

BEST PRACTICES

파머스페이스
자작나눔
해피맘하우스
기억발전소
동신이향
문화CONG
에스이임파워사회적협동조합
거마
오르그닷
작은영화관사회적협동조합

한 손에 잡히는 사회적기업

A GUIDE TO SOCIAL ENTERPRISE

한 손에 잡히는 사회적기업

A GUIDE TO SOCIAL ENTERPRISE



한국사회적기업진흥원
Korea Social Enterprise Promotion Agency

part.1

사회적기업 개요

**A GUIDE TO
SOCIAL ENTERPRISE**

2016년 11월 사회적기업 인증 현황

16.11월까지 48차에 걸쳐



총 **1,864**개 인증



현재 **1,672**개소 활동 중

연도	신청	인증	현재 유지
계	3,253	1,864	1,672
'07	166	55	40
'08	285	166	125
'09	199	77	63
'10	408	216	169
'11	224	155	125
'12	317	142	133
'13	469	269	247
'14	481	265	256
'15	427	295	290
'16(11월 기준)	277	224	224

지역별 현황

서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	세종
283 (16.9%)	95 (5.7%)	63 (3.8%)	98 (5.8%)	85 (5.1%)	42 (2.5%)	57 (3.4%)	276 (16.5%)	100 (6.0%)	78 (4.7%)	79 (4.7%)	106 (6.3%)	76 (4.6%)	109 (6.5%)	77 (4.7%)	39 (2.3%)	9 (0.5%)

설립경로별 현황

[예비]사회적기업	자활기업	마을기업	장애인 작업장	농어촌공동체회사	(사회적)협동조합	기타
998	164	31	131	10	112	458

(*설립경로 중복포함)

조직형태별 현황

비영리 (566)						영리 (1,106)		
민법상법인	비영리 민간단체	사회복지법인	영농(어) 조합법인	사회적 협동조합	기타법인 및 단체	상법상회사	농(어)업 회사법인	협동조합
251 (15.0%)	101 (6.0%)	87 (5.2%)	77 (4.6%)	47 (2.8%)	3 (0.2%)	987 (59.0%)	46 (2.8%)	73 (4.4%)

사회적목적 실현 유형별 현황

일자리제공형	사회서비스제공형	지역사회공헌형	혼합형	기타형
1,171(70.0%)	103(6.2%)	62(3.7%)	169(10.1%)	167(10.0%)

서비스 분야별 현황

문화, 예술	청소	환경	교육	사회복지	간병, 가사지원	관광, 운동	보육	보건	문화재	산림보전 및 관리	고용	기타
202 (12.1%)	170 (10.2%)	114 (6.8%)	138 (8.3%)	105 (6.3%)	98 (5.8%)	40 (2.4%)	16 (0.9%)	14 (0.8%)	8 (0.5%)	5 (0.3%)	5 (0.3%)	757 (45.3%)

사회적기업 개요



01

사회적기업의 이해

1. 넓은 의미의 사회적기업

영리기업과 비영리조직의 중간 형태로 사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업·조직 (출처: 한국사회적기업진흥원 홈페이지)

CHECK POINT



조금 더 쉽게 사회적기업 이해하기

“사회문제 해결을 우선시하는 이윤 창출 기업”이라고 이해하셔도 좋습니다. 지금 여러분이 생각하는 우리 사회의 문제는 무엇이 있나요? 여러분이 지금 떠올린 그 문제를 해결하려고 적극적으로 활동하는 기업이 있다면 “사회적기업”일 가능성이 높습니다.

2. 사회적기업의 법적 정의

취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 법에 따라 인증을 받은 자

(출처: 「사회적기업 육성법」 제2조제1항)

CHECK POINT



고용노동부장관의 인증을 받은 회사만 “사회적기업”인가요?

사회적기업을 직관적으로 이해할 때 넓은 의미로 이해해도 충분합니다. 다만 공식적으로 “사회적기업”이라는 명칭을 사용하려면, 고용노동부장관의 인증을 받아야 합니다. 법적으로 정해진 사회적기업의 정의에 부합하지 않는 기업이 무분별하게 명칭을 사용하는 데서 오는 혼란을 방지하기 위함입니다.

(「사회적기업 육성법」 제19조: 사회적기업이 아닌 자는 사회적기업 또는 이와 유사한 명칭을 사용해서는 아니 된다)

“사회적기업”과 “예비 사회적기업”의 차이는 무엇인가요?

“사회적기업”과 “예비 사회적기업”의 결정적인 차이는 “인증요건을 모두 충족하고 있는가?”입니다. 그 다음으로 “어느 기관(장)으로부터 승인을 받았는가?”라고 할 수 있습니다. 인증 요건을 모두 충족하여 고용노동부장관이 “인증”하는 기업은 “사회적기업”, 몇 가지의 인증 요건을 충족하지 못하나 지방자치단체장이나 정부부처의 장이 “지정”하는 기업은 “예비 사회적기업”이라 부릅니다.

사회적기업 연혁

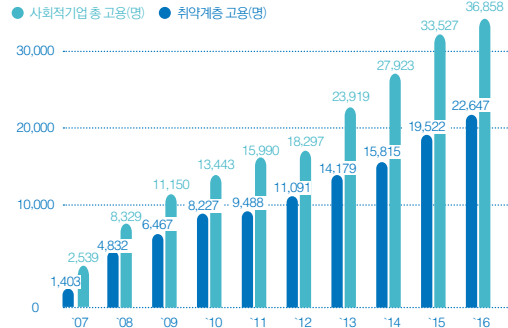
연도	내용
1990년대 초반	생산자 협동조합 등 지역주민 운동 등장
1997년	외환위기부터 적극적으로 논의된 사회적기업 1997년 외환위기를 시작으로 우리나라에서도 사회적기업에 대해 적극적인 관심을 두기 시작했습니다. 정부는 실업·빈곤 문제를 해결하기 위해 공공근로 및 자활, 사회적일자리 창출사업 등을 진행했습니다. 그러나 시민사회에서는 이러한 사업을 통해 창출하는 고용의 수준이 낮고, 지속가능하지 못하다는 비판이 제기되었습니다. (출처: 전국실업극복 단체인대 외, 2005)
CHECK POINT	 초반, 일자리 창출로 주목받은 국내 사회적기업 국내 사회적기업은 “일자리 창출”이라는 핵심 목표를 중심으로 성장해왔습니다만, 최근 더욱 다양한 사회문제에 관심을 기울이며 성장하고 있습니다.
1990년대 후반	- 정부 「국민기초생활 보장법」 제정 등 빈곤대책 강화 - 시민사회단체 실업 및 빈곤 극복 사업에 적극 참여
2003년 이후	- 노동부(고용노동부의 당시 명칭) 사회적일자리 창출사업 - 비영리민간단체가 사업 주체로 참여
2004년 이후	- 사회적일자리 사업의 한계점 노출 - 사회적기업 논의 시작
2005년	「사회적기업 설립 및 육성에 관한 법률안」 발의

연도	내용
2007년	「사회적기업 육성법」의 제정 외환위기 이후 시간이 지날수록 노동 정책에서 사회적기업은 중요한 쟁점이 되어갑니다. 그 결과 노동부는 시민사회와 자활정책연구 모임과 같은 일부 연구자들이 제안했던 사회적기업의 설립과 법적 지원에 대한 필요성을 적극적으로 검토하게 되며, 정부는 2007년 1월 「사회적기업 육성법」을 공포하고 7월부터 시행했습니다.
CHECK POINT	 외국의 법제화 현황은 어떤가요? 국내에서 「사회적기업 육성법」이 공포되던 2007년의 유럽은 이미 “사회적 협동조합(이탈리아)”, “사회적 목적 기업(벨기에)”, “사회연대 협동조합(포르투갈)”, “사회적 목적 협동조합(스페인)”, “집단적 이익 협동조합(프랑스)”, “지역사회이익 기업(영국)” 등 법제화가 진행되어 있었습니다.
2008년	- 사회적기업 육성 5개년 기본 계획 시행 - 사회적일자리 사업을 사회적기업 육성을 위한 징검다리로서 예비 사회적기업 일자리 창출 사업으로 전환
2010년	- 사회적기업에 대한 간접지원방식 (사업개발비) 확대 - 「사회적기업 육성법」 개정(취약계층 범위 확대, 한국사회적기업진흥원 설립근거 추가) - 풀뿌리형 사회적기업 육성을 지역 시장 친화적 체계로 전환 결정 - 한국사회적기업진흥원 설립
2011년	지역형 예비 사회적기업 지정제 실시
2012년	부처형 예비 사회적기업 지정제 실시
2013년	제2차 사회적기업 육성 기본계획 시행
2016년	고용노동부 예비 사회적기업 지정제 실시

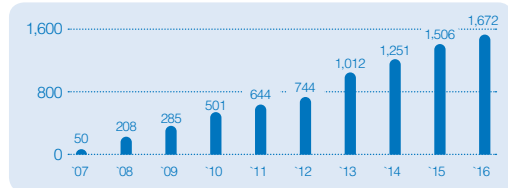
1. 사회적기업의 양적·질적 성장

2007년 55개의 기업 인증을 시작으로 2016년 11월 기준
1,672개의 기업이 고용노동부 장관의 인증을 받아 활동 중입
니다.

인증 사회적기업 고용 현황



사회적기업 증가 추이



(2016년 11월까지 사회적기업 수)

CHECK POINT

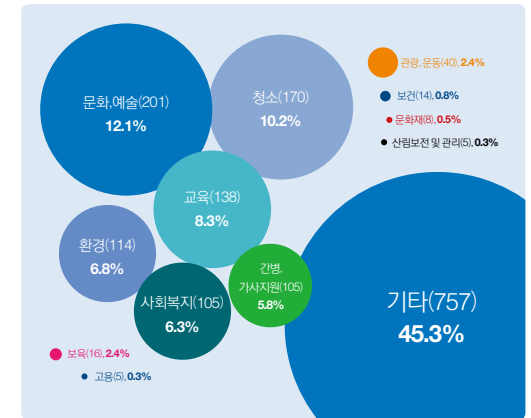
실제 일자리 창출은 많이 일어났나요?

2007년 2,539명의 고용을 시작으로 2016년 11월 기준 사회적기업 근로자는 36,858명에 달하며 이 중 취약계층 근로자는 22,647명입니다. 사회적기업이 우리나라의 일자리 창출에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 동시에 취약계층에게도 양질의 근로 환경을 제공하고 있음을 알 수 있는 통계입니다.

2. 더욱 다양한 문제를 다루는 사회적기업

시간이 지날수록 사회문제는 세분화되고 이를 해결해가는 과정에서 기존 일자리 창출 외 다양한 사회적 가치(사회서비스 제공, 환경 문제 해결, 제3세계 문제 해결 등)를 추구하는 일이 많아졌습니다. 취약계층 일자리 창출로 대표되던 사회적기업의 소셜 미션은 이제 일일이 열거하기 어려울 만큼 다양해졌습니다.

인증 사회적기업 서비스 분류



(2016년 11월까지 사회적기업 활동분야)

CHECK POINT

사회 목적 실현에 따른 사회적기업의 분류

「사회적기업 육성법」에서는 사회적기업을 사회 목적 실현에 따라 “일자리 제공형”, “사회서비스 제공형”, “지역사회 공헌형”, “혼합형”, “기타형”의 다섯 가지 유형으로 분류합니다. 다섯 가지 분류에 대한 자세한 내용과 실제 사례는 36쪽 “사회적기업의 유형”에서 확인하실 수 있습니다.

04

유사조직 간 비교

1. 사회적기업과 예비 사회적기업의 비교

예비 사회적기업은 사회적기업의 이전 단계라고 볼 수 있습니다. 사회적기업이 추구하고자 하는 사회적 목적을 실현하며 기업 활동을 수행하고 있으나, 몇 가지 인증 요건을 충족하지 못해 현재 사회적기업 인증을 받지 못하는 기업을 육성·지원하여 향후 사회적기업으로 전환할 수 있도록 돕는 제도입니다. 요약하자면, 사회적기업과 예비 사회적기업의 가장 큰 차이점은 “인증 요건을 모두 충족하고 있는가?”, “인증 또는 지정을 누가 주관하는가?”로 이해할 수 있습니다.

CHECK POINT



사회적기업과 예비 사회적기업 비교

	사회적기업	예비 사회적기업
주체	고용노동부장관	지방자치단체장, 정부부처장
근거제도	「사회적기업 육성법」 등	지방자치단체 조례, 부처별 운영지침 등
인증 요건	- 독립된 조직형태 - 유급근로자 고용 - 영업활동을 통한 수입 - 사회적 목적 실현 - 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조 - 이윤의 2/3 이상 사회적 목적 재투자	- 독립된 조직형태 - 유급근로자 고용 - 사회적 목적 실현 - 이윤의 2/3 이상 사회적 목적 재투자 - 정관 및 규약 구비¹⁾
지원기간	최대 3년	최대 2년

¹⁾광역자치체에 따라 상이

2. 사회적기업과 소셜벤처의 비교

사회적기업과 소셜벤처의 목적 및 운영 원리는 유사합니다. 소셜벤처는 높은 위험-높은 수익이라는 벤처기업의 특성과 사회문제 해결이라는 사회적기업의 특성을 동시에 가져 성공 시 높은 사회적 가치와 기대이익을 창출할 수 있는 특성이 있습니다. 반면, 사회적기업은 인증제도를 통해 고용, 수입구조 등에 대해 검증을 거쳐 기업 구조에 있어 보다 안정되었다 할 수 있습니다. 또한 인증 이후 정부의 다양한 직·간접적 지원을 통해 기업 안정성은 한층 더 강화될 수 있습니다.

CHECK POINT



사회적기업과 소셜벤처 비교

	사회적기업	소셜벤처
목적	사회문제 해결	
인증 여부	「사회적기업 육성법」 등에 근거, 고용노동부장관의 인증 필요	인증 불필요
지원 여부	- 사회적기업 운영에 필요한 직·간접적 지원을 정부에서 제공 • 인건비 및 세제 지원 등 재정 지원 - 고용노동부 인증을 통한 공신력의 확보	정부 및 민간에서 소셜벤처 경연대회, 네트워크 행사 등의 간접적 지원

05

사회적기업에 대한 오해와 진실

1. 사회적기업은 자선단체인가요?

취약계층 대상 사업이나 사회서비스 확대 등의 공공의 이익을 도모한다는 점에서 유사한 점이 있지만, 소위 자선단체와 사회적기업의 가장 큰 차이점은 어떠한 방식으로 지속가능성을 유지하느냐에 있습니다. 자선단체는 수익을 위한 비즈니스를 주요 활동으로 여기지 않고, 정부 보조금이나 기부금, 모금, 프로그램 계약 등으로 단체를 운영하지만, 사회적기업은 재화나 서비스를 제공, 수익을 창출하여 지속가능성을 영위합니다.

2. 사회공헌을 많이 하는 회사를 사회적기업이라 볼 수는 없나요?

영리기업 중에서도 사회공헌활동을 훌륭히 수행하는 기업들이 있습니다. 하지만 “영리 활동을 하며 사회에 공헌(환원)하는 것”과, “기업의 존재 목적이 사회문제 해결”인 것에는 차이가 있습니다. 이는 「사회적기업 육성법」에 근거, 해당 기업의 정관 및 규약에 잘 드러나 있습니다. 사회적기업의 경우 정관에 존재 목적이 “주주 이익의 극대화”가 아닌 “사회문제의 해결”이라고 명시되어 있어야 합니다. 또한, 「사회적기업 육성법」 제19조에 근거, 고용노동부장관의 “인증”을 받지 않은 기업은 사회적기업이라 명명할 수 없습니다.

3. 사회적기업은 특정 가치관을 지닌 기업인가요?

사회적기업에 대한 이해가 널리 퍼지지 않았던 「사회적기업 육성법」 시행 초기, 사회적기업 활동의 단면만을 보고 특정 가치관을 지닌 기업이라 오해하는 경우도 있었습니다. 하지만 사회적기업은 어떤 이념이나 가치관을 따르는 기업이 아닌 “인간중심”의 기업 활동을 하는 기업입니다. 최근 캐나다 몬트리올에서 개최된 GSEF2016(Global Social Economy Forum 2016)에서 EU관계자는 “사회적경제는 이념이 아니라 현실”이라는 주제로 발제하며, 유럽사회의 다양한 문제를 사회적경제를 통해 해결하고자 여러가지 제안을 하기도 했습니다.

사회적기업 인증



01

인증이 필요한 이유

사회적기업 인증은 다음과 같은 이유로 꼭 필요합니다. 첫째, 국민과 사회로부터 사회적기업에 대한 신뢰를 확보하고, 둘째, 경영 등에 있어 최소한의 요건을 갖추게 함으로써 장기적인 자립이 가능하도록 기반을 조성하며, 셋째, 인증받은 사회적기업에 대한 재정·세제·경영·판로 등을 지원하여 육성하고, 넷째, 부적절한 사회적기업의 출현을 방지하는 데 있습니다.

02

인증 요건

사회적기업 인증을 받기 위해서는 아래 7가지 요건을 충족해야 합니다.

① 조직형태

민법에 따른 법인·조합, 상법에 따른 회사, 특별법에 따라 설립된 법인 또는 비영리민간단체 등 대통령령으로 정한 조직형태를 갖출 것

CHECK POINT



사회적기업 인증을 신청할 수 있는 조직형태

사회적기업으로 인증받기 위해서는 반드시 법률(「사회적기업 육성법」 제8조 및 동법 시행령 제8조)에서 규정한 독립된 조직형태를 갖추어야 합니다. 따라서 주식회사, 협동조합, 비영리민간단체, 사회복지법인 등 법률에서 규정한 조직형태를 갖추고 있으면 사회적기업 인증을 받을 수 있습니다.

- 「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·어업회사법인, 개별법에 따른 협동조합 등)

② 유급근로자 고용

유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 할 것

CHECK POINT



유급근로자를 고용한다는 것은 구체적으로 어떤 의미인가요?

사회적기업에서 “유급근로자”란, 고용형태와 상관없이 “고용보험”에 가입된 근로자를 말합니다. 특히, 사회적기업 인증 신청 기업은 신청 월 직전 6개월 동안 평균 1명 이상의 유급근로자를 고용해야 하며 사회적 목적의 실현 유형 중 일자리 제공형은 평균 5명 이상을 고용해야 합니다.

③ 사회적 목적의 실현

취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것

CHECK POINT



가장 중요한 사회적기업의 인증 요건

기업이 “사회적기업 인증”을 받는 데 가장 중요하게 심사되는 부분입니다. 사회적 목적 실현에 따라 사회적기업은 다섯 가지 유형으로 분류됩니다. 인증 신청 기업은 다섯 가지 유형 중 자신의 사회적 가치에 따라 하나를 선택해야 합니다. 신청 전월 기준 6개월의 실적을 확인하게 됩니다. 실적 증명 방법은 유형별로 차이가 있으므로 적합한 방법을 통해 증명하여야 합니다.

④ 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조

서비스 수혜자, 근로자 등 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조를 갖출 것

CHECK POINT



이해관계자의 범위는 어디까지인가요?

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 갖춰야 합니다. 정관이나 운영 규정에 이와 관련한 내용을 명시하여 의사결정 구조의 근거를 마련하고 이에 따른 실질적인 회의체가 운영되어야 합니다.

⑤ 영업활동을 통한 수입

영업활동을 통하여 얻는 수입이 노무비의 50%이상일 것

CHECK POINT



“노무비의 50%이상”을 자세히 설명해주세요

사회적기업으로 인증받기 위해서는 유급근로자를 고용하여 최소 6개월 이상의 영업활동이 있어야 하는 유급근로자 고용 요건이 있습니다. 만약 이 유급근로자의 지난 6개월 급여가 1,000만 원이라면 지난 6개월간 영업활동을 통해 얻은 수입이 500만 원 이상이어야 합니다.

⑥ 정관의 필수사항

「사회적기업 육성법」 제9조에 따른 사항을 적은 정관이나 규약 등을 갖출 것

CHECK POINT



「사회적기업 육성법」 제9조 및 동법 시행령 제11조

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

⑦ 이윤의 사회적 목적 사용

회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우에는 이윤의 3분의 2 이상을 사회적 목적을 위하여 사용할 것 (「상법」 상 회사·합자조합 등)

CHECK POINT



“사회적 목적”의 기준은 정확히 무엇인가요?

사회적 목적의 범위에는 근로자의 근로조건 개선, 지역사회 기부 등 사회공헌사업, 고용 확대를 위한 시설투자 등이 포함됩니다. 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 행위가 그 예입니다.

사회적기업 인증은 인증 신청 기업이 「사회적기업 육성법」 등에 따라 사회적기업으로서 갖추어야 할 인증 요건과 특성 및 기준에 부합하는지를 검토·심사하여 적합하다고 판단되는 경우 사회적기업으로 인증받게 됩니다. 사회적기업 인증은 연중 상시 접수제로 운영됩니다. 심사는 격월로 실시하는 것을 원칙으로 하되, 신청 건수에 따라 탄력적으로 개최합니다.

CHECK POINT



사회적기업 인증 절차

절차	주관기관
↓	
1. 인증계획 공고	고용노동부
↓	
2. 상담 및 컨설팅	권역별 지원기관, 한국사회적기업진흥원
↓	
3. 인증 신청 및 접수	한국사회적기업진흥원
↓	
4. 신청서류검토 및 현장실사 계획 수립	한국사회적기업진흥원
↓	
5. 현장실사	한국사회적기업진흥원, 권역별 지원기관
↓	
6. 중앙부처 및 광역자치단체 추천	한국사회적기업진흥원→중앙부처, 광역지방자치단체
↓	
7. 검토보고자료제출	한국사회적기업진흥원→고용노동부
↓	
8. 인증심사	고용노동부 사회적기업인증심사소위원회 및 육성전문위원회
↓	
9. 인증결과 안내 및 인증서 교부	고용노동부, 지방고용노동관서

CHECK POINT



예비 사회적기업 지정 절차

절차	주관기관
↓	
예비 사회적기업 지정 공모	광역자치단체·관할부처
↓	
신청·접수	광역자치단체·관할부처
↓	
심사·선정	광역자치단체·관할부처
↓	
예비 사회적기업 지정	광역자치단체·관할부처

CHECK POINT



고용노동부 지정 예비 사회적기업을 소개합니다

2016년 9월부터 시행된 고용노동부 예비 사회적기업 지정제는 한국사회적기업진흥원 사회적기업가 육성사업 참여팀을 대상으로 합니다. 육성사업 최종 평가 등을 고려하여 연 6회(딱수 달 심사 원칙, 신청건수에 따라 변동가능) 예비 사회적기업으로 지정하는 제도입니다. 창업팀이 한국사회적기업진흥원에 추천신청을 하면, 한국사회적기업진흥원이 서류검토, 실사 등의 심의를 통해 고용노동부에 최종 추천하여 심사를 통해 고용노동부 예비 사회적기업으로 지정하는 제도입니다. 특히 현재 예비 사회적기업 지정기간(3년)이 끝나지 않은 지역형 예비 사회적기업 및 타 부처형 예비 사회적기업도 고용노동부 예비 사회적기업에 중복 지정이 가능합니다.

