

사회적경제로 지속가능한 도시, 춘천

**사회적경제 도시
춘천을 위한
정책과제 연구**

목차 CONTENTS

Chapter 0 연구 요약_ 1

Chapter I 연구 개요_ 11

1. 연구 추진 배경	13
2. 연구 목적 및 성과 활용 방안	14
3. 연구 개요	14
4. 연구 대상 및 연구 방법	15

Chapter II 실태조사를 통해 본 사회적경제기업 성과_ 19

1. 기업의 다양성 증진과 기업가정신 고취	21
1) 사회적경제기업 일반 현황	21
2) 춘천시 산업별 사회적경제기업 현황	23
2. 작지만 의미 있는 재무 성과	26
1) 춘천시 사회적경제기업 매출 현황	26
2) 사회적경제기업 유형별 매출 현황	28
3) 춘천시 사회적경제기업 당기순이익 현황	30
4) 사회적경제기업 유형별 당기순이익 현황	31
3. 매출 상위 사회적경제기업의 성장	33
1) 춘천시 매출 상위 10개 사회적경제기업 현황	33
2) 2022년 매출액 상위 10개 기업의 매출 및 고용 변화 추적 조사 결과	34
4. 춘천시 사회적경제기업의 고용 창출 잠재력	36
1) 전체 고용 성과	36
2) 사회적경제기업 유형별 고용 성과	36
3) 사회적경제기업과 일반기업을 비교한 산업별 고용 성과	37
4) 취약계층 고용의 양과 질 증대 : (예비)사회적기업	38
5) 협동조합을 통한 유연한 일자리 증대	39
5. 공동체적 대안 기업 모델의 확산	41
1) 사회적가치 실현의 선도 모델	41
2) 다양한 이해당사자가 참여한 민주적 조직 운영 : (예비)사회적기업	42
3) 협동조합 참여를 통한 민주 시민 양성	43
4) 협동조합 출자금을 통한 지역경제 활성화를 위한 자본 형성	44

Chapter III **경제성 분석 및 사회적가치 측정을 통해 본 사회적경제기업 성과_ 47**

1. 경제성 분석을 통해 본 사회적경제기업 성과	47
1) 연구개요	47
2) 연구방법	47
3) 분석 결과	48
(1) 비용-편익 분석 결과	48
(2) 비용-효과 분석 결과	50
2. 사회적가치 측정을 통해 본 사회적경제기업 성과	53
1) 분석 방법 : SPC	53
2) 분석 결과 : 종합	59
3) 사례(1) : 춘천시장애인근로사업장	62
4) 사례(2) : (사)문화프로덕션 도모	64
5) 사례(3) : (주)소박한 풍경	67
6) 사례(4) : (주)네이처 앤드 피플	69

Chapter IV **사회적경제 도시 개념과 사례_ 71**

1. 사회적경제 도시의 핵심 요소	73
2. 해외 주요 사회적경제 도시 사례	74
1) 사업 연합체 주도 모델 : 스페인 바스크주 몬드라곤시	74
2) 지자체와 사회적경제 연합조직 협치 모델 : 캐나다 퀘벡주 몬트리올시	75
3) 앵커 조직 주도 모델 : 미국 오하이오주 클리블랜드시	77
4) 시사점	78

Chapter V **춘천시 사회적경제 활성화를 위한 정책 제언_ 79**

1. 사회적경제에 관한 국내외 논의	81
1) 국제적 동향	81
2) 국내 정책환경의 변화	83
3) 시사점	86
2. 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천 만들기 상상	87
1) 사회적경제에서 사회연대경제로의 개념 확장	87
2) 춘천형 컨소시엄 기업 제도의 도입	96
3) 사회연대경제 활성화를 위한 생태계 조성	101
3. 사회적경제 도시 춘천에 적용 가능한 사례들	105
1) 이탈리아 컨소시엄 사례	105
2) 사회적협동조합 광진협동사회경제네트워크 사례	107
3) 시사점	108
4. 소결 : 요약 및 과제	109
1) 요약	109
2) 과제	110

표 목차

〈표 II-1〉	춘천시 사회적경제기업 연도별 현황 및 증가율 (2019~2023)	22
〈표 II-2〉	강원도 시군별 사회적경제기업 현황(2023.12 기준)	22
〈표 II-3〉	춘천시 사회적경제기업 산업구분 현황(2023.12.기준)	23
〈표 II-4〉	춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 구성 비율(2023.12.기준)	25
〈표 II-5〉	춘천시 사회적경제기업 매출액(2019~2023)	26
〈표 II-6〉	춘천시 사회적경제기업 기업당 평균 매출액(2019~2023)	27
〈표 II-7〉	춘천시 사회적경제기업 유형별 조사 응답 기업 현황(2019~2023)	28
〈표 II-8〉	춘천시 사회적경제기업 유형별 전체 매출액	29
〈표 II-9〉	춘천시 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 매출액	29
〈표 II-10〉	춘천시 사회적경제기업 전체 당기순이익	30
〈표 II-11〉	사회적경제기업유형별 당기순이익 응답 기업수	31
〈표 II-12〉	춘천시 사회적경제기업 유형별 당기순이익	32
〈표 II-13〉	춘천시 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 당기순이익	32
〈표 II-14〉	춘천시 매출액 상위 10개 기업(2019~2023)	33
〈표 II-15〉	춘천시 2022년 기준 매출액 상위 10개 기업 매출액 및 고용인원 증감 현황	35
〈표 II-16〉	춘천시 사회적경제기업 고용현황 및 증가율	36
〈표 II-17〉	사회적경제기업 유형별 고용	37
〈표 II-18〉	춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 고용 현황(2023.기준)	38
〈표 II-19〉	연도별 (예비)사회적기업 취약계층 고용자수 및 비율 변화	39
〈표 II-20〉	연도별 (예비)사회적기업 취약계층 평균임금	39
〈표 II-21〉	협동조합 전체 종사자 현황(2023.12.기준)	40
〈표 II-22〉	(예비)사회적기업 사회적목적 실현 유형(2023.12.기준)	41
〈표 II-23〉	(예비)사회적기업 취약계층 대상 사회서비스 제공 인원 (2023.기준)	42
〈표 II-24〉	(예비)사회적기업의 민주적인 의사결정 구조 구축 및 운영 현황(2023.기준)	42
〈표 II-25〉	기본법 (사회적)협동조합 및 소비자생활 협동조합 조합원수 현황(2023.12.기준)	43
〈표 II-26〉	협동조합 출자금 현황(2023.12.기준)	44
〈표 III-1〉	춘천시 사회적경제 비용-편익과 비용-효과 분석 항목	48
〈표 III-2〉	춘천시 사회적기업 비용-편익 분석결과	5, 49
〈표 III-3〉	춘천시 사회적경제 활성화 예산-결산 현황(2021)	49
〈표 III-4〉	춘천시 취약, 청년계층 직접고용 비용 및 사회적경제 고용 비교(연간, 인당, 원)	5, 51
〈표 III-5〉	춘천시 인증 및 예비 사회적기업(60개) 효과 산출(2021년)	51
〈표 III-6〉	2021년 춘천시 지역고용투자, 취약계층 투자, 기업투자액(천원)	52
〈표 III-7〉	준거시장에 근거한 가격추정방식	54
〈표 III-8〉	사회성과의 4가지 영역	57
〈표 III-9〉	사회성과 창출방식에 따른 성과영역별 세부지표	58
〈표 III-10〉	사회성과인센티브 측정결과	6, 60
〈표 III-11〉	사회성과 세부 내용	61
〈표 IV-1〉	국제적으로 인정받는 대표적인 사회적경제 도시 사례	73
〈표 V-1〉	사회적경제기업 현황	83
〈표 V-2〉	중앙부처별 사회적경제 정책(2022)	84
〈표 V-3〉	윤석열 정부 120대 국정과제와 사회적경제 연계 방향	85
〈표 V-3〉	윤석열 정부 120대 국정과제와 사회적경제 연계 방향	87
〈표 V-4〉	춘천시 소재 사회연대경제기업 현황(2023년말 기준)	90
〈표 V-5〉	춘천시 사회연대경제 조직 현황 (2023.12.기준)	8, 91
〈표 V-6〉	춘천시 사회연대경제 전체 매출액(2023.기준)	92
〈표 V-7〉	춘천시 사회연대경제 전체 당기순이익(2023.기준)	93
〈표 V-8〉	춘천시 사회연대경제조직 고용인원(2023.12기준)	94
〈표 V-9〉	사회연대경제 출자금 현황(2023.12.기준)	94
〈표 V-10〉	사회연대경제 출자금 현황(2023.12.기준)	95
〈표 V-11〉	기업의 구분	100
〈표 V-12〉	사회적경제생태계 개념에 대한 접근	101
〈표 V-13〉	사회적경제생태계 요인(안)	103

그림 목차

〈그림 II-1〉	춘천시 사회적경제기업 연도별 현황 (2019~2023)	21
〈그림 II-2〉	춘천시 사회적경제기업 산업구분 현황(2023.12.기준)	23
〈그림 II-2〉	춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 구성 비율(2023.12.기준)	24
〈그림 II-3〉	춘천시 사회적경제기업 매출액(2019~2023)	26
〈그림 II-4〉	춘천시 사회적경제기업 기업당 평균 매출액	27
〈그림 II-5〉	춘천시 사회적경제기업 유형별 매출액 추이	28
〈그림 II-6〉	춘천시 사회적경제기업 전체 당기순이익	30
〈그림 II-7〉	춘천시 사회적경제기업 기업당 평균 당기순이익	30
〈그림 II-8〉	춘천시 사회적경제기업 전체 당기순이익 평균	31
〈그림 II-9〉	2022년 매출액 상위 10개 기업 매출총액 및 고용현황 증감 현황	34
〈그림 II-10〉	춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 고용 현황(2023.기준)	37
〈그림 II-11〉	협동조합 전체 종사자 현황(2023.12.기준)	40
〈그림 II-12〉	(예비)사회적기업 사회적목적 실현 유형 및 취약계층 사회서비스 제공 현황(2023.12.기준)	41
〈그림 II-13〉	기본법 (사회적)협동조합 및 소비자생활 협동조합 조합원수 현황(2023.12.기준)	43
〈그림 III-1〉	사회성과 측정대상	55
〈그림 III-2〉	논리모형 기반 사회성과 측정범위	55
〈그림 III-3〉	내부공정성과 사례로 보는 미보상 성과의 개념	56
〈그림 III-4〉	사회성과 측정의 6단계 과정	56
〈그림 IV-1〉	퀘벡 사회연대경제 생태계	76
〈그림 V-1〉	사회적경제 정책전달체계의 변화	83
〈그림 V-3〉	한국의 사회적경제의 GDP 매출 비중	89
〈그림 V-4〉	춘천시 사회연대경제 전체 매출액 비중(2023.기준)	92
〈그림 V-5〉	춘천시 사회연대경제 전체 당기순이익 비중(2023.기준)	93
〈그림 V-6〉	사회적경제 진출 적합 분야와 애로 요인	96
〈그림 V-7〉	컨소시엄과 다른 협업의 차이	98
〈그림 V-8〉	사회적경제생태계의 구성	102
〈그림 V-9〉	이탈리아 협동조합 연합모델과 컨소시엄	105
〈그림 V-10〉	광진협동사회경제네트워크의 협력체계도	107
〈그림 V-11〉	광진협동사회경제네트워크의 협력체계도	108
〈그림 V-12〉	세종 사회적경제 1기 육성계획의 비전체계 구성도	109
〈그림 V-13〉	사회적경제조직 간 협업을 통한 성장	111



Chapter 0

연구 요약

〈연구 요약〉

□ 실태조사를 통해 본 사회적경제기업 현황과 성과

- 2023년 말 기준 춘천시 사회적경제기업의 수는 총 362개임
 - 지난 7년간 기업 수는 2배 이상 증가(2017년 169개)
- 경제 성과 : 2023년 매출액은 967억 원, 고용은 1,162명임(150개 조사 결과).
 - 지난 5년간 매출액은 2배 이상 증가(2019년 400억 원 → 2023년 967억 원)
- 사회 성과
 - 취약계층 일자리 창출(사회적기업 전체 고용인원 중 취약계층 비율은 47.6%임)
 - 협동조합을 통한 시민들의 경제 참여 확대(참여자는 1,231명임).
 - 사회적기업은 1만 명 이상의 취약 계층에게 다양한 형태의 사회서비스 제공
 - 협동조합 조합원 수는 14,170명(세대 대비 10.5%), 108억 원 출자금 조성
 - 민주적 조직 운영 및 조합원의 경제활동 참여를 통한 민주시민 양성

□ 경제성 분석 및 사회적가치 측정을 통해 본 사회적경제기업의 성과

- 비용-편익 분석 결과, 춘천 사회적경제 투자 비용보다 편익이 3.68배 더 높음.
- 비용-효과 분석 결과, 춘천시 사회적경제를 통한 청년 일자리 정책이 여타 정책보다 비용 대비 효과가 더 큰 것으로 나타남.
- 사회적가치 측정 결과, 춘천시 4개 사회적경제기업이 순수하게 만들어 낸 사회성과의 합은 총 8억 9천1백만 원이며, 기업당 평균 2억 2천2백만 원임.
- 사회적경제기업 육성 정책은 경제성이 있는 우수한 경제 정책이자, 경제적 성과를 넘어서서 의미 있는 사회적 성과를 창출하는 사회책임임을 확인할 수 있음.

□ 해외 사회적경제 도시 사례 분석이 춘천시에 주는 시사점

- ① 사회적경제위원회를 강화하여 사회적경제 생태계 활성화에 기여해야 함
- ② 대학과의 협력을 통해 지식 공유와 혁신, 전문화된 비즈니스 지원을 강화해야 함
- ③ 사회적경제네트워크는 정보교류를 넘어서서 사업연합체로 진화해야 함
- ④ 선·후배 사회적경제가 '사회연대경제'라는 큰 틀 속에 묶여 상호 연대해야 함
- ⑤ 시와 공공기관은 지역조달 및 사회책임조달을 강화해야 함

□ 춘천시 사회연대경제 활성화를 위한 정책 제언

- ① '사회적경제'의 정의나 범위를 '사회연대경제'로 확장
- ② 춘천형 컨소시엄 기업 제도 도입
- ③ 사회연대경제 생태계 구축
- ④ 사회연대경제에 부합하는 비전과 목표 설정 및 전략과 과제 도출

1 연구 개요

- 2023년 2월 춘천시는 ‘사회적경제도시 춘천’ 선포를 통해 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 실현하고자 하는 의지를 밝혔음.
- 또한 2023년 4월 UN은 사회연대경제 결의안 채택을 통해 사회연대경제가 지속가능한 발전, 사회통합, 양극화 해소에 중요한 역할을 하고 있음을 인정하고 사회연대경제 활성화 정책을 추진하도록 권고하고 있음.
- 이러한 흐름에 발맞추어 본 연구는 춘천시 사회적경제의 현황과 문제점을 진단하고, 사회적경제 도시 춘천의 가능성을 찾아보고자 하였음.

- ◇ 본 연구에서 제시하는 사회적경제 도시란 “사회적경제조직이 일정 수준의 고용 및 경제 규모를 가지고 있고, 사회적경제조직이 성장할 수 있는 생태계가 잘 조성되어 있고, 사회적경제의 운영 원리가 지역사회에 잘 뿌리 내리고 있는 도시”임.
- ◇ 해외 사회적경제 도시의 사회적경제 고용 수준은 10~30%를 차지하고, 일자리 창출 및 사회서비스 혁신을 주도 하는 등 지역경제에서 중요한 역할을 하고 있음.

2 실태조사를 통해 본 사회적경제기업 현황과 성과

1) 경제 성과

- 2023년 말 기준 춘천시 사회적경제기업의 수는 총 362개임
 - 사회적경제기업의 수는 2017년 169개에서 362개로 2배 이상 증가하였음.
 - (유형 중복 및 미운영 제외 시) 200여 개 기업이 활발하게 운영되고 있음.
- 경제적 성과를 보면, 실태조사에 참여한 150여 개 사회적경제기업의 2023년 매출액은 967억 원이고, 고용은 1,162명임.
 - 지난 5년간 매출액은 2배 이상 증가(2019년 400억 원 → 2023년 967억 원)
- 춘천시 바이오산업의 2022년 경제적 성과(매출 1조 1,780억 원, 고용 3,020명)와 비교를 하면, 사회적경제기업의 매출은 8.2% 고용은 38.5% 수준임.
 - 춘천시 산업경제 정책의 성공모델로 평가받고 있는 바이오산업의 성장은 2003년 바이오산업진흥원 설립 이후 20년의 역사를 거쳐 만들어진 것이고, 춘천시, 중간지원조직, 대학, 현장기업의 지속적인 협력과 노력의 산물임.

- 춘천시가 중앙정부 정책에 대한 단순 지원을 넘어서서 사회적경제를 본격적으로 육성하기 시작한 것은 2019년부터이고, 이제 5년을 경과 한 시점이라는 점에서 보면, 사회적경제기업의 성적표는 의미가 있음. 사회적경제기업에 대한 적극적인 육성 정책이 뒷받침 된다면, 사회적경제기업은 지속적으로 성장할 수 있는 가능성을 보여주고 있음.

2) 사회 성과

- 사회적경제기업은 매출 및 고용으로 표현되는 ‘경제적 성과’를 넘어서서 다양한 ‘사회적 성과’를 창출하고 있음.
- 사회적경제기업은 취약계층 일자리 창출에 의미있는 기여를 하고 있음(사회적기업의 경우 전체 고용인원 중 취약계층 비율은 47.6%임).
- 협동조합을 통해서 일반적인 형태의 근로자뿐만 아니라 임원, 자원봉사 등 다양한 방식으로 시민들의 경제 참여를 확대하고 있음(참여자 1,231명임).
- 사회적기업은 연간 약 1만 명 이상의 취약계층에게 다양한 형태의 사회서비스를 제공하고 있음.
- 사회적경제기업은 민주적 조직 운영 및 조합원의 경제활동 참여를 통해 민주시민을 양성하는 역할을 하고 있음.
- 춘천시의 (기본법)협동조합 및 소비자협동조합의 조합원수는 14,170명에 이르고 있으며, 전체 세대 대비 10.5%를 차지하고 있고, 108억원의 출자금 조성을 통해 지역사회 활성화를 위한 자산을 형성하고 있음.

3 경제성 분석 및 사회적가치 측정을 통해 본 사회적경제기업의 성과

1) 경제성 분석

- 비용-편익 분석 결과, 춘천 사회적경제 투자 비용보다 편익이 3.68배 더 높음.
- 2021년 춘천시 사회적기업(60개)에 투입된 비용은 21억 6천1백만 원(사회적경제 활성화 예산), 창출한 편익은 79억 7천7백만 원임.

〈표 Ⅲ-2〉 춘천시 사회적기업 비용·편익 분석 결과(2021년 기준)

항목	비용	편익(원)	편익/비용
춘천시 사회적기업의 비용 편익분석	2,161,946,830	7,977,353,660	3.68

출처 : 강남대학교, 2023. 지방소멸 위기 극복을 위한 사회적경제 연구, 한국사회적기업진흥원.

- 비용-효과 분석 결과, 춘천시 사회적경제를 통한 일자리 정책이 여타 정책보다 비용 대비 효과가 더 큰 것으로 나타남.
 - 2021년 춘천시 여타 일자리 정책과 비교하여 분석한 결과, 사회적기업을 통한 청년 계층에 대한 고용유지 비용은 1인당 연간 21,421천 원이 더 낮고, 청년 계층을 신규 고용했을 때 비용은 8,962천 원이 더 낮은 것으로 나타남.
 - 춘천시 60개 사회적기업은 244명의 청년(전체 고용 대비 52.2%)을 고용하고 있을 뿐만 아니라, 사회적기업을 통한 고용유지 및 신규고용 정책 효과가 여타 정책에 비해 훨씬 더 높은 것으로 나타남.

〈표 Ⅲ-4〉 춘천시 취약, 청년계층 직접고용 비용 및 사회적경제 고용 비교(연간, 인당, 원)

구분	사회적경제를 통해 고용했을 때 비용	춘천시에서 직접 고용했을 때 비용
취약계층 고용유지	16,503,411	16,517,645
청년계층 고용유지	8,860,438	30,281,500
청년계층 신규고용	21,405,414	30,367,525

출처 : 강남대학교, 2023. 지방소멸 위기 극복을 위한 사회적경제 연구, 한국사회적기업진흥원.

2) 사회적가치 측정

- 사회적가치 측정 결과, 춘천시 4개 사회적경제기업이 순수하게 만들어 낸 사회성과의 합은 총 8억 9천1백만 원이며, 기업당 평균 2억 2천2백만 원임.
 - 4개 기업의 매출액 합계는 15,987백만 원이며, 총매출액 대비 사회성과 창출 비율은 5.6%임.
 - (재)사회적가치연구원이 개발한 사회적가치 측정 도구인 [SK 사회성과인센티브(SPC)]를 활용하여 사회적기업의 사회성과를 측정하였음.
 - 4개 기업 사회성과인센티브 측정 기준은 2022년 1월 1일부터 12월 31일까지의 활동이며, 본 성과는 지원금 및 시장의 보상이 제외된 순수하게 기업이 만들어 낸 사회성과임.

〈표 III-10〉 사회적과인센티브 측정결과(2022.1월~12월말기준)

(단위 : 원)

연번	기업명	성과구분	측정 결과	합계	매출액
1	춘천시 장애인근로사업장	제품/서비스성과	1,132,404	455,766,262	10,451,099,432
		내부공정성과(고용)	373,706,334		
			80,927,524		
2	(사)문화프로덕션 도모	제품/서비스성과	3,469,434	199,443,866	1,325,990,861
		외부공정성과	183,030,137		
			12,944,295		
3	(주)소박한풍경	외부공정성과	162,126,528	162,126,528	1,155,975,194
4	(주)네이처앤드피플	내부공정성과(고용)	54,516,635	74,242,988	3,054,291,684
			19,726,353		
합계				891,579,644	15,987,357,171
평균				222,894,911	3,996,839,293
매출액 대비 사회적과 창출 비율				5.6%	

- 이상의 분석을 통해 볼 때, 사회적경제기업 육성 정책은 경제성이 있는 우수한 경제 정책이자, 경제적 성과를 넘어서서 의미 있는 사회적과를 창출하는 사회적책임을 확인할 수 있음.
- 따라서 사회적경제기업의 경제적 성장 가능성과 사회적 성과를 균형감 있게 바라보면서 지역경제를 발전시키는 제3의 영역으로서 사회적경제에 주목하고, 사회적경제를 적극적으로 육성할 필요가 있음.

4 사회적경제 도시 사례 분석과 시사점

- 해외 사회적경제 도시들의 지역 차원의 사회적경제 생태계 핵심 요소
 - ① 지방정부의 사회적경제에 대한 긍정적 프레임 형성, 리더십, 거버넌스 구축
 - ② 지역 사회적경제조직간 네트워크 구축 및 협업 활성화
 - ③ 지역 대학/연구/혁신기관과 사회적경제기업의 지식 공유와 혁신 실험
 - ④ 지역 공공조달과 공공자산의 적극적인 활용(사회적가치 인정)
 - ⑤ 지역 사회적경제 인프라 구축 : 중간지원조직, 협업공간, 사회적금융 등

- 사회적경제 도시 생태계의 핵심 요소에 비추어 본 춘천시 사회적경제 성과
 - ① 춘천시는 사회적경제 도시 선언을 통해 사회적경제를 지역경제의 한 축으로 인정함으로써 사회적경제에 대한 긍정적 프레임 형성에 기여하고 있음.
 - ② 춘천시는 2019년부터 중간지원조직(시센터)을 설립 및 운영
 - ③ 사회적경제조직간 네트워크로서 춘천사회적경제네트워크 운영(2010년)

- 해외 사회적경제 도시 사례 분석이 춘천시에 주는 시사점
 - ① 춘천시 사회적경제위원회의 일상적인 운영 구조를 강화하여 현장 의견 수렴 및 사회적경제 생태계 활성화에 기여해야 함(캐나다 몬트리올시).
 - ② 대학, 혁신기관, 사회적경제지원센터, 사회적경제기업간 협력 구조를 통해 지식 공유와 혁신, 전문화된 비즈니스 지원을 강화해야 함(몬트리올시)
 - ③ 사회적경제네트워크는 정보교류를 넘어서서 기업간 컨소시엄을 촉진할 수 있는 사업연합체로 진화해야 함(스페인 몬드라곤시, 이탈리아 볼로냐시).
 - ④ 기존의 선배 사회적경제와 후배 사회적경제가 ‘사회연대경제’라는 큰 틀 속에 묶여 상호 연대하고 협력해야 함(몬트리올시, 볼로냐시).
 - ⑤ 춘천시와 공공기관은 기관은 사회책임조달 강화를 통해 사회적경제기업과 지역기업을 성장할 수 있는 기반을 마련하고, 시는 사회책임조달에 적극적인 공공기관을 지원해야 함(미국 클리블랜드시, 몬트리올시).

- 다음 장에서는 ①, ③, ④번 과제를 중심으로 정책 제안을 하고자 함

5 춘천시 사회적경제 활성화를 위한 정책 제언

- 불평등의 심화, 기후변화와 같은 지구적 위기 상황에서 UN을 비롯한 국제기구들은 지속가능한 사회를 위한 행동에 인류가 보다 적극적으로 나설 것을 권고하고 있으며, 사회연대경제가 지속가능한 발전에 기여할 수 있다고 판단하여 사회연대경제 활성화를 요구하고 있음.
- 이러한 상황에서 춘천시가 ‘사회적경제 도시 선언’을 통해 사회적경제로 지속가능한 도시를 구현하고자 함은 적절한 정책 선택이라고 할 수 있음.
- 다만 중앙정부의 사회적경제정책이 급속히 축소되고 있는 환경에서 사회적경제 활성화를 위해서는 기존 지역 내 사회적경제 활성화 정책을 평가하고 외부 자원을 적절히 탐색하여 사회적경제 도시 춘천 구현에 적용할 수 있도록 하는 접근이 필요함.
- 이에 본 연구는 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 만들기 위한 세 가지 정책 방향과 향후 과제를 제시함.

1) ‘사회적경제’의 정의나 범위를 ‘사회연대경제’로 확장

- 기존의 사회적기업, 자활기업, 마을기업, 기본법 협동조합(4대 부문)에 소셜벤처, 생협, 신협, 농협 등을 포함하고 OECD처럼 공익법인이나 비영리민간단체를 포함하여 사회연대경제라는 개념으로 사회적경제를 재구성하게 되면 정책의 대상은 물론이고 실천의 범위와 내용이 풍부해지는 장점을 가지게 됨.
- 4대 부문 사회적경제기업, 소비자생협, 농협, 신협, 새마을금고를 포함한 좁은 의미의 사회연대경제 개념으로 볼 경우, 2023년 기준 춘천 사회연대경제기업의 수는 378개임.
 - 매출액은 5,612억 원(GRDP의 6.7%), 당기순이익은 200억 원, 고용은 1,848명(사업체 총 고용의 1.4%), 출자금은 1,755억 원, 조합원 수는 56,941명(총 세대수 대비 42%)으로 지역 금융, 소비, 일자리 창출, 조합원의 경제 참여 등 지역경제에서 의미 있는 역할을 할 수 있는 규모임.

〈표 V-5〉 춘천시 사회연대경제 조직 현황 (2023.12.기준)

구분		개소	비중	
사회 연대 경제	후배 사회연대경제 조직	사회적기업	37	9.8%
		예비사회적기업	26	6.9%
		협동조합	215	57.0%
		사회적협동조합	65	17.2%
		마을기업	11	2.9%
		자활기업	5	1.3%
		소비자생활협동조합	3	0.5%
	선배 사회연대경제 조직	농협	6	1.6%
		신용협동조합	4	1.1%
		새마을금고	6	1.6%
합계		378	100.0%	

2) 춘천형 컨소시엄 기업 제도 도입

- 기존 사회적경제 정책이 개별 기업의 설립과 성장을 중심에 두고 이를 지원해 온 방식이었다면 향후 ‘춘천형 컨소시엄 기업 제도’를 도입하여 사회연대경제기업 간 컬렉티브 임팩트를 창출할 수 있도록 정책 도입을 제안함.

3) 사회연대경제 생태계 구축

- 사회연대경제기업간의 협업을 통해 창출된 컬렉티브 임팩트가 공동의 목표와 시스템 속에서 지속될 수 있도록 사회연대경제 활성화를 위한 사회적경제 생태계 구축을 과제로 제안함.

4) 사회연대경제에 부합하는 비전과 목표 설정 및 전략과 과제 도출

- 이상의 과제를 실현하기 위해 춘천시에 맞는 사회연대경제 활성화를 위한 비전과 목표를 제시하고, 춘천의 사회연대경제가 활성화 될 수 있도록 개별기업의 성장과 고도화를 지원하고 이들이 협업하여 성장가능한 전략 분야(사회서비스, 주거환경, 문화예술, 협동조합 프렌차이즈 등)를 육성해야함.



Chapter 1

연구 개요

I 연구 개요

1 연구 추진 배경

- 2023년 2월 8일 춘천시는 ‘사회적경제 도시, 춘천’을 선포하였음.
 - 이번 선포식은 ‘다시 뛰는 사회적경제, 춘천의 희망경제’를 슬로건으로 사회적경제기업이 지역 경제의 한 주축으로 성장해 춘천 경제의 희망이 될 수 있도록 사회적경제기업을 육성하려는 시의 의지가 담겨 있음.
 - 선포식을 계기로 시는 공공·민간부문의 노력은 물론, 사회적경제 활성화와 사회적 가치실현을 기반으로 한 지속가능한 도시를 만들어 나갈 계획임. 이를 위해 먼저 ‘춘천시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례’로 통합해 제정함으로써 사회적경제 조직 전체를 육성하고 지원하는 방향으로 전환함. 또한, 협동조합지원센터를 사회적경제지원센터로 변경하여 협동조합을 넘어서서 사회적경제조직 육성에 중점을 둬. (재)사회적가치연구원과 업무 협약을 통해 사회적가치 측정 및 사회성과 비례보상 사업을 추진하고 있음.
- 2023년 4월 UN은 지속가능발전목표(SDGs, 2016~2030) 달성 차원에서 사회연대경제 분야의 중요성을 강조하는 UN 결의안을 77차 UN 총회에서 채택하였음.
 - 이 결의안에서 사회연대경제가 코로나 19 등 보건위기, 기후위기, 경제산업 체제의 변화 등 급속한 인류문명의 변화에서 지속가능한 발전을 이루기 위한 중요 수단임을 강조하고, 특히 사회적 기업과 협동조합은 그동안 사회·경제적으로 취약한 계층의 사회통합과 경제적 자립에 전 세계적으로 기여해왔음을 인정하고, 양극화 해소에 중요함을 강조하고 있음.
- 이러한 흐름에 발맞추어 본 연구는 춘천시 사회적경제의 현황과 문제점을 진단하고, 사회적경제 도시 춘천의 가능성과 방향을 찾아보고자 함.

◇ 본 연구에서 제시하는 사회적경제 도시란 “사회적경제조직이 일정 수준의 고용 및 경제규모를 가지고 있고, 사회적경제조직이 성장할 수 있는 생태계가 잘 조성되어 있고, 사회적경제의 운영원리가 지역사회에 잘 뿌리내리고 있는 도시”임.

◇ 해외 사회적경제 도시의 사회적경제 고용 수준은 10~30%를 차지하고, 일자리 창출 및 사회서비스 혁신을 주도하는 등 지역경제에서 중요한 역할을 하고 있음.

2 연구 목적 및 성과 활용 방안

□ 연구 목적

- 춘천시 사회적경제기업 성과 분석을 바탕으로 사회적경제기업이 지역사회에 가지는 의미를 도출하고자 함.
- 성과 분석 보고를 통해 사회적경제에 대한 행정과 지역사회의 인식을 개선하고, 사회적경제 활성화를 위한 정책개발 및 민관협력 기반 조성에 기여하고자 함.

