

R640-1 | 2011. 11.

(2/2)

한국농촌경제연구원

연구 담당

,

’ ’

’

1

’

2

’

’

’

’

’

6

’

’

’

2

’

’

2

’

’

SE

’

’

2011. 11.

(business system)

ABSTRACT

Policy Directions for Fostering Rural Social Enterprises Based on Their Types

Social enterprise development is considered the third way of revitalizing the depressed rural areas other than government policy and market mechanism. But we have only few ideas of the actual conditions and the potential roles of rural social enterprises. As we lack proper information on their traits and policy demands, we don't have much idea of what and how to do to support them. The very purpose of this study is to answer such an academic and policy question.

We carried out a typological analysis through a survey targeting social enterprises in rural areas. Rural social enterprise typology helps us to deepen our understanding of the various characteristics of rural social enterprises and the differences among them. To top it off, the typology has a decisive role in setting up suitable assistance policies for rural social enterprises based on systematic knowledge of them.

We found 6 main types of rural social enterprises by analyzing the results of the survey. On the basis of the results of the analysis, we suggested the following policy directions to foster rural social enterprises.

First, each rural region should find suitable types of social enterprises for rural revitalization and endogenous development considering the conditions of each region.

Second, the certification system of social enterprises must be amended to include a variety of types of rural social enterprises for policy assistances.

Third, various social values inherent in rural areas should be

found and industrialized to foster localized rural social enterprises.

Fourth, policy assistance must be diversified based on typological analysis to properly consider the various traits and policy demands of rural social enterprises.

Lastly, to foster rural social enterprises, the localization of their business systems should be achieved by establishing a localized social economy.

Researcher: Kwang-Sun Kim

Research Period: 2011.1 ~ 2011.10

E-mail Address: yeskskim@krei.re.kr

제1장 서론

1. 1
2. 3

제2장 사회적기업 유형론

1. 7
2. 9
3. 13
4. 24

제3장 농촌 사회적기업의 유형과 특성

1. 27
2. 28
3. 32
4. 47

제4장 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업의 발전 과제

1. 54
2. 55
3. 56
4. 57
5. 58

제5장 요약 및 결론 61

x

:		65
		76

제2장

2- 1.		8
2- 2. Laville		11

제3장

3- 1.		28
3- 2	...	29
3- 3.		30
3- 4.		32
3- 5.		33
3- 6.		34
3- 7.		36
3- 8.		37
3- 9.		38
3-10.		39
3-11.		40
3-12.	1	41
3-13.	1·2	42
3-14.	..	44
3-15.	1	46
3-16.		47
3-17.		48
3-18.	..	49
3-19.	1	50

제1장

1- 1.		5
-------	-------	---

제2장

2- 1.	Brouard	12
2- 2.		14
2- 3.		15
2- 4.		16
2- 5.		17
2- 6.		18
2- 7.		19
2- 8.		20
2- 9.		21
2-10.		22
2-11.		23
2-12.		24
2-13.		26

1.

5

. 2007 「

」

,

.

.

.

.

,

.

(, 2010).

.

(social entrepreneurs)
practice)

(spatial

(rurality)

()

2.

2

3

4

,

.

.

.

.

, 4

.

3

,

5

.

.

,

184

.

.

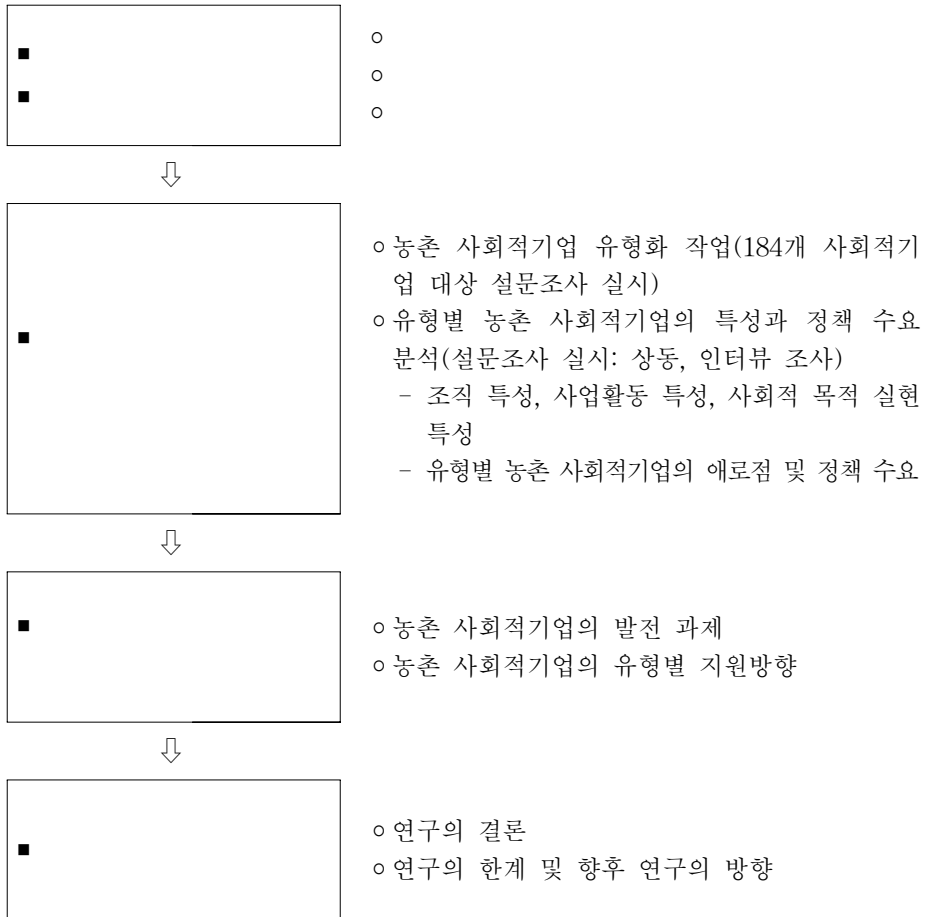
.

,

,

.

그림 1-1. 연구 추진 체계



1.

(2010)

(, 2010).

?

?

(Brouard
et al., 2008).

표 2-1. 국내 사회적기업 및 유사 조직의 유형구분

관계 부처	관련 정책	유형구분 기준	주요 유형
고용노동부	사회적기업	사회적 목적	일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 혼합형, 지역사회 공헌형
행정안전부	마을기업	사업내용	지역자원 활용형, 친환경·녹색에너지 사업, 생활지원·복지형
농식품부	농어촌공동체회사	사업내용	농식품산업형, 도농교류형, 지역개발형, 복지서비스형, 복합형
보건복지부	자활공동체	업 종	청소, 집수리, 영농, 간병, 자원재활용 등 5개 표준화사업(업종) 기반

2.

(Brouard *et al.*, 2008).

