



2012

# 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화

Suggestions to Support Community-based Business in Seoul

신 경 희

# 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화

Suggestions to Support Community-based Business in Seoul

2012

## Ⅰ 연구진 Ⅰ

---

연구책임 신 경 희 • 미래사회연구실 선임연구위원  
연구원 정 순 주 • 미래사회연구실 연구원

---

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서  
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

# 요약 및 정책건의

## I. 연구개요

### 1. 연구배경 및 목적

- 마을기업과 마을공동체사업의 상호 활성화 전략 필요
  - 행정안전부 마을기업 지원사업은 주민 주도과 지역공동체 강조, 주민모임까지 지원 대상 확대 등으로 사회적기업 지원과 차별화됨. 서울시는 2012년 3월 『서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례』를 제정함. 조례에는 마을공동체 만들기 사업의 하나로 마을기업 육성이 포함됨. 대부분의 자치구도 마을공동체 만들기 조례를 제정하고 마을공동체와 마을기업 육성을 본격화하고 있음.
- 공모방식 마을기업 지원사업의 한계
  - 2010년 10월 시작된 행정안전부 마을기업 지원사업도 예비사회적기업 처럼 공모와 지정을 통한 사업체별 사업보조금 지원방식임. 이런 지원방식은 지역공동체 실체가 모호한 대도시 서울에 적합하지 않음. 서울에서 마을공동체와 마을기업이 상호 활성화되기 위해서는 서울시가 행정안전부 마을기업 지원사업을 추진하는 수준에서 벗어나 서울시 차원의 마을기업 육성책을 추진하는 것이 필요함.
- 이 연구의 목적은 행정안전부 지정 마을기업의 실태와 특성을 분석하고, 이를 기반으로 마을기업과 지역공동체가 상호 활성화될 수 있는 서울형 마을기업 육성방안을 제안하는 것임.

## 2. 연구방법

- 서울시, 자치구 행정내부자료 수집과 DB 구축
  - 서울시와 25개 자치구별로 마을기업 신청·지정 사업체의 사업계획서와 관련 자료를 수집하여, 엑셀프로그램으로 DB를 구축함. 이 자료로 자치구별 마을기업 신청과 지정 현황, 마을기업 신청 및 지정단체 유형과 업종을 분석함.
- 마을기업 설문조사와 심층면접조사
  - 행정안전부 지정 서울 소재 마을기업을 대상으로 2012년 4월 13일부터 5월 31일까지 설문조사와 심층면접조사를 실시함. 86개 마을기업 중 75.6%인 65개 사업체가 설문조사에 응함. 심층면접조사는 설문조사에 응해준 65개 마을기업 중 19개 마을기업을 대상으로 이루어짐.
- 공무원 면담 및 전화조사
  - 정책 제안과 관련해 서울시와 자치구 공무원 6명을 대상으로 면담조사를 수행함. 정책현황 파악을 위해 25개 자치구의 마을기업 관련 부서 공무원, 행정안전부 공무원 1명, 서울시 공무원 1명을 대상으로 전화조사를 실시함.

## 3. 서울시 마을기업 현황

- 마을기업 지정 현황
  - 서울시는 마을기업으로 2010년 9개, 2011년 65개, 2012년 12개 등 총 86개 사업체를 지정함. 이는 전국(801개) 마을기업의 10.7%에 해당함.
  - 25개 자치구에 마을기업 신청을 한 단체는 2011년 144개, 2012년 61개이며, 신청 단체 205개 중에서 37.6%인 77개가 마을기업으로 지정됨.
  - 마을기업 신청단체가 많은 자치구는 도봉구(15개), 은평구(14개), 노원구(12개), 마포구(12개), 금천구(12개), 관악구(12개), 광진구(11개), 종로구

(10개), 서대문구(10개) 순임. 지정된 마을기업이 많은 자치구는 구로구(7개)임. 종로구, 서대문구, 마포구는 지정된 마을기업이 5개임.

○ 마을기업 신청과 지정 단체유형

- 마을기업 신청단체 중에서 비공식주민단체(학부모회, 동아리, 교육수료생 등)이 34.5%(69개)로 가장 많고, 이어 비영리시민단체가 31.0%(62개), 주민자치위원회가 9.0%(18개) 순임. 이외 상가조합이 4.5%(9개), 종교기관이 4.0%(8개), 사회복지시설이 3.5%(7개), 주식회사가 3.0%(6개), 새마을부녀회, 지역자활센터, 직업훈련시설이 각각 2.5%(5개), 생활협동조합이 1.5%(3개), 아파트자치회가 1.0%(2개), 사회적기업이 0.5%(1개)임.

- 지정된 마을기업의 단체유형별 비중은 비영리시민단체가 27.9%(24개)로 가장 많고, 이어 주민자치위원회와 비공식주민단체가 각각 18.6%(16개)임. 그 외 상가조합은 8.1%(7개), 새마을부녀회와 사회복지시설이 각각 5.8%(5개)임.

- 단체유형별 마을기업 지정률은 새마을부녀회와 생활협동조합이 100.0%, 주민자치위원회가 88.9%, 상가조합이 77.8%, 사회복지시설이 71.4%임. 비공식주민단체 지정률은 23.2%, 비영리시민단체 지정률은 38.7%로 나타나 비공식주민단체와 비영리시민단체 지정률이 낮음을 알 수 있음.

○ 마을기업 신청과 지정 사업체 업종

- 신청한 사업체의 업종유형별 비중에서 교육서비스업이 19.1%로 가장 많고, 이어 판매업이 15.0%, 자원재활용이 12.4%, 제조업이 12.1%, 카페가 8.0%, 식품제조가 6.7% 순임. 그 외 문화·예술서비스가 4.5%, 식당과 도시농업이 각각 3.8%, 택배·배달서비스가 3.5%, 도농직거래가 2.5%임.

- 마을기업 지정 사업체의 업종별 비중을 보면 판매업이 16.5%로 가장 많고, 이어 제조업이 15.1%, 자원재활용이 12.9%, 카페가 10.1%, 교육서비스가 10.1%, 식품제조가 9.4% 순임. 그 외 문화·예술서비스와 도시농업이 각각 4.3%, 식당과 택배·배달서비스, 도농직거래가 각각 3.6%임.

—업종별 지정률은 도농직거래 62.5%, 식품제조 61.9%, 카페 56.0%, 제조업 55.3%임. 교육서비스업 지정률은 23.3%로 낮은 수준임.

○영업 지속률

—2010년 10월 마을기업으로 처음 지정된 사업체 9개 중에서 2012년 5월 현재 영업활동을 하고 있는 사업체는 7개(77.8%)이며, 영업 중단 사업체는 2개임. 2011년 3월 마을기업으로 선정된 사업체는 40개이며, 이중 영업활동을 하고 있는 사업체가 36개(90.0%), 영업 중단 사업체가 4개임. 2011년 5월 마을기업으로 선정된 사업체는 18개이며, 이중 17개(94.4%) 사업체가 영업을 하고 있음. 2011년 9월 마을기업으로 선정된 사업체는 7개이며, 이중 6개(85.7%) 사업체가 영업을 하고 있음. 2010년과 2011년 지정 마을기업의 영업지속률은 89.2%임.

## 4. 서울의 마을기업 특성

### 1) 마을기업의 발전과정

○영업기간

—설문조사에 응답한 65개 마을기업 중 32.3%가 마을기업 지정 이전부터 영업을 해왔음. 마을기업의 15.4%는 영업기간이 3년 이상임.

○2년차 지원 미신청 및 탈락사업체의 사유

—2차 지원 미신청 11개 마을기업 중 4개 사업체가 ‘행정 제출 서류 작업이 힘들어서’를 사유로 들. 재신청 기간을 놓친 2개 사업체, 수익성 미흡을 들은 2개 사업체, 1개 사업체는 서울형 예비사회적기업으로 전환함.  
—86개 마을기업 중에서 2년차 지원 신청을 했으나 재지정에서 탈락한 마을기업은 7개임. 7개 사업체 모두 현재 영업 중임. 수익성 부진을 이유로 탈락한 3개 사업체의 업종은 (청소년) 교육서비스, 도시텃밭, 의류재활

용가게임. 2개 사업체는 수익을 내고 있으나 마을기업으로서의 차별성이 미흡하다는 사유로 탈락됨.

○ 마을기업의 법적 지위와 전환

- 65개 마을기업 중에서 법적 지위가 있는 사업체는 58개(89.2%)임. 58개 마을기업 중에서 상법상 회사가 24개(41.4%)로 가장 많고, 이어 비영리 민간단체가 13개(22.4%), 법인으로 보는 단체가 11개(19.0%) 순임. 그 외 민법상 법인이 4개(6.9%), 개인사업자가 3개(5.2%), 민법상 조합이 1개(1.7%), 생활협동조합이 1개(1.7%), 영농조합법인이 1개(1.7%)임.

- 사회적기업 인증을 준비 중인 마을기업은 31개(47.7%)임. 협동조합기본법 시행으로 협동조합 전환을 고려하고 있는 사업체는 6개(9.2%)임. 사회적기업이나 협동조합 두 가지 유형 모두 고려하고 있는 사업체는 5개(7.7%)임.

○ 마을기업의 발전단계 평가

- 65개 마을기업 중 33개(50.8%)는 당 사업체가 ‘사업을 시작하여 사업을 실행하는 실행기 단계’에 있다고 평가함. 25개(38.5%) 사업체는 ‘수익과 목적 달성에 성공하여 자립과 지속가능성을 일정 부분 확보한 발전기 단계’에 있다고 평가함. ‘공동으로 사업에 대한 수요 파악, 수익 창출, 지역사회 기여 가능성을 모색하는 준비기 단계’에 있다고 보는 사업체는 5개(7.7%)임.

## 2) 마을기업의 지역공동체성

○ 지역사회 단체 연대

- 마을기업 설립을 위해 평균 1.7개 단체가 연대함. 2개 이상 단체 연대로 설립된 마을기업이 47.7%에 달함. 단체 간 연대유형은 다양함. 생활협동조합, 비공식주민단체, 종교시설의 단체연대율이 상대적으로 높음.

○ 설립목적

- 마을기업은 설립목적이 복합적이므로 사업체당 평균 3.23개의 설립목적



을 가짐. 마을기업이 가장 많이 고른 설립목적은 ‘지역기반 주민 일자리 창출’로 53개(81.5%) 사업체가 선택함. 두 번째로 많이 고른 설립목적은 ‘주민교류와 지역공동체 활성화’로 42개(64.6%)사업체가 선택함. ‘취약계층 주민 일자리 창출’을 꼽은 사업체는 39개(60.0%)임. ‘취약계층 복지사업과 지원’을 들은 마을기업은 22개(33.8%), ‘사회서비스 공급 지역 사회에서 해결’을 선택한 마을기업은 14개(21.5%), ‘전통상가, 지역경제 활성화’, ‘생활용품되살림’을 꼽은 마을기업은 각각 12개(18.5%)임.

#### ○ 마을기업 발전단계별 주민참여 수준

– 마을기업은 공동으로 사업 수요를 파악하고 지역사회 가능성을 모색하는 준비기 단계(3.95점)에서 사업을 시작하고 실험하는 실행기 단계(4.12점), 자립가능성과 지속가능성을 확보하는 발전기 단계(4.48점, 5점 만점)로 갈수록 주민과 지역공동체의 참여수준이 높아짐.

#### ○ 외부지원 기관 수와 지원내용

– 마을기업 운영에 도움을 주는 기관 유형은 19개로 유형화할 수 있음. 공공을 제외하고 마을기업이 도움을 많이 받고 있는 단체유형은 비영리시민단체와 주민자치위원회·새마을부녀회임. 65개 마을기업 중 93.8%가 1개 이상의 외부기관으로부터 도움을 받고 있으며, 사업체당 평균 3.52개의 단체로부터 도움을 받고 있음.

– 마을기업이 외부기관으로부터 도움을 받은 전체 건수 중에서 구매 지원이 전체 지원건수의 29.2%, 자금·공간·인력 지원이 28.1%로 가장 많음. 이어 교육지원이 19.9%, 홍보와 정보제공이 각각 6.4%임.

#### ○ 마을기업의 지역사회 기여

– 마을기업은 사업체당 평균 4개 유형의 지역사회 기여를 하고 있음. 마을기업의 82.5%는 ‘주민 또는 취약계층 주민들에게 지역일자리 제공’으로 기여함. 마을기업의 74.6%는 ‘수익금 일부를 지역사회 환원 또는 예정’으로 기여하며, 66.7%는 ‘주민에게 신뢰할 수 있는 가격과 품질의 서비

스 및 재화 공급'으로 기여한다고 함. 마을기업의 54.0%는 '주민들이 교류할 수 있는 마을 사랑방 같은 장소 제공'을 지역사회 기여로 선택함. '마을기업 생산 물품과 재화를 취약계층에게 무료 제공'으로 지역사회에 기여한다는 사업체는 38.1%, '지역사회 공적공간 재생과 주민이용 활성화'로 지역사회에 기여한다는 사업체는 33.3%(21개)임. 지역사회 기여로 '전통시장, 상가 등의 활성화로 지역경제 기여'와 '지역문화, 예술 활성화로 주민 문화예술 향유 확대'를 꼽은 사업체는 각각 25.4%(16개)임.

## 5. 마을기업의 영업활동과 운영실태

### ○업종 유형

- 마을기업은 사업체당 평균 1.75개 업종을 운영함. 마을기업의 53.8%가 2개 이상 업종을 운영하며, 단일업종 마을기업은 46.2%임.
- 마을기업 업종으로 가장 많은 것은 판매업으로 마을기업 36.9%가 하고 있음. 마을기업의 23.1%는 교육서비스업을, 21.5%는 식품제조·판매업을 함. 이어 마을기업의 18.5%는 문화예술서비스업을, 15.4%는 카페 운영을, 13.8%는 자원재활용업을, 10.8%는 제조업을 함. 그 외 식당업 마을기업은 7.7%, 택배·배달업과 도시농업, 보육·간병서비스업 마을기업이 각각 6.2%, 도농직거래업 마을기업이 4.6%, 건설·집수리업 마을기업이 3.1%, 숙박업 마을기업이 1.5%임.

### ○마을기업 종사자 인구 특성

- 마을기업 대표자의 51.2%는 남성이며, 48.8%는 여성임. 대표자 연령대는 40대가 47.6%, 50대가 26.2%, 60대 이상이 14.3%, 30대가 11.9%임. 마을기업 대표자의 76.9%는 무보수 자원봉사로 일함.
- 마을기업 종사자의 82.1%는 지역주민이며, 71.3%는 여성, 85.6%는 30-50대, 15.7%는 취약계층임.

○근로 유형

- 4대보험가입 근로자(상근직)가 있는 마을기업이 44개이고, 사업체당 상근직 수는 평균 2.6명이며, 최저 1명에서 최고 10명의 상근직이 있음.
- 4대보험미가입 근로자(시간제)가 있는 마을기업은 41개이고, 사업체당 시간제 근로자수는 평균 6.3명이며, 최저 1명에서 최고 40명의 시간제 근로자가 있음.

○주민 출자금과 출자자

- 마을기업의 86.2%는 설립 초기 출자금이 있음. 주민 출자금이 있는 마을기업은 28개이며, 사업체당 평균 주민출자금은 1,900만원, 주민 출자자 수는 평균 33명임. 마을기업 설립 모태역할을 한 모기관 출자금이 있는 마을기업은 29개이며, 사업체당 평균 출자금은 1,903만원임. 기업과 신용협동조합이 출자한 마을기업도 각각 1개임.

○수입과 지출

- 65개 마을기업 중 2011년 영업활동을 한 마을기업은 52개이며, 사업체당 영업기간은 평균 6개월임. 영업이익이 있는 마을기업은 37개이며, 사업체당 평균 영업이익은 1,498만원, 최저액은 -6,760만원, 최고액은 1억 3,690만원임.
- 2011년 총수입이 있는 43개 마을기업의 평균 총수입(영업이익+영업외수입)은 사업체당 평균 6,354만원, 최저 -1,760만원, 최고 1억 7,593만원임. 총수입 중 영업이익의 비중은 20.3%, 영업외수입의 비중은 79.7%임.

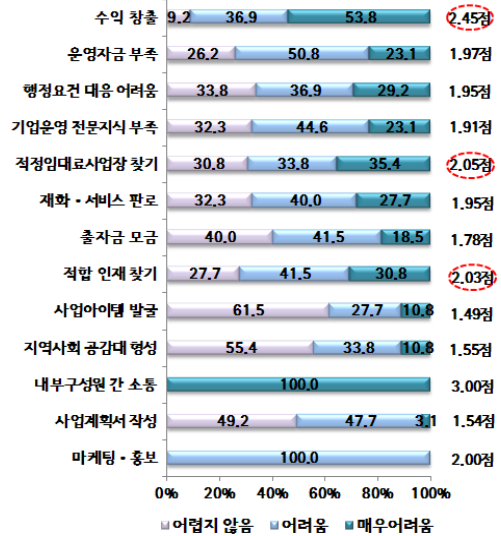
## 6. 마을기업의 정책수요

○마을기업 운영 애로사항

- 마을기업 설립과 운영 과정에서 겪은 애로사항 1순위로 ‘마을기업 유지를 위한 수익창출’을 고른 마을기업이 26.2%(17개)로 가장 많음. 두 번

제로 많은 애로사항은 ‘마을기업 운영자금 부족’으로 마을기업의 15.4%(10개)가 선택함. 세 번째로 많은 애로사항은 ‘마을기업 설립운동을 위한 행정요건 대응 어려움’으로 마을기업의 13.8%(9개)가 꼽음.

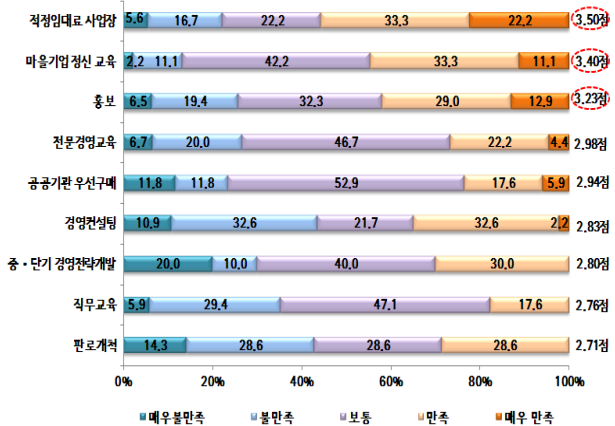
— 애로점수가 높은 항목은 마을기업 유지를 위한 수익창출(2.45점), 적정수준 임대료의 사업장 찾기(2.05점), 마을기업 운영에 필요한 인재 찾기(2.03점) 순임. 이어 마을기업 운영자금 부족이 1.97점, 행정요건 대응 어려움과 재화와 서비스 판로 어려움이 각각 1.95점, 전문지식과 노하우 부족이 1.91점 순으로 나타남.



〈그림 1〉 마을기업 애로사항별 애로수준

○ 공공지원사업 만족도

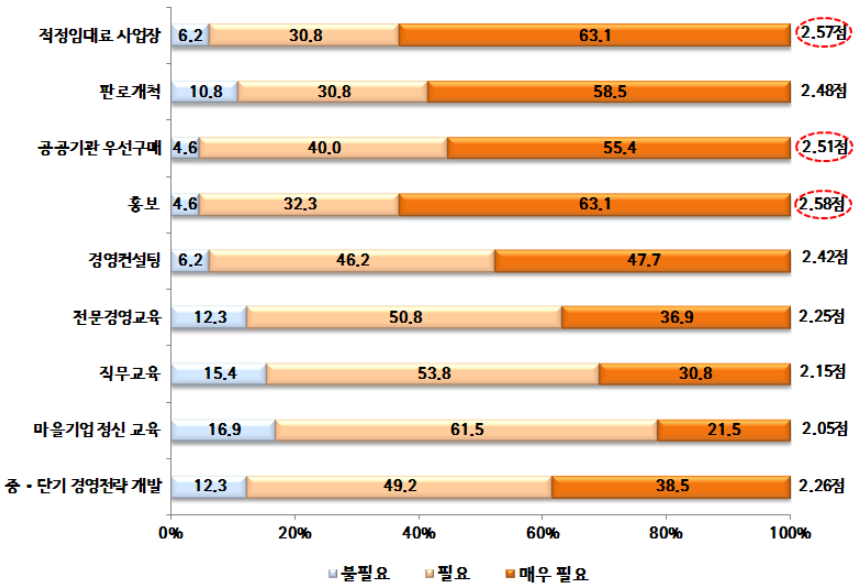
— 공공지원사업 중 만족도가 보통(3점)을 넘는 사업은 적정 임대료 사업장 지원(3.50점), 마을기업 정신교육(3.40점), 홍보(3.23점)임.



〈그림 2〉 공공지원 만족도

○ 공공지원사업 우선사업과 필요도

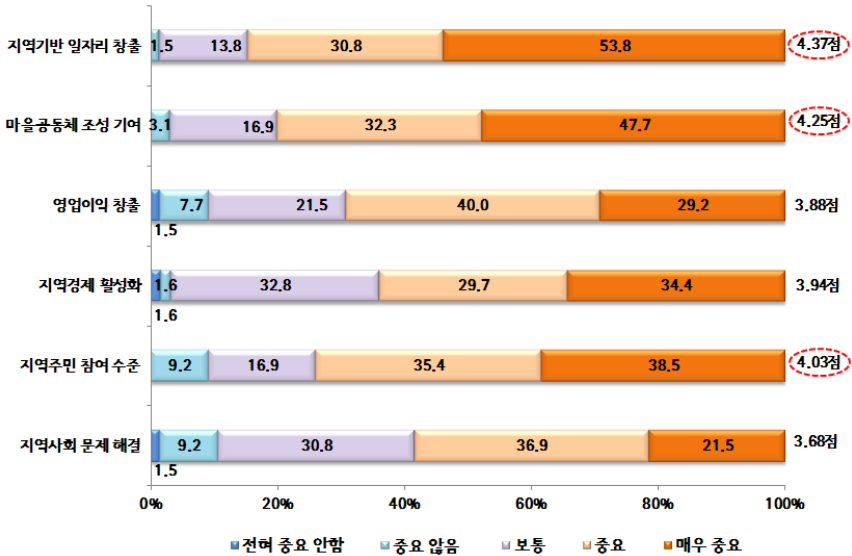
— 공공지원사업 9개 항목 중 1순위 필요사업으로 ‘사업장 지원’을 선택한 마을기업이 28.4%로 가장 많고, 두 번째로 많은 항목은 ‘판로개척 지원’으로 마을기업의 14.9%가 선택함. 공공지원사업 9개 항목 모두 필요도 점수가 2점(필요 2점)을 넘어섬.



〈그림 3〉 공공지원사업 항목별 필요도

○ 운영성과 평가

— 마을기업 핵심성과지표 중요도에서 가장 높은 점수를 받은 지표는 지역 기반 일자리 창출(4.37점), 마을공동체 조성 기여(4.25점), 지역주민참여 수준(4.03점) 순임. 이어 지역생산 소비구조로 경제 활성화가 3.94점, 영업이익의 창출이 3.88점, 지역사회문제 해결이 3.68점을 받음.



〈그림 4〉 마을기업 운영 평가 핵심지표 중요도

## II. 정책제언

### 1. 정책방향과 전략

—지역사회의 마을기업 운영 욕구가 크고 마을공동체 조성에 마을기업의 역할이 중요하다. 이런 점에서 서울시 마을기업 정책방향은 크게 두 가지 임. 첫째, 마을기업의 양적 성장을 추구하는 동시에 지속가능성을 병행할 수 있는 방향으로 설정될 필요가 있음. 이를 위해 서울시는 마을기업을 행정안전부 공모사업에 선정되어 사업보조금을 받은 사업체로 국한하지 않고 마을기업의 범주를 확장할 필요가 있음. 서울시는 마을기업 범주를 확장하고 행정안전부 마을기업 지원사업 보완과 사업영역 확장이라는 서울시 차원의 독자적 전략하에 마을기업 사업을 추진함. 둘째,

마을공동체 조성과 마을기업 사업의 효율적 추진을 위해 서울시와 자치구의 협력거버넌스와 적절한 역할 분담 설정하에 사업을 추진할 필요가 있음.

## 2. 전략과 추진과제

### 1) 수요자 중심으로 지원방식 유연화와 지원사업 다양화

#### ○사전지원 및 인큐베이팅 사업 추진

- 마을기업 공모사업에서 탈락한 단체, 마을기업 창업에 관심 있는 단체나 주민을 대상으로 사전지원 및 인큐베이팅사업을 추진함. 마을기업 운영 욕구는 있으나 사업 전문성이 부족한 지역주민단체 대상으로 사전 컨설팅, 상담, 교육 등의 지원사업을 할 경우 마을기업의 수를 양적으로 증대시키는 일차적 효과와 함께 마을공동체 조성에도 기여할 수 있음.
- 서울시 마을종합지원센터에는 마을기업 창업에 관심 있거나 공모 이전 사전지원을 희망하는 단체들이 상시로 등록할 수 있는 시스템을 구축함. 마을종합지원센터는 등록 단체별로 필요한 상담, 교육, 컨설팅, 자원연계 등의 지원사업을 함.

#### ○사후관리와 발전단계별 지원사업

- 1~2년 이후 지원 종료가 된 마을기업에 대해서도 필요한 사업을 지원하는 관리체계가 필요함. 마을기업은 운영 3년이 지나면 대부분 발전기에 도달하는데 이 단계로 접어든 마을기업에 대한 사후관리와 지원사업이 필요함.
- 서울시는 2012년 하반기 사회적 경제 사업체의 중간지원기구로 서울시 사회적경제지원센터를 개설할 예정임. 발전기 단계에 접어든 마을기업의 사후관리와 지원사업은 사회적경제지원센터가 담당하도록 함.

○ 마을기업 컨설턴트 등록 은행제와 클라우드 지원방식 도입

- 마을기업은 지역사회 문제 해결과 기여라는 복합적 목적 달성과 지속가능성을 담보하는 수익창출이란 두 가지 성과를 달성해야 하므로 일반 영리사업체와 차별화된 경영 컨설팅이 요구됨. 마을기업의 운영 특성상 일반기업 경영 컨설턴트 이외에 다양한 분야의 전문 컨설턴트가 요구됨.
- 마을기업 컨설턴트 등록 은행제를 운영하여 마을기업 컨설턴트로 활동할 수 있거나 희망하는 개인, 단체의 등록을 받고, 컨설턴트별 컨설팅 전문 분야와 소개 정보를 온라인 DB 플랫폼으로 구축함. 마을기업이 컨설팅 필요 분야를 온라인 플랫폼에 등재하고, 컨설턴트와 마을기업이 쌍방향으로 접촉할 수 있는 운영체계를 구축함. 서울시 사회적경제지원센터가 마을기업 컨설턴트 등록 은행제를 운영함.
- 현재 통합적 관점과 전문성을 가지고 마을기업을 컨설팅할 수 있는 컨설턴트 수는 한정적임. 컨설턴트 등록자의 전문성과 역량강화를 위한 교육 커리큘럼을 개발하고 교육사업을 시행함.

○ 마을기업별 맞춤형 사업보조금 지원 방식 도입

- 현재의 사업보조금 지원방식은 행정 편의를 위한 공급자 중심으로 운영되고 있음. 마을기업 지정 이후 사업체별로 3년간의 사업계획과 필요자금계획을 수립하면, 이에 기반해 사업보조금을 지원함. 따라서 사업보조금 사용 항목과 지원방식도 기업요구를 반영하여 재편성할 필요가 있음. 사업장 전세금이 필요한 사업체에 대해서는 3년간 무이자 또는 저리의 전세금 융자방식으로 지원할 수 있도록 함.

○ 직무교육과 이해당사자 소통 및 협력 증진을 위한 교육사업

- 마을기업 종사자는 지역거주 30~50대 여성이란 특성이 있는 한편, 자원봉사자 비중도 높음. 종사자 중 저소득층, 장애인, 다문화가정 등의 취약계층 비중도 16%에 달함. 이런 인구학적 특성 때문에 마을기업의 근로역량이 취약함. 마을기업 애로사항 중의 하나가 마을기업 운영을 위한



훈련된 인재 찾기임. 마을기업의 85%는 공공지원사업으로 근로자의 직무교육·훈련·기술교육이 필요하다고 지적함.

-근로자 직무교육은 다양한 방식으로 추진되어야 함. 30~50대 여성, 취약 계층 종사자가 많으므로 가능한 한 방문순회교육, 지역사회 직업훈련기관(여성발전센터, 여성능력개발센터 등)과 연계 등으로 지역에서 교육을 받을 수 있도록 함.

-마을기업 대부분은 주민을 비롯해 다양한 이해당사자가 참여하는 공동 운영방식으로 경영되고 있음. 마을기업은 운영 구조상 지역사회와 소통하고 협력을 구해야 하는 한편, 내부 구성원 간 소통도 원활해야 발전과 지속가능성을 담보할 수 있음. 직무교육의 하나로 소통과 협력 역량을 제고하는 교육프로그램 지원사업을 시행함.

#### ○ 마을기업 등록제와 브랜드 공유

-공모사업에 참여하거나 지정되지 않은 사업체라도 일정한 요건을 구비하면 마을기업으로 등록할 수 있도록 함. (예비)사회적기업 중 지역사회 공헌형은 마을기업으로 등록할 수 있음. 「협동조합기본법」이 시행되면 마을기업 방식의 사업체 설립이 활성화될 것으로 예상됨. 마을기업으로 등록된 사업체에 대해서는 필요한 컨설팅, 교육 지원, 홍보, 브랜드 공유 등의 간접지원을 할 수 있음. 마을기업 홍보를 위해 공동 브랜드를 개발하고, 일정 요건을 충족시키는 사업체에 대해 공동 브랜드를 사용할 수 있게 함.

## 2) 마을기업의 지역 네트워크 다양화와 조밀화 촉진

#### ○ 마을기업 연대기금 조성

-서울시는 등록된 마을기업들이 매출액 일부를 기금으로 출자하여 마을기업 연대기금을 조성할 수 있도록 지원함. 마을기업 연대기금은 사회적 경제 사업체 연대기금 조성과 연관되어 있으므로 서울시 사회적경제지

원센터가 마을기업 연대기금 조성사업을 추진하도록 함.

○ 정보 교류와 소통 촉진을 위한 지역행사 정기 개최 지원

—마을기업뿐만 아니라 지역을 기반으로 활동하고 있는 사회적 경제 사업체들이 지속가능하기 위해서는 지역기반 선순환 호혜방식의 생산과 소비구조가 필요함. 마을기업과 여타 사회적 경제 사업체들이 지역에서 다양한 내용으로 상호 교류할 수 있는 정기 행사를 지원함. 마을기업과 사회적 경제 사업체에 대한 지역주민 인지도를 높이고 사업체 간 정보교류가 일어날 수 있도록 임시시장을 정기적으로 개장함.

○ 사회적 경제 사업체의 지역연대사업 지원 확대

—서울시는 2012년 지역사회 중심의 협력적 사회적 경제 기반 구축을 목적으로 자치구 지역특화사업을 시작함. 이 사업은 확대 운영될 필요가 있음.

### 3) 통합관리와 역할분담

○ 서울시는 자치구의 마을공동체, 마을기업 중간지원 인프라 구축 지원

—일부 자치구는 2012년 들어 자치구 마을공동체 지원센터와 자치구 사회적경제지원센터를 개설하였으나, 이들 센터는 운영인력이 없거나 4명 이하의 운영인력으로 유지되고 있음. 자치구가 마을공동체와 마을기업 지원의 일차적 공공 주체로서 역할을 하는 것이 중요함. 서울시는 마을공동체지원센터나 사회적경제지원센터 운영을 희망하는 자치구에게 매칭펀드를 통해 자치구 차원의 중간지원기구를 운영할 수 있도록 재정지원을 함. 이 사업은 자치구 지역특화사업의 일환으로 추진할 수 있음.

○ 서울시 마을종합지원센터와 사회적경제지원센터 온라인 포털사이트 통합 운영과 역할분담

—서울시 마을종합지원센터와 사회적경제지원센터는 업무 연관성이 많으므로 온라인 포털사이트를 통합하여 운영하는 방향으로 시스템을 구축하도록 함.

- 마을종합지원센터는 준비기 마을기업 발굴과 지원사업을 담당하고, 사회적경제지원센터는 실행기와 발전기 단계 마을기업 지원사업을 담당함.
- 사회적경제지원센터는 마을기업 등록제, 컨설턴트 등록 은행제, 마을기업 연대기금 지원사업을 추진하고, 사회적경제지원센터는 마을기업 이외 사회적 경제 사업체별 프로파일 DB를 구축함.

#### 4) 마을공동체와 주민참여 원칙 중시

- 심사항목에 마을공동체와 주민참여 영역 신설과 배점 비중 상향
  - 마을기업 목적 중의 하나로 일자리 창출을 포함할 수 있지만, 이를 가장 중요한 일차적 목표로 설정하는 것은 마을기업 운영 정신과 부합되지 않는 측면이 있음. 마을기업은 주민들이 지역과 자신의 문제를 공동체적 사업방식으로 풀어내는 것이 핵심으로, 이 과정에서 일자리와 수익이 창출되면서 사업의 지속가능성이 한층 제고된다고 할 수 있음. 마을기업 심사영역으로 ‘마을공동체와 주민참여’ 영역을 신설하고 총배점 비중을 40% 수준에서 상향 조정할 필요가 있음.
  - 마을기업별 성과평가는 현재 이루어지지 않고 있으나, 3년차에 접어든 마을기업을 대상으로 시도할 필요가 있음. 특히 성과평가지표 개발에 마을기업과 지역주민을 참여시키며, 마을기업이 자체적으로 성과평가를 할 수 있도록 지원함.

