연구보고 R640-1 | 2011. 11.

농촌지역 활성화와 일자리 창출을 위한 사회적기업 육성방안 연구(2/2차연도)

농촌지역 사회적기업의 유형별 특성과 발전 과제

김 광 선 부 연 구 위 원

한국농촌경제연구원

연구 담당

김 광 선　　부연구위원　　연구 총괄, 보고서 집필

머 리 말

우리 농촌은 인구의 과소화와 고령화, 경제력 저하, 삶에 필요한 기초 서비스의 부족 등 사회·경제적 위기에 처해 있다. 이러한 가운데 사회적기업이 농촌의 내생적 발전을 도모할 수 있는 주요한 수단으로 활용될 수 있다는 기대가 높아지고 있다. 본 연구의 1차 연도 연구에서는 이러한 기대를 실증연구를 통해 증명하여 농촌 사회적기업의 육성정책이 정당하다는 논리적 근거를 제시하였다.

이번 2차 연도 연구에서는 농촌 사회적기업의 육성을 위해 어떤 지원을 어떻게 해야 하는가에 대한 정책 방안을 제시하는 것을 목적으로 추진되었다. 이러한 목적을 달성하기 위해 농촌 사회적기업의 유형화 분석을 실시하였다. 분석 결과 우리나라의 농촌 사회적기업은 6개의 주요 유형으로 구분되었다. 우리 농촌의 사회적기업들은 유사점도 있지만 유형별로 조직, 사업활동, 사회적 목적 및 실현 방법, 정책 수요 등에서 많은 차이를 보이고 있다. 이 연구는 이들의 유형별 특성과 차이를 고려하여 농촌 사회적기업의 발전 과제를 제시하였다는 점에서 큰 의의를 지닌다.

이 연구는 2년 동안 수행된 「농촌지역 활성화와 일자리 창출을 위한 사회적기업 육성방안 연구」의 2차 연도 세부과제들 중 하나로 수행되었다. 모쪼록 농촌 사회적기업에 대한 관심이 지속되고 관련된 많은 연구가 이루어지길 기대한다.

마지막으로 조사를 도와준 SE파트너센터와 사회적기업 및 지원조직 관계자들께 감사드린다. 또 연구를 성실히 수행한 연구자의 노고를 치하한다.

2011. 11.

한국농촌경제연구원장 **이 동 필**

요 약

이 연구는 「농촌지역 활성화와 일자리 창출을 위한 사회적기업 육성방안 연구」(2/2차 연도)라는 총괄과제의 2차 연도 세부과제로 추진되었다. 동 세부과제의 1차 연도 연구는 「농촌지역개발 활성화를 위한 사회적기업의 발전방향과 과제」라는 주제로 추진했는데 당시에는 농촌 사회적기업의 육성정책이 필요하다는 정당성을 찾아내는 것이 연구의 목적이었다. 따라서 농촌 사회적기업을 농촌지역개발 활성화, 특히 농촌의 내생적 발전을 위한 중요한 전략적 수단이 될 수 있다고 전제하고 이를 실증연구를 통해 증명하였다.

그러나 본 연구(세부과제)의 1차 연도 연구 결과 농촌 사회적기업을 위한 육성정책이 정당하지만 어떤 지원을 어떻게 해야 하는가? 라는 문제가 여전히 남아 있음을 인식하게 되었다. 농촌 사회적기업은 다양한 업종에서 다양한 사회적 목적을 추구하며 기업활동을 하고 있다. 각자의 사회적 목적을 실현하는 방식도 다양하다. 그런데 지금과 같이 정부의 직접지원이 농촌 사회적기업들의 다양한 특성을 무시한 채 인건비 지원에 집중되어 있어 실제 이들이 필요로 하는 정책 수요를 충족시키는 데 한계가 있을 수밖에 없다.

이러한 문제인식을 바탕으로 본 연구는 농촌 사회적기업의 특성을 고려한 발전 방안을 도출할 목적으로 추진되었다. 그러나 아직은 이러한 연구목적을 실현하기에는 농촌 사회적기업에 대한 기존의 연구축적이 너무도 미약하다. 따라서 본 연구는 우리 농촌의 사회적기업에 대한 이해를 심화시키고 이를 이론화하기 위해 농촌 사회적기업에 대한 유형화를 시도하였다. 유형화는 농촌 사회적기업의 다양한 특성을 보다 체계적으로 바라볼 수 있는 분석틀을 제공하며 이에 따라 각 유형별 농촌 사회적기업의 특성과 정책 수요에 맞는 발전 방안을 도출하는 데 도움을 주기 때문이다.

연구 결과 우리 농촌에는 ‘사업지원 모델’, ‘고용 모델’, ‘서비스 수수료 모델’, ‘저소득 계층 시장 모델’, ‘협동조합 모델’, ‘서비스 제공 지원 모델’ 등 6개의 주요 유형이 도출되었다. 이들은 농촌 사회적기업으로서 많은 공통점도 지니지만, 유형별로 조직 형태, 사업활동, 사회적 목적 및 실현 방법, 정책 수요 등에서 다양한 차이를 보이고 있다. 이러한 유형별 특성과 정책 수요 등을 분석하여 본 연구에서는 ① 지역 특성을 고려한 유형별 농촌 사회적기업 육성, ② 인증제도의 개선과 다양한 유형의 사회적기업 인증, ③ 농촌 고유의 사회적 목적 발굴과 농촌형 사회적기업 육성, ④ 유형별 정책지원의 다양화, ⑤ 사업체계의 국지화와 사회적 경제의 지역적 구축 등을 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업 발전 과제로 제시하였다.

우리 농촌에는 다양한 유형의 사회적기업이 존재하며 이들을 육성하기 위해서는 그 특성에 맞는 지원정책이 필요하다. 또 한편에서는 이들 다양한 유형의 사회적기업이 농촌 지역에 공존할 필요도 있다. 농촌 사회적기업의 발전을 위해서는 농촌 지역마다, 또는 인근 지역과 연계된, 사회적 경제의 구축이 필요하다는 점을 많은 연구자들이 주장하고 있다. 다양한 유형의 농촌 사회적기업이 공존한다는 것은 지역경제의 다양성 측면에서 농촌지역의 사회적 경제를 공고히 하고 풍부하게 만드는 방안이 될 것이다.

농촌지역에 사회적 경제를 구축하는 것이 농촌 사회적기업의 육성을 위해 꼭 필요하다는 점은 우리에게 농촌 사회적기업을 바라보는 관점의 변화를 요구한다. 즉 이제까지 사회적기업 육성과 관련된 정책은 사회적기업을 개별 기업의 관점에서 바라보았다. 그래서 농촌 지자체에서 사회적기업을 육성하고 싶은데 이들을 위한 사업 아이템 발굴이 힘들고, 이를 발굴해 사업화 했다 하더라도 재정적 지속가능성이 문제가 되어 참 어렵다는 얘기들을 한다. 그러나 Alter의 사회적기업 혼합 모델을 참고한다면 각 지자체는 사회적기업을 육성하려는 노력을 다른 관점에서 기울여야 한다. 농촌 지자체는 농촌 사회적기업의 아이템을 발굴하기 위해 먼저 지역 내 사회적 경제를 구축할 수 있어야 한다.

농촌 사회적기업의 사업 아이템은 해당 지역의 경제적 순환구조 구축이

라는 측면에서 찾는 것이 바람직하다. 또 사회적기업의 재정적 지속가능성도 지역 내 사회적 경제에 기반하여 지역의 사업체계(business system)의 지지를 통해 추구되는 것이 바람직하다. 농촌의 사회적기업은 일반적인 중소기업이나, 심지어 소상공인과 비교해도 기업 발달 측면에서 이제 막 걸음을 내 딛는 단계에 머물러 있다. 이들이 성장하여 제대로 걷고 오래 걸을 수 있으려면 함께 보조를 맞추어 부축하며 걸어주어야 하는 다양한 사회적 경제 주체들이 필요하다.

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

차 례

제1장 서 론

1. 연구의 배경 및 목적 ····· 1
2. 연구의 주요 내용과 방법 ····· 3

제2장 사회적기업 유형론

1. 농촌 사회적기업 유형화의 목적 ····· 7
2. 사회적기업 유형화 관련 선행 연구 ····· 9
3. 사회적기업 유형화의 기본 모델 ····· 13
4. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 분석 방법 ····· 24

제3장 농촌 사회적기업의 유형과 특성

1. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 조사 개요 ····· 27
2. 농촌 사회적기업의 주요 유형 ····· 28
3. 농촌 사회적기업의 유형별 특성 ····· 32
4. 유형별 농촌 사회적기업의 정책 수요 ····· 47

제4장 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업의 발전 과제

1. 지역 특성을 고려한 유형별 농촌 사회적기업 육성 ····· 54
2. 인증제도의 개선과 다양한 유형희 사회적기업 인증 ····· 55
3. 농촌 고유의 사회적 목적 발굴과 농촌형 사회적기업 육성 ····· 56
4. 유형별 정책지원의 다양화 ····· 57
5. 사업체계의 국지화와 사회적 경제의 지역적 구축 ····· 58

제5장 요약 및 결론 ····· 61

부록: 설문조사표 ····· 65
참고 문헌 ····· 76

표 차례

제2장

표 2- 1. 국내 사회적기업 및 유사 조직의 유형구분 ····· 8
표 2- 2. Laville 등의 사회적기업 유형론 ····· 11

제3장

표 3- 1. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 설문조사 개요 ····· 28
표 3- 2 농촌 사회적기업 유형화를 위한 기본모델의 적용기준과 단계 ··· 29
표 3- 3. 농촌 사회적기업의 기본 모델별 비중 ····· 30
표 3- 4. 농촌 사회적기업 유형 조정모델 구성 ····· 32
표 3- 5. 정책적 구분에 따른 농촌 사회적기업의 유형 분포 ····· 33
표 3- 6. 농촌 사회적기업 유형별 조직형태 ····· 34
표 3- 7. 유형별 농촌 사회적기업의 규모 ····· 36
표 3- 8. 농촌 사회적기업 유형별 모조직 형태 ····· 37
표 3- 9. 농촌 사회적기업의 모조직과의 상호지원관계 ····· 38
표 3-10. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 업종 ····· 39
표 3-11. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 고객 ····· 40
표 3-12. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 재원 1순위 ····· 41
표 3-13. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 협력 파트너 1·2순위 ····· 42
표 3-14. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 사회적 목적과 실현 방법 ·· 44
표 3-15. 유형별 농촌 사회적기업의 향후 사회적 목적 1순위 ····· 46
표 3-16. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 애로점 ····· 47
표 3-17. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 취약분야 ····· 48
표 3-18. 유형별 농촌 사회적기업의 지원조직으로부터의 서비스 수요 ·· 49
표 3-19. 사회적기업 육성을 위한 1순위 육성방안 ····· 50

그림 차례

제1장

그림 1- 1. 연구 추진 체계 ····· 5

제2장

그림 2- 1. Brouard 등의 사회적기업 유형론 ····· 12
그림 2- 2. 사회적기업의 운영요소 ····· 14
그림 2- 3. 기업가 지원 모델 사회적기업 ····· 15
그림 2- 4. 시장 중개 모델 사회적기업 ····· 16
그림 2- 5. 고용 모델 사회적기업 ····· 17
그림 2- 6. 서비스 수수료 모델 사회적기업 ····· 18
그림 2- 7. 저소득 계층을 위한 시장 모델 사회적기업 ····· 19
그림 2- 8. 협동조합 모델 사회적기업 ····· 20
그림 2- 9. 시장 연계 모델 사회적기업 ····· 21
그림 2-10. 서비스 지원 모델 사회적기업 ····· 22
그림 2-11. 사회서비스 제공조직 지원 모델 사회적기업 ····· 23
그림 2-12. 혼합 모델 사회적기업 ····· 24
그림 2-13. 조사·분석 방법과 단계 ····· 26

서 론

제 1 장

1. 연구의 배경 및 목적

우리나라에서 사회적기업 육성정책이 추진된 지도 이제 5년이 되어가고 있다. 2007년 「사회적기업육성법」이 시행된 이래로 고용노동부의 인증 및 예비사회적기업과 지역형 예비사회적기업은 물론 행정안전부의 마을기업과 농림수산식품부의 농어촌 공동체회사, 지식경제부의 시범사업에 의한 커뮤니티 비즈니스 등 수많은 사회적기업이 전국에 등장하였다. 관계 부처들과 지자체에서 경쟁적으로 이들 경제활동 조직을 육성하면서 사회적기업은 지난 몇 년 동안 우리 사회에서 하나의 유행처럼 번져가고 있다.

농촌지역만 따로 보아도 상황은 다르지 않다. 사회적기업이 농촌에 새로운 일자리를 창출하고 주민의 소득을 증대하며 지역 활성화에 기여할 것이라는 기대가 높아지고 있다. 혹자는 사회적기업이 우리 농업의 문제를 해결할 수 있는 중요한 수단이라고 확대 해석하기도 하고, 혹자는 농촌 사회적기업의 육성이 경제적으로 낙후된 농촌에 기업활동을 창출하는 전략적 대안이라고 인식하고 있기도 하다. 또 농촌의 사회적기업을 개별 기업의 관점보다는 지역적 차원에서 내생적 발전의 전략적 수단으로 활용할 수 있다는 조심스런 연구결과가 나오고 있기도 하다(김광선 등, 2010).

이러한 기대는 농촌지역에 사회적기업을 적극적으로 육성하고 지원해야 한다는 주장으로 이어지고 있다. 그러나 이러한 주장이 뒷받침되기 위해서는 실제 사회적기업이 우리 농촌의 지역발전 또는 지역활성화에 기여하고

있다는 점이 증명되어야 할 것이다. 기대와 주장만으로 정부의 적극적인 육성 및 지원정책을 이끌어낼 수 없기 때문이다. 즉, 심증과 바람만이 아니라 농촌지역 활성화 기여에 대한 구체적인 증거 제시가 농촌 사회적기업 육성과 지원에 대한 정당성을 제공한다.

본 연구의 1차 연도 연구는 바로 이러한 구체적인 증거 제시를 목적으로 추진되었다.[1] 농촌 사회적기업을 농촌의 내생적 발전을 위한 주요 수단의 하나로 제시하고 이를 증명하기 위해 농촌 사회적기업의 전후방(투입-산출) 연계, 사회·경제적 네트워크, 고용 연계, 입지 요인, 추구하는 사회적 목적 등을 분석하였다. 그 결과 농촌 사회적기업은 기업 간 거래 연계나 사회·경제적 네트워크, 노동 연계 등에 있어 농촌 지역경제의 순환구조 구축에 상당한 기여를 하고 있는 것으로 나타났다. 취약계층 뿐만 아니라 지역주민을 위한 일자리 창출에도 크게 기여하고 있으며, 농촌 여성의 사회진출로 역할도 하고 있는 것으로 나타났다.

이와 같은 1차 연도 연구의 결과는 농촌 사회적기업의 육성을 통해 농촌지역에 기업활동과 일자리 창출을 촉진하고 지역경제의 순환구조를 구축하여 내생적 지역발전을 도모할 수 있음을 시사한다. 이러한 실증연구는 농촌 사회적기업에 대한 육성 및 지원정책의 정당성을 제공하고 있다. 그러나 이러한 육성정책의 정당성을 확보했다 하더라도 농촌 사회적기업의 육성을 위해 어떤 지원을 어떻게 제공해야 하는지에 대한 문제가 여전히 남게 된다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 농촌 사회적기업에 대한 이해를 심화하고 이에 대한 이론화가 필요한데 이를 달성하기 위한 최상의 방법은 바로 농촌 사회적기업을 유형화하는 것이다(Brouard *et al.*, 2008).

농촌 사회적기업의 유형화는 우리 농촌에 분포하는 다양한 사회적기업들의 특성을 단순화하는데 그치지 않고, 그 특성을 보다 체계적으로 이해

---

[1] 본 연구의 1차 연도 연구는 김광선·권인혜·김창호(2010)의 『농촌지역개발 활

의 유형별 특성을 제시하는데, 본 연구에서는 이들 특성을 설문조사를 통해 우리 농촌에 분포하는 사회적기업에 적용한다. 그 결과를 통해 설문조사 대상 농촌 사회적기업들이 기본모델의 어떤 사회적기업 유형에 속하고 있는지 분류하고 이를 재조정하여 우리 농촌의 사회적기업 유형으로 재구성한다. 최종적으로 구성된 유형화에 따라 농촌 사회적기업의 유형별 특성과 정책 수요 등을 조사·분석한다.

셋째, 제4장에서는 다양한 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업의 발전 과제를 도출하고 각 유형별 사회적기업의 지원방향을 제시한다. 이를 위해 제3장과 마찬가지로 주로 설문조사 결과를 활용하며, 일부 농촌 사회적기업 대표들과의 인터뷰 조사 내용 등도 참고하였다. 마지막으로 제5장에서는 연구의 결론 및 한계와 추후 연구가 필요한 과제를 제시하였다.

본 연구의 주요 연구방법은 문헌연구와 설문조사, 그리고 인터뷰 조사이다. 특히 설문조사는 농어촌 시·군에 분포하는 184개 사회적기업을 대상으로 실시하였다. 여기서 사회적기업이란 고용노동부의 인증사회적기업과 예비사회적기업, 지자체 지정 예비사회적기업, 보건복지부의 자활공동체를 의미한다.

