



Think Together Work Together

상생

대기업,
사회적기업을
어떻게 지원할
것인가?

2012. 9. 27(목) 오후 2시
엠스퀘어(종각역 4번출구)

2

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

CONTENTS

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

05	현황보고 대기업의 사회적기업 지원현황 장미정 (함께일하는재단 설립지원팀장)
15	기조발제 대기업, 사회적기업 지원방향 제언 허동한 (명지대 교수)
29	토론
31	패널 1. 이승현 (SK행복나눔재단 사회적기업운영지원팀장)
39	패널 2. 김인선 (사회적기업 우리가만드는미래 대표)
43	패널 3. 김종각 (한국사회적기업진흥원 사업운영본부장)
47	패널 4. 박성철 (함께일하는재단 사회적기업지원총괄팀장)
53	별첨 사회적기업 현황

PROGRAM

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

2012.09.27(목)오후2시 / 엠스퀘어

접수	신청확인 및 현장접수	13:30~14:00 ('30)
인사말	이세중 (함께일하는재단 상임이사) 김정렬 (한국사회적기업중앙협의회 대표)	14:00~14:10 ('10)
현황보고	대기업의 사회적기업 지원현황 장미정 (함께일하는재단 설립지원팀장)	14:10~14:20 ('10)
기조발제	대기업, 사회적기업지원방향 제언 허동한 (명지대 교수)	14:20~15:00 ('40)
휴식	휴식 및 네트워크	15:00~15:15 ('15)
토론	좌장 : 정무성(송실대 교수) 패널 1. 이승현 (SK행복나눔재단 사회적기업운영지원팀장) 패널 2. 김인선 (사회적기업 우리가만드는미래 대표) 패널 3. 김종각 (한국사회적기업진흥원 사업운영본부장) 패널 4. 박성철 (함께일하는재단 사회적기업지원총괄팀장)	15:15~16:15 ('60)
질의 응답	질의응답 및 자유토론	16:15~17:00 ('45)

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

현황보고

대기업의 사회적기업 지원현황

장미정 (함께일하는재단 설립지원팀장)

6

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

WT 함께일하는재단

대기업의 사회적기업 지원현황

2012.09

(재)함께일하는재단 사회적기업설립지원팀

01 대기업의 사회적기업 지원 현황

2000

• 기업의 사회공헌이 확대됨에 따라 기업과 비영리조직과의 교육, 보건, 복지, 환경, 긴급구호 등 협력사업이 증가하였음

2005

• 특히, 고용노동부 '기업연계 사회적 일자리'에 대기업들이 '기업사회공헌 사회적기업 프로그램'을 시작하였음

2009

• 고용노동부-대기업 간의 사회적기업 활성화를 위한 MOU를 체결하는 등 대기업, 금융회사, 공기업 등 사회공헌 사회적기업 사업이 확대되고 있음

최근

• 대기업이 사회적기업 설립을 지원하고, 경영노하우를 제공하는 등 직접적인 지원활동을 전개해 나가고 있음



02 기업별 사회적기업 지원방식

01. 설립지원

- 연계기업이 직접 영리회사*를 설립 (예:포스코 등)
* 포스에코하우징, 송도에스이, 포스플레이트
- 연계기업이 기업재단*을 통해 사회적기업을 설립·전환 (예:SK 등)
* SK 행복나눔재단
- 연계기업이 비영리 중개기구*와 파트너십을 맺고 인큐베이팅 과정을 거쳐 비영리조직형태의 사회적기업을 설립 (예:교보생명, 현대기아차 등)
* 다솜이재단은 '(재)함께일하는재단' 과 연계, 안심생활은 '(사)노인과복지'와 연계
- 연계기업이 비영리 중개기구*와 파트너십을 맺고 인큐베이팅 기간을 거쳐 영리회사를 설립 (예:LH공사의 마을형 사회적기업 설립)
* 열매나눔재단

02 기업별 사회적기업 지원방식

02. 인프라지원(경영지원 포함)

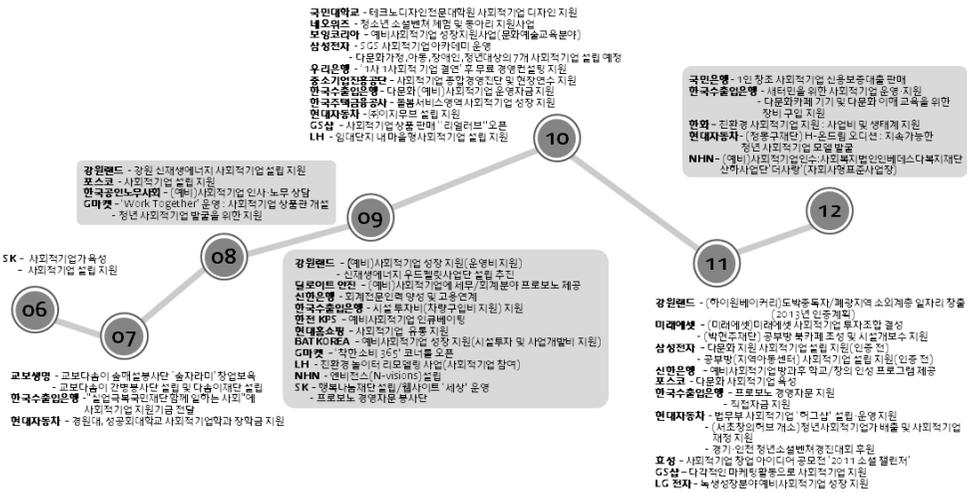
- 프로보노 지원, 초기사업비 지원방식에서 사회적기업가 양성, 시설 임대, 회계전문인력 양성, 별도 기금 조성 등 기업별 특성에 따라 다양하게 지원
- 전·현직 임직원이 프로보노로 활동하는 형태 (예:전경련, SK 등)
- 사회적기업가 양성을 지원하는 형태 (예:대우증권, 강원랜드, 한전 KPS, BAT 등)
- 사회적기업 육성기금을 별도 조성하는 형태 (SK 500억)
- 기타 지원 : 한국토지주택공사의 시설 임대, 신한은행의 회계전문인력 양성, 우리은행의 무료 금융컨설팅 제공, GS칼텍스의 민들레마을 지원, 현대자동차 '허그샵', '하나 이웃' 등에 시설 및 차량 지원 등

02 기업별 사회적기업 지원방식

03. 구매지원

- 사회적기업 상품·서비스의 직접 구매
(이스타항공의 참 신나는 옷 구매, 딜로이트안진의 위캔쿠키 구매 등)
- 사회적기업 상품 홍보 지원 (G마켓, GS샵)
- 사회적기업 광고 제작 및 방송 (롯데홈쇼핑)

03 대기업 지원 연도별 추이



04 대기업 지원 사례

강원랜드 (설립·인프라지원)

- 2008 강원 신재생에너지 사회적기업 설립 지원
- 2009 신재생에너지 우드펠릿사업단 설립 추진
- 2009 (예비)사회적기업 성장 지원 사업
: 강원도 소재 (예비)사회적기업을 대상으로 시설장비투자비, 맞춤형 경영혁신자금 등 사업초기 운영비 지원
- 2011 하이원베이커리 : 도박중독자를 돕고 폐광지역 소외계층 일자리 창출 (2013년 인증계획)



〈강원랜드 신재생에너지 사회적기업 설립 지원〉

교보생명 KYOBO (설립지원)

- 2007 교보다솜이 숲해설 봉사단 : 숲 해설 봉사단 설립 및 '숲자라미' 창업보육
- 2007 교보다솜이 간병 봉사단:간병 봉사단 설립 및 다솜이재단 설립

국민대학교 (인프라지원)

- 2010 국민대 테크노디자인전문대학원 사회적기업 디자인지원사업

04 대기업 지원 사례

국민은행 (인프라지원)

- 2012 1인 창조 사회적기업 신용보증대출 판매

네오위즈 (인프라지원)

- 2010 청소년 소설벤처 체험 및 동아리 지원사업

딜로이트 안진 (인프라지원)

- 2009 (예비)사회적기업에 세무/회계 분야 프로보노 제공



〈미래에셋 박현주재단 공부방 시설 개보수 사업〉

미래에셋 (인프라·구매지원)

- 2011 미래에셋증권 : 미래에셋 사회적기업 투자조합 결성
- 2011 미래에셋 박현주재단 : 공부방 북카페 조성 및 시설 개보수 지원사업
(용역업체의 다수를 사회적기업으로 선정)

04 대기업 지원 사례

보잉코리아 (인프라지원)

2010 예비사회적기업 성장지원사업 : 문화예술교육 분야 사회적기업 성장지원

BAT Korea (인프라지원)

2009 예비사회적기업 성장 지원사업 : 예비사회적기업 시설투자 및 사업개발비 등 지원



〈BAT Korea 예비사회적기업 성장지원사업〉

삼성전자 (설립·인프라지원)

- 2010 다문화가정, 아동, 장애인, 청년대상의 7개 사회적기업 설립 예정
- 2010 성균관대학교·경기도와 함께 SGS 사회적기업 아카데미 운영
- 2011 다문화 지원 사회적기업 설립 지원(인증 전)
 - : 글로벌투게더 음성·김제·경산
- 2011 공부방(지역아동센터) 사회적기업 설립 지원(인증 전)
 - : 희망네트워크광주·경산

04 대기업 지원 사례

신한은행 (인프라지원)

- 2009 사회적기업을 위한 회계전문인력 양성 및 고용연계사업
 - : (예비)사회적기업이 회계전문인력을 채용 시 회계인력 교육비 및 1년간 인건비 지원 (148사 191명)
- 2011 방과후학교 프로그램 지원사업 : (예비)사회적기업 방과후 학교/창의 인성 프로그램 제공

sk (설립·인프라지원)

