

2014년 서울시사회적경제
유럽 정책연수 보고서

2014. 9.21 ~ 10. 2



서울특별시 사회적경제지원센터
SEOUL SOCIAL ECONOMY CENTER

목차

| | |
|--------------------------------------|------------|
| I. 연수개요 | 1 |
| 1. 연수 배경 및 목적 | 1 |
| 2. 연수일정 및 개요 | 1 |
| 3. 연수 내용 | 1 |
| 4. 연수단 구성 | 3 |
| 5. 연수 주요일정 | 4 |
| | |
| II. 연수국 및 방문기관 현황 (사전학습 및 조사) | 5 |
| 1. 영국의 사회적경제 현황 및 흐름 | 7 |
| 2. 사회적경제기업 개요 | 37 |
| 3. 사회적경제와 지역재생 관련 정책 | 53 |
| 4. 총리실 | 67 |
| 5. 로컬리티 관련 정보 | 71 |
| 6. 쇼디치 개발신탁 | 89 |
| 7. 빌바오 사회혁신파크 | 94 |
| 8. 스코틀랜드사회적기업협의회 | 100 |
| | |
| III. 방문기관별 보고서 | 109 |
| 1. 총리실 (Prime Minister's Office) | 108 |
| 2. 로컬리티(Localoty) | 111 |

| | |
|--------------------------|-----|
| 3. 런던자치구 | 115 |
| 4. Account 3 | 118 |
| 5. 해크니개발신탁 | 121 |
| 6. 네스타 | 123 |
| 7. 쇼디치 트러스트 | 128 |
| 8. 데노킨 사회혁신센터 | 131 |
| 9. 유토키아 혁신센터 | 134 |
| 10. 몬드라곤 대학 | 138 |
| 11. 몬드라곤 복합체 | 141 |
| 12. 에딘버러 맥센스 그룹 방문 | 144 |
| 13. 글래스고우 고반힐 주택협회 | 152 |

1. 연수 배경 및 목적

- 사회적경제 국제행사 참석 및 서울시 모범사례 발표를 통한 서울시-글로벌 사회적경제간 네트워크 구축 및 협력방안 모색, 글로벌 사회적경제 동향 파악, 서울시 사회적경제 모델의 확산 및 국제적 영향력 제고
- 영국의 거버넌스 기반 지역개발 및 협동조합 관련 선진 기관 방문을 통한 협동조합 및 지역재생 혁신모델 및 중간지원조직 지원방안 벤치마킹

2. 연수일정 및 개요

- 연수기간 : 2014. 9. 14(일) ~ 2014. 9. 25(목), 10박 12일
- 연수방문지 : 영국 - 런던
스코틀랜드 - 에딘버러 / 글라스고
스페인 - 빌바오 / 몬드라곤
- 연수단 선발 : 공모심사를 통한 선발

3. 연수 내용

- 스페인 및 영국 사회혁신 및 지역재생 성공도시 현장방문 및 혁신모델 벤치마킹
 - 사회혁신 최신동향 및 이슈파악
 - 서울시 정책개발 및 전략보완을 위한 자료 수집

- 사회적경제에 의한 거버넌스형 지역재생 추진체계 벤치마킹
- 서울시 적용 가능 지역재생 혁신모델 벤치마킹
- 사회혁신 및 지역재생 관련 중간지원조직의 역할 및 지원방안 벤치마킹
- 스페인 및 영국과 서울시의 사회혁신 및 지역재생 관련 발전 방향 비교 검토

○ 서울시-글로벌 사회적경제 네트워크 형성

- 국제 사회적네트워크에 서울시 사회적경제 발전 경과 및 서울시 사회적경제 민관협력 거버넌스 모델 소개
- 서울시-글로벌 사회적경제 간 소통채널 구축 및 협력방안 모색
- 글로벌 사회적경제네트워크 창립 총회 홍보 및 참여 촉구

4. 연수단 구성

| 이름 | 소속 | 직위 | E-mail |
|-----|--------------------|-------|--------------------------|
| 김승오 | 관악자활센터/서울자활협회정책위원장 | 센터장 | kso.peter@gmail.com |
| 김일영 | 서울시 마을기업사업단 | 단장 | kiyh@naver.com |
| 김영식 | 전국 사회연대경제 지방정부협의회 | 사무국장 | youngkim@ssen.or.kr |
| 변형석 | 서울사회적기업협의회 | 대표 | dcyborg@haja.or.kr |
| 송경용 | 서울사회적경제네트워크 | 이사장 | skynanum@ssen.or.kr |
| 양동수 | 재단법인 동천 | 변호사 | dongsoo.yang@bkl.co.kr |
| 유영우 | 논골 신용협동조합 | 이사장 | jbh3s@hanmail.net |
| 윤연옥 | 서울지역자활센터 | 사무국장 | xkfflzm@naver.com |
| 이은애 | 서울시사회적경제지원센터 | 센터장 | aeunle@hanmail.net |
| 이미연 | 서울지역협동조합협의회 | 사무총장 | hayan63@hanmail.net |
| 이미영 | 페어트레이드코리아 그루 | 대표 | ceo@fairtradekorea.co.kr |
| 정진우 | 서울시사회적경제과 | 과장 | jinwoo@seoul.go.kr |
| 정영화 | (사)공동육아 공동체교육 | 조직부장 | q104848@naver.com |
| 조미연 | 금천사회적경제지원센터 | 센터장 | freeasair@hanmail.net |
| 최영미 | 서울지역협동조합협의회 | 정책위원장 | woorung21@naver.com |
| 전은호 | 서울시사회적경제지원센터 | 연구원 | unochun@gmail.com |
| 남수정 | 서울시사회적경제지원센터 | 팀장 | sujungnam@sehub.net |

5. 연수 주요일정

| 일자 | 도시 | 이동수단 | 숙박 | 방문지 및 방문일정 | |
|-------------------|----------------|------|-------|---|---------------|
| 9.21 (일,day1) | 인천-프랑크푸르트-런던 | 항공 | 런던1 | 숙소 : Park Grand London Hyde park | |
| | 인천-모스크바-런던 | | | | |
| 9.22 (월,day2) | 런던 | 대중교통 | 런던2 | 영국 총리실 | 로컬리티 |
| | | | | 런던시청 | 해크니지역개발트러스트 |
| 9.23 (화,day3) | 런던 | 대중교통 | 런던3 | Social Enterprise UK | 트램퍼리(섭외중) |
| | | | | 중식(피프틴 레스토랑), 제이미올리버 재단 | |
| | | | | 네스타(NESTA) | |
| | | | | 런던투어(자유일정) | |
| 9.24 (수,day4) | 런던-빌바오 | 버스 | 런던4 | 쇼디치개발트러스트(중식:워터하우스) | |
| | | 항공 | 빌바오1 | 전통시장 탐방 | |
| 9.25 (목,day5) | 빌바오 | 대중교통 | 빌바오2 | 데노킨재단, 유토키아 | |
| | | | | 중식 | |
| | | | | Auzo factory | |
| | | | | 빌바오 시장단과 석식 | |
| 9.26 (금,day6) | 몬드라곤 | 대중교통 | 빌바오3 | 몬드라곤복합체(MCC) | |
| | | | | 몬드라곤대학교 및 관련기관 | |
| 9.27 (토,day7) | 빌바오-런던-에딘버러 | | 빌바오4 | 구겐하임 미술관 등 빌바오 시내 자유시간 | |
| | | 항공 | 에딘버러1 | 숙소 : Ibis Hotel Edinburgh Centre South Brifge | |
| 9.28 (일,day8) | 하이랜드 | 대중교통 | 에딘버러2 | 자유일정(하이랜드, 에딘버러 시내) | |
| 9.29 (월,day9) | 에딘버러 | 대중교통 | 에딘버러3 | 에딘버러 시청 | 스코틀랜드사회적기업협의회 |
| | | | | 맥센스그룹 | |
| 9.30 (화,day10) | 글라스고 | 대중교통 | 에딘버러4 | 글라스고 시청 | |
| | | | | 고반힐 주거협회 | |
| 10.1~2일 | 에딘버러-프랑크푸르트-인천 | 항공 | 인천 | 인천도착 | |
| | 에딘버러-런던-인천 | | | | |

1. 영국의 사회적경제 현황 및 흐름

(1) 영국 사회적경제의 역사¹⁾

- '대영제국'이라는 호칭 등에서 알 수 있듯이 영국은 산업혁명을 가장 먼저 경험한 나라 중 하나이며, 자본주의 발달과 그로 인한 부작용 등으로 인해 시민사회 및 자선단체가 가장 먼저 발달한 나라 중 하나임
- 협동조합, 복지국가의 발달, 자선단체 및 시민사회영역의 성장, 국가의료시스템, 사회적기업 개념의 도입 등 역사적 맥락 속에서 사회적 경제의 발달과정을 확인하며, 그것이 현재 영국 사회적 경제 형성에 어떠한 영향을 미쳤는지 살펴볼 필요가 있음

가. 로버트 오언과 협동조합

□ 배경

- 영국은 전통적으로 자원활동단체와 자선단체, 협동조합 등 시민사회 영역이 중요한 역할을 함. 공제조합의 경우는 단순히 상호부조를 넘어 지역적 관리구조로 발전하여 저축, 실업에 따른 소득보전, 일자리 알선, 육아에 이르기까지 복지의 전반적인 영역 수행. 산업혁명과 그에 따른 경제성장 및 부작용이 나타났던 18/19세기 영국 전역에 걸친 조합주의는 노동계급 문화 형성의 주요한 역할을 하였음²⁾

1) 해외정책연수결과보고서(2012) 한국사회적기업진흥원.

2) 송백석/곽진오 : 영국의 제3섹터 정책과 사회적 기업 정책: 노동당 공동체주의로 이해하기 <한국사회정책> 제17집 제2호 pp.103~134, 2010. 8.

□ 로버트 오언

영국에는 많은 사회혁신가가 있지만, 그 중에서도 유토피아로 유명한 로버트 오언을 대표적인 사회혁신가로 뽑을 수 있음. 성공한 사업가였던 로버트 오언은 산업혁명 기간 중 노동자들의 참혹한 현실을 보고 1800년대 초 스코틀랜드 뉴래너크(New Lanark) 지역에 네 개의 공장을 매입하여 열 살 아래 어린이 고용 금지하고, 중등과정 교육 지원하는 한편, 여성들에게 평생학습 지원 등 당시로는 매우 혁신적인 방안을 시도함

로버트 오언은 뉴래너크의 경험을 바탕으로 영국과 미국에서 다양한 협동조합 초기 모델을 시도하였으나 실제로 성공한 경우는 많지 않음.

하지만 그의 사회를 바꾸려는 희망과 혁신적인 아이디어는 훗날 영국 뿐 아니라 이탈리아/스페인 등 타국의 협동조합 모델과 연관 됨. 이런 로버트 오언의 혁신을 기념하기 위해 영국은 11/19을 로버트 오언의 날로 지정. 이 날은 사회적 기업의 날이기도 함.³⁾

나. 사회적 경제의 기원. 협동조합

1769년 영국 첫 번째 협동조합이 설립, 그 후 로버트 오언의 영향 등으로 1840년대 영국에서 협동조합이 급성장하게 됨, 가장 유명한 초기 협동조합은 맨체스터 지역에 있던 로치데일 파이어니어임⁴⁾

- 로치데일 파이어니어는 협동조합의 대안경제를 발전시키는 방향으로 전개함

1900년 협동조합은 1,000여 개 이상 소매 협동조합의 네트워크이자 세계에서 가장 큰 법인조직인 도매업협회(wholesale society)로 성장. 세계 1차 대전까지 영국의 협동조합은 식품 유통의 40%를 차지하였으며, 협동조합 명의의 공장/농장/은행 등을 소유하였고 실론(Ceylon, 현재의 스리랑카) 지역에 차 농장 등도 소유하였으며 2차 세계대전으로 소매 슈퍼마켓의 개념 생기기까지 협동조합이 슈퍼마켓의 대부분 차지하였음⁵⁾

다. 시민사회 영역의 발전

18세기 후반부터 영국에는 자선단체/노동조합/비영리단체 등이 존재했으며 빅토리아 시대를 지나며 지속적으로 시민사회 영역이 발전하게 됨

기독교적 배경 등의 영향으로 영국은 전통적으로 중산층 이상의 자선 및 기부, 사회책임의식의 생활화.

3) 박원순. 올리버는 어떻게 세상을 세상을 요리할까. 2011. 이매진

4) Rory Ridley-Duff & Mike Bull. "Understanding Social Enterprise" 2011. SAGE

5) 박원순. 올리버는 어떻게 세상을 세상을 요리할까. 2011. 이매진

20세기 초반 식비에 이어 중산층 지출 두 번째 순위가 기부인 것에서도 알 수 있음

런던만의 민간 기부금액이 다른 몇 개 국가 총합보다 많을 만큼 기부문화가 발달함, 영국 서부 도시 브리스톨의 경우 1870년도 보건 관련 예산의 73%가 시민사회 영역에 의해 채워짐⁶⁾

라. 복지국가와 신자유주의

□ 배경

영국 협동조합과 자원봉사영역의 발달은 '영국식 복지'가 가능하게 한 토대. 2차 대전 후 1960년대까지 경제성장을 기반으로 한 정부지출의 지속증가와 복지에 대한 사회적 합의는 공공부분과 사회복지의 확대를 가능하게 함

그러나 1970년대 오일쇼크 등을 겪으며 신자유주의 정책을 펼친 보수당 정권의 정책으로 인해 정부의 지출은 감소하였고, 이에 따라 제3섹터의 활동이 중요해지며, 정부로부터 활동에 대한 법적인 지위를 받으며 활동범위를 확장

□ 20세기 중반 복지국가 시대의 도래.

교육, 건강, 사회 안전, 실업문제 해결 등이 국가의 책임이며 제3섹터의 영역도 부분적으로 국가가 관여 기본적으로 자유주의적 복지체제, 그러나 영국의 국가의료시스템인 NHS처럼 사회민주주의적 복지체제가 존재.

□ 오일쇼크와 신자유주의

1970년대 후반 이후 경제적 위기 속에서 정권을 잡은 보수당 정부는 신자유주의 정책 속에서 국가의 복지 축소, 공공기관의 민영화 등 진행하며 전통적인 정부의 영역 개편

NHS의 프로그램 역시 90년대부터 지방정부 사회서비스 부서로 주관이 변경.

□ NPM(New Public Management)⁷⁾

보수당 정부의 정책으로 공공 영역의 내부 조직들이 분리되었고, 이로 인해 정부는 사회서비스 관련된 조직들의 대리인 역할을 하기도 함. 지역적 사회주의는 지역에 기반한 비즈니스 활동과 민주적인 지배 구조 및 이해관계자들의 참여 증진을 통해 이러한 변화에 대응하게 됨. 자원봉사조직과 자선단체들은

6) Rory Ridley-Duff & Mike Bull. " Understanding SOcial Enterprise" 2011. SAGE

7) Rory Ridley-Duff & Mike Bull. " Understanding SOcial Enterprise" 2011. SAGE

그들의 비즈니스적인 성격을 강화하였고 공적 영역과 커뮤니티 서비스를 위한 거래 활동 증가. 협동조합과 상호조합 같은 사회적 경제 조직들은 민주적 거버넌스를 위한 모델을 발전시킴

마. 사회적경제의 발달

□ 배경

90년대 후반 집권한 노동당 정부의 '제3의 길' 정책은 지역 재생을 위한 전략 가운데 새로운 형태의 서비스 전달촉진을 목표로 다원적 파트너십 강화. 지역사회 기업/사회적기업/사회적 협동조합과 같은 사회적 경제의 활동 활성화를 구체적인 방법론으로 사용

□ 제3의 길과 공동체주의

복지국가의 쇠퇴 가운데 사회서비스의 새로운 모델을 모색하기 위해 정부와 제3섹터 간에 새로운 관계 형성. 국가가 주도하는 것이 아니라 제3섹터가 적극적으로 나서면 보다 양질의 공공서비스를 제공할 수 있다는 인식

1997년 노동당 정부 출범 이후 공동체주의에 입각하여 사회적 경제 관련 정책 범정부적으로 추진함. 공동체주의는 노동당 정치경제 노선인 제3의 길과 맥락을 같이하며, 좌와 우를 넘어서는 국가와 시장의 이분법을 넘어서는 대안을 시민사회에서 찾고자 함, 기든스는 "역동적인 시민사회를 배양하는 것이 제3의 길 정책의 핵심"이라고 언급함

토니 블레어 정부에서 제3의 길' 정책을 펼친 후 '제3섹터' 용어가 더욱 자주 사용되게 되면서 제3섹터가 보다 적극적으로 나서서 보다 나은 공공서비스를 제공할 수 있게 됨

□ 협약(Compact) 8)

1998년 11월 세계 최초로 정부와 제3섹터 사이에 타결된 공동 협력원칙

공동체주의에 걸맞게 평등의 구현을 명시, 국가적 수준에서 파트너십 강화, 평등을 구현하고, 지역공동체 통합을 위한 협약의 역할에 대한 이해 증진, 제3섹터의 독립, 변화하는 입법환경과 정책환경에 상응하여 협약의 적실성을 지속적으로 강화 등에 내용이 담겨 있음

노동당의 제3섹터 정책 : 협약을 준거 틀로 하여 공공 서비스 제공에 제3섹터 조직하는데 적극적으로 관여.

8) 송백석/곽진오 : 영국의 제3섹터 정책과 사회적 기업 정책: 노동당 공동체주의로 이해하기 <한국사회정책 제17집 제2호, 2010. 8, pp.103~134>

공공섹터에서 그동안 문제시 되어왔던 경직성과 이기적 행태가 해결되고 새로운 파트너십을 구축하며 제3섹터 조직들 사이의 경쟁을 유도하는 것을 통하여 공공서비스의 쇄신을 일으킬 수 있을 것이라 예측하였음

이로 인해 노동당 정부 때 사회복지서비스 영역에서 영리부문 및 제3섹터 부문이 성장하게 됨

바 사회적 경제 관련조직의 변화

사회적기업 정책은 2001년에 통상산업부 내에 사회적기업국 발족, 2002년“성공적인 사회적기업을 위한 전략 (Social Enterprise: A Strategy for Success) 계획이 나오면서 체계화, 2006년 “사회적기업 행동 계획”에 의해 본격적으로 뒷받침됨

2006년“사회적 기업 행동 계획”은 사회적 기업 정책의 장기 청사진. 이 계획에서 정부는 4대 정책 방향으로서 사회적 기업 문화의 확산, 사회적 기업을 위한 경영 자문 및 정보 접근성의 확대, 사회적기업을 위한 재원접근성의 확충, 사회적 기업의 정부와의 협력 강화 유도를 설정

2006년에 내각청(Cabinet Office)에 제3섹터부 (Office of the Third Sector, OTS)가 설치. 본격적으로 사회적 경제 전반적인 내용을 다룸

2009년 5월 영국에서 개최된 사회적 기업 정상회의는 정부부서 장관, 사회적 기업연합단체, 사회적 기업가들, 기타 전문가들이 모두 참여, 사회적 기업의 발전 방안을 의제로 토론한 포괄적 컨설팅 과정

2009년 7월 제3섹터의 공공서비스 지원활성화를 위한 제3섹터 내각위원회 결성.

□ 정부의 변화된 인식 볼 수 있는 사례

전 노동당 총리 고든 브라운은 2007년 연설에서 제 3섹터 통해 사회문제가 해결되고 있으며, 사회 곳곳에서 자원봉사 조직과 공동체 단체 그리고 사회적기업들이 사람들의 삶을 더 풍요롭게 해주고 더 좋은 환경을 만들기 위해 분투하는 것 인정, 정부의 역할을 제3섹터가 성장할 공간과 기회를 만들어주고 함께 일하는 좋은 파트너가 되는 것으로 인정. 정부 접근법의 핵심은 공동체의 소규모 조직들을 지원. 재정 투자, 권한 부여 통해 스스로 공동체를 건설하고 삶을 변화시키며 사회적기업들이 소비자들의 의사결정을 바꿔놓고 사회적으로 좋은 결과물을 만들도록 지원⁹⁾

□ 정권교체 후 변화

2010년 노동당에서 보수당-자유당 연립정권으로 정권교체 후 적잖은 변화.

사회적기업 등 사회적경제를 담당하는 부서가 제삼섹터청에서 시민사회청으로 명칭 변경

9) <http://blog.makehope.org/smallbiz/485> 사회적 경제 이야기 : 영국편

Big Society를 주창하며 시민섹터의 역할 강화

(2) 영국 사회적경제의 현재

□ 사회적 경제의 의미.

사회적 경제에 대한 영국 정부의 정책 기조는 '자율성을 기초로 지원을 확대하는 것' 제 3섹터 및 지역 공동체들이 자치역량을 갖는 것을 우선으로 하여, 정부의 역할은 시민사회를 지원하고 장기적 관점에서 제 3섹터가 자율적으로 활동할 수 있는 '문화가 정착되도록 돕는 지원자로서 규정'¹⁰⁾

영국에서 사회적 경제와 관련하여 제3섹터가 대표적인 용어로 사용되기 시작한 시점은 2006년에 내각 청에 제3섹터부 (OTS)가 설치되고 정부와 시민사회 대표 사이에 합의된 '공동 협약 이행 계획 2006-08' 등장 이후. 이전까지 영국에서는 제3섹터에 상응하는 용어로서 자율·공동체 섹터(voluntary and community sector)가 정부문서와 학술문헌에서 주로 통용

□ 영국 사회적 경제 특징

영국 사회적기업의 발전은 전통적으로 발달한 조합주의, 지역사회 공동체 재건을 중시하는 공동체주의, 제3의 길 노선에 충실한 노동연계 복지 정책 등을 배경으로 함, 이탈리아 등 유럽 대륙에서 주로 취약 계층의 일자리 창출, 복지 서비스와 관련된 노동통합 사회적기업을 주축으로 발전해 온 것과는 차별성 가짐¹¹⁾

□ 영국의 사회적 경제 정책 개관

- (개관) 재정압박과 서비스 품질 향상을 위하여 정부주도 공공부문서비스를 지역단위의 사회적 경제단체에게 위임
 - (정책배경) '97년 노동당 정권이 집권하면서 복지에 대한 재정압박으로 정부 중심의 사회서비스를 지역기반의 사회적 경제에게 위탁하기 시작
 - (정책특징) 사회서비스 대행기관으로서 사회적 기업을 육성하면서 자산이전, 창업컨설팅 등의 사회적 경제 단체들을 육성
 - (성공요인) 지역 중심의 공공사회서비스 중 위탁 가능한 사회서비스를 지역개발 또는 지역사회에 기반을 둔 사회적기업에게 분사개발

10) <http://blog.makehope.org/smallbiz/485> 사회적 경제 이야기 : 영국편

11) 송백석/곽진오 : 영국의 제3섹터 정책과 사회적 기업 정책: 노동당 공동체주의로 이해하기 <한국사회정책 제17집 제2호, 2010. 8, pp.103~134>

- (생태계조성) 운영자금 지원을 위한 기금 운영기관인 사회투자은행(Social Investment Bank), 자산이전 전문 지원기관 Locality, 지역사회 창업컨설팅 지원기관 CommunityLink 등 민간 중간기관과 협력체계를 구축

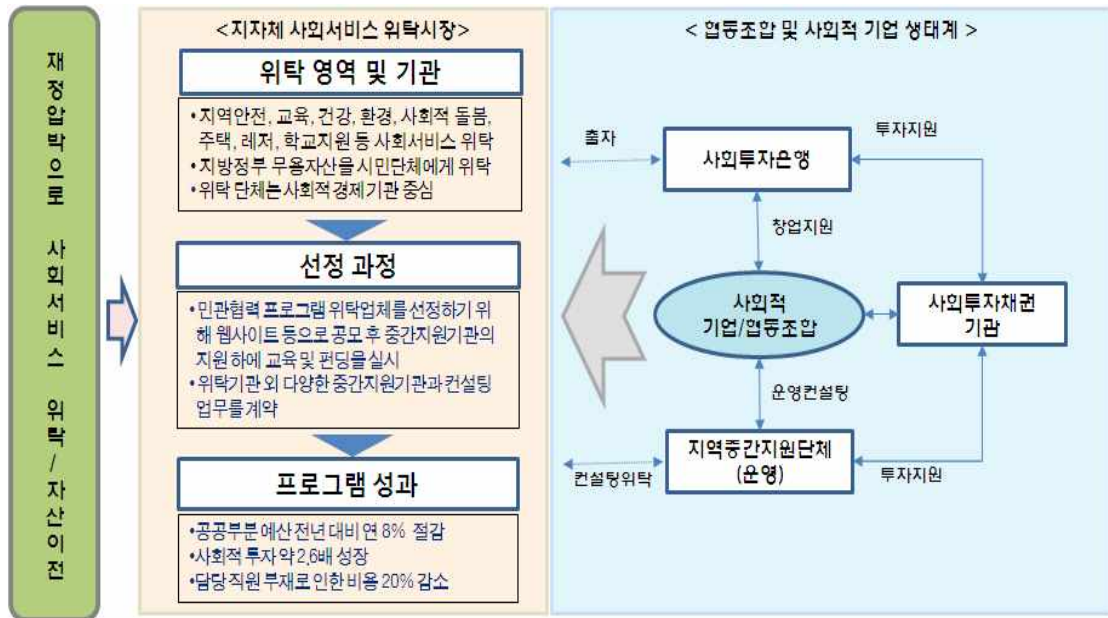


그림 2 영국의 사회적 경제 정책과 생태계 조성

- (정책과정) 재개발 등 지역사회에 필요한 사회서비스개발을 위해 사회적 기업에게는 법적 지위, 경영자에게는 금전적 인센티브를 부여
- (제도개정) 지역사회개발 투자유치를 위해 주식발행을 허용하는 등 보증 유한회사의 한계를 철폐하고, 경영자에게 금전적 혜택을 보장하는 공동체이익회사법을 제정
- (지원정책) 지역단위의 협동조합개발기구(CDA) 설치와 기금조성을 통한 운영자금 지원, 세금우대 등을 실시
- (성과) 약 5,400여개의 협동조합 대비 비영리기관, 상호조합, 영리기업등 사회적기업이 62,000여개 생성

표 6 영국의 사회적 경제 정책 개관

| 구분 | 주요 내용 |
|--------|---|
| 육성 유형 | <ul style="list-style-type: none"> - 지역개발 중심형 (소비자 협동조합) - 상법상 기업육성 모델 - 설립운영 중심 간접지원방식(기업가) - 지역개발 중심, 관리자 이익제공 |
| 특징 | <ul style="list-style-type: none"> - 지역사회개발 투자유치에 초점 - 지역 NPO에게 상업상 지위부여, 주식발행 기능을 통해 보증유한회사의 한계극복 - 지역개발금융기관, 자선조직자원조달 - 사회적기업인 노동통합형(WISE)기업의 유형 - 지역사회협동조합(CSC), 지역공동체기업(CE), 중간 노동시장조직(ILMO), 사회적 회사(SF), 개발트러스트(DT), 지역공동체이익회사(CIC) |
| 현황 | <ul style="list-style-type: none"> - 사회적기업 > 협동조합 - (사회적기업) 62,000여개('10) - 전체 고용의 5%, GDP 대비 2%, 매출액 약 61조원, 종사자수 50만 명 - (공동체이익회사(CIC)) 1,122개('09) - 개인 및 사회서비스 35%, 교육 19%, 부동산 17%, 보건사회복지15% |
| 법 / 제도 | <ul style="list-style-type: none"> - 성공적 사회적기업을 위한 전략('02) - 2006년 사회적기업 경쟁력 강화방안 - 회사법(Companies ACT)(85) - 산업공제조합(IPS) 지위 부여 - 공동체이익 회사법(CIC)('05) - 지역 NPO에게 상법상 지위부여 - 회사법, 우애조합법, 자선사업법 등 |
| 지원 방법 | <ul style="list-style-type: none"> - (재정) 세금우대, 자금조달지원 - (세금우대) 회원출자, 지역기업투자 유치 - (투자유치)은행 및 협동조합개발기구(CDA)의 다양한 기금(형성지원금, 훈련지원금, 운영지원금, 고용지원금, 자본지원금, 회계원조지원금, 기업대부기금) - (사업) 정보제공, 컨설팅, 공공수주 프로그램 등 |

□ 영국 사회적 경제 관련 조직

사회적 기업이 사회적 경제에서 중요한 부분 차지하고 있음. 사회적기업에 대한 엄밀한 법적 정의가 있는 것은 아니나, 사회적 경제 안에서 활동하며 비즈니스를 하는 다양한 조직들을 사회적기업 범주에 속한다고 여김

사회적기업의 활동 영역 역시 대단히 넓으며, 훈련/지원/주택/교육 등이 많음

법정 형태 또한 다양함. 보증유한회사(Companies Limited by Guarantee, CLG), I&PS(Industrial and Provident Societies), 협동조합, 개발트러스트(Development Trusts), 사회적 회사(Social Firms), 자선조직의 상업 활동, 지역사회기업(Community Businesses), 지역사회이익회사(Community Interest Company, CIC) 등으로 다양한 형태를 가짐

특히, CIC는 최근 사회적기업 및 협동조합 모델과 관련하여 많은 관심을 받고 있는 조직형태임, 주주나 소유자의 이익이 아니라 지역 사회의 이익을 위해 회사가 운영되기를 원하는 사람들을 위해 특별히 만들어진 일종의 주식회사임, 특정인이나 특정 그룹 사람들의 개인적 이익을 위해 조직되거나 사용될 수 없으며, 자산 동결 등의 법률적 규제가 따르며, 지역 사회의 목적을 위해서만 그 자산을 사용 가능함

□ 영국 사회적 경제 규모

위에서 언급하는 것처럼 사회적 경제에 들어가는 주체에 대한 정의가 다르기에 명확한 규모를 파악하기는 어려움

2010년 SEC(Social Enterprise Coalition)은 사회적기업 숫자를 62,000개, 전체 매출 약 240억 파운드 파

2007년 내각청 자료에는 제3섹터에 164,000명의 자선기관, 20만에서 50만명 사이의 자원봉사 그룹, 4370개의 협동조합이 있다고 측정함

2006년 내각청은 사회적기업 숫자를 55,000개, 전체 근로자 고용 사업체의 약 5%로 파악, 이 기업들의 매출액은 약 £270억으로 전체 근로자 고용 사업체 총 매출액의 1.3% 차지¹²⁾

2011년 조사에 따르면 사회적기업 중 1/7이 스타트업으로 일반 소기업에 스타트업 비율 4%에 비해 훨씬 높음. 일반적인 기업에 비해 2배 빠르게 성장.¹³⁾

사회적 경제 영역에 속하는 단체도 자선단체로 등록하지 않은 이상 세금감면 등 명시적인 혜택은 없지만, 이미 사회적 경제에 있는 조직과 정부가 어느 정도 협력하는 문화가 있음. (2012년 가장 큰 국제적 행사였던 런던 올림픽 역시 다양한 사회적기업들이 참여) 이미 큰 사회적기업은 사회복지서비스/건강/보건 영역은 물론이고 폐기물 처리 같은 지방정부 영역에 깊이 개입하여 정부와 많은 계약 체결. 입찰 공고에 큰 기업이 아닌 작은 사회적기업으로 한정해야 한다는 의견도 존재하고 있음¹⁴⁾

□ 사회적 경제 관련 정책

- 사회적 경제 역사에서 언급한 것처럼, 현재의 연립정권 역시 기본적으로 사회적 경제의 중요성을 인식하고 강조하고 있음

12) Rory Ridley-Duff & Mike Bull. " Understanding SOcial Enterprise" 2011. SAGE

13) Olof Jonsdottir, Social Enterprise UK

14) 박원순. 올리버는 어떻게 세상을 세상을 요리할까. 2011. 이매진

큰 사회(Big society) 프로젝트 안에서도 사회적 경제를 키우기 위한 정책들이 다수 포함됨, 지역 사회로 권력을 이양한다는 것을 모토로, 1) 시민사회단체에 공공서비스 위탁 2)협동조합, 자선단체, 사회적 기업 등 제 3섹터 시장 육성 3)지역사회 주민들이 지방 행정에 실질적으로 참여할 수 있는 기회 제공 4)정부의 행정정보 민간에게 공개하는 것 등이 프로젝트의 핵심임

연립정권 사회적 경제 정책의 주요한 특징은 경쟁의 논리를 도입하여 자본주의적 논리를 시민사회와 자원봉사 영역에도 도입하는 것임, 이는 사회적 경제 주체를 파트너보다는 대체제로 본다는 시각도 존재함¹⁵⁾

□ 사회적경제 관련 중간지원 및 투자기관의 역할

영국 정부의 사회적경제 정책 및 자금지원은 대부분 중간지원조직을 통해 실행.

정부는 사회적 기업에 직접 기금을 지원하지 않고 중간지원조직에 대한 투자를 통해 사회적 기업 육성. 그러나 사회적 투자자의 투자 유치 및 공공부문과 지속적으로 계약을 맺는 것이 쉽지는 않음. 이것을 해결하기 위해 '사회적 기업가 레지던스'전략 통해 공공 기관의 직접적인 참여와 투자를 이끌고, 중간지원기관이 공동 창업자로 사회적 기업에 투자하고 수익을 배당 받기도 함. ¹⁶⁾

사회적 경제 생태계를 조성하기 위해 관련 정부기관이나 기업과의 협조를 통해 지속적인 연구 진행 중

NESTA, Unltd, SIB 등의 중간기관에서 교육/기업가정신 개발/사회적 투자 등 사회적경제 생태계 활성화에 많은 역할을 함.

□ 사회적 투자의 발달

사회적 경제의 균형잡힌 성장을 위해서는 사회적 투자가 필수적이라는 인식 아래 지난 10년간 사회적 금융시장도 지속적으로 발달해 왔음

제3섹터 발전을 위해 사회적 금융시장이 필요하다는 시민사회의 요청에 정부가 응답해서 10년 전부터 민/관 합동 TFI를 만들어 운영함

현재 정부 사회적 투자 관련 정책의 상당부분은 2000년과 2001년 사이에 만들어진 사회적 투자 TFI에서 추진. 정부가 이니셔티브를 가진 것은 긍정적으로 보임

성과에 기반한 보상(Payment by Outcomes)프로그램인 사회혁신채권을 운영 중임, 첫 번째 사례인 피터버러(Peterborough)의 경우, 긍정적인 평가를 받고 있음. 이 상품 통해 정부는 효과적으로 예산을 활용할 수 있으며, 가치와 수익을 함께 추구하는 착한 자본을 활용하고, 이 프로젝트에 참여하는 제

15) 박원순. 올리버는 어떻게 세상을 세상을 요리할까. 2011. 이매진

16) <http://www.makehope.org/3824> 다른 바다, 같은 고기를 꿈꾸는 '한·영 사회적기업 중간지원조직'

3섹터 조직들의 재정 안정 도모함

정부가 700~800만 파운드 규모의 현금을 해당 분야에 투하시킨 것이 문제점으로 지적됨, 사회적투자 시장에 생성된 자금의 75%가 정부로부터 나왔으며, 이것이 여러 사업의 결과나 효과를 왜곡하기도 함

□ 운영자금 지원기관 사회투자은행(Social Investment Bank)

- (특징) 정부로부터 사회적기업 육성을 위한 기금운영권을 확보 후, 대출을 포함한 밀착형 투자컨설팅을 실시하여 사회적 경제 대표 금융기관으로 부상
 - (배경) 사회서비스 위탁기관들인 사회적 기업 육성을 위해 7,800만 파운드의 기금(adventure Capital fund)을 조성하여 SIB에게 위탁
 - * 7,800만 파운드 기금은 10년간 사업성과에 따라 SIB에게 기부하는 조건
 - (성공요인) 초기 사업모델 구축 시 1만 파운드 기부금 제공, 사업운영 시 운영자금을 지원하는 맞춤형 대출조건과 투자전략 컨설팅 등 밀착형 재무컨설팅, 타 사회적경제 중간지원기관과의 협력시스템을 가동
 - (사업성과) ‘13년 초기 7,800만 파운드의 기금 이외에 정부로부터 타 프로젝트 기금 320백만 파운드를 위탁받아 총 400백만 파운드, 6개 펀드를 운영 중

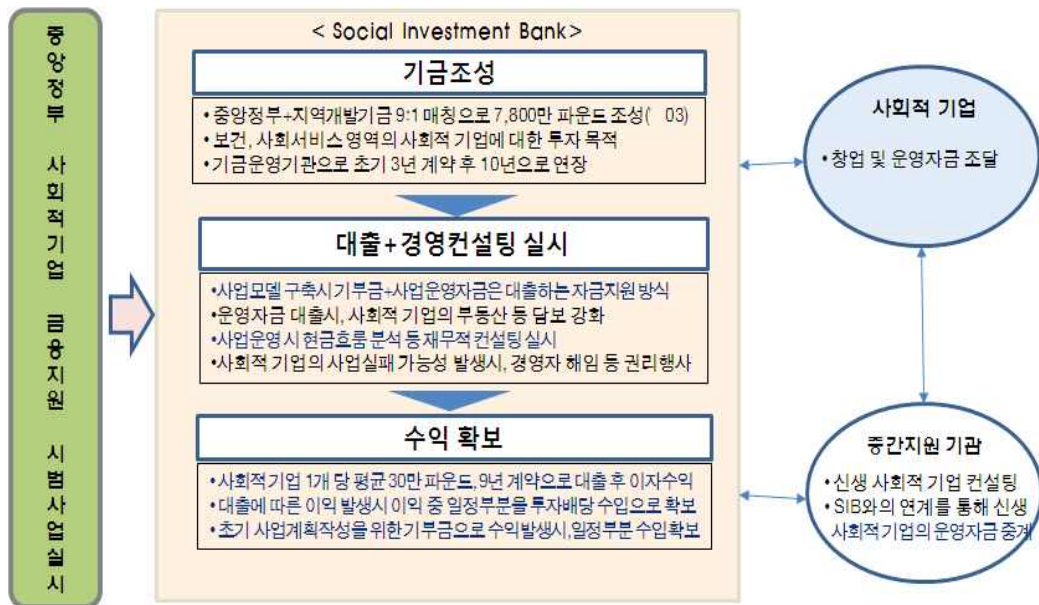


그림 3 운영자금 지원기관 Social Investment Bank의 사업모델

□ 빅소사이어티(Big Society)

- 노동당의 12년 집권 이후 2010년 총선에서 승리한 보수당은 국가비전으로 Big Society를 제창
- 세계적 금융위기 상황에서 재정건전성의 확보가 가장 큰 정책적 과제로 등장하면서 제3섹터의 기능 강화와 함께 재정삭감이 동시에 이루어 짐(기존수입의 45% 가량 지원 삭감 경험)
- 재정지출의 감소 속에서 기존 시민사회 영역의 경쟁력을 강화시키려는 전략으로 이해
- 정부의 기능축소가 '시장'의 확대가 아니라 '사회(시민사회)'의 확대로 그 정책적 주안점이 변화
- 토니블레어의 노동당정부의 제3의 길 정책은 정부와 시장의 역할을 융합시키려 했던 '좌파'의 우파적 전향이라고 한다면, 데이비드 캐머런의 Big Society론은 이전의 보수당 정부의 정책이었던 규제 완화, 감세를 중심으로 한 Big Market론에 대한, '우파'의 좌파적 전향이라고 볼 수도 있다. 즉 겨우 39세에 보수당의 당수가 되고 45세에 자유민주당과의 연립정부의 수반이 된 데이비드 캐머런은 기존의 전통적인 보수당의 단순한 '작은 정부론'을 거부하고, 큰 정부에서 큰 사회로 권력과 책임과 정책결정을 넘겨야 한다고 주장
- “우리는 정부, 그리고 민간의 자발적·공동체적 조직들은 같은 목표를 가지고 있다고 믿는다. 그것은 바로 더 건강한 사회를 만들고 우리 시민들이 생활을 증진시키는데 있는 것이다. Big Society 아젠더는 정부만의 프로그램이 아니다. 그것은 모두의 새로운 행동을 위한 요구이다. 이 아젠더 속에는 자발적·공동체적 조직들이 더 커다란 역할을 담당하고 더 커다란 주창을 할 수 있는 많은 기회들을 포괄하고 있다. 우리는 (재정적자로) 공공지출을 상당히 줄여야만 하는 상황의 위험성에 대해 잘 인식하고 있다. 시민들과 공동체, 그리고 각종의 시민사회의 서비스공급자들도 이러한 재정적자의 해소에 모두 동참해야 하는 상황이며 이것은 그 누구도 예외일 수는 없다.”
- 당신은 그것을 자유주의(liberalism)라고 칭할 수도 있다. 사람들의 역량강화(empowerment), 자유(freedom), 그리고 의무(responsibility)라고도 칭할 수 있다. 그러나 나는 이것을 큰 사회(big society)라고 말할 것이다...정부의 엘리트들로부터 길거리의 일반인들에게 가장 크며 가장 드라마틱한 권한의 이양인 것이다.17)“

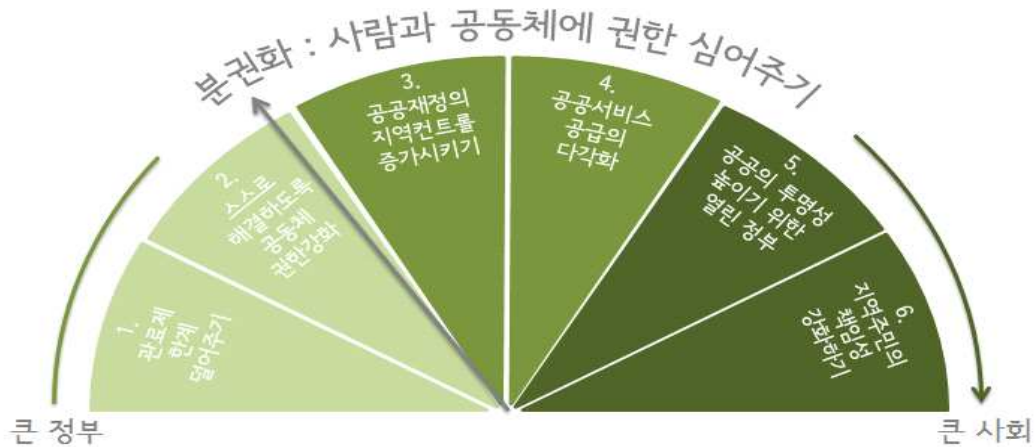


그림 3.24. 큰 사회(Big Society)로 가는 과정

출처:HM Government,2010.'Decentralisation and the Localism Bill:an essential guide'.

□ Big Society의 정책체계

- 큰사회정책은 크게 세가지 핵심내용으로 정리되어 있다. 공동체의 역량을 강화한다(empowering communities), 공공서비스를 민간에게 개방한다(opening up public services), 사회행동을 증진 시킨다(promoting social action)이 그것이다.

1. Empowering community

- 1) New powers and opportunities: 제3섹터가 지역정부의 자산 및 서비스에 대한 접근권 강화
- 2) Freeing up local funding: 지역에 대한 중앙정부 사용지정보조금의 자율화
- 3) Transparency and data: 재정사용금액의 투명공개

2. Opening up public services

- 1) Public service reform: 제3섹터영역에 사회서비스 이관
- 2) Promoting employee-owned co-operatives: 공무원의 근로자소유조합으로 전환.

3. Promoting social action

- 1) National Citizen Service를 통해서 16세 청소년에 대한 커뮤니티 교육
- 2) 5,000명에 달하는 지역활동가에 대한 지원

- 먼저 공동체의 역량을 강화시키기 위해서 실시하고 있는 정책은 지역의 제3섹터 조직들이 지역정부의 공공서비스에 대해서 같이 계획하며 경우에 따라서는 지역정부와 경합하면서 서비스의 일정부분을 대행해 나갈 수 있는 권한을 부여하는 것(reforms to the planning system), 또한 2011년 회계년도에 중앙정부의 지방정부에 대한 보조금의 사용처지정을 10억파운드까지 허용하고, 이것의 사용에 대해서 제3섹터의 참여를 가능케 하는 것, 그리고 지역정부로 하여금 예산항목 상 500파운드 이상의 지출에 대해서는 투명하게 정보를 제공하는 것이 중요한 정책내용이다.
- 다음으로 공공서비스를 민간에게 개방하는 정책에는, 공공서비스의 개혁을 통해서 자발적-공동체적 조직(voluntary and community organization)에게 이들을 담당하게 하는 것이다. 2010년의 정부의 사회서비스 행동계획(The Government's Vision for Adult Social Care)에서는 각종의 조합(mutuals), 협동조합 및 사회적기업이 서비스의 담당주체로서 확대되는 계획을 세우며, 재소자관련 사업(The criminal justice system), 각종의 근로-복지연계사업(warefare to work)에서도 이들이 활력을 이용하려 한다.
- 소위 노동자소유협동조합(employee-owned cooperatives)의 양성하는 것도 중요한 정책과제이다. 영국에서 공공서비스의 공동체적 조직으로의 이양에서 가장 강조되고 있는 정책이 바로 공무원들을 공공서비스조합(Public Service Mutual)이라는 형태로 독립시켜, 일정기간 사회서비스를 담당시키는 것이다. 여기서 PSM의 개념은 바로 회사에 있어서 직원들의 지배력이 중요한 역할을 차지하는 것으로 개념 짓고 있으며, 법적인 형태로서는 사회적기업의 법인적인 CIC(Community Interest Company), 유한책임 혹은 보증책임회사(Companies limited by shares or guarantee), 혹은 협동조합(Industrial and Provident Societies)의 형태를 띠 수도 있다. 경우에 따라서는 회사외부의 투자자도 존재하나, 가장 중요한 것은 바로 직원들에 의해서 중요한 의사결정이 이루어진다는 점에 있다.
- 이러한 Public Service Mutual(이하 PSM)에 대해서 Francis Maude 영국내각부장은 2011년7월5일의 연설에서 다음과 같이 말한다. “나는 PSM, 즉 종업원에 의해 소유되고 지배되는 형태가 장차 미래의 커다란 부분으로 작용할 것이라고 믿는다. 이것은 민영화를 위한 위장술(cloak)이 아니다. 이것은 복지부분에서 일하고 있는 공무원들이 자신들의 일을 기업체로 독립시켜 종업원과 함께 기업가로서 변화시켜 가는 것이다. 일부는 민간부문의 파트너들과 조인트벤처를 구성할 수도, 아니면 스스로의 힘으로 할 수도 있다. 어떤 이들은 영리목적(not for profit)이 아니게 움직이며, 혹은 다른 이들은 완전히 상업적 차원에서 이루어질 수도 있다. 그러나 이들은 좀 덜 관료적일 것이며, 외부의 전문가들과 자본들을 더욱 활용할 수있을 것이며, 종업원 소유라는 힘을 이용한 더 많은 생산성과 도덕성을 견비할 수 있을 것이다”라고 이야기 한다.

