

2019 | 2018년 기준

문화예술 사회적경제 실태조사

요약보고서

2019 (2018년 기준) 문화예술 사회적경제 실태조사 요약 보고서

제출문

(재)예술경영지원센터 대표 귀하

「2019 문화예술 사회적경제 실태조사」 보고서를 제출합니다.

참여연구진

책임연구원

박성만 (주)메이브스퀘어 이사

공동연구원

조재현 (주)메이브스퀘어 이사

정우식 (주)메이브스퀘어 이사

구문모 한라대학교 교수

장대철 KAIST 교수

장웅조 홍익대학교 교수

연구원

원혜원 그르노블 알프스 대학교 박사

이나경 오하이오주립대학교 박사

이보람 남호주대학교 교수

윤정형 남호주대학교 문화예술 경영대학 박사과정

김정현 KAIST 경영대학 시민참여연구팀 연구원

자문위원

이무열 서울예술대학 교수

(주)메이브스퀘어

본 연구의 내용은 예술경영지원센터의 의견과 일치하지 않을 수 있습니다.

일러두기(이용자를 위하여)

1. 「2019 문화예술 사회적경제 실태조사」는 사회적경제 조직 중 문화예술 분야의 사회적경제 조직의 실태를 파악하기 위하여 최초로 시행되었다.
2. 「2019 문화예술 사회적경제 실태조사」는 사회적경제 조직 중 문화예술 분야를 대상으로 구조화된 설문지를 통해 복합조사(온라인, 방문, 이메일, 팩스 등을 이용한 자기 기입식)로 2019년 10월 7일 ~ 12월 13일(약 2개월)까지 조사를 수행하였다.
3. 「2019 문화예술 사회적경제 실태조사」는 사회적경제 조직 22,580개 중 조사를 기반으로 1,350개를 조사모집단으로 확정하였다.
4. 조사모집단 1,350개 중 기본현황 응답 수는 949개(70.3%)이며 주요현황 조사에 응답한 745개를 기반으로 분석을 실시하였다.
5. 국내사례연구는 주요 현황 조사에 응답한 조직을 대상으로 전화 및 소규모 집단 인터뷰를 진행하였으며, 그 결과를 기반으로 성장모델로 분류하여 제시하였다.
6. 해외사례연구는 6개국(미국, 캐나다, 영국, 프랑스, 벨기에, 호주)의 문화예술 사회적경제 조직을 직접 방문하여 인터뷰를 진행하여 그 결과를 제시하였다.
7. 통계표 자료의 숫자는 반올림되었으므로 합계와 일치되지 않을 수 있다.
8. 조사항목에 대한 정의와 조사기준 등 세부사항은 부록편의 설문지에 기록되어 있다.
9. 통계표에 사용된 부의 뜻은 다음과 같다.
[-] 조사는 되었으나 정보가 없는 경우
[0] 조사 결과값이 0이거나 0의 근사값인 경우
1. 「2019 문화예술 사회적경제 실태조사」보고서는 (재)예술경영지원센터 (www.gokams.or.kr) 에서 자료를 다운받아 활용할 수 있다.
10. 수록된 자료에 대한 문의사항은 (재)예술경영지원센터 예술경제지원본부 사회가치창출팀 (02-708-2240)으로 연락주시기 바랍니다

1. 문화예술 사회적경제 조직 실태조사 개요

📌 조사의 목적

문화예술 사회적경제 조직의 효과적 지원방향을 수립을 위한 기초자료 생산

📌 조사의 대상

인중사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), 협동조합(일반/사회적), 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등 문화예술진흥법상의 기준으로 분류한 문화예술 관련된 사업을 영위하는 사회적경제 조직

📌 조사의 유형 및 방법

- 1) 국내 문화예술 분야 사회적경제 조직 실태조사 - 온라인, 방문, 이메일, 팩스 등을 이용한 자기기업식
- 2) 국내 문화예술 분야 사회적경제 조직 사례분석 - IDI(In-Depth Interview)
- 3) 해외 문화예술 분야 사회적경제 조직 사례분석 - 문헌분석, IDI(In-Depth Interview), 현장 관찰
- 4) 이해관계자 집단심층인터뷰 - FGI(Focus Group Interview)

📌 조사의 유형 및 방법

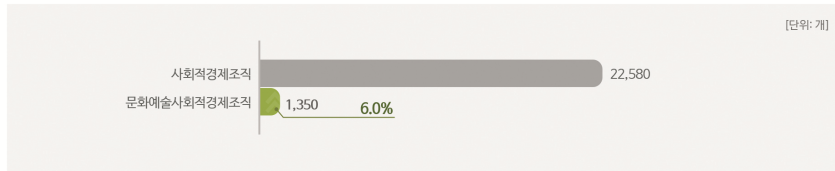
2019년 10월 7일 ~ 12월 13일

📌 조사의 의의

문화예술분야의 사회적경제 조직을 총 망라한 최초의 전수조사

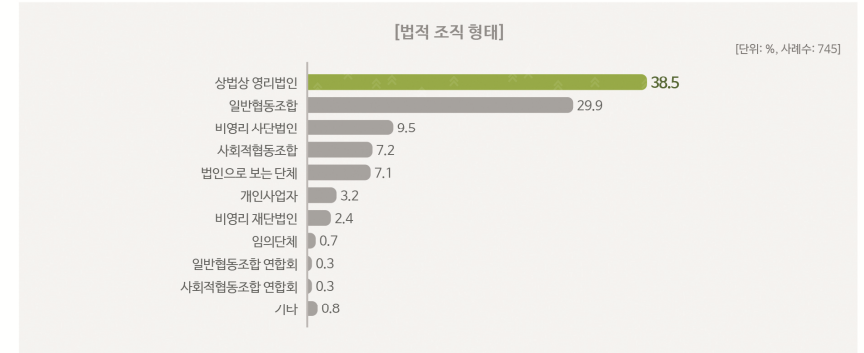
📌 문화예술 사회적경제 조직의 비율

국내 사회적경제 조직 22,580개 중 문화예술과 관련된 사업을 영위하는 사회적경제 조직은 1,350개로 전체의 6.0%를 차지 (2018년말 기준)



2. 일반 현황 ①

📌 문화예술 사회적경제 조직의 법적 조직 형태로 "상법상 영리법인"이 38.5%로 가장 높음

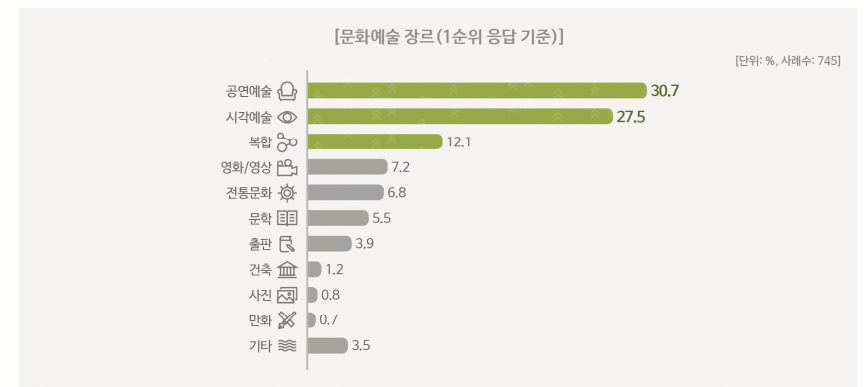


📌 문화예술 사회적경제 조직의 유형별로 "일반협동조합"이 34.4%로 가장 높음



📌 문화예술 사회적경제 조직의 장르

1위는 공연예술(30.7%), 2위 시각예술(27.5%), 3위 복합(12.1%)으로 구성

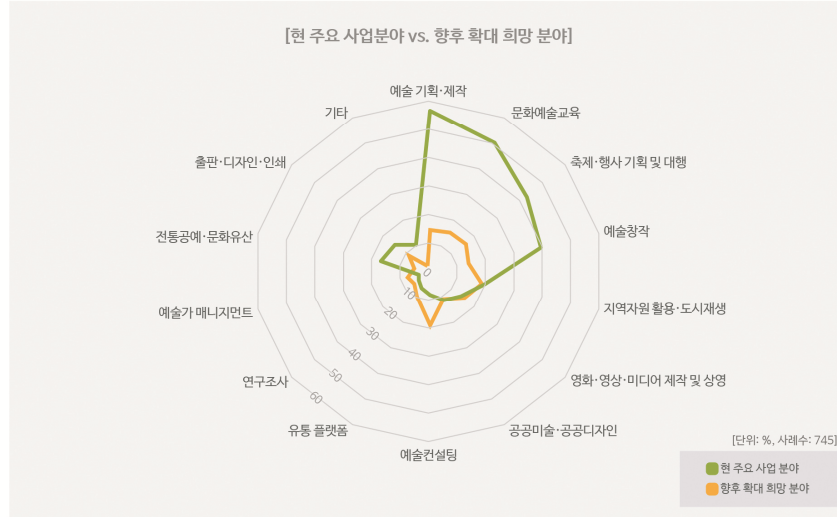


2. 일반 현황 ②

현재의 주요 사업 분야와 향후 확대 희망 분야를 도식화 한 결과 4가지 공급의 영역을 도출

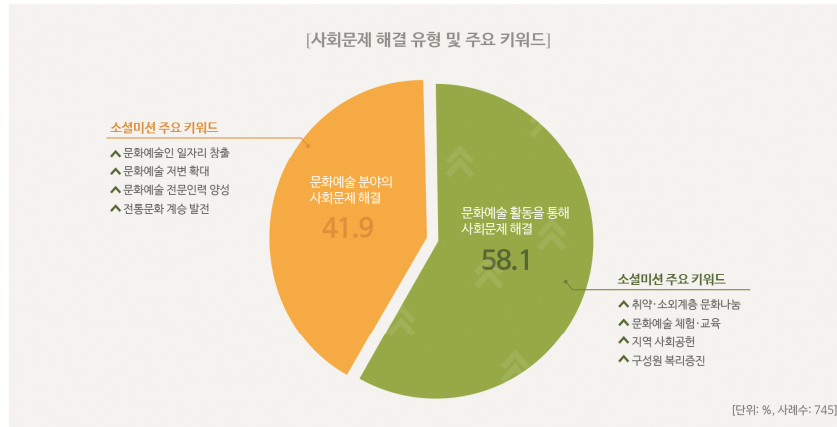
- ① 기존 주요 사업의 지속적인 확대 공급(예술기획·제작, 문화예술교육, 축제·행사 기획 및 대행, 예술창작)
- ② 확대 초기 공급(지역자원 활용·도시재생, 영화·영상·미디어 제작 및 상영, 공공미술·공공디자인)
- ③ 신규 진입 공급(예술컨설팅, 유통플랫폼, 연구조사, 예술가 매니지먼트)
- ④ 공급 위축(전통공예·문화유산, 출판·디자인·인쇄)

현 주요 사업분야는 '문화예술기획·제작' (57.2%)이며, 향후 확대 희망분야는 '예술컨설팅'(20.5%)이 가장 높음



전통적으로 문화예술 활동을 통해 사회복지, 지역 사회공헌 등 보편적인 사회문제 해결하는 유형이 58.1%로 과반을 상회하고 있으며,

그동안 사회문제라고 인식되지 못했던 문화예술분야의 고용문제, 공정거래 등 분야 내 사회문제 해결유형도 41.9%를 차지하고 있음



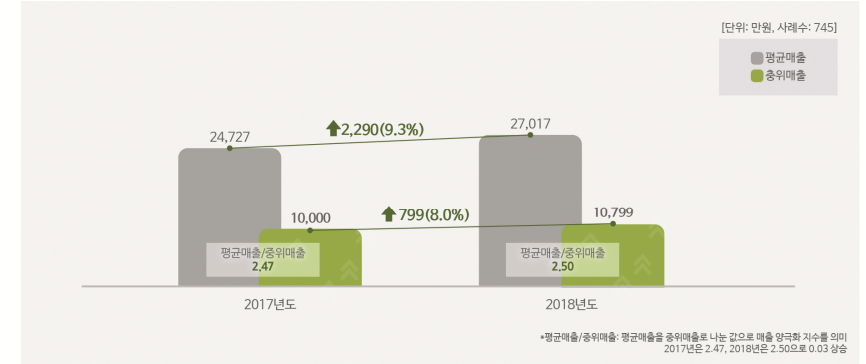
3. 매출 현황

연간 평균매출 및 중위매출 추이

2018년 기준 연간 총 평균매출액은 27,017만원으로 전년 대비 9.3% 성장,

중위매출은 10,799만원으로 전년 대비 8.0% 성장

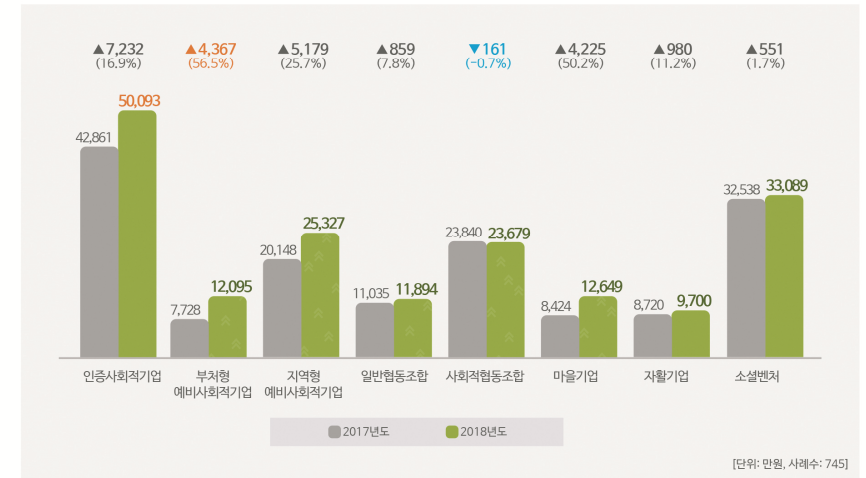
- 평균매출과 중위매출을 비교한 결과 전년 대비 매출액 높은 기업이 소폭 증가함



조직 유형별 연간 평균매출 및 중위매출 추이

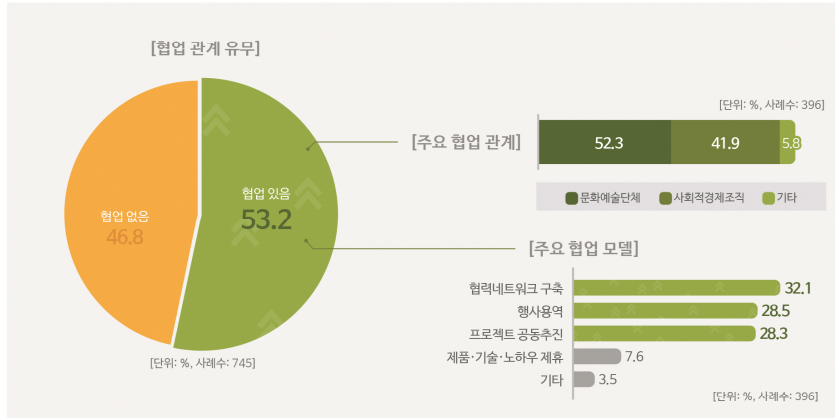
연간 평균 매출액은 인종사회적기업이 1위, 소셜벤처가 2위, 지역형 예비사회적기업이 3위를 기록

- 전년대비 성장률은 부처형 예비사회적기업이 가장 높고 사회적협동조합은 유일하게 감소함

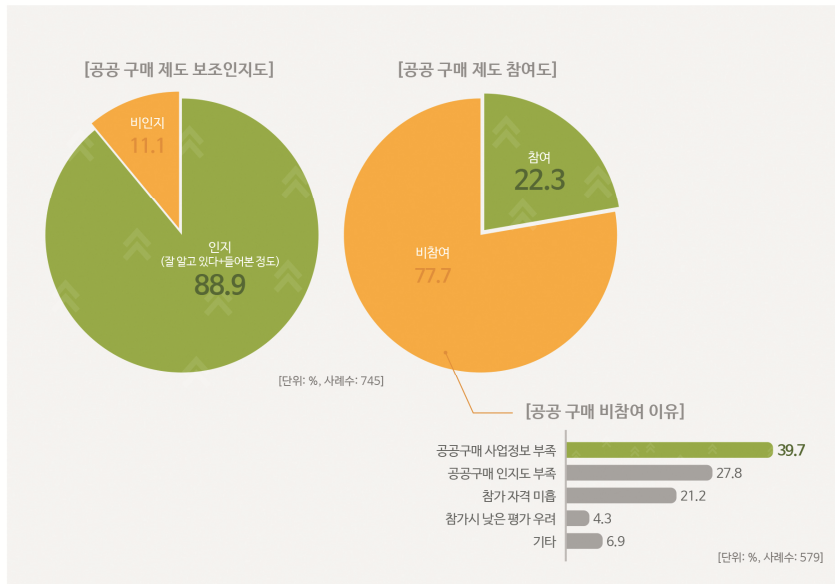


4. 재무 성과에 영향을 미치는 요인

- 문화예술분야 사회적경제 조직의 53.2%가 협업하고 있으며 이 중에서 문화예술단체와 협업(52.3%)하거나 타 사회적경제조직과 협업(41.9%)으로 양분되어 있는 가운데 협력네트워크 구축(32.1%), 행사운영역(28.5%), 프로젝트 공동추진(28.3%) 등을 주요 협업모델로 꼽고 있음 - 또한, 협업관계가 있는 조직의 매출액은 비협업 조직에 비해 통계적으로 유의미하게 높은 매출액을 보임



- 안정적인 수익 모델 중 하나인 공공구매의 보조인지도(잘 알고 있다+들어 본 정도)는 88.9%로 높은 반면, 실제 참여율은 22.3%로 집계되며, 비 참여의 주된 이유는 공공구매 사업정보 부족(39.7%)을 높게 꼽고 있음 - 또한, 안정적인 수익 모델을 가진 조직이 공공구매에 참여하는 경우가 높음



5. 자금조달 현황

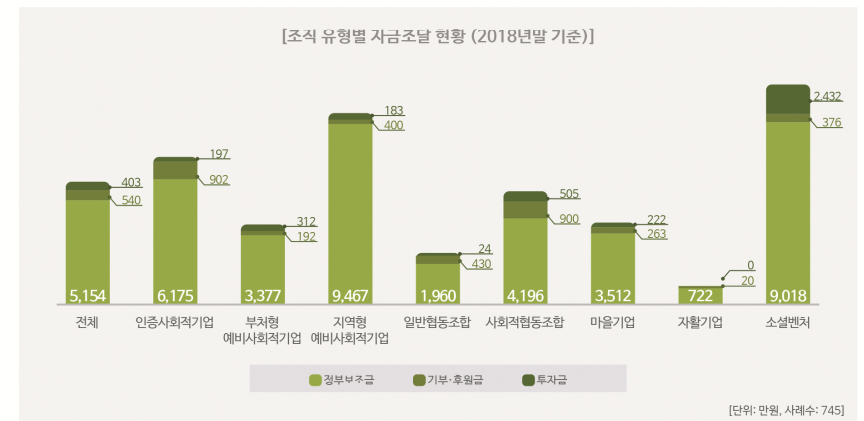
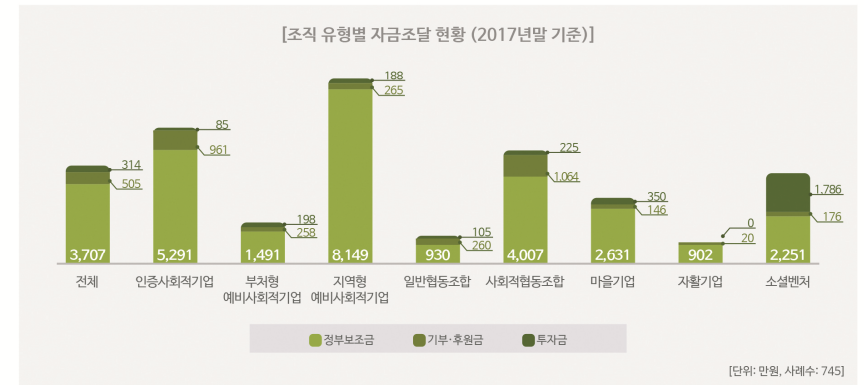
- 2018년에 들어 정부보조금은 전년 대비 39.0%로 가장 큰 폭의 증가세를 기록한 가운데 투자금은 28.3% 증가, 기부·후원금은 6.9% 증가
 - 또한 영업이익과 당기순이익은 전년 대비 각각 49.6%, 176.0% 증가로 수익성 개선

[최근 2개년간 세부 경영 현황]

[단위: 만원, 사례수: 745]

구분	정부보조금	기부·후원금	투자금	영업이익	당기순이익
2017년 말 기준(b)	3,707	505	314	-704	-495
2018년 말 기준(a)	5,154	540	403	-1,053	376
증감액 [(a)-b]	1,447	35	89	-349	871
증감률	39.0	6.9	28.3	49.6	176.0

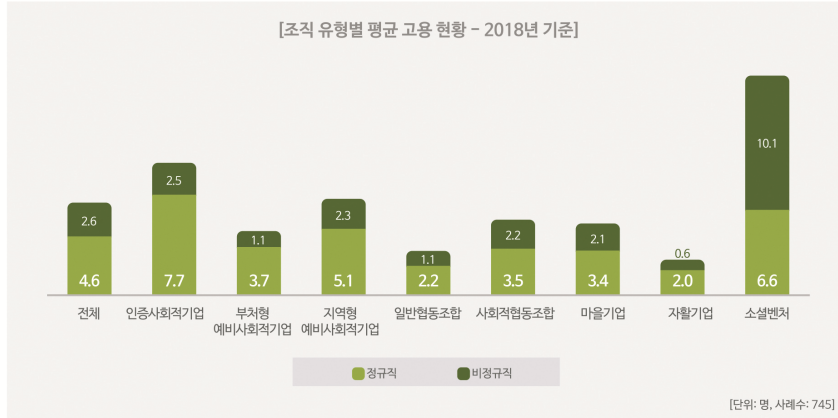
- 2017년도 기준 정부보조금은 평균 3,707만원으로 전체의 81.9%를 차지하나 2018년도의 정부보조금은 평균 5,154만원으로 84.5%로 정부보조금의 비중 증가세도 뚜렷함



- 정부보조금: 인건비, 홍보비 등 정부로부터 받은 지원금
- 기부·후원금: 공익을 위하여 대가 없이 타인에게 금전, 물품 또는 금전적 가치가 있는 것을 제공
- 투자금: 재무 수익과 함께 예측 가능한 사회 또는 환경문제들을 해결하는 것을 목적으로 하는 기업, 단체, 그리고 펀드들에 대한 투자

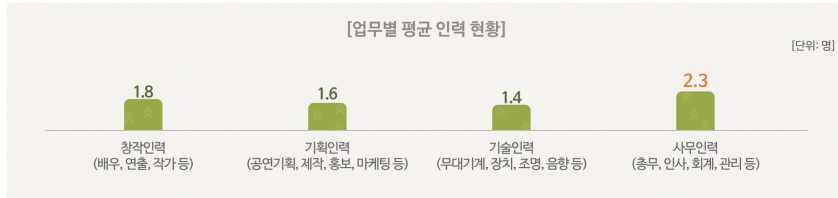
6. 고용 현황

- 2018년도 기준 평균 종사자 수는 정규직 4.6명, 비정규직 2.6명으로 총 7.2명으로 집계
- 인증사회직기업의 정규직 인원이 가장 많아 주목되는 가운데 소셜벤처는 평균 10.1명의 비정규직 인원을 포함해 총 16.7명으로 가장 많은 인원을 고용

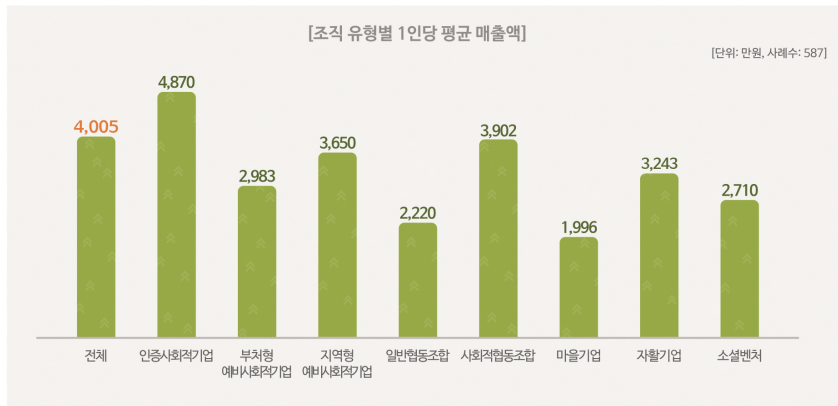


▲ 정규직: 회사 내규에 따라 고용된 정규직원으로 고용계약기간이 1년 이상인 직원
▲ 비정규직: 고용계약기간이 1년 미만(기간제, 단시급, 파견근로자 등)

- 문화예술 관련업무 창작/기획/기술 인력에 비해 상대적으로 사무인력이 더 많음

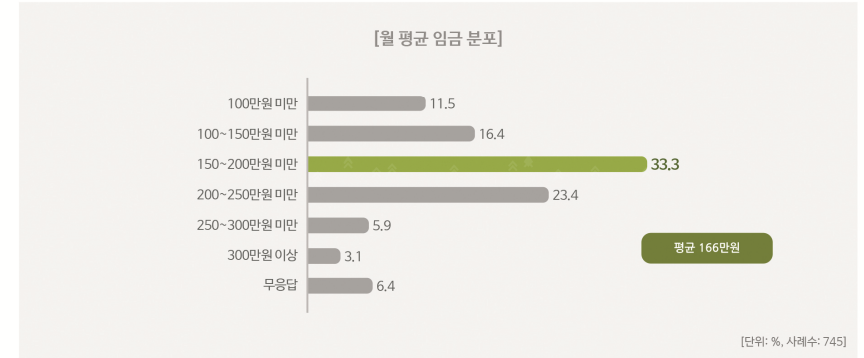


- 고용 인력과 앞서 살펴본 매출과의 비교를 통해 2018년도 기준 1인당 평균 매출액을 산정한 결과 4,005만원으로 집계되며 조직 유형별로 격차가 큼

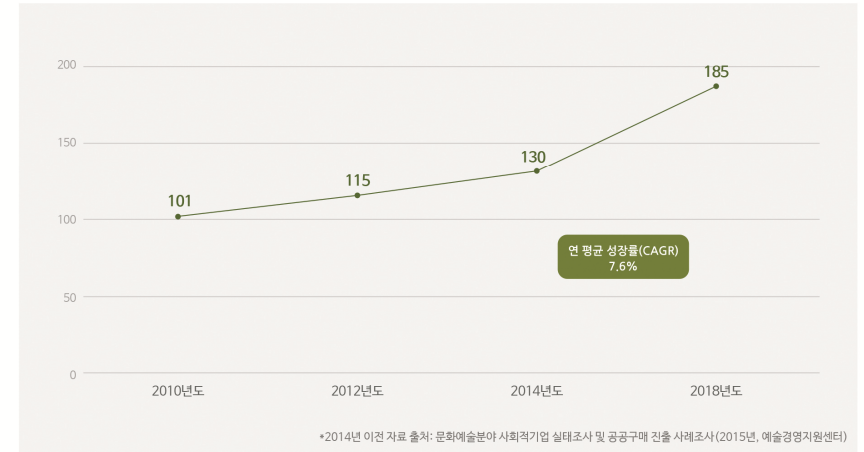


7. 임금 현황

- 2018년도 기준 월 평균 임금은 166만원으로 집계
- 150~200만원 미만이 33.3%로 가장 높은 비율을 차지하고 있으며 200~250만원이 23.4%로 나타남

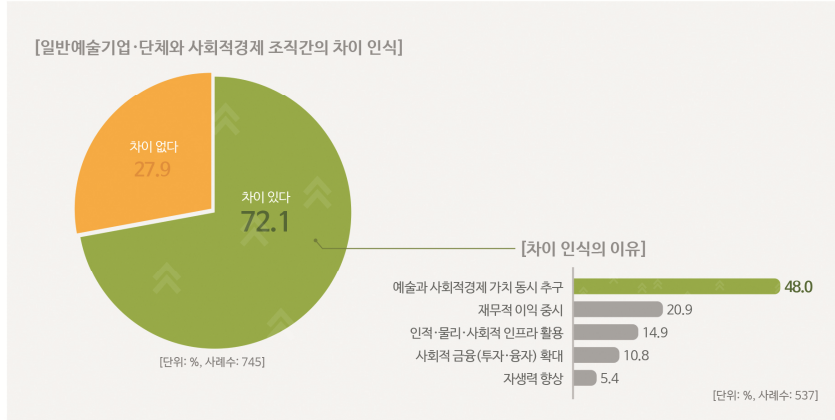


- 인증사회직기업만을 대상으로 보면, 2018년도의 월 평균 임금은 185만원으로 집계
- 이전 자료와의 비교를 통해 산출한 연평균 성장률(CAGR)은 7.6%임