- 2006 사회적기업가 육성사업의 일환으로 사회적기업가 아카데미, 사회적기업가 날개달아주기, 사회적기업 창업 아카데미 운영
- 2006 사회적기업 설립 지원 : 행복을 나누는 도시락, 행복한 학교(서울,부산), 행복한 도서관 등 행복나래㈜(현재 인증 준비 중, 前 MRO 코리아) 행복ICT(현재 구로형 예비사회적기업)
- 2009 SK 행복나눔재단을 설립하여 사회적기업가 아카데미를 운영하고 있으며, 웹사이트 '세상'을 통하여 사회적기업 발굴 및 육성
- 2009 SK 프로보노 경영자문 봉사단
 - : (예비)사회적기업을 대상으로 프로보노 지원 진행
- 2012 카이스트와 사회적기업 MBA 과정 개설



〈SK 사회적기업가 양성지원〉

04 대기업 지원 사례

NHN(주) NHN (설립지원)

- 2009 엔비전스(N-visions) 설립 (자회사형 장애인 표준사업장, 10년 인증)
- 2012 예비사회적기업 인수 : 사회복지법인 베데스다 복지재단 산하사업단 '더사랑' 인수 (자회사형 장애인 표준사업장)

LG전자 LG (인프라지원)

- 2011 녹색 성장 분야 예비사회적기업 성장 지원 : 재정지원, 교육, 컨설팅 제공



〈LG 녹색성장분야 예비사회적기업 성장지원사업〉

우리은행 (인프라지원)

- 2010 1사1사회적기업 : 범동코이노니아 장애인보호작업시설과 '1사 1사회적 기업 결연' 후 무료 경영컨설팅, 생산품 구매 및 판로 지원, 그리고 지속적인 임직원 자원봉사 활동 등 다양한 지원 활동을 펼치고 있음

04 대기업 지원 사례

G마켓 Gmarker (인프라지원)

- 2008 'Work Together' 운영 : 사회적기업 상품관 개설하여 제품 및 서비스 등록·판매를 통해 사회적기업 온라인 마케팅 확대 지원
- 2008 청년 지원사업 : 청년들의 창의적인 열정을 후원하는 사업으로 청년 사회적기업 발굴을 위한 공익적 공모전('08-'09)
- 2009 '착한 소비 365' 코너 오픈 : 총 50여개 사회적기업이 350여개 상품을 판매

GS shop GS SHOP (인프라지원)

- 2010 GS샵 인터넷몰 "리얼러브" 오픈 : 사회적기업 상품을 판매, 판매수익금 중 1%는 사회적기업 후원펀드 조성
- 2011 사회적기업 상품 개발, 시장조사, 품질관리, 판로제공 등 다각적인 마케팅활동으로 사회적기업 지원

포스코 posco (설립·인프라지원)

- 2010 사회적기업 설립 지원 : 포스에코하우징(자회사, 10년 인증)
 송도에스이(자회사, 10년 인증), 포스플레이트(자회사, 11년 인증)
 포스워드(현재 자회사형 장애인 표준사업장으로 인증 준비 중)
- 2011 포스코와 함께하는 다문화 사회적기업 육성

04 대기업 지원 사례

한화 Hanwha (인프라지원)

2012 친환경 사회적기업 지원 : 사업비 및 생태계 지원사업



<한화 친환경 사회적기업 지원사업>

현대홈쇼핑 HYUNDAI (인프라지원)

2009 사회적기업 유통지원사업
: 착한소비 촉진을 위한 사회적기업 유통지원사업

현대자동차 (설립·인프라지원)

- 2010 ㈜이지무브 설립 지원(자회사형 장애인 표준사업장, 11년 인증) : 설립이래 3년간 29억원 지속투자
- 2011 서초창의허브 개소 : 연간 150여명의 청년 사회적기업가 배출 및 35개 사회적기업 재정 지원 계획
- 2011 교도소재소자, 소년원생 등의 안정된 사회정착을 위한 법무부의 사회적기업 ‘허그샵’ 설립과 운영 지원
- 2011 경기·인천 청년 소셜벤처 경진대회 후원
- 2012 정릉구 재단 : H-온드림 오디션을 통하여 지속 가능한 사회적기업 모델 발굴

05 공공기관 지원 사례

한국토지주택공사 LH (설립·인프라·구매지원)

- 2009 친환경 놀이터 리모델링 사업 : 지역 노후 놀이터 개조에 사회적기업 참여, 지역 수요를 바탕으로 한 리모델링 사업
- 2010 LH 임대단지 공부방 지원사업
: 임대단지 내 마을형 사회적기업 설립 지원 사업



<LH 임대단지 공부방 지원사업>

중소기업진흥공단 SBC (인프라지원)

2010 사회적기업 종합경영진단 및 현장연수 지원 서비스

한국공인노무사회 (인프라지원)

2008 (예비)사회적기업에 대한 인사노무 분야의 경영 애로사항 해결을 위한 상담 지원

05 공공기관 지원 사례

한국수출입은행 (인프라지원)

- 2007 "실업극복국민재단 함께 일하는 사회"에 사회적기업 지원기금 전달
- 2009 사회적기업의 시설투자비(차량구입비 지원) 지원
- 2010 다문화 (예비)사회적기업 운영자금 지원사업
- 2011 한국수출입은행 프론티어 경영자문 지원사업
- 2011 사회적기업 직접자금 지원사업
- 2012 열매나눔재단을 통해 북한이탈주민을 위한 사회적기업 운영·지원사업 및 일자리창출 지원사업
- 2012 사회적기업 세움카페 앞 기자재 보강 및 장애인 훈련생 직업역량 강화 사업 지원

한국주택금융공사 (인프라지원)

- 2010 돌봄서비스영역 사회적기업 성장 지원 사업 : 돌봄서비스 전문 사회적기업 지원을 통한 신규 일자리 창출 및 취약계층에게 돌봄서비스 제공

한전 KPS (인프라지원)

- 2009 사회적기업 인큐베이팅사업 : 예비사회적기업 시설투자 및 사업개발비 등 지원

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

기조 발제

대기업의 사회적기업 지원 방향

기업의 사회적 책임, 사회공헌활동의 관점에서

허동한 (명지대 경영학과 교수)

□ 기업의 사회적책임(CSR), 사회공헌활동의 필요성

1. 좋은 기업이란? : 기업 평가기준의 변화

- 1) 기업이 추구하는 목표를 달성하고 있는가?
 - 수익성 기준 : 이윤추구, 매상의 극대화 등
 - 성장성 기준 : 장기간에 걸친 유지 및 발전
- 2) 기업의 성과 및 수준을 측정하는 척도의 변화 : 종래의 ‘경영실적이 좋은 기업’에서 ‘존경받는 기업’, ‘신뢰받는 기업’으로 변화
 - 사회성 기준 : 기업의 사회적책임, 사회공헌활동이 중요해 짐.
- 3) 상위목표인 사회성은, 수익성과 성장성 목적과 일관성을 가지며, 전략적이며 계속적으로 사회성을 추구해야 함.

2. 기업을 평가하는 기준은 시장사회가 요구하는 기업의 역할·기능이 변하기 때문에 시대에 따라 변함.

- 1) 90년대 들어 지속가능한 발전을 추구하는 전 지구적 움직임과 함께 환경에서의 성과, 제품의 안정성, 공정한 고용, 인권, 정보공개, 개도국의 조업 상황과 같은 사회적·환경적 지표로 기업을 평가하는 움직임이 확산.

3. 2010년 11월부터 사회적 책임의 국제표준인 ISO26000이 제정

- 1) ISO26000의 제정 배경으로는, 기업의 사회적 영향력이 커짐에 따라, 전 세계적으로 기업의 사회적책임에 대한 관심과 요구가 증가하게 됨.
 - 기업의 이해관계자들은, 기업 고유의 목적인 경제적 책임 이외에 환경·노동·소비자·지역사회 등 사회전반에 대한 책임을 기업에 요구하게 됨.

- 2) ISO26000은 인증을 필요로 하지 않는, 즉 강제성을 띠지 않고 자발적 채택을 권유하는 국제표준임
- 3) 6대 이해관계자들이 부담하여야 할 일곱 가지 사회적 책임이슈를 다루고 있음
 - 6대 이해관계자: 정부, 소비자, 산업계, 노동계, NGO, 학계
 - 일곱 가지 사회적 책임이슈: 조직 거버넌스, 인권, 노동 관행, 환경, 공정운영 관행, 소비자 문제, 지역사회 참여와 발전

4. 기업의 사회공헌활동의 변화

- 1) 지금까지의 사회공헌활동은, 기업이나 기업가가 축적한 부의 사회적 환원이라는 시혜적 내지 의무적 차원에서 이루어 짐.
 - 다소 방어적이거나 소극적인 입장에서의 접근이 많았으며, 내용도 금전이나 물질적 기부에만 치중, 단발성 행사가 많아 수혜 대상자와의 지속적인 커뮤니케이션이 이루어지지 못했음.
- 2) 앞으로의 사회공헌활동은, 기업 생존 및 장기적 생존기반 구축을 위한 전략적 관점으로 전환 함.
 - 기업시민으로서의 역할을 수행해야 한다는 적극적인 입장을 가지고 물질적 자원, 전문인력 및 역량, 자원봉사 프로그램 등을 전략적으로 결합하여 경제 및 사회적 목표를 달성하려는 전략적 사회공헌이 확산 됨.
 - 기업의 주요 경영활동의 일환으로서 최고 경영자 뿐 아니라 구성원 모두가 관심을 가지고 참여해야할 필요성이 높아지고 있음.

