

제3차 충남 사회적경제 콜로키움

# 사회적기업정책 추진현황과 향후전망

2012. 05. 04(금)

 충남발전연구원

충남사회적경제지원센터 · 충남사회경제네트워크

## 제3차 충남 사회적경제 콜로키움

콜로키움(Colloquium)이란 "모여서 말하기, 대화하기" 라는 뜻을 담고 있으며 일반적 의미로 공공의 장소에서 어떤 주제를 놓고 여러 사람이 공동 토의하는 방식을 의미

### 1. 행사개요

- 일 시 : 2012년 5월 4일(금) 14:00 ~ 16:00
- 장 소 : 충남발전연구원 대회의실 (1층)
- 대 상 : 사회적경제에 관심있는 연구원, 교수, 실천가, 공무원 등

### 2. 행사목적

- 사회적경제의 생태계 형성을 위한 이론 및 실천방안
- 사회적경제 조직의 활성화 및 구성원의 역량강화
- 충남도 사회적경제 사업의 발굴 및 정책지원 방안 등

### 3. 행사순서

14:00~14:05	개회사
14:05~14:10	충남 사회적경제 콜로키움 소개
14:10~15:00	발 표 협동조합과 사회적기업의 관계 및 발전방향 최혁진 본부장(한국사회적기업진흥원 기반조성본부)
15:00~15:10	휴 식
15:10~16:00	토 론 좌 장 송두범 센터장 (충남사회적경제지원센터) 토 론 최선희 사무처장 (충남사회경제네트워크) 김제선 상임이사 (풀뿌리사람들) 하재찬 지원국장 (충북사회적경제센터) 참석자 전원

# 목 차

## 발 표

### 협동조합과 사회적기업의 관계 및 발전방향

최혁진 본부장 (한국사회적기업진흥원 기반조성본부) ..... 1

## 토 론

### 토 론 1: 사회적기업 정책의 과제

최선희 사무처장 (충남사회경제네트워크) ..... 18

### 토 론 2: 사업체 지원에서 사회적경제 생태계로 전환


김제선 상임이사 (풀뿌리사람들) ..... 22

### 토 론 3: 사회적기업이추구하고자하는세상

#### － 협동과 협력, 호혜와 연대

하재찬 지원국장 (충북사회적경제센터) ..... 38






제3차 충남사회적경제 콜로키움

발 표

# 협동조합과 사회적기업의 관계 및 발전 방향

최 혁 진 본부장  
한국사회적기업진흥원  
기반조성본부



# 협동조합과 사회적기업의 관계 및 발전방향

2012. 5. 4.

최혁진(한국사회적기업진흥원 기반조성본부장)



## 기존 협동조합법의 문제점과 운영사례(원주지역)가 주는 시사점

### ○ 66 협동조합 설립 자체의 어려움 77

- 8개 개별법 체계로 되어 있어 해당분야의 사업이 아니면 협동조합 설립이 불가능
- 소규모 협동조합이나 노동자협동조합, 사회적협동조합 등은 설립자체가 불가능하였으며 기존 개별법에 의한 협동조합 설립인가도 각종 규제로 인하여 사실상 쉽지 않은 것이 현실

## 기존 협동조합법의 문제점과 운영사례(원주지역)가 주는 시사점



### ○ “이종간 협동조합의 연합회 결성이 불가능”

- 기본법 또는 일반법이 없었기에 이종 협동조합간 사업 연합 구성은 불가능하였으며 이는 지역사회 차원에서 협동조합의 네트워크를 강화하는데 제도적 장애요인이 되어 왔음

## 기존 협동조합법의 문제점과 운영사례(원주지역)가 주는 시사점



### ○ “원주지역 협동조합운동의 대응”

- 법이 보장하지 않는 영역에서는 상법상 회사 또는 비영리 조직을 설립하여 협동조합 방식으로 운영  
(법과 운영체계의 불일치로 인하여 상시적인 불안정성의 문제 발생)
- 이종 협동조합간 연합회 구성이 불가능하여 원주협동사회경제네트워크라는 임의단체를 통해 연합사업 추진  
(법 제도 상의 문제로 사업확대에 한계)

