2018년도 연구용역보고서

서울숲 소셜벤처 이노스쿨 도전랩 교육운영 설계를 위한 연구보고서

2019. 09.

Imagine

Supporting learning, growth and influence who want to work and we build a movement to change the way society accounts for value

Challenge

Detailization of idea and business items and support to help put the principles into practice.

Develop

Lead to the inclusion of social, environmental and economic value for social chanllenger

수 행 기 관	한양여자대학교 산학협력단

「연구용역」

서울숲 소셜벤처 이노스쿨 도전랩 교육운영 설계를 위한 연구보고서

2018. 11.

신청기관명	한양여자대학교 산학협력단

제 출 문

성동구청 귀하

본 보고서를 '서울숲 소셜벤처 이노스쿨 도전랩(소셜벤처 활동가 양성 과정) 교육 운영 설계를 위한 연구용역'의 최종보고서로 제출합니다.

2018년 11월

한양여자대학교 산학협력단

목차

Ⅰ 과업의 개요

1. 연구의 개요
2. 연구의 주요내용

Ⅱ 관련 현황 및 조사 분석

1. 소셜벤처 관련 정부 정책 방향
2. 소셜벤처 이노스쿨 현황
3. 소셜벤처 활동가 양성과정 이론적 배경

Ⅲ 소셜벤처 이노스쿨 도전랩 교육 운영 설계

1. 소셜벤처 도전랩 교육 운영(안)
2. 소셜벤처 활동가 양성 과정
3. 소셜벤처 창업 준비 교육 과정

Ⅳ 향후 계획

1. 도전랩 교육 컨텐츠 다양화 및 교육생 역량 강화
2. 도전랩 이후 과정 설계

Ⅰ

과업의 개요

1. 연구의 개요
2. 연구의 주요내용

Ⅰ 과업의 개요

1. 연구의 개요

☐ 과 업 명

❍ 서울숲 소셜벤처 이노스쿨 도전랩(소셜벤처 활동가 양성 과정) 교육 운영 설계를 위한 연구용역

☐ 과업기간

❍ 2018년 8월 30일 ~ 2018년 11월 15일

☐ 과업의 배경

❍ 고용 없는 성장으로 인한 청년 고용절벽의 발생에 따라 일자리 창출에 대한 대안으로 창업이 부각되고 있음

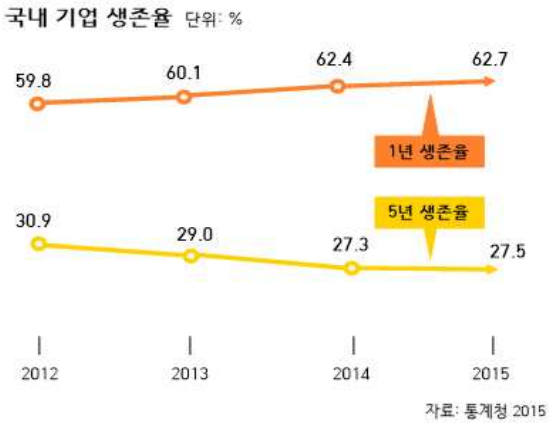
- (높은 청년 실업률) 2017년 청년(15~29세) 실업률은 9.9%로 2000년 이후 최고치를 기록, 잠재경제활동인구를 포함한 체감 청년실업률은 22.7%로 나타남

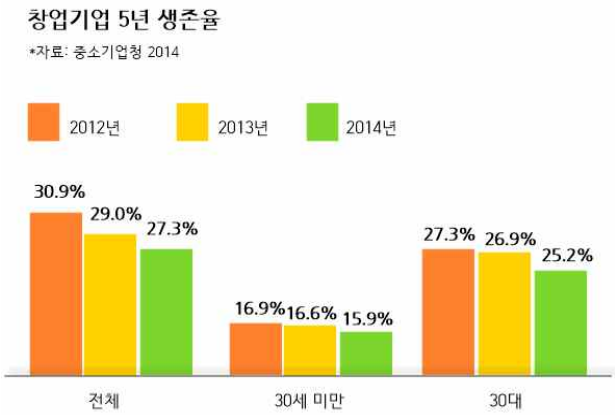


- 청년층의 경제활동 참여율이 증가하면서 청년 고용률이 조금씩 상승하고 있지만, 청년 실업률도 계속 증가하고 있음



- (청년창업 생존율) 청년 사업가들을 위한 다양한 창업 지원 정책과 사업이 추진되고 있으나 청년 창업자의 경우 창업 1년 내 40.2%, 5년 내 69.1% 폐업







- (창업지향적 일자리 대책 필요) 변화하는 산업구조, 고용 없는 성장 등 새로운 고용 환경에서 청년창업을 통한 일자리 창출 대책이 요구됨

❍ 청년 소셜벤처는 사회혁신적인 비즈니스를 추진하는 과정에서 지역사회 문제 해결과 양질의 일자리 창출

- (성동구 소셜벤처 밸리 형성) 성수동 서울숲을 중심으로 소셜벤처의 창업과 이주가 비약적으로 증가하여 약 250여개 업체가 성수동에 입주하여 '소셜벤처 밸리' 형성
- (청년소셜벤처의 역할) 소셜벤처의 등장과 성장은 실질적인 지역 일자리 창출과 더불어 사회적 가치의 실현, 공공을 위한 헌신과 보람 등 사회적 가치를 좋은 일자리로 받아들이는 인식의 변화 견인
- (소셜벤처활동가의 육성정책 필요) 소셜벤처를 중심으로 청년 일자리 선순환모델을 구축, 지속적인 사회혁신가 양성을 위한 '일자리 교육 플랫폼'이 요구됨

❍ 이에 따라 '일자리 교육 플랫폼'의 체계적이고 효율적인 운영을 위해 교육 관리 및 운영 매뉴얼 필요

- 서울숲 소셜벤처 이노스쿨(청년일자리 혁신 학교)의 각 단계별 맞춤형 청년일자리 교육과정 개발 및 운영계획이 요구됨

▢ 과업의 목적

❍ 지역기반 소셜벤처 창업 희망자 양성 및 아이템 발굴 지원 계획

❍ 소셜벤처 창업을 희망하는 예비창업자들의 비즈니스 모델 구체화 교육 과정 계획

❍ 소셜벤처 창업 및 취업 정보 공유를 위한 온라인 플랫폼 구축

2. 연구의 주요내용

▢ 연구의 방향

❍ 소셜벤처 창업과 사회적 가치 실현 분야의 창직에 대한 도전을 위한 교육 과정

❍ 취업준비생, 예비 창업자, 상상랩 교육과정 수료자 등 도전랩 교육 프로그램을 통한 맞춤형 비즈니스모델 설계

❍ 소셜벤처 창업 분위기 조성 및 활성화를 위한 인적 자원 육성

❍ 민·관·산·학 간 유기적 역할 분담 및 연계 통합 교육체계 구축

❍ 수요자 중심 맞춤형·참여형 창업교육을 실시하여 창업 활성화를 통한 청년일자리 문제 해소

❍ 취업준비생, 예비창업자 등 일반인 과정과 소셜벤처에 관심 있는 대학생 및 고교학생을 대상으로 투트랙(two-track)방식으로 운영

❍ 소셜벤처 창업 준비 교육과정을 구성하여 온라인 강의 포함 6주간의 교육 과정 설계 및 창업준비 과정부터 설립과정까지 단계별 교육

- 소셜벤처 기업가 정신
- 기업의 설립절차, 정관 작성 등
- 사업계획 수립, 조합 운영 방법 등

❍ 소셜벤처 기업가 양성 과정 구축·운영 설계

- 오프라인 워크샵, 경진대회 등 교육과정 설계
- 소셜벤처를 위한 아이디어 창출 방법론
- 소셜벤처 이슈 분석 및 사회적 미션 수립
- 소셜벤처 비즈니스 모델 수립 및 성장 전략 등

▢ 연구의 수행방법

❍ 실질적인 강의 진행을 통해 소셜벤처 창업자 양성 과정 도출

- 정부정책 및 이론적 근거 제시를 위한 연구조사
- 소셜벤처에 대한 이해, 정보, 경험이 풍부한 집단으로 도전랩 공동운영단 구성·운영
- 소셜벤처 활동가 및 특성화고 협의체를 통해 교육과정 활성화 방안 자문
- 온라인 강의와 워크숍, 오프라인 경진대회 진행
- 창업자 양성과정의 기본 추진 방향 및 주요 사업 목표 및 운용방향 계획 수립

❍ 사업수행 전략

- 관련부서와 사업 진행에서 검수까지 역할분담과 상호 협력을 통해 연구의 완성도 높은 사업 수행
- 투입인력, 일정, 통제, 비용 등 철저한 관리

Ⅱ

관련 현황 및 조사 분석

1. 소셜벤처 관련 정부 정책방향
2. 소셜벤처 이노스쿨 현황
3. 소셜벤처 활동가 양성과정 이론적 배경

Ⅱ 관련 현황 및 조사 분석

1. 소셜벤처 관련 정부 정책 방향

☐ 소셜벤처 정책 현황[1)]

○ 민간의 자생적 움직임을 사회경제 전반으로 확장시킬 수 있는 정책·제도적 뒷받침이 부족한 수준

- 소셜벤처에 대한 개념이 모호하고, 사회적기업과 혼동하는 등 소셜벤처의 혁신성에 대한 인식도 부족
- 기업가치 평가에 재무적 성과만이 반영되고 계량화가 어려운 사회적 가치는 제외되어 소셜벤처의 실질가치가 저평가
- 투자·융자 등 외부자금조달이 어렵고, 소셜벤처에 적합한 수단인 임팩트 투자는 아직 미미한 수준
- 브랜드의 낮은 인지도, 취약한 영업망 등으로 국내외 판로 확보가 제한적이어서 지속가능한 성장을 담보할 수 없음

☐ 소셜벤처 기본 방향



1) 중소벤처 기업부 (2018) - 사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안, 2~3p

☐ 기존 정책대상과 차이점[2)]

구분	벤처기업 (3만5천여개)	사회적기업 (1,937개)	소셜벤처기업 (500여개 추정)
법적정의	벤처기업 육성에 관한 특별조치법 제2조	사회적기업육성법 제2조	**없음**
정책대상 판별기준	**확인서 발급** * 벤처기업에 금융을 공급하는 기관이 선별·확인	**사회적기업진흥원 인증** * 조직형태, 사회적 목적 실현여부 등 인증요건 충족	가이드라인을 바탕으로 **유연하게 판별**
추구가치	사회성《**혁신성** * 신기술기반 고수익 창출	**사회성**》혁신성 * 취약계층 고용 및 사회서비스 제공, 지역사회공헌 등	**사회성&혁신성 동시 추구** * 혁신기반 사회가치 창출

☐ 소셜벤처 정책 추진 방안

- ❍ 소셜벤처 판별 및 가치평가체계 구축
- ❍ 청년 소셜벤처 HUB 구축
- ❍ 소셜벤처 창업 활성화
- ❍ 소셜벤처 성장 촉진

2) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 3p, 17p

☐ 소셜벤처 판별 및 가치평가체계 구축[3)]

❍ 민간 주도의 소셜벤처 판별 가이드라인 마련

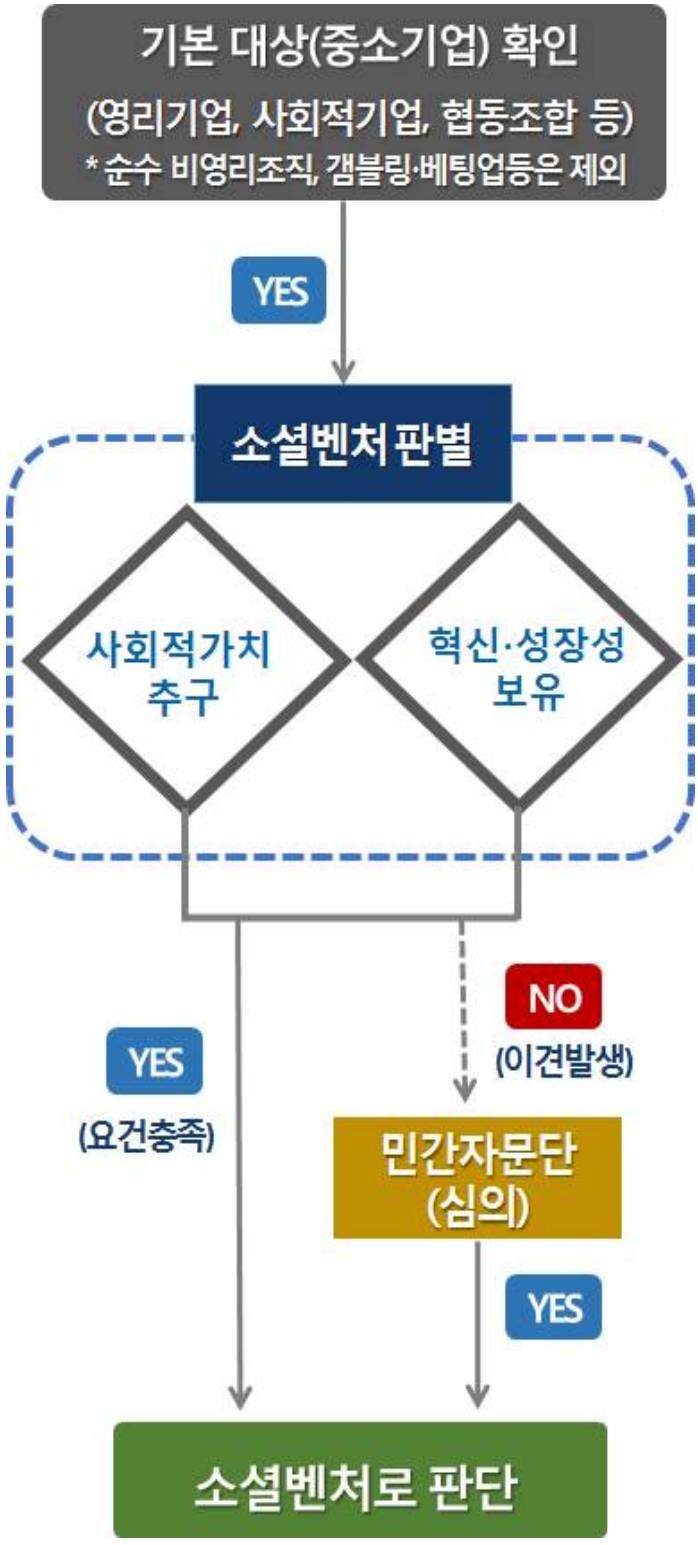
- 소셜벤처 개념 명확화와 소셜벤처 저변 확대, 소셜벤처 여부 판별을 위해 사회적 합의를 통한 유연한 판별 가이드라인 제시
- 기관별 지원분야 특성을 반영하여, 가이드라인을 탄력적으로 수정·보완하여 자체적으로 활용

❍ 소셜벤처 실태 조사 실시

- 정책 대상으로 구분가능한 소셜벤처 기업군 확인을 위해 소셜벤처 현황 파악을 상시적으로 실시

3) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 4~5p

소셜벤처 판단 프로세스(예시)



< 사전제외 대상>

① 순수 비영리조직
② 창업지원법상 제한 업종 (갬블링, 베팅업 등)

<사회성 확인 지표(예)>

① 사회적경제기업
② UN SDGs 17개 분야 영위
* 물, 환경, 교육 등
③ 경영 방침에 사회적 가치 추구 명시 여부
④ 취약 계층 대상 고용
⑤ 이윤의 사회 환원
⑥ 지역사회 기여

<벤처성 확인 지표(예)>

① 법령상 인증·확인 보유
* 벤처, 이노비즈 등
② 지식재산권 보유
③ 연구개발활동 조직 보유
④ 재무지표, 고용 등 증가
⑤ 새로운 비즈니스 모델 보유
⑥ 사회문제(환경, 고령화 등) 해결형 신기술 보유 여부

<민간자문단>

① (역할) 소셜벤처 적합 여부 이견 발생시 최종 결정
② 구성(민간중심)
- 선배 소셜벤처기업가
- 사회적경제 전문가
- 임팩트투자社 등

❍ 소셜벤처 가치평가 모형 개발

- 경제적 성과외 소셜벤처가 창출한 사회적가치에 대한 올바른 평가를 위해 혁신성·성장성 등을 종합적으로 고려한 가치평가모형 개발

〈 기업가치 평가체계 변화 4)〉

현행		소셜벤처 가치평가체계
경제적성과 * 재무제표상 지표, 고용현황 등	→	경제적성과 + **사회적성과(추가)** * 등급(5~10개), 점수(100점 만점) 등

- 기보·사회적기업진흥원을 중심으로 사회적금융협의회와 연계하여 민간과 공동개발하고, 다양한 방식으로 결과 산출
- 임팩트 투자사, 은행, 보증기관, R&D·판로 정책지원 기관 등이 공동으로 활용 가능하도록 범용모형으로 개발하고 가치 평가센터 홈페이지에 평가모형 공개해 등급이나 점수별 우대 지원 등에 활용
- 유망 소셜벤처를 발굴하거나 소셜벤처 기업이 자체적으로 우수성 확인을 받고 싶은 경우, 가치평가 실시 및 결과 공개

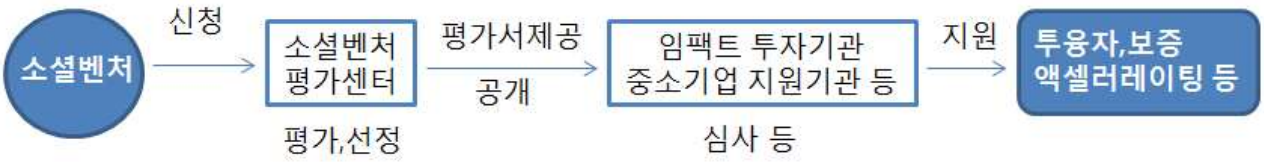
〈기존 사회적가치 평가 모형 비교〉

구분	사회적기업진흥원 (SVI:Social Value Index)	SK행복나눔재단 (SPC:Social Progress Credit)	B-Corporation 제도(미국)
내용	○ 사회적 성과를 14개 세부 측정지표 측정 (계량 11개, 비계량 3개) ○ 100점 만점으로 구성	○ 사회적 성과를 화폐가치로 환산하여 측정 ○ 화폐화가 어렵거나, 간접적 사회변화분은 측정제외	○ 영리기업의 사회적책임에 대한 평가 ○ 200점 만점에 80점 이상 획득, 홈페이지에 상시 공개중
평가지표	○ 사회적가치 추구 여부, 지역사회협력 수준, 근로자 임금수준, 근로자 역량강화노력 등	○ 취약계층 서비스 제공을 통한 편익증진, 자원소비 절감 성과, 공공예산 효율성 증대 성과 등	○ 기업미션, 소비자에게 유익한 상품 여부, 환경개선 여부 등

4) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 6p

❍ 소셜벤처 가치평가센터 운영

- 기보를 통해 소셜벤처 가치평가를 조속히 실시하고, 민간의 자율적 가치평가체계 구축을 유도
- 공신력있는 평가자료 제공, 민간자문단 운영, 판별 가이드라인 관리, 현황파악 및 DB 관리, 소셜벤처 지원사업 안내 등 수행



☐ 청년 소셜벤처 HUB 구축

❍ (성수동) 소셜벤처 인큐베이팅 기능 강화 [5)]

- 소셜캠퍼스(노동부), 헤이그라운드(민간), 성동 소셜벤처 허브센터(성동구청)를 중심으로 창업공간, 시제품 제작, 제품 전시 공간 등 제공
- 소셜벤처 밸리 협업체계 구축을 위한 전문논의기구(분기당 1회)를 설치하여 지원기관간 역할분담, 입주기업 대상 애로사항 해결 등 실시

❍ (성수동) 소셜벤처 지원 전문 지원기관 선정·운영

- 임팩트투자사, 액셀러레이터 등 지원 관계자와 정기적 교류 기회 마련, IR·피칭 실시, 스토리텔링 홍보 동영상 제작, TED형 포럼 정기운영 등
- 공유형 물류창고 운영, 기업간 네트워킹 기회 제공을 위한 “소셜벤처기업 맵” 구성·제공

5) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 7~8p



<중기부>
논의기구 운영, 민간 주도 전문지원기관 운영 등 **성수 소셜벨리 협업 체계 구축·지원**

<노동부-성동구청-민간>
입주기관별 특성에 맞는 **창업공간 제공, 시제품제작, 제품 판매·전시공간 등 제공**

❍ (지방) 창조경제혁신센터를 통한 지역 소셜벤처 육성
- 지역 수요 및 해당 지자체의 지원의지가 높은 창조경제혁신센터를 공모(5개 내외)하고 지역 혁신기관과 협업
- 소셜벤처 (예비)창업자 100개팀에게 창업공간, 네트워킹, 컨설팅, 제품홍보·판로 지원 등을 집중 실시

☐ 소셜벤처 창업 활성화[6)]

❍ 청년 소셜벤처 바우처 방식 사업비 지원
- 바우처 사용전 창업교육 실시, 전담멘토를 매칭하여 바우처 관리
- 참신한 아이디어를 가진 우수 소셜벤처 청년창업가를 발굴하여 1억원까지 창업 사업화 비용 지원
- 창업활동에 소요되는 모든 비용을 지원하되, 최소한 제한 설정

❍ 대기업 사회적경제기업 지원사업과 연계 강화
- 우수한 소셜벤처를 정부·민간 상호간 추천하거나, DB화 하여 공유
- 소셜벤처 분야별 특성을 반영해 민간 대기업과 매칭
- 소셜벤처를 육성하는 민간 사업과의 연계 모델을 지속 확대하고, 공기업과 연계를 통해 지원사례 확산

6) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 9~11p

〈민간 대기업의 사회적 경제기업 지원사업 현황〉

SK그룹	○ 사회성과인센티브:사회적경제기업이 창출한 사회성과를 화폐단위로 측정, 사후 금전 보상 ○ 사회적경제기업 금융생태계 지원 (펀드 투자)
현대차그룹	○ 매년 30여개 사회적기업을 오디션 방식으로 선발 ○ 기업당 최대 1억원 사업비 지원, 멘토링 등 실시
LG전자·화학	○ 친환경분야 사회적경제 기업 발굴 및 성장 지원 ○ 공간지원(LG소셜캠퍼스), 금융지원(무상 최대 5천만원, 대출 최대 1억원) 등
LH	○ 도시재생·주거 관련 소셜벤처 예비창업팀 지원('18년 10억원) ○ 창업자금, 공간, 컨설팅 지원, 크라우드 펀딩 및 홍보
K-Water	○ 물산업플랫폼(물산업분야 벤처기업 종합시스템) 활용 ○ 대전 대덕특구 내 "K-water 스타트업 HUB"에 입주지원, 기술·연구인력 매칭, 실증 테스트베드 제공, 해외진출 지원 등

❍ 소셜벤처 육성 팁스(Tips) 운영사 선정 및 창업 지원

- TIPS 프로그램을 통해 소셜벤처에 중점 투자하는 운영사를 신규 선정하여, 우수 기술기반 소셜벤처를 육성
- 소셜벤처 전문 운영사는 최[7]대 6년간, 매년 5~10개 내외의 창업팀을 추천할 수 있으며, 이 중 50% 이상을 소셜벤처에 투자

❍ 생활혁신형 소셜벤처 정책자금(성공불융자) 지원

- 일상 생활 불편이나 사회 문제를 해결하는 생활혁신형 소셜벤처 청년창업가를 발굴하여 즉시 사업화 가능성 있는 창업자에게 최대 2천만원 지원

❍ 청년창업사관학교 소셜벤처 우대가점 부여

- 청년창업사관학교의 창업자 선발시 소셜벤처에 대해서는 우대가점(최대3점)을 부여, 추후 소셜벤처 수요와 성과를 반영한 별도 과정 신설 검토

❍ 사회적 기업가 육성사업 및 소셜캠퍼스 온 확대

- 사회적기업 인증을 받고자 하는 예비 창업자나 초기창업자(1년미만) 대상, 공간·창업비용(팀당 최대 5천만원) 등을 지원하는 '사회적기업가 육성사업'에 소셜벤처를 포함하고, 지원규모 확대

7) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 12~13p

- 사업 공간, 교육, 멘토링 등을 통해 성공창업 및 지속가능성을 높이는 '소셜캠퍼스온' 확대('18년 6개 -> '19년 9개)하여 인큐베이팅 서비스 확대

☐ 소셜벤처 성장 촉진

❍ 임팩트투자 펀드 조성

- 펀드 총액의 70% 이상을 소셜벤처에 투자, 성과 창출에 상당 기간이 소요되므로, 펀드 존속 기한 장기화
- 소셜벤처에 대한 투자 위험을 낮춰 민간 자본의 임팩트 투자 참여 확대를 유도
- 펀드가 창출한 사회적 성과에 따라 성과보수 지급
- 모태펀드 초과수익 범위내에서 운용사에 사회성과 환산 금액의 20%까지 인센티브로 지급 검토

〈 소셜 임팩트투자 펀드 운용방식 〉

구 분	기존 펀드		소셜 임팩트투자 펀드
투자범위	40~60% 이상	➡	**소셜벤처 70% 이상**
존속기한	7년 내외		**10년 내외**
인센티브	초과수익 20% 이내		**전체 초과수익**

❍ 소셜벤처 맞춤형 금융 (보증,융자) 확대

- 소셜벤처 임팩트 보증(기보)을 통한 보증 공급지원 (향후 5년간 5천억원 규모 보증 공급 확대 검토)[8)]
- 보증료 감면, 전액보증 등 소셜벤처에 대한 우대지원 강화
- 소셜벤처 등 사회적경제 기업에 대한 정책자금 지원규모 확대

❍ 소셜벤처 R&D 지원 확대 (R&D 기획, R&D 수행)

- 인력·과제기획역량 등이 부족한 소셜벤처기업 대상으로 사업화 성공률을 제고하는 R&D기획지원사업 실시
- 지역·사회 혁신형 R&D 과제를 기업 주도로 '사회가치증진 제품 R&D' 시행
- '과학기술기반 지역수요맞춤형 R&D 지원사업', 다부처 R&D 사업 기획·선정시, 가점대상인 사회적경제기업 범위에 소셜벤처 포함 등 제도개선 추진

❍ 소규모 소셜벤처 제품개발·판로 패키지 지원

- 선정된 기업에 기업진단팀을 배정해서 필요한 지원사업 구성 및 지원성과를 점검,

8) 중소벤처 기업부 (2018) "사회문제 해결과 청년일자리 창출을 위한 소셜벤처 활성화 방안", 13~16p

추가 컨설팅 등 성장경로 관리

- 온·오프라인 정책매장 입점 우대 및 소셜벤처 제품정보 DB구축을 통한 판로 확대 지원
- 방송·언론, 뉴미디어 매체를 활용한 우수 소셜벤처 제품의 소비자 노출 및 확산을 유도
- 유동인구가 많은 공간을 활용한 소셜벤처의 사회적 가치를 컨텐츠화한 전시·홍보

❍ ODA 연계를 통한 소셜벤처 해외 판로 진출 지원

- 코이카(KOICA)의 '혁신적 기술 프로그램(CTS)'을 통해 개도국 사회문제를 해결하고 해외시장 개척이 가능한 소셜벤처 육성
- CTS 참여기업의 해외시장 본격 진출시, 개도국에 설치된 수출인큐베이터 입주공간 활용 지원
- CTS 참여기업의 비즈니스 역량강화 해외연수 프로그램 실시

❍ 소셜벤처 성공사례 포상·홍보 및 교육 강화

- 소셜벤처 우수사례를 발굴하고, 지상파 방송·SNS 등을 통해 홍보 확대
- 소셜벤처 및 사회적기업가정신 포상을 신설하여 자긍심 고취

❍ 사회적기업가 정신(Social Entrepreneurship) 교육 활성화

- 초중고 비즈쿨 지원학교 확대 및 사회적기업가정신 교육 강화, '소셜벤처 창업동아리운영' 지원
- 소셜벤처 및 사회적기업가정신 캠프·포럼을 개최, 소셜벤처 창업 및 사회혁신 성공사례 등을 공유·확산
- 창업선도대학에 기업의 사회적 책임(CSR) 과정을 필수 설치, 기업가정신 교육과정 10% 이상을 소셜벤처교육으로 운영

2. 소셜벤처 이노스쿨 현황

▢ 소셜혁신연구소 운영계획

❍ 소셜혁신연구소 주요사업

- 성동구「서울숲 소셜벤처 이노스쿨」교육 운영
  · 공동운영단 구성
  · 성동구 소셜벤처 이노스쿨 교육 프로그램 기획 및 운영
- 온·오프라인 교육과정 및 소셜벤처 교육 컨텐츠 개발
- 한양여자대학교 재학생을 대상으로 하는 소셜벤처 창업교육운영
- 청년 예비창업자 발굴 및 기술교육 지원
- 창업자 및 벤처기업가 네트워크 구축

▢ 소셜혁신연구소 추진방향

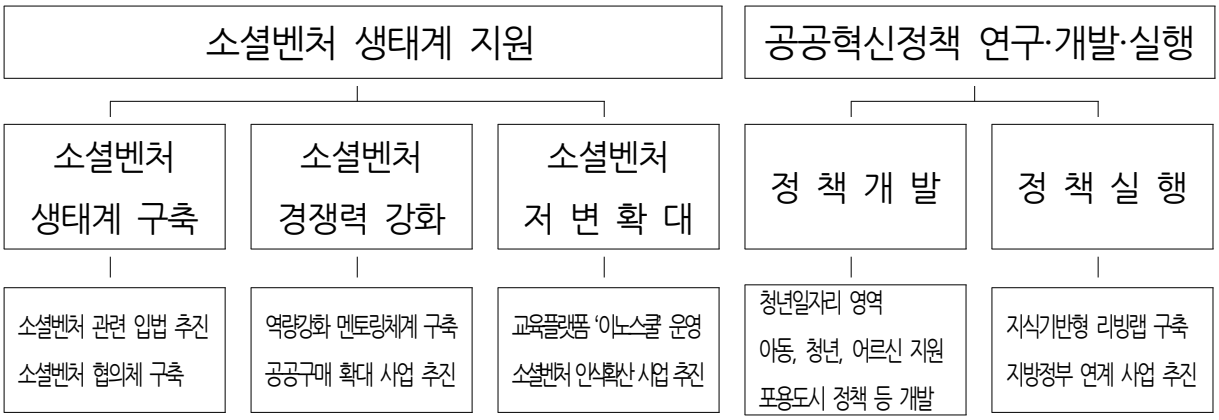
❍ 소셜벤처 환경연구 및 교육운영

- 사회의 다양한 문제에 대한 환경 분석 및 창의적으로 사회문제를 해결할 소셜벤처 아이디어 공유 및 창업아이템 연구
- 청년의 사회적 가치를 실현하는 소셜벤처에 대한 연구를 통한 소셜벤처 창업교육 커리큘럼 개발 및 교육 운영
- 한양여자대학교의 다양한 전공 및 인적·물적 인프라를 활용, 창업관련 기술교육 지원

❍ 소셜벤처창업 지원

- 소셜벤처창업자에게 필요한 마인드 교육, 다양한 기술교육 및 멘토링
- 지역사회와 연계한 아이템 개발, 정보공유를 통한 소셜벤처창업 지원
- 지역 산업체와 연계한 소셜벤처창업 네트워크 구축 및 창업인프라 구축
- 청년들의 창업활동 컨설팅 및 창업자 사후관리

☐ 소셜혁신연구소 주요사업



❍ 이노스쿨 교육플랫폼 설계 및 소셜벤처 이노스쿨 운영

- 인식개선부터 소셜벤처기업가 배출까지 성장단계별 교육체계 구축으로 청년 혁신가 양성기반 마련(상상랩 -> 성장랩 -> 도전랩) 및 일자리 창출



- 민·관·산·학 간 유기적 역할 분담 및 연계 통합 교육체계 구축으로 소셜벤처기업 생태계 조성 및 활성화를 위한 인적 자원 육성

- 교육과정

① (상상랩) 대학생·취업준비생의 일자리에 대한 인식을 전환해 주는 과정으로, 사회적 가치를 비즈니스로 실현하는 소셜벤처기업가와의 멘토링 형성

② (도전랩) 예비창업자들의 아이디어와 비즈니스모델을 구체화 하는 과정으로, 아이템에 적합한 맞춤형 비즈니스모델 설계 지원

③ (성장랩) 신규소셜벤처기업가의 사회가치 실현을 위한 비즈니스 역량 강화 과정으로, 사업 아이템, 비즈니스 모델 등 기업의 구체적 시장적합도 진단 및 공간 지원, 투자·융자 등 기업성장단계 맞춤형 지원정책 연계

- 관학연계 : 한양여대 집중이수제 개설(소셜벤처와 기업가정신)로 교양 1학점 부여 및 특성화 고교생에게는 '고교학습 이수제'로 대학 입학시 학점 인정

	서울숲 소셜벤처 이노스쿨		
단 계	상상(Lab)	도전랩(Lab)	성장랩(Lab)
역 할	일자리 인식 전환	비즈니스모델 구체화	비즈니스 역량 강화
교육대상	특성화고, 대학생, 취업준비생	특성화고, 대학생, 취업준비생	예비창업가 소셜벤처기업가
주요내용	일자리에 대한 새로운 시선	예비창업자를 위한 혁신창업컨설팅	신규 소셜벤처기업가의 역량강화

❍ 이노스쿨 교육 진행 프로세스

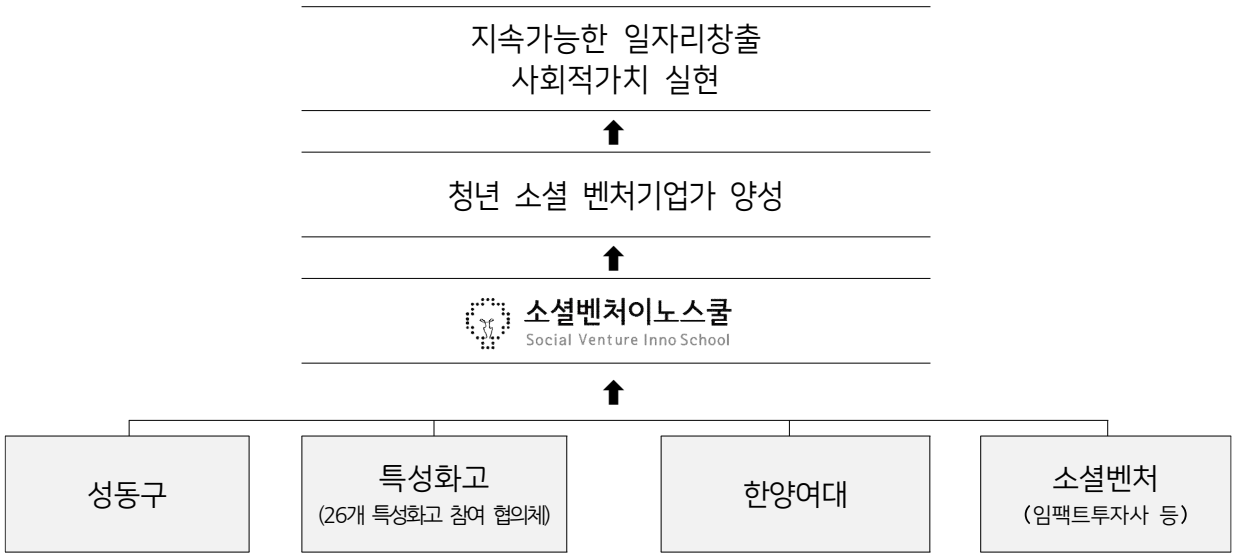
상상랩 수료 인증 ▶ 수강 신청 ▶ 강좌 수강 ▶ 설문 진행 ▶ 도전랩 수료증 발급 ▶ 성장랩 진행



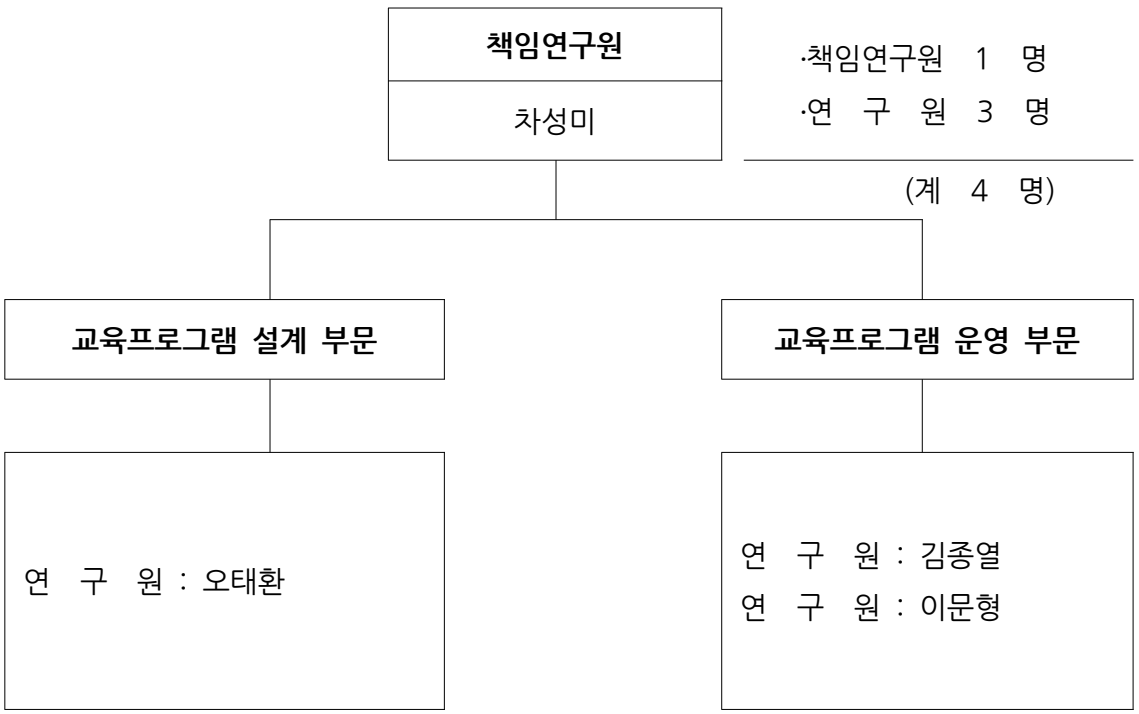


소셜벤처 이노스쿨 교육프로그램 운영

▢ 기대효과


지속가능한 일자리창출
사회적가치 실현
청년 소셜 벤처기업가 양성
소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School
성동구
특성화고
(26개 특성화고 참여 협의체)
한양여대
소셜벤처
(임팩트투자사 등)

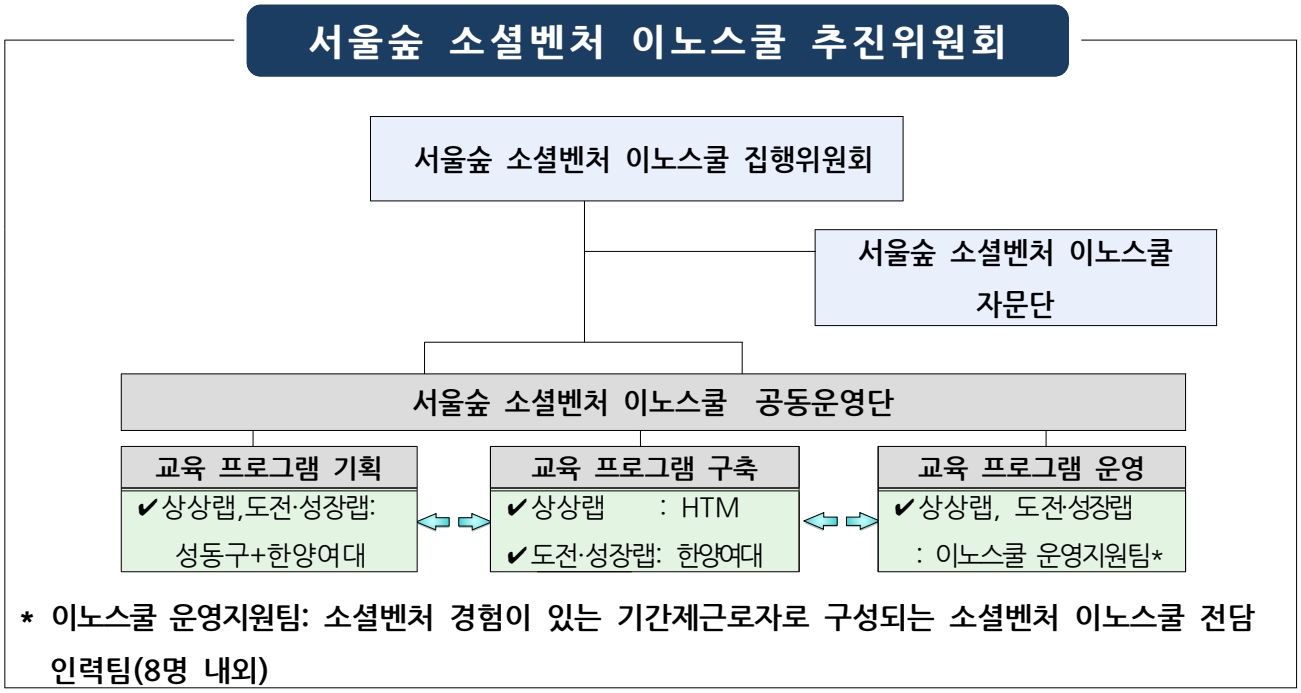
▢ 연구원 편성표


책임연구원
차성미
·책임연구원 1 명
·연 구 원 3 명
(계 4 명)
교육프로그램 설계 부문
교육프로그램 운영 부문
연 구 원 : 오태환
연 구 원 : 김종열
연 구 원 : 이문형

☐ 이노스쿨 비전 및 추진 전략

비전	• 지속가능한 일자리 창출과 사회적 가치 실현 지원
미션	• 사회적 가치 중심의 공유와 나눔의 소셜벤처 사업계획 지원 • 사회적 가치 실현을 위한 민·관·산·학 거버넌스 구현 • 대내외 협력 및 소통체계 구축을 통한 소셜벤처 경쟁력 강화
교육목표	• 소셜벤처 문화 확장 및 청년 소셜벤처 활동가 육성
추진전략	• 사회적 가치를 비즈니스로 실현하는 창직에 대한 인식 전환 • 소셜벤처 창업아이템 발굴을 통한 비즈니스 모델 설계 지원 • 신규 소셜벤처의 비즈니스 역량 강화를 통한 지속적 성장 지원

☐ 소셜벤처 이노스쿨 운영을 위한 조직 체계(안)



* 이노스쿨 운영지원팀: 소셜벤처 경험이 있는 기간제근로자로 구성되는 소셜벤처 이노스쿨 전담 인력팀(8명 내외)

▢ 서울숲 소셜벤처 이노스쿨 집행위원회(안)

❍ 집행위원회: 소셜벤처 이노스쿨 사업 목표 및 방향 결정

❍ 구성

- 위촉위원: 2명
- 위촉기간: 위촉일 ~ 2019. 2. 28.
- 위원회 위원 명단

구분	성동구청(당연직)	한양여자대학교(위촉직)
명단	기획재정국장	기획조정처장
	일자리정책과장	산학협력부처장

※ 집행위원회의 위원은 사업의 연속성 등을 위해 공동운영단의 위원과 중복 참여 가능

❍ 운영

- 운영방법: 정기회의 및 필요시 수시회의 개최
- 정기회의: 교육 프로그램 추진방향 논의, 추진사항 점검 등
- 회의주기: 정기회의(월 1회) / 공동운영단과 전체회의(월 1회)

❍ 세부추진 기능

- 소셜벤처 이노스쿨 상상·도전·성장랩 추진 방향 결정
- 인재육성 중장기 교육 목표 및 기본 방향 등 설계
- 신규 개발과정 등 사업운영 전반에 관한 전략 자문

☐ 서울숲 소셜벤처 이노스쿨 공동운영단(안)

❍ 공동운영단: 소셜벤처 이노스쿨 교육 프로그램 기획·구축 및 운영

❍ 구성

- 위촉위원: 6명
- 위촉기간: 위촉일 ~ 2019. 2. 28.
- 운영단(분과별) 명단

구분	성동구(당연직)	한양여자대학교(위촉직)		HTM(위촉직)
상상	(공동단장)일자리정책과장 소셜벤처팀 이노스쿨 전담운영팀[9]	이문형교수	차성미교수	고승태대표
도전		(공동단장) 오태환교수	윤미경교수	
성장		김종열교수		

❍ 운영

- 운영방법: 기획·구축·운영 및 상상랩,도전·성장랩 2개 분과로 구분하여 역할 분담, 정기회의 및 분과별 수시회의 개최
- 정기회의: 교육 프로그램 기획 및 콘텐츠 논의, 추진사항 점검 등
- 분과별 회의: 현안사항 관련 수시회의, 분과별 추진사항 점검 등
- 회의주기: 정기회의(1회)/ 집행위원회와 전체회의(월 1회)/ 분과별회의(수시)

❍ 세부추진 기능

- 소셜벤처 이노스쿨 상상·도전·성장lab 기획, 구축, 운영, 홍보 추진
- 신규 교육과정 기획 및 구축·운영
- 온라인 플랫폼 콘텐츠 구축 및 소셜벤처 이노스쿨 연계 행사 기획

9) 이노스쿨 전담운영팀: 소셜벤처 경험이 있는 기간제근로자로 구성되는 소셜벤처 이노스쿨 전담 인력지원팀

☐ 서울숲 소셜벤처 이노스쿨 자문단(안)

❍ 자문단: 교육 콘텐츠 등 전문지식이 요구되는 분야에 대한 자문

❍ 구성

- 위촉위원: 5명
- 위촉기간: 위촉일 ~ 2019. 2. 28.
- 위원회(분과별) 위원 명단

구분	소셜벤처		특성화고	
명단	한상엽대표(소풍)	허미호대표(위누)	양국현교사(한양공고)	
	이의헌대표(점프)	최근준대표(오티비크리에이티브)		

❍ 운영

- 상시 구성이 아닌 필요시 구성되는 조직으로 사업 추진 중 수시 운영
- 집행위원회와 공동운영단의 위원과 중복 구성 지양

❍ 세부추진 기능

- 교육 콘텐츠 등 전문지식이 요구되는 분야에 대한 자문
- 교육 세부 구성 및 운영 방법 등에 대한 자문
- 신규 교육과정 콘텐츠 등에 대한 자문

☐ 서울숲 소셜벤처 이노스쿨 전문강사단

○ 상상랩 강사

연번	성명	소속 및 직위	연락처	비고
1	**안 지 훈**	소셜혁신연구소 소장	M)010-****-****	
2	**김 성 현**	성수제맥주 대표	M)010-****-****	
3	**김 희 정**	째깍악어 대표	M)010-****-****	
4	**도 현 명**	임팩트스퀘어 대표	M)010-****-****	
5	**박 찬 재**	두손컴퍼니 대표	M)010-****-****	
6	**최 근 준**	오티비크리에이티브 대표	M)010-****-****	
7	**노 순 호**	동구밭 대표	M)010-****-****	
8	**이 의 헌**	점프 대표	M)010-****-****	
9	**김 재 현**	크레비스파트너스 대표	M)010-****-****	
10	**허 재 형**	루트임팩트 대표	M)010-****-****	
11	**한 상 엽**	소풍 대표	M)010-****-****	
12	**허 미 호**	위누 대표	M)010-****-****	
13	**안 지 혜**	이지앤모어 대표	M)010-****-****	

❍ 도전랩 강사

연번	성명	소속 및 직위	연락처	비고
1	**안 지 훈**	소셜혁신연구소 소장	M)010-****-****	
2	**주 성 수**	한양대 공공정책대학원 교수	M)010-****-****	
3	**신 상 선**	친해교육 사회적 협동조합 이사장	M)010-****-****	
4	**문 지 형**	여기어때 이사	M)010-****-****	
5	**김 정 태**	mysc 대표	M)010-****-****	
6	**음 성 원**	에어비앤비 홍보팀장	M)010-****-****	
7	**변 형 석**	중앙사회적기업협의회장	M)010-****-****	
8	**김 재 춘**	가치혼합경영연구소장	M)010-****-****	

❍ 성장랩 강사

연번	성명	소속 및 직위	연락처	비고
1	**오 태 환**	한양여자대학교 교수	M)010-****-****	
2	**김 재 호**	청운대학교 교수	M)010-****-****	
3	**장 대 철**	KAIST 사회적기업가 MBA 초빙교수	M)010-****-****	
4	**김 혜 윤**	소셜혁신연구소 실장	M)010-****-****	
4	**이 은 애**	서울시 사회적경제지원센터장	M)010-****-****	
5	**김 종 훈**	미더 대표	M)010-****-****	
6	**안 지 훈**	소셜혁신연구소 소장	M)010-****-****	

☐ 관학연계 및 강의 개설

❍ 성동구-한양여자대학교 업무협약

지속가능한 일자리를 만드는 청년 일자리 혁신학교
'서울숲 소셜벤처 이노스쿨' 사업 추진을 위한

성동구-한양여자대학교 업무협약서

성동구(이하 "구" 라 한다)와 한양여자대학교(이하 "한양여대" 라 한다)는 상호 협력과 신뢰를 바탕으로 청년 일자리 혁신학교 서울숲 소셜벤처 이노스쿨(이하 "이노스쿨" 이라 한다)사업의 효율적인 수행을 위해 공동으로 노력할 것을 협약한다.

