



전략연구 2022-01

지원종료 사회적기업의 운영실태 및 성장촉진 방안 연구

이홍택 · 홍은일

연구 요약

이 연구는 정책 지원이 종료된 사회적기업 운영실태를 파악하여 지속가능한 성장을 촉진할 수 있는 정책 대안을 마련하는 데 그 목적이 있다. 사회적기업의 지속가능성에 대한 내외부의 부정적 시각이 존재함에도 불구하고 그동안 지원이 종료된 사회적기업에 대한 정확한 실태 파악과 이력 관리는 미흡했으며, 생존과 관련한 기본적인 통계조차 확인하기 어려운 상황이었다. 이에 이 연구에서는 종료된 사회적기업에 대한 실태조사와 심층 사례분석을 통해 현재 운영상황, 성공 및 실패 원인 등을 종합적으로 분석하고 지속가능한 성장 촉진 방안을 제안하였다.

운영실태 조사에 앞서 먼저 사회적기업의 진입과 탈락 현황을 분석하였다. 기초 자료의 구조적 한계로 인해 2016년 이후부터를 분석대상으로 설정하였다. 2016년 이후로 폐업 등 사유로 인증을 반납한 사회적기업은 전체 73개소 중 10개소(13.7%)로 일반기업(5년 생존율 31.2%, 고용노동부)에 비해 생존율이 높게 나타났다. 예비 사회적기업은 인증 사회적기업으로 진입하기 위한 준비단계라 할 수 있으며, 인증 진입률이 주요 성과지표라 할 수 있다. 예비 사회적기업에서 인증 사회적기업으로 진입하는 경우는 2016년 5.6%, 2017년 11%, 2019년 13.5%, 2021년 16.5%로 지속적으로 증가하고 있는 추세이긴 하나 20% 미만으로 낮은 수준을 보이고 있었다.

지원종료 사회적기업의 운영상황을 파악하기 위해 실태조사(110개) 실시하였으며, 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 사회적기업 지원이 종료된 이후에도 62.7%가 안정적으로 운영(110개 기업 중 69개)되고 있었다. 그러나, 인증 사회적기업과 예비 사회적기업으로 구분해서 살펴보면, 인증 사회적기업은 81.6%가 안정적으로 운영되고 있는 반면, 예비 사회적기업은 60%가 일반기업으로 전환하여 운영되고 있거나 휴·폐업인 상황이었다. 둘째, 사회적기업의 내적역량에 대해서는 예비 사회적기업에 비해 인증 사회적기업이 전반적으로 높은 수준으로 인식하는 것으로 조사되었다. 특히 인증 사회적기업은 제품/서비스를 지속적으로 개발(개선)하고 있다(3.83점), 우리의 브랜드(이미지)는 강력하다(3.75점) 등을 높이 평가하는 반면, 예비 사회적기업은 전체적으로

보통 이하(2점대)로 평가하였다. 외적역량에 대한 자체평가는 자원동원과 관련해서는 모두 보통 이하로 인식하고 있었다. ‘중소기업 정책 등 정책사업 유치’(2.74점), ‘벤처투자 등 다양한 투자자금 유치’ 및 ‘클라우드펀딩 등 소비자와 연계하여 투자금 유치’(2.45점) 등 전반적인 자원동원 능력이 부족한 것으로 판단된다. 반면 외부 네트워크에 대한 역량은 높은 것으로 평가하였는데, ‘지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계’(3.58점), ‘공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계’(3.55점)를 높이 평가하고 있었다. 셋째, 지원종료 후 가장 어려운 부분은 ‘인건비 증대로 인해 고용 유지가 힘들다’ (44.5%), ‘판로확보가 어려워 매출이 지속적으로 감소’(18.2%), ‘투자유치가 어려워 사업확대가 어렵다’(15.5%) 등을 호소하고 있다. 가장 필요한 지원정책으로는 자금지원(69.1%), 판로개척(66.4%), 전문인력 양성(35.5%), 디지털 전환(22.7%), 협력네트워크 구축(21.8%)의 순으로 높게 나타났다.

심층 사례조사를 통해 성공과 실패요인을 도출하였다. 성공적으로 운영되고 있는 사회적기업의 성공요인을 분석한 결과 첫째, 명확한 소셜미션을 토대로 비즈니스모델을 설계하고, 지속적인 사업 규모화·다각화를 이루었다. 둘째, 체계적 경영을 위한 조직체제와 민주적 의사결정 시스템을 구축하였다. 조합원 또는 노동자 등 의견수렴을 위한 공식적 기구를 설치하여 사회적기업의 소셜미션이나 운영 방향에 대해 지속적으로 인식을 공유하고 잘못된 방향에 대해서는 견제할 수 있는 기반을 마련하였다. 셋째, 다양한 지역네트워크 활동과 지역사회(주민)와 소통·협력을 지속해나갔다. 대표 및 실무자를 중심으로 지역사회의 다양한 네트워크 활동에 참여함으로써 지속적으로 평판과 인맥을 넓혔으며, 이는 잠재고객 확보와 브랜드 이미지 강화에 기여할 수 있었다.

반면, 사회적기업으로서 인증을 반납하거나, 예비사회적기업에서 인증사회적기업으로 넘어가지 못하는 기업들의 경우에서도 공통적인 요인들을 발견할 수 있었다. 첫째, 소셜미션에 최적화된 비즈니스모델을 설계하지 못했다. 경영 마인드 부족 및 준비 부족으로 인해 소셜미션과 맞지 않은 비즈니스모델을 적용함에 따라 지속적인 운영이 불가능했다. 둘째, 구성원들간의 공감대 형성 및 지역 네트워크 활동이 미흡하였다. 구성원들간 중장기적 비전과 목표에 대한 충분한 합의가 이루어지지 않아 갈등이 발생하였으며, 지역사회와의 적극적인 소통과 활동 부족으로 인해 네트워크를 확대해 나가지 못했다.

이러한 맥락에서 지원종료 사회적기업의 성장 촉진을 위한 다음과 같은 정책방안을 제안하였다. 첫째, 성장단계별 맞춤형 지원체계로 대전환을 위해서는 예비 사회적기업의 기초역량 강화를 지원할 필요가 있다. 예비 사회적기업의 역량 강화를 위해 비즈니스 모델 구축 지원과 사회적기업가정신 함양이 필요하다. 또한 성장기 사회적기업의 스케일업 지원체계 구축이 필요하다. 성장잠재력을 보유한 사회적기업을 발굴하기 위해 선도기업 인증제를 도입하고, 이 사회적기업들을 중심으로 스케일업 지원사업을 추진해야 한다. 포스트 코로나 시대에 대비하기 위한 디지털 전환 지원사업도 적극적인 추진이 필요하다.

둘째, 중간지원조직의 성장촉진 역량 강화가 필요하다. 행정사업 대행 중심의 구조에서 탈피해 중간지원조직의 본연의 기능인 사회적경제기업의 활성화 및 상호연계를 지원하거나, 다양한 이해관계를 대변하는 애드보커시(Advocacy)로서 역할을 강화할 필요가 있다. 이를 위해서는 중간지원조직의 전문성 및 인적 역량 강화가 필요하다. 또한 자율적 운영기반을 확충하기 위해 점진적 자립화 기반을 마련할 필요가 있다. 마지막으로 중간지원조직의 협력 네트워크 활성화가 필요하다. 도내 다양한 중간지원조직들의 협의체를 구축하여 유기적 연계·협력을 강화할 필요가 있다.

마지막으로 사회적기업의 가치 체감 확대 및 도민 인식개선이 필요하다. 도민이 체감하고 지지할 수 있는 생활밀착형 사회적기업의 발굴과 육성이 강화될 필요가 있으며, 도민 인식개선을 위한 성공사례 공유·확산, 온오프라인 홍보 강화 등 노력도 필요하다.

충청남도의 사회적경제 예산과 자원 등을 고려했을 때 앞에서 제시한 사업들의 성공적 추진을 위한 정책 제언은 다음과 같다.

첫째, 충청남도 사회적경제 3차 5개년 계획의 실행계획 수립 과정에서 성장단계별 지원(초기, 성장기) 계획을 정립할 필요가 있다. 디지털전환 지원사업은 기존의 사업개발비 지원사업과 연계하여 추진할 경우 효과적으로 운영될 수 있을 것으로 판단된다.

둘째, 중간지원조직의 역량강화는 중장기적 시각에서 일관성 있게 추진할 필요가 있다. 이는 충청남도과 위탁운영기관 모두의 노력이 필요하며, 중간지원조직 구성원들의

심도 있는 논의과정을 통해 비전과 역량 강화 방안을 도출해야 한다.

셋째, 외부자원과 적극적인 연계협력이 필요하다. 사회적기업의 성장촉진을 위한 재원확보를 위해서는 대기업 및 공공기관의 ESG, CSG 사업 등을 적극적으로 유치할 필요가 있다. 충청남도과 중간지원조직들 간 협력체계를 구축하여 실질적 연계·협력이 필요하다.

목 차

제1장 서론	1
1. 연구배경 및 목적	1
1) 연구배경 및 필요성	1
2) 연구목적	3
2. 연구범위 및 방법	4
1) 연구범위	4
2) 연구방법	7
3) 연구체계	8
3. 선행연구 검토	9
제2장 이론적 배경 및 정책 동향	11
1. 사회적기업의 개념 및 특성	11
1) 사회적경제와 사회적기업의 개념적 이해	11
2) 사회적기업의 개념 및 특성	13
3) 사회적기업의 유형 및 역할	17
2. 한국 사회적기업의 제도화 과정	21
1) 한국 사회적기업의 역사적 흐름	21
2) 사회적기업 인증제	24
3. 사회적기업의 정책 동향	29
1) 국내 사회적경제 지원정책 동향	29
2) 해외 사회적경제 지원정책 동향	42
4. 향후 사회적기업의 제도 변화 전망	55
1) 사회적기업 등록제	55
2) 사회적경제기본법	58
제3장 재정지원 종료 사회적기업의 운영실태 및 심층사례	62
1. 도내 사회적기업의 현황	62
1) 재무 및 고용 현황	62

2) 사회적가치창출 현황	70
3) 사회적기업의 진입과 탈락 현황	73
2. 재정지원 종료 사회적기업의 운영실태	77
1) 조사 개요	77
2) 사회적기업의 지원정책의 효과성	80
3) 지원종료 사회적기업의 운영실태	84
4) 애로사항 및 정책수요	97
5) 실태분석 종합	104
3. 사회적기업의 심층 사례 분석	105
1) (사례 1) 종합서비스체계 구축을 통한 규모화·효율화	105
2) (사례 2) 지원사업의 효과적 활용을 통한 안정적 경영기반 구축	112
3) (사례 3) 소셜미션과 비즈니스모델의 부조화	118
4) (사례 4) 불명확한 소셜미션과 비즈니스모델	123
5) 사례분석 종합	126
4. 사회적기업의 당면과제	129
제4장 지원종료 사회적기업의 성장촉진 방안	130
1. 기본방향	130
2. 성장단계별 맞춤형 지원체계로 대전환	133
3. 중간지원조직의 역량 고도화	142
4. 사회적기업의 가치체감 확대 및 도민인식 개선	147
제5장 결론 및 정책제언	150
1. 요약 및 결론	150
2. 정책제언 및 향후 과제	153
참고문헌	155

표 목 차

〈표 1-1〉 사회적경제기업 현황	4
〈표 2-1〉 사회적경제, 사회적경제 조직, 사회적경제 기업의 개념적 위상	11
〈표 2-2〉 사회적경제기업의 유형 구분	12
〈표 2-3〉 사회적기업의 정의	13
〈표 2-4〉 Defourny의 사회적기업의 9가지 공통 특성	16
〈표 2-5〉 한국 사회적기업의 유형	18
〈표 2-6〉 사회적기업과 예비사회적기업의 비교	23
〈표 2-7〉 사회적기업 인증절차	27
〈표 2-8〉 예비사회적기업 지정절차	27
〈표 2-9〉 인증지정 취소 및 제한기간	28
〈표 2-10〉 사회적경제기업 관련 부처별 지원 대상	29
〈표 2-11〉 사회적경제기업 유형별 지원정책	30
〈표 2-12〉 중앙부처별 사회적경제기업 지원정책	31
〈표 2-13〉 예비/인증 여부에 따른 지원의 종류	32
〈표 2-14〉 사회적기업 지원정책의 종류	33
〈표 2-15〉 판로지원 프로그램 세부 내용	36
〈표 2-16〉 금융지원 세부 내용	39
〈표 2-17〉 대상자별 사회적경제 주요 교육 사업	40
〈표 2-18〉 SVI측정 우수기업 지원 세부 내용	41
〈표 2-19〉 유럽 사회적경제 실행계획(2021. 12.)	46
〈표 2-20〉 이탈리아 사회적경제 지원정책 현황	53
〈표 2-21〉 사회적기업 등록제 주요 내용	57
〈표 2-22〉 사회적경제기본법 추진경과	58
〈표 2-23〉 사회적경제기본법 주요내용	59
〈표 3-1〉 사회적경제기업 현황	62
〈표 3-2〉 사회적경제기업 운영상황	63
〈표 3-3〉 연도별/유형별 매출액 변화	63
〈표 3-4〉 2021년 매출액(추정치) 전년 대비 변화	64
〈표 3-5〉 전년대비 근로자 유형별 변화 추이	64
〈표 3-6〉 연도별/유형별 종사자 수 추이	65
〈표 3-7〉 연령별 종사자수(20~60대)	65
〈표 3-8〉 2021년 10월 현재 기준 사업장의 가동률	66

〈표 3-9〉 코로나19 이후 비즈니스 모델의 변화 필요성	66
〈표 3-10〉 비즈니스 모델의 변화 필요 구체적 내용	67
〈표 3-11〉 제품 및 서비스를 가장 많이 판매하는 방법	67
〈표 3-12〉 오프라인 중 가장 많이 판매하는 채널(복수응답)	68
〈표 3-13〉 온라인 중 가장 많이 판매하는 채널(복수응답)	68
〈표 3-14〉 2021년 매출구조	69
〈표 3-15〉 현재 수익 창출영역	69
〈표 3-16〉 사회적경제기업의 해결중인 사회문제	70
〈표 3-17〉 2021년 취약계층 총 근로자수	71
〈표 3-18〉 취약계층 근로자 특성	71
〈표 3-19〉 코로나19 관련 공공 및 민간 부문에 도움 제공여부(복수응답)	72
〈표 3-20〉 인증 사회적기업의 인증반납 현황	73
〈표 3-21〉 예비 사회적기업의 인증 진입율	75
〈표 3-22〉 예비 사회적기업의 인증진입 세부현황	75
〈표 3-23〉 설문지표	78
〈표 3-24〉 응답자 특징	79
〈표 3-25〉 사회적기업 지원사업이 사업초기 정착에 도움정도(%)	80
〈표 3-26〉 사회적기업 지원사업이 기업의 성장(스케일업)에 도움여부(%)	82
〈표 3-27〉 (도움이 되지 않았다면) 이유(%)	83
〈표 3-28〉 지원종료 이후 귀사의 기업경영은 어떠한 상황(%)	85
〈표 3-29〉 지원종료 후 사회적기업으로서 경영활동이 힘들다면 어떤 부문(%)	86
〈표 3-30〉 지금도 사회적 가치를 추구하는 사회적기업이라 생각여부(%)	87
〈표 3-31〉 [기업경영 부문] 지원종료 이후 회사 내적역량(점)	88
〈표 3-32〉 [사회적미션 부문] 지원종료 이후 회사 내적역량(점)	89
〈표 3-33〉 [자원동원 부문] 지원종료 이후 회사 외적역량(점)	90
〈표 3-34〉 [외부네트워크 부문] 지원종료 이후 회사 외적역량(점)	91
〈표 3-35〉 (예비 사회적기업만) 지정종료 후 사회적기업 인증 시도 경험(%)	92
〈표 3-36〉 인증을 시도했으나 인증을 받지 못한 이유(%)	93
〈표 3-37〉 지정종료 후 사회적기업 인증을 시도하지 않은 가장 큰 이유(%)	94
〈표 3-38〉 (예비 사회적기업만) 향후 인증 사회적기업으로 신청계획(%)	95
〈표 3-39〉 인증 사회적기업 신청 예정시점(%)	96
〈표 3-40〉 경영전반에 걸쳐 가장 어려운 점(%)	97
〈표 3-41〉 사회적가치 실현에 있어 가장 어려운 점(%)	98
〈표 3-42〉 현재 성장단계에서 필요한 지원책(%)	99
〈표 3-43〉 (오프라인) 희망 판매채널(%)	100

〈표 3-44〉 (온라인) 희망하는 판매채널(%)	101
〈표 3-45〉 충남사회적경제기금과 같은 자금대출 필요여부(%)	102
〈표 3-46〉 (대출을 계획하는 응답자만) 대출 규모(%)	103
〈표 3-47〉 사례분석 결과 종합	128
〈표 4-1〉 선도기업 인증 평가지표(예시)	137
〈표 4-2〉 조직 핵심 역량	143



그림 목 차



〈그림 4-1〉 비즈니스모델 컨설팅 단계(예시)	134
〈그림 4-2〉 영국 사회적기업의 스케일업 과정에서 가장 필요한 지원	138
〈그림 4-3〉 행복나래 사회적경제 상품 경쟁력 강화사업(예시)	139
〈그림 4-4〉 중간지원조직의 기능	143

제1장 서론

1. 연구배경 및 목적

1) 연구배경 및 필요성

최근 한국을 비롯한 많은 국가에서 저출산고령화, 일자리, 환경 등 다양한 사회적 난제를 비즈니스 방식으로 해결하는 사회적경제기업에 대한 정책적 지원을 확대하고 있다. 특히 코로나19로 인한 사회경제적 위기로 지역사회 주체들의 연대와 협력의 중요성이 커지면서 사회적경제기업의 역할에 대한 기대감도 그 어느 때보다 커지고 있다.

충청남도 또한 이러한 세계적 흐름에 발맞추어 2012년부터 사회적경제 활성화를 위한 다양한 육성정책을 추진해왔으며, 그 결과 사회적경제기업의 양적 확대를 비롯한 취약계층 일자리 창출, 사회서비스 제공 확대 등의 성과를 이루었다. 충남도 내 사회적경제기업은 2012년 182개에서 2021년 12월 1,416개로 급격한 양적 성장을 이루었으며, 협동조합 975개, 사회적기업 277개, 마을기업 169개의 성장이 전체적인 양적 확대를 견인하였다. 이러한 사회적경제기업들은 장애인, 노인, 청년 등 취약계층 일자리를 창출(전체근로자의 73.7%) 해오고 있으며, 돌봄 서비스(어르신 및 아이), 청소년 교육(대안교육, 환경·사회 교육 등), 발달재활서비스 등 다양한 사회서비스를 취약 지역에 제공하고 있다.

그러나 사회적경제기업의 질적 성장은 여전히 저조한 상황이다. 사회적경제기업은 지역의 내발적 성장을 견인할 핵심적인 성장동력으로 주목 받아 왔으나, 아직까지 지역경제에 큰 비중을 차지하지 못하고 있는 상황이다. 특히 도내 사회적경제기업 중 약 20%가 유명무실(2021년 6월 1,315개 기업 중 269개 기업이 휴·폐업)한 상황이며, 기업당 평균 매출액은 2.3억원, 영업이익 1천만원 이하 64.9%를 차지하고 있다. 더욱이 최근 코로나19로 인한 사회경제적 위기는 사회적경제기업에도 큰 타격을 주었으며, 많은 사회적경제기업(79.3%)이 비즈니스 모델 변화의 필요성을

호소하고 있는 상황이다. 이는 사회적경제기업의 구조적인 특성에 기인한다. 일반 기업이 당기순이익의 축적과 외부 자금 조달을 통해 성장과 규모화를 추구하는 것과 달리 사회적경제기업은 이윤의 대부분을 사회적 목적을 위해 사용하고 있기 때문에 구조적으로 자금조달과 지속적인 성장의 어려움이 존재한다(황경진, 2020).

특히 사회적경제기업의 핵심적인 주체인 사회적기업은 ‘인건비 보조’ 지원정책으로 인해 취약계층의 고용을 확대하고 기업경영의 안정성을 확보할 수 있었지만, 한편으로는 정부 보조금 없이는 사실상 생존하기 어려울 것이라는 우려도 존재하는 상황이다. 이러한 우려는 지원기관에서 지원 종료(최대 5년) 이후의 운영상황에 대한 모니터링 및 지원성과에 대한 검증과 개선을 위한 연구와 성과공유가 부족¹⁾했던 것뿐만 아니라, 대부분 초기창업 지원에 집중되어 있는 현재의 사회적기업 정책설계에서 기인한다. 사회적기업은 인증과정을 통해 최대 5년간 지원(예비 2년, 인증 3년) 하고 있으나, 이는 초기창업 단계의 지원에 해당하며, ‘죽음의 계곡’ 단계에 진입한 기업들을 지원하는 성장촉진 체계는 미흡한 상황이라 할 수 있다.

충청남도 또한 대부분 초기 창업 지원에 집중해 있으며, 지원이 종료된 사회적기업에 대한 운영상황 점검 및 성장촉진은 미흡한 상황이다. 사실상 사회적기업의 생존상황을 추적하기 위한 통계 데이터 확보도 어려운 상황에서 생존율에 대한 내·외부의 우려를 해소한다는 것 자체가 어불성설이라 할 수 있다. 사회적기업이 정치와 이념을 떠나 사회문제 해결의 핵심 주체로서 지속가능하기 위해서는 안정적인 경영 기반 확보와 체감할 수 있는 사회적가치 창출을 통해 시민들의 공감과 참여를 지속적으로 확대해 나갈 필요가 있다. 이를 위한 첫 걸음으로 지원의 타당성에 대한 대내외적 우려를 해소할 필요가 있다. 지원 종료 이후의 상황에 대한 면밀한 분석을 통해 보조금 없이도 생존하는 사회적기업과 휴폐업한 사회적기업의 원인을 진단하고, 지속가능성을 높이기 위한 정책과제의 발굴이 필요하다.

1) 고용노동부 보도자료(2021.9.8)에 따르면 2007년 사회적기업 인증제도가 처음 시행된 이후 2021년 현재 총 3,064개소로 크게 성장하였으며, 전체 매출액도 5조 2,939억원으로 전년 대비 9.9% 증가하는 추세를 보이고 있다. 특히 사회적기업의 5년 생존율이 79.7%로 일반기업이 31.2%인 것에 비해 높은 것으로 나타났다. 그러나, 사회적기업의 높은 생존율에도 불구하고 대내외적으로 지속가능성에 대한 문제가 제기되고 있는 상황이다. 이는 사회적기업의 지원종료 이후의 성과에 대한 연구와 성과공유가 미흡했던 것도 하나의 요인이라 볼 수 있다. 단순히 생존율만이 아닌, 지원종료 이후에도 구체적인 운영상황이나 성과에 대한 지속적인 모니터링과 성과확산이 필요한 상황이라 할 수 있다.

2) 연구목적

이 연구는 지원이 종료된 사회적기업의 운영상황을 진단하고, 지속가능한 성장 기반을 마련하기 위한 정책 과제를 발굴하는 데 목적이 있다.

그동안 지원이 종료된 사회적기업에 대한 구체적인 실태분석은 없는 상황이며, 기초적인 지원종료 현황만 파악하고 있는 상황이다. 지원종료 이후에도 사회적기업이 안정적인 경영기반을 구축하고 다양한 사회적가치를 창출하고 있는 부분에 대한 실태파악은 충청남도 정책 지원 성과와 타당성을 입증하는 데 중요한 기초 자료로 활용이 가능한 만큼, 매우 시급하고 중요한 연구라 할 수 있다.

구체적으로 이 연구에서는 도내 지원이 종료된 사회적기업에 대한 실태조사를 통해 생존율 및 경영여건을 분석하며, 지속성장 기업과 휴·폐업 기업 비교분석을 통해 지속가능성의 핵심요인을 도출하고자 한다.

사회적기업의 자생력 강화라는 관점에서 지원 종료 이후에 사회적기업으로서 그 가치와 경영전략을 지속하는가에 대한 상황을 구체적으로 파악하는 것도 핵심적인 요소이다.

나아가, 지원종료 이후 사회적기업으로서 지속성장하는 기업과 그렇지 못한 기업 특성 비교를 통해, 지속가능한 사회적기업 지원방안을 도출하고자 한다.

2. 연구범위 및 방법

1) 연구범위

□ 연구 대상

연구대상은 충청남도 소재 사회적기업을 대상으로 한다. 연구 대상을 사회적경제 전체가 아닌 사회적기업으로 설정한 이유는 다음과 같다.

첫째, 사회적기업이 다른 사회적경제기업 유형인 마을기업, 협동조합에 비해 정책적 지원이 집중되어 있으며, 특히 양날의 검과 같은 인건비 지원이 이루어지기 때문이다. 사회적기업은 예비 2년, 인증 3년 기간 동안 지원대상이 되며, 인건비 및 사업개발비 지원은 별도 심사과정을 통해 지원 여부가 결정된다. 충청남도 사회적경제 관련 예산에서 사회적기업 일자리창출비(인건비) 및 사업개발비, 사회보험료 지원 예산이 상당한 비중을 차지하고 있다.

둘째, 사회적기업은 사회적경제기업 중 가장 핵심적인 주체로서 마을기업, 협동조합에 비해 매출액, 고용, 사회적가치 창출 등에서 매우 큰 비중을 차지하고 있다. 따라서 지원 종료 이후 상황을 파악하는 데 있어 사회적기업을 우선적으로 고려할 필요가 있다.

〈표 1-1〉 사회적경제기업 현황

(단위 : 개)

유 형	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
계	28	115	172	315	436	523	621	717	876	1,035	1,181	1,416
사회 적기 업	소계	17	88	117	132	143	139	134	136	146	184	277
	인증	11	19	23	38	54	66	79	84	94	99	109
	예비	6	69	94	94	89	73	55	52	52	85	150
마을기업	11	27	48	74	90	96	109	121	141	151	155	169
협동조합	-	-	7	101	203	303	378	460	589	700	809	970

자료 : 충청남도 내부자료

□ 시간적 범위

이 연구의 시간적 범위는 2021년을 대상으로 하고 있다. 이 시점을 기준으로 통계조사 및 정책동향 분석을 수행하였다. 통계자료 분석은 자료 수집이 가능한 범위 내에서 2020년, 2021년을 기준년도로 설정하였다.

□ 지리적 범위

연구의 지리적 범위는 충청남도를 대상으로 하였다. 다만 기초자치단체별로 사회적기업의 특성이 다를 수 있기 때문에, 사례조사는 가급적 여러 지역을 살펴보고자 하였다.

□ 내용적 범위

제2장에서는 사회적기업 개념과 특성, 제도화 과정 및 정책 동향 등을 종합적으로 살펴보았다. 사회적기업의 기본적인 특성과 유형, 제도적 설계를 종합적으로 검토하여 사회적기업이 갖는 구조적 특성을 파악하고자 하였으며, 이를 위해 각종 국내 통계 및 정책보고서 등을 살펴보았다.

제3장에서는 지원종료 사회적기업 운영실태 및 사례분석을 실시하였다. 먼저 충남 사회적기업의 일반 현황, 경영 현황(매출, 고용 등), 사회적가치 창출 현황(사회 공헌활동, 가치창출 분야, 종사자 지향성 등), 인증(또는 지원) 종료 사회적기업 규모 및 특성 등에 대한 종합적인 분석을 통해 현재 상황을 파악하고자 하였다.

또한 지원종료 사회적기업의 구체적인 운영실태 파악을 위해 설문조사를 실시하였다. 2012년 이후 인증(또는 지원) 종료 사회적기업을 대상으로 사회적기업 지원정책 효과성, 지원종료 후 운영실태(지원 종료 후 상황, 내적역량, 외적역량 등), 애로사항 및 정책수요 등 영역별 운영실태를 심층 분석하고자 하였다. 사회적기업 지속가능성에 핵심적인 요소로 작용했던 내적 요인과 외적 요인을 파악하기 위해 구조화된 설문지표를 개발하여 조사에 반영하였다.

설문조사에서 반영하지 못하는 정성적인 요인들에 대해 분석하기 위해 심층 사례조사도 실시하였다. 심층 사례조사는 성공사례와 실패사례를 분석하여 입체적인 연구 결과를 얻고자 하였다. 지원종료 이후에도 성공적으로 운영하고 있는 곳의 특성과 지원종료 이후에 휴·폐업을 한 곳을 선정하여 심층 인터뷰를 진행하였다. 이를 통해 지속성장 요인들을 도출하고자 하였다.

제4장은 지원종료 사회적기업 성장촉진 방안을 제안하였다. 상기의 분석결과를 토대로 기본적인 성장 방향성을 제시하였으며, 성장단계별 정책지원, 중간지원조직 역량 강화, 사회적기업의 가치체감 확대 및 인식개선 방안 등을 종합적으로 제안하고자 하였다.

2) 연구방법

이 연구는 지원종료 이후에도 사회적기업의 지속가능한 성장을 도모할 수 있는 정책 설계를 위해 문헌조사, 설문조사, 자문회의 등 연구방법을 적용하고 분야별 전문가 및 공무원 등의 의견을 수렴하는 방식으로 수행하였다.

□ 문헌조사

문헌조사를 통해 사회적기업 개념과 특징을 검토하고 선행연구를 정리함으로써 사회적기업의 구조적 특성을 파악하였다. 또한, 국내외 정책동향 등의 조사를 통해 성장촉진 정책의 방향을 설정하는 데 활용하였으며, 충남 사회적기업의 구체적인 현황과 운영실태를 분석을 토대로 실효성 있는 정책 방안을 마련하고자 하였다.

□ 설문조사 및 FGI

현장의 다양한 의견수렴을 위해 도내 지원종료 사회적기업을 대상으로 운영실태와 관련한 설문조사를 수행하였다. 특히 설문에서 다루지 못하는 정성적 함의를 도출하기 위해 사회적기업가 및 전문가 등을 대상으로 FGI를 실시하였고 이를 토대로 실효성 있는 정책과제를 도출하고자 하였다.

□ 현장조사

문헌조사를 바탕으로 현장 실태를 확인하고 우수사례와 실패사례에 대한 심층인터뷰를 실시함으로써 보다 실질적인 성장촉진 방안을 제안하고자 하였다.

□ 워크숍 및 자문회의

지원종료 이후 사회적기업의 운영실태에 대한 실질적인 내용을 도출하기 위해 연구진 및 이해관계자를 중심으로 논의과정을 진행하였다. 사회적경제조직, 기업가, 전문가, 공무원, 연구진 등이 수 차례 모여 현장 실태를 구체적으로 파악하기 위해 자문회의 및 간담회 등을 개최하였다.

3) 연구체계



3. 선행연구 검토

국내에서 지원이 끝난 사회적기업(또는 사회적경제기업)을 연구대상으로 설정한 연구는 많지 않은 것으로 보인다. 대부분의 선행연구에서는 현재 지원 중인 사회적경제기업을 대상으로 경제적, 사회적 성과분석이나 운영실태를 분석하는 것이 주를 이루고 있다. 지원이 종료된 사회적기업을 선별하여 정책지원의 성과와 운영실태를 파악하는 연구는 매우 부족한 것이 현실이다.

한국노동연구원(2020)은 2019년 사회적기업 성과분석 연구를 통해 2019년까지 사회적기업의 사회적 성과와 경제적 성과를 분석하였다. 사회적기업 사업보고서(2018~2020년 4월)를 토대로 통계 분석을 실시하였으며, 사회적기업의 취약계층 고용, 사회서비스 제공, 의사결정 구조 등 사회적 성과와 재정성과, 비용구조, 노동생산성 등 경제적 성과분석을 구체적으로 진행하였다. 그러나 이 연구는 인증 사회적기업의 사업보고서를 토대로 사회적, 경제적 성과 분석에 집중한 연구로 지원종료 기업과 현재 지원 중인 기업에 대한 구분이 없어서 정책지원의 성과에 대한 파악은 어려운 것으로 보인다.

빈창현·전병준(2020)은 사회적기업 경영컨설팅 지원사업의 효과성 분석을 위해 다중회귀분석을 실시하였으며, 경영컨설팅의 수행형태, 특성, 전문성, 서비스 품질 등을 중심으로 분석을 실시하였다. 이 연구는 경영컨설팅 지원사업에 대한 통계적 효과성 분석에 초점을 맞춘 연구로 지원종료 기업의 운영상황과 추진전략에 대해서는 다루고 있지 않다.

사회적경제기업에 대한 운영실태 분석연구는 다수의 지역에서 수행되어 오고 있는 것으로 보인다. 이흥택 외(2021)는 2021년 충남 사회적경제 실태분석 및 개선방안 연구를 통해 도내 사회적경제기업 전체를 대상으로 재무, 고용, 사회적가치창출, 애로 및 개선사항 등 종합적인 운영실태를 파악하여 정책적 개선과제를 도출하였다. 이 연구는 현재 지원이 이루어지고 있는 사회적경제기업 전체를 대상으로 하고 있으며, 인증 취소되었거나 예비 사회적기업에서 인증사회적기업으로 넘어가지 못한 기업 등은 포함하지 않고 있다. 특히 지원종료기업의 운영실태는 다루고 있지 않는 상황이다.

임성복 외(2018)는 대전광역시 사회적기업에 대한 운영실태 및 육성방안 연구를 통해 대전광역시 사회적경제기업의 실태 및 문제점, 개선방안 등을 제안하고 있다. 이 연구는 앞의 연구와 마찬가지로 지원이 종료된 사회적기업에 대한 분석은 미흡한 것으로 보인다.

선행연구와의 차별성		
연구목적	연구방법	주요 연구내용
<ul style="list-style-type: none"> · 과제명: 2021 충남 사회적경제 실태 분석 및 개선방안 · 연구자(년도): 이홍택 외(2021) · 연구목적: 충청남도 전체 사회적경제기업에 대한 실태조사를 통한 정책적 개선방안을 모색 	<ul style="list-style-type: none"> · 문헌조사 · 설문조사 및 통계분석 · 현장조사 및 전문가 의견수렴 	<ul style="list-style-type: none"> · 충남 사회적경제 여건 검토 · 충남 사회적경제기업의 운영실태 · 정책 만족도 및 수요 · 당면과제 및 개선방안
	→ 전체 기업에 대한 경영성과, 사회적가치창출 성과 등에 대한 분석이 주를 이루고 있으며, 지원종료 기업에 대한 분석은 없음	
<ul style="list-style-type: none"> · 과제명: 2019 사회적기업 성과분석 · 연구자(년도): 한국노동연구원(2020) · 연구목적: 2019년까지 사회적기업의 사회적 성과와 경제적 성과에 대한 정량적 분석 	<ul style="list-style-type: none"> · 통계자료 분석 · 사회적기업 사업보고서 (2018~2020년 4월) 분석 	<ul style="list-style-type: none"> · 사회적기업 현황 · 사회적기업의 사회적 성과분석 <ul style="list-style-type: none"> - 취약계층 고용, 사회서비스 제공, 의사결정 구조, 재투자 · 사회적기업의 경제적 성과분석 <ul style="list-style-type: none"> - 재정성과, 비용구조, 노동생산성 등 제반효과 분석
	→ 인증 사회적기업의 사업보고서를 토대로 사회적, 경제적 성과 분석에 집중. 지원종료 기업에 대한 운영실태 등의 분석은 없는 상황	
<ul style="list-style-type: none"> · 과제명: 사회적기업 경영컨설팅 지원사업의 효과성 분석 · 연구자(년도): 반창현, 전병준(2020) · 연구목적: 사회적기업에 대한 경영컨설팅 지원사업의 성과를 분석 	<ul style="list-style-type: none"> · 문헌조사 · 통계분석(다중회귀분석) 	<ul style="list-style-type: none"> · 이론적 고찰 · 통계분석 <ul style="list-style-type: none"> - 경영컨설팅 수행형태 - 경영컨설팅 특성 - 경영컨설팅 의사소통능력 - 경영컨설팅 전문성 - 경영컨설팅 서비스 품질
	→ 경영컨설팅 지원사업에 대한 통계적 효과성 분석에 초점. 지원종료 기업에 대한 관점은 부족	
<ul style="list-style-type: none"> · 과제명: 대전시 사회적경제 운영실태 조사분석 및 육성방안 · 연구자(년도): 임성복 외(2018) · 연구목적: 운영실태 및 문제점을 파악하여 개선방안을 모색 	<ul style="list-style-type: none"> · 설문조사 · 관계자 인터뷰 · 전문가 자문 	<ul style="list-style-type: none"> · 대전 사회적경제기업 운영 현황 및 실태 분석 · 대전시 사회적경제 활성화의 문제점 및 추진방향 · 대전시 사회적경제 활성화 방안
	→ 전체적인 운영현황 파악에 집중, 지원종료 기업에 대한 심도있는 조사는 이루어지지 못함	

제2장 이론적 배경 및 정책 동향

1. 사회적기업의 개념 및 특성

1) 사회적경제와 사회적기업의 개념적 이해

이 연구의 분석대상인 사회적기업을 이해하기 위해서는 우선 사회적경제에 대한 개념적 이해가 필요하다. 사회적경제는 공동체의 이익과 사회적가치 실현을 위해 호혜·연대를 기반으로 사업을 수행하는 모든 경제적 활동을 의미한다(이흥택, 2019). 사회적경제조직은 사회적경제기업, 중간지원조직, 연대조직(협의체 등) 등으로 구성되어 있으며, 사회적경제 생태계 구축을 위해 연대·협력을 수행해오고 있다.

〈표 2-1〉 사회적경제, 사회적경제 조직, 사회적경제 기업의 개념적 위상

개념	내용
사회적경제	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제는 양질의 일자리 창출, 양극화 해소, 사회서비스 제공, 지역공동체 재생, 사회통합, 지역순환경제 등 공동체의 이익과 사회적 가치 실현을 추구하는 사회적경제조직이 호혜와 협력, 연대를 바탕으로 사업활동을 수행하는 경제활동을 의미
사회적경제 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제 조직은 다음과 같은 조직을 의미함 • 대상 : 사회적경제기업, 사회적경제 중간지원조직, 지역, 업종, 전국단위 사회적경제연대조직, 그 밖에 사회적경제조직을 지원하는 활동을 주 목적으로 하는 조직
사회적경제 기업	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제기업은 사회적 가치를 추구하면서 재화/용역과 관련한 원재료 조달, 생산, 가공, 판매, 소비 등 영업활동을 하는 사업조직을 의미함 • 사회적경제 기업에는 사회적기업, 협동조합(협동조합연합회, 사회적협동조합 등 포함), 마을기업, 자활기업 등
중간지원 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 중간지원조직은 중앙정부 및 지자체 등 공공기관과 사회적경제조직 간의 가교역할을 수행하는 조직임 • 이외 사회적경제 조직들의 네트워크와 연대·협력을 촉진하고 그들의 역량강화와 생태계 조성, 경영 컨설팅 등을 지원하는 역할을 수행
사회적경제 연대 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제 조직들의 네트워크와 협력사업 추진을 위하여 자발적으로 결성한 법인·단체 등의 조직체 • 연대조직은 다양한 형태로 구성되며 지역, 업종, 부문, 전국단위 협의체, 연합체, 네트워크 등의 조직으로 구성

자료 : 이흥택(2019)

구체적으로 살펴보면, 먼저 사회적경제기업은 소셜미션의 해결을 위해 사업활동을 수행하는 사업조직으로 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등으로 구성되어 있다.

중간지원조직은 사회적경제조직들의 역량강화와 연대·협력을 지원하는 조직이며, 민관협치를 위한 가교역할을 수행하기도 한다. 한국에서는 관설민영 형태가 주를 이루고 있으며, 중앙정부의 자금으로 운영되는 한국사회적기업진흥원, 광역 및 시군 단위 사회적경제지원센터를 비롯하여 생활협동조합, 지역주체들이 중간지원 기능을 위해 자발적으로 만들어 운영하는 마을조직 등에 이르기까지 다양한 스펙트럼을 갖고 있다. 사회적경제 연대조직은 사회적경제조직 간의 네트워크 구축과 정책제안·압력을 수행하기 위하여 자발적으로 결성한 법인이나 단체를 말한다. 여기에는 지역 및 업종, 전국단위 협의체 및 연합체 등이 포함된다(이홍택 2019).

〈표 2-2〉 사회적경제기업의 유형 구분

구분	유형	개념
사회적 기업	예비사회적기업	· 지방자치단체에서 관리(인증)하는 사회적기업
	인증사회적기업	· 고용노동부에서 인증하는 사회적기업
마을기업		· 마을주민의 관심과 참여에 기반해 주민 수요와 지역문제를 해결하며 마을 공동체의 가치와 철학을 실현하는 마을기업
자활기업		· 저소득층 중 자립 및 자활의지가 있는 사람들이 만든 자활 근로사업단을 기반으로 하여 공동으로 창업하는 모델
협동 조합	소비자 협동조합	· 조합원이 추구하는 소비활동에 맞춰 물품의 구매·서비스를 수행하는 협동조합 ※공동육아협동조합, 돌봄협동조합, 주택협동조합 등
	생산자 협동조합	· 생산자들의 수익창출 및 가치실현을 위한 공동구매, 공동 판매, 공동유통, 공동 브랜드 등을 수행하는 협동조합 ※로컬푸드생산자협동조합, 숙박업협동조합, 전통시장상인협동조합 등
	직원 협동조합	· 협동조합을 직원이 소유, 관리, 운영하는 형태의 협동조합 ※경비협동조합, 위생관리협동조합, 퀵서비스협동조합
	다중이해 협동조합	· 다양한 이해관계자의 가치실현과 이익증진 등에 기여하는 형태의 협동조합 ※도시락배달협동조합(생산, 소비, 직원고용 등)
	사회적 협동조합	· 전체 사업의 40% 이상 공익사업 수행하는 협동조합 ※위생용역관리협동조합, 공동체 플랫폼 협동조합 등

자료 : 박춘섭·이홍택·전지훈(2016)

2) 사회적기업의 개념 및 특성

다음은 사회적기업에 대한 개념과 특성을 분석하고 사회적기업이 한국사회에서 어떻게 작동하고 있는지에 대해 검토하고자 한다. 이를 위해 우선 사회적기업의 개념 정의를 살펴볼 필요가 있다.

사회적기업은 전 세계적으로 공공과 민간에서 해결할 수 없는 사회문제 해결의 수단으로 정착되고 있다. 사회적기업은 1970년대 유럽에서 처음 등장하여 1990년 이후 발전하였으며, 기존의 국가 및 제도가 해결하지 못한 사회문제 등을 해결하기 위해 태동하였다. 한국에서도 사회적경제를 대표하는 조직으로 ‘사회적기업’이 자리매김하고 있다.

사회적기업에 대한 정의는 다수의 국내외 학자들에 의해 다루어지고 있으나, 정의에 대한 합의는 이루어지고 있지 않다(김순양, 2008; Kerlin, 2010). 이는 사회적기업이 오랜 기간 사회적 수요를 반영하는 과정에서 국가 및 시대적 배경에 따라 다양한 경제·사회·정치적 요인들이 혼합되어 나타났기 때문이다.

사회적기업에 대한 다양한 정의는 <표 2-3>과 같다.

<표 2-3> 사회적기업의 정의

구분	개념 정의
Campbell(1999)	·사회적 목적 추구 ·지역에 필요한 재화와 서비스 제공 ·수익을 지역사회에 재투자하여 부족한 재원을 지원
OECD(2007)	·이윤극대화가 아닌 사회적 목적 달성 추구 ·사회적 배제와 실업문제 해결을 위한 모든 사적 활동
DTI(2002)	·사회적 목표를 우선적으로 추구 ·주주의 이윤극대화가 아닌 사회적 목표 달성을 추구 ·수익의 일부분을 지역사회에 재투자
사회적기업육성법 (2007)	·취약계층에게 사회서비스 또는 일자리 제공 ·지역주민의 삶의 질 향상 등 사회적 목적 추구

우선 Campbell(1999: 10)은 “지역사회에서 필요로 하는 재화와 서비스를 제공하고 이를 지역에 재투자하여 부족한 재원을 지원하는 등 사회적 보편화를 추구하는 조직”으로 정의하고 있다. 사회적기업이 추구하는 핵심 가치를 지역사회의 수요를 중심으로 한 문제해결로 설정한 것이 특징이다.

OECD(2007)는 사회적기업을 “공공의 이해를 위해 수행되고, 이윤극대화가 아니라 특정한 사회적, 경제적 목표 달성을 목적으로 하는 기업가전략으로 조직되어, 사회적 배제와 실업과 같은 문제에 혁신적인 해결책을 제시하는 역량을 가진 사적 활동”으로 정의하고 있다. 사회적 목적에 초점을 맞춘 정의라 할 수 있는데, 사회적기업으로서 민주적 운영이나 지역사회 및 공동체의 기여에 대한 부분은 포함되지 않은 것이 특징이다.

DTI(Department of Trade and Industry, 2002: 13)는 “사회적 목표를 우선적으로 추구하는 기업으로서, 주주와 소유주를 위한 이윤 극대화 보다는 창출된 수익을 사회적 목표달성을 위해 주로 기업 자체 또는 지역사회에 재투자 하는 기업”이라고 정의하고 있다. 사회적기업으로서 사회적 가치 추구, 민주적 의사결정 구조, 지역사회 기여 등을 포괄하고 있다.

한국에서는 사회적기업육성법 제2조에서 정의하고 있는데, “취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업”으로 제시하고 있다. 즉 한국의 사회적기업은 “복지적 차원의 취약계층 일자리 제공”과 “지역 사회의 공헌”을 목적으로 하는 다소 축소된 개념 정의라고 할 수 있다. 특히 한국의 사회적기업 정책도 대부분 청년 실업 해소, 노인일자리 창출, 장애인 일자리 등 주로 취약계층의 일자리 창출에 집중되어 있다(이흥택, 2019).

종합하면 사회적기업의 정의는 다양하나 ‘**사회적 목적 실현, 민주적 운영구조, 지역사회 기여 측면에서 유사한 목적을 추구**’한다는 공통점을 갖고 있다. 사회적기업은 “민주적 운영 원리를 기반으로 사회적 목표를 우선적으로 추구하는 기업으로, 수익의 일부를 **지역사회의 발전에 재투자하는 기업**”이라 할 수 있다.

"우리는 빵을 만들기 위해 고용하는 것이 아니라 고용하기 위해 빵을 판다."

미국의 사회적기업 루비콘 제과 관계자의 설명이 사회적기업이 무엇인가를 함축적으로 잘 설명해주고 있다. 사회적기업의 특징에 대해서는 Defourny(2004: 17-18)의 연구가 대표적이다. 한국의 「사회적기업 육성법」제정에 있어 Defourny의 연구가 큰 영향을 끼쳤던 만큼 그의 연구에 주목할 필요가 있다. 사회적기업의 특징은 <표 2-4>와 같다.

