

# NPO입주협업공간 조성을 위한 시민자산화 모델 개발 및 사업 적정성 검토 컨설팅

2020년 06월

---

## 서울시NPO지원센터장 귀하

본 보고서를 <NPO입주협업공간 조성을 위한 시민자산화 모델 개발 및 사업 적정성 검토 컨설팅>  
최종 성과물로 제출합니다.

2020 년 06 월



# 목 차

## 제 1장. 사업 개요

1. 사업 배경
2. 사업 목적 및 내용
3. 사업 관점
4. 사업 추진 체계

## 제 2장. 입주협업공간 조성 모델 구상

1. 민간/공공 참여형 자산개발 사례 분석
2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

## 제 3장. 시민사회 참여 입주협업공간 조성 시나리오

1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정
2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정
3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석
4. 입주협업공간 조성을 위한 사업구조 조건

## 제 4장. 시민사회 참여 자산화모델 개발

1. 자산화모델의 기본 조건
2. 시민 자본 확보 방안
3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조
4. 자산화 모델 로드맵 및 단계별 전략 수립

## 과업 개요

서울시 시민공익 활동과 성과를 집적하고 영역 간 협업과 사회적 임팩트 창출을 목적으로  
협업공간 및 배후시설 조성을 위한 시민 자산공유 방식의 공간 조성 전략을 수립

### 과업명

NPO입주협업공간 조성을 위한 시민자산화 모델 개발 및 사업 적정성 검토 컨설팅

### 과업 기간

2020년 4월 21일 ~ 2020년 6월 30일 (71일)

### 과업 대상

서울 강북 도심지

### 과업 내용

NPO 입주협업공간 조성을 위한 시민자산화 모델 개발

사업성 분석 및 사업규모 설정

# 제 01장. 사업 개요

1. 사업 배경
2. 사업 목적 및 내용
3. 사업 관점
4. 사업 추진 체계

## 1. 사업 배경

### 비영리단체를 위한 안정적인 활동공간 부족

- 비영리단체는 대부분 규모가 작고, 안정적인 재정구조가 없어 자체적인 공간확보가 쉽지 않음
- 2018년 「서울시 시민사회활성화 정책 제언」보고서에 의하면, 활동가 총원(45.5%)보다 공간확보가 더 어렵다는 응답이 높음
- 서울시 소재 단체의 60%가 상근인원 4~5인 이하, 90%가 넘는 단체가 안정적인 활동공간을 가지고 있지 않으며, 소정비 지출 비율 (인건비, 운영비) 이 55.3%임
- 운영비의 대부분을 차지하는 공간사용료는 평균 100만원 수준(월세 80만원,관리비 20만원)으로 활동공간을 유지하는데 어려움을 겪고 있음

### 비영리단체 입주 공간 수요 증가

- NPO입주 공간 조성 필요성에 대해서는 '매우 필요하다'가 64%로 가장 높았으며, '필요하다'도 24%로 조사되었음
- 조성시 입주의사에 대한 응답도 '매우 높음'52%, '높음'이 22%로 나타남 (NPO입주협업공간 확충 수요조사, 2019, 서울시NPO지원센터)

▶ 시민사회활성화는 사회발전의 주요 동력이며, NPO의 지속가능성은 시민사회의 활성화를 가능하게 하는 중요 척도로서 **안정적인 활동공간의 확보는 NPO의 성장을 위해 반드시 필요한 조건임**

## 2. 사업 목적 및 내용

### 1) 사업 방향

- 서울시 시민공익 활동과 성과를 집적하고 영역 간 협업을 통해 시민 누구나 체감하는 사회적 임팩트 창출을 목적으로, 유무형의 사회적 자본을 공유 자산화하며 서울시 NPO 지원의 고도화 기반 마련
- 비영리스타트업 입주 및 협업공간, 기타 편의/앵커시설 조성을 위하여 공간의 핵심가치와 조성/운영방향 등 실질적 운영과 공간 활성화를 위한 기본계획 수립 필요
- 이에 기본구상 및 물건별 적정성 검토, 외부자원연계 방안, 기능별 운영방향 연구를 통해 예산확보, 사업추진 근거 자료로 활용
- 개별화된 시민공익활동의 사례를 축적하는 한편, 비영리스타트업 사회적 임팩트 창출을 위한 협업공간 및 배후시설 조성

## 2. 사업 목적 및 내용

### 2) 사업 내용

#### 1. 입주협업공간 조성 모델 구상

##### 1-1. 입주협업공간 자산 확보방안 검토

- 민간/공공 참여형 자산개발 사례 분석
- 부동산 펀드 / 신탁 / 리츠 등 부동산 구조화 금융 모델의 특징 및 활용가능성 검토
- 공공민간협력개발(PPP) 방식의 활용가능성 검토

##### 1-2. 시민사회가 참여하는 자산화모델 개발

- 회사형, 부동산펀드형, 리츠 등 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 모델 대안 검토 (법적 형태, 자본구성, 사업모델 등)
- 시민사회가 참여하는 자산화 모델 로드맵 및 단계별 전략 수립

#### 2. 입주협업공간 사업화 전략

##### 2-1. 적정 대상지 설정 및 사업전략 수립

- 입주협업공간의 적정 입지조건 설정 (수요분석, 시장분석 포함)
- 시설별 기능, 용도 설정 및 적정 규모 산정
- 적정 개발 모델 설정
- 지속가능 운영을 위한 구조 제시 (수익형 자산 운영/활용을 통한 비수익형 자산 교차보조)  
ex) 수익형 리테일 운영 임대료를 통해 입주공간 임대료 보조

##### 2-2. 사업성 시뮬레이션

- 사업비 조달 및 투자/금융조달 검토
- 사업성 금융분석 (용도별 임대료 산정, CASH FLOW 분석, 금융 시뮬레이션)



## 3. 사업 관점

### 시민사회를 위한 지속가능하고 적절한 공간 자산 확보 전략 발굴

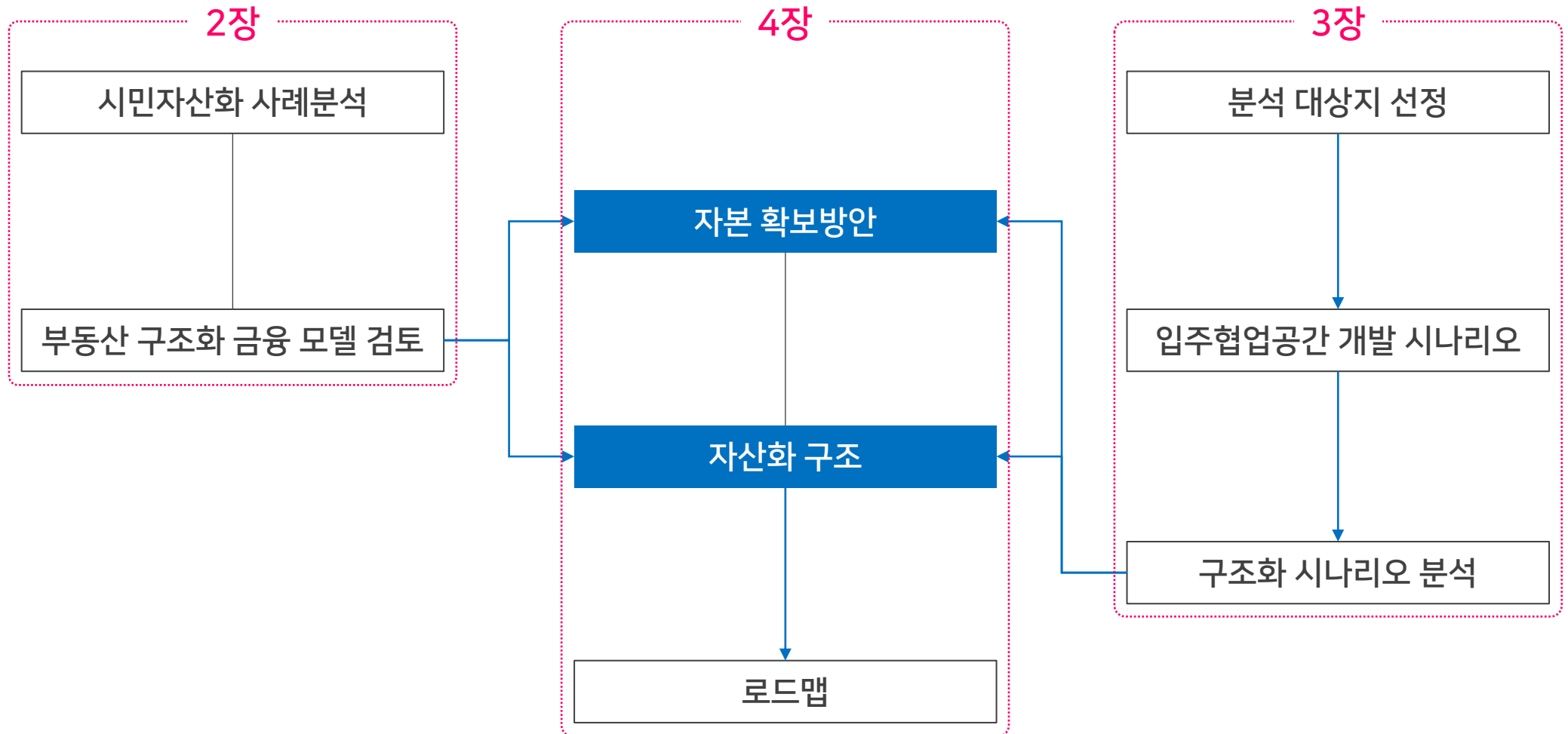
#### 자산화 모델의 구성 방향

1. 시민 참여자의 확대가 용이한 개방형 구조
2. 공공의 자원을 시민사회가 활용할 수 있는 구조
3. 안정적 운영 구조

#### 자산화 모델 구성을 위한 주요 이슈

1. 기초 자본에 출자/투자할 수 있는 이해관계자 설정
  - NPO 조직, 서울시, 사회가치추구 기금/임팩트 금융, 민간 기업 등
  - 이해관계자별 투자 규모, 투자 조건과 경제적/사회적 리턴 및 임팩트
2. 자금을 모금하고 운용할 최적의 부동산 금융구조
  - 시민 자본을 담을 비히클의 구성 (형태, 법적 구성 조건 등)
  - 공공의 자산을 민간으로 이양하는 방식
  - 참여자별 출자/투자 조건과 참여 비율
3. 사업 시나리오 분석
  - 참여자 구성, 자산의 규모에 따른 사업 시나리오 구성
  - 수익/비수익 시설의 규모 설정
  - 임대료 및 운영비용 산출

## 4. 사업 추진 체계



## 제 02장. 입주협업공간 조성 모델 구상

1. 민간/공공 참여형 자산개발 사례 분석
2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1) 사례분석 개요

자산화 주체를 기준으로 각 자산개발 사례를 분석

민간주도자산화

- 1) 해빗투게더 협동조합
- 2) 공유공간 나눔
- 3) 공공그라운드 공공일호

민간·공공 협력 기반 자산화

개별자산중심

- 1) 서울시사회주택리츠
- 2) 빌드 키즈카페 바이아이
- 3) 리즈브램리배스

클러스터형 자산화

- 1) 배터리 파크 시티
- 2) 코인스트리트 지역공동체

아래의 관점에서 사례들을 정리

- 1. 특징 및 전략
- 2. 자본 조달 방식 / 자산화 구조
- 3. 참여 이해관계자 별 역할 및 리턴(Benefit)

도출 목표: 자산화 사례 조사를 통한 입주협업공간 자산 확보 방안 검토

## 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2) 민간 주도형 자산화 사례

#### 민간 주도형 자산화 사례 종합 결론

##### 1. 주체성

- 자산화 주체가 직접 소유권과 운영권을 확보하여 지속가능한 운영기반을 마련

##### 2. 자본 확충

- 자금 동원 방식의 다양화, 자금 조달 경로의 다변화가 필요.
- 민간의 자본만으로는 자산화 속도가 느리고 한계가 존재, 공공의 초기 투자가 마중물 역할 가능

##### 3. Vehicle 구조

- 다양한 이해관계를 포괄하고 전문적 자산 운용 확립 가능

## 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 1. 민간 주도형 자산화 사례

#### 민간 주도형 자산화 사례 한계점

##### 1. 자본 조달 한계

- 자기 자본 조달에 있어 민간 주도 자산화 방식은 한계점이 존재, 자기 자본 조달 방식의 다양화가 필요
- 사회적 경제 분야 기금이나 지원사업 등 사회적 금융에 의지할 수 밖에 없는 민간 조직이 많은 상황

##### 2. 적정 수익 구조 실현

- 민간 주도형 자산화의 경우, 투·용자에 대한 원리금 상환을 위한 적정 수익구조 실현 필요

##### 3. 규제 관련 한계

- 민간이 주도하여 동원할 수 있는 역량이나 조달할 수 있는 재원에 비해 엄격한 규제가 적용

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2) 민간 주도형 자산화 사례

구 분	해빗투게더협동조합	공공그라운드 공공일호	공유공간 나눔
자산화 목표	완전소유	완전소유	완전소유
참여자별 역할	<p><b>협동조합구성원</b></p> <p>1) 3개 마을활동 협동조합이 ‘해빗투게더 협동조합’ 설립 2) 자산매입을 위해 특수목적법인 (SPC) 형태 ‘주식회사 더커먼즈’ 설립</p> <p><b>지역시민 / 기관 투자자</b></p> <p>1) 자산매입을 위해 주식회사 더커먼즈에 출·투자</p>	<p><b>주식회사 공공그라운드</b></p> <p>1) 의미있는 지역 자산 매입 2) 공간 개발 및 운영</p> <p><b>기업 재단 (투자자)</b></p> <p>1) (주)공공그라운드 자산매입을 위한 자본 투자</p>	<p><b>협동조합 구성원</b></p> <p>1) 안정적 공간확보를 위해 입주단체들이 협동조합 결성 2) 개인 대출 + 입주단체 출자금 + 기금 통해 건물 매입 3) 추후 사회적 협동조합으로 자산의 소유권 이전</p>
참여자별 이해관계	<p><b>협동조합구성원</b></p> <p>1) 임대료 걱정 없이 안정적인 마을 활동 보장 2) 주식회사 구조 활용, 효율적 자금동원, 투자유치</p> <p><b>지역시민 / 기관 투자자</b></p> <p>1) 지역시민을 위한 공간 사용가능 2) 투자를 통한 적정수준의 배당금(리워드) 수령 3) 시민들은 출자를 통해 협동조합 조합원 가입 가능</p>	<p><b>주식회사 공공그라운드</b></p> <p>1) 일부 공간 직접 운영하며 적정 수익구조 실현 2) 주식회사 형태로 다양한 투자 구조 유지가능, 자본조달 완화 3) 기업재단의 사회공헌적 투자로 초기 매입비용 낮춤 4) 소셜임팩트그룹 등 입주단체 활동공간을 마련하여 공익성 확보</p> <p><b>기업 재단 (투자자)</b></p> <p>1) 적정 수준의 배당금 수령 2) 의미있는 지역자산의 보존과 활용에 투자함으로써 사회공헌활동 실현</p>	<p><b>협동조합 구성원</b></p> <p>1) 주변시세보다 저렴한 임대료로 안정적인 활동공간 확보</p>

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2) 민간 주도형 자산화 사례

구 분	해빗투게더협동조합	공공그라운드 공공일호	공유공간 나눔
특징	1) 협동조합이 주식회사를 지배하는 구조로, 협동조합의 민주성과 주식회사의 효율성을 모두 갖춘	1) 주식회사이나 독립적인 이사회의 의사결정 구조를 갖춰 공익성 확보 2) 공공의 참여가 비교적 수월하며, 다른 자산화 주체들에 비해 규제, 감독 완화	1) 사회적협동조합 소유권 이전 시, 해산할 때 국고로 자산이 환수되어 지역자산화로 남을 가능성이 높음
Financial 구조			



# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1. 민간 주도형 자산화 사례

### A. 해빗투게더 협동조합

#### 개 요

마포구 일대에서 활동하는 협동조합 '우리동네 나무그늘', '36.5°C', '홍우주'가 동네 시민자산화를 추진하기 위해 설립한 협동조합

#### 특 징

- 마포구 일대에서 지역자산화를 추진하는 조직
- 자산화를 이루는 과정에서 다양한 방식을 조합하는 대표적인 사례로 꼽힘
- 3개 협동조합이 안정적인 마을 활동의 보장을 목표로 '해빗투게더 협동조합' 조직
- 자산화의 주체를 주식회사로 선정하고, 해빗투게더 협동조합이 주식회사의 최대주주
- 자산화 조직의 입주공간 및 마을 기업의 사업공간, 지역주민의 활동공간으로 활용
- 협동조합의 민주성과 주식회사의 효율성을 모두 갖춘

#### 전 략

- 출자 및 크라우드 펀딩 등 펀드를 통해 자기자본 모금
- 사회적금융(대출 등)을 활용하여 자금 조달
- 행안부 지역자산화 사업, 서울시 클러스터 사업 등 활용하여 자금 조달
- 해당 자금으로 자산 매입
- 수익 사업 운영주체 대상 선정 등 수익구조를 짜서 투자자들에게 배당



# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1. 민간 주도형 자산화 사례

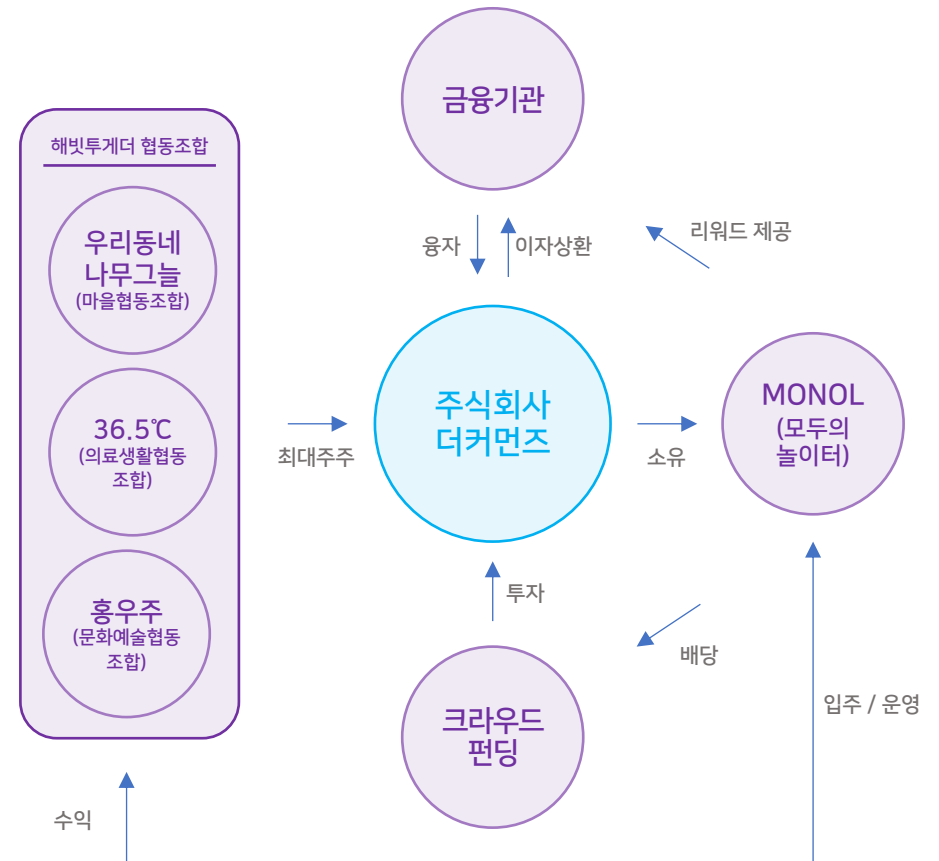
### A. 해빗투게더 협동조합

#### 자산화 구조

- 해빗투게더 협동조합은 (주)더커먼즈 (SPC)를 설립하고 최대 주주로 지배
- (주)더커먼즈가 자산화 대상 건물을 소유, 운영
- 크라우드펀딩을 통해 개인·기관 투자자들은 (주)더커먼즈에 투자
- 자산화 대상 건물에서 나오는 수익을 통해 크라우드 펀딩 투자자들에게 배당
- (주)더커먼즈는 자산화 대상을 매입하기 위한 비용을 금융기관을 통해 융자
- 건물 운영을 통해 나오는 수익으로 금융기관에 이자 상환
- 해빗투게더 협동조합 등 입주 단체들은 자산화 대상 건물에 입주하여 활동 및 운영

#### 주요 이해관계자

구 분	해빗투게더협동조합	개인/기관 투자자
이해 관계자	1) 입주단체(협동조합)의 안정적인 마을 활동공간 보장 2) 협동조합이 주식회사를 지배하는 구 조를 도입하여 효율적인 자금동원과 투자 유치 가능	1) 투자를 통해 적정 수준의 배당금(리워 드) 수령 2) 입주단체들은 안정적인 마을 활동 공 간을 보장 3) 개인들은 출자를 통해 협동조합의 조 합원으로 활동 가능



## 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 1. 민간 주도형 자산화 사례

#### A. 해빗투게더 협동조합

중 · 장기적인 시민소유모델을 구축을 위해 아래와 같이 진행 중

##### 1. 자기자본확충

현재 자기자본 확보를 위해 크라우드펀딩을 진행. 기존 자기자본(1억) + 크라우드펀딩(6천만원)을 통해 약 2억원의 자기자본을 마련하였고, 전체 사업비 증가로 인해 추가 크라우드펀딩을 계획 중.

