

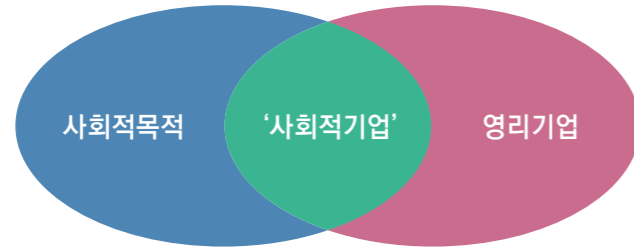
따뜻한 혁신
알찬경영
사회적기업

16

사회적기업 소개

사회적기업의 영역

사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 영업활동을 수행하는 기업



사회적기업의 정의

재화나 서비스를 생산, 판매해 돈을 버는 기업이지만 그 활동의 동기가 사주나 주주의 이익 실현이 아니라 사회적 목적을 실현하는 데 있는 기업을 말한다. 영리기업이 이윤 추구를 목적으로 모든 기업의 영업활동을 수행하는 데 비해, 사회적기업은 사회서비스 제공, 각종 사회 문제의 해결, 지역통합, 일자리 창출 등의 목적을 위해 영업활동을 수행한다는 점에서 큰 차이가 있다.

사회적기업의 4가지 목적

<p>1</p> <p>지속가능한 일자리 제공</p> <p>취약계층을 노동시장으로 통합 보람되고 좋은 일자리 확대</p>	<p>2</p> <p>지역사회 활성화</p> <p>지역사회 통합 사회적투자 확충을 통한 지역경제 발전</p>
<p>3</p> <p>사회서비스 확충</p> <p>새로운 공공서비스 수요 충족 공공서비스 혁신</p>	<p>4</p> <p>윤리적 시장 확산</p> <p>기업의 사회공헌과 윤리적 경영문화 확산 착한 소비 문화 조성</p>

책의 구성

다양한 유형의 사회적 사업모델로 경제적 성과를 내고 있는 16개 사회적기업 우수사례를 소개한다. 사회적 가치와 경제적 가치를 우수하게 이행하고 있는 사회적기업을 선정하고, 사회에 기여하는 가치분류에 따라 4가지로 나누었다.

“경제적 지속가능성”

혁신적인 아이템과 플랫폼으로
경제적 지속가능성을 확립한 사회적기업

1

“고용에의 기여”

장애인, 결혼이민여성, 저소득자 등의
취약계층을 고용해 자립을 지원하는 사회적기업

2

“예술문화에의 기여”

소외계층에 의한, 소외계층을 위한
문화예술 분야 사회적기업

3

“지역상생을 위한 협동조합”

지역주민과 뜻을 함께 나눠
삶의 질을 향상시키는 협동조합

4

I. 경제적 지속가능성

10

제너럴바이오(주)

코스닥 진입 첫 사회적기업 버룬다
전 세계 비코프 인증 업체 중 2위...
비전은 업계 리딩컴퍼니

16

웹와치(주)

장애인 웹 접근성 분야의 '퍼스트 펙션'
웹 접근성 인증 국가제도 도입 이끌어...
구성원의 과반이 장애인

22

SK 행복나래(주)

사회적기업 돕는 것이 설립의 목적
이익은 사회적기업에 환원...
사회적기업 생태계 개선에 기여

28

유은복지재단 나눔공동체

전국 최고 품질의 새싹 재배 사업장
이익 많이 나면 장애인 고용 늘려 사회에 환원...
최고령자는 72세

II. 고용에의 기여

36

(주)오요리아시아

글로벌 무대로 나간 국내 첫 사회적기업
아시아 여성의 자립 지원이 목적...
취약계층 직업훈련도

42

(사)담쟁이

자체 브랜드로 탈취제 · 주방세제 등 생산
통합자립의 대안 모델...
직함은 본인이 결정

48

(주)가온

종사자 먼저 돌보는 돌봄 서비스 업체
7년 만에 지역 업계 1위...
처우 개선한 것마다 업계 표준

54

(주)두레마을

국내 최초이자 유일한 사회적기업 프랜차이즈
초음파 회오리 세차법으로 물 절약...
제조업 진출 추진 중

III. 예술·문화에의 기여

62

에이컴퍼니(주)

10개월 무이자 할부로 그림 사세요
국내 첫 문화예술 연계 사회적기업...
신진 미술작가와 보통 관람객을 잇는 문화 가교

68

(주)엔비전스

시각장애인에게 '사회통합형' 일자리 제공
장애인 사회통합에 디딤돌...
'어둠속의대화'로 비장애인 편견도 깨뜨려

74

마리몬드

위안부 할머니 그림을 생활 잡화에 입히다
목표는 여성 인권의 증진...
'잘 버는 착한 회사' 지향

80

(주)더뉴히어로즈

친환경 양말을 만드는 자칭 콘텐츠 기업
옥수수 섬유로 만든 첫 패션 제품...
지속가능한 소재 발굴에 주력

IV. 지역상생을 위한 협동조합

88

도우누리사회적협동조합

요람에서 무덤까지 돌봄 서비스 공급
핵심역량은 사람...
돌봄 서비스 근로자 처우개선에 힘써

94

토닥토닥협동조합

정신건강 상담이 전문인 첫 협동조합
상담과 카페를 접목...
프랜차이즈 카페와의 콜라보 추진

100

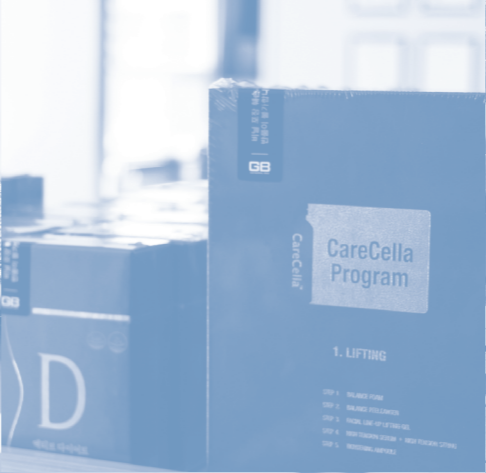
안산의료복지사회적협동조합

의료복지사회적협동조합의 성공 모델
적정 수준 진료비 선도...
이익은 사회 서비스에 재투자

106

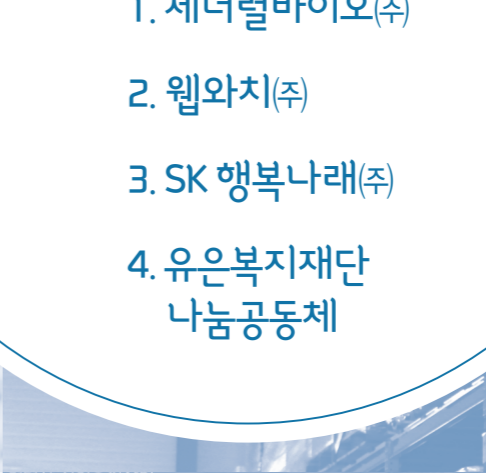
민들레의료복지사회적협동조합

지역사회 의료 사랑방으로 자리매김하다
적정진료 확립...
취약계층은 검진 · 치료 무료



경제적
지속가능성

1. 제너럴바이오(주)
2. 웹와치(주)
3. SK 행복나래(주)
4. 유은복지재단 나눔공동체



코스닥 진입 첫 사회적기업 버른다

전 세계 비코프 인증
업체 중 7위...
비전은 업계 리딩컴퍼니

사회적기업 제너럴바이오는 코스닥 시장 등록을 준비 중이다. 이 회사가 기업공개를 하면 사회적기업으로는 첫 코스닥 등록 기업이 될 것으로 보인다. 당기순이익이 매출액의 15% 이상인 이 회사는 영업이익률을 30% 수준으로 높이려 제품 구조조정을 추진하고 있다.

경제적
지속가능성 ①
제너럴바이오(주)



제너럴바이오의 사회적기업 마인드

- > 사회적 가치창출과 경제적 성과 양립가능
- > 사회적기업가도 기업가정신 치열해야
- > 사회적기업 중에서도 '재벌' 나와야



1 대통령 표창장 및 수여상장 2 공장에서 일하는 장애인 근로자
3 유아용 화장품 '스노우베이비'



비코프 인증 업체 중 7위에 랭크됐다. 지역에서 나는 원료를 사들여 제품을 개발한 후 다른 지역이나 해외에 내다파는 것, 그렇게 번 돈으로 지역 사람을 고용하고 지역 복지시설에 기부를 하는 점 등이 높은 평가를 받았다. 고용노동부 인증 사회적기업 중 비코프 인증을 받은 곳은 두어 곳에 불과하다.

서정훈 대표는 “사회적기업 최초로 내년에 코스닥시장에 등록하려 준비하고 있다”고 말했다. ‘촌’에서 태어난 사회적기업이 세계적인 사회적기업으로 성장해 코스닥 진입까지 버르는 것이다. 고용노동부에서 사회적기업으로 인증을 받아 지원 받은 인건비는 전액 기부했다.

제너럴바이오의 구성원은 45명이다. 이 가운데 중증장애인이 12명, 경증장애인도 더러 있다. 취약계층 비율은 72%. 제조 중심이 되지 않으려 취약계층이 일하는 별도의 회사를 두 곳 창업했다. 제너럴바이오는 이 곳의 설비투자,

제너럴바이오는 전북 완주군에 있는 사회적기업으로 친환경 주방·세탁 세제 등 생활용품, 바이오 식품, 기능성 화장품 등을 만든다. 주름살 개선용 화장품 리프팅겔은 독일의 유명 화장품 업체 클랩 코스메틱사에 납품한다. 유럽연합에서 가장 유명한 에스테틱(피부관리) 체인에의 진입이라 상징적 의미가 있다. 제너럴바이오 측은 “지난해 말 거래를 시작했는데 올해 3억 원어치 이상 납품할 거로 예상한다”고 밝혔다.

바이오 연구개발(R&D) 전문기업을 자처하는 제너럴바이오는 지난 2월 높은 점수로 글로벌 사회적기업 인증인 ‘비코프(B Corp·Benefit Corporation)’를 받았다. 전 세계 1400여 개의

CEO 인터뷰

사회적기업도 제품력 못 갖추면 도태돼야

서정훈 제너럴바이오(주) 대표



서정훈 대표는 LG전자의 엔지니어 출신이다. 일종독자로 사느라 아이가 천식으로 고생하는 걸 몰랐다. 아이의 건강을 위해 연구지도 아닌 전북 완주로 내려왔다. 밤하늘에 가득한 별들을 보는 순간 여기 정착하기로 마음먹었다. 힘들었지만 일이 잘 풀렸다. 지금도 일주일에 100시간 이상 일을 하지만 일의 내용이 달라졌다.

제너럴바이오가 사회적기업인데도, 수익성이 높은 비결이 뭔가요? “사회적기업이라도 연구개발(R&D) 전문기업이나 제조업체는 운영 방식을 바꾸면 수익을 잘 낼 수 있어요. 우리 회사는 정부 사업을 잘 활용해 부가가치를 올립니다. 예를 들어 건강기능식품을 개발 중인데 이게 정부 과제에 들어 있습니다. 100세 시대를 맞아 건강과 관련해 막대한 수요가 생겨나겠지만 사회적으로 재원 조달에 어려움을 겪을 거로 예견되기 때문이죠. 그렇게 되기 전에 우리가 좋은 제품을 개발해 사회적 비용을 줄이려는 겁니다.”

사회적기업가는 어떻게 달라야 할까요? “일반 기업가와 마찬가지로 기업가정신을 갖추고 추가로 사회적 가치를 만들어내겠다는 마인드를 장착한 사람들입니다. 그러나 안주하려면 할 수가 없죠.”

사회적기업가가 일반 기업가보다 더 치열해야 한다는 거군요? “상당수의 소비자가 사회적기업 제품이라고 하면 마치 기부하는 심정으로 조잡한 물건을 비싼 값에 삽니다. 이대로 가면 사회적 경제는 공멸할 수밖에 없어요. 사회적기업도 엄연히 기업인데 제품력을 제대로 못 갖추었다면 회사가 문을 닫아야죠. 그래야 시장 원리에 맞죠.”





1 공장에서 일하는 장애인 근로자 2 제너럴바이오 공장내부
3 고급 에스테틱 '케어셀라'



3

제품 개발을 지원하고 물건을 팔아준다

이 회사의 정년은 정관에 명시돼 있지는 않지만 66세이다. 현재 최고령자는 62세. 회사 측은 “건강에 문제가 없다면 66세까지 근무하게 될 것”이라고 귀띔했다. 제너럴바이오는 R&D 전문기업의 강점을 유지하기 위해 자체 생산량의 비중을 70%로 유지한다.

이익률은 높은 편이다. 매출액 대비 15% 이상의 당기순이익을 낸다. 영리 기업과 견줘도 빠지지 않는 수익 실적이다. 한마디로 사회적 가치 창출과 경제적 성과라는 두 토끼를 잡은 것이다. 비법이 뭘까?

제너럴바이오 연구원들은 일주일에 90시간 이상씩 일한다. 사내 비취약계층이 취약계층을 위해 더 무거운 짐을 지는 셈이다. 연구직은 구성원의 9명으로 20% 선.

제너럴바이오는 다른 사회적기업들의 제품 개발을 돕고 품질 및 공정 개선과 관련한 지원 및 컨설팅도 한다. 이 일을 제대로 해 보려

그는 “우리나라도 때가 되면 소셜 재벌이 나와야 한다”고 주장했다. “그 재벌이 소셜벤처에 투자도 하고요. 제가 소셜 제품을 취급하는 ‘공정다단계 유통회사’ 지킴을 차린 것도 누군가 해야 할 일이기 때문입니다. 소셜 생태계를 정부에 의존하지 않고 민간 주도로 한번 만들어 보고 싶습니다.”

사회적기업품질센터를 만들 계획이다.

비전은 사회적기업의 정체성을 유지하면서 업계의 리딩 컴퍼니로 성장하는 것이다. 서 대표는 “R&D로 ‘사회적기업을 지원하는 사회적기업’이라는 차별성을 살려나가겠다”고 말했다.

제너럴바이오는 코스메틱(코스메틱+메디컬) 시장에 눈독을 들이고 있다. 에스테틱 쪽에서 시술용으로 쓰는 제품을, 독보적으로 개척할 수 있는 블루오션으로 본 것이다. 장차 코스메틱의 비중을 50%로 키우고 식품 20%, 생활용품 30%로 구조조정하려고 한다. 이렇게 되면 영업이익률을 30% 수준으로 높일 수 있을 것으로 제너럴바이오 측은 전망한다. 서 대표는 “이런 시도가 가능한 건 상품 기획력과 기술력이 받쳐주기 때문”이라고 말했다.

그는 “우리나라도 때가 되면 소셜 재벌이 나와야 한다”고 주장했다.

“그 재벌이 소셜벤처에 투자도 하고요. 제가



소셜 제품을 취급하는 ‘공정다단계 유통회사’ 지킴을 차린 것도 누군가 해야 할 일이기 때문입니다. 소셜벤처들이 판로가 마땅치 않아요. 소셜 생태계를 정부에 의존하지 않고 민간 주도로 한번 만들어 보고 싶습니다.”

제너럴바이오의 성공 포인트



바이오 R&D 전문기업의 정체성 유지



비취약계층이 취약계층보다 무거운 짐 지



사회적기업 고유의 생태계 구축 주도

장애인 웹 접근성 분야의 '퍼스트 펙귄'

(무리 중 처음 바다에 뛰어드는 펙귄처럼 불확실성을 감수하고 도전하는 선구자)

웹 접근성 인증 국가제도 도입 이끌어... 구성원의 과반이 장애인

웹와치는 국내 웹사이트에 대해 장애인의 접근성을 평가하고 정부의 위탁을 받아 접근성을 인증하는 일을 한다. 웹와치 덕에 온라인 세상이 장애인들에게 더 평등해졌다. 구성원의 과반수가 장애인으로, 장애인과 비장애인이 어울려 함께 일하는 통합 환경을 지향한다.

경제적
지속가능성 ②
웹와치(주)



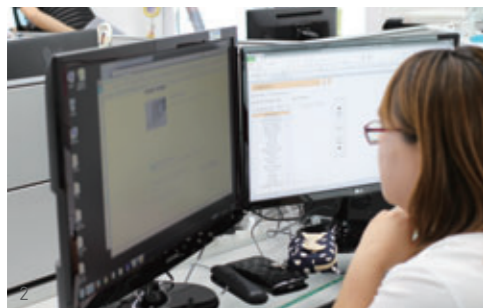
웹와치의 사회적기업 마인드

- > 장애인 차별 없는 온라인 세상의 첨병
- > 웹 접근성 강화는 고령사회에의 대비
- > 차별 없는 장애인 · 비장애인 통합 일터

2006년 사단법인 한국장애인인권포럼이 몇 백 개의 국내 홈페이지를 대상으로 이들 사이트를 장애인이 얼마나 쉽게 이용할 수 있는지 조사했다. 웹 접근성에 대한 국내 첫 조사였다. 이듬해 제정된 장애인차별금지법은 정보 접근성이 장애인에게도 보장되어야 한다고 선언했다. 사회적으로도 장애인이 자유롭게 각종 기관의 홈페이지를 이용할 수 있어야 한다는 인식이 생겨났다. 장애인인권포럼은 정부의 위탁을 받아 웹 접근성 인증 사업을 시작했다.

2009년엔 웹 접근성 인증을 전담할 웹와치사업단을 발족했다. 이듬해 고용노동부로부터 사회적기업으로 인증받았다. 웹 접근성은 1년 주기로 인증을 하게 돼 있다.

1, 2 웹 접근성을 평가하고 있는 근로자
3 웹와치 직원 워크샵



지속적으로 새로운 콘텐츠가 올라오고 주기적으로 사이트를 개편하기 때문이다. 그에 따라 웹 접근성 수준에 변동이 생길 수 있다.

국내 웹사이트가 단순해지고 있다. 웹의 이상향을 향해 나아가고 있는 셈이다. 그러나 장애인의 웹 접근성은 장애인 입장에서 해당 웹사이트를 이용해 보지 않고는 알 수가 없다. 접근성이 높은 사이트와 낮은 사이트 간에 외견상으로는 차이가 없기 때문이다.

웹 접근성에 대한 평가는 웹사이트의 소스를 검토하는 전문가 평가와 사용자 평가를 통해 이루어진다. 사용자 평가란 자동차로 치면 시승기 같은 것이다. 과거엔 전문가 평가만 했었다. 차를 몰아보지도 않고 제원만 놓고 평가하는 식이었다. 웹와치에서 일하는 장애인들이 사용자 평가에 책임임은 두말할 나위가 없다.

웹와치의 구성원은 25명. 이 가운데 과반수인 14명이 장애인이다. 다수가 시각장애인. 장애인의 웹 접근성이라는 영역을 개척한 결과 운 좋게 장애인이 참여하는 인터넷 비즈니스를

CEO 인터뷰

“장애인 차별 없는 온라인 세상 만들 터”

이범재 웹와치(주) 대표



이범재 웹와치(주) 대표는 “온라인 세상은 오프라인 세상보다 장애인에게 더 평등한 세상으로 만들 수 있다”고 말했다. “완벽하게는 아니지만 웹의 세계에 대한 장애인 등의 접근성은 ‘리얼 월드’에의 접근성보다 더 높일 수 있어요. 물론 비용이 들죠. 그러나 웹 접근성 개념을 이해하고 웹사이트 설계 단계에서 이를 적용하면 추가 비용이 5~10%밖에 들지 않습니다.”

그만한 비용도 웹사이트를 만드는 입장에서는 적지 않은데요? “결국 장애인에 대한 관심과 이해의 문제죠.”

웹와치의 비전은 뭔가요? “웹 접근성 영역에서 선도적 역할을 하는 기업이 되는 겁니다. 모바일 앱과 프로그램 소프트웨어 쪽은 아직 전인미답의 세계죠. 이쪽은 접근성 인증 마크를 만들어 자체적으로 시도하고 있습니다. 말하자면 민간 인증이죠.”

장애인의 일터로서는 어떤 꿈을 꾸니까? “장애인이 이른바 통합 환경에서 살아남고, 살아가는 조직입니다. 장애인 차별이 없다고 해서 웹와치가 장애인 게토(ghetto · 과거 유대 교도를 강제로 격리 수용한 거주구)가 되기를 바라지는 않습니다. 장애인과 비장애인이 한데 섞여 일하는 모습을 최고의 가치로 여기죠.” 웹와치는 올해 전국성원이 마라톤대회에 참여했다. 처음 있는 일로, 어떤 사람은 걸었고 휠체어로 이동한 사람도 있다. 함께한 또 하나의 도전이었다.