첫째, 사회적기업은 일반기업과 마찬가지로 제품 및 서비스를 제공한다. 사회적기업은 비영리조직과 달리 경제활동 주체로서 활동한다는 것을 의미한다. 둘째, 사회적기업들은 그 태동과 운영에 있어 자율성이 높다. 사회적기업들은 공공기관이나 연합회 등에 의해 직·간접적으로 경영되지 않으며, 그들 자신의 입장을 가질 수 있는 권리와 그들의 활동을 종료할 수 있는 권리를 갖는다(김기현, 2013). 셋째, 사회적기업의 경영활동에 있어서 지속적인 경제적, 재정적 위협을 받는다. 사회적기업가는 기업의 설립에 따른 리스크를 떠맡게 되며, 그들의 지속가능성은 구성원과 리더의 노력에 달려있다. 넷째, 사회적기업의 지속적인 활동을 위해서는 유급노동자가 필요하며, 상황에 따라 조합원 등 자원봉사자를 참여시킬 수 있다. 다섯째, 사회적기업의 규정에 공동체 및 지역사회의 공헌을 명시해야 한다. 사회적기업은 지역사회 및 공동체를 대상으로 다양한 사회공헌 활동을 수행할 필요가 있다. 여섯째, 사회적기업의 태동은 지역사회(또는 시민사회)에 기반해야 한다. 사회적기업은 공통의 문제의식이나 합의된 목적 등을 추구하기 위한 주체들의 역동성이 만든 산물이다. 일곱째, 민주적 의사결정이 이루어져야 하며, 그 방식은 주식 소유에 기초하지 않는다. 일반 주식회사의 경우 대주주가 강한 의사결정권을 갖고 있지만, 사회적기업은 주식 소유정도에 의한 것이 아닌 구성원들의 수평적인 합의 관계에서 이루어진다. 여덟째, 사회적기업의 지향성을 공감하는 다양한 사람들이 참여 한다. 이러한 특성으로 인해 사회적기업은 조합원, 소비자, 지역주민 등 다양한 주체들의 관심과 지지로 운영된다. 이는 지역의 민주주의와 주민자치를 확장시킨다. 아홉째, 사회적기업은 이윤 중심의 경영활동을 지양하며, 수익의 일부는 지역사회나 공동체를 위해 환원한다.

이상에서 보는 바와 같이 사회적기업은 다양한 특성을 갖고 있으며, 특히 지역사회에 대한 여러 형태의 기여를 핵심 목적 중 하나로 보고 있다. 이로 인해 사회적기업은 지역 자원을 활용하는 것과는 별개로 지역사회와 매우 밀착된 지역착근적인 기업조직의 특성을 지니고 있다. 그동안 마을기업과 사회적기업을 구분하는 관점에서는 마을기업과 사회적기업의 가장 큰 차이로 지역성을 강조하고 있으나, 사회적기업도 지역사회를 강조한다는 점에서 유사성이 존재한다. Defourny(2001)는 사회적기업은 지역사회에 대한 공헌과 책임을 핵심 특징으로 제시하고 있으며, DTI(2002) 또한 사회적기업의 이윤을 사회적 목적 또는 지역사회를 위해 재투자되어야 한다는 면에서 사회적기업의 지역성을 강조하고 있다. 종합하면 사회적기업은 지역자원을 활용하는 지역사회 기반 사회적기업만이 지역성을 지닌 것이 아니며, 모든 사회적기업이 다양한 지리적 스케일로 지역(또는 공간)과 관계를 맺고 있다.

〈표 2-4〉 Defourny의 사회적기업의 9가지 공통 특성

구분	개념 정의
1. 재화·서비스의 생산·공급·판매	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업은 전통적인 비영리 조직들과는 달리 지속적인 재화 및 서비스를 생산·공급
2. 설립 및 운영과정의 자율성이 높음	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업들은 자율적인 프로젝트에 기초 ■ 사회적기업은 자신의 입장을 가질 수 있으며, 활동을 종료할 수 있는 권리를 가짐
3. 경제적, 재정적 위험 상황에 직면	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업을 설립하는 사람들은 전적으로 또는 부분적으로 이니셔티브의 위험을 떠맡게 됨 ■ 사회적기업의 재정적 생존은 대표와 구성원들의 자원획득을 위한 노력에 달려있음
4. 종업원들에게 최소한의 임금 지불	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업의 활동은 최소 수준의 유급 노동자를 요구 ■ 대부분의 전통적 비영리조직처럼 자원봉사자와 유급 노동자를 조합할 수 있음
5. 공동체 이익에 봉사	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업은 지역사회나 특정한 집단의 사람들에게 공공과 민간에서 해결해주지 못하는 사회서비스를 제공
6. 시민들이 주도권 행사	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업은 지역사회 수요나 문제의식을 공유하고 있는 집단이 가진 집합적 역동성의 산물
7. 의사결정은 주식 소유 정도에 기초하지 않음	<ul style="list-style-type: none"> ■ 의사결정권을 가진 운영기구는 자본 보유지분에 따라 투표권을 배분하지 않으며, 1인 1표의 평등한 결정구조를 가짐
8. 기업에 의해 영향을 받는 사람들은 적극 참여	<ul style="list-style-type: none"> ■ 이용자나 소비자, 이해당사자의 대표성과 참여는 사회적기업의 중요한 특징 ■ 사회적기업의 핵심 목적 중 하나는 사회적가치 추구에 기반한 경제 활동을 통해 지역 단위에서 민주주의를 확장시키는 것임
9. 수익의 일부를 공동체를 위해 사용	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사회적기업은 수익을 엄격하게 분배하지 않는 조직만을 포함하지는 않음 ■ 협동조합 등과 같이 제한된 범위로 이윤 배분과 이윤 추구를 방지하는 조직들도 해당

자료: 송백석(2011); 김기현(2013)의 자료를 재구성

3) 사회적기업의 유형 및 역할

한국에서 사회적기업은 인증제도를 토대로 그 유형을 규정하고 있다. 사회적 목적 실현의 목적에 따라 ①일자리 제공형, ②사회서비스제공형, ③혼합형, ④지역사회공헌형, ⑤기타(창의·혁신형)으로 유형구분이 가능하다.

일자리 제공형은 취약계층에게 양질의 일자리를 제공하여 노동시장에 통합시키는 유형이다. 전체 근로자 중 취약계층 근로자 비율이 30%가 되어야 인증 받을 수 있다. 취약계층은 자신에게 필요한 사회서비스를 시장가격으로 구매하는 데 어려움이 있거나 노동시장의 통상적인 조건에서 취업이 특히 곤란한 계층을 의미한다. 취약계층으로는 저소득자, 고령자, 장애인, 경력단절여성, 장기실업자, 북한이탈주민, 한부모가족, 결혼 이민자, 범죄구조 피해자 등이 해당한다.

지역사회공헌형은 조직의 주된 목적이 다음 구분에 따라 지역사회에 공헌하는 경우이다. 첫째, 지역의 인적·물적 자원을 활용하여 지역주민의 소득과 일자리를 늘리는 경우이다. 지역에 거주하는 취약계층의 고용비율이나 해당 조직으로부터 사회서비스를 제공받는 사람 중 지역 취약계층의 비율이 20% 이상이어야 한다. 둘째, 조직의 주된 목적이 지역의 빈곤, 소외, 범죄 등 사회문제를 해결하는 것인 경우 해당 부분이 조직의 전체 수입 또는 지출의 40% 이상이어야 한다. 셋째, 조직의 주된 목적이 지역에서 사회적 목적을 우선적으로 추구하는 조직에 컨설팅, 마케팅, 자금 등을 지원하는 것인 경우 해당 부분이 조직의 전체 수입 또는 지출의 40% 이상을 차지해야 한다.

혼합형은 조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리와 사회서비스를 제공하는 것인 경우이다. 전체 근로자 중 취약계층의 고용 비율과 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 각각 20% 이상이어야 한다.

마지막으로 기타(창의·혁신)형은 그 밖에 조직의 사회적 목적 실현여부를 위 각 호의 요건에 따라 판단하기 곤란한 경우가 해당한다. 사회적 목적 실현 유형을 객관화된 정량적 지표로 판단할 수 없는 경우에는 사회적기업심사위원회의 심의를 거쳐 자치단체장이 사회적 목적의 실현 여부를 판단하도록 규정하고 있다.

〈표 2-5〉 한국 사회적기업의 유형

구분	내용	사회적 목적 실현 판단 기준
일자리 제공형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리 제공	전체 근로자 중 취약계층 고용비율이 30% 이상
사회서비스 제공형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스 제공	전체 서비스 수혜자 중 취약계층 비율이 30% 이상
지역사회 공헌형	조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌	
	지역의 자원 활용	조직의 주된 목적이 지역의 인적·물적 자원을 활용하여 지역 주민의 소득과 일자리를 늘리는 경우로 지역에 거주하는 취약계층의 고용비율이나 해당 조직으로부터 사회서비스를 제공받는 사람 중 지역 취약계층의 비율이 20% 이상일 것
	지역의 사회문제 해결	조직의 주된 목적이 지역의 빈곤, 소외, 범죄 등 사회문제를 해결하는 경우로 해당 부분이 조직의 전체 수입 또는 지출의 40% 이상일 것
	지역의 사회적 목적 추구 조직을 지원	조직의 주된 목적이 지역에서 사회적 목적을 추구하는 조직에 컨설팅, 마케팅, 금융 등을 지원하는 경우로 해당 부분이 조직의 전체 수입 또는 지출의 40% 이상일 것
혼합형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리와 사회서비스 제공	근로자 중 취약계층 고용 비율 서비스 수혜자 중 취약계층 비율이 각각 20% 이상
기타(창의·혁신형)	그 밖에 조직의 주된 목적이 위의 요건에 따라 판단하기 곤란한 경우	객관화된 정량적 지표로 판단이 불가할 경우 정책심의회를 거쳐 고용노동부장관이 판단

자료: 한국사회적기업진흥원 홈페이지

사회적기업이 정부, 학계, 민간 등 다양한 분야에서 관심을 받아온 이유는 지역사회 문제해결에 있어서 그 역할과 긍정적 가치가 기대되기 때문이다. 사회적기업이 창출할 수 있는 가치는 다음과 같다(정선희, 2019; 고용노동부·한국사회적기업진흥원, 2021).

첫째, 취약계층의 지속가능한 일자리를 제공하는데 기여한다. 취약계층에게 고용기회를 제공함으로써 노동시장으로 통합하는 주요한 통로로 자리매김하고 있다. 수익을 창출하여 단기·저임금 재정지원 일자리의 한계를 극복하고 취약계층에게 지속가능한 일자리를 제공하고 있다. 특히 사회서비스 분야의 사회적기업은 노동집약적인 산업으로서 취약계층에게 고용친화적 일자리를 제공하고 있으며, 특히, 새로운 분야에서 혁신적 아이디어를 가진 청년, 여성 및 경륜 있는 은퇴자에게 창업 기회를 제공하고 있다.

둘째, 공공과 민간영역에서 충분히 제공하지 못하고 있는 취약지역의 사회서비스를 사회적기업이 선도적으로 제공하고 있다. 사회적기업은 기부·후원·자원봉사 등 다양한 사회적 자원과 결합하여 적절한 가격에 양질의 사회서비스를 제공하고 있다. 이를 통해 공공서비스의 경쟁으로 소비자의 만족도를 높이고 정부의 재정지출도 축소하는 효과를 창출하고 있다. 특히 지역사회 요구에 민감한 사회적기업은 국가나 시장으로부터 공급되지 못하는 신규 사회서비스 영역을 발굴하는데 기여할 수 있다.

셋째, 사회적기업은 지역사회의 다양한 자원을 동원하고 연계·협력을 촉진하는 데 역할을 하며, 이를 통해 시민사회의 역량을 강화한다. 사회적기업은 지역주민을 고용하고, 수익의 일부를 지역사회에 환원함으로써 지역사회의 활력을 창출한다.

넷째, 사회적기업은 비영리적 활동과는 달리 기업활동을 통해 사회적가치를 지속하며, 수익을 사회적 미션에 재투자함으로써 사회적 투자와 승수효과를 가져올 수 있다. 특히 지역주민 주도의 사회문제 또는 지역문제 해결이라는 측면에서 그 의미는 더욱 크다.

다섯째, 사회적기업은 특정 분야에 있어서 제품 및 서비스의 전달에 경쟁우위를 갖고 있다. 사회적기업은 지역사회의 특수한 문제나 공동의 가치를 실현하기 위해 설립된 만큼, 그 지역사회에 대한 지식, 감수성, 노하우 등을 갖추고 있다. 그만큼 지역사회의 자원을 동원하고 이용자들을 확보하는데 있어서 경쟁사들보다 유리한 위치에 있을 수 있다. 일반적으로 취약계층 대상 사회서비스를 제공하는 사회적기업들의 경우, 지역사회에 산재해 있는 자원을 연계함으로써 수혜자에게 지불 되는 요금 이상의 가치를 제공함으로써 경쟁력을 확보하고 있다.

여섯째, 사회적기업은 윤리적 시장을 확산하고 관련 창업을 촉진한다. 사회적기업은 사회적 가치의 창출을 목표로 운영하고 있는 만큼, 운영 전반에 윤리적 경영을 채택하고 선도적으로 추진해나가고자 노력하고 있다. 사회적기업 협의체들은 사회적기업으로서 지켜야 할 원칙을 설정하고 자정활동을 지속해 나가고 있다. 또한 공정무역과 같은 윤리적 시장을 개척하여 새로운 사회이슈 형성에 영향을 미치고 있다. 다양한 사회적 가치를 담은 사회적기업 제품·서비스를 구매하는 등 ‘가치 소비’라는 새로운 소비문화를 창출하는 데 기여하고 있다. 최근 MZ세대를 중심으로 가치 소비가 확산되고 있는 만큼, 사회적기업의 역할을 더 강화해 나갈 필요가 있다.

2. 한국 사회적기업의 제도화 과정

1) 한국 사회적기업의 역사적 흐름

한국에서 사회적기업의 역사는 1900년 초반 빈민지역에서 시작한 생산 공동체 운동과 자활지원사업의 제도화 그리고 1997년 외환위기와 대량실업 이후 시민사회를 중심으로 진행된 실업극복과 사회적 일자리의 확대, 그 과정에서의 시민사회 참여의 활성화라는 맥락과 긴밀한 관련 속에서 성장하였다. 사회적기업은 사회서비스 확대를 통한 고용창출 방안의 하나로 주목받기 시작하면서, 2007년 7월 1일 「사회적기업 육성법」이 제정되기에 이르렀다.

2007년 「사회적기업육성법」 제정은 사회적기업을 지원하여 우리 사회에서 충분하게 공급되지 못하고 있는 사회서비스를 확충하고 새로운 일자리를 창출함으로써 사회통합과 국민의 삶의 질 향상에 기여하는 것을 목적을 제정되었다(동법 제1조). 이에 따른 제정 당시 사회적기업은 ‘취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업’으로 정의하였다. 이후 4차에 걸친 개정으로 「사회적기업 육성법(2012.8.2.)」은 사회적기업의 개념, 사회적기업의 형태, 한국사회적기업진흥원의 설치 및 역할에 시대적, 국가적 상황 요구에 맞추어 변경하여 현재에 이르고 있다. 주요 내용의 변화는 다음과 같다.

첫째, 동법 제2조 제1호에서 ‘취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업’으로 정의하면서 지역사회 공헌을 그 범위로 확대하였다(제6차).

둘째, 동법 제5조2의 ‘시도별 사회적기업지원계획의 수립 등’을 신설하여 제5조 ‘사회적기업육성기본계획’과 연계하여 보다 지역실정에 맞는 사회적기업을 육성하고 체계적인 지원을 할 수 있도록 하였다(제6차).

셋째, 동법 제6조 ‘실태조사’에 의거 고용노동부장관은 사회적기업의 활동실태를 5년마다 조사하고, 그 결과를 고용정책심의회에 통보하도록 하고 있다(제4차).

넷째, 동법 제7조 ‘사회적기업의 인증’ 조항으로 사회적기업을 운영하려는 자는 고용

노동부장관의 인증을 받아야 하며, 고용정책심의회 심의를 거치도록 하고 있다(제4차).

다섯째, 동법 제8조 ‘사회적기업의 인증요건 및 인증절차’에서는 사회적기업의 유형으로서 민법상의 법인조합 및 상법에 따른 회사 이외에 합자조합을 포함하도록 하였으며(제4차), 특별법에 따라 설립된 법인 및 비영리민간단체 등을 포함하고 있다.

여섯째, 동법 제10조의2의 ‘교육훈련 지원 등’을 신설하여, 고용노동부장관은 사회적기업의 설립·운영에 필요한 전문인력을 육성하고 사회적기업 근로자의 능력향상을 위하여 교육훈련을 실시할 수 있도록 하였다(제6차).

일곱째, 동법 제12조 ‘공공기관의 우선 구매’에서는 공공기관의 장이 사회적기업이 생산하는 재화나 서비스의 우선 구매를 촉진하도록 하는 한편, 사회적기업 제품의 구매 증대를 위한 구매계획과 전년도 구매실적을 고용노동부장관에게 통보하도록 규정하였다(제6차).

여덟째, 동법 제20조 ‘(한국사회적기업진흥원의 설립 등)과 제21조 ‘권한의 위임 및 위탁’을 신설하여, 고용노동부장관이 사회적기업의 육성 및 진흥에 관한 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 하는 한편 실태조사, 인증업무, 교육훈련 업무를 위탁할 수 있도록 하였다(제6차). 또한 제20조 5~8의 항을 신설하여 한국사회적기업진흥원이 경영·기술·세무·노무·회계 등의 개선을 위한 컨설팅을 지원하고, 사회적기업 관련 국제 교류협력, 기타 법령에 의해 위탁받은 사회적기업 관련 사업을 및 그 세부사업을 할 수 있도록 하였다(제8차).

한편, 2010년부터는 정부 부처 또는 지방자치단체를 중심으로 예비 사회적기업을 발굴하기 위한 ‘지역형 예비 사회적기업’을 지정하여 사회적기업으로 육성 지원할 수 있는 방안을 도입하였다(장우진 외, 2011). 각 자치단체의 조례 또는 정부부처별 정책에 기초하는 예비 사회적기업은 ‘사회적기업으로 인증 받지 않았으나 사회서비스의 제공, 취약계층에게 일자리 제공 등 사회적기업으로서의 실체를 갖추고, 장차 사회적기업으로의 전환을 준비하는 기업’이라 할 수 있다. 예비 사회적기업은 사회적기업 인증조건보다 완화된 조건의 적용을 받고 있으며, 예비 사회적기업은 사회적기업육성법의 적용을 받는 것이 아니라 각 지자체별로 제정하는 ‘사회적기업육성지원조례·규칙’이나 정부 부처의 정책지원방침의 적용을 받고 있으며 무엇보다 해당 지역에 정주하고 있는 기업체 또는 정부부처의 소관 분야 기업체가 지원할 수 있다.

이렇게 지정받은 예비 사회적기업은 최장 2년 동안 경영컨설팅, 공공기관 우선구매, 인건비 지원, 사업개발비 지원, 모태펀드 등을 지원 받을 수 있으며, 사회적기업으로 전환을 하기 위한 수익구조 마련 또는 사회적기업으로 인증을 받기 위한 구비서류 등을 준비하여야 한다.

〈표 2-6〉 사회적기업과 예비사회적기업의 비교

구분	사회적기업(인증)	예비사회적기업(지정)
추진근거	• 사회적기업 육성법	• 지방자치단체 조례 및 규칙 • 예비사회적기업 지정 지침 등
	• 조직 형태 민법상 법인·조합, 상법상 회사, 또는 비영리민간단체 등	• 조직 형태 민법상 법인·조합, 상법상 회사, 또는 비영리민간단체 등
기본요건	• 정관·규약 등을 갖출 것	• 정관·규약 등을 갖출 것
	• 사회적 목적 실현(취약계층 고용·사회 서비스 제공 등)	• 사회적 목적 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것(정관 및 사업계획서 등에 반영)
정성적 요건	• 배분 가능한 이윤의 2/3 이상 사회적 목적을 위해 재투자(상법상 회사 등의 경우)	• 배분 가능한 이윤의 2/3 이상 사회적 목적을 위해 재투자(상법상 회사 등의 경우)
	• 이해관계자가 참여하는 의사결정구조	• 해당사항 없음
정량적 요건	• 유급근로자를 고용하여 영업활동을 수행할 것	• 영업활동을 수행할 것(공고일이 속하는 달에 영업활동을 수행하고 있을 것)
	• 영업활동을 통한 수입 (매출액이 노무비의 50% 이상)	• 해당사항 없음

자료 : 한국사회적기업진흥원 홈페이지(www.socialenterprise.or.kr).

2) 사회적기업 인증제

「사회적기업육성법」과 시행령이 2007년 7월 1일부로 발효되고 동시행규칙이 7월 18일자로 제정 공포됨에 따라 우리나라에서도 사회적기업이 제도적 틀 안에서 성장하기 시작했다. 2007년 사회적기업 인증제가 최초로 도입된 이후로 현재에 이르러 2021년 제4차 인증 기준 3,064개 기업이 인증되어 다양한 사회적 가치를 창출해오고 있다.

사회적기업 인증제는 한국 사회적기업의 양적 확대와 사회적가치 창출의 유형을 만들어내는 데 매우 큰 영향을 미친 제도로서보다 깊이 살펴볼 필요가 있다. 사회적기업 인증제는「사회적기업육성법」 제8조에서 인증요건과 인증절차를 명시하고 있으나 구체적인 인증방법과 인증절차에 관한 사항은 시행규칙에 나타나 있다.

사회적기업의 인증제는 첫째, 국민과 사회로부터 사회적기업에 대한 신뢰 확보, 둘째, 경영 등에 있어 최소한의 요건을 갖추게 함으로써 장기적인 자립이 가능토록 기반 조성, 셋째, 인증 받은 사회적기업에 대한 재정·세제·경영·판로 등을 지원하여 육성, 넷째, 부적절한 사회적기업의 출현 방지 등을 목적으로 도입되었다.

사회적기업의 인증요건은 크게 7가지로 구성되어 있다.

□ 조직형태

민법에 따른 법인·조합, 상법에 따른 회사, 특별법에 따라 설립된 법인 또는 비영리 민간단체 등 대통령령으로 정한 조직 형태를 갖추는 것을 규정하고 있다. 사회적기업으로 인증받기 위해서는 반드시 법률(「사회적기업 육성법」 제8조 및 동법 시행령 제8조)에서 규정한 독립된 조직형태를 갖추어야 한다. 주식회사, 협동조합, 비영리민간단체, 사회복지법인 등 법률에서 규정한 조직형태를 갖추고 있어야 사회적기업 인증을 받을 수 있다.

- 「민법」에 따른 법인·조합(사단법인, 재단법인)
- 「상법」에 따른 회사(주식·유한·합자·합명·유한책임회사)·합자조합
- 「특별법」에 따른 법인·비영리민간단체 등
 - ① 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」 제2조에 따른 공익법인
 - ② 「비영리민간단체 지원법」 제2조에 따른 비영리민간단체

- ③ 「사회복지사업법」 제2조제3호에 따른 사회복지법인
- ④ 「소비자생활협동조합법」 제2조에 따른 소비자생활협동조합
- ⑤ 「협동조합 기본법」 제2조에 따른 (사회적)협동조합, (사회적)협동조합연합회
- ⑥ 그 밖에 다른 법률에 따른 법인 또는 비영리단체(영농·영어조합법인, 농업·어업 회사법인, 개별법에 따른 협동조합 등)

□ 유급근로자 고용

인증 신청 기업은 유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하고 있어야 한다. 유급근로자는 사회적기업에서 고용형태(정규직, 계약직 등)와 상관없이 고용보험에 가입된 근로자를 말한다. 특히, 사회적기업 인증 신청 기업은 신청 전월말 기준 1명 이상의 유급근로자를 고용하여야 하며, 사회적 목적의 실현 유형 중 일자리제공형은 평균 3명 이상(6개월 평균, 영업활동 기간이 6개월 미만일 경우에는 그 기간 평균)을 고용해야 한다.(19년 지침개정)

□ 사회적 목적의 실현

인증 신청 기업은 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 해야 한다. 사회적기업으로 인증 받기 위한 가장 중요한 요건이 “사회적 목적의 실현”이다. 사회적 목적 실현에 따라 사회적기업은 다섯 가지 유형으로 분류되는데, 인증 신청 기업은 다섯 가지 유형 중 자신의 사회적 가치에 따라 하나를 선택해야 한다. 신청 전월 기준 6개월(영업활동 기간이 6개월 미만인 경우에는 그 기간)의 실적을 확인하고 있다(19년 지침개정).

□ 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조

인증 신청 기업은 서비스 수혜자, 근로자 등 다양한 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조를 갖추고 있어야 한다. 일반 영리기업은 주주와 대표자 등 지분 소유자가 의사결정을 하는 데 반해, 사회적기업은 지분 소유자, 근로자 대표, 서비스 수혜자 대표, 지역 관계자, 외부 전문가, 후원자, 연계기업 등 기업 활동에 이해관계가 있는 다양한 주체가 참여하는

민주적인 의사결정 구조를 갖추어야 한다. 정관이나 운영 규정에 이와 관련한 내용을 명시하여 의사결정 구조의 근거를 마련하고 이에 따른 실질적인 회의체가 운영되어야 한다.

□ 영업활동을 통한 수입

인증 신청 기업은 영업활동을 통하여 얻는 수입이 노무비의 50% 이상이어야 한다. 사회적기업으로 인증받기 위해서는 인증 신청일 직전 6개월(영업활동 기간이 6개월 미만인 경우에는 그 기간) 동안의 영업활동을 통한 수입이 같은 기간 지출된 노무비의 50% 이상이 되어야 한다('18년 시행령 개정).

□ 정관이나 규약 확립

인증 신청 기업은 법적 사항을 포함한 정관이나 규약 등을 갖추고 있어야 한다. 「사회적기업 육성법」제9조 및 동법 시행령 제11조에 의거 사회적기업으로 인증받으려는 자는 다음 각 호의 사항을 적은 정관이나 규약 등을 갖추어야 한다.

1. 목적
2. 사업내용
3. 명칭
4. 주된 사무소의 소재지
5. 기관 및 지배구조의 형태와 운영방식 및 중요 사항의 의사결정 방식
6. 수익배분 및 재투자에 관한 사항
7. 출자 및 용자에 관한 사항
8. 종사자의 구성 및 임면에 관한 사항
9. 해산 및 청산에 관한 사항
10. 그 밖에 대통령령으로 정하는 사항

□ 이윤의 사회적 목적 사용

회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우에는 이윤의 3분의 2 이상을 사회적 목적을 위하여 사용하도록 규정하고 있다(「상법」 상 회사·합자조합 등). 사회적 목적의 범위에는 근로자의 근로조건 개선, 지역사회 기부 등 사회공헌사업, 고용 확대를 위한

시설투자 등이 포함된다. 예를 들어, 저소득층 아이들에게 좋은 품질의 영양을 공급하고 지역 여성들의 일자리를 창출하기 위해 요거트를 판매하는 회사가 더 많은 아이에게 요거트를 공급하기 위해 배분 가능한 이윤의 3분의 2 이상을 신축 공장에 투자하는 등의 행위라 할 수 있다.

사회적기업의 인증절차는 다음과 같다. 사회적기업 인증은 인증 신청 기업이 「사회적기업 육성법」 등에 따라 사회적기업으로서 갖추어야 할 인증 요건과 특성 및 기준에 부합하는지를 검토·심사하여 적합하다고 판단되는 경우 사회적기업으로 인증 받을 수 있다. 사회적기업 인증은 연중 상시 접수제로 운영된다. 심사는 격월로 실시하는 것을 원칙으로 하되, 신청 건수에 따라 탄력적으로 개최하고 있다.

〈표 2-7〉 사회적기업 인증절차

인증절차	주관
1. 인증 계획 공고	고용노동부 주관
2. 상담 및 컨설팅	권역별 지원기관, 한국사회적기업진흥원 주관
3. 인증 신청 및 접수	한국사회적기업진흥원 주관
4. 신청서류검토 및 현장실사 계획 수립	한국사회적기업진흥원 주관
5. 현장 실사	권역별 지원기관, 한국사회적기업진흥원 주관
6. 중앙부처 및 광역자치단체 추천	한국사회적기업진흥원 ↔ 중앙부처, 광역 지자체
7. 검토 보고서 제출	한국사회적기업진흥원 ↔ 고용노동부
8. 인증 심사	고용노동부 사회적기업인증심사소위원회 및 육성전문위원회 주관
9. 인증결과 안내 및 인증서 교부	고용노동부, 인증서 전산발급('20.3월~))

자료: 한국사회적기업진흥원(2021)

예비사회적기업은 해당 광역자치단체 또는 관할부처에서 공모 및 심사·선정 등의 과정을 통해 지정하고 있다.

〈표 2-8〉 예비사회적기업 지정절차

지정절차	주관
1. 예비사회적기업 지정 공모	광역자치단체·관할부처
2. 신청 및 접수	광역자치단체·관할부처
3. 심사 및 선정	광역자치단체·관할부처
4. 예비사회적기업 지정	광역자치단체·관할부처

자료: 한국사회적기업진흥원(2021)

사회적기업의 인증·지정의 취소는 다음과 같은 기준으로 이루어지고 있다. 인증 사회적기업의 경우 취소요건은 거짓이나 부정한 방법으로 인증을 받은 경우, 인증요건을 갖추지 못하게 된 경우, 부정한 방법으로 재정지원을 받거나 받으려 한 경우, 유지가 어렵다는 특별한 사유 없이 인증을 반납하는 경우 등이 해당된다. 예비사회적기업은 지정요건을 유지하지 못하거나, 부정수급으로 지원약정이 해지된 경우, 자치단체장의 시정지시를 이행하지 않을 경우 등이 대표적인 취소 요건이라 할 수 있다.

〈표 2-9〉 인증·지정 취소 및 제한기간

구분	인증	지정
취소요건	○근거: 법 제18조제1항(인증의 취소)	○자치단체 조례 또는 규칙 ○예비사회적기업지정지침
	1. 거짓이나 그 밖의 부정한 방법으로 인증을 받은 경우 2. 인증요건을 갖추지 못하게 된 경우 3. 거짓이나 그 밖의 부정한 방법으로 이 법 또는 다른 법령에 따른 재정지원을 받았거나 받으려고 한 경우 4. 경영악화 등 사회적기업의 유지가 어렵다는 특별한 사유 없이 인증을 반납하는 경우	1. 거짓 또는 그 밖의 부정한 방법으로 지정을 받은 경우 2. 지정요건을 유지하지 못할 경우 - 20일 이내의 기한을 정하여 시정조치, 시정되지 않을 경우 지정취소 - 폐업, 도산 등으로 인하여 사실상 사업 운영되지 않는 기업 3. 국가 또는 지방자치단체의 재정지원을 받으면서 부정수급으로 지원약정이 해지된 경우 4. 기타 자치단체장의 시정지시를 정당한 이유 없이 이행하지 않을 경우
인증 및 지정 제한 요건	○근거: 법 제18조제2항, 시행령 제12조의3	○예비사회적기업지정지침
	1. 인증이 취소된 기업 또는 해당기업과 실질적 동일성이 인정되는 기업 가. 대표자 또는 관리인이 동일한 기업 나. 주요 영업권 또는 자산을 양수한 기업 다. 합병되거나 분할된 경우 그 합병 또는 분할로 설립된 기업 라. 고용부장관이 사업목적, 내용, 임원·근로자 등 구성원, 의사결정구조 등을 종합적으로 고려할 때 인증이 취소된 기업과 사실상 동일한 기업으로 인정하는 기업	1. 지정·만료·취소·반납한 기업 또는 해당기업과 실질적인 동일성이 인정되는 기업 가. 대표자 또는 관리인이 동일한 기업 나. 주요 영업권 또는 자산을 양수한 기업 다. 합병되거나 분할된 경우 그 합병 또는 분할로 설립된 기업 라. 자치단체장이 사업목적, 내용, 임원·근로자 등 구성원, 의사결정구조 등을 종합적으로 고려할 때 취소 등 기업과 사실상 동일한 기업으로 인정하는 기업 2. 지정기간 이내에 사회적기업으로 인증을 받지 못한 기업 3. 지정심사에서 2년 이내 3회 이상 탈락한 기업, 1년간 지정신청 제한
제한기간	○취소된 날부터 3년이 지나지 아니한 경우	○만료, 취소, 반납한 날부터 3년이 지나지 아니한 경우

자료: 한국사회적기업진흥원(2021)

3. 사회적기업의 정책 동향

1) 국내 사회적경제 지원정책 동향

사회적기업의 지원정책을 살펴보기에 앞서 전체적인 정책 틀을 이해하기 위해서는 사회적경제 정책체계에 대한 이해가 선행될 필요가 있다.

한국의 사회적경제 정책은 기업유형별로 소관부처를 달리하는 별도의 법령 체계가 수립되어 있다. 「사회적기업육성법」(고용노동부, 2007), 「협동조합기본법」(기획재정부, 2012), 「국민기초생활보장법」(자활기업, 보건복지부, 2012), 마을기업 육성사업 시행 지침(마을기업, 행정안전부, 2010) 등이 대표적이다. 현재 국회에는 통합적인 사회적경제 생태계 활성화를 지원하기 위하여 사회적경제 3법(사회적경제 기본법, 사회적경제 기업 제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 특별법, 공공기관의 사회적 가치 실현 기본법)이 계류되어 있다.

국내에서 사회적경제의 정책지원 체계는 조직의 유형별로 관련 법률 및 제도적 기반에 따라 다음과 같이 구분될 수 있다. 사회적경제의 정책지원은 구분된 조직체계를 중심으로 광역 및 기초단위의 중간지원조직(사회적경제지원센터)의 형태로 현장에서 수행되고 있다.

〈표 2-10〉 사회적경제기업 관련 부처별 지원 대상

소관부처	고용노동부	기획재정부	행정안전부	보건복지부	중소벤처기업부
명 칭	사회적기업	협동조합	마을기업	자활기업	소셜벤처
근거법령	사회적기업육성법	협동조합기본법	도시재생법	국민기초생활보장법	없음
시작연도	2007	2012	2019	2012	2019
주참여자	취약계층	조합원	지역주민	저소득층	벤처기업 등

사회적기업은 사회적경제 조직 중에서 가장 다양한 정책적 지원이 이루어지고 있으며 재정지원을 포함한 직접지원과 간접 지원방식으로 구분할 수 있다. 협동조합은 직접적인 재정지원보다는 협동조합의 설립을 위한 컨설팅 등 기반 마련 및 간접 지원의 정책지원의 특성을 보이고 있다. 마을기업은 법적 근거 없이 정부 정책으로 추진되고 있으며 2년차까지 직접 재정지원을 수행하며 판로지원 및 교육 등 정책지원도 함께 추진되고 있다.

〈표 2-11〉 사회적경제기업 유형별 지원정책

	재정지원	교육컨설팅	판로지원	네트워크	금융지원
사회적 기업	인력지원사업, 일자리창출사업, 사업개발비지원, 4대보험지원	경영컨설팅 서비스	공공기관우선구매, 공동판매장조성, 해외수출컨설팅, 미디어 활용지원	업종별지원체계, 전국네트 워크지원	전용특별보증, 법인세감면 기부금 인정
협동 조합	없음	경영과정코칭제도, 학교교육과정지원, 코디네이터 양성	공공기관우선구매, 사회서비스 주체참여보장	연합회 설립지원, 지역업종별 네트워크 구축, 행사지원	신용보증 기금활용, 조세 감면혜택
마을 기업	사업비지원	종사자 교육실시, 일반인 창업교육, 일상적경영컨설팅, 경영자문 서비스	유통망 연계한 판로개척지원	전국 박람회지원	없음

2021년 정부의 적극적인 육성 의지에 따라 사회적경제의 종합적인 정책방향을 제시하고 각 정부 부처들도 이에 발맞추어 다양한 정책사업들을 추진해왔다. 사회적기업, 마을기업, 협동조합 이외에도 부처별 사회적경제 관련된 지원사업들을 종합하면 〈표 2-12〉와 같다.

사회적경제의 조직별 지원 이외에도 소셜벤처, 농어촌공동체회사 등의 사회적경제 관련 조직의 지원도 함께 수행되고 있으며, 도시재생, 관광두레 등의 연관사업에서도 사회적경제 지원정책을 수행하며 문화체육, 산림, 여성가족 등 부처별로도 사회적기업을 선정하여 지원하는 정책을 수행해오고 있다.

〈표 2-12〉 중앙부처별 사회적경제기업 지원정책

정부부처	담당사업	주요내용
고용노동부	사회적기업	사회적기업 선정 지원, 창업 지원, 판로지원특별법 제정, 통합 플랫폼 구축 등
행정안전부	마을기업	마을기업(청년참여형) 육성 지원, 예비마을기업 지원 및 컨설팅
중소벤처기업부	소셜벤처	소셜벤처 지원, 소상공인 협동조합 지원, 소셜임팩트 투자펀드 조성 지원
기획재정부	협동조합	협동조합 지원, 청년협동조합 창업 지원 등
보건복지부	자활기업	사회서비스 일자리 지원, 커뮤니티케어 추진 등
국토교통부	도시재생	도시재생 뉴딜사업에서 교육, 컨설팅, 중간지원조직 등 사회적경제기업 참여 지원
농림축산식품부	농어촌공동체회사	농어촌공동체회사 지원, 사회적 농업 조직 육성 지원 등
산업통상자원부	커뮤니티비즈니스	사회적경제기업 기술기반 성장지원
과학기술정보통신부	협동조합	과학기술인 협동조합지원센터 운영 및 협동조합 지원
문화체육관광부	관광두레	주민 주도형 관광창업(관광두레) 모델사업 지원
금융위원회	사회적 금융	사회가치기금 설립, 사회투자펀드 조성 등
기타	부처형 사회적기업 지원	농림부, 문화재청, 보건복지부, 산림청, 여성가족부, 통일부, 환경부, 국토부 등에서 별도의 예비사회적기업 지정 지원

사회적기업의 지원정책을 살펴보기에 앞서 우선 (인증)사회적기업과 예비사회적기업의 차이를 이해할 필요가 있다. 지원정책은 공공기관 우선구매를 제외한 나머지 지원은 인증 사회적기업과 동일하고, 이는 직접지원과 간접지원으로 구분된다. 지원 내용에는 경영·기술·세무·노무·회계 등 사회적기업 및 설립 운영에 필요한 자문 및 정보 제공, 교육훈련을 통한 전문인력 육성이 있고, 인건비, 운영경비, 자문비용 등 재정지원과 함께 부지와 시설 구매 관련 융자지원도 포함된다.

〈표 2-13〉 예비/인증 여부에 따른 지원의 종류

구분	사업명	사회적기업	예비사회적기업
재정지원	일자리 창출 지원사업	○	○
	전문인력 채용 지원사업	○	○
	사업개발비 지원사업	○	○
	사회보험료 지원사업	○	×
간접지원	경영컨설팅	○	○
	세제지원	○	×
	융자지원	○	○
	공공기관 우선 구매	○	×

자료: 한국사회적기업진흥원(2021)

사회적기업의 자생력 강화와 생태계 조성을 위해 정부는 사회적기업을 대상으로 다양한 지원을 제공하고 있다. 사회적기업 지원정책은 사회적기업 진입 전과 후, 기타 사항으로 구분할 수 있다. 구체적인 지원정책은 〈표 2-14〉와 같다.

〈표 2-14〉 사회적기업 지원정책의 종류

구분	지원사업		지원 내용
사회적 기업 진입 전	소셜벤처 대학 동아리 지원 사업		· 대학 내 3인 이상(자문위원 1인 별도 포함)으로 구성된 동아리 20팀 · 150만 원 상당의 활동비 지원 및 멘토일 제공
	소셜벤처 경연대회		· 권역대회, 역량강화 프로그램, 전국대회 순 진행 · 총 2억 원의 상금 및 국무총리상·고용노동부장관상·한국 사회적기업진흥원장 등, 사회적기업가 육성사업 연계 지원
	사회적기업가 육성사업		· 예비창업팀('21년 신설된 별도 트랙), 초기창업팀, 2년차 지원팀, 재도전창업팀 · 창업공간, 창업자금, 멘토링, 교육, 네트워킹, 자원연계, 성장지원 등 제공
	사회적기업 성장지원센터 (소셜캠퍼스 온)		· 사회적기업가 육성사업 창업팀 및 창업초기 사회적경제기업 · 사무공간 제공, 상시 상담, 교육, 자원 연계, 협업 지원 등
사회적 기업 진입 후	직접 재정 지원	인건비 지원	일자리창출 지원사업 · 신규고용에 소요되는 인건비의 일부를 지원 (최저 임금 수준 인건비 및 4대 사회보험료 일부)
			전문인력 지원사업 · 전문 인력 고용 시 인건비 지원 · 인증사회적기업은 기업당 2명(단, 유급근로자 50인 이상 기업은 3명), 예비사회적기업은 기업당 1명
		사업개발비 지원사업	· R&D, 마케팅, 브랜딩 등 경영능력 향상을 위한 사업비 지원 (사회적기업 연 1억 원 이내, 예비사회적기업 연 5천만 원 이내, 단, 2018년부터 사회적경제기업 전체로 지원 대상 확대)
	비직접 재정 지원	사회보험료 지원사업	· 4년간 4대 사회보험료 일부 지원 · 인증 사회적기업만 가능*
		경영컨설팅	· 전문컨설팅 기관으로부터의 기술 지원 및 컨설팅 비용 지원
		세제 지원	· 소득세, 법인세, 취득세, 등록면허세, 재산세 감면 · 인증 사회적기업만 가능*
		공공기관 우선구매	· 공공기관에서 제품을 구매하여 사회적기업에 보호된 시장 제공 · 인증 사회적기업만 가능*
		판로지원	· 상품진단 및 개선지원 · 홈쇼핑, 백화점, 박람회 및 스토어 36.5 등 온·오프라인 유통 채널 진출 강화 · 사회적경제 판로지원 통합플랫폼(e-store 36.5)을 통한 판로 지원 인프라 구축·확산
기타 (전후 모두 해당)	금융지원		· 사회적기업에 대한 주요 정책 자금으로 소액자금 대출, 중소기업 정책자금, 사회적기업 나눔 보증, 사회적기업 전용 특별 보증 등 지원
	융자 지원		· 다양한 융자제도를 연계, 지원
	한국사회적기업진흥원 민간 자원 연계 프로그램		· 공공-민간의 연계 기반 조성, 참여 기업 발굴 등
	교육 및 네트워크 지원		· 사회적경제 관련 교육 및 사회적경제 네트워크 확장
	프로보노 지원		· 다양한 분야 전문가들의 경영 또는 지역사회 협력 연계
	사회적가치지표(SVI) 평가 지원		· 사회적가치지표(SVI) 평가 등급 기반, 민간·공공기관 자원 연계 지원

자료: 한국사회적기업진흥원(2021)

(1) 사회적기업 진입 전 지원정책 : 아이디어 발굴 및 사업화 지원

□ 소셜벤처 대학동아리 지원사업

청년층에 소셜벤처 문화 확산 및 인식 제고를 위해 우수한 소셜벤처 활동 계획을 보유한 대학 동아리를 발굴하여 관련 프로젝트 실행 및 학습 등의 활동을 지원하는 사업이다. 대학 내 3인 이상(자문위원 1인 별도 포함)으로 구성된 동아리라면 본 사업에 참여할 수 있으며 활동비 지원, 워크숍 및 멘토링 캠프 등 다양한 지원을 받을 수 있다.

□ 소셜벤처 경연대회

소셜벤처 및 사회적기업에 대한 이해와 관심 증진을 위해 다양하고 혁신적인 기업 모델을 발굴하는 대회이다. 소셜벤처 경연대회는 크게 아이디어 부문에 청소년/대학생, 창업연계 부문에 일반창업/글로벌성장 등 4개 부문으로 나누어 대회가 진행되며, 2020년까지 총 12회가 진행되었다. 대회를 통해 발굴된 우수한 아이디어는 사회적기업 창업지원 과정인 사회적기업가 육성사업으로의 연계를 지원하고 있다.

□ 사회적기업가 육성사업

사회적기업가로서의 자질과 창업에 대한 열정을 가진 이들을 발굴하여 사회적 목적 실현부터 사업화까지 사회적기업 창업의 전 과정을 지원하는 사업이다. 2011년을 시작으로 지금까지 활발한 활동을 이어오며 국내·외 사회문제 해결과 사회적기업 생태계 조성에 큰 역할을 해오고 있다. 초기창업팀, 2년차지원팀, 재도전창업팀, 예비창업팀('21년 신설된 별도 트랙)으로 구분하여 권역·특화 및 창업단계별 맞춤형 창업지원을 제공하고 있다. 매년 말 모집하여 1년 간 창업공간, 창업자금, 멘토링, 교육, 자원연계, 성장촉진 등 다양한 지원을 제공하고 있다.

□ 사회적기업 성장지원센터(소셜캠퍼스 온)

창업 초기 사회적기업이 성장하여 다양성이 살아 있는 사회적경제 생태계를 구성할 수 있도록 전국 13개소의 사회적기업 성장지원센터(소셜캠퍼스 온)를 설립하여 운영하고 있다. 소셜캠퍼스 온은 초기 사회적기업에게 창업공간 뿐만 아니라 교육 및 멘토링,

네트워킹 등을 지원하여 기업이 성장할 수 있는 기반을 제공하고 있으며, 다양한 사회적경제 교육 프로그램을 운영함으로써 지역 사회적경제 활성화 거점으로서의 역할도 수행하고 있다.

(2) 사회적기업 진입 후 지원 정책 : 직접·비직접 재정지원 및 기타 지원

□ 일자리창출 지원사업

사회적기업과 예비사회적기업을 대상으로 사회적기업의 수익구조 창출·확대 지원을 통한 자생력 확보를 위해 신규 고용에 소요되는 인건비의 일부를 지원하는 사업이다. 지원대상이 되기 위해서는 사회적 가치, 고용성과, 사업내용의 우수성 및 사업주체의 견실성 등을 중심으로 심사절차를 거쳐야 한다. 사업에 참여하는 기업은 최저임금 수준의 인건비와 사업주 부담 4대 사회보험료의 일부를 지원받을 수 있다.

예비사회적기업은 최대 2년, 사회적기업은 최대 3년간 지원받을 수 있다. 예비 사회적기업을 거쳐 사회적기업 인증을 받는다고 가정할 때, 최대 5년까지 인건비 지원을 받을 수 있다.

□ 전문인력 지원사업

사회적기업의 경영역량 강화와 지속적인 경영혁신을 위해 전략기획, 마케팅 등 사업 운영에 필요한 전문인력을 고용할 경우 인건비를 지원하는 사업이다. 사회적기업은 기업당 2명의 인건비를 지원(단, 유급근로자 50인 이상 기업은 3명)하고 있으며, 예비 사회적기업은 기업당 1명의 인건비를 지원한다. 월 200만 원(또는 250만 원)을 한도로 인건비 일부를 지원하되, 연도별로 차등을 두어 일정 부분을 기업이 부담하도록 하고 있다. 전문인력은 다음과 같은 자격요건을 갖추도록 규정하고 있다.

〈전문인력 자격 요건〉

- ① 기획, 인사·노무, 영업, 마케팅·홍보, 교육·훈련, 회계·재무, 법무 등 기업경영에 필요한 특정 분야의 업무에 3년 이상 종사한 자(단순 경리·서무는 제외)
- ② (단, 문화·예술·디자인·영상관련, 무역, 정보·통신·컴퓨터, MD(상품기획) 분야는 2년 이상 종사자)
※해당 분야 경력은 최근 10년 이내 경력만을 산정
- ③ 국가기술자격법상 기술사, 기능장 등의 자격증을 소지하거나, 기사·산업 기사·기능사 자격증 혹은 개별법상 국가 자격증을 소지하고 해당 분야에서 2년 이상 근무한 자
- ④ 항목 “①” 각 분야 및 경제·경영학 관련 석·박사 학위 소지자

□ 사업개발비 지원사업

사회적기업이 지속적이고 안정적으로 수익 구조를 갖추고 자립 기반을 구축할 수 있도록 브랜드(로고)·기술개발 등 R&D 비용, 시장 진입 및 판로 개척을 위한 홍보·마케팅, 제품의 성능 및 품질 개선 비용 등 경상적인 사업비를 지원하는 사업이다.

