 연계자원에 사회적기업이 어느 정도 도움을 받고 있는지를 파악할 것이다.

넷째, 이러한 조사결과를 토대로 충남도내 사회적기업의 자원연계활성화 방안을 제시할 것이다. 특히, 우리나라 전반적으로 사회복지서비스 제공 수요가 증가하는 상황에서 낮은 자립기반으로 인해 자원연계 필요성이 다른 영역에 비해 크게 작용하는 사회복지분야 사회적기업에 대한 자원연계 제공방안을 모델로 제시할 것이다.

## 제2장 이론적 배경 : 사회복지와 사회적기업

### 1. 사회복지서비스<sup>1)</sup>와 사회적기업

사회적기업이 생산하는 제품과 서비스는 시장영역과 사회복지서비스 영역을 망라한다. 시장영역에 있으나 대기업 등 이익에 관심이 큰 주체들로부터 소외된 제품과 서비스를 제공하기도 하고 사회복지영역에 해당되지만 정부나 공공 관심영역이 아니어서 취약계층에게 매우 필요하지만 지원이 제대로 이루어지지 않는 영역도 사회적기업이 수행할 수 있다.

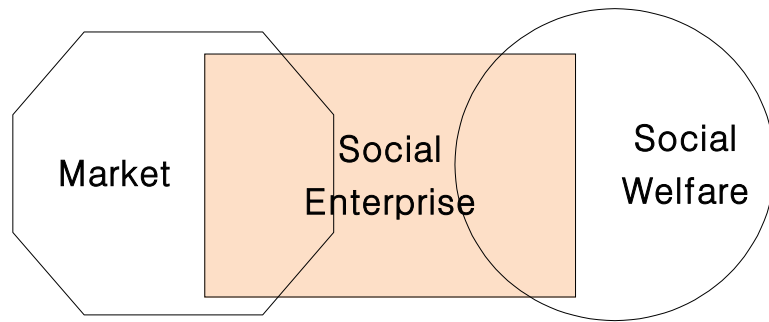
시장과 공공복지로부터 소외된 영역에 대한 사회적기업 제품과 서비스 공급은 시장과 공공을 보완하는 매우 중요한 역할을 하게 된다. 사회복지서비스는 낮은 수익성으로 인해 기업과 같은 시장주체개입으로부터 소외되어 있고, 투자효과에 대한 의문과 국가·지방자치단체 재정한계로 인해 공공투자로부터 제외되어 있다. 이러한 사회복지서비스 분야는 사회적기업의 대표적 사업영역이라고 할 수 있다. 동일한 맥락에서 마서 C. 브룩스(2009)는 사회적기업 활동을 다음과 같이 정의하고 있다.

*“사회적기업 활동은 민간시장이나 정부에 의해 충족되지 않은 사회적 문제와 욕구를 다룬다...중략...사회적기업가들은 복지 당국이 충족시키지 않거나 충족시킬 수 없는 일부 욕구를 만족시킬 수 있는 기회가 어디에 있는지 인식하는 사람들이다. 사회적기업들은 사회적 문제를 해결하고, 해결받지 못한 사람들을 위해 봉사하고, 그것이 판단하기에 공공기관이나 민간시장이 충분히 제공하지 못하는 사회적으로 중요한 재화를 공급하는 것에 헌신적인 민간조직들이다...이후생략”라고 말한다.*

---

1) 사회적기업 논의에서는 사회복지서비스보다 사회서비스라는 용어가 많이 사용된다. 사회서비스는 넓게 이해하면 공공행정, 국방, 주택, 의료서비스, 교육서비스, 사회복지서비스를 포함하는 넓은 개념이 되고, 좁은 의미로 이해하면 사회적 보호(social care)와 유사한 개념으로 이해할 수 있다(강혜규, 2008).

<그림1> 사회적기업-사회복지-시장 영역



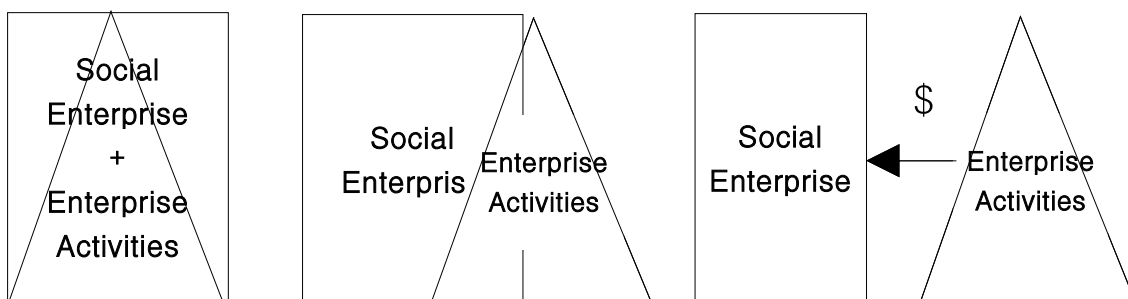
Kim Alter(2007)의 사회복지서비스(프로그램)와 비즈니스 활동의 통합수준에 따라 사회적기업을 세가지로 구분하고 있다.

내장된 사회적기업(Embedded Social enterprise)은 미션중심적이고 사회복지서비스와 비즈니스 활동이 하나이거나 동일하다. 내장된 사회적기업 모델은 비영리기관이 운영하고, 기업활동은 조직의 목적과 사회복지서비스 내에 포함된다. 이 모델에 있어서 취약계층은 사회복지서비스의 직접적인 수혜자가 된다.

다른 두 가지 모델은 기업활동과 사회적기업 활동이 일부 중복되는 모델, 기업활동을 통해서 사회적기업 활동을 지원하는 모델이다.

이러한 세 가지 모델중에서 기업활동을 통해서 사회적기업에 지원하는 모델을 제외하고 사회적기업 활동이 사회복지서비스 제공과 관련이 있다.

<그림2> 비즈니스/프로그램의 통합



\*자료 : Kim Alter(2007:26-28)



사회적기업을 통한 사회복지서비스 제공이 필요한 영역을 확인하기 위해서는 우리나라 사회복지제도 구조에 대한 이해가 필요하다.

우리나라 사회복지의 사회보험, 공공부조, 사회복지서비스 등 영역으로 구분되어있다. 사회보험제도는 보험료를 납부한 가입자가 혜택을 누리는 건강보험, 국민연금, 산재보험, 고용보험, 노인장기요양보험 제도이고, 공공부조는 보험료 납부가 어려운 저소득층이 일반조세로 지원을 받는 국민기초생활보장, 의료급여, 긴급지원, 기초노령연금, 장애연금제도이다. 사회복지서비스는 사회복지사업법에 열거한 사회복지관련 서비스를 제공하는 제도이다.

여하튼, 이러한 공적복지제도가 제대로 영향을 미치지 못하는 다음과 같은 다수의 영역이 존재하므로, 사회적기업이 자원연계를 통해서 해당 영역에 적절히 개입할 필요가 있다.

아동빈곤·교육불평등·양육 등 문제, 청소년 일탈·폭력·자살 등 문제, 노인 빈곤·건강·여가·사회참여·자살 등 문제, 다문화가족 사회적응·가정폭력·자녀양육 등 문제, 장애인 일자리·사회참여·가정 등 문제, 여성 빈곤·일자리·자녀양육 등 문제등이 대표 적인 개입필요 영역이다.

포르투갈의 경우 사회적기업의 사회복지서비스 제공을 위한 운영비용의 60%정도를 지원하고 있다.

---

#### [사회복지분야 사회적기업 지원- 포르투갈의 공조협약 사례]

포르투갈에는 민간 사회적 경제의 노조 및 연맹과 정부 간의 협상을 통해 매년 확정되는 단위 보조금에 따라 정부가 IPSS(사회적 연대책임 민간단체)에 보조금을 지급한다. 이 보조금으로 민간 사회적 기업 부문이 시행하는 사회서비스 운영비용의 60%를 충당한다. 민간단체가 제공하는 서비스 유형은 다음과 같다.

- 탁아소와 유치원
  - 활동센터
  - 아동 및 청소년을 위한 주거
  - 특수학교
  - 노인을 위한 주거 및 양노원
  - 장애인을 위한 직업센터 및 지원가정
  - 여름캠프
  - 약물 의존자를 위한 치료소, 일일보호소, 통합가정
-

- 
- 사회적 매점
  - 사회 교육적 개입을 위한 지역 센터

이러한 보조금을 받기 위해서 비영리민간단체는 사회보장제도에 적절히 등록하고 시설은 인가기준에 따라야하며, 서비스는 대상 집단의 실질적인 요구를 충족할 수 있어야 한다.

---

\*자료 : 조영복·곽선화·류정란(2010:74-77)

## 2. 복지혼합(Welfare Mix)과 사회적기업

탈산업화의 진전과 함께 여러 선진국가들에서 사회복지서비스 확대경향이 강하게 나타나는 이유는 세가지 이다. 첫째, 복지국가 재편과정에서 복지의 기능적 재구조화, 분배적 조정, 규범적 조정, 그리고 제도적 조정의 필요성 측면에서 사회복지서비스 확충논리가 중심이 된다(이혜경, 2007). 둘째, 20세기 후반 서구 복지국가들에서 등장한 신사회위험에 대한 대응으로 복지지출의 사회투자적 성격을 강화하는 정책을 제시했다. 사회경제적 변화에 따른 복지국가의 새로운 역할은 기존의 소득보장에서 교육과 훈련 및 적극적 노동시장정책과 노인복지서비스 및 보육서비스에 대한 관심이 높아진다. 셋째, 사회복지서비스 분야의 높은 일자리 창출잠재력을 활용하기 위해서 사회복지서비스 확대를 시도한다. 유럽연합의 여러 나라들에서 1995년부터 2001년 사이에 200만개 이상의 일자리가 보건과 사회적보호 영역에서 창출되었다. 이는 전체 일자리의 18%에 해당하고 전체 유럽연합 고용의 10%를 차지했다(송인주, 2009:290에서 재인용)

1980년대 중후반 이후에는 국가에 의존하던 복지공급 주체를 국가, 민간부문, 비공식부문, 자원영역 등으로 다원화함으로써 국가의 지나친 복지부담을 경감하면서도 사회전체의 복지총량을 감소시키지 않는 방법으로 논의가 진행되었다. 이로 인해 서비스 생산측면에서는 더 이상의 공공이나 민간과 같은 전형적인 복지공급 주체에 대한 구분이 사라지고 있으며, 이는 이른바 '혼합경제(mixed economy) 또는 복지혼합(welfare mix)'현상으로 나타난다.

우리나라도 1990년대 들어서 작은 정부를 지향하면서 대부분의 사회복지시설들이 민간 위탁방식으로 전환되었다. 여기에는 정부의 비용부담 축소, 민간부문의 전문성 활용을 통한 서비스 질 제고, 공공부문 확대 억제 등의 다양한 원인들이 작용하였다.

요컨대, 사회복지서비스 확대와 복지혼합 현상이 일반화되고 있으나 공공재원 증가의 부족, 상업화로 지불능력이 부족한 취약계층의 사회복지서비스에 대한 접근 제한, 사회복지서비스 분야 확대에 의한 낮은 수준일자리 양산으로 새로운 빈곤층(working poor) 확대 등의 문제가 제기되고 있다(이준영·오지선, 2010:159-161).

사회적기업은 새로운 조직형태와 운영방식으로 기존의 민간위탁방식의 문제점을 극복할 대안으로 모색되었다(장원봉, 2010:48-50). 특히 유럽의 여러 나라들에서는 사회복지서비스 제공에서 참여하고 있는 사회적기업의 특성과 역할에 대한 여러 쟁점들에 대해 논의 되고 있는데, 민간자원이 개발가능성에서 정부와 상대적 우위 비교, 지역단위에서 공공과 민간 간의 긴장관계, 사회복지서비스 제공과 노동통합이라는 목표 간의 부분적 갈등문제 등이 그것이다(이준영·오지선, 2010:161).

### 3. 사회복지분야 사회적기업의 공익성과 수익성

사회적기업이라는 용어의 조직 운영적 측면은 ‘기업’이라는 개념을 통해서 알 수 있다. 기업적 특성이라는 것은 새로운 사회복지서비스 제공자들이 기업과 같이 지속적인 서비스 생산활동, 높은 자율성 확보, 유급노동 증가를 조직특성으로 보여주며, 그외에 수입의 상당 부분을 서비스 이용자에 대한 서비스의 직접 판매나 정부와의 계약관계를 통해 시장에서 획득하는 등 시장지향성을 기반으로 하는 것을 의미한다(Borzaga 외, 2005).

이 조직들은 사회복지서비스의 공급이나 조직운영에 있어서도 기존의 비영리조직과는 다른 특성을 보이는데, 사회적인 사명을 수행하는데 지원되는 정부의 보조금에 대한 의존을 감소시킬 뿐만 아니라, 효율성이 제고되도록 조직의 운영방식을 변화시킨다는 점이다.

결국 사회적기업이 사회복지서비스 공급을 통해서 영리조직과 유사한 방식으로 이윤을

창출하려고 노력하는 과정에서 지금까지 사회복지서비스를 제공했던 비영리 조직들의 운영 효율성이 강화되고 재정적인 측면에서 지속적인 생존가능성 기반이 마련되는 것이다.

사회적 기업은 기업의 조직형태를 가지고 있지만, 일반적 기업과는 다르다. 시민집단에 의해 주도되기 때문에 조직활동에 의해 직접적으로 영향을 받는 사람들이 직접 운영에 참여하며, 자본소유에 의해 조직내의 지배구조가 결정되지 않고, 이윤분배도 제한된다(Borzaga 외, 2003).

전통적인 비영리 사회복지서비스 조직들은 자신들에게 위임 또는 할당된 사회적 욕구를 중심으로 개입하지만, 사회적기업은 사회적인 욕구를 충족시키는 것과 동시에 이윤을 창출할 수 있는 틈새시장을 개척하기 위해 새로운 사회복지서비스를 개발해야 한다.

이 과정에서 공익성과 수익성이라는 복합적 목적들이 상호보완을 통해 조화를 이룰 수 있을지 아니면 갈등을 초래할 것인지가 중요하다. 취약계층의 욕구를 충족시켜 주기 위한 조직의 복지적 혹은 공익적 미션수행과 수익추구를 위한 조직의 상업적 활동이 서로 갈등 관계에 놓일 가능성을 배제할 수 없다.

미국에서 시장화 경향의 위험과 불확실성의 문제가 제기되었는데(Young, 2003), 사회적 기업이 본래 달성해야 하는 사회적미션을 간과하고 수익성만을 강조하면 영리조직의 도구로 전락할 위험이 있다는 것이다. 또한 이윤분배제한이라는 비영리조직의 원칙을 따르지 않는 사회적기업까지도 사회부문으로 인정받게 됨으로써 이러한 지배구조를 지닌 사회적 기업이 실제로 그들에게 부여된 자원을 책임성있게 사용할 수 있을 것인지에 대한 의문이 제기되었다. 사회적기업과 같은 조직들이 추구하는 사회적인 가치의 창출은 단지 시장기제 만으로는 효과적으로 달성하기 어려우며, 조직의 본질적인 미션을 달성하기 위한 복지적 또는 공익적인 목적의 활동간에 전략적 균형을 유지하는 것이 필요하다(Dees, 1998).

#### 4. 지역사회와 사회복지분야 사회적기업

유럽국가에서는 사회적기업이 지역사회에 기반하여 사회복지서비스를 제공하는 사례들

을 많이 발견할 수 있다. 사회적기업이 사회복지서비스 제공자로 인정받게 되는 것은 지역사회사회 주민의 욕구에 적절히 대응할 수 있는 사업내용과 주민참여 의사결정구조를 가지고 있기 때문이다. 아울러 다양한 지역사회 민간자원을 발굴하고 동원할 수 있는 네트워크 측면에서도 공공기관이나 영리기업보다 적합하다고 인정받기 때문이다(이준영·오지선, 2010:163). 사회적기업과 관련하여 지역사회기반이 같은 의미는 두가지 관점에서 논의할 수 있다.

첫째, 사회적기업은 다양한 지역자원을 동원하여 연계하기 위한 네트워크를 구축하고 활용할 수 있다. 지역사회 욕구를 찾고 네트워크와 같은 사회적 자본을 창출 활용하여 지역사회가 필요로 하는 서비스의 개발과 효율적인 서비스 제공을 가능하게 한다. 일반적으로 사회적기업은 정부의 보조금과 같은 공적자금, 수익과 같은 시장자원, 기부 또는 후원과 같은 자발적 기금 그리고 자원봉사 등의 복합적 자원에 의해서 운영된다. 지역사회로부터 사회적기업이 활용할 수 있는 자원은 자발적 기금과 자원봉사 그리고 그것이 지닌 정당성에 대한 신뢰정도이다. 유럽에서도 여러 사회적기업들은 각자의 네트워크를 만들과 지역사회에서 각종 공동서비스조합으로 묶이면서 규모의 경제를 실현하고 있다. 사회적기업은 개별적인 조직으로 지역사회에서 활동하는 것이 아니라 사회의 복합적 이해관계를 대변하여 실행하고 그것을 위한 네트워크라는 새로운 사회적관계망으로 기능한다(장원봉, 2010:50-55)

둘째, 조직내부 원이 측면에서 볼 때 사회적기업의 운영방식은 기존의 영리기업에서와 같은 배타적인 의사결정구조와 이윤분배원칙을 지양하고 사회적기업의 활동과 관련된 지역사회의 다양한 이해관계자들의 참여를 가능하게 하는 방식이다. 지역사회의 사회복지서비스와 관련된 이해관계자들은 서비스 제공자, 관리자, 이용자, 관련시민단체, 지방정부 그리고 재정지원자 등이 포함된다. 이들은 사회적기업이 추구하는 사회적목적에 기초하여 참여하기 때문에 그것을 위협하는 내부의 기회주의적 행동이나 무임승차의 문제를 상호감시와 제어 기능을 통해 해결할 수 있다. 특히, 정보의 비대칭성으로 인한 계약실패의 위험을 상당부분 줄일 수 있으며 지역사회에 기반한 사회적기업들 간의 공동서비스조합과 같은 합리적인 사업연계를 통해 시설의 중복투자나 서비스의 중복수혜문제를 해결할 수 있다(장원봉, 2010:54).

## 5. 사회복지서비스 제공 사회적기업에 대한 쟁점과 진단

### 1) 수익창출을 통한 지속가능성

사회적기업이 사회복지서비스를 제공함에 있어서의 직면하게 되는 문제는 새로운 재원을 확보하여 정부보조금에 대한 의존도를 낮추고 지속가능성을 확보할 수 있는지에 대한 의문이다.

사회적기업은 전통적인 사회복지서비스 제공조직들과는 달리 사회적인 욕구와 문제들을 해결하는 것 뿐만 아니라, 지속적으로 수익을 창출할 수 있는 영역을 탐색한다. 이 과정에서 충족되지 못한 수요를 발견하여 새로운 서비스를 개발하고 시장을 개척하는 창의적 능력을 가진 사회적기업가의 수익창출역량이 매우 중요하다.

상업화를 통한 수익추구외에도 사회적기업은 자원봉사나 기부와 같은 다양한 지역사회 자원 발굴하고 동원하여 부족한 자원을 확보하고, 비용을 절감함으로써 정부보조금에 대한 의존을 감소시킬 수 있다. 사회적기업의 재정과 관련하여 정부자원이나 시장자원과 달리 제3의 요소라고 할 수 있는 사회자본(social capital)은 그동안 상대적으로 과소평가되어 왔다. 제3섹터 조직이 생존하기 위해서는 일정수준의 사회자본 확충이 불가피하다. 사회자본의 자원구조는 화폐적 요소 뿐만 아니라 신뢰관계나 사람들 간의 유대 및 협력에 관한 의지 등 비화폐적 요소로 구성되어 있다(박대석 외, 2009:353-355)

탈산업화 사회를 맞아 취약계층에 대한 사회적배제를 야기하는 다양한 원인들을 점점 늘어나고 있는데 현금급여와 표준화된 서비스를 중심으로 사회적배제를 완화하려는 시도는 성공하기 어렵다. 오히려 비교적 규모가 작은 특정집단의 욕구를 파악하고 그것에 대응하는 역량을 지역사회안에서 창출하는 것이 필요하다.

사회적기업은 사회연대와 상호부조를 발전시키고 신뢰관계를 넓혀서 사회문제 해결을 위한 시민참여 즉, 봉사활동의 촉진과 이용자 참가를 통해서 사회자본의 형성에도 기여할 수 있다.

그러나 우리나라 현재 사회적기업의 지속가능성을 위한 지역사회자원 활용이 상당히 미흡한 수준으로 평가된다. 사실상 사회적기업의 지속가능성을 유지시켜주고 있는 인건비 지

원사업은 저소득층·장애인·노인 등 취약계층 인력을 활용하여 서비스를 제공하도록 하고 있다. 사회적기업 서비스 생산에 참여하는 인력은 취약계층으로 상당부분 한정되어있으며, 이들이 생산하는 것인 일반소비자인데, 굳이 사회적기업의 서비스를 일반소비자가 구매할 이유가 없고, 인건비 지원도 시한이 정해져 있어서 사회의 지속성을 담보해 주지 못한다 (김혜원, 2006).

특히 문제가 되는 것은 우리나라 사회적기업들은 정부의 지원에 의해 인위적으로 설립이 유도되었고, 이는 기존의 지역에 기반한 풀뿌리 시민운동으로부터 출발하거나 자활사업에서 시장성의 확보를 통해 생업을 모색하는 자활공동체에서 출발한 자생적 사회적기업들이 전환되거나 도태되는 사태를 가속화시키고 있다는 점이다.

이러한 과정에서 사회적기업을 통한 새로운 재원확보를 위한 노력이 시장화를 통한 이윤추구에 집중되고 사회자본에 대한 관심은 상대적으로 부족하여, 지역사회의 다양한 자원을 발굴하고 연계하려는 노력은 상대적으로 소홀히 다루어졌다. 이것은 결국 우리나라 사회적기업의 자립에 부정적 영향을 미치게 될 것이며 장기적인 생존가능성을 제한하는 결과를 초래할 것이다(이준영·오지선, 2010:269).

## 2) 사회복지서비스의 혁신

사회적기업에 의한 사회복지서비스 제공에서 기대할 수 있는 혁신은 두 가지 측면에 있다. 첫째, 사회적기업이 새로운 아이디어를 개발하고 실현한다는 특성에서 사회복지서비스 혁신을 기대할 수 있다. 사회적기업이 갖고 있는 혁신가능성을 활용함을 통해서 사회복지서비스 제공에 있어서 비용절감은 물론 새로운 사회복지서비스 개발과 제공방식의 개선 등이 기대된다.

사회적기업은 사회적인 목표를 달성하기 위해 영리조직과 유사한 경영기법을 적용하여 조직문화나 체계를 재구조화할 필요가 있다. 특히, 사회복지서비스 제공을 혁신하는 과정에서 사회적기업가 정신은 매우 중요하다. 슈페터는 새로운 기업가 정신은 생산과정에서 새로운 조합을 이끌어내고 실천함으로써 기존의 기업과 제품을 대체하여 새로운 기업과 신상품이 반복적으로 출현하는 이른바 '창조적 파괴'를 가능하게 하는 것으로 보았다 (Schumpeter, 1934).

둘째, 사회적기업 내부 유인구조가 영리기업이나 비영리조직에 비해 좀더 효과적으로 사회복지서비스를 제공하게 한다(장원봉, 2010:51). 사회복지서비스는 대인서비스 제공을 통해서 제공된다는 점에서 노동집약적이며, 사후에 그것의 질을 확인할 수 있다는 점에서 경험재이다. 특히, 사회복지서비스는 표준화가 어렵기 때문에 노동강도를 높이거나 신기술을 도입하는 등의 시장적 혁신과 노력으로 노동생산성이 증대될 것이라고 기대하기는 어렵다. 게다가 이해관계자들 사이의 정보비대칭성 문제가 존재하여 이를 어떻게 극복하고 신뢰관계를 형성할 것인가하는 문제가 중요하다.

정보비대칭성은 사회적기업에서 이해관계자들이 동등한 의사결정권을 가지고 운영에 참여함으로써 대부분 해소될 수 있다. 지역사회의 필요에 기초한 명확한 사회적목적은 서비스제공자, 이용자 그리고 재정지원 사이의 새로운 관계설정을 요구하며, 성과의 경제적 보상을 넘어서 개방적이고 민주적인 통제권을 공유하게 된다. 이는 사회적기업으로 하여금 지역사회와 사회복지서비스 욕구에 밀접하게 대응하도록 함으로써 관료제적인 비효율을 극복할 수 있게 한다.

요컨대, 사회복지서비스 제공 사회적기업의 혁신가능성에 대한 성과분석 결과는 아직은 없으나, 사회적기업가 정신에 의해 주도되는 다양한 시도와 노력뿐만 아니라 다양한 이해당사자의 참여를 통한 민주적 의사결정 구조 역시 사회복지서비스 혁신에 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

우리나라 사회적기업의 사회복지서비스 분야 혁신은 한계에 봉착해 있다. 우리나라 사회적기업은 자활근로 또는 자활공동체에서 출발하거나, 비영리 조직 혹은 시민단체가 민간기업이나 정부지원에 의해 설립한 것이다. 처음부터 지역공동체에 뿌리를 두었던 자활기업들은 유사한 발전경로를 보인 유럽식 사회적 경제 혹은 제3섹터의 경험을 모델로 삼아왔다.

그러나 고용노동부가 주도해 온 사회적일자리 인건비 지원정책으로 인해 비영리조직 중심의 영리추구형 사회적기업 모델이 정책적으로 선호되고 있다. 이것은 한편으로 한국사회가 협동조합 경제와 제3섹터의 기반을 충분히 갖추지 못했다는 인식에 기인하며, 다른 한편으로는 자활사업의 추진과정에 참여한 주체들의 책임도 있다.

이와 같은 사실은 이해당사자의 참여에 의한 민주적 의사결정방식보다는 사회적기업의 경영전략적 측면에 기초한 사회복지서비스 혁신가능성에 좀더 많이 의존하게 되는 것을



의미한다. 경영전략적 측면의 혁신에서는 슈퍼마켓이 지적한 것처럼 사회적기업가의 역할이 매우 중요하다. 그러나 아직까지 우리나라의 사회적기업에서 이러한 사회적기업가가 존재하는지 그들의 활동이 어떠한지에 대한 충분한 자료가 존재하지 않아 이들에 의한 사회복지서비스 혁신가능성을 논의하는 것은 어렵다.

### 3) 괜찮은 일자리(decent job) 공급

정부주도로 노동통합형 사회적기업을 집중육성하고 있는 우리나라에서 가장 주목할만한 것은 바로 사회복지서비스 제공 사회적기업이 양질의 일자리를 만들어 낼 수 있는가의 문제이다.

일정비용의 취약계층을 고용하도록 강제 또는 권고받고 있는 사회적기업은 취약계층의 낮은 생산성과 이들을 감독하고 돌보는데 드는 비용에 대한 보상으로 정부의 재정지원을 받는다. 물론, 모든 비용을 정부가 지원하는 것은 아니고 이들 기업 역시 생산품과 서비스의 판매수입으로 재정의 상당부분을 책임져야 한다.

이탈리아의 경우 노동통합을 위한 사회적기업은 일반기업과 지역협약을 체결하는데 사회적기업은 취약계층 현장훈련을 책임지고, 일반기업은 사회적기업에 훈련프로그램을 주문하며, 이 훈련을 마친 취약계층에게는 좀 더 안정적인 일자리를 제공하는 이른바 맞춤형 훈련을 실시한다(김정원, 2009:74). 사회적기업이 취약계층을 위한 경과적 일자리로서 취업이 용이하지 않은 이들에게 일반기업들과 접촉할 수 있는 기회를 적용하고 있는 것이다. 따라서 사회적기업이 지역 내에서 일반기업과 긴밀한 연계를 갖는 것은 매우 중요하다.

일자리 질 측면에서 볼 때 우리나라 사회적기업은 아직까지 불안정하고 낮은 수준의 일자리를 양산하고 있다고 평가할 수 있다. 고용노동부의 일자리 창출목적이 사회복지서비스 발전보다는 한시적인 소득지원이나 취약계층을 지원하는 수준이었다.

이런 이유로 현재 사회적기업에 종사하는 인력의 대부분이 취약계층이다. 이는 사회복지서비스의 전문성을 훼손하고 질을 떨어뜨리는 결과를 초래하기도 한다. 따라서 일자리 창출사업은 기존 돌봄서비스 영역이나 공공근로 형태를 크게 벗어나지 못하고 있다. 상대적으로 전문지식 요구정도가 낮고, 가격에 따른 탄력성이 높은 영역으로 높은 부가가치를 창출하지는 못함을 의미하기도 한다(김은진, 2008:905).

사회적기업을 일자리 창출과 관련하여 분석한 자료를 찾는 것은 쉽지 않다. 사회적 기업 관련 데이터를 확보하고 있는 기관들이 데이터를 공개하지 않고 있어서 해당 분야 연구에 관심있는 연구자들이 개별적인 노력을 해야 하기 때문이다. 그러나 소규모일지라도 기업의 운영과 관련된 자료를 개인연구자들이 획득하는 것은 쉽지 않은 일이다. 기존 문헌 중에서 관련 논의를 발췌하여 사회적기업 일자리 창출 효과를 유추해볼 수 있을 뿐이다.

첫째, 충남 사회적 기업을 대상으로 고용창출효과를 분석한 홍성효·김종수·송두범박사(2012)의 ‘충남 사회적 기업의 고용창출 효과에 대한 실증분석’연구가 있다. 분석대상 일자리는 인건비지원이 사회적 기업의 자체예산 고용창출에 기여한 효과로 전체 근로자에 대한 분석이 아닌 한계가 있다. 분석결과 정규직 고용은 일부 증가하였으나 통계적인 의미가 없고, 비정규직 고용은 유의미한 증가를 보여서 일자리의 양적 성장에는 기여했지만, 비정규직 고용의 증가로 질적인 성장에는 기여했다고는 평가하기 어렵다.

<표2> 인증전후 해당 사회적 기업 자체예산에 예산에 의한 고용의 변화

구 분	시 기	평 균	t-값
정규직 고용	인증 전	2.84	1.40
	인증 후	3.50	
비정규직 고용	인증 전	2.64	3.28**
	인증 후	4.16	
전체 고용	인증 전	5.49	3.49**
	인증 후	7.65	

둘째, 고용노동부 의뢰를 받아 2007년부터 2009년까지를 분석한 곽선화(2010)의 ‘사회적 기업 3주년 성과분석’연구가 있다. 일자리의 양적 증가, 특히 취약계층을 위한 일자리 증가에 기여한 것으로 평가된다. 해당 연구의 구체적인 주요 분석결과는 다음과 같다.

<표3> 주요 일자리 창출 성과

구 분	내 용	의 미
유급근로자 및 취약계 층 근로자	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 유급근로자 2539명 → 11150명(취약계층 4683명, 42.0%)으로 증가</li> <li>- 업종별 유급근로자는 기타 33%, 간병가사 25%, 환경 20%의 순/ 취약계층 근로자 기타 40%, 간병가사 24%, 환경 19%로 나타남. 업종별로 취약계층 고용비율은 청소와 집수리, 보육, 관광, 간병가사지원 및 기타 분야가 전체 유급근로자중 50%이상을 취약계층으로 고용.</li> <li>- 성별로는 여성, 연령별로는 40-54세, 55세 이상 중고령자 고용 비중이 높음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수적으로 크게 증가하고 취약계층에게 필요한 일자리 창출</li> </ul>
취업계수	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일반기업의 취업계수가 2008년 기준 28.8명(10억당)에 불과하나, 사회적 기업은 취업계수가 2008년 56.4명으로 일반기업의 2배에 이르고 2009년에도 47.4명으로 나타남.</li> <li>- 업종별로는 보육과 간병가사지원 및 교육의 취업계수가 큰편.</li> <li>- 지역별로는 수도권보다 비수도권지역이 높음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2008년 미국발 경제위기로 고용이 어려움에도 불구하고 사회적 기업의 일자리가 증가한 것은 높이 평가해야 함.</li> <li>- 지역내 산업구조가 취약하고 청년층의 유출이 심각하며, 중고령자비중이 높은 지역의 취업계수가 높아서 취업취약계층의 돌파구로서 사회적 기업이 기여하고 있음을 보여줌.</li> </ul>

셋째, 서울형 사회적 기업을 대상으로 분석한 조달호·김범식·최봉(2012)의 ‘서울형 사회적기업의 성과 및 정책방향(서울시정개발연구원)에서 분석한 유급근로자 고용규모를 보면, 전체 1649명의 유급근로자중 취약계층 근로자는 882명으로 53.49%로 나타났다. 기업 당 취약계층 근로자는 8.7명, 일반근로자는 7.8명이 고용되어 있었다. 일반근로자와 취약계층근로자가 가장 많은 업종은 모두 사회복지였으며, 취약계층 규모가 가장 큰 업종은 물류택배 업종으로 조사되었고, 그 다음으로는 PC/소모품 80.0%, 보건 73.3%, 음식료 제조 61.4%순이었다.

이상의 연구에서도 사회적기업 성과를 일자리 창출규모와 취약계층 고용비율 등으로만 평가함으로써 사회적 기업이 괜찮은 일자리를 만들어 내고 있는지에 대한 고려는 하지 않고 있다. 결론적으로 사회적 기업은 일자리 창출에 상당한 기여를 하고 있는 것으로 보인다. 그러나 사회적 기업이 만들어 내고 있는 일자리에 대한 구체적 분석은 이루어지지 않고 있으며, 일자

리의 양과 취약계층 고용으로만 단순 평가하고 있는 것이 현실이다. 일

일자리 질을 확인하기 위한 급여수준, 근로조건, 복리후생, 근로기간, 직업만족, 이직의사 등도 평가되어야 한다. 이러한 분석을 통해서 사회적 기업 근로자들의 근로여건이 개선되는데 정책적 노력이 이루어져야 한다. 그래야만 기존 시장경제에 대한 대안으로 제시되고 있는 사회적 기업(보다 넓은 의미로는 사회적 경제)으로서 가치가 있을 것이다.

기존의 일자리는 매우 열악한 상황으로 유사한 서비스를 제공하고는 사회적 기업 일자리도 마찬가지로 것으로 추측된다.

실제로 곽선화(2010:240-243)가 분석한 자료에 따르면 사회적기업 종사자 평균 임금수준은 2009년말 기준 107만원으로 사회적기업의 평균 임금수준은 최저임금보다도 25만원정도 높은 수준에 불과하다. 임금 최대 값은 320만원으로 일반종사자 임금의 3배에 달하는 수준이었다. 최저임금수준이 평균보다 현저하게 높은 경우가 있었는데 주로 보건 및 가사간병지원 분야의 전문인력(의료인)의 급여수준이 높았다.

가장 큰 문제는 종사자들 평균급여수준의 변화가 거의 없다는 것이다. 매년 일정정도의 급여성장이 있다면 괜찮은 일자리로 성장가능하지 않을까라는 기대를 할 수 있겠으나 3년간 평균 임금증가율이 전혀 없었다. 2010년부터 최근 까지 임금수준 분석자료가 없으나 크게 개선되지는 않은 것으로 판단된다.

<표4> 2009년 사회적 기업 종사자 평균임금수준(단위 : 천원)

구 분	2007	2008	2009	변화량	증감율
평 균	1,072.5	1,072.5	1,074.0	1.5	.014
중위수	1,000.0	940.5	993.5	-6.5	-0.65
최소값	394	150	86	-308.0	-78.17
최대값	2,435	6,750	3,225	790.0	32.44
법정 최저임금	727	788	836	109.0	15.0

\*자료 : 곽선화(2010:241)

이러한 사회적 기업 종사자 임금수준을 일반기업(2009년도 노동통계 2009년도 근로실태 조사를 참고하여 객선회(2010)가 작성)과 비교하여 살펴보면, 일반기업 평균임금 196만원과 비교하여 볼 때 54.8%수준인 것으로 나타났다.

<표5> 고용형태와 취업종별 2009년 평균임금수준(단위 : 천원, %)

구분	전체평균	5인미만	5-29인	30-299인
일반 기업	196.0만	1279.0	1890.0	2242.0
사회적 기업	1074.2	1081.6	1075.7	1054.0
임금수준	54.8	84.6	56.9	47.0

\*자료 : 객선회(2010:260)를 필자가 재구성

기존의 사회복지서비스 일자리는 매우 열악한 상황으로 이를 제공하는 사회적기업의 일자리도 마찬가지일 것으로 추측된다. 즉, 대다수 사회복지서비스 관련 종사자들이 비정규직으로 고용되어 저임금고용 상황이며, 4대 보험 역시 미가입이 존재할 것이다.

<표6> 사회복지서비스 일자리 현황

구분	예산	제공기관수(개)	인력현황(명)	임금(원)	고용형태	4대 보험
장애인 활동보조	1,348억원	524	19,664	8,000/시간	시간제	선택적
요양 보호사	-	요양시설 : 4149 재가서비스기관 : 10888	220,000 (자격증소지자:950,000)	905,000	비정규(정규직)	선택적
아이 돌보미	671억원	230	-	5,000/시간	시간제	선택적
아동복지 교사	-	3585	6599	-	계약직/시간제	-

\*자료 : 강혜규 외(2010), 사회복지부문 인력실태 분석 및 일자리 창출방안 연구의 내용을 재구성한 여성가족부(2012) 아이돌보미 사업안내를 최재성(2012)에서 재인용. 참고로 요양보호사는 2011년부터 60시간 이상 근무시 4대보험 의무가입, 60시간 미만 근무시 산재·고용보험 의무가입토록 하고 있음.

## 6. 사회복지 분야 사회적기업 성과

미국의 비영리기업을 7가지 하위영역으로 구분하여 창립 4년 이내 폐업율을 분석한 결과 종교와 환경은 50%정도로 높은 수치를 보였다. 정부와 민간으로부터 상당한 자본지원 연계가 있음에도 불구하고 일반 사회복지서비스를 제공하는 미국의 비영리기업의 상당수가 폐업하고 있다.

<표7> 비영리기업의 창립 4년(1992년~1996년) 이내 폐업율

구분	보건	국제	인류 서비스	교육	예술 및 문화	종교	환경
폐업률	27%	28%	29%	36%	38%	49%	51%

\* 자료 : Dimensions of Nonprofit Entrepreneurship, Joseph J. Cordes, C. Eugene Steuerle and Eric C. Twonby(2001), 아서 C. 브룩스(2009:307)에서 재인용

우리나라에서 기존에 사회복지분야 사회적기업만을 대상으로 분석한 연구는 없으나, 기존 사회적기업 성과분석 연구를 사회복지 분야 사회적기업을 중심으로 재구성하면, 2010년 고용노동부(연구책임자 객선휘)연구와 2012년 서울형 사회적 기업을 대상으로 한 서울시정 개발연구원의 연구가 있다.

첫째, 사회적기업 3주년 성과분석(2010년 고용노동부)자료를 보면, 사회복지 분야 사회적기업은 일반기업이나 타업종에 비해 상대적으로 높은 취업계수로 고용창출효과가 큰 것으로 나타났고, 취약계층 고용보다는 취약계층에 대한 서비스 제공 효과가 높았다.

사회복지분야는 1인이 다수에게 서비스를 제공하기 어렵고, 시장가격수준으로 가격상승이 어려워서 매출액 대비 정부/지방자치단체 지원금의 비중이 높았다. 아울러 원가중 인건비가 차지하는 비율도 상당히 높았다.

사회복지분야 사회적기업이 지속가능성을 확보하기 위해서는 공공영역의 지속적인 자원 연계와 지역사회개입이 필요함을 보여준다.

<표8> 사회복지 분야 사회적기업 성과분석

구분	내용
평균근로자중 취약계층 비율	2009년 12월 기준 47.6%. 전체 평균 58%
취약계층 사회서비스 수혜비율	2009년 12월 기준 97.0%, 전체 평균 97%
취업계수	일반기업 취업계수 28.8명에 비해 높은 75.7명. 보육 151.4명, 교육 89.4명에 비해 낮음.
영업활동 수입과 지속가능성	총사업비중 매출액이 차지하는 비중 58.9%, 정부/지자체 지원금 33.9%로 평균에 비해 다소 높은 지원의존율. 전체 사회적 기업의 총사업비중 매출액 비중은 69.2%, 정부/지자체 지원금비중은 24.7%.
1인당 영업활동 수입과 영업외 활동 수입	영업활동수입 13.2백만원, 정부지원금 7.6백만원
총원가중 인건비 및 일반관리비(인건비포함) 비중	총원가중 일반관리비 80.3%, 인건비 83.1%. 전체 평균 52.9%, 일반기업 10%내외

\*자료 : 곽선화(2012)

둘째, 서울형 사회적기업 성과 및 정책방향(2012년 서울시정개발연구원)의 분석결과를 보면, 사회복지업종은 상대적으로 많은 취약계층 근로자를 고용하고 있으며, 주로 취약계층에게 사회서비스를 제공하고 있었다. 영업이익과 영업외 이익금의 규모를 보면 영업활동 수익보다 정부지원금 등 영업외 수익이 많았다.

한편, 사회적 성과와 경제적 성과에 대한 평가결과 사회복지분야 사회적기업은 사회적 성과는 높지만, 경제적 성과는 매우 낮은 것으로 나타나서, 좋은 기업들만 선별적으로 지원할 필요성이 제기되었다.

<표9> 사회복지 분야 서울형 사회적기업 평가결과(21개, 전체 20%)

구분	내용
유급근로자수 및 취약계층 고용비율	일반근로자 210명, 취약계층 근로자 271명으로 취약계층 고용비율 56.3%
서비스 수혜자수 및 취약계층 수혜비율	일반수혜자 3,564명, 취약계층 수혜자 28,260명으로 취약계층 수혜비율 88.8%
매출액 및 이익현황	매출액 30,616,149천원, 매출원가 4,528,613천원, 당기 순이익 135,332천원
평균 매출액 및 이익현황	매출액 1,457,912천원, 매출원가 215,648천원, 단기순이익 6,444천원
영업활동 수입과 영업외 활동 수입	영업활동 수입(매출액) 30,616,149천원, 영업외 활동수입(정부/지자체 지원금) 3,047,716천원

\*자료 : 조달호·김범식·최봉(2012)



## 제3장 국내외 사회적기업 자원연계 및 사례

### 1. 자원연계 영역

사회적기업은 필요한 자원을 결정하고 확보해야 하는데, 사회적기업은 세 가지 주요 자원에 의존한다. 첫째, 금전적인 요구이다. 금융자원은 사업을 통한 수입, 자선단체, 정부로부터 나온다. 초기단계에서 자선단체와 정부가 특히 중요한 한데 그 이유는 대개 사회적기업은 아직 판매할 물건이나 서비스가 없기 때문이다. 둘째, 기부받은 형태, 혹은 유급형태의 인적자원이 필요하다. 이러한 자발적인 인적자원들은 직원이나 종종 이사회 같은 지도층이다. 셋째, 인적자본자원이다. 이는 기업이 제대로 운영되고 역량있게 만드는 교육, 경험, 지식 그리고 전문지식을 의미한다(아서 C. 브룩스, 2009:27-28).

특히, 사회복지분야 사회적기업이 다양한 자원과 연계해야 하는 이유는 다양하게 살펴볼 수 있을 것이다. 사회적기업 측면에서 보면 전략적 차원에서 환경의 변화, 경쟁의 심화, 자원의 한계를 극복할 수 있을 것이며, 제한된 자원과 시설 등을 연계를 통해서 극복할 수 있을 것이다.

사회적기업은 다양한 영역에서 자원연계를 할 수 있다. 재원, 브랜드, 기술 및 자원봉사, 인프라로 구분하여 연계필요성과 방법을 살펴보고자 한다.

#### 1) 자금(재원)연계

사회복지분야 사회적기업에게 재원연계가 가장 필요하다. 잘 알려진 바와 같이 사회복지분야 사회적기업은 다른 업종에 비해 영세하고 정부지원에 의존도가 매우 높다(곽선화, 2010; 조달호 외, 2012)

우리나라 사회적기업들은 정부와 지방자치단체에 대한 재정의존도가 매우 높으나 선진국의 사회적기업들은 정부, 시장(금융기관, 투자자), 비영리재단 등 다양한 주체로부터 필

요한 재원을 조달받고 있다. 청소년들에게 직업지도를 하고 있는 주마벤처스는 이를 실천하고 있는 대표적 사회적기업이다.

[청소년에게 희망을... '주마 벤처스(Juma Ventures)' 사례]

2009년 현재, 사회변혁을 목적으로 삼는 청년 주도 사회적기업 중 미국 서부 가장 대표적인 기업으로 '주마 벤처스(Juma Ventures)\_ [www.juma.org](http://www.juma.org)'를 꼽을 수 있다. 이들은 매년 400명의 청소년에게 '희망 일자리'를 제공하고 있으며, 샌프란시스코 빈민지역 청소년들에게 직업지도 및 경력개발 등의 기회를 만들어주고 지금까지 약 15년간 꾸준히 청소년 일자리를 창출할 수 있었다.

미국의 대표적 사회적기업인 주마벤처스는 REDF와 Private Industry Council of San Francisco로부터 1백만달러 이상의 지원을 받고 있으며 Ben & Jerry's, Citibank, JP Morgan Chase, Wells Fargo 등 영리기업들과 James Irvine Foundation, Klingenstein Family Fund, May & Stanley Smith Trust, San Francisco Foundation, SH Cowell Foundation, William & Flora Hewlett Foundation 등 가족재단, 지역사회재단 등 80여개 다양한 단체들로부터 지원을 받고 있다.

사회적기업들의 자본은 상품 또는 서비스판매와 같은 기업의 시장활동을 통해서 마련되는 것이 기본이지만 기부, 공공자원, 스폰서 등 비시장적 요인도 다양하게 존재한다. 특히, 비영리 사회복지분야 사회적기업들은 비시장적 요인 의존비율이 높을 수 밖에 없다.