1, 2 웹와치 직원 워크샵 3 이범재 웹와치(주) 대표

“웹와치는 장애인에 대한 승진 차별이 없고, 장애인 임금이 비장애인의 90% 수준이에요. 기술적인 측면에서는 장애인이 주도하는 일이 오히려 많은 회사입니다.”



2

창출한 것이다.

웹 접근성에 대한 평가는 세 차원에서 이루어진다. 엘리베이터 안 버튼의 배열이 일정하듯이 사이트의 패턴이 균일한가? 스크린 리더처럼 특정 장애가 있는 사람도 이용할 수 있는 감각 대체 장치가 달려 있나? 손 장애가 있는 사람이 마우스에 의존하지 않고도 이용할 수 있나?

웹 접근성이 높아지면 온라인 세상이 더 자유롭고 평등해진다. 평등 사회가 확장되는 셈이다.

웹와치가 창출하는 또 하나의 사회적 가치이다.

장애인의 특성은 고령화와 연관돼 있다. 웹 접근성이 높아지면 시력이 나쁜 고령층도 더 쉽게 홈페이지를 이용할 수 있다. 웹 접근성 개선으로 노인 복지가 향상되는 것이다. 미래의

노인은 지금의 활발한 웹사이트 이용자들이다.

웹와치는 정부 인증 사업을 위탁받은 기업이라 경제적으로 안정돼 있다. 구성원의 평균 급여는 3000만 원 수준. 웹와치 측은 “일찍이 웹 접근성 평가 시장을 우리가 개척한 만큼 인증 시장에 안주한 것은 아니다”라고 밝혔다.

사회적기업으로서 과거 존재하지 않던 하나의 사회적 시장을 만들어낸 셈이랄까? 다른 나라들은 홈페이지 제작 대행사들이 알아서 웹 접근성 기준을 맞추는 반면 우리나라의 경우 웹와치의 모태인 장애인인권단체가 압력 집단이 돼 웹 접근성 기준이 만들어지고 인증제도가 생기면서 강화됐다고 할 수 있다. 한국은 웹 접근성 인증제도를 시행하는 유일한 나라이다. 다른 나라들은 월드와이드웹이 정한 기준을 웹사이트들이 자율적으로 준수한다. 국내 웹 접근성 분야에서는 웹와치가 ‘퍼스트 펑귄’이라고 할 수 있다.

웹와치는 장애인의 일터 일뿐더러 장애인을






3

위한 웹 서비스를 개선하고 때로는 기획하는 일을 한다. 업무 성격상 장애인이 주도적으로 일하는 사회적기업이라고 할 수 있다.

장애인인권포럼 대표 출신으로 그 자신 장애인이기도 한 이범재 웹와치(주) 대표는 “우리 회사는 장애인에게 유리천장(여성, 소수자 등의 고위직 승진을 막는 조직 내 보이지 않는 장벽)이 없는 회사”라고 말했다. “웹와치는 장애인에 대한 승진 차별이 없고, 장애인 임금이 비장애인의 90% 수준이에요. 기술적인 측면에서는 장애인이 주도하는 일이 오히려 많은 회사입니다.”

웹와치의 성공 포인트

 <p>웹 접근성 평가 시장을 일찍이 선점</p>	 <p>장애인이 주도적으로 일하는 사회적기업</p>	 <p>장애인에게 유리천장이 없는 직장</p>
--	---	--

사회적기업 돕는 것이 설립의 목적

이익은 사회적기업에 환원...
사회적기업 생태계 개선에 기여

행복나래는 사회적기업을 돕는 최초의
사회적기업이자 유일한 사회적기업이다.
사회적기업으로 전환한 첫 대기업이기도 하다.
사회적기업 생태계를 활성화하고 좋은
사회적기업을 스타로 만드는 스타 메이커가
되려 한다.

경제적
지속가능성 ③
SK 행복나래(주)

행복나래의 사회적기업 마인드

- > 사회적기업도 비전·미션 뚜렷해야
- > 사회적기업 간 네트워크 구축해야
- > 사회적기업도 '스타 기업' 나와야





1 SE협력사 지원육성사업 멘토링 현장 2 SE협력사 제품
3 소하아람일터 최우수상 수상



제품을 많이 사준다. 그룹 관계사가 아닌 다른 기업과의 거래로 올리는 매출은 20%가량이다. 행복나래가 판로 개척 지원 차원에서 구매하는 사회적기업 제품은 올해 250억 원어치에 이를 전망이다.

행복나래는 이렇게 해서 올린 순이익을 전액 사회적기업에 대한 직접적인 지원과 사회적기업 활성화에 쓴다. 사회적기업 제품을 팔아 올린 매출은 이익의 50%를 해당 사회적기업에 고스란히 돌려준다.페이백 시스템이다. 행복나래가 이익을 많이 낼수록 사회적기업 생태계가 다소나마 좋아지는 선순환이 일어나는 셈이다. 사회적기업 생태계가 만들어지는 과정에서 대기업이 어떤 일을 할 수 있는지 보여주고 있는 것이다. SK이노베이션, SK텔레콤 등 주주사를 설득해 이익 배당은 하지 않는다. 이런 사회적 대기업은 외국에도 없는 것으로 알려져 있다.

SK그룹의 계열사 행복나래는 '사회적기업을 돕는 사회적기업'이다. 불펜, A4 용지 같은 소모성 자재(MRO)를 구매대행하는 회사로 본래 영리 기업이였다. 2011년 사회적기업으로 전환하면서 행복나래로 이름을 바꿨다. 최태원 그룹 회장이 지어준 이름이다. 나래는 날개라는 뜻의 순우리말. 행복나래는 사회적기업으로 전환한 첫 대기업이기도 하다. 이 역시 최 회장이 낸 아이디어라고 행복나래 측은 밝혔다. 2013년엔 사회적기업 인증을 받았다.

행복나래는 매출액이 2200억 원에 달하는 국내 최대의 사회적기업이다. 매출은 대부분 SK그룹을 상대로 한 MRO 공급으로 올린다. 그룹 관계사들이 행복나래가 추천하는 사회적기업

CEO 인터뷰

“사회적기업도 품질이 가장 중요해”

강대성 SK 행복나래(주) 대표



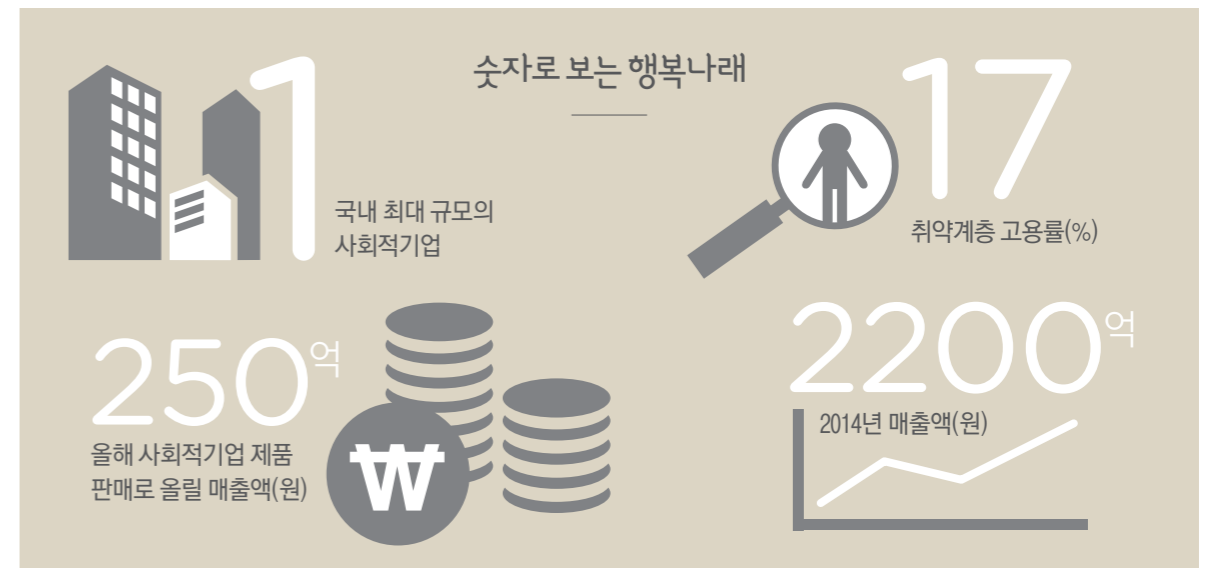
강대성 대표는 영리 기업들이 행복나래와 거래하면 사회적기업 쪽에서 일자리가 창출돼 영리 기업과 사회적기업 간에 상생 효과가 나타난다고 말했다. “기업이 소모성 자재(MRO) 구매를 행복나래에 아웃소싱하면 비용이 10~15% 절감됩니다. 우리 회사가 내는 이익은 전액 사회적기업에 지원되니 이들 사회적기업의 성장을 간접적으로 돕는 셈이죠. 그에 따라 사회적기업은 취약계층의 고용을 더 늘릴 수 있죠.

지원할 사회적기업을 고를 때 주로 무엇을 보나요? “사회적기업도 품질이 가장 중요합니다. 품질이 떨어지면 사회적기업 전반에 대한 인상을 흐려 놓을 수 있어요. 다음으로 과연 진정성이 있는지 사회적기업가의 마인드를 봅니다. 가격은 다소 비싸더라도 해당 제품만의 스토리가 있다면 스토리텔링을 통해 대처할 수 있습니다.”

사회적기업도 비전이 중요한가요? “불과 다섯 명이 일하는 사회적기업도 비전과 미션이 뚜렷해야 합니다. 그 비전이 반드시 구성원들과 공유돼야 합니다.

행복나래의 비전은 뭔가요? “사회적기업계의 미다스의 손이 되어 행복나래가 손을 대는 사회적기업은 지속가능성이 증진되는 겁니다.”

나름의 고유한 기업문화도 있습니까? “봉급쟁이들이 좋아하는 말이 TGIF(Thank God It's Friday · 신이여 감사합니다, 금요일이네요)이잖습니까? 저는 직원들에게 주말이면 TGIM(Thank God It's Monday)를 외치는 회사를 만들어 보자고 얘기합니다.





1 SE협력사 제품 전시대 2 강대성 SK 행복나래(주) 대표

강대성 행복나래 대표는 “사회적기업 가운데서도 스타가 나와야 한다”고 말했다. “스타 사회적기업이 나와야 생태계도 활성화됩니다. 우리가 사회적기업을 육성하는 목적 중 하나죠.”

사회적기업을 위해 주로 하는 일은 판로 개척 지원, 사회적기업 간 네트워크 구축 지원, 상품 개발 및 개선과 관련한 지원이다. 지난해엔 전북 완주의 바이오 연구개발(R&D) 전문 기업 제너럴바이오가 설립을 추진 중인 사회적기업품질센터를 지원했다. 이곳을 지렛대로 다른 사회적기업들의 R&D를 돕기 위해서다. 행복나래가 돕는 친환경 세제 전문 기업 다래월드도 제너럴바이오 덕에 친환경 천연 울샴프를 개발했다. 사회적기업 간 네트워킹 효과이다. 행복나래 측은 이를 ‘사회적기업 간의 융복합’으로 풀이했다. 이런 융복합을 통해 사회적 가치를 크게 창출하면 사회적기업으로서 행복나래의 지속가능성도 증진된다는 것이다.

해다미라는 브랜드로 발효원액을 만드는 사회복지법인 다운회아름다운엔 생산설비를 지원했다. 그 덕에 생산원가가 30%가량 절감됐다. 매출이 획기적으로 늘었고, 다운증후군을 비롯한 지적장애인이 일하는 이 사회적기업은 취약계층 고용을 크게 늘릴 수 있었다.

사회적기업을 대상으로 한 맞춤형 지원도 한다. 사회적기업이 취약한 경영 및 마케팅 진단, 디자인 개선, 자금 조달 지원, SNS를 통한 홍보 등 분야는 다양하다. 디자인, R&D, 정보기술(IT) 쪽 지원은 외부 전문 역량을 활용한다.

강대성 행복나래 대표는 “사회적기업 가운데서도 스타가 나와야 한다”고 말했다. “스타 사회적기업이 나와야 생태계도 활성화됩니다. 우리가 사회적기업을 육성하는 목적 중 하나죠.”

행복나래 임직원은 점자 명함을 사용한다. 업무상 시각장애인을 만날 일도 있지만 그보다 장애인에 대한 배려를 명함에도 담았다. 전체



구성원 155명 중 취약계층은 17%인 27명이다. 새터민, 저소득층, 경력단절 여성, 다문화가정 여성들로 주로 기흥물류센터에 근무한다.

행복나래가 사회적기업을 ‘졸업’할 가능성도 있지 않을까?

강대성 대표는 “행복나래는 SK그룹이 우리 사회에 헌정한 회사”라고 말했다.

“사회적기업으로 정부 인증을 받은 사실을 떠나 사회적기업으로 존속하겠다는 SK그룹의 대 사회적 약속이죠. 행복나래의 구성원으로서도 영리 기업으로의 회귀를 생각해 본 적 없습니다.”





경제적
지속가능성 ④
유은복지재단
나눔공동체

전국 최고 품질의 새싹 재배 사업장

이익 많이 나면 장애인 고용 늘려
사회에 환원...
최고령자는 72세

경북 안동의 장애인직업재활시설 나눔공동체는
경북지역의 간판 사회적기업이다. 22년이라는
연륜과 30억 원 가까운 매출액이 그 징표다.
봉제업으로 시작했지만 저임국과의 인건비
경쟁에서 밀리자 과감하게 새싹 채소 재배
사업장으로 전환해 살아남았다.

나눔공동체의 사회적기업 마인드

- > 취약계층도 세금을 내고 싶어 한다
- > 장애인도 일이 있어야 행복하다
- > 고용을 유지하려 업종 전환도 한다

경북 안동에 자리잡은 나눔공동체는 취약계층에 일자리를 제공하는 사회적기업이다. 구성원 중 지적장애인, 자폐성 장애인, 농아인 등 장애인이 70%에 이른다. 12명은 고령자이다. 최고령자는 72세.

유은복지재단이 운영하는 이 장애인직업재활시설은 새싹·어린 잎 채소, 콩나물 등의 친환경 농산물을 재배해 판매하는 일을 한다. 새싹 재배 사업장으로는 전국 최대 규모이다. 유은복지재단은 경상북도 최초의 장애인을 위한 사회복지법인이다.

한정된 공간에서 재배의 효율을 높이려 다단식 재배법을 쓴다. 단수만큼 평면을 배수로 활용할 수 있다. 아래 쪽은 태양의 직사광선을 받을 수



없지만 최첨단 LED가 설치돼 있어 어린 잎이 광합성을 할 수 있다. 단수에 따라 다르지만 수확량이 노지에서 평면 재배할 때의 8~10배나 된다. 쿨링 시스템으로 생장을 일시적으로 멈추게 해 신선도를 높였고 유통기간을 두 배로 연장했다.

장애인도 최저임금(월 120만 원 수준) 이상의 급여를 받는다. 이렇게 스스로 번 돈으로 부모들과 외식도 하고 영화 구경도 간다. 나눔공동체가 비용을 대 동료들과 해외여행도 여러 번 했다. 동남아는 물론 이탈리아, 이스라엘, 이집트, 러시아도 다녀왔다. 나눔공동체 측은 “전국 어느 시설·기관의 장애인들보다 해외여행을 많이 했을 것”이라고 말했다.

나눔공동체는 지난해 29억 3000만 원의 매출을 올렸다. 이익이 나면 장애인 고용에 재투자한다. 구성원의 급여로 이익을 사회에 환원하는 것이다. 구성원 수는 총 78명. 이종만 원장은 “비장애인 20명이 할 수 있는 일을 이 인원이 나눠서 능력껏 한다”고 말했다.

1 어린 잎 채소 사업장 2 새싹 재배 사업장
3 유은복지재단 외부 전경



CEO 인터뷰

“장애인도 일이 있어야 행복합니다”

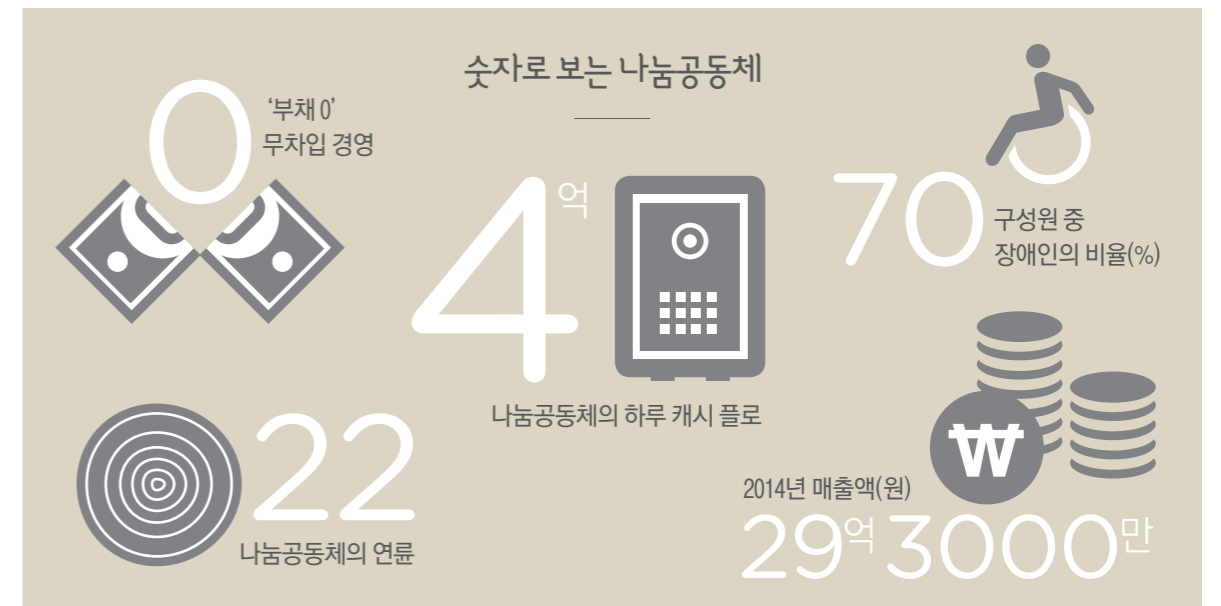
이종만 유은복지재단 나눔공동체 원장



이종만 원장은 기독교 목사이다. 1994년 안동의 특수학교에 근무하던 아내를 설득해 퇴직을 시키고 그때 받은 퇴직금으로 나눔공동체를 만들었다. 그는 “장애인이든 노인이든 사회에 짐이 되지 않고 스스로 살아갈 수 있도록 우리 사회가 도와야 한다”고 말했다. “장애인은 수용과 보호의 대상이라는 우리 사회와 정부의 인식이 바뀌어야 합니다. 장애인도 사람답게 살 수 있어야죠. 장애인도 비장애인고 똑같은 사람으로 일이 있어야 행복합니다.”

사회적기업가로서 어떤 때 보람을 느끼나요? “지적 장애 2급인 젊은 직원이 부모와 휴가를 가는 과정에서 이런 일이 있었습니다. 아무리 같이 가자고 부모가 설득해도 자기는 우리 공동체에 출근해야 한다고 고집을 부렸어요. 공무원인 아버지에게서 자식의 마음을 돌려 달라는 전화를 받고 그 친구에게 반복해서 이렇게 말했습니다. ‘우리 모두 직장 문 닫고 각자 부모님과 놀러갈 거야. 너도 부모님과 맛있는 것 먹고 잘 놀다 와.’ 사흘 간 설득하니 그제야 얼굴이 밝아지더군요. 여기 나와 일도 하고 점심 먹고 나서 친구들과 공도 차는 게 좋은 거예요.”

후발 사회적기업가, 예비 사회적기업가에게 조언을 주시죠. “다른 사회적기업을 벤치마킹하는 것까지는 좋지만 그 틀까지 그대로 따라 해서는 잘해 봤자 그 분야의 2등밖에 할 수 없어요. 무엇보다 정부 지원금에 초점을 맞춘 창업은 절대 금물입니다.”



“구성원들에게 사랑하는 사람에게 드리는 마음으로 새싹을 키우자고 이야기해요. 이런 자세가, 우리 새싹의 품질이 전국 최고 수준인 것과 무관치 않습니다.”