## 기존 협동조합법의 문제점과 운영사례(원주지역)가 주는 시사점



### “ 원주지역 협동조합운동의 대응 ”

- 네트워크에 참여하는 20여개 사업체가 각각 협동조합, 상법상 회사, 비영리 조직 등 다양한 법인형태를 취함으로써 구성원의 정체성과 비전을 공유하기가 쉽지 않았고 또한 사업추진을 위해 네트워크를 법인화하는데에도 어려움을 겪었음
- 협동조합기본법 제정으로 상법상의 회사나 비영리 조직들이 협동조합법인으로의 전환을 준비하고 있으며 장차 사업연합 등을 구성하여 보다 적극적인 사업확대를 준비하고 있음

## 협동조합기본법 제정의 배경



- 2012년 세계협동조합의 해를 맞이하여 국제사회의 흐름과 요구에 발맞추어 협동조합기본법 제정을 추진
  - 2008년 금융위기에서 비롯된 전 세계적인 경제불안에도 불구하고 협동조합은 지역사회와 함께 건강한 성장을 지속하고 있음. 이러한 현실에 주목하여 UN은 2012년을 세계협동조합의 해로 정하고 각 나라의 협동조합에 대한 제도환경 개선을 권고하였음
- 글로벌 사회가 직면하고 있는 고용불안과 실업문제, 고령화, 만성적인 경기불안, 양극화 등의 사회경제적 문제에 대하여 더 이상 정부나 영리기업 위주의 시장의 힘에만 의존해서는 해결하기 어렵다는 현실인식 반영

## 협동조합기본법 제정의 배경

- (예비)사회적기업 및 사회적기업 진입지원사업(자활공동체, 마을기업, 청년사회적기업가 양성사업 등)이 선택가능한 법인격 보장
- 복지 및 사회서비스 전달체계 혁신 (사회적협동조합)
- 저임금, 불안정 고용 상태의 근로자들의 고용조건 개선 (노동자협동조합)
- 협동조합 방식을 선호하는 사람들에게 협동조합의 자유로운 설립보장

## 협동조합기본법의 전망과 기대효과

- **“시민자본의 사회화를 통한 지역발전의 새로운 비전 창출”**
  - 지역사회의 다양한 시민자본이 협동조합을 통해 사회적 자본으로 재구성
  - 시민출자를 통한 장농자본의 사회화
  - 지역사회의 인적 역량이 확대
  - 새로운 공익 비즈니스 모델이 창출로 지역경제가 활성화

## 협동조합기본법의 전망과 기대효과

### ○ “사회적기업 육성정책의 내실화”

- 사회통합, 지역재생, 일자리창출, 사회안전망 강화 차원에서 추진되어온 사회적기업 육성정책이 보다 안정적인 기반 위에 활성화될 것
- (예비)사회적기업 및 사회적기업 진입지원사업(자활공동체, 마을기업 지원사업, 청년사회적기업가 양성사업 등)들이 협동조합기본법을 통해 공신력 있는 법인격 획득이 가능
- 법인격 자체에 공신력이 높아짐으로써 시민출자, 지역사회기부, 공공사업 참여 등에서 보다 안정적인 지위를 확보하여 경영역량이 강화될 것

## 협동조합기본법의 전망과 기대효과

### ○ “사회적기업 육성정책의 내실화”

- 협동조합기본법에 의해 설립된 법인들은 연합회 구성이 가능하여 서로 다른 지원체계 속에서 설립된 다양한 유사조직들(사회적기업, 마을기업, 자활공동체 등)이 필요에 따라 사업연합 구성함으로써 경쟁력을 높여낼 수 있음
- 따라서 사회적기업 등의 조직들이 정부의 재정의존도에서 탈피하여 시장경쟁력과 자립역량을 높여낼 수 있을 것으로 기대할 수 있음