<표10> 사회적기업 자본시장 구조2)

	구조	재원
시장	1. 일반시장에 상품 또는 서비스 판매	상품구입이나 서비스를 제공받는 고객의 지불
	2. 사회적기업으로부터 서비스를 제공받는 수혜자로부터의 이용료	이용료의 유형에 따른 수혜자의 지불능력
	3. 공익연계마케팅 (Cause Related Marketing)	기업 상품 및 서비스 촉진을 위한 캠페인
	4. 금융기관으로부터 융자 ( Loan)	금융기관의 융자금
	5. 투자자로부터의 투자금 유치	일반 투자자의 투자금
비시장	1. 현금이나 물품의 기부	개인 및 기업 기부자
	2. 공공지원 (서비스 계약, 보조금, 그랜트 지원)	중앙 및 지방 정부
	3. 기업의 내부 예산 (스폰서십)	기업의 후원 계약에 따른 일정 지원금

미국 NGO 사회적기업들의 재정여건을 볼 때에도 사회적기업 재원조달을 위한 재원연계 필요성은 매우 크다. Kim Alter(2007:16)는 사회적기업은 사회적 목적달성을 위해서 이에 필요한 재원구조를 다양화 할 것을 역설하고 있다.

<표11> 미국 비영리기업의 수입원천

구 분	사업수입	정부지원금	민간기부금
내 용	47%	38%	15%

\*자료 : Salamon(2002)를 함께 일하는 재단(2009:182)에서 재인용

정부차원에서 사회적기업의 민간자본 연계를 지원하기도 한다. 영국정부는 사회적기업에 대한 효과적인 자본지원을 위해 2006년 11월에 “사회적기업 활동계획(Social enterprise

2) 사회적기업 자본시장의 재구성 (참조 : Ed. Austin James, A collaborative Research Project of the Social Enterprise Knowledge Network, Harvard University, p169.)

Action Plan)”을 마련하고, 3섹터부서에서 중소기업(SMEs)의 사회적기업 자본투자를 활성화하기 위하여 매칭펀드 성격의 1천만 파운드 기금으로 민간투자 자본가들의 자금동원을 위한 개척자기금(Pathfinder Fund)을 조성하였다(Cabinet Office, Office of the Third Sector, 2007).

아울러 정부는 세금 등의 정책을 통해 기부자와 상업적 투자자들의 사회적기업에 대한 기부나 투자 의사결정에 영향을 미침으로써 사회적기업 자본연계를 촉진시키는 역할을 할 수 있다(Chertok Michael, Jeff Hamaoui, Eliot Jamison, 2008).

## 2) 브랜드 연계

사회복지분야 사회적기업을 주도하고 있는 NGO들의 사회적 미션을 지원하기 위해서는 수입을 창출할 수 있는 방법에 대한 상당한 수준의 자원연계가 필요한데, 최근 광범위하게 이루어지고 있는 것이 바로 상거래, 라이세싱과 공동연계홍보(Joint-issue promotion)이다.

첫째, 상거래는 영리기업이 비영리 사회적기업으로부터 또는 비영리 사회적기업에게 서비스나 제품을 구매 또는 판매하는 경우와 영리기업이 비영리 사회적기업을 시장에서 발생하는 이익금으로 포함하는 경우이다.

둘째, 라이세싱은 비영리 사회적기업이 사용료나 판매 일부비율을 받는 조건으로 자신들의 이름이나 로고사용을 명시적으로 판매하는 방법이다. 세이브더칠드런이 대표적인 사례이다.

셋째, 공동연계홍보에서는 비영리 사회적기업과 영리기업이 힘을 합쳐서 하나의 사안(사회문제)에 대처하기 위해 공동으로 제품이나 홍보자료를 배포한다.

### [상거래방식-아메리칸 익스프레스의 예]

아메리칸 익스프레스(American Express)사의 경우 빈곤문제를 위해 SOS(Share Our Strength)와의 제휴를 통해 연휴 시즌인 11월부터 12월까지 고객이 자사의 카드를 사용할 때 마다 3센트씩을 기부하여 총 2천1백만 달러를 기부하였다(Austin James, 2003). 동시에 아메리칸 익스프레스사는 자사의 이미지 향상 뿐 아니라 고객의 카드 사용 비율을 높여 회사의 이익 창출의 효과도 거두었다.

*[라이세싱방식-세이브더 칠드런과 스미스클라인-미국암학회의 예]*

세이브더칠드런(Save the Children)의 경우 자사의 브랜드를 의류, 도자기 회사 등에 사용토록 하여 연 60억원 이상의 브랜드 사용료를 받고 있으며 기업은 이를 기업의 공익연계마케팅으로 활용되고 있다. 니코덤(금연패치상품)의 제조사인 스마인클라인과 미국암학회는 금연광고에 파트너로 등장한다. 미국암학회는 스미스클라인의 제품을 보증하지는 않지만 로고 사용료로 2천 500만 달러를 받는다.

미국의 많은 기업들은 비영리조직의 브랜드를 마케팅에 활용하며 동시에 비영리조직은 기업의 프랜차이즈 브랜드를 활용하여 사회적기업의 수익을 올리게 된다. 영리조직과 비영리조직은 상호의 브랜드 제휴를 마케팅에 활용한다.

미국에서는 많은 사회적기업이 시장에서 경쟁력을 갖기 위해서 프랜차이즈 모델을 도입하고 있다. 프랜차이즈는 기업의 브랜드 가치를 높이고 소비자에 대한 신뢰를 통해 경쟁력을 높이게 된다. 여러 지역에 매장을 가지고 있는 사회적기업 Goodwill(우리나라의 아름다운 가게와 유사한 형태)이 대표적인 프랜차이즈형 사회적기업이다.

사회적기업 프랜차이즈 제휴는 사회적기업간의 제휴와 사회적기업과 영리기업간의 제휴로 구분할 수 있다. 사회적기업의 프랜차이즈는 일반기업 프랜차이즈와는 상이한 이윤보다는 사회적 목적에 기반한 고객, 이용료, 상품가격에 있어서 다른 특성을 지니고 있다(Ahlert Dieter, 2008).

미국 사회적기업인 City Year와 Timberland Company는 사회복지분야 사회적기업과 영리기업이 연계 마케팅으로 유명해진 대표적 사례이다. 두 기업 간 연계는 마케팅 전략 서적에 자주 사례로 소개되고 있다. 사회적기업과 영리기업이 연계를 통해서 상호 이득이 될 수 있음을 증명해준 사례이다.

*[Timberland 와 City Year의 사례]*

토탈 패션업체인 Timberland와 도시 청소년 봉사 비영리단체인 City Year의 인연은 1989년으로 거슬러 올라간다. 다인종, 다민족, 그리고 다양한 계층의 청소년으로 구성된 City Year는

도시 지역에서의 청소년 자원봉사를 위해 1988년 발족되었다. 발족과 더불어 City Year는 Timberland측에 자원봉사대들이 신을 부츠 50켤레를 기부해 줄 것을 요청했다. 이렇게 1989년에 시작된 양측의 제휴관계는 10년이 넘게 계속되고 있는데, Timberland 측은 해마다 City Year측에 현금으로 1백 만불 씩을 기부할 뿐만 아니라 City Year 봉사대원들의 유니폼등 다양한 제품으로도 후원을 하고 있다.

후원은 물질적인 것으로만 하는 것이 아니다. Timberland의 2만 명이 넘는 직원들은 City Year의 봉사대원들을 도와 각 지역에서 자원봉사 활동을 하고 있다. 이러한 Timberland의 적극적인 후원 덕분에 City Year는 전국적인 봉사단체로 그 세를 확장해 가는 이익을 누리고 있으며, Timberland는 봉사하는 기업이라는 이미지와 함께 소비자들 곁으로 한층 가깝게 다가가는 이중의 홍보의 효과를 얻고 있다.

#### [Merck 와 UNCF]

Merck는 세계적인 제약 회사이고, UNCF는 미국에서 가장 크고 오래된 소수민족 교육 지원 비영리단체이다. Merck와 UNCF는 3년 이라는 기간동안 협력을 하기로 협정을 맺었는데, 이 협정의 목적은 아프리카 출신 생물학자 및 화학자들의 수를 증가시키자는 것이었다.

이 협정에 따라 학부, 석박사, 그리고 포스트닥 과정에서 생물과 화학을 공부하는 아프리카 학생들은 Merck에서 인턴쉽을 하게 되었다. 이 학생들에게는 학생들이 평소 접하기 힘든 Merck측의 모든 실험시설을 다 이용할 수 있는 특혜가 주어졌을 뿐만 아니라, Merck측 전문 과학자들의 지도도 직접 받을 수 있었다.

이러한 상호간의 제휴로 UNCF측은 소수 민족 교육 지원이라는 본래의 목적을 달성할 수 있었으며, Merck측은 인턴쉽을 통해 유능한 인재를 확보할 수 있었다.

#### [HP(Hewlett-Packard) 와 NSRC]

HP는 전세계가 다 아는 컴퓨터 전문 업체이고 NSRC (the National Science Resources Center)는 스미소니언 박물관과 국립 과학 아카데미가 정보통신 과학 발전을 위해 설립한 비영리 단체이다. 이 두 단체는 서로 제휴 파트너를 모색하다가 서로의 목적이 맞아 떨어진다는 것을 발견하고 협정을 체결했는데, HP가 노리는 목적은 앞서 언급한 Merck처럼 기업에 필요한 과학자를 양성하자는 것이었고, NSRC측이 가졌던 목적은 정보통신 전문가 및 교육자 커리큘럼을 마련하는 것이었다.

이 제휴 협정에 따라 HP측의 유능한 과학자들과 고위 간부들은 NSRC측의 교육 프로그램 개발에 적극적으로 참여했는데, 그 결과 NSRC 단독으로는 절대 구상할 수 없는 훌륭한 컴

퓨터 교육 프로그램을 개발할 수 있었다. 물론 이러한 프로그램 개발에 참여했던 HP는 교육계에서 좋은 평판을 얻게 되었으며, 프로그램 개발에 참여했던 직원들의 실력 향상이라는 다른 물고기도 함께 잡을 수 있었다.

*[Amnesty International 와 Reebok International Ltd.]*

세계적인 신발 제조업체 Reebok의 Amnesty International(국제 사면 위원회)와의 제휴는 CEO 개인의 인권 문제에 대한 관심에서 시작되었다. 평소에 늘 인권문제 관심을 가져왔던 Reebok의 CEO는 인권보호를 이 기업의 주요 가치관으로 부각시키기 위해서 유엔인권선언 40주년을 기념하기 위해 Amnesty International이 주관했던 인권 콘서트 전세계 투어를 후원했다.

후원은 단발로 끝나지 않고 Reebok은 Amnesty International의 다른 행사들도 계속 후원하고 있다. 이 제휴로 Reebok은 인권을 중요시하는 기업이라는 평판을 얻었다.

### 3) 기술 및 자원봉사 연계

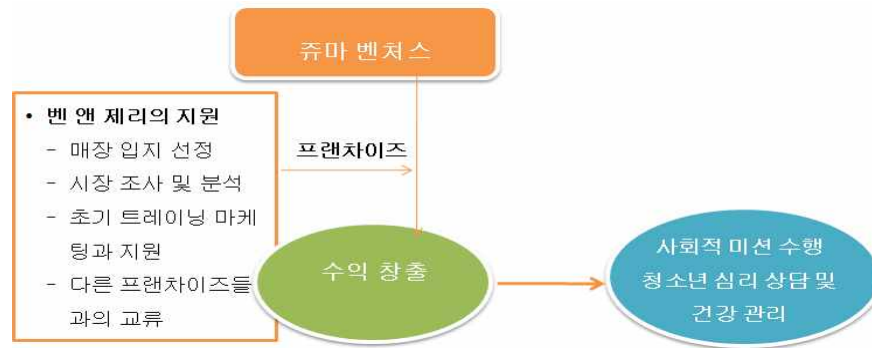
비영리 사회적기업들이 상업적 활동을 시작할 경우 사회적기업들은 일반적으로 기업운영 경험이 부족하여 초기에 상당한 어려움을 겪게 된다.

비영리 사회적기업이 기업으로서의 경쟁력을 지니기 위해서는 인적자원관리, 재무관리, 정보관리, 마케팅, 생산, 전산, 인터넷 등 경영전반에 걸친 기술이 필요하다. 영리기업조직은 비영리조직에 비해 경영적인 기술과 노하우가 많이 있다.

벤앤제리는 주마벤처스에게 매장을 제공함에 있어서 입지, 시장분석, 마케팅지원 등의 경영노하우를 함께 제공하였다.

*[벤앤제리와 주마벤처스 사례]*

벤앤제리가 주마벤처스에 프랜차이즈 매장을 운영하도록 했을 때 단지 매장 운영권만 준 것이 아니라 매장의 입지 선정, 시장조사, 매장시설, 고객서비스, 재정 운영, 홍보, 직원 교육, 경영 정보 등 다양한 기술을 제공하여 프랜차이즈 운영을 성공적으로 할 수 있도록 지원하였다.



지식정보화 사회에서 IT기업들은 비영리 사회적기업에 대하여 컴퓨터 기술·정보 인프라 구축·온라인마케팅에 대한 기술지원을 통해 기업이미지를 높이는 제휴효과를 얻을 수 있다.

영리기업 전문인력을 통한 기술연계도 가능하다. 기업이 지닌 경영전문가, 회계전문가, 마케팅전문가, 법률전문가 등의 인력지원을 통한 제휴를 통해 사회적기업 경영·마케팅에 필요한 요소를 지원하고 기업은 외부적으로 공익적 이미지를 향상시키며 내부적으로는 임직원들의 기업에 대한 자부심을 높이는 효과를 얻을 수 있다.

2009년부터 사회적기업 프로보노 활동이 적극적으로 이루어지고 있는데 기업의 경우 개인이 아닌 기업차원에서 종업원들의 사회적기업 경영·회계 등에 대한 전문 자원봉사활동이 이루어지고 있는데 이는 인력을 통한 제휴라고 할 수 있다. 우리나라의 경우 딜로이트나 SK텔레콤이 사회적기업의 경영컨설팅을 위해 임직원들의 프로보노 활동을 지원하고 있다.

전문기술 소유자가 아니더라도 자원봉사연계는 사회적기업 성공에 매우 중요한 요인이다. 어린이를 위한 어린이재단(Children for children foundation)이 관련된 대표적 사회적기업이다.

#### [어린이를 위한 어린이재단의 사례]

어린이를 위한 어린이재단은 어린이가 자원봉사활동과 기부를 체험할 수 있는 프로그램 활



성화를 통해서 지역사회참여와 시민활동참여의 가치를 익힐 수 있도록 하는 것을 목적으로 삼고 있다. 설립 후 처음 10년 동안 100만 달러가 넘는 기금이 조성되어 12만명이 넘는 뉴욕지역 어린이들에게 혜택을 주었다. 최근에는 장애아동들에게도 동일한 체험을 줄 수 있도록 프로그램을 운영하고 있다. 재단은 도움이 필요한 학교와 교육자에게 교부금도 나누어주고 있다.

이러한 것이 가능하기 위해서는 전략자원이 필요하다. 비영리재단인 어린이를 위한 어린이 재단은 전적으로 개인·재단·기업으로부터 기금을 조성하고 있고, 정부로부터는 자금지원을 받고 있지 않다. 재정지원 뿐만 아니라 파트너십 네트워크도 재단의 성공에 필수적 요인이다. 현재 재단의 이사회에서 33명의 자원봉사자가 활동하고 있으며 자문위원회에도 10명의 회원이 활동중이다. 또한 8명의 재단직원 외에도 3명의 아메리코-비자(Americorps-Visa) 자원봉사자가 활동하고 있다. 이밖에도 수천명의 자원봉사자들과 기부자들이 활동하고 있다.

#### [Time to Read 와 Time Warner Inc.]

Time to Read는 빈민층 아동, 청소년 그리고 성인 교육을 위해 일을 하는 비영리단체이다. 미디어 재벌인 Time Warner Inc가 이 단체와 제휴 관계를 맺었는데, Time Warner Inc는 현금을 통한 후원은 하지 않고 대신 자사의 능력있는 직원들을 숙제를 돕는 교사로 파견을 하고 학생들이 필요한 교실을 지어주고, 그리고 다양한 학습서를 제공하는 한편 도서, 그리고 이 기업에서 발간하는 잡지 등 많은 읽을 거리를 제공함으로써 빈민층의 문맹퇴치 및 학습 능력 함양에 기여하고 있다.

자원봉사자원봉사자를 모집하기 위한 사회복지분야 사회적기업 활동이 보다 혁신적일 필요가 있다.

#### [호스피스 지원재단(Help the Hospices)에서의 혁신적인 자원봉사 모집]

호스피스지원재단은 훈련, 교육, 정보, 지원금 제공, 기금모금 조연의 형태로 호스피스 단체들을 돕기 위한 영국소재의 자선단체이다. 호스피스들은 자원봉사자들을 절실히 필요로 하기 때문에 재단은 혁신적인 자원봉사자들을 연결해주는 프로그램을 개발했다.

호스피스 프로그램에서 환자가 평균적으로 머무는 시간을 일컫는 소위 13일이라는 캠페인을 개발하였다. 13일은 응답자들에게 만일 앞으로 살 수 있는 날이 13일밖에 남지 않았다면 무엇을 할 것이며, 무엇에 대해 걱정을 하지 않을 것인지 질문하는 잘 알려진 대규모의 설

문조사를 실시하였다. 조사결과는 언론의 관심을 끌게 되었으며, 영국 언론에서는 조사결과를 광범위하게 보도하였다. 이러한 언론 보도의 결과로 35세 이상의 응답자 중 거의 4분의 3에 해당하는 2000명에 가까운 사람들이 호스피스 봉사활동에 대해 문의해왔다.

#### 4) 인프라 연계

비영리 사회적기업들은 시설과 장비·인프라가 매우 부족한 현실이다. 반면에 영리기업은 비영리조직에 비해 마케팅, 기술, 유통, 구매, 온라인, 고객, 지역네트워크 등 다양한 경영분야의 인프라를 갖추고 있다.

이러한 영역에 대해 영리기업과 비영리 사회적기업의 연계는 영리기업이 지닌 기존 자원을 활용한다는 점에서 비용과 시간 등 자원활용 측면에서 매우 유용하다.

삼성 탕정공장의 경우 자사가 지닌 내부 인프라와 자원을 지역일자리를 위한 사업에 지원하고 있다. 삼성 탕정공장은 기숙사 헌옷 등을 재활용 옷 판매 및 리폼사업을 하고 있는 고용부 인증 사회적기업에 제공하고 있으며, 세탁을 세탁사업을 하고 있는 시니어클럽에 맡기고 있다.

엔씨스콧이 조사한 결과 대기업의 지역 공장들의 인프라를 이용한 지역농수산물 구매 및 판매, 자원재활용, 청소 등을 통한 사회적기업의 마케팅의 가능성은 매우 높은 것으로 조사되었다(김동준, 2008).

#### [대전시청-건강카페]

‘이룸 카페’(광주광역시), ‘카페C’(부산광역시), ‘꿈드래 카페’(충북도), ‘히즈빈즈 카페’(포항시), 나비북 카페(인천 부평구).... 최근 전국 지방자치단체들이 시청·구청·대학 등 공공기관에 설치한 장애인 일자리 창출형 카페의 이름이다.

대전시가 “이들 카페의 원조는 대전의 ‘건강카페’”라고 12일 밝혔다. 이들 카페의 공통점은 장애인을 종업원으로 고용해 손님들에게 차·커피·과자·빵 등을 판매한다는 것이다. 대전시는 지난해 2월 대전 서구 둔산동 시청사 1층 로비에 ‘건강카페’ 1호점을 열었다. 대전시는 이후 하나은행 충청사업본부, 평생교육문화센터, 한밭수목원, 한밭도서관, 국민생활관, 서구청점 등에도 점포를 냈다. 대전 시내 건강카페 7개 점포에서는 현재 29명의 장애인이 일을 하고 있다. 대전 동구는 다음달에 신청사 안에 건강카페를 새로 열기로 하고 준비작업을 진행하고 있다.

대전시는 2010년 10월 자매도시인 일본 삿포로시의 시청 로비에 설치된 '장애인이 일하는 카페'에서 아이디어를 얻어 이듬해 2월 시청사에 '건강카페'를 연 바 있다. 이해영 대전시 장애인복지과장은 "언말까지 5개 점포를 더 열면 대전지역의 장애인 50여명이 일하는 즐거움을 얻게 될 것"이라며 "앞으로 이와 같은 형태의 사회적 자본을 늘려나가는 데 힘을 모을 것"이라고 말했다.

현재 우리나라 사회적기업에 대한 인증과 각종 지원(융자, 인건비, 사업개발비 등)에 있어서 사회적기업의 사회적 목적 정도에 따른 구분은 없다. 특히, 사회복지서비스를 제공하여 사회적 목적달성을 미션으로 추구하고 있는 사회복지분야 사회적기업에 대한 정책적 배려가 필요함에도 이루어지지 않고 있다. 따라서 사회복지분야를 포함한 모든 사회적기업의 지속가능성을 논한다는 것은 영업 매출과 이익에 따른 경제적 지속가능성을 의미한다고 할 수 있다.

현재 인증 사회복지분야 사회적기업 대부분이 외부지원 없이 자사의 영업 매출만으로 생존하기가 힘든 것이 현실이다. 사회적기업의 경제적 지속가능성은 외부지원에 의존하기보다는 기업경쟁력을 통해 이루어지도록 요구받고 있다. 그러나 우리나라 사회적기업 경쟁력에 대한 설문조사에서 품질, 가격, 인적자원, 인지도는 강점이 있는 것으로 조사되었으나 자본력, 마케팅능력, 경영역량 등에 있어서는 취약한 것으로 나타난다(곽선화, 2009). 따라서 사회복지분야 사회적기업 경제적 지속가능성을 위해서는 자본조달, 우선 구매 및 위탁사업, 유통경로 확보, 홍보 등 마케팅 역량을 높이는 것이 요구된다. 이러한 역량의 강화에 있어서 지역 내 자원연계는 매우 중요하다.

## 2. 대기업과 사회적기업 연계

대기업들도 사회복지분야 사회적기업의 설립과 지원에 노력하고 있다. 곽선화(2010)에 따르면 대기업과 사회적기업의 연계는 크게 3가지 유형으로 나타난다. 첫째, 기업-NGO-정부/지자체 다자간 협력모델 둘째, 기업재단을 통한 사회적기업 설립·운영 지원 셋째, 기업

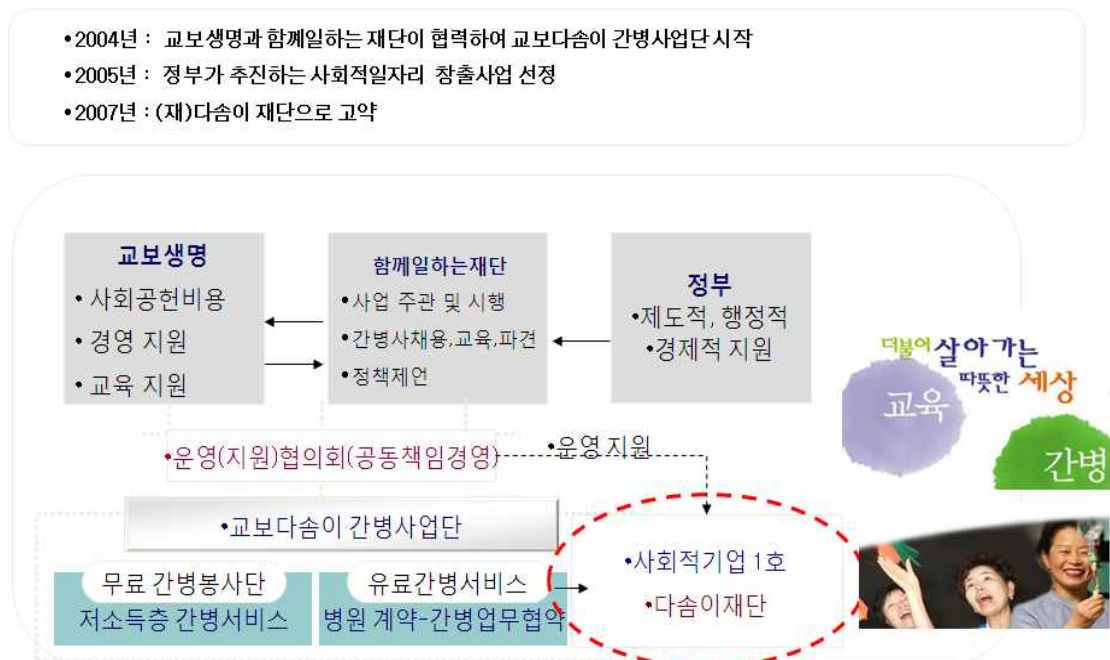
의 직접설립이다.

첫째, 대기업이 비영리단체, 사회적기업과 연계하여 사회적기업 설비와 경영을 지원하는 형태는 2007년에 설립된 다솜이재단과 (사)안심생활로 교보생명보험(주)와 현대자동차(주)가 지원하여 비영리단체형 사회적기업으로 성장하였다.

현대자동차 그룹은 안심생활의 성공적 정착에 힘입어 2012년까지 취약계층 1000개를 만드는 사회적기업 창업에 필요한 씨드머니 역할을 할 연 20억규모의 ‘사회적기업 육성기금’ 조성계획을 밝혔다. 아울러 현대자동차는 경기도와 함께 장애인과 고령자를 위한 보조 및 재활기구를 생산하는 (주)이지무브를 설립하고 운영을 위해 2012년까지 29억원을 지원할 계획을 가졌다.

메자닌아이팩과 메자닌에코원은 SK이노베이션과 나눔열매재단, 통일부가 지원하여 설립한 포장박스 및 블라인드 제조전문 사회적기업이다. 새터민과 장애인·고령자 등 취약계층에게 일자리를 제공하고, 특히 새터민에게는 사회적응훈련 및 정보화 교육을 통해 안정적으로 주류사회에 정착할 수 있도록 지원하고 있다.

<그림3> 교보다솜이 간병사업단



둘째, 기업재단을 설립하여 사회적기업을 설립하고 지원하는 형태이다. SK그룹은 행복 나눔재단을 2006년 설립하고, 2010년 (재)행복한 학교를 설립하여 기업과 정부/지자체, 비영리단체가 다자간 협력모델을 통해 사회적기업 설립 및 운영을 지원하고 있다.

행복도시락을 설립하여 근로빈곤층 문제와 아동·노인 결식문제 해결을 위해 결식이웃에게 무료도시락을 만들어 배달하는 노력을 하고 있다. 행복도시락은 130억원의 재정지원을 기반으로 NGO에 대한 전문적 경영지원, 정부의 제도적 기반조성 및 인건비지원을 통해 결식이웃지원 및 소외계층 일자리 창출을 하고 있다. 양질의 급식을 위해 시설설비는 40평 내외로 하고 엄격한 위생관리(HACCP)설비 설치 기준에 따라 마련되며 표준화된 위생, 식단 및 교육훈련 지침 등의 운영원칙을 준수하도록 하고 있다.

행복한 학교는 지자체 및 지역교육청과 함께 초등학생에게 방과 후 프로그램을 제공하는 사회적기업으로 서울 및 부산, 대구지역에 예비 사회적기업을 설립하여 전체 25개교 8600명이 방과 후 교육서비스를 받고 있으며 이를 통해 창출한 사회적 일자리 수는 강사와 사무원을 합쳐 260명 수준이다.

이와 같이 SK그룹은 자체 기업재단을 통해서 사회적기업의 설립과 운영을 지원하고 있으며 사회적기업 육성기금 500억원을 조성하여 2013년까지 4000여개의 새로운 일자리를 마련할 계획이다.

<그림4> 행복도시락



셋째, 대기업이 자본을 100%출자하여 영리 기업형 사회적기업을 설립하는 형태이다. 포스코는 장애인 등 취약계층의 안정적 일자리를 위해 자회사형 사회적기업을 설립하였다. 2008년 포스위드를 시작으로 2009년 포스에코하우징, 2010년 포스플레이트, 2010년 송도SE 등이다.

포스에코하우징은 친환경 건설기업으로 스틸하우스와 철골조를 주요사업으로 하는 사회적기업이고, 포스에코하우징과 포스플레이트(후관공장 외주협력 작업수행)는 모기업인 포스코의 본업과 연계해 자원, 기술, 경영노하우를 최대한 활용하여 안정적인 이윤을 창출하고 지역사회에 재투자함으로써 사회적 목적을 실현하고 있다.

포스코의 경우 기업과 사회적기업이 연관된 사업을 중심으로 대기업의 역량을 전달 수 있는 전략적 파트너십을 형성하고 있어서 장기적인 발전을 기대할 수 있다(곽선화, 2010:45-48).

<표12> 대기업-사회적기업 연계유형

연계유형	기업명	(예비)사회적기업	사업내용
영리기업-N GO-정부/지 자체	교보생명 보험(주)	다솜이재단	간병가사서비스
	현대자동차 그룹	(재)안심생활	간병가사서비스
		이지무브	장애인 보조/재활기구개발·생산
기업재단을 통한 SE 설립·운영	SK그룹	행복도시락	결식이웃 무료급식 및 도시락제공
		행복한학교	방과후학교 및 평생교육기관 지원사업
영리기업이 SE 직접 설립·경영	포스코	포스워드	사무부문 전문서비스 제공
		포스에코하우징	친환경 건축사업
		포스플레이트	가공 및 제품창고 관리
		송도SE	건물청소 및 주차관리
	삼성그룹	무궁화전자	소형가전제품 생산제조
		희망네트워크	복지 및 교육서비스 제공
		글로벌투게더음성	다문화가정 지원
	에스원	에스원 CRM(주)	고객상담
	하나투어	여행사 공공	공무원의 해외연수 전문

\*자료 : 곽선화(2010:47)

이상과 같이 대기업의 경우 사회공헌과 기업이미지 제고차원에서 사회적기업 직접설립, 기업재단을 통한 설립지원, NGO와의 연계 설립지원 등 다양한 형태로 사회적기업에 대해 지원하고 있다. 지원대상 사회적기업은 교육, 간병, 급식과 같은 사회복지분야 사회적기업도 상당비중을 차지하고 있다.

이들 사회적기업은 사회적기업 설립 뿐만 아니라 앞서 제시한 바와 같이 사회적기업에 대한 재정지원, 우선구매 지원, 기술 및 자원봉사 지원(프로보노 활동), 브랜드 연계지원 등의 다양한 자원연계도 하고 있다.

아래와 표에서 보는 바와 같이 대체로 생산품의 판매 및 홍보에 대한 간접지원이 많은 것이 현실이다. 실질적인 판매처가 되어주는 노력이 보다 필요할 것이다.

아울러 재정지원사업도 있지만 기업규모에 비해서는 많은 것으로 판단되지 않는다. 현재 개별기업이 진행하고 있는 재정지원사업을 통합운영 함으로써 사회적기업 투자자금규모를 확장하고 보다 종합적인 지원내용에 대한 평가와 지원이후의 사후관리가 이루어질 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

<표13>기업의 사회적기업 지원내용

기업	지원내용
엘지전자	예비 사회적기업별 최대 3억원 재정지원, 3년간 매해 공모를 통해 80억원을 녹색성장 분야의 예비 사회적기업에 지원예정
GS샵	사회적기업 자립을 위해 1억원 기부, 사회적기업 생산품 판매
티켓몬스터	사회적기업 수수료없이 소셜커머스를 통해 지속적인 판매 및 홍보진행
현대홈쇼핑	사회적기업 유통지원 협약
G마켓	사회적기업 제품홍보 및 판매사이트 별도 구축
한국공인 노무사회	사회적기업 인사, 노무분야 무료상담
미래에셋 벤처투자	사회적기업에 투자하는 42억원 규모의 미래에셋 사회적기업 투자조합을 결성
NHN펠로우	씨즈와 MOU체결 사회적기업에 투자와 경영자문지원

### 3. 공공기관과 사회적기업 연계

공공기관도 사회적기업을 위해 다양한 지원을 하고 있다. 첫째, 입찰자격을 사회적기업에 제한하여 지원하고 있다. 한국철도공사는 수도권동부분부 철도역사 등에 대한 청소용역, 서대문구청은 청사 청소용역 등에 대해서 입찰참가 자격을 인증 사회적기업으로 제한함으로써 사회적기업을 지원하고 있다. 사회적기업들이 우선구매를 통한 판로개척에 노력하고 있는 상황에서 시사점이 매우 크다.

둘째, 사회적기업 설립을 지원하고 있다. 아직 사회적기업으로 인증받지는 않았지만, 국민연금공단은 공단내 정원을 무상으로 제공함으로써 고령자, 결혼이주여성, 장애인 등 취약계층을 고용하여 커피판매를 하는 카페테리아 Cafe 36.5의 설립을 지원하고 있다. 하이원리조트는 도박중독자 사회복귀 증진을 위한 하이원 베이커리를 설립하여 운영하고 있으며, 한국마사회는 마분을 활용해 친환경 퇴비, 도시농업용 마분상토, 버섯배지 등 생산·판매하는 사회적기업을 설립하여 운영하고 있다.

셋째, 기존 사회적기업을 지원하는 경우도 많다. 한국토지주택공사는 임대아파트 단지내 장기 미임대 상가를 저렴하게 사회적기업에게 제공하고 있으며, 최근에는 영구임대아파트 단지내 문화센터 및 지역아동센터, 도서관, 공부방 등 운영을 통한 사회서비스 제공 및 일자리 창출을 하는 사회적기업 5개도 설립하였다.

한국수출입은행은 다문화 사회적기업 운영자금 등 사회적기업 운영자금 지원, 프로보노 활동을 하고 있으며, 한국전력은 에너지분야 사회적기업 지원사업을 수행하고 있다. 남부발전은 사회적기업진흥원과 연계하여 발전소에서 사용되는 제품을 생산가능한 사회적기업으로 부터 지원·구매하기 위해 노력하고 있다.

<그림5> 남부발전 사회적기업 지원체계





<표14> 공공기관의 사회적기업 지원연계 현황

공공기관	지원내용
한국철도공사	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업명: 수도권동부분부 경춘선 철도역사 청소용역</li> <li>○ 용역기간: 2012.06.01. ~ 2014.03.31.(22개월간)</li> <li>○ 사업예산: 27억원</li> <li>○ 주요내용 <ul style="list-style-type: none"> <li>-입찰참가자격을 인증사회적기업으로 제한</li> <li>-추가용역: 경의선(35억), 과천안산선(46억), 전기동차(16억)</li> </ul> </li> </ul>
서대문구청	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 입찰참가자격 제한을 통해 사회적기업에 22억원 용역체결</li> <li>○ 청사내 사회적기업 입점</li> </ul>
남부발전	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업명: KOSPO '스타 사회적기업' 육성사업</li> <li>○ 지원금액: 7억원</li> <li>○ 주요내용 <ul style="list-style-type: none"> <li>-발전소에 사용되는 제품을 생산가능한 사회적기업을 지원하여 구매</li> <li>-매년 4~6개사 육성, 과제별 최대 2억원</li> </ul> </li> </ul>
국민연금공단	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업명: 국민연금공단 카페테리아 Cafe 36.5 카페 지원</li> <li>○ 주요내용 <ul style="list-style-type: none"> <li>-고령자와 결혼 이주여성, 장애인 등 취약계층을 고용하여 커피판매</li> <li>-수익금의 일부로 조손가정 어린이 지원</li> <li>-공정무역 지원, 취약계층 고용 및 기부문화 활성화에 기여</li> <li>*국민연금공단에서 운영중인 청풍리조트에 사회적기업 제품 구매</li> </ul> </li> </ul>
하이원리조트	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업명: 하이원베이커리 설립</li> <li>○ 주요내용 <ul style="list-style-type: none"> <li>-도박중독자 사회복귀 지원을 위한 사회적기업 설립</li> <li>-베이커리 생산시설 건립 및 생산판매</li> </ul> </li> <li>○ 직접 창업하거나 시·도지역별 맞춤형 지원 사회적기업이 15개소</li> <li>○ 재활용쓰레기 처리기업인 (유)정선재활용센터는 차상위계층 5명과 장애인 2명 등 13명이 근무</li> <li>○ 신재생에너지 우드렐릿사업단은 친환경 에너지원 개발과 저소득층 일자리 창출을 하며 소외계층에 대한 에너지지원을 목적으로 함께일하는재단과 공동으로 추진 중</li> </ul>
한국마사회	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업명: KRA와 함께하는 에코 그린 팜</li> <li>○ 주요내용 <ul style="list-style-type: none"> <li>-마분활용 사회적기업 설립. 친환경 유기농 퇴비, 도시농업용 마분상토, 버섯 배지 등 생산 · 판매</li> <li>-자회사형태의 주식회사로 약50억원을 출자할 계획</li> <li>-설립방법은 지원기관을 선정하여 마사회와 지원기관이 합동으로 사업단을 구성할 계획</li> </ul> </li> </ul>

	<p>-사업부지는 유치 희망 지자체를 대상으로 협의 또는 공모사업 분야를 선정할 계획</p> <p>* 경기도와 함께 지적적애 장애인 카페 설립(장애청년 일자리 창출)</p>
한국토지주택공사	<p>○ 사업명: 'LH'마을형 사회적기업 설립지원사업</p> <p>○ 주요내용</p> <p>-공공임대아파트 단지 내 장기 미임대 상가를 시중 임대가의 30% 수준으로 사회적기업에 제공</p> <p>-영구임대단지 내 문화센터 및 지역아동센터, 도서관, 공부방 등 운영을 통한 사회서비스 제공 및 일자리 창출</p> <p>-함께 일하는 재단과 함께 마을형 사회적기업 8곳을 설립 지원</p> <p>-공공임대(국민임대)단지를 중심으로 마을공동체가 중심,지역에 특화된 사업을 전개해 입주민에게 일자리와 사회서비스를 제공</p>
한국수출입은행	<p>○ 주요내용</p> <p>-다문화 사회적기업 운영자금 지원사업</p> <p>-한국수출입은행 프로보노 경영자문 지원사업</p> <p>-사회적기업 직접자금 지원사업</p> <p>-북한이탈주민 사회적기업 운영 지원사업</p>
한국전력	<p>○ 사업명: 행복충전 사회적기업 지원사업</p> <p>○ 주요내용</p> <p>-에너지분야 사회적기업 지원(공모전을 통해 최대 2억 지원)</p> <p>-한국전력 Gift 개발사업(Gift 상품 개발·제작- 최대 5천만원 지원)</p>
농어촌공사	○ 아름다운가게, 1사 1사회적기업 협약
인천공항공사	○ 다문화합창단 사회적기업 육성 협약체결
법무부	<p>○ 출소자 및 출소 예정자를 위한 사회적기업 설립과 육성방안을 마련하기 위해 태스크포스 구성</p> <p>○ SK그룹과 출소자의 자립과 사회복귀를 돕는 행복한 뉴라이프재단 설립</p> <p>○ 커피전문점과 세탁공장 운영으로 매년 30명 내외의 출소자를 고용해 2015년까지 143명의 일자리 창출</p> <p>○ 성남시와 사회적기업 설립협약, 성남농수산물종합유통센터에 스팀세차 1호점 개점, 취약계층 3명을 고용 수익금은 갱생보호 발전 기금 및 공익 목적에 사용</p> <p>○ 범죄 피해자를 위한 사회적기업 스마일 화원을 개원, 살인 피해자 유족 1명과 총4명의 직원으로 운영되며, 운영 수익금 전액은 범죄피해자 보호와 지원사업에 사용</p>

## 4. 자원연계 사례분석

### 1) 우선구매 지원사례

#### (1) 사회적기업 물품 우선구매 정책

사회적기업 제품이나 서비스 우선구매를 위한 기존 정책은 다음과 같다. 첫째, 지방자치단체는 사회적기업에 대해 0.5점의 가점을 부여하고 있다.

둘째, 공공기관은 사회적기업 제품 우선구매 현황을 파악하여 공시토록 하고 있다. 이러한 이유로 사회적기업 제품과 서비스에 대한 우선구매는 향후 활성화될 가능성이 크다. 공공기관의 장은 매년 2월말일까지 고용노동부장관에게 사회적기업 제품의 구매계획, 전년도 구매실적, 총구매액에 대한 사회적기업의 구매비율을 통보해야하고, 장관은 4월 30일까지 이를 인터넷 홈페이지에 공고하도록 하고 있다.

사회적기업 구매는 직접구매와 간접구매가 모두 가능하다. 직접구매는 해당 기관이 직접 구매하는 경우 자체구매(직접 발주 또는 국가종합전자조달시스템인 '나라장터' 활용)할지, 조달구매(조달청을 통해 구매)할지 결정하여 시행하면 된다.

간접구매는 공공기관이 용역(또는 물품구매)을 계약한 업체가 사회적기업 물품(또는 용역)을 구매토록 계약조건 등에 명시하여 계약수행 과정에서 계약업체가 사회적기업 제품을 구매하여 사용할 경우에 이를 인정한다.

계약방법은 구매 품목 및 추정 가격에 따라 제한·지명경쟁, 수의계약, 협상에 의한 계약 등을 활용할 수 있다. 사회적기업은 중소기업법 제2조에 의해 중소기업자의 범위에 해당하므로, 관련된 계약 제도를 활용(법령상 사회적기업 단독 수의계약 조항은 없음)할 수도 있다.

입찰자격 및 평가기준을 사회적기업으로만 입찰 참가자격을 제한하는 것은 지양하고, 낙찰자 심사 결정을 위한 평가기준에 사회적 가치 항목을 반영하여 심사하는 것이 바람직하다. 즉, 물품 또는 용역 낙찰자 결정 시 「적격심사 세부기준」의 신인도 평가항목 중 사회적기업 가점 부여를 활용하거나, 기관별 구매 지침(공기업 등) 또는 조례(자치단체)을 활용하여 사회적기업 제품 구매 우선 검토 및 심사 시 반영하는 것이 바람직하다.

사회적기업 우선 구매를 위해서 노력하고 있는 공공기관 들의 다양한 방식을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 계약 관련 회계규정 등에 사회적기업 제품 우선구매를 규정하고 있다. 한국감정원, 게임물등급위원회, 한국수자원공사 등이다.

둘째, 부서 직접계약 및 수의계약 추진시 사회적기업 생산품 우선구매 가능 여부에 대해 사전 검토를 시행하고, 시설공사 계약자재의 경우 사회적기업 생산품을 우선 구매토록 특수조건을 제정하여 운용(인천공항공사)한다.

셋째, 각종 입찰계획(공고문 등)에 사회적기업 우대조건을 명시하거나 계약 심사시 사회적기업에 가점 부여하고 있다. 한국장학재단, 대구환경시설공단, 한국지역난방공사, 한국중부발전, 한국국제교류재단, 대구광역시·대전광역시 등 자치단체가 이에 해당한다.

넷째, 기관 내부 평가시 사회적기업 제품 구매실적을 반영한다. 근로복지공단, 한국가스공사, 한국중부발전, 한국수자원공사 등이다.

다섯째, 기관 자체적으로 사회적기업 물품·용역 우선구매 목표제를 실시한다. 구로구시설관리공단, 한국수자원공사, 대구환경시설공단, 한국중부발전, 한국국제교류재단, 한국장학재단, 은평구시설관리공단, 계양구시설관리공단 등이 이를 시행하고 있다.

---

#### <우선구매 관련 법률>

##### - 사회적기업육성법-

제12조(공공기관의 우선 구매) ① 「중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률」 제2조제2호에 따른 공공기관의 장(이하 "공공기관의 장"이라 한다)은 사회적기업이 생산하는 재화나 서비스(이하 "사회적기업제품"이라 한다)의 우선 구매를 촉진하여야 한다.

② 공공기관의 장은 사회적기업제품의 구매 증대를 위한 구매계획과 전년도 구매실적을 고용노동부장관에게 통보하여야 한다.

③ 고용노동부장관은 제2항에 따른 구매계획과 구매실적을 종합하여 공고하여야 한다.

④ 제2항 및 제3항에 따른 구매계획과 구매실적의 통보 및 공고에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

##### -사회적기업육성법시행령-

제12조의2(구매계획과 구매실적의 통보) ① 「중소기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 법률」 제2조 제2호에 따른 공공기관의 장은 법 제12조 제2항에 따라 매년 2월 말일까지

---

---

지 사회적기업이 생산하는 재화나 서비스(이하 이 조에서 "사회적기업제품"이라 한다)의 해당 연도 구매계획 및 전년도 구매실적과 해당 기관의 총 구매액에 대한 사회적기업제품의 구매액 비율 등을 고용노동부장관에게 통보하여야 한다.

② 고용노동부장관은 제1항에 따른 공공기관별 구매계획 및 전년도 구매실적을 종합하여 매년 4월 30일까지 인터넷 홈페이지에 공고하여야 한다.

---

## (2) 공공기관의 사회적기업 용역입찰 사례

### ① 서대문구청

서대문구청은 기존에 청소업을 하고 있던 사회적기업에 청사 청소용역을 '협상에 의한 계약'방법을 활용하여 위탁하였다.

서대문구의 사회적기업 지원에 있어서 입찰계약상 장애요인이 많았다. 무엇보다도 '계약법 위반소지로 인한 담당부서의 반대'가 가장 컸다. 가격단합, 공무원 비리근절 등 다양한 사유로 인해 공개경쟁입찰을 원칙으로 하고 있기 때문이다. 이런 이유로 제한사항을 1개만 두는 경우가 많다(위생업을 등록한자 등). 그런데 사회적기업 인증업체라는 제한을 추가하여 제한사항을 2개로 하였기 때문에 기존 담당부서의 반발이 매우 컸다.

이러한 문제를 극복하기 위해 '협상에 의한 계약방법'을 선택하였다. 기존의 구청사 용역은 위생업을 등록한 자이면 어느 업체나 신청하여 최저가 낙찰로 선정하였다. 그러나 서초구의 경우는 위생업을 등록한자, 서울경기소재 사회적기업 인증업체라는 제한을 하나 더 두어 공고하였다.