5. 기업의 사회적책임의 범주 (Carroll & Buckholz, 2003)

- 1) 경제적 책임: 기업의 존재목적으로서 사회가 원하는 재화와 서비스를 생산하여 판매하고 이윤을 창출하는 책임
 - 생산활동을 통하여 부가가치를 창출하고 고용 및 유효수요를 창출하는

등의 사회적 기여를 의미함

- 2) 법적 책임: 경제적 책임을 수행함에 있어서 사회가 만들어 놓은 법을 준수하며 경영을 해야 하는 책임
 - 경제적 책임과 법적 책임은 당연히 수행해야 할 의무임
- 3) 윤리적 책임: 법적 강제성은 없지만 도덕적으로 기대되는 사회적인 규범에 따라 기업을 운영해야 하는 책임
 - 기업의 모든 이해관계자의 기대, 기준 및 가치에 부합하는 행동을 해야 할 책임이 있음을 강조
- 4) 자선적 책임: 보다 적극적으로 사회에 공헌하는 활동을 하는 것으로 박애주의적 책임
 - 자발적인 책임의 수행, 경영활동과는 직접 관련이 없는 문화활동, 기부, 자원봉사 등

6. 기업이 사회에 대한 책임을 실천하는 것은 이윤추구 과정에서 발생하는 생산, 고용 등의 경제행위를 통한 기본적인 책임은 물론, 사회 공익에 유익한 활동을 하거나 기업 이윤의 일부를 다시 사회로 환원하는 행위를 포함 (김재은, 2010)

- 1) 이와 같은 기업의 사회적 책임을 수행하기 위해 발전된 여러 실천항목 중의 하나가 ‘사회공헌활동’임.

7. 기업의 사회적책임의 세가지 차원 (谷本, 2002)

- 1) 1차원: 경영활동 과정에서 사회적 공정성·윤리성, 환경에 대한 배려 포함
 - 환경대책, 채용 및 승진의 공정성, 여성 등용, 인권 문제, 제품의 품질 및 안전성, 개도국 노동환경, 군수산업과의 관계, 정보공개 등
- 2) 2차원: 사회적 상품 서비스, 사회적 사업의 개발
 - 환경을 배려한 상품의 개발, 장애인·고령자 지원 상품/서비스의 개발,

공정무역, 지역 재개발에 관련된 사업, SRI펀드 등

3) 3차원: 기업의 경영 자원을 활용한 공동체 지원 활동

- 금전 기부를 통한 사회공헌활동: NPO재단에 기부, 기업재단의 설립 등
- 시설·인재 등을 활용한 비금전적 사회공헌 활동: 종업원·임원의 자원 봉사 활동 지원 등
- 고유 업무·기술 등을 활용한 사회공헌활동: 본업을 통해 지원, 공익 연계마케팅 등

□ 기업의 사회적책임(CSR), 사회공헌활동의 유효성

1. 사회공헌활동에의 참여 동기

- 1) 기업의 시장기반 및 매출액 증가에 대한 기대
 - 예를 들어, ‘공익연계 마케팅(Cause-related Marketing)’이 해당
- 2) 대외관계관리: 기업의 이해관계자와의 긍정적인 관계를 형성하기 위해
 - 사회공헌에 참여함으로써 기업의 성패에 핵심적인 주요 이해관계자들로 부터 신뢰를 얻고, 긍정적 인식을 얻어내고자 함
- 3) 기업의 노사관계 향상
 - 사회공헌활동은 종업원의 조직에 대한 몰입도 및 충성도를 높임
- 4) 조세전략의 일부로서 활용

2. 공익연계 마케팅(Cause-related Marketing)은, 사회적 과제를 해결하기 위해 기업의 마케팅 능력을 활용하고 매출과 브랜드 파워 향상도 동시에 추구하는 방식

- 1) 코즈 프로그램(Cause program)에 기초를 두고 상품의 매출에 따라 기부하는 방식.
 - 아메리칸 익스프레스의 카드 연동 기부 프로그램, 에이본의 유방암 캠페인 등
- 2) 상품의 판매·광고를 통해 대상 단체와 그곳에서 다루는 사회적 과제를 알리는 방식.
 - 바디샵의 인권 캠페인 등
- 3) NPO/NGO의 로고를 상품에 넣어 사용료를 지불하는 방식.

3. CSR을 비용이 아닌 투자의 관점에서 접근해야 함

4. 사회적 책임투자, SRI(Social Responsible Investing)

- 1) 지속가능한 발전이나 CSR을 요구하는 목소리가 시장사회에서 확산되면서 사회적으로 책임을 다하는 좋은 기업을 선별 투자하는 SRI에 대한 관심이 점차 높아지고 있음
- 2) SRI는 사회지표와 재무지표로 기업을 평가해 투자하는 것
 - Social Screening: 투자신탁/연금 운용(Positive Screen, Negative Screen)
 - 주주행동: 주주 제안/의결권 행사/참여
 - 공동체 투자: 지역·사회 개발 투자/사회적으로 책임있는 용자·투자

5. CSR과 이해관계자

- 1) 이익관계자란, ‘자발적 혹은 비자발적으로 기업의 부를 창출하는 역량 혹은 활동에 기여하여 잠재적 수혜자이거나 위험 부담자인 개인이나 집단’(Postel et al., 2002), 혹은 ‘기업의 의사결정에 영향을 받거나 주는 구성그룹’(Jones & Wicks, 1999)으로 이해 할 수 있음.
 - 기업활동에 대한 영향이 강인가 약한가를 기준으로, 1차 이해관계자(주주, 종업원, 고객, 공동체, 정부), 2차 이해관계자(업체단체, 공급자, 미디어, 정당, 교회 등)로 구분 (Steiner & Steiner, 2000)
- 2) 기업은, 단순히 주주에게 이익을 환원하는 것을 넘어서 상호 이익을 위하여 모인 다양한 이해관계자간의 관계의 결합체로 파악할 수 있음
 - 이해관계자는 관계형성을 통해 기업으로부터 이익을 얻는 동시에 기업 성장에 기여함
 - 이해관계자 입장에서는 기업과의 교류를 통하여 얻는 이익이 단순히 물질적 측면을 넘어서 정서적, 심리적 이득이 될 수도 있고, 이는 유·무형 모두에 해당될 수 있음 (김재은, 2010)

- 3) 관계 마케팅, Relationship marketing (Morgan & Hunt, 1994): 성공적인 관계교환을 구축하고, 개발하고, 유지하는 것을 목적으로 하는 모든 마케팅 행위

6. CSR과 기업성과

- 1) 기업의 사회적 활동과 재무적 성과의 관계: 선행연구에 의하면 정(+)의 관계인가, 부(-)의 관계인가에 대하여 양분된 결론이 존재
- 2) CSP(Corporate Social Performance)와 CFP(Corporate Financial Performance) 간의 관계를 밝히는 실증연구
 - 사회성(기업의 사회적책임, 사회공헌활동)은, 높은 업적을 달성하기 위한 충분조건이라고는 말 할수 없지만, 적어도 필요조건이라 할 수 있음 (岡本 · 梅津, 2006)

7. 사회공헌활동의 성과

- 1) 사회공헌활동이 기업 이미지, 명성, 브랜드 태도 등 기업적 측면의 성과창출에 기여함
 - 기업의 이미지나 명성 그리고 소비자의 브랜드에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미침으로써 궁극적으로는 기업의 이윤증대에 기여하는 것으로 파악됨

□ 대기업의 사회적기업 지원에 대한 제언

1. 대기업의 사회공헌활동은 매년 그 규모가 커지고 있음. 대기업이 자회사형태의 사회적기업을 직접 설립하는 것은 CSR, 사회공헌활동의 일환으로 파악할 수 있음.

1) 사회적기업을 세우거나 창업을 지원하는 활동은, 취약계층에 일자리나 서비스를 제공하여 삶의 질을 높이는 사회공헌활동으로 평가할 수 있음.

2. 대기업이 직접 설립하거나 지원하는 사회적 기업은, 대기업이 오랫동안 축적해온 자본, 기술력, 경영 노하우 등을 전수받을 수 있기 때문에 수익모델과 경영능력을 갖춰 지속가능한 기업으로 성장할 가능성이 큼.

1) 이는 사회적기업에 대한 대기업의 참여가 사회적으로 절실하게 요구되고 있는 이유이기도 함.

- SK그룹: 소모성자재 구매대행 사업을 사회적기업으로 전환. ‘행복도시락센터’, ‘메자닌아이팩’, ‘고마운손’ 등
- 현대차그룹: ‘이지무브’, ‘H&S두리반’ 등
- 포스코: ‘포스워드’, ‘송도에스이’, ‘포스에코하우징’, ‘포스플레이트’ 등

3. 대기업의 사회적기업 지원활동이 지역에 뿌리를 두고 활동하는 풀뿌리 민간 조직의 자생적 발전을 어렵게 하는 요인이 될 수 있음.

1) 사회적기업으로서 인증을 받기 위해서는 어려운 조건들이 있으나, 대기업의 경우 이러한 조건들을 쉽게 충족시킬 수 있음.

2) 대기업의 기존 사업을 사회적기업으로 전환함으로써 세금감면과 함께 정부 지원까지 받을 수 있다는 점에서 사회적기업 지원이라는 명목하에 악용될

여지가 있음.

- 물적자본을 앞세운 대기업의 자회사 형태의 사회적기업이 지역 시민사회 주도의 사회적기업 활동에 장애요인이 되어선 안됨.

4. 대기업의 경우, 사회적 기업의 발전 및 확산을 위해서는 자회사 형태로 직접 설립하는 것 보다는 생태계 자원으로의 전환이 필요함.