2007 ‘ ,

, ()

. 2000

,

,

2000

Fowler(2000), Dees (2001), Laville (2006),
 Alter(2007), Brouard (2008)
 (Social Enterprise Typology)
 Fowler(2000) (non- governmental
 development organizations) (earned income)
 (integrated SE), (re- integrated SE),
 (complementary SE)

Dees (2001)

2

(2009)

①

, ②

, ③

, ④

①~③

(purely philanthropic SE),
(hybrid SE), (purely commercial SE)

Laville (2006)

(needs and opportunities)
(relationship to the market)

표 2-2. Laville 등의 사회적기업 유형론

필요와 기회 시장에 대한 관계	시급한 사회적 필요에 대한 사회·경제적 대응	새로운 기회에 대한 사회·경제적 대응
비시장 기반의 사회경제 (사회개발)	예) - 홈리스 보호소 - 공동식당	예) - 아동 돌봄 서비스 - 에코 뮤지엄
시장 기반의 사회경제 (경제개발)	예) - (사회) 재적응 센터 - 무료 급식소	예) - 노동협동조합 - 유기농업

Alter(2007)

, Alter
(fundamental models) 9

(complex model) (mixed model)

Brouard (2008)

i) , ii) , iii)

(social transformation) ,

< 2-1>

8

그림 2-1. Brouard 등의 사회적기업 유형론

재정적 자기 충족성	낮음		높음	
혁신의 정도	낮음	높음	낮음	높음
사회적 변화의 정도 낮음	1	2	3	4
높음	5	6	7	8

3.

Alter(2007) . Alter
9 .
Alter

3.1. 사회적기업 기본모델의 개요

Alter(2007) 「 (Social Enterprise Typology)
(business)

(fundamental models) 9 .
, ‘ (mission centric) ,
(mission related) ,
, ‘ (unrelated to mission) ,
, ‘ (embedded) ,

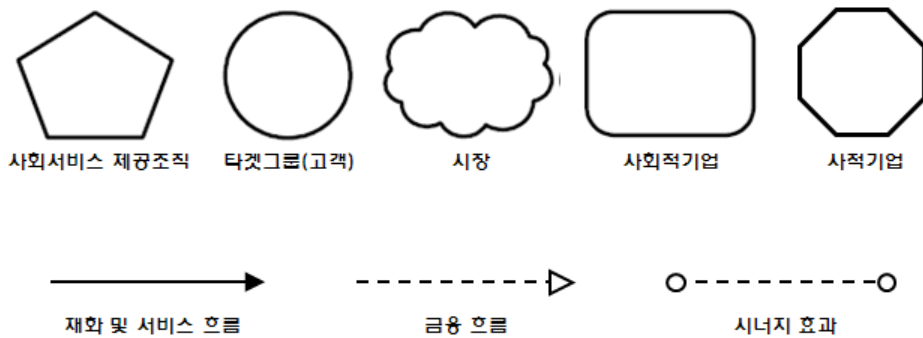
· , ‘ (integrated) ’

· , ‘ (external) ’

Alter

(), , , , ,

그림 2-2. 사회적기업의 운영요소



3.2. 사회적기업의 기본모델

가. 기업가 지원 모델(entrepreneur support model)

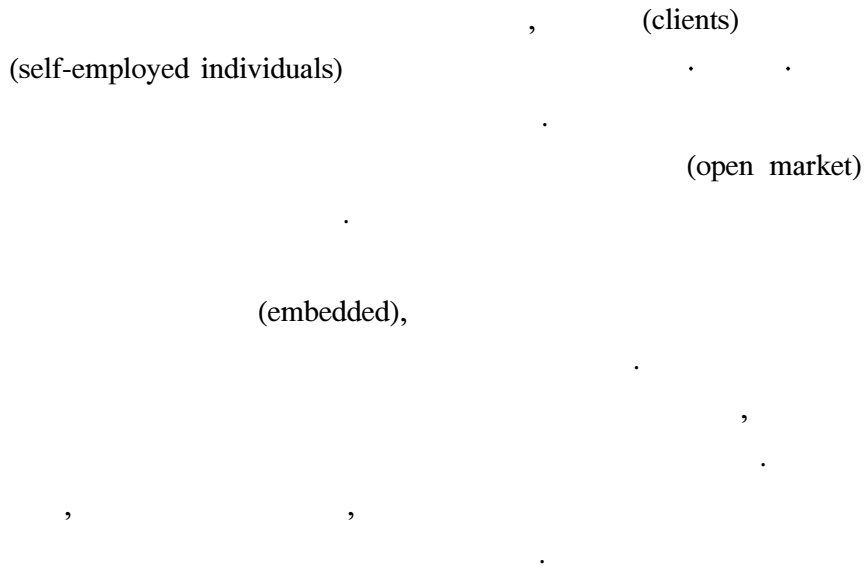


그림 2-3. 기업가 지원 모델 사회적기업

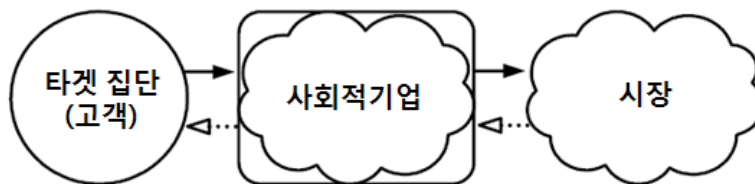


나. 시장 중개 모델(market intermediary model)

(embedded),

(handicraft organization)

그림 2-4. 시장 중개 모델 사회적기업



다. 고용 모델(employment model)

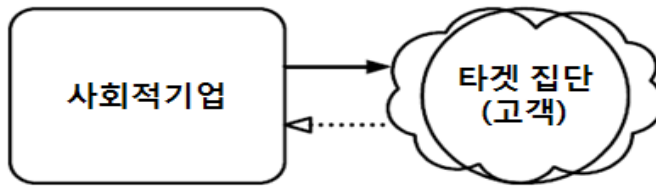
(clients)

NPO

(membership organizations), (trade associations),

, , , .

그림 2-6. 서비스 수수료 모델 사회적기업



마. 저소득 계층을 위한 시장 모델(low-income client as market model)

3,

.

.

(, ,),

(, , , ,), (

, ,) .

BoP(base of the pyramid)

,

1500

,

5

40

.

(economies of bulk purchase)

,

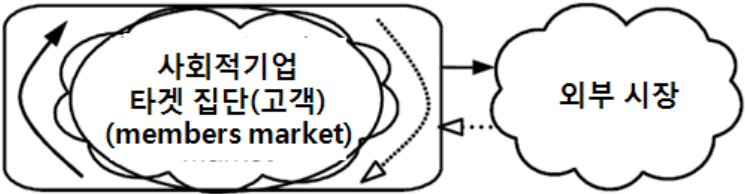
30%

.

.

(embedded), ()
.
()
.
()
, ()
.
(
, (SHGs:
self-help groups)
,
(credit unions)
(mutual) (society) .

그림 2-8. 협동조합 모델 사회적기업



사. 시장 연계 모델 (market linkage model)

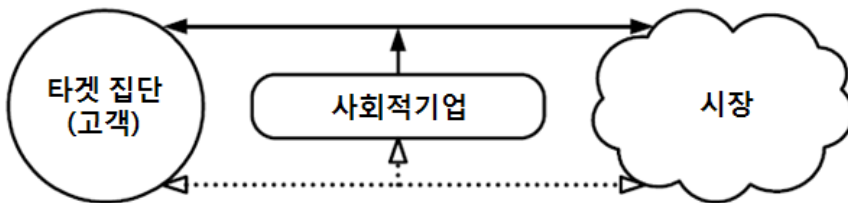
, ,
(external market)
.
.

(embedded) (integrated) .

(embedded) ,

(trade association), , ,
(broker service) .