당시 사회적기업이 뭐냐는 질문을 받았는데 요즘은 어떻게 하면 사회적기업이 될수 있냐는 질문을 받고 있다. 사회적기업의 어려운 현실을 말하고 사회적 목적실현을 하는 사회적기업에 대해 공공부문에서 일부지원하고 있다고 하면 되었다.

협상에 의한 계약은 제안심사를 통해 최상의 업체를 선정하는 과정을 거친다. 제안심사 과정에서 제안심사위원 선정이 시행부서에서는 귀찮을 수 있는 절차이다. 공개경쟁입찰의

경우는 계약부서에서 입찰한 업체중 최저가 낙찰업체를 선정하여 시행부서에 해당업체가 선정됐다고 통보하면 그 명단을 받아 그 업체와 업무를 처리하는데 제안심사의 경우는 중간과정을 시행부서가 하고 계약부서에 업체선정 통보하는 시스템이다. 이것을 다소 번거로울 수 있다.

그러나 협상에 의한 계약방법이 다른 계약방법보다 사회적기업 지원에 유리한 점은 없다. 서대문구에서도 다른 방법이 없어서 이 방법을 선택한 것이다. 협상에 의한 계약은 사실 일반 청소용역에는 맞지 않다. 이 계약방법은 전문기술을 요하는 경우에 많이 접근하는 방법인데 청소는 전문분야가 아니기에 옳다고 할 수 없지만 차선택으로 선택할 수 밖에 없었다.

“문제해결을 위해 계약관련 자료들도 찾아보고, 주변에 자문도 구하고 여기저기 알아보았죠. 그 과정에서” 협상에 의한 계약”에 대해 알게 되었고, 이를 사회적기업육성법과 조례를 적용하여 사회적기업에 유리하도록 하였습니다. 이러한 과정에서 계약팀의 입찰방법 수용, 총무팀의 제안평가위원회 구성 및 위원회 개최 등의 숨은 노력이 있었고, 관련부서의 협조로 ‘사회적기업 제한경쟁 입찰’이 가능하게 되었습니다.”(경제발전기획단 이정근 단장)

무엇보다도 계약부서를 설득하는 것이 어려웠다. 계약부서 설득논리는 ‘단체장의 의지’가 가장 컸다. 간부회의 시에 청소같은 단순 용역에 사회적기업을 통해 취약계층 일자리 마련대책에 대해 심층 고민하라는 지시가 2차례 있었던 것이 근거였다. 아울러 사회적기업육성법과 지자체 조례를 근거로 설득하였다.

서대문구청의 경우 구청장의 관심이 사회적기업에 있다 보니 관련부서에서 업무 추진 시 사회적기업과의 매칭에 대해 자연스레 받아들이는 입장이다.

“사회적 기업 제한경쟁입찰을 가능하게 할 수 있었던 원동력은 사회적기업을 위한 서대문구의 강력한 의지와 생각의 변화라고 할 수 있죠”(경제발전기획단 이정근 단장)

내년도에도 해당 사회적기업과 지속계약 예정이다. 현재 청소업체에 대한 만족도가 높고, 근로자도 정규직화되면서 만족도가 높은 상황이다. 이와 함께 서대문구청내 공공부문

사회적기업화 가능영역을 발굴하고 사회적기업화하기 위해 지속적으로 노력하고 있다.

<표15> 서대문구 사회적기업 협상계약 과정

조사항목		내 용
사회적 기업 지원 내용	지원내용	2012년 구청사 청소용역 기간 : 2012. 1월 ~ 12월 금액 : 182,750천원 인력 : 기존업체 고용승계 8명 + 추가채용 1명 *사회적기업 관련 그 외의 활동 -사회적기업 (주)하이천사 커피전문점 청사내 입점 -서대문구 사회적기업 협의회 운영 -1부서 1사회적기업 결연후원 -사회적기업 취업 및 홍보박람회 -사회적기업 지원부서 운영(경제발전기획단 내)
	지원과정 및 연혁	협상에 의한 계약 방법 채택 2011년~ * 협상에 의한 계약은 제안심사를 통해 최상의 업체를 선정하는 과정. 제안 심사과정에서 제안심사위원선정이 다소 시행부서에서는 귀찮을 수 있는 절차. 공개경쟁입찰의 경우는 계약부서에서 입찰한 업체중 최저가 낙찰업 체를 선정하여 시행부서에 해당업체가 선정됐다고 통보하면 그 명단 받아 그 업체와 업무를 처리하는데 제안심사의 경우는 중간과정을 시행부서가 하고 계약부서에 업체선정 통보하는 시스템임. 이것을 다소 번거로울 수 있음.
	지원결정 동기	공공부분에 있어 사회적기업화 모델 발굴 : 2010년 -청사관리부서에서 청소용역 가능하다 답변하여 우선 실시결정 * 2010년 하반기에 사회적기업으로 민간위탁가능한 모델을 발굴하라고 전 부서에 시행함. 그 과정에서 구청사 청소, 홍제천 청소, 녹지조성 등 다양 한 가능모델이 부서로부터 나왔음.
사회적 기업 지원 절차, 방식 및 체계	지원결정 절차	-사회적기업팀에서 공공부문 위탁가능모델(청소용역) 발굴결과 보고 -청사관리부서에서 청소용역업체 선정을 위한 계약의뢰 및 제안심사 -계약부서에서 용역 공고 및 선정업체 계약 *사회적기업팀은 내부조직. 별도 예산이 편성되어 있음.
	지원방식	-가산점은 없었으며 협상에 의한 계약 방법에 의해 최상의 업체 선정. 용역 공고 시 인증 사회적기업으로 한함
	지원체계	-지원체계 없고 기존의 용역사업을 사회적기업으로 전환한 것임 *기존의 구청사용역은 위생업을 등록한 자이면 어느 업체나 신청하여 최저 가 낙찰로 선정. 그러나 서초구의 경우는 위생업을 등록한자, 서울경기소 재 사회적기업 인증업체라는 제한을 하나 더 두어 공고함. 당시에는 사 회적기업이 뭐냐는 질문을 받았는데 요즘은 어떻게 하면 사회적기업이 될

		<p>수 있냐는 질문을 받음. 사회적기업의 어려운 현실을 말하고 사회적 목적 실현을 하는 사회적기업에 대해 공공부문에서 일부지원하고 있다고 하면 되었는데 이것이 공공기관 전체가 이러한 접근방법으로 간다면 추후 문제가 될 것임. 위생업자체가 워낙 영세한 업체가 많다보니 사회적 약자기업에 대한 배려도 한계가 있을 수 있음.</p>
사회적 기업 지원시 제한점 및 극복 방법	지원결정 시 애로사항	<p>-계약부서의 반발이 컸음 -계약법 위반 *가격단합, 공무원 비리근절 등 다양한 사유로 인해 공개경쟁입찰을 원칙으로 함. 그리고 제한을 1개에 한해 제한을 두는경우가 많음(위생업을 등록한자 등). 그런데 이것에 사회적기업 인증업체라는 제한을 하나 더 두니 이 부분부터 반발이 컸음.</p>
	극복방법	<p>-협상에 의한 계약방법 채택 -계약부서 설득 : 사회적기업육성법, 조례 등 근거제시 -단체장의 확고한 의지 * 협상에 의한 계약방법이 다른 계약방법보다 사회적기업 지원에 유리한 점은 없음. 다른 방법이 없으니 이 방법을 선택한 것임. 협상에 의한 계약은 사실 일반 청소용역에는 맞지 않음. 전문기술을 요하는 경우에 많이 접근하는 방법인데 청소는 전문분야가 아니기에 옳다고 할 수 없지만 차선택으로 선택할 수 밖에 없었음. * 계약부서 설득논리는 '단체장의 의지'임. 간부회의 시에 청소같은 단순 용역에 사회적기업을 통해 취약계층 일자리 마련대책에 대해 심층 고민하라는 지시가 2차례 있었음.</p>
	성과와 만족도	<p>-기존 청소인력 고용승계, 추가 1명 채용으로 작업량 감소(기존 사회적기업인 (주)함께 일하는 세상과 계약체결 -정규직화에 따른 고용 안정화, 복지혜택 증가</p>
현재 지속 여부	지원 지속여부	-2011년, 2012년 지속 계약 추진
	지속이유	-청소업체에 대한 만족도 및 고용인에 대한 처우개선 등이 기존 업체보다 뛰어남
향후 계획	향후 계획	<p>-공공부문에 있어 사업모델 발굴 지속적 노력 중 *사회적기업팀에서 진행중. 저희는 분위기 조성정도이고 구청장의 관심이 사회적기업에 있다 보니 관련부서에서 업무추진시 사회적기업과의 매칭에 대해 자연스레 받아들이는 입장임. 그리고 사회적기업의 추구방향이 사회적 목적실현이다 보니 행정기관에서 하는 취약계층 복지업무와 일맥상통하는 부분도 있음. *시급한 한 것은 일반기업과 경쟁해도 이길 수 있는 사회적기업의 많이 나온다면 이런 문제도 없을 것 임. 사회적기업의 자구책 마련과 끊임없는 기술개발이 절실함.</p>



## ② 한국철도공사

한국철도공사도 청소용역을 사회적기업에게 위탁하여 운영하고 있다. 철도공사의 경우도 사회적기업을 제한하여 입찰계약하였다.

그러나 '중소기업 제품 구매 촉진 및 판로지원에 관한 법률'에 근거하여 제한을 두도록 했고, 공사 오너의 확고한 의지가 반영되었기 때문에 어려웠던 점은 없었던 것으로 평가된다.

사회적기업 청소사업 위탁은 한국철도공사 사장께서 사회봉사단체에 관심이 평소 많았고, 한국철도 공사에서 사회봉사단체 특히 사회적기업을 도울 수 있는 방법을 찾아보라는 지시에서 시작되었기 때문이다.

청소사업 위탁에 대한 제한 조건을 사회적기업으로 제시하여 참여업체를 제한하였다. 제한의 법적 근거를 '중소기업 제품 구매 촉진 및 판로지원에 관한 법률'에 근거하였다.

특히 철도공사 모든 노선 청소사업을 사회적기업에게 맡기지 않고 일부만 계약(11개 노선중 3개 노선)하였고, 그 배경은 취약계층을 돕기 위한 것임을 기존 업체에게 설명하여 설득하였고 무리없이 추진되었다.

향후에도 사회적기업 청소사업 위탁은 사회공익적 가치에서도 좋고, 수행능력을 높이기 위한 사회적기업의 창의적 노력도 활발해서 매우 만족하고 있기 때문에 지속적으로 위탁할 계획이다. 철도공사가 사회적 약자들을 위한 봉사를 실천한다는 이미지 면에서도 도움이 되기 때문에 지속가능성이 높다.

앞으로 사회 공익적 가치창출에서 공기업의 역할이 중요하다는 것을 공사나 오너가 잘 알고 있기 때문에 이와 유사한 업종을 지속적으로 확대할 예정이다. 내년에는 9개 본부에서 3개의 본부가 올해와 같은 방법을 통하여 사회적 기업을 참여시킬 수 있도록 하기 위하여 다각도로 검토 중이다.

<표16> 한국철도공사 사회적기업 협상계약 과정

조사항목		내 용
사회적 기업 지원 내용	지원내용	-지원내용은 없었음. -사회적 기업이 참여할 수 있도록 재한 조건 입찰을 한 것 외 없었음. -응역 기간은 2012년 7월 1일부터 2014년 3월 31일까지임.
	지원결정 동기	-한국철도공사 사장님께서 사회봉사단체에 관심이 평소 많으셨고, 한 국철 도공사에서 사회봉사단체 특히 사회적기업을 도울 수 있는 방법 을 찾아 보라는 지시에서 시작됨.
사회적 기업 지원 절차, 방식 및 체계	지원절차	-한국철도공사 사장님의 평소 생각이 많이 반영되었음.
	지원방식	-입찰은 없었고, 제한 조건을 제시하여 참여업체를 제한함. -제한의 법적 근거를 중소기업 제품 구매 촉진 및 판로지원에 관한 법률 에 근거함.
	지원체계	-지원을 위한 부서나 인력은 특별히 없고, 필요시 관계 부서에서 함.
사회적 기업 지원시 제한점 및 극복 방법	지원결정시 애로사항	-공사 대표의 확고한 의지가 반영되었기 때문에 어려웠던 점은 없었 음.
	극복방법	-사전 계획에 의해 공시가 되었기 때문에 별 어려움은 없었음. -11개 노선중에서 3개 노선만 제한조건을 두고, 나머지 노선은 공개입찰을 실시. 3개 노선도 사회봉사단체에게 위탁한다는 대의명분을 표방함.
	성과나 만족도	-만족도가 높음. -사회 공익적 가치에서도 좋고, 수행능력을 높이기 위해 창의적 노력 도 좋아서 매우 만족함.
현재 지속 여부	지원지속 여부	-계약기간이기 때문에 지원이라기보다는 효율적으로 응역을 수행할 수 있 도록 하고 있음.
	지원지속 이유	-현재 만족하고 있고, 사회공익적인 차원에서 공기업의 역할이 중요하 다 고 생각하기 때문이고, 공사가 사회적 약자들을 위한 봉사를 실천 한다는 이미지 면에서도 도움이 되기 때문임.
	지원지속 불가능이유	-아직은 시작단계이고, 만족하고 있기 때문에 지원의 어려움은 없음.
향후 계획	지원계획	-앞으로 사회 공익적 가치창출에서 공기업의 역할이 중요하다는 것을 공사 나 오너가 잘 알고 있기 때문에 이와 유사한 업종을 지속적으로 확대할 예정임. -내년에는 9개 본부에서 3개의 본부가 올해와 같은 방법을 통하여 사 회적 기업을 참여시킬 수 있도록 하기 위하여 다각도로 검토 중임.

---

## 중소기업 제품 구매 촉진 및 판로지원에 관한 법률

### 제7조 (경쟁제품의 계약방법)

- ① 공공기관의 장은 경쟁제품에 대하여는 대통령령으로 정하는 특별한 사유가 없으면 중소기업자만을 대상으로 하는 제한경쟁 또는 중소기업자 중에서 지명경쟁(이하 “중소기업자간 경쟁”이라 한다) 입찰에 따라 조달계약을 체결하여야 한다.
  - ② 공공기관의 장은 제1항에 따른 중소기업자간 경쟁입찰에서 적정한 품질과 납품 가격의 안정을 위하여 중소기업자의 계약이행능력을 심사하여 계약상대자를 결정하여야 한다. 다만, 구매의 효율성을 높이거나, 중소기업제품의 구매를 늘리기 위하여 필요한 경우에는 대통령령으로 정하는 방법에 따라 계약상대자를 결정할 수 있다.
  - ③ 공공기관의 장은 제2항에 따른 계약상대자를 결정함에 있어서 「소기업 및 소상공인지원을 위한 특별조치법」 제2조에 따른 소기업과 소상공인의 공동 수주기회를 확대하기 위하여 5인 이상의 중소기업자로 구성된 공동수급체 중 대통령령으로 정하는 요건에 해당하는 공동수급체에 대하여 우대할 수 있다.
- 

## 2) 인프라(공간) 자원연계

### (1) 국민연금관리공단의 카페운영 지원

국민연금관리공단 카페운영지원은 사회공헌 차원에서 총무지원실에서 아이디어를 내어 진행하였으며, 사회적기업화를 고려하지는 않았다.

카페운영 장소제공을 사회공헌차원에서 결정하고 희망하는 업체에 대해 공단 내에서 영업할 수 있도록 하겠다는 공고를 냈는데, 참여한 ‘여성가족지원네트워크’가 운영하게 된 것이다. 여성가족지원네트워크는 필요한 커피 관련 설비 등을 여러 단체·기관들로부터 지원 받았다. 현재는 사회적기업 인증은 받지 않은 상태이며, 프랜차이즈 형태의 커피전문점을 통해 사회적 목적에 기여하려는 의지를 가지고 있다.

공단차원에서 별도의 지원이나 연계사항은 없으며 공단 내 정원에서 커피판매를 할 수 있도록 자리를 제공한 것 외에는 없다. 향후 공단건물 내부로 들어올 수 있도록 추진할 예정이다.

현재 커피 맛을 보고 많은 고객이 찾아오고 있다. 공단 손님과 외부 손님이 각각 50%정도 되고 있음. 커피가격은 2000원으로 질 좋은 커피를 싸게 제공하고 있다. 매출은 손익분기점을 넘어섰다.

고용인원은 장애인 1명, 어르신 1명 등 2명의 취약계층을 고용하고 있다. 수익금 일부로 저소득 7가정을 지원하고 있다.

사회적기업 성공요인은 커피 질과 가격 경쟁력이다. 아울러 장소의 적합성도 중요한 요인으로 판단된다.

현재 국민연금공단 입장에서는 순수한 사회공헌활동을 통해서 공익적 목적을 달성한 것으로 판단하고 있다. 직원들과 이용자들도 질 좋은 커피를 이용할 수 있어서 긍정적인 반응을 보이고 있다.

<표17> 국민연금공단 카페테리아 카페36.5 지원(공단)

조사항목		내 용
사회적 기업 지원내용	지원내용	지원내용은 장소대여. 2011년 10월부터 시작 지원기간도 정하지 않았으며 사회공헌 목적으로 하는 단체를 통하여 사회 공헌에 일조하고자 무상으로 공단 내 쉼터 사용을 허락
	지원과정 및 연혁	연금공단 총무지원실에서 아이디어를 냄. 국민연금관리공단을 중심으로 사 회적기업 설립을 지원하여 사회공헌의 일익을 담당하자는 순수한 취지에서 지원
	지원동기	공단에서 순수 사회공헌을 목적으로 하는 업체를 통하여 조금이나마 사회 에 공헌하고자 하는 의도에서 아이디어냄.
사회적 기업 지원절차, 방식 및 체계	지원절차	공익을 목적으로 사회적기업 설립을 희망하는 업체로 공단내에서 할 수 있 는 업체를 후원한다는 공고를 인터넷을 통하여 하였고 여성가족지원네트워 크 이 지원을 희망하여 선택하게 되었음.
	지원방식	특별한 지원방법은 없고 입찰을 하지도 않았음.
	지원체계	특별하게 정해지지 않았음.
사회적 기업 지원 시 제한점 및 극복방법	장애요인	없음
	극복방법	특별히 어려운 것이 없었음.
	성과나 만족도	성과에 만족. 순수한 목적을 통하여 공익적 목적달성에 일익을 담당하고 있 고, 직원들도 저렴한 가격으로 질 좋은 커피를 마실 수 있으며 이를 통하여 사회적으로 공헌도 한다는데 좋은 호감을 갖고 있음.

현재 지속여부	지원지속 여부	특별히 지원하는 것은 없고, 장소를 활용할 수 있는 배려만 하고 있음.
향후 계획	향후 지속계획	지금과 같이 공익적 목적을 갖고 있고 공단에서 지원하는데 문제가 없다면 지원할 생각을 갖고 있음, 지금 커피전문점이 공원에 있는데 앞으로 공사 건물 안으로 들어오도록 할 예정. 산재장애인들 뿐만 아니라 어느 단체이던 공익을 목적으로 한다면 긍정적으로 검토할 생각이 있다. 그리고 우리 국민 연금 공단에서는 작년에 직원채용의 10%를 장애인으로 고용했다.

<표18> 국민연금공단 카페테리아 카페36.5 지원(카페)

조사항목		내 용
일반 사항	주요연혁	2011년 10월 26일부터 시작
	업종 · 주요사업	커피전문점
	인력 및 조직현황	3명이 근무(장애인 1명, 바리스타 1명, 어르신 1명)
사회적 기업지원 설립	설립이유	아직 사회적 기업인증은 받지 않았지만 프랜차이즈 형태 커피전문점을 많이 내서 어려운 사람들을 돕고자 하는 것이 우리의 취지
경제적 가치 창출	매출변화	매출은 그런대로 괜찮은 편. 겨울에는 날이 추워서 매출이 떨어지지만 봄, 여름, 가을은 괜찮은 편
	영업이익	손님들이 커피맛을 보고 많이 찾아옴. 공단 외 외부손님이 50% 이상. 우리가 야외에 있어서 좋은 점도 있음. 우리는 질 좋은 커피를 싸게 제공하고 있기 때문에 많은 사람들이 좋아하고 찾아오고 있음. 커피는 전문 바리스타가 직접 내려주는데 2000원을 받고 있음.
	향후 성과전망	지금 서울점은 손익분기점을 넘어 7명의 가정을 돕고 있음. 앞으로 더 많은 가정을 돕고 싶음. 대전점은 아직 손익분기점을 넘지 못하고 있음.
사회적 가치 창출	근로자	3명 모두
	사회서비스	지금 수익금의 일부로 7가정을 돕고 있음.
	임금수준	근로자 임금은 최저 임금수준. 작년에 시작해서 아직 변화는 없음.
	고용지속성	커피전문점이 잘 된다면 아마 더 고용할 것으로 봄.
	사회적 기여효과	사단법인 여성가족지원 네트워크에서는 이러한 공익사업을 통해 많은 가정에 도움을 주고자 함.

자원 연계 현황	연계 또는 지원자원	지원기관 :	지원내용
		정부	
		지방자치단체	
		일반기업	
		민간단체	
		기 타	잘은 모르지만 모든 장비를 여러 단체에서 지원 받아서 하고 있는 것으로 알고 있음.
사회적 기업 성공 및 실패요인	사회적기업 성공요인	우리는 사회적 기업인증업체는 아님. 하지만 성공요인은 질 좋고 가격 경쟁력이 성공의 조건으로 됨.	
	사회적기업 실패요인	대전점은 아직 잘 되지 않는 것으로 보아 장소도 중요한 요인으로 생각함.	
애로사항		우리는 여기서 근무하는 사람이라 잘 모르겠음.	
향후 원하는 지원내용		지금 밖에서 하기 때문에 겨울에는 많이 힘들. 공단 실내로 입점을 할 수 있으면 좋겠음.	

## (2) 대전시청 건강카페

대전의 건강카페가 만들어진 계기는 염홍철 대전시장이 샷포로시와 자매도시 결연을 맺기 위해 샷포로에 방문했을 당시, 샷포로 시청 안에 있는 ‘장애인이 운영하는 원가-건강-카페’를 보고 아이디어를 얻어 벤치마킹한 것이다. 2010년 2월 말에 대전시청로비에 1호점 건강카페를 열었다.

건강카페는 종업원의 대부분을 지적장애인으로 고용하고 있다. 총 8명의 직원들은 건강카페에서 하루 45시간을 근무하고 월 50만원정도를 받는데, 교대 근무를 하며 사회적응 훈련도 함께 받고 있다.

지적장애인에 대한 철저한 직업훈련을 중요시하고 있다. 지적장애인 사원을 채용함에도 어떻게 맛과 품질에서 경쟁력을 갖출 수 있었을까? 바로 한 작업을 익숙해질 때 까지, 숙련될 때까지 받는 직업훈련이 영향을 주었다고 볼 수 있다. 이러한 직업훈련은 대전형 장

애인 예비 사회적기업 1호인 '한울타리'에서 받는데, 건강카페와 한울타리의 관계는 한울타리에서 고용되어 훈련받은 장애우들을 건강카페에서 고용하는 관계이다.

많은 경제적 가치를 창출하기 위해서 양질의 경쟁력 있는 빵과 커피를 저렴한 가격으로 공급하고 있다.

건강카페에서는 대부분 지적장애인 사원을 고용하고 있기 때문에 빵 굽기와 음료만들기, 커피 만들기까지도 모두 장애인 직원들이 도맡아 하는데, 품질도 시중의 여느 카페와 비교해도 전혀 손색없는 정도로 뛰어나다는 평을 받고 있다. 이처럼 뛰어난 맛과 솜씨, 그리고 저렴한 가격으로 건강카페에는 시청 공무원들과 대전 시민들의 발길이 끊이지 않고 있다.

현재 건강카페는 대전시청 1호점을 비롯하여 오류동 충청하나은행 본점, 평생교육문화센터, 한밭수목원, 한밭도서관, 갈마동 국민생활관, 서구청점 까지 모두 7호점이나 개점되어 있는 상태이고 연말까지 5개점이 더 개설될 예정이다.

건강카페를 운영하는 사회적기업가는 장애인 사회적기업의 성공요인으로 인력·자금의 적절한 수급과 확보의 중요성, 소비자 욕구에 적합한 제품개발로 일반기업과 대등한 경쟁력을 확보하는 것을 언급하고 있다. 우수 인력을 확보하기 위해서 지적장애인이지만 성실하고 근무에 적합한 직원을 선발하기 위해 노력하고 있다.

장애인 사회적기업의 실패요인으로서는 정부지원에 대한 의존적 태도, 사회적기업에 대해 공감하지 못하고 참여하는 방관적 참여태도를 지적하고 있다.

<표19> 건강카페 운영사례

조사항목		내 용
기업의 일반 사항	주요연혁	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2011. 02 한울타리 우리밀 시티홀 설립</li> <li>■ 2011. 06 법인사업자 “주식회사 건강카페” 로 변경</li> <li>■ 2011. 07 건강카페 평생 교육 문화센터점 개소</li> <li>■ 2011. 08 대전형 (예비)사회적 기업 지정(제2011-27호)</li> <li>■ 2011. 10 건강카페 한밭 수목원점 개소</li> <li>■ 2012. 03 원두 로스팅 센터 ‘건강카페 커피방앗간’ 개소</li> </ul>
	업종·주요사업·프로그램	휴게음식, 건강카페운영, 원두 로스팅

인 력 및 조 직 현 황		<table><tr><th colspan="2" rowspan="2">합 계</th><th colspan="5">본 점</th><th colspan="5">직 영 점 3개소</th><th rowspan="2">로 스 트</th></tr><tr><th>소개</th><th>주문 접수</th><th>커피 추출</th><th>서 비 스</th><th>지점 관리</th><th>소개</th><th>주문 접수</th><th>커피 추출</th><th>서 비 스</th><th>지점 관리</th></tr><tr><td>일반 근로자</td><td>3명/(1)명</td><td>1명</td><td></td><td>(1)명</td><td></td><td>1명</td><td>2명</td><td></td><td></td><td></td><td>1명</td><td>1명</td></tr><tr><td>장애인 근로자</td><td>7명/(2)명</td><td>4명</td><td>2명</td><td>1명</td><td>1명</td><td></td><td>3명</td><td>1명</td><td>2명/ (1)명</td><td>(1) 명</td><td></td><td></td></tr><tr><td>견습생</td><td>2명</td><td>1명</td><td></td><td></td><td>1명</td><td></td><td>1명</td><td></td><td></td><td>1명</td><td></td><td></td></tr><tr><td>합 계</td><td>12명/(3) 명</td><td>6명</td><td>2명</td><td>1명</td><td>2명</td><td>1명</td><td>6명</td><td>1명</td><td>2명</td><td>1명</td><td>1명</td><td>1명</td></tr></table>													합 계		본 점					직 영 점 3개소					로 스 트	소개	주문 접수	커피 추출	서 비 스	지점 관리	소개	주문 접수	커피 추출	서 비 스	지점 관리	일반 근로자	3명/(1)명	1명		(1)명		1명	2명				1명	1명	장애인 근로자	7명/(2)명	4명	2명	1명	1명		3명	1명	2명/ (1)명	(1) 명			견습생	2명	1명			1명		1명			1명			합 계	12명/(3) 명	6명	2명	1명	2명	1명	6명	1명	2명	1명	1명	1명
		합 계		본 점					직 영 점 3개소					로 스 트																																																																											
				소개	주문 접수	커피 추출	서 비 스	지점 관리	소개	주문 접수	커피 추출	서 비 스	지점 관리																																																																												
		일반 근로자	3명/(1)명	1명		(1)명		1명	2명				1명	1명																																																																											
		장애인 근로자	7명/(2)명	4명	2명	1명	1명		3명	1명	2명/ (1)명	(1) 명																																																																													
		견습생	2명	1명			1명		1명			1명																																																																													
		합 계	12명/(3) 명	6명	2명	1명	2명	1명	6명	1명	2명	1명	1명	1명																																																																											
*( ) : 사회적기업 파견 판매 사원 *건강카페가 3개 더 있으나 다른 법인임.																																																																																									
사회적기 업 전환	사회적기업 전환 이유	-기업의 이미지 향상 -전문적인 인력의 지원 -기업의 성장 기반 마련																																																																																							
	전환 이후 만족도	-소비자에 대한 착한 기업으로서의 이미지 증대 -사회적기업에 대한 정부지원(인건비 및 사업개발비)을 통하여 초기 투 자비용 절감																																																																																							
경제적 가치 창출	매출변화	-최근 1년간 매출액 450,000천원(대전시청점은 하루 700잔 정도 판매. 매출은 1000만원정도. 이익은 150만원정도) -사업기간이 짧아 매출액의 변화 산출이 어려움 -계절의 변화에 따라 매출액의 변화 -원래 시청 20층에 카페가 있지만 이용고객층이 달라서 경쟁관계에 어 려움 없음.																																																																																							
	영업이익	-사업초기 시설투자비용이 많아 영업이익이 낮음 -지점의 증가로 영업이익 점진적으로 향상																																																																																							
	향후 성과와 전망	-차기년도 매출액 460,000천원																																																																																							
사회적 가치 창출	근로자	-총 근로자 10명 (취약계층(장애인)근로자 7명)																																																																																							
	사회서비스 실적	-저소득 장애인 가정에 생계비 지원 매월 100,000원씩 지원 -중증 장애인 일자리 창출 (퇴사인원포함) 10명																																																																																							
	임금수준	-임금수준 : 장애인 - 연도별 최저임금(957천원) 일반인 - 직급 경력에 따라 임금 지급(1,200천원~1,500천원)																																																																																							
	취약계층 고용지속성	-취약계층 고용은 현재까지 7명이 고용 되었으며, 추후 카페 지점의 증 가에 따라 취약계층을 지속적으로 고용할 계획																																																																																							
	사회적	-중증 장애인의 일자리 창출, 서비스분야, 장애인의 특성에 맞는 직무																																																																																							



	기여효과	개발	
자원 연계 현황	연계 또는 지원자원	지원기관	지원내용
		정부(노동부등)	
		지방자치단체	일자리 창출 사업지원금(7명에 대해 연 7000만원 수준), 사업개발비 지원, 물품구매지원, 건강카페 인테리어 설치 지원
		일반기업	
		민간단체	물품구매지원 : 관공서 리셉션 등 위주로 하고 있으며 연 15회 정도. 매출은 높지 않음.
		기 타	사회적기업 경영자문(사회적기업지원기관)
	연계자원 만족	-사회적기업의 물품 일시적이 아닌 지속적인 구매	
	연계 필요자원	-지속적인 사회적기업 물품구매 필요 -사회적기업 판로 확보를 위한 시장 구축(ex. 사회적기업 물품 판매점 등)	
사회적기 업 성공 및 실패 요인	사회적기업 성공요인	-인 력 : 사업 초기 직무가능한 인력 수급 필요 -자 금 : 시설장비, 급여, 직무 훈련 투자 비용 필요 -제 품 : 소비자의 욕구에 대응하는 제품 개발 필요 -일반 기업과의 대등한 경쟁력 확보 필요 -정신적인 문제 : 까다롭게 직원을 선정하고 직무가 적합한 사람만 선정함. 6-12개월은 관찰기간임. 서비스업 이다 보니 여유가 있어야 함. -일자리를 갖는 것에 대한 공감능력이 있어야 함.	
	사회적기업 실패요인	-정부 지원금 의존 -공감능력이 떨어지는 문제 : 하고 있는 사업에 대해서 공감하고 참여할 수 있어야 함.	
애로사항		-기업의 경쟁력 강화 어려움(기존 시장에서의 경쟁력 확보 어려움)	

## 제4장 충남도 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 현황

### 1. 조사방법

#### 1) 조사대상 자원영역의 설정

조사대상인 사회적기업이 연계하고 있는 자원영역을 결정하기 위해 사회적기업의 활성화, 지속가능성, 성공과 관련된 요인이 무엇인지를 확인하였다. 이를 위해 관련 선행연구들을 확인하고 주요 요인들을 연구자가 판단하여 조사대상 자원영역으로 결정하였다.

연구자가 판단한 자원영역을 전문가 내지는 사회적기업 운영자들을 대상으로 별도의 타당성 검토 후 조사하는 것이 바람직하겠으나, 이미 다양한 요인들이 선행연구들을 통해서 조사되었기에 큰 의미가 있는 과정은 아니라고 판단되었기에 연구자가 임의로 선정하였다.

아래 표에 제시한 사회적기업 활성화, 지속가능성, 성공 관련 요인들 중에서 외부 기관으로부터 연계가능한 것으로 임의로 선별하여 단일영역으로 추출하면 다음과 같이 정리될 수 있다. 본 연구에서는 이러한 8가지 영역을 사회적기업 자원연계 영역으로 정하여 조사하였다.

1. 재정안정성, 정부지원, 재정지원, 기부금, 사회적 출자, 자금지원, 인건비 및 재정지원, 기부 및 단체지원금, 자본력 → 자금(설비비, 운영자금 등)
2. 공공기관 우선구매, 지자체와 연계, 제품 및 서비스 구매, 원료 및 자재공급, 시장력의 활성화 → 제품이나 서비스 판매처(판로확보)
3. 전문경영기법, 경영역량, 회계지원, 기업내부의 전략적 조직관리, 구체적인 경영계획, 경영관리 능력, 우수한 비즈니스 역량, 경영자문 → 경영지원(노무, 인사, 경영, 회계 등)
4. 시장성의 확보, 마케팅 기술지원, 가능성 있는 수요와 판로의 개척, 사전 시장조사, 홍보, 마케팅, 영업계획 및 마케팅 → 홍보 및 마케팅
5. 우수한 상품이 경쟁력, 외부 전문가와 결합, 전문성 → 기술지원
6. 노동자에 대한, 자원봉사자, 노동력 공급 → 인력(자원봉사)
7. 사회 인프라, 물적 자원 → 인프라(시설, 장비, 공간)

8. 리더쉽(사회적기업가 정신), 창의성 교육, 노동자에 대한 동기부여, 종사원의 우수한 기술력, 교육훈련 → 교육훈련

<표20> 국내 사회적기업 활성화, 지속가능성, 성공 관련 선행연구

연구자	활성화, 지속가능성, 성공 요인
이인재(2006)	업종선택, 사회적 지원, 기업의 민주적 운영과 이윤의 사회 환원, 조직지도자의 경영능력
정선희(2007)	리더쉽, 확고한 목표의식, 충분한 시장조사와 자산평가, 명확한 책임라인 시스템 구성, 전문직 직원과 외부 전문가와의 결합, 장기적인 안목
김태영(2008)	리더쉽(사회적기업가 정신), 전문성, 재정안정성, 투명성, 책임성
한상진(2008)	사회인식의 제고, 전문경영기법, 시장성의 확보, 제도적 지원체계, 법적 지원체계
이인재(2008)	전문경영기법, 외부와의 협력, 리더쉽, 혁신의지, 지배구조개선, 조직문화, 시민사회와 협력, 정부와의 협력, 법제도적 지원체계, 기업과의 협력
노동부(2008)	사회인식, 민간기관 협력, 사회 인프라, 커뮤니티 네트워크, 법적제도적 지원체계, 전문경영기법, 투명성, 지원기관 네트워크
조영복(2008)	사회인식, 기초연구촉진, 법제도적 지원, 데이터베이스 구축, 다학문적 접근, 리더쉽, 우수사례 발굴·육성
이광우(2008)	전략적 요인, 사회적기업가 정신, 경영역량, 조직적 요인, 사회환경적 요인
정무성(2009)	경영역량강화, 정부와 기업의 파트너쉽 구축 및 사회적기업에 대한 회계·마케팅 기술지원, 사회적기업가 리더쉽, 혁신성, 창의성 교육, 사회적기업간의 네트워크
강병준(2011)	사회적기업 신뢰강화, 법적 지원강화, 기업과 협력과 연계, 전자정부서비스 구축, 기업내부의 전략적 조직관리
최조순(2011)	사회적기업가 정신(사회적 지향성, 혁신성, 진취성, 위험감수성)
김학실(2012)	홍보, 지역사회의 공평한 문화형성, 정부지원, 노동자에 대한 동기부여, 구체적인 경영계획
박명선·강상목(2012)	1. 정부/지자체 정책요인 : 재정지원, 공공기관 우선구매, 지자체와 연계, 경영지원 2. 사회자본요인 : 기부금, 사회적출자, 자원봉사자 3. 사회환경요인 : 인식자원, 자금 및 물적자원, 기업체와 연계, 인식 등 문화적 환경조성, 시민사회와의 협력 4. 경영역량요인 : 책임성, 리더쉽, 경영관리 능력, 창의성, 우수한 비즈니스 역량 5. 조직구조 요인 : 협의에 의한 의사결정, 업무프로세스의 체계성, 종사원의 우수한 기술력

	6. <u>사회적기업가 정신 요인</u> : 지역사회에 기여하고자 하는 강한의지, 새로운 시도나 시장에 대한 관심 7. <u>전략적 요인</u> : 우수한 <u>상품의 경쟁력</u> , <u>가능성 있는 수요와 판로의 개척</u> , <u>창업시 사전 시장조사</u> , <u>틈새시장을 만들 수 있는 업종선택</u> , <u>사업영역 확대</u> , <u>규모의 대형화</u> *1~7가 순위. 요인 내 내부세부요인도 순위별로 서술
최혁라·김선명·김기현(2012)	1. 기업 : <u>제품구매</u> , <u>공동사업</u> , <u>노동력공급</u> , <u>교육훈련</u> , <u>원료 및 자재공급</u> , <u>서비스 구매</u> , <u>경영자문</u> , <u>인건비 및 재정지원</u> , <u>홍보 및 마케팅</u> , <u>공공정보 제공</u> 2. 공공기관 : <u>제품 및 서비스 구매</u> , <u>인건비 및 재정지원</u> , <u>홍보</u> , <u>마케팅</u> , <u>공동사업</u> , <u>경영자문</u> , <u>공공정보제공</u> , <u>교육훈련</u> , <u>노동력공급</u> 3. 민간단체 : <u>홍보</u> , <u>제품구매</u> , <u>서비스 구매</u> , <u>교육훈련</u> 4. 프로보노 : <u>경영자문</u> , <u>마케팅</u> , <u>공동사업</u> , <u>교육훈련</u> , <u>인건비 및 재정지원</u> 5. 자원봉사 : <u>노동력공급</u> , <u>홍보</u> , <u>경영자문</u> , <u>공동사업</u> 6. 지역언론사 : <u>홍보</u> , <u>마케팅</u> , <u>공동사업</u> , <u>제품구매</u>

\*자료 : 최혁라·김선명·김기현(2012), 김학실(2012), 전종일(2012), 박명선·강상목(2012)을 참고하여 재구성

<표21> 국외 사회적기업 활성화, 지속가능성, 성공 관련 선행연구

연구자	활성화, 지속가능성, 성공 요인
Hines(2005)	<u>재정 및 자본(자금)</u> , <u>물적자원</u> , <u>인적자원</u>
OECD(2006)	<u>재정 및 자본(자금)</u> , <u>정부/지자체 재정지원</u> , <u>정부/지자체 경영지원</u> , <u>리더쉽</u> , <u>자원봉사자</u> , <u>사회자본</u> , <u>기부 및 단체지원금</u> , <u>기업가의 의지</u>
Sharir& Lerner(2006)	창업가차원 : <u>사전경영경험</u> , <u>헌신</u> 환경차원 : <u>수용력</u> , <u>사회연결망</u> 조직차원 : <u>자본력</u> , <u>벤처팀 구성</u> 과정차원 : <u>장기협력관계 구축</u> , <u>시장성 검증</u>
Urban (2008)	창업가적 능력 : <u>위험부담</u> , <u>사회연결망</u> , <u>자금조달</u> , <u>전도유명한 투자안의 개발</u> , <u>헌신</u> , <u>혁신성</u> 경영자적 능력 : <u>재무관리</u> , <u>인사관리</u> , <u>프로그램 기획</u> , <u>팀 관리</u> , <u>소비자서비스</u> , <u>기장</u>
Boyeretal (2010)	<u>리더쉽</u> , <u>파트너쉽</u> , <u>혁신의 명확화와 입증가능성</u> , <u>영업계획과 마케팅</u> , <u>경제·환경·사회적성과</u>
Bloom& Smith(2010)	<u>스태핑</u> , <u>의사구조</u> , <u>협력구축</u> , <u>로비활동</u> , <u>이익창출</u> , <u>복제</u> , <u>시장력의 활성화</u>

\*자료 : 전종일(2012), 박명선·강상목(2012)을 참고하여 재구성

## 2) 사회적기업 대상 조사

충남도내 사회적기업은 2012년 9월 인증된 충남형 사회적기업까지 119개가 있다. 그러나 이들 기업중 조사의미가 있을 것으로 판단되는 2012년 6월까지 인증된 104개 기업을 대상으로 조사하였다.

조사기간은 2012년 11월 26일 설문지를 이메일로 배포한 후 전화를 통해 설문지를 요청하여 수거하였다. 조사대상 사회적기업의 설문지 수거가 잘 이루어지지 않아서 2012년 12월 23일 설문지 수거 종료시점까지 최종 설문지는 67부가 회수되었다.

설문지 수거 후 설문 무응답이 많거나 오류로 답한 내용이 있는 설문지의 경우 연구원이 유선으로 보완하여 설문지를 완성하였다. 일부 무응답이 있지만 최종분석에 사용한 설문지는 67부이다. 67개 조사기업중에서 사회복지분야 사회적기업은 전체 7개중 폐업한 1개 기업을 제외한 6개 기업을 모두 조사하였다.

## 2. 충청남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계 현황

### 1) 연계필요성과 의견

사회복지 사회적기업이 연계를 원하는 기관으로는 공공기관이 4.17로 가장 높게 나타났으며, 기업 3.86이 다음이었다. 전체 사회적기업이 연계를 원하는 기관으로는 정부·지방자치단체가 4.67로 가장 높게 나타났으며, 공공기관도 4.56으로 높게 나타났다. 사회적기업들이 공공영역의 자원을 연계하는 것에 높은 기대를 하고 있는 것을 알 수 있다. NGO를 포함한 민간단체나 기업과의 자원연계에 대한 필요성도 높았다.

우선구매를 통한 판로개척, 인건비와 같은 재정적 지원, 설비비나 운영비 같은 자금지원에 대한 기대가 반영된 결과로 보인다. 기업이나 민간전문가와의 연계에 대해서 상대적으로 관심이 적은 것은 아쉬운데, 이는 사회적기업 인증을 통해 민간기업에 비해 접근이 쉬운 공공영역에 대한 기대가 높은 것이 원인으로 해석된다.

<표22> 기관연계 필요성 및 내용

구분	비복지		사회복지		전체	
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
정부, 지방자치단체(고용부 등)	4.77	.668	3.67	1.033	4.67	.766
공공기관(정부출연기관, 지방공기업 등)	4.60	.827	4.17	.753	4.56	.825
기업(기업, 지방상공회의소 포함)	4.27	1.014	3.83	.983	4.23	1.012
민간단체(NGO, 복지시설 재단, 종교기관 등)	4.37	.828	3.67	.816	4.31	.846
프로보노(전문가단체 및 협회, 학계 등)	4.15	.936	3.50	.837	4.09	.940
자원봉사(주부, 학생, 대학생, 자원봉사센터등)	3.80	1.126	3.50	.837	3.77	1.101

사회복지 사회적기업이 연계를 원하는 자원으로는 홍보 및 마케팅과 교육훈련이 가장 높게 나타났는데, 이는 전문인력이 제공하는 서비스 제공이 주요사업이기 때문으로 판단된다.

전체 사회적기업이 연계필요한 자원으로는 설비비나 운영비와 같은 자금, 홍보나 마케팅·제품이나 서비스 판매처 등과 같은 판로개척을 통한 영업수익 창출을 위한 연계를 가장 많이 원하는 것으로 나타났다. 시설, 장비, 공간과 같은 인프라 자원에 대한 연계, 경영지원, 교육훈련 등에 대한 욕구도 많았다. 그러나 기술과 인력에 대한 자원연계 필요성은 상대적으로 낮았다.

사회적기업의 운영에 필요한 자금과 판로개척을 위한 실질적인 도움을 필요로 하고 있음을 알 수 있다. 사회적기업의 내실있는 발전을 위한 기술지원에 대한 연계가 낮은 것은 다소 아쉽다.

이는 스스로 할 수 있는 기술을 보유하고 있는 것이 일부 원인으로 해석되지만, 필요가 있음에도 마땅한 기술지원 자원이 없는 사회적기업들의 경우 상황이 막막한 경우가 많기 때문에 기술개발에 필요한 자원을 연계할 수 있도록 해야 한다. 사회적기업의 기술개발을 통한 제품과 서비스 질 개선은 사회적기업 경쟁력 제고에 가장 중요한 요소인 만큼 이러한 노력은 매우 필요하다.

<표23> 연계자원 필요성 및 내용

구분	비복지		사회복지		전체	
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자금(설비비, 운영자금 등)	4.72	.686	3.33	1.211	4.60	.836
제품이나 서비스 판매처(판로확보)	4.37	1.008	4.20	.837	4.35	.991
경영지원(노무, 인사, 경영, 회계 등)	4.17	.841	3.83	1.169	4.14	.870
홍보 및 마케팅	4.45	.769	4.50	.837	4.45	.768
기술지원	3.76	1.304	3.00	.816	3.71	1.288
인력(자원봉사)	3.69	1.231	3.80	.837	3.70	1.200
인프라(시설, 장비, 공간)	4.31	.959	4.00	.816	4.29	.948
교육훈련	4.12	.983	4.50	.577	4.15	.963

자원연계에 관한 의견은 사회복지 사회적기업과 전체 사회적기업이 거의 유사한 의견을 보였다.

사회적기업의 자원연계에 대한 전반적인 의견을 4가지 영역으로 확인하였는데, 첫째, 전반적인 자원연계 필요성과 기업성공과의 관련성은 4.84와 4.46으로 나타나서 매우 높았다. 전반적인 사회적기업의 자원연계 필요성을 높게 인식하고 있을 뿐만 아니라 자원연계가 사회적기업의 성공과도 직접적인 관련성이 있다고 보고 있는 것이다.