1 어린 잎을 수확하는 고령 근로자
2 어린 잎을 재배하는 장애인 근로자 3 새싹 포장 작업 현장



“이익이 많이 날수록 장애인 일자리가 늘어나는 구조죠. 우리 구성원들이 여기서 누리는 삶 그 자체가 사회적 가치이자 저는 우리가 내는 이익이라고 봅니다.”

이 때문에 장애인 자녀를 둔 부모들이 자식을 취업시키려 대기 중이다.

새싹·어린 잎 재배는 심리적 불안장애가 있는 장애인들을 정서적으로 안정시키는 효과가 있다고 한다. 일종의 원예치료 효과도 거두는 셈이다. 나눔공동체 측은 “어떤 장애인들은 퇴근 후에도 저 새싹이 밤새 얼마나 자랐을까 궁금해 하기도 한다”고 귀띔했다.

“구성원들에게 사랑하는 사람에게 드리는 마음으로 새싹을 키우자고 이야기해요. 이런 자세가, 우리 새싹의 품질이 전국 최고 수준인 것과 무관치 않습니다.”

북한이탈주민도 셋이 근무했었다. 이들은 여기서 5년 이상 근무하는 동안 야간대학을 마쳤다.

한국에 입국하기까지 영양 상태가 안 좋았던 이들은 결국 건강 문제로 그만됐다고 한다.

장애인끼리 결혼도 했다. 오래된 부부의 자녀 한 명은 서울에서 대학을 마치고 LG에 취업을 했다. 나눔공동체는 해마다 12월이면 전 구성원이 참여하는 공연을 한다. 안동에서 가장 좋은 호텔 연회장에서 가족까지 초대해 뷔페로 식사를 하고 페스티벌을 즐긴다. 장애인 구성원 자녀에게




장학금도 지급한다.

나눔공동체는 본래 봉제업으로 사업을 시작했다. 셔츠 등을 만드는 봉제는 수화로 소통하는 농아인들에게 잘 맞지 않는 일이었다. IMF 체제가 닥치면서 흑독한 대기를 치르고 빚더미에 올라앉았다. 봉제업체들이 문을 닫는 바람에 IMF 체제 졸업 직후엔 호경기를 누렸다. 삼성 SS패션, 미츠코런던, 옹골진 같은 유명 브랜드가 안동 오지에 들어와 일감을 줬다. 그러다 다시 위기를 맞았다. 인건비 경쟁에서 저임국들에 밀린 것이다. 백방으로 대안을 찾다 일본에서 발견한 것이 새싹이었다. 2004년 친환경 농산물 재배로 업종을 전환했다.

이 원장이 “72세 최고령 할머니가 우리 나눔공동체의 정년은 90세라고 주장한다”고 말했다.

“이만한 숫자의 장애인과 고령자가 경제활동의 주체로서 당당히 세금 내고 살아가는 것 이상의 사회적 가치가 또 있을까요?”

나눔공동체의 성공 포인트

 다단식 재배로 노지의 최대 10배 수확량	 채소 재배는 장애인에 원예치료 효과도	 IMF 체제 졸업 후 봉제업에서 업종 전환
---	---	--



고용에의 기여

- 1. (주)오요리아시아
- 2. (사)담쟁이
- 3. (주)가온
- 4. (주)두레마을



글로벌 무대로 나간 국내 첫 사회적기업

아시아 여성의
자립 지원이 목적...
취약계층 직업훈련도

오요리아시아는 해외로 나간 첫 사회적기업이다. 빈곤 상태에 놓인 아시아 여성의 경제적 자립을 돕는 게 목표다. 네팔에 있는 카페 미티니의 구성원은 전원 빈곤여성이다. 한국에서 운영 중인 페레노는 최근 한 일간지가 선정한 한국의 50대 레스토랑에 뽑혔다.

고용에의
기여①
(주)오요리아시아



오요리아시아의 사회적기업 마인드

- > 아시아 여성의 경제적 자립에 일조한다
- > 잘 벌어야 사회적 가치도 만들어낼 수 있다
- > 푸드 비즈니스는 빈곤 여성에게 잘 맞는 업종

오요리아시아는 외식업을 하는 사회적기업이다. 서울 북촌에서는 스페인 식당 페레노를, 네팔 카트만두에서는 카페 미띠니를 운영한다. 태국 치앙마이에서는 오요리더그릴을 운영했는데 건물을 사들인 중국인의 요구로 지난 2월 식당을 비워줬다. 방콕에서 태국 2호점을 준비 중이다.

서울 대방동에 있는 여성플라자는 올해 서울여성가족재단과 계약을 맺고 위탁 운영 중이다. 삼성, 신세계 등과 경합해 입찰을 따냈다. 기존 인력은 전원 정규직으로 고용승계했다. 여기서 일하는 25명 중 11명이 취약계층 여성인데 대부분 빈곤 여성, 싱글맘, 경력단절 여성들이다. 식자재는 SK행복나눔재단



산하 행복도시락사회적협동조합에서 구매한다. 이곳의 올해 예상 매출액이 22억 원에 이른다. 내년엔 이주여성들을 메이드(객실 정리 담당)로 훈련할 계획이다. 메이드는 한국어가 익숙지 않은 이주여성도 할 수 있는 일이다. 이지혜 오요리아시아 대표는 “현재 한국사회에서 사회적기업이 창출하는 경제적 가치는 일종의 사회적 가치”라고 말했다. 그 돈으로 결국 사회적가치를 만들어내기 때문이다.

이 대표는 페레노를 오픈하기 전 홍대 쪽에서 홍대오요리라는 아시안 퓨전 레스토랑을 5년간 운영했다. 그땐 이주 여성들을 대상으로 직업 훈련을 정기적으로 실시했었다. 홍대 앞 상권이 치킨집·맥주집 중심으로 변하면서 문을 닫았다.

당시 홍대오요리에서 3년 간 근무한 결혼이주여성 직원 한명이 지금 페레노에서 일한다. 열아홉 번 도전해 한식조리사 자격증을 딴 그녀는 이르면 내년 말 아시안 퓨전 레스토랑을 창업할 생각이다. 외식업에 종사한 지 5년 만의 창업이다. 이 대표는 “그가 창업에

1 페레노 “Solomillo Asado con Alcachofa de Jerusalem”
2 카페 미띠니에서 원두 블렌딩하는 네팔 현지 취약계층 여성
3 교육받고 있는 네팔 현지 취약계층 여성



CEO 인터뷰

“아시아쪽 사업을 더 확장하겠다”

이지혜 (주)오요리아시아 대표



페레노는 스페인식 고급 레스토랑이다. 사회적기업의 이미지와는 거리가 있어 보인다. 이지혜 대표는 “사회적기업을 하는 사람이 이렇게 비싼 밥을 팔아가면서까지 이 일을 해야 하나 하는 고민을 많이 했다”고 털어놓았다.

어떤 해답을 찾았나요? “만 원짜리 밥 팔아 언제 이 사람들 봉급 올려줄 거냐’는 우리 셰프의 말 한 마디에 한 방에 무너졌습니다. 사회적기업도 비즈니스 자체가 잘 안 풀리면 이른바 사회적 가치 창출이 어려워져요. 소셜 임팩트가 작은 거죠. 저와 같이 일하는 사람들에게 줄 수 있는 기회가 더 많아진다면, 여기서 벌어들인 더 가치 있는 일을 할 수 있다면 한번 해 보자 하는 생각에서 이 ‘고급진’ 레스토랑을 시작했습니다.”

다른 의미도 있나요? “여기가 사회적기업이 하는 곳이라 오는 단골들이 꽤 돼요. 유력 기업인, 유명 정치인, 이 부근에 근무하는 고위 공직자들이죠. ‘좋은 음식을 즐겁게 먹으면서 내가 누군가를 돕는 의미 있는 소비를 한다’는 생각들을 하는 거 같습니다.” 이 대표는 구성원 40명 가운데 자신의 봉급이 15위권 밖이라고 말했다. 개인적으로 금전적 보상을 바라고 고급 식당을 하는 건 아니라는 이야기다. 오요리아시아는 주식회사이고 그는 1대주주다.

오요리아시아가 노리는 소셜 임팩트가 뭔가요? “아시아에서 3년째 외식업을 하는데 그쪽 사업을 더 확장하려 합니다. 한국이 상대적 빈곤에 시달린다면 네팔은 절대 빈곤 상태입니다. 태국은 중간 정도죠. 이런 소셜 비즈니스는 더 빈곤한 나라로 가는 게 맞다고 봅니다. 실제로 네팔엔 사회적기업들이 많아요.”



“미약한 시작이고 끝이 창대할지도 알 수 없습니다. 이주여성의 외식업 창업은 제대로 된 샘플을 만들어야지 숫자 게임으로 접근해서는 안 됩니다. 무엇보다 당사자의 창업 동기가 뚜렷하지 않으면 성공은 꿈도 꿀 수 없어요.”



3

1 페레노 매장 외부 전경
2 네팔의 취약계층 여성 교육현장 3 페레노 매장 내부 전경
4 네팔 미띠니에서 서빙하는 현지 취약계층 여성



1



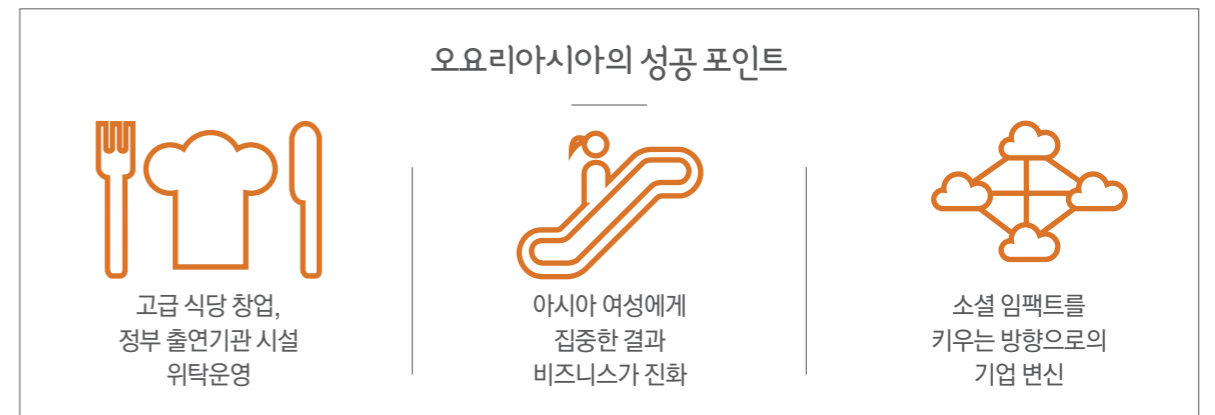
2

성공한다면 사회적기업을 시작한 지 8년 만에 결실을 맺는 첫 이주여성 창업”이라고 말했다. “미약한 시작이고 끝이 창대할지도 알 수 없습니다. 이주여성의 외식업 창업은 제대로 된 샘플을 만들어야지 숫자 게임으로 접근해서는 안 됩니다. 무엇보다 당사자의 창업 동기가 뚜렷하지 않으면 성공은 꿈도 꿀 수 없어요.” 이 여성이 레스토랑을 오픈하면 사실상 홍대오요리 2호점이 된다. 오요리아시아는 모기업의 사회적기업 정신만 공유하는 프랜차이즈를 지향한다. 같은 콘셉트를 적용하고 똑같은 이름을 내걸려 하지 않는다. 네팔의 카페 이름 미띠니는 ‘자매’라는 뜻이다. 빈곤층 여성의 일터로 구성된 전원이 빈곤 여성이다. 페레노는 올해 손익분기점에 도달할 것으로 보인다. 이 대표는 노동자 협동조합으로의 전환을 꿈꾼다. “주주가 아니라 구성원이 주인이 되는 거죠. 그러려면 ‘페레노 모델’이, 이 업장이 돈도 잘 벌고

지속가능한 비즈니스를 하고 있다는 걸 제가 입증해 보여야 합니다.” 고용 외에 오요리아시아가 창출하는 또 하나의 사회적 가치는 일이 필요한 이주여성과 청소년을 대상으로 실시하는 직업 훈련이다. 페레노에도 두 명의 청년 인턴사원이 있다. 취약계층인 이들은 최저임금을 초과하는 급여를 받는다. 오요리아시아는 글로벌 무대로 나간 첫 사회적기업으로 아시아 여성을 위한 사회적기업을 표방한다. 이 회사가 주목하는 취약계층은 국내외의 아시아 여성이다. 이 대표가 아시아로 나간 것도 한국이 겪는 이주여성 문제가 근본적으로 아시아 여성의 빈곤에서 비롯됐다는 인식에서다. “빈곤에서 벗어나려 한국남성과의 결혼을 택했는데 이들 중 다수의 삶이 과거보다 나아진 게 없는 거예요. 보통 15세 연상인 블루칼라 남편과 결혼해 아이 두셋 낳고 직업훈련센터에 나옵니다. 집안에 돈 벌 능력이 되는 젊은 사람이



이주여성밖에 없다 보니 남편이 돈 벌어오라고 내모는 거죠. 잘사는 사람들도 있지만 이게 전형적인 케이스입니다. 그래서 이들이 이주하지 않고 자기 나라에서 경제적 자립을 할 수 있도록 기회를 주려는 겁니다. 단 몇 명에게라도, 우리가 하는 외식업을 통해.” 오요리아시아는 부가가치는 낮지만 푸드 비즈니스를 지속할 계획이다. 어느 여성이든 쉽게 빨리 적응할 수 있는 일이기 때문이다. 페레노는 최근 조선일보가 선정한 한국의 50대 레스토랑에 뽑혔다.





고용에의
기여②
(사)담쟁이

자체 브랜드로 탈취제·주방세제 등 생산

통합자립의 대안 모델...
직함은 본인이 결정

부산의 사회적기업 담쟁이는 원예로 시작했지만 탈취제·주방세제 제조로 업종을 전환했다. 매출이 부진해 자립에 빨간불이 들어왔기 때문이다. 최연심 대표는 “올 연말이면 성과급도 지급할 수 있을 것 같다”고 말했다.

담쟁이의 사회적기업 마인드

- > 장애인들이 즐겁게 일하는 자립 사업장
- > 장애인도 당연한 우리 사회의 일원
- > 우리 사회의 으뜸가는 정직한 사회적기업



1 담쟁이 패키지를 정리하는 장애인 근로자
2 담쟁이 탈취제 및 세제 제품

부산시 기장군에 있는 담쟁이는 취약계층에 일자리를 제공하는 사회적기업이다. 유용 미생물(EM·Effective Micro-organisms) 활성액, 탈취제, 음식물발효촉진제 등을 주로 생산한다. 담쟁이 측은 “일반 탈취제·방향제가 안 좋은 냄새를 향으로 덮어버린다면 담쟁이의 탈취제는 나쁜 균을 없애므로써 냄새 자체가 사라지게 만든다”고 설명했다. 전 제품을 iem(아이엠)이라는 자체 브랜드로 판매한다. 품질 면에서도 큰 회사 제품에 밀리지 않지만 주로 소매점과 직거래를 해 가격 경쟁력도 있다. 주고객은 아름다운가게, 우리아이친환경, 생활협동조합 등이다. 롯데닷컴에도 입점했다. 담쟁이 측은 “한번 써 본 사람들은 계속 재구매를 하는 편”이라고 말했다. 주방세제는 설거지를 많이 하다 보니 손이 튼다는 고객들이 한번 만들어 보라고 즐라



개발하게 됐다. 담쟁이의 주방세제를 사용하면 고무장갑을 끼지 않아도 주부습진에 걸리지 않는다고 한다.

초기엔 꽃을 키우고 토분 화분도 만드는 원예 일을 했다. 그러다 매출이 너무 부진해 업종을 제조업으로 바꿨다. 현재의 구성원은 전원 지적장애인이다. 최연심 대표는 “지적장애아들이 참여하는 체험학습 프로그램을 운영하다 이들에게 정작 필요한 건 직업이요 자립”이라는 생각에서 사회적기업을 창업하게 됐다고 말했다. “장애인들의 통합교육도 필요하지만 이 사회에 통합돼 자립할 수 있어야 합니다. 사회적기업이 그 대안이죠.”

최 대표와 인터뷰를 하는데 직원 몇 사람이 들이닥쳤다. 오전에 택배 회사에서 일하고 돌아오는 길이라고 했다. 이들은 아침 일찍 택배 회사에 가 트럭에서 짐을 내리는 일을 한다. 택배 회사 측의 요청에 따른 것이다. 급여를 받는 일임은 물론이다. 최 대표는 “우리 목표는 이들로

CEO 인터뷰

담쟁이는 일터이자 놀이터, 삶의 활력소

최연심 (사)담쟁이 대표



최연심 대표는 창업 후 한 번도 급여를 받은 일이 없다고 했다. 지금도 담쟁이에 사비를 들고 있다고 말했다.

지속가능성은 사회적기업에도 화두입니다. “제품 자체에 대해서는 걱정 안합니다. 다만 제 나이에 얼마나 더 이 일을 할 수 있을지 모르겠어요. 꾸준히 교육도 하고 후계자도 물색하는 중입니다.”

사회적기업으로서의 목표가 뭐가요? “욕심 안 내고 우리끼리 즐겁게 웃으면서 일하면 됐죠. 사회적기업이잖아요?”

사회적기업가로서의 보람은 뭐가요? “잠자는 시간 빼고는 담쟁이만 생각합니다. 담쟁이가 저한테는 일터이자 놀이터예요. 활력소이기도 하고요. 이 나이에 할 일이 있다는 것도 참 감사한 일이지요.”

지금 사회적기업가에게 요구되는 게 뭐라고 보나요? “사회적기업 원년에 시청 공무원이 이렇게 저를 질책했습니다. 최 대표님은 사회복지사나 하지 왜 사회적기업을 합니까? 그 소리 듣고 밤새 울었는데 지금은 그분에게 감사하는 마음입니다. 정부 지원금에 의존하면 안 됩니다. 장애인 자립을 위해 담쟁이가 만들어졌지만 이 사람들이 자립하려면 담쟁이가 먼저 자립해야 되겠더라고요. 의존에서 벗어나 스스로 자립해야 장애인 일자리를 더 만들어낼 수 있습니다. 물론 취약계층과 함께하겠다는 복지 마인드는 필수죠.”





“사회적기업가도 엄연히 기업가인데 당연히 업계 1등도 하고 싶죠. 마음가짐만큼은 지금도 1등입니다. 정직한 사회적기업으로서 제품력도 1등이 되는 날을 꿈꿉니다.”

“하여금 우리 사회가 필요로 하는 사람이 되도록 훈련하는 것”이라고 말했다. “일을 통해 자신감이 생겨 이 사회의 일원으로서 당당하게 살아간다면 더 바랄 게 없죠.”

담쟁이는 직원들의 직함을 스스로 결정하게 한다. 부장이 하고 싶은 사람은 명함에 아무개 부장이라고 새긴다. 반장이 소원이라는 한 직원은 다들 반장이라고 불러준다. 특수학급에서 공부할 때 왕따를 당해 반장이 되고 싶어 하는 것이라고 담쟁이 측이 설명했다. 이들 중 세 사람을 10월 1일자로 소사장으로 독립시켰다. 사내 아웃소싱이다. 직원은 5명 남았다. 모두 지적 장애, 안면 장애, 지체 장애가 있는 사람들이다. 급여는 최저임금 수준이다. 얼마 안 되는 이익은 재투자하거나 전액 장애인 직업교육, 다문화가정 지원 등에 쓴다. 담쟁이의 비전은 장애인 구성원들이 스스로 자립하는 것이다. 최 대표는 “그 길에서 최고의

제품을 정직하게 만드는 모범적 사회적기업으로 자리매김하고 싶다”고 말했다. “EM 활성액은 전 세계가 만들어 사용합니다. 그런데 여기 물이 참 좋습니다. 또 우리 직원들은 EM 활성액을 만들고 나면 꼭 기도를 합니다. 우리 제품을 사용하는 사람들이 건강하고 우리 제품이 그 사람들에게 도움이 되게 해 달라고, 깜짝 놀랐습니다. 다른 회사와 경쟁하지 않고 묵묵히 품질에만 신경 쓰렵니다.”