04

사회적기업 권역별 통합지원기관

CHECK POINT



*17년 사회적기업·협동조합 권역별 통합지원기관

지역	기관명	홈페이지	전화번호
서울	(사)한국마이크로크레디트 신나는조합	www.joyfulunion.or.kr	02-365-0330
경기	사회적협동조합 사람과세상	www.pns.or.kr	070-4763-0130
인천	(사)시민과대안연구소	www.sidaeyeon.net	032-715-5561
강원	(사)강원도사회적경제지원센터	www.gwcs.or.kr	033-749-3905
대구	(사)커뮤니티와경제	www.cne.or.kr	053-956-5001
경북	(사)지역과소셜비즈	www.sebiz.or.kr	053-956-5002
부산	(사)사회적기업연구원	www.rise.or.kr	051-517-0266
울산	사회적협동조합 울산사회적경제지원센터	www.sescoop.or.kr	052-267-6176
경남	모두의경제 사회적협동조합	-	055-265-1945
광주	사회적협동조합살림	www.socialcenter.kr	062-383-1136
전북	(사)전북사회경제포럼	www.jbse.or.kr	053-251-3388
전남	(사)휴먼네트워크 상생나무	www.humanandtree.org	061-282-9588
제주	(사)제주사회적경제네트워크	www.jejusen.org	064-722-4843
대전	대전사회적경제연구원 사회적협동조합	www.djse.org	042-223-9914
충북	(사)사람과경제	www.cbse.co	043-222-9001
충남	(사)충남사회경제네트워크	www.sechungnam.org	041-415-2012

*상세주소 등은 한국사회적기업진흥원 홈페이지 참조

사회적기업 지원



01

사회적기업 지원 개요

사회적기업의 자생력 강화와 생태계 조성을 위해 정부는 사회적기업을 대상으로 다양한 지원을 제공합니다. 본 책에서는 “창업 이전부터 받을 수 있는 지원”, “사회적기업 및 예비 사회적기업이 받을 수 있는 지원”, “안정기 및 성장기 사회적기업이 받을 수 있는 지원”까지 3단계로 받을 수 있는 지원을 정리했습니다.

CHECK POINT



사회적기업 지원이 왜 필요한가요?

국내의 사회적기업 생태계는 비교적 역사가 짧습니다. 2007년 「사회적기업 육성법」이 시행된 이후 약 10년 정도밖에 되지 않은 것이지요. 하나의 산업 생태계가 자리 잡기 위해서는 법률적·제도적 지원이 필수적입니다. 우리는 “사회적기업 지원”의 개념을 단일 기업의 생존을 위해 물질적 지원을 한다는 개념보다 사회적경제 생태계가 건강하게 자리 잡기 위한 비용이라고 이해해야 합니다.

법률상의 사회적기업 지원내용

- ① 사회적기업의 설립 및 운영에 필요한 경영·기술·세무·노무·회계 등의 분야에 대한 전문적인 자문 및 정보 제공 등
- ② 사회적기업의 설립·운영에 필요한 전문인력의 육성, 사회적기업 근로자의 능력향상을 위한 교육훈련
- ③ 사회적기업의 설립 또는 운영에 필요한 부자구입비·시설비 등을 지원·용자
- ④ 사회적기업이 생산하는 재화나 서비스의 우선구매
- ⑤ 국제 및 지방세의 감면과 보험료 지원
- ⑦ 사회적기업의 운영에 필요한 인건비, 운영경비, 자본비용 등 재정지원

02

창업 이전 (사업자등록 이전) 부터 받을 수 있는 지원

1. 소셜벤처 대학 동아리 지원 사업

소셜벤처 문화 확산 및 인식 제고를 위해 관련 프로젝트 실행 및 학습 등의 활동을 지원하는 사업입니다. 전국 대학 내 5인 이상으로 구성된 동아리라면 본 사업에 참여할 수 있으며 프로젝트 실행을 위한 활동비 지원, 소셜벤처 관련 교육, 멘토링 및 컨설팅, 네트워크 구축 등 소셜벤처 및 사회적기업으로 발돋움하기 위한 다양한 지원을 받을 수 있습니다.

2. 소셜벤처 경연대회

소셜벤처 및 사회적기업에 대한 이해와 관심을 증진하고 혁신적 소셜벤처 아이디어 모델 발굴을 위한 경연대회입니다. 소셜벤처 경연대회에서 입상 시 다음 연도 사회적기업가 육성사업에 우선 선발될 수 있는 혜택도 있습니다. 글로벌, 솔루션, 청소년, 창업 아이디어 등 4개 부문으로 나누어 대회를 진행합니다. 2016년 까지 총 8회의 소셜벤처 경연대회가 진행되었습니다.

3. 사회적기업가 육성사업

사회적기업가 육성사업은 사회적기업가로서의 자질과 창업 의지를 가진 이들을 대상으로 사회적기업 창업의 전 과정을 지원하는 사업입니다. 2011년 1기를 시작으로 2016년 현재 6기가 지정되었습니다. 사회적기업가 육성사업을 거친 창업팀들은 상당수가 지금까지 활발한 활동을 이어오며 국내외 사회문제 해결과 사회적기업 생태계 조성에 큰 역할을 하고 있습니다. 매년 말 1회 모집하여 다음 해 1년간 창업공간, 창업비용, 멘토링 서비스, 자원 연계 등 다양한 지원을 제공하고 있습니다.

CHECK POINT



'17년 「사회적기업가 육성사업」위탁운영기관 현황

지역	기관명	홈페이지	문의전화번호
서울·인천·경기	사회적협동조합 사람과세상	www.pns.or.kr	070-4763-0130
	사회연대는행(사)함께만드는세상	www.bss.or.kr	02-2280-3312
	(사)여성이만드는일과미래	www.womanfuture.or.kr	070-4365-8389
	(사)피피엘	www.pplkorea.org	02-761-1800
	(사)한국사회적기업중앙협의회 공제사업단	-	02-6925-3678
	(재)함께일하는재단	www.hamkke.org	070-4469-1300

지역	기관명	홈페이지	문의전화번호
서울·인천·경기 (IT특화)	에스이임파워 사회적협동조합	www.seedueduhulla.co.kr	02-3789-0023
강원·대전·충청	(사)강원도사회적경제지원센터	www.gwcs.or.kr	033-749-3355
	(사)충남사회경제네트워크	www.sechungnam.org	041-415-2012
	(사)충북시민재단	happylog.naver.com/cbfund.do	043-264-9979
	(사)풀뿌리사람들	www.pool.or.kr	042-223-9924
대구·경북	대구대학교 산학협력단	www.iacf.daegu.ac.kr	053-850-4778~9
	(사)시간과공간연구소	-	070-7862-0921
부산·울산·경남	(사)사회적기업연구원	www.rise.or.kr	055-263-2931
부산·울산·경남 (디자인·제조 특화)	(재)부산디자인센터	www.dcb.or.kr	051-504-0275
광주·전라·제주	광주대학교 산학협력단	sanhak.gwangju.ac.kr	052-259-1963
	사회적협동조합 살림	-	051-790-1065
	전북경제통상진흥원	www.jbba.kr	062-381-1134
	(사)휴먼네트워크 상생나무	-	062-670-2794
	제주사회적경제네트워크	www.jejesen.org	061-283-6881
글로벌특화	사회복지법인 열매나눔재단	www.merryyear.org	02-2665-0719

*상세주소 등은 한국사회적기업진흥원 홈페이지 참조

03

사회적기업, 예비 사회적기업이 받을 수 있는 지원

4. H-온드림 오디션

현대자동차그룹과 현대차 정몽구 재단이 주최하고 고용노동부, 한국사회적기업진흥원, 한국사회적기업중앙협의회가 후원하는 지원사업입니다. 지속가능한 사회적기업 생태계를 확대하기 위한 사회문제의 혁신적 해결 아이디어 발굴, 사회적기업가 정신 고양 등의 목적으로 사회적기업가 육성사업 창업팀을 대상으로 매년 진행되고 있습니다. 2016년까지 총 5회의 H-온드림 오디션이 열렸으며 총 150팀의 H-온드림 펠로가 선정되어 활동 중입니다.

5. 사회적경제 관련 교육 및 사회적경제 네트워크 확장

한국사회적기업진흥원은 사회적경제 생태계의 저변을 확대하기 위해 양질의 창업 전·후 교육을 진행하고 있습니다. 세무·노무 등 기업을 운영하는 데 필요한 법률 상식 및 투자 유치, 기업 운영 노하우 공유까지 다양합니다. 위와 같은 행사에 참여하면서 다양한 기관 및 기업과 자원 연계를 도모할 수 있습니다.

1. 직접 지원

① 일자리 창출사업

사회적기업과 예비 사회적기업을 대상으로 "사회적기업"의 수익구조 창출·확대 지원을 통한 자생력 확보를 위해 신규 고용에 소요되는 인건비의 일부를 지원하는 사업입니다. 사회적기업은 수익 창출 가능성, 참여 근로자 고용유지 및 지속가능성 등을 중심으로 심사 후 지원을 받게 되며, 예비 사회적기업은 인증 가능성 및 사업의 지속가능성 등을 중심으로 심사 후 지원 여부가 결정됩니다. 지원 여부가 결정되면 최저임금 수준의 인건비와 사업주 부담 4대 사회보험료의 일부(인건비의 9%)를 지원받게 됩니다.

CHECK POINT



인건비 지원 기간은 어떻게 되나요?

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

② 전문인력 인건비 지원사업

사회적기업의 경영 역량 강화와 지속적인 경영혁신을 위해 전략 기획, 마케팅 등 사업 운영에 필요한 전문인력을 고용할 경우 인건비를 지원합니다. 사회적기업당 3명의 인건비를 지원합니다. (단, 유급근로자 수가 50명 미만인 기업은 2명, 예비 사회적기업은 1명 지원) 월 200만 원을 한도로 인건비 일부를 지원하되 연도 별로 차등을 두어 일정 부분을 기업이 부담하도록 하고 있습니다.

CHECK POINT



지원대상이 되는 전문인력의 자격은 무엇인가요?

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

2. 간접 지원

① 사업개발비

사회적기업이 지속적이고 안정적으로 수익구조를 갖추고 자립 기반을 구축할 수 있도록 브랜드(로고)·기술개발 등 R&D 비용, 시장진입 및 판로개척을 위한 홍보·마케팅, 제품의 성능 및 품질 개선 비용 등 경상적인 사업비를 지원합니다. 지원대상으로 선정되면 사회적기업은 연 1억 원 이내, 예비 사회적기업은 연 5천만 원 이내의 지원을 받을 수 있습니다. 로고 개발, 시제품 제작, 제품의 성능 및 품질개선 비용, 신규사업 진출 및 전략적 사업모델 발굴 비용 등 다방면으로 활용 가능합니다.

② 경영컨설팅

사회적기업의 생산성 향상 및 경쟁력 강화를 통해 지속가능한 기업으로서 자립 경영할 수 있도록 전문 컨설팅 기관으로부터 회계, 시장개척, 홍보 등 경영 전반에 대한 기술지원과 경영마인드를 제고할 수 있는 컨설팅 비용을 지원하는 사업입니다. 성장 수준에 맞게 “초기→성장→자립”의 3단계로 구분합니다.

CHECK POINT

사회적기업을 컨설팅하는 기관은 어떤 기관들인가요?

- 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
- 사회적기업이나 사회적일자리 창출사업에 참여하는 비영리단체·법인에 대한 지원 실적이 1년 이상인 민간단체
- 「공공기관 운영에 관한 법률」 제4조의 규정에 따라 공공기관으로 지정된 기관
- 특정 분야에 전문성을 확보하여 컨설팅을 수행할 수 있는 사회적기업 (인증 받은 후 최소 2년이 경과한 경우) 또는 연구기관

③ 세제 지원

사회적기업에 대하여 소득세, 법인세, 취득세, 등록세, 재산세를 감면해줍니다.

CHECK POINT

왜 사회적기업에 세제 지원 혜택을 제공하나요?

사회적기업은 국가나 지방자치단체가 수행해야 하는 취약계층에 대한 일자리 제공이나 사회서비스 공급 등의 기능과 역할을 대행 또는 보완하는 성격을 갖고 있어, 정부 재정의 안정적인 운용에 도움이 되기 때문입니다.

④ 사회보험료 지원

사회적기업 사업주가 부담하는 4대 사회보험료(의료보험, 국민연금, 산재보험, 고용보험)의 일부를 4년간 지원합니다. 사회보험료는 제한사항에 해당사항이 없을 경우 구비서류를 갖추어 신청하면 특별한 심사절차 없이 지원받을 수 있습니다.

CHECK POINT

제한사항은 무엇인가요?

- ① 정부부처나 자치단체로부터 인건비 또는 사회보험료의 일부·전부를 지원 받는 기업 * 정부지원금과 관계없이 사업주와 근로자 간 근로계약을 통하여 임금이 결정되는 바우처 제공 기관, 장기요양보험 기관은 중복지원이라 볼 수 없음
- ② 사회적기업 인증 취소된 기업
- ③ 근로자 하위 고용 등 허위, 기타 부정당한 방법으로 지원금을 받았거나 받고자 한 기업 * 부정수급 기업은 처벌일로부터 향후 1년간 지원 제한 및 부정 수급한 지원금 전액 회수

⑤ 융자 지원

사회적기업의 설립 운영에 필요한부지 구입비·시설비 등을 지원·융자하거나 국·공유지 임대 등을 지원합니다. 사회적기업에 대한 융자는 중소기업정책자금, 미소금융 등 다양한 융자제도를 활용하여 지원합니다. 다양한 융자제도는 사업별로 모두 신청 기준이 다르므로 신청 시 자격과 융자 조건을 꼼꼼히 확인한 후 신청해야 합니다.

⑥ 공공기관 우선구매

사회적기업 제품을 공공기관에서 우선하여 구매하도록 함으로써 사회적기업의 판로를 지원하고 자생력을 고취하여 사회적기업에 보호된 시장을 제공하는 지원사업입니다. 공공기관 우선구매 대상이 되는 사회적기업 제품은 「사회적기업 육성법」 제7조에 따라 인증을 받은 사회적기업이 생산하는 재화 및 서비스를 말합니다. 공공기관은 매년 사회적기업 제품에 대한 구매 계획 및 실적을 구분하여, 고용노동부장관에게 제출하여야 합니다.

CHECK POINT

공공기관에서 사회적기업 제품을 구매하는 예시는 무엇인가요?
단체 급식, 청소, 인쇄 및 학술용역, 사무기기 용품, 홍보 행사에 사회적기업의 공연, 연극, 각종 체험 등이 있습니다.

CHECK POINT

예비·인증 여부에 따른 지원의 종류

구분	사업명	사회적기업	예비 사회적기업
직접지원	일자리 창출사업	○	○
	전문인력 인건비 지원사업	○	○
간접지원	사업개발비	○	○
	경영컨설팅	○	○
	세제 지원	○	X
	사회보험료 지원	○	X
	융자 지원	○	○
	공공기관 우선구매	○	X

04

안정기 및 성장기 사회적기업이 받을 수 있는 지원

1. 한국사회적기업진흥원 민간자원 연계 프로그램

한국사회적기업진흥원은 공공·민간기업의 사회공헌자원을 사회적기업에 효과적으로 연계하여 사회적기업의 성장 및 역량 강화를 지원하고 있습니다. 사회적기업과 공공·민간기업의 연계기반 조성, 참여기업의 발굴, 분야별 지원모델 기획, 프로보노 모집 및 매칭 등을 골자로 하고 있습니다. 2016년 8월까지 4개의 민간기업 연계 프로그램이 완료되었으며 7개의 프로그램이 진행되고 있습니다.

CHECK POINT

추진 실적('16년)

No.	사업명	자원조달	협력기관명
1	‘구글 임팩트 챌린지 2016’ 협력 프로그램	35억원	구글코리아
2	‘재능기부 카페 사업’ 협력 프로그램 진행	1억원	스타벅스커피 코리아
3	‘진흥원-현대백화점그룹 통합상담회’ 프로그램 제안 및 진행	-	현대백화점그룹
4	‘꿈찾기 프로그램’ 제안 및 진행	024억	롯데마트

2. 스타 사회적기업가 발굴

한국사회적기업진흥원이 주관하고 우리은행이 후원하는 스타 사회적기업가 발굴 프로젝트는 창업 단계 사회적기업의 지속가능한 토대 구축을 위해 기존 창업팀 중 우수한 사회적기업가를 선정하여 육성하는 제도입니다. 이를 통해 사회적기업가 정신을 전파하고 건강한 사회적기업 생태계를 만드는 것이 목표이며 선정된 사업팀은 우리은행의 후원 아래 프로젝트 선정기업 당 최대 1,200만 원 이내 지원을 받을 수 있습니다. 사업화아이템의 제품화, 품질 개선 및 홍보 등을 위한 사업비 지원 외에도, 성장단계별 맞춤형 멘토링 교육, 창업자의 경영역량을 향상시키기 위한 컨설팅이 제공되며 사회적기업 정책매장 우선입점 등의 판로 지원을 받을 수 있습니다.

3. 판로지원

한국사회적기업진흥원에서는 다양한 형태의 판로지원사업을 진행합니다. 먼저 소비자 분석, 유통채널 교육, 상품 개발 등을 통해 상품 자체의 경쟁력을 강화하는 “상품경쟁력 강화 지원사업”이 있습니다. 이 사업에 선정되면 국내·외 박람회 및 온·오프라인 유통채널에 입점하는 데 필요한 비용 일부를 지원받을 수 있습니다. 또한, 지속적으로 사회적기업 등의 정보를 축적하고 있으며 동시에 홈쇼핑 등 입점논의를 활발히 진행하여 사회적기업 제품의 판로를 확보하려는 노력을 기울이고 있습니다.

4. 세상(SE-SANG)

세상은 성장 가능성을 지닌 사회적기업 및 소셜벤처를 발굴하고 기업의 성장 단계에 적합한 맞춤형 육성을 통하여 각 기업의 사업 역량 확대와 성장의 기초를 다집니다. 경제적 가치와 사회적 가치를 모두 고려한 임팩트 투자를 통하여 사회적기업 생태계 활성화를 촉진하며, 사회적기업 및 이해관계자와의 네트워킹 연계를 통하여 사회적경제 생태계의 확장을 지원하고 있습니다.

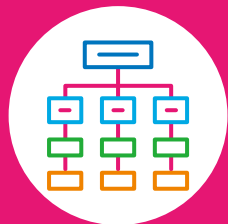
5. 사회성과인센티브(SPC, Social Progress Credit)

사회적기업에 사회적 성과에 준하여 인센티브를 부여함으로써 사회적기업의 혁신 동기를 유발하고, 이를 바탕으로 건설한 사회적기업의 성장과 생태계 활성화를 이루는 선순환 구조를 구축하는 프로젝트입니다. SK, 한국사회적기업진흥원, 한국사회적기업중앙협의회, 한국사회투자, 사회적기업연구원으로 구성된 “사회성과인센티브 추진단”에서 프로젝트를 추진하고 있으며 인증 여부와 법인 형태에 관계없이 다양한 사회적경제 조직의 참여를 권장하고 있습니다. 명확한 사회적 미션과 사회문제 해결에 대한 안목을 갖추고, 성장·확장 가능한 혁신적인 사회문제 해결 솔루션을 가지고 있다면 누구나 참여할 수 있습니다.

6. 프로보노 지원

다양한 분야의 전문가들이 사회적기업(예비 사회적기업 포함)의 경영 자문 또는 지역사회 협력을 연계할 수 있도록 지원합니다.

사회적기업 유형



01

일자리 제공형

1. 개요

“일자리 제공형” 사회적기업은 취약계층에게 양질의 일자리를 제공하여 노동시장에 통합시키는 유형입니다. 전체 근로자 중 취약계층 근로자 비율이 50%(‘18.12.31.까지는 30%)가 되어야 인증받을 수 있습니다.

CHECK POINT



취약계층은 어떻게 정의하나요?

“취약계층”은 자신에게 필요한 사회서비스를 시장가격으로 구매하는 데 어려움이 있거나 노동시장의 통상적인 조건에서 취업이 곤란한 계층을 이야기합니다. 구체적인 예로는 저소득층, 고령자, 장애인, 경력단절여성, 장기실업자, 북한이탈주민, 한부모 자녀, 결혼이민자, 범죄구조 피해자 등이 있습니다.

2. 국외 유명 사례

다양한 프로젝트로 일자리 창출을, 그라스마켓 커뮤니티 프로젝트(Grass Market Community Project)

그라스마켓 커뮤니티 프로젝트는 스코틀랜드 에딘버러에서 시작된 이제 갓 다섯살이 된 NGO입니다. 정신지체 및 신체 장애인, 약물 중독자, 노숙자들의 재활을 위한 활동과 사업을 진행합니다. 스코틀랜드의 에딘버러 근방 낙후지역을 활성화 하기 위해 시작된 “그라스마켓 미션”프로젝트와 프란체스코 수도회인 그 레이프라이어 교회가 협력하여 설립했습니다. 사회의 가장 자리에 있는 사람들이 사회에 적응할 수 있도록 다양한 프로젝트를 한다는 목적 아래 다양한 사업을 각각 진행하고 있습니다. 다양한 이벤트와 모임을 위해 만들어진 고유의 장소인 그라스마켓 센터(Grassmarket Centre), 취약계층이 만든 특별한 홈메이드 음식을 제공하는 그라스마켓 카페(Grassmarket Cafe), 수제 맞춤 목재 가구를 만드는 그라스마켓 퍼니처(Grassmarket

Furniture), 스코틀랜드 전통 무늬인 타탄으로 다양한 수제품을 만드는 사회적기업 그라스마켓 타탄(Grassmarket Tartan) 등 4가지 사업을 진행하고 있습니다.

그라스마켓은 노숙자나 취약계층에 대한 그 어떤 선입견도 갖지 않고 그들에게 서비스를 제공하는 동시에, 그들이 그라스마켓의 다양한 프로젝트에 더 많이 참여할 수 있도록 유도합니다. 또한 다양한 교육활동을 제공하고, 항상 재능과 기술을 개발할 수 있도록 돕습니다. 초기엔 자원봉사자로 많이 참여하지만 시간이 지나 직원으로 고용되는 경우도 있습니다. 그라스마켓 커뮤니티 프로젝트는 이들이 성장해서 다른 사람의 삶에 다시 기여하고, 지역사회와 경제에 기여할 기회를 만드는 데 중점을 둡니다.

그라스마켓의 활약은 눈부신데요, 그라스마켓 커뮤니티 프로젝트에는 지난해 300만 명 정도가 방문했고, 연간 총 300명 정도가 일자리를 얻어 생활하고 있습니다. 8,500끼니의 무료 식사도 제공하며, 현재 연 50만 파운드(약 8억 5천만 원)정도의 매출을 내고 있습니다.

02

사회서비스 제공형

1. 개요

“사회서비스 제공형”은 취약계층에게 사회서비스를 제공하는 형태를 의미합니다. 인증받기 위해서는 전체 서비스의 수혜자 중 취약계층 비율이 50%(‘18.12.31.까지는 30%)가 되어야 합니다.

CHECK POINT



“사회서비스”란 무엇인가요?

“사회서비스”란 개인 또는 사회 전체의 복지 증진 및 삶의 질을 높이기 위한 교육, 보건, 사회복지, 환경 및 문화 분야 등의 서비스를 의미합니다.

2. 국외 유명 사례

누구나 동등한 교육을 받을 수 있도록, 티치 포 아메리카 (Teach for America)

미국의 대학생 웬디 콕(Wendy Kopp)은 같은 미국인임에도 출생지에 따라 교육의 기회가 불평등하게 주어지고 있다는 것을 알게 됩니다. 실제 빈민가와 농촌 지역 학생들의 학업 성취도는 부유한 지역의 아이들에 비해 현저히 떨어지고, 저소득 지역에 선 고등학생 3명 중 2명이 졸업을 못하는 실정이었습니다.

웬디는 자신의 대학 졸업 논문에서 우수한 대학 졸업생을 선발하여 2년간 저소득층 지역의 학교로 파견하는 프로그램을 기획했습니다. 그리고 1990년, 티치 포 아메리카(Teach for America)라는 이름으로 이 프로젝트를 실현합니다. 그녀는 학생들이 다양한 관점으로 세상을 바라볼 수 있도록 다양한 배경과 재능을 가진 졸업생들을 엄격하게 선발하고 훈련했습니다. 티치 포 아메리카의 졸업생 중 15% 이상이 아이비리그 출신의 명문대 졸업생으로, 해당 학교의 교육의 질을 높이는 데 일조했습니다.

티치 포 아메리카 교사 모집 첫째, 500명 모집하는 데 2,500명 이상의 대학 졸업생이 지원했습니다. 티치 포 아메리카의 교사로 선발되는 것은 매우 까다로웠기 때문에, 졸업생들은 이를 자랑스럽게 여겼고, 의욕 충만한 신입 교사들은 아이들의 학업 성취도를 높이기 위해 열정을 쏟기 시작했습니다. 티치 포 아메리카에서 파견한 교사는 일반 교사가 13년간 이룬 성취도를 19개월만에 달성했습니다. 실제로 티치 포 아메리카 교사들은 일반 교사들에 비해 아이들에게 읽기 능력은 1.3개월, 수학능력은 2.6개월이나 빠르게 교육했죠.