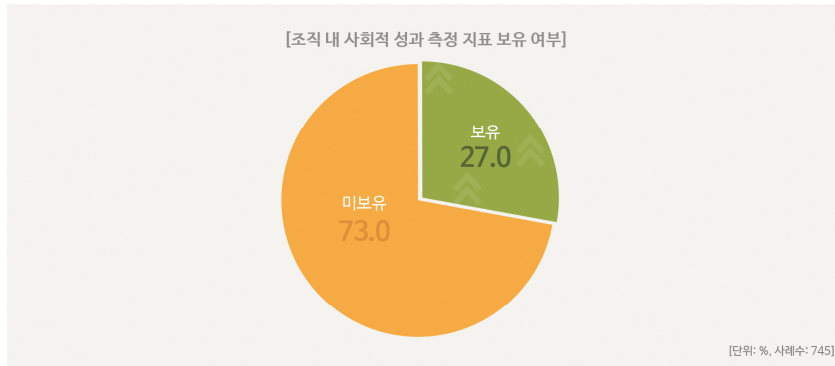


8. 인식 및 욕구

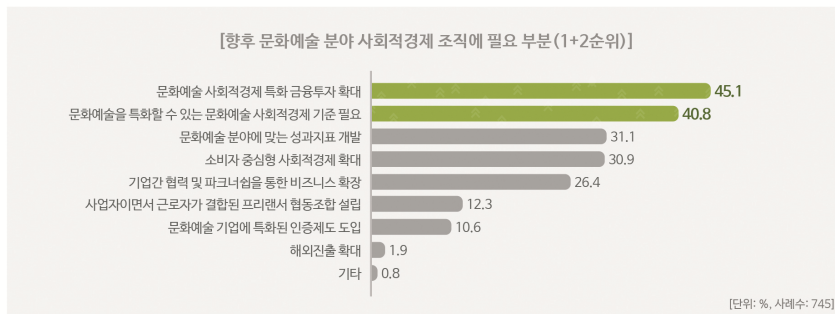
- 일반예술기업·단체와 사회적경제 조직간에는 차이를 느낀다는 응답은 72.1%로 높음
- 차이 인식의 주된 내용은 "예술과 사회적경제 가치 동시 추구", "재무적 이익 중시"를 높게 지적



- 그러나, 이러한 가치를 측정할 수 있는 성과 측정 지표 보유율은 27.0%로 매우 낮음

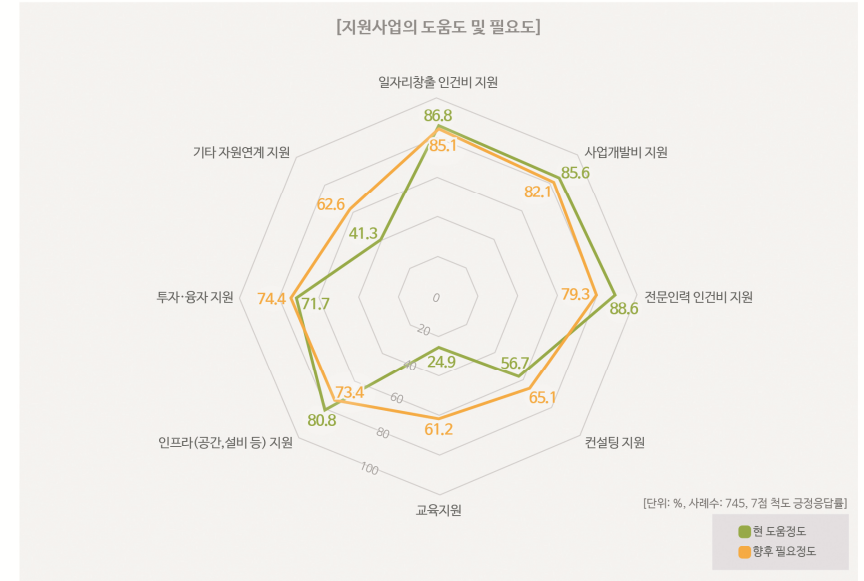


- 향후 문화예술 분야 사회적경제 조직에 필요한 부분도 문화예술 특성이 반영된 지원제도 및 성과지표 개발에 대한 지적이 높음



9. 지원사업의 도움도 및 필요도

- 지원사업 중에서 인건비 및 사업개발비 지원 등 재정지원에 대한 도움 정도는 대체로 높게 평가했으며, 향후에도 조직의 유형이나 규모에 관계없이 필요 정도도 높게 평가하고 있음
- 반면, 교육 및 컨설팅 지원 등 비경제적 지원은 현재의 도움 정도를 상대적으로 낮게 평가했으나, 향후 필요성에 대한 인식은 높게 나타나 기존 방식과는 다른 변화의 필요성을 보임



10. 국내 사례 : 성장 모델과 경쟁 역량

문화예술 사회적경제 조직 분류를 위한 3대 기준 마련

지역성/광역성, 예술 분야 관여도, 비용

상기의 기준을 토대로 4개의 성장 모델을 발굴하고 모델별 경쟁 역량을 도출함

1) 지역솔루션형

지역에 뿌리를 내리고 지역과 함께 성장하는 모델로 지역이 문화예술 관련 요구를 지역에서 모두 해결하고자 하는 모델

2) 프랜차이즈형

독특한 사업 아이템 또는 서비스(기능)를 전국으로 확장하는 모델





3) 블루오션형

블루오션 전략을 문화예술 분야에 적용하고 있는 모델로, 신시장 개척 및 비용 절감을 동시에 추구하는 모델

4) 플랫폼형

예술 그 자체에 대한 사업 모델이라기보다는 예술 교육 또는 예술의 활용, 융합, 응용에 관련된 사업을 주로 하는 모델

[성장모델별 경쟁 역량]

성장 모델	특징	소셜 임팩트
 <p>지역솔루션형</p>	<ul style="list-style-type: none"> 특정 지역에서 출발하여 네트워크를 기반으로 성장하여 지역과의 관계가 좋으며 지역 밀착도 높음 조직의 성장과 함께 사업 다각화를 추진하여 문화예술 관련 대부분의 사업을 수행 인력 확보 및 팀웍을 갖추는 것이 중요한 경쟁 역량이며, 신뢰를 바탕으로 오랜 기간 함께 한 직원들이 있다는 점이 핵심 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 네트워크와의 협업에 대한 고민이 많고, 이를 사업 모델에 반영 지역 인력 양성을 위한 교육 투자 지역사회 전체 그리고 지역 문화예술 생태계를 위해서 다양한 방법 구사
 <p>프랜차이즈형</p>	<ul style="list-style-type: none"> 독특한 사업 아이템의 차별성이 중요한 경쟁역량 경쟁자가 거의 없는 상황이라고 인식되어 수익성이 좋은 편에 속한 기업이 제공하는 서비스 자체가 유사 기업들에 비해서 경쟁력을 보유 초기의 독특성을 기반으로 하여 사업을 확장하며, 사업의 확장과 함께 쌓이는 유무형 자산(기자재, 데이터베이스 등)이 중요한 경쟁역량의 기반 주로 프랜차이즈 방식으로 확장하고자 함 	<ul style="list-style-type: none"> 하나의 성공적인 모델을 복제하는 방식으로 소셜 임팩트가 만들어지기 때문에 독창적인 하나의 모델 자체가 작지만 의미 있는 소셜 임팩트를 구성 모델을 확장하는 방법에 따라서 다양한 사회적 가치가 만들어지게 됨. 자신의 모델을 무상으로 공유하기도 하고, 정규직 일자리를 중요한 목적으로 삼고 있어서 문화예술 분야에서 좋은 일자리를 만드는데 기여하기도 함
 <p>블루오션형</p>	<ul style="list-style-type: none"> 기존의 문화예술 콘텐츠와는 차별화되는 수요(고객) 중심적인 새로운 콘셉트를 만들고 이를 기반으로 새로운 시장을 만들어가면서 성장하게 됨 예술가들이 예술 관련 업무만 하는 것이 아니라 기획, 행정, 경영관리 등의 다양한 업무를 복합적으로 수행하여 추가 인력이 필요 없도록 하여 비용 절감과 함께 새로운 역량 개발이 이루어지게 됨 	<ul style="list-style-type: none"> 문화예술 분야에서 새로운 형태의 비즈니스를 만들어가고 있음. 새로운 시장을 창출함으로써 문화예술 관련 시장을 확장 문화예술 이외의 분야에 대한 지식과 역량을 쌓음으로써, 문화예술 분야 인력의 역량을 강화하며 문화예술 생태계가 자생력을 확보하는데 기여
 <p>플랫폼형</p>	<ul style="list-style-type: none"> 다면의 이해관계자들 모두에 대해서 경쟁력이 확보되어 있어야 함 공급사슬적 관점에서 토털 솔루션을 제공하는 형태이며, 외주의 형태로 플랫폼을 만들고 유지하는 것이 어렵기에 내부에 자체적으로 기획, 운영하는 팀이 있음 플랫폼형 성장 모델에서는 흑자로 전환하는 수익구조를 구축하는데 고정비용과 시간이 많이 걸리기에 투자를 받고자 하는 욕구가 큼 	<ul style="list-style-type: none"> 문화예술 관련 연관 시장의 확장을 목표로 하고 있으며, 이를 통해서 문화예술 분야에서 활동하는 다양한 예술가들의 소득을 증가시키는 것이 1차적 목적 문화예술에 대한 일반인들의 접근성을 향상시킬 수 있음 플랫폼을 기반으로 문화예술과 관련된 다양한 기능, 역할, 의미가 활용되고, 확장되고, 확대될 수 있음

11. 해외 사례

문화예술분야의 경우 전통적으로 예술 그 자체가 다양한 공적 가치(public value)를 가진다는 인식이 기존 비영리예술기업의 근간이 되어 국가의 공적 지원과 개인들의 기부에 정당성을 부여하고 있음

프랑스, 영국, 벨기에, 미국, 캐나다, 호주 6개 국가에 대한 사례연구를 토대로 경제적, 사회적, 예술적 정점을 도출함

-경제적요소

독자적 비즈니스 모델을 개발하고 지속적으로 개선

-사회적요소

지역과의 긴밀한 협업 및 커뮤니티 활성화 사업 확대, 사회적 이슈(성평등, 미주적 의사결정, 젠트리피케이션, 노약자, 장애인 등)에 대한 적극적인 해결방법 모색

-예술적요소

예술가의 예술적 역량을 증진시키기위해 예술기업가정신(arts entrepreneurship) 혹은 문화기업가정신(cultural entrepreneurship)을 강조. 이에 예술창작활동 뿐만 아니라 이에 수반하는 각종 경영활동에 대한 지원도 병행

[경제, 사회, 예술적 요소에 따른 국가별 사례조사 시사점 및 쟁점]

구분	프랑스 (생방나-뉴극단연합)	영국 (록스 이츠)	벨기에 (스마트 임동조합)	미국 (스노우 시어터)	캐나다 (아트 스케이프)	호주 (스튜디오 에이)	
경제적	재정 자립	-	재정자립 및 확정, 자체운영 장기 목표	서비스 수수료 기반 안정적 재정 구조, 지속적 사업 확장	균형적 수익구조로 재정적 자립	비영리주택사업 기반 안정적 수익 사업 및 재정적 독립	
	지속 가능성	높은 개척성을 유입한 연극 분야 자일고용수그룹(GEJO)	입주 예술가들의 수익 기반 안정적인 임대료 수익	다양한 형태 고용창출 협동조합 형태의 사회적기업	파트너십 기반 운영 구조, 예술가/사회 고용 안정	재단 설립 등 독자적인 수익 창출 시스템	수익구조 다양화, 마케팅/브랜딩
사회적	수익모델	회원 극단과의 공동책임 및 연대 기반	공예가 비즈니스 모델	프리랜서들의 요구에 따른 운영프로그램 개발	병원 기반 예술교육 비즈니스 모델, 부가적인 사회적사업 운영	사회적 부동산 비즈니스 모델, 저소득층 예술가 지원 모델	장애인 예술가가 작품을 기반한 예술 활동 및 비즈니스 모델
	지역기반 활동	지역기반교육 중고등학교 연계 연극 아틀리에 (방과 후 예술교육활동)	지역민을 위한 교류 행사, 무료 오픈 스튜디오	사회적경제 모델	교육 및 의료기관과의 협력, 커뮤니티 이벤트 지원	지역 커뮤니티 활성화, 창조적 장소 만들기	지역기반 예술활동, 창작활동 장소 지원 및 지역 회사 또는 예술가들과 협력 기회 제공
예술적	예술가	예술분야 성평등 고용	-	민주적 운영	평등교육	젠트리피케이션 대응	장애에 대한 인식 개선, 다양한 창작활동 기회제공, 평등
	예술활동 지원	전문연극인 교육, 연극직업교육	기업가 성장지원, 비즈니스 모델 개발 지원	행정 처리 대행/사업관리 지원, 지속가능 고용환경 조성	예술가교사 지원	예술기업가 양성	장애인 예술가들의 예술적 전문성 향상과 활동지원

요약 보고서 목차

I. 서론	1		
1. 연구의 배경 및 목적	3		
1.1. 연구의 배경과 필요성	3		
1.2. 연구의 목적	5		
2. 연구의 범위 및 방법	6		
2.1. 국내 문화예술 사회적경제 실태조사	6		
2.2. 국내 문화예술 사회적경제 사례분석	9		
2.3. 해외 문화예술 사회적경제 사례분석	10		
II. 문화예술분야 사회적경제 조직 정량조사 결과 분석	13		
1. 조사 개요	15		
1.1. 조사의 목적	15		
1.2. 조사배경 및 추진방향	15		
1.3. 조사연혁	15		
1.4. 조사대상	15		
1.5. 조사내용	15		
1.6. 조사설계	17		
1.7. 자료 처리 및 통계 분석	17		
1.8. 모집단 조사 구축 방법	18		
2. 종합분석	21		
2.1. 주요 조사결과 요약	21		
2.1.1. 일반현황	21		
2.1.2. 고용현황	25		
2.1.3. 재무현황	28		
2.1.4. 사회적경제 조직 운영 관련 인식 및 만족도	31		
2.1.5. 사회적경제 조직 지원사업 참여 현황	32		
2.1.6. 제품·서비스 및 조직 운영 경쟁력 자가 진단	34		
2.1.7. 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 운영상의 필요 사항(정성조사 결과 반영)	35		
2.1.8. 문화예술 사회적경제 조직 지원 관련 방향성(정성조사 결과 반영)	37		
2.2. 인증사회적기업 통계와의 연계 분석	38		
2.3. 심층 통계 분석	39		
2.3.1. TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas) 분석 개요	39		
2.3.2. TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas) 구성 요소	40		
2.3.3. TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas) 결과 분석	42		
2.3.4. 정책 방향성 설정을 위한 주요 주제 분석	43		
III. 국내 문화예술 사회적경제 지원 현황 및 사례연구 조사	55		
1. 국내 문화예술분야 사회적경제 조직의 성장사례 분석 개요	57		
1.1. 분석 개요	57		
1.2. 인터뷰 질의 내용 및 진행	58		
2. 국내사례연구 종합분석	61		
2.1. 문화예술 사회적경제 조직을 분류할 때 고려해야 하는 기준	61		
2.2. 문화예술 사회적경제 조직의 성장 모델과 경쟁 역량	61		
2.2.1. 지역술루션형 성장 모델	61		
2.2.2. 프랜차이즈형 성장 모델	63		
2.2.3. 블루오션형 성장 모델	64		
2.2.4. 플랫폼형 성장 모델	65		
IV. 해외 문화예술 사회적경제 지원 현황 및 사례연구 조사	67		
1. 연구개요	69		
2. 주요 시사점	72		
2.1. 프랑스 사례연구 기관개요 및 시사점	72		
2.2. 영국 사례연구 기관개요 및 시사점	74		
2.3. 벨기에 사례연구 기관개요 및 시사점	76		
2.4. 미국 사례연구 기관개요 및 시사점	78		
2.5. 캐나다 사례연구 기관개요 및 시사점	81		
2.6. 호주 사례연구 기관개요 및 시사점	83		
3. 해외사례연구 종합분석	84		

V. 결론 및 정책제언	87
1. 결론 및 정책제언	89
1.1. 문화예술 사회적경제 조직의 개념 및 특징	89
1.2. 문화예술 사회적경제 조직 지원 사업의 배경 및 현황	91
1.3. 예술경영지원센터의 지원 전략에 대한 제언	93

〈표 목차〉

〈표 I-2-1〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 모집단 현황	7
〈표 I-2-2〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 현황	7
〈표 I-2-3〉 문화예술 사회적경제 조직 조사내용	8
〈표 I-2-4〉 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 분석 개요	9
〈표 I-2-5〉 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 조직 특징	9
〈표 I-2-6〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석 분석 개요	10
〈표 I-2-7〉 해외 문화예술 사회적경제 사례 조사연구 진행 일정	10
〈표 I-2-8〉 해외 문화예술 사회적경제 국가별 선정 기관	10
〈표 I-2-9〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석 인터뷰 방법	11
〈표 I-2-10〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석 문헌연구 방법	11
〈표 I-2-11〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석틀 제시	11
〈표 II-1-1〉 문화예술 사회적경제 조직 조사내용	16
〈표 II-1-2〉 조사설계	17
〈표 II-1-3〉 문화예술 관련 범주 내용	18
〈표 II-1-4〉 유사사례 분석을 통한 문화예술 관련 범주 내용	18
〈표 II-1-5〉 모집단 구축 단계별 수행 내용	19
〈표 II-1-6〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 모집단 현황	19
〈표 II-2-1〉 사회적경제 조직 유형별 선택 이유_상위 7위	23
〈표 II-1-2〉 인력 현황	25
〈표 II-2-3〉 업무별 인력 현황	25
〈표 II-2-4〉 취약계층 인력 현황	26
〈표 II-2-5〉 최근 2년간 세부 경영 현황	30
〈표 II-2-6〉 사회적경제 조직 지원사업별 지원 여부 및 도움 정도	32
〈표 II-2-7〉 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 개발 시 지원 요소 (상위 3위)	35
〈표 II-2-8〉 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 판매 시 지원 요소 (상위 3위)	35
〈표 II-2-9〉 문화예술 사회적기업 평가 시 우선 중시 요인 (상위 3위)	36
〈표 II-2-10〉 인증사회적기업의 평균소득	38
〈표 II-2-11〉 경제적 가치 진단을 위한 설문 구성	40
〈표 II-2-12〉 사회적 가치 진단을 위한 설문 구성	41
〈표 II-2-13〉 자가진단별 경제적 가치 성과 평가 결과	42
〈표 II-2-14〉 1인당 평균 매출액 구간별 경제적 가치 성과 평가 결과	42

<표 II-2-15> 자가진단별 사회적 가치 성과 평가 결과	43
<표 II-2-16> 차이 인식과 경쟁우위 인식 간의 연관성 분석	44
<표 II-2-17> 기업 설립연도와 사회적 설립 목적성 간의 연관성 분석	45
<표 II-2-18> 사회적성과와 경제적성과 간의 연관성 분석	46
<표 II-2-19> 기획인력 비중과 매출액 간의 연관성 분석	47
<표 II-2-20> 협업 관계와 매출(2018년 기준)간의 연관성 분석	48
<표 II-2-21> 협업 관계와 안정적 수익모델 보유 간의 연관성 분석	48
<표 II-2-22> 재무제표 보유 여부와 매출액 간의 연관성 분석	49
<표 II-2-23> 재무제표 보유 여부와 매출액 간의 연관성 분석	50
<표 II-2-24> 성장단계 인식과 사회적성과 측정 내부 지표 보유 간의 연관성 분석	50
<표 II-2-25> 매출액(2018년 기준)과 일자리창출 인건비 지원사업 간의 연관성 분석	51
<표 II-2-26> 매출액(2018년 기준)과 전문인력 인건비 지원사업 간의 연관성 분석	52
<표 II-2-27> 4대 보험 가입과 일자리 창출사업·전문인력 인건비 지원사업 참여 간의 연관성 분석	52
<표 II-2-28> 지원사업의 도움 정도와 향후 필요성 인식 간의 상관관계 분석	53
<표 II-2-29> 매출액(2018년 기준)과 교육 지원사업 간의 연관성 분석	54
<표 IV-1-1> 해외 조사연구 진행 일정	69
<표 IV-1-2> 국가별 선정 기관	70
<표 IV-3-1> 경제, 사회, 문화적 요소에 따른 국가 별 사례조사 시사점 및 쟁점	86
<표 V-1-1> 일반 문화예술단체와 문화예술 분야 사회적경제 조직 비교	89

<그림 목차>

<그림 I-2-1> 문화예술 분야 사회적기업의 가치	11
<그림 II-1-1> 조사 업무 과정	17
<그림 II-1-2> 문화예술 사회적경제 조직 조사 모집단 구성 현황	20
<그림 II-1-3> 문화예술 사회적경제 조직 소재 지역 및 주요 활동 장르	20
<그림 II-2-1> 현 주요사업 분야 및 향후 확대 희망 분야	21
<그림 II-2-2> 사회문제 해결유형	22
<그림 II-2-3> 평균소득 및 중위소득 (2018년 기준)	27
<그림 II-2-4> 평균소득 및 중위소득	28
<그림 II-2-5> 조직유형별 연간 평균 매출액	29
<그림 II-2-6> 1인당 평균 매출액 (2018년도 기준)	29
<그림 II-2-7> 사회적경제 조직 지원사업별 현 도움 정도 및 향후 필요 정도	33
<그림 II-2-8> 경제적 비즈니스 모델 캔버스 구성	40
<그림 II-2-9> 사회적 비즈니스 모델 캔버스 구성	41
<그림 IV-1-1> 문화예술 분야 사회적기업의 가치	71
<그림 IV-2-1> 콩빠농나쥬 극단연합 로고 및 2019-2021 멤버 사진	72
<그림 IV-2-2> 콧웃 아즈 외관	74
<그림 IV-2-3> 스마트(SMart) 로고와 건물 전경	76
<그림 IV-2-4> 스노우시티아트 메인 오피스에서 진행된 인터뷰	78
<그림 IV-2-5> 아트스케이프 로고 / 아트스케이프 본사 전경	81

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적
2. 연구와 범위 및 방법

1. 연구의 배경 및 목적

1.1. 연구의 배경과 필요성

- 최근 일과 삶의 균형 중시, 주 52시간 근로에 따른 여가시간 확대, 저출산·고령화, 사회경제적 양극화 심화 등에 따라 문화예술의 사회적 가치 확산과 역할이 증대되고 있으며, 문화예술 활동에 대한 국민의 참여 욕구와 수요가 증가하고 있음
 - 문재인 정부에 들어 포용 국가로서 사회서비스 확충, 복지의 증진, 일자리 창출, 지역공동체의 발전 등 사회적 가치를 창출하기 위해 다양한 사회적경제 조직(사회적기업, 협동조합, 마을기업, 소셜벤처, 자활기업 등)에 대한 활성화 정책이 중요하게 대두되고 있음
 - ※ 대통령 직속 일자리위원회(2019.9.3.)는 “사회적경제 활성화를 위한 문화서비스·일자리 창출방안”을 발표하고, 문화분야 사회적경제 조직을 성장단계별로 특화 육성하여 생활밀착형 문화서비스와 양질의 일자리를 창출할 계획을 발표
 - 특히 사회적 가치 창출이 부각되면서 문화의 창의성·감수성, 공감·소통 능력을 바탕으로 복지, 교육, 환경, 생활분야 전반에 걸쳐 문화예술이 타 분야와 융복합되면서 사회문제를 해결하고, 혁신적 사업모델을 창출하는 등 새로운 문화서비스 유형이 나타나고 있음¹⁾
 - ※ 문체부(2019.10.14.)는 “문화체육관광행 예비사회적기업 지정 제도”를 도입하여 문화로 사회문제를 해결하는 혁신적 사회적기업을 발굴·육성할 계획을 발표
- 국내에서 사회적경제 조직은 인증 사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등을 정책대상으로 설정하여 중앙부처와 지자체, 중간지원기관을 중심으로 집중 육성하고 있음

1) 한국문화관광연구원(2019)의 <2020년 10대 문화예술 트렌드>에 따르면, “(1)시간 민감성의 시대, 여가를 즐기자, (2) 일상 속 생활문화, 스며들다, (3)각 이코노미와 예술인이 일하는 법, (4)1인 크리에이터, 전문가로 인정받다, (5)협오가 가져온 토론문화, 우리의 다양성을 드러내다, (6)실뻐자가 아니에요, 문화적 응원, (7)예술가는 젠트리파이어 예술가의 생존법 찾기, (8)남북교류, 문화교육에서 남북협작으로, (9)문화분권, 지방자치분권의 길을 열다, (10)새 예술정책 시대로의 과도기”를 통해 다양한 사회변화와 함께 문화예술에 대한 관심과 수요가 더 확장되고 있음

- 하지만, 사회적경제 조직은 사회적 가치와 경제적인 성과를 동시에 추구해야 하기 때문에 시장에서의 자본력, 기술력, 제품경쟁력에 있어서 미흡한 측면에 존재해 성공에 도달하기가 쉽지 않고, 지속가능한 경영활동을 위한 기업가정신이나 역량의 부족으로 어려움을 겪고 있음
 - 특히 문화예술 분야의 인력은 타 분야와 달리 상근 근무형태가 아닌 프로젝트 단위 또는 프리랜서로 활동하는 것이 주를 이루고 있으며, 문화예술단체는 임의단체가 많아 대부분 영세하고, 민간시장(B2C)으로의 진입과 개척이 어려워 지속적인 경영 운영과 자생력이 취약한 것이 현실임
 - ※ 공공재원을 통한 보조적 성격의 공급자 중심의 예술지원정책은 문화예술 수요시장의 형성과 성장, 그리고 활력 제고에 한계를 가져옴
 - 창작과 실기 위주의 전공교육으로 인해 문화와 경영(기업가 정신, 기획·유통·콘텐츠 개발 등)이 요구되는 시장수요에서 다양한 역량을 지닌 전문인력이 부족함
 - 문화예술 분야의 사회적경제 지원정책에 있어서도 인건비, 사업비 등 일자리 제공과 창업지원 등을 목표로 한 직접적인 자금지원에 편중되어 있어 창작활동 기반 예술 현장의 특성과 수요를 반영하고, 조직의 성장단계 및 수준에 따른 다양한 방식의 맞춤형 지원정책이 부족한 것이 현실임
- 또한, 사회적 성과를 측정하는 사회가치지표(SVI), 협동조합 평가지표(COOP)가 있으나, 문화예술에 특화 적용하기 어려워 문화예술 분야의 사회적경제 조직이 투자·융자·보증 등 금융거래 시 적용하기 어려운 것이 현실임
 - 문화예술 사회적경제 조직 중 7.1%만이 사회적 금융 수혜 경험이 있으며, 소셜벤처의 경우에는 개념과 판별 기준이 모호하여 문화예술 소셜벤처 현황도 파악이 되지 못하고 있음

1.2. 연구의 목적

- 다양한 영역과 경로에서 문화예술 분야에 접근이 가능한 사회적경제 조직의 발굴과 진입 유도도 문화예술의 사회적 가치 확산과 역할 기대
- 문화예술 분야의 사회적경제 조직에 대한 실태조사를 통한 단계별·맞춤형 지원 및 경영 활성화 제고를 위한 기초자료로 활용
- 국내사례연구를 통한 문화예술 사회적경제 조직의 특성 및 성장사례 발굴
 - 국내사례연구는 실태조사에 응답한 문화예술 사회적경제 조직을 대상으로 심층인터뷰를 진행하여 사례별 특성을 파악
- 해외사례연구를 통한 우수 사례 및 제반환경 조사 연구
 - 해외사례연구는 국내 문화예술 사회적경제 조직을 육성 발전시키기 위한 자료로 활용할 수 있는 심층 인터뷰 내용 및 자료 수집
- 예술경영지원센터의 지원 전략에 대한 제언
 - 문화예술 사회적경제 조직 실태조사 및 국내·외 사례연구를 기반으로 향후 예술경영지원센터에서 활용 가능한 제언을 마련

2. 연구의 범위 및 방법

2.1. 연구의 범위

- 본 연구의 조사 범위는 사회적경제 조직이라고 할 수 있는 사회적기업(예비/인증), 협동조합(일반/사회적), 마을기업(예비/인증), 소셜벤처, 자활기업임

2.2. 연구의 방법

2.2.1. 국내 문화예술 사회적경제 실태조사

- 국내 문화예술 사회적경제 실태조사
 - 사회적경제 조직 중 문화예술과 연관성이 높은 사회적경제 조직을 대상으로 조사시행
- 문화예술 사회적경제 구축 방안 절차
 - 인증사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처, 서울형 사회적경제 기업 중에서 문화예술과 관련된 사업을 영위하는 사회적경제 조직을 조사대상으로 선정하였음
 - 소셜벤처인 경우에는 별도의 조사리스트가 존재하지 않아 이를 확보하기 위하여 대기업, 금융기관, 공기업 등에서 사회적기업을 지원한 리스트를 해당 홈페이지에서 검색하여 리스트를 작성하였음. 또한, 사회적기업가 육성사업 위탁운영 기관의 홈페이지에서도 검색하여 소셜벤처 리스트에 포함시켰음