##### 2. 사회적금융 조달

현재 행안부 지원사업에 선정이 되었고, 서울시 민간자산 클러스터 사업 심사 중에 있음. 현장실사 및 대면심사를 통과하면 사업 추진이 빠르게 가능하나, 전체 사업비 중 20%는 자산화 단체에서 마련을 해야 해서 추가 자본 조달이 필요한 상황

➔ 현재 차주, 사회적 금융을 받아오는 주체, 매입 주체도 해빗투게더 협동조합으로 변경된 상황  
정부지원 사업 등을 활용하는 과정에서 해빗투게더의 사업주체가 형태적으로 더 강해진 상황

## 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 1. 민간 주도형 자산화 사례

#### A. 해빗투게더 협동조합

##### 진행 경과 상 주요 이슈

##### 1. 지원사업을 위한 레퍼런스 활용 한계

현실에서는 SPC레퍼런스가 없어, 사회적투자기금, 사회적경제 부문에서 주식회사 더커먼즈가 사회적경제 기업인지에 대한 의문을 갖는 상황 (행안부 지역자산화 사업, 서울시 민간자산 클러스터 등 지원사업에서도 해빗투게더 레퍼런스를 이용하여 주식회사 더커먼즈를 내세우기 어려운 상황)

##### 2. 자산 확보의 어려움

자산 매입을 위해 선 모금 / 후 매입을 통해 자산을 확보해야 하나, 시기적인 어려움으로 매입을 하지 못하며 다른 자산 매입을 시도하는 중. 이에 따른 전체 사업비의 증가로 추가 자본 조달이 필요하나 이에 어려움을 겪고 있음

##### 3. 관계설정의 어려움

주식회사 더커먼즈와 해빗투게더 협동조합의 관계설정에서의 어려움

(건물을 매입, 조성할 때 '주식회사 더커먼즈를 부분등기로 넣어 줄 것인가?'에 대한 고민, 투자자 입장에서는 지분관계가 명확해야 투자를 하는데, 조합에 돈을 투자하는 것으로 알 수도 있음)

## 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 1. 민간 주도형 자산화 사례

#### A. 해빗투게더 협동조합

##### 의의

##### 1. 자체적인 민간 자산화 시도

민간 주도의 첫 자산화 시도 사례로, 앞으로의 민간자산화 사례에서 시행착오와 자산화 시간을 줄일 수 있는 사례로 적용

##### 2. 전문화되고 구조적인 해법과 전략이 필요

‘자기자본조달을 어떻게 할 것인지’, ‘추가 자본조달은 어떻게 할 것인지’ 등에 대한 구조적인 해법과 전략이 필요함을 보여주는 사례

##### 3. 시민자산화로써 정당성을 갖기 위한 장치가 존재

해빗투게더 협동조합은 자금 동원의 유연성을 위해 주식회사의 개념을 도입했으나, 주식회사의 의결권을 협동조합 구성원이 갖는 장치를 마련해 시민자산화의 정당성을 갖추었다고 볼 수 있음

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1. 민간 주도형 자산화 사례

### B. 공유공간 나눔

#### 개요

임대료 부담으로 단체의 지속적인 활동에 제약이 따르자 광진주민연대 등 지역 단체가 직접 자산을 매입하여 활용하여 민간주도 자산화를 이룬 대표적인 사례

#### 특징

- 지역시민단체 활동공간, 커뮤니티 공간으로 활용 중
- 주민입주단체는 주변 시세 보다 40-50% 저렴한 임대료로 안정적인 활동공간 확보 가능
- 지역 자산으로 남기기 위하여 사회적협동조합 소유방식을 지향
- 현재 명목 상 개인소유인 건물 소유 구조는 추후 사회적협동조합(주민입주단체) 소유로 변경
- 사회적협동조합은 해산 시 잔여 재산을 분할할 수 없고 국고로 환수되므로, 매입한 건물이 지역자산화로 남을 가능성이 높음, 지역자산화 취지에는 가장 부합한 형태

#### 전략

- 개인의 대출과 지역단체(입주단체)의 출자금, 기금 등을 활용하여 건물을 매입



# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1. 민간 주도형 자산화 사례

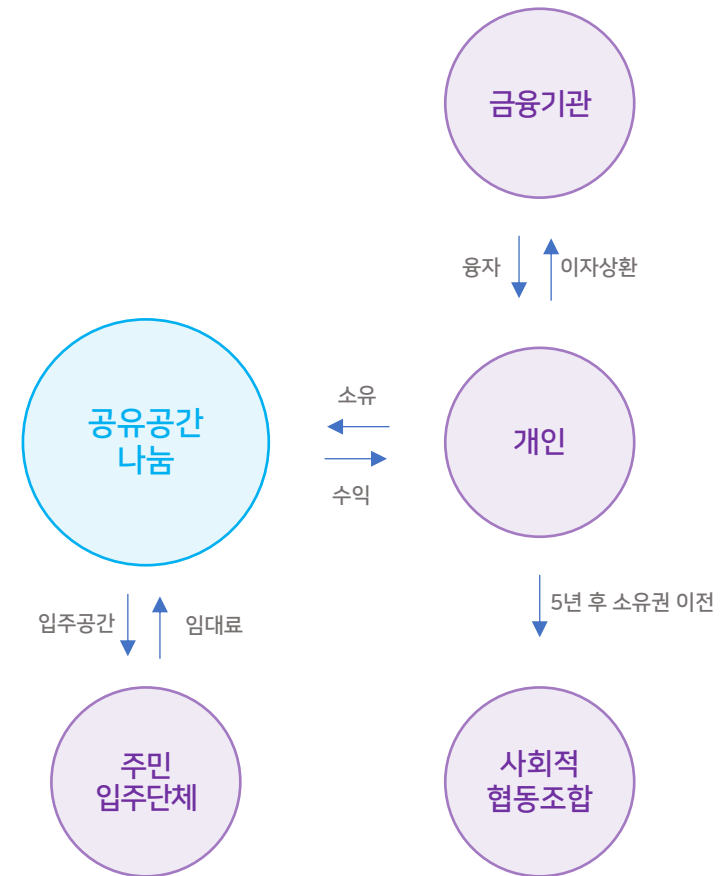
### B. 공유공간 나눔

#### 참여자 별 이해관계

구 분	공유공간 나눔 입주단체(지역주민단체)
참여자별 이해관계	1) 사회적협동조합 조합원(주민입주단체)은 주변 시세보다 4-50% 저렴한 임대료로 공간 입주 가능 2) 입주단체들은 임대료 걱정 없이 안정적인 활동공간 보장 3) 현재 개인소유이나 사회적협동조합으로 소유권을 이전하여 해산 시 국고로 환수 → 지역자산화로 남을 가능성이 높음

#### 자산화 구조

- 개인(사회적협동조합 조합원)이 자산화 대상 건물 매입을 위해 우선 금융기관에서 용자
- 개인(사회적협동조합 조합원) 이 자산화 대상 건물 매입, 입주단체들이 직접 운영
- 입주단체들은 저렴한 임대료로 공간에 입주
- 건물 운영을 통해 나오는 수익으로 금융기관에 이자 상환
- 5년 후 대상 자산의 소유권을 사회적협동조합으로 이전(세금 이슈)
- 사회적협동조합 소유로 지역자산화 실현 가능



# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1. 민간 주도형 자산화 사례

### C. 공공그라운드 공공일호

#### 개요

지역 내 역사적, 사회적, 문화적 의미를 지닌 건물을 보존하기 위해 자산을 매입하고 현재 (주)공공그라운드 운영 하에 교육 미디어 콘텐츠와 관련한 실험이 이루어지는 공간

#### 특징

- 지역 내 의미 있는 건축물을 보존하고 활용하는데 공감하는 재단으로부터 투자를 받은 주식회사 공공그라운드가 건물을 매입하여 운영하는 구조
- 1-2층은 상업시설로 3-5층은 교육 미디어 콘텐츠와 관련한 실험이 이루어지는 공간으로 활용
- 주식회사의 구조이나 주주와 사전협의를 통해 시민사회, 학계, 파트너사 등 다양한 구성원으로 채워진 이사회가 독립적인 의사결정을 하는 구조로서 공익성을 확보 (지분에 따른 의사결정X)

#### 전략

- 투자자에게 부동산 투자시장보다는 낮지만 사회공헌적 성격을 고려하여 적정수준의 수익 배당
- 1-2층에 카페 등 상업시설을 통해 다양한 성격의 공간 활용과 수입원에서 적정 수익구조를 실현
- 공공그라운드 공공일호 조성에는 재단의 투자를 주로 활용했으나, 추후 프로젝트에서는 주식회사임을 활용하여 펀드 등 다양한 투자구조를 활용할 예정





# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 1. 민간 주도형 자산화 사례

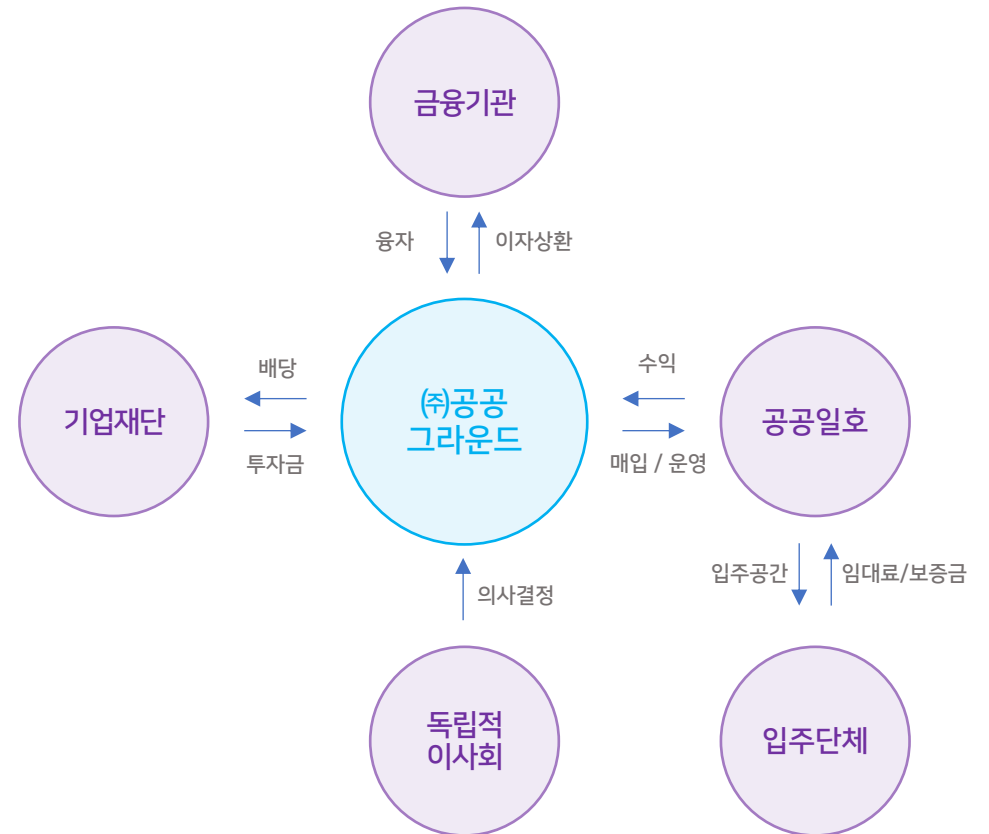
### C. 공공그라운드 공공일호

참여자 별 이해관계

구 분	(주)공공그라운드	재단 투자자
참여자별 이해관계	1) 일부 공간을 직접 운영하며 적정 수익구조 실현 가능 2) 주식회사임을 활용하여 다양한 투자 구조 유지가능 3) 기업재단의 사회공헌적 투자로 초기 매입비용 낮춤 4) 소셜 임팩트그룹 등 입주단체의 활동 공간을 마련하여 공익성 확보	1) 투자금을 통해 많지는 않으나, 적정 수준의 배당금 수령 가능 2) 의미 있는 지역자산의 보존과 활용에 투자함으로써 사회공헌활동 실천 가능

#### 자산화 구조

- (주)공공그라운드는 의미 있는 지역자산 매입을 위해 금융기관, 기업재단에서 투·용자를 받음
- (주)공공그라운드는 공공일호 건물을 매입하고 운영. 1-2층에는 상업시설, 3-5층은 소셜 임팩트 그룹의 활동공간으로 운영하면서 적정 수익 구조 실현
- 공간을 운영하며 나오는 수익으로 기업재단에 배당, 금융기관에 이자를 상환



## 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 종합 결론

##### 1. 자금의 확장성

- 공공자산의 출자 혹은 활용을 통해 사업의 속도를 끌어올리고, 공공자본과 민간자본의 결합으로 자산화 가능

##### 2. 이용권과 소유권의 분리

- 시민소유의 공공자산을 시민 필요에 맞게끔 사용이 가능하며, 공공의 자산이 시민사회에서 어떻게 활용될 수 있는지에 대한 인사이트 제공
- 공공성을 유지하면서 공공자본과 민간자본이 결합하는 틀을 제공

##### 3. 인내자본 역할

- 공공자산이 인내자본이 되어 전체적인 사업의 안정화가 가능

## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 한계점

##### 1. 공익성을 고려한 수익구조 실현

- 운영사가 수익성에 치우치지 않고 공익성을 고려하여 적정 수준의 수익구조 실현 필요

##### 2. 상대적으로 짧은 자산화 기간

- 공공 자산의 장기 이용 기간이 해외 사례보다 짧아 계약 만료 시점에 운영사의 수익성 악화 발생 가능

##### 3. 자산화 계약 연장 한계

- 계약 만료 시점에 공공의 계약 연장 무산 우려

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

구 분	서울사회주택리츠	빌드 키즈카페 바이아이	리츠브램리버스
자산화 목표	장기임대방식	임대를 경유한 완전소유	장기임대방식
참여자별 역할	<p><b>서울시</b> 1) SH초기출자금 형성을 위한 비용과 사회주택 개발에 사용할 시유지 일부 증여</p> <p><b>SH</b> 1) 리츠 설립에 필요한 초기자본금 출자, 증여 받은 시유지, 추가로 매입한 부동산을 서울사회주택리츠에 임대 2) 위탁관리 역량을 갖춘 사회적 경제주체를 운영출자자로 모집, 사회주택 개발 및 운영에 관한 전권을 부여</p> <p><b>민간운영출자자</b> 1) 사회주택 건축 후 입주자에게 적정 임대료 수취 2) 사회주택의 개발 및 운영</p>	<p><b>시흥시</b> 1) 시민자산화 목적의 공공자산 선매입 후 (주)빌드에게 임대 2) 우선 임대 후, 시민자산화 목적을 달성한 사업대상자에게 특수목적법인 형태로 공공자산 매각(소유권 이전) 3) 매각을 통해 회수된 비용으로 다른 자산화주체 발굴, 시민자산에 재투자</p> <p><b>(주)빌드</b> 1) 공공자산 개발 및 운영 2) 특수목적법인을 설립하여 해당 공공자산 매입</p>	<p><b>리츠시</b> 1) BBAC의 공동체자산이전을 심사 2) BBAC에게 공동체자산이전을 위한 재정적, 행정적 지원 3) 지자체의 유휴부동산을 지역공동체 BBAC에게 장기임대</p> <p><b>BBAC</b> 1) 브램리버스를 리츠시로부터 장기임대 2) 지역사회를 위한 커뮤니티 시설 및 서비스 운영 3) 브램리버스에서 나오는 수익을 지역사회를 위해 재분배</p>
특징	<p>1) 공공과 민간의 협력사례 2) 리츠설립을 통해 자금조달 경로 제공으로 민간주체 참여 활성화 3) 민간의 투자가 용이하며, 추가 자본금 조달 유리, 지자체 재정부담 완화</p>	<p>1) 공공부문이 지원하는 지역자산화의 최초 사례 2) 시민 등이 투자하는 특수목적법인을 설립하여 소유권 이전 3) 공공의 자산을 민간이 매입하고 자산화하여, 공공은 매각 비용을 또다른 자산화에 투자함으로써 자산의 선순환을 이뤄 냄</p>	<p>1) 지역사회의 사회,경제, 환경적 편익 증진을 목적으로 정부와 지자체가 소유한 토지와 건물을 공시가격 이하로 공동체 조직에 장기 임대 2) 공공으로부터 자산에 대한 장기 이용권을 획득하여 자산화를 이뤄 냄</p>

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

구 분	서울사회주택리츠	빌드 키즈카페 바이아이	리즈브램리베스
<b>참여자별 이해관계</b>	<p><b>서울시</b> 1) 유희부동산(토지)을 증여함으로써 주택문제 해결에 기여</p> <p><b>SH</b> 1) 서울사회주택리츠로부터 토지 임대료 수령</p> <p><b>민간운영출자자</b> 1) 사회주택 개발 및 운영하고 이에 따른 운영수수료 수령 2) 건물의 운영 및 관리를 함으로써 장기 운영권과 안정적인 수익 보장</p>	<p><b>시흥시</b> 1) 유희부동산을 활용하여 도시재생, 지역활성화가 가능 2) 시민자산화 주체 발굴, 자산화에 실패하더라도 해당 자산의 재활용이 가능하여 행정적 부담이 적음</p> <p><b>(주)빌드</b> 1) 초기 투자비용이 줄어들어 리스크 완화 2) 자산화 주체로 역량 강화 가능, 안정적인 자산화 준비 가능</p>	<p><b>리즈시</b> 1) 유희부동산을 통해 지역시민에게 유익한 시설과 프로그램 제공, 지역사회 일자리 창출 가능 2) 재정자립도를 높이기 위해 유희자산을 처분하거나 유지비용 절감가능</p> <p><b>BBAC</b> 1) 초기 자산매입비용이 없어 재정적인 리스크 완화 2) 저렴한 임대료로 안정적인 임대기간 보장 3) 이전 받은 자산을 바탕으로 수익과 자금 조달력을 높여 단기 보조금에 의존하지 않고 자립가능</p>
<b>Financial 구조</b>			

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

### A. 서울시사회주택리츠

#### 개요

서울사회주택리츠는 서울시 소재 노후주택 또는 공공 유휴부지를 활용하여 임대주택 매입 · 건설 후 사회주택으로 공급하는 민간임대주택사업자로, 민간과 공공이 협력하여 주택문제를 해결함으로써 공공성 확보를 보여주는 사례

#### 특징

- SH(서울주택도시공사)와 민간사업자가 공동으로 설립한 서울사회주택리츠(SH 지분 98%이상)로 조성하는 사회주택
- 공공과 민간의 협력으로 자산화를 이루어 공공성을 확보한 사례
- 민간 조직이 직접 자산을 소유하지는 않지만, 장기간 안정적인 자산 운영 권리를 취득함으로써 자산화에 상응하는 효과를 갖춤

#### 전략

- 서울시에서 SH 초기출자금 형성을 위한 비용과 사회주택 개발에 사용할 시유지를 증여
- SH는 리츠 설립에 필요한 초기 자본금 출자, 증여 받은 시유지를 리츠에 임대
- 위탁관리 역량을 갖춘 민간출자자를 운영출자자로 모집한 후, 사회주택 개발 및 운영에 관한 전권을 부여
- 운영출자자는 사회주택을 건축한 후 입주자에게 적정 임대료(주변시세 80%) 수취
- 운영출자자는 사회주택 운영 수익 중 운영수수료와 지분에 따른 배당금 수령, 나머지 수익을 사회주택 리츠에 상환, 리츠는 토지 임대료를 SH에 납부



# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

### A. 서울시사회주택리츠

구분	매입형		신축형	
	진양 · 신성상가	신림동	대치동	성신동
용도	공동주택 코워킹스페이스	다세대주택 근린생활시설	다세대주택 근린생활시설	다세대주택 근린생활시설
대지면적	-	407㎡	307㎡	330㎡
연면적	전용 41 - 107㎡	1,512㎡	1,044㎡	1,017㎡
규모	-	지하1층, 지상6층	지하1층, 지상6층	지하1층, 지상6층
세대수	6세대(11실)	8세대(36실)	12세대(20실)	12세대(20실)

- 매입형                    고시원, 모텔, 노후주택 등을 리츠가 매입하여 리모델링하여 공급
- 신축형                    서울시, 자치구, SH보유 공공부지에 신축하여 공급
- 재건축형                SH보유 노후 다가구주택을 재건축하여 공급

# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

### A. 서울시사회주택리츠

구분	매입형
	신림동
용도	다세대주택 근린생활시설
대지 / 연면적	407㎡ / 1,512㎡
공간활용	6층: 멤버십라운지 2-5층: 공동주택 지하1층-1층: 커뮤니티공간
조성방식	사회주택리츠(SH+어반하이브리드)
소유주체	사회주택리츠
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>주택부분 수익은 사회주택리츠가 가져감</li> <li>어반하이브리드는 장기운영권 취득하여 주택 서비스를 제공함에 따라 위탁수수료 취득</li> </ul>