2015년 기준, 티치 포 아메리카를 거친 졸업생은 42,000명에

03

혼합형

달하며 미국 전역에 파견되었습니다. 티치 포 아메리카에서 일했던 졸업생의 65%는 프로그램 이후에도 교육계에 남아 변화를 주도하고 있습니다. 교육계를 떠나서도 다른 분야에서 리더로 활약하며, 교육 개혁의 동반자 역할을 담당 중입니다. 웬디 쿵은 티치 포 아메리카를 더 발전시키고, 더 많은 지역으로 확대하여 모든 아이가 고른 교육 기회를 누릴 수 있도록 변화를 이끌어가고 있습니다.

1. 개요

“혼합형”은 취약계층에게 일자리와 사회서비스를 동시에 제공하는 유형을 말합니다. 해당 유형으로 인증받기 위해서는 전체 근로자와 전체 서비스 수혜자 중 취약계층 비율이 각 30%(’18.12.31.까지는 20%)가 되어야 합니다.

2. 국외 유명 사례

**버려진 건물로 노인 복지시설 개선과 일자리 창출을 동시에,
신코우 후쿠시카이(SHINKO FUKUSHIKAI)**

제2차 세계대전 중 일본에서 태어난 마스에 카타야마(Masue Katayama)는 전쟁으로 고통받는 사람들을 가까이서 지켜보았습니다. 봉사의 개념이 생소했던 나이에도 그녀는 모든 사람이 공평한 기회를 가질 수 있길 바랐죠.

한편, 1980년대 일본은 급속한 노인 인구 증가에 비해 인프라가 좋지 못했습니다. 부모 봉양을 중시하는 분위기 속에서 복지시설에 부모를 모실 경우 자식은 비난의 대상이 되곤 했지요. 양극화된 복지시설 때문에 평범한 자식들에게 부모를 모시기에 적합한 시설은 거의 마련되어 있지 않았습니다.

그뿐만 아니라 요양 보호사가 절실함에도 정부는 일본에 거주하

는 외국인이 자격을 획득하기 어렵게 기준을 설정했습니다. 애써 자격증을 얻어도 외국인 요양 보호사는 임금을 적게 받기 일쑤였습니다. 마스에는 평범한 사람들이 부모를 편안히 모실 수 있는 시설이 필요하다고 생각했고, 더불어 고용과 임금의 차별을 받는 외국인 노동자들이 평등한 대우를 받아야 한다고 생각했습니다.

마스에는 제대로 된 노인복지시설을 만들기로 결심하고, 신코우 후쿠시카이라는 단체를 설립합니다. 이후 농가를 임대하여 시설 노인복지시설을 만들었습니다. 적절한 가격에 편안한 분위기를 제공했고, 마스에는 요양원은 개관과 동시에 신청이 마감되기도 했습니다. 이는 사회에 제대로 된 노인복지시설이 얼마나 필요한지를 보여준 셈이죠. 마스에는 방치된 기숙사를 노인복지시설로 개조하는 등 점점 요양시설을 늘려갔습니다.

마스에는 사회통합을 이루기 위해 소외된 이들이 동등한 권리를 가져야 한다고 생각하며 이주 여성, 노숙자, 노인 등의 사람을 고용했습니다. 이들은 요양 보호사와 같은 대우를 받았죠. 현재 신코우 후쿠시카이는 사회적 약자들의 고용을 50%까지 늘렸고, 고용 연령을 80세로 확장한 상태입니다.

04

지역사회 공헌형

1. 개요

“지역사회 공헌형”으로 인증을 받기 위해서는 첫째, 지역의 인적·물적 자원을 활용하여 지역 주민의 소득과 일자리를 늘림으로써 지역사회에 공헌하거나, 둘째, 지역의 빈곤·소외·범죄 등 사회문제를 해결하거나, 셋째, 지역의 사회적 목적을 추구하는 조직을 지원해야 합니다. 세 가지 중 하나를 만족하면 “지역사회 공헌형”으로 인증을 받을 수 있는 요건을 갖추게 됩니다.

CHECK POINT



“지역사회 공헌형” 유형이 필수적으로 고려해야 하는 것

“지역사회 공헌형”은 지역의 현안이 무엇인지 정확하게 파악하는 것이 중요합니다. 지역의 문제를 사회적기업의 비즈니스로 어떻게 풀어갈 것인지 명확하게 제시할 수 있어야 합니다. 또한, 취약계층 고용 창출이나 취약계층 대상 서비스가 필수 요건으로 포함되어 있지 않은 만큼, 사업이 지역사회에 미칠 수 있는 긍정적인 영향을 제시하여야 합니다.

2. 국외 유명 사례

오픈 테크놀로지 실험실, 오텔로(OTELO)

오텔로의 설립자인 마틴 홀리넷츠(Martin Holinetz)는 10살 때 오스트리아의 교육 시스템이 가진 제약에 대해 글을 쓸 정도로 직업과 진로, 자기계발에 관심이 많았습니다. 마틴은 이후 전자 공학을 전공했고, 곧이어 IT분야에서 창업했죠. 창업과정을 겪으며 재능과 창의력 계발에 있어 제도적인 자원의 중요성을 알게 됩니다. 유기적이며, 지속가능한 방식으로 사회적 가치를 추구하고 싶었던 마틴은 진행하던 사업을 접고 커뮤니티 매니저로 진로를 변경합니다.

커뮤니티 매니저로서 일하던 마틴은 어느 날 교육 관련 게임을 개발하던 소년이 어떠한 지원도 받지 못하는 것을 보고, 이를 돕기 위해 공간과 사람을 잇는 네트워크가 필요하다고 생각하게 됩니다. 당시 오스트리아의 농촌 지역은 창의력을 발휘하고 실험할 공간이 부족했습니다. 정부는 열린 공간보다는 안전하고 강한 구조를 지향했기 때문입니다. 주민들은 경직된 사회 시스템 속에서 새로운 아이디어를 실험할 수 없었고, 스스로가 변화의 주체가 될 수 있다는 생각도 할 수 없었습니다. 젊은이들은 유연함과 혁신을 찾아 도시로 떠났고, 시골은 늪어졌습니다. 마틴은 개인이 변화의 주체가 되어 지역 커뮤니티에 변화를 가져올

수 있도록 폐교, 재건축 예정인 건물의 유휴공간을 활용해 오픈 테크놀로지 실험실 오텔로(OTELO)를 설립했죠.

오텔로는 지방 정부와 협력하여 지역 구성원이 다양한 프로젝트와 실험을 할 수 있는 네트워크를 제공합니다. 특정 아이디어에 관심있는 사람 다섯 명만 모이면 이들은 NODE-5라는 작은 단위가 되고, 이들은 오프라인 공간에서 전문가의 도움을 통해 아이디어를 구체화하게 됩니다. 단, 조건이 있는데 “반드시 지역 커뮤니티를 고려해야 한다”는 조건입니다.

현재 오스트리아 농촌 지역에는 약 10개의 오텔로 공간이 있으며, 500명의 사람이 비누 제작부터 3D 프린팅까지 다양한 프로젝트에 참여하고 있습니다. 오텔로는 시민 주도 지역개발의 롤 모델이 되었을 뿐만 아니라, 학교, 기업에서도 오텔로 모델을 활용하여 혁신과 변화를 만들어내고 있습니다.

05

기타형

1. 개요

단순히 취약계층 고용이나 사회서비스 제공 등을 정량적으로 판단하기 어려운 사업모델을 가지고 있는 경우 “기타형”으로 분류할 수 있습니다. “기타형”의 경우 폭넓게 사회적기업을 육성하고 지원하기 위한 유형이라고 할 수 있습니다.

2. 국외 유명 사례

영웅쥐로 지뢰 제거를, 아포포(Apopo)

벨기에의 제품 개발 엔지니어였던 바트 위친스(Bart Weetjens)는 콩고 농촌 지역에서 쓰일 탈곡기를 디자인하며 아프리카와의 첫 인연을 맺었습니다. 그리고 그 지역에 매설된 많은 양의 지뢰가 가져오는 참혹함에 대해 알게 되었죠. 지뢰가 매설된 지역에는 농사를 지을 수 없어 토착민들은 마을을 떠나 난민 생활을

하게 되고, 농사를 지을 수 없는 땅이 늘어나는 만큼, 식량부족과 영양실조 등의 나비효과도 발생하고 있었습니다. 그동안 전문가와 탐지견 등이 지뢰를 제거해왔지만 높은 비용과 느린 탐사속도, 낮은 정확도를 가지고 있었죠.

바트 위친스는 보다 저렴하고 효율적인 방법을 찾던 중 큰 주머니쥐를 떠올립니다. 아프리카 사하라 지역의 토착 생물이라 개체 수가 많았고, 긴 수명과 지뢰가 작동하지 않는 가벼운 몸무게도 지뢰 탐지에 적격이었습니다. 또한, 탐지견에 비해 훈련 비용이 적었고, 전문가보다 2배 빠르게 지뢰를 찾아냈습니다. 바트는 쥐에게 폭발물과 다른 물질을 두고 쥐가 폭발물의 냄새를 맡추면, 먹이를 주는 식으로 쥐들을 훈련했고, 훈련을 통과한 쥐는 “영웅쥐(HeroRATS)” 자격을 얻었습니다.

바트 위친스는 2008년까지 약 416,000m²에 달하는 지역의 지뢰를 제거했습니다. 다른 대륙에서도 이를 모방한 지뢰 제거 모델을 도입하고 있습니다. 또한, 바트 위친스는 중동과 남아프리카에 속한 11개 국가에 이를 도입하여 실향민에게 고향을 되찾아주고, 지역 커뮤니티 형성을 돕기 위한 활동을 하고 있습니다.

part.2

유형별 사회적기업 우수사례

BEST PRACTICES

일자리 제공형

파머스페이스
자작나눔



파머스페이스



주요사업 카페사업, 네이처박스



인증년도 2015년



홈페이지 www.fspace.co.kr



전화번호 070-4488-6904

THE KEYWORDS

친환경

거름으로 쓰이거나 버려지는 못난이 과일을 판매해
환경 보호에 기여한다.

공생

맛·영양이 이쁜이 과일과 다름없는 못난이 과일을 소비
자들에게 합리적 가격에 공급하여 소농가 소득 증대에
기여한다.

못난이

못난이 과일은 못생겼거나 기형이지만 파머스페이스와
만나 소농가와 소비자에게 이쁜이로 변신한다.



못난이 과일, 못난이지만 소농가·소비자에겐 이쁜이 생과일 주스 카페 운영하고 농산물 직거래 유통

파머스페이스(FARMERSPACE)는 생과일주스 카페 '열매가맛있다'를 운영하고 농산물 직거래 유통 서비스도 하는 부산의 사회적기업이다. 열매가맛있다는 부산의 1호 못난이 과일 주스 카페이다. 주문한 손님이 보는 앞에서 과일을 껍질째 갈아 주스로 만들어 준다. 100% 생과일이다. 서울에도 강남역점이 있다. 창원점까지 전국적으로 세 곳에 '열매가맛있다' 매장이 있다.

못난이 과일은 못생겼거나 기형적으로 생긴 것이다. 땅에 떨어졌거나 벌레 먹은 것, 또는 멎은 것이 아니다. 맛하고도 관계가 없다. 못난이는 못났을 뿐더러 대체로 크기가 작다. 그래서 가격이 싸다. 농산물 가격이 비싼 일본의 경우 일반적인 과일보다 못난이가 30~40% 저렴하다. 반면 한국은 과일값이 비싸지 않은 편이다. 그렇다 보니 사람들이 못난이를 잘 찾지 않는다. 잘생기고 크기도 웬만한 걸 선호한다. 이래저래 국내에서 못난이 과일은 가격이 저렴할 수밖에 없다. 파머스페이스 서호정대표는 "젊은 세대는 못난이 과일에 대한 인식이 바뀌어가고 있는데 정작 주 소비층인 주부들의 인식은 거의 달라지지 않았다"고 말했다.

못난이 과일이 잘 팔리면 농가로서는 소득이 증대돼서 좋고 소비자로서는 저렴한 가격에 맛과 영양 면에서 손색없는 과일을 섭취할 수 있어서 좋다. 파머스페이스가 판매 부진 등의 시행착오를 겪으면서도 못난이 과일 판매에 주력하는 까닭이다. 못난이 과일은 택배로도 판매한다. 한 박스에 2만 원대. 네이처 박스라는 소농가 직거래 패키지에도 못난이 과일이 들어간다.



농산물 직거래는 소농가와 소비자를 직통으로 연결하는 서비스이다. 시작한지 4년가량 됐다. 파머스페이스는 농산물을 생산하는 소농가 약 60세대로 네트워킹을 구축해 농산물 유통과정을 농가→소비자 두 단계로 단축했다. 보통은 농가→작목반→경매장→도매→소매→소비자의 여섯 단계를 거친다. 유통과정 단축으로 소비자는 약 30% 저렴한 값에 농산물을 먹을 수 있고 소농가는 소비자가의 40% 선인 출하가를 60% 선으로 올리게 됐다. 서호정 대표는 그 덕에 “농산물을 출하하는 소농가를 찾으면 상다리가 휘어질 만큼 대접을 받는다”고 귀띔했다.

“우리와 거래한 덕에 단기간에 소득이 늘었거든요. 하지만 처음 이들 소농가를 찾았을 땐 잡상인 취급을 당했어요.”

파머스페이스가 거래하는 소농가는 두 가지 조건을 충족해야 한다. 우선 경작면적이 2헥타르(약 6,000평) 미만이어야 한다. 다음으로 경작자가 만 55세 이상이거나 결혼이민자 출신, 장애인, 북한이탈주민, 성매매 피해자 등 취약계층이 라야 한다.



소농가 분포는 전국적이다. 딸기는 강원도, 사과는 예산·청송·장수, 강원도, 배는 아산·나주·하동, 배추는 해남, 굴과 한라봉은 제주에서 실어온다. 농산물 직거래 유통 매출은 증가세이기는 하지만 지난해부터 증가율은 꺾였다. 서호정 대표는 “경기가 이렇게 안 좋는데 이 정도면 괜찮은 것”이라고 털어 놓았다. 매출 구성비는 카페 대 직거래 유통이 7 대 3인데 올해는 거의 정반대이다. 서호정 대표는 경기의 영향을 받은 탓인 듯싶다고 말했다.

파머스페이스는 2010년 9월 설립됐다. 5년 만인 지난해 9월 사회적기업 인증을 받았다. 구성원은 서호정 대표를 포함해 총 11명이다. 고령자와 결혼 이민자 여성도 있다. 명절 때면 50~70개의 시니어 일자리를 만들어 낸다. 배송하는 일을 위해 1주일~3주일 간 근무한다.

파머스페이스의 모델은 일본 와카야마의 ‘메케몬 히로바’라는 농산물 직매장이다. 메케몬은 ‘B급 농산물’을 판매하는데 농민들이 직접 농산물 가격을 책정한다. 작고 못 생긴 농산물이지만 잘 팔린다고 한다. 파머스페이스와의 차이점은 오프라인 매장을 통한 판매라는 것이다. 서호정 대표가 본래 구상한 비즈니스 모델은 한국판 메케몬 히로바였다.





“못난이 과일 전문 마켓이죠. 돈이 많이 들어 미웠습니다. 언젠가 못난이 오프라인 매장을 차려 이번 주엔 사과, 다음 주엔 배 이런 식으로 팔아 보고 싶습니다. 과일은 배달 과정에서 손상이 될 수 있어 오프라인 매장이 강점이 있습니다. 오프라인 매장이 생기면 일자리도 창출됩니다.”

그는 수박은 깨질 우려가 있어, 포도는 알이 떨어져 택배 회사가 취급하지 않는다고 말했다. 온라인 판매에 적합하지 않은 것이다. 파머스페이스의 정신은 ‘건강



해지는 느낌’이다. 서호정 대표는 파머스페이스를 통해 소비자와 직거래하는 소농가 사람들이 더 건강해졌다고 말했다.

“이제 농민들도 판로에 대해 함께 고민을 많이 합니다. 우리 덕에 판로도 개척하고 수확기 인건비, 전기료 등 비용을 절감했기 때문이죠. 부산권 소비자들도 저렴한 가격에 건강한 농산물을 섭취하니 건강 관리에 도움이 될 테고요. 건강해질뿐더러 행복해지는 거죠.”

사회적기업으로서 사회공헌 활동도 꾸준히 한다. 장애아동 그림 전시회 때면 과일 도시락을 100~200개씩 기부하고 복지관에 현물·현금 기부를 지속적으로 한다. 젊은 화가들에게 부산점 카페를 전시공간으로 무상 제공하기도 한다. 서호정 대표는 못난이 과일 유통의 끝을 보고 싶다고 말했다.

“못난이 과일 시장은 국내에선 아직 불모지입니다. 하지만 미국, 프랑스·영국 등 유럽에선 각광을 받고 있어요. 한국에서도 못난이 과일을 파는 비즈니스 모델을 만들어 보고 싶습니다.”





“전국 소농가 묶는 브랜드로 키우고 싶어”

파머스페이스 서호정 대표

파머스페이스 서호정 대표는 창업 전 사회복지사로 3년 간 일했다. 그 시절 사회적 가치와 사회적기업에 눈뒀다. 기업인이면서도 경제적 가치 못지않게 사회적 가치 창출에 주안을 두는 것도 이런 이력과 무관치 않다. 서호정 대표는 명색이 대표인데 구성원 중 자신의 급여가 가장 적다고 했다.

월급으로 얼마 받나요? 다른 직원들 월급 수준은 어떻게 되나요?

직원들은 평균 월 160만 원 정도 받고 190만 원 받는 사람도 있습니다. 저는 세급 제하면 130만 원 정도 됩니다.

적어도 직원과 같은 수준은 돼야 하지 않나요?

투자라고 생각합니다. 회사가 잘 되면 그때 제 월급을 올려도 늦지 않아요.

그는 “못난이 과일 유통은 성공한 비즈니스 모델은 아니다”라고 말했다.

“주목은 받았지만 비즈니스 면의 성과는 크지 않았어요. 그래서 못난이 과일을 택배로 판매하는 ‘꾸러미 박스’를 새로 시작합니다.”

못난이 과일 판매에 스토리텔링을 도입할 수 있지 않을까요? 태풍에 90%가 떨어지자 떨어지지 않은 10%의 사과를 ‘합격사과’로 포장한 일본 아오모리의 사례처럼.

못난이가 파머스페이스를 만나 이쁜이로 변신한다는 스토리를 구상 중입니다. 못난이 과일은 비단 농가만의 문제가 아니에요. 안 팔려 거름으로 쓰면 메



탄가스가 발생해 오존층에 문제가 생깁니다. 버려져 썩으면 씻어내는 데 용수가 필요하고, 식수에도 나쁜 영향을 미칠 수 있죠. 못난이 과일엔 이렇게 환경 문제도 얹혀 있어요. 못난이 과일 문제를 사회적 가치를 살리는 방향으로 풀어 보려고요.

소농가 농산물 직거래와 못난이 과일 유통 중 어느 쪽에 주력하고 싶나요?

못난이 쪽으로 나가고 싶습니다. 자금력이 필요해 농산물 직거래도 하는 거죠. 직거래 하는 곳은 많지만 못난이에 스토리를 입혀 파는 건 우리밖에 할 수 없는 일이에요. 실패 경험을 딛고 재도전해야죠.

소농가 농산물 직거래는 자금력을 확보하는 의미가 더 크다는 거군요.

소농가와 좋은 관계를 형성한다는 의미도 있습니다. 출하되는 과일 중 못난이는 20~30%입니다. 소농가로서는 나머지 70~80%의 보통 과일도 팔아야 하거든요. 보통 과일을 계속 소화해 주면 못난이 과일도 우리에게 넘기게 되죠. 소농가들은 자기들이 생산한 모든 농산물을 모양에 상관없이 팔아주기를 바랍니다.

잘 되면 다른 지역에 파머스페이스 2호점, 3호점을 낼 수 있겠어요?

거기까지 내다보고 있습니다. 과일 배송을 맡는 시니어 클럽은 서울·대구 등 다른 도시에도 있습니다. 부산에서 못난이 과일 사업이 성공하면 이 모델을 다른 지역에도 이식할 수 있겠죠.

그는 농촌이 부익부빈익빈 현상이 더 심하다고 말했다. “대기업·중소기업 간 양극화 못지않게 부농과 소농가 간 격차가 커요. 중소기업 공동 브랜드처럼 파머스페이스의 ‘못난이 꾸러미 박스’를 과일을 재배하는 전국의 소농가를 묶는 브랜드로 키워 보려 합니다.”



못난이 과일 시장은 블루오션

못난이 과일은 파머스페이스를 통해 효자로 거듭난다. 재배 농가 소득 증대에 기여하고, 저렴한 가격 덕에 소비자 가정 경제에 이바지하기 때문이다. 전국에 3곳 있는 생과일주스 카페 ‘열매가맛있다’가 생과일주스를 저렴하게 팔 수 있는 것도 못난이 과일을 재료로 사용하기 때문이다. 100% 착즙 주스인데 한 잔에 5,000~6,000원 받는다. 파머스페이스 서호정 대표는 “못난이 과일이 아닌 한 이 가격에 파는 주스는 냉동 과일을 쓸 수밖에 없다”고 말했다. 열매가맛있다 겉과 일도 못난이 과일을 일부 사용한다. 이 역시 통 과일이 아니라 과일을 썰어 담기 때문에 가능한 일이다. 서호정 대표는 못난이 과일 시장은 개척하기에 따라서는 블루오션이 될 수도 있다고 덧붙였다. “사회적 가치도 창출하고 블루오션 시장으로서의 가능성도 있으니 금상첨화죠.”

INFOGRAPHIC

숫자로 보는 파머스페이스



100,000 명

파머스페이스를 이용한 누적 고객 수



2,000 박스

직거래를 통한 2016년 여름
멜론 소비량



4억 5000 만 원

2015년 매출액



60 여 곳

농산물 직거래 참여 소농가 수



3 곳

못난이 과일 카페 ‘열매가맛있다’ 매장 수

자작나눔



주요사업 친환경비누 및 화장품 제조 판매



인증년도 2010년



홈페이지 www.jajac.org



전화번호 053-423-5898

THE KEYWORDS

친환경

방부제를 쓰지 않는 친환경 화장품·세제를 생산하는 제조업체다.

원칙

자작나눔 천연 화장품은 방부제를 넣지 않는다. 유통기한이 3개월 미만 남은 제품은 전량 회수해 폐기한다.

가족

다섯 명의 구성원이 가족처럼 서로 친밀한 반면 때로는 원수 같기도 하다. 육정미 대표는 그런 게 진짜 가족이라고 말했다.



비영리단체가 모태로 천연 화장품 제조에 도전 취약계층 일자리 사업으로 출범... 구성원 전원이 여성

자작나눔은 천연 화장품·세제를 만드는 대구의 사회적기업이다. 제조업체로 본래 2007년 대구여성회 부설 인권센터 탈성매매여성일자리사업단으로 출범했다. 이게 모태가 되어 2011년 주식회사로 전환했다. 비영리단체가 모태인 사회적기업인 것이다. 이듬해 벤처기업 인증 또한 받았다. 기술력을 인정받아 동대구역 중소기업명품마루에 입점했다. 이곳 판매자의 평판이 좋아 서울역 중소기업명품마루에도 진출했다. 자작나눔 육정미 대표는 “알음알음으로 퍼진 입소문 덕을 봤다”고 말했다.

자작나눔은 '스스로 만들어(自作) 함께 나눈다'는 뜻이다. 상징물은 자작나무다. 자작나무는 한랭한 지역에서 군락을 이뤄 살아간다. 번식력이 뛰어나지만 주변의 다른 나무들이 키가 자라면 이들과 경쟁하는 게 아니라 길을 내주고 스스로 소멸한다고 한다.

자작나무의 구성원은 육정미 대표를 포함 모두 다섯 명이다. 전원 여성으로 이중 두 사람이 취약계층 여성이다. 한부모 여성과 경력 단절 여성. 직원들의 급여는 최저임금을 상회하는 수준이다.