단계	수행 내용
1단계	문화예술 사회적경제 조직 리스트 확보 (18년 12월 기준) 문화예술 사회적경제 조직 사업내용을 키워드를 중심으로 함수식 부여 후 1차 검색
2단계	1차로 검색된 문화예술 사회적경제 조직 사업내용을 2차 추가 검토 (관련성 없는 경우 제외)
3단계	2차로 검색된 문화예술 사회적경제 조직의 문화예술 사업 여부 전화조사 실시 (전수조사)
4단계	문화예술 사회적경제 조직 조사모집단 구축 (휴업, 폐업, 결번, 비수신 등은 별도 관리)

- 문화예술 사회적경제 조직 모집단 구축 현황(2018년 12월 31일 기준)

- 전체 사회적경제 조직 22,580개 중 문화예술 분야 사회적경제 조직은 1,350개로 전체의 6.0%를 차지하고 있음

〈표 I-2-1〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 모집단 현황

(단위=개, %)

구분	전체 사회적경제 조직(개)	문화예술 분야 사회적경제 조직(개)	문화예술 분야의 비중 (%)
전체	22,580	1,350	6.0
유형별	인증사회적기업	2,122	13.9
	부처형 예비사회적기업	578	17.1
	지역형 예비사회적기업	1,030	11.6
	일반협동조합	13,233	4.3
	사회적협동조합	1,203	5.7
	마을기업	1,489	5.2
	자활기업	1,214	0.7
	소셜벤처	1,711	6.8

- 문화예술 사회적경제 조직 조사대상

- 인증사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 중에서 문화예술과 관련된 사업을 영위하는 사회적경제 조직을 조사대상으로 선정하였음

〈표 I-2-2〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 현황

(단위=개)

구분	조사 모집단	기분현황 응답 조직	주요현황 응답 조직
조사 현황	1,350	949	745

○ 문화예술 사회적경제 조직 조사내용

- 일반현황, 문화예술 사회적경제 조직 유형별 현황, 고용현황, 재무현황, 인식 및 만족도, 지원사업 참여 현황, 제품·서비스 경쟁력, 자가진단(경제적 관점의 성과 정도, 사회적 관점의 성과 정도)

〈표 I-2-3〉 문화예술 사회적경제 조직 조사내용

구분	조사내용
일반 현황	조직형태, 조직 유형, 주요사업, 확대 분야, 주 장르, 사회문제 해결 유형, 인증유형 선택 이유, 일반문화예술단체 활동 경험, 전환 이유, 전환 후 만족도, 전환 후 긍정적인 영향 내용
유형별 현황	인증·지정 유형, 사회서비스 유형, 부처명, 지역, 신청 유무, 신청 계획, 미신청 이유, 협동조합 유형, 조합원 수, 조합원 출자금, 조합원 현황, 사무인력 유무, 조합원 확대 계획, 미확대 계획 이유, 희망하는 조합원 수, 마을기업 출자 회원 수, 마을기업 회원 출자금, 마을기업 희망하는 회원 수, 소셜벤처 인증제도 신청 계획, 소셜벤처 인증제도 미신청 이유, 소셜벤처 사회적 가치 분야, 소셜벤처 사업 활동
고용 현황	종사자 수(재용형태별, 담당업무별), 취약계층 인력 고용 유무, 취약계층 인력 구성, 4대 보험 가입 인원, 인건비 지원 유무, 인건비 완료 인원, 지원 중인 인원, 지원 원료 인력 현황, 정규직 추가 계획, 정규직 채용 직원 수, 월평균 임금
재무 현황	재무제표 작성 유무, 자산, 부채, 자본 현황, 매출액(2018년, 2017년), 경영공시 유무, 경영공시 의향, 자금 조달 방법, 추가적인 자금 필요 여부, 추가 자금 조달 방법, 자금의 주요용도, 필요한 자금의 규모, 자금조달 애로사항
인식 및 만족도	일반예술기업·단체와 차이 유무 및 차이점, 사회적경제 조직 만족하는 부분, 성장단계, 확대 여부, 선택 이유, 주요 협업 관계, 주요 협업 모델, 성과 지표 여부, 필요부분, 해외시장 진출 경험 여부, 해외진출 계획
지원사업 참여 현황	인자리창출 인건비 지원, 사업개발비 지원, 전문인력 인건비 지원, 컨설팅 지원, 교육 지원, 인프라(공간, 설비 등) 지원, 투자·유자 지원, 기타 지원연계 지원 여부 향후 지원 내용의 필요성, 지원사업의 개선점
제품·서비스 경쟁력	문화예술 비즈니스모델 경쟁우위, 제품·서비스 가격 및 품질 경쟁력 정도, 목표 고객층(성별, 연령별, 지역), 수익 모델 보유 유무, 수익모델 형성 시기, 공공구매 제도 인지 유무, 공공구매 참여유무, 공공구매 미참여 이유, 공공구매 참여 의향
자가진단	경제적 관점의 자가진단(성과 정도), 사회적 관점의 자가 진단(성과 정도)

2.2. 국내 문화예술 사회적경제 사례분석

○ 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 분석 개요

〈표 I-2-4〉 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 분석 개요

구분	내용
조직 선정 기준	• 〈2019 문화예술 사회적경제 실태조사〉에 참여한 문화예술 분야 사회적 경제 조직 중 연구진이 설정한 자체 기준을 만족하는 30개의 조직을 대상으로 함
인터뷰 진행 기간	• 선정된 30개 조직의 대표 혹은 책임자급 인직원을 대상으로, 2019년 11~12월에 걸쳐 조직별 1시간가량의 전화 심층 인터뷰 및 소규모 집단 인터뷰를 진행함

〈표 I-2-5〉 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 조직 특징

조직 선정 특징	조직명
조직의 경제적, 사회적 성과가 우수하다고 실태조사에 응답한 조직	• 히든북, (주)노보씨, 청년협동조합티블유42, 협동조합꿈꾸는문화놀이터릿, 서울오케스트라, 백제에세이놀자
10년 이상 업력을 가진 조직	• 광명심포니오케스트라, 사단법인 하늘에, 사회적협동조합 자바르페, 사단법인 전북예술문화원, (사)색동회 대구지회, (사)타악연희원 아귀
정규직 직원을 15명 이상 고용하고 있는 조직	• (주)반플레이, 주식회사하비플, 안산팝스오케스트라 주식회사좋은한그루, 애프터스쿨사회적협동조합 사단법인 정가악회
2018년도 기준 매출액 10억 원 이상, 영업이·당기순이익 0원 초과 달성 조직	• 꿈꾸는씨어터(주), 사단법인인디053, 사단법인문화프로덕션도모, 루트머지주식회사, 파주타이포그라피교육협동조합
교육 및 체험공간 확보를 기반으로 전국적 네트워크 구축 계획이 있는 조직	• 다빈생활문화공동체협동조합
사회적기업가 고등교육과정을 이수하여 검증된 조직	• 주식회사에이드런, 아이랑스쿨, 주식회사공공공간
향후 2년 이내 10명 이상 신규 채용 계획이 있는 조직	• 주식회사터플레이
10명 이상 고용 중인 기업 중 취약계층 비율 50% 이상 조직	• 문화인력양성소협동조합판
조직의 경제적 성과가 우수하다고 실태조사에 응답한 조직(중복 제외)	• (유)뮤지컬수컴퍼니

2.3. 해외 문화예술 사회적경제 사례분석

〈표 I-2-6〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석 분석 개요

구분	내용
조직 선정 기준	• 2019년 9월부터 약 5개월에 걸쳐, 프랑스, 영국, 벨기에, 미국, 캐나다, 호주 6개 국가 문화예술 분야 사회적경제 조직 선정
조사 진행 기간	• 1차 조사 실행 (9월) : 국외 거주 연구원을 통해 대상 기관 직접 조사 (관련 정책, 기관, 프로그램) 실행 • 2차 조사 실행 (10월~1월) : 6개 대상국의 기관을 직접 방문·관찰 및 담당자 면담을 수 회 실시

〈표 I-2-7〉 해외 문화예술 사회적경제 사례 조사연구 진행 일정

	9월	10월	11월	12월	1월
국가별 1차 자료 조사					
담당자 접촉 및 인터뷰 일정 조율					
현장 조사 및 인터뷰		미국 캐나다	프랑스 호주	영국 벨기에	
결과 자료정리					

〈표 I-2-8〉 해외 문화예술 사회적경제 국가별 선정 기관

국가	기관명	심층인터뷰 대상자
프랑스	퐁빠농나쥬 극단 연합 (Geiq Théâtre Compagnonnage)	Alice Azatkhanian (행정담당)
영국	콕핏 아트즈 (Cockpit Arts)	David Crump (기획팀)
벨기에	스마트 협동조합 (SMart)	Sébastien Paul (개발팀) Elodie Bouteille / Daplé Bih (이용자관리담당)
미국	스노우시티아트 (Snow City Arts)	Carrie Spidler (대표) Julia Perciasepe (개발팀)
캐나다	아트스케이프 (Artscape)	Assaf Weizs (최고전략책임자)
호주	스튜디오 에이 (Studio A)	Gabrielle Mordy (대표/예술감독) Emma Johnston (수석아티스트)

〈표 I-2-9〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석 인터뷰 방법

구분	내용
인터뷰 방법	• 반구조화 면담(semi-structured in-depth interview) • 현장 관찰(observation) • 섀도잉(shadowing)

〈표 I-2-10〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석 문헌연구 방법

구분	내용
문헌연구 방법	• 사회적경제 및 기업에 대한 근본적인 정의부터 각국 사례의 법적, 환경적, 기업 문화적 조건 등 현실적인 요건 파악 • 실제 문화예술 분야 사회적 조직의 실질적인 운영 현황 및 주요 이슈 등 보다 심도 있고 다양한 유형의 자료를 수집하여 자료 수집 및 분석의 균형 잡힌 삼각화(triangulation) 추구

〈표 I-2-11〉 해외 문화예술 사회적경제 사례분석틀 제시

구분	내용
분석틀 제시	• Joyce & Paquin(2016)이 기업의 지속가능한 비즈니스 모델 구축을 위해 제시한 TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas, 3층 구조 비즈니스 모델 캔버스)와 Wyszomirski(2013)의 비영리 예술기업에서의 가장 주요한 3가지 고려요인(triple bottom line)을 활용

〈그림 I-2-1〉 문화예술 분야 사회적기업의 가치



II. 문화예술분야 사회적경제 조직 정량조사 결과 분석

1. 조사개요

2. 종합분석

1. 조사개요

1.1. 조사의 목적

- 문화예술 사회적경제 조직 실태조사는 문화예술 분야 사회적경제 조직 실태를 파악하여 문화예술 사회적경제 조직의 효과적 지원방향을 수립하는데 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있음

1.2. 조사배경 및 추진방향

- 문화예술 사회적경제 조직 실태조사는 체계적인 자료와 정보가 부족하여, 2019년에 최초로 실시함
- 문화예술 사회적경제 조직은 기본적으로 전체 사회적경제 조직 중 문화예술과 연관성이 높은 사회적경제 조직을 분류하여 진행하는 것임
- 사회적경제 조직 유형별로 분류하여 사업운영 등 현황조사 외 만족도 및 인식조사 병행

1.3. 조사연혁

- 2019년 문화예술 사회적경제 조직 실태조사 최초 실시(메이븐스퀘어)

1.4. 조사대상

- 문화예술 사회적경제 조직
 - 인증사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 중에서 문화예술과 관련된 사업을 영위하는 사회적경제 조직을 조사대상으로 선정하였음

1.5. 조사내용

- 문화예술 사회적경제 조직 조사내용
 - 일반현황, 문화예술 사회적경제 조직 유형별 현황, 고용현황, 재무현황, 인식 및 만족도, 지원사업 참여 현황, 제품·서비스 경쟁력, 자가진단(경제적 관점의 성과 정도, 사회적 관점의 성과 정도)

〈표 II-1-1〉 문화예술 사회적경제 조직 조사내용

구분	조사내용
일반 현황	조직 형태, 조직 유형, 주요사업, 확대 분야, 주 장르, 사회문제 해결 유형, 인증유형 선택 이유, 일반문화예술단체 활동 경험, 전환 이유, 전환 후 만족도, 전환 후 긍정적인 영향 내용
유형별 현황	인증·지정 유형, 사회서비스 유형, 부처명, 지역, 신청 유무, 신청계획, 미신청 이유, 협동조합 유형, 조합원 수, 조합원 출자금, 조합원 현황, 사무인력 유무, 조합원 확대계획, 미확대계획 이유, 희망하는 조합원 수, 마을기업 출자 회원 수, 마을기업 회원 출자금, 마을기업 희망하는 회원 수, 소셜벤처 인증제도 신청계획, 소셜벤처 인증제도 미신청이유, 소셜벤처 사회적 가치 분야, 소셜벤처 사업 활동
고용 현황	종사자 수(채용형태별, 담당업무별), 취약계층 인력 고용 유무, 취약계층 인력 구성, 4대 보험 가입 인원, 인건비 지원 유무, 인건비 완료 인원, 지원 중인 인원, 지원완료 인력현황, 정규직 추가계획, 정규직 채용 직원 수, 월평균 임금
재무 현황	재무제표 작성 유무, 자산, 부채, 자본 현황, 매출액(2018년, 2017년), 경영공시 유무, 경영공시 의향, 자금 조달 방법, 추가적인 자금 필요 여부, 추가 자금 조달 방법, 자금의 주요 용도, 필요한 자금의 규모, 자금조달 애로사항
인식 및 만족도	일반예술기업·단체와 차이 유무 및 차이점, 사회적경제 조직 만족하는 부분, 성장단계, 확대여부, 선택이유, 주요 협업 관계, 주요 협업 모델, 성과 지표 여부, 필요부문, 해외시장 진출 경험 여부, 해외진출 계획
지원사업 참여 현황	일자리창출 인건비 지원, 사업개발비 지원, 전문인력 인건비 지원, 컨설팅 지원, 교육 지원, 인프라(공간, 설비 등) 지원, 투자·유자 지원, 기타 자원연계 지원 여부 향후 지원 내용의 필요성, 지원사업의 개선점
제품·서비스 경쟁력	문화예술 비즈니스모델 경쟁우위, 제품·서비스 가격 및 품질 경쟁력 정도, 목표 고객층(성별, 연령별, 지역), 수익 모델 보유 유무, 수익모델 형성 시기, 공공구매 제도 인지 유무, 공공구매 참여유무, 공공구매 미참여 이유, 공공구매 참여 의향
자가진단	경제적 관점의 자가진단(성과 정도), 사회적 관점의 자가진단(성과정도)

1.6. 조사설계

○ 조사설계

〈표 II-1-2〉 조사설계

구분	내용
조사기준시점	· 2018년 12월 31일
조사대상기간	· 2018년 1월 1일 ~ 12월 31일(1년 간)
조사실시기간	· 2019년 10월 7일 ~ 12월 13일 (약 2개월)
조사대상	· 문화예술 사회적경제 조직
표본설계	· 전수조사
조사방법	· 복합조사 (온라인, 방문, 이메일, 팩스 등을 이용한 자기기입식)
유효응답	· 745개
조사주최기관	· 문화체육관광부
조사주관기관	· (재)예술경영지원센터
조사실사기관	· (주)메이븐스퀘어

〈그림 II-1-1〉 조사 업무 과정



1.7. 자료 처리 및 통계분석

- 수집된 설문지는 자료 내검(에디팅), 부호화(코딩)를 거친 후 컴퓨터에 입력하여 파일을 만들었으며, 입력된 자료는 SPSS 18.0 프로그램을 사용하여 통계 처리

1.8. 모집단 조사 구축 방법

○ 문화예술 범주 기준 정의

- 문화예술을 진흥하기 위해 최초로 제정한 법률인 문화예술진흥법을 기반으로 하였으며, 이와 관련된 문화예술 관련 법규 및 유사연구에 활용되는 문화예술 범주를 총망라하여 포함

〈표 II-1-3〉 문화예술 관련 범주 내용

구분	문화예술 관련 범주 내용
[문화예술진흥법]상의 범주 고려	· 문학, 어문, 출판, 만화, 미술·응용미술, 사진, 건축, 음악, 무용, 연극, 영화, 연예, 국악

〈표 II-1-4〉 유사사례 분석을 통한 문화예술 관련 범주 내용

구분	문화예술 관련 범주 내용
[문화산업진흥법]상의 범주 고려	· 출판·인쇄·정기간행물, 만화, 미술품, 공예품, 디자인, 음악, 공연, 영화·비디오물, 대중문화예술산업, 방송영상물, 문화재, 전통상품, 게임, 광고, 캐릭터, 애니메이션, 에듀테인먼트, 디지털문화콘텐츠
[유사연구] 문화예술교육 사회적경제 활성화 방안 연구	· 국악, 영화/미디어, 뮤지컬/콘서트, 음악, 무용, 미술/시각, 디자인, 공예, 만화·애니메이션, 사진, 문학, 건축, 전통(무형문화재), 융복합
[유사연구] 문화향수실태조사 (국가승인통계)	· 문학(독서 포함), 미술(사진, 서예, 건축, 디자인 포함), 서양음악(클래식, 오페라, 서양악기 관련), 전통예술(국악, 풍물, 민속극), 연극, 뮤지컬, 무용(서양무용, 한국무용, 현대무용), 영화, 대중음악
[유사연구] 국민여가활동조사 (국가승인통계)	· 문학행사, 전시회 관람, 미술활동, 사진촬영, 음악연주회 관람, 악기연주/노래교실, 무용공연 관람, 춤/무용 배우기, 연극공연 관람, 영화보기, 연예공연 관람, 전통예술공연 관람, 전통예술 배우기, 박물관 관람
[지원사례] 예술경영지원센터 사회적경제 조직의 사업내용 분석	· 예술교육, 축제 기획, 문화체험, 문화재, 문화유산

○ 문화예술 사회적경제 구축 방안 절차

- 인증사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 조직 중에서 문화예술과 관련된 사업을 영위하는 사회적경제 조직을 조사대상으로 선정함
- 소셜벤처인 경우에는 별도의 조사리스트가 존재하지 않아 이를 확보하기 위하여 대기업, 금융기관, 공기업 등에서 사회적기업을 지원한 리스트를 해당 홈페이지에서 검색하여 리스트를 작성하였음. 또한 사회적기업가 육성사업 위탁운영기관의 홈페이지에서도 검색하여 소셜벤처 리스트에 포함시킴

〈표 II-1-5〉 모집단 구축 단계별 수행 내용

단계	수행 내용
1단계	- 문화예술 사회적경제 조직 리스트 확보 ('18년 12월 기준) - 문화예술 사회적경제 조직 사업내용을 키워드를 중심으로 함수식 부여 후 1차 검색
2단계	- 1차로 검색된 문화예술 사회적경제 조직 사업내용을 2차 추가 검토 (관련성 없는 경우 제외)
3단계	- 2차로 검색된 문화예술 사회적경제 조직의 문화예술 사업 여부 전화조사 실시 (전수조사)
4단계	- 문화예술 사회적경제 조직 조사모집단 구축 (휴업, 폐업, 결번, 비수신 등은 별도 관리)

○ 문화예술 사회적경제 조직 모집단 구축 현황(2018년 12월 31일 기준)

- 전체 사회적경제 조직 22,580개 중 문화예술 분야 사회적경제 조직은 1,350개로 전체의 6.0%를 차지하고 있음

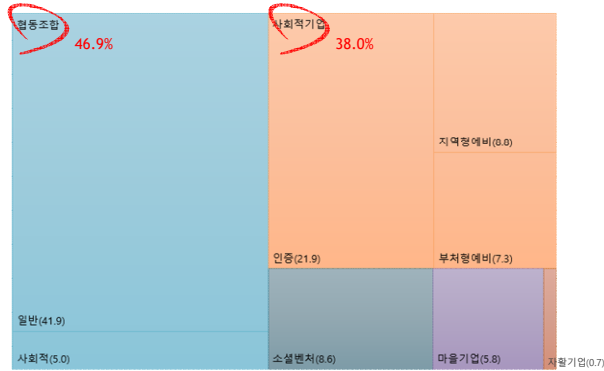
〈표 II-1-6〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 모집단 현황

(단위=개, %)

구분	전체 사회적경제 조직	문화예술 분야 사회적경제 조직	문화예술 분야의 비중	
전체	22,580	1,350	6.0	
유형별	인증사회적기업	2,122	295	13.9
	부처형			
	예비사회적기업 지역형	578	99	17.1
	예비사회적기업	1,030	119	11.6
	일반협동조합	13,233	566	4.3
	사회적협동조합	1,203	68	5.7
	마을기업	1,489	78	5.2
	자활기업	1,214	9	0.7
소셜벤처	1,711	116	6.8	

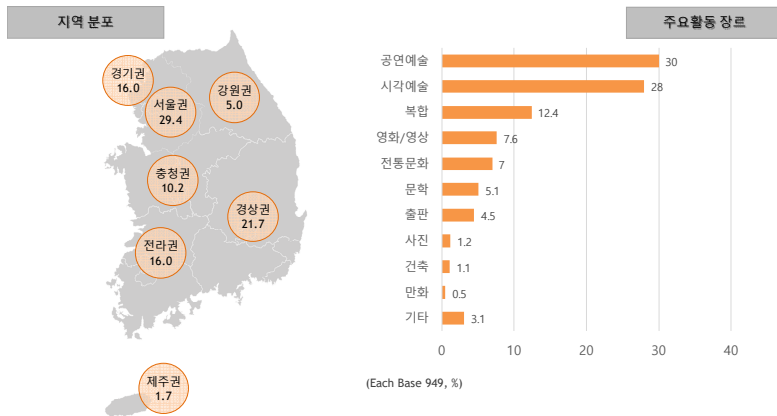
- 문화예술 분야 사회적경제 조직(조사모집단 1,350개)의 46.9%가 협동조합, 38.0%가 사회적기업으로서 이 두가지 유형이 대다수를 차지하고 있음

〈그림 II-1-2〉 문화예술 사회적경제 조직 조사 모집단 구성 현황



- 문화예술 분야 사회적경제 조직(1,350개) 중에서 기본 현황에 응답한 조직은 949개로 응답률은 70.3%에 해당하며 지역별로는 서울권(29.4%), 경상권(21.7%)이 높게 나타나며 주요 활동 장르별로는 공연예술(30.0%), 시각예술(28.0%), 복합(12.4%), 영화/영상(7.6%) 등의 순으로 집계

〈그림 II-1-3〉 문화예술 사회적경제 조직 소재 지역 및 주요 활동 장르



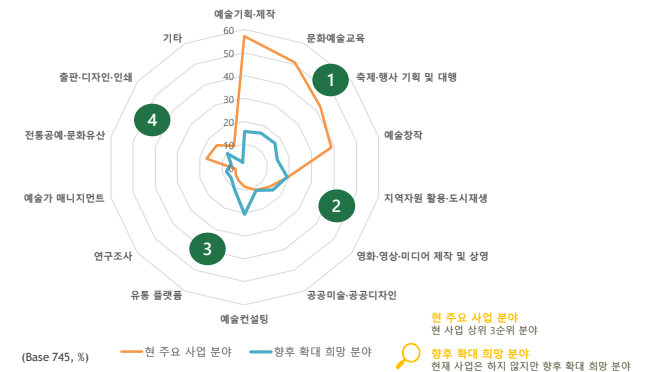
2. 종합분석

2.1. 주요 조사결과 요약

2.1.1. 일반현황

- 문화예술 분야 사회적경제 조직이 조사모집단 1,350개 중 주요현황에 응답한 조직은 총 745개 조직으로 집계되어 종합분석은 주요현황에 응답한 내용을 중심으로 분석함
- 주요사업에 해당하는 문화예술 분야는 1)예술기획·제작(57.2%), 2)문화예술교육(50.7%), 3)축제·행사·기획 및 대행(42.4%), 4)예술창작(38.8%) 등의 순임(1+2+3순위 응답 기준)
 - 현재 사업 범위에는 해당하지 않지만 향후 확대하고 싶은 문화예술 분야로는 1) 예술컨설팅(20.5%), 2)지역자원 활용·도시재생(19.1%), 3)축제·행사·기획 및 대행(16.9%), 4)문화예술교육(16.5%) 등의 순임 (복수 응답 기준)
 - 현재의 주요사업 분야와 향후 확대 희망 분야를 도식화한 결과 4개의 공급 유형을 도출함
 - 기존 주요사업의 지속적인 확대 공급 분야 → 예술기획·제작, 문화예술교육, 축제·행사 기획 및 대행, 예술창작
 - 확대 초기 공급 분야 → 지역자원 활용·도시재생, 영화·영상·미디어 제작 및 상영, 공공미술·공공디자인
 - 신규 진입 공급 분야 → 예술컨설팅, 유통플랫폼, 연구조사, 예술가 매니지먼트
 - 공급 위축 분야 → 전통공예·문화유산, 출판·디자인·인쇄

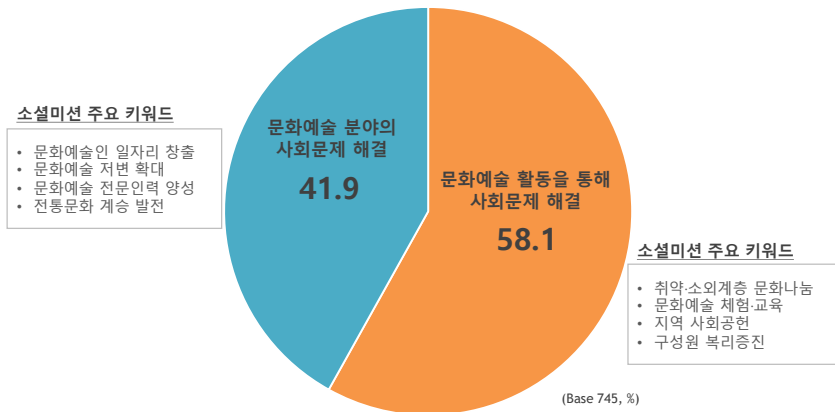
〈그림 II-2-1〉 현 주요사업 분야 및 향후 확대 희망 분야



○ 현재 수행하는 문화예술 장르는 “복합”(12.1%), “공예”(11.9%), “미술”(11.3%), “연극/뮤지컬”(9.1%), “음악(클래식)”(8.2%), “영화/영상”(7.2%), “전통문화”(6.8%) 등의 순임 (1순위 응답 기준). 한편, 1+2+3순위 응답 기준으로는 “복합”(62.8%), “디자인”(27.5%), “전통문화”(25.1%), “미술”(24.7%) 등의 순으로 집계

○ 전통적으로 문화예술 활동을 통해 사회복지, 환경 등 보편적인 사회문제를 해결하는 유형의 조직(58.1%)이 과반 이상을 차지하는 반면, 그 동안 사회문제라고 인식되지 못했던 문화예술 분야의 고용문제나 공정거래 등 분야 내 구조적인 문제 해결을 위해 활동하고 있는 조직은 41.9%의 구성비를 차지함

〈그림 II-2-2〉 사회문제 해결유형



○ 사회적경제 조직 유형별 공통적인 선택요인은 “설립목적 부합성”인 가운데 공익적 목적과 성격이 강해서” (사회적협동조합, 자활기업), “지원사업 선정 가능성 제고”(마을기업), “인정·지정·등록 절차 간편성”(일반협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처) 등은 차별적 선택요인으로 지적하고 있음 (1+2순위 응답 기준)

〈표 II-2-1〉 사회적경제 조직 유형별 선택 이유_상위 7위

(단위=%)

구분	사례수	설립 목적 실현에 부합해서	인건비 등 재정지원 사업을 받기 위해	공익적 목적과 성격이 강해서	기업의 신뢰도를 높이기 위해	지원사업 선정 가능성이 높아서	기업의 인지도를 높이기 위해	인증·지정·등록 절차가 간편해서	
전체	(745)	59.6	37.3	23.1	20.1	17.0	13.0	12.3	
유형별	인증사회적기업	(196)	66.8	48.0	19.9	25.5	13.8	11.2	4.1
	부처형 예비사회적기업	(66)	59.1	45.5	28.8	21.2	12.1	12.1	7.6
	지역형 예비사회적기업	(87)	54.0	47.1	27.6	14.9	19.5	14.9	5.7
	일반협동조합	(262)	58.8	29.4	20.2	18.7	19.5	17.6	17.6
	사회적협동조합	(52)	69.2	36.5	48.1	19.2	5.8	3.8	9.6
	마을기업	(57)	56.1	35.1	31.6	14.0	26.3	3.5	12.3
	자활기업	(7)	42.9	28.6	57.1	14.3	0.0	0.0	28.6
	소셜벤처	(76)	53.9	31.6	17.1	15.8	15.8	11.8	18.4

