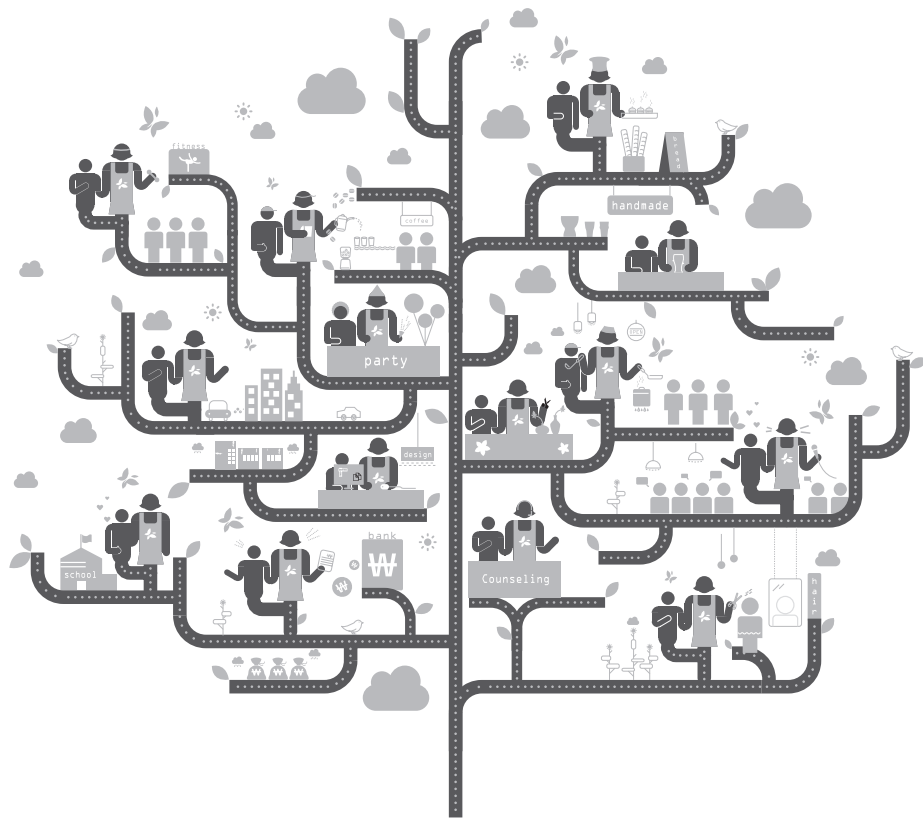




아름다운재단 희망가게 사업 10주년 성과 보고서



머리글

아름다운재단이사장 예종석

희망가계사업이 10주년을 맞이했습니다.

희망가계사업은 저희 아름다운재단이 저소득 한부모 여성가장들이 창업을 통해 자립할 수 있도록 무담보로 대출을 지원하는 마이크로크레딧 사업입니다.

사업의 목적은 자금조달이 어려운 저소득 한부모 여성가장에게 소규모창업에 필요한 자금을 저리로 대출해 줄 뿐 아니라 창업성공을 위한 경영컨설팅은 물론 심리, 정서적 지원을 통하여 그분들이 홀로설수 있도록 돕는데 있습니다.

희망가계사업을 지원하는 자금은 2003년 아모레퍼시픽 창업자이신 장원 서성환 회장님의 유지를 받들어 유가족이 모자가정세대의 삶의 질 개선을 위해 써달라는 취지로 저희 재단에 기탁하신 아름다운세상기금이 모태입니다.

희망가계사업은 2004년 7월에 1호점이 출범한 이래 성장을 거듭하여 올 연말에는 200호점 개점을 앞두고 있을 정도로 괄목할만한 발전을 이루어왔습니다.

본 사업의 성공은 사업자체의 성과를 넘어 사회전체에 미치는 다방면에서의 긍정적 효과도 상당한 것이라 판단됩니다. 그래서 저희들은 사업의 전개과정과 그 성과를 연구하여 그 동안 얻은 경험과 과실을 관련분야의 전문가들과 공유하고 사회에도 널리 알리자는 취지에서 이 소책자를 발간하게 되었습니다.

희망가계사업의 성공은 창업당사자들의 뼈를 깎는 노력과 아모레퍼시픽의 물심양면 지원, 경영전문가들과 아름다운재단 담당간사들의 헌신이 삼위일체를 이루어 탄생시킨 결과물입니다.

모든 관계자 여러분께 심심한 감사의 뜻을 전하며 머지않은 장래에 희망가계가 1000호점을 돌파하여 보다 많은 모자가정세대에 웃음꽃이 필 날을 소망합니다.

사회적 성과 평가 보고서

(주)한국임팩트평가



Kiia 사회적 성과 평가 분석 보고서

(Social Impact Assessment Report)

: 아름다운재단 희망가게

2013/08/09

(주)한국임팩트평가 사회성과평가팀

본 보고서는 (주)한국임팩트평가가 아름다운재단의 의뢰로 희망가게 사업의 과거 사회적 성과를 평가 및 분석한 내용을 담고 있습니다. 본 보고서는 아름다운재단에서 제공한 정보에 기초하여 작성되었으며, 당 정보의 신뢰성에 대한 책임은 해당 조직에 있습니다. 사회적 성과 평가에 사용된 구체적인 방법론은 (주)한국임팩트평가 고유의 자산으로서, 본 보고서가 사전에 협의된 방법과 목적 외에 제3자에 공개 및 공유되는 것을 금합니다.

