

1차 1사회적기업 캠페인

SE파트너십 



기업이  
크게  
나  
새  
고  
과  
다  
만나

---

SE파트너십가이드북

---

# CONTENTS

<b>1</b>	<b>큰 생각을 키워가는 사람들</b>	
	사회적기업 소개	08
	한국사회적기업진흥원 소개	12
<b>2</b>	<b>큰 생각과 큰 기업의 만남</b>	
	SE파트너십 소개	16
	SE파트너십 현황	18
	SE파트너십 국내외 우수사례	
	SK 프로보노 봉사단	22
국내 사례	현대자동차그룹 이지무브	24
	LG전자	26
해외 사례	JUMA Ventures	28
	City Year	30
<b>3</b>	<b>세상을 바꾸는 동행스토리</b>	
	첫번째 동행스토리	34
	SK행복나래	36
	다래월드	44
	두번째 동행스토리	52
	현대자동차그룹	54
	두손컴퍼니	62
	세번째 동행스토리	70
	GS SHOP	72
	동그라미플러스	80
<b>4</b>	<b>SE파트너십 응답소</b>	88



# 사회적기업과 함께 만드는 착한 경제

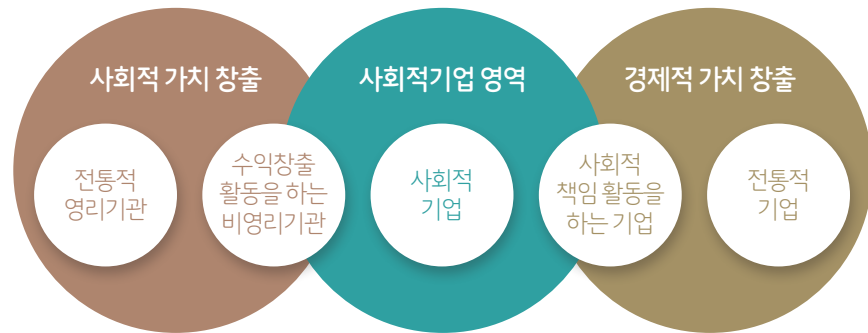
## 사회적기업 (Social Enterprise)

“사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 영업활동을 수행하는 기업”

### 사회적기업은 무엇인가요?

수익을 창출하기 위해 기업 활동을 하는 것은 사회적기업도 다른 일반 기업과 다르지 않습니다. 그렇지만 사회적기업은 사회적 목적을 위해 세워고, 그 수익을 사회적 목적을 위해 재투자하는 기업으로 이윤 추구를 목적으로 하는 영리 기업과는 차이가 있습니다.

### 사회적기업 영역



### 법적 개념으로 본 사회적기업(사회적기업 육성법 제2조)

취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업입니다. 또한 주주나 소유자를 위한 이윤 극대화를 추구하기보다는 우선적으로 사회적 목적을 추구하면서 이를 위해 이윤을 사업 또는 지역공동체에 다시 투자하는 기업입니다.

### 그렇다면, 사회공헌을 많이 하면 사회적기업인가요?

기부와 자원봉사 등 단순히 사회공헌을 활발히 한다고 해서 사회적기업은 아닙니다. 사회공헌활동을 많이 하지만 주된 설립 목적이 이윤의 극대화이고 그 대부분이 주주나 소유주에게 돌아가는 구조라면 사회적기업으로 볼 수 없습니다. 사회적기업은 사회적 목적 실현이 기업 활동의 본질인 회사입니다. 국내에서는 이러한 사회적 가치와 역할 때문에 정부에서는 사회적기업(고용노동부 인증)·예비사회적기업(지방자치단체·중앙부처 지정)에 대한 사업개발비, 인건비, 경영컨설팅 등을 제공하고 있습니다.

### 유형별 사회적기업

1. 일자리 제공형: 취약계층에게 일자리를 제공하는 것이 조직의 주된 목적
2. 사회서비스 제공형: 취약계층에게 사회서비스를 제공하는 것이 조직의 주된 목적
3. 혼합형: 일자리 제공형+사회서비스 제공형
4. 기타형: 사회적 목적의 실현여부를 고용비율과 사회서비스 제공비율 등으로 판단하기 곤란한 사회적기업
5. 지역사회공헌형: 지역사회 주민의 삶의 질 향상에 기여(2011년 신설)

### 사회적기업의 4가지 목적



## 사회적기업은

사회적기업은 “일 자리를 창출” 합니다.

사회적기업은 우리 이웃들의  
일 자리를 만들어 냅니다.

일 자리는 최고의 복지이며 우리 모두가  
건강한 삶을 설계할 수 있는 기반입니다.

사회적기업은 “사회서비스” 를 제공합니다.

사회적기업은 우리 사회 구석구석을  
밝히는 사회서비스를 제공합니다.

장애인과 노약자, 어린이를 돌보는  
서비스를 제공하고, 문화예술로 행복을 전합니다.

사회적기업은 “지역 사회에 이바지” 합니다.

사회적기업은 작지만, 느리지만, 명품을 만들어 냅니다.

창의성과 일정이 다양한 전문성과 결합하여 경쟁력을  
높이고 지속가능한 기업으로 성장하고 있습니다.

사회적기업은 “따뜻한 공동체” 를 만듭니다.

우리 사회를 건강하게 만듭니다.

또한 사회적기업의 가치를 알고 응원을 보내는  
아름다운 이웃이 있어 사회적기업이 더욱 성장합니다.



## 한국사회적기업진흥원

한국사회적기업진흥원은 사회적기업의 육성 및 진흥에 관한 업무를 효율적으로 수행하기 위해 사회적기업 육성법 제 20조에 의거 2010년 12월에 설립되었습니다. 한국사회적기업진흥원은 시민단체, 종교계, 기업체 등과의 다양한 협력네트워크를 바탕으로 사회적기업가들이 사회적 가치를 실현하면서도 지속가능한 수익을 낼 수 있도록 자생적으로 성장가능한 생태계를 조성하는 데 역점을 두고 있습니다. 교육 및 경영컨설팅에서부터 판로개척 및 대외협력 등 다양한 지원사업을 통해 사회적기업이 지속가능한 비즈니스 모델을 구축하고 고용창출과 사회서비스가 더욱 확대될 수 있도록 핵심적인 역할을 수행하고 있습니다.

### 미션 및 비전



### 전략목표 및 과제

사회적기업 발굴육성 확대	사회적기업 자생력 강화	사회적기업 가치 확산	조직역량 극대화
창의적 사회적기업가 발굴	사회적기업 경영능력 향상	성과모니터링 및 분석체계의 효과적 운영	현장중심 인재육성
창업지원체계 내실화	제품 및 마케팅 역량 강화	사회적기업 공감대 확산	협력과 소통의 조직문화 구축
인증 서비스 품질 향상	핵심인재 육성	사회적기업 통합정보공유	경영인프라 혁신
협동조합 지원체계 구축	네트워크 활성화		

### 사회적기업 지원 업무

고유업무	위탁업무
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적기업가양성과 사회적기업 모델 발굴 및 사업화 지원</li> <li>• 사회적기업의 모니터링 및 평가</li> <li>• 업종·지역 및 전국단위 사회적기업 네트워크 구축·운영 지원</li> <li>• 사회적기업 홈페이지 및 통합정보 시스템 구축</li> <li>• 경영·기술·세무·노무·회계 등의 개선을 위한 컨설팅 지원</li> <li>• 사회적기업 관련 국제교류 협력</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적기업 활동에 관한 실태조사</li> <li>• 사회적기업 인증에 관한 업무</li> <li>• 정관 등의 변경에 관한 보고서의 수리(受理)</li> <li>• 교육훈련의 실시</li> </ul>

### 협동조합 지원 업무

고유업무	위탁업무
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협동조합 교육훈련 지원</li> <li>• 협동조합 홍보 및 기념행사</li> <li>• 협동조합 설립·운영지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협동조합 교류협력·경영지원·교육훈련·행사</li> <li>• 협동조합 및 사회적협동조합 운영공개 및 경영공시 지원</li> <li>• 사회적협동조합·협동조합연합회·사회적협동조합 연합회 설립인가 지원</li> <li>• 협동조합 및 연합회 현장 모니터링</li> <li>• 사회적협동조합 등의 감독에 필요한 내용의 확인</li> </ul>



## SE파트너십 소개

한국사회적기업진흥원의 기업과 사회적기업의 파트너십을 위한 사업개발과 사회공헌 활동을 지원하는 사업으로 사회적기업의 정보, 매칭, 컨설팅 등을 제공하여, 기업은 공유가치창출을 위한 사회공헌활동을 전략적으로 수행하고 지속가능성을 확보 할 수 있으며, 사회적기업은 자원 수급 및 경영 역량 향상과 판로시장의 확대로 사회적 편익을 증대할 수 있습니다.

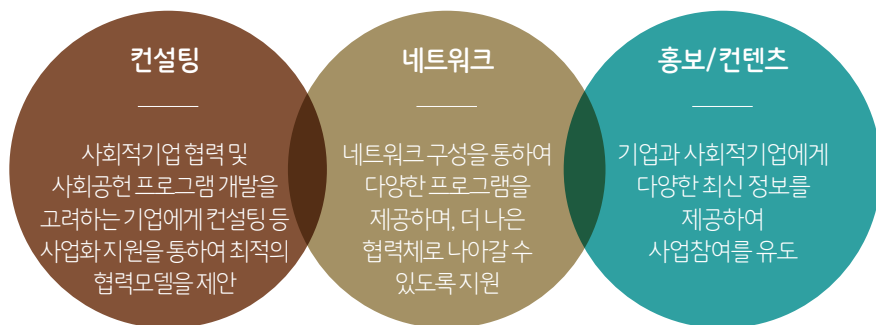
SE파트너십은 1사 1사회적기업 캠페인의 새로운 브랜드 이름입니다.(SE는 Social Enterprise의 약자로, 사회적기업을 뜻합니다.)

### 사회적기업에 대한 정보제공 및 매칭

기업은 사회적기업에 대한 정보가 부족합니다. 따라서 1사1사회적기업 캠페인은 기업의 업종, 규모, 사회공헌 사업현황 등을 고려하여 기업이 실제 의사결정에 활용할 수 있도록 최적화된 사회적기업 정보를 제공하고 매칭을 지원합니다.

### 사회적기업 연계형 사회공헌 프로그램을 위한 컨설팅

사회적기업 연계형 사회공헌 프로그램을 고민하는 기업에게 사회공헌 전략과 프로그램에 대한 컨설팅을 제공합니다. 구매 및 판로지원, 프로보노(재능기부), 사업연계, 투자 및 자금지원, 설립지원 등 다양한 협력 모델에 따라 민간기업과 사회적기업이 서로 'Win-Win'하는 사회공헌 프로그램을 설계할 수 있습니다. 한국사회적기업진흥원은 기업과 사회적기업의 파트너십을 위한 사업 개발과 사회공헌 활동을 지원합니다.



기업이 사회적기업과 협력할 수 있는 모델은 5가지가 있습니다.



SE파트너십을 통해 많은 기업이 사회적기업과 상생모델을 만들어나가고 있습니다.

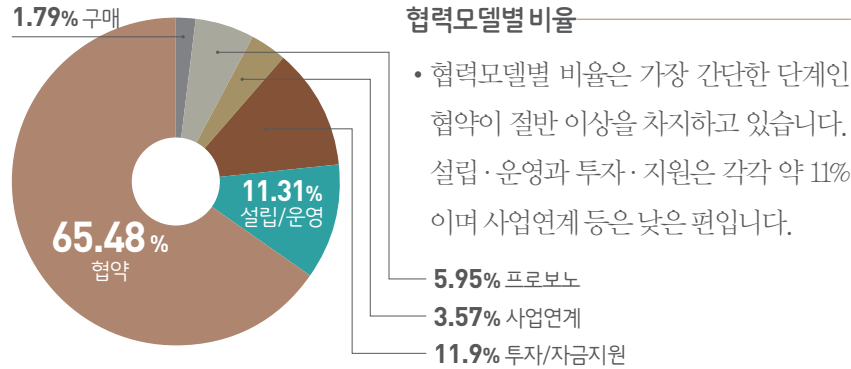
네이버는 자사의 핵심역량인 검색광고를 활용한 '네이버 검색광고 대학생 서포터즈'를 통해 사회적기업과 협력하였습니다. 검색광고 교육 및 지원, 홍보/마케팅, 사회적기업별 1:1 광고운영 컨설팅 등의 프로그램을 통하여, 네이버는 고객을 확보하고 사회적기업은 실질적인 검색광고 운영경험을 쌓을 수 있었습니다.

GS홈쇼핑은 자사의 핵심사업인 홈쇼핑사업을 통해 사회적기업의 우수상품을 발굴 및 판매하고 있습니다. 2010년부터 4년째 정기적으로 사회적기업의 상품을 판매하고 있으며, 우수상품은 아름다운 가게 전국 117개 직영점과 자체 쇼핑몰을 통해 사회적기업에 판로확대의 기회를 제공합니다.

현대차그룹 계열 광고회사 이노션월드와이드는 기업의 특성을 살려 대학생 멘티와 광고 전문가 멘토로 이루어진 사내 사회공헌 프로그램 '이노션 멘토링 코스(IMC)'를 통해 사회적기업과 협력하였습니다. 이노션월드와이드는 2012년부터 지금까지 총 8곳의 사회적기업의 광고 및 홍보 캠페인을 무료 제작, 무상으로 진행하였습니다.