또한 데이비드케머런 수상의 발언을 빌리자면

“공공부분에 있어서 우리들은 Mutual을 그들이 설립하고 그 이익을 향유할 권리를 제공하고자 한다...왜냐하면 우리는 독점을 없애고 선택을 넓히며 새로운 형태의 기업을 장려하는 것이 단순히 비즈니스업계에 한정된 것은 아니며, 바로 공공서비스의 질을 제고하는데 있어서 가장 좋은 방식이라고 믿

기 때문이다”

- 이것을 위해서 정부부처내 특히 사회부서(Department of Health)가 담당부서가 되어, 사회서비스영역 중 PSM으로서 공급가능한 것에 대해서 신청을 받고(Right to Provide 정책), 내각부에서는 1,000만파운드의 자금으로 사업진행의 위한 간접지원(인적관리, 법률재무세무 상담, 사업설계 등) 체계를 정비(Mutual Support Program)하고, 정책전체를 정비하기 위한 특별팀을 구성(Mutual Taskforce)하고, 발전단계별 혹은 사업별로 21의 시범사업을 KPMG 등의 컨설팅기관과 협력해서 그들의 발전방향을 제시하는 것(Mutuals Pathfinders)을 추진했다.
- 마지막으로 사회적행동을 증진시키는 정책은 다음과 같다. 먼저는 자원봉사영역과 기업의 사회공헌활동을 강화시키는 것이다. 가령 지역사회에 대한 기업 등 기부행위에 대해서 이것에 대응하는 대응투자로서의 자금을 지원하고 이것은 Big Society Bank에서 담당한다. 또한 National Citizen Service(NCS)에서는 청소년에게 지역사회와 제3섹터의 중요성에 대한 각종의 교육을 하고 있다, 특히 영국 각지의 16세의 청소년을 2주간의 합숙훈련을 통해서 지역사회와 향후 자신의 역할에 대한 집중교육을 통해서 사회적 더욱 발전해 나가는데 있어 일조해야 함을 강조한다. 한편 5,000명의 지역활동가가 재교육받으며, 이를 위해서 community first fund가 매칭펀드의 방식으로 운동자금의 공급을 하는 것으로 되어있다.
- 이상과 같은 정책은 기본적으로 cabinet office내의 office for civil society에서 담당하고 조율하는 것으로 되어 있다. 이곳에서는 단기적으로는 ①수상관저에 제3섹터영역에 대한 현존하는 각종의 규제를 재검토하는 특별팀(taskforce)를 만들었으며, ②지역사회의 각종의 풀뿌리조직을 지원하기 위한 지역펀드(community fund)의 구성에 힘을 쓰며, 중장기적으로는 ③사회적투자를 확대하기 위해서 Big Society Bank를 설립했다. 이 은행은 기본적으로 예금에 의해서 운영되는 것이 아니다. BSB는 독립적인 민간조직으로서 영국의 대형은행들로부터 2억파운드의 투자로 이루어졌으며, 이 외에 은행의 휴면예금, 영국내 전체 약 4억파운드 정도 있다고 하는 휴면예금의 일부(2011년에는 6,000만에서 1억파운드 내)를 사용해서 운영된다. 하나 강조해야 할 것은 BSB가 일종의 도매금융이라는 것이다. 실제 개인 혹은 제3섹터의 경제주체에게 직접 자금을 공급하는 것이 아니라, 각종의 사회펀드에 대해서 시장금리에 버금가는 금리를 받고 빌려주는 것이다.

표 7 영국 내각부의 OTS의 조직

1. OTS 장관

2. OTS 부장관

3. Public Service Team(이하 팀장 밑의 조직)

- Localism Policy 담당
- 중앙정부계약담당
- 다중장애자문제 담당
- Public Service Delivery 담당
- Public Service 개혁담당

4. Big Society 정책팀

- 전략적 분석담당
- 정책조율담당
- 전략적 정책담당
- 장관비서팀

5. 사회투자과 사회적기업팀

- 문화/변환/빅소사이어티뱅크담당
- 프로젝트매니저
- 사회투자/빅소사이어티뱅크담당
- 사회적기업/사회적가치 담당

6. Charities and Sector Support Team

- 법/규제담당
- 규제완화 기업지원담당
- 능력개발담당
- 전략적파트너십 담당

7. 사회적행동팀

- 발런티어담당
- 청년발런티어담당
- National Citizen Service 담당
- Community Action 담당

자료: 영국 내각부 자료.

□ **빅소사이어티와 자금지원**

영국 정부는 Big Society 정책 목표를 달성하기 위해 사회적 기업 및 사회적 벤처에 자금을 조달하는 기능을 하는 사회적 투자시장 육성정책을 강화하고 있다. 사회적 투자시장 육성정책은 영국 보수당 정권의 국정철학인 Big Society의 정책 이념을 달성하기 위한 핵심 정책이다.

영국 정부의 사회적 투자시장 육성정책은 i) 공공정책적 측면에서 국정철학인 Big Society 이념의 달성과 공공서비스 개혁을 도모하고, ii) 경제적 측면에서 사회적 기업을 육성하여 경제 성장의 원동력으로 삼으며, iii) 사회적 측면에서 혁신적인 사회적 서비스를 제공하여 사회적 문제를 해결하고 사회통합을 강화하려는 정책적 목표를 배경으로 수립되었다.

공공정책적 측면에서, 영국 정부는 국정 과제인 Big Society의 달성과 공공서비스 개혁을 위해 사회적 투자시장 육성정책을 강화하고 있다. 영국 정부는 사회적 투자가 확대되면 중앙 정부의 권한과 역할이 시민 사회 및 지역사회로 이양되어 작은 정부 큰 사회를 추구하는 Big Society의 정책 이념이 달성될 수 있을 것으로 전망한다. 이러한 점에서 사회적 투자시장 육성정책의 주무장관은 Big Society 정책과 제 집행을 주관하는 시민사회장관(Minister for Civil Society)이 맡고 있다. 사회적 투자시장은 경쟁원리, 민간부문과 공공부문의 협력, 성과에 따른 보상체계, 정책적 위험의 분산 등을 통해 공공서비스 부문의 개혁을 가져온다. 예를 들자면, 사회적 금융투자상품인 사회성과연계채권(Social Impact Bonds: SIB)은 공공서비스 사업위험을 민간투자자에게 이전시켜 정부는 오직 성공한 공공서비스에 대해서만 성과에 따른 공공지출을 하도록 함으로써 공공서비스 부문의 혁신을 촉진한다. 경제적 측면에서, 영국 정부는 사회적 투자시장 육성정책을 통해 사회적 기업을 육성하여 경제 성장의 원동력으로 삼고 사회적 혁신을 촉진하려 하고 있다. 그 이유는 사회적 기업 및 사회적 벤처가 성장 잠재력이 커서 영국 경제 발전에 대한 기여도가 높기 때문이다.⁹⁾ 영국의 사회적 기업 부문의 연간 매출은 1,630억파운드이며, 영국 경제에 550만파운드 이상의 기여를 한다.¹⁰⁾ 이는 중소기업 건설 부문보다 경제 기여도가 큰 것으로 평가된다. 영국의 대표적 사회적 기업 지수인 RBS SE 100

지수¹¹⁾에 따르면, 2012년 선정된 100대 고속성장 사회적 기업의 총매출은 3억 1,940만파운드로 2011년 총매출 1억 7,270만파운드에 비해 85%의 증가세를 보였다. RBS SE 100대 고속성장 기업의 평균 성장률은 60%로, FTSE 100대 고속성장 기업의 평균 성장률 48%를 웃돈다.¹²⁾ 글로벌 금융위기 상황에도 불구하고, 영국 사회적 기업의 평균 연매출은 2009년 약 17만 5,000파운드에서 2011년 약 24만파운드로 증가하였다.¹³⁾ 2013년 Social Enterprise UK의 조사에 따르면, 중소기업은 29%가 매출 성장을 이룬 반면 사회적 기업은 38%가 매출 성장을 이루었다. 또한 중소기업은 31%가 매출 하락을 본 반면 사회적 기업은 22%만이 매출 하락을 보였다. 사회적 기업 육성은 높은 고용 창출 효과를 나타낸다. 사회적 부문의 일자리 비중은 영국 전체 일자리의 5% 이상으로 정보통신기술산업 또는 금융보험 서비스 산업을 초과한다. 2012년 기준 영국에서 일자리를 창출하는 사회적 중소기업의 수는 약 18만개이며, 영국 중소기업 고용주 전체의 약 15%를 차지한다.¹⁶⁾ 영국의 사회적 기업 부문은 200만명 이상을 고용하고 있다. 이는 영국의 금융 및 보험 서비스 부문보다 일자리 창출효과가 큰 것으로 평가된다. 앞으로도 사회적 벤처기업의 성장은 윤리적 상품에 관한 소비자의 수요를 증대시키고 새로운 시장을 형성하며 높은 경제 성장 기여도와 일자리 창출효과를 보일 것으로 기대된다. 사회적 측면에서, 영국 정부는 사회적 투자시장 육성정책을 통해 사회적 서비스를 확대하고 사회적 문제를 해결하려 하고 있다. 이러한 사회적 투자시장 육성정책을 통한 사회적 서비스 확대와 사회문제 해결은 궁극적으로 사회혁신과 사회통합을 강화하기 위함이다. 지역사회 와해, 홈리스, 재범률 증가 등 영국에서 발생하는 사회적 문제들은 해결이 복잡하고 과도한 사회적 비용을 유발하기 때문에 효율적이고 혁

신적인 해결방안이 요구되고 있다. 이러한 현실 속에서 사회적 기업 및 사회적 벤

처가 사회 문제를 혁신적으로 해결할 수 있는 대안으로 대두되고 있다. 사회적 투자가 활성화되면 투자 수익이 사회적 프로그램의 성과 평가에 따라 발생하기 때문에 성과 중심의 효율적 자원배분이 발생하고 정책결정자들도 성과 평가에 근거하여 사회적 서비스 정책을 수립할 수 있다. 이로 인해 사회혁신을 위한 자금조달 및 자원배분 기능이 강화된다. 결과적으로 사회적 기업 및 사회적 벤처는 사회적 가치 창출을 통해사회를 통합하고 강화하는 기능을 하게 된다.

(3) 사회투자육성 주요정책

영국의 사회적 투자시장 육성정책은 i) 사회적 투자를 통한 자금 공급을 확대하고, ii) 사회적 투자의 수요를 증대시키며, iii) 사회적 투자환경을 개선하는 것을 주요 내용으로 한다.19) 영국 정부는 스스로에게 사회적 투자시장 관리자(market steward)로서의 역할을 부여하고 정부의 시장 개입을 최소화하면서 사회적 투자시장 육성을 위한 비전 및 전략을 수립·집행하고 있다.

1) 사회적 투자시장 자금공급 확대 정책

사회적 투자시장 자금공급 확대를 위해, 영국 정부는 사회적 투자은행인 Big Society Capital(이하 “BSC”)을 설립하고, 사회적 투자자 기반확대를 위한 각종 지원을 하며, 사회적 투자 글로벌 허브로서의 기능을 강화하고 있다. 사회적 투자시장 자금공급 확대 정책은 사회적 이익과 재무적 이익을 동시에 추구하는 임팩트 투자(impact investment) 육성정책으로 볼 수 있다.20) 사회적 투자시장 자금공급 확대 정책을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

영국 정부는 사회적 투자시장에 직접적으로 자금을 공급하는 접근 방식을 취하지 않고, 사회적 투자은행을 설립하여 중개기능을 활성화하는 시장친화적 접근 방식을 취하였다. 영국 정부는 Big Society 정책 목적 달성을 위해 2012년 4월 휴먼자산과 영국 4대 은행으로부터 출자된 자본을 바탕으로 6억파운드 펀드 규모의 사회적 투자 은행인 BSC를 출범시켰다.21) BSC는 사회적 투자시장에서 도매금융(wholesaler) 투자은행의 역할과 인프라 조성자 역할을 한다. 민간부문, 공공부문, 사회부문의 다양한 인사들을 경영진으로 두고 있는 Big Society 신탁과 영국 4대 시중은행이 지분을 보유하고 있기 때문에 BSC는 지배구조 측면에 있어 운영상의 독립성이 보장된다. 영국 정부는 사회적 투자자 기반 다양화를 통한 자금공급 확대를 위해 금융상품 개발, 인프라 조성, 펀드 설립 지원, 세제혜택 등 다양한 정책을 수립·계획하고 있다. 다양한 사회적 투자상품을 개발하고 이러한 투자상품들이 활발히 유통될 수 있는 사회적 세컨더리 마켓을 조성하려고 한다. 또한 혼용 사회적 투자펀드(Co-mingling Social InvestmentFund) 등 대한 지원을 확대할 예정이다. 혼용 사회적 투자펀드는 사회적 효과 달성을 극대화하기 위해 자선자본(philanthropic capital)이 사회적 목적달성에 관심을 가진 민간투자자를 유치하

여 만든 투자자 기반의 혼합적 펀드이다. 최근 혼용 사회적 투자펀드가 많이 만들어지고 있는 이유는 다양한 사회적 이슈에 대응하기에는 자선자본이 한정되어 있기 때문이다. 혼용 사회적 투자펀드는 재무적 목적과 사회적 목적을 동시에 추구하는 민간투자자를 유치하여 사회적 투자의 투자자 기반을 확대하고 사회적 투자자원을 확충하는 기능을 한다. 혼용 사회적 투자펀드는 상대적으로 재무적 동기가 큰 민간투자자의 참여를 유도하기 위해, risk-reward 방식 또는 but-for 방식을 사용한다.²²⁾ Risk-reward 방식은 투자자로 참여한 자선기금이 높은 투자위험을 부담하여 재무적 투자자의 투자위험을 낮추고 기대수익을 높여 주는 방식이며, but-for 방식은 다른 투자자에게 투자 동기에 부합하는 유리한 계약조건을 부여하는 방식이다. 이외에 혼용 사회적 투자펀드는 자선재단과 민간투자자가 동등한 계약조건을 가지는 pari-passu 방식에 따라 자금을 모집하기도 한다.

이 경우 재무적 투자자는 다른 투자자에 비해 유리한 계약조항은 없지만, 투자자로 참여한 자선재단 등 신뢰성 있는 기관의 명성을 믿고 투자에 참여하기 때문에 사회적 투자 활성화 효과가 나타난다. 영국 정부는 자선 위원회(Charity Commission)를 통해 자선재단이 혼용 사회적 투자를 확대할 수 있도록 투자 가이드라인을 제시함으로써 사회적 투자 확대를 촉진하고 있다. 영국 정부는 2013년 예산안(budget)에서 사회적 기업 투자에 대한 세제혜택 검토 방안을 밝혔다. 동 예산안에 따르면, 2014년 재정법(Finance Bill)을 개정하여 새로운 사회적 투자 과세혜택을 부여할 계획이다. 새로운 과세혜택은 사회적 벤처에 투자하는 개인투자자에 대한 세제혜택을 주는 방향으로 적용될 전망이다. 현행 영국 벤처캐피탈 관련 세제혜택은 법인으로서 주식이 발행되어야만 부여되고, 조합 등 주식 발행이 없는 조직 형태에는 적용되지 않는다. 그러나 법인의 형태를 취하지 않는 사회적 기업 및 사회적 벤처의 수가 많고, 이들에 대한 투자 및 금융 접근성을 높여야 할 필요성도 큰 실정이다. 이에 영국 정부는 2014년 재정법에 의해 개인투자자의 사회적 투자에 적용되는 과세혜택 확대를 검토하고 있다.²⁵⁾ 또한 영국 정부는 지난 수년간 전 세계 사회적 투자시장 허브로서의 국제적 위상을 강화하기 위해 국제적 포럼을 개최하고 개발도상국을 위한 사회적 투자시장 구축 프로그램을 운영하고 있다. 2012년 10월 미국에 사회적 투자에 관한 무역사절을 파견하였다. 동년 11월에는 사회성과 연계채권 국제 심포지엄을 개최하였으며, 동년 12월 영국 국제개발부(Department for International Development: DFID)는 개발도상국 사회적 투자시장 구축을 위한 임팩트 프로그램을 시행하고 있다.

영국 정부는 런던을 사회적 투자의 글로벌 허브로서 육성하고 있으며, 사회적 기업 지원기관인 UnLtd와 함께 사회적 기업 글로벌네트워크를 설립할 예정이다. 영국 정부는 사회적 투자시장 활성화를 위해 국제기구와의 협조도 강화하고 있다. 그 일환으로서 세계경제포럼과 공조하여 Global Learning Exchange를 운영하며, OECD와 공조하여 전 세계사회적 투자시장의 규모와 임팩트를 분석할 예정이다. 또한 2013년 6월 G8 정상회의 의장국으로서 임팩트 투자 포럼을 개최하여 사회적 임팩트 투자 태스크포스(Task Force), 글로벌 개발 혁신 벤처(Global Development Innovation Ventures: GDIV) 등의 설립에 합의하는 결실을 보았다.

2) 사회적 투자시장 수요 중대 정책

사회적 투자시장 수요 증대를 위해, 영국 정부는 “사회적 인큐베이터펀드”(Social Incubator Fund: 이하 “인큐베이터펀드”) 및 “투자 및 계약 준비펀드”(Investment and Contract Readiness Fund: 이하 “투자준비펀드”)를 조성하고 사회성과연계채권 발행을 활성화하는 등 사회적 기업의 투자기회 확대에 주력하고 있다. 이러한 사회적 투자기회 확대는 사회적 투자자금의 수요자인 사회적 기업의 투자유치를 활성화하기 위한 것이다.

사회적 투자시장 수요 증대 정책을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 영국 정부는 사회적 투자은행인 BSC의 기능을 보완하여 사회적 투자시장 생태계를 활성화하기 위해, 시민사회청(Office for Civil Society: OCS)을 통해 투자준비펀드 및 인큐베이터펀드를 설립하였다. 이러한 시민사회청이 조성한 펀드는 새로운 지원 없이는 투자행위가 발생하기 어려운 창업 초기 사회적 기업의 자금조달과 금융자문을 지원하여 해당기업의 투자기회를 확대하는 기능을 한다.

인큐베이터펀드는 시민사회청이 지난 2012년 7월 사회적 벤처기업 인큐베이팅(incubating)을 활성화하기 위해 1,000만파운드 규모로 출범시켰다.²⁶⁾ 인큐베이터펀드는 재무적 수익이 낮고 위험이 커서 일반 투자자나 BSC가 투자하기 어려운 초기 창업 단계의 사회적 벤처기업을 위한 금융을 제공하는 기능을 한다. 시민사회청은 인큐베이터펀드의 운용을 Big Lottery Fund에 위임하였다.²⁷⁾ 인큐베이터펀드는 사회적 벤처에 자금지원과 더불어 경영지원을 함으로써 사회적 투자시장 자금수요자의 자생력을 높이는 정책으로서 의의를 가진다. 또한 인큐베이터펀드를 통해 인큐베이팅된 사회적 벤처는 이후 투자준비펀드 또는 BSC가 지원하는 사회적 투자 중개기관(Social Investment Finance Intermediary: 이하“SIFI”)²⁸⁾의 지원을 받게 된다는 점에서, 인큐베이터펀드는 투자준비펀드 및 BSC와 정책적 연속성을 가진다는 점에서도 의의가 있다.

투자준비펀드는 사회적 기업 및 사회적 벤처의 투자준비성 미흡을 극복하기 위하여 2012년 5월 1,000만파운드 규모로 시민사회청이 출범시켰다.²⁹⁾ 투자준비펀드는 사회적 투자시장 자금수요자의 투자준비성이 부족하기 때문에 자금조달이 어렵게 되고 결국 사회적 투자시장의 중개기능과 투자기능이 저해되는 문제점에 대한 대안으로 설립되었다. 투자준비펀드는 3년의 운용기간 동안 약 130개 사회적 기업의 성공적인 투자유치 및 공공서비스 계약 수주에 필요한 역량을 강화하기 위해 자금 지원을 할 예정이다. 투자준비펀드가 신청 기업에 지급한 자금은 수혜 받은 사회적 기업에 대한 투자지원 서비스의 대가로서 사용된다. 투자준비펀드 정책은 본래 사회적 기업의 자금 수요를 진작시키는 수요 활성화정책이지만 투자준비 서비스 제공자 및 중개기관의 역할을 강화하는 생태계 조성정책으로도 볼 수 있다.

2012년 9월 영국 내각부는 투자준비펀드가 2,300만파운드 규모의 투자유치를 지원한다고 발표하였다. 발표시점에 투자준비펀드는 8개 사회적 기업에 100만파운드를 지원하였다. 같은 시기에 영국 내각부는 BSC, Big Lottery Fund, NESTA와 공동으로 사회적 투자준비헌장(Social Investment Readiness Charter)을 채택하여 이를 공표하였다. 사회적 투자준비헌장은 비전, 투명성, 복수성, 협력, 장기적 임팩트로 구성된 5가지 방침을 제시하였다. 첫째, 사회적 투자준비의 비전(vision)은 투자준비가 되어 있는 사회적 기업을 양적·질적으로 확대하여 사회적 요구에 보다 잘 부응하는 사회적 투자시장을 구축하는 것이다. 둘째, 포트폴리오 데이터와 임팩트 평가기준 등을 정비하여 사회적 투자에 관한 투명성

(transparency)을 높인다. 셋째, 투자준비 생태계 내에서 접근방법과 문제해법이 다양성(plurality) 있게 제시되도록 장려한다. 넷째, 협력(collaboration)을 통해 사회적 투자시장에서 담당하는 역할의 중복을 피하고, 다양한 접근 방법을 조정하며, 궁극적으로 공동의 비전을 달성할수 있음을 인식한다. 다섯째, 지속가능한 장기적 임팩트(long-term impact)를 실현하기 위해 사회적 투자시장의 왜곡을 최소화하는 펀딩 메커니즘에 주안점을 둔다.30)

상술한 인큐베이터펀드와 투자준비펀드는 인큐베이팅 지원과 자금조달을 위한 정보제공을 통해 사회적 자금의 수요자인 사회적 기업의 금융기능을 강화하는 방안이다. 이외에 사회적 금융투자상품을 통해서도 사회적 기업의 금융기능이 강화될 수 있다. 대표적 사회적 금융투자상품이 사회성과연계채권이다. 사회성과연계채권 발행이 활성화될수록 사회적 자금의 수요자이자 사회적 프로그램 시행자인 채권 발행인의 투자기회는 확대된다. 2011년 하나에 불과했던 사회성과연계채권이 2013년 6월 현재 13개로 증가하여 사회적 사업 시행자인 사회성과연계채권발행인들은 40개 이상의 사회적 기관들로부터 자금을 공급받고 있다.31) 2012년11월 영국 내각부는 사회성과연계채권 육성을 위한 전담기관으로 사회성과연계채권센터(Centre for Social Impact Bonds)를 설치하였다. 사회성과연계채권센터는 i) 사회적 성과를 높이고 비용을 낮출 수 있는 사회성과연계채권 개발 역량을 강화하고, ii) 공공서비스 제공의 혁신성을 제고하고, iii) 사회적 투자시장 육성에 기여하고, iv) 공공부문의 예산절감효과를 높이고, v) 공공서비스 정책을 위한 증거기반을 구축하고, vi) 공공서비스의 내용과 절차를 개선시킬 수 있는 정보를 공유하는 것을 존립 목적으로 한다.32) 영국 정부는 사회성과연계채권의 자금조달 활성화를 위해 내각부 산하의 사회성과펀드(Social Outcome Fund), 노동연금부(Department for Work and Pension: DWP)의 이노베이션 펀드(Innovation Fund) 등을 조성하였다.

2012년 11월 2,000만파운드 규모로 출범한 사회성과펀드는 사회성과연계채권이나 성과급(Payment by Results: PbR) 프로젝트에 있어 정부의 성과달성 조건부 지급약정의 재원으로 사용된다.33) 사회성과연계채권 프로그램의 효과는 여러 정부부처의 관할권에 관계되기 때문에 한 정부부처의 예산만으로 사회성과연계채권의 성과지급약정을 하기에는 정부부처당 예산부담이 크다. 따라서 사회성과연계채권 추진 부처의 관할권 밖에서 발생하는 사회적 효과를 보상하기 위해 사회성과펀드는 정부 지급약정의 20% 정도를 부담한다. 이로 인해 사회성과연계채권의 개발이 촉진되고, 사회성과연계채권의 개발자와 투자자를 유인하는 마중물 효과가 발생할 것으로 기대된다.

3) 사회적 투자 환경 개선 정책

사회적 투자 환경 개선을 위해, 영국 정부는 사회적 투자 활성화를 저해하는 법규제를 완화하고, 정부 부문과 민간부문 간의 협력 체제를 강화하는 정책을 펴고 있다. 이러한 환경 개선 정책은 사회적 투자 시장의 수요자와 공급자가 독자적으로 생존·발전할 수 있게 하는 생태계를 조성하기 위한 것이다. 사회적 투자 환경 개선 정책을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저 영국 정부는 사회적 투자를 활성화하는데 있어 장애요인으로 작용하는 법제도를 개선하고 있다.

2012년 2월 영국 의회는 공공서비스(사회적 가치)법(The Public Service (Social Value) Act)을 제정하여 혁신적인 공공서비스 계약을 장려하고, 사회적 기업의 정부 조달계약 기회를 높이고 있다.³⁴⁾ 영국 내각부는 사회적 투자를 저해하는 관료주의를 제거하기 위한 정책인 “Red Tape Challenge”를 실시하고 있다.³⁵⁾ 또한 금융감독기관인 FCA(Financial Conduct Authority)는 현행 영국의 금융규제 체계가 사회적 금융투자상품의 유통을 제한하고 있지 않다고 확인함으로써 사회적 금융투자상품의 개발과 유통에 있어서의 법적 불확실성을 줄여 주었다.³⁶⁾

영국 정부는 “Inspiring Impact” 프로그램을 후원함으로써 사회적 성과 평가수단 개발을 지원하고 있다. 이러한 사회성과 평가수단의 개발을 통해 계획-실행-평가-개선 과정의 선순환을 이끌어 낼 수 있다. 이러한 선순환 속에서 사회적 서비스 프로그램이 발전하고, 정보에 기반한 효율적 자원 배분 결정이 이루어지며, 궁극적으로 사회구성원의 삶의 질을 지속적으로 개선할 수 있다. NCVO(National Council for Voluntary Organisations)는 2013년 6월 “Inspiring Impact” 프로그램의 일환으로 임팩트실무모범규준(Code of Good Impact Practice)을 발표하였다.³⁷⁾ 이외에 사회적 투자은행인 BSC는 SROI(Social Return on Investment)³⁸⁾ 네트워크 전문기관과 협조하여 사회적 성과 분류도구(classification tool)인 성과매트릭스(outcomes matrix)를 발표하였다.

영국 정부는 사회적 투자은행, 기금, 자문기관 등 사회적 투자 지원기관과의 전략적 파트너십을 강화하고 있다. 영국 정부는 사회적 투자 시장의 핵심 플레이어인 사회적 투자은행, 기금, 자문기관과 사회적 투자준비현장을 채택하여 5가지 방침(비전, 투명성, 다양성, 협력, 장기적 임팩트)를 함께 추진함으로써 사회적 투자 생태계 조성을 위한 시장 참여자들과의 협력을 강화한다. 또한 영국 정부는 사회적 투자를 위한 리서치 기능을 강화하기 위해 마켓스튜어드십리서치그룹(Market Stewardship Research Group)을 설립하여 영국 사회적 투자시장의 경제적 영향 분석을 활발히 하고 있다.

영국 정부는 사회적 투자시장 육성과 복지 확대 및 경제 발전을 연계하여 정책을 추진하고 있다. 영국 정부는 사회적 투자가 가져다주는 경제적 영향을 모니터링 함으로써 소외된 지역에서의 사회적 벤처 활동을 활성화하는 방안을 계획하고 있다. 또한 경제발전을 위해 사회적 투자의 역할을 강화하는 방안을 모색하고 있다.

(4) 시장현황 및 전망

현재 영국의 사회적 투자시장은 투자자가 증가하고 사회적 기업의 수가 늘어나고 시장 인프라가 조성되고 있는 등 발전 국면에 들어서고 있다. 영국 정부는 영국 내 사회적 투자시장이 매년 38%씩 성장할 것이라고 전망한다.³⁹⁾ 사회적 투자의 수요와 공급이 증대되고 시장 성장의 긍정적인 효과가 서서히 나타남에 따라, 영국 정부는 좀 더 적극적이고 효율적인 사회적 투자시장 활성화 방안을 수립하고 집행할 것으로 예상된다. 영국 정부가 사회적 투자의 글로벌 허브로서의 역할을 수행하며 각국 정부와의 공조를 강화해 나감에 따라 사회적 투자시장 육성이 국제적 아젠다로 발전할 것으로 전망된다. 특히 영국

정부는 2013년 6월G8 정상회의 의장국으로서 임팩트 투자 포럼을 개최하였는데, 동 포럼에서 논의되고 합의된 많은 사안은 향후 국제적 아젠다로 부각될 가능성이 크다.

1) 자금공급 측면의 현황과 전망

사회적 투자시장의 자금공급 측면을 살펴보면, 사회적 투자은행인 BSC가 매칭펀드를 제공함으로써 사회적 투자시장을 활성화하고 있으나 아직까지 사회적 투자시장의 주요 재원은 자선재단과 신탁 등 전통적 자선기금에 의존하고 있는 실정이다. BSC의 연간 사업보고서에 따르면, BSC는 2012년 20여개의 SIFI에 총 5,660만파운드 출자를 약정하였다.⁴²⁾ 2013년에는 7,500만에서 1억파운드 규모의 20개 신규투자를 계획하고 있다.⁴³⁾ 그러나 아직까지 BSC의 사회적 부문에 대한 자금공급 효과는 자선재단, 신탁 등 전통적 자선기금에 미치지 못한다. 사회적 투자시장의 주요 자금원인 자선재단과 신탁은 단순기부에서 사회성과연계채권, 혼용 사회적 투자펀드, 사회적 거래소 등 사회적 투자를 확대하는 추세이다. 상업은행의 경우 사회적 투자 활동을 통해 사회적 부문의 자원과 기능을 지속적으로 제고하려는 노력이 부족하다는 평가를 받는다. 상업은행은 사회적 부문에 대해 상업적 목적으로 대출을 하고 기업의 사회적책임(Corporate Social Responsibility: CSR) 차원에서 일회적으로 기부행위를 하는 등 재무적 활동과 사회적 활동을 이분론적 관점에서 수행하고 있다. 개인투자자들은 재무적 이익과 사회적 이익을 동시에 추구하는 사회적 투자에 관심이 많지만 실제 투자율은 저조한 실정이다.⁴⁴⁾ 공모형 사회성과연계채권이나 사회성과 벤처캐피탈신탁이 자금조달이 잘 안 되는 이유도 이러한 사회적 투자 시장 참여율 저조에 기인한다고 볼 수 있다.

재력가들은 사회적 투자를 할 의향은 크지만 사회적 투자시장 참여는 저조하다. JP 모건 등 전 세계 유수의 자산운용사가 참여한 확정기여형(Defined Contribution: DC)연금 투자포럼에 따르면, 응답자 중 77%가 전통적 펀드에 비해 사회적 투자 펀드를 선호하였으며, 응답자 중 30% 이상이 수익률이 18%까지 감소하더라도 사회적 투자를 선택하겠다고 밝혔다.⁴⁵⁾ NESTA의 조사 결과에 따르면, 설문 에 참여한 영국 고액자산가(High Net Worth Individual: HNW)들은 재무적 성과와 함께 사회적 성과를 발생시키는 금융상품에 투자할 의향을 보이면서도, 응답자 16%만이 실제 사회적 투자를 하고 있다.⁴⁶⁾

살펴본 바와 같이 사회적 투자에 관심이 많은 투자자들은 많지만, 실제 투자율은 저조하다. 이러한 이유는 사회적 투자시장에 있어 잠재적투자자들의 투자 동기는 다양함에 반하여, 사회적 투자시장에 다양한 투자동기를 충족시킬 수 있는 인프라와 사회적 투자상품이 아직까지는 잘 갖추어지지 않았기 때문인 것으로 사료된다. 영국 정부는 이러한 문제점을 인식하여 사회적 투자시장 생태계 조성정책의 일환으로서 잠재적 투자자를 사회적 투자시장에 끌어들이기 위한 다양한 투자자 유인 정책을 모색할 전망이다.

2) 자금수요 측면에서의 현황과 전망

사회적 투자시장의 자금수요 측면을 살펴보면, 사회적 기업의 역할이 증대됨에 따라 사회적 기업의 사회적 금융에 대한 수요도 증가하고 있음을 알 수 있다. 사회적 벤처의 경우 수익성 신장이 자금수요의 증가를 따라잡지 못하는 실정이다. 2012년 중소기업에 해당하는 사회적 기업의 28%가 금융지원을 받으려 하였는데, 이는 다른 중소기업에 비해 금융수요가 큰 것으로 볼 수 있다.47) 이러한 사회적 기업의 자금수요를 사회적투자 중개기관인 SIFI만을 통해 충족하기에는 아직 역부족이다.

2011-2012년 기간 동안 SIFI는 사회적 투자 수요의 50% 이상을 충족하지는 못하는 것으로 보고되었다.48) 사회적 투자시장의 자금수요자인 사회적 기업의 역할은 공공부문 개혁과 맞물려 확대될 것으로 예상된다. 2012년 한 해 동안 사회적 기업의 28%가 공공부문에서 공공기관과의 주계약자 또는 공급체인(supply chain)으로서 활동하였다.49) 성과 중심 공공서비스 등 현재 영국 정부가 추진 중인 공공부문 개혁은 사회적 기업이 공공부문에서 역할을 확대할 수 있는 좋은 기회가 될 수 있을 것으로 기대된다.

3) 중개기관 및 금융상품 측면에서의 현황과 전망

사회적 투자 중개기관 측면을 살펴보면, 많은 사회적 투자 중개기관이 활발한 투자활동을 펼치고 있음을 알 수 있다. 2011-2012년 기간 동안 29개의 SIFI가 활발한 사회적 투자 활동을 하고 있는 것으로 확인된다.50) 29개 SIFI는 4개의 사회적 은행, 19개의 지역개발금융기관51) (Community Development Finance Institution: CDFI)을 포함하고 있다. 그러나 대형 SIFI의 편중화 현상이 심하여 상위 3개 기관이 전체 투자의 81%를 차지하고, 하위 16개 기관은 전체 투자의 3%만을 차지하고 있다.52) 향후 대부분의 SIFI가 2-3년 내에 사회적 벤처에 대한 투자를 늘리고 새로운 사회적 투자 상품을 개발·출시할 것으로 예상된다. 또한 사회적 투자 펀드매니저들이 사회적 투자펀드 또는 사회성과 연계채권에 대한 투자비중을 늘리고, 사회적 투자 중개기능을 강화시키는 등 다양한 역할을 수행하며 사업 모델을 확장할 것으로 기대된다. 사회적 투자 금융상품 및 금융거래의 측면을 살펴보면, 다양한 사회적 금융 상품 및 펀드가 등장하고 있고, 사회적 투자 인프라에 해당하는 거래 플랫폼이 형성되고 있다. 2010년 이후로 사회성과연계채권, 사회성과벤처캐피탈신탁, 채리티본드(Charity Bond)53) 등 다양한 사회적 투자상품이 등장하고 있다. 현재의 대부분의 사회적 투자는 사모(private

offering) 방식으로 이루어지고 있으나 공모(public offering)형 사회적 투자상품이 개발되고 있다. 향후 사회적 투자시장의 투자자 기반 확대를 위해 공모형 사회적 투자상품의 출시가 늘어날 것으로 기대된다. 다른 한편으로, 사회적 금융상품 유통을 활성화시키는 인프라도 조성되고 있다. 사회적 투자 거래 활성화를 위해 사회적 거래소(Social Stock Exchange: SSE), 사회적 사업 지표, 사회성과 매트릭스 등 새로운 거래 플랫폼이 형성되고 있으며 영국 자본시장의 한 축을 담당할 것으로 기대된다.

(5) 사회적투자은행: Big Society Capital

1) 설립배경

영국 정부는 2차 대전 이후 전통적 복지국가론의 한계를 극복하기 위한 대안으로써 제3섹터(The Third Sector) 육성에 관한 인식을 높여 왔다.⁸⁴⁾ 영국 정부의 제3섹터에 대한 정의는 정권에 따라 조금씩 바뀌지만, 일반적으로 제3섹터는 “사회적, 환경적, 문화적 목적을 이루기 위해 잉여금을 재투자(reinvest)하는 가치중심적(value-driven) 비정부조직(Non-governmental Organization: NGO)”으로 정의한다.⁸⁵⁾ 이러한 정의에서 나타나듯 제3섹터는 재투자, 가치중심, 비정부조직의 3요소를 개념적 징표로 한다. 영국 정부는 제3섹터의 다양성을 강조하며, 제3섹터를 자율공동체조직(Voluntary and Community Organisation: VCO), 사회적기업, 협동조합 및 공제조합(Cooperatives and Mutuals)으로 분류한다. 최근 보수당 정권이 들어서면서 제3섹터라는 개념보다는 시민사회(civil society)라는 개념이 더 자주 사용된다. 그러나 제3섹터와 시민사회는 정부 또는 민간 부문에서 해결할 수 없는 사회·환경·문화적 문제를 해결하고 사회를 통합하는 기능을 하는 공공 부문 및 민간 부문의 교집합이라는 점에서, 개념적 차이보다는 개념적 유사성이 더욱 크다.

영국 정부는 정권교체에도 불구하고 경제활성화와 사회통합을 위한 제3섹터 육성정책을 지속적으로 추진하여 왔다. 이러한 논의 중에 도매금융 중개기관(wholesale intermediary) 기능을 하는 사회적 투자은행을 설립하여 제3섹터를 성장시키자는 아이디어가 나왔다. 이러한 사회적 투자은행 아이디어를 제도화하기 위한 논의는 2000년 노동당 정권의 재무장관인 고든 브라운이 설립한 사회적 투자 태스크 포스(Task Force)에서 시작되었다.⁸⁶⁾ 그러나 사회적 투자은행을 제도화시키기 위한 본격적인 논의는 2005년 영국 정부가 휴면자산운용위원회(Commission of Unclaimed Asset)를 설립하여 휴면계좌 자금을 이용하여 공익을 극대화하기 위한 방안을 논의하면서부터이다.

휴면자산운용위원회는 사회취약계층 문제해결과 사회통합을 위해 제 3섹터를 육성해야 한다고 인식하였다. 전통적으로 제3섹터는 주로 정부보조 및 대출에 의존하여 자금을 공급받다보니 자금공급의 지속 가능성이 떨어지고 수요와 공급 간 격차가 크게 존재하고 있었다. 휴면자산운용위원회는 한정된 휴면계좌 자금을 사회취약계층을 위해 직접적으로 사용하는 것은 기금을 조기에 고갈시키고 사회적 임팩트 역시 크지 않다고 판단하였다. 또한 사회취약계층을 위해 대규모 자금을 집행하는 경우 의사결정의 신중함이 결여되고 예산낭비를 초래할 수 있다는 점을 우려하였다.

따라서 휴면자산운용위원회는 단순한 기금의 조성 및 사용보다는 사회적 투자은행을 설립하여 사회적 기업의 자본접근성을 높이고 사회적자본을 선순환하게 하는 것이 보다 효과적이라고 판단하였다. 2007년 휴면자산운용위원회는 “사회적 투자은행: 제3섹터 개발을 위한 조직 및 역할”⁸⁷⁾이라는 보고서를 발표하며 사회적 투자은행의 설립 및 역할에 관해 역설하였다. 동 보고서는 사회적 투자은행이 도매금융기관(wholesaler)으로서 사회적 투자 중개기관에 자금을 지원하고 자문함으로써 사회적 투자 자금의 선순환 효과, 금융접근성, 사회적 임팩트를 높일 수 있다고 주장한다. 또한 사회적 투자은행이 조직적 측면에서 제3섹터의 수요를 잘 반영하기 위해 대표성 있는 독립적 조직 형태를 취해야 하며,

가능적 측면에서 적응성이 높고 혁신적이며 위험을 감수해야 함을 강조한다. “사회적 투자은행” 보고서는 이후 BSC 설립의 정책적 기초가 되었다.

2) 빅소사이어티캐피탈 개요

BSC는 지속가능한 사회적 투자시장을 조성할 목적으로 영국 정부 주도로 설립되어 2012년 4월에 출범한 도매금융 사회적 투자은행(Social Investment Wholesale Bank: 이하 “SIWB”)이다. BSC는 사회적 부문의 조직들이 다양하고 원활한 자금조달을 받을 수 있는 지속가능한 사회적 투자시장을 구축하는 것을 비전(vision)으로 한다. SIWB로서 BSC는 금융시장 일선에서 직접 중개기능을 하는 것이 아니라, 사회적 투자 중개기관인 SIF를 지원하고 사회적 투자에 대한 인식과 신뢰를 제고하는 임

무(mission)를 수행한다. BSC는 i) SIF의 중개기능 강화를 위한 지원, ii) 새로운 금융상품 개발과 시장 인프라 구축, iii) 사회적 투자시장으로의 자금유입 촉진, iv) 사회적 투자에 대한 인식과 신뢰 제고, v) 투자결정에 있어 사회적 임팩트 성과를 고려하고 평가하는 베스트 프랙티스 확립 등을 구체적 목적으로 한다.⁸⁸⁾ BSC의 존립 의의는 사회적 서비스의 사회적, 환경적, 경제적 성과를 제고하기 위해 기존의 민간투자 및 공공투자가 미치지 않는 사회적 조직의 자본공백을 해소하고 사회적 투자시장을 활성화한다는 점에서 찾을 수 있다.

BSC는 휴면계좌 자금과 4대 시중은행의 투자금을 재원으로 설립되었다.⁸⁹⁾ 휴면계좌 자금의 BSC 투자는 2008년 휴면예금법(The Dormant Bank and Building Society Accounts Act 2008)을 법적 근거로 한다.

2008년 휴면예금법은 은행 및 주택대부조합의 휴면계좌 자금을 활용하여 사회적, 환경적 목적을 달성하는 취지에서 제정되었다. 동 법에 따라, 휴면계좌 자금은 최대 4억파운드까지 BSC에 투자될 수 있다. 구체적으로 휴면계좌 자금은 다음과 같은 경로를 통해 BSC에 투자된다. 2008년 휴면예금법에 따라 은행 및 주택대부조합은 15년 이상된 휴면계좌의 자금을 자발적으로 휴면예금 반환기금(reclaim fund)에 이체시킨다. 이러한 반환기금의 일정 잉여금은 Big Lottery Fund로 이체되고, 이체된 자금은 미리 정해진 방식에 따라 잉글랜드, 스코틀랜드, 웨일즈, 노던 아일랜드에 배분된다. 잉글랜드에 배분된 자금은 Big Society 신탁에 예치되고, Big Society 신탁은 해당 자금을 BSC에 지분 투자한다.

영국 4대 시중은행인 Barclays, HSBC, Lloyds Banking Group, RBS도 각각 5,000만파운드를 한도로 BSC에 출자하고 있다. 영국 4대 시중은행의 BSC 출자는 경제회복과 사회발전을 위해 은행이 정부와 합의한 “Merlin” 합의서⁹⁰⁾에 기초한다. 영국 4대 시중은행은 BSC 지분 최대 40%(은행별 10%)까지 출자하며 은행의 의결권은 20%로 제한된다. 영국 4대 시중은행의 의결권은 제한되는 대신에 BSC 청산시 잔여재산배분청구권이 보통주에 우선한다. 영국 4대 시중은행의 BSC 지분은 배당청구권과 이사 추천권을 포함하고 있으며, 해당 은행이 중요한 이해관계를 가지는 사안에 대한 BSC 정관변경 등에 대해서는 거부권(veto)을 행사할 수 있다.

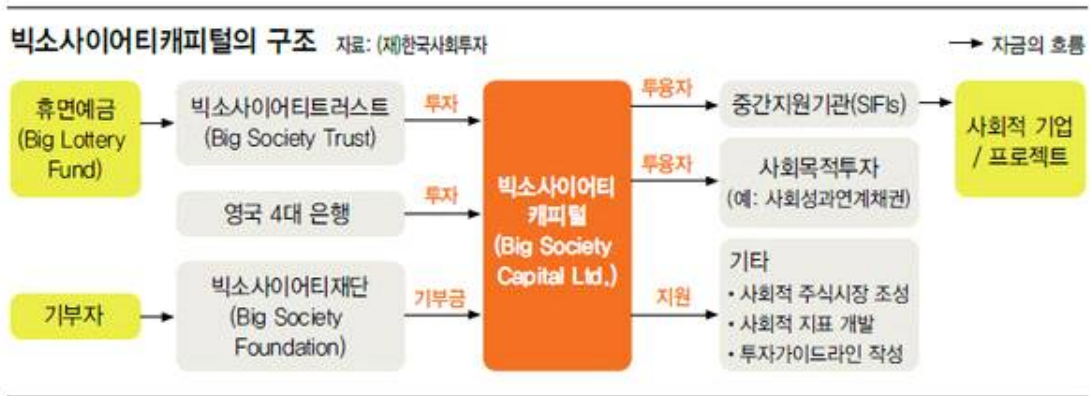


그림 5 빅소사이어티캐피탈의 구조

3) 도매금융기관으로서의 기능

BSC는 민간 사회적 중개기관에 대한 구축효과를 방지하고, 시장의 공정성을 유지하며, 민간 중개기관의 전문성을 십분 활용하기 위하여 도매금융(wholesale)을 전담하는 사회적 투자은행으로 기능한다. BSC는 도매금융기관이기 때문에, 기존의 민간 사회적 투자 자본에 대해 구축효과(crowding-out)를 발생시키지 않고, 기존의 소매금융 은행(Triodos, Charity Bank 등)과 경쟁하지 않는다. 즉, 정부의 우월적 지위를 이용하여 소매금융 중개기관의 투자기회를 박탈하지 않고 사회적 투자시장의 공정성을 유지하는 기능을 하는 것이다. 또한 BSC는 소매금융을 담당하는 중개기관에 자금을 지원하는 역할 이외에 전문성 및 경험을 잘 활용하도록 자문하고 지원함으로써 사회적 투자에 있어 시행착오를 줄이고 투자기회 발굴을 위한 탐색비용을 줄이는 기능을 한다.

사회적 투자시장에서 도매금융기관과 소매금융기관은 사회적 투자시장의 경쟁과 협력을 위해 조화를 이루어야 한다.⁹¹⁾ 사회적 투자시장이 너무 경쟁적인 경우 시장 전체의 발전이 저해되고, 너무 협력적인 경우 시장 참여자들의 개별적 잠재력이 감소될 수 있다. 따라서 사회적 투자시장의 도매금융기관은 사회적 투자시장의 전체 규모(size of the pie)에 역점을 두고 사회적 자금이 사회적 투자시장에 많이 유입될 수 있도록 하는 공익적 역할을 담당하는데 주력하여야 한다. 사회적 투자시장의 소

매금융기관도 개별적 투자규모와 시장전체의 투자규모를 동시에 고려하면서 시장의 경쟁과 협력 간의 조화를 이루도록 노력하여야 한다.

(6) 사회적 투자지사 육성정책 시사점

영국의 사회적 투자시장 육성정책은 장기 생태계 조성 정책이기 때문에 현 단계에서 성공 여부를 평가하기에는 이르다. 그러나 피터버러 사회성과연계채권의 중간성과가 우수하고, 영국 사회적 기업의 복

지서비스 제공 및 일자리 창출 효과가 높다는 점에서 G8 국가를 중심으로 영국식 사회적 투자시장 육성정책을 시행하려는 움직임이 확산되고 있다.

이러한 확산의 움직임은 i) 2013년 6월 G8 국가들이 정상회의 기간 중 임팩트 투자 포럼을 개최하여 사회적 투자를 육성하기 위한 논의와 합의를 한 사실, ii) 미국, 영국, 캐나다, 호주 등 많은 국가들이 사회성과연계채권 개발 및 발행을 지원하고 있다는 사실,99) iii) EC(European Commission)가 고령화와 경제위기에 대한 대응책으로 사회적 투자 패키지(Social Investment Package: SIP) 정책을 실시하고 있다는 사실,100)iv) 최근 JP모건, 도이치뱅크 등 글로벌 투자은행들이 정부 협조 하에 사

회성과연계채권을 개발하는 등 사회적 금융 업무를 확장하려 한다는 사실101) 등에서 찾을 수 있다. 증세 없는 복지 확대 방안을 모색해야 하는 우리 정부에 대해서도 영국의 사회적 투자시장 육성정책은 많은 시사점을 준다. 이러한 시사점은 구체적으로 첫째 자본시장 중심적(market-based) 측면, 둘째 생태계 중심적(ecosystem-based)측면, 셋째 성과 중심적(outcome-based) 측면에서 고찰할 수 있다.

첫째, 영국의 사회적 투자시장 육성정책은 자본시장 중심적 정책이라는 점에서 시사점을 찾을 수 있다. 영국 정부는 스스로를 시장관리자라고 칭하며 자본시장에 대한 직접적인 개입을 최소화하면서 사회적 투자시장 조성에 역점을 두고 있다. 정부가 공적자금을 직접적으로 집행하는 경우 의사결정의 신중함이 결여되고 예산낭비를 초래할 수 있다는 영국 휴면자산위원회의 지적에 의해 사회적 투자은행인 BSC가 설립되었다. BSC는 정부의 우월적 지위를 배경으로 시장에 직접 개입하는 것을 최소화하기 위하여 도매금융 기능만을 담당하고 있다. 이러한 예에서 나타나듯이, 영국의 자본시장 중심적 정책은 사회적 투자시장의 자생력 있는 발전을 지원하여 사회적 금융의 효율적 자원배분 기능을 제고한다.