제1조(목적) 본 협약은 구와 한양여대가 상호협력을 통하여 소셜벤처 기업가 발굴 및 육성을 위해 이노스쿨 사업에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(소셜벤처기업의 정의) 소셜벤처기업이란 혁신적이고 지속가능한 경제 모델을 활용하여 사회적 가치를 실현하는 기업을 말한다.

제3조(협약기간) 협약기간은 협약체결일로부터 사업 종료일로 하며, 협약 기간 연장은 별도의 해지 의사표시가 없을 경우 자동연장 되는 것으로 한다.

제4조(협력사항) 양 기관은 각자 보유하고 있는 역량과 자원을 활용하여 다음 사항의 각 호에 대하여 상호 협력하고, 이를 더욱 발전시키도록 노력한다.

1. 구와 한양여대는 소셜벤처를 중심으로 청년 일자리 선순환 모델을 개발하고, 청년창업 욕구 해소 및 사회적가치 실현을 위해 협력한다.
2. 구는 청년 일자리 혁신학교 이노스쿨의 운영 주체로 운영과정을 총괄하며 한양여대는 소셜벤처의 환경과 요구에 걸맞는 지원 프로그램을 기획 · 운영한다.

3. 한양여대는 사회혁신 전문 인력을 지속적으로 양성하고, 창업 및 취업을 위해 필요한 제반사항에 적극 협력한다.
4. 구는 사업이 원활하게 추진되도록 한양여대의 의견을 적극적으로 수렴하여 반영한다.
5. 구와 한양여대는 이노스쿨 추진을 위해 물적 교류 및 행정적 지원에 적극 협조하며 사업의 성공적인 수행을 위하여 상시협력 네트워크를 구축한다.
6. 그 외 필요한 사항들은 상호 협의하여 추진 한다.

제5조(개인정보 보호 및 비밀 유지의 의무) 각 기관은 개인정보보호 관련 법령·규정 등을 준수해야 하며, 상대방으로부터 제공받거나 또는 취득한 정보를 본 협약의 목적 외에는 사용하지 아니하며, 상대방의 동의 없이 이를 제3자에게 제공하거나 공개하지 않는다.

제6조(기타 사항) 협약내용 외 기타 추가·변경 및 세부 추진사항에 대하여는 이 협약을 근거로 상호간에 협의하여 시행할 수 있다.

본 협약서는 상호간 서명 날인한 날로부터 유효하며, 내용의 증명을 하기 위하여 협약서를 2부 작성하여 각각 1부씩 보관한다.

2018년 5월 일

서울특별시 성동구	한양여자대학교
구청장 정원오	총장 이보숙

○ 산학협력처, 취·창업 지원센터, 교무처, 교수학습지원센터와 교육운영과 관련한 협의 진행

❍ 교육과정위원회를 통한 창업 교육 권장 목적으로 학점인정 필요성 피력, 이후 집중이수제 방식을 채택하고「소셜벤처와 기업가정신」 교양 1학점으로 추진하기로 결정 (2018.08.23.)

☐ 이노스쿨 상상랩 수료자 수료증

❍ 한양여대생 과정 수료증



제 2018-가1000003 호

수 료 증

생년월일
성명

위 사람은 아래와 같은 과정을 이수하였으므로
이 증서를 드립니다.

과 정 명 [한양여자대학교] 소셜벤처와 기업가정신
교 육 기 간 2018.10.20 ~ 2018.12.01

2018년 10월 24일

성동구
성동구청장

한양여자대학교
한양여자대학교총장

❍ 일반구민 과정 수료증



제 2018-가1000060 호

수 료 증

생년월일
성명

위 사람은 아래와 같은 과정을 이수하였으므로
이 증서를 드립니다.

과 정 명 [일반인] 상상랩 과정
교 육 기 간 2018.10.19 ~ 2018.11.30

2018년 11월 01일

성동구
성동구청장

한양여자대학교
한양여자대학총장

❍ 특성화고교생 과정 수료증



제 2018-가1000061 호

수 료 증

생년월일
성명

위 사람은 아래와 같은 과정을 이수하였으므로
이 증서를 드립니다.

과 정 명 [특성화고등학교] 상상랩 과정
교 육 기 간 2018.10.23 ~ 2018.12.04

2018년 11월 01일

성동구
성동구청장

한양여자대학교
한양여자대학총장

3. 소셜벤처 활동가 양성과정 이론적 배경

☐ 사회적경제 개념 및 정의

○ 사회적 가치의 실현이라는 목적을 달성하기 위해 다양한 주체들의 생산과 소비가 이루어지는 경제 시스템[10)]

〈사회적 경제의 개념 정의〉

프랑스 학자 드프루니(Defourny, 2006)	이윤창출보다 구성원이나 공공에 대한 공헌을 목적으로 하며, 경영의 자율성, 민주적 의사결정, 수익배분에 있어서는 자본보다는 사람과 노동을 중시하는 원칙을 따르는 협동조합, 상호공제조합, 그리고 민간단체에 의해 수행되는 경제활동‘
EU	공동의 욕구를 가진 사람들에 의해, 그리고 그들을 위해 만들어진 기업들로 구성된 이해당사자 경제(stakeholder economy)의 일부
OECD	국가와 시장 사이에 존재하며 사회적 요소와 경제적 요소를 가진 조직들

☐ 사회적경제 특징

○ 정부나 시장이 아닌 민간 영역에서 자주적·자립적 참여
○ 민주적 의사결정구조를 갖음
○ 공동체의 보편적인 이익 실현
○ 경제에 참여하는 주체들의 협동, 연대, 신뢰 필수적
○ 경제적 목표와 사회적 목표 동시 추구

☐ 사회적경제 기능 및 역할

○ 경제적 기능
- 재화 및 서비스 공급의 공정한 분배
- 빈곤계층을 위한 소득창출
- 자원할당 문제해소

10) 새로운사회를여는연구원(2013). “사회적 경제 생태계 육성 전략 마련을 위한 기초조사: 해외 사례를 중심으로”
Chaves & Monzón (2012), p20

- 경제 사이클(economic cycle)의 규제
- 경쟁을 제한하는 독점과 관행제한
- 불평등한 지역발전 개선
- 부정적 외부효과를 긍정적 외부효과로 생성 및 내면화
- 기술 및 생산변화와 결합한 실패수정

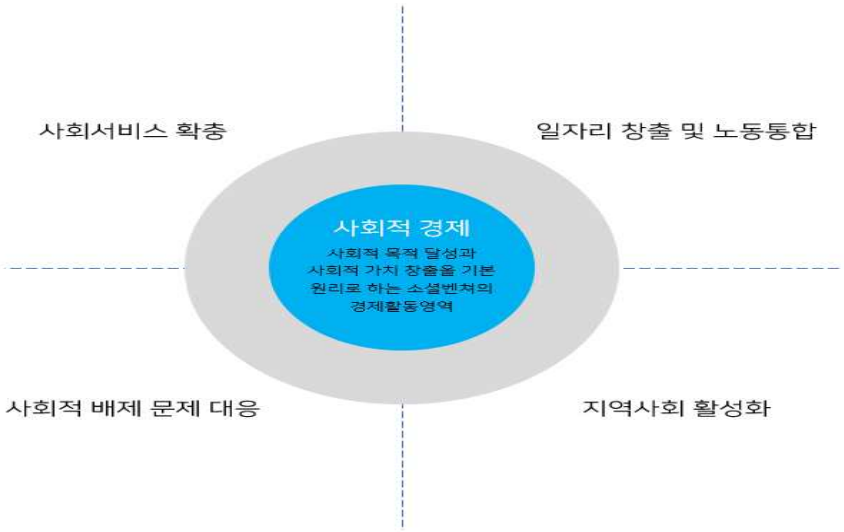
❍ 정치적 기능

- 양적·질적 민주주의 확대
- 시민권활성화
- 공공정책의 효율성 향상

❍ 사회적 기능

- 사회자본 생성 및 유지
- 사회통합
- 사회헌신, 봉사, 협력 등을 생성
- 상호주의, 사회정의, 공동책임, 헌신과 연대를 기반으로 사회적 가치를 생성 및 보존

❍ 역할



출처: 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). “소셜벤처 창업하기”. 도서출판 청람 27p

☐ 사회적경제의 발생배경

❍ 2000년대 후반 미국발 글로벌 금융위기로 많은 국가들이 경제 침체기를 겪은 이후, 최근 들어 정부와 시장 실패에 대응하는 개념으로 전 세계적인 관심을 받고 있음

❍ 사회적 경제의 역사적 배경 11)

시대	내용
1800년대 후반	사회적경제라는 개념이 프랑스에서 최초로 등장 자본주의가 막 도입되기 시작한 그 때, 도시에서는 노동 계급이 대거로 증가하기 시작 자본가와 노동자 사이에서 계급적 대립이 발생하게 되면서 노동자들은 상당히 열악한 생활여건에 처하게 됨 노동자들이 자신들이 처한 문제를 해결하기 위해 스스로 협동조합이나 상호공제조합과 같은 조직을 만들기 시작
1901년	프랑스에서 협동조합 및 상호공제조합과 같은 조직 유형을 법적으로 인정 -> 유럽 전체로 확산
1940년대	유럽 사회가 전쟁을 거치고 복지 국가를 건설하는 과정 속에서 사회적경제를 국가 주도 사업으로 흡수
1970년대	유럽의 복지 국가들이 경기 침체와 실업 문제로 위기를 겪게 되면서, 시장 경제와 공공 경제가 해결하지 못했던 사회서비스와 일자리 창출을 담당하기 위한 대안으로 사회적경제가 다시 대두
1980년대	시민운동이 활발해짐에 따라 세계 각국에서 사회적경제가 활성화되었으며, 동시대에 미국에서는 사회적기업이라는 용어를 사회적경제의 대치 개념으로 사용하기 시작
2000년대 후반	글로벌 금융위기에 따른 금융 자본주의의 한계가 지적되면서 다시금 전 세계적으로 사회적경제가 주목받음 결과적으로 EU에서 '사회적경제에 관한 결의'를 채택함으로써 전 세계적인 위기 상황을 타개하는 새로운 경제적·사회적 모델로 사회적 경제를 공식화

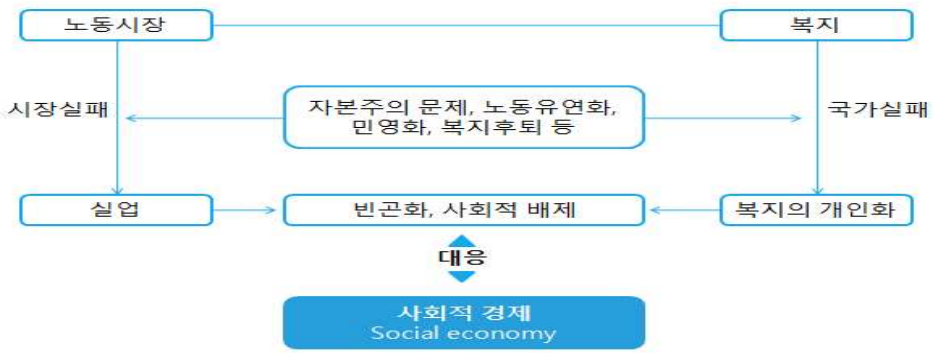
11) 김정원(2009). "한국 사회적 경제의 과제와 전망: 대안성과 공공성을 중심으로 - 기조 발제: 한국 사회적경제의 재조직화를 위하여". 2009 한국사회포럼 기획토론.; 새로운사회를여는연구원(2013). "사회적 경제 생태계 육성 전략 마련을 위한 기초조사: 해외 사례를 중심으로"; 허준영 (2013). "사회적경제 공동체 지원체계 진단". 안전행정부.

❍ 우리나라의 사회적 경제 대두 배경[12)]

- 우리나라는 1997년 외환위기 이후로 사회적 경제의 필요성에 대한 인식이 크게 대두되었고 이 시점에 신자유주의에 진입
- 삶의 모든 영역에 시장적 가치를 강조하는 신자유주의 질서가 확대되면서 우리나라는 빈곤과 실업 문제가 더욱 심화 -> 사회적 경제의 역할이 필요

연도	내용
1990년대 초반	소규모 노동자협동조합이 빈민 지역을 중심으로 출현
1996년	정부 주도로 다섯 곳의 '자활지원센터' 설립
2000년대 이후	지역 활성화 측면이 강조된 '신 사회적 경제'가 논의되면서 정부가 사회적 경제 공동체를 지원하는 정책들을 더욱 주도적으로 추진 글로벌 금융위기로 인해 협동조합과 같은 사회적 경제가 다시 주목받기 시작
2003년	정부가 '사회적 일자리 사업'을 시행하면서 '사회적'이라는 용어를 사용하기 시작
2007년	「사회적기업법」제정
2010년	마을기업 육성사업 시작
2011	「협동조합기본법」을 제정하고 현재까지 고용노동부, 안전행정부, 기획재정부 등의 정부부처와 지자체가 사회적 경제 공동체를 지원하는 다양한 사업들 추진

〈사회적 경제의 발생 배경〉



출처: 장원봉(2006). "사회적 경제의 이론과 실제". 도서출판 나눔의 집

12) 새로운사회를여는연구원(2013). "사회적 경제 생태계 육성 전략 마련을 위한 기초조사: 해외 사례를 중심으로"허준영(2013); "사회적경제 공동체 지원체계 진단". 안전행정부; Wikipedia(신자유주의)

❍ 이윤 창출이 최우선 목표인 자본주의 체제가 위기에 빠졌을 때마다 위기 상황을 극복하기 위한 모색으로 사회적 경제 활성화가 제시되어 왔고, 정부와 시장이라는 경제 주체가 해결하지 못하는 부분을 민간 영역이라는 제 3의 경제 주체가 사회적 경제 영역 속에서 활동하며 대안적인 역할을 해, 최근 들어 다시금 재조명 받고 있음

▢ 사회적경제 기본조례

❍ 제3조(정의) 2항에서 “사회적경제기업”이란 제 4조의 기본원칙을 준수하는 기업으로 다음 각 목의 하나에 해당하는 조직을 의미

> 제3조(정의) 2항
>
> 가.「사회적기업 육성법」 제2조제1호에 따른 사회적기업과 「서울특별시 사회적기업 육성에 관한 조례」 제2조제2호에서 정한 예비사회적기업
> 나.「협동조합 기본법」 제2조 또는 개별 법률에 따라 설립된 협동조합 또는 협동조합연합회(사회적협동조합, 사회적협동조합연합회를 포함한다)
> 다.「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」 제2조제1항제9호에 따른 마을기업 및 서울특별시장(이하 "시장"이라 한다)이 정하는 마을기업
> 라.「국민기초생활 보장법」 제18조에 따른 자활기업, 보건복지부 장관이 인정하는 자활근로사업단 및 시장이 인증하는 자활기업
> 마.「중증장애인생산품 우선구매 특별법」 제9조의 중증장애인생산품 생산시설
> 바. 그 밖에 공유경제, 공정무역 등 시장이 정하는 기준에 따라 사회적 가치 실현을 주된 목적으로 경제적 활동을 하는 기업 및 비영리법인 또는 비영리민간단체 등

▢ 사회적경제조직의 종류와 정의

❍ 사회적기업

- 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역사회에 공헌으로 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업

❍ 협동조합

- 경제적으로 어렵고 사회적으로 소외된 사람들이 뜻을 같이하고 힘을 한데 모아 스스로 자신들의 필요를 충족시키기 위해 만든 경제조직으로 재화 또는 용역의

구매, 생산, 판매, 제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역사회에 공헌

❍ 마을기업

- 지역주민이 각종 지역자원을 활용한 수익사업을 통해 지역문제를 해결, 소득 및 일자리를 창출하여 지역공동체 이익을 실현하기 위해 설립·운영하는 마을단위의 기업

❍ 자활기업

- 수급자 또는 저소득층이 상호 협력하여 조합 또는 공동 사업자의 형태로 지역사회에서 신뢰할 수 있는 물품과 서비스를 제공하고, 수익을 창출하여 저소득 주민의 경제적인 자립을 촉진하도록 지원하는 기업

❍ 비영리민간단체

- 소유주 혹은 주주를 위해 자신의 재산상의 이익을 추구하지 않는 대신, 그 자본으로 어떠한 목적을 달성하는 단체

❍ 농어촌공동체회사

- 지역주민 또는 귀촌인력이 자발적으로 참여해 기업 경영방식을 접목하여 지역의 인적·물적 자원을 활용함으로써 농어촌 지역의 일자리와 소득을 창출하고 지역사회 발전에 기여하는 조직

〈사회적경제 종류〉

사회적경제의 종류	특징
사회적기업	사회 취약계층을 위한 일자리 창출과 사회서비스 확대를 통해 사회적 가치를 실현하기 위한 목적을 가진 기업 (사회적기업 육성법 적용)
마을기업	지역의 마을을 중심으로 공동체적 측면에서 지역 주민들의 자발적인 참여와 협동적인 사회적 관계망을 통해 지역주민들의 사회적 욕구와 지역 문제를 해결하기 위한 목적의 기업
협동조합	공동적 소유, 민주적인 운영으로 경제적, 문화적,사회적인 필요 및 욕구를 달성하려는 구성원들이 자발적으로 결성한 조직 (협동조합기본법과 개별 협동조합법 적용)
자활기업	지역의 저소득 실업자를 위한 경제적인 자활(자립) 및 일자리 창출을 위한 생산 활동을 하는 지역중심의 기업

참고 : 고용노동부 · 한국사회적기업진흥원(2015)

☐ 사회적경제조직의 활동내용[13)]

❍ 사회적기업

- 취약 계층을 노동시장으로 통합, 보람되고 좋은 일자리 확대
- 지역사회 통합, 사회적투자확충을 통한 지역경제 발전
- 새로운 공공서비스 수요 충족, 공공서비스 혁신
- 기업의 사회공헌과 윤리적 경영문화 확산, 착한 소비 문화 조성

〈사회적 기업의 유형〉

일자리제공형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리를 제공
사회서비스제공형	조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스를 제공
지역사회공헌형	조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌
혼합형	조직의 주된 목적이 취약계층 일자리 제공과 사회서비스 제공이 혼합
기타형	사회적 목적의 실현여부를 계량화하여 판단하기 곤란한 경우

❍ 협동조합

- 조합원에 대한 상담, 교육·훈련, 협동조합 간 협동, 협동조합의 홍보 및 지역에 기여 등(일반 협동조합)
- 지역 사회 재생, 지역 경제 활성화, 권익 증진, 취약 계층의 사회 서비스 및 일자리 제공(사회적 협동조합)

〈표2-1〉 우리나라 협동조합 현황

협동조합명		조합수(개)	조합원 수(천명)
농업협동조합27)		1,166	2,453
수산업협동조합28)		92	159
중소기업협동조합29)		951	649
엽연초생산협동조합		15	-
신용협동조합		955	5860
산림조합		142	491
새마을금고		1448	15989
소비자생활협동조합		39	630
소계		4,808	26,231
협동조합 기본법에 의한 협동조합	일반협동조합	2,944	-
	일반협동조합연합회	10	-
	사회적협동조합	102	-
	사회적협동조합연합회	1	-
소계		3,057	-

출처: 협동조합이 지역발전에 미치는 영향에 관한 사례 연구 : 홍동지역을 중심으로, 24p

13) 사회적경제와 경제성장 간 상호관계에 대한 연구: 사회자본을 중심으로.
김용진·김정섭(2016). “협동조합 성공과 실패의 비밀” 도서출판 커뮤니케이션북스, 표1 협동조합과 회사의 차이점.

❍ 마을기업

- 지역의 다양한 자원을 활용해 지역 문제 해결
- 지역주민의 의사결정 참여를 통한 공동체 회복
- 지역주민의 욕구를 명확히 파악해 적절한 서비스 제공
- 사업의 수익을 활동주체인 주민에게 노동의 대가 지불

〈표 3-2〉 마을기업 대상사업

사업유형	사업내용
신유형 마을기업	◦ (인력자원 활용) 청년창업가, 경력단절여성 등의 재능을 지역 공익실현을 위해 활용하는 마을기업 ◦ (공공자원 활용) - 향교·서원 등 문화재, 폐교 등 공공시설을 활용·운영하는 마을 기업 - 산악, 호수, 특수지형 등 지역의 범위 안에서 존재하는 유무형의 자원을 독과점적으로 활용하는 마을기업 ◦ (전문기술 활용) IT, 디자인 등의 기술을 지역 공공자원의 이용 등에 접목·활용하거나 지역 고유기술을 보존·육성하는 마을기업
예비 마을기업	◦ 마을기업 선정 시 가점부여 ◦ 지방자치단체의 마을기업 육성노력을 익년도 예산배정과 연계
유통형 마을기업	◦ 마을기업 제품의 안정적인 판로 지원을 통한 경쟁력 강화를 위해 마을 기업 제품을 전문적으로 판매하는 유통형 마을기업 설립 추진

자료: 행정안전부(2017). 2017년 마을기업 육성 시행지침

❍ 자활기업

- 전국 5대 표준화사업(간병, 집수리, 청소, 폐자원활용, 음식물재활용) 및 외식·도시락, 산모 도우미 등에 집중 분포

- 자활기업 및 자활사업단에서 떡, 한과, 전통수공예품, 농산물 등 1,000여 종 품목의 자활생산품 생산

〈표2-2〉 업종별 자활기업 현황[14)]

업종	빈도	비율(%)
집수리	21	21.2
간병	8	8.1
청소	28	28.3
폐자원재활용	10	10.1
도시락	1	1.0
세차	1	1.0
영농	5	5.1
음식점	5	5.1
산모도우미	2	2.0
양곡택배	1	1.0
기타	17	17.2
합계	99	100.0

❍ 비영리단체 [15)]

- 서비스 조직(자선적 조직)

· 사회적 보호를 필요로 하는 각종 취약집단에 직접적인 전문적 혹은 비전문적 서비스를 제공하는 것을 주된 기능으로 하는 민간 비영리조직

- 정치적 조직

· 정치적 압력이나 영향력의 행사를 통한 사회개혁 추구를 주된 목적으로 삼는 조직

예: 경실련, 참여연대, 환경운동연합 등

- 공제적 조직

· 배타적 자기이익의 실현을 위해 조직된 단체로서 장애인·노인 등의 사회복지 수혜자 조직, 빈민·노점상·노동자·농민등의 조직, 각종 협동조합과 공제회 등

- 자금조성 조직

· 다수의 영리 혹은 비영리 민간조직의 대표와 전문가 등으로 구성되어, 시민의 자발적 기부를 동원하여 비영리조직의 사회복지 활동을 지원하기 위한 조직

예: 사회복지공동모금회

14) 자활기업 창업 성공요인에 관한 연구 : 대전광역시 중심으로

15) 비영리민간단체 지원정책 개선 방안 : 공익활동 지원사업을 중심으로 19p

<비영리민간단체의 관련 개념>[16)]

용어	정의
비영리단체(NPO)	일반적으로 이윤을 추구하지 않는 (non-profit seeking) 영역에서 주로 활동하는 준공공(semi-public) 및 민간(private)조직으로서 '배분금지제약'(non-distribution constraint)을 받는, 주로 공적 또는 사적으로 재원을 충당하는 모든 법인 및 비법인을 포함
민간비영리단체 (Private NPO)	비영리단체의 하위범주로서 민간에 의해 운영되고 또한 재원이 조달되는 단체를 지칭
비영리법인 (INPO: Incorporated NPO)	민법 제32조, 사립학교법 제10조, 의료법, 사회복지사업법 등 각종 설립법의 적용을 받는 등록된 공식(허가) 비영리조직
공익법인 (PIC: Public Interest Corporation)	「공익법인의설립·운영에관한 법률에 의거해 학술, 자선 및 학문연구를 위한 재원조성(장학금 및 연구 프로젝트) 영역에서 활동하는 재단이나 연합회 또는 상속세법의 '해당 관청으로부터의 허가에 의해 설립된 공익추구 조직'
시민사회단체 (CSO: Civil Society Organization):	공익추구활동에 참여하는 비정부조직을 말한다. 이 범주에는 민주화단체 및 신념에 근거해 공익적 이슈를 다투는 조직 등을 포함한 advocacy조직, 소비자단체, 환경운동단체, 권익보호집단 등을 포함
시민운동단체 (CMO: Civil Movement Organization):	1980년대 중반 이후 90년대에 경제·정치·사회적 정의를 실현할 목적으로 설립되어 주로 advocacy영역에서 활동하고 있는 단체
관변단체 (quasi-autonomo us NGOs, QUANGOs)	국가와 긴밀하고 매우 협조적인 관계를 유지하면서 정부에서 위임된 업무를 수행하는 단체. 새마을운동협의회, 한국자유총연맹, 바르게살기운동협의회 등

자료: 김준기(2000b)의 분류를 재정리.

☐ 소셜벤처의 출현 배경

❍ 우리나라의 사회적 경제는 사회적 경제를 구성하는 조직들이 정부의 지원 위주로 운영되다보니, 단기적으로는 성장하여 기업 수가 양적으로 늘어나고

16) 비영리민간단체 지원정책 개선 방안 : 공익활동 지원사업을 중심으로 16p

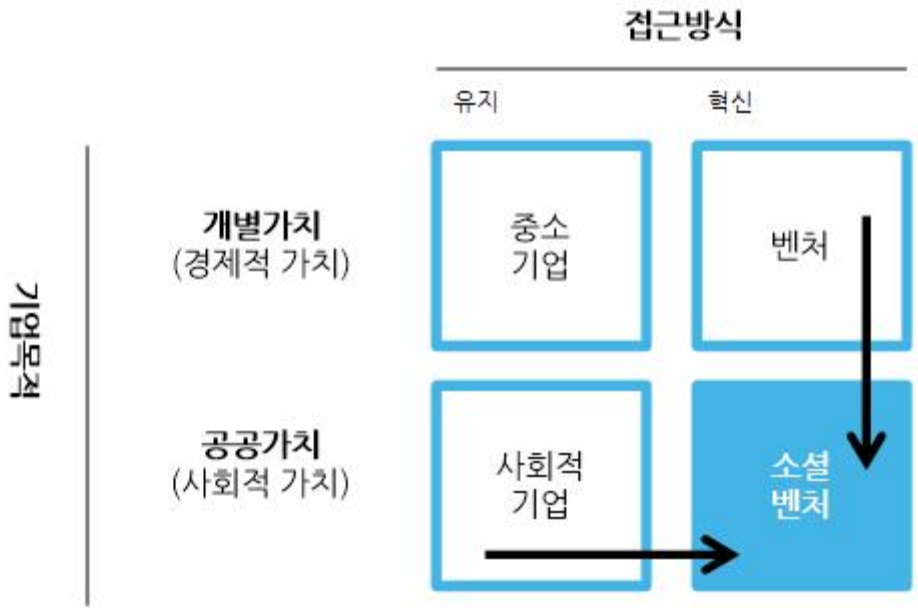
일자리 역시 창출하는데 기여해 왔지만 장기적인 측면에서 자생력을 갖추지 못한 조직들도 많이 나타남

❍ 「사회적기업 육성법」을 제정하면서 법규상에 규정된 조건을 충족하여 사회적기업으로 인증받기까지의 절차가 까다로움

- 예비 창업가들이 사회적 목적이나 혁신적인 사회적 문제 해결 아이디어를 가지고 있음에도 불구하고 창업에 도전하기 어려워함
- 공식적으로 인증 받은 기업들을 위주로 지원 혜택을 받게 된다는 점도 큰 진입장벽

❍ 최근 들어 과거 유럽 사회의 빈곤과 계급 차이에 따른 탄압 문제에 대비하여 사회적 문제의 범위와 영역이 환경, 가족, 여성, 노인 등의 다양한 문제들로 확산되면서 기존의 사회적 경제 공동체보다도 조금 더 창의적이고 혁신적인 접근법으로 사회적 문제를 해결해 나가면서도 새로운 가치를 창출하는 조직 형태에 대한 요구가 커지기 시작

❍ 이에 따라 직접적인 자금 지원 없이도 장기적으로 성장하고 규모를 확장해 나가면서 혁신적인 접근방법으로 사회적 영향력(social impact)을 이루어 나가는 새로운 형태의 모델이 필요



출처: 이민화(2015). “창조경제의 소망, Social Venture". 창조경제연구회 제 13회 포럼 자료 참고하여 재구성

☐ 소셜벤처 창업가 정의[17)]

❍ 충족되지 않은 사회적 욕구나 해결되지 않은 문제에 대한 혁신적이고 지속적인 해결책을 개발함으로써 사회적·경제적 가치를 창출하고 사회를 긍정적으로 변화시켜 나가는 개인

	유사한점	차이점
소셜벤처 창업가	◦ 경제적 목표를 갖고 있음 ◦ 혁신적·비즈니스적 접근법 적용	◦ 일반 벤처기업의 창업과 달리 소셜벤처의 창업과 운영방향을 결정짓는 문제는 다른 분야보다도 빈곤, 교육, 인권, 환경 등과 같은 이슈와 연결
일반 벤처기업의 창업가		

☐ 소셜벤처 창업가 특성

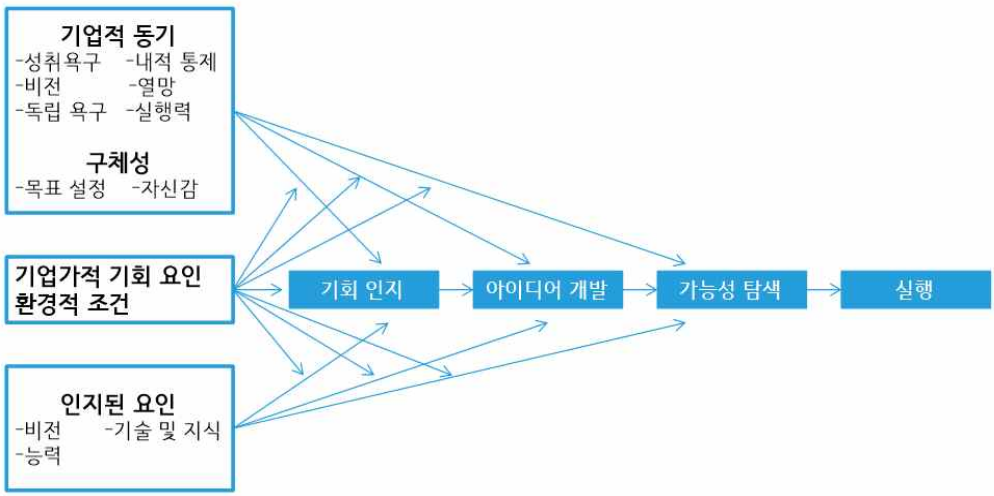
❍ 충족되지 않은 사회적 욕구와 해결되지 않은 문제를 파악하여 사회를 긍정적으로 변화시키기 위한 기회를 추구하고 이를 행동으로 옮기는 자

❍ 기회를 실행으로 옮기는 과정 속에서 사회적 가치 창출

❍ 새로운 모델과 패러다임을 제시하는 변화의 주도자로서 근본적인 시스템의 변화가 일어날 수 있도록 지속가능한 해결책 제시

❍ 한정된 자원으로도 소셜벤처 창업가로서의 소명을 다하는 자

☐ 소셜벤처 창업 프로세스



출처: shane(2003)

17) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). "소셜벤처 창업하기". 도서출판 청람 39~42p

☐ 소셜벤처 창업 활동 프로세스[18)]

❍ 기회인식 부분

- 다른 사람들의 시각에서는 위기와 어려움으로 보이는 것에서 새로운 창업의 기회 발견

❍ 개념의 개발

- 구체적으로 아이디어가 소비자에게 전달될 수 있는 제품이나 서비스로 만들어질 수 있도록 비즈니스 모델이 구성되어야 함

❍ 자원의 결정과 확보

- 본인이 추구하는 목표와 그 목표를 실현하기 위해 필요한 자원을 나타내고 현재 보유하고 있는 자원과 확보하고자 하는 자원을 명확히 하여 자원 확보

❍ 출범 및 성장

- 확장 및 변화

❍ 목표의 성취

- 추구하는 소셜미션 성취 후, 행동 제시

☐ 소셜벤처가 추구하는 사회적 가치[19)]

❍ 공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안 제3조(정의)에서 “사회적 가치”란 사회적·경제적·환경적·문화적 영역에서 공공의 이익과 공동체 발전에 기여하는 가치로서 다음 각 목의 내용을 포괄하는 가치를 말함

- 인간의 존엄성을 유지하는 기본권리로서 인권의 보호
- 재난과 사고로부터 안전한 근로·생활환경의 유지
- 건강한 생활이 가능한 보건복지의 제공
- 노동권의 보장과 근로조건의 향상
- 사회적 약자에 대한 기회제공과 사회통합
- 대기업, 중소기업 간의 상생과 협력
- 품위 있는 삶을 누릴 수 있는 양질의 일자리 창출
- 지역사회 활성화와 공동체 복원
- 경제활동을 통한 이익이 지역에 순환되는 지역경제 공헌
- 윤리적 생산과 유통을 포함한 기업의 자발적인 사회적 책임 이행

---

18) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). “소셜벤처 창업하기”. 도서출판 청람 117~119p

19) 공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안 2014, 8p

- 환경의 지속가능성 보전
- 시민적 권리로서 민주적 의사결정과 참여의 실현
- 그 밖에 공동체의 이익실현과 공공성 강화

☐ 소셜벤처 비즈니스 모델

❍ 비즈니스 모델의 정의[20]

연구자	정의
Timmersl (1998)	다양한 사업 참여자와 그들의 역할을 포함하는 제품 서비스, 정보흐름의 구조이며, 다양한 참여자들의 잠재적인 이익과 수익원천을 설명해 주는 청사진
Venkatraman & Henderson (1998)	고객과의 상호작용, 자산 형태, 지식 수단 등의 세 가지 측면에서 전략을 수립하기 위해 조정된 계획
Amit & Zott (2000)	사업 기회의 가치창추을 위해 설계한 거래내용, 구조, 관리를 설명해 주는 것
Ethiraj et al. (2000)	가치 창출 계획
Rappa (2000)	수익을 창출하기 위해서 사업을 영위하는 방식
Johnson et al., (2008)	고객 가치제안, 수익 공식화, 핵심 자원, 핵심 프로세스 4가지 구성요소가 서로 맞물려 가치를 창출하고 전달하는 것
Casadesus Masanell & Ricart (2010)	기업의 실현 전략을 표현하는 형상
Teece (2008)	기업이 고객에게 가치를 전달하기 위한 수익과 비용의 실행 가능한 구조와 고객의 가치제안을 지원하는 논리와 자료 그리고 다른 증거들을 분명하게 표현하는 것

출처: The Business Model: Theoretical Roots, Recent Developments, and Future Research, IESE Business School University of Navarra.