그림 2-9. 시장 연계 모델 사회적기업



아. 서비스 지원 모델(service subsidization model)

(integrated) ,

, , ,

. ,

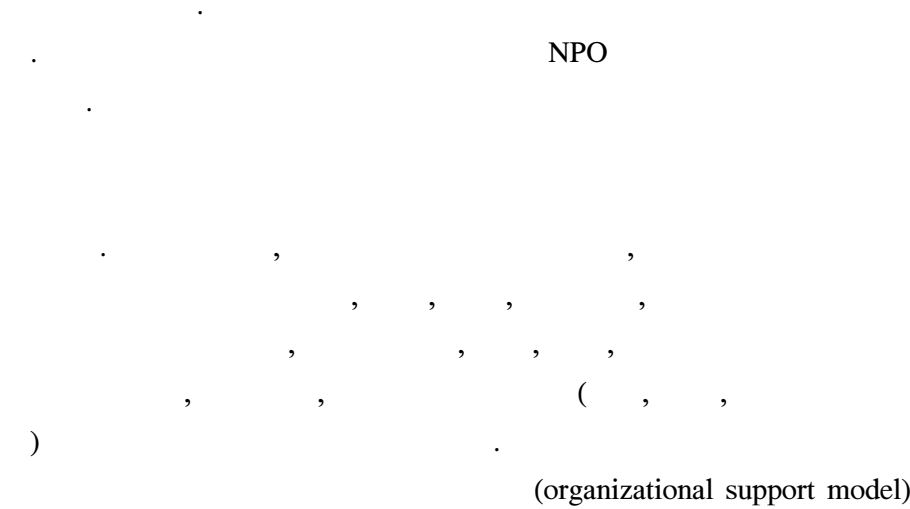
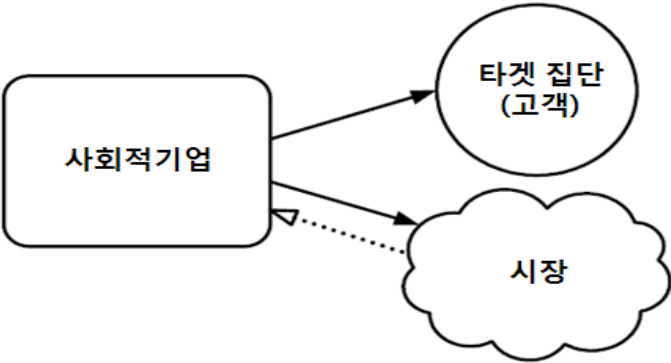


그림 2-10. 서비스 지원 모델 사회적기업

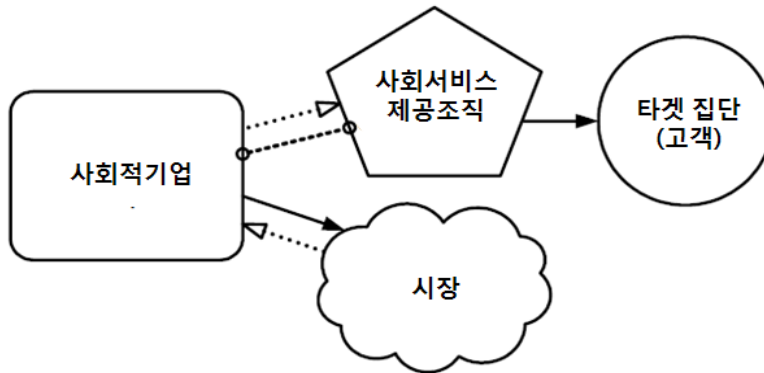


자. 사회서비스 제공조직 지원 모델(organizational support model)

(external)

NPO (parent organization)

그림 2-11. 사회서비스 제공조직 지원 모델 사회적기업



3.3. 사회적기업의 혼합 모델

NPO

그림 2-12. 혼합 모델 사회적기업

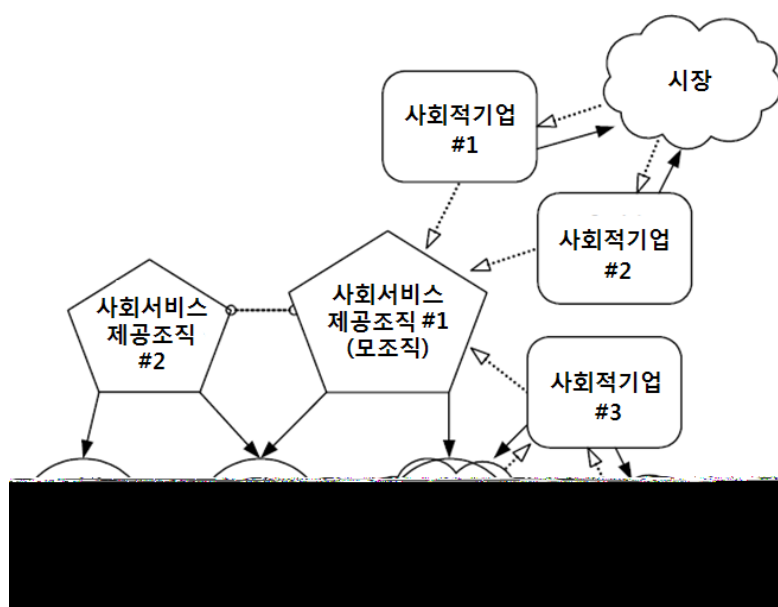


그림 2-13. 조사·분석 방법과 단계



1.

184

.

,

,

.

4

.

184

41.3%(76)

,

26.1%(48

),

20.7%(38),

12.0%(22)

.

8

(

3-1).

SE

2011 6

1

8 31

.

4

.

‘

’

， ，

.

‘ ，

， ，

，

，

，

‘ , , .
, , ,
.
, .

표 3-1. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 설문조사 개요

지역구분	고용노동부 인증사회적기업	고용노동부 예비사회적기업	지자체 지정 예비사회적기업	보건복지부 자활공동체	총계
강원도	11	4	4	3	22 (12.0%)
경기도	11	4	6	3	24 (13.0%)
경상남도	7	1	4	4	16 (8.7%)
경상북도	11	1	10	6	28 (15.2%)
전라남도	8	4	6	3	21 (11.4%)
전라북도	8	3	5	8	24 (13.0%)
충청남도	8	2	7	8	25 (13.6%)
충청북도	12	3	6	3	24 (13.0%)
총계	76 (41.3%)	22 (12.0%)	48 (26.1%)	38 (20.7%)	184 (100%)

2.

Alter
(2007)