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

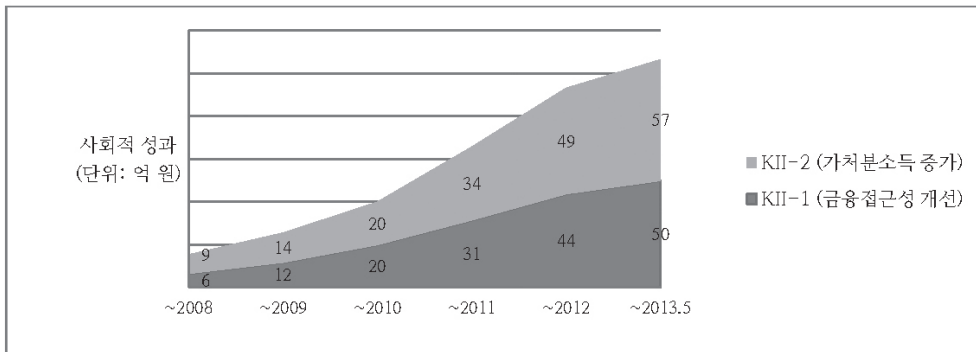
SECTION 1: 기초정보 및 분석요약

1) 사업의 개요

- 시작연도: 2004년
- 사업내용: 아름다운세상기금¹에서 Microfinance의 방식으로 저소득한부모여성가장에게 창업에 필요한 자금을 지원하는 사업. 소액창업에 필요한 보증금과 대출금을 저리로 대출하며 창업성공을 위해 입지선정 및 창업컨설팅을 제공.
- 소셜 미션: 금융기관을 이용한 자금조달이 어려운 저소득한부모여성가장에게 창업자금을 무담보저리 대출로 제공하여 경제적 자립을 지원하는 것. 저소득한부모여성가장은 창업자금 조달과정에서 자본력과 지원체계가 부족하고, 부모의 역할을 홀로 맡아 자녀 양육의 어려움이 있으며, 여성으로서 경력 단절 등 경력과 경험 부족으로 창업업종 선택 시 한계가 있음².
- 사업현황³: 개업 169호점 / 대출지원금 약 62억 / 생존율 약 80%

2) 희망가게 사업의 사회적 성과 요약

- 2004년부터 2013년 5월말 현재까지 약 106.4억 원(KII-1: 49.8억 원, KII-2: 56.6억 원)의 화폐가치로 환산되는 사회적 성과를 창출하였음. 아래 [그림1]에서 보듯이 연말 기준 누적 사회적 성과는 사업이 본격화된 2008년 이래 지속적으로 성장해왔음.



[그림1. 희망가게 사업의 누적 사회적 성과]

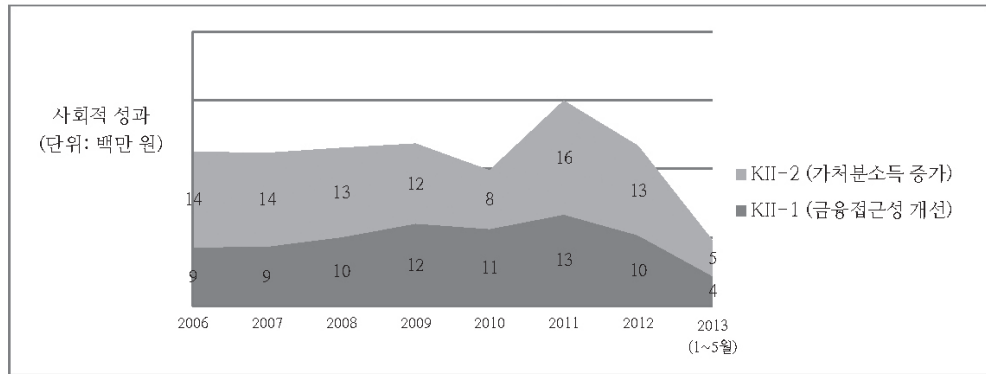
- 대상자 1인당 사회적 성과도 지원이 본격적으로 시작된 2006년부터 아래 [그림2]와 같이 지속적으로 증가해왔음. 2010년에 전년 대비 다소 감소하였으나, 2011년에는 1인당 약 2천9백만 원의 사회적 성과를 기록하며 기간 내 가장 큰 성과를 달성하였음. 2012년에는 다시 감소세를 보였으나 2013년 5월말 현재까지의 성과에 비추어 볼 때에 연말에는 전년도와 유사한 수준을 기록할 것으로 예상됨.

¹ 아름다운세상기금은 아모레퍼시픽 창업자 가족이 모자가정의 지원을 위해 아름다운재단에 기탁하여 조성된 기금이며, 시민들이 기부에 참여하여 기금이 성장해 가고 있음.

² '아름다운재단 희망가게 100호점 기념 사업 성과 보고서', 2012년 1월, p. 9.

³ 2013년 5월 말 현재 누적 수치

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게



[그림2. 희망가게 사업의 연도별 수혜자 1인당 사회적 성과]