❍ 소셜벤처 비즈니스 모델의 정의

- 소셜벤처 비즈니스 모델의 설계는 동일한 전략으로 전통적인 비즈니스 모델의 혁신으로 변화시키는 것을 말함
- 사회적 영향력이 소셜벤처 비즈니스 모델의 중요한 한 부분이기 때문에 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 가치를 창출하는 방법에 대한 로드맵도 보여줘야 함

❍ 소셜벤처 비즈니스 모델의 유형

- W.Grassl (2012)이 미션 지향성, 목표 시장 그리고 통합유형을 구성요소로 제시하여 3가지 구성요소 사이에 조화의 결과에 따라 9가지 기본 소셜벤처 비즈니스 모델을 제안한 분류 방법이 소셜벤처 비즈니스 모델의 유형으로 가장 잘 알려져 있음

20) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). "소셜벤처 창업하기". 도서출판 청람 176~179p

- 창업가 지원 모델(Entrepreneur Support Model)
  · 예상 고객에게 사업지원과 금융 서비스를 파는 비즈니스 모델
- 시장 중개 모델(Market Intermediary Model)
  · 예상 고객으로부터 제품을 위탁 판매하거나 구매하는 형태의 비즈니스 모델
- 고용 모델(Employment Model)
  · 시장에서 고용되거나 그들의 서비스를 팔기 어렵다고 생각되는 사람들을 고용하고 직업 훈련을 제공하는 비즈니스 모델
- 서비스 수수료 모델(Free for Service Model)
  · 예상 고객이 제공된 서비스에 대한 사용 요금을 즉시 지불하는 형태의 비즈니스 모델
- 저소득 고객 모델(Low-Income Client Model)
  · 가난하고 저소득 고객층에게 제품 및 서비스를 제공하는 것을 목표로 하는 비즈니스 모델
- 협동조합식 모델(Cooperative Model)
  · 단체, 목표 집단 그리고 시장이 협동조합 형태로 통합된 형태의 비즈니스 모델
- 시장연계 모델(Market Linkage Model)
  · 시장에서 수수료를 받는 소규모 생산자, 기업 혹은 협동조합을 연결하는 형태의 비즈니스 모델
- 서비스 보조금 지급 모델(Service Subsidization Model)
  · 사회적 프로그램 기금 마련에 도움을 주기 위해 대외시장에 제품 및 서비스를 파는 형태의 비즈니스 모델
- 조직 지원 모델(Organizational Support Model)
  · 공공의 목적을 위해서 대외시장에 제품 및 서비스를 파는 형태의 비즈니스 모델

❍ 소셜벤처 비즈니스 모델의 특징
- 소셜미션
- 소셜벤처의 가치제안과 가치창출
- 소셜벤처의 비즈니스 모델 검증

□ 소셜벤처 사업계획서 수립[21)]

❍ 소셜벤처 사업계획서의 정의

21) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). "소셜벤처 창업하기". 도서출판 청람 179~190p

- 비즈니스 모델의 구체적인 실행 계획을 수립하는 것
- 소셜벤처 사업계획서에는 변화에 대한 당위성이나 사회적 영향력과 같은 내용이 포함되고, 경쟁자 분석과 더불어 파트너십 구축이 동시에 제시되어야 함

❍ 소셜벤처 사업계획서의 기능

- 잘 작성된 사업계획서는 먼저 동업자나 투자자와 같은 이해관계자들의 사업에 대한 신뢰를 높이고, 그 결과 필요한 자금을 유치하는데 도움
- 투자자 등 외부의 이해관계자뿐만 아니라 내부 구성원들과도 비전을 공유하고 그들의 사업에 대한 이해를 높일 수 있도록 도움
- 사업진행시 신규 사업의 타당성을 다양한 각도에서 체계적으로 점검해 볼 수 있으며, 신규 사업에서 나타나는 변수를 명확히 분석함으로써, 장애요인을 제거하고 위험요인을 사전에 방지
- 신규 사업을 진행하는 상황에서 추진 일정을 계획대로 진행할 수 있게 되어 비용을 절감할 수 있으며, 실제 프로젝트 진행 시 프로젝트 추진 상황을 관리하고 평가할 수 있는 핵심 자료로 활용

❍ 소셜벤처 사업계획서 작성 원칙

- Specific(구체성)
  · 사업 목표가 구체적으로 제시되어야 함
- Measurable(측정 가능성)
  · 측정 가능한 방식으로 목표가 설정되어야 사업에 대한 평가가 가능
- Attainable(달성 가능성)
  · 단계적으로 달성 가능한 목표를 수립하고, 그 목표를 달성해가면서 점차 높은 수준의 목표 세우기
- Realistic & Relevent(현실성, 관련성)
  · 소셜벤처가 해결하고자 하는 사회적 문제는 우리가 현재 직면하고 있는 지극히 현실적인 문제들이기 때문에, 소셜미션 역시 현장을 바탕으로 비전을 추구하여 수립
- Time-based(기간적 구분성)
  · 목표 달성에 대한 긴급성과 책임성을 강조하기 위해서는 각각의 실행목표가 기간적으로 구분되어 성취결과의 측정 및 평가가 이루어지는 시스템이 작동해야 함

❍ 사업계획서 구성 요소[22)]

- 사회적 문제와 기회의 인지
  · 사업계획서의 첫 번째 부분으로, 본인이 인지하고 있는 사회적 문제나 해당 문제가 왜 소셜벤처가 되는지에 대한 내용을 담아야 함
- 미션, 비전, 핵심가치
  · 소셜벤처 사업계획서의 가장 중요한 요소로 왜 우리가 함께 해야 하는지, 어떠한 미션을 통해 달성할 것인지를 진솔하게 나타낼줄 알아야 함
- 변화의 당위성
  · 이 사업의 결과로 나타나게 될 변화들을 제시해야 함
- 해결 방법
  · 앞에서 제시했던 사회적 문제를 해결하고 변화를 이끌어 내기 위한 제품과 서비스를 제시해야 함
- 사회적 영향력
  · 궁극적으로 원하는 변화와 계획한 사업으로 얻게 될 결과물이 무엇인지 고려하여 사업계획서에 나타내야 함
- 경쟁자 분석과 파트너십
  · 사업의 성공을 위해서는 지속적으로 고객의 니즈를 파악하는 것과 더불어 경쟁자와의 경쟁에서 우위를 점령하는 것이 중요하기 때문에 경쟁자는 누구이고, 대체제는 있는지, 경쟁자와 어떻게 차별화를 둘 것인지에 대한 내용을 제시해야 함
  · 파트너는 소셜미션을 존중하고 후원하는 개인이나 단체가 될 수 있으며, 사업 분야에서 창업가보다도 더 오랜 경험과 더 넓은 네트워크를 가지고 있는 경우가 많기 때문에 사업계획서에 파트너를 제시할 때는 그 파트너와 함께 하면 나타나게 될 시너지효과 등을 함께 제시해야 함
- 비즈니스 모델[23)]
  · 최근에는 자신의 사업이나 아이디어의 비즈니스 모델을 일목요연하게 정리해 나타내는 방법으로 비즈니스 모델 캔버스 등이 많이 활용되고 있음
- 소셜 마케팅
  · 사업계획서의 마케팅 계획에서는 STP 전략을 수립한 후 마케팅믹스 전략을 제시해야함

22) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). “소셜벤처 창업하기”. 도서출판 청람 204~208p

23) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). “소셜벤처 창업하기”. 도서출판 청람 208~212p

· 투자·후원 그룹에게 만족감을 줄 수 있는 제안과 전략의 개발도 필요한데, 전혀 상반된 두 개의 그룹은 소셜벤처에 대해 기대하는 것이 명확히 다르다는 것을 소셜벤처 창업가는 명심하고 사업계획서를 작성할 필요가 있음

- 팀 구성과 인력 계획

· 소셜벤처는 일반적으로 많은 설비를 가지고 시작하기 보다는 아이디어와 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 창출하고자 하는 강한 열정을 가지고 시작하기 때문에 '사람'이 매우 중요한데 사업이 성장함에 따라 인력 계획이 변화 될 것을 예측하여 사업계획서를 작성해야 함

- 재무계획

· 사업의 목표를 재무적으로 달성해야 할 목표로 전환한 계획이 최종적으로 나타나는 결과로 사업의 성공적인 실행이 초래할 보상의 크기를 나타내고 피드백과 통제를 제공하고, 문제점을 사전 예측할 수 있게 함

▢ 소셜벤처의 성공 요인[24)]

❍ 조직

- 인적자원 관리

· 직원들에게 보상을 명확하게 제시

· 직원들에게 충분한 교육과 네트워크 기회 제공

· 사내 커뮤니케이션에 집중 투자

- 조직문화

· 조직문화는 기업의 창업 초기부터 형성되기 시작하여 사업 전략은 물론 궁극적으로 해당 기업의 성공 여부까지 결정하는 요소로 작용하기 때문에 소셜벤처 창업가는 창업 당시부터 어떤 조직 문화를 추구할지 심사숙고하여 이를 정착시키기 위한 계획을 세우고 지속적으로 실행해야 함

- 조직진단

· 소셜벤처의 리더는 기업 내부의 구성원 개개인과 부서의 역량이 얼마나 잘 발휘되고 있는지를 진단하여 조직의 역량을 최대한으로 끌어올려서 시장의 요구를 충족시키고, 조직의 성장을 이끌어 나가야 함

24) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). "소셜벤처 창업하기". 도서출판 청람 387~390p

〈조직 성장을 위한 9개 진단 요인〉

차원	설명
의미있는 업무	업무에서 각 개인이 조직과 고객에게 영향을 미치는 지에 대한 것
위험감수 문화	높은 수익을 이끌어내기 위해 어느 정도의 위험을 감수하는 것
고객지향성	잠재적 시장에서 니즈를 식별하며 이를 가치 있는 제공물로 전달
신속한 의사결정	아이디어와 분석에 대해 얼마나 빨리 조직이 결정을 내리는가?
비즈니스 능력	시장, 환경, 경쟁사등 전략적 문제를 이해하는 조직의 능력
의사소통 개방성	도전적인 일에 대해 이야기하고 변화를 지원
임파워먼트	직원들이 독립적으로 문제를 파악하고 고심하는 것(권한이양)
사업전략	사업 계획 시 정해진 기법이 있으며, 폭넓은 사람들이 참여
학습능력	구성원들이 회사 지원 하에 신지식, 신기술을 지속적으로 학습

출처: Lynda A.S.,Nina,G.,David R. & James S.(2005)

❍ 리더십

- 창업가의 성장

· 기업이 성장하는 것은 리더인 창업가가 성장하는 것과 같기 때문에 창업가는 관리자 역량을 가진 창업가적 리더로 자신을 전환해야 할 필요성이 있음

· 창업가적 리더는 조직의 안정적인 운영을 추구하면서도, 내/외부 환경의 변화에 적극적으로 대응하여 지속적으로 새로운 사업 기회를 창출하기 위해 노력해야 함

- 새로운 기회의 추구

· 성장하는 회사의 리더는 항상 자신이 이끌고 있는 조직이 내/외부적으로 변화하는 환경 속에서 잘 대응하고 있는지를 확인해야 하는데 이때, 전략적 사고가 필요

· 전략적 필요에 따라 새로운 기회를 추구해야 한다면, 자사의 차별적인 영역을 정립한 후 이를 중심에 두고 환경의 변화에 대응하면서 새로운 기회를 만들어 나감

- 업무의 위임과 분권화 (임파워먼트)

· 창업 초기부터 창업가는 조직 내에서 일을 책임감 있게 수행하는 사람에게, 내부에 적임자가 없을 때에는 외부의 인사를 영입해서라도 업무와 책임을 위임해야 함

❍ 네트워크 (파트너십)[25]

- 네트워크의 필요성

· 소셜벤처의 리더와 조직의 역량이 아무리 뛰어나고, 훌륭한 전략을 수립하였다고

25) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). "소셜벤처 창업하기". 도서출판 청람 391~397p

하더라도 혼자만의 힘으로는 원하는 목적을 이루기가 어려움

· 일반 소비자 고객 뿐 아니라, 기부자, 투자자, 행정기관, 연구기관, 일반기업 등 다양한 외부 이해관계자 고객들이 자사의 제공물을 구입할 뿐 아니라, 판로를 열어주거나 자금을 조달하는데 더 큰 도움을 줄 수 있기 때문에 다양한 형태의 외부 기관들과 네트워크를 형성하고 이를 통해 지속적으로 성장해야 함

- 네트워크 전략

· 자사의 설립 의도를 이해해주고 일정 수준의 자립 능력을 갖출 때까지 도와줄 수 있는 파트너를 찾아서 그들과의 좋은 관계를 통해 그들도 원하는 결과물을 함께 창출해야 함

❍ 자원

- 무형 자원의 관리

· 무형 자원은 인적자원(사람)이라고 할 수 있는데, 창업 초기에는 주로 창업가를 포함한 창업팀이 인적 자원의 거의 전부이기 때문에 창업가는 기업이 추구하는 전략적 목적에 부합하는 특별한 재능이나 역량을 가진 사람들을 고용하고 이들의 역량을 최대한 개발하고 발휘하도록 조직 문화를 관리하여야 함

- 유형 자원의 관리

· 유형 자원은 금융 자본(자금)이라 할 수 있는데, 성장에 필요한 자금의 흐름을 잘 파악하여 현금 수요를 미리 예측하고 대비해야 함

☐ 소셜벤처 창업을 위한 설립절차 및 과정

❍ 소셜미션[26)]

- 주목하는 사회적 문제와 실현하고자 하는 사회적 가치의 명확화
- 우리 기업이 세상에 존재해야 하는 근본이유
- 창업팀이 주목하는 사회적 문제와 기업가의 열정
- 일반 영리기업과 소셜벤처를 구분하는 핵심적인 기준

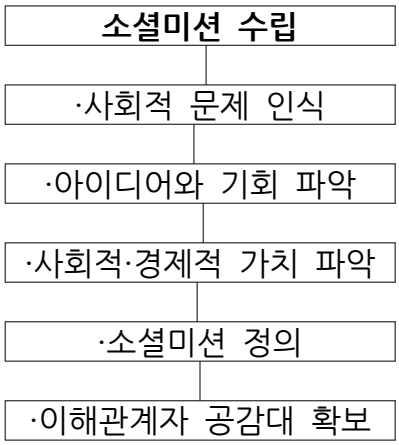
❍ 소셜미션 수립 시 주의해야 할 오류

- 피상적인 접근
- 모호하거나 광범위한 접근
- 세상의 모든 문제 접근
- 자기 중심적인 접근

---

26) 김진수,이창영,김재호,서경준,박재홍(2016). “소셜벤처 창업하기”. 도서출판 청람 182~184p

❍ 소셜미션 수립 프로세스



- 사회적 문제 인식
  · 내가 해결하고 싶은 사회적 문제가 무엇인가를 인식
  · 정량적이고 구체적인 정보의 추분한 수집
  · 깊이 있는 성찰을 통해 주목하고 있는 사회적 문제에 관한 전문가 수준의 이해 필요
  · 주목하는 사회 문제에 대해 그 문제를 모르는 사람들도 공감할 수 있도록 정리
- 아이디어와 기회 파악
  · 문제의 근본 원인 파악, 시장, 시민사회, 정부의 기존 문제 해결방안을 파악
  · 아이디어 중 수요를 창출할 수 있는 아이디어를 기회로 파악
  · 문제를 해결할 수 있는 아이디어를 다양하게 도출
- 사회적·경제적 가치 파악
  · 소셜미션 수립 시, 소셜벤처의 문제 해결의 기대치와 범위를 명확히 해야 함
  · 사업 기대효과를 내·외부 이해 관계자들에게 명확히 전달할 수 있어야 함
  · 사회적 가치는 정량적, 정성적 지표의 결과 수치 제시
  · 경제적 가치는 목표로 하는 매출, 이익, 자산, 일자리 창출 수
- 소셜미션 정의
  · 우리는 누구인가? (차별성)
  · 우리가 만나는 사회적 문제는 무엇인가?
  · 주요 이해 관계자에게 어떤 가치를 제공해야 하는가?
  · 장기적으로 사용될 수 있는가?
  · 쉽고 명확하고 단순하게 작성했는가?

· 조직이 추구해야 할 행동과 제거해야 할 행동 결정의 기준이 될 수 있는가?

· 당신이 당신의 사랑하는 이들에게 당신 조직의 미션을 말할 때 자랑스러워 할 수 있는가?

- 이해관계자 공감대 확보

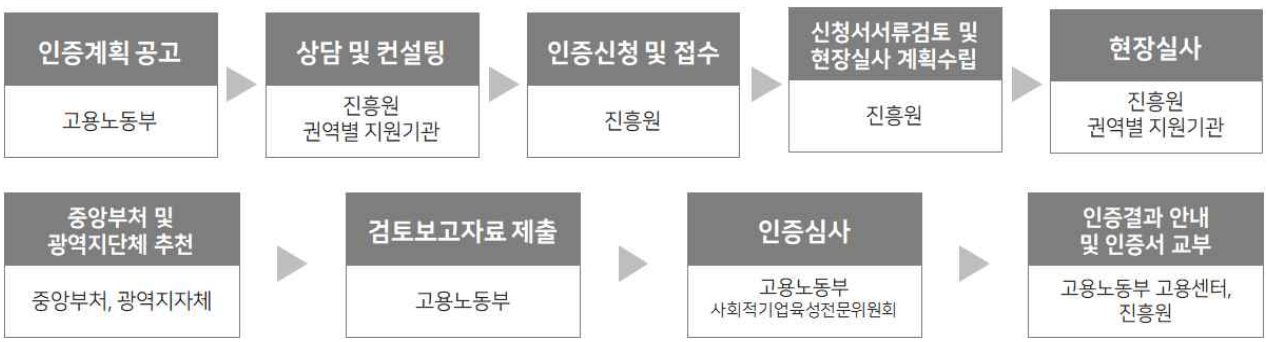
· 의사결정 과정에서 소셜미션이 실현됨을 구성원이 경험하고, 그것이 하나의 조직 문화로 만들어 질 수 있어야 함(내부구성원)

· 5분 설명으로 이해 가능한 소셜미션, 이해관계자들의 인식이 동일하게 나타날 수 있어야 함(외부이해관계자)

❍ 법인격 재단의 설립절차



- 사회적기업 설립절차



출처: 한국사회적기업진흥원

- 예비 사회적기업 설립절차

· 지정기간 3년

· 유사사업에 참여한 경우에는 해당사업에 참여한 기간을 지정기간에 합산

· 유사사업 참여기업으로 선정된 경우에도 지역형·부처형 예비사회적기업으로 중복 지정 가능 (단, 유사사업 참여기업에 대한 사업비와 예비사회적기업 재정지원은 중복 지원 불가)



출처: 한국사회적기업진흥원

- 협동조합 설립절차



출처: 세종특별자치시/생명과 태양의 땅 충북

- 마을기업 창업과정

· 사업 방식: 공개모집 (연 1~2회)

· 각 도, 시, 군 홈페이지 공고 / 고시란 신청서식 다운로드 후 작성 제출



출처: 세종특별자치시/생명과 태양의 땅 충북

- 자활기업 창업과정

· 지역자활센터

· 자활사업 대상자



- 재단법인 창업과정

· 사업방식 : 공개모집 (연 1~2회)

· 신청방법 : 각 도, 시, 군 홈페이지 공고/고시란 신청서식 다운로드 후 작성 제출



- 사단법인 창업과정

· 관리·감독 : 주무관청

· 설립 행위 : 2인 이상의 설립자, 정관작성, 주무관청 허가
사원총회에 의한 자율적이고 탄력적인 법인, 정관변경 가능
(총 사원의 2/3 이상의 찬성과 주무관청 허가)



출처: https://namu.wiki/w/사단(법인)

Ⅲ

소셜벤처 이노스쿨 도전랩 교육 운영 설계

1. 소셜벤처 도전랩 교육 운영(안)
2. 소셜벤처 활동가 양성 과정
3. 소셜벤처 창업 준비 교육 과정

Ⅲ 소셜벤처 이노스쿨 도전랩 교육 운영 설계

1. 소셜벤처 도전랩 교육 운영(안)

☐ 도전랩 운영 목적

○ 소셜벤처 창업 준비 교육 과정

○ 소셜벤처 활동가 양성 과정

☐ 추진방향

○ 지역기반 소셜벤처 창업 희망자 양성 및 아이템 발굴 지원

○ 혁신적인 아이디어를 시장 적용 가능한 사업아이템으로 전환 유도

○ 맞춤형 비즈니스모델 설계 지원으로 소셜벤처 활동가 양성

○ 진행방향

교육대상	교육 Lab 과정별 추진 프로세스
한양여대생	**상상랩**(on,off강의) → **도전랩**(on,off강의, 한양여대 경진대회) → **성장랩**(on, off)
일 반 인	**상상랩**(on강의) → **도전랩**(on강의, 소셜벤처경진대회) → **성장랩**(on, off)
특성화고	**상상랩**(on강의) → **도전랩**(on강의, 특성화고 경진대회) → **성장랩**(on, off)

☐ 교육운영

○ **한양여대생 과정**

- 기　　간 : 2018. 12~ (1기 운영기간)
- 장　　소 : 이노스쿨 학습 홈페이지 및 한양여자대학교 강의실
- 모집대상 : 한양여대 재학생
- 주요내용 : 소셜벤처 문화확산 및 청년소셜벤처활동가 육성
- 과정 목표
  · 예비창업자들의 아이디어와 비즈니스 모델의 구체화 지원
  · 아이템에 적합한 맞춤형 비즈니스 모델 설계 지원
  · 소셜벤처 창업 및 취업 정보 공유를 위한 온라인 플랫폼 구축
- 교육 진행 방식

· 강의구성: 소셜벤처 창업 준비 교육 온라인 강의 6강, 소셜벤처 활동가 양성 교육 오프라인 강의 2강, 아이디어 경진대회 1회 등으로 구성

· 온라인 강의 촬영 장소 : 한양여자대학교 스타트업 카페

· 오프라인 강의: 한양여자대학교 스타트업 카페

· 모집방법: 상상랩 수료자 대상 온라인플랫폼을 통한 접수(회차별 20명)

· 경진대회 개최 : 교육 참여자별 아이디어 경진대회를 통해 재정, 공간, 법무 등 사업화 지원 근거 마련

- 도전랩 온·오프라인 교육과정

강	강의주제	강의제목	강사	비고
1	**소셜벤처 활동가 양성**	소셜 시대의 사회적 임팩트 패러다임	주성수 (한양대공공정책대학원 교수)	오프라인 2강
2		사회적 가치(심화)	안지훈 (소셜혁신연구소 소장)	
3		사회적 자본과 투자	김정태 (mysc 대표)	온라인 6강
4		공유경제와 사회혁신	음성원 (에어비앤비 홍보팀장)	
5	**소셜벤처 창업준비 교육**	사회적기업 설립	변형석 (중앙사회적기업협의회장)	
6		비영리단체의 이해와 설립	김재춘 (가치혼합경영연구소장)	
7		협동조합 창업	신상선 (친해교육사회적협동조합 이사장)	
8		스타트업 창업	문지형 (여기어때 이사)	
9		소셜벤처 아이디어 경진대회		오프라인

❍ 일반구민 과정

- 기　　간 : 2019. 1월중 (1기 운영기간)
- 장　　소 : 이노스쿨 학습 홈페이지 및 한양여자대학교 강의실
- 모집대상 : 한양여대학생
- 주요내용 : 소셜벤처 문화 확산 및 청년소셜벤처 활동가 육성
- 과정 목표

· 예비 창업자들의 아이디어와 비즈니스 모델의 구체화 지원

· 아이템에 적합한 맞춤형 비즈니스 모델 설계 지원

· 소셜벤처 창업 및 취업 정보 공유를 위한 온라인 플랫폼 구축

- 교육 진행 방식

· 강의구성: 소셜벤처 창업 준비 교육, 소셜벤처 활동가 양성 교육 온라인 강의 8강, 아이디어 경진대회 1회 등으로 구성

· 온라인 강의 촬영 장소 : 한양여자대학교 스타트업 카페

· 모집방법: 상상랩 수료자 대상 온라인플랫폼을 통한 접수(회차별 20명)

· 경진대회: 교육 참여자 대상 아이디어 경진대회를 통해 재정, 공간, 법무 등 사업화 지원 근거 마련

- 도전랩 온라인 교육과정

강	강의주제	강의내용	강사	비고
1	**소셜벤처 활동가 양성**	소셜 시대의 사회적 임팩트 패러다임	주성수 (한양대공공정책대학원 교수)	온라인 8강
2		사회적 가치(심화)	안지훈 (소셜혁신연구소 소장)	
3		사회적 자본과 투자	김정태 (mysc 대표)	
4		공유경제와 사회혁신	음성원 (에어비앤비 홍보팀장)	
5	**소셜벤처 창업준비 교육**	사회적기업 설립	변형석 (중앙사회적기업협의회장)	
6		비영리단체의 이해와 설립	김재춘 (가치혼합경영연구소장)	
7		협동조합 창업	신상선 (친해교육사회적협동조합 이사장)	
8		스타트업 창업	문지형 (여기어때 이사)	
9		소셜벤처 아이디어 경진대회		오프라인

❍ **특성화고교생 과정**

- 기　　간 : 2019. 3 (1기 운영기간 - 장　　소 : 이노스쿨 학습 홈페이지 및 한양여자대학교 강의실

- 모집대상 : 특성화고교생

- 주요내용 : 소셜벤처 문화 확산 및 청년소셜벤처 활동가 육성
- 과정 목표
  · 예비창업자들의 아이디어와 비즈니스 모델의 구체화 지원
  · 아이템에 적합한 맞춤형 비즈니스 모델 설계 지원
  · 소셜벤처 창업 및 취업 정보 공유를 위한 온라인 플랫폼 구축
- 교육 진행 방식
  · 강의구성: 소셜벤처 창업 준비 교육, 소셜벤처 활동가 양성 교육 온라인 강의 8강, 아이디어 경진대회 1회 등으로 구성
  · 온라인 강의 촬영 장소 : 한양여자대학교 스타트업 카페
  · 모집방법: 상상랩 수료자 대상 온라인 플랫폼을 통한 접수(회차별 20명)
  · 경진대회: 교육 참여자 대상 아이디어 경진대회를 통해 재정, 공간, 법무 등 사업화 지원 근거 마련
- 도전랩 온라인 교육과정

강	강의주제	강의내용	강사	비고
1	**소셜벤처 활동가 양성**	소셜 시대의 사회적 임팩트 패러다임	주성수 (한양대공공정책대학원 교수)	온라인 8강
2		사회적 가치(심화)	안지훈 (소셜혁신연구소 소장)	
3		사회적 자본과 투자	김정태 (mysc 대표)	
4		공유경제와 사회혁신	음성원 (에어비앤비 홍보팀장)	
5	**소셜벤처 창업준비 교육**	사회적기업 설립	변형석 (중앙사회적기업협의회장)	
6		비영리단체의 이해와 설립	김재춘 (가치혼합경영연구소장)	
7		협동조합 창업	신상선 (친해교육사회적협동조합 이사장)	
8		스타트업 창업	문지형 (여기어때 이사)	
9		소셜벤처 아이디어 경진대회		오프라인

☐ 온라인 교육컨텐츠 제작에 따른 동영상 촬영

❍ 촬영개요

- 기　　간 : 2018. 10.19(금), 11.06(화), 11.09(금), 11.14(수)
- 장　　소 : 한양여자대학교 도서관 3층 스타트업 카페

❍ 촬영일정

날 짜	시 간	강 사 명	비 고
10.19(금)	10:00-11:00	주성수(한양대공공정책대학원 교수)	60분 강연
10.19(금)	11:20-11:50	신상선(친해교육사회적협동조합 이사장)	30분 강연
10.19(금)	15:00-15:30	문지형(여기어때 이사)	30분 강연
11.06(화)	09:30-10:10	김재춘(가치혼합경영연구소장)	40분 강연
11.06(화)	10:30-11:30	음성원(에어비앤비 홍보팀장)	60분 강연
11.09(금)	11:30-12:00	변형석(중앙사회적기업협의회장)	30분 강연
11.09(금)	10:00-11:00	김정태(mysc 대표)	60분 강연
11.14(수)	13:30~14:30	안지훈(소셜혁신연구소 소장)	60분 강연

☐ 행정사항에 따른 업무분장

업무	담당자	세부내용	공통사항
총괄	신지현	사진 촬영, 전체 사항 확인	- 연구실 짐 옮기기 - 촬영 종료 후 정리
강의 담당	윤순석	강의 확인(강의 PPT 자료, 사진 자료 등), 당일 의전, 주차권 관리, 방명록 제작	
수강생 담당	박나연, 채지영	강의 안내 자료 및 방명록 비치, 수강생 안내, 수강생 출석체크, 다과, 음료 및 식권 준비	
홍보 및 물품 담당	김광영, 김정경	무대 장식(현수막, 의자, 화분, 책 등 세팅), 준비물 체크, 수강생 신청 접수(이메일 신청자 리스트업)	
강의실 담당	오혜빈, 김혜린	강의실 청결 유지, 강의실 테이블 및 의자 세팅 확인, PPT 사전 점검 및 넘기기(김혜린), 강의 시간 체크(오혜빈) 등	

▢ 향후계획

- ❍ 사전조사 및 사후 설문조사 실시
- ❍ 사전·사후 조사를 통한 교육 전 후 교육생의 변화 추이 조사 및 만족도, 건의사항 등
- ❍ 조사결과는 교육과정별 세부교육 추진시 반영

2. 소셜벤처 활동가 양성 과정

☐ 과정 목표

- ❍ 대학생, 취업준비생, 특성화고교생, 예비창업가들의 소셜벤처 기업가정신 확립
- ❍ 사회적 가치를 실현하는 혁신적인 아이디어와 비즈니스 모델의 구체화
- ❍ 소셜벤처 단계별 교육을 통한 창업형태, 설립절차, 정관작성, 사업계획 수립, 조합 운영 방법 등 소셜벤처 창업 준비에 필요한 역량 강화

☐ 교육 구성

구분	대상	운영방식	내용	비고
소셜벤처 활동가 양성	대학생 취업준비생 특성화고교생 예비창업가	온·오프라인 강의	- 소셜벤처 활동가 양성 교육 ·사회적 영향, 사회적 가치 ·사회적 투자, 사회적 자본 ·경진대회	

☐ 교육 내용

강	강의주제	강의내용	강사	비고
1	**소셜벤처 활동가 양성**	소셜 시대의 사회적 임팩트 패러다임	주성수 (한양대공공정책대학원 교수)	
2		사회적 가치(심화)	안지훈 (소셜혁신연구소 소장)	
3		사회적 자본과 투자	김정태 (mysc 대표)	
4		공유경제와 사회혁신	음성원 (에어비앤비 홍보팀장)	
5		소셜벤처 아이디어 경진대회		

☐ 강사 및 강의 구성

○ 소셜 시대의 사회적 임팩트 패러다임

강사 및 기관 소개	
주 성 수 (朱 聖 秀) 한양대학교 공공정책대학원 교수/ 제3섹터연구소 소장	***강사소개** -북일리노이 주립대 정치학과 공공정책 석사(Master) -북일리노이 주립대 정치학과 공공정책 박사(Ph.D) -저서 「시민사회, 제3섹터, 비영리섹터, 사회적경제」. 한양대 출판부 2018.3. 외 5권 -한국국제협력단, "사회적가치 실현을 위한 KOICA 조직과 사업의 연계방안(2018) 등 다수의 연구 선행
	***주요경력 및 활동** -학술지 "시민사회와 NGO" 편집위원장 -성동구 지역사회복지협의체 대표위원 및 위원장 -성동구 사회적경제 위원회 위원장 -한국국제협력단 전문위원 (기술평가, 심사) -한양대 적정기술연구회 부회장 -자원봉사진흥위원회(국무총리실) 위원 -시민사회발전위원회(국무총리실) 위원



'한양대공공정책대학원-주성수 교수' 도전랩 강연

소셜벤처 활동가 양성

소셜 시대의 사회적 임팩트 패러다임

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

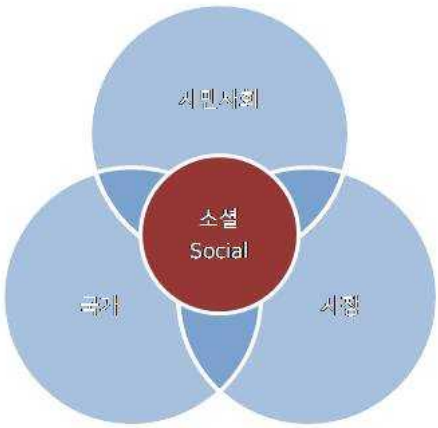
소셜 시대의
사회적 임팩트 패러다임

주성수 교수

(한양대 공공정책대학원; 제3섹터연구소장)

1. 소셜 시대?

- '소셜'은 행동이자 사업이자 투자이며 정책으로,
  그 어느 시대에도 볼 수 없었던 전대미문의 독자적인 영역 형성.
- 사회혁신 (국가-시장-시민사회 파트너십)
  "공동체 삶의 질 개선, 일자리 마련" 혁신적 창의(OECD)



- 시민들은 자발적인 기부와 자원봉사와 윤리적 소비 등
  소셜 행동(social action)으로, 소비자, 소유자, 생산자로 소셜 기반 마련.
- 정부는 정책과 서비스 공급 비효과성, 비효율성에 대한 시민불만해소를 위해
  소셜 정책을 추진. 사회적 일자리, 사회적 경제, 사회적 기업, 사회 임팩트투자 정책으로
  소셜 영역의 생태계조성.
- 공공(public) -> 소셜(social) 패러다임 이동
- 기업 또한 비지니스 경쟁에서 생존하고 사회적 책임 요청에 순응하기 위해서도
  소셜 마켓팅, 사회적 금융(social finance)이나 사회적 투자(social investment)로
  소셜 시대에 동참.
- 시민사회는 사회적 목적을 추구하는 다양한 기회와 여건들이 제공되면서
  사회적기업이나 협동조합으로 사회기업가 비즈니스 활동을 개시하여 새로운 사회혁신 추구.

2. 소셜 섹터의 특성

1. '사회적 목적' (social purpose)

- 사회적 목적은 빈곤, 실업, 차별, 불평등, 고령, 폭력, 이주, 주거, 교통, 이산화탄소(CO2) 배출 등 심각한 사회문제를 해결하는 데 초점.

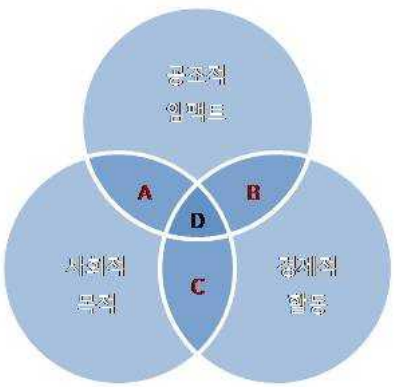
2. '공조적 임팩트' (cooperative impact)

- 국가, 시장, 시민사회, 각 영역이 독자적으로는 사회문제를 해결하기는 어렵고, 뚜렷한 사회적 임팩트를 생산하지 못한다.
- 따라서 시민참여를 비롯한 국가, 시장, 시민사회 주체들이 소셜 섹터에서 공조적인 활동으로 사회적 임팩트를 창출하는 특성.

3. '경제적 활동'

- 심각한 사회문제 해결은 국가만의 노력이나 재원으로 해결하지 못하는 한계가 뚜렷하다. 민간 사회기업가 활동과 기업과 재단 등의 민간 재원으로 이뤄지는 사회적 투자(social investment)나 임팩트 투자(impact investment)가 점차 증대.

- A유형은 사회적 목적을 추구하는 공조적 임팩트로, 정부, 기업, 시민사회가 빈곤, 실업 등 사회문제 해결을 공조해 추진하는 경우.
- B유형은 일자리 정책, 직업교육훈련에 공조하는 임팩트 투자.
- C유형은 일반적인 사회적 경제에 해당되는데, C유형 가운데 '공조적 임팩트'를 추진하는 사회적 기업 등이 D유형을 대표.
- 또 A유형에 '경제적 활동'이 추가되고, B유형에 '사회적 목적' 활동이 중시되면 D유형으로 발전.



3. 사회적 임팩트의 주류화

- '포용적 경제와 사회'의 건설은 모든 국가의 핵심적 관심사가 된 지 오래다.
  이런 목표를 추구하기 위해 EU와 OECD가 공동으로 탐구해서 추진하는 정책이 사회적 경제이며,
  특히 사회적 기업 정책.
- "사회적 기업은 경제적 가치와 사회적 가치의 창출을 연계시켜" 포용적 경제와 포용적 사회를
  만드는 일을 현실화하고 있다. OECD(2017)는 "사회적 기업들은 새로운 일자리를 만들고,
  효과적이며 효율적인 서비스 공급의 전달자이며, 시민의 지역 공동체 참여를 진흥시키며,
  혁신적 아이디어를 공공선의 혜택이 되는 행동으로 옮기고 있다"며 평가.
- 그럼에도 사회적 기업들의 사회적 임팩트가 잘 알려지지 않은 것은 사회적 기업들의임팩트 측정의
  필요성 인식이 부족하거나 역량강화 미흡 문제가 제기. 자원과 기술과 시간이 부족한 문제도 있지만,
  정부나 기업과 교육계가 사회적 기업의 임팩트 측정 역량강화를 지원하는 생태계 조성 과제가 중요.

- 유럽의 사회적 경제는 금융위기와 경제위기의 상황에서 중요한 '사회적 임팩트'를 생산한 것으로 평가.
  경제개발과 삶의 질에 대한 사회적 경제의 기여는 경제위기 대응에서도 확증되고 있다는
  여러 근거들이 제시.
- 프랑스에서는 임금직 고용의 9.9% 비중을 차지하는 사회적 경제는 2006~8년 기간에
  모든 새로운 일자리의 18%를 창출, 2008~2009년 기간 동안의
  사회적 경제의 고용은 7만 개의 새로운 일자리와 함께 2.9% 고용 증가.
- 영리기업 분야의 1.6% 감소와 공공부문 4.2% 감소에 비교하면 놀라운 실적.
- 이탈리아에서는 2007~2011년 기간에 전체 경제의 고용이 1.2%,
  기업 고용이 2.3% 감소한 것에 비해 협동조합의 고용은 오히려 8% 증가.
- 캐나다 협동조합 비즈니스(cooperative business)는 일반 기업들에 비해 높은 생존율과 낮은 파산율 기록.

- 경제위기뿐 아니라 글로벌 경제시스템의 불안, 식량공급의 불안, 소득불평등의 증대, 급진적인 기후변화와 환경피해 등에도 사회적 경제 모델이 상당한 임팩트를 제시한 것으로 평가받고 있다(Trembley 2012: 23).
- 그래서 세계화와 신 자유주의를 대신하는 대안적 경제 또는 사람 중심의 경제(people-centered economy)가 제시. "사회적, 보건, 경제적, 생태적 조건의 불평등 증대를 해결하고, 신 자유주의 주도의 세계화의 실패에 대한 대안적 처방을 제시하고, 나아가 공동체의 사회적 자본의 약화를 차단하기 위한 처방.
- 영국의 브리티시 카운슬(British Council 2014)의 <2020년의 사회적 기업 전망> 보고서는 사회적 기업 등 사회적 경제의 전망을 낙관적으로 평가하며 '사회적 임팩트의 주류화'(mainstreaming) 제시.
- "2020년이 되면 사회적 임팩트 측정은 사회적 경제, 사회적 기업, 자선기관, 결사체 등 사회목적기관(SPO)에서 주류가 될 것이다. 정부와 기업 섹터에서도 사회적 임팩트 측정이 상당한 기대를 모으게 될 것이다. 사회적 임팩트 측정과 리포팅은 보다 정교해지면서 모든 조직들의 구매와 기부와 투자 결정방식에 상당한 영향을 미친다."

4. 사회적 임팩트의 투자의 발전

- '사회적 임팩트'의 성장은 '사회적 임팩트 투자'(social impact investment: SII)의 성장으로 진전.
- OECD의 2015년 <사회적 임팩트 투자> 보고서는 SII가 경제위기를 극복하고 사회혁신을 가져다줄 수 있는 대안으로 제시.
- SII에 대해 OECD는 "측정 가능한 사회적, 재정적 수익에 대한 확고한 기대로 사회적 욕구 충족에 활동하는 조직들에 대한 금융의 제공"이라 정의.
- "혁신적 해결방안에 재정, 공급, 규모 확장을 할 수 있는 새로운 형태의 민관 파트너십(public and private partnership: PPP)"을 비롯, 사회적, 경제적 도전들을 해결하기 위한 공공 및 민간 자본을 효과적이고 효율적으로 배분하는 새로운 방법들을 제공할 수 있는 잠재력을 갖고 있다고 평가.
- 2013년 G8 <사회적 임팩트> 정상회담을 계기로 사회적 임팩트의 주류화가 가속화. 회담의 <임팩트 투자: 보이지 않는 시장의 심장> 보고서는 임팩트 투자를 '새로운 패러다임' 으로 제시. "세계는 지금 가장 심각한 사회문제들을 해결하는 방법에서 일종의 혁명적 순간에 와 있다. 이 같은 혁명을 주도하는 동력은 사회적 개선을 이끄는 기업가정신, 혁신, 그리고 자본을 동력화하는 '사회적 임팩트 투자'라 강조.

<영국 국가자문위원회 보고서>

- "사회적 임팩트 투자는 사회적 욕구를 지속가능한 방법으로 충족시키는 데 도움을 주는 잠재력을 갖고 있다.
- 강력하며 다양한 사회적 임팩트 투자 시장을 구축해 공급되는 사회적 결과물들이 지속되고 성장할 수 있도록 보장"한다고.

<미국 국가자문위원회 보고서>

- 그것은 모든 섹터에 걸쳐, 모든 지역으로, 기업가 세대에 활기를 불어넣어 주며, 세계 지도자들의 상상력을 사로잡고, 자선의 사회적 의식을 시장의 비즈니스 원칙들에 연결시켜, 시장의 파워가 가장 심각한 일부 문제들에 대한 해결방안들을 탐색하도록 지원하는 방법에 관한 것으로, 이 운동은 임팩트 투자(impact investment)라 부르고 있다.
- 그것은 기업가, 투자자, 재단, 공공부문 지도자, 비영리기관, 중간기관들을 함께 불러 '공공선을 위한 민간 자본'(private capital for public good)을 활용하게 한다.

<영국 2013년 공공서비스(사회적 가치) 법>

모든 공공기관은 서비스를 위탁, 구매할 때 경제적, 사회적, 환경적 웰빙을 고려하도록 규제.
사회적 가치(social value) 법은 공공기관들의 위탁과 구매에서 금전의 가치(value for money)에 기초 요청.

<미국 사회혁신기금(Social Innovation Fund)>

- 그란트 방식과 성과지불(PFS : Pay for Success)로, 혁신적 계약과 파이낸싱 방식 병용.
  민간 자본을 대규모 유치해 결과를 성과로 창출하는 서비스 기관들에게 정부와 공조해 지불하는 방식

혁신의 파트너십	전국 311개 중간지원조직과의 파트너십 (1:1) 매칭 - 경제적 기회, 건강한 삶, 청소년 개발의 공조활동
매칭 펀드	연방 증여 (SIF 중간지원조직 증여: $2억 4300만) 민간기금 매칭 (SIF 중간지원조직과 시행기관 증여: $5억 2800만)
임팩트 확장	35개 주정부 시행, 59만 2000명 개인 대상

- 2018년 <결과지불을 위한 사회임팩트 파트너십 법>
- (Social Impact Partnerships to Pay for Results) 도입

<파트너십 법>의 목적

(1) 실제로 결과를 달성할 수 있는 사회적 프로그램에 자금을 지원하여 미국에서 도움이 필요한 가족 및 개인의 삶을 개선하기 위해,

(2) 객관적인 데이터에 근거하여 비효율적인 프로그램으로부터 증명할 수 있고 측정 가능한 프로그램으로 자금을 전용하기 위해,

(3) 서비스 수령자와 납세자 모두에게 긍정적인 결과를 만드는 사회적 서비스에 연방 기금이 효과적으로 사용되는 것을 보장하기 위해,

(4) 국가의 가장 위급한 문제에 대응하기 위해 사회임팩트협력을 활용하기 위해,

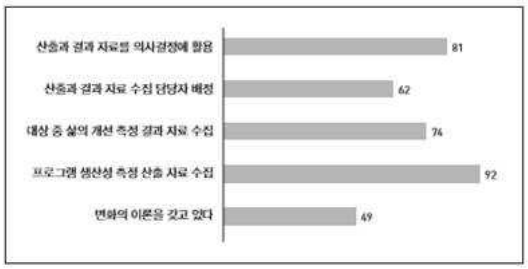
(5) 민간조직, 비영리조직, 자선조직, 전국의 주정부 및 지방정부가 기존에 시행하고 있는 효과적인 사회적 개입을 확산시키기 위하여, 기존의 공공지출에 자선 및 기타 민간 자원을 함께 활용하는 민관협력을 활성화하기 위함

(6) 미국에 결과기반 보상을 사회적 부문에 도입함으로써, 비효율적이고 중복적인 지출을 줄여, 중요한 사회적 프로그램의 영향력과 효과성을 향상시키기 위해

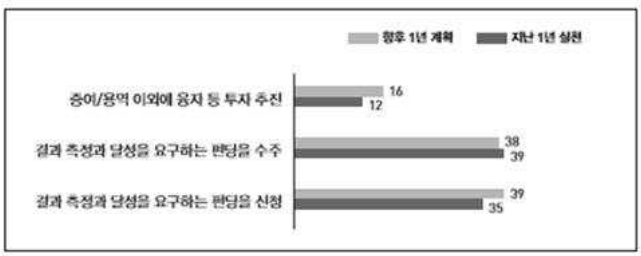
(7) 프로그램의 영향력을 평가하기 위해 결과측정(outcomes measurement)과 무작위 대조실험(randomized controlled trials: RCT) 기타 엄격한 방법론을 구축하기 위해서.