# 목 차

---

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 제1장 연구개요 .....            | 3  |
| 1. 연구배경과 연구목적 .....       | 3  |
| 2. 연구방법 .....             | 5  |
| 3. 용어 정의 .....            | 5  |
| 제2장 지역공동체와 마을기업 .....     | 9  |
| 제1절 지역공동체 활성화란? .....     | 9  |
| 제2절 서울의 지역공동체 .....       | 11 |
| 제3절 지역공동체와 마을기업의 관계 ..... | 13 |
| 제3장 마을기업 정책동향과 현황 .....   | 19 |
| 제1절 정책현황 .....            | 19 |
| 1. 행정 및 사업추진 체계 .....     | 19 |
| 2. 지원 현황 .....            | 24 |
| 제2절 서울시 마을기업 현황 .....     | 28 |
| 1. 마을기업 신청과 지정 .....      | 28 |
| 2. 단체 유형과 업종 .....        | 32 |
| 3. 운영 현황 .....            | 35 |
| 제4장 서울시 마을기업 실태조사 .....   | 43 |
| 제1절 조사개요 .....            | 43 |
| 1. 설문조사 .....             | 43 |
| 2. 심층면접조사 .....           | 45 |
| 제2절 조사결과 .....            | 46 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 1. 마을기업 발전과정 .....       | 46  |
| 2. 마을기업의 지역공동체성 .....    | 58  |
| 3. 마을기업 영업활동과 운영실태 ..... | 74  |
| 4. 마을기업의 정책수요와 평가 .....  | 85  |
| 제3절 요약 및 정책 시사점 .....    | 92  |
| <br>                     |     |
| 제5장 정책 제안 .....          | 105 |
| 1. 정책방향 .....            | 105 |
| 2. 전략과 추진과제 .....        | 108 |
| <br>                     |     |
| 참고문헌 .....               | 117 |
| 부 록 .....                | 121 |
| 영문요약 .....               | 137 |

# 표 목 차

---

|   |    |
|---|----|
| 〈표 3-1〉 마을기업 행정체제와 업무분담 .....               | 21 |
| 〈표 3-2〉 마을기업 심사기준 .....                     | 22 |
| 〈표 3-3〉 서울시 및 자치구별 마을공동체 관련 조례 현황 .....     | 23 |
| 〈표 3-4〉 마을기업 예산 .....                       | 24 |
| 〈표 3-5〉 서울시 마을기업 예산 항목 구성 .....             | 25 |
| 〈표 3-6〉 서울시 마을기업의 사업보조금 지원현황 .....          | 25 |
| 〈표 3-7〉 서울 및 전국 마을기업 지정 현황 .....            | 28 |
| 〈표 3-8〉 자치구별 마을기업 신청 및 지정 현황 .....          | 30 |
| 〈표 3-9〉 마을기업 신청·지정단체 유형과 지정률 .....          | 32 |
| 〈표 3-10〉 마을기업 신청 및 지정 사업체의 업종 유형과 지정률 ..... | 34 |
| 〈표 3-11〉 마을기업 지정시기별 영업활동 현황 .....           | 35 |
| 〈표 3-12〉 마을기업 지원현황과 영업활동 .....              | 36 |
| 〈표 3-13〉 마을기업 고용 현황 .....                   | 37 |
| 〈표 3-14〉 업종별 마을기업 근로자 규모 .....              | 37 |
| 〈표 3-15〉 마을기업 연매출액(2011년) .....             | 38 |
| 〈표 3-16〉 마을기업의 연매출 규모(2011년) .....          | 39 |
| 〈표 3-17〉 마을기업의 업종별 연평균매출액(2011년) .....      | 39 |
| 〈표 3-18〉 마을기업의 지정시기별 매출규모 .....             | 40 |
| 〈표 4-1〉 설문조사 및 심층면접조사 참여 마을기업 현황 .....      | 44 |
| 〈표 4-2〉 설문조사 영역과 조사항목 .....                 | 45 |
| 〈표 4-3〉 설문조사 응답 마을기업 지원 및 영업 현황 .....       | 46 |
| 〈표 4-4〉 마을기업 영업활동 시작연도 .....                | 47 |
| 〈표 4-5〉 영업활동이 3년 이상 된 마을기업의 업종과 설립주체 .....  | 49 |
| 〈표 4-6〉 마을기업 2년차 미신청 사업체 현황과 사유 .....       | 52 |

|  |    |
|--|----|
| 〈표 4-7〉 마을기업 2년차 지원 탈락 사업체 현황과 사유 .....  | 54 |
| 〈표 4-8〉 마을기업의 법적 지위 유형 .....             | 55 |
| 〈표 4-9〉 마을기업의 사회적 경제 유형 전환 .....         | 56 |
| 〈표 4-10〉 마을기업 발전단계 자체 평가 .....           | 57 |
| 〈표 4-11〉 마을기업 설립 참여단체 유형과 핵심단체 .....     | 59 |
| 〈표 4-12〉 마을기업 설립 참여단체별 연대 유형 .....       | 60 |
| 〈표 4-13〉 마을기업 설립 참여단체 유형별 공동참여율 .....    | 61 |
| 〈표 4-14〉 마을기업 설립 목적 .....                | 63 |
| 〈표 4-15〉 마을기업의 지원네트워크 유형과 비중 .....       | 66 |
| 〈표 4-16〉 마을기업 지원 네트워크 수 .....            | 67 |
| 〈표 4-17〉 마을기업 외부네트워크 유형별 지원 내용 .....     | 68 |
| 〈표 4-18〉 마을기업의 지역사회 기여 유형과 1순위 기여 .....  | 69 |
| 〈표 4-19〉 수익금 기부 대상과 기부규모 .....           | 71 |
| 〈표 4-20〉 마을기업 영업용 재화 구입처 유형과 주 구입처 ..... | 72 |
| 〈표 4-21〉 마을기업의 판매망 유형과 주 판매망 .....       | 73 |
| 〈표 4-22〉 마을기업 고객의 지역주민 비중 .....          | 74 |
| 〈표 4-23〉 마을기업 업종 유형과 핵심업종, 단일업종률 .....   | 76 |
| 〈표 4-24〉 마을기업 출자자 유형과 출자금 규모 .....       | 78 |
| 〈표 4-25〉 마을기업의 자산과 부채 현황 .....           | 79 |
| 〈표 4-26〉 마을기업의 공공지원금 .....               | 79 |
| 〈표 4-27〉 마을기업 총수입과 총지출 규모(2011년) .....   | 80 |
| 〈표 4-28〉 마을기업 총지출 대비 인건비 비중 .....        | 81 |
| 〈표 4-29〉 마을기업 종사자 근로 유형 .....            | 84 |
| 〈표 4-30〉 마을기업 4대보험 가입근로자 월평균임금 .....     | 84 |

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 〈표 4-31〉 마을기업 4대보험 미가입근로자 임금규모 .....  | 85 |
| 〈표 4-32〉 마을기업 운영 애로사항 1순위와 애로수준 ..... | 86 |
| 〈표 4-33〉 마을기업의 공공지원사업 만족도 .....       | 88 |
| 〈표 4-34〉 공공지원사업 1순위와 필요도 .....        | 90 |
| 〈표 4-35〉 마을기업 운영 평가 핵심지표와 중요도 .....   | 91 |



# 그림목차

---

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 〈그림 2-1〉 단체유형별 연대활동 현황 .....          | 13 |
| 〈그림 3-1〉 마을기업 행정부서 체계 .....           | 20 |
| 〈그림 3-2〉 자치구 사회적경제지원센터 설치 현황 .....    | 27 |
| 〈그림 3-3〉 자치구 마을공동체지원센터 설치 현황 .....    | 27 |
| 〈그림 3-4〉 자치구별 마을기업 신청 및 지정 현황 .....   | 31 |
| 〈그림 3-5〉 자치구별 (예비)사회적기업 현황 .....      | 31 |
| 〈그림 4-1〉 마을기업의 법적 지위 유형 .....         | 55 |
| 〈그림 4-2〉 마을기업 발전단계 자체 평가 .....        | 57 |
| 〈그림 4-3〉 마을기업 설립 핵심단체 유형별 비중 .....    | 59 |
| 〈그림 4-4〉 마을기업 설립 주체별 연대 현황 .....      | 62 |
| 〈그림 4-5〉 마을기업 설립목적 1순위 .....          | 64 |
| 〈그림 4-6〉 마을기업 발전단계별 지역공동체 참여수준 .....  | 65 |
| 〈그림 4-7〉 마을기업의 지역사회 기여항목 1순위 비중 ..... | 70 |
| 〈그림 4-8〉 마을기업 종사자 인구 특성 .....         | 82 |
| 〈그림 4-9〉 마을기업 대표자 인구 특성 .....         | 83 |
| 〈그림 4-10〉 마을기업 애로사항별 애로수준 .....       | 87 |
| 〈그림 4-11〉 공공지원 만족도 .....              | 89 |
| 〈그림 4-12〉 공공지원사업 항목별 필요도 .....        | 90 |
| 〈그림 4-13〉 마을기업 운영 평가 핵심지표 중요도 .....   | 92 |

# 제1장 연구개요



## 1. 연구배경과 연구목적

- 사회적 경제에 속하는 사회적기업, 생활협동조합, 마을기업을 규정하는 키워드로 사업성, 시민성, 지역성을 들 수 있다. 지역성과 관련해 사회적 경제는 지역공동체에 기반해 성장하지만, 지역사회 기여를 통해 마을공동체를 조성하는 역할도 한다. 우리나라는 고용노동부 사회적기업 육성정책이 2007년 추진되면서 공공 차원의 사회적 경제 육성정책이 본격화되었다고 할 수 있다. 중앙의 사회적기업 육성정책은 지방정부 차원으로 확산되어, 서울시는 2010년 서울형 예비사회적기업 지원사업을 시작하였다.
- 서울형 예비사회적기업 육성정책의 한계점은 사회적기업을 당시의 심각한 고용문제 해결을 위한 수단으로만 생각하고 인건비 지원 같은 단기정책에 치중한 것을 들 수 있다. 결과적으로 사회적기업 정신에 부합되지 않는 사업체 양산, 그리고 사업체의 지속가능성을 높일 수 있는 생태계 조성 미흡으로 사회적기업의 지속가능성이 우려되고 있다.
- 행정안전부는 2010년 하반기부터 고용노동부 사회적기업과 차별화된 마을기업 사업을 시작하였다. 마을기업은 주민 주도와 지역공동체를 강

조하고, 지원대상 단체를 주민모임으로까지 확대하여 사회적기업 지원과 차별성을 가진다고 할 수 있다<sup>1)</sup>). 마을기업 사업도 예비사회적기업처럼 공모 신청과 지정을 통한 사업체별 지원방식으로 이루어졌다. 이런 지원방식은 지리적, 정서적으로 지역공동체 범위가 상대적으로 명확한 농촌, 지방도시에는 문제가 되지 않을 수 있다. 그러나 지역공동체 실체가 모호한 대도시 서울에는 마을기업 육성책이 지역공동체 파악 및 활성화 전략과 병행될 필요가 있다.

- 서울시는 2011년 11월 박원순 시장이 취임하면서 마을공동체 조성 지원이 시정 핵심정책으로 부각되고 있다. 2012년 3월 「서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례」가 제정되었고, 조례에는 마을공동체 만들기 사업의 하나로 마을기업 육성이 포함되어 있다. 자치구도 일부 자치구를 제외하고 마을공동체 만들기 조례를 제정하여 마을공동체와 마을기업 육성을 하나의 사업으로 추진하는 추세에 있다.
- 2012년 들어 마을기업과 관련된 서울시와 자치구의 정책기조가 변하고 있다. 이런 상황에서 서울시 마을기업 정책은 행정안전부 마을기업 사업을 추진하는 수준에서 벗어나 서울시 마을공동체 조성 관련 마을기업 육성책으로 확장될 필요가 있다. 육성정책이 기존 마을기업 실태분석을 토대로 수립될 필요가 있으나, 마을기업 사업이 시행된 지 약 18개월이 지난 2012년 5월 현재 서울시 마을기업 실태를 전체적으로 파악할 수 있는 정보가 없다.
- 이런 상황에서 이 연구의 목적은 행정안전부 지정 서울의 마을기업 실태와 특성을 분석하고, 이를 기반으로 마을기업과 마을공동체가 상호 활성화할 수 있는 서울형 마을기업 육성 방안을 제안하는 것이다.

---

1) 행정안전부 마을기업 사업은 사업이 시작된 2010년 10월에는 자립형 지역공동체사업으로 불림.

## 2. 연구방법

- 서울시, 자치구 행정내부자료 수집과 DB 구축
  - －서울시와 25개 자치구별로 마을기업 신청·지정 사업체의 사업계획서와 관련 자료를 수집하여, 엑셀프로그램으로 DB화하였다. 이 자료를 활용하여 자치구별 마을기업 신청과 지정 현황, 마을기업 신청 및 지정단체 유형과 업종을 분석하였다.
- 마을기업 설문조사와 심층면접조사
  - －행정안전부 지정 서울 소재 마을기업을 대상으로 2012년 4월 13일부터 5월 31일까지 설문조사와 심층면접조사를 실시하였다. 설문조사를 위해 86개 마을기업에 전화를 하여 영업활동 지속 여부를 점검하였고, 설문조사 취지를 설명하였다. 86개 마을기업 중 75.6%인 65개 사업체가 설문조사에 응해주었다. 설문조사는 조사원과 연구진이 마을기업 사업장을 방문하여 대표자 및 실무자에게 구조화된 설문지로 직접 면담하는 방식으로 이루어졌다.
  - －심층면접조사는 설문조사에 응해준 65개 마을기업 중 19개 마을기업을 대상으로 이루어졌다. 연구진이 사업장을 방문하여 대표나 실무 책임자를 대상으로 인터뷰를 하였고, 피면접자의 동의하에 인터뷰 과정을 녹취하였다.
- 공무원 면담 및 전화조사
  - －정책 제안과 관련해 서울시와 자치구 공무원 6명을 대상으로 면담조사를 수행하였다. 그리고 정책현황 파악을 위해 25개 자치구의 마을기업 관련 부서 공무원, 행정안전부 공무원 1명, 서울시 공무원 1명을 대상으로 전화조사를 하였다.

## 3. 용어 정의

- －행정안전부는 마을기업과 세부 내용에 대해 다음과 같이 정의하고 있다<sup>2)</sup>.

- 마을기업은 ‘마을주민이 주도적으로 지역의 각종 자원을 활용해 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을 단위의 기업’이다.
- ‘마을’이란 지리적으로 타 지역과 구분되는 경계를 가지면서 지역 내부에 상호 이해관계나 정서적 공감대가 형성되어 있는 곳이다. ‘마을주민 주도적’이란 마을주민 출자가 총사업비의 10% 이상이며, 출자한 주민이 참여하는 의사결정 구조를 말한다. ‘지역 각종 자원’이란 지역의 특성화된 자연자원, 인적자원, 가공제품, 축제 등 유·무형의 자원을 뜻한다.
- 마을기업은 커뮤니티 비즈니스로 불리기도 하는데<sup>3)</sup>, 호소우치 노부타카(2008년)는 커뮤니티 비즈니스에 대해 다음과 같이 정의하고 있다. ‘커뮤니티 비즈니스란 지역 커뮤니티를 기점으로 주민이 친밀한 유대관계 속에서 주체적으로 운영하는 사업을 말한다. 또한 지역 커뮤니티에서 잠자고 있던 노동력, 원자재, 노하우, 기술 등의 자원을 활용하여 자발적으로 지역문제의 해결에 착수하고, 바로 비즈니스로 성립시키며, 커뮤니티를 활성화하는 것을 목적으로 한다.’
- 지식경제부는 2010년 커뮤니티 비즈니스 시범사업을 하면서 커뮤니티 비즈니스를 ‘지역이 직면한 문제를 주민이 주체가 되어 지역 잠재자원의 활용을 통해 비즈니스 형태로 해결하는 것’이라고 정의하고 있다.
- 앞의 마을기업과 커뮤니티 비즈니스 개념은 사업성, 지역성, 지역공헌성, 시민성의 4개 단어로 압축할 수 있다. 행정안전부 마을기업은 사업성(소득, 일자리)에 초점을 두기 때문에 마을기업의 지역공헌성(지역문제 해결, 지역공동체 활성화)에 대한 인식이 상대적으로 약하다고 할 수 있다.

---

2) 행정안전부 지역발전정책국, 2012, 『2012년 마을기업 육성 시행지침』.

3) 제6차 지역일자리 창출 전략회의(2010.6.17)에서 서민을 위한 일자리사업 명칭으로 영문은 부적절하다는 의견을 반영하여 ‘커뮤니티비즈니스’에서 ‘자립형 지역공동체사업’으로 명칭을 변경함. 2011년부터는 마을기업으로 명칭이 변경됨(자료 : 행정안전부, 2011, 『2011년 마을기업 육성 시행지침』).

## 제2장 지역공동체와 마을기업

제1절 지역공동체 활성화란?

제2절 서울의 지역공동체

제3절 지역공동체와 마을기업의 관계

## 제 2 장

# 지역공동체와 마을기업

### 제1절 지역공동체 활성화란?

- 지역공동체(마을공동체)에 대한 서울시의 정책적 관심은 지역공동체가 가진 긍정적 속성 또는 순기능을 전제로 하여 이것을 좀 더 확장하고 최대한화하는 것이라 할 수 있다. 대도시 서울에서 지역공동체를 어떻게 규정하고 지역공동체가 활성화되었다고 할 경우 어떤 기준으로 설명할 수 있는가?
- 공동체가 매우 포괄적인 개념이기는 하나, 대부분의 학자들이 공동체 구성요소로 지역, 공동의 유대, 사회적 상호작용을 들고 있다. 서구사회의 공동체(community) 논의는 19세기 근대 산업자본주의 도시화와 관련되어 있다. 물질적 풍요 이면에 있는 근대 도시사회의 부정적 측면을 인식하면서 그 해결책으로 공동체 개념이 주목받게 된 것이다. 이는 공동체 개념이 처방적, 도구적 차원에서 사용될 수 있음을 보여준다.
- 이 연구에서는 서울 대도시가 처한 현 상황에서 지역공동체가 정책적으로 타당하고 처방적 개념이 될 수 있음을 푸트남의 사회적 자본 이론을 통해 논의하고자 한다. 사회적 자본의 핵심 개념은 신뢰와 네트워크이다. 푸트남의 사회적 자본 이론은 시민사회에 초점을 두고 개인적 신뢰



가 어떻게 사회적 차원의 신뢰로 전이되는가를 설명하고 있어, 현재 서울의 지역공동체 논의에 유용한 분석틀이 될 수 있다.

- 푸트남은 공유된 목표를 추구하는데 참가자들이 좀 더 효과적으로 함께 행동하는 것을 가능하게 하는 네트워크, 규범, 신뢰를 가진 사회조직의 특성을 사회적 자본으로 보고 있다. 그는 여러 유형의 사회적 자본 중에서 시민적 목표에 부합되는 사회적 자본에 초점을 두고 있다. 푸트남은 사회 네트워크를 통해 신뢰의 상호 이동이 가능하고(내가 당신을 신뢰하는 이유는 내가 그녀를 신뢰하고 그녀가 당신을 신뢰한다는 것을 보증하므로), 이렇게 축적된 신뢰를 통해 작은 규모의 제도(가령 계)가 성공하게 되면, 더 나아가 더 크고 복잡한 제도(조직)를 구성하여 더 많은 문제를 해결할 수 있다고 설명하고 있다. 그는 복잡한 현대 사회에서 사회적 자본이 호혜성의 규범과 시민적 참여 네트워크에서 생긴다고 본다. 호혜성은 구체적 호혜성(비슷한 항목을 동시에 단기간 내에 교환)과 포괄적 호혜성(우정과 같이 언젠가 보상을 받을 것)으로 구분할 수 있으며, 이중 포괄적 호혜성이 사회적 자본을 생산하는 요소이다.
- 푸트남은 포괄적 호혜성이 시민참여의 수평적 네트워크-이웃 모임, 합창단, 협동조합, 동호회 등-와 연관되어 있다고 본다. 수평적 관계의 상호작용이 빈번한 시민참여 조직이 많아지고, 이런 조직들 간의 네트워크가 조밀할수록 시민들이 상호이익을 위해 협력할 가능성이 높아진다. 즉 다양한 사회적 영역을 가로지르는 시민참여의 네트워크는 보다 넓은 범위의 사회적 협력을 촉진시키고, 장기적인 사회교환관계의 일관성을 확보하는데 중요한 요소로 작용하여 한 사회나 지역의 문화로 자리 잡게 된다는 것이다(안청시 외 역, 2000).
- 서울의 지역공동체 또는 마을공동체를 푸트남의 사회적 자본이론에 기대 다음과 같이 설명할 수 있다. 지역사회에 존재하는 다양한 유형의 자발적 주민단체들이 교류하고 네트워크를 맺는 과정에서 공동체 인식을 공유하게 되면 이를 지역공동체라고 할 수 있다.

## 제2절 서울의 지역공동체

- 서울은 지난 수십 년간 기존 주거지를 헐어내고 주민을 이동시키는 도시 재개발사업이 도시 전 지역에 걸쳐 진행되었다. 주거지가 생활터전이 아닌 자본 증식 수단이 되면서 지역공동체 발아를 가능하게 하는 주민들 간 교류 자체가 이루어지기 힘든 도시가 되었다<sup>4)</sup>. 정치적으로는 1990년대 이전까지 시민운동이 민주화 운동에 전념할 수밖에 없는 상황이었기 때문에 지역공동체는 빈민운동 차원에서 일부 빈곤지역에 한정되었다. 서울은 1990년대 이전까지는 물리적 차원에서, 그리고 사회정치적으로 지역공동체가 형성되기 힘든 구조였다.
- 민주화 운동의 결과로 1991년 주민선거로 기초의회가 구성되었고, 1995년에는 주민이 구청장을 선출하게 되었다. 형식적일 수 있지만 주민들이 선거를 통해 지역사회 의사결정권을 행사하게 된 것은 이후 서울의 지역공동체 구성에 긍정적으로 작용하였다고 할 수 있다. 동시에 민주화 운동에 전념한 시민운동단체들이 지역사회에 기반을 둔 생활정치로 전환하면서 서울의 지역공동체 터를 잡는 역할을 하였다<sup>5)</sup>. 2000년 제정된 「비영리민간단체지원법」은 제도적으로 지역사회 시민단체 활성화를 지원하기

- 
- 4) 서울에서 활동하는 풀뿌리시민단체 설문조사에서 ‘재개발, 재건축으로 인한 기존 주거 공동체 해체’로 마을공동체사업 추진이 어렵다는 단체가 53.1%로 나타남. 2012년 현재에도 서울의 도시개발이 지역공동체 저해 요인으로 작용하고 있음을 알 수 있음(서울시정개발연구원, 2012, 서울 마을공동체 기초조사).
  - 풀뿌리시민단체 설문조사는 서울시 등록 비영리민간단체 중 단체 명칭으로 자치구, 동, 마을 관련 용어를 사용하는 128개 단체, 서울시 미등록 지역사회단체 92개 등 총 220개 단체를 대상으로 조사함. 설문조사 과정에서 조사명단에 없는 지역사회단체가 발굴되면 발굴단체를 설문조사에 포함하는 방식으로 설문조사를 함. 설문조사에 참여한 단체는 총 197개임. 응답단체의 70.6%는 설문조사대상 단체이며, 설문조사 과정에서 발굴된 단체는 29.4%임. 조사는 2012년 3월에 이루어짐.
  - 5) 풀뿌리시민단체의 83.2%는 단체 정관이나 사업목표로 지역공동체 지향을 공식적으로 명시하고 있음. 풀뿌리시민단체의 25.9%는 중앙단체의 지역지부로 나타남. 중앙형 시민단체들은 자신이 추구하는 운동성 강화와 지속가능성을 위해 지역의 중요성을 인식하고 지역지부단체를 확장한 것으로 볼 수 있음.

도 하였다<sup>6)</sup>.

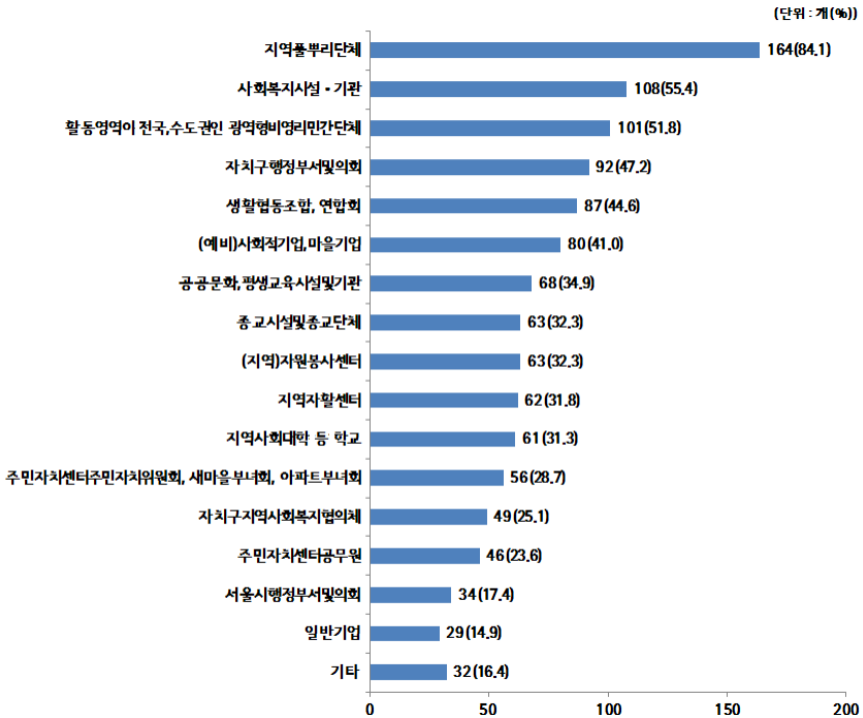
- 지방자치가 시작된 1990년대 이후 서울에는 주민 간 교류를 촉진시키는 다양한 유형의 공공 커뮤니티 시설과 여가·문화·교육프로그램들이 운영되기 시작하였다. 공공도서관, 사회복지관, 구민문화회관, 구민체육센터, 문화의 집, 자원봉사센터 등의 커뮤니티 시설이 제한적이기는 하나 지역사회 주민들의 교류 장소 역할을 하였다<sup>7)</sup>.
- 지역사회에 기반을 두고 활동하는 비영리시민단체는 2012년 현재 자신이 활동하고 있는 지역의 마을공동체 발전단계에 대해 다음과 같이 응답하고 있다. 기초·토대기(주민조직, 주민리더 형성, 공동의 관심사를 바탕으로 유대 형성)에 해당한다는 단체가 60.5%로 가장 많았다. 성장·발전기(다양한 주민조직 간 상호작용과 활동으로 마을만들기 사업 시행)에 있다고 응답한 단체가 24.7%로 뒤를 이었다. 네트워크 강화기(마을만들기 네트워크 강화로 경제적 연대성, 자족성 확보)에 있다는 단체는 6.3%에 불과하였다. 한편 모르겠다고 응답한 단체는 8.4%로 나타났다.
- 지역풀뿌리단체의 84.1%는 다른 풀뿌리단체와 연대활동을 하며, 51.8%는 전국형시민단체와 연대활동을 한다. 풀뿌리단체의 55.4%가 사회복지시설과 연대하며, 44.6%는 생활협동조합과, 41.0%는 사회적기업·마을기업과 연대활동을 하고 있다. 공공문화·평생교육시설과 연대한 풀뿌리단체가 34.9%, 종교시설과 자원봉사센터와 연대한 단체는 각각 32.3%이다. 이는 1990년대 들어 여러 경로를 통해 형성된 다양한 유형의 지역사회

---

6) 서울 풀뿌리시민단체의 51%는 2000년대 들어 지역활동을 하였고, 24.5%는 1990년대에, 16.8%는 2010년대 들어 지역활동을 시작한 것으로 나타남(서울시정개발연구원, 2012, 서울 마을공동체 기초조사). 풀뿌리시민단체의 68%가 10년 전후의 지역활동 과정에 있음을 알 수 있음.

7) 이 연구에 의하면 서울의 마을기업 중 사회복지시설이 설립에 참여한 경우가 10.8%, 직업훈련시설이 설립에 참여한 경우가 3.1%임. 2001년 서울시 공공평생교육시설(249개) 조사에서는 평생교육시설을 기반으로 활동하는 동아리가 1개 이상 있는 경우가 58.6%임. 동아리가 있는 공공평생교육시설 당 평균 6.82개의 동아리가 있는 것으로 나타남(신경희, 2002). 이는 공공문화복지교육시설이 지역주민들의 교류를 촉진하고, 주민조직을 만들어내는 토대가 되며, 일부는 더 나아가 마을기업 창출의 모태역할을 하였음을 보여줌.

회단체들이 증가하면서, 현재 개별 단체 간에 상호연대가 이루어지고 있음을 보여준다. 풀뿌리단체는 마을공동체 사업을 하면서 지역사회에서 연대할 단체가 부족하여 어렵다에 대해 2.72점(5점 매우 어려움)을 부여하여, 서울의 지역공동체가 기초·토대기를 구축하였음을 보여준다.



〈그림 2-1〉 단체유형별 연대활동 현황

### 제3절 지역공동체와 마을기업의 관계

—마을기업은 지역공동체 성장기와 네트워크 강화기 단계에서 창출될 잠재성이 크다. 동아리나 주민모임과 달리 마을기업은 기업 속성상 주민들

이 위험을 감수하면서 금전과 시간, 재능을 투자해야 한다. 따라서 지역에서 오랜 기간 주민 간 교류가 이루어지고 상호 간 신뢰가 성숙된 지역 공동체에서 마을기업이 생겨날 가능성이 커지는 것이다.

- 최근 마을공동체로 주목을 받고 있는 마포구 성산1동의 성미산마을을 사례로 살펴보자. 성미산마을은 1994년 출발한 공동육아협동조합 활동으로 구축된 조합원 간 신뢰와 자치경험이 이후 2000년 소비자생활협동조합 설립으로까지 나아가게 되었다. 생활협동조합 활동으로 참여 주민의 폭이 확대되면서 주민들 간 상호작용이 한층 활성화되었고, 그 결과로 주민이 출자하고 주민이 운영하는 다양한 유형의 마을기업들이 창출되었다(유창복, 2010)<sup>8)</sup>. 1994년 공동육아협동조합에서 출발한 마을조직이 17년이 지난 2011년 10월 현재 마을기업을 포함한 35개의 마을조직과 11개의 마을 동아리 활동으로 확대되었다(신경희, 2010).
- 푸트남은 사회적 자본을 가진 사람(또는 지역)이 사회적 자본을 더 축적하게 되는 경향이 있다고 한다. 성미산마을이 이에 해당하는 사례이다. 신뢰와 네트워크는 사회적 자본을 통해 작은 규모의 제도(가령 공동육아)가 성공하면서, 나아가 더 크고 복잡한 제도 형성(사회적 경제 사업체)을 통해 지역사회의 더 많은 문제를 해결하고 있는 것이다.
- 지역공동체가 마을기업을 창출하지만, 역으로 마을기업이 거버넌스를 통해 주민 간 교류 접점을 늘리고, 상호작용을 활성화하면서 신뢰 강화라는 재생산 과정을 거쳐 지역공동체를 확장, 성장시키는 역할을 한다는 점에 주목할 필요가 있다. 마을기업 조사에 의하면 마을기업은 지역사회에 여러 방식으로 기여를 하고 있다. 마을기업의 54.0%가 마을 사랑방

---

8) 성미산마을의 마을기업으로 동네부엌(친환경 반찬점), 작은나무(마을카페), 한뫼두레(마는길 작업장), 들뫼두레(요양보호서비스), 성미산밥상(유기농 마을식당), 되살림가게(재사용 순환), 풀방구리(주민 제작 공예품 판매), 성미산마을극장(사회적기업) 등이 있음.  
-2001년 성미산 배수지 건설사업을 반대하는 성미산 주민연대모임이 구성되어 일 년 이상 활동한 결과 2012년 성미산 배수공사가 취소됨. 지역사안에 대한 주민연대활동과 성공의 경험이 이후 성미산 마을의 주민조직을 활성화하는데 큰 영향을 미친 점도 있음(자료 : 유창복, 2010).

역할을 하며, 33.3%는 지역사회의 공적 공간 재생과 주민 이용 활성화에 기여하고, 74.6%는 수익금 일부를 지역사회에 환원한다(<표 4-18> 참조). 마을기업의 이러한 지역사회 기여로 주민 교류가 촉진되고 신뢰관계가 구축되면서 주민들의 지역공동체 의식 형성에 큰 영향을 미친다고 할 수 있다.

- 지역공동체가 마을기업을 창출하고, 마을기업이 지역공동체를 강화한다는 이 같은 논의는 원인이자 결과라는 순환논리, 즉 동의어 반복이라는 비판을 받을 수 있다. 이러한 비판에 대해 푸트남은 사회적 신뢰, 호혜성의 규범, 시민적 참여의 네트워크, 성공적 협력이 모두 상호강화하는 작용을 하고 있다고 주장한다. 시민참여의 규범과 네트워크가 지역경제 발전에 기여하고, 이런 지역경제 발전으로 시민참여 규범과 네트워크가 강화된다고 한다.
- 서울의 전반적인 지역공동체 수준은 현재 주민조직이 형성되는 초기단계에 있다고 할 수 있다. 서울시가 정책차원에서 지역공동체를 처방적 개념으로 활용하고 있으므로 지역공동체와 마을기업이 상호강화하는 방식으로 마을기업 정책을 수립할 필요가 있다.

## 제3장 마을기업 정책동향과 현황

제1절 정책현황

제2절 서울시 마을기업 현황

# 제 3 장

## 마을기업 정책동향과 현황

### 제1절 정책현황

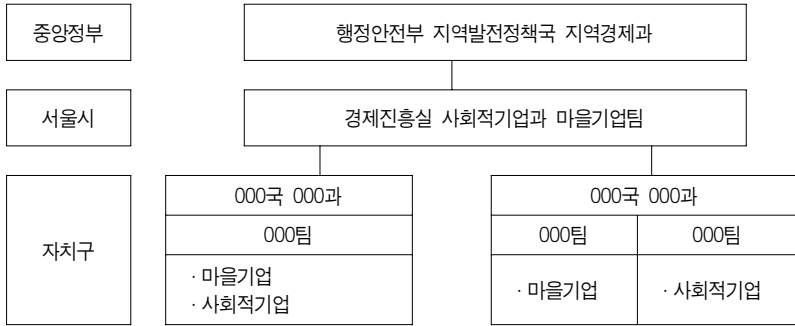
#### 1. 행정 및 사업추진 체계

##### 1) 행정체계와 업무

###### ○ 행정부서

- 행정안전부는 희망근로사업 이후 안정적 일자리 대책으로 2010년 하반기에 자립형 지역공동체사업을 시행하였다. 자립형 지역공동체사업은 관 주도로 취약계층에 일자리를 제공하는 희망근로사업 대안으로 시작되었고, 2011년에는 마을기업 지원사업으로 명칭이 바뀌었다. 행정안전부 지역발전정책국 지역경제과가 이 업무를 담당하고 있다.
- 서울시는 사회적기업과 마을기업팀이 마을기업 업무를 담당하고 있다. 서울시는 2012년 1월 조직 개편을 하면서 사회적기업팀을 사회적기업과로 확대 개편하고 사회적경제팀, 사회적기업팀, 마을기업팀을 배치하였다.
- 서울시 25개 자치구는 팀 단위에서 마을기업과 사회적기업 업무를 병행하고 있다).





자료 : 행정안전부 홈페이지; 서울시 홈페이지; 서울시 자치구별 홈페이지.

〈그림 3-1〉 마을기업 행정부서 체계

### ○ 업무분담

- 행정안전부는 매년 마을기업 육성지침을 수립하고, 지방자치단체는 행정안전부 육성지침에 근거해 사업을 하게 된다.
- 자치구는 마을기업 사업 공모를 하고 마을기업 신청 접수를 받는다. 자치구 공무원과 서울신용보증재단 컨설턴트는 마을기업 신청단체를 방문 조사하고 의견서를 작성한다. 자치구는 심사위원회를 구성해 마을기업 신청단체의 사업계획서와 현지조사 의견서를 토대로 1차 마을기업을 선정하고, 선정한 단체를 서울시에 추천한다.
- 서울시는 자치구 추천 마을기업을 심사하여 마을기업을 최종 선정하고, 행정안전부에 선정 결과를 보고한다. 자치구는 선정된 마을기업과 약정 체결을 하고, 관리·감독 업무를 하게 된다. 마을기업 2년차 지정 시에는 자치구가 1차년도 사업계획 달성 여부와 2차년도 사업계획 적정성을 심사한다. 자치구는 재심사를 통과한 마을기업을 서울시에 추천하고, 서울시는 최종적으로 마을기업 재지정을 하게 된다.

9) 마을기업, 사회적기업 업무를 한 팀에서 병행하는 자치구는 21개임. 강남구, 강동구, 강북구, 종로구 등 4개 자치구는 마을기업과 사회적기업 업무 팀이 다름(2012.6.21).

(표 3-1) 마을기업 행정체계와 업무분담

| 행정부서  | 업무 역할  |
|-------|--|
| 행정안전부 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 기본계획 및 가이드라인 수립 등 제도적 기반 마련</li> <li>· 지자체에 사업비 등 행·재정적 지원</li> <li>· 공무원, 마을기업 대표 교육, 중간지원조직 종사자 교육</li> <li>· 지방자치단체 보고 결과에 대한 점검 및 성과 평가</li> <li>· 우수 마을기업 선정 및 사례 발굴 전파</li> </ul>                   |
| 서울시   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업계획 수립 및 사업의 전반적 관리·감독</li> <li>· 자치구 추천 마을기업의 최종 확정 후 행정안전부 보고</li> <li>· 예산의 범위 내에서 자치구 지원 예산 및 단체 수 결정</li> <li>· 중간지원조직 공모, 심사 및 계약 체결 등</li> <li>· 자치구의 사업 추진 성과 분석 및 실적 행정안전부 보고</li> </ul>        |
| 자치구   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업 공모·신청단체 1차 심사 및 선정단체 서울시에 추천</li> <li>· 최종 선정된 단체와 마을기업 육성 협약 체결</li> <li>· 마을기업 사업비 지급 및 관리, 부정수급 등 감독</li> <li>· 마을기업 사업추진 관리카드 작성 및 월 1회 이상 현장 점검</li> <li>· 마을기업 사업 성과분석 및 실적 광역자치단체 보고</li> </ul> |

자료 : 행정안전부, 2012, 「2012년 마을기업 육성시행지침」.

## 2) 지원대상과 선정기준

### ○ 신청요건

- 마을기업은 (예비)사회적기업과 달리 법적 지위가 없는 주민모임이나 주민자치위원회, 새마을부녀회 등이 추진하는 마을기업에게도 신청 자격을 부여하고 있다. 법인격이 아닌 단체가 마을기업으로 선정되면 ‘법인으로 보는 단체’로 등록하고 1년차 사업비를 지원받게 된다. 2년차 사업비는 법인으로 전환해야 지원을 받을 수 있도록 하고 있다.
- 마을기업으로 지정될 수 없는 경우는 크게 6가지로 나눌 수 있다. 첫째, 아이디어 차원의 아이টে으로 사업성이 없는 사업계획을 제출한 경우, 둘째, 사행심 조장 등의 미풍양속을 저해하는 경우, 셋째, 순수봉사단체로 수익구조상 수익창출이 어려운 경우, 넷째, 1인 사업 주도로 실질적인 공동체로서의 기능이 취약한 경우, 다섯째, 모법인의 한 팀으로 모법인의 사업단 성격을 띤 사업을 신청한 경우, 여섯째, 대표자가 이행보증보험 가입자격을 상실한 신용거래불량자일 경우가 그것이다.

### ○ 심사기준

- 마을기업 1년차 심사기준은 4가지 영역으로 구성되어 있다. 첫째, 공동체 구성과 사업계획의 적절성, 둘째, 재정의 건전성 및 자부담, 셋째, 자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성, 넷째, 안정적인 일자리 창출이 그것이다.
- 2012년부터 적용되는 가점항목은 첫째, (예비)사회적기업 인증 요건을 충족하는 단체, 둘째, 희망마을이 마을기업 신청, 셋째, 중점육성분야에 해당하는 사업추진이다(<표 3-2> 참조).

(표 3-2) 마을기업 심사기준

| 심사 영역과 배점 <sup>1)</sup>    | 항목  |
|----------------------------|---|
| 공동체 구성 및 사업계획의 적절성 (20점)   | ① 사업수행 능력과 전문지식 여부, 목표가 뚜렷하고 참여자 간 충분한 공감대를 형성하고 있는지 여부 등<br>② 사업계획의 지역 상황과의 조화, 지역자원의 부가가치화 가능성, 지역문제 해결, 지역사회 공헌 정도 등   |
| 재정의 건전성 및 자부담(20점)         | ① 참여단체의 재정지립도, 사업추진에서 자부담액<br>② 지역기업 및 지역단체 등 연계기관의 지원 내용 등   |
| 자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성 (30점) | ① 사업의 시장성, 사업의 성장예상목표 및 실현가능성<br>② 구체적인 마케팅 전략 수립 여부, 지원 이후 자립가능성 등   |
| 안정적인 일자리 창출(30점)           | ① 지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성가능성   |
| 가점부여 분야                    | ① (예비)사회적기업 인증요건을 충족하는 단체(3점)<br>② 희망마을 <sup>1)</sup> 이 마을기업으로 신청(3점)<br>③ 중점육성분야에 해당하는 사업 추진<br>- 정보화마을과 연계한 마을기업(3점)<br>- 퇴직자, 귀농인을 활용한 마을기업(3점)<br>- 하천천수공간 유지관리를 위한 마을기업(5점)<br>- 자전거 도로 활성화를 위한 마을기업(5점) |

자료 : 행정안전부, 2012, 「2012 마을기업 육성 시행지침」.

### 3) 법제도

- 행정안전부는 마을기업 사업을 체계적으로 지원하기 위해 ‘(가칭) 마을

- 10) 시·도의 마을기업 육성 관련 정책 방향에 따라 항목별 점수는 10% 범위 내에서 가감이 가능함.
- 11) 희망마을은 공동이용시설이 열악한 영세민 밀집지역을 사회적 소통, 문화적 여유, 경제적 풍요가 어우러지는 복합희망공간으로 재창조되는 것을 말함(자료 : 행정안전부, 2012, 「2012년 마을기업 육성 시행지침」).

- 기업 육성지원에 관한 법률' 제정을 시도하였으나 이루어지지지는 않았다.
- 서울시는 2012년 3월 「서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례」를 제정하였으며, 마을공동체 만들기 사업(제9조)에 마을기업 육성이 포함되어 있다. 서울시는 마을공동체 만들기 지원 조례에 근거해 서울시 차원의 마을기업 지원사업을 할 수 있게 되었다.
  - 서울시 25개 자치구 중에서 강남구를 제외한 24개 자치구가 자치구 마을공동체 지원 조례를 제정하였거나 진행 중이다. 자치구 마을공동체 지원 조례에 마을기업 육성을 마을공동체 만들기 사업에 포함시킴으로써 자치구도 마을기업 지원사업을 할 수 있는 법적 근거가 마련되었다(<표 3-3> 참조).