SE 파트너십을 만나고 싶으시면, 진흥원 자원연계팀: (031)697-7846으로 연락주세요.

## SE파트너십 현황



• 협력모델별 비율은 가장 간단한 단계인 협약이 절반 이상을 차지하고 있습니다. 설립·운영과 투자·지원은 각각 약 11%이며 사업연계 등은 낮은 편입니다.

### 기업과 사회적기업의 협력 증가

이전에는 기업이 직접 사회적기업을 설립하고 운영하는 경우가 많았다면, 최근에는 사회적기업에 투자하거나 지원하는 방식이 늘고 있습니다. 이는 사회적기업의 저변이 확대되고, 기업이 사회적기업과의 연계활동에 적극적인 태도를 보이기 때문이라 볼 수 있습니다.

**167** 개  
기업 및 기관 참여 (2013년)

**234** 개  
신규 협력 사례 (2013년)

기업과 사회적기업 간의 협력은 SE파트너십을 본격적으로 추진한 2011년부터 그 사례가 점점 증가하고 있습니다. 2013년을 기준으로, 총 167개의 기업 및 기관의 참여와 234개의 협력 사례가 발굴되었습니다.

신규 협력 사례는 기업의 사회적기업 설립·운영이 감소하고, 투자·지원, 사업연계가 증가하고 있다는 점입니다. 초창기에는 대기업 중심의 사회적기업 직접설립을 통해 분위기 조성이 활발했고, 현재는 사회적기업의 저변 확대로 기업이 사회적기업과의 연계활동에 적극적인 태도를 보이고 있습니다.

### 지원기업/기관 비율

- 대기업 46%, 공기업/비영리기관 45%, 중소기업 9%
  - 지출 규모를 살펴보면 대기업이 압도적으로 많은 비용을 지출하지만, 참여율을 봤을 때 공기업이나 비영리조직도 높은 참여율을 보이며, 중소기업의 기업들도 많은 관심을 나타내고 있습니다.
- ※ 출처: 한국사회적기업진흥원

### 유형별 SE파트너십 현황

#### 구매판로지원(사업연계)

기업이 사회적기업의 생산품 또는 서비스를 구매함으로써 사회적기업의 판로 개척을 지원하는 모델입니다. 소모성 간접자재(MRO)를 구매하거나 원자재를 구매하는 방식으로 협력관계를 구축할 수 있으며, 직접 구매하지 않더라도 백화점등 유통기업의 인프라를 지원하여 판로를 개척하는 경우도 이에 해당합니다.

기업명	사회적기업명	사업내용	성과	사업연도
이스타항공	참신나는옷	승무원 유니폼 제작의뢰	매출증대 기여	2010
GS칼텍스	민들레마을	사육 구내식당 운영 및 관리	안정적 매출기여 및 취약계층 일자리 창출	2011
티몬	위캔쿠키	티몬의 트래픽을 활용해 사회적기업 상품 판매와 홍보 채널을 제공	판로확대 및 홍보, 매출증대	2011
롯데홈쇼핑	씨튼베이커리 외 5개소	사회적기업의 제품을 선정하여 홈쇼핑방송을 통해 사회적기업의 판로 지원	사회적기업의 판로확대 및 홍보, 매출증대	2013
현대백화점	평화의마을 외 2개소	진흥원과의 협업을 통해 사회적기업 제품특별전을 개최하여 기업홍보 및 신규판로 지원	특별전 단독으로 매출 1억원 달성 및 평화의마을 압구정점 입점	2013
GS SHOP	동그라미플러스 외 7개소	2013년부터 매년 8~11개의 사회적기업의 제품을 선정하여 홈쇼핑방송(정기 기부방송)을 통해 사회적기업의 판로를 지원	사회적기업의 판로확대 및 홍보, 매출증대	2015

GS SHOP은 2010년부터 정기적으로 <따뜻한 세상 만들기> 도네이션 방송을 하고 있다. 방송시간과 방송 제반 비용을 모두 기부하는 형태로 매월 1회 마지막 주 금요일 20~30분간 도네이션 방송을 진행하는데, 육포세트, 쿠키, 수제 소세지 등 끊임없이 새로운 제품을 발굴하여 다양한 사회적기업 상품을 판매하고 있다.

### 투자자금지원

기업이 사회적기업에 투자를 하거나 직접 자금을 지원하는 모델입니다. 사회적기업으로 자본이 이전됨으로써 기업은 사회적 자본시장 구축과 사회적기업 생태계에 기여하고 사회적기업은 초기단계 자생력강화와 이후 사업확장을 위한 역량을 제고할 수 있습니다.

기업명	사회적기업명	사업내용	성과	사업연도
CJ푸드빌	용감한컵케익	미혼모의 인식개선과 경제적 자립을 목표로 하는 사회적기업에 시설 및 운영자금 지원, 위생교육 실시	생산비 및 사업자금 확보, 판로확대, 홍보효과	2012
LG전자	에코준컴퍼니	'녹색성장 분야 예비사회적기업 성장지원 사업' 공모로 선정된 친환경 예비사회적기업에 사업운영비 및 판로지원	매출증대 및 브랜드홍보, 사업운영비 확보	2012
스타벅스 코리아	카페 이스턴	사회적기업 카페의 설비지원 및 바리스타 양성교육	사업운영비 확보, 노인일자리 창출	2012
현대 엔지니어링	에덴	노숙자들의 경제적 자립을 목표로 하는 소셜벤처에 작업장 설비 및 사업운영비 지원	화훼류 포장, 배달, 판매 등을 통해 경제, 사회적 어려움을 겪는 사람들의 일자리 창출	2014
국민체육진흥공단	참좋은태권도 외 3개소	사업운영비 지원 및 마케팅·홍보 지원	사업운영비 확보 및 브랜드 홍보	2014
신한은행	에코시티 서울	중고 사무용 가구와 전산기기를 정기적으로 기부	재활용업체에 원자재를 제공함으로써 매출증대에 기여	2014
한국수출입은행	동아무역 및 새터민 사회적기업	사업장 구입 및 임대자금, 시설비 및 사업운영자금 지원	사업장 구입 및 임대자금, 시설비 및 사업운영자금 지원	2015
현대자동차 그룹	루미르 외 29개팀	H-온드림 오디션, 2012년부터 매년 30개 팀씩 선발하여 지속적인 창업교육 및 컨설팅, 자금지원	생산비 및 사업자금 확보, 판로확대, 홍보효과	2015

현대자동차그룹은 청년 창업을 통한 일자리 창출과 더불어 환경, 교육, 복지 등 다각적인 사회 서비스를 제공하고자 지난 2012년부터 <H-온드림 오디션>을 진행하고 있다. 창업교육 및 컨설팅과 함께 팀당 최대 1억 원의 자금지원, 성공한 사회적기업의 멘토링 등 체계적인 프로그램을 제공함으로써 사회 혁신을 이끌 청년 리더를 양성하고 있다.

### 설립지원

기업의 주요 기능을 이전하여 별도의 사회적기업으로 설립하는 파트너십 모델입니다. 기업의 전문적인 역량과 자원이 직접 투입되어 초기단계부터 안정적으로 성장할 수 있는 가능성을 확보함으로써 보다 큰 사회적 가치 창출을 기대할 수 있습니다.

기업명	사회적기업명	사업내용	성과	설립연도
교보생명	다솜이재단	취업 취약계층에 무료간병교육을 통해 일자리제공	재활 및 복지서비스 제공 및 취약계층 일자리 창출	2007
현대자동차	이지무브	장애인과 노인 등 교통약자를 위한 이동편의 증진을 위한 보조 및 재활기구 생산, 복지차 생산	사회서비스제공 및 취약계층 일자리 창출	2010
	송도SE	송도 포스코건설 사옥 및 글로벌R&D센터의 청소, 주차관리업무	새터민 및 저소득층 우선고용	2010
포스코	포스플레이트	제철소 신후판 공장의 시편가공 및 제품 참고관리	취약계층 일자리 창출	2010
	포스코휴먼스	포스코그룹의 사무지원/클리닝/IT통신서비스 제공	장애인 등 취약계층 일자리 창출	2013
한화그룹	빈즈앤베리즈	커피전문점 원재료 매입을 사회적기업 제품 우선구매	장애인, 저소득층 등 취약계층 고용 및 경영컨설팅 제공	2013
SK그룹	SK행복나래	SK그룹 및 고객사에 MRO자재 공급사업 위탁업체	사회적기업 지원, 취약계층 일자리창출	2013

행복나래는 <사회적기업을 돕는 사회적기업>으로서 사회적기업 및 약자기업의 우선구매 제도를 통해 시장을 확대하고 기업의 본원적 경쟁력 향상을 위한 경영지원 등 다양한 육성정책을 실시하고 있다. 특히 사회적기업 지원육성사업은 사회적기업 협력사 상품개발 및 개선을 지원하는 것으로 사회적기업의 내부역량 강화 및 지속가능성 확보에 기여하고 있다.

국내 사례

# SK 프로보노 봉사단

개인 또는 기업활동과 관련하여 보유한 역량을 일정 수준 이상의 전문 서비스를 공익, 동반성장 등을 위해 기업 및 단체에 무상으로 제공하고 있다. SK 프로보노 봉사단은 2009년 9월 출범했고, SK가 보유하고 있는 자원과 역량을 사회적기업의 경영 역량 제고에 적극 활용하고, 사회적기업이 지속가능한 일자리 창출을 담보할 수 있는 자생적 수익 구조를 확보하는 데 도움을 주고 있다. SK 프로보노 활동 유형은 참여자 구성에 따라 개인 활동과 그룹 활동으로 나눌 수 있다. 개인 활동은 한 명의 프로보노가 사회적기업 한 곳에 매칭되어 자문을 제공한다. 그룹

활동은 여러 명의 프로보노가 하나의 팀을 이루어 한 곳 또는 그 이상의 사회적기업에 자문을 제공한다. 프로보노의 참여 형태에 따라서는 문제해결, 코칭, 교육, 워크숍이 있다. 문제해결은 프로보노가 디자인, CI, BI 개발, 홍보마케팅 등 사회적기업이 겪고 있는 경영 어려움을 해소한다. 코칭은 사회적기업이 직접 문제를 풀어나갈 수 있도록 정보와 가이드를 제공한다. 예를 들어, 사회적기업이 작성한 사업계획서를 검토하고 피드백을 주는 것이다. 교육은 역량을 강화하기 위해 특정한 지식에 대한 교육을 제공하는 것으로, 회원관

리, 고객관리를 위한 엑셀활용법이나 서비스 운영법 등에 교육을 예로 들 수 있다. 마지막으로 워크숍은 지원대상의 전 구성원이 직접 참여하여 함께 문제를 해결할 수 있도록 워크숍 프로그램을 기획하고 조정하는 것이다. 조직문화 활성화를 위한 워크숍을 구성하거나 진행하는 것이 대표적인 예시다.

2014년에는 경영·마케팅·디자인·IT 등 각 분야 전문 역량을 지닌 200여명이 SK 프로보노로 활동했다. SK 임직원들이 전문가의 손길이 필요한 사회적기업·소셜벤처·비영리단체 등 공익단체의 어려움을 해결해



주는 활동을 해 왔다. 도움이 필요한 기관이 SK그룹에 전문가의 조력을 요청하면 해당 분야 경력과 지식을 겸비한 임직원이 중장기적으로 활동을 하면서 문제해결을 도와왔다. SK프로보노는 2013년까지 314개 기관에 413건의 자문 활동을 했다.

SK프로보노 활동으로 경영 어려움을 극복한 사회적기업 사례가 늘어나고 있다. 박물관 체험사업을 하는 사회적기업 놀이나무는 2010년 설립 초기부터 SK프로보노와 함께해 2013년 흑자전환에 성공하고 매출은 전년 대비 170% 성장했다. 친환경세계 및 기능성화장품을 제조하는 제너럴 바이오는 제품과 '착한 소비'를 부각할 수 있는 광고 방안에 대한 조언을 받았다. SK프로보노들은 '착한 소비'를 강조하는 단순한 슬로건으로 한계가 있다고 판단해 구매자가 '개념 소비'를 하고 있다는 것을 인식시킬 수 있는 마케팅 방안을 동원하자고 제안해 소비자가 '착한 소비'를 실천할 수 있도록 했다.

1. SK프로보노와 함께하는 마케팅 A to Z
2. 사회적기업 '놀이나무'의 경영 컨설팅 현장
3. 워크숍에서 진행한 프로보노 활동



국내 사례

# 현대자동차그룹 '이지무브'

현대자동차그룹은 출자 지분을 교통약자와 관련된 비영리 공익법인에 기부하는 방법으로 사회적기업 '이지무브'를 2010년에 설립했다. 이지무브는 보조기기 제조 사회적기업으로 '경기도-현대차그룹-경기도재활공학센터'가 설립 협약 MOU를 체결하면서 재활공학, 보조기기 생산 사업을 시작했다.

이지무브는 '과학기술을 누릴 권리를 모두 함께 나누자'는 사업 미션을 가지고 있다. 2010년 6월 회사설립 시 현대차그룹이 29억 여원을 출자한 직후, 자사 지분의 70퍼센트를 푸르메, 장애우권익문제연구소, 노인과 복지 등 비영리 공익법인 10곳에 기부하였

다. 대기업의 사회적기업 지원방식 중에서는 유례가 없던 투자방식이었다.