5. 결과지불, 사회 임팩트 패러다임?

- 재정적 압박이 심화되는 상황에서 사회문제 해결의 진전을 이룰 수 있는 방안은 정부의 지출금액에 대한 가치를 증진시키는 일. 이런 배경에서 결과지불제가 등장.
- 사회임팩트채권(Social Impact Bond: SIB)을 활용한 결과지불제는 사회 프로그램의 재정지원을 하는 새로운 혁신적인 접근법. SIB에서 정부는 민간 중간지원기관과 계약을 체결해 사회 서비스를 제공하는 역할을 하도록 위탁. 계획된 결과, 성과를 내면 계약된 금액 전부 또는 일부를 지불하는 방식.
- 미국의 비영리섹터는 <결과 패러다임>으로 이동중,



자료 Nonprofit Finance Fund 2015: 15.



자료 Nonprofit Finance Fund 2015: 11

<참고문헌>

- 주성수, 2017. <사회적 경제와 사회적 임팩트> 한양대 출판부.
- OECD, 2015. *Social Impact Investment.* Paris.

감사합니다

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

❍ 사회적 가치(심화)

강사 및 기관 소개	
 **안지훈** **소셜혁신연구소/소장**	***기관소개** 지속 가능한 소셜벤처 생태계를 구축하고, 혁신적인 공공정책을 연구하여 더 나은 사회를 만드는 지식기반형 소셜벤처. 교육을 통해 사회적 가치의 중요성을 인식시키고, 더 나아가 높은 사회적 가치를 실현시키는 소셜벤처를 발굴·육성·지원.
	***사업내용 및 주요 사업실적** -교육을 통한 사회적 혁신가 발굴, 소셜벤처 육성 지원 -소셜벤처 및 사회적기업과 협업하여 청년일자리 제공 -서울숲 소셜벤처 EXPO 개최 운영, 소셜벤처밸리 형성 지원 -서울숲 소셜벤처 이노스쿨 운영 (사회적 가치 실현을 꿈꾸는 청년들에게 교육서비스 제공)



'소셜혁신연구소-안지훈 소장' 도전랩 강연

❍ 사회적 자본과 투자

강사 및 기관 소개	
 **김정태** **임팩트투자 MYSC** **대표이사**	***기관소개** MYSC(Merry Social Company, 엠와이소셜컴퍼니)는 사회혁신 전문 컨설팅 임팩트투자 기관이고 사회혁신에 기여하고자 하는 모든 기관의 파트너로서, 비즈니를 통한 사회혁신을 지향
	***사업내용 및 주요 사업실적** -사회혁신 비즈니스 기획, 소셜벤처 자원 연계 및 인큐베이팅, 사회혁신 관련 교육 및 워크숍 -비콥 엠바서더로서의 활동, 유엔이 수립한 지속가능발전 목표(SDGs) 비즈니스 연계, 기업 CSR 자문, 개발도상국 진출하는 소셜벤처 지원 -디자인, 서비스디자인, 브랜딩, 디자인씽킹 교육 -임팩트투자, 재무 컨설팅 및 경영지원 -사회적 콘텐츠 개발 및 출판



'임팩트투자 MYSC-김정태 대표이사' 도전랩 강연

소셜벤처 활동가 양성

사회적 자본과 투자

소셜벤처이노스쿨
Social Venture InnoSchool

사회적 가치를 창출하는 비즈니스와 임팩트투자

김정데
사회혁신 컨설팅·임팩트투자 MYSC 대표이사

mysc
Certified B Corporation

mysc
merry year
social company





㈜엠와이소셜컴퍼니(MYSC)는
국내 최초의 사회혁신 컨설팅 • 임팩트투자 기관입니다.

사회혁신에 기여하고자 하는 모든 기관의 파트너로서,
사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship)을 통한
혁신여정의 동반자, 혁신경험의 설계자, 혁신문화의 촉진자로 함께 합니다.

mysc
merry year
social company

Certified
B
Corporation

BEST for THE WORLD
WORKERS

"An outstanding example of business with high social impact"
team leader of
European Union (EU) project

consulting service,
impact investing

Seoul, All across Korea
Korea (Republic of)
www.mysc.co.kr

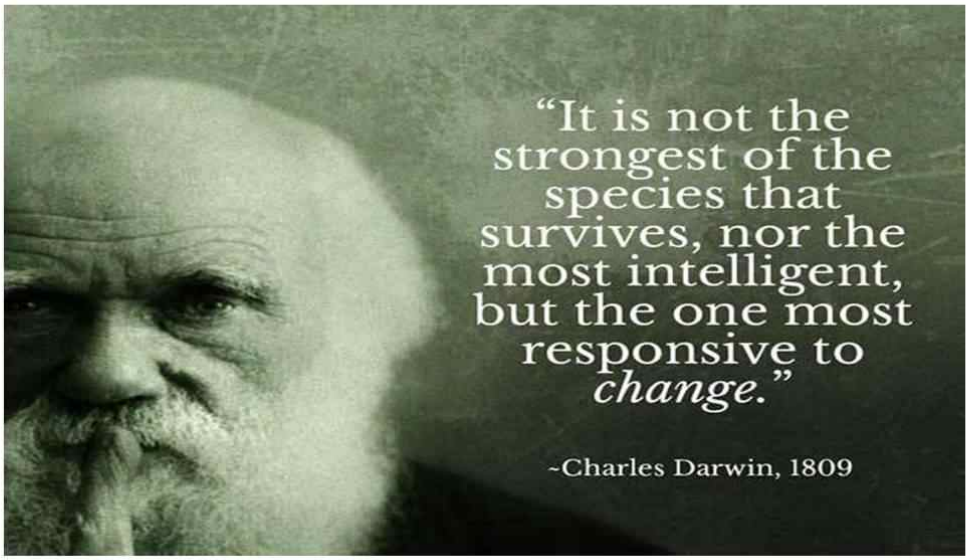
What makes us a better company?

B Impact Report

Certified since: February 2016

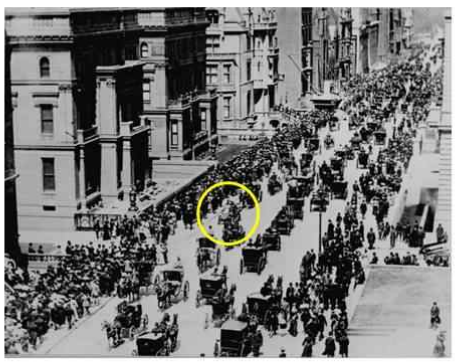
Summary:	Company Score	Median Score*
Environment	5	7
Workers	37	18
Customers	27	N/A
Community	26	17
Governance	16	6
Overall B Score	111	55

들어가는 질문 _ 기업 환경에서 생존이란?
Strongest vs. Fittest



출처: 구글 검색 이미지

기업을 둘러싼 환경의 변화는 무엇을 의미하는가?
뉴욕, 1900년과 1913년의 차이



1900년, 거리를 뒤덮은 마차 &
단 한대의 내연기관

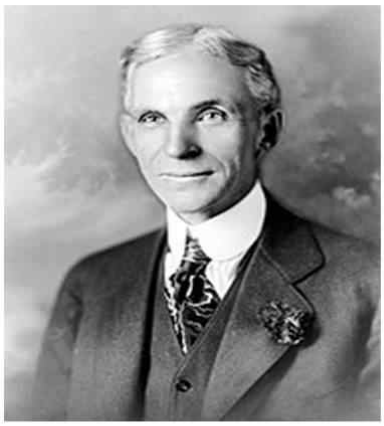


1913년, 거리를 뒤덮은 내연기관 &
단 한대의 마차

출처: 구글 검색 이미지

1919년 역사적인 Dodge vs. Ford Motor Company 소송
주주이익극대화 vs. 주주 및 이해관계자 이익공유

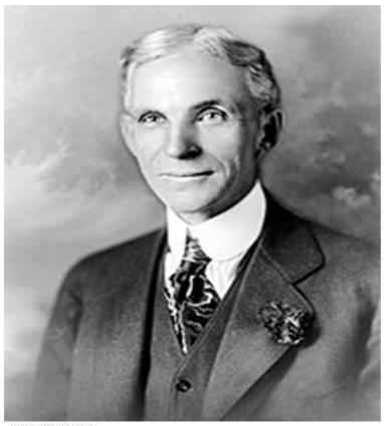




1919년 역사적인 Dodge vs. Ford Motor Company 소송
대주주이자 회장인 헨리 포드의 비전: Benefits for Stakeholders

"우리가 만드는 자동차로 엄청난 (awful) 이익을 봐서는 안 된다. 너무 많은 이익이 아닌 합리적인 이익추구가 올바르다."

"내 목표는 더 많은 근로자를 고용하고, 할 수 있는 최대한의 범위에서 자동차 산업의 유익을 공유하며, 근로자들이 자신의 삶과 가족을 부양하도록 돕는 데에 있다."



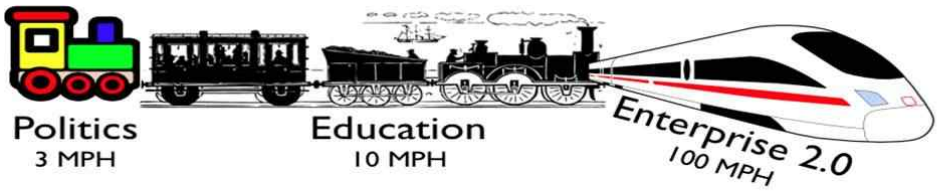
출처: 구글 검색 이미지

1919년 역사적인 Dodge vs. Ford Motor Company 소송
결과는 Dodge의 승리: Profits for Shareholders



'기업은 주주이익을 위해 존재한다.
이사회의 권한은 이를 실현하기 위해
행사되어야 한다 이사회의 결정은 주주
이익을 실현하기 위한 선택 내에서
이루어져야 하며, 해당 목적을 바꾸거나,
이익을 감소하는 방향, 또는 다른
목적을 위해 주주에 이익 배당을
제한하려 해서는 안 된다.'

'1919년형 기업'의 패러다임은 오늘날에도 유효할까?
생존을 위해 변혁하는 기업들에게서 찾는 변혁의 조짐들





"변화의 속도가 가장 빠른 곳이 기업이기에
기업의 변화를 바라보며 패러다임의
변화 방향을 알 수 있다."

비고객 & 비시장 전략의 중요성

비시장 전략의 시장 점유율 및 시가총액 기여 (오뚜기)

그림 1. 최근 2년간 오뚜기의 라면 시장점유율 월별 추이



자료: 오뚜기, IBK투자증권 리서치센터



'착한' 오뚜기에 반한 소비자들 "갓뚜기 최고"

매일경제 | A2면 TOP | 2017.06.30. | 네이버뉴스

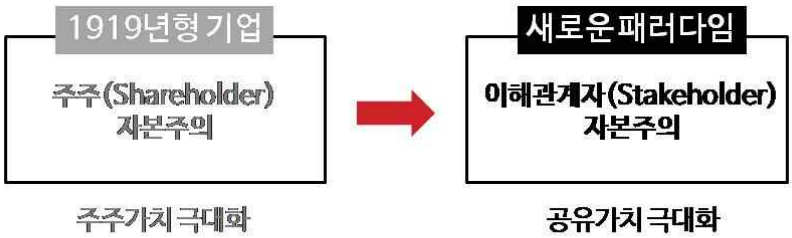
합 명예회장이 세상을 떠나면서 그간 조명받지 못했던 **오뚜기**의 **선행**이 뒤늦게 알려지기 시작했다. 가장 먼저 화제가 된 미담은 함영준 회장이 부친 함 명예회장에게 **오뚜기** 주식을 상속받으면서 낸 1500억원대의...





마켓3.0 & 이해관계자 중심의 비즈니스

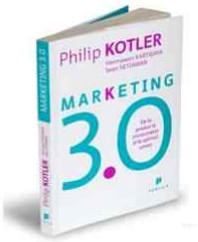
고객과 비고객 모두를 포용하는 가치 중심 마켓 3.0





필립 코틀러가 보는 비즈니스의 패러다임 변화
고객과 비고객 모두를 포용하는 가치 중심 마켓 3.0





	마켓 1.0 제품 중심	마켓 2.0 소비자 중심	마켓 3.0 가치 중심
목표	제품판매	고객만족	더 나은 세상 만들기
대상	필요가 있는 대중	이성·감정	이성·감정·영혼
컨셉	제품개발	차별화	가치창출
전략	제품경쟁력	포지셔닝	기업의 미션과 비전

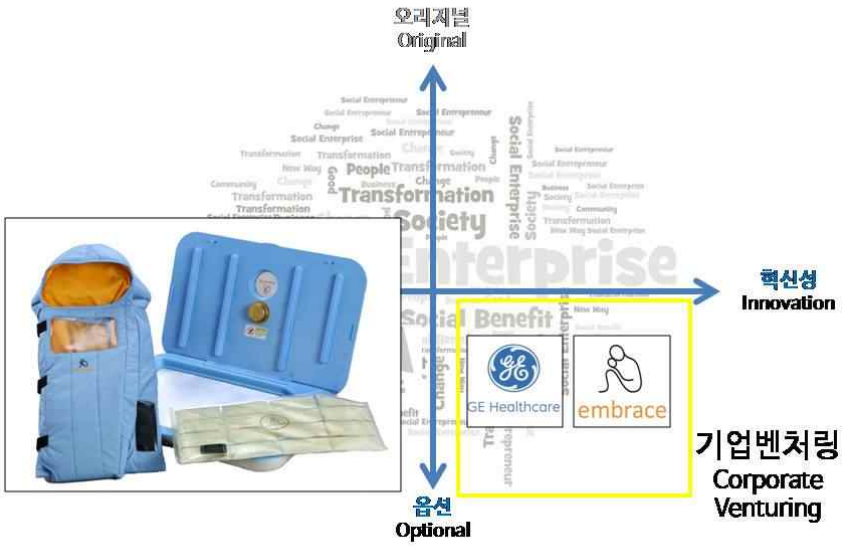
사회적 기업의 4가지 유형



사회적 기업의 4가지 유형
포용성×옵션 카테고리: 사회적기업

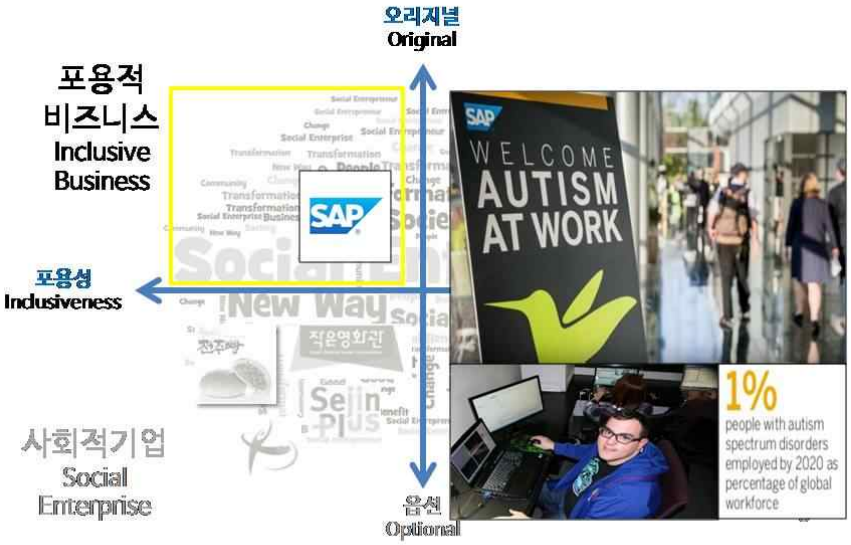


사회적 기업의 4가지 유형
혁신성×옵션 카테고리: 기업벤처링



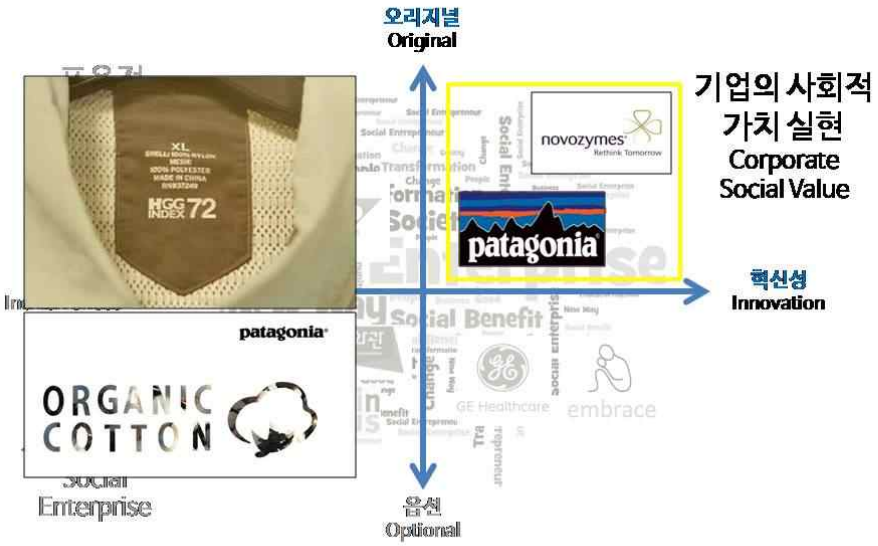
사회적 기업의 4가지 유형

포용성x오리지널 카테고리: 포용적 비즈니스



사회적 기업의 4가지 유형

혁신성x오리지널 카테고리: 기업의 사회적 가치 실현(기업사회혁신)



사회적 기업: 새로운 유형인가? 새로운 진화인가?
첫 번째 관점) 사회적 기업은 사회공헌 대상의 새로운 유형



첫 번째 관점) 재무적 가치 창출 고도화 전략
기업을 둘러싼 사회환경적 이슈와 비고객을 어떻게 포용할 것인가?



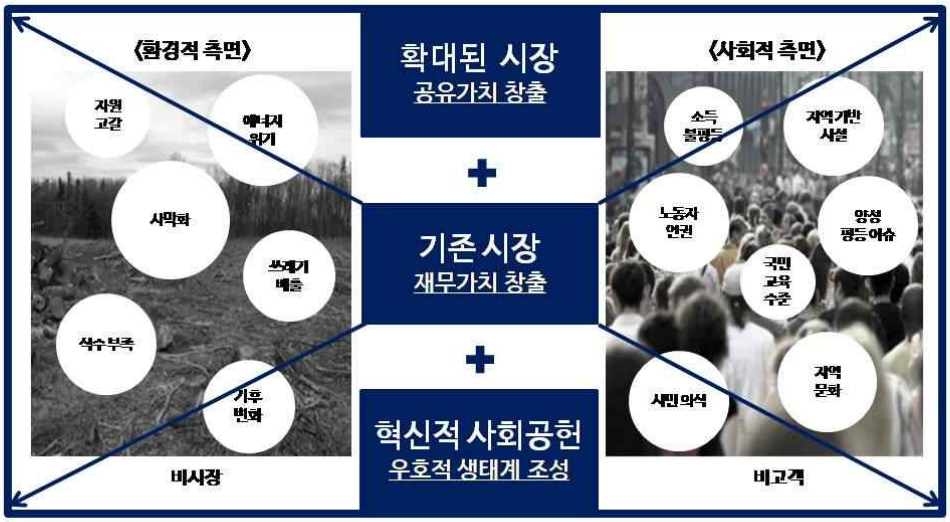
사회적 기업: 새로운 유형인가? 새로운 진화인가?

두 번째 관점) 사회적 기업은 혁신의 원천으로서 새로운 진화



두 번째 관점) 기존 시장 외 새로운 시장 확대와 혁신 전략

비시장·비고객 포용을 통한 우호적 환경 조성과 지속가능성 극대화



코카콜라: 수자원의 보호와 관리가 결국 사업의 본질과 연결
콜라 생산·폐기에 사용된 물의 전량 보충(Water Replenishment)





71개국 248개 커뮤니티에
1,919억 리터의 물 환원 및 보충



아모레퍼시픽: 2020년까지 신제품 40%, 환경·사회 친화적 속성 적용
'Less & More' 전략의 19개지 지속가능 제품 유형 정의



출처: 아모레퍼시픽 관련 자료



◀바이오매스 플라스틱
▲시각장애인·시니어·어린이를 위한
유니버설 디자인(돌기)

기업의 사회적 가치 실현
이해관계자 포용 경영과 지속가능경영으로의 관문

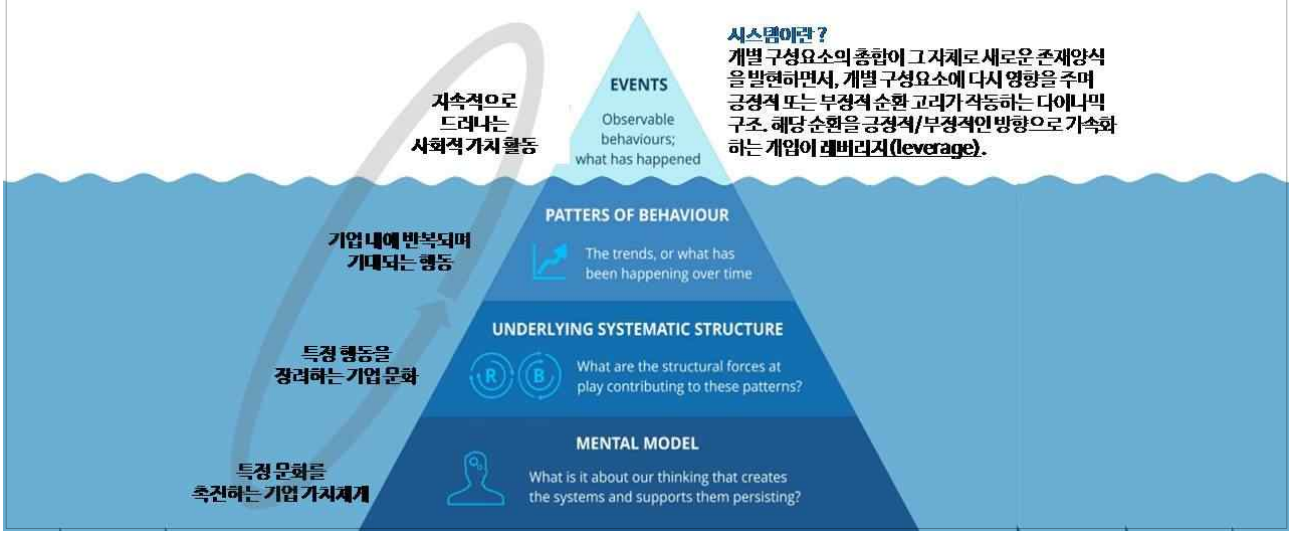


외부의 어떤 사회이슈 해결에 기여할 것인가?

기업 비즈니스와 사회혁신 추구는 어떻게 상호강화 할 것인가?

어떻게 하면 기업의 시장·비시장, 고객·비고객 모두를 위한 사회적 가치를 창출할 수 있을까? (효과성 · 지속성 · 확산성)

기업의 사회적 가치 실현 어떻게 할 것인가?
시스템사고와 Ice-berg 모델



시스템이란?
계별 구성요소의 총합이 그 자체로 새로운 존재양식을 발현하면서, 개별 구성요소에 다시 영향을 주며 긍정적 또는 부정적 순환 고리가 작동하는 다이나믹 구조. 해당 순환을 긍정적/부정적인 방향으로 가속화하는 개입이 **레버리지(leverage)**.

사회적 가치 실현의 가치사슬 모델
긍정적 순환 가속화를 돕는 레버리지



사회적 가치 실현의 가치사슬: Best Practice
세계 최고 수준의 혁신 기업 파타고니아(Patagonia)



파타고니아Patagonia
2016년 어떠한 사회적 가치를 실현했을까?

710만불(약 83억원)	환경 단체 활동에 기부한 금액
7800만불(약 912억원)	1985년부터 풀뿌리 환경 단체 후원에 사용한 금액
824	올 해 파타고니아가 후원한 풀뿌리 환경 단체 수
5	파타고니아 지원으로 칠레 베이커와 파스쿠아 강에 건설을 막은 댐의 개수
192	2016 가을 의류 라인에서 공정 무역 인증을 받은 제품 개수
43만불(약 5억 267만원)	2014년 공정무역 제품 도입 이후 노동자들에게 임금 이상으로 지급된 공정무역 '프리미엄'

© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

파타고니아Patagonia
구성원개개인의 사회적·환경적 가치 행동 장려

출처: 파타고니아 연례보고서



파타고니아Patagonia
100% 오가닉 목화 사용 · 제수선 장려 프로그램 등 비즈니스 모델 혁신

출처: 파타고니아 연례보고서



파타고니아Patagonia
헤그지수 · 지구를 위한 1% 기부 등을 통해 SDG 12에 전략적 기여

출처: 파타고니아 홈페이지



임팩트투자란 무엇인가?



"재무적 이익과 더불어 사회·환경적 임팩트의 달성을 위한 지분투자 (또는 융자)로 영리와 비영리분야의 혼합가치 창출을 지향"

특성	비교
High risk	SRI
Early stage	Micro-finance
Patient capital	Philanthropic Grant
Philanthropic purpose	Venture Investment

© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

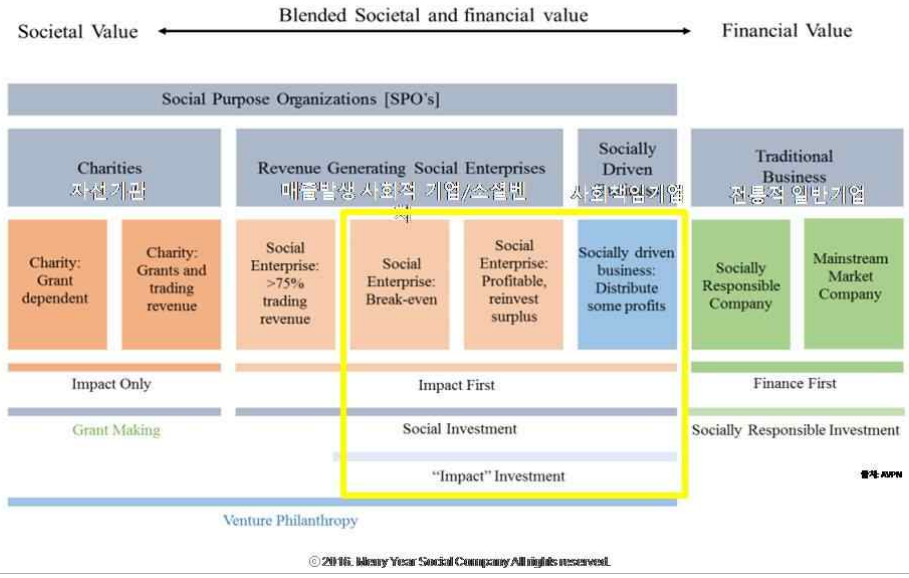
임팩트투자 포지셔닝



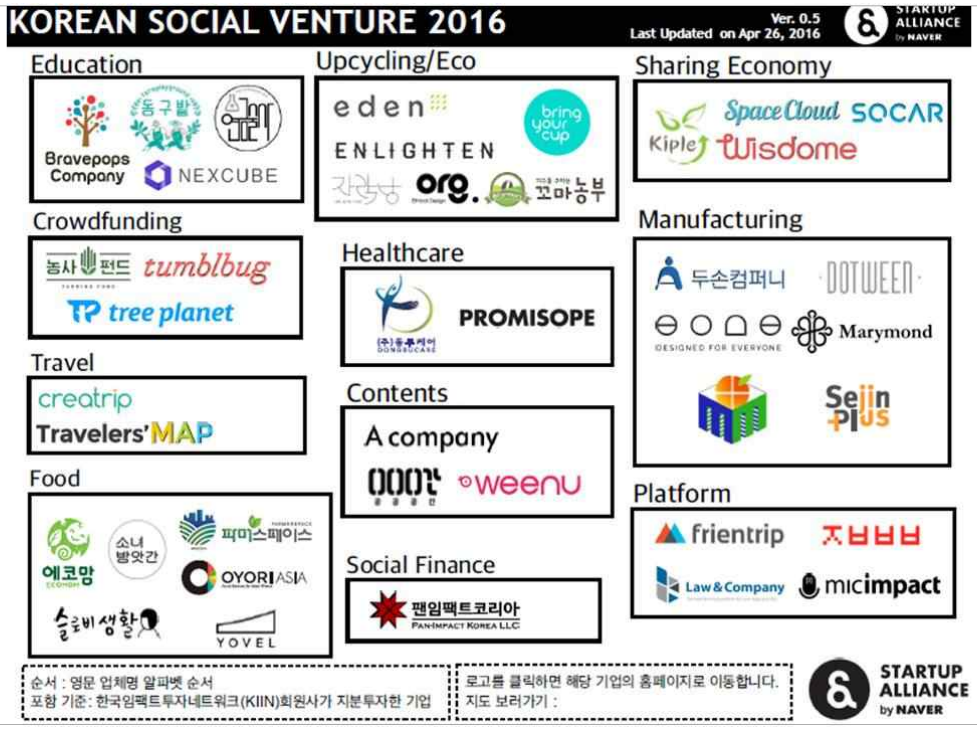
출처: MYSC, Groupe SOS

© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

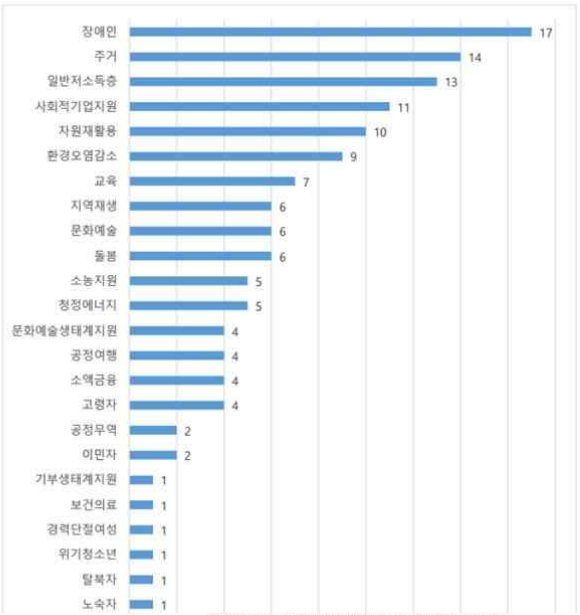
투자 스펙트럼 상의 임팩트투자



© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.



국내 임팩트투자 분야별 집중도



ⓒ 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

국내외 임팩트투자 분야별 선호도

<표 6-11> 향후 세부 투자 분야 선호도: 상위 7개 분야

국내			해외		
구분	건수	비율	구분	건수	백분율
장애인	12	13%	농업	78	12%
소농/소상	9	10%	보건/의료	71	11%
환경/자원	7	8%	금융	66	10%
문화예술	6	7%	교육	59	9%
일반사회서비스	6	7%	소액금융	58	9%
사회적기업지원	6	7%	에너지	56	9%
저소득층	5	6%	주거	53	8%
상위 7개 합계	51	57%	상위 7개 합계	441	67%

출처: MYSC 검색 연구결과

ⓒ 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

MYSC 임팩트투자 주요 기준

- **시간이 흐르면서 문제 해결보다는 문제가 더욱 심각해지는 이슈**
  예) 시니어, 경력단절여성, 청년실업 일자리 등
- **현재의 해결책으로는 지속가능한 해결이 불가능한 분야**
  예) 발달장애, 북한이탈주민 등
- **예방적 효과를 높여 향후 높은 임팩트를 창출할 수 있는 분야**
  예) 사회성과연계채권 등

MYSC 임팩트투자: 국내 No.1 쉐어하우스



2013년 지분투자 & 2015년 엑시트(투자회수)



© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

MYSC 임팩트투자: 국내 최초 탈북자 고용형 사회적기업



2013년 지분투자

© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

MYSC 임팩트투자: 국내 최초 탈북자 창업 소셜벤처





2015년 지분투자 + 무이자대출

© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

MYSC 임팩트투자: 세계 최초 디자인씽킹 그룹 놀이 소셜벤처

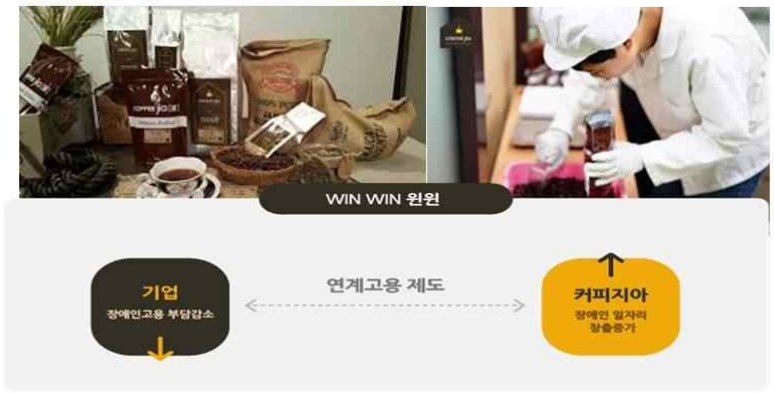


세계 최초의 그룹 놀이 연결 플랫폼

2016년 지분투자 및 벤처빌딩 프로그램 (VC 공동)

ⓒ 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

MYSC 임팩트투자: 자폐성 장애인 고용형 사회적기업



인증 사회적기업 (장애인연계사업장)

2016년 지분투자

ⓒ 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

MYSC 임팩트투자: 아시아 & 국내 최초 사회성과보상채권(SIB)

팬임팩트코리아
PAN-IMPACT KOREA LLC



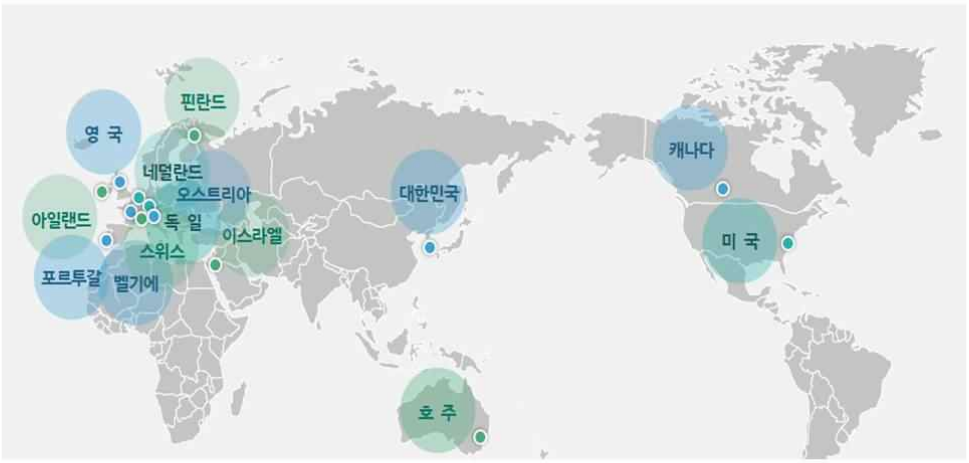
아시아 최초 사회성과보상사업(SIB) 제1호 사업 개시

2016년 운영기관(팬임팩트코리아) 출자 및 SIB 제1호 사업에 투자

© 2016. Many Year Social Company All rights reserved.

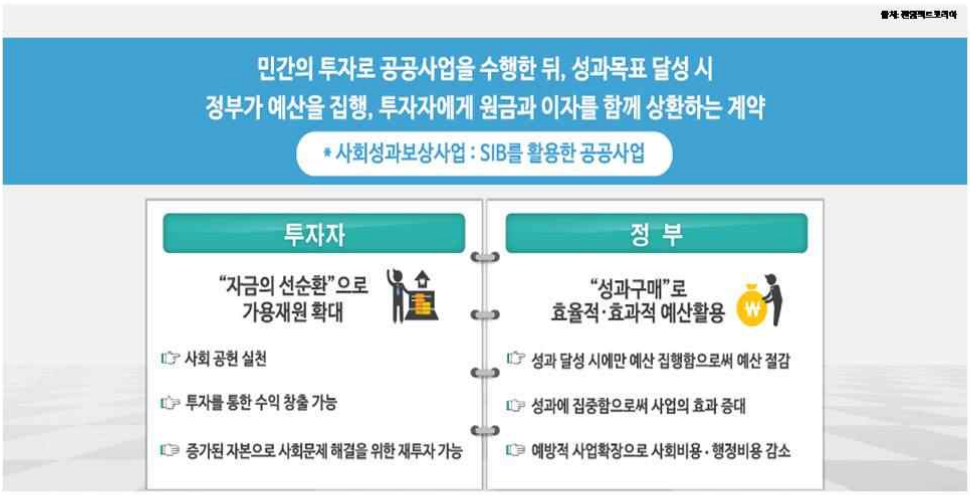
세계적 사회성과연계채권

출처: 팬임팩트코리아



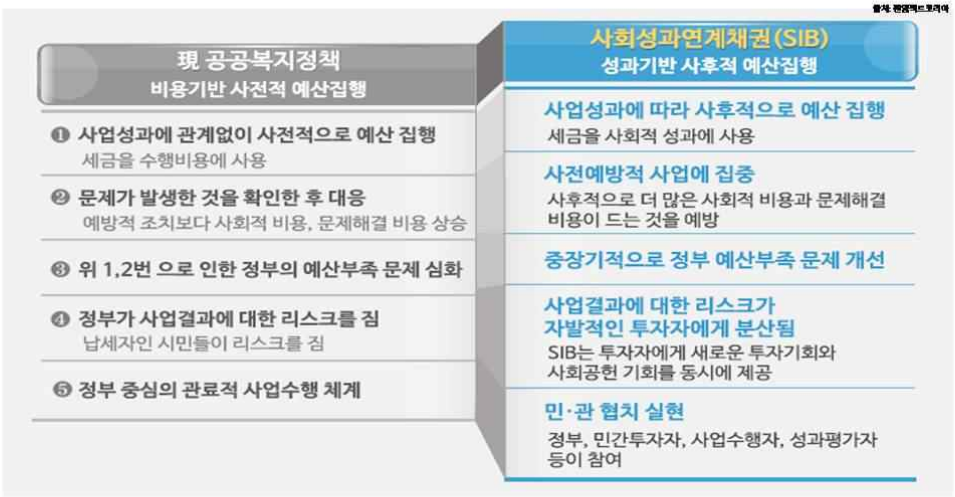
2016년 3월 현재 전 세계 53개의 SIB 진행 중

사회성과연계채권의 가치



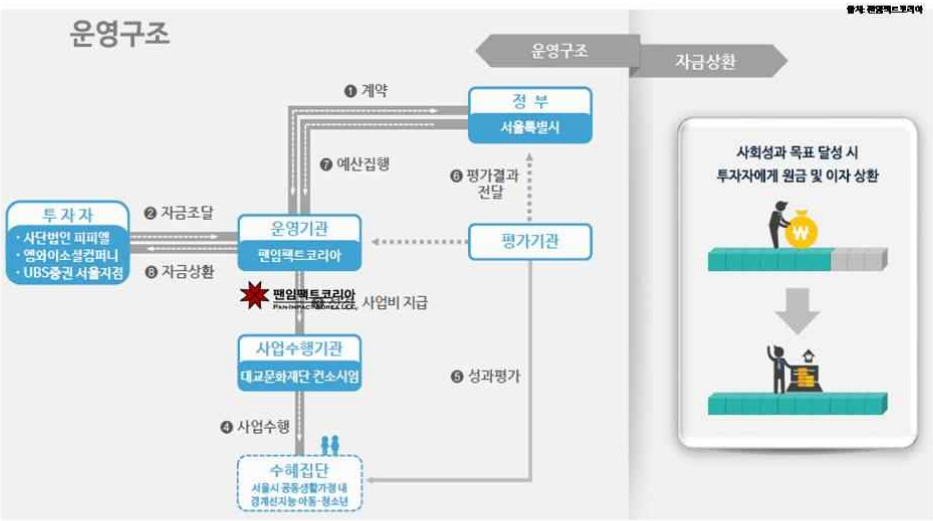
사회성과연계채권=사회성과보상사업= "Pay for Success" 모델

사회성과연계채권 vs 기존 공공복지



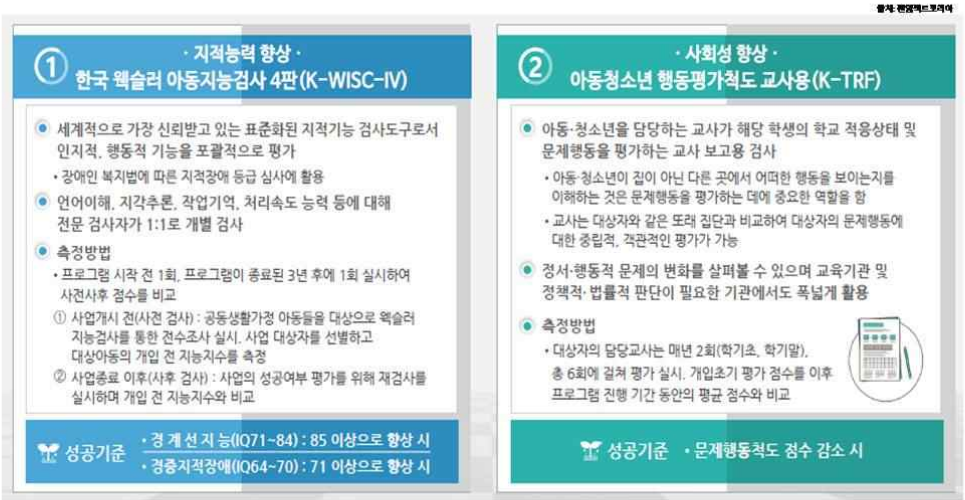
정부/공공기관은 왜 SIB를 선호할까? = 부족한 예산 대응 / 리스크 분산 / 사후 비용 절감

서울시 제1호 사회성과보상사업



SIB 이해관계자: 주관기관(정부), 투자자, 운영기관, 사업수행기관, 평가기관, 수혜자 등

서울시 제1호 사회성과보상사업 성과지표



사업 성공의 지표: 지적능력 향상 + 사회성 향상

서울시 제1호 사회성과보상사업 기대효과



100명 중 42명 이상 변화 확정: 연 ROI 약 11% (3년간)

다음 기업들의 공통점은?

44개 국가, 130개 산업군, 2,200개 기업

도브, 바세린, 립톤 등의 브랜드로 익숙한 다국적기업 유니레버 (Unilever)

세계 최대의 낙농회사/식품 기업 다농 (Danone)

기발한 창작자와 기업가들이 몰려드는 세계 최대의 온라인 크라우드펀딩 플랫폼 킥스타터 (Kickstarter)

아마존, 이베이와 함께 미국의 3대 온라인 오픈마켓 엣시 (Etsy)

세계에서 가장 혁신적인 기업으로 선정된 와비파커 (Warby Parker)

브라질 상장된 뷰티케어 1위 기업 나뚜라 (Natura)

아웃도어 의류 부문 북미 2위 파타고니아 (Patagonia)

비콥(B Crop)이란?