### ○ “지역경제 활성화를 통한 지방재정 건전성 강화”

- 협동조합 방식의 소자본 공동창업자들의 경우 일반적인 개인창업자에 비하여 창업 성공률이 높아 그로 인해 지역경제가 활성화되는 효과 발생
- 해외 사례를 보면 협동조합 창업이 활성화되면 지방세수가 증가하여 지방재정 건전성이 강화되는 부대효과가 발생

### ○ “협동조합을 지역의 중요한 경제주체로 인정할 것”

- 협동조합은 일반 영리기업과 운영시스템, 소유구조 및 분배구조가 다른 독특한 체계를 지니고 있지만 그럼에도 대단히 효과적인 경제조직이라는 것을 지방정부가 인정해야 함
- 현재 전 세계 매출 상위 300개 협동조합들의 1년 매출 총액은 1조 4000억 달러에 이르고 있으며, 오늘날 협동조합에서 일자리를 제공받거나 협동조합의 생산품을 소비하는 사람들의 숫자는 10억 명을 넘어서는 것으로 추정

## 지방정부의 역할과 과제

### ○ “협동조합을 지역의 중요한 경제주체로 인정할 것”

- 특히 이탈리아, 영국, 프랑스, 스페인, 캐나다 등에서 협동조합은 지역사회의 균형발전에 있어 상당한 경제사회적 효과를 발생시키고 있는 것으로 보고되고 있음
- 따라서 지방정부는 협동조합의 활성화가 지역경제의 강화에 대단히 중요한 기여를 할 수 있다는 점 그리고 협동조합은 상당한 역량을 지닌 경제조직으로 성장할 수 있다는 점을 이해하고 이에 대한 정책 및 제도를 마련해야 함

## 지방정부의 역할과 과제

### ○ “특별한 지원 · 육성정책 NO! 역차별을 없애는 방향 YES!”

\* 공정한 생태계 조성

- 협동조합은 자조, 자립, 자율을 지향하는 민간의 경제조직으로 정부가 별도의 지원제도나 육성정책을 통해 차별화된 지원 시스템을 마련할 필요는 없음
- 오히려 그 동안 우리 사회가 일반 영리기업을 중심으로 발전해오면서 협동조합이 시장에 진입하려면 상당히 많은 장벽이 존재할 것이기에 이러한 역차별을 없애나감으로써 협동조합도 자유롭게 경제활동을 수행할 수 있는 있도록 해주는 것이 올바른 정책방향이라고 판단됨

## 지방정부의 역할과 과제

### ○ “특별한 지원 · 육성정책 NO! 역차별을 없애는 방향 YES!”

\* 공정한 생태계 조성

- 공동소유 및 배분체계의 제한, 공익성의 실현 등에 대한 일정한 과세혜택(스페인, 이탈리아 등) 외에는 일반적인 중소기업 지원제도와 동일한 지원체계를 마련하는 것이 바람직할 것
- 다만 이러한 제도적 환경과 인프라가 충분하게 조성될 때까지 지방정부가 교육, 홍보 및 금융 등의 간접적 지원제도를 마련하는 것은 필요

## 지방정부의 역할과 과제

### ○ “명확한 의사소통 시스템을 구축하고 파트너쉽을 가져야”

- 협동조합은 지역복지 혁신과 사회통합에 있어서도 대단히 중요한 역할을 수행할 수 있으며 그로써 정부의 효과적인 조력자가 될 수 있음
- 이를 위해 협동조합 진영과 안정적인 의사소통체계를 구성하는 것이 중요하며 지역사회문제 해결을 위하여 수평적인 파트너쉽을 마련하는 것이 정책효과를 높여낼 수 있음

### ○ “일반현황”

- 2011년 말 현재 인증 사회적기업 644개,  
예비사회적기업 약 1200개
- 전체 조직의 40%가 상법상 회사, 60%가 비영리 조직
- 기업당 유급근로자 수는 23.7명

### ○ “지원정책현황”

- 세제 혜택
  - 법인세 감면(50%) 혜택
  - 중소기업 수준의 최저한세 적용
  - 사회적기업에 기부하는 민간기업의 경우 소득 10% 범위 내에서 기부금 손금산입 인정
- 경영 컨설팅
  - 3년간 총 2천만원, 연간 1천만원 범위의 경영컨설팅 비용 제공
- 전문인력 채용지원
  - 전략기획, 마케팅 전문가 등 전문인력 채용시 기업당 3명까지 1인당 최대 월 150만원 지원