둘째, 전반적인 사회적기업들의 자원연계를 위한 노력에 대한 평가에서는 사회적기업들이 느끼는 자원연계 필요성에 비해서 충분히 노력하고 있지 않은 것으로 판단된다. 아울러 사회적기업 스스로 자원연계를 위해 노력해야한다고 생각하고 있지 않은 것으로 평가된다.

셋째, 사회적기업이 활용할 수 있는 자원연계를 위한 정보와 중개자에 대한 의견에서는 활용할 수 있는 정보가 충분하지 않은 것으로 나타났으며, 주변에 사회적기업들의 자원연계를 위해 노력해주는 기관이 존재하고 있다고 느끼지도 못하고 있음을 알 수 있었다.

넷째, 응답하고 있는 사회적기업 스스로가 자원연계를 위해서 얼마나 노력하고 있는지에 대한 의견에서는 기업스스로 필요성은 크게 느끼고 있지만, 자원연계를 위한 스스로의 노력이 미진한 것으로 나타났다. 한편, 자원연계를 요청했을 경우에 거절당할 수도 있다는 생각이 크

지 않은 것으로 나타나서 자원연계를 위한 자신감은 있는 것으로 평가된다.

요컨대, 전반적으로 자원연계에 대한 필요성은 높지만, 자원연계를 위한 노력은 미진한 상태이다. 사회적기업들이 활용할 수 있는 자원연계 정보와 중재자가 없는 것은 향후 개선이 필요할 것으로 판단된다.

한편, 사회복지분야 사회적기업은 ‘우리 사회적기업은 필요한 자원연계를 위해 노력하고 있다’에 대해서는 높은 응답을 보여서 비복지분야 사회적기업에 비해서 자원연계를 위한 실질적인 노력을 하고 있었다.

<표24> 자원연계에 관한 의견

구분		비복지		사회복지		전체	
		평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차
전반적인 자원연계 필요성과 기업 성공과의 관련성	사회적기업에 자원연계는 필요하다.	4.85	.441	4.67	.516	4.84	.447
	자원연계는 사회적기업 성공을 결정하는 중요 요인이다.	4.49	.722	4.17	.753	4.46	.725
전반적인 사회적기업의 자원연계를 위한 노력 평가	사회적기업들이 자원연계를 위해 충분히 노력하고 있다.	3.46	.886	3.50	.548	3.46	.859
	사회적기업 자원연계는 기업 스스로 알아서 해야 한다	2.95	1.161	2.67	1.366	2.93	1.172
사회적기업이 활용할 수 있는 연계자원 정보 접근성과 중개자에 대한 인식	사회적기업이 활용할 수 있는 연계자원에 관한 정보가 많다.	2.87	1.024	2.67	.516	2.85	.989
	사회적기업의 자원연계를 도와주는 기관이 있다.	2.69	.992	3.00	1.265	2.72	1.012
개별 응답 사회적기업의 필요성과 노력여부	우리 사회적기업은 현재 자원연계가 매우 필요하다.	4.33	.851	3.50	1.049	4.25	.893
	우리 사회적기업은 필요한 자원연계를 위해 노력하고 있다.	3.84	.916	4.17	.753	3.87	.903
	우리 사회적기업이 다른 기관과 자원연계를 원하더라도 거절될 수 있다	3.39	.900	3.67	.816	3.42	.890



## 2) 영역별 연계유무

사회복지분야 사회적기업은 홍보 및 마케팅 4개 기업, 자금·판매처·인프라 각각 3개 기업, 경영·교육훈련 2개 기업, 기술 및 인력이 각각 1개 기업을 연계하고 있었다.

전체 영역별 자원연계 유무를 확인한 결과 자금 29개 기업, 제품이나 서비스 판매처 28개 기업으로 가장 많았고, 경영지원 27개 기업, 홍보 및 마케팅 26개 기업, 교육훈련 20개 기업, 기술지원과 인프라 연계가 각각 15개, 16개 기업, 인력 11개 기업의 순으로 나타났다.

자금, 제품이나 서비스판매처, 경영지원, 홍보 및 마케팅과 같이 정부와 지방자치단체 지원이 많은 영역은 연계가 많이 된 반면, 지원분야가 아닌 영역은 연계가 적었다.

<표25> 영역별 연계여부

구분	연계여부	비복지		사회복지		전체	
		빈도	백분율	빈도	백분율	빈도	백분율
자금(설비비, 운영자금 등)	미연계	34	56.7	3	50.0	37	56.1
	연계	26	43.3	3	50.0	29	43.9
제품이나 서비스 판매처(판로확보)	미연계	35	58.3	3	50.0	38	57.6
	연계	25	41.7	3	50.0	28	42.4
경영지원(노무, 인사, 경영, 회계 등)	미연계	35	58.3	4	66.7	39	59.1
	연계	25	41.7	2	33.3	27	40.9
홍보 및 마케팅	미연계	39	63.9	2	33.3	41	61.2
	연계	22	36.1	4	66.7	26	38.8
기술지원	미연계	47	77.0	5	83.3	52	77.6
	연계	14	23.0	1	16.7	15	22.4
인력(자원봉사)	미연계	51	83.6	5	83.3	56	83.6
	연계	10	16.4	1	16.7	11	16.4
인프라(시설, 장비, 공간)	미연계	48	78.7	3	50.0	51	76.1
	연계	13	21.3	3	50.0	16	23.9
교육훈련	미연계	42	70.0	4	66.7	46	60.7
	연계	18	30.0	2	33.3	20	29.3

사회복지분야 사회적기업은 대체로 1개~2개 영역과 자원연계를 하고 있었으며, 전체 사회적기업은 자원연계 영역별로는 1개에서 최대 5개까지 연계하고 있는 것으로 확인되었다. 자금의 경우 1개 기관이 가장 많았으나, 2개 이상 연계한 사회적기업도 14개가 있었다. 2개 이상 연계한 기관을 영역별로 보면 제품이나 서비스 판매처 11개 기업, 경영지원 14개 기업, 홍보 및 마케팅 17개 기업, 기술 10개 기업, 인력 2개 기업, 인프라 2개 기업, 교육훈련 10개 기업으로 나타났다. 다양한 기관과의 연계를 위한 노력이 필요할 것으로 보인다.

〈표26〉 연계영역수별 현황

연계영역수		비복 지	사회 복지	전체	연계영역수		비복 지	사회 복지	전체
자금 (설비비, 운영자금 등)	0	34	3	37	기술지원	0	47	5	52
	1	12	3	15		1	5	0	5
	2	9	0	9		2	7	1	8
	3	3	0	3		4	1	0	1
	4	2	0	2		5	1	0	1
제품이나 서비스 판매처 (판로확보)	0	35	3	38	인력 (자원봉사)	0	51	5	56
	1	15	2	17		1	8	1	9
	2	9	1	10		2	1	0	1
	3	1	0	1		3	1	0	1
경영지원 (노무, 인사, 경영, 회계 등)	0	35	4	39	인프라 (시설,장비,공 간)	0	48	3	51
	1	14	0	14		1	11	3	14
	2	9	2	11		2	1	0	1
	3	1	0	1		3	1	0	1
	4	1	0	1	교육훈련	0	43	4	47
홍보 및 마케팅	0	39	2	41		1	8	1	9
	1	8	1	9		2	5	1	6
	2	6	3	9		3	3	0	3
	3	3	0	3		4	1	0	1
	4	4	0	4					
	5	1	0	1	전체		60	6	66

### 3) 영역별 연계현황

#### (1) 자본

사회복지분야 사회적기업은 자본자원에 대해서 기업의 자부담 비율이 71.33%, 지방자치단체 28.33%로 나타났다.

전체 사회적기업의 설비비나 운영비와 같은 자본의 연계기관에 따른 비율을 조사한 결과 사회적기업 자부담이 74.45%로 가장 많았고, 중앙정부와 지방정부의 지원이 17.62%였다. 자본의 특성상 금융권 대출도 3.88%였다.

사회적기업 운영에 필요한 자본을 대체로 기업 혹은 기업운영자 스스로 해결해 나가고 있음을 알 수 있다.

중소기업들의 은행대출 비율이 매우 높은데 비해 사회적기업들의 금융권대출 비율이 높지 않은 것은 인건비나 사업개발비와 같은 정부·지방자치단체 지원이 있기 때문으로 해석된다. 그럼에도 불구하고 영세한 사회적기업들에게 필요한 직접 설비비나 운영비 지원을 위한 자원이 부족한 것은 모든 사회적기업들이 가지고 있는 어려움으로 지역사회차원에서 시급히 해결해줘야 할 문제로 지적되고 있다.

<표27> '자본(설비비나 운영비 등) 연계비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	기타	금융권 대출	기업 자부담
비 복 지	평균	4.27	12.28	1.30	1.42	1.47	.23	4.27	74.77
	표준 편차	12.188	23.962	4.552	9.117	7.428	1.382	11.406	35.628
복 지	평균	.00	28.33	.00	.33	.00	.00	.00	71.33
	표준 편차	.000	44.907	.000	.816	.000	.000	.000	44.662
전 체	평균	3.88	13.74	1.18	1.32	1.33	.21	3.88	74.45
	표준 편차	11.677	26.418	4.353	8.695	7.089	1.319	10.937	36.147

자본 관련 사회적기업에 대한 자원연계내용의 대부분은 사회적기업에 대한 정부와 지자체 지원이 대부분이었다.

특이한 내용으로는 아산시와 천안시와 같은 지자체 임대보증금과 같은 별도 지원금이었으

며, 기업의 차량이나 설비를 위한 재정지원이 있었다.

사회적기업들은 대체로 자본마련을 위해서 개별기업의 노력과 사회적기업 인증에 따른 지원에 의존하고 있음을 알 수 있었다. 사회적기업 인증이전에 설비나 운영비 등은 개별 기업이 스스로 해결해야하는 문제인 것이다.

한편, 일부 지방자치단체와 기업, 민간단체로 부터의 자금지원이 있었음을 볼 때, 이런 자원을 지역차원에서 공동으로 활용하고 회수된 자금을 다시 사회적기업에 투자지원하는 형태의 자금운영방안을 마련하는 것을 검토해야 한다.

<표28> '자본(설비비나 운영비 등) 연계내용

연계기관	비복지	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	-사회적기업 인건비·사업개발비·4대보험료 지원받음 -2012년 사업개발비 시제품 제작 -아산시로부터 사회보험료 지원 -사업개발비 사업이나 일자리창출 사업지원금, 보육 업체 지원금 등 -사무실 임대보증 3000원만원 -천안시에서 천안자활공동체인 (주)즐거운 밥상에 1억 임대보증금 제공	-아산시 시간제보육 센터의 위탁운영을 통해 연간 5000만 원 지원
공공기관	-근로복지공단 1억 대출	
기업	-삼성 -자동차지원2500만원, 한화 사무실 설비 및 장비 3000만원	-함께 일하는 재단 에서 한국주택금융 공사의 지원후원금 2,900만원지원
민간단체	-민생포럼 1억5천5백만원 대출	
기타	-회원회비	
금융권대출	-사회연대은행 1억대출 -영업활동을 통한 영업수익금과 농협 등 금융권을 통 한 대출 -주민소득발전기금을 통한 저리 대출 1억원 받음(2년 거치 3년 분할 상환, 이자율 3%) -운영자금 대출 및 자부담	
기업자부담	-5000만원 자부담	

## (2) 판매처

사회복지 사회적기업의 판매처 연계는 자력으로 시장을 개척하는 비율이 79.17%로 가장 높고 공공기관과 기업이 각각 8.33%의 순으로 나타났다. 정부와 지방자치단체 차원의 적극적인 서비스 연계지원이 필요할 것이다.

전체 사회적기업 제품 및 서비스 판매처 확보를 위한 연계현황 조사에서는 자력으로 시장을 개척해서 운영하고 있는 경우가 84.62%로 가장 많았고, 지방자치단체와 공공기관이 약 10%를 차지하고 있었다. 기업과 민간단체는 5%수준에 머무르고 있었다.

지자체의 사회적기업 육성정책과 공공기관 우선구매 권고, 지역주민을 대상으로 한 윤리적 소비운동, (시작 단계이긴 하지만)사회적경제 생태계조성 노력에도 불구하고 사회적기업의 판로확보는 사회적기업 노력에 의해 이루어지고 있음을 알 수 있다.

사회적기업 스스로 시장개척을 위해 노력하는 현재는 기업의 자생력 제고를 위해 매우 중요한 부분이지만, 열악한 사회적기업들의 판로와 사회적 기여를 고려할 때 공공영역 뿐만 아니라 기업, 민간단체 등 지역사회에서의 우선구매와 소비촉진운동이 필요할 것이다.

<표29> '제품 및 서비스 판매처(판로)확보'연계비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	기 타 ( )	자력으로 시장개척
비 복 지	평균	.00	6.25	3.67	1.92	2.17	.83	85.17
	표준 편차	.000	15.357	10.611	7.484	9.405	4.618	26.162
복 지	평균	.00	.83	8.33	8.33	3.33	.00	79.17
	표준 편차	.000	2.041	20.412	20.412	8.165	.000	39.550
전 체	평균	.00	5.76	4.09	2.50	2.27	.76	84.62
	표준 편차	.000	14.726	11.666	9.292	9.248	4.407	27.288

판로확보를 위해서 개별 사회적기업이 많은 노력을 하고 있는 상황에서 서천군, 청양군, 아산시, 천안시, 홍성군 등 기초자치단체의 우선구매 및 입찰우대를 위한 노력이 성과가 있었다. 아울러 각급 학교와 경찰서, 교육청, 의료원 등 공공기관들이 사회적기업 제품이나 서비스 이용을 위한 노력도 일부 있었다.

상당수 지방자치단체가 우선구매 등 사회적기업 우대를 통해 제품 및 서비스를 구매하고 있는 반면, 일반 공개입찰을 통해 선정된 것에 대한 어려움을 의견으로 제시한 기업도 있었다. 충남도와 지방자치단체, 공공기관 등이 사회적기업 제품과 서비스를 많이 사용할 수 있는 우선구매 및 입찰우대 방안이 마련될 필요가 있다.

한편, 충남도와 연계한 사례를 보고한 사회적기업이 없었던 점은 아쉽다. 물론 도차원에서 일정 물품과 서비스를 구매하고 있는 것은 사실이다. 그럼에도 불구하고 사회적기업 육성을 주도하고 있는 도 차원에서의 판로개척을 지원하기 위한 전략적 노력이 부재했음을 보여주는 단적인 예로 판단된다.

<표30> '제품 및 서비스 판매처(판로)확보'연계내용

연계기관	내 용	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-시청청소용역</li> <li>-청소의 경우 지자체 및 공공기관의 의존도가 높은 편임에도 불구하고 수의계약조건이 성립되지 않아 지역 자활센터를 통하여 수의계약을 진행하고 업무처리만 우리기업이 하고 있는 실정임.</li> <li>-2012년 서천군청 국도4호선 잡목제거 사업 우선구매 950만원 수주</li> <li>-서천군에서 문화사업에 대한 우선 계약</li> <li>-1. 지자체로부터 자활공동체로 지원받는 사업(사회적기업과는 무관)</li> <li>2. 공모사업 또는 일반사업</li> <li>-청양군청에서 매월 100만원 정도 구입</li> <li>-아산시로부터 공연기획행사 800만원 매출</li> <li>-지자체에서 자전거 시설 민간 사무위탁 사업자 공모가 있었으나 담당자의 인식부족으로 인해 일반 경쟁입찰을 함.</li> <li>-아산시(여성가족과)와 결식아동 급식도시락 사업위탁 협약을 체결하여 매월4000만원 정도 도시락 납품(개별 가정) 1,100명 정도.</li> <li>-지자체 보수사업</li> <li>-천안시 결식아동도시락 배송 1,400명 10억 계약. 천안시 재가 노인식사배달 120명</li> <li>-지자체가 사회적기업 홍보 후 기관 청소용역 할로개척</li> <li>-지자체가 현물급여 및 장애인가구 주거개선사업 사회적기업과 계약체결</li> <li>-2011년 서천군 농업기술센터 친환경 교육실 탁자, 선반</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회서비스 바우처 사업 중 가사간병방문도우미 사업의 서비스 이용자 안내-월 평균 2명</li> </ul>

	자재 납품 우선구매 701만원 수주 -홍성군청에서 매월 10-20만원 정도 상품구매, 홍성군 직거래 장터(년2-3회)	
공공기관	-경찰서에 가끔씩 청소 -한국철도공사 청량리사업소 열차 및 기관차 청소 연계. -아산교육지원청(교육지원과)의 결식아동반찬급식 도시락 사업위탁으로 매월 350만원 정도 도시락 납품(개별 가 정) 150명 정도. -학교청소 매월 100만원, 농어촌공사 매월110만원 -세종시 내 각급학교 관리에 인력파견을 통한 연계 -학교에 근로자 상근시켜 건물시설 위생관리	서산의료원과 시범사 업 연계함.
기업	-삼성에 바느질로 완성한 제품 세트구매-1,200만원 -모기업과는 MOU체결하여 우리 서비스 이용(월110만원) -삼성토탈에서 매월5회 구매 3,500,000원 -삼정부여 유스호스텔 매월 4,449,290원	-일반개인 종합병원 (중앙병원)과 계약되 어 진행
민간단체	-YWCA회원 -친환경물품 취급(아이쿱생협)연계하고 있음. -지역자활센터, 장애인단체의 일자리 창출을 위한 세차 창업으로 연계 -공동주택에서 방치 자전거 기증, 기업에서는 이를 수리 하여 지역아동센터 등에 기증	-아산YMCA회원 및 온양온천시장 이용 시민을 대상으로 할 인요금적용을 이용 자확보
기타	-쇼핑몰	
자력으로 시장개척	-자력으로 하다 보니 어렵다. 조달청 20%의무화 하면 좋겠다, 그러면 사회적기업 판로개척이 쉽다. -금산군 간판 및 공용공간디자인사업을 의뢰받았으나 계 약 전 제안서 작업으로 끝남. 실행은 지역간판업체가 실행함으로 수익 없이 사업종료 또는 연기 -자력으로 판매 -자체 영업력을 바탕으로 11년 1,807백만원 달성 -지자체내 우수상품 판매대행 -희망 나눔 이라는 사회적 기업과 협약하여 재활용품 우선구매로 월 약 800만원 정도 구매 -사회적 기업 대상 특강을 통한 판매처 개척, 지자체 사 업수행을 통한 홍보 -자력으로 시장홍보 턱 없이 부족하다 -공공기관 및 민간재단 지원은 사회적기업 우선구매와는 상관없이 공모사업 선정으로 이루어짐 -쇼핑몰자체계약 통해 수수료15% 납부방식	-아직 지자체나 지역 적 특성으로 인해 우선구매의 이점을 찾기는 어려운 사항 임.

### (3) 경영지원

사회복지 사회적기업은 경영에 있어서 스스로 경영에 의존하는 비율이 66.77%로 높고, 중앙정부 15.67%의 순으로 나타났다. 중앙정부 비율이 높은 것은 고용부의 경영컨설팅 지원이 원인으로 보인다.

전체 사회적기업 경영분야에 대한 연계비율을 분석한 결과 자원연계 없이 스스로 경영하는 경우가 약 59.85%였으며, 정부와 지방자치단체 약 11.12%, 공공기관 8.94%의 순으로 나타났다. 다른 영역에 비해서는 상당한 도움을 받고 있는 것을 알 수 있다.

상대적으로 자원연계 비율이 높은 것은 사회적기업들의 대부분이 기초컨설팅과 회계프로그램 지원, 전문인력 지원을 받은 것이 원인으로 해석된다. 지역내 기업들이 많음에도 불구하고 기업과 연계된 지원내용이 없는 것은 아쉬운 결과이다.

<표31> 경영분야 지원(노무, 경영, 인사, 회계 등) 연계비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	기 타 ( )	스스로 경영
비 복 지	평균	6.17	3.67	9.83	.17	9.00	12.00	59.17
	표준 편차	20.838	15.290	25.210	1.291	25.888	30.687	49.138
복 지	평균	15.67	8.33	.00	.00	8.33	1.00	66.67
	표준 편차	38.375	20.412	.000	.000	20.412	2.449	51.640
전 체	평균	7.03	4.09	8.94	.15	8.94	11.00	59.85
	표준 편차	22.693	15.687	24.187	1.231	25.306	29.417	49.005

경영분야 연계지원내용을 살펴보면, 고용노동부와 지방자치단체의 기초컨설팅, 전문컨설팅, 전문인력지원, 회계프로그램 지원이 주를 이루고 있었다.

아산시의 노동상담소를 통한 지원연계, 중소기업진흥공단 지원, 중소기업협회 교육지원, 아산 YMCA이나 오요리와 같은 기존 사회적기업의 지원 등은 새로운 형태의 경영분야 자원연계로 보인다.

경영분야 지원의 경우 영세한 사회적기업들의 현실적합성이 부족하다는 지적을 오랫동안 받아왔다. 판단해 보건대 사회적기업들에게 맞는 경영지원은 해당 기업들이 가장 잘 아는 만



큼, 무조건적인 경영지원 연계보다는 경영분야 지원수요에 따른 맞춤형 지원이 이루어지는 것이 바람직할 것이다. 그래야 불필요한 컨설팅으로 인한 시간낭비가 되었다는 불만이 없어질 것이다. 사회적기업들도 현실에 안주하지 않고 지속발전을 위한 경영개선을 위해 노력해야 할 것이다.

<표32> 경영분야 지원(노무, 경영, 인사, 회계 등) 연계내용

연계기관	내 용	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회적기업 중간 네트워크가 연결하여 참여하였음</li> <li>-사회적기업지원센터에서 노무, 경영, 인사, 회계컨설팅 받음</li> <li>-사회적기업진흥원 컨설팅</li> <li>-고용부로부터 사회적기업 전문인력 지원금을 통한 연계</li> <li>-아산시 노동상담소 인사, 노무, 법무 컨설팅. 프로보노 지원을 통해 인사, 노무, 회계, 세무 직접 컨설팅</li> <li>-홍보, 마케팅, 노무, 회계 생산 컨설팅을 지원받음</li> <li>-사회적기업지원기관과의 사회적기업 회계프로그램(더존) 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-회계사무소 기장 대행사무소 이용요금을 지자체로 부터 지원받고 있다</li> <li>-사회적기업진흥원을 통해 인사, 노무 컨설팅(노무법인"참터")을 지원받음</li> </ul>
공공기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>-중소기업진흥공단의 지원을 통한 생산성 향상을 위한 컨설팅 받음, 농공상 융합형 중소기업을 대상으로 농수산물 유통공사의 지원을 통한 ISO2200받고 있음</li> <li>-중소기업협회 교육지원</li> </ul>	
기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>-한화컨설팅 3회</li> </ul>	
민간단체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-(사)충남사회경제네트워크에서 전문컨설팅 제공(인사, 노무, 회계, 법무). 내용은 고용부로 봐야함</li> <li>-대한생명으로부터 노무분야 1년 도움 받음</li> </ul>	-아산YMCA지원
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>-오요리를 통해 경영컨설팅</li> <li>-호서대학교 회계프로그램 지원 및 교육</li> <li>-자체적으로 회계사무소에 의뢰</li> </ul>	-자원개발 컨설팅(인재양성사업단"가온누리")을 지원받음.
스스로 경영	<ul style="list-style-type: none"> <li>-회계부문은 회계법인과 세무기장계약을 통하여 컨설팅 받고 있으며 매월 275,000원의 기장수수료를 납입하고 있으며 연말결산에 대한 조정수수료 별도지급하고 있음.</li> <li>-인사/물류/회계 관리프로그램을 활용하여 경영관리하고 있으며 매년 130만원가량의 유지보수료를 자부담으로 지급</li> <li>-기업감사인 세무사가 회계업무컨설팅, 회계감수는 세무사사무소에 비용지불하고 받음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-현재 자체적으로 사회공헌형태의 자문조직을 구성하여 노무회계법무영역의 지원</li> <li>-경영분야지원에서의 연계는 따로 없으며 노무 관련해서는 특히 더 도움</li> </ul>

	-자력으로 하다 보니 어렵다 -함께 일할 인재 또는 역량강화가 필요함 -회계지원필요 -경영분야지원에서의 연계는 따로 없으며 노무 관련해서는 특히 더 도움이 필요함 -자체역량으로 극복	이 필요함
--	---	-------

#### (4) 홍보 및 마케팅 연계

사회복지 사회적기업은 자력홍보 의존율이 43.33%로 나타났으며, 지방자치단체가 40.67%로 지방자치단체에 상당한 지원을 받고 있었다.

전체 사회적기업 홍보 및 마케팅 연계비율을 확인한 결과 자력홍보가 약 72.99%로 나타났으며, 지방자치단체가 12.82%로 홍보와 마케팅에 상당한 도움을 주고 있는 것으로 확인되었다. 기업과 민간단체와의 협력을 통한 홍보·마케팅이 중요함에도 불구하고 연계비율이 낮은 것으로 나타났다.

홍보가 다양한 영역을 활용하여 이루어져야 하는 만큼, 홍보 및 마케팅을 위한 자원연계는 보다 다양화되어야 할 것이다. 특히, 고용노동부와 사회적기업이 주관하여 이루어지는 사회적기업 제품 및 서비스 홍보·마케팅은 일부 유명 기업들에게만 도움이 되는 만큼, 지역내 사회적기업들이 지역단체들과 연계하여 활용할 수 있는 보다 소비자 접촉적인 홍보·마케팅 노력이 필요하다.

<표33> 제품·기관에 대한 홍보 및 마케팅 연계비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	기 타 ( )	자력홍보
비복지	평균	4.67	10.08	3.52	1.56	2.62	1.64	75.90
	표준 편차	14.079	20.114	11.523	7.277	9.292	7.113	38.041
복지	평균	.00	40.67	.00	.00	3.33	12.67	43.33
	표준 편차	.000	45.196	.000	.000	8.165	28.190	49.666
전체	평균	4.25	12.82	3.21	1.42	2.69	2.63	72.99
	표준 편차	13.491	24.494	11.034	6.953	9.142	10.783	39.877

홍보 및 마케팅 연계내용에 대한 조사결과 고용노동부와 지방자치단체의 사업개발비에 의존한 홍보연계가 주를 이루어지고 있었다.

희망적인 것은 청양군청, 교육청과 같은 공공기관이 관심을 가지고 사회적기업 제품의 홍보를 지원하고 있는 것, 대학과 언론사, 롯데홈쇼핑과 같은 관련 기관에서 지원하는 것은 매우 바람직한 연계활동으로 보인다.

그럼에도 불구하고 지역 내 무수한 공공기관과 지방자치단체, 기업들이 사회적기업 제품과 서비스에 대한 홍보에 도움을 주지 않고 있는 것은 개선해야 할 문제이다. 사회적기업 제품 및 서비스와 수요자들이 연계될 수 있도록 보다 세밀한 홍보연계가 필요할 것이다.

<표34> 제품·기관에 대한 홍보 및 마케팅 연계내용

연계기관	내 용	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사업개발비지원으로 홍보지 제작 및 배포, 홍보동영상 제작, 쇼핑몰 구축관리</li> <li>-2013년 1월부터 교육청, 학교, 도청 등 연계활동에 정</li> <li>-정부가 개최하는 수출상담회, 전시회 등 참가</li> <li>-홍보비지원 500만원</li> <li>-기업홍보비 470만원 지원으로 6개월 동안 아파트에 광고</li> <li>-고용부 사업개발비 중 일부홍보 및 마케팅비로 사용</li> <li>-농어촌 공동체회사 지원금 활용 해결 중</li> <li>-공연 및 교육활동시 서천군에서 군청 게시판 등을 통해 홍보</li> <li>-청양군청에서 홈페이지 지원 및 홍보 관리</li> <li>-지자체의 홈페이지 제작비지원</li> <li>-지자체 개최하는 수출상담회, 전시회 등 참가</li> <li>-지자체홍보 전광판 및 시정신문에 홍보 광고 게재 (연간4회)</li> <li>-시청 매점진열, 사회적기업 홍보 전시회, 박람회 참가지원</li> <li>-지자체에서는 지역내 사회적기업 영상 및 SNS 제작지원 홍보하고 있으며 부스 전시를 지원했음</li> <li>-지자체 공적 공보물이나 간행물에 소개</li> <li>-추석선물용 공동브로서 제작</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사업개발비로 홍보동영상 제작 등 30%</li> <li>-지자체의 유관부서에 이벤트사업에 대한 정보를 타부서에 전달하여 이어지는 계약건수들이 증가</li> <li>-지자체홍보전광판 및 시정신문에 홍보광고 게재 (연간4회)</li> <li>-국고보조금(천안시청)으로 사회적기업사업 개발비 지원받아 홍보사업(택시광고)를 진행함</li> </ul>
공공기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>-공공기관의 경우 사내공람 시스템을 통하여 홍보에 도움을 주고 있음.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-교육청 및 노인복지관 등 기관에서 홍보하였음</li> <li>-공공기관 개최하는 수출상담회, 전시회 등 참가</li> <li>-교육청 공적공보물이나 간행물에 소개로 연계</li> <li>-교육청과 방과후교육협의회 구성해 방과후교육프로그램 홍보</li> </ul>	
기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>-롯데홈쇼핑에서는 홍보영상 제작하여 홈쇼핑 방송 채널에서 2회 방영</li> <li>-간행물에 소개</li> </ul>	
민간단체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-한 단체에서 브랜드지원 일반시장에 판매</li> <li>-청소대안기업연합회 및 충남사회적기업협회를 통한 홍보 연계</li> <li>-천안시사회적기업협의회 회원단체로써 홍보시 참여, 사회적기업중앙협의회 홍보책자</li> <li>-지역 내 민간단체들이 홈피, 또는 행사시 홍보</li> </ul>	-지역 내 사회복지시설 등 네트워크가 구축되어진 조직들을 통하여 서비스 영역이 확장
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>-현재 홍보용CD 제작 중</li> <li>-CMB, TJB 등 언론매체 통한 홍보</li> <li>-여러 기관으로부터의 홍보관련 자료요청은 있으나 실질적인 홍보/마케팅효과는 확인되지 않음.</li> <li>-고려대학교 세종캠퍼스 학생들이 학과수업의 일환으로 (주)두레마을 회오리세차에 대한 홍보동영상 제작 및 SNS를 통한 홍보 연계.</li> <li>-자체쇼핑몰, 블로그 등을 통해 자체홍보</li> <li>-브랜드메이저에서는 통합브랜드 네이밍</li> </ul>	
자력홍보	<ul style="list-style-type: none"> <li>-홈페이지</li> <li>-연계기관이 없어 자체해결</li> <li>-고용인을 통한 홍보</li> <li>-자체 홍보하고 있으나, 연계없는 상태임 부족하다.</li> <li>-사업개발비로 홍보비 조금씩 함, 절대부족하다. 예산이 부족하여 전체적으로 삭감되었다고 함</li> <li>-홍보 및 마케팅은 미비한 상태로 연계를 통한 홈피 등의 홍보 마케팅이 필요함</li> <li>-지자체의 사업수행으로 인한 홍보, 중간지원기관 특강 참여를 통한 홍보, 자체 인적 네트워크를 통한 홍보, 사업개발비 연계로 인한 홍보카달로그와 회사 CI개발</li> <li>-헬로우네이처<a href="http://www.hellonature.net/">http://www.hellonature.net/</a>를 통해 절임 배추 판매중. 개인블로그를 통해 홍보판매 중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-자체 홍보사업을 통한 고객 모집을 하고 있음.</li> <li>-홍보 및 마케팅은 미비한 상태로 연계를 통한 홈피 등의 홍보 마케팅이 필요함</li> <li>-자력 홍보로 충분하지 않으나, 다른 방법이 없어 자력홍보 하고 있음</li> </ul>

##### (5) 기술지원

사회복지분야 사회적기업의 기술지원은 자체기술이 83.33%로 가장 높고, 지방자치단체와 기타가 8.33%로 나타났다.

전체 사회적기업 신제품 개발 등을 위한 기술연계 비율에 대한 분석결과 자체기술개발이 78.91%로 가장 높았으며, 중앙정부와 지자체 지원 8.81%, 공공기관 3.91%였다. 프로보노와 같은 관련 분야 전문가 등을 통한 지원은 매우 부족한 것으로 나타났다.

동종업종의 기업과 전문가로부터 기술지원을 받는 것은 업종 내 경쟁이 심한 상황에서 쉽지 않은 것으로 판단된다. 그럼에도 최근 사회적기업 경쟁력 제고에 있어서 가장 중요한 것은 기술개발을 통한 제품 및 서비스의 질 향상이다. 사회적기업들이 이를 위해 노력할 수 있도록 자원연계가 필요하다.

<표35> 기술(개발)지원 연계(신제품 개발, 신기술개발 등 포함)비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	프로 보노	기타 ( )	자체 기술
비 복 지	평균	3.93	4.43	4.10	2.13	2.46	.00	3.44	79.51
	표준 편차	16.761	15.332	15.956	9.330	8.880	.000	15.480	39.934
복 지	평균	.00	8.33	.00	.00	.00	.00	8.33	83.33
	표준 편차	.000	20.412	.000	.000	.000	.000	20.412	40.825
전 체	평균	3.58	4.78	3.73	1.94	2.24	.00	3.88	79.85
	표준 편차	16.021	15.702	15.259	8.917	8.496	.000	15.855	39.715

기술지원 연계내용 내용은 다른 영역과 마찬가지로 사업개발비 지원을 활용하는 경우가 대부분이었다. 그러나 한국식품연구원, 대학 관련 학과, 관련 기업 및 공공기관 등과 적극적으로 연계하여 기술과 프로그램을 개발하는 경우도 일부 있었다.

자체기술을 개발하는 경우에도 기술개발을 위한 자금의 필요성을 언급하는 기업이 상당 수 있었다. 자금지원을 통한 신제품 개발, 기술교육 등이 활발히 이루어질 수 있도록 해야 한다.

<표36> 기술(개발)지원 연계(신제품 개발, 신기술개발 등 포함)내용

연계기관	전체	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	-사업개발비로 오요리에서 신기술, 신제품개발 할 수 있도록 도움받음 -향후 계룡대 안보견학에 걸 맞는 기념품 개발 필요 -신제품개발비1,000만원	-사업개발비로 신제품 개발
공공기관	-한국식품연구원과 함께 공동개발 -교육청 및 학교와 프로그램개발 등 협의회	
기업		
민간단체	-민간단체의 시공교육 -한국주거복지협회가 주최한 기술교육에 참여하여 다양한 자격증을 취득할 기회를 갖음. -세스넷 워커홀 조리장과 함께 메뉴개발 -동종업종 기업의 도움을 받는 것과 동시에 지역자활센터의 도움을 받고 있음	
프로보노		
기타	-교육청 및 학교와 프로그램개발 등 협의회 -신성대학 전통약재개발학과와 산학협력으로 홍마늘 액기스 제조에 관한 신제품 개발에 도움을 받음 -공주대 산학협력단 지도-원장, 고추장, 한과 기술 지원받음	-전국 아가야실무협의회를 통해 관리자 교육 및 보육정책에 대한 워크샵 등 진행
자체기술	-자체적으로 하고 있지만 충분치 않음. -영농기술이기 때문에 기술개발 따로 없다 -현실적으로 자원사업의 형태로 금액적 지원이 없으면 불가능 -동류업종 방문기술 습득 -주)두레마을의 협력업체를 통해 신제품의 개발 및 신기술 개발 중.	-현재 지원연계되어 있는 부분 등은 없음

#### (6) 인력연계

사회복지분야 사회적기업은 내부인력 의존비율이 91.67%로 나타났으며, 기업으로부터 자원봉사 연계가 8.33%로 나타났다.

전체 사회적기업의 자원봉사 등 필요한 인력연계의 경우 내부인력으로 자체 해결하는 비율이 85.63%로 가장 많았고, 민간단체와 기타 자원 활용도 많았다. 인력의 특성상 정부나 지자

체, 기업과 연계되는 경우는 적었다. 전반적인 인력연계가 적은 것은 충남도내 사회적기업의 대다수가 상법상회사나 영농조합과 같은 영리형 조직을 선택하고 있어서 자원봉사인력연계가 어려운 것이 원인으로 해석된다.

사회적기업의 경우 사회서비스를 제공하는 등 지역사회 기여가 상당한 만큼 자원봉사인력을 활용한 지역사회공헌 활동을 활발히 할 수 있어야 한다.

<표37> 인력(자원봉사 등) 연계비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간단체 (자원봉 사단체)	프로 보노	기타 ( )	내부 인력
비 복 지	평균	.82	1.64	.49	.33	4.43	.00	6.56	85.74
	표준 편차	6.402	8.978	3.841	2.561	19.020	.000	24.959	34.276
복 지	평균	.00	.00	.00	8.33	.00	.00	.00	91.67
	표준 편차	.000	.000	.000	20.412	.000	.000	.000	20.412
전 체	평균	.75	1.49	.45	1.04	4.03	.00	5.97	86.27
	표준 편차	6.108	8.573	3.665	6.545	18.179	.000	23.872	33.204

인력영역에 대한 연계내용으로는 대체로 일회성 자원봉사활동이나 사회적기업 자체적으로 자원봉사단을 조직하여 운영하는 경우가 많았으며, 전문적인 활동연계 등은 부족한 것으로 나타났다.

사회적기업의 경우 취약계층을 일정비율 고용해야하는데 있어서 취약계층 근로자를 찾는 것이 어려운 경우도 상당히 있다. 지방자치단체 또는 관련기관, 일자리 알선조직 등과 연계를 통해 필요한 인력을 추천받을 수 있도록 하는 것도 인력연계에 있어서 중요하다.

<표38> 인력(자원봉사 등) 연계 내용

연계기관	내 용	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	-관리 및 생산직원을 취업센터 등을 통해 인력확 보	

공공기관		
기업		
민간단체 (자원봉사단체)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-우리기업 자제지원 봉사단 운영. 연인원 2,000명 협력 중 현실적으로 다른 기관과의 연계를 위한 노력과 수고에 비하면 직접 운영하는 편이 우리기업 사업특성과 맞음.</li> <li>-자원봉사단체와 연계 월4회 지원, 1356센터에 자원봉사 시간등록정도</li> <li>-사회복지협의회 봉사인정기관으로 지정돼 학생 등이 계속적으로 봉사</li> </ul>	-천안KYC, 아름다운 가게
프로보노		
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>-공주대, 공주교대와 연계해 학교 교육봉사활동 기관으로 등록해 대학생 교육봉사 활동자 확보</li> <li>-2013년도 건양대 평생교육원의 위기청소년상담사 및 안보해설사 수료자 활용예정(10명)</li> <li>-홍성군귀농지원연구회에서 연계</li> </ul>	
내부인력	<ul style="list-style-type: none"> <li>-자원봉사필요하나 연계가 없음</li> <li>-업무특성상 1회적인 자원봉사로는 크게 도움되지 않음.</li> <li>-인력지원이 필요하나 지원 없음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-자원봉사자 연계를 시도했으나 관심부족, 관리운영 어려움으로 실패함</li> <li>-천안 돌봄센터 자체 자원봉사, 개인 등 자원봉사자 참여</li> <li>-현재 전체 직원 90명으로, 자체 조직가동으로 충분한 상황임.</li> </ul>

#### (7) 인프라 연계

사회복지분야 사회적기업 인프라 연계는 내부 인프라 활용이 72.50%로 나타났으며, 지방자치단체의 도움을 받는 비율이 24.17%였다.

전체 사회적기업 시설·장비·공간 등 인프라 연계비율은 내부 인프라를 활용하는 비율이 83.28%로 나타났으며, 지자체 인프라 활용이 9.53%였다. 그 외에 공공기관이나 기업, 민간단체 인프라 활용은 미미하였다.

사회적기업 활동에 요구되는 시설, 장비, 공간 등의 인프라 영역은 매우 다양하다. 현재 지자체 차원에 머물러 있는 자원연계를 지역사회 영리기업과 민간단체까지 확대될 수 있도록 해야 한다.



<표39> 시설·장비·공간 등 인프라 연계(시설, 장비, 공간 등 활용)비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	기타 ( )	내부 인프라
비복지	평균	.00	7.62	.98	1.15	.98	4.43	84.84
	표준 편차	.000	22.833	5.387	6.855	6.508	19.877	33.763
복지	평균	.00	24.17	.00	.00	3.33	.00	72.50
	표준 편차	.000	41.282	.000	.000	8.165	.000	39.718
전체	평균	.00	9.10	.90	1.04	1.19	4.03	83.73
	표준 편차	.000	25.014	5.144	6.545	6.634	18.994	34.182

인프라는 사회적기업의 제품판매를 위한 공간제공, 기술개발 등을 위한 장비 등의 대여 등이 모두 가능하다. 따라서 필요한 자원이 많은 사회적기업에게는 매우 유용한 자원이다.

인프라 연계내용에 대한 조사결과 대체로 지방자치단체에서 관련 공간을 제공하거나 임대료를 지원하는 형태가 대부분인 것으로 나타났다. 사회적기업 활동을 위한 공간과 장비, 시설 등 일정부문을 사회적기업이 활용할 수 있도록 연계하려는 노력이 보다 필요하다.

<표40> 시설·장비·공간 등 인프라 연계(시설, 장비, 공간 등 활용)내용

연계기관	전체	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-보령시 공공재활용 기반시설을 2012년 3월-2015년 2월까지 위·수탁 계약체결로 시설, 장비, 공간을 활용하고 있음</li> <li>-서천군귀농지원센터(2009년폐교 리모델링 후 위탁협약)-&gt;전체협약변경으로 전체 활용 필요</li> <li>-서천군에서 문예의 전당을 연습실 및 사무실로 대관</li> <li>-공연기획 시 연습공간지원</li> <li>-지자체에서 유휴공간을 제공 자전거재생, 재활용센터로 이용(한시적)</li> <li>-사업개발비 지원을 통한 (주)두레마을 쇼핑몰, 네트워크 개설 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-아산시 시간제보육센터 위탁을 통해 보육공간을 무상으로 사용중</li> <li>-공간은 전세 보증금 5천만원 지자체 지원. 나머지 6천만원은 자체해결</li> </ul>
공공기관	-한국장애인고용공단에서 출퇴근용 승합차와 장애인용 의자 및 이동시설 등을 기증받음	
민간단체		-전체 직원이 많다 보니 월례회 등 조

		직 전체가 모여야 하는 상황에는 지역의 사회복지시설의 협조를 받아 강당을 활용하고 있음.
기타	-나사렛대학교로부터 공간 무상임대 받고 있음	
내부인프라	<ul style="list-style-type: none"> <li>-대출금으로 인프라 구축</li> <li>-자체적으로 작업공간을 확보하고 있으면 시설, 장비구입 등은 영업수익금을 재투자</li> <li>-금산 상인회로부터 시장디자인 학교 공간으로 5년간 무상임대(단, 시장환경개선사업을 무상실행해주는 조건, 즉, 우리기업의 사회공헌활동의 거점 마련). 월 임대료가 130만원 수준으로 일반 지출비용은 높은 것을 시설/공간의 연계를 통해 풀어 나가고 싶은 열망이 있음.</li> <li>-시설·공간·장비 모두 부족. 연계기관 단체 없음, 사업개발비에 시설장비에 대한 지원필요</li> </ul>	-지자체 저리임대를 원함

#### (8) 교육훈련

사회복지분야 사회적기업의 교육연계는 내부 교육이 91.67%였고, 기타가 5%로 나타났다. 사회복지분야는 전문성이 중요한 영역으로 외부 전문가(기관)의 교육연계가 필요할 것으로 판단된다. 사회적기업 지원 등에 대한 교육연계를 확인한 결과 내부교육이 76.13%로 가장 많았고, 민간단체 지원 6.9%, 지자체 5%의 순이었다.

<표41> 교육훈련 연계(직원 직무교육 등)비율

연계기관		중앙정부 (고용부등)	지자체	공공기관	기업	민간단체	프로보노	기타 ( )	내부교육
비복지	평균	2.50	5.25	3.83	.83	7.17	.00	5.92	74.50
	표준편차	13.229	17.550	16.244	4.618	22.706	.000	18.560	43.156
복지	평균	.00	.00	2.50	.00	.83	.00	5.00	91.67
	표준편차	.000	.000	6.124	.000	2.041	.000	12.247	13.292
전체	평균	2.27	4.77	3.71	.76	6.59	.00	5.83	76.06
	표준편차	12.624	16.789	15.574	4.407	21.718	.000	18.008	41.580

교육훈련은 충남사회적기업협의회나 진흥원 등에서 개설한 사회적기업가 혹은 근로자들을 대상으로 한 교육참여가 대부분이었다. 아울러 관련 협회나 동종기업들이 개설한 교육과정에 참여함으로써 교육을 하고 있는 것으로 나타났다.

대다수 사회적기업들에게 직원교육은 현실적으로 중요성이 크지 않을 수 있다. 기업조사의 견에 있었던 바와 같이 소규모 인력에서 대체인력이 없기 때문에 더욱 교육은 어려울 수 밖에 없다. 그럼에도 불구하고 사회적기업에 있어서 근로자는 자본이상의 경쟁력이다. 사회적기업 종사자에 대한 사회적기업에 대한 기본이해 교육 뿐만아니라 직무교육을 통해서 경쟁력 있는 인력이 되도록 하는 것은 취약계층 근로자 본인 뿐만아니라 사회적기업 성장에 매우 중요한 요인이다.