5. 대기업의 사회적 기업 자회사형은 ‘취약계층 고용’ 사회적기업과 혁신적 모델에 한정하는 것이 바람직함.

6. 대기업이 직접 설립한 사회적기업에 대해서는 정부지원금 신청 시 일정기간 신청자격을 유예시키는 방안도 고려해 볼 수 있음.

7. ‘1사(대기업) 1사회적기업 파트너십’ 지원보다는 ‘1사(대기업) 1중간지원기관 파트너십’ 지원으로의 전환을 유도.

- 1) 사회적기업의 양적 증가가 이루어진 상태에서는 대기업이 직접 사회적기업을 설립하거나 지원하는 것 보다는 사회적기업 생태계의 질적 성장을 위해 중간지원기관에 대한 지원을 집중하는 쪽으로의 방향전환이 필요함.

8. 대기업의 사회공헌활동에서 차지하는 사회적기업 분야에 대한 비중을 확대.

- 1) 예를 들어, 기업 사회공헌기금의 10%를 사회적기업 분야에 지원하도록 권고.

9. 사회적 기업 생태계 육성에 대한 지원

- 1) 예를 들어, 사회적기업 지원을 위한 중간전문기관의 설립 운영, 기존 민간 중간지원기관 지원, 성장기 사회적기업에 대한 지원, 청년 등 사회적기업가 양성 및 지원, 대학 및 대학원의 사회적기업가 교육과정 지원, 금융전

문가 풀 조성 등 사회적 금융자본 형성과 운영 지원 등

10. 민간의 사회적기업 운동에 대한 지원

- 1) 민간 사회적기업 운동의 활성화를 위해 민간단체와의 협력체계 구축 등 파트너십을 강화

참고문헌

- 고동수(2011), “기업의 사회적 책임 이슈와 대응 방안 -ISO26000을 중심으로-”, 산업연구원.
- 김성기(2011), “사회적기업의 이슈와 쟁점”, 아르케.
- 김재은(2010), “기업의 사회적 책임 활동과 영향에 관한 연구”, aSSIST 경영학 PhD논문 총서 시리즈, 서울과학종합대학원.
- 다니모토 간지 역음/김재현 옮김(2011), “기업의 사회적 책임, CSR경영”, 시대의창.
- 岡本大輔・梅津光弘(2006), 『企業評価＋企業倫理：CSRへのアプローチ』慶應義塾大学出版会.
- 谷本寛治(2002) `『企業社会のリコンストラクション』千倉書房 °
- Carroll, A.B. & Buckholz, A.K.(2003), *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, South-Western College Publishing.
- Jones, T.M. & Wicks, A.C.(1999), “Convergent Stakeholder Theory”, *Academy of Management Review*, 24, pp. 206-221.
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D.(1994), “The Commitment-trust theory of relationship Marketing”, *Journal of Marketing*, 58(3), pp. 20-38.
- Post, J.E., Preston, L.E. & Sauter-Sachs, S.(2002), *Redefining the Corporation: Stakeholder management and Organizationl wealth*, Stanford University Press.
- Steiner, G.A. & Steiner, J.f.(2000), *Business, Government and Society*, McGraw Hill.

대기업, 사회적기업을 어떻게 지원할 것인가?

토론문

좌장 : 정무성(숭실대 교수)

패널 1. 이승현 (SK행복나눔재단 사회적기업운영지원팀장)

패널 2. 김인선 (사회적기업 우리가만드는미래 대표)

패널 3. 김종각 (한국사회적기업진흥원 사업운영본부장)

패널 4. 박성철 (함께일하는재단 사회적기업지원총괄팀장)

토론 1

대기업-사회적기업 상생 토론회 - SK 사회적기업 활동 소개

이승현 (SK행복나눔재단 사회적기업운영지원팀장)

대기업-사회적기업 상생 토론회

SK 사회적 기업활동 소개

SK 행복나눔재단

2012.9.27



목 차

1. SK 그룹 소개
2. SK 사회공헌 개요
3. 사회적 기업 추진배경
4. 추진 방식
5. 추진 현황
6. Lesson
7. 향후 방향성

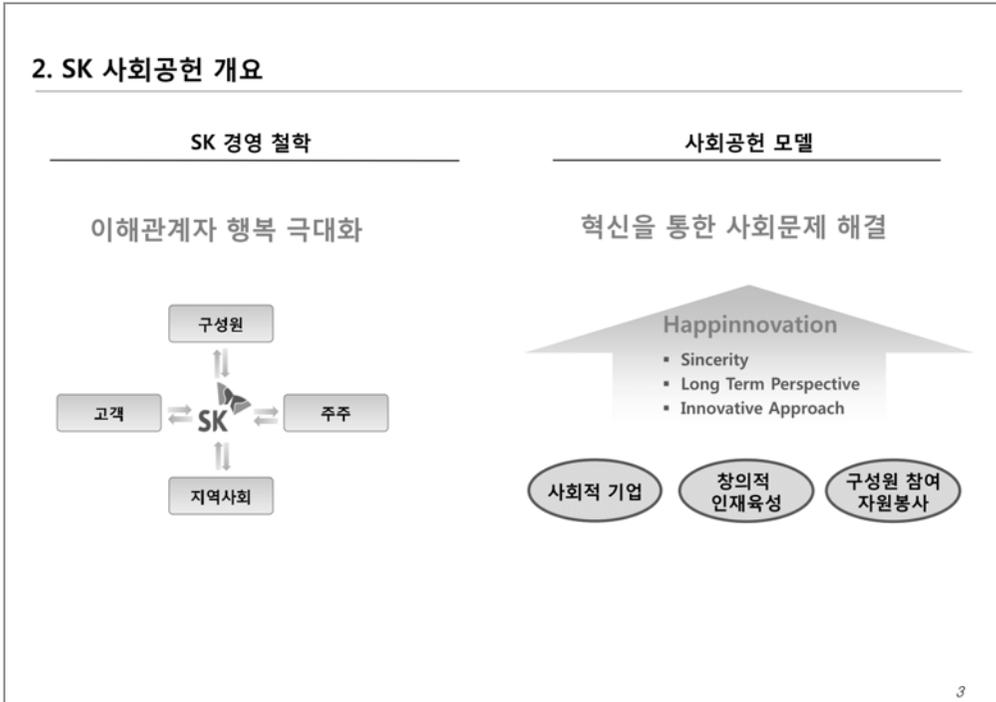
1. SK 그룹 소개

SK's 60-year Journey : post-war growth of Korea

1953~	1980~	1994~	2007~
			
THE BEGINNING From Textiles (1953, 설립)	VERTICAL INTEGRATION Textiles to Petroleum	A NEW LEAP Telecommunications	NEXT CHAPTER Globalization & Growth (2012, Hynix 인수)

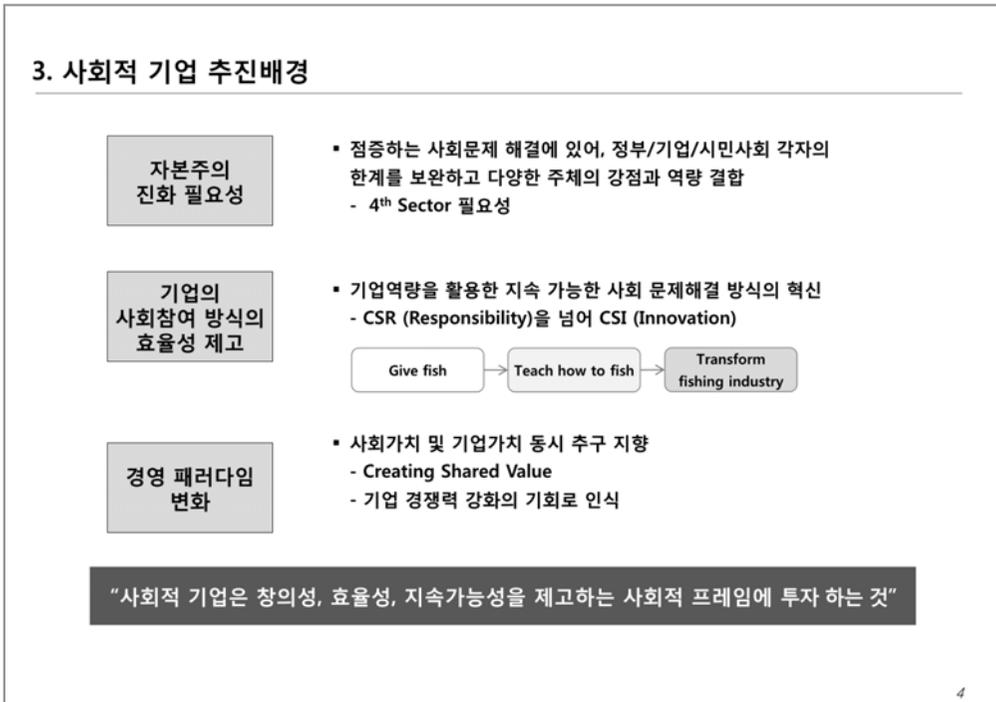
94 관계사 및 7만여명 구성원
(Ranked 65th in Fortune Global 500, 2012)