2011년 이지무브는 장애인 및 노인용 피난보조기기 KE-체어를 개발하였다. KE-체어는 화재 및 재해시 계단에 장애인이 긴급히 피난할 수 있도록 휠체어에 특수바퀴를 장착하여 계단을 미끄러지듯이 내려올 수 있는 피난기구이다. 또한 2012년 1월 국내 최초로 민간은행이 사회적기업의 성장가능성을 확신하며, 이지무브에 12억원을 투자하였으며 현대차그룹에서도 추가로 6억 원을 투자하였다. 사회적기업의 재무적 가치를 보고 대기업과 은행이 함께 투자한 국내 최초의 일

이었다. 이지무브 설립 첫해인 2010년 매출액 13억원, 2011년 25억 원을 기록하였으며 2012년 매출 목표는 75억 원이다. 현재 30여 명의 직원이 근무하고 있으며, 소비자에게 더 가까이 다가갈 수 있는 제품을 만들기 위해 소비자인 장애인이 직접 제작에 참여하는 구조를 만들었다. 직원 30%를 장애인과 고령자로 채용하여 특정 부서에만 장애인을 배치하는 타기업과는 달리 기획조정, 마케팅, 생산관리 등 각 분야에 장애인을 배치하였다. 또 직원 정년을 70세로 높여 잡고 55세 이상 고령자를 채용하였다.

이지무브가 성공적인 비즈니스 모델을 설립할 수 있었던 요인은 국내 보조기기 제품을 사용하여 가격 경쟁력을 유지하면서 보조기기를 대중화시킨 것이다. 또한 국내 최다 장애인 거주 지역인 경기도를 중심으로 유통채널을 구축하고, 경기도 지역의 장애인 재활 관련 기관과 협력하여 프로젝트 판매 및 컨

설팅을 추진하고 있다. 마지막으로 지자체, NGO, 대기업과 연계한 다중 협력체계를 구축하여 홍보효과를 극대화하고 있다.



1. 이지무브 복지차량 제작  
2. 장애아동 보조기구 지원사업 업무협약  
3. 이지무브 임직원



국내 사례

# LG전자·LG화학

LG전자와 LG화학은 정부와 협력하여 LG Social Fund라는 이름으로 친환경 분야의 사회적경제 조직 지원사업을 실시하고 있다. 이는 2010년 11월 LG전자·LG화학이 고용노동부, 환경부와 '다자간 협력모델'을 통해 6년간 120억 원을 투자하는 사회적기업 경제 활성화 지원 사업이다. 본 사업은 우수한 사업 아이템을 갖고 있으나 경영노하우나 자금력이 부족해 어려움을 겪는 친환경 분야의 사회적경제 조직들을 대상으로 경쟁력을 지닌 사회적기업으로 육성하는데 있다.

이를 위해 4개 기관은 2016년까지 친환경

분야에서 성공적인 사회적경제 모델을 발굴·육성하기 위해 상호 협력 사업을 추진하게 된다. LG전자와 LG화학은 환경부와 함께 IT, 적정기술, 신재생에너지, (주택)에너지효율화, 재활용 및 폐기물, 보건 및 신소재, 교육 및 문화, 온실가스 감축사업 등의 친환경 분야에 초점을 맞춘 사회적경제 조직을 발굴 육성하고 있다. 공모제를 통해 초기 설비투자의 재정지원과 함께 경영자교육, 네트워킹, 마케팅 및 홍보지원과 성과관리 등 경영전반에 관한 종합적 지원을 실시하고 있다. LG전자노동조합과 협력하여 생산성 향상 컨설팅을 제공해 사회적경제 육



성을 위한 종합적인 지원을 제공한다. 고용노동부는 지원대상이 된 예비사회적기업의 사회적기업 인증을 지원하고 홍보하는 등 협력을 제공한다. 2011년 공모사업에는 총 113개 기업들이 응모하여 11대 1의 높은 경쟁을 통해 최종 10개의 예비사회적기업이 선정되었다. LG Social Fund가 후원한 기업의 수는 2015년 10월 현재 총 72개(중복 지원 제외)소에 이른다.

LG전자와 LG화학은 자금지원뿐만 아니라 사회적경제 조직에게 사무공간인 'LG소셜캠퍼스'를 무상 임대해 안정적 성장을 지원하고 있다. 사회적기업, 협동조합, 마을기업

등 사회적경제 조직들은 LG소셜캠퍼스 사무공간을 최대 5년까지 무상으로 사용할 수 있다. LG전자와 LG화학은 지난 8월까지 참가 신청한 사회적경제 조직의 성장가능성, 공익성, 혁신성 등을 평가해 최종 11개 기관을 선정했다.

고려대학교 안암캠퍼스 산학관 내에 위치한 'LG소셜캠퍼스'는 총 1074m<sup>2</sup> 크기로 10여개의 독립 사무공간과 다목적 홀, 회의실, 주차장 등 각종 편의시설을 갖췄다. 입주한 사회적경제 조직들은 창의적인 아이디어를 발굴하고 협업할 수 있는 기회를 가지고 있다. 민·관·학이 연계한 사례로 볼 수 있다.

LG전자와 LG화학은 'LG소셜캠퍼스' 내부에 친환경 바닥, 내장재, 페인트 등을 사용해 환경호르몬을 최소화했다. 폐자재 등을 재활용한 인테리어 및 사무가구를 배치해 친환경 소설 복합공간이라는 의미도 살렸다.

1. 1-2-3'섹터간 협력사업 'LG Social Fund'  
2. 사회적경제 조직 사무공간 무상 임대 사업 'LG소셜캠퍼스' 개관식  
3. 에너지 및 친환경 분야 사회적기업가 육성사업 협약식



해외 사례

# 주마 벤처 (JUMA Ventures)

취약계층 청소년들에게 대학교육의 기회를 제공함으로써 그들이 빈곤의 악순환으로부터 벗어날 수 있도록 돕는 사회적기업. 그 방법은 청소년들에게 적절한 일자리를 제공하고, 그 일자리를 통해 벌어들인 소득을 기부금과 매칭하여 대학 진학 후 등록금으로 쓸 수 있도록 관리·지급하는 것.



미국 사회에서 대학 진학이 가난의 사슬에서 벗어날 수 있는 방법임에도 불구하고, 취약계층 청소년들은 그들이 처해있는 환경으로 인해 가난의 사슬에 갇히는 '빈곤의 악순환'이 일어나고 있다. 이에 대한 해결책으로 JUMA는 학생들이 청소년 때부터 소득을 얻을 수 있도록 '노동의 기회'를 제

공하고, 이를 통해 벌어들이는 소득을 기부금과 매칭하여 대학 진학 후 등록금으로 쓸 수 있도록 관리·지급한다. 그럼으로써 이들이 고등교육을 완수할 기반을 스스로 마련하고, 궁극적으로는 노동 시장에서 자립할 수 있도록 하는 방안을 고안·실행하고 있다.

협력모델	협력기업	협력내용
고용	밴앤제리 (Ben&Jerry) AT&T 등	기업의 핵심역량인 '고용' 중 일부를 JUMA가 담당하여 직접 청소년들을 고용할 수 있도록 함으로써, 보다 많은 취약계층 청소년들이 그들의 역량을 사용하여 적절한 소득을 얻을 수 있는 일자리를 제공함. 이러한 조건을 만족시키는 일자리는 주로 야구장, 농구장과 같은 대규모의 장소임
사업연계	자산관리	Bank of America (B of A) 청소년들을 위한 금융 교육 및 자산 관리 프로그램인 자산형성지원사업(Individual Development Account, IDA)에서 B of A의 전문성 및 노하우를 공유하며, 실제로 청소년들이 B of A의 은행계좌를 개설하여 자산관리를 받기도 함.
투자 및 자금지원	BlackRock, Kimball, JP Morgan Chase	JUMA는 청소년들의 전체 자산을 증가시키기 위하여, 그들의 임금을 기부금과 연결하는 방식을 취하고 있음. 이는 기업들의 투자 및 자금 지원을 바탕으로 이루어짐.

해외 사례

# 시티이어 (City Year)

시티이어는 1988년 자선 재단과 기업의 후원으로 만들어진 자원봉사단체로 수입원을 다양하게 하기 위해 시티이어 엔터프라이즈(City Year Enterprise)라는 사회적기업을 만들었음. 처음에는 인형을 제조하여 판매하였으며 이후 팀버랜드와의 협력을 통해 의류업체로 성장함.



## 시티이어와 팀버랜드, '의류업'으로 통(通)하다

시티이어는 교육 문제를 해결하기 위한 비영리 단체라면, 팀버랜드는 신발 및 의류를 주요 상품으로 하는 영리기업이다. 이와 같이 성격이 전혀 다른 시티이어와 팀버랜드의 만남은 우연같지만 사실은 필연적인 것이었다. 이유는 바로 1)시티이어가 외부의

지원을 필요로 했던 분야도 '의류'였고, 2) 향후 관심을 가지고 수익활동을 하게 되었던 업종도 '의류'였기 때문이다. 시티이어는 단체에서 실시되는 프로젝트를 운영하고, 단체의 활동을 홍보하기 위해 다양한 자원들이 필요했는데 그 중 하나가 '의류'였다. 특히 자원봉사활동을 펼치는 직원들이 활용할 수 있는 실용적인 자켓이나 점퍼, 부츠 등이 필요했다. 이와 같은 시티이어의 니즈를 고려해볼 때, 팀버랜드는 시티이어가 필요로 하는 도움을 줄 수 있는 가장 적합한 기업 중 하나였다. 팀버랜드의 사업 자체가 '의류'에 대한 전문성을 기반으로 하고 있으며, 더 나아가 사회공헌에도 많은 관심을 가지고 있는 기업이기 때문이다.

	협력모델	협력내용
1단계	투자 및 자금지원	시티이어는 팀버랜드로부터 회원들이 신을 신발을 지원받음. 이를 계기로 시티이어는 팀버랜드 임원들에게 사업비전을 소개하게 되었음.
2단계	구매, 사업연계	시티이어는 팀버랜드 직원들을 위한 리더십 교육, 자원봉사 프로그램 등을 제공함. 팀버랜드는 이를 통해 직원들의 성장 및 기업 브랜드 이미지 제고 등을 달성함.
3단계	사회적기업 설립&운영	시티이어의 마케팅을 위해 기업 전문가를 파견하였으며 팀버랜드 임원이 시티이어 이사회에 참여하기 시작함. 이어 조인트벤처로 시티이어기어(City Year Gear)라는 의류업체를 설립함. 시티이어는 사회적기업의 운영을 통해 조직을 유지해나가는 데 필요한 자금을 획득함. 이를 통해 저소득·소외계층 청소년들에게 교육의 기회를 제공함.



# 세상을 바꾸는 동행스토리

SK행복나라 ◆ 다래월드

현대자동차그룹 ◆ 두손컴퍼니

GS SHOP ◆ 동그라미플러스

## SK행복나라

“  
사회적기업의  
니즈를 제대로 파악하는게  
가장 중요합니다.  
”



김광일 행복나라 SE기획팀장



## 다래월드

“  
사회적기업가는 이윤을 더해  
다른 사회적 가치도 추구하는  
사람들입니다.  
”



이정옥 다래월드 대표

# 사회적기업과 동등한 파트너십 맺어야 성공

김광일 행복나래 SE기획팀장

사회적기업 지원은 '지속가능성'의 조건...  
CSV에도 기여

INFORMATION

SK그룹의 계열사인 행복나래는 그룹의 소모성 자재(MRO) 구매대행 회사이다. 사회적기업을 돕는 사회적기업이라는 미션을 바탕으로 사회적기업 생태계 활성화를 주된 목표로 삼아 사회문제 해결에 실질적으로 기여하고자 노력한다. 행복나래는 순이익 100%를 사회적기업을 육성하는데 투입하며 사회적기업 제품 판매로 올리는 매출 이익의 50%를 해당 사회적기업에 고스란히 돌려주고 있다. 또한 행복나래는 SE지원육성사업을 통해 사회적기업 협력사 상품개발 및 개선을 지원하여 사회적기업의 내부역량 강화 및 지속가능성 확보에 기여하고 있다

김광일 팀장은 사회적기업의 경쟁력을 높이는 방안을 만들어 이를 실행에 옮기고 해당 사회적기업을 관리하는 업무를 담당하고 있다. 행복나래의 기업소모성자재(MRO) B2B 온라인쇼핑몰인 스피드몰에 근무하다 2013년 이 일을 맡았다. 그해 여름부터 1년간 한국사회적기업진흥원이 개설한 사회적기업리더과정을 이수했다. 그는 “사회적기업을 더 깊이 알고 싶었다”고 말했다.

내세울 만한 성과로 그는 지난해 봄 시작

사회적기업 지원의 포인트



사회적기업의 니즈를  
제대로 파악하라



사회적기업 애로는  
협업 · 네트워킹이 돌파구



정책 변수, 대내외 환경 등  
숲도 살펴야



“한 그루의 나무로서의 사회적기업을 면밀히 들여다봐야겠지만 사회적 경제계를 둘러싼 정책 환경, 소속사가 처한 대내외 환경 등 숲도 볼 줄 알아야 합니다. 헬리콥터 뷰처럼 넓은 시야를 확보할 줄 알아야 한다는 거죠.”



김광일 팀장이 다래월드의 제품제조 공정을 살펴보고 있다.