○ 사회적경제 조직 전환 이전에 일반문화예술단체 활동 경험률은 46.6%로 나타나고 있으며 1)차별화된 가치실현(66.0%), 2)기업화를 통한 지속 운영(51.0%), 3)재정 지원사업 참여 (46.1%)등의 이유로 인해 일반문화예술단체를 사회적경제 조직으로 전환함 (1+2순위 응답 기준)

- 일반문화예술단체에서 사회적경제 조직으로 전환 이후 전반적인 만족도는 긍정 평가 73.8%, 부정 평가 4.0%, 7점 만점 기준 평균 5.2점으로 높은 만족도를 보임
- 사회적경제 조직 전환 후 긍정 영향 요인은 “대외적 신뢰도 인지도 상승”이 53.0%로 가장 높고, 그 뒤를 이어 “사업경쟁력 증진”(43.2%), “수익성 증대”(37.8%), “경영운영비용 절감”(28.0%) 등을 꼽고 있음 (복수 응답 기준)

○ 예비사회적기업의 7.6%는 인증사회적기업에 신청했으나 탈락한 경험을 지니고 있으며, 향후 인증사회적기업 신청 의향률은 81.3%로 매우 높게 형성되어 있음

- 한편, 향후 인증사회적기업에 신청하지 않으려는 이유로는 1) 인증받아도 특화된 지원을 받기 어려워서(18.5%) 2) 인증 조건이 까다로워서(14.8%) 3) 인증 시 혜택이 크지 않아서 (11.1%) 등을 지적하고 있음(1순위 응답 기준)

- (사회적)협동조합의 현재 조합원 수는 평균 86명(중앙값은 8명)으로 조합 당 편차가 매우 큰 상황이며, 향후 조합원 확대 계획은 60.8%가 있다는 응답임. 향후 희망하는 조합원 수는 평균 167명(중앙값 14명)으로 현재 조합원 대비 약 1.9배의 증가를 원함
 - 한편, 조합원 확대 계획이 없는 이유로는 “현재 규모에 만족한다”(66.7%)는 응답으로 집약됨
- 마을기업의 현재 출자회원 수는 평균 30명(중앙값은 10명)으로 마을기업 당 편차가 매우 큰 상황이며, 향후 희망하는 출자회원 수는 평균 89명(중앙값 20명)으로 현재 출자회원 대비 약 3.0배의 증가를 원함
- 소셜벤처의 사회적경제 조직 인증 제도에 대한 신청 의향률은 45.5%로 집계되는 가운데 문화예술 활동을 통해 사회문제 해결유형의 신청 의향률은 50.0%로 문화예술 분야의 사회문제 해결유형의 신청 의향률 38.7%에 비해 높음
 - 한편, 신청 계획이 없는 이유로는 “사업에 집중하기 위해서”(33.3%), “인증제도에 수반되는 행정사무업무 과중”(31.0%), “인증을 받아도 큰 혜택이 없어서”(21.4%) 등을 지적함
- 소셜벤처가 추구하는 사회적 가치 분야의 상위 3위는 1)문화예술(46.8%), 2)실업/일자리(20.8%), 3)교육(18.2%)의 순으로 나타나며, 문화예술을 통한 사회문제 해결유형은 “교육”이 26.1%로 높은 반면, 문화예술 분야의 사회문제 해결유형은 “실업/일자리”가 35.5%로 상대적으로 높은 것이 특징

2.1.2. 고용현황

- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 전체 인력 구성은 정규직이 평균 4.6명(63.9%), 비정규직이 2.6명(36.1%)으로 총 7.2명으로 집계

〈표 II-1-2〉 인력 현황 (단위=평균 명)

구분	사례수	정규직		비정규직		합계	
		인원수	%	인원수	%		
전체	(745)	4.6	63.9	2.6	36.1	7.2	
유형별	인증사회적기업	(196)	7.7	75.5	2.5	24.5	10.2
	부처형 예비사회적기업	(66)	3.7	77.1	1.1	22.9	4.8
	지역형 예비사회적기업	(87)	5.1	68.9	2.3	31.1	7.4
	일반협동조합	(262)	2.2	66.7	1.1	33.3	3.3
	사회적협동조합	(52)	3.5	61.4	2.2	38.6	5.7
	마을기업	(57)	3.4	61.8	2.1	38.2	5.5
	자활기업	(7)	2.0	76.9	0.6	23.1	2.6
	소셜벤처	(76)	6.6	39.5	10.1	60.5	16.7

- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 업무별 인력 구성은 사무인력 2.4명(33.3%), 창작인력 1.8명(25.0%), 기획인력 1.6명(22.2%), 기술인력 1.4명(19.4%) 등으로 집계
 - 유형별로 큰 차이를 보이지는 않는 가운데 소셜벤처의 기술인력 비율이 높은 것이 특징

〈표 II-2-3〉 업무별 인력 현황 (단위=%)

구분	사례수	창작인력 (배우, 연출, 작가 등)		기획인력 (공연기획, 제작, 홍보 마케팅 등)		기술인력 (무대기계, 장치, 조명, 음향 등)		사무인력 (총무, 인사, 회계, 관리 등)		
		인원수	%	인원수	%	인원수	%	인원수	%	
전체	(745)	1.8	25.0	1.6	22.2	1.4	19.4	2.4	33.3	
유형별	인증사회적기업	(196)	2.9	28.4	2.1	20.6	1.3	12.7	3.9	38.2
	부처형 예비사회적기업	(66)	1.4	29.2	1.4	29.2	0.4	8.3	1.6	33.3
	지역형 예비사회적기업	(87)	2.0	27.0	1.9	25.7	1.4	18.9	2.1	28.4
	일반협동조합	(262)	0.7	21.2	1.0	30.3	0.3	9.1	1.3	39.4
	사회적협동조합	(52)	1.7	29.8	1.3	22.8	0.4	7.0	2.3	40.4
	마을기업	(57)	0.8	14.5	1.2	21.8	1.4	25.5	2.1	38.2
	자활기업	(7)	0.6	23.1	0.3	11.5	0.6	23.1	1.1	42.3
	소셜벤처	(76)	4.2	25.1	2.5	15.0	7.0	41.9	3.0	18.0

- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 취약계층 고용률은 43.4%로 나타나고 있으며 종사자 수가 많을수록 매출액이 클수록 취약계층 고용률이 높은 것이 특징임
 - 취약계층 고용 인력은 전체 평균 4.1명으로 집계되었으며 소셜벤처의 취약계층 고용이 14.3명으로 가장 많고 그 중 경력단절여성이 7.8명으로 대부분을 차지함
 - 인증사회적기업(3.9명), 지역형 예비사회적기업(2.5명), 부처형 예비사회적기업(2.1명)으로 집계됨

〈표 II-2-4〉 취약계층 인력 현황

(단위=평균 명)

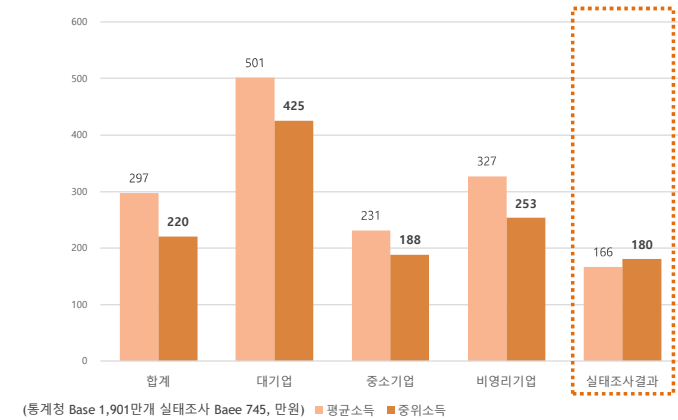
	사례수	장애인	고용취약 청년	경력단절 여성	결혼 이혼자	55세이상 중고령자	국민기초 생활수급권자	북한이탈 주민, 주민, 갱생보호자 등 기타	취약계층 근로자 총 수	
전체	(323)	0.4	1.0	0.8	0.1	1.0	0.4	0.3	4.1	
유형별	인증사회적기업	(147)	0.4	1.2	0.2	0.1	1.0	0.5	0.5	3.9
	부처형 예비사회적기업	(39)	0.2	1.0	0.3	0.1	0.4	0.1	0.1	2.1
	지역형 예비사회적기업	(67)	0.1	0.6	0.3	0.0	0.8	0.7	0.3	3.0
	일반협동조합	(49)	0.2	0.8	0.3	0.1	0.6	0.2	0.1	2.2
	사회적협동조합	(27)	0.9	0.8	0.6	0.1	1.3	0.0	0.0	3.7
	마을기업	(24)	1.5	1.7	0.8	0.1	1.4	0.3	0.0	5.8
	저항기업	(2)	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	1.0	0.0	2.5
	소셜벤처	(24)	0.6	0.8	7.8	0.3	2.8	0.5	1.4	14.3

- 문화예술 분야 사회적경제 조직 구성원(7.2명)의 4대 보험 가입 현황은 가입(4.8명), 비가입(2.4명)으로 가입률이 환산하면 66.7%로 나타나며 인증사회적기업이 85.3%로 가장 높고 소셜벤처의 가입률은 41.9%로 가장 낮음
- 일자리 창출 사업 또는 전문인력 인건비 지원 경험률은 47.2%이며 지원 인력 수는 전체 평균 3.7명(지원 완료 1.2명, 현재 지원 중 2.5명)으로 집계
 - 한편, 지원이 완료된 1.2명의 인력 중 계속 고용을 유지하는 인원은 0.7명(58.3%)인 반면, 퇴사한 인원은 0.5(41.7%)명으로 고용 유지가 다소 높음
- 향후 2년 이내(2019년~2020년)에 조직 구성원의 확대를 위한 향후 정규직 추가 채용 계획은 전체적으로 38.5%로 집계되는 가운데 평균 2.0명 정도의 인원을 채용할 계획임
 - 한편, 인증사회적기업(53.1%), 부처형 사회적기업(62.1%), 지역형 사회적기업(52.9%)이 50%를 상회하는 상대적으로 높은 채용 계획을 지니고 있음

- 2018년 기준 임금근로자일자리 소득 결과 발표(통계청)에 따르면 평균소득 297만 원, 중위소득 220만 원이며 통상 평균소득은 중위소득에 비해 높은 것이 일반적인 상황(소득 양극화 현상을 반영)임
 - 평균소득 및 중위소득은 대기업, 중소기업, 비영리기업간 상당한 격차를 보임
 - 2018년 기준 문화예술 사회적경제 조직의 평균소득은 166만 원, 중위소득은 180만 원으로 국내 임금근로자일자리 소득의 중소기업과 거의 균형을 이룸
 - 통상적으로 평균소득이 중위소득을 상회하고 있으나 문화예술 사회적경제 조직의 경우 고소득층이 두텁지 않고, 조직유형별로 상근개념과 근로시간의 상이함으로 오히려 중위소득이 평균소득을 넘는 것으로 나타남

〈그림 II-2-3〉 평균소득 및 중위소득 (2018년 기준)

※ 2018년 기준 임금근로일자리 소득(보수) 결과 발표 자료 (통계청, 2020. 1. 22 보도 자료)
 평균소득은 소득 합을 전체 수로 나눈 값, 중위소득은 소득 순으로 줄 세웠을 때 정중앙에 위치한 값

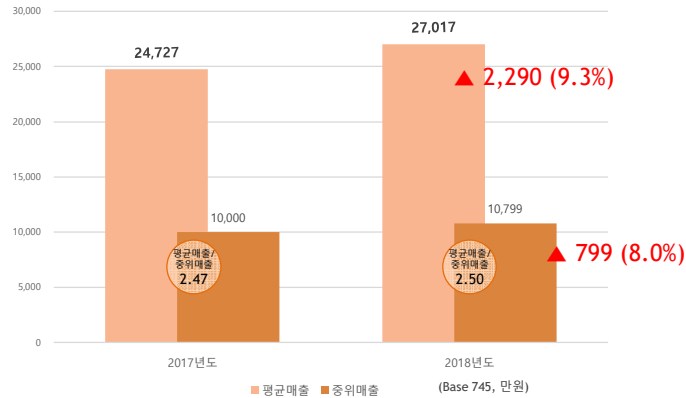


2.1.3. 재무현황

- 재무제표 작성률은 78.5%로 나타나고 있으며 재정 현황은 자산(12,805만 원), 부채(7,947만 원), 자본(4,858만 원)으로 집계됨
 - 인증사회적기업, 소셜벤처의 자산 규모가 상대적으로 높고 일반협동조합, 사회적협동조합, 마을기업의 자산 규모가 낮게 형성
- 2017년도 기준 연간 총 매출액은 평균 24,727만 원 반면, 2018년 총 매출액은 평균 27,017만 원으로 2,290만 원 증가했으며 비율로는 9.3% 증가했으며 중위매출은 2017년도 10,000만 원, 2018년도 10,799만 원으로 집계되어 799만 원(8.0%) 증가함

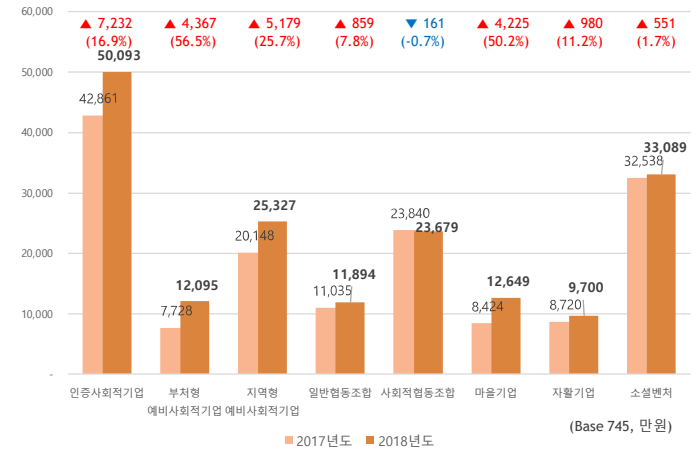
〈그림 II-2-4〉 평균소득 및 중위소득

※ 평균매출/중위매출 : 평균매출을 중위매출로 나눈 값으로 매출 양극화 지수를 의미
2017년은 2.47, 2018년은 2.50으로 0.03 상승



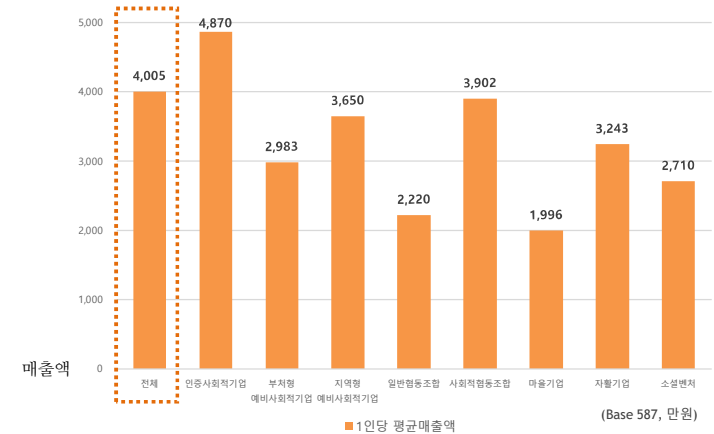
- 연간 평균 매출액은 사회적협동조합을 제외하고 2017년에 비해 2018년도 모두 성장세를 기록하고 있는 가운데 부처형 예비사회적기업(56.5%)과 마을기업(50.2%)이 큰 폭의 성장률을 보이며 연간 평균 매출액은 순위는 인증사회적기업이 1위, 소셜벤처가 2위, 지역형 예비사회적기업이 3위를 기록함

〈그림 II-2-5〉 조직유형별 연간 평균 매출액



- 전체 고용 인력과 매출액을 통해 1인당 평균 매출액을 산정한 결과, 문화예술 사회적경제 조직의 1인당 평균 매출액은 4,005만 원으로 집계되었음
 - 인증사회적기업이 4,870만 원으로 가장 높고 마을기업이 1,996만 원으로 최저치를 기록함

〈그림 II-2-6〉 1인당 평균 매출액 (2018년도 기준)



- 한편, 1인당 평균 매출액을 4분위로 구분하여 집계한 결과, 상위 25%(10,283만 원), 중상위 25%~50% 미만(3,550만 원), 중하위 50%~75% 미만(1,705만 원), 하위 25%(458만 원)로 나타남
 - 1인당 평균 매출액 구간별로 설립년도가 차지하는 비율은 조직의 커리어가 쌓인 기업일수록 상위 25% 이상 비율이 높으며 조직의 소재 지역별로는 서울권의 상위 25% 이상 비율이 높음
 - 1인당 평균 매출액 구간별로 종사자 규모별로 차지하는 비율은 일정한 규모와 무관하게 상위 25% 이상 비율이 고른 분포를 보이는 가운데 다만 “20인 이상”이 낮아 아직 규모의 경제에 이르지 못하는 못했음을 보여주고 있음
 - 한편, 연간 매출액이 높을수록 상위 25% 이상 비율은 높은 특징을 보임
- 최근 2년간의 세부 경영 현황상 자금 조달 측면에서 정부보조금 39.0% 증가, 기부·후원금 6.9% 증가, 투자금 28.3% 증가한 것으로 나타남 영업이익 49.6% 증가, 당기순이익 176.0% 증가로 나타남
 - 한편, 영업이익 49.6% 증가, 당기순이익 176.0% 증가로 주요 경영 지표가 호전되었음

(표 II-2-5) 최근 2년간 세부 경영 현황 (단위:만 원 %)

구분	정부보조금	기부·후원금	투자금	영업이익	당기순이익
2017년 말 기준 (a)	3,707	505	314	-704	-495
2018년 말 기준 (b)	5,154	540	403	-1,053	376
증감액 (b)-(a)	1,447	35	89	-349	871
증감률	39.0	6.9	28.3	49.6	176.0

- 현재 경영공시 기업은 35.2%이며, 미실시 기업을 대상으로 한 의향률은 27.7%로 집계됨
 - 향후 경영공시 의향은 인증사회적기업과 사회적협동조합이 각각 39.7%, 40.9%로 상대적으로 높은 의향을 보임
- 현재 자금 조달 방법으로는 “대표 및 임원진의 차입”(50.1%), “정부보조금”(43.1%), “출자금”(33.8%), “금융권 대출”(27.0%) 등의 순으로 나타남 (1+2순위 응답 기준)
 - 향후 1~2년 이내에 추가자금이 필요하다는 응답은 61.9%로 나타나며 향후 추가자금 조달 방법은 “정부보조금”(62.0%), “대표 및 임원진의 차입”(31.7%), “금융권 대출”(30.6%), “투자유치”(28.4%), “출자금”(18.0%), “후원금”(17.4%) 등의 순으로 나타남(1+2순위 응답 기준)

- 필요 자금 주요 용도는 “운영자금”(68.8%), “인건비”(51.8%), “창작·제작비”(25.6%), “시설 및 공간 자금”(20.4%), “홍보·마케팅비”(16.7%), “기술개발비”(7.6%), “연구개발비”(6.1%) 등의 순으로 나타남 (1+2순위 응답 기준)
- 필요 자금 규모는 “1억 원 미만”(51.6%), “1억 원~3억 원 미만”(33.4%), “3억 원~5억 원 미만”(9.8%), “5억~10억 원 미만”(2.6%), “10억 원 이상”(2.5%) 등으로 나타남
- 자금 조달 관련 애로사항은 “재무성과 입증”(40.7%), “과다한 서류 제출”(33.6%), “사회적 성과 입증”(30.3%), “정보 부족”(27.7%), “담보 및 보증 부담”(20.3%), “상담에서 집행까지 소요시간”(19.1%), “자금 공급기관과의 협상”(13.3%), “상환기간”(8.1%), “금리수준”(5.2%) 등의 순으로 집계됨(1+2순위 응답 기준)

2.1.4. 사회적경제 조직 운영 관련 인식 및 만족도

- 일반예술기업·단체와 문화예술 분야 사회적경제 조직 간의 차이에 공감하는 비율은 72.1%로 높게 나타나고 있으며 차이의 요인은 “예술과 사회적경제 가치 동시 추구”(48.0%), “재무적 이익 중시”(20.9%), “인적·물적·사회적 인프라 활용”(14.9%) 등을 지적하고 있음
 - 문화예술 분야 사회적경제 조직 운영 성과·결과로서 만족하는 부분은 “예술의 사회적 가치 실현”(58.5%), “자생력 향상”(26.6%), “대외적 신뢰도 제고”(25.4%), “대외적 인지도 제고”(23.8%), “외부 자금조달 용이”(18.8%), “사업의 경쟁력 강화”(11.0%), “경영관리 노하우 습득”(9.3%), “조직문화 개선”(8.6%), “협력,협업사 증대”(8.3%), “공공조달, 공공 구매를 통한 판로 확장”(7.2%) 등의 순임 (1+2순위 응답 기준)
 - 한편, 향후 문화예술 분야 사회적경제 조직이 확대되어야 한다는 의견에 93.2%가 공감
- 주요 협업 관계는 문화예술단체(27.8%)와 사회적경제 조직(22.3%)으로 나타나나, 협업 관계가 없는 비율도 46.8%로 절반 정도를 차지하고 있음
 - 협업 모델로는 “협력네트워크 구축”(32.1%), “행사운영”(28.5%), “프로젝트 공동 추진”(28.3%), “제품·기술·노하우 제휴”(7.6%) 등의 순임
- 사내에 명확하게 정리된 사회적 성과 측정 지표 보유율은 27.0%이며, 보유하고 있는 지표는 “고용창출 성과”(14.9%), “공연 횟수 지표”(9.5%), “SVI 성과지표”(9.0%), “교육활동 성과 지표”(7.5%), “매출 지표”(7.5%), “사회서비스 제공 실적”(7.0%) 등을 꼽고 있음

- 향후 문화예술 분야 사회적경제 조직에 필요한 부분은 “문화예술 사회적경제 특화 금융·투자 확대”(45.1%), “문화예술을 특화할 수 있는 문화예술 사회적경제 기준 필요”(40.8%), “문화예술 분야에 맞는 성과지표 개발”(31.1%) “소비자 중심형 사회적경제 확대”(30.9%), “기업간 협력 및 파트너십을 통한 비즈니스 확장”(26.4%), “사업가 이면서 근로자가 결합된 프리랜서 협동조합 설립”(2.3%), “문화예술 기업에 특화된 인증제도 도입”(10.6%), “해외진출 확대”(1.9%) 등의 순으로 나타남 (1+2순위 응답 기준)
 - 필요 요구 부분이 특정한 한 요인에 집중되기보다는 고르게 필요하다는 반응을 보임
- 해외 시장 진출 경험률은 11.8%로 집계되며 소셜벤처가 22.4%로 여타 유형에 비해 높은 경험률을 보임
 - 해외시장 미 진출자의 향후 해외 진출 계획은 22.5%이며, 그 시기는 “1년 이내”(2.1%), “2년 이내”(7.2%), “3년 이내”(13.2%)로 나타남

2.1.5. 사회적경제 조직 지원사업 참여 현황

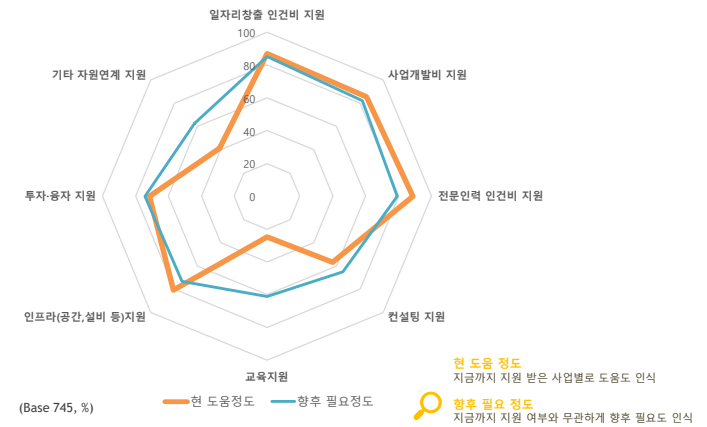
- 지원사업 중에서 경제적 지원을 받는 비율도 높고, 이에 대한 도움 정도 또한 긍정 평가가 높은 반면, 비경제적 지원(교육지원, 컨설팅 지원)은 상대적으로 도움 정도를 낮게 평가함
 - 향후에도 이러한 경제적 지원 분야에 대한 필요성은 지속적으로 필요하다는 의견이며 특히, 비경제적 지원(교육지원, 컨설팅 지원)에 대한 향후 필요성 인식이 상당하다는 것이 주목할 만함

〈표 II-2-6〉 사회적경제 조직 지원사업별 지원 여부 및 도움 정도

(단위: % 점)

구분	지원받은 비율	현 도움 정도		향후 필요 정도	
		긍정 응답률	평균값 (7점 만점)	긍정 응답률	평균값 (7점 만점)
일자리창출 인건비 지원	45.6	86.8	6.0	85.1	5.9
사업개발비 지원	38.1	85.6	5.9	82.1	5.9
전문인력 인건비 지원	28.2	88.6	6.1	79.3	5.8
컨설팅 지원	26.0	56.7	4.8	65.1	5.1
교육 지원	36.1	24.9	4.3	61.2	5.0
인프라(공간, 설비 등)	14.0	80.8	5.6	73.4	5.4
투자·용자 지원	8.1	71.7	5.3	74.4	5.4
기타 자원연계 지원	10.7	41.3	4.3	62.6	5.1

〈그림 II-2-7〉 사회적경제 조직 지원사업별 현 도움 정도 및 향후 필요 정도



- 이외에 사업운영에 필요한 지원제도에 대한 점검 결과, 세제감면(긍정 73.8%, 5.5점), 성과에 따른 인센티브(긍정 61.9%, 5.1점), 공공구매 우선 판로지원(긍정 60.3%, 5.1점) 등으로 집계됨
- 지원사업 신청 시 애로사항은 “과다한 행정 업무”(43.2%), “지원서류 작성”(38.0%), “문화예술 특성 반영 미흡”(37.6%), 지원기관의 문화예술 특성에 대한 이해 부족”(30.3%), “높은 경쟁률”(25.0%), “엄격한 규정 준수”(22.3%) 등의 순으로 지적하여 제시된 모든 내용에 대해 어려움을 느끼고 있음(1+2순위 응답 기준)
- 지원사업의 개선 요인은 “인건비 지원사업 확대”(40.0%), “사업개발비 확대”(33.2%), “인건비 지원 기간 연장”(22.8%), “문화예술 맞춤형 컨설팅·교육 개발”(17.2%), “사무실·창작공간 등 공간 지원 확대”(12.5%) “전문인력의 다양성”(12.3%), “투자·용자 참여 기회 확대”(12.2%), “전문인력 지원기간 연장”(12.1%), “컨설팅·교육 기회 확대”(11.5%), “공공구매·우선구매 제도 등 판로개척”(6.2%) 등의 순으로 지적 (1+2순위 응답 기준)
 - 지원사업의 개선 요인 또한 경제적 지원을 우선 지적하고 있으며 이외에는 문화예술 맞춤형 컨설팅·교육 개발이 4위로 높은 개선 욕구를 보임

2.1.6. 제품·서비스 및 조직 운영 경쟁력 자가 진단

- 동일한 사회문제를 해결하는 데 있어서 여타 사회서비스에 비해 문화예술을 활용한 비즈니스모델이 경쟁우위에 있다고 공감하는 비율은 42.4%, 비공감은 32.2%로 나타남 (잘 모르겠다는 응답 25.4%)
- 자사의 제품·서비스에 대한 가격 경쟁력은 긍정 56.4%, 중도 37.6%, 부정 6.0% (7점 만점 기준 4.8점)으로 보통을 상회하는 평가이며 품질에 대한 경쟁력은 긍정 66.4%, 중도 27.2%, 부정 6.3% (7점 만점 기준 5.1점)으로 품질에 대한 경쟁력을 다소 높게 자평하고 있음
 - 자사의 제품·서비스의 목표 고객은 남녀 모두(90.3%), 전 연령층(72.2%)으로 전 계층을 아우르는 타깃을 대상으로 활동하고 있으며 지역적으로는 전국 네트워크(49.4%), 광역 시/도(30.6%), 기초 시/군/구(20.0%)로 기업에 따라 활동 범위는 다양하게 분포되어 있음
- 안정적 수익모델 보유 기업은 38.0%로 집계되며 미보유 기업의 향후 보유 예정 시기는 절반 정도가 예상하기 어렵다는 응답인 가운데 2020년 이내 보유가 가능하다는 기업은 12.6%로 집계됨
- 공공구매 보조인지도(잘 알고 있다+들어본 정도)는 88.9%로 대중적인 인지도를 보이거나 "잘 알고 있다"는 32.3%로 낮게 나타나며 지금까지 공공구매 참여율은 22.3%, 향후 공공구매 참여의향률은 61.3%로 집계됨
 - 한편, 공공구매 비참여 이유는 "공공구매 사업정보 부족"(39.7%), "공공구매 인지도 부족"(27.8%), "참가 자격 미흡"(21.2%), "참가 시 낮은 평가 우려"(4.3%) 등의 순임
- 현재 자사의 경제적 성과가 "우수"하다는 진단은 전체의 6.0%에 불과하나 앞으로는 18.0%가 "우수"해 질 것으로 전망하고 있음
 - 한편, 현재 사회적 성과가 "우수"하다는 평가는 15.6%인 반면, 향후 "우수" 전망치는 32.1%로 지금보다 긍정적인 시각이 높음