담쟁이 측은 올 연말이면 처음으로 수익이 제법 날 거라고 밝혔다. 올 목표 매출액은 3억 원인데 조금 미달할 것으로 전망했다. 4년 전 사회적기업 원년의 100만 원 매출에 비하면 장족의 발전이다. 최 대표는 “제대로 수익이 나면 분기별로 절반은 담쟁이에 재투자하고 절반은 직원들에게 배분하고 싶다”고 말했다. “사회적기업가도 엄연히 기업가인데 당연히 업계 1등도 하고 싶죠. 마음가짐만큼은 지금도 1등입니다. 정직한 사회적기업으로서 제품력도



1 제품에 상표스티커를 붙이고 있는 장애인 근로자
2 박스포장하고 있는 장애인 근로자

1등이 되는 날을 꿈꿉니다.” 부산에서는 ‘담쟁이’가 사회적기업이라는 제도를 타고 담쟁이 덩굴처럼 자립을 향해 뻗어 올라가고 있었다.





고용에의
기여③
(주)가온

종사자 먼저 돌보는 돌봄 서비스 업체

7년 만에 지역 업계 1위...
처우 개선한 것마다 업계 표준

돌봄 서비스 업체 가온은 종사자를 먼저 돌보는
이색 사회적기업이다. 종사자 처우를 개선하려
시도한 것마다 공교롭게도 업계 표준이 됐다.
무엇보다 공급 초과에서 수요 초과로 바뀐
시장 환경이 순풍으로 작용했다.

가온의 사회적기업 마인드

- > 사경불이-사회적가치와 경제적가치는 둘이 아니다
- > 고객 관점이 아니라 서비스 종사자 관점에서 접근
- > 돌봄 서비스도 교육훈련·현장실습이 필요하다



1 보육 보수교육을 받고 있는 보육관리사
2 전체사업단 임원회의 3 가사 보수교육을 받고 있는 가사관리사

충북 청주의 사회적기업 (주)가온은 가사관리, 보육, 산후관리, 요양보호, 간병 등의 돌봄 서비스를 제공한다. 정부가 복지정책의 일환으로 지원하는 바우처 사업이 공식 돌봄 서비스 영역에 속한다면 비공식 영역이 가온의 활동무대이다. 맞벌이 부부가 베이비시터를 사적으로 고용하는 케이스가 비근한 예다.

공식 영역 돌봄 서비스는 수혜자가 장애인, 저소득층 등의 취약계층인 반면 가온의 경우 이 서비스를 공급하는 사람 쪽이 취약계층이라는 점이 다르다. 취약계층의 비율은 정식으로 고용된 인력의 45%가량, 돌봄 서비스 종사자 기준으로는 80%에 이른다.

가온의 이경재 기획관리부장은 “비공식



노동시장에 속하는 돌봄 서비스 사업은 좀처럼 성장하기 어렵다는 점에서 명맥을 이어가는 것만으로도 의미가 있다”고 말했다. 가온의 성과는 그보다 직업소개소의 과도한 알선 수수료 탓에 돈을 별로 손에 쥐지 못했던 돌봄 서비스 종사 여성들이 가온 덕에 형편이 나아졌다는 것이다. IMF 체제 이후 가장의 실직 등으로 인한 생활고로 이 시장에 뛰어든 여성들은 직업소개소의 부당한 처우에 시달려왔다고 할 수 있다. 정작 가온 측은 이들 여성의 처우 못지않게 이들에 대한 인식을 개선한 것에 의미를 부여했다. 10년 전까지만 하더라도 식모, 가정부, 파출부 등으로 불리던 이들을 가온은 가사관리사로 호칭한다. 가온이 돌봄 서비스 공급자의 처우와 사회적 인식에 관심을 기울이는 건 경영진이 IMF 체제 당시 실업 극복 운동을 위해 만들어진 시민단체 출신이기 때문이다. 이런 배경에서 가온은 관련 캠페인을 꾸준히 벌이고 있다.

CEO 인터뷰

“우리가 시작한 정책이 업계 표준이 됐죠”

김지현 (주)가온 대표

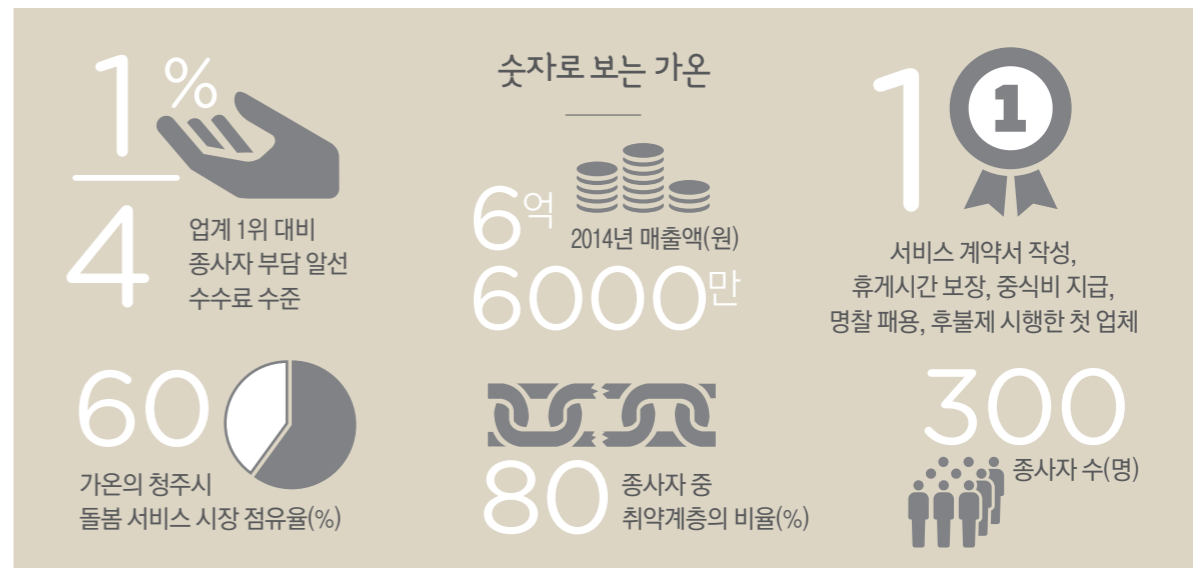


김지현 대표는 “가온이 종사자의 관점에서 돌봄 서비스 시장 자체를 바꾸고 있다”고 말했다. 일례로 가온의 가사관리사는 바닥 손걸레질을 하지 않는다. 서비스 계약서에도 명시돼 있다. 바닥 청소는 고객 집에 밀대걸레가 있을 때만 한다. 4년여 전 “우리는 바닥 손걸레질을 하지 않는다”고 ‘선언’ 했을 때 이 정책이 논란거리가 됐다.

고객들의 항의에 부딪쳤습니다. “다른 곳에 연락해 도우미를 소개 받으라고 했습니다. 나이가 좀 든 분들이 이 일을 하는데 무릎을 꿇고 걸레질을 하다 자꾸 다치는 거예요. 그래서 밀대걸레가 있을 때만 바닥청소를 하기로 했죠. 지금은 이게 업계 표준이 됐습니다. 지금도 일부 업체는 고객의 요구로 2~3층 건물의 유리창을 바깥 쪽에서 닦기도 합니다. 우리는 절대 손 못 대게 합니다.”

알선 수수료는 얼마나 낮췄나요? “우리는 월정액으로 3만5000원을 받습니다. 현재 업계 1위 회사의 경우 일 나갈 때마다 7000원씩 받아요. 보통 4시간 단위로 월 20회 일을 하는데 이를 기준으로 하면 4분의 1 수준이죠.”

가온은 한 마디로 어떤 사회적 가치를 창출하나요? “가정 내 돌봄 서비스 종사자의 근로조건과 이들에 대한 우리 사회의 인식을 개선하는 겁니다. 고객 관점이 아니라 철저하게 종사자의 관점에서. 그런데 고객 모으기보다 관리사 모집하기가 더 어려운 시대가 되면서 우리가 채택한 기준이 업계 표준이 됐죠. 시장점유율 10%도 안 되던 후발주자가 7년 만에 지역 업계 1위로 올라섰고요. 우리가 추구하는 사회적 가치가 경제적 성과로 보상을 받은 셈이죠.”





1 우령각시 가사보육사 양성교육 현장 2 관리사를 대상으로 강의하고 있는 김지현 대표

돌봄 서비스 종사자는 예외조항에 따라 근로기준법상 근로자가 아니다. 최저임금도 적용되지 않는다. 이 부장은 “이들이 근로기준법상 근로자가 되는 그날까지 근로자로서의 이들의 권리를 보호하는 게 가온의 존재 이유”라고 말했다.

이 부장은 서비스 공급자에 대한 호칭이 고객 관계의 성격을 규정한다고 말했다. “과거엔 돌봄 서비스 고객에 대해 주인덕, 주인집이라는 표현을 많이 썼습니다. 고객이라는 용어로 바꿔 부르기 시작하자 서비스를 필요로

하는 사람으로 그 성격이 바뀌었어요. 서비스의 수요자와 공급자 사이에 비로소 고용계약이 성립하게 된 셈이죠.”

가온은 돌봄 서비스의 질을 끌어올리는 한편 일 하러 가는 가사관리사에게 ‘가사관리사 대장금’이라고 적힌 명찰을 달게 했다. 전국 최초의 일이다. 처음엔 양쪽에서 반발했다. ‘무슨 대단한 일 한다고 내 이름을 노출시키나?(가정관리사), ‘학생·회사원도 아니고 무슨 명찰을?(고객)’ 몇 년 지나자 “우리 집에 오시는 관리사님이요”, “대장금 관리사님이요” 하는 고객의 전화가 걸려오기 시작했다. 가온 측은 “지금도 진행 중이지만 시장에서 변화가 일어난 건 분명한 사실”이라고 덧붙였다.

가온은 또 도우미로 통칭됐던 돌봄 서비스를 세분해 가사 관리를 전문화했다. 보통 주부들이 힘들어하는 창틀 청소의 경우 주부가 할 때의 절반인 한 시간이면 마친다. 그 노하우를 가사관리사들이 집단 교육을 통해 시스템적으로 공유한다.

서비스의 품질을 높이면서 가격도 함께 올렸다. 가온은 돌봄 서비스 종사자에게 ‘같은 지역, 같은 서비스, 최고의 가격’을 보장한다. 이 일에 종사하는 사람들의 낮은 경제적 지위를 높여 보겠다는 것이 회사의 설립 정신이기 때문이다.

이른바 가성비(가격 대비 성능 비)는 높은 편이다. 청주 돌봄 서비스 시장의 90%를 점유하던 단체 Y보다 서비스 요금을 20~30% 높게 책정했지만 현재 이 시장을 60% 이상 점유하고 있다. 서비스의 시장 가격은 가온의 수준에 맞춰졌다. 여기엔 공급 초과에서 수요 초과로 바뀐 시장 상황이 변수로 작용했다. 돌봄 서비스의 수요자가 과거 중상층 이상에서 중산층



이하로까지 확산된 반면 이 일을 하려는 사람들이 점차 줄어들고 있기 때문이다.

돌봄 서비스 종사자는 예외조항에 따라 근로기준법상 근로자가 아니다. 최저임금도 적용되지 않는다. 이 부장은 “이들이 근로기준법상 근로자가 되는 그날까지 근로자로서의 이들의 권리를 보호하는 게 가온의 존재 이유”라고 말했다.

“우리끼리는 ‘아줌마도 근로자다’라고 말해요. 이들의 근로자 지위 확보야말로 우리가 창출하려는 최고의 사회적 가치입니다.”



국내 최초이자 유일한 사회적기업 프랜차이즈

초음파 회오리 세차법으로 물 절약... 제조업 진출 추진 중

두레마을은 국내 최초의 사회적 프랜차이즈로 아직까지도 유일하다. 취약계층에 일자리를 제공하는 한편 환경친화적인 비즈니스를 하겠다는 것이 목표다. 기업으로서의 지속가능성을 강화하려 제조업 진출을 준비 중이다.

고용에의 기여 ④ (주)두레마을



- 두레마을의 사회적기업 마인드**
- > 친환경 세차법으로 물 소비 크게 줄여
 - > 취약계층 고용효과 큰 서비스업 유지
 - > 자활기업 후신으로 공동체 정신 살려



1 초음파 회오리 세차법 교육현장
2 두레마을 외부 전경



세종시 조치원읍의 두레마을은 취약계층에 일자리를 제공하는 국내 최초의 사회적 프랜차이즈이다. 사회적 프랜차이즈로는 유일하기도 하다. 핵심 비즈니스는 차량 유지관리 즉 세차와 청소 용역이다. 66명의 직원 중 취약계층은 72%가 조금 넘는다.

두레마을은 친환경 신기술인 초음파 회오리 세차법을 개발해 세차 때 쓰는 물의 양을 획기적으로 줄였다. 공기를 분사하는 에어건을 응용한 장비로 종이컵 반 컵 분량의 물이면 차 한 대를 세차할 수 있다. 일반 세차에 쓰는 물의 2000분의 1의 양이다. 바닥에 물이 흐르지 않아 실내에서도 세차를 할 수 있다. 비가 오나 눈이 오나 할 수 있는 전천후 세차다. 김영도 대표는 “1~3인이 하는 소규모 창업 아이템으로는 회오리 세차만 한 것이 거의 없을 것”이라고 말했다. 허가를 받아야 하는 기존 세차장과 달리

자유업으로 창업할 수 있는 것도 이점이다.

김 대표는 “창업 기회 제공보다 물을 많이 쓰는 세차 산업을 친환경적으로 바꾸는 것이 두레마을의 1차적인 목표”라고 덧붙였다.

회오리 세차의 간판을 건 곳은 가맹점, 이 세차 기술만 전수 받아 창업한 곳은 계약점이라고 부른다. 가맹점도 수수료는 없다. 회오리 세차 시스템만 공유할 뿐이다. 점포는 서울에서 제주도까지 전국적으로 분포한다. 아무래도 두레마을에서 가까운 중부권에 많다. 세차 장비 AS 비용도 두레마을 측이 부담한다.

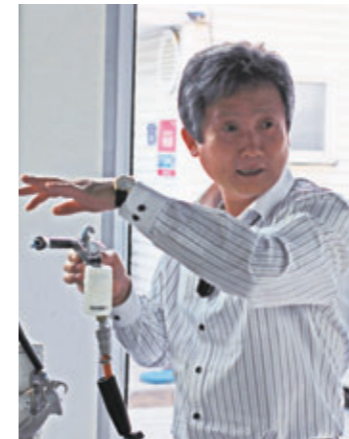
세차는 어쨌거나 날씨에 민감한 업종이다. 우천 시에도 회오리 세차는 할 수 있지만 그래 봤자 밖에 나가면 비가 오기 때문이다. 이런 사정으로 수입이 일정치 않은 편이다. 장마 땀 여러 날 공을 친다. 매출 구조상 안정성이 떨어지다 보니 고용을 창출하기엔 부적절한 업종이다.

두레마을이 일자리 창출 방식으로 직접 고용보다 소규모 창업 지원을 선호하는 배경이다.

CEO 인터뷰

“1세대 사회적기업도 선별해 2차 지원해야”

김영도 (주)두레마을 대표



김영도 대표는 제조업 쪽에서 지속가능한 활로를 찾고 있지만 서비스업도 지속할 계획이라고 말했다. 취약계층을 고용하기엔 서비스업이 유리하기 때문이다. 제조업 진출로 수익구조를 안정화시키는 한편 취약계층에 일자리를 제공해 사회적 가치도 지속적으로 창출한다는 전략이다.

사회적기업도 지속가능성 문제를 비켜갈 수 없는데요? “일반 지원이 끝난 사회적기업이 버티고 있다면 어떻게든 살아남은 겁니다. 단적으로 우리 회사만 해도 취약계층이 73%면 전문성이 떨어질 수밖에 없어요. 최고의 인력을 뽑아도 생존하기 쉽지 않은 시대 아닙니까?”

고유한 기업문화가 있나요? “두레마을은 당초 자활기업으로 출범했습니다. 설립 당시엔 구성원이 전원 취약계층이었죠. 그래서 전문성은 떨어지지만 공동체 정신이 살아 숨 쉰니다. 앞으로 능력 있는 사람들이 들어와 경영을 더 잘할 수도 있겠죠. 그 결과 못한 사람들이 이탈하게 될지도 모르구요.”

다른 사회적기업이나 예비 사회적기업에 선배로서 조언을 주시죠. “사업비는 지원 받더라도 인건비 지원을 받으려면 신중하게 생각해 보라고 권하고 싶습니다. 자칫 독약이 될 수도 있기 때문이죠.”

한국사회적기업진흥원이나 정부에 기대하는 건 뭔가요? “지원이 끝난 1세대 사회적기업도 선별해 지원이 필요하다면 2차 지원을 해야 합니다.”





김대표는 “1~3인이 하는 소규모 창업 아이템으로는 회오리 세차만 한 것이 거의 없을 것”이라고 말했다. 허가를 받아야 하는 기존 세차장과 달리 자유업으로 창업할 수 있는 것도 이점이다. 그는 “창업 기회 제공보다 물을 많이 쓰는 세차 산업을 친환경적으로 바꾸는 것이 두레마을의 1차적인 목표”라고 덧붙였다.

두레마을을 찾았을 때 마침 장애인-고령자 통합 일자리를 만들어 보려 아산시가 보낸 사람들이 견학 중이었다. 힘든 일도 어려운 일도 아니라 이들 장애인과 고령자도 뛰어 들 수 있다.

두레마을이 취약계층에 일자리를 제공하기 위해 주력하는 것은 청소용역이다. 코레일로부터 열차 세차 용역을 수주한 2013년엔 매출액이 18억 원까지 늘었다. 코레일과의 재계약에 실패하자 10억이 썰물처럼 빠져나갔다. 청소 쪽은 이윤 폭이 작아 수익구조도 열악하다. 지속가능한 경영에 빨간 불이 들어왔다. 안정적인 매출을 올릴 수 있는 제조업으로 눈을 돌렸다.

회오리 세차에 응용한 에어건을 다시 뽑아 들었다. 물 세탁이 불가능한 구두 속 세척·살균

장비를 개발했다. 회오리 세척 기술로 세균의 온상인 신발 속 뭉친 이물질 제거한다. 살균액을 초미립자 상태로 분사하는 것이 원리다. 두레 측은 이 신기술을 미국에 특허를 출원하는 한편 특허협력조약(PCT) 쪽에도 특허를 출원했다. 슈젠으로 상표 등록도 마쳤다. 슈젠은 이르면 내년 6월 상용화될 전망이다. 두레마을 측은 밝혔다. 안전화를 신는 산업체를 1차 타깃으로 잡고 있다. 이곳저곳에서 개발자금을 끌어쓰다 보니 3년이나 걸렸다.

이동식 세차 장비는 상용화해 이미 판매 중이다. 세차·청소 장비를 탑재한 일종의 전동 카트이다. 이름은 상상수레. 아파트나 넓은 주차장이 딸린 관공서가 타깃이다. 골목을 순회하면서 세차할 수도 있다. 장비 구입비 포함해 1인 창업 비용은 1000만 원 이하이다. 홈 클리닝까지 할 수 있는 풀 세트는 1500만 원 선이다. 이 역시 세계 최초의 제품이다. 두레 측은 “일반 주부는 물론 장애인·노인도 할 수 있는



1 사회적기업 박람회 현장 2 산업포장을 수여 받는 김영도 대표 3 에어건과 세차제품

일”이라고 설명했다. “이동 세차는 가성비와 고객 만족도도 높은 편”이라고 덧붙였다.

두레는 본격적인 판매를 앞두고 제조업 등록도 했고 벤처 기업 인증도 추진 중이다.



10개월 무이자 할부로 그림 사세요

국내 첫 문화예술 연계 사회적기업...
신진 미술작가와
보통 관객을 잇는 문화 가교

에이컴퍼니는 문화예술 사회적기업이다.
신진 미술작가들에게 전시 기회를 마련해 주고
작품도 팔아준다. 가격도 착하다. 에이컴퍼니 덕에
보통사람도 10개월 무이자 할부로 유망한 미술계
신예의 그림을 살 수 있게 됐다.