한 행복나래의 SE(Social Enterprise · 사회적기업)협력사 지원육성사업을 꼽았다. 이 사업을 통해 지난해 4분기부터 올 상반기까지 이 회사가 지원한 9개 사의 성과물 매출액은 53억원가량 된다. 행복나래의 지원 덕에 해당 기업들의 매출이 이만큼 늘어

난 것이다. 이들 기업의 취약계층 고용은 1년 반 만에 16명 늘었다. 행복나래가 지난 상반기 이들 9개 사회적기업으로부터 우선 구매 물품은 총 1억5600만원어치에 이른다. “주로 설비 · 장비 구입과 신제품 개발, KS 인증 등을 지원합니다. 이런 지원을 통해 올

상반기에만 18억원의 성과물 매출을 올렸고 취약계층 고용이 13명 늘어났습니다.” 김 팀장은 “행복나래는 그 자체가 사회적기업을 위한 유통 플랫폼”이라고 말했다. “사회적기업은 행복나래 아래에서 매출을 늘리고 이를 통해 취약계층 일자리를 만들어 낼 수 있습니다. 우리는 판로 개척, 자금 확보, 디자인 개선, 홍보 등과 관련해 맞춤형 컨설팅을 제공하고 직접 지원도 합니다. 또 이 과정에서 이들 기업이 제품 경쟁력을 강화할 수 있도록 네트워크 등을 지원합니다. 사회적기업이 부딪치는 애로는 협업과 네트워킹을 통해 돌파해야 합니다.”

그는 후속 활동으로 사회적기업 서포터즈 활동, 디자인 지원사업, 후속 멘토링 등을 기획해 진행하고 있다고 덧붙였다.

사회적기업도 엄연히 기업인 만큼 경쟁력이 화두입니다. 사회적기업을 지원하는 기업이 명심해야 할 핵심 포인트가 뭘니까?

“사회적기업의 니즈를 제대로 파악하는 게 가장 중요합니다. 그리고 나서 전문성을 갖춘 조직과 연결해 그 니즈를 충족시켜 주는 거죠. 사회적기업 제품의 경우 가격은 좀 비싸더라도 해당 제품의 스토리텔링으로 대처할 수 있지만 품질은 양해가 안 됩니다. 사회적기업 제품이라고 하더라도 고객의 눈높이에서는 품질이 그만큼 중요하다는 거죠.”

니즈 알면 맞춤형 지원 가능

이런 방식을 경기도 안양의 다래월드엔 어떻게 적용했나요?

“다래월드의 이정옥 대표는 정말 열정적으로 연구개발(R&D)을 하는 분입니다. 거의 혼자서 이 일을 담당하고 있죠. 그래서 전북 완주군의 제너럴바이오와 연결해 봤습니다. R&D 역량이 뛰어난 이 회사는 사회적기업의 R&D를 지원하려 SE품질지원센터 설립을 추진 중입니다. 우리 회사가 이 회사 SE품질지원센터에 검사장비를 지원했어요. 이런 인연으로 다래월드를 포함해 2014년 지원육성사업 대상 기업에 대해 제너럴바이오를 통해 R&D 지원을 했죠. 다래월드의 경우 ‘시월다래’라는 자체 브랜드를 론칭하고 별도의 상품 디자인을 할 때도 지원을 했어요.”

행복나래 측은 다래월드의 니즈와 애로를 정확히 파악하고 있었기에 맞춤형 지원을

행복나래는 매출액 기준 국내 최대의 사회적 기업이다. 사회적기업의 연간 매출액은 평균 약 11억원이다. 지난해 행복나래의 매출액은 약 2200억원에 달했다. 이 가운데 사회적기업의 판로 개척 지원 차원에서 올린 매출이 135억원 가량 된다(올해 전망치는 약 230억원).

SK 그룹의 계열사인 행복나래는 본래 그룹의 소모성 자재(MRO)의 구매를 대행하던 회사다. 사회적기업으로 전환한 후로는 순이익을 100% 사회적기업을 육성하는 데 투입한다. 사회적기업 제품 판매로 올리는 매출 이익의 50%는 해당 사회적기업에 고스란히 돌려준다.페이백 시스템이다. 당사자인 사회적기업으로서는 해마다 목돈을 손에 쥐는 셈이다. 이들 기업은 이 돈으로 생산 시설을 확충하기도 하고 판촉용 차량을 장만하기도 한다. 행복나래 측은 그 돈에 자기 회사 돈을 보태 독거노인에게 집을 지어준 일도 있다고 귀띔했다.

행복나래는 SK그룹 관계사가 아닌 대기업들과도 거래한다. MRO 구매 대행을 행복나래에 의뢰하는 것이다. 전체 매출액의 약 20% 수준. 그렇게 올리는 매출 이익도 사회적기업에 투자됨은 물론이다. 행복나래 측은 “다른 기업들도 행복나래와 거래하면 사회적기업을 살리는 이 선순환의 고리에 참여하는 것”이라고 설명했다. ‘사회적기업을 돕는 사회적기업’을 계열사로 거느린 대기

했고 그래서 지원 성과가 더 컸다고 설명했다. 다래월드는 이렇게 착실히 준비해 글로벌 시장에 진출했다. 화장품·세제 등이 주요 수출 품목. 이 회사는 세제와 관련해 20여종의 특허를 보유하고 있기도 하다.

1. 2014 행복나래 SE협력사 지원육성사업 성과발표
2. 소화아람일터 최우수상 수상
3. SE 지원육성사업 멘토링



업은 국내외적으로 행복나래가 유일한 것으로 알려져 있다.

### 지원 담당자의 자질은 인내심

사회적기업 지원 담당자가 유의할 점이 뭔가요?

“무엇보다 해당 사회적기업이 처한 현장 상황을 잘 알아야 합니다. 사회적기업은 영리기업과 달리 일정한 사회적 목적을 추구합니다. 정서적인 면에서나 운영 차원에서 일반 기업과는 다를 수밖에 없어요. 또 일방적인 지원 마인드에서 벗어나 지원 대상 사회적기업과 동등한 파트너십을 형성해야 합니다. 해당 사회적기업의 역량을 끌어올리겠

다고 조금해 해서는 안 될뿐더러 그 회사의 성과에 대해서도 인내심을 갖고서 지켜볼 필요가 있습니다.”

사회적기업 지원 담당자가 회사에서 또는 상사에게서 인정을 받으려면 어떻게 일을 해야 하나요?

“사회적기업이 처한 현장에 밝고 자신이 속한 회사의 비전과 미션에 대해서도 명확한 인식이 있어야 합니다. 또 한 그루의 나무로서의 사회적기업을 면밀히 들여다봐야겠지만 사회적 경제계를 둘러싼 정책 환경, 소속사가 처한 대내외 환경 등 숲도 볼 줄 알아야 합니다. 헬리콥터 뷰처럼 넓은 시야를 확보할 줄 알아야 한다는 거죠.”

사회적기업에 대한 지원 활동이 기업의 사회적 책임(CSR) 이행 내지는 공유가치 창출(CSV)에 실질적으로 기여한다고 보나요?  
 “기업이 사회적 약자를 배려하는 모습을 보일 때 소비자가 팬이 되고 그 기업이 장수합니다. 과거 CSR이 물품 기부와 봉사에 그쳤다면 CSV는 비용의 관점에서 벗어나 기업 가치의 공유와 고객의 참여를 전제로 합니다. 기업이 사회의 니즈에 호응해 문제를 해결하고 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출하는 것이 그 핵심이죠.”

그는 유니클로가 방글라데시에서 펼치는 사회공헌 활동을 예로 들었다. 이 회사는 그라민은행과 손잡고 2010년 방글라데시에 유니클로-그라민을 설립했다. 여기서 빈민층용 1달러짜리 셔츠를 생산해 전국에 공급한다. 상품 기획, 마케팅, 제조, 판매 과정엔 현지인들이 참여한다. 일자리까지 만들어낸 것이다. 결국 유통 인프라가 취약한 방글라데시 시장을 개척했을 뿐 아니라 착한 제품을 만드는 착한 회사라는 평판까지 얻었다. 돈으로는 살 수 없는 가치를 만들어 낸 셈이다.

김 팀장은 이 일에 종사하면서 사회복지 증진과 이윤 추구라는 두 토끼를 한꺼번에 잡을 수 있는 가능성에 눈뵈고 이런 방식으로 사회에 기여하는 새로운 기업 모델을 만드는 데 흥미를 갖게 됐다고 밝혔다.

행복나래 지원육성사업에 함께한 SE협력사



사회적기업에 대한 지원이 SK그룹 전체 구성원에게 미치는 효과는 뭔가요?

“SK는 본래 인간 중심의 경영철학을 바탕으로 사회공헌 활동을 선도했습니다. SK의 구성원들은 개인 또는 그룹으로 사회적기업을 돕는 SK 프로보노 활동을 벌이거나 명절 등에 행복나래를 통해 사회적기업 제품을 많이 구매하는 편입니다.”

사회적기업이 행복나래의 지원을 받으려면 어떻게 해야 하나요?

“우선 행복나래의 협력사로 등록해야 합니다. 지원을 받으려면 무엇보다 사회적 가치 창출에 대한 의지가 뚜렷하고 해당 사업이 실현 가능성이 높아야 합니다. 이때 행복나

래의 지원을 통한 매출 증대 효과가 중요한 평가 요소입니다. 최근 들어서는 한국사회적기업진흥원 자율경영공시에 참여한 기업에 가산점을 주고 있습니다.”

행복나래 측은 협력사를 뽑을 때 해당 기업 제품의 품질과 대표자의 사회적기업가 마인드를 기준으로 한다고 설명했다. 협력사 등록 절차는 행복나래의 온라인쇼핑몰인 스피드몰 내 SES센터(사회적기업지원센터)에 안내돼 있다.

## “‘행복나래’아래서 개발비 부담을 덜었어요”

이정옥 다래월드 대표

고령자와 소외계층이 함께 만드는 제품...  
주문생산으로 소비자·환경 기준 모두 만족시켜



### INFORMATION

환경과 공존하고, 지역의 일자리를 창출하는 친환경 사회적기업 다래월드는 끊임없는 연구와 차별화된 신기술 개발로 소비자·환경, 취약계층을 모두 만족시킬 수 있는 제품을 선보이고 있다. 다래월드는 2014 행복나래 SE협력사 지원육성사업에 참여하여 시제품 개발에 필요한 자원을 지원 받았다. 그 결과 친환경 천연 울삼푸 '시월다래' 브랜드 개발 및 상품디자인을 개선하였고, 수요처에서 요구하는 납품 시간을 단축하여 매출 상승에 도움이 되었다. 친환경 제품 선도기업 다래월드는 중국, 인도, 방글라데시와 수출 진행을 앞두고 있다.

경기도 안양에 있는 사회적기업 (주)다래월드는 친환경 세제를 만든다. 주방 세제, 식기세척기 세척용 세제 등이 주력 제품이다. 항균 기능이 부가된 것이 일반 제품과 다른 점이다. 이밖에 항균탈취제, 섬유유연제, 항균손세정제, 화장품도 생산한다. 구성원은 대부분 60대 이상의 고령자이고(평균 연령은 약 60세) 취약계층 고용비율은 46%에 달한다. 이정옥 대표는 “우리 회사는 본인이 건강하면 80세가 돼도 다닐 수 있다”고 말했다. “올해 66세이신 분이 셋인데 그 중에 한 분이 여기서 퇴직금을 타 나중에 아파트를 장만하시겠다고 합니다. 적어도 몇 년은 더 다닐 생각을 하시는 거죠.”

다래월드는 연구개발(R&D)과 관련한 기술력을 인정받고 있다. 관련 특허도 보유하고

이팅한 또 다른 사회적기업이다. 이 회사를 인큐베이팅하는 과정에서 다래월드 친환경 천연 울샴푸 시제품의 성분 분석을 해 주도록 한 것이다. 사회적기업 간 협업이다. 다래월드 제품의 디자인, 브랜드 네이밍 등에 대한 지원도 했다.

행복나래와 거래를 트면 협력사로 등록돼 행복나래 우선구매대상 협력사 인증서가 나온다. 이 인증서는 해당 협력사의 거래 기업 입장에서 일종의 추천서 구실을 한다. 바이어로서는 상담을 진행 중인 사회적기업이 대기업의 협력사라는 점이 마음이 놓인다고

고 있다. R&D는 주로 이 대표가 맡고 있다. 개발용 원재료 매입 비용 부담이 크다 보니 제품 개발 진척이 더딘 편이다. 이 때문에 판로 개척에도 어려움을 겪는다. 지난해 12월 출시한 친환경 천연 울샴푸를 개발할 때도 그랬다. '사회적기업을 돕는 사회적기업' 행복나래가 이 비용을 지원했다. 이 제품은 지금 iCOOP(아이쿱)생협에서 팔리고 있다. 이에 앞서 아이쿱생협은 다래월드 측에 상품 개발 및 납품과 관련한 문의를 했었다. 아이쿱은 소비자 조합원과 생산자가 함께 운영하는 사업체를 기반으로 윤리적 소비와 생산을 실천하는 협동조합이다. 아이쿱 납품과 더불어 수출 길이 열리면서 다래월드는 울샴푸만으로 지난 6월 말 현재 출시 후 8개월 동안 1억5300만원어치의 매출을 올렸다. 그 덕에 취약계층을 한 명 더 고용할 수 있었다.

행복나래는 또 다래월드로 하여금 친환경 제품을 만드는 전북 완주군의 제너럴바이오와 제휴해 R&D와 관련한 공조를 하도록 추천했다. 제너럴바이오는 행복나래가 인큐베

1. 친환경 샴푸를 용기에 충전하고 있다.
2. 샴푸 충전 마감 작업을 진행하고 있다.
3. 이정옥 대표가 제조 공정을 살피고 있다.