표 3-2. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 기본모델의 적용기준과 단계

	① 사회적 목적 실현 방법: i) 금융서비스 직·접 지원, ii) 교육·컨설팅·상담 등 지원, iii) 인력 및 기술 지원
	② 주요 고객: i) 지역 내외의 농가 및 농업분야 기업, ii) 지역 내외의 비농업 분야 기업
	③ 주요 재원: i) 사업 활동 수입, ii) 정부·지자체 등 공공지원
	④ 사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
	① 사회적 목적 실현 방법: i) 마케팅·홍보·판매중개(생산자-구매자 연결), ii) 영세 생산자 등의 생산물 위탁 판매
	② 주요 고객: i) 지역 내외의 농가 및 농업분야 기업, ii) 지역 내외의 비농업 분야 기업
	③ 주요 재원: i) 사업 활동 수입, ii) 정부·지자체 등 공공지원
	④ 사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
	① 사회적 목적: 취약계층 지원
	② 사회적 목적 실현 방법: 고용(일자리) 제공
	③ 사회적 목적과 사업 활동: 일치
	① 주요 업종: i) 가사·간병·돌봄·보육 등 사회서비스, ii) 문화·예술·취미·관광 관련 서비스, iii) 교육 및 컨설팅
	② 사회적 목적: 취약계층 지원
	③ 사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
	① 사회적 목적: 취약계층 지원
	② 사회적 목적 실현 방법: 저렴한 상품과 서비스(사회서비스·일반서비스) 제공
	③ 주요 고객: 취약계층
	④ 사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
	① 조직 형태: i) 영농조합법인, ii) 협동조합(생협·의료·기타) + ② 주요 고객: i) 조합원, ii) 지역 내 농가 및 농업분야 기업
	① 사회적 목적 실현 방법: 마케팅·홍보·판매중개(생산자-구매자 연결)
	② 주요 고객: i) 조합원, ii) 지역 내외의 농가 및 농업분야 기업, 지역 내외의 비농업 분야 기업
	③ 사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
	① 사회적 목적: 취약계층 지원
	② 사회적 목적 실현 방법: 저렴한 상품과 서비스(사회서비스·일반서비스) 제공
	③ 주요 업종: i) 가사·간병·돌봄·보육 등 사회서비스, ii) 급식 및 도시락 공급, iii) 청소·위생·소독 서비스, iv) 건설 및 주거 서비스, v) 문화·예술·취미·관광 관련 서비스, vi) 교육 및 컨설팅, vii) 기타 서비스(보건의료 등)
	① 사회적 목적: 사회적 목적을 실천하는 타 조직(타 사회적기업, 모기업, 자조직 등) 지원
	② 사회적 목적 실현 방법: i) 현물 지원·기부 등, ii) 현금 지원·기부 등, iii) 투자
	③ 모기업 유무: 유

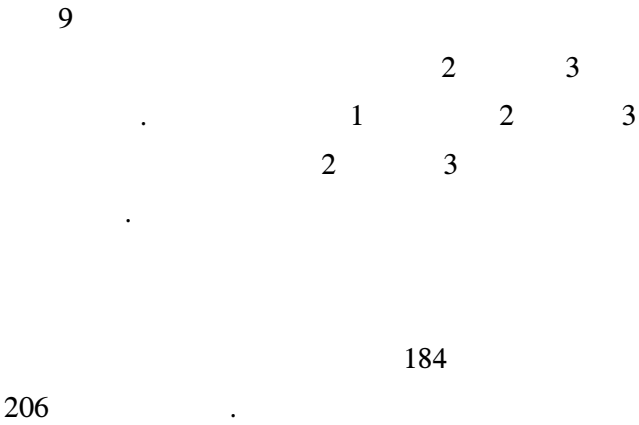


표 3-3. 농촌 사회적기업의 기본 모델별 비중

		(%)
기업가 지원 모델	15	7.3
시장 중개 모델	5	2.4
고용 모델	80	38.8
서비스 수수료 모델	38	18.4
저소득 계층 시장 모델	22	10.7
협동조합 모델	17	8.3
시장 연계 모델	2	1.0
서비스 지원 모델	25	12.1
사회서비스 제공조직 지원 모델	2	1.0
	206	100.0

2 3 2 3

13.4%

표 3-4. 농촌 사회적기업 유형 조정모델 구성

기본모델	조정모델 (농촌 사회적기업 유형)	기업 수	비중(%)
기업가 지원 모델	사업지원 모델	18	9.0
시장 중개 모델			
시장 연계 모델			
고용 모델	고용 모델	79	39.3
서비스 수수료 모델	서비스 수수료 모델	38	18.9
저소득 계층 시장 모델	저소득 계층 시장 모델	22	10.9
협동조합 모델	협동조합 모델	17	8.5
서비스 지원 모델	서비스 제공 지원 모델	27	13.4
사회서비스 제공조직 지원 모델			
-	총계	201	100.0

3.

3.1. 농촌 사회적기업의 조직 특성

(< 3-5>).

표 3-5. 정책적 구분에 따른 농촌 사회적기업의 유형 분포

: %, ()

유형 구분	인증 사회적기업	예비 사회적기업	지자체 예비 사회적기업	자활공동체	총계
사업지원 모델	8.8	8.0	11.8	5.9	9.0 (18)
협동조합 모델	4.4	8.0	13.7	11.8	8.5 (17)
고용 모델	42.9	32.0	41.2	32.4	39.3 (79)
저소득계층 시장 모델	11.0	12.0	5.9	17.6	10.9 (22)
서비스 제공 지원 모델	13.2	16.0	9.8	17.6	13.4 (27)
서비스 수수료 모델	19.8	24.0	17.6	14.7	18.9 (38)
총계	100.0 (91)	100.0 (25)	100.0 (51)	100.0 (34)	100.0 (201)

: χ^2

4

표 3-6. 농촌 사회적기업 유형별 조직형태

: %, ()

조직형태	사업지원 모델	협동조합 모델	고용 모델	저소득 계층 시장 모델	서비스 제공 지원 모델	서비스 수수료 모델	총계
사단법인	5.6	0.0	7.7	9.1	7.7	23.7	10.1 (20)
사회복지법인	5.6	0.0	9.0	4.5	3.8	7.9	6.5 (13)
기타법인	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0	2.6	1.0 (2)
법인내 사업단	11.1	0.0	6.4	13.6	15.4	2.6	7.5 (15)
비영리 민간단체	5.6	5.9	7.7	13.6	11.5	13.2	9.5 (19)
비법인기관내 사업단	5.6	0.0	5.1	0.0	0.0	5.3	3.5 (7)
임의단체	0.0	0.0	0.0	4.5	3.8	2.6	1.5 (3)
주식회사	16.7	0.0	30.8	18.2	19.2	23.7	22.6 (45)
유한회사	11.1	11.8	16.7	9.1	15.4	7.9	13.1 (26)
회사내 사업단	0.0	0.0	1.3	0.0	0.0	2.6	1.0 (2)
개인사업자 (단독대표)	5.6	0.0	2.6	0.0	0.0	0.0	1.5 (3)
개인사업자 (공동대표)	5.6	5.9	5.1	18.2	15.4	5.3	8.0 (16)
영농조합법인	11.1	41.2	3.8	4.5	3.8	0.0	7.0 (14)
농업회사법인	16.7	0.0	1.3	0.0	0.0	2.6	2.5 (5)
협동조합	0.0	29.4	2.6	4.5	3.8	0.0	4.5 (9)
총계	100.0 (18)	100.0 (17)	100.0 (78)	100.0 (22)	100.0 (26)	100.0 (38)	100.0 (199)

: 2

. χ^2 $\chi^2=134.766, p=0.000.$

2004

2007

2.2

2.3

2.1

3.2

표 3-7. 유형별 농촌 사회적기업의 규모

유형 구분	기업당 평균 고용(명)	기업당 평균 정규직(명)	기업당 정규직 평균 비율(%)	연평균 매출액 (백만원)	
				기업당	1인당
사업지원 모델	15.7	14.2	90.6	607.6	38.7
협동조합 모델	22.2	12.6	56.8	839.5	37.8
고용 모델	27.0	20.0	74.0	392.0	14.5
저소득계층 시장 모델	17.1	7.6	44.5	456.4	26.7
서비스제공 지원 모델	18.3	10.6	58.1	434.1	23.7
서비스 수수료 모델	30.8	23.6	76.8	289.1	9.4
전 체	24.0	16.9	70.4	437.6	18.2

4.5%(9)

(,) ,

51.7%(104) .

.

(

85.9%) ,

14.1%

.

,

.

12.5%, 50.0%, 12.2%,

30.8%, 25.0%,

23.5% .