## 사회적기업 현황



### ○ 『지원정책현황』

#### - 금융

- 미소금융 (100억 규모), 중소기업청 창업자금 (100억원)
- 신용보증재단 보증에 의한 대부 (약 350억 규모)

#### - 사회적일자리

- 사회적일자리 창출사업 참여시 인건비(1인당 월 903천원)와 사회보험료 기관부담금 지원
- 예비사회적기업 2년, 인증사회적기업 3년 등 최대 5년간 연차별 차등 지원

#### - 네트워크 구축

- 업종별, 지역별, 전국단위별 네트워크 상화를 위한 지원사업 실시

## 사회적기업 현황



### ○ 『지원정책현황』

#### - 기타

- 사회적기업가 아카데미 사업 지원
- 사회적기업가 해외연수 프로그램 운영
- 홍보 및 판매촉진 지원
- 사업개발비 지원 (사회적기업 당 최대 7000만원 까지)

○ “사회적기업 인큐베이팅 지원사업 현황”

- 소셜벤처 경연대회

- 소셜 비즈니스 아이디어를 발굴하여 장차 사회적기업으로 성장 시켜내기 위한 프로그램
- 고등학생도 참여 가능하며 권역별 예선을 거쳐 전국단위 대회 개최
- 입상자에게 창업준비를 위한 시상금 지급과 청년 등 사회적기업가 인큐베이팅 센터 입주기회가 주어짐

- 청년 등 사회적기업가 육성사업

- 사회적기업가를 꿈꾸고 있는 청년들에게 창업기회를 제공하는 사업
- 연간 320개 팀을 선발하고 각 팀 당 최대 3000만원까지 창업비용을 지원

○ “사회적기업 인큐베이팅 지원”

- 지역형 예비사회적기업 지정제

- 광역 자치단체별로 사회적기업을 준비하는 단체들을 예비사회적기업으로 지정
- 사회적일자리 사업에 참여기회를 제공
- 1개소 당 최대 3000만원까지 사업개발비 지원
- 사회적기업가 아카데미 참여기회 제공

### “ 사회적기업 지원체계 구축현황 ”

- 권역별 통합지원기관 운영
  - 광역시·도 별로 사회적기업, 마을기업 통합지원기관을 설치·운영하고 있으며 이를 통해 사회적기업 설립지원 및 다양한 경영지원 프로그램을 연계
- 특화지원기관 운영
  - 종교계 등의 사회적기업 참여를 촉진하고 프로보노의 양성을 위한 별도의 특화지원기관을 설치·운영하고 있음(2012년 4개소)

### “ 사회적기업 생태계 구축으로 정책기조 변화 ”

- 정부의 직접지원 사업은 사회적기업의 정부재정 의존을 높이고 자립역량을 약화시키는 부정적 효과를 초래할 수 있음
- 이에 사회적기업에 대한 정부의 직접 지원방식을 확대하는 것보다 일반 영리기업이나 비영리 단체와 차별 없이 다양한 비즈니스에 참여할 수 있도록 제도환경을 개선하고 사회문화적 여건을 조성하여 자립적인 성장이 가능한 생태계 구축으로 정책방향전환
- 정책기조 변화에 따라 중소기업지원법 등 각종 관련법을 개정하여 사회적기업의 진입장벽을 없애고 정부의 재정일자리 사업에 사회적기업의 참여를 허용하였으며, 공공조달과 금융지원 체계를 재정비하여 시장환경을 개선하였음

## 사회적기업 지원정책의 변화방향

### ○ “유사사업 통합지원체계 및 부처간 협력체계 구축”

- 정부 각 부처별로 시행되었던 유사 지원사업(자활지원, 마을기업, 농어촌공동체회사 등)을 큰 틀에서 사회적기업 육성사업으로 통합하고 각 사업간 연계협력을 강화하고자 정부지원의 중간지원체계(권역별 지원기관)를 통합 운영하게 되었음
- 사회적기업의 개념을 확대(지역사회 기여형 신설)하고 부처형 사회적기업 육성을 촉진함으로써 정부부처간 유사사업의 통합연계 효과를 높이는 방향으로 정책 변화