(표 3-3) 서울시 및 자치구별 마을공동체 관련 조례 현황

| 구분   | 조례 제정 |    |    |    | 제정(준비) 시기  | 조례명                         |
|------|-------|----|----|----|------------|-----------------------------|
|      | 완료    | 진행 | 계획 | 없음 |            |                             |
| 서울시  | ○     |    |    |    | 2012.3.15  | 서울특별시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례 |
| 종로구  | ○     |    |    |    | 2012.5.4   | 서울특별시 종로구 마을공동체 지원 등에 관한 조례 |
| 중구   |       |    | ○  |    | -          | -                           |
| 용산구  |       |    | ○  |    | -          | -                           |
| 성동구  | ○     |    |    |    | 2012.5.31  | 서울특별시 성동구 마을공동체 지원 등에 관한 조례 |
| 광진구  |       |    | ○  |    | -          | -                           |
| 동대문구 |       | ○  |    |    | 2012.7     | -                           |
| 중랑구  |       | ○  |    |    | 2012.7     | -                           |
| 성북구  | ○     |    |    |    | 2011.10.21 | 서울특별시 성북구 마을 만들기 지원 조례      |
| 강북구  |       | ○  |    |    | 2012.5     | -                           |
| 도봉구  |       | ○  |    |    | 2012.5     | -                           |
| 노원구  |       | ○  |    |    | 2012.6     | -                           |
| 은평구  | ○     |    |    |    | 2012.6.14  | 서울특별시 은평구 마을공동체 지원 등에 관한 조례 |
| 서대문구 |       | ○  |    |    | 2012.5     | -                           |
| 마포구  | ○     |    |    |    | 2009.12.31 | 서울특별시 마포구 살기 좋은 마을 만들기 조례   |
| 양천구  | ○     |    |    |    | 2012.6.20  | 서울특별시 양천구 마을공동체 지원 등에 관한 조례 |

(표 계속) 서울시 및 자치구별 마을공동체 관련 조례 현황

| 구분   | 조례 제정 |    |    |    | 제정(준비) 시기 | 조례명                       |
|------|-------|----|----|----|-----------|---------------------------|
|      | 완료    | 진행 | 계획 | 없음 |           |                           |
| 강서구  |       |    | ○  |    | -         | -                         |
| 구로구  |       |    | ○  |    | -         | -                         |
| 금천구  |       |    | ○  |    | -         | -                         |
| 영등포구 |       | ○  |    |    | -         | -                         |
| 동작구  |       | ○  |    |    | -         | -                         |
| 관악구  | ○     |    |    |    | 2012.2.16 | 서울특별시 관악구 살기 좋은 마을 만들기 조례 |
| 서초구  |       |    | ○  |    | -         | -                         |
| 강남구  |       |    |    | ○  | -         | -                         |
| 송파구  |       |    | ○  |    | -         | -                         |
| 강동구  |       | ○  |    |    | -         | -                         |
| 소계   | 8     | 9  | 8  | 1  | -         | -                         |

자료 : 서울시 내부자료; 서울특별시 법무행정서비스(<http://legal.seoul.go.kr>), 2012.6.20.

## 2. 지원 현황

### 1) 재정

—마을기업 예산은 국비 50%, 시비 25%, 구비 25%의 매칭펀드로 구성되어 있다. 2012년 마을기업 전국 예산(국비+지방비)은 200억원으로, 2011년 248억원에 비해 19.4% 축소되었다.

(표 3-4) 마을기업 예산

| (단위 : 천원, %) |           |            |               |
|--------------|-----------|------------|---------------|
| 연도           | 서울시(a)    | 전국(b)      | 전국 대비 서울(a/b) |
| 2011년        | 4,215,800 | 24,800,000 | 17.0          |
| 2012년        | 2,168,430 | 20,000,000 | 10.8          |

자료 : 행정안전부, 2011·2012, 「각년도 마을기업 육성 시행지침」; 서울시 내부자료.

- 서울시의 마을기업 예산(국비+시비+구비)은 2012년 21억 6,843만원으로, 2011년 42억 1,580만원에 비해 48.6% 감소하였다(<표 3-4> 참조).
- 2012년 서울시 마을기업 예산 중 88.3%가 사업보조금이며, 11.7%는 경영컨설팅비로 구성되어 있다. 사업보조금은 2011년에 비해 54.0% 축소되었고, 경영컨설팅비는 2011년에 비해 4.7배 증가하였다.

(표 3-5) 서울시 마을기업 예산 항목 구성

(단위: 천원(%))

| 연도    | 사업보조금           | 경영컨설팅         | 합계               |
|-------|-----------------|---------------|------------------|
| 2011년 | 4,161,800(98.7) | 54,000(1.3)   | 4,215,800(100.0) |
| 2012년 | 1,914,666(88.3) | 253,764(11.7) | 2,168,430(100.0) |

자료: 행정안전부, 2011·2012, 각년도 마을기업 육성 시행지침; 서울시 내부자료.

- 마을기업으로 지정되면 2년에 걸쳐 총 8천만원 한도 내에서 사업보조금을 지원받을 수 있다. 1차년도에는 5천만원 이내, 2차년도에는 3천만원 이내의 지원을 받을 수 있다. 사업보조금의 20% 범위 내에서 인건비 지출을 할 수 있다.

(표 3-6) 서울시 마을기업의 사업보조금 지원현황

(단위: 개, 천원)

| 연도    | 1년차 지원 |        |        |        | 2년차 지원 |        |        |        |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|       | 마을기업 수 | 평균값    | 최저값    | 최고값    | 마을기업 수 | 평균값    | 최저값    | 최고값    |
| 2010년 | 9      | 67,153 | 27,216 | 76,000 | -      | -      | -      | -      |
| 2011년 | 59*    | 44,249 | 11,550 | 50,000 | 6      | 25,850 | 15,100 | 30,000 |
| 2012년 | 12     | 47,213 | 37,850 | 50,000 | 43**   | 29,649 | 15,000 | 30,000 |

자료: 서울시 내부자료, 재분석.

주: \* 마을기업 지정 자진포기 마을기업 6개 제외, \*\* 2년차 지정 자진포기 마을기업 1개 제외.

- 서울시 마을기업으로 2010년 지정된 사업체는 평균 약 6,715만원을 지원받았다. 2011년 지정된 마을기업은 사업체당 평균 4,425만원을 지원

받았고, 2012년 지정된 마을기업은 사업체당 평균 4,721만원을 지원받았다(<표 3-6> 참조).

## 2) 컨설팅

- 행정안전부는 13개 민간단체와 재능나눔 업무 협약(2011년 12월)을 맺어 마을기업이 컨설팅, 디자인, 세무·회계 등의 지원을 받을 수 있도록 하고 있다<sup>12)</sup>. 협약을 맺은 민간기관은 마을기업이나 사회적기업이 요청할 경우 경영컨설팅을 지원해 준다.
- 서울시는 신용보증재단을 통해 마을기업이 경영, 마케팅, 회계재무, 인사노무 등의 경영컨설팅을 받을 수 있도록 지원하고 있다. 2011년에는 50개 마을기업이 경영컨설팅 지원을 받았다<sup>13)</sup>.

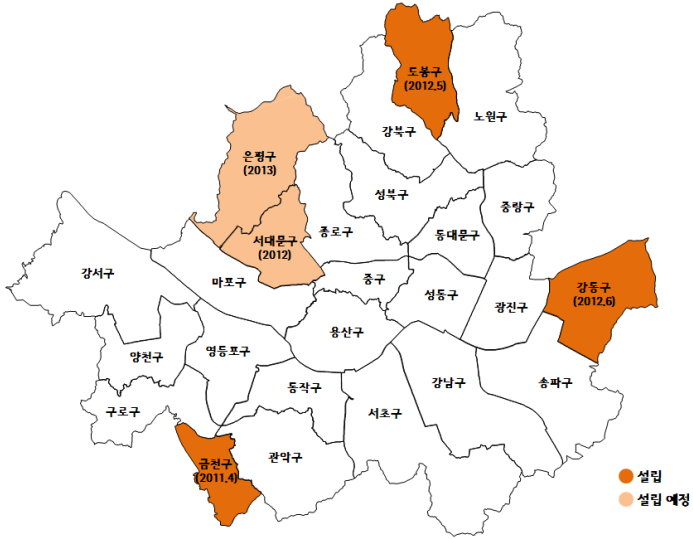
## 3) 자치구 중간지원기관 설치

- 자치구 중에서 2011년부터 마을기업, 사회적기업 지원을 위한 중간지원기구를 설치하는 자치구가 있다. 도봉구, 금천구, 강동구 등 3개 자치구가 사회적경제지원센터를 설치하였고, 은평구와 서대문구는 추진 중이다(<그림 3-2> 참조). 자치구 사회적경제지원센터 직원 수는 도봉구 2명, 서대문구 2명, 금천구 1명, 강동구 4명이다.
- 성북구와 서대문구는 마을공동체 지원센터를 설치하였고, 은평구는 2013년에 설치할 계획이다. 성북구 마을공동체지원센터는 직원이 4명이며, 서대문구는 상주직원이 없다(<그림 3-3> 참조).

---

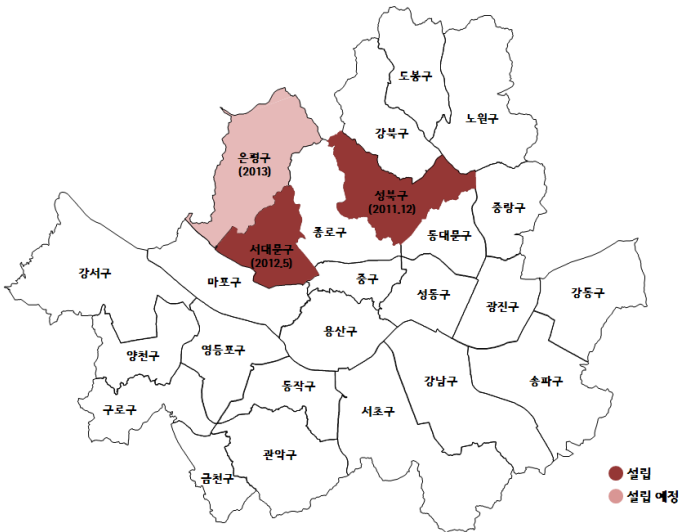
12) 참여 기관과 지원 분야는 전경련 중소기업협력센터·중소기업진흥공단(경영), 한국공인회계사회(세무·회계), 대한법률구조공단(법무), 한국디자인진흥원(디자인), 한국산업안전보건공단(산업안전), 대한변리사회회(특허·상표), 농협중앙회·새마을금고중앙회(금융·판매), 한국소상공인 마케팅협회(마케팅), 한국조리사회중앙회(조리기술), 함께일하는재단·사회적기업지원네트워크(컨설팅)임(자료 : 행정안전부 보도자료(2011.12.5)).

13) 자료 : 서울시 내부자료.



자료 : 각 자치구 내부자료.

〈그림 3-2〉 자치구 사회적경제지원센터 설치 현황



자료 : 각 자치구 내부자료.

〈그림 3-3〉 자치구 마을공동체지원센터 설치 현황



## 제2절 서울시 마을기업 현황

### 1. 마을기업 신청과 지정

#### 1) 마을기업 지정 현황

- 서울시는 마을기업으로 2010년 9개, 2011년 65개, 2012년 12개 등 총 86개 사업체를 선정하였다. 이는 전국(801개) 마을기업의 10.7%에 해당한다.
- 서울시 마을기업 1년차 지원을 받은 74개 사업체 중 67.6%(50개)가 2년차 지원을 받았다(<표 3-7> 참조).

(표 3-7) 서울 및 전국 마을기업 지정 현황

(단위 : 개, %)

| 연도    | 신규사업(1년차 지정) |        |                | 기존사업(2년차 지정) |        |                |
|-------|--------------|--------|----------------|--------------|--------|----------------|
|       | 서울 (a)       | 전국 (b) | 전국 대비 서울 (a/b) | 서울 (a)       | 전국 (b) | 전국 대비 서울 (a/b) |
| 2010년 | 9            | 184    | 4.9            | -            | -      | -              |
| 2011년 | 65           | 380    | 17.1           | 6            | 103    | 5.8            |
| 2012년 | 12           | 237    | 5.1            | 44           | 264    | 16.7           |
| 소계    | 86           | 801    | 10.7           | 50           | 367    | 13.6           |

자료 : 행정안전부 내부자료; 서울시 내부자료, 재분석.

#### 2) 자치구 마을기업 신청과 지정

##### ○ 1년차 신청과 지정

- 25개 자치구에 마을기업 신청을 한 단체는 2011년 144개, 2012년 61개이다. 자치구는 2011년에 신청단체의 75.0%인 108개를 서울시에 추천하였고, 2012년에는 신청단체의 82.0%인 50개를 서울시에 추천하였다.
- 자치구에 2년간(2011년, 2012년) 마을기업 신청을 한 사업체는 총 205개

이며, 이중 자치구가 마을기업으로 서울시에 추천한 사업체는 158개 (77.1%)이다. 서울시는 자치구 추천 사업체(158개)의 48.7%인 77개를 마을기업으로 지정하였다. 마을기업 신청단체의 37.6%가 마을기업 지정을 받은 것으로 나타났다.

○2년차 신청과 지정

-2010년 서울시 마을기업으로 지정된 9개 사업체 중 2011년 2년차 지원을 받은 사업체는 6개(66.7%)이다. 2011년 지정된 마을기업 65개 중 2년차 지원을 받은 사업체는 44개(67.7%)이다.

○자치구별 신청과 지정

-마을기업 신청단체가 가장 많은 자치구<sup>14)</sup>는 도봉구(15개), 은평구(14개), 노원구(12개), 마포구(12개), 금천구(12개), 관악구(12개), 광진구(11개), 종로구(10개), 서대문구(10개) 순이다(<표 3-8> 참조).

-지정된 마을기업이 가장 많은 자치구는 구로구(7개)이다. 마을기업 수가 5개인 자치구는 종로구, 서대문구, 마포구이다. 지정된 마을기업 수가 4개인 자치구는 성동구, 광진구, 중랑구, 성북구, 도봉구, 강서구, 영등포구, 송파구 등 8개 자치구이다(<표 3-8>, <그림 3-4> 참조).

-마을기업과 (예비)사회적기업 자치구별 분포를 보면, (예비)사회적기업은 기업이 많이 분포하여 장소 중심성이 높은 종로구, 중구, 마포구, 영등포구, 강남구에 많이 입지하고 있다. 마을기업 신청 사업체는 거주지역이 많고 상대적으로 장소 중심성이 낮은 도봉구, 은평구, 노원구, 관악구, 금천구, 광진구에 많이 분포하고 있다(<그림 3-4>, <그림 3-5> 참조).

---

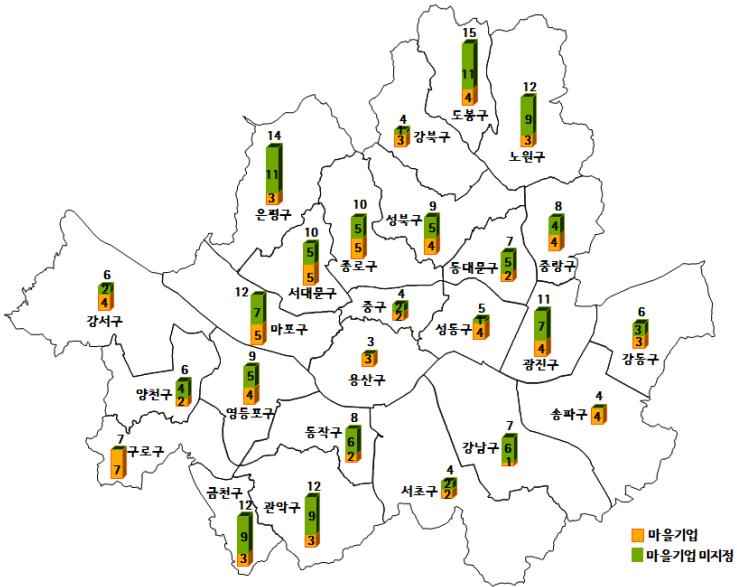
14) 2011년과 2012년 자치구에 마을기업 지원사업을 신청한 단체 수를 합산하여 계산함.

(표 3-8) 자치구별 마을기업 신청 및 지정 현황

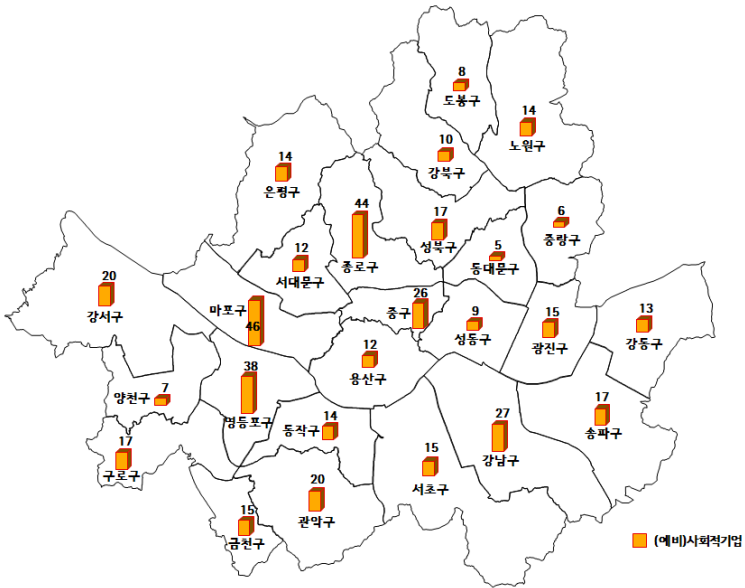
(단위 : 개)

| 자치구  | 1년차 신청 |     |       |    |    |       | 2년차 신청 |    |       |    |    |       | 마을<br>기업<br>수 |    |  |
|------|--------|-----|-------|----|----|-------|--------|----|-------|----|----|-------|---------------|----|--|
|      | 2010년  |     | 2011년 |    |    | 2012년 |        |    | 2011년 |    |    | 2012년 |               |    |  |
|      | 지정     | 신청  | 추천    | 지정 | 신청 | 추천    | 지정     | 신청 | 추천    | 지정 | 신청 | 추천    |               | 지정 |  |
| 종로구  | 1      | 6   | 6     | 3  | 4  | 2     | 1      | 0  | 0     | 0  | 1  | 1     | 1             | 5  |  |
| 중구   | 0      | 2   | 2     | 2  | 2  | 0     | 0      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 2  |  |
| 용산구  | 1      | 3   | 2     | 2  | 0  | 0     | 0      | 1  | 1     | 1  | 1  | 1     | 1             | 3  |  |
| 성동구  | 0      | 5   | 5     | 4  | 0  | 0     | 0      | 0  | 0     | 0  | 3  | 3     | 3             | 4  |  |
| 광진구  | 0      | 7   | 7     | 3  | 4  | 4     | 1      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 4  |  |
| 동대문구 | 0      | 7   | 3     | 2  | 0  | 0     | 0      | 0  | 0     | 0  | 0  | 0     | 0             | 2  |  |
| 중랑구  | 1      | 7   | 3     | 3  | 1  | 1     | 0      | 1  | 1     | 1  | 3  | 3     | 3             | 4  |  |
| 성북구  | 0      | 5   | 5     | 3  | 4  | 1     | 1      | 0  | 0     | 0  | 3  | 3     | 2             | 4  |  |
| 강북구  | 0      | 3   | 3     | 3  | 1  | 1     | 0      | 0  | 0     | 0  | 1  | 1     | 1             | 3  |  |
| 도봉구  | 0      | 9   | 5     | 4  | 6  | 4     | 0      | 0  | 0     | 0  | 3  | 3     | 3             | 4  |  |
| 노원구  | 0      | 10  | 2     | 2  | 2  | 2     | 1      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 3  |  |
| 은평구  | 0      | 11  | 5     | 2  | 3  | 3     | 1      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 3  |  |
| 서대문구 | 1      | 8   | 8     | 4  | 2  | 2     | 0      | 0  | 0     | 0  | 4  | 4     | 3             | 5  |  |
| 마포구  | 0      | 9   | 9     | 4  | 3  | 3     | 1      | 0  | 0     | 0  | 4  | 4     | 4             | 5  |  |
| 양천구  | 1      | 5   | 5     | 1  | 1  | 1     | 0      | 1  | 1     | 1  | 0  | 0     | 0             | 2  |  |
| 강서구  | 0      | 5   | 4     | 4  | 1  | 1     | 0      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 4  |  |
| 구로구  | 2      | 4   | 4     | 4  | 3  | 3     | 1      | 2  | 2     | 2  | 4  | 4     | 4             | 7  |  |
| 금천구  | 0      | 8   | 3     | 2  | 4  | 2     | 1      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 3  |  |
| 영등포구 | 0      | 5   | 6     | 3  | 4  | 4     | 1      | 0  | 0     | 0  | 3  | 3     | 1             | 4  |  |
| 동작구  | 1      | 4   | 4     | 1  | 4  | 4     | 0      | 0  | 0     | 0  | 0  | 0     | 0             | 2  |  |
| 관악구  | 0      | 6   | 6     | 2  | 6  | 6     | 1      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 2             | 3  |  |
| 서초구  | 0      | 4   | 4     | 2  | 0  | 0     | 0      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 1             | 2  |  |
| 강남구  | 0      | 5   | 1     | 0  | 2  | 2     | 1      | 0  | 0     | 0  | 0  | 0     | 0             | 1  |  |
| 송파구  | 1      | 3   | 3     | 3  | 1  | 1     | 0      | 1  | 1     | 1  | 3  | 2     | 2             | 4  |  |
| 강동구  | 0      | 3   | 3     | 2  | 3  | 3     | 1      | 0  | 0     | 0  | 2  | 2     | 1             | 3  |  |
| 합계   | 9      | 144 | 108   | 65 | 61 | 50    | 12     | 6  | 6     | 6  | 51 | 50    | 44            | 86 |  |

자료 : 서울시 내부자료; 서울시 25개 자치구 내부자료, 재분석.



〈그림 3-4〉 자치구별 마을기업 신청 및 지정 현황



〈그림 3-5〉 자치구별 (예비)사회적기업 현황

## 2. 단체 유형과 업종

### 1) 마을기업 신청과 지정단체 유형

- <표 3-9>는 마을기업 신청단체 유형을 13가지로 구분하고 단체유형별 신청률과 지정률을 나타낸 것이다.
- 마을기업 신청단체 중에서 비공식주민단체(학부모회, 동아리, 교육수료생 등)가 34.5%(69개)로 가장 많고, 이어 비영리시민단체 31.0%(62개), 주민자치위원회가 9.0%(18개) 순이다. 이외 상가조합이 4.5%(9개), 종교기관이 4.0%(8개), 사회복지시설이 3.5%(7개), 주식회사가 3.0%(6개), 새마을부녀회, 지역자활센터, 직업훈련시설이 각각 2.5%(5개), 생활협동조합이 1.5%(3개), 아파트자치회가 1.0%(2개), 사회적기업이 0.5%(1개)이다.

<표 3-9> 마을기업 신청·지정단체 유형과 지정률

| 단체 유형       | 신청단체(a) |       | 지정단체(b) |       | 지정률(b/a)<br>(%) |
|-------------|---------|-------|---------|-------|-----------------|
|             | 개       | %     | 개       | %     |                 |
| 주민자치위원회     | 18      | 9.0   | 16      | 18.6  | 88.9            |
| 새마을부녀회      | 5       | 2.5   | 5       | 5.8   | 100.0           |
| 아파트자치회, 부녀회 | 2       | 1.0   | 1       | 1.2   | 50.0            |
| 종교시설·기관     | 8       | 4.0   | 4       | 4.7   | 50.0            |
| 상가조합, 상가회   | 9       | 4.5   | 7       | 8.1   | 77.8            |
| 소비자생활협동조합   | 3       | 1.5   | 3       | 3.5   | 100.0           |
| 지역자활센터      | 5       | 2.5   | 1       | 1.2   | 20.0            |
| 비영리시민단체     | 62      | 31.0  | 24      | 27.9  | 38.7            |
| 비공식주민단체     | 69      | 34.5  | 16      | 18.6  | 23.2            |
| 사회복지시설·기관   | 7       | 3.5   | 5       | 5.8   | 71.4            |
| 직업훈련시설      | 5       | 2.5   | 2       | 2.3   | 40.0            |
| 주식회사        | 6       | 3.0   | 2       | 2.3   | 33.3            |
| 사회적기업       | 1       | 0.5   | 0       | 0.0   | 0.0             |
| 합계          | 200     | 100.0 | 86      | 100.0 | 43.0            |

자료 : 서울시 내부 자료; 서울시 25개 자치구 내부 자료, 재분석.

- 지정된 마을기업의 단체유형별 비중은 비영리시민단체가 27.9%(24개)로 가장 많고, 이어 주민자치위원회와 비공식주민단체가 각각 18.6%(16개)를 차지하고 있다. 그 외 상가조합은 8.1%(7개), 새마을부녀회와 사회복지시설이 각각 5.8%(5개)이다.
- 단체유형별 마을기업 지정률은 새마을부녀회와 생활협동조합이 100.0%, 주민자치위원회가 88.9%, 상가조합이 77.8%, 사회복지시설이 71.4%이다. 비공식주민단체 지정률은 23.2%, 비영리시민단체 지정률은 38.7%로 나타나, 비공식주민단체와 비영리시민단체 지정률이 낮음을 알 수 있다.

## 2) 마을기업 신청과 지정 사업체 업종

- 마을기업 신청 사업체의 업종유형을 26개로 유형화하였다. 신청한 사업체의 업종유형별 비중에서 교육서비스 비중이 19.1%로 가장 많고, 이어 판매업이 15.0%, 자원재활용이 12.4%, 제조업이 12.1%, 카페가 8.0%, 식품제조가 6.7% 순이다. 그 외 문화·예술서비스가 4.5%, 식당과 도시농업이 각각 3.8%, 택배·배달서비스가 3.5%, 도농직거래가 2.5%이다 (<표 3-10> 참조).
- 마을기업 지정 사업체의 업종별 비중을 보면 판매업이 16.5%로 가장 많고, 이어 제조업이 15.1%, 자원재활용이 12.9%, 카페가 10.1%, 교육서비스가 10.1%, 식품제조가 9.4% 순이다. 그 외 문화·예술서비스와 도시농업이 각각 4.3%, 식당과 택배·배달서비스, 도농직거래가 각각 3.6%이다.
- 업종별 지정률은 도농직거래 62.5%, 식품제조 61.9%, 카페 56.0%, 제조업 55.3%이다. 교육서비스업 지정률은 23.3%로 낮은 수준이다.

〈표 3-10〉 마을기업 신청 및 지정 사업체의 업종 유형과 지정률

| 업종유형                 | 신청단체(a) |       | 지정단체(b) |       | 지정률(b/a)<br>(%) |
|----------------------|---------|-------|---------|-------|-----------------|
|                      | 개       | %     | 개       | %     |                 |
| 카페                   | 25      | 8,0   | 14      | 10,1  | 56,0            |
| 식당                   | 12      | 3,8   | 5       | 3,6   | 41,7            |
| 식품제조                 | 21      | 6,7   | 13      | 9,4   | 61,9            |
| 건설, 조경, 집수리          | 2       | 0,6   | 1       | 0,7   | 50,0            |
| 택배·배달서비스             | 11      | 3,5   | 5       | 3,6   | 45,5            |
| 제조업                  | 38      | 12,1  | 21      | 15,1  | 55,3            |
| 교육서비스                | 60      | 19,1  | 14      | 10,1  | 23,3            |
| 보육, 간병 돌봄서비스         | 5       | 1,6   | 3       | 2,2   | 60,0            |
| 문화·예술서비스             | 14      | 4,5   | 6       | 4,3   | 42,9            |
| 자원재활용                | 39      | 12,4  | 18      | 12,9  | 46,2            |
| 판매업                  | 47      | 15,0  | 23      | 16,5  | 48,9            |
| 숙박업                  | 1       | 0,3   | 1       | 0,7   | 100,0           |
| 도시농업                 | 12      | 3,8   | 6       | 4,3   | 50,0            |
| 도농직거래                | 8       | 2,5   | 5       | 3,6   | 62,5            |
| 청소, 시설물 관리           | 5       | 1,6   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 세탁                   | 2       | 0,6   | 2       | 1,4   | 100,0           |
| 임가공, 조립              | 3       | 1,0   | 2       | 1,4   | 66,7            |
| 컴퓨터 수리               | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 금융업                  | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 미용실                  | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 창업 지원·컨설팅            | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 쓰레기 수거 및 운반          | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 책자발행                 | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 태양열 설비               | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 통·번역사                | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 홈페이지, 애플리케이션 구축 및 운영 | 1       | 0,3   | 0       | 0,0   | 0,0             |
| 합계                   | 314     | 100,0 | 139     | 100,0 | 44,3            |

주: 업종은 중복 체크.

### 3. 운영 현황

#### 1) 영업 지속률<sup>1)</sup>

- 2010년 10월 마을기업으로 처음 지정된 사업체 9개 중에서 2012년 5월 현재 영업활동을 하고 있는 사업체는 7개(77.8%)이며, 영업중단 사업체는 2개이다.
- 2011년 3월 마을기업으로 선정된 사업체는 40개이며, 이중 영업활동을 하고 있는 사업체가 36개(90.0%), 영업중단 사업체가 4개이다. 2011년 5월 마을기업으로 선정된 사업체는 18개이며, 이중 17개(94.4%) 사업체가 영업을 하고 있다. 2011년 9월 마을기업으로 선정된 사업체는 7개이며, 이중 6개(85.7%) 사업체가 영업을 하고 있다.
- 2010년과 2011년 지정 마을기업의 영업지속률은 89.2%이다.

〈표 3-11〉 마을기업 지정시기별 영업활동 현황

|          |           | (단위 : 개(%))     |                 |         |
|----------|-----------|-----------------|-----------------|---------|
| 지정시기     | 마을기업 수    | 영업 지속<br>마을기업 수 | 영업 중단<br>마을기업 수 |         |
| 2010년    | 9(10.5)   | 7(77.8)         | 2(22.2)         |         |
| 2011년    | 3월(1차)    | 40(46.5)        | 36(90.0)        | 4(10.0) |
|          | 5월(2차)    | 18(20.9)        | 17(94.4)        | 1(5.6)  |
|          | 9월(3차)    | 7(8.1)          | 6(85.7)         | 1(14.3) |
| 2012년 3월 | 12(14.0)  | 12(100.0)       | 0(0.0)          |         |
| 합계       | 86(100.0) | 78(90.7)        | 8(9.3)          |         |

#### ○ 지원 현황과 영업활동

- 2010년 마을기업 9개 중 1년차 지원만 받은 사업체는 3개이며, 이들 사업체는 2012년 5월 현재 전부 영업을 하고 있다. 2년차 지원을 받은 6개 사업체 중 2개 사업체는 영업을 중단하였다.

1) 마을기업 86개 사업체를 대상으로 전화조사를 실시함(2012년 5월).



-2011년 마을기업 중 2년차 지원에 탈락한 7개 사업체는 모두 영업을 하고 있는 것으로 나타났다. 마을기업 지정 직후 자진포기를 한 사업체는 6개이며, 이중 4개(66.7%) 사업체가 2012년 5월 현재 영업을 중단하였다.

〈표 3-12〉 마을기업 지원현황과 영업활동

(단위 : 개(%), 개)

| 마을기업 지정시기 | 지원현황                 | 마을기업 수    | 활동 지속    | 활동 중단  |
|-----------|----------------------|-----------|----------|--------|
| 2012년     | 1년차 지원 중             | 12(14.0)  | 12       | 0      |
| 2011년     | 1년차 지원 중 자진포기 (*)    | 6(7.0)    | 2        | 4      |
|           | 1년차 지원 후 재신청 안 함     | 8(9.3)    | 6        | 2      |
|           | 1년차 지원 후 재신청을 했으나 탈락 | 7(8.1)    | 7        | 0      |
|           | 2년차 지원 중             | 43(50.0)  | 43       | 0      |
|           | 2년차 지원 중 자진포기 (*)    | 1(1.2)    | 1        | 0      |
| 2010년     | 1년차 지원 후 재신청 안 함     | 3(3.5)    | 3        | 0      |
|           | 2년차 지원 후 지원 종료       | 6(7.0)    | 4        | 2      |
| 합계        |                      | 86(100.0) | 78(90.7) | 8(9.3) |

주 : \* 마을기업 지정 후 바로 자진포기.

## 2) 종사자

### ○ 근로유형별 근로자 수

- 2011년 12월 기준으로 서울시 67개 마을기업에서 일하는 근로자는 총 621명이다. 이중 상근근로자가 40.9%(254명), 임시근로자가 59.1%(367명)로 조사되었다.
- 67개 사업체 중 상근근로자가 있는 사업체는 60개(89.6%)이다. 사업체당 평균 상근근로자 수는 4.23명이며, 상근근로자 수는 최저 1명에서 최고 54명이다.
- 67개 사업체 중에서 임시근로자가 있는 사업체는 49개(73.1%)이다. 사업체당 평균 임시근로자 수는 7.49명이며, 임시근로자 수는 최저 1명에서 최고 140명이다(<표 3-13> 참조).

(표 3-13) 마을기업 고용 현황(2011.12)

| 근로유형   | 고용사업체(개) | 평균(명) | 최저(명) | 최고(명) |
|--------|----------|-------|-------|-------|
| 상근 근로자 | 60       | 4.23  | 1     | 54    |
| 임시 근로자 | 49       | 7.49  | 1     | 140   |

자료 : 서울시 내부자료, 재분석.

○ 업종별 근로자 수

— 마을기업 업종별 상근근로자 수는 임가공·조립업이 평균 16명으로 가장 많다. 이어 자원재활용이 8.4명, 택배·배달서비스가 6.67명, 제조업이 6명, 교육서비스가 4.6명, 카페가 3.71명, 판매업이 3.64명, 식당이 2.67명 순이다.

(표 3-14) 업종별 마을기업 근로자 규모(2011.12)

| 업종          | 사업체 수<br>(개) | 상근근로자        |               | 임시근로자        |               |
|-------------|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
|             |              | 사업체 수<br>(개) | 평균고용인원<br>(명) | 사업체 수<br>(개) | 평균고용인원<br>(명) |
| 카페          | 11           | 7            | 3.71          | 6            | 2.33          |
| 식당          | 5            | 3            | 2.67          | 4            | 3.25          |
| 식품제조·판매     | 10           | 9            | 1.89          | 6            | 3.67          |
| 건설·조경·집수리   | 1            | 1            | 1             | 1            | 20            |
| 택배·배달서비스    | 3            | 3            | 6.67          | 0            | 0             |
| 제조업         | 4            | 1            | 6             | 1            | 4             |
| 교육서비스       | 6            | 5            | 4.6           | 6            | 5.17          |
| 보육·간병·돌봄서비스 | 3            | 1            | 1             | 1            | 10            |
| 문화·예술서비스    | 4            | 2            | 1.5           | 3            | 51            |
| 자원재활용       | 13           | 10           | 8.4           | 6            | 5.33          |
| 판매업         | 15           | 11           | 3.64          | 10           | 4.2           |
| 도시농업        | 5            | 4            | 1.5           | 4            | 6             |
| 도농직거래       | 2            | 2            | 1.5           | 1            | 2             |
| 임가공·조립      | 2            | 1            | 16            | 0            | 0             |
| 합계          | 67           | 60           | 4.23          | 49           | 7.49          |

자료 : 서울시 내부자료, 재분석.

— 상근근로자 평균인원이 2명 이하인 업종은 식품제조·판매(1.89명), 문

화·예술서비스(1.5명), 도시농업(1.5명), 도농직거래(1.5명)이다.

—상근근로자가 1명인 업종은 건설·조경·집수리와 보육·간병·돌봄서비스이다.

—임시근로자가 가장 많은 업종은 문화·예술서비스로 사업체당 평균 51명의 임시근로자가 있다. 이어 건설·조경·집수리가 20명, 보육·간병·돌봄서비스가 10명, 도시농업이 6명, 자원재활용이 5.33명, 교육서비스가 5.17명, 판매업이 4.2명 순이다. 임시근로자가 4명 이하인 업종은 제조업(4명), 식품제조·판매(3.67명), 식당(3.25명), 카페(2.33명), 도농직거래(2명)이다.

### 3) 매출액

#### ○연매출 규모

—2011년 12월 기준으로 마을기업 65개 사업체당 평균 연매출액은 36,083천원이며, 연매출액은 최저 3만원에서 최고 5억 3,600만원이다.

〈표 3-15〉 마을기업 연매출액(2011년)

| 구분  | 사업체수 | 매출액(천원) |    |         |
|-----|------|---------|----|---------|
|     |      | 평균      | 최저 | 최고      |
| 매출액 | 65개  | 36,083  | 30 | 536,000 |

자료 : 서울시 내부자료, 재분석.

—65개 사업체 중에서 마을기업 연매출액(2011년)이 천만원 미만인 사업체가 36.9%(24개)이다. 연매출액 천만원~이천만원에 해당하는 사업체는 18.5%(12개)이다. 마을기업의 55.4%(36개)가 연매출액 이천만원 미만에 해당한다. 연매출액이 이천만에서 오천만원 미만인 사업체가 23.1%(15개), 연매출액이 오천만원에서 일억원 미만인 사업체는 15.4%(10개)이다. 연매출액이 1억원에서 육억원 미만인 사업체는 6.2%(4개)이다.

〈표 3-16〉 마을기업의 연매출 규모(2011년)

| 매출액 규모       | 개(%)      |
|--------------|-----------|
| 백만원 미만       | 3(4.6)    |
| 백만원~오백만원 미만  | 12(18.5)  |
| 오백만원~천만원 미만  | 9(13.8)   |
| 천만원~이천만원 미만  | 12(18.5)  |
| 이천만원~삼천만원 미만 | 7(10.8)   |
| 삼천만원~오천만원 미만 | 8(12.3)   |
| 오천만원~일억원 미만  | 10(15.4)  |
| 일억원~육억원 미만   | 4(6.2)    |
| 합계           | 65(100.0) |

자료 : 서울시 내부자료, 재분석.

○ 업종별 연매출 규모

- 마을기업 업종별 연매출 규모는 <표 3-17>과 같다.
- 연평균매출액이 가장 많은 업종은 판매업 76,167천원, 보육·간병·돌봄서비스 76,000천원, 도농직거래 64,364천원 순으로 나타났다.
- 연평균매출액이 3천만원에서 5천만원 미만인 업종은 식품제조(43,105천원), 택배·배달서비스(42,479천원), 건설·조경·집수리(39,571천원), 임가공·조립(37,000천원)이다.
- 연평균매출액이 3천만원 미만인 업종은 식당(29,470천원), 도시농업(25,815천원), 자원재활용(23,872천원), 카페(18,848천원), 제조업(17,858천원), 문화·예술서비스(11,117천원), 교육서비스(8,849천원)이다.