예술·문화에의
기여①
에이컴퍼니(주)



에이컴퍼니의 사회적기업 마인드

- > 신진 미술작가도 엄연한 사회적 취약계층
- > 좋은 작가 발굴해 키우면 사회적 가치 증진돼
- > 보통사람도 그림을 사는 사회가 문화 선진국



1, 2 미나리하우스 카페에서 판매되는 제품 3 신진 작가와 관람객이 소통하는 색다른 미술전시회 '2015브리즈아트페어'

지난 9월 초 서울 은평구 서울혁신파크에서 열린 2015브리즈아트페어. 대부분 무명인 신진 미술작가들의 작품이 전시됐는데 나흘간 약 2000명의 관람객이 다녀갔다. 이들 가운데 24명이 난생 처음으로 미술작품을 구매했다. 13점의 전시작품은 10개월 무이자 할부로 팔렸다. 이 전시회를 주최한 에이컴퍼니 정지연 대표는 “미술작품을 한번 사본 사람은 전시회를 찾을 때 작품을 대하는 태도가 다르다”고 말했다. “이들은 자신이 작품을 구매한 작가를 기억하고, 전시회 재방문율도 높습니다. 사고 싶은 작품을 접적어 놓고 다음날 가족들과 함께 와 사가는 경우도 꽤 있어요. 이들은 이런 경험 자체를



즐거워하고 이를 계기로 대부분 아티스트의 팬이 되죠. 우리 사회에서 이런 문화를 만들어가는 게 저는 중요하다고 봅니다.”

브리즈아트페어는 올해로 3회째. 이미 미술계에 새롭게 부는 산들바람(breeze)이 됐다. 서울의 강남도 아니고 서울의 북단 은평구 불광역 부근서 열린 신진 작가 전시회에 사람들이 몰리는 이유가 무엇일까? 우선 출품 작가 60명이 진을 치고서 관람객들과 만났고 자기들끼리도 활발하게 소통을 했다. 전시장엔 파티장처럼 음악이 흐르고 맥주와 음료가 제공됐다. 또 직장인들이 평일 퇴근 후에도 찾을 수 있도록 전시 시간을 밤 10시까지로 연장했다.

“에이컴퍼니는 문화예술 사회적기업으로 신진 미술작가를 공개모집 방식으로 발굴하는 일을 한다.” 이들 신예의 작품들로 전시회를 열고 그 과정에서 이들과 정식으로 계약서를 쓴다. 신진 작가들이 성장할 수 있는 토양을 만드는 것이다. 10개월 무이자 할부로 신진 작가의 작품을 파는 것도 그런 시도의 하나. 그 덕에 작품 구매자가

CEO 인터뷰

“신진 작가의 창작환경 개선이 목적”

정지연 에이컴퍼니(주) 대표

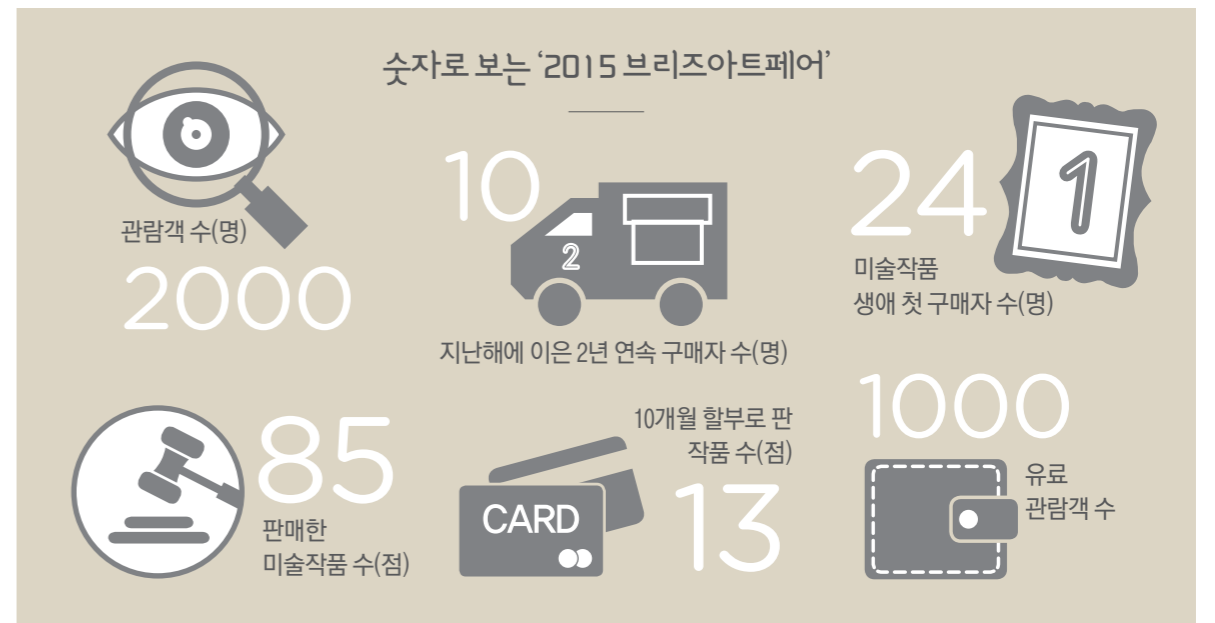


정지연 에이컴퍼니 대표는 “돈은 많이 못 벌더라도 사회적으로 꼭 필요한 일을 하는 것이 바로 사회적기업”이라고 말했다.

“오늘날 우리나라의 신진 미술작가들은 경제적으로 어려울뿐더러 정서적·제도적으로도 매우 어려운 환경에 놓여 있습니다. 이런 열악한 창작 환경을 사람들에게 알리고 이슈화하는 한편 창작 환경을 개선하기 위한 방안을 관계자들에게 건의하는 게 우리의 목적입니다. 신진 작가들의 작품을 팔아 수익을 내겠다는 건 부차적인 목적이지요.”

미술 작가의 정서적 환경이 뭔가요? “직접 만나 본 대부분의 예술가가 주눅이 들어 있고 소외감을 느꼈습니다. 이런 사회적 소외감 탓에 사회에 대한 비판을 제대로 못하는 것일 수도 있어요.”

미술 시장도 바뀌고 있나요? “‘아는 만큼 보인다’는 말이 있지만 소유할 수 있어야 관심이 생깁니다. 작년에 브리즈아트페어를 처음 알게 돼 생애 처음으로 작품을 구매한 사람들 가운데 올해도 한 작품 사들였고 내년에도 하나 사야지 하는 사람들이 나오기 시작했어요. 보통사람들이 첫 월급을 털어 그림 한 점 사고, 돈을 모아 결혼기념일날 한 점 사들이면서 행복해하고, 작가를 기억하고 고마워하는 문화를 만들어 보고 싶어요. 작가로서는 그림이 팔려 좋기도 하지만 자부심을 느낄 수 있죠. 브리즈아트페어가 ‘진원’이 돼 우리 사회에 이런 바람이 불었으면 합니다.”





1 미나리하우스 내부 전경 2 미나리하우스 작가 작업실 3 미나리하우스 입구

오운아트론은 영국 정부가 HSBC 등의 금융사와 협약을 맺어 국민들이 예술작품을 사들일 때 10개월 무이자로 대출을 해주는 제도이다. 작품을 판매할 때도 투자 목적으로 작품을 구매하는 여유계층을 타깃으로 삼지 않는다.

늘어났다. 그림이 부자들이나 즐기고 이들이 재테크용으로 투자하는 것만이 아님을 증명한 셈이다. 에이컴퍼니는 이런 경험을 바탕으로 문화체육관광부 등에 영국의 '오운아트론(own art loan)'을 벤치마킹해 볼 것을 건의했다. 오운아트론은 영국 정부가 HSBC 등의 금융사와 협약을 맺어 국민들이 예술작품을 사들일 때 10개월 무이자로 대출을 해주는 제도이다. 작품을 판매할 때도 투자 목적으로 작품을 구매하는 여유계층을 타깃으로 삼지 않는다. 신예의 작품을 보고 즐기고 싶어 하는 사람, 예술가를 그 자체로 사랑하는 일반인이 말하자면 타깃 마켓이다. 브리즈아트페어에서 팔리는 신진 작가의 작품

가격은 500만 원 이하이다. 기업이 사들일 때 손비 처리할 수 있는 상한이다. 일반인이 10개월 할부로 구매할 경우 월부담액은 50만 원. 에이컴퍼니 측은 이 돈이, 개인이 할부로 구매할 수 있는 상한이라고 밝혔다.

에이컴퍼니는 기타형 사회적기업이다. 고용노동부로부터 세 번 만에 사회적기업으로 인증을 받았다. 한편 한국사회적기업진흥원의 창업지원팀은 일찍이 에이컴퍼니를 스타 사회적기업으로 뽑았다. 작가와 대중, 작가와 작가가 만나 소통하는 공간인 '미나리하우스'가 사회적기업답지(?) 않게 세련됐고 발상 자체가 기발했기 때문이다. 미나리하우스는 에이컴퍼니가 운영하는 카페형 갤러리 겸 신진 작가들을 위한 게스트하우스이다.

정 대표는 직장에 다니면서 아티스트 팬클럽이라는 비영리단체를 운영하다 창업을 했다. 취미로 시작한 활동이 큐레이터 등의 적극적인 호응으로 창업으로 이어진 것.



“여러 사람에게서 ‘예술가의 창작 환경을 개선하는 건 참 의미 있는 일로 도움이 된다면 자신도 운영진으로 참여하고 싶다’는 이야기를 들었습니다. 그래서 이 일을 본격적으로 해 보려 창업을 했죠.”

에이컴퍼니의 성공 포인트



무이자 할부판매로
신진 작가 작품에 대한
수요 창출



음악이 흐르고
맥주가 있는 전시회로
전시 문화 바꿔



신진 작가와 수요자,
작가끼리 소통하는
채널 만들어

시각장애인에게 '사회통합형' 일자리 제공

장애인 사회통합에 디딤돌...
'어둠속의대화'로
비장애인 편견도 깨뜨려

엔비전스는 시각장애인에게 일자리를 제공하는 사회적기업이다. 엔비전스가 운영하는 체험 전시장 '어둠속의대화'에서 시각장애인들은 펄펄 난다. 이들 로드마스터는 무대의 주인공이자 비장애인 관객을 이끌고 어둠 속을 헤쳐 나가는 달인이다.

예술·문화에의
기여②
(주)엔비전스



엔비전스의 사회적기업 마인드

- > 시각장애인의 직업 영역을 확장하겠다
- > '어둠' 속 '연음'을 사회에 확산시켜나갈 것
- > 사회적기업도 경쟁력으로 평가받아야

서울 북촌의 '어둠속의대화' 전시장. 이곳에 가면 칠삭 같은 어둠 속에서 100분 간 시각에 의존하지 않는 일상을 체험할 수 있다. 일종의 체험전시다. 시각이 아닌 감각을 이용해 이동하고 카페에 앉아 음료도 마신다. 소그룹으로 많을 땐 8명이 함께 움직이는데 이들을 안내하고 체험 퍼포먼스를 리드하는 로드마스터는 시각장애인이다. 카페의 바텐더도 마찬가지다. 어둠 속에서는 중증 시각장애인도 '달인'이다. 1988년 이래 전 세계 30개 국에서 850만 명이 이 어둠속의대화를 체험했다고 한다. 어느 곳이나 로드마스터는 시각장애인이다. '어둠'이 문화예술분야에서 시각장애인의 일자리를 창출한 것이다. 홍콩, 싱가포르 등지에서는 다크



3

콘서트도 연다. 말 그대로 어둠 속에서 '관람(?)'하는 연주회이다. 연주 외에 다른 퍼포먼스도 펼쳐진다고 한다. 일부 연주자는 시각장애인이다. 어둠이라는 비일상적 환경이 하나의 콘텐츠로 재탄생한 것이다.

어둠속의대화를 체험한 한 블로거는 "한 시간 안팎의 전시였다"고 글을 남겼다. 이 체험전시를 운영하는 엔비전스의 송영희 대표는 "서베이를 해 보면 참여자들이 보통 체감 시간을 20~30분이라고 답한다"고 귀띔했다.

"지난해 관람객을 대상으로 만족도 조사를 했는데 전 연령대에 걸쳐 90% 이상이 만족스러워 했고, 20대의 경우 전원 좋았다고 답했습니다. 20~30대 고객이 전체의 70% 이상을 차지합니다."

관람객의 순고객추천지수(NPS·Net Promoter Score)는 70%가 넘는다. 여기를 찾은 사람의 70%가 주변에 '어둠 속에서 이루어지는 대화'를 권유한다는 것이다.

20~30대는 커플끼리 많이 찾는다. 어둠 속에서

1 DID 키오스크 2 DiD방명록
3 대기하는 DID관람객



1



2

CEO 인터뷰

“시각장애인의 직업 영역 더 넓힐 것”

송영희 ㈜엔비전스 대표



송영희 대표는 로드 마스터 출신이다. 중도에 실명한 시각장애인이다. 그는 주로 시각장애인들과 어울리다 보니 어느 순간 시각장애가 없는 비장애인과 만나는 것이 불편해지더라고 말했다. “특히 초등학교부터 맹학교를 다닌 선천적 시각장애인의 경우 비장애인과 접촉이 거의 없어 사회생활에 대한 두려움이 있어요. 그런데 여기서 일하고 나면 비장애인과 적극적으로 교류하려 들고 비장애인과 섞여서 하는 일을 찾는 경향이 있습니다.” 통합된 환경에서 비장애인과 함께 일을 하고 싶어 한다는 것이다.

직원들이 '어둠속의대화' 전시장에서 경험을 쌓은 후 다른 일에 종사하는 게 바람직하다고 보나요? “새로운 욕구가 생기면 새 일에 도전을 하는 게 좋다고 봅니다. 이 일을 평생 하고 싶어 하는 직원들을 위해 우리 사업도 더 다양하게 발전시켜야죠.”

그는 시각장애 체험관이라는 표현은 적절치 않다고 지적했다. “시각장애인의 90% 이상은 잔존 시력이 있습니다. 어둠속의대화 체험이 일반적인 것이 아니라는 거죠. 여기서 경험하는 건 오히려 시각 중심적 사고의 한계라고 할 수 있어요. 체험을 마치고 나서 로드마스터가 '우리는 시각장애인'이라고 하면 '장애인도 똑같은 사람이에요'라고 말하는 사람도 있어요. 장애인은 사회적 능력이나 사고의 수준이 떨어질 거라는 편견이 무너지는 거죠. 외모지상주의도 시각 중심 사고로 빚어지는 편견이라고 할 수 있어요.”

엔비전스의 비전이 뭔가요? “시각장애인 고용도 늘려야겠지만 이들의 직업 영역을 더 넓히는 겁니다.”





“지난해 관람객을 대상으로 만족도 조사를 했는데 전 연령대에 걸쳐 90% 이상이 만족스러워했고, 20대의 경우 전원 좋았다고 답했습니다. 20~30대 관객이 전체의 70% 이상을 차지합니다.”

프로포즈를 하기도 한다. 2009년 오픈한 이 전시장의 누적 관람객 수는 2015년 현재 21만 명에 이른다. 같은 기간 학교를 포함해 800여 단체가 단체 관람을 했다. 연간 계약을 맺고 전 직원을 체험시키는 회사도 있다. 지난해 엔비전스의 매출액은 12억 원을 상회한다. 1억5000만 원의 이익을 냈다.

입장료는 3만 원이다(청소년은 2만 원). 초기엔 “누가 3만 원씩 내고 저기에 들어가겠어” 하는 사람이 많았는데 지금은 그런 이야기를 하는 사람이 없다고 한다. 수용 인원은 최대 290명인데 60~70%가 채워진다.

엔비전스는 시각장애인에게 일자리를 제공하는 사회적기업이다. 시각장애인들에게 유리하고 잘 맞는 사업 아이템을 고른 것이 맞아떨어졌다.

1 DID브랜드상품 가방 2 DID브랜드상품 진열 3 엔비전스 외부에서 포즈를 취하고 있는 송영희 대표



이들에게 어둠속의대화 공간은 장애가 강점이 되는 무대 같은 곳이다. 엔비전스는 제2, 제3의 전시장 개설을 탐색 중이다. 세미판타지 등 전시 콘텐츠도 다양화할 계획이다.

북촌 어둠속의대화엔 21명의 시각장애인이 근무한다. 이곳 근무를 통해 자존감을 회복한 사람들은 이직을 시도한다. 이들은 대부분 학업을 계속하거나 일정한 과정을 거쳐 사회복지사, 강사, 웹접근성 테스트 엔지니어(TE) 등으로 취업한다. 로스쿨 진학을 준비하는 사람도 있고 복지관에 근무하는 사회복지사도 있다.

송 대표는 “자존감을 찾고 나서 일에 대한 의욕이 생기면서 이들이 인생 설계를 다시 하는 것”이라고 말했다. “외국에서도 똑같은 보고를 합니다. 숫자로 표시되는 고용지표엔 드러나지 않는 성과라고 할 수 있죠.”

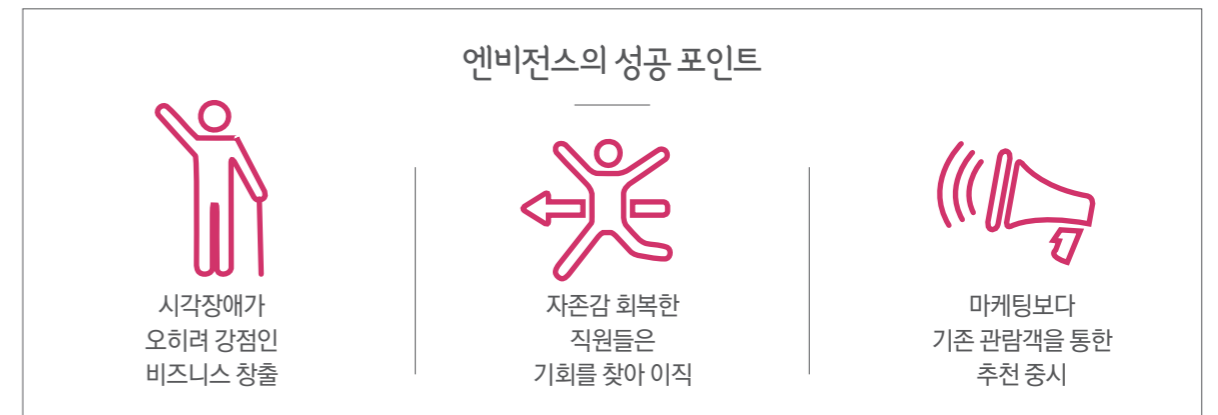
엔비전스 내부에서 일하는 웹접근성 TE도 있다. 이들은 엔비전스 설립 당시 투자한 네이버의 리뉴얼 작업에 참여하고 있다.



송 대표는 엔비전스가 사회적기업이라는 사실을 드러내지 않는다.

“사회적 가치는 내부에서 확보하고 시장에서는 일반 기업처럼 경쟁력으로 평가받아야 한다고 봅니다. 한마디로 우리가 파는 서비스의 가성비(가격 대비 성능)가 높아야죠. 사회적기업의 제품·서비스이니 팔아달라는 식은 바람직하지 않다는 생각입니다.”

어둠속의대화는 중학교 도덕 교과서에도 실렸다. 우리 사회의 편견과 차별을 줄여 나가자는 취지에서다.





예술·문화에의
기여③
마리몬드

위안부 할머니 그림을 생활 잡화에 입히다

목표는 여성 인권의 증진...
'잘 버는 착한 회사' 지향

마리몬드는 위안부 할머니들의 미술 작품을 활용해 생활 잡화, 디자인 문구 등을 만드는 디자인 회사이다. 영업이익의 최대 50%를 일본군위안부역사관 건립기금으로 내놓는다. 위안부 할머니들이 첫 동반자일 뿐 여성의 보편적인 인권 문제를 담은 브랜드가 되고 싶어 한다.

마리몬드의 사회적기업 마인드

- > 일본군위안부 피해 할머니들의 동반자
- > 장차 보편적 여성 인권 향상에 힘쓰겠다
- > 애플 같은 위대한 브랜드로 자리매김할 터



1 제품 컨셉 사진 2 '엄마를 재조명하자!' 1기 프로그램 진행현장
3 마리몬드 제품



인식이 마리몬드라는 브랜드의 소비로 이어진다”고 말했다.

“사회적으로야 많이 힘들고 존재감도 미미한 사람들이죠. 하지만 내가 누군가를 돕는다는 생각 그 자체가 일종의 보상이라고 할 수 있습니다.”