사회적 투자시장에서 경쟁하는 사회적 기업은 경제·사회적 혁신을 이끌어내고 일자리창출 효과를 높인다. 영국의 정책이 자본시장 중심적이라는 특징은 상술한 사회적 투자은행 설립 외에 사회적 투자펀드 조성, 사회적 금융상품의 개발·출시 지원 등에서 잘 나타난다.102) 사회적 금융상품을 설계하는 과정에서 자본시장의 전문가들은 복지서비스 정책실패의 위험을 납세자에서 민간투자자에게 이전하는 방안을 개발한다. 특히 최근에는 사회적 투자시장에서 사회적 투자기관이 인수보증 또는 후순위채권 보증 등을 통해 고위험을 인수함으로써 일반투자자들의 사회적 투자위험을 경감시킬 수 있는 펀드나 금융상품의 개발이 이루어지고 있다. 다양한 사회적 금융상품의 개발과 혁신은 궁극적으로 복지재원 확충과 복지서비스 증대의 효과를 가져온다. 결국 정부가 시장관리자로서 사회적 투자시장을 잘 조성해 놓으면, 전문성 및 인센티브를 가진 시장참가자들이 정부의 복지서비스 제공자로서의 역할을 분담하는 효과가 발생한다.

시장친화적 육성정책을 통해 잠재력 있는 우수한 사회적 기업이 많이 배출되면 사회적 투자가 촉진되고 사회적 투자자금이 선순환 할 수 있다. 또한 이러한 선순환 속에서 사회통합과 복지서비스 확대가 이루어진다. 우리 정부는 벤처투자 육성에 있어 정부의 직접적 예산집행 방식을 탈피하여 모태조합을 설립함으로써 벤처자금의 효율적 배분과 선순환 효과를 경험하였다. 이러한 점에서 영국의 자본시장 중심적 사회적 투자시장 육성정책의 효과에 대해 국내 자본시장과 정부의 이해도는 높을

것으로 기대된다.

둘째, 영국의 사회적 투자시장 육성정책은 생태계 중심적 정책이라는 점에서 시사점을 찾을 수 있다. 영국은 국정철학인 Big Society 이념 하에 사회적 투자시장 육성정책을 체계적으로 수립하여 집행하고 있다. 이러한 육성정책은 사회적 투자시장의 핵심 구성요소인 자금 수요자와 공급자의 기능을 활성화하고 각 구성요소가 독자적으로 생존 발전할 수 있는 투자환경을 구축한다는 점에서 생태계 조성정책으로 볼 수 있다.

생태계 조성정책을 체계적으로 집행하기 위해 영국 내각부는 컨트롤타워(control tower) 역할을 충실히 수행하고 있다. 사회적 투자의 효과 또는 임팩트는 여러 부서의 관할권에 걸쳐서 발생하기 때문에, 다양한 정부 부처의 관할권 및 책임을 조정하기 위한 컨트롤 타워 역할이 매우 중요하다. 내각부는 정부부처 간의 관할권 충돌을 예방하고 각 부처의 사회성과연계채권 개발을 지원하기 위해 사회성과펀드를 조성하였다. 해당 펀드의 자금은 사회성과연계채권의 발행을 추진하는 부서가 관할권 밖의 사회적 성과에 대해 지급약정을 하는데 필요한 재원으로 사용된다.

이는 내각부의 컨트롤 타워로서의 순기능을 나타내는 좋은 예이다. 영국의 생태계 조성 기본계획과 컨트롤 타워의 순기능은 부처이기주의가 국정과제인 창조경제의 장애물로 작용하는 국내 정책적 현실(103)에 대한 의미 있는 대안이 될 수 있다. 셋째, 영국의 사회적 투자시장 육성정책은 성과 중심적 복지서비스 정책이라는 점에서 시사점을 찾을 수 있다. 고령화, 저성장, 양극화 및 이에 따른 복지수요의 증대는 전 세계적으로 나타나는 현상이다. 선진국들은 복지재원이 부족한 현 시점에서 예산 집행의 효율성을 높이고 복지서비스를 양적·질적으로 증대시키기 위해, 객관적 데이터에 기반한 성과 중심 공공서비스 정책을 쓰고 있다. 영국의 많은 사회적 서비스 공급계약은 성과급 즉 PbR 계약인 것이 추세이다. 미국 역시 연방정부의“paying for success” 정책 또는 주(州)정부의 머니볼 정부(moneyball104)government 전략에 따라, 성과급에 기반한 사회적 서비스 공급계약을 많이 활용하고 있다. 이러한 성과 중심 계약은 성과평가를 수반하고 있기 때문에 정책집행의 효율성과 책임성을 높인다. 또한 납세자는 실패한 정책에 대한 비용을 부담하지 않는다는 점에서 증세 없는 복지 확대의 취지에 부합한다. 우리 정부는 증세 없는 복지 확대를 위해 예산의 효율적 집행을 강조하고 있지만, 예산 집행의 관리감독 강화만으로는 효율성을 확보하기 어렵다. 따라서 증세 없는 복지 확대를 이루기 위해, 성과중심 투자계약을 활용하여 복지서비스 예산집행의 효율성을 높이는 영국의 사례에서 시사점을 찾아야 할 것이다.

상술한 영국의 사회적 투자시장 육성정책의 시사점을 증세 없는 복지 확대의 대안으로서 정책에 반영함에 있어 주의할 사항이 있다. 사회적 투자를 통한 증세 없는 복지서비스 확대는 기존의 공공복지 정책의 대체 수단이 아닌 보완 수단이라는 점이다. 사회적 투자시장은 기존 정부 중심 복지서비스의 공백을 메우거나 새로운 복지 수요를 충족시키는 보충적 역할을 한다. 또한 사회성과연계채권과 같은 사회적 금융상품은

모든 복지 부문에 적용될 수 있는 것이 아니라, 사회적 성과의 측정이 객관적이고 시장 효율성이 나타날 수 있는 부문에만 적용될 수 있다.

□ 전체 정리

- 국가와 시장이 실패한 영역에서 빈곤과 실업을 동시에 해결하고 사회적 배제를 극복하며 지역 공동체를 활성화하기 위해 사회적 경제를 육성, 지원하는 영국 정부의 노력은 지속될 예정임, 다른 유럽국가와 마찬가지로, 제 3섹터 육성은 지금 영국이 안고 있는 사회경제적 문제 해결을 위해 선택할 수 있는 가장 확실한 카드로 인식되고 있음

2. 사회적경제기업 개요

(1) 사회적기업

1) 2004년 회사법(The Companies Act 2004)

가. 개요

○ 『2004년 기업(감사, 조사 및 공동체이익회사)법(Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004)』 제2장(Part 2) 및 『2005년 공동체이익회사규칙(Community Interest Company Regulations 2005)』에 의하여 영국의 사회적 기업인 ‘공동체이익회사 (Community Interest Company, 이하 ‘CIC’라고 함)’를 법률상 규율하고 있음.

○ 『2004년 기업(감사, 조사 및 공동체이익회사)법』 제2장은 이익과 자산을 공동체의 이익을 위해 사용하는 사업을 좀 더 단순하고 편리하게 설립할 수 있도록 하기 위하여 ‘공동체이익회사(CIC)’를 인정 함.

○ 법률상 ‘공동체이익회사(CIC)’의 이익 및 금융자산의 처분이 제한되며(asset lock), CIC가 주식회사 인 경우에는 일정 상한 이하로만 배당이 제한됨(cap on dividend).

○ CIC가 되기 위해서는 “공동체이익기준(communitiy interest test)”을 충족시켜야만 하며, 공동체이익이라는 설립목적에 기여하고 있음을 증명하는 보고서를 매년 제출할 의무가 부과됨.

○ 독립된 감독기관이 CIC의 법인등기심사 및 법정 요건 준수여부를 감독함. 감독기관은 CIC에 대하여 정보청구권 및 CIC의 이사를 정작해임하거나, CIC의 재산에 관한 명령을 발령하거나, 법원에 CIC의 청산을 신청하거나, 배당상한을 정할 수 있는 권한을 가짐.

- 영국은 대규모의 기업회계부정 등의 사건으로 인해 잃어버린 기업 및 자본시장에 대한 투자자의 신뢰를 제고하기 위한 전략의 일환으로서 2004년에 회사법을 대폭 개정하였다. 종전의 회사법은 1985년에 제정된 ‘1985년 회사법(the Companies Act 1985)’을 근간으로 하여 동 법을 수정하고 있는 ‘1989년 회사법(the Company Act 1989)’이 근간이 되었다. 특히 회계감사인 등에 관한 규정은 주로 ‘1989년 회사법’에서 정하고 있었다. ‘2004년 회사법’은 이러한 ‘1985년 회사법’과 ‘1989년 회사법’의 관련조항을 대폭 개정한 것이다. 2000년 이후에 대형 회계부정 사건 등이 발생함에 따라 실무계 및

회계를 중심으로 기업지배구조(corporate governance) 개선을 위한 많은 방안들이 제시가 되었다. 영국의 무역산업부(the Department of Trade and Industry: DTI)는 이러한 비법률적인 제안들을 법률로서 수용하기 위한 노력을 행하였으며 그 결과 2004년 10월 28일에 '2004년 회사법'이 제정되었다. 동 법률은 크게 3장 67조 및 8개의 스케줄로 구성되어 있으며, 가장 주된 내용은 제1장의 기업의 회계감사인(Auditors)에 대한 내용과 제2장의 새로운 기업형태인 'CIC(community interest company)'의 설립에 관한 내용이며, 제3장은 부칙에 해당한다.

- 먼저 제1장은 회계감사인의 독립성확보를 위한 감사보고 절차에 관한 사항, 회계감사인의 회사에 대한 조사권 및 자료요구권의 부여와 이사의 제3자에 대한 책임 등에 대한 규정을 마련하고 있다. 두 번째 장은 새로운 기업의 형태인 CIC의 설립에 대한 내용을 정하고 있다. CIC는 기업의 이익이나 자산을 '공익(public good)'을 위해서 사용하는 것을 목적으로 하는 새로운 형태의 기업을 말한다. 동 규정에 의해 CIC를 설립하고자 하는 기업은 종전보다 유연하고 안정적인 형태의 기업을 보다 용이하게 설립하는 것이 가능하게 되었다. 동 기업은 공공의 이익을 위해서 업무를 수행하는 것이 보장된 기업으로, 다시 말해서 CIC는 '사회적 투자자(social investors)'로부터 끌어온 이익이나 자산을 독점하여 이를 '사회적 투자(social investment)'에 사용하는 형태가 된다.

- CIC가 되고자 하는 기업은 '공동체 이익 테스트(community interest test)'를 통과해야 하며, 기업이 공동체의 이익이라는 목표를 어떻게 달성하고 있는가를 보여주는 연차보고서를 제출해야 한다. CIC는 공동체의 이익을 위한 일만 할 수 있으며, '독립적 규제당국(independent Regulator)'에게 자신들이 어떻게 사업을 하고 있으며 자신의 활동에 이해관계자를 어떻게 참여시키고 있는지를 보고하도록 하고 있다. 독립적 규제당국은 CIC의 등록을 승인할 책임이 있으며, 아울러 CIC가 관련규정을 준수하고 있는지의 여부를 보증하는 역할을 담당하게 된다. 이를 위해 독립된 규제자는 CIC로부터 정보제출을 요구할 수 있으며, 아울러 CIC의 이사를 임명하고, 해임할 수 있는 권한도 부여되고 있다.

- 자선단체가 아닌 사회적기업의 법적 수단의 미비점을 보완하기 위해 CIC를 도입함. IPS, 기존의 회사 형태는 자산 제한규정(lock on asset - IPS도 현재 보완작업 중)이 없어 사회적기업에 적용하는데 한계가 있었으며, 자선단체는 기업을 통제하고 기업으로부터 임금을 받는 사회적기업가에게 적합하지 않음.

- CICs는 회사의 형태로 CLS 또는 CLG 형태를 가질 수 있으며 상장회사(plc)가 될 수 있음. 정당에 의해 영향을 받거나 또는 정치활동을 하는 단체 등 특정 회사는 CIC가 될 수 없음. 자선단체 회사(charitable company)도 CIC가 될 수 없음.

- CIC는 아래사항을 제외고는 대체로 일반 기업과 같이 운영됨.

- 설립규약 : CLS, CLG와 같이 CIC의 설립규약은 정관과 창립의사록에 의함. CIC 정관과 창립의사록이 일정한 보호규정을 포함할 것을 CIC 감독청은 요구하고 있음.

- 사회적 목적의 자율준수 : CIC의 특징은 자산 제한규정(lock on assets)을 두고 있음. 자산 제한규정은 특정 조건을 제외하고는 멤버(회원) 또는 주주에게 이익을 배분하지 못하도록 하는 것임. CIC는 공동체 이익을 추구해야 하며 어떻게 공동체 이익을 달성한지에 대해 CIC 감독청에 보고해야 함.

- 등록 : CIC는 일반기업과 같이 회사관리청(Companies House)에 등록해야 함. CIC가 공동체 이익을 추구한다는(공동체에 대한 설명, 공동체 이익을 어떻게 달성할지에 대한 기술 포함) 선언을 담은 추가 서식을 보고해야 함. 회사관리청(Companies House)은 공동체 이익 테스트(community interest test)를 충족하고 있는지에 대한 판단을 위해 등록신청서를 CIC 감독청에 보냄. CIC 감독청은 공동체 이익 테스트(community interest test)를 충족하고 있다고 판단되면 등록신청서를 회사관리청(Companies House)에 보내 회사등록을 하도록 함. 현재 CIC 등록비는 35 파운드임.

- CLS 또는 CLG는 CIC로의 전환이 가능하나 설립규약(정관 및 의사록)을 CIC 규정에 맞게 개정한 다음 회사관리청(Companies House)에 등록신청서를 제출함.

- 관리감독 : CIC는 CIC 감독청의 규제를 받음. CIC 감독청은 이해관계자의 민원을 처리하고 공동체 이익 보호에 관한 상당한 권한을 가짐. CIC는 공동체이익에 관한 보고서를 매년 제출해야 함. 보고서에는 이사진의 봉급, 주식 배당, 대출금 이자 등에 대한 세부사항을 포함해야 함. 또한 공동체 이익을 어떻게 달성했는지, 이해관계자를 어떻게 참여시켰는지에 대해서도 설명을 해야 함.

- 자금조달 : CLS CIC(CIC limited by shares) 또는 CLG CIC(CIC limited by guarantee)는 보조금을 받고 일반기업과 같이 대출(보증 또는 신용)을 받을 수 있음. CIC 대출에 대한 이자율은 시중 이자율과 같아야 하며 성과와 연동된 이자는 제한되고 있음. CLS CIC는 자본투자를 유치할 수 있으나 투자수익에는 일정하는 제한을 두고 있음. 성과와 연동되는 이자지불의 경우 이자율의 상한은 영국은행 기준금리(Bank of England base rate)+4%임.

- 배당에 대해서는 이중의 제한규정을 두고 있음. 주식투자 금액에 대하여 주식발행 당시 영국은행 기준금리+5% 이상의 배당을 줄 수 없으며, CIC가 지불하는 총 배당금액이 배당가능한 수익의 35%을 초과할 수 없음. CIC가 투자자로부터 주식을 되사오는 경우 액면가만을 지불할 수 있음.

2) 2004년 기업(감사, 조사 및 공동체이익회사)법

가. 입법배경

○ 영국의 자선단체들은 자선목적을 촉진시키기 위한 경우에만 거래활동을 할 수 있었으며, 그 이상의 상업활동을 하기 위해서는 별개의 '거래회사(trading company)'를 설립하여 그 기업의 수익을 자선단체에 기부하는 구조를 취해야만 했음.

- 거래회사는 이익금으로부터 세전 금액(pre-tax money)을 기부하는데, 별개의 회사이므로 이익금을 초과하여 기부할 수 없으며, 배당의 형식을 취할 수도 없다는 제한이 있었음.

○ 이렇게 두 개의 조직으로 운영한 결과 운영비 부담 등이 사회적 기업의 활동에 장애가 되었음에도 불구하고 2002년의 경우에 전체 자선단체의 3분의 1이 거래회사를 운영할 만큼 활성화되어 있었음.

○ 이로 인하여 '사회적 기업 추진단(Social Enterprise Unit)'이 사회적 기업의 필요성에 부합하는 새로운 기업형태를 창설할 것을 의회에 제안함. 그 결과 『2004년 기업(감사, 조사 및 공동체이익회사)법 (Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004)』 및 『2005년 공동체 이익회사규칙(Community Interest Company Regulations 2005)』을 제정하여 '공동체이익회사 (Community Interest Company, 이하 'CIC'라고 함)'를 새로운 회사의 형태로 창설함.

나. 주요내용

① 설립형태 및 법적 성격

○ 유한책임회사의 일종으로서 CIC를 회사 유형의 하나로서 새로이 도입함. CIC는 다음의 형태로 설립될 수 있음.

- 주식회사(Company limited by shares)
- 보증유한책임회사(Company limited by guarantee)

○ CIC가 자선목적으로 설립된 경우에도 그 법적 성격은 자선단체가 아님. 따라서 CIC는 자선단체로서의 의무나 혜택의 대상이 되지 않으며, 자선사업감독위원회(Charity Commission)의 규율도 받지 않음.

② 감독기관

○ 'CIC감독관실(the office of the Regulator of Community Interest Companies)'를 설치하여, CIC의 법령준수여부를 감독하고 관련 지침(guidance)을 발행하도록 함.

- CIC감독관은 장관이 임명함.
- CIC감독관실 직원 중에서 '재산보관인(Official Property Holder)'을 임명하여 공동체 이익을 보호하기 위하여 CIC감독관의 명령에 의해 CIC의 재산을 보관하도록 할 수 있음.

○ CIC감독관의 결정에 대한 항고를 심판하기 위해 CIC감독관과는 분리된 독립된 항고심판원(office of Appeal Officer)를 설치함.

③ 설립요건

○ 정관기재요건을 준수할 것.

- 정관에는 당해 회사가 CIC임이 명시되어야만 함.
- 기타 규칙에서 기재하도록 정한 사항. 규칙에는 (a) 회사 자산의 처분 및 분배에 관한 조항(청산시의 분배를 포함함), (b) 회사의 채무나 회사가 발생한 채무증서에 대한 이자의 지급에 관한 조항, (c) 사원

의 자격에 관한 조항, (d) 사원의 투표권에 관한 조항, (e) 이사의 임면에 관한 조항, (f) 이사회에서의 투표에 관한 조항을 포함할 수 있음.

○ 명칭기재요건을 준수할 것.

- CIC의 명칭은 그 종류에 따라 말미에 “c.i.c”, “c.b.c”, “Community interest p.l.c.” 등을 첨부하여 식별될 수 있도록 해야만 함.

○ ‘공동체이익기준(community interest test)’을 충족할 것

- 합리적 인간(reasonable person)이 당해 회사의 행위가 공동체의 이익을 위한 것임을 인정할 수 있는 경우에 공동체이익기준을 충족한 것으로 볼 수 있음.

- 목적달성을 위한 회사의 활동이 공동체이익을 위한 것임을 합리적 인간이 인정할 수 있는 경우에는 회사의 정관에 기재된 목적이 공동체이익을 위한 것임.

- 공동체이익기준에 해당하거나 그렇지 않은 경우를 규칙으로 정할 수 있음.

④ 설립절차

○ CIC도 『1985년 회사법(Companies Act 1985)』의 적용을 받는 회사이므로 일반적으로 회사의 설립에 요구되는 서류를 제출해야만 하며 그 이외에 CIC로서 특별히 요구되는 서류인 (i) 공동체이익진술서(community interest statement), (ii) 정치적 중립 선언서¹⁸⁾를 제출해야함.¹⁹⁾

○ CIC감독관(regulator)은 CIC설립요건의 준수여부를 심사하여 통보하면 회사법인등기관(registrar of companies)이 등기함.

⑤ 연차보고서

○ CIC의 이사는 매 회계연도마다 당해 회계연도의 회사활동에 관한 보고서를 작성하여 회사법인등기관(registrar of Companies)에게 제출해야만함.²⁰⁾

- 회사법인등기관은 보고서사본을 감독관에게 송달해야만 함.²¹⁾

○ 연차보고서는 다음의 내용을 포함해야 함.

- CIC가 당해 회계연도에 공동체에 제공한 이익의 상세한 설명.²²⁾

- 당해 회계연도에 CIC의 활동으로 영향을 받는 사람들과 상담한 수단 및 그 결과에 관한 상세한 설명.²³⁾

18) 신청인은 CIC를 설립한 뒤에 정당을 구성하거나 정당에 의해 통제되지 않을 것이라는 내용.

19) Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, s. 36(2).

20) Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, s. 34(1),(2).

21) Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, s. 34(4).

22) Community Interest Company Regulations 2005, s. 26(1)(a).

「2008년 소규모회사 및 그룹(회계 및 이사보고서)규칙(Small Companies and Groups(Accounts and Directors' Report) Regulation 2008)」의 부록 3 또는 「2008년 중대규모 회사 및 그룹(회계 및 보고서)규칙(Large and Medium-Sized Companies and Groups(Accounts and Reports) Regulations 2008)」의 부록 5에서 열거된 정보.²⁴⁾

- 자산양도에 관한 정보.²⁵⁾

⑥ 자산처분제한(asset lock)

○ 규칙으로 정한 경우를 제외하고는 CIC가 구성원들에게 자산을 분배하는 것이 금지됨.²⁶⁾

- 이러한 금지는 배당²⁷⁾, 특별배당주(bonus shares)의 발행, 주식수감소(reduction of share capital) 등을 포함함.

- 허용범위는 규칙으로 정할 수도 있으나 감독관(Regulator)으로 하여금 상한을 정하도록 규칙으로 위임할 수도 있음.²⁸⁾

○ 감독관이 CIC 자산이 공동체이익을 위해 유지되도록 하기 위해 CIC의 청산 시에 CIC 자산의 분배를 규칙으로 제한할 수 있음.²⁹⁾

- 청산시에는 원칙적으로 사회적 기업, 자선기관, 유사 해외법인을 제외한 다른 조직에는 임의로 자산을 양도 또는 분배할 수 없음.

(2) 협동조합

1) 협동조합 일반현황

○ 영국의 협동조합은 공공기관, 일반기업과 함께 영국의 경제사회를 이루고 있는 상호공동체들(Mutuals) 가운데 하나임.

- Mutuals에 해당되는 상호공동체는 크게 4부류가 있음.

23) Community Interest Company Regulations 2005, s. 26(1)(b).

24) Community Interest Company Regulations 2005, s. 26(1)(c).

25) Community Interest Company Regulations 2005, s. 26(2).

26) Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, s. 30(1).

27) CIC에는 일반적 회사와는 달리 주주에 대한 배당에 있어서 상한(cap)이 걸려 있음. Community Interest Company Regulations 2005, s. 18.

28) Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, s. 30(4).

29) Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, s. 31(1).

Co-operatives(협동조합), Friendly Society(동업자, 자선단체 공제조합), Credit Union(신용협동조합), Mutual Insures(상조회)

○ 영국의 협동조합은 2011년 현재 5,450개의 협동조합경영체(cooperative businesses)가 존재하며, 조합원 12.8백만명, 고용인원 236,000 명, 연간 매출액 332억 파운드를 기록

- 2008년 이후의 세계경제위기로 최근 3년간 영국경제의 성장이 정체되고 있음에도 불구하고 협동조합의 오히려 성장세를 지속

표 8 경제위기가 발생한 2008년 이후 3년간의 영국협동조합부문의 변화추이

| | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|
| 조합수 | 4,820(+1.8%) | 4,992(+3.6%) | 5,450(+9.2%) |
| 조합원수(백만명) | 11.3(+4.5%) | 12.9(+14.6%) | 12.8(-1.5%) |
| 매출액(10억파운드) | 28.9(+5.4%) | 31.8(+10.0%) | 33.2(+4.4%) |
| 영국 GDP 증가율(%) | (-0.1) | (-4.9) | (+1.3%) |

표 9 지역별 협동조합 분포

| | 매출액 £bn | 조합수 |
|------------------|---------|-------|
| England | 27.5 | 4,352 |
| Scotland | 3.4 | 473 |
| Wales | 1.3 | 386 |
| Northern Ireland | 0.9 | 239 |
| Total | 33.2 | 5,450 |

○ 영국의 협동조합은 다양한 업종에 분포하고 있고, 그 중에서 가장 크고 성공적인 협동조합은 영국이 발생시킨 소비자협동조합임.

- 2010년 현재 조합원 수 960만 명으로 최근 3년 동안 조합원수가 9.9% 증가하였고, 매출액은 £16.1bn 으로 최근 3년간 25.7% 증가

- 가장 큰 소비자 협동조합은 "The Co-operative Group"으로 영국전체 유통업계의 5위, 조합원수가 580만명에 이르고, 고용인원 11만명, 영국전체 점포수 5,000개, 매주 1,700 만명 고객을 상대로 식료품, 여행, 의약품 및 장례사업 등을 영위

- 우리가 방문한 Midland coop은 매출액규모 5000만 파운드가 넘는 10개의 consumer-owned retail co-operative 중의 하나임

- 영국의 worker co-operatives and employee-owned businesses 는 소비자협동조합에 비하면 아직 미미하여, 2010년 현재 571개조합에 78,400명이 소속됨.

- 금융부문 협동조합으로는 Credit Union(465개), Building societies(48개), Mutual Insures(57개) 등이 financial services를 제공하고 있으며, 이들이 상대하는 고객은 약 8백만명, shareholder asset

은 £47.6bn 에 이릅니다.

- 농업협동조합은 446개조합에 회원수 153,700명, 매출액 £4.4bn 이 밖에도 다양한 협동조합이 존재(예: housing, community-owned shop, pubs, sport, renewable energy 등)

2) 협동조합 관련 법 체계 및 주요내용

- 영국은 독일 등과는 달리 협동조합관련 단일 법령이 존재하지 않았고, 1965년 이래로 협동조합과 상호조직에 관련된 17개 법령에 법적기반을 두고 있었는데, 그 동안 여러 차례 협동조합관련법령의 현대화가 요구되어 왔음.
- 2012년 1월 19일에 영국수상이 17개 법령을 하나로 통합하는 효과를 가져 올 수 있는 법안 검토를 입법위원회에 부의한다고 발표, 그 동안 진척이 없던 협동조합관련 법령개정 작업이 시작되어 협동조합의 환영을 받음
- 이러한 조치는 한편으로는 UN이 올해를 협동조합의해로 정하고 각국 정부가 협동조합의 발전을 보증할 수 있는 환경정비, 법령정비를 호소한 것에 대한 화답이기도 함.
- 또한 연정합의과정에서 연립정부가 financial service의 다양화와 상호부문(Mutual)진흥, 경쟁력 있는 은행산업을 언급한바 있기 때문에, 영국재무성(HM Treasury)은 이러한 목표달성을 위한 정책 개발과 법령정비를 추구하고 있음.

가. 법체계

- 현재 협동조합관련 법이 개별법에 산재되어 있음.
- 영국 협동조합법은 1852년 세계 최초의 협동조합법을 제정한 이후, 1862년법, 1876년법, 1893년 법을 거쳐 1965년 산업공제조합법(Industrial and Provident Societies Act)을 제정
- 협동조합관련법의 명칭이 산업공제조합법이 된 배경은 1893년에 주주외 모든 사람들의 이익을 추진하는 산업이 포함된다는 의미로 사용
- 산업공제조합 : 근로자들이 협동조합을 처음 생성했을 때 법제정에서 근로자들이 만든 모든 산업이란 의미에서 산업이란 명칭을 사용
- 기업이 결산정보를 의무적으로 공개하는 의무조항을 면제하는 대신, 조합원에게만 결산정보를 제공
산업공제조합에 관한 법 개정(1939년): 협동조합 및 Community Benefit Society에 대한 개념 정립을 안했으나 등록기관(Friendly Society)은 설립
- 등록요건은 1인 1표제, 출자자들의 보상이 현금인 사업참여 기회를 제공(예: 농협의 경우 공동 설비 이용) 2가지로 규정

1965년 산업공제조합법에서 ‘진정한 협동조합(bona fide co-operative society)’과 ‘커뮤니티 이익조합(society conducted for the benefit of the community)’이登記될 수 있는 협동조합으로 정의되었음

- 이후, 동 법은 다음과 같은 개정이 이루어지고 있음

부동담보(floating charge)의 활용 등 자금차입에 관한 규정

회계감사 및 그룹회계에 관한 규정,

우애조합의 산업공제조합으로의 전환에 관한 규정,

출자액 상한의 완화, 예금액 상한의 완화,

출자액예금액 상한 완화에 관한 이사회나 등기관에게 정관 개정권을 부여

○ 현재 영국의 협동조합법제는 다음과 같이 이루어져 있음

| | |
|---|---|
| ① | 1965년 산업공제조합법 및 이후 개정법 |
| ② | 우애조합법(Friendly Societies Act) 개정법 |
| ③ | 산업공동소유법(Industrial Common Ownership Act), |
| ④ | 1979년 신용협동조합법(Credit Union Act) |
| ⑤ | 그리고 다수의 산업공제조합법이나 신용협동조합법에 관한 규칙과 명령 |
| ⑥ | 1985년 회사법 등 관련법령 |

○ 현행 영국 협동조합법의 문제점

- 최초의 협동조합법이 거의 변화 없이 그대로 유지되고 있음.

- 일반회사법의 경우 시대의 변화에 맞게 지속적 개정을 통해 실효성 있는 법제가 되고 있으나, 협동조합법은 거의 개정이 없어 실효성이 떨어짐

- (등록) 협동조합에 대한 개념 정의를 하지 않은 채 등록을 시행

- 개념 정립을 안한 이유: 영국법문화의 특성과 산업공제법이 포함하는 대상이 광범위하여, 비즈니스 모델 및 수요가 변화하기 때문에 엄격한 정의는 오히려 불충분

- 필요요건: 국제협동조합연맹의 7원칙(1991년 제정)을 기본으로 협동조합 등록을 실시하고, 영국협동조합 연합회에 기업정관을 부여

- 기업등록을 위해 국제협동조합연맹의 7원칙(1991년 제정)을 기본으로 Checklist를 구성해 등록에 이용

- 협동조합이란 용어의 사용제한은 FSA의 판단에 따름: 회사로 등록하고 협동조합이라는 명칭을 사용하고자 하는 경우에는 FSA에서 ICA(국제협동조합연맹)의 원칙에 맞는지를 판단하고, 부적합시는 명칭사용을 제한

- 등록 후 자본금 확충 등에 관한 사항이 발생 시 자본금 규모, 운영계획에 대한 사항을 FSA에 추가

보고하는 조항을 추진 중

- 협동조합이 망한 경우에 대한 법적 대응책이 없음: 등록 이후 협동조합 파산 등과 관련된 모니터링 업무가 이루어지지 않아 조합원들의 피해가 발생하는 사례가 발생
- 기업은 결산보고서 등을 의무적으로 공개해야하나 협동조합은 하지 않아도 되는 면제조항이 있어 부실 협동조합에 대한 관리가 부족
- 면제조항을 두는 이유: 조합원은 조합운영에 직접 참여하고 있고 조합원은 투자금에 따른 자본수익보다 비즈니스 이용권에 따른 수익을 추진하기 때문
- 회사법에는 실효성 있는 담당기관과 담당 기관과 프로모션 기관이 있는 반면에 협동조합법은 형식적 업무처리를 하는 담당기관이 있고, 프로모션 기관은 없음
- 등록담당기관인 FSA가 실효성 있는 업무를 못하고 있음: 협동조합 뿐만 아니라 많은 기관에 대한 등록업무를 담당하다보니 협동조합의 중요성이 상대적으로 떨어지고 있음
- 협동조합뿐만 아니라 다른 단체에 대한 법률적 유형이 너무 많아 영세 또는 소규모 상인을 목적으로 하는 사람들이 협동조합에 대한 인식을 가지기 어려움
- 현재 9,000개의 협동조합이 존재하나 등록 인원은 15명이며, 등록 후 모니터링 업무를 담당하는 인력이 부재해 파산문제 발생 시, 보호 장치가 부족
- 조합탈퇴 시 출자금 외에 수익을 회수할 수 없는 방안(2만 파운드)과 현재 출자 상한금을 한정하지 않는 것을 제한하는 방안을 고려 중
- 일부 협동조합의 경우, 대여한 정부자산을 바탕으로 비즈니스 추진 시(예: 태양 에너지사업) 과장된 투자수익(면세)을 보장하는 등 기만 사례가 발생
- 협동조합을 형성하기 위한 자본금 형성의 어려움(조합원이 협동조합의 자신의 자본금을 빼려는 경우)
- 조합원의 자본금 출자와 관련하여 조합원의 보호 방안에 대해서는 법률의 규정은 없고, 조합에서 운영의 묘를 실리는 경우가 있었으나, 최근에는 이에 대한 운영예가 없음.
- 법률에는 조합원이 자신의 자본금을 빼는 경우의 대책이 없음. 다만 현실적으로 협동조합의 정관 등에서 이를 규정하는 경우 있음.
- 2012년 1월에 조합원이 자신의 자본금 전부를 빼갈 수 있게 되었으나, 이에 대한 문제점은 아직 발현되고 있지 않음

나. 협동조합조합법 개정의 주요 내용

○ 협동조합법 개혁 추진

- 2012년 2월 영국 총리 Cameron은 기존의 산재한 협동조합 관련 법령을 통합하는 통합법안 (Co-operatives Bill)을 마련할 것을 공표

- 동 법안의 제안이유는 기존의 산재한 법령으로 인한 장벽을 제거하여, 공공부문의 서비스를 포함한 다양한 분야에서의 협동조합 설립을 촉진하기 위함
- 총리의 통합법안 계획에 대하여 관련 산업계에서는 환영의 뜻을 표하고 있음
- 이번 출장에서 확인한 바로는 협동조합법의 단일화가 갖는 의의 다음과 같음:
- 단일법은 새로운 정책을 담는 것이 아니라, 기존의 협동조합관련법들이 오래되어 현대 언어로 개정함.
- 흩어져있는 협동조합관련법을 하나의 법으로 묶음으로서 시민들이 쉽게 협동조합법을 이해하고 설립을 용이하도록 함.
- 범죄행위와 관련된 경우에 한하여, 협동조합 경영자의 해임을 요구할 수 있도록 함.
- 영국의 통합법안에 협동조합을 통괄하는 주무부처를 두는 방안에 대한 의견:
- 정부관계자는 업무나 정책에 대하여 어느 부처가 책임을 지고 일할 것인가는 의원내각제하에서 내각에서 수상주제로 조정하면 되는데, 굳이 주무부처를 법률에 지정할 이유가 없다는 의견도 피력
- 일부 협동조합 전문가의 경우, 현재 영국에는 각각 집행기관들이 협동조합과 관련된 일을 하고 있지만, 효율적이지 못하고 형식적인 업무에 불과한 경우가 대다수이므로, 영국의 경우에도 주무부처를 두는 것이 좋다고 생각하나, 아직은 어려운 문제로 보고 있음

3) 협동조합 관련 담당 정부 조직(부처)·인력 현황

- 영국은 협동조합에 관한 주무부처의 개념이 뚜렷하지 않음. 그 이유는 전통적으로 민간 자율조직형태로 협동조합이 발전해 왔기 때문임. 협동조합관련 관청으로는 영국의 재무성, FSA, 내각부(Cabinet Office: 한국의 총리실 겸 대통령실) 등을 들 수 있음.
- 재무성이 명목상 정책총괄부처인 것처럼 보이지만, 실질적인 역할은 크지 않고, 관련입법을 책임지고 있을 뿐임. 재무성의 성격상 협동조합 중에서도 금융과 관련된 분야에만 주 관심을 가지고 있음.
- FSA는 협동조합의 등록과 감독업무를 관장함
- 내각부(Cabinet Office)는 사실상 현 보수당정부의 협동조합정책을 총괄적으로 계획 집행하고 있음
- (영국재무성) 재무성은 명목상 협동조합의 등록과 전반적인 정책방향에 대한 것에 대해서는 책임을 지고 관할하는 것으로 되어 있지만, 금융과 관련된 사항이 주요 관심사항이고, 조합의 등록과 일상 업무는 FSA에 위임되어 있음.
- 따라서 협동조합관련정책은 재무성의 금융산업국(Finance and Industry Directorate)내에서 Mutuals를 다루는 과에서 담당함

- (FSA) 은행들로부터 예산을 받아 운영되는 금융기관 감독기관 및 협동조합의 한국의 금융감독원과 유사한 단체
- 업무: 협동조합, 주택조합, 신탁 등 협동조합의 등록 업무 및 감독 관리
- 2000년부터 협동조합관련 등록업무를 정부(10여명)로 이관
- 금융시장의 혁신과 경쟁력 향상이 주 목적이거나 2013년부터 협동조합 관련 업무만을 담당할 예정(?)
→ 협동조합원외에 비협조합원을 포함해 Community Benefit Society(예: 마을기업)로 명칭을 개명할 예정
- 협동조합 관련 등록 및 규제업무는 FSA(Financial Service Authority)에 위임되어 있음.
- 협동조합에 관한 일상적인 업무와 관련된 감독, 규제는 모두 FSA에서 함. 협동조합에 관한 전반적인 데이터 베이스는 FSA가 가지고 있음.
- 그리고 지자체에 협동조합 등록을 위한 별도 조직은 없음.
- 협동조합 등록은 필요양식을 작성하여 FSA에 신고하면 됨.
- FSA가 협동조합등록과 규제감독업무를 하게 된 것은 일종의 우연이라 할 수 있음. 협동조합 중 금융업무는 금융섹터에 영향을 주기 때문에, 특히 Building Society와 같이 큰 금융업무를 하는 경우를 고려하게 되면 FSA에서 관할하는 이유를 이해할 수 있음.

4) 협동조합 관련 정부 주요정책 현황

- 영국의 재무성은 경영체의 형태가 협동조합이라고 하여 특별 취급을 하지 않음.
- 다만, 협동조합이 하고 있는 업무가 관련 그 업무와 관련된 다른 정부부처의 정책적인 이유로 그 업무와 관련하여 지원하는 경우는 있을 수 있지만, 단순히 협동조합이라고 해서 다른 일반 기업에 비하여 우대하지는 않음.
- 영국에서 협동조합이 다시 부상하고 있음. 그 이유는 두 가지 측면에서 볼 수 있음:
- 첫째는 영국도 경제적 불평등의 심화로 영국국민의 50%가 국부의 1%만 소유하고 있고, 과거 30년간 이러한 불평등을 심화되어 왔음(상위10%의 자산이 하위 10%의 100배에 이룸). 최근의 경제위기 상황 속에서 영국경제는 침체된 반면, 협동조합은 건실한 성장을 시현함으로써 제3섹터로서 보완 역할 가능성에 주목
- 둘째는 2010년 정권교체로 보수당과 자유민주당의 연립정부가 들어서면서 경제위기극복을 위해 재정을 감축하는 대신, 민간의 활력을 활용할 수 있는 전략과 비전을 제시하면서 경제위기속에서도 성장하는 협동조합과 협동조합을 포함한 광의의 상호기관들(Mutuals)이 중요한 대안의 하나로 떠오름.

Mutual: 협동조합, 사회적 기업, 근로자가 소유한 경영체, 자선단체 등을 포괄하는 개념

- 보수당연립정권은 “Big Society”를 내세워 공공서비스 부분에서 Mutuals의 역할을 확대시켜 나가 고자 함.
- Big Society는 일반시민과 지역사회가 중앙정부로부터 권력을 가져와 더 큰 세력을 만들고, 시민 개인과 지역사회문제, 주택과 학교교육 등의 문제를 직접 해결할 수 있는 능력과 역량을 갖추는 사회를 말함.
- 영국정부가 정부조직보다는 이러한 상호조직이 더 유용하다고 판단하는 이유는 다음과 같음:
- Mutual들은 주인의식을 가지고 경영을 하기 때문에 생산성이 높고, 종사자들의 이직률이 낮으며, 지역 주민의 고객만족도가 높고, 일자리를 창출하고 수익성과 경기변동에 유연성을 보임
- 영국 내각부(Cabinet office)는 Mutual Taskforce를 구성하여 각종 정책을 추진 중임.
- 특히 공공섹터에서 공공서비스를 제공하는 업무에 종사하는 근로자들이 지금 자신들이 하고 있는 업무를 독립적으로 담당하여 경영하면 훨씬 효율적이고 지역밀착적인 서비스를 주민들에게 제공할 수 있기 때문에, 정부의 공공조직에서 떨어져 나가 독립경영을 원할 경우, 법인격을 갖춘 경영체로 독립하여(spin out of the public sector) 공공서비스 제공업무를 할 수 있게 됨.
- 예를 들면, 기존의 사회보장관련 공공서비스를 제공하고 있던 말단조직의 종사자들이 그 조직을 인수하여 스스로 경영하는 Mutual로 전환하고자 할 경우(Right to Provide), 이를 지원하는 정책을 추구하고 있으며, 이러한 신생조직 경영체들 희망하는 사람들에게 성공사례 및 컨설팅연결 등이 가능한 온라인상의 “Mutuals Information Service”를 제공하고 있음.
- 영국정부의 이러한 정책이 이제 시작단계이므로, 과연 성공할 수 있을 지에 대해서는 영국 내에서도 비판적인 논란이 진행 중이고, 아직은 이러한 현상이 아직은 광범위하게 일어나고 있지는 않음.
- 여러 장애물이 있음. 왜냐하면, 처음 독립할 경우는 기존업무를 3년간 이어받아 운영할 수 있으나, 3년 후에는 다른 경영체들과 경쟁하여 업무를 수주 받아 운영해야 하는 리스크를 감안해야 하기 때문임.
- 그러나, 최근 일부 성공적인 경영체들의 사례가 발생하고 있고, 영국정부는 이러한 사례를 확대시키고자 간접적인 지원정책을 펼쳐나가고 있음. (협동조합과 공정경쟁) 협동조합과 일반기업간의 경쟁형성은 타겟 고객이 누구인가에 따라 발생하기도 하고 존재하지 않기도 함.
- 신용협동조합은 고객이 조합원들인 반면, 일반 금융기관은 일반기업 등임으로 갈등 존재가 존재하지 않음. 그러나 소비자 생협에 있어서는 대형유통기업과 동일한 고객을 대상으로 경쟁관계가 존재함. 그러나 협동조합과 일반 유통기업의 비즈니스 모델은 차별적임
- 협동조합에 대한 국가지원의 범위 문제
- 협동조합이 새로운 비즈니스모델이라는 국민적 홍보(예: 관련 정부부처나 기관의 홈페이지 등에 협

동조합에 대한 홍보 방안 등) 및 인적자원의 교육이 중요

- 보조금의 지원 문제: 정책결정의 문제이나 다른 단체 들과 공정 경쟁할 수 있을 정도여야 할 것임
- 보조금의 지원시 어떤 목적에 지원하고 어느 정도 줄 것인지에 대한 구체적인 체크리스트가 필요함
- 사회적 협동조합의 소액대출 인정하고 있으나 상한 또는 하한 제한이 필요(노조 설립 및 파업)은 법적으로 허용되어 있지만, 협동조합은 보통 소규모이고, 조합원은 공동소유자이므로 문제점을 대화로 해결하기 때문에 파업을 하는 경우는 거의 없음, 다만 규모에 따라 다른 양상이 나타날 수는 있을 것임
- 협동조합정책을 고용정책의 하나로써 지원하는 경우가 있는지?
- 일자리 창출 정책으로 지원하는 경우는 없음, 다만 협동조합은 위험을 회피하고 안정적으로 운영되기 때문에 금융위기의 영향을 덜 받게 되고, 그 결과 고용이 안정되는 경향은 있음
- 조합원이 일을 하는 경우 비조합원인 다른 근로자와 근로조건 등에서 차별성은 없는지?
- 조합원이라 하더라도 일을 하는 경우 다른 근로자와 같이 근로조건을 보호 받으며, 조합원은 공동 소유자인 동시에 근로자이므로 이중적 지위가 인정됨
- 협동조합에서 파업을 한 경우가 있는가?
- 1970년대에 노동운동이 강세였을 때에도, Coop에서 파업을 한 경우는 없었는데, 이는 대화로 문제를 풀어가기 때문임.
- 현제도 총회, 대표자회의 등의 다양한 대화채널을 통해 아이디어 회의, 문제점 개선 등에 민주적으로 참여하여 의견이 반영되는 의사소통을 하기 때문에 직장 만족도가 높고, 이직율이 매우 낮은 편 (19%)으로 파업의 필요성이 거의 없음.
- 협동조합간의 협동은 협동조합의 경쟁력에 중요한 요소인데, 이 경우 공정경쟁에 예외를 두는지 여부
- 협동조합도 하나의 같은 경영체로서 보기 때문에 공정경쟁정책에서 특별취급은 하지 않음. 예를 들어 소비자협동조합이 다른 경영체와 결합하여 공정거래를 해칠 경우 같이 동등하게 다루어져야 함.
- 미국의 경우 공정거래정책과 관련하여 농업협동조합의 경우는 일종의 배려가 있는데, 영국은 어떤가?
- 영국에는 그런 것 없음. 농업정책과 관련되어 농정지원은 있을 수 있겠지만, 농업자들이 하나의 경영체를 형성한 경우, 그것이 협동조합형태라고 해서, 별도 처리할 이유는 없고, 다른 일반 기업과 동일하게 취급하게 다루어야 한다고 봄.

5) 협동조합 정책관련 중앙정부와 지방정부와의 관계

- 재무성은 등록과 전반적인 정책방향에 대한 것에 대해서는 책임을 지고 관할 하지만, 협동조합 관련 등록 및 규제업무는 FSA(Financial Service Authority)에 위임되어 있음.
- 그리고 협동조합에 관한 일상적인 업무와 관련된 감독, 규제는 모두 FSA에서 함. 협동조합에 관한 전반적인 데이터 베이스는 FSA가 가지고 있음.
- 등록과 관련된 별도의 지방조직은 없으며, 필요한 양식을 갖추어 우편이나 전산망을 통하여 중앙의 FSA에 신고하면 됨
- FSA가 협동조합등록과 규제감독업무를 하게 된 것은 일종의 우연이라 할 수 있음.
- 협동조합 중 금융업무는 금융섹터에 영향을 주기 때문에, 특히 Building Society와 같이 큰 금융업무를 하는 경우를 고려하게 되면 FSA에서 관할하는 이유를 이해할 수 있음.

6) 협동조합 관련 정부와 민간과의 관계(역할)

- 영국은 협동조합이 자생적으로 발전해 온 나라이고, 협동조합 역시 하나의 경영체로 보고 있음.
- 따라서 영국정부는 제도나 정책의 변화에 대한 책임을 지고 있지만, 정부가 육성기본계획을 세우거나 직접적인 재정지원을 하지는 않음

< Industrial and provident societies >

- IPS는 회사가 아니라 조합(societies)임. IPS는 공동체 이익조합(community benefit societies)와 협동조합(co-operative societies) 두가지 형태를 취하고 있음. 차이점은 조합이 이익을 주고자 하는 이해관계자 그룹의 차이에 있음. 협동조합은 멤버(회원)의 이익을 추구하는 반면, 공동체 이익사회는 그 수혜자 회원이든 아니든 보다 넓은 공동체 이익을 추구함.
- 국제협동조합연합(International Co-operative Alliance)의 협동조합 선언문에 있는 가치와 원칙을 따르는 규칙을 가지고 있는 경우는 협동조합으로 등록을 함.
 - * 협동조합의 원칙 : 회원의 자발성과 개방성, 민주적 회원관리, 회원의 경제적 참여, 자율과 독립, 교육훈련정보, 협동조합간의 협력, 공동체에 대한 관심
- 특정 개인이 2만 파운드 이상의 자본투자를 할 수 없음. 공동체 이익사회는 회원들이 명목상의 주식자본을 갖는 경우가 많음. IPS로 등록된 회원(단체, 기관), 1985 주택협회법(Housing Associations Act 1985)에 의해 주식을 소유한 지방정부 등은 예외로 함.
- 주주형태에는 소비자조합, 근로자조합 등이 있으나 1인 1표의 원칙을 지키고 주식(자본) 규모에 따른 배당을 허용하지 않음. 회수(인출) 가능한 주식을 가지는 공동체사회는 금융업무에 종사할 수 없음.