□ 연구 성과 활용 방안

- 춘천 사회적경제기업 현황 DB 구축
- 연구 보고 및 토론회 등을 통해 춘천시에 사회적경제 활성화 정책 제안을 위한 기초 자료
- 춘천 사회적경제 홍보용 자료 제작에 활용
- 춘천 사회적경제 교육용 교구재 제작에 활용 : 사회적경제기업 카드 게임 등

3 연구 개요

- 추진일정 : 2024년 3월 20일 ~ 2024년 6월 28일
- 연구기관 : 춘천시사회적경제지원센터
 - 연구책임자 : 이강익(춘천시사회적경제지원센터 센터장)
 - 공동연구원 : 강민수(큐비즈협동조합 부설 연구소장)
이수련(춘천시사회적경제지원센터 실장)
- 연구 내용
 - 춘천 사회적경제기업 성과 분석 : 2020 ~ 2023년
 - 춘천 사회적경제기업 우수 사례 분석
 - 춘천 사회적경제기업이 지역사회에 가지는 의의 도출
 - 춘천 사회적경제 활성화 정책 방안 도출

4 연구 대상 및 연구 방법

- 조사 대상 : 춘천시 내 운영 중인 사회적경제기업
 - 춘천시 사회적경제기업 일반 현황에서는 2023년 말 기준 362개의 춘천시 사회적경제기업을 분석 대상으로 하고 있음.
- 조사 방식 : 현장방문, 우편, 이메일, 온라인 구글 설문, 기관 협조 요청 등 활용
- 조사 기간 : 2024년 4월 ~5월
- 조사 응답자 현황

전체	전체 기업수	조사 완료 기업수	조사 미참여 사유	
			미운영	조사 거부
사회적기업	37	36	0	1
예비사회적기업	26	15	0	11
협동조합	215	57	127	31
사회적협동조합	65	54	4	7
소비자생활협동조합	3	2	1	0
마을기업	11	11	0	0
자활기업	5	0	0	5
합계	362	175	132	55

- 조사 응답률 (2023년 기준)

전체	전체 기업수	조사 완료 기업수	조사 응답률	미운영 제외 응답률
사회적기업	37	36	97.3%	97.3%
예비사회적기업	26	15	57.7%	57.7%
협동조합	215	57	26.5%	64.8%
사회적협동조합	65	54	83.1%	88.5%
소비자생활협동조합	3	2	66.7%	100.0%
마을기업	11	11	100.0%	100.0%
자활기업	5	0	0.0%	0.0%
합계	362	175	48.3%	76.4%

● 조사 항목

1) (예비)사회적기업

구분	내용
기본정보	<ul style="list-style-type: none"> - 대표자 정보(성명, 성별, 생년) - 소재지 - 전화번호, 팩스번호, 전자우편주소 - (예비)사회적기업 지정번호 미 지정유형 - 사업자등록번호, 고용보험관리번호 - 사회적목적 - 정관변경여부 - 지분보유자 정보
민주적 의사결정 구조	<ul style="list-style-type: none"> - 이사회 구성(사내 임원, 사내 근로자, 사외 수혜자, 사외 지역사회인사, 사외 기타) - 이사회 개최횟수
재정성과	<ul style="list-style-type: none"> - 매출액(공공시장/민간시장) - 매출원가 및 매출총이익 - 판매비와관리비 - 영업이익 - 노무비 - 법인세차감전순손익 당기순손익
고용성과	<ul style="list-style-type: none"> - 유급근로자 고용현황(총인원, 평균임금, 평균근로시간) - 취약계층 고용현황(총인원, 평균임금, 평균근로시간)
지역사회 재투자	<ul style="list-style-type: none"> - 사회서비스 제공 내역 및 금액 - 지역사회 공헌 내역 및 금액
지원내역	<ul style="list-style-type: none"> - 정부지원(일자리 창출, 전문인력, 사업개발비, 사회보험료, 정책자금 등) - 민간지원(기업후원, 모기관지원, 일반기부, 민간금융지원)
사회서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 사회서비스 제공 유형 - 취약계층 서비스 제공 현황(내용, 대상, 제공인원) - 일반인 서비스 제공 현황(내용, 대상, 제공인원)
지역사회 공헌	<ul style="list-style-type: none"> - 사업지역 및 공헌내용
연계현황	<ul style="list-style-type: none"> - 연계기업(재정지원, 상품구매, 사업위탁, 경영지원, 그밖의 지원)

2) (사회적)협동조합 및 소비자생활협동조합

구분	내용
기본현황	<ul style="list-style-type: none"> - 협동조합 설립목적 - 조합원수 - 주요 사업내용 - 주소, 홈페이지, 전화번호, 이메일주소 - 운영 사업체 유무 - 출자금(창립 시와 현재 비교) - 보조금 참여 여부
협동조합 운영현황	<ul style="list-style-type: none"> - 총회 및 이사회 횟수 - 이사회 구성 현황(조합원 중 임원, 근로자, 수혜자, 지역사회인사 등) - 교육 횟수 - 사회적경제 협력 조직 수 - 지역사회 협력 조직 수 - 지역사회 공헌 현황(사회서비스 제공, 물품기부, 현금기부 등) - 환경 고려 여부(원부자재, 온실가스, 에너지, 용수,폐기물)
협동조합 고용현황	<ul style="list-style-type: none"> - 전체 종사자수(정규직, 비정규직, 유급형 임원, 무급형 상근 등) - 고용 현황(정규직 여부, 근로시간, 평균 임금) - 취약계층 고용 현황(정규직 여부, 근로시간, 평균 임금)
재정 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 매출, 순손익
운영상 어려운점	<ul style="list-style-type: none"> - 자금조달, 운영인력, 비즈니스모델 부재, 경영전문성 부족, 사업공간 부족, 조합원확대 어려움, 조합원 소통 어려움, 마케팅 및 홍보 부족, 신제품 개발 어려움, 사회성과 측정관리 어려움, 기타
필요한 지원정책	<ul style="list-style-type: none"> - 설립 운영 지원, 상시상담, 경영컨설팅, 창업인큐베이팅, 홍보지원, 기금조성, 민간위탁사업 우선참여, 공공기관 우선구매, 영업 및 판로지원, 기술상용화지원, 인력지원, 사회성과 측정 지원
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 센터 사업 참여 욕구

3) 마을기업

구분	내용
기본 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 주요 사업 및 운영 사업체 - 2023년 보조금 지원사업 여부 및 총액
운영 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 이사회 및 총회 운영 횟수 - 지역사회 기여 및 사회공헌 활동
고용 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 유급근로자 현황(취약계층, 정규직, 근로시간, 급여)
재무 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 매출액

Chapter 2

**실태조사를 통해 본
사회적경제기업 성과**

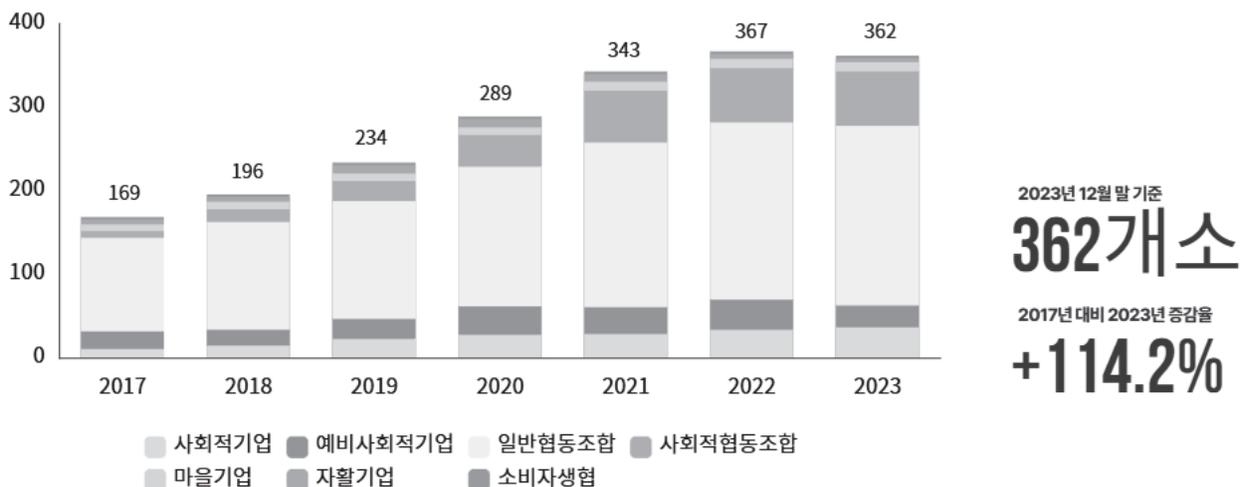
II 실태조사를 통해 본 사회적경제기업 성과

1 기업의 다양성 증진과 기업가정신 고취

1) 춘천시 사회적경제기업 일반 현황

- ‘춘천시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례’에서 사회적경제 조직은 공공의 이익이라는 사회적목적을 추구하면서 재화·서비스를 생산, 교환, 분배하거나 소비하는 조직이며, (예비)사회적기업, 마을기업, (사회적)협동조합, (사회적)협동조합 연합회, 자활기업, 장애인보호작업장, 중간지원조직 등이 있음.
- (예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소비자생활협동조합을 중심으로 사회적경제기업 운영현황을 보면, 2023년 12월 말 기준으로 총 362개의 사회적경제기업이 운영되고 있음(중복 포함).
 - 사회적기업 37개소, 예비사회적기업 26개소, 마을기업 11개소, 자활기업 5개소, 일반협동조합 215개소, 사회적협동조합 65개소, 소비자생활협동조합 3개소임.
- 춘천시 사회적경제기업은 2017년 12월 말 169개소에서 2023년 12월 말 362개소로 지난 7년간 114.2% 증가 하였음.
 - 2017년 대비 2023년 사회적기업은 236.4%, 예비사회적기업은 23.8%, 일반협동조합은 92.0%, 사회적협동조합은 712.5%, 마을기업은 37.5% 증가하였으나, 자활기업은 -16.5% 감소하였음.

〈그림 II-1〉 춘천시 사회적경제기업 연도별 현황 (2019~2023)



〈표 II-1〉 춘천시 사회적경제기업 연도별 현황 및 증가율 (2019~2023)

(단위 : 개소, %)

구분	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	증감율
사회적기업	11	15	23	28	29	34	37	236.4
예비사회적기업	21	19	24	34	32	36	26	23.8
마을기업	8	9	9	9	11	11	11	37.5
자활기업	6	6	10	10	9	6	5	-16.7
일반협동조합	112	129	141	167	197	212	215	92.0
사회적협동조합	8	15	24	38	62	65	65	712.5
소비자생협	3	3	3	3	3	3	3	0.0
합계	169	196	234	289	343	367	362	114.2

- 2023년 12월 기준 강원도 사회적경제 조직 현황을 보면, 도내 18개 시군 중 사회적경제기업의 총 합계 수가 가장 높은 지역은 춘천이며, 원주, 강릉 순임.

〈표 II-2〉 강원도 시군별 사회적경제기업 현황(2023.12 기준)

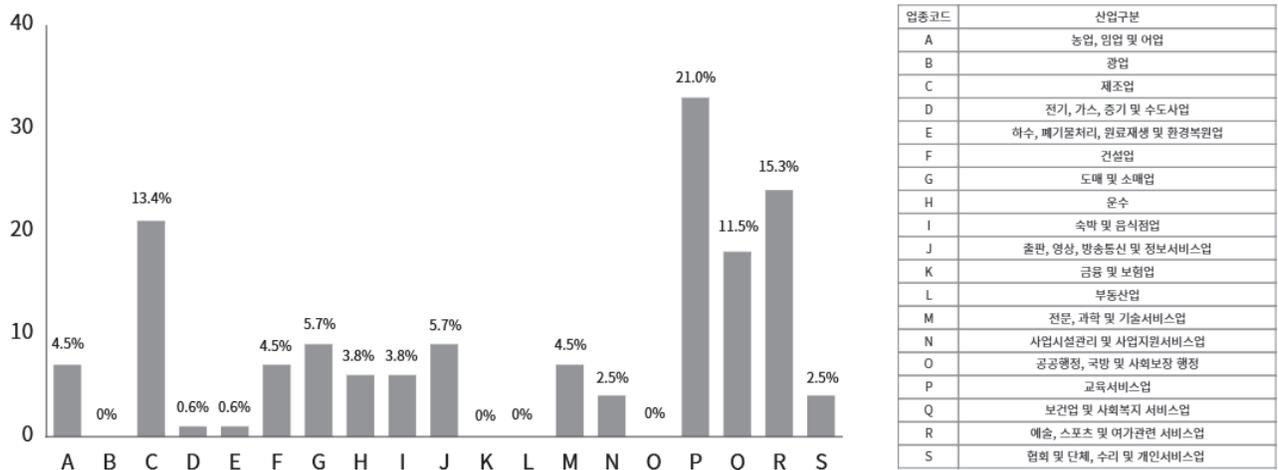
유형	인증SE	예비SE	마을기업	협동조합	사회적협동조합	협동조합연합회	계	비중(%)
춘천시	37	26	11	214	64	1	353	17.99
원주시	57	33	14	161	55	1	321	16.36
강릉시	21	25	8	144	26	0	224	11.42
동해시	3	5	5	48	10	0	71	3.62
태백시	4	2	5	90	9	0	110	5.61
속초시	11	2	4	43	4	0	64	3.26
삼척시	7	3	6	62	8	0	86	4.38
홍천군	5	5	10	46	14	0	80	4.08
횡성군	4	4	8	35	8	0	59	3.01
영월군	13	8	10	76	16	0	123	6.27
평창군	8	2	17	42	16	0	85	4.33
정선군	12	2	14	112	9	0	149	7.59
철원군	0	1	8	24	4	0	37	1.89
화천군	6	0	6	18	2	0	32	1.63
양구군	1	1	0	20	4	0	26	1.33
인제군	12	2	13	44	10	0	81	4.13
고성군	2	2	1	20	2	0	27	1.38
양양군	3	3	3	22	3	0	34	1.73
합계	206	126	143	1,221	264	2	1,962	100

출처 : 강원도사회적경제지원센터 내부자료(2023.12월 말 기준)

2) 춘천시 산업별 사회적경제기업 현황

- 2023년 12월 말 기준 춘천 사회적경제기업의 업종 구분 중 가장 높은 비중을 차지하는 분야는 교육서비스업으로 21.0% 비중을 차지하며, 2순위는 예술 스포츠 및 여가 관련 서비스업으로 15.3%, 3순위는 제조업으로 13.4%의 비중을 차지하고 있음.

〈그림 II-2〉 춘천시 사회적경제기업 산업구분 현황(2023.12.기준)



〈표 II-3〉 춘천시 사회적경제기업 산업구분 현황(2023.12.기준)

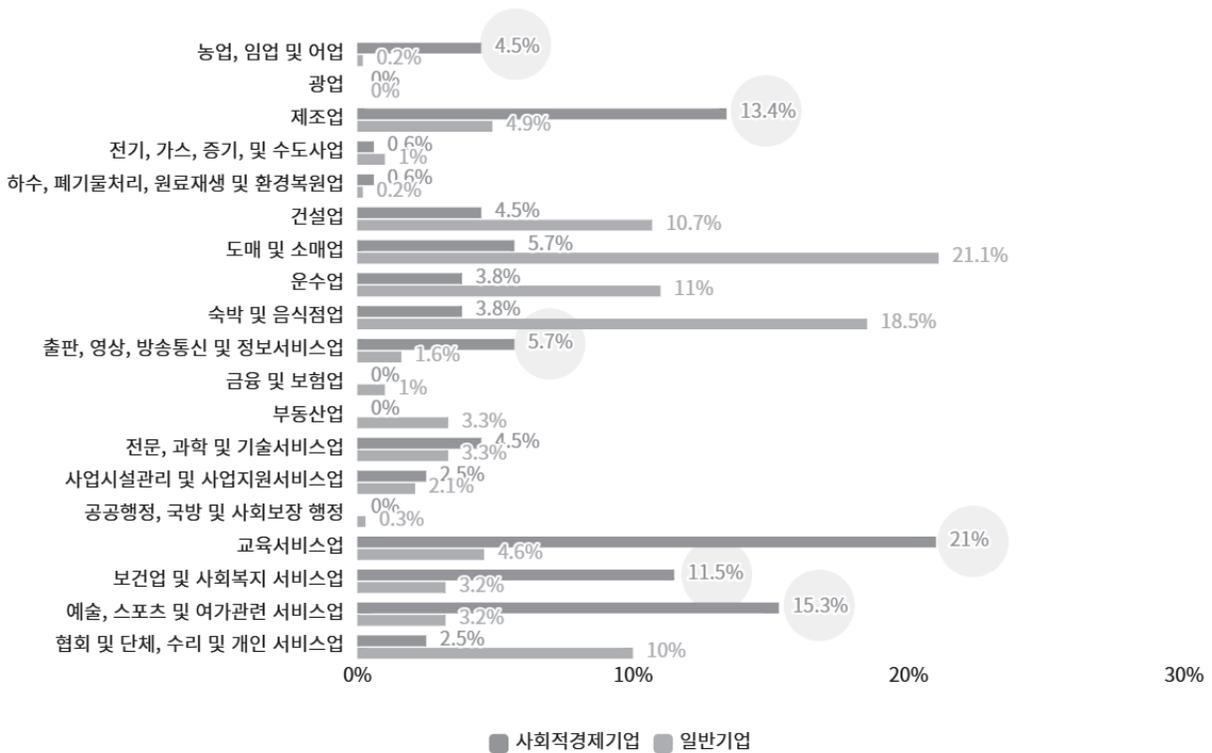
(단위 : 개소, %)

업종 코드	산업구분	사회적경제	
		사업체수	비율
A	농업, 임업 및 어업	7	4.5%
B	광업	0	0.0%
C	제조업	21	13.4%
D	전기, 가스, 증기, 및 수도사업	1	0.6%
E	하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	1	0.6%
F	건설업	7	4.5%
G	도매 및 소매업	9	5.7%
H	운수업	6	3.8%
I	숙박 및 음식점업	6	3.8%
J	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	9	5.7%
K	금융 및 보험업	0	0.0%
L	부동산업	0	0.0%

업종 코드	산업구분	사회적경제	
		사업체수	비율
M	전문, 과학 및 기술서비스업	7	4.5%
N	사업시설관리 및 사업지원서비스업	4	2.5%
O	공공행정, 국방 및 사회보장 행정	0	0.0%
P	교육서비스업	33	21.0%
Q	보건업 및 사회복지 서비스업	18	11.5%
R	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	24	15.3%
S	협회 및 단체, 수리 및 개인 서비스업	4	2.5%
합계		157	100.0%

- 춘천시 산업별 일반사업체 대비 사회적경제기업이 비중이 상대적으로 높은 산업분야로는 ① 농업 임업 및 어업(9.9%), ② 예술 스포츠 및 여가 관련 서비스업(2.3%), ③ 교육서비스업(2.2%), ④ 보건업 및 사회복지 서비스업(1.7%), ⑤ 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업(1.7%), ⑥ 제조업(1.3%)임.

〈그림 II-2〉 춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 구성 비율(2023.12.기준)



〈표 II-4〉 춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 구성 비율(2023.12.기준)

(단위 : 개소, %)

업종 코드	산업구분	일반사업체		사회적경제		일반사업체 대비 사회적경제기업 비중
		사업체수	비율	사업체수	비율	
A	농업, 임업 및 어업	71	0.2%	7	4.5%	9.9%
B	광업	9	0.0%	0	0.0%	0.0%
C	제조업	1,634	4.9%	21	13.4%	1.3%
D	전기, 가스, 증기, 및 수도사업	328	1.0%	1	0.6%	0.3%
E	하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	81	0.2%	1	0.6%	1.2%
F	건설업	3,549	10.7%	7	4.5%	0.2%
G	도매 및 소매업	7,030	21.1%	9	5.7%	0.1%
H	운수업	3,658	11.0%	6	3.8%	0.2%
I	숙박 및 음식점업	6,158	18.5%	6	3.8%	0.1%
J	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	529	1.6%	9	5.7%	1.7%
K	금융 및 보험업	323	1.0%	0	0.0%	0.0%
L	부동산업	1,103	3.3%	0	0.0%	0.0%
M	전문, 과학 및 기술서비스업	1,105	3.3%	7	4.5%	0.6%
N	사업시설관리 및 사업지원서비스업	691	2.1%	4	2.5%	0.6%
O	공공행정, 국방 및 사회보장 행정	97	0.3%	0	0.0%	0.0%
P	교육서비스업	1,525	4.6%	33	21.0%	2.2%
Q	보건업 및 사회복지 서비스업	1,057	3.2%	18	11.5%	1.7%
R	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	1,059	3.2%	24	15.3%	2.3%
S	협회 및 단체, 수리 및 개인 서비스업	3,316	10.0%	4	2.5%	0.1%
합계		33,323	100.0%	157	100.0%	0.5%

주 : 일반사업체는 2022년 기준(2024년 춘천시 통계연보)이고, 사회적경제기업은 2023년말 기준임.

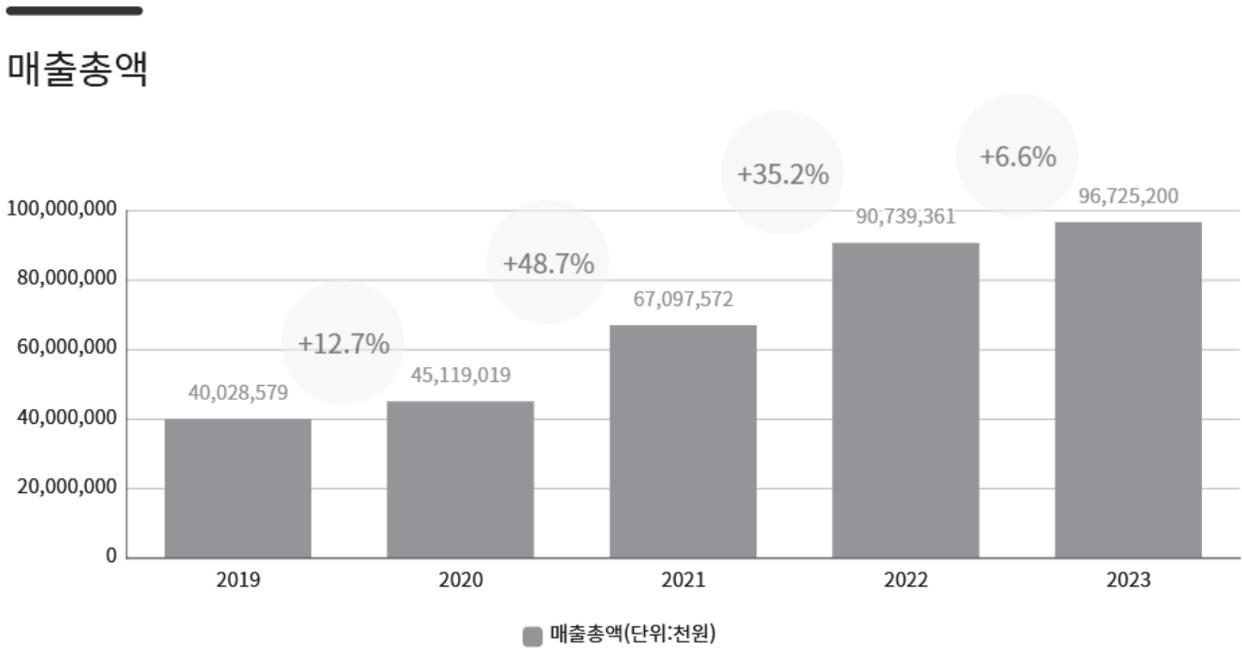
- 위의 6개 분야는 사회적경제기업의 비중이 상대적으로 높고, 사회적경제기업이 지역 경제 내에서 자리를 잡을 가능성이 높고 일정한 파급력을 가질 가능성이 높은 분야임.
- 특히 교육서비스업, 보건업 및 사회복지서비스업, 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업은 부가가치가 높지 않지만 지역사회의 기초 인프라이고, 지속적인 혁신이 요구되는 분야로서 사회적경제기업의 혁신 역량이 의미 있게 발휘될 분야임.
- 따라서 6개 분야를 춘천시 사회적경제 발전을 위한 전략 분야로 육성할 필요가 있음.

2 작지만 의미 있는 재무 성과

1) 춘천시 사회적경제기업 매출 현황

- 사회적경제기업 중 현황조사에 응한 기업을 대상으로 5년간 매출액 현황을 분석한 결과, 매출 총액은 지난 5년간 지속적으로 상승하였음.
- 2019년 40,028,579천원, 2020년 45,119,019천원, 2021년 67,097,572천원, 2022년 90,739,361천원, 2023년 96,725,200천원으로 상승하였음.
- 전년 대비 증감율을 보면, 2020년 12.7%, 2021년 48.7%, 2022년 35.2%, 2023년 6.6% 증가함.

〈그림 II-3〉 춘천시 사회적경제기업 매출액(2019~2023)



〈표 II-5〉 춘천시 사회적경제기업 매출액(2019~2023)

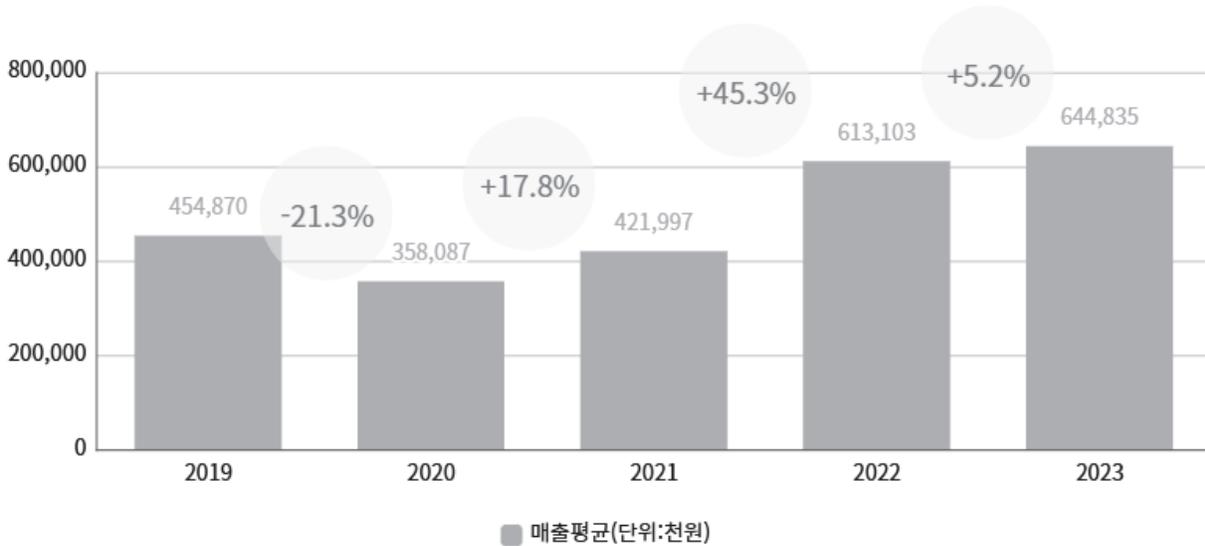
(단위 : 개소, 천원)

구분	2019	2020	2021	2022	2023
응답 기업수	88	126	159	148	150
매출액	40,028,579	45,119,019	67,097,572	90,739,361	96,725,200
증감율		12.7%	48.7%	35.2%	6.6%

- 개별 기업의 매출 추이를 분석하기 위해 기업당 매출 평균을 산출한 결과, 코로나 직전인 2019년 대비 2020년 매출은 감소하였으나 2021년 이후 회복 추세에 있음.
 - 2019년 454,870천원, 2020년 358,087천원, 2021년 421,997천원, 2022년에는 613,103천원, 2023년은 644,835천원임. 19년 대비 20년은 -21.3% 감소하였으나 2020년 대비 2021년은 17.8%, 2021년 대비 2022년은 45.3%, 2022년 대비 2023년은 5.2% 증가하였음.

〈그림 II-4〉 춘천시 사회적경제기업 기업당 평균 매출액

매출평균



〈표 II-6〉 춘천시 사회적경제기업 기업당 평균 매출액(2019~2023)

(단위 : 개소, 천원)

구분	2019	2020	2021	2022	2023
응답 기업수	88	126	159	148	150
기업당 평균 매출액	454,870	358,087	421,997	613,104	644,835
기업당 평균 매출 증감액	-	-96,783	63,910	191,106	31,731
기업당 평균 매출 증감률	-	-21.3%	17.8%	45.3%	5.2%

2) 사회적경제기업 유형별 매출 현황

- 사회적경제기업 매출 현황 조사에 응답한 사회적경제기업 유형별 현황은 아래의 <표>와 같음.

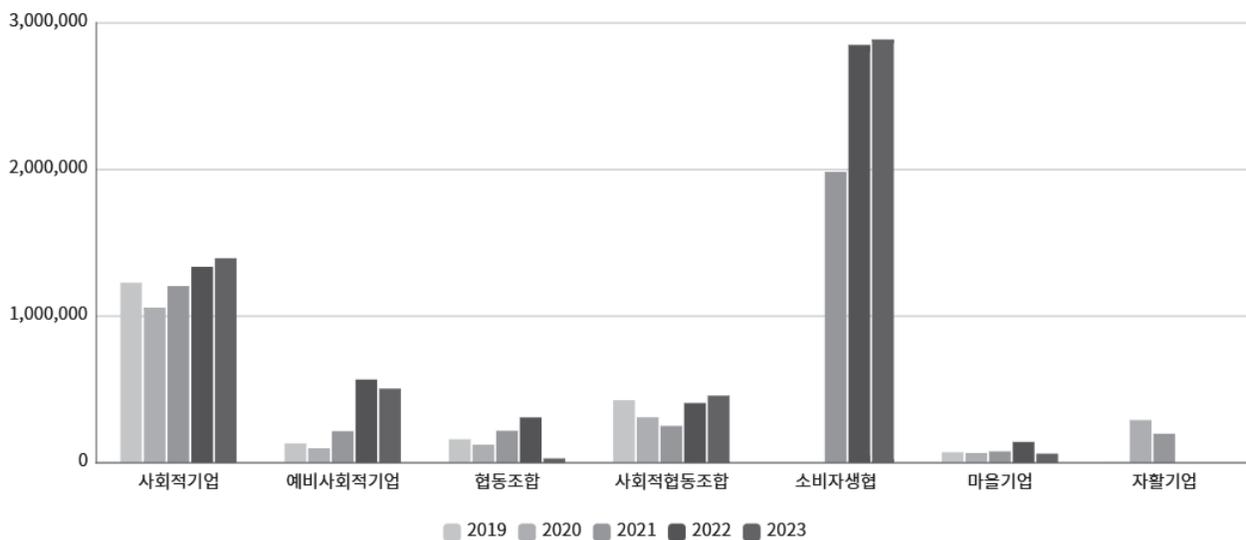
<표 II-7> 춘천시 사회적경제기업 유형별 조사 응답 기업 현황(2019~2023)

(단위 : 개소)

구분	2019	2020	2021	2022	2023
사회적기업	22	27	29	32	35
예비사회적기업	14	30	31	14	14
협동조합	25	33	47	44	45
사회적협동조합	9	21	35	48	46
소비자생협	-	-	2	2	2
마을기업	9	6	6	8	8
자활기업	9	9	10	-	-
전체 기업	88	126	159	148	150

- 2019년 대비 2023년 사회적경제기업 유형별 전체 매출액을 보면, 매출액이 상승한 유형은 (예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 소비자생활협동조합이며, 2019년 대비 2023년 평균 매출액이 하락한 유형은 마을기업과 자활기업임.

<그림 II-5> 춘천시 사회적경제기업 유형별 매출액 추이



〈표 II-8〉 춘천시 사회적경제기업 유형별 전체 매출액

(단위 : 개소, 천원)

구분	2019	2020	2021	2022	2023
응답수	88	126	159	148	150
사회적기업	27,006,420	28,569,852	34,936,159	42,803,163	48,832,920
예비사회적기업	1,853,453	2,964,466	6,684,651	7,945,937	7,082,399
협동조합	3,995,987	4,075,147	10,264,366	13,602,344	13,475,147
사회적협동조합	3,845,983	6,489,001	8,792,851	19,550,508	21,062,688
소비자생협	-	-	3,969,097	5,700,125	5,775,048
마을기업	646,145	399,123	464,972	1,137,284	496,998
자활기업	2,680,591	2,621,430	1,980,476	-	-
전체 기업(합계)	40,028,579	45,119,019	67,092,572	90,739,361	96,725,200

- 2019년 대비 2023년 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 매출액을 보면, 기업당 평균 매출액이 상승한 유형은 (예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 소비자생활협동조합이며, 2019년 대비 2023년 기업당 평균 매출액이 하락한 유형은 마을기업과 자활기업임.

〈표 II-9〉 춘천시 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 매출액

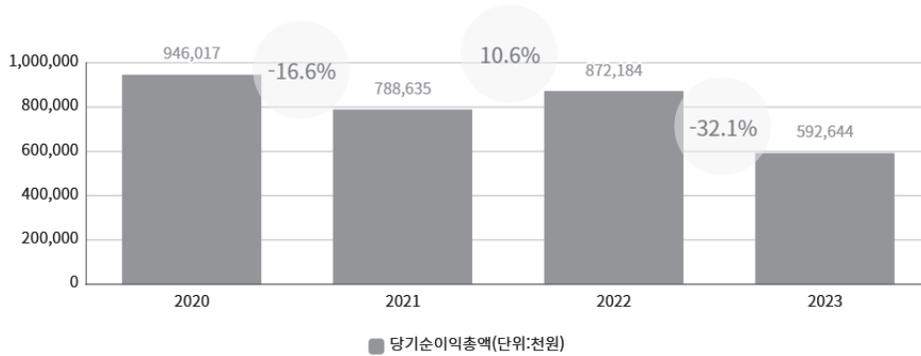
(단위 : 개소, 천원)

구분	2019	2020	2021	2022	2023
응답수	88	126	159	148	150
사회적기업	1,227,565	1,058,143	1,204,695	1,337,599	1,395,226
예비사회적기업	132,390	98,816	215,634	567,567	505,886
협동조합	159,839	123,489	218,391	309,144	299,448
사회적협동조합	427,331	309,000	251,224	407,302	457,885
소비자생협	-	-	1,984,549	2,850,063	2,887,524
마을기업	71,794	66,521	77,495	142,161	62,125
자활기업	297,843	291,270	198,048	-	-
전체 기업(평균)	454,870	358,087	421,966	613,104	644,835

3) 춘천시 사회적경제기업 당기순이익 현황

- 사회적경제기업의 당기순이익을 분석한 결과, 2020년 946,017천원에서 2021년 788,635천원, 2022년 872,184천원, 2023년 592,644천원임.

〈그림 II-6〉 춘천시 사회적경제기업 전체 당기순이익



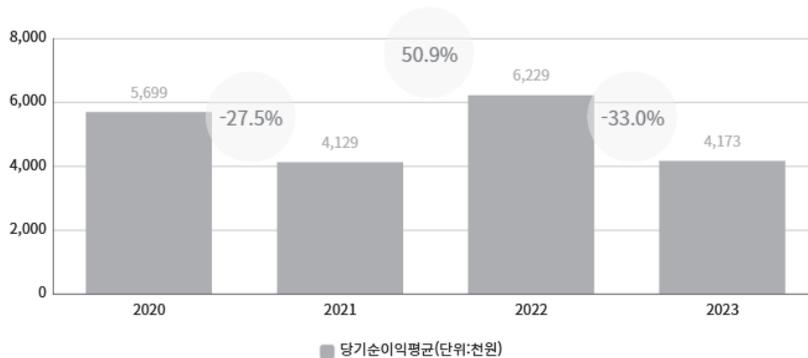
〈표 II-10〉 춘천시 사회적경제기업 전체 당기순이익

(단위 : 천원)

구분	2020	2021	2022	2023
응답수	126	160	140	142
전체 합계	946,017	788,635	872,184	592,644
증감율	-	-16.6%	10.6%	-32.1%

- 사회적경제기업의 기업당 평균 당기순이익을 계산한 결과, 2020년 5,699천원에서 2021년 4,129천원, 2022년 6,229천원, 2023년 4,173천원임.