- 매입형      고시원, 모텔, 노후주택 등을 리츠가 매입하여 리모델링하여 공급



## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### A. 서울시사회주택리츠

구분	매입형
	진양·신성상가
용도	공동주택 코워킹스페이스
대지 / 연면적	- / 전용 41 - 107㎡
공간활용	각 세대(6세대) 공동주택으로 활용
조성방식	사회주택리츠(SH+어반하이브리드)
소유주체	사회주택리츠
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>주택부분 수익은 사회주택리츠가 가져감</li> <li>어반하이브리드는 장기운영권 취득하여 주택 서비스를 제공함에 따라 위탁수수료 취득</li> </ul>



- 매입형      고시원, 모텔, 노후주택 등을 리츠가 매입하여 리모델링하여 공급

## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### A. 서울시사회주택리츠

구분	신축형
	대치동
용도	다세대주택 근린생활시설
대지 / 연면적	307㎡ / 1,044㎡
공간활용	4-6층: 공동주택 1-2층: 근린생활시설 지하: 주차장
조성방식	사회주택리츠(SH+앤스페이스)
소유주체	사회주택리츠
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>주택부분 수익은 사회주택리츠가 가져감</li> <li>앤스페이스는 근생부분 장기이용권 취득하여 커뮤니티 시설 등으로 활용</li> </ul>



○ 신축형      서울시, 자치구, SH보유 공공부지에 신축하여 공급

# 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

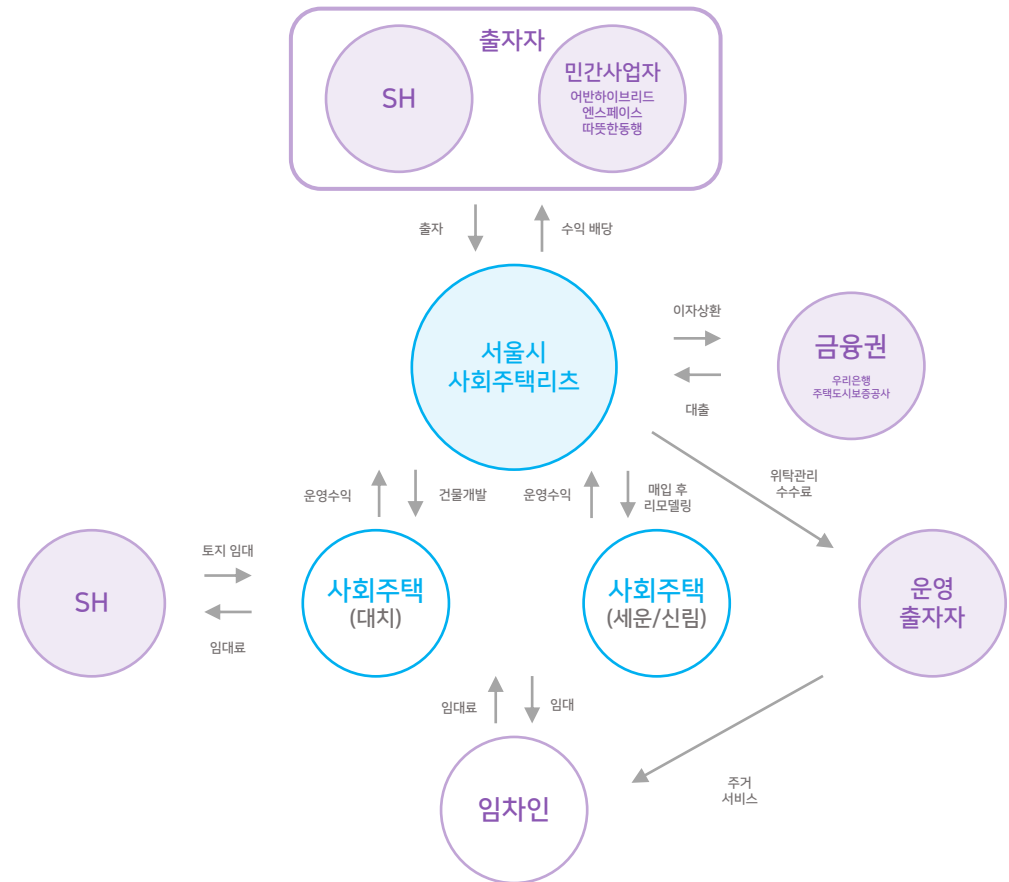
### A. 서울시사회주택리츠

#### 참여자 별 이해관계

구 분	서울시	SH	운영출자자
참여자별 이해관계	1) 유희부동산(토지)을 증여함으로써 주택문제 해결에 기여	1) 서울시사회주택리츠로부터 토지 임대료 수령 2) 출자자로서 사회주택 운영에 대한 배당금 수령	1) 사회주택 개발 및 운영하여 이에 따른 배당금 수령(운영수수료) 2) 건물의 운영 및 관리를 함으로써 장기운영권과 안정적인 수익 보장

#### 자산화 구조

- 서울시는 SH에 유희부동산(토지) 증여
- SH와 민간사업자는 서울시사회주택리츠를 설립하고 출자자로 출자
- 서울시사회주택리츠는 출자금과 금융권에서 받은 용자를 통해 자산화 대상 건물 매입
- 서울시사회주택리츠는 임차인으로부터 임대료 수령(운영 수익)
- 운영수익으로 운영출자자에게 위탁관리 수수료, 운영출자자 배당금, 이자 상환, 토지임대료 지급



## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### A. 서울시사회주택리츠

##### 리츠 활용 이유

- 리츠의 방식을 활용하여 다양한 이해관계자가 참여할 수 있는 Vehicle 마련 가능
- 부동산투자기구의 혜택을 활용 가능
- 공공의 자산과 민간의 자산을 하나의 틀에 담을 수 있는 기회를 제공
- 전문적인 자산운용기관의 관리를 통해 자산 운영의 효율성 극대화 가능 (자산운영 리스크 최소화)

## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### B. 빌드 키즈카페 바이아이

##### 개요

시흥시 월곶동을 기반으로 활동하는 도시재생 스타트업이 난개발로 방치된 유휴부동산을 활용하여 공간을 개발·운영, 민간과 공공이 시민자산화 협약을 맺은 최초의 사례

##### 특징

- 민간이 공공과 시민자산화 협약을 맺은 최초의 사례
- 민간 조직인 (주)빌드가 시흥시 소유 공간을 자산화를 목표로 하여 키즈카페로 운영 중
- 3개의 공간 운영 중, 1호점은 레스토랑, 2호점은 북플라워카페, 3호점은 키즈카페로 운영

##### 전략

- 시흥시가 시민자산화 목적의 공공자산(유휴부동산) 선 매입 후 '공유재산물품관리법'에 따라 자산화를 실행할 사업대상자에게 우선 임대 후 시민자산화 목적 달성한 사업자에게 매각
- 사업대상자로 선정된 (주)빌드는 자산 소유를 위해 스스로 지역 시민자산화 기금을 적립, 시민들의 투자를 위해 특수목적법인(SPC) 설립 → 시흥시는 특수목적법인으로 자산 소유권 이전
- 특수목적법인(SPC)에는 빌드뿐만 아니라 지역주민이 주주로 참여가능, 벤처캐피탈이나 자산 운용사 등 기관 투자 유치 계획
- 지역주민의 참여를 독려하기 위해, 소주주로 참여한 지역주민에게는 공간에서 운영하는 서비스를 리워드 제공할 계획
- 시흥시는 자산 매각을 통해 회수된 비용으로 또 다른 자산화 주체를 발굴하여 시민자산에 재투자



## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

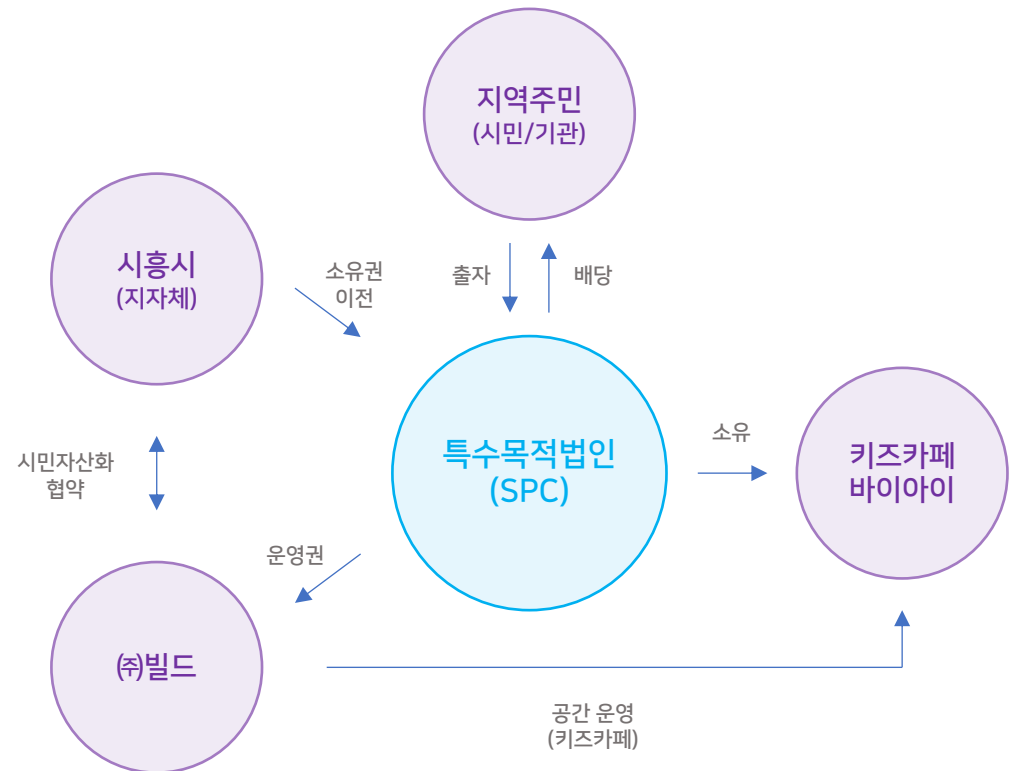
#### B. 빌드 키즈카페 바이아이

##### 참여자 별 이해관계

구 분	시흥시	(주)빌드
참여자별 이해관계	1) 유휴부동산을 활용하여 도시재생, 지역 활성화 가능 2) 시민자산화 주체 발굴 가능 3) 시민자산화 주체가 자산화에 실패하더라도 해당 자산의 재활용이 가능하여 행정적 부담이 적음	1) 초기 투자비용이 줄어 리스크 완화 2) 자산화 주체로 역량 강화 가능, 안정적인 자산화 준비 가능 3) 적정 임대료로 공간을 임대, 운영하다가 시민자산화 협약을 통해 안정적인 자산화 가능

##### 자산화 구조

- 시흥시는 자산화를 실행할 사업대상자를 선정, 시민자산화 목적의 공공자산을 매입 후 우선 임대 후, 시민자산화 목적을 달성한 사업대상자에게 매각
- (주)빌드는 스스로 지역 시민자산화 기금을 적립하고, 지역자산소유를 위한 목적의 별도 법인을 설립하여, 시민들의 투자를 이끌어 냄
- 빌드는 향후 지역자산개발조직으로 주식회사를 설립하여 자산의 임차인이 될 (주)빌드가 50%이상의 지분을 차지하고, 스스로 지불하는 임대료로 자산매입의 비용을 우선 상환 후 남은 순이익을 주민에게 배당
- 소주주로 참여한 지역주민에게 공간에서 운영하는 서비스를 리워드 제공



## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

#### C. 리즈 브램리 버스

##### 개요

영국의 리즈시가 운영비용 절감을 위해 브램리 버스(지역 수영장)를 사회적 자산화하기로 결정하여, 주민들이 공동체 자산 이전을 받아 지역사회를 위한 공간으로 활용

##### 특징

- 공동체 자산 이전(지역사회의 사회, 경제, 환경적 편익 증진을 목적으로 정부와 지자체가 소유한 토지와 건물을 공사가격 이하로 공동체 조직에 장기임대 하는 것) 방식을 활용한 사례
- 공공의 자산을 공동체 자산이전 방식을 통해 민간 조직이 장기임대하여 지역사회를 위한 공간으로 활용
- 수영장 겸 레저센터, 커뮤니티 센터 등으로 활용하며 지역주민들을 위한 유익한 시설과 프로그램 제공
- 지역 사회 일자리 창출 등 긍정적 효과 발생

##### 전략

- BBAC는 다양한 재정적 지원을 활용하여 시 정부로부터 자산을 이전 받음
- 초기 운영자금은 요크셔 자선 벤처의 기금 등을 활용하고, 다양한 지역 전문가가 참여한 FOBB에서도 자문 등 지원을 받아 공동체 자산을 이전 받음
- 임대기간 25년에 연 1파운드의 임대료로 자산을 이전 받고, 시설 운영을 통해 나오는 수익으로 보조금에 대한 이자와 원금을 상환 중



## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (개별자산중심)

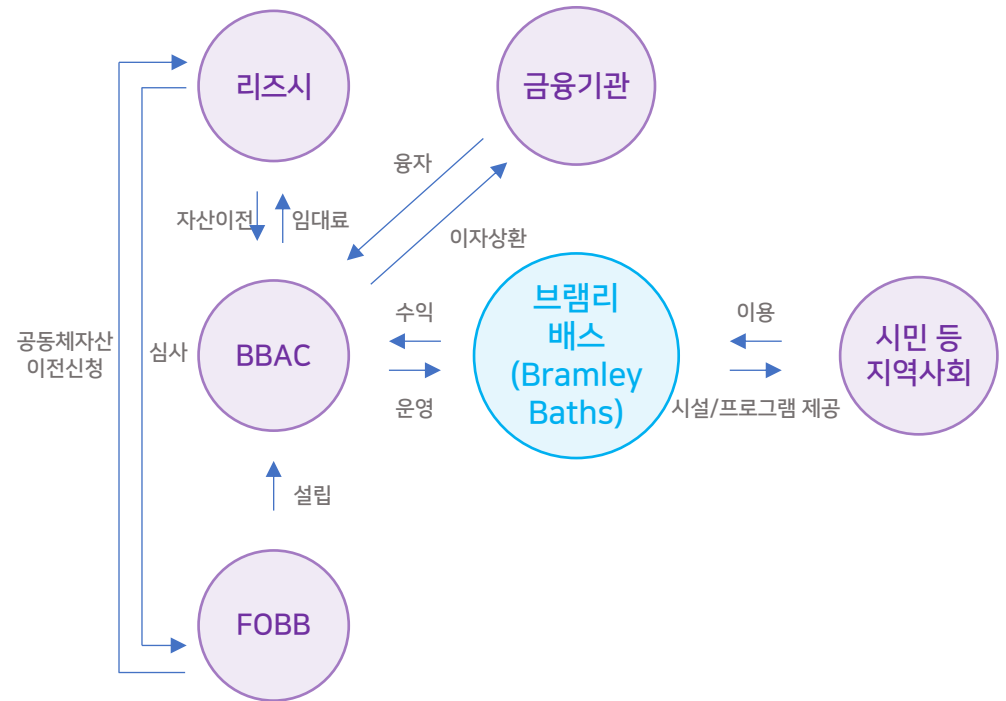
#### C. 리즈 브램리 배스

##### 참여자 별 이해관계

구 분	리즈시	BBAC
참여자별 이해관계	1) 유휴부동산 활용을 통해 지역시민에게 유익한 시설과 프로그램 제공, 지역사회 일자리 창출 가능 2) 재정자립도를 높이기 위해 유휴자산을 처분하거나 유지비용 절감가능	1) 초기 자산매입 비용이 없어 재정적인 리스크 완화 2) 저렴한 임대료로 안정적인 임대기간 보장 3) 이전 받은 자산을 바탕으로 수익과 자금 조달력을 높여 단기보조금에 의존하지 않고 자립가능

##### 자산화 구조

- 리즈시 주민들이 공동체 자산이전을 받기 위해 'FOBB(Friends of Bramley Baths)' 설립
- FOBB는 공동체 자산 이전을 받기 위해 필요한 절차의 법적 요건을 갖추기 위해 'BBAC (Bramley Baths and Community Ltd) 공동체이익회사 설립
- BBAC는 이후 절차를 통해 브램리배스를 임대기간 25년, 연 임대료 1파운드로 인수
- BBAC는 브램리 배스를 주도적으로 운영하며 나온 수익을 통해 리즈시에 임대료 납부 및 용자받은 금융기관에 원리금 상환
- 운영 수익을 통해 지역시민들을 위한 시설 및 프로그램 제공, 지속가능한 시설 개선에 투자





## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

#### 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 종합적 결론

##### 1. 자금의 확장성

- 공공자산의 출자 혹은 활용을 통해 사업의 속도를 끌어올리고, 공공자본과 민간자본의 결합으로 자산화 가능

##### 2. 이용권과 소유권의 분리

- 시민소유의 공공자산을 시민 필요에 맞게끔 사용이 가능하며, 공공의 자산이 시민사회에서 어떻게 활용될 수 있는지에 대한 인사이트 제공
- 공공성을 유지하면서 공공자본과 민간자본이 결합하는 틀을 제공

##### 3. 인내자본 역할

- 공공자산이 인내자본이 되어 전체적인 사업의 안정화가 가능

##### 4. 정책적인 활용 가능

- 수익 / 비수익의 균형을 맞춰 사회 전체적인 공공성 확보 가능

## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

구 분	배터리 파크 시티	코인스트리트
자산화 목표	장기임대	완전소유
참여자별 역할	<p><b>뉴욕시</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 민간과 협의를 통해 BPC계획 수립, 실행기관 BPCA창설</li> <li>2) BPCA에 토지 소유권 이양하고 개발을 통한 이익 환수</li> <li>3) 금융 및 세제 혜택 지원</li> </ol> <p><b>BPCA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 민간디벨로퍼에게 토지 임대</li> <li>2) 개발 기본계획 (Master Plan) 수립</li> <li>3) 저소득층 주택공급을 위한 채권 발행</li> <li>4) 채권발행을 통한 다른 지역의 저소득층을 위한 주택 공급</li> </ol> <p><b>O&amp;Y</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) BCPA로부터 임대받은 토지를 개발</li> <li>2) 고급주택, 오피스 콤플렉스, 리테일 등 개발</li> <li>3) 산책로, 공원 등 뉴욕시민을 위한 공공의 공간(기반시설) 개발</li> </ol>	<p><b>런던광역시/런던개발공사</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 영국의 도시계획제도에 따라, 민간개발업자에게 사들인 토지를 원 가격의 1/5 수준으로 CSBD에 매각</li> <li>2) CSBD가 토지매입에 필요한 자금을 마련할 수 있도록 저금리로 융자</li> </ol> <p><b>주택기금/지역정부</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) CSBD가 토지매입에 필요한 자금을 마련할 수 있도록 저금리로 융자</li> </ol> <p><b>런던지역구(서던구)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 도시계획전문가 등 기술지원을 통한 코인스트리트 지역공동체 사업지원</li> </ol> <p><b>코인스트리트 지역공동체</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 공공에게 받은 융자를 통해 코인스트리트 지역 토지 저렴하게 매입</li> <li>2) 토지 매입 후 코인스트리트 지역에 임대주택 건설을 위한 주택조합 결성 후 임대주택 건설</li> <li>3) 임대주택 건설물량을 50%는 주택조합원에게 임대, 50%는 지자체에 할당</li> <li>4) 이 외에 공원, 산책로 등 공공시설을 개발하고, 임대사업, 주차장 사업, 커뮤니티프로젝트 컨설팅 등 수익사업을 통해 창출하는 이익을 공동체 활동에 재투자</li> </ol>

## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

구 분	배터리 파크 시티	코인스트리트
참여자별 역할	<p><b>뉴욕시</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) BPCA에 토지소유권을 이양하고 개발에 따른 수익 향유</li> <li>2) PILOT(세금대납제도)을 통해 세수익 증가</li> <li>3) BPCA가 저소득층 주거개발을 위한 채권을 발행함에 따라 재정건정성 증가</li> <li>4) 뉴욕시민을 위한 공간 개발을 통해 공공성 확보</li> </ol> <p><b>BPCA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 뉴욕시 정부로부터 이양 받은 토지를 임대하여 임대수익 향유</li> <li>2) PILOT(세금대납제도)을 통한 수입 증가</li> <li>3) 채권발행을 통한 공공기반시설과 임대주택 확충, 공공성 확보</li> <li>4) 인근지역에 개발이익을 향유</li> </ol> <p><b>O&amp;Y</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 토지를 공공으로부터 임대형식으로 제공받아 조달비용 경감 (사업 안정성)</li> <li>2) 프로젝트 비용에 대한 높은 자기자본 투자로 인해 사업안정성 증가</li> <li>3) 개발을 통한 개발수익 향유, 높은 수준의 공간 개발로 프로젝트의 질적 향상</li> <li>4) 단계적 개발로 진행되는 BPC로 인해 초기 사업투입 비용 리스크 낮춤</li> </ol>	<p><b>런던광역시/런던개발공사(공공)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 공공부문에서 주도하는 사업이나 공공이 지원하고 민간이 진행하는 사업의 경우 지나치게 사업 성과목표를 크게 수립하거나 무리하게 사업규모를 확장하는 문제가 있을 수 있음</li> <li>2) 코인스트리트 지역공동체가 사업을 진행함에 따라 지역공동체를 유지할 수 있는 적정규모의 사업을 진행가능</li> <li>3) 지역사회에 주택공급, 공공기반시설 확대, 지역 고용일자리 창출 등 도시재생 측면에서 긍정적인 효과</li> </ol> <p><b>코인스트리트 지역공동체</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 공공으로부터 지원을 받아 토지를 매입함으로써, 초기 투자 비용 감소</li> <li>2) 임대주택 건설(부지의 50%)을 통한 공공성 확보 및 임대료 수입</li> <li>3) 남은 부지에 지역 내 고용창출을 위한 수익시설 및 커뮤니티 복지시설을 개발하고 운영함으로써 수익 창출</li> <li>4) 창출한 수익을 통해 지역커뮤니티에 재투자함으로써 사회적 가치 재생산</li> <li>5) 공동체의 지역개발을 통해 재정적인 독립과 지속가능성 확보</li> </ol>

## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

#### A. 코인스트리트 지역공동체

##### 개요

1984년 코인스트리트 커뮤니티 기업(Coin street community builders) 설립.  
재개발 반대운동에서 시작하여 현재는 주택조합(협동조합), 자산관리 자회사 건설, 상업활동, 임대사업, 주차장, 커뮤니티 프로젝트 컨설팅 등을 진행하며, 발생한 이익은 CSCB 사업 및 지역에 재투자

##### 특징

- 공동체의 지역개발을 통해 재정적인 독립과 지속가능성을 확보
- 개발 과정에서 시의 정책적 · 재정적 지원을 활용
- 커뮤니티(공동체) 중심의 도시재생을 추구
- 런던시로부터 저렴하게 매입한 부지를 공공시설들을 개발하는 활동을 시작으로 기존 건축물 리모델링을 통해 수익시설로 운영하면서 상업활동
- 이 외에 임대사업, 주차장 사업, 커뮤니티 컨설팅 등 활동을 진행하며 얻은 수익은 공동체 활동에 재투자

##### 전략

- 영국 도시계획제도(토지이용을 비영리로 할 경우, 토지를 이용가치로 매매 가능)에 따라, 런던시가 민간 개발업자에게 사들인 토지와 런던 시 소유 토지를 원 가격의 1/5 수준에 매각
- 토지 구입을 위한 자금조달은 런던 시로부터 용자를 받았고 런던시가 설립한 투자육성회사인 기업공사로부터 용자를 받음
- 일정사업자금이 모일 때까지 토지 등은 주차장으로 활용하면서 단계적으로 사업을 추진
- 창출 된 이익은 사회적 개발 및 자산관리에 재투자



# 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

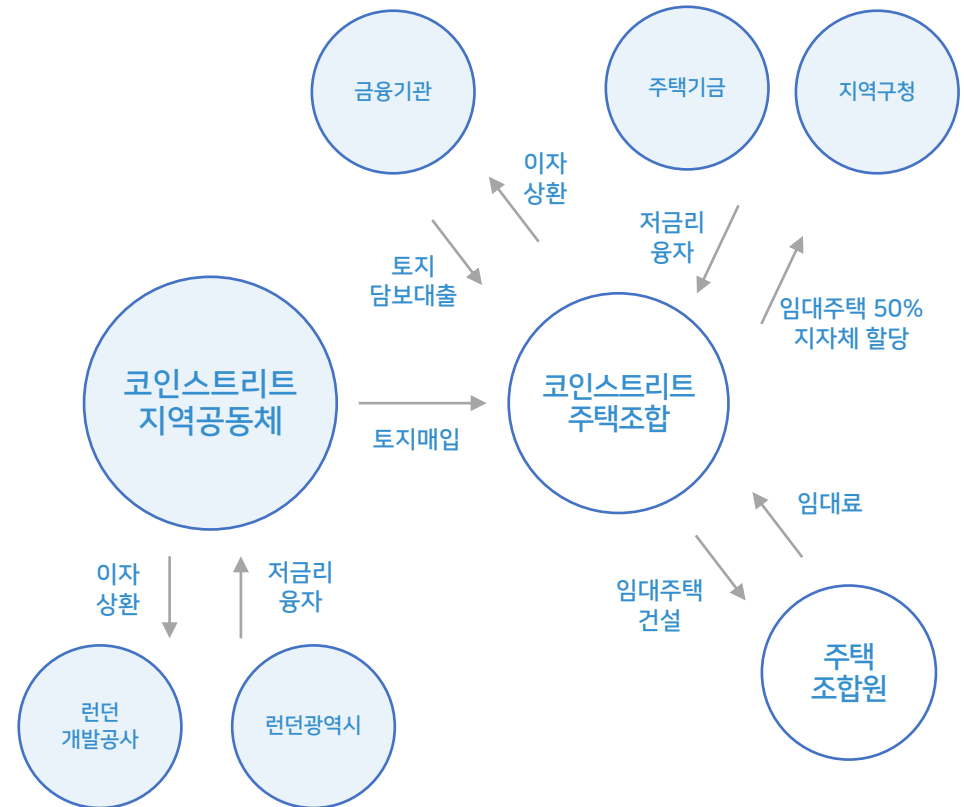
### A. 코인스트리트 지역공동체

#### 참여자 별 이해관계

구 분	런던광역시 / 런던개발공사	코인스트리트 지역공동체
참여자별 이해관계	1) 코인스트리트 지역공동체가 사업을 수행함에 따라 지역공동체를 유지할 수 있는 적정 규모의 사업 진행 가능 2) 지역사회에 주택 공급, 공공기반 시설 확대, 지역 고용일자리 창출 등 도시재생 측면에서 긍정적인 효과	1) 공공으로부터 지원을 받아 토지를 매입함으로써, 초기 투자비용 감소 2) 임대주택 건설(부지면적의 50%)을 통한 공공성 확보 및 임대료 수입 3) 남은 부지에 지역 내 고용창출을 위한 수익시설 및 커뮤니티 시설을 개발하고 운영함으로써 수익창출 4) 창출한 수익을 통해 지역 커뮤니티에 재투자함으로써 사회적 가치를 재생산하고 재정적인 독립과 지속가능성 확보

#### 자산화 구조

- 영국 도시계획제도에 따라 런던시가 민간개발업자에게 매입한 토지 및 런던시 소유 토지를 CSBD(Coin Street Community Builders)에게 1/5 가격(75만 파운드)에 매각
- CSBD는 토지 구입을 위한 자금조달을 런던시로부터 용자, 런던시가 설립한 투자육성회사 기업 공사로부터 저금리 용자
- 일정사업자금이 모일때까지 토지 등을 주차장으로 활용하면서 사업자금 조달, 단계적 사업 추진
- CSBD는 별도의 주택조합을 운영하며 임대주택을 건설, 주택 조합원 및 저소득층에게 저렴한 가격으로 공급
- 주택 건설 부지 제외한 나머지 부지는 상업시설로 이용하여 수익 창출, 창출한 수익으로 용자받은 금액 상환



## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

#### B. 배터리 파크 시티

##### 개요

간척지 활용 수변개발로 유명한 배터리 파크 시티 개발사업은 주 정부와 시 정부의 체계적 지원과 공적 기관의 역할 조정자 역할을 통해 도시의 기능을 회복하고 활기있는 도시공간을 창출한 도시재생의 대표적 사례

##### 사업방식

1. 토지소유권과 개발권 분리: 토지임대 방식에 의한 개발방식은 토지 구입으로 인한 민간개발업자들의 초기 투자비용을 절감시켜 사업기회를 확대시켰고, 임대료를 통한 안정적인 수익은 BPCA가 발행한 장기채권 2억달러를 상환하는데 사용됨으로써 안정적인 자금 운용이 가능
2. 공공투자재원을 마련하기 위한 장기 채권 발행: 장기채권은 장기간에 걸쳐 비용 부담을 분담시킴으로써 사업 초기 공공의 선투자 개발에 필요한 안정적인 자금으로 활용되었으며, 이를 통해 사업의 방향과 개발에 대한 비전을 제시하는 역할을 함
3. 재산세대납(PILOT): 개발사업의 추진으로 토지 및 건축물의 가치가 상승하며 재산세의 효과가 높아 지는 초과 이익 분에 대해 개발사업 시행 전후의 자산 가치를 서로 비교하여 재산세의 증가분을 개발 사업의 재원으로 조달  
BPCA가 건물 소유자들로부터 건물에 대한 재산세를 뉴욕시 대신 징수하여 공원 조성이나 학교 설치 등 공공 환경 개선에 투자하거나 발행하였던 채권의 원금과 이자를 상환하고, 남은 이익금을 뉴욕시에 상환하는 구조로 운용



##### 참여주체 간 역할

###### BPCA

- 맨해튼 서남부에 위치한 37ha의 부지 위에 상업 및 업무기능과 주거, 공원이 어우러진 커뮤니티를 계획, 건설하고 다양한 프로젝트들을 조정하며 유지, 관리
- 뉴욕시로부터 매립된 토지의 소유권과 배터리 파크 시티에 건설될 건축물 인·허가권 위임 받아, 뉴욕시의 도시설계그룹과 함께 배터리 파크 시티의 기본계획 및 도시설계지침을 수립
- 민간개발업자의 개발 승인과정을 자체적인 간소한 심의절차를 통해 처리

###### 뉴욕시 정부

- 부지를 BPCA에 임대하였으며, 개발에 대한 권한도 BPCA에 위임함으로써 개발과정의 행정절차를 간소화해 사업이 신속하게 진행될 수 있도록 함
- 민간개발업자의 개발 승인과정을 자체적인 간소한 심의절차를 통해 처리

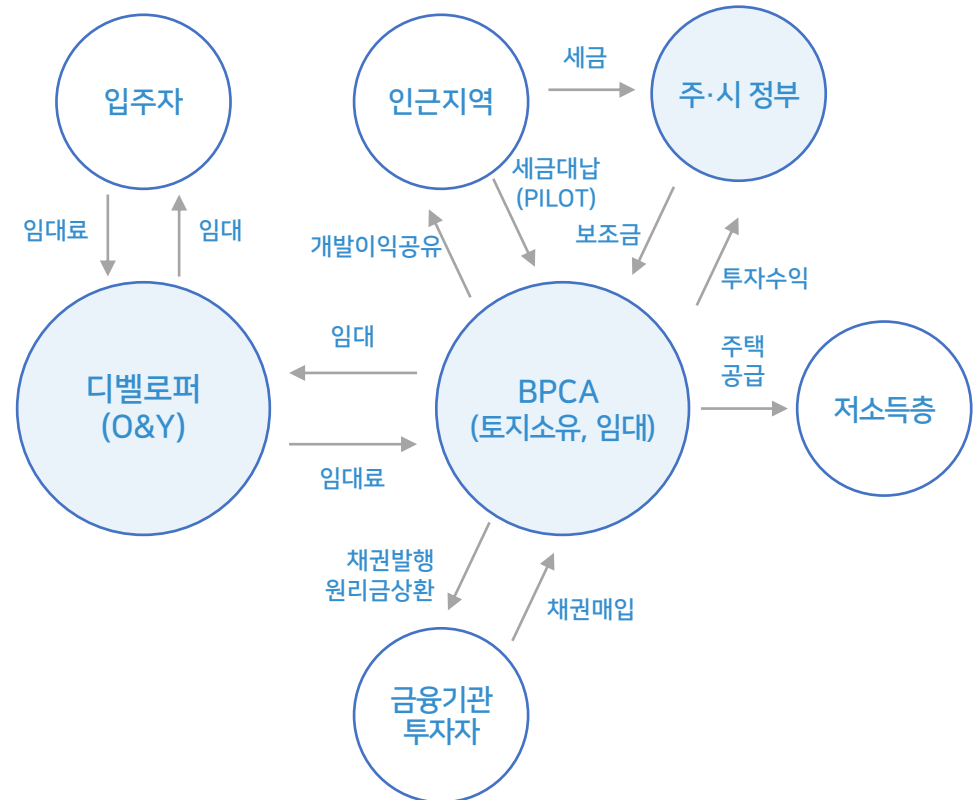
## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

#### B. 배터리 파크 시티

##### 참여자 별 이해관계

구 분	뉴욕시 정부	BPCA	O&Y
참여자별 이해관계	1) BPCA에 토지소유권 이양하여 개발에 따른 수익 향유 2) PILOT(세금대납제도)을 통해 세수익 증가 3) BPCA가 저속득층 주거개발을 위한 채권을 발행함에 따라 재정건전성 증가 4) 뉴욕시민을 위한 공간개발을 통해 공공성 확보	1) 뉴욕시 정부로부터 이양 받은 토지를 임대하여 임대수익 향유 2) 토지 제공을 통한 공공의 자본 투자 역할 3) PILOT(세금대납제도)을 통해 수입 증가 4) 채권발행을 통한 공공기반시설과 임대주택 확충 5) 채권발행으로 인해 저소득층을 위한 주택을 공급하면서 공공성 확보	1) 토지를 공공으로부터 임대형식으로 제공 받아 조달 비용 경감(사업안정성) 2) 프로젝트 비용에 대한 높은 자기자본 투자로 사업 안정성 증가 3) 개발을 통한 개발수익 향유 4) 공공이 제시한 가이드보다 높은 수준의 공간개발로 프로젝트 전반의 질적 향상 5) PILOT을 통한 자산가치 증대 6) 단계적 개발로 진행되는 BPC로 인해 초기 사업투입비용 리스크 낮춤



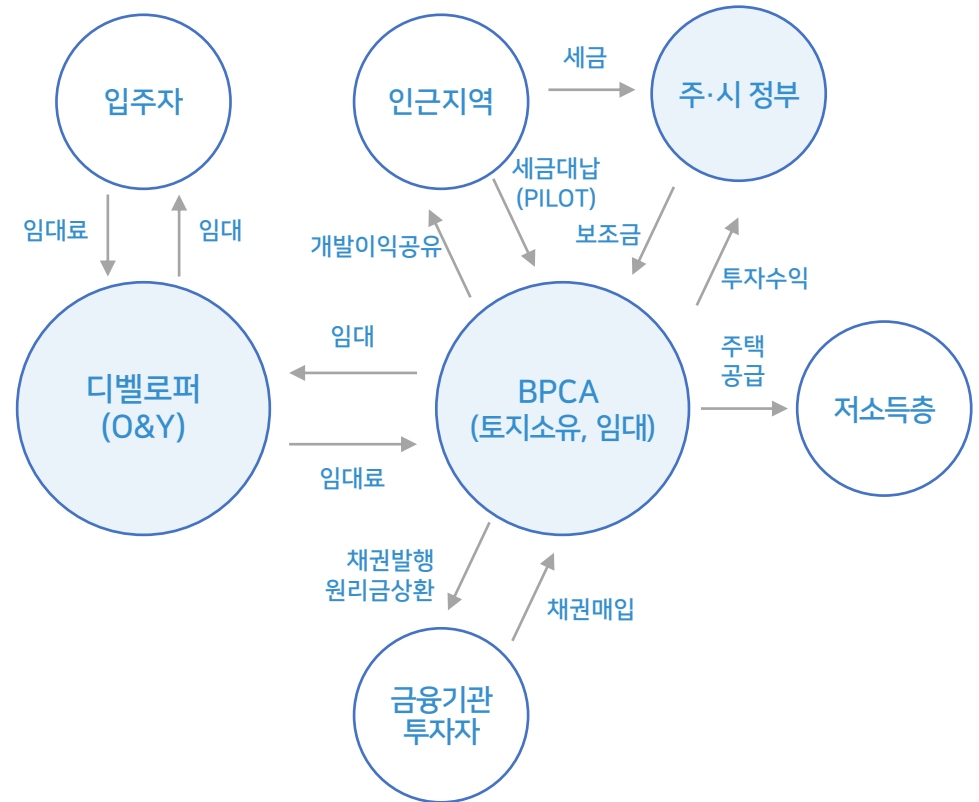
## 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

### 2. 민간 · 공공 협력기반 자산화 사례 (클러스터형 자산화)

#### B. 배터리 파크 시티

##### 자산화 구조

- BPCA는 뉴욕시로 부터 양도받은 토지를 민간 디벨로퍼에게 임대
- 민간 디벨로퍼는 BPCA에게 토지 임대료를 지급
- 민간 디벨로퍼는 위 토지를 장기 임대하여 개발, 입주자(기업, 주민)에게 임대, 분양
- 입주자는 민간 디벨로퍼에게 임대료와 분양대금을 지급
- 개발사업의 추진으로 상승한 토지와 건물 가치 상승에 대한 재산세 초과분에 대해서는 세금대납제도로 BPCA에게 대납
- BPCA는 뉴욕시 정부에 투자수익을 지급, 배터리 파크 시티의 건물 소유자들로부터 뉴욕시 대신 건물에 대한 재산세를 징수하여 공원 조성이나 학교 설치 등 공공 시설 개선에 투자, 발행한 채권의 원리금 상환, 남은 이익금을 뉴욕시에 상환
- 금융기관은 초기 자본 조달을 위해 BPCA가 발행한 장기 채권을 매입





# 1. 민간/공공 협력형 자산개발 사례분석

## 4) 소 결

	민간주도자산화	민간공공협력기반(자산개발)	민간공공협력기반(클러스터)
결론	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 자산화 주체가 직접 소유권과 운영권을 확보하여 지속 가능한 운영기반 마련</li> <li>2. 자금 동원 방식의 다양화, 자금 조달 경로의 다변화 필요</li> <li>3. 다양한 이해관계를 포괄하고 전문적 자산 운용 확립 가능</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 공공자산의 출자 혹은 활용을 통해 사업 속도 증가, 공공자본과 민간자본의 결합으로 자산화 가능</li> <li>2. 공공성을 유지하면서 공공자본과 민간자본이 결합하는 틀을 제공</li> <li>3. 공공자산이 인내자본이 되어 전체적인 사업의 안정화가 가능</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 공공자산의 출자 혹은 활용을 통해 사업 속도 증가, 공공자본과 민간자본의 결합으로 자산화 가능</li> <li>2. 공공성을 유지하면서 공공자본과 민간자본이 결합하는 틀을 제공</li> <li>3. 공공자산이 인내자본이 되어 전체적인 사업의 안정화가 가능</li> <li>4. 수익·비수익의 균형을 맞춰 사회 전체적인 공공성 확보 가능</li> </ol>
한계점	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 자기자본조달에 있어 민간주도는 한계가 존재, 사회적 금융에 의지할 수 밖에 없는 상황</li> <li>2. 이해관계자들의 투·융자에 대한 원리금 상환을 위한 적정 수익구조 실현 필요</li> <li>3. 민간이 주도하여 동원할 수 있는 역량이나 조달할 수 있는 재원에 비해 엄격한 규제 적용</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 운영사가 수익성에 치우치지 않고 공익성을 고려하여 적정 수준의 수익구조 실현 필요</li> <li>2. 공공 자산의 장기 이용기간이 해외 사례보다 짧아 계약만료 시점에 운영사의 수익성 악화 발생 가능</li> <li>3. 계약 만료 시점에 공공의 계약 연장 무산 우려</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 운영사가 수익성에 치우치지 않고 공익성을 고려하여 적정 수준의 수익구조 실현 필요</li> <li>2. 공공 자산의 장기 이용기간이 해외 사례보다 짧아 계약만료 시점에 운영사의 수익성 악화 발생 가능</li> <li>3. 계약 만료 시점에 공공의 계약 연장 무산 우려</li> </ol>
사업 목표점	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 자산화를 이루기 위해 자산화 조직 형태와 자금 조달 방식 설정</li> <li>2. 자산화에 필요한 자본에 출·투자할 수 있는 이해관계자를 설정하고, 각 이해관계자 별 투자조건과 규모, Benefit 및 임팩트 설정</li> <li>3. 자금을 모금하고 자산을 운용할 최적의 부동산 금융구조 설정</li> </ol>		

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 1) 부동산 구조화 모델 검토 개요

### 검토 내용

1. 부동산 펀드 / 신탁 / 리츠 등 부동산 구조화 금융 모델 별 특징 및 활용가능성 검토
2. 자금을 모금하고 운용할 최적의 부동산 금융구조 검토
3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 모델 대안 검토(시민자본을 담을 비히클의 구성)

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 1) 부동산 구조화 모델 검토 개요

구분	REITs	부동산 펀드	부동산 신탁
근거법령/ 설립	부동산투자회사법(국토교통부인가)	자본시장법(금융위원회 신고)	자본시장법
형태	주식회사	회사형	신탁형
최소자본금	위탁: 50억 / 자기관리: 70억	회사형: 10억원	제한 없음
주식분산	1인 지분 40% 초과금지 공모 예외기관(국민연금, 공제회 등)은 1인 100% 투자 가능	금융법 등에 의한 제한	제한 없음
개발산업	총 자산의 30% 이내 가능 개발리츠는 70% 이상 가능	제한 없음	제한 없음
자금차입	순 자산의 10배 이내 가능	제한 없음	제한 없음
자금대여	불가	가능	가능
세제혜택	90% 이상 배당 시 법인세 비과세 (자기관리리츠 제외)	90% 이상 배당 시 법인세 비과세	해당 없음
투자자 지위	주주	수익자	수익자