- 설립규약 (규칙) : IPS는 FSA에 등록을 해야 하며 규칙의 개정은 승인을 받아야 함. 회사와 다른 특징은 사업의 이전(transfer of engagement) 이라는 법적 절차에 따른 합병권한이 있다는 것임. 회원의 의결에 의해 IPS는 자산 및 채무를 다른 IPS, 또는 회사에 이전할 수 있음. 이와 같이 간단하고 효과적인 메커니즘이 널리 사용되고 있으며 기업의 전환 절차보다 비용이 저렴하고 편리함. 그러나 대부분 공동체 이익사회의 당초 설립취지가 FSA의 협동조합으로 전환 승인을 가로막고 있음.
- 정부로부터 조세면제 혜택을 받는 자선단체('exempt' charity)는 일반적인 자선단체법의 원칙에 따라 공공의 이익 추구 의무를 가지게 됨.
- 사회적 목적의 자율준수 : 대부분의 협동조합은 이익배당이 허용되나 회원들이 지지하는 경영원칙, 투자에 대한 배당 이상의 사회적 또는 공동체 목적의 추구 의 통제를 받음. 공동체이익사회 (community benefit society)는 회원에게 배당이 허용되지 않음.
- 공동체이익사회가 청산을 하게 되는 경우 회원들은 투자자본에 대한 회수권한을 가짐. 2003 협동조합 및 공동체이익회사법(Co-operative and Community Benefit Societies Act 2003)은 IPS가 그들의 자산을 설립목적 및 목적관련 활동에 영구 사용하도록 하는 결정할 수 있는 권한을 장관에게 주고 있음. 공동체이익회사에 적용되는 규칙(자산 제한규정)은 2006년 4월 6일부터 발효됨.
- 등록 : IPS는 FSA(Financial Services Authority)에 등록함. 자선단체 성격의 공동체이익사회는 자선단체위원회(Charity Commission)에 별도로 등록할 필요가 없음. 따라서 동 회사는 자선단체에 주어지는 모든 재정적 혜택을 누리면서도 자선단체에 비해 보다 가벼운 규제를 받음. 그러나 2005 자선단체법(2005 Charities Bill)이 동 회사의 면제지위를 종료하도록 함에 따라 Charity Commission에 등록 및 감독을 받게 됨.
- 등록비는 신설 단체가 채택하는 규칙에 따라 다름. Co-operative UK와 같은 공인된 후원단체가 마련한 모델규칙을 따르는 경우는 100파운드임. 등록비는 모델규칙이 개정될 때마다 증가하는데 완전히 새로운 규칙을 모두 채택하는 경우 950파운드에 이름.
- ○ 관리감독 : 회사관리청과는 달리 FSA는 등록에 관하여 상당히 엄격한 기능을 수행함. 법에서 규정하는 사회적 목적을 충족하는 IPS만이 등록될 수 있으며, FSA는 사회적 목적을 준수하는지 계속적으로 감독하며 설립규약의 변경에 대해서 승인을 받아야 함. 등록된 IPS가 사회적 목적을 지키지 않은 경우 활동을 일시 정지하거나 등록을 영구 취소하는 권한을 가짐.
- * 주요 공개사항 : 당해연도 사업기간 후 7월 이내에 연차보고서(매출액, 대차대조표 포함) 공개 - 회계감사 의무가 있는 경우 감사보고서 포함, 연간 매출액이 35만 파운드(자선단체인 경우는 25만 파운드) 이하인 경우는 간이 회계보고서를 제출할 수 있으며, 연간 매출액이 9만 파운드 이하이거나 자산총액이 190만 파운드 이하인 경우는 회계의무가 면제됨.
- 자금조달 : CLS, CLG와 달리 IPS는 자산에 대한 보증담보를 대출기관에 제공할 수 있음. 보증은 보증서류 작성으로부터 21일 이내에 FSA에 신고해야 함. IPS의 해산에 관해서는 기업법(Enterprise Act 2002)에 개정되어 해산법이 일반회사 및 IPS에 모두에 적용되게 됨.

3. 사회적경제와 지역재생 관련 정책

(1) 노동당 정부의 커뮤니티 중심 도시재생프로그램

(1) 1997년 집권 이후 노동당 정부의 커뮤니티 중심 도시재생정책 배경

○ 1997년 집권한 노동당 정부는 도시계획시스템의 개혁과 함께 도시재생정책에서도 낙후된 커뮤니티에 대한 노동당의 도시재생정책의 의지 나타냄

○ 배경 : ①도시정책수립이 '중앙집권적·관료주의적이며, '지역주민의 현안에서 멀어져' 있다는 점, ② '도시근린' 간 그리고 '지역 간' 심화된 빈부의 격차, ③ '지방'(local), '지역'(region), 그리고 '국가'(national)간 새로운 차원의 협력 필요, ④ '시민들의 낮은 투표참여 현상'을 극복할 '새로운 방법'의 민주주의의 모색(democratic renewal)의 필요성, ⑤'지방정부의 현대화', ⑥'새로운 형태의 시민참여 유도'의 필요성이 문제점으로 대두되었다(ODPM, 2006). 이러한 문제점을 개선하기 위해 도시정책 관련 연구보고서, 정부백서, 법령이 작성([표 2.1]).

(2) 노동당 정부의 커뮤니티 중심 도시재생과 재원의 바탕이 된 프로그램

○ 1997년 이전 보수당 정부의 개발위주와 시장주의 원리에 입각한 개발 및 재생사업에 대한 문제인식을 바탕으로 노동당 정부는 커뮤니티 중심의 도시문제 해결을 위한 다양한 도시정책과 프로그램을 실시하였다. 노동당 정부가 지난 10년 동안 실시한 주요 도시재생정책을 정리한 표

표 11 노동당 정부의 지난 10년 간의 도시재생정책

| 문서 | 주요내용 |
|--|--|
| National Strategy for Neighbourhood Renewal (1998) | <ul style="list-style-type: none"> • 노동당 정부의 커뮤니티 중심적이고 장소기반적인 핵심 도시재생전략 • 아래의 프로그램들의 배경이 됨 <ul style="list-style-type: none"> - New Deal for Communities - Education Action Zones-Sure Start - Neighbourhood Renewal Fund - New Start - Employment Zones - Health Action Zones |
| A Towards Urban Renaissance(DETR, 1999) | <ul style="list-style-type: none"> • Richard Rogers의 Urban Task Force에 의해 작성됨 • 도시정책에 대한 중요한 방향성을 제시 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Our Towns and Cities: Delivering an Urban Renaissance (DETR, 2000) | <ul style="list-style-type: none"> • 장기적인 경제·사회·환경 현안과 연계한 도시정책 제시 • Urban Renaissance 관련내용을 담은 정부백서 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Bring Britain Together (SEU, 2001) | <ul style="list-style-type: none"> • National Neighbourhood Renewal Strategy |
| <ul style="list-style-type: none"> • Sustainable Communities(2003) | <ul style="list-style-type: none"> • 잉글랜드 남동부 지역의 성장계획 제시 • 자원의 효율적, 친환경, 사회 양극화 최소화하는 커뮤니티에 대한 비전 • 낮은 주택수요 지역에 대한 문제 접근 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Making it Happen Northern Way(ODPM, 2004) | <ul style="list-style-type: none"> • 잉글랜드 북부지역에 대한 성장전략 • 잉글랜드 북부와 이외의 지역 사이 290억 파운드에 달하는 번영의 격차에 대한 전략적 접근 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Planning and Compulsory Purchase Act (ODPM, 2004) | <ul style="list-style-type: none"> • 기존 개발계획을 대체하는 새로운 도시계획시스템의 도입의 배경이 된 법령 • 새로운 도시계획시스템 • UDP와 Local Plan을 Local Development Frameworks로 대체함 • Structure Plan을 Regional Spatial Strategy로 대체함 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Egan Review(2004) | <ul style="list-style-type: none"> • 지속가능한 공동체를 만들기 위한 기술(Skill)에 대한 검토 • National Centre for Sustainable Community Skills 설립 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Sustainable Communities: Homes for All (ODPM, 2005) | <ul style="list-style-type: none"> • 정부의 새로운 주택공급, 저가의 서민주택 공급, 기존의 주거환경을 향상, 침체된 지역의 경기회복을 위한 5년 계획 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Sustainable Communities: People, Places and Prosperity(ODPM, 2005) | <ul style="list-style-type: none"> • 정부의 지역정부와의 협조하에 지역에 사는 거주자들이 중심이 되어 지역을 운영발전을 할 수 있도록 하는 5개년 계획 • 침체된 근린문제 해결과 지역의 번영 조성 |
| <ul style="list-style-type: none"> • State of English Cities(ODPM,2006) | <ul style="list-style-type: none"> • 영국의 56개 주요도시(인구 125,000 이상)의 상황과 12개 주요사레도시에 대한 연구결과 기술• 선례가 없는 규모와 상세한 내용을 담음. |

- 특히 1998년 발표한 ‘Bring Britain Together: National Strategy for Neighbourhood Renewal’의 여러 프로그램들은 1997년 집권한 노동당 정부의 도시재생정책의 핵심 내용을 담고 있다([표 2.1]). 이러한 프로그램들은 60년대부터 90년대까지 실시된 기존의 ‘Urban Programme’, ‘Urban Development Corporations’, ‘Task Force’, ‘Single Regeneration Budget’ 정책들이 소외된 커뮤니티와 지역의 열악한 직장, 범죄, 교육, 건강복지, 주택문제 해결에 성공하지 못한 것에 대한 문제 제기에서 비롯되었다고 할 수 있다 (Social Exclusion Unit-SEU, 1998).
- 이러한 문제인식을 바탕으로 노동당 정부는 총리 산하에 ‘사회배제부서’(Social Exclusion Unit)를 설치하여 5개 주요현안 아래 18개의 정책영역을 10개 정부부서가 관여하는 방식의 통합적인 ‘국가 근린재생전략(National Strategy for Neighbourhood Renewal)’을 내놓았다. 이 정책은 도시재생 과정에서 중앙정부, 지방정부, 커뮤니티, 자발적 단체, 민영부분, 여러 이해당사자들의 참여를 강조하는 특징을 가지고 있다. (SEU, 1998)
- 1997년 이후 노동당 정부의 도시재생정책의 중요한 특징은 ①장소에 기반을 둔 (Area-based approach) 정책의 실행, ②사회경제적으로 침체된 ‘커뮤니티’ 재생에 대한 지대한 관심, ③ 중앙정부, 지방정부, 커뮤니티, 자발적 단체(Voluntary sectors)등 여러 이해당사자의 참여를 유도하는 정책을 수립하였다는 점이다. [그림 2.1]에서 보여주듯이 노동당 정부의 1998년 발표한 핵심도시재생전략인 ‘국가근린재생전략(National Strategy for Neighbourhood Renewal)’의 ‘Health Action Zones’, ‘Employment Zones’, ‘Education Action Zones’ 등과같은 여러 프로그램은 낙후된 커뮤니티 중심의 ‘장소 기반적’인 도시재생정책의 성격을 잘 보여주고 있다.
- 1997년 ODPM(Office for Deputy Prime Minister)의 직속으로 설치된 ‘사회배제부서’(Social Exclusion Unit)는 소외된 커뮤니티의 문제를 해결하기 위한 의지를 잘 반영하고 있다. 그리고 ‘Local Strategic Partnerships’ 도입을 통해 지방정부, 중앙정부, 커뮤니티, 자발적단체가 함께 ‘Local Neighbourhood Renewal Strategies’를 작성하도록 하는 것은 여러 이해당사자의 참여를 유도하는 정책의 좋은 예이다. 특히, ‘New Deal for Communities’(NDC) 프로그램은 노동당정부의 ‘국가근린재생전략’의 핵심 프로그램으로써 영국전역에 걸쳐 있는 커뮤니티의 빈곤, 사회적 소외, 복지, 고용 문제를 해결하기 위한 정책의 일환이다.
- NDC는 10년에 걸친 프로그램으로 약 £20억 파운드의 예산이 책정되어 있다. 그리고 이 프로그램이 적용되는 근린지역(혹은 커뮤니티)이 실질적인 혜택을 받을 수 있도록 여러 이해당사자의 협력과 공조를 강조하고 있다(ODPM, 2004). 현재 낙후된 주택, 범죄, 환경쇠퇴, 낮은 교육수준 등이 집중된 잉글랜드의 중부와 북부지역에 23개의 NDC 프로그램이 집중적으로 운영되고 있으며 각 지역은 10년에 걸쳐 £40m-£60m의 재정이 지원된다(ODPM, 2004)
- 노동당 정부의 도시재생사업의 또 다른 특징 중에 하나는 1999년부터 설립되기 시작한 도시재생회사(Urban Regeneration Companies-URCs)이다. 도시재생회사는 지역개발기구(Regional Development Agencies), 지방정부(local authorities) 그리고 잉글리시파트너쉽(English

Partnerships)의 주요 공공섹터 이해당사자들이 공동으로 출자한 회사이다(ODPM, 2004). 도시재생회사는 비관료적인 조직으로, 다양한 분야의 전문가와 재원을 가지고 침체된 지역의 도시재생사업을 돕는 역할을 한다. 리버풀, 맨체스터, 세필드에서의 성공적인 도시재생회사 시범 운영 이후 12개의 도시재생회사가 추가로 설립되었다. 가장 최근에는 Walsall 도시재생회사가 설립되었다(ODPM, 2004)

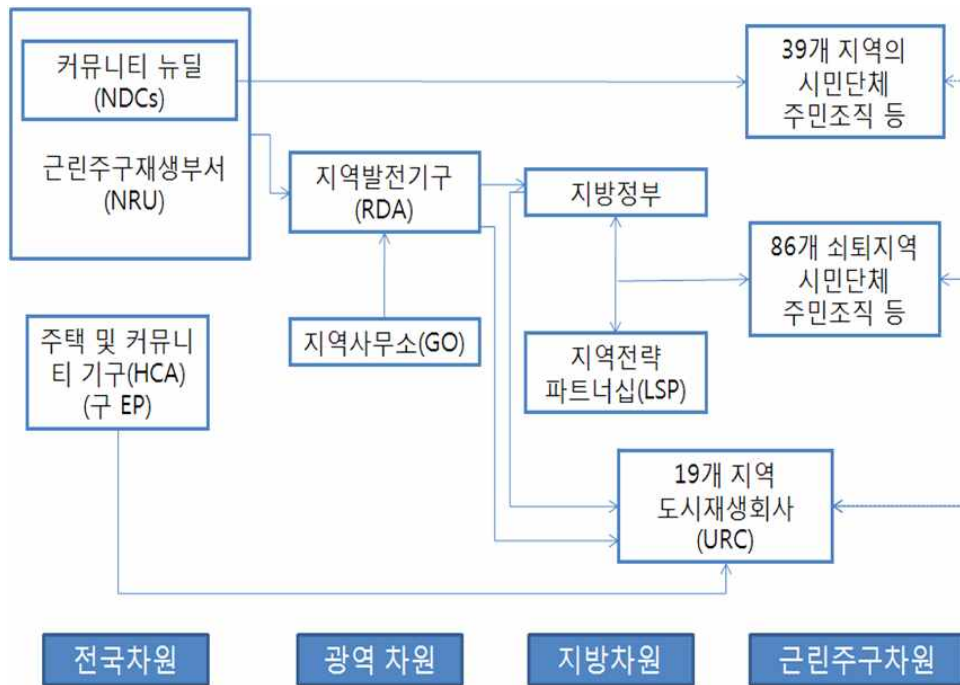


그림 6 Walsall 도시재생회사

(2) 커뮤니티 재생 관련 기금

1) 단일재생예산

○ 개요

단일재생예산(Single Regeneration Budget)은 영국의 보수당 집권시절에(1997년 이전) 시작된 프로그램으로 1994년부터 2004년까지 총 6단계가 진행되었다. 1997년 신노동당 정부이후 물리적 재생과 지나친 경쟁을 유발하는 것에 대한 반성이 있었고, 이에 따라 블레어 정부에서는 5단계부터 사회경제적인 재생을 목적으로 비경쟁적 방식을 도입하여 기금을 운영하였다. 또한 각 부처에서 제공하는 사

회문제와 관련하여 유사한 목적을 가진 예산을 하나로 통합함으로써 예산 관리의 효율성을 도모하였다.

○ 목적

물리적 재생을 중심으로 지역 개발 위한 민간 자본을 효과적으로 끌어들이기 위한 예산으로 이용되었다. 또한 효율적인 예산관리를 위해 유사한 목적으로 실시되고 있던 5개 부처 200개 프로그램을 통합적으로 관리하였다.

○ 배분방식과 기준

총 6단계로 진행되었고, 경쟁방식(Bidding)으로 진행되었다. • 5단계부터 사회문제를 장소에 기반한 (Area-Based Initiative) 해결 방식에 주목하게 되었다. 그리고 지나친 경쟁방식에 대한 반성으로 지역 결핍지수(Indices of Deprivation)에 근거하여 낙후지역으로 선정된 곳이 주로 예산을 받게 되는 비경쟁방식으로 전환되었다. • 기금을 지원받기 위해서는 '민관파트너십'이 필요하며, 결과적으로 통합재생 예산이 추진된 10여년의 기간 동안 정부 부문이 1을 지원한다면, 민간은 0.59정도를 출자하는 형태로 지원이 이루어졌다.

○ 평가

지원된 기금에 대해서는 지속적인 심사와 평가를 통해 후속 지원여부를 판단하게 된다. 이때 기준은 계획결정 과정에서 지역커뮤니티의 참여여부와 프로그램 진행 후의 고용지수 및 주택개선 성과 등을 토대로 하여 판단하게 된다.

2) 근린재생기금(NRF, Neighbourhood Renewal Fund)

○ 개요

- 1997년 신노동당 정부가 들어선 이후, 총리 산하의 근린재생부(Neighbourhood Renewal Unit)에서 담당하는 기금으로써 잉글랜드 지역의 88개의 가장 쇠퇴한 지역을 재생하기 위한 목적의 기금이다.
- 2001년 도입되어 2006년까지 총 19억 파운드(약 3조 8천만 원)의 예산이 투입되었으며, 2007년 매년 5억 2500파운드(약 1조 500억 원)가 추가로 조성되었다. 현재는 Working Neighbourhood Renewal Fund로 통합 운영되고 있다.

○ 배분방식과 기준

- 비경쟁방식으로 쇠퇴지수(Indices of Deprivation)에 따라 선정된 낙후지역에 지원된다. 이 지원을 얻기 위해서는 지역의 전략을 수립하는 파트너십을 맺어야 하며, 이를 기본으로 계획을 수립하면 이 계획에 의거해 지역발전기구(RDA)로 배분된 예산이 지원된다.
- 사회적 재생에 초점을 둔 기금으로 보건위생, 교육, 범죄, 일자리 창출, 마을 생활환경개선, 주택등

과 같은 사업에 집중 지원된다.

○ 배분 프로세스

기금은 잉글랜드 지역에서 쇠퇴지역과 그 외 지역 간의 격차를 줄이는 것을 주요 목적으로하고 있으며, 이 목적은 지자체, 민간, 비영리 기구가 모두 참여하는 파트너십으로서 지역전략파트너십(LSP: Local Strategy Partnership)를 통한 서비스개선으로 이루어진다. NRF와 LSP의 관계는 다음과 같다.

Neighbourhood Renewal Programme & LSP & NRF

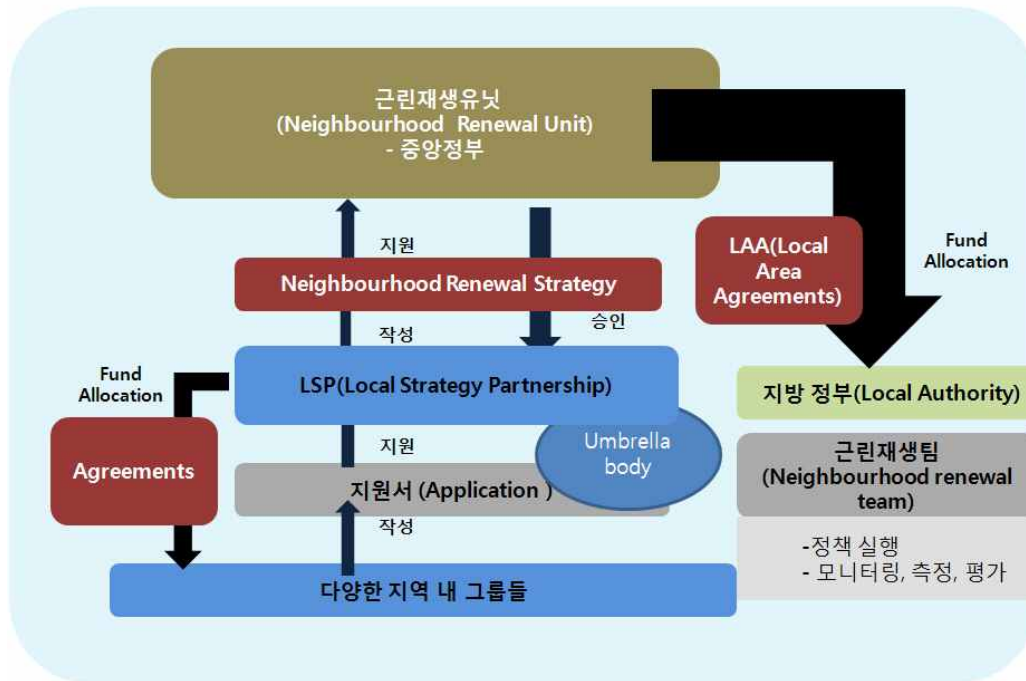


그림 7 NRF와 LSP의 관계

3) 커뮤니티 역량 강화 기금 (CEF: Community Empowerment Fund)

○ 개요

- 영국 정부의 정책은 지방정부와 지역을 기반으로 활동하는 다양한 단체와 그룹을 육성함으로써 커뮤니티 재생을 이루고자 한다. 커뮤니티 역량 강화 기금은 이러한 정책적 방향의 일환으로서 커뮤니티 단위의 시민단체 및 주민조직의 역량강화를 위해 만들어진 기금이다. 중간지원조직을 통하지 않고 바로 시민단체에 지원된다는 점이 특징이다.
- 2003년부터 3년간 시행되었으며, 36백만 파운드(약 7억 원)가 커뮤니티 역량 강화 네트워크 (Community Empowerment Network)을 통해 88개의 가장 쇠퇴한 지역에 지원되었다.
- 현재 이 기금은 2004년 관련 프로그램인 커뮤니티 체스트(Community Chest), 커뮤니티 교육 체

스트(Community Learning Chest)와 통합되어 단일커뮤니티 기금으로 운영되고 있다.

- 근린재생기금(NRF)에는 기금을 운영하는 중간지원조직의 운영자금이 포함되어 있지 않는데, 이러한 자금은 커뮤니티 역량강화 기금을 통해 지원받을 수 있도록 되어 있다.

○ 목적

보다 넓게 커뮤니티 참여 자원을 사용할 수 있도록 전략과 접근을 발전시키는 동시에, 커뮤니티 역량강화 네트워크가 프로그램의 목적 수행에 더욱 집중하도록 지원한다. 또한 융통성 있는 자원 활용을 통해 상이한 지역들 간의 필요가 반영될 수 있으며, 단일 커뮤니티 기금의 보조금 지원과 커뮤니티 개발 활동이 잠재적으로 상호 강화될 수 있도록 하는 것을 목적으로 하고 있다.

○ 기능

커뮤니티 역량 강화 네트워크를 설립 및 유지하게 하고, 소규모의 지원금을 통해 커뮤니티 교육과 교육을 위한 전략개발을 지원하는 기능을 수행한다. 그리고 CEF는 Self-help와 커뮤니티를 기반으로 하는 활동을 지원하는 차원에서 소규모의 지원금을 제공하고 있으며, 근린단위 활동에 대한 커뮤니티의 참여를 촉진시킬 수 있다.

○ 지원 사업

- 기존의 지역 그룹이나 단체의 지원금을 대체하거나 보충한다.
- 지역 그룹이나 단체의 발전과 훈련을 위해 사용된다. 커뮤니티 체스트가 소규모의 자금을 지원한다면, 커뮤니티 역량강화기금은 각 단체의 역할과 활동을 확장하는데 사용된다고 볼 수 있으며, 이를 통해 지역전략파트너십의 참여가 더 잘 이뤄질 수 있도록 하였다. 이는 간접적으로 지역전략파트너십(LSP)을 지원하는 것이라고 할 수 있다.

○ 분배방식과 기준

CENs는 책임있는 기관인 정부사무소(GO Government Office)로부터 승인받아야한다. 그리고 지역전략파트너십은 커뮤니티 참여 활성화를 위한 접근법으로서 필수적으로 CENs와 협력해야 한다.

(4) 빅 로터리 펀드(BIG Big Lottery Fund)

○ 커뮤니티를 지원하는 기금 중에 복권기금이 있다. 복권기금은 어느 정부 부처에도 속하지 않은 독립 기금으로써, 빅로터리 펀드(BIG)는 가장 규모가 큰 New Opportunity 와 national lottery fund를 통합해서 조성된 기금이다.(예, Community Asset Transfer : 커뮤니티의 지속가능성을 위해 기업 조직이 주로 공공의 토지나 건물과 같은 자산을 개발하거나 획득하는 것을 지원)

(3) 커뮤니티 재생 지원 중간지원조직

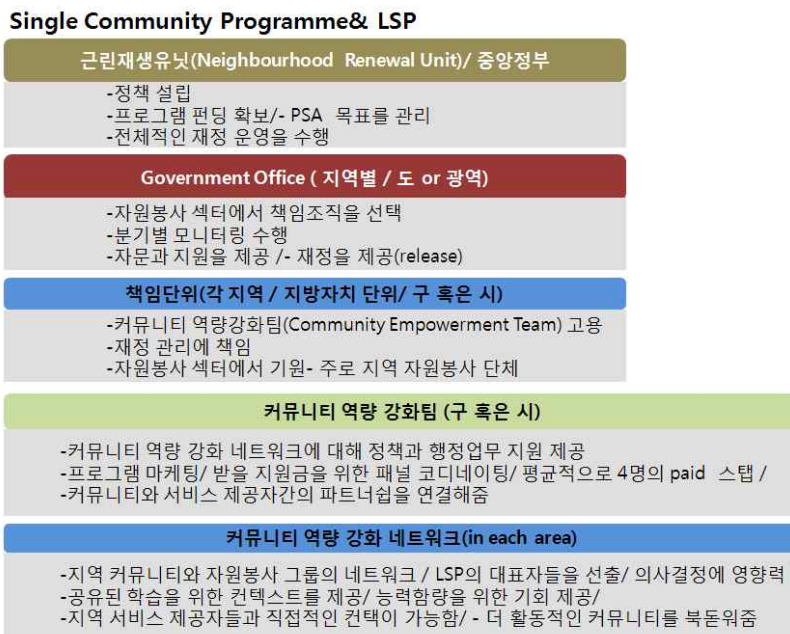
1) Housing Action Trust (HAT) 설립 배경, 구조, 성과

○ Housing Action Trust(HAT)는 중앙정부(Department of the Environment)의 주택백서 [Housing: The Government's Proposal]를 바탕으로 하여 1988년 Housing Act에 의해 설립되었다.

○ HAT는 ①지방정부의 임대주택 단지의 보수와 재정착, ②관리의 향상, ③다양한 소유권 조성, ④사회적 생활 여건의 향상과 같은 4개의 법률적 설립목적을 가지고 있다. HAT는 정해진 기간 동안 위의 특정 목표를 위해 운영되는 한시적인 기관이다. 잉글리쉬 파트너십(English Partnership, 현재 Homes & Community Agency로 통합됨)은 HAT의 한시적 기능이 종료된 후, 완료되지 않은 사업이 합의된 내용에 따라 진행 되는지 평가하고 모니터링하는 역할을 담당하고 있다.

○ HAT는 1988년 Housing Act에 의해 영국 내의 가장 열악한 지방정부(Local authorities)의 임대주택지역 쇠퇴와 이에 수반된 문제를 해결하기 위해 설립되었다. HAT는 비정부기관(Non Departmental Public Body, 즉 Quango(Quasi Non-Governmental Organisation)으로 독립적으로 운영되면서, 중앙정부의 직접 재원을 지원받는다. 각 HAT의 위원회(Board)는 주민과 임대주택단지에서 선출된 대표로 구성되며, 지방정부당국의 위원이 부수상(Deputy prime minister)에 의해 임명된다.

○ 1988년 Housing Act에 의해 6개의 HAT가 설립되었다



*source: National Audit Office Analysis(NAO 2004)

그림 8 single community programme & LSP

2) 지역전략파트너십 (Local Strategy Partnership)

○ 영국정부의 커뮤니티 중심의 도시정책은 지역전략파트너십을 통한 거버넌스 구성을 핵심으로 하고 있다. 지역전략파트너십은 지역 내 다양한 섹터 즉, 지자체, 민간, 비영리 기관이 파트너십을 이뤄 지역의 전략을 구상하고 계획하는 주체를 의미한다.

○ 지역전략파트너십의 역할

- 지역이 국가의 지역 개발 기금을 지원받기 위해서는 지역전략파트너십의 승인을 받은 전략과 계획이 필요하다.
- 지자체는 지역 내 문제의 우선순위를 세우기 위해 지역전략파트너십과 지역협약(LAAs:Local Area Agreements)을 맺어야 한다. 지역협약(LAA)은 중앙정부와 지역 그리고 지역이 다른 주요 파트너들 사이에 이뤄지는 것으로서, 이러한 협약을 통해 지방정부의 각 지역 상황에 맞는 자금 활용이 가능해진다.

(4) 커뮤니티 재생과 사회적기업

○ 영국정부는 영국사회의 공공서비스 개혁을 제 3섹터의 활성화와 전문성을 확보를 통해 해결하고자 한다. 이러한 방향은 지역 재생을 위한 전략으로 채택되어 커뮤니티를 중심으로 한 도시재생전략에 드러난다.

1) the Office of the 3rdsector(OTS)의 역할

○ 2006년 5월 Cabinet Office의 한 부분으로 설립된 제3섹터 오피스(OTS)는 영국사회와 경제 부문에 제 3섹터의 역할이 점점 중요해지고 있음을 정부가 인식하게 되면서 설립되었다.

○ 자원 활동과 커뮤니티 그룹, 사회적 기업, 자선단체, 협동조합과 뮤추얼이 속하는 제 3섹터가 번영할 수 있는 환경조성을 지원하기 위해 설립되었다. 변화를 위한 캠페인, 공공서비스실행, 사회적 기업의 촉진과 커뮤니티를 강화하는 일을 하고 있다.

○ 구체적인 목적은 다음과 같다.

- (1) 사회적 배제를 해소하기 위해 캠페인과 역량강화가 가능하게 하는 것
- (2) 사회의 다양한 섹터의 사람들이 함께 모임으로써 커뮤니티를 강화시키는 것

- (3) 공공서비스를 디자인, 혁신, 실행 그리고 캠페인을 통해 변화시키는 것
- (4) 비즈니스와 사회적 목적을 결합시키는 사회적 기업의 성장과 발전이 가능하게 하는 것

○ 제3섹터 오피스는 중앙, 지방 정부 그리고 제 3섹터와 파트너십을 이뤄 활동하고 있다.

○ 활동

파트너십이 더 잘 작동되고 정부와 제 3섹터 간의 파트너십이 활발하도록 부처들 간의 협력 (cross-government action)이 요구되는 계획과 실행을 이끌고 있다. 제 3섹터의 발전과 성장을 위한 프로그램이 마련되어 있으며, 이를 통해 제 3섹터를 위한 좋은 정책이 만들어지고 법적 환경이 조성되도록 보장하는 일을 한다. 또한 정부와 제3섹터의 일에 대한 홍보를 목적으로 이를 위한 근거들과 분석을 발전시키는 일을 하고 있다.

○ 기금 관련 프로그램

OTS는 어드벤처 캐피탈 펀드(Adventure Capital Fund)를 초기에 운영했다. 이를 바탕으로 퓨처빌더스 프로그램(Futurebuilders programme)을 운영했으며, 현재는 소셜 인베스트먼트 비즈니스(Social Investment Business)를 통해 퓨처빌더스 프로그램(Futurebuilders England), Real help for Communités: Modernization Fund, 사회적 기업 투자 기금(Social enterprise Investment Fund)과 커뮤니티빌더스 프로그램(Communitybuilder)를 운영하고 있다.

| 프로그램명 | 내용 | 자금 규모 |
|---|--|--|
| 퓨처빌더스 프로그램 (Futurebuilders England) | 공공서비스 계약을 준비하는 단체를 대출, 보조금, 전문가 지원을 통해 도와주는 기금 프로그램 | 전체 투자금액은 최소 5만 파운드 이상 |
| Real help for Communités: Modernization Fund | 경제적 변화와 위기에 잘 대응할 수 있도록 도와주는 기금 프로그램 | 최소 3만 파운드에서 최고 50만 파운드까지 지원 |
| 사회적 기업 투자 기금(SEIF: Social enterprise Investment Fund) | 사회적 기업을 시작하거나 보건과 복지 분야에서 서비스를 제공하고 있는 사회적 기업의 서비스 질을 개선하는 데 지원한다. | 항목에 따라 다양하며, 성장과 혁신을 위한 자금은 최소 5만 파운드에서 최대 천만 파운드 까지 제공된다. |
| 커뮤니티빌더스 프로그램 (Communitybuilder) | 다양한 목적을 가지고, 통합적이며 커뮤니티 주도의 단체 즉 커뮤니티 앵커와 같은 단체의 지속가능성을 위해 지원하는 기금 | 항목에 따라 다르며 개발을 위해 최대 2천 파운드, 현장적용성을 위해서는 최소 1만 파운드에서 7만 5천 파운드까지 지급되며, 투자자의 경우 최소 5만파운드에서 최대 2백만 파운드까지 지급된다. |

2) Adventure Capital Fund

○ 개요

2002년 12월에 시작된 Adventure Capital Fund는 제 3섹터 오피스가 커뮤니티 기업(Community Enterprise)들을 돕기 위해 조성한 기금으로 창업 자산 형식(Venturecapitalist-style)으로 지원하는 프로그램이다. 재정적 투자와 전문가 지원을 통합한 형태로 제공된다.

○ 배경

커뮤니티를 기반으로 하는 기업들이 펀딩, 지원금 그리고 상업적 은행대출을 얻는데 어려움을 겪게 마련인데, 이를 해결하고자 조성되었다. 대출, 보조금, 지원프로그램을 결합한 형태가 커뮤니티 기업(Community enterprise)에게 제대로 작동하는지 알기 위해 초기에 2백만 파운드가 시범적으로 사용되었다. 처음 몇 해 후,ACF는 9백만 이상의 투자를 추가적으로 했다. 초기단계의 성공은 추가적인 투자 기금을 이끌어내었고, 규모에서나 영향력에서나 더욱 성장하게 되었다. 재정적 투자와 전문가 지원을 통합 제공함으로써 이 프로그램은 커뮤니티 기업들이 안정적으로 비즈니스를 운영할 수 있도록 돕는다. 이 프로그램의 지원을 받은 기업들은 금전적인상환과 사회적 상환(Financial and social return)을 모두 할 수 있도록 되어 있다.

| 종류 | 내용 |
|---------------------------------------|---|
| Main Investment Fund | 커뮤니티 기업의 설립을 지원하는 기금이다. 보조금과 대출 혼합형으로 총 5만 파운드에서 최고 75만 파운드까지 지원된다. 금전적 지원은 종합지원패키지와 함께 제공된다. 이 기금은 자산 구입이나 자산 재단장을 위해서도 사용될 수 있다. 투자 기금은 해당 단체가 커뮤니티에 주요한 공헌을 할 수 있는 기업적 활동을 개발하고 발전시키는 데 사용되어야 한다 |
| The Managed Workspace Fund | 커뮤니티 기업들이 일할 수 있는 공간을 마련하는데 지원되는 자금이다. 제 3섹터와 다른 비즈니스에 임대되는 공간을 대상으로 한다. 목적: 재정적 지속가능성을 확보하도록 하는 것이다. 다양한 기업과 경쟁적 활동을 지원함으로써 지역커뮤니티가 풍요로워질 수 있다. 공간을 소유하는 기관은 임대료를 통해 지속적인 수입을 얻을 수 있고, 이 공간은 임대자들에게 공간적 환경을 제공할 수 있다. 결과적으로 비즈니스가 성장하도록 자극하고, 혜택을 이끌어낼 수 있다. |
| The Business Development Fund | 초기단계에 있는 커뮤니티 기업들을 위한 기금이다. 최고 일만오천 파운드까지 제공되며, 5일간의 지원 프로그램이 제공되어 단체가 자신만의 사업과 기업 활동을 할 수 있도록 사용된다. |
| Business Development Grant | 기업의 사업 아이디어에 대한 연구가 수행될 수 있도록 지원하는 기금이다. 이 기금 또한 5일간의 전문가 멘토링과 함께 제공된다. |
| Main Investment and Managed Workspace | 세 가지로 나뉜다. (1)응모 전 지원(Pre-offer support)Main Investment Fund 지원조건을 대부분 갖추었을 때 제공되는 전문가 멘토링이다. ACF는 전문가 지원 네트워크를 보유하고 있어서, 그 해당단체에 가장 적합한 전문가를 제공하게 된다. (2) 응모 후 지원(Post-offer support)응모 후에도 실제로 기금을 지원받는데 까지 다양한 작업이 필요하다. 예측하기 어려운 문제들에 대비한 컨설팅 지원이 이루어진다. (3)기금 제공 후 지원(Post-investment support)기금이 제공된 후에도 단체가 원하면 전문가 자문을 계속 받을 수 있다. 또한 일 년에 1회에서 2회 직접 방문해 현장을 살펴보고, 모니터링과 평가 정보를 제공할 관리 도구가 사용되고 있는지 살펴본다. |

○ 이 프로그램에 응모하기 위해서는 현재 기업 활동을 하고 있는 커뮤니티 단체이어야 한다.

자세한 내용은 다음과 같다.

- 개인이나 영리회사가 아닌 단체여야 한다. 그 조직구조는 보증유한회사(company limited by guarantee), 자선단체 등 상관없다. 최소 1명 이상의 풀타임 직원의 고용은 기대사항이다.
- 제한된 커뮤니티 공간(예를 들면 도심, 소도시, 농촌 지역)에서 활동해야 한다.
- 지역 이주민이나 빈민층 젊은이 같은 특정 관심 커뮤니티와 함께 일할 수도 있다.
- 민간이나 공공 섹터에 의해 통제받지 않고 독립적으로 커뮤니티를 이끌어야 한다. 보다 큰 조직의

독립적인 부분 조직일 수는 있다. 핵심적 기준은 거버넌스 측면에서 지역참여와 영향력이다.

- 영국 내에서 활동하고 있어야 한다.
 - 기업 활동을 해야 한다. 사업이나 수익 창출 활동을 통해 발생한 이윤이 지역 커뮤니티를 위해 다시 투입될 수 있다. 예를 들어 현재 사람들을 훈련시켜 서비스를 공급하거나 제품을 만들어 지역에 팔고, 여기에서 남는 이익은 더 많은 사람들을 교육시키는데 쓰일 수 있다. 이러한 재투자 순환은 사업을 키우고 지역에 대한 영향력을 키운다. 수익을 발생시키는 활동의 유형이나 수(Number)는 제한하지 않는다.
 - 지역 커뮤니티에 기여한 실적을 소지하고 있어야 한다. 적어도 일 년 동안 활동을 통한 수입이 있어야 한다.
 - 커뮤니티 기반의 기업 활동을 계획하고 성공적으로 수행할 수 있어야 한다.
 - 운영한지 1년이 되지 않은 단체는 투자 대상에서 제외된다.
- 자격조건에 부합하는 단체 중 특히 다음 기준을 충족시키는 단체를 선호한다.
- 커뮤니티의 앵커 (Community Anchor) 역할을 하고 있거나 할 수 있는 단체
 - 흑인 등 소수 인종 주민을 회원으로 하는 단체들
 - 농촌 지역 단체들
 - 새로운 작업 방식을 개척하는 단체들
 - 활동의 우수성이 입증되었거나 다른 단체의 모범이 되는 단체들

3) Communitybuilders Programme

- 어드벤처 캐피탈 펀드는 2009년 6월 커뮤니티 빌더스 프로그램을 시작했다. 제3섹터 오피스와 Communities and Local Government가 함께 진행하는 이 프로그램을 통해 총 7천만파운드(약 1200억 원)가 커뮤니티 주도형 단체에 투자되었다.
- 이런 역할을 하는 기금이 2003년 말에 있었고, 당시 천5백만 파운드의 기금이 마련되어 있었다. 2008년 10월 정부의 Community & local Government와 제 3섹터 오피스 간의 협상이 있었고, Community Control 이라는 백서가 나오면서 이후 이 기금운영 기관을 선정하는 과정을 거쳤다.
- ACF는 사회적투자과 관련하여 경험을 가지고 있었고, 커뮤니티 얼라이언스(CommuntlyAlliance)7 와도 협력을 하고 있어 ACF가 이 프로그램을 운영하게 되었다.
- 지원 내용
 - 보조금과 대출 그리고 관리경영기술을 함께 지원한다. 커뮤니티 얼라이언스와 함께 일하기 때문에

해당 단체의 지역 오피스와 연계하여 보다 실질적인 지원이 가능하며, 내부에 비즈니스 기술과 외부 전문가를 연결해주는 사람이 있다. 외부 전문가는 특히 코인스트리트(Coinstreet)와 북부의 캔모어(Canmore)의 지원을 얻고 있다.

- 관리경영기술 지원에는 (1)재정관리 (2)거버넌스와 리더십 (3) 사업효과 측정 및 평가가 있다.
- 간혹 재정관리를 하지 않는 경우가 있기 때문에 재정관리 전문가를 보내 도와준다. 리더십 지원은 커뮤니티 단체의 대표와 1대 1로 멘토링을 통해 의사결정에 대한 자문을 지원하며, 거버넌스와 관련해서는 능력있는 사람들로 이사회가 구성될 수 있도록 돕는다. 마지막으로 사업효과 측정 및 평가는 사회적 환원 투자(Social Return Investment)라는 개념을 도입해 단순히 금전적 수익만이 아니라, 사회적 영향력을 함께 측정한다. 끝으로 투자를 받은 단체의 사업진행이 어렵거나 조직자체에 어려움이 발생할 경우 직접적이고 적극적으로 관리하는 경우도 있다.
- Communitybuilders 프로그램의 신청 조건은 다음과 같다. 이 중 어드벤처 캐피탈 펀드의지원조건 외 부가적으로 요구되는 것은 다음과 같다.
- 기금은 비영리 단체를 대상으로 한다.
 - 지역 사람들 또는 지역 그룹의 대표자들이 지출, 고용 등 의사결정에 참여하여 지역적으로 관리한다.
 - 커뮤니티 관련성과 사회적 가치를 갖는 활동을 통하여 지원금에 의존하기보다 재정적으로 독립하려 노력한다.
 - 여러 목적을 위한 다양한 활동과 서비스를 제공하고 주최한다.
 - 소외 그룹을 포함하여 커뮤니티 내에서 포괄적으로 활동한다.
 - 다목적 커뮤니티 개발과 커뮤니티 주도 활동을 촉진시켜 지역 커뮤니티에 권한을 위임하거나 권한을 위임하려고 한다.
 - 기반하고 있는 커뮤니티에 대한 실적을 보유하고 있다.

4. 총리실

(1) 영국의 사회적기업정책

첫째, 노동당 정부의 사회적 기업 정책은 중앙정부 수준에서 '범정부적' 추진 전략이다. 사회적 기업 정책은 범정부적 의지(cross-departmental commitment)에 뒷받침 되고 있다. 부서 간 정책을 관장하는 내각청(Cabinet Office)이 사회적 기업 정책을 주관한다는 것은 사회적 기업 정책을 일개 부서의 정책이 아닌 범정부적 정책으로 격상시킨다는 노동당의 의지 표현이다.



그림 9 구조도

사회적 기업 정책은 제 3섹터 정책의 주체인 내각청의 OTS가 총괄하는 가운데 범부서간 상호 유기적인 노력으로 추진되고 있다. 그 정책은 보수당 시기에 통상산업부(DTI)가 담당하였으나 노동당 출범 이후인 98년에 내무청(Home Office)의 공동체 진흥국 (Active Community Unit)이 맡게되었고 이후

한단계 격상되어 2006년에 총리 직속인 내각청의 OTS가 맡게 된 것이다.

사회적 기업 정책에는 지금까지 OTS의 조정 하에 아동·학교·가족사업부 (DCSF: Department for Children, Schools and Families), 혁신·대학·기술부 (DIUS: Department for Innovation, Universities and Skills), 기업·규제개혁부(BERR: Department for Business Enterprise and Regulatory Reform), 14) 공동체·지방정부부(DCLG: Department for Communities and Local Government), 환경·식품·농촌사업부(DEFRA: Department for Environment, Food and Rural Affairs), 건강부(DH: Department of Health) 등의 부서가 참여해왔다.

2002년부터 시작된 정부의 조직적인 지원이 아직 역사가 짧기 때문에 중앙정부부서에서의 노력은 주로 사회적 기업에 대한 대중의 인지도를 높이고 그것의 긍정적 인식을 배양시키는 데에 역점이 모아지고 있다. OTS는 2008년 9월에 발족한 제3섹터 연구센터에 5백만 파운드를 지원하여 제3섹터의 가치에 대한 새로운 연구프로그램을 시작하였고, 아동·학교·가족부는 학교에 사회적 기업에 대한 자료를 제작하여 제공하였다. 한편 혁신·대학·기술부는 OTS와 함께 사회적 기업이 영국사회에 미친 공헌을 홍보하고 사회적 기업의 가치를 이해시키려는 목적으로 사회적 기업 관련 과목을 대학교육에 포함하려는 노력을 시도 중이다. 또한 기업·규제개혁부는 지역개발청(Redional Development Agencies)과 함께 사회적 기업의 진흥을 위해 일하며 사회적 기업의 날(Social Enterprise Day)행사를 주관한다. 아동·학교·가족부는 영국의 청년들에게 사회적기업을 홍보하고자 6천만 파운드를 할당하여 학교에서 사회적 기업에 대한 교육에 힘쓰고 있다.

둘째, 사회적 기업 정책은 협약에 나타난 공동체주의의 큰 틀처럼 중앙과 지방의 연계 정책이다. 다시 잉글랜드의 예를 들어 살펴보면, 앞서본 협약의 경우처럼 중앙과의 연계 속에 광역 지방별로 추진되고 있다 (SEU, 2007). 잉글랜드 내의 9개 광역 행정구역에는 모두 지역 경제 정책을 위한 공공기관인 지역개발청 (RDA: Regional Development Agency)이 1998년에 설립되어 현재까지 그 기능을 확장해 오고 있다. 16) 지역개발청은 중앙과 지방사이의 가교역할을 한다. 중앙 부서들의 재원은 모두 모여져 기금으로 형성되고 이것이 각 지역개발청으로 할당되고 있다.