마리몬드는 이들 타깃 마켓이 주로 사용하는 제품을 팔아 기반을 다진 후 테이블 웨어, 리빙 상품 등으로 제품을 다변화해 나갈 계획이다. 마리몬드는 브랜드는 가상의 꽃이다. 마리는 나비라는 뜻의 라틴어 ‘마리포사’에서 왔다. 몬드는 고희의 그림 ‘꽃 피는 아몬드 나무’(Almond Blossom)에서 따왔다. 위안부 할머니들은 흔히 못 다 핀 꽃이라고 불린다. 나비가 날아가 앞으면 못 다 핀 그 꽃도 활짝 만개할 수 있으리라는 소망을 마리몬드라는 상호에 담았다. 그렇게 핀 꽃이 또 다른 나비가 되어 저 멀리 못 다 핀 꽃을 향해 날아갈 수도

CEO 인터뷰

“보편적 인권 담아내는 브랜드가 목표”

윤홍조 마리몬드 대표



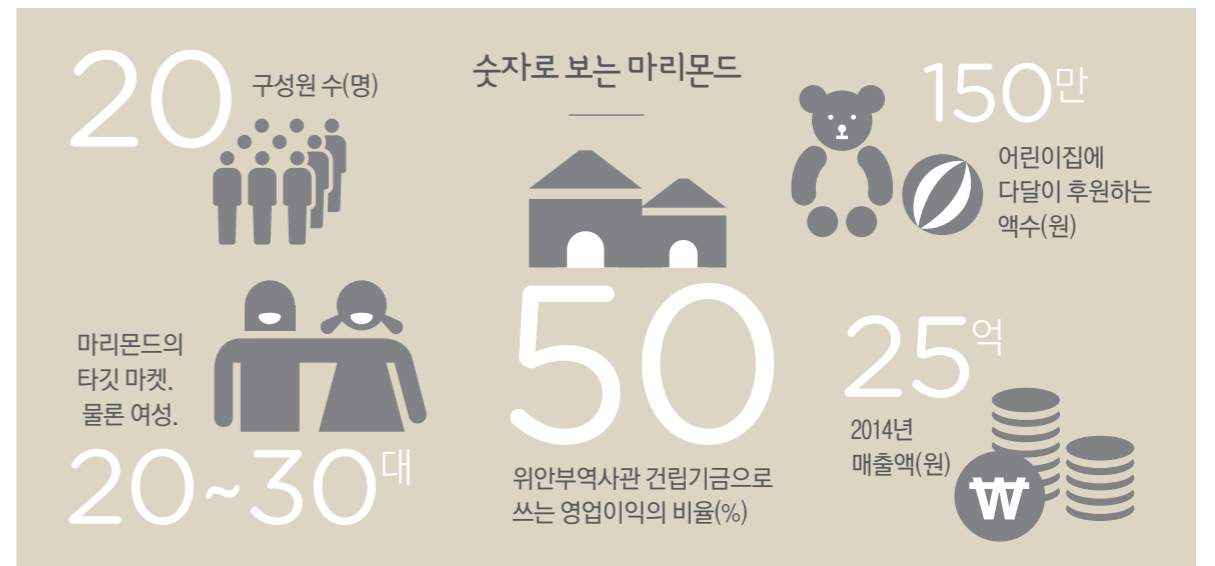
윤홍조 대표는 “좋은 일을 하면 돈을 못 번다는 것은 우리 사회의 뿌리 깊은 편견”이라고 주장했다. “벤처 투자가도, 소셜 섹터에서 일하는 자녀를 둔 부모들도 이런 편견에 사로잡혀 있습니다. 우리 회사는 좋은 일을 한 결과 다른 디자인회사보다 매출이 더 잘 나왔고 기부를 했지만 순이익이 더 많이 남았습니다.”

그는 “이런 편견을 깨는 것도 결국은 기업가의 몫”이라고 덧붙였다.

가능성은 희박해 보이지만 위안부 할머니 문제가 원만하게 해결된다면 그땐 이 문제에서 손을 뗈 건가요? “궁극적 해결책은 표면적으로는 일본정부의 사죄와 배상입니다. 그러나 할머니들 이야기가 제대로 기록되지 않고 잊혀진다면 이런 일이 다른 데서 또 벌어질 수도 있어요. 이 문제를 제대로 기억하는 것이 곧 해법입니다. 장기적으로는 성폭력 피해 문제를 넘어서 여성의 보편적 인권, 인간의 존엄성 자체를 담아내는 브랜드가 되는 게 목표입니다.”

마리몬드의 핵심역량이 뭔가요? “다른 사람들이 보지 못하는 것을 발굴해 사람들이 원하는 콘텐츠와 패턴으로 가공해 내는 힘입니다.”

사회적 가치와 경제적 가치의 조화로운 추구는 잘 돼 가나요? “늘 작두를 타는 기분입니다. 기업이 NGO처럼 활동해서도 안 되지만 그렇다고 초심을 잃었다가는 금방 티가 납니다. 이윤과 소셜 미션의 추구 간에 밸런스를 잃으면 안 되겠죠.” 그는 무엇보다 인간관계가 가장 힘들었다고 털어놓았다. “구성원이 동기 부여가 안 되거나 회사의 성장 속도를 따라가지 못하면 고민이 깊어집니다.”



“지속가능한 브랜드, 애플 같은 위대한 브랜드가 된다면 우리가 던지는 메시지에 많은 사람들이 공감을 하게 되겠죠. 그럼 할머니들과 관련한 의사결정에 영향을 미칠 수 있고, 할머니들이 원하는 대로 이 문제가 잊혀지지 않도록 만들 수 있을 겁니다.”

1 해외 전시 파리 '메종 오브제' 참가 현장
2 마리몬드 핸드폰 케이스 제품 3 마리몬드 잡화 컨셉사진
4 수요집회에서 마리몬드 2014 하반기 기부금 전달



있지 않을까?

마리몬드는 윤 대표가 속했던 대학 동아리 인액터스가 모태이다. 지역사회의 문제를 대학생과 교수, 기업인이 손잡고 비즈니스 프로젝트를 통해 해결하는 것이 목적인 동아리다. 이 동아리의 프로젝트 포트폴리오 중에 경기도 성남의 일본군위안부피해자쉼터 '나눔의집'의 자립을 모색하는 것이 있었다. 기부금에 의존하지 않는 자생적 수익구조를 한번 만들어 보자는 것이었다.

윤 대표는 위안부역사관을 드나들면서 그 개인사가 당사자에게는 엄청난 고통이었다는 사실을 깨닫게 됐다고 말했다.

“고등학교 때까지 우리는 위안부 할머니들의 이야기를 민족적인 문제, 국가 간의 문제로만 배웁니다. 막상 쉼터에서 할머니들을 만나 보니 당시 저와 함께 살던 우리 할머니와 별로 다르지 않았어요. 평범한 여인으로 정겹고 어떻게 보면 더 유쾌한 분들이었죠. 누군가의 도움을 필요로



하는 불쌍한 사람들이라는 생각은 저의 선입견이었습니다. 그때 일종의 부채의식이 생겼습니다.”

마리몬드의 브랜드 밸류는 상당한 수준이다. 미쓰에이의 수지가 공방 패션을 통해 마리몬드의 휴대폰 케이스를 선보인 일이 있었다. 수지에게 다양한 명품 브랜드와 디자이너 브랜드가 협찬을 했지만 유독 이 제품이 화제가 됐다. 매출이 급증한 브랜드도 마리몬드뿐이었다고 한다.

윤 대표는 정작 마리몬드가 하려는 일은 훼손된 인간의 존엄성을 회복하는 것이라고 말했다.

“첫 동반자가 위안부 피해 할머니들입니다. 할머니들 가족 가운데는 '내가 하려던 일인데 이렇게 나서 줘 고맙다'고 하는 분도 있습니다.”

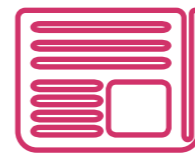
마리몬드의 구성원은 총 20명이다. 팀장급의 경우 많이 받을 땐 월 250만 원 이상 받는다고 한다. 이 회사는 소셜벤처로 출범했지만 사회적기업의 옷을 입는 걸 달가와하지 않는다.



사회적기업에 대한 사회의 부정적 시선이 위안부 할머니 작품의 우수성과 이 할머니들 이야기의 숭고한 가치를 훼손할 수도 있다는 생각에서다.

윤 대표는 마리몬드가 파워풀한 브랜드가 되는 것이 위안부 할머니 문제 해법 중 하나라고 주장했다. “지속가능한 브랜드, 애플 같은 위대한 브랜드가 된다면 우리가 던지는 메시지에 많은 사람들이 공감을 하게 되겠죠. 그럼 할머니들과 관련한 의사결정에 영향을 미칠 수 있고, 할머니들이 원하는 대로 이 문제가 잊혀지지 않도록 만들 수 있을 겁니다.”

마리몬드의 성공 포인트



사람들이 원하는 콘텐츠로 디자인하는 능력



20~30대 여성 '개념 소비자'에 전략적 어필



제품 다양화를 통한 브랜드의 확장성

친환경 양말 만드는 자칭 콘텐츠 기업

옥수수 섬유로 만든
첫 패션 제품...
지속가능한 소재 발굴에 주력

사회적기업 더뉴히어로즈는 옥수수 섬유로 친환경 양말을 만든다. 옥수수 섬유로 패션 제품을 만들어내는 퍼스트 펙권이다. 매일 갈아 신는 양말과 사회적 가치를 접목시킨 세계 첫 사회적기업이기도 하다. 양말 시장에 작은 변화를 만들어낸 셈이다.

예술·문화에의
기여④
(주)더뉴히어로즈



더뉴히어로즈의 사회적기업 마인드

- > 친환경 소재로 지속가능한 패션을 추구한다
- > 공정무역·공정노동, 윤리적 생산을 지향한다
- > 옳은 일을 재미있게, 남들과 다른 방식으로

강원도 춘천의 사회적기업 더뉴히어로즈는 옥수수에서 추출한 친환경섬유로 양말을 만든다. 옥수수 섬유(생분해성 폴리유산섬유)로 만든 패션 제품으로는 국내 최초이고, 아직 유일하다. 이밖에 의복 액세서리, 모조 장신구도 만든다. 옥수수 섬유 양말 및 스타킹 제조와 관련한 특허를 갖고 있다. 옥수수 섬유로 만든 패션 제품은 해외에도 없는 것으로 알려졌다.

옥수수 섬유에 주목한 것은 먼, 석유에서 추출한 화학섬유로 인해 빚어지는 환경 문제를 해결하기 위해서다. 옥수수 섬유 제품을 지속가능한 패션의 대안으로 주목한 것이다. 이것이 이 회사가 기타형 사회적기업으로 분류되는 배경이다. 먼과 화학섬유를 사용할 때



초래되는 사회적 비용을 절감할 수 있기 때문이다.

이태성 대표는 “면만큼 환경 오염을 많이 시키는 소재는 거의 없다”고 말했다.

“우선 물을 많이 사용합니다. 목화는 인간이 재배하는 작물 중 수분을 가장 많이 흡수합니다. 또 전 세계에서 뿌려지는 살충제와 농약의 4분의 1을 면화 농장이 써요. 목화 숨을 따는 건 대부분 13세 미만의 아이들이죠. 면이 아동 노동착취의 산물이라는 겁니다.”

다른 기업들이 옥수수 섬유에 눈길을 주지 않은 것은 열에 약하고 염색이 잘 안 되는 등 이 섬유에 고유한 약점이 있기 때문이다. 더뉴히어로즈 측은 양말의 경우 120도 이상 고온으로 다리미질을 하지 않는 한 문제가 없다고 설명했다. 알맹이 상태의 옥수수 섬유 원료는 미국에서 수입한다. 이것을 솜뭉치 형태로 가공하고 여기서 방적사를 뽑는 공정, 양말을 만드는 것 자체는 아웃소싱한다. 양말 생산은 계약을 맺은 장애인작업장에서 한다. 이 대표는

1 국제옥수수재단을 통해 부르키나파소 현지 옥수수를 기부
2 월드쉐어콜라보를 통해 옥수수 양말인형을 빈민국 아이들에게 기부 3 콘삭스 SS시즌 화보사진



CEO 인터뷰

“옳은 일을 남들과 다른 방식으로 합니다”

이태성 (주)더뉴히어로즈 대표



더뉴히어로즈 구성원들은 나이·직급과 상관없이 서로 별명을 부른다. 이태성 대표의 별명은 코니이다. 직원이 생일을 맞으면 작은 회사로서는 파격적인 선물을 안긴다. 평소 오토바이를 타는 게 꿈이었던 한 직원은 스쿠터를 생일선물로 받았다. 유럽 출장을 갈 때 전 직원이 열흘 넘게 회사를 비운 적도 있다고 한다.

더뉴히어로즈의 비전은 뭔가요? “우리 회사 사물함에 이렇게 써 붙였습니다. ‘옳은 일을 재미있게 남들과 다른 방식으로 할 수 있을 만큼 돈을 벌자.’”

양말 회사에서 옳은 일이란 윤리적인 생산, 공정무역 그런 건가요? “그렇죠. 그렇게 되기 위해서라도 돈을 벌어야 합니다. 사회적기업도 돈을 벌어야 하는 기업입니다. 직원과 경영진 사이의 갈등도 다 있습니다.”

국내의 사회적기업 창업 환경은 어떻게 보나요? “사회적기업의 창업 환경만큼은 이런 나라가 없다고 봅니다. 일부 ‘무늬만 사회적기업’을 하려는 사람들의 책임의식이 문제죠.”

사회적기업가로서 어떤 보람을 느끼나요? “처음 창업했을 때만 해도 국내외에 양말이나 패션 제품을 만들면서 사회 문제를 이야기하는 사람이 없었어요. 지금은 우리 사업을 변형시킨다든지 우리처럼 기부나 콜라보레이션을 합니다. 사회 환경이 바뀌기도 했지만 이 작은 시장에서 변화를 만들어냈구나 하는 생각이 듭니다.”



“우리 회사는 콘텐츠를 만드는 곳입니다. 긍정적인 영향을 끼칠 수 있는 사람들에게 들려줄 이야기를 만들어냅니다. 양말은 우리 이야기를 전달하는 도구일 뿐이죠.”



1 월드웨어콜라보 홍보대사 김은혜
2 상삼마당 전시 배너 3 상삼마당 전시 현장
4 스탠드업 삭스에 참여한 노숙인작가와 바하뵘집 김현일 대표



“윤리적 생산을 하는 양말공장은 전국적으로 0.1%도 안 될 것”이라고 말했다. “대부분 불법 이주노동자를 고용해 일을 시키는데 상당수가 임금을 제대로 지급하지 않고 근무시간도 준수하지 않습니다.”

더뉴히어로즈의 구성원 수는 5명, 그 중 두 명이 장기 미취업 상태에 있던 취약계층이다. 지난해 매출액은 약 2억500만 원이다. 2000여 만 원의 영업이익을 냈다. 2013년 처음 흑자를 냈다.

이 회사는 아프리카에 옥수수 농장을 만들어 주는 일을 한다. 또 노숙인들을 작가로서 디자인 과정에 참여시키고 양말이 한 켤레 팔리면 한 켤레를 노숙인에게 지원한다. 신발 한 켤레 팔릴 때마다 신발이 없는 아이에게 새 신발을 기부하는 탐스와 같은 ‘원 플러스 원’ 방식이다. 켤레 당 1500원이 노숙인에게 돌아간다.

이 회사가 개발 중인 노인을 위한 양말은 유한김벌리가 주관하는 시니어 비즈니스

공모사업으로 선정됐다. 나이가 들면서 생기는 발 건강 문제를 해결하기 위한 양말이다. 나이가 들면 처지는 발바닥의 족저근을 들어올려 주고 혈액순환이 원활하도록 발목의 밴드를 느슨하게 만드는 식이다. 제품 개발은 거의 마친 상태라고 한다.

더뉴히어로즈는 미국 농무성(USDA)에 친환경 제품 인증을 신청했다. 의류 제품 인증 신청으로는 첫 케이스다. 미국 수출을 준비

중인데 인증을 받으면 미국 소비자들에게 어필할 것으로 기대하고 있다.

이 회사는 얼마 전 콘삭스(더뉴히어로즈의 양말 브랜드) 태국 지사를 설립했다. 태국의 사회적 문제를 비즈니스로 해결하려는 사람들에게서 연락이 와 지사를 만들었다.

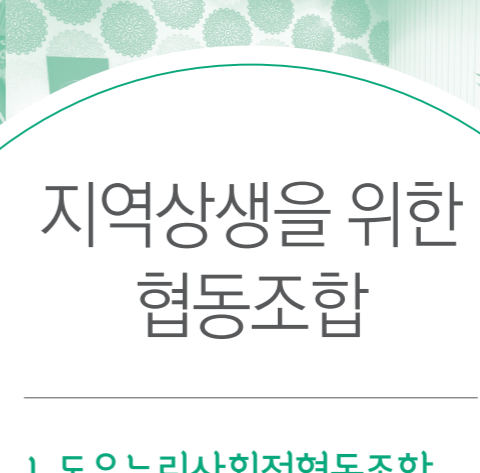
더뉴히어로즈는 옥수수 섬유 외에 다른 지속가능한 소재를 찾고 있다. 그 중 하나가 팬더의 주식으로 유명한 유칼립투스로 만든 텐셀이다.

콘삭스는 옥수수 양말이라는 뜻이다. 더뉴히어로즈는 제품을 다변화하더라도 콘삭스라는 브랜드는 유지할 계획이다.

이 대표는 “양말 그 자체가 곧 더뉴히어로즈의 정체성은 아니다”라고 말했다.

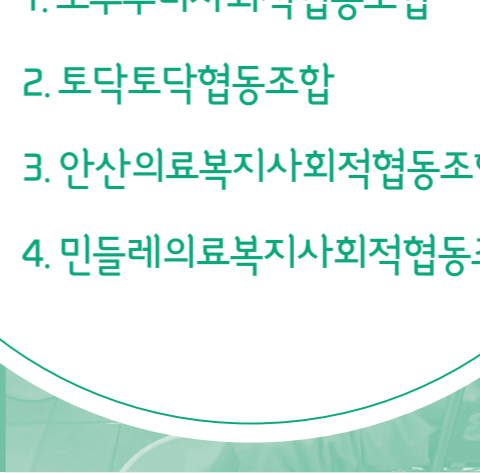
“우리 회사는 콘텐츠를 만드는 곳입니다. 긍정적인 영향을 끼칠 수 있는 사람들에게 들려 줄 이야기를 만들어냅니다. 양말은 우리 이야기를 전달하는 도구일 뿐이죠.”





지역상생을 위한 협동조합

1. 도우누리사회적협동조합
2. 토닥토닥협동조합
3. 안산의료복지사회적협동조합
4. 민들레의료복지사회적협동조합





지역상생을 위한
협동조합 ①
도우누리
사회적협동조합

요람에서 무덤까지 돌봄 서비스 공급

핵심역량은 사람...
돌봄 서비스 근로자
처우개선에 힘써

도우누리사회적협동조합은 돌봄 서비스 일자리를 만들어낸 사회적기업이다. 사회적협동조합으로 전환한 후엔 그동안 축적한 역량을 발판으로 서울 시립 노인전문 중량요양원의 위탁경영을 맡았다.

도우누리의 사회적기업 마인드

- > 돌봄 서비스는 교육 같은 공공재
- > 돌봄을 선호하는 일자리로 만들 터
- > 수요자 중심 요양 서비스 앞장설 것



1 중랑요양원 옥상정원 2 장애인 활동보조서비스 현장
3 요양원 생활실



반겼음은 물론이다.

도우누리는 일자리 제공형 사회적기업이다. 2008년 광진주민연대 부설로 설립된 늘푸른돌봄센터의 후신이다. 늘푸른돌봄센터는 그동안 서울 광진구 주민들에게 생애 전 과정에 걸쳐 다양한 돌봄 서비스를 제공해 왔다. 가사 도우미, 간병, 노인돌봄, 산모 도우미 같은 것들이다.

이런 전통을 이어받아 돌봄 서비스 근로자에게는 좋은 일자리를 제공하고 주민들에게는 요람에서 무덤까지 양질의 돌봄 서비스를 공급하는 것이 도우누리의 목적이다. 2009년엔 고용노동부에서 사회적기업으로 인증을 받았다. 2013년엔 보건복지부로부터 사회적협동조합 설립 인가를 받았다. 전국적으로 협동조합기본법에 의해 자활공동체에서 사회적협동조합으로 전환을 인정받은 첫 사례이다. 사회적협동조합으로의 전환 후 사회의 이익을 우선시한다는 정체성이 뚜렷해졌다. 민주적

서울 중랑구에 있는 중랑요양원은 시립 노인전문 요양원이다. 수년간 적자에 시달리던 이곳이 지난해 흑자로 돌아섰다. 운영자가 포기하고 떠난 이 '문제적 시설'을 흑자 전환시킨 주체는 사회적협동조합인 도우누리.