그림 1-1. 연구 추진 체계

■ 사회적기업의 유형론 검토 ■ 기본모델 선정	ㅇ 농촌 사회적기업 유형화의 목적 ㅇ 사회적기업 유형화의 국내외 선행 연구 검토 ㅇ 농촌 사회적기업 유형화를 위한 기본모델 선정
⇩	
■ 농촌 사회적기업의 유형별 특성과 정책 수요 분석	ㅇ 농촌 사회적기업 유형화 작업(184개 사회적기업 대상 설문조사 실시) ㅇ 유형별 농촌 사회적기업의 특성과 정책 수요 분석(설문조사 실시: 상동, 인터뷰 조사) - 조직 특성, 사업활동 특성, 사회적 목적 실현 특성 - 유형별 농촌 사회적기업의 애로점 및 정책 수요
⇩	
■ 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업 발전 과제	ㅇ 농촌 사회적기업의 발전 과제 ㅇ 농촌 사회적기업의 유형별 지원방향
⇩	
■ 요약 및 결론	ㅇ 연구의 결론 ㅇ 연구의 한계 및 향후 연구의 방향

사회적기업 유형론

제2장

1. 농촌 사회적기업 유형화의 목적

사회적기업은 노동시장에서 배제된 취약계층의 노동시장 통합이나 이들을 위한 사회서비스 제공이라는 계층적 관점의 목적 외에도 농촌과 같은 낙후지역의 활성화를 도모한다는 공간적 관점의 목적도 추구하고 있다. 사회적기업이 농촌지역의 활성화에 기여하고 있음은 김광선 등(2010)이 내생적 발전 관점에서 실증연구를 수행한 바 있다. 동 연구에 의하면 농촌의 사회적기업은 전후방 거래연계, 사회·경제적 네트워크, 고용 연계 등에서 국지화를 통해 농촌의 내생적 발전에 기여하고 있으며, 입지 요인, 추구하는 사회적 목적의 측면에서도 해당 지역의 지역개발에 기여할 수 있는 잠재력이 높은 것으로 나타났다.

사회적기업은 인구의 감소와 분산분포, 고령화, 시장의 미발달 등으로 정부의 실패와 시장의 실패가 동시에 존재하는 농촌지역의 내생적 발전을 위한 주요한 수단으로서의 가능성을 지니고 있다. 이러한 가능성에 대한 실증은 농촌지역개발을 위한, 특히 내생적 발전을 위한 농촌 사회적기업 육성정책의 정당성을 제공한다(김광선 등, 2010). 그러나 육성정책의 정당성을 확보했다 하더라도 농촌 사회적기업에 대한 정책적 지원은 또 다른 답변을 요구하고 있다. 농촌지역개발 또는 농촌의 내생적 발전을 위해 농촌 사회적기업에 어떤 지원을, 어떤 방식으로 제공해야 하는가? 이에 대한 답변이 가능할 정도로 우리는 농촌 사회적기업에 대한 적절한 이해를 갖추

고 있는가? 이러한 질문에 적절한 답변을 제공하는 것은 본 연구의 주요 목적 중 하나이다.

사회적기업의 특성을 종합적으로 이해하고 이에 대한 이론을 심화시키기 위한 최상의 방법은 사회적기업의 유형론을 개발하는 것이다(Brouard *et al*., 2008). 농촌 사회적기업의 경우도 마찬가지여서 농촌 사회적기업의 유형화는 이들에 대한 종합적인 이해를 심화시키고 궁극적으로는 보다 적절한 정책적 육성방안을 강구하는 수단이 된다. 그러나 우리의 경우 농촌 사회적기업은 물론이고 사회적기업의 특성에 대한 이해를 심화시키기 위한 유형화 연구가 거의 없는 실정이다.

현재 우리나라의 경우 고용노동부의 인증사회적기업 및 유사 조직들의 유형구분이 매우 단편적으로 이루어지고 있다. 인증사회적기업의 경우는 사회적 목적에 따라 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 혼합형, 지역사회 공헌형으로 구분되며 행정안전부의 마을기업과 농식품부의 농어촌공동체회사는 사업내용에 따라, 그리고 보건복지부의 자활공동체는 대체로 업종별로 유형이 구분되고 있다. 이러한 유형화는 농촌 사회적기업에 대한 이해를 증진하고 적절한 지원방안을 강구하는 데 한계가 있을 수밖에 없다.

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·녹색에너지사업, 생활지원·복지형
농식품부	농어촌공동체회사	사업내용	농식품산업형, 도농교류형, 지역개발형, 복지서비스형, 복합형
보건복지부	자활공동체	업 종	청소, 집수리, 영농, 간병, 자원재활용 등 5개 표준화사업(업종) 기반

본 연구는 기존의 단편적인 사회적기업 유형구분의 한계를 극복하고 농촌 사회적기업에 대한 보다 다차원적이고 종합적인 유형구분을 시도한다. 이는 앞서 언급하였듯이 농촌 사회적기업에 대한 우리의 이해를 심화시키는 한편, 이를 바탕으로 주요 유형별 농촌 사회적기업에 대한 보다 적절한 발전 과제를 제시하는 것을 궁극적인 목적으로 한다.

2. 사회적기업 유형화 관련 선행 연구

일반적으로 사회현상에 대한 유형화는 복잡한 현실을 보다 일반화하여 체계적으로 관찰할 수 있도록 하는 분석방법이자 구조화된 관점이다. 따라서 유형화는 복잡한 현실의 단순화라기보다는 복잡한 현실에 대한 이해를 심화시키는 이론화의 기초를 제공한다. 이는 사회적기업에 대해서도 마찬가지로 적용된다. 사회적기업의 특성을 종합적으로 분석하고 이에 대한 이해를 심화시키기 위해서는 사회적기업에 대한 유형론의 개발이 필요하다 (Brouard *et al*., 2008).

우리나라의 경우 2007년 '사회적기업 육성법'이 제정된 이후 인증제도를 통한 사회적기업뿐만 아니라 실제 사회적기업이라 할 수 있는 마을기업, 농어촌 공동체회사, 커뮤니티비즈니스(시범사업) 등을 정책적으로 육성하고 있다. 또 2000년도부터 육성하고 있는 자활공동체 역시 실질적인 사회적기업의 한 형태로 주목받고 있다. 그러나 관련 정책들은 대부분 취약계층의 일자리 창출과 이들을 위한 사회서비스 제공의 관점에서 이들 조직의 숫자 늘리기에 급급하여 왔다. 과연 이들 조직이 어떤 특성을 가지며, 어떤 역할을 할 수 있는지, 그리고 이들을 육성하기 위해서는 어떤 정책적 지원이 필요한지 등에 대한 진지한 연구가 부족하였다.

이들 사회적기업에 대한 이해를 체계적으로 심화시키고 특성과 기능에 맞는 발전방안을 도출하기 위해서는 앞서 지적한 것처럼 이들에 대한 적절한 유형화가 필요하다. 그러나 우리의 경우 사회적 목적이나 업종, 사업내

용 등 단편적인 기준에만 의존하여 사회적기업을 유형화하고 있다. 관련 연구들 또한 관계 부처에서 구분하고 있는 사회적기업의 유형화의 폐단을 그대로 답습하고 있는 실정이다. 이 연구의 대상이 되고 있는 농촌 사회적기업은 물론이고 사회적기업에 대한 체계적인 이해와 이론화를 위한 '사회적기업 유형론'의 개발은 아직 요원한 형편이다.[2]

해외의 경우에는 2000년대 들어 사회적기업의 특성을 보다 체계적으로 이해하고 이를 이론화하려는 유형화 연구들이 있어왔다. 이들 중 참고할 만한 대표적인 연구로는 Fowler(2000), Dees 등(2001), Laville 등(2006), Alter(2007), Brouard 등(2008) 등이 있다. 이하에서는 이들 사회적기업 유형론(Social Enterprise Typology)을 간략히 검토한다.

Fowler(2000)의 경우는 사회적기업을 비정부 개발조직(non- governmental development organizations)으로 이해하고 수입(earned income)의 차원에서 통합 사회적기업(integrated SE), 재통합 사회적기업(re- integrated SE), 그리고 보완적 사회적기업(complementary SE)의 세 가지 유형으로 구분하고 있다. 통합 사회적기업은 해당 기업의 이윤창출을 위한 상업적 활동이 동시에 사회적 혜택을 발생시키는 유형이며, 재통합 사회적기업은 비용을 절감하거나 수익을 증가 또는 다양화 하는 방식으로 비정부 개발조직의 현 활동들을 추진하거나 창조적으로 개선하는 유형의 사회적기업이다. 보완적 사회적기업은 창출한 수입을 경제적으로는 자립성이 없는 자체의 사회프로그램을 위해 투입하거나 다른 사회적기업의 사회프로그램을 지원하는데 사용하는 유형의 사회적기업이다.

Dees 등(2001)은 사회적기업의 유형화를 위해 일반적인 동기 목적과 수단, 주요 이해 당사자 등과 같은 다양한 측면을 고려한다. 이를 통해 사회

---

[2] 국내 연구 중에는 박진도 등(2009)이 연구의 일부 내용으로 농어촌형 사회적기업의 유형을 ① 농어촌 지역경제 활성화 기여형, ② 농어촌 지역사회 활성화 기여형, ③ 농어촌 지역자원 및 환경보전 기여형, ④ 농어촌 사회적기업 지원형으로 구분한 바 있다. 이 연구에서는 농어촌형 사회적기업을 크게 직접사업을 담당하는 사회적기업과 그러한 사회적기업의 설립 및 운영을 지원하는 사회적기업으로 대별한 후 전자의 경우를 앞의 ①~③ 유형으로 재구분하고 있다.

적기업을 순수 박애주의 사회적기업(purely philanthropic SE), 복합형 사회적기업(hybrid SE), 순수 상업적 사회적기업(purely commercial SE)의 세 유형으로 구분하고 있다. 순수 박애주의 사회적기업은 사회적 임무 주도의 사회적기업으로 사회적 가치 창출을 기업활동의 전면에 내세운다. 반면 순수 상업적 사회적기업은 시장 주도의 기업으로 경제적 가치 창출을 전면에 내세운다. 복합형 사회적기업은 이들 양자의 중간 형태를 의미한다.

Laville 등(2006)은 두 가지 차원의 매트릭스를 구성하여 크게 네 가지 사회적기업의 유형을 구분하고 있다. 이 매트릭스의 한 축에는 필요와 기회(needs and opportunities)라는 차원이 존재하며 다른 한 축에는 시장에 대한 관계(relationship to the market)라는 차원이 존재한다. 앞의 차원은 '시급한 사회적 필요에 대한 사회·경제적 대응'과 '새로운 기회에 대한 사회·경제적 대응'으로 구성되며, 뒤의 차원은 '비시장 기반의 사회경제'(사회개발)와 '시장 기반의 사회경제'(경제개발)로 구성된다.

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)는 사회적기업의 유형을 구분하기 위해 사회적 임무의 특성, 사업활동과 사회프로그램 간 통합의 특성, 그리고 기업운영과 관련된 특성 등을 다차원적으로 분석한다. 이들 세 차원은 각각 사회적 임무 모델, 기업활동-사회프로그램 간 통합 모델, 사회적기업 운영 모델 등으로 명명되는데, Alter는 이들 세 차원의 모델을 기반으로 사회적기업의 기본모델(fundamental models)을 9가지로 제시하고 있다. 또 기본 모델들이 복합적

으로 나타나는 복합모델(complex model)과 혼합모델(mixed model) 역시 제시하고 있다.

Brouard 등(2008)은 사회적기업이 지니는 세 가지 차원의 특성을 기준으로 매트릭스를 구성하여 사회적 기업의 유형을 제시한다. 세 가지 차원이란 ⅰ) 재정적 자기 충족성의 정도, ⅱ) 혁신의 정도, 그리고 ⅲ) 사회적 변화(social transformation)의 정도, 즉 사회적 변화에 미치는 영향의 정도를 의미한다. 이러한 세 차원의 매트릭스를 통해 <그림 2-1>과 같이 개념적으로 8가지의 사회적기업 유형이 도출되고 있다.

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

이상에서 살펴보았듯이 사회적기업의 유형화는 매우 다차원적인 측면에서 접근될 수 있다. 우리나라와 같이 사회적 목적이나 사업내용, 업종과 같은 어느 하나의 단편적인 기준으로 사회적기업의 유형을 구분한다면 사회적기업의 유형화는 오히려 사회적기업에 대한 이해를 제한하고 정책적으로도 적절한 발전방안을 제시하는 데 장애가 될 수 있다. 사회적기업의 유형화는 앞서 지적했듯이 사회적기업에 대한 이해를 심화시키고 이에 대한 이론화의 기초를 제공할 수 있는 것이어야 한다.

3. 농촌 사회적기업 유형화의 기본 모델

사회적기업 유형화에 대한 기본 논의를 다섯 가지 주요 연구를 중심으로 검토하였다. 이들 중 본 연구는 Alter(2007)의 사회적기업 유형론을 농촌 사회적기업의 유형화를 위한 기본 모델로 채택하고자 한다. Alter의 사회적기업 유형론은 사회적기업이 지니는 다차원적인 특성들을 포괄적으로 수용하여 사회적기업의 유형을 9개의 기본 모델로 제시하고 있다. 이하에서는 Alter의 사회적기업 유형론의 방법과 그가 제시하는 기본 모델 및 혼합 모델에 대해 구체적으로 살펴본다.

3.1. 사회적기업 기본모델의 개요

Alter(2007)의 「사회적기업 유형론」(Social Enterprise Typology)은 사회적기업의 유형을 구분하기 위해 사회적 임무의 특성, 사업활동(business)과 사회프로그램 간 통합 특성 그리고 기업 운영과 관련된 다양한 특성을 분석한다. 그리고 이러한 세 가지 관점의 분석 결과를 종합하여 사회적기업 유형의 기본모델(fundamental models)을 9가지로 제시하고 있다.

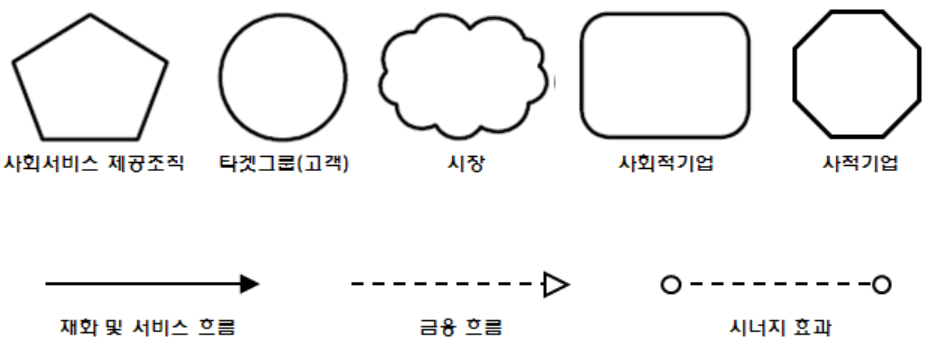
먼저 사회적 임무의 특성에 따라 사회적기업은 세 가지로 구분된다. 첫째, '사회적 임무 중심(mission centric)의 사회적기업'은 자기 충족적인 재정 확보를 통해 사회적 임무를 실천하는 기업을 의미한다. 둘째, '사회적 임무 연계(mission related) 사회적기업'은 사회서비스의 상업화를 통해 벌어들인 재정을 자신의 사회적 임무 실현을 위한 사회프로그램에 투입하는 기업이다. 셋째, '사회적 임무 비연계(unrelated to mission) 사회적기업'은 해당 기업이 사회적 임무 수행을 위한 사회프로그램을 직접 추진하지 않지만 기업의 수익을 사회적 임무를 수행하는 모기업 등에게 제공한다.

사업활동과 사회프그램 간 통합 특성의 관점에서도 사회적기업은 세 가지로 구분되고 있다. 첫째, '착근형(embedded) 사회적기업'은 해당 기업의 사업

활동 자체가 사회적 임무 실천을 위한 사회프로그램의 내용과 일치하는 경우이다. 둘째, '통합형(integrated) 사회적기업'은 기업의 사업활동이 사회적 임무 실천을 위한 사회프로그램의 내용과 중복되는 경우이다. 이 경우 사회프로그램과 중복되지 않는 사업활동으로 인한 수익 역시 사회적 임무 수행을 위해 투자된다. 셋째, '외재형(external) 사회적기업'은 사회적 임무 수행을 위한 사회프로그램을 직적 운영하지는 않지만 사업활동을 통해 창출한 수익을 모기업 등 외부 조직의 사회프로그램 운영에 투자하는 형태이다.

마지막으로 Alter는 그의 사회적기업 기본모델을 구성하기 위해 사회적기업의 운영요소를 구성한다. 동 운영요소는 사회적기업 자체와 사회적기업 운영의 대상이 되는 주체들, 그리고 이들 간 발생하는 상호작용의 흐름으로 구성된다. 전자의 해당 주체에는 사회적기업과 사회서비스 제공조직, 사회적기업의 타겟집단(고객), 시장, 사적기업 등이 해당되며, 후자의 상호작용 흐름에는 재화와 서비스의 흐름, 금융 흐름, 시너지 효과 등이 해당된다.

그림 2-2. 사회적기업의 운영요소



3.2. 사회적기업의 기본모델

가. 기업가 지원 모델(entrepreneur support model)

기업가 지원 모델의 사회적기업은 타겟집단, 즉 고객(clients)인 자가고용 개인(self-employed individuals)이나 기업들에게 주로 교육·컨설팅·상담 등의 사업지원 서비스나 금융 서비스를 판매한다. 그러면 고객들은 사회적기업의 서비스를 통해 자신들의 재화와 서비스를 공개시장(open market)에 판매하는 거래관계를 형성한다.

이 유형의 사회적기업은 사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 사업활동의 내용이 동일하며(embedded), 주요 임무는 고객들의 기업가적 활동을 지원함으로써 그들의 금융안정을 증진하는 것이다. 이들 사회적기업은 고객들에게 서비스 판매를 통해 재정적 자기충족을 달성하며, 이 수입을 사용해 사업 운영비용뿐만 아니라 기업 지원 서비스를 제공한다. 마이크로파이낸스, 중소기업 지원서비스, 사업개발 서비스 등의 프로그램을 포함하는 경제개발 조직들이 주로 이 유형에 속한다.