중앙의 기업·혁신·기술부(BISD: Department for Business, Innovation and Skills), 공동체·지방정부부(CLG: Department for Communities and Local Government), 에너지·기후변화부(ECC: Department for Energy and Climate Change), 환경·식품·농촌사업부·환경(EFR: Department for Environment, Food and Rural Affairs), 문화·미디어·스포츠부(CMS: Department for Culture,

Media and Sport) 등의 부서로부터 만들어진 재원은 2004년부터 2008년까지 매년 20억 파운드씩 지원되었다. 한편, 9개의 지역개발청은 고유의 사회적 기업 발전 프로그램을 가지고 있다. 모든 광역지역에는 지역 사회적 기업 계획(Regional Social Enterprise Plan)이 마련되어 있다. 이 계획은 지역개발청의 종합경제계획인 지역 경제전략 (Regional Economic Strategy)과 연계되어 마련되었다.17)

또한 광역 지역 내의 시(county)와 구(district)에서는 하위수준의 사회적 기업 계획(sub-regional social enterprise action plan)이 갖추어져 있으며 이 계획을 지역개발청이 지원하고 있다 (SEU, 2007). OTS와 지역개발청은 동시에 지역의 이미 구축된 기반시설을 최대한 이용하여 사회적 기업 발전을 추진한다. 그림6)에서 보듯이 지방에는 이미 지역 경제를 지원하는 목적을 가진 비영리 공공기관인 Capacitybuilders와 Business Link가 설립되어 있다. 제3섹터의 발전을 위해 세운 커퍼서티빌더 (Capacitybuilders)는 정부의 지원에 의해 운영되는 비영리 공익 기구로서 2006년 세워진 이래 1억파운드를 투자해 제3섹터 조직을 위해 기능해 왔고, Corporate Plan 2008-11을 작성하여 사회적 기업 지원 계획을 제시하였다.

비즈니스 링크는 잉글랜드에 있는 정부 지원 기업정보제공 서비스이다. 비즈니스 링크는 잉글랜드 내 9개 광역 행정구역에 하나씩 설치되어 있고 지방개발청의 재정지원을받으면서 주로 온라인 포털 서비스와 직접 자문의 지원을 실시한다. 지역개발청과 비즈니스 링크와 함께 사회적 기업 평가작업을 실시하고 지역사회에 기여도가 높은 사회적 기업을 선발하여 지원하기도 한다. 또한 정부 프로그램, EU프로그램, 지방정부 프로그램과 접목시켜 지원하기도 한다 (SEU, 2007: 7-9).

셋째, 시민 조직에 대한 지원은 경쟁 원칙에 기반한 효율성 제고를 목표로 하고 있다. '전략적 파트너십'을 강조 하지만 여기서의 전략이란 '경쟁 유도'를 의미하는 것으로 이해할 수 있다. 노동당 정부는 2005년 말에 정부와 시민조직과의 협력을 강화하는 '전략적 파트너십 프로그램'을 추진하여 2006년 5월에 Social Enterprise Coalition, School for Social Entrepreneurs, Social Firms UK, Co-ops UK, Prowess, Plunkett Foundation, Social Enterprise London 등 7개의 사회적 기업 협회를 전략적 파트너로 선정하였다.

사회적기업 네트워크에 가입한 모든 중소 사회적 기업을 지원할 수는 없다. 이 전략적 파트너십 프로그램은 2006년 정부가 제시한 '사회적 기업 행동 계획'에 제시된 것으로서 선의의 경쟁을 통하여 사회적 기업을 지원한다는 정부의 방침이 가시화 된 것이다. OTS는 전략적 파트너를 희망하는 사회적 기업 연합체로부터 지원 신청을 받아 엄정한 심사를 거쳐 선발된 연합체에 장기간의 지원금을 공급한다. 선

정된 사회적 기업 연합체들은 회원으로 등록된 사회적 기업의 목소리를 대변하고 그들의 권익을 위해 정부와 협력해야 한다. 지원금을 받은 협회는 각종 컨퍼런스, 연구리서치, 컨설팅 사업을 펼친다.19) 7개의 전략적 파트너 중에서 가장 큰 조직은 전국적으로 사회적 기업을 회원으로 구성하고 있는 사회적 기업 연합 (SEC: Social Enterprise Coalition)이다. SEC는 2002년에 사회적기업을 대표하는 전국적 조직으로 탄생하여 현재 11,000개의 사회적 기업 회원이 참여하고 있다.

5. 로컬리티 관련 정보

영국은 일찍이 지역 공동체의 자산소유 및 관리를 다양한 공공정책을 통해 통합적이고 다면적으로 지원해왔다. 지역커뮤니티의 자산 보유 및 관리 역사는 400년 이전까지 거슬러 올라갈 만큼 오래되었다. 1970년대, 지역의 사회적 필요를 채우는 동시에 자체적으로 수입을 창출하는 수단으로 자산(assets)을 활용하는 신 공동체 경제개발운동이 활발하게 일어났다.³⁰⁾

2002년 이후, 특별히 지역기반 주민커뮤니티 단체들이 자산을 소유하고 관리하도록 격려하는 공공의 정책들이 본격적으로 도입되기 시작하였다.³¹⁾ 2007년에 발간된 Quirk Review 보고서는 공공자산을 커뮤니티 단체들에게 이양(Transfer)하는 정책을 예외적 상황에만 적용할 것이 아니라, 앞으로 주된 정책기조로 삼아야 할 것임을 천명하였다.³²⁾

‘2006년 지방정부 백서’ 및 ‘2007년 공중보건에의 공공 참여법’, ‘2008년 커뮤니티 역량강화 백서’가 그러한 정책들의 실행을 위한 사례들이다. 이와 함께 어드벤처 캐피탈기금(Adventure Capital Fund), 퓨처빌더(Futurebuilders) 및 공동체 자산 기금(Community Assets Fund)등 자금지원 프로그램을 통하여 커뮤니티로의 자산이전 및 소유를 지원. 영국전체 중 스코틀랜드(2003년 토지개혁법: 일정 조건 하에 지역공동체가 토지 및 건물을 매입할 수 있도록 권리를 부여하는 법안), 웨일즈(2005년 사회적기업 전략: 사회적기업에 입찰 및 자산인수 등을 허락하는 구체적 목표수립), 북아일랜드(2007년, 지역공동체지원 프로그램)등도 이 흐름에 동참하고 있으나, 가장 활발하고 적극적인 움직임은 영국(England)에서 나타남

지역 커뮤니티 자산소유의 장점을 꼽자면 개선, 지역 내 고용률 상승, 미사용 및 저사용 건물의 복구 및 이용활성화, 지역기반 커뮤니티조직들의 독립성 및 자치성을 보장하는 재정적 지속가능성 증가 및 그로인한 조직의 지속성 증가와 같은 효과들이며 그 증거들이 곳곳에서 나타나고 있다³³⁾.

지역기반으로 자산을 보유한 개발신탁들의 전국 단위교육·홍보·지원·로비단체인 로컬리티(Localcity)에 따르면, 2013년 기준 협회 소속 지역커뮤니티조직들이 보유한 자산의 총 가치는 £6억4500만(한화 약 1조 1622억원)에 달한다.³⁴⁾

(1) 개발신탁 특징 및 자산관리 현황(Localcity 2013)

개발신탁은 지역재생을 담당하는 주체로서, 건물을 소유하고 그 건물의 임대·활용 등으로 일정한 수입

30) Aiken et al. 2008

31) 전계서

32) Quirk et al. 2007

33) Aiken et al. 2008; Aiken et al. 2011; Quirk et al. 2007; Localcity 2013

34) Localcity 2013

을 얻어 지역을 위한 비영리활동을 전개. 주로 커뮤니티 비즈니스의 인큐베이션 및 공간을 제공
개발신탁은 주민, 자치단체, 지역기반 기업의 파트너십을 통하여 경영되고 있다. 영국의 도시정책은
거버먼트에서 거버넌스로 변화되었고, 민간과의 파트너십 형성도 보조금, 위탁방식에서 자산관리 방식
의 독립성을 확대하는 전략으로 변화되었다.

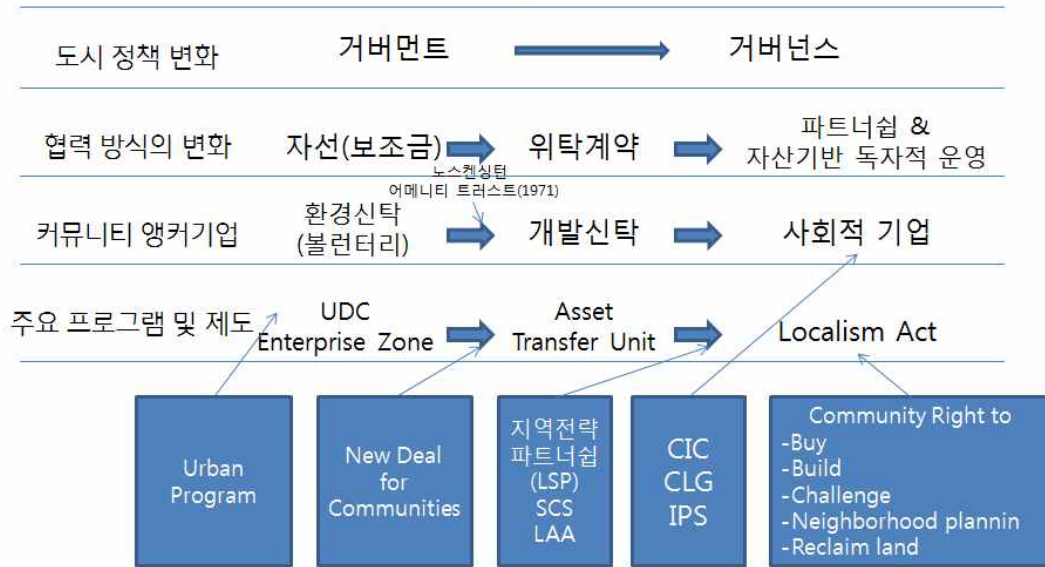


그림 3-15. 개발신탁 관련 환경 변화

대처정부 시절 볼런터리 조직의 대규모화나 관료화 등으로 자립성을 잃고 보조금과 위탁에 의존하는 경향이 짙어져 불안한 공적자금에 의존에 대한 위기에 대응하고자 자산관리 도입 및 개발신탁 협회가 설립되었다.³⁵⁾ 이는 오랜 전통을 지닌 환경신탁의 영향을 받은 측면도 있다.

법적형태는 자선단체 내 별도의 사업조직인 유한책임회사(Company Ltd. by Guarantee), 공동체 이익사회(Community Benefit Society), 노동자협동조합(Industrial and Provident Society)의 형태와 공동체이익회사(Community Interest Company) 등 다양한 사회적 경제 조직의 형태를 띤다.

커뮤니티앵커조직(CAO)이 자산을 소유하기 위해선 법인격을 갖추어야 하며 로컬리티는 법적인 형태는 어떻게 만들고, 관리하고 운영할 것인가에 대한 작동 틀을 제공. 제도적인 부분은 조직의 목표와 기능을 따르게 되고 의사결정 과정과 운용에 있어서 주민과 이해관계자들의 참여를 높이는 형태를 선호함

커뮤니티 앵커조직들의 연합체로 지원 및 컨설팅 업무를 하고 있는 로컬리티(Locality)는 1993년 설립된 개발신탁협회(DTA)와 영국주거사회행동협회(BASSAC) 두 조직이 2011년 합병

로컬리티에 속한 개발신탁들은 '커뮤니티주도', '사회혁신추구', '커뮤니티사업통한 수입창출', '자산개발', '독립성'이라는 5가지 특징을 보여주고 있다.

① 커뮤니티주도: 지역 주민들이 주도하며, 지역의 필요를 채우기 위하여 다양한 이해관계자들과 협력

35) 니시야마 야스오 외, 2009.

적 접근을 취한다.

- ② 사회혁신추구: 지역 커뮤니티의 경제적, 사회적, 환경적 복지를 추구한다.
- ③ 커뮤니티 사업 통한 수입 창출: 지역커뮤니티에 양질의 서비스를 지속가능하게 공급할 수 있도록, 수입 창출을 추구하며, 수입은 커뮤니티에 재투자한다.
- ④ 자산개발: 커뮤니티 자산인 지역주민 및 커뮤니티 사업, 토지, 건물 등의 가치를 최대한 이끌어내고자 한다.
- ⑤ 독립성: 다른 이해관계자들과 협력하되, 궁극적으로 지역 커뮤니티를 섬기며, 지역 커뮤니티의 복지를 우위에 두기 위해 자체 우선순위 및 방향과 목적을 독립적으로 결정한다.

로컬리티에 가입한 영국 전역 472개 개발신탁들은 2013년 기준 보유자산이 총 6억 4500만 파운드(한화 약 1조 1,622억원), 자산 활용을 통해 2013년 한 해 스스로 창출한 수입은 2억 1700만 파운드(한화 약 3,858억원), 2013년 총 수입은 3억 1700만 파운드(한화 약 5,636억원)이며, 유급 고용 인력은 약 1만명, 자원봉사자는 총 22,500명, 이들 서비스의 혜택을 입고 있는 주민들은 주간(per week) 평균 총 382,000명

자체 수익은 2012년과 비교했을 때 22% 상승했으며, 고용률도 11% 상승하는 등 지속적인 성장세를 보여주고 있으며, 지리적으로는 전국에 고루 분포한 가운데, 64%가 도시지역에 위치하고 있으며, 권역으로 구분하면 런던에 93개로 가장 많이 위치하고 있다.

전체 1만 명의 유급인력을 고용하고 있는 커뮤니티 조직들 중 50명 이상을 유급 고용한 곳은 전체 12%, 1-5명을 유급 고용한 곳은 28%로 가장 많은 비중을 차지하고 있다. 이 고용인원은 전년도 대비 11% 늘어난 수치다.

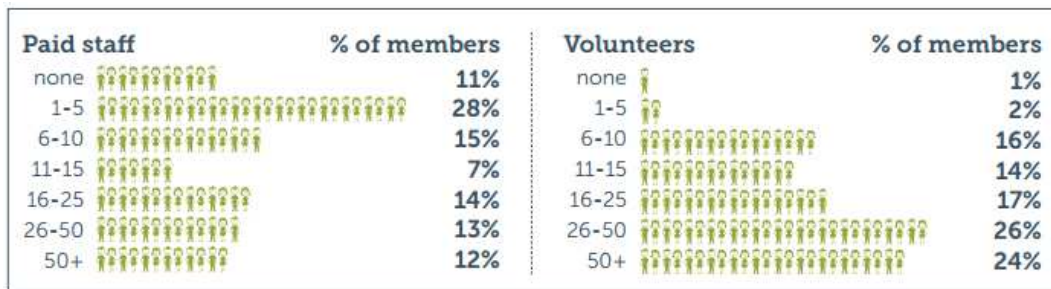


그림 3-18. 개발신탁의 고용 및 자원봉사 현황(locality,2013.)

개발신탁이 공급하는 서비스 및 활동목록은 매우 다양하다. 다음의 표는 조사에 응한 201개 조직 중 해당 서비스 및 활동을 제공하고 있는 커뮤니티 조직들의 비율을 나타내고 있다. 커뮤니티 시설, 역량 강화, 공간임대, 정보제공, 커뮤니티 행사 등이 주요 활동들이다.

표 3-5. 로컬리티 주요 활동 영역

| | | | | | |
|-----------|-----|-----------|-----|------------|-----|
| 자문·정보제공 | 61% | 캠페인 | 30% | 예술문화 | 45% |
| 정주환경경비 | 20% | (수익)사업개발 | 43% | 역량강화·거버넌스 | 51% |
| 요식업(카페등) | 28% | 보육 | 25% | 커뮤니티개발 | 82% |
| 커뮤니티시설 | 73% | 커뮤니티주택 | 17% | 커뮤니티뉴스레터 | 27% |
| 커뮤니티마을계획 | 20% | 치안·범죄예방 | 23% | 전문지식상담 | 29% |
| 신용조합/재정조달 | 13% | 장애인복지 | 19% | 중독관련치료및재활 | 14% |
| 경제개발 | 38% | 교육 | 52% | 구직상담 | 50% |
| 주민소외문제해결 | 21% | 축제및행사 | 49% | 재정상담 | 31% |
| 음식 관련 | 36% | 숲관리 | 7% | 보조금지급 | 16% |
| 보건 | 22% | 커뮤니티유산관리 | 22% | 문화유적보존 | 12% |
| 노숙인관련서비스 | 13% | 정보통신기술서비스 | 20% | 법률상담 | 11% |
| 업무공간관리및임대 | 40% | 제조생산 | 3% | 자연환경관리 | 13% |
| 공개용지관리 | 11% | 범죄자재활지원 | 18% | 부동산개발 | 23% |
| 부동산관리 | 37% | 출판/인쇄 | 7% | 재활용 | 15% |
| 재생에너지 | 9% | 유통 | 11% | 방(다용도실) 임대 | 68% |
| 안전교육 | 3% | 스포츠·레저 | 33% | 관광 | 11% |
| 훈련 | 49% | 교통 | 7% | 자원봉사자교육및배치 | 58% |
| 청소년·청년사역 | 7% | | | | |

출처: locality,2013.

개발신탁들 중 연수입이 500만 파운드를 초과하는 경우는 2013년 기준 전체 5%, 연 수입 £100만-500만(한화 약 18억원-89억원)은 20%를 차지하고 있다. 가장 많은 비중은 10만-50만 파운드 규모이다.

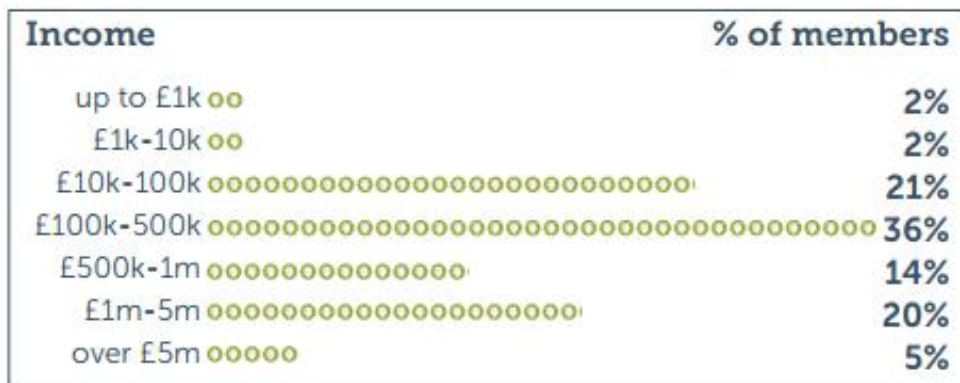


그림 3-19. 자산기반 조직의 수익 규모(locality, 2013)

개발신탁 중 2013년 설문결과 차기회계연도의 재정적 안정성을 높게 평가하고 리스크 관리가 가능하다고 응답한 경우는 65%, 재정적 지속가능성에 리스크가 존재할 수 있다고 응답한 경우는 35% 정도로 대체로 리스크 관리가 가능한 것으로 조사되고 있다. 또한 커뮤니티 서비스 제공수준 및 범위를 유지하거나 확대할 수 있다고 응답한 경우는 59%이며, 몇몇 서비스 규모는 줄여야 한다고 응답한 경우가 39%이다. 대체로 지속가능한 성장에 낙관적인 응답들을 하고 있으며 이는 개발신탁들의 자체 창출

수입 의존도가 76-100%에 달하는 조직이 41%로 나타나는 부분이 뒷받침을 해준다고 볼 수 있다.



그림 3-20. 총수입 대비 자체수입(2013)

자산 보유규모는 편중되지 않고 다양한 규모로 소유하고 있으나 대체로 100만 파운드 규모(약 15억)에서 평균적인 수준을 보여주고 있다.



그림 3-21. 개발신탁 자산소유 규모(2013)

(2) 자산기반 공간구축을 위한 정부정책 및 지원제도(Localism Act)

영국 중앙정부는 자산의 지역화를 지원하기 위하여, 크게 제도적, 재정적 지원을 하고 있다. 카메론 내각이 시작된 2010년 5월을 기점으로, 자산의 지역화를 촉진하기 위한 법제적 지원 강화가 급물살을 탔고, 2011년 통과한 로컬리즘법(Localism Act)에 주로 근거하여, 2012년부터 5가지 새로운 권리를 지역 커뮤니티들이 본격적으로 행사할 수 있게 되었다. 2011년 제정된 로컬리즘법(Localism Act 2011)은 크게 10개 부문으로 구성되어 있으며, 주요 취지는 지방정부(local government)의 기존 권한변경을 통하여 지방정부의 재정조달 및 도시계획 전략 실현, 사회주택 등의 공공서비스 공급에 관한 제도적 지원을 확보하고자 하였으며, 주요 골자는 지방정부 및 지역기반 커뮤니티 조직들 간의 관계,

지역주민들의 참여가능성에 대한 내용을 담고 있다.

표 3-6. 로컬리즘법 구성내용

| 구분 | 내용 |
|-----|---|
| 1 | 지방정부 |
| 2~3 | 유럽연합 공공 조달법(public procurement law) 등 유럽연합법 위반가능성에 대비한 재정적 제도 |
| 4 | 업무용 부동산 세율 조정에 관련한 기술적 문제 |
| 5 | 지역공동체 역량강화 |
| 6 | 도시계획-개발계획 준비단계에서의 주요 이해당사자 참여 및 협력 의무화 및 마을단위 계획 도입 등에 관한 사항 |
| 7 | 주택-사회주택 배분에 관한 우선순위 정립 및 지방정부 소유 주택의 재정조달 등에 관한 사항 |
| 8 | 런던 재개발 관련, 대런던청의 권한 및 런던시장의 권한 등에 관한 사항 |
| 9 | 1961년 토지보상법을 일부 개정하는 토지수용 보상에 관한 사항 |
| 10 | 행정적 세부 규정들에 관한 사항 |

로컬리즘법 중 특별히 공공자산의 지역화과정에 직접적으로 영향을 미치는 부분은 특히 제5부 ‘지역공동체 역량강화 (community empowerment)’ 중 2장 ‘공공서비스공급 및 운영에 대한 우선참여권 (Community Right to Challenge)’, 3장 ‘커뮤니티 우선 입찰권(커뮤니티 가치가 있는 자산(Assets of community value)이 법안에 표기된 정식명칭이나, 통상Community Right to Buy 또는 Community Right to Bid장으로도 불림)이며, 6장 도시계획 중 3조 마을계획(Neighborhood Planning) 등으로 볼 수 있다.

로컬리즘법이 제정되고 지역자산을 기반으로 한 공동체 역량강화의 흐름은, 카메론 내각이 표방하는 ‘큰사회: 사회에 더 큰 역할을(Big Society)’란 가치 하에 탄력을 받고 있다. 큰 사회는 지역에 더 큰 권한을 주고 시민들에게 지역사회를 위한 역할을 하기를 기대한다. 또한 정부의 권한을 중앙정부에서 지방정부로 이전하고, 협동조합, 비영리조직, 사회적기업 등의 사회적 경제 조직을 지원하고 공공정보를 개방하는 것을 주요한 목표로 설정하고 있다.

그림에서 나타나듯이 지역주민과 지역에 권한을 부여하는 일은 큰 사회를 이루기 위한 전략이며 이를 위하여 지방정부와 시민들의 권한과 책임을 단계적으로 강화시키는 것이 필요한 것을 알 수 있다. 이를 달성하기 위하여 로컬리즘법(Localism Act)이 제정되어 활용되고 있으며 지역앵커조직들이 실행의 주체로서 활약하고 있다. 본 보고서에서는 사회적경제의 지역화를 위한 제도적 변화를 모색하는 차원에서 로컬리즘법과 로컬리즘법 내에서 지역자산을 위한 역할을 담당하고 있는 지역커뮤니티 권리 (Community Rights)에 대하여 구체적으로 다루고자 한다.

지역커뮤니티 권리의 주요 요소들은 5가지로 구분할 수 있는데, ①매각자산에 대한 커뮤니티 우선입찰권, ②공공 서비스 공급 및 운영에 대한 커뮤니티 우선참여권, ③마을 계획권, ④커뮤니티 부동산 개발

권, ⑤유휴 공공토지 활용 요청권 등으로 표현할 수 있다.

(3) 매각 자산에 대한 커뮤니티 우선입찰권(Community Right to Bid)

매각 자산에 대한 커뮤니티 매입권(Community Right to Bid; 또는 Community Right to Buy)은 마을별로 지역 커뮤니티에 중요한 펍(대화와 교류의 장소로서, 마을사랑방역할), 커뮤니티센터, 도서관, 마을가게 또는 놀이터와 같은 시설들이 매각에 나왔을 때, 조직화된 지역 커뮤니티조직이 그 입찰에 응모할 수 있는 권리이다.

로컬리즘법의 제5부 '공동체역량강화 (community empowerment)'중 3장'커뮤니티 가치가 있는 자산(Assets of community value)'에 근거하여 '커뮤니티 가치가 있는 자산(Assets of community value)'이 입찰에 나올 경우를 대비, 지역의 비영리 커뮤니티조직들은 지방정부가 작성하는 '커뮤니티 가치가 있는 자산 목록'에 특정 토지나 건물의 등재를 요구할 수 있다. 지방정부는 그 목록을 관리하고 지속적으로 갱신하는 역할을 맡고 있다. 이는 해당 부동산이 시장에 나오게 됐을 때, 지역커뮤니티 조직에게 그 부동산의 매입과 자산화전략을 수립하고 자금을 모을 수 있는 합법적인 시간을 허락하는 법적 근거가 된다. 이 목록에 등재되는 자산은 민간소유든, 공공소유든 상관이 없다.

'커뮤니티 가치가 있는 자산 목록'에 등재된 부동산의 소유자는 소유자 변경을 원하거나, 시장에서 매도를 하고 싶어 할 경우, 이를 반드시 해당 지방정부에 알릴 의무가 발생한다. 소유주가 고지한 날로부터 6주 안에, 지방정부로부터 이 사실을 통보받은 커뮤니티 조직(사전에 해당 부동산을 '커뮤니티 가치가 있는 자산목록'에 등재 신청하였던 조직이어야 함)은 입찰에 응할 의사를 지방정부에 알려야 한다. 6주 내 알리지 않을시, 해당 부동산 소유주는 원하는 대로 다른 거래를 진행할 수 있다. 만약 커뮤니티 조직이 6주 안에 입찰의사를 지방정부에 알렸다면, 그로부터 6개월 동안 자산 매입 제안서 및 필요한 자금을 모금할 시간을 허락받게 된다. 그 6개월 동안 해당 부동산 소유주는 다른 거래를 진행할 수 없으며, 6개월이 지난 후, 부동산 소유주는 입찰에 응한 커뮤니티 조직에게 매각 할지, 또는 다른 이에게 매각 할지 여부를 자유롭게 결정할 수 있다.

'커뮤니티 가치가 있는 자산목록(the assets of community value list)' 작성은 지방정부에 의해 이루어지며 목록의 양식 및 기재사항을 결정할 수 있는 권한을 가진다. 마을의회나 지역의회, 지역 커뮤니티에 기반한 자원조직, 비영리단체 등이 그 목록에 커뮤니티 가치가 있는 자산을 지명해 올릴 수 있으며, 반드시 조직구성원의 거주지와 자산의 위치가 일치해야한다. 특정 자산을 목록에 포함시키거나 제외시킬 시, 지방정부는 토지소유주 및 현재 부동산이용자(점거자), 지명된 커뮤니티 조직원들에게 반드시 그 사실을 알려야한다. 토지소유주는 지방정부에게 그 자산의 목록 등재에 이의를 제기할 수 있으며, 독립적인 항소절차를 밟을 수도 있다. 만약 토지 및 건물이 '커뮤니티 가치가 있는 자산목록'에 한번 등재되면, 그 효력은 5년 동안 지속된다.



그림 3.25 지역자산 입찰절차

출

처: mycommunityrights.org.uk

‘커뮤니티가치’가 있는 자산은 토지 또는 건물의 사용이 현재, 또는 최근에 지역 커뮤니티에 사회적 복지를 증진하고, 문화 및 여가, 스포츠 활동 기회들을 제공하였거나 하고 있는 경우, 그 건물의 사용이 앞으로도 그러한 효과를 지속시킬 것이라 판단되는 경우, 또한 지역커뮤니티의 사회적 복지를 증진하기 위한 사용이 그 부동산이용의 부차적 목적이 아니라 주된 목표인 경우에만 특정 토지 및 건물을 ‘커뮤니티 가치가 있는 자산’으로 지정할 수 있다. 목록에서의 제외를 허용할 수 있는 사항들에 관하여는, 담당 장관이 세부조항 및 특정 자산을 직접 제외할 수 있는 권한을 보유하고 있다.

■ 공공서비스 공급 및 운영 우선참여권(Community Right to Challenge)

공공서비스 공급 및 운영에 대한 우선참여권(Community Right to Challenge) 은 지역 커뮤니티조직이, 지방정부가 담당하던 기존 공공서비스 중 일부를 맡아 관리하겠다는 의사를 ‘이해표명서’란 형식으로 지방정부에 제출할 수 있는 권리이다. 로컬리즘법의 제5부 ‘공동체역량강화 (community empowerment)’ 중 2장 ‘공공서비스공급 및 운영에 대한 우선참여권(Community Right to Challenge)’에 근거하고 있으며 지방정부는 접수받은 ‘이해표명서’를 반드시 숙고하여 그에 대한 응답을 줘야한다. 지방정부가 신청을 받아들일 시, 해당서비스의 공급을 담당할 특정조직을 선정하는 공개

입찰을 진행해야 하며, 당초 ‘이해표명서’를 제출한 커뮤니티 조직뿐만 아니라 여타 조직 및 영리기업도 입찰 응모가 가능하다. 관련부서는 ‘이해표명서’ 제출을 희망하는 커뮤니티 조직들이 절차 및 내용을 잘 준비할 수 있도록 공적인 지원 활동을 책임진다.



그림 3.26 우선참여권 절차

출

처: mycommunityrights.org.uk

(4) 마을 계획권(Neighbourhood Planning)

마을 계획권(Neighbourhood Planning)은 지역 커뮤니티들이 법정개발계획 중 해당 마을에 한하여 그 내용 및 수립과정을 적극적으로 주도할 수 있는 권리로 로컬리즘법의 제6부 ‘도시계획(planning)’ 중 ‘마을계획(neighbourhood planning)’규정에 근거한다.

마을 계획을 이제는 지방정부의 계획부서가 아니라, 마을의회 또는 주민 위주로 구성된 인증 받은 지역 커뮤니티 조직들이 그 수립을 주도한다. 즉, 기존에 주민들이 원하는 개발이 계획에 반영되기를 요청 하면서 지방정부 차원의 개발계획이나, 마을의회 또는 커뮤니티 의회의 계획에만 의존하던 것과 달리, 주민들이 바로 그계획을 직접 수립한다는 점이 다르다. 지역 커뮤니티 조직들이 수립하는 마을계획은 법정 개발계획의 지위를 갖기에, 해당 마을 내 개발을 원하는 계획허가신청서가 접수될 경우에는, 지방

정부 및 계획심의관이 그 계획허가의 승인여부를 기타 사항들과 함께 그 마을계획을 참고하여 평가하여야 한다.

마을계획은, 지역 커뮤니티들이 개발에 대한 기대사항들을 세부화, 특정화할 수 있다는 장점이 있다. 즉, 계획허가 승인여부의 조건이 되는 계획의무(Section 106 Planning Obligations; Developer Contribution)의 내용을 지불 가능한 주택, 도시디자인, 특정 서비스 또는 주거의 위치 측면에서 규정할 수 있으며, 이는 향후 개발의 방향을 견인하게 된다. 향후 커뮤니티 기반시설 부담금(Community Infrastructure Levy) 집행 시 공적인 근거의 효과를 발휘할 수 있고, 이는 곧 이어 설명할 '커뮤니티 부동산개발권(Community Right to Build Order)'에 대한 부분과 연계된다. 이 마을계획을 보조하는 계획지침은, 지역계획 즉 지역의 보조계획의 일부가 될 수 있다. 마을계획이 법정계획의 지위를 얻기 위해서는, 해당 마을의회 또는 해당 지방정부 내 주민찬반투표를 거쳐야 하며, 이 때 50% 이상의 표가 찬성을 표시해야 한다.

(5) 커뮤니티 부동산개발권(Community Right to Build)

커뮤니티 부동산개발권(Community Right to Build)은 주민 커뮤니티 조직들이 해당 마을 내 특정 부동산의 개발을 원할 시, 그러한 개발을 직접 제안하고, 그 개발에 필요한 계획허가를 신청할 수 있는 권리이다.

로컬리즘법의 제6부 '도시계획(planning)' 중 3장 '마을계획(neighbourhood planning)' 및 별도 2012년 '마을계획 일반규정(Neighbourhood Planning General Regulations)'에 근거하고 있다.

이 권리는 앞에서 언급된 마을 계획권과 연결되어 있다. 즉, 주민찬반투표를 거쳐 법정계획으로 채택되는 마을계획안에 일종의 '커뮤니티 부동산개발권에 관한 규칙(Community Right to Build Order)' 또는 '마을개발규칙(Neighbourhood Development Order)'에서 일반 계획허가 신청 절차 생략 가능성을 규정할 시, 해당 조건에 부합하는 소규모 개발은 오래 걸리고 복잡한 표준 계획허가 신청 및 승인 절차를 통하지 않게 된다. 하지만 환경영향평가가 요구되거나 생태서식지보호규정과 관련된 개발에는 커뮤니티 부동산개발권을 행사할 수 없다.

이 권리는 커뮤니티 조직들이 지역 주민의 복지를 위해 무엇을 지을 지 직접 결정할 수 있도록 한다. 즉, 커뮤니티 조직들은 주택 및 상점, 커뮤니티 시설, 놀이터 등 종류에 제한 없이 개발의 형태, 규모, 건축디자인, 내용 등을 결정할 수 있다. 무엇보다 저렴한 주택의 경우 영구적으로 저렴성을 보존할 수 있도록 일종의 환매조건 또는 가치공유기제를 지정해둘 수 있다. 따라서 이 권리는 공동체토지신탁 등을 통한 저렴한 주택 공급을 간접적으로 지원하기도 한다.

또한 지역 커뮤니티 조직들이, 직접 소유하든지, 또는 제3자가 소유하든지 관계없이, '커뮤니티 부동산 개발권에 관한 규칙'을 통해 계획허가를 획득한 개발이라면, 그 개발의 이익이 바로 지역 커뮤니티에게 돌아갈 수 있게 된다. 예를 들어 개발업자가 개발을 한다면, 그에 따라 개발업자가 내는 '커뮤니티기반

시설부담금' 수입은 다시 해당 커뮤니티에 배분되는 것이다.

이 권리는 사용하면 특정 토지 또는 건물을 주민 커뮤니티 조직이 인수하여 재개발하고자 할 시 '매각자산에 대한 커뮤니티 우선 입찰권'이나 공공서비스 공급 및 운영에 대한 커뮤니티 우선참여권과 연계하여 개발을 할 수 있게 된다.

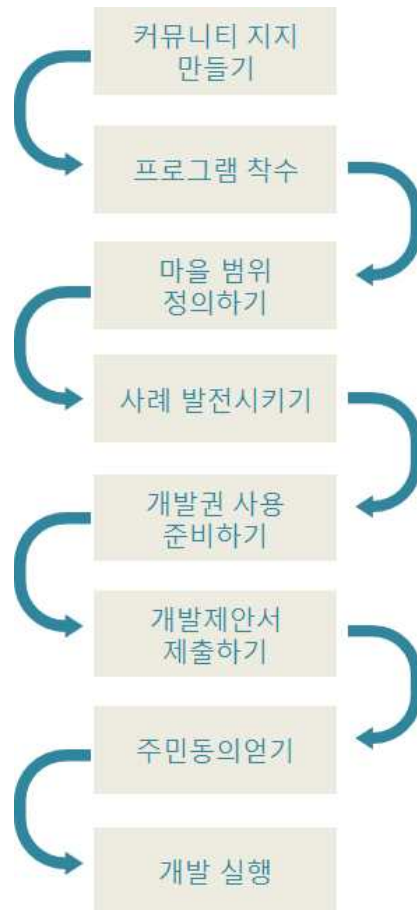


그림 3.27 커뮤니티 개발권 절차

출

처: mycommunityrights.org.uk

'커뮤니티 부동산개발권에 관한 규칙(Community Right to Build Order)'을 수립하고, '커뮤니티 부동산개발권'을 행사하고자 하는 커뮤니티 조직은, 조직 내 의결권 및 운영권의 과반수를 해당 마을 지역에서 살거나 일하는 이들이 보유하고 있어야 하며, 그 지역 내 등록 주소가 최소 10개 이상 각각 다 달라야 한다. 이렇게 함으로써 개발업자가 손쉽게 계획허가를 획득하여 커뮤니티 부동산개발권을 악용하는 것을 방지할 수 있게 된다.

또한 공동체이익회사(community interest company) 또는 산업공제조합(industrial and provident society) 등 법적으로 등록된 비영리법인의 형태를 띠어야 한다. 정관에 해당 '지역의 현재 및 미래 주민들의 사회, 경제, 환경적 복지를 증진하고자 한다는 조직 목표를 명시해야 하고, 커뮤니티 조직은

정관 상 정의하는 담당 ‘지역’, 즉, 마을의 범위를 지도에 명시하고 정당한 이유를 해당 지방정부에 알려야 한다. 지방정부는 심사 및 허가를 통하여 해당 커뮤니티 조직의 존재와 그 조직이 담당하는 지리적 범위를 공시해야 한다.

‘커뮤니티 부동산개발권에 관한 규칙(Community Right to Build Order)’은 커뮤니티 조직 수립 후, 해당 지방정부에 제출하여 독립적인 심사관으로부터 그 개발제안서와 여타 공공 정책의 부합여부를 심사받아야 한다. 그 후 해당 지역 주민 찬반투표를 거쳐 찬성표가 투표수의 과반수를 차지할 경우, 지방정부는 ‘커뮤니티 부동산개발권에 관한 규칙(Community Right to Build Order)’이 상정하는 개발에 반드시 계획허가를 내 줘야 한다.

(6) 유향 공공토지 활용 요청권(Community Right to Reclaim Land)

유향 공공토지에 대한 활용 요청권(Community Right to Reclaim Land)은 활용도가 낮거나 미사용되고 있는 공공기관 소유 토지에 대하여 재개발 및 사용을 요구할 수 있는 권리이다. 이 권리는 지역 자산이전(Community Asset Transfer)이라고 부르기도 한다.

1980년 지방자치·계획 및 토지법 (Local Government, Planning and Land Act, 1980) 10장 ‘공공기관이 보유한 토지의 적용을 받는 공공기관 목록에 따라, 지방정부 및 환경청·항공청·석탄청·국영방송 등의 공공기관이 특정 토지를 더 이상 사용하지 않을 경우, 누구나 커뮤니티 지방자치부 장관에게 서면으로 해당 토지의 재개발 및 사용을 요청할 수 있다. 이 때 왜 그 토지 및 건물이 미이용 되고 있거나 방치되었다고 생각하는지, 그 부지에 대한 적절한 공적 계획이 부재하거나 적당한 시일 내에 실현될 기미가 왜 보이지 않는다고 생각하는지, 왜 다른 용도로 전환되어야 한다고 생각하는지 등을 밝혀야 한다.

공공 토지 활용 요청권(Community Right to Reclaim Land)으로 제안하면, 지방자치정부가 해당 부지를 심사하여 현 소유주 및 현 소유주가 갖고 있는 계획을 파악하게 된다. 그 후 해당 부지가 방치되었거나 저 사용되고 있으며, 해당 자치단체가 재사용을 가능케 할 계획을 갖고 있지 않다고 파악되면, 커뮤니티의 지방자치부서가 해당 공공기관의 해당 토지 처분을 요구하는 공지를 한다.



그림 3.25 로컬리즘법이 실행되고 있는 지역 (14.03)

출처: <http://mycommunityrights.org.uk/>

처분요청 공지는 통상 해당 토지가 시장에 매각되는 것을 의미하며, 커뮤니티 그룹이나 다른 이들이 그 토지를 매입할 수 있게 된다. 또는 ‘이의제기권(Right to Contest)’를 통해 이미 사용되고 있는 공공 기관의 토지라도, 제 3자가 더 나은 경제적 목적을 위해 사용할 수 있다고 판단되면 해당 공공기관에 요청할 수 있다.

커뮤니티 지방자치부의 처분요청에 의해 시장에 나온 공공기관의 토지는, ‘매각자산에 대한 커뮤니티 우선입찰권’과는 달리, 시장가격 이하에 커뮤니티 조직이 (통상, 사용권을) 매입할 수 있는 가능성이 있다. 즉, 공공기관, 특히 지방정부는 특정 커뮤니티 조직이 해당 부지를 지역서비스를 위해 자산화하고 관리하며 잘 이용할 수 있다는 것을 증명할 시, 해당 부지 및 건물을 시장 가격 이하에 자발적으로 처분하는 것이 가능하다. 이는 일반처분 합의법(General Disposal Consent 2003)에 근거하고 있다.

지방정부 소유 토지의 이전은 통상 장기임대(long leasehold)가 일반적인 형태이나 커뮤니티 조직의 형편 및 전략에 따라 단기(임대)계약도 가능하다.

현재 약 75%의 지방정부가 자산의 지역화, 지역 커뮤니티 조직들에게로 자산을 이전하는 데 적극적이며, 일부 지방정부는 지역 커뮤니티 조직들에게 적극적으로 관련 정보를 제공하는 전략을 취하고 있다.

지역기반 주민 커뮤니티 조직들은, 자산을 이전 받기 위하여 자산지역화가 커뮤니티 및 주민들에게 미칠 유익, 커뮤니티가 자산이전을 지지하는 증거들, 여타 자산이전 모범사례들로부터 배울 점, 자산보유 및 관리, 활용안의 재정적 타당성을 증명하는 사업계획 및 공증 자료, 해당 토지 및 건물이 부채가 아니라 자산이라는 증거 등을 제출해야 한다.

개발신탁과 같은 지역기반의 앵커조직이 만들어지고, 지속가능한 성장이 가능하도록 지역주권법과 같은 제도와 각종 기금과 지원조직들을 통한 지원이 이루어지고 있다. 위에서 살펴본 이러한 지원환경은 중간지원조직에만 의존하는 여타 지원체계가 제대로 작동하지 않는 상황이라면 주목해서 봐야 할 부분이다.

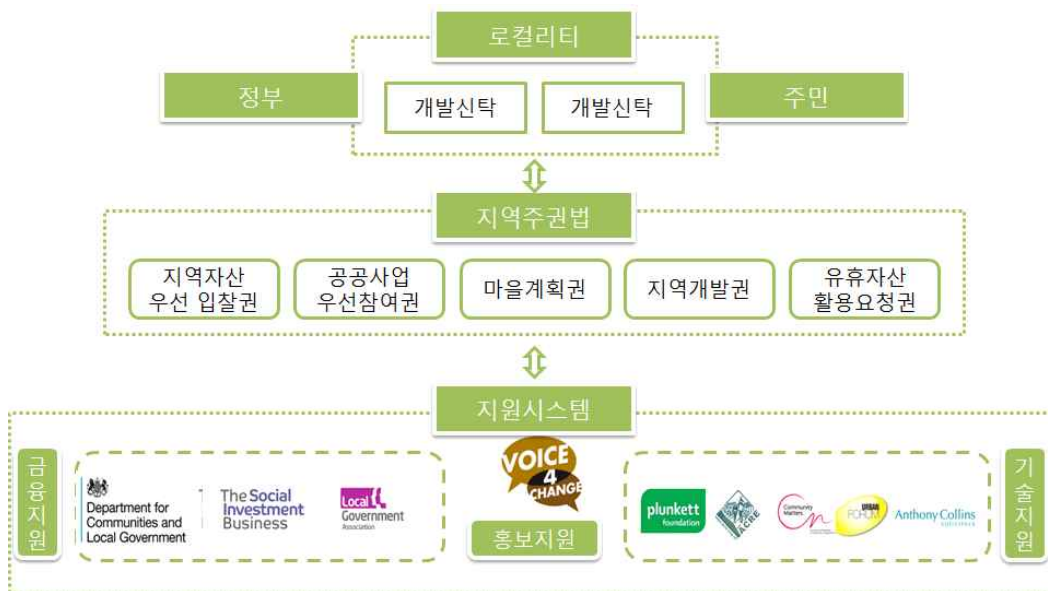


그림 3.26 로컬리즘법 운영 체계

(7) 재정 및 관련 조직의 중간지원

제도적 지원과 더불어 정부 또는 사회투자 개념의 재정적 지원도 함께 이루어지고 있다. 주로 사회투자 사업(공공조달)을 통한 지원과 도시계획, 주택정책자금등의 직접지원의 형태를 띠고 있다. 지역기반의 사회적 경제 조직은 지역관련 사업과 정책들의 주요 수혜자가 되고 있으며 단순히 사회투자 뿐만 아니라 지역개발 및 주택정책 등 지역복지서비스의 주체로 인정받으며 활동반경을 넓혀가고 있음을 알 수 있다. 이러한 활동들에는 다양한 지역재단, 민간협의체 등의 지원이 활발하게 이루어지고 있음을 다음의 표를 통하여 확인할 수 있다. 통합적인 교육과 컨설팅 등의 업무는 Locality가 하고 있지만 Plunkett Foundation, Community Matters, Social Enterprise UK, Cooperatives UK 등과 같은 조직들이 자금 확보, 마을기업, 협동조합 설립 및 경영컨설팅, 자산관리방법 교육 등의 지원을 받고 있다.

표 3-6. 커뮤니티 권한의 종류와 내용

| 공동체권 | 내용 | 지원재정 | 지원중간조직 (전체교육: Locality) |
|--|---|--------------------------------------|--|
| 커뮤니티 우선입찰권 | ‘Community Value Asset’ 목록에 등재된 부동산 처분 시, 등재 신청한 커뮤니티조직이 입찰에 응해 기금을 모으는 6개월 동안 소유자 처분결정 보류 | 지방자치부‘사회투자사업’일환, 총200억 보조 | The Plunkett Foundation, ACRE, Community Matters, Urban Forum and Anthony Collins solicitors. 홍보: Voice4Change |
| 공공서비스 공급및운영 에대한 커뮤니티 우선참여권 | 커뮤니티조직이 지방정부가 담당하던 기존 공공서비스 중 일부를 맡아 관리하겠다는 의사를 표명할 시, 지방정부가 해당 공공서비스 공급자 선정에 대한 공개입찰을 열어야 함. | 지역행정부‘사회투자사업’일환 | Social Enterprise UK, National Association of Local Councils, Urban Forum, National Council for Voluntary Organisations, ACRE, Ignition Enterprises Ltd. 홍보: Voice4Change |
| 마을계획권 | 지역 커뮤니티들이 해당 마을에 한하여 개발계획을 수립하고, 이를 법정 개발 계획화 할 수 있음. | 직접지원금 1500만원/건, 계획 수립비용 약 1,000만원/건 | Eden Project (professional planning consultancy) 홍보: Voice4Change |
| 커뮤니티 부동산 개발권 | 주민 커뮤니티 조직들이 원하는 개발을 직접 제안하고, 계획허가를 획득할 수 있는 권리 | 지역행정부 마련, 주택커뮤니티청 프로그램일환, 총250억원 보조금 | Locality Brokers 홍보: Voice4Change |
| 유휴 공공토지 활용요청권 | 공공토지에 대해 처분을 요청할 수 있는 권리. 지방정부 소유 토지의 경우 바로 커뮤니티조직들과 처분 협상 및 시장가치 이하 처분 가능, 장기임대 | 지역행정부마련‘사회투자사업’일환, 총220억원 보조금 | 실행: The Plunkett Foundation, ACRE, Community Matters, Urban Forum and Anthony Collins solicitors, Locality Brokers 홍보: Voice4Change |

출처 : My Community Rights,2014

개발신탁과 같은 자산관리 앵커조직과 구체적인 프로그램들에 대한 재정지원 뿐만 아니라 실제적으로 연계사업 및 협력프로그램을 지원하고 있는 중간지원조직의 역할은 상당히 중요하다. 이런 기능을 하는 조직으로 앞의 표에서도 언급되는 Plunkett Foundation³⁶⁾, Community Matters³⁷⁾, Locality Brokers³⁸⁾ 등이 있다. 사회적 개발의 측면에서 보았을 때, 사회적 소유, 이용, 투자, 개발 등이 원활하게 이루어지는 것이 중요한데, 앞에서는 지역공동체에게 법적 권한을 주어 사회적 소유를 가능하게 해 주는 것을 확인할 수 있었다. 소유권에 대한 부분은 법적권한에 관한 부분이기엔 정부가 제도적으로 지원해 주어야 가능한 부분이다. 하지만 사회적 이용에 대한 부분은 지역 주민들과 이해관계자들의 적극적인 참여와 전문적 역량이 필요한 부분이다. Plunkett Foundation, Community Matters, Locality Brokers 등과 같은 중간지원조직이 사회투자, 개발, 이용 등에 대한 역량을 강화시켜주는 역할

36) www.plunkett.co.uk/

37) <http://www.communitymatters.org.uk/>

38) <http://www.localitybrokers.org.uk/>

을 하도록 지원을 해주고 있는 것이다. 지역재단과 구체적인 자산관리 역량을 강화시켜주는 교육, 컨설팅은 필수적인 지원체계에 두어야 한다.