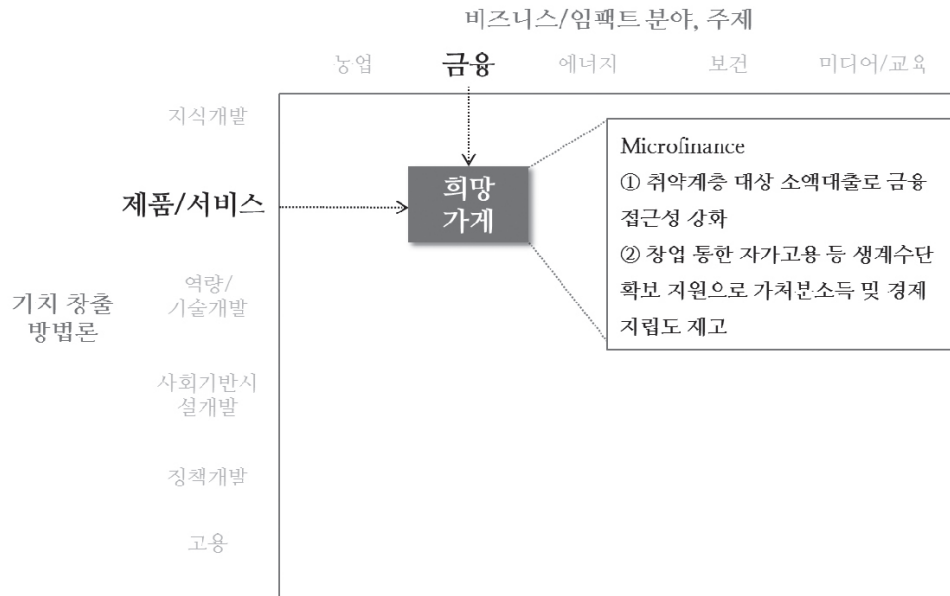
SECTION 2: 평가 및 심층분석

1) Impact Mapping⁴

- 비즈니스·임팩트 분야와 가치창출방법론의 두 축을 통해 대상 사회적 기업(본 보고서에서는 희망가게사업)이 창출하는 임팩트의 특성 및 주요 효과점을 분석하고자 함.
- 대상 사회적 기업이 창출하는 임팩트의 가치 산정을 위해 수집하여야 하는 지표 목록 및 그 관계에 대한 개괄적 가이드라인을 마련함.
- 실제 가치 산정 시 사용되는 지표는 Social Impact Model 및 사회경제적 배경에 따라 차이가 있을 수 있음.
- 수행 결과 희망가게는 아래 [그림3]과 같이 ‘금융’ 영역에서 ‘제품/서비스’를 제공하는 ‘Microfinance 모델’로 분석되며, 그에 따른 사회적 성과의 종류와 의미는 아래와 같이 금융접근성과 가치분소득 및 경제 자립도 제고로 볼 수 있음.

⁴ McKinsey, 3 Step Process, 2011 및 RISE(Research Initiative on Social Entrepreneurship), RISE For-Profit Social Entrepreneur Report을 토대로 KiiA에서 개발 중.

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게



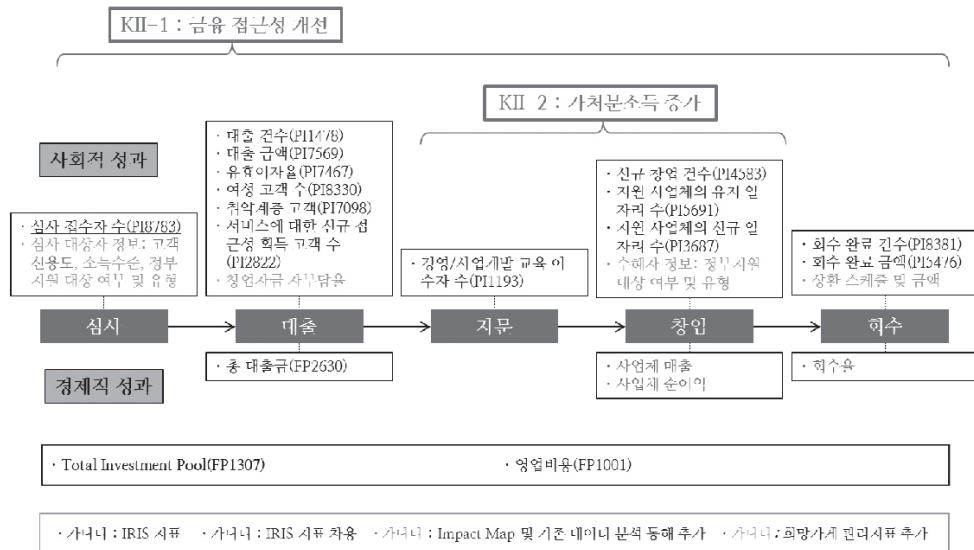
[그림3. 희망가게 사업의 Impact Mapping]

2) <Value Chain for Impact> 및 핵심 임팩트 지표(Key Impact Indicator)

- 사회적 기업이 제공하는 비즈니스의 프로세스 별로 어떤 사회적 지표와 경제적 지표가 함께 나타나는지에 대해 Value Chain 분석을 수행함으로써 사회적 가치 산정 및 향후 성과 관리 시 활용할 수 있는 KII(Key Impact Indicator)를 도출함.
- 임팩트 측정 및 보고의 글로벌 표준 기준으로 자리잡아 가고 있는 IRIS⁵를 원칙적으로 준용하되, IRIS 지표가 여전히 개발 중인 점을 감안하여 국내 Microfinance 모델의 특수성을 반영하였음.
- 분석 결과는 아래 [그림4]와 같으며, 사회 및 경제적 지표 분석을 토대로 핵심 임팩트 지표(KII: Key Impact Indicator)를 선정하였음.

⁵ Impact Reporting and Investment Standards, <http://iris.thegiin.org>.

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게



[그림4. 희망가게 사업의 <Value Chain for Impact> 및 핵심 임팩트 지표]

- 희망가게의 핵심 임팩트 지표(KII: Key Impact Indicator)는 저소득 한부모 여성가장인 수혜자들의 'KII-1: 금융 접근성 개선'과 'KII-2: 가처분 소득의 증가'이며, 아래 [표1]의 Impact Matrix 상에서 확인할 수 있는 데이터들을 활용해서 KII-1,2의 화폐가치 값을 산출하기 위해 데이터 수집-검토-검증-보완을 진행하였음.⁶

	KII-1 : 금융 접근성 개선	KII-2 : 가처분소득 증가
시표 설명	저소득한부모여성가장의 금융 접근성 개선 효과	저소득 한부모 여성가장의 가처분소득 증가 효과 (사회적 순손익 포함)
Value Chain 단계	선 단계	자문, 창업
화폐가치 계산시 사용 Data	<ul style="list-style-type: none"> 지원 대상 별 대출 집행 금액 및 이자율 지원 대상 별 이율 및 상환약정기간 지원 대상 별 이자 약정 금액 지원 대상 별 신용상태 	<ul style="list-style-type: none"> 창업 후 소득: 호점 별 이익 (월 단위) 창업 전 소득: 지원 대상 별 접수 시점 소득액 창업 전/후 세금 창업 전/후 정부지원상대 정보 (수급 등) 희망가게 사업의 소득 증가 기여도: 지원액/총 창업자본
Proxy	제2금융권 년도별, 신용도별 이율	임금상승률