2.1.7. 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 운영상의 필요 사항(정성조사 결과 반영)

- 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 개발 시 필요 지원 요소
 - 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 개발 시 우선 필요한 지원 내용으로는 "사업개발비 지원"을 가장 높게 지적하고 있으며 소셜벤처를 제외한 전 유형에서 공감하고 있음

〈표 II-2-7〉 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 개발 시 지원 요소 (상위 3위)

구분	전체	인중사회적 기업	예비사회적 기업	협동조합	마을기업	소셜벤처
사례 수	(53)	(8)	(18)	(19)	(3)	(5)
사업개발비	77.4	75.0	88.9	73.7	66.7	60.0
전문인력인건비	66.0	75.0	83.3	57.9	33.3	40.0
인프라	49.1	12.5	44.4	57.9	66.7	80.0
일자리창출	47.2	50.0	33.3	52.6	33.3	80.0
투자/융자	20.8	25.0	27.8	10.5	66.7	0.0
기타자원연계	20.8	62.5	11.1	15.8	0.0	20.0
컨설팅	17.0	12.5	11.1	26.3	0.0	20.0
교육	3.8	0.0	0.0	5.3	33.3	0.0

- 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 판매 시 지원 요소

- 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 판매 시 우선 필요한 지원 내용으로는 "광고/홍보비 지원"과 "공공구매"를 상대적으로 높게 지적함

〈표 II-2-8〉 문화예술콘텐츠·콘텐츠비즈니스 판매 시 지원 요소 (상위 3위)

구분	전체	인중사회적 기업	예비사회적 기업	협동조합	마을기업	소셜벤처
사례 수	(53)	(8)	(18)	(19)	(3)	(5)
광고/홍보비	64.2	62.5	72.2	52.6	66.7	80.0
공공구매	62.3	87.5	44.4	68.4	66.7	60.0
유통	58.5	62.5	61.1	57.9	33.3	60.0
매체	39.6	12.5	50.0	36.8	100.0	20.0
전문가	32.1	25.0	27.8	42.1	33.3	20.0
쇼케이스	22.6	25.0	16.7	21.1	0.0	60.0
디자인	15.1	0.0	27.8	10.5	0.0	20.0
기타	9.4	25.0	0.0	15.8	0.0	0.0

○ 문화예술 사회적기업 평가 시 우선 중시 요인

- 문화예술사회적기업 평가 시 우선 중시해야 하는 요인으로는 “사회문제 해결”이 67.0%로 여타 요인에 비해 한 차원 높은 응답을 보임
- “사회문제 해결”은 인증사회적기업, 예비사회적기업, 소셜벤처에서 각각 75.0%, 77.8%, 80.0%로 집약되어 높게 나타남
- 협동조합은 “사회문제 해결”(57.9%), “지역사회 환원”(42.1%), “행복한 생활”(42.1%) 등으로 “사회문제 해결”에 집중되어 있지는 않음
- 마을기업은 “지역사회 환원”(66.7%), “근무 복지 환경”(66.7%) 등을 가장 높게 꼽고 있음

〈표 II-2-9〉 문화예술 사회적기업 평가 시 우선 중시 요인 (상위 3위)

구분	전체	인증사회적기업	예비사회적기업	협동조합	마을기업	소셜벤처
사례 수	(53)	(8)	(18)	(19)	(3)	(5)
사회문제 해결	67.9	75.0	77.8	57.9	33.3	80.0
지역사회 환원	39.6	37.5	38.9	42.1	66.7	20.0
행복한 생활	34.0	12.5	33.3	42.1	0.0	60.0
일자리 창출	30.2	37.5	22.2	31.6	0.0	60.0
근무 복지 환경	30.2	37.5	33.3	26.3	66.7	0.0
매출실적	28.3	37.5	22.2	21.1	33.3	60.0
노동성과	22.6	25.0	27.8	21.1	33.3	0.0
사경 생태계 구축	20.8	0.0	33.3	21.1	0.0	20.0
민주적 운영	17.0	0.0	5.6	36.8	33.3	0.0
취약계층 고용	5.7	12.5	5.6	0.0	33.3	0.0
기타	11.3	37.5	0.0	10.5	0.0	20.0

2.1.8. 문화예술 사회적경제 조직 지원 관련 방향성(정성조사 결과 반영)

○ 문화예술기업을 위한 새로운 사회적경제 정의와 평가지표, 지원기준 마련

- 문화예술작품의 생산자 성향고려
(작품활동을 하고 싶다는 예술가적 활동이 산업과 연계되는 상황)
- 문화예술기업 가치와 현실 기업활동을 조율할 수 있는 가이드
- 문화예술 사회적경제 지원정책의 명확성과 유기적인 계획 수립 필요
- 문화산업적 관점(사회문제 해결) vs 예술적 관점(문화예술 내 문제해결)
- 문화예술 사회적경제 조직 사회성과 측정 모델 개발
- 평가에서 문화예술이 갖는 사회적인 Follow Effect 측정

○ 문화예술기업 내에서도 기업과 성장단계별 유형만이 아닌 사업내용이나 성격에 따른

- 유형화 작업을 통해 효율적인 지원제도 수립 필요
- 영리기업과 비영리기업의 특성을 반영한 차별화된 지원

○ 문화예술 장르와 사업별 특성이 반영된 다양한 모델과 통합적 모델 개발

- 창작된 작품력이 사업에서 가장 중요
- 창작과 사업에 대한 유기적 연결방안 마련
- 작품 활동과 다른 기업경영에 대한 이해와 기업가 철학 등의 교육 프로그램 필요
- 플랫폼비즈니스모델을 문화예술에 적용할 수 있는 연구와 모델개발
- 광역 및 기초지자체 지역 단위에 속한 타업종과의 융합모델 개발 지원

○ 직접지원에서 자립을 위한 문화예술 교육과 컨설팅, 심사 인력풀 마련

- 제품(작품) 심사제도 강화
- 구체적인 미션 심사강화와 자립 의지 등

○ 직접지원과 자립을 위한 사업개발 및 판촉 인프라 지원과 균형

- 사업개발비, 장비지원과 장비사용법 교육, 오픈 쇼케이스 등 지원
- 작품을 창작하는 예술가와 사업을 기획하는 기획자(Director)의 역할 안내 및 전문기업과의 상호협업에 대한 방안 마련
- 기업의 홍보활동 진단 및 재설계 지원

2.2. 인증사회적기업 통계와의 연계 분석

- 인증사회적기업 실태조사는 한국사회적기업진흥원의 주관으로 5년 주기로 실시하고 있어서 그 결과치와의 비교를 통해 간접적으로 통계치의 시계열적 의미를 도출하고자 함
 - 인증사회적기업 실태조사의 범위는 전 분야에 걸쳐 진행되었으나 그 중 문화예술 분야만을 발췌하여 비교, 분석하였으며 자료는 2017년 기준 통계치임
 - 따라서, 본 연계 분석에서는 2017년 통계치는 한국사회적기업진흥원 자료이며 2018년 통계치는 본 실태조사 자료임
- 2017년 기준 총 216개(전체 인증사회적기업 1,978개 대비 10.9%에 해당)였으나 2018년 본 실태조사 결과는 총 295개(전체 인증사회적기업 2,122개 대비 13.9%)로 79개 증가하였으며 전체에서 차지하는 비율은 3.0% 증가함
- 평균 매출액은 2017년 42,587만 원, 2018년 50,093만 원으로 7,506만 원 증가하였으며 비율로는 17.6% 증가함
- 전체 고용인원은 2017년 평균 8명에서 2018년 10명으로 집계
 - 취약계층 인원은 2017년 평균 3명에서 2018년 4명으로 집계
- 평균 임금은 2017년 평균 150만 원에서 2018년 185만 원으로 집계
- 한편, 예술경영지원센터의 자료를 토대로 2010년 이후 평균 임금을 비교한 결과, 연평균 성장률(CAGR)은 7.6%로 나타남

〈표 II-2-10〉 인증사회적기업의 평균소득

(단위:만 원 %)

구분	2010년	2012년	2014년	2017년	2018년
평균소득	101	115	130	150	185
전년 대비 증가액	-	+14	+15	+20	+35

2014년 이전 자료 출처: 문화예술 분야 사회적기업 실태조사 및 공공구매 진출 사례조사 (2015년, 예술경영지원센터)

2.3. 심층 통계 분석

2.3.1. TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas) 분석 개요

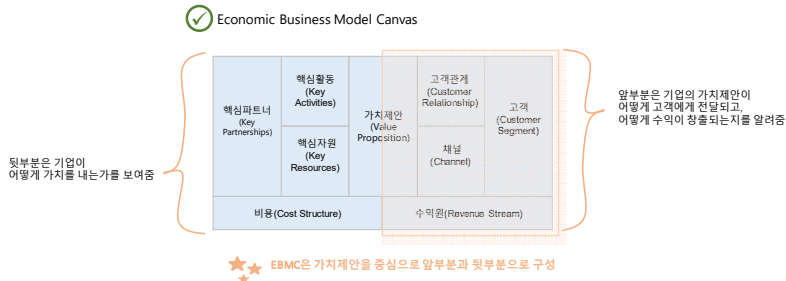
- 비즈니스 모델 캔버스는 Osterwalder & Pigneur(2010)의 「비즈니스 모델의 탄생」에서 나온 내용으로 9개의 블록을 활용하여 사업을 간단하게 설명하는 도구임
 - 고객(Customer Segment)
 - 가치제안(Value Proposition)
 - 채널(Channel)
 - 고객관계(Customer Relationship)
 - 수익원(Revenue Stream)
 - 핵심자원(Key Resources)
 - 핵심활동(Key Activities)
 - 핵심파트너(Key Partnerships)
 - 비용구조(Cost Structure) 등의 9개 요소로 구성
- 사회적경제 조직의 성공적인 운영을 위해서는 영리기업과 같이 매력적인 비즈니스 모델의 정립이 중요하나 기존의 비즈니스모델들은 경제적인 관점만을 중심으로 작성되어있기 때문에 사회적경제 조직에서 사용하기에는 부족함이 있음
- 비즈니스모델 캔버스의 한계를 극복하고자 Joyce & Paquin(2016)은 지속 가능한 비즈니스 모델로 혁신하기 위해서 세 가지 가치를 모두 창출하고 통합할 수 있는 비즈니스 모델 개발이 필요하고 이를 위해 경제적, 환경적, 사회적 레이어를 구성하자고 제안함
- 이 중에서 문화예술 분야 사회적경제 조직 진단의 활용성을 높이고자 환경적 레이어는 제품 수명주기의 모든 단계에서 제품 또는 서비스의 환경 영향을 측정하는 요소로 구성되어 있음으로 제조업 분야에서 높은 활용성을 보이나 문화예술 분야에 적용은 거리감이 있어 제외함
 - 결론적으로 경제적 레이어와 사회적 레이어로 구성된 DLBMC(Double Layered Business Model Canvas)를 도출하여 본 분석에 활용

2.3.2. TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas) 구성 요소

○ 경제적 비즈니스 모델 캔버스 구성

- 9개 블록을 구성되어 있으며 블록별 1~2개의 문항으로 7점 척도로 측정

〈그림 II-2-8〉 경제적 비즈니스 모델 캔버스 구성



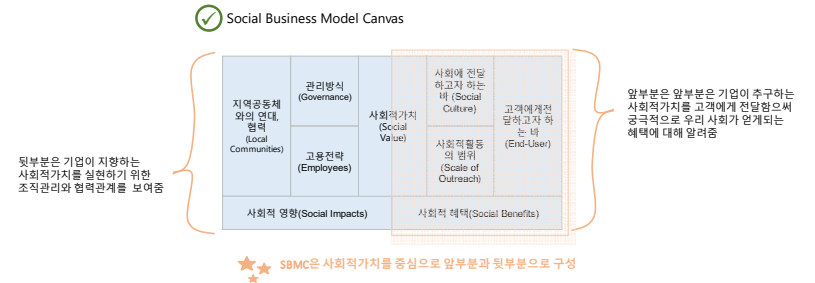
〈표 II-2-11〉 경제적 가치 진단을 위한 설문 구성

문항 구성	측정 개념
1. 고객의 특성을 잘 알고 있다	고객
2. 고객이 원하는 내용을 잘 알고 있다	
3. 우리의 제품·서비스에는 고객이 원하는 내용이 잘 담겨져 있다	가치제안
4. 고객이 원하는 내용을 알 수 있는 다양한 채널을 갖추고 있다	채널
5. 고객과의 소통을 통해 개선점을 찾는다	고객관계
6. 현재의 고객을 유지하기 위한 전략을 갖추고 있다	
7. 새로운 고객을 확보하기 위한 전략을 갖추고 있다	
8. 우리의 제품·서비스에 기꺼이 비용을 지불하려는 고객(개인)이 많다	수익원
9. 주력 제품·서비스 수입 이외에 추가적인 다른 수입원(부가상품)을 갖고 있다	핵심자원
10. 핵심적인 인적·물적자원을 갖추고 있다	
11. 연구·개발 활동에 주력한다	
12. 인재 영입 활동에 주력한다	핵심활동
13. 일거리를 주는 기업·기관·단체가 충분하다	
14. 공동으로 함께 일하는 협력사가 충분하다	
15. 향후 1년간의 사업 비용 예측이 가능하다	비용구조

○ 사회적 비즈니스 모델 캔버스 구성

- 9개 블록을 구성되어 있으며 블록별 1~2개의 문항으로 7점 척도로 측정

〈그림 II-2-9〉 사회적 비즈니스 모델 캔버스 구성



〈표 II-2-12〉 사회적 가치 진단을 위한 설문 구성

문항 구성	측정 개념
1. 우리회사는 사회에 필요한 사회적 가치를 추구하고 있다	사회적 가치
2. 내부 구성원 모두 회사가 추구하는 사회적 가치에 공감하고 실천한다	
3. 회사의 사회적 가치를 고객에게 전달하기 위해 노력한다	고객에게 전달하고자 하는바
4. 회사의 사회적 가치를 우리 사회에 전파하기 위해 노력한다	사회에 전달하고자 하는바
5. 회사의 사회적 가치를 이를 필요로 하는 사람들에게 전달하기 위해 노력한다	사회적 활동의 범위
6. 회사의 사회적 가치를 통해 우리 고객과 사회 구성원들이 행복한 삶, 가치있는 삶을 느낄 수 있다고 생각한다	사회적 편익
7. 회사의 사회적 가치를 고려하여 직원 채용, 인사, 교육훈련 등을 진행한다	고용전략
8. 회사의 사회적 가치를 항상 염두에 두고 조직을 운영한다	관리방식
9. 회사의 사회적 가치 실현을 위해 다른 조직이나 지역사회와의 연대와 협력을 한다	지역공동체와의 연대·협력
10. 우리 회사는 문화예술을 통해 사회에 긍정적인 영향을 주고 있다고 자부한다	사회적 영향

2.3.3. TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas) 결과 분석

- 문화예술 사회적경제 조직의 경제적 성과를 자가진단 관점에서 살펴보면, 특히, 수익원, 핵심자원, 핵심활동, 핵심파트너, 비용구조 측면에서 우수 집단의 평가가 우세
- 반면, 실제 경제적 결과 지표라 할 수 있는 1인당 평균 매출액 구간별로 살펴보면, 작지만 일정한 차이를 둔 결과치를 보임

〈표 II-2-13〉 자가진단별 경제적 가치 성과 평가 결과

측정 개념	전체	현재 경제적 성과 자가진단별		
		우수	양호	미흡
고객	68.9	81.3 (12.4)	70.9 (2.0)	62.8 (-6.1)
가치제안	68.6	80.4 (11.8)	70.9 (2.3)	61.5 (-7.1)
채널	64.8	79.4 (14.6)	67.6 (2.8)	56.6 (-8.2)
고객 관계	62.8	76.1 (13.3)	65.4 (2.6)	55.3 (-7.5)
수익원	56.2	73.0 (16.8)	59.3 (3.1)	47.6 (-8.6)
핵심자원	59.3	81.5 (22.2)	61.3 (2.0)	51.5 (-7.8)
핵심활동	58.2	75.7 (17.5)	58.9 (0.7)	53.2 (-5.0)
핵심파트너	50.0	65.9 (15.9)	52.8 (2.8)	43.4 (-6.6)
비용구조	53.5	71.8 (18.3)	56.7 (3.2)	45.2 (-8.3)

* ()의 수치는 전체 응답률 대비 증감률 수치임
* 직관적으로 인지하기 쉽게 7점 척도 문항을 100점 만점으로 환산한 수치임

〈표 II-2-14〉 1인당 평균 매출액 구간별 경제적 가치 성과 평가 결과

측정 개념	전체	1인당 평균 매출액 구간별			
		상위 25% 이상	중상위 (25%~50%)	중하위 (50%~75%)	하위 25% 이하
고객	68.9	72.5 (3.6)	70.3 (1.4)	69.2 (0.3)	66.6 (-2.3)
가치제안	68.6	72.1 (3.5)	69.2 (0.6)	68.1 (-0.5)	66.9 (-1.7)
채널	64.8	67.8 (3.0)	66.8 (2.0)	63.8 (-1.0)	62.9 (-1.9)
고객 관계	62.8	65.6 (2.8)	63.1 (0.3)	62.9 (0.1)	61.0 (-1.8)
수익원	56.2	58.4 (2.2)	58.4 (2.2)	57.1 (0.9)	53.5 (-2.7)
핵심자원	59.3	61.9 (2.6)	61.0 (1.7)	61.0 (1.7)	56.3 (-3.0)
핵심활동	58.2	62.2 (4.0)	58.9 (0.7)	57.5 (-0.7)	56.1 (-2.1)
핵심파트너	50.0	53.2 (3.2)	50.0 (0.0)	50.3 (0.3)	46.4 (-3.6)
비용구조	53.5	55.4 (1.9)	54.3 (0.8)	54.4 (0.9)	50.5 (-3.0)

* ()의 수치는 전체 응답률 대비 증감률 수치임
* 직관적으로 인지하기 쉽게 7점 척도 문항을 100점 만점으로 환산한 수치임

- 문화예술 사회적경제 조직의 사회적 성과를 자가진단 관점에서 살펴보면, 특히, 사회적 가치, 고객에게 전달 가치, 사회 전달 가치, 관리방식, 사회적 영향 측면에서 우수 집단의 평가가 우세

〈표 II-2-15〉 자가진단별 사회적 가치 성과 평가 결과

측정 개념	전체	현재 경제적 성과 자가진단별		
		우수	양호	미흡
사회적 가치	73.2	88.6 (15.4)	71.2 (-1.9)	59.5 (-13.7)
고객에게 전달하고자 하는바	72.2	88.2 (16.0)	70.2 (-2.0)	57.6 (-14.7)
사회에 전달하고자 하는바	73.2	87.6 (14.4)	71.3 (-1.9)	59.9 (-13.3)
사회적 활동의 범위	73.0	86.9 (14.0)	71.3 (-1.6)	59.1 (-13.9)
사회적 편익	73.8	88.2 (14.5)	71.7 (-2.0)	60.3 (-13.5)
고용전략	68.1	79.5 (11.3)	67.5 (-0.6)	53.9 (-14.2)
관리방식	71.1	86.5 (15.4)	69.0 (-2.1)	56.6 (-14.5)
지역공동체와의 연대·협력	70.8	83.0 (12.2)	69.7 (-1.2)	57.1 (-13.8)
사회적 영향	73.4	90.4 (17.0)	70.7 (-2.8)	58.9 (-14.5)

* ()의 수치는 전체 응답률 대비 증감률 수치임
* 직관적으로 인지하기 쉽게 7점 척도 문항을 100점 만점으로 환산한 수치임

2.3.4. 정책 방향성 설정을 위한 주요 주제 분석

- 지금까지 수행해 온 문화예술 사회적경제 조직의 지원정책에 대한 진단과 향후 처방을 위해 지원 현장에서 느끼는 주요 이슈별로 정책적 함의를 담을 수 있는 주제를 설정하고 이를 규명해 보고자 함
- 본 연구에서 확인하고자 하는 주요한 주제는 다음과 같음
 - 문화예술 사회적경제 조직에 대한 차별적인 가치(예술적, 경제적, 사회적)추구가 비즈니스 경쟁력과 관련이 있는가?
 - 사회적경제 제도 도입 경과에 따라 사회적 목적성 설립이 강화되고 있는가?
 - 사회적성과와 경제적성과 간의 연관성이 있는가?
 - 재무성과를 높이기 위한 인력 구성, 협업 등의 네트워크, 공공매출원 확보 등은 연관성이 있는가?
 - 성과 측정을 위한 체계와 재무적 성과 간에는 연관성이 있는가?
 - 매출액 규모와 재정지원 사업에 대한 연관성은 어떠한가?
 - 지원사업 경험과 평가가 향후 지원사업의 필요성과는 연관성이 있는가?

○ 일반예술기업·단체와 문화예술 분야 사회적경제 조직 간에는 정량조사 결과 예술적 가치와 사회, 경제적 가치를 동시에 추구하는 것이 가장 큰 차이점으로 나타남. 이러한 차이 인식이 비즈니스의 경쟁력과 관련이 있는지를 파악하기 위한 (관련 가설1)을 설정하였으며 연관성이 있는 것으로 분석되었음

- (관련 가설1) 일반문화예술기업·단체와 문화예술 분야 사회적경제 조직간 차이 여부 인식과 문화예술을 활용한 비즈니스 모델 경쟁우위 인식 간에는 연관성이 있을 것이다
- 일반문화예술기업·단체와 문화예술 분야 사회적경제 조직간 차이 여부 인식과 문화예술을 활용한 비즈니스 모델 경쟁우위 인식 간에는 상호 관련성이 통계적으로 유의하였음 (p<.001)
 - 차이에 공감하는 조직이 그렇지 않은 조직에 비해 문화예술을 활용한 비즈니스 모델이 경쟁우위를 지니고 있다는 인식을 같이 공유하고 있으며 이는 통계적으로도 유의미함

〈표 II-2-16〉 차이 인식과 경쟁우위 인식 간의 연관성 분석

구분		N : 745 (%)				Pearson 카이제곱	유의확률
		예	아니오	잘 모르겠다	계		
차이인식	차이 있다	266(35.7)	172(23.1)	99(13.3)	537(72.1)	59.444	0.000**
	차이 없다	50(6.7)	68(9.1)	90(12.1)	208(27.9)		
	합계	316(42.4)	240(32.2)	189(25.4)	745(100.0)		

*p<0.05, **p<0.001

○ 사회적경제 제도 도입 초반에는 인증의 혜택을 누리기 위해 기업의 사회적 목적성과는 별개로 인증받은 기업 사례가 많았으나 최근에는 좀 더 명확한 사회적 목적성을 설정한 뒤 기업의 설립형태를 고민하고 있다는 것이 지원 현장에서 체감하고 있는 분위기임. 이에 대한 주제로서 사회적경제 제도 도입 경과에 따라 사회적 목적성 설치가 강화되고 있는지 (관련 가설2)를 설정하였으며 연관성이 있는 것으로 분석되었음

- (관련 가설2) 기업 설립연도와 사회적 설립 목적성 간에는 연관성이 있을 것이다
- 기업 설립연도와 사회적 설립 목적성 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.05)
 - 최근에 설립된 사회적경제 조직일수록 처음부터 사회적 목적성을 갖고 기업을 설립한 경우가 다수를 차지하고 있으며 통계적으로도 유의미함

〈표 II-2-17〉 기업 설립연도와 사회적 설립 목적성 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률	
	전환설립	최초설립	계			
설립연도	2010년도 이전	63(8.5)	45(6.0)	108(14.5)	15.989	0.043*
	2011년도	10(1.3)	11(1.5)	21(2.8)		
	2012년도	21(2.8)	19(2.8)	40(5.4)		
	203년도	33(4.4)	50(6.7)	83(11.1)		
	2014년도	43(5.8)	42(5.6)	85(11.4)		
	2015년도	47(6.3)	45(6.0)	92(12.3)		
	2016년도	35(4.7)	59(7.9)	94(12.6)		
	2017년도	38(5.1)	63(8.5)	101(13.6)		
	2018년도	57(7.7)	64(8.6)	121(16.2)		
합계	347(46.6)	398(53.4)	745(100.0)			

○ 문화예술 분야 사회적경제 조직은 예술적 가치와 더불어 사회적성과 경제적성과를 동시에 추구해야 하는 미션을 가지고 있음. 이와 관련된 가설로서 사회적성과 경제적성과 간의 연관성을 파악하기 위해 (관련 가설3)을 설정하였으며 연관성이 있는 것으로 분석되었음

다만, 이러한 연관성이 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선후 관계(원인과 결과)를 의미하지는 않음

○ (관련 가설3) 문화예술 분야 사회적경제 조직은 사회적성과 경제적성과 간에는 연관성이 있을 것이다

- 사회적성과 경제적성과 간에 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
- 경제적성과가 우수한 조직은 사회적성과가 미흡한 사례가 전무한 반면, 사회적성과가 우수한 조직에서는 일부 경제적성과가 미흡한 경우도 존재함

〈표 II-2-18〉 사회적성과와 경제적성과 간의 연관성 분석

구분		N : 745 (%)				Pearson 카이제곱	유의확률
		경제적성과 우수	경제적성과 양호	경제적성과 미흡	합계		
사회적 성과	사회적성과 우수	31(4.2)	55(7.4)	30(4.0)	116(4.0)	210.193	0.000**
	사회적성과 양호	14(1.9)	349(16.8)	167(22.4)	530(71.1)		
	사회적성과 미흡	0(0.0)	14(1.9)	85(11.4)	99(13.3)		
	합계	45(6.0)	418(56.1)	282(37.9)	745(100.0)		

*p<0.05, **p<0.001

○ 문화예술 분야 사회적경제 조직의 재무성과를 높이기 위한 여러 전제조건 중 내부 담당인력, 협업 등 네트워크 구축, 공공 매출원 확보 여부 등이 유효한 조건이 될지를 파악하기 위한 가설로서 (관련 가설4, 5, 6)을 설정하였으며 모두 연관성이 있는 것으로 분석되었음

○ (관련 가설4) 문화기획인력 비중과 매출액 간에는 연관성이 있을 것이다

- 기획인력 비중과 매출액 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
- 기획인력 비중이 전체 인력의 25% 이상 조직의 매출액이 상대적으로 다소 높게 나타남

〈표 II-2-19〉 기획인력 비중과 매출액 간의 연관성 분석

구분		N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률
		기획인력 25% 이상	기획인력 25% 미만	계		
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	16(2.1)	37(5.0)	53(7.1)	40.465	0.000**
	1천만 원~5천만 원 미만	42(5.6)	68(9.1)	110(14.8)		
	5천만 원~1억 원 미만	58(7.8)	55(7.4)	113(15.2)		
	1억 원~2억 원 미만	57(7.7)	51(6.8)	108(14.5)		
	2억 원~3억 원 미만	32(4.3)	31(4.2)	63(8.5)		
	3억 원~5억 원 미만	23(3.1)	41(5.5)	64(8.6)		
	5억 원~10억 원 미만	28(3.8)	21(2.8)	49(6.6)		
	10억 원 이상	16(2.1)	11(1.5)	27(3.6)		
	무응답	41(5.5)	117(15.7)	158(21.2)		
	합계	313(42.0)	432(58.0)	745(100.0)		

*p<0.05, **p<0.001

○ (관련 가설5) 협업 관계와 매출액과는 연관성이 있을 것이다

- 협업 관계 여부와 매출액 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
- 협업 관계를 가지고 있는 조직의 매출액은 그렇지 않은 조직에 비해 상대적으로 많은 매출액을 기록하고 있음

〈표 II-2-20〉 협업 관계와 매출(2018년 기준)간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률	
	협업 관계	비 협업 관계	계			
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	33(4.4)	20(2.7)	53(7.1)	28.694	0.000**
	1천만 원~5천만 원 미만	59(7.9)	51(6.8)	110(14.8)		
	5천만 원~1억 원 미만	68(9.1)	45(6.0)	113(15.2)		
	1억 원~2억 원 미만	60(8.1)	48(6.4)	108(14.5)		
	2억 원~3억 원 미만	38(5.1)	25(3.4)	63(8.5)		
	3억 원~5억 원 미만	32(4.3)	32(4.3)	64(8.6)		
	5억 원~10억 원 미만	33(4.4)	16(2.1)	49(8.6)		
	10억 원 이상	16(2.1)	11(1.5)	27(3.6)		
	무응답	57(7.7)	101(13.6)	158(21.2)		
합계	396(53.2)	349(46.8)	745(100.0)			