일례로 영국의 지역 문제해결의 대표적 조직인 플런켓재단(plunkett foundation)은 런던에서 북서쪽으로 약 80km 정도 떨어진 시골마을인 옥스퍼드(oxford) 우드스탁(woodstock)에 위치해 있다. 아일랜드 출신으로 협동을 통한 지역경제 번영을 위해 몸을 바쳤던 호레이스 플런켓(Horace Plunkett)경에 의해 1919년 설립되었으며, 주로 도시와 농촌 간의 빈부격차 해소를 위한 활동에 중점을 두고 활동해 오고 있다. 현재 플런켓 재단에서는 '문제점을 갖고 있는 지역사회내 사람들이 가장 지역에 알맞은 해결책을 가지고 있다는 신념을 가지고 협동조합이나 사회적기업 등 사회적경제기업을 통하여 지역사회 재생에 주력하고 있다. 과거 재단의 주요사업이 농촌지역 주민의 생계와 관련이 깊었던 반면, 지금은 런던을 포함한 도시지역까지 합치면 1만여 곳이 넘는 마을공동체 관련 사업들을 돕고 있다. 주요활동으로는 농촌지역의 상점이나 펍(pub, 간단히 식사와 술을 마실 수 있는 곳으로, 영국의 마을에서는 마을회관이나 경로당의 역할을 함)이 마을공동체 소유로 유지될 수 있도록 돕고 있는데, 그 이유는 마을이 유지되는데 중요한 역할을 하는 상점과 펍이 이윤감소로 문을 닫고 있기 때문이다. 현재 315개 마을공동체의 상점 운영을 지원하고 있으며, 협동조합방식으로 운영되는 22개의 펍을 돕고 있다.³⁹⁾

Community Matters는 우리로 보자면 지역기관연합회로 볼 수 있으며 연합회 회원들을 위한 다양한 컨설팅, 교육, 기금지원 등의 업무를 하고 있다. 로컬리즘 내의 다양한 권리들을 행사하려 할 때에 사전에 계획수립 및 실행단계별로 필요한 부분에 대한 상담 및 컨설팅 역할도 맡고 있다. 2013년에 48개가 넘는 커뮤니티센터, 27개 지역조직, 14개 주택협회 등에 지역자산화 관련한 교육(Community Asset Matter training program)을 실시하였으며, 해당 교육이 제공해주는 프로그램은 자산관리업무에 필요한 기본적인 필수적인 부분들에 대한 훈련들이 포함되어 있다. 해당 프로그램은 회원 대상으로 진행되며 10명이상 2일 기준 1500파운드의 비용을 받고 진행되고 있다. 이는 관련 교육이 단순한 정보제공 차원을 넘어서 지역자산화 사업을 성공적으로 운영하기 위하여 사전에 습득해야 할 정보의 중요성과 담당자가 역량을 갖추어야 함을 강조하고 있다는 것으로 볼 수 있다.

39) 사회투자지원재단 블로그, '유럽공동취재_공공이 돕는 협동 마을이야기', <http://blog.daum.net/kfsim/8463032>

표 3.7 Community Asset Matter 훈련 프로그램 내용

| 자격 갖추기 | 제도 검토 | 계획수립 |
|-------------|--------|---------|
| 자격증 과 허가사항들 | 현행 제도 | 예산계획 |
| 건강과 안전사항 | 역할과 책무 | 지역수요 파악 |
| 장애인 접근성 | 부지 사용권 | 서비스 전달 |
| 보험 | 거래 여부 | 기업화 |
| 시설임대 | | 사업계획 |
| 시설유지 | | 질적 시스템화 |
| 자산개발 | | 자산 재생 |

출처 : communitymatters 홈페이지 (<http://www.communitymatters.org.uk>)

2012년 6월에 만들어진 Locality Brokers의 경우는 자산관리 전문가와 지역이익을 위해 활동하는 경험 많은 조직들과 함께 자산의 지역화와 로컬리즘법의 다양한 지역권을 제대로 활용하도록 지원하기 위하여 만들었다. 로컬리티 브로커들은 커뮤니티 조직들에게 독특한 서비스를 지원하는데 자산의 지역화와 자산개발을 위한 실제적인 기획안을 만들 수 있도록 도와준다. 그리고 자산관리 전문가를 연계시켜주어 사업추진, 투자전략, 자산개발과 관련하여 필요한 정보와 기술들을 습득하게 해주는 역할을 한다. 개발 프로세스를 준비하는 지역조직들을 지원하고, 전문가를 연계시켜주며, 자산관리를 통한 수익이 높아지도록 돕고, 다양한 조직들과의 네트워킹을 도와서 비용감소 및 자산관리 위험도를 줄이는데 도움을 주고 있다.

정부나 기업에 의한 방식이 아닌 주민참여에 의한 사회투자의 사례로 볼 수 있는 것이 바로 지역주식(Community Shares)이다. 지역주식은 지역의 이익을 목적으로 하는 기업 또는 프로젝트에 주민들이 직접 투자하는 방식으로 주로 마을상점, 펍, 지역소유 건물, 재생에너지 기업, 로컬푸드 또는 지역기반의 벤처 등에 투자를 하고 있다. 지역주식청(Community Shares Unit)은 이러한 지역주식을 만들어서 투자하는 것을 돕는 조직으로 지방행정부가 2015년까지 Cooperatives UK 와 Locality가 파트너십 형태로 해당 조직을 운영하도록 맡기고 있다. 지역주식의 주요 특징을 살펴보면, ①투자의 위험부담을 장기간에 걸쳐 분담케 하고, 사회의 역할에 환수여부를 연계시키며, ② 주주인 지역주민이 사회의 활동에 의미있는 참여를 하게 할 수 있다. 또한 ③ 지역주식은 주민들로 하여금 기업 운영에 참여를 증진시킬 수 있고 ④ 지역에 첫 참여를 기반으로 더 많은 기금을 확보할 수 있게 하는 특징을 가지고 있다. 지역주식은 주민참여의 사회적 수준이 뒷받침 되어야 하는 것과 동시에 지역자산화의 과정이 정부지원이 아닌 주민들이 직접 투자할 만큼의 사업성을 지니고 있어야 한다는 점을 보여준다. 지역주식은 지역 사회에 이익을 주는 기업과 사업에 우선 활용되고 있다는 점에서 주민주도의 자산관리 기반 구축을 위한 주요한 수단으로 서울시에 적용할 수 있는 방안을 적극적으로 검토할 필요가 있다.

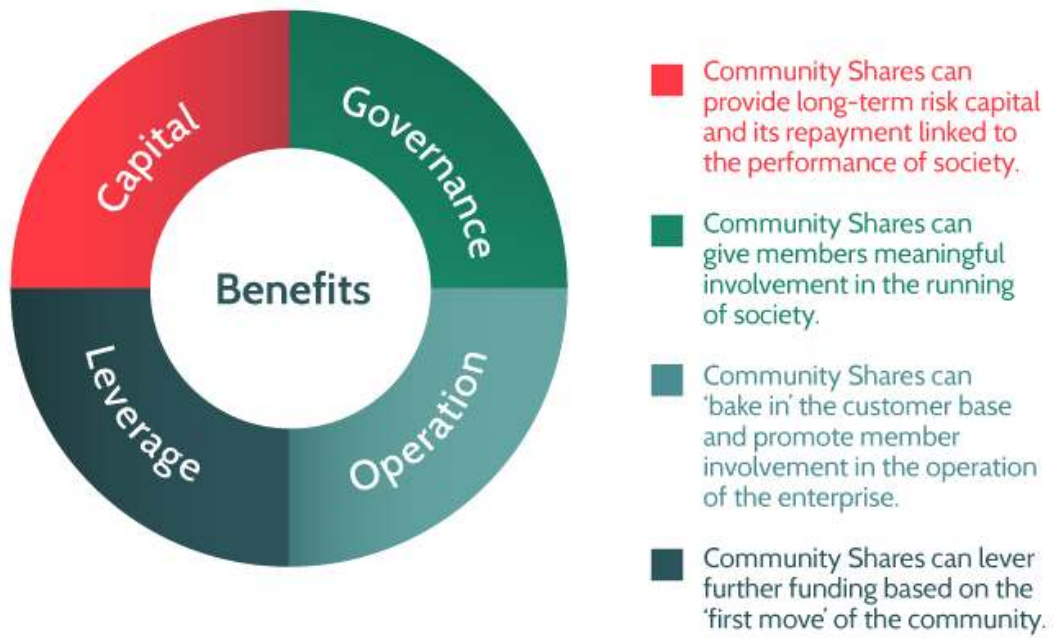


그림 3.27 지역주식의 장점

출처 : <http://communityshares.org.uk/>

6. 쇼디치 개발신탁

런던 동부 지역을 떠올리면 대표적으로 생각나는 것이 브릭 레인 거리와 세계적인 셰프 제이미 올리버의 레스토랑 '피프틴', 화이트 큐브 갤러리, 테이트 모던을 비롯해 수많은 젊은이들과 개성이 넘치는 패션과 디자인 숍이다. 그러나 약 15년 전만 해도 런던 동부는 세련되고 활기찬 중심지인 서부 지역과는 매우 대비되는 곳이었다. 19세기부터 전 세계에서 모이기 시작한 이민자들과 노동자 계급 가족들 혹은 가난한 유학생들이 모여든 동부 지역은 세계 6대 살인마로 유명한 '잭 더 리퍼'가 출몰할 만큼 무서운 사건, 사고가 많이 일어나는 곳이었다.

그러던 이곳이 2000년, 테이트 모던을 중심으로 변화의 바람이 불었다. 어둡고 위험천만했던 런던 동부 지역은 이제 전 세계 젊은이들이 가장 선호하는 레스토랑과 갤러리, 감각적인 디자이너의 숍이 즐비한 런던의 명소 중 하나가 되었다. 이러한 변화의 중심에는 바로 '쇼디치 트러스트 Shoreditch Trust' 재단이 있었다. 2000년에 설립된 쇼디치 트러스트는 사회적 약자 계층에 대한 지원을 위해 출범한 비영리기관이다. 단순히 국민들의 세금과 국가의 지원에만 의존한 기존의 복지단체가 아닌 공익성을 바탕으로 이윤을 추구하고 이것을 다시 지역 주민을 위한 지원 사업을 위한 투자로 환원시키는 데 성공했다. 제철 재료를 사용하여 훌륭한 요리를 선보이고 그 수익을 자선 기금으로 사용하는 워터 하우스와 아콘 하우스 레스토랑, 지역 주민들의 건강을 개선하고자 만든 쇼디치 스파, 도시 텃밭 등의 사업체를 운영하며 이에 대한 이윤을 다시 지역민들에게 환원하고 발전시키는 사업 구조를 확립했다.

너무나 이상적인 아이디어라 실현 불가능할 것만 같았던 쇼디치 트러스트의 꿈은 현실이 되었다. 거대 도시 안에서 진정한 공동체의 의미와 이상적인 아이디어를 이루어내면서 오늘날 낙후된 지역의 지속 가능한 발전과 소외 계층에 대한 지원을 위한 훌륭한 롤모델이 되고 있다. 이러한 일들이 가능하기까지는 쇼디치 트러스트의 설립자인 미카엘 파이너 Michael Pyner의 역할이 컸다. 쇼디치 트러스트 재단의 대표를 역임한 그는 자크 로버트 Jacqui Robert에게 대표 자리를 물려준 후 현재 북아일랜드 재건 사업의 책임자이자 국제 난민 정착 후원 기획자로서 더욱 활발한 대외 활동을 펼치고 있다.



↑ 리젠트 카날은 임대료가 저렴해 많은 예술가들이 정착해 있다.

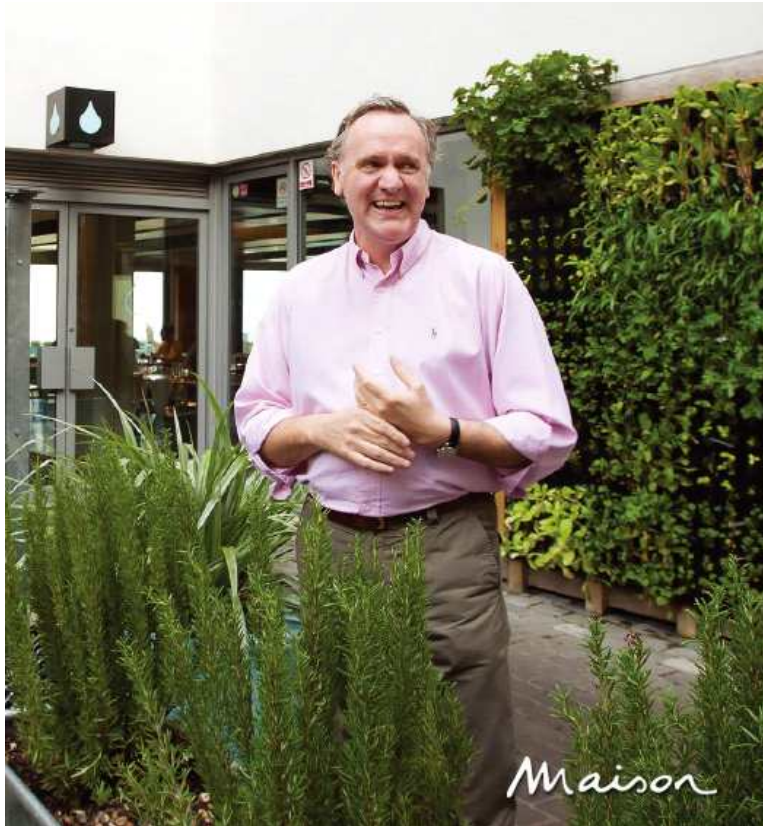


1 테렌스 콘란이 운영하는 '알비온 Albion' 카페는 많은 크리에이티브 피플의 만남의 장소다. 2 럭셔리 패션 편집숍 '호스텀 Hostem'.



↑ 톰 덕슨이 디자인한 '쇼디치 하우스'.





쇼디치 트러스트의 설립자인 미카엘 파이너가 워터 하우스 레스토랑 앞에 서 있다.

쇼디치 트러스트는 어떤 단체이며, 당신에게는 어떤 의미가 있습니까?

쇼디치 트러스트는 내가 생각하기에 가장 이상적인 조직의 형태입니다. 저는 이 조직의 모든 사람들이 누군가를 위해 일한다기보다 서로 함께 일을 해야 한다고 생각합니다. 이러한 비전이 쇼디치 트러스트를 서로 존중하는 분위기의 조직으로 만들었다고 믿습니다.

쇼디치 트러스트를 통해서 당신이 하고자 했던 일은 무엇입니까?

공상이 같을지 모르겠지만 사회 정의를 실현하고자 하는 것이 꿈이었어요. 저는 오랫동안 가난한 공동체들을 위해서 누군가는 이제까지와 다른 방법으로 일을 해야 한다고 생각했습니다. 그 누군가가 왜 제가 되었는데는 정말 모르겠습니다만 저는 여기 이렇게 쇼디치에 앉아 있습니다.

어떤 계기로 쇼디치 트러스트에서 운영하는 사업을 시작하게 되었습니까?

우리는 사업을 시작할 때 우리 공동체가 영국의 중산층과 무엇이 다른지를 봅니다. 쇼디치 지역에서 살고 있는 이들 중 인디언, 아프리카, 무슬림 국가에서 온 여성의 36%가 아이를 낳기 전에 유산을 한다는 사실을 알게 되었습니다. 그래서 스파를 만들고 그들을 위한 테라피와 임신부를 돌보는 프로그램을 만들었습니다. 또 쇼디치 지역의 많은 어린이들이 제대로 된 식사 문화를 경험하지 못하고 식탁이 없이 생활한다는 것을 알게 된 후 아이들을 레스토랑으로 초대하여 나이프, 포크를 사용하는 방법에

대해 가르치고자 했습니다. 이곳이 바로 워터 하우스 레스토랑입니다. 더불어 우리는 레스토랑의 펀딩을 늘리기 위한 비즈니스 모델뿐 아니라 공동체를 위한 하나의 자원으로도 사용합니다. 이러한 방식으로 아콘 하우스도 운영하고 있죠. 레스토랑의 수입 중 대부분은 우리가 해마다 열고 있는 쇼디치 지역 주민을 초대하는 무료 축제인 '쇼디치 페스티벌'을 준비하는 데 사용하고 있습니다.

당신에게는 사회적 문제를 찾아내는 기준이 있습니까?

저에게 특별히 어떠한 문제를 찾아내는 눈은 없습니다. 다만 저희가 문제를 찾아내는 방법에는 몇 가지 색 다른 방법이 있습니다. 임산부 사망률은 공중 위생국의 자료를 참고했습니다. 하지만 이런 경우도 있습니다. 3년 동안 매년 크리스마스에 약 350명의 노인들을 모시고 크리스마스 런치 파티를 했을 때는 쇼디치 지역에 살고 있는 혼자 사시는 노인들, 특히 할머니들에게 외로움을 달래줄 수 없을까 해서 마련한 행사였습니다. 우리는 이미 일어난 여러 문제를 놓고 우리가 무엇을 할 수 있을지 고민합니다. 가난한 지역에 대한 문제는 쉽사리 해결되지 않기 때문에 우리의 고민도 끝나지 않을 것 같습니다.

왜 이 일을 시작하게 되었습니까?

정말 모르겠습니다. 대학을 졸업하고 학생을 가르치다가 사회를 위한 봉사를 하게 되었습니다. 누구도 하기 싫어하는 특별한 프로젝트였는데 이상하게도 저는 그 일이 좋았습니다. 그렇게 3년이 지난 다음에야 사람들이 재건 사업에 대해 이야기하기 시작했습니다. 그제서야 제가 하는 일이 바로 재건 사업이라는 것을 알게 되었습니다. 의미 있는 일에 보람을 느끼면서 하다 보니 여기까지 오게 되었습니다.

'워터 하우스' 레스토랑이 오픈했을 때 그에 관한 기사를 읽고 무척이나 흥미로웠습니다. 공동체를 지속적으로 운영하는 방법 중 하나로 디자인적인 면을 강조했다라는 점이 특히 인상적이었습니다.

감사합니다. 공동체와 관련된 사업은 무척이나 가난하다는 이미지가 강합니다. 저희는 그저 공동체를 위한 카페가 아니라 정말 디자인이 훌륭한 레스토랑을 원했습니다. 때문에 사람들이 우리의 레스토랑을 방문하면 깜짝 놀라고는 합니다. 이 분야는 창의적인 요소가 많습니다. 흑스톤 스쿼어를 보세요. 거의 모든 곳이 건축, 디자인 사무실 같습니다. 쇼디치 지역은 디자인 산업과 사회 문제가 공존해 있는 독특한 곳이지요.

변화한 쇼디치 지역을 보면서 무슨 생각이 듭니까?

예전 쇼디치 공원은 무척 위험한 곳이었습니다. 불탄 오토바이가 굴러다니는 등 사건, 사고가 많이 있었죠. 우리는 이 공원에 유럽에서 가장 큰 규모의 배기 가스 조명등과 공공 미술 작품을 설치했습니다. 이제 쇼디치 공원을 지나가면 '가로등이 잘 켜져 있을까?' 혹은 '우리가 이렇게 했구나' 같은 생각이 들면서 뿌듯합니다. 이런 일들을 해내고 나니 쇼디치 지역을 바라볼 때마다 더욱 특별한 마음입니다.

당신이 꿈꾸는 미래는 어떤 것입니까?

저는 많은 사람들이 희망을 잃지 않기를 바랍니다. 가난한 동네의 가장 큰 문제점은 더 이상 사람들이 미래에 대한 창의적인 생각을 하지 않는다는 것입니다. 가난과 패배 그리고 열악한 환경 때문에 위축되

고 정신적으로 망가집니다. 우리는 그들에게 "세상에는 다양한 길이 있으며 당신은 분명 할 수 있다"라고 이야기하지요. 모두가 백만장자가 될 거라는 헛된 희망을 말하지는 않습니다. 그런 일은 일어나지 않을 테니까요. 때문에 우리는 더욱 현실적이고자 노력합니다. 다양한 방법으로 우리는 사람들에게 희망과 열정을 제공하고자 합니다. 이곳에 사는 주민들에게 늘 말하는 것이 있는데 완벽한 것을 바라기보다는 모든 사람이 자기가 할 수 있는 범위 안에서 가장 훌륭한 사람이 되자는 것입니다.



1 공장 건물을 재구성한 아티스트 스튜디오. 2 젊은이들 사이에서 인기를 얻고 있는 쇼디치의 레드처치 스트리트. 3 비스킷과 티를 만들던 공장 주변은 런던에서 가장 트렌디한 곳으로 바뀌고 있다. 4 컨테이너로 만든 쇼핑몰 '박스파크'는 쇼디치의 새로운 문화 공간으로 자리 잡고 있다.

7. 빌바오 사회혁신파크

(1) 지역개요

□ 빌바오 위치, 면적 및 인구

○ 스페인 북쪽 바스크(Basque)지방 빌바오(Bilbao)시

○ 면적 : 41.3km²

○ 인구 : 40여만명

○ 지역적 특징 : UN 인구개발지수에 따르면 바스크 지역은 세계에서 가장 사회적으로 균형이 잡힌 지역으로 조사

○ 사회혁신파크는 빌바오 국제공항에서 25km떨어진 북쪽 외곽 산투르치의 옛 타이어공장 지대에 소재하고 있으며, 총면적은 72,000m²



(2) 조성배경 및 현황

□ 주력산업과 지역 산업의 쇠퇴

○ 1970년대 이후 빌바오 지역의 주력산업이었던 조선-제철 등 중공업의 쇠퇴로 내리막길을 걷기 시작

○ 전통적 지역 산업인 어업도 쇠퇴하고 실업률이 매우 높아져 위기 도래

- 문화도시로의 탈바꿈 시도
 - 1997년 10월 독특한 디자인의 구겐하임미술관을 유치한 이후, 현재까지 ‘문화도시’로서 이목을 끄(구겐하임 효과)
 - 그러나 지속적인 경기침체와 실업률 상승 등 문화도시로 위기극복 한계
- 빌바오의 미래를 위해 일자리, 주택, 교통 같은 근본 문제를 해결하기 위해 혁신 시도
 - 재단, 자선단체, 사회적기업, NGO, 사회경제 및 협동 기업, 금융 회사와 연계된 사회프로그램, 사회적 서비스 및 생산물을 제공하는 기업 캠페인, Social Innovation Park와 연계된 신생기업, 싱크탱크, 기업가 학교(Entrepreneurial Schools), 혁신 네트워크, 제3섹터 네트워크 등의 혁신 시도
- 현재 DenokInn재단을 중심으로 다양한 전문가가 참여하여 운영
 - 50개 이상의 법인 및 기업 설립, 1000여명의 전문가 참여
 - DenokInn재단은 프로젝트를 고안하고 Social Innovation Park내 설립된 잠재적 파트너 및 기관 확인, 국제 및 외부 커뮤니케이션 제공, 자금 관리 등의 역할

(3) Social Innovation Park의 주요 사업내용 및 기능특징

1) 주요사업

- 사회혁신실험실(Social Innovation Laboratory:G-lab)
 - 남부유럽 최초로 설립, 사회혁신을 위한 실험실을 의미
 - 참여민주주의 방법론을 적용하여 최신의 사회경향을 파악하고 공공행정에서 제시된 최근의 사회 서비스에 대한 혁신적인 접근방법 제공
 - 매년 구성원들이 G-lab에서 다룰 연구영역을 결정하고 G-lab에서 실시한 연구결과는 모든 구성원에게 사용료 없이 제공
 - 유럽의 주요 혁신연구소와 연계



35m 목조 폐선박을 리모델링하여 혁신실험실로 사용

Social Innovation Academy

- o 제3섹터, 기관 및 기업들에게 서비스의 질을 향상시키기 위한 교육을 실시
- o Social Innovation Park에 설립된 신규기업은 국제적인 혁신학교와 공동으로 특별교육
- o DenokInn은 이러한 목적을 위해 런던정경대학(London School of Economics Enterprise)과 협약 체결
- o 제3섹터 리더에게 집중교육을 제공

Social Enterprise Generator

- o 사회적 기업의 발전을 위해 DenokInn 재단이 이끄는 파일럿 프로젝트 실시
- o 스웨덴과 프랑스에서의 관련 경험을 바탕으로 사회혁신파크에 입지한 수많은 중소기업을 위한 것
- o 이는 유럽위원회와 Gipuzkoa 지역정부의 지원을 받아 실시

Incubator of Social Enterprise(Social Club of Angel)

- o 신생 사회적 기업이 발전할 수 있는 기반을 마련하기 위한 것으로 신생기업들을 위한 초기 투입자본 제공
- o 이들은 특화된 사회적 환경에서 제공하는 사회혁신파크의 노하우를 통해 오랜 기간 교육, 조언, 평가를 받게 됨

2) 사회혁신파크의 기능 및 특징

- DenokInn재단에 의해 2010년 6월부터 운영되고 있는 유럽의 첫 번째 사회혁신파크로서 사회적 기업의 운영 및 학습을 위한 최상의 환경 제공
- 민간·공공기관, 사회적기업, 혁신실험·연구소, 혁신아카데미, 사회혁신 자본 등 혁신 주체들이 집적되는 혁신의 심장
- 사회혁신파크에 속해있는 지도자들과 기관들이 상호협력과 상호학습을 통해 새로운 물건과 서비스를 창출할 수 있는 환경을 제공함으로써 새로운 일자리를 마련
- 혁신에 초점을 맞춘 제3섹터의 여러 조직들이 혁신적인 환경 속에서 함께 일하고 배우며 새로운 협력기업을 만들 기회를 가짐
- 패션박 활용 등 다양한 혁신적인 아이디어를 모으고, 교통난과 환경오염을 덜어줄 접이식 전기자동차 ‘히리코’를 개발

※ 구겐하임과 빌바오

◎ 구겐하임미술관과 빌바오의 재생 (1994~97)

▶ 구겐하임미술관의 빌바오분관 선정과정

구겐하임 미술관의 건설은 낙후된 도시재생사업의 첫 번째 프로젝트나 다름없었다. 특히 구겐하임 재단 측은 빌바오를 최종 선정하기 전에 잘츠부르크나 베니스 같은 도시가 더욱 적절하다고 판단하고 이들 도시와 협상을 진행했으나 성공하지 못했다. 그러한 세계적인 도시들은 구겐하임미술관분관을 위한 투자에 소극적이었다. 당시 빌바오는 쇠락한 도시라는 이미지를 가지고 있었지만 뉴욕 구겐하임 미술관의 유럽 분관으로 선정되기 위해 구겐하임측에 건설비용 등 모든 지원을 아끼지 않을 것이며, 이 계획이 실현 가능하다는 뜻을 재단에 전달해 결국 유치가 성사되었다.

▶ 시민들과 언론, 문화단체의 반대

그러나 가장 큰 문제점은 주민들의 반대였다. 빌바오 주민 중 상당수는 침체에 빠진 산업에서 고용을 창출하는데 사용돼야 할 정부 기금으로 왜 이렇게 경기가 안 좋은 시기에 미술관을 건설해야 하는지 이해할 수 없다며 구겐하임 미술관 유치 계획에 반대했다. 그리고 이를 장려하는 공공기관의 입장에서는 경솔한 결정을 내렸다고 판단했다. 실제로 막대한 공적 자금이 위기에 빠진 산업에 투자됐다. 그러나 대출과 경제 보조 가운데 상당 부문은 결국 미래가 보이지 않는 산업에서 일시적인 일자리만

창출했을 뿐이었다. 그렇지만 주민들은 구겐하임 미술관 유치가 가지고 있는 문화적 관점과 광범위한

경제적 효과, 즉 앞으로 문화는 더 이상 '비용'이 아니라 경제적 '투자'의 개념이라는 점을 이해하지 못했다. 그 외에도 미술관 건설 자금을 조달하기 위해 경제 지원금을 삭감 당한 상당수

문화단체도 미술관 유치에 크게 반대했다. 많은 시민과 언론들은 유럽에서 누구도 원치 않는 제안을 빌바오시가 받아 들였다는 부정적인 의견을 제시하며 비판을 가하기 시작했다. 그러나 시집행부는 구겐하임미술관을 도시의 상징으로 만들고 세계 주요 도시로 통과하는 국제항로에 빌바오를 추가하려는 전략적 계획을 미래를 내다보는 안목으로 많은 반대를 무릅쓰고 실행에 착수하였다.

▶ 구겐하임미술관의 성공과 경제적효과

많은 주민과 언론, 문화단체의 반대에도 불구하고 착수한 구겐하임 미술관은 초기의 예상을 크게 능가하는 성공을 거둬 앞서 언급한 반대 의견을 모두 불식시킬 수 있었다. 당시의 미술관건립 타당성 조사에 따르면 1억 3222만 유로의 예상 투자액을 모두 회수하기 위해서는 매해 400,000명가량의 방문객을 유치해야 하는 것으로 나타났다. 그런데 개관 첫해 그 세 배에 달하는 1,360,000명가량이 미술관을 찾았다. 그러나 매해마다 이 수치에 도달할 수 있을지 확신할 수 없었지만 개관의 신기함이 사라진 이후 현재에도 연평균 미술관 입장객은 900,000~1,000,000명 수준을 유지하고 있다.

구겐하임 미술관 건립에는 미술관 건설 및 주위 경관 조성에 8,414만 유로, 예술 작품 구매에 3,660만 유로(빌바오 구겐하임 미술관의 초기자본금), 그리고 예술 작품을 빌바오 구겐하임 미술관에서도 순회 전시할 수 있는 회원 자격에 1,220만 유로 등 총 1억 3,222만 유로가 사용됐다. 회원 자격 획득으로 빌바오 미술관은 장기 통합을 피하고 처음부터 뉴욕 5번가의 구겐하임 미술관 수준에서 시작할 수 있었다.

구겐하임 미술관이 거둔 경제적 효과는 경이로울 정도다. 컨설턴트 회사 KPMG Peat Marwick에서 실시한 조사 결과에 따르면 미술관 개관 첫해인 1997년 10월부터 1998년 10월까지 구겐하임 미술관으로 인해 바스크주의 GDP는 1억 4,400만 유로가증가했다. 1년도 안 돼 투자액 전부를 회수하고도 남았다. 이러한 미술관의 수입증가는 3년 내에 미술관 비용 8,414만 유로, 그리고 5년 내에 총 투자액 1억 3,222만 유로를 회수하는 바스크주 공채의 추가 소득을 가져다 주었다.

또한 보고서에 따르면 직간접 효과 및 파생 효과를 모두 고려했을 때 바스크 공채의 추가 증가액 29,000,000 유로까지 포함해 2006년 빌바오 구겐하임 미술관에서 창출된 GDP는 211,000,000 유로(3,160억원)에 달하는 것으로 파악되었다.

참고로 구겐하임미술관이 있는 네르비온강가의 아반도이바라 인근에 위치한 에우스칼두나 조선소는 호황기일 때 직접적인 일자리 3,000개 간접적 일자리 1,000개 총 4,000개가량의 일자리를 제공했다. 그리고 쇠퇴에 접어든 말기에는 총 2,300개 일자리를 제공했다. 그래서 구겐하임 미술관은 50~60년대 호황기의 조선소와 동일한 수준 그리고 경제 침체와 기술 발전으로 인해 조선소가 쇠퇴기에 접어든 때의 2배에 달하는 일자리를 지속적으로 제공할 수 있다고 빌바오시는 확신하고 있었다. 그리고 이것은 미술관으로 인한 도시 홍보 효과나 투자 유치 효과 등 다른 요소를 고려하지 않은 수치이다. 만약 전 세계 신문, 잡지, TV에서 다룬 기사를 광고료로 환산하면 이것만으로도 고용을 창출하고 투자액을

회수할 수 있는 것이다. 또한 산업위기와 실업률 증가로 인해 바닥에 떨어진 빌바오의 자신감 회복 등과 같은 무형의 효과도 무시할 수 없다. 구겐하임 미술관은 비용이 아닌 훌륭한 투자였고 과거에는 전통적인 산업을 통해서만 가능했던 경제자원과 일자리를 이제 문화투자를 통해 획득할 수 있다는 것을 증명한 것이다.

8. 스코틀랜드사회적기업협의회

(1) 스코틀랜드 현황

스코틀랜드에서 가장 먼저 영국의 협동조합이 시작된 사례 등에서 볼 수 있듯이, 지역 공동체를 기반으로 한 사회적 경제가 발달하였음

스코틀랜드에서 정의하는 사회적 경제는 사회적 목적을 위해 설립된 경제로서 커뮤니티와 사용자 참여를 포함하고 지속가능한 성장에 초점을 둔 개념임, 제3섹터에 사회활동 중 자발적 조직과 커뮤니티 조직, 자선 단체, 사회적기업과 협동 조합 등을 포괄함

2005 사회적 경제를 위한 스코틀랜드 행정부 전략이 미래를 짓는 스코틀랜드 프로그램으로 실행되며, 2005년 5월, 스코틀랜드 행정부는 사회적기업만을 위한 전략 수립을 결정함

2008년 발간된 Enterprising Third Sector : Action Plan 2008-2011을 통해 제3섹터에 활동을 어떻게 경제적 가치로 발전시킬지 본격적으로 논의 및 실행

사회적경제의 비중이 점차 높아지고 있음. 2009년 3월, 스코틀랜드 사회적경제의 매출은 30억 6400만 파운드로 2008년 3월에 비해 4.3%증가.

스코틀랜드에서 사회적기업이 주로 위치하는 업종은 고용/돌봄/환경 영역.

2005년 45,000개의 자원활동 조직 중 3000개가 사회적기업으로 정의, 35%가 큰 도시가 아닌 지방에 있는 것으로 조사.

2007년 5월 정권을 잡은 독립당 역시 사회적기업 및 사회적경제 관련 정책은 지속적으로 추진

2011년 스코틀랜드의 협동조합은 578개, 총 매출은 40억 파운드로 추정⁴⁰⁾

큰 흐름은 영국 정부의 정책을 따라가나, 독립성을 가진 부분도 있기에 스코틀랜드 자체적으로 사회적경제 관련 정책을 실행하는 부분이 있음

스코틀랜드 정부는 사회적 경제 자체에 대한 관심도가 높음, 사회적기업 존재 자체보다는 경제 활동이 늘어나도록 돕는 지원이 중요하다고 생각하기에 중간지원조직을 돕는 것에 중점을 두고 있음

스코틀랜드 정부에서 특히 관심을 가진 영역은 보건/환경/고용 영역임, 정부 조달 과정 속에서 사회적기업이 참여하고, 지역공동체의 역량강화를 하는 정책 등을 추진하고 있음

소규모의 커뮤니티 내에서 자체적으로 실권을 가지고 변화를 만들어가도록 도움

40) The UK co-operative 2012, Co-operative UK

사회적기업의 공공조달이 경제위기 속에서도 점차 증가하는 추세임

2014년부터 학교 커리큘럼에 사회적 경제 관련 내용이 들어갈 예정.

스코틀랜드의 협동조합/커뮤니티 관련 조직들도 정부와의 파트너십을 통해 사회적기업/사회적경제 관련 조직 지원.

(2) 기관 개요

스코틀랜드사회적기업연합(이하 SSEC)은 스코틀랜드의 사회적기업의 공동이해를 대변하는 조직으로 스코틀랜드 정부의 중요한 정책 파트너이다. 현재 스코틀랜드의 집권당은 SNP(scottish National Party - UK와 분리독립을 주장하는 정당)이며, SSEC는 집권당과 의회 등을 상대로 정책토론 및 정책협의 등을 진행하고 있다. SSEC가 요구하는 주요 정책내용을 메니페스토로 정리해놓고 있다.

1) SSEC의 목표

- ▶ 조직적인 운영과, 구성원들의 적극적인 참여를 통해 SSEC를 스코틀랜드의 다양한 사회적 기업들을 대표할 수 있는 단체로 만든다.
- ▶ 사회적기업의 외형을 역동적인 비즈니스 모델로 발전시켜 다양한 이해관계집단에게 사회적 기업의 가치와 이익을 옹호한다.
- ▶ 사회적기업의 요구사항과 관점을 대변하여 스코틀랜드의 정책 결정자들에게 정보를 제공한다.

2) 회원 자격

- ▶ 사회적기업, 협동조합, 유한회사(social firms), 공동체이익회사 등 모든 사회적기업
- ▶ 다양한 사회적기업 네트워크, 중간지원조직, 사회적기업 지지자들

3) 회원 현황

- ▶ 2010년 스코틀랜드 사회적기업 3,000개 정도로 추정
- ▶ 가입회원 수 : 160개(전년대비 29% 증가)

4) 조직구조

- ▶ 이사회

법조, 금융, 협동조합, social firm, 공동체기업, 업종연합조직, 중간지원조직 직업학교 등 다양한 사회적기업 분야를 대표하는 14인으로 구성

- ▶ 스태프 : 4명

5) 주요사업

연합의 주요사업은 정책사업이며, 사회적기업의 확산과 역할 강화를 위해 최근에는 미래세대를 사회적기업가로 육성하는 청년사업이 부각되고 있다.

연합은 정부의 모든 부처의 주요 정책 결정자들과 협력하며 정책에 관련된 협의 사항을 알리기 위해 캠페인을 진행한다. 궁극적인 목표는 정부 정책에 대한 조언과 협의 사항에 대한 정보전달과 정책 관련 행사 개최를 통하여 사회적 기업의 발전을 위한 보다 나은 환경을 조성하는 것에 있다.

6) SSEC의 매니페스토 주요 내용

가. 사회적기업을 통한 공공서비스 강화

- 공공 사회적 파트너십을 통한 서비스의 설계 및 위탁
- 공공부문 조달계약에서 공동체 이익조항의 보장
- TUPE 협정으로 드러난 장애를 공공부문 연기금결손 관련하여 해결책 명확화

나. 사회적기업을 통한 숙련노동력의 확보

- 미래 정책생산과정에서의 사회적기업의 기여 인정
- 기술훈련과 일자리 창출에서 UK 정부 프로그램과의 협력 강화

다. 사회적기업을 통한 지속가능한 공동체 건설

- 지역재생과정에서 사회적기업의 역할 인정
- 공적자산 양도 지체 해결
- 토지개혁 아젠다에서의 운동성 회복

라. 사회적기업을 통한 그린공동체 건설

- 공동체 에너지 투자전략 소개
- 지역소비를 통해 지역 공동체가 수익을 생산하도록 허용
- 재생에너지 개발의 공동체 소유에 대한 인센티브 부여

마. 사회적기업 비즈니스 지원

- 사회적기업 설립 또는 사업개시시 투명한 인증을 통해 SSEC는 질적 경영 비즈니스를 지원한다
- 학교생활과 보다 진전되고 높은 교육을 만들기 위한 사회적기업 학습

바. 스코틀랜드 사회적기업들을 위한 자본 조달

- 대부가 사회적기업들의 유지 및 증가에 기여한다는 것을 확인하기 위해 상업은행, 특히 주요 공적

소유에서의 상업은행의 보증

- 신용조합이 사회적기업에 대부할 수 있도록 미래능력의 지원
- 스코틀랜드 사회적기업을 위한 맞춤형 론보장기구 설치
- 장기투자 촉진을 위한 CITR(Community Investment Tax Relief)의 단순화 및 확대 : 사회적투자자들을 위해 보다 투명한 가이드를 제공하기 위해 개정된 기업투자기구(Enterprise Investment Scheme)와 벤처캐피탈트러스트에 포함된 다른 세금경감까지 포함
- 스코틀랜드 의회는 제3섹터 노동자의 지속가능한 성장을 위해 기초소득세 개정안 통과에 힘을 기울이도록
- 사적 투자와 사회적기업 또는 제3섹터에 의해 추진되는 프로젝트를 연결하는 Social Impact Bonds와 같은 투자메카니즘의 도입

7) 2010/2011 주요사업성과

- 사회적기업정책을 위한 스코틀랜드선거메니페스토운동 전개
- 새로운 소셜미디어 페이지 개설 - 블로거, 페이스북
- 5건의 정부 자문
- 7권의 출판
- 우수 사회적기업 시상
- 정책 및 네트워킹 회의 개최
- 회원 증가
- 새로운 형태의 회보 발간, 트위터 팔로우 증가
- 사회적기업을 지지하는 현장 국민서명
- 사회적기업 페어개최, 새로운 비즈니스로 S2S 성과 등

8) 재정구조 및 예산

스코틀랜드사회적기업연합의 주 수입원은 회원들이 납부하는 회비이다. 회원가입은 인터넷을 통해 이

루어지며, 회원은 회비 납부의무를 가진다. 회비는 회원사의 매출 등 사업규모에 따라 차등 부과되고 있다.

회원의 회비 외에 정부보조금이 전체 예산의 1/3을 차지하고 있다. 그 밖에 후원금, 회원대상 이벤트 행사 등의 티켓판매 수입 등으로 운영되고 있다.

2011년 실시한 스코틀랜드 국민과 회원대상 설문조사에 따르면, 스코틀랜드 국민의 71%가 사회적기업이 무엇인지를 알고 있다고 응답했으며, 회원의 95%가 SSEC 가입을 통해 이익을 얻고 있다고 응답하고 있다. 또한 회원의 73%는 SSEC가 사회적기업에 대한 정책에서 정부에 영향을 미치고 있다고 생각하고 있으며, 79%가 회원 스스로가 적극적 기여자 또는 참여자라고 생각하고 있는 것으로 나타났다.

이러한 조사결과는 스코틀랜드 사회적기업이 시민사회에 기반하여 성장하고 있음을 보여주며, SSEC는 회원들의 참여와 요구에 기초하여 사회적기업정책에 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다.

1. 총리실 (Prime Minister's Office)

1) 방문 목적

- 중앙정부의 사회적경제 정책/ 사회투자 현황 및 효과/ 지역재생+사회적경제의 정책/ 민관 거버넌스 구조/

2) 방문지 개요

- 설립년도, 규모 등
 - 사회적기업 정책은 2001년에 통상산업부 내에 사회적기업육성법 발족, 2002년 "성공적인 사회적기업을 위한 전략 (Social Enterprise: A Strategy for Success) 계획이 나오면서 체계화, 2006년 "사회적기업 행동 계획"에 의해 본격적으로 뒷받침됨
 - 2006년에 내각청(Cabinet Office)에 제3섹터부 (Office of the Third Sector, OTS)가 설치. 본격적으로 사회적 경제 전반적인 내용을 다룸
 - 2009년 7월 제3섹터의 공공서비스 지원활성화를 위한 제3섹터 내각위원회 결성.
- 조직 유형 및 특징
 - 조직 유형: 사회적 기업 정책은 제 3 섹터 정책의 주체인 내각청의 제3섹터부가 총괄하는 가운데 범부서간 상호 유기적인 노력으로 추진. 보수당 시기에 통상산업부(DTI)가 담당하였으나 노동당 출범 이후인 98 년에 내무청(Home Office)의 공동체 진흥국 (Active Community Unit)이 맡게 되었고 이후 한 단계 격상되어 2006 년에 총리 직속인 내각청의 제3섹터부가 맡게 됨.
- 배경 및 미션

- 부서 간 정책을 관장하는 내각청(Cabinet Office)이 사회적 기업 정책을 주관한다는 것은 사회적 기업 정책을 일개 부서의 정책이 아닌 범정부적 정책으로 격상시킨다는 의도와 배경을 가지고 있는 것임.