Certified B Corporation

50여 개 국가
2,400+ 비콥 기업

- ✓ **비즈니스로 더 나은 사회를 만들고자 하는 기업에게 부여되는 브랜드이자 고유명사(2007년 시작)**
- ✓ 기업들이 제품·서비스 생산, 경영활동, 이윤추구를 통해 해를 끼치지 않고 모두※에게 유익을 주고 책임을 다할 수 있도록 구체적인 방법을 제시하는 지침
  ※ 모두: 현재의 이해관계자~미래의 이해관계자
- ✓ 비콥은 개별 기업이 인증을 받는 것에 그치지 않고, 기업이라면 필히 고민해야 할 모델과 표준을 발전·확산시킨다는 점에서 '비콥무브먼트'로 불림
- ✓ 공공의 유익을 창출하는데 기업의 힘을 활용한다는 새로운 경제섹터가 필요한 시점!
  이러한 새로운 경제섹터의 중심에는 모든 이해관계자에게 유익을 주는 비콥 기업들이 있음!

하버드비즈니스리뷰 메인 아티클
왜 점점 많은 기업들이 비콥이 되려할까? (미국 소비자의 비콥 인지도 20%)



노벨경제학 수상자 로버트 쉴러 교수
어떤 브랜드나에서 어떤 기업이나로의 소비자의 초점 이동

출처: 비콥코리아



글로벌 소비재 기업 유니레버(Unilever)의 전환
비콥(B Corp)으로의 전환 의사회 결의

출처: 비콥코리아



비콥 레버리지 사례: 글로벌 식품·낙농그룹 다농(Danone)
이해관계자 중심 경영 및 비콥(B Corp)으로 전환 공식화

DANONE Manifesto

This Manifesto belongs to every Danoner. By living our Manifesto, we carry forward our mission to "bring health through food to as many people as possible" and our dual project for business success and social progress, while reflecting our values of Humanism, Openness, Proximity and Enthusiasm. This Manifesto embodies our commitment to lead an Alimentation Revolution by supporting people to adopt healthier choices and lifestyles, and by caring about the health and wellness of Danone and Danoners, of our communities and our planet, of current and future generations.

DANONE
2017 - 2020
Shaping the growth model

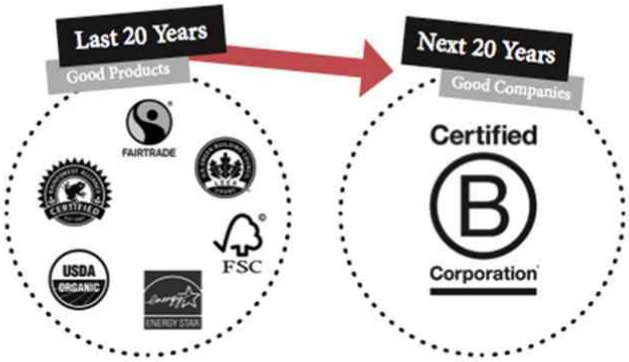
출처: 다농 홈페이지

비콥 레버리지 사례: 글로벌 식품·낙농그룹 다농(Danone)
부문별 개별 평가가 아닌 기업 자체에 대한 사회적 가치 평가



출처: 비콥

소비자는 원자재 구매·공급망·제품 각각을 별도로 인식하지 않음
Good Product만이 아닌 Good Company인지가 갈수록 중요



비콥이 되려면?
평가기준에 따라 평가, 증거자료 준비, 비콥 선언문 제출 (3~4개월)

비콥이 되기 위한 4단계 프로세스

비콥이 되려면 먼저 B 임팩트 평가를 통해 결과를 분석 한 후 문제점을 개선하여 공식인증을 받아야 합니다.
이후 비콥 선언문에 사인을 하여 공식화가 이루어지고 연회비를 내면 비콥의 움직임에 동참할 수 있습니다.

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4
평가기준 통과하기	공식인증 받기	공식화하기	연회비 내기
B 임팩트 평가에서 80점 이상 획득 bimpactassessment.net	이해관계자들의 목적 명문화	비콥 선언문에 사인	기업 수입 규모에 따라 £ 500에서 £ 50,000까지

비콥의 5가지 기준: B Impact Assessment(BIA)
거버넌스, 기업구성원, 커뮤니티, 환경, 비즈니스모델 등



- B 임팩트 평가는 비랩에서 제공하는 무료 서비스
- 기업의사회적, 환경적 성과를 200점 만점으로 평가하는 간편한 온라인 관리 도구로 각 기업의 기밀이 보장됨
- 비콥이 되기 위한 기업들뿐만 아니라 누구나 사용할 수 있음
- 35,000개가 넘는 기업이 등록되어 있으며 이들은 중요한 것을 측정하기 위해 B 임팩트 평가를 활용함
- 이를 통해 수천 개의 다른 기업과 결과를 비교할 수 있으며, 향후 성과를 개선하는데 도움이 될 수 있는 자료들과 성공 사례 가이드 도 접할 수 있음

출처: 비콥

B Impact Report 기업별 발행
산업군·유사기업과의시장벤치마크제공

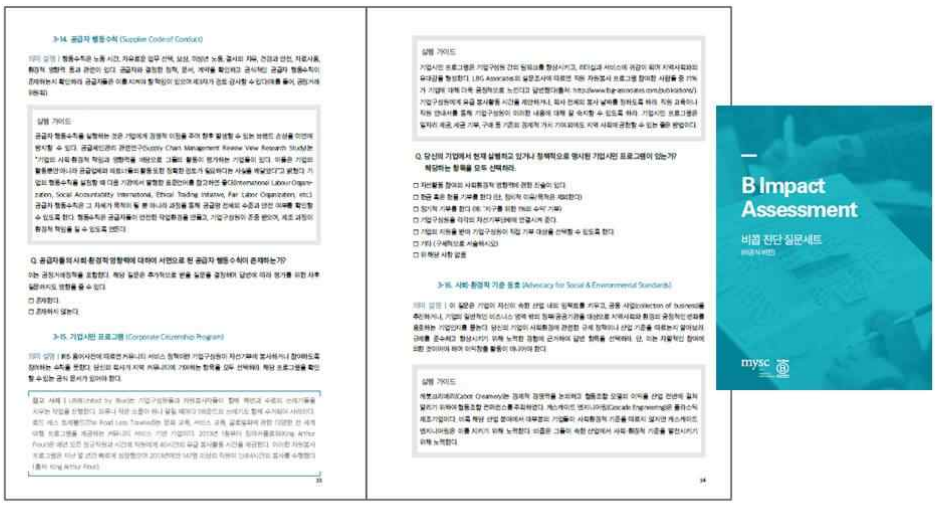
		Company Score	Market Benchmark (Median)
Overall Score		**111**	**97**
B Impact Report: Operations			
	Market	**Emerging**	
Impact Area	**Goal**	**Score**	**Market Benchmark (Median)**
Community	Suppliers & Distributors	1,7	3,8
	Local Involvement	8,0	4,0
	Diversity	3,4	2,9
	Job Creation	5,8	4,3
	Civic Engagement & Giving	4,7	3,3
	Sum	**23.6**	**18.3**
Environment	Land, Office, Plant	2,5	2,5
	Inputs	0,8	2,2
	Outputs	0,5	1,8
	Transportation, Distribution & Suppliers	0,0	1,3
	Sum	**3.8**	**7.7**
Governance	Mission & Engagement	4,3	1,1
	Governance	4,0	1,5
	Anti-Corruption	0,0	1,9
	Transparency	4,9	2,0
	Sum	**13.2**	**6.5**
Workers	Compensation & Wages	13,7	7,2
	Worker Benefits	8,7	4,5
	Training & Education	2,4	2,1
	Worker Ownership	4,5	2,3
	Management & Worker Communication	3,2	1,7
	Human Rights & Labor Policy	1,2	0,8
	Occupational Health & Safety	2,0	1,7
	Sum	**35.7**	**20.1**

B Impact Report: Impact Business Models			
	Market	**Emerging**	
Impact Area	**Subcategory**	**Score**	
Consumers	Consumer Products	27,4	
Governance	Governance Models	2,5	



출처: 비콥

B Impact Assessment(BIA) 활용 예시
5가지 분야 중 우선순위 선택해서 내부 working group 기반 실행



B Impact Assessment

비콥 진단 질문세트

mysc

감사합니다

www.mysc.co.kr
blog.naver.com/blogmysc
jtkim@mysc.co.kr

mysc
merry your social company

Certified B Corporation

감사합니다

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

❍ 공유경제와 사회혁신

강사 및 기관 소개	
음성원 **에어비앤비 홍보팀장**	***기관소개** 기술을 통해 전 세계 수백만 명의 사람들이 자신의 공간, 열정 및 재능을 공유하여 수익을 창출할 수 있도록 하고 여행을 통해 전 세계 1,000개 이상의 시장에서 호스트들이 운영하는 15,000개 이상의 독창적인 활동으로 현지 커뮤니티와 관심사를 전례 없이 이용할 수 있음
	***강사소개** -에어비앤비 미디어 정책총괄 -도시건축 전문 작가 -저서 '도시의재구성' (2017) 외 5권 -'기복이 심한 한반도 중서부 산림경과에서 기후가 순일차생산(NPP)에 미치는 영향에 대한 모사연구' 학술논문



'에어비앤비-음성원 홍보팀장' 도전랩 강연

소셜벤처 활동가 양성

공유경제와 사회적 가치

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

2018년 11월6일, 한양여대

공유경제는 어떻게 사회에 긍정적 영향을 주나

airbnb

음성원 도시건축전문작가
(에어비엔비 미디어정책총괄)





세계일보
2017.12.28(목)
대구 1.1℃
12월 풀무원샵 APP전용 혜택
[공유경제와 도시] (2) 접근권이 곧 복지다

공유경제는 특별한 것이 아니다



2017년6월28일 제휴카드 혜택+구매 18개월 사용 후 기기 반납시



출처=신라호텔 https://www.shillahotels.com/membership/offers/pack/memViewRewardsPack.do?spofid=10929



외딴방

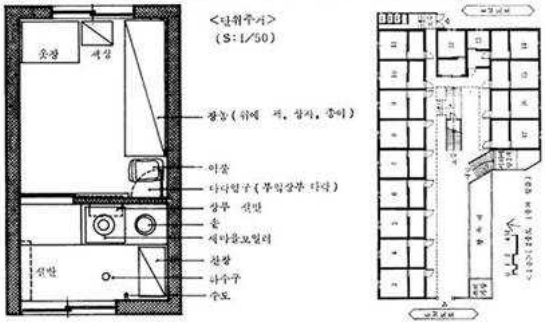
시골에서 농부의 딸로 태어난
그녀는 열다섯 살에 서울로 올라와 구로공단 근처에서 전기회사에
다니며 서른 일곱 가구가 다닥다닥 붙어 사는 '닭장집'에서
큰오빠, 작은오빠, 외사촌누이와 함께 한 방에서 살았다.
- 1994년 출판





구로공단 벌집촌

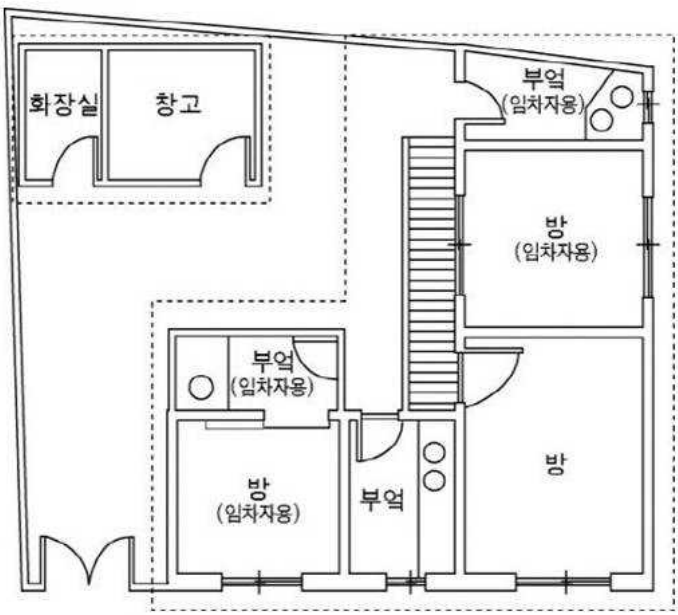
Lehman Brothers' collapse came to symbolise the last financial crisis. Photo: Linda Nylind for the Guardian



출처=1983년 김영기가 서울대 석사학계논문으로 쓴
<구로공단연근에 노동자및 저소득층주거계선 방안에관한 연구>,
김경민 서울대 환경대학원 교수 벤기 한계 26명 사용…구로공단 '벌집'의 추억에서 재연용

1960~70년대

저소득층이 거주하는 달
동네 가옥의 평면도



출처=국사편찬위원회 우리역사넷 http://contents.history.go.kr/front/km/view.do?levelId=km_013_0060_0030_0040





"미국 도시의 흑인 게토(빈민가)를
방문하는 사람들은 종종 진공청소기 같은 부
족한 기구나 심지어 식품 같은 생필품을
공유하는 일에 관해 언급한다."

"이런 공유의 필요성이 사라진 것이야말로
풍요의 증거이다. 이제 가정마다 진공청소기
뿐만 아니라 넴비와 프라이팬 세트, 자동차,
수도, 전열기 등이 있다. ....
사람들은 각자의 독립적이고 자급적인
가정으로 들어가 버린다."



공유경제의 특징

공유경제는 도시적 현상

AT&T

amazon

Google

Microsoft

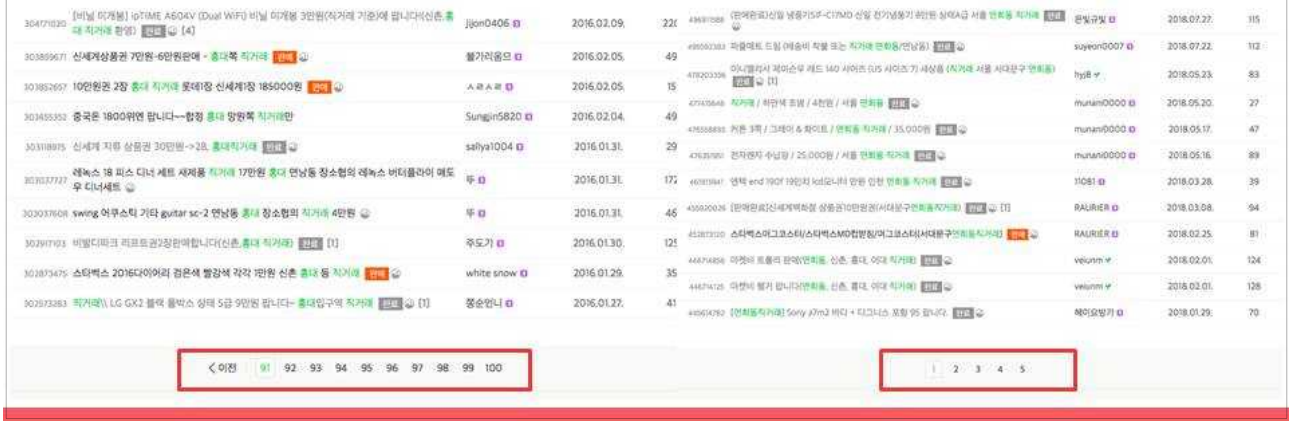
VS







홍대+직거래
vs
연희동+직거래



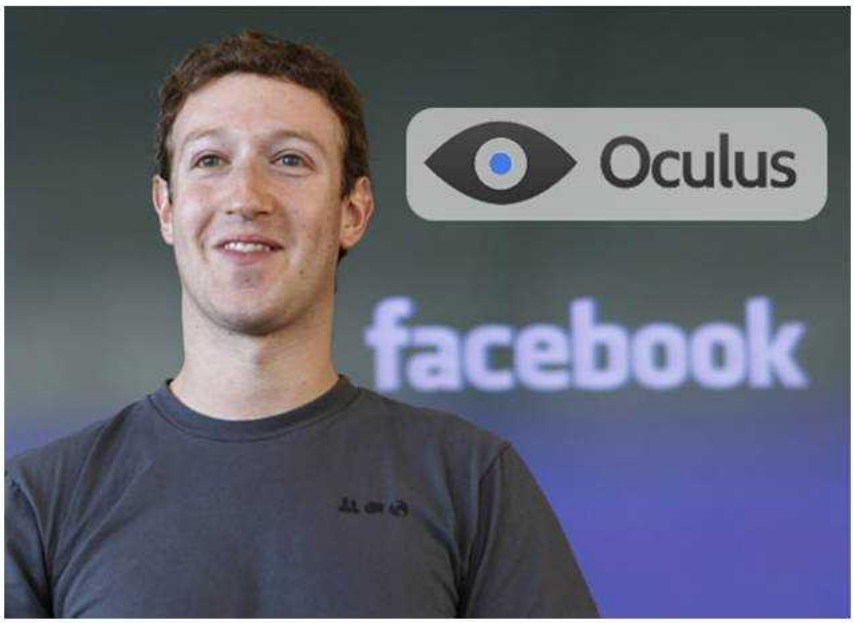
개인의 힘을 극대화하는 플랫폼



2015년

23억달러

2조6천억원



팔머 럭키 Palmer luckey

1992년 9월생 : 26살

2016년 40세 이하 미국의 부자 기업가 22위

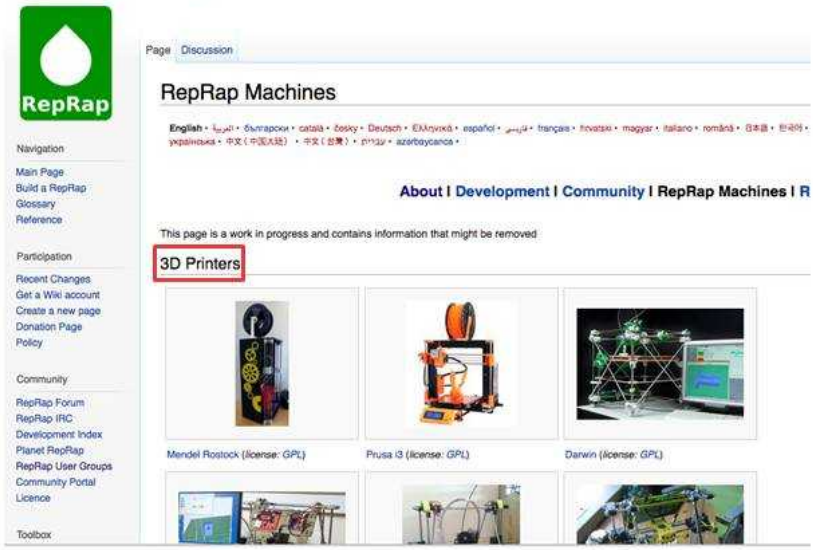
2010년 17세 때 프로토타입 PR1 개발





개인이 기술을 진화시킨다

2009년 특허 만료



다른 분야에서 융합을 시도한다



출처=APWorks



출처=NASA

평범한 사람이 난제를 풀다

나사가 태양 입자와 관련해
35년간 풀지 못했던 난제를
대중에게 공개해 풀었다
그 문제를 해결한 사람은
천체물리학계 인물이 아니라, 은퇴
한 무선주파수 기술자였다.

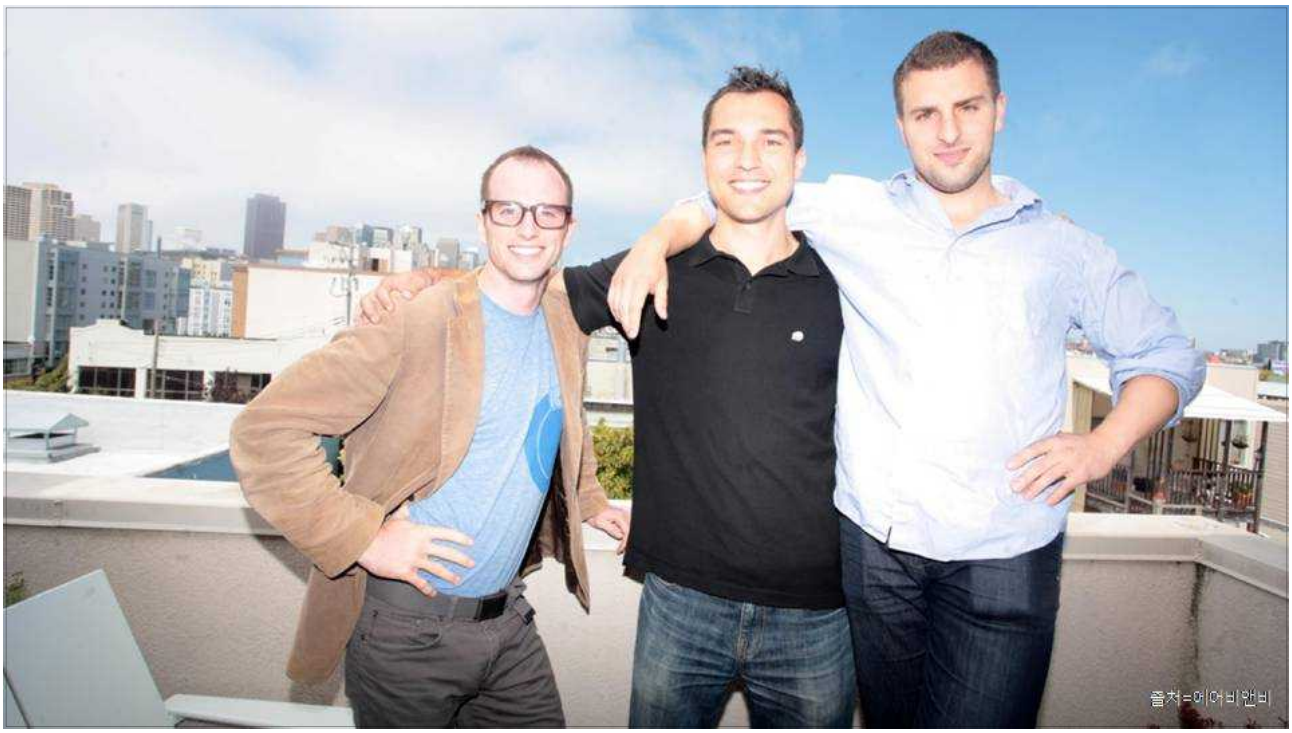


구글 텐서플로

TensorFlow

Google
Machine learning

에어비앤비









출처=에어비앤비



AirBed& Breakfast

idsa connecting '07

Two designers create a new way to connect at this year's IDSA conference.

- AB&B STORY
- FAQ
- VACANCIES
- LIST YOUR AIRBED
- CONFERENCE GUIDE
- FIRST TIME TO SF?
- PRESS
- ADVERTISE

NEWS AB&B will be blogging live from the conference floor!



35 Hotels in Siena (IT)
Book your hotel in Siena online. Good availability and great rates!

Inns Bed And Breakfast
Low rates on Bed and Breakfasts! Compare B&Bs and Save.

Ads by Google

FEATURED SPONSORS

critbuns
SUPPORTING IDSA CONFERENCE ATTENDEES WHERE OTHERS CAN'T.

Place your company here

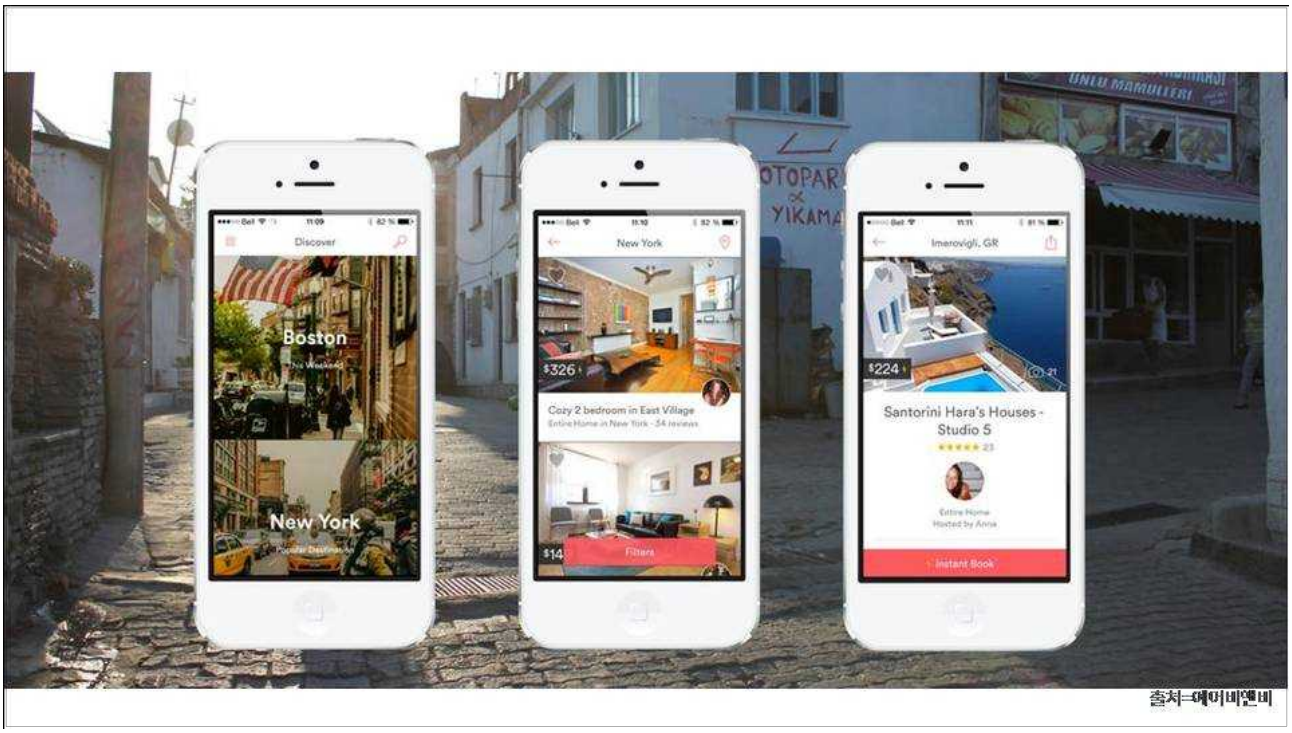
FEATURED EVENT

A launch party of sustainable proportions.
www.ecolect.net

출처=에어비앤비



출처=에어비앤비



출처=에어비앤비

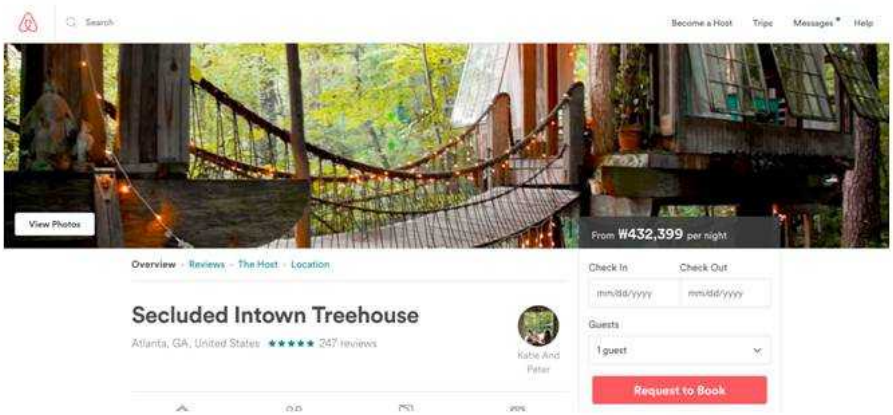
다양한 숙소의 등장




고풍스러운 성에서 일주일의 휴가를 보낼 수도 있습니다
출처=에어비앤비


한 달 동안 이런 휴양지에서 살아보면 어떨까요?
출처=에어비앤비

다양성을 만드는 개인



이탈리아





출처=에어비앤비

캘리포니아 말리부









애틀란타









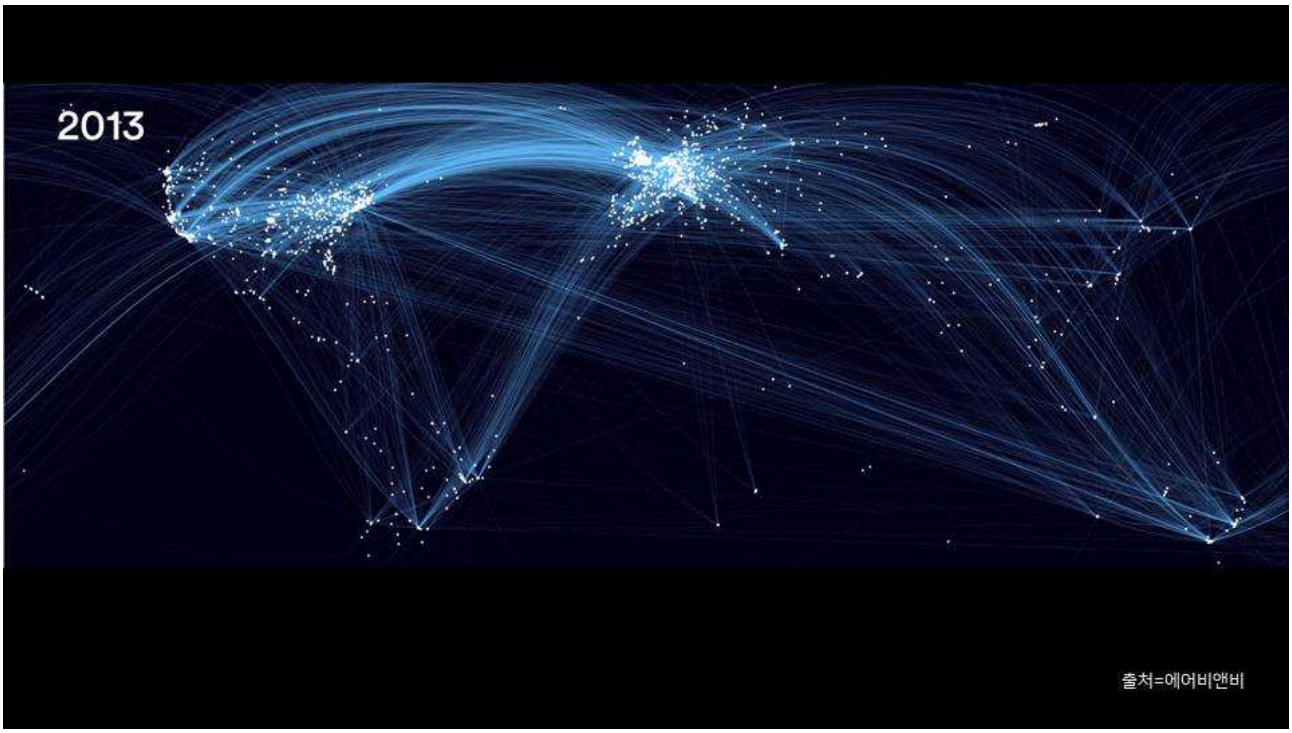


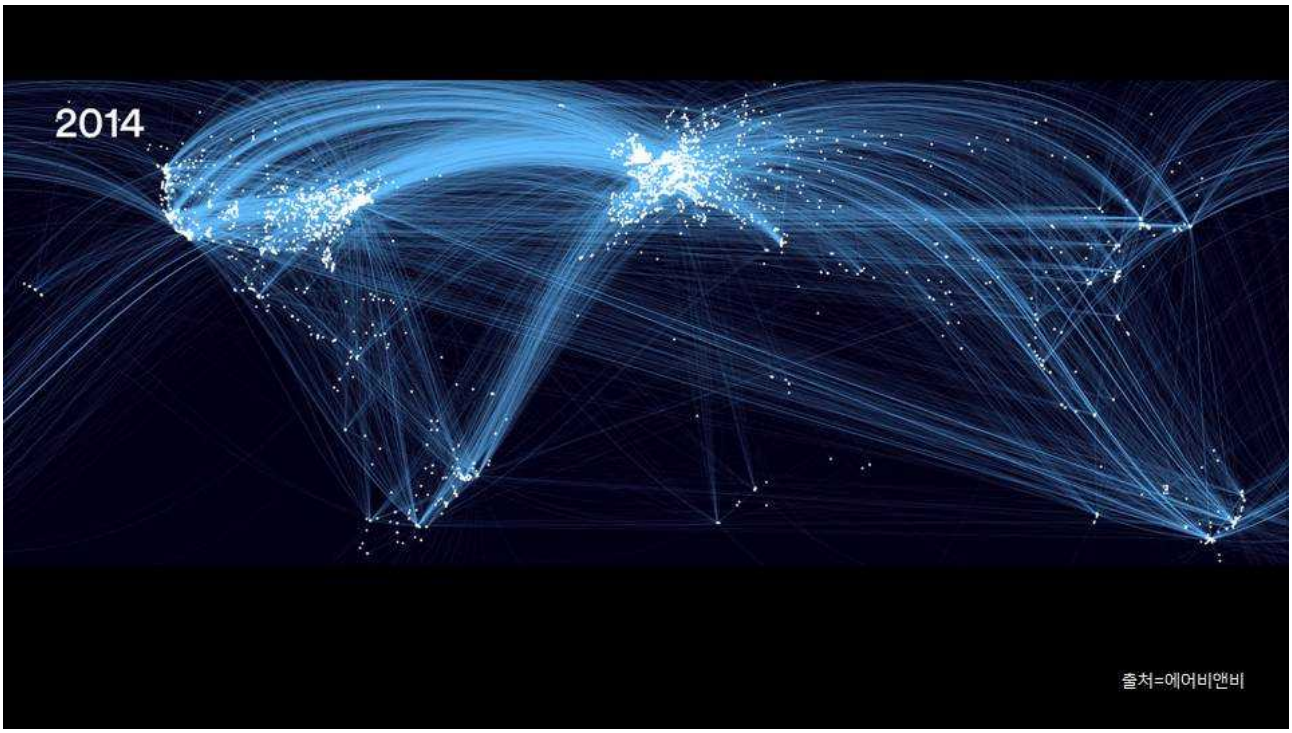




개인, 로컬, 다양성 …
여행의 트렌드가 바뀌었다


2012
출처=에어비앤비


2013
출처=에어비앤비



출처=에어비앤비



출처=에어비앤비



500만
전 세계
에어비앤비 숙소

8만1000
에어비앤비
숙소가 등록된 도시

191+
에어비앤비
숙소가 있는 국가

4억
에어비앤비 누적
게스트 체크인 수

사회적기업으로서의 에어비앤비

airbnb

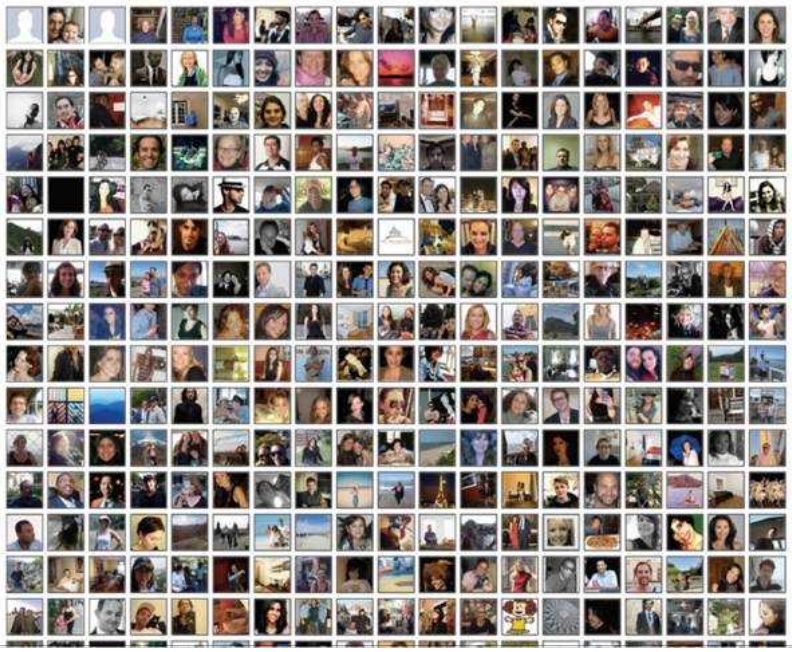
남에게 내 방을 공유해 본 사람들의 힘




출처=에어비앤비


출처=에어비앤비

Thank you to the **1442** Airbnb members who have already opened up their homes for free.
This is what sharing's all about.



How it works

When disasters strike, we can activate our response tool for a designated geographic area. When the tool is activated:

Airbnb automatically emails hosts in the affected area, asking them if they are able to help

All hosts have access to Airbnb's 24/7 customer support, Trust & Safety tools, Host Guarantee and other services regularly available to Airbnb hosts

Existing hosts and local residents with extra space can host those in need for free

We use our networks to provide general disaster response information to guests and hosts

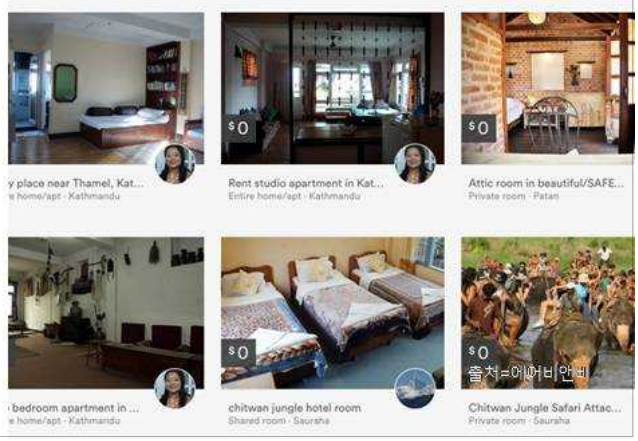
All Airbnb bookings in the affected area are fee-free

Urgent Nepal Accommodations

Airbnb service fees waived for those affected by the disaster

rvice fees are waived for those affected by the disaster and
ding in between Apr 25, 2015 and May 23, 2015.