*p<0.05, **p<0.001

○ (관련 가설6) 안정적 수익모델 보유와 공공구매 참여 여부와는 연관성이 있을 것이다

- 안정적 수익모델 보유와 공공구매 참여 여부 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음 (p<.05)
- 안정적 수익모델을 보유하지 않은 조직이 공공구매에 참여하지 않은 비중이 높고 이는 통계적으로도 유의한 차이가 있음

〈표 II-2-21〉 협업 관계와 안정적 수익모델 보유 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률	
	참여	비참여	계			
안정적 수익모델 보유 여부	보유	82(11.0)	201(27.0)	283(38.0)	11.806	0.001*
	비보유	84(11.3)	378(50.7)	462(62.0)		
	합계	166(22.3)	579(77.7)	745(100.0)		

*p<0.05, **p<0.001

○ 문화예술 분야 사회적경제 조직 중 재무성고가 높은 조직은 실제 재무제표 작성 및 경영공시 등 성과관리를 위한 측정체계가 갖춰져 있음을 보여주고 있음. 하지만 사회 성과에 대한 성과지표 관리는 아직 초기 단계로 향후 보완될 필요가 있는 영역으로 나타남. 이와 관련된 가설로서 (관련 가설7, 8, 9)를 설정하였으며 재무제표 보유와 경영공시 여부는 연관성이 있는 반면, 조직 내부에 사회성과 측정 지표 보유 여부와는 연관성이 없는 것으로 나타남

○ (관련 가설7) 재무제표 보유 여부와 매출액 간에는 연관성이 있을 것이다

- 재무제표 보유 여부와 매출액 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
- 재무제표 보유 조직일수록 상대적으로 높은 매출액을 보이고 있음

〈표 II-2-22〉 재무제표 보유 여부와 매출액 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률	
	보유	비보유	계			
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	31(4.2)	22(3.0)	53(7.1)	151.969	0.000**
	1천만 원~5천만 원 미만	86(11.5)	24(3.2)	110(14.8)		
	5천만 원~1억 원 미만	98(13.2)	15(2.0)	113(15.2)		
	1억 원~2억 원 미만	99(13.3)	9(1.2)	108(14.5)		
	2억 원~3억 원 미만	60(8.1)	3(0.4)	63(8.5)		
	3억 원~5억 원 미만	62(8.3)	2(0.3)	64(8.6)		
	5억 원~10억 원 미만	47(6.3)	2(0.3)	49(6.6)		
	10억 원 이상	26(3.5)	1(0.1)	27(3.6)		
	무응답	76(10.2)	82(11.0)	158(21.2)		
	합계	585(78.5)	160(21.5)	745(100.0)		

*p<0.05, **p<0.001

- (관련 가설8) 경영공시 여부와 매출액 간에는 연관성이 있을 것이다
 - 경영공시 여부와 매출액 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
 - 경영공시 실시 조직이 상대적으로 높은 매출액을 보임

〈표 II-2-23〉 재무제표 보유 여부와 매출액 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)				Pearson 카이제곱	유의확률	
	하고 있음	자율공시대상이지만 안하고 있음	자율공시 대상이 아니라서 안하고 있음	계			
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	12(1.6)	9(1.2)	32(4.3)	53(7.1)	74.321	0.000**
	1천만 원~5천만 원 미만	21(2.8)	20(2.7)	69(9.3)	110(14.8)		
	5천만 원~1억 원 미만	35(4.7)	16(2.1)	62(8.3)	113(15.2)		
	1억 원~2억 원 미만	50(6.7)	16(2.1)	42(5.6)	108(14.5)		
	2억 원~3억 원 미만	35(4.7)	7(0.9)	21(2.8)	63(8.5)		
	3억 원~5억 원 미만	34(4.6)	6(0.8)	24(3.2)	64(8.6)		
	5억 원~10억 원 미만	27(3.6)	8(1.1)	14(1.9)	49(6.6)		
	10억 원 이상	15(2.0)	2(0.3)	10(1.3)	27(3.6)		
	무응답	33(4.4)	33(4.4)	92(12.3)	158(21.2)		
합계	262(35.2)	117(15.7)	366(49.1)	745(100.0)			

*p<0.05, **p<0.001

- (관련 가설9) 사회적경제 조직의 성장단계 인식과 사회적성과 측정을 위한 내부 지표 보유 간에는 연관성이 있을 것이다
 - 사회적경제 조직의 성장단계 인식과 조직 내부에 명확하게 정리된 사회적성과 지표 보유 간에는 상호 관련성이 통계적으로 유의하지 않음
 - 현재 문화예술 분야 내 사회적경제 조직의 성장단계에 따라 사회적성과 측정을 위한 내부 지표 보유 여부 간의 연관성을 통계적으로 점검한 결과 측정 변수 간에 유의한 차이를 보이지 않고 있음

〈표 II-2-24〉 성장단계 인식과 사회적성과 측정 내부 지표 보유 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률	
	보유	비보유	계			
성장단계	초기단계	72(9.7)	236(31.7)	308(41.3)	6.383	0.094
	성장단계	103(13.8)	224(30.1)	327(43.9)		
	성숙단계	16(2.1)	46(6.2)	62(8.3)		
	정체단계	10(1.3)	38(5.1)	48(6.4)		
	합계	201(27.0)	544(73.0)	745(100.0)		

*p<0.05, **p<0.001

- 그러나 여전히 문화예술 사회적경제 조직의 매출액 크기와 무관하게 재정지원 사업에 대한 필요성과 의존도는 높은 상태로 나타남. 이와 관련된 가설로서 (관련 가설10, 11, 12)를 설정하였으며 모두 연관성이 있는 것으로 분석되었음

- (관련 가설10) 매출액과 재정지원(일자리창출 인건비 지원) 필요성 인식에는 차이가 있을 것이다
 - 매출액과 재정지원(일자리창출 인건비 지원) 간 차이 검증은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
 - 전반적으로 매출액이 증가함에 따라 일자리창출 인건비 지원사업에 대한 필요성 인식은 높아지는 가운데, 특히 5억 원~10억 원 미만 매출액 기업의 필요성 인식이 가장 높음

〈표 II-2-25〉 매출액(2018년 기준)과 일자리창출 인건비 지원사업 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)		F Value	유의확률	
	N	평균 (7점 만점 기준)			
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	53	5.792	5.923	0.000**
	1천만 원~5천만 원 미만	110	5.809		
	5천만 원~1억 원 미만	113	5.912		
	1억 원~2억 원 미만	108	5.907		
	2억 원~3억 원 미만	63	6.143		
	3억 원~5억 원 미만	64	6.047		
	5억 원~10억 원 미만	49	6.306		
	10억 원 이상	27	6.185		
	무응답	158	5.291		
	합계	745	5.823		

*p<0.05, **p<0.001

○ (관련 가설11) 매출액과 재정지원(전문인력 인건비 지원) 필요성 인식에는 차이가 있을 것이다

- 매출액과 재정지원(전문인력 인건비 지원) 간 차이 검증은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
- 전반적으로 매출액이 증가함에 따라 전문인력 인건비 지원사업에 대한 필요성 인식은 높아지는 가운데, 특히 10억 원 이상 매출액 기업의 필요성 인식이 가장 높음

〈표 II-2-26〉 매출액(2018년 기준)과 전문인력 인건비 지원사업 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)		F Value	유의확률
	N	평균 (7점 만점 기준)		
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	53	5.755	4.533 0.000**
	1천만 원~5천만 원 미만	110	5.655	
	5천만 원~1억 원 미만	113	5.858	
	1억 원~2억 원 미만	108	5.935	
	2억 원~3억 원 미만	63	5.905	
	3억 원~5억 원 미만	64	5.641	
	5억 원~10억 원 미만	49	6.041	
	10억 원 이상	27	6.222	
	무응답	158	5.234	
	합계	745	5.710	

*p<0.05, **p<0.001

○ (관련 가설12) 직원의 4대 보험 가입과 일자리 창출사업·전문인력 인건비 지원사업 참여 간에는 연관성이 있을 것이다

- 직원의 4대 보험 가입과 일자리 창출사업·전문인력 인건비 지원사업 참여 간 상호 관련성은 통계적으로 유의하였음(p<.001)
- 일자리 창출사업·전문인력 인건비 지원사업에 참여하지 못한 기업은 직원 전원이 4대 보험에 가입하지 않은 계층이 다수를 차지함

〈표 II-2-27〉 4대 보험 가입과 일자리 창출사업·전문인력 인건비 지원사업 참여 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)			Pearson 카이제곱	유의확률
	지원	비 지원	계		
4대 보험 가입	전원 가입	199(26.7)	130(17.4)	203.647	0.000**
	일부 가입	146(19.6)	75(10.1)		
	전원 비가입	7(0.9)	188(25.2)		
	합계	352(47.2)	393(52.8)		

*p<0.05, **p<0.001

○ 그간 지원받은 사업 중에서 경제적 지원 분야에 대한 도움 정도는 높게 평가하는 반면, 비경제적 지원(교육, 컨설팅 등)에 대한 평가는 높지 않았음. 한편, 향후에도 경제적 지원 분야에 대한 필요성은 지속되나 비경제적 지원(교육, 컨설팅 등)에 대한 필요성도 높아 주목되고 있음, 이와 관련된 가설로서 (관련 가설13, 14)를 설정하였으며 모두 연관성이 있는 것으로 분석되었음

○ (관련 가설13) 지원사업의 도움 정도 평가는 향후 필요성 인식과도 밀접한 연관성이 있을 것이다

- 지원받은 사회경제적 조직의 지원사업이 사업 운영에 도움을 준 정도에 따라 향후 지원사업의 필요성에 대한 상관관계를 분석한 결과, 교육지원, 인프라(공간, 설비 등)지원, 컨설팅 지원은 도움 정도 평가가 높을수록 향후 필요성도 높게 인식하고 있으며 통계적으로도 유의하였음(p<.001)
- 한편, 일자리창출 인건비 지원, 사업개발비 지원, 전문인력 인건비 지원은 약한 상관관계를 보이며 모두 통계적으로 유의하였음(p<.001) 투자·용자 지원과 기타 자원연계지원은 매우 약한 상관관계를 보이나 통계적으로 유의하였음(p<.05)
※ 상관계수의 값이 0.2보다 작으면 상관관계가 없거나 무시해도 좋으며 0.4 이하이면 약한 상관관계, 0.6 이상이면 강한 상관관계로 볼 수 있음

〈표 II-2-28〉 지원사업의 도움 정도와 향후 필요성 인식 간의 상관관계 분석

지원사업 내용	N	상관계수	유의확률
일자리창출 인건비 지원	340	0.307	0.000**
사업개발비 지원	284	0.379	0.000**
전문인력 인건비 지원	210	0.359	0.000**
컨설팅 지원	194	0.476	0.000**
교육 지원	269	0.512	0.000**
인프라(공간, 설비 등)지원	104	0.487	0.000**
투자·용자 지원	60	0.268	0.038*
기타 자원연계지원	80	0.272	0.015*

*p<0.05, **p<0.001

- (관련 가설14) 매출액과 비재정지원(교육 지원) 필요성 인식에는 차이가 있을 것이다
 - 매출액과 비재정지원(교육 지원) 간 차이 검증은 통계적으로 유의하였음(p<.05)
 - 10억 원 이상 매출액 기업은 교육지원에 대한 필요성 인식이 가장 높음

〈표 II-2-29〉 매출액(2018년 기준)과 교육 지원사업 간의 연관성 분석

구분	N : 745 (%)		F Value	유의확률
	N	평균 (7점 만점 기준)		
2018년 기준 매출액	1천만 원 미만	53	4.566	2.146 0.03*
	1천만 원~5천만 원 미만	110	4.991	
	5천만 원~1억 원 미만	113	5.035	
	1억 원~2억 원 미만	108	5.093	
	2억 원~3억 원 미만	63	5.111	
	3억 원~5억 원 미만	64	4.781	
	5억 원~10억 원 미만	49	5.163	
	10억 원 이상	27	5.111	
	무응답	158	4.639	
	합계	745	4.915	

*p<0.05, **p<0.001

Ⅲ. 국내 문화예술 사회적경제 지원 현황 및 사례연구 조사

1. 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 분석 개요

2. 국내 사례연구 종합분석

1. 국내 문화예술 사회적경제 조직 성장사례 분석 개요

1.1. 분석 개요

- 본 분석은 (재)예술경영지원센터에서 주관하는 <2019 문화예술 분야 사회적경제 실태조사>에 참여한 문화예술 분야 사회적경제 조직²⁾ 중 연구진이 설정한 자체 기준을 만족하는 30개의 조직을 대상으로 함
- 선정된 30개 조직의 대표 혹은 책임자급 임직원과 연락을 취하여 2019년 11, 12월에 걸쳐 조직별 1시간가량의 전화 심층 인터뷰를 진행하였음
- 선정 기준은 경제적 및 사회적 성과가 우수하다는 것을 추정할 수 있는 설문 문항을 <2019 문화예술 분야 사회적경제 조직 실태조사>에서 선별하였으며, 구체적인 기준과 기준별로 선정된 조직은 아래와 같음
 - 조직의 경제적, 사회적 성과가 우수하다고 실태조사에 응답한 조직(6개 조직):
히든북, (주)보노보씨, 청년협동조합 더블유42, 협동조합 꿈꾸는문화놀이터닷, 서울오케스트라, 백제에서놀자
 - 10년 이상의 업력을 가진 조직(6개 조직): 광명심포니오케스트라, 사단법인 하늘에, 사회적협동조합 자바르페, 사단법인 전북예술문화원, (사)색동회 대구지회, (사)타악연희원 아귀
 - 정규직 직원을 15명 이상 고용하고 있는 조직(5개 조직): (주)어반플레이, 주식회사 하비풀, 안산팝스오케스트라, 주식회사 좋은한그루, 애프터스쿨사회적협동조합, 사단법인 정가약회
 - 2018년도 기준, 매출 10억 원 이상, 영업이익 0원 초과, 당기순이익 0원 초과를 달성한 조직(5개 조직): 꿈꾸는씨어터(주), 사단법인 인디053, 사단법인 문화프로덕션도모, 루트머지주식회사, 파주타이포그래피교육협동조합
 - 교육 및 체험 공간 확보를 기반으로 전국적 네트워크 구축 계획이 있는 조직(1개 조직): 다빈생활문화공동체협동조합
 - 사회적기업가 고등교육과정을 이수하여 검증된 조직(3개 조직): 주식회사 에이드런, 아리랑스쿨, 주식회사 공공공간
 - 향후 2년 이내 10명 이상 신규 채용 계획이 있는 조직(1개 조직): 주식회사 더플레이

2) 사회적경제 조직은 사회적기업, 협동조합 등으로 각 국가마다 조직의 형태나 구조는 많이 다를 수 있음. 이윤 극대화보다 사회적 가치 창출을 목적으로 만들어진 다양한 조직들을 포함함

- 10명 이상 고용 중인 기업 중 취약계층의 비율이 50% 이상인 조직(1개 조직): 문화인력양성소협동조합판
- 조직의 경제적 성과가 우수하다고 실태조사에 응답한 조직(1개 조직, 중복 제외): (유)뮤지컬 수 키퍼니

1.2. 인터뷰 질의 내용 및 진행

- 인터뷰의 질의 내용은 크게 10개 카테고리로 나누어져 있음. 이 중, 인터뷰어가 질의를 하지 않았거나, 인터뷰 이외 별다른 의견이 없는 카테고리의 경우는 분석에서 제외 하였음. 심층 인터뷰의 카테고리별 질문 사항은 다음과 같음
- 창업의 계기, 이직의 계기(만일 창업자가 아닌 임직원이 인터뷰를 한다면)
 - 창업하게 된 계기 또는 이유는 무엇인가요? 창업스토리를 기술해 주세요.
 - 왜 사회적경제 조직으로 창업하였나요?
 - 사회적경제 조직의 개념에 대해서 설명해 주세요. 본인의 주관적 의견을 서술해 주시면 됩니다.
 - 사회적경제 조직의 개념이 혹시 창업 후 이전과 달리 변화되었나요? 만일 그렇다면, 어떻게 변화되었나요?
 - 소속 조직(기업)으로 합류하게 된 계기는 무엇인가요?
 - 소속 조직(기업)과 타 기업에서 일하는 것의 차이가 있나요? 있다면, 무엇인가요?
- 사회적 문제와 사회적 가치 창출
 - 소속 조직(기업)이 해결하고자 하는 사회적 문제는 무엇인가요?
 - 소속 조직(기업)의 미션과 비전은 무엇인가요?
 - 소속 조직(기업)이 추구하는 사회적 가치는 무엇인가요?
 - 소속 조직(기업)이 창출하는 소셜 임팩트를 측정하나요? 만일 측정한다면, 측정방법과 측정 결과를 설명해 주세요. 측정하지 않는다면, 향후 측정 계획이 있나요? 없다면 이유를 설명해주세요.
- 소속 조직(기업)의 성공과 전략
 - 소속 조직(기업)이 현재까지의 결과로 볼 때, 경제적 성과 부문에서 성공했다고 생각하시나요? 성공이라 생각한다면, 어떤 성과를 성공이라고 생각하나요?
 - 소속 조직(기업)이 현재까지의 결과로 볼 때, 사회적 성과 부문에서 성공했다고 생각하시나요? 성공이라 생각한다면, 어떤 성과를 성공이라고 생각하나요?

- 위의 항목에서 성공이 있었다면, 성공의 이유는 무엇이라고 생각하나요? 기업의 성공스토리를 기술하여 주십시오.
- 위의 항목에서 성공으로 생각되지 않는 부분이 있다면, 그 이유는 무엇이라고 생각하나요?

○ 소속 조직(기업)의 어려움과 극복과정

- 소속 조직(기업)을 운영하면서 어떤 어려움이 있었고, 어려움을 어떻게 극복하였나요?
- 사회적 가치와 경제적 수익성이 상충되어 문제가 되었던 경험이 있다면 알려주세요. 문제를 해결하기 위해 어떤 노력을 하였나요?
- 어려움을 극복하는 과정에서 어떤 종류의 제도나 정책이 도움이 되었나요?
- 정부의 지원 또는 민간 사회적경제 생태계로부터 도움을 받았나요? 받았다면, 어떤 도움을 받았고 어떤 측면에서 도움이 되었나요?
- 정부의 지원 또는 민간 사회적경제 생태계로부터 도움을 받았다면, 이 같은 도움을 받았다는 사실 때문에 불이익을 받은 적이 있나요? 있다면, 어떤 불이익이 있었나요?

○ 소속 조직(기업)의 자금확보

- 소속 조직(기업)의 운영을 위해 필요한 자금을 어떻게 확보하였나요?
- 투자를 받았다면 누구에게 어떤 방식으로 투자를 받았나요? 투자 연혁을 기술하여 주세요.
- 부채로 해결하였다면 어떤 조건으로 대출을 하였나요?
- 자금을 확보하는 과정에서 도움이 되었던 제도나 정책 또는 기관 등이 있나요? 있었다면, 어떤 제도나 정책 또는 기관을 활용하셨나요?
- 자금을 확보하는 과정에서 어떤 문제가 있었나요? 있었다면, 문제를 어떻게 해결하였나요?

○ 소속 조직(기업)의 향후 계획

- 향후 소속 조직(기업)의 사업 계획이나 전략은 무엇인가요?
- 향후 소속 조직(기업)이 사회적 가치를 더 많이 제공할 수 있도록 어떤 일들을 계획하나요?
- 향후 소속 조직(기업)의 운영과 미션달성에 있어 어떤 리스크가 있나요?

- 인터뷰 대상자가 한국의 사회적경제 조직에 대해서 하고 싶은 제안
 - 사회적경제 조직을 이끌어 가는 사람들에게 해주고 싶은 말이 있다면 무엇인가요?
 - 사회적경제 조직을 운영한 경험으로 비춰 볼 때 사회적경제 조직에게 가장 필요한 정책이나 제도적 지원은 무엇이라 생각하나요?
 - 사회적경제의 활성화를 위해 추가적으로 필요한 일들은 무엇이라 생각하나요?
- 사회적경제 조직과의 협업(국내외)
 - 국내외 사회적경제 조직 또는 사회적기업가를 알고 있나요?
알고 있다면, 어떤 사회적경제 조직인가요?
 - 현재까지 사회적경제 조직 또는 사회적기업가와 협업한 사례나 경험이 있나요?
있다면, 어떤 협업 사례가 있나요?
 - 현재까지 국내외 사회적경제 조직 또는 사회적기업가와 협업한 사례나 경험이 없다면,
향후 협업할 의향이 있나요? 있다면, 어떤 방식으로 협업을 하고 싶으신가요?
- 문화예술 분야 특화 질문
 - 현재의 사회적경제 조직 형태를 갖춘 이유는 무엇인가요?
조직 형태가 변화했다면, 조직 형태의 변화 과정을 설명해 주세요.
 - 현재의 제품 및 서비스의 포지셔닝과 경쟁역량은 무엇인가요?
문화예술 분야이기 때문에 겪는 어려움은 무엇인가요?
 - 현재의 제도 또는 정책에서 문제점은 무엇일까요?
문제점이 있다면, 제도 또는 정책의 개선방안은 무엇인가요?
 - 문화예술 분야의 사회적 가치는 무엇인가요?
사회적 가치를 창출하기 위해서 도움이 필요한 부분은 무엇인가요?
 - 예술인 프리랜서 협동조합과 관련된 개념을 이해하고 있나요? 이해하고 있다면,
우리나라에서 추진될 경우 이에 대한 의견은 무엇이고 참여할 의지가 있는지요?
- 요청자료(가능한 범위 내에서 자료 수집을 요청하였음)
 - 소개자료(기업/성과/사업모델 소개 등)
 - 주요연혁
 - 회사 조직도/직원 수
 - 재무제표 및 기타 재무 관련 보고서(임팩트 보고서)
 - 투자 및 후원 리스트
 - 본인의 회사가 언급된 보고서/논문/영상물
 - 수상내용
 - MOU 및 파트너십 정보
 - 기타 도움이 될 만한 모든 자료들

2. 국내 사례연구 종합분석

2.1. 문화예술 사회적경제 조직을 분류할 때 고려해야 하는 기준

- 지역성·광역성
 - 지역 중심으로 조직을 운영하는지 아니면 지역을 초월하여 경계 없이 조직을 운영 하는지에 따라 달라짐
 - 지역적 한계를 가지고 있는지의 여부에 따라서 구분이 가능함
- 예술 분야 관여도
 - 업무에서의 예술 분야 관여도에 따라 문화예술 사회적경제 조직을 분류할 수 있음
 - 본 연구에서는 크게 3가지로 분류하였음. (1) 문화예술 관련 교육 사업이 주된 조직, (2) 예술 작품 및 예술 활동을 중심으로 전시·공연업이 주된 조직, (3) 예술의 응용과 융합을 기반으로 하여 부가 가치를 창출해내는 조직
 - 위 기업들은 예술이라는 큰 틀에서는 동종의 업으로 볼 수 있으나, 예술 분야 관여도에서 차이가 있음
- 비용
 - 변동비용이 큰 사업, 고정비용이 큰 사업으로 분류할 수 있음

2.2. 문화예술 사회적경제 조직의 성장 모델과 경쟁 역량

2.2.1. 지역솔루션형 성장 모델

- 개념적 정의
 - 지역에 뿌리를 내리고 지역과 함께 성장하는 모델로 지역의 문화예술 관련 요구를 지역에서 모두 해결하고자 하는 모델
- 특징
 - 문화예술 분야의 성장 모델 중에서 가장 많은 대표적인 형태라고 판단됨
 - 특정 지역에서 출발하여 네트워크를 기반으로 성장하게 됨. 지역과의 관계가 좋으며, 지역 밀착도가 높음

- 특정 문화예술 분야에서 시작하여 지역에서 필요로 하는 다양한 사업을 폭넓게 수행하고 있음. 조직이 성장과 함께 사업 다각화를 추진하여 문화예술 관련 대부분 사업을 수행하게 됨
- 우수한 기획력과 지역 내 반복 구매의 경향이 커 많은 분야를 섭렵할 수 있도록 성장함
- 인력 확보 및 팀워크를 갖추는 것이 중요한 경쟁 역량이며, 신뢰를 바탕으로 오랜 기간 함께 한 직원들이 있다는 점이 핵심임
- 대표 또는 직원들이 지역 및 관련 분야 네트워크를 착실하게 키웠다는 점이 중요하며, 큰 사업을 수행해야 할 때 동원할 수 있는 네트워크가 확보되어 있음
- 지역 네트워크와의 협업에 대한 고민이 많고, 이를 사업 모델에 반영하기도 함
- 보통 갑작스러운 성장보다는 초기에 입소문으로 매출이 상승하게 되며, 점진적으로 반복 구매 고객이 증가하면서 평판이 좋아지게 됨. 그리고 이러한 평판을 바탕으로 꾸준히 매출을 유지, 증가시킴

○ 소셜 임팩트

- 지역 네트워크와의 협업에 대한 고민이 많고, 이를 사업 모델에 반영하기도 함
- 지역 인력 양성을 위한 교육에 투자하는 경우가 많음
- 지역사회 전체 그리고 지역 문화예술 생태계를 위해서 다양한 방법으로 열심히 노력함

○ 사례

- 지역솔루션형 성장 모델의 예시로 보노보씨, 꿈꾸는씨어터, 좋은한그루, 인디053, 협동조합꿈꾸는문화놀이터닷, (주)더플레이, 문화인력양성소협동조합판, 문화프로덕션도모 등을 들 수 있음

2.2.2. 프랜차이즈형 성장 모델

○ 개념적 정의

- 독특한 사업 아이템 또는 서비스(기능)를 전국으로 확장하는 모델

○ 특징

- 독특한 사업 아이템의 차별성이 중요한 경쟁역량임. 경쟁자가 거의 없는 상황이라고 인식되어 수익성이 좋은 편에 속함. 기업이 제공하는 서비스 자체가 유사 기업들에 비해서 경쟁력을 가지고 있는 경우임
- 기업가 정신을 갖추고 있음. 특히, 고객 중심적 사고를 하여 제품 및 서비스의 혁신을 이뤄내고 있음. 외부 상황에 유연하게 대처하는 것도 중요한 경쟁 역량의 하나임
- 초기의 독특성을 기반으로 하여 사업을 확장하며, 사업의 확장과 함께 쌓이는 유무형 자산(기자재, 데이터베이스 등)이 중요한 경쟁역량으로 자리 잡게 되는 경우가 많음. 프랜차이즈형 모델의 기업은 예술경영지원센터 및 관련 기관에서 초기 유무형의 자산을 쌓을 수 있는 기회와 지원 사업을 제공하는 것이 필요해 보임
- 주로 프랜차이즈 방식으로 확장하고자 함. 다만 직영, 가맹점 또는 무상 공유 등 다양한 형태로 프랜차이즈의 지배 및 소유 구조를 만들어나가고 있음
- 고용과 관련하여서는 보다 넓은 방식의 프랜차이즈형 성장 기업들이 있음. 정직원을 고용하지 않고, 네트워크형 비즈니스 구조를 유지하는 히든북과 같은 기업이 있는가 하면, 정직원을 채용하는 것이 핵심인 아리랑스쿨과 같은 기업도 있음

○ 소셜 임팩트

- 하나의 성공적인 모델을 복제하는 방식으로 소셜 임팩트가 만들어지기 때문에 독창적인 하나의 모델 자체가 작지만 의미 있는 소셜 임팩트를 만들어내게 됨
- 모델을 확장하는 방법에 따라서 다양한 사회적 가치가 만들어지게 됨. 자신의 모델을 무상으로 공유하기도 하고, 정규직 일자리를 중요한 목적으로 삼고 있어서 문화예술 분야에서 좋은 일자리를 만드는데 기여하기도 함