## 사회적기업 지원정책의 변화방향

### ○ “협동조합기본법 제정으로 안정적인 법인격 보장”

- 협동조합기본법 제정과 이를 통해 사회적협동조합의 설립을 보장함으로써 사회적기업이 선택 가능한 법인격을 구체적으로 제도화 하였음
- 이로 인해 협동조합형 사회적기업의 수가 급격하게 늘어날 것으로 예상되며 또한 협동조합간 연합이 법적으로 가능해져 협동조합형 사회적기업들이 사업연합을 통해 자립역량과 경쟁력을 높일 수 있는 제도환경이 조성되었음

## “ 사회적기업 지원을 위한 민관협력체계 구축 ”


- 사회적기업에 대한 우호적인 사회문화적 여건을 조성하기 위하여 전국 단위로 민관협력 네트워크를 시민사회단체의 주도 하에 추진 중
- 정부, 종교계, NGO, NPO, 봉사단체, 공공기관, 민간기업, 학계 등이 모두 참여하는 방식으로 전국 네트워크와 광역시·도별 네트워크가 구축되고 있으며 현재 전국 네트워크 및 10여 개 광역시·도 네트워크가 출범하여 사회적기업 생태계 조성을 위해 활동 중



### ○ “사회적기업에 대한 전망”

- 2007년 사회적기업 육성법이 시행되고 5년이 지나면서 정부와 민간 모두가 다양한 시행착오 및 연구사업을 통해 구체적인 해결과제를 도출
- 2011년 정부정책의 전반적인 변화와 협동조합기본법 제정으로 인해 사회적기업의 성장을 위한 제도적 환경은 보다 안정적으로 조성되었음
- 특히 2008년 금융위기 이후 새로운 시장경제에 대한 사회적 관심이 증대하면서 사회적기업에 대한 관심과 참여 및 그로 인한 성장가능성은 대단히 높아지고 있는 추세
- 협동조합기본법의 제정은 사회적기업에게 안정적인 법인격을 제공하여 대외적 신뢰도를 높여내는 효과가 발생하여 사회적기업의 양적·질적 성장을 촉발시켜 낼 것임
- 또한 전국 단위의 민관협력체계가 확장되는 가운데 사회적기업을 위한 시장환경은 빠른 속도로 개선될 것이며 이는 사회적기업의 자립에 긍정적 영향을 주게 될 것으로 기대





| 제3차 충남사회적경제 콜로키움 |

■ 토 론 1

# 사회적기업 정책의 과제

| 최 선 희 사무처장  
충남사회경제네트워크



# 사회적기업 정책의 과제

최선희((사) 충남사회경제네트워크 사무처장)