〈표 3-17〉 마을기업의 업종별 연평균매출액(2011년)

(단위 : 개, 천원)

| 업종        | 사업체 수 | 연평균매출액 |
|-----------|-------|--------|
| 카페        | 9     | 18,848 |
| 식당        | 3     | 29,470 |
| 식품제조      | 8     | 43,105 |
| 건설·조경·집수리 | 1     | 39,571 |

〈표 계속〉 마을기업의 업종별 연평균매출액(2011년)

(단위 : 개, 천원)

| 업종          | 사업체 수 | 연평균매출액 |
|-------------|-------|--------|
| 택배·배달서비스    | 3     | 42,479 |
| 제조업         | 1     | 17,858 |
| 교육서비스       | 6     | 8,849  |
| 보육·간병·돌봄서비스 | 1     | 76,000 |
| 문화·예술서비스    | 3     | 11,117 |
| 자원재활용       | 11    | 23,872 |
| 판매업         | 11    | 76,167 |
| 도시농업        | 5     | 25,815 |
| 도농직거래       | 2     | 64,364 |
| 임가공·조립      | 1     | 37,000 |
| 합계          | 65    | 36,083 |

자료 : 서울시 내부자료, 재분석.

—2011년 연매출액을 마을기업 지정시기별로 살펴보면 제시된 <표 3-18>과 같다. 2010년 지정된 마을기업은 사업체당 평균 39,650천원의 연매출액을 나타냈다. 2011년 3월, 5월, 9월에 선정된 마을기업은 사업체당 각각 26,221천원, 58,999천원, 16,959천원의 연매출액을 기록했다.

〈표 3-18〉 마을기업의 지정시기별 매출규모(2011.12)

| 마을기업 지정시기 | 사업체 수(개) | 평균매출액(천원) |
|-----------|----------|-----------|
| 2010년     | 9        | 39,650    |
| 2011년     | 1차(3월)   | 26,221    |
|           | 2차(5월)   | 58,999    |
|           | 3차(9월)   | 16,959    |
| 합계        | 65       | 36,083    |

자료 : 서울시 내부자료, 재분석.

# 제4장 서울시 마을기업 실태조사

제1절 조사개요

제2절 조사결과

제3절 요약 및 정책 시사점

# 제 4 장

## 서울시 마을기업 실태조사

### 제1절 조사개요

#### 1. 설문조사

##### 1) 조사대상

- 서울시가 2011년과 2012년에 마을기업으로 지정한 83개 사업체를 대상으로 설문조사를 하였다. 서울시 사회적기업과 마을기업팀을 통해 83개 마을기업 명단과 연락처를 입수하였다. 연구진이 마을기업 연락처로 전화하여 마을기업 대표자나 실무자에게 설문조사 취지를 설명하였고, 조사 요청을 수락한 사업체를 대상으로 설문조사가 이루어졌다.
- 마을기업 83개 중에서 65개(78.3%) 사업체가 설문조사에 응답해주었다. 설문조사를 거부한 사업체는 12개이며, 1개 사업체는 연락이 닿지 않았다. 마을기업 지정 직후 자체적으로 지원포기를 한 사업체는 5개로 마을기업 지원 자체를 받지 않았다.
- <표 4-1>은 마을기업 지정 연도별로 설문조사와 심층면접조사에 참여한 마을기업 수를 정리한 것이다.

## 2) 조사방법

- 설문조사는 연구진(2명)과 조사원(4명)이 구조화된 설문지를 가지고 마을기업 대표자를 방문하여 일대일 면접조사로 이루어졌다. 설문조사는 2012년 4월 13일부터 5월 24일에 걸쳐 총 42일간 진행되었다. 설문조사 결측치 보완을 위한 재조사는 5월 23일부터 5월 31일까지 진행하였다.
- 설문조사 결과자료는 엑셀프로그램을 이용하여 DB를 구축하고, SPSS 통계프로그램을 활용하여 자료 분석을 하였다.

<표 4-1> 설문조사 및 심층면접조사 참여 마을기업 현황

(단위 : 개(%), %)

| 마을기업 지정연도 | 지원 상황            | 마을기업 수<br>(a) | 조사 단체 수   |           | 응답률<br>(b/a) |
|-----------|------------------|---------------|-----------|-----------|--------------|
|           |                  |               | 설문조사(b)   | 심층면접조사    |              |
| 2012년     | 1년차 지원 중         | 12(14.0)      | 11(16.9)  | 1(5.6)    | 91.7         |
| 2011년     | 1년차 지원 중 자진포기(*) | 6(7.0)        | 0(0.0)    | 0(0.0)    | 0.0          |
|           | 1년차 지원 후 재신청 안 함 | 8(9.3)        | 7(10.8)   | 6(33.3)   | 87.5         |
|           | 1년차 지원 후 재신청 탈락  | 7(8.1)        | 4(6.2)    | 4(22.2)   | 57.1         |
|           | 2년차 지원 중         | 43(60.0)      | 38(58.5)  | 7(38.9)   | 88.4         |
|           | 2년차 지원 중 자진포기(*) | 1(1.2)        | 0(0.0)    | 0(0.0)    | 0.0          |
| 2010년     | 1년차 지원 후 재신청 안 함 | 3(3.5)        | 0(0.0)    | 0(0.0)    | 0.0          |
|           | 2년차 지원 이후 지원 종료  | 6(7.0)        | 5(7.7)    | 0(0.0)    | 83.3         |
| 합계        |                  | 86(100.0)     | 65(100.0) | 18(100.0) | 75.6         |

주 : \* 마을기업 지정 직후 마을기업 지정을 자진포기한 사업체임.

## 3) 조사내용

- 설문조사 내용은 마을기업 발전과정, 마을기업의 지역공동체성, 마을기업 운영과 경영, 마을기업 지원정책 등 4가지 영역으로 구성되어 있다. 영역별 조사항목은 다음 <표 4-2>와 같다.



(표 4-2) 설문조사 영역과 조사항목

| 조사영역         | 조사항목   |
|--------------|--|
| 마을기업 발전과정    | - 마을기업 지정 및 영업 상황<br>- 마을기업 지원 포기과 탈락 이유<br>- 마을기업 발전 단계와 주민 참여 수준<br>- 마을기업 법적 지위, 사회적 경제 전환 유형     |
| 마을기업의 지역공동체성 | - 마을기업 설립 참여 주체 유형<br>- 마을기업 지원 네트워크와 연대 유형<br>- 마을기업 추구 목적<br>- 수익사업 이외 프로그램 유형<br>- 지역사회 공헌과 성과 유형 |
| 마을기업 운영과 경영  | - 마을기업 업종 및 재정<br>- 종사자와 근로 유형<br>- 지역주민 고용과 고객 비중   |
| 마을기업 지원정책    | - 애로사항 유형과 애로수준<br>- 공공지원 유무와 지원 만족도<br>- 공공지원 필요사항과 필요수준<br>- 마을기업 성과지표 유형별 우선순위와 중요도               |

## 2. 심층면접조사

- 설문에 응답한 65개 마을기업 중에서 18개(27.7%) 사업체에 대해 심층면접조사를 병행하였다. 심층면접조사에는 마을기업 2년차 지원을 포기한 사업체(6개)와 2년차 지원에서 탈락한 사업체(4개), 그리고 2년차 지원 중인 사업체(7개), 2012년 마을기업으로 지정된 1개 사업체가 참여하였다(<표 4-1> 참조).
- 심층면접조사는 피면접자의 동의를 구하고 면담내용을 녹취하였다.

## 제2절 조사결과

### 1. 마을기업 발전과정

#### 1) 지정과 영업 현황

##### ■ 지정 연도와 영업활동

– 65개 마을기업 중에서 2011년에 지정된 마을기업이 49개(75.4%)로, 이 중 2012년 현재 2년차 지원을 받고 있는 사업체가 38개, 2년차 지원 신청을 하지 않은 사업체가 7개, 2년차 지원에서 탈락한 사업체가 4개이다. 2010년 마을기업 지정을 받아 2년차 지원까지 받은 사업체는 5개(7.7%), 2012년 3월 마을기업으로 신규 지정을 받은 사업체는 11개(16.9%)이다

– 설문조사 65개 마을기업 중 영업활동을 하고 있는 사업체가 62개(95.4%), 영업중단 사업체는 3개(4.6%)이다. 영업중단 3개 마을기업 중 2개 사업체는 2년차까지 지원을 받았고, 1개 사업체는 1년차 지원만 받았다(<표 4-3> 참조).

(표 4-3) 설문조사 응답 마을기업 지원 및 영업 현황

(단위 : 개(%), 개)

| 마을기업 지정시기 | 지원 현황              | 마을기업 수 (%) | 영업 지속 마을기업 수 | 영업 중단 마을기업 수 |
|-----------|--------------------|------------|--------------|--------------|
| 2012년     | 1년차 지원 중           | 11(16.9)   | 11           | 0            |
| 2011년     | 1년차 지원 이후 재신청 안함   | 7(10.8)    | 6            | 1            |
|           | 1년차 지원 후 재신청했으나 탈락 | 4(6.2)     | 4            | 0            |
|           | 2년차 지원             | 38(58.5)   | 38           | 0            |
| 2010년     | 2년차 지원 이후 지원 종료    | 5(7.7)     | 3            | 2            |
| 합계        |                    | 65(100.0)  | 62(95.4)     | 3(4.6)       |

##### ■ 영업기간과 영업활동

– 65개 마을기업 중에서 32.3%인 21개 사업체가 마을기업 지정 이전부터

수익사업을 해왔고, 44개(67.7%) 사업체는 마을기업 지정 이후 사업을 시작하였다. 마을기업의 15.4%(10개)는 영업기간이 3년 이상으로 나타났다(<표 4-4> 참조).

〈표 4-4〉 마을기업 영업활동 시작연도

| 시작연도        | (단위 : 개, 개(%)) |               |           |
|-------------|----------------|---------------|-----------|
|             | 마을기업 지정 이전 영업  | 마을기업 지정 이후 영업 | 전체        |
| 2000년~2002년 | 2              | 0             | 2(3.1)    |
| 2003~2005년  | 3              | 0             | 3(4.6)    |
| 2006~2008년  | 2              | 0             | 2(3.1)    |
| 2009년       | 3              | 0             | 3(4.6)    |
| 2010년       | 5              | 2             | 7(10.8)   |
| 2011년       | 6              | 31            | 37(56.9)  |
| 2012년       | 0              | 11            | 11(16.9)  |
| 합계          | 21(32.3)       | 44(67.7)      | 65(100.0) |

#### ■ 영업기간 3년 이상 사업체 현황

—〈표 4-5〉는 마을기업 중 3년 이상 영업활동을 지속하고 있는 10개 사업체의 업종과 지원현황을 정리한 것이다. 10개 사업체 중 교육서비스업이 3개, 보육·간병업이 2개이며, 판매업, 자원재활용, 제조업, 도농직거래, 도시농업, 식품제조·판매가 각각 1개씩이다.

—3년 이상 된 10개 마을기업 중 2개 이상 단체들이 연대하여 설립한 사업체는 6개이다. 설립에 참여한 19개 단체 중 비영리시민단체가 5개로 가장 많고, 이어 협동조합(생협, 신협)이 4개이며, 지역자활센터와 종교기관, 사회복지기관이 각각 2개씩이다. 3년 이상 된 사업체 10개 중 4개 사업체는 1년차 지원만 받았다.

—생활협동조합이 참여한 2개 마을기업(ID23, ID58)은 한살림 생활협동조합의 워커스 콜렉티브(works' collective)로 시작한 사업체로, 사업 발전 과정과 지속 요인을 정리하면 다음과 같다.

- 한살림 생협의 워커스 콜렉티브로 2005년 12월 출발한 목화송이(ID23)는 3명의 여성이 10만원씩 출자하여 친환경 위생대와 장바구니 등을 만드는 사업을 시작하였다. 사업 초기에 주민자치센터의 공동작업장을 사용할 수 있었던 것이 사업체 운영에 큰 도움이 되었다.
- 수익이 발생하면서 2009년 4명의 워커스가 각각 400만원을 출자하여 임대보증금을 마련하고 주민자치센터 공동작업장을 떠나 독립사업장을 얻었다. 주민자치센터 공동작업장은 목화송이의 준비기 단계에서 인큐베이터 역할을 하였다고 할 수 있다.
- 목화송이는 독립사업장을 얻으면서 개인사업자 등록을 하였고, 목화송이에서 생산한 물품을 한살림 생협이 판매를 해주면서 안정적인 판로를 확보하였다. 사회적기업 아름다운 가게(방학점)는 적은 비용으로 사업장을 임대해주었고, 이 지원으로 목화송이는 사업 확장에 필요한 식약청 허가를 받을 수 있게 되었다. 생협을 통한 판로 확보와 지역사회 지원 네트워크는 목화송이가 기업으로 자리 잡는 데 큰 역할을 하였다.
- 목화송이는 2010년 9월 지식경제부 커뮤니티 비즈니스 사업에 선정되어 경영컨설팅과 사업비 지원을 받았으며, 커뮤니티 비즈니스 사업이 중단된 2011년에는 마을기업 지정을 받았다. 목화송이는 커뮤니티 비즈니스와 마을기업 지원을 받으면서 사업 발전기 단계로 접어들어, 개인사업자에서 주식회사로 전환하였다. 2011년 3월 종사자 수는 유급근로자 4명과 도봉구 지원 자활근로자 2명이었다. 2012년 5월 현재 목화송이에서 일하는 종사자는 비상근자 10명이며, 이중 2명의 자활근로자는 목화송이가 고용하였다.
- 목화송이는 2012년 4월 개인사업자에서 주식회사로 전환했으며, 협동조합기본법이 시행되면 협동조합으로 전환할 것인지 논의 중이라고 한다.
- 착한밥상 맛깔손(ID58)은 2008년 한살림 생협 조합원의 워커스 콜렉티브 공부모임을 계기로 출발하였다. 착한밥상은 한살림 재료를 이용한 안전한 먹거리를 특히 아동들에게 공급하자는 취지에서 반찬사업을 하기

로 하고 조합원 5명이 300만원을 각각 출자하여 사업을 시작하였다. 2009년 음식즉석제조허가를 받기 위해 유한주식회사로 등록된 착한밥상은 한살림 생협의 교육지원사업이 마을기업으로 인큐베이팅하였다고 할 수 있다.

- 한살림 생협은 착한밥상이 사업기반을 잡을 수 있도록 실행기 단계에서 사업장 임대료 5천만원 대부, 사업 시작 1년간 인건비 50% 지원, 생협 물품구입 시 14% 할인, 생협 행사를 통한 판로지원을 하였다. 2012년 5월 현재 착한밥상의 종사자 유급근로자는 3명이다.

(표 4-5) 영업활동이 3년 이상 된 마을기업의 업종과 설립주체

| ID | 영업 시작연도 | 업종 유형                               | 설립 참여단체                              | 지원 현황      | 영업활동 |
|----|---------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------|------|
| 49 | 2000년   | - 교육서비스                             | - 비영리사단법인                            | 2차 재신청 안 함 | 영업 중 |
| 19 | 2001년   | - 보육·간병서비스                          | - 비영리시민단체<br>- 지역자활센터<br>- 종교기관      | 2차 재신청 안 함 | 영업 중 |
| 7  | 2004년   | - 판매업                               | - 소비자생활협동조합<br>- 비영리시민단체<br>- 신용협동조합 | 2차 재신청 안 함 | 영업 중 |
| 47 | 2004년   | - 자원재활용 가게                          | - 비영리시민단체                            | 2차 재신청 탈락  | 영업 중 |
| 23 | 2005년   | - 제조업                               | - 소비자생활협동조합<br>- 지역자활센터<br>- 비영리시민단체 | 2년차 지원 중   | 영업 중 |
| 78 | 2007년   | - 교육서비스<br>- 문화·예술서비스               | - 비영리시민단체<br>- 사회복지시설                | 1년차 지원 중   | 영업 중 |
| 24 | 2008년   | - 교육서비스<br>- 보육·간병서비스<br>- 문화·예술서비스 | - 종교기관<br>- 비공식주민단체                  | 2년차 지원 중   | 영업 중 |
| 34 | 2009년   | - 도농직거래 판매업                         | - 주민자치위원회<br>- 새마을부녀회                | 2년차 지원 중   | 영업 중 |
| 50 | 2009년   | - 도시농업                              | - 사회복지기관                             | 2년차 지원 중   | 영업 중 |
| 58 | 2009년   | - 식품제조·판매                           | - 소비자생활협동조합                          | 2년차 지원 중   | 영업 중 |

- 보육간병서비스 사업을 하는 강북우렁각시(ID19)는 2001년 서울북구실업자사업단이 취약계층 여성의 지역기반 일자리 창출을 목적으로 출범

한 사업체이다. 돌봄관리사 회원들이 회비를 내서 상근 코디네이터 1명 급여를 지불하는 협동조합 방식으로 운영되고 있는 강북우렁각시는 재정 여건상 독립 사무실을 얻지 못하고 비영리시민단체 사무실을 빌려 사용하고 있으며, 필요한 경우 시민단체에서 사무 업무를 지원하기도 한다. 강북우렁각시는 유료직업소개소 등록을 고려했으나 독립 사무실을 구할 재원이 없어서 포기하였고, 현재 협동조합기본법 시행 이후 협동조합 전환을 고려 중이다. 2012년 5월 현재 강북우렁각시에는 돌봄관리사 40명(4대보험 미가입)과 코디네이터 1명이 일하고 있다.

## 2) 2년차 지원 미신청 및 탈락 사업체의 사유

### ■ 미신청 사업체의 사유와 영업현황

- 마을기업으로 선정된 86개 사업체 중에서 11개(12.8%) 사업체는 1년차 지원을 받은 후 2년차 지원을 신청하지 않았다. 2년차 지원신청을 하지 않은 11개 사업체 중 9개 사업체는 영업활동을 하고 있으며, 2개 사업체는 영업활동을 중단하였다(<표 4-6> 참조).
- 2차 지원 미신청 11개 마을기업 중 4개 사업체는 ‘행정 제출 서류 작업이 힘들어서’를 사유로 들었다. 재신청 기간을 놓쳤다는 사업체가 2개, 수익성 미흡을 들은 사업체가 2개이며, 1개 사업체는 서울형 예비사회적기업으로 전환하였다.
- 2010년 1차 마을기업 지정을 받고, 2011년 2월 서울형 예비사회적기업으로 전환한 사업체(ID84)는 7개 의류공장이 모여 주식회사로 시작하였으며, 협동조합기본법 제정으로 협동조합 전환을 고려하고 있다.
- 2년차 지원을 하지 않고 영업을 중단한 식당·도시락사업체(ID5)는 자치구 요청으로 지역자활센터가 주도하여 만든 마을기업이다. 지역자활센터가 마을기업 운영에 지속적 관여를 하기 어려운 상황이 되면서 이 사업체는 해체되었다. 이는 마을기업 참여자 간 공감대 형성 없이 기관

주도 하향식 방식으로 사업체가 만들어진 경우 지속가능성이 낮아짐을 보여주는 사례라고 할 수 있다.

“경영이 어려워도 일하시는 분들이 으샤으샤하고 조금 더 버티고 같이 노력하고 이려면 제고를 해보자 했는데, 일하시는 분들이 급여도 높지 않고 하나까 그럴 마음이 없으신 거예요. 그래서 수익문제라기보다는 의지가 있고 내세울 만한 사람이 없어서 문을 닫은 거죠.” (ID5)

—수익성 문제로 2차 지원을 신청하지 않았으나 영업활동을 하고 있는 도농 직거래 마을기업(ID7)은 생활협동조합을 준비하고 있는 것으로 나타났다.

“생협 사업 아이템 하나를 가져와 마을기업 사업으로 한 것이라고 할 수 있는데, 이 사업만으로는 사업계획서 상에 제시한 수익이 나지 않는 거예요. 그래서 2차 지원 신청을 안했어요. 그러나 사업은 계속하고 있어요. 생협 설립을 준비하고 있어서 마을기업 이용 회원들을 생협 조합원으로 가입시키는 게 목적이거든요.” (ID7)

—행정절차 문제로 2년차 지원을 하지 않고 영업활동을 지속적으로 하고 있는 4개 사업체는 그 사유를 다음과 같이 말하고 있다.

“정부지원사업이 그렇기는 하죠. 복잡한 행정절차와 서류작업... 사회복지 관련 정부 지원사업은 상대적으로 영수증 처리가 쉬운데. 마을기업은 더 어렵더군요. 마을기업은 재료를 구입해야 하는데, 시장에서 사면 싸고 마트 가면 비싼데. 마트에서 구입할 수밖에 없는 상황. 영업하다 보면 한 번에 많이 사는 물품도 있지만 그때마다 조금씩 사야 할 물품도 있는데, 그러다 보니 서류만 이렇게 많아지더라고요. 그것도 그렇고, 정부지원금으로 인건비를 주다 보니까 사람들이 대부분 느슨해져요. 뭔가 내가 자립을 해야겠다는 절실함이 떨어져서... 조

금 힘들고 당분간 적자를 보더라도 우리 힘으로 가자고 결정을 내린 거죠.” (ID86)

“구청에서 지침이 늦게 왔고, 미리 알지 못해 요구하는 대로 영수증 처리하느라 힘들었어요. (구청)담당자 바뀐 것도 힘들었고요. 지원받으면 구청 관리·감독을 받아야만 하니까 2차 지원을 받지 않기로 했어요.” (ID1)

“일하는 직원이 적은데 제출할 서류작업에 일손이 너무 많이 갔어요. 1차 지원으로 큰 도움을 받았고, 고민하다가 2차 지원을 안 하기로 했죠.” (ID49)

“별도 법인을 만들어야 2차 지원을 받을 수 있다고 했어요. 그런데 아직 별도 법인을 설립할 여건이 안 되어서 2차 지원을 안 했어요.” (ID64)

〈표 4-6〉 마을기업 2년차 미신청 사업체 현황과 사유

| ID | 업종        | 2차 지원 미신청 사유   | 지원연도  | 영업현황 |
|----|-----------|--|-------|------|
| 84 | 봉제사업      | - 2011년 서울형 예비사회적기업으로 전환   | 2010년 | 영업 중 |
| 85 | 재활용 의류 판매 | - 다른 사업체 지원을 위해서 자치구 담당공무원이 재신청하지 말 것을 권유함. 그 후 재신청 기간을 알지 못해서 지원하지 못함 | 2010년 | 영업 중 |
| 86 | 카페        | - 불필요한 절차와 서류작업<br>- 정부 지원으로 인해 나태해진 직원들                               | 2010년 | 영업 중 |
| 1  | 문화·예술서비스  | - 행정 제출 서류작업이 힘들어서<br>- 행정 절차나 상황들이 맞지 않음                              | 2011년 | 영업 중 |
| 5  | 식당·도시락사업  | - 수익성 미흡   | 2011년 | 영업중단 |
| 7  | 도농직거래     | - 수익성 미흡   | 2011년 | 영업 중 |
| 19 | 가사·간병서비스  | - 행정 제출 서류작업이 힘들어서<br>- 조직형태 요건을 맞추기 어려워서                              | 2011년 | 영업 중 |
| 49 | 교육서비스     | - 행정 제출 서류작업이 힘들어서   | 2011년 | 영업 중 |
| 61 | 식품제조      | - 신청 기간을 알지 못해 놓침  | 2011년 | 영업 중 |
| 64 | 친환경용품 판매  | - 법인 설립 요건을 갖추지 못해   | 2011년 | 영업 중 |
| 21 | 교육서비스     | - 응답 거부  | 2011년 | 영업중단 |

자료 : 마을기업과 자치구 담당공무원 대상 전화조사 실시.



## ■ 탈락 사업체 사유와 영업현황

- 86개 마을기업 중에서 2년차 지원 신청을 했으나 재지정에서 탈락한 마을기업은 7개(8.1%)이며, 7개 사업체 모두 현재 영업을 계속 하고 있다. 사업체별 탈락사유는 <표 4-7>과 같다.
- 수익성 부진을 이유로 탈락한 3개 사업체의 업종은 (청소년)교육서비스(ID17), 도시텃밭(ID30), 의류재활용가게(ID47)이다. 2개 사업체는 수익을 내고 있으나 마을기업으로서의 차별성이 미흡하다는 사유로 탈락되었다.

“2차 지원 평가에서는 경제적 자립을 가장 중요하게 본 것 같아요. 작년 6월에 사업 시작을 했는데, 작년은 준비기간으로 보고 교재와 프로그램 개발을 했습니다. 이 기간에 무료 놀토교실 운영과 같은 사회환원사업을 계속 했다고 할 수 있어요. 사회서비스는 영업이익이 나가기 힘들어요. 알자리를 창출해서 인건비가 나간 것 자체를 마을기업의 경우 영업이익이라고 봐야죠.” (ID17)

“구청에서 부적합이라고 연락이 왔어요. 구체적인 이유를 알려주지는 않았는데 아마 수익이 없어서 그런 건지. 우리가 도시농업을 사업 아이템으로 했는데, 올 4월이 되어서야 상추를 팔 수 있었어요. 우리가 처음에 사업계획을 구청장님에게 말할 때 우리는 지금 당장 수입이 안 납니다. 가시오가피를 심어서 3년 후에야 수입을 낼 수 있다고 했죠. 나무 수익이 나오려면 적어도 3년이 걸립니다. 앞으로 국화 재배를 할까 생각 중이죠.” (ID30)

“작년에 결산을 해보니 4천만원이 마이너스가 됐어요. 준비과정이어서 참고, 매장을 준비하는데 돈이 많이 들어갔죠. 저희는 사업취지가 마을기업에 맞는데 수익성 부분이 너무 미흡하다고 들었어요.” (ID47)

“시에서 나와서 마을기업 취지에 조금 맞지 않는다고 했는데, 어떻게 기준을 세워 판단을 하셨는지는 모르겠어요. 기준이 바뀌었는데 거기에 부합되지 않는

다고 하더라고요. 사업체 선정기준을 새롭게 하신 것 같은데. 중간에 정책적으로 방향이 바뀌고 기준이 달라졌으면 미리 알려주었으면 좋았을 텐데. 저희가 작년 1차에 지정을 받았는데, 당시 공무원들도 마을기업에 대해 잘 모르시더라고요. 처음에는 마을기업 취지를 일자리 창출이라고 했어요. 그런데 지금은 바뀐 것 같아요. 2차 지원을 받아 좀 더 넓은 사업장으로 이사하려고 했는데. 한편으로는 지원 안 받는 게 더 좋을 수도 있다는 생각이 들어요. 우리 사업은 도농직거래입니다. 서울시에서 나오신 분이 평가하면서 도농직거래는 아무나 할 수 있는 거 아닌가라고 판단하신 것 같은데. 저희는 생산자에게 정당한 가격을 지불하고 직원 봉급을 주는 선에서만 중간이익을 남기고 공동구매 주민인 소비자에게 싸게 파는 거죠.” (ID48)

〈표 4-7〉 마을기업 2년차 지원 탈락 사업체 현황과 사유

| ID | 업종                    | 사유  | 영업활동 |
|----|-----------------------|---|------|
| 17 | 교육서비스                 | 2011년도 수익성 낮고, 지역적 특성이 없음<br>마을기업의 성격에 부합하지 않는 면이 많음    | 영업 중 |
| 30 | 도시농업                  | 2011년 사업수익성이 낮고, 2012년 사업계획은 차별성 없음                     | 영업 중 |
| 47 | 자원재활용<br>(의류재활용가게)    | 2011년 사업부진, 2차년도 계획서 상의 개선 의지 미흡                        | 영업 중 |
| 48 | 농산물 도농직거래             | 외형은 확장되고 있으나, 일반적 농산물 판매업체와<br>차별성이 낮아 마을기업으로 계속 지원 어려움 | 영업 중 |
| 53 | 자원 재활용<br>(한옷 수거)     | 상권 충돌 및 민원 발생 가능성이 높음                                   | 영업 중 |
| 57 | 문화·예술서비스<br>(발달장애청소년) | 자치구 심의 시 부적격 판정   | 영업 중 |
| 59 | 도시농업                  | 공동체구성원의 적극적인 참여 유도가 어렵고,<br>전년도 사업계획과 차별성이 없음           | 영업 중 |

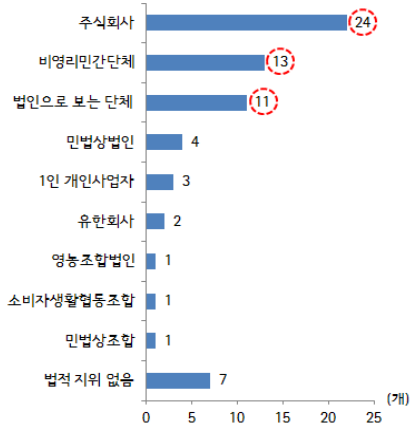
자료 : 서울시 내부자료.

### 3) 마을기업의 법적 지위와 전환

#### ■ 법적 지위

—65개 마을기업 중에서 법적 지위가 있는 사업체는 58개(89.2%)이다2).

—58개 마을기업 중에서 상법상 회사가 24개(41.4%)로 가장 많고, 이어 비영리민간단체가 13개(22.4%), 법인으로 보는 단체가 11개(19.0%)이다. 그 외 민법상 법인이 4개(6.9%), 개인사업자가 3개(5.2%), 민법상 조합이 1개(1.7%), 생활협동조합이 1개(1.7%), 영농조합법인이 1개(1.7%)이다(<그림 4-1>, <표 4-8> 참조).



<그림 4-1> 마을기업의 법적 지위 유형

<표 4-8> 마을기업의 법적 지위 유형

| 법적 지위 | 법적 지위 유형                 |                          | 개     | %     |
|-------|--------------------------|--------------------------|-------|-------|
| 유     | 상법상 회사                   | 주식회사                     | 22    | 41.4  |
|       |                          | 유한회사                     | 2     |       |
|       |                          | 소계                       | 24    |       |
|       |                          | 민법상 법인                   | 4     | 6.9   |
|       |                          | 비영리민간단체지원법상 비영리민간단체      | 13    | 22.4  |
|       |                          | 민법상 조합                   | 1     | 1.7   |
|       |                          | 소비자생활협동조합법상 생활협동조합       | 1     | 1.7   |
|       |                          | 1인 개인사업자                 | 3     | 5.2   |
|       |                          | 영농조합법인                   | 1     | 1.7   |
|       |                          | 법인으로 보는 단체 <sup>3)</sup> | 11    | 19.0  |
|       | 소계                       | 58                       | 100.0 |       |
| 무     | 마을기업 신규 지정으로 법적 지위 취득 못함 |                          | 3     | 42.9  |
|       | 여성인력개발센터 동아리             |                          | 1     | 14.3  |
|       | 영업 중단                    |                          | 3     | 42.9  |
|       | 소계                       |                          | 7     | 100.0 |
| 합계    |                          |                          | 65    | -     |

2) 설문조사에 응답한 마을기업 중 7개 사업체는 법적 지위가 없음. 3개 사업체는 영업 중단, 3개 사업체는 2012년 3월 마을기업 신규 지정으로 법적 지위를 아직 취득하지 못한 상황임. 1개 사업체는 여성인력개발센터에 소속된 모임(동아리)으로 운영되고 있음.

■ 법적 지위 전환

-65개 마을기업 중에서 마을기업 지정 이전에 (예비)사회적기업 지정(인증) 신청을 한 적이 있었으나 받지 못하였다는 사업체가 4개(6.2%)이다. 자활공동체 인정을 받은 사업체는 2개(3.1%)이고, 사회적기업 인증을 준비 중이라는 마을기업은 31개(47.7%)이다. 협동조합기본법 시행으로 협동조합 전환을 고려하고 있다는 사업체는 6개(9.2%)이고, 사회적기업이나 협동조합 두 가지 유형 모두 고려하고 있는 사업체는 5개(7.7%)이다 (<표 4-9> 참조).

<표 4-9> 마을기업의 사회적 경제 유형 전환

| 구분  | 개(%)      |
|---|-----------|
| 마을기업 지정 이전 (예비)사회적기업 지정(인증) 신청을 한 적 있으나 받지 못함 | 4(6.2)    |
| 마을기업 지정 이전 자활공동체 인정받음                         | 2(3.1)    |
| 사회적기업 인증을 받기 위해 준비 중임                         | 31(47.7)  |
| 협동조합법 시행으로 협동조합 전환을 고려 중                      | 6(9.2)    |
| 사회적기업 인증을 준비 중이거나 협동조합기본법 시행으로 협동조합 전환을 고려 중  | 5(7.7)    |
| 소비자생활협동조합                                     | 1(1.5)    |
| 영업을 중단했으나 재개 예정                               | 1(1.5)    |
| 영업중단, 재개 예정 없음                                | 2(3.1)    |
| 해당 사항 없음                                      | 13(20.0)  |
| 합계  | 65(100.0) |

“마을기업 지원방식은 일종의 종자돈을 지원하는 방식이므로 기업창업에 용이한 지원방식이라고 보입니다. 전문가가 업종과 유형을 보고 사회적기업으로 하

3) 국세기본법 제13조에 규정된 법인으로 보는 단체는 법인이 아닌 사단, 재단, 그 밖의 단체 중 다음의 어느 하나에 해당하는 것으로서 수익을 구성원에게 분배하지 아니하는 것임. ①주무관청의 허가 또는 인가를 받아 설립되거나 법령에 따라 주무관청에 등록된 사단, 재단, 그 밖의 단체로서 등기되지 아니한 것. ②공익을 목적으로 출연된 기본재산이 있는 재단으로서 등기되지 아니한 것임(자료 : 법제처 홈페이지).

는 게 좋은지, 마을기업으로 하는 게 좋은지 컨설팅을 해주고 경영지원을 해주면 좋을 것 같습니다.” (ID17)

“우리는 가사 관리 회원들끼리 회비내서 사무일 보는 한사람의 급여를 마련하는 것이니까 협동조합식 운영이라고 할 수 있어요. 지금 협동조합법이 제정되고 시행령이 준비 중이라고 하니 협동조합으로 갈까 하는 상태에 있어요.” (ID19)

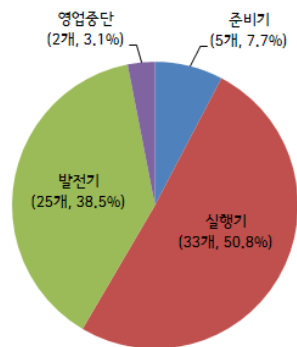
“우리는 마을기업 설립에 10명이 출자하였다. 상황에 따라 달라지겠지만 현재로서는 사회적기업에 대한 고려는 하지 않고 있다. 외부 지원금이 있을수록 사업은 성장하는 반면, 사람의 성장이 더더지는 측면이 있다. 사람들을 참여하게 하고 되는 것을 보여주고 그래서 더 참여하게 하는 방식으로 가는 것이 필요한 것 같다.” (ID86)

#### 4) 발전단계 평가

-마을기업의 발전단계를 3단계로 구분하였을 때 각 사업체가 현재 어디에 해당되는가를 자체 평가한 것이 <표 4-10>이다.

<표 4-10> 마을기업 발전단계 자체 평가

| 마을기업 발전단계 |  | 개(%)      |
|-----------|--|-----------|
| 준비기       | 사업 제안과 논의, 공동으로 사업에 대한 수요 파악, 수익 창출, 지역사회 기여 가능성 모색 단계 | 5(7.7)    |
| 실행기       | 사업을 시작하여 사업을 실험하는 단계                                   | 33(50.8)  |
| 발전기       | 수익과 목적 달성에 성공하여 자립과 지속가능성 일정 부분 확보 단계                  | 25(38.5)  |
| 사업 중단     |  | 2(3.1)    |
| 합계        |  | 65(100.0) |



<그림 4-2> 마을기업 발전단계 자체 평가

-65개 마을기업 중 33개(50.8%)는 당 사업체가 ‘사업을 시작하여 사업을 실험하는 실행기 단계’에 있다고 보고 있다. 25개(38.5%) 사업체는 ‘수익과 목적 달성에 성공하여 자립과 지속가능성을 일정 부분 확보한 발전기 단계’에 있다고 평가한다. ‘공동으로 사업에 대한 수요 파악, 수익 창출, 지역사회 기여 가능성을 모색하는 준비기 단계’에 있다고 보는 사업체는 5개(7.7%)이다(<표 4-10> 참조).

## 2. 마을기업의 지역공동체성

### 1) 설립 주체와 연대 유형

#### ■ 마을기업 참여단체 유형과 비중

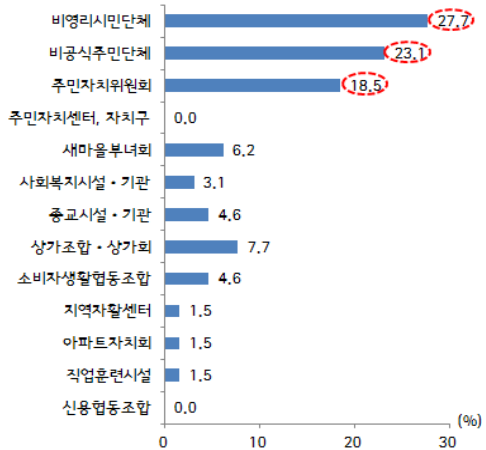
- 마을기업 설립에 참여한 단체를 13가지 유형으로 분류한 것이 <표 4-11>이다.
- 마을기업 설립에 가장 많이 참여한 단체 유형은 비영리시민단체로 24개(36.9%) 마을기업 설립에 참여하였다. 두 번째로 많이 참여한 단체 유형은 비공식주민단체로 19개(29.2%) 마을기업 설립에 참여하였다. 세 번째로 많이 참여한 단체 유형은 주민자치위원회로 13개(20.0%) 마을기업 설립에 참여하였다. 새마을부녀회·새마을운동자치구지회가 참여하여 설립한 마을기업은 9개(13.8%)이고, 행정지원형단체(주민자치위원회+새마을운동단체)가 참여하여 설립한 마을기업이 22개(33.8%)에 이른다. 주민자치센터·자치구가 참여하여 설립한 마을기업은 11개(16.9%)이며, 이는 행정지원형단체가 마을기업을 설립하도록 지원하는 역할을 한 것을 보여준다(<표 4-11> 참조).
- 종교기관과 사회복지시설이 참여한 마을기업은 각각 7개(10.8%)이다. 상가조합이 참여한 마을기업은 6개(9.2%)이며, 생활협동조합이 참여한

마을기업은 5개(7.7%)이다. 지역자활센터와 아파트자치회가 참여한 마을기업은 각각 3개(4.6%)이며, 직업훈련시설(여성인력개발센터)이 참여한 마을기업이 2개(3.1%)이다.