<표42> 교육훈련 연계(직원 직무교육 등)내용

연계기관	내 용	사회복지
중앙정부 (고용부등) 및 지자체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-충남사회적기업협의회 직능 교육을 등을 비주기적으로 받음</li> <li>-지자체의 교육훈련지원 사업을 통한 수차례 생산자/직원/조합원 교육</li> <li>-지자체 직능교육과 자체교육</li> <li>-지자체 등에서 하는 직능 교육을 등을 비주기적으로 받음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회적기업 전문인력으로 간호사 채용하여 자체 교육 진행</li> <li>-아산새일센터에서 교육 2회</li> </ul>
공공기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>-한국사회적기업진흥원에서 사회적기업컨설팅 워크숍.</li> <li>-한국사회적기업진흥원에서 사회적기업 우선구매제도와 공공시장 마케팅 교육</li> <li>-한국식품정보원 등에 위탁하여 년 3회 실시</li> </ul>	
기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>-동종업종 기업으로 부터 전반에 걸친 교육(두레마을 사회적 기업)</li> </ul>	
민간단체	<ul style="list-style-type: none"> <li>-1.한국주거복지협회의 민간단체위탁사업 또는 건축 관련 자격과정 개설 시 교육실시</li> <li>2.기타 건축 관련 교육기관 수료 및 자격과정 개설 시 교육실시</li> <li>-SE파트너센터 등 컨설팅기관으로부터 교육. 함께사는세상으로부터 청소 관련 교육</li> <li>-한국주거복지협회를 통한 교육훈련 연계가 가장 많이 차지함.</li> <li>-충남사회경제네트워크 기업경영 기초전문교육, 온수온돌 기능과정 교육 전문건설공제조합 기술교육원 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-충남교육진흥원에서 1회, 천안여성회 1회</li> <li>-아가야 전국실무협의회 통해 진행</li> <li>-충남 사회적기업 또는 사회적경제네트워크를 통해 실무자 교육실시</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-안전, 위생, 직무능력향상 교육 연계</li> <li>-기초컨설팅마케팅, 교육중소기업회에서 선정</li> <li>-지역자활센터와 공동으로 청소용역관련 교육을 실시하고 있음.</li> </ul>	
프로보노		
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>-협동조합, 사회적기업설명회 등 참석을 통한 근로자의 사회적기업소양함양. 직무교육의 경우 내부, 외부교육에서 약간 진행함으로 전문 역량교육필요.</li> <li>-호서대학교 산학협력단 충남사회적경제아카데미 MBA과정</li> <li>-안보해설사 교육을 건양대 평생교육원과 MOU체결 (2012.12.20)</li> </ul>	
내부교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>-바쁘고, 비싸서 못하고 있음</li> <li>-외부에서 강좌 개설하여 교육시킴</li> <li>-충남사회적기업협의회 분과 교육참여. 교육훈련을 위해서는 대체인력의 배치가 필수이나 현 경영상태 및 근로자 역량 수준으로 계획조차 세울 수 없는 상태</li> <li>-내부 기술능력 향상을 위해 자체교육 실시</li> <li>-자력으로 하기 어려움이 많다.</li> <li>-지원비중에서 400만원으로 충당하고 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-월례회를 통한 내부교육으로 충당함</li> <li>-자체 교육훈련계획과 비용지원으로 진행되고 있음.</li> <li>-자체적인 교육이 어려워 차후 외부자원에 연계된 교육시스템을 고려하고 있음</li> </ul>

#### (9) 전체 연계비율

잔재 자원연계비율을 확인한 결과 사회복지분야가 자금, 판매처, 홍보, 시설분야는 비복지 분야에 비해서 높은 반면, 경영, 기술, 인력, 교육은 낮은 것으로 나타났다.

<표43> 전체 자원연계비율

복지유무	비복지			사회복지			전체		
자본연계비율	25.2	60	35.63	28.7	6	44.66	25.5	66	36.15
판매처연계비율	14.8	60	26.16	20.8	6	39.55	15.4	66	27.29
경영연계비율	40.8	60	49.14	33.3	6	51.64	40.2	66	49.01
홍보연계비율	24.1	61	38.04	56.7	6	49.67	27.0	67	39.88
기술연계비율	20.5	61	39.93	16.7	6	40.82	20.1	67	39.71
인력연계비율	14.3	61	34.28	8.3	6	20.41	13.7	67	33.20
시설연계비율	15.2	61	33.76	27.5	6	39.72	16.3	67	34.18
교육연계비율	25.5	60	43.16	8.3	6	13.29	23.9	66	41.58

#### 4) 공공-기업-민간-사회적기업 분담내용

이상과 같은 영역별 자원연계내용을 통해서 사회복지분야 사회적기업이 필요로 하는 자원을 공공-기업-민간-사회적기업이 어떻게 분담하고 있는지 확인해 보았다.

첫째, 자금의 경우 사회적기업 74.5%, 공공 18.8%, 민간 5.4%, 기업 1.3%를 분담하고 있었는데, 공공비율이 상대적으로 높은 것은 사회적기업에 대한 정부 재정지원사업, 사업개발비 지원이 이루어졌기 때문이다. 사회복지분야 사회적기업도 동일한 경향을 보였으며, 공공의 분담비율이 전체 비율에 비해서 높았다.

둘째, 제품이나 서비스 판매처는 사회적기업 84.6%, 공공 9.8%, 민간 3.0%, 기업 2.5%를 분담하고 있었는데, 판매처에 있어서 공공비율이 높은 것은 강제성은 없지만 정부와 지자체의 우선구매 권고활동의 결과로 보인다. 그럼에도 불구하고 민간과 기업 등 시장과 제3섹터 영역의 판로 연계활동이 매우 부족한 것으로 보인다. 사회복지분야 사회적기업은 공공과 기업비율이 다른 영역에 비해서 크게 높은 것으로 나타났다.

셋째, 경영분야는 사회적기업 59.8%, 공공 20.1%를 분담하고 있었으며, 민간에서도 19.9%를 분담하고 있었다. 이는 민간분야의 사회적기업에 대한 컨설팅 사업 위탁 등의 결과로 해석된다. 결국 경영분야 민간연계도 공공에서 지원한 것으로 해석하는 것이 합리적일 것이다. 일반기업의 경우 0.2%수준의 연계활동만 하고 있는 것으로 나타나서 보다 적극적인 활동이 요구된다. 사회복지분야 사회적기업도 개별기업, 민간의 순으로 자원을 연계해 활용하고 있었으며, 기업연계는 전혀 이루어지지 않고 있었다.

넷째, 홍보 및 마케팅은 사회적기업 73.0%, 공공 20.3%, 민간 5.3%, 기업 1.4%를 분담하고 있는 것으로 나타났다. 홍보와 마케팅 노력이 공공에 지나치게 의존적인 현재 구조는 개선시켜야 할 것으로 보인다. 아울러 사회적기업(경제)간 상호 홍보를 위한 보다 활발한 연계활동이 요구된다. 한편, 사회복지분야 사회적기업의 홍보는 전체 사회적기업에 비해서 공공과 민간에 연계되어 운영되는 경우가 매우 높은 것으로 나타났다.

다섯째, 기술지원은 사회적기업 79.9%, 공공 12.1%, 민간 6.1%를 분담하고 있었다. 해당분야 기술을 가지고 있는 기업 및 기술보유 기관, 퇴직한 기술보유 전문인력 등의 기술지원 연계노력이 필요할 것으로 보인다. 사회복지분야 사회적기업은 개별 사회적기업, 공공과 민간의 순으로 나타나서 유사한 경향을 보였다.

여섯째, 인력은 사회적기업 86.3%, 민간 10.0%, 공공 2.7%, 기업 1.0%로 민간자원봉사 연계가 활발히 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 이는 조직형태가 비영리기관인 사회적기업이 자원봉사센터, 자원봉사단 조직 등을 통한 자원연계 결과로 해석된다. 사회복지분야 사회적기업은 개별 사회적기업과 기업에 인력을 의존하고 있었다.

일곱째, 인프라는 사회적기업 83.7%, 공공 10.0%로 나타났다. 민간도 5.2%로 일부 분담하고 있지만, 기업과 민간단체가 가지고 있는 시설, 장비, 공간 등 자원을 사회적기업과 연계하기 위한 노력이 필요하다. 사회복지분야 사회적기업은 개별사회적기업 외에 공공에 의존하는 비율이 높았다.

여덟째, 교육훈련은 사회적기업 76.1%, 민간 12.4%, 공공 10.8%, 기업 0.8%순으로 나타났다. 교육훈련에 있어서 민간의 역할이 많은 것은 사회적기업들이 민간 교육훈련기관을 많이 활용하고 있기 때문으로 해석된다. 보다 전문적인 기술교육이 이루어질 수 있도록 해야 한다. 사회복지분야 사회적기업은 개별사회적기업 스스로 해결하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

요컨대, 사회적기업들은 인력, 제품이나 서비스 판매처, 자금, 인프라의 경우 공공 및 외부자원을 많이 활용하고 있는 반면에 인력, 홍보 및 마케팅, 교육은 내부자원을 많이 활용하고 있는 것으로 나타났다.

<표44> 공공-기업-민간-사회적기업 분담내용

구분		비복지			사회복지			전체		
		평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
자본	공공	17.9	60	30.3	28.3	6	44.9	18.8	66	31.6
	기업	1.4	60	9.1	0.3	6	0.8	1.3	66	8.7
	민간	6.0	60	13.9	0.0	6	0.0	5.4	66	13.3
	개별기업	74.8	60	35.6	71.3	6	44.7	74.5	66	36.1
판매처	공공	9.9	60	22.1	9.2	6	20.1	9.8	66	21.7
	기업	1.9	60	7.5	8.3	6	20.4	2.5	66	9.3
	민간	3.0	60	10.3	3.3	6	8.2	3.0	66	10.1
	개별기업	85.2	60	26.2	79.2	6	39.5	84.6	66	27.3

경영	공공	19.7	60	35.7	24.0	6	39.7	20.1	66	35.8
	기업	0.2	60	1.3	0.0	6	0.0	0.2	66	1.2
	민간	21.0	60	37.4	9.3	6	20.1	19.9	66	36.3
	개별기업	59.2	60	49.1	66.7	6	51.6	59.8	66	49.0
홍보 및 마케팅	공공	18.3	61	31.6	40.7	6	45.2	20.3	67	33.2
	기업	1.6	61	7.3	0.0	6	0.0	1.4	67	7.0
	민간	4.3	61	11.9	16.0	6	27.6	5.3	67	14.1
	개별기업	75.9	61	38.0	43.3	6	49.7	73.0	67	39.9
기술	공공	12.5	61	29.8	8.3	6	20.4	12.1	67	29.0
	기업	2.1	61	9.3	0.0	6	0.0	1.9	67	8.9
	민간	5.9	61	19.6	8.3	6	20.4	6.1	67	19.5
	개별기업	79.5	61	39.9	83.3	6	40.8	79.9	67	39.7
인력	공공	3.0	61	16.3	0.0	6	0.0	2.7	67	15.5
	기업	0.3	61	2.6	8.3	6	20.4	1.0	67	6.5
	민간	11.0	61	30.4	0.0	6	0.0	10.0	67	29.2
	개별기업	85.7	61	34.3	91.7	6	20.4	86.3	67	33.2
시설 등 인프라	공공	8.6	61	24.2	24.2	6	41.3	10.0	67	26.1
	기업	1.1	61	6.9	0.0	6	0.0	1.0	67	6.5
	민간	5.4	61	20.7	3.3	6	8.2	5.2	67	19.9
	개별기업	84.8	61	33.8	72.5	6	39.7	83.7	67	34.2
교육	공공	11.6	60	28.3	2.5	6	6.1	10.8	66	27.2
	기업	0.8	60	4.6	0.0	6	0.0	0.8	66	4.4
	민간	13.1	60	29.6	5.8	6	12.0	12.4	66	28.5
	개별기업	74.5	60	43.2	91.7	6	13.3	76.1	66	41.6

\*주 : 정부·지방자치단체·공공기관은 공공으로 분류, 민간단체와 기타는 민간으로 분류하였음.

## 5) 자원연계와 사회적기업의 성과의 관계

### (1) 사회복지분야 사회적기업의 경제적·사회적성과

사회복지분야 사회적기업의 자원연계를 통한 성과분석결과 고용측면에서는 평균근로자가 45.2명으로 비복지분야 사회적기업 10.5명에 비해서 월등히 많아서 고용효과가 있었으며, 취약계층 근로자 수도 13.08명으로 비복지분야 5.4명에 비해 높았다. 다만, 서비스 제공이라는 사업특성상 취약계층고용비율은 낮았다.

경제적 성과측면에서는 매출액과 순이익 모두 비복지분야에 비해서 크게 낮은 것으로

나타났다.

결론적으로 사회복지분야 사회적기업의 경우 고용측면에서의 효과는 높으나, 경제적 성과를 내는 것은 다른 분야 사회적기업에 비해 어려운 것을 알 수 있다.

<표45> 자원연계와 사회적기업의 경제적·사회적 성과

구분		비복지			사회복지			전체		
		평균	N	표준 편차	평균	N	표준 편차	평균	N	표준 편차
고용 및 사회적 성과	근로자 수	10.5	97	9.05	45.2	6	41.21	12.5	103	15.06
	취약 계층수	5.4	97	5.76	17.3	6	13.08	6.1	103	6.89
	취약 계층비율	53.2	96	34.70	37.8	6	21.98	52.3	102	34.20
경제적 성과	매출액	44423	97	144731	27531	6	26199	43442	103	140586
	순이익	4792	97	22274	1785	6	1867	4616	103	21625

자원연계에 따른 사회복지분야 사회적기업의 사회적성과에 대한 분석에서 취약계층 근로자수는 자본, 홍보 및 마케팅, 기술, 인력, 시설 등 인프라, 교육의 경우 연계기업이 많은 반면, 판매처, 경영은 미연계기업이 많았다. 취약계층 비율은 교육을 제외하고는 모든 영역에서 미연계기업이 높았다.

경제적 성과측면에서는 순이익은 경영지원이 연계된 기업이 유일하게 미연계된 기관에 비해서 많았으며, 다른 영역은 미연계기업이 연계기업에 비해서 많았다. 매출액도 홍보 및 마케팅 연계기업만이 유일하게 비연계기업에 비해서 많았다.

결론적으로 사회복지분야 사회적기업에서 자원연계가 기업의 사회적성과, 경제적 성과와 깊은 관계가 있다고 추측하는 것은 어려울 것으로 판단된다. 그러나 사회적기업수가 증가하고, 정부와 지방자치단체와 같은 공공영역자원이 충분히 연계될 경우 더 많은 성과를 낼 수 있을 것이다.



<표46> 자원연계여부에 따른 사회복지 사회적기업의 경제적·사회적 성과

구 분			사회적 성과		경제적성과	
			취약계층수	취약계층비율	순이익	매출액
자본	미연계	평균	13.3	50.2	2994.2	29052.0
		N	3.0	3.0	3.0	3.0
		표준편차	4.7	14.6	2008.7	13983.3
	연계	평균	21.3	25.4	575.5	26009.6
		N	3.0	3.0	3.0	3.0
		표준편차	18.9	23.1	542.9	38904.3
판매처	미연계	평균	17.7	45.2	3026.8	41347.7
		N	3.0	3.0	3.0	3.0
		표준편차	10.0	11.9	1960.0	28745.2
	연계	평균	17.0	30.3	542.9	13714.0
		N	3.0	3.0	3.0	3.0
		표준편차	18.1	30.0	498.6	17804.9
경영	미연계	평균	21.8	48.3	1266.0	29493.2
		N	4.0	4.0	4.0	4.0
		표준편차	12.6	13.2	1254.5	30812.8
	연계	평균	8.5	16.7	2822.5	23606.0
		N	2.0	2.0	2.0	2.0
		표준편차	12.0	23.6	3079.5	23184.6
홍보 및 마케팅	미연계	평균	11.5	58.6	1991.3	23578.0
		N	2.0	2.0	2.0	2.0
		표준편차	4.9	2.0	1426.5	14535.3
	연계	평균	20.3	27.4	1681.6	29507.2
		N	4.0	4.0	4.0	4.0
		표준편차	15.6	19.3	2256.2	32526.3
기술	미연계	평균	13.6	39.1	2141.6	33022.2
		N	5.0	5.0	5.0	5.0
		표준편차	10.5	24.3	1845.0	25136.5
	연계	평균	36.0	31.0	1.2	73.9
		N	1.0	1.0	1.0	1.0
		표준편차				
인력	미연계	평균	13.6	39.1	2141.6	33022.2
		N	5.0	5.0	5.0	5.0

	연계	표준편차	10.5	24.3	1845.0	25136.5
		평균	36.0	31.0	1.2	73.9
		N	1.0	1.0	1.0	1.0
		표준편차				
시설 등 인프라	미연계	평균	13.3	50.2	2994.2	29052.0
		N	3.0	3.0	3.0	3.0
		표준편차	4.7	14.6	2008.7	13983.3
	연계	평균	21.3	25.4	575.5	26009.6
		N	3.0	3.0	3.0	3.0
		표준편차	18.9	23.1	542.9	38904.3
교육	미연계	평균	13.3	33.9	2431.3	32813.8
		N	4.0	4.0	4.0	4.0
		표준편차	12.0	24.6	1994.8	29020.1
	연계	평균	25.5	45.5	491.9	16965.0
		N	2.0	2.0	2.0	2.0
		표준편차	14.8	20.5	694.0	23887.5

## (2) 자원연계와 충남도 사회적기업의 경제적·사회적 성과

자원연계와 사회적기업의 경제적 성과와 사회적 성과의 관계와 차이를 분석하였다. 상관관계 분석결과 사회적기업 자원연계는 사회적기업의 경제적 성과인 순이익과 정(+)적인 상관관계가 있었다. 반면에 취약계층 근로자 수나 근로자 고용비율과 같은 사회적 성과와는 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

사회적기업의 경제적 성과를 창출하기 위해서는 지역 내 다양한 기관과 자원연계를 활발히 하기 위한 노력이 필요한 것으로 판단된다.

<표47> 자원연계와 사회적기업의 경제적·사회적 성과의 상관관계

구분		경제적성과		사회적성과	자원연계
		2011년 매출	2011년 순이익	취약계층 비율	평균자원 연계비율
2011년 매출	상관계수	1	.956**	-.129	.099
	유의확률		.000	.197	.449
	N		103	102	61
2011년 순이익	상관계수		1	-.132	.255*
	유의확률			.185	.048
	N			102	61
취약 계층수	상관계수			.354**	.159
	유의확률			.000	.221
	N			102	61
취약 계층 비율	상관계수			1	-.210
	유의확률				.104
	N				61
자원 연계 비율 합계	상관계수				1.000**
	유의확률				.000
	N				62
평균 자원 연계 비율	상관계수				1
	유의확률				
	N				

\*\* 상관계수는0.01 수준(양쪽)에서 유의

\* 상관계수는0.05 수준(양쪽)에서 유의.

자본연계 유무에 경제적·사회적 성과를 분석한 결과 자본연계기업이 순이익과 매출액 등 경제적성과가 많은 것으로 나타났다. 사회적성과는 취약계층 근로자 수는 연계기업이 많으나 비율은 미연계기업이 다소 높았다.

<표48> 자본 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	자본유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	35	1703.49	3903.157
	연계	27	2732.90	6954.653
2011년 매출	미연계	35	29307.56	48431.948
	연계	27	34526.44	52941.727
취약계층 근로자수	미연계	35	11.0000	9.35886
	연계	27	16.1481	23.08297
취약계층 비율	미연계	35	53.3485	32.00587
	연계	27	49.3887	35.98348

판매처 연계여부에 따라서는 순이익과 매출모두 미연계기업이 높은 것으로 나타났다. 판매처가 연계된 기업일수록 순이익과 매출이 적은 것이다. 다소 특이한 결과이지만 영세한 기업일수록 공공기관을 중심으로 판매처 연계를 위해 노력한 결과가 아닐까 판단된다. 아울러 판매연계금액이 적은 것도 원인일 수 있다. 사회적 성과와 관련해서는 자원연계기업이 취약계층 근로자가 많은 반면에 비율은 낮았다.

<표49> 판매처 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	판매처유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	36	2422.40	6641.037
	연계	26	1777.08	3109.802
2011년 매출	미연계	36	34330.42	52271.564
	연계	26	27772.43	47648.927
취약계층 근로자수	미연계	36	11.7500	10.49183
	연계	26	15.3077	22.97088
취약계층 비율	미연계	36	57.7886	31.44332
	연계	26	43.0885	35.13782

경영지원 연계에 따른 사회적기업의 성과차이를 분석한 결과 경영지원은 연계한 기업들의 순수익과 매출과 같은 경제적 성과가 많았다. 반면에 미연계기업이 취약계층 근로자수가 많고 취약계층비율도 높아서 사회적성과가 많은 것으로 나타났다.

<표50> 경영지원 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	경영유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	36	1388.30	3874.958
	연계	26	3208.90	6974.529
2011년 매출	미연계	36	28633.32	49079.133
	연계	26	35660.73	52149.269
취약계층 근로자수	미연계	36	14.1389	19.37915
	연계	26	12.0000	12.68385
취약계층 비율	미연계	36	56.7033	34.02832
	연계	26	44.5913	32.24327

홍보 및 마케팅 연계유무 따른 사회적기업의 성과차이를 분석한 결과 홍보 및 마케팅을 연계한 기업의 순수익과 매출이 월등히 높아서 경제적 성과를 더 많이 창출하고 있는 것으로 나타났다. 사회적 성과측면에서 취약계층 근로자수는 연계기업이 많은 반면에 비율은 미연계기관이 다소 높았다.

<표51> 홍보 및 마케팅 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	홍보유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	40	1420.07	3873.948
	연계	23	3352.51	7244.237
2011년 매출	미연계	40	22843.62	34650.237
	연계	23	47575.38	66612.055
취약계층 근로자수	미연계	40	10.4750	6.98712
	연계	23	18.1304	25.65382
취약계층 비율	미연계	40	54.3276	33.47870
	연계	23	46.7067	33.16405

기술지원 연계유무에 따른 분석에서는 경제적 성과측면에서는 연계한 기업들의 순이익이 높은 반면에 매출액은 적은 것으로 나타났다. 사회적 성과측면에서는 연계기업의 취약계층 근로자 수가 많은 반면 비율은 낮았다.

<표52> 기술지원 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	기술유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	49	1869.68	4209.939
	연계	14	3021.16	8454.365
2011년 매출	미연계	49	34344.67	52606.744
	연계	14	23220.67	38419.532
취약계층 근로자수	미연계	49	12.8980	11.21986
	연계	14	14.5714	29.30664
취약계층 비율	미연계	49	52.8331	34.85913
	연계	14	47.0382	27.82321

인력연계유무에 따른 사회적기업의 성과차이에 대한 분석결과 경제적 성과측면에서는 인력이 연계된 기업의 순이익이 많은 반면에 매출은 적었다. 사회적 성과측면에서는 연계기업의 취약계층 근로자 수가 많은 반면에 취약계층 비율은 낮은 것으로 확인되었다.

<표53> 인력 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	인력유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	53	1849.70	4082.191
	연계	10	3587.63	10013.375
2011년 매출	미연계	53	32193.81	51005.238
	연계	10	30170.64	44796.491
취약계층 근로자수	미연계	53	11.7358	10.32203
	연계	10	21.4000	34.82081
취약계층 비율	미연계	53	53.7028	33.72308
	연계	10	40.1108	29.93699

인프라 연계에 따른 사회적기업의 성과차이 분석에서는 경제적 성과측면에서 인프라를

연계한 기업들이 순이익이 많은 반면에 매출은 적은 것으로 나타났다. 사회적 성과측면에서는 연계기관들의 취약계층 근로자 수가 많은 반면에 비율은 낮았다.

<표54> 인프라 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	인력유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	48	1769.98	4107.335
	연계	15	3263.42	8349.390
2011년 매출	미연계	48	32334.58	52249.511
	연계	15	30394.56	42275.626
취약계층 근로자수	미연계	48	11.3958	9.88388
	연계	15	19.2667	29.20241
취약계층 비율	미연계	48	52.2350	33.35710
	연계	15	49.3387	34.18899

교육연계에 따른 사회적기업 성과차이에서는 경제적 성과측면에서 자원연계기업들의 순이익과 매출이 모두 높아서 경제적 성과를 많이 창출하고 있는 것으로 나타났다. 사회적 성과측면에서는 연계기업들의 취약계층 근로자 수가 많은 반면에 비율은 낮았다.

<표55> 교육 연계유무에 따른 경제적·사회적 성과 차이

	교육유무	N	평균	표준편차
2011년 순이익	미연계	43	1754.99	4175.669
	연계	19	3076.10	7580.862
2011년 매출	미연계	43	29317.92	46063.480
	연계	19	38963.57	58879.660
취약계층 근로자수	미연계	43	10.4884	8.89722
	연계	19	19.7368	26.64133
취약계층 비율	미연계	43	54.6181	32.77966
	연계	19	46.7778	34.20842

## 6) 자원연계 희망내용

사회적기업들이 자금연계가 필요한 이유는 다양하다. 기계 설비비, 운영비, 기술개발비, 홍보용품 제작, 전문인력 섭외비용, 제품 부가가치 향상을 위한 비용, 토지구입비, 시설보수비 등이 대표적이다.

이러한 자원들은 사회적기업의 경쟁력 제고를 위해서 반드시 필요한 내용으로 이미 수차례 제기된 바와 같이 사회적기업 지원을 위한 기금마련이 매우 필요하다고 판단된다. 앞서 일부 연계중인 지방자치단체, 기업 등의 자금에 충남도 출원 등을 통해 기금을 마련할 수 있을 것이다.

<표56> 자금자원연계 희망 내용

사회복지 자본자원 연계희망 내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>-회사의 열악한 운영사정으로 인한 운영비 일부지원</li> <li>-어르신들의 안정적 케어를 위해 낙후된 시설보수</li> <li>-현재 운영상의 부족사항이 없음.</li> </ul>
전체 자본자원 연계희망 내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>-재활용 활성화를 위해 업무용 차량지원필요</li> <li>-제품개발에 필요한 자금</li> <li>-친환경자재 사업 확장을 위해 설비비 7000만원 지원필요</li> <li>-전문연출가 섭외를 통한 상품성있는 작품개발을 위해 전문연출비1,000만원소요</li> <li>-노인일자리 창출사업중 지게차 구매자금이 필요한 실정(1000만원소요)</li> <li>-교육센터 설치를 위한 토지구입 및 건축예산 1차 5000만원 등</li> <li>-일반운영비(원재료 매입비 기계장비 매입비) 1억</li> <li>-운영자금 5000만원 지원필요</li> <li>-기념품개발, 홍보 리플렛 제작, 홈페이지 제작, 권총사격장신설</li> <li>-부가가치 제품 생산과 생산성 향상을 위한 기계설비 구입</li> <li>-제품부가가치 향상을 위해 제품포장기 구입비 5000만원 지원필요</li> <li>-시설 향상과 고객유치 위해 2000만원 지원필요</li> <li>-제품의 질적 향상을 위한 디자인 및 포장기기</li> <li>-기업 활동으로 수익을 창출하기까지 설비비 및 운영자금 5천만원</li> <li>-제품부가가치 향상위해 1000만원 필요</li> <li>-제품의 부가가치 향상을 위해 제품포장설비 구입 2억원, 운영자금 1억원 지원필요</li> <li>-연구소 등 설립자금 필요</li> <li>-제품부가가치 창출을 위해 제품포장기 구입비 2000만원 지원필요</li> <li>-교구의 질 및 생산성 증가를 위한 다양한 기계필요, 수공의 한계가 여실히 드러남</li> <li>-토지구입비</li> <li>-제품품질 향상을 위해 오븐기 구입비 지원필요. 2)식자재 장기보관을 위한 대형 냉동고와</li> </ul>



- 
- 김치보관을 위한 대형냉장고 설치를 위한 구입.설치비 지원필요
  - 기계 설비 투자 및 약품구입 부분에 2천만원 필요
  - 홍보홈피, 카페운영 등을 위한 1천만원 지원 필요.
  - 업무능력 향상을 위한 컴퓨터, S/W필요
  - 재활용 활성화를 위해 업무용 차량지원 필요
  - 노동집약적(수작업)으로 제품생산으로 향상을 위해 제품생산라인 등 자동화시설을 위한 지원필요
  - 농산물 1차 가공을 위한 시설 필요
- 

판매처 홍보연계를 위해서 가장 많이 희망하는 사항은 정부·지방자치단체·공공기관과 같은 공공영역에 대한 수요이다. 충남도를 비롯해 공공기관이 체계적으로 사회적기업제품을 구매할 수 있는 전략마련이 요구된다. 특히, 사회적기업 제품과 서비스를 수의계약 형태로 우선구매함으로써 안정적인 판로를 제공하기 위한 노력이 필요하다.

아울러 공공기관이 확보하고 있는 자원을 활용한 홍보 및 마케팅이 필요할 것이다. 예컨대, 충남도와 지방자치단체와 연계하고 있는 일반기업들을 대상으로 사회적기업 제품이나 서비스를 적극 활용하도록 요청할 수 있을 것이다.

<표57> 판매처 또는 홍보연계 희망 내용

사회복지 판매처 또는 홍보 연계희망 내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>-지방자치단체와 공공기관의 서비스협력계약</li> <li>-장기요양자 중 기초수급자 연계</li> <li>-현재 체계로 충분하다고 판단</li> <li>-시간제보육서비스에 대한 행정망 통한홍보</li> <li>-인터넷홈피 신설과 관련하여 홍보필요</li> </ul>
전체 판매처 또는 홍보 연계희망 내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>-정부, 지자체, 공공기관 구매 의무화, 공공기관 적극 협조, 지자체의 수의계약체계 필수</li> <li>-지자체 공무원의 사회적 기업 우선구매제도 인식의 부족 심함</li> <li>-국내 유명 매니지먼트사나 기획사들과의 연계 필요</li> <li>-경제력이 없는 취약계층 일거리를 늘리는 방안이 있으면 좋겠다(일반기업과 연계)</li> <li>-벽화, 마을 환경개선, 웹&amp;인쇄물디자인, 지역마을 축제기획 등의 사업연계</li> <li>-관급 우선구매나 지역 공공기관 시설물 유지보수 위탁 필요</li> <li>-농민은 도시민에게 친환경 농산물을 직접 공급할 방법을 찾지 못함</li> <li>-학교 공공기관, 문화센터 동호회와의 연계</li> <li>-전문홍보 매장</li> <li>-판로확보위해 1000만원필요, 동영상 및 카탈로그 제작 500만원 소요, 년5백만원 필요</li> <li>-공공부문의 제품 구매 및 공공차원의 홍보필요</li> </ul>

---

- 판매처확보 : 기업, 지역사회 단체 도시락 연계
- 청소용품에 대한 서비스분야 연계
- 청소용역 및 건축공사 계약 필요
- 홍보영상물
- 지역 내 사회적기업에 대한 홍보가 필요
- 민·관·지역단체 등을 통한 대규모 홍보체계가 필요
- 기업자체 마케팅활성화를 위한 마케팅 분야 컨설팅 필요
- 타겟찾기와 적합한 마케팅 기법
- 온라인 마케팅 지원
- 홍보 및 마케팅 교육필요
- 기업마다 담당자를 두기엔 인력낭비요소, 통합관리 필요
- 홍보 및 마케팅 지원위해 300만원 필요
- 홍보에 필요한 리플렛 등 지원필요
- 영역별 대상별 홍보전략
- 홍보 및 마케팅에 필요한 자료
- 홍보지식 부족 및 홍보여건의 한계성으로 인한 어려움
- 전문인력을 채용하여 체계적이고 적극적인 마케팅 필요함
- 기업 프로보노 또는 사회공헌 제안 방법 등 마케팅 교육

경영분야에 대한 연계 희망내용으로는 전문인력에 대한 지원과 관련 전문인력양성, 전문분야에 대한 체계적인 교육을 요구하고 있었다. 특히, 마을단위로 전문경영지원이 필요하다는 의견이 있었는데, 충남도의 경우 사회적경제를 마을단위로 육성하고 있는 만큼, 마을단위로 찾아가는 전문교육 프로그램을 운영하는 것도 좋은 아이디어라고 생각된다.

<표58> 경영 또는 기술연계 희망 내용

구분	전체 경영 또는 기술 연계희망 내용	사회복지 경영 또는 기술 연계희망 내용
경영지원(노무, 인사, 경영, 회계 등)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사업적인 노하우가 부족하여 현실적인 교육, 학교 등이 필요</li> <li>-참여근로자의 부족한 역량 보완을 위한 대체 인력지원 필요, 주당1-2일, 약 3개월의 직무교육 필수, 따라서 근무인력이 1.5배수 필요</li> <li>-경영, 회계지원 필요, (맞춤형)회계프로그램 무상지원</li> <li>-지속적인 경영지원 필요</li> <li>-합리적 판단을 위한 컨설팅 지원</li> <li>-직원구성이 대부분 취약계층으로 이루어지기 때문에 적극적인 인력노무담당 지원이 필요함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-회계부분 지원</li> <li>-수시로 문의할 수 있는 창구 필요</li> <li>-경영컨설팅</li> <li>-자체 컨설팅 자문조직이 구성되어 있음.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-기초 지식의 부족으로 많은 시행착오, 기업설립 전 기초교육 필요</li> <li>-전문인력 부족으로 경영에 관한 전문적인 컨설팅</li> <li>-사업에 대한 평가</li> <li>-전문인력 양성</li> <li>-전문인력 채용하여 체계적이고 투명한 관리. 전문인력 활용을 위한 경영지원</li> <li>-경영, 회계, 인적관리 차원교육</li> <li>-마을 단위로 이루어지고 있어 전문 경영지원 필요</li> </ul>	
기술지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-서천군 농업기술센터 연계 예정</li> <li>-함께 일할 기술인재가 필요한 경우</li> <li>-건설협회, 대학교 관련학과 기술지원 연계, 산학협력 기술개발 지원필요</li> <li>-농산물 가공기술, 특히 식품 제조기술 및 인허가 지원</li> <li>-공공기관 적극 협조</li> <li>-상품개발지원</li> <li>-기술지원 필요</li> <li>-제품개발과 품질지원 필요</li> <li>-기업의 특성에 맞는 다양한 계층의 프로보노 확보</li> <li>-공정개선 등</li> <li>-기계설비 및 제작</li> <li>-선진기술습득 및 교육지원</li> <li>-기계관리 및 청소관련 분야의 기술력</li> <li>-관련 업무역량의 고도화</li> <li>-전문기술지원필요</li> </ul>	

인력과 관련해서는 자원봉사자의 연계와 실제로 일할 근로자연계 지원을 원하고 있었다. 충남도내에 많은 대학생 자원을 활용할 필요가 있을 것이며, 지역 내 봉사센터나 봉사단체, 취업연계기관들과의 자원연계가 필요할 것이다.

인프라와 관련해서는 안정적으로 사업을 영위할 수 있는 공간확보와 시설·설비에 대한 욕구가 컸다. 이를 위한 임대료, 시설·장비 구입비 등에 대한 지원을 희망하고 있었다. 특히, 공공기관과 기업 등에서 활용하지 않지만 사회적기업에게는 필요한 유휴공간을 사회적기업들이 활용할 수 있도록 제공하는 의견은 참고할만하다.

교육에 대한 욕구와 기대의견이 사회적기업에 대한 일반적 이해에서부터 직무교육, 보수교

육, 전문기술까지 다양한 영역에서 예상 외로 많았다. 근로자가 적은 사회적기업에서 꾸준한 직무교육을 위해서 현재 인원의 1.5배가 필요하다는 의견도 있었다.

<표59> 인력, 인프라 또는 교육연계 희망 내용

구분	전체 인력, 인프라 또는 교육 연계희망 내용	사회복지 인력, 인프라 또는 교육 연계희망 내용
인력 (자원 봉사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-인턴쉽 프로그램의 활성화 기대</li> <li>-가까운 대학에서 모집함. 대학생 및 지역자원봉사 센터와 연계</li> <li>-도시민 시장조사, 디자인 등</li> <li>-10명 관광해설사</li> <li>-행사진행인력지원</li> <li>-필요에 따라 이용할 수 있는 네트워크 필요</li> <li>-인력필요 2명 인건비 필요</li> <li>-홍보 마케팅을 담당할 자원봉사 인원 2~3명 필요</li> <li>-자원봉사</li> <li>-지역주민일자리창출사업</li> <li>-배송원 모집(결식아동급식도시락)</li> <li>-조리 및 포장요원 모집</li> <li>-사회환원사업 진행에서 공조</li> <li>-미래인적자원 발굴</li> <li>-일회적인 자원봉사보다는 지속적인 봉사자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-전문적 노력봉사필요 (이미용, 목욕)</li> </ul>
인프라 (시설,장 비,공간)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-직업학교(생태건축) 인프라 필요</li> <li>-농촌의 현실중 인프라가 부족하여 시간, 경비 등이 많이 지출</li> <li>-자사에서 취약계층 작업장 내 휴게실 등이 필요</li> <li>-현재 금산재래시장 디자인센터(5년 무상임대)를 2012년11월 개소한 사례처럼, 지역 내 사업에 따른 장기 사용공간 연계필요.</li> <li>-시설확충 및 건축 장비 구입을 위한 국공유지 무상 임대, 사회적기업 사업개발비 항목 추가, 사회적기업 간단한 신청으로 저리이율 대출 지원사업 연계</li> <li>-계룡대, 병영체험장, 서바이벌게임장</li> <li>-생산성 향상을 위한 시설 및 설비 구입자금</li> <li>-공기업이나 지자체의 유휴 공간을 무료제공</li> <li>-시설 장비 물탱크 교체와 배수시설 200만원필요</li> <li>-본사 직영점을 가맹점의 시설과 같게 시설하는데 약 2천만원</li> <li>-산학협력 필요</li> <li>-위생적이고 먹거리 생산을 위한 설비</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-무상임대공간필요</li> <li>-사무실임대</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-화훼 재배용 부지 지원</li> <li>-생산성증대 및 근무환경개선을 위한 시설이 매우 시급. 또한 물건보관창고의 부재로 인한 제품의 다양성 확보 및 안정적인 물건공급이 어려움</li> <li>-토지임대</li> <li>-신종장비 지원</li> <li>-공장건물 신축필요(공장부지 필요)</li> <li>-사무실 공간과 장비관리 공간 필요</li> <li>-시설의 보완</li> <li>-자동화시설 및 작업공간(공장)필요</li> <li>-매년 임대계약해 쓰고 있는 폐교터 장기임대 및 구입 지원</li> </ul>	
교육 훈련	<ul style="list-style-type: none"> <li>-참여 인원의 사회적기업 인식 제고</li> <li>-참여근로자의 취약계층비율이 높은 만큼 직무능력 보완을 위해 전체 근로시간의 1/3의 직무교육이 필요, 경쟁력약화원인.</li> <li>-소상공인센터,중소기업청,고용지원센터등 직업교육 훈련 연계</li> <li>-1.생산자 : 조직(특히, 기업이나 협동조합)에 미숙한 농민대상 교육</li> <li>2. 소비자 교육 : 타겟고객에게 안전한 먹을거리에 대한 중요성 교육</li> <li>-건강대 평생교육원과 위기청소년 상담사 및 안보해설사 교육지원 MOU체결</li> <li>-우수 인력양성을 위한 교육지원</li> <li>-직원보수교육</li> <li>-교육훈련필요</li> <li>-개인역량강화를 통해 기업의 경쟁력을 키움, 다양한 교육기회 제공</li> <li>-교육훈련위해 년4회 직무향상교육 필요</li> <li>-영업마케팅 및 고객서비스에 대한 교육</li> <li>-직원들의 전문지식 교육을 위해 꼭 필요</li> <li>-창의성 교육</li> <li>-사회적 목적 실현의 필요성 및 해당 업무의 기술적인 향상 필요성 (교육과 사회적목적 실현의 연계 절실)</li> <li>-직원과 근로자의 용역교육 필요</li> <li>-근로자의 사회적기업 비전, 업무역량</li> <li>-직원직무향상 교육지원필요</li> <li>-기업 맞춤형 역량강화 연수</li> <li>-직원의 전문적 자기개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-노동부 연계한 교육지원 필요</li> <li>-직원직무향상 교육지원 필요</li> <li>-고객만족교육</li> <li>-직원대상 CS교육의 지속 추진</li> </ul>

## 제5장 사회복지분야 자원연계 사례분석

### 1. 조사대상

사회복지서비스를 제공하는 사회적기업에 대한 심층면접을 위해 언론기사를 검색하였고, 조사편의성을 위해 조사에 응한 사회적기업을 방문하였다. 면접대상은 총6개 기업이었고, 사업내용은 장애인 재활, 노인요양서비스, 의료서비스, 보육서비스 등이다.

<표60> 심층면접기관 및 사업내용

기업	지역	유형	인증	사 업 내 용
세종 장애아동 통합서비스 센터	안양	혼합	2010	-장애아동의 학교 방과 후 아동부터 교육에 이르는 토 탈재활서비스 언어치료, 인지치료, 놀이치료 등 -자립지원사업: 장애인들의 자립을 위해 다양한 지원사 업
해바라기 의료생협	용인	서비스	2010	-지역주민이 조합원으로 참여하여 공동으로 소유하고 민주적으로 운영하며, 믿을 수 있는 의료기관을 통하 여 좋은 의료서비스를 제공하고 지역주민(조합원)과 함께 나눔과 협동을 통한 건강한 생활공동체 -지역의 의료소외 및 필요계층에 대한 의료서비스를 제 공으로 지역의 보건예방 활동의 사회복지사업
작은자리돌봄 지원센터	성남	일자리	2010	-노인돌봄서비스, 가사간병서비스, 장애인활동지원서비 스, 재가요양서비스, 우렁각시 시흥지부 산후관리
장애아동 미래준비협회	용인	서비스	2010	-장애 및 문제아동, 부모를 위한 재활교육사업(감각통 합, 언어, 인지재활, 놀이, 미술, 심리치료) -재가복지사업: 장애아동 가정의 가정지원서비스로 가 정문제 해결 및 가정강화 프로그램의 지원 -중증장애인 주간보호사업
(주)희망그린마 을	제천	혼합	2010	-중증 성인 장애인의 자립과 재활을 위해 평생교육을 실 천하고, 자연에서 키운 건강한 먹거리를 도심으로 공급 하는 사회적기업으로 1, 2, 3차 산업이 공존하는 곳
(주)다사랑보육 서비스	인천	일자리	2008	-직장인 맘을 위한 베이비시터 보육서비스 사업

## 2. 조사결과 분석

### 1) 연계정도

전반적으로 사회복지분야 사회적기업의 자원연계가 매우 부족했다. 이는 사회복지서비스를 기업이나 공공영역에서 우선 구매 등 직접적으로 지원하는 것이 어렵고, 사회복지서비스 특성상 시설이나 장비와 같은 인프라가 크게 필요하지 않기 때문이다. 후원 등을 통한 재정지원이 가장 용이하겠으나 재정지원은 연계기관의 입장에서 결정하여 연계하기 가장 어려운 영역이다.

이러한 한계에도 불구하고 사회복지서비스 분야의 경우도 운영시설이나 서비스제공 보조 인력과 같은 연계가능한 자원에 대한 자원개발 및 연계노력이 필요할 것이다.

### 2) 경제적 성과

장기요양서비스나 의료생협과 같이 사업이 (건강보험이나 노인장기요양보험을 통해)수익으로 직접적으로 연계되는 경우는 상당한 경제적 성과를 창출하여 지속가능성을 확보하는 것으로 확인되었다. 아울러 베이비시터 파견업체의 경우 서비스 제공만으로는 지속가능한 경제적 성과창출이 어려워 유정란 판매, 공부방 운영 등 다른 사업을 하고 있다.

그러나 서비스 제공으로 일정 수입을 얻을 수 있는 사회복지서비스 외의 틈새 영역에 접근한 사회적기업의 경우 이용자들의 구매능력이 부족하고, 시장규모도 작아서 경제적 성과 창출이 어렵고 지속가능성을 확보하는 것도 어려운 것으로 확인되었다. 특히, 인건비 지원이 종료된 사회적기업은 기업의 존립에 어려움을 겪고 있었다.

지역사회에서 필요하나 공공에 의해 공급되지 못하고 있는 사회복지서비스의 경우 지속가능성을 확보할 수 있도록 정부와 지방자치단체의 일정한 연속적 지원이 필요할 것이다.

### 3) 사회적 성과

사회복지분야 사회적기업의 경우 서비스성격상 전문인력을 고용해야 하는 경우가 많아서 취약계층 고용은 어렵지만, 지역내 사회적 기여효과가 매우 크다.

세종장애아동 통합서비스 센터와 희망그린마을과 같이 장애인에 대한 재활서비스를 제

공하고 있는 사회적기업이 경우 사회적성과는 분명하지만 지속가능성 측면에서는 어려움을 겪고 있었다.

해당 사업에 대해서는 지역사회 차원에서의 기여정도 평가를 통해 자원연계로 자립기반을 확보할 수 있도록 지원하고, 스스로의 지속가능성을 확보하기 위한 자구노력을 할 수 있도록 기업가 정신에 대한 고취지원이 필요할 것이다.

#### 4) 가장 도움되는 연계자원

사회복지서비스의 경우 다른 분야에 비해 연계할 수 있는 영역이 적다는 의견이 많았으며, 재정여건이 좋지 않아서 재정적인 후원연계나 공공영역에서 지원하는 프로그램 재원 등이 가장 필요한 영역으로 제안되었다. 유휴공간의 무상제공이나 임대료 지원을 통해 서비스 제공공간을 확보할 수 있었던 것이 큰 도움이 된 기업도 있었다.

의료생협의 경우 지역주민의 참여가 가장 큰 자원연계였다. 의료생협은 건강보험과 진료로 인한 수익창출이 가능하기 때문에 지역주민의 참여가 곧 기업성장과 관련이 있다고 하겠다.

아울러 사회복지서비스 내용별로 요구되는 연계가 있었는데, 장애아동 교육서비스 제공기관의 경우 교육청 장애아동케어프로그램 운영권, 지역대학 대학생 자원봉사연계가 요구되었다. 현재는 복지법인이 아닌 기업이란 이미지 때문에 대체로 복지법인 등에만 연계되고 사회적기업에게는 연계를 꺼리고 있는 상황이다.

사회복지분야 사회적기업이 다른 영역에 비해 지속가능성을 확보하는 것이 어려운 것은 타당하지만, 지속적인 지역사회와의 네트워크를 통한 자원연계를 위한 노력은 기존에 공공을 통해서 공급되지 않고 있던 사회복지서비스 제공 사회적기업도 가능할 수 있다.