지원 대상으로 선정되면 사회적기업은 연 1억 원 이내, 예비사회적기업은 연 5천만 원 이내의 지원을 받을 수 있다. 로고 개발, 시제품 제작, 제품의 성능 및 품질 개선 비용, 신규 사업 진출 및 전략적 사업 모델 발굴 비용 등 다양한 분야에서 활용 가능합니다. 2018년도부터 사회적경제기업 전체로 사업개발비 지원 대상 확대하였다.

□ 사회보험료 지원사업

사회적기업 사업주가 부담하는 4대 사회보험료(의료보험, 국민연금, 산재보험, 고용보험)의 일부를 4년간 지원하는 사업이다. 사회보험료는 제한사항에 해당 사항이 없을 경우 구비서류를 갖추어 신청하면 특별한 심사절차 없이 지원 받을 수 있다.

〈사회보험료 지원 제한요건〉

- ① 과거 부정수급으로 적발되어 약정이 해지된 기업
※부정수급 기업은 처분일로부터 향후 1년간 지원 제한 및 부정수급한 사회보험료 지원금 전액 회수
※부정수급 기업은 영구 참여 제한하고 부정수급한 사회보험료 지원금 전액 환수 및 제재부가금 부과
- ② 유급근로자(자체 고용근로자)를 1인 이상 고용하지 않은 기업
※고용보험 가입일자 및 실제근무여부와 임금지급사실, 최저임금이상 지급여부 등 확인
- ③ 국가 또는 자치단체로부터 사회보험료의 일부·전부를 지원받는 기업
※정부 재정지원 일자리사업 중복참여 여부는 사회적기업 통합정보시스템(SEIS) 조회를 통해 확인
※정부지원금과 관계없이 사업주와 근로자 간 근로계약을 통해 임금이 결정되는 바우처 제공기관, 장기요양보험기관은 중복지원이라 볼 수 없음
- ④ 영업활동과 관련하여 법령 위반으로 사회적 물의를 일으킨 경우
- ⑤ 기타 광역자치단체장이 조례, 규칙 등을 통해 참여제한 대상으로 명시한 기업

□ 경영컨설팅

사회적기업의 생산성 향상 및 경쟁력 강화를 통해 지속가능한 기업으로써 자립 경영할 수 있도록 전문 컨설팅 기관으로부터 회계, 시장개척, 홍보 등 경영 전반에 대한 기술 지원과 경영 마인드를 제고할 수 있는 컨설팅 비용을 지원하는 사업이다. 사회적기업은 컨설팅 제공업체와 함께 컨설팅 지원사업에 신청할 수 있다. 한국사회적기업진흥원은 컨설팅 수행계획서의 “목적 및 추진의지, 수행방안, 결과의 활용가능성 등”을

판단하여 선별 지원하고 있으며, 사회적기업이 컨설팅기관을 쉽게 찾을 수 있도록 통합정보시스템에 컨설팅기관 목록을 제공하고 있다. 컨설팅 지원기관은 주로 기술·세무·노무·회계 분야 또는 홍보, 마케팅, 디자인, 제품생산, 정보통신, 유통 등에 대한 전문적인 자문 등을 할 수 있는 인적·기술적 능력을 갖춘 법인, 상근 컨설턴트를 3인 이상 보유한 경영컨설팅 회사, 대학의 부설 연구기관, 「공공기관 운영에 관한 법률」 제4조의 규정에 따라 공공기관으로 지정된 기관, 특정 분야에 전문성을 확보하여 컨설팅을 수행할 수 있는 사회적기업 또는 사회적기업 유관기관 등을 대상으로 하고 있다.

□ 세제 지원

사회적기업은 소득세, 법인세, 취득세, 등록면허세, 재산세를 감면해주고 있다. 먼저 소득세와 법인세는 3년간 100%, 향후 2년 50%를 감면해주고 있다. 또 취득세와 등록면허세는 50%를, 재산세는 25%를 감면해주고 있다. 소득세와 법인세는 인증 후 5년이 되는 날이 속하는 과세연도까지 발생 소득이 없는 경우 5년이 되는 날이 속하는 과세연도까지 100% 감면이 이루어지며, 그 후 2년간 50%를 감면하고 있다.

□ 공공기관 우선구매

사회적기업 제품 우선구매제도는 공공기관이 사회적기업 제품(재화 및 서비스)을 우선 구매하도록 법적으로 제도화한 것이다. 공공기관에서 구매하고자 하는 품목 중 사회적기업의 제품이 있는 경우, 사회적기업 상품을 먼저 고려해 구매하도록 독려함으로써 사회적기업의 자생력을 높여주는 데 목적이 있다. 이러한 공공기관 우선구매 제도는 사회적기업 육성법 제12조에 근거²⁾하고 있다. 또한 사회적기업 육성법에 따라 공공기관은 매년 초 해당연도 사회적기업 제품 구매 계획과 전년도 사회적기업 제품 구매실적을 고용노동부에 제출할 의무가 있으며, 고용노동부는 매년 이를 공고하도록 되어 있다. 공공기관 우선구매제도는 사회적기업의 성장에 중요한 역할을 담당해오고 있다. 공공기관에서 주로 구매하는 사회적기업 제품 품목으로는 기념품, 도시락, 청소, 인쇄, 사무용품, 문화공연, 각종 체험 등이며, 양질의 사회적기업 제품에 대한 구매확대가 더 확산될 필요가 있다.

2) 사회적기업 육성법 제 12조(공공기관의 우선구매) ①항 「중소기업제품 구매 촉진 및 판로지원에 관한 법률」 제2조 제2호에 따른 공공기관의 장(이하 “공공기관의 장”이라 한다)은 사회적기업이 생산하는 재화나 서비스(이하 “사회적기업제품”이라 한다)의 우선구매를 촉진하여야 한다.

□ 판로 지원

사회적기업 지원을 담당하는 공공기관인 한국사회적기업진흥원은 사회적기업의 지속가능한 성장을 위하여 다양한 판로지원 사업을 추진해오고 있다. ‘사회적경제 판로지원 통합플랫폼(e-store 36.5)’을 통해 사회적기업의 판로개척을 위한 인프라를 구축하여 지원하고 있으며, 유통채널에 입점 및 상품의 경쟁력을 제고하기 위해 진단·개선을 지원하는 ‘상품경쟁력 강화 지원’과 TV홈쇼핑·백화점 및 온라인 유통채널 등 국내외 판로개척을 지원하는 ‘대형 유통채널 진출 지원’ 등 다양한 지원사업을 추진하고 있다.

〈표 2-15〉 판로지원 프로그램 세부 내용

구분	지원 내용
상품 경쟁력 강화	<ul style="list-style-type: none"> · 유통채널 입점요건 충족을 위한 기본·중점 상품 개선(상품 사진 촬영, 패키지 디자인 및 홍보물 개선 등) · 개선 완료된 상품 대상 내·외부 유통 채널을 활용해 입점 연계 지원
유통채널 진출 강화	<ul style="list-style-type: none"> · TV홈쇼핑, 백화점, 특별전 개최 등 온·오프라인 유통 채널 진출 지원 · 스토어 36.5 모니터링 및 운영자문, 수발주 지원, 브랜드 홍보물, 프로모션 등 지원
판로지원 인프라 구축 및 확산	<ul style="list-style-type: none"> · 사회적경제 판로지원 통합플랫폼(e-store 36.5)구축 및 운영을 통한 판로 확대 및 이용자 대상 공공조달 등 맞춤형 정보 제공 · 신규 사회적경제 기업별 상품·서비스DB 발굴 및 정보 제공 · 사회적경제 박람회 개최(지원) · 판로지원 정보 제공 및 사회적기업제품 우선구매 등 제도 개선

□ 금융 및 융자 지원

금융지원의 경우 2008년부터 중소기업 정책자금(중소기업진흥공단), 소액자금 대출(서민금융진흥원), 사회적기업 나눔보증(신용보증기금), 사회적기업전용 특별보증(지역신용보증재단) 등 주요 정책자금을 활용하고 있다. 이 밖에도 사회적기업의 자금 조달 다각화를 위해 ‘사회적경제기업 크라우드펀딩 한국(사회적기업진흥원)’을 운영하고 있는데, 자금지원에 대한 구체적인 내용은 아래 〈표 2-16〉과 같다.

〈표 2-16〉 금융지원 세부 내용

사업명	사업명	내용	주체
일반대부	미소금융 (’08~)	<ul style="list-style-type: none"> - 발전가능성이 높은 사회적기업을 발굴하여 임대차보증금, 시설·운영자금 등을 지원 - 대출조건: 복지사업자별 상이, 한도 1억 원 이내 - 상환: 원리금 분할상환(복지사업자별 상이) 	복지사업자 (10개소), 열매나눔재단, 신나는조합 등
	중소기업 정책자금 (’10~)	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적기업을 포함한 중소기업에 시중금리보다 낮은 금리로 융자 - 대출한도: 45억 원(수도권 이외 기업은 50억 원) - 대출금리: 정책자금 기준금리에 연동 	중소 벤처기업 진흥공단
신용보증 대부	사회적경제 기업 전용 특별보증 (’12~)	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적기업에 특화된 상시 특별보증 운용 - 한도: 4억 원 이내 - 보증비율: 100%, 보증료율: 연 0.5% 이내 - 대출조건: 금리 3.7~4.6%, 대출기간 5년 이내 - 수행주체: 지역신용보증재단(보증상대처: 특례보증 취급을 위해 협약을 체결한 금융회사로 국민, 기업, 농협, 신한, 우리, 하나 등) 	지역신용 보증재단
	사회적기업 나눔보증 (’12~)	<ul style="list-style-type: none"> - 정부핵심 정책분야 지원시책으로 사회적기업, 1인 창조기업 등에 신용보증 공급 - 한도: 3억 원 이내 - 보증비율: 100%, 보증료율: 연 0.5% - 대출조건: 금리의 약 4%, 대출기간: 5년 이내 	신용보증기금
투자	모태펀드 (’11~)	<ul style="list-style-type: none"> - 민간자본시장을 활용한 사회적기업에 대해 투자 - 규모: ’13년 60억 원, ’14년 40억 원, ’18년 108억 원 	(주)한국벤처투자
	소셜임팩트 펀드	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제기업 사업(창업)자금 조달 및 역량강화 	(주)한국벤처투자
사회가치연대기금		<ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제조직 인내자본 공급 - 임팩트 사회적 목적 프로젝트 지원 - 사회적금융 중개기관 육성·시장기반 구축 	한국사회가치 연대기금
사회적기업공제기금		<ul style="list-style-type: none"> - 사회적기업 공제기금, 기업 및 개인대출 지원 	한국사회적기업 중앙협의회
크라우드펀딩대회 (’15~)		<ul style="list-style-type: none"> - 다수 소액투자자로부터 사업자금 등 조달 * 참여기업 모집 및 교육, 펀딩대회, 시민투자오디션 등 	고용부, 진흥원

자료: 한국사회적기업진흥원(2021)

□ 사회적경제 관련 교육 및 사회적경제 네트워크 확장

종사자들의 역량을 강화하고 사회적경제의 저변을 확대하기 위해 다양한 교육프로그램을 운영하고 있다. 지역 생태계 육성을 위해 사회적경제 선도대학을 지정하고, 예비창업자를 위한 분야별 창업입문 과정 등을 개설하고 있다. 또한 교육 생태계 확대를 위해 교육자·교육기관 네트워크 사업을 진행하고 있다.

〈표 2-17〉 대상자별 사회적경제 주요 교육 사업

대상	주요 사업	내용
학교, 청소년	청소년 사회적경제 교육	· 청소년의 사회적경제 진로 탐색 및 사회적기업가 정신 함양을 위한 체험 교육
교사	사회적경제 직무연수	· 청소년 사회적경제 교육 교수법 및 교사들의 사회적경제 이해를 위한 사·도 교육청 직무연수
대학생	사회적경제 선도대학	· 대학생 및 사회적경제 조직 종사자를 핵심 인재로 성장시키기 위한 전문적인 교육과정
창업 희망자	창업입문과정	· 사회적경제의 비즈니스 모델 이해와 모의 창업 활동 등 실습 활동으로 구성된 창업 교육
종사자	맞춤형 아카데미	· 사회적경제 종사자 역량 강화를 위한 직무별·업종별 교육과정
전문인력	강사 양성 과정	· 분야별 전문강사 양성을 위한 교수법, 교안 제작, 모의 강의 시연 진행
	교육 담당자 역량 강화 과정	· 사회적경제 조직의 교육 담당자의 역량 강화를 위한 직무교육

□ 프로보노 및 사회적가치지표(SVI) 평가

다양한 분야의 전문가들이 사회적기업에 대한 경영 자문을 지원하고, 지역사회 내 다양한 주체간 협업을 촉진할 수 있도록 지원하는 사업이다. 재능기부 뱅크를 통해 사회적기업과 전문가 그룹의 연계를 지원하고 있다.

또한 사회적가치지표(SVI) 평가를 통해 사회적가치 창출의 성과를 진단하고 확산하기 위한 노력을 기울이고 있다. 사회적기업이 창출하는 사회적 성과와 그 영향을 객관적으로 측정하는 사회적가치지표(SVI)를 활용하여, 기업의 성과를 조합 측정하여 대외신뢰도 제고 및 외부기관과 사업연계를 지원하고 있다.

〈표 2-18〉 SVI측정 우수기업 지원 세부 내용

구분	지원내용
기관 표창수여	진흥원장 표창, 사회적기업 육성 유공 가점
홍보 및 판로지원	블로그, 매거진 홍보 지원
지원사업 연계	민간·공공기관 지원사업 연계 지원
재정지원사업 컨설팅	일자리창출, 사업개발비 심사 대비 피드백 제공

(3) 민간자원 연계를 통한 지원 사업

□ LG소셜캠퍼스

LG전자와 LG화학은 금융지원, 공간지원, 성장지원, 인재 육성 등 사회적경제 통합지원 플랫폼을 지원하고 있다. 혁신적이고 공익적인 친환경 분야 사회적기업을 대상으로 금융지원(최대 5,000만 원, 대출은 최대 1억 원까지 지원)을 포함하여 사업 안정화를 위한 공간 지원, 사회적경제 인재 육성, 사업의 질을 향상 시킬 수 있는 성장지원 사업을 진행하고 있다.

□ KDB 사회적기업 지원사업

(예비)사회적기업이 자생력과 지속가능성을 유지하면서 사회적 목적을 실현할 수 있도록 KDB나눔재단이 지원·추진하는 사업이다. 일자리 창출을 목적으로 하는 7개 내외의 (예비)사회적기업을 선발하며, 활동기간 동안 최대 3,000만 원 이내의 사업비 및 경영개선 자금을 지원받을 수 있다. 또한 전문가 멘토링 및 네트워킹 등 사후관리에 참여할 수 있다.

□ 사회성과인센티브(SPC; Social Progress Credit)

SK·사회적가치연구원이 추진하는 프로젝트로 사회적기업이 창출한 사회적 성과에 준하여 인센티브를 부여함으로써 혁신 동기를 유발하고, 이를 바탕으로 사회적기업의 성장지원과 생태계 활성화를 이루고자 추진하고 있다.

2) 해외 사회적경제 지원정책 동향

(1) 유럽연합(EU)³⁾

□ 유럽연합의 사회적경제 흐름

유럽의 사회적경제는 오랜 기간에 걸쳐 성장해 왔으며, 사회·경제적 발전의 주요 요소로 자리매김하고 있다. 2016년 유럽경제사회위원회(European Economic and Social Committee, 이하 EESC) 연구에 따르면 유럽에는 280만 개의 사회적경제 기업과 조직이 활동하고 있으며, 이들은 1,360만 명을 고용, 유럽연합 GDP의 8%를 차지하고 있다.

유럽의 사회적경제는 협동조합, 공제조직, 결사체, 재단, 사회적기업, 사회보장단체 등 다양한 기업과 조직을 포괄하고 있으며, 이들은 유럽연합은 사람을 우선순위에 두는 철학, 자본 우위의 사회적 공공성 강조, 민주적 지배구조, 이윤의 사회적 환원, 지속가능한 발전 추구 등이 주요 특징이라고 할 수 있다.

□ 사회적경제의 범위

유럽연합 집행위원회에서는 사회적경제를 ‘사람을 비롯해 사회적·환경적 목적을 재무적 이익보다 우선시하고, 대부분의 이익을 사회적 목적에 재투자하며, 민주적·참여적 거버넌스를 가진 주체들에 관한 경제’로 정의하고 있다. 이번에 발표한 유럽연합 사회적경제 실행계획(2021.12)에서는 사회적경제조직을 협동조합(cooperatives), 지역 기반 조직(mutual benefit societies), 자선단체를 포함한 협회(associations including charities), 재단(foundations), 사회적기업(social enterprises)으로 규정하고 있다.

3) European Union(2021), Building an economy that works for people: an action plan for the social economy; Social Economy Europe(2018), The Future of EU policies for the Social Economy: towards a European Action Plan; 한국사회적기업진흥원(2021), 사회적경제를 위한 유럽연합 정책구상 : 유럽 사회적경제 실행계획에 관하여, 글로벌 이슈리포트의 내용을 참고하여 정리

□ ‘유럽연합 사회적경제 실행계획’ (2021.12)

유럽연합은 사회적경제 실행계획(EU Social Economy Action Plan)을 통해 2030년까지 사회적경제를 활성화하는 38가지 구체적인 핵심 행동을 제시하였으며, 주요 추진사항에 대한 것은 다음과 같다.

① 공공구매를 통한 시장 접근성 확보

사회적경제조직의 공공조달 촉진을 위해 우수사례의 공유, 공공조달 공무원 및 사회적경제 주체들을 위한 교육을 추진할 계획이다. 또한 지역 파트너십 구축을 지원하는 ‘2022년 단일 시장 프로그램’(Single Market Programme)이라는 새로운 이니셔티브를 통해 사회적경제 주체와 대중소기업간의 협력에 기반한 사회적 구매 시장을 창출하여 입찰 절차에서 사회적 지표의 사용을 강화할 계획이다.

② 사회적기업 지원 및 역량개발

유럽 산업 전략의 맥락에서 사회적경제 산업 생태계 구축을 위한 기술 파트너십 구축을 지원하고 2022년부터 네트워킹, 지식, 지침 및 자원연계를 위한 전용 허브가 구축되어 사람들에게 기술 향상 및 재숙련 기회를 제공할 예정이다. Enterprise Europe Network 및 European Cluster Collaboration Platform과 같은 유럽 수준의 비즈니스 지원 네트워크 및 파트너십 플랫폼을 동원하여 사회적경제의 규모 확대 및 국제화를 촉진할 계획이다.

또한 EU 기금, 정책, 네트워크/플랫폼 및 이니셔티브에 대한 정보를 찾는 사회적경제조직에게 명확한 진입점을 제공하기 위해 2023년부터 EU 사회적경제 창구(single EU Social Economy Gateway)를 출범할 계획이다. 기존 지원에 대한 접근성을 단순화하여 정책에 대한 정보획득을 수월하게 하고 이를 통해 사회적경제조직의 역량 강화를 지원할 계획이다. 이를 위해 EU 자금 조달 기회(교육, 워크숍, 웨비나, 실용적인 가이드 및 도구)에 대한 특정 지침을 제공할 예정이다.

③ 금융 접근성 개선

2022년부터 InvestEU 프로그램에 사회적경제조직 맞춤형의 상품을 출시할 계획이다. 사회적기업 및 소기업에 대한 신용, 사회적기업 및 임팩트 주도 기업에 대한 지분

및 유사 지분 투자, 금융 중개자에 대한 자본 투자에 대한 접근을 가능하게 하는 금융상품이 포함되어 있다. InvestEU 중개기관과 협력하여 InvestEU 포털 및 사회적 경제 창구 등을 통해 사회적경제 주체들이 사회적기업에 자금을 제공하는 InvestEU 금융 중개자를 쉽게 식별할 수 있도록 지원하고 있으며, 새로운 금융 상품 및 투자 준비 프로그램 개발을 위한 보조금 지원으로 금융 상품을 보완하고 있다.

사회적기업에 대한 위험 자본 투자에 대한 거래 비용 절감을 목표로 하는 보조금 지원으로 지분 투자 상품 보완 및 EU 자금 지원에 대한 인식개선, 회원 조직의 역량 향상, 연구 및 데이터 제공을 목적으로 소액 금융 및 사회적기업 금융 분야에서 활동하는 EU 네트워크를 지원하고 있다. 사회적 영향 측정 및 관리의 개발을 지원하여 이해관계자들의 인식을 개선하며, 2023년에 EU의 사회적경제 주체에 대한 사회적 영향을 평가하기 위한 표준 방법론을 개발 추진하고 있다.

④ 녹색 및 디지털 전환의 사회적경제 기여 극대화

녹색 및 디지털 전환을 통해 사회적경제의 산업 생태계의 전환 및 강화를 도모하며, 이를 위해 공공기관 및 다양한 이해관계자들과의 협력을 촉진할 계획이다. 친환경적인 제품 및 서비스를 적용·개발하고 디지털 역량을 개선하기 위해 사회적경제의 역량을 강화하기 위한 초국가적 협력을 지원하고 있다.

자선 기부를 동원하기 위한 시범사업을 창출해내는 것을 목표로 하는 New European Bauhaus Lab에서 혁신적인 자금 조달을 추진하고 있으며 데이터 및 기술의 활용을 지원하기 위해 이해 관계자와 협력하여 사회적경제에서 데이터 사용 및 관리에 대한 행동 강령을 개발하고 있다.

EU 시장 규약(EU Covenant of Mayors), 유럽도시이니셔티브(European Urban Initiative), 지능형도시전환이니셔티브(Intelligent Cities Challenge Initiative), 순환 도시 및 지역 이니셔티브(Circular Cities and Regions Initiative), 새로운 유럽 바우하우스와 유럽 기후 협약(New European Bauhaus and the European Climate Pact) 등 지역녹색거래 또는 녹색시민행동을 발전하기 위해 사회적경제 주체들과 공동체들의 적극적 참여를 강화하고 있다.

⑤ 사회혁신 부스팅

ESF+ 하에서 초국가적 협력에 대한 새로운 접근 방식을 통해 사회혁신을 촉진하고 있으며 2022년에는 “사회혁신을 위한 유럽 역량 센터(European Competence Center for Social Innovation)”를 설립할 계획이다.

사회혁신의 이전 및 확대를 촉진하는 새로운 보조금 계획을 수립하고, 2022년에 시민, 학계, 기업가, 자선가, 임팩트 투자자 및 공공 행정가가 참여하는 EU 연구혁신 프로그램 ‘호라이즌 유럽(Horizon Europe)’ 산하 유럽 사회혁신 촉매기금 설립 제안하였다.

⑥ 사회적경제 인지도·잠재력 확보

사회적경제 이해관계자와 협력하여 사회적경제의 역할과 특수성을 강조하는 장기적 커뮤니케이션 방식으로 정기적인 커뮤니케이션 활동을 수행하고 있으며, 모든 EU 회원국을 포괄하는 사회적경제에 대한 양적 및 질적 정보를 수집하기 위한 새로운 연구, EU의 자선 기부에 대한 연구 등 추진하고 있다.

〈표 2-19〉 유럽 사회적경제 실행계획(2021. 12.)

실행계획	추진시기
사회적경제 프레임워크 조건 개발에 대한 위원회 권고안 제안	2023
사회적경제와 관련된 다양한 정책 분야와 관련하여 공무원을 위한 웨비나 및 워크숍을 조직	2022, 2023
사회적경제 주체와 주류 기업 간의 지역 파트너십 구축을 지원하는 단일 시장 프로그램을 통해 '사회적 구매' 이니셔티브 마련	2022
풀뿌리 이니셔티브를 촉진하고 사회적경제 주체의 요구에 맞는 금융 상품을 개발하는 중개자를 지원하는 활동을 시작하여 서부 발칸 반도, 동부 파트너십 및 남부 지역에서 사회적기업가의 금융 접근성을 개선	2023
EU 사회적경제 게이트웨이(new single EU Social Economy Gateway)를 출범하여 사회적경제 이해 관계자, 기타 관련 행위자 및 관련 EU 자금, 정책 및 이니셔티브에 대한 정보를 찾는 개인에게 명확한 진입점을 제공	2023
행정가 및 청년 기업가 정신 네트워크와 협력하여 여성 및 사회적기업가를 포함하여 청년 기업가 정신을 육성할 새로운 청년 기업가 정신 정책 아카데미를 추진	2022
다양한 개발 단계에 있는 사회적기업의 요구를 대상으로 하는 민간 자금 조달을 동원하는 것을 목표로 하는 InvestEU 프로그램에 따라 새로운 금융 상품을 출시	2022
EU의 사회적경제 주체를 지원하기 위해 사회적 영향 측정 및 관리의 개발을 지원	2023
사회적경제 산업 생태계에 대한 전환을 위해 공공기관 및 이해관계자와 협력체계 구축	2022
ESF+ 하에서 초국가적 협력에 대한 새로운 접근 방식을 적용하며, "사회혁신 유럽 역량 센터(European Competence Centre for Social Innovation)"의 설립을 통해 사회혁신을 촉진	2022

자료 : European Union(2021), Building an economy that works for people: an action plan for the social economy.

(2) 영국⁴⁾

□ 영국 사회적경제의 흐름

영국의 사회적경제는 18세기 후반부터 자선단체, 노동조합, 비영리단체 등으로 민주주의를 통한 시민사회 영역의 발달로 기독교적 자선 및 기부문화를 기반하고 있다. 18세기 후반, 초기 영국 사회주의자인 로버트 오언 등의 영향으로 협동조합도 성장하였고 20세기 국제협동조합연맹의 주요한 활동 본산지로 자리매김하였다.

복지국가의 쇠퇴와 1970년대 오일쇼크를 계기로 신자유주의 정책이 시작되고 복지 축소, 공공기관 민영화 등 공공영역 감축이 본격화되며 20세기 후반 시민사회단체들이 비즈니스를 강화하고 지역공동체와 활동을 확대하여 적극적으로 자조적 사회서비스를 시작하며 본격적으로 사회적경제가 도래하였다.

정부정책 차원에서는 노동당이 1997년부터 2010년까지 장기 집권하면서 사회적경제 영역에 대한 육성정책을 집중적으로 추진하고 2010년 보수당 정권은 국가비전으로 Big Society 제시하며 2008년 글로벌 경제위기로 인한 공공정책을 사회적경제 중심의 활동으로 확대하는 전략을 수립하였다.

□ 사회적경제 정책 기조

영국 정부는 사회적기업에 직접 재정지원보다 중간지원조직에 대한 투자를 통해 사회적기업을 육성하는 정책 방향을 유지하고 있다. 영국 정부는 1976년 이후 근로자협동조합 설립지원을 위해 지방정부마다 협동조합 개발기관(Cooperative Development Agency)을 설립하였고 이후 지역사회 중심의 중간지원기관의 역할로 변모하였다.

특히 사회적경제기업에 대한 민간자본의 투자유치를 위해 공공기관의 직접적인 참여 기반으로 중간지원조직이 공동 창업자로 사회적기업에 투자하고 수익 배당을 허용한다. 이와 같은 사회적경제 정책 실행을 위해 사회목적투자(SIB)의 시행과 CIC등 지역공동체가 스스로 주식발행을 지원하는 ‘커뮤니티셰어’의 제도화가 되었다. 영국의 사회적기업들은 낙후된 지역사회의 주민공동체 중심의 자산화 전략을 통한 지역개발의

4) 한국사회적기업진흥원(2021), 글로벌 이슈리포트 vol3(21.4월호); 황경진(2020), 사회적경제기업 혁신 성장 지원정책 수립 연구, 중소기업연구원의 내용을 참조하여 정리

형태가 특징적이며 대표적으로 런던의 코인스트리트 공동체와 해크니협동조합을 거론할 수 있다.

2015년 기준 영국 사회적기업 수는 7만여개, 고용자수 2백만명으로 전체 고용의 8.4%, 공공부문 서비스 영역의 50%를 사회적기업이 담당하는 규모로 성장하였고, 영국 사회적경제의 지원체계는 중간지원조직 기반의 인큐베이팅 시스템과 사전지원 제도를 통한 조기 정착지원이 특징적이며 금융부문의 투융자 시스템이 발달하였다.

□ 사회적경제기업 스케일업 지원제도

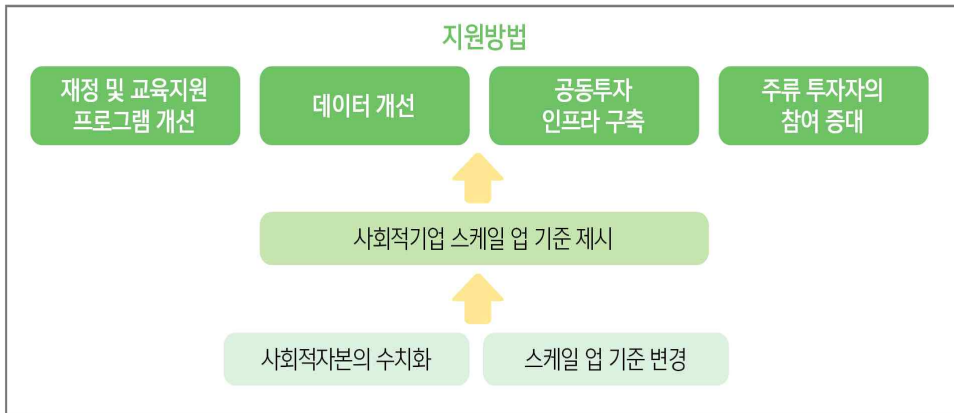
영국은 2014년 세계 최초의 스케일업 육성 전담기관인 Scale Up Institute를 설립하여 영국 내 존재하는 창의적인 중소기업, 스타트업, 벤처기업의 창업과 성장을 지원하고 있다. Scale Up Institute 내의 창업 클러스터 기관인 Tech Nation은 성장 단계별 지원 프로그램을 통해 스케일업 육성을 지원하고 있는데, 초기, 중기, 후기 3단계로 구성한다.

초기단계는 1~3년의 경력과 연간매출이 최대 150만 파운드(한화, 약 22억 원) 이상인 스타트업을 대상으로 회사의 기획가치, 경쟁력, 비전 등을 평가하여 혜택을 제공. 이와 함께 멘토링, 투자자 연결, 맞춤형 PR, 네트워킹 등 4,000파운드(한화, 약 6백만 원) 이상의 맞춤형 패키지를 지원하며, 중기단계는 Series A 펀딩을 받는 기업을 대상으로 6개월 과정의 워크숍, 멘토링, 참여기업 간 학습, 스케일업 기업 네트워크 등을 제공한다. 후기단계는 2년 연속 500만 파운드(한화, 약 75억 원) 이상을 달성한 기업에게 세금 혜택, 신기술 연구개발 지원, 전략 컨설팅 등을 지원한다.

이러한 스케일업 프로그램은 사회적경제기업에도 그대로 적용되나 사회적경제기업의 특성상 스케일업에 대한 다른 기준의 필요성을 인식하고 기존의 매출과 함께 지역 내 사회적자본의 수치화와 이에 따른 스케일업 기준의 재설정이 필요하고, 고용 부분에 있어서도 그 기준 설정에 있어 사회적 약자가 차지하는 비중을 고려하고 있다.

지원방법으로는 재정 및 교육 지원 프로그램 개선, 데이터 개선, 공동투자 인프라 구축, 주류 투자자의 참여 증대 등 4가지의 필요성을 강조하며 데이터 개선은 사회적경제기업의 성장을 단순히 매출만이 아닌 사회적자본과 같은 사회적 가치를 고려, 공동투자 인프라 구축은 사회적경제기업을 스케일업 프로그램에 보다 많이 포함하기

위해서 기존의 사회적 투자기관 등과 연대하여 시행해오고 있다. 특히 주류 투자자의 참여 증대에 대해서는 사회적경제기업 또한 이윤을 추구하는 기업이기 때문에 이를 위한 컨설팅이 필요하고 재정 규모 확대를 통한 일반투자자의 인식개선 필요함을 지속적으로 강조해오고 있다.



자료 : ScaleUp Institute(2019), Social Scaleups : High growth businesses with impact

□ 정부주도의 사회적 금융 조성 ‘Big Society Capital’

영국은 ‘Big Society’ 아젠다를 정부의 정책 기조로 삼고, 사회적 금융 시장의 활성화를 위해 사회적 투자를 수행하는 도매은행인 Big Society Capital(이하 ‘BSC’)을 설립하였다. ‘Big Society’는 ‘10년 영국 총선 당시 보수당의 데이비드 캐머런이 내세운 정책 공약으로, 총선승리 후 연립내각을 이룬 자유민주당의 동의를 얻어 영국정부의 주요 정책기조가 되었다. ‘Big Society’는 사회문제 해결을 위한 공공부문의 예산부족과 서비스의 비효율성 등 정부 역할의 한계를 극복하기 위해 시민사회의 역량을 육성 활용하여 공생발전을 이루자는 의미이다. 이를 위해 영국정부는 자본 부족 문제에 직면한 사회적기업(Social Enterprise)과 사회적 벤처(Social Venture)의 자금조달 지원을 주요 기능으로 하는 BSC를 설립(‘12.4월)하였다.

BSC는 15년 이상 잔고가 남아 있으나 거래가 끊긴 휴면예금 계좌 4억파운드, 민간은행 4곳(Barclays, HSBC, Lloyds Banking Group, RBS)에서 투자받은 2억 파운드를 합친 약 6억파운드 규모로 조성하였다. 최대주주인 Big Society Trust의 이사회(이사 8인으로 구성, 영국 내각부 이사 1인 포함)는 BSC 규정(보수·인사규정)

개정과 이사 선임권만 행사한다. 운용구조는 Big Society Trust, Big Society Capital Ltd., Big Society Foundation 세 개의 기관으로 구성되어 있으며, 합리적이고 공정한 역할 수행과 시민사회의 전문성 활용을 위해 정부와 독립된 기관으로 운영하고 있다. Big Society Trust, Big Society Capital Ltd., Big Society Foundation 역할은 다음과 같다.

- ① Big Society Trust : 상위 조직체로 운영 감독 및 지원, 이사회에 1인의 정부추천 인사 임명
- ② Big Society Capital Ltd. : 사업운영의 주체, 전문가 위원회를 운영하고 여러시민 사회의 대표가 정책결정에 참여함으로써 다양한 의견을 수렴
- ③ Big Society Foundation : 별개 조직체로 BSC 사업수행을 위한 기부금을 받고 관리

또한 사회적 투자 중개기관(SIFI, Social Investment Financial Intermediary)의 자금부족 해결을 위한 자금공급 및 사회적 금융 시장 생태계의 인프라 구축하며, BSC는 SIFI의 자본확충과 투자금 대출 활성화를 위해 지분투자를 하며, 사회적기업이나 프로젝트에 직접 투자나 무상공여는 제공하지 않는다. SIFI 및 사회적책임투자 전문집단과 공동작업을 통해 사회적 투자 기회를 제공하는 금융투자상품 개발 지원 및 사회투자 펀드를 조성하고 SROI(Social Return on Investment) 네트워크 전문기관과 협조하여 사회적 성과 분류방법인 성과매트릭스(outcomes matrix)를 발표하였다(KCMI, 2013). 사회적기업 또는 조직이 창출한 사회적, 환경적 가치를 경제적 가치와 통합하여 정량적으로 측정하는 평가모델이라 할 수 있다.

운영원칙으로 투명성과 자립성, 성과평가 등을 중시하여 사회적 투자 자금의 선순환 효과, 사회적기업의 금융접근성, 사회적 임팩트 등을 제고하고 있다. 투자자들의 관심 유발과 투자수익의 투명성 제고를 위해 사회적 영향평가 보고서 작성을 투자조건에 포함하고 있다.

주거, 공동체, 교육, 금융, 건강 등 9가지 사회 이슈를 선정하여 투자 대상을 선정하고, 다른 투자자들을 위해 투자 전 비즈니스 모델, 투자 회수 가능성, 사회적 임팩트 등을 면밀히 따지는 투자 실사를 시행한다. 투자내용 및 결과를 명확하게 공개하고, 사회적 성과 측정을 위해 리포트 및 영상 제작, 사회적영향에 관한 지표를 활용하여 지원 수혜 기관으로부터 자료를 받아 연차보고서에 수록한다.

(3) 이탈리아⁵⁾

□ 이탈리아 사회적경제의 태동 배경

이탈리아는 19세기까지 도시국가로 나뉘어 있었으며, 도시별로 지역색과 지역경제가 강한 특징을 지니고 있다. 또한, 수도원을 중심으로 하는 가톨릭 공동체의 영향으로 종교를 통한 사회적경제에 비교적 익숙한 형태를 보이며, 길드를 중심으로 하는 연합체가 오랜 기간 발달하였다.

특히, 이탈리아 북동부의 에밀리아로마냐(Emilia-Romagna)주와 주도인 볼로냐(Bologna) 등에 다수 존재하는 협동조합, 마을기업, 사회적기업 등이 유명하고, 이들 기업은 비교적 역사가 오래 되었다. 또한, 노동운동의 영향과 명품으로 대표되는 소규모 생산의 특징을 가지고 있어서 대규모 기업이 비교적 덜 발달했고, 소규모 기업들은 흡수·합병되기보다 협동조합 등으로 전환되어 그 명맥을 유지하는 경우가 많다.

□ 이탈리아 사회적경제의 특징

이탈리아는 역사적 특수성으로 인해 사회적경제를 비교적 일찍 제도화 했는데, 과거에는 자원봉사단체등과 같은 비영리단체만 사회적경제기업으로 인정하였으나, 사회적협동조합법(1991) 제정 이후 사회적 가치를 인정하는 영리단체도 그 범주에 포함하고 있다.

이후 ‘사회적경제기업법(2006)’에 의해 사회적경제기업에 대한 정의와 분류가 제시되었는데, 법적 형태에 관계없이 분명한 사회적 목표를 가지고 있으며 수익을 개인에게 분배할 수 없고 회계 상태를 공적으로 제출할 수 있는 조건을 만족하면 사회적경제기업으로 분류한다. 2016년 추가조항을 통해 공공기관과 영리기업 또한 사회적경제 영역에 포함한다.

사회적경제기업법에 따르면, 사회적경제기업은 사회적협동조합, 법적 사회적경제기업, 유한회사 사회적경제기업, 기타 사회적경제기업 등 4가지 유형으로 구분한다. 사회적협동조합은 공동체의 일반적인 이익, 사회통합, human promotion(인간에 대한 가치 추구, 인간의 권리 증진)을 추구하고, 민주적 거버넌스 체계를 가지고 있으며, 부분적인 비영리 형태를 정의하고 있다.

5) 황경진(2020), 사회적경제기업 혁신성장 지원정책 수립 연구, 중소기업연구원의 자료 참조

법적 사회적경제기업은 경제활동을 함에 있어서 혁신적인 활동을 수행하고, 경제적 이익은 소유주, 주주, 회원 및 노동자에게 분배할 수 없으며 핵심 경제 활동 및 조직의 자산 증진에 재투자하고 정보 공유, 협의 등의 과정에 노동자와 소비자가 참여하는 형태를 지니고 있다. 유한회사 사회적경제기업은 사적으로 소유, 재화의 생산 및 서비스 제공을 수행, 비영리를 기반으로 하는 공동체 이익을 수행하며 사회적서비스 등의 활동을 지향하며 기타 사회적경제기업은 연합, 재단, 상호 부조 등의 사회적경제단체 등이 포함되어 있다.

□ 이탈리아 사회적경제 정책 개요

중앙정부의 지원은 크게 Guarantee Fund, Marcora Fund, Preferential purchasing, Startup Innovative A Vocazione Sociale(SIAVS), Fertilita project, Oasis Fund 등이 존재하고, 지방정부의 지원은 Guarantee fund for investment and low-interest financing for social cooperatives, Intervento 18 등이 존재한다.

〈표 2-20〉 이탈리아 사회적경제 지원정책 현황

지원방법	내용
Guarantee Fund	<ul style="list-style-type: none"> • 중소기업의 사회적경제단체에 지원 • 보증금이나 보험 없는 투자지원 • 벤처기업 등과 동일한 지원
Marcora Fund	<ul style="list-style-type: none"> • 상대적으로 낙후된 남부 지역 협동조합 지원 • 저금리 대출
Preferential Purchasing	<ul style="list-style-type: none"> • B타입 사회적협동조합 지원 • 특정한 조건을 만족하는 입찰자에게만 정부가 200,000유로까지의 계약을 허용 • 전체 노동자 중 30% 이상을 취약계층 노동자로 고용하는 기업 대상
SIAVS	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신적 사회 스타트업 기업에 대한 지원 • 사회적 성과 증명 • 다수의 금융지원과 지원금 포함
Fertilita project	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적협동조합을 설립하기 위해 필요한 훈련, 상담 서비스 및 컨설팅 제공
Oasis Fund	<ul style="list-style-type: none"> • 상대적으로 낙후된 남부 지역 사회적협동조합 지원 • 고용에 대한 보조금 지급

자료: <http://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi/impresa/imprese-sociali/>
<http://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/Terzo-settore-e-responsabilita-imprese/focus-on/>
<http://resa-sociale/Pagine/default.aspx> 등 재구성

□ 재정지원

Marcora Fund는 상대적으로 경제가 낙후된 남부 지역의 협동조합을 지원하는 펀드로서 1980년대부터 시행, 대출을 통한 직접적 재정지원을 주로 담당하고 있고, 노동자 기업 인수에도 영향을 미치고 있다. Fertilita project는 재정지원과 비재정 지원 모두를 포괄하는 것으로서, 사회적협동조합의 설립을 지원하는 프로그램. 이를 통해 2016년까지 총 2,600만 유로(한화, 약 350억 원)의 지원금이 협동조합 설립에 활용하고 있다.

Oasis Fund는 비영리 민간펀드이고, 상대적으로 경제가 낙후된 남부 지역의 사회적협동조합을 지원하여 일자리 창출을 지원하며 Guarantee Fund는 경제개발부에서 담당하고 있고, 중소기업들이 보증금 및 보증보험 없이 투자받도록 돕는 프로그램으로, 사회적경제기업뿐만 아니라 벤처기업 등 중소기업도 지원 대상이다. Preferential purchasing은 30% 이상의 취약계층 노동자를 고용할 시 정부입찰에서 정부가 200,000유로(한화, 약 2억 6천만 원)까지의 계약을 허용하는 방식인데, 이는 주로 사회적협동조합에 해당한다.

□ 사회적경제기업 스케일업 지원제도

이탈리아의 경제개발부는 Startup Innovative A Vocazione Sociale (SIAVS), 사회적 소명을 가진 혁신적 스타트업 프로그램을 2012년부터 시행 중이며 이는 일반적인 스타트업 프로그램과는 달리 사회적경제기업에 특화된 프로그램으로서 사회복지, 보건의료, 교육, 환경, 문화, 관광 등 많은 분야를 포함하고 있다.

세제 혜택에 있어 일반 스타트업에 비해 6~7% 더 많이 공제하는 등 사회적경제기업을 위한 맞춤형 정책을 시행 중이며 고용 기간에 대한 인센티브, 보증기금을 통한 대출, 손실에 대한 연기 가능 등의 혜택이 있다. 스케일업 정책은 매년 사회적 영향을 평가한 후 보고해야 하며, 정책 담당자는 재무제표 등을 바탕으로 추가적 지원 여부를 결정하여야 한다.

4. 향후 사회적기업의 제도 변화 전망

1) 사회적기업 등록제

중앙정부는 2018년 8월 20일(화) 국무회의에서 사회적기업의 인증제 개편을 위한 「사회적기업 육성법」 일부 개정안을 심의·의결하였다(인증제 → 등록제 개편). 이는 사회적기업의 대대적인 제도적 개편을 의미하는 것으로, 시행에 앞서 충청남도 차원의 적극적인 대응 방안 마련이 필요한 사항이다. 인증제에서 등록제로의 변화 필요성은 현장과 공공 모두에서 강조되어왔던 사항이다. 그동안 사회적기업 인증제를 통해 사회적가치 창출의 주체로서 대내외적 브랜드 제고와 불량 기업의 사전적 예방 등을 도모할 수 있었으며, 직접재정지원 사업을 통해 급격한 양적 성장을 이루어낼 수 있었다. 그러나 인증제가 지속되어오는 과정에서 사회적기업의 인증요건이 엄격하고, 다양한 목적의 기업을 포괄하지 못해 사회적기업의 활동이 획일화·고착화되는 현상이 심화되는 문제가 발생함에 따라 사회적기업을 등록제로 개편하여 사회적기업의 진입장벽은 낮추고, 사회적기업에 대한 평가와 투명성을 강화하여 사회적가치 창출 극대화하자는 각계각층의 요구가 높은 상황이다.

사회적기업 등록제의 주요 내용은 ①등록제 도입 및 운영 절차 간소화, ②사회적기업 평가 및 경영공시 근거 신설, ③정부 지원 신청 사회적기업에 대한 투명성 강화가 핵심이다.

등록제 도입 및 운영절차 간소화는 현행 인증요건 중 실적요건 폐지하고 현행 인증심사(인증소위 → 육성전문위) 절차를 폐지하고 요건을 갖추면 시·도에 신청하고 등록증을 발급하는 방식으로 변화하는 것이다. 정부지원은 재정지원과 우선구매 절차는 동일하나 고용노동부 등록기업 평가 절차를 통해 지원에 반영하는 구조이다. 사회적기업 평가 및 경영공시 근거를 신설하여 공공기관 우선구매 및 정부 재정지원 신청을 희망하는 기업에 대한 평가가 이루어질 수 있도록 하며, 정부 지원신청 사회적기업에 대한 투명성 강화를 위해 공공기관 우선구매 및 정부 재정지원 신청을 희망하는 기업에 대한 경영공시 및 사전교육을 의무화 하도록 규정하고 있다.

이러한 사회적기업 등록제를 통해 그동안 규모 확대가 정체되었던 사회적경제의 외연적 확장을 도모하며, 나아가 다양한 목적과 방법으로 사회적 가치를 추구하는

혁신적인 기업의 진입을 유도할 수 있다는 측면에서 긍정적이나, 단순히 사회적기업으로만 등록하고 활동하지 않는 불량기업이 확산할 우려가 존재하는 만큼 사회적기업 평가 및 경영공시·사전교육 근거 신설을 통한 투명성 강화가 병행될 필요가 있다.

충청남도 차원에서도 등록제의 시행에 따른 변화에 적응하고 도민의 참여를 확대하기 위해 도민, 충청남도 및 시군 관계자를 대상으로 한 사회적기업 등록제 홍보를 강화할 필요가 있다. 또한 그동안 진입장벽으로 인해 사회적기업으로 진입하지 못했지만 다양한 방식으로 사회적가치를 창출하고 있는 마을공동체, 청년창업, 도시재생공동체 등의 사회적기업 등록 유도 확대가 필요하다. 단, 부실기업 양산을 방지하기 위해 지원체계 확충 및 평가·모니터링 시스템을 구축해나갈 필요가 있다.