표 3-8. 농촌 사회적기업 유형별 모조직 형태

: %, ()

유형 구분	비영리기관		상법상 회사		기타		총계	
사업지원 모델	87.5	(7)	12.5	(1)	0.0	(0)	100.0	(8)
협동조합 모델	75.0	(3)	25.0	(1)	0.0	(0)	100.0	(4)
고용 모델	95.5	(42)	4.5	(2)	0.0	(0)	100.0	(44)
저소득계층 시장 모델	92.3	(12)	0.0	(0)	7.7	(1)	100.0	(13)
서비스제공 지원 모델	87.5	(14)	6.3	(1)	6.3	(1)	100.0	(16)
서비스 수수료 모델	94.7	(18)	5.3	(1)	0.0	(0)	100.0	(19)
총계	92.3	(96)	5.8	(6)	1.9	(2)	100.0	(104)

104

183

33.9%

26.2%,

25.1%

(9.3%)

(3.3%)

표 3-9. 농촌 사회적기업의 모조직과의 상호지원관계

: %, ()

상호지원관계	사업지원 모델	협동조합 모델	고용 모델	저소득 계층시장 모델	서비스 제공지원 모델	서비스 수수료 모델	총계
귀사가 모조직의 사회적 목적 활동 지원	9.1 (1)	20.0 (2)	26.0 (20)	29.2 (7)	29.0 (9)	23.3 (7)	25.1 (46)
모조직이 귀사의 사회적 목적 활동 지원	18.2 (2)	30.0 (3)	26.0 (20)	25.0 (6)	25.8 (8)	30.0 (9)	26.2 (48)
귀사가 모조직의 사업활동 지원	9.1 (1)	10.0 (1)	10.4 (8)	8.3 (2)	6.5 (2)	10.0 (3)	9.3 (17)
모조직이 귀사의 사업활동 지원	45.5 (5)	40.0 (4)	32.5 (25)	33.3 (8)	35.5 (11)	30.0 (9)	33.9 (62)
두 조직간 사업활동이나 사회 적 목적 활동상 관련 없음	18.2 (2)	0.0 (0)	1.3 (1)	4.2 (1)	3.2 (1)	3.3 (1)	3.3 (6)
기타	0.0 (0)	0.0 (0)	3.9 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	3.3 (1)	2.2 (4)
총계	100.0 (11)	100.0 (10)	100.0 (77)	100.0 (24)	100.0 (31)	100.0 (30)	100.0 (183)

88.3%

94.2%

3.2. 농촌 사회적기업의 사업활동 특성

표 3-10. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 업종

: %, ()

업종 구분	사업지원 모델	협동조합 모델	고용 모델	저소득계층 시장모델	서비스제공 지원모델	서비스 수수료모델	총계
농업생산	5.6 (1)	23.5 (4)	5.1 (4)	4.5 (1)	3.7 (1)	0.0 (0)	5.5 (11)
농산물가공	0.0 (0)	5.9 (1)	3.8 (3)	9.1 (2)	7.4 (2)	0.0 (0)	4.0 (8)
농산물유통	22.2 (4)	29.4 (5)	3.8 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	6.0 (12)
사회서비스	11.1 (2)	11.8 (2)	24.1(19)	18.2 (4)	14.8 (4)	68.4(26)	28.4 (57)
급식 및 도시락	11.1 (2)	5.9 (1)	5.1 (4)	9.1 (2)	11.1 (3)	0.0 (0)	6.0 (12)
청소·위생·소독	5.6 (1)	11.8 (2)	21.5(17)	0.0 (0)	3.7 (1)	0.0 (0)	10.4 (21)
건설 및 주거	0.0 (0)	0.0 (0)	6.3 (5)	22.7 (5)	18.5 (5)	0.0 (0)	7.5 (15)
일반제조	22.2 (4)	5.9 (1)	17.7(14)	4.5 (1)	7.4 (2)	0.0 (0)	10.9 (22)
재활용	16.7 (3)	0.0 (0)	7.6 (6)	0.0 (0)	3.7 (1)	0.0 (0)	5.0 (10)
문화·예술·관광	0.0 (0)	0.0 (0)	3.8 (3)	18.2 (4)	18.5 (5)	23.7 (9)	10.4 (21)
교육 및 컨설팅	5.6 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	9.1 (2)	7.4 (2)	7.9 (3)	4.0 (8)
기타	0.0 (0)	5.9 (1)	1.3 (1)	4.5 (1)	3.7 (1)	0.0 (0)	2.0 (4)
전체	100 (18)	100 (17)	100(79)	100 (22)	100 (27)	100 (38)	100(201)

: χ^2 $\chi^2=162.090$, $p=0.000$.

표 3-11. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 고객

: , %

		조합원	취약 계층	지역 주민	일반 소비자	지역 내 농가 및 농업기업	지역 외 농가 및 농업기업	지역 내 비농업 기업	지역 외 비농업 기업	공공 기관	기타	전체
사업지원 모델	빈도	2	3	3	5	7	5	6	6	3	0	40
	비중	5.0	7.5	7.5	12.5	17.5	12.5	15.0	15.0	7.5	0.0	100.0
협동조합 모델	빈도	10	4	5	8	2	1	0	0	2	2	34
	비중	29.4	11.8	14.7	23.5	5.9	2.9	0.0	0.0	5.9	5.9	100.0
고용모델	빈도	2	30	46	38	1	0	9	5	32	4	167
	비중	1.2	18.0	27.5	22.8	0.6	0.0	5.4	3.0	19.2	2.4	100.0
저소득계층 시장모델	빈도	2	16	12	11	1	0	0	0	8	0	50
	비중	4.0	32.0	24.0	22.0	2.0	0.0	0.0	0.0	16.0	0.0	100.0
서비스제공 지원모델	빈도	2	17	13	12	1	0	2	1	11	0	59
	비중	3.4	28.8	22.0	20.3	1.7	0.0	3.4	1.7	18.6	0.0	100.0
서비스 수수료모델	빈도	0	22	28	20	0	0	1	0	6	0	77
	비중	0.0	28.6	36.4	26.0	0.0	0.0	1.3	0.0	7.8	0.0	100.0
전체	빈도	18	92	107	94	12	6	18	12	62	6	427
	비중	4.2	21.5	25.1	22.0	2.8	1.4	4.2	2.8	14.5	1.4	100.0

: .