#### 5) 자원연계 애로사항 및 극복방법

사회복지서비스 분야 사회적기업의 경우 공공부문과 연계가 매우 어렵다. 사회복지서비스의 지속제공을 위해 커피 판매 등 다른 사업을 확대하고 있는 사회적기업도 있는 형편이지만, 공공기관 등에 공급하는 것이 쉽지 않다. 공공기관과의 어려움에는 지방자치단체 공무원의 사회복지 사회적기업의 특성을 이해하지 못한 측면도 상당하다.



의료생협이나 장기요양서비스를 제공하여 일정수익창출이 가능한 기업의 경우 저리대출 등을 통한 설비나 시설확대 등도 필요로 하고 있다.

사회복지서비스 특성상 수익을 남기기 어렵기 때문에 재정문제가 크다. 이러한 문제를 극복하기 위하여 지역사회와의 연계를 통해서 다양한 후원발굴해서 기업을 유지하고 있다.

한편, 사회복지분야 사회적기업이 사회복지분야의 자원연계는 어려운 것으로 판단하고 있는 것도 문제이다. 이러한 소극적 자세를 극복하기 위한 노력이 필요할 것이다.

## 6) 사회복지서비스 사회적기업에 필요한 지원

사회복지분야 사회적기업들이 공공사업에 참여할 경우 적극적으로 지지해줄 것을 요청하고 있다. 예컨대, 교육청 방과 후 프로그램, 장애아동 교육프로그램 공모 참여시 사회적기업도 복지법인과 동등하게 인정해주는 것과 의료생협이 보건소에서 수행하는 지역보건사업을 수행 수 있도록 제도개선을 요구하고 있다.

사회복지서비스는 지역주민이 이용하기 때문에 이용자인 지역주민과 이를 알선해줄 수 있는 지방자치단체, 지역기관이 모두 중요하다. 이들과 연계하기 위한 기업스스로의 노력이 매우 중요하고, 이를 위한 지원도 필요하다.

사회복지서비스는 전문 인력에 의해 다양한 수요에 대한 접근을 하고 있어서 개별 특성에 맞는 지원이 필요하기 때문에 다른 유형(사업)의 사회적기업과는 다른 지원 및 자원연계정책이 필요하다.

한편, 정부에 대한 의존적인 사회적기업들의 성향을 비판하면서 자립의지를 가지고 정부 지원이 끝나는 시점이후를 준비해야 한다는 기업도 있었다. 이 기업의 경우 실제로 자립가능성이 높다고 스스로 평가하고 있었다.

<표61> 세종장애아동 통합서비스 센터 심층면접

인증시기	-2007.10월 인증 사회서비스 제공형(고용노동부)
사업내용	-장애아동의 학교 방과후 아동부터 교육에 이르는 토탈재활서비스 언어치료, 인지치료, 놀이치료, 뇌파치료, 특수체육 프로그램 제공 -자립지원사업: 장애인들의 자립을 위해 다양한 지원사업(주·단기보호, 주말학교)

자원연계내용		-안양시청에서 안양시 사회적기업 홍보물 제작지원 -사업개발비를 통한 기술 개발 -학령기 청소년들, 실습을 필요로 하는 대학생들, 청년직장체험 및 청년인턴제도 활용 -내일 배움카드 및 평생학습원 두드림 강좌를 활용한 교육훈련 -직원들이 스터디그룹을 활성화하여 장애 및 특수교육 교육
경제 사회 적 성과	매출액·순이익 / 지속가능성 전망	-현실적으로 순이익 계산하기 어려움. 사회서비스분야는 사회적 약자를 위한 서비스업으로 매출과 이익규모를 숫자로 계산하기 모호. 기업하고 다르게 봉사전문직으로서 사명을 갖고 하고 있지 손익을 따져서 계산하기 어려움. 흑자도 기대하기 어려움. -사회적기업의 지원 대상에서 제외된 상태(사회적 기업 5년 지원 종료)에서 경제적 어려움이 예상되고 앞으로의 전망은 불투명.
	취약계층 수·비율 / 취약계층서비스 제공비율	-우리업종은 전문직업종으로 취약계층의 일자리 창출개념 아님. 장애인들의 재활을 위한 교육으로 다양한 전문직(체육, 심리, 생활 등) 종사들을 고용해야만 하고, 사회적 가치창출의 효과는 큼.
도움 되는 자원	가장 도움되는 연계자원	-그동안 국가의 인건비 지원과 교회, 로타리클럽 등으로 운영을 할 수 있었고, 관공서의 자원연계는 없었음. 사회서비스란 부분이라 경제적 후원이 아니면 연계란 매우 어려운 실정
	사회복지서비스 분야에서 가장 필요한 연계자원	-장애어린이와 청소년들을 대상으로 하는 사회서비스 분야는 일반 공공기업의 연계는 어렵고, 교육청에서 실시하는 장애아동을 대상으로 한 케어프로그램 교육에 참여하여야 하지만 교육청에서는 법인이나 전문단체에 프로그램을 맡김. 우리 같은 사회적 기업들도 전문강사를 두고 사회복지서비스를 하는데 교육청에서는 인정하지 않음. 사회서비스분야는 다양한 형태로 존재하는데 그 분야의 전문성에 맞는 공공기관의 관심과 배려가 적극적으로 필요함. -대학의 관련 학과와 산학협력을 통하여 실습의 인턴십 과정을 개설하여 현장 실무경험의 지식을 쌓도록 하고 우리는 그 인력을 통하여 우리단체의 효율성을 높일 수 있다면 좋을 것임.
자원 연계 의 전반 적 어려 움과 극복 방법	전반적 자원연계 애로사항과 극복방법	-사회서비스 분야는 관공서나 공공기관과의 자원연계가 너무 어려움. 관공서나 공공기관에 우리가 들어갈 분야가 없음. 경제적 어려움이 많이 예상되어 지금은 커피를 만들어 팔고 있으나 마땅히 팔 곳도 없고 주위에 기업이나 공공기관에 납품하고자 해도 호응이 없음. -지금까지는 주위에 봉사자들과 후원자들에 의해서 겨우 현상유지하고 있지만 앞으로가 걱정임. -국가에서 사회적기업과 같은 공공의 목적을 하는 기업을 대상으로 2% 저리의 대출이 있는데도 사회서비스 분야는 어려움.
	사회복지 사회적기업 자원연계	-사회서비스부분은 일반기업과 달리 생산성을 높여 이윤을 추구할 수 없는 특수성이 있어 국가적인 관심과 지자체 그리고 기업과의 연대를 통하여 도움을 받아야 되지만 쉽지 않음. 사업개발비 명목으로 일부 지원이 있지만

	애로사항 및 극복방법	<p>실질적인 운영에 도움이 되기보다는 사업개발이란 항목에만 적용할 수 있어 아쉬움. 좀더 광범위한 명목으로 지원될 수 있는 실질적인 지원이 필요</p> <p>-여타의 장애인 복지시설은 전기세 혜택 받는데 사회적 기업은 해당되지 않는 것이 아쉬움.</p>
	사회복지서비스 사회적기업 성공(활성화)을 위해 필요한 지원	<p>-우리 사회적 기업도 충분한 경쟁력을 갖고 장애인들을 돌보고 교육하고 있지만 지원 면에서는 법인인 복지관 대상으로 지원되는 것이 많음. 사회적기업도 법인과 같은 혜택을 받도록 행정당국의 제도개선이 필요</p> <p>-주말에도 장애인을 위해서 이동서비스를 할 정도로 열심히 하여도 지원이 되지 않음.</p> <p>-사회적기업은 5년간 국가 지원이 된다는 것을 보고 시작하면 안됨. 지원이 끊어지면 자생력이 떨어져 폐업할 확률이 높음.</p> <p>-사회서비스분야인 우리도 사회적기업이란 이미지(기업) 때문에 교육청에서 실시되는 많은 공모에 참여하지 못함.</p> <p>-다양한 자원을 지원해주었으면 함. 임대료 지원 필요.</p> <p>-장애인 관련 공모사업에서도 사회적기업은 거의 지원할 수가 없고 법인만 공모에 지원할 수 있는 것은 잘못임.</p>

<표62> 용인해바라기 의료생협 심층면접

	인증시기	-2010.7.28일 인증
	사업내용	<p>-지역주민이 조합원으로 참여하여 공동으로 소유하고 민주적으로 운영하며, 믿을 수 있는 의료기관을 통하여 좋은 의료서비스를 제공하고 지역주민(조합원)과 함께 나눔과 협동을 통하여 건강한 생활공동체</p> <p>-지역의 의료소외 및 필요계층에 대한 의료서비스를 제공으로 지역의 보건예방 활동의 사회복지사업</p>
	자원연계내용	<p>-조합원이 인형모임·소모임해서 운영</p> <p>-조합원이 홍보</p> <p>-방학 특강 시 10명 정도 대학생 자원봉사</p> <p>-시설에 대한 임대비를 스스로 내고 자체적으로 교육 실시</p>
경제 사회 적 성과	매출액·순이익 / 지속가능성 전망	<p>-현재 순이익은 없지만, 성장가능성은 매우 높음. 현재 지속적으로 회원들이 늘고 있고 지역주민의 호응도 좋아서 앞으로는 좋을 것으로 기대</p> <p>-생협회원 한구좌당 10,000원이고, 최고 20,000,000원정도.</p>
	취약계층 수·비율 / 취약계층서비스	-의료생협의 특성상 취약계층 고용불가. 모든 사람이 전문직 자격을 갖추어야 하는 특수성이 있어 취약계층 고용은 어렵고 의료제공을 받는 취약계층은 상당수임. 현재 취약계층에게 무료진료를 하고 있고 장애인들을 지속적으로 진료를 하고 있어 사회공헌의 가치창

	제공비율	출에 기여.
도움 되는 자원	가장 도움되는 연계자원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-생협의 특성상 지역주민에 의해서 구성되어 있고, 지역주민이 함께 참여하는 방식의 자원연계가 가장 큰 도움임.</li> <li>-취약계층은 무료진료, 조합원에 대해서 비보험에 한해서 10% 할인. 1,200명 조합원, 지역주민 보건예방을 우선으로 함.</li> <li>-마을주치의로 상시상담, 방문상담(혈압·혈당·식이요법)</li> <li>-2012년 15명 장애인 방문하여 무료로 의료시술 함</li> <li>-적정한 수가로 진료하고 있어 많은 회원들을 확보할 수 있고 그러한 효과로 많은 환자들이 오고 있음.</li> <li>-조합원 50%, 그 외 50%진료하고 있음. 치료비 일부는 사회 환원함으로 인해서 진료를 받는 환자들이 봉사자부심 느낌.</li> </ul>
	사회복지서비스 분야에서 가장 필요한 연계자원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-생협회원들은 치과진료를 원하고 있지만 아직 여력이 되지 않아 준비도 못하고 있지만 국가의 저리 대출서비스가 되어 치과 개업에 도움이 되었으면 함.</li> </ul>
자원 연계 의 전반 적 어려 움과 극복 방법	전반적 자원연계 애로사항과 극복방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>-의료생협의 특성상 어려움은 없었음. 주민주치의 개념으로 홍보되면서 많은 회원이 가입되었으며 저소득층 장애인들과 양질의 약제를 사용하고 있다는 것이 큰 장점으로 어려움 없이 잘 운영할 수 있는 장점으로 작용하고 있는 것 같음.</li> </ul>
	사회복지 사회적기업 자원연계 애로사항 및 극복방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>-운영부분에 자금이 어려움. 개인한의원이 아니라 부대비용이 많이 듦.</li> <li>-자체 조합원들이 프로그램 팀장까지 소모품 등을 만들어 다양하게 운영하고 있음.</li> </ul>
	사회복지서비스 사회적기업 성공(활성화)을 위해 필요한 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-의료생협인 경우 이미 사회적 기업으로 국가 장려기관으로서 역할을 하고 있으므로 보건지소를 국가에서 더 만들 것이 아니라 의료생협에 보건진료의 역할을 한다면 더 효율적 일 것임.</li> <li>-조례 개정하여 공공임대, 빈 상가를 시에서 임대하여 사회적기업이 입주할 수 있도록 하고 사회적기업 타운을 조성하여 사회적기업주들의 정보공유는 물론 서로 도울 수 있는 방안을 모색하여 함께 윈윈전략을 펼친다면 좋을 것임. 특히 학생들에게 견학의 장소로도 활용할 수 있을 뿐 아니라 미래의 사회적 가치창출에서도 좋을 것임.</li> </ul>

<표63> 작은자리 돌봄센터 심층면접

인증시기	-2010. 9월 예비 사회적기업 인증
사업내용	-2004년부터 자활사업단에서 가사간병서비스를 시작하면서 2008년 자활공동체 인정, 2010년 사회적기업 인증에 지역사회를 대표하는 돌봄서비스센터로 발전

		-노인돌봄서비스, 가사간병서비스, 장애인활동지원서비스, 재가장 기요양서비스, 우렁각시 시흥지부 산후관리
자원연계내용		-영업홍보 2명, 회계 1명 -회계 등 경영컨설팅받음 -지방자치단체 등과 다양한 자원연계
경제 사회 적 성과	매출액·순이익 / 지속가능성 전망	-순이익은 17억 -향후에 지속가능성이 있음. 하지만 최근에는 지역에서 대한노인 회 등 여러 기관에서 돌봄서비스 사회적 기업에 들어오니 걱정
	취약계층 수·비율 / 취약계층서비스 제공비율	-근로자중에서 53%가 취약계층, 이용자는 취약계층이100%
도움 되는 자원	가장 도움되는 연계자원	-시에서 운영하는 무한돌봄센터에 도움을 달라고 하면 무료로 도 와주고 도움을 받고 있음. 지자체와 좋은 관계형성이 중요
	사회복지서비스 분야에서 가장 필요한 연계자원	-지역기관과의 관계가 중요. 사회적기업 어떠한 행사이던 꼭 참여 하고 있음. 지자체 행사시에도 적극적 참여하다보면 도움을 받고 지역 안에서 자원 연계되어야 도움을 받고 사업을 이루어 갈수 있으므로 중요함.
자원 연계 의 전반 적 어려 움과 극복 방법	전반적 자원연계 애로사항과 극복방법	-자연스럽게 되면서 별 어려움 없었음.
	사회복지 사회적기업 자원연계 애로사항 및 극복방법	-직원모두 사무실에 있는 것이 아니라 거의 매일 지역기관을 방문 하고 이용자들을 방문하고 소통함. 영업과 홍보에 중점적으로 일 하고 있음.
사회복지서비스 사회적기업 성공(활성화)을 위해 필요한 지원		-지역에서 담당자들이 내일이라고 생각하지 않으면 절대 할 수 없 음. 지역의 있는 분들과 소통할 수 있어야 함. -지역분들이 서비스를 이용하므로 계속 영업하고 행사에 참여하여 야 함. -적극적인 직원들의 마인드가 필요함.

<표64> 장애아동 미래준비협회 심층면접

인증시기	-2010.10월 고용노동부 인증
------	--------------------

사업내용		<ul style="list-style-type: none"> <li>-재활교육사업: 장애·문제아동 및 부모를 위한 재활치료·교육 지원 (감각통합, 언어, 인지재활, 놀이, 미술, 심리치료)</li> <li>-재가복지사업: 장애아동 가정의 가정지원서비스로 가정문제 해결 및 가정강화 프로그램의 지원</li> <li>-주간보호사업: 중증장애인의 낮 시간 이용서비스로 개별목표에 따른 일상, 여가, 재활치료, 교육서비스 등을 지원하여 개별능력 향상 및 장애아동 부모의 경제생활로 경제부담 경감. 대상은 보행이 어려운 뇌성마비 중증장애아동</li> </ul>
자원연계내용		<ul style="list-style-type: none"> <li>-시청과 일반봉사자 및 학생</li> <li>-전문인력 2자리 받고 있다. 4대보험 혜택도 받고 있음.</li> <li>-다양한 후원금을 지원받고 있음.</li> </ul>
경제 사회 적 성과	매출액·순이익  /  지속가능성  전망	-서비스업이라 수익이 없고, 순이익 대답하기 어려움. 후원금으로 운영하다보니 매출, 수익을 따지기 어려움.
도움 되는 자원	가장 도움되는 연계자원	-공공기관과는 연계없음. 후원금으로 운영. 장애인복지기금 펀드사업으로 해마다 경쟁해서 2000만원 가져와서 운영.
	사회복지서비스 분야에서 가장 필요한 연계자원	-관공서 담당자들이 사회적기업에 대해서 잘 모름. 담당자들은 서류상(법과 원칙)의 문제에만 관심 있고 현장 실무적인 행정에는 너무 모름. 물질적 자원연계가 아니라 관공서 담당자들의 현장감 있는 행정을 통해서 실질적인 현장 행정이 연결되었으면 좋겠음.
자원 연계 의 전반 적 어려 움과 극복 방법	전반적 자원연계 애로사항과 극복방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>-실제적인 연계가 어려움. 사회서비스형은 특성에 따른 전문직 선생님들이 필요하고 지속적인 교육과 프로그램개발이 필요하기 때문에 자원연계란 것 보다 특성에 따른 차별화 지원형태가 필요함. 사회서비스형은 이윤을 목적으로 하는 것이 아니기 때문에 타제공형과 차별화가 필요</li> <li>-사회적 기업인증을 받기 전부터 오랜 기간(16년)동안 이 계통에 전문직으로 종사해 왔기 때문에 비영리 민간단체와 일반인등 많은 복지가들의 도움으로 어려움을 극복하고 있음.</li> </ul>
	사회복지 사회적기업 자원연계 애로사항 및 극복방법	-사회서비스분야는 이윤을 추구하지 않기 때문에 성공이라는 말을 하기가 어려움. 지속적인 장애자들의 프로그램개발이 다양하게 이루어져야 하기 때문에 운영비에서 많은 애로사항을 겪음. 원천적인 사회복지 사회서비스분야에 대해서는 일반 사회적 기업과는 다른 지원과 연계방안이 필요함.
사회복지서비스 사회적기업 성공(활성화)을 위해 필요한 지원		-사회적기업에 대한 공공적 측면에서 교육이 어려서부터 선행되어야 할 것으로 봄. 이를 통하여 사회공공의 책임의식을 배우고 성인이 되어서 자연스럽게 사회봉사를 실천할 수 있는 교육적인 제도가 마련되어야 함.

<표65> (주)희망그린마을 심층면접

인증시기		-2010년 10월 고용부 인증
사업내용		<p>-중증 성인 장애인의 자립과 재활을 위해 평생교육을 실천하고, 자연에서 키운 건강한 먹거리를 도심으로 공급하는 사회적기업으로 1, 2, 3차 산업이 공존하는 곳</p> <p>-자립홈: 직업재활시설에서 경쟁력있는 상품생산에 참여하고, 자립적인 일상생활이 가능한 성인 지적장애인이 생활하는 공간</p> <p>-반자립홈: 자립생활이 부분적으로 가능하고, 생태체험학습장에서 유기농 먹거리 및 한방약재 생산활동과 희망동이 카페운영에 참여하는 등 지속적인 자립생활을 교육받는 성인장애인들의 생활공간</p> <p>-희망동이 카페&amp; 식당: 카페운영으로 경제관념을 잊지 않도록 교육하고, 희망그린마을 내부 식구 및 외부인들도 가능한 식단</p> <p>-훈련홈: 보호가 필요한 중증 성인 장애인들이 생태체험과 카페운영활동을 체험하면서 일상생활에 대한 행동개선을 돕는 공간</p> <p>-작업재활시설:(주)SNC인터내셔널의 도움으로 유기농커피 및 가공식품생산과 유통판매를 아우르는 장애인 직업재활시설, 기업연계형으로 5명의 장애인 고용약정을 체결해 지속적인 고용을 보장.</p>
경제 사회 적 성과	매출액·순이익 / 지속가능성 전망	<p>-연매출 6천만원으로 순수익 없음.</p> <p>-향후 지속가능성 불투명</p>
	취약계층 수·비율 / 취약계층서비스 제공비율	-장애인의 자립생활 지원 효과
도움 되는 자원	가장 도움되는 연계자원	-관공서 및 기업의 나눔 연수(장애우와 함께하는 워크샵, 자원봉사 워크샵), 일반 기업연수 등 프로그램(시설)활용, 희망그린 커피판매
	사회복지서비스 분야에서 가장 필요한 연계자원	-교육청 방과 후 교육, 복지부 바우처 이용 가능
자원 연계 의 전반 적	전반적 자원연계 애로사항과 극복방법	-지역 토착세력이 아닌 점이 사업홍보 등 전반에 애로사항으로 작용함.
	사회복지	-비용징수를 기업의 이윤창출로 봄으로써 수익 구조가 빈약하다.

어려움과 극복 방법	사회적기업 자원연계 애로사항 및 극복방법	-도농 연계형 프로그램을 통해 서울이나 도시에서 연수를 모집하여 운영하였다.
사회복지서비스 사회적기업 성공(활성화)을 위해 필요한 지원		-기업가의 헌신성을 이해하고 따를 수 있는 인력 -자립 도달을 이루기까지의 보호 경쟁

<표66> ㈜다사랑보육서비스 심층면접

인증시기		-2008.10.23.일 인증
사업내용		-직장인 맘을 위한 베이비시터 보육서비스 사업
자원연계내용		-고용부 일자리 지원 -내공사, 함께일하는재단의 도움으로 공부방 무료임대 지원 -시민단체로부터 시작. 스스로 공부 -자체 교육프로그램 개발을 통한 철저한 교육
경제 사회적 성과	매출액·순이익 / 지속가능성 전망	-순익을 따져보지는 않았지만 부가세를 년 6천 정도를 내고 있으며 50%인건비를 지원을 받고 있음. 년 약 2억 정도의 지원금을 받고 있음. 고용인원 80명 정도를 고용 -올 한해를 보면 수입과 지출은 대등하지만 많은 일자리와 고용을 통하여 사회에 기여함. 올해 3월이면 정부지원은 끝나지만 자립을 위한 인프라는 충분. 정부의 지원이 없을 때를 대비하여 많은 연구를 하고 있고 우리는 정부 지원이 없어도 자립가능하고 성장가능성도 충분함.
	취약계층 수·비율 / 취약계층서비스 제공비율	-취약계층의 비율은 약45%되고 있으나 이 수치는 서류상이고 실질적인 고용인원은 거의가 경력단절 여성들임. -보육서비스의 특성상 취약계층을 대상으로 한 서비스는 이루어질 수 가 없음. 경비문제가 있기 때문에 보편적으로 젊은 부부의 중상층 이상의 계층을 대상으로 서비스를 하고 있음.
도움 되는 자원	가장 도움되는 연계자원	-보육서비스의 특성상 실질적으로 공공기관과 연계는 어렵지만 현재 소래포구에 아파트 단지에 공부방을 운영하고 있는데 이는 함께일하는재단의 도움과 내지역본부, 지역주민의 도움으로 관리동 2층을 무상 임대하여 사업을 전개함. 상당이 호응도 좋고 앞으로도 지속적으로 사업을 발전시켜 나갈 것임.



	사회복지서비스 분야에서 가장 필요한 연계자원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-보육서비스는 일반대중을 대상으로 한 서비스로 해서는 운영을 할 수 없음. 일정정도의 연봉이상자이어야만 하는 특성이 있으므로 우리 기업이 홍보를 하고자 할 때 공공기관에서 적극적인 도움을 주어 홍보가 잘 이루어질 수 있도록 하는 것이 중요함. 예를 들어 송도 지역에는 고급아파트들과 무역과 관련된 업종의 센터들이 들어오고 있지만 홍보를 위한 접근성이 어려워 송도자유무역 기업청과 같은 곳에서 홍보지원이 필요함.</li> </ul>
자원연계의 전반적 어려움과 극복방법	전반적 자원연계 애로사항과 극복방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>-우리보육서비스는 자원연계가 어려움. 우리의 가치를 인정받고 찾아줄 수 있도록 하기 위해서는 제일먼저 홍보가 중요하기 때문에 홍보에 많은 노력을 기울이고 있음. 다음과 네이버와 같은 인터넷사이트에 홍보를 많이 함. 우리업종을 이용하는 엄마들은 대부분 20대 후반에서 30대 초중반까지 이므로 그들은 인터넷을 잘 이용하기 때문에 인터넷홍보를 가장 우선으로 함.</li> <li>-우리 기업의 우수성을 알리기 위해서는 철저한 교육을 통해서 양질의 서비스를 제공할 수 있도록 최선을 다하고 이러한 것들이 구전으로 전해질 수 있도록 최선의 노력을 다했음.</li> </ul>
	사회복지 사회적기업 자원연계 애로사항 및 극복방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>-기업이 안정적인 건전한 기업이 되기 위해서는 기업가 정신이 무엇보다 중요. 국가에서 받는 지원금이 기업의 자립에 밑거름이 되는 것은 사실이지만 우리는 그것에 만족하지 않고 지속적인 경영 마케팅을 실시함.</li> <li>-한 달에 137만원을 낼 수 있는 고객층확보와 그들이 믿고 맡길 수 있는 토양을 만들기 위하여 아이টে를 개발하고 교육하고 홍보하고 스스로 많은 노력으로 지금까지 이끌어가고 있으며 정부지원이 끝나면 자력으로 운영하기 위하여 유정란 사업을 2년 전부터 시작하여 주위로부터 상당히 긍정적인 반응을 얻음. 한달에 1,000판의 유정란을 팔아 경영에 보탬이 되고 있음. 이 외에도 소래단지에 공부방을 마련하여 좋은 반응을 받고 있으며 일자리와 수익을 창출하고 있음.</li> </ul>
	사회복지서비스 사회적기업 성공(활성화)을 위해 필요한 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-가장 중요한 것은 기업가 정신이 있어야 하고, 그 다음은 정부의 의존적인 태도를 버려야 함. 그리고 소비자들로부터 신뢰를 받을 수 있도록 지속적인 아이টে개발 노력과 교육, 홍보가 가장 중요. 다시 말하면 사회적기업도 기업이기 때문에 성공하기 위해서 꾸준한 노력이 필요. 본인은 기업의 경영이라는 부분을 더 알고 발전시키기 위하여 경영부분에 공부를 많이 해왔음.</li> <li>-현재 국회입법예고 된 희망적인 소식이 있음. 모범 사회서비스는 면세를 주는 법안이 입법예고 된 것으로 안는데 올 상반기 중으로 이법이 통과된다면 우리기업도 많은 보탬이 되고 더 많은 일자리를 창출할 수 있을 것임.</li> </ul>

## 제6장 충남도 사회복지 특성<sup>3)</sup>과 사회적기업화 가능성

### 1. 충남도 전반적 사회복지 여건

충남도 복지여건의 특징은 다음과 같다. 첫째, 복지인력은 총 3,280명(도 116, 시군 3,164)으로 사회복지분야 행복키움지원단 등 시군인력을 지속적으로 확충할 예정이다. 둘째, 충남도내 복지시설은 8,251개소(생활시설 350개, 이용시설 7,901개)이고, 종사자는 1만 9,737명이다. 시설수가 지속적으로 증가하고 있어서 관련 인건비와 운영비 지원이 증가할 것으로 보인다. 둘째, 충남도 보건복지예산은 1조 1,201억원(도 전체예산 4조 5,847억원의 24.4%)이다. 복지예산 비중은 2006년 이후 2010년까지 지속적으로 증가하고 있으며, 2011년 이후에는 정체상태에 있다. 넷째, 국민기초생활보장대상자는 6만 28명, 차상위대상자는 2만 3,747명, 의료급여 대상자는 6만 5,230명이다. 국민기초생활수급자는 감소추세에 있다. 수급자선정을 위한 최저생계비가 낮고 충남도 지역특성이 고려되지 않아서 대상자 확대가 요구되고 있다. 다섯째, 노인 및 독거노인이 지속적으로 증가하고 있다. 노인은 2010년 308천명에서 2011년 315천명으로 증가하였고, 독거노인도 10년 75.6천명에서 11년 78.9천명으로 증가하였다. 충남도내 노인들의 복지향상에 대한 욕구가 점차 다양해지고 증가할 것으로 판단된다. 여섯째, 도가니 사건 등으로 장애인 등 사회적 약자에 대한 인권보장에 대한 사회적 관심이 점차 증가하고 있다. 장애인수는 10년 130,715명에서 11년 131,273명으로 증가하였고 사회복지 수요도 증가하고 있다. 일곱째, 자살율은 OECD국가중 우리나라가 가장 높고, 충남도는 2위이다. 2010년 기준으로 인구 10만명당 자살율은 OECD 11.3명, 한국 31.2명, 충남도 44.6명이다. 특히, 노인과 청소년 자살

---

3) 충남도 사회복지특성은 2012년 12월 3일 충청남도 정책자문위원회에 주관해서 개최한 『충남 복지 현재와 미래』 발표내용을 참고하였음을 밝힌다. 전반적 복지는 이재완 교수, 거버넌스와 지역복지는 권영주 교수, 빈곤은 류진석 교수, 보건의료는 나백주 교수, 노인복지는 모선희 교수, 장애인복지는 석말숙 교수, 아동복지는 최은희 박사, 여성·다문화는 김영주 박사가 발표하였다.

율이 심각해지고 있어서 대안마련이 필요한 상황이다. 여덟째, 지방의료원의 누적 부채가 증가하고 있고, 지속적인 적자가 발생하고 있다. 부채총액은 522억원(고정부채 351억원, 유동부채 171억원)이다. 경영수지는 2011년 기준으로 54억원이 적자였다.

충남도의 복지상황은 기존에 중앙정부와 매칭하여 제공하던 사회복지서비스나 사회보험제도만으로 소극적으로 대처할 수 없는 환경에 있음을 보여주고 있다. 저소득층에 대한 보호방안 미흡, 증가하는 노인인구, 노인·청소년 자살율 지속증가, 사회적 약자에 대한 보호대책 부재에 대한 대책 필요 등은 지방정부차원에서 적극적으로 대응이 필요할 것이다.

이러한 모든 영역에 지방자치단체가 전적으로 재정과 인력을 모두 지원하는 것을 불가능할 것이다. 사회적기업은 지방정부와 지역사회 기업, 민간단체, 주민들과 연대하여 일정한 자원을 지원함과 아울러 기업이 정신을 바탕으로 지속가능성을 확보하고자 노력하는 동시에 이러한 지역사회에 필요한 사회복지서비스 영역에 적극 개입함으로써 사회문제를 해결하고 지역공동체 연대를 단단히 하는데 기여할 수 있는 가장 좋은 개입수단이 될 것이다.

<표67> 충남도 주요 복지지표의 변화

지표명	단위	2009년	2010년	2011년	2012.7월
도복지보건국 예산 (복지보건국 예산/도전체예산)*100	억원 (%)	8,660 (25.1)	8,950 (25.8)	10,713 (25.4)	11,201 (24.4)
노인인구수(고령화율)	명 (%)	301,248 (14.8)	308,556 (14.9)	315,079 (15.0)	307,153 (15.2)
합계출산율 (출생아수/가임여성수)*100	명	1.41	1.48	1.50	-
기초생활수급자	명	74,780	73,047	66,978	60,028
장애인 등록 수	명	125,556	130,715	131,108	125,300
인구10만명당 자살율	명	45.8	44.6	44.9	-
영유아필수 예방접종율	%	85.2	84.9	94.5	-
만19세이상 성인흡연율	%	25.1	26.0	25.8	-
전체 사회복지 시설 수	개소	7,652	8,097	8,506	8,251
병의원 수	개소	1,942	1,944	1,999	1,981

\*자료 : 충청남도 정책자문위원회(2012.9)

\*주 : 2012년 7월 현재는 연기군(세종시)를 제외한 통계임.

## 2. 분야별 사회복지특성과 사회적기업화 가능성

### 1) 빈곤

빈곤정책과 관련하여서 핵심이슈는 자활사업참여 수급자의 탈수급률이다. 충남도의 탈수급률은 13.9%로 전국평균 9.1%에 비해서 대체로 높은 수준이다. 탈수급률의 최고치는 부산 15.1%이고 최저치는 충북 4.5%이다.

빈곤한 충남도민을 위한 충남도 자체적인 생활보장지원제도도 부재하지만, 탈수급을 유도하기 위한 정책도 없다. 복지수요자중 일부 근로능력이 있는 대상자의 경우 탈수급 및 탈빈곤을 유도하기 위해서는 복지서비스와 고용서비스가 연계되는 것이 필수적이며, 이들 계층이 사례관리의 주된 대상으로 설정될 필요가 있다. 이를 위해서 지역고용센터와 연계시스템을 위한 인력배치 등을 강구하여 탈빈곤을 위한 프로젝트사업을 적극 검토해야 한다.

빈곤도민의 탈수급을 위해서는 탈수급을 막는 제도문제에 대한 적극적 보완이 필요하다. 기초생활수급자가 탈수급하지 않은 이유는 단순히 생계급여의 문제가 아니라 탈수급으로 인해서 받지 못하게 되는 의료급여와 같은 다른 지원이 있기 때문이다. 국민기초생활수급자가 되면 생계급여와 의료급여 등 다른 혜택을 동시에 받을 수 있는 현행제도를 해체하여 각각의 지원필요에 따라서 혜택을 받을 수 있도록 해야 한다.

사회적기업에서 기초생활수급자가 근로할 경우에도 동일한 문제가 발생한다. 일정시간 근로로 소득이 최저생계비를 초과할 경우 수급자로부터 탈락해 다른 제도혜택을 받을 수 없기 때문에 사회적기업내 근로에 적극적으로 참여하지 않는 경우가 많다. 사회적기업이 기초생활수급자의 탈수급에 적절한 역할을 수행하기 위해서는 이러한 제도적 개선이 필요하다. 기초생활보장수급자와 저소득빈곤층은 사회적기업 고용의 주요대상으로 사회적기업이 탈빈곤정책의 핵심 거점이 될 수 있도록 해야 한다. 특히, 고용지원센터와의 연계를 통해 지속가능한 일자리를 획득할 수 있는 연계시스템이 필요하다.

<표68> 저소득 빈곤정책의 문제점과 개선방향

현황 및 문제점	개선방향
-2011년 말 충남의 국민기초생활보장 수급	-복지사각지대 생활보장 지원기능강화: 저

<p>율은 3.2%로 다른 시도에 비해 빈곤율이 높은 편임</p> <p>-도 자체 사업인 위기가정희망프로젝트사업은 위기상황에 처한 충청남도 저소득주민의 생활안정 지원에 관한 조례에 의거하여 지원</p> <p>-충남의 긴급복지지원실적 32%, 자활사업 참여수급자 13.9%로 전국평균에 비해 대체로 높은 수준</p> <p>-복지사각지대에 대한 생활보장지원 미비</p> <p>-희망키움 통장사업의 경우 충남 가입률이 14.8%, 전국평균 16.2%에 미달</p> <p>-행복키움지원단은 중앙정부 사회복지전달체계의 개편방안으로 제시된 희망복지지원단의 충남형으로 지역설정에 맞게 구축</p> <p>-행복키움지원단의 운영체계 문제</p> <p>:조직상의 변화를 가져왔을 뿐, 사회복지통합전산망에 입력하는 업무과중, 새로운 복지업무수행 등으로 '깎대기현상'여전, 수요자중심의 서비스제공 및 상담기능을 강화하기 역부족</p> <p>.전담사례관리인력 부족, 전산입력작업의 증가로 인한 행정업무량 증대, 자원연계 및 서비스부족</p>	<p>소득주민에 대한 복지정책·사업을 추진하기 위한 법적근거마련하기 위하여 조례 제정·개정</p> <p>-새로운 빈곤계층에 대한 긴급생활지원을 위한 충남형 제도 마련</p> <p>-충남형 소득지원 제도 마련: 긴급지원제도의 충남 자율형 제도</p> <p>-타광역·기초단체의 저소득층에 대한 지원프로그램을 충남도에서도 시행검토</p> <p>-안타까운 기초보장탈락자에 대한 구제와 각종지원을 실시</p> <p>-일자리가 없는 저소득층에게는 일자리를 찾아주고 만들어주기</p> <p>-광역자활센터 설치운영 및 자활기금활용 활성화</p> <p>-행복키움지원단 내실화: 통합사례관리의 전문화 및 복지사각지대 발굴사업의 확대</p> <p>-행복한 충남 도민생활보장 기준선 제정: 복지기준선에 도달 할 수 있도록 실현 가능한 방법을 단계적으로 모색</p> <p>-기초수급자 대부분 복합적인 문제를 안고 있으므로 보건-복지서비스 간 연계를 위해 읍면동 일선에 방문간호팀을 배치필요</p> <p>-지역고용센터와의 연계시스템 구축 등을 강구하여 탈빈곤을 위한 프로젝트 사업을 적극 검토필요</p>
---	---

## 2) 보건의료

보건의료영역에 있어서 가장 이슈가 되는 문제는 자살율과 만성질환이환과 관리 문제이다. 충청남도 자살율은 전국적으로 1-2위를 다투고 있다. 연령표준화한 인구10만명당 자살사망율은 2007년 기준으로 전국평균 24.2%에 비해서 크게 높은 32.0%로 나타났으며, 2008년의 경우에도 전국평균 25.1%에 비해 높은 30.6%였다.

자살율 개선을 위해 충청남도는 광역정신보건센터를 설치운영하고 있지만, 주로 농촌지역 약물중독에 의한 자살율 및 도시지역 청소년 및 젊은 층 자살율 대응을 위해 고위험군 발견 및 고위험군 대상사업을 시행하고 있다. 그러나 농약병 보관함 설치 운영 등 관찰가능한 증상에 대한 대응수준에 그치고 있다.

보다 근본적인 대응을 할 수 있도록 주민참여적인 대중적인 정신보건사업을 활성화해야 할 것이다. 이를 사회적기업에서 이러한 프로그램을 개발하고 지역 및 기관·단체차원에서 수행할 수 있도록 지원할 수 있을 것이다.

만성질환은 전국적으로 보편적인 문제이지만, 충남도의 고령화 현상과 더불어 심각해지고 있는 상황임을 감안하면 도차원에서 보다 적극적인 대응이 필요한 것으로 판단된다.

연령표준화한 인구10만명당 심장질환 사망율은 2007년 전국평균 41.3%보다 낮은 34.2%, 2008년 전국평균 39.1%에 비해 낮은 34.0%로 나타났다. 연령표준화한 고혈압은 2008년 전국평균 8.5%보다 다소 높은 9.0%로 나타났으며, 연령표준화한 당뇨병은 2008년 전국평균 18.7%에 비해 다소 낮은 14.3%였다.

만성질환 유병율은 2008년 기준으로 고혈압은 전국평균 9.89%에 비해 다소 높은 11.91%, 당뇨병은 전국평균 3.9%에 비해 다소 높은 4.45%로 충남지역의 유병율이 전국평균에 비해서 다소 높았다. 충남도의 경우 사망률은 다소 낮지만 유병율은 높아서 향후 대응측면에서 개선이 필요한 것으로 보인다.

이런 상황에서 충남도 만성질환 관리는 민간의료기관에 의존하고 있으며, 공공영역에서는 보건소마다 국고 500만원으로 교육사업을 담당하고 있는 정도로 매우 소극적이다. 충남도는 자체적으로 만성질환관리사업단을 설치해 운영하고 있으나 예산규모도 크지 않고 역시 교육홍보기능에 머무르고 있다.

전체적으로 만성질환 관리혁신을 일으키기 위한 주민참여 활성화, 민간의료기관과의 연계 및 파트너십, 양질의 만성질환 관리서비스 제공을 위한 표준진료 및 관리지침 개발 및 교육 등까지 수행해 나가야 한다.

노인과 청소년 등 자살증가를 예방하기 위한 정신보건사업을 제공하거나 만성질환을 관리하는 서비스를 제공하기 위한 사회적기업 모델을 개발해 관련 서비스를 제공할 필요가 있다.

보건의료와 관련하여 자살예방을 위한 정신보건사업과 만성질환관리 서비스를 제공하는 사회적기업의 경우 지자체와 다양한 주체의 운영비 지원과 건강보험이나 장기요양보험과 같은 사회보험 진료비 수입, 본인부담 수입, 각종 정부와 지방자치단체 사업위탁을 통해 지속가능성을 확보할 수 있을 것이다.

〈표69〉 보건 의료 정책의 문제점과 개선방향

현황 및 문제점	개선방향
<ul style="list-style-type: none"> <li>-만성질환 관리에 대한 대응을 주로 민간 기관에 맡기고 있으며 보건소는 만성질환자에 대한 교육담당</li> <li>-만성질환 전단계인 대사증후군단계를 파악·관리가 체계적인 대응미흡</li> <li>-주민참여활성화, 민간의료기관 연계 및 파트너십, 양질의 만성질환 관리서비스 제공을 위한 표준진료 및 관리지침개발 및 교육 등은 미수행</li> <li>-전국적으로 1-2위로 자살률 대응 개선을 위해 충남광역정신보건센터를 설치 운영하고 있음: 농촌지역 약물중독에 의한 자살률 및 도시 청소년 및 젊은층 자살률 대응을 위해 고위험군 발견 및 고위험군 대상 사업을 시행. 그러나 자살률예방 관리하고 있으나 농약병 보관 설치 운영 등 수준에 그치고 있음</li> <li>-주민을 위한 보건사업이 주민이 주인답게 참여하는 참여형 건강마을 정책부재</li> <li>-보건소 업무의 분절성: 도가 주관하며 보건 의료정책을 협동하여 모색하지 못함,</li> <li>-시군구의 보건소 보건사업과 충남의 지방의료원과의 협력이 비체계적</li> <li>-농어촌 보건 의료서비스 향상을 위한 노력이 미흡</li> <li>-4개 지방의료원 자체적인 수입과 운영만을 요구하고 있으며 정작 중요한 보건사업 참여를 통한 예방중심의 공공의료정책은 투자 미흡</li> <li>-농어촌 일선 보건 의료업무 현장을 담당하고 있는 공중보건 의사 체계적인 교육부재</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-공공의료 강화를 기술지원, 체계 정립 및 교육 훈련체계 투자, 보건소와 연계 강화</li> <li>-주민참여형 건강마을 가꾸기 사업 시행</li> <li>-지방의료원 저소득층 차액보전 예산지원 및 조례개정</li> <li>-충남 지방의료원 공공성 및 경영투명성을 위한 평가 모니터링 체계도입 필요</li> <li>-지방의료원 현대화를 위한 우수 의사인력 및 간호사 인력확보 대책 마련</li> <li>-충남 보건복지 정책현황 소개 및 사례 토의를 위한 연찬회 개최 보건 의료복지 연계를 높임</li> <li>- 시도 차원의 건강증진사업 및 공공의료사업 추진이 활성화 되도록 정책 건의개발 제시</li> <li>-충남 지역 의료 외부유출과 의료 자치강화</li> <li>-저출산시대 산부인과 분만시설의 부족과 원정 분만과 대안</li> <li>-환자 생명살리는 골든타임과 응급실 강화 및 중증외상센터 지원</li> <li>-이용자중심, 특성에 따라 보건 의료서비스의 패키지화 시도</li> <li>-지역보건 의료사업의 공동 목표설정 및 성과관리 체계도입</li> </ul>

### 3) 노인

충남도 65세 이상 노인인구는 2011년 말 15%로 전국에서 5번째로 고령사회로 접어들었다. 금산, 부여, 서천, 청양, 홍성, 예산, 태안은 노인인구 비율 20%이상의 초고령 사회이며 공주, 보령, 서산, 논산, 당진, 연기는 노인인구 비율 14~20%미만의 고령 사회이다. 천안, 아산, 계룡도 노인인구 비율 7~14%미만의 고령화 사회이다.

충남도 노인복지와 관련하여 가장 큰 문제는 농어촌 지역의 취약지역 거주 노인들을 위한 기초생계 및 의료, 정서지원 등 맞춤형 사회복지서비스 제공이다. 낙후된 지역에 거주하는 노인들의 삶의 질 향상을 도모하기 위한 재가방문서비스, 이동지원서비스, 긴급지원서비스, 가사지원서비스, 의료서비스 등이 절실하다.

지리적 접근성, 자원의 한계성을 고려하여 거리, 교통, 지리, 문화적 특성에 따라 노인들이 많이 거주하는 취약지역을 구분하고 노인복지서비스 제공을 위한 거점 재가노인복지지원센터를 통해 민간-공공네트워크 구축, 자원봉사 발굴, 프로그램 개발, 사례관리, 재가서비스 등 복지서비스 제공을 해야 한다. 이러한 노인복지서비스 제공에 있어서 지역 노인들이 많이 이용하는 경로당을 적극적으로 활용할 수 있을 것이다.

지역적 특성중 가장 어려운 문제는 교통의 문제이다. 노인들에게 있어서 대중교통은 반드시 필요한데, 오지마을의 노인들에게 교통은 의료이용, 문화생활의 향유 뿐만 아니라 각종 복지혜택과 맞닿아 있다. 오지지역에 거주하는 노인들의 이동을 돕기 위한 택시바우처와 같은 교통수단 제공노력이 필요하다.

노인이나 장애인과 같은 취약계층을 위한 이동수단이 필요한 분들을 위한 사회적기업을 운영할 수 있다. 아울러 농어촌 노인들을 위한 각종 노인복지서비스를 제공하는 사회적기업도 운영가능하다.

한편, 기존에 도시를 중심으로 주민참여형 건강마을 만들기 활동이 일어나고 있다. 충남도의 경우 만성질환 등에 노출된 고령자가 많은 오지지역을 중심으로 주민참여형 농촌형 건강마을 가꾸기 모델을 개발할 수 있을 것이다.

아울러 2008년 도입된 노인장기요양 등급외자들을 위한 노인복지서비스 제공이 필요하다. 등급에서 탈락하거나 등급이 나오지 않는 주거불명의 수급자 및 차상위 계층을 위한



지원이 필요함에도 불구하고 별다른 지원정책이 없는 형편이다. 더욱이 노인의 노화라는 치매라는 질병을 동반함으로 사회적 문제를 가중시키고 있다. 경증치매환자의 경우 노인장기요양보험에서도 제외되고 있는 상황이다.