More



y place near Thamel, Kat...
e home/apt · Kathmandu

Rent studio apartment in Kat...
Entire home/apt · Kathmandu

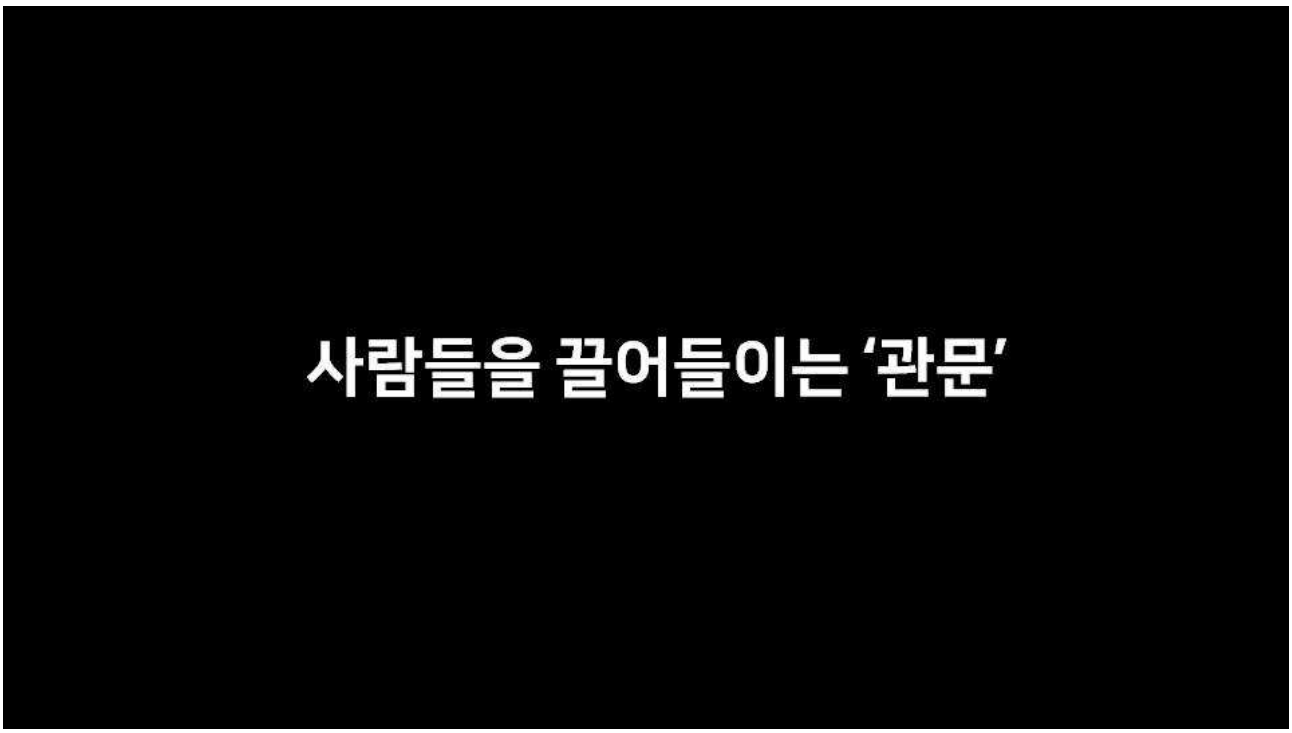
Attic room in beautiful/SAFE...
Private room · Patan

bedroom apartment in ...
e home/apt · Kathmandu

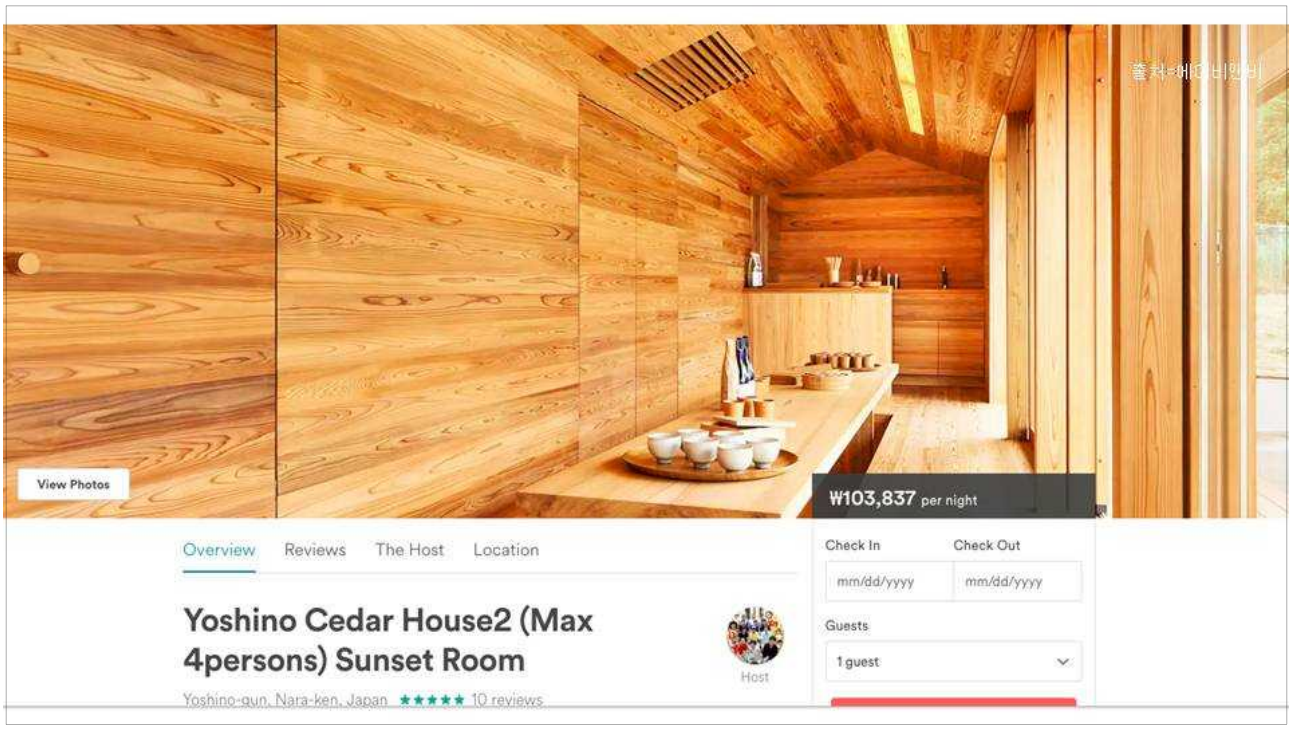
chitwan jungle hotel room
Shared room · Saursha

Chitwan Jungle Safari Attac...
Private room · Saursha


숙소 제공 프로그램
재해로 보금자리를 잃은
이웃에게 따뜻한 마음으로
숙소를 제공해주세요
태풍, 산불, 홍수, 기타 재해로 인해 삶의 터전을 잃은 이웃에게 숙소를
무료로 제공하거나 임시 거처를 제공하는 에어비앤비 호스트
커뮤니티의 노력에 동참해보세요.
숙소 등록하기


사람들을 끌어들이는 '관문'


출처=에어비앤비


출처=에어비앤비
View Photos
₩103,837 per night
Overview
Reviews
The Host
Location
Yoshino Cedar House2 (Max 4persons) Sunset Room
Yoshino-gun, Nara-ken, Japan ★★★★★ 10 reviews
Host
Check In
Check Out
mm/dd/yyyy
mm/dd/yyyy
Guests
1 guest

요시노 삼나무집

346명 숙박　670명 방문

2017년 4월7일 ~ 2018년 4월7일 1년 간의 통계

2017년 10월

태풍으로
삼나무집이
물에 잠겼다



airbnb

2016 리우 올림픽



2018 평창 동계 올림픽


QUARTZ

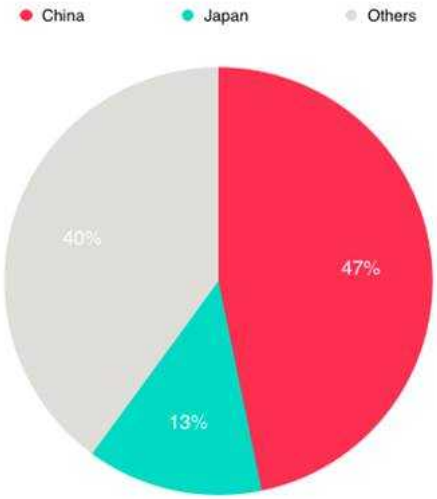
ROOM FOR MORE

Airbnb is helping South Korea battle price-gouging hotels ahead of the Winter Olympics

IT 축제의 장, 평창이 밝았느냐 공유경제 우지진다

"공유경제에 자유로운 산업 없을 것"

높은 중국인 관광객 의존도



Total Tourists

출처=에어비앤비

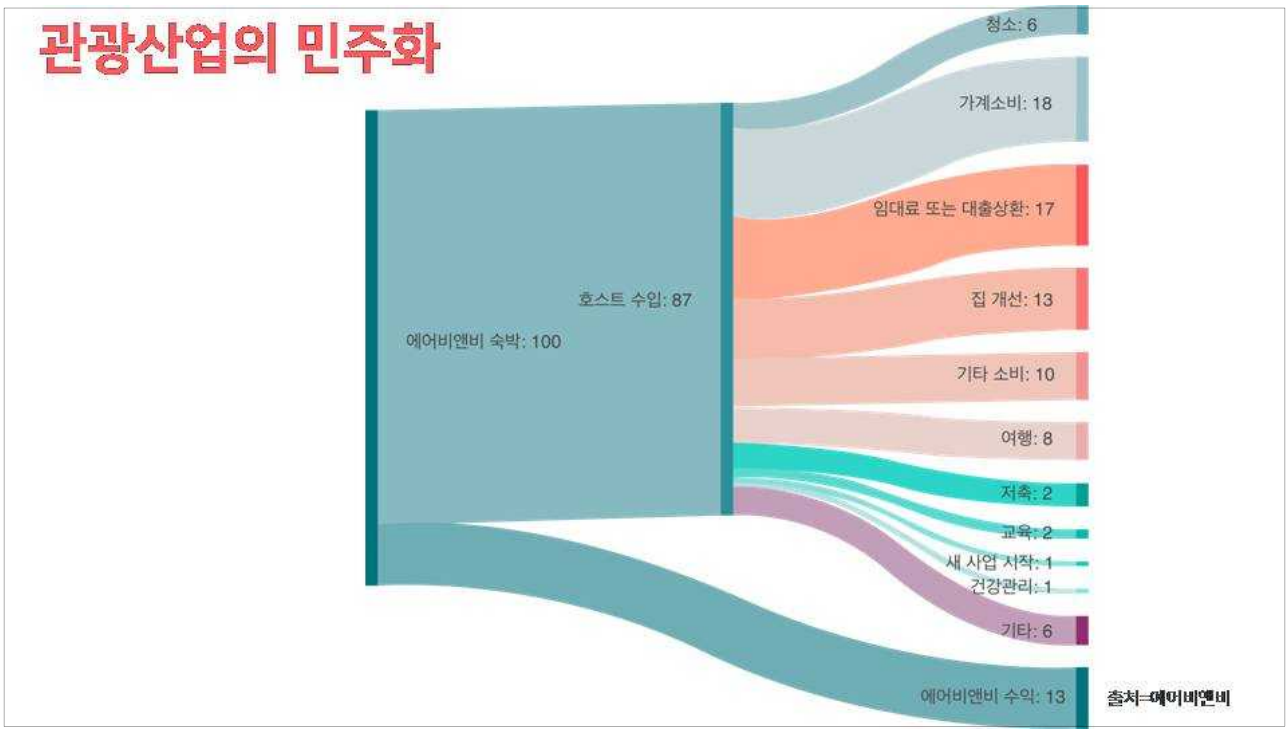
에어비앤비는 다르다



출처=에어비앤비

순위	에어비앤비에서 한국을 방문한 외래 관광객 국적 비중	한국을 방문한 전체 외래 관광객 국적 비중
1	미국 18.0% (113,700명)	중국 31.3% (4,169,353명)
2	싱가포르 12.9% (81,700명)	일본 17.3% (2,311,447명)
3	중국 12.5% (79,200명)	대만 6.9% (925,616명)
4	홍콩 11.4% (72,200명)	홍콩 4.9% (658,031명)
5	말레이시아 7.2% (37,000명)	태국 3.7% (498,511명)
6	대만 6.8% (43,300명)	필리핀 3.4% (448,702명)

출처=에어비앤비, 한국관광공사 (2017년 자료)


관광산업의 민주화
에어비앤비 숙박: 100
호스트 수입: 87
청소: 6
가계소비: 18
임대료 또는 대출상환: 17
집 개선: 13
기타 소비: 10
여행: 8
저축: 2
교육: 2
새 사업 시작: 1
건강관리: 1
기타: 6
에어비앤비 수익: 13
출처=에어비앤비


다양한
사람들과
문화를
사람을
만날
이
만남
세계
좋다
교류
부수입
여러
사람들을
친구가
친구를
에어비앤비
게스트와
호스트가
수익을
아직
각국의
서로
정말
있어요
도움을
경험을
기회가
좋아요
이야기를
나라의
사람들과의
친구들을
도움이
점이
됩니다
되어
하는
공유
서로
가진
창출
통해
잘
가지
나라
보고
알고
경험
한국의
손님이
소통할
다국적인
게스트와의
소통
외국
people
airbnb
호스트는
만날것이
기대됩니다
대한
할수
있음
게스트를
가족같이
만나면

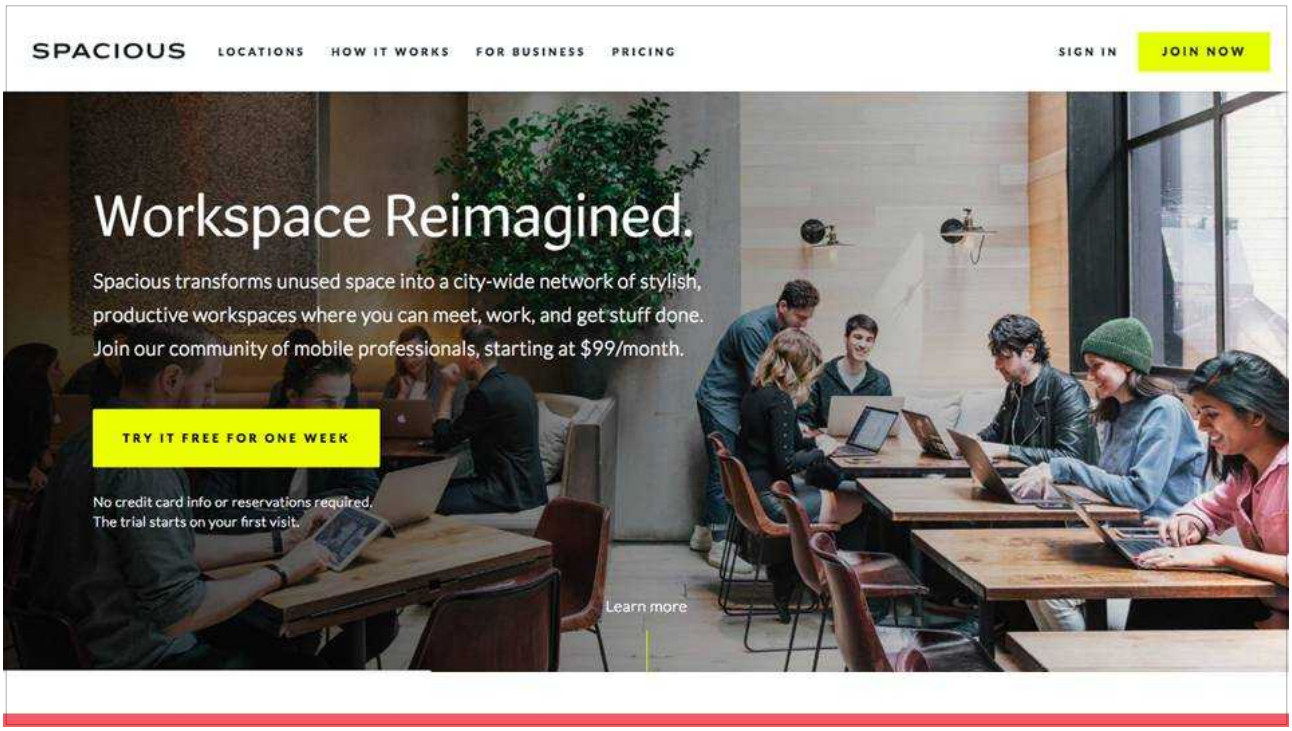


위워크 8층 평상시 모습



파티장




SPACIOUS
LOCATIONS
HOW IT WORKS
FOR BUSINESS
PRICING
SIGN IN
JOIN NOW
Workspace Reimagined.
Spacious transforms unused space into a city-wide network of stylish, productive workspaces where you can meet, work, and get stuff done.
Join our community of mobile professionals, starting at $99/month.
TRY IT FREE FOR ONE WEEK
No credit card info or reservations required.
The trial starts on your first visit.
Learn more

SpaceCloud



아담파티스튜디오 1호점

서울시 영등포구 | #파티 #강연 #기념일 #엠티 #생일파티

20,000원/시간 N Pay 2 228



망원동 촬영 스튜디오, 전시 대관

홍대합정 | #스튜디오 #모임공간 #영상촬영 #촬영대관 #쇼...

40,000원/시간 N Pay 3 45



서울대입구 프라이빗 파티룸 마루

신림서울대입구 | #올나잇 #서울대입구역 #파티룸 #엠티 #...

70,000~원/일 N Pay 1 156



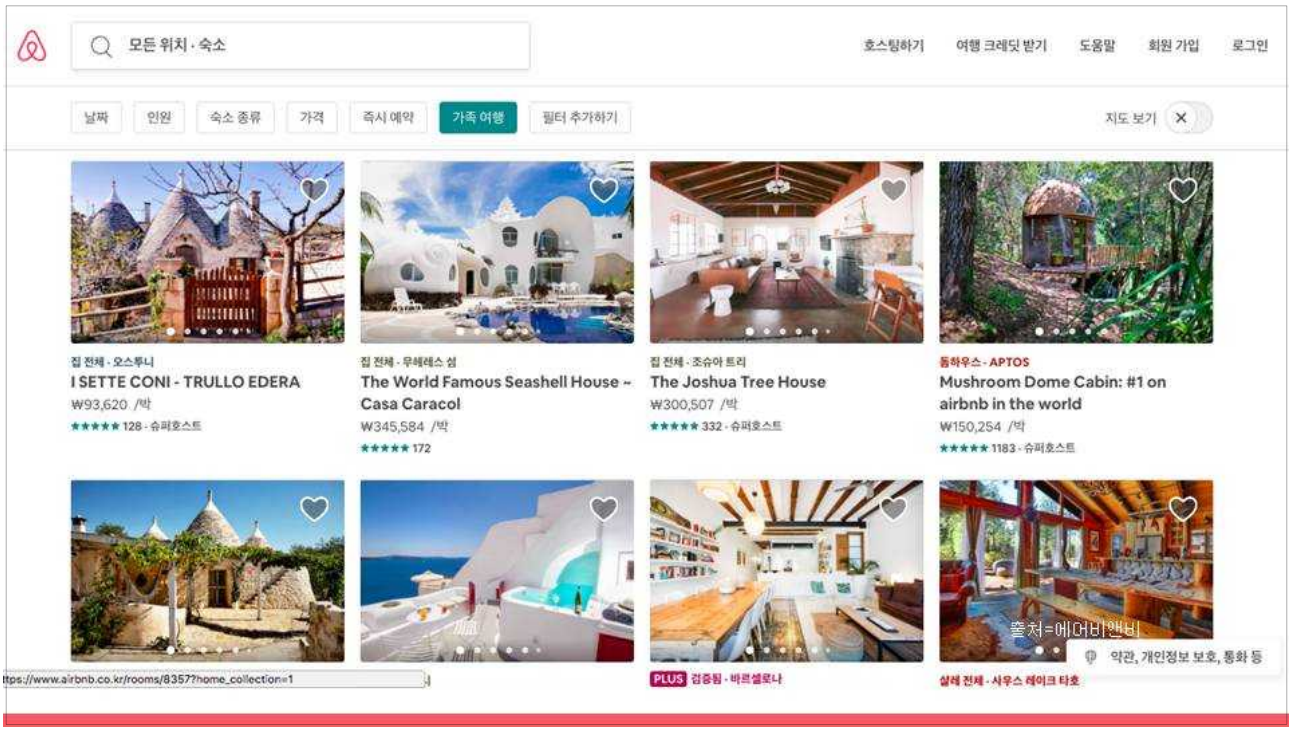
청년교류공간 1층-3층



갬성



[SHARE-US]서림길 라운지




bold journal.
bold journal.

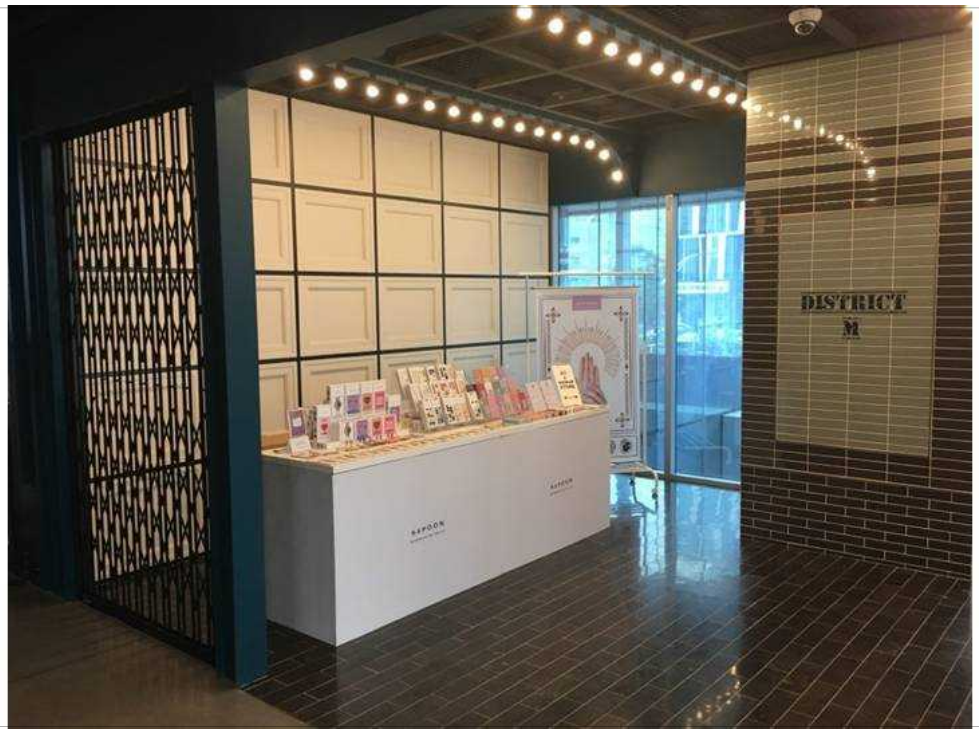

BERRY BROS & RUDD
3, ST. JAMES'S STREET, LONDON
WINE & SPIRIT MERCHANTS
WINE POP-UP CLASS
300년 역사의 베리 브라더스 앤 러드
영국왕실이 '로얄 워런트'를 수여한 주류 머천트
홈플러스 문화센터와 함께하는
베리 브라더스 & 러드
팝업 클래스
홈플러스 문화센터
CULTURE CENTER


ORDINARY
Pop-up store
OPEN
#Road
RUSTIQUE
INDELIZE
GRIND THE BOTTLE


POP UP - STORE
SALE 30% ~ 40%
ENOUGHLIP
ENOUGHLIP
ENOUGHLIP
DISTRICT


은 음식의
삭제한다!
DISTRICT


허리가 불편하십니까?
POSTURE
POSTURE
DISTRICT
M


DISTRICT
M



주차장은 흉하다?




가라지갤


마이애미
1111 링컨로드
출처=Herzog & de Meuron





출처=Herzog & de meuron



출처=Herzog & de meuron



airbnb

감사합니다



소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

☐ 소셜벤처 이노스쿨 혁신아이디어 경진대회

한양여대 맞춤형 과정

❍ 추진 목적

- 소셜벤처 이노스쿨 상상랩 강의 이수자를 대상으로 사회적 가치를 실현하는 혁신적인 아이디어와 사업모델을 발굴하여 소셜벤처 취·창업 분위기를 조성하고 소셜벤처 취업 및 창업을 촉진하고자 함

❍ 추진 방향

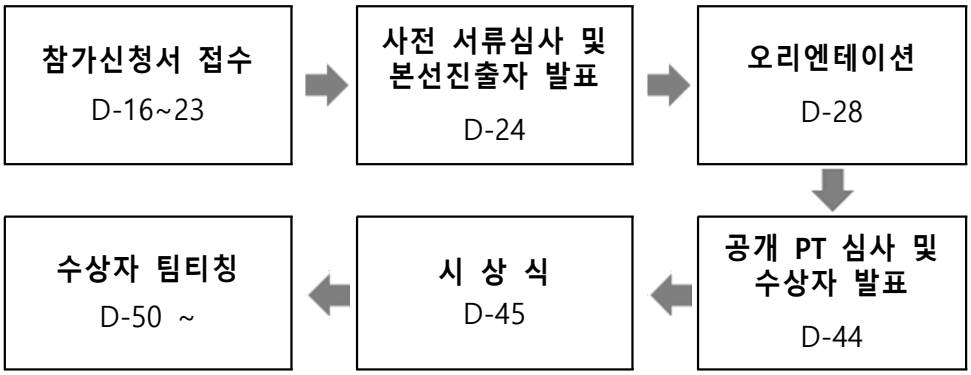
- 지역기반 소셜벤처 창업 희망자 양성 및 아이템 발굴 지원
- 혁신적 아이디어를 시장 적용 가능한 사업 아이템으로 전환 유도

❍ 추진 개요

- 일 시 : 18. 11. 29(목) ~12. 28(금)
- 참가대상 : 한양여자대학교 재학생
- 참가구분 : 개인 또는 팀을 구성하여 참여 가능
- 참가자격
  · 소셜벤처 이노스쿨 상상랩 강의 이수자
  · 소셜벤처 이노스쿨 상상랩 강의 이수자가 포함된 2인 이상 ~ 6인 이내로 구성된 팀
  · 소셜벤처 이노스쿨 도전랩 예비수강생
  · 소셜벤처 취업·창업 관심자

❍ 세부 계획

- 추진일정



3. 소셜벤처 창업 준비 교육 과정

☐ 과정 목표

❍ 대학생, 취업준비생, 특성화고교생, 예비창업가들의 소셜벤처 기업가정신 확립

❍ 사회적 가치를 실현하는 혁신적인 아이디어와 비즈니스 모델의 구체화

❍ 소셜벤처 단계별 교육을 통한 창업형태, 설립절차, 정관작성, 사업계획 수립, 조합 운영 방법 등 소셜벤처 창업 준비에 필요한 역량 강화

☐ 교육 구성

구분	대상	운영방식	내용	비고
소셜벤처 창업준비 교육	대학생 취업준비생 특성화고교생 예비창업가	온라인 강의	- 소셜벤처 창업 단계별 교육 ·기업가 정신 ·기업의 설립절차, 정관작성 등 ·사업계획 수립, 조합 운영 방법 등	

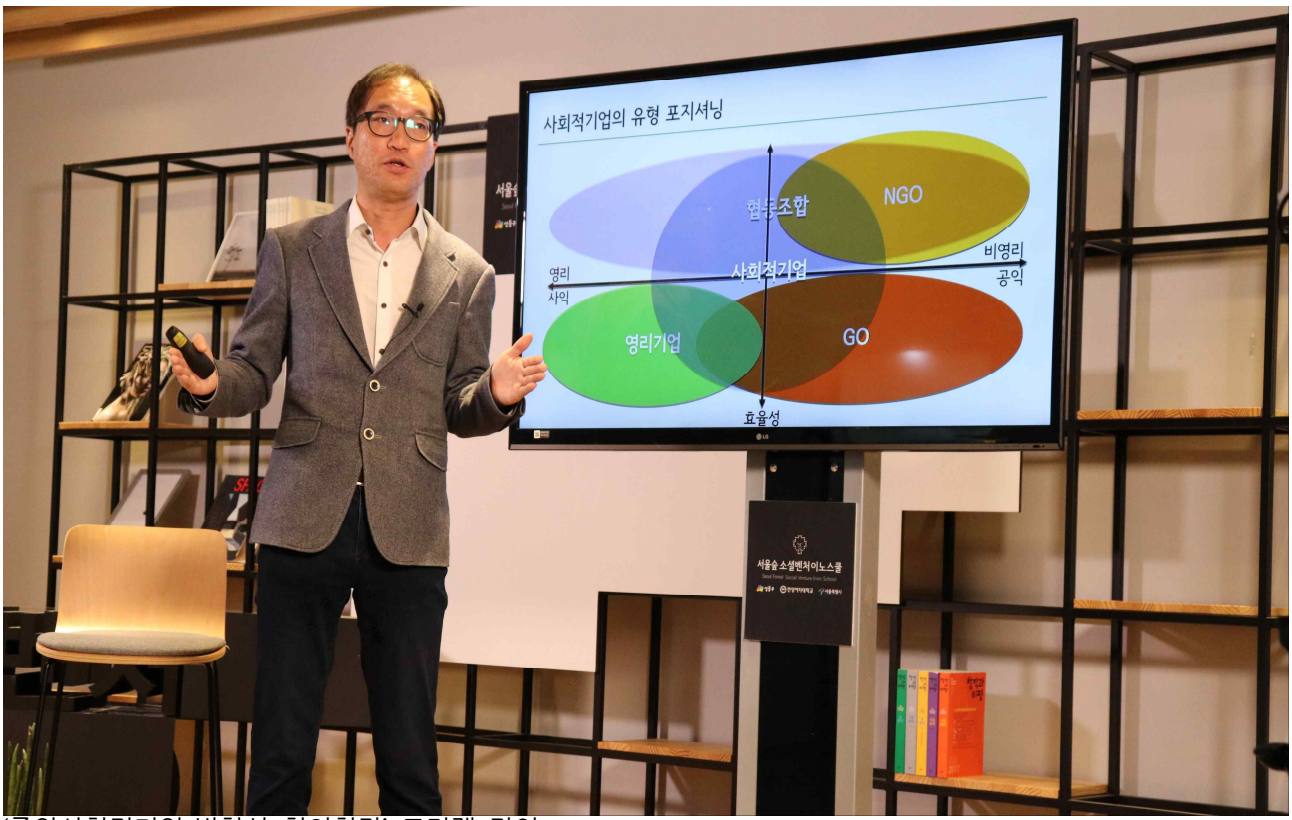
☐ 교육 내용

강	강의주제	강의내용	강사	비고
1	**소셜벤처 창업준비 교육**	사회적기업 설립	변형석 (중앙사회적기업협의회장)	
2		비영리단체의 이해와 설립	김재춘 (가치혼합경영연구소장)	
3		협동조합 설립	신상선 (친해교육사회적협동조합 이사장)	
4		스타트업 창업	문지형 (여기어때 이사)	
5		소셜벤처 아이디어 경진대회		

☐ 강사 및 강의 구성

❍ 사회적기업 설립

강사 및 기관 소개	
 **변형석** **중앙사회적기업** **협의회장**	***기관소개** 사회적기업의 전국규모의 대표조직이며, 비영리 민간단체로 사회적기업에 대한 정부와 기업, 시민사회의 관심을 이끌고 연대하고 사회적기업의 활성화를 통해 사회통합-국민경제의 균형 있는 발전을 이루는데 기여 ***사업내용 및 주요 사업실적** -소셜 리더십 프로그램 개발·운영 -사회적기업 제품 판로개척 및 자원연계 -공제기금사업 활성화 -(가칭)사회적기업 사회책임강령 제정 -사회적경제 3법 제정



'중앙사회적기업-변형석 협의회장' 도전랩 강연

소셜벤처 창업준비 교육
사회적기업 설립



사회적기업과 사회혁신

변형석

- 공정여행 사회적기업 (주)트래블러스맵 대표이사
- (사)한국사회적기업중앙협의회 상임대표





<출처, 각 회사 홈페이지>

사회적기업이란? - 한국사회적기업진흥원

사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 영업활동을 수행하는 기업 및 조직

사회적 목적

- 취약계층에게 일자리 또는 사회서비스 제공 (취약계층 : 저소득자, 고령자, 장애인, 성매매피해자, 장기실업자, 경력단절여성 등)
- 지역사회 발전 및 공익 증진
- 민주적 의사결정구조 (서비스 수혜자, 근로자, 지역주민 등 이해관계자가 참여)
- 수익 및 이윤 발생시 사회적 목적 실현을 위한 재투자 (상법상 회사, 이윤 ⅔이상)

영업활동

- 조직형태는 비영리법인·단체, 조합, 상법상 회사 등 다양하게 인정
- 유급근로자를 고용
- 영업활동을 통한 수입이 노무비(인건비)의 30% 이상



사회적기업 인증 요건 – 사회적기업육성법 시행령 기준

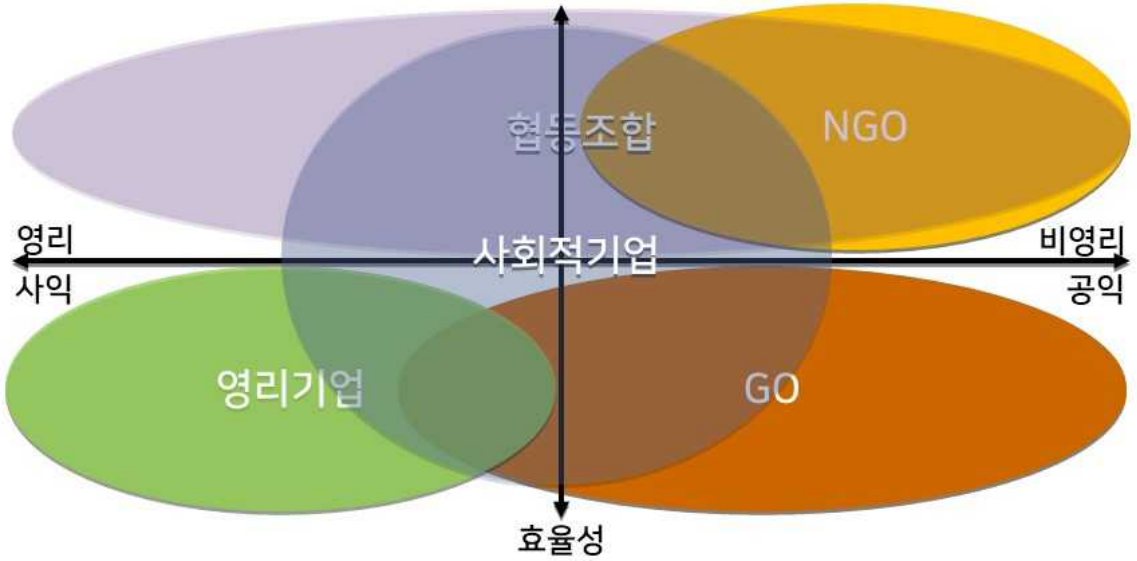
1. **조직형태** : 민법에 따른 법인·조합, 상법에 따른 회사, 특별법에 따라 설립된 법인 또는 비영리민간단체 등 대통령령으로 조직형태를 갖출 것
2. **유급근로자 고용** : 유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 할 것
3. **사회적 목적의 실현** : 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것
4. **이해관계자가 참여하는 의사결정구조** : 서비스 수혜자, 근로자 등 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조를 갖출 것
5. **영업활동을 통한 수입** : 영업활동을 통하여 얻는 수입이 노무비의 50% 이상일 것
6. **정관의 필수사항** : 사회적기업육성법 제9조에 따른 사항을 적은 정관이나 규약 등을 갖출 것
7. **이윤의 사회적 목적 사용** : 회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우에는 이윤의 3분의 2 이상을 사회적 목적을 위하여 사용할 것(상법 상 회사·합자조합 등)

사회적기업이란? - Wikipedia

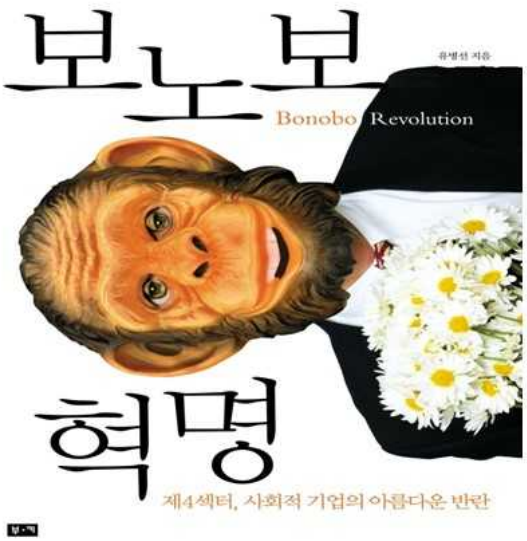
"사회적기업이란 경제적, 사회적, 환경적 웰빙의 증진을 최대화하기 위해 상업적 전략을 적용하는 조직이다..... 사회적기업은 영리, 비영리, 협동조합, Mutual Organization, B-Corp, CIC(Community Interest Company), 유한책임회사 등 국가의 제도적 환경에 따라 다양한 법적 형태로 설립된다. 사회적기업은 비즈니스적 목표와 사회적 목표를 모두 가지고 있으며, 때문에 이들의 사회적 목표가 조직의 목적에 포함되어 있는데, 이 점이 다른 조직이나 회사와 사회적기업을 구별 짓는다. 사회적기업의 가장 중요한 목적은 사회적 변화를 촉진하고 고양하는 것이다."

"A social enterprise is an organization that applies commercial strategies to maximize improvements in financial, social and environmental well-being—this may include maximizing social impact alongside profits for external shareholders. Social enterprises can be structured as a for-profit or non-profit, and may take the form (depending on in which country the entity exists and the legal forms available) of a co-operative, mutual organization, a disregarded entity, a social business, a benefit corporation, a community interest company, a company limited by guarantee or a charity organization. They can also take more conventional structures. Social enterprises have both business goals and social goals. As a result, their social goals are embedded in their objective, which differentiates them from other organizations and corporations. A social enterprise's main purpose is to promote, encourage, and make social change." *Wikipedia, in the article of <Social Enterprise>*

사회적기업의 유형 포지셔닝



사회적기업에 대한 보다 적극적인 해석 1 – 제 4섹터



제1섹터 : 시장

제2섹터 : 국가

제3섹터 : 시민사회

제4섹터 : 사회적기업

사회적기업에 대한 보다 적극적인 해석 2 – Change Maker



출처 : Ashoca Foundation Homepage

아쇼카재단 설립자 빌 드레이튼

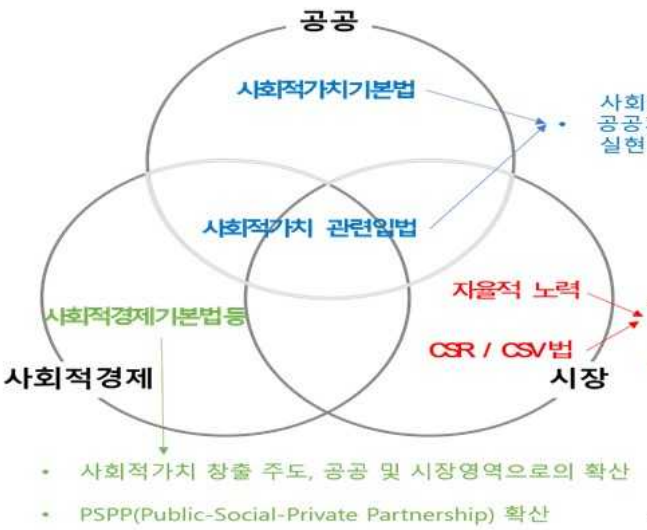
- 고기를 잡아주는 것
- 고기잡는 방법을 알려주는 것
- 고기잡이 산업을 혁신하는 것

"사회적기업가란
산업을 혁신하는 자"

정부 국정운영 5개년 계획 - 국정기획자문위원회

국가비전	국민의 나라 정의로운 대한민국				
5대 국정목표	국민이 주인인 정부	더불어 잘사는 경제	내 삶을 책임지는 국가	고르게 발전하는 지역	평화와 번영의 한반도
20대 국정전략	① 소득 주도 성장을 위한 일자리경제 ② 활력이 넘치는 공정경제 ③ 서민과 중산층을 위한 민생경제 ④ 과학기술 발전이 선도하는 4차 산업혁명 ⑤ 중소벤처가 주도하는 창업과 혁신성장				
100대 국정과제 (487개 실천과제)	23 공정한 시장질서 확립 24 재벌 총수 일가 전횡 방지 및 소유 · 지배구조 개선 25 공정거래 감시 역량 및 소비자 피해 구제 강화 26 사회적경제 활성화 27 더불어 발전하는 대 · 중소기업 상생 협력				

정부 사회적경제 활성화 방안 – 사회적가치 정부혁신



- 사회적가치 기본법 및 관련/부속 법령 개정을 통해, 공공기관의 모든 정책 등 수행 과정에서 사회적가치 실현 및 확산
- 민간부문의 자율적 노력을 통한 사회적가치 창출 및 확산
- 이를 촉진, 도모하기 위한 관련 법령 제개정
- 사회적가치 창출 주도, 공공 및 시장영역으로의 확산
- PSPP(Public-Social-Private Partnership) 확산

- "한국 사회에 새로운 사회적 가치를 묻는다", 양동수, <공공기관의 사회적가치 실현의 의미와 과제> 포럼 발제문 중

정부 사회적경제 활성화 방안 - 사회적금융

정부 역할
: 4가지

Gov's role

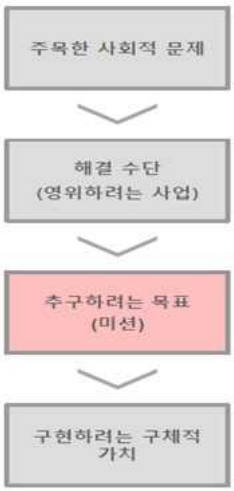
미시 Micro
1. 촉매자본의 설치 및 운용
Setting up catalytic capital
2. 전문 중개기관의 발굴 및 육성
Promoting social finance intermediaries

중간 Mesi
3. 맞춤형 금융지원 체계 구축
Building the financing infra-structure
4. 사회적가치 평가 기준 마련
Standardization social value measurement

거시 Macro
--- 법, 제도적 환경 조성

"사회적금융 기반 & 생태계 조성을 위한 정부의 역할", 문진수, <사회적금융포럼> 발제문 중

사회적기업 창업 – 소셜 미션 정의하기



- 기업 활동을 통해 해결하거나 개선하려는 사회적 문제는 무엇인가?
- 주목하는 사회적 문제가 지속적인 노력을 요할 만큼 중요하고 장기적인 문제인가?

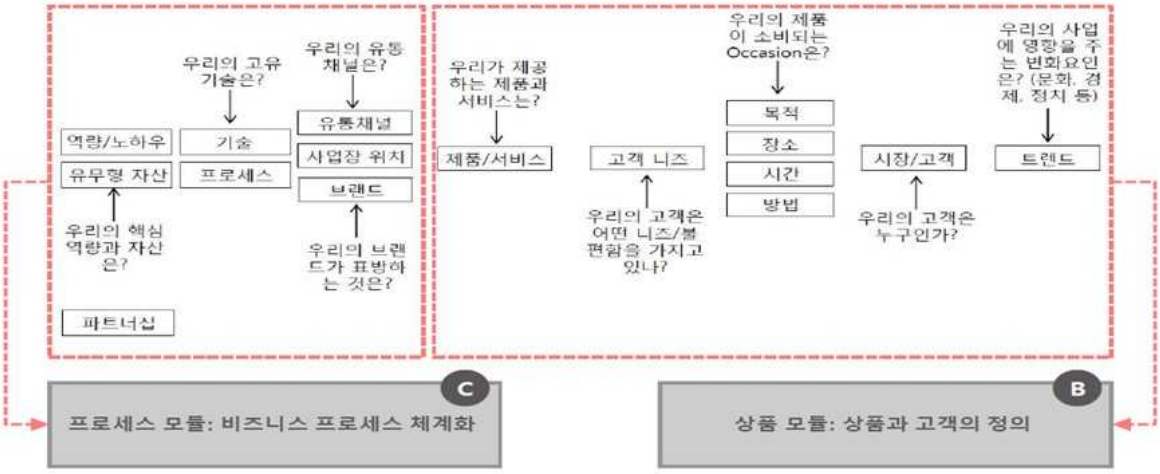
- 영위하려는 사업은 무엇인가?
- 주목하는 사회적 문제의 해결과 어떤 식으로 연결되는가?
- 해당 사업의 운영이 사회적 문제의 해결에 효과적이며 지속적인 수단이 될 수 있는가?

- 궁극적으로 기업 활동을 통해 추구하려는 사회적 미션은 무엇인가?
- 영위하려는 사업과 추구하는 사회적 미션 간의 연결고리가 구체적이며 명확한가?

- 정의한 목표를 달성할 경우, 사회에 돌아갈 구체적 가치가 무엇인가?
- 구현 정도를 판단하고 측정할 수 있을 만큼 그 가치가 명확하고 구체적인가?