다수의 중소기업이 판로 개척, 홍보 등에 들어가는 돈을 댈 수 없어 빛을 보기 전 쓰러지죠. 굳이 버틴 힘이라고 한다면 고객의 신뢰가 아니라 고객에 대한 신뢰 같은 게 있었어요. 피부에 대한 자극이 없는 제품이 언젠가는 팔릴 거란 믿음이 있었어요.”



할까? 다래월드도 모기업이 SK인 행복나래의 협력사로 지정돼 이런 반사이익을 누렸다. 무엇보다 행복나래는 사회적기업 제품을 팔아 이익이 나면 50%를 해당 사회적기업에 지원한다. 다래월드도 이 혜택을 누렸음은 물론이다.

오늘의 다래월드가 있기까지 지난 15년 간 이 회사는 숱한 어려움을 겪었다. 공장 임차료를 제대로 못 내 소송을 당했을 땐 법원에 달려가 통사정을 했다. 주인에게 매달렸음은 물론이다. 월급을 줄 길이 없어 직원을 한 명만 남겨두고 모두 내보내야 했던 시절도

다래월드의 핵심 경쟁력이 뭐니까?

“우리 회사는 거의 전량이 주문생산입니다. 주문 받고서 납품할 때까지 보름에서 한 달 가량 걸려요. 우리는 영업사원이 아예 없습니다. 일단 상담이 들어오면 원료부터 고객과 함께 상의를 해요. 그런 뜻에서 맞춤형 제품이라고도 할 수 있습니다.”

있었다. 한 달 봉급을 대여섯 번에 나눠 준 적도 있었다고 했다. “누가 더 급하고 더 딱한지 따져가며 쪼개 지급하는 월급 액수를 결정했습니다. 맞벌이 하는 집은 지급을 미루고, 혼자 벌여 애들 학교에 보내면 우선 지급하는 식이었습니다. 묵묵히 기다려 준 직원들이 고맙죠.”

그때 버틴 힘이 무엇입니까?

“운 좋게 그 고비를 넘긴 것뿐입니다. 다수의 중소기업이 판로 개척, 홍보 등에 들어가는 돈을 딸 수 없어 빚을 보기 전 쓰러지죠. 굳이 버틴 힘이라고 한다면 고객의 신뢰가 아니라 고객에 대한 신뢰 같은 게 있었어요. 저도 살림 하는 주부인데 일반 세제를 쓰다 보면 주부 습진에 걸립니다. 피부에 대한 자극이 없는 제품이 언젠가는 팔릴 거란 믿음이 있었어요. 막연하지만 우리 노력을 알아줄 거라는 확신 같은 게 있었습니다. 이 일에서 맛보는 보람, 성취감도 힘이 됐고요.”

구성원 중 다수가 노인인데 생산성은 어떤가요?

“젊은 사람에 비해 전혀 떨어지지 않습니다. 단 젊은 층에 비해 변화를 싫어하고 현실에 안주하려는 경향은 있어요. 우리 회사가 이천으로 이전할 예정인데 이분들이 기숙사를 지어달라고 합니다. 여기 안양 분들이다 보니 혹시 떼어 놓고 갈까 봐 신경이 쓰이는 게죠.”

그래서 기숙사를 만드나요?

“현재 계획돼 있습니다.”

다래월드 같은 사회적기업이 곳곳에 생기면 지역경제에 도움이 될뿐더러 노인 고용을 많이 할 수 있겠어요?

“그렇게 봅니다. 우리 회사는 아예 정년 규정이 없습니다. 이직도 거의 안 합니다.”

사회적기업가에게 요구되는 마인드가 어떤 거라고 보나요?



“사회적기업의 대표도 엄연히 기업의 CEO입니다. 이윤을 내야 회사가 지속가능하고 직원들에게 복지 혜택도 제공할 수 있죠. 일자리 제공이야 일반 기업들도 하는 거 아닙니까? 사회적기업가는 이윤에 더해 다른 사회적 가치도 추구하는 그런 사람들입니다.”

다래월드는 다른 사회적기업 열 곳을 돕는다. 아기용 세탁 세제를 팔아 보라고 개발해 주기도 했고 천기저귀 세탁용 친환경 세제를 만들어 공급하기도 했다. “천기저귀를 대여하는 서울의 한 회사에서 찾아와 매출 부진에 대한 고민을 털어놓았습니다. 젊은 엄마들의 기호에 맞춰 친환경 세제로 세탁을 하더라도 일회용 기저귀보다 가격 경쟁력이

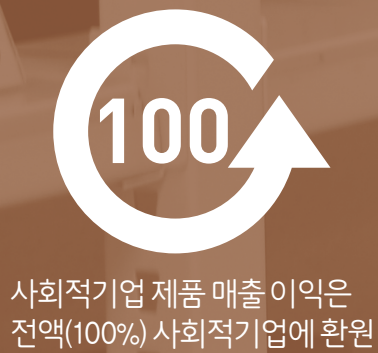
떨어졌습니다. 구청의 지원금을 매칭 펀드로 제공받도록 해 이 문제를 해결했습니다.”

사회적기업으로서 다래월드는 무엇으로 사느냐고 묻는다면 어떻게 답하겠습니까?

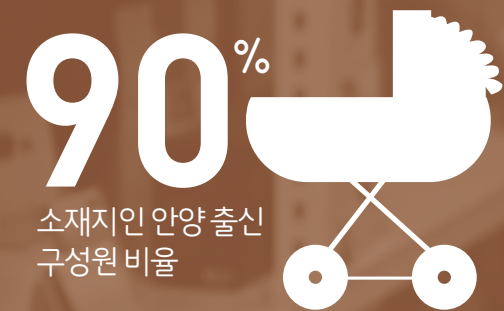
“고령자와 소외계층을 고용하고도 소비자와 환경 기준 양쪽을 만족시키는 제품을 만드는 게 가능하다는 것을 세상에 알리고 싶었습니다.”

다래월드는 내년 초 이천으로 공장을 옮긴다. 생산능력이 크게 늘어 수출 물량도 많을 수 있다.

## 숫자로 보는 행복나래



## 숫자로 보는 다래월드



## 현대자동차그룹

“ 지원 사회적기업을  
위해 일하는 펀드레이저가  
되어야 합니다. ”



최재호 현대자동차그룹  
사회문화팀 차장



## 두손컴퍼니

“ 지원금이  
마중물 구실을 해  
사업을 지속할 수 있었어요. ”



박찬재 두손컴퍼니 대표

# 지원 담당은 사회적기업 위해 일하는 펀드레이저

최재호 현대자동차그룹 사회문화팀 차장

사회적기업 지원하면 후광 효과 거둬...  
회사의 지속가능성도 커져

## INFORMATION

H-온드림오디션은 고용부와 한국사회적기업진흥원의 사회적기업 육성사업에 참여한 청년 사회적기업이 정부 지원 종료된 이후에, 실질적으로 시장에 안착하기 까지 후속지원 프로그램이 필요하다는 판단으로 시작하게 된 사업이다. 현대차정몽구재단, 사단법인 씨즈와 한국메세나협회, 전국 20여개의 사회적기업 육성 위탁기관과 함께 사무국을 구성해 1-2-3섹터간 협력모델로 운영되고 있다. 현재 4기를 운영하고 있는 H-온드림오디션은 사회적기업가를 발굴하고 육성해 청년들의 새로운 고용 창출에 기여함은 물론 지속가능한 사회적기업 생태계를 만들어 가는 데 기여하고 있다.

최재호 차장은 현대자동차그룹에서 사회적기업 지원 업무를 담당한다. 유일한 담당자로 이 일을 맡은 지 5년 됐다. 이 일을 하는 동안 사회적기업 전공으로 대학원에서 석사 학위를 받았다.

대표적인 업무 성과는 H-온드림 오디션을 통한 청년 소셜 벤처 창업 지원. 2012년부터 올해까지 4년 동안 소셜 벤처 120곳을 오디션 방식으로 선발해 총 80억원을 지원했다. 이들 기업은 일자리 587개를 창출했고 92억

## 사회적기업 지원의 포인트



사회적기업의 니즈를 제대로 파악하라



사회적기업 애로는 협업 · 네트워킹이 돌파구



정책 변수, 대내외 환경 등 숲도 살펴야

원의 누적 매출액을 올렸다. 120개 우수 창업팀(소셜 벤처)의 생존율은 96%에 이른다. 그는 “H-온드림 오디션이 국내 최고이자 최대 규모의 소셜 벤처 창업의 등용문으로 자리잡았다”고 자평했다. “취약계층에 일자리를 만들어주는 건 상당한 사회적 가치가 있는 일입니다. 단적으로 노숙자를 고용하는 건 우리 사회의 문제를 해결하는 겁니다. 기업의 사회적 책임(CSR) 활동 차원의 단순한 경제적 지원과는 달라요.”

사회적기업 지원 담당자로서 지원이 성공하는 조건이 무엇이라고 봅니까?

“저는 현대차의 사업 기회와 청년 사회적기업가의 사업 기회를 매치시키는 일을 합니다. 그 과정에서 우리 회사의 자원과 이들 우수 창업팀의 역량이 제대로 결합될 때 비로소 성과가 나죠. 해마다 30개 팀을 선발하는데 그 중 다섯 개 정도가 눈길을 끄니다.”

2013년 H-온드림 오디션에서 뽑힌 두손컴

퍼니의 경우 자금 지원 외에 어떤 지원을 했습니까?

“일종의 캐릭터 옷걸이를 현대차 매장용으로 만들어 보겠다고 그쪽에서 제안했습니다. 저로서는 추천을 했지만 거래가 이루어지지 않았습니다. 그룹 구매 시스템 상의 의사결정 과정을 통과하지 못한 거죠. 일반론이지만 MRO(유지·보수·운영) 사업은 오너의 의지가 핵심 변수입니다. 사회적기업 지원 담당자가 겪는 고충이죠.”

최 차장은 지원이 끝났지만 두손컴퍼니의 박찬재 대표와 가끔 만난다. 박 대표가 힘들 때마

1. H-온드림 오디션 참가자가 발표하고 있다.
2. 심사위원이 참가자의 비즈니스 모델을 평가하고 있다.
3. H-온드림 오디션 참가자 전체가 화이팅을 외치고 있다.



다 최 차장을 찾았고 자연스럽게 슬자리로 이어졌다. 지원금을 제공하던 시절에도 그는 박 대표에게 즉각적인 성과를 요구하지 않았다. “박 대표를 비롯해 사회적기업가와 수평적인 관계를 맺으려 노력했습니다. ‘우리가 당신들에게 금전적 지원을 하니 이리이러하게 해 달라’ 그러면 절대 그 사람들 마음을 움직일 수 없어요. 마음이 움직여야 사회적 가치 창출을 위해 그들이 진실 되게 무엇인가 일을 벌이죠.”

따로 만난 박찬재 대표는 그에 대해 “긴 호흡으로 사회적기업가들을 키우는 사람이라는 인상을 받았다”고 귀띔했다.

H-온드림 오디션에 응모하는 사회적기업

들에 어떤 조언을 주고 싶나요?

“일반 영리 기업과 똑같은 물건을 만들어 팔아 남는 돈으로 좋은 일을 하는 건 쉬운 일이 아니지만 어떻게 보면 누구나 할 수 있는 일이에요. 야박하게 들릴 수도 있지만, 현대차 그룹으로서는 굳이 이런 회사들을 도울 이유가 없습니다. 우리는 현대차를 대신해 우리 사회의 다양한 문제들을 해결할 소셜 벤처를 찾습니다. 물건 만드는 주체가 취약계층이라든지 만드는 과정에서 일정하게 사회적 가치가 창출되어야죠.”

그동안 지원한 소셜 벤처들이 공통적으로 겪는 어려움이 뭔가요?

“사회적 가치 추구하고 경제적 가치 추구 사이

우리는 현대차를 대신해 우리 사회의 다양한 문제들을 해결할 소셜 벤처를 찾습니다. 물건 만드는 주체가 취약 계층이라든지 만드는 과정에서 일정하게 사회적 가치가 창출되어야죠.”



1

에서 갈등을 많이 합니다. 현대차에서 최대 1억원의 지원금을 받고서 막상 좋은 일을 하려고 보니 만만치 않은 거죠. 사회적기업으로서 기존 일반 기업들과 경쟁해야 하는데 ‘착한 경영’만 해야 하니 말이죠. 또 비영리 단체로는 한계가 있다 보니 어느 정도 성장

하면 주식회사로의 전환 문제를 놓고 고민들을 합니다. 주식회사로 전환한 후 상장을 하면 이번엔 사회적기업이 왜 상장을 하느냐고 주위에서 비난들을 하죠. 사회적기업이라 영리 기업에 비해 대출이나 투자를 받기 어려운 것도 애로입니다.”

현대차는 이들 30개 우수 창업팀에 연간 5000만원~1억원씩을 사업개발비 조로 지원한다. 정부의 사회적기업 지원금과 달리 자금의 용처에는 제한이 없다. 용처를 따지는 정부 지원 사업을 보완하기 위해 사용 조건을 달지 않았다. 단 매월 제대로 된 사용 내역 리포트를 제출해야 한다. 최 차장은 “이 리포트 작성을 번거로워 하지만 숙달되면 회계 처리, 행정 등 회사 업무에도 도움이 된다”고 말했다.

그밖에 어떤 지원을 합니까?