그림 2-3. 기업가 지원 모델 사회적기업

나. 시장 중개 모델(market intermediary model)

시장 중개 모델의 사회적기업은 주요 고객인 개인, 기업, 협동조합 등과 같은 소규모 생산자의 시장 접근성 향상을 통해 이들의 상품이 보다 높은 부가가치 또는 보다 높은 이윤을 얻을 수 있도록 관련 서비스를 제공한다.

제공되는 서비스로는 상품개발, 생산 및 마케팅 지원, 신용지원 등이 포함된다. 즉 사회적기업은 고객이 생산한 상품을 해당 사회적기업이 직접 구매하거나 위탁 판매하여 고객의 상품이 시장에서 보다 높은 이윤을 달성하도록 돕는 역할을 한다.

이 유형의 사회적기업은 사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 사업이 동일하며(embedded), 주요 임무는 고객들의 상품개발 및 판매를 도와 고객의 시장을 강화하고 재정적 안전성을 증대하는 것이다. 사회적기업은 고객들이 만든 상품의 판매를 통해 재정적 자기충족을 달성하며, 수입은 상품개발, 마케팅, 신용서비스 등을 고객들에게 제공하는 판매 프로그램 비용과 사회적기업의 운영비를 충당하는 데 사용한다.

주로 마케팅 공급 협동조합, 공정거래, 농업, 공예조직(handicraft organization) 등이 이러한 시장 중개 모델 형태의 사회적기업인 경우가 많다. 이들의 공통된 사업유형은 마케팅 조직, 소비재 상품 기업, 가공식품 판매 또는 농업상품 생산기업 등으로 나타나고 있다.

그림 2-4. 시장 중개 모델 사회적기업

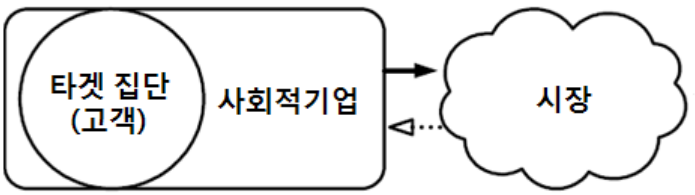
다. 고용 모델(employment model)

고용 모델 유형의 사회적기업은 장애인, 홈리스, 위기의 청소년, 범죄 경력자 등 고용에 장벽이 있는 사람들을 고객(clients)으로, 이들에게 고용기회 및 직업훈련을 제공한다. 따라서 대상 고객을 고용하고 이들이 만든 상품 또는 서비스를 공개시장에 판매하는 것이 기업의 주요 사업활동이다. 이 형태의 사회적기업은 사회적 임무 수행을 위한 사회프로그램과 사업활

동의 내용이 대개 동일(embedded)하다.

사회적 기업의 주요 임무는 고객들을 위해 고용기회를 창출하는 것으로 이를 위해 일자리 코치, 교육·훈련, 피지컬 치료, 정신건강 지도, 임시 거주, 작업환경 등을 제공하고 있다. 이 종류의 사회적기업은 재화와 서비스를 판매하여 재정적 자기충족을 달성하고 있으며, 수익은 사업에 따른 일반적인 운영비와, 고객을 고용하는 데 따라 발생하는 추가 사회적 비용을 충당하는 데 사용한다. 주로 잡부 제공 기업, 조경회사, 카페, 서점, 중고품 할인 판매점, 배달 서비스 기업, 제과점, 목공소, 수리점 등이 동 모델 사회적기업의 업종으로 나타나고 있다.

그림 2-5. 고용 모델 사회적기업



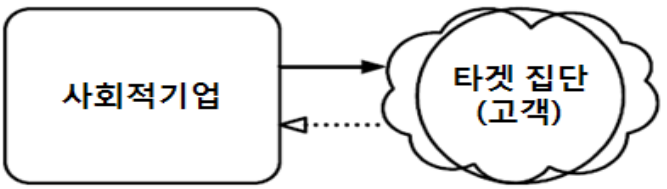
라. 서비스 수수료 모델(fee-for-service model)

서비스 수수료 모델 사회적기업은 사회서비스를 상업화하여 고객인 개인, 기업, 지역사회, 기타 서비스 구매자들에게 직접 판매하는 기업이다. 사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 사업활동의 내용이 대개 동일하며(embedded), 주요 임무는 고객들에게 보건, 교육 등의 사회서비스를 제공하는 것이다.

이 유형의 사회적기업은 서비스 제공에 따른 수수료 수입을 통해 재정적 자기충족을 달성하고 있으며, 사업활동의 수익은 서비스 전달 비용과, 사회서비스의 상업화와 관련된 마케팅 비용 등을 충당하는 데 사용된다. 또 사업활동의 이윤은 고정원가 회수(built-in cost-recovery)의 개념을 포함하지 않는 사회프로그램을 지원하는 데에도 사용된다. 서비스 수수료 모델의

사회적기업은 NPO 기반의 사회적기업들에게 가장 공통적인 모델로서 전형적으로 회원조직(membership organizations), 상업조합(trade associations), 학교, 박물관, 병원, 진료소 등의 형태를 보인다.

그림 2-6. 서비스 수수료 모델 사회적기업



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

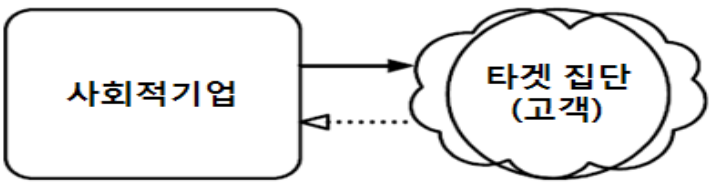
저소득 계층을 위한 시장 모델은 서비스 수수료 모델의 변형이라 할 수 있으며[3], 저소득층을 재화와 서비스를 판매할 수 있는 시장으로 인식하고 사업활동을 전개하는 사회적기업이다. 이 모델이 강조하는 것은 빈곤층 및 저소득층에게 재화 및 서비스에 대한 시장 접근성을 제공하는 것이다. 제공하는 재화 및 서비스에는 의료(백신접종, 처방약품, 시력교정), 보건 및 위생(요오드 첨가 식염, 비누, 안경, 보청기, 위생냅킨), 유틸리티서비스(전기, 바이오매스, 수도) 등이다. 저소득 계층을 위한 시장 모델의 주요 고객 즉 타겟 인구는 BoP(base of the pyramid)라고도 표현하는데, 이들은 주로 개발도상국에 살고 있으며 연간 소득이 1500달러 이하, 하루 소득 5달러 이하인 세계 40억 인구를 의미한다. 이들의 문제는 대량구매의 이점(economies of bulk purchase)을 실현하기 어려워, 중간 소득계층의 소비자들보다 재화와 서비스의 구매를 위해 30% 이상의 추가 비용을 지불하고 있다는 점이다. 사회적기업은 이러한 문제를 해결하기 위해 노력한다.

---

[3] 이러한 이유로 두 사회적기업의 모델을 도식화한 <그림 2-6>과 <그림 2-7>이 동일하게 나타나고 있다.

사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 사업활동의 내용이 동일하며(embedded), 주요 임무는 저소득 계층에게 보건, 교육, 삶의 질, 기회 등을 증진할 재화와 서비스에 대한 접근성을 제공하는 것이다. 이 유형의 사회적기업은 상품 판매를 통해 수익을 창출하며, 이를 운영비용과 마케팅 및 유통비용을 충당하는 데 사용한다. 그러나 이들의 고객이 저소득층이기 때문에 재정적 생존가능성을 달성하는 것이 어려울 수 있다. 그래서 이들 기업은 혁신적인 유통체계의 개발, 생산 비용 및 마케팅 비용의 절감, 높은 운영 효율성의 달성 등을 필요로 하며, 보조를 필요로 하는 시장을 혁신적인 수익창출 시장으로 보완해야만 하는 숙제를 안고 있다. 주로 보건, 교육, 기술, 유틸리티 분야의 사회적기업이 이 모델에 속한다.

그림 2-7. 저소득 계층을 위한 시장 모델 사회적기업



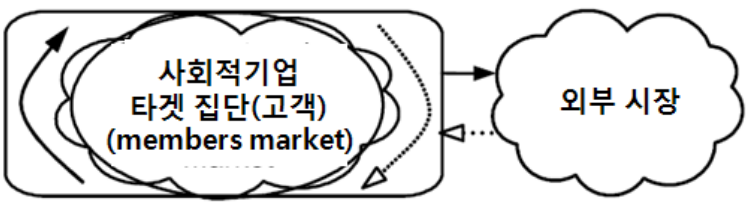
바. 협동조합 모델(cooperative model)

협동조합 모델은 협동조합 회원인 고객에게 회원·조합원 서비스를 통해 직접적인 이득을 제공한다. 회원 또는 조합원 서비스란 시장정보, 기술지원, 평생교육 서비스(extension service), 집단 협상력, 대량구매의 경제, 재화 및 서비스에 대한 접근성, 회원(조합원)들이 생산한 재화와 서비스를 위한 외부 시장에 대한 접근성 등을 제공하는 것을 말한다. 회원(조합원)은 동일 상품 그룹을 생산하는 소규모 생산자나 공통된 필요(needs)를 지닌 공동체로 구성되는 경우가 많으며, 해당 협동조합의 1차적인 주주로서 시간과 돈, 상품, 노동력 등을 통해 해당 협동조합에 투자할 뿐만 아니라 수익, 고용, 서비스 등에 대한 수혜를 받게 된다.

사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 사업활동의 내용이 대개 동일하며(embedded), 주요 임무는 회원(조합원)들에게 서비스를 제공하는 것이다. 이 종류의 사회적기업은 상업적 시장에서의 재화 및 서비스 판매뿐만 아니라 회원(조합원)들에게 재화와 서비스를 판매함으로써 재정적 자기충족을 달성한다. 기업활동의 수입으로 회원(조합원)들에게 서비스를 제공하는 데 따르는 비용을 충당하며, 초과이윤은 회원(조합원) 서비스를 지원하는 데 투입된다.

이 유형의 사회적기업에는 농업 마케팅 협동조합(조합원의 생산물 판매), 농업 공급 협동조합(투입물 공급), 공정거래조직, 자조집단(SHGs: self-help groups) 등이 있다. 서아프리카나 남미, 발칸지역 등에서는 협동조합의 또 다른 예로 신용조합(credit unions)이 있으며, 영국의 경우에는 협동조합의 조금 다른 변형으로 신탁(mutual)과 협회(society)가 있다.

그림 2-8. 협동조합 모델 사회적기업



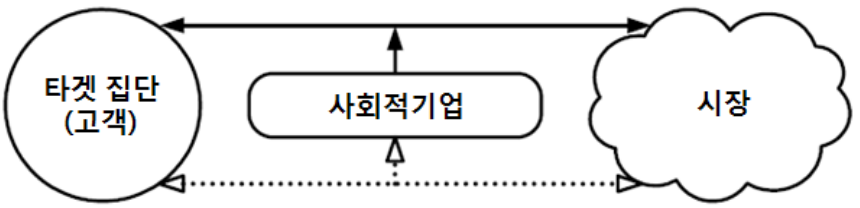
사. 시장 연계 모델(market linkage model)

시장 연계 모델 사회적기업은 고객인 소규모 생산자, 지방기업, 협동조합 등과 외부 시장(external market) 간의 거래 관계를 촉진하는 역할을 한다. 사회적기업은 구매자와 생산자를 연계하는 브로커로서 기능하며, 이러한 서비스에 대한 수수료를 부과하는 사업활동을 전개한다. 보로커로서 마케팅 정보와 리서치 서비스를 판매하는 것 역시 이 모델 유형의 사회적기업의 중요한 비즈니스 형태가 되고 있다. 시장 중개 모델과 달리 시장 연계 모델 사회적기업은 고객의 상품을 직접 판매하거나 마케팅 하지는 않으

며 고객을 시장에 연결하는 역할만을 수행한다.

사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 사업활동 내용이 동일하거나(embedded) 사회프로그램이 사업과 중복(integrated)된다. 만약 사회적기업이 분리·독립되어 있으면, 그 임무는 시장을 연결하는 것이 중심이 되며 사회프로그램이 이 임무를 지원하게 되어 사회프로그램과 사업활동 내용이 동일(embedded)하게 된다. 반면, 통합 형태의 경우 시장 연계 모델 사회적기업은 사회서비스를 상업화하거나 거래관계에 영향을 주는 활동을 하며, 이러한 경우 수입은 다른 고객 서비스를 지원하는 데 활용된다. 상업조합(trade association), 협동조합, 민간부문 파트너십, 비즈니스 개발 프로그램 등에서 이 유형의 사회적기업이 많이 나타나며, 수출입 기업, 시장 리서치 기업, 중개서비스(broker service) 기업 등도 이 유형에 포함된다.

그림 2-9. 시장 연계 모델 사회적기업



아. 서비스 지원 모델(service subsidization model)

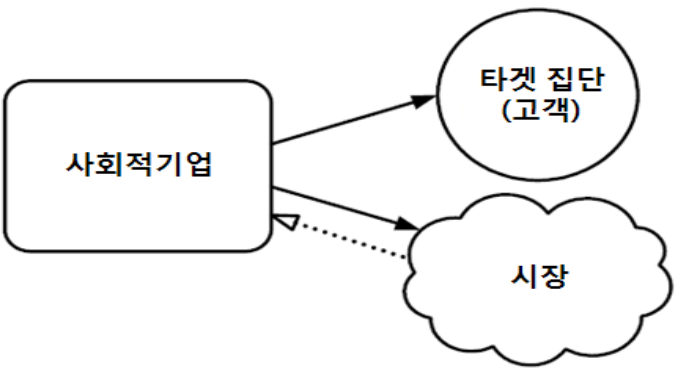
서비스 지원 모델 사회적기업은 재화와 서비스를 외부시장에 판매하여 그 수익금으로 사회프로그램을 지원하는 기업이다. 사업활동의 내용과 사회적 목적 달성을 위한 사회프로그램이 중복되는(integrated) 형태이며, 이에 따라 사업활동과 사회프로그램은 비용과 자산, 운영, 수입, 그리고 프로그램 성격까지도 서로 공유한다.

사회적기업의 사업활동 내용과 사회적 임무는 별개로 되어 사업활동은 주로 사회적 임무 수행을 위한 자금조달 메커니즘으로 활용된다. 즉, 사업

활동이 사회적기업의 사회적 임무를 확대하거나 강화하는 역할을 수행하는 특징이 있다. 서비스 지원 모델은 사회적기업의 가장 일반적인 형태이다. 그 이유는 서비스 지원이 사실상 어떤 NPO에게도 적용될 수 있기 때문이다.

이 모델 유형의 사회적기업은 무형의 자산을 이용한 사업활동이든 혹은 유형의 자산을 이용한 사업활동이든 어떤 형태의 사업분야에서도 발전할 수 있다. 즉 전문지식, 사회적으로 절적한 방법론, 독점적인 관계 등 무형의 자산을 활용하는 컨설팅, 상담, 물류, 고용훈련, 마케팅 등의 사업활동을 전개할 수도 있으며, 반면에 건물, 장비, 토지, 컴퓨터 등 유형의 자산을 활용하는 임대, 자산관리, 제품기반 소매사업(복사, 운송, 인쇄 등의 서비스) 등의 사업활동을 전개할 수도 있다. 또 서비스 지원 모델은 바로 뒤에서 설명할 사회서비스 제공조직 지원 모델(organizational support model)로 발전할 수도 있다.

그림 2-10. 서비스 지원 모델 사회적기업

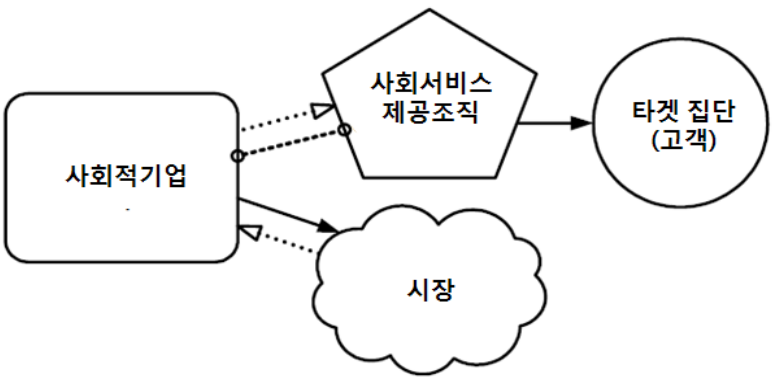


자. 사회서비스 제공조직 지원 모델(organizational support model)

사회서비스 제공조직 지원 모델 유형의 사회적기업은 재화와 서비스를 외부 시장, 외부 기업, 또는 일반적인 공공부문에 판매하는 기업이다. 서비

스 지원 모델과 유사하게 기업의 자산을 증대하는 어떤 형태의 사업이든 수행할 수 있지만 일반적으로 사업활동 내용이 사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램과 완전히 분리되어(external) 있다는 점이 가장 큰 차이점이다. 즉, 사회서비스 제공조직 지원 모델의 경우 사회적기업은 해당 기업 자체의 사회프로그램 추진을 위해 사업활동을 전개하지 않는다. 오히려 사업활동으로 벌어들인 수익으로 NPO인 모조직(parent organization)의 사회프로그램 전개를 위한 사업비와 조직 운영비를 공급하는 역할을 한다.