〈그림 II-7〉 춘천시 사회적경제기업 기업당 평균 당기순이익



4) 사회적경제기업 유형별 당기순이익 현황

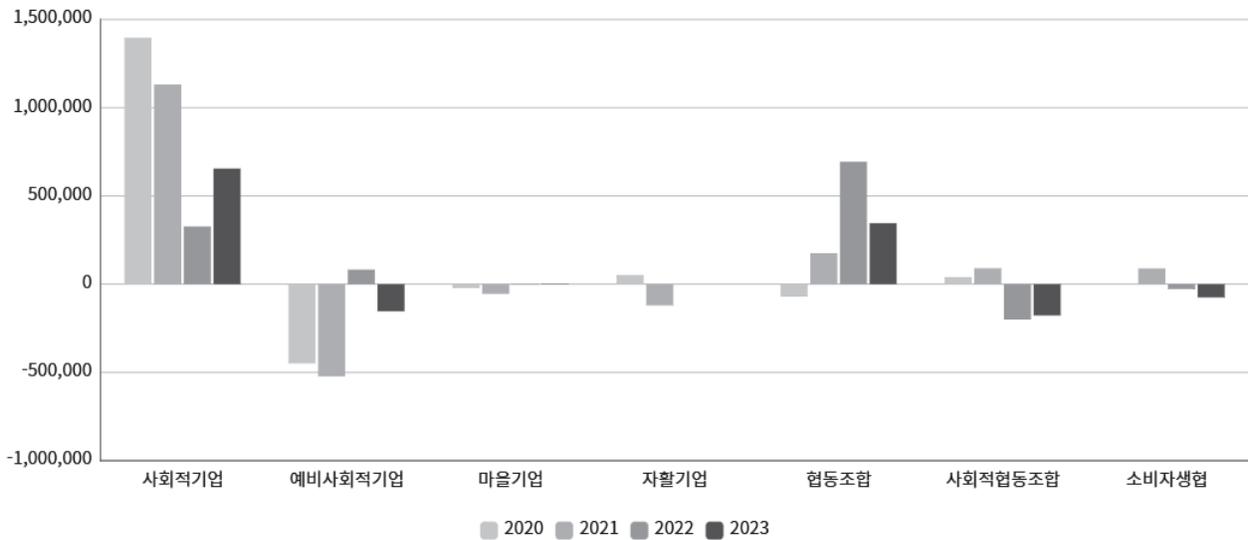
● 사회적경제기업 유형별 당기순이익 응답 기업수는 아래와 같음.

〈표 II-11〉 사회적경제기업유형별 당기순이익 응답 기업수

구분	2020	2021	2022	2023
사회적기업	27	29	32	35
예비사회적기업	30	31	14	13
마을기업	6	6	1	1
자활기업	9	10	-	-
협동조합	64	64	44	45
사회적협동조합	30	49	47	46
소비자생활협동조합	-	2	2	2
전체 평균	166	191	140	142

● 사회적경제기업 유형별 기업당 당기순이익 현황을 살펴 본 결과, 2023년 기준 사회적기업과 일반협동조합만이 당기순이익을 발생시켰으며, 예비사회적기업, 사회적협동조합, 소비자생활협동조합의 경우 당기순손실이 나타났음.

〈그림 II-8〉 춘천시 사회적경제기업 전체 당기순이익 평균



● 2020년~2023년 사회적경제기업 유형별 평균 당기순이익의 추이를 보면, 일관된 경향을 보이지 않고 있고, 연도별로 등락을 하고 있음.

- 사회적기업은 2020년 대비 2021년과 2022년 하락하다 2023년 소폭 증가하고 있음.

- 예비사회적기업은 2022년을 제외하고, 지속적으로 당기순손실 상황에 있음.
- 협동조합은 2020년 당기순손실 상황에서 2021~2023년 당기순이익 상황으로 전환되었음.
- 사회적협동조합은 2020년과 2021년 당기순이익 상황이었으나, 2022년과 2023년 당기순손실 상황으로 전환되었음.

〈표 II-12〉 춘천시 사회적경제기업 유형별 당기순이익

구분	2020	2021	2022	2023
응답수	126	160	140	142
사회적기업	1,396,606	1,132,236	327,152	655,058
예비사회적기업	-449,118	-522,814	82,389	-153,964
마을기업	-22,148	-55,072	-2,800	-1,200
자활기업	51,416	-120,575	-	-
협동조합	-70,735	175,385	693,470	345,247
사회적협동조합	39,996	90,195	-200,333	-177,324
소비자생협	-	89,280	-27,694	-75,173
전체 합계	946,017	788,635	872,184	592,644
증감율	-	-16.6%	10.6%	-32.1%

- 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 당기순이익은 아래와 같음.

〈표 II-13〉 춘천시 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 당기순이익

(단위 : 천원)

구분	2020	2021	2022	2023
응답수	126	160	140	142
사회적기업	51,726	39,043	10,224	18,716
예비사회적기업	-14,971	-16,865	5,885	-11,843
마을기업	-3,691	-9,179	-2,800	-1,200
자활기업	5,713	-12,058	-	-
협동조합	-1,105	2,740	15,761	7,672
사회적협동조합	1,333	1,841	-4,262	-3,855
소비자생협	-	44,640	-13,847	-37,587
전체 평균	5,699	4,129	6,229	4,175
증감율	-	-27.5%	50.9%	-33%

3 매출 상위 사회적경제기업의 성장

1) 춘천시 매출 상위 10개 사회적경제기업 현황

- 2019년~2023년 5년간 매출액 상위 10개 기업을 분석한 결과 10개 기업의 매출 총합의 규모가 꾸준히 증가하고 있음.
- 상위 10개 기업의 매출 총합의 규모가 2019년 25,893,771천원, 2020년 25,645,194천원, 2021년 29,714,132천원, 2022년 46,233,252천원에서 2023년 48,744,845천원으로 증가함.
- 상위 10개 기업의 기업당 평균 매출액은 2019년 2,589,377천원, 2020년 2,617,548천원, 3,534,184천원, 4,623,325천원, 4,874,484천원으로 증가함.

〈표 II-14〉 춘천시 매출액 상위 10개 기업(2019~2023)

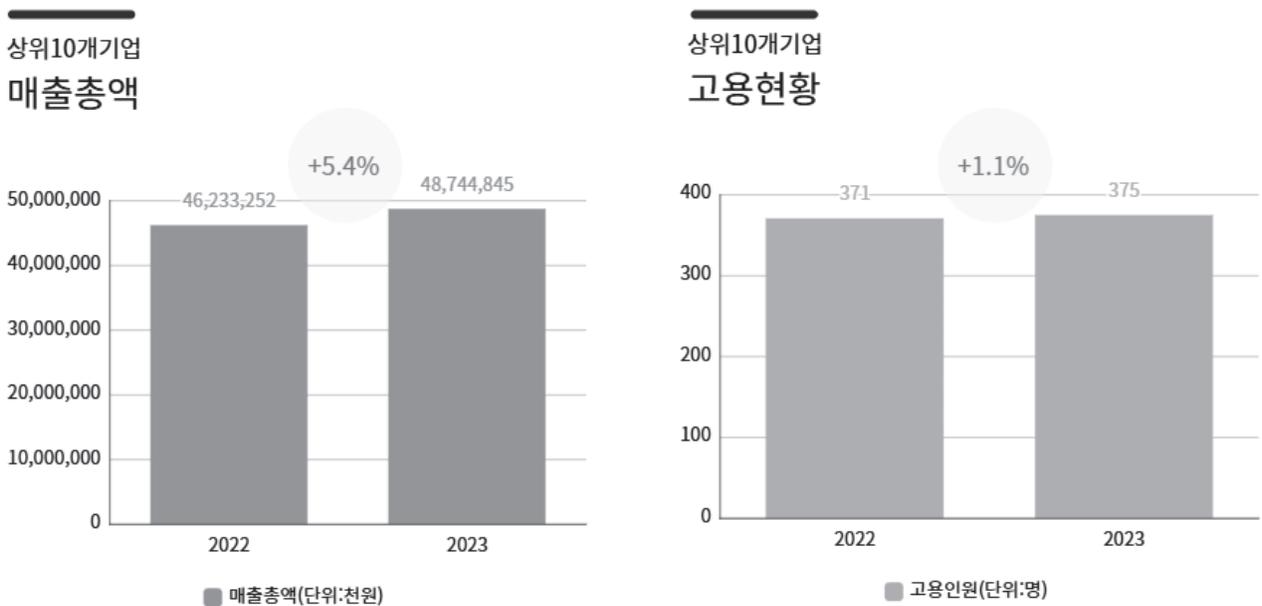
(단위 : 천원)

순위	2019년		2020년		2021년		2022년		2023년	
	기업명	매출액	기업명	매출액	기업명	매출액	기업명	매출액	기업명	매출액
1	(사)한국지체 장애인협회 (춘천시장애인근로 사업장)	12,115,274	(사)한국지체 장애인협회 (춘천시장애인근로 사업장)	10,331,368	(사)한국지체 장애인협회 (춘천시장애인근로사업장)	9,800,002	(사)한국지체 장애인협회 (춘천시장애인근로사업장)	10,451,099	(사)한국지체 장애인협회 (춘천시장애인근로 사업장)	12,349,982
2	사회적협동조합 희망리본	2,727,114	사회적협동조합 희망리본	2,861,078	한살림춘천소비자생활협동조합	3,969,097	주식회사 크린산업	6,805,011	주식회사 크린산업	6,868,585
3	지혜안전 주식회사	2,690,545	지혜안전주식회사	2,663,944	사회적협동조합 희망리본	3,962,350	사회적협동조합 희망리본	4,567,328	사회적협동조합 희망리본	5,566,272
4	주식회사 크린산업	1,853,603	주식회사크린산업	2,439,727	지혜안전주식회사	3,327,891	재단법인춘천인형극제	4,075,767	한살림춘천소비자생활협동조합	4,204,101
5	(사)문화프로덕션도모	1,525,093	춘천두레소비자생활협동조합	1,663,533	주식회사 크린산업	3,205,728	한 살림춘천 소비자생활협동조합	4,014,995	춘천희망택시 협동조합	3,756,794
6	춘천두레 소비자생활협동조합	1,388,844	(사)문화프로덕션도모	1,485,017	주식회사 네이처앤드피플	3,027,082	춘천희망택시 협동조합	3,752,959	춘천국유림영림단사회적협동조합	3,587,822
7	주식회사 소박한풍경	1,094,797	강원주거복지사회적협동조합	1,366,520	춘천희망택시 협동조합	2,500,000	춘천국유림영림단사회적협동조합	3,401,893	주식회사 네이처앤드피플	3,475,595
8	강원주거복지사회적협동조합	926,652	주식회사 네이처앤드피플	1,306,542	재단법인 춘천인형극제	2,354,695	지혜안전주식회사	3,400,810	지혜안전 주식회사	3,239,818
9	주식회사 네이처앤드피플	864,607	재단법인 춘천인형극제	1,161,407	춘천두레소비자생활협동조합	1,764,447	주식회사 네이처앤드피플	3,054,291	재단법인 춘천인형극제	3,011,093
10	협동조합판	707,242	산림문화협동조합 더그루	896,341	소양시민 협동조합	1,430,550	주식회사 월드케미칼	2,709,099	(주)대명 종합관리	2,684,783
합계	25,893,771		26,175,477		35,341,842		46,233,252		48,744,845	
평균	2,589,377		2,617,548		3,534,184		4,623,325		4,874,484	

2) 2022년 매출액 상위 10개 기업의 매출 및 고용 변화 추적 조사 결과

- 2022년 기준 매출액 상위 10개 기업을 대상으로 동일 기업의 2023년 매출 증감 현황과 고용 현황을 분석하였음. 상위 10개 기업의 2022년 매출액은 46,233,252천원에서 2023년 48,744,845천원으로 5.4% 증가하였음.
- 2022년 기준 매출액 상위 10개 기업 중 2022년 대비 2023년 매출액이 증가한 기업은 7개 소이고, 매출액이 감소한 기업은 3개소임.

〈그림 II-9〉 2022년 매출액 상위 10개 기업 매출총액 및 고용현황 증감 현황



- 2022년 기준 매출액 상위 10개 기업의 고용현황을 분석한 결과 2022년 고용인원은 기업당 평균 37.1명을 고용하고 있으며, 2023년 고용인원은 기업당 평균 37.5명을 고용하고 있으며 전년 대비 1.1%의 증가율을 보여주고 있음.

〈표 II-15〉 춘천시 2022년 기준 매출액 상위 10개 기업 매출액 및 고용인원 증감 현황

(단위 : 천원, 명)

기업명		2022년	2023년	전년대비 증감비율
(사)한국지체장애인협회 (춘천시장애인근로사업장)	매출액	10,451,099	12,349,982	18.2%
	고용인원	49	48	-2.0%
주식회사크린산업	매출액	6,805,011	6,868,585	0.9%
	고용인원	47	48	2.1%
사회적협동조합희망리본	매출액	4,567,328	5,566,272	21.9%
	고용인원	44	53	20.5%
재단법인춘천인형극제	매출액	4,075,767	3,011,093	-26.1%
	고용인원	25	23	-8.0%
한 살림춘천소비자 생활협동조합	매출액	4,014,995	4,204,101	4.7%
	고용인원	23	20	-13.0%
춘천희망택시협동조합	매출액	3,752,959	3,756,794	0.1%
	고용인원	77	77	0.0%
춘천국유림영림단 사회적협동조합	매출액	3,401,893	3,587,822	5.5%
	고용인원	46	46	0.0%
지혜안전주식회사	매출액	3,400,810	3,239,818	-4.7%
	고용인원	13	10	-23.1%
주식회사네이처앤드피플	매출액	3,054,291	3,475,595	13.8%
	고용인원	27	33	22.2%
주식회사월드케미칼	매출액	2,709,099	2,546,511	-6.0%
	고용인원	20	17	-15.0%
매출액 합계		46,233,252	48,606,573	5.1%
고용인원 합계		371	375	1.1%

4 춘천시 사회적경제기업의 고용 창출 잠재력

1) 전체 고용 성과

- 2022년과 2023년 고용 현황을 비교하여 사회적경제기업의 고용의 규모와 고용의 질을 분석하였음.
- 사회적경제기업의 총 고용인원은 2022년 1,070명, 2023년 1,162명으로 전년대비 8.6% 증가하였으며, 동 시기 기업별 고용 평균은 7.1명에서 7.6명으로 7.0% 증가하였음.
- 사회적경제기업의 취약계층 총 고용 인원은 2022년 271명에서 2023년 300명으로 10.7% 증가하였으며, 동 시기 기업별 취약계층 고용 평균은 3.3명에서 4.2명으로 27.3% 증가 하였음.
- 사회적경제기업의 주단위 평균 근로시간은 2022년 34.3시간에서 2023년 33.1시간으로 3.5%감소하였고, 월단위 평균임금은 2022년 2,109천원에서 2,087천원으로 1.0% 감소하였으나 평균근로시간 대비 평균임금의 경우 2.6% 증가한 것을 확인할 수 있음.

〈표 II-16〉 춘천시 사회적경제기업 고용현황 및 증가율

(단위 : 명, 시간, 천원)

구분		2022	2023	증감
응답율		151	158	
고용의 규모	전체 고용	1,070	1,162	8.6%
	기업당 평균 고용	7.1	7.6	7.0%
	취약계층 고용합계	271	300	10.7%
	취약계층 고용평균	3.3	4.2	27.3%
고용의 질	평균근로시간(주)	34.3	33.1	-3.5%
	평균임금(월)	2,109.1	2,087.8	-1.0%
	평균근로시간대비 평균임금	61.5	63.1	2.6%

2) 사회적경제기업 유형별 고용 성과

- 2023년 기준 사회적경제기업 유형별 고용 현황을 보면, 151개 응답기업의 총 고용은 1,162 명이고, 기업당 평균 고용은 7.6명임.
 - 사회적경제기업 유형별 기업당 평균 고용을 보면, 소비자생협 15.5명, 사회적기업 11.8명, 예비사회적기업 8.8명, 마을기업 6.0명, 협동조합 7.6명, 사회적협동조합 4.5명임.

- 전체 고용인원(1,162명) 대비 고용 비중을 보면, 사회적기업 34.4%, 협동조합 32.0%, 사회적협동조합 18.4%, 예비사회적기업 8.3%, 마을기업 4.1%, 소비자생협 2.7%임.

〈표 II-17〉 사회적경제기업 유형별 고용

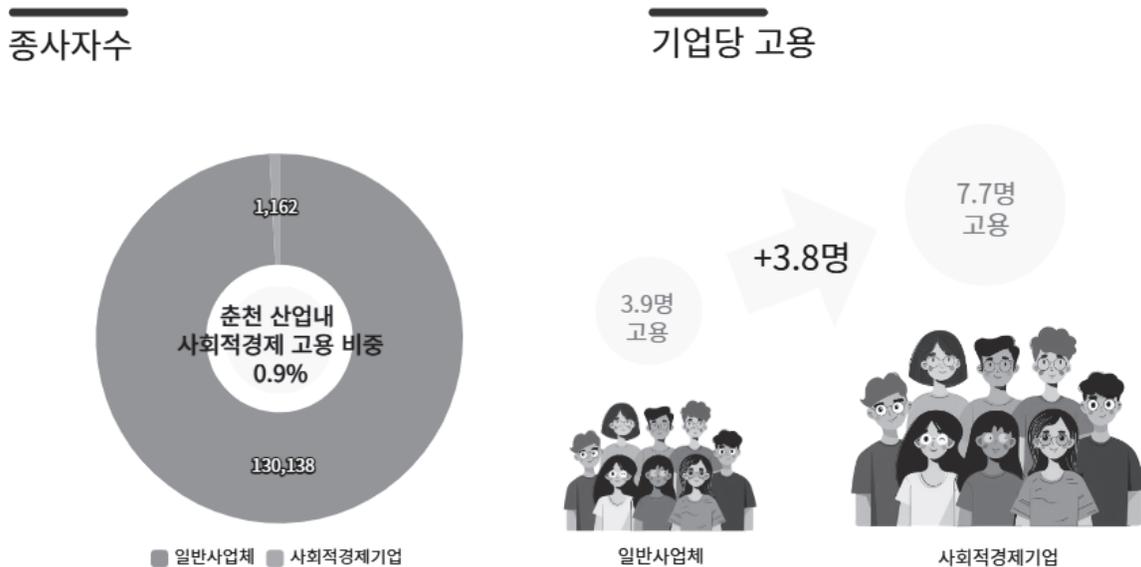
(단위 : 개소, 명)

구분	2022				2023			
	응답 기업수	고용	고용 비중	기업당 평균고용	응답 기업수	고용	고용 비중	기업당 평균고용
소비자 생협	2	33	3.1	16.5	2	31	2.7	15.5
사회적기업	32	351	32.8	11	34	400	34.4	11.8
예비사회적기업	14	90	8.4	6.4	11	97	8.3	8.8
마을기업	8	31	2.9	3.9	8	48	4.1	6
협동조합	46	368	34.4	8	49	372	32.0	7.6
사회적협동조합	49	197	18.4	4	48	214	18.4	4.5
합계	151	1,070	100.0	7.1	152	1,162	100.0	7.6

3) 사회적경제기업과 일반기업을 비교한 산업별 고용 성과

- 2023년 12월 기준 춘천시 사회적경제기업과 일반사업체의 산업구분별 종사자수를 비교한 결과 일반사업체의 고용 규모는 130,138명이며 사회적경제기업의 고용 규모는 1,162명으로 춘천 산업 내에 사회적경제의 고용 비율은 0.9%로 나타남.
- 기업당 고용 종사자 수를 비교해 보면 일반사업체의 경우 기업당 3.9명을 고용한 반면, 사회적경제기업의 경우 기업당 7.7명을 고용하고 있어 1개 기업당 3.8명의 고용이 더 창출됨을 볼 수 있음.

〈그림 II-10〉 춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 고용 현황(2023.기준)



〈표 II-18〉 춘천시 사회적경제기업과 일반사업체 산업별 고용 현황(2023.기준)

(단위 : 개, 명, %)

업종 코드	업종	일반사업체			사회적경제			일반사업체 대비 사회적경제 고용비중
		사업체 수	종사자 수	기업당 종사자 수	(응답) 사업체 수	종사자 수	기업당 종사자 수	
A	농업, 임업 및 어업	71	652	9.2	7	96	13.7	14.7%
B	광업	9	116	12.9	0	0	0	0.0%
C	제조업	1,634	8,510	5.2	20	188	9.4	2.2%
D	전기, 가스, 증기, 및 수도사업	328	1,197	3.6	1	5	5.0	0.4%
E	하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	81	724	8.9	1	0	0.0	0.0%
F	건설업	3,549	10,705	3.0	6	29	4.8	0.3%
G	도매 및 소매업	7,030	15,777	2.2	9	68	7.6	0.4%
H	운수업	3,658	7,286	2.0	6	196	32.7	2.7%
I	숙박 및 음식점업	6,158	16,178	2.6	6	54	9.0	0.3%
J	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	529	3,966	7.5	9	33	3.7	0.8%
K	금융 및 보험업	323	3,580	11.1	0	0	0	0.0%
L	부동산업	1,103	3,264	3.0	0	0	0	0.0%
M	전문, 과학 및 기술서비스업	1,105	5,716	5.2	7	17	2.4	0.3%
N	사업시설관리 및 사업지원서비스업	691	3,854	5.6	4	116	29.0	3.0%
O	공공행정, 국방 및 사회보장 행정	97	7,585	78.2	0	0	0	0.0%
P	교육서비스업	1,525	13,226	8.7	30	83	2.8	0.6%
Q	보건업 및 사회복지 서비스업	1,057	15,947	15.1	18	172	9.6	1.1%
R	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	1,059	5,804	5.5	23	99	4.3	1.7%
S	협회 및 단체, 수리 및 개인 서비스업	3,316	6,051	1.8	4	6	1.5	0.1%
	전체	33,323	130,138	3.9	151	1162	7.7	0.9%

4) 취약계층 고용의 양과 질 증대 : (예비)사회적기업

- (예비)사회적기업은 취약계층 고용을 통해 지역내 취업 배제 대상의 일자리를 창출하고 있음.
- 자료 상의 제약으로 (예비)사회적기업을 중심으로 고용현황을 살펴보면, 취약계층 고용 인원은 2020년 169명, 2021년 186명, 2022년 214명, 2023년 242명으로 꾸준히 증가하고 있고, 취약계층 고용 비율도 2020년 43.7%, 2021년 41.3%, 2022년 47.5%, 2023년 47.6%로 증가하였음, (예비)사회적경제기업의 유형 중 취약계층 고용형 인증 기준이 취약계층 고용 비율 30%이상임을 감안하더라도 높은 수준의 취약계층 고용 비율을 보여주고 있음.

〈표 II-19〉 연도별 (예비)사회적기업 취약계층 고용자수 및 비율 변화

(단위 : 명, %)

구분	2020년			2021년			2022년(n=47)			2023년(n=51)		
	합계	평균	비율	합계	평균	비율	합계	평균	비율	합계	평균	비율
취약계층	169	3.0	43.7%	186	3.1	41.3%	214	4.6	47.5%	242	4.7	47.6%
비취약계층	218	3.8	56.3%	264	4.4	58.7%	237	5.0	52.5%	266	5.2	52.4%
전체 고용	387	6.8	100%	450	7.5	100%	451	9.6	100%	508	10.0	100%

- 2023년 춘천 (예비)사회적기업 취약계층의 주당 평균근로시간은 32.1시간이고, 월평균임금 1,914천원인 반면, 비취약계층의 주당 평균근로시간 35.3%, 월평균 임금은 2,279천원임.
- 취약계층의 평균근로시간이나 임금이 비취약계층에 비해 다소 낮은 수준이지만, 그 폭이 그리 크지는 않음.
- 취약계층의 월평균 임금은 2020년 1,734천원, 2021년 1,947천원, 2022년 1,978천원으로 증가하다, 2023년 1,914천원으로 소폭 하락하였음.
- 비취약계층 2020년 2,112천원, 2021년 2,254천원, 2022년 2,324천원으로 소폭 증가하다, 2023년 2,279천원으로 소폭 하락하였음.

〈표 II-20〉 연도별 (예비)사회적기업 취약계층 평균임금

(단위 : 시간, 천원)

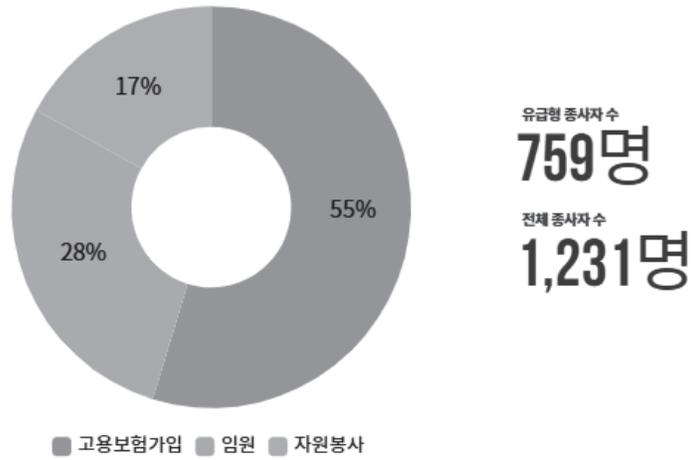
구분	2020년		2021년		2022년(n=47)		2023년(n=51)	
	평균 근로시간(주)	평균임금 (월)	평균 근로시간(주)	평균임금 (월)	평균 근로시간(주)	평균임금 (월)	평균 근로시간(주)	평균임금 (월)
취약계층	32.8	1,734.3	34.6	1,947.4	33.8	1,978.0	32.1	1,914.0
비취약계층	36.4	2,111.7	37.6	2,253.7	36.9	2,342.2	35.3	2,279.4
전체	34.8	1,946.9	36.5	2,081.3	35.7	2,189.3	33.1	2,095.3

5) 협동조합을 통한 유연한 일자리 증대

- 협동조합은 고용보험에 가입된 근로자, 임원, 자원봉사자 등 다양하고 유연한 일자리를 지역 사회에 제공하고 있으며, 협동조합의 활동을 통해 다양한 영역에서 시민들의 사회 참여를 높이고 있음.

- 2023년 12월 기준 고용보험가입자, 임원, 자원봉사자를 모두 포함한 전체 종사자의 수는 1,231명이며, 협동조합당 평균 10.9명의 종사자가 활동하고 있음. 이 중 협동조합을 통해 비용을 받는 유급형태의 인원은 759명이고, 그 중 고용보험가입자의 경우 674명임.

〈그림 II-11〉 협동조합 전체 종사자 현황(2023.12.기준)



〈표 II-21〉 협동조합 전체 종사자 현황(2023.12.기준)

(단위 : 명)

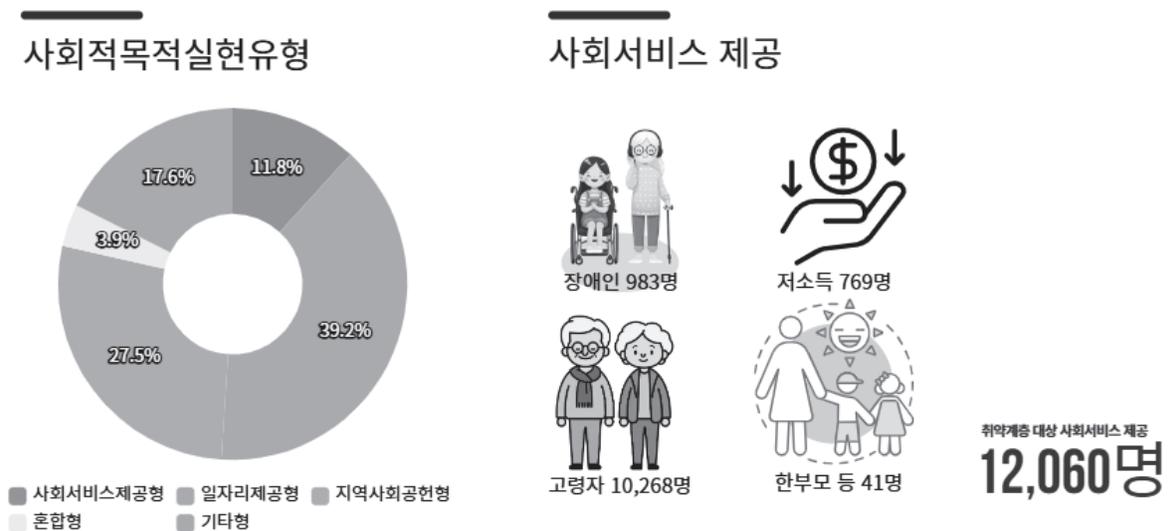
구분		고용보험 가입자		임원			자원봉사자	
		정규직	비정규직	유급형 임원수	무급형 상근	무급형 비상근	무급형	유급형
전체 (n=113)	계(명)	505	169	68	37	243	192	17
	조합당평균(명)	4.5	1.5	0.6	0.3	2.2	1.7	0.2
일반 협동조합 (n=57)	계(명)	345	55	48	27	79	29	5
	조합당평균(명)	6.1	1.0	0.8	0.5	1.4	0.5	0.1
사회적 협동조합 (n=54)	계(명)	133	109	20	10	142	163	12
	조합당평균(명)	2.5	2.0	0.4	0.2	2.6	3.0	0.2
소비자생활 협동조합 (n=2)	계(명)	27	5	0	0	22	0	0
	조합당평균(명)	13.5	2.5	0	0	11	0	0
전체 종사자 수		총 1,231명(평균 10.9명)						

5 공동체적 대안 기업 모델의 확산

1) 사회적가치 실현의 선도 모델

- (예비)사회적경제기업은 조직의 사회적 목적 실현 여부에 따라 유형이 나뉘며 사회서비스제공형, 일자리제공형, 지역사회공헌형, 혼합형, 기타창의혁신형으로 나뉜다.
- 2023년 12월 기준 (예비)사회적경제기업의 사회적목적 실현 중 가장 많은 유형은 취약계층 일자리제공형으로 39.2%이며, 2순위는 지역사회공헌형 27.5%로 춘천 지역 (예비)사회적기업은 지역사회활성화와 취약계층에게 안정적인 일자리를 제공하는 것을 주요 미션으로 활동하고 있음.

〈그림 II-12〉 (예비)사회적기업 사회적목적 실현 유형 및 취약계층 사회서비스 제공 현황(2023.12.기준)



〈표 II-22〉 (예비)사회적기업 사회적목적 실현 유형(2023.12.기준)

(단위 : 개소, %)

구분	사회서비스 제공형	일자리 제공형	지역사회 공헌형	혼합형	기타형	합계
인증사회적기업	3	17	10	2	4	36
예비사회적기업	3	3	4	0	5	15
합계	6	20	14	2	9	51
비율	11.8%	39.2%	27.5%	3.9%	17.6%	100%

- (예비)사회적기업은 지역 내 취약계층에게 사회서비스를 제공하는 역할을 수행하고 있음.
 - 2023년 기준 (예비)사회적기업은 12,060명의 취약계층에게 문화예술, 교육, 사회복지 등의 사회서비스를 제공하였고, 10,268명의 고령자, 768명의 저소득자, 983명의 장애인, 30명의 한부모 가정 등에게 서비스를 제공하였음.

〈표 II-23〉 (예비)사회적기업 취약계층 대상 사회서비스 제공 인원 (2023.기준)

(단위 : 명)

취약계층구분					제공인원 합계
저소득	고령자	장애인	한부모	기타	
768	10,268	983	30	11	12,060

2) 다양한 이해당사자가 참여하는 민주적 조직 운영 : (예비)사회적기업

- (예비)사회적기업의 경우 다양한 이해당사자가 참여하는 민주적인 의사결정구조를 구축하여 투명하게 운영하고 있음.
 - 43개의 기업이 연간 141회의 이사회를 운영했으며, 기업당 3.3회의 이사회를 운영했음.
 - 다양한 이해관계자가 참여 하는 이사회 운영을 위해 임원, 근로자대표, 외부이해관계자를 이사로 선임한 곳이 27개소로 가장 많았으며, 임원으로만 구성한 곳은 단 5개소에 불과함.

〈표 II-24〉 (예비)사회적기업의 민주적인 의사결정 구조 구축 및 운영 현황(2023.기준)

(단위 : 개소, 회)

이사회운영여부	이사회 운영 구성	기업수	연간 개최수	연간 개최평균
이사회운영 소계		43	141	3.3
이사회운영	임원	5	25	5.0
	임원, 근로자대표	7	16	2.3
	임원, 외부이해관계자	5	7	1.4
	임원, 근로자대표, 외부이해관계자	27	69	2.6
이사회 미운영		8		

3) 협동조합 참여를 통한 민주 시민 양성

- 협동조합의 조합원으로 참여 한다는 것은 협동조합 운영의 주체가 되어 내부 조합원 및 지역 사회와 연대와 협력을 통해 조직을 운영한다는 의미가 있음.
 - 협동조합의 경우 공통의 문제를 협동의 방식으로 해결하는 사업체로 협동조합 참여를 통해 지역사회 문제에 대한 적극적인 관심과 해결방안 마련을 위한 시각이 길러지며 이 과정을 통해 민주 시민이 양성되는 효과가 있음.
- 2023년 12월 기준 춘천시 기본법상의 (사회적)협동조합 및 소비자생활 협동조합 활동을 하는 조합원의 수는 14,170명이며, 이는 춘천시 인구 대비 4.9%, 세대 대비 10.5%임.