“멘토단이 분야별로 1 대 1 멘토링을 해줍니다. 제조업종은 제조업체 출신이, 문화예술 분야는 메세나협회에서 멘토링을 담당하죠. 또 워크숍, 체육대회 등 사회적기업가들끼리의 모임을 주선해 동병상련의 정도 나누고 상호 컨설팅도 할 수 있도록 합니다.”

성공한 사회적기업가들은 뭐가 다른가요?

“사회적 갈망이랄까 내적 동기가 충만할뿐더러 포기하지 않고 지속적으로 몰입을 합니다. 또 다들 마인드가 긍정적이죠.”

사회적기업이 어떻게 해야 사회적 가치와 경제적 가치의 창출을 양립시킬 수 있다고 보나요?

“진정성 있게 사회적 가치를 추구한 결과 경

제적 가치가 따라오는 걸 여러 번 목격했습니다. 위안부 할머니들이 만든 미술 작품으로 스카프·넥타이 등 일상 생활용품을 생산하는 블루밍이라는 사회적기업이 있습니다. 상당 기간 주목받지 못했지만 흔들리지 않고 그 길을 가다 보니 대박이 났어요. 하루 매출액이 1억원을 넘긴 적도 있습니다. 반면 마음속으로는 경제적 가치를 추구하면서 사회적 가치의 창출이라는 외피로 포장한 경우 희한하게도 잘 안 됩니다. 실은 두 부류가 눈빛부터 달라요. 이렇다 보니 사회적으로 받아들여지가 않는 거죠. 그렇다고 사회적 가치를 열심히 창출하다 보면 경제적 가치가 따라온다

1. H-온드림 펠로 멘토링 클래스  
2. 2013 H-온드림 펠로 워크샵  
3. 2014 H-온드림 펠로 워크샵



2



3



1. 000간과 협업한 도시재생 프로젝트 'H-빌리지' 쇼케이스  
2. 000간의 의류 제품 브랜드 '메이드 인 창신동'

고 일반화할 수도 없어요. 그래서 힘든 거죠.”

사회적기업이 일반적으로 안고 있는 문제가 뭔가요?

“이렇다 할 실적이 없고 품질과 공급 물량도 달리기 일쑤죠. 그러면 단적으로 우리 회사의 납품 업체로 등록할 수가 없습니다. 구매 담당자가 사회적기업 제품이라고 해서 쓰지는 않거든요. 공급 물량을 댈 수 없으면 제품이 참신하다거나 어떤 식으로든 제품 차별화가 돼야 합니다. 일례로 2012년 지원한 000간(공공공간)의 경우 서울 창신동 소재 봉제공장들의 환경을 개선하고 지역 제품 브랜드를 개발했습니다.”

000간은 5개 봉제공장과 손잡고 '메이드 인 창신동' 의류 제품 브랜드를 런칭했다. 지역에 뿌리내리고 그 지역의 문화를 바꾸는 일을 한 것이다. 지역을 플랫폼으로 해 차별화된 지역 재생에 성공한 케이스로 연간 2억 원의 매출을 올리고 있다. 7명을 직접 고용하고 있고 간접 고용 인력은 20여 명에 이른다.

일반 영리기업이 사회적기업을 지원하면 무엇이 좋습니까?

“사회적기업은 지원 기업의 높은 브랜드 가치 덕을 볼 수 있고, 지원 기업은 '착한 기업'과 함께 함으로써 일종의 후광 효과를 확실

히 거둡니다. 사회복지시설을 돕는 게 시혜적 후원, 이벤트성 CSR 활동이라면 사회적기업을 잘 키우면 하나의 따뜻한 스토리가 생겨나요. 한 마디로 남는 장사입니다. 사회적기업이 사회 문제를 해결해 우리 사회가 잘 돌아가면 지원 기업의 지속가능성이 커진다고도 할 수 있죠.”

이런 활동이 지원 기업의 구성원에게는 어떤 영향을 미치나요?

“신입사원이 들어오면 제가 사회적기업 지원 사례를 발표하는데 대부분 깜짝 놀랍니다. 자동차회사가 청년 사회적기업가도 양성하는 줄 몰랐다면 이런 활동에 공감을 표시합니다. 회사가 남달라 보이는 거죠.”

기업의 사회적기업 지원 담당자에게 필요한 자질은 뭔가요?

“무엇보다 사회적기업에 대한 공부를 열심히 해야 돼요. 회사 내에서는 사회적기업을 위해 일하는 펀드레이저가 돼야 합니다. 회사의 입장과 상사의 니즈를 파악하고 전략 면에서 만족시킬 수 있어야 합니다. 회삿돈을 쓰는 건데 마케팅에 쓰는 것보다 더 효과적이라는 생각이 들게 만들어야죠.”

그는 사회적기업 지원 활동을 통해 현대자동차를 에워싼 숭한 이해관계자들과 우호적인 관계를 만들어낼 수 있다고 주장했다. “실제로 그렇기도 하지만 사회적기업 지원 담당자는 그런 믿음이 필요합니다.”



“성공한 사회적기업가들은 사회적 갈망이랄까 내적 동기가 충만할뿐더러 포기하지 않고 지속적으로 몰입을 합니다. 또 다들 마인드가 긍정적이죠.”

# “매년 고용 목표부터 세웁니다”

박찬재 두손컴퍼니 대표

대학재학 중 창업...  
고용 늘리려 물류사업에 집중



## INFORMATION

두손컴퍼니는 일자리를 통해 빈곤을 퇴치하고자 하는 소셜벤처로, 미션을 위해 물류와 제조 분야에서 새로운 비즈니스 기회를 찾아내는 개척자 집단이다. 종이옷걸이를 통한 마케팅 플랫폼 사업으로 출발한 두손컴퍼니는 2013년 현대자동차 그룹의 사회적기업가 양성 프로젝트인 H-온드림 오디션에 참가해 우수 창업팀으로 뽑혔다. 현재는 제조 회사의 재고 관리부터 상품 입출고까지 맞춤 관리하는 물류 대행 서비스 '두손로지스틱스'를 런칭하여 사업 영역을 확장하는 등 홈리스의 일자리 창출을 위해 다양한 분야에 도전하고 있다.

두손컴퍼니는 주거 취약계층인 홈리스들에게 일자리를 제공해 이들을 빈곤에서 탈출시키는 게 목적인 사회적기업이다. 하는 일은 제조와 물류, 옷걸이, 컵홀더 등을 생산하는 한편 물류사업부가 제조업체인 고객사의 제품을 보관하고, 포장해 택배사에 인계하는 일을 한다. 제조업체로 출범했지만 지금은 물류사업 비중이 90% 이상이다. 물류에 '선택과 집중'한 것도 설립 목적 자체가 일자리 제공이기 때문이다.

종사자는 대부분 장애인이다. 이 중 두 명을 직접 고용하고 있다. 이들은 근로에 대한 의지가 강해 제조사업부에서 일하다 물류사업부로 전환배치됐다. 이들 외에 7명이 상근한다.

두손이 만드는 옷걸이는 누적 생산량이 30만 개에 이른다. 컵홀더는 2만 개 이상 만들

“사람을 중시한다는 기업도 경영관리 차원에서 가장 먼저 하는 일이 사람 내보내는 겁니다. 비즈니스를 사람보다 우위에 두는 발상이죠. 두손은 구성원의 행복을 키우는 게 목적이고, 이윤을 창출하는 것도 자연스럽게 구성원들에게 흘러가도록 하기 위해서입니다.”



어 팔았다. 홈리스 센터로 자재를 날라다 주면 노숙자들이 거기서 조립을 한다. 지금까지 약 80명의 노숙인을 포함해 100여 명이 작업에 투입됐다. 이를 위해 서울노숙인협회와 양해각서(MOU)를 맺었다.

두손컴퍼니는 2013년 현대자동차그룹 H-

온드림 오디션에 참가해 우수 청년 소셜벤처로 선정됐다. 박찬재 대표는 금전적인 지원과 더불어 현대차 사회문화팀의 주선으로 회계 전문가의 세미나식 강의를 듣고 회계 사로부터 심화 멘토링을 받았다. 2015 H-

온드림 오디션 맨 기념품으로 자체 생산한

해치킵 홀더 500개를 납품했다.

H-온드림 오디션에 참가해 거둔 성과는 뭔가요?

“지원금으로 약 8000만원 받았습니다. 사무실도 없어 여기 저기 카페를 전전하던 시절이었죠. 그 돈이 마중물 구실을 해 사업을 지속할 수 있었어요. 주로 제품 개발, 생산 등에 운전자금으로 썼죠. 그 돈이 없었다면 아마 사업을 접어야 했을 거고, 저의 인생 행로도 바뀌었을 겁니다. 이런 금전적 지원 말고도 정성적인 도움을 많이 받았습니다.” 그는

지원금은 지원 목적에만 부합하면 자율적으로 집행할 수 있었다고 덧붙였다.

H-온드림 오디션에서 뽑힌 다른 펠로들과의 워크숍 등을 통한 교류에서 얻은 건 뭔가요?

“온드림 워크숍이 없었다면 알기 어려운 분들이죠. 딱 유익했고, 이분들 가운데 다수와 그후로도 연락하고 지냅니다.”

그는 현대자동차그룹이 자체 홍보 채널을 통해 사내에 홍보를 해줬고 판매를 주선한 적도 있다고 말했다. 힘들 때면 H-온드림 오디션을 담당하는 사회문화팀 최재호 차장을 찾아가 술잔을 기울인 것도 힘이 됐다고 털어놓았다. “그때 소셜벤처와는 지원을 주고받는 관계라기보다 파트너십에 가깝다고 말했는데, 그 말이 큰 힘이 됐습니다. 긴 호흡으로 사람을 키우는 분이라는 인상을 받았어요.”

그는 지원을 받은 2013년에도 결과물을 요구하기보다 하고 싶은 일에 집중하도록 격

1. H-온드림 오디션에서 발표 중인 박찬재 대표  
2. 박찬재 대표가 참가한 1박2일 펠로 캠프



두손컴퍼니에서 일하는 노숙인들은 조립 일감이 있을 경우 보통 하루 4~5시간, 길면 6~7시간씩 일한다. 임금은 조립한 물품에 대해 개당 얼마 식으로 지급하는데 평균적으로 최저임금 이상 받는다고 두손 측은 밝혔다.

려와 더불어 배려를 해 줬다고 회고했다. 그래서 그 후로도 지속적으로 만나 대화를 나누는 인간적인 관계로 발전할 수 있었다고 말했다.

영리기업의 사회적기업 지원 담당자에게 아쉬운 점은 무엇인가요?

“지원 업무를 하다 보면 수치로 나타나는 지원 실적에 매몰되기 쉽습니다. 지원도 계량화된 실적으로 뒷받침돼야 하기 때문이죠. 그러나 사회적기업의 미션은 사회를 올바른 방향으로 변화시키는 것입니다. 이 점에서 사회적기업 지원은 결이 좀 다르고 긴 호흡으로 성과를 지켜봐야 한다는 생각입니다. 단기적으로 사업 결과물을 챙기지 않을 수 없겠지만 장기적인 관점에서 사회적기업을 양성한다는 생각을 버리지 말아야 한다는 거죠.”

그는 사회적기업들도 경제적 성과 창출에 대해 최소한의 의무감은 지녀야 한다고 덧붙혔다.

사회적기업도 경제적 가치 즉 경제적 성과를 내야하지 않습니까?

“사람을 중시한다는 기업도 경영관리 차원에서 가장 먼저 하는 일이 사람 내보내는 겁니다. 비즈니스를 사람보다 우위에 두는 발

1. 두손컴퍼니 친환경 종이 옷걸이 'A-hanger'  
2. 두손컴퍼니의 옷걸이는 마케팅 플랫폼으로도 기능한다.



상이죠. 두손은 구성원의 행복을 키우는 게 목적이고, 이윤을 창출하는 것도 자연스럽게 구성원들에게 흘러가도록 하기 위해서입니다. 이윤 창출의 목적 자체가 일반 기업과 다르다고 할 수 있죠.”

두손컴퍼니는 지난해 9200만원의 매출을 올렸다. 박 대표는 올해 말 흑자 전환이 예상된다고 말했다. 그는 연간 계획을 세울 때 두손컴퍼니는 매출액 목표가 아니라 고용 목표를 세운다고 말했다. “몇 명을 고용하기로 목표를 세우면 나면 그에 따라 그해 매출액 목표가 정해지는 셈이죠. 이 점이 매출액·영업이익률 목표를 세우고 거기에 맞춰 사람을 뽑거나 또는 이익률을 높이기 위해 채용 인원을 줄이기도 하는 일반 기업과 다릅니다. 두손컴퍼니는 한마디로 고용 그 자체가 목적인 스타트업이라고 할 수 있죠.”

그럼 고용 목표가 어떻게 됩니까?

“3년 내 취약계층·젊은이 포함해 300명을 직접 고용하는 겁니다. 지금도 연령대는 20대부터 50대까지 다양합니다. 내년엔 60대도 생길 거 같아요.”

노숙자를 채용할 때 기준이 뭔가요?

“어르신들의 경우 가장 중요한 게 일을 하겠다는 의지입니다(그는 노숙자를 어르신·선

생님이라고 호칭했다). 음주 문제를 스스로 컨트롤할 수 있어야 하고요. 업무 능력보다는 성실성을 중시합니다. 말하자면 근로에 대한 의지가 있지만 일할 기회가 주어지지 않았던 분들이 두손컴퍼니의 채용 대상이라고 할 수 있죠.”