그림 2-11. 사회서비스 제공조직 지원 모델 사회적기업



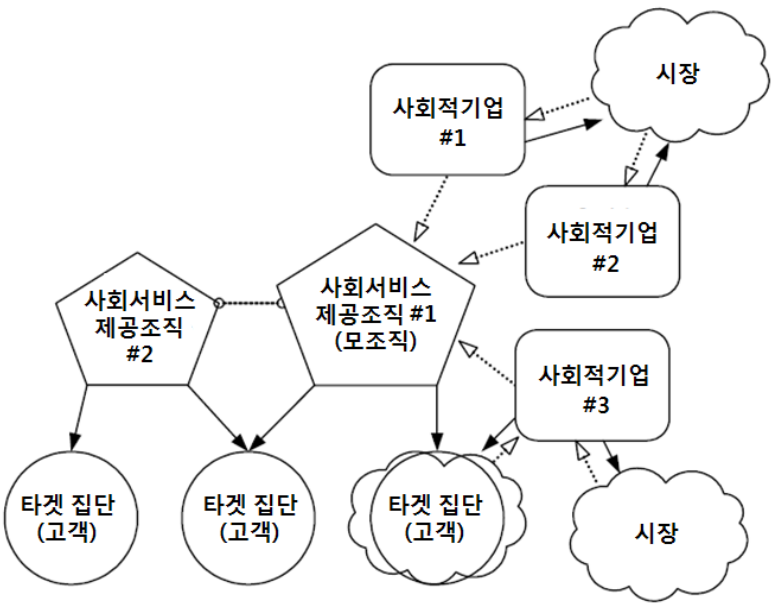
이 유형의 사회적기업 모델은 비영리 민간조직을 위한 재정조달 메커니즘으로서 창출되며, 사회적기업이 해당 비영리 민간 조직인 모조직에 의해 소유되는 자회사인 경우가 많다. 따라서 성공적인 사회적기업은 모조직이 필요로 하는 예산의 전부 또는 상당한 부분을 충당한다.

3.3. 사회적기업의 혼합 모델

혼합 모델은 이상의 기본모델이 복합적으로 혼합된 구조의 모델이다. 동 모델의 사회적기업은 모조직이 되는 NPO가 다양한 분야에서 사회적 목적

을 추구하는 사회프로그램을 확대하거나 관련 사업활동을 전개하는 경우, 그리고 사회적기업이 발전하고 성숙되어 감에 따라 다양한 사회적 경제 조직들과 사회프로그램 및 사업활동 전개를 위한 네트워크를 구축하는 경우에 나타난다. 이러한 혼합 모델은 예외적인 경우라기보다는 사회적기업을 포함한 사회적 경제의 주체들이 확대되고 다양화되면서 나타난 결과라 할 수 있다.

그림 2-12. 혼합 모델 사회적기업



4. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 분석 방법

아직 우리나라에서는 농촌 사회적기업에 대한 심도 있는 연구가 미약하며 유형화 역시 시도된 바가 거의 없다. 농촌 사회적기업의 유형화는 이들

사회적기업의 다양한 특성에 대한 조사·분석 결과를 바탕으로 가능하지만 선행연구의 부족은 이러한 유형화 작업의 한계로 작용한다. 따라서 본 연구는 앞서 선행연구에서 제시한 주요 사회적기업 유형론 중 사회적기업에 대한 이해를 가장 종합적이고 체계적으로 도모하고 있는 유형화 모델 한 가지를 우리 농촌 사회적기업 유형화의 준거로 적용하였다. 우리 농촌 사회적기업의 유형화 방법은 구체적으로 다음과 같다.

첫째, 농촌 사회적기업 유형화를 위한 기본 모델을 선정하였다. 동 기본 모델은 우리 농촌 사회적기업의 주요 유형을 도출하기 위한 준거 모델로 활용된다. 이를 위해 본 연구는 앞서 밝혔듯이 Alter(2007)의 사회적기업 기본모델(fundamental model)을 채택하였다. Alter의 사회적기업 기본모델은 사회적 목적이나 업종, 사업내용, 조직형태뿐만 아니라 실제 기업운영의 다양한 요소와 특성까지도 포함하여 사회적기업을 다차원적으로 유형화하고 있는 장점을 지닌다.

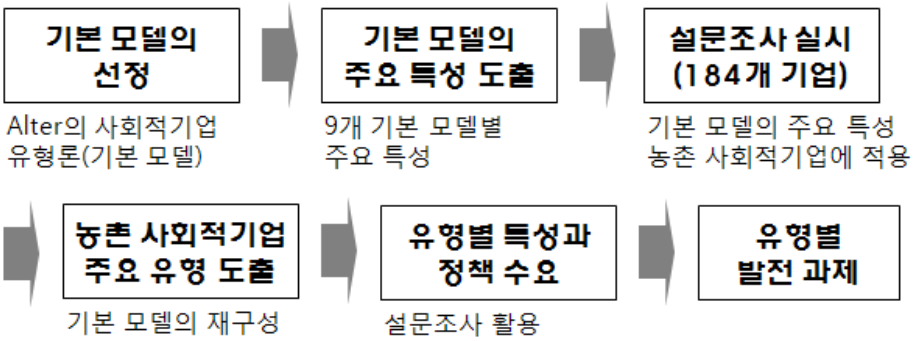
둘째, 각 기본모델의 주요 특성 요소들을 도출하고, 설문조사를 통해 각 특성 요소를 우리 농촌의 사회적기업에 적용하였다.[4] 이를 통해 우리 농촌의 사회적기업들이 어떤 기본모델에 속하고 있는지, 또 우리 농촌 현실에서 각 기본모델들이 어떻게 재구성되는지를 분석하였다. 즉 설문조사를 통해 기본모델을 우리 농촌 사회적기업의 주요 유형으로 재구성하였다.

셋째, 농촌 사회적기업의 주요 유형별 특성과 정책 수요를 조사·분석하였다. 이러한 유형별 조사·분석은 농촌 사회적기업의 특성과 정책 수요가 유형별로 상이할 것이라는 가정에 기반하며, 각 유형별 특성과 정책 수요를 고려한 농촌 사회적기업의 발전 과제를 제시하기 위함이다. 이러한 일련의 농촌 사회적기업 유형화 분석의 방법과 과정을 정리하면 <그림 2-13>과 같다.

---

4 본 연구의 설문조사는 농어촌 시·군에 분포하는 184개 사회적기업을 대상으로 실시하였음. 여기서 사회적기업이란 고용노동부의 인증사회적기업(76개)과 예비사회적기업(22개), 지자체 지정 예비사회적기업(48개), 보건복지부의 자활공동체(38개)을 의미.

그림 2-13. 조사·분석 방법과 단계



농촌 사회적기업의 유형과 특성

제3장

1. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 조사 개요

우리 농촌에 분포하는 사회적기업의 주요 유형을 도출하고 각 유형의 특성을 분석하기 위해 전국 농촌 지역의 184개 사회적기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구에서는 고용노동부의 인증제도 하의 인증사회적기업뿐만 아니라 예비사회적기업, 지자체가 지정하는 지역형 예비사회적기업, 보건복지부의 자활공동체를 광의의 사회적기업에 포함하고 있다. 따라서 설문조사 역시 이들 4가지 유형의 경제활동 조직을 모두 포괄하였다.

설문조사에 응답한 184개 농촌 사회적기업 중 고용노동부의 사회적기업이 41.3%(76개)로 가장 많으며, 지자체 지정 예비사회적기업이 26.1%(48개), 보건복지부의 자활공동체가 20.7%(38개), 고용노동부의 예비사회적기업이 12.0%(22개)로 그 뒤를 잇고 있다. 지역적으로는 제주도를 제외한 8개 도지역에 비교적 골고루 분포하도록 설문조사 대상을 배정하였다(표 3-1). 설문조사는 사회적기업 컨설팅 업체인 SE파트너센터가 2011년 6월 1일부터 동년 8월 31일까지 조사 대상 기관을 직접 방문하여 실시하였다.

설문조사의 주요 내용은 크게 4 가지로 구분된다. 첫째는 '일반 현황'에 대한 조사로 기관유형과 조직형태, 연혁, 인력현황 등을 포함하였다. 두 번째는 '사업 현황'에 대한 조사로 사업의 종류 및 내용, 매출, 사회적 목적과 이를 실현하는 주요 방법, 사회적 목적과 사업활동 간 관계, 주요 고객,

모조직 및 자조직 현황, 주요 재원, 협력 파트너 등에 대해 조사하였다. 세 번째 조사 내용은 '조직 역량'에 관한 것으로 사회적기업 운영에 있어 외부 자문이 필요한 취약 분야, 지원조직 실태, 필요한 서비스 제공 분야 등의 내용을 포함한다. 끝으로 농촌 사회적기업 육성을 위해 필요한 방안 등 '제도 개선 요구'에 대한 조사내용을 포함하였다.

표 3-1. 농촌 사회적기업 유형화를 위한 설문조사 개요

단위: 개소

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. 농촌 사회적기업의 주요 유형

농촌 사회적기업의 주요 유형 도출을 위해 앞서 설명한 대로 Alter (2007)의 사회적기업 기본모델을 준거로 하였다. 동 기본모델을 농촌 사회적기업 유형 구분에 적용하기 위해, 본 연구는 각 기본모델의 주요 특성을 <표 3-2>와 같이 우리 농촌 현실에 맞게 각색하여 '적용기준'으로 도출하

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

기본모델	적용기준과 단계
기업가 지원 모델	①사회적 목적 실현 방법: ⅰ)금융서비스 직·접 지원, ⅱ)교육·컨설팅·상담 등 지원, ⅲ)인력 및 기술 지원
	②주요 고객: ⅰ)지역 내외의 농가 및 농업분야 기업, ⅱ)지역 내외의 비농업 분야 기업
	③주요 재원: ⅰ)사업 활동 수입, ⅱ)정부·지자체 등 공공지원
	④사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
시장 중개 모델	①사회적 목적 실현 방법: ⅰ)마케팅·홍보·판매중개(생산자-구매자 연결), ⅱ)영세 생산자 등의 생산품 위탁 판매
	②주요 고객: ⅰ)지역 내외의 농가 및 농업분야 기업, ⅱ)지역 내외의 비농업 분야 기업
	③주요 재원: ⅰ)사업 활동 수입, ⅱ)정부·지자체 등 공공지원
	④사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
고용 모델	①사회적 목적: 취약계층 지원
	②사회적 목적 실현 방법: 고용(일자리) 제공
	③사회적 목적과 사업 활동: 일치
서비스 수수료 모델	①주요 업종: ⅰ)가사·간병·돌봄·보육 등 사회서비스, ⅱ)문화·예술·취미·관광 관련 서비스, ⅲ)교육 및 컨설팅
	②사회적 목적: 취약계층 지원
	③사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
저소득 계층 시장 모델	①사회적 목적: 취약계층 지원
	②사회적 목적 실현 방법: 저렴한 상품과 서비스(사회서비스·일반서비스) 제공
	③주요 고객: 취약계층
	④사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
협동조합 모델	①조직 형태: ⅰ)영농조합법인, ⅱ)협동조합(생협·의료·기타)
	+ ②주요 고객: ⅰ)조합원, ⅱ)지역 내 농가 및 농업분야 기업
시장 연계 모델	①사회적 목적 실현 방법: 마케팅·홍보·판매중개(생산자-구매자 연결)
	②주요 고객: ⅰ)조합원, ⅱ)지역 내외의 농가 및 농업분야 기업, 지역 내외의 비농업 분야 기업
	③사회적 목적과 사업 활동: 일치 또는 통합
서비스 지원 모델	①사회적 목적: 취약계층 지원
	②사회적 목적 실현 방법: 저렴한 상품과 서비스(사회서비스·일반서비스) 제공
	③주요 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)
사회서비스 제공조직 지원 모델	①사회적 목적: 사회적 목적을 실천하는 타 조직(타 사회적기업, 모기업, 자조직 등) 지원
	②사회적 목적 실현 방법: ⅰ)현물 지원·기부 등, ⅱ)현금 지원·기부 등, ⅲ)투자
	③모기업 유무: 유

였다. 그리고 이들 기준을 단계적으로 설문조사를 통해 우리 농촌 사회적기업에 적용하였다.

사회적기업의 9개 기본모델별 특성을 적용기준으로 도출하여 우리 농촌 사회적기업에 적용한 결과 일부 사회적기업은 2개 또는 3개의 기본모델에 중복적으로 해당하였다. 본 연구에서는 1개 기업이 2개 또는 3개의 기본모델에 중복 해당 하는 경우 이를 각각 2개 또는 3개의 사회적기업이 존재하는 것으로 간주하였다. 본 연구의 목적이 개별 사회적기업의 운영현황이나 특성을 분석하는 것이 아니라 농촌에 분포하는 사회적기업의 유형을 구분하고 각 유형별 농촌 사회적기업의 특성을 분석하는 것이기 때문이다. 따라서 본 연구의 설문조사 응답 기업의 수는 184개이지만 각 기본모델별 기업 수는 총 206개로 나타났다.

표 3-3. 농촌 사회적기업의 기본 모델별 비중

기본모델	기업 수	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
총계	206	100.0

주: 개별 기업이 복수의 기본모델에 포함될 경우 이를 복수의 기업으로 간주. 즉, 한 기업이 2개 또는 3개의 기본모델에 동시에 포함될 경우 해당 기업을 2개 또는 3개 기업으로 간주. 이하 농촌 사회적기업의 유형 관련 분석에서도 동일함.

설문조사 결과 우리 농촌의 사회적기업들에서는 앞서 제시한 9개 기본모델의 특성을 모두 발견할 수 있었다. 그러나 <표 3-3>과 같이 시장 중개 모델, 시장 연계 모델, 그리고 사회서비스 제공조직 지원 모델의 빈도가 매

누 낮게 나타났다. 설문조사 결과만으로는 이들 3개 모델에 속하는 유형의 사회적기업이 우리 농촌에 전형적으로 존재한다고 주장하기 어렵다고 할 수 있다. 이러한 이유로 본 연구에서는 Alter(2007)의 각 기본모델이 지니는 특성의 유사성이나 각 모델의 발전방향을 고려하여 9개 기본모델을 재구성하여 우리 농촌 사회적기업의 주요 유형을 <표 3-4>와 같이 6개의 조정 모델로 도출하였다. 개별 기업이 각 모델에 중복 포함되는 문제는 여전히 남아, 조정모델에서도 전체 설문조사 응답 사회적기업을 184개가 아닌 201개로 간주하였다.

먼저 기본모델 중 '고용 모델', '서비스 수수료 모델', '저소득 계층 시장 모델', '협동조합 모델'은 조정모델에서도 그 유형구분을 그대로 유지하였다. 설문조사 결과 전체 6개의 농촌 사회적기업 조정모델 중 고용 모델의 사회적기업은 39.3%의 가장 높은 분포 비중을 보였다. 서비스 수수료 모델의 사회적기업은 18.9%, 저소득 계층 시장 모델의 사회적기업은 10.9%, 그리고 협동조합 모델의 사회적기업은 8.5%의 분포 비중을 보이고 있다.

분포 비중이 매우 낮게 나타난 시장 중개 모델과 시장 연계 모델은 그 특성이 유사한 기업가 지원 모델과 통합하여 '사업지원 모델'(business support model)로 조정하였다. 이들 세 가지 기본모델은 모두 고객(타겟집단)인 자가고용 개인이나 소규모 기업, 협동조합 등과 같은 소규모 생산자의 사업활동을 지원하게 위해 금융지원, 신용지원, 시장중개, 위탁판매, 마케팅, 상품개발 등과 같은 전문적인 사업서비스를 제공하는 공통된 특성을 지닌다. 사업지원 모델의 분포 비중은 9.0%로 나타나고 있다.

기본모델 중 서비스 지원 모델과 사회서비스 제공조직 지원 모델의 사회적기업은 조정모델에서는 '서비스 제공지원 모델'로 통합하였다. 기본모델의 이 두 유형은 모두 해당 사회적기업이 사업활동으로 벌어들인 수입을 별도로 구분되어 있는 활동 영역으로서의 사회적 목적 추구 활동에 투입·지원하는 것을 임무로 한다는 점에서 공통점을 지닌다. 둘 간에는 사사회적 목적을 실현하기 위한 사회프로그램을 사회적기업이 직접 수행하느냐 혹은 해당 사회적기업의 모기업과 같은 별도의 조직이 수행하느냐의 차이가 있을 뿐이다. 조정모델의 서비스 제공지원 모델 사회적기업의 분포 비

중은 13.4%로 나타났다.

이하에서는 조정모델에 기반한 6개 유형별 농촌 사회적기업의 특성과 정책수요 등을 분석한다. 분석결과는 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업의 발전 과제를 도출하기 위한 논리적 근거를 제공할 것이다.

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. 농촌 사회적기업의 주요 유형별 특성

3.1. 농촌 사회적기업의 조직 특성

본 연구에서는 농촌 사회적기업에 고용노동부의 인증 및 예비사회적기업, 자자체 지정 예비사회적기업, 그리고 보건복지부의 자활공동체를 포함하였다. 이들 네 가지 조직별로 농촌 사회적기업의 분포 비중을 보면 인증사회적기업과 예비사회적기업, 지자체 예비사회적기업의 경우는 ‘고용 모

델'에 포함하는 기업의 비중이 가장 높으며 '서비스 수수료 모델'의 기업들이 그 뒤를 잇고 있다. 자활공동체만이 '고용 모델' 다음으로 '저소득계층 시장 모델'과 '서비스 제공 지원 모델'의 비중이 높게 나타나는 차별성을 보이고 있다(<표 3-5>).

표 3-5. 정책적 구분에 따른 농촌 사회적기업의 유형 분포

단위: %, (개소)

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)

주: χ^2 분석 결과 정책 구분에 따른 4가지 농촌 사회적기업 간 유형 분포 비중에는 통계적으로 유의한 수준의 차이가 존재하지 않고 있음.

농촌 사회적기업의 유형 간에는 조직형태가 통계적으로 유의한 수준에서 차이를 보이고 있다. 즉 '사업지원 모델'의 경우는 주로 주식회사와 농업회사법인의 조직형태를 나타내고 있으며, '협동조합 모델'은 영농조합법인과 협동조합의 경우가 대부분을 차지하고 있다. '고용 모델'의 경우는 주식회사와 유한회사, '저소득계층 시장 모델'은 주식회사와 개인사업자, '서비스 제공 지원 모델'은 주식회사·유한회사·법인내 사업단·개인사업자, 그리고 '서비스 수수료 모델'의 경우는 사단법인과 주식회사 형태가 가장 높은 비중을 차지하고 있다. 각 유형별 농촌 사회적기업의 조직형태 간 차이는 통계적으로도 유의하게 나타나고 있다.