이익을 내느라 고전하면서도 사회적기업을 왜 할까? 육 대표는 이렇다 할 애로는 없다고 말했다.

“마음속에서 하고 싶었던 일이에요. 사회적기업으로서 정말 잘나가는 모습을 사회적기업에 주목하는 사람들에게 보여주고 싶어요.”

지난해 중소기업청의 여성 과제를 하나 따내 인건비 지원을 받았다. 올해는 부설 연구소를 갖추게 돼 명색이 연구소 기업이 됐다. 그 덕에 직원 한 명의 인건비가 나왔다. 회사가 작은 탓도 있지만 전 직원이 여성이다 보니 서로를 너무 잘 안다. 육정미 대표는 “정말 다들 가족 같다”고 말했다. “가족은 가장 가깝지만 싸우기도 많이 싸우죠. 우리는 내밀한 이야기도 주고받을 만큼 서로 가까우면서도 마치 가족처럼 어떤 땐 마치 원수 같죠. 저부터 직원들에게 그렇게 좋은 대표가 못 됩니다. 성질이 못됐죠.”



자작나눔은 2011년 상하이화동박람회 자사 제품인 천연비누를 출품해 호평을 받았다. 육정미 대표는 “중국 시장의 이런 반응을 잘 유지해 일정한 성과를 만들어 내려 부심했다”고 말했다. 그는 중국 현지에 공장을 만드는 방안을 검토 중이라고 말했다.

중국 수출도 모색 중이다. 중소기업청이 뽑는 내수 기업 수출 지원화 사업 대상으로 선정된 것이 발판이 됐다. 상하이화동박람회 출품 경험에 고무되기도 했다. 중국 수출을 염두에 두고 홈페이지에도 중국어판을 추가했다.

천연 화장품은 가장 자연 상태에 가깝다. 방부제를 넣지 않기 때문이다. 유통기한이 3개월 미만 남은 제품은 전량 회수해 폐기한다. 이렇게 신선도를 유지하다 보니 웬만큼 팔려도 수익을 내기가 쉽지 않다. 육정미 대표는 “정직하게 사업을 영위해도 되더라”는 말을 한번 해 보고 싶다고 말했다.

“어려운 시절이지만 생존력이 강한 자작나무처럼 살아남을 겁니다. 그러면 서로 자작나무처럼 자기 자리를 양보하고 위상을 고집하지 않는 사회적이

업이 되는 게 목표예요. 그런 브랜드 스토리를 한번 써 보고 싶어요. 우리가 벌써 될 성취했다고도 생각하지 않습니다. 길을 만들어가고 있는 거죠.”

자작나눔은 주부를 대상으로 DIY 제품 완성하는 방법을 강습한다. 같은 강습을 취약계층 여성을 상대로 하기도 한다. 이뎜 수강료가 저렴하거나 무료이다. 자작나눔에서는 일종의 사회공헌 활동인 셈이다.

자작나눔은 사회적기업 복합매장인 스토어36.5를 운영한다. 드물게 한 업체가 단독으로 운영하는 매장이자. 육정미 대표는 현재 입주해 있는 건물 지하에 작은 도서관과 작은 아나바다장터를 꾸미려고 한다. 스토어36.5를 통해 사회적기업의 물품을 공급하는 한편 원룸이 밀집한 이 지역 거주자들에게 무엇인가 돌려주기 위해서다.

“동네 주민들이 이 앞을 지나다니면서 이용할 수 있게 하려고요. 일종의 체험장으로, 금전적으로는 돈을 벌어들이기보다는 돈이 나가는 공간이 되는 거죠. 돈은 나가지만 무형의 긍정적 이미지가 되어 돌아온다고 생각해요.”



사회적기업 가운데는 자작나눔처럼 비영리단체에서 변신한 기업들이 꽤 있다. 그는 사회적기업가는 비영리단체 대표와 달라야 한다고 말했다. 비영리단체 시절의 정서가 사회적기업으로서의 성장을 가로막는 것을 대표로서 차단해야 한다는 것이다.

“비영리단체 대표는 어떤 의미에서는 힘이 세다고 할 수 있어요. 반면 사회적기업가는 물건을 팔려면 자세를 낮춰야 합니다. 그래서 비영리단체 마인드를 버리고 판매자 마인드를 가지려 애쓰죠. 정직하게 만들어 열심히 파는 제대로 된 장사꾼이고 싶습니다.”

자작나눔은 일자리 지원금을 2년 받고서 졸업했다. 그는 사회적기업에 투신하려는 젊은이들에게 “루저들이 가는 길이 아니다”라고 말하고 싶다고 털어 놓았다.

“영리 기업 등 다른 분야에서도 잘할 수 있는 사람이 뭔가 다른 의미를 추구하느라 선택하는 길입니다. 그런 사람들이 계속 사회적경제에 들어와야 사회적기업도 성장합니다.”





INTERVIEW

“잘나가던 학원도 접었어요”

자작나눔 육정미 대표

자작나눔 육정미 대표는 본래 수학학원을 운영했었다. 대구여성회 부설 인 권센터 탈성매매여성일자리사업단으로 출범한 이 회사가 인권센터에서 독립을 하면서 돈을 벌어 본 경험이 있는 육정미 대표가 경영을 맡게 됐다. 그는 “늦은 나이에 시작한 학원을 책임감 때문에 그만둘 수밖에 없었다”라고 말했다. “잘나가는 수학학원장이었습니다. 당시 월 순수입이 1,000만 원이 넘었는데 겁 없이 때려치웠죠. 주변에서 다들 미쳤다고 그랬어요.”

자작나눔이 만드는 천연 화장품 자체의 품질은 어떤가요? 시장 전망은 어떻게 됩니까?

품질이 좋아요. 좋은 음식은 먹어 보면 알듯이 직접 써 보면 천연 화장품 좋은 줄 알게 되죠. 그래서 마니아층이 있어요. 점점 커나갈 시장인 것만큼은 분명합니다.

그는 이른바 충성하는 사람 숫자가 적어서 그렇지 천연 화장품에 대한 고객 충성도는 높은 편이라고 말했다. 사용자들 다수가 주변 사람들에게 천연 화장품 사용을 권한다고 덧붙였다. 순 고객추천지수도 높다는 이야기다.

천연 화장품 시장 성장 잠재력 수준을 어느 정도로 보나요?

기존 화장품 시장의 40% 선까지 성장할 수 있을 것으로 봅니다. 유럽의 경우 최대 기존 화장품 시장의 50%까지 성장했어요.



구체적으로 천연 화장품이 몸에 어떻게 좋은 거예요? 사용할 때 느낌이 어떻게 다른가요?

기존 제품은 함유된 특정 화학 성분이 화장품을 사용할 때 피부로 흡수가 되는 거죠. 사용하는 여자들은 그 느낌을 알아요.

자작나눔이 설립 후 지금까지 일정한 성과를 거뒀다면 그 요인이 뭐라고 보나요?

저 나름대로는 그야말로 목숨을 걸었습니다. 사회적기업 생태계가 아직은 여러 가지로 열악한데 직원들과 정말 열심히 일했어요.

육정미 대표는 자작나눔의 이른바 지속가능성에 대해 고민을 많이 한다고 털어놓았다.

“‘사회적’이라는 가치와 ‘기업’으로서의 경제적 가치를 어떻게 양립시키느냐가 화두입니다. 때로는 경제적 가치를 창출하려 어쩔 수 없이 미친 듯이 물건을 팔 때도 있어요. 그러나 사회적 가치 창출로 반향을 일으키는 사업을 꾸준히 모색할 겁니다. 설사 돈을 벌어들이는 게 아니라 쓰는 일이라 하더라도. 그런 일이야말로 자작나눔 이전에 사회적기업가로서 나 자신을 지탱하는 힘이기 때문이죠.”

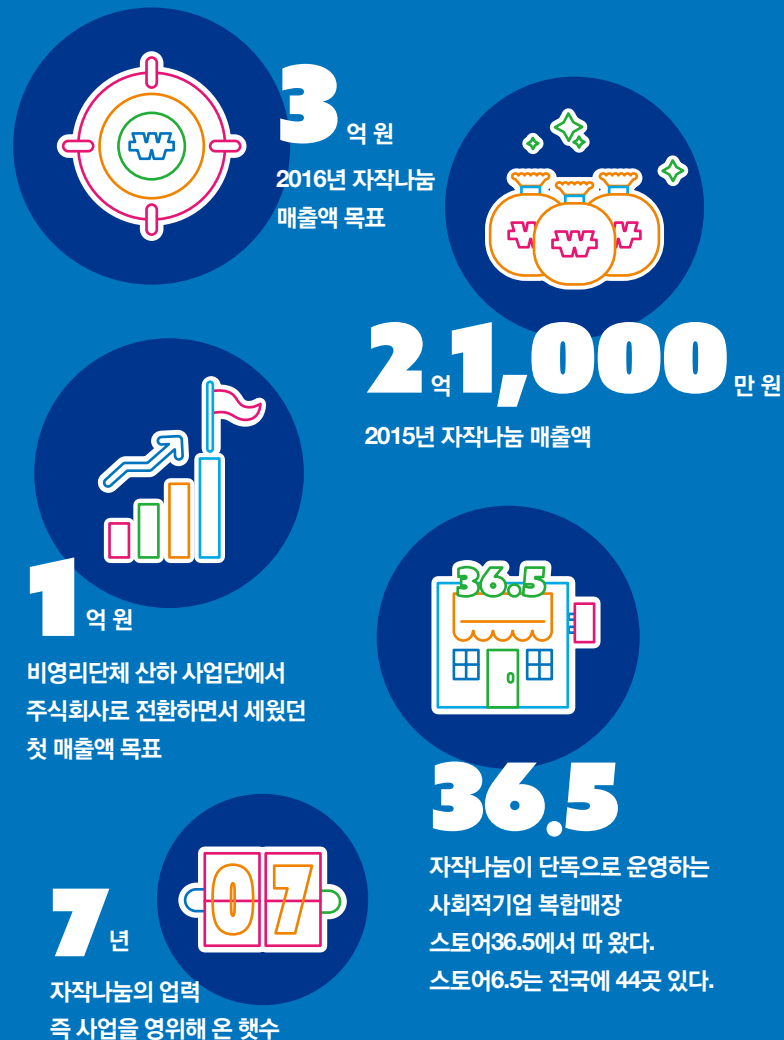


벤처 타는 사회적기업가 되고 싶었어요

자작나눔 육정미 대표는 과거 월 수입 1,000만 원이 넘는 고액 소득자였다. 대구의 잘나가는 수화학원장이었다. 그는 수입만 생각하면 '내가 미쳤지' 할 때가 있다고 말했다. "자작나눔을 성공시켜 벤처 타는 사회적기업가가 되겠다고 마음먹었는데 그 생각은 이제 하지 않기로 했어요" 하지만 가난하게 살지는 않을 거라고 그는 다짐한다. "범도 토끼를 잡을 때 최선을 다한다." 육정미 대표의 카카오톡 상태 메시지이다. 호랑이를 포함해 모든 포식자는 먹잇감을 덮칠 때 충력을 투입해 필사적으로 질주한다. 그게 설사 작고 힘없는 토끼라 할지라도. 그는 이 일에 "목숨을 걸었다"고 말했다. 사족생의 각오다. 그는 사회적기업에 부과되는 의무들을 긍정적으로 받아들이는 역할을 하기 때문이다. "지금은 괜찮아요. 내년엔 또 어떨지 모르겠지만 지금은 여기 목숨까지 다 걸었어요."

INFOGRAPHIC

숫자로 보는 자작나눔



서비스 제공형

기억발전소
해피맘하우스



기억발전소



주요사업 전시기획, 출판대행,
교육콘텐츠개발, 출판업



인증년도 2015년



홈페이지 www.memoryplant.com



전화번호 02-6237-0715

THE KEYWORDS

기억

사람들의 과거 기억에 숨을 불어넣어 오늘의 기록으로 되살리는 일을 한다. 이 일은 미래의 기억을 지금 기록하는 작업이기도 하다.

사진

사진이라는 매체를 중심으로 사람들의 기억을 되살리려 한다. 네 명의 구성원 중 세 명이 과거 포토넷이라는 국내 최초의 사진 전문 잡지사에서 일했다.

모험

익숙한 방식으로 하는 일보다 모험적인 일이나 실험을 즐긴다. 도전 정신이라고 할 수도 있겠다.



사진을 통해 개인의 기억을 소환해 사회적으로 공유 젠트리피케이션 등 개인에 침투하는 사회 현상도 기록

기억발전소는 전시, 출판, 교육을 통해 우리 사회에 기록문화를 창달하려는 문화 분야 소셜벤처로 시작한 사회적기업이다. 지금은 아스라한 과거의 기억을 사람들이 되살리도록 동력을 공급하는 발전소 역할을 자처한다. “기억하는 것이 곧 사는 것이다”란 이 회사 정신에 잘 드러나듯 보통 사람들로 하여금 자신의 기억을 정리하고 공유해 개인의 기억이 사회적 가치를 지닌 공공의 자산으로 전환되도록 하는 일에 힘쓴다.

2013년 시작한 ‘기억의 지도’는 시니어 대상 프로그램인데 참가자들의 낡은 앨범에 꽂혀 있는 사진을 통해 이들의 삶의 이야기를 정리한다. 지난해부터는 베이비부머 세대와 함께 사진자서전도 만들고 있다. 사진을 통해 자신의 삶을 돌아보고 스토리텔링을 시도하게 하는 것이다. 지난해 가을엔 빅이슈 코리아와 손잡고 빅이슈 판매원과 자활사업에 참여 중인 노숙인을 대상으로 이 프로그램을 운영했다. 관련 기관이 지원하는 사업은 참가자의 비용 부담이 없는 경우도 있다. 기억발전소로서는 사회공헌 활동이다.

기억발전소 측은 이렇게 사진을 통해 자신의 삶을 돌아보는 과정에서 시니어들의 자존감이 높아지고 자립의 마음가짐을 갖게 된다고 설명했다. 올봄엔 ‘미스 Miss, 할머니’전을 열었다. 서로 다른 삶을 산 다섯 명의 할머니 앨범에서 발굴한 빛바랜 사진에서 이들의 젊은 날의 기억을 소환했다. 그들도

그 시절엔 꿈이 있었고 친구도 있었다. 그 중엔 ‘엄마’의 모습을 기록으로 남기려 일흔의 나이에 카메라를 든 여성도 있다. 2013년엔 ‘사진으로 기억하는 서울’로 서울연구원이 주는 서울스토리텔러 대상을 받았다.

기억발전소는 사진을 매개로 사회적 가치를 발견하고 창출하는 일을 한다. 사진이 이렇게 중요한 매체인 건 총 네 명의 구성원 중 셋이 한 사진 잡지 출신인 것과 관계가 있다. 스틸 사진이 그렇듯이 사진은 영상과도 달라 특정한 순간을 포착해 낸다. 기억도 어쩌면 그런 속성을 지녔는지 모른다.

기억발전소의 전시, 출판, 교육은 서로 연관되어 있다. 청소년, 취약계층, 시니어들을 대상으로 워크숍을 열어 교육을 하고 그 결과물을 출판하는 한편 전시회도 하는 식이다. 키워드는 언제나 기억이다. 일상적인 업무는 사람들의 개인사와 생활사의 단편들을 사진을 중심으로 수집, 기록, 정리해 아카이브화하는 것이다.





비즈니스 모델은 다른 기업과 지방자치단체 등을 상대로 이루어지는 B2B와 B2G이다. 예를 들어 지자체가 지역 재생이나 재개발 사업을 벌일 때 변화가 일어나기 전 공간을 기록으로 남기고 거기 살던 사람들의 이야기를 정리한다. 전형적인 아카이빙 작업이다.

시니어 대상의 B2C 사업도 일부 벌이지만 아직은 비중이 작다. 기억발전소는 "2014년 이후 앞서 이야기한 B2G와 같은 지원 사업의 비중을 줄여나가고 있는데 장차 15% 수준으로 낮추려 한다"고 밝혔다.

작은 기업이라 기억발전소는 프로젝트팀처럼 움직인다. 연륜이 쌓이면서 지난해부터 '기억발전소와 이런 일을 하고 싶다'는 연락이 여기저기서 온다고 한다. 일이 들어오면 구성원의 행복이 침해되어서는 안 된다는 생각에서 일의 양과 속도를 조절한다.

기억발전소는 아카이빙을 주요 사업으로 하고 있지만, 기록 관리학과나 역사학과를 나온 이른바 전공자는 없다. 역설적으로 전공자가 없기에 발휘되는 장점도 있다. 전미정 대표는

전공 학자들이 "기억발전소 사람들에게 절대 이 분야를 학문적으로 연구하지 말라"고 얘기한다고 전했다. "전공을 하면 지금의 색깔을 우리가 잃어버리게 될 것이라고 하더군요. 전공자들이 할 수 없는 것을 하기에 지금처럼 돈보이는 활동을 할 수 있다는 겁니다. 관련 학회 같은 데 가서 보면 접근 방식이 전공자들과 많이 다르기는 해요."

그는 반면 100년 전부터 이런 활동을 해온 다른 나라 현장 활동가들과는 별 차이가 없다고 덧붙였다. "지난해 해외에 탐방을 갔을 때 참 다행이다 싶었습니다. 우리가 그들에게서 배운 것도 아닌데 우리가 하는 방식으로 거기서도 일하고 있더라고요."

기억발전소는 서울 마포구 연남로 한 건물의 1층에 자리 잡고 있다. 2011년 출범(신정동) 후 반지하 작업실(연희동), 옥탑방 사무실(서교동)을 전전했다. 그 배경에 젠트리피케이션(gentrification) 이슈가 있다. 젠트리피케이션이란 구도심이 번성해 중산층 이상의 사람들이 몰리면서 건물 임대료가 오





르고 원주민이 내몰리는 현상을 가리킨다. 보통 임대료가 싼 도시에 독특한 분위기의 갤러리나 공방, 소규모 카페 등이 생기면서 시작된다. 이들 상점이 입소문을 타고 유명해지면 유동인구가 늘어난다. 그에 따라 대규모 프랜차이즈들이 입점하기 시작하면서 임대료가 치솟는다. 결국 작은 가게와 주민들이 치솟는 집값과 임대료를 감당하지 못해 동네를 떠나고 이들 지역은 마침내 대규모 상업지구로 변모한다. 서울의 경우 2000년대 이래 종로구 서촌을 비롯해 홍익대 인근, 망원동, 상수동, 경리단길, 삼청동, 신사동 가로수길 등에서 벌어지고 있는 현상이다.

“연남동, 망원동 등에 이르는 홍익대 일대는 최근 너무 빨리 변합니다. 고민을 하다가 그럴 게 아니라 이 땅에 두 발을 딛고서 이 지역의 변화, 이 거리를 오가는 사람들의 모습과 우리가 한번 직면해 보자는 생각을 했습니다. 그래서 일부러 1층을 택했어요.”

사진을 통해 과거의 단편적인 ‘정지 화면’을 수집할 뿐 아니라 현재진행형인 변화를 실시간으로 관찰하고 기록하기로 한 것이다. 전미정 대표는 “개개인은 모두 이 사회의 구성원으로 가장 개인적인 것이야말로 가장 정치적인



것”이라고 주장했다.

“정치의 계절에 개개인이 하는 투표가 좋은 예입니다. 저마다 개인적으로 투표소를 찾지만 투표란 본질적으로 사회적 행위이자 정치적 행위죠. 단적으로 위안부 문제 같은 사회적 이슈에 관심이 많은 사람이 개인적으로 맞닥뜨리는 상황에 대해서는 공감 능력이 크게 떨어지는 모습을 봅니다. 역으로 이른바 피로감을 느낀다면서 그런 사회적인 문제에 대해 무심한 사람들도 있죠. 우리는 개인이 추구하는 행복을 통해 사회적인 공감대를 구축하는 그런 방향성에 관심이 있어요. 개개인이 곧 이 사회의 구성원이기 때문이죠.”

기억발전소는 개인에게 잠재하는 기억에 사회성을 부여하고 사회 현상이 개인에게 어떻게 투영되는지 기록하는 작업을 꾸준히 하고 있다.



INTERVIEW

“돈과 일의 균형을 중시합시다”

기억발전소 전미정 대표

기억발전소 전미정 대표 명함엔 공동창업자와 대표이사라는 직함이 나란히 새겨져 있다. 또 다른 공동대표는故 육영혜씨다. 기억발전소는 서른넷에 세상을 떠난 그를 기려 '기억의 정원'이라는 책을 냈다. 기억발전소다운 동료 기억법이다. 전미정 대표는 “그가 기억발전소를 지속시키는 보이지 않는 동력”이라고 말했다.

명함을 건넌 때마다 또 다른 공동창업자를 떠올리겠어요?

같이 일할 땐 제가 더 철부지 같았는데, 먼저 간 그 덕에 기억발전소를 이끌 힘을 얻습니다.

‘기억의 지도’ 프로그램에 참여한 일반인들의 반응이 어떤가요?

아주 좋습니다. ‘나도 그땐 중요한 사람이었구나. 나도 누군가에게 소중한 사람이구나.’ 이런 생각을 하게 되는 것 같습니다. 그래서 자식을 위해, 또는 손주들을 위해 자신의 인생 역사를 남기고 싶어 합니다. 워크숍 참가자 중 30~40%가 주제를 바꿔 다시 참여하고 싶어 해요. 자기 인생 무대의 주인공 공이 되어 본 적 없는 평범한 사람들도 저마다 살아온 스토리가 있습니다. 개인의 역사죠.

주변 사람에게 참가를 권하기도 한다. 상품으로 치면 재구매율과 순 고객 추천지수가 높은 것이다.



개인의 기억을 기록으로 남기는 일에 어떤 의미가 있다고 보나요?

세상에서 중요하지 않은 일은 없다고 봅니다. 사소한 개인사도 나름대로 소중한 기록이고 시대에 대한 위대한 증언이 될 수도 있다고 생각해요. 개인사에 대한 충실한 기록이 시간이 흘러 사회적으로 의미 있는 자원이 되기를 바라는 마음이지요.

이런 일이 사회적으로는 어떤 가치가 있다고 할 수 있나요?

다른 사람의 삶의 기록을 들여다보면서 거기 투영된 자기 모습을 발견합니다. 그래서 당사자뿐 아니라 모두가 공감하는 기록이 되는 거죠.

사람들이 과거 기억을 잘 되살려 내나요?

남자들은 사회적 맥락 속에서 자기소개를 합니다. 어느 대학을 나와 어느 직장을 다녔다는 식이지요. 그런 팩트를 빼고 자기소개를 하라고 하면 잘 못해요. 반면 여자들은 남편과 자식의 이야기로 자기소개를 해요. 그래서 그런 이야기 말고 자신의 삶의 기억 속에서 자기 자신으로 산 경험을 털어놓으라고 합니다. 그 과정에서 자아라고 할까 자기 정체성을 재발견하게 되죠.

기억발전소는 한 마디로 어떤 사회적기업인가요?

사회적으로 의미 있는 일을 하는 멋진 회사로 만들고 싶어요. 사람들에게 '좋은 기업인데 알고 보니 사회적기업이었네' 하는 식으로 받아들여지기를 바랍니다.

기억발전소가 지속가능성을 확보하려면 어떻게 해야 한다고 보나요?

돈과 일의 균형을 중시합니다. 돈을 벌기 위해 일을 하기보다 일이 중심이 되면서 돈이 되는 방향을 모색하죠. 그래야 지속적으로 이 일을 할 수 있다고 생각합니다.



세대가 만나는 세대 공감 프로젝트

기억발전소는 세대 공감 프로젝트도 한다. 청년과 시니어 세대가 같이 참여하는 프로그램이다. 50세 이상 베이비부머 시니어들이 참여하는 '기억의 지도' 프로젝트에 자원봉사자 청년들을 투입해 시니어들에게서 이야기를 끌어내고

그 이야기를 정리하는 역할을 맡기는 것이다.

핵가족 시대가 되면서 자기 조부모를 만나는 것조차 명절 때나 경험하는 사회적 현상이 됐다. 지금 청년들은 역사적인 사실을 교과서를 통해 배우듯이 할아버지·할머니의 삶에 대해서도 책을 통해 알게 되는 세대이다.