[표1. 희망가게 사업의 KII에 대한 Impact Matrix]

⁶ 'KII-2의 계산에 필요한 정보 중 창업 전·후의 세금은 현재 해당 데이터가 관리되고 있지 않아 가처분소득 증가로부터 기인한 사회적 순손익의 화폐가치 값 계산에 세금 관련 효과를 포함시키지 못하였음. 또한, 창업 후 소득인 이익 정보의 경우 개별 데이터마다 세전·세후가 통일되어 있지 않았으며 보정이 불가능하여 그대로 사용하였음을 밝혀둠.

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

3) 과거 사회적 성과 평가

- 상기 단계에서 확보된 데이터를 사용하여 희망가게 사업이 창출하는 핵심 사회적 성과를 화폐가치로 환산한 결과는 아래 [표2]와 같음.
- 화폐가치 값은 아래와 같이 산출되었음.
 - ① 금융 접근성 개선: 희망가게 대출 조건에 따른 이자 절감분⁷
 - ② 가치분 소득 증가: 창업 후 소득 증가분 및 사회적 순손익 (세입 증가분 및 세출 감소분)
 - A. 세입 증가분: 데이터 부족으로 인해 금번 평가에서 제외.
 - B. 세출 감소분: 창업 후 정부지원 수혜 상태 변화를 통해 추정.

단위: 원

지표	화폐가치	2004~2008	2009	2010	2011	2012	2013 (1~5월)	2013.5.현재 누적
KII-1	이자비용 절감분	646,945,210	518,471,444	823,091,805	1,150,894,088	1,223,565,087	619,310,270	4,982,277,905
KII-2	가치분소득 증가분	825,574,771	438,191,843	535,174,442	1,274,463,391	1,329,705,121	629,776,509	5,032,886,077
	사회적 순손익	63,989,836	59,745,279	81,907,176	143,219,179	195,775,895	80,941,624	625,578,988
	Total	889,564,607	497,937,122	617,081,617	1,417,682,570	1,525,481,016	710,718,133	5,658,465,065
TOTAL (KII-1 + KII-2)		1,536,509,816	1,016,408,566	1,440,173,423	2,568,576,659	2,749,046,103	1,330,028,402	10,640,742,969
지원금		1,444,444,400	671,750,000	1,273,250,000	789,220,000	1,222,300,000	844,500,000	6,245,464,400
지원금 대비 KII 비율		106%	151%	113%	325%	225%	157%	170%
운영비		436,504,053	342,355,625	356,522,849	320,629,862	306,642,302	247,553,892	2,010,208,583
운영비 대비 KII 비율		352%	297%	404%	801%	896%	537%	529%
손실금		135,525,955	121,425,319	146,266,067	100,389,923	11,095,740	17,562,820	532,265,824
손실금 대비 KII 비율		1134%	837%	985%	2559%	24776%	7573%	1999%

[표2. 희망가게 사업의 과거 사회적 성과 평가 결과]

- 초기 사업기간인 2004~2008년의 총 사회적 성과의 화폐가치 값은 약 15억 원이며, 2011년의 경우 전년 대비 80% 가까운 증가를 기록하는 등 지속적 성장의 결과 2013년 5월 현재 누적 사회적 성과는 약 106.4억 원으로 산출되었음. 이는 희망가게 사업이 지원금 (누적 62.5억 원), 운영비⁸(누적 20.1억 원) 및 손실금(누적 5.3억 원)과 비교할 때 그 이상의 사회적 성과를 달성했다는 의미이며, 그 크기는 각 금액의 170%, 529% 및 1999% 수준이라고 볼 수 있음.
- 당해 연도의 경우 5월 말 기준으로 약 13억 원으로 산출되었으며, 단순히 추세만을 보았을 때 금년 말 실적은 2012년(약 27.5억 원)을 다소 상회할 것으로 예상됨. 그러나 향후 성과에 대한 정확한 예측을 위해서는 사업계획 및 주요 변수를 반영한 추정이 필요함.
- 사회적 성과의 크기는 전반적으로 상향세를 이어왔으나 지원금 및 운영비의 몇 항목이 2007년부터 다소 불안정하게 상승과 하락을 반복하는 결과에 의하여 년도 별 지원금 및

⁷ 제2금융권 대출 이자와 비교

* 2013년: 2월 기준 신용등급 별 저축은행 대출금리 적용 (보통: 25.4%, 저신용: 30.7%)

(출처: 나이스신용평가정보 및 한국은행)

* 2004~2012년: 연도별 상한금리를 토대로 2013년 신용등급 별 금리 및 상한금리 간 비율을 비례하여 적용

⁸ 창업주 교육비, 매출활성화 지원비, 사후관리비 등 직접비 및 사업홍보·심사·자조모임 관련 비용, 일반 회의비·여비·사무비, 지역협력기관 운영비 등 간접비