○ 사례

- 프랜차이즈형 성장 모델의 예시로 히든북, 어반플레이, 에이드런, 아리랑스쿨이 있음

2.2.3. 블루오션형 성장 모델

- 개념적 정의
 - 블루오션 전략을 문화예술 분야에 적용하고 있는 모델로, 신시장 개척 및 비용 절감을 동시에 추구하는 모델
- 특징
 - 기존의 문화예술 콘텐츠와는 차별화되는 수요(고객) 중심적인 새로운 콘텐츠를 만들고 이를 기반으로 새로운 시장을 만들어가면서 성장하게 됨
 - 예술가들이 예술 관련 업무만 하는 것이 아니라 기획, 행정, 경영관리 등의 다양한 업무를 복합적으로 수행하여 추가 인력이 필요 없도록 하여 비용 절감과 함께 새로운 역량 개발이 이루어지게 됨
 - 비용 절감 노력을 많이 기울임. (유)뮤지컬 수 컴퍼니의 경우, 뮤지컬 한 편의 제작 비용을 3,000만 원 이하에서 마무리하도록 노력하고 있으며, 직접 무대제작을 하는 등 발로 뛰어서 비용을 절감시킴
 - 안정적 일자리를 구축하는 것을 중요하게 봄. 정직원이기 때문에 예술 활동을 하고 남은 시간에 사업의 비용을 자체적으로 부담하는 활동을 할 수 있게 됨
- 소셜 임팩트
 - 문화예술 분야에서 새로운 형태의 비즈니스를 만들어가고 있음. 새로운 시장을 창출함으로써 문화예술 관련 시장을 확장시키고 있음
 - 문화예술 이외의 분야에 대한 지식과 역량을 쌓음으로써, 문화예술 분야 인력의 역량을 강화시키고 있음. 문화예술 생태계가 자생력을 확보하는데 기여하고 있음
- 사례
 - 블루오션형 성장 모델의 예시로 안산팝스오케스트라, (유)뮤지컬 수 컴퍼니가 있음

2.2.4. 플랫폼형 성장 모델

- 개념적 정의
 - 예술 그 자체에 대한 사업 모델이라기보다는 예술 교육 또는 예술의 활용, 융합, 응용에 관련된 사업을 주로 하는 모델임
- 특징
 - 다면의 이해관계자들 모두에 대해서 경쟁력이 확보되어 있어야 함. 예를 들면, 주식회사 공공공간의 경우, 5~7년에 걸쳐 예술가와 제조업체 두 집단 전반에 대한 이해와 경험을 가지고 있어 양쪽의 네트워크를 확보하고, 관련 데이터 베이스를 갖추고 있음. 이는 유사 기업들과 차별화되는 경쟁력의 원천임
 - 공급사슬적 관점에서 토탈 솔루션을 제공하는 형태이며, 외주의 형태로 플랫폼을 만들고 유지하는 것이 어렵기에 내부에 자체적으로 기획, 운영하는 팀이 있음
 - 플랫폼형 성장 모델에서는 흑자로 전환하는 수익구조를 구축하는데 고정비용과 시간이 많이 걸리기에 투자를 받고자 하는 욕구가 큼
- 소셜 임팩트
 - 문화예술 관련 연관 시장의 확장을 목표로 하고 있으며, 이를 통해서 문화예술 분야에서 활동하는 다양한 예술가들의 소득을 증가시키는 것이 1차적 목적임
 - 문화예술에 대한 일반인들의 접근성을 향상시킬 수 있음
 - 플랫폼을 기반으로 문화예술과 관련된 다양한 기능, 역할, 의미가 활용되고, 확장되고, 확대될 수 있음
- 사례
 - 플랫폼형 성장 모델의 예시로는 하비풀, 주식회사 공공공간이 있음

IV. 해외 문화예술 사회적경제 지원 현황 및 사례연구 조사

1. 연구개요
2. 주요 시사점
3. 해외 사례연구 종합분석

1. 연구개요

- 본 연구는 문화예술 분야 사회적경제 및 사회적기업의 개념과 현황에 대한 이해를 돕기 위해 해외 사례를 대상으로 다중사례연구(multiple case study)를 수행함. 연구 진행 방식은 책임연구원을 중심으로 국외 거주 공동연구원들에 의한 긴밀한 논의를 기반으로 연구진 간 연구의 과정 및 중간 성과를 지속적으로 공유하여 최종결과물에 대한 합의과정을 거침
- 국가마다 사회적경제와 사회적기업에 대한 접근법과, 행정적, 법적 지원체계가 다양하므로 (Kerlin, 2006; 조영복, 2010) 직접적인 상호 비교에는 어려움이 따름. 그러나 일반적으로 대부분의 국가에서는 사회적경제와 이를 지탱하는 사회적기업에 다양한 층위의 사회적 의무(social responsibility)를 수행하는 영리기업에서부터 비영리조직 내에서 진행되는 부가적인 수익 창출 사업에 이르기까지 폭넓은 범주를 포함시켜, 사회적 목적과 경제적 이윤을 동시에 추구한다는 공통성을 가지고 있으며, 다양한 혼합형 기업 형태의 등장 등으로 그 개념이 여전히 확대(Mook et al. 2015 등)되고 있음을 확인
- 2019년 9월부터 약 5개월에 걸쳐 프랑스, 영국, 벨기에, 미국, 캐나다, 호주 6개 국가의 문화예술 분야 사회적경제 조직을 선정, 국외 거주 연구원을 통해 대상 기관 직접 조사 실행. 관련 정책, 기관, 프로그램 등에 대한 1차 조사 실행(9월), 이후 6개 대상국의 기관을 직접 방문·관찰 및 담당자 면담을 수 회 실시(10-1월)

〈표 IV-1-1〉 해외 조사연구 진행 일정

	9월	10월	11월	12월	1월
국가별 1차 자료 조사					
담당자 접촉 및 인터뷰 일정 조율					
현장 조사 및 인터뷰		미국 캐나다	프랑스 호주	영국 벨기에	
결과 자료정리					

- 경제적, 사회적, 그리고 예술적 가치를 동시에 추구하여 지속가능한 문화예술 분야 사회적 조직 사례 선정. 문화예술 사회적경제 조직을 문화-예술을 통해 사회적 가치를 추구하는 기업으로 넓게 정의한 후, 1차적으로 각 국가의 주요 언론과 지역 언론 보도 등을 통한 문헌조사를 기반으로 후보 기관들을 선정
- 후보 기관 선정 후, 해당 기관의 홈페이지와 일반적으로 공개된 자료(publicly available documents)를 확보하여 연구원 간의 비교 검토 및 논의 후 최종 연구 대상을 선정하였으며, 최종 선정된 기관의 동의 취득 후 방문 관찰 및 관계자 인터뷰를 진행

〈표 IV-1-2〉 국가별 선정 기관

국가	기관명	심층인터뷰 대상자
프랑스	퐁빠농나쥬 극단 연합 (Geiq Théâtre Compagnonnage)	Alice Azatkhian (행정담당)
영국	콕핏 아트즈 (Cockpit Arts)	David Crump (기획팀)
벨기에	스마트 협동조합 (SMart)	Sébastien Paul (개발팀) Elodie Bouteille / Daplé Bih (이용자관리담당)
미국	스노우시티아트 (Snow City Arts)	Carrie Spidler (대표) Julia Perciasepe (개발팀)
캐나다	아트스케이프 (Artscape)	Assaf Weizs (최고전략책임자)
호주	스튜디오 에이 (Studio A)	Gabrielle Mordy (대표/예술감독) Emma Johnston (수석아티스트)

- 인터뷰는 해당 기관의 담당자와의 반구조화 면접(semi-structured in-depth interview)으로 진행되었으며 직접 해당 기관을 방문하여 현장 관찰(observation) 및 섀도잉(shadowing)을 통해 보다 심화된 자료를 수집
- 문헌 분석(document analysis), 인터뷰(in-depth interview) 및 방문 관찰(observation)을 통해 사회적경제 및 기업에 대한 근본적인 정의부터 각국 사례의 법적, 환경적, 기업 문화적 조건 등 현실적인 요건, 실제 문화예술 분야 사회적 조직의 실질적인 운영 현황 및 주요 이슈 등 보다 심도 있고 다양한 유형의 자료를 수집하여 자료 수집 및 분석의 균형 잡힌 삼각화(triangulation) 추구

- 수집된 자료는 Joyce & Paquin(2016)이 기업의 지속가능한 비즈니스 모델 구축을 위해 제시한 TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas, 3층 구조 비즈니스 모델 캔버스)와 Wyszomirski(2013)의 비영리 예술기업에서의 가장 주요한 3가지 고려요인(triple bottom line)을 활용하여, 분석틀(analytical framework) 제시. TLBMC 모델은 환경에 초점을 맞추어 개발되어 경제적, 사회적, 환경적 3개 층으로 구성된 비즈니스 모델을 제시한 바, 본 보고서에서는 이를 Triple Bottom Line 개념의 재정적(financial), 공익적(public benefit), 예술적(artistic) 요인과 절충하여, 사례기관이 문화예술적으로 어떠한 가치를 창출하고 있는지, 추구하고 있는 사회적 가치가 무엇인지, 또한 그를 위해 어떠한 지속가능한 재정적 구조를 지니고 있는지 등 해당 기업의 경제적, 사회적, 예술적 가치(Economic value, Social value, Artistic value)와 쟁점을 분석. 이는 아래 〈그림 V-1-1〉에서 묘사된 바와 같이 문화예술 분야 사회적기업의 가치를 논하는데 유용한 분석적 틀을 제공

〈그림 IV-1-1〉 문화예술 분야 사회적기업의 가치



- 그 외에 지역 사회와의 관계 및 지역 발전 기여도 등 기업의 다양한 활동 방식 및 현황에 대해서도 조사하여 종합분석

2. 주요 시사점

2.1. 프랑스 사례연구 기관개요 및 시사점

○ 기관 개요

- 콩빠농나쥬 극단 연합은 1997년 리옹에서 창단한 이후 론알프스 지역 (Rhône-Alpes) 젊은 연극인들의 연극 교육 및 취업지원을 담당. 노동통합을 위한 자활고용주 그룹(Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification, GEIQ)기관 인증을 받은 본 극단에서는 3년 주기로 극단원들을 모집하며, 교육 후 파트너 극단들과의 협약을 통해 극단원들의 예술 활동이 지속될 수 있도록 함

〈그림 IV-2-1〉 콩빠농나쥬 극단연합 로고 및 2019-2021 멤버 사진



(사진 출처 : ELSA ROCHER의 사진, 콩빠농나쥬 극단 연합 제공)

- 리옹을 기반으로 하는 약 20개의 극단들과 공동책임 및 자발적 연대를 기반으로 있는 본 극단 연합은 그 모체였던 토아-윗(Trois-Huit) 극단을 포함하고 있으며, 전국 유일의 연극분야 자활고용주그룹(GEIQ)이기도 함

○ 주요 시사점

- 콩빠농나쥬 극단은 신진 연극인들을 대상으로 한 연극직업교육을 주요 업무로 하고 있으면서 예술 활동과 노동시장을 연결하기 위해 노력. 이것은 취미활동에 가까운 아마추어 연극인에 대한 교육과는 명백히 구분되어야 함. 이러한 교육을 통해 불안정한 고용시장에 놓인 젊은 연극인들이 확실한 직업을 가질 수 있도록 하는 것이 목표. 단순한 ‘협업’과 강압적 지속이 아닌 배우와 극단 사이에 형성된 강한 유대를 통해 젊은 연극인들이 전문 배우가 될 수 있도록 지원. 결과적으로 콩빠농나쥬의 교육생들은 83%라는 높은 재취업률 기록
- 콩빠농나쥬는 또한 여러 극단과의 연합 활동을 기반으로 교육하며, 기존 콩빠농나쥬 출신 배우들의 적극적인 참여로 운영된다는 점을 주목할 만 함. 지역사회 기반의 활발한 활동을 실시하고 있다는 점도 긍정적인 대목
- 그러나 극단 콩빠농나쥬의 경우 운영비용의 대부분은 중앙 정부 및 지역정부의 보조금 프로그램을 통해 충당하고 있을 정도로 정부보조금 의존도가 높음. 또한 3년 교육 프로그램에서 약 10여 명의 극단원이 선정된다는 점에서 수혜를 받는 연극인의 수가 매우 적다는 점도 한계점. 마지막으로 콩빠농나쥬 극단 연합 운영에 있어 규모가 큰 몇몇 주위 극단에 대한 의존도가 높은 것도 한계점으로 지적

2.2. 영국 사례연구 기관개요 및 시사점

○ 기관 개요

- 콕핏 아츠는 런던의 중서부 홀본(Holborn)과 남동부 뎀포트(Deptford) 두 곳에 있는 건물을 기반으로 공예작가와 디자이너들을 육성하고 있는 영국의 사회적기업. 이곳에 입주한 작가들은 패션, 섬유, 판화, 도자기, 가구, 스테인드글라스 등을 기반으로 하고 있으며 170개의 작업실을 보유하고 있음

〈그림 IV-2-2〉 콕핏 아츠 외관



(출처 : 연구진 촬영)

- 콕핏 아츠의 역사는 1986년 런던 중서부에 위치한 홀본에 5개의 스타트업 디자인, 공예 그룹이 모여 작업실을 공유한 것으로 시작됨. 1988년에는 Cockpit Studios 라는 명칭으로 20개의 워크샵 커뮤니티로 확장되었으며, 오픈스튜디오 행사를 처음으로 개최. 1993년에 'Cockpit Arts'가 자선 및 사회적기업으로서 공식적으로 등록. 2000년에는 규모가 확장되면서 100명의 작가들과 함께 작업하게 되었고, 이후 공예 분야의 비즈니스 활동 및 성능에 대한 연구 결과에 콕핏 아츠에 대한 성과가 발표되면서 지역의 공예 디자인 허브로서의 위치를 다지게 됨. 현재는 홀본에 두 건물을 비롯해 런던 남부에 스튜디오 건물을 오픈하여 총 143개의 사업(개인 및 단체)을 인큐베이팅 하고 있음

○ 주요 시사점

- 콕핏 아츠는 가장 먼저 예술가가 기업가로서의 역량을 발굴하고 개발할 수 있는 지원을 한다는 점에서 큰 의의. 콕핏 아츠에서 제공되는 서비스들을 통해 예술가들은 그들 고유의 비즈니스를 만들기 위한 준비를 할 수 있고, 사업의 진행 과정에서도 예상치 못한 상황에 대한 대비를 각 분야 전문가들과 함께 해결할 수 있는 구조를 갖춤. 이로써 경영·관리 업무에 어려움을 느끼는 전문 예술인들이 예술적 역량을 상업화하여 자립할 수 있는 환경을 조성
- 예술 전체 장르 중 소외분야인 공예를 활성화에 기여. 공예분야의 경우 도제식의 기술전수 기반으로 성장했기 때문에 대중에게는 예술의 한 분야보다는 장인활동의 하나로 인식되는 경향이 있음. 콕핏 아츠는 이러한 환경에서 공예를 예술의 한 분야로 자리 잡게 하기 위한 활동에 초점. 대중들에게는 공예의 예술성을 소개하는 다양한 행사를 개최하며, 정부 및 학계에는 공예가 예술분야로 자리 잡을 수 있는 기반을 조성하기 위한 옹호 활동을 지속
- 콕핏 아츠는 공예 전용 스튜디오에 대한 입주 기한을 정해 놓지 않으므로써, 공예가들이 안정적인 사업기반을 구축할 때까지 집중적 지원을 하지만, 이 점이 수혜자 수를 제한한다는 점에서 한계가 있음. 그러나 입주작가와 담당 스태프들에 따르면 이런 한계에도 불구하고 입주공예가들의 확실한 자립을 이루어 내는 것이 콕핏 아츠의 근본적 목표이기 때문에 입주자들을 단기적으로 순환하는 시스템은 고려하지 않음. 오히려 사업장의 규모를 확장하는 것으로 해결방안을 모색
- 지역기관 및 주민과의 관계가 이전에 비해 상대적으로 약화되었다는 내부평가에 근거해 이를 개선하고자 지역민들과의 교류 행사를 확대 기획·진행 중

2.3. 벨기에 사례연구 기관개요 및 시사점

○ 기관 개요

- 프리랜서를 지원하는 협동조합으로 1998년에 설립. 영상, 미술, 음악, 문학, 공연, 연극, 무용 등 모든 예술분야의 프리랜서를 대상으로 계약 관리, 법적 안전, 행정 편의와 간소화 서비스 등을 제공. 본 조합은 문화예술인협회, 대행사무소, 제작사, 기금, 사무국 등 필요한 사업조직을 갖추어, 다양한 법률, 행정업무와 사회보장 서비스를 지원하여 문화예술인들이 자신의 창작활동에 집중할 수 있도록 도움

〈그림 IV-2-3〉 스마트(SMart) 로고와 건물 전경



(사진 출처 : 연구진 촬영)

○ 주요 시사점

- 스마트는 벨기에 브뤼셀을 기반으로 시작하였지만 현재는 유럽 전역에 지부를 가지고 있는 다국적 기업으로 성장. 또한 이 과정이 사업규모 및 경제규모를 확장 시키려는 목적에서 생겨난 것이 아닌, 이용자들의 요구와 참여에서 자발적으로 이루어졌으며 이것은 지역을 기반으로 하는 문화기업가 정신과 연결. 실제로 세바스티앙 폴 사업개발 담당자에 따르면, 스마트는 규모의 확장보다는 현재 진행되고 있는 사업의 견고함을 위한 노력을 많이 하고 있음을 확인할 수 있었음. 즉, 이용자(예술분야 프리랜서)의 요구와 어려움, 지원이 필요한 분야 등에 대한 끝없는 고민과 실행이 현재의 스마트의 성장의 기반. 같은 맥락으로 스마트의 경제적 자립도도 눈 여겨 볼 필요가 있음. 사회적기업(협동조합모델)으로서 자립경영 하면서 여전히 윤리적 가치에 기반하여 본래의 사회적 목적에 충실할 있다는 좋은 사례
- 반면 스마트의 거대한 규모는 사업을 진행하는데 단점으로 작용할 수 있음. 지역기반의 사회적기업으로서 이용자들의 의견과 문제에 빠르게 대응하기 위해서는 때로는 민첩한 이동성 및 결단력이 필요할 때가 있지만, 스마트의 규모가 커지면서 한계 노출. 이를 보완하기 위해 중앙의 운영방침보다는 각 지부의 현장에 기반한 자율운영에 노력을 기울이고 있음

2.4. 미국 사례연구 기관개요 및 시사점

○ 기관 개요

- 스노우시티아트는 소아병동환자들에게 예술교육 및 공연전시 기회를 제공하는 시카고 유일의 병원 기반 비영리(501c3) 예술교육 전문기관으로, 장기 입원으로 인해 학교에 가지 못하고 학업에 지장을 받는 아이들 (3세에서 22세)에게 미술, 공연, 음악, 영상, 창의적 글쓰기 등 예술을 기반으로 한 교육 기회를 제공하는 것이 사업의 주요 목표. 주 5일 4곳의 협력병원 아동병동에서 10명의 예술가교사 (Teaching Artist, TA) 에 의해 일대일 또는 소규모로 각자의 병실 또는 원내 별도로 설치된 아이디어랩(Idea Lap, medical free zone)에서 워크숍 진행. 2003년부터 시카고 공립학교 시스템과의 공식 협력 하에 학생들의 프로그램 이수 기록을 학교 성적에 정식 반영시킬 수 있도록 지원하고 있음

〈그림 IV-2-4〉 스노우시티아트 메인 오피스에서 진행된 인터뷰



(사진 출처 : Grace Diepenbrock 촬영협조³⁾ / 연구진 촬영)

○ 주요 시사점

- 오랜 협력관계와 다양한 파트너십을 통해 사업 영역을 확장해 왔으며 학계와 사업 영역 내 다양한 인증 및 인정을 받고 있으나 비영리 단체로서 경제적 자생력을 갖추는 것은 여전히 난제
- 예술교육은 미국 내, 특히 일리노이 주 내, 문화예술영역에서 가장 많은 주목과 지원을 받는 분야로 스노우시티아트가 “예술교육”기관이기 때문에 예술교육 또는 교육에 초점을 둔 재단과 기업, 개인들로부터 기부금을 유지하는 것이 가능. 만약 교육적 요소가 부재했다면 기부금 유지 및 지원 관계 유지가 보다 어려웠을 것이라 예상
- 그러나 재정적, 운영적 부분에서 뿐만이 아니라 스노우시티아트가 생각하고 부여하는 기관의 예술적, 교육적, 사회적 가치가 정부 또는 민간후원재단의 초점과 항상 일치하는 것은 아니라는 점도 어려움이자 운영 면에서 겪는 한계점
- 다른 문화예술기관들과 마찬가지로 인건비가 큰 비중 차지. 소규모 정직원만을 제외하고는 연봉이 아닌 시급제, 또한 외부회계, 정부, 기술, 연구팀을 고용하고 있으며 큐레이션 서비스 진행에도 외부 인력이 필요해 아웃소싱을 통한 인건비 지출이 큼. 예술교육가의 경우에는 장기간 함께 일해 온 인력이지만 행정/운영 면에 있어서는 최근 몇 년 간 높은 이직률로 인해 인력의 숙련도를 높이기 힘든 어려움이 있음
- 비영리 예술기관이자 교육기관으로 무료로 제공되는 프로그램이기 때문에 고정적인 수입 발생이 어려움. 큐레이션 서비스나 상품 판매를 통해 추가적인 수익을 올리고 있으나 이는 실질적으로는 마케팅적인 접근법으로 인한 사회적이업적 접근법이자 기관의 미션을 위한 방법이지 주요 수익창출의 수단은 아님. 수익 산출이 어렵고, 불규칙적인 수입 조달에 의해 정부, 기관의 후원금과 협력병원으로부터의 지원에 의지할 수밖에 없는 한계가 있음
- 예술, 교육, 의료부분에 대한 미국 정부의 지원 축소, 개인 및 재단의 기부금 세금공제에 대한 세제개혁안 등 계속되는 정책 변화로 인해 많은 문화예술기관이 어려움을 겪고 있는 것이 현실, 스노우시티아트는 올해까지는 국립예술기금의 지원금부터 기존 대부분의 기관들로부터 받고 있던 기부금을 유지하는 것이 가능했으나 장기적으로 안정적인 지원금 확보에 영향이 있을 수 있을 것으로 예상

3) 병원 기반 프로그램으로 HIPAA(Health Insurance Portability and Accountability Act, 미국 건강 보험 양도 및 책임에 관한 법) 규정을 따라야 하기 때문에 프로그램 관찰 과정에서 적합한 병원 시스템을 따라야 했으며 사진 촬영에도 제약이 있어 스노우시티아트에서 제공된 사진을 주로 첨부

- 연방 정부 차원의 정책 변화도 문제이지만, 주나 시정부 및 지역의 주요 후원기관의 정책 변화가 보다 크게 영향을 미침. 최근 일리노이 내 문화예술의 주요 후원기관이었던 Chicago Community Trust가 갑작스럽게 문화예술 분야 지원 철회를 결정하면서 기관의 지원을 받아오던 크고 작은 문화예술기관들의 운영에 적지 않은 영향. 스노우시티아트는 상대적으로 적은 금액의 지원을 받아오고 있던 기관 중 하나로 올해와 내년 예산 책정에 큰 영향은 없는 편
- 병원 기반 프로그램으로 HIPAA의 프라이버시와 보안 범위 하에 학생들의 정보에 접근하며, 또한 의식적으로 학생들의 건강 상태가 프로그램 평가의 기준에 포함되지 않도록 하고 있음. 이러한 접근법은 공평하고 장벽 없는 프로그램 제공이라는 장점도 지니도록 해주지만 동시에 프로그램 효과에 대한 평가를 어렵게 만드는 요소이기도 함. 따라서 스노우시티아트 프로그램의 영향력에 대한 분석이 쉽지 않으며, 이는 후원금/기부금 요청 시에 한계점으로 작용. 병원 및 의과대학 교수, 학생들과 협력 하에 연구 디자인 중에 있으나, 유사 기관이 부재하고 건강예술 영역에 있는 기관들의 연구범위에도 한계, 차이가 있어 쉽지 않은 상황
- 스노우시티아트도 병원이나 기관 내 학생들의 작품을 큐레이팅하는 부수적인 사회적 수익사업을 진행하고 있고, 비영리예술기관이 부가적인 활동으로 얻을 수 있는 수익에 대한 이해는 있지만, 처음부터 L3C나 B Corporation같은 형태로 시작하는 기관의 경우가 아니라면 현재 비영리 문화기관들이 영리사업부문을 확장하는 것에는 한계가 존재. 추가적인 영리사업은 추가적인 전문 사업 인력을 요구하는 것이며, 문화예술기관의 운영구조를 고려했을 때 면세 혜택을 받지 못하는 영리활동의 실질적 수익 안정성에 대해서도 의문. 이러한 수익 사업은 또한 기관의 미션 유지를 힘들게 할 가능성도 있음
- 미국의 문화예술부문 그리고 비영리부문 전체의 특징 또는 문제점은 비슷한 목적으로 유사한 사업을 진행하는 기관의 수가 많다는 점. 스노우시티아트처럼 비영리 예술교육기관이 아니더라도 예술프로그램을 제공하는 병원이나 기타 기관들이 모두 한정된 자원을 두고 경쟁을 해야 하는 상황. 미국 정부 내 예술분야에 대한 관심이 아주 높지 않은 상황에서 비슷한 목적이나 미션을 공유하는 타 영역 기관과의 협력 등은 가능하기는 하나 성공이 보장되지 않고 또 한편으로는 유사기관들과는 경쟁을 하게 되는 환경이 많은 문화예술기관들의 안정적인 운영에 걸림돌로 작용하기도 함

2.5. 캐나다 사례연구 기관개요 및 시사점

○ 기관 개요

- 예술가와 문화를 통한 지역사회 활성화에 초점을 두고 공간임대, 교육 및 예술 프로그램을 제공하는 비영리 도시 개발 기관. 사업의 주요 초점은 1) 저소득층 예술가들을 위한 안정된 거주, 작업, 전시 공간 제공과, 2) 지역 커뮤니티를 위한 문화 공간 개발. 버려진 공공건물을 매입하여 예술가들을 위한 저렴한 작업실 겸 거주시설, 또한 전시공간으로 재생하거나 교육, 문화, 상업 행사 등을 위한 복합문화공간으로 조성하여 지역 커뮤니티 활성화에 기여

<그림 IV-2-5> 아트스케이프 로고 / 아트스케이프 본사 전경



(사진 출처 : 아트스케이프 제공 / 연구진 촬영)

- 기관의 주요 가치는 예술기업가정신(arts entrepreneurship)을 통한 지역커뮤니티와 도시 활성화, 예술가와 문화 중심의 커뮤니티 활성화. 지속 가능한 창조적 문화 도시(creative placemaking), 이를 지원하기 위한 수단으로서 비영리주택 사업 및 사회적 목적 부동산(social purpose real estate)

○ 주요 시사점

- 아트스케이프 최고전략책임자는 문화 예술기관의 특히 비영리 문화예술 영역 안에서 경제적 독립성과 안정성, 지속 가능성은 아트스케이프에게도 본인에게도 중요한 가치라고 설명. 그는 임팩트 투자 등에 전문화되어 있는 사회적기업가로 최근 문화예술 분야나 다른 비영리부문이 창출하는 가치에 대해서 점점 더 알려지고 있는 것 같으나, 그 안에서 일어나는 경제적, 재정적, 운영적 어려움은 아직 덜 알려져 있다고 설명
- 아트스케이프와 같은 역할을 하는 기관은 캐나다 국내외에 많고, 각 사회에서 중요한 역할을 하지만 현재 아트스케이프만큼의 비즈니스 스케일을 가지고 있는 기관은 드뭄
- 연방/주/지방정부와의 긴밀한 협력관계는 중요, 하지만 높은 재정적 의존도는 기관의 지속적 독립적 활동 및 성장에 제약. 정책 변화에 따라 민감하여 정부 자산 내에서만 운영하는 사업은 도리어 제약이 많을 수 있음. 경제적 독립성이 기반이 된 지속 가능성을 키우는 것이 필요
- 정부와의 긴밀한 협력관계란 단순히 재정적인 지원만을 의미하지 않음. 주/지방정부의 역할은 사업에 필요한 기반 구조 제공, 협력업체 연결, 프로젝트에 대한 신속한 승인 등 아트스케이프 같은 단체가 사업을 효율적이고 효과적으로 진행하는 데에 도움
- 다양하고 다차원적인 협력관계가 중요. 문화예술커뮤니티 뿐만 아니라 지역 사회 내 다양한 영리/비영리기관들과의 파트너십은 성장과 지속 가능성의 기반. 협력관계가 시작되는 다양한 통로와 이를 적극적으로 활용할 수 있는 방법 모색이 중요

2.6. 호주 사례연구 기관개요 및 시사점

○ 기관개요

- 스튜디오 에이는 호주 시드니에 위치한 예술 창작 스튜디오. 발달장애 예술가들이 일반적인 교육과정을 통해서는 전문 예술가로 발전하기 어려운 현실을 인식하고 장애인 예술가들의 예술적 재능을 전문 예술가로서 성공할 수 있는 기회와 길을 열어주기 위해 설립. 사회적기업으로서 재능 있는 장애인 예술가들의 예술적 그리고 경제적인 성공 지향
- 스튜디오 에이는 장애인 예술가들의 예술성을 지원을 해줄 수 있는 예술가 직원과 미술 관련 특수 재료를 제공하는 등 장애인 예술가들이 작업할 수 있는 환경을 제공. 매주 현대 예술가 한 명을 초청하여 워크숍 개최. 일 년에 한번 단체 전시 기획. 스튜디오 에이는 다양한 분야의 예술가들과 함께 전략적으로 예술 활동 및 프로젝트를 기획하고 장애인 예술가들이 비장애인 예술가들과 동등하게 미술품, 디자인, 공예품 등 다양한 작품을 출시. 스튜디오 에이 프로그램으로 만들어진 작품의 판매 또는 전시기획 등을 통하여 마련된 수익은 스튜디오 에이에 재투자