표 3-6. 농촌 사회적기업 유형별 조직형태

단위: %, (개소)

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)

주: 2개 기업 무응답. χ^2 분석 결과 χ^2=134.766, p=0.000.

각 유형별로 농촌 사회적기업들은 대개 2004년도에서 2007년도 사이에 현재 추구하고 있는 사회적 목적 실현을 위한 사회프로그램을 시작한 것으로 나타나 사회적기업의 특성을 띠기 시작한 시기는 유형별로 차이가 크게 나타나고 있지 않다. 그러나 해당 사회프로그램을 시작한 이후 인증 및 예비사회적기업, 지자체 예비사회적기업, 자활공동체라는 현재의 지위를 취득하는 데 소요된 시간에는 다소간 차이를 보이고 있다. 즉, 동 소요시간에 있어 '사업지원 모델'은 평균 2.3년, '협동조합 모델'은 2.1년, '고용 모델'은 2.2년인 것으로 나타났다. 반면 '서비스 수수료 모델'은 3.2년, '저소득

계층 시장 모델'은 4.0년, '서비스 제공 지원 모델'은 4.4년으로 현재의 지위를 획득하는데 비교적 긴 기간이 소요되고 있다. 정책적 지원 고려 시 이들 3개 유형의 농촌 사회적기업의 경우는 지원 기간 등에 대한 차별적 접근이 필요하다.

농촌 사회적기업의 규모는 유형별로 다소간 차이가 있는 것으로 나타났다. 먼저 고용 규모를 검토한 결과 기업당 평균 고용자 수와 정규직 고용의 비율 등에서 유형별로 차이가 보이고 있다. 설문조사 응답 기업의 평균 고용규모가 24.0명인 가운데 '서비스 수수료 모델'과 '고용 모델'의 사회적기업은 각각 30.8명과 27.0명으로 비교적 고용 규모가 큰 것으로 나타났다. 반면, '사업지원 모델', '협동조합 모델', '저소득계층 시장 모델', '서비스 제공 지원 모델'의 농촌 사회적기업들은 고용 규모가 상대적으로 작은 것으로 나타났다.

고용 규모와는 별도로 기업 당 정규직 직원의 비중을 검토한 결과 '사업지원 모델'의 기업들은 고용 규모가 작을지라도 정규직 비중은 90.6%로 가장 높게 나타났다. 반면 '저소득계층 시장 모델'의 기업들은 고용 규모도 작지만 정규직 고용 비중 역시 가장 낮게 나타나 기업 규모나 고용 안정성에 있어 기업환경이 가장 열악한 것으로 나타났다. 보다 안정된 일자리 공급, 그리고 이를 통해 보다 질 높은 재화와 서비스를 저소득계층이나 취약계층에게 공급하기 위해서라도 정규직 비중이 낮은 모델 유형의 사회적기업에 대한 고용 안정을 위한 지원이 필요하다 할 수 있다.

그러나 매출액 규모는 각 유형별 농촌 사회적기업의 또 다른 특성을 보여주고 있다. 고용 규모가 크고 정규직 비중이 높은 '서비스 수수료 모델'의 경우 기업 당 연평균 매출액이 가장 낮은 289.1백만원이며 종사자 1인당 연평균 매출액도 9.4백만원에 그치고 있다. '사업지원 모델'이나 '협동조합 모델'과는 사뭇 대조적인 양상을 보이고 있다. 이는 '서비스 수수료 모델' 농촌 사회적기업의 경우 재정적 지속가능성에 대한 정책적 관심이 보다 많이 요구될 수 있음을 암시한다.

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

설문조사에 응답한 농촌 사회적기업들 중 4.5%(9개)의 기업만이 자조직(자회사·계열사·파생조직 등)이 있다고 답변한 반면, 모조직이 있다고 응답한 기업은 51.7%(104개)에 달한다. 모조직의 기관 유형은 대부분 비영리기관에 해당하며 일부가 상법상 회사인 것으로 나타났다. 즉 대부분의 농촌 사회적기업은 유형에 상관없이 대부분 비영리기관을 통해 창업된 기업이라 할 수 있다.

모조직이 있는 농촌 사회적기업들은 유형에 상관없이 대부분(평균 85.9%) 모조직으로부터 분리된 독립된 지위를 갖추고 있으며, 모조직의 부설기관이나 특별사업단과 같은 비독립적 지위를 갖는 경우는 14.1%에 그치고 있다. 그러나 모조직으로부터 독립된 지위를 갖는 기업들일지라도 모조직이 소유구조나 의사결정 참여, 임원으로서의 참여 등을 통해 해당 사회적기업의 경영에 상당히 관여하고 있는 경우가 많다. 반대로 모기업이 사회적기업의 지배구조에 전혀 참여하지 않는 경우는 사업지원 모델의 경우 12.5%, 협동조합 모델의 경우 50.0%, 고용 모델의 경우 12.2%, 저소득계청 시장 모델의 경우 30.8%, 서비스제공 지원 모델의 경우 25.0%, 그리고 서비스 수수료 모델의 경우는 23.5%로 나타나고 있다.

표 3-8. 농촌 사회적기업 유형별 모조직 형태

단위: %, (개소)

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)

모조직이 있다고 응답한 104개 농촌 사회적기업의 모조직과의 상호작용 유형을 검토하였다. 복수응답을 허용한 결과 183건의 응답이 있었으며 이 중 농촌 사회적기업의 유형과 상관없이 '모조직이 해당 사회적기업의 사업활동을 지원'하는 경우가 평균 33.9%로 가장 높게 나타난다. '모조직이 해당 사회적기업의 사회적 목적 활동을 지원'하는 경우가 26.2%, 그리고 '해당 사회적기업이 모조직의 사회적 목적 활동을 지원'하는 경우가 25.1%로 그 뒤를 잇고 있다. 반면 '해당 사회적기업이 모조직의 사업활동을 지원'하는 경우(9.3%)나 '두 조직간 사업활동 및 사회적 목적 활동 상 아무런 관계가 없는' 경우(3.3%)는 상대적으로 드물게 나타났다.

표 3-9. 농촌 사회적기업의 모조직과의 상호지원관계

단위: %, (개소)

상호지원관계	사업지원모델	협동조합모델	고용모델	저소득계층시장모델	서비스제공지원모델	서비스수수료모델	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 사회적 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)

이와 같이 모조직이 있는 농촌 사회적기업의 경우 지배구조의 특성이나 상호지원관계의 특성으로 인해 유형에 상관없이 대부분의 기업이 모조직과 지리적으로 근접하여 입지하고 있다. 두 조직이 모두 동일한 시·군 지역에 공동 입지하고 있는 경우는 88.3%로 나타났다. 이를 포함해 동일 도 지역에 내에 공동 입지하는 경우는 94.2%에 이르고 있다.

3.2. 농촌 사회적기업의 사업활동 특성

사회적기업은 일반 기업과 마찬가지로 어떤 업종에서든 사업활동을 전개하고 있다. 그러나 설문조사에 응답한 기업들을 대상으로 통계분석을 실시한 결과 농촌 사회적기업들은 유형에 따라 통계적으로 유의미한 수준에서 주요 업종이 달리 나타나고 있다. 사업지원 모델은 농산물유통과 일반

제조업에서, 협동조합 모델은 농산물유통과 농업생산에서, 고용 모델은 사회서비스와 청소·위생·소독, 일반제조업에서, 저소득계층 시장 모델은 건설 및 주거, 사회서비스, 문화·예술·관광에서, 서비스제공 지원 모델은 건설 및 주거와 문화·예술·관광에서, 그리고 서비스 수수료 모델은 사회서비스와 문화·예술·관광에서 업종 상 강세를 보이는 것으로 나타났다.

표 3-10. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 업종

단위: %, (개소)

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)

주: χ^2 분석 결과 χ^2=162.090, p=0.000.

농촌 사회적기업의 재화와 서비스를 구매하는 주요 고객은 일반적으로 취약계층, 지역주민, 일반소비자인 것으로 나타났다. 그러나 각 유형별로는 주요 고객의 비중이 달리 나타나고 있다. 이러한 차이는 각 유형별 농촌 사회적기업의 특성과 앞서 살펴본 업종 분포의 상이성을 반영한다고 할 수 있다.

먼저 사업지원 모델의 경우 지역 내 농가 및 농업기업이 주요 고객이라는

응답비중이 가장 높으며, 협동조합 모델은 조합원, 고용 모델과 서비스 수수료 모델은 지역 주민, 저소득계층 시장 모델과 서비스제공 지원 모델은 취약계층이 주요 고객이라는 비중이 가장 높게 나타난다. 각 유형별로 두 번째로 응답비중이 높은 주요 고객은 취약계층, 지역주민, 일반 소비자 중 하나로 나타나고 있는 가운데 사업지원 모델은 지역 내 또는 외의 농업기업이 주요 고객이라는 응답비중이 두 번째로 높게 나타났다. 유형별 특성을 살펴보면 사업지원 모델은 주로 농업과 관련된 고객이, 협동조합 모델은 조합원이, 고용 모델은 지역주민이나 일반 소비자 외에도 공공기관이 주요 고객이라는 점이다.

표 3-11. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 고객

단위: 응답수, %

		조합원	취약계층	지역주민	일반소비자	지역 내 농가 및 농업기업	지역 외 농가 및 농업기업	지역 내 비농업기업	지역 외 비농업기업	공공기관	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

주: 복수응답 허용.

농촌 사회적기업의 운영을 위한 주요 재원으로는 유형에 상관없이 모두 사업활동 수입인 것으로 나타났다. 즉, 1순위 주요 재원으로는 <표 3-12>와 같이 정도의 차이는 있지만 6개 유형의 농촌 사회적기업 모두 사업활동 수입을 가장 높은 비중으로 지적하고 있다. 2순위 재원으로는 6개 유형의 농촌 사회적기업 모두 정부 및 지자체 등 공공의 지원을 가장 높은 비중으로 지적하고 있다. 다만, 3순위 주요 재원으로 농촌 사회적기업 유형에 따라 사업활동 수입, 투자자의 투자, 정부 및 지자체 등 공공의 지원, 기부, 회비, 민간공익기관의 지원, 기업의 지원 등 다양한 재원이 가장 높은 비중으로 지적되고 있다. 그러나 설문조사 응답 기업들이 1순위 재원으로부터 조달하는 운영자금의 비율이 전체 자금의 평균 76.2%로 나타나고 있어 농촌 사회적기업의 재원 조달 방법이 극히 한정되어 있음을 보여주고 있다.

표 3-12. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 재원 1순위

단위: 응답수, %

		사업활동 수입	투자자의 투자	정부 및 지자체 등 공공의 지원	회비	전체
사업지원모델	빈도	15	1	2	0	18
	비중	83.3	5.6	11.1	0.0	100.0
협동조합 모델	빈도	14	1	0	1	16
	비중	87.5	6.3	0.0	6.3	100.0
고용 모델	빈도	58	0	19	0	77
	비중	75.3	0.0	24.7	0.0	100.0
저소득계층 시장 모델	빈도	15	1	5	1	22
	비중	68.2	4.5	22.7	4.5	100.0
서비스제공 지원 모델	빈도	19	1	6	1	27
	비중	70.4	3.7	22.2	3.7	100.0
서비스 수수료 모델	빈도	26	1	10	1	38
	비중	68.4	2.6	26.3	2.6	100.0
전체	빈도	147	5	42	4	198
	비중	74.2	2.5	21.2	2.0	100.0

주: 이밖에 주요 재원의 보기로 기부, 금융소득, 타기업에 대한 투자 수익, 민간공익기관(사회연대은행·사회복지공동모금회 등)의 지원, 기업지원(사업지원·후원), 기타가 제시됨.

농촌 사회적기업들은 유형에 상관없이 기업운영을 위한 협력의 대상도 매우 한정되어 있는 것으로 나타났다. 고용 모델과 서비스 수수료 모델의 기업들은 1순위 협력 대상으로 모조직(모기업)을 가장 높은 비중으로 지적하였으며, 저소득계층 시장 모델과 서비스제공 지원 모델의 기업들은 지자체를 1순위 협력 대상으로서 가장 높은 비중으로 지적하고 있다. 반면 사업지원 모델의 기업들은 모조직(모기업)과 지자체를, 그리고 협동조합 모델은 모조직(모기업)과 중앙정부 부처 및 관련 공공기관을 1순위 협력 대상으로서 가장 높은 비중으로 지적하고 있다.

2순위 협력 대상으로는 사업지원 모델의 기업들이 중앙정부 부처 및 관련 공공기관을 가장 높은 비중으로 지적한 반면, 다른 유형의 기업들은 모두 지자체를 가장 높은 비중으로 지적하였다. 농촌의 사회적기업은 대부분 매우 영세한 기업으로 사업의 지속가능성을 높이기 위해서는 외부의 협력이 필수 불가결하지만 이처럼 그 협력 대상이 매우 한정되어 있는 문제가 있다.

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%)

3.3. 농촌 사회적기업의 사회적 목적 실현 특성

사회적기업은 일반 기업처럼 다양한 사업활동을 전개하지만 명시적으로 사회적 목적을 추구하기에 이를 실현하기 위한 사회프로그램을 직접 수행하거나 다른 조직의 사회프로그램을 지원한다. 그러나 이들이 추구하는 사회적 목적은 동일하지 않으며, 따라서 이를 실현하기 위한 방법으로서의 사회프로그램 역시 매우 다양하게 나타날 수 있다.

실제 설문조사에 응답한 농촌 사회적기업을 대상으로 이들의 사회적 목적과 이를 실현하기 위한 방법을 조사한 결과 농촌 사회적기업의 유형별로 다양하게 나타나고 있다. 추구하는 사회적 목적을 1순위에서 3순위까지 조사하고, 이들 사회적 목적의 실현 방법을 함께 조사한 결과, 농촌 사회적기업의 유형에 따라 추구하는 1순의 사회적 목적이 통계적으로 유의한 수준에서 차별성이 있는 것으로 나타났다.[5] 또 2순위로 추구하는 사회적 목적 역시 농촌 사회적기업의 유형별로 통계적으로 유의한 수준에서 다른 것으로 분석되었다.[6] 다만 유형별 3순위 사회적 목적은 통계적으로 유의한 수준이 차별성이 나타나지 않고 있다.

농촌 사회적기업이 추구하는 사회적 목적의 차이에 따라 이를 실현하기 위한 방법 역시 통계적으로 유의한 수준에서 다르다는 결과가 도출되었다. 즉, 1순위 사회적 목적이 다르면 이에 상응하는 실현방법에 차이가 있으며, 2순위 및 3순위 사회적 목적 역시 그 목적에 따라 실현방법도 모두 통계적으로 유의한 수준의 차별성을 나타내고 있다.[7] 분석 결과는 <표 3-14>와 같다.

---

[5] χ^2 분석 결과 χ^2=98.980, p=0.000으로 나타남.

[6] χ^2 분석 결과 χ^2=72.223, p=0.006으로 나타남.

[7] χ^2 분석 결과, 1순위 사회적 목적에 따른 그 실현방법의 차이에 대한 검증은 χ^2 =568.373, p=0.000으로, 2순위 목적에 따른 그 실현방법의 차이에 대한 검증은 χ^2=349.603, p=0.000으로, 그리고 3순위 목적에 따른 실현방법의 차이에 대한 검증은 χ^2 =307.787, p=0.000으로 나타남.

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)	사회적목적추구타조직지원(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 제공2(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 제공0(17.6) 고용·일자리 제공2(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 제공2(13.6)	저렴한 상품·서비스 제공(13.6) 인력 및 기술 지원(13.6) 고용·일자리 제공2(13.6)
서비스제공 지원 모델	취약계층 지원(81.5) 일반 지역주민 지원(7.4)	일반 지역주민 지원(37.0) 사회적목적추구타조직지원(22.2)	관련 제도 등 사회환경 혁신(18.5) 사회적목적추구타조직지원(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 제공2(18.5)
서비스 수수료 모델	취약계층 지원(100.0)	일반 지역주민 지원(50.0) 사회적목적추구타조직지원(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 제공2(21.1) 저렴한 상품·서비스 제공(15.8) 인력 및 기술 지원(15.8)
전체	취약계층 지원(89.1)	일반 지역주민 지원(35.3) 사회적목적추구타조직지원(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 제공2(13.9) 저렴한 상품·서비스 제공(11.9)

농촌 사회적기업들은 1순위 사회적 목적으로 '취약계층 지원'을 선택하고 있지만 유형별로 그 비중은 달리 나타난다. 즉 고용 모델과 서비스 수수료 모델의 농촌 사회적기업들은 모두(100%) 취약계층 지원을 1순위 사회적 목적으로 선택하고 있는 반면, 협동조합 모델은 취약계층 지원을 1순위 사회적 목적으로 선택하고 있는 비중이 58.8%로 가장 적게 나타나고 있다. 취약계층 지원 외에 사업지원 모델은 '농가 및 농업활동 보호·지원(22.2%)', 협동조합 모델은 '일반 지역주민 지원'(11.1%)과 '농가 및 농업활동 보호·지원(11.1%)', 저소득계층 시장 모델과 서비스제공 지원 모델은 '일반 지역주민 지원'(각각 11.1%와 7.4%)을 1순위 사회적 목적으로 선택한 비중이 상대적으로 높게 나타난다. 이러한 사회적 목적을 실현하기 위한 주요 방법으로는 저소득계층 시장 모델과 서비스제공 지원 모델은 '저렴한 상품·서비스 제공'이 그리고 다른 유형에서는 '고용·일자리 제공'이 가장 높은 비중으로 지적되고 있다.