〈표 2-21〉 사회적기업 등록제 주요 내용

구분	인증제	등록제
절차	고용노동부에 인증 신청 → 심사(인증소위, 육성전문위) → 관보 게재	주된 사무소의 소재지가 있는 시·도에 신청 → 등록증 발급 (시행령 개정을 통해 위임근거 마련)
요건	【기본 요건】 ① 조직 형태(법인일 것) ② 정관, 규약을 갖출 것 【징표적 요건】 ③ 사회적 목적 실현 ④ 이해관계자 참여 의사결정 구조 ⑤ 배분 가능한 이윤의 2/3 이상 사회적 목적에 재투자(상법상 회사의 경우) 【실적 요건】 ⑥ 유급 노동자 고용, 영업활동 수행 ⑦ 영업활동을 통한 수입	▶기본 요건 및 징표적 요건은 유지 ▶실적 요건은 완화·폐지 ⑥ 유급 노동자 고용 요건 폐지(단, 취약계층에 일자리 제공을 목적으로 하는 경우 3명 이상 고용, 요건유지) ⑦ 영업 활동을 통한 수입 요건 폐지
정부 지원	(재정지원) 각 지자체에 신청 → 지자체 심사 후 교부 (우선구매) 인증 사회적기업 중 공공기관에서 자물 구매(권고율 3%)	(1단계) 고용노동부 등록기업 평가* * 평가 결과 지자체, 공공기관 등에 통보 → 지원에 반영 (2단계) 현 재정지원, 우선구매 절차와 동일(지자체, 공공기관)
보고	연 2회(4월, 10월) 사업보고서 제출(모든 사회적기업)	연 1회(4월) 사업보고서 제출 및 내용 간소화(모든 사회적기업)
평가·경영 공시	사업보고서를 통해 활동, 실적 등 평가 자율경영공시(선택사항)	정부지원 신청기업에 한해 기존 사업보고서에 준하는 평가 정부지원 신청기업은 경영공시 의무화
투명성	재정지원 사업 신청 시에만 부정수급 교육 등 의무화(지침)	재정지원 및 공공기관 우선구매 신청 시에도 부정수급 교육 등 의무화(법적근거 신설)

2) 사회적경제기본법

사회적경제 3법(사회적경제 기본법, 사회적경제 기업 제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 특별법, 공공기관의 사회적 가치 실현 기본법)의 제정을 위해 지난 2014년부터 현재까지 다양한 법안이 발의되어 왔으나, 현재까지 계류 중에 있는 상황이다.

사회적경제기본법의 입법취지는 ①유사한 운영원리를 지닌 사회적경제조직간의 연대협력력을 기반으로 하는 생태계를 조성하여, 사회적가치 창조를 도울 수 있도록 하며, ②정책의 실행이 부처별로 부문화 되어 통합성이 떨어지는 형편이므로 이에 대한 개선을 기대, ③육성법과 개별법으로 산재되어 있는 법체계를 정비 등을 목적으로 하고 있다.

〈표 2-22〉 사회적경제기본법 추진경과

국회	제안년도	제안자	소속정당	발의자수	처리상태
19대	2014년 4월	유승민	새누리당	67	임기만료폐지
	2014년 10월	신계륜	새정치민주연합	65	임기만료폐지
	2014년 11월	박원석	정의당	10	임기만료폐지
20대	2016년 8월	윤호중	더불어민주당	27	임기만료폐지
	2016년 10월	유승민	새누리당	15	임기만료폐지
	2019년 3월	강병원	더불어민주당	10	임기만료폐지
21대	2020년 7월	윤호중	더불어민주당	15	소관위심사
	2020년 7월	강병원	더불어민주당	14	소관위심사
	2020년 10월	김영배	더불어민주당	21	소관위접수
	2020년 11월	장혜영	정의당	10	소관위접수
	2020년 11월	양경숙	더불어민주당	10	소관위접수

자료 : 안인숙(2021), 충남사회적경제포럼 발표자료

사회적경제기본법의 구성은 1장 총칙, 제2장 사회적경제 발전을 위한 기본계획 수립, 제3장 사회적경제발전위원회의 및 추진체계, 제4장 사회적금융과 사회적경제 발전기금, 제5장 사회적경제조직의 지원 및 육성, 제6장 사회적경제조직의 운영, 제7장 보칙규정으로 구성되어 있다.

기본법의 주요 내용은 계획, 조정, 실행, 지원 차원으로 구분할 수 있다. 계획 부문은 국가차원에서 5년 단위의 사회적경제 발전을 위한 기본계획을 세우고 이에 입각해

각 부처는 매년 시행 계획 수립, 지역 단위에서도 국가의 계획과 조율되는 방식으로 지역계획을 수립한다. 조정 부문은 정책조정을 위해 대통령직속위원회 설치, 광역단위의 사회적경제(발전)위원회 설치가 핵심이다. 실행 부문은 실행기관으로서 기획재정부 장관이 한국사회적경제원을 신설하도록 하였으며 시도별 사회적경제지원센터와 권역별지원센터를 지정하도록 하고 있다. 지원 부문은 사회적경제발전기금, 사회적경제 조직에 대한 공공조달, 조세감면 및 재정지원, 민간자원연계, 교육훈련지원, 사회적경제조직간의 협력 촉진 등을 규정하고 있다.

〈표 2-23〉 사회적경제기본법 주요내용

구분	주요내용	
	윤호중의원안(2020.7)	김영배의원안(202.10)
목적	○사회적경제의 공통법적 토대를 마련하여 사회적경제조직간의 협력과 연대를 촉진하고 민·관협치를 기반으로 효과적인 정책 추진체계를 구축(제1조)	○사회적경제 공통의 법적토대를 마련하여 사회적경제의 중요성을 인정하고 사회적경제 활성화 정책이 통합적, 효율적으로 추진되도록함으로써 국가와 지역의 고른발전과 시민공동체의 성장, 지속가능한 생활기반 구축, 국민 삶의질의 향상이 이루어지도록 하는것(제1조)
국가 등의 책무	○국가와 지자체는 지역기반의 사회적경제발전을 위한 종합적인 시책마련과 지속가능한 생태계조성을 위해 노력해야하며, 적정재원 확보를 위해 사회적경제통합계정 등을 마련해야함(제4조)	○국가와 지자체는 지역기반의 사회적경제발전을 위한 종합적인 시책을 세우고, 그 추진에 필요한 지원방안을 강구해야함(제4조)
다른 법률과의 관계	○타법률에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고 이 법에 따르고, 관련법률을 제·개정하는 경우 이 법의 원칙 등과 맞게하며, 이 법 발효 후 빠른시일내에 관계법령의 개정이 이루어지도록함(제7조)	○타법률에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고 이 법에 따르고, 관련법률을 제·개정하는 경우 이 법의 목적과 원칙에 맞게함(제7조)
기본계획 수립 등	○사회적경제발전기본계획(상향식, 5년, 정부)(제8조) ○부문별발전계획안/시행계획(5년/1년, 중앙행정기관의장) (제9조) ○시·도지역발전기본계획/시행계획(5년/1년, 시·도지사) (제10조) ○시행계획의협의·조정(제11조), 시행계획 및 추진실적의 평가(제12조), 지역발전시책의 추진(제13조), 다른 계획과의 관계(제14조)	○사회적경제발전기본계획(상향식, 5년, 기재부장관)(제8조) ○연도별시행계획(1년, 중앙행정기관의장) (제9조) ○시·도지역발전기본계획/시행계획(5년/1년, 시·도지사) (제10조) ○다른 계획과의 관계(제14조)
사회적 경제	○사회적경제발전위원회(대통령소속)(제15조·제16조·제17조)	○사회적경제발전위원회(대통령소속)(제15조) -위원장2명(기재부장관, 민간위원추천1인)

위원회	<ul style="list-style-type: none"> -위원장2명(기재부장관, 민간위원중1인) 포함40명이내, 민간위원과반수 -상임위원, 실무위원회, 소위원회, 사무처 및 전문위원 ○지역사회적경제발전위원회(제18조) ○협의 및 조정(제19조), 공무원 등의 파견요청(제20조), 자료 제출 요구권(제44조), 국회 및 시·도의회보고(제45조) 	<ul style="list-style-type: none"> 포함40명이내, 민간위원과반수 -실무위원회와 사무지원조직 설치 ○지역사회적경제발전위원회(제18조) ○협의 및 조정(제19조), 공무원 등의 파견요청(제20조), 자료 제출 요구권(제17조), 국회 및 시·도의회보고(제39조)
사회적 경제통계 조사	○사회적경제 발전을 위해 기초조사와 여론조사를 실시하고 사회적경제 분야를 국민통계의 분석단위에 포함(제21조)	○사회적경제 발전을 위해 실태조사를 실시하고 사회적경제 분야를 국가통계의 분석단위에 포함(제21조)
사회적 경제원	<ul style="list-style-type: none"> ○한국사회적경제원(기재부운영·감독총괄, 고용부·행자부협력) (제23조) -사회적기업진흥원을 확대 개편 	<ul style="list-style-type: none"> ○한국사회적경제원(기재부소속, 행정안전부 등 공동출연으로 설립) (제23조) - 고용노동부 사회적기업진흥원 존치
사회적 경제지원 센터	<ul style="list-style-type: none"> ○권역별 사회적경제지원센터(기재부지정, 시·도단위)(제24조) ○지역별 사회적경제지원센터(지자체설치, 시·도단위)(제25조) 	<ul style="list-style-type: none"> ○시·도 지역별 사회적경제지원센터 지정(제24조) ○시·도지원센터는 민·관협력 원칙에 기반하여 관설민영, 민·관공동운영, 민간사무위탁 등 지역실정에 맞게 다양하게 운영(제24조②) ○시·도지원센터에 대한 지정절차, 사업의 범위와 권한, 민간단체의 전문성과 평가방법·운영등에 필요한 사항은 시·도조례로 정함(제24조④)
기금설치	<ul style="list-style-type: none"> ○사회적경제발전기금설치 (제28조·제29조·제30조·제31조) -재원: 정부·지자체출연금, 사회적경제관련정책기금, 기금운용수익금 등 -용도: 사회적경제조직설립·운영 및 금융지원, 사회적경제 자본시장조성 등 -운용·관리: 기재부, 심의: 기금운용심의위원회 ○지역기금설치가능(지자체)(제28조) ○민간기금설치가능(사회적경제조직·사회적금융기관)(제26조·제27조·제32조) 	<ul style="list-style-type: none"> ○사회적경제발전기금의 지정(제27조) -사회적금융 생태계 조성을 위하여 사회적경제발전기금(이하“기금”이라한다)을 설치·조성 -정부는 사회적금융정책에 근거하여 설립되고 민관협력방식으로 기금운동을 전담할 사회적금융기관을 기금의 운영기관(이하“기금운영기관”이라한다)으로 지정하고 육성 -정부와 지방자치단체는 기금조성을위해 기금운영기관에 대해 출연할 수 있으며, 제4항의 사업을 수행하기 위한 사업비 및 운영비를 지원할수있음 -기금운영기관의 지정절차 등에 관하여 필요한 세부사항은 대통령령으로 정함
사회적 경제조직 지원	<ul style="list-style-type: none"> ○공공기관이총구매액의5% 범위에서 사회적기업·사회적협동조합이 생산한 재화나 서비스를 우선구매(제33조) ○사회적성과지표개발및보급(제34조) ○부지구입비·시설비 등을 지원·융자하거나 공유자·국공유 재산 등을 임대(제35조) 	<ul style="list-style-type: none"> ○(공공기관의우선구매등) ①국가와 지방자치단체는 사회적경제기업이 생산하는 제품이나용역의 구매촉진 및 판로확대를 위하여 필요한 지원 및 시책을 추진하여야한다. (제28조) ○(사회적성과평가 지표개발과 보급)

○사회적가치를 실현하는 방향으로 조세제도를 운영하고, 사회적경제조직에 대해 국세 및 지방세 감면이 가능하며, 일반기업 등이 사회적경제조직으로 전환시 세제상 감액 또는 면제혜택가능(제36조) ○설립·운영의 전문인력과 구성원에 대한 교육·훈련의 실시가 가능하고, 조직경영컨설팅을 지원해야 하며, 시민 등에 대한 사회적경제교육을 개발·시행하도록 노력(제37조)	①정부는 사회적경제조직의 사회적가치실천 및 기여정도를 측정할수 있는 계량화 된 평가지표(이하“사회적성과평가지표”라한다) 를 개발(제29조) ○(조세감면및재정지원) 제31조 ○(교육·훈련등지원) 제32조
---	--

자료 : 안인숙(2021), 충남사회적경제포럼 발표자료

사회적경제기본법의 제정은 사회적경제의 활성화와 지속가능한 생태계를 구축하기 위해 매우 중요한 제도라 할 수 있다. 사회적경제기본법의 제정은 다음과 같은 역할을 할 수 있을 것으로 기대하고 있다.

첫째, 그동안 부처별로 개별적으로 추진해왔던 사회적경제 지원정책을 통합·연계 추진함으로써 효과성을 제고할 수 있다. 현재 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업 등 개별법에 의해 소관 부처에 의해 지원정책이 추진되고 있는 만큼, 부서간 칸막이로 인해 유사 사업의 통합 및 연계 추진이 어려운 구조이다. 또한 국가계약법, 국공유재산법, 각종기업 및 사회단체 지원에 관한 법률을 개정하여 다양한 지원을 연계하고자 할 때 매우 효과적인 정책추진이 가능하나 각각의 법률들이 지원 및 정책대상을 근거법에 따라 포지티브 리스트로 나열하고 있는 바 사회적경제기본법이 없다면 지원생태계 구축이 쉽지 않은 상황이다.

둘째, 지방자치단체의 사회적경제 정책 강화를 기대할 수 있다. 중앙부처 차원의 다양한 정책과제가 발굴·추진되고 있지만 실행을 책임지는 지방자치단체의 경우 사회적경제 정책 집행의 편차가 상당한 수준이다. 법률적 근거가 미비하여 정책이 시스템화 되지 못하고 자치단체장 개개인의 정책의지에 따른 편차가 심한 것이 현재 해결해야 할 문제이다. 사회적경제기본법 제정으로 기본적인 행정 추진체계 및 관련 예산과 정책이 보편적으로 반영되어야 이러한 문제를 해소할 수 있을 것이다.

마지막으로 국민 인식 개선에 따른 사회적경제의 양적·질적 확산이 가능하다. 사회적경제에 대한 불필요한 이념적 논쟁에서 벗어나 사회문제의 지속가능한 해결을 추구하는 선순환 경제의 핵심 동력으로서 자리매김하는데 기본법이 큰 역할을 할 수 있을 것이다.

제3장 재정지원 종료 사회적기업의 운영실태 및 심층사례

1. 도내 사회적기업의 현황

1) 재무 및 고용 현황

도내 사회적기업은 2021년 12월 기준 277개로 인증 사회적기업 127개, 예비 사회적기업 150개로 구성되어 있다. 전체 사회적경제기업 수의 19.6%로 그 수는 많지 않으나, 재무 및 고용, 사회적가치 창출의 상당 부분을 담당할 정도로 사회적경제기업의 핵심적인 주체라 할 수 있다.

〈표 3-1〉 사회적경제기업 현황

(단위 : 개)

유 형	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
계	28	115	172	315	436	523	621	717	876	1,035	1,181	1,416
사회 적기 업	소계	17	88	117	132	143	139	134	136	146	184	217
	인증	11	19	23	38	54	66	79	84	94	99	109
	예비	6	69	94	94	89	73	55	52	52	85	108
마을기업	11	27	48	74	90	96	109	121	141	151	155	169
협동조합	-	-	7	101	203	303	378	460	589	700	809	970

자료 : 충청남도 내부자료

충남연구원(2021)의 사회적경제 실태조사에 따르면 1,315개(2021년 6월 기준) 기업 중 269개의 기업(20.5%)이 유명무실(휴폐업 또는 중복지정)한 상황이다. 이중 사회적기업은 단 7개의 기업만 휴폐업인 것으로 조사되었으며, 협동조합이 18.5%로 많은 비중을 차지하고 있다.

〈표 3-2〉 사회적경제기업 운영상황

(단위: 개)

유형	운영중		폐업/해산	중복 기업	휴업	총계
	설문응답	거절				
(예비)사회적기업	207	30	7	-	-	244
마을기업	145	11	8	6	4	174
협동조합	558	95	119	104	21	897
총합계	910	136	134	110	25	1,315

주) 중복지정기업이란 (예비)사회적기업, 마을기업, 협동조합 등에 중복 산정되어 있는 기업을 말함
자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업 총매출액의 경우 2018년 1,091억원(67.9%)에서 2021년 현재 기준 1,285억원(67.8%)으로 나타났다. 총매출액은 매년 증가추세를 보이다 2020년 코로나19 이후로 감소하는 추세로 나타났다.

사회적기업 평균 매출액은 2021년 현재 기준 6.9억원으로 나타났으며 협동조합 1억원, 마을기업 6천만원 수준으로 나타나 사회적기업과 마을기업의 평균 매출액 차이가 매우 크게 나타나고 있다.

〈표 3-3〉 연도별/유형별 매출액 변화

(단위 : 백만원, %)

구분	총매출액			
	2018년	2019년	2020년	2021년
전체	160,745.1 (100.0%)	185,929.9 (100.0%)	172,700 (100%)	189,565.9 (100%)
(예비)사회적기업	109,194.9 (67.9%)	127,625.8 (68.6%)	124,727 (72.2%)	128,528.7 (67.8%)
마을기업	13,041.6 (8.1%)	7,901.6 (4.2%)	7,236 (4.2%)	7,014 (3.7%)
협동조합	38,508.6 (24.0%)	50,402.7 (27.1%)	40,738 (23.6%)	54,023.2 (28.5%)

자료 : 충남연구원(2021)

코로나19 이후 사회적기업 전년 대비 매출액은 ‘비슷한 수준(±1% 이내)’ 61.7%, ‘감소 : 5%~20% 미만’ 13.3% 순으로 나타났다. 사회적기업 대부분 코로나19 이후 전년 대비 매출액이 비슷하거나 감소하는 추세로 나타났다.

〈표 3-4〉 2021년 매출액(추정치) 전년 대비 변환

(단위 : %)

구분	증가 : 5% 이상	비슷한 수준 (±1% 이내)	감소 : 5% 미만	감소 : 5%~20% 미만	감소 : 20%~40% 미만	감소 : 40%~60% 미만	감소 : 60% 이상	기타 : 2021년만 매출발생
전체	11.4	60.5	3.1	10.2	4.8	3.6	2.0	4.3
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	9.0	61.7	6.4	13.3	3.2	1.1	4.3
	마을기업	10.4	58.4	3.2	10.4	6.4	4.8	2.4
	협동조합	12.4	60.6	2.0	9.2	5.0	1.7	4.7

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 근로자 유형별로는 (예비)사회적기업의 종사자 감소가 전년대비 5.2% 감소하였으며, 2021년 현재 기준 유급근로자 1,889명, 자원봉사자 574명으로 사회적경제기업 유형중 사회적기업의 근로자가 가장 많은 비중을 차지하고 있다.

사회적기업 근로자 감소의 원인으로는 코로나19에 따른 기업의 경영여건 악화로 인해 유급근로자 수가 감소하였으며, 특히 자원봉사자의 활동이 크게 위축된 것으로 보인다.

〈표 3-5〉 전년대비 근로자 유형별 변화 추이

(단위: 명, %)

유형	2020			2021			전년대비 증감률
	합계	유급근로자	자원봉사자	합계	유급근로자	자원봉사자	
(예비)사회적기업	2,598	1,994	604	2,463	1,889	574	-5.2
마을기업	902	195	707	779	166	613	-13.6
협동조합	2,734	777	1,957	2,616	910	1,706	-4.3
총계	6,234	2,966	3,268	5,858	2,965	2,893	-6.0

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업 종사자 추이를 살펴보면 2021년 현재 기준 총 종사자 1,889명 평균 종사자수 10명으로 사회적경제기업 유형 중 가장 높게 나타났다.

사회적기업 전체 종사자 수는 2018년 1,706명에서 2021년 현재 기준 2,463명으로 44.4% 증가하였으며, 평균 종사자 수는 7.7% 감소한 것으로 나타났다.

〈표 3-6〉 연도별/유형별 종사자 수 추이

(단위 : 명)

구분	평균 종사자 수				전체 종사자 수(자원봉사자 포함)			
	2018년	2019년	2020년	2021년	2018년	2019년	2020년	2021년
전체	9.4	7.0	8.3	6.44	4,878	5,018	6,234	5,858
(예비)사회적기업	14.2	21.6	15.6	13.1	1,706	3,539	2,598	2,463
마을기업	9.1	3.1	8.1	6.2	882	299	902	779
협동조합	7.5	2.6	5.7	4.4	2,290	1,180	2,734	2,616

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업 연령별 종사자수 현황을 살펴보면, 40~59세 이하의 근로자가 832명으로 대부분을 차지하고 있다. 특히 60대 이상 근로자 수가 610명, 39세 이하 청년층 근로자 수 447명으로 사회적경제기업 유형 중 가장 높게 나타나고 있다.

〈표 3-7〉 연령별 종사자수(20~60대)

(단위 : 명)

구분		20~39세		40~59세		60대 이상	
		평균	합계	평균	합계	평균	합계
전체		1.5	663	3.0	1,361	2.1	941
사회적경제 유형	(예비)사회적기업	2.6	447	4.8	832	3.5	610
	마을기업	0.4	24	1.1	61	1.4	81
	협동조합	0.9	192	2.1	468	1.1	250

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 2021년 현재 기준 사업장의 가동률은 '100%' 가동이 51.1%로 사회적경제기업 유형에서 가장 높게 나타나고 있으며, 반면 '50% 미만' 가동이 3.2%로 제일 적은 비중을 차지하고 있다.

〈표 3-8〉 2021년 10월 현재 기준 사업장의 가동률

(단위 : %)

구분	100%	90~100% 미만	80~90% 미만	70~80% 미만	60~70% 미만	50~60% 미만	50% 미만
전체	32.7	14.1	11.5	9.3	5.2	11.4	15.7
사회적경제 유형							
(예비)사회적기업	51.1	19.1	13.3	8.0	1.6	3.7	3.2
마을기업	28.8	16.8	12.0	8.8	8.0	12.8	12.8
협동조합	27.8	11.9	10.9	9.9	5.7	13.6	20.3

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 코로나19 이후 비즈니스 모델의 변화 필요성에 대하여 ‘필요’ 64.4%로 절반 이상의 사회적기업에서 비즈니스 모델의 변화 필요성이 높게 나타났다.

〈표 3-9〉 코로나19 이후 비즈니스 모델의 변화 필요성

(단위 : %)

구분	매우 불필요	불필요	보통	필요	매우 필요
전체	1.2	19.6	15.2	58.7	5.4
사회적경제 유형					
(예비)사회적기업	-	13.8	14.4	64.4	7.4
마을기업	0.8	24.8	17.6	55.2	1.6
협동조합	1.7	20.3	14.9	57.6	5.5

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 코로나19 이후 비즈니스 모델의 구체적 변화 필요에 대한 구체적인 내용은 ‘대면접촉으로 인한 소비자와의 접촉방식 변화 필요’ 49.4%, ‘서비스를 직접 대면을 통해 제공 해야하는 비즈니스 모델의 변화 필요’ 38.9%, ‘사회적경제 조직들과의 협력 방식에 대한 변화 필요’ 순으로 나타났다.

코로나19 이후 기존의 대면 서비스 제공에서 디지털 전환을 통한 비대면 서비스 제공 등 다양한 비즈니스 모델 변화의 필요성이 높게 나타나고 있다.

〈표 3-10〉 비즈니스 모델의 변화 필요 구체적 내용

(단위 : %)

구분	대면접촉 어려움으로 인한 소비자와 의 접촉 방식 변화 필요	조합원들의 모임이 어려운 상황에서 새로운 방식의 소통방식 필요	서비스를 직접 대면을 통해 제공해야 하는 비즈니스 모델의 변화 필요	지역사회 문제해결에 있어 지역주민 참여와 공감대 형성 방식의 변화 필요	사회적 경제 조직들과 의 협력 방식에 대한 변화 필요	공공기관 뿐만 아니라 다양한 영역으로 의 판로 다변화 필요	직원들의 일하는 방식에 대한 변화가 필요
전체	46.7	36.1	40.2	35.5	34.0	25.1	7.2
사회적경 제 유형	(예비)사회적기업	49.4	36.4	38.9	32.7	37.0	28.4
	마을기업	33.3	35.5	37.6	41.9	37.6	25.8
	협동조합	48.5	36.1	41.2	35.2	32.2	23.8

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 제품 및 서비스를 가장 많이 판매하는 방법으로는 ‘오프라인 채널’ 55.9%로 가장 높게 나타났으며 ‘온라인/오프라인 비슷’이 18.6% 가장 낮게 나타났다.

대부분의 사회적기업은 제품 및 서비스를 오프라인으로 제공하고 있어 판매 방식의 다변화가 필요할 것으로 보인다.

〈표 3-11〉 제품 및 서비스를 가장 많이 판매하는 방법

(단위 : %)

구분	오프라인 채널	온라인 채널	온라인/오프라인 비슷
전체	59.9	24.1	16.0
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	55.9	25.5
	마을기업	40.0	38.4
	협동조합	65.3	20.6

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업이 오프라인 중 가장 많이 판매하는 채널은 ‘본사 매장’을 통해 81.9% 판매하고 있으며, ‘공공기관 등을 대상으로 현장 판매’ 45.7%, ‘박람회, 장터, 각종 행사 등’ 13.8% 순으로 판매하는 것으로 나타났다.

〈표 3-12〉 오프라인 중 가장 많이 판매하는 채널(복수응답)

(단위 : %)

구분	본사 매장	협력업체 매장 (삼인삼 등)	백화점 또는 대형 마트	박람회, 장터, 각종행사 등	공공기관 등을 대상으로 현장 판매	기타	
전체	84.3	13.0	2.5	15.8	34.0	0.1	
사회 적경 제 유형	(예비)사회적기업	81.9	12.2	4.8	13.8	45.7	0.5
	마을기업	85.6	16.0	6.4	21.6	21.6	-
	협동조합	84.8	12.6	1.0	15.2	32.8	-

자료 : 충남연구원(2021)

반면 사회적기업이 온라인 중 가장 많이 판매하는 채널로는 ‘전화주문’ 88.8%, ‘인스타그램, 블로그 등 SNS 판매’ 31.9% 순으로 나타났다.

일반 소비자 대상으로 사회적기업 상품의 접근성 강화를 위해서는 ‘민간 쇼핑몰 및 라이브 커머스’, ‘TV 홈쇼핑’ 등 판매 홍보 수단의 변화가 필요한 것으로 보인다.

〈표 3-13〉 온라인 중 가장 많이 판매하는 채널(복수응답)

(단위 : %)

구분		전화 주문	본사 쇼핑몰	민간쇼핑몰 및 라이브 커머스 (네이버, 쿠팡 등)	공공기관 쇼핑몰 (농사랑, 사회적경제 36.5 등)	인스타 그램, 블로그 등 SNS 판매	다솜몰 (충남 사회적 경제 플랫폼)	TV 홈쇼핑
전체		87.6	12.2	17.4	21.3	26.0	12.1	0.3
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	88.8	21.3	15.4	23.4	31.9	17.6	-
	마을기업	92.0	11.2	24.0	18.4	14.4	15.2	1.6
	협동조합	86.3	9.5	16.6	21.3	26.6	9.7	0.2

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 2021년 매출구조는 ‘(B2C)소비자, 조합원, 지역주민, 취약계층 등’ 56.1%, ‘(B2G)도 및 시군, 공사, 공단, 재단 등’ 38.6% 순으로 나타났다.

도내 사회적기업은 ‘(B2B)대·중소기업 등’ 매출구조는 5.2% 매우 낮은 수준으로 대기업 CSR 등 매출구조 다변화를 위한 정책적 지원 마련이 필요할 것으로 보인다.

〈표 3-14〉 2021년 매출구조

(단위 : %)

구분		(B2B)대·중소기업 등	(B2C)소비자, 조합원, 지역주민, 취약계층 등	(B2G)도 및 시군, 공사, 공단, 재단 등
전체		3.3	67.1	29.7
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	5.2	56.1	38.6
	마을기업	2.6	79.1	18.3
	협동조합	2.8	68.0	29.2

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 현재 수익 창출 영역은 ‘(제품/서비스 제공) 사회적 가치가 반영된 제품/ 서비스를 생산 및 제공’ 58%로 높게 나타났으며, 반면 ‘(플랫폼 운영) 판매자와 소비자를 연결하는 온/오프라인 플랫폼 운영(직접 매입없음)’ 3.2%로 가장 낮게 나타났다.

〈표 3-15〉 현재 수익 창출영역

(단위 : %)

구분		(기업/기업가 지원) 사업활동 지원 및 사회적 금융서비스 제공	(제품/서비스 제공) 사회적 가치가 반영된 제품/서비스를 생산 및 제공	(플랫폼 운영) 판매자와 소비자를 연결하는 온/오프라인 플랫폼 운영(직접 매입없음)	(상품 구매) 지역 농어민 등으로부터 상품을 구매하여 시장에 제공 (직접 매입있음)	(고용 촉진) 취약계층에게 직업훈련 서비스 및 고용 기회 제공	(협동조합) 회원들에게 회원 서비스를 통해 직접적인 혜택 제공	(취약계층 지원) 기업 활동을 통해 얻은 수익을 취약계층 등에 제공
전체		5.7	63.6	4.4	5.3	5.5	9.5	6.0
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	6.9	58.0	3.2	4.8	11.2	6.9	9.0
	마을기업	4.0	67.2	5.6	8.0	2.4	7.2	5.6
	협동조합	5.7	64.7	4.5	4.9	4.4	10.7	5.2

자료 : 충남연구원(2021)

2) 사회적가치창출 현황

사회적기업이 구체적으로 해결 중인 사회 문제는 ‘건강하고 행복한 삶 보장’ 54.8%, ‘좋은 일자리 확대와 경제성장’ 48.9% 순으로 매우 높게 나타났다.

반면 ‘에너지의 친환경적 생산과 소비’ 1.6%로 매우 낮게 나타났다. 미래 사회적경제 트렌드는 ESG, 탄소 중립, 친환경, 에너지 전환으로 도내 신규 사회적기업 육성 및 발굴에 미래 사회적경제 트렌드에 초점을 맞추어 지원 정책이 필요할 것으로 보인다.

〈표 3-16〉 사회적경제기업의 해결중인 사회문제

(단위 : %)

구분		빈곤 감소 및 사회 안전망 강화	식량 안보 및 지속 가능 농업 강화	건강 하고 행복한 삶 보장	교육 기회 증진	에너지 의 친환경 적 생산과 소비	좋은 일자리 확대와 경제 성장	지속가 능 소비/ 생산 증진	기타
전체		26.5	26.4	52.9	20.2	7.0	28.6	17.1	30
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	29.3	17.6	54.8	18.6	1.6	48.9	18.1	26.6
	마을기업	19.2	56.0	56.8	10.4	2.4	20.8	25.6	24
	협동조합	27.1	22.9	51.4	22.8	9.7	23.8	15.1	32.1

자료 : 충남연구원(2021)

도내 사회적기업의 2021년 현재 기준 취약계층 총 근로자수는 1,429명이며, 평균 8.3명으로 나타났다. 취약계층 총 근로자수는 ‘2명 이하’ 30.8%, ‘3~4명’ 23.8%로 절반 이상을 차지하고 있다.

〈표 3-17〉 2021년 취약계층 총 근로자수

(단위 : 명, %)

구분		2명 이하	3~4명	5~6명	7~10명	11명 이상	평균	합계
전체		54.5	18.5	12.1	8.1	6.8	4.8	2,184
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	30.8	23.8	18.6	12.8	14.0	8.3	1,429
	마을기업	65.5	19.0	8.6	6.9	-	2.3	134
	협동조합	69.8	14.2	8.0	4.9	3.1	2.8	621

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업에서 근무하는 취약계층은 고령자(716명), 장애인(268명), 청년(215명)이 주를 이루고 있다. 마을기업의 경우 주로 고령자의 고용이 높는데 비해, 사회적기업은 경력단절여성(91명), 결혼이민자(30명) 등 다양한 유형의 취약계층 일자리를 창출하고 있다.

〈표 3-18〉 취약계층 근로자 특성

(단위 : 명)

구분		저소득가구		고령자		장애인		청년		경력단절		결혼이민자	
		평균	합계	평균	합계	평균	합계	평균	합계	평균	합계	평균	합계
전체		0.3	134	2.6	1,188	0.6	286	0.8	363	0.4	161	0.1	42
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	0.6	99	4.2	716	1.6	268	1.3	215	0.5	91	0.2	30
	마을기업	0.0	2	1.9	110	0.0	2	0.2	13	0.1	6	0.0	1
	협동조합	0.1	33	1.6	362	0.1	16	0.6	135	0.3	64	0.0	11

자료 : 충남연구원(2021)

사회적기업의 코로나19 관련 공공 및 민간 부문에 도움 제공 여부에 대해, ‘재정적 기부’ 40.4%로 높게 나타났으며, ‘현물기부(마스크, 소독제 등)’ 38.8%로 비교적 높게 나타났다.

〈표 3-19〉 코로나19 관련 공공 및 민간 부문에 도움 제공여부(복수응답)

(단위 : %)

구분		없음	아직 없으나 계획중	외부 공급자와 계약 직원과의 계약의무 지속	업무자문 또는 인력지원	현물기부 (마스크, 소독제등)	재정적 기부
전체		27.9	16.5	12.9	7.6	28.9	36.2
사회적 경제 유형	(예비)사회적기업	11.2	18.1	14.9	13.3	38.8	40.4
	마을기업	27.2	12.0	16.0	5.6	32.0	37.6
	협동조합	33.3	16.9	11.6	6.2	25.1	34.5

자료 : 충남연구원(2021)

3) 사회적기업의 진입과 탈락 현황

(1) 인증 사회적기업

인증 사회적기업의 진입과 탈락에 대한 현황을 파악하기 위해 충청남도의 사회적기업 관리 DB 자료를 활용하였다. 다만 DB 자료의 한계로 인해 2016년 이후부터 시계열 확인이 가능했던 만큼, 이 시기를 중심으로 진입과 탈락을 분석하였다.

인증 사회적기업은 2016년 73개, 2017년 86개, 2019년 104개, 2021년 143개로 지속적으로 증가하고 있다. 2016년 이후로 폐업 등의 사유로 인증을 반납한 사회적기업은 73개소 중 10개소(13.7%)이며, 지원종료 이후에도 지속적으로 경영활동을 이어가고 있다.

〈표 3-20〉 인증 사회적기업의 인증반납 현황

2016	2017	2018	2019	2020	2021	비고
(주)나눔가게						인증반납 18.12.28.
(사)충남 신체장애인 복지회(보령)						폐업(경영악화) 16.6.7.
(주)북카폐산새						취소(요건 미충족) 19.1.14.
충남장애예 방교육센터		충남장애예방교육센터				반납(경영악화) 19.8.19.
계룡환경경비공사						폐업(경영악화) 20.3.10.
주식회사리움						사업장 이전 20.1.29.
순천향사람						취소(요건 미충족) 17.7.11.
사단법인 더울림						폐업(경영악화) 19.8.5.
다울사회적협동조합						사업장 이전(경기도)
(주)맛있는국수집						폐업(경영악화) 19.7.22.
(주)마이소사이어티						사업장 이전 및 상호변경 (現 퍼센트)
(주)충남유소년스포츠						취소(요건 미충족) 20.3.25.
총 73개	총 86개	총 97개	총 104개	총 115개	총 143개	10개소(13.7%)

(2) 예비 사회적기업

예비 사회적기업은 인증 진입률이 중요한 지표라 할 수 있다. 예비 사회적기업은 인증단계로 가기 전 준비단계라 할 수 있으며, 인증 사회적기업으로 진입한 것이 중요한 정책적 성과라 할 수 있다. 인증 진입에 대한 현황 분석을 위해 앞서 인증 사회적기업과 마찬가지로 충청남도의 사회적기업 관리 DB 자료를 활용하였다. 다만 유의미한 시계열 분석이 2016년부터 가능했기에 이 시기를 중심으로 분석하였다.

예비 사회적기업은 2016년 63개, 2018년 103개, 2020년 178개, 2021년 279개로 급격한 증가세를 보이고 있다. 이는 사회적경제에 대한 정부 정책 확대에 따라 부처별, 시군별로 예비 사회적기업 지정 확대에 따른 것이라 할 수 있다.

예비 사회적기업의 인증 진입률을 명확히 분석하기는 쉽지 않다. 예비 사회적기업 지정이 종료되고 바로 인증 사회적기업으로 진입하는 경우도 있지만, 일정 준비기간을 거친 후에 진입하는 경우도 있기 때문이다. 예비 사회적기업 지정기간인 3년을 일괄적으로 적용하여 인증 진입률을 추산해보면, 2016년 인증을 받은 예비 사회적기업(2014년 지정)은 5개소(5.6%), 2017년 인증을 받은 예비 사회적기업(2015년 지정)은 8개소(11%), 2018년 인증을 받은 예비 사회적기업(2016년 지정)은 4개소(7.3%), 2019년 인증을 받은 예비 사회적기업(2017년 지정)은 7개소(13.5%), 2020년 인증을 받은 예비 사회적기업(2018년 지정)은 8개소(15.4%), 2021년 인증을 받은 예비 사회적기업(2019년 지정)은 14개소(16.5%)이다.

분석을 종합해보면, 예비 사회적기업에서 인증 사회적기업으로 진입하는 경우는 2016년 5.6%로 낮았으나, 2017년 11%, 2019년 13.5%, 2021년 16.5%로 지속적으로 증가하고 있는 추세로 나타났다. 그럼에도 불구하고, 인증 사회적기업으로 진입하는 비중이 20% 미만인 만큼, 예비 사회적기업의 지원성과를 높이기 위한 노력이 필요해 보인다. 특히 예비 사회적기업이 대부분 초기 창업기업이고 소셜미션에 특화된 비즈니스모델의 설계가 부족한 상황 등을 고려했을 때 일괄적인 인건비 및 사업개발비 지원이 아니라, 비즈니스모델 고도화 등 지원정책 개발이 필요하다.

〈표 3-21〉 예비 사회적기업의 인증 진입율(단위 : 개)

구분	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
예비사회적기업수	89	73	55	52	52	85	108	150
인증진입수	-	-	5 (5.6%)	8 (11%)	4 (7.3%)	7 (13.5%)	8 (15.4%)	14 (16.5%)

〈표 3-22〉 예비 사회적기업의 인증진입 세부현황

2016	2017	2018	2019	2020	2021	비고
(재)명학장학회						인증(2017)
바른먹거리영농조합법인						인증(2018)
협동조합 고랑이랑						인증(2017)
(주)서천식품						인증(2019)
청양로컬푸드협동조합						인증(2017)
(사)글로벌드림아카데미						인증(2018)
(주)혜강공예						인증(2016)
서해기조개영어 조합법인						인증(2017)
드림앤드림(주)						인증(2016)
프라미스온(주)						인증(2016)
아산로컬푸드협 동조합						인증(2017)
아산나누어드림 협동조합						인증(2016)
(주)자이엔트						인증(2016)
(주)해피캔버스						인증(2018)
(주)명풍시스템						인증(2017)
협동조합 우리동네						인증(2017)
(주)새날						인증(2017)
	이맛이야 협동조합					인증(2019)
	홍성우리마을 의료소비자생활협동조합					인증(2019)
	농업회사법인 계룡산채					인증(2019)
	(주)클린환경센터					인증(2018)
	아산시교향악단					인증(2020)
	(주)원포인트					인증(2019)

2016	2017	2018	2019	2020	2021	비고
		(주)공주주거복지센터				인증(2019)
		(주)단미소				인증(2020)
		서천마산협동조합				인증(2020)
		(주)아름다운마을				인증(2021)
		(주)김정민생활환경				인증(2020)
		(주)혜안				인증(2019)
		백제에서놀자				인증(2020)
		(주)허슬앤				인증(2020)
		(주)바른집				인증(2020)
			(주)소나무커뮤니케이션			인증(2021)
			(주)아이미소			인증(2021)
			열쑈사회적협동조합			인증(2021)
			사회적협동조합공동체세움			인증(2021)
			살렘마을협동조합			인증(2021)
			(주)아이사랑식판드림			인증(2021)
			발그레협동조합			인증(2020)
			사단법인 청룡무용단			인증(2021)
			공주다살림사회적협동조합			인증(2021)
			(주)정성온밥상			인증(2021)
			아산친환경학교급식 생산자영농조합법인			인증(2021)
			에스그린협동조합			인증(2021)
			오석영농조합법인			인증(2021)
			(주)청양주거복지센터			인증(2021)

2. 재정지원 종료 사회적기업의 운영실태

1) 조사 개요

☐ 공간 범위

- 충청남도 전역

☐ 조사 범위

- 2016년 이후 지원이 종료된 180개 기업 중 110개 기업 조사

☐ 조사 방법 : 면대면 방문조사

- 조사 기간 : 2022년 5월~6월
- 조사 대상 : 대표자 또는 실무자
- 조사 방식 : 면대면 설문조사로 진행하며, 자료가 미흡한 경우 전화, 이메일, 팩스 등을 통해 보완조사 실시

☐ 조사 내용 : 재정지원 종료 이후의 운영상황 및 정책수요

- 기본현황 : 기업특성(사회적기업 진입목적과 인증의 취소 사유 등)과 기업의 현재상황(매출, 고용, 근로자 특성) 등을 중심으로 지표 구성
- 내적부문 : 비즈니스 방식, 기업경쟁력, 사회적미션을 위한 노력 등
- 외적부문 : 지원사업 수혜경험과 만족도, 외부네트워크, 제도에 대한 인식
- 애로사항 및 정책수요 : 현재 당면한 어려움과 필요한 정책수요 등

〈표 3-23〉 설문지표

구분		주요 조사내용
기본현황	기업특성	·기업소재지, 대표자 성별, 인증 종류, 사회적기업 유형, 운영 상황, 법인설립일, 법인 유형, 주 사업 분야, 성장단계
사회적기업 지원정책의 효과성	정부나 민간 지원 사업	·지원처(기관), 지원사업명, 지원연도(시작~종료), 금액 ·지원사업이 사업 초기 정착 도움 여부 ·지원사업이 기업 성장(스케일업) 도움 여부
지원종료 사회적기업 운영실태	지원종료 이후 상황	·지원종료 이후 기업 경영 상황 ·지원종료 이후 기업 운영 변화, 사회적기업으로서 경영활동의 어려움 ·지원종료 이후에도 사회적 가치를 추구하는 사회적기업으로 생각 여부
	내적역량	·기업경영: 매출액과 영업이익 증가, 제품 및 서비스 지속적 개발, 고객 이탈률, 지속적인 신규고객 확보 활동, 유통구조(채널), 홍보 방법, 기업 브랜드 이미지 ·사회적미션: 당초 설정한 사회적목표 지속 여부, 지역사회 기여를 위한 활동 실천, 사회적기업 활성화를 위한 네트워크 참여, 일자리 복지 개선, 직원 역량 강화
	외적역량	·자원동원: 조합원(지역주민) 고정적 기부금(후원금), 벤처 등 다양한 투자자금 유치, 정책사업 지원, 소비자 연계 투자금 유치 ·외부네트워크: 공공기관, 대중견기업 등 협력관계, 지역주민, 소비자 및 시민사회 등 협력관계, 사회적 가치 확산을 위한 네트워크 활동, 신규 사회적기업 창출을 위해 지원 활용
	종료 이후 예비 사회적기업 현황	·지원 종료 후 사회적기업 인증 시도 유무, 시도했으나 인증을 받지 못한 이유, 인증을 시도하지 않은 이유 등 ·향후 인증 사회적기업으로 신청 계획 유무, 인증 신청 예정 시점
애로사항 및 정책 수요	애로사항	·당면 애로사항 : 경영전반 및 사회적가치 실현에서 어려운점, 현재 성장 단계에서 필요한 지원책 ·비즈니스 부문 : 온-오프라인 희망 판매 채널 ·자금 부문: 자금 대출 필요 여부, 필요시 대출 규모
	정책 수요	·사회적기업이 성장하기 위해 필요한 지원내용

□ 조사대상

설문조사는 본 연구의 핵심 분석대상인 충청남도 소재 인증 사회적기업과 예비 사회적기업을 중심으로 실시하였다. 설문조사 결과 110개의 사회적기업이 응답하였으며, 인증 사회적기업 54.5%, 예비 사회적기업 45.5%를 차지하고 있다.

사회적기업 법인유형별로는 주식회사 60.9%, 일반협동조합 12.7%, 영농조합 10.9% 순으로 응답하였으며, 주 사업분야별로는 문화·예술 20.0%, 제조업 16.4%, 청소·환경·재활용 16.4%, 지식서비스업 10.9% 순으로 응답하였다.

〈표 3-24〉 응답자 특징

구분		구분	
		사례수	%
[전체]		110	100.0%
인증 종류	인증 사회적기업	60	54.5%
	예비 사회적기업	50	45.5%
사회적기업 유형	일자리 제공형	56	50.9%
	사회서비스 제공형	5	4.5%
	혼합형	9	8.2%
	지역사회 공헌형	17	15.5%
	기타형	23	20.9%
법인설립일	11년 이상	10	9.1%
	7~10년 이하	63	57.3%
	3~6년 이하	37	33.6%
주 사업분야	농·축산·어·임·광업	11	10.0%
	제조업	18	16.4%
	문화·예술	22	20.0%
	교육·보육	10	9.1%
	청소·환경·재활용	18	16.4%
	지식서비스업	12	10.9%
	기타	19	17.3%

2) 사회적기업의 지원정책의 효과성

□ 사회적기업 지원사업이 사업초기 정착에 도움되는 정도

사회적기업 지원사업이 도내 사회적기업의 사업초기 안정화에 도움이 되었다고 인식하는 경우는 93.7%로 대부분의 도내 사회적기업의 사업초기 정착에 지원사업이 도움이 된다는 것을 확인할 수 있었다.

인증종류별로는 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 모두 사업초기 안정화에 도움이 되었다고 응답한 비중이 98.3%와 88%로 높게 나타났다. 사회적기업 유형별로는 대부분의 유형에서 사업초기 안정화에 도움이 된다는 의견이 많았으나, 지역사회 공헌형 기업에서는 도움이 안된다는 응답도 11.8%로 조사되었다.

〈표 3-25〉 사회적기업 지원사업이 사업초기 정착에 도움정도(%)

구분		사례 수	도움이 안됨	보통	도움이 됨	매우 큰 도움이 됨
[전체]		(110)	1.8	4.5	66.4	27.3
인증 종류	인증 사회적기업	(60)		1.7	60.0	38.3
	예비 사회적기업	(50)	4.0	8.0	74.0	14.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)		3.6	62.5	33.9
	사회서비스 제공형	(5)			60.0	40.0
	혼합형	(9)			77.8	22.2
	지역사회 공헌형	(17)	11.8		76.5	11.8
	기타형	(23)		13.0	65.2	21.7
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)			72.7	27.3
	제조업	(18)	5.6		72.2	22.2
	문화·예술	(22)		9.1	72.7	18.2
	교육·보육	(10)		20.0	60.0	20.0
	청소·환경·재활용	(18)		5.6	61.1	33.3
	지식서비스업	(12)	8.3		50.0	41.7
	기타	(19)			68.4	31.6

□ 실질적 도움내용

사회적기업 지원사업은 인건비 지원을 통해 경영 안정화에 도움이 된다는 의견이 59.3%로 가장 많았고, 사업개발비를 통해 필요한 시기에 장비나 시설 도입이 가능했다는 의견이 21.3%, 전문인력, 인건비 지원을 통해 기업경쟁력 강화에 도움이 되었다는 의견이 9.3% 등의 순으로 나타났다.