박 대표는 두손컴퍼니를 대학 재학 중에 창업했다. 전역 후 자취방에서 우연히 ‘노숙자들이 서울역에서 강제 퇴거 당한다’는 기사를 접했다. 문득 섬광처럼 ‘이건 아니다’라는 생각이 스쳤다. 트레이닝복 차림으로 집 앞 편의점에서 막걸리 두 통을 사들고 서울역으로 향했다. 그날 만나본 노숙자들은 지극히 평범한 시민들일 뿐이었다. 일하기 싫어하는 게으른 사람들이라는 편견도 깨졌다. 노숙자 강제 퇴거에 공분을 느낀 동아리 후배들과 의기 투합해 이들의 일자리를 만들어 보기로 했다. 이렇게 해서 두손컴퍼니가 세상에 나왔다. “홈리스란 이분들이 처한 삶의 상태일 뿐입니다. 현대사회에서는 운이 나쁘면 누구든 홈리스가 될 수 있어요. 사실 키워드는 집이 아니라 빈곤이에요.”

## 숫자로 보는 H-온드림 오디션

4 개회 횟수

개회 횟수

₩ 80 억원

그동안 투입한 지원금 총액

지원한 소셜 벤처의  
누적 매출액

92 억원

96 %

지원한 소셜 벤처의 생존율

그동안 지원한  
소셜 벤처 수

120

587 개

지원한 소셜 벤처가  
창출한 일자리 수

## 숫자로 보는 두손컴퍼니

30

매출원가 중 홈리스들에게  
지급하는 임금의 비중



80 명



그동안 생산에 참여한 홈리스 수

300 명

2018년 고용 목표



9200 만원

2014년 매출액



30 만개



그동안 생산한 옷걸이 수

## GS SHOP

“  
사회적기업에 대한  
공유된 인식을 토대로  
팀워크를 구축해야 합니다.  
”



김은진 GS SHOP  
기업문화팀 과장



## 동그라미플러스

“  
사회적기업은  
네트워크가 소중합니다.  
”



구형선 동그라미플러스 대표

# 기부방송은 GS SHOP '업(業)'에 맞는 사회공헌 활동

김은진 GS SHOP 기업문화팀 과장

SE의 백화점 입점은 기부방송의 2차 효과...  
방송전담팀 필요



## INFORMATION

GS SHOP은 사회적기업 상품의 판로를 개척하기 위해 사회적기업 상품 판매를 적극적으로 지원하고 있다. 2010년부터 정기적으로 운영하고 있는 도네이션 방송 '따뜻한 세상 만들기'는 매월 1회 마지막 주 금요일 20~30분간 방송되며, 제품 수수료는 물론 방송시간, 무대, 모델, 조명 등을 모두 기부하는 형태로 진행하고 있다. 아름다운가게와 행복나래가 벤더로 참여하고 있으며, 육포세트, 쿠키, 수제 소세지 등 끊임없이 새로운 제품을 발굴하여 다양한 사회적기업 상품을 판매하고 있다. 앞으로는 모바일 기획전을 통해 사회적기업 판로를 더욱 적극적으로 개척해나갈 예정이다.

GS SHOP에서 사회적기업 제품 판매를 맡고 있는 김은진 과장은 사회공헌 담당자를 자처한다. 홈쇼핑을 통한 사회적기업 제품 판매에 대해서는 "우리 회사의 '업'에 맞는 사회공헌 활동"이라고 당당하게 입장을 밝혔다.

김 과장은 2010년 이 일을 맡아 6년째 담당하고 있다. 첫 해엔 일이 잘 안 풀렸다고 한다. 힘은 힘대로 들고 성과는 보잘 것 없었다. 그 바람에 그도 거의 포기하다시피했

## 사회적기업 지원의 포인트



고객과 사회적기업(SE) 모두에 좋은 제품 골라



기부방송뿐 아니라 SE에 마중물 · 컨설팅도 제공



만족도 높고 SE에 도움도 준다는 게 고객의 이점

다고 털어놓았다. 그러다 마음을 고쳐먹었다. 꾸준히 회사와 상사들을 설득했다. “우리 회사의 업의 특성과 잘 맞는 사회공헌 활동으로 회사에 정말 도움이 된다고 설득했어요. 구성원들도 자부심을 느낄 만하다고 주장했습니다. 우리 회사의 고유한 특성은 건데 임직원들이 많이 공감하면 실제로 좋은 사업이 될 수 있습니다.”

전북 익산의 일자리 제공형 사회적기업 동그라미플러스에 대해서는 아름다운가게와 협업해 방송용 제품인 육포의 포장재 교체를 지원했다. 육포 자체는 품질도, 제품 이미지도 좋았지만 포장재가 세련미가 떨어졌기 때문이었다. 2013년 첫 방송 때의 일이다. 반응이 좋아 이듬해인 지난해 6월 다시 방송 날짜를 잡았다. 그런데 문제가 생겼다. 육포에서 대장균이 나온 것이다. 결국 방송은 취소됐다.

GS SHOP 측은 대장균 문제 해결에 사용하라고 후원금을 제공했다. 동그라미 측은 이 돈을 보태 대장균이 발생한 원인을 규명하고 관련 공정을 개선했다. 넉 달 만인 10월 다시 방송 날짜를 잡아 준비한 육포 4000만 원어치를 20분 만에 다 팔았다. “동그라미 측의 자체 검사에서 대장균이 나왔고 구형선 대표가 정직하게 그 사실을 알려왔습니다. 식품의약품안전처 검사도 아니었죠. 굉장히 날씨가 더웠었고 어쩌면 첨가제를 일

절 쓰지 않아 그런 일이 생겼는지도 몰라요. 첨가제가 들어가지 않은 진짜 좋은 제품이라 그런 문제가 생겼을 수도 있다는 거죠. 우리가 방송을 할 때 이렇게 말합니다. ‘사회적기업은 정직하게 만듭니다. 고객 여러분도 정직한 제품을 구매하시고 싶죠?’ 동그라미플러스는 정직한 기업입니다.”

그는 정직한 사회적기업의 제품을 파는 것은 지원 기업의 이미지에도 긍정적인 영향을 미친다고 말했다. 정직하게 만든 좋은 제품을 취급하는 유통 기업이라는 인상을 심어줄 수 있기 때문이다.

1. 2014.09.26 사회적기업 '사랑맘' 침구세트 방송 현장
2. 오혜선 기부방송 전담 쇼핑호스트 제품 사용 모습
3. 2014.10.31 사회적기업 '동그라미플러스' 맛있는 육포야 방송 현장



“사회적기업 제품 판매를 정기 편성하고 있는 업체는 GS SHOP이 유일합니다. 새로운 제품을 발굴하기가 쉽지 않거든요. 우리만의 노하우를 축적했고 끊임없이 새 제품을 개발해 새로운 판로를 열고 있습니다. 회사로서는 투자의 의미도 있어요.”



10월에 두 번째 방송을 할 때 대장균을 잡은 사연을 이야기했나요?  
 “하지 않았습니니다. 공정 개선으로 이미 문제를 해결한 데다 이 사실이 해당 제품은 물론 기업 이미지에 어떤 영향을 미칠지 알 수 없었기 때문이죠.”

방송을 통해 지원할 대상 기업을 선정하는 기준이 뭔가요?  
 “첫째 품질입니다. 사회적기업 제품도 일반적인 상품과 똑같이 QA(품질) 파트의 검증 프로세스를 거칩니다. 고객이 사회적기업 제품을 써 보고 ‘사회적기업 물건이 좋구나’

라고 느껴야 사회적기업 제품 재구매로 이어져요. 우리는 고객에게 필요하고 동시에 해당 사회적기업에 도움도 줄 수 있는 제품을 고릅니다. 품질도 품질이지만 요즘 같은 유기농이거나 조미료를 쓰지 않은 식품, 친환경 제품이 잘 먹히죠. 둘째 사회적기업인 만큼 사회적 가치를 제대로 창출하고 있는지, 법인 대표가 사회적기업가로서 진정성이 있는지 살펴봐요. 셋째 때로는 방송에 맞는 방향으로 제품 보완이 필요한데 대표가 이에 대한 수용성이 있는지도 고려 요소입니다. 협업 마인드 같은 거죠.”

사회적기업으로서는 구체적으로 어떤 이점이 있나요?  
 “2013년 2월 방송이 나간 워커키의 경우 30분 간 연 매출의 3분의 1에 해당하는 2000세트를 팔았습니다. 이 회사로서는 엄청난 성과였죠. 반면 모바일 쪽 매출은 소소하게 이뤄집니다. TV 홈쇼핑의 경우 사회적기업의 경우 해당 제품을 대량 생산할 수 있어야 합니다.”

GS SHOP이 다른 홈쇼핑 업체보다 사회적기업 지원에 더 적극적이라고 할 수 있나요?  
 “사회적기업 제품 판매를 정기 편성하고 있는 업체는 GS SHOP이 유일합니다. 새로운 제품을 발굴하기가 쉽지 않거든요. 우리만의 노하우를 축적했고 끊임없이 새 제품을 개발해 새로운 판로를 열고 있습니다. 회사로서는 투자의 의미도 있어요.”

그 노하우는 영업비밀입니까? GS SHOP이 얻는 건 뭔가요?  
 “새로운 타겟 고객을 만들고, 시청률을 유지하고, 새로운 파일럿 제품을 발굴해 내는 것 같은 것들이죠. 시청률이 낮으면 다음 방송에 영향을 미칩니다.”

지원 기업의 사회적기업 담당자와 사회적기업을 지원해 보려는 잠재적 지원 기업들에 팁을 주시죠.  
 “단기적으로는 성과를 못 낼 수도 있어요. 장기적인 접근이 필요합니다. 우리 회사 사회공헌 활동 방향이 ‘고객과 함께 한다’입니다. 고객은 이미 윤리적 소비에 눈떴습니다. 또 담당자로서 일하기 좋은 여건을 마련하려면 상사에게 제품 매진 같은 성과 등을 자주 보고하고 내부 구성원과도 긴밀하게 소통해야 합니다. 회사 내부에 ‘이 사업은 우리한테도 좋은 거고 담당자가 나름대로

잘하고 있다’는 공감대를 스스로 만들어 내야 합니다.”

**SE 지원사업은파트너들과의 협업**

GS SHOP은 아름다운가게, 행복나래 등의 사회적기업과 협업을 한다. 이들 회사는 사회적기업 제품에 대한 1차 검증도 맡는다. 오프라인 매장에서 고객 반응이 좋은 제품을 들고 GS SHOP을 찾기 때문이다. 사회적기업진흥원도 이런 역할을 담당함은 물론이다. 김 과장은 “이런 파트너들이 벤더 노릇을 해 주기에 여기까지 올 수 있었다”고 덧붙였다.

사회적기업 기부방송 팀은 스스로를 ‘용

병’이라고 부른다. 기부방송은 쇼핑호스트, 피디는 물론 아름다운가게 담당자까지 한 팀이 되어 꾸리는 일종의 프로젝트다. 이들은 한 달에 한번 뭉쳐 머리를 맞대고 신중하게 고른 사회적기업 제품을 잘 단장해 고객한테 들이민다. 그리고 반응을 기다린다. 반응이 좋으면 희희낙락하고 기대에 못 미치면 우울해 한다. 그러다 우울 모드에서 벗어나 서로 응원하고 다음엔 더 잘해 보자고 다른 사람을 격려한다. 김 과장은 “드라마틱한 감동은 아니지만 소소한 감동을 맞본다”고 귀띔했다. “GS SHOP이 독자적으로 할 수 있는 일이 아닙니다. 제가 직접 발로 뛰어서 사회적기업 제품을 일일이 검증하는 데는 한계도 있고요. 판로 지원과 관련해 이

GS SHOP은 사회적기업 상품개발 및 판로개척 지원 협약을 체결했다.



“착한 일을 하려면 사회 봉사를 하든지 기부라도 해야 합니다. 요즘 세상에 둘 다 쉽지 않은 일이죠. 그런데 좋은 사회적기업의 제품을 구매하면 만족도도 높고 해당 기업에 도움도 줄 수 있어요.”



런 시너지를 낼 수 있다면 앞으로 사회적기업 말고 NGO들과도 파트너십을 맺으려 합니다.”

사회적기업 전담팀을 꾸리는 게 필요한가요?

“쇼핑호스트는 말할 것도 없고 다른 팀원들도 사회적기업의 가치에 대한 공유된 인식이 필요합니다. 단적으로 쇼핑호스트는 대부분을 외우는 게 아니라 제품에 대한 이해를 바탕으로 방송을 합니다. 팀원들이 어떻게 해야 더 잘 팔릴까, 어떻게 해야 제품의 장점

이 잘 드러날까 자발적으로 고민하게 만들려면 사회적기업에 대한 공유된 인식을 토대로 팀워크를 구축해야 합니다.”

사회적기업 제품을 구매하는 고객에게는 어떤 이점이 있나요?

“착한 일을 하려면 사회 봉사를 하든지 기부라도 해야 합니다. 요즘 세상에 둘 다 쉽지 않은 일이죠. 그런데 좋은 사회적기업의 제품을 구매하면 만족도도 높고 해당 기업에 도움도 줄 수 있어요.”

적합한판로 찾기가관건

GS SHOP과 인연을 맺고 싶어 하는 사회적기업가들에게 조언을 주신다면...