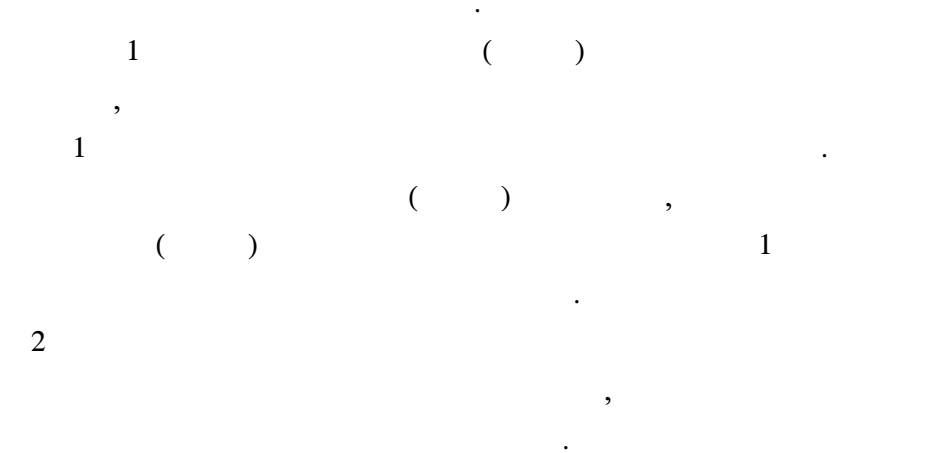


표 3-13. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 협력 파트너 1·2순위

유형 구분	1순위 협력 대상 (응답 비중)	2순위 협력 대상 (응답 비중)
사업지원모델	• 모조직(22.2%) • 지자체(22.2%)	• 중앙정부 부처 및 관련 공공기관(50.0%)
협동조합 모델	• 모조직(23.5%) • 중앙정부 부처 및 관련 공공기관(23.5%)	• 지자체(25.0%)
고용 모델	• 모조직(30.8%)	• 지자체(29.6%)
저소득계층 시장 모델	• 지자체(40.9%)	• 지자체(30.0%)
서비스제공 지원 모델	• 지자체(33.3%)	• 지자체(32.0%)
서비스 수수료 모델	• 모조직(34.2%)	• 지자체(30.6%)
전체	• 모조직(30.0%)	• 지자체(28.5%)

표 3-14. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 사회적 목적과 실현 방법

유형 구분	1순위 사회적 목적	2순위 사회적 목적	3순위 사회적 목적
	실현 방법	실현 방법	실현 방법
사업지원 모델	취약계층지원(66.7%) 농가 및 농업활동 보호·지원(22.2)	사회적 목적 추구 타조직 지원(27.8%) 농가 및 농업활동 보호·지원(22.2) 환경·생태·경관 등 보전(22.2)	일반 지역주민 지원(22.2%) 낙후지역 활성화(16.7) 사회적 목적 추구 타조직 지원(16.7)
	고용·일자리 제공(66.7) 저렴한 상품·서비스 제공(11.1) 교육·컨설팅·상담 등 지원(11.1)	인력 및 기술 지원(33.3) 고용·일자리 제공(16.7) 고용·일자리 제공(16.7)	인력 및 기술 지원(27.8)
협동조합 모델	취약계층 지원(58.8) 일반 지역주민 지원(11.1) 농가 및 농업활동 보호·지원(11.1)	농가 및 농업활동 보호·지원(29.4) 사회적 목적 추구 타조직 지원(29.4) 일반 지역주민 지원(17.6)	환경·생태·경관 등 보전(23.5) 관련 제도 등 사회환경 혁신(23.5)
	고용·일자리 제공(70.6) 저렴한 상품·서비스 제공(17.6)	저렴한 상품·서비스 제공(23.5) 고용·일자리 제공(17.6)	고용·일자리 제공(17.6) 고용·일자리 제공(17.6)
고용 모델	취약계층 지원(100.0)	일반 지역주민 지원(35.4) 사회적 목적 추구 타조직 지원(25.3)	사회적 목적 추구 타조직 지원(25.3) 일반 지역주민 지원(13.9)
	고용·일자리 제공(100.0)	저렴한 상품·서비스 제공(39.2) 인력 및 기술 지원(11.4)	인력 및 기술 지원(15.2) 현물 지원 및 기부(11.4)
저소득계층 지원 모델	취약계층 지원(81.1) 일반 지역주민 지원(9.1)	일반 지역주민 지원(45.5) 낙후지역 활성화(13.6) 사회적 목적 추구 타조직 지원(13.6)	관련 제도 등 사회환경 혁신(18.2) 농가 및 농업활동 보호·지원(13.6) 사회적 목적 추구 타조직 지원(13.6)
	저렴한 상품·서비스 제공(72.7) 고용·일자리 제공(22.7)	고용·일자리 제공(59.1) 저렴한 상품·서비스 제공(13.6) 고용·일자리 제공(13.6)	저렴한 상품·서비스 제공(13.6) 인력 및 기술 지원(13.6) 고용·일자리 제공(13.6)
서비스제공 지원 모델	취약계층 지원(81.5) 일반 지역주민 지원(7.4)	일반 지역주민 지원(37.0) 사회적 목적 추구 타조직 지원(22.2)	관련 제도 등 사회환경 혁신(18.5) 사회적 목적 추구 타조직 지원(14.8)
	저렴한 상품·서비스 제공(63.0) 고용·일자리 제공(33.3)	고용·일자리 제공(51.9) 저렴한 상품·서비스 제공(14.8)	저렴한 상품·서비스 제공(18.5) 고용·일자리 제공(18.5)
서비스 수수료 모델	취약계층 지원(100.0)	일반 지역주민 지원(50.0) 사회적 목적 추구 타조직 지원(15.8) 전통·문화·예술 보전과 확산(10.5)	사회적 목적 추구 타조직 지원(23.7) 관련 제도 등 사회환경 혁신(18.4)
	고용·일자리 제공(73.6) 저렴한 상품·서비스 제공(21.1)	저렴한 상품·서비스 제공(36.8) 고용·일자리 제공(21.1)	고용·일자리 제공(21.1) 저렴한 상품·서비스 제공(15.8) 인력 및 기술 지원(15.8)
전체	취약계층 지원(89.1)	일반 지역주민 지원(35.3) 사회적 목적 추구 타조직 지원(22.4)	사회적 목적 추구 타조직 지원(20.4) 관련 제도 등 사회환경 혁신(14.9)
	고용·일자리 제공(72.6) 저렴한 상품·서비스 제공(22.9)	저렴한 상품·서비스 제공(28.4) 고용·일자리 제공(21.4)	인력 및 기술 지원(15.9) 고용·일자리 제공(13.9) 저렴한 상품·서비스 제공(11.9)

표 3-15. 유형별 농촌 사회적기업의 향후 사회적 목적 1순위

	사업지원 모델		협동조합 모델		고용 모델		저소득계층 시장 모델		서비스제공 지원 모델		서비스 수수료 모델		전체	
	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중
취약계층 지원	8	44.4	5	29.4	53	68.8	12	54.5	13	48.1	24	64.9	115	58.1
일반 지역주민 지원	0	0.0	3	17.6	3	3.9	3	13.6	3	11.1	1	2.7	13	6.6
영세기업 지원	0	0.0	2	11.8	2	2.6	3	13.6	3	11.1	2	5.4	12	6.1
낙후지역 활성화를 위한 지역개발 지원	2	11.1	2	11.8	6	7.8	1	4.5	3	11.1	1	2.7	15	7.6
농가 및 농업활동 보호 지원	6	33.3	3	17.6	10	13.0	1	4.5	2	7.4	4	10.8	26	13.1
환경·생태·경관 등 에 대한 보전	0	0.0	1	5.9	2	2.6	0	0.0	0	0.0	1	2.7	4	2.0
전통·문화·예술에 대한 보전·확산	1	5.6	0	0.0	1	1.3	1	4.5	2	7.4	3	8.1	8	4.0
사회적 목적을 실천 하는 타 조직 지원	1	5.6	1	5.9	0	0.0	1	4.5	1	3.7	1	2.7	5	2.5
전체	18	100	17	100	77	100	22	100	27	100	37	100	198	100

4.