우리 사회에 이토록 세대 갈등이 극심한 것은 세대 간 단절이 극심한 탓도 있다는 인식이다.

기억발전소 측은 "프로젝트를 통해 이들 세대가 만나면 서로 알아서 세대 공감을 하는 효과가 있다"고 말했다. "청년 정책도 많고 시니어 정책도 쏟아지는데 세대 간 단절은 갈수록 심해집니다. 이들이 자꾸 만나야 문제가 해결됩니다."

숫자로 보는 기억발전소

약 **100** 권



개인의 삶을 주제로 만든
시니어 '인생사진첩' 권수



10,000 권

앞으로 만들 '인생사진첩' 수.
보통 사람의 기억으로 이루어진
'인생 만인보'



1,527 명

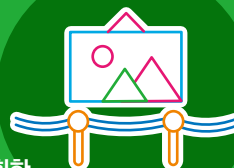
기억발전소 워크숍에 참여한
아동, 청소년 및 시니어들



15 권

기억발전소가 기획해
펴낸 책 권수

20 종



기억발전소가 기획한
전시회 종수

해피맘하우스



주요사업 인형체험학습, 인성교육



인증년도 2016년



홈페이지 www.jejudoll.com



전화번호 064-799-6222

THE KEYWORDS

친환경

인형을 만들 때 농약을 치지 않은 친환경 원사로 만든
오가닉 원단을 사용하고 천연 염색을 한다.
젖먹이 아기가 인형을 물고 빨고 해도 무해하다.

해피맘

김미경 대표를 포함해 구성원 전원이 엄마들이다.
상호엔 “엄마가 행복해야 아이가 행복하다”는 김 대표의
경영철학이 담겼다.

정서 중시

해피맘하우스 인형의 모델은 눈이 작은 독일 발도르프
형견 인형이다. 휴대폰·게임 중독 증세가 있는 청소년
들도 이 인형을 만들다 보면 심리적 안정감을 맞는다.



‘제주의 상징’ 돌하르방을 핸드메이드 인형으로 만들어 정서 발달에 좋은 인형 만들기 체험학습장도 함께 운영

해피맘하우스는 제주 돌하르방 인형 등 핸드메이드 인형을 만들어 팔고 인형 만들기를 통한 체험 학습장도 운영하는 사회적기업이다. 2013년 5월에 설립됐다. 제주시 애월읍에 있는데 이 섬의 아름다운 애월해안로를 끼고 있다.

해피맘하우스 김미경 대표는 안산에서 10년여간 인형공방을 했었다. 혼자 일했지만 월 200만~300만 원 소득을 올렸다고 한다. 3년여 전 남편의 사업이 기울면서 미혼모 시설을 만들고 싶은 꿈을 접고 두 아이와 함께 네 식구가 제주도에 정착했다. 제주도에 폐교 위기 학교 살리기 붐이 일 때라 집을 싸게 제공 받았다.



제주도로 이주한 후 그는 무슨 인형이든 만들 수 있는 손재주를 살려 돌하르방인형을 만드는 사회적기업을 설립했다. 제주도에 제주의 상징인 돌하르방 인형이 없다는 사실에 착안했다.

“에버랜드·롯데월드 등 놀이공원에 가도 캐릭터 인형이 있는데 제주도엔



캐릭터 인형이 없더라고요. 테디베어와 헬로키티는 상륙했는데.”

인형을 만드는 해피맘하우스 사업장은 곧 체험학습장이기도 하다. 남녀 돌하르방 인형엔 각각 ‘하르야’와 ‘하르미’라는 이름을 붙였다. 본래 제주 돌하르방은 조선시대 관아가 있던 성문 밖에 돌을 깎아 세운 수호신이었다. 회색 현무암으로 만들어졌고 수호신답게 눈이 부리부리하다. 손발의 위치에 따라 종류도 48가지나 된다고 한다.

김미경 대표는 돌하르방을 인형으로 디자인하면서 화사한 색상을 골랐고 귀여운 이미지를 입혔다. 독일의 발도르프 형견 인형을 모델로 했는데 눈은 일반 인형보다도 작다. 돌하르방 인형은 농약을 치지 않은 친환경 원사로 만든 오가닉 원단을 사용하고 천연 염색을 한다. 그래서 인형을 젖먹이 아기가 물고 빨고 해도 괜찮다고 한다. 김미경 대표는 “천연 염색 친환경 원사는 재배할 때 농약을 치지만 오가닉 제품은 농약을 사용하지 않는다”고 덧붙였다. 요즘은 제주도 밖 지역 축제용 캐릭터 인형 개발도 시도한다.

김미경 대표는 제주도에 돌하르방 인형 박물관을 만드는 꿈을 꾀다. 제주도 ‘테디베어박물관’처럼 돌하르방 인형 전시관이자 돌하르방의 역사·종류 등도 공부할 수 있는 인형 박물관이다. 제주도엔 일본 캐릭터 헬로키티가 주인공인 헬로키티아일랜드도 있다. 제주 지자체들엔 공공구매로 돌하르방 인형의 판로 개척을 지원해 달라고 호소한다.

해피맘하우스는 김미경 대표를 포함해 5명이 일하는 작은 기업이다. 현재는 3명이 근무한다. 미혼모 직원이 좋은 사람을 만나 결혼한 후 출산 휴가 중이고, 한부모 가정 출신 직원이 육아 휴가를 쓰고 있기 때문이다. 해피맘하우스란 상호엔 “엄마가 행복해야 아이가 행복하다”는 김미경 대표의 철학을 담았다.

“해피 맘이 행복한 아이로 키웁니다. 아이는 엄마의 행동과 감정에 크게 영향을 받기 때문이죠.”

해피맘하우스는 올해 제주시 최우수 사회적경제 기업에 선정됐다. 상금은 1,500만 원이었다. 상금의 용도는 창고 신축, 차량 개비 등 시설비로 지정이 돼 있었다. 김미경 대표는 “제주시 관계자에게 그 돈으로 돌하르방 인형 등 우리 제품을 사 주면 좋겠다고 말했다”고 털어 놓았다.

“시설비 지원도 좋지만 그보다 엑스포 같은 지자체 행사 때 돌하르방 인형 납품 기회를 주면 좋겠어요. 현금 지원보다는 사회적기업이 자립할 수 있게끔 공공구매 등 보다 현실적인 도움을 주면 더 좋겠다는 생각입니다.”

해피맘하우스 수입 중 인형 판매의 비중은 50%가량 된다. 제주 유명호텔, 경마장 등에 DIY용으로 납품하는 반제품이 약 20%, 나머지는 사업장을 겸한 자체 체험학습장에서 팔린다. 경마장과는 3년 연속 말 인형 만들기 상설 체험장 운영 계약을 맺었다.

나머지 50%의 수입은 방과 후 수업 등 단체수업 출강으로 벌어들인다.





않을 것"이라고 말했다. 다행히 이익 구조는 좋아졌다. 지난해 오가닉 제품인 인형 원단을 국산화해 원가를 절감한 것이 주효했다. 국내 원단 생산 업체와 손잡고 국제 규격 인증을 받은 친환경 원단을 개발해 원단 원가를 절반 수준으로 낮춘 것이다.

“봉사도 봉사이지만 앞으로 가격을 현실화해 이익구조를 개선할 겁니다.”

사회적기업으로서 취약계층과 농어촌 교육 취약지역 어린이들을 찾아가 인형 만들기 등의 체험학습 활동도 벌인다. 교육 활동을 통한 기부이다. 2016년 한 해 이렇게 무료 체험 활동에 참여한 인원이 4,000여 명에 달한다. 여기에 투입한 돈이 2,900만 원 가까이 된다. 올해도 추자도, 우도, 비양도, 가파도 등 제주도 부속 섬 분교들을 대상으로 체험 활동을 하고 있다. 최근 추자도 신앙분교를 찾았을 땐 유치원생 나이의 다섯을 포함해 스물다섯 명이 체험학습에 참여했다. 1시간 반~2시간에 걸쳐 아이들로 하여금 반제품 인형에 숨을 넣은 후 눈을 그려 얼굴을 마음대로 표현하게 한다. 이 과정에서 아이들과 대화를 시도한다.

김미경 대표는 “인형 만들기가 휴대폰·게임 중독 증세가 있는 청소년에게 심리적 안정감을 준다”고 말했다. 사회적기업 해피맘하우스가 창출하는 사회적 가치다.

돌하르방 인형을 복제하는 건 어려운 일이 아니다. 세계적인 관광지마다 ‘메이드 인 차이나’ 봉제 인형이 넘쳐난다. 김미경 대표는 “핸드메이드 인형은 돈이 안 돼 만들려들지





INTERVIEW

“제주에 돌하르방 인형 박물관 짓는 게 꿈”

해피맘하우스 김미경 대표

“제주도에 돌하르방 인형이 없더라고요. 제주에 정착하기 전 답사차 왔다가 돌하르방 인형을 사달라는 아이에게 나중에 사 주겠다고 하고 인터넷을 뒤졌는데 없었습니다. 그래서 직접 만들어 줬더니 두 아이가 좋아하더라고요.”
해피맘하우스 김미경 대표는 “그때 만든 인형이 돌하르방과 똑같은 아이 말에 돌하르방 인형에 꽂혔다”고 말했다.

“그 후 설을 앞두고 제주를 다시 찾았는데 테디베어가 한복을 입고 관광객을 맞이합니다. 돌하르방 인형이 저 자리에 있어야 하는 거 아닌가? 조사를 해보니 돌하르방 인형이 어디에도 없더라고요.”

김미경 대표는 제주도에 돌하르방 인형 박물관을 만들고 싶다고 말했다.
“제주도 테디베어뮤지엄처럼 돌하르방 인형 자체뿐 아니라 사람들이 돌하르방의 역사도 접할 수 있는 곳이 제주도에 있으면 좋잖아요? 일본 자본과 합작한 헬로키티아일랜드도 있는데 정작 돌하르방 인형 박물관은 없어요.”

제주도 헬로키티아일랜드는 일본의 헬로키티 인형 캐릭터가 주인공인 캐릭터 뮤지엄이다. 1975년생인 헬로키티는 자산 가치가 1조5,000억 엔에 이르는 캐릭터로 연간 시장 규모가 3,500억 원에 달하는 것으로 알려져 있다. 일본에서 만들어진 캐릭터 중 가장 비싼 캐릭터.

2013년 돌하르방 인형 사업 계획서를 만들면서 그는 헬로키티아일랜드가 2년 안에 제주도에 상륙할 거라고 적어 넣었고 1년 만에 제주도에 들어왔다. 관광 수입 증대를 기대한 제주도와 서귀포시가 이 상륙을 지원했다. 제주도교육청은 헬로키티아일랜드를 전통문화인성교육지정기관으로 선정했다. 학생들이 전통문화인성교육지정기관을 찾는 프로그램을 운영하는 학교에 2백만 원씩 지원했다.

“우리 돌하르방인형 만들기 체험장도 전통문화인성교육지정기관으로 돼 있습니다. 헬로키티아일랜드를 보면서 우리나라 전통 문화나 지역특성과 상관 없는 캐릭터가 사랑받는 것 같아 안타까워요.”

제주도와 제주도교육청이 왜 일본 캐릭터 뮤지엄인 헬로키티아일랜드의 진출과 영업을 지원했다고 보나요?

관광객을 유치하고 제주도가 관광지로 사람들의 주목을 받는 데 도움이 된다고 생각했겠조.



돌하르방인형은 지역의 상징물 같은 건데 지자체에서 지원을 받나요?

아직은 만족스럽지 않은 실정입니다. 도 차원에서 ‘올 한 해 돌하르방 인형을 열심히 홍보해 봅시다.’라고 해 줬으면 하는 기대가 있죠.

이른바 사회적기업으로서의 지속가능성에 대해서도 생각해 보나요?

올해 제주시 최우수 사회적경제기업에 선정되면서 해피맘하우스의 정체성에 대해 고민을 했습니다. 오래 전부터 미혼모 시설을 만들고 싶었거든요. 한 명이 됐든 두 명이 됐든 미혼모와 같이 일하고 이들이 살 기숙사도 만들고 싶어요. 작게나마 미혼모 아이들을 키우는 위탁 육아시설도 만들어 보고 싶습니다. 말하자면 일자리 제공형 미혼모 시설이죠.

발도르프 인형이 돌하르방 인형의 모델

현무암 돌하르방은 본래 눈이 부리부리하지만 돌하르방 핸드메이드 인형 하르미·하르아는 눈이 작다. 독일의 발도르프 형견 인형을 모델로 했기 때문이다. 김미경 대표는 “요즘 플라스틱 인형은 눈이 과하게 웃고 있다”고 말했다. “인형의 표정이 갖고 있는 아이의 감정과 아무런 상관이 없어요. 이렇게 인형을 바라보는 시선이 고정돼 있는 반면 눈이 작은 발도르프 인형은 아이의 심리상태에 따라 인형을 바라보는 시선이 달라집니다. 아이들은 눈 작은 돌하르방 인형을 보면서 감정이입을 합니다.

그래서 아이들 체험학습용으로는 딱이죠.”

자유로이 선택할 수 있는 코 색깔도 아이들의 감정이나 특성을 나타내준다. 실제 돌하르방은 회색에 표정이 무섭다. 관아를 지키던 수호신이기 때문일 것이다. 반면 돌하르방 인형은 색상이 밝고 귀여운 이미지이다. 그래서 초기엔 사람들이 돌하르방 인형에 저항을 느끼기도 했다고 한다. 만드는 이가 직접 선택한 인형 코 색깔이 얼굴을 포함하는 전체 몸 색깔과 다른 것도 돌하르방과 다른 점이다.

숫자로 보는 해피맘하우스



30,000 개

인형 판매량 누계



2030 년

해피맘하우스 미혼모 시설
건립 목표 연도



4,000 명

2016년 무료강의 및 체험교육
받은 학생 수



100 종

해피맘하우스가 만드는
인형 종수

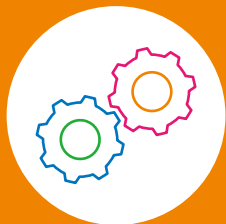


70 %

해피맘하우스
재방문 비율

혼합형

통신이향
문화CONG



동신이향

- 주요사업 문화, 미술치료, 행동치료
- 인증년도 2012년
- 홈페이지 www.ehyang.com
- 전화번호 061-337-3998

THE KEYWORDS

친구

비전도 미션도 '모든 사람의 친구가 되자'이다.

다문화

구성원의 절반 이상이 결혼이민자 여성이다.

공유

사무실 공간의 대부분을 사회적경제 교육장으로 제공한다.



교육 인형극 통해 성폭력 등 사회 문제 해결에 이바지 150평 사무실은 교육장으로 지역 사회적경제의 플랫폼 구실

동신이향은 교육 인형극이 주 수입원인 나주의 7년차 사회적기업이다. 문화예술 기획도 한다. 정부의 지원을 받아 시골의 취약계층 아이들에게 바이올린·첼로·플루트를 가르치는 바우처 사업도 벌인다. 바우처 사업 역시 이 회사의 주요 수입원이다. 취약계층 아이들에게 스트레칭 같은 성장 운동도 가르친다. 일례로 시골의 조손 가정 아이들은 영양 결핍에 운동마저 부족해 도시 아이들보다 성장이 더딘 경향이 있다. 이들 서비스는 지역사회가 안고 있는 문제 해결에 특화된 서비스 사업이라고 할 수 있다.



주 고객은 교육청을 포함하는 지자체들이다. 교육 인형극이 다루는 주제는 성폭력 예방, 장애인에 대한 인식 개선, (집단)따돌림 예방 같은 것들이다. 일종의 사회적인 셈이다. 주제 의식이 뚜렷하고 관객인 아이들의 만족도가 높다.

교육 인형극에 대한 수요는 꾸준하다고 한다. 연간 150회의 공연을 한다. 재구매율도 높다. 인형극인 만큼 사람이 아니라 반신상 크기의 막대인형이 출연한다. 인형극 대본은 동신이향 황현조 대표가 직접 쓴다. 그가 쓴 대본을 갖고 더빙을 하는데 최종 편집은 결혼을 통해 이주한 결혼이민자 출신 직원들이 담당한다. 이들은 인형극을 관람하는 아이들처럼 한국어 실력이 어른에 비해 떨어진다. 그래서 이들의 손을 거친 대본을 아이들이 더 잘 이해한다고 한다. 황현조 대표는 “어른의 눈엔 이렇게 손본 대본이 기승전결의 완결성이 떨어지지만 아이들의 호응도는 오히려 더 높다”고 말했다. 아이들의 눈높이에서는 임팩트가 더 크다는 것이다.

“한국어에 약하다는 건 이분들에게는 약점입니다. 일종의 결핍이죠. 그런데 이런 결핍을 찾아내 다른 사람의 결핍과 연결하면 강점이 생깁니다. 결핍된

존재끼리 네트워킹을 하면 시너지가 나와요. 이분들의 한국어 구사 능력도 향상된다는 거죠. 요즘 사회적경제 분야에서 유행하는 콘셉트입니다.”

그는 이들 결혼이주 여성들이 언젠가 독자적으로 인형극 공연을 할 수 있게 될 것이라고 말했다. 동신이향의 구성원은 황현조 대표를 제외하고 다섯 명이다. 그중 세 명이 결혼이민자 출신이다. 급여는 최저임금을 이미 웃도는 수준이지만 매년 연봉 협상을 한다. 황현조 대표는 “해마다 15% 이상 인상을 하려 한다”고 말했다.

교육 인형극 수입은 한번 공연할 때마다 50만 원이다. EBS의 뽀빠이 나뽀로 같은 인기 공연 때 가장 안 좋은 좌석의 관람료 5,000원을 기준으로 100명의 관객이 본다고 가정하고 잡은 공연 단가이다. 관람객 중 취약 계층이 있으면 이들의 비율만큼 할인해 준다. 취약 계층 비율이 전체 관객의 20%면 40만 원으로 할인해 주는 식이다. 고아원, 아동보육 시설 등 복지 시설을 찾아갈 땐 무료 공연을 한다. 동신이향이 벌이는 사회공헌 활동이다.



인형과 인형에 입히는 옷은 직원들이 직접 만든다. 인형 만드는 기술은 전주의 ‘꼭두’라는 사회적기업으로부터 배웠다. 이렇게 서로 기술을 전수하고 상대방의 비즈니스 모델을 벤치마킹하기도 하는 건 사회적기업들이 공유하는 트렌드이다. 이런 식으로 비즈니스 모델이 확산되면 공급자가 많아져 해당 시장이 형성, 확대되는 효과가 있을 것이다.

노인들을 대상으로 ‘노인의 성’ 문제를 다루는 인형극 공연도 한다. 황현조 대표는 현지 병원 성병예방사업단이 만든 재미없는 성병 예방 교육용 만화를 보고 이 인형극을 만들게 됐다고 귀띔했다.

“65세 이상 어르신들을 대상으로 하는 성매매로 인해 노인 성병이 점점 증가하고 있습니다. 우리가 이런 성매매를 옹호하는 건 아니지만 교육용 인형극을 통해 성병 예방에 기여할 수 있겠다 싶었어요. 어르신들도 즐거워합니다.”

동신이향의 연간 매출액은 실적이 좋은 해를 기준으로 2억5,000만 원 수준이다. 순이익 규모는 아직은 만족스럽지 않은 편이다. 동신이향은 전라남도



나주 소재 종합대학인 동신대학교 조교 다섯이 만든 나주의 기업이라는 뜻이다. 이향(梨香)은 나주가 유명 산지인 배의 꽃향기라는 의미. 황현조 대표는 나주 소재 동신대학교 출신들이 나주의 향기를 세상에 풍기고 싶었다고 말했다. 설립 후 4년가량 지나고 보니 결혼이민자 출신 직원이 구성원의 절반 이상을 차지했다. 그래서 동신(同身)을 같은 몸으로 재해석하게 됐다. 저마다 고향이 다른 사람들이 서로 어울려 한 몸을 이룬다는 의미를 부가하게 된 것이다.

동신이향은 나주의 다양한 사회적기업가, 사회적기업가 지망생, 사회적경제 종사자들이 모이는 일종의 플랫폼 같은 곳이다. 40평짜리 사무실에서 150평짜리 사무실로 옮긴 것도 더 적극적으로 이들과 사무실 공유를 하기 위해서다. 이 사무실을 황현조 대표는 '사회적경제 허브 더 맵'이라고 명명했다. 동신이향은 본래 식당이었던 이 공간의 작은 주방을 사무실로 쓴다. 나머지 공간은 교육장이다. 나주에서 실시되는 사회적경제와 관련한 거의 모든 교육이 이곳에서 이루어진다. 황현조 대표는 사회적기업은 '사회'가,

협동조합은 '협동'이 핵심적인 키워드라고 말했다.

"경제학자들은 사회적기업도 기업인만큼 경제적 가치 창출에 힘써야 한다고 말합니다. 수고를 하지만 저는 사회적기업이라고 할 때 사회라는 말을 기업 앞에 둔 것에 주목해야 한다고 생각해요. 사회적이라는 단어에 방점이 찍혀 있다는 거죠."



“모든 사람의 친구가 돼 보려고요”

동신이향 황현조 대표

동신이향 황현조 대표는 아이들의 친구가 되어 주는 것이 자신이 동신이향을 경영하는 목적이라고 말했다. “문화예술가도 아니고, 교육 인형극을 한다고 해서 교육자로 불리는 것도 저는 원치 않습니다.” 몸이 통통한 편인 그는 아이들의 친구로 자리매김하기 위해 아예 ‘통통아저씨’라는 브랜드를 만들었다. 아직 운영 전이지만 통통아저씨 고민상담소라는 카톡방도 만들었다고 했다. 내년 초 런칭할 예정이다.

아이들의 친구가 되려는 가장 큰 이유는 무엇인가요?

(집단)따돌림, 성폭행, 장애인 차별 같은 문제는 건강한 어른들이 아이들과 하는 소통이 부족해 빚어집니다. 그래서 온라인 공간에서나마 시민사회의 건강한 어른들이 아이들의 고민을 들어주는 사이트를 한번 만들어 보려고요.

사회적기업도 이른바 지속가능성이 화두입니다. 지속가능성을 높이려 어떤 노력을 하나요?

인형극을 통해 우리가 만난 아이들과 건강한 어른들이 서로 소통하는 온라인 공간을 성공적으로 만들어 내면 우리 회사도 경영 개선이 이뤄질 거로 봅니다. 그 과정에서 빅데이터 활용 등 ICT(Information and Communication Technologies)와의 접목을 시도할 거예요. 우리가 하는 인형극은 하나의 수단일 뿐 성폭력 예방 같은 교육이 목적이지요.

황현조 대표는 그래서 이런 목적을 달성하기에 더 좋은 수단이 나타나면 동

신이향의 업종 자체를 전환할 수도 있다고 말했다. “아이들의 친구가 될 수 있다면 뭐든 해 볼 생각입니다. 통통아저씨라는 브랜드도 그래서 만들었어요. 내년엔 저의 캐릭터를 만들어 홍보물 등에 활용하려고 합니다.”

황 대표는 “통통아저씨 이미지를 살리려면 앞으로 다이어트도 하면 안 되겠다”는 농담을 “그래도 뱃살은 조금 줄이려 한다”고 받았다.

노인들 대상 성병 예방 인형극도 하던데, 효과가 있나요?

우리가 만드는 모든 인형극은 교훈적인 동화와 달리 목적의식이 뚜렷합니다. 성병 예방 인형극을 공연한 후 어르신들에게 ‘성관계를 하실 땐 콘돔을 사용해야 하고 성병에 걸리면 보건소에 가서 피검사를 하시면 된다’고 설명합니다. 우리는 사회적기업가로서 혼자되신 어르신들도 제2의 인생을 살 수 있어야 한다고 생각합니다. 그래서 정조보다 사랑을 전제로 하는 합법적이고 건전한 성생활을 권해 드리죠. 그러나 이때 콘돔을 사용하라는 겁니다.

동신이향은 이 인형극을 4년째 전국을 누비며 공연한다. 나주에서 경상남도 고성까지 갔을 땐 꼬박 왕복 6시간이 걸렸다. 올해는 40회가량 공연을 하게 될 것으로 예상했다.