〈표 4-11〉 마을기업 설립 참여단체 유형과 핵심단체

| 단체 유형                     | 참여단체 수<br>(a) | 참여율<br>(a/65) | 핵심단체 수<br>(%) |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| 주민자치위원회                   | 13            | 20.0          | 12(18.5)      |
| 새마을부녀회, 새마을운동자치구지회        | 9             | 13.8          | 4(6.2)        |
| 아파트자치회, 부녀회               | 3             | 4.6           | 1(1.5)        |
| 종교 시설 및 기관                | 7             | 10.8          | 3(4.6)        |
| 상가조합, 상가회                 | 6             | 9.2           | 5(7.7)        |
| 소비자생활협동조합                 | 5             | 7.7           | 3(4.6)        |
| 지역자활센터                    | 3             | 4.6           | 1(1.5)        |
| 비영리시민단체                   | 24            | 36.9          | 18(27.7)      |
| 학부모회, 동아리, 마을모임 등 비공식주민단체 | 19            | 29.2          | 15(23.1)      |
| 사회복지 시설 및 기관              | 7             | 10.8          | 2(3.1)        |
| 직업훈련시설                    | 2             | 3.1           | 1(1.5)        |
| 주민자치센터, 자치구               | 11            | 16.9          | 0(0.0)        |
| 신용협동조합                    | 1             | 1.5           | 0(0.0)        |
| 합계                        | 110           | -             | 65(100.0)     |

-65개 마을기업 중에서 비영리 시민단체가 핵심이 되어 시작한 사업체가 18개(27.7%)로 가장 많다. 이어 비공식주민 단체가 핵심주체인 마을기업이 15개(23.1%), 주민자치위원회가 핵심이 된 마을기업이 12개(18.5%) 순이다.



〈그림 4-3〉 마을기업 설립 핵심단체 유형별 비중

■ 연대 유형

－마을기업 설립에 1개 단체가 참여한 사업체는 34개(52.3%)이며, 2개 단체가 참여한 사업체는 19개(29.2%), 3개 단체가 참여한 사업체는 11개(16.9%)이고, 5개 단체가 참여한 사업체도 1개(1.5%) 있다. 마을기업은 평균 1.7개 단체가 참여하여 설립한 것으로 나타났다. 마을기업 설립에 참여한 단체의 연대 유형은 <표 4-12>와 같다.

(표 4-12) 마을기업 설립 참여단체별 연대 유형

| 참여단체 수 | 참여단체 유형     |             | 마을기업 수 |    |
|--------|-------------|-------------|--------|----|
| 1개     | 주민자치위원회     |             | 5개     |    |
|        | 새마을부녀회      |             | 4개     |    |
|        | 종교시설 · 기관   |             | 2개     |    |
|        | 상가조합, 상가회   |             | 4개     |    |
|        | 소비자생활협동조합   |             | 1개     |    |
|        | 비영리시민단체     |             | 11개    |    |
|        | 비공식주민단체     |             | 5개     |    |
|        | 사회복지시설 · 기관 |             | 2개     |    |
|        | 소계          |             | 34개    |    |
| 2개     | 비영리시민단체     | 종교시설 · 기관   | 2개     |    |
|        |             | 소비자생활협동조합   | 1개     |    |
|        |             | 지역자활센터      | 1개     |    |
|        |             | 비공식주민단체     | 3개     |    |
|        |             | 사회복지시설 · 기관 | 1개     |    |
|        |             | 주민자치센터, 자치구 | 1개     |    |
|        | 비공식주민단체     | 아파트자치회, 부녀회 | 1개     |    |
|        |             | 종교시설 · 기관   | 1개     |    |
|        |             | 상가조합, 상가회   | 2개     |    |
|        |             | 사회복지시설 · 기관 | 1개     |    |
|        |             | 직업훈련시설      | 1개     |    |
|        |             | 주민자치센터, 자치구 | 2개     |    |
|        | 주민자치위원회     | 아파트자치회, 부녀회 | 1개     |    |
|        |             | 주민자치센터, 자치구 | 1개     |    |
| 소계     |             | 19개         |        |    |
| 3개     | 주민자치위원회     | 주민자치센터, 자치구 | 새마을부녀회 | 4개 |
|        |             | 비공식주민단체     | 1개     |    |



(표 계속) 마을기업 설립 참여단체별 연대 유형

| 참여단체 수 | 참여단체 유형   |           |           | 마을기업 수      |
|--------|---|-----------|-----------|-------------|
| 3개     | 비영리시민단체   | 소비자생활협동조합 | 신용협동조합    | 1개          |
|        |   |           | 지역자활센터    | 1개          |
|        |   | 종교시설·기관   | 지역자활센터    | 1개          |
|        |   |           | 사회복지시설·기관 | 주민자치센터, 자치구 |
|        | 비공식주민단체   | 종교시설·기관   | 직업훈련시설    | 1개          |
|        |   | 소비자생활협동조합 | 사회복지시설·기관 | 1개          |
| 소계     |   |           |           | 11개         |
| 5개     | 주민자치위원회/ 새마을부녀회/ 아파트자치회, 부녀회/<br>사회복지시설·기관/ 주민자치센터, 자치구 |           |           | 1개          |

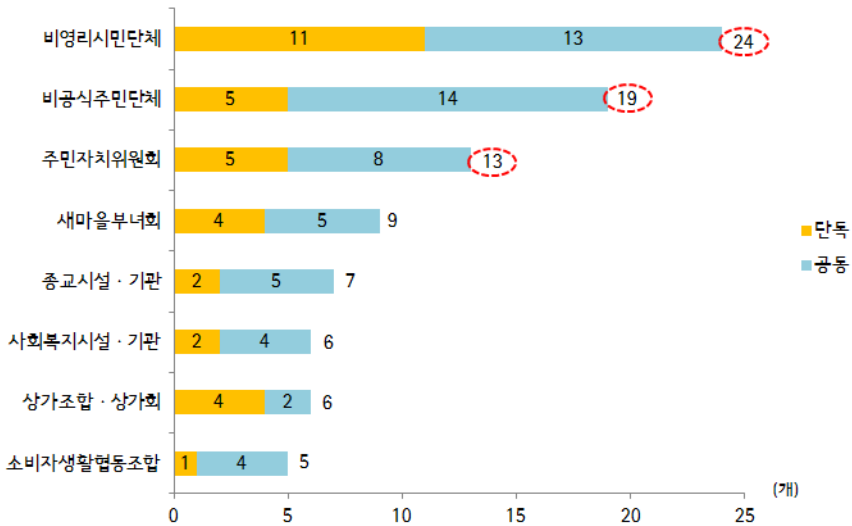
—비영리시민단체가 참여한 마을기업은 24개이며, 이중 비영리시민단체가 단독으로 설립한 마을기업은 11개(45.8%)이고, 나머지 13개(54.2%) 마을기업은 비영리시민단체와 타 단체 연대로 설립되었다. 비공식주민단체가 참여한 마을기업은 19개이며, 이중 비공식주민단체가 단독으로 설립한 마을기업은 5개(26.3%)이고, 나머지 14개(73.7%) 마을기업은 비공식주민단체와 타 단체가 연대하여 설립되었다. 주민자치위원회는 13개 마을기업 설립에 참여하였고, 이중 8개(61.5%) 마을기업은 주민자치위원회와 타 단체의 연대로 설립되었다(<표 4-13>, <그림 4-4> 참조).

(표 4-13) 마을기업 설립 참여단체 유형별 공동참여율

(단위 : 개, %, 개(%))

| 단체유형      | 단독참여(a)  | 공동참여(b)  | 소계(c)     | 연대율 (b/c*100) |
|-----------|----------|----------|-----------|---------------|
| 주민자치위원회   | 5        | 8        | 13        | 61.5          |
| 새마을부녀회    | 4        | 5        | 9         | 55.6          |
| 종교시설·기관   | 2        | 5        | 7         | 71.4          |
| 상가조합, 상가회 | 4        | 2        | 6         | 33.3          |
| 소비자생활협동조합 | 1        | 4        | 5         | 80.0          |
| 비영리시민단체   | 11       | 13       | 24        | 54.2          |
| 비공식주민단체   | 5        | 14       | 19        | 73.7          |
| 사회복지시설·기관 | 2        | 4        | 6         | 66.7          |
| 합계        | 34(38.2) | 55(61.8) | 89(100.0) | 61.8          |

-마을기업 설립 연대유형은 매우 다양하다. 비영리시민단체는 종교기관, 생활협동조합, 신용협동조합, 지역자활센터, 비공식주민단체, 주민자치센터, 자치구, 사회복지시설과 연대하고 있다. 비공식주민단체도 아파트 자치회, 종교시설, 상가조합, 사회복지시설, 직업훈련시설, 생활협동조합, 주민자치센터, 자치구와 연대하고 있다. 주민자치위원회는 주민자치센터, 아파트자치회, 새마을부녀회, 비공식주민단체와 연대하고 있다 (<표 4-12> 참조).



〈그림 4-4〉 마을기업 설립 주체별 연대 현황

## 2) 설립목적

-마을기업 설립목적으로 65개 마을기업이 가장 많이 고른 목적은 ‘지역 기반 주민 일자리 창출’로 53개(81.5%) 사업체가 선택하였다. 두 번째로 많이 고른 목적은 ‘주민교류와 지역공동체 활성화’로 42개(64.6%) 사업체가 선택하였다. ‘취약계층 주민 일자리 창출’을 선택한 사업체는 39개

(60.0%)로 나타났다(<표 4-14> 참조).

- ‘취약계층 복지사업과 지원’을 들은 마을기업은 22개(33.8%), ‘사회서비스 공급 지역사회에서 해결’을 선택한 마을기업은 14개(21.5%), ‘전통상가, 지역경제활성화’, ‘생활용품되살림’을 선택한 마을기업은 각각 12개(18.5%)이다.
- 마을기업 설립목적으로 하나를 선택한 사업체는 5개(7.7%)이며, 설립목적이 2가지인 사업체는 12개(18.5%)이다. 마을기업 설립목적이 3개인 사업체는 24개(36.9%)이며, 설립목적으로 4가지를 선택한 사업체는 14개(21.5%)이다. 마을기업 설립목적으로 5개 이상을 선택한 사업체는 7개(10.8%), 6개 목적을 선택한 마을기업도 3개(4.6%)나 된다. 사업체당 평균 3.23개의 설립목적을 가져 마을기업 설립목적이 복합적임을 알 수 있다.

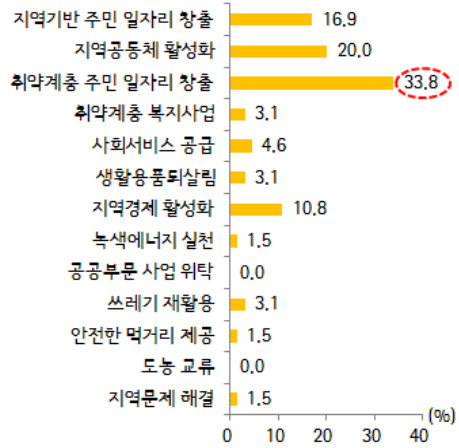
(표 4-14) 마을기업 설립 목적

(단위 : 개(%), %)

| 목적 유형                   | 설립목적<br>중복빈도(a) | 참여율<br>(a/65*100) | 1순위 목적<br>빈도 |
|-------------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| 전통시장, 상가, 관광지, 지역경제 활성화 | 12(5.7)         | 18.5              | 7(10.8)      |
| 지역기반 주민 일자리 창출          | 53(25.2)        | 81.5              | 11(16.9)     |
| 지역기반 취약계층 주민 일자리 창출     | 39(18.6)        | 60.0              | 22(33.8)     |
| 취약계층 복지사업과 지원           | 22(10.5)        | 33.8              | 2(3.1)       |
| 쓰레기, 폐기물 처리 재활용         | 3(1.4)          | 4.6               | 2(3.1)       |
| 태양열, 자전거 활용 등 녹색에너지 실천  | 4(1.9)          | 6.2               | 1(1.5)       |
| 생활용품되살림(재활용)            | 12(5.7)         | 18.5              | 2(3.1)       |
| 사회서비스 공급 지역사회에서 해결      | 14(6.7)         | 21.5              | 3(4.6)       |
| 공공부문 사업 위탁              | 3(1.4)          | 4.6               | 0(0.0)       |
| 지역재생, 지역주거 문제 해결        | 2(1.0)          | 3.1               | 1(1.5)       |
| 주민교류와 지역공동체 활성화         | 42(20.0)        | 64.6              | 13(20.0)     |
| 도농교류                    | 2(1.0)          | 3.1               | 0(0.0)       |
| 안전한 먹거리 제공              | 2(1.0)          | 3.1               | 1(1.5)       |
| 합계                      | 210(100.0)      | -                 | 65(100.0)    |

주 : 중복 응답.

-마을기업이 가장 많이 고른 1순위 목적은 ‘취약계층주민 일자리 창출’로 22개(33.8%) 사업체가 선택하였다. ‘주민 교류와 지역공동체 활성화’를 1순위 목적으로 선택한 마을기업은 13개(20.0%)이며, ‘주민 일자리 창출’을 1순위로 꼽은 마을기업은 11개(16.9%)이다(<그림 4-5> 참조).



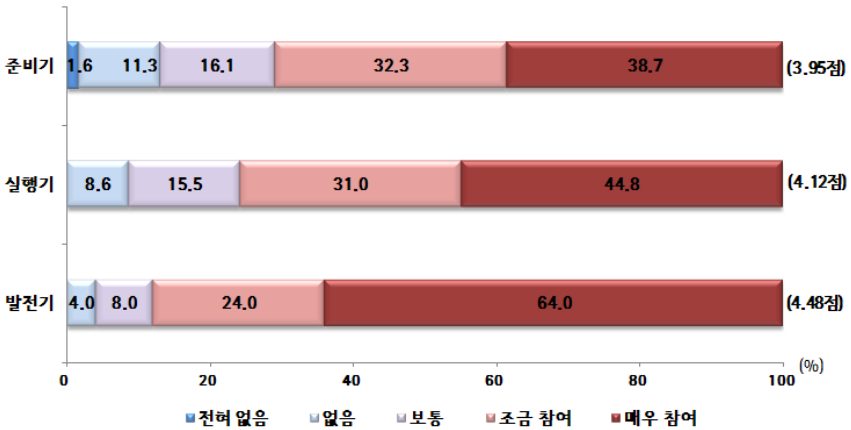
<그림 4-5> 마을기업 설립목적 1순위

### 3) 마을기업 발전단계별 주민참여 수준

- <그림 4-6>은 마을기업 발전단계별 지역공동체(주민, 지역단체) 참여 수준을 5점 척도로 평가한 것이다. 사업체 발전단계별 지역공동체 참여수준은 다음과 같다.
- 준비기 단계(공동으로 사업에 대한 수요 파악, 수익 창출, 지역사회 기여 가능성 모색)에서 지역공동체 참여수준은 3.95점으로 ‘조금 참여’ 수준에 이르고 있다. 모색단계에서 지역공동체 참여수준이 매우 높다(5점)고 응답한 사업체는 38.7%이며, 참여수준이 조금 높았다고 대답한 사업체가 32.3%이다. 모색기 단계에서 71.0%의 사업체는 지역공동체가 참여(조금 참여+매우 참여)하였다고 응답하였다.
- 실행기 단계(사업을 시작하여 사업을 실행하는 단계)에서 지역공동체 참여 수준은 4.12점으로 나와 조금 참여 수준을 넘고 있다. 실행기 단계에서 지역공동체 참여수준이 매우 높았다고 응답한 사업체는 44.8%이며, 참여수준이 조금 높았다고 대답한 사업체는 31.0%이다. 실행기 단계에서 75.8%의 사업체는 지역공동체가 참여(조금 참여+매우 참여)하였다고

응답하였다.

- 발전기 단계(수익과 목적달성에 성공하여 자립과 지속가능성 일정 부분 확보 단계)에서 지역공동체 참여수준은 4.48점으로 나타나 매우 참여에 근접하고 있다. 발전기 단계에서 지역공동체 참여 수준이 매우 높았다고 응답한 사업체가 64.0%, 참여수준이 조금 높았다고 대답한 사업체가 24.0%이다. 발전기 단계에서 88.0%의 사업체는 지역공동체가 참여(조금 참여+매우참여)하였다고 응답하였다.
- 마을기업은 준비기(3.95점)에서 실행기(4.12점)를 지나 발전기(4.48점)로 갈수록 지역공동체 참여수준이 높아지는 것으로 평가하고 있다.



〈그림 4-6〉 마을기업 발전단계별 지역공동체 참여수준

#### 4) 지원 네트워크와 유형

##### ■ 외부 지원기관 유형과 지원기관 수

- <표 4-15>는 마을기업 운영에 도움이 되는 단체나 기관을 19개 유형으로 구분하고 단체유형별 비중을 보여주고 있다.
- 자치구, 주민자치센터, 서울시를 제외하고 마을기업이 도움을 가장 많이

받고 있는 단체 유형은 비영리시민단체와 주민자치위원회·새마을부녀회이다. 비영리시민단체와 주민자치위원회·새마을부녀회의 도움을 받은 마을기업은 각각 22개(36.1%)이다.

—사회복지기관의 도움을 받는 마을기업은 14개(23.0%)이다. (예비)사회적기업·마을기업의 도움을 받은 마을기업은 13개(21.3%), 종교기관의 도움을 받는 사업체도 13개(21.3%)이다.

(표 4-15) 마을기업의 지원네트워크 유형과 비중

(단위 : 개, %)

| 지원기관 유형                                     | 빈도(a) | 지원율(a/61*100) |
|---|-------|---------------|
| 비영리시민단체                                     | 22    | 36.1          |
| (예비)사회적기업, 마을기업                             | 13    | 21.3          |
| 생활협동조합·연합회                                  | 8     | 13.1          |
| 지역자활센터                                      | 9     | 14.8          |
| 사회복지시설·기관                                   | 14    | 23.0          |
| (지역)자원봉사센터                                  | 3     | 4.9           |
| 공공문화·평생교육 시설 및 기관                           | 10    | 16.4          |
| 종교시설·단체                                     | 13    | 21.3          |
| 주민자치센터 주민자치위원회, 새마을부녀회                      | 22    | 36.1          |
| 아파트자치회, 아파트부녀회                              | 6     | 9.8           |
| 주민자치센터                                      | 16    | 26.2          |
| 자치구   | 41    | 67.2          |
| 타 자치구                                       | 1     | 1.6           |
| 서울시   | 15    | 24.6          |
| 지역사회 대학 등 학교                                | 10    | 16.4          |
| 일반기업  | 10    | 16.4          |
| 노동조합  | 1     | 1.6           |
| 신용협동조합                                      | 1     | 1.6           |
| 사회적 경제 중간지원조직<br>(성북구 마을만들기지원센터, 사회적기업허브센터) | 1     | 1.6           |

—공공문화·평생교육시설, 지역사회 학교, 일반기업으로부터 도움을 받는 마을기업은 각각 10개(16.4%)로 나타난다. 지역자활센터의 도움을

받는다는 마을기업은 9개(14.8%), 생활협동조합의 도움을 받는 마을기업은 8개(13.1%), 아파트자치회 도움을 받는 마을기업은 6개(9.8%)이다. 지역자원봉사센터 도움을 받는 마을기업은 3개(4.9%), 노동조합과 신용협동조합, 사회적 경제 중간지원조직의 도움을 받는 마을기업도 각각 1개(1.6%)이다.

- 65개 마을기업 중에서 1개 이상의 외부기관으로부터 도움을 받고 있다는 사업체가 61개(93.8%), 외부기관의 도움이 없다는 사업체는 4개(6.2%)이다. 마을기업이 도움을 받고 있는 외부기관의 수는 사업체당 평균 3.52개<sup>4)</sup>이다. 외부지원기관이 최고 14개인 마을기업도 있다(<표 4-16> 참조).

<표 4-16> 마을기업 지원 네트워크 수

| 네트워크수 | 0개         | 1개          | 2개           | 3개           | 4개          | 5개          | 6개         | 7개         | 9개         | 12개        | 14개        | 합계            |
|-------|------------|-------------|--------------|--------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
| 개(%)  | 4<br>(6.2) | 7<br>(10.8) | 19<br>(29.2) | 12<br>(18.5) | 8<br>(12.3) | 7<br>(10.8) | 3<br>(4.6) | 2<br>(3.1) | 1<br>(1.5) | 1<br>(1.5) | 1<br>(1.5) | 65<br>(100.0) |

#### ■ 지원내용

- 마을기업 운영에 도움을 주는 외부 네트워크의 지원 유형은 <표 4-17>과 같다. 지원유형은 ‘구매 지원’이 78건(29.2%)으로 가장 많고 ‘자금·공간·인력 지원’이 75건(28.1%)으로 그다음이다. 이어 ‘교육’ 지원이 53건(19.9%), ‘홍보’와 ‘정보 제공’ 지원이 각각 17건(6.4%)이다. 그 외 ‘행정·업무’ 지원은 15건(5.6%), ‘물품 기증·자원봉사’ 지원은 8건(3.0%), ‘컨설팅’ 지원은 4건(1.5%)이다.
- 마을기업에 가장 도움을 많이 준 외부기관은 서울시, 자치구, 주민자치센터로 총 지원건수의 36.7%(98건)를 차지하고 있다. 두 번째로 도움을

4) 외부지원기관이 없는 마을기업(4개)을 제외한 65개 기준 평균값으로 산출함.

많이 준 외부기관은 비영리시민단체와 주민자치위원회·아파트부녀회로 지원건수가 각각 32건(12.0%)으로 나타난다. 지역사회활센터·사회복지시설·자원봉사센터의 지원건수는 30건(11.2%)이다.

〈표 4-17〉 마을기업 외부네트워크 유형별 지원 내용

(단위 : 건, 건(%))

| 지원기관                                 | 지원유형         |              |             |              |             |             |            |            | 합계             |
|--------------------------------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|------------|----------------|
|                                      | 구매 지원        | 자금·공간·인력 지원  | 행정·업무 지원    | 교육           | 홍보          | 정보 제공       | 컨설팅        | 기증·자원 봉사   |                |
| 비영리시민단체                              | 5            | 9            | 5           | 6            | 1           | 3           | 1          | 2          | 32<br>(12.0)   |
| (예비)사회적기업, 마을기업                      | 5            | 1            | 0           | 6            | 0           | 2           | 0          | 0          | 14<br>(5.2)    |
| 생활협동조합·연합회                           | 6            | 2            | 0           | 1            | 0           | 1           | 0          | 0          | 10<br>(3.7)    |
| 지역활센터<br>· 사회복지시설·기관<br>· (지역)자원봉사센터 | 13           | 9            | 0           | 5            | 1           | 1           | 0          | 1          | 30<br>(11.2)   |
| 공공문화평생교육 시설 및 기관                     | 2            | 2            | 0           | 6            | 0           | 0           | 0          | 0          | 10<br>(3.7)    |
| 종교시설 및 종교단체                          | 9            | 6            | 0           | 1            | 0           | 1           | 0          | 1          | 18<br>(6.7)    |
| 주민자치위원회·새마을부녀회,<br>아파트자치회·아파트부녀회     | 13           | 10           | 0           | 2            | 2           | 2           | 0          | 3          | 32<br>(12.0)   |
| 주민자치센터·자치구·<br>타 자치구·서울시             | 14           | 35           | 10          | 20           | 11          | 7           | 0          | 1          | 98<br>(36.7)   |
| 지역사회 대학 등<br>학교, 교육청                 | 4            | 0            | 0           | 4            | 0           | 0           | 1          | 0          | 9<br>(3.4)     |
| 일반기업                                 | 6            | 0            | 0           | 2            | 2           | 0           | 2          | 0          | 12<br>(4.5)    |
| 노동조합                                 | 1            | 0            | 0           | 0            | 0           | 0           | 0          | 0          | 1<br>(0.4)     |
| 신용협동조합                               | 0            | 1            | 0           | 0            | 0           | 0           | 0          | 0          | 1<br>(0.4)     |
| 합계                                   | 78<br>(29.2) | 75<br>(28.1) | 15<br>(5.6) | 53<br>(19.9) | 17<br>(6.4) | 17<br>(6.4) | 4<br>(1.5) | 8<br>(3.0) | 267<br>(100.0) |



## 5) 지역사회 기여와 성과

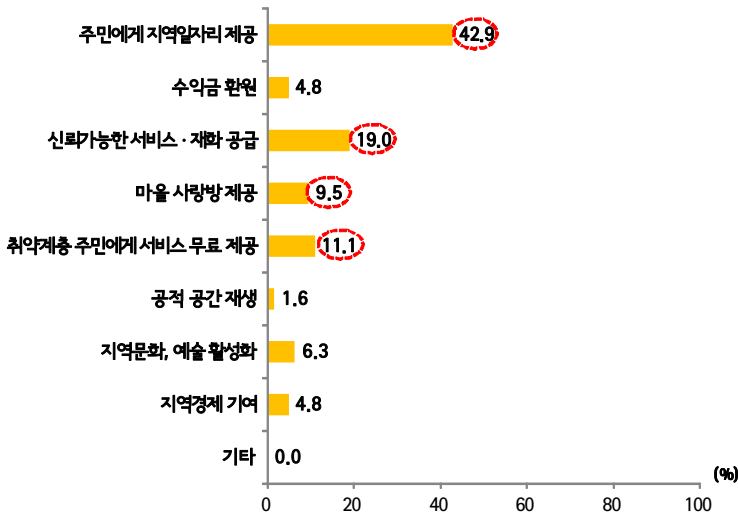
### ■ 마을기업의 지역사회 기여

- 마을기업의 지역사회 기여에 대해 ‘주민 또는 취약계층 주민들에게 지역 일자리를 제공’하는 공헌을 하고 있다고 응답한 마을기업은 82.5%(52개)이다.
- ‘수익금 일부를 지역사회 환원 또는 예정’으로 기여하고 있다는 마을기업은 74.6%(47개)이다. ‘주민에게 신뢰할 수 있는 가격과 품질의 서비스 및 재화 공급’을 공헌으로 선택한 마을기업은 66.7%(42개)이다.
- ‘주민들이 교류할 수 있는 마을 사랑방 같은 장소 제공’을 지역사회 기여로 고른 마을기업은 54.0%(34개)이다. ‘마을기업 생산 물품과 재화를 취약계층에게 무료 제공’으로 지역사회에 기여한다는 사업체는 38.1%(24개)이다. ‘지역사회 공적 공간 재생과 주민이용 활성화’를 지역사회 기여로 꼽은 사업체는 33.3%(21개)이다(<표 4-18> 참조).

<표 4-18> 마을기업의 지역사회 기여 유형과 1순위 기여

| (단위 : 개(%))                            |              |                   |              |
|--|--------------|-------------------|--------------|
| 공헌 유형                                  | 기여 빈도<br>(a) | 기여율<br>(a/63*100) | 1순위 기여<br>빈도 |
| 주민들이 모이고 교류할 수 있는<br>마을 사랑방 같은 장소 제공   | 34(13.4)     | 54.0              | 6(9.5)       |
| 마을기업이 생산하는 서비스, 물품을<br>취약계층 주민에게 무료 제공 | 24(9.4)      | 38.1              | 7(11.1)      |
| 주민들에게 신뢰할 수 있는<br>가격과 품질의 서비스 및 재화 공급  | 42(16.5)     | 66.7              | 12(19.0)     |
| 주민 또는 취약계층 주민들에게 지역일자리를 제공             | 52(20.5)     | 82.5              | 27(42.9)     |
| 전통시장, 상가 등의 활성화로 지역경제에 기여              | 16(6.3)      | 25.4              | 3(4.8)       |
| 지역사회의 공적 공간 재생과 주민 이용 활성화              | 21(8.3)      | 33.3              | 1(1.6)       |
| 지역문화, 예술 활성화로<br>주민의 문화예술 기회 참여와 향유 확대 | 16(6.3)      | 25.4              | 4(6.3)       |
| 수익금 일부를 지역사회에 환원 또는 예정 중               | 47(18.5)     | 74.6              | 3(4.8)       |
| 기타                                     | 2(0.8)       | 3.2               | 0(0.0)       |
| 합계                                     | 254(100.0)   | -                 | 63(100.0)    |

- 지역사회 기여로 ‘전통시장, 상가 등의 활성화로 지역경제 기여’와 ‘지역 문화, 예술 활성화로 주민 문화예술 향유 확대’를 선택한 사업체는 각각 25.4%(16개)이다.
- 지역사회 기여 1순위로는 ‘지역일자리 창출’을 고른 마을기업이 42.9%(27개)로 가장 많다. 이어 ‘주민에게 신뢰할 수 있는 가격과 품질의 서비스 및 재화 공급’을 1순위로 꼽은 마을기업이 19.0%(12개)이다. 그 외 ‘취약계층 서비스 및 물품 무료제공’을 1순위로 선택한 사업체는 7개(11.1%), ‘마을 사랑방 같은 장소 제공’을 1순위로 고른 사업체는 6개(9.5%)이다 (<그림 4-7> 참조).
- 마을기업은 사업체당 평균 4개 유형의 지역사회 기여를 하고 있다고 응답하였다.



(그림 4-7) 마을기업의 지역사회 기여항목 1순위 비중

#### ■ 지역사회에 수익금 환원

- 수익금 일부를 지역사회에 환원하고 있는 마을기업은 29개(44.6%)이다.

수익금을 개인에게 직접 지원하는 마을기업이 9개, 단체에 기부하는 마을기업은 22개이다. 개인을 직접 지원하는 마을기업은 사업체당 평균 약 210만원을 지원했으며, 최소 지원액 30만원에서 최고 720만원을 지원한 마을기업도 있다. 단체에게 지원한 마을기업의 사업체당 평균지원액은 295만원이며, 최소 20만원에서 최고 1,500만원까지 지원한 마을기업이 있다(<표 4-19> 참조).

(표 4-19) 수익금 기부 대상과 기부규모

| 지원대상     | 마을기업 수<br>(개) | 지원액(천원) |        |       |
|----------|---------------|---------|--------|-------|
|          |               | 최소값     | 최대값    | 평균    |
| 개인 직접 지원 | 9             | 300     | 7,200  | 2,111 |
| 단체 기부    | 22(*)         | 200     | 15,000 | 2,952 |

주 : \* 기부금액을 응답 거부한 1개 단체가 있으며, 지원액 산출 시 이를 제외하고 계산함.

## 6) 물품 구입과 판매

### ■ 재화 구입처

- 마을기업이 영업활동에 필요한 물품이나 서비스를 어디서 구입하는지를 보여주는 것이 <표 4-20>이다. 65개 마을기업 중 문화·예술서비스, 돌봄서비스, 교육서비스업의 3개 사업체는 물품구입을 한 적이 없으며, 2012년 3월 신규 지정되어 4월 현재 물품구입을 한 적이 없는 마을기업은 4개이다.
- 마을기업이 가장 많이 이용하는 재화 구입처는 마을기업이 소재하는 자치구 내 전통시장과 사업체로 32개 마을기업(55.2%)이 이용하고 있다. 두 번째로 많이 이용하는 재화 구입처는 수도권과 전국의 일반사업체로 마을기업의 39.7%(23개)가 이용하고 있다. 서울 지역의 사업체를 이용하는 마을기업은 32.8%(19개)이고, 온라인쇼핑몰을 이용하는 마을기업은 17.2%(10개)이다. 사업허가증이 없는 지역주민과 (예비)사회적기업, 소비

자생활협동조합으로부터 구입하는 마을기업도 각각 12.1%(7개)이다.  
 - 마을기업의 재화 주 구입처(구입비가 가장 많음)는 마을기업 소재 자치구 내 사업체가 39.0%(23개), 수도권과 전국의 사업체가 20.3%(12개), 서울 지역 일반사업체가 15.3%(9개) 순이다. 마을기업, 사회적기업, 생활협동조합, 영농협동조합이 주 구입처인 마을기업은 16.9%(10개)이다(<표 4-20> 참조).

<표 4-20> 마을기업 영업용 재화 구입처 유형과 주 구입처

(단위 : 개(%))

| 구입처                                 | 빈도<br>(a)  | 구입률<br>(a/58*100) | 주 구입처<br>빈도    |
|-------------------------------------|------------|-------------------|----------------|
| 마을기업이 소재하는 인근 동 또는 자치구 내의 전통시장, 사업체 | 32(26,9)   | 55,2              | 23(39,0)       |
| 여타 자치구(서울시)에 있는 일반사업체               | 19(16,0)   | 32,8              | 9(15,3)        |
| 서울 이외 수도권 및 전국 지역의 일반사업체            | 23(19,3)   | 39,7              | 12(20,3)       |
| 사업허가증이 없는 지역주민(개인 또는 공동사업)          | 7(5,9)     | 12,1              | 0(0,0)         |
| (예비)사회적기업                           | 7(5,9)     | 12,1              | 1(1,7)         |
| 여타 마을기업                             | 6(5,0)     | 10,3              | 4(6,8)         |
| 소비자생활협동조합                           | 7(5,9)     | 12,1              | 3(5,1)         |
| 온라인쇼핑몰                              | 10(8,4)    | 17,2              | 0(0,0)         |
| 영농협동조합                              | 2(1,7)     | 3,4               | 2(3,4)         |
| 기증                                  | 2(1,7)     | 3,4               | 2(3,4)         |
| 농촌생산지 직거래                           | 3(2,5)     | 5,2               | 2(3,4)         |
| 기타(구청, 초등학교)                        | 1(0,8)     | 1,7               | 1(1,7)         |
| 합계                                  | 119(100,0) | -                 | 59*<br>(100,0) |

주 : \* 1개 사업체 중복응답

## ■ 판매망

- 마을기업이 생산하는 물품이나 서비스를 파는 판매망 유형은 <표 4-21>과 같다. 판매망이 1개인 마을기업이 34개(57.6%)이며, 판매망이 2개인 마을기업이 8개(13.6%), 판매망이 3개인 마을기업은 15개(25.4%), 판매망이 4개인 마을기업은 2개(3.4%)이다. 마을기업은 사업체당 평균 1.7개의 판매망을 활용하고 있다.

- 직접 재화와 서비스를 판매하는 마을기업은 47개(79.7%)이며, 공공기관을 판매망으로 이용하는 마을기업은 17개(28.8%), 사회복지기관을 판매망으로 하는 마을기업은 12개(20.3%)이다. 사회적기업, 마을기업, 생활협동조합을 판매망으로 하는 마을기업은 10개(16.9%), 온라인쇼핑몰을 판매망으로 사용하는 마을기업은 9개(15.3%), 일반사업체를 판매망으로 활용하는 마을기업은 7개(11.9%)이다.
- 마을기업 주 판매망(매출액 기준)으로 직접 판매처가 되는 마을기업이 68.3%(41개)로 가장 많고, 이어 공공기관이 13.3%(8개), 일반사업체가 8.3%(5개) 순이다. 생활협동조합, 다른 마을기업이 주판매망이 되는 마을기업은 5.0%(3개)이다(<표 4-21> 참조).

<표 4-21> 마을기업의 판매망 유형과 주 판매망

(단위 : 개(%))

| 판매망          | 빈도(a)      | 판매망 활용률<br>(a/59*100) | 주 판매망 빈도   |
|--------------|------------|-----------------------|------------|
| 마을기업에서 직접 판매 | 47(45.6)   | 79.7                  | 41(68.3)   |
| 소비자생활협동조합    | 3(2.9)     | 5.1                   | 2(3.3)     |
| (예비)사회적기업    | 4(3.9)     | 6.8                   | 0(0.0)     |
| 사회복지기관 및 시설  | 12(11.7)   | 20.3                  | 2(3.3)     |
| 일반사업체        | 7(6.8)     | 11.9                  | 5(8.3)     |
| 여타 마을기업      | 3(2.9)     | 5.1                   | 1(1.7)     |
| 온라인쇼핑몰       | 9(8.7)     | 15.3                  | 1(1.7)     |
| 공공기관         | 17(16.5)   | 28.8                  | 8(13.3)    |
| 종교기관         | 1(1.0)     | 1.7                   | 0(0.0)     |
| 합계           | 103(100.0) | -                     | 60(100.0)* |

주 : \* 1개 사업체 중복응답

## 7) 고객의 지역주민 비중

- 마을기업 고객 중에서 매출액 기준으로 지역주민이 차지하는 비중은 <표 4-22>와 같다. 지역주민 비중이 가장 낮은 사업체는 5%이고, 가장

높은 사업체는 100%이다. 사업체당 매출액 기준 지역주민이 차지하는 비중은 평균 74.7%이고, 고객 중 지역주민 비중이 100%인 사업체가 39.3%(22개)로 가장 많다.

〈표 4-22〉 마을기업 고객의 지역주민 비중

| 구분                      |         | 개(%)       |          |
|-------------------------|---------|------------|----------|
| 고객의 지역주민 비중<br>(매출액 기준) | 지역주민 비중 | 25% 미만     | 5(8.9)   |
|                         |         | 25~50% 미만  | 6(10.7)  |
|                         |         | 50~75% 미만  | 11(19.6) |
|                         |         | 75~100% 미만 | 12(21.4) |
|                         |         | 100%       | 22(39.3) |
|                         | 합계      | 56(100.0)  |          |
|                         | 평균값(%)  | 74.7       |          |
|                         | 최소값(%)  | 5          |          |
|                         | 최대값(%)  | 100        |          |

### 3. 마을기업 영업활동과 운영실태

#### 1) 업종

##### ■ 업종 수

—마을기업의 53.8%(35개)는 2개 이상 업종으로 운영되고 있으며, 단일업종 마을기업은 46.2%(30개)이다. 업종이 2개인 마을기업은 36.9%(24개), 3개 업종을 운영하는 마을기업은 8개(12.3%), 4개 업종을 운영하는 마을기업은 3개(4.6%)이다. 마을기업은 사업체당 평균 1.75개 업종을 운영하고 있다(<표 4-23> 참조).

##### ■ 업종 유형과 업종참여율

—<표 4-23>은 마을기업 업종을 14가지 유형으로 구분하고 업종별 분포를

나타낸 것이다. 마을기업 업종으로 가장 많은 것은 판매업으로 마을기업의 36.9%가 판매업을 하고 있다. 두 번째로 많은 업종은 교육서비스업으로 마을기업의 23.1%가 교육서비스업을 하고 있다. 세 번째로 많은 업종은 식품제조·판매업으로 마을기업의 21.5%가 식품제조·판매업을 하고 있다. 마을기업의 18.5%는 문화·예술서비스업을 하며, 마을기업의 15.4%는 카페업을, 마을기업의 13.8%는 자원재활용업을, 마을기업의 10.8%는 제조업을 하고 있다. 식당업을 하는 마을기업이 7.7%, 택배·배달업과 도시농업, 보육·간병서비스업을 하는 마을기업이 각각 6.2%, 도농직거래를 하는 마을기업이 4.6%, 건설·집수리업을 하는 마을기업이 3.1%, 숙박업을 하는 마을기업이 1.5%이다.