〈그림 II-13〉 기본법 (사회적)협동조합 및 소비자생활 협동조합 조합원수 현황(2023.12.기준)



〈표 II-25〉 기본법 (사회적)협동조합 및 소비자생활 협동조합 조합원수 현황(2023.12.기준)

(단위 : 개소, 명, %)

유형구분	일반협동조합	사회적협동조합	생활협동조합	계
응답수	57	54	2	113
조합원수	1,608	1,517	11,045	14,170
평균조합원수	28.2	28.1	5,522.5	125.4
춘천시 인구	286,426 (2023년12월 31일 기준)			
춘천시 세대	135,498 (2023년 12월31일 기준)			
인구 대비 비율	0.6%	0.5%	3.9%	4.9%
세대 대비 비율	1.2%	1.1%	8.2%	10.5%

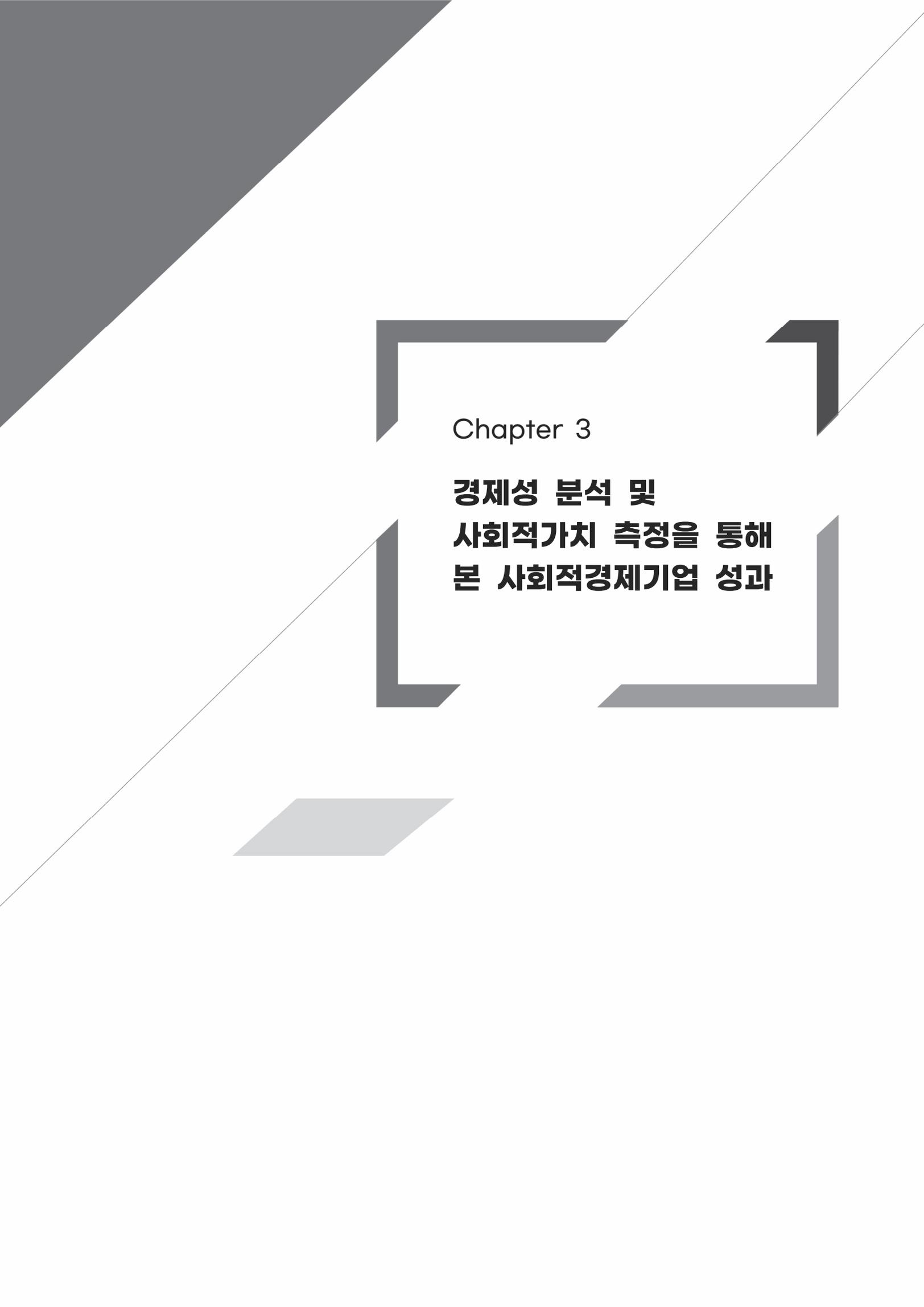
4) 협동조합 출자금을 통한 지역경제 활성화를 위한 자본 형성

- 협동조합은 조합원의 요구와 필요 또는 지역사회 문제 해결을 위해 자발적으로 모여 민주적으로 운영하는 사업체로 조합원은 협동조합을 설립하기 위해 자발적인 출자를 통해 사업의 기틀을 마련함.
- 2023년 12월 기준 춘천관내 협동조합, 사회적협동조합, 소비자생활협동조합의 출자금 총액은 10,862,395천원이며, 협동조합당 평균 출자 금액은 96,127천원임. 협동조합은 출자금 조성을 통해 지역사회 활성화를 위한 자본을 형성 하고 있음.

〈표 II-26〉 협동조합 출자금 현황(2023.12.기준)

(단위 : 개소, 천원)

구분	협동조합	사회적협동조합	생활협동조합	계
응답수	57	54	2	113
출자금총액	9,237,463	451,922	1,173,010	10,862,395
평균출자금액	162,060.8	8,368.9	586,505.0	96,127.4



Chapter 3

**경제성 분석 및
사회적가치 측정을 통해
본 사회적경제기업 성과**

Ⅲ 경제성 분석 및 사회적가치 측정을 통해 본 사회적경제기업 성과

1 경제성 분석을 통해 본 사회적경제기업 성과

1) 연구 개요

- 본 장에서는 한국사회적기업진흥원에서 강남대학교(연구책임자 최유진)에 의뢰해 진행한 [지방소멸 위기 극복을 위한 사회적경제 연구](2023년 11월) 중 'Ⅵ장 사회적경제 경제성 분석'을 소개하고자 함.
 - 경제성 분석은 정부의 공공투자 사업에서 그 효과를 미리 측정하여 의사결정에 활용하고자 수행되는 것이 일반적임.
 - 이 연구의 목적은 경제성 분석을 통해 '사회적기업의 지역경제 기여에 대한 효과'를 측정하는 것임.
 - 연구의 대상은 춘천시로 하였고, 주요 연구 내용은 다음과 같음.
 - 첫째, 춘천시의 사회적경제기업에 투자되는 비용 대비 사회적경제기업의 실적을 사회환원, 취약계층 고용, 청년고용 등으로 나누어 비용편익 분석을 실시함.
 - 둘째, 비용효과 분석을 통해 춘천시 사회적경제기업의 경제 기여도와 춘천시 전체 지역개발 관련 프로그램의 경제 기여도를 비교함.
- * 이를 위해 ① 춘천시 사회적경제기업의 경제기여 효과, 취약계층 고용효과, 청년계층 고용효과를 도출하고, ② 춘천시 전체 지역경제 개발 프로그램에 대한 경제기여 효과, 취약계층 고용효과, 청년계층 고용효과를 도출한 다음, ③ 양자의 효과를 비교함.

2) 연구 방법

- 이 연구에서는 다음과 같이 비용-편익과 비용-효과 항목을 제시하였음.
- 비용항목은 춘천시의 사회적경제 투자액으로서 춘천시가 연간 사회적경제 활성화를 위해 투자한 총 투자비용을 산출함.
- 편익과 효과를 산출하기 위해서 이 연구에서는 (1) 사회환원 편익, (2) 취약계층 고용 편익, (3) 청년고용 편익, (4) 지역생산 기여 편익을 포함함.

- 첫째, 사회환원 편익은 사회적경제기업이 사회로 환원하는 총 효과를 화폐단위로 나타낸 것임.
- 둘째, 취약계층 고용 편익은 사회적경제기업의 노인과 장애인의 인건비 지급액으로 측정함.
- 셋째, 청년고용 편익으로 만19~39세 사회적경제기업에서 고용한 청년세대의 인건비 지급액을 측정함.
- 넷째, 지역생산 편익은 사회적경제기업의 손익계산서상의 당기순이익을 측정함.

〈표 III-1〉 춘천시 사회적경제 비용-편익과 비용-효과 분석 항목

항목	측정항목	비용-편익분석(화폐단위, 연간)	비용-효과분석(화폐의 단위)	자료
비용	사회적경제 투자액	사회적경제 활성화를 위한 정부지원(총투자비용)	-	사회적경제 총투자액
편익	사회환원 편익	사회환원(개인지방소득세+법인세) *개인지방소득세 = 인건비(인건비, 제조원가명세상의 노무비) 대비 소득세(15%)의 10% **1개월 월급에 해당하는 소득세 15%	• 지역의 사회적경제 기업 수	사회적 기업이 발생하는 근로자의 개인지방소득세
	취약계층 고용 편익	취약계층(노인, 장애인)의 인건비 지급액 *급여+복리후생비	• 사회적기업에서 지역의 취약계층 고용인원수	사회적기업의 취약계층의 자체총인건비(총 인건비-정부지원 인건비)
	청년고용 편익	19세-39세의 사회적경제를 통한 청년의 인건비 지급액 *급여+복리후생비	• 사회적기업으로 인한 지역의 청년고용수 • 사회적기업으로 인한 지역의 신규 청년 고용수	사회적기업의 자체 총인건비
	지역생산 기여편익	사회적기업의 당기순이익	-	사회적기업 손익계산서상의 당기순이익

출처 : 강남대학교, 2023.

3) 분석 결과

(1) 비용-편익 분석 결과

- 이 연구에서 춘천시 사회적기업이 창출한 편익을 종합하면 사회환원편익 260,790,660원, 취약계층 고용편익 4,098,204,000원, 청년계층 고용편익 3,008,934,400원, 지역생산 기여편익 609,422,000원을 더하여 총 7,977,353,660원으로 산출되었음.

- 이를 비용을 편익으로 나누면 비율은 3.68로 계산되어 춘천시의 경우 사회적경제에 투자하는 비용보다 이에 따른 편익이 3.68배 더 높은 것을 보여줌.

〈표 Ⅲ-2〉 춘천시 사회적기업 비용·편익 분석결과

항목	비용(원)	편익(원)	편익/비용
춘천시 사회적기업의 비용 편익분석	2,161,946,830	7,977,353,660	3.68

출처 : 강남대학교, 2023.

- 이 연구에서는 사회적경제에 대한 투자 비용 항목으로 2021년 춘천시 사회적경제 활성화를 위한 8개 사업을 고려하여 분석한 결과, 2021년 춘천시 사회적경제 투자 지출액은 2,161,946,830원이 도출되었음.

〈표 Ⅲ-3〉 춘천시 사회적경제 활성화 예산·결산 현황(2021)

회계 구분	부서	세부사업명	사업 구분	예산현액(소계)				지출액
				계				
				소계	국비	도비(시비)	시군구비	
일반 회계	사회적경제과	사회적기업 육성 (일자리창출)	보조	1,222,000,000	916,500,000	61,100,000	244,400,000	1,165,809,330
일반 회계	사회적경제과	사회적기업 육성 (사회보험료 지원)	보조	41,186,000	30,894,000	2,054,000	8,238,000	41,186,000
일반 회계	사회적경제과	사회적기업 육성 (사업개발비 지원사업)	보조	353,790,000	247,653,000	31,841,000	74,296,000	345,790,000
일반 회계	사회적경제과	사회적기업 육성 (지역특화사업)	보조	30,000,000	21,000,000	0	9,000,000	30,000,000
일반 회계	사회적경제과	사회적기업 육성 (시설비 지원사업)	보조	23,000,000	0	9,200,000	13,800,000	23,000,000
일반 회계	사회적경제과	사회적경제 마케팅 지원	자체	60,500,000	0	0	60,500,000	60,124,000
일반 회계	사회적경제과	사회적경제기업 공공서비스 협업 지원	자체	0	0	0	0	0
일반 회계	사회적경제과	춘천시 협동조합지원센터 운영 지원	자체	498,000,000	0	0	498,000,000	496,037,500
총계	사회적경제과	사회적경제활성화 (계)		2,228,476,000	1,216,047,000	104,195,000	908,234,000	2,161,946,830

출처 : 춘천시 홈페이지.

- 이 연구에서 2021년 춘천시 사회적기업의 편익 산출 근거는 아래의 <표>와 같음.

항목	측정항목	편익산출(원)
편익	사회 환원편익	사회환원 = 260,790,660 [44,886,000(법인세) + 215,907,660(주민세)] *[(11,815,524,000(인건비) + 2,578,320,000(제조원가명세상 노무비)) × 0.15(소득세)] = 2,159,076,660 ** 주민세 = 215,907,660(총소득세의 10%)
	취약계층 고용편익	취약계층(노인, 장애인)의 연간급여 = 4,098,204,000
	청년계층 고용편익	청년계층(만19~39세)의 인건비 지급액 = [(356,010,000 × 12개월)(청년 비취약계층 연간급여)] = 4,272,120,000 - 1,222,000,000(사회적기업 일자리 창출 정부지원) - 41,186,000(사회적기업 사회보험료 정부지원) = 3,008,934,400
	지역생산 기여편익	2021년 현재 춘천시 60개 (예비) 당기순이익 = 609,422,000
편익 총계		7,977,353,660

주: 모든 편익항목 2021년 기준

(2) 비용-효과 분석 결과

- 이 연구에서는 춘천시의 사회적경제의 비용-효과 분석을 위해 효과에 대한 대안별 비용을 분석하였다. 비용은 대안1로서 춘천시에서 사회적경제를 통해 취약계층, 청년계층(만19~39세)을 고용했을 때의 고용유지와 신규고용에 대한 비용을 산출하였다. 대안2에서는 춘천시에서 기관을 새로 설립하여 신규로 취약계층과 청년계층을 고용했을 때 고용유지와 신규고용에 대한 비용을 산출하였다.
 - 첫째, 춘천시에서 사회적경제를 통해 고용했을 때 취약계층의 고용유지는 연간 1인당 16,503,411원이었으며 기관을 설립하여 직접 고용했을때는 연간 1인당 16,517,645원이 추정되었다. 따라서 사회적경제를 통해 취약계층에 대한 고용유지 비용이 14,234원 가량 더 낮은 것으로 산출된다.
 - 둘째, 춘천시에서 사회적경제를 통해 고용했을 때 청년계층의 고용유지는 연간 1인당 8,860,438원이었으며 기관을 설립하여 직접 고용했을때는 연간 1인당 30,281,500원이 추정되었다. 따라서 사회적경제를 통해 청년계층에 대한 고용유지 비용이 21,421,062원 가량 더 낮은 것으로 산출된다.
 - 셋째, 춘천시에서 사회적경제를 통해 청년을 신규고용했을 때 연간 1인당 21,405,414원이었으며 기관을 설립하여 직접 고용했을때는 연간 1인당 30,367,525원이었다. 따라서 사회적경제를 통해 청년계층을 신규고용했을 때 비용이 8,962,111원 가량 더 낮은 것으로 산출된다.

〈표 Ⅲ-4〉 춘천시 취약, 청년계층 직접고용 비용 및 사회적경제 고용 비교(연간, 인당, 원)

구분	사회적경제를 통해 고용했을 때 비용	춘천시에서 직접 고용했을 때 비용
취약계층 고용유지	16,503,411	16,517,645
청년계층 고용유지	8,860,438	30,281,500
청년계층 신규고용	21,405,414	30,367,525

- 이 연구에서 2021년 기준 60개 사회적기업에 고용된 총근로자수는 450명이고, 이 중 취약계층(노인과 장애인)은 131명, 청년은 244명이다. 사회적경제 비용(사회적경제 활성화 예산) 대비 취약계층 및 청년 고용효과는 아래의 〈표〉와 같음.

〈표 Ⅲ-5〉 춘천시 인증 및 예비 사회적기업(60개) 효과 산출(2021년)

항목	측정항목	효과	사회적기업 비용대비 효과 (총투자액 2,161,946,830원)	비고
효과	취약계층 고용효과	사회적 기업으로 인한 지역의 취약계층 고용인원수 = 131명 (장애인, 노인)	연간 1명 취약계층에게 16,503,411원 지원 비용	2021년 기준
	청년계층 고용효과	사회적 기업으로 인한 지역의 청년고용수 = 244명 (취약계층 + 비취약계층)	연간 1명의 비취약 청년에게 8,860,438원 지원 비용	
		사회적 기업으로 인한 지역의 신규 청년 고용수 = 101명 (2021년 12월 현재)	연간 1명의 신규고용청년을 위해 21,405,414원 지원 비용	

- 참고로 이 연구에서 춘천시가 취약계층과 청년계층을 직접 고용할 때의 비용을 추정하기 위해 아래의 〈표〉에 제시된 사업을 내용으로 2021년 춘천시 지역고용투자, 취약계층 투자, 기업 투자액을 분석하였음.

〈표 III-6〉 2021년 춘천시 지역고용투자, 취약계층 투자, 기업투자액(천원)

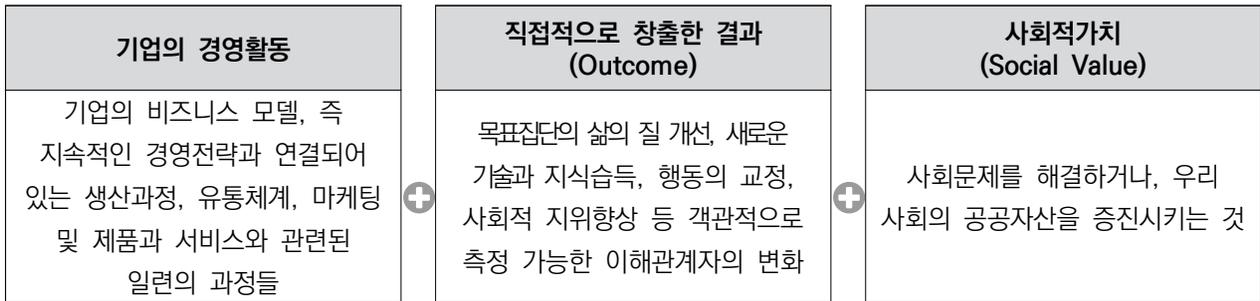
구분	항목	부서/정책/단위	프로그램	예산	예산액	지출액	
비용	지역고용 투자액	청년일자리 지원 소계		3,491,052	3,484,744	3,373,911	
		사회적경제과/노사관계 증진 및 일자리 창출/사회적 경제 활성화	대학일자리센터 지원	175,000	175,000	175,000	
			청년지원사업	62,500	62,500	54,336	
			청년 창업 지원	550,000	550,000	550,000	
			엔택트 산업 맞춤형 인턴십	179,000	179,000	179,000	
			청년일자리 지역정착 지원	1,306,058	1,299,750	1,197,082	
			[근화동396] 청년창업공간 운영	718,494	718,494	718,493	
			청년청 운영	500,000	500,000	500,000	
	지역 취약계층 투자액	노인복지증진 소계		18,630,366	19,080,614	19,076,410	
		경로복지과/ 노인복지증 진/노인복지 증진	노인 일자리 및 사회활동 지원	17,447,822	17,909,470	17,909,470	
			100세시대 어르신 일자리	520,464	520,464	520,464	
			시니어클럽 운영	565,000	565,000	565,000	
			저소득노인가구 건강보험료 지원	77,280	77,280	77,276	
			노인대학운영 프로그램비 지원	19,800	8,400	4,200	
		장애인정책 소계		14,580,414	15,545,701	15,247,589	
		장애인복지 과/장애인 복지증진/장 애인 정책	장애수당(기초)	908,502	934,238	929,920	
			장애수당(차상위등)	554,814	511,873	501,850	
			장애인일자리사업	311,697	323,919	323,919	
			장애인활동지원	11,901,129	12,600,731	12,600,731	
			장애인활동지원 시자체사업	367,386	547,386	547,385	
			장애인활동지원 가산급여	50,886	207,554	207,554	
			장애인 고용촉진장려금 지원	486,000	420,000	136,230	
		기업투자 액	기업유치 활성화 소계		1,391,000	1,808,100	1,539,091
			기업과/기업 하기 좋은도시 조성/기업유 치 활성화	기업유치 활동	61,000	58,100	20,091
	기업유치 및 투자기업 지원			1,330,000	1,750,000	1,519,000	
	중소기업 지원 및 육성 소계		3,296,000	3,783,100	3,689,449		
	기업과/기업 하기 좋은도시 조성/중소기 업 지원 및 육성		중소기업 지원 시책 추진	15,000	14,100	10,920	
			중소기업 육성자금 지원	2,600,000	3,100,000	3,045,173	
중소기업 마케팅 지원			531,000	531,000	524,060		
중소기업 우수제품 판로지원			30,000	20,000	15,283		
중소기업 신용보증수수료 지원			100,000	100,000	83,013		
춘천 중소기업 성장지원 펀드 사업 지원			20,000	18,000	11,000		
총계					42,926,450		

2 사회적가치 측정을 통해 본 사회적경제기업 성과

1) 분석방법 : SPC

● 사회성과

- 사회성과인센티브에서 정의하는 사회성과란 ‘기업이 경영활동을 통해 직접적으로 창출한 사회적가치’임.



● SPC 정의와 배경

- 사회성과인센티브는 사회적기업이 창출한 사회적가치를 화폐가치로 환산하여 측정하고, 이를 기준으로 금전적 인센티브로 보상하는 제도이며, 사회적가치에 대한 뚜렷한 정의와 적절한 보상을 통해 사회적기업이 사회적가치 창출을 위한 혁신을 추구하도록 촉진함.
- 2013년 다보스포럼에서 SK 최태원 회장이 제안한 새로운 아이디어인 SPC(Social Progress Credit)를 사회적기업 생태계에 적용한 것이며, 측정과 인센티브제도를 통해 사회적가치를 창출하는 만큼 돈을 벌 수 있는 생태계를 조성하는 것이 SPC의 목표라 할 수 있음.

● 사회성과의 측정 원칙

① 이해관계자 회계 원리

- 측정원칙 : 기업 활동과 직접 관련된 이해관계자의 편익과 비용을 측정함.

② 보수성의 원칙

- 측정원칙 : 누구나 합의할 수 있는 객관적인 사회성과만을 인정함. 명확한 기준값(proxy)이 있는 경우만 사회성과로 인정하며, 누구나 합의할 수 있는 최소기준만을 적용함. 최소 기준은 타당하고(평균값 혹은 가장 보수적인 값), 신뢰성 있는(국가통계 등) 데이터를 의미함.

③ 준거시장 기준의 원칙

- 측정원칙 : 현실적인 시장가격(baseline)을 추정하여 화폐가치로 환산함.

〈표 III-7〉 준거시장에 근거한 가격추정방식

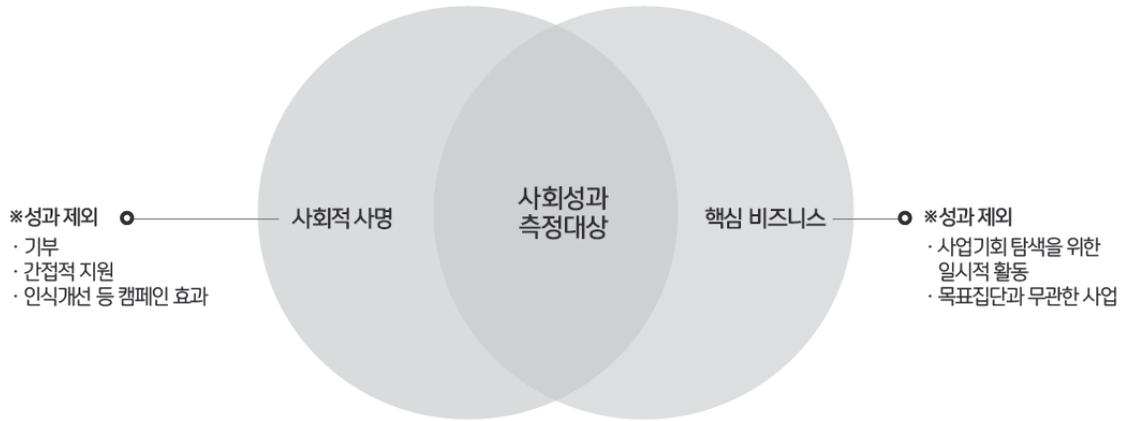
구분	가격추정방식	내용	적용순위
가격 기반	일반시장가격 (average price)	<ul style="list-style-type: none"> • 기업이 제공하는 것과 동일한 제품/서비스의 평균적인 시장가격 • 업계 평균가격, 법정 가격 등 공시된 자료에 근거하여 설정 	1
	공급의사가격 (willingness to supply)	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 제품/서비스의 경우, 동종 업종의 공급자가 동일한 제품/서비스를 제공할 때 받고자 하는 가격 • 통상 기존의 수익률 또는 수익액이 보장되는 지점에서 공급의사가 발생한다고 간주함 • 해당 산업의 생산비, 수익률 등에 대한 국가/산업 단위의 통계자료를 근거로 하여 추정 	2
	지불의사가격 (willingness to pay)	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 제품/서비스의 경우, 해당 사회문제의 당사자나 문제의 해결에 책임이 있는 잠재적 구매자가 지불하고자 하는 가격 • 기존 솔루션의 사회문제 해결 단위당 소요 비용을 지불의사가격으로 간주 	3
비용 기반	대체방식 비용 (alternative cost)	<ul style="list-style-type: none"> • 기업이 제공하는 솔루션이 없었을 경우, 기존의 솔루션에 사회가 지불했을 가격(비용) 	4
	추가투입비용 (additional cost as minimum price)	<ul style="list-style-type: none"> • 제품/서비스에 대한 가격 및 원가 통제가 이루어지는 경우, 사회문제 해결을 위한 추가적인 원가 투입분을 사회성과의 가격으로 간주 • 주요 서비스에 인적 서비스가 부가되는 경우 등에 제한적으로 적용 	제한적용

출처 : 사회적가치연구원, 사회성과인센티브 측정매뉴얼 2024.

● 사회적성과의 측정 범위

- 사회성과인센티브의 사회적성과 측정범위는 측정원칙의 일반화 및 표준화, 공정성을 확보하기 위함일 뿐 기업의 활동 내용이 측정범위에 속하지 않는다고 사회적가치가 없다는 의미는 아님.
- 사회성과인센티브에서는 사회적성과 측정범위를 사명부합성, 결과중심성, 미보상성으로 특정하고 있음
 - 사명부합성 : 기업의 사회적 사명(mission)과 핵심 비즈니스에 부합하는 사회적성과만 측정하며, 부수적 간접적 성과는 배제함.

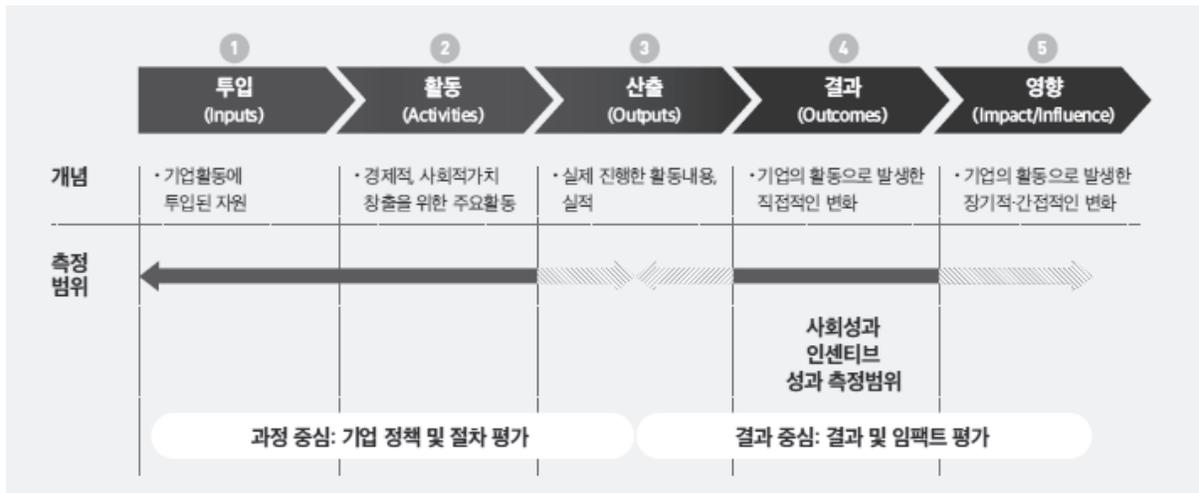
〈그림 Ⅲ-1〉 사회적성과 측정대상



출처 : 사회적가치연구원, 사회성과인센티브 측정매뉴얼 2024.

- 결과중심성 : 조직 활동의 결과(outcome)로서의 사회성으로 기업활동을 통한 수혜자의 직접적인 변화를 사회성으로 인정하고, 객관적으로 측정 가능한 결과만을 측정함.

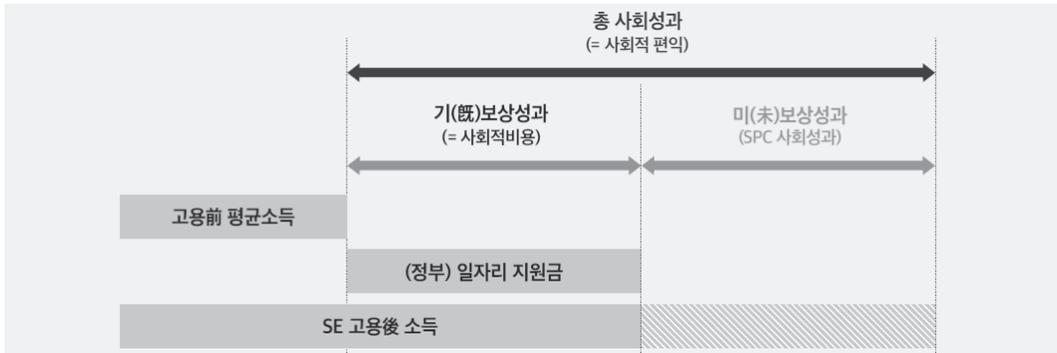
〈그림 Ⅲ-2〉 논리모형 기반 사회적성과 측정범위



출처 : 사회적가치연구원, 사회성과인센티브 측정매뉴얼 2024.

- 미보상성 : 가격기구와 제도를 통해 보상되지 않은 미(未)보상 사회적성으로 매해 1월 1일부터 12월 31일까지 기업이 창출한 사회적성 중 가격기구 또는 제도를 통해 보상이 이루어지지 않은 미보상 성과만을 측정함.

〈그림 III-3〉 내부공정성과 사례로 보는 미보상 성과의 개념



출처 : 사회적가치연구원, 사회성과인센티브 측정매뉴얼 2024.

● 사회적 성과 측정 프로세스

〈그림 III-4〉 사회적 성과 측정의 6단계 과정



출처 : 사회적가치연구원, 사회성과인센티브 측정매뉴얼 2024.

● 사회성과 영역

- 사회성과인센티브는 기업의 사명과 사회성과 창출방법에 따라 사회성과를 제품/서비스성과, 내부공정성과, 외부공정성과, 환경성과 영역으로 구분함

〈표 III-8〉 사회성과의 4가지 영역

사회적기업의 사명		
사회성과 창출 방법	사회문제 해결	환경문제 해결
제품/서비스(product)	I. 제품/서비스성과(前 사회서비스성과) 1. 할인/무료 제공 2. 추가 생산비용 투입을 통한 품질 제고	IV. 환경성과 1. 재사용 2. 재제조 3. 재활용 4. 친환경 대체재료 5. 친환경 프로세스 6. 생태계 복원력 강화
공정(process)	II. 내부공정성과(前 고용성과) 1. 직접고용 2. 경력성 일자리 3. 중증 돌봄 대체	
	III. 외부공정성과(前 사회생태계성과) 1. 소농거래 2. 공정무역 - 농산물 3. 공정무역 - 비농산물 4. 공정여행 - 해외, 국내 5. 크라우드펀딩 - 기부형, 리워드형 6. 고용에 준하는 새로운 경제조직 형성과 일자리 창출 7. 취약생산자 추가 거래 기회 제공 8. 문화예술 자산보호 9. 비영리 조직 지원 10. 시민자산 형성 및 확대 11. 취약그룹 불공정 거래 예방	

출처 : 사회적가치연구원, 사회성과인센티브 측정매뉴얼(2024)

- 제품/서비스성과(前사회서비스성과) : 복지, 보건, 교육, 문화 등 광의의 제품과 사회적 서비스를 생산함으로써 인해 발생한 사회적 취약계층의 삶의 질을 개선하거나 보다 효율적으로 사회문제를 해결하는 성과를 의미함.
- 내부공정성과(前고용성과) : 사회적 취약계층을 고용하여 발생한 사회적 편익의 증대 효과를 의미하며 주로 근로소득 증대분으로 측정함.
- 외부공정성과(前사회생태계성과) : 사회의 구조적인 제약으로 인해 충분하고 적절한 거래조건이나 거래기회를 얻지 못하는 취약 생산자 등을 생산과정의 가치사슬에 적극적으로 결합시켜 취약성을 극복할 수 있도록 돕는 성과로 사회공공의 가치증진이나 시민자산 확대도 포함됨.
- 환경성과 : 기업의 제품 및 서비스 또는 그 생산과정을 통하여 한정된 자원의 소비를 줄이거나 환경오염의 발생을 저감시킨 성과를 의미함.