도우누리는 서울시의 골칫거리 중 하나였던 이 요양원의 위탁운영을 맡아 공개 경쟁입찰로 외부거래 방식을 전환했다. 불투명했던 비용 구조를 뜯어고치자 비용이 절감됐다. 원장을 맡은 민동세 현 도우누리사회적협동조합 이사장은 이와 함께 자기 봉급을 절반으로 깎는 등 관리자의 임금을 조정했다. 그러나 이 요양원에 근무하는 요양보호사의 월급은 170만 원 선으로 서울에서 최고 수준이다. 이런 변화를 서울시가

CEO 인터뷰

“좋은 서비스는 좋은 일자리에서 나와”

민동세 도우누리사회적협동조합 이사장



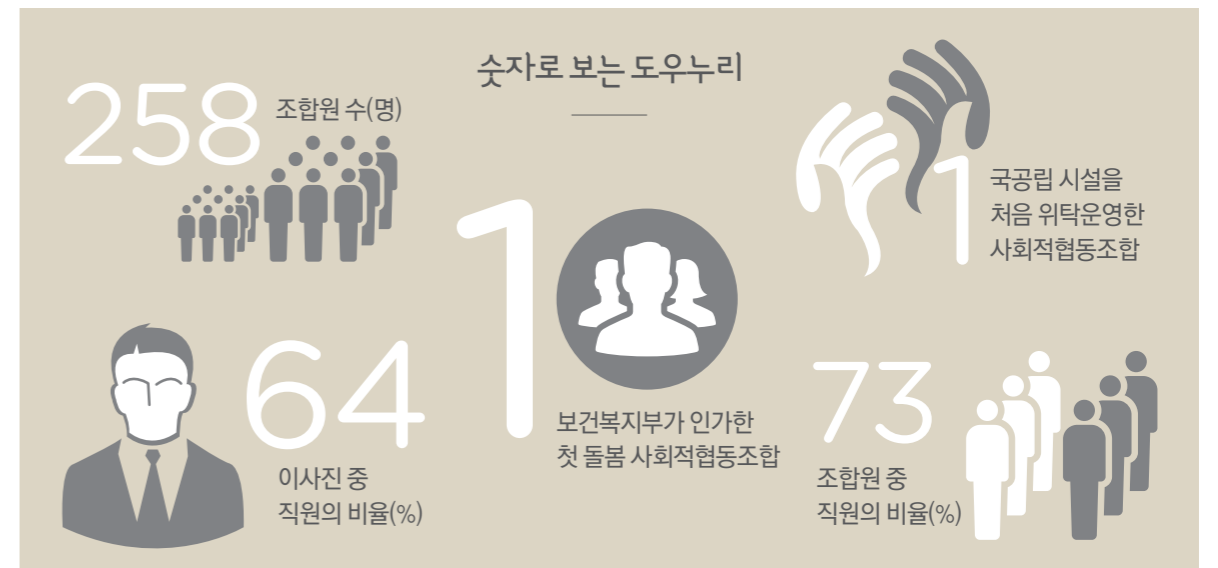
민동세 도우누리사회적협동조합 이사장은 “돌봄 서비스는 교육·소방처럼 일종의 공공재”라고 주장했다. 공공재를 공급하기에는 비영리법인 형태가 더 적합하다는 생각에서 사회적협동조합으로의 전환을 추진했다고 털어놓았다. “좋은 일자리가 좋은 서비스를 만듭니다. 올바른 서비스를 제공하는 게 가장 중요하지만 그러려면 무엇보다 종사자의 고용이 안정되어야 한다는 거죠.”

올바른 서비스라는 게 뭔가요? “돌봄을 필요로 하는 사람은 자신이 처한 경제적인 형편을 떠나 반드시 돌봄 서비스를 받아야 합니다. 무료로 서비스를 받든 다른 민간 자원과의 연결을 통해서 받든 필요로 하는 사람에게 해당 서비스가 제공이 돼야, 그래야 올바른 서비스죠.”

도우누리의 수익성은 어떻게 높일 건가요? “지난 8월 이 사업을 시작한 지 32분기 만에 처음으로 월 영업수지 흑자를 기록했습니다. 내년이면 흑자 전환을 할 겁니다.”

도우누리 모델을 다른 지역에 이식하는 게 가능할까요? “모델로서의 이식은 가능성이 있다고 봅니다. 단 사회적협동조합의 지점을 내는 식은 곤란합니다. 이런 시도는 지역이 기반이 돼야 하기 때문이죠.”

직업적인 꿈이 뭔가요? “돌봄 서비스를 대졸자도 선호하는 하나의 직업군으로 만드는 겁니다. 일본이 지금 그렇거든요. 젊은이들도 이 일로 먹고살 수 있기 때문이죠. 이 분야도 젊은 사람들이 들어오기 시작해야 바뀝니다.”



도우누리의 핵심역량은 사람이다. 직원들 중 5년 이상 근무자가 30여 명에 이른다. 여기도 ‘초짜’들은 이직률이 높지만 3~4년 되면 장기근속 모드로 전환한다. 그 원인에 대해 도우누리 측은 “조직 안에서 스스로 성장을 하기 때문”이라고 밝혔다.

1 요양원 간호사실 2 (산모돌봄서비스) 출산가정을 방문하여 신생아를 씻기고 있는 베이비시터 3 요양원 외부 전경 4 광진아동청소년발달센터에서 미술치료를 받는 어린이 5 중량요양원 강당



운영에 대한 직원들의 기대치도 높아졌다. 현재 14명의 조합 이사진 중 9명이 직원이다. 직원은 총 293명으로 대부분 경력 단절 여성 내지는 생애 처음으로 취업하는 중고령 여성이다.

협동조합 전환 후 가장 큰 성과는 2013년 가을 중량요양원의 위탁 경영을 맡은 것이다. 전국적으로 국공립 사회복지시설의 운영을 사회적협동조합이 떠맡은 첫 케이스다. 오랫동안 돌봄 서비스 분야에서 노하우를 축적했는데 법인으로 전환하면서 위탁운영 사업에 진출하게 된 것이다. 도우누리는 조직상으로는 기존의 늘푸른돌봄센터와 중량요양원 등을 운영하는 법인이다. 전 직원의 35%가 중량요양원에 근무한다.

지난해 매출액은 20억 원남짓. 2009년 이래 영업이익은 적자를 기록하고 있다. 지속가능성을 둘러싼 고민이 깊을 수밖에 없다. 도우누리 측은 “사회 서비스를 제공하는 도우누리가 지역사회에 존재하는 것 자체를 주민들로서는 일종의



편익으로 볼 수 있다”는 입장이다.

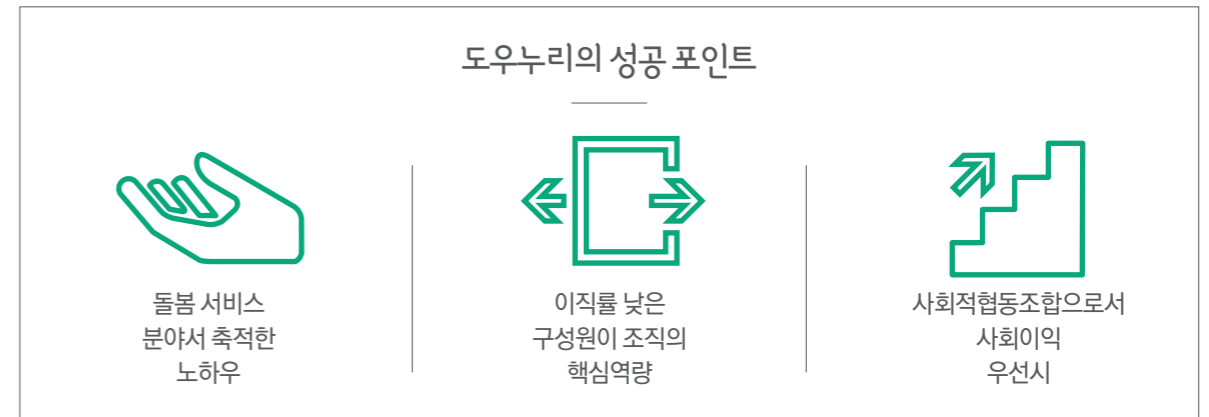
돌봄 서비스의 가치가 저평가되고 있는 현실은 그 배경이다. 돌봄 서비스를 전문성이 없는 중년 여성이 하는 가사 보조 정도로 인식하다 보니 서비스 요금 현실화에 저항이 있다. 도우누리 측은 이런 인식이 바뀔 때까지는 적자 재정을 각오하고 있다고 밝혔다.

도우누리의 핵심역량은 사람이다. 직원들 중 5년 이상 근무자가 30여 명에 이른다. 여기도 ‘초짜’들은 이직률이 높지만 3~4년 되면 장기근속 모드로 전환한다. 그 원인에 대해 도우누리 측은 “조직 안에서 스스로 성장을 하기 때문”이라고 밝혔다.

민동세 이사장은 “돌봄 서비스의 플랫폼 내지는 허브로 자리매김하는 게 도우누리의 비전”이라고 말했다. “5년 후 조합원 수 1만 명, 출자금 25억 원 규모로 성장해 보겠습니다. 그땐 재가 요양과 요양원을 통합 운영하는 장기 요양원도 운영할 수 있겠죠.



노인들이 좋은 요양 서비스를 받기 위해서는 상태가 나빠지면 요양 시설로 들어가고 상태가 호전되면 다시 집으로 돌아갈 수 있어야 합니다. 재가 요양 서비스와 시설 요양 서비스 간에 선순환이 이뤄져야 한다는 거죠.”





지역상생을 위한
협동조합②
토닥토닥
협동조합

정신건강 상담이 전문인 첫 협동조합

상담과 카페를 접목...
프랜차이즈 카페와의
콜라보 추진

토닥토닥협동조합은 카페형 상담센터이다. 카페처럼 꾸며 내담자의 방문 부담을 줄이는 한편 상담료를 크게 낮춰 고객의 경제적 부담을 덜어줬다. 토닥토닥 측은 정신건강 문제 예방에 힘쓰는, 국내에서는 유일무이한 기관을 자처한다.

토닥토닥의 사회적기업 마인드

- > 정신건강 문제 예방을 실천하는 전위대
- > 예방 상담 성공의 관건인 콘텐츠에 강해
- > 심리적 고통 나누는 다양한 자조 집단 양성

대구광역시의 토닥토닥협동조합은 심리상담이 전문 분야인 최초의 협동조합이다. 상담 받으러 오는 내담자가 체감하는 상담센터의 문턱을 낮추려 카페 업종과 결합을 시켰다. 외견 상으로는 상담 차 왔는지 차를 마시러 여기를 찾았는지 구분이 잘 안 된다.

조합원은 총 13명이다. 상담사도 있고 커피 전문가도 있다. 50%가 취약계층이다. 지난해 내담자 수는 5000명에 이른다. 이 가운데 1년 이상 꾸준히 토닥토닥을 찾는 장기 내담자가 42%이다. 올해는 내담자가 지난해보다 15%가량 늘어날 것으로 토닥토닥 측은 전망했다.

학교에서 집단 따돌림을 당해 두 번이나 아파트에서 투신한 A씨는 우연히 토닥토닥을



찾았다가 장기 내담자가 됐다. 그는 2년가량 상담을 받은 끝에 정신건강을 되찾았고 그 후 사회복지사가 되어 청소년을 돌보는 일을 한다. 지옥 같던 삶에서 벗어나 꿈도 이룬 셈이다. 토닥토닥 측은 자살을 기도한 경험이 있는 내담자가 전체의 약 15%를 차지한다고 밝혔다. 이영희 대표는 “자살 기도 같은 정신건강 문제는 예방에 힘써야지 치료 단계로 넘어가면 엄청난 사회적 비용을 치러야 한다”고 말했다.

오해의 소지가 있어 내담 고객을 끌어모으기 위한 자체 홍보는 따로 하지 않는다. 주로 상담을 받은 사람들이 주변에 상담을 권한다. 특히 자녀 상담의 경우 입소문의 힘이 크다. 토닥토닥 측은 30%가량이 기존 내담자의 추천을 받은 경우라고 밝혔다. 일종의 입소문 마케팅이랄까?

상담료는 일반 상담센터의 4분의 1~3분의 1 수준인 회당 3만 원이다. 내담자가 많아 상담 주기는 일반 상담센터보다 긴 1.5~2주에 한 번 꼴이다. 늘 공급이 달리는 수요 초과 상태이다.

1 경북 칠곡교육지원청 협약체결 2 DO-DREAM 멘토스쿨 진행 현장 3 토닥토닥 3호점 상담실



CEO 인터뷰

“예방적 차원의 상담 분야를 개척했어요”

이영희 토닥토닥협동조합 대표



이영희 대표는 본래 텔레비전 어린이 프로그램을 제작하는 PD 지망생이었다. 그는 ‘뽀뽀뽀’처럼 어린이가 출연하는 프로그램에서 장애아와 다문화가정 아이를 볼 수 없는 것이 늘 의문이었다고 한다. 그는 외국인이 출연하는 인기 TV 프로그램 ‘비정상회담’의 주류가 선진국 출신인 점도 외국인에 대한 사람들의 편견을 강화할 가능성이 있다고 지적했다.

토닥토닥이 사회적기업으로서 어떤 정당성을 지녔다고 보나요? “상담센터를 카페형으로 만들어 내담에 대한 저항을 줄였을뿐더러 비용을 낮춰 상담료의 문턱도 낮췄습니다. 토닥토닥이 창출하는 가장 큰 사회적 가치는 우리가 기울이는 예방 차원의 노력입니다. 국내 자살 기도자 1000명 가운데 단 4명만이 상담을 받아 본 사람입니다. 정신건강 영역은 지금 거의 방치돼 있는 상황이라고 해도 과언이 아니에요.”

자살 기도자가 사전에 상담을 받으면 자살이 예방된다고 말할 수 있나요? “우군이 단 한 명이라도 있으면 자살을 기도하지 않습니다. 내 편이 한 사람도 없다는 생각이 자살로 내몰기 마련이죠. 자살을 생각하는 사람의 경우 치료단계에 들어서면 이미 늦은 거예요. 정신건강 분야의 예방적 차원 시스템은 전 세계적으로도 사례가 거의 없어 우리로서는 의미 있는 영역을 개척했다고 자부합니다.” 그는 정신병동에서 인턴 상담사로 일하면서 토닥토닥을 본격적으로 구상하게 됐다고 말했다. 전국 주요 거점 도시에 지사를 내는 게 꿈이다.

1이라는 숫자로 보는 토닥토닥협동조합

<p>정신건강 문제 예방에 힘쓰는 유일무이한 기관</p>	<p>고용노동부 인증 사회적기업 1년차</p>	<p>상담과 카페를 양립시킨 유일한 심리상담 카페</p>
---------------------------------	---------------------------	---------------------------------



1 청소년 영화만들기 프로그램 현장 2 토닥토닥 3호점 야외 전경

‘커피 마시러 찾았는데 웬 상담?’
‘상담센터에서 왜 커피를 팔지?’ 하는 오해가 초기엔 많았다고 한다. 1호점은 상담, 2호점은 카페로 핵심 역량을 차별화한 것도 주효했다.

토닥토닥은 교육청 지정 상담기관이다. 청소년을 위한 프로그램도 운영한다. 청소년 활동에 상담을 접목시킨 것들로 상담사와 전문가가 함께 참여한다. 일례로 ‘꿈꾸는 카메라’는 청소년들이 자기 손으로 영화를 만들어 보는 프로그램이다. 자기들의 이야기를 소재로

직접 시나리오를 쓰고 역할을 분담해 영화를 만든다. 완성되면 소극장을 빌려 상영회를 연다. 상영회에 온 가족과 교사에게서 칭찬과 격려를 받다 보면 아이들이 자기도 모르게 자신감을 얻는다. 성취감을 맛보는 것은 물론이다. 이 밖에도 다양한 그룹 심리상담 프로그램을 개발했다. 25개의 그룹 심리상담 자조집단도 만들었다. 토닥토닥 측은 생애주기 별로 사람들에게 평생 마음의 벗이 되어 주는 게 비전이라고 설명했다.

모든 사회적기업이 그렇듯이 토닥토닥도 기업으로서의 지속가능성을 둘러싼 고민이 많다. 내담자가 줄을 서는 상담 수입의 비중을 더 키우는 것이 수익구조를 개선하는 첩경이다. 계속 새

메뉴를 개발해야 하는 카페 쪽과 달리 상담 부문은 인건비 말고는 지출할 게 거의 없다. 상담을 받을 경우 찾값은 상담료에 포함된다. 상담료 수입과 카페 매출의 비중은 약 6 대 4. 상담 수입이 늘어나려면 상담사 수를 늘리고 상담실 환경도 개선해야 한다.

두 부문이 공존하지만 양 쪽 멤버들 간에 갈등은 거의 없다. 카페 부문 구성원들이 보람을 별로 못 느끼는 문제는 이들 일에 상담을 접목시킨 프로그램을 운영하며 자연스럽게 해결됐다. 파티셰(제과사)가 청소년 대상 푸드 치료를 나가면서 보람을 찾게 되는 식이다.

두 부문의 ‘동거’에 대한 고객들의 오해도 시간이 흐르면서 풀렸다. ‘커피 마시러 찾았는데 웬 상담?’ ‘상담센터에서 왜 커피를 팔지?’ 하는 오해가 초기엔 많았다고 한다. 1호점은 상담, 2호점은 카페로 핵심 역량을 차별화한 것도 주효했다. 단독주택을 임차해 차린 3호점은 잔디도 깔려 있는 상담 및 카페의 양립형



모델이다.

토닥토닥은 ‘카운슬링 인 카페’(카페 안 상담실)를 하나의 비즈니스 모델로 도입한 ‘카페와의 콜라보레이션’을 꿈꾼다.

이 대표는 “프랜차이즈 카페 여러 곳으로부터 협력을 제의 받았는데 기준에 부합하는 파트너가 없었다”고 말했다.

“미션을 공유할 수 있는 카페 프랜차이즈나 개인 카페에 우리가 상담실이라는 공간을 제공하면 대구를 벗어나 전국적으로 정신건강 차원의 예방 시스템을 구축할 수 있을 겁니다.”

토닥토닥의 성공 포인트



내담 방문 부담 줄이고 가격 문턱은 낮춰



청소년·주부 대상 그룹심리 상담 분야 개척



사생활 존중하고 가족적 분위기 조치는 지양



지역상생을 위한
협동조합 ③
안산의료복지
사회적협동조합

의료복지 사회적협동조합의 성공 모델

적정 수준 진료비 선도...
이익은 사회 서비스에 재투자

안산의료복지사회적협동조합은
장기요양보험제도가 생기기 전 집으로 찾아가는
의료 서비스를 시도했다. 제도화되기 8년 전
일이다. 시장이 기피하고 정부의 손길도 미치지
않는 빈자리를 16년째 채우고 있다.

안산의료복지사회적협동조합의 사회적기업 마인드

- > 지역민의 질병 예방과 건강증진에 노력한다
- > 이익을 추구하지 않는 원가경영을 한다
- > 의료진도 근무시간 줄여 고용을 창출한다



1 꿈꾸는 집 요양원에 비치된 지침서
2 요양원 안내데스크 3 요양원 내부 전경



선도하는 것 같다”고 말했다. “임플란트의 경우 우리 치과에서 시중가의 3분의 2 수준에 할 수 있습니다. 사정이 이렇다 보니 다른 병원들이 우리 진료비를 따라오더라고요. 그 바람에 의료비의 시장가격이 낮아졌습니다.”

한의원 진료비도 다른 한의원과 비슷하거나 5%가량 낮다고 한다.

다른 의료복지사회적협동조합과 달리 의사들의 급여도 일반 병원과 비슷한 수준이다. 근무시간은 40시간 이하이다. 의료진의 스트레스와 압박감을 덜어주려는 정책이다. 근무시간을 줄이면 고용도 늘릴 수 있다. 조합원은 약 4700세대, 내원자 중 조합원 비율은 65%가량 된다.

전체 환자 중 취약계층은 40%를 차지한다. 주로 노인과 장애인들이다. 통계를 잡기가 애매한 저소득층을 포함하면 더 올라갈 것이다. 안산은 서민들이 많이 사는 곳이다.

CEO 인터뷰

“우리 조합은 200년은 갈 겁니다”

경창수 안산의료복지 사회적협동조합 이사장



경창수 이사장은 한국사회적기업중앙협의회와 한국의료복지사회적협동조합중앙회의 공동대표를 맡고 있다. 그는 “협동조합은 한 10년 고생해야 자리를 잡는다”고 말했다. 궤도에 들어설 때까지 상당한 ‘인내자금’을 치러야 한다는 것이다.