농촌 사회적기업들의 2순위 사회적 목적으로는 고용 모델, 저소득 계층 시장 모델, 서비스제공 지원 모델, 서비스 수수료 모델에서 '일반 지역주민 지원'이 가장 높은 비중으로 지적되고 있다. 반면 사업지원 모델에서는 '사회적 목적을 추구하는 타조직 지원', 그리고 협동조합 모델에서는 '농가 및 농업활동 보호·지원'이 가장 높은 응답비중을 보이고 있다. 이들 목적을 실현하기 위한 주요 방법으로는 사업지원 모델의 경우 '인력 및 기술 지원', 협동조합 모델, 고용 모델, 서비스 수수료 모델은 '저렴한 상품·서비스 제공'의 응답빈도가 가장 높게 나타났다. 그리고 저소득계층 시장 모델과 서비스제공 지원 모델의 2순위 목적 실현방법으로는 '고용·일자리 제공'이 가장 높은 응답비중을 보이고 있다.

농촌 사회적기업들이 향후 보다 더 추구할 사회적 목적에 대해서도 조사를 실시하였다. 그 결과 현재 추구하고 있는 사회적 목적과 달리 향후 미래에는 농촌 사회적기업들이 농촌의 다양한 가치와 직접적으로 연관된 사회적 목적을 보다 더 추구할 것으로 기대되고 있다(표 3-16.에는 1순위만 제시). 먼저 미래의 1순위 사회적 목적으로 취약계층 지원에 대한 비중이 전반적으로 낮아지고 있으며 반면에 사업지원 모델과 협동조합 모델의 기

업들은 ‘농가 및 농업활동 보호·지원’을 위한 활동을 증대할 것으로 기대된다. 또 협동조합 모델, 저소득계층 시장 모델, 서비스제공 지원 모델의 기업들은 계층적 관점에서 뿐만 아니라 낙후된 농촌이라는 공간적 관점에서 ‘일반 주민들에게 저렴한 재화와 서비스를 제공’하는 목적의 활동을 증대할 것으로 예상된다.

향후 미래의 2순위 사회적 목적으로 ‘일반 지역주민 지원’의 비중이 전반적으로 높은 것도 이와 맥락을 같이 하고 있다. 미래 2순위 사회적 목적으로서 ‘낙후지역 활성화를 위한 지역개발 지원’을 제시한 고용 모델 및 서비스 수수료 모델 기업의 비중 역시 높게 나타나고 있다.

미래 3순위 사회적 목적으로는 ‘환경·생태·경관 등의 보전’(사업 지원 모델, 고용 모델)과 ‘전통·문화·예술에 대한 보전·확산’(저소득 계층 시장 모델, 서비스 수수료 모델) 노력이 증대될 것으로 기대된다. 또 ‘사회적 목적을 실천하는 타 조직 지원’이 증대하여(고용 모델, 저소득 계층 시장 모델, 서비스 제공 지원 모델, 서비스 수수료 모델) 사회적 경제의 주요 조직 간 네트워크가 보다 활성화 될 것이 예상되고 있다.

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 등에 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 실천하는 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. 유형별 농촌 사회적기업의 정책 수요

농촌 사회적기업의 정책 수요를 분석하기 위해 우선 이들이 갖고 있는 가장 큰 애로점, 즉 개선되어야 할 점이 무엇인지 조사하였다. 우선순위에 상관없이 가장 큰 두 가지 애로점을 조사한 결과 농촌 사회적기업 전반적으로는 '시장확대 및 수요확대의 어려움'과 '시설·설비 투자의 어려움'을 주요 애로점으로 지적하고 있다. 그러나 유형별로 다소 다른 애로점이 나타나고 있다.[8]

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 어려움(19.9%)	경영 전문 인력(기업경영·회계·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 어려움(19.7%)	시설·설비 투자의 어려움(18.4%)
전체	시장확대 및 수요확대의 어려움(18.0%)	시설·설비 투자의 어려움(16.0%)

사업지원 모델의 농촌 사회적기업들은 '시설·설비 투자의 어려움'을 애로점으로 지적한 비중이 가장 높았으며, 협동조합 모델과 저소득계층 시장

8 그러나 통계적으로 유의한 수준에서의 유형별 차이는 나타나지 않음.

모델, 서비스제공 지원 모델의 기업들은 '경영·회계·법무 등 경영 전문 인력의 부족'을 가장 많이 지적하고 있다. 고용 모델과 서비스 수수료 모델의 기업들은 '시장확대 및 수요확대의 어려움'을 주요 애로점으로 지적하고 있다. 이들 세 가지는 두 번째로 높은 비중을 차지하는 애로점으로 반복해서 지적되고 있다.

농촌 사회적기업의 경영에 있어 외부의 전문적인 도움이 필요한 취약한 분야를 조직 비전과 전략, 조직 기술, 인적 자원, 조직 구조와 시스템, 조직 문화의 5가지 차원의 31개 분야를 예시하여 조사하였다(부록의 설문조사표 참조). 그 결과 농촌 사회적기업 전반적으로는 '종사자의 직무수행 역량', '홍보·광고·영업 등 판매전략', '중장기 조직 발전 비전과 전략' 분야에서 취약하여 외부의 전문적인 도움이 필요한 것으로 나타났다. 그러나 기업경영의 취약한 점 역시 기업의 유형별로 달리 나타나고 있다.

표 3-17. 유형별 농촌 사회적기업의 주요 취약분야

유형 구분	취약분야 1	취약분야 2	취약분야 3
사업지원 모델	시설 인프라 계획(8.6%)	중장기 조직 발전 비전과 전략(7.4%) 소통·팀워크 등 조직문화(7.4%)	
협동조합 모델	조직원 동기부여(10.3%)	종사자의 직무수행 역량(9.0%)	가치·비전·사명 등 조직 정체성 정립(7.7%)
고용 모델	중장기 조직 발전 비전과 전략(8.4%)	종사자의 직무수행 역량(8.1%)	홍보·광고·영업 등 판매전략(7.8%)
저소득계층 시장 모델	홍보·광고·영업 등 판매전략(9.5%)	중장기 조직 발전 비전과 전략(8.6%) 종사자의 직무수행 역량(8.6%)	
서비스제공 지원 모델	홍보·광고·영업 등 판매전략(9.8%)	종사자의 직무수행 역량(9.0%)	중장기 조직 발전 비전과 전략(8.2%)
서비스 수수료 모델	소통·팀워크 등 조직문화(9.3%)	직무설계·역량 강화(8.8%)	중장기 조직 발전 비전과 전략(7.7%)
전체	종사자의 직무수행 역량(8.0%)	홍보·광고·영업 등 판매전략(7.9%)	중장기 조직 발전 비전과 전략(7.8%)

주: 5가지 내에서 복수응답을 허용한 결과이며 비중(%)은 전체 응답 925건에 대한 비중을 의미.

기업경영에 있어 가장 취약하다고 응답한 비중이 가장 높은 분야는 사업지원 모델의 경우 '시설 인프라 계획' 분야이며, 협동조합 모델의 경우는 '조직원 동기부여' 분야로 나타났다. 고용 모델의 경우는 '중장기 조직 발전 비전과 전략' 분야가, 저소득계층 시장 모델과 서비스제공 모델은 '홍보·광고·영업 등 판매전략' 분야가 취약하다는 응답의 비중이 가장 높았다. 또 서비스 수수료 모델의 경우에는 '소통·팀워크 등 조직문화'가 기업경영의 취약한 점이라는 응답이 가장 많았다. 이는 농촌 사회적기업의 경영문제 해결을 위해 필요한 전문적인 도움이 기업 유형에 따라 달리 접근되어야 함을 의미한다.

한편, 농촌의 사회적기업들은 각종 지원조직으로부터 받을 수 있는 서비스 분야 중 주로 '판로개척 등의 시장 중개'와 '경영 컨설팅' 관련 서비스를 필요로 하고 있다. 특히 '판로개척 등의 시장 중개'는 유형을 막론하고 농촌 사회적기업들이 가장 필요로 하는 전문 서비스인 것으로 나타났다. 이는 농촌 사회적기업의 재정적 지속가능성을 위해 향후 집중적으로 지원되어야 할 전문 서비스 분야가 바로 시장 중개라는 점을 나타낸다.

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%)

주: 3가지 내에서 복수응답 허용. 비중(%)은 전체 응답 566건에 대한 비중을 의미.

마지막으로 농촌 사회적기업을 육성하기 위해 필요한 방안에 대한 수요조사를 실시하였다. 이들 기업이 1순위 육성방안으로 응답한 항목은 주로 '지역자원(산업체, 민간지원기관 등)과 연계할 수 있는 지원체계 구축', '시장창출지원(공공기관 우선구매 등 보호시장)', '인건비 지원 외 활동지원 등 지원영역 확대 및 융통성'에 집중되고 있다. 이러한 결과는 농촌 사회적기업들이 사업체계(business system)의 국지화(localization)를 통해 그들이 입지하고 있는 지역사회에 착근(embedded)될 필요가 있다는 점을 깊게 인식하고 있음을 의미한다. 또 사업의 지속가능성을 위해 보다 안정된 '보호된 시장'을 필요로 하고 있으며, 정부의 지원정책 역시 인건비 지원 중심에서 농촌 사회적기업의 다양한 특성을 고려해 보다 실질적인 분야에 대한 지원을 필요로 하고 있음을 보여준다.

표 3-19. 사회적기업 육성을 위한 1순위 육성방안

단위: 응답수, %

	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

이러한 전체적인 육성방안에 대한 수요 내에서도 농촌 사회적기업들은 각 유형에 따라 요구하는 육성방안을 다소간 달리 지적하고 있다. 즉 협동조합 모델, 고용 모델, 서비스 수수료 모델의 기업들은 '지역자원(산업체, 민간지원기관 등)과 연계할 수 있는 지원체계 구축'을 가장 필요로 하고 있다. 반면 저소득 계층 시장 모델과 서비스 제공 지원 모델 기업들은 우선구매나 보호된 시장과 같은 '안정된 시장창출'에 대한 정책수요가 가장 높은 것으로 나타났다. 또 사업지원 모델 기업들은 기존의 인건비 중심의 지원에서 '지원 대상이 되는 사회적기업의 활동 영역을 확대'해 줄 것을 요구하고 있다.

유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업의 발전 과제

제4장

금융위기 직후 취약계층의 일자를 창출하려는 일련의 정책적 노력으로 공공근로사업 및 자활지원사업, 사회적 일자리 사업 등이 추진되어 왔으며, 2007년에는 「사회적기업 육성법」이 제정·시행되어 사회적기업 육성 정책이 많은 사회적 관심 속에 추진되고 있다. 그러나 사회적기업 육성 정책의 태생적 기반이 '취약계층을 위한 일자리 창출 정책'에 있다 보니 그간 사회적기업의 다양한 특성과 가능성에 대해서는 상대적으로 관심이 덜 집중되어 왔다. 그래서 우리 사회에서 사회적기업은 사회적 목적이나 사업 내용, 업종 등 단편적인 특성에 따라 유형화되고, 그 단편적인 특성 내에서 이해되어 왔다.

그러나 이러한 단편적 유형화는 사회적기업에 대한 이해를 제한하고 이들이 우리 사회에 기여할 수 있는 가능성에 대한 인식을 그러한 이해 정도로만 한정한다. 사회적기업 일반에 대한 이해와 인식이 이러할진대 농촌 사회적기업에 대한 이해와 그 가능성에 대한 인식은 더욱 한정되어 있을 수밖에 없는 실정이다. 본 연구에서는 이러한 한계를 극복하고자 농촌 사회적기업의 유형화를 시도하고 각 유형에 따른 농촌 사회적기업의 실태 및 정책 수요 등을 분석하였다. 그리고 이하에는 분석 결과를 토대로 농촌 사회적기업의 발전 과제를 몇 가지 제시하고자 한다.

1. 지역 특성을 고려한 유형별 농촌 사회적기업 육성

우리 농촌이 도시에 비해 모두 사회·경제적으로 낙후되어 있다고는 하지만 농촌 내부에서도 지역 간 격차가 도농 간 격차 못지않게 크다. 예를 들어 대도시 주변의 농촌과 실 거주 인구가 3만 명도 되지 않는 농촌은 여러 측면에서 많은 차이가 있다. 또 시장의 실패와 정부의 실패로 낙후된 농촌지역 간에도 지역이 필요로 하는 사항과 지역의 어려움을 내생적으로 극복할 수 있는 사항은 다양할 수 있다.

따라서 지역의 사회·경제적 상황과 목표에 따라 농촌 사회적기업에 대한 접근도 달라질 수 있다. 즉 요양보호사 한 명 없는 군 지역이나 다문화가정지원센터 한 곳 없는 농촌 자치단체의 경우 농촌 주민들의 삶의 질 향상을 목표로 '서비스제공 지원 모델'의 농촌 사회적기업을 우선적으로 육성할 수 있을 것이다. 반면 지역 내 마땅한 일자리가 부족하여 인구유출이 심각한 농촌지역의 경우는 '고용 모델'의 농촌 사회적기업을 육성하는 데 정책적 우선순위를 둘 수 있을 것이다.

업종의 측면에서도 농촌 사회적기업의 유형이 고려될 수 있다. 만약 농산업 육성이 농촌 자치단체의 중요한 정책목표라면 해당 자치단체는 협동조합 모델이나 사업지원 모델의 사회적기업을 육성하는 것이 바람직할 것이다(<표 3-10>). 문화·예술·관광 분야의 활성화를 도모하고자 한다면 저소득계층 시장 모델이나 서비스제공 지원 모델, 서비스 수수료 모델의 사회적기업을 집중적으로 육성하는 것이 정책적 효율성과 효과성이 높을 것이다. 또 사회서비스 분야의 기업을 육성하고자 한다면 서비스 수수료 모델이나 저소득계층 시장 모델에 보다 많은 관심을 기울여야 한다.

이렇듯 농촌 사회적기업의 유형화는 우리 농촌 내 각 지역의 필요를 충족시키는 데 보다 적절한 접근이 가능하도록 한다. 그러나 사회적기업이 농촌 문제 해결과 수요 충족을 위한 만병통치약으로 인식되어서는 곤란하다. 정책에서의 소외와 시장에서의 배제로 부터 농촌 주민들의 필요가 충족되지 못하고 삶의 질이 수준 이하로 낮아진다면, 그때는 지역 실정과 특

성에 맞는 대안으로서 적절한 유형의 사회적기업 육성을 고려할 수 있을 것이다.

2. 인증제도의 개선과 다양한 유형의 사회적기업 인증

우리 농촌 곳곳의 실정에 맞는 다양한 유형의 사회적기업을 정책적으로 육성하기 위해서는 관련된 제도 또한 개선될 필요가 있다. 현재 우리나라에서는 고용노동부가 「사회적기업 육성법」을 근거로 사회적기업에 대한 인증을 독점하고 있다. 이에 따라 고용노동부장관이 인증하지 않은 경제활동 조직은 사회적기업이라는 명칭 사용이 금지되고 있다. 만약 지역개발이나 지역활성화에 초점을 두고 있는 영국의 CIC(Community Interest Companies)가 우리나라에 세워져 사회적기업임을 자처한다면 사회적기업의 명칭을 박탈당하는 것은 물론 최대 1천만원의 과태료를 물어야 할 판이다(김광선, 2011).

사회적기업 인증제도의 개선을 위해서는 우선 농식품부의 농어촌 공동체회사나 행정안전부의 마을기업, 보건복지부의 자활공동체 등이 “다양한 법적 형태를 취하지만 기업가적 정신을 통해 조직되고 사회적 및 경제적 목적을 (동시에) 추구하는 조직”이라면(OECD, 1999), 모두 사회적기업으로 인증될 수 있어야 한다. 고용노동부에서는 이들 조직이 인증 요건을 만족시킨다면 사회적기업으로 인증하겠다고 하지만, 고용노동부에서 인증하는 사회적기업이 주로 취약계층의 일자리 창출이나 사회서비스 제공이라는 단편적인 사회적 목적에 한정되고 있어 농촌이나 지역사회 발전에 기여할 수 있는 다양한 유형의 사회적기업 발전을 촉진하는 데는 한계가 있다.

3. 농촌 고유의 사회적 목적 발굴과 농촌형 사회적기업 육성

농촌 역시 인간의 보편적 삶이 영위되는 정주 공간(human settlement)으로서 도시와 다르지 않은 삶의 필요가 충족되어야 한다. 따라서 농촌 사회적기업의 주요 유형이라 해서 모두 농촌에 고유한 사회적기업 즉 농촌형 사회적기업이라 할 수는 없다. 본 연구에서 제시한 여섯 가지의 농촌 사회적기업 유형 역시 이러한 논리에서 벗어날 수 없을 것이다.

농촌 사회적기업은 사회적기업가가 농촌의 필요와 가치를 공간적 실천(spatial practice)에 의해 충족시키고 실현하는 기업을 의미한다. 이들 중 사회적 목적이나 이의 실현 방법(사업활동 및 사회프로그램)이 농촌성에 기반한다면 그 결과가 바로 농촌형 사회적기업일 것이다. 농촌형 사회적기업은 농촌성을 극복 또는 실현하려는 사회적기업가의 공간적 실천에 따른 사회·공간적 결과라 할 수 있다.

농촌 사회적기업 중 공간적 실천에 의해 농촌성의 극복이나 실현 가능성을 높이는 유형이 있다. 협동조합 모델과 사업지원 모델이 이에 해당하는데 이들 유형의 농촌 사회적기업은 농업생산, 농산물가공, 농산물유통 등 이른바 농산업에 특화되었다 할 수 있다. 또 농촌성에 의해 공급이 부족한 사회서비스 분야의 사업활동을 주로 전개하는 고용 모델, 저소득계층 시장 모델, 서비스 수수료 모델의 농촌 사회적기업들 역시 농촌성을 극복 또는 활용하려는 사회적기업가의 공간적 실천에 따른 사회·공간적 결과이다. 이들 유형의 기업들은 향후 농촌에서 보다 적극적으로 육성해야할 것이며, 농림수산식품부에서도 농어촌 공동체회사와 연계한 농촌 사회적기업으로 발전시켜나가야 할 것이다.