〈표 III-9〉 사회적과 창출방식에 따른 성과영역별 세부지표

사회성과 영역	사회성과 창출방식	세부 성과지표	
제품/서비스 성과	동일 제품의 할인/무료 제공	할인무료 제공	
	시장배제집단을 위한 특화 제품 및 서비스 제공		
	사회문제 해결의 효율성을 높이는 신규 제품 및 서비스 제공		
내부공정 성과	추가 생산비용 투입을 통한 품질 제고	추가 생산비용 투입을 통한 품질 제고	
	취약계층 고용	직접고용	
	취약계층 근로자의 일반노동시장 진입을 위한 교육 및 이직기회 제공	경과성 일자리	
외부공정 성과	중증장애인 고용을 통한 돌봄서비스 대체	중증 돌봄 대체	
	소농의 소득 증진	소농거래	
	해외 소농의 소득 증진	공정무역 - 농산물	
	취약국가 생산자의 추가 거래 기회 제공	공정무역 - 비농산물	
	취약지역 주민 소득 증진	공정여행 - 해외, 국내	
	공익사업을 위한 기부액 증대	클라우드펀딩 - 기부형, 리워드형	
	창업지원 등을 통한 소득 증진	고용에 준하는 새로운 경제조직 형성과 일자리 창출	
	취약생산자의 추가 거래 기회 제공	취약생산자와 거래 시 새로운 거래 기회 제공	
	신진예술가와 작품 거래	문화예술 자산보호	
	공익활동 지원	비영리 조직 지원	
환경 성과	자원소비 절감 환경오염 저감	공공예산 효율성 증대	시민자산 형성 및 확대
		취약생산자 소득 증진	취약그룹 불공정 거래 예방
			재사용
			재제조
			재활용
			친환경 대체재료
	친환경 프로세스		
	생태계 복원력 강화		

출처 : 사회적가치연구원, 사회적과인센티브 측정매뉴얼(2024)

● 성과 측정산식 원리

- (단위당 Baseline SV - 단위당 기업 창출 SV) × 기업활동 단위 × 화폐화 계수 × 기여율 - 외부 지원금

- ◇ 기업의 활동 가치: 기업활동으로 인한 사회 영향(사회 편익 또는 비용 유발)
- ◇ 기준 상태(baseline): 기업 활동 가치를 평가하기 위한 비교 기준값
- ◇ 기준 가격(proxy): 정량 성과를 화폐 가치로 환산하는 가격
- ◇ 활동량: 기업의 활동 가치를 만들어 낸 활동량
- ◇ 기여도: 성과에 대한 측정 기업의 기여도
- ◇ 외부보상: 성과를 만드는 과정에서 외부로부터 받은 보상

2) 분석결과 : 종합

● 분석 대상 : 4개소

- SK 사회성과인센티브 사업 선정 기업 중1개소

- (주)네이처앤드피플 : SPC 2기 기업으로 2016년 선정되었으며 지원 종료 되었으나 지속적으로 사회성과를 관리 중인 기업

- 춘천시사회성과인센티브 사업 선정 기업 중 3개소

- 춘천시장애인근로사업장 : 춘천시사회성과인센티브 기업으로 2023년 선정되었으며 사회성과 측정 관리 중인 기업
- 사단법인문화프로덕션도모 : 춘천시사회성과인센티브 기업으로 2023년 선정되었으며 사회성과 측정 관리 중인 기업
- (주)소박한풍경 : 춘천시사회성과인센티브 기업으로 2023년 선정되었으며 사회성과 측정 관리 중인 기업

● 전국단위 사회성과인센티브 사업

- 전국단위 사회성과인센티브사업은 (재)사회적가치연구원이 2015년부터 운영 하고 있으며 사회적가치 창출에 큰 목적을 두고 비즈니스 활동을 하는 사회적경제기업 및 소셜벤처 기업을 대상으로 하는 S-track 영역과 시장과 사업을 혁신하며 사회성과를 창출하는 스타트업 및 영리기업을 대상으로 하는 V-track으로 나누어 진행됨.

- 전국단위 사회성과인센티브사업에 참여한 춘천의 기업은 (주)네이처앤드피플, (주)한빛, (주)더뉴하이로즈, (주)나비소셜컴퍼니로 총 4개소 이며, 이 중 1개 기업의 사례를 소개 하고자 함.

● 춘천시사회성과인센티브 사업

- 2023년 2월 7일 (재)사회적가치연구원과 춘천시가 사회성과 측정에 기반한 사회적경제 생태계 조성을 위한 업무협약을 체결하며 이를 기반으로 춘천 사회적경제기업의 사회성과를 화폐가치로 측정하고 그 성과에 비례하여 보상하는 춘천시사회성과인센티브 사업이 시작됨.

- 2023년 선정 기업은 총 5개 기업으로 춘천시장애인근로사업장, 사단법인문화프로덕션도모, (주)소박한풍경, 사회적협동조합무하, 농업회사법인주식회사초맘이며, 이 중 3개 기업의 사례를 소개하고자 함.

● 분석 결과

- 4개 기업 사회성과인센티브 측정 기준은 2022년 1월 1일부터 12월 31일까지의 활동이며, 본 성과는 지원금 및 시장의 보상이 제외된 순수하게 기업이 만들어낸 사회성과임.

- 이들이 만들어낸 사회성과의 합은 총 891,579천원이며, 평균 222,894천원임. 4개 기업의 매출액 합계는 15,987,357천원이며 매출액 대비 사회성과 창출 비율은 5.6%임. 이를 통해 사회적경제기업 성장을 통해 지역사회 다양한 사회문제 해결의 가능성을 확인할 수 있음.

〈표 III-10〉 사회적성과인센티브 측정결과

(2022년 1월 1일 ~ 12월 31일 성과 기준)

(단위 :원)

연번	기업명	성과구분	측정 결과	합계	매출액
1	춘천시 장애인근로사업장	사회서비스성과 (현 제품/서비스성과)	1,132,404	455,766,262	10,451,099,432
		고용성과 (현 내부공정성과)	373,706,334		
			80,927,524		
2	(사)문화프로덕션 도모	사회서비스성과 (현 제품/서비스성과)	3,469,434	199,443,866	1,325,990,861
		사회생태계성과 (현 외부공정성과)	183,030,137		
			12,944,295		
3	(주)소박한풍경	사회생태계성과 (현 외부공정성과)	162,126,528	162,126,528	1,155,975,194
4	(주)네이처앤드피플	고용성과 (현 내부공정성과)	54,516,635	74,242,988	3,054,291,684
			19,726,353		
합계				891,579,644	15,987,357,171
평균				222,894,911	3,996,839,293
매출액 대비 사회성과 창출 비율				5.6%	

〈표 Ⅲ-11〉 사회적 성과 세부 내용

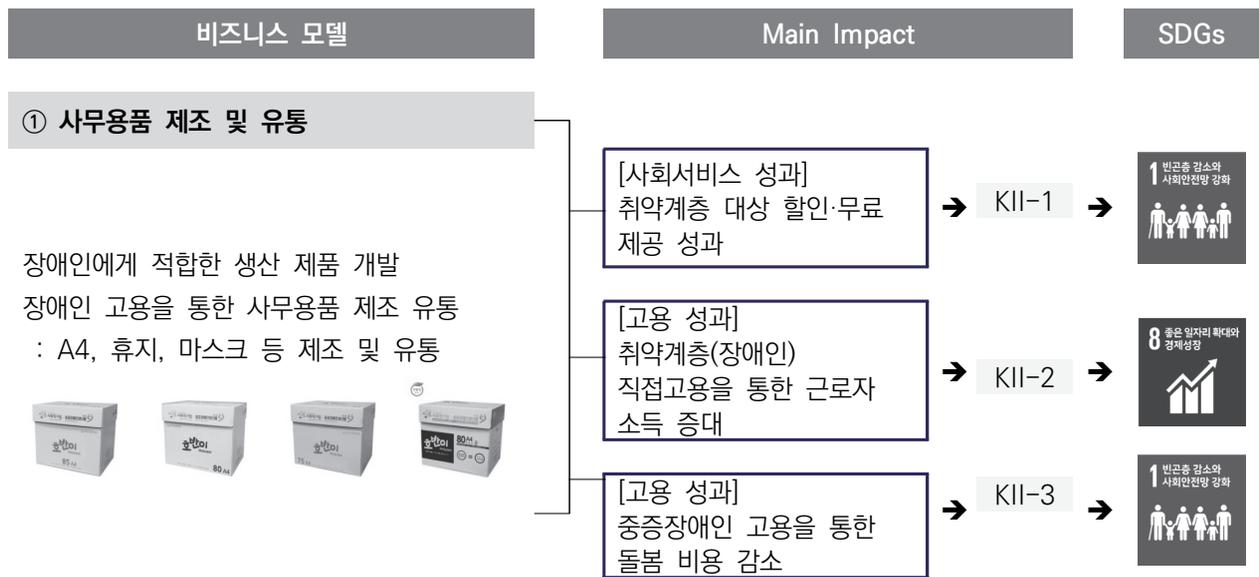
연번	기업명	성과구분	성과내용
1	춘천시 장애인근로사업장	사회서비스성과 (현 제품/서비스성과)	취약계층대상 할인/무료 제공 성과 (사회복지기관 제품 기부)
		고용성과 (현 내부공정성과)	취약계층 직접 고용을 통한 근로자 소득 증대 (장애인 32인 고용)
			중증장애인 고용을 통한 돌봄 비용 감소 (중증 장애인 23인 고용)
2	(사)문화프로덕션 도모	사회서비스성과 (현 제품/서비스성과)	취약계층대상 할인/무료 제공 성과 (취약계층 객석 기부 및 예술 교육 제공 등)
		사회생태계성과 (현 외부공정성과)	취약생산자에 새로운 거래 기회 제공 (문화예술생태계를 위한 취약생산자 거래)
			문화예술 자산 보호 (신진/취약 예술인 대상 일거리 제공)
3	(주)소박한풍경	사회생태계성과 (현 외부공정성과)	취약생산자에 새로운 거래 기회 제공 (사회적경제기업, 핸드메이드 사업자)
4	(주)네이처앤드피플	고용성과 (현 내부공정성과)	취약계층 직접 고용을 통한 근로자 소득 증대 (장애인 14인 고용)
			중증장애인 고용을 통한 돌봄 비용 감소 (중증 장애인 14인 고용)

3) 춘천시장애인근로사업장

● 사회적가치 지향성

- 장애인에 대한 사회인식개선, 사회참여확대, 권익 및 자립을 도모하여 장애인의 “삶의 질”향상을 목적으로 하고 있으며 장애인 등 취약계층 근로자를 직접 고용하여 근로자 소득증진에 기여하고 중증장애인 고용을 통해 돌봄 비용을 감소시킴.

● 임팩트 조감도



● 핵심임팩트

지표	(KII-1) 사회서비스 성과 취약계층대상 할인/무료 제공 성과	(KII-2) 고용 성과 취약계층(장애인) 직접 고용을 통한 근로자 소득 증대
정의	취약계층대상 춘천시장애인근로사업장 제품 할인·무상 제공	취약계층(장애인)에게 양질의 일자리 제공을 통한 가처분 소득 증대
산출방식	(일반가격-기업제공가격)×총할인·무료 제공 량 - 외부지원금	(취약계층 근로소득 - 취업 이전 취약계층 근로 소득) - 외부지원금
Data	무료 제공 금액 및 제공량 할인 제공 금액 및 제공량 외부 지원금	취약계층 고용 인원 취약계층 제공 급여 외부 지원금
Proxy	나라장터 쇼핑몰 동일품목 최저가 - 점보롤 : 30,960원, 종이타월 27,200원 - 빈곤율 : 21.4% - 노인빈곤율 : 37.6%	기업 취업 이전 근로소득 - 장애인 : 성별, 장애유형, 등급별 값 상이

지표	(KII-3) 고용 성과 중증장애인 고용을 통한 돌봄 비용 감소
정의	중증장애인의 고용을 통한 돌봄 부담 감소
산출방식	중증장애인 연간 총 근무 시간 × 주간보호시설의 시간당 이용비용
Data	중증장애인 인원 중증장애인 근로시간
Proxy	중증장애인을 위한 시간당 국내 주간보호시설의 평균적인 이용비용

● 핵심 임팩트 측정 및 분석

핵심 임팩트	핵심 임팩트 측정 기간
	2022.01.01.~2022.12.31
(KII-1) 취약계층대상 할인/무료 제공 성과 춘천종합사회복지관 30,960원×40개×21.4%(빈곤율) + 월드비전 30,960원×23개×21.4%(빈곤율) + 남부노인복지관 (30,960원×50개+27,200원×13개)×37.6%(노인빈곤율)	1,132,404
(KII-2) 취약계층(장애인) 직접 고용을 통한 근로자 소득 증대 장애인 직접고용 32인 546,706,334원(근로소득-장애등급별 고용 Proxy) - 173,000,000원(외부지원금)	373,706,334
(KII-3) 중증장애인 고용을 통한 돌봄 비용 감소 56,430시간(중증장애인 23인 총 근무 시간)×1,434원 (주간보호시설 시간당 이용료)	80,927,524
합계	455,766,262

4) (사)문화프로덕션 도모

● 사회적가치 지향성

- (사)문화프로덕션도모는 공연제작, 축제지원, 문화예술교육 등을 통해 지역주민의 문화접근성 향상 및 문화예술인의 일거리창출과 취약 문화예술기업에게 새로운 거래기회를 제공하여 지역내 문화예술 생태계를 활성화 하는 것을 목적으로 함.



[아트팩토리 봄 전경]

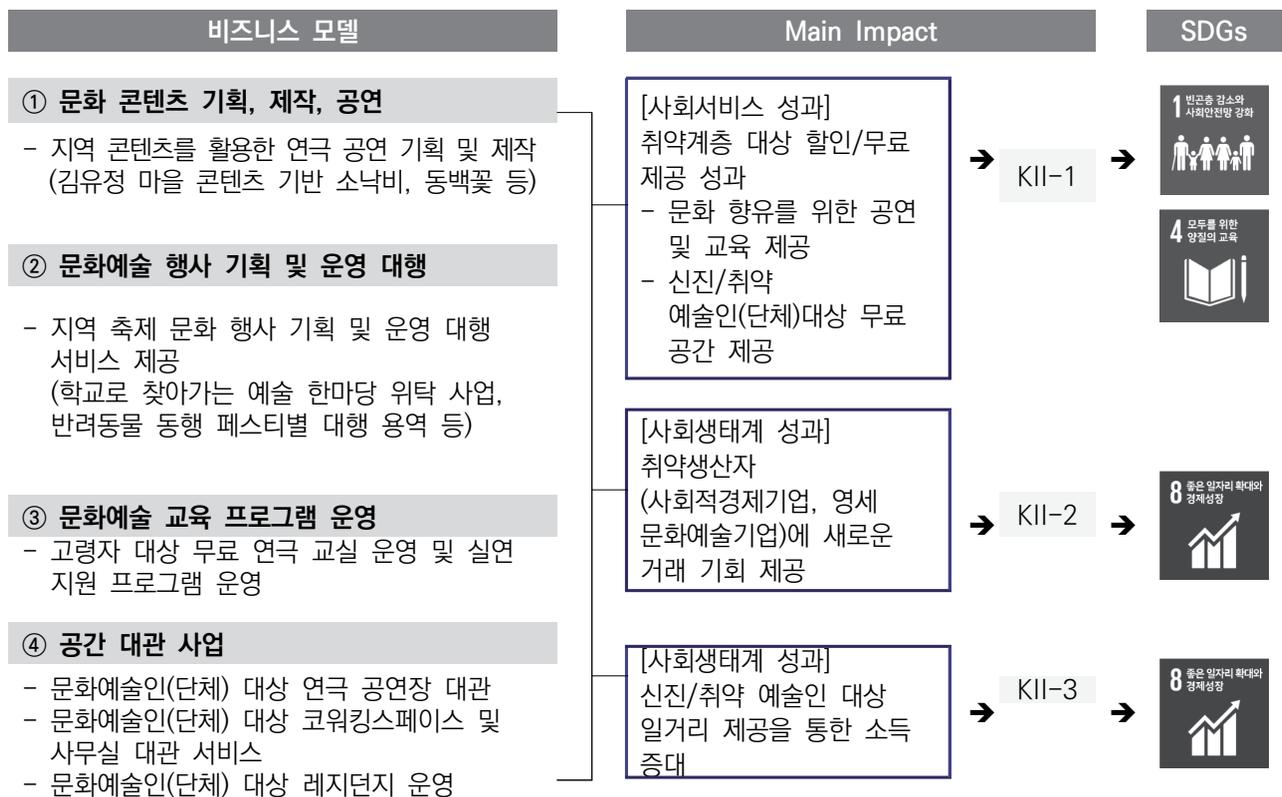


[다원예술극 <봄봄> 포스터]



[김유정 탄생 100주년 기념 공연 <동백꽃>]

● 임팩트 조감도



● 핵심 임팩트

지표	(KII-1) [사회서비스 성과] 취약계층 대상 할인/무료 제공 성과	(KII-2) [사회생태계 성과] 취약생산자(사회적경제기업, 영세문화예술기업)에 새로운 거래 기회 제공 성과
정의	취약계층 대상 문화예술 공연 및 교육을 무료 또는 할인으로 제공하여 취약계층의 문화 접근성 향상 신진/취약 예술인(단체)대상 무료 또는 할인으로 공간 대관을 통한 예술활동 지원	사회적경제기업 및 문화예술 영세기업과의 거래를 통한 가처분 소득 증대
산출방식	(일반가격-기업제공가격) × 총할인·무료 제공 량 - 외부 지원금	취약생산자와의 총 거래액×대상기업(해당산업)의 부가가치율 - 외부지원금
Data	제공 대상 구분 무료 제공 금액 및 제공량 할인 제공 금액 및 제공량 외부 지원금	취약생산 확인 서류 취약생산자와의 거래 내역 외부 지원금
Proxy	<ul style="list-style-type: none"> · 노인빈곤율 : 37.6% · 예술가대상 서비스 일반 빈곤율 적용: 21.4% · 문화예술공연 : 티켓 가격의 50% (춘천문화재단 취약계층 할인을 적용) · 무료 예술 교육 : 서울시극단 시민연극교실(회차별 15천원), 경주시립극단 시민연극교실 (무료) 중간값 적용 → 7,500원/회 · 공유오피스 : 춘천사회혁신센터 대관비용의 50%로 적용 · 공연장무료대관 : 춘천문화재단 축제극장몸짓 대관 금액 적용 → 260,000원 	<ul style="list-style-type: none"> · 문화예술 업종 부가가치율 : 41.9% · 영세사업자 비율 : 75.610901%
지표	(KII-3) [사회생태계 성과] 신진/취약 예술인 대상 일거리 제공을 통한 소득 증대	
정의	신진/취약 예술인 대상 작품활동 기회 제공을 통한 일거리 제공 및 소득 증대	
산출방식	신진/취약 예술인 대상 거래 총액 × 예술인 빈곤율 × 예술인부가가치율 - 외부지원금	
Data	예술인과의 거래 내역 외부지원금	
Proxy	<ul style="list-style-type: none"> · 예술인 빈곤율 : 60.9% · 예술인 부가가치율 : 65% 	

● 핵심 임팩트 측정 및 분석

핵심 임팩트	핵심 임팩트 측정 기간
	2022.01.01.~2022.12.31
<p>(KII-1) 취약계층대상 할인/무료 제공 성과</p> <ul style="list-style-type: none"> - 취약계층 문화 향유를 위한 무료 공연 제공 [치매환자 및 가족, 마을주민] 6,000,000원×50%(취약계층할인율)×21.4%(빈곤율) [쉽터청소년, 경력보유여성] 1,060,000원×50%(취약계층할인율) - 취약계층 문화 향유를 위한 무료 교육 제공 552회제공×7,500원(회차별제공가격)×37.6%(노인빈곤율) - 취약예술인 대상 무료 공간 제공 <p>※ 대상의 취약성 확인 가능 서류, 확인불가시 취약계층 비율 21.4% 적용 ※ 문화예술 교육 프로그램의 일반시장 가격 설정 서울시극단시민연극교실 1인 300,000 20주 수업, 15명 경주시립극단 시민연극교실 무료, 두 값의 중간값 7,500원적용 ※ 공간 대관 관련 일반시장 가격 설정 오피스 대관 : 춘천사회혁신센터 임대사용료 14제곱미터 229389원/월, 춘천사회혁신센터 미팅룸 대관 3,000원/1시간 의 50%로 설정 공연장 대관 : 춘천문화재단 축제극장폼짓 금액 적용 오후 100,000원, 야간 160,000원 합산 금액 260,000원</p>	3,469,434
<p>(KII-2) 취약생산자 (사회적경제기업, 영세 문화예술기업)등에 새로운 거래기회 제공</p> <ul style="list-style-type: none"> [사회적경제기업] 48,407,500×41.9%(문화예술 부가가치율) [영세기업] 529,321,500×41.9%(문화예술 부가가치율)×75.610901%(취약기업비율) <p>※영세사업자 증빙 여부</p>	183,030,137
<p>(KII-3) 신진/취약 예술인 대상 일거리 제공을 통한 소득 증대</p> <p>32,700,000×60.9%(예술인빈곤율)×65%(예술인부가가치율)</p>	12,944,295
합계	199,443,866

5) ㈜소박한풍경

● 사회적가치 지향성

- 소박한풍경은 지속가능한 지역과 사회적경제 활성화를 위하여 사회적 목적을 우선으로 추구하는 조직과 지역내 소상공인에게 필요한 전문적인 디자인 및 마케팅 서비스를 제공하고 있음.



[사회적경제 상품 유통]

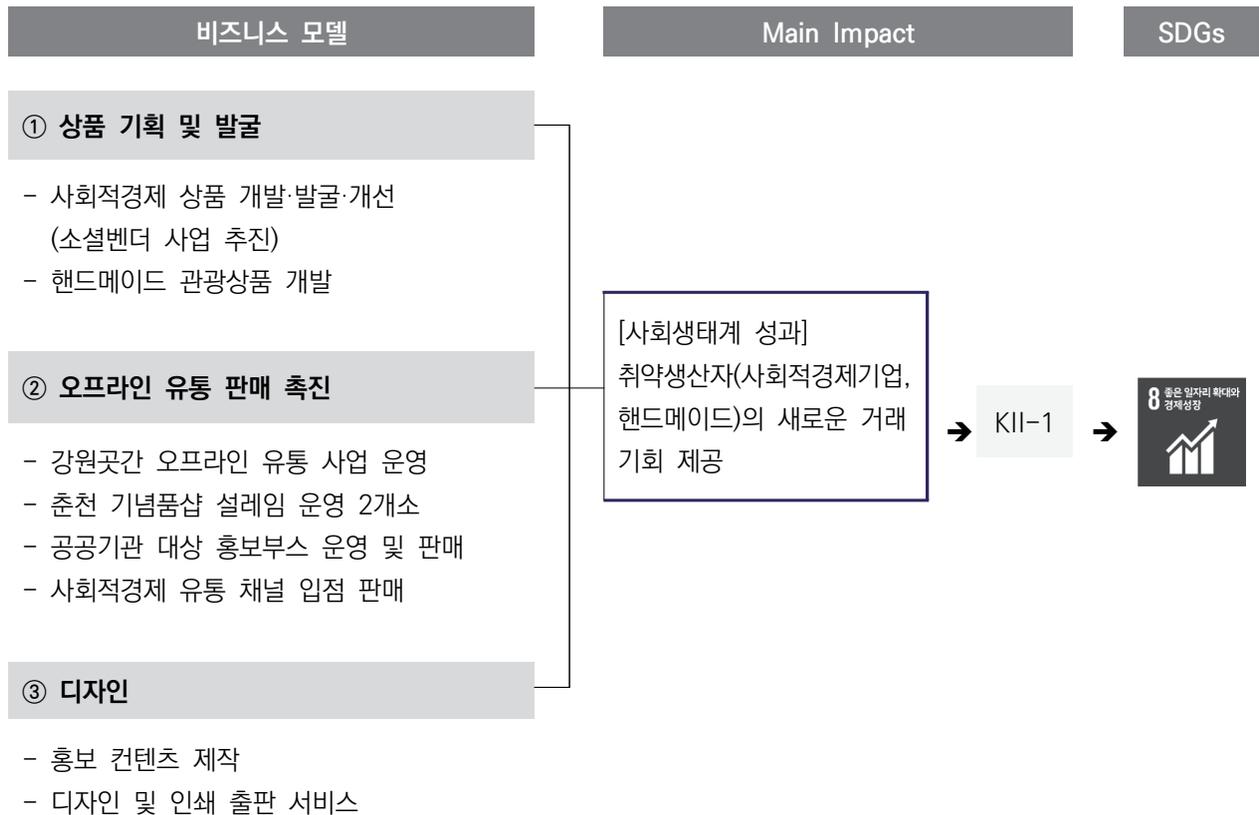


[핸드메이드 기념품샵]



[디자인 인쇄물]

● 임팩트 조감도



● 핵심 임팩트

지표	(KII-1) [사회생태계 성과] 취약계층에게 의 새로운 거래 기회 제공
정의	사회적경제기업 및 핸드메이드 영세 사업자와의 거래를 통한 가처분 소득 증대
산출방식	취약생산자와의 총 거래액×대상기업(해당산업)의 부가가치율 - 외부지원금
Data	취약생산 확인 서류 취약생산자와의 거래 내역 외부 지원금
Proxy	제조업 부가가치율 : 개인사업자 37.3%, 법인사업자 33%

● 핵심 임팩트 측정 및 분석

핵심 임팩트	핵심 임팩트 측정 기간
	2022.01.01.~2022.12.31
(KII-1) 취약생산자(사회적경제기업, 핸드메이드)의 새로운 거래 기회 제공 [사회적경제기업] $308,946,999\text{원} \times 33.3\%$ (제조업부가가치율) - 17,789,301원(매입지원금) [핸드메이드] $5,002,920\text{원} \times 37.3\%$ (업종부가가치율) $\times 75.610901\%$ (취약기업 비율) $+ 205.234190\text{원} \times 37.3\%$ (업종부가가치율) ※ 판매 활성화를 위한 매입지원금 17,789,301원	162,126,528
합계	162,126,528

6) ㈜네이처 앤드 피플

● 사회적가치 지향성

- 네이처앤드피플은 'for the better life, with NNP'를 슬로건으로 내세우며 더 나은 세상을 만들기위해 디자인을 기반으로 인쇄·출판, 행사기획, 건설, 소재 개발 사업 등을 진행하고 있으며 발달장애인 일자리를 위한 카페 운영을 통해 근로자 소득증진 및 돌봄 비용을 감소시킴.



[발달장애인카페 카페더피플]

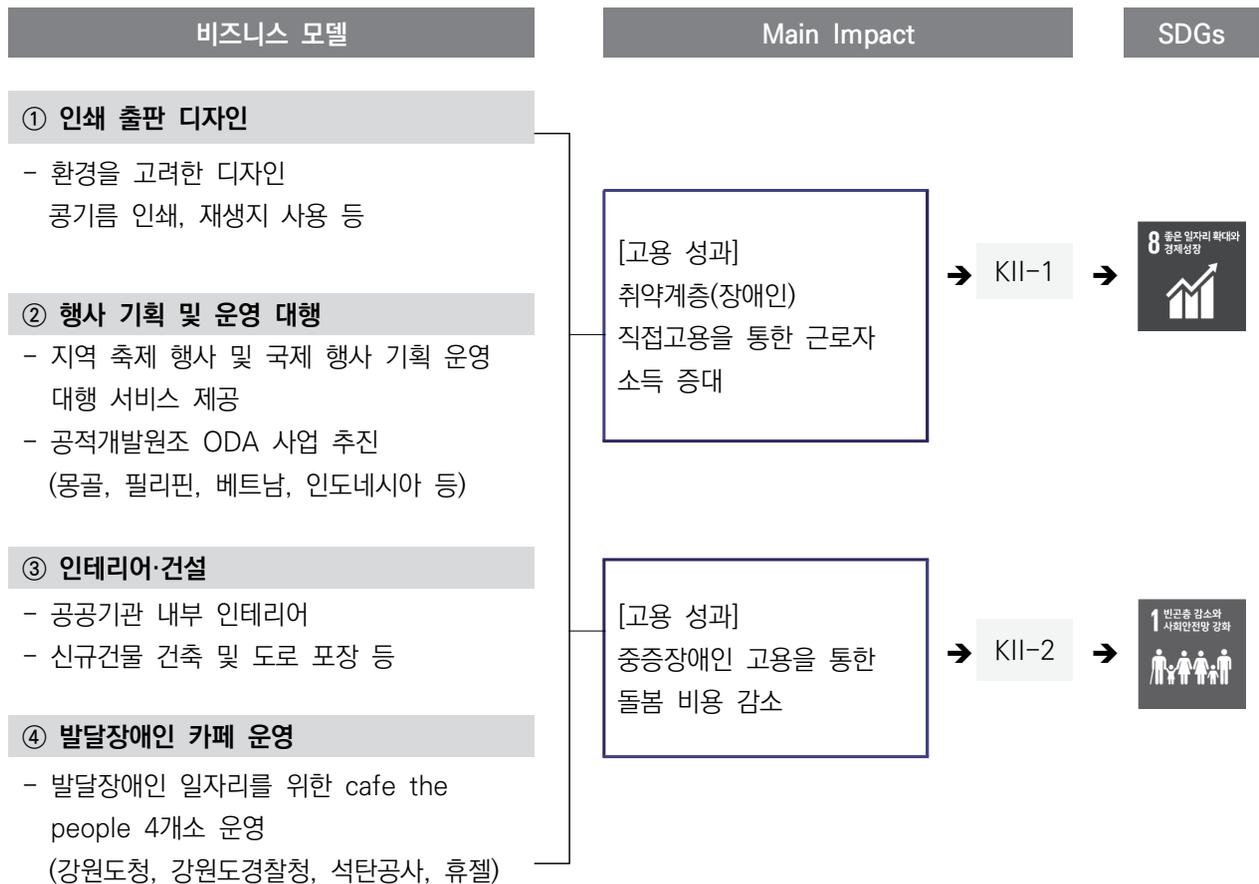


[행사기획]



[인테리어]

● 임팩트 조감도



● 핵심 임팩트

지표	(KII-1) 고용 성과 취약계층(장애인) 직접 고용을 통한 근로자 소득 증대	(KII-2) 고용 성과 중증장애인 고용을 통한 돌봄 비용 감소
정의	취약계층(장애인)에게 양질의 일자리 제공을 통한 가처분 소득 증대	중증장애인의 고용을 통한 돌봄 부담 감소
산출방식	(취약계층 근로소득 - 취업 이전 취약계층 근로 소득) - 외부지원금	중증장애인 연간 총 근무 시간 × 주간보호시설의 시간당 이용비용
Data	취약계층 고용 인원 취약계층 제공 급여 외부 지원금	중증장애인 인원 중증장애인 근로시간
Proxy	기업 취업 이전 근로소득 장애인 : 성별, 장애유형, 등급별 값 상이	중증장애인을 위한 시간당 국내 주간보호시설의 평균적인 이용비용

● 핵심 임팩트 측정 및 분석

핵심 임팩트	핵심 임팩트 측정 기간
	2022.01.01.~2022.12.31
(KII-1) 취약계층(장애인) 직접 고용을 통한 근로자 소득 증대 장애인 직접고용 14인 111,909,095원(근로소득-장애등급별 고용 Proxy) - 57,392,460원(외부지원금)	54,516,635
(KII-2) 중증장애인 고용을 통한 돌봄 비용 감소 13,755시간(중증장애인 14인 총 근무 시간)×1,434원 (주간보호시설 시간당 이용료)	19,726,353
합계	74,242,988

Chapter 4

**사회적경제 도시
개념과 사례**

IV 사회적경제 도시 개념과 사례

1 사회적경제 도시의 핵심 요소

● 국제적으로 인정받은 대표적인 사회적경제 도시는 아래의 <표>와 같음

<표 IV-1> 국제적으로 인정받는 대표적인 사회적경제 도시 사례

도시	우수한 측면	사회적경제 활성화의 핵심 요인
프랑스 릴시	<ul style="list-style-type: none"> - 오랜 시간 건강한 사회적경제 정책 및 생태계를 구축함 - 사회적경제에 대한 풍부한 경험을 제공 	<ul style="list-style-type: none"> - 국가적 차원에서 사회적경제가 잘 제도화됨 → 지역과 사회적경제연합회 활성화에 기여 - 강한 리더십을 가진 훌륭한 시장
이탈리아 볼로냐	<ul style="list-style-type: none"> - 장수하는 건강한 협동조합이 많음 - 혁신적인 사회적협동조합 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> - 시민사회의 활동가와 기업가들이 사회적협동조합 활성화 생태계 형성에 기여
캐나다 몬트리올	<ul style="list-style-type: none"> - 건강한 사회적경제 생태계를 기반으로 고도로 혁신적인 지역 모델을 만들 - 이를 기반으로 지역정체성도 강화됨 	<ul style="list-style-type: none"> - 건강한 사회적경제조직(데자르맹), 역량이 있는 창업자, 학문적 네트워크가 잘 결합됨 - 협력적 거버넌스와 협업 시스템 구축
스웨덴 고텐부르크	<ul style="list-style-type: none"> - 건강한 협동조합 역사를 가지고 있음 - 협동조합이 사회적경제와 잘 연계됨 - 혁신적인 생태계 발달 	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제 생태계 조성을 위해 시와 협력하는 활동가 컨설턴트 네트워크 구축
스페인 몬드라곤	<ul style="list-style-type: none"> - 영감을 주는 건강한 협동조합 모델 - 이를 기반으로 지역정체성이 강함 	<ul style="list-style-type: none"> - 경제적 절박성과 지역정체성이 협동정신과 기업가정신을 추동함 - 상호 보완적인 협동조합 생태계 구축
스페인 바르셀로나	<ul style="list-style-type: none"> - 오랜 시간 만들어진 건강한 사회적경제가 어려운 경제 상황에서 포용적 역동성을 줄 수 있는 새로운 힘이 되고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> - 국가적 차원의 법률이 사회적경제를 지지 - 경제위기 이후 긴축 반대와 사회경제운동이 시 정책의 포용적 의제로 수용되어 정착
벨기에 브뤼셀	<ul style="list-style-type: none"> - 건강한 사회적경제 정책과 생태계 정착 - 혁신적인 도시재생과 노동통합 정책 	<ul style="list-style-type: none"> - 큰 사회적경제조직들이 생태계를 제도화하고 발전시키는 데서 중요한 역할을 하였음
미국 클리블랜드	<ul style="list-style-type: none"> - 협동조합을 통해 쇠퇴하는 지역사회를 효과적으로 개발함 	<ul style="list-style-type: none"> - 공공조달을 잘 활용하였음 - 도시 내 협력적 학습
독일 베를린	<ul style="list-style-type: none"> - 문화경제와 디지털경제를 육성 - 사회적경제의 전통이 강하지 않지만, 사회적경제에 대한 지원과 비즈니스가 잘 결합됨 	<ul style="list-style-type: none"> - 다양한 사회운동이 사회적경제조직들과 역동적 생태계를 발전시키는 데 기여함 - 역동적 생태계가 부문간 상호 지원을 촉진함 - 기존 협동조합이 신행협동조합의 발전 지원
폴란드 바르샤바 /크라쿠프	<ul style="list-style-type: none"> - 지역발전을 위한 다양한 부문 간의 파트너십(사회적경제 아카데미) - 고도로 효과적인 개발 기반 구축(Barka) 	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적경제 네트워크가 국제적으로 잘 연계 - 지역재생기금(ESF)을 잘 활용함 : 지역개발 뿐만 아니라 생태계를 조성하는 데까지 활용
브라질 리우데자네이루	<ul style="list-style-type: none"> - 매우 흥미로운 연대경제 모델 - 공식부문동과 비공식부문 활동을 연계함 	<ul style="list-style-type: none"> - 대중운동이 사회적경제를 정치적 의제로 만들어가는 데 영향을 미침

출처 : Ian Vickers et al., 2017, Cities, the social economy and inclusive : a practive review, JRF.