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

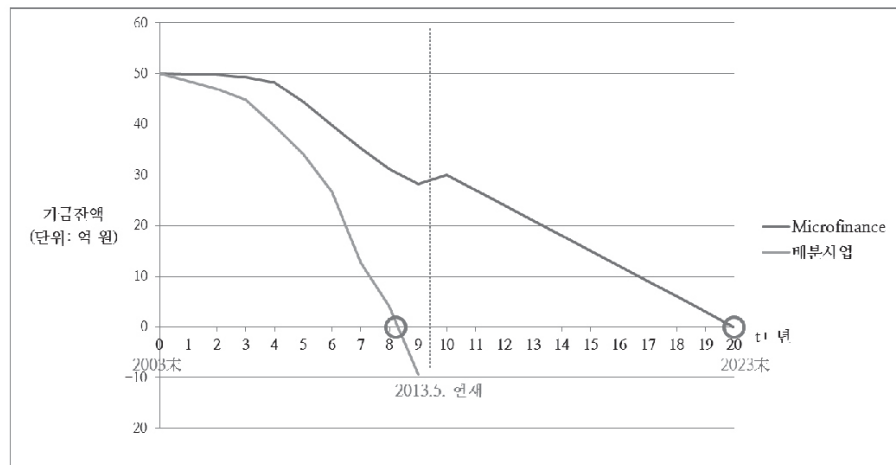
운영비 대비 비율 항목들은 지속적인 상승을 표현하고 있지 못함. 2008년부터 발생한 손실금은 큰 변동이 없다가, 2011년에는 전년 대비 큰 폭으로 감소하였으며 그 후 유사한 수준을 유지하고 있음. 그에 반해 사회적 성과는 2011년에 큰 폭으로 성장하여 2011년 손실액 대비 사회적 성과 비율이 전년 대비 1,500%포인트 이상 증가하였음.

SECTION 3: 합의 도출 및 제언

1) 합의

A. 창업지원 자선기금의 사용 방식에 따른 사회적 성과의 지속성 차이

- 해당 기금을 단순히 배분지원방식으로 사용하였다면 개별 수혜자에 대한 사회적 성과는 '이자비용 절감 효과(금융접근성 개선)'가 '자본이전 효과'로 바뀌어 커질 수 있지만, 기금의 소진은 아래 [그림 5]에서 보듯이 약 8.5년⁹으로 훨씬 빨리 일어날 것임.
- 이에 비해서 Microfinance 방식은 자본이전 효과가 없어 개별 수혜자 별 사회적 성과는 적게 나타날 수 밖에 없지만, 아래 [그림5]와 같이 20년간 장기적으로 기금을 유지하여 배분지원 보다 긴 기간 동안 활용하여 가처분소득 증가의 혜택을 받는 대상의 수가 늘어남으로써 사회적성과를 계속 창출하게 됨¹⁰. 참고로 기금을 유지하며 창업 지원 사업을 수행할 수 있는 기간을 늘리고자 할 때 가장 중요한 변수로는 대손율과 기금의 조성 목적을 고려할 수 있음.



[그림5. 저소득층 창업 지원 사업의 모델에 따른 사업의 지속성 비교]¹¹

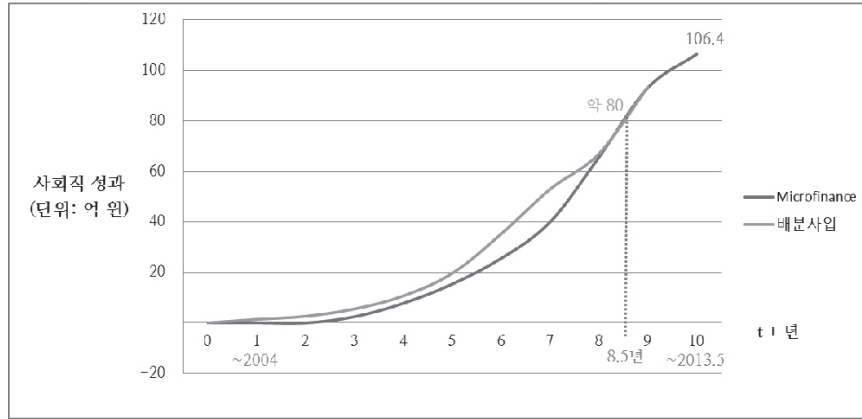
⁹ 개별 수혜자들에게 대출해 준 창업자금과 동일한 금액을 그들에게 배분한 것으로 가정할 때.

¹⁰ 사업운영(대출지원, 운영비 사용) 및 사업성과(대손율, 이자 상환)가 현재까지와 동일 추세의 진행을 가정할 때.

¹¹ 기금잔액은 최초 조성된 기금에서 Microfinance와 배분사업의 유형별로 적용되는 창업지원금, 운영비, 손실금 등의 지출 항목을 제하고 이자 등의 수입 항목은 더하여 계산하였음. (*배분사업 기금잔액 계산에 적용된 운영비

Kii 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

- 모든 목적에 활용될 수 있는 것은 아니나, 고용 및 가처분소득의 증가를 위한 창업지원 사업의 경우 시장형 사회적 기업 모델을 기반으로 하는 Microfinance가 [그림6]과 같이 기금소멸까지의 총 사회적 성과는 더 크게 창출되어¹² 단순 배분지원 방식보다 유리할 수 있는 것으로 분석됨. 위 [그림5]에서와 같이 배분 사업은 t+8.5년 차에 기금이 소진되어 그 후 추가 사회적 성과 창출이 불가능하지만, Microfinance 모델은 수혜자들의 지원금 상황에 따른 기금 운영 기간 연장 및 추가 지원에 따라 그에 상응하는 추가 사회적 성과창출이 가능함.



[그림6. 저소득층 창업지원 사업모델에 따른 누적 사회적 성과 비교]¹³

B. 성과 관리 및 향상을 위한 성과 지표 관리

- 데이터 존재 및 관리 여부를 고려하지 않은 <Value Chain for Impact>는 아래 [그림7]과 같으며, 이 지표들을 관리 및 활용함으로써 더 나은 사회적 가치 평가 및 성과 관리를 수행할 수 있을 것으로 기대됨.