충남에도 장기요양등급외자를 위한 요양서비스를 제공하는 사회적기업이 필요할 것이다.

사회적기업은 노인과 장애인 이동서비스를 제공하고 대상자를 발굴하여 장기요양서비스 등급외자에 대한 재가노인복지서비스 제공을 할 수 있다. 이동서비스의 경우 지방자치단체와 지역사회 관련기관의 운영비 지원, 대상자의 본인부담, 기업후원 등을 통해 운영할 수 있을 것이다. 소득능력있는 대상자의 경우 일반적인 부담을 하도록 운영할 경우 지속가능성을 확보하는데 큰 자원이 될 수 있다.

‘고령자 중심 오지지역 주민참여형 농어촌 건강마을’은 고령자인 지역주민, 일반지역주민, 주민의 부양자 등이 출자하는 의료생협형태로 운영할 수 있을 것이다. 이 경우 건강보험 진료비와 각종 보건의료사업 위탁을 통해서 지속운영이 가능하다.

<표70> 노인복지정책의 문제점과 개선방향

현황 및 문제점	개선방향
<ul style="list-style-type: none"> <li>-전국에서 5번째로 높은 노인인구비율로 이미 고령사회</li> <li>-재가노인지원사업은 65세이상 독거노인을 대상으로 지원, 경로당과 식사배달사업은 60세 이상 지원</li> <li>-지방비 지원사업은 국비로 지원되지 못하는 서비스 사각지대에 초점을 두어 공동생활지원, 이동빨래차·목욕차운영, 무료 경로식당 운영, 식사배달 등 의·식·주 해결을 위한 사업이 주임.</li> <li>-충남노인복지2010계획, 2008년 충청남도 고령사회 맞춤형 복지5개년계획, 2009년 충청남도 노인실태조사들 실시:정책에 반영되어 사업으로 추진되고 있는지에 대한 피드백·계획간 연계성 등 점검 미비</li> <li>-예비 노인세대를 위한 준비보다는 현 노인 세대에 대한 대처에 집중되는 경향</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-행복경로당 사업내실화 : 전문인력을 배치하고 사업을 확대운영</li> <li>-<b>재가노인지원센터 설치 : 순회방문·상담 등을 통해 욕구를 파악하고 인적·물적 자원 개발 및 연계</b></li> <li>-예방적 차원에 건강관리사업 추진</li> <li>-일자리 관련 사업의 확대: 도내 대학교 평생교육원·노인복지관·민간단체 등 기관 등을 선발하여 노후생활설계·취업·자원봉사 등 사회활동지원사업 추진</li> <li>-노인육구검토 및 노인복지활동원 구축</li> <li>-충남도시군, 타 도시와의 연계사업 : 노인복지사업 추진 시 도내 시군간의 연대 또는 타도시와 연계사업으로 확대 추진</li> <li>-노인생애체험관 설립: 노인과 노년기에 대한 올바른 이해와 효사상을 제고</li> <li>-세대 통합사업을 개발 보급</li> </ul>

<p>-충남도의 76개 오지마을은 지리적 취약성으로 복지사각지대. 오지마을에 40%가 넘는 노인인구비율이 있는 곳이 발생.</p> <p>-충남의 노인생활현장은 대부분의 지역이 농업을 기반으로 살고 있어 교통적 취약성과 문화적 취약성, 의료적 취약성, 주거환경적 취약성이 있음.</p> <p>-지역적 교통문제의 지역적 특성 중 가장 어려운 문제는 교통문제</p> <p>-오지지역의 복지·의료공백과 노인들의 행정서비스 지원 등을 함께 해결 할 수 있는 방안이 절실</p>	<p>-지역의 고령진화정도를 파악하고 실천할 수 있는 기준을 마련하고 계획 및 이행</p> <p>-지역 택시바우처 방안을 실시</p> <p>-노인장기요양 등급외자를 위한 지원마련 : 장기요양등급외자를 위한 치매노인주간보호센터 인프라구축과 기초생활수급자등 저소득층을 위한 양로시설 인프라점검</p> <p>-농촌형 노인주택 : 충남의 환경적 특성을 잘 반영한 노인마을, 노인주택 필요</p> <p>-전문관리센터로 복지와 보건을 함께 제공할 수 있도록 의무연계사업 수행</p> <p>-노인케어인력 역량강화, 노인복지활동원양성</p>
---	--

#### 4) 장애인

장애인은 사회적기업에서 고용하고 있는 대표적인 취약계층으로 사회적기업과 관련이 깊다. 현재 민간부분에서의 장애인 고용율이 충남 2.28%, 전국평균 2.25%로 전반적으로 저조하여 사회적기업을 통한 장애인 고용과 자립지원은 매우 필요한 정책이다.

현재 충남에는 125천명의 장애인가구가 있으며, 등록장애인중에서 기초생활수급대상자는 18,484명으로 장애인가구 대비 14.8%를 차지하고 있는 반면에 장애수당 및 장애연금수급자 비율이 낮아서 빈곤장애인을 위한 생활보장 필요성이 있다.

장애인복지에 있어서 가장 큰 문제로 거론 되는 것은 장애인 활동보조서비스의 문제이다. 장애인활동보조서비스 제공시간이 중앙정부지원 월 10~100시간인데 충남도가 10~40시간을 추가로 지원하고 있다. 애초 민선5기 충남도 공약은 충남도가 80시간(울산, 대구, 인천 등은 180시간 지원)으로 확대하고 대상자를 3급까지 확대하는 것이다.

장애인 이동 및 접근지원사업도 중요하다. 편의시설의 구축은 장애인 사회참여 확대를 위해서 매우 중요하다. 장애인 콜택시, 저상버스와 같은 장애인 이동편의 제공도 매우 중요하다.

충남의 장애인 이동권 지원정책으로는 장애인 콜택시와 무료셔틀버스 운행, 심부름센터 운영, 활동보조서비스 등을 꼽을 수 있다. 하지만 정책으로는 장애인들의 이동을 원활하게

지원하기에는 상당히 미흡한 실정이다. 장애인 콜택시의 경우 천안시 11대(법인택시 12대 추가 운영), 타 시군의 경우 시군당 1~2대에 불과해 턱없이 부족한 실정이다. 장애인 이동과 관련된 부담이 고스란히 부양가족의 몫이 되고 있다.

장애인활동보조서비스와 이동 및 편의시설은 장애인 당사자의 사회응과 자립생활은 물론 보호자 등 가족의 사회생활과 경제활동을 위해서 매우 중요한 사안으로 사회적기업을 통해 추가적인 활동보조서비스를 제공할 수 있도록 해야 한다.

이 서비스는 앞서 논의한 노인이동서비스 및 장기요양등급외자에 대한 서비스와 유사성 격으로 사회적기업이 함께 서비스를 제공할 수도 있다. 이 경우에도 지방자치단체와 지역 단체의 지원 및 후원, 대상자 본인부담 등을 통해 운영이 가능할 것이며, 지속가능성을 위해 다른 사업영역도 개척해 나가야 한다.

<표71> 장애인 복지정책의 문제점과 개선방향

현황 및 문제점	개선방향
<ul style="list-style-type: none"> <li>-충남도 등록 장애인은 61세 이상이 50.9%, 71세 이상이 29.3%로 고령화 진행. 남성비율이 높음에도 71세이상 노인은 여성이 18.8%임.</li> <li>-독거장애인 18.6%로 23,312명. 독거장애인은 여성이 4.7%높음. 특히 정신장애인 27.5%가 독거장애인.</li> <li>-충남 장애인복지과 2012년예산이 6.37%증가하여 충남 총예산 증감률보다 낮음.</li> <li>-주거시설 중 공동생활가정17개소, 생활시설 27개소, 주단기재가보호시설15개소, 생활시설이 전혀없는 지역은 계룡시·부여군, 이용시설로 장애인복지관13개소, 심부름센터15개소, 편의시설 지원센터16개소, 수화통역센터15개소. 경제활동지원시설인 직업재활시설 13개소.</li> <li>-장애인복지대상자는 완만한 증가추세. 후천적 및 노인장애인 많이 발생. 여성장애인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-충남도 사이트에 장애인이 장애인복지정책의 계획과 수행정도를 체크하고, 모니터하고, 소비자인 장애인의 의견을 블로그에 올리고 이를 바탕으로 평가하는 프로그램의 구축과 운영이 필요함.</li> <li>-장애인복지관이 장애인복지 거점역할을 하도록 운영, 종합적인 재활서비스제공·의료·직업·사회심리·장애관련 정보제공·지역사회 자원 개발 등</li> <li>-고령 중증 여성장애인에 대한 실태조사와 보호대책 강구</li> <li>-<b>민간부분 장애인고용비율(2.28%)을 향상시키기 위해 장애인의 교육수준에 따른 직업교육 패러다임의 변화와 시스템 구축 필요성 증대.</b> 충남도가 주체적으로 장애인 고용공단·고등교육기관·기업 등과 공동으로 장애인을 위한 고등직업교육 컨소시엄 구성 필요. 공단산하 충남지사를 중심으로 지역</li> </ul>

<p>38%가 노인장애인으로 여성장애인의 노령화 현상심각.</p> <p><b>-활동보조서비스 제공시간 여전히 부족</b></p> <p>-등록 장애인구수 대비 장애인시설 입소정원은 전국보다 높으나, 직업재활시설의 정원수는 전국보다 낮음.</p> <p><b>-민간부문 장애인고용율이 2.28%에 불과해서 다른 지역에 비해 낮음.</b></p> <p>-1만명당 18-54세 등록장애인 직업재활시설 종사자 수가 12.28명에 불과해 전국평균 25.22명 절반수준, 직업재활기관수 역시 3.02개(전국평균 4.82개)로 전국에서 가장 적어서 장애인 직업재활분야에 대한 지원이 절대적으로 필요</p>	<p>고등교육기관과 기업 참여를 촉진시키기 위한 지방정부 노력필요.</p> <p>-지역사회중심으로 재활사업 확충이 필요하고 특히 보건소의 지역사회 중심재활 사업과의 연계성 고려를 해야 함.</p> <p>-사회통합의식 저변확대 필요함. 예를 들어 장기과제인 노인장애인 경로당 설치의 장애인 사회통합의차원에서 고려필요.</p> <p><b>-장애인들의 이동권보장이 이루어져야 함, 장애인들이 인간다운 생활을 영위하기 위하여서는 이동권 확보가 제일 시급.</b></p>
---	--

## 5) 아동·청소년

충남도의 보육서비스 이용률은 3세 미만은 전체평균 37.7%에 비해 높은 48.1%이고, 3~5세는 전국평균 79.8%와 유사한 79.7%였으며, 아동학대는 전국평균 인구천명당 0.53명보다 다소 높은 0.61명으로 나타났다. 이러한 보육대상 추세의 확대에 의해 보육예산은 지속적으로 증가하고 있으나, 보육서비스 질 향상은 미약한 수준이다.

충남도는 보육의 공공성을 확보하기 위하여 국공립보육시설 확충계획은 있으나 설치되고 있지 못하고, 오히려 민간보육시설의 증설로 국공립보육시설 설치율은 3.2%로 감소하고 있는 추세이다.

따라서 공공보육의 확충과 전반적인 서비스 질 향상을 할 수 있는 방향 및 목표설정이 요구되고 있고 양질의 공공보육서비스 제공에 기여할 수 있는 사회적기업 활동이 필요하다.

아동청소년과 관련하여 최근 이슈화되고 있는 것은 아동청소년 주의력결핍·과잉행동장애(ADHD), 인터넷 중독 및 정서행동문제이다.

아동청소년의 정신건강서비스 강화가 필요하다. 이를 통해서 ADHD척도에 의한 검사, 인터넷 중독치료지원, 아동청소년 자존감 향상 교육 및 인터넷 중독 예방교육, 아동청소년 심리치료 프로그램 운영 등이 필요하다. 위기 아동청소년에 대한 사례관리 강화, 심리정서

적 교류를 통한 정상적 사회복귀지원도 필요하다.

아동청소년의 방과후 활동이 확대되고 있고 그 중요성이 커지고 있는 상황에서 이를 지원하기 위한 문화 프로그램의 운영지원과 국내 탐방프로그램 지원도 필요하다. 방과후 활동을 위한 지원은 위기 및 특별한 보호가 필요한 청소년 사업이 주를 이루고 있는 상황에서 보편적이고 예방적인 청소년 발달지원을 도울 것이다.

아동청소년의 주의력결핍·과잉행동장애, 인터넷 중독, 정서행동문제, 자살 등에 대한 정신건강서비스를 제공하는 사회적기업과 문화탐방이나 국내 여행 등을 통해 청소년들에게 양질의 방과후 활동을 지원할 수 있는 사회적기업 활동이 필요하다. 이러한 사회적기업 활동을 지역아동센터와 연계하여 운영할 경우 취약계층 아동청소년 보호와 교육에 매우 긍정적으로 기여할 것이다. 아울러 지역아동센터 등 아동청소년 시설·기관에 지원되는 각종 자원이 사회적기업의 수입원이 될 수 있을 것이다.

아동청소년 대상 사회적기업은 지방자치단체와 지역단체 지원 및 후원, 아동청소년 대상 정신건강서비스 사업위탁, 이용자본인부담, 문화 및 지역탐방 프로그램 수입 등을 통해 지속운영이 가능할 것을 기대한다.

<표72> 아동복지(보육·청소년) 문제점 및 개선방향

현황 및 문제점	개선방향
1. 영유아 보육사업 -건강한 양육지원, 아이키우기 행복한 부모, 교사와 시설의 조화로운 지원 -충청남도 육아종합지원센터 설치 -양육부담경감을 위한 보육료(양육수당)지원. 어린이집 이용아동 보육료 전액 지원. 어린이집 미이용아동 양육수당 지원 -공보육 기반구축 및 아동중심 보육환경 조성. 어린이집 평가인증률 제고 -공공형 어린이집시범사업 계속추진 <b>-보육비용지원 및 보육대상 확대정책으로 보육예산은 지속적으로 증가하고 있으나, 보육서비스 질 향상은 미약</b>	1. 영유아 보육사업 <b>-보육서비스 질 확보 방안마련</b> : 보육서비스 질 향상을 위한 최소기준 마련 및 실행, 지역적 특성 및 요구를 반영한 최소기준 마련, 실효성 있는 어린이집 규제 관리 방안 마련 <b>-보육서비스의 사각지대 해소 방안</b> : 소규모 직장보육시설 설치, 보육수요에 따른 시군 보육공동체 설치, 아이돌보미 사업 확대 -보육서비스의 질은 보육교사의 행복과 정비례관계 : 보육교사 처우개선 지원, 보육교사 자격체계 정비, 대체보육교사 지원 활성화 -부모 및 지역사회를 양육파트너로 인식 :

<p>-국공립보육시설 확충 계획은 있으나 설치되지 못하고, 오히려 민간보육시설의 증설로 국공립보육시설 설치율 감소(3.2%).</p> <p>-공보육의 확충과 전반적으로 서비스 질을 향상할 수 있는 방향 및 목표 설정 요구</p>	<p>부모와 교사와의 원활한 의사소통 기회 마련, 지역사회는 포괄적 개념으로서 아동의 안전·보호·발달을 지원할 수 있는 사회적 네트워크 역할 수행</p> <p>-다양한 방식으로 유아발달, 교사수행, 서비스 질, 교육과정, 부모만족도 등 모니터링</p>
<p>2. 아동복지사업</p> <p>-아동의 공평한 출발을 보장하고 권리를 증진. 시설보호 아동의 생활안정 지원. 학습환경 조성으로 자립능력 배양. 아동의 안전권리 증진</p> <p>-지역내 빈곤·위기아동 권리보장 및 안전보호 : 지역아동센터 설치운영, 이용아동을 위한 복지서비스 제공</p> <p>-아동 · 청소년 정신건강서비스 강화 : 아동 · 청소년 정신보건사업지원, 아동청소년 자존감 향상교육 및 인터넷중독 예방교육</p> <p>-충남아동정책목표에 “가난의 대물림방지”를 규정해서 아동을 둘러싼 상황변화에 초점을 둔 환경에 대한 개입지향필요.</p> <p>-사회투자적 성격으로 아동정책을 해야하나, 추진단위산업의 내용은 시설입소지원, 급식 및 간식비 지원, 다양한 현금지원이 주임. 이는 소극적인 인간유지형 모형.</p> <p>-지역아동센터가 방과후아동을 보호하는 기능에 한정. 선별적으로 대상을 선정하여 생활을 유지하는 목적사업이 주임. 아동의 복지상태를 개선하거나 사회적 기능을 향상할 수 있는 사업필요.</p>	<p>2. 아동복지 사업</p> <p>-아동발달 및 변화에 초점을 둔 목표 설정 및 추진 : 요보호아동 생활유지 및 보호차원의 사업에서 아동발달단계에 따른 지원을 목표로 설정, 어떠한 아동으로 자라야 하는지 지향점이 있는 목표설정</p> <p>-지역아동센터내실화를 통한 질적 수준 향상 : 센터직원 전문성 향상 교육 지원</p> <p>-취약계층 아동에 대한 서비스 접근성 향상 : 단순한 현물·현금위주의 지원에서 탈피하여 인간변화를 목적으로 하는 능동적인 대인서비스 개발, 아동복지 서비스 전달의 사각지대 발굴, 찾아가는 아동 정서지원, 상담원 양성 및 활동 지원</p> <p>-지역사회 자원과 가족을 연계한 복지 서비스 제공 : 기존의 문제 대상 중심 및 공급자 위주의 서비스 체계에서 수급자 아동·가족 중심의 서비스 체계로의 전환, 지역사회 중심으로 아동전문가 발굴, 아동의 일차 양육자인 가족역량 강화</p> <p>-장기적 안목의 추진전략 설정</p> <p>-실효적인 전문가 집단 형성 : 명목상 역할에 그치지 않는 아동정책조정위원회 구성 및 운영, 아동법의 이행을 주도하고 모니터링 기능</p>
<p>3. 청소년 활동사업</p> <p>-도내 청소년(9-24세)은 410,728명으로 충남도 인구대비 19.5% : 청소년정책대상 9-24세로 청소년기의 문화구분이 더 확연해지고 있음에도 불구하고 청소년정책은 이를</p>	<p>3. 청소년 활동사업</p> <p>-청소년기의 발달을 고려하여 단계에 따른 적합한 목표설정 및 정책개발 : 사회구성원</p>

<p>고려하지 못함. 대부분 중고등학생 대상의 정책을 추진하고 있음.</p> <p>-청소년 사회안전망 강화 및 서비스 연계</p> <p>-지역사회 청소년통합지원체계구축 및 정비 : 학업중단·가출 등 위기청소년에게 상담·보호·자립 등 맞춤형서비스 제공, 위기청소년에 대한 동반자프로그램 운영</p> <p>-청소년 「쉼터」 운영 : 4개소. 가출청소년 일시보호·상담·선도활동, 학업 및 직업훈련 지원 등</p> <p>-청소년 보호사업 : 유해환경감시단 운영, 인터넷중독예방·해소를 위한 중독여부 전수조사, 성문화교육 및 성보호 홍보</p> <p>-청소년 역량개발 및 수련활동지원 : 청소년 활동 진흥 특성화사업 추진, 지역별 수요에 따라 청소년시설 전략적 확충, 저소득 청소년 동심체 프로그램 운영</p> <p>-청소년 방과 후 활동지원 : 청소년 방과 후 아카데미 확대 운영, 청소년 비정규학교 5개소 운영, 청소년 문화존 운영</p> <p>-청소년 국제교류 및 역사 탐방 : 한·중 꿈나무 국제교류 추진, 백제역사 탐방</p> <p>-청소년은 자율과 참여·발달·모험 등 다양한 체험활동을 경험케 해야 함에도 불구하고, 위기 및 특별한 보호가 필요한 청소년 사업이 주를 이루고 있음</p>	<p>으로서 갖추어야할 상호작용 역량수준을 향상하는 정책개발, 학교폭력, 성폭력 등 위험사각지대를 해소하는 정책개발</p> <p>-지역중심 청소년 지원활동 지원방안 마련 : 지역에서 활동할 수 있는 청소년 전문가 등을 양성하여 찾아가는 청소년 활동 지원 사업실시, 한정된 청소년 지원정책 제공기관 활동을 벗어나 민간 등 외부시장의 참여를 유도 할 수 있는 방안 마련, 학교 내 청소년지도사 또는 상담사 배치</p> <p>-지역 내 정신보건센터와 유기적 연계체계 구축</p> <p>-대상별 맞춤형 서비스 강화 : 다양한 가족 유형, 다문화 가족 청소년 지원, 청소년 지로교육, 직업체험 활성화.</p>
--	---

## 6) 여성·다문화

우리나라 청년층 여성의 고용감소와 함께 50대 여성의 취업률은 증가하였으나 대부분 가구소득을 보완하기 위한 취업으로서 저임금의 단순노무직이 대부분이다. 충남도 여성경제활동참가율은 52.3%로 전국평균 50.4%보다 약간 높다. 그러나 자녀양육으로 인한 여성의 경력단절 현상은 여전히 개선되지 않고 있다. 여성의 취업과 관련하여 여성의 경제활동을 지원할 수 있는 가족부양 및 돌봄의 사회화, 여성친화적인 사회적보호 시스템의 마련

등 필요성이 제기되고 있다.

충남도는 「여성새로일하기지원센터」를 2010년 3개소에서 2012년 6개소로 증가시키고, 2013년 1개소를 더 설치하는 등 여성일자리 인프라 확충과 취업연계서비스를 확대하고 있다. 여성인력개발센터 운영(3개소), 여성회관 취업설계사 배치(7개소), 취업 프로그램 강화 등 여성 취·창업 지원기능 및 서비스도 확대하고 있다.

경력단절여성 등 취약계층 여성은 사회적기업 고용 대상으로 여성들의 경력단절을 방지하고 경력개발을 지원하기 위한 노력이 필요하고, 동시에 이들에게 적합한 일자리가 개발될 수 있어야 하는데 사회적기업이 중추적인 역할을 해야 한다.

예컨대, 출산으로 경력단절을 경험한 여성들이 경력단절의 위기에 있는 출산여성들을 위한 베이비시터와 상담자의 역할을 함께하는 사회적기업을 운영할 수 있을 것이다. 최근 외국인 베이비시터보다는 내국인을 선호하는 수요로 인해 일부 필요한 자원연계가 이루어질 경우 지속가능성을 확보하는 것이 가능할 것으로 판단된다.

결혼이민자의 증가로 다양한 지원서비스가 요구되고 있다. 충남도내 결혼이민자는 2007년 5,321명에서 2012년 11,089명으로 크게 증가하였다.

결혼이민자 증가와 함께 다문화가족 구성원 간 갈등 및 가정폭력 등 새로운 사회문제가 함께 증가하고 있다. 다문화가족 자녀의 증가와 성장, 중도입국 자녀 등 새로운 정책대상의 증가에 대한 정책적 대응도 필요하다. 실제로 충남도내 다문화 가족 자녀수는 10,023명이고, 이중에서 만0세~4세 영유아 비율이 53.4%이다. 또한 다문화가족 특히, 여성결혼이민자의 실질적인 지역사회참여 확대를 위한 정책지원도 필요하다.

다문화정책은 다문화가족을 위한 다문화지원센터 활동이 시군별로 이루어지고 있는 등 전반적으로 안정기라고 할 수 있지만, 지속적으로 발생할 것이 예상되는 결혼이민자 가족 간 갈등, 가족폭력, 자녀의 사회적응, 지역사회 인식개선에 대한 해결이 필요하다.

여성과 다문화가족은 사회적기업의 고용대상이 되면서도 서비스대상이다. 특히 다문화가족 내 갈등과 자녀의 사회적응, 가족폭력 등을 예방하고 해결할 수 있는 사회적기업 활동이 고려될 수 있다.

다문화가족 대상 사회적기업은 수익창출을 통한 지속가능성 확보가 가장 어려운 영역으로 지방자치단체와 기업, 지역사회의 지원과 후원이 가장 필요한 영역이다. 대상자의 이용



료 부담과 사회적기업의 사업다양화로 지속적인 서비스 제공이 가능하도록 노력해야 한다.

<표73> 충남도 여성·다문화정책의 문제점 및 개선방향

현황 및 문제점	개선방향
<ul style="list-style-type: none"> <li>-가정 내 남성 1인이 생계를 책임지는 부양자 모델 점차 악화, 고용없는 성장기조의 지속추세로 여성고용감소, 50대 여성취업률 증가하나 대부분 저임금노동.</li> <li>-충남 여성경제활동참가율 52.3%로 전국평균 50.4%를 약간 상회(통계청)</li> <li>-여성·아동에 대한 폭력범죄 증가 및 흉포화. 사회적약자에 대한 인권문제 부각 : 지역사회안전망 강화와 피해자 지원확대에 대한 정책수요 증대</li> <li>*지난 5년간 성폭력발생이 지속적 증가해 2007년 27.6건(인구10만명당)에서 2011년 39.2건(경찰청, 2012)</li> <li>-가정폭력 등 여성을 대상으로 하는 폭력 문제는 여전히 근절되지 않음</li> <li>-가족의 다양화와 돌봄기능의 사회화에 대한 수요증대 : 2세대부부+자녀가구 비율 감소, 한부모·조손가족·1인가구 증가와 가족내 돌봄기능 약화로 취약가정 증가</li> <li>-가족친화 환경조성 및 일·가정균형에 대한 필요성 증대</li> <li>-경력단절 여성 등 여성일자리 확충 및 취업지원확대. 여성 고학력화는 여성의 전 생애 전과정에 취업지속과 경력을 개발하고자 하는 욕구 증대</li> <li>-성평등 및 성주류화 정책기반강화 : 성별영향분석평가 교육확대(시군 순회 성별영향평가교육, 성인지예산 교육실시(여성정책개발원 및 공무원교육원)).</li> <li>-다문화가족의 사회통합 및 사회적 안전망 강화 과제대두 : 결혼이민자의 증가와 다양한</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-제4차 여성정책기본계획(13-17)에 따른 포괄적 여성정책 추진체계 확립 및 추진력 필요 : 여성노인, 여성농업인 등의 정책대상 및 영역을 포괄하여 영역별 성과지표 설정 및 점검체계 필요</li> <li>-성평등 및 성주류화 추진 체계강화 : 성별 영향 분석 평가의 내실있는 추진과제 정책개선 성과제고 필요. 성별 영향분석 평가 및 성인지 예산의 효율적인 연계 시스템 및 추진체계 마련</li> <li>-여성·아동의 인권증진과 안전한 생활환경 조성을 위한 기반 강화 : 공공기관 성매매 · 성희롱 예방교육 및 관리강화, 가정폭력·성매매피해자 지원인프라 확충 및 서비스 강화</li> <li>-경력단절여성 취업지원 추진 및 청년여성 취업지원 강화 : 시·군 여성 새로일하기센터 설치확대. 지역산업구조에 기반한 직업훈련 및 일자리연계. 여성리더 양성</li> <li>-여성·가족친화적인 지역사회 환경조성 : 도내 중소기업·공공기관 등 대상으로 가족친화 인증기업·기관지정 신청지원</li> <li>-지역특성에 맞는 중기 다문화 정책 준비 및 여건변화에 따른 정책대응 : 제2차 다문화가족정책기본계획(12-17)에 따른 충남 지역특성에 맞는 다문화 정책추진. 이주민과 다문화가족을 포함하는 정책 거버넌스 강화</li> <li>-여성의 생애주기별 경제활동특성이 다르므로 생애주기에 맞는 맞춤형 정책필요 : 현행 경제활동 지원정책의 가장 큰 부분은 인력센터를 통한 지원과 창업지원 등인데 많은 한계. 직업의식 함양부터 창업알선에 이르기까지 다양한</li> </ul>

<p>지원 서비스 수요 증대(도내 결혼이민자 2007년 5,321명→ 2012년 11,089명으로(2012.1월기준)증가)</p> <p>-지역별·가족특성별 다문화 가족지원 서비스 강화 : 시군 다문화가족지원센터와 다문화 어울림 사업(특수시책) 지속추진, 다문화가족지원거점센터 운영</p>	<p>프로그램이 필요, 특히 빈곤 여성노인 일자리 창출을 위한 방안 마련</p>
--	--

## 제7장 사회복지분야 사회적기업 자원연계 활성화 방안

### 1. 연구결과 요약 및 함의

본 연구는 국내외 사회적기업의 자원연계 사례를 바탕으로 충남도내 사회복지분야 사회적기업의 자원연계현황을 분석하고 사례연구를 통해 충남지역 사회복지특성을 고려하여 사회복지분야 사회적기업 모델을 개발하고, 자원연계를 통한 지속가능성 확보 방안을 제안하는데 그 목적이 있다. 구체적인 연구결과와 함의는 다음과 같다.

첫째, 국내외 많은 사회적기업들은 자금(재원), 브랜드, 기술, 자원봉사, 인프라를 기업 등 다른 주체들과 연계함으로써 경쟁력을 확보하고 있으며 기업 등 자원연계기관들도 이미지개선 등의 효과를 얻고 있다.

국내기업들도 기업재단 혹은 NGO-지방자치단체와의 협력관계를 통해 사회복지분야 사회적기업 설립 및 지원을 하고 있다. 대기업이 직접 설립한 사회적기업도 지속적으로 증가하고 있다. 기업의 사회적기업 지원은 설립이나 운영을 위한 재정지원 뿐만 아니라, 기술지원·경영지원·우선구매·제품 및 서비스 홍보 등 다양한 영역으로 확장되고 있다.

공공기관들도 우선구매와 용역입찰 시 사회적기업 우대를 통해서 사회적기업의 판로개척에 도움을 주고 있으며, 사업영역과 관련하여 사회적기업을 직접 설립하는 경우도 지속적으로 증가하고 있다. 아울러 공공기관들이 수행하고 있는 업무와 관련하여 금융기관은 재정지원, 토지주택공사는 미입대공간 지원과 같은 업무와 관련된 자원을 활용하여 사회적기업을 지원하고 있다.

이러한 국내기업 및 공공기관의 사회적기업을 위한 지원이 확장되고 있음이 반가운 일임에도 불구하고 다음과 같은 문제가 있다.

우선, 그 규모가 아직은 크지 않고, 조직적으로 이루어지고 있지 않다. 정부와 충남도의 사

회적기업 활성화 계획 규모를 볼 때 현재 지원규모는 향후 추세적 수요를 따라가지 못할 가능성이 크다. 아울러 사회적기업을 지원하는 개별 기업이나 공공단위에서의 효율성과 효과성은 있을지 모르지만 국가차원에서의 효율성과 효과성은 부족하다. 특히, 지속가능성을 확보하는 것이 타영역에 비해 어려운 사회복지분야 사회적기업의 경우 지원 및 연계효과는 더욱 미미하다.

충남도와 같은 지역으로 확장되어 실현되지 못하고 있는 것도 문제이다. 사회적기업에 대한 자원연계가 몇몇 사회적기업이나 특정 단체를 중심으로 이루어지고 있어서 충남도와 같이 지역경제를 살리는 풀뿌리형 사회적기업을 찾고 육성하기 위한 지역단위노력에는 영향을 미치지 못하고 있다는 점이다.

충남도내 지자체, 기업 및 공공기관들이 공동으로 사회적기업을 지원하기 위한 지원규모를 늘리고 조직화하기 위한 노력이 필요하다. 현재 사회적기업을 지원하고 있는 대기업과 공공기관들도 지역단위 사회적기업 육성정책에 기여할 수 있도록 지원정책을 수정할 필요가 있다.

요컨대, 현재 사회적기업을 위한 자원연계는 규모와 특성면에서 사회복지분야 사회적기업을 육성하고 지원하기에는 조직적이지 못할 뿐만아니라 미미한 수준이다. 특히, 지역차원의 사회복지욕구를 해결하기 위한 사회복지서비스 제공 사회적기업을 육성하기 위한 자원연계는 전무한 상황으로 판단된다.

둘째, 서대문구청 사례를 분석한 결과 서대문구청은 청사 청소용역을 ‘협상에 의한 계약’방법을 활용하여 위탁하였다. 기존의 구청사 용역은 위생업을 등록한 자이면 어느 업체나 신청하여 최저가 낙찰로 선정하였지만, 서대문구의 경우는 서울경기소재 사회적기업 인증업체라는 제한을 하나 더 두어 공고하였다.

계약부서 설득이 어려웠는데, ‘단체장의 의지’와 사회적기업육성법과 지자체 조례를 근거로 설득하였다. 서대문구청의 경우 구청장의 관심이 사회적기업에 있다 보니 관련부서에서 업무 추진 시 사회적기업과의 매칭에 대해 자연스럽게 받아들이는 입장이다.

한국철도공사도 청소용역을 사회적기업에게 위탁하여 운영하고 있다. 철도공사의 경우 사회적기업을 제한하여 입찰계약하였다. ‘중소기업 제품 구매 촉진 및 판로지원에 관한 법률’에 근거하여 제한을 두도록 했고, 공사 오너의 확고한 의지가 반영되었기 때문에 어

려왔던 점은 없었다.

철도공사 모든 노선 청소사업을 사회적기업에게 맡기지 않고 일부만 계약(11개 노선중 3개 노선)하였고, 그 배경은 취약계층을 돕기 위한 것임을 기존 업체에게 설명하여 설득하였고 무리없이 추진되었다.

충남도와 기초지방자치단체, 공공기관 뿐만 아니라 기업과 민간 기업들이 사회적기업 제품과 서비스를 우선구매 혹은 입찰 우대함으로써 안정된 판로를 확보할 수 있도록 해야 한다.

인프라(공간) 자원연계 측면에서 국민연금관리공단 카페운영지원 사례를 분석하였다. 국민연금관리공단 카페운영지원은 사회공헌 차원에서 총무지원실에서 아이디어를 내어 진행하였으며, 아직 사회적기업화를 고려하지는 않았다. 공단차원에서 별도의 지원이나 연계사항은 없으며 공단 내 정원에서 커피판매를 할 수 있도록 자리를 제공한 것 외에는 없다. 향후 공단건물 내부로 들어올 수 있도록 추진할 예정이다.

커피가격은 2000원으로 질 좋은 커피를 싸게 제공하고 있었으며, 손익분기점을 넘어섰다. 사회적기업 성공요인은 커피 질과 가격 경쟁력이다. 아울러 장소의 적합성도 중요한 요인으로 판단된다. 국민연금공단 입장에서는 순수한 사회공헌활동을 통해서 공익적 목적을 달성한 것으로 판단하고 있다. 직원들과 이용자들도 질 좋은 커피를 이용할 수 있어서 긍정적인 반응을 보이고 있다.

대전의 건강카페도 유사한 사례이다. 염홍철 대전시장의 샷포로시와 자매도시 결연을 맺기 위해 샷포로에 방문했을 당시, 샷포로 시청 안에 있는 '장애인이 운영하는 원기-건강카페'를 보고 아이디어를 얻어 벤치마킹한 것이다. 2010년 2월 말에 대전시청로비에 1호점 건강카페를 열었고 지적장애인을 고용하고 있다.

현재 건강카페는 대전시청 1호점을 비롯하여 오류동 충청하나은행 본점, 평생교육문화센터, 한밭수목원, 한밭도서관, 갈마동 국민생활관, 서구청점까지 모두 7호점이나 개점되어 있는 상태이고 연말까지 5개점이 더 개설될 예정이다.

지역내 공공기관, 대학 등 사회적기업이 활용가치가 있는 공간, 시설, 장비를 사회복지분야 사회적기업들에게 필요에 따라 연계지원하기 위한 노력이 필요하다.

셋째, 충남도 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 필요성과 의견을 조사한 결과 정부·지방자치단체와 같은 공공영역에 대한 자원연계 기대가 가장 높았으며, 그 다음으로 기업, 민간단체의 순이었다. 연계가 필요한 자원은 자금, 홍보 및 마케팅, 판매처, 인프라, 경영지원, 교육훈련, 기술, 인력의 순이었다.

사회적기업들이 인식하는 전반적인 자원연계에 대한 필요성은 매우 높지만 자원연계를 위한 개별 사회적기업의 노력은 미진한 상태로 나타났으며, 사회적기업들이 활용할 수 있는 자원연계 정보와 중재자가 없는 것으로 인식하고 있었다.

사회적기업들이 필요로 하는 자원을 연계하기 위해 기업 스스로 노력하지 않고 있는 것도 문제이지만 활용할 수 있는 정보와 중재자가 없는 것은 정책지원자 차원에서 개선해야 할 문제이다.

사회적기업들이 가지고 있는 문제를 극복하기 위해 다양한 자원을 활용할 수 있도록 자원을 연계하기 위한 노력을 기울여야 한다. 이를 중간지원기관들이 수행할 수 있도록 명확한 과업을 부여해야 한다. 중간지원기관은 연계자원 제공자들과 수요자들이 정보를 공유하고 실제적으로 연계협력을 할 수 있는 네트워크 구축을 지원해야 한다.

넷째, 자원연계 영역별로 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 현황을 분석한 결과에 따르면 자금, 제품이나 서비스 판매처, 경영지원, 홍보 및 마케팅과 같이 기존에 정부 및 지방자치단체의 자원연계를 통한 지원이 이루어지고 있는 반면에 비지원 분야는 연계가 미진했다. 또한, 절반이 넘는 사회적기업이 자원은 연계하지 못하고 있는 반면에, 자원을 연계한 기업들은 최대 5개 기관과 연계하고 있어서 자원연계의 쏠림현상이 있었다.

자원연계영역을 다양화해서 정부나 지방자치단체 의존성을 감소시키기 위한 노력이 필요하다. 아울러 자원연계 수요가 있는 사회적기업들이 지역 내 자원과 연계할 수 있도록 자원연계 정보를 제공해야 하며, 사회적기업이 자원제공자를 설득해 필요자원을 획득할 수 있도록 지원해야 한다.

다섯째, 영역별로 구체적인 사회복지분야 사회적기업 자원연계현황과 시사점을 살펴보면, 자본영역에 있어서 사회적기업들은 대체로 개별기업 노력과 사회적기업에 대한 정부 및 지자

체 지원에 의존하고 있었다. 일부 지자체와 기업, 민간단체는 사회적기업들에게 개별적인 노력으로 자금지원을 하고 있었다. 향후 이러한 자원을 지역차원에서 공동으로 활용하고 회수된 자금을 다시 사회적기업에 투자하는 기금운영방안을 지역차원에서 마련할 필요가 있다.

제품 및 서비스 판매처 확보는 지자체의 사회적기업 육성정책과 우선구매, 윤리적 소비운동, 사회적경제 생태계조성 노력에도 불구하고 사회적기업의 개별적 판로개척에 의해 주로 이루어지고 있었다. 그럼에도 불구하고 일부 기초자치단체의 우선구매 및 입찰우대를 위한 노력이 성과가 있었으며, 학교와 경찰서, 교육청, 의료원 등 공공기관의 사회적기업 제품이나 서비스 이용을 위한 노력이 확대되고 있었다. 충남도와 지방자치단체, 공공기관 등이 사회적기업 제품과 서비스를 많이 사용할 수 있도록 우선구매 및 입찰우대 방안을 마련하고 매뉴얼화해서 제공해야 한다.

경영분야는 다른 영역에 비해서는 많은 자원연계를 하고 있었다. 사회적기업들의 대부분이 기초컨설팅과 회계프로그램 지원, 전문인력 지원을 받기 때문이다. 그러나 경영노하우가 많고 지역내 많이 분포하고 있는 일반 기업은 연계된 지원내용이 전무한 것은 개선해야 할 부분이다. 경영지원의 현실적합성이 지속적으로 문제된 만큼, 사회적기업의 경영지원 수요에 따른 맞춤형 지원이 이루어져야 한다.

홍보 및 마케팅은 지방자치단체가 상당한 도움을 주는 반면에 기업과 민간단체 연계는 잘 되지 않고 있었다. 기초단체, 교육청과 같은 공공기관이 관심을 가지고 사회적기업 제품의 홍보를 지원하고 있고, 대학과 언론사·홈쇼핑 등에서 지원하는 것은 매우 바람직해 보인다. 그럼에도 불구하고 지역 내 대다수 공공기관과 지방자치단체, 기업들이 사회적기업 제품과 서비스에 대한 홍보에 도움을 주지 않고 있는 것은 개선해야 한다.

신제품 개발 등을 위한 기술연계에서는 프로보노와 같은 관련 분야 전문가 등을 통한 지원이 매우 부족했다. 최근 사회적기업 경쟁력 제고에 있어서 가장 중요한 것은 기술개발을 통한 제품 및 서비스의 질 향상인 만큼, 대학 관련 학과, 관련 기업 및 공공기관 등과 적극적으로 연계하여 기술과 프로그램을 개발하기 위한 노력이 필요하다. 또한, 기술개발을 위한 자금지원이 이루어질 수 있도록 해야 한다.

인력은 대체로 일회성 자원봉사활동이나 사회적기업 자체 자원봉사단을 활용하고 있었으며, 전문적인 활동연계는 부족했다. 사회적기업의 경우 취약계층을 일정비율 고용해야하는데

있어서 취약계층 근로자를 찾는 것이 어려운 경우도 상당히 있다. 지방자치단체 또는 관련기관, 일자리 알선조직 등과 연계를 통해 필요한 인력을 추천받을 수 있도록 하는 것도 인력연계에 있어서 중요하다.

시설·장비·공간 등 인프라 연계는 내부 인프라를 활용하는 비율이 높게 나타났으며, 지자체 인프라를 일부 활용할 뿐, 공공기관이나 기업, 민간단체 인프라 활용은 미미했다. 지방자치단체에서 관련 공간을 제공하거나 임대료를 지원하는 경우가 일부 있었다. 공공시설과 민간기업의 시설, 장비, 공간 중 유휴공간을 사회적기업 활동에 활용할 수 있도록 연계해야 한다.

교육연계는 충남사회적기업협의회나 진흥원 등에서 개설한 사회적기업가 혹은 근로자들을 대상으로 한 교육참여가 대부분이었다. 관련 협회나 동종기업들이 개설한 교육과정에 참여하는 교육도 이루어지고 있었다. 사회적기업에 있어서 근로자는 자본 이상의 경쟁력이 되는 만큼, 사회적기업 종사자에 대한 사회적기업 기본이해, 직무교육이 활발히 이루어질 수 있어야 한다.

한편, 영역별 자원연계내용을 사회적기업이 필요로 하는 자원을 공공-기업-민간-사회적기업이 어떻게 분담하고 있는지를 분석한 결과, 사회적기업들은 인력, 제품이나 서비스 판매처, 자금, 인프라의 경우 공공 및 외부자원을 많이 활용하고 있는 반면에 인력, 홍보 및 마케팅, 교육은 내부자원을 많이 활용하고 있는 것으로 나타났다. 현재 높은 공공영역에 대한 자원연계의 존율을 민간과 기업까지 균등하게 확장해 나가야 한다.

여섯째, 자원연계에 따른 사회복지분야 사회적기업의 사회적성과와 경제적성과의 관계를 확인한 결과 자원연계기업이 미연계기업과 뚜렷한 성과차이가 발견되지는 않았다.

한편, 전체 사회적기업의 경제적 성과와 사회적 성과와 자원연계간의 상관관계분석결과 사회적기업의 자원연계는 사회적기업의 경제적 성과인 순이익과 정(+)적인 상관관계가 있었다. 반면에 취약계층 근로자 수나 근로자 고용비율과 같은 사회적 성과와는 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

유의미한 결과가 많이 도출되지 않은 것은 조사대상 기업수가 많지 않고 사회복지분야 사회적기업이 성장단계에 있어서 안정적인 자료확보가 어려운 것이 원인으로 해석된다. 그럼에도 불구하고 사회복지분야 사회적기업이 필요한 자원을 자원연계를 통해서 얻는 것이



사회적기업의 경제적, 사회적 가치 창출에 정적인 영향을 미칠 것은 자명한 일이다. 따라서 사회복지분야 사회적기업이 보다 많은 경제적 성과와 사회적 성과를 창출할 수 있도록 지역 내 다양한 기관과 일사일촌과 같은 자원연계를 활발히 해야한다.

일곱째, 사회복지분야를 포함한 전체 사회적기업들이 자금연계가 필요한 이유는 다양하다. 기계 설비비, 운영비, 기술개발비, 홍보용품 제작, 전문인력 섭외비용, 제품부가가치 향상을 위한 비용, 시설보수비 등이 대표적이다. 이러한 자원들은 사회적기업의 경쟁력 제고를 위해서 반드시 필요하다. 일부 연계중인 지방자치단체, 기업 등의 자금을 충남도 기금출원 등을 통해 기금을 마련할 수 있을 것이다.

판매처 홍보연계에 있어서 정부·지방자치단체·공공기관과 같은 공공영역에 대한 수요가 많다. 충남도를 비롯해 공공기관이 체계적으로 사회적기업 제품을 구매할 수 있는 전략마련이 필요하다. 즉, 사회적기업 제품과 서비스를 수의계약 형태로 우선 구매함으로써 안정적인 판로를 제공하기 위한 노력과 공공기관이 확보하고 있는 자원을 활용한 홍보 및 마케팅이 지원이 필요하다.

경영분야에 있어서는 전문인력에 대한 지원과 관련 전문인력 양성, 전문분야에 대한 체계적인 교육을 필요로 하고 있다. 마을단위로 사회적경제가 상당 수 육성하고 있는 만큼, 마을단위로 찾아가는 전문교육 프로그램을 운영하는 것이 필요하다.

인력과 관련해서는 자원봉사자의 연계와 실제로 일할 근로자연계 지원을 원하고 있었다. 충남도내에 많은 대학생 자원을 활용하고, 지역 내 봉사센터나 봉사단체·취업연계기관들과의 자원연계가 필요할 것이다.

인프라와 관련해서는 안정적으로 사업을 영위할 수 있는 공간 확보와 시설·설비에 대한 욕구가 크다. 이를 위한 임대료, 시설·장비 구입비 등에 대한 지원을 희망하고 있었다. 공공기관과 기업 등에서 활용하지 않는 공간을 사회적기업들이 영업장소, 사무실 공간으로 활용할 수 있도록 제공하는 것이 필요하다.