- 국제적으로 인정받는 사회적경제 도시들에 존재하는 중요한 요소는 아래와 같음(Ian Vickers et al., 2017).
 - 5개는 지역 차원의 요소이고, 나머지 3개는 국가 차원의 요소임.
 - ① 지방정부(특히 단체장)의 사회적경제에 대한 프레임 형성, 리더십, 거버넌스 구축
 - ② 지역 사회적경제조직간 네트워크 구축 및 협업 활성화
 - ③ 지역 대학/연구/혁신기관과 사회적경제기업의 지식 공유와 혁신 실험
 - ④ 지역 공공조달과 공공자산의 적극적인 활용(사회적가치 인정)
 - ⑤ 지역 차원의 사회적경제 활성화를 위한 인프라 구축
 - 중간지원조직(인큐베이터)과 협업공간 조성,
 - 기업가 정신 및 전문화된 비즈니스 지원(특히 틈새시장 개발)
 - 활용가능한 사회적 금융과 사회적 부동산 기반 구축
 - ⑥ 국가 차원의 사회적경제 제도 정비 및 재정 확충
 - ⑦ 국가 차원의 사회적경제 인증시스템 및 인증마크 정비
 - ⑧ 국가 차원의 사회적가치 평가 및 활용 시스템 구축

2 해외 주요 사회적경제 도시 사례

1) 사업연합체 주도 모델 : 스페인 바스크주 몬드라곤시

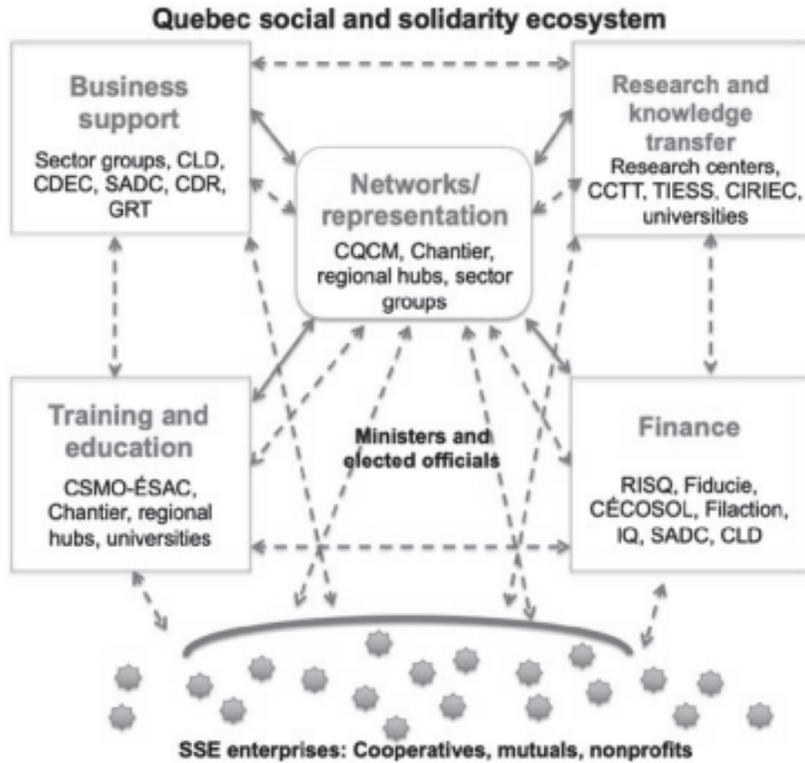
- 몬드라곤 협동조합 그룹(MCC)은 1956년에 창립한 협동조합 사업체로서 다수의 협동조합들로 구성된 하나의 거대한 협동조합 기업임.
 - MCC는 단일 기업그룹이지만 중심부의 지휘에 따르는 상명하달이 아니라 개별 조합의 자율성에 기초하여 상향식 합의의 민주적 원리가 적용되며 모든 협동조합원칙이 관철됨.
- 몬드라곤 협동조합 그룹의 홈페이지(<https://www.mondragon-corporation.com/en/about-us/>)에 공시된 내용을 보면, 몬드라곤 협동조합 그룹은 네 개의 부문, 즉 금융, 산업, 소매, 지식부문에 구성되어 있고, 81개의 협동조합이 있고, 70,500명을 고용하고 있고, 12개의 R&D 센터(2,300명의 전일제 연구원 근무)를 두고 있고, 바스크 사업체 중 첫 번째, 스페인에서는 10번째 지위를 가지고 있음. 2023년 MCC의 매출은 11,056백만 유로(약 16조5천억원)임.

- 나아가 MCC 전 세계적으로 사업을 확장하여 37개국 104개의 공장을 가지고 53개국에 영업점, 150개국 이상에 판매점을 두고 있음.
- 몬드라곤은 시장이 '협동조합의 실리콘밸리'라고 표현한 곳임.
 - 협동조합은 몬드라곤 시 지역 경제의 80%를 차지하며, 1인당 소득이 상대적으로 높고 불평등이 낮음. 몬드라곤 협동조합 그룹은 통합된 대형 협동조합으로서 지역 및 도시 경제 발전을 주도하는 역할을 하고 있음.
- 몬드라곤 협동조합 그룹은 그룹 내 개별 협동조합의 자율성과 책임성을 존중하는 동시에 '협동조합간 협동' 원칙을 바탕으로 그룹 내 사업체 간에 상호 연대·협력을 통해 협동조합의 규모화와 지속가능성을 높이고, 신규 협동조합의 육성을 지원하고, 나아가 지역사회의 일자리 창출과 부의 축적에 기여하고 있음.
- 춘천의 사회적경제조직들은 춘천사회적경제네트워크를 통해 정보 교류 등의 사업체간 연대 활동을 하고 있지만, 공동 사업이나 컨소시엄 등 긴밀한 사업 연합 단계에 이르지 못하고 있음.
 - 이러한 점에서 몬드라곤 협동조합 그룹의 사업 연합의 경험은 복제가 어려운 독특한 역사적 경험을 가진 모델이지만, 춘천 사회적경제가 사업 연합으로 한 단계 발전함에 있어서 중요한 교훈을 주고 있음.

2) 지자체와 사회적경제 연합조직 협치 모델 : 캐나다 퀘벡주 몬트리올 시

- 퀘벡 사회적경제 홈페이지(<https://mois-es.com/en/faits/>)에 게시된 내용을 보면, 몬트리올 시가 위치하고 있는 퀘벡주의 사회적경제기업은 11,200개 이상이며, 3,347억 달러의 자산을 보유하고 있고, 478억 달러(약 66조 원)의 연간 매출을 기록하고 있고, 22만명 이상을 고용하고 있고, 퀘벡주 인구(850만명)보다 1,300만명의 조합원(중복 포함)을 보유하고 있음.
- 캐나다 퀘벡주의 제1의 도시인 몬트리올에는 시 차원의 강력한 사회적경제 정책과 영향력을 가진 사회적경제위원회가 있음.
 - 공동 조례 제정을 통해 사회연대경제의 다양한 부문 조직들의 참여와 대표성을 끌어내고 있음.
 - 시와 지역 차원에서 정책에 중요한 목소리를 내는 강력한 사회적경제 네트워크 단체인 샹티에 (Chantier de l'économie sociale)가 이에 보조를 맞추고 있음.
 - 주정부와 대학 연구자 네트워크가 사회적 경제를 주류화하는 다양한 정책개발을 하고 있음.
 - 여기에 사회적 경제와 협력하는 연구자 네트워크(Ciriec Canada), 사회적경제 기금, 각종 사업서비스 제공 네트워크가 잘 발달되어 있음.

〈그림 IV-1〉 퀘벡 사회연대경제 생태계



Adapted from: Lévesque, Benoît (2016) "Social and Solidarity Economy and Social Entrepreneurs: Towards Which New Ecosystems?" Papers in Political Economy 54.

출처 : Caitlin McMullin, 2021, Financial mechanisms for innovative social and solidarity economy ecosystems: The case of Quebec, ILO.

- 몬트리올시 사례는 두 가지 측면에서 춘천 사회적경제에 중요한 시사점을 주고 있다. 하나는 위에서 살펴 보았듯이, 자치단체, 대학, 사회적경제조직간 강한 협치 구조에 바탕을 둔 적극적인 사회적경제 육성 노력이고, 다른 하나는 선배 사회적경제와 후배 사회적경제간 연대와 협력임.
- 춘천시는 2023년 2월 '사회적경제 도시'를 선포하면서 사회적경제를 지역경제의 한 축으로 인정(프레이밍)하였고, 기존의 분리되어 있던 사회적경제 지원 조례를 통합하는 등 사회적경제 통합지원체계를 구축하고자 노력하고 있음.
 - 사회적경제 도시로 나아가기 위해 춘천시에서 부족한 점은 춘천시 사회적경제위원회가 기능과 역할 측면에서 강한 협치 구조를 가지고 있지 못하고, 대학과 사회적경제조직간 협력도 미흡한 편임.
 - 몬트리올 사례가 시사하는 바와 같이 사회적경제위원회를 중심으로 춘천시, 대학, 선후배 사회적경제조직이 함께 참여하는 강한 협치구조를 마련하여 사회적경제 생태계가 한 단계 성숙할 수 있어야 함.

- 사회적경제는 크게 1960년대부터 가난한 농민과 빈민들의 공동의 필요를 해결하기 위해 조직된 오랜 역사적 전통을 가진 농협, 신협, 새마을금고, 산림조합 등 금융 및 유통 사업 중심의 선배 사회적경제와 2000년대 이후 등장한 양극화, 취약계층 일자리와 사회서비스 부족, 환경문제 등 다양한 새로운 사회문제 해결을 위해 등장한 소비자생협, 자활기업, 사회적기업, 사회적협동조합, 마을기업 등의 후배 사회적경제로 구성되어 있음.
- 춘천사회적경제네트워크는 가톨릭춘천신협을 제외하고는 선배 사회적경제조직이 회원사로 참여하고 있지 않은 상태이고, 선배와 후배 사회적경제조직간 연대 및 협력 활동이 취약한 상태임.
 - 반면 몬트리올시의 사례는 ‘사회연대경제’라는 큰 틀 속에 선배 사회적경제와 후배 사회적경제가 함께 연결되고, 나아가 선배 사회적경제(특히 데자르맹 등 금융부문 협동조합)가 사회적경제 기금 조성 및 사업 컨설팅 및 지원 등을 통해 후배 사회적경제조직 육성에서 중요한 역할을 하고 있는 점에서 중요한 시사점을 주고 있음.

3) 앵커 조직 주도 모델 : 미국 오하이오주 클리블랜드시

- 클리블랜드 모델은 지역 내 ‘앵커’ 조직(대학, 병원, 공공기관)과 협동조합을 연계해 지역 경제를 회복에 기여한 모델임(한겨레신문, 2018년 5월 2일자).
 - 지역 내 ‘앵커’ 조직이 지역의 사회적 경제 조직과 조달계약을 통해 경제를 살려가는 ‘클리블랜드 모델’은 영국 랭커셔의 주도인 프레스턴 시정책에도 적용되는 등 여러 나라로 확산하는 중임.
- 이 모델은 2005년 클리블랜드 재단이 중심이 돼 지역 내 대학, 병원 등 다양한 기관이 참여하는 협의체(Greater University Circle Initiative)를 만들었음.
 - 여기서 주목한 것은 지역 내 대학과 병원, 공공기관 같은 지역 내 ‘앵커’ 조직의 수요가 지역 내 공급자에게 돌아간다면 지역 경제 회생의 실마리가 될 것이란 점이었음.
 - 한 조사에서 이들 조직이 한해 10억달러(약 1조700억원) 이상을 구매하지만 절반 이상은 지역 외부에서 조달하는 것으로 나타났음.
- 이들 기관으로부터 조달 약속을 받고, 3개 영역(세탁서비스, 태양광, 신선채소 공급)에서 노동자협동조합 방식으로 회사를 만들었고, 이후 여러 분야에서 노동자 협동조합이 결성되 10여개 협동조합에 이르고 있는 것으로 보고되고 있음.
 - 에버그린 세탁 협동조합 : 빈곤 지역 주민들을 고용하는 친환경 세탁 사업
 - 오하이오 쿠퍼러티브 솔라 : 대학, 병원, 가정에 태양광 시설 설치 및 판매
 - 그린시티 그로어스 : 그린하우스 수경재배 방식으로 농작물 재배 및 공급

- 클리블랜드 모델은 지역에 뿌리를 내리고 있는 모든 공공 기관과 앵커 조직의 조달은 사회적 경제를 강화하고 보다 포용적인 지역경제 발전을 위한 중요한 방법이 될 수 있음을 보여주고 있음.
- 특히 직접적인 조달 계약이건 주계약자와의 하도급 형태의 간접 조달 계약이건 간에, 조달 계약은 기존의 사회적경제 기업의 사업 확장에 기여할 뿐만 아니라 신규 사회적경제기업의 창업과 육성에서 중요한 역할을 할 수 있음을 확인할 수 있음.
- 춘천시와 지역의 공공기관들은 지방계약법 등에서 제시된 사회책임조달을 통해 사회적경제 활성화에 일정 수준 기여하고 있지만, 클리블랜드를 포함한 국제적인 사회적경제 도시 사례에서 제시된 적극적인 사회책임조달 전략을 통해 사회적경제 활성화에 기여할 필요성이 제기됨.

4) 시사점

- 지금까지 살펴 본 해외 사회적경제 도시 사례 분석이 사회적경제 도시로 나아가기 위해 춘천시에 주는 시사점은 다음과 같음.
- 첫째, 춘천시 사회적경제위원회는 산하 실무팀을 구성을 바탕으로 일상적인 운영 구조를 강화하여 현장 의견 수렴 및 사회적경제 생태계 활성화에 기여해야 함(몬트리올시).
- 둘째, 대학, 혁신기관, 사회적경제지원센터, 사회적경제기업간 협력 구조를 통해 지식 공유와 혁신, 전문화된 비즈니스 지원을 강화해야 함(몬트리올시).
- 셋째, 춘천사회적경제네트워크는 회원사를 확대하는 동시에 기존의 정보 교류 기능을 넘어서서 사회적경제기업간 컨소시엄 등 사업 연합을 촉진할 수 있는 네트워크로서 한 단계 더 진화해야 함(몬드라곤시).
- 넷째, 기존의 선배 사회적경제와 후배 사회적경제가 ‘사회연대경제’라는 큰 틀 속에 묶여 상호 연대하고 협력해야 함(몬트리올시).
- 다섯째, 춘천시와 관내 공공기관은 기관이 가지고 있는 조달력을 활용하여 사회적경제 조직과 지역기업을 성장할 수 있는 기반을 마련하고, 춘천시는 사회책임조달과 사회적가치 창출을 위해 노력하는 공공기관에 대해 격려하거나 지원할 수 있는 방안을 강구해야 함(클리블랜드시).
- 다음 장에서는 첫번째, 세번째, 네번째 과제를 중심으로 정책 제안을 하고자 함.

Chapter 5

**춘천시 사회적경제
활성화를 위한 정책 제언**

V 춘천시 사회적경제 활성화를 위한 정책 제언

1 사회적경제¹⁾에 관한 국내외 논의

1) 국제적 동향

- 전 세계적으로 불평등, 양극화, 고용 위기, 사회 고령화, 기후위기와 같은 사회문제에 직면하여 그 해결책으로 사회연대경제(Social and Solidarity Economy)의 중요성을 강조하고 있음.
- UN은 2013년 사회연대경제를 활성화하기 위해 제네바 및 유럽에 본부를 두고 있는 국제기구 (ILO, UNDP, UNRISD, WHO, World Bank, OECD, EC 등) 사이에 UNTFSSSE (유엔기구 간 사회연대경제 태스크포스)를 설치하여 운영하였음.
- 2023년 4월 UN은 제66차 총회를 통해 ‘지속가능한 발전을 위한 사회연대경제 활성화 결의안’을 만장일치로 채택하였음. 이 결의안은 아래와 같이 사회연대경제에 관하여 유엔이 공식적인 정의를 명시했다는 점에서도 의미가 있음.

사회연대경제는 자발적 협력과 상호원조, 민주적이고 참여적인 지배구조, 자율성과 독립성, 자산을 비롯해 잉여금 및 이윤의 분배와 사용에 있어 자본보다 사람과 사회적 목적을 우선하는 원칙에 기반을 두고 집단적 혹은 일반적 이익에 기여하기 위해 경제·사회·환경 활동에 종사하는 기업, 조직, 기타 단체를 포함한다. 사회연대경제기업은 협동조합, 협회, 공제조합, 재단, 사회적기업, 자조단체, 사회연대경제 가치와 원칙에 따라 운영되는 기타 단체를 포함한다.

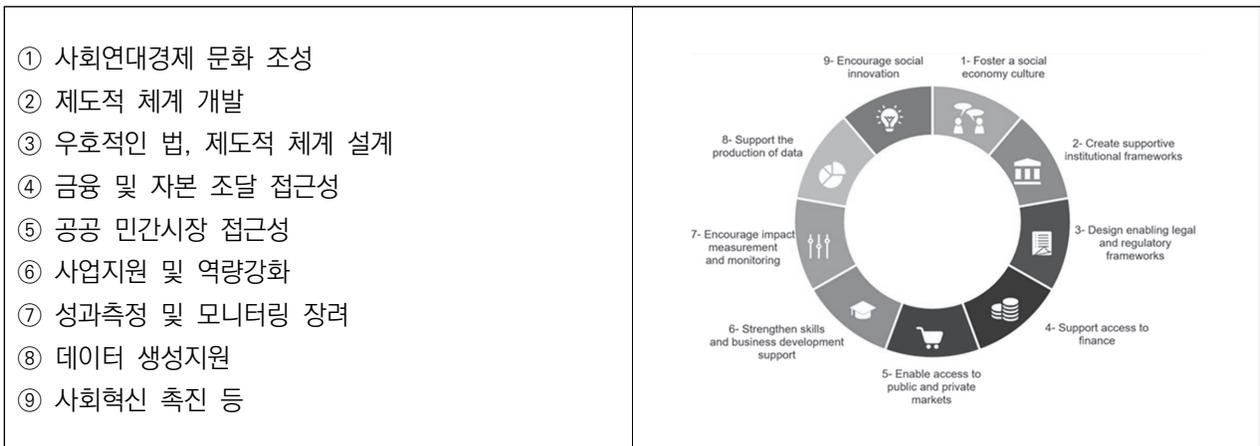
2023년 4월 유엔 ‘지속가능한 발전을 위한 사회연대경제 활성화’ 결의안 중

- 유럽연합(EU)은 2021년 12월 사회적경제의 발전을 통한 사회혁신을 추진하기 위해 2021-2030 사회적경제 실행계획을 발표하고, 9가지 정책 추진 방향을 제시한 바 있음.

① 정책 및 법제 개발 ② 국가지원 ③ 사회적 조달 ④ 지역수준의 촉진 ⑤ 국제수준의 촉진 ⑥ 사업지원 및 역량강화 ⑦ 자금조달 접근성 개선 ⑧ 녹색전환 및 디지털 전환에 대한 공헌 ⑨ 사회혁신 촉진 등

1) 이 글에서 사회적경제와 사회연대경제는 동일한 의미로 혼용하여 서술하였다. 다만 사회적경제를 협동조합, 마을기업, 자활기업, 사회적기업의 조직형태로 한정하여 인식하고 개념을 적용하는 경우에는 사회적경제라 구분하여 사용하였다.

- 국제노동기구(ILO)는 2022년 6월 10일 제네바에서 2주간 열린 제110차 총회에서 사회연대경제의 발전을 위한 정책과 전략의 수립을 위해 「괜찮은 일자리와 사회연대경제(Decent work and the Social and Solidarity Economy)」 결의안을 채택하였고 후속조치로 2022년 10월 열린 제346차 이사회에서 「괜찮은 일자리와 사회연대경제 전략 및 실행계획」을 발표하였음.
 - (결의안) ① 사회연대경제의 가치와 원칙을 고려하여 사회연대경제의 보편적 정의 마련 ② 사회연대경제의 촉진을 위한 지침의 원칙 수립 ③ 노동자-사용자-정부 및 ILO의 역할 정의
 - (후속조치) ① 양질의 일자리와 사회연대경제 관련 현황 및 수요에 대한 이해 도모 ② 사회연대경제 촉진을 위한 역량 강화 ③ 정책의 일관성 개선 등
- 경제협력개발기구(OECD)는 사회연대경제의 발전 및 국제화를 위해 EU 가입국, 멕시코, 미국, 브라질, 인도, 캐나다, 대한민국을 대상으로 ‘2020-2022 사회연대경제 생태계 촉진 글로벌 액션’을 출범하였음.
 - 또한 OECD는 각국의 사회연대경제 정책 개발에 관한 구체적인 권고사항을 제공하기 위한 ‘사회연대경제 및 사회혁신 권고안(OECD/LEGAL, ’22.6월)’을 발표하였음.



- 이처럼 전 세계적으로 지속가능한 사회를 위해 요구되는 전환(일상의 전환에서 출발해 사회, 경제, 정치, 환경 전환 등)의 과제 앞에 유엔과 유럽연합(EU)을 비롯한 경제협력개발기구(OECD), 국제노동기구(ILO)에서는 사회연대경제의 가치와 역할에 주목하고 있음.

2) 국내 정책환경의 변화

- 우리나라는 1997년 IMF 국가부도 사태에 직면하여 일자리 창출과 사회복지 서비스의 효율적 전달을 목표로 정부가 중심이 되어 사회적경제 관련 법과 제도를 구축하고 시범사업 등을 통해 사회적경제 활성화 정책을 추진해왔음.
- 지방정부 차원에서는 2019년 8월 기준으로 30개 시도, 170개 시군구에서 사회적경제 조례를 제정하여 사회적경제를 지원하고 있으며, 전국적으로 76개 시도에서 사회적경제지원센터를 운영하고 있음.
- 이러한 정책의 결과 한국의 사회적경제는 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업이라는 명칭으로 지역, 업종, 유형을 달리하며 빠르게 성장하여 왔음.

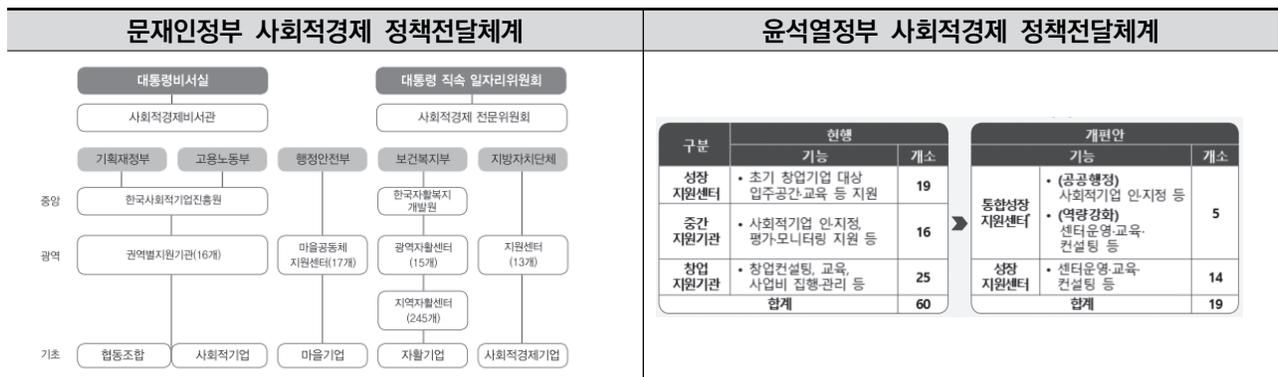
〈표 V-1〉 사회적경제기업 현황

구 분		'16년	'17년	'18년	'19년	'20년
고용부	사회적기업	1,713	1,877	2,122	2,435	2,777
기재부	협동조합	10,640	12,540	14,550	16,869	19,429
행안부	마을기업	1,377	1,442	1,514	1,556	1,652
복지부	자활기업	1,186	1,092	1,211	1,176	1,062
합계		14,916	16,951 (13.6% ↑)	19,397 (14.4% ↑)	22,036 (13.6% ↑)	24,920 (13.8% ↑)

출처: 일자리위원회 사회적경제전문위원회 내부자료 (2021년 5월20일)

- 다만, 이상의 양적, 질적 성장에도 불구하고 사회적경제 기업들은 개별기업의 경영에 여전히 어려움을 겪고 있으며, 주체들 또한 바쁘고 많이 지쳐있는 것이 현실임(2022 사회적경제정책성 보고서).
- 한편 문재인 정부에서는 사회적경제를 국정 100대 과제 중 하나로 선정하여 16개 부처에서 56가지 사업을 추진하는 한편 대통령비서실에 사회적경제 비서관 직제를 신설하여 정책을 총괄하여 전달하도록 전달체계를 정비하였음.

〈그림 V-1〉 사회적경제 정책전달체계의 변화



- 윤석열정부는 국정 120대 과제를 선정하여 정책을 추진 중에 있으며 사회적경제 관련하여 2023년 대통령실 내 사회적경제비서관 직제를 폐지하고 기존 사회적경제 정책을 총괄하던 기획재정부 사회적경제과를 지속가능경제과로 바꾸었음.

〈표 V-2〉 중앙부처별 사회적경제 정책(2022)

부처	사업명	부처	사업명
고용노동부 (7개)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적기업 일자리 창출 • 사업개발비 지원 • 사회적기업가 육성사업 • 사회적기업 성장지원센터 조성 • 사회적경제 기업 판로지원 통합플랫폼 운영 • 사회적기업 제품 공공기관 우선구매 • 사회적경제 기업 선도대학 	중소벤처 기업부 (10개)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제 기업 성장집중지원 • 소상공인 협업 활성화 • 중소기업협동조합 육성사업 • 소셜벤처 육성 • 소셜임팩트 펀드 • 소셜임팩트 보증 • 사회적경제 기업 정책자금 지원 • 소상공인 사회적경제 기업 전용자금 • 사회적경제 기업 특례보증 • 예비창업패키지
문화체육 관광부 (4개)	<ul style="list-style-type: none"> • 문화예술분야 사회적경제 활성화 지원 • 스포츠산업 예비초기 창업 지원 • 관광두레 조성 • 문화예술관광형 사회적경제 우수기업 공모전 	산업통상 자원부 (4개)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제혁신성장(R&D) • 사회적경제혁신성장(사업화) • 사회적경제 혁신타운 • 디자인 주도 사회적기업 혁신역량 강화
보건복지부 (4개)	<ul style="list-style-type: none"> • 자활기업 활성화 지원 • 사회서비스 분야 사회적경제 육성지원 • 사회적경제 연계 발달장애인 자조모임 활성화 • 지역사회 통합돌봄 선도사업 	행정안전부 (6개)	<ul style="list-style-type: none"> • 마을기업 육성 • 지역주도형 청년일자리 • 지역거점별 소통협력공간 조성 및 운영 • 지역자산화 지원사업 • 사회적경제 협업체계 구축사업 • 사회적경제 유통지원센터 조성사업
교육부 (2개)	<ul style="list-style-type: none"> • 학교협동조합 활성화 • 대학 창업교육체제 구축 	국토교통부 (2개)	<ul style="list-style-type: none"> • 마을관리 사회적협동조합 육성 • 사회주택 공급 활성화
농림축산 식품부 (3개)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 농업 활성화 지원 • 농촌 신활력플러스 사업 • 농촌 교육·문화·복지(축제·유학 포함) 지원 	산림청 (3개)	<ul style="list-style-type: none"> • 산림형 사회적기업 발굴·육성 • 산림일자리발전소 운영 • 신상품 생명자원 활용 공동체 활성화
금융위원회 (4개)	<ul style="list-style-type: none"> • 신용보증기금 사회적경제 보증사업 • 사회적경제 기업 평가시스템 활용 확대 • 서민금융진흥원 사회적경제 대출지원 • 사회투자펀드 조성 및 운영 	기획재정부 등 (5개)	<ul style="list-style-type: none"> • (기재부) 협동조합 활성화 • (과기부) 과학기술인 협동조합 육성·지원 • (환경부) 환경분야 사회적경제 육성 • (외교부) 혁신적 기술 프로그램(CTS) • (해수부) 어촌뉴딜 300

출처 : 사회적경제 관련 주요사업 안내, 기획재정부(2021)

- 한편 집권 2년 차가 되는 2024년에는 사회적기업 관련 고용노동부의 예산 중 56%, 협동조합 관련 기획재정부의 예산 중 90%, 마을기업 예산 중 56%를 삭감하였음.
- 또한 기존 16개 시도별로 운영되던 사회적경제 중간지원조직을 통합운영하도록 하였으며 운영방식도 민간위탁에서 한국사회적기업진흥원이 직접 운영하는 방식으로 바꾸었음.
- 다만 추진 중인 국정과제 중 다음의 것들은 사회적경제와 연계가 가능한 정책으로 분류 할 수 있음.

〈표 V-3〉 윤석열 정부 120대 국정과제와 사회적경제 연계 방향

구분	연계 가능 분야	사회적경제 연계 방향
사회적경제 직접 연계 과제	사회서비스 분야	<ul style="list-style-type: none"> • (44번 과제) ‘사회서비스 혁신을 통한 복지·돌봄서비스 고도화’의 주요 내용을 설명하면서 사회적경제 유일하게 언급 • 국민에게 양질의 보편적 사회서비스 제공을 위해 사회적경제와 같은 혁신적 공급자의 확대 필요성 기술
사회적경제 연계 가능 부처 및 과제	복지부	<ul style="list-style-type: none"> • 문재인 정권 수립 ‘지역사회통합돌봄(커뮤니티케어)’ 정책 방향성 유지 가능성 높음 <ul style="list-style-type: none"> - (45번 과제) 100세 시대 일자리·건강·돌봄 체계 강화에서 지역사회 계속 거주(Aging In Place) 환경 조성을 위해 의료·요양·돌봄 연계 강조 - (46번 과제) 안전하고 질 높은 양육환경 조성 과제에서 다함께돌봄센터, 지역아동센터 활용 마을돌봄 구현 계획 수립
	농식품부	<ul style="list-style-type: none"> • 국정과제에서 농촌 복지와 연계된 내용은 미약하나 농식품부의 자체적인 활성화 의지가 강함 • 농촌 복지 강화를 위해 사회적경제와 적극 연계하여 추진하고 있음 <ul style="list-style-type: none"> - 농촌 복지 강화 : 농촌 지역 수가체계 개선, 농협 활용, 주민 및 사회적경제 활용 정책 방향 설정

출처: 한국협동조합연구소, ‘세종특별자치시 사회적경제 육성·지원 5개년 (‘23~’27) 계획’(2022.11)

- 이상을 종합하면 윤석열 정부 출범 이후 사회적경제를 둘러싼 정책환경은 사회적경제 정책을 축소하는 방향으로 변화하고 있으나 윤석열 정부와 반대로 UN은 제66차 총회에서 ILO는 제110차 총회를 통해 사회연대경제 활성화를 위한 결의안을 채택한 바 있음.

3) 시사점

- 불평등의 심화, 기후위기와 같은 전 지구적 위기 상황에서 인류의 사회, 경제활동은 지금과는 다른 전환을 요구받고 있음.
- 인류의 대전환은 인간의 경제활동이 사회 안에서 적절히 통제 될 수 있어야 하고 나아가 사회는 지구라는 생명시스템 안에 있어야 한다는 자각에서 비롯된 것임.
- 이에 UN을 비롯한 국제기구들은 지속가능한 사회를 위한 행동에 인류가 보다 적극적으로 나설 것을 권고하고 있으며, 전술한 바와 같이 사회연대경제가 지속가능한 사회발전에 기여할 수 있다고 판단하여 사회연대경제의 활성화를 요구하고 있다고 하겠음.
- 이러한 상황에서 춘천시가 사회적경제로 지속가능한 도시를 구현하고 자 함은 적절한 정책선택이라고 할 수 있음.
- 다만 중앙정부의 사회적경제 정책이 급격히 축소되고 있는 환경에서 사회적경제 활성화를 위해서는 기존 지역 내 사회적경제 활성화 정책을 평가하고 외부자원을 적절히 탐색하여 사회적경제 도시 춘천 구현에 적용할 수 있도록 하는 접근이 필요하다고 하겠음.
- 이에 본 연구는 사회적경제 도시 춘천을 구현하기 위해 필요한 내외부 환경을 분석하여 사회적경제 도시 춘천 실현에 적용 가능한 정책을 발굴하여 제언하는데 그 목적이 있다고 하겠음.
- 나아가 지역의 성장과 발전이 정체되는 가운데 지역이 직면한 문제를 해결하려는 새로운 집합적 활동의 모델로 사회적경제를 이해한다면, 사회적경제는 사회혁신 전략과 궤를 같이할 수도 있으며, 동시에 사회적 관계 형성을 통해 집합적으로 활동하면서, 새로운 해법을 찾는 것이 사회혁신이라고 한다면, 사회적경제 도시 춘천의 계획과 실험은 사회적경제를 통한 사회혁신 과정이 왕성하게 시작된 것이라고도 할 수 있음.