의료 서비스의 질에 대한 평가는 어떤가요? “상·중·하로 나누면 상위 그룹에 속합니다. 그보다 주민들의 이야기를 들어보면 우리 병원은 믿을 수 있다고 해요. 임플란트 예를 들면 치과에서 흔히 이를 하나만 빼도 되는데 옆의 것도 빼라는 식으로 과잉 진료를 합니다. 반면 우리 치과는 적정 수준의 진료를 하고 한약재도 농약 친 것이 아닌 좋은 걸 써요. 설문조사를 해 보면 대부분 이 병원은 신뢰할 수 있다고 답합니다.”

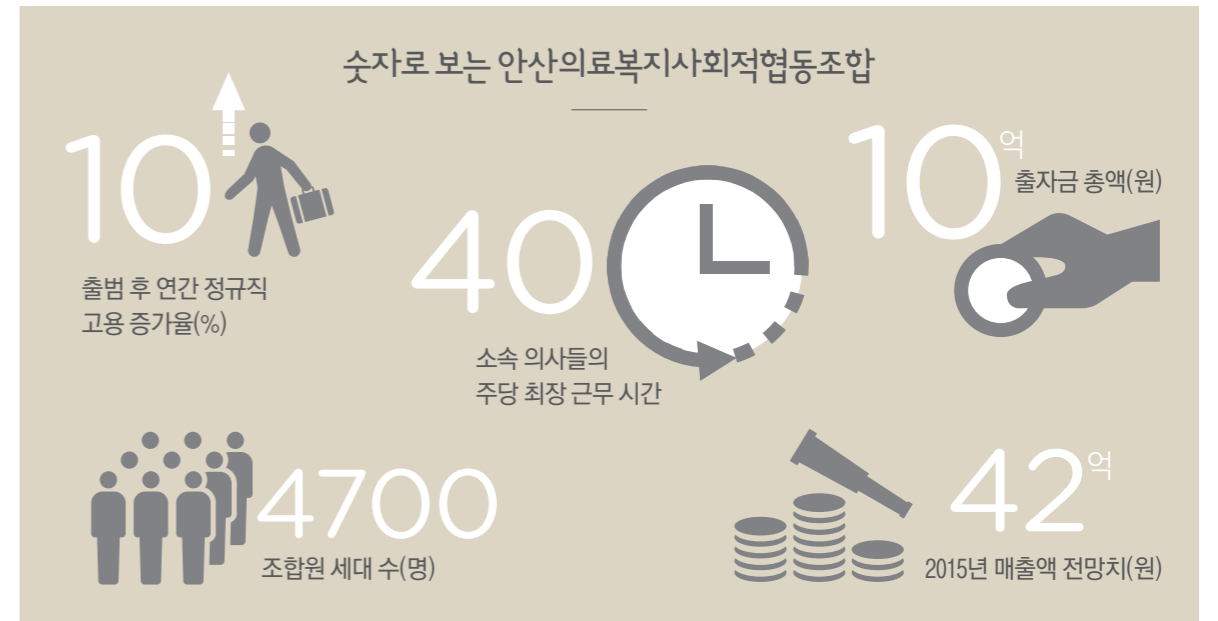
의료사협으로서 지속가능성의 조건이 뭐라고 보나요? “사회적 가치를 추구하겠다는 초심, 출범 당시 내건 정신을 유지하고 투명하게 조합을 운영하는 거예요. 지금 같아서는 200년도 갈 것 같습니다.”

안산사협의 존재 의의가 뭔가요? “시장도, 정부도 하지 않는 일들을 자발적으로 하는 거죠. 돈이 안 돼 시장이 기피하는 왕진을 다니고 정부가 돌보는 취약계층은 아니지만 형편이 어려운 사람들에게 도움의 손길을 뻗습니다.”

안산의료복지사회적협동조합(안산사협)은 2000년 의료생협으로 출범했다. 2008년 사회적기업이 됐고 2013년 사회적협동조합으로 전환했다. 진료를 하는 1차 의료기관이지만 건강보험이 커버하지 않는 예방과 건강증진 활동에 주력하고 있다. 풀뿌리에서 예방 중심의 의료 활동을 하고 건강할 때 건강을 지키는 의료 체계를 만들겠다는 것이 설립 목적이다.

안산사협은 이윤을 추구하지 않는 원가 경영을 한다. 진료비가 낮을 수밖에 없다. 조합원의 경우 비보험 진료를 받을 때도 10~20% 할인을 받는다. 비조합원도 다른 병의원을 이용할 때보다 진료비가 20%가량 절감된다.

경창수 이사장은 “우리가 적정 수준의 진료비를



“고령화사회가 되면서 정부도 시장도 커버 못하는 구석이 많아졌습니다. 그런데 제도 자체가 없으면 아무도 안 하려 들어요. 사회적협동조합이 이 빈자리를 채우는 거죠.”



1 새안산의원 안내 데스크
2 경창수 안산의료복지 사회적협동조합 이사장
3 요양원에 거주하는 노인 4 요양원 입구

측은 메르스 사태의 영향이 있었지만 달성 가능할 것으로 내다봤다. 잉여금 곧 이익이 나면 필요한 사회 서비스를 확충하는 데 투자한다.

안산사협은 출범 초부터 집으로 찾아가는 사회 서비스를 하고 있다. 왕진, 가정 간호, 말벗 돼 주기 같은 것들이다. 2008년 장기요양보험 제도가 생기면서 요양사들이 이 일의 일부를 담당한다.

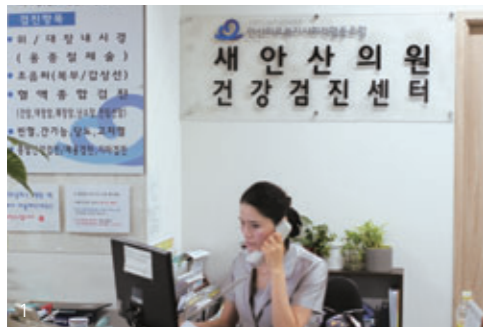
경 이사장은 “제도화되지 않았다고 해서 불필요한 것은 아니다”라고 말했다. “고령화사회가 되면서 정부도 시장도 커버 못하는 구석이 많아졌습니다. 그런데 제도 자체가 없으면 아무도 안 하려 들어요. 사회적협동조합이 이 빈 자리를 채우는 거죠.”

초기엔 이주노동자들이 많았다. 당시엔 이주노동자를 싸게 진료해주는 병원이 전무하다시피했다. 이주노동자는 대부분 불법체류자로 건강보험에 들 수 없었다. 월급 30만 원 받는 사람이 몸이 아파 일반 의원에서 진료 받고 약 지으면 10만 원은 들었다. 낯선 타국에 와서 힘들게 버는데 건강보험이 없어 고액의 의료비를 지출해야 하는 이들에게서 안산사협은 그 시절 총진료비의 30%만 받았다.

2년 전 사회적협동조합으로 전환하면서 안산사협도 출자금 하한선이 1만 원에서 5만 원으로 올랐다. 출자금에 대해서는 배당도 이자도 없다. 조합원으로서 누리는 혜택은 출자금의 액수와 무관하다. 그런 데도 1000여 명이 매월 1300만 원가량 꾸준히 출자를 한다. 안산사협 측은 이들의 지속적인 출자에 “우리 조합이 좋은 일을 하는데 도와야지 하는 뜻이 담겼다”고 설명했다. 출자금 총액은 10억 원 대에 이른다.

출범 후 6~7년 간은 극심한 경영난을 겪었다고 한다. 조합원 수는 적는데 일반 병원들이 하지 않는 이런저런 예방교육, 건강 증진을 위한 소모임 활동을 의욕적으로 벌였기 때문이다. 지역주민들의 신뢰가 차츰 쌓이면서 조합원 수가 늘어났다. 조합원이 조합원을 끌어들였다. 조합원이 2000세대를 넘기자 운영에 탄력이 붙었다. 자생의 임계점이랄까?

올해 목표 매출액은 42억 원이다. 안산사협



안산의료복지사회적협동조합의 성공 포인트



사회적 가치를 추구한다는 초심의 유지



10년의 '초년고생'을 인내하며 잘 버티



꾸준히 쌓은 지역사회의 신뢰가 최대의 자산

지역사회 의료 사랑방으로 자리매김하다

적정진료 확립...
취약계층은 검진·치료 무료

의료복지사회적협동조합 민들레는 건강을 키워드로 하는 지역사회의 건강 허브를 꿈꾼다. 1차 의료기관으로서 사람을 위한 진정성 있는 의료 서비스에 힘쓴다. 3년 전 유동성 위기를 겪었지만 내년이면 흑자 전환이 가능할 것으로 보인다.

지역상생을 위한
협동조합 ④
민들레의료복지
사회적협동조합

민들레의료복지사회적협동조합의 사회적기업 마인드

- > 적정진료 준수하고 과잉진료는 하지 않는다
- > 1차 의료기관은 '사람을 위한 의료 서비스'의 주체
- > 건강을 키워드로 하는 지역사회의 허브가 비전



대전의 의료복지사회적협동조합(의료사협) 민들레는 전국에서 의료사협으로 전환한 첫 의료생활협동조합(의료생활협)이다. 의원, 한의원, 치과, 건강검진센터를 두고 있고 노인요양·가정간호·심리상담도 한다. 의사 8명을 포함해 간호사, 치위생사 등 약 40명의 의료진이 근무한다.

조합의 직원과 의료진은 전원 조합원이다. 조합원은 총 3234세대이다. 처음 만들어질 때 시민·사회단체 출신들이 참여했지만 2년쯤 지나 주민들이 중심이 되어야 한다는 인식이 공유되면서 빠져나갔다. 환자 중 70%가량이 조합원이다. 조세중 이사장은 “이들이 모두 협동조합의 취지에 공감해 민들레에 가입한 것은



아니다”라고 말했다. “좋은 품질의 친환경 한약재, 저렴한 오스팀 임플란트, 과잉 진료를 하지 않는 것 등이 영향을 미쳤죠. 의료 서비스도 가격과 품질이 우선입니다.” 민들레의 항생제 처방률은 전체 의료계 평균의 5분의 1남짓 수준이다. 적정 진료가 이루어지고 있다는 하나의 방증이다. 조세중 이사장은 “환자권리장전과 의료사협 3원칙에 따라 적정 진료 원칙을 준수한다”고 말했다.

연륜이 쌓이면서 진료의 주안점도 진화했다. 창립 당시엔 환자로서의 알 권리를 중시했다. 병원이 환자에게 정보 전달을 제대로 해야 한다는 것이다. 알 권리는 여전히 중요하지만 요즘은 환자의 이야기를 잘 들어주고 환자의 니즈를 충족시키는 데 치중한다. 의료진 1호인 나준식 원장은 점심시간이면 환자의 휠체어를 밀고 산책을 나가거나 하면 음악에 맞춰 할머니 환자와 같이 춤을 추기도 한다. 병원 매출에 대한 부담 때문에 영리 병원처럼 짧은 시간에 많은 환자를 봐야 하는 시간 압박도 없다. 그렇다 보니

1 민들레 치과 내부 전경 2 진료차트를 보는 민들레 한의원 원장 3 환자를 진료하는 민들레 의원장



CEO 인터뷰

“사회적기업은 시장·국가 실패 극복의 주체”

조세중 민들레의료복지 사회적협동조합 이사장



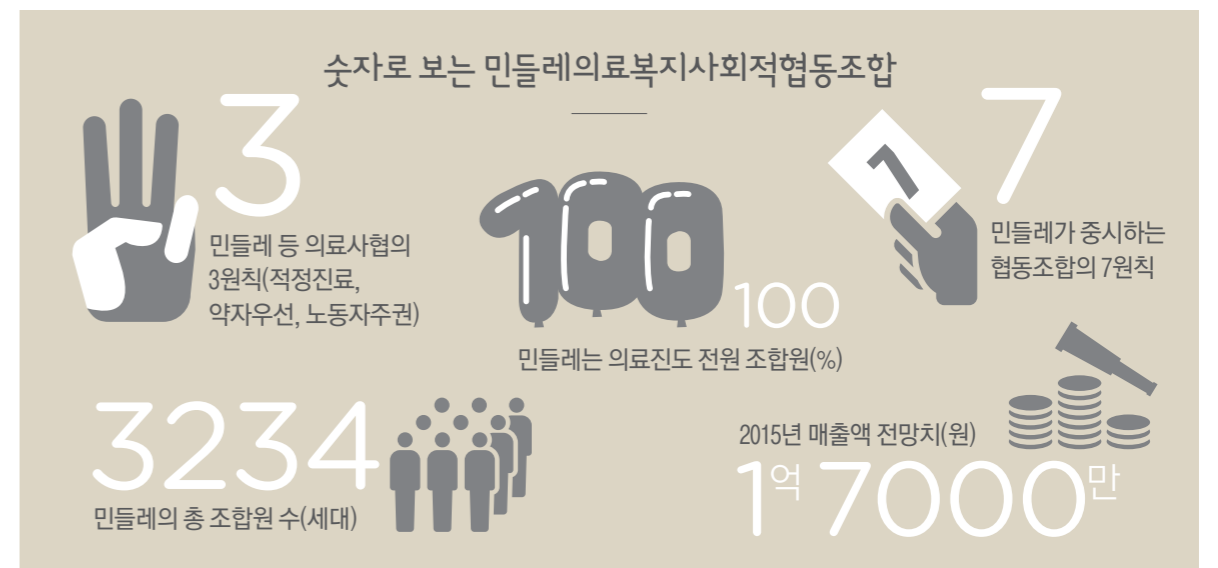
조세중 이사장은 천주교계에서 사회운동·주민운동을 하다 민들레에 합류했다. 대전사회적기업협회회장도 맡고 있다.

사회적기업가로서 느끼는 보람이 뭔가요? “사회적경제는 재정의 안정과 사회적 가치 창출이라는 양 날개로 날아야 합니다. 협동조합이든 사회적기업이든 사회적경제 조직이라면 투명하고 실력도 있어야 돼요. 이런 사람들이 모이는 못자리 구실을 지역에서 민들레가 하고 있다고 자부합니다.”

그럼 사회적기업가로서 느끼는 애로는 뭔가요? “민들레를 포함해 1차 의료기관은 공익적이고 사람을 위한 의료 서비스를 해야 한다고 봅니다. 그런데 그런 원칙을 지킨다고 의료수가 문제가 해결되는 건 아니에요. 그래서 힘들고, 어떻게 보면 한 편의 비극이죠. 하지만 힘들더라도 그 원칙을 지키고 담론화하는 게 우리 같은 사람의 임무라고 생각합니다.”

그런 관점에 설 때 영리 병원의 존재 이유는 뭐죠? “3차 병원은 기술이 중요하고 그래서 자본이 축적돼 있어야 합니다. 대학생 딸아이가 얼마 전 맹장수술을 받았는데 배꼽을 통해 감쪽같이 수술을 하더라고요. 문제는 모든 병원이 영리 추구에 골몰한다는 겁니다.”

일종의 역할 분담이 필요하다는 거군요. “그렇죠. 의료사협 등 사회적기업은 시장의 실패, 국가의 실패로 빚어지는 문제를 해결하는 주체입니다. 의료 분야에 이런 실패가 많아요. 사회적기업가는 사회가 필요로 하는 것들을 협동의 방식으로 공급하는 사람들입니다.”





1 민들레의료복지사회적협동조합 정기총회 2 민들레의료복지사회적협동조합 청소년 견학 현장
3 기획재정부 우수협동조합 표창 받은 민들레의료복지 사회적협동조합 4 민들레 한의원 로비

“좋은 품질의 친환경 한약재, 저렴한 오스텀 임플란트, 과잉 진료를 하지 않는 것 등이 영향을 미쳤죠. 의료 서비스도 가격과 품질이 우선입니다.”

의료진이 환자를 친절하게 대하고, 의사가 간호사를 대하는 태도도 억압적이지 않다.

나 원장은 최근 말기 암환자의 임종을 도왔다. 본인·가족과 상의해 비타민주사 요법을 꾸준히 썼고, 환자가 기력이 쇠해 병원에 오기 힘들어지자 2주 동안 왕진을 했다. 사망 당일 새벽에도 나 원장이 환자의 집을 찾아 환자와 가족에게 마지막 준비를 시켰다. 노인 환자들은 닷새 치약 처방을 하면 ‘그 전에 의사 선생님을 만나 이야기를 듣게 하루이틀 치만 달라’고 하기도 한다. 조 이사장은 “민들레를 마치 사랑방처럼 생각하는 것 같다”고 말했다.

건강한 마을 지킴이를 자처하는 민들레는 건강을 키워드로 하는 지역사회의 허브를 꿈꾼다.



2

건강 관련 소모임은 물론 이미 역사·철학 등의 인문학 강좌를 열고 놀이교실과 옥상텃밭도 시도하고 있다.

의료사협으로 전환한 후 일어난 변화 중 하나는 조합원이 임플란트, 한약 처방 등 비보험 진료를 받을 때 적용하는 할인 폭을 10%에서 5%로 낮춘 것이다. 조 이사장은 “의료생협 시절과 달라 의료사협은 돈을 조합 바깥의 사람을 위해 써야지 조합원에게 쓰면 안 된다”고 말했다.

지역의 취약계층은 검진과 치료를 무료로 해 준다. 아이쿱씨앗재단이 매년 제공하는 기부금 3000만 원이 재원이다. 이 돈의 일부는 해고 노동자의 건강 검진에 쓰인다.

조 이사장은 “해고 노동자야말로 자신의 건강을 제대로 돌보지 않는다”고 말했다.

“연간 30명 가량 돼요. 검진을 한 후 아픈 사람은 우리가 치료까지 해줍니다.”

민들레는 2012년 유동성 위기를 겪었다. 직원들 급여도 지급할 수 없었다. 조 이사장은 대의원



4

100명에게 추가로 출자를 해 달라고 일일이 손편지를 썼다. 그렇게 해서 모은 1억 원으로 유동성 문제를 해결했다.

“그래도 민들레가 있어야 한다고들 생각한 거겠죠. 내년엔 흑자전환도 가능할 거로 봅니다.”

민들레의료복지사회적협동조합의 성공 포인트



의료 서비스 중심의
지역사회
사랑방 자처



의료사협 전환 후
조합원 위주
마인드 벗어



의료 서비스도
가성비가 선택 기준인
엄연한 상품

사회적기업 인증

인증 요건

1. 조직형태(상법상 회사, 민법상 법인 등 독립된 조직형태)
2. 유급근로자 고용(유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산·판매 등 영업활동)
3. 사회적 목적 실현(취약계층 고용, 취약계층에 대한 사회서비스 제공 등)
4. 다양한 이해관계자가 참여하는 의사결정구조(근로자 등을 포함한 민주적 의사결정구조)
5. 영업활동을 통한 수입(노무비 대비 영업활동을 통한 수입 50%이상)
6. 정관의 필수사항(사회적기업육성법 제 9조에 따른 사항 기재)
7. 이윤의 사회적 목적 사용(상법 상 회사·합자조합 등의 경우 배분 가능한 이윤의 3분의2 이상 사용)

사회적기업의 유형

사회적기업 인증 신청 시, 사회적 목적에 따라 5가지 유형으로 구분하여 인증을 받게 된다.



인증절차

- 상시접수제로 운영
- 신청접수 후 서류검토·현장실사, 심사위원회(인증심사소위원회 및 사회적기업육성전문위원회) 개최



인증 신청방법

- 신청방법: 방문 또는 우편
- 접수처: 한국사회적기업진흥원 육성평가팀
- 주소: 경기도 성남시 수정구 수정로 157 7층 육성평가팀(우편번호: 13292)
- 전화: 031-697-7721~7729
- 팩스: 031-697-7761

인증관련 상담

- 전국 공통 연락처 1800-2012
- 권역별 통합지원기관: 진흥원 홈페이지(www.socialenterprise.or.kr) 참조

따뜻한 혁신 알찬경영 사회적기업 16

발행일	2015년 12월
기획·발행	한국사회적기업진흥원 (13292) 경기도 성남시 수정구 수정로 157(태평 2동 3440) 7,8층 전화 031-697-7700 팩스 031-697-7853 홈페이지 www.socialenterprise.or.kr
취재·디자인기획·제작	벤티카 주식회사 전화 02-2281-7701 홈페이지 www.vetica.co.kr

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