인증종류별로 역시 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 모두 인건비 지원을 통해 경영 안정화에 도움이 되었다는 의견이 51.7%와 68.8%로 가장 많았으며, 인증 사회적기업의 경우 사업개발비를 통해 필요한 시기에 장비나 시설을 도입이 가능했다는 의견도 26.7%로 높은 것을 확인할 수 있다. 사회적기업 유형별로는 모든 유형에서 인건비 지원을 통해 경영 안정화에 도움이 된다는 의견이 가장 많았고, 사회서비스 제공형은 경영컨설팅을 통해 기업경영의 부족한 부분을 해수 할 수 있었다는 의견도 20%로 나타났다. 주사업분야별로는 대부분이 인건비 지원을 통해 경영 안정화에 도움이 된다는 의견이 많았고, 교육·보육업에서는 전문인력 인건비 지원을 통해 기업경쟁력 강화에 도움이 된다는 의견이 20%로 조사되었고, 지식서비스업에서는 사회적기업 가점제도를 통해 공공구매 참여에 도움이 된다는 의견이 9.1%로 조사되었다.

□ 사회적기업 지원사업이 기업성장(스케일업)에 도움여부

사회적기업 지원사업이 기업의 성장에 도움이 된다는 의견이 85.5%, 도움이 안된다는 의견이 10.9%, 잘 모르겠다는 의견이 3.6%로 조사되었다.

인증종류별로 역시 인증 사회적기업들은 지원사업이 기업의 성장에 도움이 된다고 응답한 비중이 100%로 나타났고, 예비 사회적기업은 68.0%가 기업의 성장에 도움이 된다고 응답하였다. 사회적기업 유형별로는 대체적으로 지원사업이 기업의 성장에 도움이 된다고 응답한 비중이 많았는데, 그중 혼합형 기업은 100%가 기업의 성장에 도움이 된다고 응답하였다.

주사업분야별로는 농·축산·어·임·광업의 기업들이 지원사업이 기업의 성장에 도움이 된다는 비중이 100%인 것을 확인할 수 있다.

〈표 3-26〉 사회적기업 지원사업이 기업의 성장(스케일업)에 도움여부(%)

구분		사례 수	도움이 안됨	성장에 도움이 됨	잘 모르겠음
[전체]		(110)	10.9	85.5	3.6
인증 종류	인증 사회적기업	(60)		100.0	
	예비 사회적기업	(50)	24.0	68.0	8.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	5.4	92.9	1.8
	사회서비스 제공형	(5)	20.0	80.0	
	혼합형	(9)		100.0	
	지역사회 공헌형	(17)	29.4	70.6	
	기타형	(23)	13.0	73.9	13.0
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)		100.0	
	제조업	(18)	11.1	83.3	5.6
	문화·예술	(22)	18.2	77.3	4.5
	교육·보육	(10)	10.0	80.0	10.0
	청소·환경·재활용	(18)	5.6	94.4	
	지식서비스업	(12)	16.7	75.0	8.3
	기타	(19)	10.5	89.5	

□ 도움이 되지 않은 이유

사회적기업 지원사업이 기업의 성장에 도움이 되지 않은 이유에 대해서는 지원예산이 작아 큰 도움이 되지 못한다는 의견이 37.5%, 초기기업 중심의 지원사업으로 인해 성장기업은 활용할 사업이 부족하다는 의견이 25.0% 지원사업에 대한 정보가 부족해서 적극적으로 이용하지 못한다는 의견이 18.8% 등의 순으로 조사되었다.

인증종류별로는 예비 사회적기업에서만 이러한 의견들이 제시되었으며, 사회적기업 유형별로는 일자리제공형의 기업에서는 초기기업 중심의 지원사업으로 성장기업은 활용할 사업이 부족하다는 의견이 50%로 가장 높게 나타났고, 사회서비스제공형 기업에서 지원예산이 작아 큰 도움이 되지 못한다는 의견이 100% 였다. 법인설립별로 역시 지원예산이 작아 큰 도움이 되지 못한다는 의견이 다수로 나타났다.

〈표 3-27〉 (도움이 되지 않았다면) 이유(%)

구분		사례 수	초기기업 중심지원 활용 어려움	지원예산이 작아 큰 도움이 되지 못함	예산사용제한이 많아 불편	지원사업에 대한 정보가 부족	지원신청 에서 탈락함
[전체]		(16)	25.0	37.5	12.5	18.8	6.3
인증 종류	인증 사회적기업						
	예비 사회적기업	(16)	25.0	37.5	12.5	18.8	6.3
사회 적기 업 유형	일자리 제공형	(4)	50.0	25.0	25.0		
	사회서비스 제공형	(1)		100.0			
	혼합형						
	지역사회 공헌형	(5)	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0
	기타형	(6)	16.7	50.0		33.3	
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업						
	제조업	(3)	33.3	66.7			
	문화·예술	(5)	40.0	20.0		40.0	
	교육·보육	(2)		100.0			
	청소·환경·재활용	(1)				100.0	
	지식서비스업	(3)		33.3	33.3		33.3
	기타	(2)	50.0		50.0		

3) 지원종료 사회적기업의 운영실태

□ 지원종료 이후 기업경영 상황

사회적기업 지원사업이 종료된 이후 기업의 경영상황에 대해서는 사회적기업으로서 지속 성장세에 있다는 의견이 40.9%로 가장 높게 나타났고, 일반기업으로 전환하여 운영한다는 의견이 23.6%, 지원받을때와 별 차이 없다는 의견이 21.8% 등의 순으로 나타났다.

인증종류별로는 인증 사회적기업에서는 사회적기업으로서 지속 성장세에 있다는 의견이 63.3%로 가장 많은 비중을 차지하였으나, 예비 사회적기업에서는 일반기업으로 전환하여 운영한다는 의견이 30.0%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 근소한 차이로 지원받을때와 별 차이없다는 의견이 26.0%를 차지하였다. 사회적기업 유형별로는 지역사회공헌형에서만 일반기업으로 전환하여 운영한다는 의견이 35.3%로 가장 높았고, 대체적으로 사회적기업으로서 지속 성장세에 있다고 응답한 비중이 많았다.

법인설립일별로는 11년 이상 된 기업과 7~10년 이하의 기업들은 사회적기업으로서 지속 성장세에 있다고 응답한 비중이 높지만, 3~6년 이하의 기업들은 지원받을때와 별 차이없다고 응답한 비중이 29.7%로 가장 높았다. 주사업분야별로는 대체적으로 사회적기업으로서 지속성장세에 있다는 의견이 가장 많았고, 문화·예술 기업과 교육·보육 기업에서 별 차이없다는 의견이 가장 많았다.

〈표 3-28〉 지원종료 이후 귀사의 기업경영은 어떠한 상황(%)

구분		사 례 수	휴·폐업 중임	1년 내에 휴·폐업 을 고려	지원받을 때와 별 차이 없음	일반기업 으로 전환하여 운영	사회적기업 으로서 지속 성장세에 있음
[전체]		(110)	8.2	5.5	21.8	23.6	40.9
인증 종류	인증 사회적기업	(60)			18.3	18.3	63.3
	예비 사회적기업	(50)	18.0	12.0	26.0	30.0	14.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	5.4		25.0	19.6	50.0
	사회서비스 제공형	(5)		20.0		20.0	60.0
	혼합형	(9)			33.3	22.2	44.4
	지역사회 공헌형	(17)	17.6	11.8	11.8	35.3	23.5
	기타형	(23)	13.0	13.0	21.7	26.1	26.1
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)		9.1	27.3	36.4	27.3
	제조업	(18)	11.1		11.1	22.2	55.6
	문화·예술	(22)	9.1	9.1	36.4	22.7	22.7
	교육·보육	(10)	20.0	20.0	30.0	20.0	10.0
	청소·환경·재활용	(18)	5.6		11.1	22.2	61.1
	지식서비스업	(12)			16.7	33.3	50.0
	기타	(19)	10.5	5.3	21.1	15.8	47.4

□ 지원종료 후 사회적기업으로서 경영활동이 힘든 부문

지원종료 후 사회적기업으로서 경영활동이 힘든 부문에 대해서는 인건비 증대로 인해 고용유지가 힘들다는 의견이 44.5%로 가장 많았고, 판로확보가 어려워 매출이 지속적으로 감소한다는 의견이 18.2%. 투자유치가 어려워 사업확대가 어렵다는 의견이 15.5% 등으로 나타났다.

인증종류별로는 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 모두 인건비 증대로 인해 고용유지가 힘들다는 의견이 각각 40.0%와 50.0%로 가장 많았고, 인증 사회적기업의 경우 투자유치가 어려워 사업 확대가 어렵다는 의견이 20.0%로 조사되었다. 예비 사회적기업의 경우 판로확보가 어려워 매출이 지속적으로 감소한다는 의견이 24.0%로 조사되었다. 사회적기업 유형별로 대체적으로 인건비 증대로 인해 고용유지가 힘들다는 의견이 많았으나, 혼합형 기업의 경우 투자유치가 어려워 사업확대가 어렵다는 의견이 33.3%와 사회적가치 창출을 위한 공감대 형성이 어렵다는 의견이 33.3%로 조사되었다.

〈표 3-29〉 지원종료 후 사회적기업으로서 경영활동이 힘들다면 어떤 부문(%)

구분		사례 수	인건비 증대로 인해 고용유지 힘들	판로확보 어려워 매출이 지속 감소	온라인 확대로 인해 대응이 어려움 등	투자유치 어려워 사업확대 어려움	사회적가치 창출을 위한 공감대 형성 어려움
[전체]		(110)	44.5	18.2	10.0	15.5	11.8
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	40.0	13.3	10.0	20.0	16.7
	예비 사회적기업	(50)	50.0	24.0	10.0	10.0	6.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	48.2	14.3	10.7	16.1	10.7
	사회서비스 제공형	(5)	40.0		20.0	20.0	20.0
	혼합형	(9)	22.2	11.1		33.3	33.3
	지역사회 공헌형	(17)	47.1	23.5	17.6		11.8
	기타형	(23)	43.5	30.4	4.3	17.4	4.3
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	54.5	36.4	9.1		
	제조업	(18)	33.3	16.7	5.6	22.2	22.2
	문화·예술	(22)	40.9	27.3	13.6	13.6	4.5
	교육·보육	(10)	60.0	20.0		20.0	
	청소·환경·재활용	(18)	44.4	11.1	11.1	11.1	22.2
	지식서비스업	(12)	41.7	8.3	8.3	16.7	25.0
	기타	(19)	47.4	10.5	15.8	21.1	5.3

□ 지원사업 종료 이후 사회적기업이라고 생각하는지 여부

지원사업이 종료된 지금도 사회적가치를 추구하는 사회적기업이라고 생각한다는 응답이 84.5%로 다수의 기업들이 스스로 사회적기업이라고 생각함을 알 수 있다.

인증종류별로는 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 사회적기업이라고 생각한다는 응답이 높았으나, 인증 사회적기업에서는 98.3%가 응답한 반면, 예비 사회적기업에서는 68.0%가 응답함을 확인할 수 있다.

사회적기업 유형별로도 역시 대체적으로 사회적기업이라고 생각한다는 의견이 많았는데, 지역사회공헌형과 기타형 기업에서는 사회적기업이 아니라고 생각한다는 의견도 각각 29.4%와 30.4%로 조사되었다.

〈표 3-30〉 지금도 사회적 가치를 추구하는 사회적기업이라 생각여부(%)

구분		사례 수	사회적기업임	사회적기업이 아님
[전체]		(110)	84.5	15.5
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	98.3	1.7
	예비 사회적기업	(50)	68.0	32.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	91.1	8.9
	사회서비스 제공형	(5)	100.0	
	혼합형	(9)	100.0	
	지역사회 공헌형	(17)	70.6	29.4
	기타형	(23)	69.6	30.4
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	100.0	
	제조업	(18)	77.8	22.2
	문화·예술	(22)	86.4	13.6
	교육·보육	(10)	70.0	30.0
	청소·환경·재활용	(18)	88.9	11.1
	지식서비스업	(12)	75.0	25.0
	기타	(19)	89.5	10.5

□ 지원종료 이후 회사 내적역량(기업경영)

지원종료 이후 회사 내적역량(사회적미션)과 관련하여 제품/서비스를 지속적으로 개발(개선)하고 있다 3.48점, 우리의 브랜드 (이미지)는 강력하다 3.45점, 지속적으로 신규고객을 확보, 홍보방법이 효과적이다 모두 3.35점으로 비교적 높은 수준으로 인식하고 있었다.

인증종류별로는 인증 사회적기업은 제품/서비스를 지속적으로 개발(개선)하고 있다 3.83점, 우리의 브랜드 (이미지)는 강력하다 3.75점으로 응답하였으며, 예비 사회적기업은 홍보 방법(채널)은 효과적이다 3.12점, 우리의 브랜드 (이미지)는 강력하다 3.10점으로 비교적 우위에 있는 것으로 조사 되었다.

〈표 3-31〉 [기업경영 부문] 지원종료 이후 회사 내적역량(점)

구분		매출액/ 영업 이익 지속적 증가	제품/ 서비스 지속적 개발 (개선)	고객의 이탈율 낮은편	지속적 신규 고객 확보	유통 구조가 매우 효율적	홍보 방법이 효과적	브랜드 (이미지) 우수함
[전체]		3.01	3.48	3.28	3.35	3.26	3.35	3.45
인증 종류	인증 사회적기업	3.30	3.83	3.52	3.65	3.53	3.53	3.75
	예비 사회적기업	2.66	3.06	3.00	2.98	2.94	3.12	3.10
사회 적 기업 유형	일자리 제공형	3.23	3.63	3.45	3.48	3.38	3.45	3.61
	사회서비스 제공형	3.00	3.40	3.80	3.60	3.40	3.40	3.20
	혼합형	3.22	3.44	3.22	3.56	3.22	3.33	3.78
	지역사회 공헌형	2.76	3.41	3.06	3.18	3.00	3.18	3.12
	기타형	2.57	3.22	2.96	3.00	3.17	3.22	3.26
주 사업 분야	농·축산·어· 임·광업	2.91	3.64	3.27	3.45	3.27	3.27	3.36
	제조업	3.06	3.56	3.11	3.22	2.94	3.28	3.44
	문화·예술	2.77	3.41	3.05	3.09	3.09	3.09	3.23
	교육·보육	2.30	2.90	3.00	2.90	3.20	3.40	3.10
	청소·환경· 재활용	3.39	3.72	3.39	3.61	3.39	3.39	3.33
	지식서비스업	3.25	3.75	3.33	3.67	3.50	3.58	4.00
기타		3.16	3.32	3.74	3.47	3.53	3.53	3.74

□ 지원종료 이후 회사 내적역량(사회적미션)

지원종료 이후 회사 내적역량(사회적미션)과 관련하여 지역사회 기여를 위한 활동을 실천하고 있다 3.77점, 당초 설정한 사회적목표를 지속해나가고 있다 3.74점, 사회적기업 활성화를 위한 다양한 네트워크 활동에 참여하고 있다 3.63점으로 순으로 응답하였다. 사회적기업 유형별로는 사회서비스제공형이 모든 영역에서 높게 응답하였으며, 혼합형은 지역사회 기여를 위한 활동을 실천하고 있다 4.00점, 지역사회공헌형은 당초 설정한 사회적목표를 지속해나가고 있다 3.82점으로 응답하였다. 주사업별로는 대체적으로 지역사회 기여를 위한 활동을 실천하고 있다에서 높게 응답하였으며, 문화예술 분야는 사회적기업 활성화를 위한 다양한 네트워크 활동에 참여하고 있다 3.64점으로 높게 응답한 반면, 일자리의 질을 높이기 위해 복지를 개선하고 있다는 2.77점으로 가장 낮게 응답하였다.

〈표 3-32〉 [사회적미션 부문] 지원종료 이후 회사 내적역량(점)

구분		당초 설정한 사회적목표를 지속	지역사회 기여를 위한 활동을 실천	사회적기업 활성화를 위한 다양한 네트워크 활동 참여	일자리의 질을 높이기 위해 복지를 개선	직원들의 역량강화를 위한 교육 노력
[전체]		3.74	3.77	3.63	3.26	3.45
인증 종류	인증 사회적기업	3.98	4.03	3.83	3.58	3.63
	예비 사회적기업	3.44	3.46	3.38	2.88	3.22
사회적기업 유형	일자리 제공형	3.82	3.86	3.66	3.48	3.55
	사회서비스 제공형	3.80	3.60	3.80	3.80	3.80
	혼합형	3.78	4.00	3.22	3.22	3.33
	지역사회 공헌형	3.82	3.71	3.71	2.82	3.24
	기타형	3.43	3.57	3.61	2.96	3.30
주사업 분야	농·축산·어·임·광업	3.82	3.91	3.36	3.18	3.45
	제조업	3.56	3.72	3.44	3.17	3.22
	문화·예술	3.55	3.41	3.64	2.77	3.32
	교육·보육	3.30	3.50	3.40	2.70	3.10
	청소·환경·재활용	3.83	3.94	3.83	3.61	3.50
	지식서비스업	4.17	4.17	4.00	3.67	4.00
	기타	3.95	3.89	3.63	3.68	3.58

□ 지원종료 이후 회사 외적역량(자원동원)

지원종료 이후 회사 외적역량(자원동원)과 관련하여 중소기업 정책 등 정책사업의 지원을 받고 있다 2.74점, 벤처투자 등 다양한 투자기금을 유치하고 있다와 클라우드펀딩 등 소비자와 연계하여 투자금을 유치하고 있다 각 2.45점 등 전체적으로 낮게 인식하고 있었다.

인증종류별로는 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 각 중소기업 정책 등 정책사업의 지원을 받고 있다에서 2.93점, 2.50점으로 비교적 높게 응답하였다. 사회적기업 유형, 운영상황, 법인설립일별로 살펴보면 대부분 중소기업 정책 등 정책사업의 지원을 받고 있다에서 높은 응답률을 보이고 있다. 주사업분야별로 살펴보면 대부분 중소기업 정책 등 정책사업의 지원을 받고 있다에서 높은 응답을 보이고 있으나, 교육·보육업종의 경우 조합원(지역주민)의 고정적 기부금(후원금)이 있다 2.40점으로 높게 응답하였다.

〈표 3-33〉 [자원동원 부문] 지원종료 이후 회사 외적역량(점)

구분		조합원(지역주민) 고정적 기부금(후원금) 제공	벤처투자 등 다양한 투자기금을 유치	중소기업 정책 등 정책사업의 지원 유치	클라우드펀딩 등 소비자와 연계하여 투자금을 유치
[전체]		2.40	2.45	2.74	2.45
인증 종류	인증 사회적기업	2.47	2.55	2.93	2.60
	예비 사회적기업	2.32	2.32	2.50	2.28
사회 적기 업 유형	일자리 제공형	2.34	2.50	2.77	2.55
	사회서비스 제공형	2.80	2.40	3.20	2.60
	혼합형	2.44	2.67	2.78	2.78
	지역사회 공헌형	2.29	2.35	2.59	2.41
	기타형	2.52	2.30	2.65	2.09
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	2.36	2.18	2.36	2.27
	제조업	2.17	2.28	2.50	2.44
	문화·예술	2.59	2.59	2.64	2.50
	교육·보육	2.40	2.20	2.30	2.20
	청소·환경·재활용	2.11	2.44	2.56	2.22
	지식서비스업	2.42	2.58	3.42	2.67
	기타	2.68	2.63	3.26	2.74

□ 지원종료 이후 회사 외적역량 (외부네트워크)

지원종료 이후 회사 외적역량(외부 네트워크)과 관련하여 지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계를 맺고 있다 3.58점, 공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계를 맺고 있다 3.55점 등 자원동원 역량에 비해 높은 수준으로 인식하고 있었다.

인증종류별로는 인증 사회적기업은 공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계를 맺고 있다 3.87점, 지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계를 맺고 있다 3.78점 순으로 응답하였으며, 예비 사회적기업은 지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계를 맺고 있다 3.34점으로 응답하였다. 사회적기업 유형별로는 대부분 지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계를 맺고 있다에서 높게 응답하고 있으며, 혼합형은 공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계를 맺고 있다 3.56점, 사회서비스제공형은 기업의 사회적 가치를 확산하기 위해 다양한 주체들과 네트워크 활동을 하고 있다 3.60점으로 응답하였다.

〈표 3-34〉 [외부네트워크 부문]지원종료 이후 회사 외적역량(점)

구분		공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계를 형성	지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계를 형성	기업의 사회적가치를 확산하기 위해 다양한 주체들과 네트워크 연계	신규 사회적기업 창출을 위해 지원활동을 수행
[전체]		3.55	3.58	3.45	3.12
인증 종류	인증 사회적기업	3.87	3.78	3.60	3.28
	예비 사회적기업	3.18	3.34	3.28	2.92
사회 적기 업 유형	일자리 제공형	3.64	3.66	3.48	3.25
	사회서비스 제공형	3.40	3.60	3.60	3.40
	혼합형	3.56	3.44	3.44	3.00
	지역사회 공헌형	3.53	3.65	3.29	3.00
	기타형	3.39	3.39	3.48	2.87
주 사 업 분야	농·축산·어·임·광업	3.33	4.00	4.00	3.00
	제조업	3.85	3.78	3.56	3.22
	문화·예술	3.42	3.44	3.24	2.98
	교육·보육	3.51	3.57	3.60	3.23
	청소·환경·재활용	3.78	3.67	3.61	3.11
	지식서비스업	3.92	3.67	3.83	3.42
	기타	3.53	3.58	3.42	3.37

□ 예비 사회적기업의 지정종료 후 사회적기업 인증 시도 경험

예비 사회적기업이 지정 종료 후 사회적기업 인증을 시도한 경험이 없는 경우가 52%로 높게 나타났다.

사회적기업유형별로는 지역사회 공헌형이 경험 있다고 응답한 비중이 64.3%로 높았으며, 업종별로는 제조업 75%, 문화·예술업 69.2%의 순으로 높게 나타났다.

〈표 3-35〉 (예비 사회적기업만) 지정종료 후 사회적기업 인증 시도 경험(%)

구분		사례 수	경험 있음	경험 없음
[전체]		(50)	48.0	52.0
인증 종류	인증 사회적기업			
	예비 사회적기업	(50)	48.0	52.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(14)	35.7	64.3
	사회서비스 제공형	(1)		100.0
	혼합형	(3)	33.3	66.7
	지역사회 공헌형	(14)	64.3	35.7
	기타형	(18)	50.0	50.0
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(6)	66.7	33.3
	제조업	(4)	25.0	75.0
	문화·예술	(13)	30.8	69.2
	교육·보육	(7)	100.0	
	청소·환경·재활용	(6)	50.0	50.0
	지식서비스업	(7)	28.6	71.4
	기타	(7)	42.9	57.1

□ 예비 사회적기업의 인증 시도 시 인증 받지 못한 이유

예비 사회적기업이 지정 종료 후 사회적기업 인증을 시도하였으나 인증 받지 못한 경우로 인증조건 맞추기 어렵다는 응답 비중이 45.8%, 매출 부족과 조직 구성원 부족 및 고용비율 부족이 각각 16.7%, 준비 부족 및 서류미비 12.5%, 적자 누적 8.3% 순으로 나타났다.

사회적기업 유형별로 일자리 제공형, 지역사회 공헌형, 기타형 모두 인증조건 맞추기 어려워서는 응답 비중이 가장 높았고, 혼합형은 조직 구성원 부족, 고용비율 부족 응답 비중이 가장 높았다.

〈표 3-36〉 인증을 시도했으나 인증을 받지 못한 이유(%)

구분		사 례 수	준비부족 /서류 미비	매출 부족으로	인증조건 맞추기 어려워서	조직 구성원이 부족해서 /고용 비율 부족	적자 누적으로
[전체]		(24)	12.5	16.7	45.8	16.7	8.3
인증 종류	인증 사회적기업						
	예비 사회적기업	(24)	12.5	16.7	45.8	16.7	8.3
사회적기 업 유형	일자리 제공형	(5)	20.0	20.0	60.0		
	사회서비스 제공형						
	혼합형	(1)				100.0	
	지역사회 공헌형	(9)	11.1	22.2	44.4		22.2
	기타형	(9)	11.1	11.1	44.4	33.3	
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(4)	25.0	25.0	25.0		25.0
	제조업	(1)		100.0			
	문화·예술	(4)			75.0	25.0	
	교육·보육	(7)	14.3	14.3	42.9	28.6	
	청소·환경·재활용	(3)		33.3	33.3		33.3
	지식서비스업	(2)	50.0		50.0		
	기타	(3)			66.7	33.3	

□ 지정 종료 후 사회적기업 인증 시도하지 않은 이유

예비 사회적기업이 지정종료 후 사회적기업 인증을 시도하지 않은 이유로는 인증 조건 부합 어려움이 57.7%, 매출 부족으로, 인증 준비 중임이 각각 11.5%, 인증 필요를 느끼지 못함과 기업도산, 폐업이 각각 7.7%, 서류가 복잡해 번거로워서가 3.8% 순으로 나타났다. 사회적기업 유형별로는 사회서비스 제공형이 매출부족으로라고 응답한 비중이 가장 높고 나머지 유형에서는 인증조건 부합 어려움의 응답 비중이 가장 높았다.

〈표 3-37〉 지정종료 후 사회적기업 인증을 시도하지 않은 가장 큰 이유(%)

구분		사 례 수	인증조건 부합 어려움	인증 필요를 느끼지 못함	기업도 산/폐업	서류가 복잡해 번거로 워서	매출 부족으로	인증 준비 중임
[전체]		(26)	57.7	7.7	7.7	3.8	11.5	11.5
인증 종류	인증 사회적기업							
	예비 사회적기업	(26)	57.7	7.7	7.7	3.8	11.5	11.5
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(9)	55.6	11.1	11.1	11.1		11.1
	사회서비스 제공형	(1)					100.0	
	혼합형	(2)	100.0					
	지역사회 공헌형	(5)	40.0	20.0			20.0	20.0
	기타형	(9)	66.7		11.1		11.1	11.1
주 사 업 분 야	농·축산·어·임·광업	(2)	50.0					50.0
	제조업	(3)	66.7		33.3			
	문화·예술	(9)	44.4		11.1		33.3	11.1
	교육·보육							
	청소·환경·재활용	(3)	33.3	33.3				33.3
	지식서비스업	(5)	100.0					
	기타	(4)	50.0	25.0		25.0		

□ 예비 사회적기업의 향후 인증 사회적기업 신청계획 여부

예비 사회적기업이 향후 인증 사회적기업으로 신청계획은 64%가 인증을 시도할 것으로 조사되었다.

사회적기업 유형별로는 모두 인증을 시도할 것이라는 비중이 높게 나타났으며, 법인설립일별로는 7~10년 이하에서 인증을 시도하지 않는 경우가 60%로 높게 나타났다. 업력이 오래될수록 인증에 대한 이점이 크지 않기 때문으로 보인다.

주사업분야별로는 제조업과 청소·환경·재활용에서 인증을 시도할 것이라는 비중이 50%로 나타났으며, 다른 업종에서는 인증을 시도하는 경우가 높게 나타났다.

〈표 3-38〉 (예비 사회적기업만) 향후 인증 사회적기업으로 신청계획(%)

구분		사례 수	예	아니오
[전체]		(50)	64.0	36.0
인증 종류	인증 사회적기업			
	예비 사회적기업	(50)	64.0	36.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(14)	71.4	28.6
	사회서비스 제공형	(1)	100.0	
	혼합형	(3)	66.7	33.3
	지역사회 공헌형	(14)	71.4	28.6
	기타형	(18)	50.0	50.0
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(6)	83.3	16.7
	제조업	(4)	50.0	50.0
	문화·예술	(13)	61.5	38.5
	교육·보육	(7)	71.4	28.6
	청소·환경·재활용	(6)	50.0	50.0
	지식서비스업	(7)	71.4	28.6
	기타	(7)	57.1	42.9

□ 예비 사회적기업의 인증 사회적기업 신청 예정시점

예비 사회적기업의 인증 사회적기업 신청 예정 시점은 1~2년 이내 46.9%, 구체적인 시기는 설정하지 않고 있으나 인증은 받고 싶음 43.8%, 2년 이후 6.3%, 6개월 이내~1년 이내 3.1% 순으로 확인할 수 있다.

사회적기업 유형별로는 사회서비스 제공형과 기타형에서 구체적인 시기는 설정하지 않고 있으나 인증은 받고 싶음이라고 응답한 비중이 가장 높았다.

주사업분야별로는 농·축산·어·임·광업에서 구체적인 시기는 설정하지 않고 있으나 인증은 받고 싶음이라고 응답한 비중이 높았으며, 제조업과 지식서비스업에서 1~2년 이내와 구체적인 시기는 설정하지 않고 있으나 인증은 받고 싶음이라고 응답한 비중이 동일하게 나왔다.

〈표 3-39〉 인증 사회적기업 신청 예정시점(%)

구분		사례 수	6개월~1년 이내	1~2년 이내	2년 이후	구체적인 시기는 설정하지 않고 있으나, 인증은 받고 싶음
[전체]		(32)	3.1	46.9	6.3	43.8
인증 종류	인증 사회적기업					
	예비 사회적기업	(32)	3.1	46.9	6.3	43.8
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(10)		60.0		40.0
	사회서비스 제공형	(1)				100.0
	혼합형	(2)		50.0	50.0	
	지역사회 공헌형	(10)	10.0	40.0	10.0	40.0
	기타형	(9)		44.4		55.6
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(5)	20.0	20.0		60.0
	제조업	(2)		50.0		50.0
	문화·예술	(8)		37.5		62.5
	교육·보육	(5)		60.0		40.0
	청소·환경·재활용	(3)		66.7		33.3
	지식서비스업	(5)		40.0	20.0	40.0
	기타	(4)		75.0	25.0	

4) 애로사항 및 정책수요

□ 사회적기업 경영전반 운영의 어려움

사회적기업을 운영하면서 경영전반에 걸쳐 어려운 점은 자금조달이라고 응답한 비중이 60.9%로 가장 높았으며, 판로개척 56.4%, 제품 및 서비스 개발이 40.0% 순임을 확인할 수 있다.

인증종류별로는 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 모두 자금조달이라고 응답한 비중이 51.7%, 72.0%로 가장 높게 나타났다. 사회적기업 유형별로는 혼합형을 제외한 모든 유형에서 자금조달이라고 응답한 비중이 가장 높았으며, 혼합형은 판로개척이라고 응답한 비중이 77.8% 가장 높았다.

〈표 3-40〉 경영전반에 걸쳐 가장 어려운 점(%)

구분		사 례 수	자금 조달	인력 채용	제품 및 서비스 개발 (개선)	판로 개척	조직 관리	디지털 전환	비즈니스 모델 강화	시장 경쟁 력 확보
[전체]		(110)	60.9	32.7	40.0	56.4	11.8	13.6	8.2	26.4
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	51.7	28.3	48.3	50.0	11.7	15.0	8.3	28.3
	예비 사회적기업	(50)	72.0	38.0	30.0	64.0	12.0	12.0	8.0	24.0
사회 적기 업 유형	일자리 제공형	(56)	58.9	33.9	41.1	58.9	12.5	14.3	3.6	30.4
	사회서비스 제공형	(5)	60.0	40.0	80.0		60.0			60.0
	혼합형	(9)	22.2	11.1	44.4	77.8	11.1	11.1	22.2	22.2
	지역사회 공헌형	(17)	76.5	35.3	17.6	64.7	5.9	5.9	11.8	5.9
	기타형	(23)	69.6	34.8	43.5	47.8	4.3	21.7	13.0	26.1
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	72.7	9.1	18.2	63.6	18.2		18.2	36.4
	제조업	(18)	33.3	22.2	61.1	66.7	5.6	16.7		33.3
	문화·예술	(22)	68.2	22.7	50.0	68.2	9.1	22.7	13.6	27.3
	교육·보육	(10)	50.0	50.0	30.0	30.0		30.0	20.0	30.0
	청소·환경·재활용	(18)	61.1	33.3	38.9	55.6	22.2	11.1		27.8
	지식서비스업	(12)	58.3	58.3	33.3	58.3	8.3	8.3	8.3	16.7
	기타	(19)	78.9	42.1	31.6	42.1	15.8	5.3	5.3	15.8

□ 사회적가치 실현의 어려움

사회적기업을 운영하면서 사회적가치 실현에 있어 가장 어려운 점은 사업 활동을 통한 안정적(고정적) 수익창출이라고 응답한 비중이 79.1%로 가장 높았으며, 이어 사회적가치 실현에 대한 성과 측정 및 표현부족이 59.1%, 지역사회와의 공감대, 유대관계 형성이 41.8% 순임을 확인할 수 있다.

인증종류별로 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 모두 각각 78.3%, 80.0%로 안정적인 수익창출이라고 응답한 것을 확인할 수 있다. 사회적기업 유형별에서는 사회서비스 제공형이 사회적가치 실현에 대한 성과 측정 및 표현 부족이라고 응답한 비중이 80.0%로 가장 높은 것을 제외하고 모든 유형에서 사업활동을 통한 안정적 수익창출이 높게 나타났다.

〈표 3-41〉 사회적가치 실현에 있어 가장 어려운 점(%)

구분		사례 수	지역사회와 의 공감대/유 대관계 형성	사업 활동을 통한 안정적 (고정적) 수익창출	사회적가치 실현에 대한 성과 측정 및 표현 부족	소셜미션에 대한 내부적 합의 부족	전문성 부족에 따른 가치실현 역량 부족
[전체]		(110)	41.8	79.1	59.1	29.1	13.6
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	36.7	78.3	65.0	31.7	11.7
	예비 사회적기업	(50)	48.0	80.0	52.0	26.0	16.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	42.9	83.9	57.1	37.5	12.5
	사회서비스 제공형	(5)	40.0	60.0	80.0	20.0	
	혼합형	(9)	44.4	66.7	66.7	11.1	22.2
	지역사회 공헌형	(17)	35.3	76.5	70.6	17.6	11.8
	기타형	(23)	43.5	78.3	47.8	26.1	17.4
주 사업 분야	농·축산·어·임· 광업	(11)	45.5	90.9	54.5	18.2	
	제조업	(18)	38.9	88.9	66.7	22.2	16.7
	문화·예술	(22)	50.0	68.2	59.1	40.9	4.5
	교육·보육	(10)	40.0	80.0	50.0	10.0	20.0
	청소·환경· 재활용	(18)	44.4	83.3	55.6	44.4	11.1
	지식서비스업	(12)	25.0	83.3	58.3	25.0	16.7
	기타	(19)	42.1	68.4	63.2	26.3	26.3

□ 사회적기업의 현재 성장 단계에서 필요한 지원책

사회적기업의 현재 성장 단계에서 필요한 지원책으로 자금이라고 응답한 비중이 69.1%로 가장 높았으며, 판로개척 66.4%, 전문인력 양성 35.5%, 디지털 전환 22.7% 순으로 확인할 수 있다.

인증종류별로는 인증 사회적기업은 판로개척이라고 응답한 비중이 63.3%로 가장 높았으며, 예비 사회적기업은 자금이라고 응답한 비중이 86%로 가장 높게 나타났다.

사회적기업 유형별에서는 일자리 제공형과 지역사회 공헌형이 판로개척이라고 응답한 비중이 각각 67.9%, 82.4%로 가장 높게 나타났으며, 나머지 사회서비스 제공형, 혼합형, 기타형은 자금이라고 응답한 비중이 높았다.

〈표 3-42〉 현재 성장단계에서 필요한 지원책(%)

구분		사례 수	자금 (투자 포함)	전문 인력 양성	디지털 전환	판로 개척	협력 네트 워킹 구축	교육, 컨설팅	공간 지원	세제 혜택
[전체]		(110)	69.1	35.5	22.7	66.4	21.8	9.1	10.0	10.9
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	55.0	36.7	23.3	63.3	26.7	8.3	13.3	16.7
	예비 사회적기업	(50)	86.0	34.0	22.0	70.0	16.0	10.0	6.0	4.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	60.7	35.7	21.4	67.9	28.6	3.6	14.3	16.1
	사회서비스 제공형	(5)	60.0	20.0	40.0	40.0	40.0	40.0	20.0	
	혼합형	(9)	66.7	11.1	22.2	66.7	33.3	11.1	11.1	11.1
	지역사회 공헌형	(17)	76.5	41.2	23.5	82.4		5.9		5.9
	기타형	(23)	87.0	43.5	21.7	56.5	13.0	17.4	4.3	4.3
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	63.6	45.5	18.2	81.8		9.1	9.1	9.1
	제조업	(18)	61.1	16.7	22.2	77.8	11.1		16.7	33.3
	문화·예술	(22)	68.2	40.9	27.3	72.7	18.2	13.6	9.1	4.5
	교육·보육	(10)	80.0	30.0	30.0	20.0	30.0	10.0	20.0	
	청소·환경·재활용	(18)	72.2	33.3	5.6	72.2	38.9	5.6	5.6	16.7
	지식서비스업	(12)	83.3	75.0		75.0	25.0			
	기타	(19)	63.2	21.1	47.4	52.6	26.3	21.1	10.5	5.3

□ 사회적기업의 오프라인 희망 판매채널

사회적기업이 희망하는 오프라인 판매채널로 공공기관 등을 대상으로 현장 판매라고 응답한 비중이 78.2%로 가장 높았고, 본사매장 58.2%, 협력업체 매장 44.5%, 박람회, 장터, 각종행사 27.3%, 백화점 또는 대형마트 23.6% 순으로 확인할 수 있다.

인증종류별과 사회적기업 유형별 모두 공공기관 등을 대상으로 현장 판매라는 응답한 비중이 가장 높게 나타났다. 주사업분야별은 교육·보육 분야에서 본사 매장이라고 응답한 비중이 높았으며 나머지 분야에서는 공공기관 등을 대상으로 현장 판매라는 응답한 비중이 높은 것을 확인할 수 있다.

〈표 3-43〉 (오프라인) 희망 판매채널(%)

구분		사례 수	본사 매장	협력업체 매장(삽인 삽 등)	백화점 또는 대형 마트	박람회, 장터, 각종행사 등	공공기관 등을 대상으로 현장 판매
[전체]		(110)	58.2	44.5	23.6	27.3	78.2
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	56.7	51.7	23.3	25.0	81.7
	예비 사회적기업	(50)	60.0	36.0	24.0	30.0	74.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	64.3	50.0	23.2	30.4	71.4
	사회서비스 제공형	(5)	60.0	60.0			100.0
	혼합형	(9)	33.3	55.6	33.3	22.2	88.9
	지역사회 공헌형	(17)	47.1	41.2	41.2	35.3	64.7
	기타형	(23)	60.9	26.1	13.0	21.7	95.7
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	27.3	36.4	45.5	45.5	63.6
	제조업	(18)	38.9	50.0	27.8	38.9	72.2
	문화·예술	(22)	54.5	36.4	31.8	22.7	81.8
	교육·보육	(10)	90.0	30.0		10.0	70.0
	청소·환경·재활용	(18)	72.2	44.4	11.1	11.1	88.9
	지식서비스업	(12)	41.7	66.7		33.3	100.0
	기타	(19)	78.9	47.4	36.8	31.6	68.4

□ 사회적기업의 온라인 희망 판매채널

사회적기업이 희망하는 온라인 판매채널로는 공공기관 쇼핑몰이 55.5% 가장 높았고 인스타그램, 블로그 등 SNS 판매 46.4%, 본사쇼핑몰 41.8%, 전화주문 38.2%, 민간쇼핑몰 및 라이브커머스 37.3% 등의 순으로 확인할 수 있다.

인증종류별로는 인증 사회적기업과 예비 사회적기업 모두 공공기관 쇼핑몰이라고 응답한 비중이 가장 높았다.

사회적기업 유형별로는 사회서비스 제공형 기업은 전화주문 80%, 혼합형 기업은 인스타그램, 블로그 등 SNS 판매 77.8%로 공공기관 쇼핑몰이라고 응답한 비중보다 높았다. 주사업분야별로는 농·축산·어·임·광업 기업은 민간쇼핑몰 및 라이브커머스와 공공기관 쇼핑몰이라고 응답한 비중이 다른 판매채널이라고 응답한 비중보다 크게 높았으며, 문화·예술 기업은 인스타그램, 블로그 등 SNS 판매라고 응답한 비중이, 지식서비스업 기업은 본사쇼핑몰이라고 응답한 비중이 가장 높게 나타났다.

〈표 3-44〉 (온라인) 희망하는 판매채널(%)

구분		사 례 수	전화 주문	본사 쇼핑 몰	민간쇼 핑몰 및 라이브 커머스	공공 기관 쇼핑몰(사회적 경제 36.5 등)	인스타 그램, 블로그 등 SNS 판매	따숨몰(충남 사회적 경제 플랫폼)	TV 홈 쇼 핑
[전체]		(110)	38.2	41.8	37.3	55.5	46.4	24.5	2.7
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	41.7	50.0	36.7	53.3	45.0	25.0	3.3
	예비 사회적기업	(50)	34.0	32.0	38.0	58.0	48.0	24.0	2.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	41.1	46.4	44.6	55.4	35.7	21.4	1.8
	사회서비스 제공형	(5)	80.0	20.0	20.0	40.0	60.0	40.0	20.0
	혼합형	(9)	11.1	66.7	44.4	22.2	77.8	11.1	
	지역사회 공헌형	(17)	29.4	23.5	47.1	76.5	35.3	29.4	
	기타형	(23)	39.1	39.1	13.0	56.5	65.2	30.4	4.3
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	9.1	9.1	81.8	72.7	36.4	27.3	9.1
	제조업	(18)	33.3	38.9	50.0	55.6	33.3	22.2	5.6
	문화·예술	(22)	31.8	27.3	31.8	59.1	77.3	36.4	4.5
	교육·보육	(10)	40.0	50.0	10.0	50.0	60.0	10.0	
	청소·환경·재활용	(18)	61.1	44.4	38.9	27.8	33.3	11.1	
	지식서비스업	(12)	41.7	83.3		50.0	41.7	41.7	
	기타	(19)	42.1	47.4	42.1	73.7	36.8	21.1	

□ 충남사회적경제기금 등의 자금대출의 필요성

사회적기업이 충남사회적경제기금과 같은 자금대출의 필요성에 대해 필요없다 72.7%, 2023년에 대출 계획이 있다 27.3%라고 응답했다. 모든 유형별에서 자금대출이 필요없다고 응답하였지만, 지원기간이 종료되어 일반기업으로 전환한 기업은 2023년에 대출 계획이 있다고 응답한 비중이 높았다.

〈표 3-45〉 충남사회적경제기금과 같은 자금대출 필요여부(%)

구분		사례 수	없다	2023년에 대출 계획이 있다
[전체]		(110)	72.7	27.3
인증 종류	인증 사회적기업	(60)	75.0	25.0
	예비 사회적기업	(50)	70.0	30.0
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(56)	69.6	30.4
	사회서비스 제공형	(5)	60.0	40.0
	혼합형	(9)	77.8	22.2
	지역사회 공헌형	(17)	76.5	23.5
	기타형	(23)	78.3	21.7
법인 설립일	11년 이상	(10)	70.0	30.0
	7~10년 이하	(63)	77.8	22.2
	3~6년 이하	(37)	64.9	35.1
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(11)	72.7	27.3
	제조업	(18)	88.9	11.1
	문화·예술	(22)	68.2	31.8
	교육·보육	(10)	80.0	20.0
	청소·환경·재활용	(18)	77.8	22.2
	지식서비스업	(12)	58.3	41.7
	기타	(19)	63.2	36.8

□ 자금대출 계획 중인 기업의 예상 대출 규모

자금대출이 필요한 기업들의 대출 규모는 3,000만원 이상~5,000만원 미만 43.3%, 5,000만원 이상~1억 원 미만 33.3%, 3,000만원 이하 16.7%, 1억 원 이상~3억 원 미만 6.7% 순으로 확인할 수 있다.

인증종류별로는 인증 사회적기업 및 예비 사회적기업 모두 3,000만원 이상~5,000만원 미만이라고 응답한 비중이 가장 높았다.

사회적기업 유형별로는 일자리 제공형과 기타형이 5,000만원 이상~1억원 미만이라고 응답한 비중이 높게 왔고 나머지 유형은 3,000만원 이상~5,000만원 미만이라고 응답한 비중이 높게 나왔다.

〈표 3-46〉 (대출을 계획하는 응답자만) 대출 규모(%)

구분		사례 수	3,000만원 미만	3,000만원 이상~ 5,000만원 미만	5,000만원 이상~1억 원 미만	1억 원 이상~3억원 미만
[전체]		(30)	16.7	43.3	33.3	6.7
인증 종류	인증 사회적기업	(15)	26.7	40.0	26.7	6.7
	예비 사회적기업	(15)	6.7	46.7	40.0	6.7
사회적 기업 유형	일자리 제공형	(17)	29.4	29.4	35.3	5.9
	사회서비스 제공형	(2)		100.0		
	혼합형	(2)		100.0		
	지역사회 공헌형	(4)		50.0	25.0	25.0
	기타형	(5)		40.0	60.0	
법인 설립일	11년 이상	(3)	33.3	33.3		33.3
	7~10년 이하	(14)	21.4	50.0	28.6	
	3~6년 이하	(13)	7.7	38.5	46.2	7.7
주 사업 분야	농·축산·어·임·광업	(3)		66.7		33.3
	제조업	(2)	50.0	50.0		
	문화·예술	(7)	14.3	28.6	57.1	
	교육·보육	(2)		50.0	50.0	
	청소·환경·재활용	(4)		50.0	50.0	
	지식서비스업	(5)		40.0	40.0	20.0
	기타	(7)	42.9	42.9	14.3	

5) 실태분석 종합

지원종료 사회적기업에 대한 운영실태를 분석한 결과는 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 사회적기업의 지원이 종료된 이후에도 62.7%가 안정적으로 운영(110개 기업 중 69개)되고 있었다. ‘사회적기업으로서 지속 성장세’ 40.9%, ‘지원받을 때와 별 차이없음’이 21.8%로 지원이 끝나면 대부분 휴·폐업 할 것이라는 우려에 비하면 양호한 수준이라 할 수 있다. 그러나, 인증 사회적기업과 예비 사회적기업으로 구분해서 살펴보면, 인증 사회적기업은 81.6%가 안정적으로 운영되고 있는 반면, 예비 사회적기업은 60%가 일반기업으로 전환하여 운영되고 있거나 휴·폐업인 상황이다. 또한 지원사업이 종료가 된 ‘지금도 사회적가치를 추구하는 사회적기업이라고 생각’하는 경우가 84.5%에 달하나, 인증 사회적기업은 98.3%인 반면, 예비 사회적기업은 68%로 낮은 수준이다. 예비 사회적기업의 경영 안정화와 사회적가치 창출 확대를 강화시켜 인증 사회적기업으로 지정될 수 있도록 맞춤형 지원 강화가 필요할 것으로 판단된다.

둘째, 사회적기업의 내적역량에 대해서는 예비 사회적기업에 비해 인증 사회적기업이 전반적으로 높은 수준으로 인식하는 것으로 조사되었다. 특히 인증 사회적기업은 제품/서비스를 지속적으로 개발(개선)하고 있다(3.83점), 우리의 브랜드 (이미지)는 강력하다(3.75점) 등을 높이 평가하는 반면, 예비 사회적기업은 전체적으로 보통 이하(2점대)로 평가하였다.

셋째, 외적역량에 대한 자체평가는 자원동원과 관련해서는 모두 보통 이하로 인식하고 있었다. ‘중소기업 정책 등 정책사업 유치’(2.74점), ‘벤처투자 등 다양한 투자자금 유치’ 및 ‘크라우드펀딩 등 소비자와 연계하여 투자금 유치’(2.45점) 등 전반적인 자원동원 능력이 부족한 것으로 판단된다. 반면 외부 네트워크에 대한 역량은 높은 것으로 평가하였는데, ‘지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계’(3.58점), ‘공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계’(3.55점)를 높이 평가하고 있었다.