-마을기업 중에서 식당을 제외한 13가지 업종은 다른 분야의 업종과 병행하여 운영되고 있다. 업종중복이 가장 많은 업종은 문화·예술서비스업으로 평균 2.7개 업종을 병행 운영하고 있다. 이어 카페업이 평균 2.5개 업종, 교육서비스업은 2.4개 업종, 택배·배달서비스업, 보육·간병돌봄서비스, 도농직거래업은 각각 평균 2.3개 업종을 운영하고 있다. 이어 제조업이 2.2개, 판매업이 2.2개, 건설·조경·집수리가 2개, 숙박업이 2개, 식품제조판매가 1.8개, 자원재활용이 1.8개, 도시농업이 1.5개 순이다.

#### ■ 핵심업종

-마을기업의 핵심업종(수익이 가장 많은 업종)은 판매업이 28.1%(18개)로 가장 많으며, 이어 식품제조·판매업이 15.6%(10개), 카페가 12.5%(8개) 순이다. 그 외 교육서비스를 핵심 업종으로 선택한 마을기업이 9.4%(6개), 식당을 선택한 마을기업이 7.8%(5개)이다(<표 4-23> 참조).

#### ■ 업종유형별 수익업종 비중

-판매업(24개)을 하는 마을기업 중에서 21개 사업체는 판매업 이외의 업종을 병행하고 있으며, 판매업만을 하는 마을기업은 3개에 불과하다. 판

매업을 하는 24개 마을기업 중에서 핵심업종으로 판매업을 선택한 사업체는 18개(75.0%)이다.

-65개 마을기업 중 15개(23.1%) 사업체가 교육서비스업을 하고 있으며, 이중 교육서비스업만으로 운영되는 마을기업은 3개(20.0%)이며, 12개(80.0%) 마을기업은 여타 업종을 병행하여 운영되고 있다. 15개 마을기업 중에서 6개 사업체(40.0%)가 핵심업종으로 교육서비스업을 선택하였다.

(표 4-23) 마을기업 업종 유형과 핵심업종, 단일업종률

(단위 : 개(%))

| 업종유형        | 중복업종 빈도(a)      | 단일업종 빈도(b)    | 업종 참여율 (a/65*100) | 주업종(c)          | 주업종률 (c/a*100) | 단일업종률 (b/a*100) |
|-------------|-----------------|---------------|-------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| 카페          | 10(8,8)         | 2(6,7)        | 15,4              | 8(12,5)         | 80,0           | 20,0            |
| 식당          | 5(4,4)          | 5(16,7)       | 7,7               | 5(7,8)          | 100,0          | 100,0           |
| 식품 제조·판매    | 14(12,3)        | 7(23,3)       | 21,5              | 10(15,6)        | 71,4           | 50,0            |
| 건설, 조경, 집수리 | 2(1,8)          | 0(0,0)        | 3,1               | 1(1,6)          | 50,0           | 0,0             |
| 택배·배달서비스    | 4(3,5)          | 1(3,3)        | 6,2               | 1(1,6)          | 25,0           | 25,0            |
| 제조업         | 7(6,1)          | 2(6,7)        | 10,8              | 3(4,7)          | 42,9           | 28,6            |
| 교육서비스       | 15(13,2)        | 3(10,0)       | 23,1              | 6(9,4)          | 40,0           | 20,0            |
| 보육·간병서비스    | 4(3,5)          | 1(3,3)        | 6,2               | 2(3,1)          | 50,0           | 25,0            |
| 문화·예술서비스    | 12(10,5)        | 2(6,7)        | 18,5              | 3(4,7)          | 25,0           | 16,7            |
| 자원재활용       | 9(7,9)          | 2(6,7)        | 13,8              | 4(6,3)          | 44,4           | 22,2            |
| 판매업         | 24(21,1)        | 3(10,0)       | 36,9              | 18(28,1)        | 75,0           | 12,5            |
| 숙박업         | 1(0,9)          | 0(0,0)        | 1,5               | 1(1,6)          | 100,0          | 0,0             |
| 도시농업        | 4(3,5)          | 2(6,7)        | 6,2               | 2(3,1)          | 50,0           | 50,0            |
| 도농직거래       | 3(2,6)          | 0(0,0)        | 4,6               | 0               | 0              | 0,0             |
| 합계          | 114*<br>(100,0) | 30<br>(100,0) | -                 | 64<br>(100,0)** | -              | -               |

주1 : \* 중복응답 있음.

주2 : \*\* 2012년 지정 마을기업 중 영업활동을 시작하지 않은 1개 사업체 미응답.

-식품제조·판매를 하는 14개 마을기업 중에서 식품제조·판매업만으로 운영되는 마을기업이 50.0%(7개), 식품제조·판매업 이외 업종을 병행하는 마을기업이 50.0%(7개)이다. 식품제조·판매를 하는 14개 마을기



업 중 핵심업종으로 식품제조·판매를 선택한 마을기업은 10개(71.4%)이다.

- 65개 마을기업 중에서 12개(18.5%) 사업체가 문화·예술서비스업을 하고 있고, 이중 문화예술서비스업만을 하는 사업체가 2개(16.7%)이며, 10개(83.3%) 사업체는 여타 업종을 병행하고 있다. 12개 마을기업 중 문화·예술서비스를 핵심업종으로 고른 사업체는 3개(25.0%)에 불과하다.
- 카페를 업종으로 선택한 10개 마을기업 중 2개(20.0%)를 제외한 8개(80.0%) 마을기업이 복수 업종으로 운영되고 있다. 카페 운영 10개 마을기업 중 8개(80.0%) 사업체가 수익이 가장 많은 핵심 업종으로 카페를 선택하였다.
- 자원재활용업을 하는 9개 마을기업 중 단일업종 사업체는 2개(22.2%)이며, 7개(77.8%)는 여타 업종을 병행하고 있다. 자원재활용업 9개 마을기업 중 4개(44.4%) 사업체가 자원재활용을 핵심업종으로 골랐다.
- 제조업을 하는 마을기업 7개 중 5개(71.4%) 사업체가 제조업 이외 업종을 병행하고 있다. 제조업 7개 마을기업 중 핵심업종으로 제조업을 꼽은 사업체는 3개(42.9%)이다.
- 식당을 운영하는 5개 마을기업은 모두 식당 운영만 하고 있어, 핵심 업종으로 5개 사업체 모두 식당업을 채택하였다.

## 2) 재정

### ■ 출자금과 출자자

- 마을기업의 86.2%(56개)는 설립 초기 출자금이 있으며, 초기 출자금이 없는 마을기업은 8개로 나타났다. 출자자 유형은 주민, 기업, 마을기업 설립 모태기관, 신용협동조합이다. 사업체당 초기 출자금 평균액은 약 2,154만원이며, 최저액은 2,300만원, 최고액은 1억원이다(<표 4-24> 참조).
- 설립 초기 출자금이 있는 56개 마을기업 중 주민 출자금이 있는 마을기

업이 50.0%인 28개에 이른다. 사업체당 주민출자금 평균액은 약 1,900만원이며, 최저액은 100만원, 최고액은 6,500만원이다. 주민출금이 있는 마을기업의 사업체당 주민 출자자수는 평균 33명이며, 최저 1명에서 최고 480명이다. 주민출자자 수가 480명인 마을기업은 2010년 경인선 철도 지상 구간을 농업공원으로 조성하고자 모인 비공식주민단체가 설립주체이다. 주민출자자가 1명인 마을기업은 새마을자치구협의회가 설립주체이다. 주민 출자자수가 21명 이상인 마을기업은 4개(70명, 58명, 50명, 21명)이며, 나머지 21개 마을기업은 주민출자자수가 20명 이하이다<sup>5)</sup>.

—설립 초기 출자금이 있는 56개 마을기업 중에서 마을기업 설립 모태역할을 한 모기관에서 출자한 사업체는 29개(51.8%)이다. 사업체당 모기관의 평균 출자금은 약 1,903만원이며, 최저액은 230만원, 최고액은 1억원이다.

〈표 4-24〉 마을기업 출자자 유형과 출자금 규모

| 구분          | 빈도     | 출자금(천원) |        |        | 참여자(명)  |    |    |     |
|-------------|--------|---------|--------|--------|---------|----|----|-----|
|             |        | 평균      | 최저액    | 최고액    | 평균      | 최저 | 최고 |     |
| 출<br>자<br>자 | 주민     | 28      | 19,064 | 1,000  | 65,000  | 33 | 1  | 480 |
|             | 기업     | 1       | 34,000 | 34,000 | 34,000  | -  | -  | -   |
|             | 모기관    | 29      | 19,034 | 2,300  | 100,000 | -  | -  | -   |
|             | 신용협동조합 | 1       | 10,000 | 10,000 | 10,000  | -  | -  | -   |
| 출자금 있는 마을기업 |        | 56      | 21,542 | 2,300  | 100,000 | -  | -  | -   |

5) 주민자치위원회, 새마을부녀회, 아파트자치위원회·부녀회 등에서 출자한 1개 마을기업은 출자금을 낸 주민의 인원수를 정확히 알지 못한다고 응답함.

■ 자산과 부채

-마을기업의 80.0%(52개)는 자산이 있으며, 자산이 없는 사업체는 10.8%(7개)이다. 자산이 있는 사업체당 평균 자산액은 4,097만원이며, 최저액은 30만원, 최고액은 3억원이다(<표 4-25> 참조).

-마을기업의 81.5%(53개)는 부채가 없으며, 부채가 있는 마을기업은 12.3%(8개)이다. 사업체당 평균 부채액은 1,088만원이며, 최저액은 41만원, 최고액은 2,500만원이다.

<표 4-25> 마을기업의 자산과 부채 현황

| 구분         | 빈도<br>(개) | 자산·부채액(천원) |     |         |
|------------|-----------|------------|-----|---------|
|            |           | 평균         | 최저액 | 최고액     |
| 자산 있는 마을기업 | 52        | 40,969     | 300 | 300,000 |
| 부채 있는 마을기업 | 8         | 10,876     | 410 | 25,000  |

■ 공공 지원금

-마을기업 지정 이후 공공지원을 받은 61개 사업체의 사업체당 평균 지원액은 5,026만원이며, 최소액은 1,155만원, 최고액은 1억원이다<sup>6)</sup>(<표 4-26> 참조). 1억원을 지원받은 마을기업은 2010년 주민자치위원회가 설립한 문화·예술서비스업 마을기업이다.

<표 4-26> 마을기업의 공공지원금

| 구분    | 마을기업 수<br>(개) | 공공지원금(천원) |        |         |
|-------|---------------|-----------|--------|---------|
|       |               | 평균        | 최저액    | 최고액     |
| 공공지원금 | 61            | 5,026     | 11,550 | 100,000 |

6) 2012년 마을기업으로 선정된 1개 사업체는 조사 당시 지원금을 받지 않은 상태이며, 3개 마을기업은 공공지원금에 대해 응답하지 않음.

■ 수입

- 65개 마을기업 중 2011년에 영업활동을 한 사업체는 52개(80.0%)이다. 영업활동을 한 마을기업의 2011년 영업활동 기간은 사업체당 평균 6개월이며, 최저 영업기간은 2개월, 최고 영업기간은 12개월이다<sup>7)</sup>.
- 영업활동을 한 52개 마을기업 중에서 영업이익에 대해 응답한 사업체는 43개(82.7%)이다. 43개 사업체 중에서 영업이익이 있는 마을기업은 37개(86.0%), 영업이익이 없는 마을기업은 6개(14.0%)이다. 영업이익이 있는 마을기업의 사업체당 평균 영업이익은 1,498만원이며, 최저액은 -6,760만원, 최고액은 1억 3,690만원이다.
- 2011년 영업외수입이 있는 43개 마을기업의 사업체당 평균액은 5,065만원이며, 최소액은 586만원, 최고액은 1억 1천만원이다.
- 2011년 총수입이 있는 43개 마을기업의 2011년 총수입(영업이익+영업외수입)은 사업체당 평균 6,354만원, 최저 -1,760만원, 최고 1억 7,593만원이다. 총수입 중 영업이익의 비중이 20.3%, 영업외수입의 비중은 79.7%이다(<표 4-27> 참조).

(표 4-27) 마을기업 총수입과 총지출 규모(2011년)

| 구분    | 해당 마을기업 수(개) | 총수입 대비 비중(%) | 총수입 · 총지출액(천원) |         |         |
|-------|--------------|--------------|----------------|---------|---------|
|       |              |              | 평균             | 최저액     | 최고액     |
| 영업이익  | 37           | 20.3         | 14,984         | -67,598 | 136,896 |
| 영업외수입 | 43           | 79.7         | 50,645         | 5,860   | 110,000 |
| 총수입   | 43           | 100.0        | 63,538         | -17,598 | 175,928 |
| 총지출   | 43           | -            | 65,116         | 10,769  | 151,460 |

■ 지출

- 2011년 총지출이 있는 43개 마을기업의 사업체당 평균 지출액은 6,512

7) 2011년 영업활동을 한 52개 마을기업 중에서 영업활동 기간에 응답한 사업체는 48개임.

만원이며, 최소 1,077만원, 최고 1억 5,146만원이다. 총지출에서 인건비 비중은 평균 38.4%이며, 최소 비중은 0.0%, 최대 비중은 99.0%이다.

-총지출에서 인건비 비중이 0인 마을기업은 2개이며, 이들 사업체는 자원봉사자로만 운영되고 있다. 자원봉사자로 운영되는 마을기업 중 하나는 문화·예술서비스업 마을기업으로 2010년 마을기업 지정을 받았다. 이 마을기업은 25명의 자원봉사자들로 운영되었으나 2012년 4월 현재 영업활동을 중단하였다. 다른 마을기업은 2011년 3월 음식물쓰레기자원화사업으로 지정받은 마을기업이다. 43개 마을기업 중에서 인건비 비중이 지출비의 50% 미만인 사업체가 65.2%(28개)이다(<표 4-28> 참조).

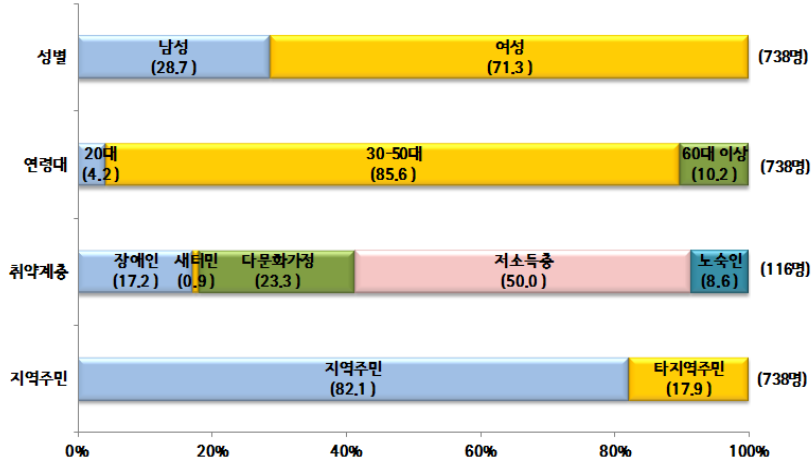
<표 4-28> 마을기업 총지출 대비 인건비 비중

| 구분                  |           | 개(%)       |          |
|---------------------|-----------|------------|----------|
| 인건비 비중<br>(인건비/총지출) | 인건비<br>규모 | 0%         | 2(4.7)   |
|                     |           | 25% 미만     | 11(25.6) |
|                     |           | 25~50% 미만  | 15(34.9) |
|                     |           | 50~75% 미만  | 12(27.9) |
|                     |           | 75~100% 미만 | 3(7.0)   |
|                     | 합계        | 43(100.0)  |          |
|                     | 0인 경우(개)  | 2          |          |
|                     | 평균값(%)    | 38.4       |          |
|                     | 최소값(%)    | 0          |          |
|                     | 최대값(%)    | 99         |          |

### 3) 종사자와 근로 유형

#### ■ 마을기업 종사자 인구 특성

-마을기업 종사자의 성별 비중은 여성이 71.3%, 남성이 28.7%이다.

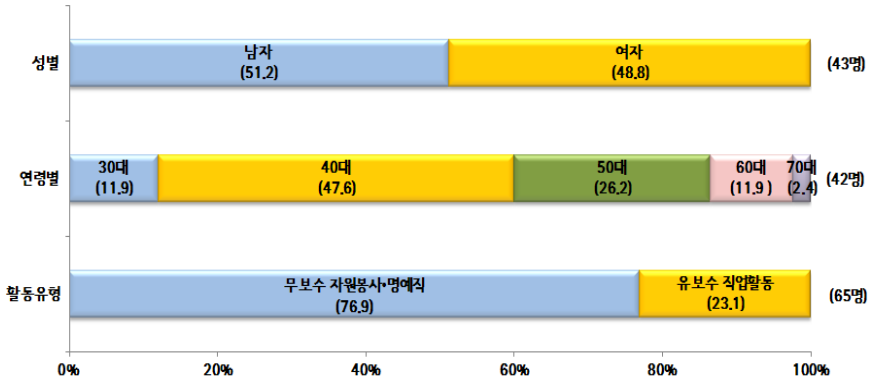


〈그림 4-8〉 마을기업 종사자 인구 특성

- 마을기업 종사자 연령대는 20대가 4.2%, 30~50대가 85.6%, 60대 이상이 10.2%이다.
- 마을기업 종사자 중 취약계층 비중은 15.7%이다. 취약계층 중 저소득층 비중은 50.0%, 다문화가정 비중은 23.3%, 장애인 비중은 17.2%, 노숙인 비중은 8.6%, 새터민 비중은 0.9%로 나타난다.
- 마을기업 종사자 중 마을기업이 소재한 동이나 자치구에 사는 주민 비중은 82.1%이다(<그림 4-8> 참조).

#### ■ 마을기업 대표자 특성

- 마을기업 대표자의 51.2%(22명)는 남자이며 48.8%(21명)는 여자이다. 대표자 연령대는 40대가 47.6%로 가장 많고, 이어 50대가 26.2%, 60대 이상이 14.3%, 30대가 11.9% 순이다. 마을기업 대표자는 무보수 자원봉사자가 76.9%이며, 23.1%는 유보수로 일하고 있다.



〈그림 4-9〉 마을기업 대표자 인구 특성

#### ■ 근로 유형

- 응답한 마을기업 63개 중에서 4대보험 가입근로자(상근직)가 있는 사업체가 69.8%(44개)이며, 4대보험 가입근로자가 없는 사업체는 19개(30.2%)이다. 4대보험 가입근로자가 있는 사업체는 평균 근로자수가 2.6명이고 최저 1명에서 최고 10명의 근로자를 고용하고 있다(<표 4-29> 참조).
- 마을기업 63개 중에서 4대보험 미가입근로자(시간제)가 있는 사업체는 65.1%(41개)이며, 없는 사업체는 34.9%(22개)이다. 4대보험 미가입근로자가 있는 마을기업은 사업체당 평균 시간제 근로자수가 6.3명이며, 최저 1명에서 최고 40명의 시간제 근로자를 고용하고 있다.
- 63개 마을기업 중에서 자원봉사자가 있는 사업체는 69.8%(44개)이며, 없는 사업체는 30.2%(19개)이다. 자원봉사자가 있는 사업체는 평균 자원봉사자수가 8명이며, 최저 1명에서 최고 46명의 자원봉사자를 두고 있다.
- 63개 마을기업 중에서 공공근로자(자활 포함)가 있는 사업체는 9.5%(6개)이다. 공공근로자가 있는 사업체는 평균 공공근로자수가 2.8명이며, 최소 1명에서 최대 10명의 공공근로자를 두고 있다. 도봉구 소재 2개 마을기업은 자치구에서 자활근로자 1명과 2명을 각각 지원받았고, 1년이 지난 후 마을기업은 이들을 직원으로 채용하였다.

-마을기업 종사자 유형별 비중을 종사자 수를 기준으로 볼 경우, 4대보험 가입근로자가 15.6%, 4대보험 미가입근로자가 35.2%, 자원봉사자가 46.9%, 공공근로자가 2.3%이다(<표 4-29> 참조).

<표 4-29> 마을기업 종사자 근로 유형

| 구분          | 있음<br>(a) | 마을기업고용율<br>(a/63*100)<br>(%) | 종사자 수     |            |            |               |
|-------------|-----------|------------------------------|-----------|------------|------------|---------------|
|             |           |                              | 평균<br>(명) | 최소값<br>(명) | 최대값<br>(명) | 총인원<br>(명(%)) |
| 4대보험 가입근로자  | 44        | 69.8                         | 2.6       | 1          | 10         | 115(15.6)     |
| 4대보험 미가입근로자 | 41        | 65.1                         | 6.3       | 1          | 40         | 260(35.2)     |
| 자원봉사자       | 44        | 69.8                         | 8.0       | 1          | 46         | 346(46.9)     |
| 공공근로        | 6         | 9.5                          | 2.8       | 1          | 10         | 17(2.3)       |
| 합계          | 63        | -                            | 11.7      | 2          | 50         | 738(100.0)    |

#### ■ 임금 수준

-4대보험 가입근로자의 월평균 임금은 약 120만원이며, 최저 50만원에서 최고 268만원이다(<표 4-30> 참조).

<표 4-30> 마을기업 4대보험 가입근로자 월평균임금

| 구분        | 마을기업 수<br>(개) | 월평균임금액(원) |         |           |
|-----------|---------------|-----------|---------|-----------|
|           |               | 평균        | 최저값     | 최고값       |
| 4대보험가입근로자 | 43            | 1,202,636 | 500,000 | 2,680,000 |

-4대보험 미가입근로자가 있는 마을기업의 73.2%(30개<sup>8)</sup>)는 임금을 시급제로 지급하며, 14.6%(6개)는 월급제로 지급한다. 일급제 지급 사업체는 2개, 주급제 지급 사업체는 1개이다(<표 4-31> 참조).

8) <표 4-31>에서 제시한 시급제 마을기업 수는 총 32개임. 이 중에서 중복응답한 2개 사업체를 제외하면 총 30개 마을기업이 4대보험미가입 근로자들에게 시급제로 임금을 지불함.



〈표 4-31〉 마을기업 4대보험 미가입근로자 임금규모

| 임금지급방식 | 임금규모        |                | 마을기업 수(개) |
|--------|-------------|----------------|-----------|
| 월급제    | 40만원 미만     |                | 2         |
|        | 40~80만원 미만  |                | 1         |
|        | 80~120만원 미만 |                | 3         |
| 주급제    | 28만원        |                | 1         |
| 일급제    | 5만원         |                | 2         |
| 시급제    | 일반          | 4,580원 미만      | 8         |
|        |             | 4,580~8000원 미만 | 16        |
|        |             | 8천원~1만원        | 2         |
|        |             | 1만원~3만원        | 3         |
|        | 강사          | 2~3만원          | 2         |
|        |             | 5만원            | 1         |
| 합계     |             |                | 41        |

—4대보험 미가입근로자 임금을 시급제로 지불하는 마을기업의 26.7%(8개)는 시급으로 최저임금 미만(4,580원)을 주고 있다. 월급제(6개) 사업체는 월평균 임금이 40만원 미만인 사업체가 2개, 월평균 임금이 40~80만원 사업체가 1개, 월평균임금이 80~120만원을 주는 사업체가 3개이다. 4대보험미가입 근로자 임금을 주단위로 지급하는 사업체(1개)는 주평균 28만원을 준다. 일급제 사업체(2개)는 하루 5만원을 지급한다.

## 4. 마을기업의 정책수요와 평가

### 1) 마을기업 운영 애로사항

—마을기업 설립과 운영 과정에서 겪은 애로사항 1순위로 ‘마을기업 유지를 위한 수익창출’을 꼽은 마을기업이 26.2%(17개)로 가장 많았다. 두

9) 2012년 기준 시간당 최저임금은 4,580원임(자료 : 고용노동부 홈페이지).

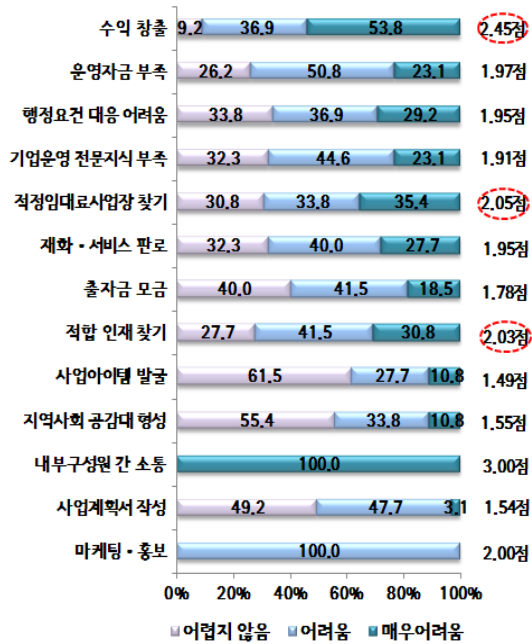
번째로 많은 애로사항은 ‘마을기업 운영자금 부족’으로 마을기업의 15.4%(10개)가 선택하였다. 세 번째로 많은 애로사항은 ‘마을기업 설립 운영을 위한 행정요건 대응 어려움’으로 마을기업의 13.8%(9개)가 골랐다(<표 4-32> 참조).

<표 4-32> 마을기업 운영 애로사항 1순위와 애로수준

| 구분                                 | 1순위<br>빈도<br>(개(%)) | 애로수준(개(%)) |          |           | 애로<br>점수<br>(점) |
|------------------------------------|---------------------|------------|----------|-----------|-----------------|
|                                    |                     | 어렵지<br>않음  | 어려움      | 매우<br>어려움 |                 |
| 마을기업 설립 취지에 대한<br>주민과 지역사회의 공감대 형성 | 2(3.1)              | 36(55.4)   | 22(33.8) | 7(10.8)   | 1.55            |
| 마을기업 설립에 필요한 출자금 모금                | 4(6.2)              | 26(40.0)   | 27(41.5) | 12(18.5)  | 1.78            |
| 지역사회와 주민욕구에 부합한<br>마을기업 사업아이템 발굴   | 3(4.6)              | 40(61.5)   | 18(27.7) | 7(10.8)   | 1.49            |
| 적정 수준 임대료로 구할 수 있는<br>사업장, 작업장 찾기  | 5(7.7)              | 20(30.8)   | 22(33.8) | 23(35.4)  | 2.05            |
| 마을기업 설립운영을 위한 행정요건 대응의<br>어려움      | 9(13.8)             | 22(33.8)   | 24(36.9) | 19(29.2)  | 1.95            |
| 마을기업 지정받기 위한 사업계획서 작성              | 0(0.0)              | 32(49.2)   | 31(47.7) | 2(3.1)    | 1.54            |
| 마을기업 유지를 위한 수익 창출                  | 17(26.2)            | 6(9.2)     | 24(36.9) | 35(53.8)  | 2.45            |
| 마을기업 운영에 필요한 훈련된 인재 찾기             | 3(4.6)              | 18(27.7)   | 27(41.5) | 20(30.8)  | 2.03            |
| 마을기업 운영자금 부족                       | 10(15.4)            | 17(26.2)   | 33(50.8) | 15(23.1)  | 1.97            |
| 마을기업이 생산한 재화 및 서비스의 판로             | 5(7.7)              | 21(32.3)   | 26(40.0) | 18(27.7)  | 1.95            |
| 기업 운영에 필요한 전문지식과 노하우 부족            | 6(9.2)              | 21(32.3)   | 29(44.6) | 15(23.1)  | 1.91            |
| 내부구성원 간 소통과 의견 조율                  | 1(1.5)              | 0(0.0)     | 0(0.0)   | 1(100.0)  | 3.00            |
| 마케팅 및 홍보                           | -                   | 0(0.0)     | 1(100.0) | 0(0.0)    | 2.00            |
| 합계                                 | 65(100.0)           | -          | -        | -         | -               |

주 : 1점 어렵지 않음, 2점 어려움, 3점 매우 어려움.

—애로점수가 높은 항목은 마을기업 유지를 위한 수익창출(2.45점), 적정 수준 임대료의 사업장 찾기(2.05점), 마을기업 운영에 필요한 인채찾기(2.03점) 순이다. 이어 마을기업 운영자금 부족이 1.97점, 행정요건 대응 어려움과 재화와 서비스 판로 어려움이 각각 1.95점, 전문지식과 노하우 부족이 1.91점 순으로 나타났다.



〈그림 4-10〉 마을기업 애로사항별 애로수준

## 2) 공공지원 사업 만족도

- 65개 마을기업 중 45개(69.2%) 사업체가 ‘마을기업 이해도를 높이는 교육연수’를 받았다고 응답하였다. 교육에 대해 만족한다고 응답한 사업체는 33.3%, 매우 만족한다고 응답한 사업체는 11.1%로 나타나, 교육을 받은 응답자의 44.4%가 만족한 것으로 파악되었다(<표 4-33> 참조).
- 공공지원사업으로 ‘전문 경영교육’을 받았다는 마을기업은 69.2%(45개)이며, 이중 22.2%가 만족, 4.4%가 매우 만족한다고 대답하여 전문경영교육을 받은 응답자의 26.6%가 만족한 것으로 나타났다.

〈표 4-33〉 마을기업의 공공지원사업 만족도

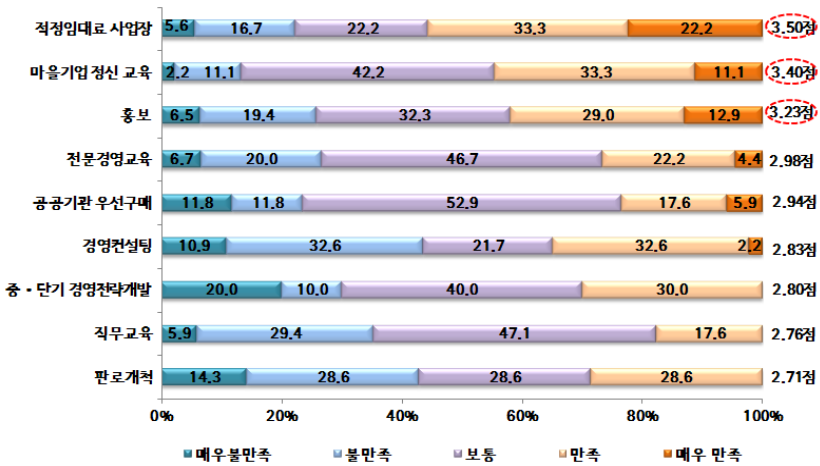
| 구분                            | 빈도(a)<br>(a/65*100)<br>(개(%)) | 만족도(개(%))   |              |              |              |             | 만족도<br>(점) |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|-------------|------------|
|                               |                               | 매우<br>불만족   | 불만족          | 보통           | 만족           | 매우<br>만족    |            |
| 마을기업 운영 정신과<br>이해도 제고 교육, 연수  | 45<br>(69.2)                  | 1<br>(2.2)  | 5<br>(11.1)  | 19<br>(42.2) | 15<br>(33.3) | 5<br>(11.1) | 3.40       |
| 마을기업 대표나 관리자를<br>위한 전문적 경영 교육 | 45<br>(69.2)                  | 3<br>(6.7)  | 9<br>(20.0)  | 21<br>(46.7) | 10<br>(22.2) | 2<br>(4.4)  | 2.98       |
| 마을기업 근로자의<br>직무 관련 교육, 훈련, 기술 | 17<br>(26.2)                  | 1<br>(5.9)  | 5<br>(29.4)  | 8<br>(47.1)  | 3<br>(17.6)  | 0<br>(0.0)  | 2.76       |
| 경영·회계·노무 컨설팅                  | 46<br>(70.8)                  | 5<br>(10.9) | 15<br>(32.6) | 10<br>(21.7) | 15<br>(32.6) | 1<br>(2.2)  | 2.83       |
| 중·단기 경영전략 개발<br>전문가 지원        | 20<br>(30.8)                  | 4<br>(20.0) | 2<br>(10.0)  | 8<br>(40.0)  | 6<br>(30.0)  | 0<br>(0.0)  | 2.80       |
| 무상 또는 저렴한 임대료<br>사업장 지원       | 18<br>(27.7)                  | 1<br>(5.6)  | 3<br>(16.7)  | 4<br>(22.2)  | 6<br>(33.3)  | 4<br>(22.2) | 3.50       |
| 공공기관 우선 구매                    | 17<br>(26.2)                  | 2<br>(11.8) | 2<br>(11.8)  | 9<br>(52.9)  | 3<br>(17.6)  | 1<br>(5.9)  | 2.94       |
| 판로개척 지원                       | 14<br>(21.5)                  | 2<br>(14.3) | 4<br>(28.6)  | 4<br>(28.6)  | 4<br>(28.6)  | 0<br>(0.0)  | 2.71       |
| 홍보지원                          | 31<br>(47.7)                  | 2<br>(6.5)  | 6<br>(19.4)  | 10<br>(32.3) | 9<br>(29.0)  | 4<br>(12.9) | 3.23       |

주 : 1점 매우 불만족, 2점 불만족, 3점 보통, 4점 만족, 5점 매우 만족.

- －‘마을기업 근로자의 직무 교육훈련’을 지원받은 마을기업은 26.2%(17개)이며, 응답자의 17.6%가 만족하였다고 대답하였다.
- －‘경영·회계·노무 컨설팅’을 지원받은 마을기업은 46개(70.8%)이며, 컨설팅에 만족한 사업체는 32.6%, 매우 만족한 사업체는 2.2%로 나타나 만족한 사업체가 34.8%인 것으로 파악되었다.
- －‘중·단기 경영전략과 수익사업모델 개발 지원’을 받은 마을기업은 30.8%(20개)이며, 응답자의 30.0%가 만족하였다고 대답하였다.
- －‘사업장 지원’을 받은 마을기업은 27.7%(18개)이며, 만족한다 33.3%, 매우 만족한다 22.2%로 나타나 55.5%의 사업체가 만족한 것으로 조사되

었다. 사업장 지원은 만족도 점수가 가장 높은 공공지원사항이다.

- ‘공공기관 우선구매’를 지원받은 마을기업은 26.2%(17개)로, 만족 17.6%, 매우 만족 5.9%로 나타나 사업체의 23.5%가 만족한 것으로 파악되었다.
- ‘판로개척 지원’을 받은 마을기업은 21.5%(14개)로, 지원받은 사업체의 28.6%가 만족한 것으로 조사되었다.
- ‘홍보지원’을 받은 마을기업은 47.7%(31개)이며, 만족한다 29.0%, 매우 만족 12.9%로, 사업체의 41.9%가 만족한 것으로 나타났다.



〈그림 4-11〉 공공지원 만족도

### 3) 공공지원 우선사업과 필요도

- 공공지원사업 9개 항목 중 1순위 필요사업으로 ‘사업장 지원’을 선택한 마을기업이 28.4%(19개)로 가장 많았다. 두 번째로 많은 항목은 ‘판로개척 지원’으로 마을기업의 14.9%(10개)가 1순위 사업으로 선택하였다(<표 4-34> 참조).
- 공공지원사업 9개 항목 모두 필요도 점수가 2점(필요 2점)을 넘어섰다.

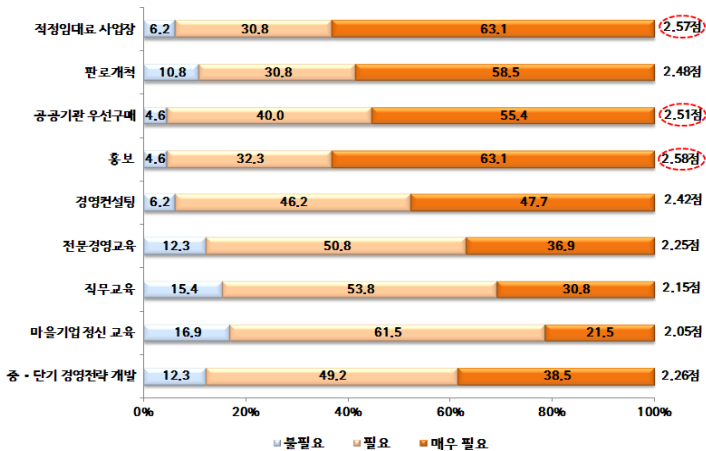
〈표 4-34〉 공공지원사업 1순위와 필요도

| 구분                         | 1순위<br>빈도<br>(개(%)) | 필요도(개(%)) |          |          | 필요도<br>(점) |
|----------------------------|---------------------|-----------|----------|----------|------------|
|                            |                     | 불필요       | 필요       | 매우 필요    |            |
| 마을기업 운영 정신과 이해도 제고 교육, 연수  | 5(7.5)              | 11(16.9)  | 40(61.5) | 14(21.5) | 2.05       |
| 마을기업 대표나 관리자를 위한 전문적 경영 교육 | 6(9.0)              | 8(12.3)   | 33(50.8) | 24(36.9) | 2.25       |
| 마을기업 근로자의 직무 관련 교육, 훈련, 기술 | 5(7.5)              | 10(15.4)  | 35(53.8) | 20(30.8) | 2.15       |
| 경영·회계·노무 컨설팅               | 6(9.0)              | 4(6.2)    | 30(46.2) | 31(47.7) | 2.42       |
| 중·단기 경영전략 개발을 위한 전문가 지원    | 3(4.5)              | 8(12.3)   | 32(49.2) | 25(38.5) | 2.26       |
| 무상 또는 저렴한 임대료로 사업장 지원      | 19(28.4)            | 4(6.2)    | 20(30.8) | 41(63.1) | 2.57       |
| 공공기관에서의 우선 구매              | 7(10.4)             | 3(4.6)    | 26(40.0) | 36(55.4) | 2.51       |
| 판로개척 지원                    | 10(14.9)            | 7(10.8)   | 20(30.8) | 38(58.5) | 2.48       |
| 홍보지원                       | 6(9.0)              | 3(4.6)    | 21(32.3) | 41(63.1) | 2.58       |
| 합계                         | 67*<br>(100.0)      | -         | -        | -        | -          |

주1 : 1개 마을기업 중복응답.

주2 : 불필요 1점, 필요 2점, 매우 필요 3점.