2. SK 사회공헌 개요



3

3. 사회적 기업 추진배경

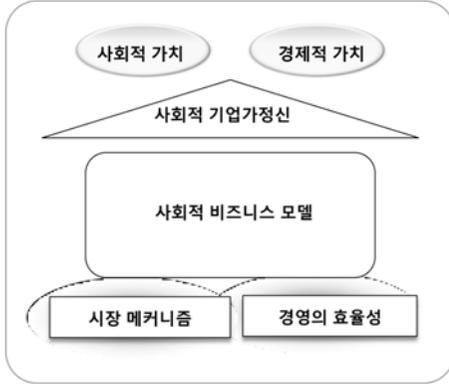


4

※ 사회적 기업 추진배경

사회적 기업은 '시장 메커니즘'과 '경영의 효율성'을 바탕으로 '사회적 가치'와 '경제적 가치'를 동시에 추구하는 조직 다양한 영역의 섹터간 협력이 필요함

[사회적 기업의 개념도]



[사회적 기업은 새로운 시도]



4. 추진 방식

SK 사회적 기업 활동 특징

기업 참여형 Holistic Approach

- 최고 경영층에서 구성원까지 전체 그름 차원의 직접 참여와 고민
⇒ 기업역량 활용의 극대화 및 활동의 진정성
- Domestic에서 Global로의 SE Value 및 Model의 확산 Lead
⇒ 사회이슈 해결 Tool의 Global 확산 Lead
- SE 설립에서 생태계 지원까지 종합적 육성/ 지원
⇒ SE 저변확대
⇒ 직접 참여를 통한 살아있는 경험/지식 축적

추진 Framework

직간접 설립 + 생태계 지원



- 전담 조직 : 행복나눔재단
- 전담 자금 : '09년 이후, 총 500억원

5. 추진 현황

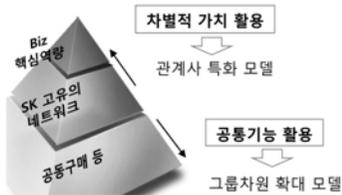
1. SK SE 설립

다양한 사회적 가치 창출과 지속 가능한 Biz Model 제시하기 위하여, 이해관계자 및 SK 역량을 활용한 사회적 기업 설립

SE 설립활동	<ul style="list-style-type: none"> • '12. 9월까지 총 13개 SE 설립/전환 • 2 Models { <ul style="list-style-type: none"> ① SK Biz 역량 연계 ② Social Partners 역량 활용
---------	---

SK Biz 역량 연계 모델

- 그룹/ 관계사 Value Chain 및 Biz 역량 등을 결합하여 SE 발굴, 설립



Social Partners 역량 활용 모델

- 정부/지자체, 시민사회 등 이해관계자의 역량을 결합, 특정 사회문제 해결을 위한 SE 발굴, 설립



5. 추진 현황

1. SK SE 설립 (Biz 역량 연계)

사례

행복ICT

- SK 텔레콤
- 스마트폰 및 PC App. 개발



행복한 농원

- SK 입업/이노베이션
- 조경 관리 및 초화 생산



행복한 녹색재생

- SK 브로드밴드
- IPTV임대장비 검수 및 재활용



행복한 Web & Media

- SK C&C
- 장애인 고용 IT 개발



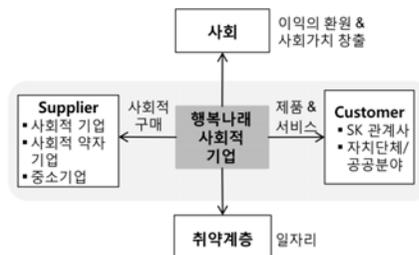
행복나라

- SK 그룹
- SE/중소기업 판로확대



행복나라 주식회사

- Biz Model
 - SE/중소기업으로부터 소모성 자재 구매

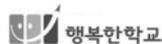


- Social Impact
 - SE 우선구매, SE 육성/지원, 취약계층 고용
 - 국내 최대 규모의 SE, SE를 돕는 SE

5. 추진 현황

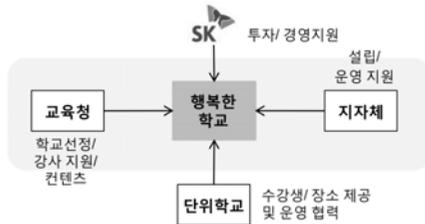
1. SK SE설립 (Social Partner 역량 활용)

사례	
<p>행복한학교</p> <ul style="list-style-type: none"> 교육청, 지자체, 시민사회 서울, 부산, 대구, 울산 지역 방과후 학교 운영 	
<p>행복한도서관</p> <ul style="list-style-type: none"> 문화부, 지자체 아파트 도서관 활성화 및 소외 지역 도서관 지원 	
<p>행복한뉴라이프</p> <ul style="list-style-type: none"> 법무부 출소자 자립/자활 지원을 위한 카페 및 세탁 사업 	
<p>대구행복한미래재단</p> <ul style="list-style-type: none"> 대구교육청 청소년 진로교육 전문기업 	



▪ Biz Model

- 저렴하면서 양질의 교과교육, 특기적성 및 인·적성 방과 후 Program 제공



▪ Social Impact

- 공교육 지원 : 취약 지역 학교 운영
- 교육격차 해소 : 취약 계층 수강료 할인
- 540여개의 일자리 창출, 1만5천명 학생

5. 추진 현황

2. 외부 SE 설립 지원

국내 사회적 기업의 저변확대 및 경쟁력 강화를 위한 외부 사회적 기업의 설립 자금 및 경영 지원

Concept

- '05년 이후, 62개의 외부 사회적기업 설립 자금 지원 (200억)
- 사업기획, 마케팅, IT 등 경영지원



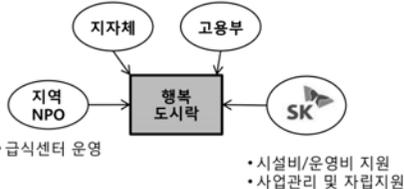
사례

실업자,주부	▪ 행복도시락 (결식이웃지원)
북한이탈주민	▪ 메자니아이팩 (포장Box) ▪ 메자니아코원 (우드블라인드)
Senior	▪ 실버극장 (문화)



▪ Biz Model

- 정부/지자체와 협력, 취약계층에게 도시락 배달
- 급식 비용 부담
- 행정 및 규제 지원



▪ Social Impact

- 29개 센터, 연매출 220억
- 일 평균 12,000개의 공공급식 배달
- 430개의 일자리 제공

5. 추진 현황

3. 생태계 활성화 지원

살아 있는 사회적 기업 생태계의 핵심 요소인 사람 육성 및 Idea 발굴, 경영/자금 지원, 연구 및 Networking 인프라 제공을 통한 사회적 기업 저변 확대 및 활성화 지원

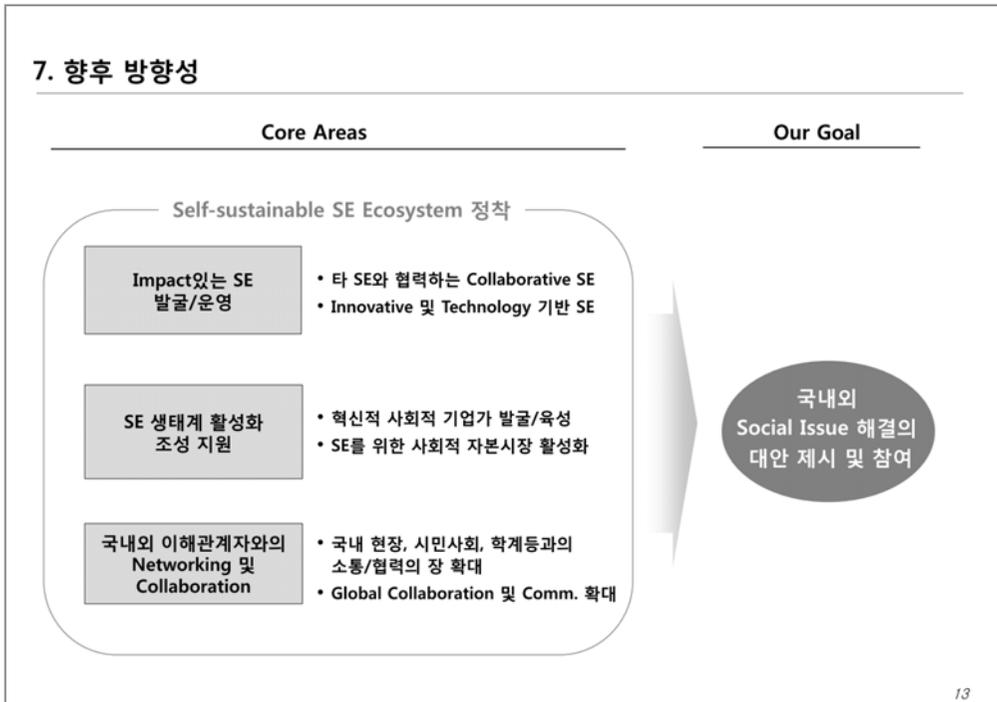


6. Lesson

SK는 사회적 기업의 종합적 육성/ 지원에 기업이 직접 참여하고 고민하는 사례로서 평가와 동시에 함께 풀어야 할 많은 Challenge 존재

성과	Challenge
<ul style="list-style-type: none"> SE 정책이 본격화되기 전인 '06년부터 SE 지원에 참여한 Pioneer 최고 경영층이 직접 리드/ 참여/ 고민하는 SE 발전 노력의 진정성을 인정받아, UN 차원의 SE 논의 점화 (Rio+20기업지속가능성 포럼) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ SE 설립/운영/정책 및 혁신 SE 발굴
<ul style="list-style-type: none"> “사회문제 해결에 기업인의 역할이 중요하다. 사회적 기업, SK그룹처럼 하라” - 반기문 UN사무총장 (2011.8.10) “SK의 MRO SE화 결정은 그 어떤 해결방안보다 진일보한 것” “사회적 기업 전도사, 사회공헌의 나침반” 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ SE와 투자자의 Incentive를 부여 방안 ✓ Social Value 측정/평가의 중요성 ✓ Sector별 및 국가/지역별 이해관계자간 효율적인 협력의 장 마련

7. 향후 방향성



13

더 많은 행복을 나누기 위해, 이런 기회를 통해 다양한 의견을 듣고
SK는 사회적기업을 통하여 지속가능한 행복을 키워나가겠습니다.