2 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천 만들기 상상

1) 사회적경제에서 사회연대경제로의 개념 확장

● 지속가능한 발전²⁾

- 우리들 공동의 미래(Our Common Future)는 일명 브룬틀란트 보고서로 불리우며 1987년 UN이 지속 가능한 발전을 정의하고 회원국에게 이를 안내하기 위해 출판한 보고서 임.
- 동 보고서 작성을 위한 브룬트란트 위원회의 활동은 1992년 리우 선언과 이후 지속 개발 위원회 설립 등에 큰 영향을 미쳤음.
- 브룬트란트 보고서에 따르면 지속가능한 발전이란, 미래세대가 필요로 하는 자원과 그들이 누려야 할 권리를 침해하지 않는 범위 내에서 현재 세대의 필요를 충족시키는 발전을 말함.
- 한편 UN은 2015년 인류가 지속가능한 발전을 위해 추진해야 할 17개 목표와 169개 세부 목표를 실천해 나가도록 권고하였음.

〈표 V-3〉 윤석열 정부 120대 국정과제와 사회적경제 연계 방향



- 사회적경제를 통한 지속가능한 도시, 춘천을 실현하는 과정에서 UN이 제시한 지속가능한 발전에 관한 개념과 지속가능한발전 목표(SDGs)는 사회적경제와 밀접한 관계를 가진다고 할 수 있음.

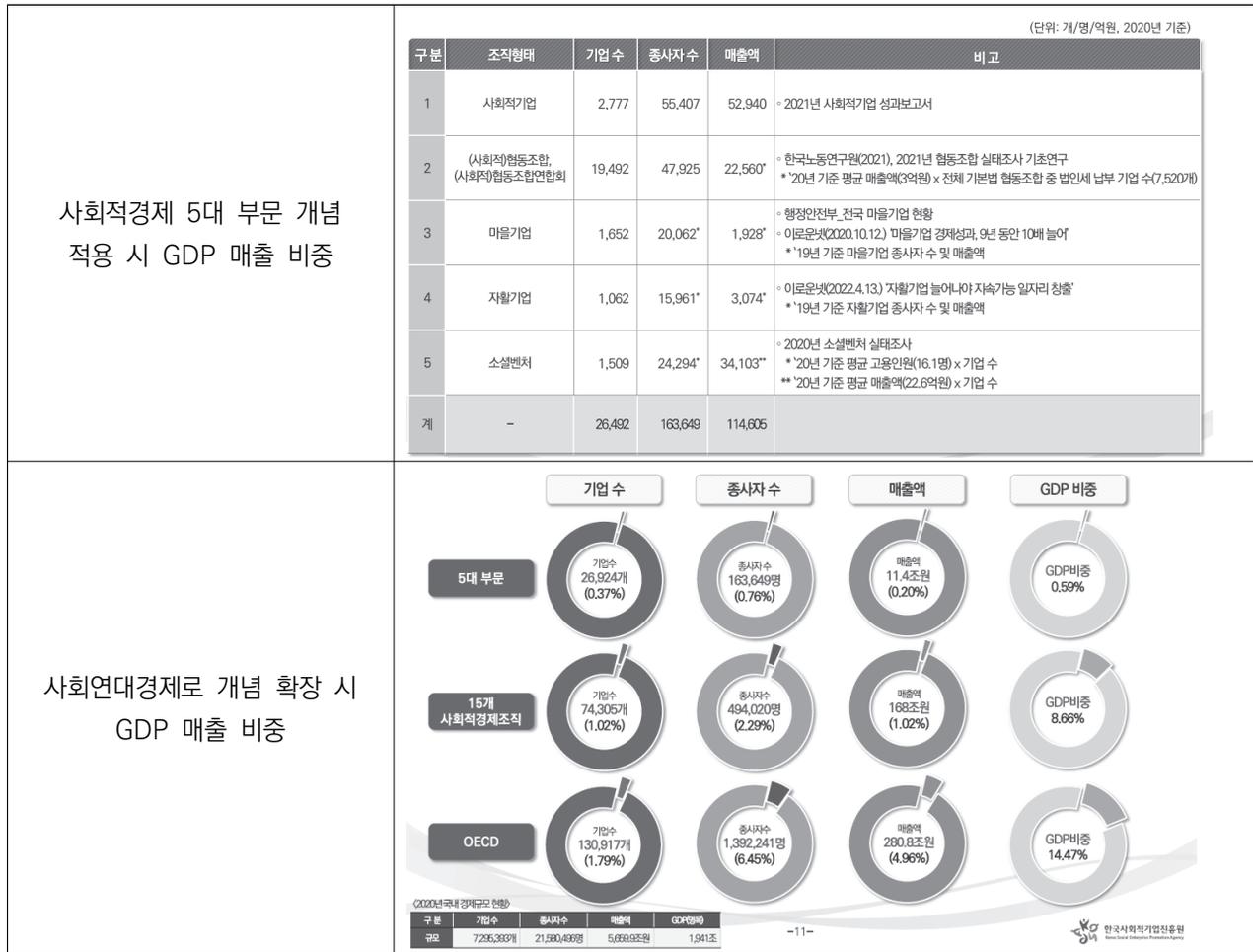
2) 일반적으로 성장과 발전을 혼용하여 쓰기도 하나 이 글에서 성장(Growth)은 키가 크는 것과 같은 양적인 것을 말하고, 발전(Development)은 더 커지는 것이 아니라 더 좋아지는 것과 같은 질적인 것의 의미로 사용하였다.

- 이는 UN의 SDGs는 지속가능한발전을 위한 사회적, 경제적, 환경적 측면에서 균형을 이루는 것을 목표로 제공하며 사회적경제는 이러한 목표를 실현하는 데 실천적으로 중요한 역할을 할 수 있음.

● 사회연대경제(Social and Solidarity Economy)로의 개념 확장

- 사회적경제(Social Economy)라는 용어는 19세기와 20세기를 거치며 협동조합, 공제조합과 같은 실체를 이론화하면서 등장하였음.
- 한편, 1980년대부터 장루이 라빌과 베르나르 엠프 등은 기존 사회적경제와 다르게 연대경제(Solidarity Economy)라는 용어를 사용하기 시작했는데, 이들이 기존 사회적경제라는 명칭을 거부하고 굳이 연대경제라는 용어를 사용한 것은 사회적경제가 조직의 성장과 확장에만 관심을 두는 것을 비판하며 동시에 자발적인 시민의 참여에 의해 이루어지는 자율적인 결사체들과의 연대를 염두에 두었기 때문임.
- 일반적으로 사회연대경제(Social and Solidarity Economy)라는 용어는 사회적경제와 연대경제가 결합된 말로 2010년 전후하여 사용되기 시작했으며 2013년 UNTFSSSE 논의를 시작으로 2014년 프랑스가 공식적으로 '사회연대경제법' 제정한 이후 국제적 수준에서 사회적경제와 연대경제를 결합하여 부르기 시작했음.
- 여기서 사회적경제로 지속가능한 도시, 춘천을 구현하자는 정책연구에서 굳이 사회적경제에서 사회연대경제로 개념 확장을 제안하는 것은 지난 30년 유럽이나 남미에서 진행된 사회연대경제와 같은 맥락도 있으나 한국사회 내 사회적경제의 실천에서는 다른 의미가 있기 때문임.
- 우리나라에서 사회적경제는 일자리를 위해서 공공기관이 주체가 되어 활성화 시킨, 협동조합, 사회적기업, 마을기업, 자활기업과 같은 조직으로 이해되고 있음.
- 다만 사회적경제에 대한 이러한 이해는 한국의 사회적경제를 너무 좁게 해석하는 것으로 사회적경제가 가지는 잠재력과 실천의 확장을 막을 수 있음.
- 이에 한국사회적경제연대회의는 2022년 한국사회적경제정책체성 보고서를 통해 기존 제도로 구분된 사회적경제를 실제적 사회적경제로 재구성하자는 제안을 한 바 있음.

〈그림 V-3〉 한국의 사회적경제의 GDP 매출 비중



- 한편 사회적경제를 사회연대경제로 개념 확장하는 것은 현실적으로도 사회적경제의 실질적 범위를 확장할 수 있음.
- 예를들어 한국은행이 발표한 2022년 기준 우리나라의 GDP³⁾는 약 2,100조 정도인데, 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등 주요 사회적경제 조직의 2022년 매출액을 더하면 약 11조 4,000억 정도로 이는 2022년 GDP 2,100조의 약 0.54%에 해당함.
- 그런데 여기에 생협, 신협, 농협을 더하면 비중이 약 8.6% 쯤 되고, OECD 기준으로 사회적경제를 사회연대경제로 확장하면 그 비중이 약 15%나 됨.
- 이처럼 우리가 기존 사회적경제라 여기는 협동조합, 사회적기업, 마을기업, 자활기업에 소셜벤처, 생협, 신협, 농협 등을 포함하고 OECD 처럼 공익법인이나 비영리민간단체를 포함하여 사회연대경제라는 개념으로 사회적경제를 재구성하게 되면 정책의 대상은 물론이고 실천의 범위와 내용이 풍부해지는 장점을 가지게 됨.

3) GDP(Gross Domestic Product)란 한 나라의 가계, 기업, 정부 등 모든 경제주체가 일정기간 동안 새로이 생산한 재화와 서비스의 가치를 시장가격으로 평가하여 합산한 값을 말한다.

- 이에 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 구현하는 과정에서 기존 사회적경제에 대한 개념을 확장하여 사회적경제의 정의나 범위를 사회연대경제로 확장하여 구성하고 실천의 과제를 만들어 볼 것을 제안하고자 함.

● 춘천시 사회연대경제조직 현황

- 지역(기초자치단체)의 한정된 자료를 바탕으로 UN 결의안의 사회연대경제 정의에 근거하여 사회연대경제 현황을 파악하는 작업은 간단하지 않음. 범위를 좁혀 5대 사회적경제 부문 조직(사회적기업, 마을기업, 자활기업, 기본법 협동조합, 소셜벤처)과 개별법 협동조합을 중심으로 춘천시 소재 사회연대경제기업 현황을 보면 아래의 <표>와 같음.

<표 V-4> 춘천시 소재 사회연대경제기업 현황(2023년말 기준)

	근거법령	기업 유형	춘천시 현황
후배 사회 연대 경제 기업	사회적기업 육성법 제2조의제1호	사회적기업	37개
	사회적기업 육성법 제5조의2	예비사회적기업	26개
	도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법 제2조제1항제9호	마을기업	11개
	국민기초생활 보장법 제18조	자활기업	5개
	협동조합기본법제2조	협동조합(연합회)	215개
		사회적협동조합(연합회)	65개
	벤처기업육성에 관한 특별조치법	소셜벤처	22개
	소비자생활협동조합법	소비자생활협동조합	3개
선배 사회 연대 경제 기업	농업협동조합법	지역농업협동조합	6개
		지역축산업협동조합	춘천철원화천양구축협
		농업협동조합중앙회	농협중앙회춘천시지부 농협중앙회강원본부
	수산업협동조합법	수산업협동조합	수협 바다마트 춘천점
	산림조합법	산림조합	춘천시산림조합
	신용협동조합법	신용협동조합	4개
	새마을금고법	새마을금고	6개
	중소기업협동조합법	중소기업협동조합	17개
중소기업중앙회		중소기업중앙회 강원본부	

주 : 진한 글자로 표시된 조직이 매출, 고용, 조합원수 등의 자료 확보가 가능한 조직임.

- 본 보고서에서는 자료상의 제약으로 인해 위의 사회연대경제조직들 중 4대 부문 사회적경제 기업, 소비자생활협동조합, 농협, 신용협동조합, 새마을금고로 한정하여 분석하고자 함.

① 기업 현황

- 4대 부문 사회적경제기업 361개소, 소비자생활협동조합 3개소, 농협 6개소, 신용협동조합 4개소, 새마을금고 6개소로 총 378개소임.

〈표 V-5〉 춘천시 사회연대경제 조직 현황 (2023.12.기준)

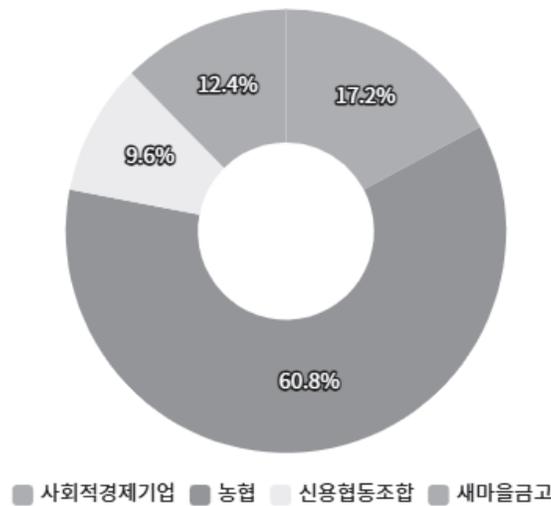
(단위 : 개소, %)

구분		개소	비중	
사회 연대 경제	후배 사회연대경제 조직	사회적기업	37	9.8%
		예비사회적기업	26	6.9%
		협동조합	215	57.0%
		사회적협동조합	65	17.2%
		마을기업	11	2.9%
		자활기업	5	1.3%
		소비자생활협동조합	3	0.5%
	선배 사회연대경제 조직	농협	6	1.6%
		신용협동조합	4	1.1%
		새마을금고	6	1.6%
합계		378	100.0%	

② 매출액

- 사회연대경제로 확장하여 매출액 현황을 분석한 결과 사회연대경제가 발생시킨 총 매출액이 561,222백만원임.
- 이 중 농협은 60.8%로 가장 높고, 후배 사회적경제기업은 17.2%, 새마을금고는 12.4%, 신용협동조합은 9.6%의 비중을 차지 하고 있음.

〈그림 V-4〉 춘천시 사회연대경제 전체 매출액 비중(2023.기준)



〈표 V-6〉 춘천시 사회연대경제 전체 매출액(2023.기준)

(단위 : 개소, 백만원)

구분	사회적경제기업	농협	신용협동조합	새마을금고	계
기업수	158	6	4	6	174
총매출액	96,725	341,047	54,109	69,341	561,222
평균매출액	612.2	56,841.2	13,527.3	11,556.8	3225.4
총매출액 비중	17.2%	60.8%	9.6%	12.4%	100%

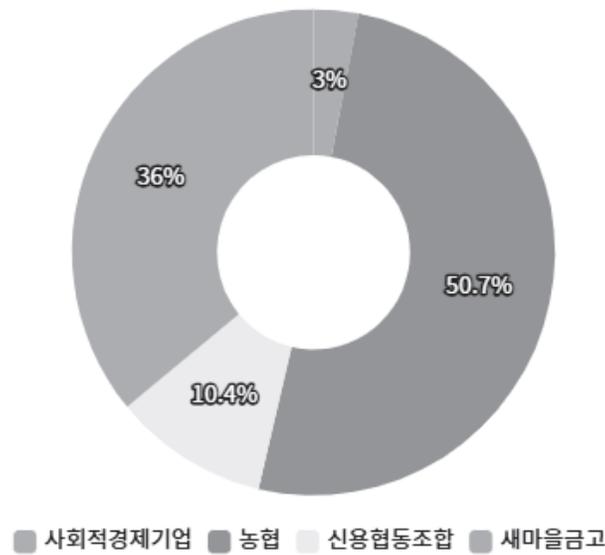
- 춘천시 지역내총생산에서 사회연대경제가 차지하는 비중은 6.7%임.

* 2021년 기준 춘천시 지역내총생산(GRDP)은 8조 4,624억원이고, 1차 산업이 2.1%, 2차 산업이 14.1%, 3차 산업이 83.8%로 서비스업에 집중된 산업구조를 가지고 있음.

③ 당기 순이익

- 사회연대경제로 확장하여 당기순이익 현황을 분석한 결과 2023년 사회연대경제가 발생시킨 당기순이익은 20,019백만원임.
- 이 중 농협은 50.7%로 가장 높은 비중을 차지하고 있고, 새마을금고는 37%, 신용협동조합은 10.4%, 후배 사회적경제기업은 3%의 비중을 차지하고 있음.

〈그림 V-5〉 춘천시 사회연대경제 전체 당기순이익 비중(2023.기준)



〈표 V-7〉 춘천시 사회연대경제 전체 당기순이익(2023.기준)

(단위 : 개소, 백만원)

구분	사회적경제기업	농협	신용협동조합	새마을금고	계
응답수	158	6	4	6	174
당기순이익	592	10,143	2,087	7,197	20,019
평균당기순이익	4	1690.5	521.8	1199.5	115.1
당기순이익비중	3.0%	50.7%	10.4%	36.0%	100%

④ 고용 현황

- 사회연대경제로 확장하여 고용 현황을 분석한 결과, 2023년 사회연대경제가 창출하는 고용 인원은 총 1,848명임.
- 이 중 후배 사회적경제기업은 62.9%로 가장 높은 비중을 차지하고 있고, 농협 27.5%, 새마을금고 6.1%, 신용협동조합 3.5%의 비중을 차지하고 있음.

〈표 V-8〉 춘천시 사회연대경제조직 고용인원(2023.12기준)

(단위 : 개소, 명)

구분	사회적경제기업	농협	신용협동조합	새마을금고	계
기업수	158	6	4	6	174
총고용	1,162	508	65	113	1,848
평균고용	7.4	84.7	16.3	18.8	10.6
총고용 비중	62.9%	27.5%	3.5%	6.1%	100.0

⑤ 출자금 현황

- 사회연대경제로 확장하여 출자금 현황을 분석한 결과 사회연대경제가 형성한 총 출자금은 175,505백만원임.
- 이 중 농협은 39.2%로 가장 높은 비중을 차지하고 있고, 신용협동조합은 27.7%, 새마을금고는 27.0%, 후배 사회적경제기업은 6.3%의 비중을 차지하고 있음.

〈표 V-9〉 사회연대경제 출자금 현황(2023.12.기준)

(단위 : 개소, 백만원)

구분	협동조합	사회적협동조합	생활협동조합	농협	신용협동조합	새마을금고	계
응답수	57	54	2	6	4	6	113
총출자금액	9,237	451	1,173	68,769	48,449	47,426	175,505
평균출자금액	162.1	8.4	586.5	11,461.5	12,112.3	7,904.3	1,360.5
총출자금액비중	5.3%	0.3%	0.7%	39.2%	27.6%	27.0%	100%

⑥ 조합원 현황

- 사회연대경제로 확장하여 조합원 현황을 분석한 결과 사회연대경제 조합원수는 56,941명임.
- 이 중 신협은 57.1%로 가장 높은 비중을 차지하고 있고, 후배사회적경제기업은 24.9%, 농협은 18.1%의 비중을 차지하고 있음.
- 춘천시 세대(135,498세대) 대비 사회연대경제 조합원의 비중은 42.0%으로 사회연대경제가 시민들의 금융, 소비, 일자리 창출 등의 경제활동 참여에 큰 의미를 가지고 있음을 확인할 수 있음.

〈표 V-10〉 사회연대경제 출자금 현황(2023.12.기준)

(단위 : 개소, 백만원)

구분	협동조합	사회적 협동조합	생활 협동조합	농협	신용 협동조합	계
응답수	57	54	2	6	4	123
조합원수	1,608	1,517	11,045	10,280	32,491	56,941
평균 조합원수	28.2	28.1	5,522.5	1,713.3	8,122.8	462.9
총 조합원수비중	2.8%	2.7%	19.4%	18.1%	57.1%	100.0%
세대 대비 비중	1.2%	1.1%	8.2%	7.6%	24.0%	42.0%

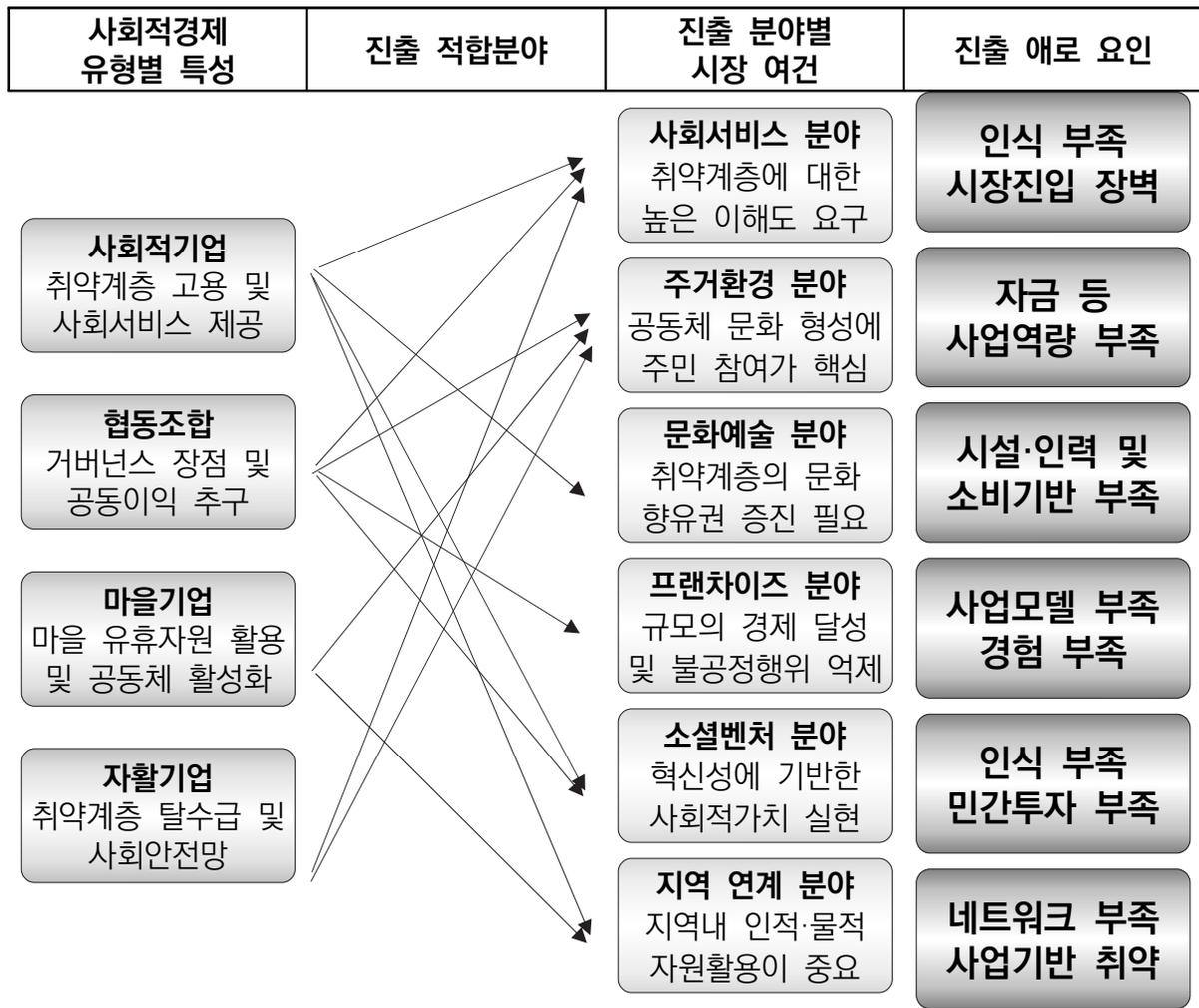
* 신협은 2017년 기준임; 새마을금고는 자료 부족으로 제외.

2) 춘천형 컨소시엄 기업 제도의 도입

● 사회적경제가 활성화되는 분야에 관한 선행연구

- 우리나라 사회적경제기업의 유형별 특성과 진출 분야별 시장여건을 고려하면 사회적경제의 장점이 부각될 수 있는 분야는 대개 아래 그림과 같음.

〈그림 V-6〉 사회적경제 진출 적합 분야와 애로 요인



출처: 일자리위원회 관계부처 합동, '사회적경제 활성화 방안' (2017.10)

- 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 구현하는 과정에서 위 그림은 훌륭한 네비게이션이 될 수 있을 것임.
- 기존 춘천시 사회적경제의 현황을 분석하여 위 분야에서 빠진 부분이 없는 지 살펴 진입을 안내하고 설립된 사회적경제조직의 성장을 도와 줄 수 있을 것임.

- 다만, 전술한 바와 같이 윤석열 정부의 등장 이후 사회적경제 정책에 큰 변화가 있으므로 예산제약 하 사회적경제 활성화를 위한 효과적인 계획과 과제를 도출하기 위해서는 내외부 환경 분석에 기초한 자원의 효율적 사용이 필요하다고 판단하였음.
- 이에 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 구현하는 과정에서 기존 개별 기업의 설립과 성장을 지원해온 방식에 더해 사회연대경제기업 간 협업을 촉진하고 이를 제도화하기 위해 ‘춘천형 컨소시엄 기업 제도’를 도입하여 사회연대경제기업 간 컬렉티브 임팩트를 창출할 수 있도록 정책이 전개되어 나갈 것을 제안하고 자 함.

● 협업을 통한 컬렉티브 임팩트 창출에 대한 이해

- 사회적경제기업들은 협업을 통해 각 기업에서 개별적으로 창출하는 사회적가치 효과를 극대화 시킬 수 있음.
- 협업은 사회적가치 확대는 물론, 개별기업의 수익 확대에도 영향을 줄 수 있는데, 협업을 통해 기업은 새로운 사업모델을 만들기도 하고, 또 다른 기회를 얻어낼 수도 있기 때문임.
- 사회서비스 분야 ‘노인 돌봄’ 경우 식사돌봄, 정서지원, 집수리, 의료 등 서비스를 세분화시켜 협업기업 간 역할을 분리해 체계적으로 수행 할 수 있음.
- 이처럼 협업기업 간 역할을 분리해 체계적으로 수행하면서 창출하는 사회적 영향을 일반적으로 컬렉티브 임팩트라 함.
- 컬렉티브 임팩트는 사회적 변화, 기업의 성과 향상, 환경 보호 등 다양한 목표를 달성하기 위해 사용될 수 있는데, 이는 일종의 공동체적 노력이며, 커뮤니티나 조직의 목표 달성을 위한 중요한 요소로 작동 할 수 있음.

컬렉티브 임팩트 창출을 위한 다섯 가지 조건

- ① 공동의 의제(Common Agenda)
 - 역량을 분산시키고 임팩트를 약화시킬 수 있는 차이를 줄이기 위해 목표에 합의
- ② 측정 시스템의 공유(Shared Measurement Systems)
 - 합의된 성과 측정과 공유 방식에 따라 효율성을 높이는 조정과 책임감 향상
- ③ 상호보강 활동(Mutually Reinforcing Activities)
 - 복잡한 사회문제의 원인들은 상호의존적인 관계에 있기 때문에 솔루션 역시 그러해야 함
- ④ 지속적인 커뮤니케이션(Continuous Communication)
 - 공통된 동기를 인식하고 객관적인 증거를 기반으로 최선의 결정이 내려지고 있음 확인
- ⑤ 중추지원조직(Backbone Support Organizations)
 - 참여자들 간에 대화를 촉진하거나 활동을 조정하는 역할, 데이터 수집과 공유를 통해 이니셔티브가 유기적으로 작동하도록 하는 역할

출처 : John Kania & Mark Kramer (2011). Collective Impact

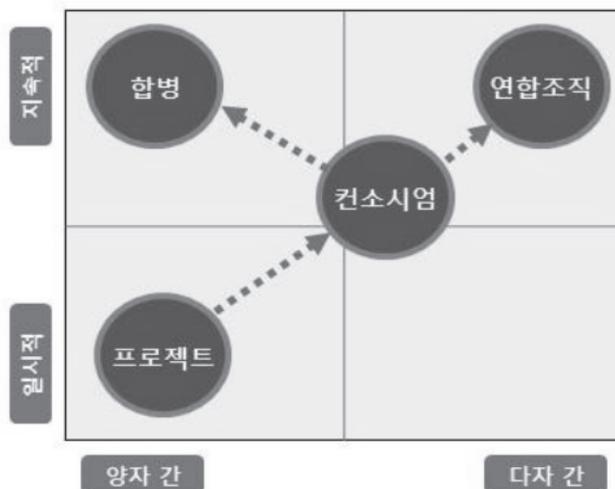
● 사회적경제 운동의 역사에서 배우는 컬렉티브 임팩트 창출

- 유럽에서 사회적경제의 출현을 살펴보면 국가나 공동체의 구속을 거부하는 동시에 공동체에서 작동하던 호혜성을 회복하려는 시도에서 협동조합, 공제조합 같은 사회적경제조직이 출현하였음.
- 그러나 우리가 굳이 복잡한 역사와 이론을 적용하지 않고 가슴으로 생각해 봐도 결국 협동조합을 포함한 사회적경제 운동이란 혼자 보다는 집단으로 일을 하는 것이 유익하다는 생각을 기초로 시작됨을 알 수 있음.
- 사회적경제 운동이란 협동을 경험할 수 있도록 돕고, 이러한 과정을 통해 협동을 알게 되고 협동을 통해 모두가 혜택을 누릴 수 있다는 확신을 가지며, 잘 운영되고 있는 협동조합의 운영 경험이 있는 선배 협동조합들로부터 협력과 도움을 받아가면서 성장해 나가야 함.
- 이런 생각을 가진 사람들이 협동조합을 만들고 협동조합운동을 해 온 것이기에 협동조합 운동 초창기부터 협동조합들 사이의 협동 필요성에 대해 강조해 왔던 것이라고 할 수 있음.
- 다만, 우리사회는 과거 협동조합 운동이 시작한 때로부터 변화했고 오랜 시간동안 각자도생에 익숙해져 사회적경제기업간의 컬렉티브 임팩트 창출을 위한 이해와 제도는 부족하다고 하겠음.
- 이에 사회적경제기업 간 협업을 촉진하는 방법으로 독특하게 발달한 이탈리아 협동조합운동의 중요한 특징인 컨소시엄 제도에 대해 소개하고 이를 춘천에 적용할 것을 제안 함.

● 이탈리아 협동조합의 특징, 컨소시엄

- 이탈리아 협동조합 운동에서 발전한 컨소시엄은 각 협동조합의 고유의 특성을 유지한 채, 네트워킹 방식으로 규모의 경제를 이뤄 비용을 절감하고 경쟁력을 높일 수 있다는 장점이 있음.

〈그림 V-7〉 컨소시엄과 다른 협업의 차이



- 예를들어 공동 프로젝트는 일정한 기간이 지나 프로젝트가 종료되면 해체되는데 이와는 달리 컨소시엄은 장기적으로 유지되면서 상호 발전을 꾀함.
- 동시에 합병처럼 하나의 조직을 형성하는 것은 아니어서 합병보다는 유연하게 다수의 조직과 연대하는 것이 가능함.

● 이탈리아 협동조합 컨소시엄의 형태

- 수직적 컨소시엄
 - 밸류체인 단계별 전문 기업이 있고, 이들 전문 기업 간에 컨소시엄을 형성하면, 전문성과 규모화를 동시에 갖추면서 경쟁력 제고를 이룰 수 있음.
- 수평적 컨소시엄
 - 한 지역에서 실험된 모델은 수평적 컨소시엄을 통해 전국 여러 곳에서 동시에 임팩트를 제고시킬 수 있음.
- 보완적 컨소시엄
 - 상호 보완적인 기능을 가진 협동조합끼리 힘을 합쳐 보다 체계적이고 완성된 솔루션을 제공할 수 있음.

● 춘천형 컨소시엄 기업 제도의 도입

- 사회적경제를 사회연대경제로 넓게 해석해서 이들 간 협력에 기반한 컬렉티브 임팩트를 만들 낼 현실적인 법적 형태는 이종, 동종의 연합이나 지역연합이라고 할 수 있음.
- 다만, 우리나라의 실정에서 지역연합은 대개 교육이나 정치적 교섭을 주요한 목표로하고 경제사업을 추진하지는 않음.
- 동시에 이종, 동종의 연합은 생협이나 농협들의 연합회를 제외하고 본격적으로 사업을 전개하는 경우는 드물다고 하겠음.
- 대개 정부정책을 공동으로 수탁하기 위한 단기 프로젝트 수행을 위한 일시적 사업협력이 이루어지는 것이 우리의 현실임.
- **이에 일정한 기간이 지나 프로젝트가 종료되면 해체되는 것이 아니고 하나의 조직을 형성하는 합병 보다 유연하게 다수의 조직과 연대 할 수 있도록 제도화하면 좋겠음.**
- 일반적으로 춘천 내 사회연대기업간 컨소시엄을 위해 촉진하기 위해 상상할 수 있는 조직의 형태는 일반적인 법인임.
- 대개, 법인(法人, Legal Person)은 자연인 이외의 것으로서 법률에 의하여 권리능력이 인정된 단체 또는 재산을 말함.