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 1) 부동산 구조화 모델 검토 개요

구분	REITs	부동산 펀드	부동산 신탁
자산 관리	직접관리 / 외부위탁(자산관리회사)	외부위탁(집합투자업자)	외부위탁
투자 대상	자기/위탁관리 총 자산의 70% 이상 부동산, 총 자산의 80% 이상 부동산 및 부동산 관련 유가증권 또는 현금  *부동산 회사의 주식을 구매하여, 배당을 받는 구조	신탁형: 부동산(운용비용 제한 없음) 회사형: 부동산(총 자산의 50% 이상 70% 미만)  *부동산 실물자산에 투자, 그 투자수익을 받는 구조	부동산(운용비용 제한 없음)
상장	자기/위탁관리: 요건 충족 시	해당 없음	해당 없음
주식 공모	자기/위탁관리: 주식총수의 30% 이상	해당 없음	해당 없음
공모 여부	있음	없음	없음
수익 및 과세	배당소득: 과세 매매차익: 비과세	배당소득: 과세	배당소득: 과세
환금성	주식시장에 상장되어있어 일반 주식거래처럼 원하는 시점에 매매가능	일반적으로 3-5년 만기의 폐쇄형 상품으로 출시, 펀드 청산시점까지 환매가 불가능한 경우가 많음	별도 신탁계약에 따름 원칙적으로 1년 이상 월 단위로 정함

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 1) 부동산 구조화 모델 검토 개요

#### 리츠 / 부동산 펀드 / 부동산 신탁

구분	REITs	부동산 펀드	부동산 신탁
공통점	1. 다양한 이해관계자들이 참여 기회를 제공 2. 전문 운용 및 관리 기관을 통해 안정적인 참여 가능		
차이점	간접적이나 소유권과 수익권을 확보 의사결정의 주체 역할 가능 실질적 권리	수익권자의 지위로 단순수익추구 가능하나 자산에 대한 소유권 등 권한 행사 제한	소유권 및 처분권은 원소유자가 유지하는 대신 사용 수익권의 이양을 통해 목적성에 맞는 사업 진행 가능
한계점	전문적인 기관의 참여로 인해 고비용구조		

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 2) 리츠(REITs)

#### A. 리츠

##### 리츠(REITs: Real Estate Investment Trusts)

- 리츠(REITs)는 다수의 투자자로부터 자금을 모집하여 부동산 또는 부동산과 관련된 유가증권에 투자, 운용하여 발생한 수익(임대수익, 개발수익, 매각차익)을 투자자들에게 배당하는 부동산 간접투자방식의 부동산투자회사
- 상법 상 주식회사 형태로 설립이 되어 이사회 및 주주총회에서 중요한 의사결정을 수행하므로 운영상의 안정성 보장
- 소액의 투자자에게도 부동산 간접투자 기회를 제공, 전문적 자산운용사를 통하여 높은 안정성과 투자가치를 제공

##### 리츠(REITs)의 조건

- 부동산투자회사법 제14조의8 1항에 따라, 영업인가를 받은 날로부터 2년 이내에 발행주식 총수의 30% 이상을 일반인의 청약으로 제공해야 함
- 부동산투자회사법 제25조에 따라, 총 자산의 70% 이상을 부동산, 부동산 관련 현금 또는 증권에 투자, 운용해야 함
- 부동산투자회사법 제28조에 따라, 배당가능 이익의 90% 이상의 배당 의무가 있음
- 부동산투자회사법 제3조 1항과 2항에 따라 리츠가 부동산투자회사법에 규정된 사항을 제외하고는 상법 적용을 받는 주식회사임을 명시하고 있음

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 2) 리츠(REITs)

#### A. 리츠

##### 리츠(REITs: Real Estate Investment Trusts)의 특성

- 확장성: 기관 투자자 뿐만 아니라 개인 자산가 혹은 일반 시민들도 투자 가능
- 안정성: 별도의 전문적이고 체계적인 협력회사(자산운용사, 위탁운영사 등)를 통해 자산 가치 상승
- 환금성: 거래소 상장 후 언제든지 매매 가능
  
- 공공의 자본과 민간의 자본이 결합할 수 있는 구조
- 공공의 자산이 민간에서 활용될 수 있는 방안을 제시 → 공공의 자산을 민간이 장기 임대 혹은 소유를 통해 자산화 가능
- 초기 투자를 제외하면 이후 자생적으로 운영 가능, 민간 투자 유치 가능
- 공적 자금이 투입된 리츠는 목표수익률을 낮춰 자산 매입과 장기 임대 이용 등이 가능

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 2) 리츠(REITs)

#### A. 리츠

##### 리츠(REITs: Real Estate Investment Trusts)의 장점

- 수익성: 철저한 시장조사와 분석을 통한 부동산 투자로, 투자 위험 대비 높은 수익률 기대. 전문적이고 체계적인 관리를 통해 부동산 가치를 높여 추가 이익 가능
- 안정성: 실물자산인 부동산에 투자하므로 물가가 상승해도 투자 가치의 하락 위험이 최소화
- 유동성: 상장된 리츠의 경우, 필요할 때 주식을 팔아 현금화 가능
- 세제혜택: 배당 가능 이익의 90% 이상을 배당할 경우, 법인세가 거의 발생하지 않음
- 투자기회확대: 개인 투자자 등의 소규모 자금으로도 대형 부동산의 투자 기회를 얻을 수 있음



## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 2) 리츠(REITs)

#### A. 리츠

##### 리츠(REITs: Real Estate Investment Trusts)의 종류

구분	위탁관리 REITs	자기관리 REITs
투자대상	일반 부동산 / 개발사업	일반 부동산 / 개발사업
회사형태	Paper Company (상근인력 없음)	일반 회사 (상근인력 보유)
최저자본금	50억	70억
주식분산	1인당 50% 이내	1인당 50% 이내
주식공모	자본금 30% 이상	자본금 30% 이상
상장	요건충족 후 즉시	요건충족 후 즉시

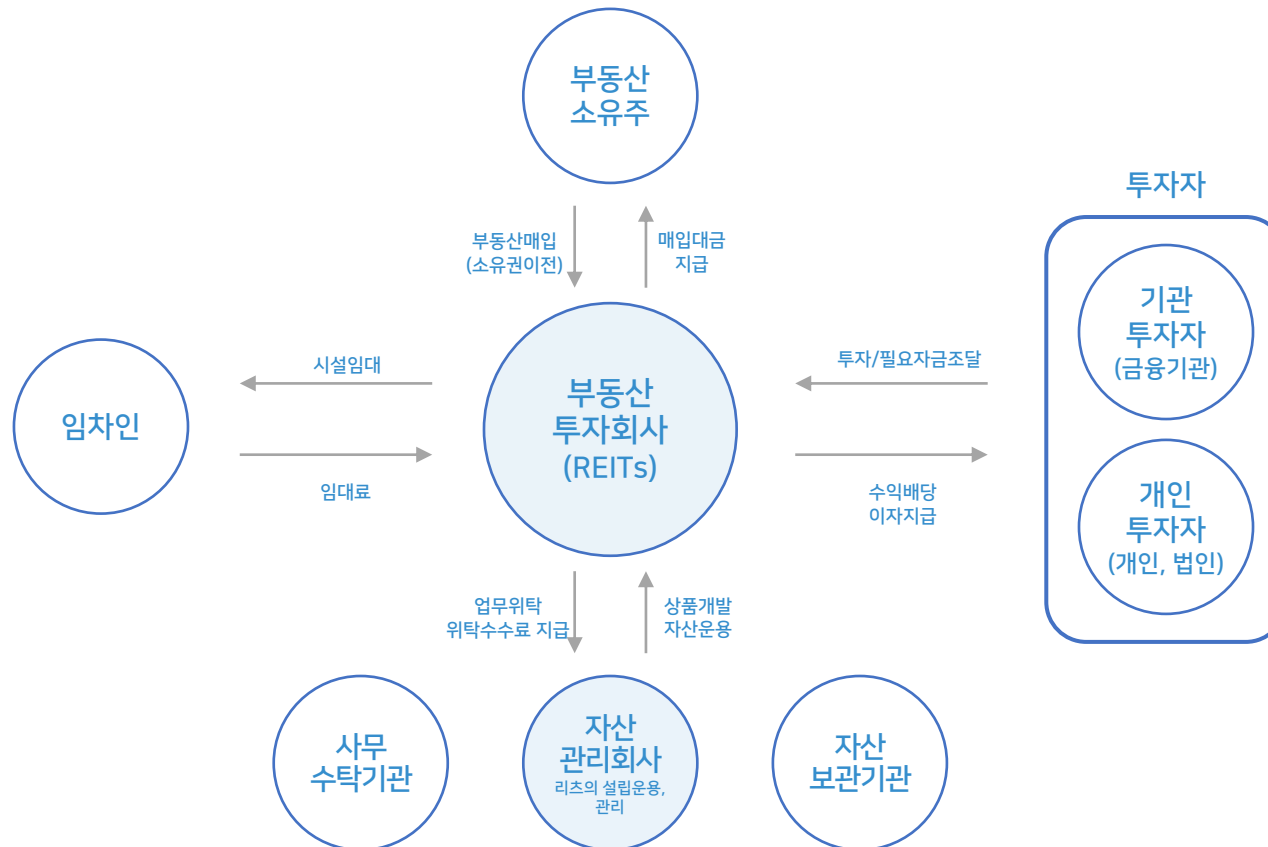
구분	위탁관리 REITs	자기관리 REITs
자산구성	부동산 및 부동산관련 유가증권: 80% 이상 부동산: 70% 이상	부동산 및 부동산관련 유가증권: 80% 이상 부동산: 70% 이상
자산운용 전문인력	자산관리회사(5인)에 위탁운용	5인(리츠 상근 고용)
배당	90% 이상 의무배당 (초과배당 가능)	90% 이상
처분제한	1년	1년
개발사업	주주총회 결의에 따라 총 자산의 100%까지 투자 가능	

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 2) 리츠(REITs)

#### A. 리츠

리츠(REITs: Real Estate Investment Trusts)의 구조



## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 3) 부동산 펀드(부동산집합투자기구)

#### B. 부동산 펀드

##### 부동산펀드(부동산집합투자기구)

- 부동산펀드(부동산집합투자기구)란, 펀드재산(집합투자재산)의 50%를 초과하여, '부동산, 부동산관련권리, 부동산관련자산'에 투자하고 그 결과로 발생하는 이익을 투자자에게 배당하는 상품
- 공개적으로 투자자들을 모아 유가증권시장에 상장하는 공모펀드(50인 이상)와 투자자를 한정적으로 모아 설정하는 사모펀드(49인 이하)로 나뉨

##### 부동산펀드(부동산집합투자기구) 투자 상품

구분	부동산	부동산관련권리	부동산관련자산
투자대상	<ol style="list-style-type: none"> <li>부동산의 취득 및 매각</li> <li>부동산의 개발</li> <li>부동산의 관리 및 개량</li> <li>부동산의 임대</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>지상권, 지역권 전세권, 임차권, 분양권 등 부동산관련 권리</li> <li>금융기관이 채권자인 부동산담보 금전채권</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>부동산, 부동산관련 권리, 부동산 담보, 금전채권 중 어느 하나에 50% 이상 투자하는 수익증권, 집합투자(펀드)증권, 유동화증권</li> <li>부동산투자회사(REITs)가 발행한 주식</li> <li>부동산개발회사(PFV)가 발행한 주식</li> <li>부동산투자목적회사(SPC)가 발행한 지분증권</li> <li>부동산을 기초자산으로 한 파생상품</li> <li>부동산 개발과 관련된 법인에 대한 대출 등</li> </ol>

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 3) 부동산 펀드(부동산집합투자기구)

#### B. 부동산 펀드

##### 부동산펀드 (부동산집합투자기구)의 장점

- 안정성: 직접 부동산에 투자함으로써 발생하는 각종 위험으로부터 벗어나 안정적으로 투자 가능
- 소액투자가능: 누구나 소액으로 다양한 규모, 형태의 부동산에 투자 가능
- 세제혜택: 부동산을 직접 소유함으로써 발생하는 취득세, 재산세, 종합부동산세를 펀드 투자를 통해 절세 가능

##### 부동산펀드 (부동산집합투자기구)의 단점

- 유동성: 리츠(REITs)와 달리, 부동산 펀드는 만기까지 환매가 불가능. 펀드 구조는 예금 통장과 비슷하여 해지하지 않고 현금화가 어려움, 해지 조건도 까다로워 현금 유동성이 떨어짐
- 만기시점: 만기 시점의 금리가 설정 시점보다 높아진다면, 기대했던 수익률에 미치지 못할 수도 있음. 또한 투자 대상 부동산이 만기 때 매매가 되지 않는다면, 만기 연장이 될 가능성도 존재. 투자금액 이하로 매각되는 경우, 원금 손실의 우려가 있음.

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 3) 부동산 펀드(부동산집합투자기구)

#### B. 부동산 펀드

##### 부동산펀드 (부동산집합투자기구)의 종류

구분	설명
임대형 부동산펀드	업무용 부동산(오피스빌딩) 또는 상업용 부동산(상가)을 매입하여 임대하는 것을 주된 운용방법으로 하고, 이를 통해 안정적인 임대 소득과 향후의 부동산 자산 가치 증가에 따른 매각차익의 확보를 운용 목적으로 하는 '매입·임대 (Buy & Lease) 방식 부동산 펀드'를 의미
경·공매형 부동산펀드	법원이 실시하는 경매 또는 자산관리공사, 금융기관 등이 실시하는 공매를 통해 주로 업무용 부동산 또는 상업용 부동산을 저가에 매입한 후 임대하거나 매각함으로써 '가치(Value) 투자형 부동산 펀드'를 의미.
파생상품형 부동산펀드	부동산을 기초자산으로 한 파생상품에 주로 투자하는 부동산펀드.
대출형 부동산펀드	부동산개발사업을 영위하는 법인(이하 시행사) 등에 대한 대출을 주된 운용방법으로 하고, 대부분 해당 시행사로부터 대출이자를 지급받는 것을 운용 목적으로 하는 'Project Financing 방식 부동산펀드'를 의미.
개발형 부동산펀드	부동산펀드가 시행사의 역할을 수행함으로써 직접 부동산 개발사업을 추진하여 분양이나 임대를 통해 개발이익을 얻는 '개발(Development) 방식' 부동산 펀드를 의미
권리형 부동산펀드	신탁 관련 수익권, 부동산 담보부 금전채권, 부동산펀드(집합투자) 증권 등에 투자하는 펀드
증권형 부동산펀드	REITs 주식, 부동산 개발회사(PFV) 발행 증권, 부동산 투자목적회사 발행 지분 증권 등에 투자하는 펀드

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 3) 부동산 펀드(부동산집합투자기구)

#### B. 부동산 펀드

##### 업무 관계자

##### 자산운용사

-투자자의 자산증식을 위해 적극적인 투자활동 수행

##### 신탁회사

-자산운용사가 설정한 펀드를 보관하고 있으며, 국내 대행은행에서 업무담당

##### 판매회사

-수익자 모집 및 배당금 지급 업무 수행

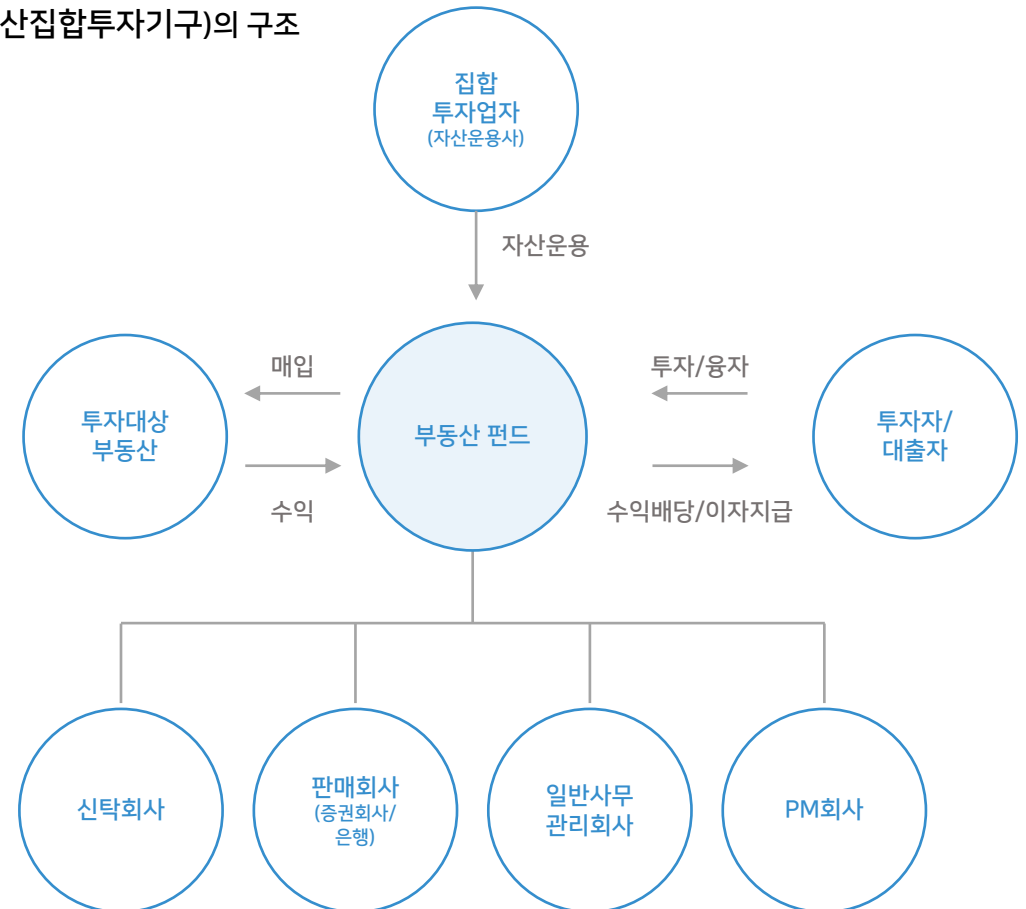
##### 일반사무관리회사

-펀드회계처리 및 기준가격 산정

##### PM회사

-자산운용사의 지시에 따라 부동산 자산을 유지/보수를 담당

부동산펀드 (부동산집합투자기구)의 구조



## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 4) 부동산 신탁

#### C. 부동산 신탁

부동산신탁이란 부동산간접투자의 방법으로 투자자 별로 자산을 개별적으로 운용

- 위탁자(부동산 소유자)가 수탁자(부동산신탁회사)와 신탁계약을 체결한 후, 그 소유 부동산을 수탁자에게 소유권 이전 및 신탁등기
- 수탁자는 신탁계약에서 정한 목적 달성을 위하여 신탁부동산을 유지, 개발, 관리, 처분의 방식으로 수익을 발생시킴
- 신탁 종료 시 신탁재산을 수익자에게 교부

즉, 부동산을 소유한 사람이 일정 금액의 신탁 보수를 지불하고, 부동산의 관리·처분·개발을 부동산 신탁회사에 일정 기간 동안 위탁하는 제도를 의미

## 2.부동산 구조화 금융 모델 검토

### 4) 부동산 신탁

### C. 부동산 신탁

#### 부동산 신탁의 특성

- 위탁자로부터 수탁자에게로의 재산권의 이전(대내·외적으로 완전한 소유권 이전)을 수반함
- 재산은 대내·외적으로 수탁자에게 귀속되어도 경제상, 실질상으로는 수익자에게 귀속
- 수탁자는 신탁목적에 따라 위탁자의 이익을 위하여 부동산을 관리·운영해야 함
- 신탁 재산은 위탁자 및 수탁자로부터 독립되어 있음(소유자의 채무로 인한 제3자에 의한 압류, 가압류, 근저당설정 등이 불가)



## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 4) 부동산 신탁

### C. 부동산 신탁

#### 부동산 신탁의 장점

- 소유자는 경험과 자금이 없어도 전문신탁회사를 이용해 사업을 영위하여 장기적으로 안정적인 수익 발생 가능
- 소유자의 상속, 파산 등이 직접 사업에 영향을 미치지 않아 사업 운영 자체의 안정성 유지
- 소유자의 신탁재산이 상속되는 경우 당해 부동산채무가 상속세 과세가격 산정 시 공제되어 상속세에 대한 활용 가능
- 임차인은 수탁자(전문신탁회사)와 임대차계약을 하기 때문에 안정성이 있고, 합리적인 계약이 가능
- 국가나 지자체의 입장에 민간자금을 이용할 수 있어 재정 부담을 경감할 수 있음