마지막으로 지원종료 후 가장 어려운 부분은 ‘인건비 증대로 인해 고용유지가 힘들다’ 44.5%, ‘판로확보가 어려워 매출이 지속적으로 감소’ 18.2%. ‘투자유치가 어려워 사업확대가 어렵다’ 15.5% 등을 호소하고 있다. 가장 필요한 지원정책으로는 자금지원(69.1%), 판로개척(66.4%), 전문인력 양성(35.5%), 디지털 전환(22.7%), 협력네트워크 구축(21.8%)의 순으로 높게 나타났다.

3. 사회적기업의 심층 사례 분석

1) (사례 1) 종합서비스체계 구축을 통한 규모화 · 효율화

(1) 기본현황

인증 종류	인증 사회적기업		
사회적기업 유형	일자리 제공형		
운영 상황	지원 종료 이후에도 지속 성장세		
법인설립일	2009년	최초인증일	2010년
법인 유형	주식회사		
주 사업분야	보건·복지·건강		
매출액(2021)	9억 8천만원		
종사자수(2021)	근로자 377명		

첫 번째 사례인 이 사회적기업은 종사자수 377명 규모의 지원 종료 이후에도 지속적인 성장세를 보이고 있는 인증 사회적기업이다. 이 사회적기업은 ①건강한 일자리 창출로 근로자에게 행복한 일터 제공, ②이용자에게 인간의 존엄성을 지킬 수 있는 서비스 제공, ③지역과 함께 성장하는 사회적기업이라는 핵심가치를 실현해 나가고 있다.

2000년대부터 지역자활센터 실무자로 근무했던 사회적기업 대표는 장애인, 노인 등 돌봄서비스가 지속적으로 확대되는 상황에서 양질의 서비스 제공을 위해 별도 법인의 설립이 필요함을 느끼고 현 센터를 설립하게 되었다. 당시 자활센터의 사업으로 돌봄사업이 추진됨에 따라 돌봄서비스 종사자들은 계약직 형태로 고용되어야 하는 불합리함이 존재했고, 근로자의 고용안정과 직장에 대한 만족감이 선행되어야 양질의 돌봄서비스 제공이 가능하다는 판단에서 새 법인이 필요했기 때문이었다.

초기 사회적기업의 설립을 위해 비즈니스모델에 대한 많은 논의를 진행하였다. 현 대표는 전체적인 사업기획을 총괄하였고, 장애 서비스, 간병 사업, 노인서비스, 사회서비스 등 영역별 담당자를 채용하여 전체적인 비즈니스 모델을 설계하였다.

이 과정에서 사회투자재단에 2회의 컨설팅을 받았는데, 회사 법인형태를 무엇으로 할 것인지, 사회적기업 설립을 어떻게 할 것인지에 대한 내용이 주를 이루었다고 한다.

다른 신규 창업 사회적기업과 차이를 보이는 것은 이 사회적기업의 경우 지역 자활센터에서 수년간 돌봄서비스 사업을 수행해오면서 형성되었던 인적·물적자원이 그대로 사회적기업에 이식됨에 따라 창업초기의 어려움을 수월하게 극복할 수 있었다는 것이 특징이다.

(2) 운영상황

이 사회적기업은 지원종료 이후에도 2021년 기준 매출액 약 80억원, 종사자수 377명, 이용자 559명 규모로 안정적인 경영활동을 이어나가고 있다.

주요 사업들은 사회서비스(가사간병, 지역사회 통합돌봄), 노인서비스(방문요양, 방문목욕, 노인주간보호), 장애 서비스(장애활동지원, 주간활동사업), 산모서비스(바우처사업, 유료사업), 간병사업(유료/복지간병, 보호자 없는 병원사업), 교육사업(요양보호사 보수교육, 산모 교육) 등 종합돌봄서비스체계를 구축하여 경영의 효율화, 규모화를 이루고 있다. 주요 타겟 시장은 공공시장(바우처)에 집중되어 있어 안정적인 판로확보가 이루어지고 있으나 바우처 사업의 특성상 종사자들의 최저임금 지급 및 운영경비로 사용처가 정해져 있어서 사업확장이나 서비스의 질 개선을 위한 재정적 여력은 부족한 것으로 보인다.

지역사회의 사회적가치 확산을 위해 다양한 활동도 수행해오고 있다. 기본적인 직원의 복리후생과 고객 만족도 향상을 위해 노력해오고 있으며, 특히 지역사회의 취약계층 지원에 힘쓰고 있다. 7년동안 반찬통 사업을 통해 복지관, 노인정 등에 반찬을 제공하고 있으며, 지역 내 사회적기업의 창업 시 출자금 지원 등을 통해 선배 사회적기업으로서 역할을 수행하는 한편, 다양한 네트워크 활동에 참여하여 사회적경제 활성화에 기여하고 있다.

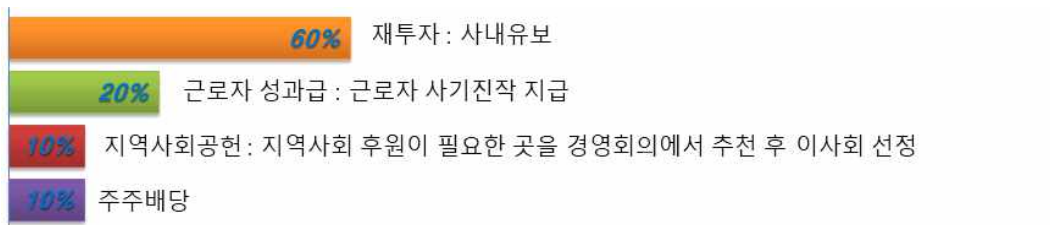
중요한 의사결정은 이사회 및 주주총회를 통해 이루어지는데, 주주는 총 45명(근로자, 이해관계자)으로 이루어져 있으며, 이사회는 대표이사, 현장직 3명, 관리직 1명, 사외이사 3명으로 구성되어 있다. 종사자들의 의사결정 참여도를 높이기 위해 주주총회(년 1회)와 이사회(분기별) 이외에도 실무자 중심의 경영회의(월 1회), 노사협의

회(분기별), 사업단회의(노인과, 장애과 각 사업단별 회의 1회), 경조회(사업단별대표 (3), 실무자(1), 연 2회), 장애운영위원회(연 3회), 반찬통운영위원회(복지관, KYC, 돌봄센터, 자원활동가, 분기별) 등 다양한 협의 구조를 구축하고 있다.



자료 : 기업 소개자료(2022)

사회적기업의 중요한 부분인 수익배분의 경우 재투자(60%), 근로자 성과급(20%), 지역사회공헌(10%), 주주배당(10%)으로 규정하고 있다. 이사회에서 영업이익 처분에 대해 안을 만들어 주주총회에 올리는 구조이며, 사회공헌은 한국돌봄사회적협동조합, 충남사회적기업협의회, 천안협동사회경제네트워크, 반찬통, 장애청소년풍물단, 한빛회 등 사회적경제 활성화를 위한 단체에 기부하고 있다.

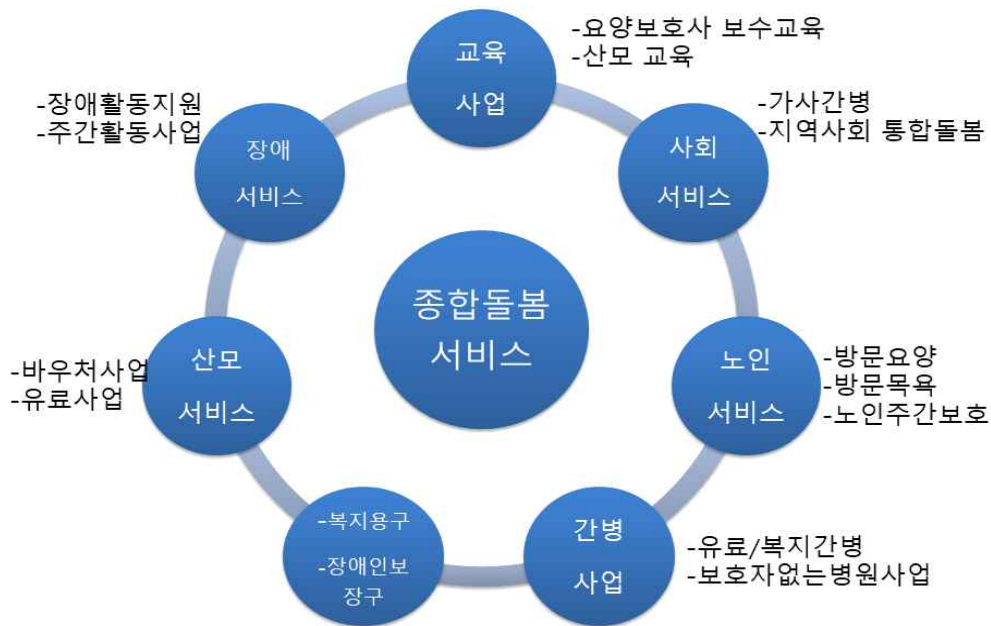


자료 : 기업 소개자료(2022)

(3) 주요특징

□ 내적요인

이 사회적기업이 지속가능한 경영기반을 만들 수 있었던 내적요인은 크게 3가지로 구분할 수 있다. 첫째, 종합돌봄서비스체계를 구축함에 따라 규모화·효율화가 가능했다. 다른 민간기업에서는 통합적인 돌봄서비스 수행이 어려운 상황인데, 이 사회적기업은 장애서비스, 노인서비스, 사회서비스, 간병사업, 산모서비스 등을 통합적으로 수행함에 따라 공간 임대료, 인건비 등을 절감할 수 있었다. 또한 기존 서비스 이용자들이 다른 서비스를 이용하거나 지인들을 서비스에 이용할 수 있도록 연계하면서 지속적인 고객 확보가 이루어질 수 있는 선순환 구조도 만들 수 있었다.



자료 : 기업 소개자료(2022)

둘째, 근로자 처우개선을 위해 지속적으로 노력해오고 있다. 대표는 돌봄서비스의 특성상 종사자의 서비스 품질이 중요한 경쟁력이며, 이를 확보하기 위해서는 근로자들이 일을 잘할 수 있도록 동기부여하고 근로자는 서비스를 잘 지원하는 시스템을 구축하는 것이 매우 중요하다고 인식하고 있었다. 직원복지를 위해 성과급(영업이익 발생시)을 지급하고 있으며, 경조회, 병원 업무협약을 통한 검진 지원, 근속상 시상(연 1회) 등을 제공하고 있다. 특히 전국 및 지역 네트워크를 통해 종사자들의 관계망 형성을 지원하며, 한국돌봄리더워크숍(한국돌봄사회적협동조합), 충남사회적기업협의회 돌봄업종 워크숍, 실무자 자체 워크숍 등에 참여하여 종사자들의 소속감을 증진하고자 노력하고 있다. 이러한 결과로 10년 이상 근무하고 있는 종사자들이 10명 이상이며, 매년 지속적으로 늘어나고 있는 추세이다.

마지막으로 고객관리 서비스를 지속적으로 강화하고 있다. 서비스 품질 관리를 위해서 고객들을 대상으로 상시 모니터링을 시행하고 있으며, 정부의 사업평가에 맞춰 서비스에 대한 자체적인 관리 시스템을 구축하고 있다. 또한 가장 큰 특징으로 사회복지와 보건영역의 결합이 필요함을 인식하고 사업 초기부터 간호사를 채용하여 방문가정에 건강 상담을 지속적으로 제공해오고 있다. 민원이 자주 발생하는 업종 특성으로 인해 민원대응 매뉴얼을 마련하였다. 1차적으로 민원 담당자의 대응 → 미흡 시 2차적으로 부장의 현장 방문 → 미흡 시 대표의 직접 방문 형태로 민원을 해결해 나가고 있다.

□ 외적요인

이 사회적기업이 지원종료 이후에도 지속가능한 경영기반을 구축할 수 있었던 가장 큰 외적요인은 활발한 지역네트워크 참여라 할 수 있다. 돌봄서비스의 특성상 바우처 이용고객의 지속적인 확보와 관리가 매우 중요한 요소인데, 활발한 지역사회 참여 과정에서 자연스럽게 고객의 확보가 이루어질 수 있었다.

주로 활동하고 있는 네트워크는 한국돌봄사회적협동조합, 한국자활기업협회 등과 같은 돌봄서비스 단체를 비롯해, 천안사회경제연대, 일주 사회적협동조합, 장애인 평생학교 두런두런, 천안KYC, 지역단체 등 다양한 사회적경제조직, 시민사회 등이 주를 이루고 있다. 이러한 네트워크 활동 과정에서 해당 단체에 직간접적으로 관련이 있는 여성, 노인 등이 사회적기업의 돌봄서비스를 이용하는 고객으로 연결될 수 있었다.

또한 사회적경제기업의 연대협력을 촉진하기 위한 상호거래를 위한 노력도 이어가고 있다. 행사 케이터링, 사무용품, 명절선물, 냉난방기 세척 등 활동 전반에 있어서 사회적기업 물품을 우선구매해 나가고 있다. 자세한 연계는 다음과 같다.

- 워크숍 및 행사 등에 필요한 식사 : 즐거운밥상, 반찬까페
- 화장지, 복사용지 : 한마음화장지사업단
- 화환 : 꽃밭
- 주주총회 : 공간사이, 얼썬(공연)
- 냉난방기세척 : 명품시스템
- 명절선물 : 씨씨팜, 풍성한영농조합, 백석올미마을
- 야유회 : 당진백석올미마을, 논산좋은마음
- 시식행사 시 월례회의와 연계 : 씨씨팜
- 상조서비스 : 한두레협동조합

(4) 향후 과제

사회적기업의 대표는 향후 어려움이 예상되는 부분으로 첫째, 민간 주체의 경쟁 심화와 서비스 질 저하에 대한 우려를 가장 큰 부분으로 지적하였다. 돌봄서비스 분야는 지속적인 공공시장 확대가 이루어질 것으로 예상되며, 이에 따라 민간 경제 주체들의 경쟁이 지속적으로 심화되고 있는 상황이다. 신규 기업은 공격적인 서비스 제공을 하는 경우가 많은데, 결국 공공시장의 단가가 정해져 있는 만큼 서비스의 품질 저하로 이어지는 경우가 많은 상황이다. 이러한 상황에서 서비스 품질을 최대한 높일 수 있는 방법을 마련하는 것이 지속가능한 경쟁력을 확보하는데 중요한 요소로 강조하고 있다.

둘째, 중간관리자의 양성의 필요성을 강조하였다. 종사자 및 이용자들의 적절한 관리가 지속적으로 이루어져야 서비스 품질을 유지할 수 있는데, 이는 중간관리자의 역할이라 할 수 있다. 사회적기업으로서의 가치지향성과 고객 대응 등을 종합적으로 이해하고 실천할 수 있는 중간관리자가 필요한데 양성이 쉽지 않은 상황이라 할 수 있다. 최근 돌봄업종 기업들을 중심으로 중간관리자 양성 교육을 자체적으로 실시하였는데, 운영이 쉽지 않은 상황이라고 한다. 정책적으로 중간관리자를 양성할 수 있는 시스템 마련이 필요함을 제시하였다.

셋째, 돌봄 분야의 성장지원을 위한 지원정책 마련이 필요함을 지적하였다. 현재 사회적기업의 판로 등 지원정책은 주로 제조업을 중심으로 이루어지고 있으며, 서비스업의 성장에 대한 지원정책은 부족한 상황이라 할 수 있다. 돌봄서비스의 경쟁력 강화를 위한 디지털 전환, 지역자산화 지원 등의 다양한 정책 마련이 필요한 상황이다. 돌봄서비스의 품질 향상을 위한 IT 기술 연계 모델이나 서비스 전달, 공간의 지역자산화 모델 등 다양한 경쟁력 강화 지원이 필요함을 강조하고 있다.

특히 이 사회적기업은 종합돌봄서비스 제공을 위해 신축 건물을 조성 중에 있는데 바우처 사업을 통해 사용할 수 있는 예산 범위가 제한적이며, 특히 돌봄서비스 분야도 사회복지의 영역인데 세제 혜택을 못 받는 상황의 개선이 필요함을 강조하였다.

2) (사례 2) 지원사업의 효과적 활용을 통한 안정적 경영기반 구축

(1) 기본현황

인증 종류	인증 사회적기업		
사회적기업 유형	일자리 제공형		
운영 상황	지원 종료 이후에도 지속 성장세		
법인설립일	2011년	최초인증일	2015년
법인 유형	영농농조합		
주 사업분야	제조업		
매출액(2021)	10억 6천만원		
종사자수(2021)	20명		

두 번째 사례인 이 사회적기업은 종사자수 20명 규모의 지원 종료 이후에도 지속적인 성장세를 보이고 있는 인증 사회적기업이다. 이 사회적기업은 고령화로 인해 침체되어 가는 마을의 활력을 불어넣고, 마을 어르신들의 일자리 창출과 소득 증대를 위해 설립되었다.

은퇴 후 귀촌을 하게 된 대표는 마을에서 부녀회장을 맡아 이웃 돌봄활동, 마을가꾸기, 적십자 봉사활동 등 다양한 활동을 수행해 오면서 마을주민들이 ‘좀 더 건강하고 경제적으로 여유롭게 살 수 있는 방법이 없을까?’ 라는 고민을 해왔다고 한다. 때마침 2007년 당진시 순성면 4개리 권역사업으로 백석리에 한과공장이 건립되면서 ‘우리 마을에 10만 그루가 넘는 매실나무가 있는데 매실로 한과를 만들어보자’ 라는 합의점이 만들어졌고, 이 공장에서 한과를 만들기 시작하면서 사회적기업이 태동하게 되었다고 할 수 있다.

사회적기업이 안정화되기까지 많은 우여곡절이 있었다. 본격적인 마을사업을 위해 마을 땅에 33명의 부녀회원들이 200만원씩 출자하여 사업을 시작하였는데, 마을 내부에서 갈등 위기가 발생하였다. 마을 땅에 사업을 하는 것에 대한 부정적 의견들이 발생하기 시작했고, 이를 극복하기 위해 주민들을 대상으로 급식봉사, 서각·서예 동아리, 한방장수건강사업 등 친목할 수 있는 기회를 만들면서 점차 완화되었다.

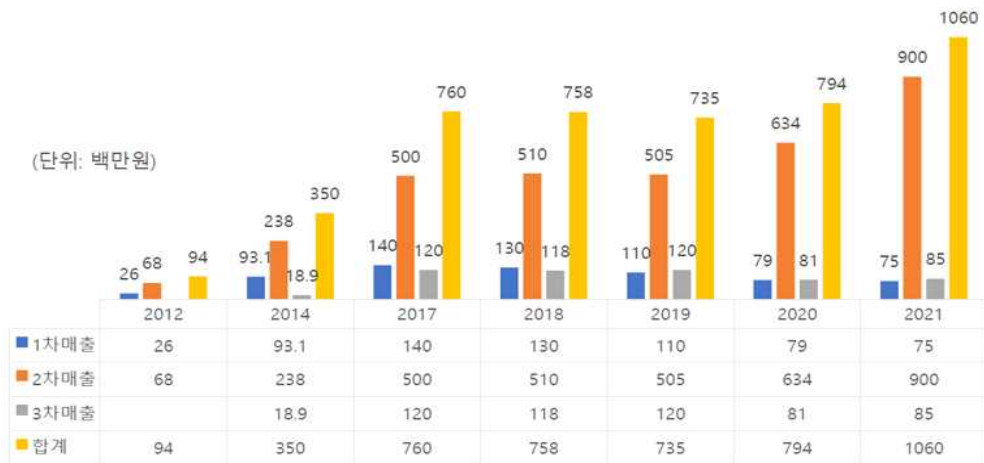
두 번째 위기는 공장은 설립되었는데, 만들 원재료와 포장 용기 등 운영자금이 부족해 공장을 가동할 수 없는 상황에서 비롯되었다. 투자 여력이 부족한 어르신들이 운영하다 보니 투자금 마련이 어려웠기 때문이다. 다행히 마을기업으로 지정되면서 원재료 및 포장 설비를 구축하여 본격적인 사업을 수행할 수 있게 되었다.

세 번째 위기는 한과를 만들면서 한과의 품질을 일정하게 유지하는데, 어려움을 겪게 되었다. 이를 해결하기 위해 구성원들이 전문적 교육을 이수, 다양한 우수사례를 벤치마킹 하면서 실력을 키워 현재의 매실 한과를 만들어 낼 수 있게 되었다.

이러한 노력들이 쌓이고 쌓여 전국적인 우수 마을기업·사회적기업으로 알려지게 되면서 13,000명에 이르는 고객을 확보하였고, 매년 수많은 국내·외 체험객들이 한과 및 전통장 체험을 위해 마을을 방문하고 있다.

(2) 운영상황

이 사회적기업은 2021년 10억 6천만원의 매출을 달성하였으며, 매출액 중 6억 2천만원(원재료, 인건비)이 마을로 환원되었다. 구체적으로 마을로 환원된 부분은 출자금 200만원에 대한 5% 배당금, 백석올미 근로급여 소득(퇴직금, 4대보험), 농업소득(마을 농산물 수매 및 농산물 직판매), 매실한과 등 제품판매 15% 수당 소득, 체험프로그램 운영으로 인한 소득 등이라 할 수 있다. 본격적인 사업을 시작한 2014년부터 매출이 지속적으로 증가하여 7억원 정도의 매출을 유지하다가 2021년 처음 10억원의 매출을 달성할 수 있었다.



자료 : 기업내부 발표자료(2022)

사회적가치의 창출에도 많은 노력을 해오고 있다. 먼저 가장 큰 부분은 마을의 고령 여성들에게 양질의 일자리를 제공하는 것이다. 2013년 5명(정규직 1명)에서 2014년 23명(정규직 3명), 2015년부터 현재까지 61명(정규직 20명)으로 마을 일자리 창출에 크게 기여 하였다. 이보다 더욱 중요한 것은 마을 주민들이 일을 하게 되면서 행복감과 즐거움을 느낄 수 있게 만들었다는 것이 더욱 큰 의미라 할 수 있다. 이외에도 마을 어르신이나 취약계층을 대상으로 반찬을 주기적으로 제공하고 있으며, 마을 급식소를 통해 매일 20여명의 식사를 제공하고 있다. 또한 매년 2회씩 마을잔치를 열어 지역 주민들의 소통과 화합의 기회를 만들고자 노력해오고 있다.

최근 마을 단위의 중간지원조직으로서도 역할을 강화해 나가고 있다. 시와 한국농어촌공사에서 추진하는 귀농귀촌인 지원사업에 참여하여 지원자의 귀농귀촌을 지원하는데 역할을 하고 있다. 지원자에게 숙박시설과 생활지원, 지역 네트워크 연계 등 지역에 정착할 수 있도록 지원하는 등 지역사회에 기여할 수 있는 부분을 지속적으로 찾기 위해 노력해오고 있다.

(3) 주요특징

□ 내적요인

이 사회적기업이 안정적 운영기반을 만들어 낼 수 있었던 내적 요인은 크게 3가지로 구분할 수 있다. 첫째, 적절한 비즈니스 모델을 설계함으로써 초기 안정적 수익기반을 만들어낼 수 있었다. 초기 한과를 판매할 수 있는 판로가 없었던 상황이었는데, 판매 수익의 15%를 인센티브로 지급하기로 결정하고 조합원들의 판매를 독려하면서 안정적인 지인 판매 구조를 만들어낼 수 있었다. 초기 지인 판매가 안정되면서 지속적으로 수익을 창출할 수 있었으며, 이후 상품개발과 온라인 홍보 등을 통해 판매 시장이 점차 확대될 수 있었다. 현재는 온라인 50%, 직거래 20%, 조합원 20%, 기타 10%로 판로가 다양화 되었으며, 특히 13,000명에 이르는 충성고객을 확보하게 되면서 더욱 더 안정적으로 매출액을 만들어 낼 수 있었다.

둘째, 지속적인 상품개발 및 마케팅으로 기업경쟁력을 강화해 나갔다. 한과를 생산하는 과정에서 조청과 튀밥을 직접 생산하게 되었으며, 마을에서 활용되지 못하는 매실로 장아찌, 매실 액기스, 고추장을 만들어가면서 상품의 다각화를 이룰 수 있었다. 또한 2014년 6차산업소득사업 시범사업자로 지정됨에 따라 체험장을 조성하였고, 대외적 인지도 상승과 함께 충남을 대표하는 체험마을로 성장할 수 있었다. 최근에서 세계 각국에서 체험을 오는 관광객들이 늘어나고 있으며, 국내에서도 성공사례로 알려져 초·중등학교를 비롯해 많은 체험객들이 마을을 방문하고 있다.

□ 외적요인

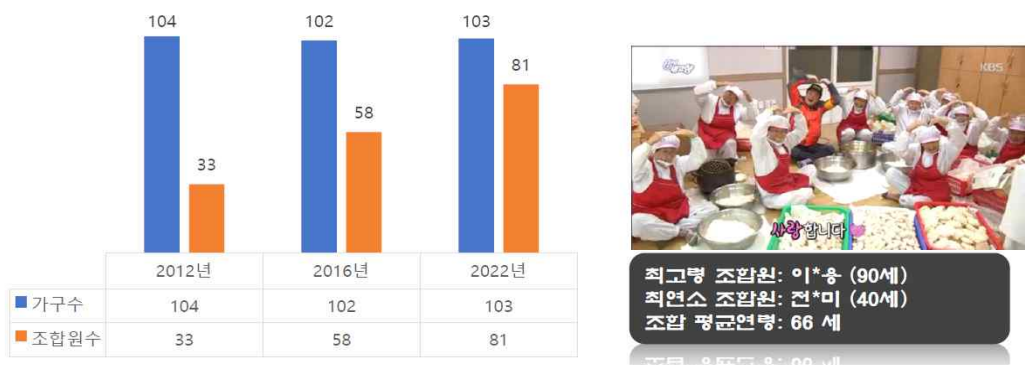
이 사회적기업이 성공하는데 가장 큰 영향을 미쳤던 외적 요인은 크게 2가지로 구분할 수 있다. 먼저 중요한 요인 중 하나는 사회적기업의 성장단계에 맞춰 지원정책을 효과적·적극적으로 활용했다는 점이다. 투자여력이 부족한 어르신들을 중심으로 만들어진 이 사회적기업이 원재료와 생산시설을 확보하고 브랜드를 구축해 나갈 수 있었던 것은 사회적경제 지원정책을 비롯한 다양한 지원사업들을 효과적으로 활용했기 때문이다.

초기 2011년 조합이 설립된 후로 한과 가공공장이 권역사업으로 조성되었고, 이를 운영하기 위한 원재료 구입 및 사업비 마련을 위해 마을기업 지원사업을 활용하였다. 2014년에는 불안정한 경영여건을 사회적기업 인건비 지원을 통해 이겨낼 수 있었으며, 이후 3농혁신 사업을 통해 한과, 조청의 HACCP 인증, 한과, 고추장 전통식품 인증을 통해 기업 경쟁력을 강화할 수 있었다. 사회적기업의 큰 비전 속에서 성장단계별로 꼭 필요한 부분들을 지원정책을 효과적으로 활용하면서 채워나갈 수 있었으며, 특히 우수 마을기업, 6차산업화 우수사례 대상 등을 수상하고 언론에 알려지면서 브랜드 이미지를 높일 수 있었다.



자료 : 기업내부 발표자료(2022)

둘째, 사회적기업으로서 지역과 당자사 네트워크 활동에 적극적으로 참여하면서, 평판과 인맥을 넓혀 왔던 것도 중요한 성공요인이라 할 수 있다. 먼저 마을 주민들의 복지와 일자리 제공에 지속적으로 기여해 오면서 조합원수는 2012년 33명에서 2022년 81명으로 지속적으로 증가하고 있다. 103가구에 불과한 작은 마을에서 81명의 조합원이 참여한다는 것은 마을 차원의 큰 지지를 받고 있다는 반증이라 할 수 있다.



자료 : 기업내부 발표자료(2022)

또한 선배 사회적기업으로서 당진사회경제네트워크 활동을 통해 지역 내 사회적 경제기업의 활성화를 위한 활동도 지속해나가고 있다. 이외에도 지역사회에 기여하기 위해 로컬에디터 사업, 귀농귀촌 지원사업 등에 참여하여 외지인들이 지역에 정착할 수 있도록 지원해오고 있다.

(4) 향후 과제

이 사회적기업이 우려하는 가장 큰 과제는 마을과 구성원들의 고령화라 할 수 있다. 생산인력이 평균 70대의 고령자이기 때문에 5년 내에는 마을을 넘어 먼 단위 또는 시 단위로 확대해 인력을 고용해야 하는 상황이 올 것으로 예상하고 있다. 다만 제품 대부분이 레시피화 되어 있기 때문에 생산에는 큰 문제가 없으나, 마을 주민이 아닌 다른 지역 주민들이 일자리를 갖게 될 경우 지역주민의 참여와 지지를 어떻게 이끌어 낼 것인지가 중요한 과제라 할 수 있다.

3) (사례 3) 소셜미션과 비즈니스모델의 부조화

(1) 기본현황

인증 종류	인증 사회적기업 → 인증 반납		
사회적기업 유형	기타형		
운영 상황	지원 기간이 종료되어 일반기업으로 전환		
법인설립일	2010년	최초인증일	2014년
법인 유형	주식회사		
주 사업분야	문화·예술		
매출액(2021)	-		
종사자수(2021)	-		

세 번째 사례인 이 사회적기업은 지역 내 인문학적 소양 증대와 시민교육 확산을 목적으로 2010년 설립된 인증 사회적기업으로 2019년 경영의 어려움으로 인해 인증 반납 후 개인사업자로 전환하였다. 2010년부터 북카페로 7년간 사회적기업으로 운영 되었으며, 개인사업자로 전환한 이후에는 인문학 공간으로 현재까지 운영되어 오고 있다.

설립하게 된 배경은 ‘충남 사회적기업 포럼’과 ‘천안 KYC’가 사회적기업 관련 교육을 추진하면서 이 과정에 참여했던 ‘천안KYC’ 활동가와 회원들이 사회적경제기업을 실제 운영해보고 싶었기 때문이다. 기존 인문학 도서관에 대한 조직의 욕구와 필요성이 있던 상황에서 도서관 형식보다는 수익을 발생시켜 자체 운영 가능한 시스템으로 ‘북카페’ 형식을 고민하게 되었고, 이에 6명이 자본금 500만원의 주식회사를 설립하고 기존 돈까스 식당 건물을 임대하여 운영하게 되었다. 실제 투자 금액은 1인당 약 천만원 정도와 이외 차입금으로 초기 창업자금은 실제로 1억 정도 소요되었다. 조직은 ‘워커즈컬렉티브’ 형태로, 주방장 1인 외 6명 이사 중 1명은 상근, 3명은 파트타임으로 근무하고 하는 방식으로 진행되었다.

당시만 해도 독서모임이 활발하지 않았고, 독서모임을 할 수 있는 공간도 구하기 어려운 상황이었는데, 북카페를 운영함으로써 독서모임을 촉진하고 수익을 통해

자생적인 운영구조를 마련할 수 있을 것이라는 생각에서 시작하게 되었다. 2010년 5월 준비모임을 갖고 11월에 주식회사의 설립과 장소계약, 인테리어가 이루어졌으며, 12월에 매장을 오픈하여 본격적인 사업활동을 수행하게 되었다. 이 사회적기업은 비즈니스 모델에 대해서는 구체적 설계보다는 독서모임을 통해 발생하는 수익으로 충분할 것이라는 막연한 기대감에서 시작하였다.

(2) 운영상황

이 사회적기업은 2010년부터 북카페를 운영하면서 지역 내 인문학적 교육 환경을 조성하기 위해 다양한 노력을 수행해 왔다. 도서 공유 및 동네 책방 운영, 인문학 강좌, 북클럽 동아리 조직(부부독서모임, 청소년 인문학교실, 가족낭독회 등), 일상 속 전시공간, 공간 공유, 지식나눔공동체 활동 등이 대표적인 활동이다. 지역의 거점 공간으로서 다양한 활동을 시도했으며, 학습에 대한 다양한 욕구들을 파악하고 해결하기 위해 노력해왔다.



자료 : 기업내부 발표자료(2022)

그러나 소셜미션과 비즈니스 모델의 부조화로 지속적인 수익을 내기 어려웠으며, 카페 운영 경험이 없었던 구성원들이 본업 외 부수적 업무로서 감내하기도 쉽지 않았다. 구성원 중 1명이 전담하여 카페를 운영했으나, 카페 운영경험이 전무했었기에 지속적으로 수행하기 어려웠고 이후 직원을 고용하여 운영했으나, 매년 매출이 적자를 벗어나지 못해 결국 2018년 4천만원의 부채를 청산하고 비영리법인으로 전환하게 되었다.

당시 기본적으로 인건비를 제외하고 매월 670만원(임대료 220만원, 운영비 450만원)의 고정지출이 발생했는데, 독서모임을 대상으로 한 수익모델로는 매출을 감당하기 어려운 구조였다. 사회적기업 인건비 지원사업을 받은 후에는 적자 규모가 줄어들어 운영을 유지할 수 있었으나 적자는 결국 개선되지 못했다. 2018년 개인사업자로 전환한 후에는 작은 규모의 카페로 이전하여 임대료를 줄였고, 독서모임 회비로 운영비를 충당하고, 모임 규모를 15개 정도로 유지해 수익은 적으나 임대료와 활동비를 충당하는 선에서 현재 운영하고 있다.

(3) 주요특징

이 사회적기업이 지속적으로 유지가 어려웠던 것은 크게 3가지 요소로 구분할 수 있다. 첫째, 소셜미션에 맞는 비즈니스 모델 설계가 이루어지지 못했다. 당초에는 북카페에서 커피와 식사를 제공하여 발생하는 수익으로 자생력을 확보하고자 하였으나, 북카페를 이용하는 독서모임의 수요가 생각보다 많지 않았으며 일반 소비자를 끌어들이기에는 공간의 매력이 부족했다. 많은 예산을 들여 인테리어와 공간 환경을 구축하는 카페에 비해 자본 투자가 많지 않았기에 경쟁력을 확보하기란 쉽지 않았을 것이다. 이러한 상황에서 음식에 대한 경쟁력 강화를 위해 많은 예산을 투입하여 레시피를 개발하였으나, 사실상 품질 관리 및 식재료 유지가 쉽지 않게 되어 적자 규모를 더 키우게 되었다. 오히려 독서모임 풀을 확대하고 공간사용료와 기본적 다과비를 받는 멤버십으로 운영하고 운영관리비를 최소화 한 현재의 사업모델로 비즈니스 모델을 설계했다더라면 적자 규모를 줄일 수 있었을 것이다.

둘째, 충분한 창업 준비 과정을 거치지 못했다. 첫 번째의 문제가 발생한 원인이라 할 수 있다. 2010년 5월 준비 기간을 거쳐 11월에 창업, 12월에 매장을 오픈하였다. 구성원들이 각자 직장을 가진 상황에서 어떠한 비즈니스 모델로 운영할 것인지에 대한 충분한 고민과 현장학습이 이루어지기 어려웠다. 구성원들이 소셜미션을 설정

하고 실천하는 것에 대해서는 많은 노력을 기울였으나, 경영에 대한 이해와 카페 운영에 대한 준비는 부족했던 것으로 보인다. 기존의 북카페를 운영했던 곳에 대한 충분한 분석과 현장 경험을 쌓고, 소셜미션과 결합방식 등을 종합적으로 고민했다면 더 안정적인 운영이 될 수 있었을 것으로 보인다.

셋째, 구성원들 간 미래비전과 역할에 대해 명확한 공유가 있었어야 했다. 초기 설립에 참여했던 구성원들은 모두 직장생활을 하고 있었던 만큼, 사회적기업으로서 미래비전과 개인들이 어떠한 역할을 지속해야 할지 명확한 인식공유와 분담이 필요했다. 운영과정에서 수익을 늘리기 위해 새로운 음식을 개발하는 노력을 하였으나, 직장생활을 하는 상황에서 카페 업무를 담당하기에는 쉽지 않았다. 이 과정에서 인문학 공간 운영과 식당 운영 사이에서 구성원들의 갈등이 발생할 수밖에 없었고, 결국 구성원들의 관심 저하로 이어질 수밖에 없었다. 특히 이 문제를 해결하기 위해 사회적기업 인건비 지원사업으로 다문화 여성을 고용하여 운영했으나, 의사소통의 어려움으로 인해 또 다른 문제를 겪기도 하였다.

인터뷰 과정에서 사회적기업 대표는 아쉬웠던 점을 강조하기도 하였다. 가장 큰 아쉬움으로 경영에 대한 전문성이 없는 사람들이 창업했던 만큼 비즈니스 모델에 대한 컨설팅 지원의 필요성을 지적하였다. 운영과정에서 컨설팅을 받기는 했으나, 컨설턴트의 역량이 떨어져 사회적기업의 특성과는 상관없이 일반기업에 대한 일반적 컨설팅만 진행해 큰 도움이 되지 못했다고 한다. 특히 사업 초기에 비즈니스 모델 자체에 대한 컨설팅은 없어 도움을 받을 수 있는 곳이 없었다는 점을 강조했다.

지역의 시민단체인 천안 KYC의 지역 문화 및 소통의 공간에 대한 욕구를 기반으로 만들어진 이 사회적기업은 사회적경제에 대한 학습을 통해 이를 실현시키는 방식으로 공동출자 공동 운영이라는 노동자 협동조합(워커즈 콜렉티브) 형태를 선택하게 되었다. 이는 공동체적 조직체제로 수익모델을 창출하여 지역의 수요에 기반한 서비스 공급이라는 목적을 달성하기 위한 실험이었다고 할 수 있다. 사회적기업으로서 지속적인 운영을 위한 수익 창출에는 실패했지만 다양한 인문학적 시도들이 지역에 확산되면서 지역의 문화와 공동체성을 함양하는 긍정적 기능을 달성했다는 데는 많은 사람들이 공감하고 있다. 또한 유사한 사업모델로 진입하려는 많은 사회적경제기업들을 대상으로 안정적인 운영에 필요한 부분들에 대한 경험을 공유하고 있는 만큼, 사회적기업으로서의 실패 경험이 사회에는 또 다른 기여가 되고 있는 점은 긍정적이라 할 수 있다.

(4) 향후 과제

사회적기업 대표는 지역의 인문학적 교육 기회 확대를 위해 지속적으로 활동을 이어나갈 것이며, 사회적기업이 아니더라도 사회적가치를 추구하는 많은 조직들이 있음을 강조하였다. 그동안 사회적기업을 운영하면서 느꼈던 사회적기업이 지속가능하기 위해 필요한 부분을 지적하기도 하였다.

첫째, 사회적기업이 지속가능하기 위해서는 사회적기업은 기업이며, 명확한 경영마인드를 가지고 진입하는 것이 필요하다고 지적하였다. 주변의 사회적기업을 운영하는 대표들을 보면 지원금을 위해 공공기관이나 대기업에 의존하는 경우들이 많은데, 결국 소셜미션을 해결하기 위해서는 시민이나 지역주민을 중심으로 일을 해 나가려는 노력이 필요함을 강조하였다. 공공기관에 의존하는 사회적기업의 경우 의사소통이 주로 공공기관에만 집중되다 보니, 서비스를 제공하는 지역, 시민, 지역주민들의 수요와 평가를 파악하고 반영하기 어려워져 결국 사회적기업으로서 도태되는 결과를 초래한다는 것이다.

둘째, 중간지원조직의 역량 강화가 필요함을 지적하였다. 중간지원조직이 인증제도의 행정 절차를 지원하는 데 집중하고 있는데, 오히려 사회적기업의 업종별 시장동향에 대한 정보를 제공하고, 비즈니스 모델에 대한 진단, 지원정책에 대한 연계 등의 역할을 강화할 필요가 있음을 강조하였다. 중간지원조직이 행정기관과 별 차이가 없는 것은 큰 문제라 지적하였다.

4) (사례 4) 불명확한 소셜미션과 비즈니스모델

(1) 기본현황

인증 종류	예비 사회적기업		
사회적기업 유형	일자리 제공형		
운영 상황	지원 기간이 종료되었으나, 사회적기업 활동은 지속		
법인설립일	2017년	최초인증일	2018년
법인 유형	주식회사		
주 사업분야	농·축산·어·임·광업		
매출액(2021)	6,000만원		
종사자수(2021)	3명		

네 번째 사례인 이 예비 사회적기업은 온라인을 통해 유기농 농산물을 판매하고, 나무를 베지 않고 집을 짓는 트리하우스를 조성하는 등 산림자원의 보호와 활용을 목적으로 2017년 설립되었다. 이 같은 사업을 시작하게 된 계기는 대기업에서 근무했던 대표가 2014년 당뇨를 앓으면서 휴식을 위해 주말농장에서 표고버섯을 키우기 시작하면서부터이다. 표고버섯을 키우는 과정에서 비가 오는 날에는 버섯의 생산량이 많아지나, 버섯의 품질이 나빠지는 것을 알게 되었고 이를 해결하기 위한 방법으로 비가림막 시설을 생각하게 되었다. 임시방편보다 근본적으로 비바람을 막을 시설에 대해 고민하다가 결국 스마트 임업 기술인 트리하우스까지 오게 되었다는게 그의 설명이다. 이러한 과정에서 장애인을 고용하게 되었고 2017년 충남형 예비 사회적기업과 산림형 예비사회적기업으로 지정됐다.

이 사회적기업의 비즈니스 모델은 유기농 농산물(버섯 등)의 국내·외 판매와 트리하우스 조성이 대표적이라 할 수 있다. 직접 재배하는 원목 표고버섯을 포함해 해외에서 버섯을 수입해 유통하는 방식으로 수익을 내고 있다. 트리하우스는 나무 그대로의 모습을 유지하고, 그 위에 집을 짓는 것을 말한다. 오두막과 비슷하게 생겼으며, 트리하우스는 일반 집으로도 사용 가능하며 농막, 놀이터, 캠핑장 등 다양하게 활용 가능한 것이 특징이다. 주로 일반 소비시장보다는 공공기관에서 발주하는 사업을 유치하는 것이 주를 이루고 있다.

(2) 운영상황

앞서 언급한 것과 같이 이 사회적기업의 주 수익원은 유기농 농산물의 유통·판매와 트리하우스 조성이라 할 수 있다. 지속적인 수익 확대를 위해 노력하고 있으나 사실상 쉽지 않은 것으로 보인다. 2020년 매출액은 5천만원, 2021년 매출액 6천만원으로 소폭 증가하였으나, 영업이익은 2020년 -7천만원, 2021년 -6천 500만원으로 지속적인 적자를 보이고 있다. 예비 사회적기업을 통해 인건비를 보조를 받을 때와 동일한 규모(7명)로 고용을 지속적으로 유지하기는 어려운 상황이라 할 수 있다.

특히 유기농 농산물의 경우 직접 재배해서 판매하는 것으로는 경영유지가 어려워 중국산 버섯을 중개유통 하고 있는 상황인데 당초 안전하고 신선한 유기농 농산물을 소비자들에게 제공하겠다는 소셜미션도 모호해지는 상황이라 할 수 있다.

현재 이 사회적기업에는 3명의 직원이 근무하고 있는데 2명이 중증장애인이다. 장애인 일자리 창출을 위해 지속적으로 노력해오고 있는 것은 바람직하나, 생산을 위한 2명의 장애인 외에 사무관리나 행정지원은 지인의 자원봉사로 이루어지고 있는 점에서 체계적인 경영관리시스템이 구축되어 있다고 보기 어려운 상황이라 할 수 있다.

(3) 주요특징

이 예비 사회적기업이 안정적인 경영기반을 구축하지 못하고, 인증 사회적기업으로 진입하지 못했던 주요 원인은 3가지로 구분할 수 있다. 먼저 추구하고자 하는 소셜미션이 불명확하고 측정이 어렵다는 점이다. 소셜미션으로 산림자원의 보존과 활용이라는 측면에서 농산물의 유통과 트리하우스의 조성을 설정하였으나, 구체적인 비전과 목표들의 설정이 부족했던 것으로 보인다. 일례로 자체적인 버섯생산으로 규모 있는 수익 창출이 어려워 중국산 버섯을 중개 판매하는 등의 방식은 일반기업과 다를 바 없어 보인다. 오히려 지역의 농산물의 활용이라는 측면에서 지역 네트워크를 구축해 지역농산물을 유통하는 방식으로 접근했던 것이 바람직했을 것이며, 이는 당초 설정한 소셜미션을 추구하는 방식에 대한 명확한 고민이 부족했던 것에서 비롯되었다고 생각된다.

둘째, 비즈니스 모델이 안정적인 수익을 창출하기 어려운 상황이다. 직접 재배하는 송이버섯, 표고버섯의 경우 연매출 1~2천만원 규모라 하는 만큼, 중개유통을 제외하더라도 트리하우스에서 지속적인 수익이 발생할 필요가 있다. 그러나 공공기관에서 발주하는 사업수주가 주를 이루는 트리하우스 시장에서 규모가 큰 조성사업을 유치

하기에는 민간업체와의 경쟁에서 우위를 차지하기 어려운 상황이라 할 수 있다. 지속적으로 수익을 안정화 하기 위한 상품개발 및 판로개척이 필요한 상황이나 내부적으로 수행하기에는 어려운 상황이다.

셋째, 민주적 의사결정 구조 및 지역사회 연계가 부족하다. 의사결정 구조의 경우 주식회사인 만큼 초기에 지역사회 구성원들로 이사회를 구성하였으나 관심과 참여가 부족해 유명무실해졌고, 이로 인해 새로 근로자를 중심으로 이사회를 구성한 것으로 보인다. 그러나, 내부 지인 중심으로 구성되어 있어 지역사회의 참여나 민주적 의사결정이 가능한 구조를 이루고 있지 못하고 있다. 다소 가족기업으로서 운영될 여지가 있어 보이며, 사회적기업으로서 객관적 감시와 통제에 의해 운영되기는 어려울 것으로 보인다. 또한 지역사회와의 연계가 부족한 상황이다. 사회적기업으로서 소셜미션의 해결을 위해서는 지역사회의 관심과 지지가 필요하나 현재까지 지역사회와 연계하려는 노력은 부족한 것으로 보인다. 사회적경제 당사자협의체의 활동에 참여하고 있으나, 적극적인 연대와 협력은 미흡한 상황이다.

(4) 향후 과제

이 예비 사회적기업은 인증 사회적기업으로 진입을 희망하고 있다. 1~2년 안에 진입을 목표로 하고 있으며, 진입의 목적은 장애인의 고용 창출을 더 확대하고 안정적으로 유지하고 싶은 까닭이다.

그러나 장애인 일자리를 지속적으로 창출·유지해오는 과정에서 관리에 대한 어려움도 호소하고 있다. 중간관리자가 없어 장애인의 일상적 관리에 어려움이 있으며, 이로 인해 크고 작은 사건이 발생하기도 했다. 직원들이 일반 직원들이 사회적기업에 대한 이해가 없어 장애인 종사자에 대해 갑질 등 내부갈등이 발생했다는 점도 지적했다.

결국 명확한 소셜미션의 설정을 토대로 안정적인 비즈니스모델을 구축한 상황에서 사회적기업으로 진입을 고려하는 것이 지속가능성을 위해서도 바람직해 보인다.