“사회적기업 하시는 분들에게서 연락이 많이 옵니다. TV만 생각하지 마시고 제품과 맞는 채널이 무엇인지 잘 따져 보세요. 온라인이나 모바일이 더 잘 맞을 수도 있어요. 판로가 적합해야 합니다. 이런 결정을 잘하려면 철저하게 고객을 분석하고 다른 회사의 입장과 전략에 대해서도 분석해 봐야 합니다. 특히, HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point · 위해요소 중점관리기준) 마크처럼 자체 심의기준에 부합하는 방송거리도 필요합니다. 가격 경쟁력이 낮은 것도 문제인데 사회적기업진흥원이 제공하는 사은

품, 우리 회사가 부담하는 ARS 가격 할인 등을 적절하게 활용할 수 있습니다.”

사회적기업 제품을 파는 지원 방송이 반응이 좋으면 별도의 전담 서브 채널로 독립시킬 수도 있지 않을까요?

“아직은 시기상조입니다. 독립된 채널로 소화하기엔 사회적기업 제품 수가 적어요. 더 다양한 제품, 품질이 뛰어나고 가격 경쟁력도 갖춘 사회적기업 제품이 더 많이 나와야 합니다.”

GS SHOP과 방송한 일부 사회적기업은 이 실적을 들고 백화점을 찾는다. 그래서 백화점에 ‘입성’하기도 한다. GS SHOP에서 팔았다는 사실이 사회적기업 제품의 품질과 신뢰도에 후광을 더해 주는 셈이다. 그 과정에서 GS SHOP은 해당 사회적기업에 마중물도 부어주고 컨설팅도 제공한다.

## “홈쇼핑 진출한 덕에 공정도 개선했죠”

구형선 동그라미플러스 대표

지적 장애인이 직장인으로 거듭나는 곳...  
사회적기업의 역할 모델 꿈꿔



### INFORMATION

장애인직업재활시설 동그라미플러스 육포 '자연 나래'는 국내 사회적기업 최초로 HACCP(위해요소 중점관리기준)을 통과한 작업장에서 생산된 제품으로 발색제, 합성보존료, 화학조미료가 첨가되지 않아 안전하다. 또한 국산 한우, 무항생제 돈육만 사용해 만들어 믿고 먹을 수 있다. 동그라미플러스의 한우 육포 세트는 GS SHOP의 도네이션 방송 '따뜻한 세상 만들기'에서 판매되었다. 안전한 먹거리에 대한 관심이 높은 소비자의 니즈에 부합하면서 1회 방송만으로 연 매출의 10% 이상의 판매 기록을 달성하였다. 동그라미플러스의 수익금은 모두 근로 장애인들의 급여로 쓰인다.

전북 익산의 동그라미플러스는 일자리 제공형 사회적기업이다. 육포·목공예품 등을 생산하는 사업단을 꾸려 지적 장애인의 일 자리를 만들어냈다. 사회적기업 최초로 HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point·위해요소 중점관리기준)와 ISO9001(품질경영 국제규격) 인증을 받았다.

육포의 매출은 전체 매출액의 3분의 2를 차지한다. 육포의 경우 좋은 원육을 쓰고 작업 능률이 낮은 장애인들이 만들다 보니 아무래도 가격 경쟁력이 떨어졌다. 브랜드 인지도도 상대적으로 낮았다. 한편 시장 경쟁이 치열해 판로 개척에 어려움을 겪었다.

2013년 홈쇼핑 방송을 탔다. GS SHOP의 기부 방송이었는데 사회적기업 제품으로는

시 만들어낼 시간이 없었다. 무엇보다 경제적 타격이 컸다. GS SHOP 측이 후원금을 제공했다. 아름다운가게에서도 1500만원을 지원받았다. 이 돈으로 대장균이 발생한 원인을 규명하고 공정을 개선했다. 10월에 다시 방송 날짜를 잡았고 준비한 육포 4000만 원어치를 20분 만에 다 팔았다.

첫 매진을 기록했다. 한번 방송으로 4000만 원어치가 팔려나갔다. 그 해 동그라미플러스 매출액의 11.9%에 해당하는 대박이 난 것이다.

GS SHOP 측도 고무가 됐다. 기부 방송 말고 GS SHOP이 수수료를 받는 본방송으로 동그라미 육포를 팔아 보자는 이야기까지 나왔다. 본방송은 이래저래 쉽지 않다는 결론이 났다. 하지만 동그라미 케이스가 자극이 돼 이듬해인 지난해부터 기부 방송이나 본격적으로 하게 됐다. 우여곡절 끝에 6월 월드컵 때 대대적으로 팔아보기로 하고 방송 날짜를 잡았다.

동그라미로서는 더 없이 좋은 기회였다. 1억 원어치를 만들기로 계획을 세우고 통장을 털어 원육을 사다가 육포를 만들었다. 날이 더웠지만 한 달 내내 주말도 없이 쉬지 않고 만들었다. 출하 전 자체적으로 제품을 샘플링해 검사를 했다. 육포 하나에서 대장균이 나왔다. 방송 일주일 전이었다.

구형선 대표는 GS SHOP 측에 이 사실을 통보했다. 방송은 취소됐다. 그만한 양을 다

공정을 어떻게 개선했나요?

“세탁한 작업용 장갑을 말리는 별도의 건조

- 1. 육포 원육 입고 모습
- 2. 육포 금속 검출 검사
- 3. 근로자 위생교육 현장



실을 만들었고 포장실에 살균기를 설치했습니다.”

1억 원어치 육포를 전량 폐기했습니까?

“대장균이 검출된 날 만든 육포는 전량 폐기처분했습니다. 대장균이 나왔다면 다른 오염이 있을 수 있다는 거지 먹을 수 없는 건 아니에요. 검출되지 않은 날 생산한 육포 일부는 세월호 참사 후 유가족이 머물던 진주 팽목항으로 보냈습니다. 시중에 유통시킨 건 없어요.”

홍쇼핑 덕도 봤지만 홍쇼핑용 물량을 대다가 곤욕을 치렀군요. 그리고도 다시 노크했습니까?

“돈도 돈이지만 명예 회복을 하고 싶었습니

다. 대장균 때문에 방송 못한 업체로 남고 싶지 않았어요. 그래서 GS SHOP 측에 다시 기회를 달라고 했죠.”

아름다운가게와의 네트워크도 주효했군요. “지난해 우리가 아름다운가게 공익상품관에서 매출 1위를 했습니다. GS SHOP이 아름다운가게와 함께 기부 방송을 하는데 그래서 공익상품관에 있던 우리 육포를 선정한 거예요.”

그가 2013년 GS SHOP 홈쇼핑에 처음 진입할 때 개발한 육포 제품의 포장재를 보여줬다. “이게 첫 한우 육포입니다. 한우 육포를 만들고 싶었습니다. 만드는 건 어려운 일이 아닌데 새 포장재를 만드는 비용 부담이

켰어요. 그때 아름다운가게가 포장재 디자인을 재능 기부했고 사회적기업진흥원이 인쇄비용을 지원했습니다. 마케팅에 대한 조언은 프로보노를 통해 얻습니다. 사회적기업은 이런 네트워크가 소중한합니다.”

자연나라라는 브랜드도 만들었다. 자연에 친환경 의미를 담았고 나라에 훨훨 날아오르기를 바라는 희망도 실었다.

구 대표는 사회복지사다. 원불교 성직자이기도 무이기도 하다. 동그라미플러스의 모태는 동그라미자활자립장인데 원불교가 운영하는 사회복지 시설이다. 목공예사업단이 만드는 목공예품은 주로 원불교 교당에 주문생산으로 납품한다. 대부분이 수작업이라 육포보다 마진이 크다. 상자 접기 등을 하는 임가공 사업단도 있다. 임가공 일은 장애인 직업 재활에서 중요한 역할을 한다.

임가공사업단에서 10년 정도 일하면서 이들은 출퇴근 등 직장의 문화를 익힌다. 직장인으로서 훈련을 받는 것이다. 구 대표는 “이

런 과정을 거치지 않으면 육포 공장에서 적용하기 어렵다”고 말했다.

동그라미플러스에서 일하는 장애인은 모두 22명이다. 이 가운데 11명이 육포사업단 소속이다. 나이는 20대~50대. 30~40대가 가장 많다. 사회복지사 자격증이 있는 비장애인 직원 두 명이 배치돼 이들에게 직무 지도를 하고 품질도 관리한다. 구 대표가 “11명 가운데 10까지 셀 수 있는 사람이 몇 안 된다”고 귀띔했다.

2007년 이 사업을 시작할 당시엔 비장애인 약 20명이 장애인들과 함께 일했었다고 한다. 세월이 흐르면서 이들은 모두 떠났다. 비장애인이 맡던 주공정도 지금은 장애인이 맡고 있다.

이곳에 자식을 맡긴 부모들의 심정은 뭔가요? “지적 장애 때문에 집에 데리고 있을 수 없어 자식을 시설로 보냈는데 그 아이가 어엿한 직장인이 되어 명절이면 제 손으로 만든 육포를 들고 집에 오는 겁니다. 집에서는 밥도 못 하고 빨래도 할 줄 모르던 자식이 스스로 일해 번 돈으로 용돈을 건네는 거예요. 경제적 자립도 자립이지만 자식이 정신적으로 부쩍 성장한 모습을 보는 거죠.”

구 대표는 육포로 한 달에 3000만원의 매출을 올리는 게 목표라고 말했다. 현재는 월

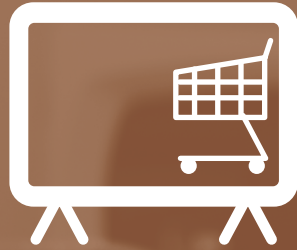
“아름다운가게가 포장재 디자인을 재능 기부했고 사회적기업진흥원이 인쇄비용을 지원했습니다. 마케팅에 대한 조언은 프로보노를 통해 얻습니다. 사회적기업은 이런 네트워크가 소중한합니다.”



2000만원 남짓이라고 했다. “월 3000만원 정도 매출을 올리면 우리 식구들 전원에게 최저임금 수준의 급여를 줄 수 있습니다. 그보다 매출이 늘어나면 주말에도 일을 해야 해 삶의 질이 오히려 떨어지게 돼요. 일도 일이지만 장애인들이라 데리고 나들이도 하고

외부 프로그램도 운영해야 하거든요.” 동그라미플러스의 비전은 사회적기업의 역할 모델이 되는 것이다. 구 대표는 “모범적인 사회적기업으로 우뚝 서 사회적기업이란 이래야 한다고 할 때 예시하는 그런 사회적기업을 꿈꾼다”고 말했다.

## 숫자로 보는 GS SHOP



1

사회적기업 제품 판매  
기부방송을 정기 편성하고  
있는 유일한 홈쇼핑 업체

11



1년간 사회적기업 제품  
홈쇼핑 판매방송 횟수



사회적기업 제품  
1회 방송시  
평균 매출액

4500 만



30

사회적기업 제품  
1회 방송시 방송시간

6<sup>억</sup>

600,000,000

2014년 GS SHOP이 판매한  
사회적기업 제품 매출 총액

## 숫자로 보는 동그라미플러스

15

회사의 역사



45

장애인 구성원 수



75

구성원 중 장애인 비율



91

장애인 중 중증장애인 비율



# SE파트너십 Q&A

한국사회적기업진흥원의 'SE파트너십'은  
기업과 사회적기업의 성공적인 파트너십을 돕는 협력자입니다.

## 01

Q “사회적기업과 협력해보고 싶은데,  
어디서부터 어떻게 시작해야 할지 잘 모르겠어요”

- A 저희 진흥원으로 연락주시면, (자원연계팀 031-697-7845,6)
- 각 기업에 맞는 사회적기업과의 협력을 맞춤형으로 제안해 드립니다.
  - 기업의 특성과 사업에 맞는 사회적기업을 추천 및 연결 해드립니다.
  - 기업과 사회적기업의 협력 과정을 처음부터 끝까지 함께 해드립니다.

## 02

Q “사회적기업과의 협력, 혼자서 하려니 좀 어려워요.  
비슷한 고민을 가진 사람들을 만나 이야기를 나눠보고 싶어요.”

- A 저희 진흥원으로 연락주시면, (자원연계팀 031-697-7845,6)
- 기업의 사회공헌 담당자들이 모여 정보를 공유할 수 있는 자리를 제공해드립니다.
  - 기업과 사회적기업이 상호 이해를 쌓고 협력관계를 구축 할 수 있도록 도와드립니다.

## 03

Q “정보를 구할 길이 막막합니다.  
협력사업을 홍보하는 것도 만만치 않은 일이고요.”

- A 저희 진흥원으로 연락주시면, (자원연계팀 031-697-7845,6)
- 기업의 사회공헌활동과 사회적기업과의 협력사업을 다양한 채널을 활용하여 효과적으로 홍보해드립니다.
  - 기업과 사회적기업의 파트너십에 대한 국내외의 다양한 사례들과 풍부한 콘텐츠를 제공해드립니다.



## SE파트너십 가이드북

---

발행일 2015년 11월

발행처 한국사회적기업진흥원  
(461-721) 경기도 성남시 수정구 수정로 157 한화생명빌딩(7,8층)  
전화 031-697-7700 팩스 031-697-7853  
홈페이지 [www.socialenterprise.or.kr](http://www.socialenterprise.or.kr)

기획 · 취재/디자인 · 제작 베틀카 주식회사  
전화 02-2281-7701  
홈페이지 [www.vetica.co.kr](http://www.vetica.co.kr)

본 책자의 내용은 무단으로 전제할 수 없으며, 책자의 내용 및 활용에 관한 문의는 한국사회적기업진흥원으로 연락주시기 바랍니다.