감사 합니다.

SK 행복나눔재단
사회적기업본부 사회적기업운영지원팀장
이승현(leeshyun@skhappiness.org)

토론 2

대기업의 사회적기업 지원방향

- 직접설립에서 인프라 지원으로 -

김인선 (우리가만드는미래 대표)

1. 기업의 사회적 책임 강화는 시대적 흐름이며 경쟁전략

- 기업의 사회적 책임은 지속가능경영의 3요소 중 하나임.
- 기업의 주된 관심이 이윤추구에 있음은 재론의 여지가 없지만, 그것만으로는 생존조차 위협받을 수 있음(시민사회단체 감시활동, 소비자 권력화, 명성 지수의 중요성 대두).
- 대선의 핵심이슈도 경제민주화에 있음 ; 재벌개혁, 공정한 경쟁률, 상생구조 (대기업-중소기업, 노-사), 대기업 과보호구조 개혁 등

2. 사회적경제(사회적기업)는 시장경제시스템의 작동원리와 성장기반이 다름

- 사회적기업 출현배경에는 주주이익 극대화, 무한경쟁, 승자독식의 논리가 지배하는 시장경제시스템과 그 결과가 가져온 다양한 측면의 사회양극화가 있음.
- 사회적기업은 주체성, 공동체 원리, 협력과 연대의 정신이 핵심가치임.
- 사회적기업은 대기업의 횡포와 독식이 가져온 다양한 측면의 사회문제를 해결하기 위해 새로운 경제시스템을 만들어가는 사회운동임.

3. 대기업이 사회적기업의 주체일 수 있는가?

- 한국사회에서 대기업은 재벌과 구별되기 어려우며, 재벌경제의 폐해는 심각한 수준임.
- 대기업의 사회적기업 협력은 자발적 CSR의 일환이기도 하지만, 상황에 이 끌려온 측면이 있음. 특히 소위 자회사형, 직접설립 사회적기업의 경우.
- 정부는 사회적기업의 지속가능성이라는 문제제기에 직면하여 자본력, 기술력, 경영능력을 갖춘 대기업에게 사회적기업 설립을 중용함. 속성재배를 통해 가시적 성과를 보이려 했다는 의구심이 있음.
- 이러한 상황에서 대기업의 사회적기업 협력방식에서 변화가 생김(간접지원 방식에서 직접설립방식으로).
- 시장경제를 주도하는 대기업이 시장경제와 다른 가치와 원리를 가진 사회적기업의 주체가 되는 기이한 현상이 벌어지게 됨.
- 그 결과 대기업의 사회적기업 설립 움직임은 사회적기업의 핵심가치와 소셜미션은 ‘취약계층 고용’이라는 협소함속에 실종됨.

4. 대기업이 설립한 사회적기업의 활동

- 사회적 네트워크 취약, 공공기관 네트워크에 강함
- 설립과정에 정부 개입과 협조, 자문이 강함
- 당사자 네트워크에 관심이 적고 동일업종 사회적기업을 경쟁자화, 경계심 조성
- 순수한 의도와 상관없이 사회적기업 생태계 구축에 기여하지 못함.

5. 대기업 CSR 강화, 사회적기업 성장인프라 지원

- 대기업의 성장바탕에는 노동자, 소비자, 중소기업 등 국민의 희생과 협력 있음. 수익의 일부를 사회에 환원하는 것은 대기업의 의무. 다양한 사회공헌 활동 기대
- 대기업의 MRO 계열사 처리방식의 차이(매각, 중소기업 상생, 사회적기업화)
- 대기업의 구매력이 사회적기업 시장에서 발휘되기를
- 협력의 정신으로 한 바구니에 담은 실천이 필요
- 사회기금 조성, 인큐베이팅 지원, 프로보노, 자원봉사, 아카데미 등 인적 풀 조성 등

토론 3

대기업의 사회적기업 지원 방안

김종각 (사회적기업진흥원 사업운영본부장)

1. 사회적기업 정책에 대한 평가(김혜원 교수)

- 1) 지난 5년간 정부의 사회적기업 정책 추진전략은
 - 민간의 자발적인 참여 활성화
 - 사회적기업 지원제도 선진화
 - 민간협약기구 구성 및 운영 활성화
 - 관계부처 및 지방자치단체의 협력강화로 설정하고
- 2) 정책목표로는
 - 사회적기업 친화적 문화와 환경조성
 - 창의적 사업모델 발굴 및 신규설립 활성화
 - 사회적기업 경영혁신 지원
 - 사회적기업 육성 시스템 구축을 제시
- 3) 사회적기업의 설립과 인증에 정책적 노력이 많이 투입되었으며 사회적 기업에 대한 인건비지원을 중심으로 다양한 지원
- 4) 민간 및 공공의 자원을 협력적으로 공생할 수 있는 생태계를 조성하는 사회적기업 친화적 문화와 환경조성은 미흡했음
- 5) 시장 확대 및 판로개척, 사회적기업 자본시장 육성기반 조성은 저조한 것으로 평가

- 6) 한편 자옉과 분권에 기초한 육성 관리시스템 마련을 통한 정책거버넌스 발전은 성과를 거둔 것으로 평가하고 있음

2. 대기업의 사회적기업 지원

1) 현황

- 대기업의 사회적기업 설립 지원(SK, 삼성, 현대기아차, POSCO 등)
- 사회적기업의 경영 지원(LG전자, 한화, 대우증권, 신세계 등)
- 사회적기업 판로 지원(농협, 롯데홈쇼핑 등)

2) 중요성

- 한국경제에서 차지하는 절대적 비중 : 10대그룹 매출이 우리나라 GDP의 77%
- 자본주의 4.0의 주요한 주체로서 패러다임 전환 필요
- 사회적경제 대한 지원자이자 자원동원 및 생태계의 중요한 요소

3) CSR의 한계

- 이윤추구라는 자본주의 시장경제의 본질적 요소 불변
- 경제적 성과에 부정적인 CSR의 지속가능성 의문
- 경제적 성과에 기여하는 CSR(전략적 CSR)은 사회적 비판 회피를 위한 기업의 이윤추구 전략 변화의 일환
- 기업의 구조적 변화(지배구조, 이익분배, 의사결정 등)에 접근 하지 못함
- 따뜻한 자본주의, 공생자본주의에 부합하려면 사회적경제의 정신인 협력과 연대의 정신에 부합하는 기업상 구현해야 함
- 기업의 사회적책임이 사회공헌이라는 소극적 의미를 넘어서 지속가능경영의 본질적 요소가 되어야 함

3. 1사 1사회적기업 캠페인(진흥원 사업)

- 1) 작년 12월 22개 기업 1사 1사회적기업 협약식 체결
- 2) 1사 1사회적기업 브릿지센터 설치
- 3) 1사 1사회적기업 캠페인 홍보
- 4) 사회적기업 DB관리
- 5) 1사 1사회적기업 대상 선정 및 사회적기업 지원 매칭
- 6) 컨설팅 서비스 제공(설립 및 구매, 인프라 등 경영지원)

4. 대기업의 사회적기업 지원방향

- 1) 향후 사회적기업 정책방향은 간접지원을 위주로 하는 사회적경제 생태계 조성
과 사회적금융(투자 및 지원 등) 확충이 강조될 것으로 예상됨
- 2) 대기업의 사회적기업 지원도 이에 부응하는 방향설정이 바람직
- 3) 사회적기업에 대한 지원은 사회공헌 차원의 활동이 아닌 사회적경제 생태계
구축의 영역으로 자리매김(지원과 아울러 함께하는 사업 필요, 지역기반,
연계기업, 협력기업 등.)
- 4) 대기업의 사회적기업 설립에 대한 우려(협력과 연대의 정신 훼손, 민주적
의사결정 및 지배구조, 이윤배분 제한의 원칙 침해, 시장 충돌, 사회적경제
잠식 등)를 불식시키려는 노력이 필요함
- 5) 사회적기업에 대한 지원(중간기관 지원 등 포함)의 장애요인 해소를 위한
제도적 개선 필요(증여세와 손금처리 등)

토론 4

대기업의 사회적기업 지원방안에 대하여

박성철 (함께일하는재단 사회적기업지원총괄팀장)

대기업의 사회적기업 지원방안에 대하여

함께일하는재단 사회적기업 총괄팀장 박성철

Case : 그라민다농 (출처 : 무함마드 유누스의 사회적기업 만들기)

1. 배경

- 1) 방글라데시 시골지역의 어린이 절반이 영양실조
- 2) 가장 흔히 결핍되는 영양성분은 철분, 비타민A · B2 · C, 칼슘, 요오드, 아연
- 3) 면역체계 이상에서부터 시작되다가 여러 문제 발생
- 4) 장기적으로 볼 때 교육적으로나, 신체적으로나 생산적인 성인으로 성장하지 못함

2. 설립목적

- 1) 빈곤층을 위한 저렴하고 영양가 있는 식품 제공

3. 비즈니스모델(창업기)