동신이향의 비전이 뭔가요?

‘모든 사람들의 친구가 되자.’ 취약계층이든, 외로운 사람이든 또는 고민에 빠진 사람이든 모든 사람들과 네트워킹을 하려고요. 동신이향이 온오프라인에서 세상 모든 사람들이 서로 소통하고 이야기를 나누는 공간이 됐으면 합니다. 이 또한 훌륭한 사회적 가치라는 생각입니다.



다문화가정 출신 여성들 학업 병행

동신이향 구성원 다섯 명 중 세 명이 결혼이민자 출신이다. 지금은 자발적으로 하는 일이지만, 한 때 취업계층을 고용해야 한다는 의무감으로 동신이향이 나누시 여성취업박람회 때의 일이다. 결혼이민자 출신 여성 서너 명이 취업을 하고 싶다고 찾아왔다. 국내 단순 노동 공장보다 급여는 낮았지만 이들은 인형극단 단원이 되고 싶어했다. 캄보디아 출신 여성은 지금 백화점 수선부에서 일한 경력을 살려 인형 옷을 만든다. 몽골 국립대를 나온 여성은 교사 출신으로 고교 시절의 상학과를 나왔다고 한다. 이들은 동신대학교 사회복지학과 등에서 학업을 병행한다. 몽골 여성은 이 대학에서 석사 학위를 취득했다. 회사가 동신대학교의 가족회사로 등록해 이들은 등록금을 할인 받는다. 이들에게 동신이향은 어쩌면 코리아 드림을 실현하는 제2의 고향인지도 모른다.

숫자로 보는 동신이향



500,000 원

동신이향이 무대에 올리는 교육 인형극 공연료



약 **4,000** 명

인형극 관람 등 한해 동안 동신이향의 사회 서비스를 받는 인원



150 평

동신이향의 사무실 면적.
공간의 대부분이 사회적경제 교육장으로 제공된다.



15 %

동신이향의 연 단위 급여
인상을 목표

문화CONG



주요사업 공연기획·제작, 문화예술교육,
문화행사기획 및 홍보마케팅 대행



인증년도 2013년



홈페이지 www.mcong.kr



전화번호 1688-8998

THE KEYWORDS

전문성

구성원 수는 적지만 전문성이 뛰어나다.
그래서 문화CONG이 하는 모든 공연은 고퀄리티다.

현장성

문화CONG의 브랜드 격인 샌드아트 뮤지컬은 학교로
찾아가 공연을 벌인다. 학생들은 샌드아트를 직접 체험
할 수 있다.

수평적 소통

구성원끼리 직급, 나이를 떠나 수평적으로 소통한다.
외부 기관과도 수평적 관계를 지향한다.



학교폭력 예방 뮤지컬 만들어 학교로 찾아가 공연 부산 문화CONG, 국내 첫 샌드아트 뮤지컬 장르 선배

문화CONG은 부산이 거점인 문화예술 분야 사회적기업이다. 공연 기획을 하고, 문화 콘텐츠 제작·운영 시스템을 갖춰 연극·뮤지컬을 자체적으로 제작한다. '마음을 움직이는 문화 만들기'가 모토인데 문화를 통해 세상과 소통하고 행복을 추구하겠다는 구성원들의 의지의 표현이다. 혼합형 사회적기업으로 일자리를 창출하는 한편 사회 서비스도 제공한다.

종사 인력은 조은아 대표와 6명의 직원으로 구성돼 있다. 절반이 기획 인력이다. 예비 사회적기업 시절부터 따지면 5년차 사회적기업이다.

이 회사는 부산에 있지만 국내외 문화예술 단체들과의 네트워크를 통해 부산에서 제작한 문화 콘텐츠를 서울을 비롯해 전국에서 무대에 올린다. 문화CONG 측은 "이 같은 공연 제작 및 유통 시스템과 전국적 네트워크를 가동해 장차 부산 문화예술 시장의 허브 역할을 해 나가겠다"고 밝혔다. 대표작은 2012년 초연한 샌드아트 뮤지컬 시리즈 1탄 '한 아이'이다. 당시만 해도 샌드아트는 클래식 공연에 맞보기 격으로 등장했다.

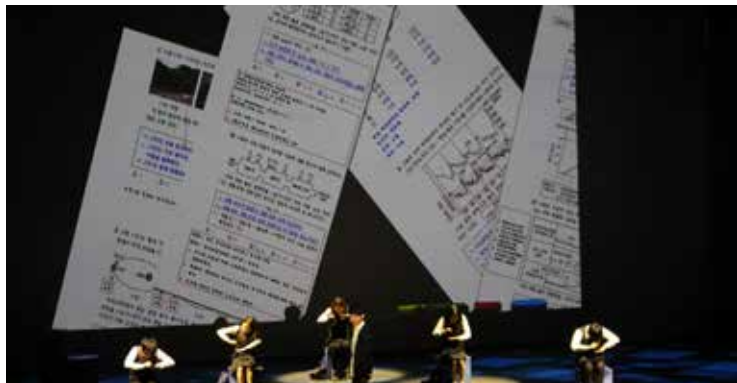
학교 폭력 예방을 주제로 한 '한 아이'는 지난 6월까지 전국 164개 학교에서 총 5,000여 명이 관람했다. 조은아 대표는 "스마트폰이 일반화되면서 10대들이 인간적인 소통보다 기계적인 매개를 통한 소통에 몰입하게 된 사회 변화가 작품의 배경이었다"고 말했다.



학교 폭력 예방 뮤지컬은 대상 학교로 공연팀이 직접 찾아가 무대에 올린다. 관객을 찾아가는 공연이라는 콘셉트에 맞춰 무대장치는 최대한 간소화했다.

‘한 아이’는 샌드아트와 뮤지컬을 결합한 국내 샌드아트 뮤지컬의 원조 격인 작품이다. 1세대 샌드아트 디렉터인 최은영 작가가 디렉팅을 맡았다. (집단)따돌림, 언어폭력, 협박 등에 시달리는 아이들의 외로움을 모래를 통해 섬세하게 표현했다는 평가를 받았다. 부산의 한 일간지는 이 작품에 대해 “학교폭력 예방극이 뮤지컬로서의 예술성이 떨어지는 경향이 있는데 예외적으로 예술성을 중시했다”고 평했다. 한 고등학생은 “드라마나 영화보다 더 실감나고 마음에 와 닿았다”고 소감을 밝혔다. 이 첫 샌드아트 뮤지컬은 올해 한국사회적기업진흥원이 뽑은 ‘사회적기업 스타 상품’에 선정됐다. 그에 앞서 2013년 부산지방경찰청은 이 공연을 ‘뮤지컬을 통한 학교폭력예방사업’ 선정작으로 골랐다.

2014년 초연한 문화CONG의 샌드아트 뮤지컬 2탄 ‘해와 달 이야기’는 지난해 부산국제어린이청소년영화제(BIKY) 축하공연으로 선정됐다. 동화책에서 모티브를 얻은 이 작품에서 동물들은 모두 별뿔별처럼 지상에 떨어진 해와 달을 갖고 싶어 했지만 결국 모두를 위해 욕심을 버리고 제자



리로 돌려보낸다. 이 작품은 관람등급이 3세 이상이다. 유아들도 볼 수 있게 만든 것이다. 이 회사는 이 작품에 인성 뮤지컬이라는 이름을 붙였다. 문화CONG의 영문 이름은 Culture Creative Organization+ING이다. 조은아 대표의 작품으로 CONG(CON)은 이 영문명에서 네 글자를 취한 것이다. ING에 문화예술 작품을 끊임없이 창작하는 집단이라는 의미를 담았다.

이 회사는 당초 부산MBC 산하 MBC롯데아트홀의 공식운영 대행사로 출범했다. 1998년 개관한 해당 아트홀은 지역의 첫 뮤지컬 전용극장이었다. 그 후 부산MBC가 공연 사업을 자체적으로 하게 돼 아트홀 운영에서 손을 뗐다. 이를 계기로 문화CONG은 사회적기업으로 전환했다. 당시엔 구성원이 열 명이 넘었다.

문화CONG의 핵심 역량은 인력의 전문성이다. 공연 기획을 맡는 조은아 대표는 부산에서 20년 간 이 일을 했다. 제작팀 연출가들도 15~20년 극단 생활을 한 사람들이다. 뮤지컬 연출은 내부에서 맡고 배우들은 객원으로 참여하는 방식이다. 이 회사는 무엇보다 네트워크가 좋은 것으로 알려져 있다. 문화CONG 측은 “부산은 물론 서울 등 다른 도시나 해외에도 서로 협력할 수 있는 지인들이 포진하고 있다”고 밝혔다.



이 회사가 기획한 공연은 품질이 좋기로 정평이 있다. 조은아 대표는 “기관의 행사든 초청을 받아 간 케이스든 공연을 통해 관계가 이어진다”고 말했다. 공연의 재구매가 일어난다는 것이다. 구성원의 처우는 문화예술계에서는 비교적 높은 편이라고 한다. 급여는 입사 후 최저임금에서 시작해 많게는 월 250만 원을 받는다. 수익이 나면 연말에 직원들에게 인센티브로 지급한다.

문화CONG은 새로운 시도를 많이 한다. 이렇게 입소문이 나다 보니 사람들이 새로운 아이디어가 필요할 때 주로 이 회사를 찾는다. “그 덕에 여기저기서 불 끄는 소방수 노릇을 많이 하게 되더라”고 조은아 대표는 말했다.

올해 부산시 사회적경제 한마당 행사 입찰에 참가해 낙찰 받았을 때도 그랬다. 이 회사는 시의 과업지시서대로 작업을 하지 않고 새로 그림을 그려 되레 시 관계자를 설득했다. 이 과정에서 이들은 문화적 코드에 대한 시 관계자의 고정관념을 깨뜨렸다고 한다. 시교육청이 고객인 토크 콘서트도 그쪽에서 만든 기본 틀을 문화CONG이 뒤집었다.



사회적기업으로서의 경영, 즉 경제적 가치 창출 차원의 성과는 아직 만족스럽지 못하다. 우선 문화예술 공연팀을 초청하는 기관의 가용 예산이 대

부분 약 100만 원에 불과하다. 문화예술 단체 사이에서 벌어지는 저가 경쟁도 한 요인이다. 조은아 대표는 “수요자 측 예산에 맞춰 특강 식의 공연, 갈라 콘서트 식의 약식 공연 등 적은 수의 배우가 반주 테이블을 틀고 할 수 있는 공연을 개발하는 방안도 연구 중”이라고 말했다. 다양한 구색을 갖춰 대응하겠다는 것이다.



“기업에서 상황극을 만들어 달라는 식으로 주문 제작을 요구하는 경우도 있습니다. 어떻게 장르별·가격대별로 구색을 갖출 수 있다고 봅니다.”

문화CONG은 작은 기업이다. 마음을 움직

이는 문화를 만들어 내려 조은아 대표를 포함해 7명의 구성원들은 직급·나이에 얽매이지 않고 수평적인 소통에 주력한다. 조은아 대표는 “문화 분야인 만큼 대외적으로 정부 기관이나 기업과 협력할 때도 하청이나 일방적 하달이 아니라 수평적인 커뮤니케이션이 이루어졌으면 좋겠다”고 털어놓았다.



“시민들과 함께하는 커뮤니티 아트 준비 중”

문화CONG 조은아 대표

문화CONG 조은아 대표는 20년째 문화계에 종사하고 있다. 대표를 맡기 전 공연 기획사를 운영한 경험도 있고 직접 극단도 만들었다. 부산대학교 사회적 기업학 석사과정을 이수했다. 그는 부산에 좋은 문화예술 공연 플랫폼을 만들면 그 모델을 전국에 확산할 수 있을 것으로 기대했다.

어떻게 해서 샌드아트와 뮤지컬을 접목하게 됐나요?

시각적 요소를 강화해 아이들이 뮤지컬을 더 재미있게 볼 수 있도록 만들어 본 거죠. 우리가 학교로 찾아가 공연을 하는데 그럼 여느 공연과 어떻게 차별화할 건지 나름대로 고민을 했습니다. 샌드아트 뮤지컬은 전국에서 우리가 처음 시도했을 거예요. 프롤로그에 샌드아트 영상이 이야기를 이끌어 가고 공연 도중 배우들이 샌드아트로 직접 표현도 합니다.

뮤지컬 공연팀은 학교로 찾아가갈 때 학생들이 샌드아트를 직접 체험해 볼 수 있도록 샌드 박스를 몇 개 더 가져간다.

이렇게 뮤지컬 공연을 다니면 흑자가 나나요?

샌드아트 뮤지컬 1호 ‘한아이’ 공연팀이 배우, 스태프 포함해 10명입니다. 한 달에 평균 10곳서 공연을 하면 공연 수입만으로 먹고 살 수 있어요. 그런데 1년에 10번 공연할 때도 있어요. 더욱이 초청 공연을 싼 값에 가는 팀들이 저가 경쟁을 부추깁니다. 문화상품도 공산품 보듯 하는 시각이 그 토양이죠. 문화예술을 바라보는 우리 사회의 시선이 천차만별입니다.

결국 안정적인 수익 창출이 어렵다는 건가요?

초기 MBC롯데아트홀을 대행하던 시절엔 대형 공연 비중이 80~90%였습니다. 그 후 사회적기업으로서 사업 개발비를 지원받아 사업을 하다 보니 당시엔 도움이 됐지만 새로운 사업을 시작할 때 다시 원점인 거예요. 우리 업계의 한계죠. 그래서 지난해부터 우리가 개발한 샌드아트 뮤지컬은 그것대로 유지하는 한편 시민들과 함께하는 커뮤니티 아트로 가려고 준비 중입니다.

문화예술 분야 사회적기업가로서 겪는 고충은 뭔가요?

일반 기업처럼 수익 모델을 만들어야 할뿐더러 구성원들에게 사회적기업으로서 겪는 어려움을 이해시켜야 합니다. 특히 외부에서 사람을 영입할 때 사회적기업의 성격을 이해시켜야 하는 부담이 있어요. 문화예술계 사람들은 기업이라는 말부터 거부감이 좀 있거든요. 사회적기업은 지원금에 의존하고 그렇기에 지원이 끊기면 유지 자체가 안 된다는 외부의 시선도 있죠.

문화예술 사회적기업을 바라보는 시선이 어떻게 달라져야 한다고 보나요?

문화예술 사회적기업은 들이대는 것대부터 다른 사회적기업과는 달라야 합니다. 일례로 문화예술 서비스는 구매를 위해 지갑을 여는 사람과 직접적인 수혜자가 다른 경우가 많아요. 교육을 하더라도 시너지가 날 수 있는 업종과 묶어서 할 필요가 있습니다. 문화상품 시장을 보호하기 위한 정책도 필요하고, 사회적기업 인증 기준도 달라야 한다고 봅니다.



간판 상품 된 샌드아트 뮤지컬

샌드아트 뮤지컬은 문화CONG의 간판 상품이다. 이 회사는 1, 2탄에 이어 3탄을 준비 중이다. 샌드아트도 어느새 문화CONG의 대표 이미지가 됐다. 샌드아트 도입은 당초 조은아 대표가 연출자에게 제안을 했다. “샌드아트 자체는 그렇게 재미있는 장르가 아니지만 뮤지컬과 결합하면 상품성이 높아질 수 있지 않겠느냐”고 했는데 이 생각이 적중한 것이다. 이렇게 해서 국내 최초의 샌드아트 뮤지컬 ‘한 아이’가 탄생했다. 새로운 양식의 뮤지컬의 등장이었다. 샌드아트 디렉터로는 국내 샌드 아티스트 1세대인 최은영씨가 참여했다.

샌드아트 뮤지컬은 청소년 뮤지컬의 새 장을 열었다는 평가를 받는다. 문화CONG 측은 “공연 중 무대에 모래로 그리는 그림이 영상을 통해 펼쳐지면 관객의 상상력이 극대화된다”고 설명했다.

숫자로 보는 문화CONG



53,265 명

문화CONG의 간판 샌드아트 뮤지컬
‘한 아이’ 누적 관람객 수

100,000 명

2017년 말 샌드아트 뮤지컬 시리즈 공연
누적 관람객 목표

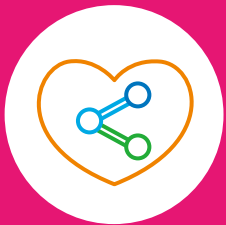


3 편

문화CONG이 제작한 샌드아트
뮤지컬 작품 수

지역사회 공헌형

에스이임파워사회적협동조합
거마



에스이임파워 사회적협동조합

- 주요사업 사회적경제분야 컨설팅,
교육, 연구
- 인증년도 2014년
- 홈페이지 www.seedu.eduhulla.co.kr
- 전화번호 070-8820-9721

THE KEYWORDS

가치 중심

가치 중심의 사회적경제 생태계 구축에 앞장선다.

전문성

에스이임파워사회적협동조합이 추구하는 전문성의
특징은 현장과 함께 호흡한다는 것이다.

융복합적 파트너십

에스이임파워사회적협동조합이 실현하려는 파트너십은
개방적·융복합적인 것이다. 그럴 때 더 큰 가치를 창출
할 수 있다고 믿는다.



지식 서비스로 사회적기업을 돕는 사회적기업 수익 모델은 B2G...해외에서도 맞춤형 창업 인큐베이팅

에스이임파워사회적협동조합(이하 에스임파워사협)은 사회적경제 부문의 역량 강화 그 자체가 목적인 자원조직 전문가 그룹이다. 사회적기업을 돕는 사회적기업인 셈이다. 사회적경제에 종사하는 다양한 이해당사자들이 조합원으로 참여한다.

2013년 설립됐고 이듬해 고용노동부로부터 사회적기업 인증을 받았다. 지난해 한국사회적기업진흥원 사회적기업가 육성사업 IT 특화 위탁운영기관으로 선정됐다. 에스이임파워(Social Enterprise Empower)라는 이름엔 사회적



경제의 역량 강화에 이바지하겠다는 의지가 담겼다. 사회적경제 부문에서 전문성을 기반으로 혁신을 선도하는 그룹이라고 할 수 있다.

에스이임파워사협이 주로 하는 일은 사회적기업과 협동조합이 필요로 하는 전문 지식을 생산해 공급하는 것이다. 이용자 조합원도 있지만 무엇보다 생산자 협동조합이다. 생산자 조합원은 사회적경제 전문가, 관련 학계 및 업계에 종사하는 전문가, 사회적경제 조직 활동가 및 컨설턴트 등이다. 제공하는 서비스는 교육, 컨설팅, 코칭, 연구, 인큐베이팅 등. 에스이임파워사협 김성기 이사장은 “현장에서 필요로 하는 서비스를 개발해 수요자 맞춤형으로 제공한다”고 말했다.

“예를 들어 코칭 서비스는 수요자인 사회적기업이 필요로 하는 경영 대안, 창업 대안을 밀착형으로 지원합니다.”

에스이임파워사협의 모태는 성공회대 사회적기업연구센터이다. 이곳은 국

내에서 최초로 만들어진 사회적기업 R&D 센터라고 할 수 있다.

수익 모델은 B2G이다. 고객은 주로 지방자치단체와 공공기관 지원조직이다. 이들 공공 부문의 관련 용역 과제 내지는 공동 기획 과제를 맡아 고객에게 어필할 수 있는 사업 방안을 개발해 제안한다. 김성기 이사는 “5년차인 내년부터는 수익 기반을 갖출 수 있을 것”이라고 말했다.

조합원 가운데는 현장 사람들도 꽤 있다. 현장에 있는 파트너사도 다수 있다. 현장의 사회적기업 직원이 에스에임파워사협에 들어와 창업 인큐베이팅 서비스를 받고 현장으로 돌아가기도 한다. 반대로 전문가 그룹의 일원으로 있다 현장으로 나가는 경우도 있다.

구성원은 총 8명이다. 조합원은 약 50명. 이들의 전문성, 이를 바탕으로 한 좋은



평판, 파트너십 역량이 에스에임파워사협의 핵심 역량이다. 지난해 매출액은 약 8억 원에 이른다.

에스에임파워사협은 사회적기업에 흔히 않은 성과급제를 운영하고 있다. 현재 인큐베이팅 중인 사업체는 20개가량 된다. 일반적 모델인 지역형이 절반, 나머지 절반은 IT 특화형이다. IT 특화형 중엔 웨어러블(wearable) 서비스를 개발해 취약계층의 안전성 내지는 접근성을 제고하려는 사회적기업도 있다. 놀담이라는 사회적기업은 놀이에 대한 수요와 놀이 전문가를 연결하는 플랫폼 사업을 벌인다. 사업에 참여해 서비스를 제공하는 사람은 대학생이다.

지난해엔 15개 팀을 인큐베이팅했다. 청년사업가와 시니어사업가들이 참여해 창업 노하우를 익히는 한편 여기서 창업 준비도 했다. 에스에임파워사협은 B2G 사업 참여를 위한 예산분석 방법론을 개발해 보급 중이다. 정부의 우선 구매 정책을 파악해 이른바 공공 시장에 참여하려면 해당 기관의 예산서를 들여다볼 줄 알아야 한다. 김성기 이사는 “이 방법론을 익히면 공공 시장에 관한 구체적인 정보를 토대로 기초 자료를 자체적으로 만들 수 있다”고 말했다.



에스이임파워사협은 올해 들어 사업장을 옮겼다. 그에 발맞춰 사회적경제 콘텐츠 제작소를 차렸다. 에스이임파워사협 측은 이곳에서 국내의 디지털 분야 혁신 사례들이 나와 디지털 혁신을 선도하는 거점 공간으로 자리매김하기를 기대하고 있다. 김성기 이사장은 그런 조직으로 성장하는 것이 에스이임파워사협의 미션이라고 밝혔다. 단기적으로는 2~3년 후 사회적경제에 관한 지식·정보의 유통이 활발히 이루어지는 온라인 기반 플랫폼을 구축하는 것이 과제다.

“사회적경제를 통한 사회 혁신을 바라는 다수의 시민들에게 필요한 정보와 기회를 제공하고 싶습니다.”

에스이임파워사협은 사회적경제콘텐츠제작소를 운영하는 한편 창업 지원도 하는 모델을 전국으로 확산하는 꿈을 꾀다.

에스이임파워사협은 해외에서도 인큐베이팅을 한다. 코이카-코트라 개도국

사회적기업가 양성 프로그램을 인도네시아에서 운영하고, 현재 인도네시아 현지 사회적기업가를 대상으로 맞춤형 창업 인큐베이팅을 진행 중이다. 특징은 사업 모델을 제공하지만 사업 자체는 현지의 파트너가 주도한다는 것이다. 노하우의 제공자가 현지에 가지 않는다는 점에서 국제개발협력 사업의 좋은 모델이라고 할 수 있다. 김성기 이사장은 이 모델을 다른 나라에도 그대로 이식할 수 있다고 말했다. 염두에 두고 있는 나라는 베트남, 캄보디아 등이다.

“서울 구로구에 창업을 전문적으로 지원하려 이 공간을 만들었듯이 베트남·캄보디아에 창업센터를 만드는 것도 우리 역할이라고 받아들입니다.”



INTERVIEW

“조달시장 참여하려면 사회적기업 제품도 경쟁력 갖춰야”

에스이임파워사회적협동조합 김성기 이사장

에스이임파워사회적협동조합(이하 에스이임파워사협) 김성기 이사장은 사회적기업을 전공한 사회복지학 박사이다. 김성기 이사장은 “우리 사회에서 사회적경제를 통해 사회 문제를 해결하려는 주체들을 키우는 것이 에스이임 파워사협의 미션”이라고 말했다.

사회적경제를 지원하는 조직의 정체성이 비영리단체가 아니라 사회적기업인 건 어떤 의미가 있나요?

사회적기업 지원 조직도 기업가적인 마인드가 필요합니다. 지원 대상인 사회적기업과 동반자적 성격을 지닐 때 현장의 실질적인 변화를 이끌어 내기에 더 유리하다고 봐요.

B2G 사업 참여를 위한 예산분석 방법론 개발의 의의가 뭔가요?

간단한 톨이지만, 사업 주체인 사회적기업들이 B2G 사업 참여 때 자체적으로 기초자료를 만들어 내게 됐다는 겁니다. 전국적으로 많이 확산됐어요. 본래 현장의 사회적기업들이 예산 분석을 시도한 걸 보고 저희가 체계화한 거예요.