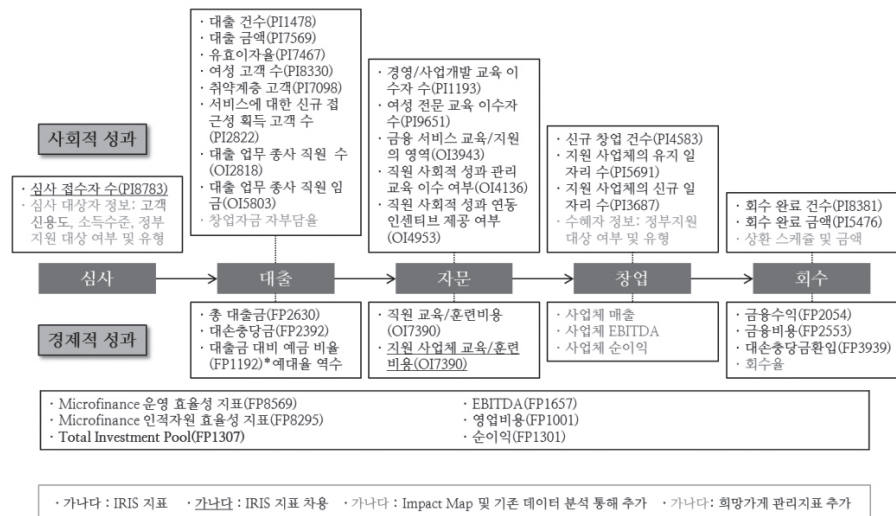
만 창업지원금의 10%로 가정하였으며, 나머지 항목들은 모두 실제 데이터를 적용)

¹² 사회적성과(희망가게 Microfinance) = ₩(KII-1 금융접근성 개선) + ₩(KII-2 가처분소득 증가)

사회적성과(배분사업) = ₩(자본이전 효과: 창업지원금 배분액) + ₩(KII-2 가처분소득 증가)

¹³ 사회적 성과 비교시 배분사업은 단순 배분사업을 가정하였으며, 이전된 자본의 개별 미래파생가치(가처분소득 증대 효과 외)를 고려하지 않은데 비하여, Microfinance는 자동적으로 각 년도의 누적적 이차효과가 포함되어 있으므로 다소 과대된 것으로 차이가 부각될 수 있음. 그러나 총 존속가능한 연수가 크게 차이 나는 이유로 전체적인 해석은 무리가 없음.

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게



[그림7. 희망가게 사업의 이상적 <Value Chain for Impact> 제안]

C. 운영비의 생존율 제고 효율성

- **생존율:** 통계청의 <2004-2009 사업체 생성, 소멸 현황분석>(2011.12)의 신규 사업체 생존율과 본 사업 대상 사업체의 생존율을 비교해보면 아래 [표3], [표4]와 같이 본 사업 대상 사업체의 생존율이 높은 것을 확인할 수 있음. 이는 초기에 성공 가능성이 높은 대상자를 1차적으로 선발하고, 이어 2차적으로 자금 및 직간접적인 지원을 제공한 것에 따른 성과라고 할 수 있음.

사업체	t+1	t+2	t+3	t+4	t+5
	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	5차년도
2004	69.88	54.72	45.32	37.96	33.42
2005	73.09	57.52	46.68	40.29	
2006	73.78	56.31	47.29		
2007	71.78	57.23			
2008	74.79				
평균	72.664	56.445	46.43	39.125	33.42

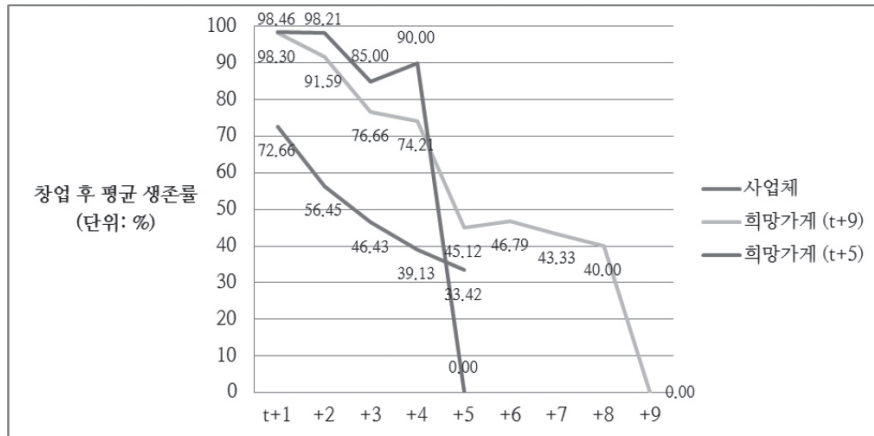
[표3. 신규 사업체 생존율 통계 (2004~2009)]

Kii 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

희망가게 (단위:%)	t+1	t+2	t+3	t+4	t+5	t+6	t+7	t+8	t+9
	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	5차년도	6차년도	7차년도	8차년도	9차년도
2004	100.00	100.00	100.00	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2005	100.00	100.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	
2006	100.00	100.00	75.00	75.00	50.00	50.00	50.00		
2007	100.00	92.86	71.43	64.29	57.14	57.14			
2008	92.31	69.23	38.46	38.46	38.46				
2009	100.00	93.75	87.50	87.50					
2010	97.37	86.84	84.21						
2011	95.00	90.00							
2012	100.00								
평균	98.30	91.59	76.66	74.21	45.12	46.79	43.33	40.00	0.00

[표4. 희망가게 자원 대상 신규 사업체 생존율 통계¹⁴⁾

- 특히 희망가게의 생존율을 5년(2004~2009년) 및 9년(2004~2013년)으로 나누어 통계청 수치와 비교해보면, 희망가게(t+9)의 생존율과 사업체 생존율은 어떤 시기임을 막론하고 상당한 차이를 보임. 아래 [그림8]에서처럼 5년이 지난 후 시점 기준으로 약 12%의 차이를 보이고 있음. 차이는 다소 좁혀졌지만 비율상 꾸준히 1.5배 이상의 생존율 증대를 확인할 수 있음.