출처 : 서울시사회적경제지원센터, 사회적기업 컨설팅 매뉴얼 중

사회적기업 창업 – 비즈니스 프로필



출처 : 서울시사회적경제지원센터, 사회적기업 컨설팅 매뉴얼 중

영리, 비영리 조직 유형 비교

	상법		협동조합기본법		민법
구분	주식회사	합자회사	협동조합		사단법인
			일반	사회적	
사업목적	이윤 극대화		조합원 실익증진		공익
운영방식	1주 1표	1인 1표	1인 1표		1인 1표
설립방식	신고제		신고(영리)	인가(비영리)	인가제
책임범위	유한책임	무한책임 + 유한책임	유한책임		해당 없음
규모	대규모	주로 중·소기업	소규모 + 대규모		주로 소규모
성격	물적결합	물적·인적결합	인적결합		인적결합
사업예	대기업 집단	사모투자회사 등	일반경제 활동분야	의료협동조합 등	학교, 병원, 자선단체, 종교단체 등
	삼성전자(주) 등	미래에셋 PEF 등			
	← 영리법인 →			← 비영리법인 →	
	← 사회적기업 (고용부 인증기업) →				

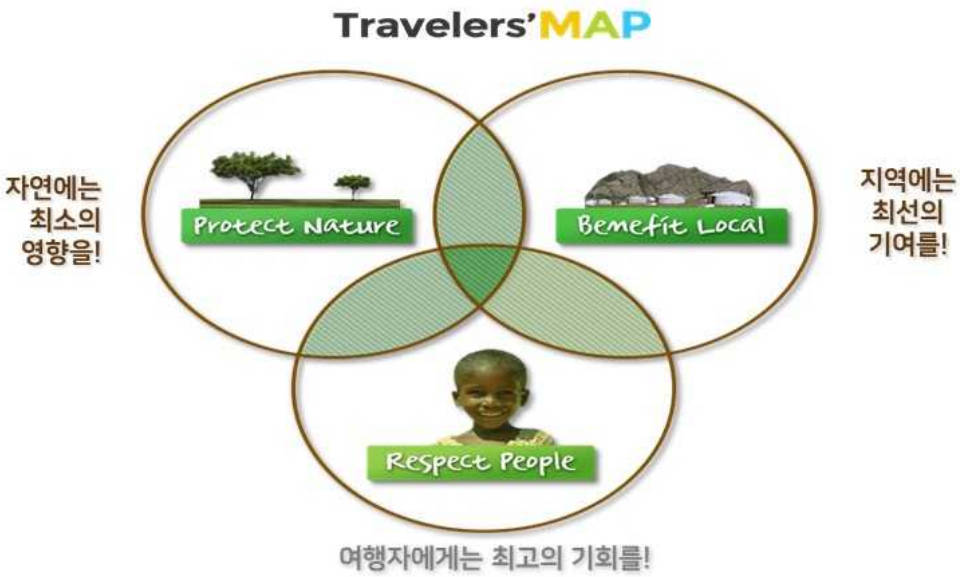
사회적기업 사례 – 아름다운 가게



사회적기업 사례 - 트리플래닛



사회적기업 사례 - 트래블러스맵



감사합니다

감사합니다

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

❍ 비영리단체의 이해와 설립

강사 및 기관 소개	
 **김재춘** **가치혼합경영연구소장**	***강사소개** -가치혼합경영연구 소장 -중앙대학교 심리학과 졸업 -POSCO 6시그마 BB과정 수료
	***주요경력 및 활동** -대학, 공공기관, 비영리단체, 사회적기업, 협동조합, 사회복지기관 등에서 연간 300여회 강의 및 코칭, 멘토링 진행 -비영리 분야, 사회복지 분야, 사회적경제 분야에서 자문위원 활동 -'공익활동가 파트너십 교육 프로그램 개발 연구보고서, 2015, 서울시NPO지원센터' 외 다수의 연구 및 저서



'가치혼합경영연구소-김재춘 소장' 도전랩 강연

소셜벤처 창업준비 교육

비영리법인의 이해와 설립

소셜벤처이노스쿨
Social Venture InnoSchool

세상을 변화시키는 또 다른 법적 형태

비영리 법인의 이해와 설립



가치혼합 경영 연구소

김재춘 (밝은★별) https://tala.modoo.at

- 심리학 전공
- 광고회사 세일즈 프로모션 기획자
- 기술제조벤처회사 마케팅 책임자
- 수행결사공동체 (재)정토회 생활
- (재)아름다운가게 정책실장
- 생태건축 흙집 '한국스트로베일건축' 발더
- (전)(사)한국사회적기업협의회 이사(실무역)
- (전)꽃동네사회복지대학원 강사
- (전)서울특별시장 대외협력보좌관
- 한국모금가협회 이사/정책운영위원장
- 한국장애인재단 배분/심사위원
- 앰네스티 한국위원회 자문위원
- 한국사회적기업진흥원, 서울시사회적경제지원센터 자문/심사위원
- 서울시 기부심사위원회 심의위원
- 사회복지공동모금회 비전위원회 위원
- (전)소셜벤처파트너스 서울 이사
- 공유기업 오쉐어하우스, 공익스토리텔링 이로운넷 사외이사
- 가치혼합 경영연구소 소장

비 영리

非 營利

비영리 ≠ 공익, 비영리 ⊃ 공익

사업의 목적성

학술, 종교, 자선, 기예, 사교 기타 영리 아닌 사업을 목적으로 하는
사단 또는 재단(민법 제32조)
사회 일반적인 공익목적 + 법인 구성원 전체의 목적 추구

이익의 분배

법인 사업에서 발생한 이익을 구성원에게 분배하지 못함

주요 비영리 분야들

환경
감시/정책제안
환경보호
교육/연구/계몽

인권
인권일반
추모사업

평화/통일
평화
통일/민족

여성
여성 인권
여권 신장
성역할

권력감시
애드보커시
권력감시 일반
행정부/국회/사법
개입/언론
사법개혁
예산감시, 납세자운동

교육/연구
교육
연구

문화/예술/체육
예술
문화
체육
기타문화

복지
복지일반
의료/보건
장애인
노인
기타복지

청년/아동
청년
청소년
아동

소비자권리
보이콧
기업준법
윤리적소비
투기자본

노동/빈민
노동
농어민
빈민

외국인
외국인복지
노동자
다문화

자원봉사

국제연대
국제개발
국제협력
재외동포

대안사회
공동체
생협
교육/연구/계몽

언론/미디어
언론정의
불법언론

정치/경제
정치/행정
경제
과학기술
자역자치
의식계몽

도시/가정
도시일반
교통
주택
가정

사회정의
의문사진상규명

종교
종교평화
종교부정방지

2012 한국민간단체총람,에서 일부 수정함.

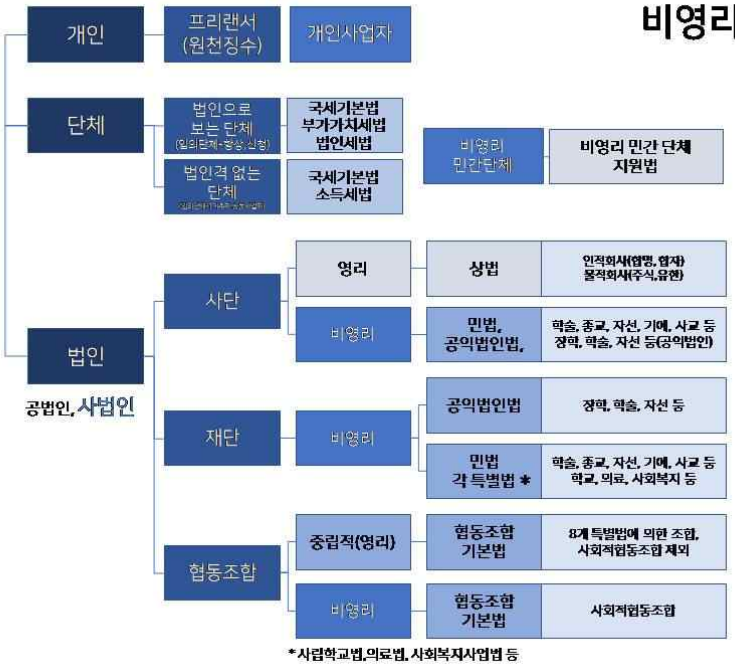
주요 비영리 활동들

현금 지원, 원조	캠페인	봉사
계몽, 교육, 역량강화	학술, 연구, 토론	어드보커시 (감시, 비판, 반대, 옹호, 대안)
대안 문화 (지역화폐, 공동체 등)	정보공개, 폭로	시상, 지지
조직화, 네트워킹	펀딩/기금모집 /공공 대부/투자	자원(공간) 제공
상담, 자문, 개입(소송 등)	일자리 제공	물품/시스템 개발, 생산, 제공(판매)
(휴먼)서비스 제공	공유	규정 마련, 제도개선
시설 운영	보존, 유지	로비, 제안

비영리 (단체)의 다양한 개념들

NGO(Non Government Organization)
NPO(Non Profit Organization)
CSO(Civil Society Organization)
CBO(Civil Based Organization)
CB-NGO(Community Based Non Government Organization)
PO(People's Organization)
PVO(Private Voluntary Organization)
CMO(Civil Movement Organization)
CO(Community Organization)
VS(Voluntary Sector)
3rd Sector
제 5부 또는 제5권력 (입법, 사법, 행정, 언론, 시민사회)
시민사회
사회단체
(비영리)민간단체

비영리의 법적 형태들



법인과 단체

- **법인** : 자연인과 같은 권리능력(권리와 의무, 소송, 소유 등) 인정 – 공신력이 큼
- **단체** : 그 대표자 또는 관리인만이 권리능력 인정(개인적)

임의단체의 등록

외형상으로는 사단법인 또는 재단법인이 되는 단체를 이루고 있으나
실질적으로는 설립등기를 하지 않아 법인격을 갖추지 못한 단체

■등록 요건(신청에 의한 승인으로, 법인으로 보는 단체)
①단체조직과 운영에 관한 규정을 가지고 대표자 또는 관리인 선임
②단체 자신의 계산과 명의로 수익과 재산을 독립적으로 소유, 관리
③단체의 수익을 구성원에게 분배하지 아니할 것

<임의단체의 등록 서류>

1.등록신청서
2.대표자 선임 신고서
3.단체의 정관 또는 규칙
4.회의록(대표자 선임을 확인하는 자료)
5.임대차 계약서 또는 무상사용 승낙서

임의단체의 등록의 의미와 운영

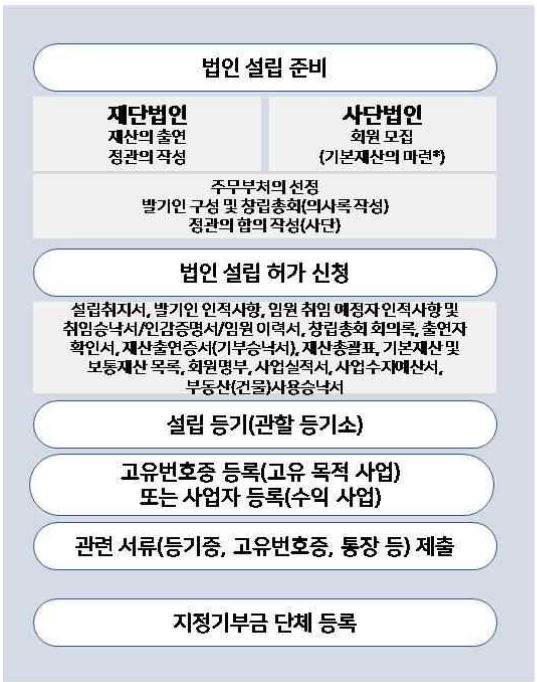
○ 법적실체 인정
○ 관할 세무서
○ 부가가치세법상 고유번호(소득세법상 납세번호, 원천징수의무자) 부여
*고유번호증 : 세무행정을 위한 번호(민법상 법인격 번호 x)
세적관리/납세의무, 원천징수의무, 과세자료수집 협력의무
○ 단체명의 통장
○ 급여, 용역소득 원천징수 의무
○ 실적 증명(향후 비영리민간단체 등록시 중요)
○ 수익사업시 사업자등록으로 대체 발급
○ 소요기간 : 3~7일

비영리 법인

사단법인	재단법인
일정한 목적을 위하여 결합한 **사람의 집단**	일정한 목적을 위하여 **출연한 재산**
구성요소인 **사원이 필요**	**사원이 부존재**
최고 의사결정은 사원총회의 **자주적 결정**에 의해 이루어짐	**출연자의 의사**가 존중됨
사원들에 의해서 단체의 설립, 법인의 형태, 조직의 구성 및 정관의 작성과 변경 등에 있어서 **폭넓은 자율성** 인정	출연자의 의사를 존중하기 위해 정관변경에 많은 제약이 가해지는 등 **타율적인 조직**체
비영리법인뿐만 아니라 영리를 목적으로 하는 **영리법인도 허용**	재단법인에는 구성원인 사원이 없으므로 **비영리를 목적으로 하는 법인만 인정**

- 출처 : 법무부 실무자를 위한 비영리·공익 법인 관리·감독 업무편람 2017

비영리 법인의 설립 (재단,사단)



*일부 지자체 등은 없음

비영리 법인의 설립 (재단,사단)서류

	법 인 별 구 비 서 류	근거법령	비영리법인 (민법)		공익법인 (공익법)		비고
			사단	재단	사단	재단	
1	비영리법인 설립허가 신청서 (비영리법인용, 공익법인용 구분)	법인규칙 제3조, 동 별지 제1호 서식	○	○	○	○	공통
2	설립취지서 (임의서식으로 작성)	공익법인령 제4조 제1항 제1호	△	△	○	○	공통
3	설립발기인의 인적사항(성명·주소·약력) ※설립발기인이 법인인 경우에는 그 명칭, 주된 사무소의 소재지, 대표자의 성명·주민등록번호·주소와 정관을 적은 서류	법인규칙 제3조 제1호; 공익법인령 제4조 제1항 제1호	○	○	○	○	공통
4	임원 취임 예정자의 성명·주민등록번호·주소 ·약력을 적은 서류	법인규칙 제3조 제5호; 공익법인령 제7조 제1항 제2호	○	○	○	○	공통
5	임원 취임승낙서(서명·날인요함)	법인규칙 제3조 제5호; 공익법인령 제7조 제1항 제4호	○	○	○	○	공통
6	특수관계 부존재 각서 (※사후 발견시 임원취임 취소)	공익법인령 제7조 제1항 제7호	×	×	○	○	공익 법인
7	창립총회회의록 (최의록 내용상의 별첨서류 첨부 -간인) ※설립발기인이 법인인 경우에는 법인의 설립에 관한 의사의 결정을 증명하는 서류	법인규칙 제3조 제6호 공익법인령 제4조 제1항 제8호	○	×	○	×	사단 법인
9	정관 (필요적 기재사항 확인)	법인규칙 제3조 제2호; 공익법인령 제4조 제1항 제3호; 민법 제40조, 제43조	○	○	○	○	공통

	법 인 별 구 비 서 류	근거법령	비영리법인 (민법)		공익법인 (공익법)		비고
			사단	재단	사단	재단	
10	법인조직 및 상근임직원 정수표	공익법인령 제4조	△	△	○	○	공통
11	재산목록 (※재단법인의 경우에는 기본재산과 보통재산으로 구분하여 기재)	법인규칙 제3조 제3호; 공익법인령 제4조 제1항 제4호	○	○	○	○	공통
12	재산출연증서(기부신청서)	법인규칙 제3조 제3호; 공익법인령 제4조 제1항 제4호	△	△	○	○	공통
13	재산증명서(부동산·예금·유가증권 등 주된 재산에 관한 등기소·금융기관 등의 증명서)	법인규칙 제3조 제3호; 공익법인령 제6호	△	△	○	○	공통
14	회비징수 예정명세서 또는 기부신청서	공익법인령 제4조 제1항 제4호	△	×	○	×	사단 법인
15	사원명부 (성명·주소) ※100명이 넘을 경우 "이상 100명외 ○○명"으로 총수 기재서류	공익법인령 제4조 제1항 제8호	△	×	○	×	사단 법인
16	당해연도 사업계획서 및 수지예산서	법인규칙 제3조 제4호	○	○	×	×	비영리 법인
17	사업개시예정일 및 사업개시이후 2 사업년도분의 사업계획서 및 수지예산서	공익법인령 제4조 제1항 제7호	×	×	○	○	공익 법인
18	사무실 확보증명서 (※건물사용승낙서 또는 임대차계약서, 건물소유권 입증서류 등)	민법 제33조, 제36조	△	△	△	△	공통

○ : 근거법령에 의한 제출서류
△ : 근거법령에 규정되어 있지 않으나 설립허가 검토시 필요한 서류
× : 제출하지 않는 서류

- 출처 : 법무부 실무자를 위한 비영리·공익 법인 관리·감독 업무편람 2017

비영리 민간단체

비영리민간단체지원법에 의한 <지원을 위한 인증체계>로 임의단체,
비영리사단법인, 비영리재단법인, 공익법인 등이 대상이 될 수 있음.

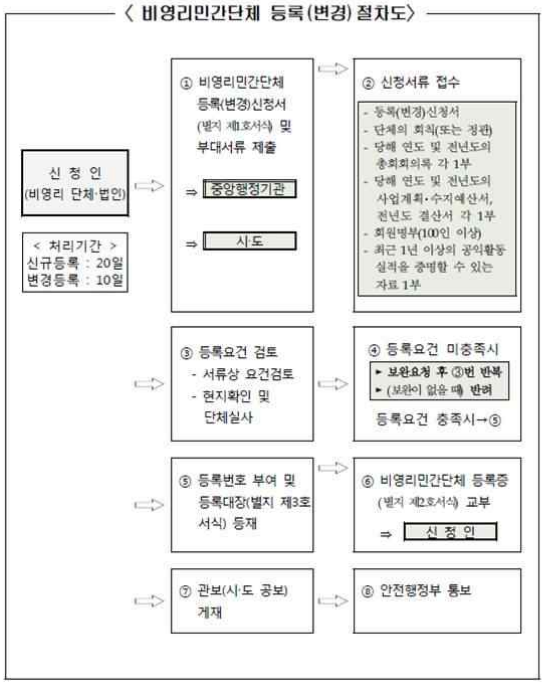
<등록 조건>
- 사업의 직접 수혜자가 불특정 다수일 것
- 구성원 상호간에 이익분배를 하지 아니할 것
- 사실상 특정정당 또는 선출직 후보를 지지,지원할 것을 주된 목적으로 하거나 특정종교의 교리전파를 주된 목적으로 하여 설립·운영되지 아니할 것
- 상시구성원수가 100인 이상일 것
- 최근 1년 이상 공익 실적이 있을 것
- 법인이 아닌 단체의 경우에는 대표자 또는 관리인이 있을 것

<지원>
- 공익사업활동 보조금(선정시), 조세감면, 우편요금 감면 등

- 출처: 서울특별시 비영리민간단체 공익활동 지원사업 집행지침 2016

비영리 민간단체의 등록

〈 비영리민간단체 등록(변경) 절차도 〉



- 출처: 서울특별시 비영리민간단체 공익활동 지원사업 집행지침 2016

비영리 단체/법인의 수익사업

- 비영리법인은 비영리사업의 목적을 달성하는데 필요하며 법인의 설립목적과 본질에 위배되지 아니하는 범위 내에서 수익활동을 할 수 있다.
- 다만, 이러한 수익을 구성원들에게 분배하여서는 아니 된다.
- 수익사업 활동에 대한 행정과 세무 사항은 영리기업의 것을 준용한다.

- 출처 : 법무부 실무자를 위한 비영리·공익법인 관리·감독 업무편람 2017

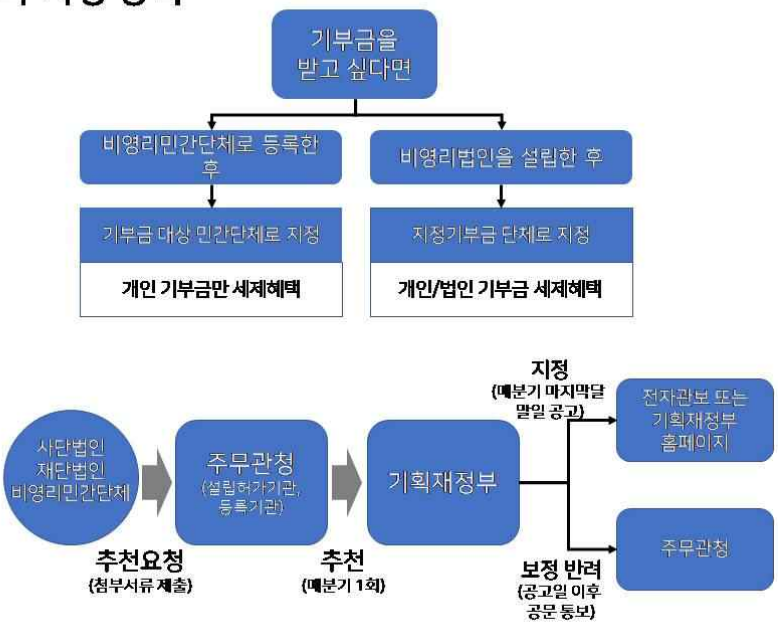
제28조(수익사업) ① 법인은 목적사업의 경비에 충당하기 위하여 필요할 때에는 법인의 설립 목적 수행에 지장이 없는 범위에서 수익사업을 할 수 있다.

② 법인은 제1항에 따른 수익사업에서 생긴 수익을 법인 또는 법인이 설치한 사회복지시설의 운영 외의 목적에 사용할 수 없다.

③ 제1항에 따른 수익사업에 관한 회계는 법인의 다른 회계와 구분하여 회계처리하여야 한다.

- 출처 : 사회복지사업법

지정기부금 단체의 지정 등록



법인격 선택의 5가지 주요 고려사항

- 이해관계자 선호도
- 자본조달 루트
- 운영방식(의사결정)
- 이익 배분 방식
- 설립 조건 및 자격, 기간, 자금

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									
[illegible]									

사회적기업 인증 신청 자격 조건 (법인격 등)

- ✓민법에 따른 법인 또는 조합(사단법인, 재단법인)
- ✓상법에 따른 회사, 합자조합(주식, 유한, 합자, 합명, 유한책임회사, 합자조합)
- ✓특별법에 따라 설립된 법인 또는 비영리민간단체 등
  - (공익법인의 설립, 운영에 관한 법률) 제2조에 따른 공익법인
  - (비영리민간단체지원법)제2조에 따른 비영리 민간단체
  - (사회복지사업법)제2조 제3호에 따른 사회복지법인
  - (소비자생활협동조합법) 제2조에 따른 소비자협동조합
  - (협동조합기본법)에 따른 협동조합, 협동조합연합회, 사회적협동조합, 사회적협동조합연합회
  - 그 밖에 따른 법률에 따른 법인 또는 비영리단체 (영농/영어조합법인, 농업/어업회사법인, 개별법에 따른 협동조합 등)

- 개인사업자 인증 불가
- 공공기관 출연/출자 및 자치단체 출연의 경우 인증 불가

<참고 자료>

본 강의안은 아래의 문서들을 참고, 발췌하여 작성되었으며,
교육생의 이해를 돕기 위해 강의자(김재춘)의 해설과 해석이 일부
적용된 것임을 밝힙니다.

- 법무부 비영리법인 업무편람 2014
- 법무부 실무자를 위한 비영리·공익 법인 관리·감독 업무편람 2017
- 안전행정부 비영리민간단체 등록업무편람 2014
- 외교통상부 비영리법인 업무매뉴얼 2013
- 서울특별시교육청 비영리(사단·재단)법인 업무매뉴얼 2015
- 식품의약품안전처 비영리 사단·재단법인 업무편람 2016
- 경기도 비영리 사단법인 업무편람 2016
- 기획재정부 일반협동조합 설립서식 가이드북 2015
- 기획재정부 사회적협동조합 설립서식 가이드북 2015
- 사회적기업 인증 안내 2017 – 한국사회적기업진흥원 홈페이지
- 협동조합 설립 안내 2017 – 기획재정부 협동조합 홈페이지
- 사단·재단법인, 사회적협동조합 지정기부금단체 신청 및 추천방법, 2017, 기획재정부
- 보건복지부 모금단체 기부금 매뉴얼 2016
- 서울특별시 비영리민간단체 공익활동 지원사업 집행지침 2016
- 국세청 공익법인 세무안내책자 2008
- 비영리조직의 세무회계와 관리실무, 2015, 변영선, 삼일인포마인
- 법무부 의사록인증제외대상법인고시 2017.8.1
- 협동조합 공증, 등기시 유의사항, 2017, 신나는조합



Q & A

가치혼합 경영 연구소

포기하고 싶을 때
한 발 만 더 내딛는 마음으로
그렇게 **전진**하시길!



010-9172-8748
tala0316@naver.com
http://tala.modoo.at

감사합니다

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

❍ 협동조합 창업

강사 및 기관 소개	
 **신상선** **친해교육사회적** **협동조합 이사장**	***기관소개** 해아림 협동조합과 아동청소년이 행복한 마을 만들기 '친구'가 힘을 합하여 열린 마을 교육을 지향하고, 자주적·자치적·자립적인 활동으로 교육의 주체 당사자인 아이와 부모, 마을이 함께 살리는 교육공동체를 구성하고 협동하는 지역사회를 만들기 위해 설립 ***사업내용 및 주요 사업실적** -위탁사업 운영 -교육프로그램 운영 및 개발 -교육인프라 확장



'친해교육사회적협동조합-신상선 이사장' 도전랩 강연

소셜벤처 창업준비 교육

협동조합 설립

소셜벤처이노스쿨
Social Venture InnoSchool

오래된 미래, 공동체!

소셜벤처 창업준비교육 (협동조합)

소셜혁신연구소

010-9279-7280 threes12@nate.com 신상선 친해교육사회적협동조합



성동구 신반장 입니다.

친해교육사회적협동조합 이사장
성동청년플랫폼 대표
성동구 청년지원 센터장
지속가능 고민해결단 대표
성동지역재단준비위원회 위원장
한양대학교 사회혁신융합전공 자문교수
서울시 협치정책위원회 위원 (진단과권고분과장)
성동구 협치회의 위원, 마을공동체 위원, 혁신교육위원회 위원

협동조합
왜 협동조합인가
지속 가능한 협동조합

Cooperative



FC바르셀로나 _ 시민축구협동조합

- 설립연도 : 1899년
- 본사소재지 : 스페인 바르셀로나
- 매출 : 7억7천만 달러(8천7백4십6억원)

썬키스트 _ 농업협동조합

- 설립연도 : 1893년
- 본사소재지 : 미국 캘리포니아
- 매출 : 10억달러(1조1천억원)





CMC (Cooperativa Muratori & Cementisti / 벽돌공 미장공 협동조합)

- 설립연도 : 1901년
- 본사소재지 : 이탈리아 에밀리아 로마냐주 '라베나'
- 사업분야 : 건설(교통, 관개, 수력, 항만 및 해상건설)
- 고용규모 : 7,984명(조합원 401명 / 2014년)
- 매출규모
  - 총 매 출 : 1조5천3백억원(€ 11억7천7백)
  - 영업이익 : 9백4십9억원 (€ 7천3백)
  - 순 이 익 : 1백3십억원 (€ 1천)



CGM (Consorzio Gino Mattarelli)_이탈리아 사회적협동조합 컨소시엄

- 설립연도 : 1987년
- 본사소재지 : 이탈리아 밀라노
- 고용규모 : 42,000명(조합원 및 봉사자 15,850명)
- 규모
  - 연계협력 : 국가간 컨소시엄 58개/협동조합&사회적 기업 701개
  - 총수입 : 13억5천3백만 유로
  - 자기자본 : 6억2천1백만 유로

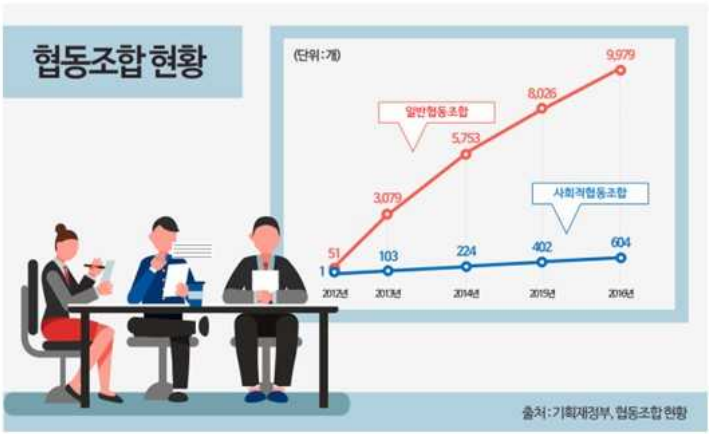
Why Cooperative?



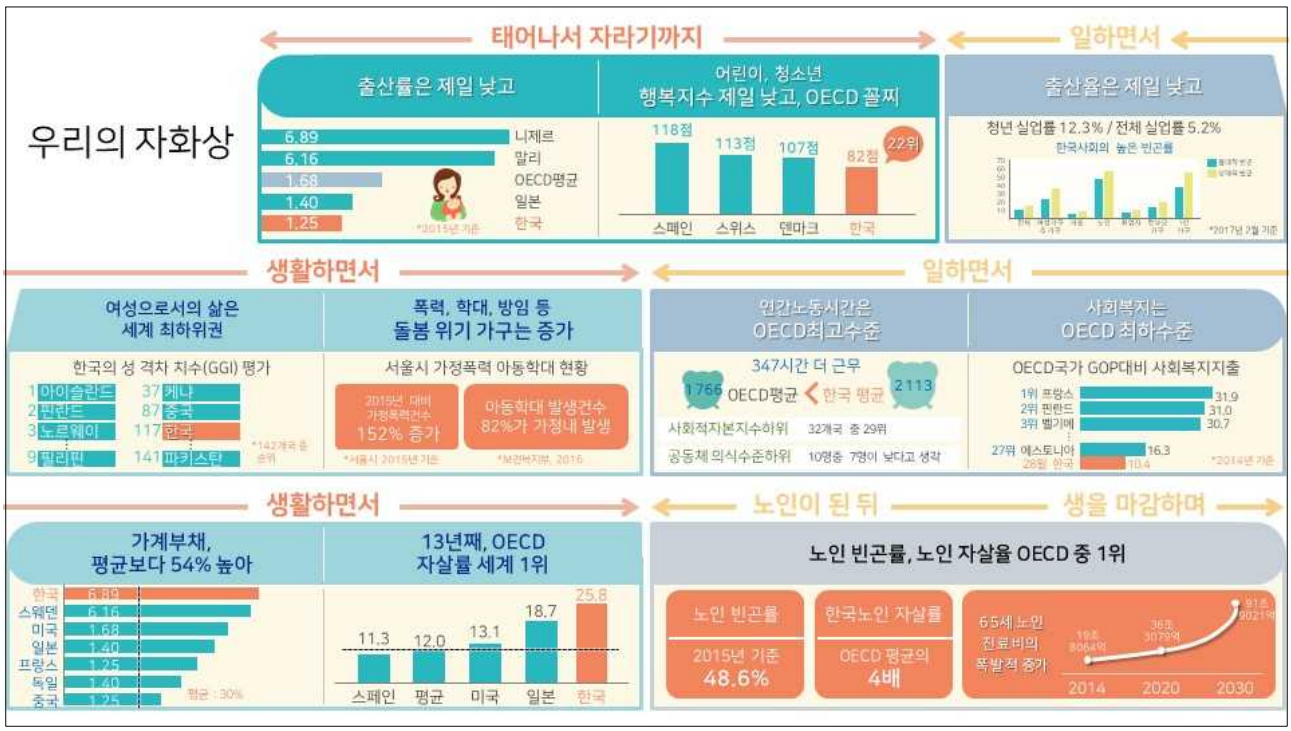



11,354
협동조합 수
(2017. 5. 22 현재)
사업을 운영하면서
배출을 발생시키는 것으로
확인된 협동조합
1,362
44%
운영하지 않는
협동조합
30.7
29.5
16.8
15.6
수익
모델
미비
운영자금
부족
정부지원
부족
조합원
확보의
어려움


서울특별시
맘 맞는 사람
다섯 명
있으세요?
5명 이상이면 쉽게 만드는 협동조합
서울시가 모든 절차를 돕겠습니다.
서울시 협동조합 상담센터 ☎ 1544-5077


협동조합 현황
(단위 : 개)
일반협동조합
사회적협동조합
51
3,079
5,753
8,026
9,979
1
103
224
402
604
2012년
2013년
2014년
2015년
2016년
출처 : 기획재정부, 협동조합 현황

분류	시기	주요 인물	특징
자본주의 1.0	애덤 스미스 ~ 1929년 세계 대공황	애덤 스미스, 해밀턴, 막스 후버	자유방임주의 "정부는 시장에 개입하지 않는다."
자본주의 2.0	1930년대 뉴딜정책 시기 ~ 1970년대 석유파동	루스벨트, 케인즈, 닉슨, 카터	수정자본주의 "정부가 경제를 살렸다. 정부는 언제나 옳다."
자본주의 3.0	1980년대 신자유주의 ~ 2008년 금융위기	대처, 레이건 부시, 그린스펀	신자유주의 "시장은 언제나 옳다."
자본주의 4.0	2008년 세계 금융위기 이후	아나톨 칼레츠키	따뜻한 자본주의 "정부는 시장과 유기적인 상호작용을 이뤄가야 한다."







‘두레’와 ‘계’
그리고 공동체회복

Sustainable ‘COOP’

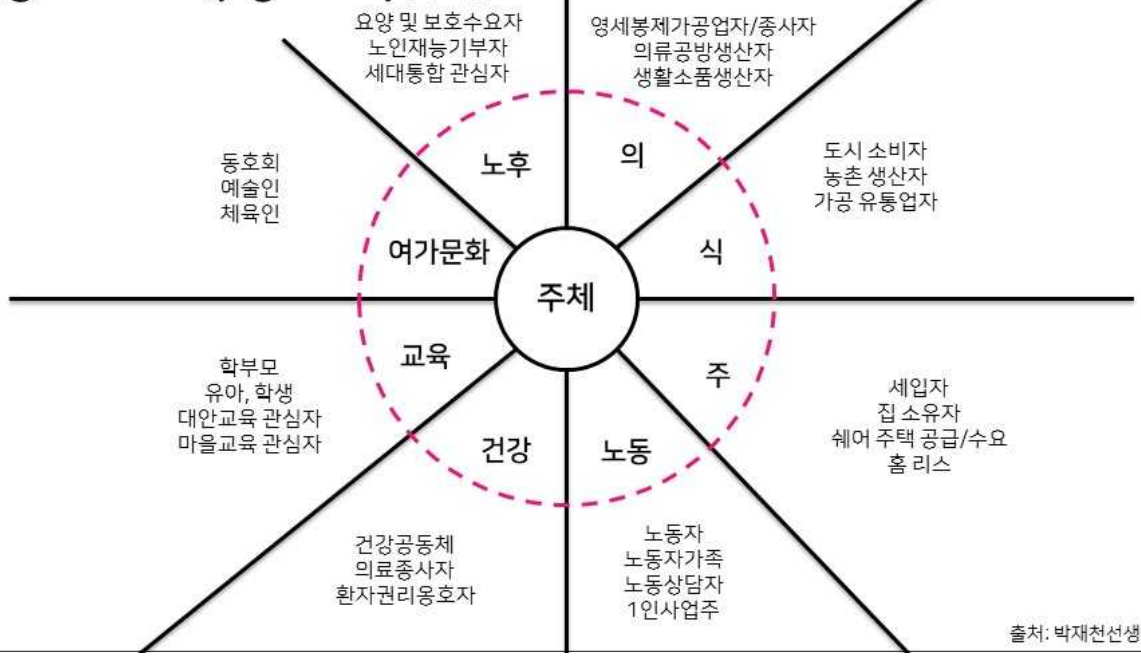
협동정신



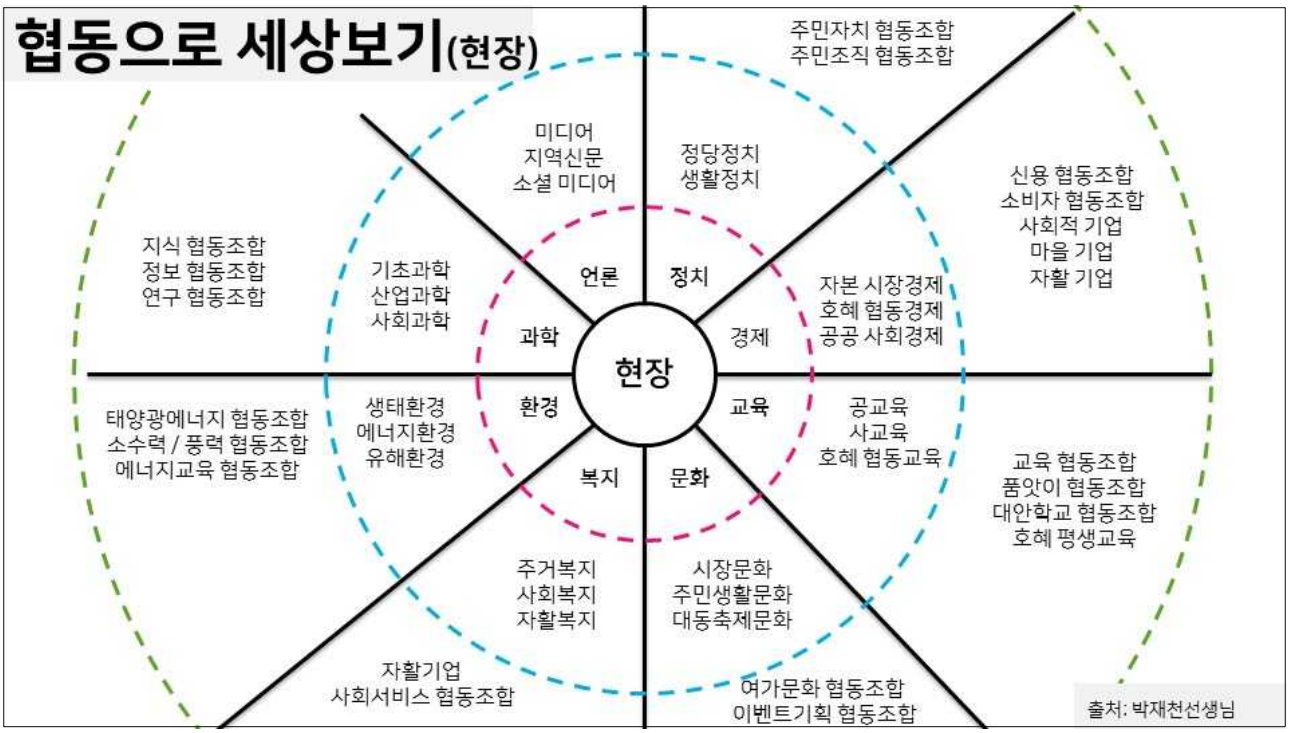
수단 vs 목적

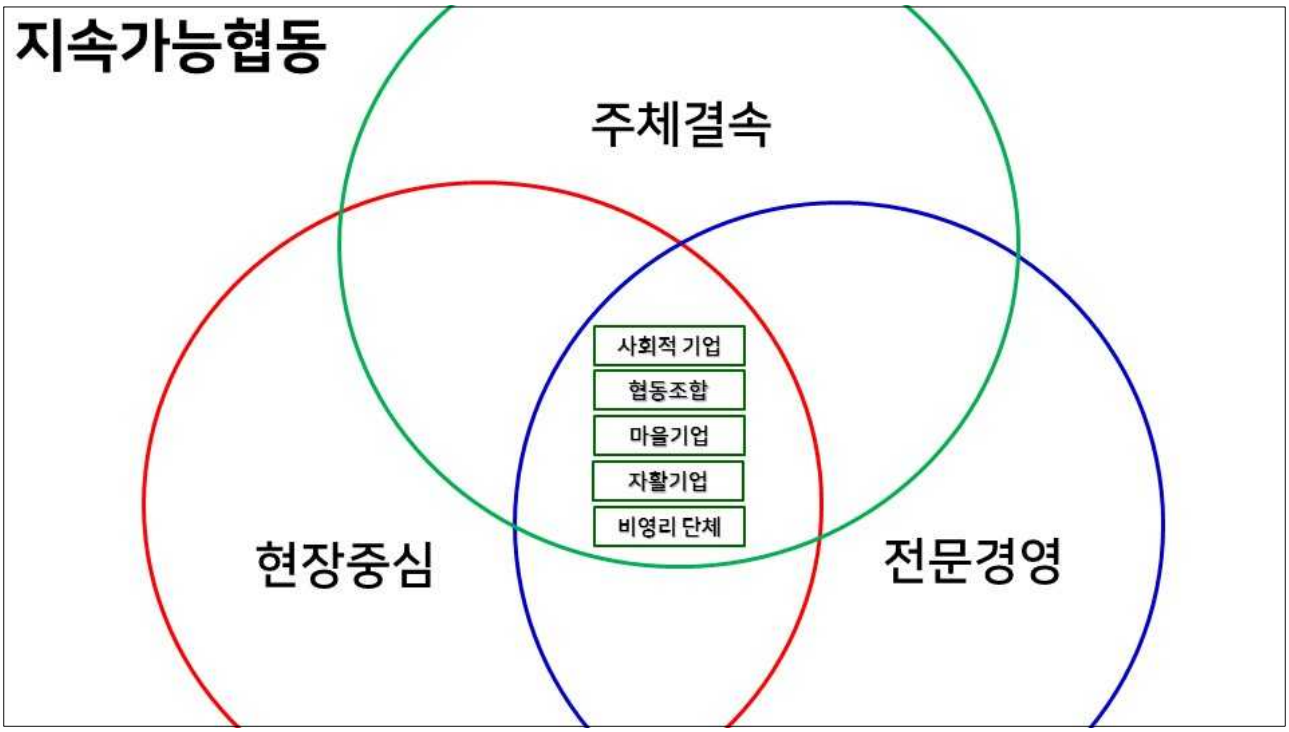
현실 vs 이상

협동으로 세상보기(주체)



출처: 박재천선생님


협동으로 세상보기(현장)
주민자치 협동조합
주민조직 협동조합
미디어
지역신문
소셜 미디어
정당정치
생활정치
신용 협동조합
소비자 협동조합
사회적 기업
마을 기업
자활 기업
지식 협동조합
정보 협동조합
연구 협동조합
기초과학
산업과학
사회과학
언론
정치
자본 시장경제
호혜 협동경제
공공 사회경제
과학
현장
경제
태양광에너지 협동조합
소수력 / 풍력 협동조합
에너지교육 협동조합
생태환경
에너지환경
유해환경
환경
교육
공교육
사교육
호혜 협동교육
교육 협동조합
품앗이 협동조합
대안학교 협동조합
호혜 평생교육
복지
문화
주거복지
사회복지
자활복지
시장문화
주민생활문화
대동축제문화
자활기업
사회서비스 협동조합
여가문화 협동조합
이벤트기획 협동조합
출처: 박재천선생님


지속가능협동
주체결속
사회적 기업
협동조합
마을기업
자활기업
비영리 단체
현장중심
전문경영



감사합니다.

감사합니다

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

❍ 스타트업 창업

강사 및 기관 소개	
 **문지형** **여기어때 이사**	***기관소개** 숙박산업의 정보 비대칭 문제를 해결하고 더 나은 숙박경험을 제공하고, 숙소 이용객과 숙소를 연결하는 신뢰할 수 있는 플랫폼으로서 숙박산업의 변화를 주도하고 있습니다.
	***사업내용 및 주요 사업실적** -여기어때 앱으로 전국의 액티비티 상품을 한 눈에 비교하고 손쉽게 예약 -숙소 최대 80% 할인된 가격으로 제공 -HOTEL 여기어때를 만들어 요일별 정가제, 오픈형 프런트 및 라운지, 청소 실명제로 차별화된 고객경험 제공



'여기 어때-문지형 이사' 도전랩 강연

소셜벤처 창업준비 교육

스타트업 창업

소셜벤처이노스쿨
Social Venture InnoSchool

여기어때.

연사소개



문지형 CCO

現 위드이노베이션(여기어때) CCO
前 KT 홍보실 언론홍보팀
前 SKP 11번가 홍보팀
前 데일리포커스 취재기자
前 중앙일보 시사미디어 취재기자

https://www.facebook.com/diable7

서비스 소개



서비스 소개

숫 자 로 보 는
여기어때.

등록된 숙박정보
50,000 곳
등록 숙박정보 수 대한민국 1위

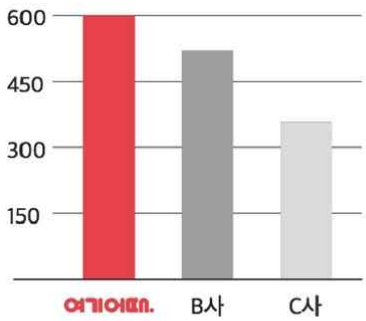
월간 순이용자 수
2,000,000 명
월간 순이용자 수 20개월 연속 1위

예약 월간 거래액
2,500,000 억원
국내 최초 거래액 250억 돌파

서비스 소개

숫 자 로 보 는
여기어때.

브랜드 평가 1위



·출처 : 와이즈랩, 브랜드스탁 (BSTI지표)

숙박 점유율 1위



서비스 소개

대한민국 1등 종합숙박앱

여기어때.

대한민국 1위 숙박 추천 • 예약 서비스

2014 - 2015

2014. 04 위치기반 지역 숙박 정보 플랫폼 여기어때 오픈

2015. 11 여기어때, '2015 대한민국 모바일 어워드 기업 서비스 부문 우수상' 수상

12 투자유치 130억

2016

07 투자유치 200억 (누적 투자유치 330억)

08 여기어때 혁신 프로젝트, 미래부 장관상 수상

10 HOTEL 여기어때 프랜차이즈 사업 개시, 잠실점(1호점) 오픈

12 여기어때, '스마트앱 어워드 생활서비스 부문 통합 대상' 수상

여기어때, 애플 선정 '2016 최고앱 50' 선정

여기어때, 종합 숙박 O2O서비스 출범 (숙박 정보 50,000여 곳)

2017 - 2018

2017. 04 종합 숙박앱 시장 점유율 60% 달성

06 한국 소비자 포럼 '2017 올해의 브랜드 대상' 선정

09 브랜드스탁 '2017 하이스트 브랜드' 선정

11 스마트 앱 어워드 2017 수상 (3년 연속)

12 한국소비자 포럼 '2018 대한민국 퍼스트브랜드 대상' 수상

2018. 06 HOTEL 여기어때 18호점 오픈

여기어때. 액티비티

서비스 진출

여기어때. 액티비티란?