농촌형 사회적기업을 육성하기 위해서는 농촌 고유의 사회적 목적을 발굴하고 이를 사업활동과 연계하는 방안을 고려할 수 있다. 본 연구의 분석에 따르면 농촌 고유의 사회적 목적으로는 농가 및 농업활동의 보호와 지원, 환경·경관·생태 등의 보전, 전통·문화·예술의 보존과 확산, 낙후지역 활성화 등 농촌의 가치를 보전하거나 농촌의 구조적 낙후성을 개선하는 것

을 들 수 있다. 설문조사에 따르면 이러한 농촌 고유의 가치 추구가 향후 농촌 사회적기업들의 보다 중요한 사회적 가치로 인식되고 있다. 농림수산식품부 등 농업·농촌 관련 부처나 공공기관에서는 농촌형 사회적기업을 육성하기 위해 이러한 움직임들을 예의주시할 필요가 있다.

4. 유형별 정책지원의 다양화

현재 사회적기업에 대한 직접보조 방식은 거의 인건비 지원에 한정되어 있다. 시설투자나 사업비 지원이 없는 것은 아니지만 이들은 직접보조가 아닌 금융지원을 통한 간접지원방식이다. 즉 대출을 담당하는 은행의 담보조건 등을 만족시켜야 혜택을 누릴 수 있으며, 해당 지원을 받는다고 해도 영세한 사회적기업, 특히 농촌 사회적기업으로서는 부채의 증가로 인한 부담이 클 수밖에 없다.

이러한 이유로 농촌 현장에서는 인건비 지원에 준하는 시설·설비 투자, 상품개발, 기술개발 등을 위한 직접보조 방식의 지원을 확대·다양화 할 필요가 있다는 의견이 적지 않다. 또 앞서 분석결과를 제시하였듯이 농촌 사회적기업은 유형별로 경영상의 취약분야나 애로점, 정책지원 수요 등이 다소 상이하다. 이들의 필요를 적절히 충족하기 위해서는 다양한 지원방안의 마련이 필요하며 특히 인건비 외에도 다양한 직접보조 방식의 지원을 마련하여 농촌 사회적기업들이 상황과 특성에 맞게 선택할 수 있도록 할 필요가 있다[9]. 단 무분별한 정부자금의 사용이나 도덕적 해이 등을 방지하기 위해 자부담 조건 등의 안전장치 역시 함께 마련되어야 할 것이다.

---

9 예를 들어 초기 시설투자에 대한 지원이 보다 중요한 사회적기업에는 인건비 지원에 해당하는 만큼의 시설투자비를 직접보조 방식으로 지원할 수 있을 것이다.

5. 사업체계의 국지화와 사회적 경제의 지역적 구축

농촌 사회적기업은 전후방 거래연계나 협력네트워크의 측면에서 국지화(localization)의 정도가 상대적으로 크다고 알려져 있다(김광선 등, 2010). 이는 농촌 사회적기업의 영세성에도 원인이 있겠지만 계층적 관점에 더해 공간적 관점이 강조되는 이들 기업의 특성, 그리고 농촌성의 한계와 가치를 극복하고 실현하려는 농촌 사회적기업들의 공간적 실천 노력 때문이기도 하다.

농촌 사회적기업의 사업체계(business system)의 국지화와 지역적 착근(local embeddedness)은 농촌 사회적기업들에 의해 정책적 수요로서 요구되고 있기도 하다(<표 3-19>). 즉, 농촌 사회적기업 육성을 위한 1순위 방안으로 농촌 사회적기업들은 '지역자원(산업체·민간지원기관 등)과 연계할 수 있는 지원체계 구축'을 가장 높은 비중으로 지적하고 있다.

이러한 이유로 농촌 사회적기업의 육성을 위해서는 이들의 사업체계가 국지화 및 지역적 착근이 가능하도록 지역 내 사회적 경제의 구축이 함께 이루어져야 한다. 사회적 경제의 구축은 일반 기업과 달리 사회적기업이 사회적 목적 실현과 사업활동의 지속가능성 확보를 위해 꼭 필요한 조건이다. 농촌지역에서는 사회적기업의 사업 아이템 발굴과 재정적 지속가능성 확보가 가장 큰 문제가 되고 있는데 이에 대한 해답 역시 지역 내 사회적 경제의 구축 속에 있다.

원주협동사회경제 네트워크가 그러한 해답 제시의 예가 될 수 있을 것이다. 동 네트워크는 생협조직, 생산자조직, 신용협동조합 등 17개 단체와 5개 사회적기업 등 22개 조직으로 구성되어 있다. 현재 전체 참여 조직의 회원수만도 3만5천명에 달한다. 네트워크의 구성 목적은 개별 사회적기업으로서는 자립이나 사회적 목적 실현에 한계가 있다는 판단 하에 이를 극복하기 위해 지역 내 사회적 경제에 기반 한 사업생태계(사업체계)를 구축하는 것이다.

원주협동사회경제 네트워크는 사회적기업의 사업 아이템 발굴이나 재정

적 지속가능성의 문제를 개별 기업의 차원으로 인식하지 않는다. 오히려 개별 사회적기업의 사업 아이템을 지역경제와 지역의 필요 충족이라는 틀 내에서 발굴하고, 사업의 지속가능성을 사회적 경제를 토대로 한 지역 사업체계를 기반으로 달성하려 하고 있다.

원주협동사회경제 네트워크의 사례는 Alter(2007)의 사회적기업 유형론에서 제시한 '혼합 모델'(mixed model)이라 할 수 있다. 즉 동 네트워크는 여러 유형의 사회적기업들이 지역 내 다양한 사회적 경제 주체들과 네트워크를 형성하여 사업적 지속가능성을 증대하고 사회적 목적을 실현해 나가는 모습을 보여주고 있다(Box 참조). Alter의 혼합 모델이나 원주협동사회경제 네트워크는 농촌 사회적기업의 육성·발전을 위해서는 한편으로는 지역 실정과 특성에 맞는 사회적기업 유형을 고려해야 하며, 또 다른 한편으로는 이들 농촌 사회적기업들이 국지화를 통해 사업체계인 지역 내 사회적 경제 네트워크에 착근될 수 있어야 함을 시사하고 있다.

Box. 원주협동사회경제네트워크

원주협동사회경제네트워크는 협동조합과 사회적기업, 공동체운동기관 등 22개 사회적 경제조직의 네트워크이다. 이들은 '원주 사회적 경제 블록화'라는 이른바 지역 내 사회적 경제 주체들 간 상호부조시스템을 구축해 나가고 있다. 이들 22개 단체의 조합원 및 회원은 모두 3만5천여 명으로 이는 원주 인구의 10% 가량 된다.

원주협동사회경제네트워크는 아래 그림과 같이 7개 분야로 구성되는데, 분야 내 유사 단체들 간의 연계뿐만 아니라 분야 간 단체들의 연계 역시 활발하게 이루어지고 있다. 예를 들어 동 네트워크의 상호부조시스템을 통해 농산물 생산자 단체는 생산한 농산물을 적정한 가격에 판매할 수 있는 안정된 판로를 확보하고, 가공 생산자 단체는 적정한 가격에 가공 원료를 안정적으로 공급받고 있다. 또 소비자 단체 역시 믿을 수 있는 농산물과 가공품을 공급받아 판매를 통해 이윤을 얻고 있다.

이 외에도 원주협동사회경제네트워크는 '협동기금'의 구축을 계획하고 있다. 협동기금은 세 가지 방법으로 마련되는데 첫째, 네트워크 내 각 단체가 지역거래를 통해 발생하는 이윤 중 2~3%를 협동기금으로 정립하는 방법이다. 둘째, 각 단체에서 배당할 수 있는 잉여이익의 5%를 협동기금으로 정립하는 방법이다. 셋째, 네트워크 회원단체 종사자들이 조합을 구성하고 출자를 통해 기금을 만드는 방법이다. 원주협동사회경제네트워크는 이러한 방식으로 협동기금을 마련하여 수매자금 및 유동자금의 지원, 개인 대출, 공동사업 추진 등에 활용할 계획이다.

<원주협동사회경제네트워크의 구성>

농업생산 가공	소비자	사회서비스	교육	신용	문화	환경·생태
가톨릭 농민회	원주한살림	원주 나눔의집	소꿉마당	밝음신협	문화생협	㈜노나메기
삼도생협	원주생협	자활센터	참꽃학교	누리 협동조합	신화마을	(유)다자원
원주생협	노인생협	갈거리 사랑촌	꺼병이 길찾기	갈거리 협동조합		
원주한살림 (생산자)	의료생협	위스타트				
㈜살림농산	상지대생협	원주YMCA 아가야				
행복한 시루봉						
친환경급식 지원센터						
(합)햇살 나눔						
신화마을						

▶농업 및 가공 유통 : 9개 조직
▶소비자 분야 : 5개 조직
▶사회서비스 : 5개 조직
▶교육 : 3개 조직
▶신용 : 3개 조직
▶문화 : 2개 조직
▶환경생태 : 2개 조직
(사회적 기업 9개)

* 자료: 김선기(2011).

요약 및 결론

제5장

최근 사회적기업에 대한 세간의 관심이 높아지고 정부에서도 다양한 육성정책을 시행하고 있다. 사회적기업이 경제환경의 악화로 어려움을 겪고 있는 취약계층에게 일자리와 사회서비스 제공을 위한 유용한 수단으로 인식되고 있기 때문이다. 보다 최근에는 사회적기업이 낙후된 농촌의 활성화나 내생적 발전을 도모할 수 있는 대안적 수단으로 인식되고 있기도 하다. 이러한 이유로 정부의 관계부처뿐만 아니라 농촌지역의 자치단체들도 사회적기업을 발굴하고 육성하려는 노력을 기울이고 있다.

그러나 지금의 사회적기업 육성정책은 사회적기업의 다양한 특성과 정책 수요를 적절히 반영하지 못하는 한계를 지닌다. 현재 우리나라에서 정책적으로 육성되고 있는 포괄적 의미의 사회적기업은 업종이나 사업내용, 사회적 목적이라는 매우 단편적인 기준으로 유형이 구분되고 있다. 그러나 실제 사회적기업은 업종, 사업내용, 사회적 목적, 사회적 목적의 실현 방법, 타겟집단, 재정적 자기충족의 방법, 사업활동과 사회프로그램 간 관계등 매우 다양한 요소에 의해 특성이 규정되며, 이에 따라 매우 다양한 유형의 사회적기업이 존재하고 있다.

이러한 사실은 사회적기업의 유형에 따라 필요로 하는 정책지원 수요가 다를 수 있음을 의미한다. 그럼에도 불구하고 현재 정부의 사회적기업 지원, 특히 직접적인 재정지원은 사회적 일자리 창출에 대한 인건비 지원에 집중되고 있다. 사회적기업 유형에 따라서는 인건비 대신 이에 상응하는 만큼의 직접적인 재정지원을 시설투자에 지원받기를 원하는 경우도 있을 것이다. 그러나 현 사회적기업 지원정책은 사회적기업의 다양한 특성과 유

형에 대한 고려가 부족한 한계가 있다.

이러한 문제인식을 바탕으로 본 연구는 농촌 사회적기업의 특성을 고려한 발전 방안을 도출하고자 하는 목적으로 추진되었다. 연구 목적을 실현하기 위해 본 연구는 우리 농촌의 사회적기업에 대한 유형화를 시도하였다. 유형화는 농촌 사회적기업의 다양한 특성을 보다 체계적으로 바라볼 수 있는 분석틀을 제공하며 이에 따라 각 유형별 농촌 사회적기업의 특성과 정책 수요에 맞는 발전 방안을 도출하는 데 도움을 주기 때문이다.

연구 결과 우리 농촌에는 '사업지원 모델' '고용 모델' '서비스 수수료 모델' '저소득 계층 시장 모델' '협동조합 모델' '서비스 제공 지원 모델' 등 6개의 주요 유형이 도출되었다. 이들은 농촌 사회적기업으로서 많은 공통점도 지니지만, 유형별로 조직, 사업활동, 사회적 목적 및 실현 방법, 정책 수요 등에서 다양한 차이를 보이고 있다. 이러한 유형별 특성과 정책 수요 등을 분석하여 본 연구에서는 ① 지역 특성을 고려한 유형별 농촌 사회적기업 육성, ② 인증제도의 개선과 다양한 유형의 사회적기업 인증, ③ 농촌 고유의 사회적 목적 발굴과 농촌형 사회적기업 육성, ④ 유형별 정책 지원의 다양화, ⑤ 사업체계의 국지화와 사회적 경제의 지역적 구축 등을 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업 발전 과제로 제시하였다.

우리 농촌에는 다양한 유형의 사회적기업이 존재하며 이들을 육성하기 위해서는 그 특성에 맞는 지원정책이 필요하다. 또 한편에서는 이들 다양한 유형의 사회적기업이 농촌 지역에 공존할 필요도 있다. 농촌 사회적기업의 발전을 위해서는 농촌의 지역마다, 또는 인근 지역과 연계된 사회적 경제의 구축이 필요하다는 점을 많은 연구자들이 주장하고 있다. 다양한 유형의 농촌 사회적기업이 공존한다는 것은 바로 농촌지역의 사회적 경제를 공고히 하고 풍부하게 만드는 방안이 될 것이다.

농촌지역에 사회적 경제를 구축하는 것이 농촌 사회적기업의 육성을 위해 꼭 필요하다는 점은 우리에게 농촌 사회적기업을 바라보는 관점의 변화를 요구한다. 즉 이제까지 사회적기업 육성과 관련된 정책은 사회적기업을 개별 기업의 관점에서 바라보았다. 그래서 농촌 지자체에서 사회적기업을 육성하고 싶은데 이들을 위한 사업 아이템 발굴이 힘들고, 이를 발굴해 사

업화 했다 하더라도 재정적 지속가능성이 문제가 되어 참 어렵다는 얘기들을 한다. 그러나 Alter(2007)의 사회적기업 혼합 모델을 참고한다면 지자체에서 사회적기업을 육성하려는 노력을 다른 관점에서 기울여야 한다. 농촌 지자체는 농촌 사회적기업의 아이템을 발굴하기 위해 먼저 지역 내 사회적 경제를 구축할 수 있어야 한다.

농촌 사회적기업의 사업 아이템은 해당 지역의 경제적 순환구조 구축이라는 측면에서 찾아 질 수 있어야 한다. 이 기업의 재정적 지속가능성도 지역 내 사회적 경제에 기반하여 지역의 사업체계(business system)의 지지를 통해 달성되어야 할 것이다. 농촌의 사회적기업은 일반적인 중소기업보다도, 심지어 소상공인보다도 기업 발달 측면에서 이제 막 걸음을 내 딛는 단계에 머물러 있다. 이들이 성장하여 제대로 걷고 오래 걸을 수 있으려면 함께 보조를 맞추어 부축하며 걸어주어야 하는 다양한 사회적 경제 주체들이 필요한 것이다.

이러한 연구의 결과에도 불구하고 본 연구는 농촌 사회적기업의 유형화를 분석한 초기 연구라는 점에서 향후 보완해야 할 점이 많이 남아 있다. 우선 해외의 사회적기업 유형화 연구를 기본 모델로 그 특성을 우리 현실에 그대로 적용하여 우리나라 농촌 사회적기업의 유형을 구분하였다는 점이다. 사회적기업의 발생과 현 실태는 각 국가의 사회·경제적 특성에 기반하기 마련이어서 이러한 점은 본 연구의 한계로 남고 있다.

둘째, 우리 현실을 제대로 반영하지 못하고 있다는 한계는 본 연구가 우리 농촌에 존재하는 사회적기업에 대한 광범위하고 깊이 있는 조사와 분석에 기반하지 못하고 있다는 한계와 연결된다. 184개의 농촌 사회적기업을 대상으로 설문조사를 실시했지만 실상 이들의 세부적인 특성까지 모두 파악하여 유형화하지는 못한 점을 인정할 수밖에 없는 상황이다.

셋째, 위와 같은 한계들로 인해 유형별 특성을 고려한 농촌 사회적기업의 발전 방안을 세밀하게 제시하지 못한 점이다. 결국 이러한 한계로 본 연구는 유형별로 적용 가능한 다양한 발전 방안이 아닌 전체적인 관점에서 발전 과제만을 제시하였다.

향후 우리 농촌 사회적기업의 실태와 특성에 대한 이해를 심화시키고 이

에 대한 이론화가 이루어지기 위해서는 심도 있는 유형화 연구가 지속될 수 있어야 한다. 많은 연구자들이 농촌 사회적기업의 유형화 연구에 더 많은 관심을 가져주길 바란다.

부록 1

농촌 사회적기업 설문 조사표

www.krei.re.kr 우)130-710 서울시 동대문구 회기로 119-1(☎02-3299-4258)

농촌지역 사회적기업 실태조사

안녕하십니까?

한국농촌경제연구원에서 농촌지역 사회적기업의 발전방안 마련을 위해 작년에 이어 올해 두 번째로 실태조사를 실시하고 있습니다. 한국농촌경제연구원은 우리나라의 농업·농촌 관련한 정책을 연구하는, 국무총리실 산하 국책연구소입니다. 귀하의 귀중한 의견은 농촌지역 사회적기업 관련 정책수립을 위한 기초 자료로 사용되오니 성실히 답변해 주십시오.

이 조사에서 귀하께서 응답하신 내용은 수치화되어 통계처리되기 때문에 귀하나 귀 기관의 자료가 외부에 노출되는 일은 절대 없습니다. 바쁘시더라도 성의 있는 답변을 부탁드립니다. 조사에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

2011년 6월

한국농촌경제연구원 원장 오 세 익

일반 현황

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		
	상법상의 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)		

사업 현황

1. 귀사의 사업 활동 내용과 매출액은 무엇입니까?