- 사회적기업의 인증 정책은 정부의 인증제 중심의 선별적 육성 제도로 발전하고 있는 것이다.
  - 인증제를 통한 선별적인 지원제도의 고착화, 아니면 등록제와 같은 보편적인 지원 제도로 재설계의 기로.
  - 인증제에서 탈락된 사회적기업들은 어떤 방향으로 나가야 하는가?
  - 마을기업 재심사에서 탈락된 기업들은 어디로 가야 하는가?
- 사회적기업은 수익을 창출하여 자립하는 것을 목표로 하고 있다.
  - 노동생산력이 취약한 사회적기업들이 시장경쟁력을 통해 자립하는 것은 매우 어려운 일로 과연 가능할 것인가.
  - 취약계층을 위한 사회적 가치를 창출하면서 시장기반의 경제적 가치를 올리는 것 쉽지 않음.
- 취약계층의 고용창출에 기여하는 노동통합 사회적기업으로 갈 것인지에 대한 지원기간(한시적 지원정책, 안정적인 지원정책)/ 지속가능성 확보를 위한 정부의 지원보조금.
  - 취약계층의 서비스제공/ 수입 창출하여 시장에서 자립하는 것 불가능/ 보건복지부의 바우처 사업 동시에 할 수 있도록 해야 함.
- 정책 목적 및 대상의 범위에 관한 쟁점/ 취약계층과 고용창출에 둘 것인지, 아니면 사회서비스제공, 지역사회 재생, 지역공동체의 활성화, - 정책대상의 확대/ 사회적 목적의 범위가 취약계층에 초점을 두고 있어 협소함. 인증제도의 개편이 요구됨. 정책대상의 폭넓은 확장이 요구됨.
  - 고용창출 패러다임에서 사회서비스의 혁신과 지역사회의 재생으로 전환이 요구된다. 여기서 고용창출의 유발은 그 정책의 결과물이 될 것임.
- 사회적기업의 지방화 추진에 대해서 ‘자율과 분권에 기초한 육성’마련
  - 지방정부는 중앙정부 정책과 연계하면서도 지역특성과 지역사회의 필요에 부응하는 독자적인 정책수립이 필요.
  - 정부 직접지원정책, 지방정부 간접지원정책
- 권역별 지원기관 운영에 대한 견해
  - 기존의 산학협력단, 지방자치의 출연기관 등에 지원했던 위탁금액을 그대로 유지하

면서 민간주도의 자율성과 주도성이라는 미명하에 운영되고 있지만 이는 기본적인 인프라를 갖춘 가운데 진행되었던 기존 지원기관과 민간의 지원기관의 차이를 제대로 파악하지 못한 정책이라고 본다.

예비사회적기업 1기업체 운영에도 못 미치는 운영비로 위탁업무를 수행하도록 하고 있다. 이는 적게는 70-80개, 많게는 수백 개의 사회적기업을 지원하는 수탁기관으로서의 최소한의 면모를 갖추기에는 매우 부족한 실정이라고 생각된다. 따라서 지원기관의 질을 담보할 수 있도록 면밀한 검토가 요구된다.

## <나아갈 방향>

1. 지방정부는 시민사회의 주체적이고 자발적인 참여와 역량 개발에 초점을 둔 정책집행으로 가야한다.


사회적기업을 실제 경영할 주체는 지역사회주민과 사회적기업가로서 지방정부는 우호적 환경조성 (공공서비스 구매, 공공서비스 위탁), 인프라 구축 네트워크 구축을 위한 지원에 우선적인 정책을 펼쳐야 할 것이다.

2. 사회적기업을 지역사회 필요와 문제를 해결하는 대안적인 주체로서 범위와 위상을 폭 넓고 다양하게 설정 될 수 있도록 해야 할 것이다. 따라서 지역사회의 필요와 특성을 반영하는 조례제정 바람직.

3. 기존의 일자리 창출 목적의 사회적기업 정책에서 벗어나 사회서비스 혁신을 목적에 둔 사회적기업 정책으로의 전환이 필요하다. 이를 위해서는 지방정부 관할 하에 있는 사회서비스, 조달사업, 위탁사업 등의 공공자원에 관한 적극적인 자원이 동반되어야 한다.

4. 협동조합기본법 시행으로 기존의 사회적기업들이 협동조합으로 조직형태 전환에 따른 대비책이 필요하다. 무조건 협동조합으로 변화되는 것이 중요한 것이 아니라 협동조합의 가치, 이념, 운영방식을 얼마나 정확하게 내면화시키고 일상화시킨 가운데 가능하게 할 것인가가 가장 중요한 관건이 될 것이라고 본다. 협동조합운동과 교육은 불가분의 관계로 협동조합적인 정서를 생활로 나타낼 수 있도록 다양한 형태의 교육이 필요하다고 본다.