○ 주요 시사점

- 여전히 장애인 예술가와 그들의 작품에 대한 인식은 매우 낮아 장애인 예술가들이 전문예술가로 발전하는데 있어 한계. 그래서 스튜디오 에이는 오히려 장애인 예술 작품의 작품자체에 초점을 두고, 예술가의 장애는 그 언급을 자제하며 홍보. 예술이란 예술가의 지적, 신체적 조건에 따라서 평가 되서는 안 되는 것이며 그 표현 자체에 있음을 강조
- 발달장애인 예술가들이 독립적으로 자신의 예술적 가치와 작품의 세계를 대중에게 소개할 수 있는 기회가 비장애인들에 비해서 여전히 부족하며, 이를 개선하고자 하는 제도적 뒷받침도 한계

3. 해외 사례연구 종합분석

- 사례연구 대상국가 모두에서 사회적경제 및 사회적기업의 개념화 및 제도화는 비교적 최근의 이슈이지만(1990년대 이후), 이미 그 이전부터 비영리기관(주로 영미권)과 협동조합(주로 유럽) 등의 법적 실체(legal entity)가 사회적기업의 역할을 수행하고 있었음. 즉, 사회적기업과 사회적경제는 전혀 새로운 것이라기보다는 사회적 목적을 우선순위에 둔 조직을 위한 제도적, 재정적 지원을 더욱 원활하게 하기 위해 만들어진 개념. 대부분의 국가에서 사회적기업은 새로운 법적 실체라기보다는 기존 기업의 사회적 목적 추구를 인정해주는 인증제도로 기능
- 1990년 중반부터, 일반 영리기업에서도 지역 공동체의 이익에 기여하지 않는 기업은 그 지속가능성을 확보할 수 없다는 인식이 보편화되고, 이에 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, CSR)과 공유가치창출(Creating Shared value, CSV)이 각광받기 시작. 이러한 추세에 힘입어 자연히 영리를 추구하는 일반기업들도 이윤추구보다는 사회적 목적을 강조. 최근의 사회적경제와 사회적기업에 대한 관심은 이러한 일반 영리기업의 사회적 목적 추구를 기존 비영리 경제분야(nonprofit sector)에 적극적으로 포함시켜 이를 보다 확장시키는 데에 일조
- 특별히, 문화예술 분야의 경우 전통적으로 예술 그 자체가 다양한 공적가치(public value)를 가진다는 인식이 기존 비영리예술기업의 근간이 되어 국가의 공적지원과 개인들의 기부에 정당성을 부여해 줌. 이는 사례연구 대상국가의 문화예술단체의 상당수가 이미 사회적경제 범주 안에 들어가 있는 것으로 확인. 더 나아가, 비영리예술단체가 아니더라도 예술가(혹은 문화적, 창의적 분야에 종사하는 노동자)의 활동이 단순한 이익추구의 행위가 아니라, 사회적 목적을 가진 기업가적 활동이라는 인식이 확산. 이를 뒷받침하기 위해 사회적기업 지원 제도를 통해 문화예술기업의 지속가능성을 제고

- 프랑스, 영국, 벨기에, 미국, 캐나다, 호주 6개 국가에 대한 사례연구를 토대로 경제적, 사회적, 예술적 쟁점을 다음과 같이 정리할 수 있음
 - 경제적으로는 사례 대상 기관들의 재정자립, 지속 가능한 운영, 수익모델 창출과 관련된 시사점이 도출. 구체적으로, 기관의 재정 자립의 경우 예산 전반을 보조금에 의지하는 프랑스 콩빠농나쥬 극단을 제외하고는 각각의 기관들의 자체적 재정 구축을 위한 장치를 가지고 있었음. 이는 자연히 기관의 지속 가능성으로 연결되는 것을 확인. 또한 경제적 지속가능성을 공고히 하기 위한 수익모델창출에서도 마찬가지로 대상 기관들이 그들만의 사업을 기반으로 한 독자적 비즈니스모델을 개발하고 지속적으로 개선하고 있다는 것을 확인
 - 사회적 요소에서 가장 핵심적인 이슈는 각 기관들이 지역과의 연계 활동에 많은 노력을 기울이고 있다는 것. 특히 프랑스, 캐나다, 호주의 사례에서는 지역과의 긴밀한 협업 및 커뮤니티 활성화 사업이 기업 전체 활동에서 많은 부분을 차지하고 있었음. 또한 최근 사회적 이슈로 떠오르는 성평등, 민주적 의사결정, 젠트리피케이션, 노약자 등 사회적 취약계층에의 예술교육, 그리고 장애인에 대한 인식개선 등의 다양한 사회적 문제에 맞서 각각의 사례연구 대상 기관들이 기업 활동을 통해 적극적으로 해결방법을 모색하고 있다는 것을 확인
 - 마지막으로 문화적 요소와 관련하여, 사례연구 대상 기관들이 모두 예술가의 예술적 역량을 증진시키기 위해 예술기업가정신(arts entrepreneurship) 혹은 문화기업가정신(cultural entrepreneurship)을 강조. 이에 예술창작활동 뿐만 아니라 이에 수반하는 각종 경영활동에 대한 지원도 동시에 하고 있음을 확인. 예를 들어, 프랑스와 벨기에의 경우 예술가의 네트워크와 조직적 사고에 대한 교육과 지원을 강조하고, 영국과 캐나다 사례의 경우 자체적으로 보다 적극적인 예술기업가 양성 프로그램을 개발하고 있었으며, 호주 사례에서는 예술가 활동 자체의 전문성을 높이기 위한 노력을 하고 있음을 확인
- 위와 같은 전체 해외 사례에 대한 경제적, 사회적, 예술적 쟁점별 시사점을 다음의 <표 V-8-1>에 정리

〈표 IV-3-1〉 경제, 사회, 문화적 요소에 따른 국가 별 사례조사 시사점 및 쟁점

		프랑스	영국	벨기에	미국	캐나다	호주
경제적	재정 자립	-	재정자립 및 확장, 자체 운영 장기 목표	서비스 수수료 기반 안정적 재정 구조, 지속적 사업 확장	균형적 수익구조로 재정적 자립	비영리주택사업 기반 안정적인 수익 사업 및 재정적 독립	비영리재단 소속, 재단 지원 및 자립 수익 혼합 구조
	지속 가능한 운영	높은 재취업률, 유일한 연극 분야 자활고용주그룹(GEIQ)	입주 예술가들의 수익 기반 안정적인 임대료 수익	다양한 형태 고용창출 협동조합 형태의 사회적기업	파트너십 기반 운영 구조, 예술가교사 고용 안정	재단 설립 등 독자적인 수익 창출 시스템	수익구조 다양화, 마케팅/브랜딩
	수익모델 창출	회원 극단과의 공동책임 및 연대 기반	공예가 비즈니스 모델	프리랜서들의 요구에 따른 운영프로그램 개발	병원 기반 예술교육 비즈니스 모델, 부가적인 사회적사업 운영	사회적 부동산 비즈니스 모델, 저소득층 예술가 지원 모델	장애인 예술작가 작품에 기반한 예술 활동 및 비즈니스 모델
사회적	지역기반 활동	지역기반교육 중고등학교 연계 연극 아틀리에 (방과 후 예술교육 활동)	지역민을 위한 교류 행사, 무료 오픈 스튜디오	사회적경제 모델	교육 및 의료기관과의 협력, 커뮤니티 이벤트 지원	지역 커뮤니티 활성화, 창조적 장소 만들기	지역기반 예술활동, 창작활동 장소 지원 및 지역 회사 또는 예술가들과 협력 기회 제공
	사회적 이슈에 대한 대응	예술분야 성평등 고용	-	민주적 운영	평등교육	젠트리피케이션 대응	장애에 대한 인식 개선, 다양한 창작 활동 기회제공, 평등
예술적	예술 기업가	전문연극인 교육, 연극직업교육	기업가 성장 지원, 비즈니스 모델 개발 지원	행정 처리 대행/사업관리 지원, 지속가능 고용환경 조성	예술가교사 지원	예술기업가 양성	장애인 예술작가의 예술적 전문성 향상과 활동 지원
	예술활동 지원	네트워크 확장, 급여 제공	공예분야 활성화, 신진공예가 양성 지원 프로그램	예술가 본업에 충실할 수 있도록 지원	예술 접근성 및 관점 변화, 건강예술 (Arts in Health)	예술창작 활동지원, 지역 연계	장애인 예술가 지원 향상, 장애인 예술분야 활성화, 예술의 다양성 지향

V. 결론 및 정책제언

1. 결론 및 정책제언

1. 결론 및 정책제언

1.1. 문화예술 사회적경제 조직의 개념 및 특징

- 연수현(2018)의 「문화예술 분야 사회적경제 조직의 지속가능성 연구」에 의하면, 문화예술 사회적경제 조직을 문화예술 활동을 중심으로 사회문제를 해결하는 활동을 통해 영리를 추구하는 조직으로 정의하였음
- 2019년 예술경영지원센터의 지원사업 공모에서는, 문화예술 사회적경제 조직을 예술의 사회적 가치 창출을 목적으로 지속가능한 경제적 자립을 추구하는 기업 또는 예술 본연의 사회적 가치와 더불어 예술계 내부, 지역, 더 나아가 사회전반을 대상으로 한 혁신적인 비즈니스 모델을 보유한 기업으로 기술하였음
- 예술경영지원센터(2019)의 「문화예술 사회성과 측정지표 개발 연구」에 의하면, 문화예술 사회적경제 조직의 사회문제 해결 유형은 ① 문화예술 활동을 통해 사회문제를 해결하거나(예시, 문화예술 활동을 통해 사회복지, 환경문제, 교육 등 보편적 사회문제 해결) ② 문화예술 분야 생태계내의 구조적 문제를 해결하는 유형(문화예술 분야의 안정적인 일자리, 공정거래 및 예술계 자립, 협력, 연대 등) 등으로 구분하였음. 또한 일반 문화예술단체와 문화예술 사회적경제 조직의 특징을 다음과 같이 비교하였음

<표 V-1-1> 일반 문화예술단체와 문화예술 분야 사회적경제 조직 비교

	일반 문화예술단체	문화예술 분야 사회적경제 조직
법인격	임의단체 중심 (비영리, 영리단체, 임의단체 등 광범위)	비영리법인 및 전문예술법인, 단체 위주
운영가치	예술적 성취	사회서비스로서의 예술 서비스
조직운영	느슨한 조직 운영 고용계약 없음 예술적 유대 중시	규정 및 시스템에 의한 조직 운영 근로계약에 의한 운영 기업가 정신과 민주적 절차 중시
재정	공공지원 의존도 높음	재원 다각화 지향 수익성, 지속성, 성장성 추구

사업	고유목적사업 집중 개별사업 위주	① 지속가능한 문화 거버넌스 체계 지원 ② 문화상품과 서비스 균형 공급 및 예술가와 문화 전문인력 이동성 증진 ③ 지속가능발전체제와 문화의 통합 ④ 인권과 기본적 자유 증진
----	----------------------	---

* 출처: 문화예술 분야 사회적기업 국내외사례 조사 및 활성화 방안, 류정아, 문화예술 사회적경제 지원 필요성 및 발전가능성(내부자료), (재)예술경영지원센터, 2019

- 이러한 개념과 특징으로부터 일반적인 문화예술단체는 「생존적 자립」의 개념으로 조직을 운영하는 것이고, 문화예술 사회적경제 조직은 「성장적 자립」의 개념으로 조직을 운영한다고 할 수 있음. 즉 기본적인 조직 운영의 방향성이 상당히 다름
- 일반적인 문화예술단체는 단체의 문화예술적 목적성을 지속하기 위해서 조직을 운영하는 것이므로 성장보다는 예술적 자립(생존)에 초점을 두고 있음. 이에 비해서, 문화예술 사회적경제 조직은 사회적 가치와 성과를 추구하기 때문에 사회적 임팩트를 증가시키기 위해서 성장해야 하고, 성장하기 위해서 기업적 구조를 갖추어야 하며, 기업적 구조 하에서 지속성을 확보하기 위해서 수익성을 사회적 가치와 함께 추구하게 됨. 따라서 문화예술 사회적경제 조직은 개인적 역량에만 의존하지 않고 경영시스템을 만들어서 성장하고 지속성을 갖추고자 노력하게 되며, 일반적인 문화예술단체보다 사회적 영향력이 더 클 가능성이 높아지게 됨
 - 2018공연예술실태조사(17년 실적 기준)에 의하면 공연 예술 시장의 경우, 완전한 형태의 영리법인인 6% 이내에 불과함
- 즉, 현재 문화예술 분야가 시장 규모가 작고 이러한 시장에서 활동하는 주체들 또한 작아서 산업적 관점에서 수익성이 낮아지고, 개별 주체적 관점에서 경제적 어려움을 겪고 있다고 한다면, 문화예술 사회적경제 조직들은 이러한 분위기를 반전시킬 수 있는 가능성을 품고 있음. 기존 문화예술 생태계의 한계를 극복하고 시장을 확장시킬 수 있는 대안이 될 수 있으며, 한 걸음 더 나아가 사회 혁신을 가능하게 하는 기회일 것임
- 이러한 관점에서, 일반적인 문화예술단체와는 다르게 문화예술 사회적경제 조직은 문화예술 분야를 포함한 사회 전체적인 관점에서 사회를 변화시키고 사회적 자본을 만들어 나가는 노력을 기울이는 집단이며, 예술적 방법론을 활용하여 다양한 사회구성원

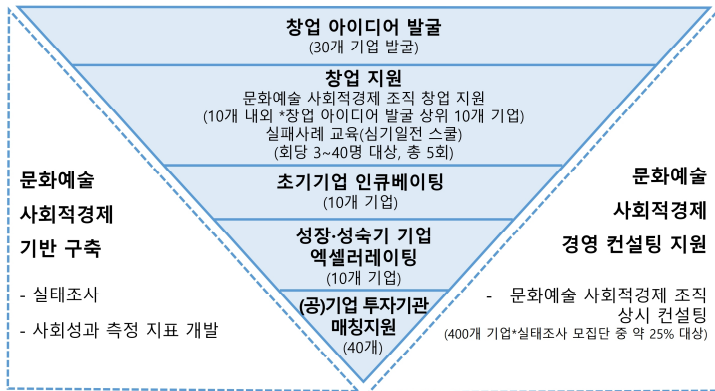
및 조직들을 도울 수 있는 혁신적인 방법을 찾고자 하는 조직임. 경제학에서의 용어로는 긍정적 외부효과(사회적 가치를 경제학적으로 해석한 표현)를 극대화시키고자 노력하는 경제조직으로 정의될 수 있음. 즉, 자신의 성과를 적극적으로 사회로 환원시키기 위해서 노력하는 집단이고, 사회와 함께 발전하고자 하는 집단임. 이러한 의미에서 문화예술 사회적경제 조직에 대한 관심과 지원은 정당성을 확보할 수 있음

1.2. 문화예술 사회적경제 조직 지원 사업의 배경 및 현황

- 우리나라에서 사회적경제는 일자리 이슈로부터 시작되었고, 따라서 일자리 문제 해결을 하는데 쉬운 영역에서부터 사회적경제 생태계가 만들어지기 시작하였음. 이러한 초기의 시작점 때문에 인건비 지원과 같은 형태의 정책 수단들이 폭넓게 활용되었으며, 사회적경제 생태계에 속해 있는 이해관계자들도 이러한 흐름에 적응하여 현재의 모습이 되었음
- 인건비 지원에 의해서 기본적인 일자리를 만들어내고 이를 통해서 사회적경제 조직들이 사업 초기의 위기를 극복하고 생존할 수 있는 기초를 만들게 되었다는 점은 매우 의미 있는 성과이고 우리나라 경제 생태계의 구성과 구조 측면에서도 바람직한 방향이었음
- 하지만 정부 주도의 강력한 지원에 의해서 성장한 사회적경제 생태계는 사회적경제 분야에 대한 지원 규모가 커짐에 따라서 다른 분야와의 형평성 측면에서 정부 지원의 정당성을 보여줘야 하는 압력에 처하게 되었음. 이러한 상황 변화에 대응하기 위해서 사회적경제 생태계는 사회적 가치와 성과를 증명하는 것으로 이러한 지원의 정당성을 확보하고자 노력하게 되었음
- 기존의 복지 전달 체계에 속해 있었던 조직들이나 검증되거나 계량화되기 쉬운 지표를 활용하는 분야나 조직들은 상대적으로 이러한 변화의 흐름에 적응하였지만, 문화예술 분야는 해결책을 마련하는데 어려움을 겪고 있음. 집합적이고 거시적 관점에서 문화 예술이라는 분야 그 자체 또는 문화예술적 방법론의 공공성에 대해서는 기존의 많은 연구를 통해서 검증되었다고 할 수 있었지만, 개별 주체라는 미시적 관점에서 사회적경제 조직의 사회적 가치와 성과를 검증하는 방식은 명확하게 확립되지 못하고 있는 상황에 처하였음
- 즉, 문화예술이 장르적 관점에서 사회적 가치를 가지고 있다는 것이 검증되었다고 할지라도,

이것이 어떤 특정한 문화예술 사회적경제 조직의 사회적 가치와 성과가 검증되었다는 것을 의미하는 것은 아니기 때문에, 여전히 개별 주체라는 미시적 관점에서 문화예술 사회적경제 조직의 사회적 가치와 성과를 검증할 수밖에 없게 되었음

- 문화예술 사회적기업의 경우, 사회적 성과의 계량화가 어렵다는 이유로 대부분 창의 혁신형(과거 기타형)으로 인증을 신청하는 경향이 있음
- 이를 위한 문화예술 사회적경제 분야의 노력은 첫째, 사회적 가치와 성과를 측정할 수 있는 지표를 개발하고자 하며, 둘째, 사회적 성과와 함께 추구해야 하는 경제적 성과를 높이기 위해서 여러 가지 방법을 시도하고 있는 중임
 - 예술경영지원센터의 2019년 사업은 다음과 같은 방식으로 진행되었음



- 기업의 성장 단계별 지원사업의 성과는 다음과 같이 요약하여 정리할 수 있음. 창업단계의 팀들은 수많은 최소기능제품 테스트를 통해서 사업적 기반을 구축하였으며, 초기/성장/성숙 단계의 기업들은 전년대비 40% 정도의 매출 증가와 전년대비 30명 이상의 고용 증가 성과를 거두었음. 또한 전체적으로 37억 정도의 투자가 확정되는 성과를 거두었음. 또한 약 70억 규모의 후속 투자 논의가 이루어지고 있음. 따라서 해당 지원사업의 경제적 성과는 상당히 좋은 편으로 판단됨

1.3. 예술경영지원센터의 지원 전략에 대한 제언

- 창업지원 분야는 현재 사회적경제 생태계에 있는 창업 육성 기관과의 협업을 하고 있는데 현재까지는 좋은 성과를 거두었다고 판단되므로 지속하는 방향으로 진행하면 될 것임
- 하지만 재정적 지원 이외의 교육, 컨설팅, 셰어드서비스(Shared Service)에 대해서는 보완되어야 하는 부분이 남아 있음. 이번 실태조사의 여러 파트에서 교육 및 컨설팅 영역의 만족도가 상대적으로 낮게 평가되고 있다는 것을 확인할 수 있음. 또한 이러한 낮은 평가에도 불구하고 교육 및 컨설팅의 필요성은 높게 요구되고 있음. 이것은 교육 및 컨설팅 방식이 기존과는 다르게 변화해야 함을 의미함. 특히 단편적 교육이나 일회적인 컨설팅 방식에 대해서 회의적 의견이 많다는 것은 전면적인 개편이 필요함을 확인할 수 있었음
- 벨기에의 스마트 협동조합 사례에서, 스마트 협동조합은 프리랜서 비즈니스 생태계의 문제들과 필요요건들을 정확히 파악하고 그것을 사업화 시키는데 성공하였음. 사업 초기에는 프리랜서들의 계약과 관리를 위한 사업을 진행했다면, 시간이 지나면서 프리랜서 보험, 비즈니스 교육, 법률 서비스, 작업 공간 및 기구 지원 등 예술분야 프리랜서들의 요구를 지속적으로 관찰하고 서비스를 서서히 확장하였음. 예술경영지원센터의 경우에도 이러한 사례를 벤치마킹하여 셰어드서비스 인프라를 정교하고 고도화하여 구축해야 할 것임. 이러한 인프라가 잘 구축된다면 예술가들이 그들의 본업에 충실할 수 있을 것임

- 실태조사에 따르면, 자사의 제품 및 서비스의 품질에 대한 경쟁력을 상대적으로 높게 평가하고 있음을 알 수 있으며, 목표 고객의 경우 남녀모두와 전 연령층이라고 거의 대부분의 문화예술 사회적경제 조직이 답을 하고 있다는 것을 알 수 있음. 이는 역설적으로 문화예술 사회적경제 조직이 자신의 시장과 고객이 누구인지 잘 알지 못하는 것을 나타내는 것이라고 해석할 수 있음. 이러한 현실은 기본적인 경영 전문성이 낮기 때문으로 생각되며, 이를 극복하기 위해서는 예술경영지원센터의 경영 교육 과정의 강화와 확장이 필요함. 경영지식을 기초부터 학습할 수 있는 인프라를 구축해야 함. 다만, 경영 지식만을 배우는 것이라면 기존의 다른 교육과정을 활용하면 되겠지만 문화예술 분야의 특성을 반영한 교육과정은 타 분야에는 거의 없기 때문에 이러한 분야를 예술경영지원센터가 맡아서 운영하는 것은 반드시 필요한 일이라고 생각됨. 추가적으로 해외 사례 분석에서 예술기업가정신에 대한 교육이 반드시 필요함을 강조하고 있듯이 예술가정신과 기업가정신이 분리되어 있지 않으며 동전의 앞면과 뒷면이라는 점을 인식시킬 수 있어야

할 것임. 장기적인 교육 과정이 운영되고, 액션 러닝 방식이 도입되어서 실질적인 실무 역량 강화로 연결될 수 있도록 교육 과정의 개편이 필요함. 문화예술 생태계 전체가 경영 기반을 쌓을 수 있는 간접지원 방식에 있어서 변화가 필요한 시점으로 판단됨.

다시 한 번 강조하면 교육 및 컨설팅 분야의 경우, 일회성 강좌 중심에서 벗어나 지속적인 방식으로의 전환이 필요함. 교육에서는 기초적인 교육 중심으로 문화예술 분야의 특징을 반영한 인프라 구축에 힘을 기울여야 하고, 컨설팅의 경우에는 주치의적인 방식의 도입을 검토할 필요가 있음

- 이와 함께, 지원받은 사회적경제 조직의 지원사업이 사업 운영에 도움을 준 정도에 따라 향후 지원사업의 필요성에 대한 상관관계를 분석한 결과, 교육지원, 인프라(공간,설비 등)지원, 컨설팅 지원은 도움 정도 평가가 높을수록 향후 필요성도 높게 인식하고 있으며 통계적으로도 유의하였음(p<.001). 이것은 재정적 지원 사업과 투융자 사업의 경우 도움의 정도와 향후 필요성이 약한 상관관계를 가지고 있다는 점과 비교한다면, 문화예술 사회적경제 조직에게 진짜 필요한 것은 교육, 공간, 컨설팅 지원이라고 판단됨. 매출액이 높을수록 교육에 대한 필요성이 높아지는 경향이 있다는 것도 실제 교육의 필요성이 매우 높음을 의미함
- 영국의 콕핏 아트 사례에서와 같이 장기적인 관점에서의 지원제도 설계가 필요함

○ 또한 실태조사에 의하면, 동일한 사회문제를 해결하는 데 있어서 여타 다른 방법에 비해서 문화예술을 활용한 비즈니스 모델이 우위에 있다고 공감하는 비율이 42.4%에 그치고 있어서 실제 제품 및 서비스의 경쟁력은 인지하고 있는 것보다 낮을 것이라고 추정할 수 있음. 솔루션이 사회문제를 잘 해결할 수 있도록 검증하는 과정은 많은 시간과 비용이 들어가는 실험과 연구개발이 필요한데 현재의 지원 방식은 실험과 연구개발의 관점보다는 사업의 실행이라는 관점이 더욱 강하기 때문에 제품 및 서비스의 개발보다는 제품과 서비스의 출시에 초점을 두고 있음. 지원 사업의 기초를 실험과 연구개발에 맞추고 예산 편성과 지원 방식도 이에 맞추어 변경할 필요가 있음

- 기존과는 다른 새로운 사업에 실험적인 지원을 하는 것이 중요함. 예술컨설팅과 지역자산화 사업 등 다양한 사업을 시도할 수 있는 기회를 제공하는 것이 필요함

○ 현재와 같은 개별 기업에 대한 지원 사업은 문화예술 사회적경제 조직의 성공사례를 만들어가는 성장 관련 사업과 초기 생존을 위해서 필요한 자원을 제공하는 생존 사업으로 구분할 수 있는데 생존 사업은 교육을 통해서 해결하고 성장 관련 사업에 초점을 두는 것이 필요함. 초기 기업에 대한 생존 사업은 기존 사회적경제 생태계의 많은 지원 제도를 활용하는 것으로 대체하는 것을 검토할 필요가 있음. 따라서 예술경영지원센터는

문화예술 사회적경제 조직을 성장시키고 조직의 규모를 키우기 위한 방법에 대해서 집중적으로 지원해야 함. 인수합병으로 조직의 규모를 키우거나 연합체를 구성하여 공동 사업을 운영하고자 하는 사업에 더 많은 기회와 자원을 할당해야 함. 즉 공동 프로젝트 사업에 대한 지원을 핵심 사업으로 추진해야 함. 그리고 이러한 전략적 기초를 적용한다면, 개별 기업에 대한 지원은 기존의 사회적경제 생태계에 맡겨도 될 것으로 판단됨

- 국내 사례 분석 결과에 의하면, 문화예술 사회적경제 조직의 성장모델을 지역솔루션형, 프랜차이즈형, 블루오션형, 플랫폼형의 4가지로 구분할 수 있음. 기존의 창업 지원사업은 기업을 성장 단계별로 구분하여 수행되었는데 이러한 방식은 같은 단계에서 비슷한 것을 필요로 한다는 전제하에서는 적합한 방식임. 하지만 문화예술 사회적경제 조직의 국내 사례 연구를 통해서 성장의 방식이 매우 다를 수 있음을 확인하였고, 따라서 향후 지원 방식도 성장 모델에 따라서 달라져야 할 필요성이 높음
 - 해외 사례 분석 결과에 의하면, 각 기관들이 지역과의 연계 활동에 많은 노력을 기울이고 있었음. 특히 프랑스, 캐나다, 호주의 사례에서는 지역과의 긴밀한 협업 및 커뮤니티 활성화 사업이 기업 전체 활동에서 많은 부분을 차지하고 있었음
 - 국내외 사례 연구에 의하면, 지역솔루션형 성장모델이 가장 많고 일반적인 형태이므로, 지역솔루션형 성장모델에 대한 지원체계를 우선적으로 갖추도록 해야 할 것임

○ 사회적 가치와 성과 부분은 장기적으로 추진해야 하는 부분으로 판단되며, 문화예술 분야에 있는 다양한 이해관계자들과의 협의를 만들어가며 진행해야하기 때문에 천천히 꾸준히 추진하는 것이 바람직할 것임. 또한 타 분야와의 연계를 통해서 한 걸음씩 나아가는 것이 필요함

2019 문화예술 사회적경제 실태조사(2018년 기준)

주최 문화체육관광부

주관 (재)예술경영지원센터

조사총괄 예술경영지원센터 예술경제지원본부 사회가치창출팀

조사실사 ㈜메이브스퀘어

발행일 2019.12.

발행처 문화체육관광부

주소 세종특별자치시 갈매로 388(어진동 184)

문의 문화체육관광부 044-203-2712 / 예술경영지원센터 02-708-2240

홈페이지 문화체육관광부 www.mcst.go.kr / 예술경영지원센터 www.gokams.or.kr

본 보고서의 저작권은
문화체육관광부 및 예술경영지원센터에 있으며,
문화체육관광부 및 예술경영지원센터의 승인 없이
상업적인 목적으로 사용하거나 판매할 수 없습니다.
무단복제나 도용은 저작권법(제7조 5항)의 의해 금지되어 있습니다.

Copyright(c)2018 by Ministry of Culture, Sports and Tourism & Korea Arts Management Service
All contents can not be copied without permission.

2019 | 2018년 기준

문화예술 사회적경제 실태조사

요약보고서



9 788998 604707
ISBN 978-89-98604-70-7