5) 사례분석 종합

사회적기업 4곳의 사례를 분석한 결과, 지속적으로 안정적으로 운영하고 있는 사회적기업의 성공요인과 그렇지 않은 사회적기업의 실패요인을 발견할 수 있었다.

성공요인은 첫째, 명확한 소셜미션을 토대로 비즈니스모델을 설계하고, 지속적인 사업 규모화·다각화를 이루었다. 한 사례에서는 유사 서비스를 통합하여 종합서비스 체계를 구축함으로써 운영비 절감과 사업간 연계 시너지를 창출할 수 있었다. 다른 사례에서는 상품의 다각화를 통해 시장을 확대했으며, 초기 인센티브 구조 설계를 통해 안정적인 판로를 확보할 수 있었다.

둘째, 체계적 경영을 위한 조직체계와 민주적 의사결정 시스템을 구축하였다. 성공적으로 운영되고 있는 두 곳 모두 기업으로서 당연히 갖추어야 할 조직체계를 갖추고 있었다. 또한 조합원 또는 이사회·노동자 등의 의견수렴을 위한 공식적 기구를 설치하여 사회적기업의 소셜미션이나 운영 방향에 대해 지속적으로 인식을 공유하고 잘못된 방향에 대해서는 견제할 수 있는 기반을 마련하였다.

셋째, 다양한 지역네트워크 활동과 지역사회(주민)와 소통·협력을 지속해나갔다. 대표 및 실무자를 중심으로 지역사회의 다양한 네트워크 활동에 참여함으로써 지속적으로 평판과 인맥을 넓혔으며, 이는 잠재적 고객 확보와 브랜드 이미지 강화에 기여할 수 있었다. 또한 지역주민이나 소비자, 조합원 등 다양한 지역사회주체들과 소통을 이어나가기 위한 활동을 지속해왔으며, 이는 사회적기업의 활동에 대한 지지와 공감대로 이어질 수 있었다.

반면, 사회적기업으로서 인증을 반납하거나, 예비사회적기업에서 인증사회적기업으로 넘어가지 못하는 기업들의 경우에서도 공통적인 요인들을 발견할 수 있었다.

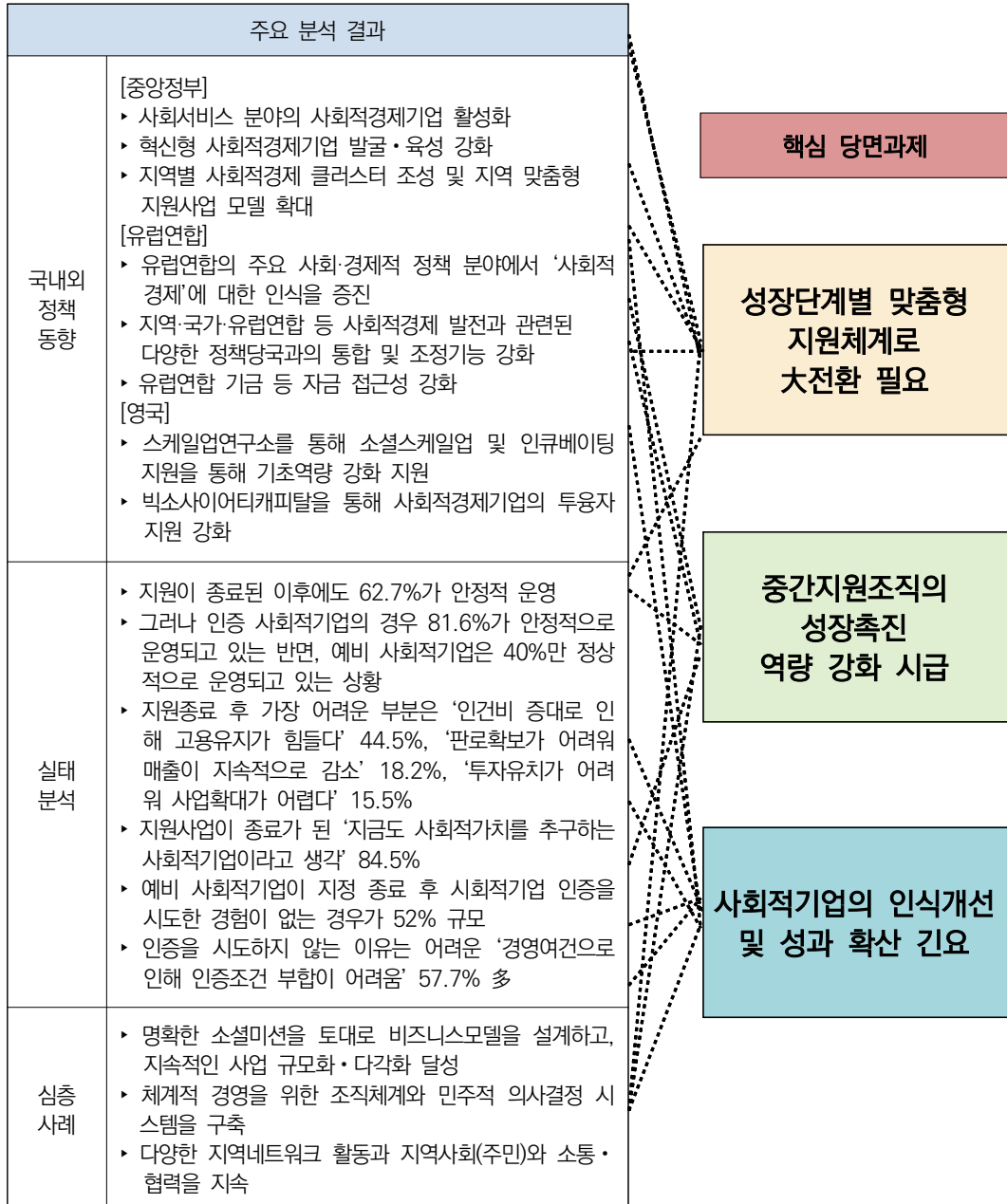
첫째, 소셜미션에 최적화된 비즈니스모델을 설계하지 못했다. 한 사례에서는 강한 소셜미션 해결 의지를 지니고 있음에도 불구하고 경영 마인드 부족 및 준비 부족으로 인해 소셜미션과 맞지 않은 비즈니스모델을 적용함에 따라 지속적인 운영이 불가능했다. 또 한 사례에서는 명확하지 않은 소셜미션과 그에 따른 비즈니스모델로 인해 수익을 확대해 나가기 어려운 근본적 문제를 내재하고 있었다.

둘째, 구성원들간의 공감대 형성 및 지역 네트워크 활동이 미흡하였다. 한 사례에서는 워커스 콜렉티브 방식의 운영모델을 도입한 만큼 기업의 중장기적 비전과 목표에 대한 충분한 합의와 공유를 지속해나갈 필요가 있었으나, 그렇지 못했기에 구성원들의 참여와 지지가 점차 약해졌던 것으로 보인다. 다른 사례에서는 공식적 의견수렴 기구인 이사회가 유명무실해져 사실상 가족기업 형태로 운영되고 있었으며, 지역사회와의 적극적인 소통과 참여활동은 매우 부족했던 것으로 보인다. 이는 타지에서 귀촌을 했었던 대표의 상황에서 지역 네트워크에 참여하기 어려웠던 점도 있었지만 적극적으로 지역사회와 소통하려는 노력도 부족했었던 것으로 보인다.

〈표 3-47〉 사례분석 결과 종합

[사례 1] 연관사업 통합을 통한 규모화·효율화	[사례 2] 성장단계별 지원사업의 효과적 활용
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 종합돌봄서비스체계 구축을 통한 규모화·효율화 <ul style="list-style-type: none"> - 장애 서비스, 노인서비스, 사회서비스, 간병사업, 산모서비스 등을 통합적으로 수행함에 따라 공간 임대비, 운영비 등 절감 ▶ 고객관리 서비스를 지속적으로 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 서비스 품질 관리를 위해서는 고객들을 대상으로 한 상시 모니터링을 실시하고 있으며, 정부의 사업평가에 맞춰 서비스에 대한 자체적인 관리 시스템을 구축 ▶ 근로자 처우개선을 위해 지속적으로 노력 ▶ 활발한 지역네트워크 참여와 상호거래 <ul style="list-style-type: none"> - 활발한 지역사회 참여 과정에서 자연스럽게 고객의 확보, 상호거래를 통해 협력관계를 지속적으로 발전 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 사회적기업의 성장단계에 맞춰 지원정책을 효과적·적극적으로 활용 <ul style="list-style-type: none"> - 투자여력이 부족한 어르신들을 중심으로 만들어진 이 사회적기업이 원재료와 생산시설을 확보하고 브랜드를 구축해 나갈 수 있었던 것은 사회적경제 지원정책을 비롯한 다양한 지원사업들을 효과적으로 활용했기 때문 ▶ 적절한 비즈니스 모델을 설계함으로써 초기 안정적 수익기반을 창출 ▶ 지속적인 상품개발 및 마케팅으로 기업경쟁력을 강화 ▶ 사회적기업으로서 지역과 당자사 네트워크 활동에 적극적으로 참여하면서, 평판과 인맥을 넓혀 왔던 것도 중요한 성공요인
[사례 3] 소셜미션과 비즈니스모델의 부조화	[사례 4] 불명확한 소셜미션과 비즈니스모델
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 소셜미션에 맞는 비즈니스모델 설계 미흡 <ul style="list-style-type: none"> - 당초에는 북카페에서 커피와 식사를 제공하여 발생하는 수익으로 자생력을 확보하고자 하였으나, 북카페를 이용하는 독서모임의 수요가 생각보다 많지 않았으며 일반 소비자를 끌어들이기에는 공간의 매력 부족 ▶ 충분한 창업 준비 과정을 거치지 못함 ▶ 구성원들간 미래비전과 역할에 대한 공감대 부족 <ul style="list-style-type: none"> - 초기 설립에 참여했던 구성원들은 모두 직장생활을 하고 있었던 만큼, 사회적기업으로서 명확한 인식공유와 분담 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 추구하고자 하는 소셜미션이 불명확하고 측정이 어렵다는 점 ▶ 비즈니스 모델이 안정적인 수익을 창출하기 어려운 상황 <ul style="list-style-type: none"> - 직접재배로 수익의 규모화가 어려운 상황이며, 수주사업은 경쟁우위 확보가 어려운 현실 ▶ 민주적 의사결정 구조 및 지역사회 연계가 부족 <ul style="list-style-type: none"> - 의사결정 구조의 경우 주식회사인 만큼 초기에 지역사회 구성원들로 이사회를 구성하였으나 관심과 참여가 부족해 유명무실

4. 사회적기업의 당면과제



제4장 지원종료 사회적기업의 성장촉진 방안

1. 기본방향

이 장에서는 앞서 다루었던 사회적기업의 정책동향, 지원종료 사회적기업의 운영 실태 및심층 인터뷰 등을 토대로 사회적기업이 지속가능한 성장을 촉진하기 위한 정책적 지원 방향을 제시하고자 한다.

앞서 검토했던 바와 같이 현재 사회적기업의 지원제도는 사실상 일괄적인 직접 지원사업(인건비, 사업개발비 등)에 많은 자원이 투입되고 있는 상황이다. 그동안 판로개척이나 사회적금융 확대 등 지속가능성을 높이기 위한 노력을 기울여 왔으나, 여전히 직접지원 방식이 주를 이루고 있다. 물론 인건비 및 사업개발비와 같은 직접 지원사업을 통해 경영여건이 어려운 많은 사회적기업들의 경영 안정화를 도모할 수 있었으며, 특히 지역 내 다양한 조직 및 기업들의 관심을 유도하여 사회적기업 영역의 양적 성장을 달성할 수 있었다. 그럼에도 불구하고 인건비 지원 등에 대한 의존성 심화는 사회적기업의 지속가능성을 저해하는 사례도 다수 만들어냈다. 소셜미션에 부합한 비즈니스모델설계가 제대로 되어 있지 않은 사회적기업이 인건비 지원을 통해 일정기간 유지하다가 인건비 지원이 종료되면 폐업하는 사례도 다수 발생했다. 일부 사회적기업은 인건비 지원을 받기 위해 진입하여 사회적기업으로서 소셜미션도 추구하지 않고, 지원 종료 후 일반기업으로 전환하는 사례도 발생하고 있다. 어떤 사회적기업은 강한 소셜미션 지향성을 가지고 있으나 경영마인드를 가지고 있지 않아 기업으로서 지속가능성이 없는 사례도 나타나고 있다.

사회적경제는 지역사회에 산재해 있는 많은 문제들을 지역사회 구성원들이 호혜와 연대, 협력의 가치를 토대로 경제활동을 통해 해결해 나가는 경제 모델이라 할 수 있다. 이러한 선한 가치에도 불구하고, 2007년 사회적기업 제도가 시작된 이후 현재까지도 대내외적으로 부정적인 시각이 존재하는 것이 사실이다. 사회적기업이 기업으로서 정부지원에 의존 없이 지속가능할 수 있는가에 대한 의문이 바로 그것이다.

이러한 의문을 다소나마 해소하기 위해 많은 기관들에서 실태조사와 통계분석을 진행해오고 있다. 한국사회적기업진흥원(2020)에 따르면 2007년부터 2021년 7월까지 고용노동부 인증을 받은 3,530개의 사회적기업 중 2,983개 업체가 유지돼 전체 생존율은 85%, 정부 보조금을 받지 않고 사실상 자체 경쟁력으로 사업을 유지하고 있는 기업 생존율은 75.8%에 달하는 것으로 조사되었다고 한다. 일반 초기창업 기업에 비해서는 매우 높은 생존율이라 할 수 있다. 다만, 사회적기업으로서 여전히 매우 영세한 상황에서 명목상으로 유지해오고 있는 것인지, 아니면 안정적인 경영 기반을 구축하여 지속적인 사회적가치를 창출해오고 있는지에 대한 면밀한 파악은 이루어지고 있지 않은 것은 개선해야 할 필요가 있다. 또한 예비 사회적기업과 인증 사회적기업의 특성이 다름에도 불구하고 획일적인 지원체계로 인해 성장단계에 꼭 필요한 지원은 받지 못하고 있는 현 상황도 개선이 필요하다.

이러한 맥락에서 이 연구에서는 도내 지원종료 사회적기업의 성장 지원을 위한 기본방향을 다음과 같이 설정하였다.

①성장단계별 맞춤형 지원체계로 대전환

그동안 지원종료 사회적기업에 대한 지원체계는 사실상 없는 상황이다. 예비 및 인증 사회적기업 지원기간에는 기업의 성장단계와는 상관없이 인건비, 사업개발비 등의 지원사업을 획일적으로 제공하고 있으며, 지원종료 이후에는 스케일업이나 디지털전환 등 기업의 경쟁력 강화를 위한 지원체계는 미흡한 상황이라 할 수 있다. 지원의 효과성이 떨어지는 획일적 지원체계에서 벗어나 예비 사회적기업, 인증 사회적기업, 지원종료 사회적기업(성장기업)의 단계별 맞춤형의 지원체계로 전환이 필요하다.

②중간지원조직의 성장촉진 역량 강화

충청남도는 충남사회적경제지원센터, 충남사회경제네트워크 등 다양한 광역 중간지원조직이 사회적기업을 지원해오고 있다. 이들 기관은 민간위탁 운영구조로 인해 보조금 지원사업 등의 행정업무를 대행하거나, 인증제도의 행정적 절차를 지원하는 데 역량을 강화해오고 있다. 또한 사회적경제 교육 및 네트워크 구축 사업을 통해 다양한 지역자원을 발굴하고 결합하는 등 다양한 성과를 창출해오고 있다.

그러나 사회적기업의 지속가능성을 향상시키고 질적 구조고도화를 위해서는 중간

지원조직의 역할에 대한 고민이 필요해 보인다. 학술적으로 다양한 형태의 중간지원 조직이 있지만, ‘애드보커시(advocacy·권리옹호)’로서 중간지원조직의 본연의 기능을 강화할 필요가 있다. 한국에서는 중간지원조직을 공공기관에서 설립하고 그 운영비를 제공하고 있는 만큼, 공공기관의 의존성이 강할 수밖에 없는 상황이다. 그럼에도 불구하고 사회적기업을 비롯해 사회적경제기업의 애드보커시(Advocacy·권리옹호)로서 그 역할을 강화해 나가기 위해서는 자체적인 역량을 지속적으로 강화하여, 다양한 자원 마련과 중간지원조직으로서 역할 정립이 필요하다. 이를 위해서는 사회적기업에 대한 이해와 기업경영에 대한 전문성을 강화하여 맞춤형 성장지원기관으로 고도화할 필요가 있다. 행정업무를 대행하는 것에서 벗어나, 자체적으로 사회적기업의 성장단계에 대한 진단과 초기 컨설팅을 수행할 수 있는 역량을 보유해야 하며, 보다 전문적인 분야는 다양한 네트워크를 통해 연결할 수 있는 역량을 키워나갈 필요가 있다.

③ 사회적기업의 인식개선 및 성과 확산

사회적기업은 사회적가치의 창출과 확산을 위해 만들어진 만큼, 지역주민, 나아가 지역사회와 도민들에게 그들의 가치 지향성에 대한 공감과 관심을 확대해 나갈 필요가 있다. 이는 사회적기업이 추구해야 할 막연한 가치가 아니라, 사회적기업의 생존과 성장에 매우 중요한 요소라 할 수 있다. 다수의 사회적기업이 지역사회에서 자원을 동원하고 소비시장을 구축하고 있는 상황에서 그들이 지역사회를 소홀히 하고 인식 개선을 지속해나가지 못한다면, 결국 지속가능성 또한 담보할 수 없기 때문이다. 특히 충남 도민의 사회적기업에 대한 인식이 여전히 낮은 상황(한국사회적기업진흥원 (2020년), 21%)은 극복해야 할 과제라 할 수 있다.

이를 해결하기 위해서는 사회적기업에 대한 도민 인식개선을 위해 다양한 노력을 추진해야 한다. 이는 도·시군 행정기관뿐만 아니라 사회적기업가 및 종사자, 사회적기업 당사자 연합체, 중간지원조직 등의 연대·협력이 필요하다. 도민의 사회적기업에 대한 인식을 높이기 위해 환경이나 지역문제(특히 인구문제)를 해결하는 사회적기업의 발굴과 육성을 강화하여 그 성과를 지속적으로 알릴 필요가 있다. 또한 잘 알려지지 않았지만 지역에서 많은 사회적가치를 창출하고 있는 사회적기업을 지속적으로 발굴하여, 사례집이나 홍보 영상물을 통해 도민들이 더욱 친숙하게 접할 수 있는 기회를 늘릴 필요가 있다.

2. 성장단계별 맞춤형 지원체계로 大 전환

1) 예비 사회적기업의 기초역량 강화 지원

예비 사회적기업은 인증 사회적기업으로 진입하기 전에 준비할 수 있는 기간을 주기 위해 만들어진 제도이다. 결국 이 제도의 성과는 예비 사회적기업의 인증 진입율이라 할 수 있는데, 현재 인증 진입율이 20% 미만이라 제도의 효과성 제고를 위한 노력이 필요한 상황이다. 예비 사회적기업은 대부분 업력이 5년 이하로 짧은 상황이며, 안정적인 경영기반 구축이 미흡한 상황이라 할 수 있다. 앞에서 다룬 사례조사를 통해 유추해보면 실제 현장에서는 소셜미션에 대한 강한 의지를 갖고 있으나, 적합한 비즈니스모델을 설계하지 못한 채 인건비 지원을 통해 간신히 경영을 유지해오고 있는 경우가 존재할 것으로 보인다. 더 심각한 경우는 소셜미션 해결에 대한 의지나 방향성이 부족한 상황에서 지속가능하기 어려운 비즈니스모델을 설계했음에도 불구하고 인건비 지원을 통해 어렵게 경영을 유지해오고 있는 경우도 다수 존재할 것으로 생각된다.

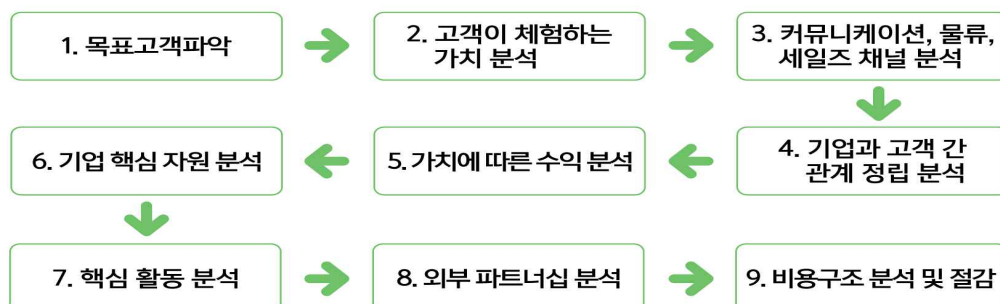
예비 사회적기업의 제도적 취지를 고려하고, 건강한 인증 사회적기업으로 진입을 활성화하기 위해서는 ①소셜미션에 적합한 경쟁력 있는 비즈니스모델 구축, ②사회적기업가로서 소셜미션에 대한 명확한 방향성과 추진의지 함양이 다른 무엇보다도 중요한 부분이라 할 수 있다. 이를 위한 구체적인 추진 방안은 다음과 같다.

① 소셜미션에 적합한 경쟁력 있는 비즈니스모델 구축 지원

도내 예비 사회적기업은 업력이 5년 이하인 초기 창업기업이 다수를 차지하고 있는 상황으로 비즈니스모델의 경쟁력 확보에 어려움을 겪고 있는 상황이다. 이들 대부분 창업의 ‘죽음의 계곡’ 단계에 진입해 있거나, 소셜미션과 비즈니스모델의 부조화로 인해 안정적인 매출이나 고용을 유지하기 어려운 상황에 처해있다. 이러한 상황에서 예비 사회적기업이 기업으로서 기본적인 경영역량을 갖추지 못한 채 인건비 지원이 이루어지는 것인 소위 ‘밑빠진 독에 물 붓기’와 같은 상황을 초래할 수 있다.

따라서 창업 5년 이하의 예비 사회적기업이 제도적 지원(인건비 등)을 받기 전에 소셜미션 및 비즈니스모델에 대한 진단 및 컨설팅 지원이 필요하다. 먼저 1단계로 예비 사회적기업의 현 상황에 대한 맞춤형 진단이 필요하다. 사회적기업 인증이나 지원 제도의 요건이 아닌 소셜미션 및 시장과 고객 등 창업 초기 단계의 핵심 요소를 기반으로 기업 상태에 대한 진단과 분석이 필요하다. 일반기업과 사회적기업이 다른 것은 일반기업은 수익성 부분에 대한 진단이 중요하지만, 사회적기업은 소셜미션에 적합한 비즈니스모델을 발굴하고 그 비즈니스모델이 시장경쟁력을 확보할 수 있도록 설계가 필요하다. 이를 위해 사회적기업 특성에 맞는 역량 진단 툴 개발(조직역량, 기술 완성도, 사업화 단계 등) → 사회적기업 맞춤형 진단툴을 활용 지원기업 종합진단 → 사업화 성과 향상을 위한 맞춤형 컨설팅 진행 → 컨설팅 결과보고서 제공의 프로세스 구축이 필요하다.

사회적기업 진단이 이루어지면 그 결과를 토대로 비즈니스모델 고도화에 대한 컨설팅이 필요하다. 해당 사회적기업의 특성에 대한 이해와 수요를 토대로 컨설팅 범위, 내용, 일정, 산출물 등을 구체화하여 맞춤형 컨설팅이 이루어져야 한다. 먼저 소셜 아이디어 검증을 통해 사회적기업의 소셜미션을 기반으로 한 잠재고객 분석, 기술·제품 등 유형별 환경 분석 및 사업 타당성 분석이 필요하다. 이것이 이루어지면 비즈니스 모델 캔버스, 프로세스 모델링 기법 등 최적의 도구를 활용하여 비즈니스 모델 수익창출 방안 및 투자계획 수립을 지원할 필요가 있다. 다만 컨설턴트의 사회적기업에 대한 이해가 부족할 수 있는 만큼, 사회적기업 전문가와 비즈니스모델 컨설팅 전문가 등으로 구성된 팀그룹 컨설팅 방식이 바람직할 것으로 생각된다.



〈그림 4-1〉 비즈니스모델 컨설팅 단계(예시)

자료: 강원정보문화산업진흥원 공고자료(<https://www.gica.or.kr/>)

② 사회적기업가로서 소셜미션에 대한 명확한 방향성과 추진의지 함양

사회적기업가의 소셜미션 해결에 대한 의지와 명확한 방향설정은 사회적기업의 지속가능성에 매우 중대한 영향을 미치는 핵심요소이다. 소셜미션에 대한 의지가 없다면 일반기업과 다를 바 없기 때문이다. 그동안 지역사회의 다양한 주체들이 사회적기업 지원정책을 활용하기 위해 유입되어 왔으며, 이 과정에서 소셜미션에 대한 의지보다는 보조금을 지원 받기 위한 수단으로 활용하는 경우도 존재하는 것이 사실이다. 사회적기업의 인식제고와 건강한 생태계를 구축하기 위해서는 사회적기업 제도에 진입하기 전과 후 모두에서 사회적기업가 정신을 함양하고 강화시킬 수 있는 지원이 반드시 필요하다.

이를 위해 체계적인 사회적기업가정신 교육과정을 진행할 필요가 있다. 사회적경제에 대한 기본적인 이해뿐만 아니라, 소셜미션에 대한 명확한 인식과 비즈니스모델의 파급효과 등을 명확히 할 수 있는 기회가 제공되어야 한다. 이 과정은 대표자뿐만 아니라, 핵심 구성원들이 같이 참여하여 공감대를 형성할 수 있도록 팀그룹 방식으로 교육이 진행될 필요가 있다. 구체적인 교육과정은 다음과 같은 것들을 고려할 필요가 있다. 첫째, 사회적기업가정신 기초교육을 통해 사회적경제에 대한 이론, 실천사례, 현장경험 등을 통해 명확한 이해를 도모할 필요가 있다. 둘째, 사회문제 인식 기회를 제공할 필요가 있다. 해당 기업이 해결하고자 하는 사회문제에 대해 ‘증상’과 ‘원인’을 구별할 수 있는 비판적 사고 과정이 필요하다. 이를 통해 추상적인 소셜미션 접근에서 벗어나 구체적인 현상 정의와 동기부여를 유도할 필요가 있다. 셋째, 소셜미션의 비즈니스모델 점검과정이 필요하다. 이 과정에서 구체적인 비즈니스모델 점검은 어렵지만, 강사 및 교육생들과 논의해볼 수 있는 자리를 마련할 필요가 있다. 참여자들의 비즈니스모델 소개와 비즈니스모델에 대한 강사 및 교육생들의 집단 토론과정은 다양한 아이디어를 얻을 수 있는 기회가 될 수 있다. 마지막으로 선배 사회적기업에 대한 벤치마킹 학습이 필요하다. 사회적기업에 진입을 희망하거나, 초기 사회적기업들은 성공한 선배기업의 컨설팅이 가장 큰 도움이 된다고 말하고 있다. 우수 사회적기업의 대표를 초청하여 사회적기업가로서 추구해야 할 가치와 기업경영 방식 등에 대한 다양한 교육이 필요하며, 다양한 사례들의 현장 방문을 통해 심층 인터뷰 및 체험교육을 진행 할 필요가 있다. 이 과정에서 선배기업들과 1:1 멘토-멘티 구성을 통해 지속적으로 피드백을 받을 수 있도록 프로그램을 설계하는 것이 중요할 것으로 생각된다.

2) 성장기 사회적기업의 스케일업 지원체계 구축

그동안 사회적기업 지원정책은 사회적기업 진입 전과 진입 과정에서의 지원이 주를 이루었다고 할 수 있다. 진입 전 단계는 잠재적 사회적기업 창업자들을 발굴하거나, 초기 인큐베이팅(사무공간 등) 지원이 주를 이루고 있다. 진입 후 단계는 지정·인증을 받은 예비 및 인증 사회적기업을 대상으로 직접지원(인건비, 사업개발비), 간접지원(판로지원, 금융지원, 공공구매 등)이 제공되고 있다. 이는 모두 5~6년 이하 사회적기업들에 대한 스타트업(Start up) 지원이라 할 수 있으며, 지원이 종료된 사회적기업의 성장에 대한 지원은 부재한 상황이라 할 수 있다. 한국에서 스타트업 및 중소기업의 경우 예비창업(Pre-BI) → 창업(BI) → 후기보육(Post BI) 단계로 성장을 지원하고 있다. 이는 성장 단계별로 필요한 지원사업이 다르기 때문이다. 업종에 따라 단계별 기간이 대폭 축소되거나 확대되는 경우는 있으나, 하나의 기업이 성장하기 위해서는 충분한 준비과정과 성숙 과정이 필요한 것은 마찬가지라 할 수 있다.

이와 같은 맥락에서, 사회적기업의 정책설계는 주로 일자리 창출에 집중되었기에 창업지원 중심으로 이루어져 왔으며, 그 결과 사회적기업 나아가 사회적경제 영역의 양적 성장에 크게 기여했다. 그러나 창업 중심의 지원정책은 사회적경제 영역의 혁신성장과 규모화를 실현하는데 역부족이었던 것도 사실이다. 최근 사회적경제 영역의 양적 성장보다는 질적 성장을 추구해야 한다는 분위기가 확산되고 있는 만큼, 성장 잠재력이 높은 사회적기업의 혁신성장과 규모화를 지원하기 위한 지원체계 구축이 필요한 상황이다.

사회적기업의 스케일업 지원을 위해서는 다음과 같은 추진전략이 필요하다.

① 성장잠재력을 보유한 사회적기업 발굴을 위한 선도기업 인증제 도입

앞서 언급한 바와 같이 사회적기업 지원체계는 창업지원에 집중되어 있어 사회적 가치 창출을 비롯해 뛰어난 경영성과를 이루어 낸 사회적기업들에 대한 스케일업 지원은 미흡했던 상황이다. 이로 인해 사회적기업의 혁신성장 및 규모화는 미흡했으며, 현장에서도 스케일업 지원에 대한 많은 욕구를 표출하고 있다. 실제 현장에서는 성장 잠재력이 높은 사회적기업이 다수 존재하고 있는 만큼, 이들에 대한 맞춤형 지원을 통해 사회적기업의 생태계 건인을 도모해나갈 필요가 있다.

이를 위해서는 우선 다양한 성과를 창출하고 있는 사회적기업을 발굴하여 선도 기업으로 인증할 필요가 있다. 그 이유는 스케일업 지원은 지원 종료 이후의 후속 지원인 만큼, 실질적인 성장과 사회적 기여도가 높은 곳을 선별하여 효과적인 지원이 이루어질 필요가 있기 때문이다. 특히 사회적기업임에도 불구하고 높은 매출을 달성하고 있다 하더라도, 지역사회 및 사회적경제 영역의 연대·협력 활동이 없는 경우는 모범적인 사회적기업이라 할 수 없기때문에 적절한 선별 과정이 필요하다. 나아가 그동안 네트워크 활동이 없었던 사회적기업도 이러한 제도적 장치를 통해 적극적으로 네트워크 활동에 참여할 수 있는 장치로 활용될 수도 있을 것이다. 또한 사회적기업만이 아니라 마을기업, 협동조합, 자활기업 등 사회적경제 영역 전체로 확대해 운영할 필요가 있다.

선도기업의 인증을 위해 현장적용이 가능한 평가지표 개발이 필요하다. 경영성과, 사회적가치 실현, 지역내 파급효과, 네트워크 참여 정도 등 다양한 요소들을 반영한 정량적, 정성적 지표를 개발할 필요가 있다. 다만 기본요건으로 지역사회 및 사회적경제 영역의 연대·협력 활동 참여도를 포함할 필요가 있다.

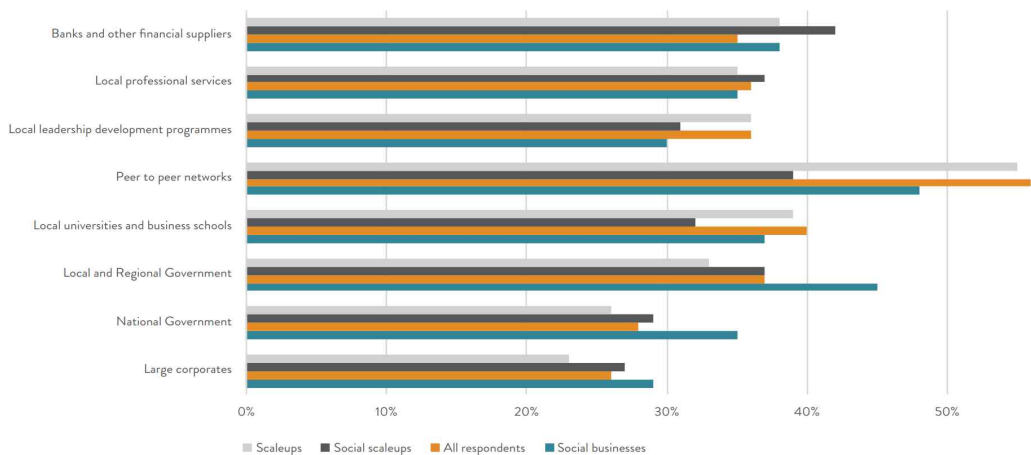
〈표 4-1〉선도기업 인증 평가지표(예시)

지표	평가 기준	
사업성과	① 매출규모	② 매출증가율
사회적가치실	① 일자리 창출 ③ 사회서비스 실현여부	② 취약계층 고용
비전·비즈니스 모델	① 비전과 목표 ③ 비즈니스모델	② 핵심제품, 기술보유 ④ 향후 발전방향 등
연대·협력(기본요건)	① 지역네트워크 참여	② 사회적경제 네트워크 협력

선도 사회적기업은 공모절차를 통해 대상기업을 발굴하며, 선정위원회의 심사를 거쳐 인증서 및 현판을 수여하는 방식으로 운영할 필요가 있다. 인증을 통한 가장 큰 인센티브는 스케일업 지원사업의 자격을 부여하는 것이 핵심이라 할 수 있다. 선도 사회적기업은 6년간(최초 3년, 평가후 3년) 유지할 수 있으며, 이 기간동안 스케일업 지원, 지원사업 가점 등 다양한 인센티브 제공이 필요하다. 지원자격은 충청남도 소재 사회적기업(또는 사회적경제기업 전체) 중 5년 이상 경과, 지원이 종료된 후 자립적 운영기반을 구축한 곳을 대상으로 할 필요가 있다. 지원자격은 현장의 상황을 반영하여 지속적인 고도화가 필요하다.

② 선도 사회적기업 스케일업 지원

앞에서 선별한 선도 사회적기업의 핵심 인센티브로서 스케일업 지원체계를 구축할 필요가 있다. 우수한 기술 및 비즈니스로 사회적 가치와 재무적 가치 창출 잠재력을 가진 사회적기업을 규모화, 혁신화할 수 있는 기회라 할 수 있다. 이를 통해 선도 사회적기업이 사회적경제 생태계를 견인 할 수 있는 환경을 조성할 수 있으며, 나아가 더 많은 소셜 임팩트를 창출해 낼 수 있을 것이다. 사회적기업에 대한 스케일업 지원은 영국에서 가장 활성화 되어 있다. 스케일업 전문기관인 Scaleup institute (2021)의 조사결과에 따르면 스케일업 사회적기업이 가장 필요로 하는 지원은 은행 및 관련 금융기관, 피어 네트워크(Peer network), 지역 전문서비스, 지자체, 지역대학 및 학교 등의 순으로 높은 수요를 보이고 있었다.



〈그림 4-2〉 영국 사회적기업의 스케일업 과정에서 가장 필요한 지원

자료 : scaleup institute(2021), Social Scaleups: High growth businesses with impact : Unpicking the challenges and myths in the UK.

결국 스케일업의 핵심은 금융접근성과 유사 업종의 성공기업 네트워킹, 영역별 전문분야(R&D, 디자인, 판로 등) 컨설팅 및 네트워킹 등이라 할 수 있다. 효과적인 스케일업 지원을 위해서는 선정 후 비용 지급에서 그치는 것이 아니라, 단계별 체계적 지원이 필요하다.

스케일업 지원 대상으로 선정되면, 일차적으로 자가진단을 통해 대표뿐만 아니라 구성원들이 같이 문제점과 개선점을 도출하는 과정을 거칠 필요가 있다. 이를 통해 사회적기업에 꼭 필요한 스케일업 사업을 확정해나갈 뿐만 아니라 스케일업이 무엇인지에 대해 공감대를 형성해 나갈 수 있을 것이다.

다음 단계는 당초 사회적기업이 제시한 스케일업 계획을 팀그룹 방식의 전문 컨설팅을 통해 고도화 할 수 있는 기회를 제공할 필요가 있다. 대부분의 사회적기업이 스케일업을 무엇을 해야 할지 모르는 경우가 많으며, 사업계획 또한 추상적이고 성과목표가 불분명한 경우가 많은 것이 사실이다. 기업의 여건에 맞는 스케일업 계획으로 고도화하기 위해 전문 컨설팅 그룹의 진단과 자문을 통해 고도화한 수정 사업계획서를 구축할 필요가 있다.

이를 토대로 제품·서비스 고도화, 디지털 전환, 판로, 네트워크 구축 등 해당 사회적기업의 상황에 맞는 선택형 스케일업 지원 및 모니터링·평가의 추진이 필요하다.



〈그림 4-3〉 행복나래 사회적경제 상품 경쟁력 강화사업(예시)

자료 : 서울사회적경제지원센터(2020, 행복나래 상품경쟁력 강화사업 공고문

3) 사회적기업의 디지털 전환 지원⁶⁾

지난 2020년 전 세계적으로 확산되었던 코로나19는 우리의 삶과 행동양식에 큰 변화를 가져왔다. 감염 예방을 위한 사회적 거리두기의 장기화로 인해 소비, 친목, 취미 등 대부분의 활동이 오프라인에서 온라인으로 급격히 변화되었다. 이러한 사회 변화는 사회적기업의 소셜미션 해결 방식에도 큰 영향을 미쳤다. 오프라인을 기반으로 했던 제품/서비스의 제공방식은 큰 타격을 입게 되었다. 특히 제조업, 교육 및 돌봄 서비스업, 문화·예술·관광서비스업 분야의 사회적기업은 오프라인 중심의 비즈니스 모델이 주를 이루었으나, 비대면 확산과 온라인 활성화로 인해 폐업에 이를 정도의 충격을 받게 되었다. 또한 지역주민 및 조합원 등 다양한 주체들과 소통방식에 있어서도 큰 도전에 직면하게 되었다. 지역주민의 참여를 통해 운영해왔던 사회적기업들이 지역주민들과 소통이 어려워지자 경영활동에 큰 어려움을 겪었고, 새로운 방식의 온라인 소통을 기획할 수밖에 없게 되었다. 이 가운데 가장 큰 핵심은 바로 디지털 역량, 즉 디지털 전환에 있다고 할 수 있다.

포스트 코로나 시대에도 이러한 변화는 더욱 가속화 될 것으로 전망되고 있는 만큼, 사회적기업 또한 디지털 전환을 위한 준비를 지금부터 지속해 나갈 필요가 있다. 디지털 전환에 대한 부담감과 두려움으로 대응을 소홀히 한다면, 사회적기업의 지속 가능성은 담보될 수 없을 것이다. 사회적기업의 디지털 전환에 대한 연구는 이흥택(2021)의 「충남 사회적경제기업의 디지털 전환 촉진 방안 연구」에서 자세히 다루고 있으며, 구체적인 추진 방안을 정리하면 다음과 같다.

① 사회적기업의 성장단계 맞는 디지털 전환 컨설팅 지원

현재 사회적기업은 디지털 전환에 대한 역량과 인식이 매우 낮은 수준인 만큼, 어떠한 기술을 어떻게 비즈니스 모델이나 운영관리 프로세스에 접목할 것인가 등 디지털 전환을 기획할 수 있도록 지원이 필요하다. 이를 위해서는 중간지원조직의 지원 역할이 매우 중요하다. 중간지원조직은 제조업, 서비스업 등 분야별 디지털 전문가 풀을 구축하여, 기업별 밀착 진단 및 맞춤형 컨설팅을 제공할 필요가 있다.

또한 디지털 전환과 관련한 강연 및 네트워킹 프로그램 추진을 통해 사회적경제

6) 이흥택(2021), 충남 사회적경제기업의 디지털 전환 촉진 방안 연구, 충남연구원의 내용을 참고하여 필자 재정리.

기업들의 디지털 전환 아이디어와 추진상황을 공유하고, 실무진들의 교류를 통해 시너지 효과를 창출할 수 있도록 기획이 필요하다.

② 사회적기업의 디지털 전환 시설·장비 구축 지원

사회적기업의 디지털 전환을 촉진하기 위해서는 컨설팅 결과에 부합하는 시설·장비의 도입이 병행될 필요가 있다. 이를 위해 디지털 전환 보조금 지원사업이 추진될 필요가 있으며, 자부담(30%~40%)을 의무화하여 책임성을 강화할 필요가 있다. 자부담이 어려운 사회적기업의 경우에는 충남사회적기금과 연계하여 자금을 조달할 수 있도록 패키지형 지원이 이루어져야 할 것이다. 실제로 일본, 독일 등의 경우에는 디지털 전환 지원사업의 경우 기술 및 장비 도입을 위한 보조금 지원뿐만 아니라 컨설팅 및 교육예산까지 지원하고 있다.

사회적기업의 디지털 전환 보조금 지원사업은 제조공정의 스마트화, 비즈니스 모델 혁신, 운영관리 프로세스 개선, 커뮤니케이션 혁신 등 사회적기업의 성장단계에 적합한 분야에 사용될 수 있도록 지원이 필요하다. 또한 제한된 예산의 효과적 사용을 위해 성장 잠재력이 높은 선도 사회적기업을 우선적으로 지원할 필요가 있으며, 5년 이하의 초기창업 사회적기업은 디지털 전환 컨설팅을 통해 자가진단 할 수 있는 기회를 제공하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

③ 디지털 전문기업과 네트워크 구축을 위한 ‘디지털 소셜 파트너십’ 구축

사회적기업의 디지털 전환의 성공적 추진을 위해서는 ICT 분야 대기업·중견·중소기업의 컨설팅 및 기술공유, 인프라 활용연계 등이 매우 중요하다. 최근 대기업의 ESG 경영(환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance))이 확산되고 있는 만큼, 사회적가치를 창출하는 사회적기업의 디지털 전환을 지원하는 프로그램을 협력해나갈 수 있는 기회라 할 수 있다. 충청남도에는 다수의 글로벌 대기업이 입지해 있는 만큼 사회적기업의 디지털 전환을 지원하는 기업을 발굴·인증함으로써 파트너십 구축이 필요하다. 이를 위해 충청남도 차원에서 지원사업 가점 등 다양한 인센티브를 도입·운영할 필요가 있다.

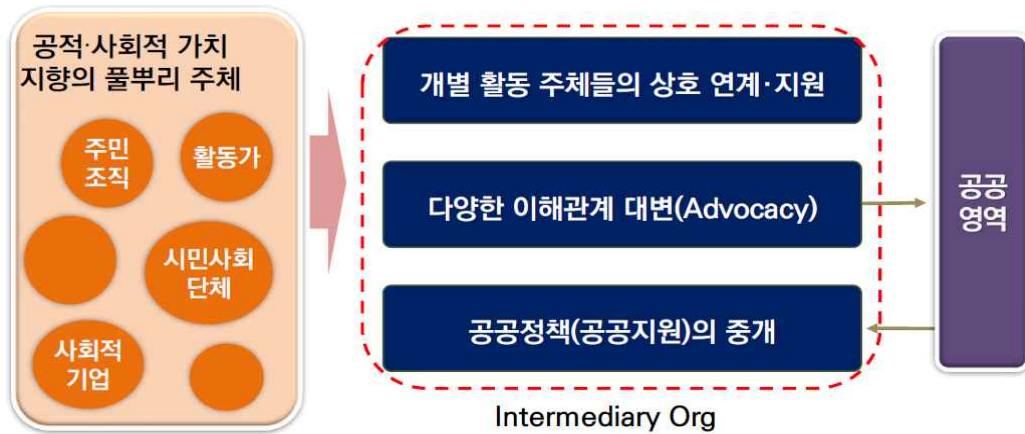
3. 중간지원조직의 역량 고도화

1) 중간지원조직의 전문화 · 자립화

중간지원조직(Intermediary Organization)은 무수히 많은 개념정의가 존재하지만, 공통적으로 자원의 동원과 연계를 통해 다른 조직의 효과를 향상시킬 수 있는 조직을 의미한다(Briggs, 2003). 이러한 중간지원조직은 국가의 역사적 맥락에 따라 다양한 발전경로를 거치면서 조직의 성격이나 운영체계를 구축해 왔다. 시민사회의 역사가 오래된 영국, 유럽 등의 중간지원조직들은 민설민영 형태로 다양한 영역의 민간단체, 정부, 기업들을 지역사회와 연계하는 역할을 수행해오고 있다. 반면, 시민사회의 역사가 상대적으로 짧은 일본이나 우리나라는 중간지원조직이 정부 정책전달을 효과적으로 전달하는 역할에 집중되어 있다(박영선 · 정병순, 2019).

이러한 특성에 따라 우리나라의 중간지원조직은 지방자치단체에 의해 설립되어 민간단체에 위탁하는 방식이 주를 이루고 있으며, 현장에서는 행정과 주민 사이에서 정책 목표를 달성하는 것을 지원하는 조직으로 이해되고 있다. 중간지원조직을 ‘공공사업을 수행하는 조직’으로 인식하는 경우가 40%에 달하는 것으로 조사된 정병순 · 황원실(2018)의 연구 결과는 한국 중간지원조직의 특성을 잘 보여준다고 할 수 있다.

충청남도 사회적경제 관련 중간지원조직도 유사한 모습을 보이고 있다. 광역 중간지원조직인 충남사회적경제지원센터(도 민간위탁), 충남사회경제네트워크(중앙부처 민간위탁), 충남광역시 지역자활센터(중앙부처 민간위탁) 등 모두 행정기관에서 설립하여 민간위탁으로 운영되고 있다. 이러한 중간지원조직 운영구조는 안정적인 조직 운영과 효과적인 정책사업의 전달체계를 구축하는데 기여했으나, 행정위탁 사무에 역량이 집중되는 한계를 보이고 있다. 민간위탁의 구조적 특성으로 인해 중간지원조직의 본연의 기능인 사회적경제주체의 활성화 및 상호연계를 지원하거나, 다양한 이해관계를 대변하는 애드보커시(Advocacy)로서의 역할은 사실상 어려운 상황이라 할 수 있다. 그 결과 사회적경제 현장의 다양한 욕구와 문제들의 발굴 및 사회적경제 주체들의 활성화에 역량을 집중하지 못하게 되면서 자연스레 사회적경제 영역에서 위상과 기반이 불투명해지는 역설적 상황이 발생하고 있다.



〈그림4-4〉 중간지원조직의 기능

자료 : 정병순 · 황원실(2018); 인천시청 홈페이지

① 중간지원조직의 전문성 및 인적역량 강화

도내 사회적경제 중간지원조직은 지자체와 사회적경제기업 사이를 잇는 가교로써 사회적경제조직의 역량강화와 연대·협력 촉진, 생태계 조성 등을 지원하는 다양한 성과를 창출해 왔다. 그럼에도 불구하고 중간지원조직은 행정사업을 실행하는 데에만 역량을 집중해오고 있으며, 현장의 욕구 대변이나 성장 지원 등 조직 역량은 부족하다는 지적을 받아오고 있다. 여기서 중간지원조직의 역량에 대한 다양한 시각이 있는데, 여기에서는 조직의 목표달성, 문제해결과 사회적가치를 창출하는 통합적 능력으로 바라보고, ‘환경적, 조직적, 개인적 능력의 조합’으로 이해 할 수 있다(정병순, 2019).