공공 시장을 사회적경제와 친화적인 시장으로 전환해야 한다는 주장을 펴셨는데, 공공 시장에서 사회적경제의 비중을 높이는 건 어떤 의미가 있나요?

조달의 패러다임을 가격 중심에서 가치 중심으로 바뀌어나가자는 거죠. 일반 경



쟁 시장과 같은 수준의 품질을 공급할 수 있다면 취약계층 고용, 인권에 대한 고려, 일자리 창출, 윤리적 소비 같은 가치를 실현하는 방향으로 공공기관의 구매 패러다임을 전환할 필요가 있습니다. 이럴 때 사회적경제 기업이 경쟁우위를 확보할 수 있어요.

그는 유럽의 경우 2000년대부터 전 유럽 차원에서 지침을 만들어 사회적 책임 조달을 제도화해 운영하고 있다고 말했다.

구매를 하는 공공기관 입장에서는 사회적경제 기업 제품을 쓸 때 가격 및 품질에 대한 리스크가 있나요?

사회적기업의 역사가 우리나라는 10년에 불과합니다. 사회적경제 기업도 공급자로서 시장에 공급하는 상품·서비스 품질을 높이기 위해 노력을 해야죠.

인도네시아에서 벌이는 사회적기업 인큐베이팅이 흥미롭습니다. 한국이 아시아권에서는 이 분야의 선도적 국가라고 할 수 있나요?

우리나라가 아시아에서는 사회적기업을 선도하는 국가라고 봅니다. 일본은



민간의 사회적기업 역량이 뛰어나지만 제도화된 역량 면에서는 상대적으로 떨어진다고 봐요.

지난해 KDB대우증권 사회적기업 육성지원 사업을 인도네시아에서 벌일 때 에스이임파워사협은 현지를 찾지 않고도 인도네시아 파트너 조직과 협업을 했다. 김성기 이사장은 전 세계적으로도 한국 사회적기업의 흐름과 에너지는 다른 나라에 비해 결코 뒤지지 않는다고 덧붙였다.

인도네시아 창업은 원격으로 지원

인도네시아에서 벌이는 에스이임파워사협의 사회적기업 창업 지원사업은 현지인 주도로 이루어진다. 기획, 노하우, 자금 등을 한국에서 지원하지만 현지의 사회적기업 지원가들과 파트너십을 맺고 일 자체는 현지의 주체가 진행한다. 에스이임파워사협 측은 현지에 직접 가지 않고 원격으로 지원을 한다. 에스이임파워사협 김성기 이사장은 “그 덕에 훨씬 임팩트 있게 실행된다”고 말했다. 가장 큰 이점은 비용 절감이다. 김성기 이사장은 “현지로 찾아가 진행할 때의 4분의 1 내지 5분의 1 수준으로 경비를 줄일 수 있다”고 귀띔했다. 아직 1년차라 가시적인 성과는 그리 크지 않다. 중고 컴퓨터를 재조립해 판매하는 드림센터라는 사회적기업이 현재 설립 과정에 있다. 자국에서 중고 컴퓨터를 수거해 재조립을 하는데 이 사업 모델 역시 한국산이다.

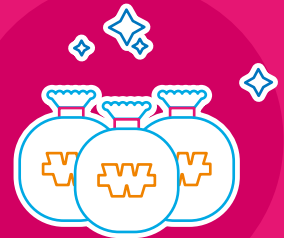
INFOGRAPHIC

숫자로 보는 에스이임파워 사회적협동조합



100 명

10년 내 확보하려는
조합원과 파트너 수



약 **8** 억 원

2015년 에스이임파워사협의
매출액



50 명

10년 내 확보하려는
구성원 수



10 곳

10년 내 확보하려는
지부 수

거마



주요사업 자전거 수리, 친환경 및 특수
자전거 제작, 자전거 교육 및 대여



인증년도 2015년



주소 울산광역시 중구 성마을길 3



전화번호 052-244-7804

THE KEYWORDS

친환경

자전거는 친환경 교통 수단이다. 버려지는 자전거를 수리해
팔면 자원이 재활용돼 이중의 친환경 효과를 거둘 수 있다.

실버 비즈니스

거마 구성원 9명의 평균 연령은 68세이다. 50대 장애인
여성을 제외하면 전원 60대 후반 이상의 고령이다.

자원 봉사

찾아가는 자전거 무상 수리 서비스로 지역사회에 봉사
한다. 마케팅 효과도 있다. 이렇게 거마를 알게 된 사람
들이 중고 자전거를 사러 거마를 찾기 때문이다.



폐자전거 수리해 파는 평균 연령 68세 기업

울산의 사회적기업 거마는 버려진 자전거를 수거해 수리한 후 중고로 판다. 지역사회의 특정한 수요에 부응하는 지역사회공헌형 사회적기업이다. 2012년 설립됐고 예비사회적기업을 거쳐 지난해 사회적기업 인증을 받았다.

폐자전거는 고철로 취급된다. kg 당 100원 받기도 힘들다. 거마가 수리해 팔면 부품 값으로 최대 15,000원을 들이고도 약 100,000원 받을 수 있다. 보통은 대당 7,000~8,000원의 수리 비용이 든다. 자전거 자체가 친환경 교통수단일 뿐더러 폐자전거를 수리해 타면 자원 재활용이 된다. 이중의 친환경 효과를 거두는 셈이다. 마진은 최대 90%. 문제는 판로다. 중고 자전거는 전용 매장 하나 없다.

거마 최영삼 대표는 “국가가 나서 폐자전거 재활용 방안을 마련해야 한다”고 목적을 높였다.

“지자체도 공유지에 적은 비용으로 중고 자전거 매장을 차릴 수 있도록 지원하면 좋겠습니다. 전용 판매장을 마련하고 싶지만 임대료가 너무 비싸요. 자전거타기 운동을 벌이면서 중고 자전거 보급에 힘쓰면 환경도 보호하고, 여러 가지로 좋잖아요.”

그에 따르면 우리나라가 대만 등 외국에서 수입하는 자전거는 연간 약 7만 대에 이른다. 그 중 70%가 수명을 다하기 전 버려진다고 한다. 임금 경쟁력에서 밀려 국내 생산 물량은 얼마 안 된다. 거마가 파는 중고 자전거 가격은 새 자전거의 30% 수준이다. 원자재 격인 폐자전거를 무상으로 수거해 마진이 높다. 문제는 중고품이라고 사람들이 외면한다는 것이다.

“비록 중고 자전거지만 품질은 물론 수명도 신품 못지않습니다. 수거해 온 자전거를 해체한 후 못 쓰게 된 부품은 전부 새 것으로 갈거든요.





1년 남짓 타고 마는 어린이 자전거는 사람들이 중고품으로 잘 사지 않는다. 거의 하나만 돌만 남아 키우다 보니 내 아이에게 새 자전거를 사 주고 싶은 것이다. 그래서 어쩌다 젊은 부모들이 중고 어린이 자전거를 사러 오면 그냥 주기도 한다.

“어린이 자전거와 어른 자전거 간에 가격 차가 거의 안 납니다. 그렇게 비싸게 주고 산 아이 자전거를 사람들이 거의 다 버려요. 어린이 자전거야말로 중고 품을 활용하는 게 바람직합니다.”

거마는 10월 말까지 저소득 가정 아동들에게 자전거 100대를 기증하기로 했다. 지역을 순회하며 자전거 수리 봉사도 한다. 부품을 교체할 때만 부품 값을 받는다. 수리를 받으려 기다리는 줄이 길 땀 20m에 이른다. 지금까지 무상 수리를 받은 사람은 20,000 명에 이른다.

최영삼 대표는 자전거를 수리하는 동업자들은 거마를 안 좋아할지도 모른다고 말했다. 자신들의 일자리를 위협하고 거마 탓에 수리비를 비싸게 받을 수 없기 때문이라는 것이 이유다. 폐자전거 수리 사업 아이디어는 최영삼 대표가 냈다. 아파트에 살면서 관찰해 보니 멀쩡해 보이는 자전거가 술하게 버려졌다.



궁리 끝에 현재 거마가 자리 잡은 국유지 빈터에 자전거 수리소를 차렸다. 임대료는 다른 땅의 4분의 1 수준이다. 거마의 주요 고객은 기업들이다. 회사 안에 서의 이동 수단으로 중고 자전거를 사간다. 사내용인 셈이다.

최영삼 대표 포함해 구성원은 9명. 60대가 4명, 70대가 4명, 나머지 한 사람은 사무를 보는 50대 장애인이다. 평균 연령 68세. 실버 비즈니스가 따로 없다. 본래 자전거 수리 기술 보유자는 이 가운데 두 명에 불과했다. 지금은 4명이 전문인력, 두 명이 보조자다. 구성원 중 두 사람이 여성. 역시 고령인 이들은 녹 제거, 세척 등 단순한 일을 한다. 자전거를 수리하는 일은 힘은 들지만 비교적 안전한 일이다. 직원 급여는 최저임금을 상회하는 월 130만 원 수준이다.

“직원들에게 봉급을 더 올리느니 일자리를 하나 더 만들자고 합니다. 자전거를 수리해 자원 재활용도 하고 사회적기업답게 더불어 살 길을 찾아야죠.”

거마 직원들은 주 5일 근무한다. 9시 반 출근해 6시 반 퇴근한다. 토요일~월요일엔 직원의 절반만 나온다. 사람들이 자전거를 많이 타는 주말에 출근하는 것은 타이어에 공기라도 넣어주기 위해서다. 이 회사는 우리나라엔 아직 없는 자전거 출장 세차업 진출을 고려 중이다. 세차 후 자전거에 기름칠을 해 주고



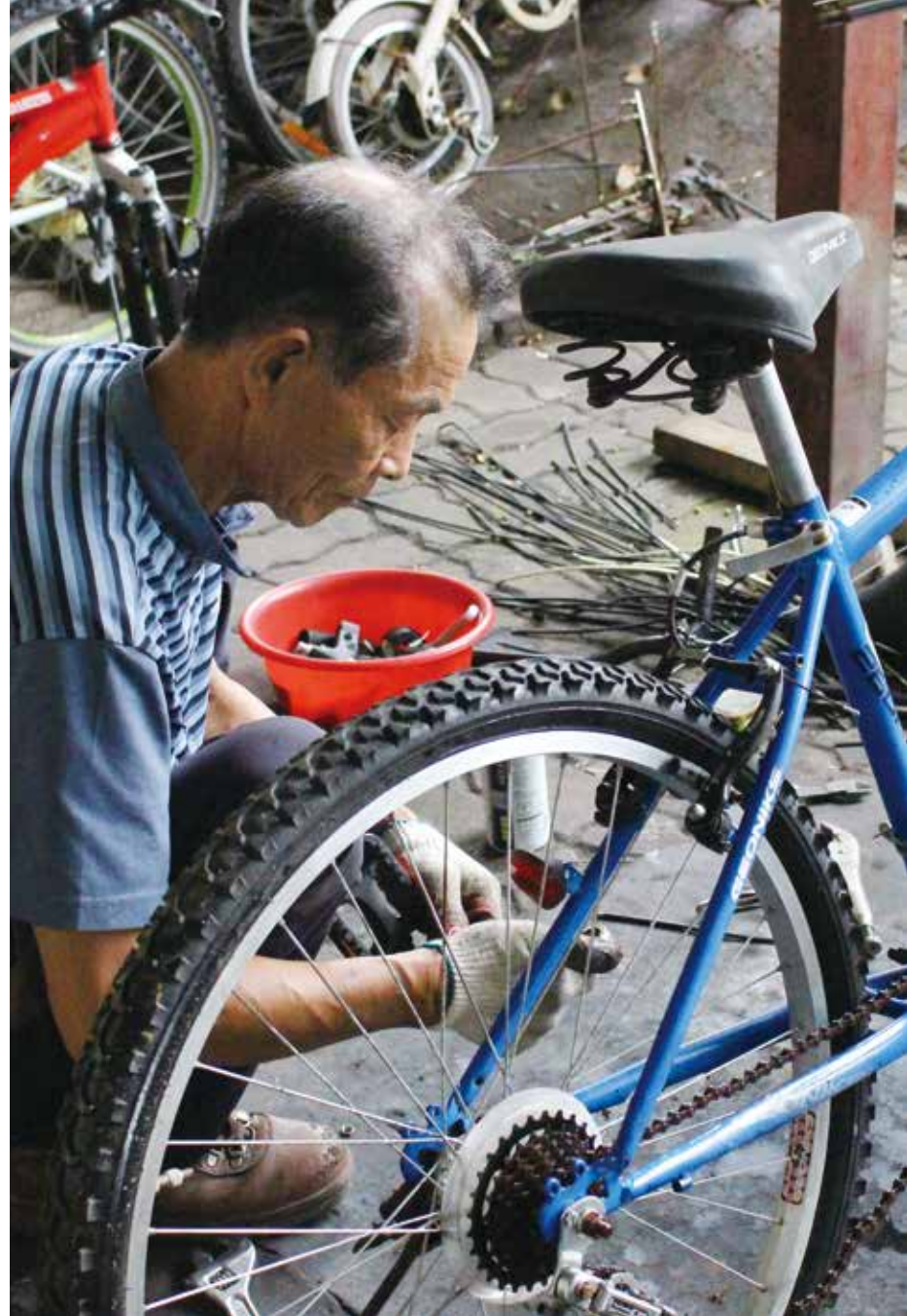
유행유도 보충해 줄 생각이다. 비싼 수입 자전거는 2,000만 원짜리도 있다고 하니 수요가 제법 있을 법도 하다.

“자동차와 달리 자전거는 기계 세차가 없어요. 전부 손세차죠. 잘하면 청년 일 자리가 만들어질 수도 있어요. 이 사업을 전국화할 수도 있죠.”

이런 이야기를 공개적으로 하면 다른 사람이 먼저 자전거 출장 세차업을 시작할 수도 있지 않을까?

“누구든 먼저 시작하면 좋죠. 일자리가 생기지 않습니까?”

거마가 지금까지 수리해 판 자전거는 약 7,400대이다. 연간 1,800대 가량 된다. 그는 거마가 자리 잡은 울산시 중구에서 나오는 폐자전거를 이 회사가 다 처리 못한다고 귀띔했다. 구마다 거마 같은 회사가 생겨도 폐자전거 공급 물량을 다 소화하기 어렵다. 판로만 확보되면 황금알을 낳을 수도 있다는 이야기다. 거마는 연내 2호점을 오픈하려고 한다.





INTERVIEW

“지역사회와 동고동락합니다”

거마 최영삼 대표

거마 최영삼 대표는 올해 일흔넷이다. 젊은 날엔 회사에 다녔고 개인사업도 좀 했다고 한다. 그런데 그 시절보다 지금 더 보람을 느낀다고 말했다. “버려지는 자전거를 수리해 재활용하게 하고 저소득층에 기증도하기 때문이죠. 일주일에 한두 번 자전거 무상 수리 봉사도 해요. 말하자면 지역사회와 동고동락하는 거죠. 나이가 드니 더불어 사는 게 참 좋습니다.”

노인 빈곤 문제가 갈수록 심각해질 텐데 중고 자전거를 많이 타면 노인 일자리 창출에도 도움이 되겠네요?

그렇 겁니다. 울산도 공원에 가면 일거리 없는 노인이 많습니다. 공공기관이 빌려주는 자전거부터 중고로 바꾸면 좋겠어요.

최영삼 대표는 찬바람이 불면 ‘내 나이가 어때서’라고 수놓은 조끼를 전 직원이 맞춰 입을 생각이라고 말했다. “오늘도 나이 지긋하신 분이 찾아와 자전거 수리를 배울 수 없느냐고 묻고 있습니다.” 거마의 퇴근 시각은 6시 반이다. 퇴근 30분 전이면 막걸리 한두 통을 사다 직원들끼리 나눠 마신다. “자, 내일을 위해 한 사발씩 마시자고 합니다. 다들 기다리는 시간이지요.” 안주는 시장 통에서 산 순대. 만 원이면 안주까지 해결된다. ‘만 원의 행복’이 따로 없다.

자전거 수리 기술은 누구든지 배울 수 있나요?

아무나 배울 수 있어요. 기계를 좀 만질 줄 알면 6개월이면 다 배웁니다. 나도 기술자 출신이 아니에요. 그런데 기술을 배워 지금은 간단한 수리를 합니다.

자전거 수리를 몇 살까지 할 수 있나요?

두 사람이 일흔 넷인 나보다 연장자입니다. 예순 넘긴 사람도 다 60대 후반이
예요.

거마의 사업 모델을 다른 지역에 이식할 수도 있겠네요?

다른 지역에서도 하면 좋죠. 자원 재활용에 노인들 일자리도 만들어지니까요.
다른 지역에서 이 사업을 하겠다고 하면 그동안 축적한 노하우를 다 가르쳐
줄 용의가 있어요.

젊은 사람은 안 쓰나요?

젊은 사람은 일을 가르치고 나면 돈 더 주는 곳으로 갑니다. 나가서 자전거포를
직접 차리기도 하고요. 여기서 일 배워 스스로 먹고 살 수 있으면 그것도 좋은 일
이죠.

자전거 수리업은 계절을 탄다. 날씨가 추워지면 일감이 준다. 유난히 더웠던
지난 여름에도 경영이 마이너스였다. 사람들이 자전거를 타지도, 중고 자전거를
사러 오지도 않았기 때문이다. 수출에서 활로를 찾을 수 있지 않을까?

중고 자전거를 동남아 등에 수출하는 길도 있지 않나요?

중국·베트남·태국·인도 같은 나라는 우리나라보다 자전거를 더 많이 탑니다.
문제는 인건비예요. 임금 경쟁력에서 우리나라는 중국에 밀립니다.



찾아가는 무상 수리로 마케팅도

거마 직원들은 일주일에 한두 번 찾아가는 자전거 무상 수리 봉사를 나간다. 아파트, 학교 등이 대상이다. 오전 10시부터 오후 4시까지 꼬박 자전거 수리에 매달린다. 수리를 받으려는 사람이 많을 때는 20미터 가까이 줄을 서기도 한다. 점심은 보통 중국집 배달 음식으로 해결한다. 무상으로 수리를 받은 사람들이 고마움의 표시로 음식을 사오기도 한다.

부품을 교체할 경우 부품 값은 받는다.

지금까지 무상 수리를 받은 사람은 약 20,000 명에 이른다. 무상 수리는 그 자체가 사회 봉사이지만 부수적으로 마케팅 효과를 거두기도 한다. 무상 수리를 받으면서 거마가 폐자전거를 수리해 파는 것을 알게 된 사람들이 중고 자전거를 사러 오기 때문이다. 기업 논리로 접근하더라도 무상 수리를 비용의 지출로만 볼 수는 없다는 이야기다.

숫자로 보는 거마



20,000 명

자전거 무상 수리 서비스를 받은
사람들 누계



90 %

거마 중고 자전거의
최대 마진율



7,400 대

거마가 지금까지 수리해 판매한
중고 자전거 대수



68 세

거마 구성원의 평균 연령

30 %



새 자전거 대비
거마 중고 자전거 가격

기타형

오르그닷

작은영화관사회적협동조합



오르그닷



주요사업 친환경 의류 생산,
양질의 봉제 담당 일자리 창출



홈페이지 www.orgdot.co.kr



인증년도 2014년



전화번호 070-7596-8330

THE KEYWORDS

친환경

친환경 원단을 개발해 의류와 가방 등 소품을 만든다.

일자리

봉제업자들의 일자리를 유지하려 국내에서만
생산한다.

소통

매주 전 직원이 참석하는 회의를 열어 '계급장' 떼고
대화한다.



친환경 의류 개발 넘어 패션업계 생태계 바꾼다

오르그닷은 친환경 옷을 만드는 사회적기업이다. 프로야구단 SK와이번스의 유니폼을 비롯해 삼성, 현대차, LG 등 국내 유수의 대기업에 친환경 단체복을 납품했다. SK와이번스 유니폼은 전 세계 프로 스포츠팀 최초의 친환경 유니폼이다.

페테트(PET)병으로 만든 원단이 소재인 이 유니폼은 수억 원어치가 팔렸다. SK 구단 직원도 입었고 구단을 통해 레플리카 유니폼으로도 팔았다. 친환경 유니폼은 현대 축구단 등으로 확산됐다.

오르그닷이 만드는 친환경 옷은 일반 의류보다 30% 이상 값이 비싸다. 국내서 만든 원단만 사용해 원단 값이 상대적으로 고가이기 때문이다. 티셔츠



한 벌에 3~5만 원 선으로 가격 면에서는 중가 제품이라고 할 수 있다. 오르그닷 김방호 대표는 "동남아·아프리카 등 제3 세계 국가에서 티셔츠를 만들면 3,000원이면 되는데 오르그닷 제품은 봉제 비용만 3,000원"이라고 말했다. 오르그닷이 국내 생산을 고집하는 건 국내 봉제 노동자들에게 일감을 확보해 주기 위해서다. 봉제 업계는 가격 경쟁력이 떨어져 일감이 계속 줄어드는 실정이다.

친환경 옷이 단체복 위주인 것도 옷값과 관계가 있다. 오늘날의 기업은 지속 가능성을 추구한다. 이윤 창출을 통해 경제적 지속가능성을 확보해야 할뿐 더러 이해관계자와의 관계에서는 사회적 책임을 다해야 하고(사회적 지속 가능성) 미래 세대를 위해 자연환경을 보호할 것을 사회적으로 요구 받는다(환경적 지속가능성). 친환경 옷 착용은 사회적·환경적 지속가능성을 추구하는 회사라는 이미지를 대외적으로 부각하는 데 효과적이다. 기업들이 다소 고가이지만 친환경 단체복을 주문하는 배경이다. 기업의 사회적 책임(CSR)을 이행하는 사회공헌 활동으로 받아들여진다는 것이다.



친환경 옷은 B2C 시장이 아직 형성되지 않았다. 김방호 대표는 일반 소비자 들이 친환경 옷이라는 이유로 구매를 하기까지 앞으로 10~20년 시간이 걸릴 것으로 내다봤다. 결국 친환경 의류도 품질과 스타일로 승부를 겨뤄야 한다.

우리나라는 산업화된 나라치고는 의류업계 종사자가 많은 편이다. 이런 상황에서 의류업계가 자칫 경쟁력을 잃어 자본이 대거 빠져나가면 몇십만 명이 단기간에 일자리를 잃을 수도 있다. 그런데 우리나라는 이들 의류업계 종사자가 대부분 서울·대구·부산 등 대도시에서 모여 있다. 서울의 동대문은 거대한 옷 시장이자 봉제공장 밀집 지대이기도 하다.

오르그닷은 이런 우리 의류업계의 특성에 주목해 디자이너스앤메이커스(designersnmakers.com)라는 디자이너·생산자 간 O2O(Online to Offline) 플랫폼을 만들었다. 의류 디자이너와 생산자인 메이커들이 직거래 하는 앱스토어다. 오르그닷은 장터만 제공한다. 이 온라인 장터를 통해 생산

되는 옷에 대해 오르그닷은 장차 품질 보증을 서려 한다. 인텔의 '인텔 인사이드' 제품처럼 '메이드 바이 오르그닷'은 믿을 만하다는 인식을 이 시장에 심어 주려는 것이다.

유통 플랫폼도 구축 중이다. 온·오프라인 물이다. 이렇게 의류업계의 생산 및 유통단계를 대폭 축소하면 부가가치 생산에 기여하지 않는 중간상(들)의 유통 마진을 크게 줄일 수 있다. 의류업계에 새로운 생태계가 태동 중인 셈이다. 무엇보다 이런 앱은 글로벌 서비스이다. 이 플랫폼의 또 다른 강점이다.

김방호 대표는 옷 브랜드 내지는 디자이너들이 이 생태계 이용으로 비용을 20~30% 줄일 수 있을 것으로 기대했다.

“무엇보다 봉제품 생산자를 손쉽게 찾을 수 있어요. 생산자들로서는 일감이 늘어나고 제값을 받을 수 있죠. 이 생태계가 안정되면 봉제 공장 일감이 30%는 늘어날 겁니다.”