—공공지원사업으로 필요도가 가장 높은 사항은 홍보 지원(2.58점), 사업장 지원(2.57점), 공공기관 우선 구매(2.51점), 판로개척(2.48점), 경영·회계·노무컨설팅(2.42점) 순이다.



〈그림 4-12〉 공공지원사업 항목별 필요도

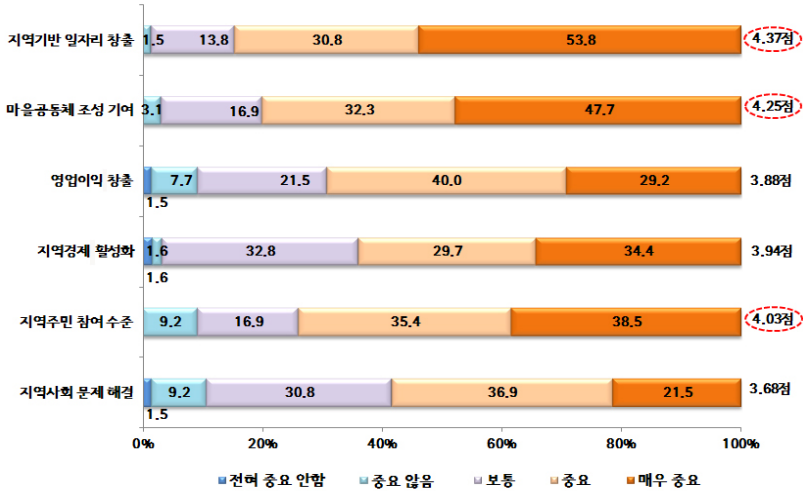
#### 4) 운영 성과 평가

- 마을기업 핵심성과지표로 마을기업의 36.9%(24개)가 ‘지역기반 일자리 창출’을 선택하였다. ‘마을공동체 조성 기여’를 핵심성과지표로 고른 마을기업은 21.5%(14개), ‘영업이익’을 선정 한 사업체는 20.0%(13개)이다.
- 핵심성과지표 중에서 중요도 점수가 가장 높은 지표는 4.37점(매우 중요 5점)을 받은 ‘지역기반 일자리 창출’이다. 이어 ‘마을공동체 조성기여’는 4.25점, ‘지역주민참여 수준’은 4.03점, ‘지역생산 소비구조로 경제 활성화’는 3.94점, ‘영업이익 창출’은 3.88점, ‘지역사회문제 해결’은 3.68점 순으로 받았다(<표 4-35> 참조).

(표 4-35) 마을기업 운영 평가 핵심지표와 중요도

| 항목                         | 1순위 빈도 (개(%)) | 중요도(개(%))  |            |              |              |              | 중요도 (점) |
|----------------------------|---------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|---------|
|                            |               | 전혀 중요 안함   | 중요 않음      | 보통           | 중요           | 매우 중요        |         |
| 영업이익 창출                    | 13<br>(20.0)  | 1<br>(1.5) | 5<br>(7.7) | 14<br>(21.5) | 26<br>(40.0) | 19<br>(29.2) | 3.88    |
| 지역기반 일자리 창출                | 24<br>(36.9)  | 0<br>(0.0) | 1<br>(1.5) | 9<br>(13.8)  | 20<br>(30.8) | 35<br>(53.8) | 4.37    |
| 지역사회 문제 해결                 | 2<br>(3.1)    | 1<br>(1.5) | 6<br>(9.2) | 20<br>(30.8) | 24<br>(36.9) | 14<br>(21.5) | 3.68    |
| 지역생산, 소비 구조로 지역경제 활성화      | 9<br>(13.8)   | 1<br>(1.6) | 1<br>(1.6) | 21<br>(32.8) | 19<br>(29.7) | 22<br>(34.4) | 3.94    |
| 주민 교류, 호혜성 증대로 마을공동체 조성 기여 | 14<br>(21.5)  | 0<br>(0.0) | 2<br>(3.1) | 11<br>(16.9) | 21<br>(32.3) | 31<br>(47.7) | 4.25    |
| 지역주민 참여 수준                 | 3<br>(4.6)    | 0<br>(0.0) | 6<br>(9.2) | 11<br>(16.9) | 23<br>(35.4) | 25<br>(38.5) | 4.03    |
| 합계                         | 65<br>(100.0) | -          | -          | -            | -            | -            | -       |

주: 전혀 중요 않음 1점, 중요 않음 2점, 보통 3점, 중요 4점, 매우 중요 5점.



〈그림 4-13〉 마을기업 운영 평가 핵심지표 중요도

## 제3절 요약 및 정책 시사점

### 1. 마을기업의 발전과정

#### 1) 마을기업 설립주체의 다양성을 반영한 활성화 전략 필요

—마을기업 설립에 참여한 단체는 13개로 유형화할 수 있을 만큼 다양하다 (<표 3-9> 참조). 이는 마을기업 설립의 모태 역할을 하는 공동체 기반이 다양하다는 것을 의미한다. 마을기업 설립에 참여한 단체 유형과 이들 단체의 특성을 반영하여 마을기업 활성화와 지원전략을 수립할 필요가 있다.

#### ■ 단체유형별 마을기업 신청률과 지정률 차이를 고려한 사전지원사업 필요

—마을기업을 신청한 단체 중에서 비공식주민모임(학부모회, 동아리, 주민모임 등)의 신청 비중이 34.5%로 가장 높고, 비영리시민단체 신청 비중



이 31.0%로 두 번째로 높다. 마을기업으로 지정된 단체 중에서 비영리 시민단체 비중은 27.9%, 비공식주민모임 비중은 18.6%이다. 두 단체의 마을기업 신청 비중이 높은 만큼 지정된 마을기업에서 이들 단체가 차지하는 비중도 높다. 그러나 이들 단체의 마을기업 신청 대비 지정 비율은 타 단체에 비해 상대적으로 낮다. 비공식주민단체의 마을기업 신청 대비 지정률은 23.2%이며, 비영리시민단체의 마을기업 신청 대비 지정률은 38.7%이다(<표 3-9> 참조).

- 마을기업 신청 대비 지정률이 높은 단체 유형은 주민자치위원회와 새마을부녀회, 생활협동조합, 사회복지기관이다. 주민자치위원회와 새마을부녀회는 마을기업 설립 과정에 자치구와 주민자치센터 공무원의 협조와 지원을 받고 있다. 생활협동조합은 마을기업 설립을 희망하는 조합원 대상으로 자체 교육과 자금지원 등의 사전지원을 하고 있다. 사회복지기관도 전문성이 있기 때문에 마을기업 지정에 필요한 사전 지원을 할 수 있다. 즉 마을기업 공모 이전단계에서부터 협력과 지원시스템을 작동할 수 있는 단체가 마을기업으로 지정받는데 유리함을 알 수 있다.
- 비공식주민단체의 경우 마을기업에 대한 관심은 높지만 마을기업 지정에 필요한 사업계획서 작성, 창업 관련 전문성이 부족하고 사전 지원을 받을 수 없는 구조이다. 이는 비공식주민단체나 비영리시민단체를 비롯해 마을기업에 관심 있는 단체를 대상으로 마을기업 공모 및 지정 이전 단계에서부터 공공차원의 상담, 교육 등의 사전지원사업을 할 필요가 있음을 보여준다. 사전 지원시스템은 마을기업의 양적 활성화뿐만 아니라, 마을기업 역량을 강화하여 사업체의 지속가능성도 높일 수 있다.
- 주민들이 자녀 또는 취미나 학습을 계기로 지역에서 만나고 교류하기 시작하는 것은 지역공동체 형성의 첫 단계라고 할 수 있다. 교류단계를 지나 주민들이 공동의 목적 달성을 위해 마을기업 설립을 구상하고 시도하는 것은 지역공동체 강화와 활성화에 긍정적 영향을 미친다. 마을기업 공모에 탈락하였거나 마을기업에 관심이 있거나 설립을 희망하는 비공식주

민단체와 비영리시민단체를 대상으로 마을기업 창업 상담과 컨설팅을 사전에 제공하는 프로그램이 필요하다. 이런 프로그램은 마을기업의 수를 늘리는 것뿐 아니라 지역공동체 강화에도 기여를 할 것이다. 프로그램 참여 과정에서 주민들의 상호작용이 강화되면서 마을기업에 필요한 지역의 욕구 파악과 지역의 지지를 얻을 가능성이 커진다. 이런 과정은 마을기업의 성공적 설립과 운영 지속가능성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

## 2) 마을기업의 발전단계별 지원전략 필요

### ■ 마을기업의 51%는 실행기, 39%는 발전기, 8%는 준비기 단계

-마을기업 지정사업이 2010년 10월부터 시작되었으므로 2012년 5월 현재 약 18개월이 흘렀다. 마을기업의 67.7%는 마을기업 지정 이후 영업활동을 시작하였으나, 지정 이전부터 영업을 해 온 사업체도 32.3%이고 영업기간이 3년 이상 되는 마을기업도 15.4%이다. 이는 마을기업 지정 시 마을기업별로 발전수준에 차이가 있음을 보여준다. 2012년 5월 현재 마을기업의 50.8%는 실행기 단계(사업을 실험하는 단계)에, 38.5%는 발전기 단계(자립과 지속가능성 일정부분 확보한 단계)에, 7.7%는 준비기 단계(사업 수요 파악, 수익 창출 모색단계)에 있다고 자체 평가하였다.

-마을기업 발전단계별 주민참여 수준(5점 만점)은 준비기 단계(3.96점)가 가장 낮고, 이어 실행기 단계(4.12점), 발전기 단계(4.48점) 순이다. 준비기 단계에서부터 주민 참여가 활성화될 수 있는 지원사업이 필요하다.

### ■ 마을기업 영업지속률은 양호한 수준

-마을기업 지정사업이 약 1년 6개월 경과한 2012년 5월 현재, 86개 마을기업 중 9.3%인 8개 사업체가 영업을 중단하였다. 이중 4개 마을기업은 지정 직후 자진 포기하여 지원받지 않은 상황에서 사업을 중단하였다. 1년차 지원을 받은 이후에 사업을 중단한 마을기업이 2개, 2년차 지원까

지 받고 사업을 중단한 마을기업이 2개이다. 지원을 받은 82개 마을기업 중 4개 마을기업(4.9%)이 영업을 중단하였으므로 마을기업의 영업지속률이 현재로서는 양호하다고 볼 수 있다.

- 마을기업 1년차 지원을 받고 2년차 지원을 받지 않은 18개 사업체 중에서 사업을 중단한 사업체는 2개(11.1%)이다. 18개 마을기업 중에서 자발적으로 2차 지원을 받지 않은 마을기업은 11개이며, 2년차 지원 재신청에서 탈락한 마을기업은 7개이다. 재지정에서 탈락한 7개 마을기업 전부 현재 사업을 지속하고 있다(<표 3-12> 참조). 이는 공공의 사업보조금 지원 중단이 마을기업 사업 중단으로 이어지지 않는 것을 보여준다.
- 사업보조금 지원 종료 이후 영업을 지속하고 있는 마을기업에 대한 지원과 관리사업이 필요하다.

### 3) 마을기업 법적 지위 취득과 전환 지원사업 필요

#### ■ 마을기업의 법적 지위 다양, 전환을 고려 중인 마을기업이 많음

- 마을기업의 89.2%는 법적 지위가 있다. 마을기업의 법적 지위 유형은 주식회사, 유한회사, 민법상 법인 또는 조합, 비영리민간단체지원법상 비영리민간단체, 소비자생활협동조합상 생활협동조합, 개인사업자, 영농조합법인, 법인으로 보는 단체 등으로 다양하다(<표 4-8> 참조).
- 「협동조합기본법」상의 협동조합 전환을 고려하고 있는 마을기업은 16.9%이다. 사회적기업 인증을 고려 중인 마을기업은 47.7%, 생활협동조합 전환을 고려 중인 마을기업도 있다. 마을기업 운영 목적과 운영 형태에 적합한 법적 지위를 선택할 수 있도록 상담과 컨설팅을 하는 지원사업이 필요하다.

### 4) 마을기업 발전의 내적, 외적 요인을 고려한 지원사업

- 마을기업 발전의 내부요인으로 3가지가 도출된다. 첫째, 마을기업 설립과 운영 과정에 주민이 많이 참여한 경우, 둘째, 마을기업 구성원의 목적

의식과 연대의식이 강한 경우, 셋째, 대표자의 리더십과 능력이 탁월한 경우가 그것이다.

- 외부요인으로는 2가지가 도출된다. 첫째, 자치구(주민자치센터)차원의 협력거버넌스가 가동한 경우, 둘째, 지역사회 네트워크(지역공동체)를 통한 지원체계가 가동되면 마을기업 발전과 지속가능성에 영향을 주는 경우가 그것이다.
- 공공은 마을기업 설립 과정에 주민 참여가 활성화될 수 있도록 사업 홍보나 주민 만남의 장 개최 등의 지원사업을 할 수 있다. 또한 공공은 주민이나 마을기업 종사자를 대상으로 마을기업이나 사회적 경제 관련 교육사업을 지원할 수 있다. 아울러 공공은 마을기업 대표자나 종사자를 대상으로 마을기업 운영 리더십, 전문성 강화 등의 교육·연수사업을 지원할 수 있다.
- 자치구의 협력 거버넌스가 작동할 수 있는 행정 환경 조성이 필요하다. 즉 자치구 공무원의 마을기업 이해도와 전문성을 높이는 교육연수사업을 강화하고, 자치구 마을기업 담당 공무원이 일정기간 동일업무를 할 수 있도록 인사 배치를 한다.
- 자치구는 사회적기업, 마을기업, 생활협동조합, 사회복지시설, 기업 등이 상호협력하고 자원을 공유할 수 있도록 중간 매개역할을 할 필요가 있다. 또한 자치구는 지역사회 단체의 정기적 만남의 장을 지원할 수 있다.

## 2. 마을기업의 지역공동체성

### 1) 지역사회 연대에서 시작된 마을기업이 이후 지역공동체 강화 역할

#### ■ 마을기업 설립에 지역사회 다양한 유형의 단체가 연대 참여

- 마을기업 설립에 평균 1.7개 단체가 참여한 것으로 나타났다. 마을기업의

- 47.6%는 2개 이상의 단체 연대로 설립되었으며, 연대유형도 다양하다.
- 비공식주민단체가 참여한 마을기업은 73.7%가 타 단체와 연대하고 있다. 비공식주민단체는 아파트자치회, 종교기관, 상가조합, 직업훈련시설, 소비자생활협동조합, 사회복지기관, 자치구·주민자치센터 등 다양한 유형의 단체와 연대하고 있다. 비영리시민단체는 54.2%가 비공식주민단체, 종교기관, 소비자생활협동조합, 지역자활센터, 주민자치센터, 사회복지시설 등 다양한 유형의 단체와 연대하고 있다. 주민자치위원회와 새마을부녀회는 59.1%가 자치구와 주민자치센터 등 다른 단체와 연대하고 있다(<표 4-12> 참조).
  - 마을기업 설립에 지역사회 내 다양한 유형의 단체들이 연대하고 있다. 지역사회에 다양한 유형의 단체가 존재하고 이들 단체 간 네트워크와 신뢰가 클수록 마을기업 창출 가능성이 커진다. 역으로 마을기업(제도) 자체가 지역사회 내 단체 간 연대를 촉진시켜 지역공동체를 강화하는 역할을 한다고 볼 수 있다.

#### ■ 마을기업 운영에 지역사회 다양한 지원 네트워크가 작동

- 마을기업은 공공을 제외하고 15개 유형의 외부단체로부터 도움을 받고 있다. 마을기업의 93.8%는 외부기관의 도움을 받고 있으며, 마을기업은 평균 3.52개의 외부기관으로부터 도움을 받고 있다. 공공을 제외하고 마을기업에 도움을 주는 외부기관으로는 비영리시민단체와 주민자치위원회·새마을부녀회, 사회복지기관이 가장 많고, 이어 사회적 경제 사업체, 종교기관, 일반기업, 공공평생교육시설, 학교 등의 순으로 파악된다(<표 4-17> 참조).
- 마을기업이 외부기관으로부터 받는 도움의 유형은 구매지원과 자금·공간·인력 지원, 교육 순으로 나타났다. 이외 홍보, 정보 제공, 기증·자원봉사 등의 지원도 받고 있다.

## 2) 복합적 설립목적, 지역사회에 다차원적 기여

### ■ 설립목적의 복합성

-마을기업은 설립목적으로 평균 3.23개를 선택하였다. 마을기업은 설립 목적을 13개로 구분할 수 있을 만큼, 다양한 목적으로 만들어지고 있다. 마을기업 설립목적으로 가장 많이 선택한 유형은 ‘지역기반 주민 일자리 창출’이며, 이어 ‘주민교류와 지역공동체 활성화’, ‘지역기반 취약계층 주민 일자리 창출’, ‘취약계층 복지사업과 지원’, ‘사회서비스 공급 지역 사회에서 해결’ 순이다(<표 4-14> 참조).

### ■ 지역사회에 다차원적 기여

-마을기업의 지역사회 기여를 8개로 유형화하였다. 마을기업은 사업체당 평균 4가지 유형의 지역사회 기여를 하였다. 지역사회 기여로 ‘지역일자리 제공’을 선택한 마을기업이 82.5%로 가장 많다. 이어 ‘수익금 일부 지역사회 환원’으로 기여하는 마을기업이 74.6%, ‘주민에게 신뢰성 있는 가격과 품질의 서비스와 재화 공급’으로 기여한다는 마을기업이 66.7%, ‘마을 사랑방 같은 장소 제공’으로 기여한다는 마을기업이 54.0% 순이다. 그 외 ‘마을 기업 생산 서비스·물품을 취약계층에게 무료 제공’이 38.1%, ‘지역사회의 공적 공간 재생과 주민이용 활성화’가 33.3%, ‘전통시장, 상가 활성화’가 25.4%, ‘주민문화예술 향유 확대’가 25.4%이다(<표 4-18> 참조).

## 3. 마을기업의 운영 특성

### 1) 업종 다각화와 수익성 높은 업종 중복 운영

#### ■ 마을기업은 평균 1.75개 업종 운영

-마을기업의 53.8%가 두 가지 이상 업종을 운영하며, 마을기업당 평균 업종

수는 1.75개이다. 판매업(87.5%), 문화·예술서비스(83.3%), 카페(80.0%), 교육서비스(80.0%)는 업종 중복률이 높다(<표 4-23> 참조).

- 사회서비스업 수익성이 낮고, 카페와 판매업, 식품제조·판매업 수익성은 높음
  - 수익성이 높은 업종은 판매업, 카페, 식품제조·판매업이며, 수익성이 낮은 업종은 교육서비스업과 문화·예술서비스업이다.
  - 마을기업으로 카페를 운영할 경우 일정 규모의 공간이 확보되므로 판매나 모임을 위한 공간으로 활용할 수 있다. 카페에 숍인숍(shop in shop) 방식으로 주민이 만든 수공예품이나 식품을 판매하는 마을기업과 카페를 북카페로 하여 교육서비스와 문화·예술서비스를 제공하는 마을기업이 있다.

## 2) 재화 구입처와 판매처 다양, 지역사회 중심으로 재화 거래

- 마을기업의 재화 구입처
  - 마을기업의 55.2%는 관내 자치구 소재 사업체에서 영업을 위한 재화를 구입하고 있다. 이외 사회적기업, 생활협동조합, 마을기업, 영농협동조합을 이용하여 재화를 구입하기도 하며, 농촌생산자 직거래, 기증을 받기도 한다(<표 4-20> 참조).
  
- 마을기업의 판매망
  - 마을기업이 활용하는 판매망 유형은 다양하다. 마을기업은 사업체당 평균 1.7개의 판매망을 확보하고 있다. 마을기업의 79.7%는 마을기업에서 재화를 직접 판매한다. 마을기업의 28.8%는 공공기관, 20.3%는 사회복지시설, 15.3%는 온라인쇼핑몰, 11.9%는 일반사업체, 6.8%는 사회적기업을 판매망으로 활용하고 있다. 생활협동조합과 여타 마을기업을 판매망으로 활용하는 마을기업도 각각 5.1%이다(<표 4-21> 참조).
  - 마을기업 매출액 기준 소비자의 지역주민 비중은 평균 74.7%이다. 고객

중 지역주민 비중이 100%인 마을기업은 39.3%이다. 마을기업 업종으로 카페, 식당, 판매업, 사회서비스업이 많으므로 지역사회를 중심으로 거리가 이루어진다고 볼 수 있다(<표 4-22> 참조).

### 3) 주민 출자금 있는 마을기업 43%, 자산 보유 80%, 부채 없음 82%

#### ■ 출자자 유형과 규모

-마을기업의 86.2%는 초기 출자금이 있으며, 초기 출자자로 주민, 기업, 모기관, 신용협동조합이 있다. 마을기업의 평균 초기출자금은 2천1백5십만원이다. 주민 출자금이 있는 마을기업은 43.1%, 모기관 출자금이 있는 마을기업도 44.6%이다. 기업과 신용협동조합이 출자한 마을기업은 각각 1개이다. 마을기업당 평균 주민출자자수는 33명이며, 최저 1명에서 최고 480명이다. 평균 주민출자금은 1천 9백만원이며 최저액은 1백만원, 최고액은 6천 5백만원이다(<표 4-24> 참조).

#### ■ 자산과 부채 규모

-마을기업의 80.0%는 자산이 있다. 사업체당 평균 자산액은 4천 1백만원이며, 최저액은 30만원, 최고액은 3억원이다. 마을기업의 12.3%는 부채가 있다. 사업체당 평균 부채액은 1천 1백만원이며, 최저액은 41만원, 최고액은 2,500만원이다.

### 4) 사업체별 영업이익과 인건비 지출 편차가 큼

-2011년 영업이익에 대해 응답한 43개 마을기업 중 86.0%(37개)가 영업이익이 있고, 14.0%는 없는 것으로 나타났다. 2011년 마을기업의 사업체당 영업기간은 평균 6개월이다. 사업체당 평균 영업이익은 1,498만원이며, 최저 -6,760만원에서 최고 1억 3,690만원까지 편차가 크다. 지출에서 인건비 비중이 큰 교육서비스, 돌봄서비스업은 영업이익이 거의 없다



(<표 4-27> 참조).

- 2011년 영업외수입이 있는 43개 마을기업의 사업체당 평균 영업외수입은 5,065만원이며, 최소액은 586만원, 최고액은 1억 1,000만원이다. 마을기업 총수입에서 영업이익 비중이 20.3%, 영업외수입 비중은 79.7%이다.
- 마을기업 총지출에서 인건비 지출 비중은 평균 38.4%이다. 인건비 지출이 없는 2개 사업체를 제외하고, 인건비 비중은 최소 6.3%에서 최고 99.0%까지 차지한다(<표 4-28> 참조).

## 5) 마을기업 종사자 특성

### ■ 종사자는 지역거주 30~50대 여성이 많음

- 마을기업 종사자의 71.3%는 여성이며, 28.7%는 남성이다. 연령대는 30~50대가 85.6%, 60대 이상이 10.2%, 20대가 4.2%이다. 마을기업 종사자 중 취약계층 비중은 15.7%이며, 82.1%는 마을기업 소재 동이나 자치구에 거주한다(<그림 4-8> 참조).

### ■ 자원봉사 활성화

- 마을기업의 69.8%는 자원봉사자가 있고, 사업체당 평균 8명의 자원봉사자가 있다. 마을기업 대표자의 76.9%는 무보수 자원봉사로 일한다. 자원봉사자만으로 운영되는 마을기업도 2개 있다(<그림 4-9>, <표 4-29> 참조).

## 6) 마을기업의 근로 유형 다양

- 마을기업의 69.8%는 상근직(4대보험 가입)을 고용하고 있으며, 사업체당 평균 2.6명의 상근직이 일한다. 마을기업의 65.1%는 시간제(4대보험 미가입) 근로자가 있으며, 사업체당 평균 6.3명이 일한다. 공공근로자가 일하고 있는 마을기업은 9.5%이며, 사업체당 평균 2.8명이 일한다(<표 4-29> 참조).

#### 4. 마을기업의 정책수요와 평가

- 애로사항으로 수익창출과 운영자금 부족, 행정요건 대응이 많음
  - 애로점수가 2점(3점 매우 어려움) 이상인 애로사항은 수익창출(2.45점), 적정수준 임대료의 사업장 찾기(2.05점), 마을기업 운영에 필요한 인재 찾기(2.03점) 순이다(<표 4-32> 참조).
  - 1순위 애로사항은 수익창출(26.2%), 운영자금 부족(15.4%), 행정요건 대응 어려움(13.8%) 순이다(<표 4-32> 참조).
  
- 사업장 지원, 마을기업 교육, 홍보지원이 보통 이상 만족도를 보임
  - 공공이 제공하는 마을기업 관련 교육·연수사업을 받은 마을기업이 69.2%이며, 만족도는 3.40점(매우 만족 5점)이다. 사업장 지원을 받은 마을기업은 27.7%이며, 만족도는 3.50점이다. 홍보지원을 받은 마을기업은 47.7%이며, 만족도는 3.23점이다. 경영·회계·노무 컨설팅 지원을 받은 마을기업은 70.8%이며, 만족도는 2.83점이다(<표 4-33> 참조).
  
- 홍보지원, 사업장 지원, 우선구매, 판로개척 지원 수요가 높음
  - 필요한 지원사업 1순위로 사업장 지원(28.4%), 판로개척 지원(14.9%), 공공기관 우선구매(10.4%)가 많다. 홍보지원은 필요도 점수가 2.58점(매우 필요 3점)으로 가장 높다.
  
- 성과평가지표로 일자리 창출과 마을공동체 조성, 주민 참여 증시
  - 마을기업 성과지표로 중요도 점수가 높은 지표는 지역기반 일자리 창출 4.37점(매우 중요 5점), 마을공동체 조성 기여(4.25점), 지역주민 참여(4.03점)이다. 이어 지역경제 활성화가 3.94점, 영업이익 창출이 3.88점, 지역사회 문제 해결이 3.68점 순이다(<표 4-35> 참조).

# 제5장    정책 제안



# 제 5 장

## 정책 제안

### 1. 정책방향

#### 1) 정책 환경

- 마을공동체 조성사업으로 마을기업 운영 욕구가 큼

- 서울 소재 지역기반 비영리시민단체가 마을공동체 사업으로 추진하고 싶은 1순위 사업으로 가장 많이 선택한 사업이 ‘지역주민들의 공동 재화·서비스 생산 및 지역일자리 창출사업’이다<sup>10)</sup>. 설문조사에 참여한 197개 풀뿌리시민단체의 83.2%는 지역공동체 지향을 단체 정관이나 사업목표에 명시하고 있다. 그리고 단체활동 정체성으로 지역운동단체를 선택한 풀뿌리시민단체가 25.1%로 가장 많았다. 지역공동체 조성의 구심점 역할을 하는 풀뿌리시민단체가 마을공동체 사업으로 마을기업 운영에 가장 많은 관심을 가지고 있음을 알 수 있다.
- 서울시의 경우 2011년, 2012년에 걸쳐 마을기업 공모사업에 신청한 단체의 37.6%가 마을기업 지정을 받았다. 마을기업 신청 단체유형은 13가지

---

10) 서울 소재 비영리시민단체로 지역사회에 기반을 두고 활동하는 197개 비영리시민단체 대상 설문조사 결과임. 설문조사는 2012년 3월에 이루어짐(서울시정개발연구원, 2012, 서울마을공동체 기초조사).

로 구분할 수 있을 만큼 다양하였고, 신청단체 유형 중 비공식주민단체가 34.5%, 비영리시민단체가 31.0%로 가장 많았다. 비공식주민단체는 신청 대비 지정률이 23.2%, 비영리시민단체는 신청 대비 지정률이 38.7%로 나타나, 상대적으로 다른 유형의 단체에 비해 신청 대비 지정률이 낮은 것으로 파악되었다. 이런 자료를 통해 마을기업 운영에 대한 지역사회 욕구가 크다는 것을 알 수 있으며, 적절한 지원정책을 통해 마을기업을 활성화할 수 있는 가능성이 있음을 알 수 있다.

—이 연구의 조사에 의하면 마을기업 설립과 운영에는 지역사회의 다양한 단체들이 연대하고 주민이 참여하고 있어, 마을공동체가 마을기업 창출에 유리한 토양 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 한편 마을기업은 수익금 일부를 지역사회에 환원하고, 마을사랑방 역할, 지역사회 공적 공간 재생, 취약계층 주민 복지사업 시행 등으로 지역사회에 기여함으로써 지역공동체 활성화에 이바지하고 있다. 마을공동체와 마을기업이 쌍방향으로 서로를 활성화하는 관계에 있다고 할 수 있다.

#### ■ 서울시와 자치구의 마을공동체사업 본격화

—「서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례」가 2012년 3월 제정되면서 서울시의 마을공동체 사업이 본격화되고 있다. 자치구는 강남구를 제외한 24개 자치구가 마을공동체 지원조례를 제정 또는 추진하고 있어 자치구 차원의 마을공동체 사업도 활성화되고 있다.

—서울은 마을공동체나 마을기업을 지리적으로 명확한 경계를 가진 단위 실체로 파악하기는 어렵다. 지역기반 비영리시민단체의 66.5%는 마을공동체의 공간적 범주 또는 마을공동체사업의 지역범위를 단체가 활동하는 자치구로 보며, 28.8%는 단체가 활동하는 동을 포함한 인접 동을 마을공동체 지역범위로 보고 있다. 주민이 지역사회에 관여할 수 있는 자치구 의원과 구청장 선거권을 마을공동체의 지역범주로 삼는 것도 유용

하다. 풀뿌리시민단체의 사업영역과 주민 선거권을 기준으로 보면 마을공동체와 마을기업의 활동영역은 동에서 최대치로 자치구까지 확장될 수 있다. 이런 점에서 서울시는 마을공동체와 마을기업 정책의 공공 주체로서 자치구 역할을 중시하는 정책방향 설정이 필요하다.

#### ■ 공모사업 방식의 마을기업 지원사업의 한계

- 행정안전부 마을기업 지원사업은 공모사업으로 마을기업을 지정한 후 2년에 걸쳐 사업보조금을 지원하는 방식으로 운영되고 있다. 행정안전부 마을기업 육성정책의 한계점은 사전, 사후 지원 시스템을 통한 단계적 육성전략 없이 단발성 보조금 지원사업만 하고 있다는 점이다. 공모방식의 마을기업 발굴과 보조금 지원을 통한 육성정책은 새로운 사업을 신속하게 추진할 수 있고 관리 편의성으로 행정 차원에서 선호되는 사업방식이라 할 수 있다. 그러나 마을공동체 조성과 마을기업을 연계하여 상호활성화를 시키기 위해서는 마을기업 범주의 확장, 육성정책의 다각화, 유연한 지원방식, 지속적 지원체계를 구상할 필요가 있다.

## 2) 정책방향과 전략

- 지역사회의 마을기업 운영 욕구가 크고 마을공동체 조성에 마을기업의 역할이 중요하다. 이런 점에서 서울시 마을기업 정책방향은 크게 두 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 마을기업의 양적 성장을 추구하는 동시에 지속가능성을 병행할 수 있는 방향으로 설정될 필요가 있다. 이를 위해 서울시는 마을기업을 행정안전부 공모사업에 선정되어 사업보조금을 받은 사업체로 국한하지 않고 마을기업의 범주를 확장할 필요가 있다. 서울시는 마을기업 범주를 확장하고 행정안전부 마을기업 지원사업 보완과 사업영역 확장이라는 서울시 차원의 독자적 전략하에 마을기업 사업을 추진하도록 한다. 둘째, 마을공동체 조성과 마을기업 사업의 효율적 추진

을 위해 서울시와 자치구의 협력거버넌스와 적절한 역할분담 설정하에 사업을 추진할 필요가 있다.

## 2. 전략과 추진과제

### 1) 수요자 중심으로 지원방식 유연화와 지원사업 다양화

#### (1) 사전지원 및 인큐베이팅 사업 추진

-마을기업 공모사업에서 탈락한 단체, 마을기업 창업에 관심 있는 단체나 주민을 대상으로 사전지원 및 인큐베이팅사업을 추진한다. 마을기업 신청단체 중 비공식주민단체 비중이 34.5%로 가장 많으나 이들 단체의 23.2%만이 마을기업으로 지정되고 있어 공모사업 이전 단계부터 지원할 수 있는 사전지원시스템이 필요하다. 마을기업 운영 욕구는 있으나 사업 전문성이 부족한 지역주민단체를 대상으로 사전 컨설팅, 상담, 교육 등의 지원사업을 할 경우 마을기업의 수를 양적으로 증대시키는 일차적 효과와 함께 마을공동체 조성에도 기여할 수 있다.

-서울시는 마을공동체사업 중간지원기구로 서울시 마을종합지원센터를 2012년 하반기 개설할 예정이다. 서울시 마을종합지원센터는 마을기업 사전지원과 인큐베이팅 사업을 추진하도록 한다. 마을종합지원센터에는 마을기업 창업에 관심 있거나 공모 이전 사전지원을 희망하는 단체들이 상시로 등록할 수 있는 시스템을 구축한다. 마을종합지원센터는 등록 단체별로 필요한 상담, 교육, 컨설팅, 자원 연계 등의 지원사업을 한다.

#### (2) 사후관리와 발전단계별 지원사업

-마을기업의 1~2년간 지원 종료 이후 마을기업의 영업실태와 발전수준 등을 파악할 수 있는 사후관리가 되지 않고 있다. 지원 종료가 된 마을기업에 대해서도 필요한 사업을 지원하는 관리체계가 필요하다.

- 마을기업으로 지정받은 사업체의 7.7%는 준비기 단계, 50.8%는 실행기 단계, 38.5%는 발전기 단계에 있다고 평가하고 있다. 마을기업은 운영 3년이 지나면 대부분 발전기에 도달하는데 이 단계로 접어든 마을기업에 대한 사후관리와 지원사업이 필요하다. 발전단계에 따라 마을기업이 기업으로서 직면하는 어려움은 다를 수 있다. 준비기 단계에서는 행정요건 대응, 주민참여, 경영지식 등의 어려움에 직면하는 경향이 있다면, 발전기 단계에서는 운영자금 부족, 인력관리, 마케팅, 내부 구성원 간 소통 등의 애로사항에 직면하는 경향이 있다.
- 서울시는 2012년 하반기 사회적 경제 사업체의 중간지원기구로 서울시 사회적경제지원센터를 개설할 예정이다. 발전기 단계에 접어든 마을기업의 사후관리와 지원사업은 사회적경제지원센터가 담당하도록 한다. 마을종합지원센터는 준비기 마을기업의 발굴 및 사전지원, 인큐베이팅 사업의 주체가 된다. 사회적경제지원센터는 마을기업이 기업으로서 자리 잡기 시작하는 실행기와 자립 가능한 발전기 단계 마을기업의 사후관리와 지원사업의 추진 주체가 된다.

### (3) 마을기업 컨설턴트 등록 은행제와 클라우드 지원방식 도입

- 마을기업은 일반영리사업체와 운영방식에 많은 차이점이 있다. 마을기업은 설립목적은 13개로 유형화할 수 있을 만큼 운영목적이 다양하고, 복합적이어서 마을기업 내부의 차이성과 다양성도 크다. 마을기업은 지역사회 문제 해결과 기여라는 복합적 목적 달성과 지속가능성을 담보하는 수익창출이란 두 가지 성과를 달성해야 하므로 일반영리사업체와 차별화된 경영 컨설팅이 요구된다. 마을기업은 다양한 단체의 연대와 주민 참여로 운영되는 한편, 업종 다각화 운영방식 등으로 일반사업체와 운영 방식에 차이가 있다. 이런 특성으로 마을기업은 일반기업 경영 컨설턴트 이외에 다양한 분야의 전문 컨설턴트가 요구된다.
- 마을기업 컨설턴트 등록 은행제를 운영하여 마을기업 컨설턴트로 활동



할 수 있거나 희망하는 개인, 단체의 등록을 받고, 컨설턴트별 컨설팅 전문 분야와 소개 정보를 온라인 DB 플랫폼으로 구축한다. 마을기업이 컨설팅 필요 분야를 온라인 플랫폼에 등재하고, 컨설턴트와 마을기업이 쌍방향으로 접촉할 수 있는 운영체계를 구축한다. 서울시 사회적경제지원 센터가 마을기업 컨설턴트 등록 은행제를 운영한다. 마을기업 컨설턴트 등록제는 여타 유형의 사회적 경제 사업체 경영 컨설팅에도 적용할 수 있다.

- 현재 통합적 관점과 전문성을 가지고 마을기업을 컨설팅할 수 있는 컨설턴트 수는 한정적이다. 따라서 컨설턴트 등록자의 전문성과 역량강화를 위한 교육커리큘럼을 개발하고 교육사업을 시행할 필요가 있다.

#### (4) 마을기업별 맞춤형 사업보조금 지원 방식 도입

- 마을기업은 지정이 되면 2년간 8천만원 한도 내에서 사업보조금 지원을 받는다. 행정의 예산집행 기간에 맞추기 위해 2010년과 2011년의 경우 마을기업은 몇 개월 내에 사업보조금을 소진해야 했다. 마을기업 지정과 동시에 사업보조금을 지원하고, 정해진 기간에 일률적으로 사업비 정산을 해야하는 경직된 사업보조금 지원방식으로 인해 마을기업이 필요한 시점에 필요한 항목으로 보조금을 적절하게 사용하지 못하는 경우가 발생한다. 마을기업 업종이나 주민 출자 등에 따라 마을기업의 자금 필요 시점, 자금 규모와 지출 항목 등에 차이가 있다. 현재의 사업보조금 지원 방식은 행정 편의를 위한 공급자 중심으로 운영되고 있는 것이다.
- 마을기업 지정 이후 사업체별 3년간의 사업계획과 필요자금계획을 수립하면, 이에 기반해 사업보조금이 지원된다. 따라서 사업보조금 사용 항목과 지원방식도 기업요구를 반영하여 재편성할 필요가 있다. 사업장 전세금이 필요한 사업체에 대해서는 3년간 무이자 또는 저리의 전세금 융자방식으로 지원할 수 있도록 한다.