3) 주요 정보

o 중앙정부 수준의 추진 활동

- 제3섹터부는 2008년 9월에 발족한 제 3섹터 연구센터에 5백만 파운드를 지원하여 제3섹터의 가치에 대한 새로운 연구 프로그램을 시작. 아동, 학교, 가족부는 학교에 사회적 기업에 대한 자료를 제작하여 제공.
- 혁신,대학,기술부는 제3섹터부와 함께 사회적 기업이 영국사회에 미친 공헌을 홍보하고 사회적 기업의 가치를 이해시키려는 목적으로 사회적 기업 관련 과목을 대학교육에 포함하려는 노력을 시도 중.
- 또한 기업,규제개혁부는 지역개발청(Regional Development Agencies)과 함께 사회적 기업의 진흥을 위해 일하며 사회적 기업의 날 (SocialEnterpriseDay)행사를 주관.
- 아동, 학교, 가족부는 영국의 청년들에게 사회적기업을 홍보하고자 6천만 파운드를 할당하여 학교에서 사회적 기업에 대한 교육에 투자.

o 중앙과 지방의 연계

- 중앙과의 연계 속에 광역 지방별로 추진되고 있음. 잉글랜드 내의 9 개 광역 행정구역에는 모두 지역 경제 정책을 위한 공공기관인 지역개발청 (RDA: Regional Development Agency)이 1998 년에 설립되어 현재까지 그 기능을 확장해 오고 있음.
- 지역개발청은 중앙과 지방사이의 가교역할을 함. 중앙 부서들의 재원은 모두 모여져 기금으로 형성되고 이것이 각 지역개발청으로 할당되고 있음. 만들어진 재원은 2004 년부터 2008 년까지 매년 20 억 파운드씩 지원.

o 경쟁 원칙에 기반한 효율성 제고

- '전략적 파트너십을 강조하지만 여기서의 전략이란 '경쟁 유도'를 의미하는 것으로 이해할 수 있음. 노동당 정부는 2005 년 말에 정부와 시민조직과의 협력을 강화하는 '전략적 파트너십 프로그램'을 추진하여 2006년 5월에 7개의 사회적 기업 협회를 전략적 파트너로 선정
- 엄정한 심사를 거쳐 선발된 연합체에 장기간의 지원금 을 공급. 선정된 사회적 기업 연합체들 회원으로 등록된 사회적기업의 목소리를 대변하고 그들의 권익을 위해 정부와 협력. 지원금을 받은 협회는 각종 컨퍼런스, 연구리서치, 컨설팅 사업을 펼침

- 7개의 전략적 파트너 중에서 가장 큰 조직은 전국적으로 사회적 기업을 회원으로 구성하고 있는 사회적 기업 연합 (SEC: Social Enterprise Coalition)임. SEC는 2002 년에 사회적기업을 대표 하는 전국적 조직으로 탄생하여 현재 11,000 개의 사회적기업 회원이 참여

2. 로컬리티(Locality)

1) 방문목적

- 지역재생에 있어서 사회적경제의 역할에 대한 전략과 사례 공유, 중간지원기관의 역할과 개별 신탁에 대한 주요 지원/컨설팅 프로그램, 제도(Localism Acts) 배경 및 활용현황, 지역기반 자금 마련 방식(Community Shares), 컨설팅, 각종 프로그램 관련 정보 교류



2) 방문지 개요

- 자산이전(Asset Transfer) 전문 중간지원기관, 1970년 대부터 영국의 마을만들기, 지역재생을 맡아온 지역별 비영리기관 DT(Development Trust)가 정부와의 파트너십으로 중요한 역할을 맡게 되면서 1993년 전국협회의 DTA(Development Trust Association) 설립
- DTA는 2011년 4월, 지속가능한 커뮤니티를 지원하는 네트워크 기관 Bassac과 합치면서 로컬리티(Locality)로 명칭을 변경
- 정부보조금에 의존하는 운영을 탈피하기 위해 Asset Management 방식을 개발해 자립적이면서 독립적인 활동을 펼치고 있음
- 영국 전역에 걸쳐 700개 이상의 회원단체가 있으며(잉글랜드에 450개) 로컬리티의 운동을 지지하는 기타 단체와 개인이 3,000개 이상

3) 주요정보

○ 로컬리즘 법 배경

- 복지국가 모델이 작동이 어려운 상황에서 시민-국가 관계 어떻게 정립되고 서로가 서로에게 어떤 역할 해야 하는가?에 대한 질문에헌 보수당은 빅소사이어티(Big-society) 개념으로 풀어내고 있어
- 빅소사이어티는 지역공동체 주체 역할 강조하고 주민 의사결정 참여 등 지역의 자율성 (시민참여) 강조하는데 문제는 정부의 역할에 필요한 재정 줄이는 방식으로 악용 될 수 있는 방식이고, 같은 수준에 있는 방법 아니기에 같은 수준에 있지 않은 지역이 지닌 한계, 쇠락하고 낙후되고 어려운 지역에는 도움이 되지 못하는 현상도 있음
- 긍정적인 측면은 로컬리즘 법에 대한 부분인데 로컬리즘 법 통해 몇 가지 지역공동체의 권리들을 보장한 측면은 바람직하기에 지속적으로 추진

○ 로컬리즘법 세부 내용

- Community Right to Neighborhood planning : 구체적인 마을 계획을 주민들이 수립할 수 있게 하는 권리
- Community Right to Bid : 영국같은 경우 허브, 펍 같은 경우 주요한 의미를 갖는 것을 지역 카운실에서 리스트업 하고 그 리스트에 들어간 대상을 매각을 할 때 주민들이 제안 할 경우 6개월 매각 금지, 자체 펀딩으로 인수 노력
- Community Right to Challenge : 공공기관 공모, 공공서비스 등에 입찰 참가 기회를 우선적으로 주는 내용으로, 성공적으로 지역 커뮤니티 활용 할 기회 주고 있음. 커뮤니티 지방정부 서비스 조달 참여할 수 있게끔 제안하는 권리인데 이런 경우 많이 일어나지 않고 있음. 예산이 줄어들고 있어 수입대체모델 찾고 있는 상황임 올해 4월에 나온 보고서 saying money by doing the right thing 작은 규모 접근할 때 더 경쟁력 있는 것으로 나타남
- Community Right to Build : 직접 개발할 수 있는 권리(건축 등) 상대적으로 덜 이용되는 편이고 가장 덜 이용되는 권리임

○ 사회 투자 등 자원조달

- 지역주식의 경우 지역허브의 경우 복권기금을 지원받는 경우도 있는데 성공하면 좋지만 모든 자원 외부에서 조달하기 힘들기 때문에 일부 작은 규모의 투자를 해서 지분을 갖는 형태로 하고 있음
- Charity 형태를 조성해서 단체가 주도하는 경우가 있음. 헤이스팅즈 피어는 화재로 무너진 경우 주민들이 자체적으로 차리티 만들어 복원사업에 큰 금액 필요한데 70% 복권기금 조달하고 나머지는 크라우드 펀딩(10%) 등을 통해 내년에 완공 될 예정에 있음

○ 로컬리즘법 의의

- 로컬리즘 법 이후에 여러 일들이 일어날 수 있지만 많은 건물들이 로컬리즘 법을 통해 공동체

조직의 참여를 통하여 기존 기능, 역할 등이 새로운 역할을 하면서 지역공동체의 주요 발전 중심 축으로 역할하게 뜻깊음

- 주민들이 함께 공청회 토론회 등 의견을 모으는 과정을 경험한다는 것이 중요

o 사회가치법

- 또 하나 중요한 법 중 하나가 사회적가치법인데 이 법은 핵심이 지방정부가 조달을 통해 의사결정을 하게 하는 게 아니라 지역경제가 미치는 것 반영해서 조달하게 하는 것. 활발하지 않지만 시간이 걸리는 일이고 영향력은 크다고 봄

o Our places

- 사회서비스, 공공서비스 등 커뮤니티 복지 서비스와 관련된 기관이 특정지역사회문제 해결을 위해 모여 논의하고 해결책 찾는 프로그램
- 주민이 참여해서 보다 많은 발언권 가지고 의견개진 하도록 하고 있어. 이런 방식은 기존 탑다운 방식과 다르게 커뮤니티 주체들의 참여나 자발적 역할 수행을 강조한다고 볼 수 있음
- 이런 상황에서 어려움 점은 지역주체 발굴이 중요한데 문화적 변화, 인식의 변화가 중요. 자발적 역할 수행이 쉽게 바뀌지 않아 어려운 점이 있어 사회적으로 기업가적인 기업위주의 영리적인 사고들이 있어서 수익내고 지속가능하기위한 펀딩 등에 익숙한데 그런 거에 반하는 접근들이라고 볼 수 있어서 고민 있음. 또 하나의 고민은 이런 프로그램 자체가 지역주민이 이런 역할 해야 한다고 강요하는 점에서 문제 있을 수 있음

o 로컬리티의 핵심적 역할

- 지역공동체를 위한 목소리 내는 역할(500여개 DT)
- 지역공동체 작은 규모로 밀착형 서비스 제공. 지역공동체 사업하기위해 필요한 기능들을 훈련/직접지원
- 세번째 역할로는 회원들의 지식과 공유 나누고 공유할 수 있도록 공유. 프로젝트 경험 나누는 것 필요한데 진짜 전문가들은 지역 현장 전문가. 서로에게서 배울 수 있도록 하는 게 중요하다. 부동산, 자산관리기법 공유
- 로컬리티는 경험 나누면서 성장. 현장에 있는 주체들 중에 함께 협력할 주체 발굴 중요. 소위 전문가 믿지 않으며, 로컬리티 철학은 사람들을 위해 일 할 수 있지만, 진정한 변화는 스스로가 일하게 해야 한다는 것으로 그래서 우리는 일반적인 사람들이 행동하게 함

4) 주요 질의응답

- 지역주민들의 주체역량 발굴은 어떤 계층, 어떤 인적자원이 기반이 되어 형성되는지?
 - 마을공동체 조직구성하는데 Development Trust 구성하고 그 이후에 지역별로 어떤 계층이든 자기들이 수요가 있을 때 하는데, 그런 단체 구성할 때 주요한게 이사회 구성하는데 이사회 구성 후 네트워크 내에서 전문적 지식 있고 사회적 신망 있는 곳이 그분들의 업무를 뒷받침 해주기에 지속가능한 역할 하는데 역할. 참고로 앵커기관들이 갖추어야 할 것이 지속가능성 갖는데 자체적 자산 가지고 있음. 시작은 많지 않은데 특별한 분 계셔서 주도적으로 사업 추진했는데 당신이 없으면 와해 되는 거 아닌가 하는데 그분 이야기는 우리가 이런 자산을 갖추고 있어(주택/상업시설) 이런 수익을 통해 유지할 수 있고 훌륭한 이사회를 갖추고 있어서 백업해줄 수 있다고 말하고 있음 재정적 지속가능성 갖기 위해 자산 확보하는게 중요
- 정부와의 협력 관계는?
 - 정부기간이 지역개발을 함에 있어서 본인들이 할 수 없고 잘 할 수 없는 부분은 co-production 방식으로 수행하고 있음
- 제도 오용의 가능성은?
 - 일단 영리기업이라고 다 나쁜 목적을 가지는건 아니기에 질문이 이해가 안됨. 영국의 경우 Charity가 아무나가지고 갈 수 없기에 그렇고, 개방성과 민주적 절차이다!! 지역조직의 참여할 수 있는 제안 없어서 다 참여할 수 있게 하고 서로 공개하고 과정과 절차 있게 하다 보니 뭔가 안 들게 하고 있다 보니 민주적 절차에의해 쫓겨나거나 뺏기는 상화되기 때문에 개방적인 절차나 과정에 있다면 훨씬 덜 일어날 것이라고 보기 때문이다

3. 런던자치구

1) 목적

- 런던자치구는 영국에서 가장 성공적인 사회적 투자와 기업의 육성을 하고 있는 자치구로 평가. 런던자치구의 사회적 투자와 유치사례를 살펴 한국의 단체에서 도입가능한 사회적 투자 모델을 모색하는데 방문의 의의와 목적이 있음.

2) 방문지 개요

- 설립년도, 규모 등
 - 런던 자치구는 1세기부터 런던의 중심에 위치. 크기가 2.90 km² 에 불과한 지역이지만 영국의 금융과 사업의 선봉에 있음.
- 역할
 - 런던자치구 법인은 세가지 역할을 추구함. (1) 세계 금융과 사업 서비스의 리더로써 자치구를 성장시키는 것, (2) 효율적이고 우수한 지역 서비스와 정책을 시민들에게 제공하는 것, (3) 자치구 주변의 경제를 재활성화하고 런던과 영국에 좋은 가치를 제공하는 것을 목표로 함.
- 특성
 - 런던자치구 법인은 지역공동체 조력 활동에서 뚜렷한 성과를 내고 있음. 특히 기업의 사회적 책임 과 사회적 투자를 통한 지역경제활성화를 핵심 덕목으로 삼고 다양한 정책을 추진하고 있음.

3) 주요 내용

- 프로그램 등 세부적인 내용 소개

가) CSR 프로그램 진행 - Heart of the City(이하 HC) 프로그램

- HC프로그램은 CSR을 막 시작하거나 CSR 프로그램의 개선을 원하는 기업들을 대상으로 기업의 크기와 경험에 맞는 맞춤형 서비스를 제공하는 프로그램.
- HC프로그램은 매년 최대 70개 이상의 기업에 워크숍부터 교육지원 그리고 회계관리 까지 광범위한 범위에서 CSR 적응 지원. HC프로그램은 현재 100개 이상의 기업으로부터 서비스 지원을 공헌 받고 있으며 2000년부터 450개 이상의 기업이 이러한 서비스의 혜택을 봄

나) 자원봉사자, 활동가들을 위한 프로그램 - City Action(이하 CA) 프로그램

- CA프로그램은 지역기반사업과 지역공동체기관 간의 자원활동 중개 서비스. 사업가들의 자원활동의 목적을 정확히 이해하여 그들의 사업 능력을 지역공동체의 필요에 일치시키려는 노력의 일환. 또한 사업자에게 효과적으로 직원들을 자원활동에 참여할 수 있도록 하고 관리할 수 있도록 하기 위한 교육을 제공.
- 주로 지역기반의 신진 사업자들과 중소 규모의 사업자들과 협업을 해나가고 있으며 이들과 연계된 지역공동체 파트너에는 자선단체, 학교, 사회적기업 등이 있음. 통계에 따르면 지난 10년 동안 위 프로그램을 통해 활동한 자원활동가의 수는 9,546 명이고 570개의 단체에서 도움을 받음

다) 청년일자리 활성화 프로그램 - 부가급여(Fringe Benefits) 프로그램 & 실습생(City of London Business Traineeship) 프로그램

- 런던자치구는 영국에서 가장 경제적으로 열악한 다른 자치구들에 둘러 쌓여있고 그곳의 주민들은 런던자치구의 사업에서 소외되어 있는 경우가 많음
- 부가급여 프로그램은 이들을 고려한 프로그램으로써 역량을 갖춘 타지역 인재들을 지역고용기관, 직업알선소, 학교 등을 통하여 모집하여 사업체에 연결해 주는 일을 함. 인재 고용의 수단을 다양화하길 원하거나 지역의 구직자에게 도시형 직업선택의 기회를 주고자하는 기업에게 좋은 기회.
- 실습생 프로그램은 런던자치구 주변의 우수한 학교의 졸업자들을 대상으로 대학 입학전 6-12주 동안 유급 일자리를 제공하는 프로그램.

라) 책임 조달 전략 사업 - 책임있는 건설(Responsible Construction) & 책임있는 구매(Responsible Procurement)

- 책임있는 건설 프로그램 건설 시의 고용 약정(The Employment Charter for Construction) & 지역 조달 약정 (The Local Procurement Charter)을 통해 지역사회와 상보하는 비즈니스 모델을 만들어가고 있음.
- ‘건설시의 고용 약정’은 지역을 개발하는 계약자들에게 지역주민이 건설현장에서 고용이 될 수 있

도록 계약을 유도. 런던자치구 법인은 직업교육과 고용지원 경험이 있는 기관과 건설 개발자들을 연결시켜주는 역할도 담당. 2006년을 시작으로 수백명의 지역주민이 건설 현장에서의 교육과 고용혜택을 받음

- '지역 조달 약장'은 자치구의 개발자들에게 개발과 관련된 10% 이상의 물품과 서비스를 이용하도록 하는 제도. 위 제도를 통해 높은 실업률을 기록하고 있는 인근 지역의 고용활성화를 유도.
- 책임있는 구매 프로그램 - The City Procurement 프로젝트는 지역 사업체가 그들의 이익과 사회적 필요가 맞닿을 수 있는 구매전략을 수립하도록 돕고 있음. 지역상품 구매, 녹색 구매, 사회적 기업부분에서의 구매를 장려. 자치구에서는 책임구매의 틀을 제공하고 개별적인 지원을 하고 있으며 뉴스레터, 연구리포트 등을 통해서 가장 실용적인 구매가 되도록 돕고 있음.
- Ready to Supply the City 프로그램은 런던자치구 주변 지역의 소규모 사업체를 도와 런던자치구의 사업체와 공급체인에 적합한 '맞춤형 공급'을 하도록 함을 목표로 합니다. 위 프로그램은 '바이어와의 만남' 등의 세션을 통하여 사업네트워크를 형성하고 수요자와의 직접 대화를 통해 맞춤형 공급이 가능하도록 유도. 10년동안 위 프로그램을 통해 '맞춤형 공급'을 지원받은 소규모 기업은 895개에 달함.

마) 사회적기업 금융 - 사회적 투자

- 런던자치구 법인은 자체적으로 사회적 투자를 진행. 자치구는 기관투자자와 개인 투자자를 연결하고 보충하는 역할도 함. 구체적으로는 (1) 사회적 투자와 사회투자기금을 디자인하고 관리하는 것을 조연. (2) 시장 개발과 트렌드 및 정책을 분석하여 정보 제공. (3) 사회적 기업의 자본 유치에 방해가되는 규제를 완화하기 위한 활동.
- 런던자치구 법인의 사회적 투자 운용기금은 2000만 파운드(340억 원 가량)에 달함.

바) 사회적 투자 연구 및 보고

- 사회적 투자 보고서(2013) 주요내용 (Growing the Social Investment Market: The Landscape and Economic Impact)
- 2011/12 년도 영국의 사회적 투자시장의 규모는 2.0억 파운드 규모. 이는 2010/2011 년도의 1.65억 파운드 규모에서 1/4이나 성장한 수치.
- 사회적 은행이 사회적 투자의 대부분을 담당. 이들의 사회적투자시장의 시장점유율은 80% 이상이며, 대부분은 담보대출의 형태임.
- 삼년 동안 1000파운드의 사회적 투자는 지역 수준에서 10,000파운드의 총부가가치 창출액과 국가 수준에서 1,720파운드의 총부가가치 창출액을 각각 만들것으로 예상
- 그럼에도 시장의 발전을 위한 많은 부분이 남아있음. 현재 겨우 10개 내외의 실질적 사회투자가

가 있고, 투자는 대부분 사회적 은행이 제공하는 담보대출에 의존되어 있기 때문

4. Account 3

1) 방문목적

- 이민자 돌봄 협동조합 사례 탐방, 민간 주도 사회적기업의 특징 및 세부 사업내용 공유

2) 방문지 개요

- 1991년에 설립된 노동자협동조합 이자 사회적기업.
- CIC변화 이유 못찾아서 그냥 노동자협동조합으로 운영되고 있음.
- 총 근무직원은 22, 남자 2인, 보통 채용 시 현재 무엇을 할 수 있는지 보다 할수 있는 무엇을 가지고 있다는 관점에서 평가

3) 주요 내용

- 핵심 사업_일자리 창출
 - 여성의 삶의 질을 향상시키기 위한 활동으로 여성고용창출을 위한 활동으로 경제적 자립을 이루어 내기 위한 지원
 - 사업대상으로 참여하는 여성은 대체로 영국에 갓 이민 온 신규이민 여성들이고 대표적인게 소말리아, 방글라데시아 여성들임.
- 훈련과정
 - 현재 제공하고 있는 훈련과정들의 내용을 보면, 영어교육이나 IT관련 컴퓨터 사용능력, 넓은 범위 교육과정 제공하지 않는데 참여하는 여성들이 본인들의 역량에 맞게 배우고 익힐 수 있도록 그 이후에 고용시장에 진출하게 돕기 때문임. 보육이나 학습지원, 의료서비스 지원 등도 할 수 있게 교육시키고 있음

○ 보육서비스

- 현재 제공하는 보육서비스보면 구체적인 수준부터 학위직전까지의 단계적 제공하고 있고, 필요하면 학위과정 얻거나 직업 얻고있고, 최근에는 의료보건 관련된 서비스 제공하는 건데, 중장년 여성을 위한 의료서비스 지원하는 보건 관련 교육을 하고 있음

○ 지속적인 서비스 개선

- 새로운 서비스 개발하는 이유 중 하나는 이민자 여성들의 상당수가 출산율이 높은 경우 많고 그런 방면 중장년 여성 서비스 적어 새로운 서비스를 개발해서 제공하면 현실의 갭을 줄이는 수요 있을 거라 생각함.
- 과정을 마치면 직업을 찾아주는 역할 하는데 굉장히 복잡한 과정을 겪어야 하는데 최근 고용시장 안좋은 경에는 어려움 있지만 서비스 제공하고 있음

○ 펀딩

- 지금이나 행정관련 업무 수행할 수 있도록 지원하고 있음. 과거에는 프로그램자체가 유럽연합 펀딩 통해서 했는데 최근 그 펀딩이 줄어서 지금은 프로그램을 펀딩받아 운영하지 않음

○ 다양한 지원 정책

- 창업지원사업을 통해서 약 1년에 50개의 기업들 지원하고 있는데 지원하는 이유 중 하나는 장기 고용. 그 사업이 기업 통해서 다른 여성 고용하게 되기 때문에 창업지원 서비스 하고 있음.
- 보육서비스도 제공하는데 고용되었을 때 걱정하는게 있어서 현재는 18명 보육중이고 앞으로 58명 정도 확대 될 예정에 있음.
- 또 하나는 법률상담 서비스인데 빚 신용문제 있을 때 무료상담 하고, 1년 1300명 여성 서비스하고 있음.
- 단순 교육훈련제공하지 않는 이유는 교육과정수행하다보면, 경력단절 여성들의 어려움을 알게되면 해결해주는 역할하려고 서비스 제공하고 있음.
- 주택협회 지원받아서 주거문제 지원해주고 있는데(세입자 법률지원 등) 경제활동 하면서 안정적으로 세입자가 될 수 있게 하는게 우리에게 이익이 되기에 Account 3통해서 하고 있음
- 기본적으로 재단이나 일반 복지에서 하는 방식으로 실제 수요에 맞추어서 하고 돈을 낼 수 있는 사람에게 돈 받아서 서비스 하고 있음

4) 질의 응답

○ 불법체류자 훈련하는가?

- 불법체류자 경우 받아들여서 하는데 기본적으로 마찰은 없다. 본인들의 사업 자체가 정부로부터 받아서 하는 게 아니라서 전문성과 역량에 따라 신뢰하는 파트너랑 같이 하고 있어서 하지 말라고 제약 두고서 하는 경우는 없어서 문제가 되지는 않음. 불법 이민자가 되는 사유가 있고, 서비스가 필요해서 인권 관련 주식이나 협력해서 도움받기도 하고 account3내에서도 돕고 있음
- 이민자 다양한 형태 있는데, 1950년대 캐리비안해, 인도 등 쪽 왔는데 그 이후 여권관련 서류 없어서 불법이민자 된 경우 있어거 기에 서비스 제공하는데 간혹 그렇지 못하는 경우에는 직업 직접 줄 수 없어서 신분 합법화 하는 작업 도와주는 정도로 관여하고 있음.

○ 일자리 환경 좋을 때 주로 어디에 취업했나?

- 교육지원, 보육, 아동교육, 보건서비스, 사무직, 행정, OT, 소매 등 수요 가장 높음
- 유럽의 경우(주로 동유럽) 상대적으로 학력수준이 높은 곳은 창조적 일자리 생각하고 오는 경우 많음. 이런 경우 창업에 관심있음.

○ 한국의 경우 여성들의 일자리 만들어주기 위한 지원체계 있는데~ 거기는 100% 정부사업 위탁인데 영국내에서는 그런 기관은 없는건지? 수익구조에서 다른 건 컨설팅 증은 정부계약하면되는데 그 이외에는 비용은 수혜자로부터 받는데. 일자리 창출 공간 어떻게 해야하는지?

- 영국은 비영리로 정부로부터 위탁받는 조직이 많은데 여성에 특화된 조직이 많지 않아 경쟁력 있고, 또 하나나 직업훈련 위탁하는 정부기관 등이 많은데 그런 기관으로부터 계약을 따오는 법인들이 있고, 거기로부터 재위탁 받는 상태로 운영한적이 있는데 최근에 와서 위탁받는 대형 법인들이 상당히 제공하는 서비스 질이 낮고 본인들 생각하는 취약계층에게 충분한 서비스 제공 되지 못해서 정부계약 재위탁 받아 매달릴 필요 없겠다 싶어서 자체사업하고 있어. 그런데에서는 사업비 40% 운영비 떼어가서 수혜받는게 여성들이 아닐 수 있음

○ 정부입장에서 낮은 서비스의 질 낮은 곳에 위탁주는가?

- 일단 정부 입장에서는 작은규모 주어서 지역밀착형 서비스 주는게 공무원 입장에서 잘 안해~ 자기입장에서 보수당 정부 들어서고 나서 고용시장이 완전고용에 이르지 않을거라면 고용시장에 들어오는 계층 위주로 하는게 맞지 않는가? 하는 개인적 생각 있음. 그래서 낮게 가지 못하는 것 같음.
- 영국에서는 일자리를 찾아주는 것에 대해서는 비용을 지불받지 못하게 되어있음.
- 지방정부는 실업률 낮추어주어서 거기에 해당하는 지원은 있어~

5. 해크니개발신탁

1) 방문 목적

- 로컬리티 멤버로 지역개발신탁의 특징과 사례를 통하여 사회적기업에 의한 지역재생의 가능성을 살펴보기 위함

2) 방문지 개요

- 1979년 주거협동조합으로 출발하여 중앙정부와 함께 지역사회 재건프로그램을 20년 넘게 수행해 온 비영리단체로, 지역주민에게 개발지원 및 사업상담, 훈련 등을 제공하기 위하여 설립
- 지자체로부터 폐허지역을 인수받아 재건작업을 시작하였고, 1982년부터 정부, 일반기업 등과 연계하여 지역경제발전 촉진과 도시재건 개발 진행
- 현재 달스턴 지역 내 80여 개의 사무실과 상점, 바(Bar) 또는 클럽, 작업실을 임대하는 사회적 기업으로 성장했다. 일부 건물은 구청으로부터 자산이전(Asset Transfer)을 받거나 싸게 사들였고, 임대료로 얻은 수익금으로 매입한 건물도 있다. HCD의 현재 자산은 650만 파운드에 이릅니다

3) 주요정보

- 제도기반
 - HCD 32년전 지역협동조합개발회사로 주거협동조합운동에서 시작
 - 지역사람들이 모여서 자신들이 자신들을 돕는 운동을 시작하게 되었고, 자신들이 걱정한 주택을 얻기 위해서 운동에서 시작.
 - 처음시작했을 때에는 정부지원금이 있었음. 개발협동조합형태로 운영되는곳에 정부지원금 있었고, 대처가 오면서 다 정지됨. 당시 100개 정도 주거협동조합 만들어졌는데(개발) 저희가 성공적인 이유는 아주 제 때에 부동산업을 시작했기 때문
 - 이 지역의 허물어져가는 빌딩이나 사용하지 않는 건물을 주거공간의 목적으로 사용되게 만드는게

모델이고 그것을 저렴한 비용(후추1알)으로 딜을 한다.

○ 장기 계약을 한다. (저렴하게 장기!!)

- 이 딜을 통해서 지역의 경제활성화의 초석 다짐. 비즈니스센터 만들어서 비즈니스. 기업가 정신 만들려고 도움을 줌
- 사회적기업을 지원하고 지역사람들이 지역사업 만들어낼 수 있게 하는데 여러사업을 지원한다. 브라이언이 하는 사업 중에 하이어나어링, 코어프레이팅엔터프라이즈 워크 등이 그렇다. 부동산에 들어가 있는 세입자의 경우 80명 중 50% 정도가 사회적기업, 협동조합 카테고리에 들어간다. 세입자를 다 뽑지 않지만 쿵 방식. 그들이 돕도록 도움

6. 네스타

1) 방문 목적

o 영국의 혁신정책 및 사회혁신의 중추적 역할을 담당하는 기관의 사업정보 공유, 사회혁신의 주요 흐름 파악 및 서울시책에 시사점 도출

2) 방문지 개요

o 설립년도, 규모 등

- 1998년, David Puttnam가 NESTA(National Endowment for Science Technology and the Arts)란 이름으로 설립
- 1998-2003: 첫 5년은 최고 경영자인 Jeremy Newton의 주도 아래 세 가지 일을 진행
 - ① 발명과 혁신(Invention and Innovation): 재능 있는 사람들의 독창적인 아이디어를 상업적, 문화적, 사회적 가능성이 있는 제품이나 서비스로 바꾸는 것.
 - ② 지원(Fellowship): 재능 있는 사람들의 아이디어를 발전시키기 위한 지원금, 자원, 지원을 제공.
 - ③ 교육(Education): 창의력을 발전시키고 과학, 기술, 예술에 대한 이해를 증진시키기 위해 교육에 관련된 독창적인 아이디어를 지원.
- 2003-2010: 의장과 최고 경영자가 바뀌면서 개개인을 지원해주는 방식에서 영국의 혁신적 역량과 혁신적 시스템 발전을 위한 방식으로 변화함. NESTA가 혁신과 투자로 나뉨.
 - ① 투자(NESTA Investments): 초기 단계의 벤처투자조합 형성
 - ② 혁신 프로그램(Innovation Programmes): 여러 분야에 혁신이 번성할 수 있도록 실용적 통찰 발전하는 것을 목표로 파트너와 함께 다양한 실험 프로그램 실행
- 2010-Present: 2010년 정부는 NESTA의 가치를 인정하지만 공공단체보다 비영리(자원)단체에 더 알맞다고 판단하였고, 2012년에 Nesta로 이름을 바꾸며 독립적인 자선 단체가 됨. 그리고 이때 Geoff Mulgan가 최고 경영자가 됨. 전 세계 혁신가들의 허브가 될 수 있도록 범위를 확장하려고 함. 혁신에 관련된 리서치를 증가하여 모두와 나눌 수 있도록 실용적인 도구와 스킬을 발전시킬 것임.

o 배경 및 미션

- 혁신 가능성을 높이는 것이 목표 - 많은 사람들의 삶의 질을 높일 수 있는 개인들과 단체들의 아이디어를 발전시킬 수 있도록 돕는 것
- 앞으로 5년 동안의 목표: 혁신을 이해하고 실천하는 센터로 세계적 평판을 쌓는 것, 혁신들이 임팩트를 성취할 수 있도록 돕는 것, 협력 단체들의 네트워크를 발전시켜 네스타의 영향 범위를 넓히는 것, 공익을 위해 좋은 아이디어와 집단 지성을 발굴하는 새로운 방법을 개척하는 것

o 조직 유형 및 특성

- 투자(Investments): 사회적 투자 팀은 초기 단계의 기업, 사회적 기업, 사회적 벤처 중개자를 위한 1200만 파운드 정도의 기금을 조성하고 있음
- 조사(Research): 미래 어떤 일이 벌어질지 연구하고 있고, 공공섹터에서 혁신이 어떤 방향으로 이루어지고 있는지, 트렌드를 분석하는 일 하고 있고, 영국의 지방정부나 중앙정부의 정책가들에게 트렌드에 대한 연구보고서 발간하며 싱크탱크 역할을 함
- 스킬(Skills): 디자인, 금융, 증거(evidence), 규모(scale) 등 다양한 분야의 혁신을 지지하면서 그것을 통한 톨과 배움을 줄 수 있는 커리큘럼 만드는 팀. 혁신 마인드 키울 수 있는 역할하고 있고, UNDP나 중앙, 지방정부가 쓸 수 있는 커리큘럼을 제작
- 프로그램(Programmes): 건강 분야 등에 관련된 혁신 아이디어를 테스트 해볼 수 있도록 자금을 제공하는 Innovation Lab과 같은 프로그램을 진행. 공공 지원기관이 없을 때 최대 3년 간 도움을 주는 역할을 함
- 네스타는 개인 지원, 영국 지사 네트워크 형성, 포괄적인 자문 제공, 과학 교육자금 제공, 한 분야 외만 일하거나, 혹은 교육 기관이 되지 않을 것

3) 주요 내용

o 프로그램 등 세부적인 내용 소개

- 네스타는 웹사이트의 링크를 통해 모든 정보를 공개.
- i-teams: 혁신과 창의에 관련된 정부 내 지자체 단위 혁신 팀의 연구프로젝트가 있음을 파악하여 이 사례들을 모아 큰 시스템 변화를 만드는 것에 대해 연구. (ex. 모눔 (MONUM, 보스톤), Sitra)
- People Powered Health: 시민과 공공이 어떻게 서비스를 함께 만들어야 하는지에 대해서 NEF(new economic foundation)와 함께 연구하여 전통 적 보건서비스 밖의 새로운 아이디어 실험하는데 주류화(mainstream) 되지 못하는 한계가 있음을 발견하여 어떻게 확장할지 고민하게 됨.(ex. 사회적처방전: 자원봉사조직을 통한 보조기구 등 하드웨어, 정보, 소개 등의 사회적

처방전 제공. 병원비를 줄이고 사회적 활동으로 풀 수 있도록 함)

- DSI(Digital Source Innovation): 유로피언 커미션에서 네스타를 리드로 하는 프로젝트로 500만 파운드의 펀드로 연구 사업을 하고 있음. 인터넷이나 오픈데이터나 정보화시대속에서의 혁신연구를 진행.

※ 4개의 주요 유형/트렌드

- Open Hardware (ex. Smart Citizen, Arduino)
- Open Data
- Open Knowledge (Crowd-sourcing)
- Open Networks (사물인터넷, Internet of Things) (ex. 스마트시티즌 키트, Safecast)

o 지원 정책(제도) 및 연계 프로그램

- 경제 성장을 위한 포괄적 모델 Inclusive models for economic growth
ex. crowdfunding platforms
- 공공 부문 혁신 Public sector innovation
ex. Rethinking Parks, I-teams
- 시민 참여 Citizen engagement
ex. People Helping People, Challenge Prizes, Innovation Skills
- 디지털 예술과 미디어 Digital arts and media
ex. Digital R&D Fund for the Arts, Destination Local
- 건강과 노령화 Health and ageing
ex. People Powered Health, Ageing Innovation
- 청년들을 위한 기회 Opportunities for young people
ex. Digital Makers, Digital Makers Fund
- 임팩트 투자 Impact investment

4) 질의응답

- o IT를 활용한 사회혁신 지원기관. 디지털사회혁신의 가장 큰 장애 중 하나는 접근성이다. 사회적

격차(빈부, 나이 등)를 강화시키는 것에 대한 우려가 있는데 이 부분에 대한 어떤 대안이 있는가?

- Open Knowledge의 예로 Zooniverse(영국의 Charity 단체)가 있는데, 암 관련조사를 위한 플랫폼을 만들어 일반 사람들이 간단한 교육을 받게 했다. 70%의 정확도로 효과적이다. Gamification 같은 게임을 통해 재미있게 접근할 수 있는 등의 방법도 있다.

o 한국에서도 사회혁신에 대한 욕구나 흐름이 진행되고 있다. 서울시의 의도와는 달리 현장은 사회혁신이 무엇인지, 그 프로세스나 방법은 어떻게 해야 하는지에 대한 고민이 있다. 그리고 사회혁신이라는 의제가 등장하면서 사회혁신을 만들어오고 있었던 자활, 협동조합 사회적 기업들은 새로 시작하지 않는다는 이유로 인해서 그 의제의 주체로 억지로 편입, 이해시켜야하는 어려움에 봉착하기도 한다.

- 네스타의 도전 또는 한계라 느껴지는 건 그 미래가 너무 먼 미래이면 안 된다는 것이다. 현실 가능한 미래가 어느 정도인지 생각하는 게 중요하고, 이렇게 시도를 하는 조직들이 선구자들인데, 정부가 이런 것들을 어떻게 지원해 줄 수 있는지에 대한 고민도 계속 해야 한다. End product, 즉 상품 자체만을 지원하는 것이 아니라 다양한 환경을 조성하는 게 중요하다고 생각한다. 연구나 다양한 네트워킹을 많이 해서 환경이 조성되는 것이 중요하다.

o (지난 6월 선거 때 쯤) 6월4일 제프멀건이 와서 박시장에게 혁신이라는 말 쓰지 마라, 선거에 도움이 안 된다고 했는데 사회혁신이 서울시 중심 아젠다 되었으면 좋겠다고 생각한다. 사회혁신이 때로는 정치적인 의미도 받아들여지기도 하는데 네스타에서 정의하는 사회혁신의 개념(definition)이 있는지?

- 정의는 사람마다 다 다르다. 최근 인터뷰 과정에서 이 질문 했는데 다 다른 정의를 가지고 있었다. 제프는 사회혁신에 대해 '사회의 필요 충족시키는 것'으로 광의적인 정의를 쓰고 있다. 정의에 대한 논의가 필요하다. 개인적으로는 시민과 사람들이 사회서비스를 디자인하고 질을 높이는 것이라고 생각한다. 정책적인 부분이 될 수도 있고 서비스 부분, 펀딩 메커니즘 부분이 될 수도 있다.

o 네스타에서 연구하고 발굴해낸 혁신적인 아이디어가 실제 영국사회 변화에 어느 정도의 실제적인 임팩트가 있었는지?

- 네스타는 네스타에 이름을 안 남겨도 된다는 마음가짐을 가지고 있다. 네스타가 '피플파워헬스'를 시작했고, 이는 피플헬핑피플의 정책과정에 영향을 주었다. 이렇듯 네스타가 주도한 일은 아니지만, 임팩트를 미치고 있다(correlation not causation). 즉, 네스타는 처음으로 main stream agenda에 넣는 역할을 한 것이다. 네스타의 브랜드와 제프멀건을 통해 혁신하고 있는 커뮤니티에 목소리를 준다. 그리고 방향성을 제시하고 현실적인 시각을 제시한다. 뉴 트렌드가 자체 혁신이 아니라 많은 사람들이 이야기 하는 것이 임팩트라 생각한다. 여러분들과 같이 네스타를 방문하고 세계 여러 곳과 의견 교류하는 것이 임팩트라 생각한다.

o 현재 보수당 정권하에서 NHS의 민영화이슈가 있고 중간 서비스제공자들을 사회적 기업 또는 중간업자에게 주는가에 관련된 논의가 있는데, 민간업자에게 서비스를 주는 중에 사고가 나서 사회적

기업에 주는 게 정당하다는 논쟁을 본적 있다. NHS가 심장이라 하는데 끊임없이 민영화 논쟁 제기 되는 것에 있어 네스타가 이런 제도나 논쟁에 어떤 역할 하는지 그 입장이 궁금하다. NHS 로컬라이징(locality) 관련해서도 궁금하다.

- 네스타는 가치지향적일 뿐 정치적이지 않은 조직이다. 좌파적이라 생각하지만 시장 만드는 것에 대한 이야기를 많이 하고 있다. NHS가 민영화되는 것을 나쁘다 생각할 수 있지만, 병원이라는 기관만이 건강을 보장해 줄 수 있다는 오랜 생각이 문제일 수도 있다. 건강 복원을 다루는데 있어서 여러 조직, 민간 등 다양한 프로바이더들이 존재하기에 그 '병원'이라는 프레임웍에서 벗어나는 게 중요하다고 생각한다. 무상이고 모든 이에게 혜택이 간다면 누군가에게 이익이 가는 것과 무관하게 좋은 일이라고 생각한다.

o 사회혁신파크 등의 클러스터와 같이 공간적으로 하는 것이 맞는(좋은) 방식 같은가?

- 그렇기도 하지만 여러 방식 중 하나이다. 베스널그린벤처스 조직(디지털사회혁신) 같은 기관이 한 공간에 모여 incubating하고 있는 예도 있다. 올드스트리트 주변에 실리콘 라운드어바웃(테크시티)이 있는데 이러한 지역적 클러스터는 민간섹터에서도 시도하는 것이어서 방법 자체가 작동한다면 성공적일수도 있겠다. 도시에서 더 성공적일 것이라 생각한다.

7. 쇼디치 트러스트

1) 방문목적

2) 기관소개

- 설립년도 2000년 설립
- 지역의 파트너십 만들어서 운영. 주민협회에서 중앙정부 레벨까지 파트너십맺고 있음
- 우리의 방법론은 다양한 방법론 하고 있는데 공간제공, 임산부 서비스 지원 등 하고 있다. 현재 이사회(8명) 있고. 자원봉사 하고 있고. 시니어 매니지먼트 팀 있고 직원은 25명 정도가 있음. 세션 운영하는 자원봉사자 함

3) 주요내용

- 주요 미션
 - 지역의 사회적 경제적 불평등을 해소하려는 곳이고, 다양한 프로그램을 제공하고 있는데 많은 지역서비스, 역량강화프로그램, 좀 더 독립적이고 회복력 강화하기 위해 리질리언스 강조하기 위해 서임 사회서비스에서 좀 더 독립적으로 나가는 사람이나 감옥에 있다가 나오는 사람이나, 커뮤니티 내에서 언어, 문화의 장벽, 경제적 소외계층 돕고 있음
- 네트워크 구성 등 파트너십
 - 다양한 피어투피어, 역량강화프로그램 운영하는데 좀 더 독립적 삶 살게 하고있고, 다양한 파트너를 만들면서 일하고 있다. 이 지역 의사, 지방정부, 다른 비영리기관과 네트워크 구성해서 운영중
 - 2000년도 이후 다양한 파트너십 만들면서 변화 추구했는데 파트너십 통해서 2000만 파운드 매칭펀드 했고, 전문가 그룹 참여 이끌어 내었다!! 공공서비스와 일할기회 가지게 되었고 다양한 파트너들이 신뢰 갖는 게 행운이고, 파트너십이 일하는 방식의 중심이라고 생각하고. 협력을 통해

혁신 할 수 있음

○ 지역 특징

- 해크니 236000명. 다인종 거주지역(베트남, 터키쉬 등) 1/4 20대이고 청년 실업률 높은 지역이고 영국에서 잉글랜드에서 2010 결핍지수 2번째로 높았다. 투자자들이 이 지역에 투자하고 있어서 돈이 많이 들어오고 있어~ 그럼에도 빈곤층이 많아서 균형 유지하는 것 어려운 일이다~!! 경제적 기회가 로컬에 영향 미치도록 브릿지 하는 역할. 1/3 초딩, 40% 학생들 무상급식 받는 상황이었다. 런던 경계에 있어서 혜택 받는데 테크시티 지역이기도 해서 미래 성장 기대 관심 높다!!

○ 주요 활동

- 다양한 활동 하고 있는데 1. 건강에 대한 불평등 해소, 2. 역량강화, 삶의 질 높이기, 금융서비스 접근가능성 높이기, 기업 지원하기 등이다.
- '1'은 사람들의 웰빙이나 정신건강 증진사업을 하고 있고 다양한 건강불평등을 개선하는 일인데 유아사망률을 줄이는 지원하고 있고
- '2' 청소년들이 이 지역에서 좀 더 스킬을 쌓고 새로운 테크시티들 커리어 쌓는 프로그램 있고 먹거리 프로그램 운영하고 있어.
- 자산 가지고 있어서 소기업 성장의 기회 마련하고 있어!!

○ 먹거리 관련 프로그램

- 지자체와 같이 아이들과 가족대상의 프로그램이 많음, 비만문제 해결이나 요리와 건강식 먹는 프로그램 운영
- 가드닝과 요리를 같이 하는 프로그램으로 사회주택 내 비어있는 공간 마련하고 요리관심있게 하는 것
- 헬시리빙센터에서 다양한 설명

※ Bump Buddies

- 임산부 끼리의 친구 맺어주기!! 이를 통해 건강한 아이 태어나게 하고 있어~ 규모있게 성장하고 있어

※ 워터하우스

- 빌딩 내 카페 있는게 좋기도 하지만, 지역청소년에게 요리프로그램 제공해주고 셰프로서의 커리어 쌓을 수 있게 일하고 있고!!레스토랑의 음식은 지속가능음식, 운하의 온도를 통해 히팅시스템을 넣어서 건축 설계!! 관리비 너무 많이 들어서 레스토랑 자체 운영 힘들게

○ 영국문화원과 함께하는 프로그램하고있는데 모든 트레이닝 프로그램에 액티브 청소년들이 문화적 정체성이나 커뮤니티 안에서의 역량, 다양한 자원봉사자로 만들어주는 역할!!

o 커뮤니티뉴딜 사업 진행 했는데 쇠퇴지수 낮음

- 10년동안 프로그램하면서 범좌울 변화나 도시속의 재생은 어떻게 되고있는지 문화재생, 일자리 창출 등 지표 많이 봤는데 초기부터 이 10년이 충분하지 않다고 보았고, 그 이후의 일을 준비했고, 지자체와 이야기 하면서 이 지역의 자산을 취득하기 시작했다.
- 자산 취득하는 방법은 비싼 지역이 아니어서 가능했고, 다양한 파트너십을 통해 자산획득을 했는데 경계에 있는 시티어브런던공사와 파트너십 맺어서 취득했고, 유럽 퍼미션에서 받아 49개 중 2~3개만 살아남음
- 다른 지역 사람들이 와서 공 비결이 무엇이나 했을 때 자산이 있어서 가능했다고도 한다. 다른 지역은 유동적인 기관이 아닌 경우도 많았다. 그런 경우는 유연한 방법으로 자산취득 하기 어려울 수 있었을 듯!!

8. 데노킨 사회혁신센터

1) 방문 목적

- 유럽의 사회혁신파크 조성의 사례 살펴보고, 혁신파크 조성에 시사점 도출, 사회혁신 프로세스 및 인프라 구축 전략 등 공유

2) 방문지 개요

- 설립년도, 규모 등
 - 2010년 6월부터 운영되었으며, 72,000m²의 대지에 선박 한 채와 일반 시설 건물 3채 등이 있음.
- 배경 및 미션
 - 빌바오 정부는 1970년대 이후 지역의 주력산업이 쇠퇴하고 실업률이 높아지면서 위기가 도래하자, 일자리 등 근본 사회문제 해결을 위해 사회혁신파크를 조성함.
 - 사회혁신파크는 사회적 혁신 개발을 위한 지원 인프라로서, 지식 공유와 협력을 통해 사업 개발에 모든 이해관계자를 참여시키는 이른바 오픈 이노베이션을 실현하고 있음.
- 조직 유형 및 특성
 - 데노킨 재단에 의해 운영되는 유럽의 첫 번째 사회혁신파크.
 - 사회적 기업, 사회혁신 연구소, 사회혁신 아카데미 등 혁신에 초점을 맞춘 제3섹터의 여러 조직이 사회적 요구에 대응하고자 하는 공통의 목적을 가지고 커뮤니티를 이룸.
 - 각 주체의 상호 협력을 통해 새로운 사회 서비스가 만들어짐.
 - 사회적 기업의 운영 및 학습을 위한 최상의 환경을 제공함.
 - 지역 일자리 창출 효과를 가짐.

3) 주요 내용

○ 주요 시설과 주요 사업

- 사회혁신 실험실: 선박 내부에 위치하여, 참여민주주의 방법론을 적용하여 최신 사회적 경향을 파악하고 사회 서비스에 대한 혁신적인 접근방법 제공. 매년 구성원들이 실험실에서 다룰 연구영역을 결정하고, 그 결과는 사용료 없이 제공. 유럽의 주요 혁신연구소와 연계.
- 사회혁신 아카데미: 정규 세미나와 수요에 따른 특수 세미나를 통해 제3섹터 조직 및 기업에게 서비스의 질을 향상시키기 위한 교육 실시. 보건, 에너지, 환경 등 부문별 기관(런던정경대학 등)과 데노킨 재단에서 교육을 제공하고 비용을 부담. 제3섹터 리더 집중 교육.
- 사회적기업 제네레이터: 사회적기업의 발전을 위해 데노킨 재단이 이끄는 파일럿 프로젝트 실시. 기업을 대상으로 법률, 행정 등의 부문에 대한 교육, 멘토링, 평가가 이루어짐. 유럽위원회와 지역정부의 지원 받음.
- 사회적기업 인큐베이터: 온실 모양의 공간에서 신생 사회적기업을 위한 인큐베이팅 제공. 개별 기업에 맞추어 공간, 네트워크, 인적자원 등 필요한 자원을 연결해줌.

○ 지원 정책(제도) 및 연계 프로그램

- 재정적 지원: 지역 정부, 데노킨 재단과 외부 자원의 투자를 통한 지원.
- 학술적 지원: 지역 대학과 런던정경대학, MIT 등과 협약

4) 질의응답

○ 성장 단계별 지원 전략이 달라지는 데 단계별 대상 기업을 뽑는 기준, 절차, 지원 내용이 어떻게 다른지?

- 지원을 요구하는 사람이 방문하면, 먼저 철학을 공유하고, 다른 조직과 협조할 것을 고지한다. 먼저 자신의 사업 모델을 확실히 해야한다. 지원 내용은 사업 내용에 따라 다르다. 공간, 네트워크, 팀 등.

○ 사업하고자 하는 사람의 프로젝트 지원 자격을 판단하는 전문 컨설턴트가 있는지?

- 우리는 심리학자나 엔지니어가 아니다. 하지만 사업에 대해 누가 알고 있는지는 안다. 비디오 기술 사업에 대해 디지벤 대학과 우리, 인노바스크과 함께 상의한다. 우리는 코디네이션, 장소 제공만 한다.

○ 실업 문제 등 사회 문제 해결에 얼마나 도움을 주는지?

- 5명의 체육과 출신 일하고 있고, 사회적으로 기여하는 바가 크다. 실업 상태에 있던 6명의 여자로 시작했는데 지금은 일하고 있고, 삶의 질이 높아졌고 보건비가 줄었다. 창고에 있던 제품이 시장

에 나왔다. 정확한 고용 개선율은 모르지만 확실히 나아졌을 것이다. 7명의 공학자는 일을 찾았고 일자리 창출도 하고 있다. 급여 수준은 모르지만 이미 대기업의 주문을 받았다. 다음 방문 때는 수입이 있을 것.

- 아이디어 상품화에 필요한 자금을 투자하는 자가 있는지? 창업 성공 시 이익 배분은?
 - 우리는 돈을 받지 않는다. 투자자를 찾아주던지 조직을 통해 지원을 받게끔 찾아준다. 여기서는 재정적 지원은 주지 못한다. 창업 후 기업이 돈을 벌고 있지 않는 상황에서는 돈을 받지 않고, 돈을 벌기 시작하면 다른 기업을 위해 지원해야 한다.
- 어떤 시스템으로 지원하고 있는지?
 - 창업과 고용됨의 중간 형태. 자신이 회사를 설립했는데 사업에 실패하면 재정적 지원이 끊기고 암시장이 형성된다. 회사 설립에 대한 확신이 설 때 설립을 도와주는 인큐베이터.
- 유럽, 스페인, 빌바오 시, 데노킨 재단, 민간 기관 등 주체와 어떻게 합의하여 협력, 운영하는지? 데노킨 재단이 원래 이런 일을 했는지?
 - 이 건물 자체는 지역 시에서 제공. 옆 건물을 땅도 사고 건물도 지음. 스페인 정부와 EU정부에서 지원. 비디오 테잎 만드는 곳은 시에서 50년간 무상 임대.
- 구성원 간 어떻게 정보를 공유하고 소통하는가?
 - 개발중. 우연히 협력하는 경우는 없다. 커피 마시는 곳에서 소통하는데, 공간을 하나 준비해서 창업자가 한 달에 한번씩 모이는 시간을 준비하고있음.
- 네스타, MIT 등 협력 기관과 소통하는 방법은?
 - 2008년에 지방 대표가 MIT를 찾아가 협정. 네스타와 영 파운데이션은 유럽 프로젝트를 통해 협력. 혁신파크를 한다는 걸 보고 찾아오기도 하고, 이쪽에서 찾아가기도 함.
- 기관 간 협력 방식은? 재정 운영 방법은?
 - 2008년에 혁신과 발전을 위한 기관의 필요성을 정부기관이 이해했고 데노킨 재단이 있었다. 시작은 정부로. 지금은 비영리 기업이면서 개인 기업. 데노킨이 성장하면서 정부 지원이 사라지고 재정은, 프로젝트가 선정되어 유럽 유니언의 재정적 지원을 받고, 그 돈에서 본인의 월급이 나오고 그 돈으로 인큐베이팅. 또는 어떤 회사가 새로운 프로젝트를 필요로 할 때 지원해서 선정이 되면 재정적 지원을 받음. 600만 유로로 건물을 지었음. 처음 시작할 때 전체 프로젝트의 예산이 100만 유로, 데노킨의 재정은 11만 5천유로. 9개의 파트너.