#### 부동산 신탁의 단점

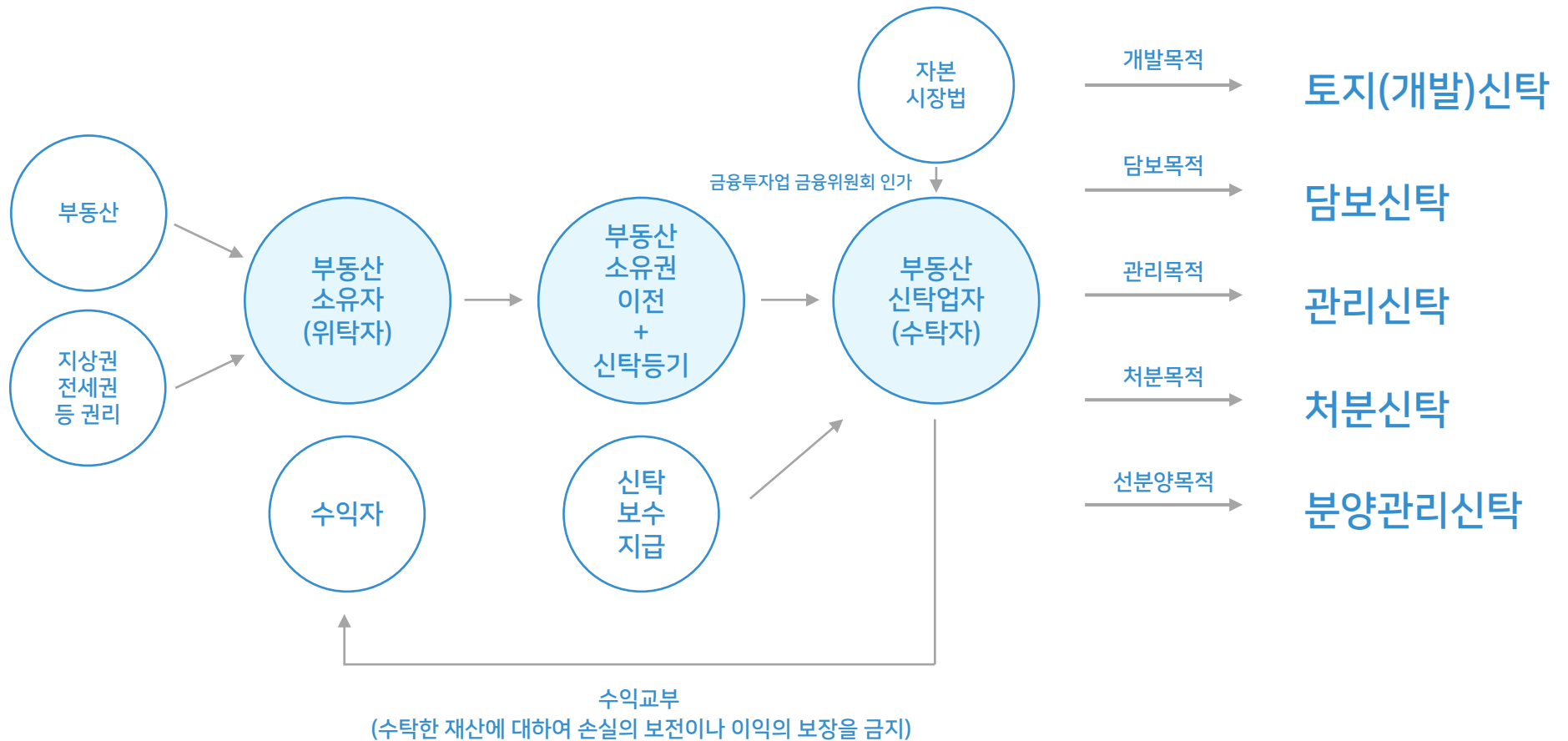
- 수익성을 전제로 하기 때문에 사업 선정에 제한이 있고, 자금 조달에 관한 문제 및 차입금의 이율은 사업 수익성에 큰 영향
- 소유권 이전에 따른 비용 발생 부담
- 이마 관리 시 신탁회사와의 협의가 필요

## 2. 부동산 구조화 금융 모델 검토

### 4) 부동산 신탁

#### 부동산 신탁의 구조와 종류

\* 신탁업 영위를 위해서는 '자본시장과 금융투자업에 관한 법률'에 의거 금융위원회의 금융투자업 인가를 받아야함



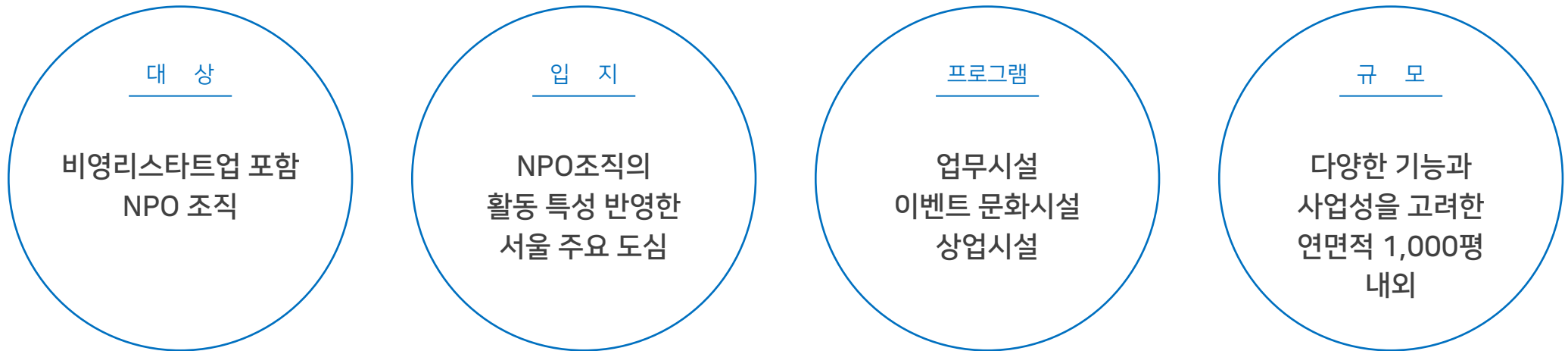
## 제 03장. 시민사회 참여 입주협업공간 조성 시나리오

1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정
2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정
3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석
4. 입주협업공간 조성을 위한 사업구조 조건

# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 1) 입주협업공간 조성을 위한 기본 가정

### A. 입주협업공간 조성 필요조건



협업공간 비영리스타트업 공유오피스와 회의실  
회계/세무/인사/노무 등 지원그룹 공동사무국 → 350평이상

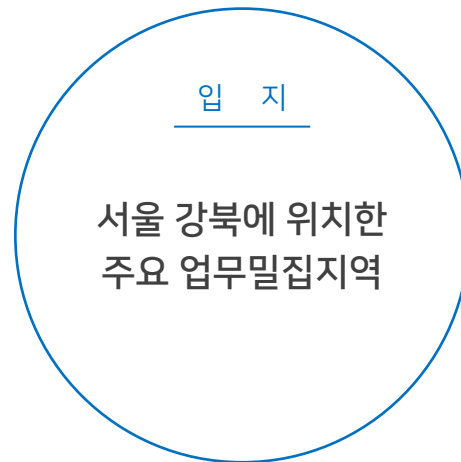
시민접점공간 공론장, 도서관 및 컨퍼런스홀, 라운지 → 120평이상

상업및 편의시설 간단한 식사가 가능한 카페 및 라운지 → 100평이상

## 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

### 1) 입주협업공간 조성을 위한 기본 가정

#### B. 입주협업공간 입지 선정 조건



교통접근성  
서울시청 접근성 우수

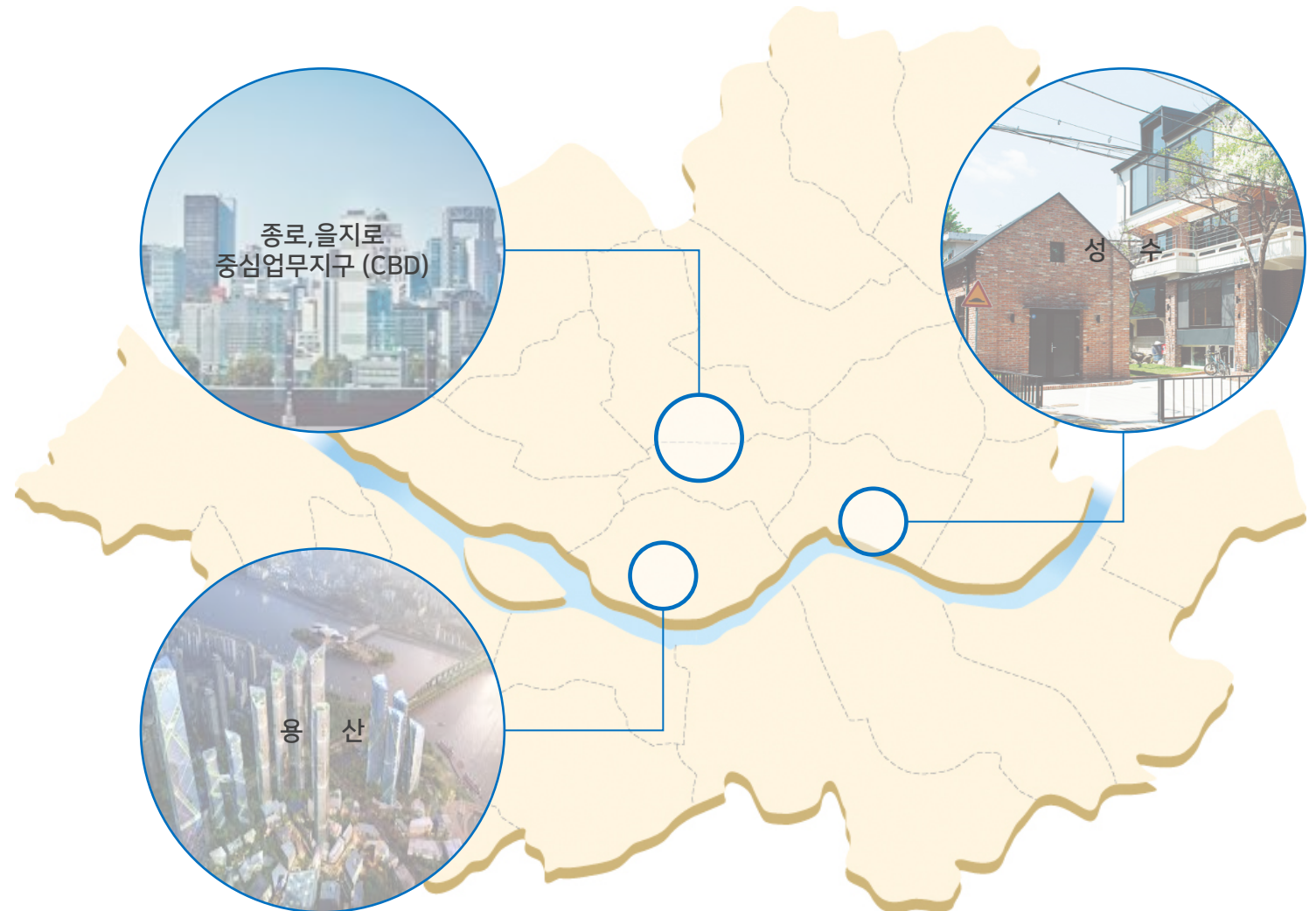


3종일반주거지역 → 대지면적 300평 내외  
준주거지역 → 대지면적 200-250평 내외  
일반상업지역 → 150평 내외  
준공업지역 → 대지면적 200평 내외

# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### B. 입주협업공간 입지 선정 조건



# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### B. 입주협업공간 입지 선정 조건

#### 종로, 을지로 중심업무지구 (CBD)

광화문 일대의 중구, 종로구 등 도시 내 상업·금융·위락 및 서비스 시설이 집중된 서울 핵심지역

#### 특 징

- 서울의 전통적인 업무지구로, 비록 도시의 좁은 공간을 점유하나, 그 기능은 매우 다양
- 전문적 기능이 수행되며, 고층 건물이 밀집되고 유동인구와 교통밀도가 가장 높게 형성
- 주요 정부기관, 금융기관, 다국적기업, 대기업 본사, 백화점 등 중추 관리 기능이 분포

#### 장 점

- 주요 정부기관 및 다양한 기업들의 분포로 중추 관리 기능과 고급 서비스 기능이 밀집
- 서울시청이 위치하고 있어, 행정업무 처리 편의성이 높음
- 편리한 교통 접근성으로 서울 내 지역 어디든 쉽고 빠르게 이동이 가능
- 도시 경제 및 사회의 주요도가 매우 높은 지역

#### 단 점

- 높은 지가와 임대료
- 높은 밀도의 토지 사용



# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### B. 입주협업공간 입지 선정 조건

#### 용산

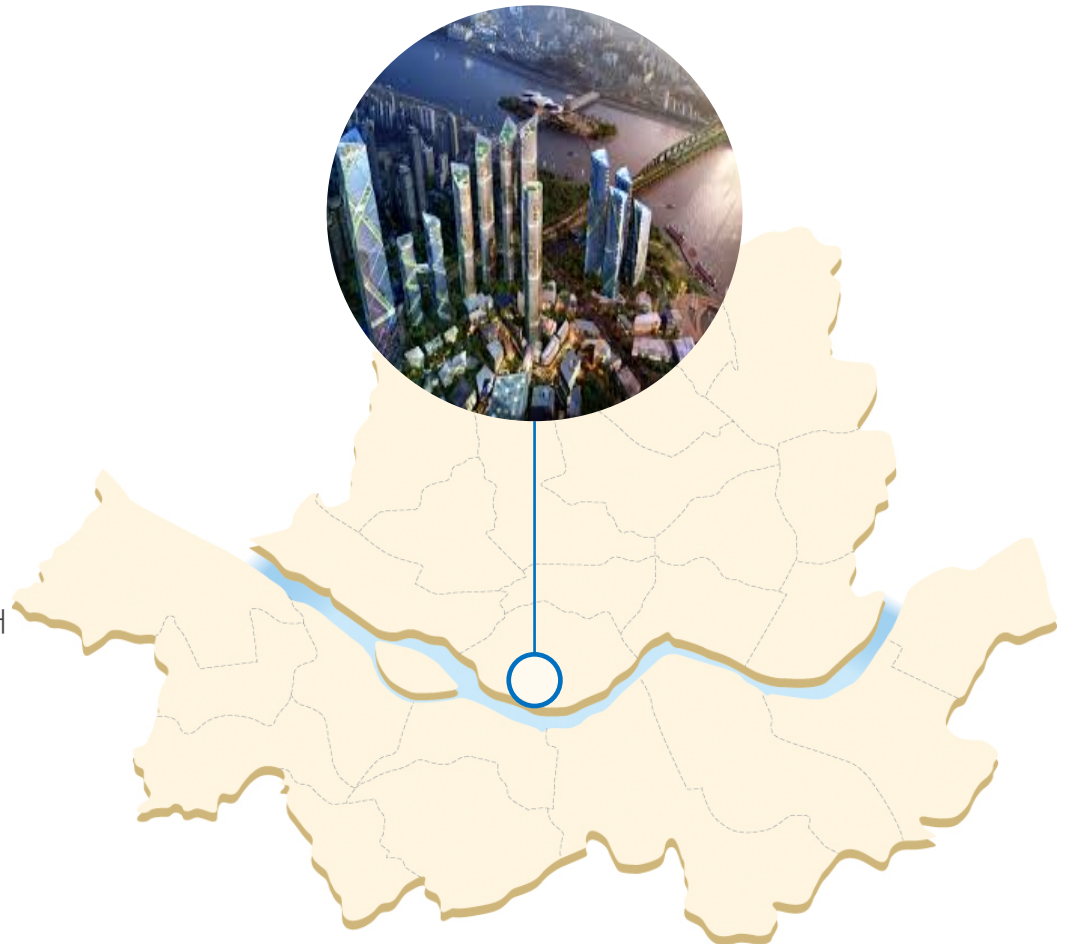
용산업무지구는 서울 중앙부에 위치함으로써, 서울 전 지역내 어디든 교통 접근성이 편리하며 주변에 상업지구와 업무지구를 형성하고 있는 구역

#### 특 징

- 서울 중심부에 위치하여, 근대 이후 경제 및 교통 문화의 중심지로서의 역할을 수행
- 서울 도심에 있는 관문이며 교통의 요충 역할
- 현재 용산국제업무지구 개발 추진이 무산되었으나 재추진 기대가 있고, 뉴타운과 재개발 사업이 활발히 추진되는 중

#### 장 점

- 서울의 중심지역에 위치함으로써 서울 최고의 교통 요지(서울역-용산역, 6개 한강다리 등)
- 도심의 핵심 개발지역으로 현재 다양한 개발사업이 계획되어 있고, 진행이 된다면 서울의 새로운 중심으로 부상
- 다양한 문화시설의 집적지로서의 역할





# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### B. 입주협업공간 입지 선정 조건

#### 성수동

서울의 대표적인 공업지역의 역할을 수행해왔으나, 현재는 제조업 기반산업과 첨단 특화산업을 아우르는 고급 연구업무단지로 변화 중인 지역

#### 특 징

- 강남업무지구가 심각한 교통체증 등으로 효율성의 저하, 높은 물가 등의 이유로 새로운 대체 업무지구로 등장하여, 새로운 업무·상업의 중심지로 떠오르는 중
- 특히 지식산업센터부터 소셜벤처(스타트업), 임팩트 그룹, IT 업체와 제조업 기반업체를 모두 아우르는 특화된 업무 지구

#### 장 점

- 강남업무지구에 비해 저렴한 임대료로 강남 지역의 인프라를 누릴 수 있음
- 강북에 위치하나 다리만 건너면 강남에 도달할 수 있어 뛰어난 교통요건과 쾌적한 업무환경
- 소셜벤처, IT기업, 임팩트 그룹 등 혁신성을 갖춘 기업들이 밀집해 있고, 다양한 산업군을 아우르는 신흥업무지구로 부상 중



# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### C. 입주협업공간 시나리오 검토 대안 물건

종로구 관훈동



종로구 종로3가



성동구 성수동2가



# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### C. 입주협업공간 시나리오 검토 대안 물건

#### 종로구 관훈동

- 인사동에 위치하여 접근성 우수
- 지상 층의 연면적 규모가 작아 오피스 시설로 이용하기 부적합
- 지상 층에 비해 지하층의 연면적이 넓어 상업시설로 운영하기에 한계
- 서울 CBD(중심업무지역) 등 주요시설의 밀집지역으로 유동인구가 많음

주 소	서울 종로구 관훈동 198-31 외2
용 도 지 역	근린생활시설
대 지 면 적	431.5 m <sup>2</sup> (130.5py)
건 축 면 적	299.3 m <sup>2</sup>
연 면 적	2,357.1 m <sup>2</sup> (713.0py) / 1,160.18 m <sup>2</sup>
건 폐 율 / 용 적 률	69.69% / 270.12%
규 모	지하 4층 / 지상 4층
준 공 년 월	2010년 08월
주 차 대 수	옥외자주식 2대
엘 리 베 이 터	1
주 변 교 통 시 설	1호선 종각역 도보 4분 / 3호선 안국역 도보 5분

공시지가	토지 추정 감평가치	매매 호가
68,000 천원/평	140 억원 (1.1억원/평)	210 억원 (1.6억원/평)



# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

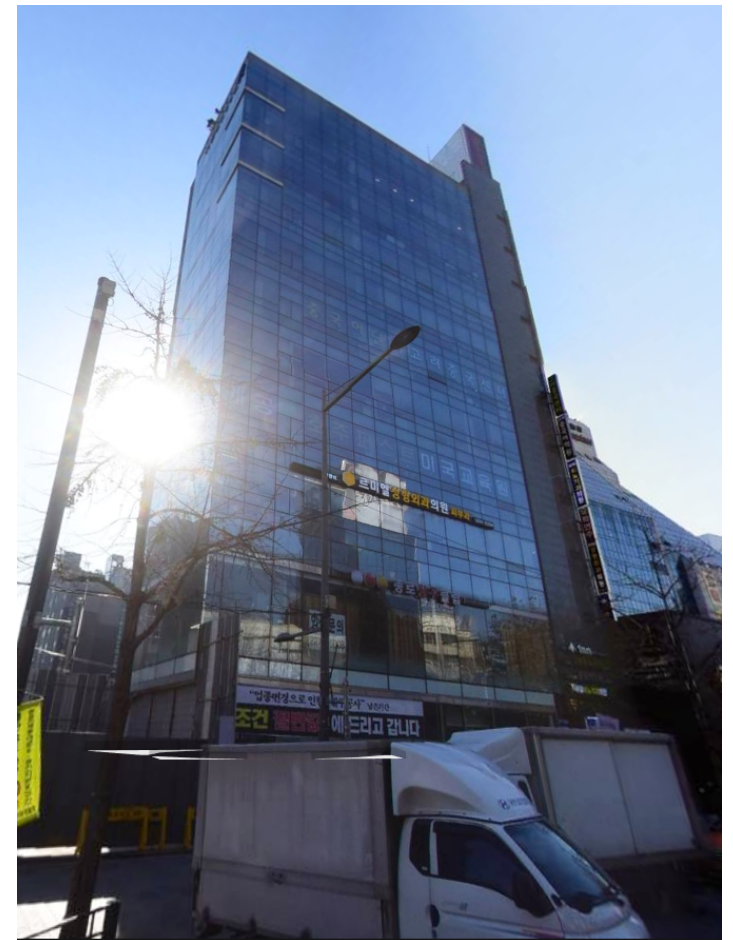
### C. 입주협업공간 시나리오 검토 대안 물건

#### 종로구 종로3가

- 종로 대로변에 위치하여 교통 접근성이 우수
- 서울 CBD(중심업무지역) 등 주요시설의 밀집지역으로 유동인구가 많음
- 지상 층 연면적에 비해 지하 층의 연면적의 규모가 큼
- 지하 층 연면적 비율이 높으나, 최근 리테일 시장 상황 불황으로 상업시설 활용이 어려움

주 소	서울 종로구 종로3가 119
용 도 지 역	일반상업지역
대 지 면 적	453.9 m <sup>2</sup> (137.3py)
건 축 면 적	270.53 m <sup>2</sup>
연 면 적	3,509.7 m <sup>2</sup> (1,061.7py) / 2,557.7m <sup>2</sup>
건 폐 율 / 용 적 률	59.6% / 563.49%
규 모	지하 3층 / 지상 10층
준 공 년 월	2011년 12월
주 차 대 수	자주식 7대
엘 리 베 이 터	2대
주 변 교 통 시 설	1,3,5호선 종로3가역 도보 1분 / 2,3호선 을지로3가역 도보 5분