[그림8. 일반 소상공인 창업과 희망가게의 생존율 비교]

- 운영비와의 관계: 운영비 지출이 일반 사업체 창업의 생존율과 비교해 유의미한 생존율의 증가를 낳았는지, 그리고 비용 대비 효율성을 검토하고자 함.¹⁵⁾ 이를 위해 희망가게의 최근 5년 운영비를 두 생존율 간의 차로 나누어(아래 수식 참조) 계산한 결과, 아래 [그림9]와 같이 사업체 평균 대비 생존율 1% 포인트의

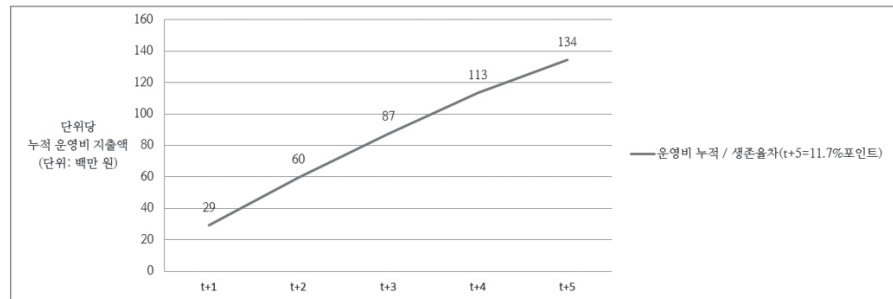
¹⁴⁾ 1호점: 2004년 창업하였으나 당해에 창업주가 경영을 포기하였고, 동업으로 창업했던 기존 고객 중1인이 분리하여 2008년 1호점을 인수하였음. 아름다운재단 내부 관리 정보에서는 1호점을 2004년 폐업으로 인식하고 있지 않아, 본 보고서에서는 1호점을 제외하고 생존율을 분석하였음.

¹⁵⁾ 비교 분석을 위해 2004~2009년 및 2004~2013년(5월 현재) 실제데이터를 토대로 산출된 생존율을 모든 t+1~9년차로 일반화되는 것으로 가정하여 진행.

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

증가를 위해 최근 5년간 (2009.1~2013.5) 134,494,555원의 비용을 지출한 것으로 분석됨. 운영비 지출이 생존율의 증가에 기여하는 부분은 존재한다고 하겠으나, 비용 효율성의 면에서는 의문을 제기할 수 있음.¹⁶

$$* \text{단위 생존율 증가에 필요한 운영비} = \frac{\text{최근 5년 희망가게 운영비}}{\left[\left(\text{희망가게}(t+9) \text{ 생존율} \right) - \left(\text{일반 창업 생존율} \right) \right]}$$



[그림9. 운영비 지출과 생존율의 관계 분석]

2) 제언

• 참여자의 자주성과 자발성 디자인 강화

- 본 사업은 단순한 기금 배분을 통해 사업 대상자들을 ‘수혜자’로 만들기보다는 이들의 경제적 자립을 도모할 수 있는 소자본 창업에 초점을 맞추고 있음. 이에 따라 타 한부모가정 지원 사업과는 달리 Microfinance 방식의 사업 모델을 채택했고, 대상자 선발 단계에서 ‘자립 의지’를 중요한 심사 항목으로 포함하고 있는 등 목적에 적합한 사업 모델을 구축하였음.
- 본 사업 추진의 성과 면에서도 일반 자활 등 취약계층 자립을 위한 배분 혹은 지원 사업과 비교해 다소 높은 수준의 성공률을 달성하고 있는 것에서도 그 효과성을 확인할 수 있음. 그 배경에는 사업 담당자들의 높은 Commitment가 자리잡고 있다고 할 텐데, 이는 한편으로 사업의 성공 가능성을 높여주는 것이면서도 그 모델의 복제·확장을 제한할 수 있는 요소이기도 함. 이제 의도적으로 사업 참여 대상자들의 자주성 및 자발성을 점차 높여갈 수 있는 방법으로 사업의 추진 모델을 고도화하는 방안 모색을 시작해야 할 시기로 분석됨.

• 서비스의 통합적 구성 확대

- 금융에 대한 접근성을 제공하는 임팩트 이외에도 사업 대상자의 사업계획이 원활히

¹⁶ 희망가게가 아닌 일반 기업의 경우에도 정부의 거시적 지원 및 개별 지원기관의 노력이 현재의 생존율을 만들어 내고 있기 때문에 희망가게의 생존율 1%를 높이기 위한 실제 소요비용은 이보다 작을 것으로 예상됨. 다만 이 비용에 대한 장기적 관점의 관심과 효율 증진에 대한 노력이 필요하다는 검토 결과를 제언한 것임.

Kii 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

추진되도록 지원하는 자문 서비스와 전문 인력의 투입은, 임팩트의 규모를 확대하는 것뿐만 아니라 Microfinance 통해 대출한 기금의 상환율을 높은 수준으로 유지하는 데도 매우 중요한 역할을 한 것으로 분석됨.

- 이후에 이를 강화하기 위해서는 아름다운재단이 진행 중인 여러 가지 사업 중 동일한 대상자 군을 목적하는 사업들과 통합적으로 연계할 수 있는 통합서비스 구성을 통해 더 큰 임팩트를 낼 수 있을 것으로 예상됨.

• 임팩트의 지속가능성과 규모 강화

- 본 사업을 추진하는 방식이 Microfinance 모델임과 동시에 자가고용 형태의 창업 진흥을 사업의 목적 활동으로 삼았던 점 역시 임팩트의 지속가능성을 확보하는 데 중요한 역할을 한 것으로 분석됨. 전세계의 트렌드를 참고할 때, 성공적인 Microfinance 기관들은 상업용 자산이나 자립 기회 확보를 위한 기반 자금을 제공할 때 그 목적을 가장 수월하게 달성할 수 있었다는 점과 일맥상통하는 바가 있음.
- 나아가 사업 대상자가 늘어날 수록 각 대상자 간의 시너지를 창출할 수 있는 방안을 마련한다면 더 바람직한 저소득층 창업 지원 모델로 자리매김 할 수 있을 것으로 기대됨. 공동의 브랜드를 런칭하여 Social Franchising을 도입하고 다수 사업체간이 결합하여 공동구매를 통해 소모품 공급 단가 및 예를 들어서 개선하거나, 유관 업종 대기업의 사회공헌을 유지하는 방안 등을 시도할 수 있음. 예를 들어 미용실 창업이 많은 본 사업의 현황을 고려할 때 미용 원자재나 소모품 공급업체와의 협의 가능성을 실제로 타진할 수 있을 것임.