표 3-16. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 애로점

유형 구분	애로점 1	애로점 2
사업지원모델	시설·설비 투자의 어려움 (33.3%)	기업 운영 자금(인건비 등 경상비)의 부족(22.2%)
협동조합 모델	경영 전문 인력(기업경영· 회계·법무 등)의 부족(20.6%)	시장확대 및 수요확대의 어려움(17.6%)
고용 모델	시장확대 및 수요확대의 어 려움(19.9%)	경영 전문 인력(기업경영·회 계·법무 등)의 부족(14.7%)
저소득계층 시장 모델	기업 운영 자금(인건비 등 경상비)의 부족(22.7%)	시설·설비 투자의 어려움 (18.2%)
서비스제공 지원 모델	기업 운영 자금(인건비 등 경상비)의 부족(24.1%)	시설·설비 투자의 어려움 (18.5%)
서비스 수수료 모델	시장확대 및 수요확대의 어 려움(19.7%)	시설·설비 투자의 어려움 (18.4%)
전체	시장확대 및 수요확대의 어 려움(18.0%)	시설·설비 투자의 어려움 (16.0%)

표 3-18. 유형별 농촌 사회적기업의 지원조직으로부터의 서비스 수요

유형 구분	서비스 수요 1	서비스 수요 2
사업지원 모델	• 판로개척 등 시장 중개(20.8%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(17.0%)
협동조합 모델	• 판로개척 등 시장 중개(17.4%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(17.4%)
고용 모델	• 판로개척 등 시장 중개(21.5%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(15.1%)
저소득계층 시장 모델	• 판로개척 등 시장 중개(25.4%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(12.7%) • 사회적기업 등 정부 인증 또는 지정 상담 및 행정지원(12.7%)
서비스제공 지원 모델	• 판로개척 등 시장 중개(25.3%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(12.0%) • 물적 자원 중개(12.0%)
서비스 수수료 모델	• 판로개척 등 시장 중개(17.3%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(14.5%)
전체	• 판로개척 등 시장 중개(21.2%)	• 경영(창업·조직·법무·세무·인사노무·재무·마케팅 등) 컨설팅 제공(14.7%)

: 3

(%)

566

1

‘ (,) ’, ‘

()’, ‘

,

(business system) (localization)

(embedded)

,

표 3-19. 사회적기업 육성을 위한 1순위 육성방안

: , %

	사업 지원 모델		협동 조합 모델		고용 모델		저소득 계층 시장 모델		서비스 제공 지원 모델		서비스 수수 모델		전체	
	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중	빈도	비중
지역자원(산업체, 민간지원기관 등)과 연계할 수 있는 지원체계 구축	6	33.3	7	41.2	40	51.3	4	18.2	6	22.2	16	42.1	79	39.5
사회적기업 인증조건 완화 등 제도 개선	0	0.0	0	0.0	4	5.1	0	0.0	0	0.0	4	10.5	8	4.0
자본시장 조성	0	0.0	0	0.0	5	6.4	0	0.0	1	3.7	0	0.0	6	3.0
홍보시스템 구축 및 활동 지원	1	5.6	2	11.8	2	2.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5	2.5
시장창출지원(공공기관 우선구매 등 보호시장)	3	16.7	6	35.3	15	19.2	12	54.5	13	48.1	9	23.7	58	29.0
인건비 지원 외 활동지원 등 지원영역 확대 및 융통성	7	38.9	2	11.8	10	12.8	6	27.3	7	25.9	7	18.4	39	19.5
사회적기업의 네트워크 형성 촉진 지원	1	5.6	0	0.0	1	1.3	0	0.0	0	0.0	1	2.6	3	1.5
중간지원조직 강화	0	0.0	0	0.0	1	1.3	0	0.0	0	0.0	1	2.6	2	1.0
전체	18	100	17	100	78	100	22	100	27	100	38	100	200	100

1.

3

(< 3-10>).

2.

Companies)

(, 2011).

1

()

” (OECD, 1999),

CIC(Community Interest

3.

(human settlement)

(spatial practice)

()

4.

9.

5.

(localization) (, 2010).

,

.

(business system)

(local embeddedness)

(< 3-19>). , 1

‘ (.)

,

.

.

.

.

.

,

,

17

5

22

.

3 5

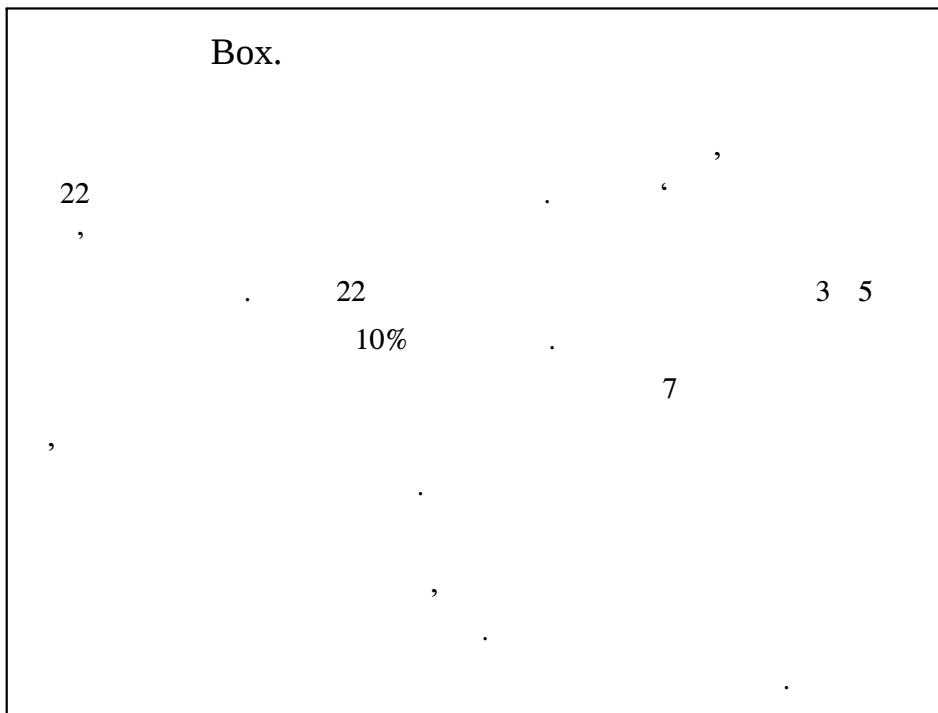
.

()

.

Alter(2007)
'(mixed model)

(Box). Alter



Alter(2007)

(business system)

. 184

www.krei.re.kr)130-710

119-1(202-3299-4258)



?

.

,

.

.

.

.

.

.

2011 6

,f! #.î;S

기관(기업)명			조사 일시	____월 ____일
작성자명/직책	• 이름:	• 직책:	연락처	H.P () -
기관 유형	① 인증사회적기업 ② 노동부 예비사회적기업 ③ 지자체지정 사회적기업 ④ 인증자활공동체			
기관 연혁	• 사회적목적의 활동(사업) 시작연도: 년		• 현재의 법적 지위 취득 연도: 년	
인력 현황	• 고용인력 : 정규직(명) 비정규직(명) • 비고용인력(회원제 등) : 명			
조직형태	비영리 기관	① 사단법인 ② 재단법인 ③ 사회복지법인 ④ 공익법인 ⑤ 기타법인() ⑥ 법인내사업단 ⑦ 비영리민간단체 ⑧ (비법인)사회복지시설 ⑨ 비법인기관내 사업단 ⑩ 임의단체		
	상법상 의 회사	⑪ 주식회사 ⑫ 유한회사 ⑬ 합명회사 ⑭ 합자회사 ⑮ 회사내사업단 ⑯ 개인사업자(단독대표) ⑰ 개인사업자(공동대표)		
	기타	⑱ 영농조합법인 ⑲ 농업회사법인 ⑳ 협동조합(생협, 의료, 기타)		

%-*- #.î;S

1. ?