공시지가	토지 추정 감평가치	매매 호가
1.15 억원/평	310 억원 (2.3억원/평)	380 억원 (2.77억원/평)



# 1. 입주협업공간 규모 및 입지 설정

## 2) 입주협업공간 활성화를 위한 최적 입지

### C. 입주협업공간 시나리오 검토 대안 물건

#### 성동구 성수동2가

- 현재 공장으로 운영 중인 노후 건물로 신축개발 필요 자산
- 2호선 성수역, 독섬역과 도보 10분 내외 거리로 교통 접근성 편리
- 다른 물건들에 비해 합리적인 가격으로 자본 조달에 유리
- 소셜 벤처, IT기업, 임팩트투자그룹 등이 밀집해 있는 NPO 단체와 교류 기대

주 소	서울 성동구 성수동2가 258-1
용 도 지 역	준공업지역
대 지 면 적	737.00 m <sup>2</sup> (222.94py)
건 축 면 적	427.9 m <sup>2</sup>
연 면 적	1,158.48 m <sup>2</sup> (350.44py) / 789.48 m <sup>2</sup>
건 폐 율 / 용 적 률	58.06% / 107.12%
규 모	지하 1층 / 지상 3층
준 공 년 월	1988년 09월
주 차 대 수	자주식 7대
엘 리 베 이 터	-
주 변 교 통 시 설	2호선 성수역 도보 10분

공시지가	토지 추정 감평가치	매매 호가
18,900 천원/평	101 억원 (45,179 천원/평)	100 억원 (44,855 천원/평)



## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 1) 시나리오 분석 자산 개요

#### A. 분석 대상 자산 개요

##### 성동구 성수동2가

- 소셜 벤처, IT기업, 임팩트투자그룹 등이 밀집해 있는 NPO 단체와 교류 기대

주 소	서울 성동구 성수동2가 258-1, 269-205		
용 도 지 역	준공업지역		
대 지 면 적	1,087.00 m <sup>2</sup> (326.10py)		
허 용 건 폐 율	60 %		
허 용 용 적 륜	400%		
최 고 높 이	40 m		
주 변 교 통 시 설	2호선 성수역 도보 10분		
	공시지가	토지 추정 감평가치	매매 호가
	18,900 천원/평	101 억원 (45,179 천원/평)	100 억원 (44,855 천원/평)



## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 1) 시나리오 분석 자산 개요

#### B. 입지특성

대상지의 반경 1Km 이내에 역세권(2호선), 문화시설밀집지역, 임팩트 기업 등이 위치하여, 뛰어난 입지조건을 갖추고 있음

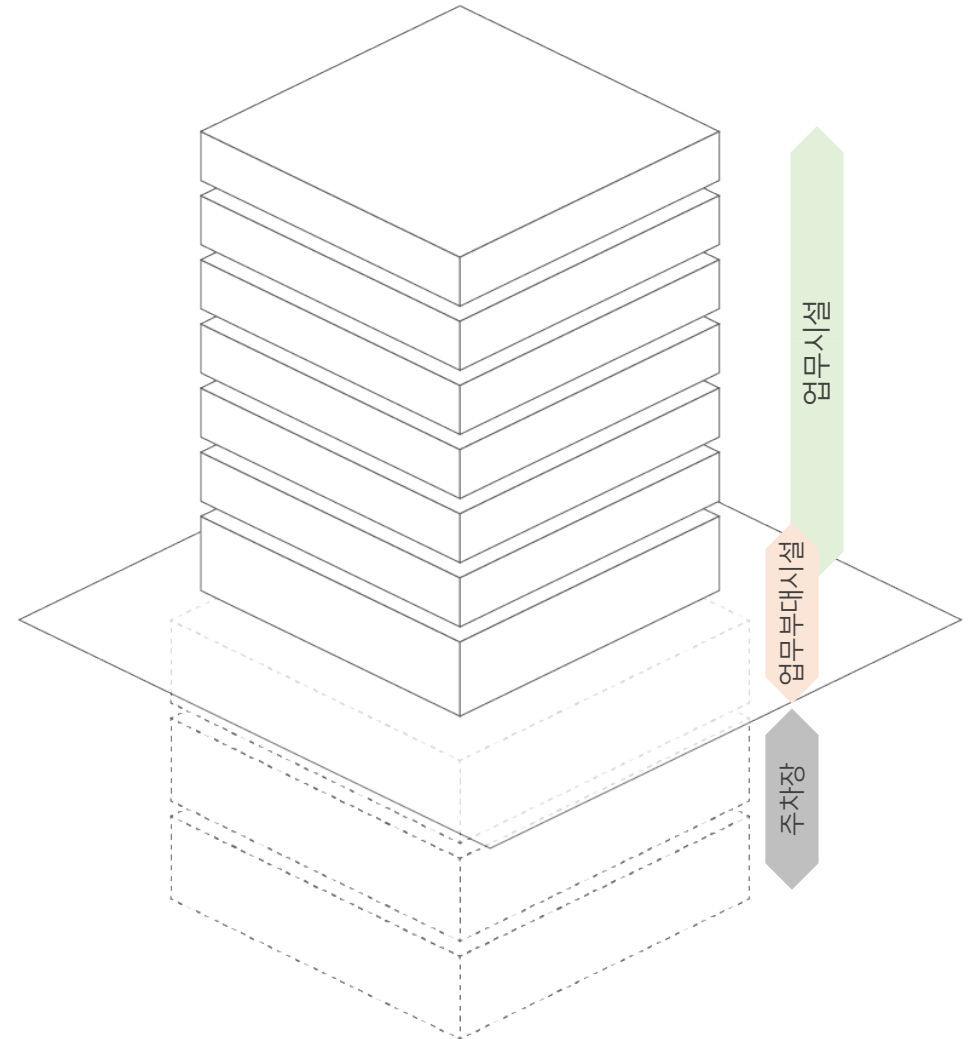


## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 3) 개발 시나리오

#### A. 개발 개요

사업명	서울 NPO 입주협업공간 개발사업
사업지	서울특별시 성동구 성수동2가 258-1, 269-205
용도지역	준공업지역 (지구단위계획수립 가능 여부 사전협의) 가로구역별 최고높이 제한지역, 교육환경보호구역
대지면적	1,087.00 m <sup>2</sup> ( 326.10 평)
건축용도	업무시설, 근린생활시설
건축구조	철근콘크리트
건축면적	641.33 m <sup>2</sup> ( 192.40 평)
연면적 ( 전체 )	6,041.55 m <sup>2</sup> (1,812.46 평)
연면적 (용적률산정)	4,315.39 m <sup>2</sup> (1,294.62 평)
건폐율	59.0 %
용적률	397.0 %
규모	지하3층, 지상 7층
주차대수 ( 법 정 )	43.15 대
주차대수 ( 설 치 )	43 대





## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 3) 개발 시나리오

#### B. 개발규모 설정 및 프로그램 계획

##### 개발규모

- 성수동2가동 2개 연접 필지 1,087.00 m<sup>2</sup> (326.10 평) 을 대상으로 업무시설 개발 가정
- 총 연면적 6,041.55 m<sup>2</sup> (1,812.46 평), 이 중 주차장 등 부속공간 면적을 제외한 4,865.39 m<sup>2</sup> (1,459.62 평 / 지상 4,315.39 m<sup>2</sup> + 지하 450.0m<sup>2</sup>) 을 업무시설로 사용 가정
- 총 10개층 (지상7개층 + 지하3개층) 규모로 개발 가정

##### 프로그램 계획

- 1층은 로비 및 오픈공간 등으로 기획하여 임대공간에서 제외하고, 2~7층 6개층을 NPO조직에서 업무공간으로 활용하는 것으로 가정
- 지하 1층은 1층 로비공간과 연계하여 시민접점공간 공론장, 도서관 및 컨퍼런스홀, 라운지 등의 공간으로 활용 가정

→ 최초의 공간 프로그램은 전체 공간을 NPO조직의 업무공간으로 활용하는 것으로 가정

→ 시나리오 분석에 따라 업무공간 외 근린생활시설을 설치하고 업무시설의 일부 공간을 소셜벤처 등 일반 기업도 이용할 수 있도록 프로그램 구성을 개선하는 방향으로 진행

##### 용도별 면적

구분	지상층	지하층	계	비고
업무시설	4,315.39 m <sup>2</sup>	450.00 m <sup>2</sup>	4,765.39 m <sup>2</sup>	
기계전기실		200.00 m <sup>2</sup>	200.00 m <sup>2</sup>	
주차장		1,076.16 m <sup>2</sup>	1,076.16 m <sup>2</sup>	
합 계	4,315.39 m <sup>2</sup>	1,726.16 m <sup>2</sup>	6,041.55 m <sup>2</sup>	

##### 층별 면적

구분	업무시설			부속시설	
	전용면적	공용면적	공급면적	기계/전기실	주차장
7F	435.34 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	595.68 m <sup>2</sup>		
6F	481.00 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	641.33 m <sup>2</sup>		
5F	481.00 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	641.33 m <sup>2</sup>		
4F	481.00 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	641.33 m <sup>2</sup>		
3F	481.00 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	641.33 m <sup>2</sup>		
2F	481.00 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	641.33 m <sup>2</sup>		
1F	352.73 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	513.06 m <sup>2</sup>		
소 계	3,193.06 m <sup>2</sup>	1,122.33 m <sup>2</sup>	4,315.39 m <sup>2</sup>		
B1	289.67 m <sup>2</sup>	160.33 m <sup>2</sup>	450.00 m <sup>2</sup>	-	191.33 m <sup>2</sup>
B2	-	80.16 m <sup>2</sup>	80.16 m <sup>2</sup>	-	561.17 m <sup>2</sup>
B3	-	80.17 m <sup>2</sup>	80.17 m <sup>2</sup>	200.00 m <sup>2</sup>	163.33 m <sup>2</sup>
소 계	289.67 m <sup>2</sup>	320.66 m <sup>2</sup>	450.00 m <sup>2</sup>	200.00 m <sup>2</sup>	915.83 m <sup>2</sup>
합 계	3,482.73 m <sup>2</sup>	1,442.99 m <sup>2</sup>	4,765.39 m <sup>2</sup>	200.00 m <sup>2</sup>	915.83 m <sup>2</sup>

## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 4) 사업성 검토

#### A. 사업성 검토 기본 가정

##### 사업 기간

- 사업기획부터 토지 확보, 설계, 인허가 취득 및 착공부터 준공까지 2년 소요 가정
- 사업준비기간 내 사업자금확보가 완료된 것을 가정
- 건물 준공 후 20년간 운영하는 것으로 가정

##### 자기자본 비율

- 토지 확보부터 건물 개발에 소요되는 비용은 외부 대출 혹은 출자없이 자기자본 100%로 행하는 것으로 가정
- 자기자본비율 100%를 기본 사업성분석 기준으로 하되, 시나리오 분석 수행시 자본 구조 변화에 따른 최적으로 사업구조를 만드는 것을 목표로 함

##### 임대가격

- 업무시설과 근린생활시설의 임대가격은 사업성 검토 대상지 일대 시장 임대료를 기준으로 함
- NPO단체의 임대료는 현재 NPO단체가 공간비용으로 지불하고 있는 금액을 기준으로 가정 (임대면적 기준 15평 월 임대료 80만원, 관리비 20만원)

##### 사업기간 : 22 +a 년

- 개발기간 : 2년
- 운영기간 : 20년
- 청산기간 : +a

##### 자기자본비율 : 100 %

##### 임대 면적

- 전용면적 : 2,840.33 m<sup>2</sup>
- 계약면적 : 6,041.55 m<sup>2</sup>

##### 임대 가격 (전용면적 기준)

- 업무시설- 시장 : 보증금 1,050 천원/평 + 임대료 90 천원/평 + 관리비 15 천원/평
- 업무시설 - NPO조직 : 보증금 210 천원/평 + 임대료 55 천원/평 + 관리비 15 천원/평
- 근린생활시설-1층 : 보증금 1,900 천원/평 + 임대료 160 천원/평 + 관리비 30 천원/평
- 근린생활시설-2층 : 보증금 1,400 천원/평 + 임대료 110 천원/평 + 관리비 30 천원/평

## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 4) 사업성 검토

#### B. 개발 비용 산정

본 사업에 투자되는 사업비는 총 **257억 2,000만원**으로 추정

- 토지 확보 비용 156억 6,700만원
- 건설비 88억 1,300만원
- 사업추진비 12억 4,000만원
- 금융비용은 자기자본 100% 가정으로 발생하지 않음

##### 토지 비용

- 시장 매매호가를 기준으로 가격 산정
- 자산취득에 따른 취득세율 4.6%와 법무비용을 포함한 취득 부대비용 4.9% 가정
- 부동산 중개수수료는 법정최대요율 0.9%을 기준으로 부대비용 포함 1% 로 가정

##### 건설비

- 철근콘크리트 구조 기준 직접공사비 평당 450만원 적용
- 인입공사, 철거비, 현장관리, 설계/감리, 가구집기 등 간접공사비는 직접공사비의 8% 가정

##### 사업추진비 (사업추진과정에서 소요되는 업무/행정 비용)

- 일반부대비용은 각종 수수료, 각종 분담금, 민원처리, 입주 관리비, 사업 일반관리비 등
- 용역비용은 개발 PM(Project Management) 에 소요되는 비용
- 제세공과금은 개발기간동안 발생하는 토지에 대한 보유세 및 준공건물의 취득, 등기비용

구분	구분	금액	비고
토지비	취득 원가	14,750,000 천원	평당 45,232 천원
	취득세 등	723,000 천원	토지 취득원가의 4.90 % (법무비용 포함)
	중개수수료	148,000 천원	토지 취득원가의 1.00 %
	예비비	46,000 천원	0.30%
	<b>소계</b>	<b>15,667,000 천원</b>	
건설비	직접공사비	8,160,000 천원	평당 4,500 천원
	간접공사비	653,000 천원	직접공사비의 8.0%
	<b>소계</b>	<b>8,813,000 천원</b>	
사업추진비	판매비	73,000 천원	토지비+건축비의 0.30%
	일반부대비용	367,000 천원	토지비+건축비의 1.5%
	용역비용-개발수수료	490,000 천원	토지비+건축비의 2.0%
	제세공과금-보존등기	279,000 천원	토지비+건축비의 3.16%
	제세공과금-재산세	31,000 천원	
	<b>소계</b>	<b>1,240,000 천원</b>	
금융비용	대출이자	천원	
	취급 수수료	천원	
	<b>소계</b>	<b>천원</b>	
<b>합 계</b>		<b>25,720,000 천원</b>	

## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 4) 사업성 검토

#### C. 운영 수익 (운영초기 1년차 기준) 추정

본 사업 예상 수익은 **1억 3,486만원**, 운영수익률 약 **0.52%** 해당

##### 임대수입

- 업무시설 전체를 NPO단체에 임대 가정을 반영한 결과, 발생가능한 총 임대수입(PGI; Potential Gross Income) 7억 1,576만원
- 연간 발생할 수 있는 공실 (연 5% 가정) 을 제외한 총 유효 임대수입 (EGI; Effective Gross Income) 6억 7,998만원

##### 임대운영비용

- 임차인 유치, 임대차계약 관리, 민원 등 임대관리 업무 (PM; Property Management)
- 건물 청소, 보안, 주차관리 등 시설관리 업무 (FM; Facility Management)
- 건물 구조, 설비, 전기, 통신시설의 점검 및 유지보수 업무
- 건물 전기, 가스, 수도 등 공과금
- 화재보험료
- 재산세, 종합부동산세 등 보유세와 각종 분담금

##### 기타운영비용

- 보증금을 수입으로 보아 부과되는 부가가치세인 간주임대료부가세
- 회계, 감정평가, 법률 자문 등을 위한 수수료
- 자산을 신탁, 리츠 등의 방식으로 구조화함에 따라 발생하는 업무 처리 비용

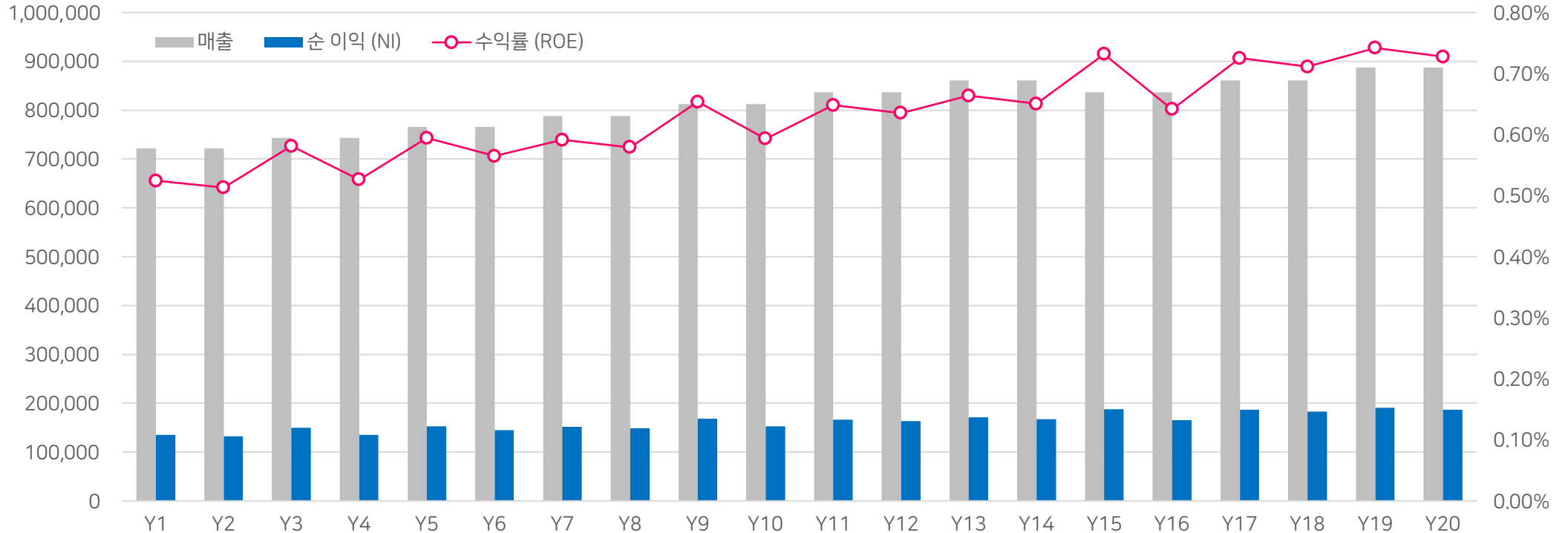
임대수입 PGI	임대 / 오피스_NPO		562,386 천원
	관리 / 오피스_NPO		153,378 천원
	<b>소계</b>		<b>715,763 천원</b>
임대수입 EGI	오피스_NPO	95%	679,975 천원
	<b>소계</b>		<b>679,975 천원</b>
임대운영비용	PM (임대관리)	3.00 천원/평	65,249 천원
	FM (시설관리)	7.00 천원/평	152,247 천원
	R&M (시설보수)	2.00 천원/평	43,499 천원
	Utility (공과금)	5.00 천원/평	108,748 천원
	보험료	0.50 천원/평	10,875 천원
	제세공과금	3.50 천원/평	76,123 천원
	예비비	3.00%	13,702 천원
	<b>소계</b>		<b>470,443 천원</b>
<b>NOI (Net Operation Income)</b>			<b>209,532 천원</b>
기타비용	간주임대료부가세	2.10%	376 천원
	회계,감평,법률수수료		10,000 천원
	자산운용수수료	0.25%	64,300 천원
	<b>소계</b>		<b>74,676 천원</b>
<b>NI (Net Income)</b>			<b>134,856 천원</b>

## 2. 시나리오 구성을 위한 자산 선정

### 4) 사업성 검토

#### D. 사업기간 사업수익 추정

본 사업을 통해 연 평균 7억 7,952만원의 매출  
연 평균 1억 6,202만원의 순이익이 발생가능할 것으로 추정하며,  
이는 0.63%의 운영수익률에 해당