디자이너스앤메이커스는 현재 무료 서비스이다. 오르그닷은 이 사이트를 구축하느라 지금까지 약 10억 원을 썼다고 한다. 중소기업으로서 적지 않은 돈이다. 이 회사는 수익구조를 개선하기 위해 장차 생산 대행 서비스를 통해 수익을 내려 한다.

생산 경험이 부족한 브랜드를 위한 대행 서비스다. 때가 되면 디자이너스앤메이커스 서비스도 거래 금액의 일정 비율을 (수수료로) 유료화해 운영비를 조달할 계획이다. 이 때문에 봉제 노동자들이 때 이른 걱정을 하고 있다고 한다. 김방호 대표는 “우리 회사가 이른바 사회적기업인데 봉제 노동자를 착취하기야 하겠느냐”고 했다.



오르그닷은 일곱 살 배기 새내기 기업이지만 도전정신이 돋보이는 회사다. 디자이너스앤메이커스 구축이 좋은 예이다. 이밖에 무가공면 등 여러 종의 친환경 원단으로 옷을 만들어 대중화시켰다. 시장의 반응이 늘 좋은 건 아니다. 불에 타면 CO²와 물만 남는 친환경 원단 옷은 상업적으로는 실패했다고 회고한다.

구성원의 주인의식이 남다른 것도 이 회사의 특징이다. 단적으로 신제품을 개발할 때면 '내 것'이라는 생각들이 강하다. 이런 분위기는 기업으로서의 효율보다 구성원의 행복을 중시하는 조직문화와도 관계가 있다.

“아이가 태어나 봉급 더 주는 회사로 옮긴 우리 직원이 그러더라고요. ‘돌아보니 내 것 하는 것 같았던 오르그닷 시절이 좋았다.’”



“국내 의류업계 경쟁력 있어”

오르그닷 김방호 대표

오르그닷 김방호 대표는 네이버 출신이다. 창업 멤버 여섯 명 중 절반이 IT 업계 출신이다. 오르그닷 초기 투자자 중 한 사람이 다음 이재웅 창업자다. 김방호 대표는 “IT 업계에 종사하다 보니 손으로 만질 수 있는 패션업을 하고 싶었다”고 말했다. “일부에서 국내 패션산업은 가격 경쟁력을 잃었다고 하지만 국산 의류는 품질이 좋고 뉴욕·파리·런던·도쿄산에 비해 가격 경쟁력이 있습니다. 네임 밸류가 상대적으로 떨어질 뿐이죠.”

패션 선진국에 비해 네임 밸류가 떨어지는 문제를 시간이 해결해 줄까요?
그래서 디자인스앤메이커스라는 플랫폼을 만든 겁니다. 우리나라는 봉제 생산자는 물론 디자이너 브랜드가 많아요. IT 접근성도 뛰어나죠. IT 업계 출신으로서 마침 다음 단계는 플랫폼이라는 생각을 하던 차였습니다.

그는 중국·일본 의류 브랜드와도 제휴를 위한 협의를 진행 중이라고 말했다. 매출액이 1,000억원 대인 한 중국 업체로부터 한국 디자이너를 모을 수 있는 나는 연락을 받은 일도 있다. 한 호주 업체와는 이미 거래가 이루어졌다고 한다.

이 플랫폼이 국제적으로도 획기적인 건가요? 다른 나라에는 유례가 없나요?
유럽과 미국에 출장 갔을 때 디자인스앤메이커스에 대해 소개하면 대단하다고들 이야기합니다. 자기네들은 이런 사이트를 하고 싶어도 봉제 생산자가 부족해 못한다는 거예요.



오르그닷은 무슨 뜻인가요?

비영리 조직 도메인인 .org를 뒤집은 겁니다. 친환경이라는 오르그닷의 지향성을 내포하는 오가닉, 새로운 조직을 만들어 보겠다는 뜻으로 오거니제이션의 의미도 담았습니다. 중의적인 작명이죠.

모바일 앱도 있나요?

있습니다. 이 플랫폼은 모바일 서비스가 중요합니다. 봉제 생산자들이 업무 특성상 피씨 앞에 앉아 있을 수가 없기 때문이죠. 그런데 물건을 주문한 디자이너들과 카톡을 하느라 스마트폰은 끼고 살거든요.

친환경 제품으로 B2C 시장을 개척하기는 아직은 어려운가요?

B2C 시장 개척도 꾸준히 시도하고 있습니다. 하지만 친환경 옷을 선호하는 소비자는 아직은 소수예요. 일반 소비자들에게는 친환경 제품이라고 소구를 해도 잘 통하지 않아요. 그래서 제품 자체의 품질로 승부를 거둬야 합니다. '스타일이 마음에 드는 가방이 눈에 띄어 열어 봤더니 친환경 제품이더라.' 이런 식으로 접근해야 돼요. 일례로 페페트병 원단으로 만든 우리 메쉬백은 가볍고 구김이 안 생길뿐더러 빨아도 형태가 그대로 유지됩니다. 물건을 많이 넣어도 절대 늘어지지 않죠. 그물망형 원단이 야구선수의 슬라이딩을 견디도록 개발돼 300kg의 무게를 감당하기 때문입니다.



DNA는 소통과 도전

오르그닷 구성원은 11명이다. 매주 전원이 모여 회의를 한다. 전 직원이 계급장 떼고 대화를 하다 보면 아이디어가 쏟아진다. 회계 담당자가 제품 개발 아이디어를 내놓기도 한다. 이런 수평적 소통 문화의 장점은 구성원들이 자부심을 느끼고 동기 부여가 잘 이뤄진다는 것이다. 권위주의적인 패션 업계 풍토에서 이런 식의 소통은 파격적이라고 할 수 있다. 김방호 대표는 “친환경 제품에 관심 있고 권위주의적인 조직을 싫어하는 사람들이 주로 오르그닷에 들어오려고 한다”고 말했다.

“여기서 일하는 사람들이 행복해야 하는데 민주적 의사소통이 발달로 구성원의 행복 지수를 높여주죠.” 오르그닷의 DNA는 도전과 실험 정신이다. 폐페트병 소재처럼 업계에서 잘 쓰지 않는 원단으로 제품을 만들어 대중화시킨 것이 좋은 예. 무가공면 티셔츠를 최초로 개발해 연간 3억 원어치를 팔기도 했다.

숫자로 보는 오르그닷



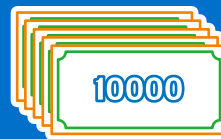
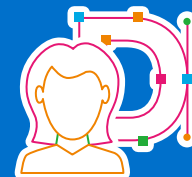
2016년 디자인스앤메이커스
회원 간 거래 건수 목표



디자인스앤메이커스
생산자 회원 수

2,500 명

디자인스앤메이커스
디자이너 회원 수



20 원

2017년 매출액 목표



30 명

2017년 예상 직원 수

작은영화관 사회적협동조합

- 주요사업 작은영화관 운영, 매점 운영
- 인증년도 2015년
- 홈페이지 www.scinema.org
- 전화번호 070-4820-5719

THE KEYWORDS

문화적 소외 해소

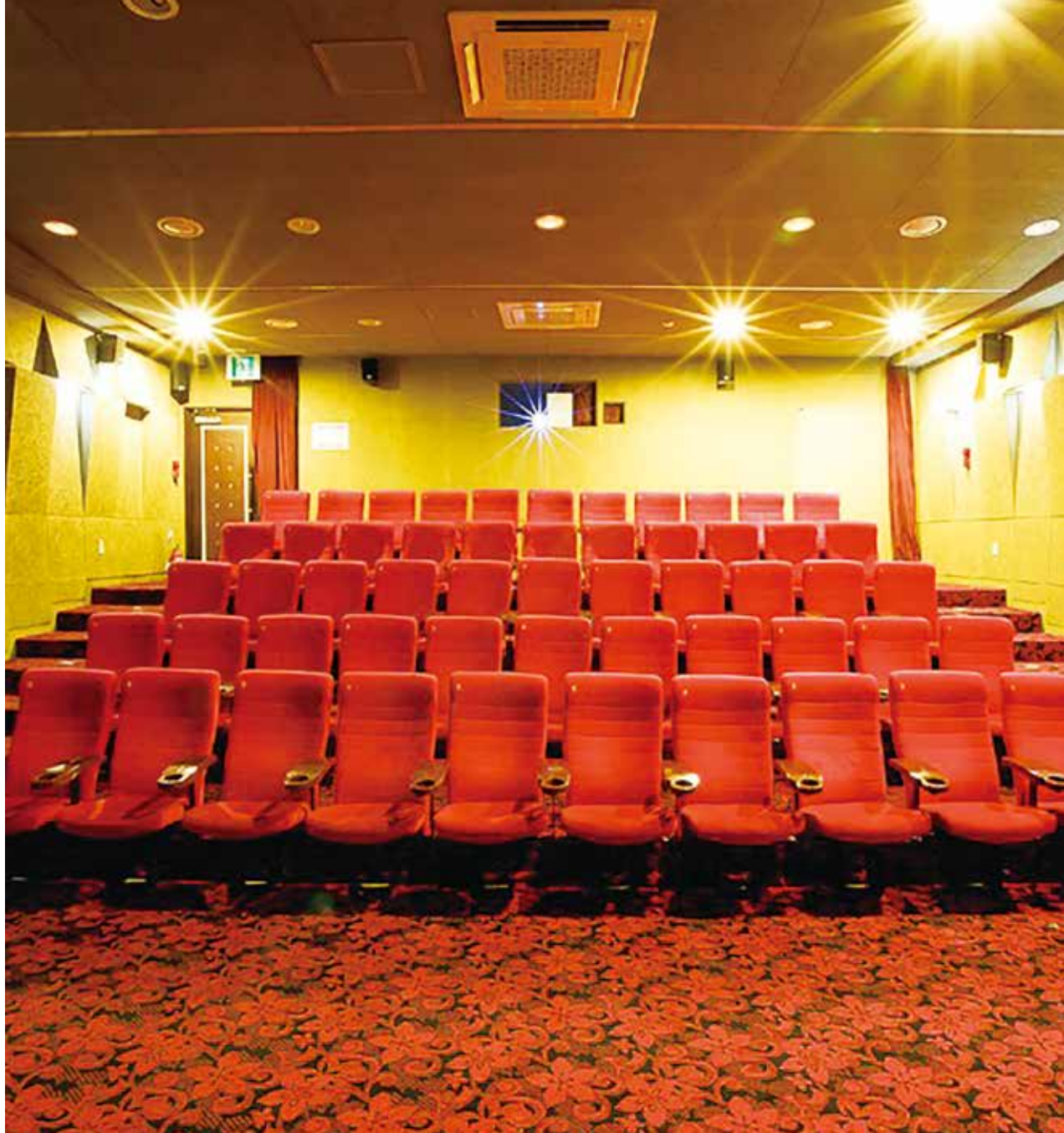
중소 지역에 작은영화관을 만들어 현지 주민의 문화 향유 기본권을 신장한다.

일자리 창출

전국적으로 양질의 일자리 170개를 만들어 냈다.

여성이 강한 기업

간부의 51%가 여성이며, 전국 (작은영화관)관장의 3분의 2가 여성이다.



전국 18개 지역 작은영화관 운영, 시설은 정부·지자체가 제공 중소지역 주민의 문화적 소외감 해소에 기여

작은영화관사회적협동조합(이하 작은영화관사협)은 전국 18개 시군지역에서 작은영화관을 운영하는 비영리법인이다. 김선태 이사장은 이 작은영화관 사업의 기획자이다. 그는 당초 디지털 시네마 기술을 개발하고 관련 장비를 만드는 글로벌미디어테크를 설립했었다. 국내 영화 시장에 대해 조사하다 '촌'에는 영화관이 없다는 사실에 착안하여 시골에 영화관을 만드는

비즈니스 모델을 연구했다. 2010년 전국 100개 지자체에 개봉 영화관을 만들어 보자는 제안서를 보냈다. 전국에서 유일하게 관심을 보인 곳이 인구 23,000명의 전북 장수군이었다. 우리나라에서 두 번째로 작은 군 단위 오지. 그는 “인구 50,000명쯤 되는 지역에서 안정적으로 작은영화관 사업을 시작하고 싶었다”고 말했다.

“장수는 너무 작은 동네라 여기서 시작할 엄두가 안 났습니다. 연락을 받고 도 안 찾아갔더니 전화가 걸려 왔어요. ‘제안서를 보냈으면 와 봐야지 우리 장수군이 작다고 무시하는 거냐?’ 바람이나 쐬자는 생각으로 내려갔습니다.”

2010년 우여곡절 끝에 읍내 인구가 7,000명에 불과한 장수에 첫 작은영화관 한누리시네마가 들어섰다. 문화회관 대회의실을 리모델링했다. 전북도청 공무원들이 당시 “망하는 건 시간 문제”라며 문 닫는 시기를 놓고 자기들끼리 내기를 하자는 얘기를 했다고 한다.



그로서는 각오를 했었지만 개관 후 3년 연속 적자가 났다. 문화체육관광부 담당 사무관이 운영 실태를 알고 싶다고 찾아왔다. 영화관을 둘러보고 감명을 받은 그가 움직여 지자체가 5억 원을 들여 작은영화관을 만들면 정부가 5억 원의 국비를 지원하기로 결정했다. 이렇게 해서 중앙정부와 지방정부가 손잡은 매칭 그랜트 방식의 작은영화관이 전국에 만들어지기 시작했다. '그 작은 장수군도 만들었는데 우리라고 못 만들겠느냐'는 심리도 작용했다. 장수군에의 투자는 '하이리스크 하이리턴'이었던 셈이다.

전국의 작은영화관은 서울과 동시에 개봉하고 매일 4~6편의 영화를 상영한다. 관람료(5,000원)가 저렴해 남녀노소가 찾는다(영화 배급사들이 사회 적협동조합인 작은영화관 취지에 공감해 일반 영화관 절반 수준인 2,500원의 배급료를 받기 때문이다). 저소득층은 문화바우처로 영화를 볼 수 있다. 최신 디지털시네마 시스템을 갖췄고 팝콘과 음료수도 싸게 판다. 저렴한 관람 비용은 영화관 가기를 포기하고 살던 주민들까지 끌어들었다. 어느 해당 지역에선 모르는 사람도, 안 가 본 사람도 없는 문화의 중심지가 됐다. 지역 최고의 문화 인프라가 된 것이다.



작은영화관은 기본적으로 50석 규모의 상영관 두 개로 구성돼 있다. 인구 30,000~40,000명인 지역에 최적화했다. 좌석이 많지 않기 때문이지만, 좌석 점유율은 대기업 상영관보다 높다고 한다. 재방문율도 높다. 지난해 전국 13개 영화관에 48만 6,000여 명의 관객이 들었다.

관람료가 싸 투자비를 회수하기는 어렵지만 운영 적자가 나지 않을 만큼 수익도 낸다. 무엇보다 일자리가 변변치 않은 시골에서 전국적으로 1년 반 새 170개의 관객은 일자리를 만들어냈다. 약 100명이 여성이다.

중소 지역도 개봉 영화관은 없지만 이런저런 공연장이 있다. 말하자면 문화 인프라 자체가 부족한 것은 아니다. 문제는 콘텐츠다. 작은영화관은 규모는 작지만 2개 관에서 하루 다섯 편의 영화를 교차상영한다. 영화를 보고 싶으면 아무 때나 가서 두 편 중 하나를 골라볼 수 있다. 대도시 영화관과 다르지 않은 시스템이다. 김선태 이사장은 "화질 면에서는 오히려 국내의 대표적인 대기업 상영관보다 낫다"고 주장했다.

"요즘 영화는 프로젝터 기술로 빛을 쓰기 때문에 화질이 거리에 반비례합니다. 작은영화관은 CGV와 같은 영사기를 쓰는데 말 그대로 규모가 작아 스크린과의 거리가 가깝거든요."

작은영화관을 처음 경험하는 지역 아이들은 그렇게 즐거워할 수가 없다. 표정이 살아 있다. 3D 영화를 상영할 때면 3D 안경을 낀 채 자리에서 일어나 스크린을 만지려 드는 아이도 있다.

작은영화관사험은 작은영화관이라는 비즈니스 모델을 해외에 수출하려고 한다. 당장 일본과 중국의 사정이 우리와 비슷하다고 한다. 영화관이 대도

시에 물려 있고 시골엔 없다. 이들 나라의 비영리 민간단체를 골라 작은영화관사협의 시스템 기술과 노하우를 제공하고 그 단체로 하여금 자국 정부로부터 인프라를 지원 받도록 한다는 게 기본 아이디어다. 작은영화관사협 측은 이런 우호관계를 바탕으로 장차 이들 나라와 영화 콘텐츠 교환도 해 볼 생각이다. 김선태 이사장은 “이렇게 하다 보면 언젠가 세계적인 작은영화관 네트워크도 구축할 수 있을 것”이라고 말했다. 네트워크가 구축되면 다양한 영화를 해외에서 싸게 들여올 수 있을 것으로 기대된다.

작은영화관은 비즈니스 모델 수출을 염두에 두고 독자적인 티켓 예매·발권 시스템과 광고 시스템도 개발 중이다. 배급 시스템과 더불어 이 두 가지는 영화관의 핵심 자산이다. 이들을 갖추면 프랜차이즈 영화 사업을 벌일 수 있다.

작은영화관사협은 중소 지역에 작은영화관을 만들어 현지 주민의 문화적 소외감을 해소시켜 줬다. 우리 국민의 문화 향유 기본권을 신장했다고도 할 수 있다. 이들 지역에서 양질의 일자리도 창출했다. 야근수당, 주휴수당, 연월차수당이 나오고 식비도 지원하는 지역에서는 드문 직장이다.



특히 여성 일자리를 많이 만들어냈다. 간부의 경우 51%가 여성이다. 김선태 이사장은 전략적으로 여성을 양성했다고 밝혔다.

“18개 영화관 중 12곳의 관장이 여성입니다. 전원 경력 단절 여성이죠. 작은영화관은 말 그대로 작아서 책임자가 표도 팔고 팝콘도 튀겨야 합니다. 손님이 오면 인사도 하고 청소도 직접 해야 돼요. 이런 멀티 태스킹은 여성이 강해요. 문제는 여성들이 기계에 약하다는 겁니다. 이 문제는 본사에서 주기적으로 기술 교육을 실시해 해결했습니다. 요즘은 여성 관장들의 창의력과 지혜를 본사가 되레 배웁니다.”

작은영화관사협은 지역의 문화를 활성화하는 데도 기여했다. 홍보가 절실한 사회적기업 3곳을 골라 스크린을 통해 무료 광고도 해 준다. 사회적기업 간 상생이다. 작은영화관사협 측은 2020년까지 전국 109개 지역에 작은영화관을 만들 계획이라고 밝혔다.





“시집 와 30년 만에 영화관 나들이한대요”

작은영화관사회적협동조합 김선태 이사장

작은영화관사회적협동조합 김선태 이사장은 “작은영화관을 찾은 주민들이 즐거워하는 모습을 보면서 우리 직원들도 일종의 치유가 됐다”고 말했다. “명량, 인천상륙작전처럼 장년층이 선호하는 영화는 거의 매진이에요. 시집 와 30년 만에 처음 영화관 와 본다는 할머니도 있습니다.”

말 그대로 작은영화관이라 그런지 개관에 큰돈이 드는 건 아니군요.

전국적으로 군청에 남아도는 시설이 꽤 됩니다. 이들 시설을 리모델링했어요. 층고가 낮아 리모델링이 불가능하면 영화관을 새로 지어요. 이 경우 돈이 15억 원가량 듭니다. 영화관을 신축하는 지자체들이 국비 지원금을 10억으로 늘려 달라고 하지만 재원이 없어 추가 지원은 어렵다는 게 문화체육관광부 입장입니다.

사회적기업이면서 사회적협동조합의 형태를 취했습니다.

정부 지원으로 사업이 활성화되면서 고민에 빠졌습니다. 세금을 들여 정부와 벌이는 위탁 사업인데 비영리법인으로 전환하는 게 바람직하지 않을까? 작은영화관 사업의 모태인 글로벌미디어테크도 사회적기업 인증을 받았습니 다만 주식회사 형태의 사회적기업에 대해서도 검토했습니다. 그러다 이 일은 공익성이 강한 사업이니 사회적협동조합으로 가는 게 좋겠다고 결론을 내렸죠.

일반기업을 운영하다 이익이 적은 사업으로 왜 선회했나요? 작은영화관에 대한 애정인가요?

지속가능성을 택했습니다. 사회적기업이라야 이 사업을 지속적으로 해나갈 수 있겠더라고요. 누군가 정부 재산을 이용해 돈을 벌어난다면 지역에서 납득을 하겠습니까? 운영계약 연장 때 공개입찰을 하는데 지역사회에 공헌한 게 없으면 연장을 해 주겠어요? 아무개가 작은영화관을 만들어 열심히 운영했지만 돈 욕심을 부리다 결국 쫓겨났다는 소리를 듣고 싶지 않았어요. 말하자면 공공의 영역에서 퇴출 당하지 않으려는 나름의 전략이었죠.

작은영화관이 성공한 비결이 뭐라고 보나요?

서울과 동시 개봉하는 편리한 영화 전용관이라는 컨셉트입니다. 사람들이 서울 시민과 똑같은 영화관을 원하더라고요. 그래서 다른 공연도 할 수 있는 공연장 컨셉트도 생각해 봤지만 접었습니다.



김선태 이사장은 대학에서 건축을 전공했다. 삼성건설에 근무할 당시 IMF 체제를 맞았다. 때마침 벤처 붐이 일어 '노가다'를 때려치우고 IT 쪽으로 전향했다. 그래서 만난 것이 디지털 시네마였다. 장수군에 1호 작은영화관을 만들 때 그는 리모델링 설계를 직접 맡았다. 스크린과 영화관 좌석을 그가 고안했다. IT와 건축의 만남. 그가 작은영화관 사업에 매달리게 된 또 하나의 동기이다.

작은영화관의 성과를 자평해 주세요.

문화를 향유할 기본권을 확대하는 데 이바지했다고 봅니다. '1,000만 영화라고 하는데 우리는 못 봐' 하던 사람들이 제 손을 잡고서 '영화관 지어줘 정말 고맙다'고 합니다.

실수를 용인하는 기업문화

작은영화관사협은 구성원의 실수를 용인하는 것이 나름의 기업문화로 자리잡았다. 실수담은 전 지점이 공유하고, 이를 축적해 아예 교육자료로 활용한다. 영화 상영시간이 됐는데 파일이 삭제돼 영화를 틀 수 없는 영사 사고가 대표적이다. 지점인 작은영화관이 전국에 흩어져 있어 실수를 문책하다 보면 책임 떠넘기기가 만연할 수밖에 없는 사정이 이런 문화를 만들어 냈다. 영화관별로 관객 수, 매출액, 수익 등도 대내적으로 공개하지 않는다. 대신 전 영화관 평균만 공유한다. 김선태 이사장은 직원들에게

“너무 열심히 실적을 올리려 들지 말라고 한다”고 귀띔했다. “영화관을 찾은 고객에 대한 서비스가 최대의 마케팅입니다. 지역에 경쟁관계에 있는 영화관이 있는 것도 아니에요. 영화시간대별 편성 잘하고 손님을 친절하게 대하는 것, 영화관 청소 깨끗이 하고 팝콘 맛있게 튀기면 돼요.”

숫자로 보는 작은영화관 사회적협동조합



한 손에 잡히는 사회적기업

발행일	2016년 12월
기획·발행	한국사회적기업진흥원 (13292)경기도 성남시 수정구 수정로 157(태평 2동 3440) 7,8층
전화	031-697-7700
팩스	031-697-7853
홈페이지	www.socialenterprise.or.kr
취재·디자인·기획·제작	벤티카 주식회사 02-2281-7701 www.vetica.co.kr

*이 책자의 내용은 무단으로 전재할 수 없습니다.
책자의 내용과 활용에 관한 문의는 한국사회적기업진흥원으로 해 주시기 바랍니다.

BEST PRACTICES

파머스페이스

자작나눔

해피맘하우스

기억발전소

동신이향

문화CONG

에스이임파워사회적협동조합

거마

오르그닷

작은영화관사회적협동조합