사업 종류 (사업자등록증에 있는 사항 직접기입)	업 태	
	종 목	
세부 사업 내용 (아래 보기 참조하여 번호 기입)	구체적인 상품이나 사업 (복수응답가능)	
	매출액 비중이 가장 높은 상품(사업)	
회사 매출액 (2010년 기준)		만원

※ /

① . . . ②

③ ④

⑤ (.)

- ⑥ (, , : 1)
 ⑦ (2)
 ⑧ ()
 ⑨ ⑩ ()
 ⑪ (,) ()
 ⑫ . ⑬ . .
 ⑭ . ⑮ . .
 ⑯ . ⑰ (:)

2. ?
 . 1 3
 .
 ⇒ : 1 (), 2 (), 3 ()

- ※ .
 ⑧
 ① ②
 ③ () ⇒ ‘ ⑤ ,
 ④ (,)
 ⑤ (, ,)
 ⑥ . . ⑦ . .
 ⑧ (, ,)
 ⑨ . ()
 ⑩ (:)

3. 2 ,
 ().

	1순위 사회적 목적	2순위 사회적 목적	3순위 사회적 목적
실행방법			

- ① () ② (,)
- ③ ()
- ④ () $\Rightarrow$ ‘ ⑥ ’
- ⑤ $\Rightarrow$ ‘ ⑥ ’
- ⑥ (, .)
- ⑦ . . ⑧ (,)
- ⑨ , , (-) $\Rightarrow$ ‘ ⑩ ’
- ⑩ ()
- ⑪ ()
- ⑫ . () , , ,
- ⑬ (:)

4. ()

.()

$$\begin{aligned} \textcircled{1} & \quad (\quad) \\ \textcircled{2} & \quad (\quad) \\ \textcircled{3} & \quad (\quad) \\ (\therefore & \quad) \end{aligned}$$

5. () ? ,
 ?()

① ②
 ③ ④
 ⑤ (.)
 ⑥
 ⑦ ⑧
 ⑨ , , ⑩ (:)

6. () . ‘7. ,

()			①	②	
	①		③	()	
	②			()	
	③				
	④				
		①	()	②	()
		③	④	(, ,)	
		⑤	()		
		⑥	()		
		⑦	()		
()	①	()			
	②	()			
	③	()	()		
	④	()	()		
()	⑤				
	⑥	(:)			

7. (, ,) .
‘8 , .

		• ()	• ()
	1		
	2		
	3		
	4		

: ① . ② ③ ④

: ① () ② () ③

④ (, ,)

⑤ ()

⑥ ()

⑦ ()

②

③ (. , ⑤)

④ (,)

⑤ (, ,)

⑥ . .

⑦ . .

⑧ (, ,)

⑨ (:)

11.

. (), ()

① (, ,)

②

③ , .

④

⑤

⑥

⑦ ()

⑧ .

⑨ ,

⑩ . .

⑪ (:)

-Z.« #*× 3

12. ()
? 5 .

조직 비전과 전략	☐ 조직 정체성(가치,비전,사명)정립 ☐ 중장기 조직 발전 비전과 전략 ☐ 상호·상표·로고 등 BI(또는 CI) ☐ 조직의 성과 목표 / 지표 관리	인적 자원	☐ 직무설계·역량 강화 ☐ 리더의 경영역량과 리더십 ☐ 종사자의 직무 수행 역량
조직 기술	☐ 중장기 사업 발전 전략 ☐ 신상품(사업)개발 및 타당성 ☐ 상품 질 향상 ☐ 생산계획 및 관리 ☐ 원가계산·적정가격 책정 ☐ 고객, 제도 등 시장조사 ☐ 판매전략(홍보·광고·영업) ☐ 재정 전략 ·계획·조달 ☐ 협력네트워크 구축 ☐ 국제규격·품질관리 등 인증 ☐ 사업 신고·등록·인허가 ☐ 물류관리 ☐ 사업 모니터링과 성과 평가	조직 구조 와 시스템	☐ 법적 지위 선택 ☐ 지배구조 설계 ☐ 의사결정체계와 집행체계 ☐ 내부제도(정관 운영규정 규정 규칙) 정비 ☐ 조직관리(사무행정,인사노무,재무) ☐ 작업(업무) 공정 설계 ☐ 시설 인프라 계획 ☐ 정보화(IT관련)
		조직 문화	☐ 조직문화(소통, 팀웍 등) ☐ 조직원 권한위임 ☐ 조직원 동기부여

13. ?

	()	(,)	(/ ↔)	(↔)
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
			① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

※ :① ()

② () ③

④ ⑤

⑥ ⑦ ⑧

- ⑨ NGO ⑩ ⑪
- ⑫
- ※ :① ②
- ③ ④
- ⑤
- ⑥ ()
- ⑦
- ⑧ (, , , , , ,)
- ⑨ ⑩ .
- ⑪ ⑫ ()

14.

- 3 .
- ☐ ☐
- ☐ ☐
- ☐
- ☐ ()
- ☐
- ☐ (, , , , , ,)
- ☐
- ☐ . ☐
- ☐ ()

15.

- ()?
- ① 1 () ② 2 ()
- ③ ④

- ® # & # + ~ V

16. , ,
, .
? ()

① , .

② ,

③ , .

④

⑤ ,

⑥ (:)

17. 3

. 1 (), 2 (), 3 ()
① (,)

② ③

④

⑤ ()

⑥

⑦

⑧

⑨

18. ‘ ,
 3 (: ,
 . ,
 ‘ ,
 ,
 ,
 1/3 ,
)

①	
②	
③	

♥ 감사합니다 ♥

. 2011. 「()」
 . 2011. “ ” 2011
 :
 . 2011 9 8 -9 .
 , , . 2010. 「
 」.
 . 2011. “ : ” () 19
 「
 」.
 . 2009. 「2009 」 ()
 .
 . 2009. 「
 」.
 , , , , , . 2009. 「
 」.
 . 2008. 「 :
 」.
 , (). 2010. 「
 」.
 .

- Alter, K. 2007. *Social Enterprise Typology*. Virtue Ventures LLC.
- Brouard F., T. Hebb and J. Madill. 2008. “Development of a Social Enterprise Typology in a Canadian Context.” *Entrepreneurship, Theory & Practice*. Special Issue on Social Entrepreneurship.
- Dees, J.G., J. Emerson and P. Economy. 2001. *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneur*. New York: John Wiley & Sons.
- Fowler, A. 2000. “NGDOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?” *Third World Quarterly*. 21(4): 637-654.
- Laville, J-L., B. Lévesque and M. Mendell. 2006. *The Social Economy diverse approaches and practices in Europe and Canada*. Cahier de l'ARUC-

Économie Sociale. No C-11-2006. November.

Michael, A. 2003. "Foreword." *Rural Social Enterprise*. DTI, Defra and the Plunkett Foundation.

OECD. 1999. *Social Enterprises*. OECD.

Skills & Rural Enterprise Division. 2005. "Defra and Social Enterprise: a Positions Statement." Defra.

연구보고 R640-1

6-0007 (1979. 5. 25)
2011. 11.
2011. 11.

130-710 119-1
02-3299-4000 <http://www.krei.re.kr>
()
02-739-3911 ~ 5 E-mail: munwonsa@chol.com

ISBN 978-89-6013-299-3 93520

•