- 1) 제품 : 요구르트(칼슘, 단백질 포함한 천연 유제품)
- 2) Key Partner : 다농(다농그룹 공동CEO 엠마누엘파베르, 영양학자, 사업기획자, 생산전문가)
그라민칼안(의료분야 전문 사회적기업)
- 3) 핵심활동 : 사업계획 개발, 환경친화 공장설계(다농의 가벨), 제조법 개발(당밀), 원료의 공급망
(우유 지역공급망 갖춤으로 지역경제에 도움 줌), 마케팅과 판매(네임명 쇼크티 도이
:힘나는 요구르트, 친근감 사자 마스코트 디자인, 첫시제품 : 80g 5다카_미국통화
7센트-시중에는 한 컵에 30센트로 판매)
- 4) 핵심자원 : 그라민 은행 네트워크(그라민 아줌마들), 다농의 자본, 사람, 기술, 경영노하우

Case : 그라민다농

4. 비즈니스모델(계속)

- 1) 유통채널 : 그라민 아줌마들(그라민 네트워크), 방문판매
- 2) 수익활동 : 교차보조 방식(시골과 도시 지역 가격 차이 등)
시골 60g 6타카, 지방도시 80g 8타카, 최대도시 80g 12타카
- 3) 가치제안 : 저렴하고 영양가 있는 식품 공급, 요구르트, 드링크
- 4) 타겟고객 : 시골, 지방도시, 최대도시 아이들과 성인

5. 다농의 역할

- 1) 그라민다농의 초기 창업자금 : 다농그룹이 만들어 놓은 투자기금
· 무배당(2006년 초에는 1% 배당, 2009년 12월 무배당 결정, 투자금만 회수)
· 엠마누엘
“ 그라민다농 투자자들이 얻는 이득은 전세계 가난한 사람들의 절반을 돕는다는 심리적이고
정신적인 것 뿐이다. 이는 증명되진 않았지만 새로운 투자 개념을 지지하는 주목할 만한
조짐이다.”
- 2) 창업기, 성장기, 성숙기에 필요한 자본, 사람, 기술, 경영노하우 공유
· 도입기를 넘어 2010년 월간 100톤의 수준이 넘어서 독자생존이 가능하고 제 2공장을 출범
· 다농의 재능 있는 엔지니어 겸 디자이너(가이 가벨)가 제1공장 보다 30% 낮은 비용으로 설계

Case : 그라민다농

6. 다농의 역할(계속)

- 1) 지방 생산공장설립과 판매시스템 강화 : 방글라데시 전역에 50개 공장 설립 계획과 나라 전체에 제품을 판매한다는 목표설정
- 2) 미션 공유, 전문가 공유, 경영난에 지원, 시장분석, 제품개발, 브랜드 개발, 마케팅
- 3) CEO 및, 사업설계, 생산전문가, 영양사, 엔지니어 등 전문가 파견
- 4) 미션 공유, 문화공유, 지역사회에 기여
 - 빈곤층을 위한 저렴하고 영양가 있는 식품 제공
 - 그라민 아줌마들 뿐만 아니라 남편과 아이들을 이해, 설득 (방문판매 일자리 확산)
 - 소유자에게는 어떤 이익이나 배당하지 않고, 이익금은 적립하거나 사회에 제공하는 혜택을 확대 하기 위해 재투자함

Case : 그라민다농 (제품, 지역 아이들, 요구르트아줌마, 공장)



▲ 방글라데시 마르나 슈퍼에서 구입할 수 있다.



Case : 그라민다농 (소매점, 자전거 배송, 학교 보급, 가족설문조사)



Case : 그라민다농 (다농 비즈니스 모델 완성에 기여)

1. Mission

- 빈곤층을 위한 저렴하고 영양가 있는 식품 제공

2. 비즈니스 모델: 지역거점 소량생산시스템과 유통구조 및 제품혁신 등

1) 지역거점 소량 생산시스템과 구매, 소비 구조 마련

- 비용구조혁신 : 작은 요구르트 공장, 냉장트럭·창고 필요 없음
- 로컬푸드 : 지역 내 구매, 지역 내 소비구조로 유통비용 감소
 - 700제곱미터(210평) 작은 공장 (선행투자비용 감소)
 - 지역 내 우유 구매 및 지역 내 소매점 판매

2) 가치사슬의 혁신: 제품, 문화, 가격혁신

- 제품혁신 : 80g 요구르트 제품을 60g으로 줄임. 하지만 동일한 영양소와 맛 유지
- 가격혁신 : 곡물가격상승으로 우유가격상승/1차 80g 5타카/2차 80g 8타카/3차 60g 6타카
- 문화혁신 : 남편의 허락 없이 가정의 경계 밖으로 나가기 힘들
 - 공동체 문화가 몸에 익은 지역경영자를 상근 전무로 고용
 - 여성이 지역 공동체와 남편과 가족의 지지를 얻도록 함

3. 비용: 요구르트 80g 7센트 판매, 시중에는 30센트로 판매

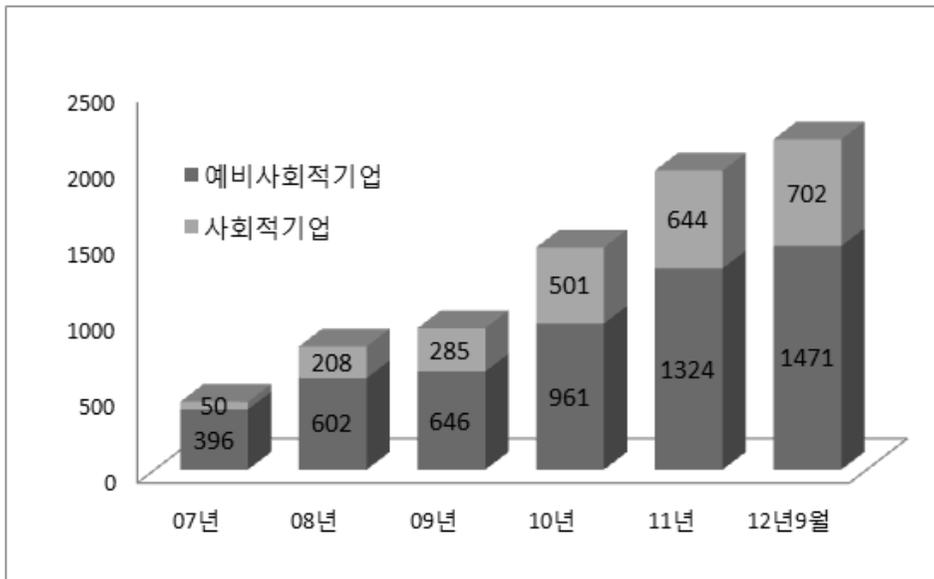
대기업의 사회적기업 지원 방안에 대해서 (결론)

1. 사회적미션 공유가 최우선
2. 장기적인 파트너십 형성과 동고동락
 - 단기적 지원보다 사회적미션을 완성하기 위한 장기적인 파트너십 필요
3. 비즈니스 모델 설계와 완성에 필요한 노하우 지원
 - 시장조사, 타겟고객, 상품개발, 마케팅, 키포트너, 핵심자원(역량), 핵심활동, 유통채널, 수익, 가격전략, 생산 등 가치사슬 혁신과 비용구조 혁신, 사회적편익, 사회적 비용
4. 기업 발전 단계별에 맞는 협력관계와 자원공유
 - 창업기, 성장기, 성숙기에 필요한 자본, 사람, 기술, 경영노하우 공유
5. 자본의 민주성, 사회적성 부여
 - 투자된 자본이 사회적 자본으로 역할하도록 규정
 - 무배당, 사회적 혜택을 확대하고자 재투자, 자금회수 시 원금만 회수
 - 사회적약자의 소유권 배제 문제 해결(신탁회사)
 - 사회적약자에게 주주참여 자격 부여
6. 사회적 경제 생태계 조성, 주체형성, 경제민주화에 동참
 - 직접 설립보다 간접 지원방식으로 사회적 기업 주체들과 함께 사회적문제를 해결함
 - 사회적기업 비즈니스모델로 수익발생과 자립형 사회적기업으로 성장하도록 지원
 - 사회적약자의 사회적소유·분배의 모델·민주적인 의사결정 등 경영문화 창조와 경제민주화 동참

별첨 **사회적기업 현황**

1 **전국 (예비)사회적기업 현황**

○ 전국 (예비)사회적기업 연도별 인증 현황



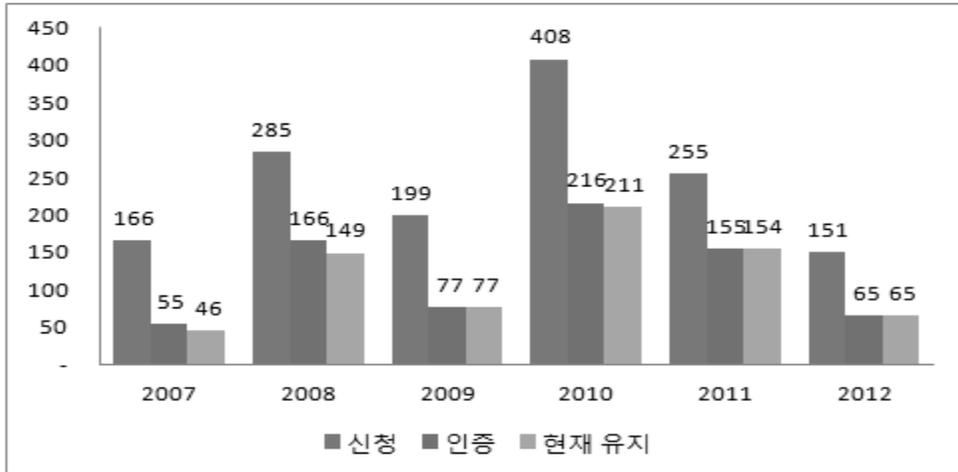
- 2010년(전체 인증기업 501개로 전년대비 216개 증가), 2011년(전체 인증기업 644개로 전년대비 143개 증가)로 인증 사회적기업 수가 큰 폭으로 늘었으나, 2012년은 3차에 걸쳐 65개가 인증되면서 인증 추이가 감소세를 보임.