교육에 대한 욕구와 기대의견이 사회적기업에 대한 일반적 이해에서부터 직무교육, 보수교육, 전문기술까지 다양한 영역에서 예상 외로 많았다. 사회적기업가와 근로자를 위한 상시적인 교육기회제공이 필요하다.

## 2. 충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계 활성화 방안

이상의 논의들을 토대로 충남도내 사회복지분야 사회적기업의 자원연계 활성화를 위한 방안을 다음과 같이 제안하고자 한다.

첫째, 사회복지분야 사회적기업 지원과 자원개발을 위한 기금마련을 해야 한다. 사회적기업들은 기술개발, 홍보, 인프라 확보 등을 위해서 자금필요성을 꾸준히 제기하고 있다. 물론 마련된 기금은 사회복지분야 사회적기업 뿐만 아니라 전 분야에 지원가능하도록 설계되어야 하겠지만, 사회복지서비스 영역에 대한 일정할당이 있어야 할 것이다.

충남도내 사회투자기금의 마련에 대한 논의는 지속적으로 있어왔다. 그러나 실천되지 못하고 있다. 앞서 조사된 바와 같이 이미 몇몇 지방자치단체, 기업, 민간단체가 일부 기금을 마련하여 사회적기업을 지원하고 있다.

충남도는 이들 기관과 협력하여 공동기금을 조성하고 충남도가 출자하는 사회적기업지원을 위한 기금(재단법인)을 마련해야 할 것이다. 이 기금은 사회적기업에게 저금리로 대출하되 일정 매출에 따라 자동 상환하도록 함으로써 기금이 지속가능하도록 설계되어야 한다.

기금이 적절히 투자되고 회수될 수 있도록 관리운영팀도 만들어야 한다. 투자자들의 제안을 심사하고 투자된 기금이 적절히 활용되고 있는지 모니터링 해야한다.

둘째, 충남복지재단을 설립하여 사회복지분야 사회적기업 활동을 지원해야 한다. 충남복지재단은 충남도내 복지조직의 경직성을 해소하고 다양한 민간복지조직간의 네트워크를 통한 복지공급역량강화를 위해서 민선5기 충남도의 중요공약이었다.

충남복지재단의 설립이 예산부족과 충남여성정책개발원이나 충남발전연구원 등 유사기관과의 중복으로 인해 조정문제로 인해 도의회 반대로 추진되지 못하고 있는 만큼, 이런 문제로 인해 복지재단설립이 어려울 경우 충남도가 사회적경제육성을 위해 운영중인 충남발전연구원의 사회적경제지원센터를 통해 사회복지분야 사회적기업활동을 지원할 수 있을 것이다.

여하튼 충남도, 기초자치단체, 지역내 기업, 민간단체 등의 후원으로 조성된 기금중에서 사회복지분야 사회적기업을 지원하기 위한 기금은 충남복지재단 또는 충남발전연구원 사회적경제지원센터에서 관리하면서 사회복지서비스를 제공하는 사회적기업을 지원하고 육성하는데

전략적으로 투자되어야 한다.

셋째, 충청남도내 사회복지분야 사회적기업과 다른 섹터간의 자원연계를 통한 사회적기업 발전을 위해서는 '사회적기업(경제)과 2%나눔 캠페인'을 해야 한다.

충남도과 지원기관은 관련 사회적기업들이 필요로 하는 자원리스트를 파악하고 홍보 및 설명자료를 도내 공공기관, 민간단체, 기업들과 공유하고 논의해야 한다.

충남도내 사회적기업들에게 공공기관, 일반기업 등이 자신들이 보유하고 있는 기술, 공간의 일정부분을 일사일촌의 협약을 통하여 나누는 것이다. 구매하고자하는 물량의 일정 양도 사회적기업으로 부터 구매하는 것이다.

지방자치단체와 공공기관, 기업, 민간단체에는 활용되지 않고 있지만, 사회적기업들이 활용할 수 있는 유휴공간이 많다. 사회적기업들은 이 공간을 사무실 혹은 영업장소로 활용할 수 있다. 근로자들도 자원봉사단 등을 조직하여 연계된 사회복지분야 사회적기업 활동을 지원할 수 있다.

넷째, 충청남도내 사회복지분야 사회적기업 자원연계 정보를 확보하고 연계를 지원하는 중간지원기관의 역할을 강화해야한다. 지원기관은 자원연계가 가능한 지자체, 공공기관, 기업, 민간단체 정보를 확보해야 한다. 일차적으로 기존에 사회적기업을 지원하고 있는지, 향후 지원의지가 있는지 등에 관한 자원여계 현황조사가 필요하다.

중간지원기관은 보유하고 있는 자원정보를 토대로 자원연계 공급자와 수요자가 활발히 활동할 수 있는 네트워크를 조직하는데 노력해야 한다.

아울러 자원연계의 과정과 성과를 관리해야 한다. 공공-민간-영리기업-사회적기업간의 자원연계 활성화는 사회적 자본의 강화를 통해 충청남도내 사회적 경제 활성화를 위한 체질개선포가져올 것이다.

다섯째, 사회복지분야 사회적기업에 대한 우선구매와 입찰우대를 위한 정책을 시행해야 한다. 사회적기업에 대한 입찰시 인센티브 제공을 통한 우선 구매 편의제공을 할 경우 다음과 같은 문제제기가 발생할 수 있다.

서비스 질이 타 경쟁업체에 비해 대등 혹은 월등해야 하고, 사회적기업이 입찰에 참여할 경우 가점을 제공하는 등 인센티브를 제공하는 경우 타 경쟁업체에서 불공정성문제를 제기할 수 있다. 이러한 문제들을 해결하기 위해서는 지원기관의 다양한 노력 뿐만 아니라 사회적기업의 질 개선 등 경쟁력을 확보하기 위한 지속적인 노력이 요구된다. 서비스 질은 모든 기업들이 해결해야 할 문제이다. 즉, 사회적기업 스스로의 노력에 의해서 해야 한다.

사회복지분야 사회적기업을 위한 합리적인 입찰방법 운영을 위해 많은 노력이 필요하다. 지원정책을 수행하기에 앞서서 사회적기업 입찰시 우대제공을 위한 법적·제도적 검토가 필요하다. 취약계층 일자리 창출과 같이 지역사회와 공공의 이익에 기여하는 사회적기업에 대해 입찰시 인센티브를 주는 것은 타당성이 크다고 판단한다.

이를 통해 고용 사회복지분야 사회적기업이 정부, 충남도, 기초자치단체, 공공단체 등 각종 입찰참여시 명확한 가점을 부여해서 업체선정에 유리하도록 해야 한다. 사회복지분야 사회적기업에 대한 인센티브 부여가 어려운 상황일 경우 보완적으로 두 가지 방법이 가능하다.

① 기존 입찰물량의 대부분은 기존 공개입찰방식을 유지하되 사회공헌 차원에서 일정량(예컨대, 전체 물량의 20%)만 사회적기업으로부터 구매하는 것이다. 이는 사회적기업을 위한 제도 당위성, 사회공헌 당위성으로 인해 사회적 인정을 받기에 충분한 정책이다.

② 사회적기업에 대한 입찰 인센티브 제공이나 일정량에 대한 인센티브 제공이 모두 어려운 경우 기존 계약업체에 대한 협의와 충분한 설득을 통해 MOU체결로 사회적기업 물품을 사용하도록 하고 기존 입찰계약을 지속적으로 유지해 나가는 방식이다.

### 3. 충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계 모델

충남도 사회복지분야 사회적기업 자원연계는 운영주체의 설립 또는 선정, 사회복지서비스 분야 사회적기업 사업단 운영, 필요자원 연계로 운영할 수 있다.

첫째, 사회복지분야 사회적기업의 운영은 충남복지재단의 설립 또는 충남발전연구원내 사

회적경제지원센터내 사업단 지원사업을 통해서 이루어져야한다.

현재 충남복지재단의 공약이 실천되지 못하고 있는 원인이 복지재단의 역할보호성이 큰 만큼, 충남도와 기초자치단체 뿐만 아니라 기업 등이 출자한 기금을 활용해서 지역에 필요한 사회복지서비스를 제공하는 사회적기업 설립과 운영을 지원하는 것은 복지재단설립 필요성을 높이게 된다. 충남복지재단의 설립은 지역내 사회복지전달체계의 일관성을 높이는데도 기여할 수 있다.

복지재단 설립이 어려운 경우 충남발전연구원내 사회적경제지원센터에서 사회복지서비스 사회적기업을 지원할 수 있다.

둘째, 사회복지분야 사회적기업의 운영은 충남도에 필요한 사회복지서비스를 규정하고 사업단을 공모해 일정 금액의 운영비를 지원하고 사회적기업화 할 수 있도록 해야 한다.

충남도 사회복지특성에 따른 사회복지서비스로는 지역내 자살예방을 위한 정신보건서비스 프로그램 운영, 만성질환자 관리 및 개선서비스, 취약지역 등에 대한 아동보육서비스, 아동청소년 정신건강지원서비스, 아동청소년 방과 후 프로그램 및 서비스, 장애인활동보조서비스 및 이동수단지원서비스, 다문화가족 및 아동서비스, 농어촌 노인복지서비스, 충남도 고령자형 건강마을 가꾸기, 등급외자 노인복지서비스 제공 등을 거론할 수 있다.

해당 영역에 대해서 충남도를 수요에 따라 권역을 구분하고 권역별로 해당 사회복지서비스를 제공할 사업단을 공모해 선정하고 매년 필요한 운영비의 일정금액을 지원한다. 지원금액외 소요재원은 일반이용자로 부터의 이용료수입, 후원금, 기초자치단체 지원, 지역기업 후원 등을 활용하여 조달하는 NGO형 사회적기업으로 운영하도록 해야 한다.

사회복지분야 사회적기업 운영의 시행착오를 최소화하기 위해서 여러 개 사회복지서비스에 대해서 1개씩을 시범사업으로 운영하고, 지역주민의 수요, 지속가능성, 지역사회에 미치는 효과 등을 평가하여 확대 적용할 수 있다.

셋째, 사회복지분야를 위한 정부와 지방자치단체와 같은 공공은 물론 시장, NGO등 다양한 주체들이 협력적 자원연계체계를 구축해야 한다.

정부(고용부 등)는 기존부터 하고 있는 인건비·사업개발비와 같은 재정지원, 우선구매(위탁)

지원, 경영컨설팅과 같은 정책적 지원을 하고, 충남도는 기존 복지서비스가 충족하지 못하고 있는 사회복지서비스 제공에 필요한 운영비 소요 자금을 지원하고, 우선구매(위탁)을 지원해야 한다.

기초자치단체도 충남도와 마찬가지로 소요 자금의 일부를 지원하고 우선구매 지원해야 하는데, 이 보다 중요한 것은 사회복지서비스가 필요한 주민에게 제공될 수 있도록 대상자 정보를 제공하고, 필요한 인프라를 제공해야 한다. 아울러 사회복지분야 사회적기업이 가지고 있지 않은 자원을 연계할 수 있도록 지역사회내 다양한 자원을 가진 주체들간의 지역 네트워크를 활성화하고 사회적기업에게 도움이 되는 자원을 실질적으로 연계하도록 지원해야 한다.

지역기업의 경우도 사회공헌을 사회복지서비스 제공 사회적기업을 통해 이룰 수 있기 때문에 소요자금의 일부를 지원하고 일반 근로자를 활용한 자원봉사, 전문 근로자를 활용한 경영지원(컨설팅), 필요에 따라서는 시설·공간과 같은 인프라 지원을 해야 한다. 대학도 가지고 있는 시설·장비·인프라는 물론 사회복지서비스 질 향상에 필요한 기술력을 대학구성원이 가진 기술력을 통해 지원하고, 대학구성원의 자원봉사활동을 통해 사회복지분야 사회적기업을 지원해야 한다.

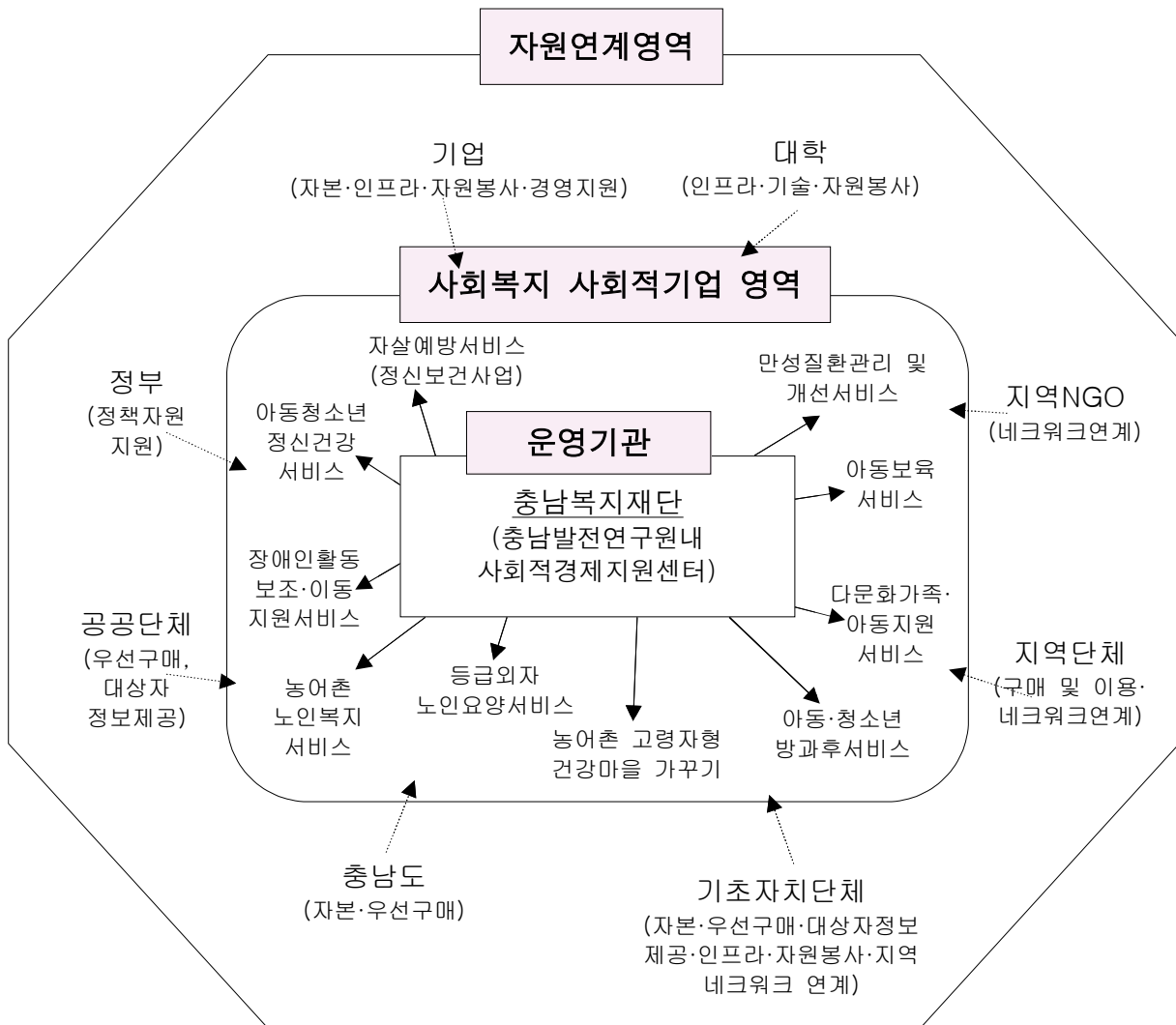
지역사회 NGO의 경우도 기존에 보유하고 있는 네트워크를 활용하여 사회적기업의 사회복지서비스 제공에 필요한 자원이 연계될 수 있도록 지원하고, 지역내 다양한 단체들도 네트워크 연계에 동참 또는 지원하고 사회적기업을 통해 제공되는 사회복지서비스를 직접구매하거나 이용할 수도 있을 것이다.

사회복지서비스를 제공하는 사회적기업의 지속가능성은 다른 분야에 비해 치열한 노력이 필요하고, 시장경쟁에 놓일 경우 매우 생존을 장담하기 어렵다. 사회보험을 통해 제공되고 있는 요양서비스나 민간(개인)이 직접 구매하는 간병서비스를 제공하는 일반 기업(단체·기관)들도 저가제공으로 어려움을 겪고 있는 상황에서 같은 가격 혹은 이보다 적은 가격으로 구매력 부족이나 접근성 문제로 이러한 사회복지서비스 사각지대에 있는 대상자들에게 서비스를 제공하면서 생존하는 것은 사실상 불가능에 가깝기 때문이다.

사회복지분야 사회적기업을 통해 충남도내 취약계층 또는 취약지역에 대한 사회복지서비스 제공은 시대와 도민이 가장 요구하고 있다. 충남도가 전적으로 이러한 사회복지분야 사회적기업을 육성하는 것은 재정적으로 쉽지 않은 구조이다. 따라서 사회복지분야 사회적기업에 대한

자원연계는 선택이 아니라 필수이다. 다양한 자원연계를 통한 사회복지서비스 제공 사회적기업의 육성은 지역공동체 강화에 기여함으로써 사회적기업의 지속가능성에도 큰 유익이 될 것이다.

<그림6> 사회복지분야 사회적기업 운영기관 및 자원연계 체계



끝으로 이러한 모델을 적용함에 있어서 충남도는 사회복지서비스 확충을 위한 전략을 명확히 세워야 한다.

충남도를 포함한 우리나라 사회서비스 확충정책은 경제사회적 환경변화에 따른 수요 증가라는 측면에서 강점과 잠재력을 가지고 있으며, 취약한 인프라와 관련제도의 부재라는 측면에서 단점과 위험성을 안고 있다. 강점은 풍부한 서비스 공급인력과 수요가 존재하며, 정부가 선제적 투자를 할 수 있는 지출여력이 있으며, NGO또한 적극적인 참여의지를 가지고 있다는 점이다. 그리고 이를 통해 실현할 수 있는 기회는 새로운 일자리를 창출하고 비공식부문을 공식화하고, 여성의 경제활동 참여를 촉진하며, 사회적경제 부문을 강화할 수 있다는 점이다.

반대로 약점은 비공식부문의 비중이 지나치게 높고 참여자의 직업능력이 취약하며 품질향상에 어려움이 있다는 것이다. 그리고 이러한 문제로 인해 나타날 수 있는 위험성은 낮은 품질과 덤핑으로 가격과 임금이 동반 하락하는 현상이 나타날 수 있다는 것이다. 또한 관리체계가 취약해 비용이 급격히 증가할 위험성이 있다는 것이다.

이러한 측면에서 사회복지서비스 제공 사회적기업을 육성함에 있어서 충남도는 사회복지서비스 확충의 기본방향, 공급 및 전달체계 구축방안, 관리체계 등을 어떻게 마련할 것인지에 대한 사전조율이 필요하다.

<표74> 한국 사회복지서비스 확충정책에 대한 SWOT분석

강점(Strengths)	기회(Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 풍부한 서비스 공급인력</li> <li>- 미발굴된 풍부한 잠재적 수요</li> <li>- 공공 사회서비스 지출의 확대여력</li> <li>- NGO의 사회서비스 공급참여 의지</li> <li>- 지역기반형 사회서비스의 발달</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고용창출 잠재력</li> <li>- 비공식부문 노동의 공식노동으로의 전환</li> <li>- 여성의 노동공급을 촉진</li> <li>- 경쟁을 통한 서비스 품질 및 수익향상</li> <li>- NGO를 통한 공급기관의 다양화</li> </ul>
약점(Weakness)	위험(Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 높은 비율의 비공식부문 노동</li> <li>- 낮은 임금과 열악한 근로노동</li> <li>- 직업훈련 및 자격관련 제도의 취약</li> <li>- 낮은 서비스 품질과 낮은 만족도</li> <li>- 사회서비스 관련 제도의 취약</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적덤핑으로 서비스 품질 및 가격저하</li> <li>- 가구지출부담으로 추가적 유효수요 부족</li> <li>- 자격제도 강화로 자원봉사 공급의 감소</li> <li>- 사회서비스 관련 공공지출의 급격한 증가</li> <li>- 재원부담 증가에 대한 사회적 불만</li> </ul>

\* 자료 : 노대명(2008)



#### 4. 사회복지분야 사회적기업 운영모델 예시

이상에서 논의한 내용을 토대로 추진할 수 있는 충남도 사회복지분야 사회적기업사례 모델을 제시하면 다음과 같다. 가장 필요성이 높은 모델을 3가지로 구축하면 첫째, 취약지역 고령자형 건강서비스 제공 사회적기업. 둘째, 노인·장애인 이동 및 복지서비스 제공 사회적기업. 셋째, 아동청소년 정신보건서비스 제공 사회적기업 등을 고려할 수 있다. 각각의 구체적인 사업내용과 경제적 성과, 사회적 성과를 제시하면 아래와 같다.

<표75> 취약지역 고령자형 건강서비스제공(건강마을) 사회적기업

구 분	내 용
주요사업내용	-고령자가 많이 거주하는 취약지역에 의료생협 형태로 의료서비스(한방, 치과, 정형외과 등 노인성질환 관련) 제공
제공인력	-의사, 한의사, 치과의사, 간호사 등 의료관련 인력, 사회복지사, 요양보호사
운영비 지원	-충남도 사회적기업 지원기금 혹은 충남도와 기초단체 자체예산으로 운영비 지원 *전체 운영비가 아니라 일정비율(50%) 혹은 인건비만 지원하고 나머지는 자체수입 등으로 조달
경제적 성과	-해당 지역 고령자와 지역주민들의 회원회비 수입 -건강보험공단의 의료서비스에 대한 수가수입 -기타 한방, 치과 등 비급여 의료서비스 제공 수입 -대체의학 및 건강식품 등 제공수입
사회적 성과	-취약지역(계층) 주민을 위한 의료서비스 접근성 향상(특히, 의료기관 방문이 어려운 고령자)
필요한 자원연계	-정부의 일자리 및 사업개발비 지원 -지방자치단체 관련 보건서비스 사업 선정, 운영비지원 -사회복지관련 기관·시설의 사회복지서비스 연계지원 -대학·기업의 자원봉사 및 후원제공 -지역내 다양한 단체의 소외지역에 찾아가는 서비스 연계제공

<표76> 노인·장애인 이동 및 복지서비스 제공 사회적기업

구 분	내 용
주요사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>-취약지역 노인·장애인 이동서비스 제공(콜택시 등)</li> <li>-취약지역 노인·장애인요양 및 복지서비스 제공(가사서비스, 긴급지원서비스, 의료서비스, 복지서비스 등)</li> <li>-취약지역 노인·장애인 심부름센터 운영</li> <li>-장기요양 등급 외 노인에 대한 요양서비스 제공</li> <li>-노인·장애인 활동보조서비스 제공</li> <li>-취약지역 노인생산물(농산물 등) 구매 및 판매대행(유통)</li> </ul>
제공인력	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사회복지사, 요양보호사, 활동보조서비스 제공인력, 운전인력, 간호사 등 의료관련 인력</li> </ul>
운영비 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-충남도 사회적기업 지원기금 혹은 충남도와 기초단체 자체예산으로 운영비 지원</li> <li>*전체 운영비가 아니라 일정비율(50%) 혹은 인건비만 지원하고 나머지는 자체수입 등으로 조달</li> </ul>
경제적 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>-일반계층 대상 이동서비스 제공비, 심부름 서비스 제공비, 활동보조서비스 제공비, 요양서비스 제공비 수입(가족·본인으로부터 일정액을 받고 어르신들의 필요를 일상적으로 지원하는 돌봄 회원제 운영)</li> <li>*취약계층은 실비 또는 무료제공</li> <li>-정부 및 지방자치단체 관련 복지서비스 제공 위탁수입</li> <li>-지방자치단체 자체 관련 복지서비스 사업 위탁수입</li> <li>-취약지역 노인생산물 유통수입</li> </ul>
사회적 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>-취약지역(계층) 노인·장애인을 위한 이동서비스 제공</li> <li>-취약지역 노인·장애인에 대한 복지서비스 접근성 향상</li> </ul>
필요한 자원연계	<ul style="list-style-type: none"> <li>-정부의 일자리 및 사업개발비 지원</li> <li>-지방자치단체 관련 복지사업 우선 위탁(생산물 우선구매), 운영비지원</li> <li>-사회복지관련 기관·시설의 서비스 제공 관련 기술 제공</li> <li>-의료기관의 의료서비스 자원지원(무료진료, 방문진료 등)</li> <li>-대학·기업의 자원봉사 및 후원제공</li> <li>-지역내 다양한 단체의 소외지역에 찾아가는 서비스 연계제공(문화공연, 의료진료, 법률, 상담 등)</li> </ul>

<표77> 아동청소년 정신보건서비스 제공 사회적기업

구 분	내 용
주요사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>-아동청소년 상담치료서비스 제공</li> <li>-주의력결핍·과잉행동장애(ADHD)검사, 인터넷중독 검사 및 중독치료</li> <li>-자존감향상, 인터넷 중독 예방 등 각종 교육사업</li> <li>-아동청소년 정서 관련된 문화기행(여행 및 탐방) 프로그램 운영</li> <li>-지역아동센터와 같은 아동청소년 관련기관과 관련 연계사업 수행</li> </ul>
제공인력	-상담전문가, 사회복지사, 문화기획자 등 관련 전문가
운영비 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>-충남도 사회적기업 지원기금 혹은 충남도와 기초단체 자체예산으로 운영비 지원</li> <li>*전체 운영비가 아니라 일정비율(50%) 혹은 인건비만 지원하고 나머지는 자체수입 등으로 조달</li> </ul>
경제적 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>-일반계층 대상 검사비, 치료비, 교육비 등 수입</li> <li>*취약계층은 실비 또는 무료제공</li> <li>-정부 및 지방자치단체 관련 상담 및 교육서비스 제공 위탁수입</li> <li>-초·중·고교 강사파견 및 교육수입</li> <li>-지역아동센터 등과 연계한 사업수입</li> <li>-아동청소년 정서 관련 문화기행 프로그램 운영수입</li> </ul>
사회적 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>-아동청소년의 올바른 정서발달지원</li> <li>-아동청소년 관련 사회문제 감소</li> </ul>
필요한 자원연계	<ul style="list-style-type: none"> <li>-정부의 일자리 및 사업개발비 지원</li> <li>-지방자치단체 관련 복지사업 우선 위탁, 운영비지원</li> <li>-사회복지관련 기관·시설의 관련 서비스 연계제공</li> <li>-대학·기업의 자원봉사 및 후원제공</li> <li>-지역내 다양한 단체의 소외지역에 찾아가는 서비스 연계제공(문화공연, 의료진료, 법률, 상담 등)</li> </ul>

## 참고문헌

- 강혜규·노대명·박세경·강병구·이상원·조원일·이병화(2007), 「사회서비스 확충방안 연구」, 보건복지부·한국보건사회연구원
- 강혜규(2008), “사회서비스정책과 고용창출”, 『보건복지포럼』 통권 제144호, 한국보건사회연구원
- 곽선화 (2009). 「2008년 사회적기업 성과분석」 노동부
- 곽영옥(2009), 사회적기업의 창업 성공요인과 활성화 방안에 관한 연구, 진주산업대 벤처창업대학원, 학위논문
- 김동준 (2008), “기업사회공헌과 사회적기업 프로그램의 전략적 연계”, 노동부
- 김성수 (1997). “전략적 제휴, 무한경쟁시대의 생존대안”, CEO information(제97호), 삼성경제연구소
- 김성기(2009), “사회적기업 특성에 관한 쟁점과 함의”, 「사회복지정책」 제36권2호, 한국사회복지정책학회
- 김영철·이민환(2007), “양극화와 사회적 일자리 사업 : 사회적 경제의 관점에서”, 『지역사회연구』 제15권 제2호
- 김용익(2004), “복지와 경제의 선순환 : 사회적 일자리 창출계획”, 미발표자료
- 김용하 외(2011), OECD국가의 복지지표 비교연구, 한국보건사회연구원자료
- 김은진(2008), “사회적기업과 영리성-사회적기업 육성법을 중심으로”, 『안암법학』 제25권, 안암법학회.
- 김정원(2009), 「사회적기업이란 무엇인가」, 아르케
- 김학실(2012), “지역사회에서 사회적기업의 지속가능성 요인 탐색”, 지방행정연구 제16권 1호
- 김혜원(2008), “사회서비스 및 일자리 창출 확대를 위한 사회적기업 육성과제”, 『2008년 민간협력 네트워크 역량강화 워크숍자료집』, 한국사회적기업실천연구회
- 김혜원(2006), “사회적기업에 거는 희망과 기대”, 『노동리뷰』 통권 제18호, 한국노동연구원
- 노대명, 사회적 일자리에서 사회적기업으로, 노동부 홈페이지(사회적기업), 한국보건사회연구원
- 노대명 (2008). “한국의 사회적기업과 사회서비스”, 『보건복지포럼』 4월호, 한국보건사회연구원
- 노동부 (2006). 노동부 사회적 일자리 사업 참여기관 재원지원 비율
- 노동부, 호서대 산학협력단 (사) 일하는공동체실업극복연대 한국지역자활센터협회 충북사회적기업협의회 (2009). 사회적기업의 현재와 미래, 사회적기업에 관한 욕구조사, p.57-63, p.76-92
- 박명선·강상목(2012), “계층분석기법(AHP)을 이용한 사회적기업의 성공요인 중요도 분석”, 기업가정신과 벤처연구 2012년 8월호
- 사회적기업육성법·시행령·시행규칙
- 사회적기업연구원 (2009). “2009년 사회적기업에 대한 일반인 대상 인식조사 분석”, 사회적기업연구. 2권 2호
- 송인주(2009), “영국의 신관리주의 기반 사회서비스 공급자 및 일자리 관리정책의 함의”, 『한국사회복지행정학』 제11권 제3호, 한국사회복지행정학회

- 신동엽 (2005), 윤리적경영과 전략적 제휴의 성과, 기업윤리 심포지엄
- 심상달(2008.11.19), 지금 ‘사회적기업’이 주목받는 이유, 중앙일보, 한국개발연구원 선임연구위원
- 심창학(2007), “ 사회적기업의 개념정의 및 범위 설정에 관한 연구 : 유럽의 사회적기업을 중심으로”, 『사회보장연구』 제23권 제2호
- 아서 C. 브룩스(2009), 「사회적기업을 디자인하라」, 고용노동부·함께일하는재단(함께일하는재단 번역)
- 오미옥(2009), “사회적기업의 특성과 연관된 지속가능한 성장방안”, 『한국지역사회복지학』 제31호, 한국지역사회복지학회
- 양용희 외(2008). 「충청·호남지역 사회적기업육구조사 보고서」 호서대학교산학협력단
- 양용희·이용재 (2009), 「사회적 기업에 대한 일반인 인식조사」, 호서대학교산학협력단.
- 양용희·이용재 (2011), 「기업이 사회적기업에 대한 인식조사」, 호서대학교산학협력단.
- 엄형식(2008), “한국의 사회적 경제와 사회적기업 : 유럽 경험과의 비교 및 시사점”, 함께일하는재단
- 유경준·최바울(2008), “중산층의 정의와 추정”, 『KDI이슈분석』, 한국개발연구원 보도자료
- 윤정향(2007), 「사회적 일자리 창출사업 실태와 개선방안」, 한국고용정보원
- 이광우(2009), 지속가능한 사회적기업의 성공요인에 관한 연구, 송실대 대학원, 학위논문
- 이준영·오지선(2010), “사회서비스 제공과 사회적기업”, 『사회보장연구』 제26권 제3호, 한국사회보장학회
- 이태수(2005), “사회적 일자리 창출을 위한 정책 패러다임 변화 필요성”, 사람입국일자리정책심포지엄, 대통령자문 사람입국일자리정책특별위원회·대통령자문정책기획위원회
- 이태수·석재은·김광수·김정은·이영범(2006), 「사회적 일자리 창출 정책의 활성화 방안연구」
- 이창규 (2007). “전략적 제휴를 통한 성장 전략”, LG 주간 경제 2007.7.11
- 임준홍(2009), “충청남도의 사회적기업 육성전략”, 『충남리포트』, 충남발전연구원
- 장원봉(2008), “한국 사회적기업의 실태와 전망”, 『도시와 빈곤』 통권 89호
- 장원봉(2010), “사회서비스 영역에서 사회적기업의 역할과 과제”, 『보건복지포럼』 제162호, 한국보건사회연구원
- 전종일(2012), “사회적기업의 지속가능 경영에 영향을 미치는 요인 연구”, 가천대학교 경영대학원 석사학위논문
- 정병순 외 (2007). 서울시 사회적기업 육성 및 지원방안, 서울시정개발연구원 p.193~203
- 정원식 (2009). 사회적기업 성과 측정에 관한 연구 : SROI 모형을 활용한 측정사례를 중심으로, 부산대학교 학위논문(석사) p.6
- 조달호·김범식·최봉(2012), 서울형 사회적기업의 성과 및 정책방향, 서울시정개발연구원
- 조영복·곽선화·류정란(2010), 유럽사회적 기업 부문:정책과 사례, 사회적기업연구원
- 최성백(2006), “사회적 일자리 창출과 정부정책에 관한 고찰”, 『사회과학연구』 제5호
- 최윤경 (2009). 사회적기업 활성화를 위한 방안 연구 : 원주·횡성지역의 사회적 일자리 창출사업단을 중심으로, 상지대학교 사회복지정책대학원 학위논문(석사)
- 최희라·김선명·김기현(2012), “사회적기업의 지역사회 자원연계 활성화를 위한 사례연구”, 한국컨텐츠학회지 12년 1호

- 함께일하는재단(2008), 제1회 성공회대학교 사회적기업가 아카데미 사회적기업의 해외동향 발표자료, 미간행
- 홍석빈(2009), “사회적기업의 지속 성장 가능성”, <http://www.lgeri.com> LG경제연구원, 2009.05.06.
- Ahlert Dieter, Martin Ahlert, Hai Van Duong Dinh, Hans Fleisch, Tobias HeuBler, Lena Kilee, Julia Meuter (2008), Social Franchising, A Way of Systematic Replication to Increase Social Impact, Bundesverband Deutscher Stiftungen.
- Austin James (2003).“Strategic Alliances, Managing the Collaboration Portfolio”,Stanford Social Innovation Review Summer 2003.
- Austin James E, Robert Gutierrez, Enrique Ogliastri, & Ezequiel Reficco (2007). “Capitalizing on Convergence”, Stanford Social Innovation Review Winter 2007.
- Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2001), *The Emergency of Social Enterprise*, London, Routledge.0
- Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2001), “Conclusion : social enterprise in Europe : a diversity of initiatives and prospects”, Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2001), *The Emergency of Social Enterprise*, London, Routledge. 350-370.
- Borzaga, C., and Santuari, A.(2001), “Italy : from traditional co-operatives to innovative social enterprise”, Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2001), *The Emergency of Social Enterprise*, London, Routledge. 166-181.
- Cabinet Office(2006), *Social enterprise action plan Scaling new heights*, HMGovernment.
- Chertok Michael, Jeff Hamaoui, Eliot Jamison (2008).“The Funding Gap”, Stanford Fraser Stuart (2006). “Finance for Small and Medium-Sized Enterprises: Comparisons of Social Enterprises and Mainstream Businesses,” A Report on the 2006 UK Survey of SME Finances Social Enterprise Booster Survey, Center for Small and Medium-Sized Enterprises Warwick Business School, Social Innovation Review Spring 2008.
- Defourny, J.(2001), “Introduction : from third sector to social enterprise”, Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2001), *The Emergency of Social Enterprise*, London, Routledge. 1-28.
- Dess, J. G.,(1998), “Enterprising Nonprofits”, Havard Business Review(ed), *Havard Business Review on Nonprofit*
- Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2009), 「사회적 기업 I」, 박대석·박상하·고두갑 역, 시그마프레스.
- Young Dennis R(2006). “Social enterprise in community and economic development in the USA” : theory, corporate form and purpose, Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 6, No.3
- Yonug, D.,(2003), “New Social Risks, New Welfare, *The Transformation of the European Welfare State*, Oxford University Press.
- Kerlin, J, A.(2006), “Social Enterprise in the United States and Europe : Understanding and Learning from the Difference”, *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*17. 247-263
- Kerlin, J. A., & Pollak T.(2006), “Nonprofit commercial revenue : A replacement for declining government grants and private contributions?”, *Paper presented at the Third Annual United Kingdom Social Enterprise Research Conference*

*London.*

Kim Alter(2004), *Social Enterprise Typology*, Virtue Ventures

Kramer Mark R, Sarah E. Cooch (2007). "The Power of Strategic Mission Investing", Stanford Social Innovation Review Fall 2007.

Laville, J. L.,(2001), "Social enterprises developing 'proximity services" , Borzaga, C., Defourny, J.(ed.)(2001), *The Emergency of Social Enterprise*, London, Routledge. 100–119

Nyssens. M., & Kerlin, J.(2005), *Social Enterprise in Europe*, Unpublished paper.

OECD(1999), *Social Enterprise*, Paris, OECD.

Schumpeter, J. A.,(1934), *The Theory fo economic Development*, Havard University Press, Cambridge MA.

Steckel Richard and Jack Boyson (2003). Creating Social Enterprises Through Strategic Alliances, International Youth Foundation.

Wolk Andrew M (2007). Social Entrepreneurship & Government, A new Breed of Entrepreneurs Developing Solutions to Social Problems, A Report to the President, 2007 by The Small Business Administratio, Office of Advocacy.

#별첨

## 사회적기업 자원연계에 관한 설문지

안녕하세요. 저희는 호서대학교 산학협력단입니다.

본 조사는 사회적기업의 자원연계 실태와 수요를 파악하여 사회적기업 활성화 전략을 마련하기 위해 충남발전연구원의 의뢰를 받아 수행되는 연구입니다.

귀 기업에서 제공하는 정보는 통계법 제33조에 의거하여, 익명으로 처리되며 연구목적 이외의 다른 용도로 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

바쁘시더라도 사회적기업의 발전을 위해 설문에 응해주시면 감사하겠습니다.

본 설문조사와 관련하여 의문사항이 있으시면, 아래의 연락처로 알려주시기 바랍니다.

설문에 협조해주셔서 다시 한 번 감사드립니다.

2012년 12월 호서대학교 산학협력단

연구책임자 이용재 (, [123peter@hanmail.net](mailto:123peter@hanmail.net)) 연구원 김봉환 (7, [ch753@hanmail.net](mailto:ch753@hanmail.net)) 연구원 김신향 ( [kkkk210@nate.com](mailto:kkkk210@nate.com) )

Fax (041-560-8101)

응답기업명		응답자 및 연락처	
충남 예비사회적 기업인증시기		고용부 사회적기업 인증시기	
인증형태	<input type="checkbox"/> 일자리제공형 <input type="checkbox"/> 지역사회공헌형	<input type="checkbox"/> 사회서비스제공형 <input type="checkbox"/> 기타형	<input type="checkbox"/> 혼합형



I. 현재 받고 있거나 과거 받은 정부·지방자치단체의 공식적인 지원은?

\* 지원받은 내용을 구체적으로 자유롭게 작성해 주시면 됩니다.

지원제도		지원내용
재정 지원	전문인력지원	예)08년부터 현재까지 경영, 회계분야 전문인력 2명인건비 월 300만원 지원
	(예비)일자리 인건비지원	예)09년부터 현재까지 5명 인건비 지원
사업개발비 지원		
사회보험료 지원		
경영 컨설팅	기초 컨설팅	
	전문 컨설팅	
판로개척		
공공기관 우선구매		
시설 및 운영비 대부		
세제지원		

II. 자원연계의 필요성과 원하는 자원연계 내용에 관한 질문입니다.

☐ 기관연계 필요성 및 내용

구분	연계필요성					필요한 자원연계내용
	전혀 필요 하지 않다	필요 하지 않다	보통 이다	필요 하다	매우 필요 하다	
정부, 지방자치단체 (고용부 등)					√	예)충남도청에 식자재 공급
공공기관(정부출연기 관, 지방공기업 등)						
기업(기업, 지방상공회의소 포함)						
민간단체(NGO, 복지시설 재단, 종교기관 등)						
프로보노(전문가단체 및 협회, 학계 등)						
자원봉사(주부, 학생, 대학생, 자원봉사센터 등)						
기타1( )						
기타2( )						

□ 연계자원 필요성 및 내용

구분	연계필요성					필요한 자원연계내용
	전혀 필요 하지 않다	필요 하지 않다	보통 이다	필요 하다	매우 필요 하다	
자금(설비비, 운영자금 등)					√	예)제품부가가치 향상을 위해 제품포장기 구입비 2000만원 지원필요
제품이나 서비스 판매처(판로확보)						
경영지원(노무, 인사, 경영, 회계 등)						
홍보 및 마케팅						
기술지원						
인력(자원봉사)						
인프라(시설,장비,공간)						
교육훈련						
기타1( )						
기타2( )						

□ 자원연계에 관한 의견

구분	매우 그렇다	약간 그렇다	보통이 다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다.
사회적기업에 자원연계는 필요하다.					
자원연계는 사회적기업 성공을 결정하는 중요 요인이다.					
사회적기업들이 자원연계를 위해 충분히 노력하고 있다.					
사회적기업이 활용할 수 있는 연계자원에 관한 정보가 많다.					
사회적기업의 자원연계를 도와 주는 기관이 있다.					
사회적기업 자원연계는 기업 스스로 알아서 해야 한다.					
우리 사회적기업은 현재 자원연계가 매우 필요하다.					
우리 사회적기업은 필요한 자원연계를 위해 노력하고 있다.					
우리 사회적기업이 다른 기관과 자원연계를 원하더라도 거절될 수 있다.					

### Ⅲ. 자원연계현황에 관한 질문입니다.

#### [작성방법]

- 연계내용 및 방식 : 연계내용은 금액, 내용 등을 자유롭게 구체적으로 자유롭게 제시. 연계방식은 협약(MOU)체결, 우선구매, 회원등록, 개인적 친분 등 구체적으로 자유롭게 제시
- 연계비중 : 전체를 100%가 되도록 연계(또는 의존)비중을 작성자가 판단하여 자유롭게 제시. 예컨대, 자본연계에서 기업자부담이 100%이면 나머지는 0%로 모두 기재하시면 됩니다.
- 기타 : 항목에 없는 연계기관을 제시

#### ① '자본(설비비나 운영비 등) 연계내용

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공기관	기업	민간 단체	기타 ( )	금융권 대출	기업 자부담
연계비중 (합계100%)								
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 얼마를 어떤 방식으로 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, 현대자동차에서 MOU를 통해 1000만원 지원							

#### ② '제품 및 서비스 판매처(판로)확보'연계(사회적기업 우선구매, 사회적기업 제한입찰 등)

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공기관	기업	민간단체	기타 ( )	자력으로 시장개척
연계비중 (합계100%)							
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관이 어떤 제품을 어떤 방식으로 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, 충남도청 식당에서 우선구매로 매월 100만원 정도 상품구매						

#### ③ 경영분야 지원(노무, 경영, 인사, 회계 등) 연계

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공기관	기업	민간단체	기타 ( )	스스로 경영
연계비중 (합계100%)							
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 어떤 자원을 어떻게 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, 수자원공사(공공기관)의 인사과 직원들이 노무분야를 분기별로 도움을 줌						

#### ④ 제품·기관에 대한 홍보 및 마케팅 연계

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공기관	기업	민간단체	기타 ( )	자력홍보
연계비중 (합계100%)							
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 어떤 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, G마켓에서 분기별로 홈페이지를 통해 홍보해 줌						

⑤ 기술(개발)지원 연계(신제품 개발, 신기술개발 등 포함)

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	프로 보노	기타 ( )	자체기술
연계비중 (합계100%)								
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 어떤 방식으로 어떤 기술을 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, 제빵기술자(프로보노)가 매월 1회씩 신제품 개발에 도움을 줌.							

⑥ 인력(자원봉사 등) 연계

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간단체 (자원봉사 단체)	프로 보노	기타 ( )	내부인력
연계비중 (합계100%)								
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 인력(자원봉사)을 어떤 방식으로 연계했는지 제시 부탁합니다. 예컨대, 삼성전자에서 매주 5명의 자원봉사자가 옴							

⑦ 시설·장비·공간 등 인프라 연계(시설, 장비, 공간 등 활용)

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	기타 ( )	내부인프라
연계비중 (합계100%)							
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 어떤 방식으로 무엇을 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, 호서대학교 00연구실에서 00장비를 이용해 기술개발						

⑧ 교육훈련 연계(직원 직무교육 등)

연계기관	중앙정부 (고용부등)	지자체	공공 기관	기업	민간 단체	프로 보노	기타 ( )	내부교육
연계비중 (합계100%)								
연계내용 및 방식	작성 예) 연계기관으로부터 어떤 방식으로 교육지원을 연계했는지 제시 부탁드립니다. 예컨대, 00전자에서 매월 직무교육지원							

■ 집 필 자 ■

연구 책임 · 이용재 호서대학교 사회복지학과 교수

공동연구원 · 김봉환 호서대학교 사회복지학전공 박사과정

김신향 호서대학교 사회복지학전공 박사과정

전략연구 2012-26 · 충청남도 지역특성을 반영한 사회복지분야 사회적기업  
모델개발과 자원연계방안연구

글쓴이 · 이용재외 2인 / 발행자 · 박진도 / 발행처 · 충남발전연구원

인쇄 · 2012년 12월 31일 / 발행 · 2012년 12월 31일

주소 · 충청남도 공주시 연수원길 73-26 (314-140)

전화 · 041-840-1123(기획조정연구실) 041-840-1114(대표) / 팩스 · 041-840-1129

<http://www.cdi.re.kr>

© 2012, 충남발전연구원

- 이 책에 실린 내용은 출처를 명기하면 자유로이 인용할 수 있습니다.  
무단전재하거나 복사, 유통시키면 법에 저촉됩니다.
- 연구보고서의 내용은 본 연구원의 공식 견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.