| 제3차 충남사회적경제 콜로키움 |

■ 토 론 2

# 사업체 지원에서 사회적경제 생태계로 전환

김 제 선  
풀뿌리사람들  
상임이사



pdf파일

































| 제3차 충남사회적경제 콜로키움 |

■ 토 론 3

# 사회적기업이 추구하고자하는세상 협동과 협력, 호혜와 연대

| 하 재 찬

충북사회적경제센터  
지원국장

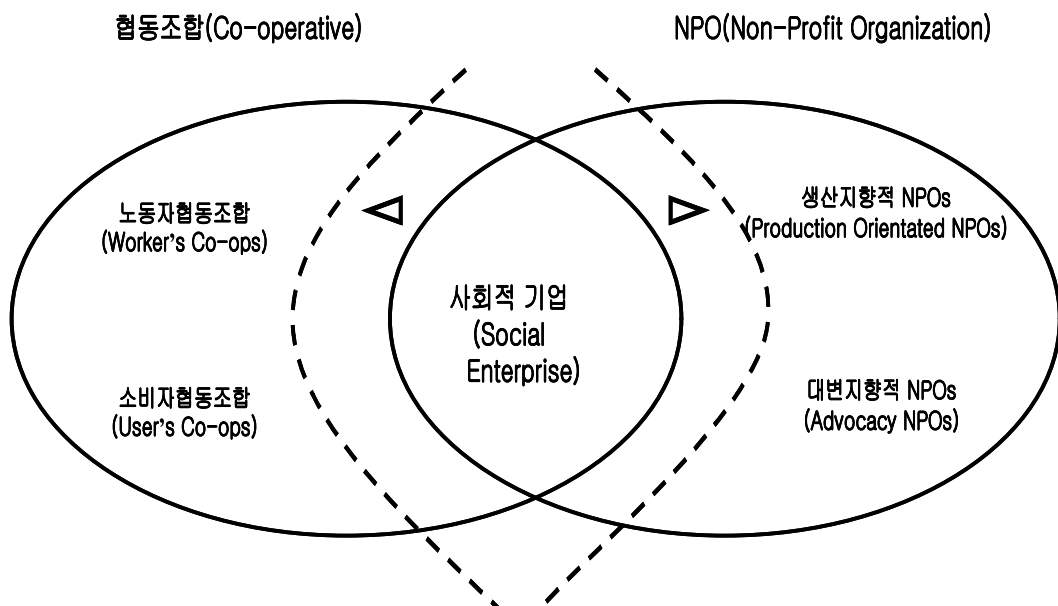


# 사회적기업이 추구하고자 하는 세상

## 협동과 협력, 호혜와 연대

하재찬 ((사)충북사회적경제센터 지원국장)

- 사회적기업이 만들고자 하는 세상은 어떤 세상인가?
- 사회적기업이 가져야할 비전과 미션은 무엇인가?
- EU사회경제연구소장을 역임했던 자크드프르니 교수는 유럽의 사회적경제 조직들에 대한 연구를 통해 아래와 같은 그림으로 사회적기업을 정리하였다.



- 비영리목적과 협동조합방식의 운영으로 이루어지는 것이 사회적기업이라고 하고 있다.
- 주식회사 형태의 사회적기업들이 고민하고 있는 것은 몸에 맞지 않는 옷과 신발이라고 하고 있다.
- 이러한 측면에서, 협동조합법은 아주 중요하다.
- 사람이 공간과 시간에 맞는 가장 잘 맞는 역할을 하기 위해서는 내용과 형식이 맞아야 한다. 즉 등산할 때 그 산에 대한 이해와 등산하기 위한 공부를 하고, 등산복과 장비를 갖추는 것과 동일하다 할 것이다.
- 사회적기업이 추구하고자하는 세상이 협동과 협력, 호혜와 연대라면, 협동조합법은 적절한 옷과 장비가 될 것이다.



# Memo

[illegible]

## This image shows a single page of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins or other markings visible.

# Memo

[illegible]

# Memo

[illegible]

## This image shows a full page of blank handwriting practice paper. It features evenly spaced horizontal lines across the entire surface, providing a guide for letter height and placement. The lines are thin and light gray, set against a clean white background. There are no margins, text, or other markings present.

# Memo

[illegible]

# Memo

[illegible]

[illegible]

[illegible]

## This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 20 evenly spaced horizontal grey lines across its entire width, providing a guide for handwriting or typing. The background is a clean, solid white color.

# Memo

[illegible]

[illegible]

# Memo

[illegible]