〈표 V-11〉 기업의 구분

구분	개인사업	협동조합	주식회사	사단법인	재단법인
설립 근거	상법	협동조합기본법	상법	민법	민법
법인 성격	비법인 법적 실체 없음	법인	영리법인	비영리법인	비영리법인
설립 요건	누구든지 연령 성별등에 관계없이 설립 가능	5인 이상의 조합원	1인 이상 설립가능	2인 이상의 설립자	재산출연자
사업	제한없음	제한없음 (사업인허가는 별건) 이익배당 가능	제한없음 이익배당 가능	목적사업 범위 내 가능 이익배분 금지	목적사업 범위 내 가능 이익배분 금지

- 다만, 위 표에서 보는 바와 같이 우리나라에서 기업활동을 전개하기 위한 법제는 단기 프로젝트와 합병의 중간에서 자유로운 사업 결합에 적합하지 않는 바, 기존 **‘비영리민간단체’ 제도를 활용하여 춘천형 컨소시엄 기업을 운영하도록 권고하고 자 함.**
- 한때 비영리민간단체는 마을기업을 위한 조직 형태로 운영이 가능했고, 지금도 서울지역협동조합협의회 등의 경우 비영리민간단체이나 한국사회적기업진흥원의 교육사업 등을 수탁한 바 있음.
- 이에 춘천 내 사회연대경제기업 간 협업을 촉진하기 위한 제도로 컨소시엄을 권장하고, 그 법적 형태는 개인과 법인, 프로젝트와 합병의 중간에서 선택가능 한 비영리민간단체 제도를 이용하자는 것임.
- 이러한 선택이 주는 다른 장점은 기본법협동조합, 생협, 신협으로만 구성의 한계를 두어 크게 활성화 되지 못한 협동조합 이종연합회와 같은 제도를 변화된 정책환경에 맞게 법적형태에 관계없이 사회가치를 추구하는 주식회사, 사회적기업, 시민사회단체 등이 함께 다양한 분야에서 컨소시엄을 설립 운영하도록 하고 사업적 성과에 따라서는 향후 새로운 법인의 설립이나 합병의 가능성도 열어 둘 수 있음.

3) 사회연대경제 활성화를 위한 생태계 조성

● 사회적경제 생태계 논의의 의의

- 이상 춘천의 사회적경제 활성화를 위해 사회적경제를 사회연대경제로 해석하고 이들 간 협업을 통해 컬렉티브 임팩트를 창출할 것을 제안하였음.
- 다만, 춘천의 사회연대기업들의 간의 협업을 통해 창출된 컬렉티브 임팩트가 지속되기 위해서는 공동의 목표 속에서 사업을 진행하고 그 결과 사회연대경제 활성화 될 수 있도록 하자는 맥락에서 사회적경제 생태계가 구축될 수 있도록 함께 노력하자고 제안하고 자 함.
- 우리나라에서 사회적경제생태계 논의는 크게 나누면 3가지 방식으로 개념화되었다고 정리할 수 있는데, 서울시나 유럽처럼 사회적경제에 대한 기능적 지원 요소들을 중점에 두고 개념화하는 흐름이 있고, 시장생태계와 비교하여 개념화하는 경향도 있음.

〈표 V-12〉 사회적경제생태계 개념에 대한 접근

기능 요소를 중점에 둔 개념화	서울시	“사회적경제 주체의 창업 및 성장, 시장 조성 및 소비자의 다양한 참여, 재생산과 재투자 등이 선순환적으로 이루어지는 화폐경제 및 비화폐경제 시스템”(서울시사회적경제기본조례, 2019)
	유럽	“사회적기업의 생태계(eco-system)는 사회적기업에게 핵심 제약 조건과 장애물에 대처할 수 있는 잠재력과 우호 환경을 제공하는 데 기여하는 것으로 파악되는 요소들”(Wilkinson, 2014: 9)
시장 및 영리기업 비교를 통한 개념화		지역 단위 회사(firm), 시장, 노동의 조직화 특징을 기준으로 지역 단위 비즈니스 시스템을 포착하여 개념화(Whitley, 1992: 2007)
구성 조직체 중심의 개념화		중앙부처 정책사업 지정 사회적경제 조직체와 그 범위에 들지 않은 지역의 다양한 지역기반 실질적 사회적경제 조직체들이 포함된 사회적경제 연대활동을 사회적경제생태계로 개념화(강원도, 2013: 8; 162; 광주광역시, 2014: 21)

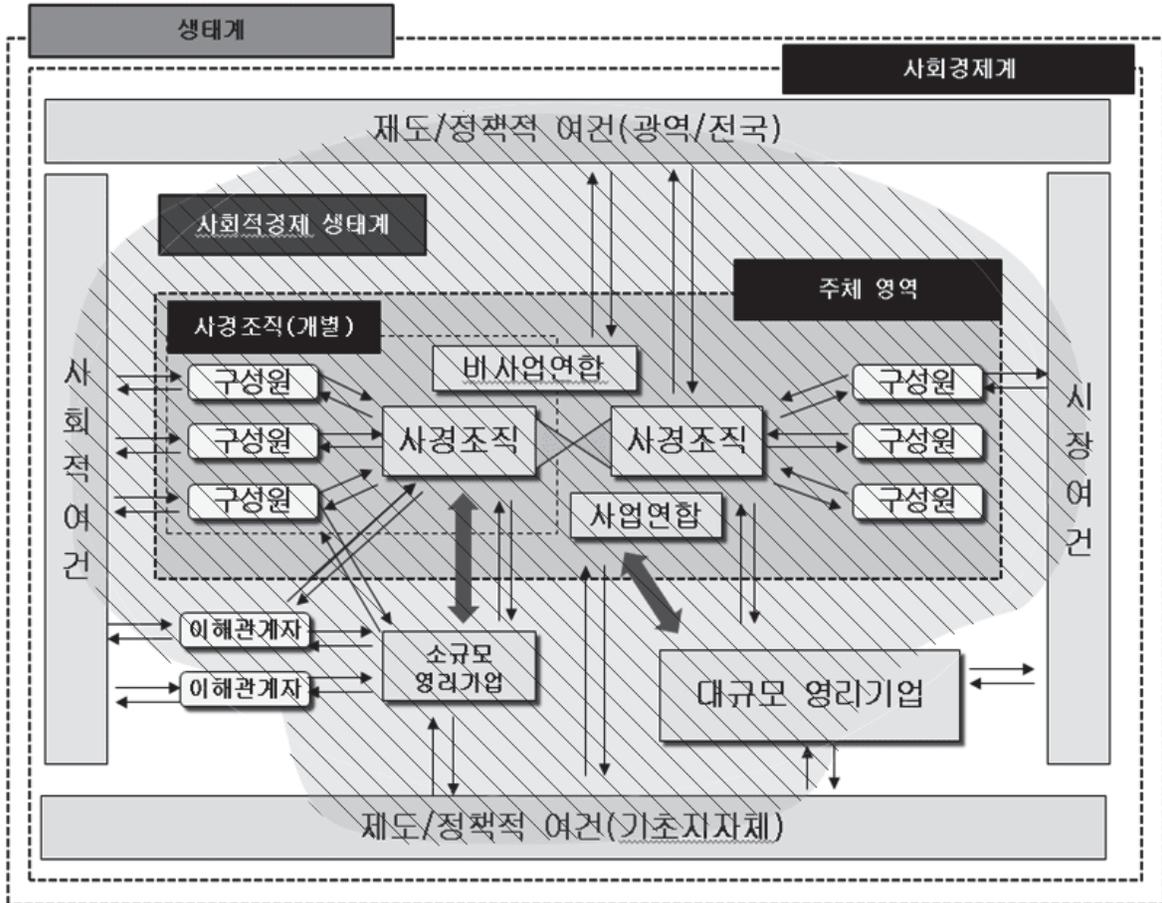
출처 : 한국협동조합연구소, ‘지역조사 및 사회적경제생태계 분석 연구’ (2019)

- 우리나라에서 사회적경제 생태계에 관한 논의는 사회적경제조직과 그 조직들의 연대활동을 사회적경제생태계로 이해하는 것이며 정책 개발 시에는 기능요소에 중점을 둔 개념화가 많이 사용됨.

● 사회적경제 생태계의 정의

- 사회적경제생태계란 “사회적경제조직과 이를 둘러싼 환경 요인들의 총합으로 사회적경제조직의 개별 및 연대활동 현황을 중심으로 이에 유의미한 영향을 미치는 사회적 환경, 시장 환경, 제도·정책적 환경 및 그 상호관계를 포괄하는 생태계”라고 정의할 수 있음.

〈그림 V-8〉 사회적경제생태계의 구성



출처 : 한국협동조합연구소, '지역조사 및 사회적경제생태계 분석 연구' (2019)

- 사회적경제생태계는 주체 영역과 환경 영역으로 크게 구분되며 환경영역은“사회적 여건”, “시장 여건”, 그리고 “제도·정책 여건”으로 나눌 수 있음.
- 여기서 주체 영역은 사회적경제조직들과 그들의 네트워크, 사업적 연관 등을 다루는 것이며 사회적여건은 사회적경제조직이 존재하는 지역의 사회적 환경을 의미함.
- 계속해서 시장여건은 사회적경제조직이 경제활동을 하는데 있어 어느 정도의 경쟁 상황에 놓여 있는지와 다른 경제조직(영리기업 등)과의 관계가 어떠한가를 보여 줌.
- 한편 제도·정책적 여건이란 사회적경제조직이 지자체나 국가가 구성하는 조건이나 자원을 배분하는 환경을 설명하는 개념임.
- 사회적경제생태계는 구성하는 주체영역, 정책여건, 사회적여건, 시장여건의 4가지 영역은 다음과 같이 다양한 지표를 통해 파악할 수 있을 것임.

〈표 V-13〉 사회적경제생태계 요인(안)

대분류	중분류	세분류	
1.주체 영역	1-1)SE기업 역량(성과)	정상운영 SE기업개소 수	
		SE기업 매출액 및 추이	
		지역 내 부가가치 비율 및 추이	
		구성원수(조합원+주주)	
		구성원비율(구성원수/주민수)	
		주도기업 개소 수	
		앵커기업 여부1(판매) 및 영향력	
		앵커기업 여부2(연대조직) 및 영향력	
		앵커기업 여부3(R&D) 및 영향력	
		앵커기업 여부4(창업지원) 및 영향력	
1-2)SE네트워크 활동성	1-2)SE네트워크 활동성	조직률	
		사업규모	
		자부담비율	
		조직률 추이(성장률)	
2.정책 여건	2-1)제도정비	조례 및 기본계획 수립 여부	
		사회적경제 담당 TO	
		위원회 연간 개최 횟수	
		민관정책협의회 운영여부	
	2-2)재정지원	2-2)재정지원	예산규모(직접)
			지역문제해결 특별 정책 여부
	2-3)공공조달	2-3)공공조달	지자체 공공조달 금액
			공공조달비율/전국조달비율
			관내 공공기관 공공조달 금액
			관내 공공기관 SV 관련 사업액 합계
3.사회적 여건	3-1)사회적자본	주민 평균 주거기간	
		공동체 활동인원 수	
		SE관련 교육 수료자 수	
		삶의질/공동체 관련 통계지수	
	3-2)SE전환 실적	3-2)SE전환 실적	시민사회활동가 SE대표 수
			시민-공동체-SE 연대 활동의 종수
4.시장 여건	4-1)주요업종 경쟁수준	SE 주요업종 중 미싱마켓 여부	
		SE 주요업종의 지역 내 경쟁업체 수	
	4-2)SE-민간기업 연계	4-2)SE-민간기업 연계	지역내 컨소시엄의 개소 수
			지역내 컨소시엄의 사업액 합계
		관내 업종협회 임원 참여 개소수	

출처 : 한국협동조합연구소, '지역조사 및 사회적경제생태계 분석 연구' (2019)

- 춘천의 사회적경제 활성화를 위해 사회적경제 생태계를 구성하고 있는 현실에 관한 연구와 조사가 진행되길 바라며 향후 사회적경제 생태계 구축에 필요한 5가지를 춘천의 사회연대경제가 공동으로 추진해 나갈 과제로 제안하고 자 함.

● 춘천 사회연대경제 생태계 구축을 위한 5가지 정책 제언

- 첫째, 사회적경제기업의 지속가능한 발전을 돕는 판로개척 지원 조직을 구축해야 함. 다만 기존 사회경제기업의 판로개척을 위해 단순 비용지원의 방식을 제고 할 필요가 있음. 오히려 비용을 지원하기 보다 판로지원의 결과 절약된 비용을 공동의 자산으로 형성하도록 돕고 가능하다면 형성된 민간의 자산 만큼 지자체가 매칭하여 자산형성을 도울 수도 있을 것임.
- 둘째, 사회적경제의 고유한 특질을 연구하는 공동의 학습모임이나 기관을 늘려야 함. 사회적경제를 연구하는 대학이나 지역 내 연구기관 연계할 방안을 모색할 필요가 있음.
- 셋째, 새로운 세대가 사회적경제 분야에 진출 할 수 있도록 해야 함. 만약 기존의 방식으로 숫자를 늘리기 위한 방식의 창업지원 사업을 할 수 이유도 필요도 없다면 기존 업종이나 부문의 사회적경제기업들이 자신과 함께 할 창업팀을 발굴하고 육성하는 방식으로 낭비를 줄이고 필요에 기반한 방식으로 전환 할 수 있음.
- 넷째, 사회적경제기업들의 연대연합을 강화해야 함. 지역, 업종, 부문 등의 다양한 연대와 연합은 정치와의 교섭을 돕거나 연합이 공동으로 위임하는 교육사업 등을 추진할 수 있고 회원조직의 다양한 사업활동을 촉진할 수 있음.
- 다섯째, 사회적경제기업들을 연결하는 자조금융을 조성해야 함. 사회적경제의 성장에 따라 다양한 자금 수요가 있고 동시에 사회적경제를 이해하고 사회적경제의 자산형성을 지원 할 금융은 늘 언제나 필요하다는 점에서 반드시 필요함.

3 사회적경제 도시 춘천에 적용 가능한 사례들

1) 이탈리아 컨소시엄 사례

- 레가쿱⁴⁾의 설립((1886년에 설립) 취지와 목적
 - 협동과 상호부조(공제)의 발전, 회원조직의 경제적, 연대적인 관계를 촉진하며 협동조합의 원칙과 가치의 보급
 - 협동조합의 정체성을 지키고, 외부에 협동조합을 대변하며, 개별 협동조합 및 컨소시엄, 협동조합 연맹이 공동으로 필요로하는 서비스를 제공함으로써 비용절감, 규모의 경제 확보, 시너지 효과창출
- 이탈리아 사회적협동조합 연합모델과 컨소시엄
 - 이탈리아 협동조합모델은 연합모델과 컨소시엄 모델을 통해 발전

〈그림 V-9〉 이탈리아 협동조합 연합모델과 컨소시엄



출처: 지노 마타렐리를 기억하는 사회적협동조합 컨소시엄 CGM, 송직근

- 협동조합 연합조직인 레가와 콘페는 다양한 형태의 컨소시엄을 장려하고 지원하고 조직하고 있음
- 예를 들면 CGM은 콘페 산하 사회적 협동조합의 컨소시엄을 지원하는 대표적인 조직이며, drom은 레가 산하의 사회적 협동조합의 대표적인 컨소시엄 조직

4) 레가쿱 1886년 설립된 이탈리아 최대의 협동조합 연합회로 은 '연결'(LEGA)과 '협동조합'(COOP)의 합성어를 뜻함

● 이탈리아 컨소시엄이 활발한 이유

- 첫째는 정부의 정책적 지원이다. 1911년 협동조합 컨소시엄 조직의 공공입찰 참여의 길을 열어준 데 이어, 1947년에는 협동조합 3개 이상이 모이면 컨소시엄을 구성할 수 있는 규정을 두었고, 1971년, 2002년 개정을 하면서 지속적으로 컨소시엄에 대해 제도적 지원을 하였음.
- 둘째는 전국 협동조합 연합조직의 지원이다. 이탈리아 협동조합의 최대 연합조직인 레가(Lega)는 1968년 컨소시엄 결성을 공식 정책으로 채택함으로써 컨소시엄 활성화를 위해 지원했음.
- 셋째는 개별 협동조합의 연대의식이다. 1911년 법적인 여건이 마련되자 각 지역별로 컨소시엄 결성이 활성화되었음 1960년대 이후 컨소시엄이 전국적 차원에서 조직될 수 있었던 것은 그 전에 약 50년 동안 각 지역 협동조합들이 다양한 형태로 컨소시엄을 시도하고 기반을 구축해놓았기 때문임.

● 이탈리아 컨소시엄 사례

- 사회적 협동조합 컨소시엄, CICLAT
 - 1953년 볼로냐에서 운송업자 컨소시엄으로 시작하여, 2018년말 기준 14개 주에 걸쳐 83개의 사회적 협동조합이 모여 있을 정도로 크게 성장하였음.
 - CICLAT의 2018년 매출은 1억 3,399만 유로이며 운송 및 물류가 가장 큰 비중을 차지 함
 - CICLAT의 경쟁력 요인은 첫째, CICLAT가 회원 협동조합을 대신하여 서비스 공급 계약을 체결한다는 것임. 회원 협동조합이 보유한 전문성을 다양한 형태로 결합하여 맞춤형 솔루션을 제공함. 이런 형태로 대응하기 때문에 끊임없이 변화하는 시장 요구에 빠르고 역동적으로 대응할 수 있으며, 다양한 서비스 제공이 가능.
 - 둘째는 회원 협동조합의 전문성 관리임. CICLAT가 제공하는 자료를 보면 ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000에 대한 표준 관리를 매우 강조하고 있음. 정부, 대기업이 요구하는 수준에 맞추기 위해 글로벌 표준 준수에 노력하고 있는 것으로 판단됨.
- 지노 마타렐리를 기억하는 사회적협동조합 컨소시엄 CGM
 - 1987년 이탈리아 최초로 전국의 사회적협동조합 컨소시엄 연합조직이 탄생
 - 전국 연합조직의 이름은 1986년에 사망한 마타렐리 의원의 이름을 넣어서 CGM(Consorzio Nazionale della cooperazione di solidarietà Sociale Gine Mattarelli)이라고 지었음.
 - 지노 마타렐리를 기억하는 사회적협동조합 컨소시엄은 2019년 11월 현재, 57개 지역 컨소시엄이 있으며, 여기에 총 705개의 사회적 협동조합이 모여 있고 고용된 인원은 42,000명 정도임.

● 이탈리아 사례의 시사점

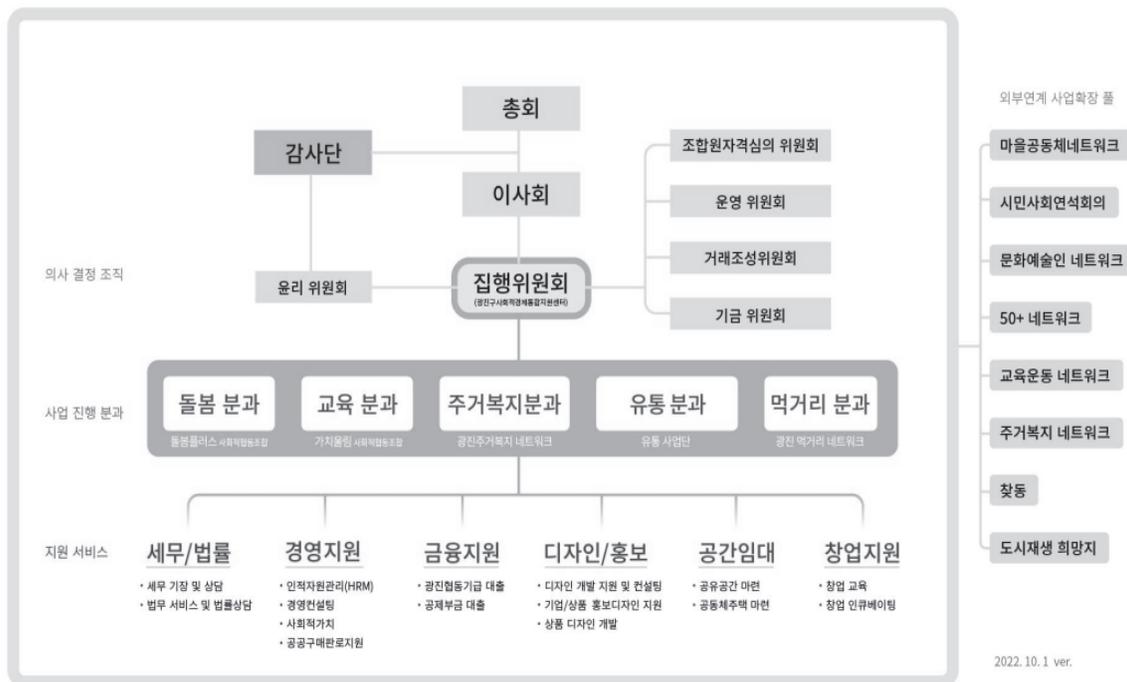
- 이탈리아 협동조합모델은 연합모델과 컨소시엄 모델을 통해 발전하였고 이중 특징적인 것은 비즈니스 연합체로의 컨소시엄에 있음.
- 이탈리아 협동조합의 사례는 비즈니스 활성화를 통해 사회연대경제 도시 구축하려는 춘천에 다양한 시사점을 제공하고 있음.
- 이는 이탈리아 협동조합의 컨소시엄이 첫째 정부의 정책적 지원, 둘째 전국 협동조합 연합 조직의 지원, 셋째, 개별 협동조합의 연대의식이었다는 점을 기초로 향후 이에 대해 지속 연구와 제도개선을 요청할 필요가 있음.

2) 사회적협동조합 광진협동사회경제네트워크 사례

● 사회적협동조합 광진협동사회경제네트워크

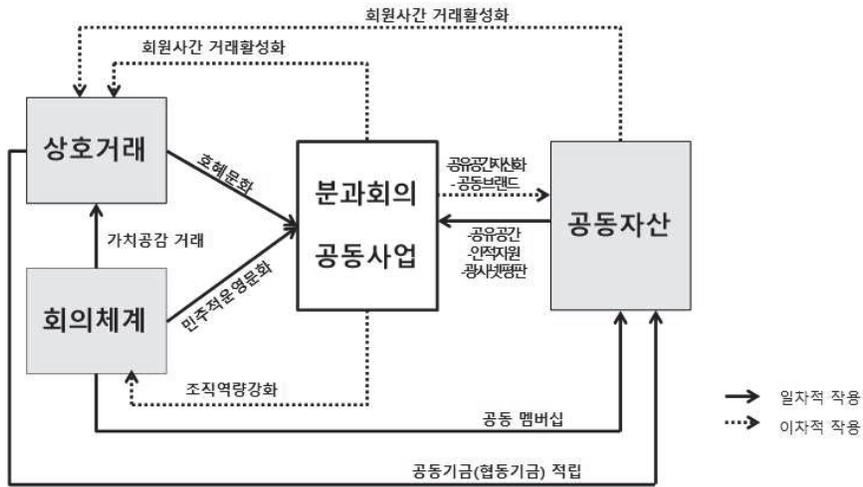
- 광사넷은 2015년 설립 이후 시민 자산화 사업, 상호거래 및 마을 화폐 활성화, 사회적경제 자조기금 조성 운영 등 연대와 협동으로 함께 사는 경제공동체 실현을 구현하고 자 노력하고 있음.

〈그림 V-10〉 광진협동사회경제네트워크의 협력체계도



- 광사넷 사업의 핵심은 사업 진행을 위한 분과의 운영과 분과를 통해 만들어지는 서비스의 상호구매에 있음.
- 광사넷은 이러한 활동은 구성요소 간 상호작용과 협력의 촉진 원리를 적용하여 상호의존을 강화하고 회원사의 연계를 강화해 왔음.

〈그림 V-11〉 광진협동사회경제네트워크의 협력체계도



출처 : 이은주, 시민적 협력의 작동 방식에 대한 연구(2023)

- 한편 광사넷을 통한 회원사 간 사업연계는 규모의 경제를 실현할 수 있도록 하며 이를 통해 네트워크 내 협력의 문화확산을 촉진해 왔음.
- 다만, 광사넷은 2000년 초반부터 이어져온 지역 시민 활동의 경험이 있었고 이들이 사회적 경제의 가치관을 지닌 종사자들과 네트워크를 형성함으로써 민주적인 조직으로서의 협동조합과 조합원, 실무자들과 ‘광진협동사회경제네트워크’라는 관계망을 구축 할 수 있었음.
- 이는 커뮤니티 내 시민운동의 전통과 역사가 만들어낸 결과물이며 이러한 결과물이 새로운 협동조합을 추동하여 사람과 자원을 모아 조직화하는 바탕을 형성할 수 있었다고 하겠음.

3) 시사점

- 이탈리아의 컨소시엄과 광사넷의 사례는 사회적경제로 지속가능한 도시를 구현하고 자 하는 춘천에 적용가능한 시사점을 제공할 수 있음.
- 이탈리아 컨소시엄 모델의 경우 사회적경제기업 간 협업을 촉진하고 이를 구조화하면서 발전하는데 필요한 적용가능한 방안을 제시하고 있음.

- 광진협동사회네트워크 모델은 사회적경제조직들의 지속가능한 성장을 위해 협력과 연대를 존재적이며 동시에 방법적 차원에서도 적용하였다는 것임.
- 두 사례 모두에서 우리는 사회연대경제는 원래 상호의존적 관계이며 이로 인해 반드시 협력해야 한다는 인식이 중요함을 시사함.

4 소결 : 요약 및 과제

1) 요약

- UN을 비롯한 국제기구들은 지속가능한 사회를 위한 행동에 인류가 보다 적극적으로 나설 것을 권고하고 있으며, 지속가능한 사회발전에 사회적경제가 기여 할 수 있다고 판단하여 사회연대경제의 활성화를 요구하고 있음.
- 다만 우리의 경우 윤석열 정부의 등장 이후 사회적경제에 대한 지원정책을 축소하고 자생력 강화를 요청하고 있는 바, 춘천의 사회적경제 활성화를 위해서는 사회적경제가 활성화되는 분야를 중심으로 춘천시의 내외부 환경에 대한 분석에 기초한 접근이 필요함.
- 나아가 지역의 성장과 발전이 정체되는 가운데 지역이 직면한 문제를 해결하려는 새로운 집합적 활동의 모델로 사회적경제를 이해한다면, 사회적경제는 사회혁신 전략과 궤를 같이할 수도 있음.
- 이러한 상황에서 춘천이 사회적경제를 통해 지속가능한 도시를 구현하고 자 함은 적절한 정책선택이라고 할 수 있음.
- 이에 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 구현하기 위해서는 기존 사회적경제라 여기던 협동조합, 사회적기업, 마을기업, 자활기업에 소셜벤처, 생협, 신협, 농협 등을 포함하고 OECD 처럼 공익법인이나 비영리민간단체를 포함하여 사회연대경제로 개념을 확장하여 실천과제를 만들어 볼 것을 제안하였음.
- 한편 기존 사회적경제 정책이 개별 기업의 설립과 성장을 중심에 두고 이를 지원해온 방식이었다면 향후에는 ‘춘천형 컨소시엄 기업 제도’를 도입하여 사회연대경제기업 간 컬렉티브 임팩트를 창출할 수 있도록 정책 도입을 제안하였음.
- 또한 사회연대기업들의 간의 협업을 통해 창출된 컬렉티브 임팩트가 공동의 목표와 시스템 속에서 지속될 수 있도록 사회연대경제 활성화를 위한 생태계의 관점에서 사회적경제 생태계 구축을 위한 과제를 제안함.

- 마지막으로 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천을 구현하기 위해 이탈리아의 컨소시엄과 광사넷의 사례를 검토하였고 이를통해 사회연대경제는 원래 상호의존적 관계이며 이로 인해 협력해야 한다는 인식에 기초해야 함을 제안하였음.
- 향후 춘천시 사회적경제 기업이 창출한 성과를 분석하고 구체적 사례를 통해 우리 사회가 처한 불평등, 양극화, 고용 위기, 사회 고령화, 기후위기와 같은 사회문제에 춘천의 사회연대가 사회발전을 위한 문제해결자가 될 수 있도록 논의와 실천이 지속되기를 바람.

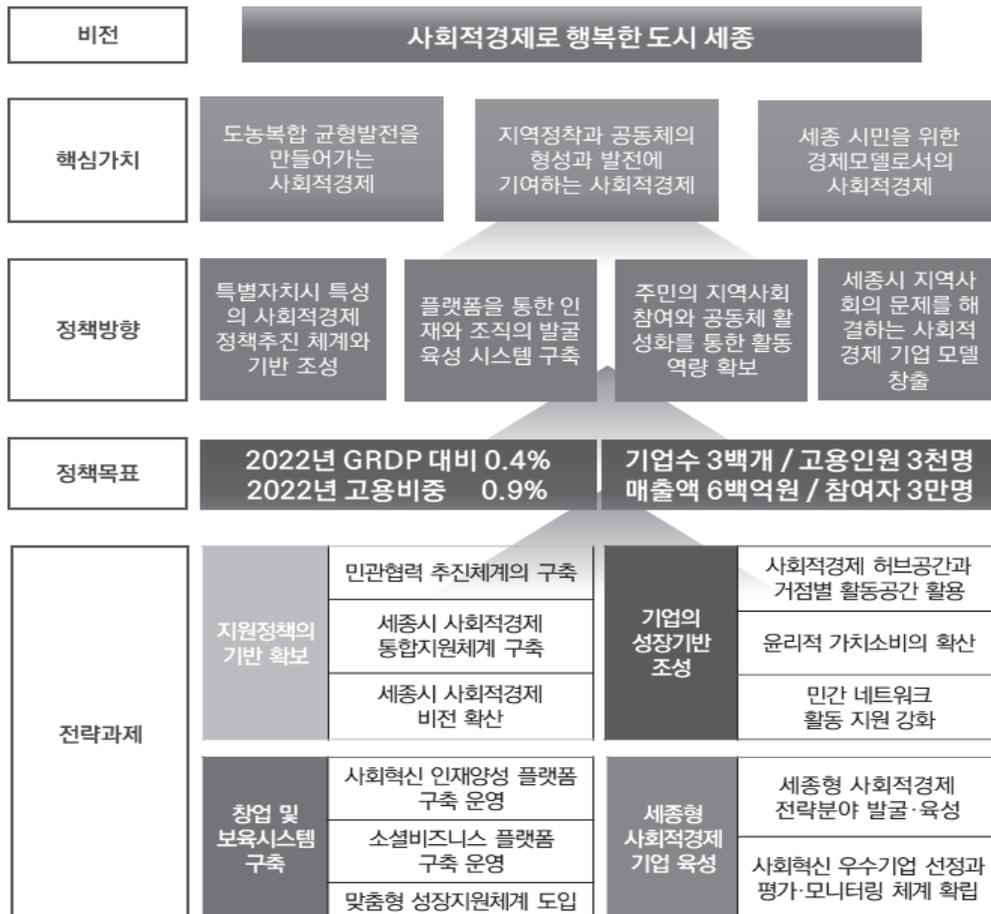
2) 과제

- 사회적경제로 지속가능한 도시 춘천 구현에 필요한 과제

- 과제 1 비전 및 목표의 설정

- 춘천시의 사회적경제를 사회연대경제 관점에서 재구성하여 내부역량을 파악하고 지역이 처한 사회문제와 연계하여 아래 그림과 같이 사회연대경제 활성화를 위한 비전과 목표가 제시 될 필요가 있음.

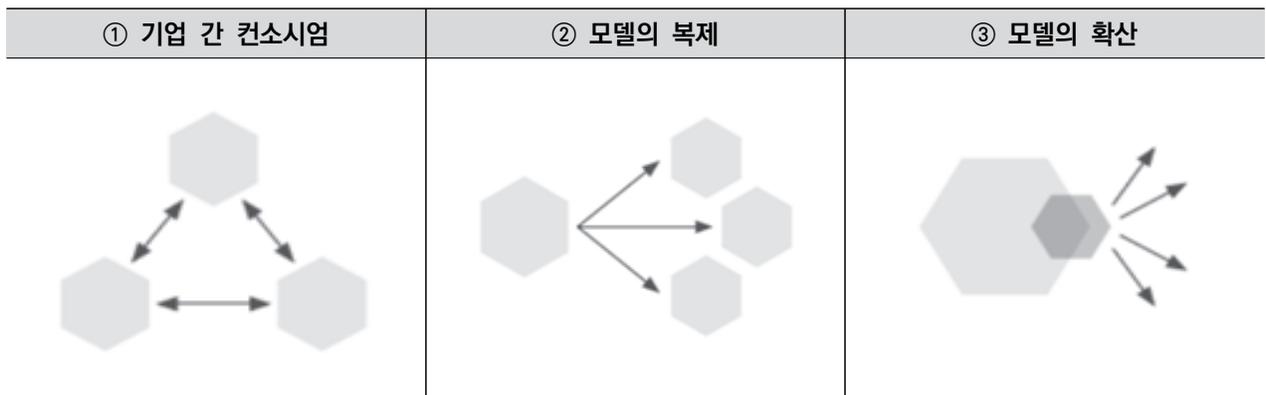
〈그림 V-12〉 세종 사회적경제 1기 육성계획의 비전체계 구성도



출처: 한국협동조합연구소, '세종특별자치시 사회적경제 육성·지원 5개년('23~'27) 계획'(2022.11)

- 사회연대기업 간 컬렉티브 임팩트 창출의 기본적 조건은 첫째, 공동의 의제를 선정하고 합의된 성과목표에 동의함으로써 효율성을 높이고 책임감을 향상 시킬 수 있기 때문임.
- 과제 2 전략과 과제의 도출
 - 컬렉티브 임팩트 창출을 위한 사회적경제기업의 성장은 아래와 같은 경로를 따라 이루어질 수 있을 것임.

〈그림 V-13〉 사회적경제조직 간 협업을 통한 성장



- 이에 춘천의 사회적경제가 활성화 될 수 있도록 먼저 개별기업의 성장과 고도화를 지원하고 이들이 협업하여 성장가능한 분야(사회서비스, 주거환경, 문화예술, 협동조합프랜차이즈 등)를 선정하여 춘천시 사회적경제가 추진하고자 하는 미션과 비전을 고려하여 핵심 전략과 과제를 사회적경제 생태계 구축 관점에서 설정할 필요가 있음.