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

※ 상품/사업 분야 보기

① 가사·간병·돌봄·보육 등 사회서비스 관련　② 급식 및 도시락 관련

③ 주거 서비스 관련　④ 재활용 관련

⑤ 청소 및 위생·소독 관련(세탁·세차 등 포함)

⑥ 농업생산(어업, 축산, 임업 포함: 1차 산업) 관련
⑦ 농산물 가공(2차 산업) 관련
⑧ 농산물 및 그 가공품 등의 유통(수출 포함) 관련
⑨ 일반 제조업 관련 ⑩ 일반 제조업 상품의 유통(수출 포함) 관련
⑪ 교육(고용훈련, 기술교육 등) 및 컨설팅(지역개발 컨설팅 등) 관련
⑫ 마케팅·리서치 관련 ⑬ 연구개발·상품개발·기술지원 관련
⑭ 보건·의료 관련 ⑮ 문화·예술·취미활동 관련
⑯ 금융·신용 지원 관련 ⑰ 기타(직접 기입:)

2. 귀사가 추구하는 사회적 목적은 무엇입니까? 사회적 목적 실현을 위해 귀사가 투입하는 인적·물적 자원을 기준으로 1순위부터 3순위까지의 사회적 목적 해당 번호를 괄호에 기입해 주십시오.
⇒ 사회적 목적: 1순위 ( ), 2 순위 ( ), 3순위 ( )

※ 귀사가 직접 실천하는 사회적 목적만 고려. 사회적 목적을 실천하는 타 조직 지원은 ⑧번으로 기재

① 취약계층 지원 ② 일반 지역주민 지원
③ 영세기업 지원(농산물 가공기업 포함) ⇒ '농가지원은 ⑤번으로'
④ 낙후지역 활성화를 위한 (하드웨어적, 소프트웨어적) 지역개발 지원
⑤ 농가 및 농업활동(어업, 임업, 축산업 포함)에 대한 보호와 지원
⑥ 환경·생태·경관 등에 대한 보전 ⑦ 전통·문화·예술에 대한 보전과 확산
⑧ 사회적 목적을 실천하는 타 조직(타 사회적기업, 모기업, 자조직 등) 지원
⑨ 관련 제도의 제정·발전 등 사회환경(시스템)의 혁신
⑩ 기타(직접 기입:)

3. 귀사가 2번에서 응답한 각 사회적 목적을 실현하는 방법은 무엇인지, 아래 보기에서 골라 주십시오(복수 응답 가능).

	1순위 사회적 목적	2순위 사회적 목적	3순위 사회적 목적
실현방법			

① 고용(일자리) 제공 ② 저렴한 상품과 서비스(사회서비스, 일반서비스) 제공
③ 현물지원(현물기부 등)
④ 현금지원(현금기부 등) ⇒ '융자 등 금융서비스 지원은 ⑥번으로'
⑤ 투자 ⇒ '융자 등 금융서비스 지원은 ⑥번으로'
⑥ 금융서비스 연계 및 지원(융자, 신용 등에 대한 직·간접 지원)
⑦ 교육·컨설팅·상담 등 지원 ⑧ 인력 및 기술 지원(노동력, 전문가 파견 등)
⑨ 마케팅, 홍보, 판매중개(생산자-구매자 연결) ⇒ '위탁판매는 ⑩번으로'
⑩ 영세 생산자(농가 포함) 등이 생산한 상품을 위탁판매
⑪ 영세 생산자(농가 포함) 등의 생산물을 귀 사회적기업의 원료로 구입
⑫ 관련 제도의 제정·발전 등 사회환경(시스템)의 혁신을 위한 연대, 캠페인, 조사연구, 시범사업 등 활동
⑬ 기타(직접 기입:)

4. 귀사가 추구하는 사회적 목적과 기업으로서의 주된 사업활동(영업활동) 간 관계를 아래 예시에서 선택해 주십시오.( )
① 주된 사업활동(영업활동)과 사회적 목적 추구 활동이 거의 일치
② 주된 사업활동(영업활동)과 사회적 목적 추구 활동이 일부 동일
③ 주된 사업활동(영업활동)과 사회적 목적 추구 활동이 완전히 별개임 (∴ 즉 사회적 목적과는 별개의 사업활동에 의해 창출된 수익을 사회적 목적 실현에 투여)

5. 귀사의 주된 사업활동(영업활동)의 주요 고객은 누구입니까? 즉, 귀사의 상품과 서비스를 구매하는 주요 고객은 누구입니까?(복수 응답 가능)
① 조합원 ② 취약계층
③ 지역주민 ④ 일반 소비자 대중
⑤ 지역(동일 시·군) 내 농가 및 농업분야 기업
⑥ 지역 외 농가 및 농업분야 기업
⑦ 지역 내 비농업 분야 기업 ⑧ 지역 외 비농업 분야 기업
⑨ 정부, 지자체, 기타 공공기관 ⑩ 기타(직접 기입:)

6. 모조직(모기업)에 대한 질문입니다. 해당사항이 없으면 ‘7. 자조직 현황’으로 이동하십시오.

<table>
<tr><td>기관(기업)명</td><td colspan="2"></td><td>기관 유형</td><td colspan="2">① 비영리기관 ② 상법상 회사
③ 기타(　　)</td></tr>
<tr><td>기관 소재지</td><td colspan="3">① 귀사와 동일 시·군 내
② 귀사와 동일 도 내
③ 그 외 국내 지역
④ 해외</td><td>모조직 산하 사회적기업</td><td>귀사 포함 (　　)개</td></tr>
<tr><td rowspan="2">귀사와 모조직과의 관계</td><td>독립</td><td colspan="4">① 모기관이 소유구조(출자 등)에 참여 ② 모기관이 의사결정단위(이사회 등)에 참여
③ 모기관이 임원으로 참여 ④ 모기관이 지배구조(소유, 의사결정, 임원)에 비참여</td></tr>
<tr><td>비 독립</td><td colspan="4">⑤ 부설기관 지위(기간을 정하지 않고 특정사업을 수행하기 위한 목적의 조직)
⑥ 특별사업단 지위(한시적으로 특정사업을 수행하기 위한 목적의 조직)
⑦ 기타(　　)</td></tr>
<tr><td>모조직(모기업)과의 상호지원 관계
(복수응답가능)</td><td colspan="5">① 귀사가 모조직(모기업)의 사회적 목적 활동을 지원한다.
② 모조직(모기업)이 귀사의 사회적 목적 활동을 지원한다.
③ 귀사가 모조직(모기업)의 사업활동(영업활동)을 지원한다.
④ 모조직(모기업)이 귀사의 사업활동(영업활동)을 지원한다.
⑤ 두 조직 간에는 사업활동이나 사회적 목적 활동 상 관련이 없다.
⑥ 기타(직접 기입:　　)</td></tr>
</table>

7. 귀사의 자조직(자회사, 계열사, 파생조직 등)에 대한 질문입니다. 해당사항이 없으면 ‘8번 문항’으로 이동하십시오.

<table>
<tr><td colspan="2">산하 자회사 현황</td><td>• 전체 (　　)개</td><td colspan="2">• 자회사중 사회적기업 (　　)개</td></tr>
<tr><td rowspan="5">산하 사회적 기업 현황</td><td></td><td>조직이름</td><td>위치</td><td>주요 관계</td></tr>
<tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

위치: ① 귀사와 동일 시·군 내 ② 귀사와 동일 도 내 ③ 그 외 국내 지역 ④ 해외

관계: ① 소유구조(출자 등)에 참여 ② 의사결정단위(이사회 등)에 참여 ③ 임원으로 참여

④ 지배구조(소유, 의사결정, 임원)에 비참여

⑤ 부설기관 지위(기간을 정하지 않고 특정사업을 수행하기 위한 목적의 조직)

⑥ 특별사업단 지위(한시적으로 특정사업을 수행하기 위한 목적의 조직)

⑦ 기타(　　)

8. 귀사의 주요 재원은 무엇입니까? 비중별로 3순위까지 비중과 함께 기입해 주십시오.

재원	1순위: (　　)	2순위: (　　)	3순위: (　　)
비중	(　　) %	(　　) %	(　　) %

① 사업활동(영업활동)에 의한 수입
② 투자자의 투자
③ 정부 및 지자체 등 공공의 지원
④ (개인의) 기부
⑤ (이자 등) 금융 소득
⑥ (구성원의) 회비
⑦ (배당금 등) 타 기업에 대한 투자 수익
⑧ 민간공익기관(사회연대은행, 사회복지공동모금회 등)의 지원
⑩ 기업지원 (사업지원 □ / 후원 □)
⑪ 기타(직접 기입:　　)

9. 귀사의 운영에 가장 큰 도움을 주는 협력 파트너는 누구입니까? 중요한 협력 파트너를 3순위까지 기입해 주십시오. 1순위 (　　), 2 순위 (　　), 3순위 (　　)

① 타 사회적기업(②와 ③은 제외)
② 모조직(모기업)
③ 자조직(자회사, 계열사, 파생조직 등)
④ 그 외 일반 기업
⑤ 중앙정부 부처 및 관련 공공기관
⑥ 지자체
⑦ 사회적기업 중간지원조직
⑧ 대학
⑨ 시민·주민단체(조직)
⑩ 기부자·조언자(프로보노) 등 개인
⑪ 업종조직(협회, 네트워크 등)
⑫ 컨설팅 관련 전문기관
⑬ 기타(직접 기입:　　)

10. 사회적기업이 향후 농촌에서 보다 확대해 추구해야 하는 사회적 목적은 무엇이라고 생각하십니까? 중요성에 따라 3순위까지 기입해 주십시오. 1순위 (　　), 2 순위 (　　), 3순위 (　　)

① 취약계층 지원

② 일반 지역주민 지원
③ 영세기업 지원(농산물 가공기업 포함. 단, 농가는 ⑤번으로)
④ 낙후지역 활성화를 위한 (하드웨어적, 소프트웨어적) 지역개발 지원
⑤ 농가 및 농업활동(어업, 임업, 축산업 포함)에 대한 보호와 지원
⑥ 환경·생태·경관 등에 대한 보전
⑦ 전통·문화·예술에 대한 보전과 확산
⑧ 사회적 목적을 실천하는 타 조직(타 사회적기업, 모기업, 자조직 등) 지원
⑨ 기타(직접 기입:)

11. 현재 귀사의 경영에 가장 큰 애로점은 무엇인지 두 가지만 선택해 주십시오. ( ), ( )
① 경영전문 인력(기업경영, 회계, 법무 등)의 부족
② 일반 근로자의 부족
③ 정부, 지자체 행정·제도의 복잡성
④ 거래처 및 협력 대상의 부족
⑤ 상품개발 역량 및 기술력 부족
⑥ 근로자의 역량 부족
⑦ 기업 운영 자금(인건비 등 경상비)의 부족
⑧ 시설·설비 투자의 어려움
⑨ 시장 확대, 수요 확대의 어려움
⑩ 홍보·마케팅·시장조사 등의 역량 부족
⑪ 기타(직접 기입:)

조직 역량

12. 귀사의 운영에 있어 취약한 분야(외부 자문이 필요한)는 다음 중 어디입니까? 해당사항을 5개 이내로 표시해 주십시오.

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. 귀사가 관계를 맺고 있는 지원조직은?

지원기관명	기관유형 (보기참조)	교류내용 (보기참조, 중복응답)	지원조직의 활동 성과 / 효과 평가 (효과적음 ↔ 효과많음)	지원조직의 업무상 농업·농촌과의 관련성 (관련적음↔관련많음)
			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

※기관유형:① 중앙정부(노동부 지정) 중간지원조직
② 지자체 위탁(지정) 중간지원조직 ③ 일반 중소기업 지원조직
④ 사회적기업 지역 협의회 ⑤ 사회적기업 업종별 협의회
⑥ 모법인 ⑦ 지역의 공공조직 ⑧ 지역의 컨설팅 업체

⑨ 지역의 NGO 단체 ⑩ 대학 ⑪ 지역자활센터
⑫ 광역자활센터
※교류내용:① 정보 수집과 제공 ② 물적 자원 중개
③ 인적 자원 중개 ④ 판로개척 등 시장 중개
⑤ 종사자 교육훈련 지원
⑥ 사회적기업 등 정부 인증(또는)지정 상담 및 행정 지원
⑦ 사회적기업 등 일상적 운영 관련 자문
⑧ 경영(창업, 조직, 법무, 세무, 인사노무, 재무, 마케팅 등) 컨설팅 제공
⑨ 정부와 소통 ⑩ 네트워크 구축·교류 촉진
⑪ 행사 기획 및 진행 ⑫ 조사연구 및 정책(제도)개선 제안

14. 귀사가 각종 지원조직으로부터 지원 받고 싶은 서비스 분야를 아래에서 3개를 표시해 주십시오.

□ 정보 수집과 제공 □ 물적 자원 중개
□ 인적 자원 중개 □ 판로개척 등 시장 중개
□ 종사자 교육훈련 지원
□ 사회적기업 등 정부 인증(또는)지정 상담 및 행정 지원
□ 사회적기업 등 일상적 운영 관련 자문
□ 경영(창업, 조직, 법무, 세무, 인사노무, 재무, 마케팅 등) 컨설팅 제공
□ 정부와 소통
□ 네트워크 구축·교류 촉진 □ 행사 기획 및 진행
□ 조사연구 및 정책(제도)개선 제안

15. 귀하가 알고 있는 기관 중에 귀하의 지역에서 농촌·농업에 있는 사회적 기업에게 가장 전문성있는 지원을 해줄 수 있는 조직은 어디라고 생각하십니까(기관명을 적어주십시오)?

① 1순위 기관( ) ② 2순위 기관( )
③ 현재로서는 없음 ④ 잘 모르겠음

제도 개선 요구

16. 고용노동부의 사회적기업, 행정안전부의 마을기업, 농림수산식품부의 농어촌공동체 회사, 지식경제부의 커뮤니티비즈니스 등 농어촌 활성화와 관련된 유사사업이 현재 진행되고 있습니다. 이들 사업의 추진과 관련하여 다음 중 귀하의 생각과 가장 가까운 것은?( )

① 한 부처가 관련 사업을 전담하고, 시·군 기초자체단체가 사업 추진
② 한 부처가 관련 사업을 전담하되, 전국적 규모의 공적 사업관리기관을 설립하여 추진
③ 한 부처가 관련 사업을 전담하되, 시·도 광역자치단체 중심의 민간 중간지원조직을 선정해 사업 추진
④ 여러 부처에서 관련 사업을 추진해도 전혀 혼란을 초래하지 않음
⑤ 여러 부처에서 관련 사업을 추진해 혼란스럽지만, 정부지원 수혜의 기회 다양화 등에는 오히려 좋음
⑥ 기타 의견(직접 기입:)

17. 사회적기업을 육성하기 위해 필요하다고 생각되는 방안을 3순위까지 골라주십시오.

1순위( ), 2순위( ), 3순위( )

① 지역자원(산업체, 민간지원기관 등)과 연계할 수 있는 지원체계 구축
② 사회적기업 인증조건 완화 등 제도 개선 ③ 자본시장 조성
④ 홍보시스템 구축 및 활동지원
⑤ 시장창출지원(공공기관 우선 구매 등 보호시장)
⑥ 인건비 지원외 활동지원 등 지원 영역 확대 및 융통성
⑦ 사회적기업의 네트워크 형성 촉진 지원
⑧ 교육 및 컨설팅 서비스 지원
⑨ 중간지원조직 강화

18. 현 ‘사회적기업육성법’과 관련하여 법률 조항에 농촌 현실을 좀 더 감안할 필요가 있는 것은 무엇인지 3가지만 적어주십시오(예 : 비유급고용방식인 조합원·회원제 인정, 영업매출율 산출시 ‘노무비 기준’만이 아니라 ‘종사자 소득 총액’ 기준도 허용, 사회적목적에 농촌·농업활성화 및 농민 소득 증대 인정, 이익배당 1/3이하 제한 조건 완화, 청산 시 잔여재산 중 개인 출연 재산에 대해서는 원 출연자에게 귀속 허용 등)

①	
②	
③	

♥ 감사합니다 ♥

참고 문헌

고용노동부. 2011.「(예비)사회적기업 일자리 창출사업 시행지침」.

김광선. 2011. “지역사회 주도 사회적기업의 실태와 과제.” 2011 지역발전 국제컨퍼런스: 지역발전을 위한 지자체간의 연계협력과 갈등관리. 김대중컨벤션센터. 2011년 9월 8일-9일.

김광선, 권인혜, 감창호. 2010.「농촌지역개발 활성화를 위한 사회적기업의 발전방향과 과제」. 한국농촌경제연구원.

김선기. 2011. “협동조합 간 협동: 원주의 실천 사례.” (사)농정연구센터 제19회 연례심포지엄「농촌지역 활성화의 길」.

김정원 외. 2009.「2009년 지역자활센터 사업운영실태 및 제도개선방안 연구」. (사)한국지역자활센터협회 부설 자활정책연구소.

노동부. 2009.「주요 국가의 사회적기업」. 노동부.

박진도, 김태연, 장종익, 유정규, 박창규, 하지숙. 2009.「농어촌형 사회적기업 육성방안 연구」. 농림수산식품부.

조영복. 2008.「사회적기업의 이해와 국내외 경영사례: 참여와 나눔을 위한 아름다운 기업」. 사회적기업연구원.

조영복, 곽선화, 류정란(옮김). 2010.「사회적기업의 국가별 정책과 전략」. 사회적기업연구원.

Alter, K. 2007. *Social Enterprise Typology*. Virtue Ventures LLC.

Brouard F., T. Hebb and J. Madill. 2008. “Development of a Social Entgerprise 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
농촌지역 사회적기업의 유형별 특성과 발전 과제

등 록 제6-0007호(1979. 5. 25)
인 쇄 2011. 11.
발 행 2011. 11.
발행인 이동필
발행처 한국농촌경제연구원
130-710 서울특별시 동대문구 회기로 119-1
전화 02-3299-4000 http://www.krei.re.kr
인쇄처 (주)문원사
전화 02-739-3911～5 E-mail: munwonsa@chol.com

ISBN 978-89-6013-299-3 93520
• 이 책에 실린 내용은 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있습니다. 무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.