여기어때 앱 하나로 전국의 액티비티 상품을
한눈에 비교하고 손쉽게 예약 할 수 있는
종합 액티비티 예약 서비스입니다.

수상레저·테마파크·익스트림·실내체험·투어·키즈·원데이 클래스까지!
내 주변과 맞춤 검색으로, 원하는 액티비티를 쉽고 빠르게 예약할 수 있습니다.

따분한 일상을 벗어나 여기어때 액티비티에서 특별한 경험을 만들어 보세요.

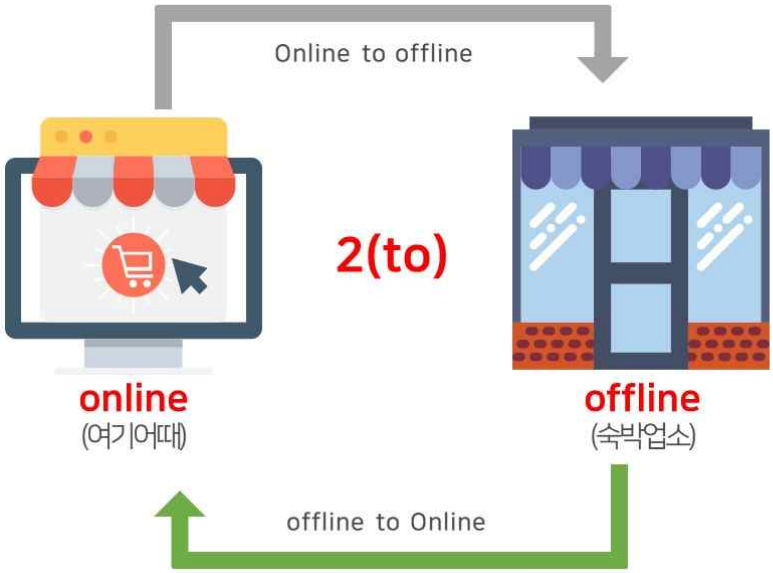


세상의 모든 경험 제공

워터파크부터 원데이 클래스까지 9가지 카테고리와
엄선된 액티비티 상품 600개가 준비 되어 있어요.
*'18년까지 상품 1200개 목표



O2O 서비스란?



서비스 탄생배경

왜? 같은방인데 손님마다 가격이 달라질까?

왜? 중소형호텔은 예약이 안될까?

왜? 중소형호텔은 부정적인 이미지를 가지고 있을까?

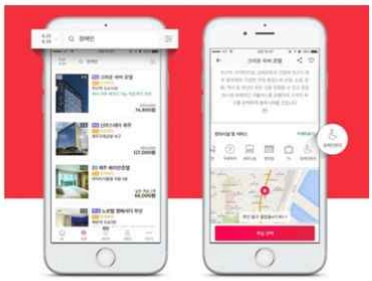
⋮

소비자가 묵묵하게 감수하는 불편에 주목

Keyword #1. 정보비대칭

중소형호텔(모텔) 정보 비대칭 문제 해결 (객실 사진, 리뷰, 정보 등)





사장님 혹시 방 있어요? 얼마예요?

- 객실 정보를 전혀 알 수 없어 숙소이용 불편 초래
- 가격 미표시로 바가지요금 경험

내 주변 숙소, 객실 사진, 가격, 리뷰까지

- 객실 사진, 리뷰 등을 통해 내 마음에 쏙 드는 숙소 찾기

Keyword #2. 예약

펜션은 예약하는데 중소형호텔(모텔)은 왜 예약을 못하지?





혹시 전화 예약 가능한가요?

- 예약 시스템이 없어 미리 현장방문 결제또는 전화로 계좌번호 알아내 입금하는 형태
- 이마저도 안되는 중소형호텔이 대다수

예약부터 결제까지 한번에!

- 중소형호텔 활성화의 가장 큰 혁신으로 손꼽히는 예약!
- 불과 1년사이 자리잡은 숙소예약문화

Keyword #3. 인식개선

업계최초 TVCF, 혁신프로젝트 시행 등을 통한 중소형호텔 인식개선





러브 모텔? 불륜? 그런데를 왜가?!

- 일부 중소형호텔의 잘못된 이미지가 숙박시장 활성화의 큰 걸림돌 역할

파티룸, 데이트, 공부등 핫 플레이스 부상

- 부끄럼 없이 당당하게! 대학생들의 스터디 모임부터 파티룸, 데이트 코스로 각광

Keyword #4. 종합숙박 O2O 원년

비모텔 : 모텔 거래비중 [50 : 50]





기존 숙박O2O는 주로 모텔만 거래

- 모텔 시장이 숙박시장 중 가장 큰 규모
- 호텔입장에서는 모텔과 함께 판매되는 것이 이미지 훼손, 부담 등 모텔 이미지 개선 절실

종합숙박 O2O 체질 개선 성공!

- 합 숙박 O2O 업데이트 7개월만에 비모텔 거래 50% 달성
- 상반기 누적거래액만 1,400억원 육박

여기어때는 어떻게 단시간내 업계 1위가 되었을까?

▼2017 휴가철 숙박앱 1위 '여기어때'



(출처:와이즈앱 조사결과 발표 20170731 ~ 0806)

▼숙박/항공권 앱 사용자수 TOP8 중 1위 '여기어때 '



(출처:와이즈앱 조사결과 발표 201702)

(1) Segmentation (2) 본질에 집중 (3) 낙수효과 (4) CSV

주요성과

여기어때 소개

숙박산업의 혁신을 만들다

대한민국디지털경영혁신대상
미래부 장관상 수상(8월)

찾아가는 면접
산업부 장관 표창(9월)

2016 스마트앱어워드

'생활서비스부문 통합대상' 수상
(여기어때)

'레저/숙박분야 최우수상' 수상
(호텔타임)

포브스아시아,
2017주목할 스타트업
'여기어때' 선정('17.01)

Forbes

애플이 선정한
'2016년 최고작, 여기어때' 선정
('16.12)

혁신 프로젝트

건전한 예약문화
조성을 위해 시행하는
여기어때 인식개선 캠페인.

1탄 최저가 보상제 #숙박어플최초
여기어때는 국내 최저가! 아니면 차액의 5배 보상

2탄 전액환불 보장제 #국내최초
취소수수료 NO! 예약취소시 100% 전액환불

3탄 리얼리뷰 #숙박어플최초
가짜 리뷰는 없다! 방문한 회원만 남기는 진짜 리뷰

4탄 회원가 보장제 #국내최초
현장결제시 카드/현금 모두 여기어때 회원가 보장

5탄 타임세일 #숙박어플최초
지금 이시간! 남은객실 최대 50%할인 특가

6탄 미리예약 서비스 #숙박어플최대
최대 90일 이후까지 미리예약 가능

7탄 적립카드 #숙박어플최초
예약하면 업체별 스탬프/마일리지 앱으로 적립

8탄 360도 VR 객실정보 #숙박어플최초
현장에서 직접 보듯 360도 실감나는 가상현실

9탄 연박예약 서비스 #숙박어플최초
요금추가 없이 최대 7일간 연박예약 가능

10탄 예약연기제 #국내최초
예약 객실을 이용도 취소도 못한다면 쿠폰으로 교환

11탄 고객안심번호 #숙박어플최초
고객의 전화번호를 안전한 가상번호로 변환해 숙소에 전달

12탄 미리예약할인 & 레이트버드할인
미리 예약해도, 늦게 예약해도 할인 특가 제공

13탄 안심예약제 #숙박어플최초
갑작스러운 예약취소 시, 더 좋은 대안숙소 제공

1탄 최저가 보상제 #숙박어플최초
여기어때는 국내 최저가! 아니면 차액의 5배 보상



최저가 보상제?
여기어때를 통해 객실을 예약한 금액이 타 서비스에서 동일한 조건의 객실 가격보다 비싸다면? 차액의 5배를 보상해 드리는 제도입니다.



여기어때는 365일 최저가 보장
여기어때에서는 성수기와 상관없이 국내에서 가장 저렴한 가격에 예약 할 수 있습니다. 이제 최저가 보상제로 더욱 안심하고 이용하세요.



업계최초, 업계최대 5배 보상
서비스마다 다른 예약가격에 걱정하지 마세요. 최저가가 아닌 경우 타서비스 예약금액과 비교해 차액의 5배를 보상해 드립니다.

2탄 전액환불 보장제 #국내최초
취소수수료 NO! 예약취소시 100% 전액환불



전액환불 보장제?
여기어때는 올바른 예약문화 정착과 고객만족 서비스를 위해 숙박업계의 관행을 깨고 업계 최초로 **전액 환불 보장제를 시행합니다.**
제휴점은 최고의 서비스를 제공하고 고객은 제휴점을 배려하는 아름다운 문화를 만들어 나가겠습니다.



취소수수료 걱정없이
전액 환불 보장
불가피한 사정으로 예약한 객실을 이용할 수 없으신가요? 여기어때는 예약 후 **체크인 1일전, 당일 예약한경우에는 3시간** 전까지 취소, 환불이 가능합니다.



터치 한번이면 O.K
불필요한 전화 상담은 이제 그만! 예약내역 페이지에서 간단하게 예약 취소가 가능합니다.

3탄 리얼리뷰 #숙박어플최초

가짜 리뷰는 없다! 방문한 회원만 남기는 진짜 리뷰



여기어때 리얼리뷰?

제휴점을 직접 방문한 회원이 별점 평가와 함께 작성한 리뷰로
가장 정확하고 차별화된 제휴점 정보를 제공하는 **여기어때의 새로운 리뷰** 기능입니다.



리얼리뷰 아이콘과 별점

직접 방문 후 14일 내에 작성한 리뷰에만 표시되는
아이콘을 확인하세요. 해당 제휴점의 정보를 보다
정확하게 알 수 있습니다.



업계 최고의 포인트 혜택

리얼리뷰 작성 시 최대 1,000포인트 적립.
이용한 숙소의 리뷰를 등록할 때마다
업계 최고의 포인트 혜택을 드립니다.

4탄 회원가 보장제 #국내최초

현장결제시 카드/현금 모두 여기어때 회원가 보장



회원가 보장제?

회원가 보장제는 현장 결제 시 카드가와 현금가를 각각 다르게
적용하는 불편을 없애고자 여기어때가 시행하는 **혁신 프로젝트**의
하나입니다.

대한민국 좋은숙박 TOP1000 엠블럼이 적용된 업체는
현장 결제 시 카드, 현금 동일한 할인 혜택을 받을 수 있습니다.



여기어때 회원은 현장 할인 혜택

프런트에서 여기어때 회원이라고 말씀하세요.
회원가 보장제를 통해 카드 결제에도 현금과
동일한 할인 혜택을 받으실 수 있습니다.



좋은숙박 TOP1000

여기어때가 선정하는 좋은숙박 TOP1000은
회원가 보장제를 기본으로 시행하는
업체입니다. 안심하시고 이용하세요.

5탄 타임세일 #숙박어플최초

지금 이시간! 남은객실 최대 50%할인 특가



타임세일?

제휴점의 공실 회전율을 높이기 위해 **실시간으로 객실 할인가를
직접 선택하고, 사용자는 해당 객실을 파격적인 가격에 이용할 수
있는 서비스**입니다. 기존 가격 대비 **최대 50% 할인된 가격**으로
여기어때만의 특가 할인 객실을 만나보세요



여기어때의 타임커머스 - 타임세일

제휴점 리스트에서 표시되는 특가 아이콘을
찾아보세요. 기존 회원가 보다 저렴한 객실을
즉시 예약하실 수 있습니다.

6탄 미리예약 서비스 #숙박어플최대

최대 90일 이후까지 미리예약 가능



예약서비스?

국내 최초, **최대 90일 전 원하는 날짜에 예약**이 가능한 기능과
남은 기간에 따른 취소 수수료 없이 100% 전액 취소/환불이 가능한
여기어때만의 최고의 예약 서비스를 경험하세요.



최대 90일 전 원하는 날짜에 예약한다!

성수기 시즌, 특별한 기념일 등 객실이 없어
전전긍긍하는 커플 여러분! 이제 미리 예약하세요.
최대 90일 전에 객실 예약이 가능합니다.



취소수수료 없는 100% 전액 환불 보장

여기어때는 체크인 1일 전까지 100% 전액
취소 및 환불을 보장해 드립니다. 단 체크인 당일
예약한 경우 해당 업체의 체크인 시간 3시간
전까지 취소가 가능합니다.

7탄 적립카드 #숙박어플최초

예약하면 업체별 스탬프/마일리지 앱으로 적립



적립카드?

업체마다 따로따로? 지갑 속 귀찮기만 한 적립카드 이제 여기어때가
대신 챙겨 드립니다. 자주 가는 업체의 스탬프나 마일리지를 여기어때
앱에서 편하게 확인하고 사용하세요.



적립 스탬프

스탬프 적립이 가능한 업체를 예약할 때마다
적립카드에 자동으로 적립됩니다.
스탬프를 모아서 무료로 객실 예약을 해 보세요.



적립 마일리지

마일리지 적립이 가능한 업체는 예약 할 때마다
업체에서 설정한 마일리지가 적립 됩니다.
적립된 마일리지는 객실 예약 시 사용할 수
있습니다.

8탄 360도 VR 객실정보 #숙박어플최초

현장에서 직접 보듯 360도 실감나는 가상현실



VR 객실정보?

직접 방문하지 않아도 객실의 상태를 입체적으로 볼 수 있어
방의 크기나 구조, 청결상태 등을 더욱 꼼꼼하게 파악할 수 있습니다.



객실 이미지 속 VR 아이콘

업체 객실이미지의 VR 아이콘을 클릭해 주세요.
VR 모드로 변환되어 상하좌우 자유롭게
객실 분위기와 크기 등 확인이 가능합니다.

9탄 연박예약 서비스 #숙박어플최초

요금추가 없이 최대 7일간 연박예약 가능



연박 예약?

긴 일정의 여행, 출장으로 인한 장기 숙박 고민, 여기어때 연박 예약이
해결해 드립니다. 최대 7일 연박 가능!
이제 펜션, 호텔보다 경제적이고 합리적인 가격의 중소형 호텔
연박을 이용해 보세요.



숙박요금으로 낮 시간까지 이용 가능

여기어때는 연박 예약 시 결제 금액에 대실 요금이
포함되지 않으며, 낮 대실 시간에도 객실을
이용하실 수 있습니다.



적립카드 혜택도 그대로

연박 예약에도 적립 혜택은 적용됩니다.
결제 횟수와 상관없이 사용일 수만큼 스탬프를
적립해 드립니다.

10탄 예약연기제 #국내최초

예약 객실을 이용도 취소도 못한다면 쿠폰으로 교환



예약연기제?

갑작스런 사정으로 예약한 숙소를 이용할 수 없게 되셨나요?
입실시간이 임박해 예약취소를 할 수 없어 예약 금액을 손해 보는
상황일 때 여기어때는 **예약연기제**를 통해 다음에 이용할 수 있는
쿠폰으로 교환할 수 있습니다.



불가피한 예약취소는 다음으로 연기

예약연기제를 통해 손해 보는 금액 없이
예약연기쿠폰으로 교환하세요.
체크인 시간 직전이라도 오늘의 예약을 다음으로
연기할 수 있습니다.



참여업체를 응원해 주세요.

예약연기가 가능한 업체는 중소형 호텔 인식개선
프로젝트에 적극 참여하는 업체입니다.
여러분의 더 큰 관심으로 응원해 주세요.

11탄 고객안심번호 #숙박어플최초

고객의 전화번호를 안전한 가상번호로 변환해 숙소에 전달



고객안심번호?

숙소를 예약할 때 입력한 나의 전화번호를 가상의 안심번호로 변환
해서 숙소에 전달합니다. 이제 더 안심하고 여기어때로 예약하세요.



12탄 미리예약할인 & 레이트버드할인

미리 예약해도, 늦게 예약해도 할인 특가 제공



1. 미리예약할인?

체크인 날짜보다 최소 3일 이전에
미리 예약하는 고객에게 제공되는 할인 특가 객실



2. 레이트버드할인?

당일 오후 4시 이후에
늦게 체크인 or 예약하는 고객에게 제공되는 할인 특가 객실



13탄 안심예약제 #숙박어플최초

갑작스러운 예약취소 시, 더 좋은 대안숙소 제공



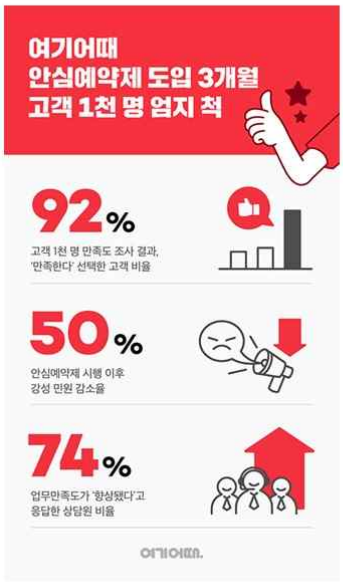
안심예약제?

숙소 사정으로 인한 일방적인 예약취소 발생 시, 단순 환불 처리에
그치지 않고 여기어때가 직접 알장서 고객 불편을 해결해 드리는
제도입니다.
여기어때에선 갑작스러운 예약취소 걱정없이 안심하고 예약하세요!

추가 비용 없이 더 좋은 숙소로
기존 결제 금액에서 단 1원의 추가 비용 없이,
기존의 숙소보다 더 좋은 대안숙소를 제공합니다.

전담 상담원이 찾아주는 대안숙소
고객이 번거롭게 다른 숙소를 알아 볼 필요없이,
여기어때의 전담 상담원이 직접 가장 적합한 대안숙소를
찾아드립니다.

아무런 제약없이
당일 예약도 미리 예약도, 어떤 숙소를 예약했든,
결제금액이 얼마든, 숙소의 일방적인 취소라면 아무런
제약없이 무조건 안심예약제 혜택을 제공합니다.



혁신 프로젝트 성과

국가도 인정한 여기어때의 '혁신프로젝트'



HOTEL 여기어때.

호텔여기어때 둘러보기 (외관)



호텔여기어때 둘러보기 (외관)



호텔여기어때 둘러보기 (로비)



호텔여기어때 둘러보기 (복도)



호텔여기어때 객실 소개

특별한방

합리적인 가격으로
누리는 특별한방의
특화 아이템



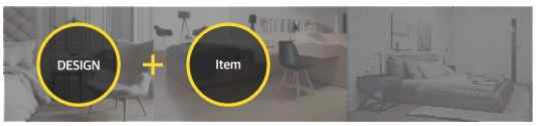
최고좋은방

5성급 호텔 분위기에
합리적인 가격, 차별화된 디자인



좋은방
더좋은방

HOTEL 여기어때의 5가지 디자인,
상권, 고객별 맞춤 Item



보통방

최고의 가성비,
숙박 본연의 기능에 충실한 공간



호텔여기어때 객실 - 보통방

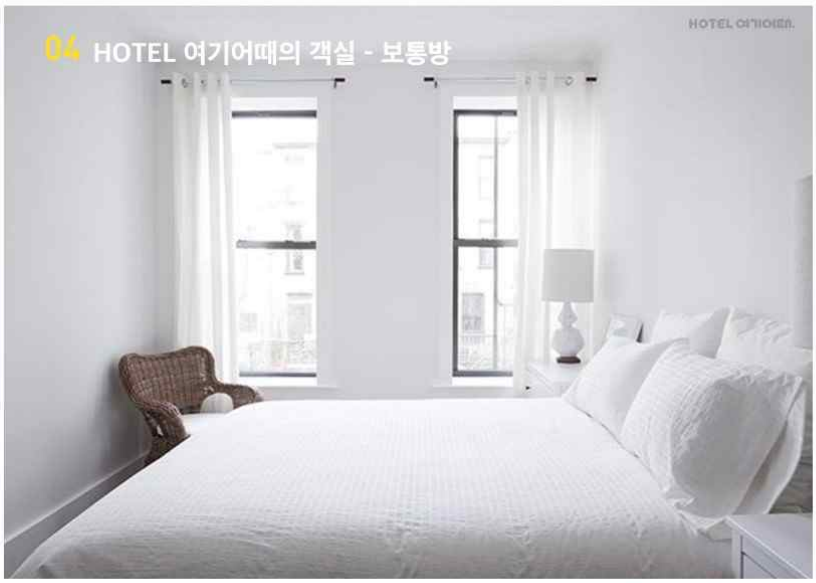
미니멀리즘

편안한 숙면

깔끔한 샤워

기본에 충실한 객실

호텔여기어때 객실 - 보통방



호텔여기어때 객실 – 좋은 방, 더 좋은 방



호텔여기어때 객실 - 좋은 방, 더 좋은 방



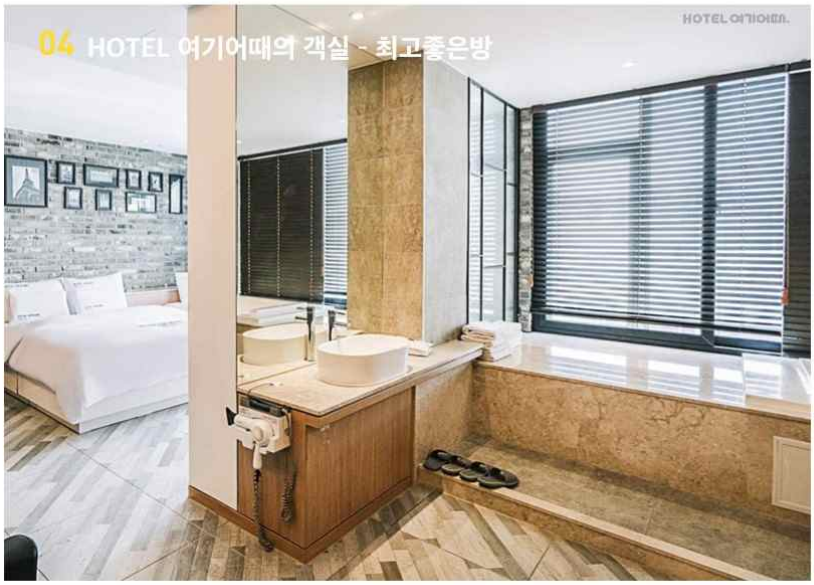
호텔여기어때 객실 - 최고 좋은 방

5성급 호텔 분위기

합리적 가격

가보고 싶은 객실

호텔여기어때객실-최고좋은방



호텔여기어때객실-특별한방

테마 특별한경험

↓

[일상의 변화]

호텔여기어때 객실 – 특별한 방 (캠핑카, 영화관, 수영장 등)



특별한 어메니티



재사용 불가능한 특별한 어메니티

- 모텔 선입견을 깨기 위해 모든 어메니티 주문제작
- 재사용 불가
- 고퀄리티의 제품만을 엄선

호텔 여기어때 탄생배경

중소형 호텔에 대한 고객 인식 개선을 위해 탄생

기존 중소형 호텔의 부정적인 경험



호텔 여기어때 차별성

1. 혁신 DNA

- 혁신프로젝트
- 365일 정가제
- 온라인경쟁입찰시스템

2. 본질 집중

- 숙박업주 고민 해결
- 과도한 인테리어 제거
- 쾌적한 수면환경 조성
  (시각, 청각, 촉각 등 수면과학 접목)

3. 상생 정신

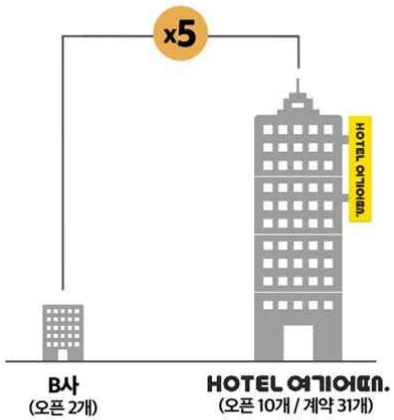
- 주1회 이상 가맹점 방문 컨설팅
- 인테리어/비품 업체선정 강요X
- 라돈/지진 등 피해발생시 수수료 면제 등

성과

주요 대도시 거점 확보 (전국 20개점)



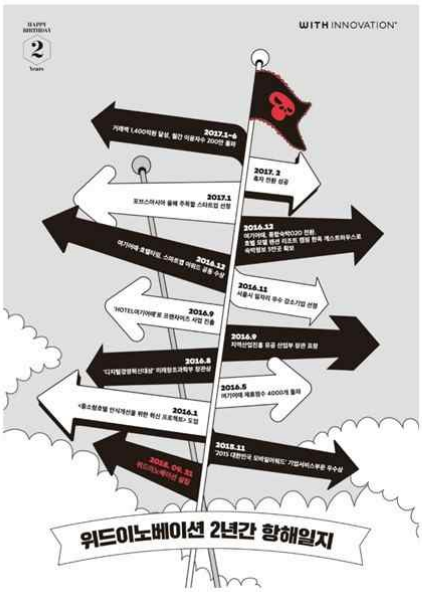
사업 개시 1년차 비교



WITH INNOVATION

숙박·액티비티 여정의 불편함을 해결하고
신뢰할 수 있는 숙소·액티비티 환경을 구축해
더 나은 방향으로 변화시키는 기업.

주요 성과



- 2015.09 위드 이노베이션 설립
- 2015.11 대한민국 모바일 어워드 수상
- 2016.01 중소형호텔 혁신프로젝트 도입
- 2016.08 미래창조과학부 장관상 표창
- 2016.09 산업통상자원부 장관상 표창
- 2016.09 HOTEL 여기어때 프랜차이즈 진출
- 2016.11 서울시 일자리 우수 강소기업 선정
- 2016.12 여기어때 스마트 앱 어워드 수상
- 2016.12 여기어때, 종합숙박 O2O 전환
- 2017.01 포브스 아시아, 올해 주목할 스타트 업 선정
- 2017.02 흑자전환 성공
- 2017.09 한국소비자포럼 '하이스트 브랜드 ' 선정
- 2017.12 대한민국 퍼스트브랜드 대상 수상
- 2018.03 액티비티/글로벌 숙소 진출 선언
- 2018.06 액티비티 서비스 진출

차별화된 면접자 케어 시스템

#1. 웰컴패키지

- 면접전기업문화를미리체험할기회마련
- **숙박권/구내식당식사권/카페음료권**
- 면접을위해시간과에너지를쏟은지원자에게 고마운마음을전하는작은선물



차별화된 면접자 케어 시스템

#2. 면접대기실

- 면접자를 위한 별도 전용 대기실
- 구성원들의 응원 메시지 부착
- 음료, 간식 등 비치
- 회사 소개 영상 비치



차별화된 면접자 케어 시스템

#3. 면접리얼리뷰

- 채용과정에서 작성된 생생한 면접 피드백을 지원자에게 제공
- 전문성 면접(1차)중 나온 면접관 질문과 지원자의 답변을 요약
- **내부평가와 합격/불합격 이유 등을 기술한 문서**



사내복지 소개

복지 소개 #1-주 35시간근무

- 월요일 13시 출근
- 점심시간 90분
- 칼퇴 장려



'얼마나 일했는가?' 보다 '어떤 성과를 냈는가?' 중요

복지 소개 #1-주 35시간 근무 도입 후 <성과>

- 사용자 수 두 배 이상 증가
- 업무능률 향상 따른 실적 개선
- 대규모 양질의 일자리 창출
- 우수인재 확보



복지 소개 #2-삼시세끼

- LOHAS 식사 하루 3끼 제공
- 친구와 가족도 무료
- 저녁먹고 바로 퇴근 (야근X)



정말 맛있고 건강한 식사를 제공합니다.

복지 소개 #2- 건강한 삼시세끼





TV 방영 등 각종 언론에 등장한 **여기어때 구내식당**

복지 소개 #3 - 카페테리아

- 전문 바리스타 상주
- 아메리카노 800원
- 최고 수준의 맛과 품질



정말 맛있고 **건강한 식사**를 제공합니다.

한눈에 보는 #사내복지

- 주 35시간 근무제도 (월요일 오후 1시 출근)
- 삼시세끼 무료 '맛젊식당'
- 바리스타가 만들어주는 커피숍 '젊다방'
- 피트니스 및 법인차량 지원
- 무제한 도서구입비 지원
- 연 50만원 상당 여기어때 포인트 증정
- 사유 없는 연차 사용



감사합니다

소셜벤처이노스쿨
Social Venture Inno School

☐ 소셜벤처 이노스쿨 혁신아이디어 경진대회

특성화고 맞춤형 과정

❍ 추진 목적

- 소셜벤처 이노스쿨 상상랩 강의 이수자를 대상으로 사회적 가치를 실현하는 혁신적인 아이디어와 사업모델을 발굴하여 소셜벤처 취·창업 분위기를 조성하고 소셜벤처 취업 및 창업을 촉진하고자 함

❍ 추진 방향

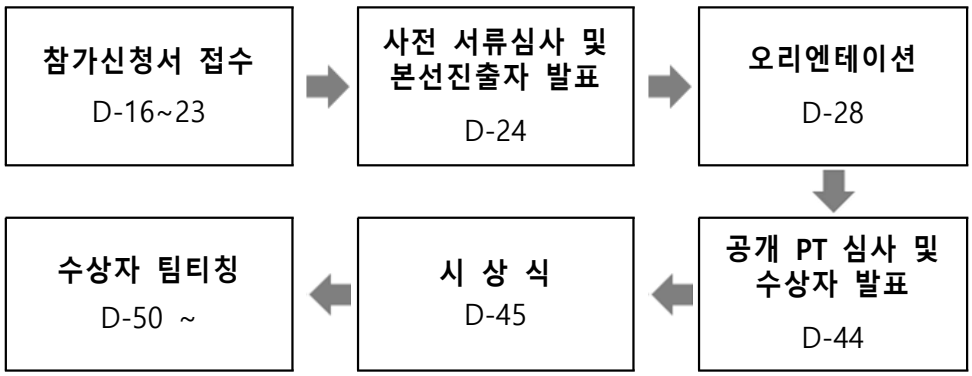
- 지역기반 소셜벤처 창업 희망자 양성 및 아이템 발굴 지원
- 혁신적 아이디어를 시장 적용 가능한 사업 아이템으로 전환 유도
- 특성화고 맞춤형 과정은 팀티칭을 먼저 구성하여 학생들의 창업 실무에 필요한 능력을 배양과 특강 및 맞춤형 멘토링 지원 강화

❍ 추진 개요

- 일 시 : 18. 11. 29(목) ~12. 28(금)
- 참가대상 : 특성화고 재학생
- 참가구분 : 개인 또는 팀을 구성하여 참여 가능
- 참가자격
  · 2인 이상 ~ 6인 이내로 구성된 팀
  · 소셜벤처 취업·창업 관심자

❍ 세부 계획

- 추진일정



☐ 경진대회 포스터

Characterization Business
Social Venture Inno School
Innovation Idea Competition

특성화 전문대학 육성사업 지원

혁신 IDEA 경진대회

2018.11.29 Thu ~ 12.06 Mon

대회일정
Characterization Business Social Venture Inno School
Innovation Idea Competition

참가신청서 접수
18.11.29(목) ~ 12.6(목)
▸
사전 서류심사 및
본선진출자 발표
18.12.7(금)
▸
오리엔테이션
18.12.11(화)
▾
PT 공개 심사 및
수상자 발표
18.12.27(목)
◂
시 상 식
18.12.28(금)
◂
수상자 팀티칭
19.1.2(수) ~

| 모집안내 |

· 일 시 : 18. 11. 29(목) ~ 12.6(목) 16:00까지
· 참가내용 : 사회문제 해결을 통해 사회적 가치를 실현할 수 있는 제품 및 서비스 아이디어
· 참가대상 : 한양여자대학교 재학생
· 참가구분 : 팀을 구성하여 참여 가능
· 참가자격 : · 2인 이상 ~ 6인 이내로 구성된 팀
· 소셜벤처 취업·창업 관심자

| 접수방법 |

· QR 코드 또는 소셜혁신연구소 홈페이지를 통한 지원

https://www.hywoman.ac.kr/sirl/index.do)
※ 파일 접수 시 파일명은 "2018 혁신아이디어 경진대회_팀명" 으로 하여 제출
예) "2018 혁신아이디어 경진대회_한양팀"

| 시상식 일정 |

· 일 시 : 18.12.28(금) 14:00 예정
· 장 소 : 정보문화관 7층 대강당
· 참석인원 : 심사위원 및 수상자 전원
· 시상내역 : 한양여자대학교총장 상장 및 시상금 총 500만원

참가구분	시상구분	시상인원	시상금	비 고
팀 참가	대상	1팀	한양여자대학교총장 상장 및 시상금 100만원	본선 진출자 총 7팀
	최우수상	1팀	한양여자대학교총장 상장 및 시상금 50만원	
	우수상	5팀	한양여자대학교총장 상장 및 시상금 30만원	
	장려상	10팀	한양여자대학교총장 상장 및 시상금 20만원	
	입선	다수	한양여자대학교총장 상장	

| 문 의 |

· 소셜혁신연구소 (02.2290.2174 / 행원파크 B158호)

한양여자대학교

Ⅳ 향후 계획

1. 도전랩 교육 컨텐츠 다양화 및 교육생 역량 강화
2. 도전랩 이후 과정 설계

Ⅳ 향후 계획

1. 도전랩 교육 컨텐츠 다양화 및 교육생 역량 강화

☐ 특성화고 학점 이수제 추진

❍ 특성화고 창의재량 수업 연계 강의 개설

- 교육과정

과정	상상랩	도전랩	성장랩
내용	· 소셜벤처에 대한 이해	· 소셜벤처 창업하기 · 소셜벤처 활동가 양성	· 사회적가치 실현 방법
기간	· 15주 온·오프라인 강좌	· 6주 온·오프라인 강좌	· 4주 온·오프라인 강좌

- 혜택: 대학입학시 교육과정 이수학점 인정

※2019년 상반기 한양여자대학 입학에 한함(2019년 하반기 이후 확대 예정)

❍ 일반인 교육생 홍보 강화

- 성동구 홍보채널 활용: 월 1회 정기 홍보게시 (첨부 1. 성동구정홍보채널)
- 사회연대경제지방정부협의회 활용: 월 1회 전회원단체 홍보 공문 발송
- 서울특별시 홈페이지 월1회 게시 협조

☐ 도전랩 교육주체 다원화

❍ 강의 개설 협약 체결

- 전문대학 중심으로 학점 인정이 가능한 온·오프라인 강좌 개설 확대

2. 도전랩 이후 과정 설계

☐ 성장랩 (소셜벤처활동가 역량강화 과정)

❍ 개요

- 신규 소셜벤처활동가의 사회가치실현을 위한 비즈니스 역량 강화 과정
- 사업아이템, 비즈니스 모델 등 기업의 구체적 시장적합도 진단
- 공간지원, 투자·융자 등 기업성장단계 맞춤형 지원정책 연계
- 공공기관과의 구체적 협업 기획 및 사업 모색

❍ 교육 대상 : 상상랩과 도전랩 수료자, 신규 소셜벤처활동가 등

❍ 교육 구성

과정명	교육대상	교육내용	강사
성장기 소셜벤처 활동가 리더과정	소셜벤처 활동가 예비창업가	·기업가정신, 경영전략 프로젝트 매니지먼트 ·비즈니스 케이스스터디 및 모델 개발 등	청년소셜벤처 활동가
비즈니스 역량강화 교육		·시장에 최적화된 아이템 찾기 ·사업모델 캔버스 적용, 판로개척 ·공공을 이해하는 기술	청년소셜벤처 활동가

❍ 추진 방향

- 소셜벤처 투자기관과 사업아이템, 비즈니스 모델, 성장가능성 평가
- 비콥(B Corporations) 기업인증 등 소셜벤처의 임팩트 측정을 통해 투자 지원
- 사회성과인센티브(SPC) 등 각종 사회적 인센티브 지원 연계
- 4주간 시장 적합도 진단, 시장적합도 향상을 위한 그룹 코칭
- 창업 3년 미만인 소셜벤처의 비즈니스 모델을 시장에 안착하도록 지원
- 임팩트 투자사가 신규 소셜벤처 투자를 유도할 수 있는 사회적성과 측정 지표 도출

❍ **한양여대생 과정**

- 기　　간 : 2018. 9. ~ 12.(1기 운영기간)
- 장　　소 : 이노스쿨 학습 홈페이지 및 한양여자대학교 강의실
- 모집대상 : 상상랩과 도전랩을 이수한 한양여대 재학생
- 주요내용 : 신규 소셜벤처활동가의 역량강화를 위한 강좌
- 과정 목표
  · 신규 소셜벤처활동가의 사회적 가치 실현을 위한 비즈니스 역량강화를 통해 지속적인 성장 가능 지원
  · 소셜벤처 투자기관과 사업아이템, 비즈니스 모델, 성장가능성 평가
  · 창업 3년 미만인 소셜벤처의 비즈니스 모델을 시장에 안착하도록 지원
- 교육 진행 방식
  · 강의구성: 4주간 시장 적합도 진단 및 시장 적합도 향상을 위한 그룹 코칭 및 온라인 강의
  · 그룹구성: 소셜벤처 활동가, 성동구청 공무원, 한양여대 교수
  · 온라인 강의 촬영 장소 : 한양여자대학교 스타트업 카페
  · 모집방법: 도전랩 수료자 대상 소셜벤처지원 온라인 플랫폼을 통한 참가 신청 (회차별 15명)
- 성장랩 온·오프라인 교육과정

강	강의주제	강의제목	강사	비고
1	**성장기 소셜벤처 활동가 리더과정**	기업가정신(심화)	오태환(한양여대 교수)	온라인 7강
2		소셜벤처 팀빌딩	김재호(청운대학교 미래창업학과 교수)	
3		소셜벤처 비즈니스 모델개발	장대철(KAIST 사회적기업가 MBA 초빙교수)	
4	**비즈니스 역량강화 교육**	사회적경제의 역할과 미래	이은애(서울시 사경센터장)	
5		소셜벤처 마케팅	김종훈(미더 대표)	
6		소셜벤처와 적정기술	김혜윤(소셜혁신연구소 실장)	
7		소셜벤처와 민관협력	안지훈(소셜혁신연구소 소장)	

❍ **특성화고교생 과정**

- 기　　간 : 2019. 3 (1기 운영기간)
- 장　　소 : 이노스쿨 학습 홈페이지 및 한양여자대학교 강의실
- 모집대상 : 상상랩과 도전랩을 이수한 특성화고 재학생
- 주요내용 : 신규 소셜벤처활동가의 역량강화를 위한 강좌
- 과정 목표
  · 신규 소셜벤처활동가의 사회적 가치 실현을 위한 비즈니스 역량강화를 통해 지속적인 성장 가능 지원
  · 소셜벤처 투자기관과 사업아이템, 비즈니스 모델, 성장가능성 평가
  · 창업 3년 미만인 소셜벤처의 비즈니스 모델을 시장에 안착하도록 지원
- 교육 진행 방식
  · 강의구성: 4주간 시장 적합도 진단 및 시장 적합도 향상을 위한 그룹 코칭 및 온라인 강의
  · 그룹구성: 소셜벤처 활동가, 성동구청 공무원, 한양여대 교수
  · 온라인 강의 촬영 장소 : 한양여자대학교 스타트업 카페
  · 모집방법: 도전랩 수료자 대상 소셜벤처지원 온라인 플랫폼을 통한 참가 신청 (회차별 15명)
- 성장랩 온·오프라인 교육과정

강	강의주제	강의제목	강사	비고
1	**성장기 소셜벤처 활동가 리더과정**	기업가정신(심화)	오태환(한양여대 교수)	온라인 7강
2		소셜벤처 팀빌딩	김재호(청운대학교 미래창업학과 교수)	
3		소셜벤처 비즈니스 모델개발	장대철(KAIST 사회적기업가 MBA 초빙교수)	
4	**비즈니스 역량강화 교육**	사회적경제의 역할과 미래	이은애(서울시 사경센터장)	
5		소셜벤처 마케팅	김종훈(미더 대표)	
6		소셜벤처와 적정기술	김혜윤(소셜혁신연구소 실장)	
7		소셜벤처와 민관협력	안지훈(소셜혁신연구소 소장)	

❍ **일반인 과정**

- 기　　간 : 2018. 12월 중 (1기 운영기간)
- 장　　소 : 이노스쿨 학습 홈페이지 및 한양여자대학교 강의실
- 모집대상 : 상상랩과 도전랩을 이수한 대학생, 일반인, 청년 창업가, 소셜벤처 활동가 등
- 교육 진행 방식
  · 강의구성: 4주간 시장 적합도 진단 및 시장 적합도 향상을 위한 그룹 코칭 및 온라인 강의
  · 그룹구성: 소셜벤처 활동가, 성동구청 공무원, 한양여대 교수
  · 모집방법: 도전랩 수료자 대상 소셜벤처지원 온라인 플랫폼을 통한 참가 신청 (회차별 15명)
- 성장랩 온·오프라인 교육과정

강	강의주제	강의제목	강사	비고
1	**성장기 소셜벤처 활동가 리더과정**	기업가정신(심화)	오태환(한양여대 교수)	온라인 7강
2		소셜벤처 팀빌딩	김재호(청운대학교 미래창업학과 교수)	
3		소셜벤처 비즈니스 모델개발	장대철(KAIST 사회적기업가 MBA 초빙교수)	
4	**비즈니스 역량강화 교육**	사회적경제의 역할과 미래	이은애(서울시 사경센터장)	
5		소셜벤처 마케팅	김종훈(미더 대표)	
6		소셜벤처와 적정기술	김혜윤(소셜혁신연구소 실장)	
7		소셜벤처와 민관협력	안지훈(소셜혁신연구소 소장)	

❍ 오프라인 워크숍

	강의주제	강의내용	강사	비고
오프라인	비즈니스 역량강화 교육	소셜벤처 팀 빌딩		1박 2일로 진행 예정

☐ 온라인 교육 컨텐츠 제작에 따른 동영상 촬영

❍ 촬영개요

❍ 기　　간 : 2018. 11.6(화), 11.9(금), 11.14(수)

❍ 장　　소 : 한양여자대학교 도서관 3층 스타트업 카페

❍ 촬영일정

일자	시간	강사(기업명)	시간
11월6일(화)	오후14:30~15:30	이은애 (서울시 사회적경제지원센터장)	60분
11월6일(화)	오후16:00~17:00	오태환 (한양여자대학교 교수)	60분
11월9일(금)	오후14:00~15:00	김재호 (청운대학교 미래창업학과 교수)	60분
11월9일(금)	오후15:10~16:10	김종훈 (미더 대표)	60분
11월14일(수)	오전10:30~11:30	장대철 (KAIST 사회적기업가 MBA 초빙교수)	60분
11월14(수)	오후14:40~15:10	김혜윤 (소셜혁신연구소 실장)	30분
11월14일(수)	오후15:20~16:20	안지훈 (소셜혁신연구소 소장)	60분

참여연구진

한양여자대학교 산학협력단

성과관리센터	차성미 팀장
산학협력부	오태환 처장님
학과장	김종열 학과장님
교육중점조교수	이문형 교수님