#### (5) 직무교육과 이해당사자 소통 및 협력 증진을 위한 교육사업

- 마을기업 종사자는 지역거주 30~50대 여성이란 특성이 있는 한편, 자원 봉사자 비중도 높은 편이다. 종사자 중 저소득층, 장애인, 다문화가정 등의 취약계층 비중도 16%에 달한다. 이런 인구학적 특성 때문에 마을기업의 근로 역량이 취약하다고 볼 수 있다. 조사에 의하면 마을기업 애로 사항 중의 하나가 마을기업 운영을 위한 훈련된 인재 찾기이다. 마을기업의 85%는 공공지원사업으로 근로자의 직무교육·훈련·기술교육이 필요하다고 지적한다.
- 근로자 직무교육은 다양한 방식으로 추진할 수 있다. 30~50대 여성, 취약계층 종사자가 많으므로 가능한 한 방문순회교육, 지역사회 직업훈련 기관(여성발전센터, 여성인력개발센터 등)과 연계 등으로 지역에서 교육을 받을 수 있도록 한다.
- 마을기업 대부분은 주민을 비롯해 다양한 이해당사자가 참여하는 공동 운영방식으로 경영되고 있다. 마을기업은 운영 구조상 지역사회와 소통하고 협력을 구해야 하는 한편, 내부 구성원 간 소통도 원활해야 발전과 지속가능성을 담보할 수 있다. 직무교육의 하나로 소통과 협력 역량을 제고하는 교육프로그램 지원사업을 시행한다.

#### (6) 마을기업 등록제와 브랜드 공유

- 공모사업에 참여하거나 지정되지 않은 사업체라도 일정한 요건을 구비하면 마을기업으로 등록할 수 있도록 한다. (예비)사회적기업 중 지역사회회공헌형은 마을기업으로 등록할 수 있다. 「협동조합기본법」이 시행되면 마을기업 방식의 사업체 설립이 활성화될 것으로 예상된다. 마을기업으로 등록한 사업체에 대해서는 필요한 컨설팅, 교육 지원, 홍보, 브랜드 공유 등의 간접지원을 할 수 있다.
- 마을기업 홍보를 위해 공동 브랜드를 개발하고, 일정 요건을 충족시키는 사업체에 대해 공동 브랜드를 사용할 수 있게 한다.

## 2) 마을기업의 지역 네트워크 다양화와 조밀화 촉진

### (1) 마을기업 연대기금 조성

-서울시는 등록된 마을기업들이 매출액 일부를 기금으로 출자하여 마을기업 연대기금을 조성할 수 있도록 지원한다. 마을기업 연대기금은 사회적 경제 사업체 연대기금 조성과 연관되어 있으므로 서울시 사회적경제 지원센터가 마을기업 연대기금 조성사업을 추진하도록 한다.

### (2) 정보 교류와 소통 촉진을 위한 지역행사 정기 개최 지원

-마을기업의 93.8%는 1개 이상의 외부기관으로부터 도움을 받고 있으며, 외부지원 네트워크 수는 평균 3.52개이다. 마을기업뿐만 아니라 지역을 기반으로 활동하고 있는 사회적 경제 사업체들이 지속가능하기 위해서는 지역기반 선순환 호혜방식의 생산과 소비구조가 필요하다. 마을기업과 여타 사회적 경제 사업체들이 지역에서 다양한 내용으로 상호교류할 수 있는 정기 행사를 지원한다. 홍보지원을 받은 마을기업의 41.9%는 만족하고 있으며, 홍보지원에 대한 욕구가 크다. 마을기업과 사회적 경제 사업체에 대한 지역주민 인지도를 높이고 사업체 간 정보교류가 일어날 수 있도록 임시시장을 정기적으로 개장한다.

### (3) 사회적 경제 사업체의 지역연대사업 지원 확대

-서울시는 2012년 지역사회 중심의 협력적 사회적 경제 기반구축을 목적으로 자치구 지역특화사업을 시작하였다. 이 사업은 확대 운영될 필요가 있다.

## 3) 통합관리와 역할분담

### (1) 서울시의 역할

#### ■ 자치구의 마을공동체, 마을기업 지원 인프라 구축 지원

-일부 자치구는 2012년 들어 자치구 마을공동체 지원센터, 자치구 사회적

경제지원센터를 개설하였으나, 운영인력이 없거나 4명 이하의 운영인력으로 유지되고 있다. 자치구가 마을공동체와 마을기업 지원의 일차적 공공주체로서 역할을 하는 것이 중요하다. 이런 점에서 서울시는 마을공동체지원센터나 사회적경제지원센터 운영을 희망하는 자치구에게 매칭펀드를 통해 자치구 차원의 중간지원기구를 운영할 수 있도록 재정지원을 할 수 있다. 이 사업은 자치구 지역특화사업의 일환으로 추진할 수 있다.

## (2) 서울시 마을종합지원센터와 사회적경제지원센터의 역할

### ■ 온라인 포털사이트 통합운영과 정보공유

—서울시 마을종합지원센터와 사회적경제지원센터는 업무 연관성이 많으므로 온라인 포털사이트를 통합하여 운영하는 방향으로 시스템을 구축하도록 한다.

### ■ 마을기업 발전단계별 역할 분담

—마을종합지원센터는 준비기 마을기업 발굴과 지원사업을 담당하고, 사회적경제지원센터는 실행기와 발전기 단계 마을기업 지원사업을 담당한다.  
—사회적경제지원센터는 마을기업 등록제, 컨설팅트 등록 은행제, 마을기업 연대기금 지원사업을 추진하고, 사회적경제지원센터는 마을기업 이외 사회적 경제 사업체별 프로파일 DB를 구축한다.

## 4) 마을공동체와 주민참여 원칙 중시

### (1) 심사항목에 마을공동체와 주민참여 영역 신설과 배점비중 상향

—행정안전부 마을기업 심사항목은 가점분야를 제외하고 5가지 영역으로 구성되어 있다. ‘공동체 구성 및 사업계획의 적절성(20점)’, ‘재정의 건전성 및 자부담(20점)’, ‘자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성(30점)’, ‘안정적인 일자리 창출(30점)’이다. 마을기업 심사기준이 일자리와 수익

창출, 재정에 초점을 두고 있음을 알 수 있다.

- 마을기업 목적 중의 하나로 일자리 창출을 포함할 수 있지만, 이를 가장 중요한 일차적 목표로 설정하는 것은 마을기업 운영정신과 부합되지 않는 측면이 있다. 마을기업은 주민들이 지역과 자신의 문제를 공동체적 사업방식으로 풀어내는 것이 핵심으로, 이 과정에서 일자리와 수익이 창출되면서 사업의 지속가능성이 한층 제고된다고 할 수 있다. 일자리 창출이 목적이라면 반드시 마을기업이어야 하는 것은 아니다. 마을기업 운영에 자원봉사자 비중이 큰 것은 마을기업의 출발이 지역과 주민의 문제를 공동체적 사업방식으로 해결하는 것이기 때문이다.
- 마을기업 심사영역으로 ‘마을공동체와 주민참여’ 영역을 신설하고 총배점비중을 40% 수준에서 상향 조정할 필요가 있다.
- 마을기업별 성과평가는 현재 이루어지지 않고 있으나, 3년차에 접어든 마을기업을 대상으로 시도할 필요가 있다. 특히 성과평가지표 개발에 마을기업과 지역주민을 참여시키며, 마을기업이 자체적으로 성과평가를 할 수 있도록 지원한다.

# 참 고 문 헌



## 참고문헌

---

- 강인재 · 신기현 · 이철우 · 최진혁, 2005, 『자립적 지역발전 모델』, 대영문화사.
- 권영석 역, 2011, 『지역 일자리 창출의 미래 전략』, 한국지방행정연구원 · 한국행정 DB센터(사구치 카즈로, 2010, JIREI NI MANABU CHIKI KOYOU SAISEI-KEIZAI KIKI WO KOETE, Gyosei Corporation).
- 김상용 역, 2009, 『영국의 지속가능한 지역만들기: 파트너십과 지방화』, 국토연구원 (나카지마 에리, EIKOKU NO JIZOKUKANOU NA TIKIDUKURI PARTNERSHIP AND LOCALIZATION, Gakugei Shuppansha).
- 김선기 · 이소영, 2007, 『주민주도형 지역 만들기 추진 모형』, 한국지방행정연구원.
- 김진범 · 정윤희 · 이승욱 · 진영환, 2009, 『도시재생을 위한 커뮤니티 비즈니스 지원방안 연구』, 국토연구원.
- 박혜연 · 이상현 역, 2007, 『지역사회를 건강하게 만드는 커뮤니티비즈니스』, 아르케(호소우치 노부타카, 2001, 『CHIKI O GENKI NI SURU COMMUNITY BUSINESS, Gyosei Corporation).
- 손주희 역, 2008, 『소통과 나눔 그리고 새로운 마을-창발마을만들기』, 아르케(와다 다카시 외, 2005, 『SOUHATSU MACHIZUKURI-Ugoku · Tsunagaru · Umareru』, Gakugei Shuppansha).
- 신경희, 2010, 『지역기반 제3섹터 조직의 복지활동과 발전방안』, 서울시정개발연구원.
- 안청시 외 역, 2000, 『사회적 자본과 민주주의-이탈리아의 지방자치와 시민적 전통』, 박영사(Robert D. Putnam, 1994, *Making democracy work civic traditions in modern italy*, Princeton university press).

유창복, 2010, 「우린 마을에서 논다」, 또하나의문화.

정정일 역, 2008, 「우리 모두 주인공인 커뮤니티 비즈니스」, 이매진(호소우치 노부  
타카, 2006, 『MINNA GA SYUYAKU NO COMMUNITY BUSINESS』,  
Gyosei Corporation).

지경배, 2010, 「마을만들기 사업의 커뮤니티 비즈니스화 방안」, 강원발전연구원.

최승호 · 김성균, 2008, 「지역 마을 공동체 만들기를 통한 자립 방안 모색: 충남 홍  
성군 홍동 풀무마을을 중심으로」, 충북개발연구원.

한승욱 · 오재환 · 이동현, 2011, 「지역밀착형 커뮤니티 비즈니스를 통한 지역재생  
방안」, 부산발전연구원.

행정안전부, 2011 · 2012, 「각년도 마을기업 육성 시행지침」.

희망제작소 · 지속가능발전위원회, 2006, 「일본 지역만들기 부화장을 가다」, 희망제  
작소 · 지속가능발전위원회.

서울시 내부자료.

서울시 자치구별 내부자료.

행정안전부 내부자료.

神原 理, 2005, 「コミュニティ・ビジネス: 新しい市民社會に向けた多角的分析, 白  
桃書房」.



# 부 록



## 서울 마을기업 현황과 정책수요 설문조사

|    |  |  |
|----|--|--|
| ID |  |  |
|----|--|--|

안녕하십니까?  
 서울시정개발연구원은 서울시 출연기관으로 서울시 정책을 연구하는 기관입니다. 본 연구원에서는 2012년 현재 「서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화」에 대한 연구를 진행하고 있습니다. 본 연구의 목적은 마을기업과 마을공동체의 상호발전 방안을 제안하는 것입니다.

이 조사는 마을기업의 실태와 정책수요 등을 조사하여, 서울시 마을기업 육성지원 정책 수립의 기초자료로 활용됩니다.

귀 마을기업에서 제공하는 정보는 통계법 제33조에 의거하여, 익명으로 처리되며 연구목적 이외의 다른 용도로 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

바쁘시더라도 서울시 마을기업의 육성을 위해 설문에 응해주시면 감사하겠습니다. 본 설문조사와 관련하여 의문사항이 있으시면, 아래의 연락처로 알려주시기 바랍니다. 설문에 협조해주셔서 다시 한 번 감사드립니다.

2012년 4월  
 서울시정개발연구원 미래사회연구실

주 소 : 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57  
 담당자 : 선임연구위원 신경희 (2149-1255, skhee@sdi.re.kr)  
 연구원 정순주 (2149-1368, prayeris@sdi.re.kr)

|                  |                           |   |               |
|------------------|---------------------------|---|---------------|
| 기<br>재<br>사<br>항 | 응답단체명 및 주소                | 단 체 명 : _____   |               |
|                  |                           | 상 호 명 : _____ (※ 마을기업 영업활동을 위한 (등록)상호)                              |               |
|                  |                           | 마을기업주소(매장) : 서울시 ____구 ____동 ____번지 _____                           |               |
|                  | 응답자                       | 성 명 : _____   | 직 위 : _____   |
|                  |                           | 성 별 : ① 남 ② 여   | 연 령 : 만 ____세 |
|                  |                           | 연 락 처 : ☎ _____   |               |
|                  | 마을기업대표자<br>활동유형           | ① 무보수 자원봉사·명예직    ② 유보수 직업 활동                                       |               |
|                  | 마을기업 자체 홈페이지<br>또는 온라인 카페 | ① 개설 (주소 : _____)<br>② 없음                                    ③ 준비 중 |               |
|                  | 조사자                       | 성 명 : _____   |               |
|                  |                           | 조사일시 : 2012년 ____월 ____일  |               |

## ☞ 마을기업 지정과 발전과정

1. 귀 사업체는 마을기업 지정을 언제 받았습니까? ( )
  - ① 2010년
  - ② 2011년 3월(1차)
  - ③ 2011년 5월(2차)
  - ④ 2011년 9월(3차)
  - ⑤ 2012년 3월
  
2. 귀 사업체는 마을기업 지정 이전부터 영업(수익사업)을 하였습니까? ( )
  - ① 마을기업 지정 이전부터 영업활동을 해왔음
  - ② 마을기업 지정 이후 영업활동을 함
  - 2-1. 귀 사업체는 언제부터 영업(수익사업)을 시작하였습니까? ( \_\_\_\_\_년 \_\_\_\_\_월)
  
3. 귀 사업체는 다음 어디에 해당됩니까? ( )
  - ① 마을기업 지정 1년차 지원을 받고 있는 중
  - ② 마을기업 지정 1년차 지원 중 자진포기를 함 (☞ 3-1로 문항으로 거주십시오)
    - ㉠ 영업활동 중
    - ㉡ 영업 중단
  - ③ 1년차 지원을 받고 2년차에는 지원신청을 하지 않았음 (☞ 3-2로 문항으로 거주십시오)
    - ㉠ 영업활동 중
    - ㉡ 영업 중단
  - ④ 1년차 지원을 받고 2년차 지원을 요청했으나 탈락하였음 (☞ 3-3문항으로 거주하십시오)
    - ㉠ 영업활동 중
    - ㉡ 영업 중단
  - ⑤ 1년차 지원을 받고 2년차 지원을 받고 있음
  - ⑥ 2년차 지원까지 받고 지원 종료
  - ⑦ 2년차 지원 중 자진포기를 함 (☞ 3-1로 문항으로 거주하십시오)
  - 3-1. 자진포기한 이유는 무엇입니까?  
(구체적 이유 기재 : \_\_\_\_\_)
  - 3-2. 2년차 지원신청을 하지 않은 가장 큰 이유는 무엇입니까?
    - ① 지원을 받지 않아도 독립 가능
    - ② 행정제출 서류작업이 힘들어서
    - ③ 기타 (구체적인 이유 기재 : \_\_\_\_\_)
  - 3-3. 2차 지원에서 탈락된 가장 큰 이유는 무엇이라고 생각하십니까?  
(구체적 이유 기재 : \_\_\_\_\_)

4. 귀 사업체는 다음 중 해당되는 사항이 있습니까? ( )
- ① 마을기업 지원 종료 이후 사회적기업 인증 받음
  - ② 마을기업 지원 종료 이후 예비사회적기업 지정 받음
  - ③ 마을기업 지정 이전 (예비)사회적기업 (지정)인증
  - ④ 마을기업 지정 이전 (예비)사회적기업 (지정)인증 신청을 한 적은 있으나 받지 못함
  - ⑤ 마을기업 지정 이전 자활공동체 인정 받음
  - ⑥ 사회적기업 인증을 받기 위해 준비 중에 있음
  - ⑦ 협동조합법 시행으로 협동조합 전환을 고려 중
  - ⑧ 영업 중단했으나 재개 예정
  - ⑨ 영업중단, 재개 예정 없음
  - ⑩ 해당 사항 없음

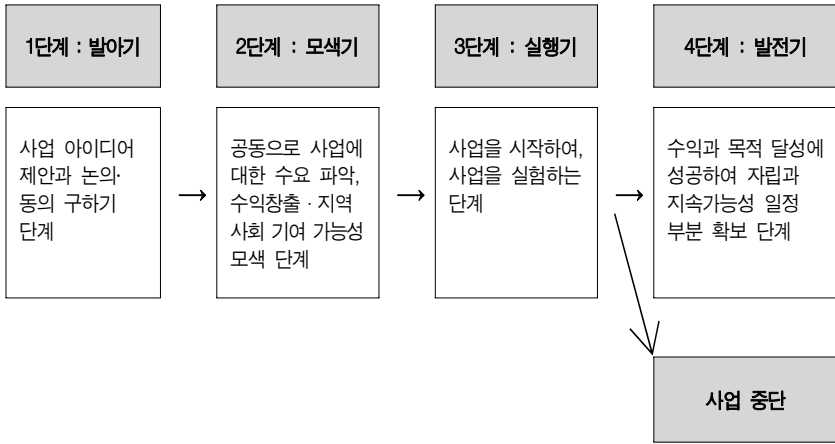
5. 귀 마을기업 시작과 설립에 참여한 주체를 모두 체크(✓)해주시시오.  
 5-1. 여러 단체를 체크한 경우 가장 주도적 역할을 한 단체 하나만을 선택해주시시오.  
 그리고 설립주체명을 기재하여 주십시오.

| 구분                              | 5.<br>해당단체<br>(✓) | 5-1.<br>주도 단체<br>(1개 선택) | 5-1. 기재사항             |
|---------------------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------|
| ① 주민자치위원회                       |                   |                          | 구체적 기재 : _____동       |
| ② 새마을부녀회                        |                   |                          | 구체적 기재 : _____동       |
| ③ 아파트자치회, 부녀회                   |                   |                          | 구체적 기재 : _____        |
| ④ 종교시설·기관                       |                   |                          | 종교기관명 기재 : _____      |
| ⑤ 상가조합, 상가회                     |                   |                          | 조합명 : _____           |
| ⑥ 소비자생활협동조합                     |                   |                          | 소비자생활협동조합명 : _____    |
| ⑦ 지역자활센터                        |                   |                          | 지역자활센터명 기재 : _____    |
| ⑧ 비영리시민단체<br>(사단법인, 비영리민간단체 등록) |                   |                          | 단체명 기재 : _____        |
| ⑨ 학부모회, 동아리, 마을<br>모임 등 비공식주민단체 |                   |                          | 단체명 기재 : _____        |
| ⑩ 사회복지시설·기관                     |                   |                          | 사회복지시설·기관명 기재 : _____ |
| ⑪ 직업훈련시설                        |                   |                          | 기관명 기재 : _____        |
| ⑫ 주민자치센터, 자치구                   |                   |                          | 기관명 기재 : _____        |
| ⑬ 기타                            |                   |                          | 구체적으로 기입 : _____      |

6. 마을기업을 설립하여 추구하고자 한 목적은 무엇입니까?  
 귀 마을기업에 해당 되는 사항은 모두 체크(✓)해주시시오.  
 6-1. 그리고 가장 중요한 목적 1가지를 선택해주시시오.

| 구분  | 6. 해당 사항 (✓) | 6-1. 주요 목적 (1순위) | 비고        |
|---|--------------|------------------|-----------|
| ① 전통시장, 상가, 관광지 활성화   |              |                  |           |
| ② 지역기반 주민 일자리 창출  |              |                  |           |
| ③ 지역기반 취약계층 주민 일자리 창출<br>(※ 해당 취약계층 유형 기재)<br>(취약계층 유형 : 장애인, 이주여성, 북한 이주민, 저소득층) |              |                  | ※ 취약계층 유형 |
| ④ 취약계층 복지사업과 지원   |              |                  |           |
| ⑤ 쓰레기·폐기물 처리 재활용  |              |                  |           |
| ⑥ 태양열·자전거 활용 등 녹색에너지 실천   |              |                  |           |
| ⑦ 생활용품 되살림(재활용)   |              |                  |           |
| ⑧ 사회서비스 공급 지역사회에서 해결  |              |                  |           |
| ⑨ 공공부문 사업위탁 (※ 해당사업 기재)<br>(지역축제, 공원관리, 학교급식사업 등)                                 |              |                  | ※ 해당사업    |
| ⑩ 지역재생, 지역주거 문제 해결  |              |                  |           |
| ⑪ 주민교류와 지역공동체 활성화   |              |                  |           |
| ⑫ 기타 (구체적 기입 : _____)   |              |                  |           |

7. 마을기업의 발전단계를 다음 4단계로 설정하였습니다.



7-1. 귀 마을기업은 현재 어느 단계에 있다고 생각하십니까? ( )

- ① 1단계 : 발아기
- ② 2단계 : 모색기
- ③ 3단계 : 실행기
- ④ 4단계 : 발전기
- ⑤ 사업 중단

7-2. 귀 마을기업의 발전단계별 지역공동체(주민, 지역단체)의 참여 및 지원 수준은 어느 정도였습니까?

| 발전단계 |     | 참여 및 지원 수준 정도 |          |         |            |            |
|------|-----|---------------|----------|---------|------------|------------|
|      |     | ①<br>전혀 없었음   | ②<br>없었음 | ③<br>보통 | ④<br>조금 참여 | ⑤<br>매우 참여 |
| 1단계  | 발아기 | ①             | ②        | ③       | ④          | ⑤          |
| 2단계  | 모색기 | ①             | ②        | ③       | ④          | ⑤          |
| 3단계  | 실행기 | ①             | ②        | ③       | ④          | ⑤          |
| 4단계  | 발전기 | ①             | ②        | ③       | ④          | ⑤          |

## ☞ 마을기업 운영현황

1. 귀 마을기업의 업종은 무엇입니까?

해당되는 업종을 모두 선택해주시시오. ( )

1-1. 업종 유형이 두 가지 이상인 경우 수익이 가장 많은 업종 하나를 선택해주시시오. ( )

- ① 카페
- ② 식당
- ③ 식품제조·판매
- ④ 건설·조경·집수리
- ⑤ 택배·배달서비스
- ⑥ 일반물품 제조
- ⑦ 교육서비스
- ⑧ 보육·간병·돌봄서비스
- ⑨ 문화·예술서비스
- ⑩ 자원 재활용
- ⑪ 판매업
- ⑫ 숙박업
- ⑬ 기타 (구체적 기입 : \_\_\_\_\_)

1-2. 귀 마을기업의 수익 사업 이외에 시행하고 있는 지역사업이나 프로그램이 있습니까?

- ① 있음 (구체적 기재 : \_\_\_\_\_)
- ② 없음

2. 귀 마을기업은 현재 어떤 법적 지위를 가지고 영업활동을 하고 있습니까? ( )

- ① 상법상 회사 (㉠ 주식회사, ㉡ 유한회사)
- ② 민법상 법인
- ③ 비영리민간단체지원법상 비영리민간단체
- ④ 사회복지법인
- ⑤ 민법상 조합
- ⑥ 소비자생활협동조합법상 생활협동조합
- ⑦ 개인사업자 (㉢ 1인사업자, ㉣ 공동사업자)
- ⑧ 기타 (구체적 기입 : \_\_\_\_\_)

3. 귀 사업체에서 (지난 3개월간 기준) 영업활동을 위해 물품이나 서비스를 구입한 곳을 모두 체크(√) 해주십시오.

3-1. 구입처 중 구입비용 비중이 가장 높은 구입처 1곳을 선택해주시십시오.

| 구분                                | 3. 구입처 (√) | 3-1. 1순위 |
|-----------------------------------|------------|----------|
| ① 마을기업이 소재하는 인근 동 또는 자치구 내의 일반사업체 |            |          |
| ② 여타 자치구(서울지역)에 있는 일반사업체          |            |          |
| ③ 서울 이외 수도권 및 전국 지역의 일반사업체        |            |          |
| ④ 사업허가증이 없는 지역주민(개인 또는 공동사업)      |            |          |
| ⑤ (예비)사회적기업                       |            |          |
| ⑥ 여타 마을기업                         |            |          |
| ⑦ 소비자생활협동조합                       |            |          |
| ⑧ 해외에서 수입                         |            |          |
| ⑨ 온라인쇼핑몰                          |            |          |
| ⑩ 기타 (구체적 구입 : _____)             |            |          |

4. 귀 마을기업에서 생산하는 물품 또는 서비스를 판매하기 위해 사용하는 유통망을 모두 체크(√)해 주십시오.

4-1. 유통망 중 매출액이 가장 많은 판매망 한 곳을 선택해주시십시오.

| 구분                    | 4. 유통망 (√) | 4-1. 매출액 높은 판매망 1순위 |
|-----------------------|------------|---------------------|
| ① 마을기업 매장에서 직접 판매     |            |                     |
| ② 소비자생활협동조합           |            |                     |
| ③ (예비)사회적기업           |            |                     |
| ④ 사회복지기관 및 시설         |            |                     |
| ⑤ 일반사업체               |            |                     |
| ⑥ 여타 마을기업             |            |                     |
| ⑦ 온라인 쇼핑몰             |            |                     |
| ⑧ 공공기관                |            |                     |
| ⑨ 기타 (구체적 구입 : _____) |            |                     |



5. (지난 3개월간) 귀 마을기업이 생산하는 서비스와 재화를 구입하는 고객 중에서 매출액을 기준으로 지역주민(마을기업이 속해 있는 자치구)이 차지하는 비중은 어느 정도 됩니까? (약 \_\_\_\_%)

6. 귀 마을기업 운영에 도움이 되고 있는 단체나 기관을 모두 체크(✓)해주시시오.

6-1. 단체나 기관에서 제공하는 도움의 유형을 체크(✓)해주시시오.

(※ 도움유형 중에서 ⑤기타에 해당되는 경우, 구체적인 내용을 공란에 기재해주시시오.)

| 단체 및 기관 유형                                  | 6.<br>도움<br>유무<br>(✓) | 6-1. 도움의 유형   |               |                                 |                      |         |
|---|-----------------------|---------------|---------------|---------------------------------|----------------------|---------|
|   |                       | ①<br>물품<br>구매 | ②<br>자금<br>지원 | ③<br>공간지원<br>(무료, 적정<br>수준 임대료) | ④<br>기술,<br>교육<br>지원 | ⑤<br>기타 |
| ① 비영리시민단체                                   |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ② (예비)사회적기업, 마을기업                           |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ③ 생활협동조합 · 연합회                              |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ④ 지역자활센터                                    |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑤ 사회복지시설 · 기관                               |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑥ (지역)자원봉사센터                                |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑦ 공공 문화 · 평생교육 시설 및 기관                      |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑧ 종교시설 및 종교단체                               |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑨ 주민자치센터 주민자치위원회,<br>새마을부녀회                 |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑩ 아파트자치회, 아파트부녀회                            |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑪ 주민자치센터                                    |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑫ 자치구                                       |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑬ 서울시                                       |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑭ 지역사회 대학 등 학교                              |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑮ 일반 기업                                     |                       | ①             | ②             | ③                               | ④                    | ⑤       |
| ⑯ 기타 (단체/기관명 및 도움의 유형)<br>(구체적으로 기입: _____) |                       |               |               |                                 |                      |         |
| ⑰ 없음  |                       |               |               |                                 |                      |         |

## ☞ 마을기업의 공헌과 성과

1. 귀 마을기업이 주민과 지역사회에 하고 있다고 보는 공헌을 모두 체크(√)해주시시오.

1-1. 가장 크게 공헌하고 있다고 생각하는 사항을 한 가지만 선택해주시시오.

| 구분  | 1. 해당 (√) | 1-1. 공헌 1순위 |
|---|-----------|-------------|
| ① 주민들이 모이고 교류할 수 있는 마을 사랑방 같은 장소 제공               |           |             |
| ② 마을기업이 생산하는 서비스, 물품을 취약계층 주민에게 무료 제공             |           |             |
| ③ 주민들에게 신뢰할 수 있는 가격과 품질의 서비스 및 재화 공급              |           |             |
| ④ 주민 또는 취약계층 주민들에게 지역일자리를 제공                      |           |             |
| ⑤ 전통시장, 상가 등의 활성화로 지역경제에 기여                       |           |             |
| ⑥ 지역사회의 공적 공간 재생과 주민 이용 활성화                       |           |             |
| ⑦ 지역문화·예술 활성화로 주민의 문화예술 기회 참여와 향유 확대              |           |             |
| ⑧ 수익금 일부를 지역사회에 환원 (또는 예정 중)<br>(☞ 1-2문항으로 가주시시오) |           |             |
| ⑨ 기타 (구체적 기입 : _____)                             |           |             |

1-2. 귀 마을기업은 수익금 일부를 누구(개인, 단체)에게 얼마나 제공하십니까? ( )

| 수익금 기부처  | 해당 (√)       | 단체명   | 총 지원액     |
|----------|--------------|---|-----------|
| 개인 직접 지원 | ① 예정<br>② 제공 | <del> </del>  | 총 _____ 원 |
| 단체       | ① 예정<br>② 제공 | - 지역사회(자치구) 내 단체 지원<br>단체명 : _____<br>- 기타 지역 소재 단체 지원<br>단체명 : _____ | 총 _____ 원 |

2. 마을기업에 대한 운영 성과를 평가할 경우, 다음 각 항목별로 어느 정도 중요하다고 생각하시는지 체크(✓)해 주십시오.

2-1. 그리고 중요하다고 생각하는 2가지 평가 항목을 우선순위로 기재해주시시오.

| 항목                               | 2. 중요도                |                     |         |         |               | 2-1.<br>중요도<br>우선<br>순위 |
|----------------------------------|-----------------------|---------------------|---------|---------|---------------|-------------------------|
|                                  | ①<br>매우<br>중요하지<br>않음 | ②<br>중요<br>하지<br>않음 | ③<br>보통 | ④<br>중요 | ⑤<br>매우<br>중요 |                         |
| ① 영업을의 창출                        | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |
| ② 지역기반 일자리 창출                    | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |
| ③ 지역사회 문제 해결                     | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |
| ④ 지역생산·소비 구조로 지역경제 활성화           | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |
| ⑤ 주민교류·호혜성 증대로<br>마을공동체 조성 기여    | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |
| ⑥ 지역주민 참여 수준<br>(주민공동출자 및 운영 참여) | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |
| ⑦ 기타 (구체적 기입 : _____)            | ①                     | ②                   | ③       | ④       | ⑤             |                         |

## ☞ 마을기업 재정과 종사자

1. 귀 마을기업 설립에 투자된 초기 출자금에 대한 질문입니다. 출자자별 출자금액을 각각 기재해주시시오.

(※ 출자금이 없는 경우 '0' 으로 기재해주시시오.)

| 출자자                      | 출자금액    | 비고                   |
|--------------------------|---------|----------------------|
| (1) 주민                   | _____ 원 | ※ 출자자는 몇 명입니까? ____명 |
| (2) 자치구                  | _____ 원 | -                    |
| (3) 기업                   | _____ 원 | -                    |
| (4) 마을기업 설립주체가 된 모단체·모법인 | _____ 원 | -                    |
| (5) 금융기관 차입              | _____ 원 | -                    |
| (6) 기타                   | _____ 원 | -                    |
| 총액                       | _____ 원 | -                    |

2. 귀 마을기업의 현재(2012년 3월 말 기준) 자산 규모는 총 어느 정도가 됩니까? (\_\_\_\_\_ 원)

3. 귀 마을기업의 부채는 현재 (2012년 3월 말 기준) 총 어느 정도가 됩니까? (\_\_\_\_\_ 원)

4. 귀 사업체가 마을기업으로 지정 받은 후 공공으로부터 받은 지원금은 총 얼마입니까? (\_\_\_\_\_ 원)

5. 귀 사업체의 2011년 총수입과 총지출을 기재해주시시오.

| 항목       | 금액 및 영업기간   |
|----------|---|
| (1) 총수입  | ① 영업이익(_____ 원) + 영업외수입(_____ 원) = 총 수입(_____ 원)<br>(※ 영업이익은 '매출총이익-급여·상여금-기타 판매비와 관리비' 임<br>영업외수입에는 정부의 지원금, 개인 및 기타 후원금, 이자수입 등이 포함됨) |
| (2) 총지출  | ① 총 지출 : _____ 원<br>② 총 지출에서 인건비(급여와 상여금)의 차지 비중 : _____%   |
| (3) 영업기간 | ① 영업기간 : _____개월<br>(※ 2011년도에 영업을 한 기간을 기재하시면 됨)   |

6. 귀 사업장에서 일하고 있는 사람은 다음의 유형별로 각각 몇 명입니까?

| 항목       | (1) 근로자 유형별  | (2) 총 근로자 중 지역주민의 수                              | (3) 총근로자 성별                          | (4) 총근로자 연령별  | (5) 총근로자 중 취약계층   |
|----------|--|--|--------------------------------------|---|---|
| 세부<br>내용 | <p>① 4대 보험가입근로자<br/>- 인원 수 : _____명,<br/>- 월평균임금액 : _____원</p> <p>② 4대 보험미가입근로자<br/>(파트타임, 임시직 등)<br/>- 인원 수 : _____명,<br/>- 시간당 지급비용 : _____원</p> <p>③ 자영업사자<br/>- 인원 수 : _____명</p> <p>④ 공공근로<br/>[저자간, 지역사회센터 등에서 연계]<br/>- 인원 수 : _____명</p> | <p>_____명</p> <p>(※ 지역의 범위는 동일한 자치구 내로 합니다.)</p> | <p>① 남 : _____명<br/>② 여 : _____명</p> | <p>① 20대 : _____명<br/>② 30-50대 : _____명<br/>③ 60대 이상 : _____명</p> | <p>① 장애인 : _____명<br/>② 새터민 : _____명<br/>③ 다문화가정 : _____명</p> |
| 합계       | ① + ② + ③ + ④ = 총 _____명   | 총 _____명   | 총 _____명                             | 총 _____명  | 총 _____명  |

## ☞ 마을기업의 운영 애로 및 지원사항

1. 귀 마을기업 설립과 운영 과정에서 겪었거나 겪고 있는 애로사항의 수준을 체크(√)해주시시오.

1-1. 애로사항 중에서 가장 어려운 점 3가지를 우선순위로 기재해주세요시오.

| 구분                                   | 1. 애로수준        |          |                | 1-1.<br>애로<br>순위<br>(1~3<br>순위) |
|--------------------------------------|----------------|----------|----------------|---------------------------------|
|                                      | ①<br>어렵지<br>않음 | ②<br>어려움 | ③<br>매우<br>어려움 |                                 |
| ① 마을기업 설립 취지에 대한<br>주민과 지역사회의 공감대 형성 | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ② 마을기업 설립에 필요한 출자금 모금                | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ③ 지역사회와 주민욕구에 부합한<br>마을기업의 사업아이템 발굴  | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ④ 적정 수준 임대료로 구할 수 있는<br>사업장, 작업장 찾기  | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑤ 마을기업 설립에 필요한 행정 절차의 어려움            | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑥ 마을기업 지정을 받기 위한 사업계획서 작성            | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑦ 마을기업 유지를 위한 수익 창출                  | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑧ 마을기업 운영에 필요한 훈련된 인재 찾기             | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑨ 마을기업 운영자금 부족                       | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑩ 마을기업이 생산한 재화 및 서비스의 판로             | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑪ 기업 운영에 필요한 전문지식과 노하우 부족            | ①              | ②        | ③              |                                 |
| ⑫ 기타 (구체적 기입 : _____)                | ①              | ②        | ③              |                                 |

2. 마을기업 운영과 관련해 공공행정안전부, 서울시, 자치구으로부터 받은 지원사항을 모두 체크(✓)해 주십시오.  
 2-1. 지원받은 항목별로 만족도(유용도)를 모두 체크(✓)해 주십시오  
 2-2. 마을기업 운영에 필요한 지원사항을 모두 체크(✓)해 주십시오.  
 2-3. 지원사항별 우선순위 3가지를 기재해 주십시오.

| 항목   | 공공지원<br>있음<br>(✓) | 2-1. 지원 만족도(유용도) |          |         |         |               | 2-2. 향후 지원의 필요성 |         |               | 2-3<br>우선<br>순위 |
|--|-------------------|------------------|----------|---------|---------|---------------|-----------------|---------|---------------|-----------------|
|  |                   | ①<br>매우<br>불만족   | ②<br>불만족 | ③<br>보통 | ④<br>만족 | ⑤<br>매우<br>만족 | ①<br>불필요        | ②<br>필요 | ③<br>매우<br>필요 |                 |
| ① 마을기업 운영 참여자들에게 마을기업의 운영 정신과 이해도를 높이는 교육·연수 | ①                 |                  | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ② 마을기업 대표나 관리자를 위한 전문적 경영 교육                 | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ③ 마을기업 근로자의 직무 관련 교육·훈련·기술                   | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ④ 경영, 회계, 노무 컨설팅                             | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ⑤ 중·단기 경영전략 및 수익사업모델 개발을 위한 전문가 지원           | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ⑥ 무상 또는 저렴한 임대료로 사업장 지원                      | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ⑦ 공공기관에서의 우선 구매                              | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ⑧ 판로개척 지원                                    | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ⑨ 홍보 지원                                      | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |
| ⑩ 기타 (구체적 기입 : _____)                        | ①                 | ①                | ②        | ③       | ④       | ⑤             | ①               | ②       | ③             |                 |

♣ 실문에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

# 영문 요약 (Abstract)





# Suggestions to Support Community-based Business in Seoul

Kyung-Hee Shin · Soon-Joo Jung

The purpose of this study is to analyze the characteristics and current status of community-based business in Seoul. Based on this analysis, this study proposes a development strategy of community-based business in Seoul which enables interaction between business and the community.

There are 86 community-based businesses in Seoul; surveys and in-depth interviews targeting these enterprises were conducted. 65 of the community-based businesses responded to the survey and 18 of the 65 participated in the in-depth interviews.

Based on survey results and in-depth interviews, the proposed policies are as follows:

First, it is necessary to reorganize the community-based business support method which is currently based on administrative expediency and requires greater focus on recipients. Supporting projects with advanced consultation, council, education should be performed on local residents whom that lack professional experience. Post aid projects should be carried out the community-based business with ceased support.

Second, community-based business requires more compositive consulting compared to other private enterprises. Operate by adopting consultant registered banking system, so that consulting between the consultant and community based business is under reciprocal choice.

Third, a characteristic of community based business is employees are

females in their 30s to 50s, that are local residents, and can be separated into volunteer and vulnerable social groups. Due to their lack of labor capacity, on the job training is necessary. It is preferable that on the job training is done locally.

Fourth, support the community-based business so that they can contribute to build and raise their own solidarity fund from part of their sales.

Fifth, the city of Seoul provides part of operating expenses from the matching fund to promote Gu-district's autonomous community or social and economic support center.

시정연 2012-PR-03

## 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화

---

발행인 이창현

발행일 2012년 6월 30일

발행처 서울시정개발연구원

137-071 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

전화 (02)2149-1234 팩스 (02)2149-1025

---

값 6,000원 ISBN 978-89-8052-907-0 93330

본 출판물의 판권은 서울시정개발연구원에 속합니다.