〈표 4-2〉 조직 핵심 역량

핵심역량	역량요소
참여역량	- 정체성, 주인의식, 가치와 신념 등 조직이 독립적인 단위로서 활동할 수 있게 하는 능력
기술, 서비스 제공 및 실행 업무 수행 역량	- 서비스의 전달, 전략적 계획 수립과 관리, 효과적인 재정관리 능력 등 조직과 시스템을 운영하는 능력
자원·지원연계 및 도출 역량	- 외부의 신뢰성과 정당성을 얻는 능력, 조직이나 시스템의 위기를 완충할 수 있는 능력, 정치적 중립과 적극적인 애드보커시 활동을 융합할 수 있는 능력
적응·자기혁신 역량	- 변화하는 환경에 맞게 전략적으로 사고하고 적응하는 능력
균형·일관성 유지 역량	- 대화, 조직 내 네트워크 구축, 다양성의 관리, 갈등관리 등 다양성과 조직의 핵심능력 간의 균형을 맞추는 능력

출처 : 박영선 · 정병순(2019)

광역 중간지원조직으로 행정과 현장에서의 위상을 강화하고 본연의 기능을 제대로 수행하기 위해서는 조직의 전문성을 강화할 필요가 있으며, 이를 위한 인적역량의 고도화도 필요하다. 특히 사회적기업의 질적 성장이 핵심 과제로 강조되고 있는 상황에서 그들의 성장촉진을 위한 중간지원조직의 전문성 강화가 시급한 상황이다.

중간지원조직이 사회적기업을 비롯한 사회적경제기업의 성장촉진을 위해서는 소셜미션과 비즈니스모델의 진단 및 컨설팅, 인적·물적·정책적 자원연계 등의 전문성을 강화해 나갈 필요가 있다. 이를 위해 조직 구성원들은 사회적경제 교육·인력양성, 창업보육, 마케팅, 판로개척, 사회적가치 창출·확산 역량 등에 대한 전문성을 강화할 필요가 있다. 현장의 가장 큰 욕구가 소셜미션에 적합한 비즈니스모델을 설계해 나가는 것인 만큼, 이를 초기단계에서 진단하고, 적시에 전문가나 기관에 연계해 줄 수 있는 역량이 핵심이라 할 수 있다. 조직적 차원에서 관련 자격증의 취득을 지원하고 승진 등에 반영하는 등의 인센티브 구조를 마련할 필요가 있다.

또한 성장촉진에 필요한 전문가를 적재적소에 연계할 수 있는 시스템 구축이 필요하다. 사회적기업의 질적 성장을 위해서는 영역별 전문가의 심층 진단 및 컨설팅이 중요하며, 이러한 컨설팅 전문인력을 유기적으로 연결할 수 있는 역량을 강화할 필요가 있다. 그동안 컨설팅 지원을 받은 많은 사회적기업들이 공통적으로 컨설턴트의 사회적기업에 대한 이해와 전문성 부족을 문제로 제기하고 있다. 따라서 제대로 된 전문가 연계를 위한 체계적 준비와 관리가 필요하다.

이를 위해 충청남도에서 활동 가능한 각 분야 전문가를 전국에서 모집하여 사회적기업 성장지원 컨설팅 협력 및 지원사업 품질 향상을 도모할 필요가 있다. 전국 및 도내 ‘공공 및 민간기관 성장지원 전문인력 POOL’을 구축하여, 공공기관, 연구소, 민간기업, 민간연구소 등 사회적경제기업의 성장촉진과 관련해 기술 자문을 수행할 수 있는 능력을 갖추고 있는 전문가를 발굴해야 한다. 특히 컨설턴트 참여 촉진을 위한 다양한 인센티브 시스템 구축이 필요하다. 센터 및 도에서 운영하는 기술자문, 심사평가, 교육강사, 기업 멘토링 등 희망 활동 분야 자격을 부여할 필요가 있으며, 컨설팅 성과에 따라 도 및 시군의 지원사업으로 활동 범위 확대하여 충분한 컨설팅 기회를 제공할 필요가 있다. 또한 컨설턴트 평가 및 관리 시스템을 마련하여, 체계적인 운영관리가 필요하다. 사회적기업에 대한 이해와 전문성 문제를 해결하기 위해 팀 컨설팅 시스템을 구축할 필요가 있으며, 사회적기업에 최적화된 컨설턴트 양성 및 지속관리가 이루어져야 할 것이다.

② 중간지원조직의 점진적인 자립화 기반 모색

사회적경제의 역사가 오래되지 않은 한국에서 관설민영으로 운영되고 있는 중간지원조직의 재정적 자립은 사실상 어려운 상황이다. 특히 중간지원조직을 위탁운영하고 있는 상당수의 모법인이 재정적으로 여유롭지 못한 경우가 대부분을 차지하고 있으며, 중간지원조직을 위탁 받기 위해 급히 설립된 신생단체인 경우도 존재한다.

충청남도의 경우에도 유사한 상황으로 현 시점에서 재정적 자립화를 논의하기에는 어려운 상황이나, 중간지원조직이 본연의 역할을 수행하고 운영이 활성화되기 위해서는 전문성 및 자원연계 역량뿐만 아니라, 조직의 운영 자율성을 확립할 필요가 있다. 운영의 자율성을 확보하기 위해서는 결국 공공예산에 대한 의존성을 줄여나가는 것이 필요하다. 이를 위해서는 점진적으로 수익 다변화 및 자산화를 통해 자립적 운영기반을 마련해 나갈 필요가 있다. 실제로 중간지원조직의 지속가능한 발전에 필요한 것이 무엇인가에 대한 인식조사(정병순·황원실, 2018)에서 중간지원조직의 운영 애로요인으로 ‘자립화를 위한 자원 부족(43.2%)’, 중간지원조직의 지속가능한 발전을 위해 필요한 것으로 ‘재정자립성(39.5%)’과 ‘운영의 자율성 확보(29.1%)’가 높게 나타난 것은 현장에서도 공통적으로 느끼고 있는 부분이라 할 수 있다.

점진적인 자립화를 위해 먼저 자원의 다원화가 필요하다. 민간위탁 예산에 전적으로 의존하고 있는 현재의 구조를 탈피해, 전입금이나 후원금, 타 기관 위탁사업 등으로 확대할 필요가 있다. 중간지원조직으로 규정할 수는 없지만 굿네이버스의 경우 서울시 민간위탁사업 외에도 모법인의 전입금이나 후원금을 통해 자원을 조달하고 있다. 또한 최근 대기업 및 공공기관의 ESG, CSR 사업이 확대됨에 따라 다양한 협력사업들이 늘어나고 있는 만큼, 사업제안 및 협력을 통해 자원을 다원화 할 필요가 있다.

충청남도 차원에서는 공유재산 사용·수익을 통한 자체 수익기반 확충을 위한 제도 마련이 필요하다. 중간지원조직은 공적 업무를 수행하는 만큼, 도유지나 도 소유 건물 등 공유재산을 공익적 목적으로 사용·수익할 수 있는 권한을 부여할 필요가 있다. 현재 공유재산을 민간에게 대여 또는 양도하기 위해서는 여러 제도적 한계가 존재하지만, 공유재산의 공익적 활용 극대화과 중간지원조직의 자립을 위해서는 꼭 필요한 부분이라 할 수 있다. 중장기적으로는 중간지원조직을 재단법인화 하여 공유재산을 활용할 수 있는 방안도 검토해 볼 수 있다(정병순·황원실, 2018).

2) 중간지원조직의 협력 네트워크 활성화

중간지원조직의 역할을 효과적·효율적으로 수행하기 위해서는 다양한 주체들과 협력체계 구축이 필요하다. 사회적경제를 포함한 유사 중간지원조직들 간의 협력이나, 다양한 외부자원들과 유기적 협력이 이루어진다면 상당한 시너지 효과를 창출할 수 있을 것이다.

먼저 중간지원조직들간 협력 네트워크 구축이 필요하다. 그동안 충청남도에서도 중간지원조직 간 연계·협력을 촉진하기 위한 노력을 해오고 있으나, 아직까지는 주로 정보공유에 그치고 있는 상황이다. 또한 유사 영역의 중간지원조직으로는 확대 되지 못하고 사회적경제 영역을 중심으로만 이루어지고 있다. 이는 동일한 대상을 지원함에도 불구하고 중앙부처 및 도·시군 등 소관 주체가 다르거나, 부서간 칸막이 행정으로 인해 분절화된 구조를 형성하기 때문이다. 이러한 맥락에서 중간지원조직들의 연계·협력을 촉진하고 정책적 시너지를 창출하기 위해서는 중간지원조직간 협의체 등의 네트워크 구축이 필요하다. 중간지원조직 협의체를 설치하여 도내 다양한 중간지원조직들의 상호연계를 토대로 협치의제 공동개발 및 지역사회 아젠다 발굴 등을 공동으로 수행해 나갈 필요가 있다. 중장기적으로 이러한 중간지원조직 협의체를 융합형 중간지원조직으로 전환하여 유사기능의 융복합 추진을 모색해 볼 수 있다 (정병순·황원실, 2018).

다음으로 중간지원조직과 외부자원들 간의 협력 네트워크 구축이 필요하다. 사회적기업의 활성화를 위해서는 지역주민들과 네트워크 형성도 중요하지만, 외부의 다양한 자원들과 연계·협력도 필요하다. 영국 Scaleup Institute(2021)의 조사에서 사회적기업이 성장에 필요한 협력주체로 은행 및 관련 금융기관, 피어 네트워크(Peer network), 지역 전문서비스, 지자체, 지역대학 및 학교 등이 높게 나타난 것처럼, 중간지원조직에서 이러한 외부자원들과 연계할 수 있는 방안 마련이 필요하다. 다양한 금융기관과 협력을 강화하여 금융 접근성을 제고할 수 있는 노력이 필요하며, 피어 네트워크를 구축하기 위해 선배 사회적기업과 신규 진입 사회적기업을 연계해주는 네트워크 지원사업을 기획할 필요가 있다. 또한 노무·회계·인사 등 기본적인 경영 전문가 이외에도 비즈니스모델 설계나 시설장비 도입 등 다양한 영역의 전문서비스 기관(기업)과 협력 네트워크를 구축하여 사회적기업이 적시에 활용할 수 있도록 지원이 필요하다. 지역의 대학 및 학교와도 협력을 강화하여, 사회적기업 창업과 취업을 활성화하고 우수한 인재를 양성할 수 있는 협력사업 추진도 필요하다.

4. 사회적기업의 가치체감 확대 및 도민인식 개선

1) 도민의 인식개선을 위한 생활밀착형 사회적기업 발굴 확대

그동안 사회적기업은 취약계층 일자리, 안전한 먹거리 등 다양한 사회적가치를 창출해 왔다. 그러나, 도민들이 이들의 활동을 알고 있는 경우는 21%(한국사회적기업진흥원, 2020)에 불과할 정도로 여전히 인지도는 낮은 상황이다. 더욱이 사회적기업에 대한 잘못된 정보로 인해 사회적기업은 정부자금으로 운영되는 곳, 제품과 서비스가 품질이 낮고 영세한 곳 등 부정적으로 인식하는 경우도 존재한다. 그러나 실제로는 정부지원 없이 다수의 취약계층을 고용하고, 취약지역에 다양한 사회서비스를 제공하는 많은 사회적기업들이 존재한다.

결국 이러한 부정적인 인식은 도민들의 사회적기업에 대한 정보 접근성이 부족했던 것 뿐만 아니라, 도민들이 체감하고 중요하다고 인식할 수 있는 다양한 사회적가치의 창출이 이루어지지 못하고 있기 때문이다. 실제로 한국에서 사회적기업은 제도적 동형화 현상으로 인해 인건비 지원이 이루어지는 취약계층 일자리 창출에 집중되고 있는 상황이다. 해외 선진지역의 사회적기업들이 환경분야나 인구감소지역에서 혁신적 방식으로 다양한 사회적가치를 창출하고 있는 것을 볼 때 극복해야 할 과제라 할 수 있다.

도내 사회적기업 영역에서도 도민이 체감하고 지지할 수 있는 사회적가치 창출을 위해 환경문제나 인구감소 지역문제 등을 해결하는 생활밀착형 사회적기업의 발굴과 육성이 강화될 필요가 있다. 사회적기업을 비롯한 사회적경제 영역에서는 그동안 자원순환, 친환경 에너지, 환경교육 등 환경친화적 경제활동을 위한 다양한 혁신 사례를 창출해왔으며, 지속적으로 이러한 아이디어를 고도화·다양화를 통해 친환경 기업의 확산에 기여할 필요가 있다. 이를 위해 다음과 같은 사업의 추진이 필요하다

① 친환경 분야 사회적기업 아이디어 발굴 콘테스트 개최 및 사업화 지원

충청남도는 탄소중립 경제특별도(2022년 10월 6일)라는 비전을 선포하고, 적극적인 탄소중립 정책을 펼쳐 나갈 것을 강조하고 있다. 사회적기업 또한 탄소중립을 선도해 나가기 위해 혁신적 아이디어의 사회적기업 창업을 확대할 필요가 있다. 특히 강점

분야라 할 수 있는자원순환(폐플라스틱, 폐유탄유 등을 재활용), 적정기술, 산림자원 활용(목공예, 친환경 건축, 적정에너지 등), 환경교육(지구환경 교육, 숲체험 교육, 친환경 에너지 교육 등) 등의 창업 활성화를 위해 콘테스트 및 창업보육 지원 등을 강화할 필요가 있다.

② 인구소멸지역 위기해결형 사회적기업 발굴·육성

출생률의 지속적인 감소 등 국가적인 인구감소 위기가 도래할 것으로 전망되고 있는 가운데, 수도권 외 지역에서는 인구감소에 대한 위기감이 더욱 심화되고 있는 상황이다. 실제로 농촌지역의 고령화율이 더욱 심화되고 있으며, 지역의 활력과 생활여건 또한 점차 낮아지고 있는 상황이다.

이러한 상황에서 사회적기업은 취약지역에서의 역할과 가능성에 대해 많은 관심과 기대를 받아 왔다. 지역주민이 주도하여 지역문제를 경제활동을 통해 해결해 나가는 것이 사회적경제모델인 만큼, 인구감소 위기지역에서도 지역에 산재한 많은 문제를 해결할 수 있을 것이라는 기대감이 있었기 때문이다. 실제로 농촌지역에서 지역주민들이 돌봄 등 사회서비스나 지역 일자리 창출을 자립적으로 해 나가는 다수의 성공사례들도 지속적으로 나오는 상황이다. 그럼에도 불구하고 여전히 인구감소 지역에서 사회적기업의 역할은 미흡한 수준에 불과하며, 지역주민들의 체감도 또한 낮은 상황이다.

도민의 체감과 인식개선을 위해서는 지역사회가 직면한 다양한 사회문제를 사회적경제 방식으로 해결해나가기 위한 다양한 사회적기업의 발굴과 육성이 필요하다. 지역사회돌봄, 지역자원 활용, 지역주체의 공동구매·판매, 지역주민 역량강화 등 공공이나 민간에서 충분한 서비스를 제공하기 어려운 부분에서 사회적기업의 역할 강화가 필요하다. 이를 위해서는 도내 지역사회 문제를 해결하기 위해 다양한 형태로 운영되고 있는 조직이나 기업을 초기 단계부터 발굴·육성할 필요가 있다. 특히, 충남의 자원과 특징을 반영한 비즈니스 인큐베이팅을 통해 구체적인 성과 창출해 낼 필요가 있다. 이를 위해 로컬크리에이터 사업과 연계가 필요하다. 지역자원을 활용해 지역을 알리고 우수한 콘텐츠를 만들어내는 로컬크리에이터를 발굴·육성할 필요가 있다. 이러한 자원들이 성장하여 사회적기업으로 진입할 수 있도록 연계하여 지속성장 및 사회적가치 창출을 확산해 나갈 필요가 있다.

2) 도민인식 개선을 위한 성과공유 및 홍보 강화

도내 사회적기업의 지속가능한 생태계를 구축하기 위해서는 도민들의 관심과 지지가 매우 중요하다. 이는 지역사회를 기반으로 제품/서비스를 제공하고, 지역주민(또는 도민)들의 참여와 후원을 기반으로 운영되는 사회적기업의 독특한 특성에 기인하기 때문이다. 따라서 도민의 공감대 형성과 참여 의식을 높이는 것은 사회적기업의 활성화에 필수라 할 수 있으며, 이를 위해서는 사회적기업이 창출하는 다양한 가치와 활동에 대한 공유와 지속적인 홍보가 필요하다. 더욱이 MZ세대가 소비시장의 핵심 고객으로 부각되고 있는 가운데, 기업의 사회적 기여에 따라 구매 여부를 결정하는 가치소비가 확산되고 있는 상황이다. 도내 사회적기업들은 다양한 방식으로 지역사회 공헌활동을 하고 있음에도 불구하고 잘 알려지지 못하고 있는 상황인 만큼 적극적인 사례 발굴과 정보 공유를 통해 도민인식을 지속적으로 개선해 나갈 필요가 있다.

이를 위해 먼저 온·오프라인 홍보 활동을 적극 추진해 나갈 필요가 있다. 이는 도·시군, 중간지원조직들의 연계협력 추진이 필요하다. 도내 영향력이 큰 온라인 지역맘 카페, 블로거, 인플루언서 등 대상으로 홍보활동을 수행해 나갈 필요가 있다. 또한 지역 언론과 공동으로 성공사례 제작으로 도민 홍보를 강화해 나갈 필요가 있다.

도내 사회적기업의 사회공헌 사례도 지속적으로 발굴해 나갈 필요가 있다. 이를 위해 다양한 미담 사례를 발굴하고, 소위 ‘돈쫓내기’와 같은 이벤트를 개최하여 도민들이 쉽게 접할 수 있는 기회를 다양하게 만들어갈 필요가 있다. 분기별로 사회적기업(사회적경제 전체도 고려) ‘미담 전파(돈쫓내기)’ 이벤트를 개최하여 공공기관, 중간지원조직, 협의체, 당사자기업 등 이달의 우수사회적경제기업 물품 집중 구매 등을 통해 실질적 도움도 같이 줄 수 있는 방안 마련이 필요하다. 이러한 성과들은 충청남도 및 시군, 중간지원조직 등 다양한 조직들의 홈페이지, SNS, 유튜브 등을 활용해 적극적으로 홍보해 나갈 필요가 있다.

제5장 결론 및 정책제언

1. 요약 및 결론

이 연구의 목적은 지원종료 사회적기업의 운영실태와 심층사례 분석을 통해 지속 가능한 성장을 촉진할 수 있는 정책 대안을 마련하는 데 있다. 사회적기업의 지속가능성에 대한 내외부의 부정적 시각이 존재함에도 불구하고, 그동안 지원이 종료된 사회적기업에 대한 정확한 실태파악과 이력관리는 미흡한 수준이며, 사실상 사회적기업의 생존상황을 추적하기 위한 통계 데이터 확보는 불가능한 상황이다. 이 연구에서는 가능한 범위 내에서 지원이 종료된 사회적기업에 대한 실태조사와 심층사례 분석을 통해 현재의 운영상황, 성공 및 실패의 원인 등을 종합적으로 분석해 지속가능한 사회적기업 지원방안을 도출하고자 한다.

우선 사회적기업의 진입과 탈락 현황(충청남도 사회적기업 관리 DB)을 살펴보면, 2016년 이후로 폐업 등의 사유로 인증을 반납한 사회적기업은 73개소 중 10개소(13.7%)로 일반기업에 비해 높은 생존율을 보이고 있었다. 예비 사회적기업의 경우 인증 사회적기업으로 진입하기 위한 준비단계라 할 수 있으며, 인증 진입률이 주요 성과지표라 할 수 있다. 예비 사회적기업에서 인증 사회적기업으로 진입하는 경우는 2016년 5.6%, 2017년 11%, 2019년 13.5%, 2021년 16.5%로 지속적으로 증가하고 있는 추세이긴 하나 20% 미만으로 낮은 수준이라 할 수 있다.

지원종료 사회적기업에 대한 운영실태(110개소)를 분석한 결과는 다음과 같이 정리할 수 있다. 첫째, 사회적기업의 지원이 종료된 이후에도 62.7%가 안정적으로 운영(110개 기업 중 69개)되고 있었다. 그러나, 인증 사회적기업과 예비 사회적기업으로 구분해서 살펴보면, 인증 사회적기업은 81.6%가 안정적으로 운영되고 있는 반면, 예비 사회적기업은 60%가 일반기업으로 전환하여 운영되고 있거나 휴폐업인 상황이다.

둘째, 사회적기업의 내적역량에 대해서는 예비 사회적기업에 비해 인증 사회적기업이 전반적으로 높은 수준으로 인식하는 것으로 조사되었다. 특히 인증 사회적기업은 제품/서비스를 지속적으로 개발(개선)하고 있다(3.83점), 우리의 브랜드(이미지)는 강력하다(3.75점) 등을 높이 평가하는 반면, 예비 사회적기업은 전체적으로 보통 이하(2점대)로 평가하였다. 외적역량에 대한 자체평가는 자원동원과 관련해서는 모두 보통이하로 인식하고 있었다. ‘중소기업 정책 등 정책사업 유치’(2.74점), ‘벤처 투자 등 다양한 투자자금 유치’ 및 ‘클라우드 펀딩 등 소비자와 연계하여 투자금 유치’(2.45점) 등 전반적인 자원동원 능력이 부족한 것으로 판단된다. 반면 외부 네트워크에 대한 역량은 높은 것으로 평가하였는데, ‘지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계’(3.58점), ‘공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계’(3.55점)를 높이 평가하고 있었다.

셋째, 지원종료 후 가장 어려운 부분은 ‘인건비 증대로 인해 고용유지가 힘들다’ 44.5%, ‘판로확보가 어려워 매출이 지속적으로 감소’ 18.2%, ‘투자유치가 어려워 사업확대가 어렵다’ 15.5% 등을 호소하고 있다. 가장 필요한 지원정책으로는 자금 지원(69.1%), 판로개척(66.4%), 전문인력 양성(35.5%), 디지털 전환(22.7%), 협력 네트워크 구축(21.8%)의 순으로 높게 나타났다.

심층사례 조사를 통해 성공적으로 운영되고 있는 사회적기업의 성공요인을 분석한 결과, 첫째, 명확한 소셜미션을 토대로 비즈니스모델을 설계하고, 지속적인 사업 규모화·다각화 달성하였다. 둘째, 체계적 경영을 위한 조직체계와 민주적 의사결정 시스템을 구축하였다. 셋째, 다양한 지역네트워크 활동과 지역사회(주민)와 소통·협력을 지속해 나갔다.

이러한 맥락에서 이 연구에서는 지원종료 사회적기업의 성장촉진을 위한 기본방향으로 ①성장단계별 맞춤형 지원체제로 대전환, ②중간지원조직의 성장촉진 역량 강화, ③사회적기업의 인식개선 및 성과확산을 설정하였다.

①성장단계별 맞춤형 지원체제로 대전환을 위해서는 예비 사회적기업의 기초역량 강화를 지원할 필요가 있다. 예비 사회적기업의 인증 진입률이 20% 미만에 불과한 상황에서 인증 진입률을 높이기 위해서는 예비 사회적기업의 역량 강화가 필요하다. 이를 위해 소셜미션에 적합한 경쟁력 있는 비즈니스모델 구축 지원이 이루어져야 한다. 또한 사회적기업가로서 소셜미션에 대한 명확한 방향성과 추진의지를 함양시켜,

단순히 보조금을 활용하기 위한 수단으로 사회적기업을 운영하는 경우를 예방할 필요가 있다. 또한 성장기 사회적기업의 스케일업 지원체계 구축이 필요하다. 그동안 사회적기업의 지원체계는 창업중심에 집중되어 있었으며, 스케일업에 대한 지원은 미흡한 상황이었다. 사회적기업의 질적 성장에 대한 중요성이 부각되고 있는 만큼, 스케일업 지원체계 구축이 필요하다. 이를 위해 성장잠재력을 보유한 사회적기업을 발굴하기 위해 선도기업 인증제를 도입하고, 이 사회적기업들을 중심으로 스케일업 지원사업을 추진해야 한다. 포스트 코로나 시대에 대비하기 위한 디지털 전환 지원 사업도 적극적인 추진이 필요하다.

②중간지원조직의 성장촉진 역량 강화가 필요하다. 행정사업 대행 중심의 구조에서 탈피해 중간지원조직의 본연의 기능인 사회적경제주체의 활성화 및 상호연계를 지원하거나, 다양한 이해관계를 대변하는 애드보커시(Advocacy)로서의 역할을 강화할 필요가 있다. 이를 위해서는 중간지원조직의 전문성 및 인적역량 강화가 필요하다. 사회적기업의 질적성장이 핵심과제인 현 상황에서 중간지원조직이 성장촉진을 제대로 해 낼 수 있는 전문성을 확보할 필요가 있다. 또한 자율적 운영기반을 확충하기 위해 점진적 자립화 기반을 마련할 필요가 있다. 수익의 다원화와 공유재산의 활용 등에 대한 방안을 마련해야 한다. 마지막으로 중간지원조직의 협력 네트워크 활성화가 필요하다. 도내 다양한 중간지원조직들의 협의체를 구축하여 유기적 연계·협력을 강화할 필요가 있다. 또한 은행 및 관련 금융기관, 피어 네트워크(Peer network), 지역 전문서비스, 지자체, 지역대학 및 학교 등 다양한 외부자원들과 연계도 강화할 필요가 있다.

③사회적기업의 가치체감 확대 및 도민인식 개선이 필요하다. 도민이 체감하고 지지할 수 있는 사회적가치 창출을 위해 환경문제나 인구감소 지역문제 등을 해결하는 생활밀착형 사회적기업의 발굴과 육성이 강화될 필요가 있다. 또한 도민인식 개선을 위한 미담사례의 공유·확산, 온오프라인 홍보 강화 등의 노력도 필요하다.

2. 정책제언 및 향후 과제

충청남도의 사회적경제 예산과 동원가능한 자원 등을 고려했을 때 앞에서 제시한 사업들의 성공적 추진을 위해서는 기존 자원들의 유기적 연계를 통한 추진 방안 마련이 필요하다. 이를 위한 정책제언은 다음과 같다.

첫째, 충청남도 3차 5개년 계획이 2023년부터 실시되고, 질적성장을 위한 지원사업 중심으로 추진될 것으로 예상되는 만큼, 초기사회적경제기업(예비사회적기업, 마을기업, 협동조합), 성장기 사회적경제기업으로 구분한 성장단계별 지원으로 기획할 필요가 있다. 특히 디지털전환 지원사업은 기존의 사업개발비 지원사업과 연계하여 추진할 경우 효과적으로 운영될 수 있을 것으로 판단된다.

둘째, 중간지원조직의 역량강화는 중장기적 시각에서 일관성 있게 추진할 필요가 있다. 이는 충청남도과 위탁운영기관 모두의 노력이 필요하며, 중간지원조직 구성원들의 심도 있는 논의과정을 통해 비전과 역량 강화 방안을 도출해야 한다. 중간지원조직 구성원들이 미래를 설계하고 스스로 성장해 나갈 수 있도록 맞춤형의 역량강화 프로그램을 설계할 필요가 있다.

셋째, 외부자원과 적극적인 연계협력이 필요하다. 사회적기업의 성장촉진을 위한 재원확보를 위해서는 대기업 및 공공기관의 ESG, CSG 사업 등을 적극적으로 유치할 필요가 있다. 이를 위해서는 충청남도과 중간지원조직들의 적극적인 협력사(기관) 발굴과 협력사업 기획·제안이 이루어져야 한다.

마지막으로, 충청남도 및 중간지원조직은 사회적경제기업에 대한 이력관리 데이터를 충실히 구축해나갈 필요가 있다. 연차별 데이터의 구축 및 관리 미흡으로 인해 생존율을 파악하기 쉽지 않은 상황인 만큼, 체계적인 데이터 구축과 관리가 반드시 이루어져야 할 것이다.

이 연구는 사회적기업을 포함한 사회적경제기업의 지속가능성에 대한 내외부의 부정적 시각을 인지하고, 실제로 지원종료 이후의 운영상황은 어떠한지, 성공과 실패의 요인은 무엇인지를 확인하기 위한 목적에서 추진하였다. 그러나 연구의 예산, 시간 등 여러 여건으로 인해 몇몇 담지 못했던 부분은 향후 과제로 추진할 필요가 있다.

첫째, 제한된 연구예산으로 인해 사회적기업으로 연구대상을 제한하였는데, 마을기업이나 협동조합도 연구를 진행할 필요가 있다. 특히 마을기업의 경우 지원종료 후 운영상황에 대한 어떠한 조사와 분석도 없는 상황인 만큼, 추가적인 연구가 반드시 필요하다.

둘째, 사회적경제기업의 성공과 실패사례에 대한 심층조사를 더욱 확대해 나갈 필요가 있다. 이 연구에서는 4개 사례를 조사하였는데, 사례조사를 더 확대하여 다양한 성공과 실패사례의 유형화가 필요하며, 지원사업 추진 시 가이드라인으로 활용할 필요가 있다.

참고문헌

- 고용노동부 보도자료, 2021, 인증 사회적기업 총 3,000개소 달성(2021.9.8.).
- 관계부처 합동, 2021, 사회적경제 판로지원 대책.
- 기획재정부 보도자료, 2021, 21년 사회적경제 정책방향(2021.3.4.).
- 김기현, 2013, 사회적기업의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 조직유형 및 형태를 중심으로, 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김선우·진우석, 2020, 벤처기업의 스케일업 방안, STEPI Insight 258호, 과학기술정책연구원.
- 김선우·홍정임·김승현·오승환, 2021, 영국의 스케일업 모니터링 체계와 한국에의 시사점, STEPI Insight 270호, 과학기술정책연구원.
- 김승현·성지은 외, 2020, 전환시대 지역혁신생태계에서 선도기업의 역할과 기여, 과학기술정책연구원.
- 김병권, 2018, 시민사회 성장과 혁신형 중간지원조직, 서울시 혁신형 중간지원조직 평가와 전망 토론회 자료집.
- 남운형, 2017, 혁신형 소상공인 육성 방안 연구, 중소기업연구원.
- 마상진, 2011, 사회적기업 역량 강화를 위한 중간지원조직 육성과 네트워크 활성화, 한국농촌경제연구원.
- 박영선·정병순, 2019, 중간지원조직 공익활동 역량 강화방안, 서울연구원.
- 박춘섭·전지훈·이홍택, 2016, 사회적경제조직을 활용한 지역활성화 방안 연구, 충남연구원.
- 박명규·이재열, 2018, 사회적 가치와 사회혁신: 지속가능한 상생공동체를 위하여, 한울 아카데미.
- 빈창현·전병준, 2020, 사회적기업 경영컨설팅 지원사업의 효과성 분석, 기업경영리뷰 11(4), pp. 189-208
- 성지은·진우석, 2022, 소셜벤처의 혁신능력 향상을 위한 정책과제, STEPI Insight 291호, 과학기술 정책연구원.
- 송백석, 2011, 사회적 경제모델과 한국의 사회적기업정책, 공공사회연구 1(2), pp.5-32.
- 임성복, 2018, 대전시 사회적경제 운영실태 조사분석 및 육성방안, 대전세종연구원.
- 장우진·유근환·김렬, 2011, 사회적기업의 활성화 방안: 충청북도의 제도적·행정적 지원체제를 중심으로, 한국지방자치연구 12(4), pp.107-131.
- 주재욱·윤종진, 2020, 서울시 소셜벤처 기술혁신 방안, 서울연구원.
- 통계청 보도자료, 2020, 기업생멸행정통계 결과.

한국노동연구원, 2020, 2019 사회적기업 성과분석.

한국사회적기업진흥원, 2022, 2022년 사회적경제 정책사업 자료집.

한국사회적기업진흥원, 2021, 2021년 사회적경제 주요사업 안내자료.

한국사회적기업진흥원, 2021, 유럽과 국제기구의 사회적경제 정책방향, 글로벌 이슈리포트 줌인 6호.

한국사회적기업진흥원, 2021, 2021년 사회적경제 정책사례.

한국사회적기업진흥원, 2019, 사회적가치 관련 대국민 인식조사 결과보고서.

안인숙, 2021, 사회적경제기본법 주요 내용과 과정, 충남사회적경제포럼 발표자료(2021.3.30.).

이현주·민윤경, 2015, 사회적기업의 제도적 동형화에 대한 질적 사례연구: 충북지역 자활기업의 사례를 중심으로. 보건사회연구 35(3), pp. 515-552.

이형석·김승균·채지희, 2015, 경기도 사회적경제 지원 활성화를 위한 연구: 경기도형 사회적경제 인큐베이팅 모델 구상을 중심으로, 경기도 파북공동체지원센터.

이흥택·박춘섭·전지훈·장창석·홍은일, 2021, 2021 충남 사회적경제 실태분석 및 개선방안, 충남연구원.

이흥택·홍은일, 2021, 충남 사회적경제기업의 디지털 전환 촉진 방안 연구, 충남연구원 전략연구.

이흥택·박춘섭·전지훈·홍은일, 2016, 충남 사회적경제의 성과분석 및 중장기전략, 충남연구원.

이흥택, 2018, 사회적경제의 지속가능성에 대한 경제지리적 결정 요인 : 충청남도를 사례로, 한국 경제지리학회지 21(1), pp.34-52.

이흥택, 2018, 사회적경제 기업의 지속가능한 지역생태계의 개념 틀 : 호혜와 배려, 공공정책, 한국 경제지리학회지 21(3), pp.254-269.

이흥택, 2019, 충청남도 사회적경제의 발전과 제도적 동형화, 한국경제지리학회지 22(1), pp.52-69 .

중소벤처기업부, 2020, 2020년 소셜벤처 실태조사.

정보통신기술진흥센터, 2018, 주요국의 스케일업 지원정책, 해외 ICT R&D 정책동향 7호.

정병순·황원실, 2018, 서울시 중간지원조직 발전방안, 서울연구원.

최인수·전대욱, 2020, 지방자치단체 중간지원조직의 지속가능성 제고방안 연구, 한국지방행정연구원.

최인수·김건위, 2015, 지역공동체와 리빙랩을 중심으로 한 지역혁신체계 도입방안 연구, 한국지방 행정연구원.

최준규·조경훈·윤소은, 2018, 기초자치단체 사회적경제 중간지원조직 현황 및 활성화 방안 연구, 경기연구원.

황경진, 2020, 사회적경제기업 혁신 성장 지원정책 수립 연구, 중소기업연구원.

European Union, 2021, Building an economy that works for people: an action plan for the social economy.

UK, 2017, Social Enterprise: Market Trends 2017.

Social Economy Europe, 2018, The Future of EU policies for the Social Economy: towards a European Action Plan.

Scaleup Institute, 2021, Social Scaleups: High growth businesses with impact : Unpicking the challenges and myths in the UK.

ScaleUp Institute, 2017, Annual ScaleUp Review 2017.

ScaleUp Institute, 2018, Annual ScaleUp Review 2018.

ScaleUp Institute, 2019, Annual ScaleUp Review: Highlights 2019.

ScaleUp Institute, 2020, The Scaleup Landscape, ScaleUp Insight.

ScaleUp Institute & Beauhurst, 2019, The Scaleup Index 2019.

ScaleUp Institute, <https://www.scaleupinstitute.org.uk>

Social Enterprise UK, 2018, Hidden Revolution.

1. 사회적기업의 지원정책의 효과성

1. 귀사가 지난 3년간 지원받았던 정부나 민간 지원사업은 무엇입니까?(예: 인건비, 사업개발비 등)

지원처(기관)	지원사업명	지원연도(시작~종료)	금액(천원)

2. 사회적기업 지원사업이 사업초기 정착에 도움이 되었습니까?

- ① 전혀 도움이 안됨(2-2로) ② 도움이 안됨(2-2로) ③ 보통(2-1로)
 ④ 사업초기 안정화에 도움이 됨(2-1로) ⑤ 사업초기 안정화에 매우 큰 도움이 됨(2-1로)

2-1. 도움이 되었다면 어떤 면에서 실질적 도움이 되었습니까?

- ① 인건비 지원을 통해 경영 안정화에 도움이 됨
 ② 전문인력 인건비 지원을 통해 기업경쟁력 강화에 도움이 됨
 ③ 사업개발비를 통해 필요한 시기에 장비·시설 도입이 가능했음
 ④ 경영컨설팅을 통해 기업경영의 부족한 부분을 해소할 수 있었음
 ⑤ 사회적기업 가점제도를 통해 공공구매 참여에 도움이 됨
 ⑥ 사회적기업에 대한 긍정적 인식을 통해 기업 브랜드 강화에 도움이 됨
 ⑦ 기타 ()

2-2. 도움이 되지 않았다면 어떤 면에서 그렇습니까?

- ① 지원예산이 작아 큰 도움이 되지 못함
 ② 지나치게 제한사항이 많아 꼭 필요한 부분에 예산을 사용하지 못함
 ③ 행정적 절차가 복잡해 서류 작업에 많은 시간을 낭비함
 ④ 정부 지원에 대한 의존성을 심화시킴
 ⑤ 기타 ()

3. 사회적기업 지원사업이 기업의 성장(스케일업)에 도움이 되었습니까?

- ① 도움이 안됨 ② 성장에 도움이 됨 ③ 잘 모르겠음

3-1. 도움이 되지 않았다면 어떤 면에서 그렇습니까?

- ① 초기기업 중심의 지원사업으로 인해 성장기업은 활용할 사업이 부족함
- ② 지원예산이 작아 큰 도움이 되지 못함
- ③ 예산사용에 있어 제한사항이 많아 꼭 필요한 부분에 예산을 사용하지 못함
- ④ 지원사업에 대한 정보가 부족해 적극적으로 이용하지 못함
- ⑤ 기타 ()

2. 지원종료 사회적기업의 운영실태

4. 지원종료 이후 귀사의 기업경영은 어떠한 상황입니까?

- ① 휴·폐업 중임 ② 1년 내에 휴·폐업을 고려 ③ 지원받을 때와 별 차이 없음
- ④ 일반기업으로 전환하여 운영 ⑤ 사회적기업으로서 지속 성장세에 있음

4-1. 지원종료 후 기업 운영의 변화가 있습니까?

- ① 사업이 확장되어 추가적인 일자리 등 다양한 사회적가치 창출
- ② 사업이 축소되어 인력의 구조조정 실시
- ③ 인력 구조조정 없이 내부 효율화를 통해 운영경비 절감
- ④ 다른 지원사업을 통해 비슷하게 유지 중
- ⑤ 기타()

4-2. 지원종료 후 사회적기업으로서 경영활동이 힘들다면 어떤 부문이 힘들습니까?

- ① 인건비 증대로 인해 고용유지가 힘들 ② 판로확보가 어려워 매출이 지속 감소
- ③ 온라인 확대에 의해 대응이 어려움 ③ 투자유치가 어려워 사업 확대 어려움
- ④ 사회적가치 창출을 위한 공감대 형성 어려움 ⑤ 기타()

5. 귀사는 지금도 사회적 가치를 추구하는 사회적경제기업이라 생각하십니까?

- ① 사회적경제기업임 ② 사회적경제기업이 아님

6. 지원종료 이후 귀사의 ‘내적 역량’에 대한 질문입니다.

항목	내용	매우 아니 다	아 니 다	보통	그 렇 다	매우 그렇 다
	우리 사회적경제기업의 제품(서비스)은					
기업 경영	① 매출액과 영업이익이 지속적으로 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	② 제품/서비스를 지속적으로 개발(개선)하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	③ 고객의 이탈율이 낮은 편이다.	①	②	③	④	⑤
	④ 지속적으로 신규고객을 확보하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑤ 유통 구조(채널)는 매우 효율적이다.	①	②	③	④	⑤
	⑥ 홍보 방법(채널)은 효과적이다.	①	②	③	④	⑤
	⑦ 우리의 브랜드(이미지)는 강력하다.	①	②	③	④	⑤
사회적 미션	⑧ 당초 설정한 사회적목표를 지속해나가고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑨ 지역사회 기여를 위한 활동을 실천하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑩ 사회적경제 활성화를 위한 다양한 네트워크 활동에 참여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑪ 일자리의 질을 높이기 위해 복지를 개선하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑫ 직원들의 역량강화를 위해 교육에 힘쓰고 있다.	①	②	③	④	⑤

7. 지원 종료 이후 귀사의 ‘외적 역량’에 대한 질문입니다.

항목	내용	매우 아니 다	아 니 다	보통	그 렇 다	매우 그렇 다
	우리 사회적경제기업의 제품(서비스)은					
자원 동원	① 조합원(지역주민)의 고정적 기부금(후원금)이 있다.	①	②	③	④	⑤
	② 벤처투자 등 다양한 투자기금을 유치하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	③ 중소기업 정책 등 정책사업의 지원을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
	④ 크라우드 펀딩 등 소비자와 연계하여 투자금을 유치하고 있다.	①	②	③	④	⑤
외부 네트 워크	⑤ 공공기관, 대·중견기업 등과 협력관계를 맺고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑥ 지역주민 및 소비자, 시민사회 등과 협력관계를 맺고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑦ 기업의 사회적가치를 확산하기 위해 다양한 주체들과 네트워크 활동을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	⑧ 신규 사회적기업 창출을 위해 지원활동을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤

8. (예비 사회적기업만) 지정종료 후 사회적기업 인증을 시도해 본 경험이 있습니까?

① 경험 있음(8-1로)

② 경험 없음(8-2로)

① 준비부족/서류미비 ② 매출 부족으로 ③ 조직형태의 부적합 때문
④ 인증조건 맞추기 어려워서 ⑤ 조직 구성원이 부족해서/
 고용비율 부족 ⑥ 사회공헌 실적이 부족해서
⑦ 적자 누적으로 ⑧ 기타()

- ① 인증조건 부합 어려움 ② 인증 필요를 느끼지 못함 ③ 업종/사업 분야 전환
- ④ 사회적경제조직에서
일반기업으로 전환 ⑤ 기업도산/폐업 ⑥ 사회적협동조합으로 전환하기
위해서
- ⑦ 서류가 복잡해 번거로워서 ⑧ 매출 부족으로 ⑨ 인증 준비 중임

① 6개월~1년 이내 ② 1~2년 이내

③ 2년 이후 ④ 구체적인 시기는 설정하지 않고 있으나, 인증은 받고 싶음

3. 귀사의 현재 성장단계에서 필요한 지원책은 무엇입니까?(복수응답)

- | | | |
|----------------|--------------|-------------------------------|
| ① 자금(투자 포함) | ② 전문인력 양성 | ③ 디지털 전환 |
| ④ 판로 개척 | ⑤ 협력 네트워크 구축 | ⑥ 교육, 컨설팅 |
| ⑦ 공간 지원(사무실 등) | ⑧ 세제 혜택 | ⑨ 기타 () |

4. (오프라인) 희망하는 판매채널은 무엇입니까?(복수응답 가능)

- | | |
|----------------------|--|
| ① 본사 매장 | ② 협력업체 매장(삽안삼 등) |
| ③ 백화점 또는 대형 마트 | ④ 박람회, 장터, 각종행사 등 |
| ④ 공공기관 등을 대상으로 현장 판매 | ⑤ 기타() |

5. (온라인) 희망하는 판매채널은 무엇입니까?(복수응답 가능)

- | | |
|-----------------------------|---|
| ① 전화주문 | ② 본사 쇼핑몰 |
| ③ 민간쇼핑몰 및 라이브커머스(네이버, 쿠팡 등) | ④ 공공기관 쇼핑몰(농사랑, 사회적경제 36.5 등) |
| ⑤ 인스타그램, 블로그 등 SNS 판매 | ⑥ 따숨몰(충남 사회적경제 플랫폼) |
| ⑦ TV 홈쇼핑 | ⑧ 기타 () |

6. 귀사는 충남사회적경제기금과 같은 자금대출이 필요하십니까?

- | | |
|-------|--------------------|
| ① 없다. | ② 2023년에 대출 계획이 있다 |
|-------|--------------------|

6-1. (대출을 계획하는 응답자만) 대출 규모는 어느정도 입니까?

- | | | |
|------------------|-------------------------|----------------------|
| ① 3,000만원 미만 | ② 3,000만원 이상~5,000만원 미만 | ③ 5,000만원 이상~1억 원 미만 |
| ④ 1억 원 이상~3억원 미만 | ⑤ 3억원~ 5억원 미만 | ⑥ 5억원 이상 |

7. 끝으로 사회적경제가 성장하기 위해 필요한 지원 내용과 방식에 대해 말씀 부탁드립니다.

- 긴 시간 응답해주셔서 감사합니다 -

부록 2. 인터뷰 질문지

1. 사회적기업을 설립하게 된 배경은 무엇입니까?

- 해결하고자 하는 소셜미션을 선택하게 된 계기는?
- 어떠한 과정을 통해 설립하게 되었는지?

2. 창업초기에 소셜미션 해결을 위한 비즈니스모델을 어떠한 방식으로 설계?

- 소셜미션을 해결하기 위한 비즈니스모델은 무엇?
- 어떠한 과정을 통해 비즈니스모델을 도출?

3. 그동안 정부정책은 어떠한 것들을 지원받았습니까?

- 사회적경제 관련 지원사업
- 기타 지원사업

4. 현재의 운영상황은 어떻습니까?

- 매출 등 재정적 상황은?
- 사회적가치 창출 상황은?

5-1. 지원종료 이후에도 지속적으로 성과를 내는 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

- 사회적기업의 내적 요인은? (우수한 비즈니스모델, 구성원 역량, 마케팅 등)
- 사회적기업의 외적 요인은? (정부정책의 활용, 지역주민 등 참여와 후원 등)

5-2. 운영이 어렵다면 그 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

- 사회적기업의 내적 요인은? (우수한 비즈니스모델, 구성원 역량, 마케팅 등)
- 사회적기업의 외적 요인은? (정부정책의 활용, 지역주민 등 참여와 후원 등)
- 예비사회적기업에서 인증사회적기업으로 전환 시 어려운 점은?

6. 사회적기업이 지속가능하기 위해서 필요한 지원정책은 무엇입니까?

■ 집 필 자 ■

연구책임	이홍택	충남연구원 전문연구원
연 구 진	홍은일	충남연구원 연구원
내부자문	이상준	충남연구원 연구위원
	박춘섭	충남연구원 책임연구원
외부자문	김혜경	백석대학교 교수
	강윤정	충남사회적경제지원센터장
	최영준	나눔커뮤니케이션 대표
	정경록	천안돌봄사회서비스센터 대표

전략연구 2022-01 · 지원종료 사회적기업의 운영실태 및 성장촉진 방안

글쓴이 · 이홍택 · 홍은일

발행자 · 유동훈 / 발행처 · 충남연구원

인쇄 · 2022년 12월 31일 / 발행 · 2022년 12월 31일

주소 · 충청남도 공주시 연수원길 73-26 (314-140)

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

ISBN · 978-89-6124-621-7

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

© 2022. 충남연구원

- 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.

A complex, abstract network graphic composed of numerous red dots of varying sizes connected by thin, light red lines. The dots are scattered across the page, with a higher density in the lower right quadrant, creating a sense of interconnectedness and flow.

www.cni.re.kr

충청남도 공주시 연수원길 73-26

TEL. 041)840-1114

FAX. 041)840-1129

ISBN: 978-89-6124-621-7