※ 전국 (예비)사회적기업 진입 추이를 보기 위한 자료로, 예비사회적기업은 지역형과 광역 지자체형 지정 기업이며, 향후 인증 또는 탈락 기업수는 포함시키지 않았음.

※ 2011년 하반기 자료 취합이 어려워 확인할 수 있는 자료로 현황 표현

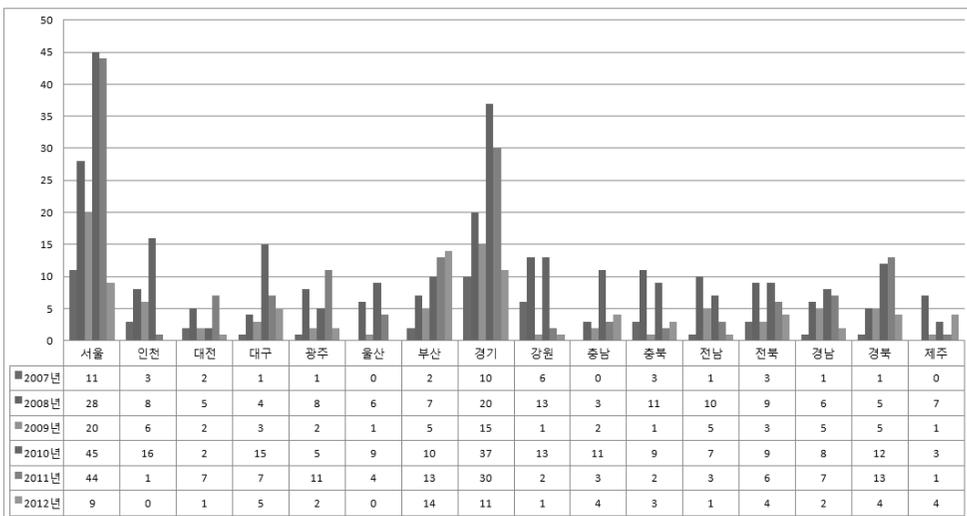
2 전국 사회적기업 현황

○ 인증신청 및 현재 유지 현황



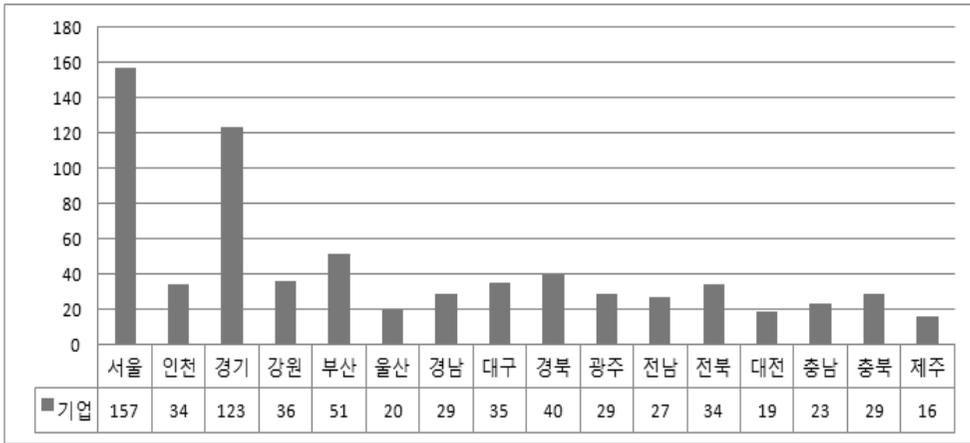
- 2010년은 자활공동체 및 사회적 일자리창출사업 등 예비사회적기업 풀이 사회적기업으로 인증 된 것으로 보이며, 2012년은 사회적기업 인증률 저조 현상이 나타남.

○ 전국 사회적기업 연도별 인증 추이



※ 2012. 9월 현재 인증을 유지하고 있는 사회적기업 기준 현황임

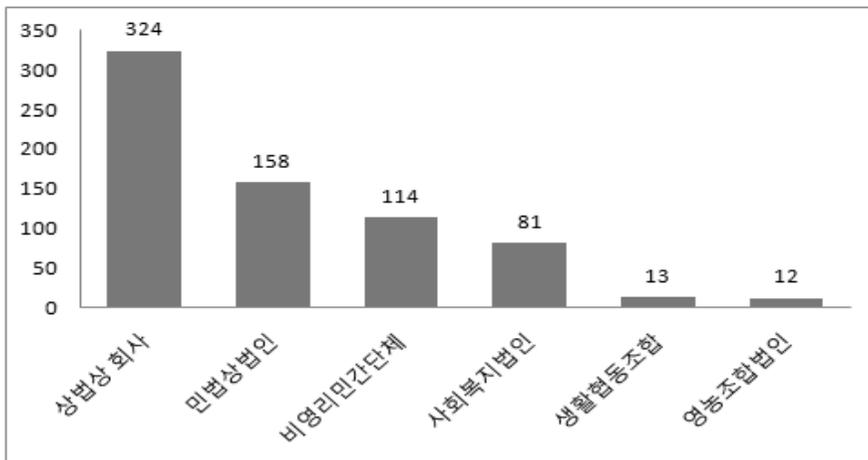
○ 전국 사회적기업 현황(총 702개)



- 2012년 9월말 기준, 전국 인증사회적기업 702개 중 서울 소재 사회적기업은 157개(23%)로 타 지역과 비교하여 인증률이 높음

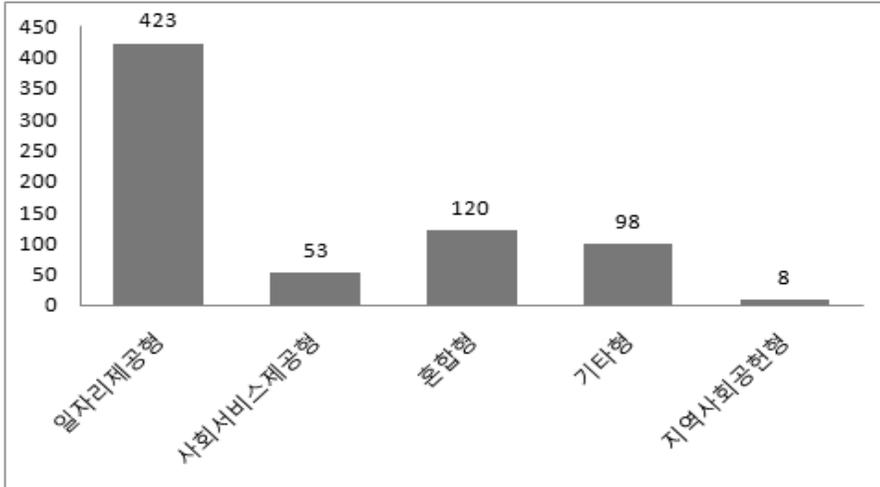
※ 인증 후 각 지역의 취소 또는 이전 등 변경 사안에 대한 일부 우려가 존재할 수 있음

○ 조직형태별 현황



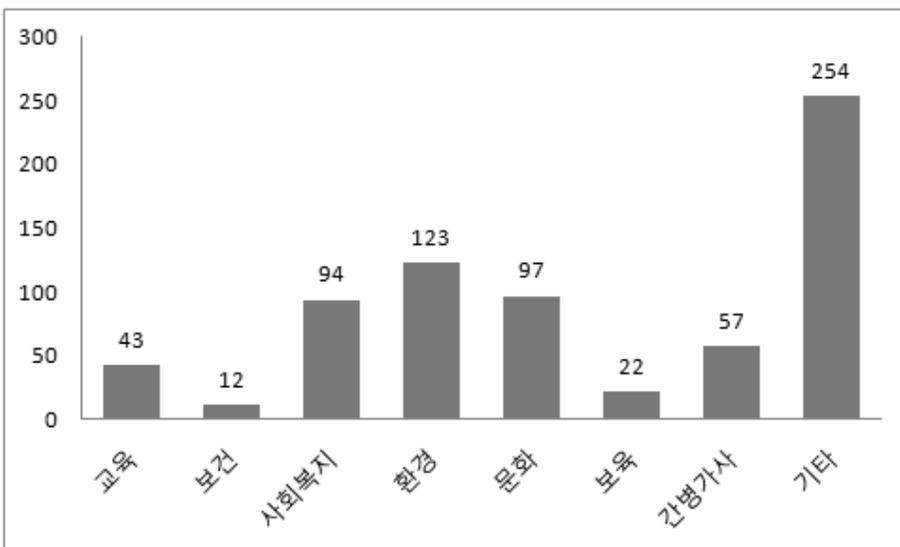
- 영리법인인 상법상회사가 324개(46%)로 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 민법상법인 158개(23%), 비영리민간단체 114개(16%) 순으로 나타남.

○ 사회적기업 실현유형별 현황



- 설립 경로가 사회적일자리창출 사업으로 취약계층을 고용하는 기업들이 사회적기업으로 인증 받은 비율이 높아 일자리제공형이 423개(60%)로 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 혼합형 120개(17%), 기타 98개(14%)의 분포를 보임

○ 분야별 현황



- 기타 254개(36%), 환경 123개(18%), 문화예술관광 97개(14%), 사회복지 94개(13%)를 차지하고 있음
- 분야가 세분화 되어 있지 않아 기타 인증 신청이 많으며, 기타에는 정보통신, 인쇄·출판, 택배, 취약계층 지원사업 지원 등이 있음