• 소상공인 사업 형태의 한계 극복

- 본 사업의 대상자 대부분은 일반 소상공인들도 많이 시도하는 업종을 선택하였고, 가치 창출 방식에 대대적인 혁신이 있었다기보다는 내실성과 숙련도, 그리고 아름다운재단의 자원 연계를 바탕으로 사업을 유지해왔음. 그런데 특정 지역을 들여다 보았을 때, 본 대상자들과 경쟁관계에 놓였을 다른 소상공인들 역시 영세하고 취약한 경제적 상황에 처했을 가능성이 높음. 따라서 생태계적 관점에서 보았을 때 사회적 가치의 일부 누수가 발생하여 제로섬 게임(Zero-sum Game)의 성격을 가지는 것은 한계로 지적될 수 있음.
- 이를 해결할 수 있는 방법으로서 1) 중복이 많은 업종을 되도록 피하여 원천적으로 갈등을 최소화하고, 2) 만약에 중복이 된다면 차별화 되는 요소를 반드시 확보하여 제로섬 게임이 아닌 시장 확장이나 개선을 성취할 수 있도록 철저한 사업 준비방안을 마련하거나, 3) 해당 지역 내 타 소상공인과 연합하여 공동의 이익을 추구할 수 있는 지역 소상공인 협력모델을 아름다운 재단이 사전적으로 함께 준비하는 과정을 갖도록 하여 공동의 이익을 추구하는 등을 추진할 필요가 있음.

• 적극적인 지표 모니터링을 통한 임팩트 극대화

KiiA 사회적 성과 평가 보고서: 아름다운재단 희망가게

- 본 사업은 여타 비영리 프로그램에 비하여 풍부한 데이터를 축적하여 분석을 용이하게 하였지만, 데이터의 안정성이나 지표를 통한 관리는 다소 취약한 면이 존재함. 예를 들어서 각 사업자의 소득 데이터를 보유하고 있는 것은 매우 바람직하나, 각 소득이 세금을 포함하고 있는지 제외한 결과값인지 정확하지 않기 때문에 큰 맥락을 읽는 데에는 문제가 없으나 이러한 문제들이 다수 존재할 경우 데이터의 엄밀성은 매우 떨어질 수 있음.
- 특히 비용의 측면에서 해를 거듭할수록 관리하여야 하는 조직들은 누적되어가는 이유로 혹은 그 외의 이유로 비용들이 크게 변화하는 경우가 많았음. 비용의 안정성이 확보되지 않는 경우에는 의미 있는 미래추정이나 과거에 대한 해석이 어렵기 때문에, 왜 이러한 일이 일어났는지에 대한 당시의 명료한 메모가 필요함. 결국 본 사업의 임팩트와 지속가능성은 대손률을 얼마나 줄이는가인데, 이는 본질적으로는 비용대비 얼마나 큰 임팩트를 창출하는 데 성공했는지를 확인해야 한다는 것을 의미함.

3) 의의

- Microfinance로 가장 유명한 그라민 뱅크도 이자율이 20% 수준이며 브라질에는 이보다 더 높은 이자율이지만 좋은 Microfinance로 평가 받는 기관들이 종종 있음. 물론 낮은 이자율까지 제공할 수 있다면 더할 나위 없이 좋겠지만, 실제로 Microfinance의 핵심가치는 이자율의 낮음에 있지 않고 그 돈을 갚을 수 있도록 도울 수 있는가에 있는 경우가 많음. 한국의 여타 Microfinance 기관과 유사하게 낮은 금리를 제공한 것 자체도 희망가게의 주요한 임팩트이지만, 단순히 돈을 빌려주는 기능을 벗어나 대상자가 자립에 성공할 수 있도록 돕는 것에 성공했다는 데에서 그 가치의 핵심을 찾을 수 있음.
- Microfinance는 물론 사회적 기업의 대명사격인 그라민 뱅크는 기업이 노벨상을 수상한 전무후무한 사례임. 그만큼 Microfinance 모델은 사회의 문제를 해결하고 긍정적인 임팩트를 창출하는 데 효과적임. 그러나 그 모델이 적용되는 사회와 맥락에 따라서 재해석해야 할 부분이 많음은 물론이고, 단순히 모델의 구색만 갖춘다고 해서 그만큼 영향력을 끼칠 수 있는 것은 아님. 특히 선진국에의 적용은 국내뿐 아니라 미국 등 이미 구축되어 있는 시장을 취약계층에 대한 소규모의 자금지원으로 얼마나 뚫고 들어갈 수 있을지에 대한 우려와 실질적인 한계를 언제나 동반해왔음. 희망가게의 10주년을 맞이한 이번 분석은, 한국, 나아가 선진국에서 Microfinance가 어떠한 방향을 주시해야 하며 주의해야 하는지를 제시하는 중요한 과정으로서의 의의를 가짐.

아름다운재단 희망가게 사업 10주년 성과 보고서

발행일 2013년 10월 25일
기획 및 편집 아름다운재단
주소 110-035 서울시 종로구 자하문로 19길 6(옥인동)
전화 02)766-1004
전송 02)3675-1249
웹사이트 www.beautifulfund.org
디자인 해든D&P
인쇄 해든디앤피 02)2266-6372