9. 유토키아 혁신센터

1) 방문 목적

- 빌바오 시의 사회혁신 프로그램 현장 탐방, 사회혁신과 관련한 민관협력 사례 조사를 통하여 서울시 혁신정책 도입 가능성 모색

2) 방문지 개요

- 설립 연혁
 - 2011년 11월 17일 설립, 2012년 8월부터 Init에 의해 운영
 - 2007-2011 빌바오 자치정부에 의하여 Business Incubator의 설립이 약속됨.
 - Bilbao Etkinza(빌바오 진흥청 : 빌바오의 개발, 일자리, 관광 진흥 등을 담당하는 정부기관)⁴¹⁾ 기업가 정신과 혁신적인 비즈니스 아이디어뿐만 아니라, 능력과 기술 개발을 장려하는 2008-2011 전략 계획을 수립함. 이 계획을 바탕으로 이미 존재하던 Enpresaldeak을 전 국가적, 전 유럽적, 전 세계적 단계로 육성하기로 함.
 - 결과로 다양한 지역 관계자의 협력 속에 2010년 Centro de Innovación Social EUTOKIA(Centre for Social Innovation EUTOKIA)가 설립.
 - 2011년 11월 17일에 공식적으로 일반에게 개방. Innobasque와 Bilbao 자치 정부, Bilbao Etkinza, 그리고 Init가 연계한 다양한 사회적 혁신 전문가 간의 민관협동으로 설립. (설립 참여 단체 : Grupo init, BiB, REAS/Gizatea, AMASTE, C2+i, Pink Gorillas)
 - 2012년 8월 Bilbao Etkinza는 Eutokia의 운영을 공모하여 Init를 운영 주체로 선정.
- 조직 유형 및 특성

41) Bilbao Ekintza is a Local Business Public Entity (EPEL), which aims to generate economic and social wealth to the city, enhancing our capabilities as a destination for investment, business creation and growth, attracting visitors and talent. Improving access to employment opportunities is also our reason for being. 's January 1, 2012 the City Council of Bilbao merged into a company's assets, resources and tourism activity Bilbao, Bilbao and Lan Ekintza Next Bilbao. The company resulting from the integration of the above is called Bilbao Ekintza .

- 정부는 장소의 제공만 할 뿐 대부분의 지원은 Init에서 받음.
- Init, 2006년 설립된 창업지원을 주 업무로 하는 기업.
- Eutokia 입주기업, 창업과 일자리 창출이 목적이지만 창업기업과 생긴 일자리가 사회적 기업이거나 사회적 역할을 할 필요는 없음. 즉 Eutokia를 운영하는 Init가 사회적 기업의 특성을 가질 뿐이지 Eutokia 내의 기업이 사회적 기업은 아님.

3) 주요 내용

o 프로그램 등 세부적인 내용 소개

- 간 대여 (Alquiler de Espacios)
- 글로벌 서비스 (Servicios Globales)

Incubación Física (Physical Incubation) : 센터 내 시설물 사용(인터넷, 복사 등), 전문 컨설팅, 커뮤니티 센터 이용 등 Eutokia에서 지원하는 모든 서비스 이용.

Incubación Virtual (Virtual Incubation) : 컨설팅, 연 120 시간 내로 공간대여

Coworking : 센터 내 시설물 이용(인터넷, 복사 등), 사업 촉진에 관한 세 가지 항목에 대한 지원

Estudiantes Birdy (Students Birdy)

Inmersión Directiva (Immersion Directive)

Progress in Advance : 16세부터 18세 사이의 학업중단, 조기 출산 등으로 직업 훈련을 받지 못한 이들 대상

o 지원 정책(제도) 및 연계 프로그램

- 마케팅 지원 : Init 내 사회 광고 팀에 의한 지원, 혹은 정부지원으로 저렴한 비용으로 마케팅이 가능하도록 지원.
- 재정 지원 : 투자자와의 연계를 통해 재정 지원을 함.
- 국제화 지원
- 청소년 지원 : 자긍심 불어넣어주고 교육, 한가지 일을 가르쳐주고 스스로 프로젝트를 개발할 수 있게 도와줌. 스스로 사회를 위해 할 수 있는 일이 있다는 것을 스스로 깨닫게끔 도와줌

4) 질의응답

- 프로젝트 마케팅지원에 대해 구체적으로 말해 줄 수 있냐?
 - Init 내 사회 광고 팀이 있다. SNS 등을 활용. 정부지원이 마케팅 하는 사람들을 위해서 지원을 해준다. 적은 비용으로 마케팅 할 수 있게 해줌. 빌바오시뿐 만 아니라 주정부 전체로. 이벤트, 포럼 등 혁신에 관련한 것에 지원.
- 어린이들을 위한 프로그램은 어떤 것이 있냐? 학교와 관계는?
 - 아이들은 학교에 있다(?). 소외 청소년(학업에서 낙오한 청소년들?)들에 대한 프로그램도 있다. 자금심 붙어넣어주고 교육. 한 가지 일을 가르쳐주고 스스로 프로젝트를 개발할 수 있게 도와줌. 스스로 사회를 위해 할 수 있는 일이 있다는 것을 스스로 깨닫게끔 도와줌.
- 재정적인 창업지원방식은 어떻게 운영되는지?
 - 회사 설립을 도와줌. 설립이 되어있는 회사라면 경영을 도와줌. 경제적인 지원은 따로 없음(?) 창업자금지원은 바스크 지방정부를 통해서. 컨설팅프로세스에서 어떻게 글로벌화 할 것인지에 대한 간접지원? 재정지원방법을 찾아준다 (투자자들이 모여 있는 모임이 있음, 새로운 투자처를 찾는, 그 사람들과 연계시켜줌). 그리고 컨설팅을 해준다.
- 구체적인 도움을 주는 것(비즈니스 인큐베이팅) 중심인지 교육이 중심인지?
 - 비즈니스 인큐베이팅이 중심. 공간이 있으므로 교육도 함께. 정부 전액지원으로 실업자 교육을 하기도. 건물은 정부에서 주고, 이니티브에서 주로 지원. 정부로부터 받는 자금은 정말 적다.
- 타게팅 하고 있는 소외계층? 소외계층은 주로 기술이 없고 학력이 낮은 경우가 많은데 어떻게 성과를 내는지?
 - 사라고사에 소외계층 분들이 와서 교육 받을 수 있는 장소를 제공했다.(성과에 대한 답은 회피함)
- 바스크지방이 협동조합의 메카로서 청년들의 사회혁신 창업에 영향을 주고 있다고 보는지. 창업하고 있는 사람들의 비중은?
 - 회사설립자체의 형태보다는 바스크 사람들은 협력을 다른 지역보다 잘하는 편이고 일반적인 유한, 주식회사를 설립해도 합쳐지는 것이 나올 경우(유리하다고 판단되는 경우 회사를 합치는 것을) 잘 하는 편이다.
- 창업지원기간은?
 - 2년 동안. (나جا도록 도와주는 게 목표)
- 창업지원 대상 기업이 사회적 기업이어야 하나?
 - 창업과 일자리 창출이 목적이지만 창업기업과 생긴 일자리가 사회적 기업이거나 사회적 역할을 할 필요는 없음. (우리나라의 정부가 하는 역할을 지방정부와 민간기업이 하는 것)
- Eutokia와 유사한 기관은 없냐?

- 유사 기관 많음. 빌바오 지역 약 12개 대학과 주정부에서 운영.
- o 유토키아 만이 갖는 장점이 무엇이나? 이니트의 인적자원 이냐?
- 이니트의 가장 큰 목적은 사람을 개발하는 것. 사람을 가장 중시함.

10. 몬드라곤 대학

1) 방문목적

- 몬드라곤 협동조합 복합체의 R&D기능을 담당하는 대학의 역할과 인재육성 프로세스 및 교육 프로그램 등에 대한 정보 습득을 위한 탐방

2) 기관개요

- 1943년 엔지니어 학교로 시작(1936-39 스페인 내전, 모든게 파괴된 상황 아리스멘디 아리에따 신부가 협동조합을 설립하는 것에 대한 선구자 역할을 했는데, 먼저 교육에서 시작했다!! 폴리테크닉학교 기원)
 - 1947 프로모션
 - 1957 공식적인 기술교육
 - 1960 경영학과
 - 1966 학생들이 반나절 일하고 반나절 공부할 수 있는 시스템 만듦(자기 스스로 학비 조달, 실제 현장에서 실습의 기회 제공)
 - 1972 GOIER, (해외 교환프로그램) 몬드라곤의 책임경영자들이 이 프로그램으로 교육받음
 - 1973 IKERLAN : 기술 연구개발을 돕는 센터
 - 1976 인문학과 교육학과 세움
 - 1984 새로운 회사 창업 만들기 위해서 SAIOLAN 만듦
 - 1997 몬드라곤 대학 설립
 - 2001 GARAIA 혁신센터를 설립
 - 2011 요리학과 설립
 - 5000명학생, 4개 학과(엔지니어 교육 통신(커뮤니케이션) 경영 요리)

3) 주요내용

- 사회를 변화시키고 회사의 경쟁력을 높이는 것이 목표임.

Cooperative

Training

International

Research and transfer

- 대학자체가 협동조합

- 대학을 구성하는 3개의 요소가 있는데 근로자 학생 참여하는 회사들. 어떤 결정을 하든지 3가지 요소가 함께 포함되어있음
- 몬드라곤대학은 사립대학이지만 공공을 위해 존재하는 대학으로 정부의 지원 하나 없이 스스로 운영
- 몬드라곤 협동조합 내에 있는 별도의 협동조합으로 존재. 그렇지만 몬드라곤 협동조합만을 위해 일하는 게 아니라 모든 사회를 위해 일한다. 몬드라곤 내에서만 사람들 찾는 것은 아니다. 많은 사람들이 협동조합 안에 있게 하려면은 자기들이 일을 잘해야 한다.
- 운영시스템은 협동조합이다. 일하는 방법과 규정은 다른 협동조합과 다르지 않다. 경제적으로 운영가능한 상황이어야 해서 해야할 일이 있는 것임. 대학으로서 역할을 가장 잘할수있으면서 운영가능하게 하기 위해 여러 프로그램을 운영하고 있다.

- 독립된 운영

- 중앙 집중화 되어있는 학교가 아니다. 학과별로 독립적으로 운영되고 있다. 창업이나 학과만이 아니라 기술센터도 있음

Worker partners

Collaborating partners

User partners

- 교육의 주요 특징

- 아주 중요한 요소는 사회와 회사가 필요로 하는 것을 찾아서 제공할 수 있어야 한다는 것. 기술적으로도 그렇고 사회경제적으로도 그렇다.
- 행동방침에 대해서도 교육한다. 결단력, 리더십, 협동정신, 국제적인 시야, 등 모든 프로그램

은 그러한 행동방향을 요구한다. 우리 대학에는 창업에 관련한 프로그램이 있는데 새로운 사업을 시동을 걸고 실제로 창업이 가능하게끔 만드는 능력을 길러준다.

- 실제로 처음 시작하면서부터 협동조합 회사를 만들면서 시작한다. 배우면서 동시에 창업을 한다. 4년동안 매년2개월은 해외에. 핀란드에서 2개월, 샌프란시스코에서 2개월, 인디애나 튀니지에 2개월, 상하이에 2개월. 현재 5천명의 학생이 있는데 평생교육 학생들도 있음

○ 연구기능의 주요 특징

- 회사의 경쟁력을 키워주기 위해 일하는 것임. 그것을 통해 생산품과 서비스를 만들 줄 알아야 함. 학술적인 발표에도 좋은 내용들이 나올 수 있다. 학술적 발표보다 중요한 것은 회사에 실질적으로 도움이 되는지가 더 중요함.
- 회사들과 협조해서 일하고 있고 장기적인 계획을 가지고일하고 있다. 실제로 어떻게 일이 진행되고 있는지 위원회가 있는데 대학이 참여해서 같이 확인한다. 몬드라곤에서 운영하지만 오픈되어있고 사회를 향해 문이 열려있다. 비밀유지와 보장해준다.
- 박사과정이 중요한데 실질적인 논문들이 많이 나오고 있음. 학생이 어떤 것을 연구할지 결정하는게 아니라 대학에서 결정해줌
- 협동조합에 대한 교육은 어떤 학과도 다 가르치고 인문학 교육은 교육과 경영학과에서 많이 하고 공대쪽에서 많이 하진 않음

11. 몬드라곤 복합체

1) 방문 목적

- 협동조합을 통한 순환형 지역경제를 구현하고 있는 몬드라곤 방문, 몬드라곤 복합체의 운영현황과 협의체 의사결정구조, 협동조합도시의 명암 등 확인

2) 기관 개요

- 몬드라곤 복합체 설립과정

① 창립자 호세 마리아 아리스멘디아리에타(15~76) 몬드라곤에 신부로 부임(1941년)

- 젊은이에 대한 교육훈련을 중시하고 교육을 위해 경제활동이 필요하다는 인식아래 울고 등 협동조합 설계

② 최초의 노동자생산협동조합 울고(ULGOR*) 탄생(1956년)

- 기름난로 생산하기 위해 5명의 호세 마리아 신부의 제자가 설립한 기업체

* ULGOR는 5명 설립자의 첫째 또는 둘째 글자를 따서 만들

③ 사회보장협동조합 라군아로(Lagun Aro) 설립(1958년)

- 조합원들은 노동자도 자영업자도 아니라는 이유로 스페인의 국가적 사회보장시스템에서 불이익을 받게 되자 4대보험(의료·산재·고용보험, 국민연금)기능을 수행하는 협동조합 설립

④ 협동조합 은행인 노동인민금고(Caja Laboral) 설립(1959년)

⑤ 소비자협동조합 에로스키(Eroski) 설립(1969년)

⑥ 공업기술협동조합 이켈란(Ikerlan) 설립(1973년)

- 외부의 과학기술과 자본에 대한 의존에서 탈피하기 위해 설립되었고, 이후 스페인의 주도적인 산업연구기관이 됨

⑦ 몬드라곤 협동조합 통합

- '91년 소속 협동조합을 4개 그룹*인 몬드라곤 협동조합 복합체(MCC: Mondragon Corporation Cooperative)로 통합

- * 금융 그룹(노동인민금고와 라군아로 중심), 제조업 그룹(파고르 전자 중심), 유통 그룹(에로스키 소비자협동조합 중심), 연구교육 그룹(기술연구소와 교육기관 중심)

㉔ 아우조 공장 (Auzo factory)

- 빌바오시의 Irazabal-Matiko의 Auzo factory 프로젝트

- Irazabal-Matiko는 디지털 경제 사업 전문. 명상과 지역 사회 사업을 추진 활동, KBI 가속기, 인큐베이터 프로젝트는 디지털 기업가 정신 및 문화 활동을 진행

- Rekalde는 : 기술, 무료 소프트웨어와 하드웨어, 개방형 데이터, 혁신 및 오픈 소스 활동 관련 지향

- 칸 테라는 : 엔터테인먼트 산업, 문화, 비즈니스 서비스를 집중. MKITOKI 프로젝트, 실험실 프로젝트 R&D, 사회 경제적, 문화적, 정치적, 사회 반사, 관념, 프로토타입 공동 창작 및 협업 사례 비즈니스 프로젝트를 목표로 cowork를 공간을 수용

3) 주요 내용(질의 중심)

- o 몬드라곤 가장 큰 역할은 인민금고 역할 있는데~ 다양한 요구에 의하여 일반고객 대출 부분과, 일반 회사 협동조합법인 창립 컨설팅 하는거라 들었는데 어떤 방식인지 질문

- 원래 까사라볼랄이 조합원들이 있고, 개인들이 같이 있었다. 최근 이번쿠차와 합쳐지면서 개인금고 회원들이 조합원으로 들어오게 된 것. 까야는 굉장히 작은 은행이지만 이익을 많이 내는 은행이고, 운영 잘 되는 곳!! 협동조합을 지원하는 것이 본연의 임무였다. 현재 스페인 중앙은행이 몬드라곤 그룹에 관련해서 위험율을 줄이게 하기 위해서 몬드라곤 협동조합의 융자 지원금을 반으로 줄이라고 함. 몬드라곤 문제 생기면 전체가 부담이 되니까~ 지금은 몬드라곤 안의 협동조합만이 아니라 외부지원도 많이 하고 있음(정부의 요구에 의하여) 노동금고가 몬드라곤 협동조합을 크게 확장하는데 기초가 된 부분이고, 노동금고 없인 불가능한 것!! 직원들 사회보장, 노동금고는 주요한 것!!

- o 인민금고 초기역할 감소되면서 중앙 연대기금 조성해서 창업컨설팅 등 핵심기능 이전된 것으로 하는데 기금조성방법과 운영 방식 등에 대해서

- 그런 형태는 협동조합들이 돈을 모은 건 창업자 지원이 아닌 협동조합 안에 새로운 공장 설립 도와별적으로 창업 돕는 건 각자 협동조합이 개별적으로 하고 있어. 노동금고를 통해 지원받던 걸 일반은행 통해서 지원받고 있어.

- 몬드라곤은 기술기반인 듯 한데 다른(소셜서비스)것들에 대한 대응은?
 - 몬드라곤에서 양로원, 건강 등 의료기구 성장 많이 하고 있어.
- 제3세계 문제, 가난문제 등 해결은?
 - 문두끼데라고 하는 NGO있어. 거기는 아프리카에서 대부분 활동하는데 아시아에서도 활동 했음 좋겠다.
- 패션은?
 - 교육 프로그램들이 많다
- 파고르의 파산의 영향은?
 - 파고르의 파산은 도움이 많이 된다. 자동차는 성장하고 있다.
 - 가전제품에 들어가는 부품들은 판매가 잘 되고 있다. 오로나라고 하는 제작사도 좋다. 스페인 경제위기 7년차인데 협동조합은 성공적으로 잘 가고 있다.
 - 스페인 경기침체가 몬드라곤에 큰 영향 미치지 않는 이유는 제품 70% 이상이 수출품이기 때문임 어려운 시장은 내수시장 대상이었다. 파고르 백색가전은 스페인과 프랑스 판매하는 거였음.

12. 에딘버러 맥센스 그룹 방문

1) 방문목적

- 지역기반의 낙후지역재생의 사례지역으로 알려진 맥센스 그룹을 방문하여, 사회적경제에 기반한 지역재생의 원동력과 프로세스 및 현재의 고민을 들어보며 서울에서의 지역기반 재생 전략을 구상하는데 도움을 얻고자 함

2) 기관개요

- 설립 : 1988년
- 비전 : 커뮤니티 재생에 기여하기위해 지속가능한 장기적 고용창출을 위한 비즈니스벤처를 만든다.
- 조직 : 사회적기업이고 소유주는 지역주민. 주주가 따로 없고 누구나 이 지역에 사는 이가 사회적기업의 주인으로 가입할 수 있다.
- 배경
 - 메이필드와 이스트하우스- Midlothian
 - 탄광지역, 광부 메인직업, 1983년 광부들의 파업이 있었고(전국적) 그 바람에 지역민들의 생계 어려운 상황에 처함.
 - 파업 이후 1985년 정부가 탄광 문을 닫기로 결정!! 당시 성인 남자의 26%가 직업 없는 실업자였다. 그래서 광부에 의존했던 지역상점 등 후방산업 악화되는 상황. 상점들 문닫다.
 - 그래서 악화일로에 있던 상황이었지만 지방정부 도움 제공하는거 전혀 없었다. 우리끼리라도 해결하기 위해 사람들이 모였다.
 - 그 당시만해도 사회적기업 개념 없던 시절, 모였을 때 하고 싶었던 것은 지역비즈니스 만드는 것 그걸 통해 일자리 만들고 그것을 통해 남는 수입을 지역을 위해 사용하기 위해 모인 것이다.
- 목적과 목표
 - 일자리의 기회를 만든다

- 지속가능한 경제적 재생 만든다
- 기업가 정신을 키운다
- o 어떻게 시작했는가?
 - 가가호호 방문하며 1년동안 매달 5파운드씩 기금마련하도록 투자하겠냐? 제안했고 커뮤니티기업 만들려고함, 그렇게 해서 1년동안 7천파운드 마련함
 - 당시 영국정부에서 추진하던 사업 중 하나였던 단열재 설치하는 걸 지원해주는 사업이 있어서 마을사업의 아이템이 되겠다고 판단.
 - 단열재를 설치해야 하는데 마을사람이 기술없으니 기술자를 알아보고 그분에게 영업은 우리가 할테니 단열재 설치해달라 그러면 수익을 1:1 나누자는게 비즈니스 아이디어였다!!
 - 그래서 처음시작한게 영업뛰는거였는데 지역 임대주택 관리하는 주택협회가 있었는데 HA가 가진 트럭을 빌리고, 공간도 무료로 빌려달라해서 시작함!!
 - 1년을 영업하니 1년만에 6만파운드의 수익을 거두어들임. 바로 수익이 나자마자 세무서에서 찾아와 세금을 내야하는 일이 벌어짐!!
 - 세무소에서 사람와서 세금내라니, 창업자가 "당신이 이해못하는게 있다. 커뮤니티 기업이기 때문에 세금낼 필요 없다." 세무서직원이 "당신이 이해못하는게 있는데 영국 기업은 다 내야한다. 오로지 자선단체만 세금을 안낼 수 있다."
 - 그래서 창업자 브라이언이 자선단체를 만들어야겠다고 판단해서 지금도 이어오고 있는 구조가 비영리단체의 형태로 존재하고 운영되고 있다.
- o 1년후 성장 경험
 - 단열재 설치한 곳은 에딘버러 시내 한 구역이었고, 그 후 옆 구역 단열재 설치하던 회사가 부도가 나서~ 그 소식 듣고 정부와 협의해서 그 계약을 따오기로 함!!
 - 그 후, 트럭도 빌리고 사람도 채용했는데,, 옆의 다른 회사가 또 부도가 나서 그 계약도 맡게 됨! 4개의 계약을 따내게 됨~
 - 그렇게 되면서 점점 성장을 하다보니, 일할 사람들이 많아지고 같은 공간에서 일 해야 하는 오피스 장소 느끼게 되어 장소도 더 만들고 사람도 필요하다 보니, 운영비가 필요한 단계로 넘어가게 됨
 - 거기서 얻은 교훈은, 계약 따오고 일 더 많이 하는데 수익이 줄어드는 걸 경험~ 사업체 운영의 효율성에 대한 고민 시작!!
 - 효율적인 비즈니스 운영에 집중하게 됨!! > 어떻게 하면 지역이 보유하고 있는 기술(자산)을 이용할 수 있을까? 고민했다. 하지만 단순 기술만이 남아있었다. 그래서 청소업을 고민하기 시작했다.
 - 청소를 하다보니... 집 안에 전구, 하수구, 문 고장 등 수리 할 수 있는 사람 아냐고 자꾸 물어봐~

사실 그런 서비스 제공 안했지만, 우리가 할 수 있다고 대답하고 돌아와서 해결방안을 고민함~!

o 현재 상황

- 현재는 100% 소유하는 회사 5개, 2개 회사는 지분 투자, 1년 매출은 300만 파운드, 90명 직원 일하고 있음
- McSence Ltd : 자선단체이지만 수익사업할 수 있는 회사로 등록(유한보증책임회사)
- 자회사로 : 3개 주식회사 있고 그 주식은 맥센스 유한책임보증회사가 소유(100%) 뒤에 2개는 투자
- 3개는 주식회사이지만 수익 창출되면 100% 맥센스td로 돌리고 그 회사는 자선단체이기에 세금을 내지 않아도 되는 구조임.
- 그래서 맥센스에게 돌려준 수익이 있는데 이 수익은 2가지 목적으로 사용됨! 3개 회사에게 투자의 목적으로 쓰이거나 커뮤니티 운영비용으로 쓰임
- 이 구조가 영국 사회적기업이 주로 사용하는 구조임!!

o 자회사 세부활동

1. McSence Services(청소업)

- 호텔, 레스토랑, 주택(아파트) 등에 청소서비스 제공
- 영역이 확대되면서 건물관리업으로도 진출함
- 일이 많아져서 20%가 청소, 80%가 관리업에서 매출발생되고 있음

2. McSence Communication

1) Training Programmes

- 젊은 친구들 14-20 대상 교육프로그램 제공 : 건물보수, 돌봄 보건 서비스 직업훈련
- 이프로그램으로 교육받는 젊은이는 대부분 학교 비적응 학생들이 대상이다. 앞으로 직업하는데 어려움 있는 친구들 선발해서 운영
- 이 교육프로그램을 운영하면서 동네 지역고등학교와 협업을 하는데 6개 고등학교(스코틀랜드에서 가장 성적 나쁜 학생들, 사회적위험 증가하고 있기 때문에 학교 떠난 친구들 직업교육 받을 수 있도록 노력하고 있음
- 1년동안 프로그래 500명 정도 74%가 수료이후 다음 교육 받는 것. 스코틀랜드 직업교육 성과 증 5위 이내 들어감
- 이런 교육을 위한 교육장소. 장소대여 사업도 운영중에 있음

2) Spin out Social Enterpris-

- 직업교육받는 젊은이들이 바로 일할 수 있는 회사 운영하고 있어. 교육을 제공하는 것도 사회적기업인데 수익구조는 교육받는 친구들의 비용은 중앙정부 위탁사업을 통해
- 케이터링 서비스
- 치매노인을 위한 프로그램 식사서비스 제공, 하지만
- 양로원의 일부 공간에 만듦, 수익은 양로원에 다시..
- 카페를 열어 12명 일자리 창출, 양로원 같이 운영되기 때문에 자연스럽게 활동프로그램 운영, 노인, 젊은이 함께, 취약계층 노인미

3) McSence Workspace

- 처음 시작은 커뮤니티 안에서 작은 오피스 내었지만 사업 확장되면서 지역 벗어나서 오픈함.
- 지금 있는 곳이 옷을 만들던 공장이 문을 닫아 실직하는 상황 벌어짐 1
- 공장은 이전되었지만 땅을 팔아서 아파트를 지을 계획이었음.
- 정치인들이 땅주인 설득해서 주택개발하지 말고 지역위한 것 해보자!!
- 공장주인 설득되어 맥센스 그룹이 부지를 사고 비즈니스 파크를 만드는데 14개 다른 비즈니스 사부동산업 공간렌탈하게 됨.
- 그래서 임대사업 잘되어서 은행 융자 4년만에 다 갚을 수 있었음.
- Brian Tannerhill 버려진 공장 > 비즈니스파크 만들어짐
- 이것도 부동산 개발업을 하려는게 아닌데 생각보다 수익도 많고 갑자기 든 생각이 부동산개발업이 할만하네~ 제대로 해보자는 계획 세워!!
- 두번째로 지은 건물이고 조지가 설계한 건축물이고 새로 개발한 건물이다.
- 세번째 건물인데 땅 사고 새로 지은 건물이다. 이 건물 지을 때 사무실 하나 규모가 500~1000ft 사이즈로 만들었고, 2~3번째 건물 사무실이나 소규모 공장운영할 수 있는, 규모가 좀 큰 1000-2000피트로 만듦
- 부동산을 이야기하자면 에딘버러 글랜드 지역 흡사한 오피스 건물 지어서 임대업 하고 있고, 시내 상점도 소유하고 있다!!
- 부동산업을 해서 벌어들이는 매출이 100만 파운드 되는데 부동산 같은 경우 건물짓고 기본적 서비스 하면 되니까 수익에 비해서 들어가는 비용이 적은 구조이다. 좋은 수익사업 중 하나이다.
- 부동산 개발 통해 300개 일자리 창출 : 건물 관리, 유지보수 등

o 교훈

- Asset base : 자산 기반, 융자 통해 선순환 할 수 있다는 것.
- dependable income stream : 들어오는 수익에 비해서 들어오는 게 적은 구조이다.
- commercial viability : 사업성이, 수익을 낼 수 있는 건지!!
- 사회적기업 가치중시하는 경우 있는데 그건 년센스이다. 커뮤니티에게 혜택 주기 위해서라도 많은 수익을 내는 것이 무엇인지에 집중
- 커뮤니티비즈니스 > 비즈니스커뮤니티 : 비즈니스를 통해 비즈니스가 활성화되어야 커뮤니티가 활성화 될 수 있음을 강조!!
- 한국에서는 어떤지 모르겠지만 영국에서 주요한 교훈 중 하나는 정치인과 너무 가까이 하지 말아라!!
- 그래서 지역정치인들이 만드는 협의회, 위원회 등에 참여하는 거 하지 않고 있음. 정치적인 그룹에 들어감으로 잘못이용되는 거 두려워!!
- 항상 느끼지만 기존에 해보지 않은 걸 시작한게 많았는데 성공요인은 하겠다 했을 때 그 영역의 전문가 누구인지!! 찾아내서 설득해서 일 가이 하도록 한게 주요했다.
- 사업의 성장을 위해서 위험수준을 계산하고 위험을 미리 예측하고 어느 수준 감당한지 해야한다.

o 미래

- 유기적인 성장
- 소셜케어, 교육, 진료, 일자리 창출 등 선순환 구조로 진행
- 일반적으로 의료와 돌봄서비스가 국가에서 운영해왔는데 재정압박으로 돌봄 서비스가 특히 무상이 되지 않을 가능성 커져가고 있다고 판단!
- 사업영역이 영국내에서만 아니라 유럽 내에 다른 국가들과도 협력해서 확대하고 있는데, 불가리아, 슬로바키아, 포르투갈, 폴란드 등이 해당됨.
- 그리고 또 인수를 토양서 성장하고 있는데 사회적기업이 아닌 민간기업 중 업종이 같은 경우 사회적기업으로 전환시키는데도 관심가지고 있음
- Social Care Services
- Property Maintenance
- Commercial training contracts
- Additional Health Care services

3) 질의내용

○ 한국의 자활과 비슷한데 본인(윤연옥)도 90여명 기업운영하는데, 현재 전체 맥센스의 전체 직원은 몇명이고 고용인들에게 자긍심 어떻게 세워주고 있는지? 맥센스 직원 대비 고용비율은?

- 자긍심 : 특별히 좋은 복지나 급여시스템 갖고있지 않다. 다만 지역기반 사업주라는 믿음이 있기에 사람들이 오고, 지역주민들이 우리 사업장에 일하는데 유리한 건 마을주민이니 마을기업에 일하는거에 당연히...

- 주민/직원 수 등 : 90명은 모든 사람을 풀 타임으로 나오고, 자회사 모두 합하고 돌봄, 청소 등 파트수 많아 노동시간 말고 머릿수로 보면 150명 정도가 일하고 있다.

- 맥센스 그룹에 고용된 인원이 그렇고 비지니스 파크에 있는 로컬기업 등 종사자(근로자)는 300명 정도가 된다.

- 대부분 일하는 사람이 로컬에 살고 있고, 굳이 따지자면 여기 중심으로 다른 지역에서 버스 타고 오는데 최대 50마일 벗어나지 않는다.

○ 서비스의 수요는?

- 스코틀랜드 전체경제 중 가장 큰 고용주는 정부로 지자체 등 공무원이 전체 고용인구의 54%가 직간접 공무원. 콜센터, 공장, 오일, 가스 회사 이 동네 트럭 등 운송회사가 크다...

○ 부동산개발=자산관리 지역경제 활성화 영향미친 듯 한데 어느정도? 부동산개발 전문적 영역인데 어떻게~??

- 로컬경제가 살아나서 부동산개발업에 성공한게 맞긴 하다. 부동산개발한게 2000년 초창기였는데 경제불 있어서 수요 있는 줄 알고 시작했다. 그네 2008년에는 공황이 와서 공실 있었던 경험 있다. 다른 개발업자와 다른 이유, 공실없는 이유는? 다른 건물주에 비하여 친절하고 유연한 건물주였다는 것이 성공적인 요인이었다고 생각하는데 임대계약맺을 시 유연하게 할 수 있게 많은 걸 도입함

- 사무실 임대료 분기별이 아닌 월별도 가능, 보증금 많이 받는데 없거나 최소화 하든지.. 들어오는 분이 편하게 할 수 있도록 진입장벽 낮춘게 있고, 테넌트가 사회적기업, 또는 민간기업 간 발란스 맞추는게 필요하다!! 낮은 임대료나 조건 낮추는 등 하나의 건물 운영하더라도 수익낼 수 있는지에 대한 것!!

○ 전문가

- 성공요소 중 하나인데, 건축가+토목엔지니어. 1990년대 말 부동산개발회사 만들때부터 조인했는데 사회적기업가나 활동가는 아니었다. 프로페셔널 없이 사회적임팩트 만들면서 수익내는게 가능

하지 않는다 믿는다!! 그것의 전문가가 기여하는게 중요하다!! 창업관심자는 사회적경제 영역에서 하고픈게 많은데 전문직종의 사람과 일하자고 하면 두 섹터의 사람들의 언어, 문화 다른데 어려움 없지 않는가?에 대한 질문인데 쉽지 않은게 사실이고 다르다는걸 인정하지만 필요한 존재라는 것을 이해하는 게 필요한데 90년대 후반까지 일 해피하게 일하고 있음

- 90년대 왔을 때 (커머셜 팩터) 함께 할 수 있는게 중요!!

○ 거버넌스

- 1파운드 내면 멤버 될 수 있다. (지역 내 거주자, 맥센스 그룹 내 종업원, 그룹 운영 프로그램(3개 이상) 스폰서) 투표로 경영진 이사로 선출됨. 누구나 입후보 할 수 있지만 경영자는 경영을 알아야만 하기에 이사가 갖추어야 할 능력 공지함!! 위험판단 거버넌스,

- 그리고, 대표가 하루하루 운영하는 메니지먼트 책임이지만 이사회를 1달에 1번씩 하고 이사회는 이 대표를 따를 수 있는 권한 있고, 선출직 이사는 1년에 1번 하는데 회원이 해임권한 있다.

- 총회 멤버는 300명, 이사는 15명 이사임기는 3년 재선출 제한없음

○ 사회투자

- 사회투자자금 이용안하는 이유는 용자받으면 이자율 더 높다. 시중은행 3.5%인데 사회투자자금 7.5% 이유는 맥센스 그룹은 자산 가지고 있어서 담보나 망해도 은행이 가져갈 거 있어서 낮은 이자율로 용자 가능!! 이자율 평균적으로 높은 이유는 같은 이유인데 사회적기금이 성장하지만 트랙레코드가 많지 않은 곳에 집중되어 있어~ 사회적기업 프로젝트 잘못되었을 때 망했을 때 자산 가져갈 게 없을 경우 이자율 높게 책정하지 않고서는 유인할 수 있는 방법이 없어서...

○ 세금감면 악용 우려는?

- 비영리단체 감시하는 차리티커미션이 엄격하게 감사한다. 증명해 보여야 해서!!

○ 내부 소통

- 특별히 더 하는건 없지만, 경영정보 공유 철학 있고, 직원들 커뮤니티/이사회미팅 있어 이사회 미팅 회의록 전직원 공개 원칙!! 경영 정보가 직원들이 원하면 열람할 수 있는 구조이고, 이 외에 특별한 방법 있지 않고 어느 회사를 가든 직원과 회사는 상호 관계 있어!!

○ 커뮤니티 기여

- 수익 70% 다시 기업에 투여!

- 일자리 창출을 통해 빈곤 없애기!!

- 나머지 30% 맥센스 기금협회에 커뮤니티와 직접적인 자선프로그램 운영하는데, 청소년 프로그램(노숙자 고용해서 하기도 함), 성교육 위한 보건교육프로그램, 직업은 로컬학교와 가깝게 운영하는데 트레이닝 프로그램을 운영도 하지만 운영비를 자체가 감당하는 경우도 있다. 로컬에 있는 소규모 그룹들이 맥센스 그룹에 보조금을 지원받는 걸 하는데 1년에 3만5천~6만 파운드가 로컬

그룹에 보조금으로 감!! 재밌는 활동~ 지역축제에도 기여 하고 있다(불꽃축제)

- 교환학생 지원 등 지역민들 위한 프로그램 등 많이 운영되고 있다. 1년에 한번씩 지역주민들에게 오픈오피 하게 하도록!! 지역주민이 하고자 하는 프로그램에 보조금 대는 프로그램 함!!

13. 글래스고우 고반힐 주택협회

1) 방문목적

- 고반힐 주택협회는 주거문제 해결의 주체로 등장한 사회적경제 영역의 실태를 파악하고, 주거이슈를 지역기반으로 감당하는 방식과 여기에서 발생하는 사회적 효과와 지속가능성 여부를 파악하기 위함

2) 기관개요

- CCHA _ 공동체 소유운영 주택협회
- 주거문제 대응 역할
 - 글래스고 2-30년전 주택이 사회문제로 대두, 낡고 수요 증가, 거주민을 내쫓는 방식의 개발이 시작되었다. 이에 반대한 주민들이 1974년 3-4명이 건축가, 변호사 참여한 주민모임이 시작. 현재는 수백만 파운드의 자산 보유.
 - 다중의 주민들에게 인기있는 모델이고, 공동체 자체 운영모델은 글래스고에서는 독특한 모델.
 - 빈곤지역. 화장실도 없는 경우 다반사. 2-3가구 공동이용. 빈곤이 심한 공업도시
 - 시청에서 불량주택 철거후 재건축을 시도. 기존주택에 주방, 목욕탕, 화장실을 넣는 개량을 선택 하자는 주민들의 요구. 시민캠페인 빅토리아시대의 건물을 유지하자는 것.
 - 시의 프로젝트가 늘 성공한 것은 아님. 시민캠페인 시소유 임대주택의 주민직접 운영하자는 것.
 - 2009~2011 시소유 2만여채를 시민공동체가 매입, 수년간의 캠페인 결과임. 글래스고 시정부 소유 50%가 주민소유로 전환.
- 커뮤니티 재생에 대하여
 - 주택공급량이 턱이 없었고, 보건문제 등의 다양한 사회문제에 대한 대응의 필요성 인식.
 - 다른 식의 접근이 필요. 건강, 빈곤, 일자리

- 펀딩 상황이 좋았다. : 은행융자, 재정지원, 거번힐의 삼분의 2이 저희가 소유, 개인소유가 삼분의 1, 개인임대업자소유의 건물들은 상태가 안좋은데도 임대료가 되는 것은 동유럽 이민자들의 수요가 있었기 때문이다. 이들을 인수하여 운영하기 위해 시정부와 협의 중.

- 독거노인, 치매노인 등을 위한 주택도 개발보급. 거번힐 지역의 사회적지표가 대체로 나쁜 상태. 조합의 전략 결정에서 기준이 되는 것은 주민의 개인적 문제를 놓고 상의한다. 문제해결 워킹그룹을 찾아서 연계하는 전략을 취한다. 늘 네트워크 전략을 취한다. 다 내부에서 해결할 수는 없다. 주택의 소유를 넘어 다양한 이슈를 같이 해결해야 하고, 40년간의 활동을 통해 문제의 해결책은 주민이 가지고 있으며, 아이디어를 넘어서 자금이 동반되어야 한다. 충분한 자금을 효율적으로 활용하는 정교한 프로세스가 필요하다. 정치적 집단과 주민간의 갭을 주택조합같은 조직이 매개해야 한다. 성과를 바탕으로 열정과 희망을 가지게 되더라.

o 고반힐 개발신탁회사(자회사)

- GCDT : 디벨로프 트러스트. 알하다보면 양자를 넘나들게 된다. 법적인 조직은 3개. 나머지는 그레이트 가든이라는 회사가 있다. 펀딩 효율성을 높일 수 있다. 차별점은 조합은 주택매입매각, 디벨로프는 일자리 및 소프트한 일, 가든은 일자리와 교육프로그램 운영.

o 주민사업으로 사회적기업을 선택한 이유

- 지역주민에게 필요한 서비스를 아는것도 요구하는 것도 주민이라 그들이 컨트롤하는 기업으로서 사회적기업

- 기업이긴 하지만 사회적, 경제적, 환경적 필요와 수요의 충족을 위해 재투자되어야 한다.

- 책임있는 비즈니스를 하는 기업으로서 신뢰감을 주고자 하는 것과 아이디어를 실행할 만한 역량이 있고 도움을 줄수 있는 파트너가 되고자 한 것이다.

- 40년의 역사를 통해 지역순환비즈니스의 전통을 세웠다. 앞으로도 이런 비전을 지키고자 한다.

o 수익창출 방법

- 임대업 : 스튜디오와 사무실, 작은 공간부터 큰 공간. 비어있는 공간을 개발, 보존이 필요한 건물을 인수하는 경우도 있음. 저렴한 비용으로 감당가능한 임대료(월세 뿐 아니라 부가적인 서비스 제공/공동공간, 쓰레기, 주차장, 히터/임대기간의 유연성/1달에서 장기계약까지 다양하게 계약하여 낮은 임대료 상승을 유지), 불황기에도 공실이 없는 이유는 서비스와 가격에서 경쟁력이 있고, 근접성이 높기 때문이다. 입주사업체도 다양하다. 6개 정도 건물, 교회 16개, 상점 3개

- 드레곤스 덴 : 카피 프로그램, 패널들이 자본을 사회적기업가들에게 대주는 오디션 프로그램. 건축가, 언론인 등 패널들이 티브이 분위기 창출. 3팀을 뽑아서 3등 5백, 1천, 3천 다문화 지역음식 아이디어 1등, 2등 다문화어린이 드라마 영어교육, 인기상도 1등이 차지. 주민 스스로 사회적기업에 대한 이해를 갖게 하는 자리, 모든 아이디어가 의미있는 것이었다.

- 인큐베이터 유닛 : 유럽연합 기금. 오디션 프로그램 아이디어를 지원하는 계기. 공간, 리셉션 제공,

관계그룹들과 정보교류 등 협력이 이루어짐. SEE는 2년이 거의 끝나가고 있다.

- 커뮤니티 투자사업 중 하나는 시스템아 카피 모델, 어린이 오케스트라. 다문화 가족들의 참여로 사회통합에 기여, 아이들의 집중력 향상, 선생님들을 통한 비전 갖기. 주택조합을 통한 다양한 활동가능성을 증명함으로써 다른 주택조합들이 따라하거나 정부의 펀딩 필요성을 어필하였다고 판단.
- 4만여명이 53개 언어가 사용되고 있음. 사회통합이 중요 이슈이므로 효과적인 프로그램으로 인정되고 있다.

○ 인큐베이터 졸업 그룹에 대한 지원 :

- 푸드 트레이너 : 노인들을 위한 대리 장보기 서비스, 1주일에 2번 자원봉사자들이 활동, 관계맺기가 중요, 살림도우미도 함. 주택조합에서 오피스 1년간 무료제공, 다른 조합에도 마케팅 대행, 펀딩 정보 제공, 인건비와 차량유지비로 1만8천파운드 정도의 비용으로 노인의료비용 상당한 수준 세 이브 한다는 설득논리를 펴고 있음.
- 휴전 바이츠(fusion bites) : 중동, 서남아시아 등 이민자 청소년들이 지역음식을 케이터링하는 걸 배워 레스토랑 운영. 가문에 의한 결혼으로 인한 스트레스를 사회활동을 통해 해결하는 효과. 주택조합은 인테리어 등에 도움을 트러스트는 자금마련, 지역사회 문제를 드러내게 하고 조합이 이해하는 계기가 되었다. 오케스트라 간식을 판매, 커뮤니티 뒤풀이 등의 공간으로 이용됨으로써 상호 순환의 사이클 형성되고 있다.
- 소프트한 지원프로그램 : 사회적기업 아이디어 자문, 동네공원 공연장 수리와 조명설치, 풀뿌리 그룹을 위한 행정지원 및 펀딩 제안서 작성, 자원봉사 지원.
- 대처 정부의 사회주택 매각 정책 즈음, 고빈힐 주택조합 비영리로 만들어진 상태라 강제적인 사회주택 매각 대상에서 제외되었다. 모두 그런 건 아니고 섞여 있었다. 2만5천채 소유 및 관리 운영.

○ 1974년 제정된 법률은 하우스링법

- 보수당 정부가 주택조합에 개보수 비용펀딩 수주 권한 부여, 자연재해로 그러한 수요에 대한 대응이 절실했던 당시의 상황도 영향을 미침.

3) 질의내용

○ 위기와 대응

- 지금까지는 잘해왔다. 현재 상황이 녹녹치 않다. 이 지역에 이민자의 수 증가. 25~30% 증가.

조합주택에 임대하지 않는 더 싼 주택에 사는 분들도 많다. 작업환경, 가정환경 등으로 사회적 문제 증가하고 있다. 주택에 임대하고 있는 보조금 수급자가 70%나 된다. 스코틀랜드 독립 투표율 80%. 현정부의 해결력에 대한 의구심이 증가하고 있다. 내년 총선에 보수당 어젠다는 긴축재정이다. 320만 파운드 감축예산 예고, 주민들의 건강, 환경, 지역의 공공기물 파손, 도서관, 공원 등. 제3섹터 그랜트 60프로 삭감예산. 주택조합의 지원금이 많았던 것은 사실. 인입 주민들은 증가, 주택개보수 비용은 증가, 보조금은 감소 등 재정적으로 균형을 유지하기가 어렵다. 경영능력 구축이 필요. 주민들의 요구에 기초한 민첩성, 진정성이 해결 대안이 아닐까 싶다.

- 2001년 주택조합 지원펀드가 완전 삭감. 1200가구 개보수 중단, 점진적 진행. 이민자 증가에 따라 싼주택을 원하게 됨에 따라 제공하는 주택도 양질의 주택도 아니게 됨에 따라 타 임대업자들과의 차별성 희미. 갭같은 임대업자들의 발호. 보이지 않는 인종주의로 인한 것으로 보이는 데, 이민자들이 많은 거버넌스에 지원금을 후순위로 미는 것은 아닌지 의구심을 갖고 있다.

- 1억파운드 그랜트를 받았으나 거버넌스나 관리지식이 있는가가 중요하다. 주민들의 참여가 규모의 확대에 따라 주민들의 관리능력도 문제가 된다.

임차인들의 연합회나 협회는 많다. 아파트 블럭별 모임, 장애인모임, 관리관심자모임, 노인모임, 가드닝모임, 모니터링감사모임,

주택조합 가입비 1파운드, 이사회 선출권 부여. 자회사 대주주.

○ 주민참여프로그램

- 언어지원프로그램 루마니아 등 2인 채용, 아파트 가든 가꾸기, 임대주택 거주 또는 관리주택 거주 모임 지원, 커뮤니티 문제 컨퍼런스 퍼실리테이터 지원, 소모임 지원 오피서 채용, 패밀리 서포터 (알콜, 마약중독 상담서비스), 많은 대화를 위한 홈페이지나 소셜미디어를 통한 소통을 적극 시도해보고자 한다. 부정적 도시 이미지를 탈각하고, 긍정적 소식을 많이 전파하고자 한다.

○ 이민의 요인

- 40%가 글로스고로 온다. 처음이민의 역사에서 주요 지역,, 선조들부터의 경로의존적 경향. 저렴한 주거비용. 갭들의 싼 노동력 공급 시스템. 다른지역에 비해 출퇴근하기 좋은 도심인근지역.

○ 대안과 방향

- 주택 관리질 유지, 삶의 질 향상을 위한 대안 개발팀 구성, 복지혜택, 재무생활디자인, 글라스고 공동의 대책 마련 협의.