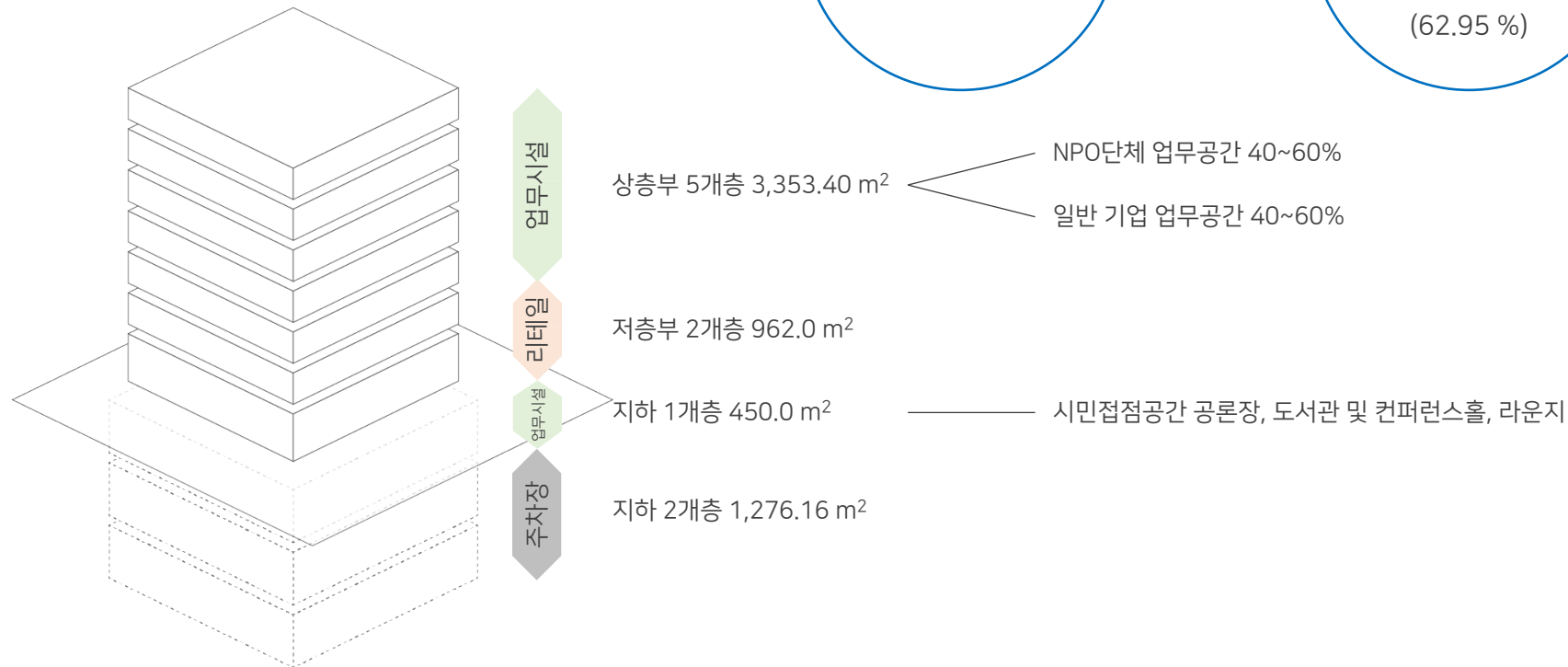


### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

#### 1) 시나리오 #1. 수익시설 도입에 따른 사업 안정성 개선

사업안정성 개선을 위해 근린생활시설 배치와  
시장임대료 수준 임대료를 받을 수 있는 일반 기업 대상 업무시설 분배

- 저층부 리테일 공간 확보
- NPO단체 필요 업무시설 면적 350평 내외 기준,  
안정적으로 수익 확보 가능한 수준에서 업무시설 면적 배분



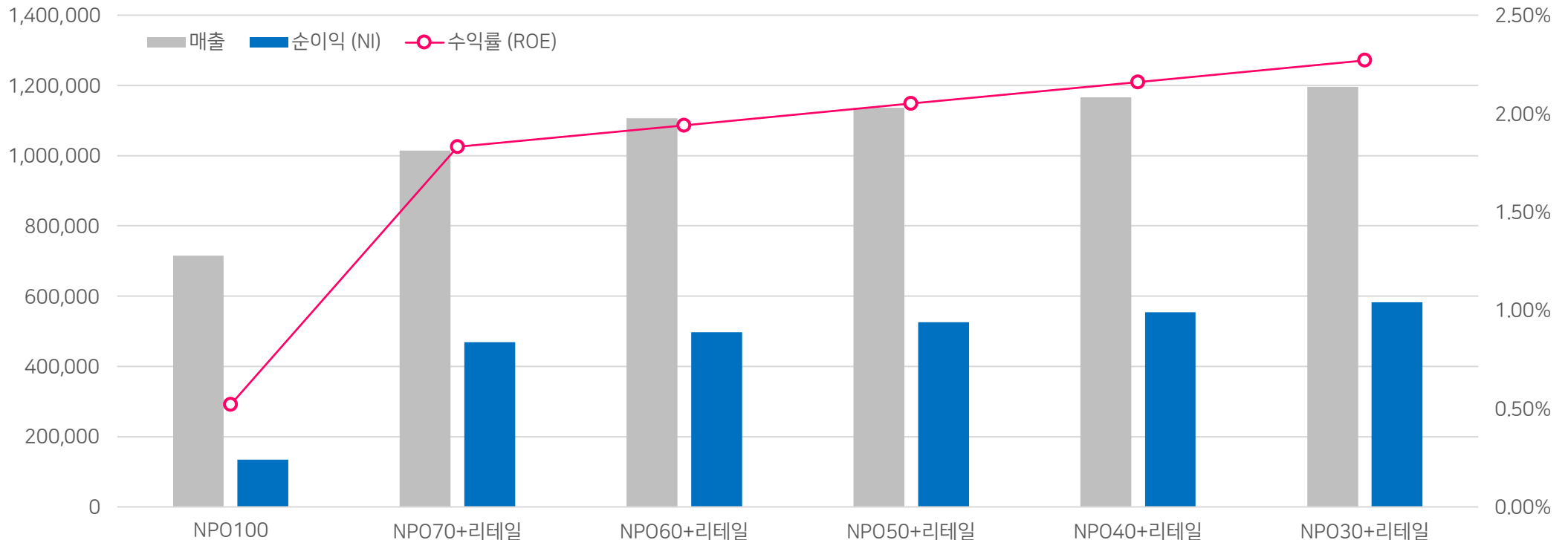
### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

#### 1) 시나리오 #1. 수익시설 도입에 따른 사업 안정성 개선

사업안정성 개선을 위해 근린생활시설 배치와

시장임대료 수준 임대료를 받을 수 있는 일반 기업 대상 업무시설 분배

- 리테일 배치와 일반기업을 위한 업무시설 분배를 통해 수익규모를 약 4배 이상 확대 가능
- 리테일 면적 962.0 m<sup>2</sup> + 업무공간 면적 3,353.40 m<sup>2</sup> 중 50%를 1,676.7 m<sup>2</sup> (503.01 평)을 일반 기업에 배정할 경우, **총가능매출규모 11 억 3,641 만원, 순 이익 5 억 2,606 만원, 운영수익률 2.05 %** 로 추정됨

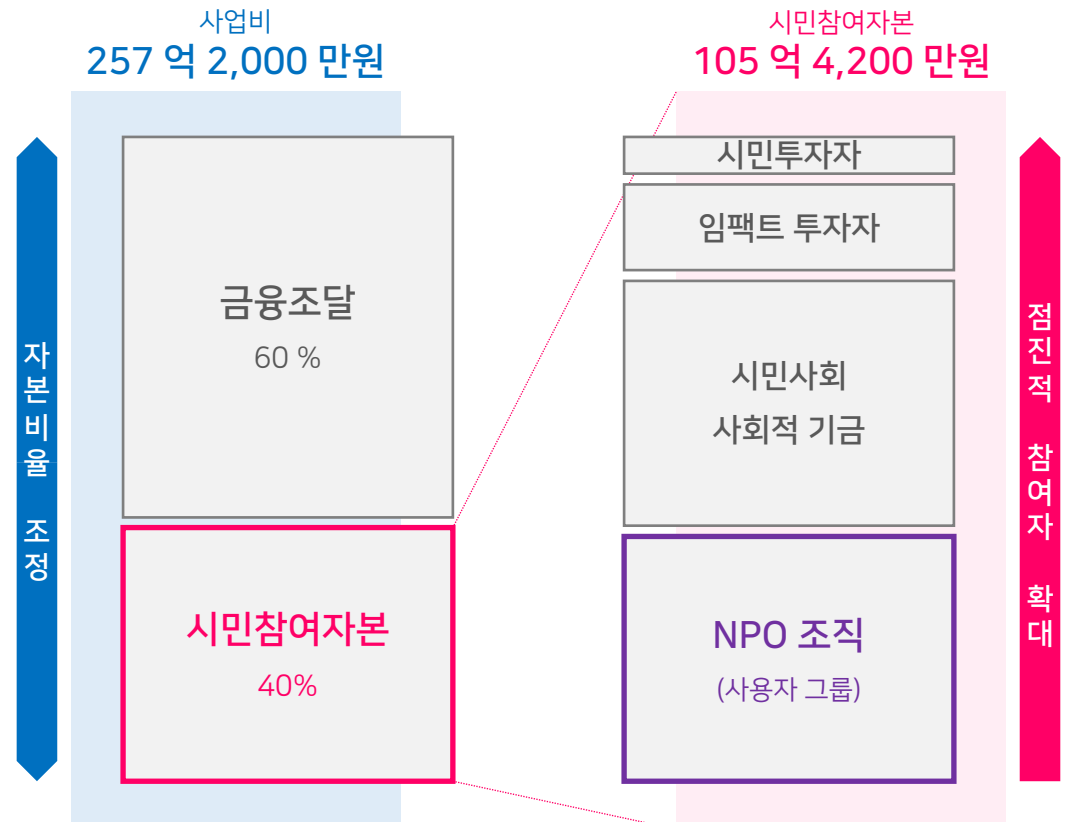


### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

#### 2) 시나리오 #2. 참여자본의 확대를 통한 안정성 개선

금융조달을 통해 자기자본비율을 낮추고,  
자기자본 구성을 시민사회 내 다양한 성격의 자본으로 구성

- 총 사업비의 60% 수준의 금액을 금융기관에서 조달
- 총 사업비의 40%를 시민사회 자금을 활용하여 자기자본으로 활용
- 자기자본 조달에 있어서 실질적인 입주공간 이용주체인 NPO조직의 필수 참여 (후순위) 와 함께 시민사회기반 사회적 기금, 임팩트 투자, 일반시민투자 등 시민참여 중심으로 자본을 구성



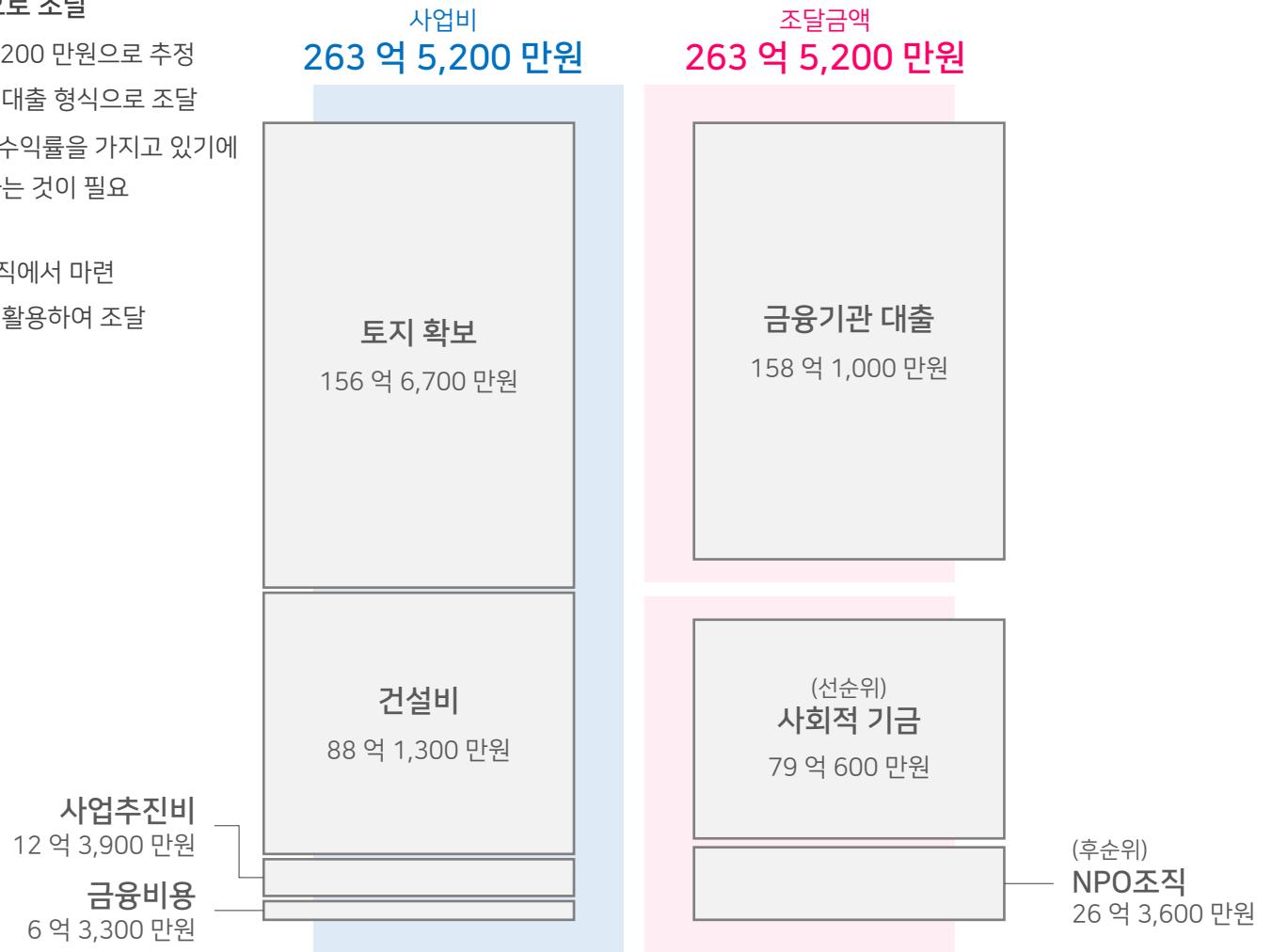


### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

#### 2) 시나리오 #2. 참여자본의 확대를 통한 안정성 개선

본 사업에서 약 105억원을 NPO조직과 시민사회에서 자기자본으로 조달

- 개발기간동안 발생하는 금융비용을 포함한 총 사업비는 263 억 5,200 만원으로 추정
- 총 사업비 중 약 60%에 해당하는 158 억 1,000 만원은 금융기관 대출 형식으로 조달
- 본 사업에서는 금융조달 없는 자기자본 100% 구조에서 2.0% 대 수익률을 가지고 있기에 사업의 안정성 확보를 위해서는 이보다 낮은 금리의 대출을 활용하는 것이 필요
- 자기자본 105 억 4,200 만원이 필요하며,  
이 중 26 억 3,600 만원은 입주협업공간을 실제로 사용할 NPO조직에서 마련
- 자기자본 중 나머지 79 억 600만원은 사회적 기금/임팩트 기금을 활용하여 조달



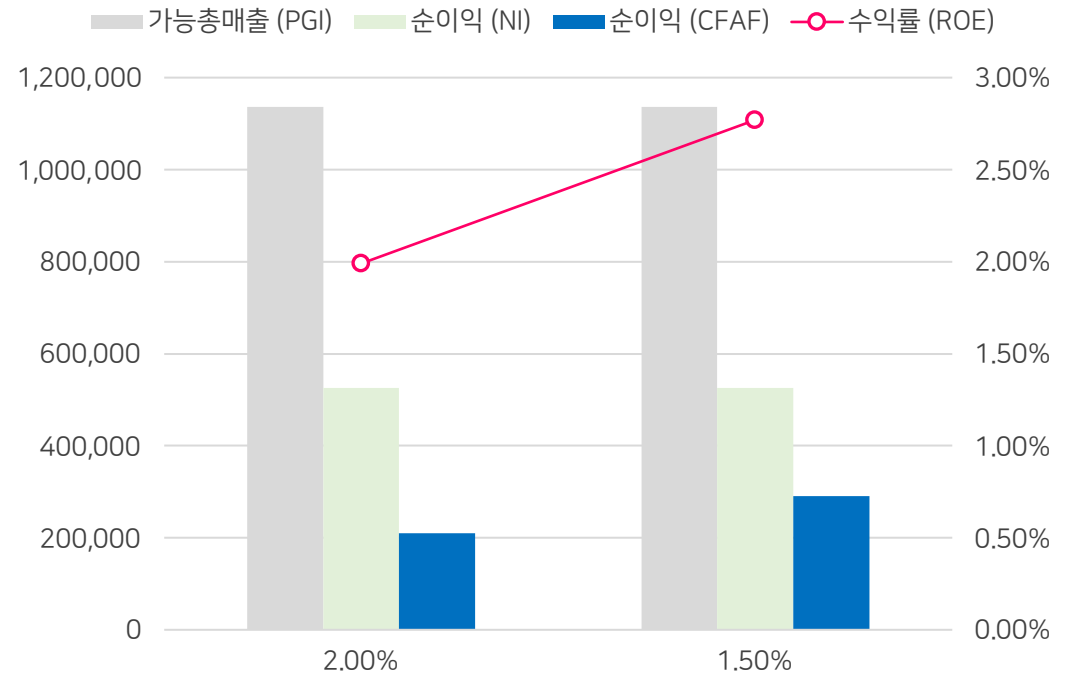
### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

#### 2) 시나리오 #2. 참여자본의 확대를 통한 안정성 개선

##### 금융기관 대출금리에 따라 약 40%의 수익 차이 발생

- 금융기관 조달 금리와 관계없이 가능총매출과 순 수익 (NI) 은 각각 11 억 3,641 만원과 5 억 2,606 만원으로 동일
- 조달 금리 (2.0%와 1.5%) 에 따라 금융비용을 제외한 순 수익 (CFAF) 는 약 40%까지 차이가 발생
- 조달금리 2.0% 경우, 금융비용 제외 순 수익 (CFAF) 2 억 986 만원/년, 수익률 1.99%
- 조달금리 1.5% 경우, 금융비용 제외 순 수익 (CFAF) 2 억 9,035 만원/년, 수익률 2.77%
- 조달금리에 따라 수익이 약 8,000 만원 정도 차이가 발생

→ 조달금리의 차이로 발생하는 잉여수익을  
NPO조직의 임대료 감면에 활용한다면 평당 15,000 원/월 (27.27%) 낮출 수 있음

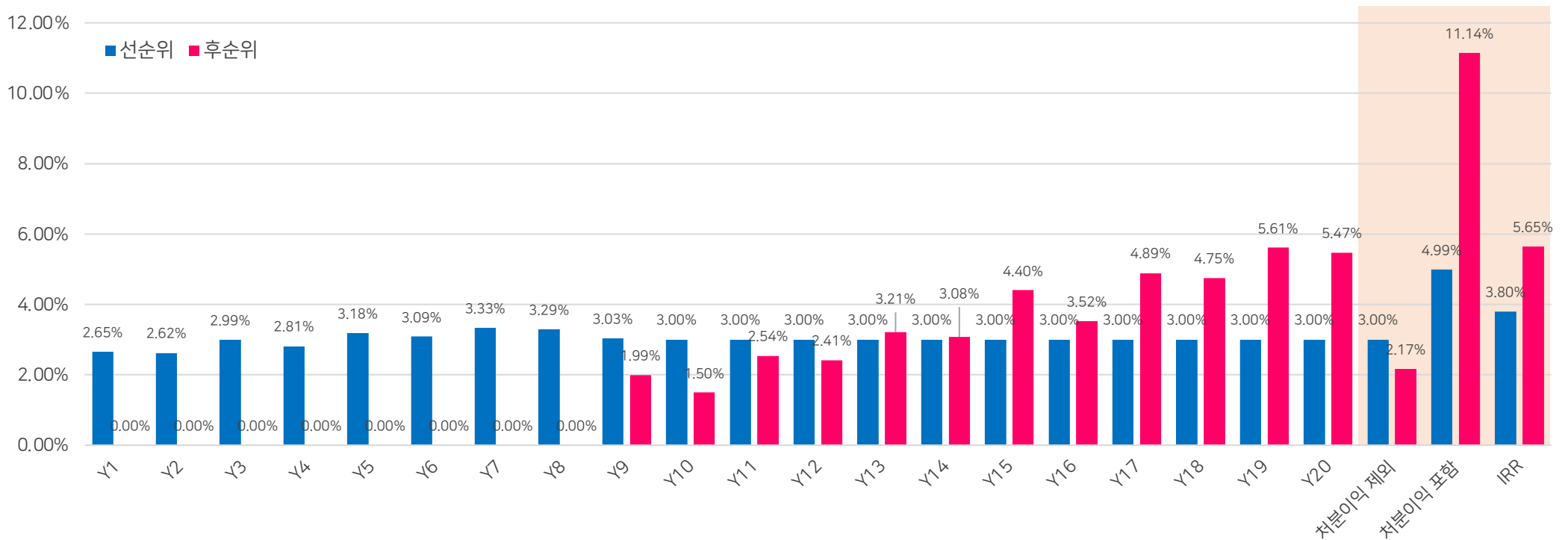


### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

#### 2) 시나리오 #2. 참여자본의 확대를 통한 안정성 개선

발생수익의 차등분배를 통해 서로 다른 요구수익률과 사회적 니즈를 가진 사회적 자본이 참여할 수 있도록 구조마련

- 운용기간 동안 매각차익을 제외하고 사회적 기금 등 선순위 투자자에게는 연평균 3.0 % 분배, NPO조직 등 후순위 투자자에게는 연평균 2.17 % 분배 가능 (대출금리 2.0 % 가정)
- 선순위 투자자는 운용기간 동안 후순위 투자자에 우선하여 목표분배율 3.0 %를 우선 수취하고, 목표분배율에 도달하지 못할 경우 다음 사업연도 분배 시 누적적으로 우선 분배
- 투자배분 차등화를 통해 선순위 투자자는 후순위 투자자보다 자산 청산시 우선적으로 원금을 상환받도록 하여 선순위 투자자의 원금 손실 위험을 최소화하고, 후순위 투자자는 자산 매각으로 인한 매각 차익 발생시 60%를 수취함



### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

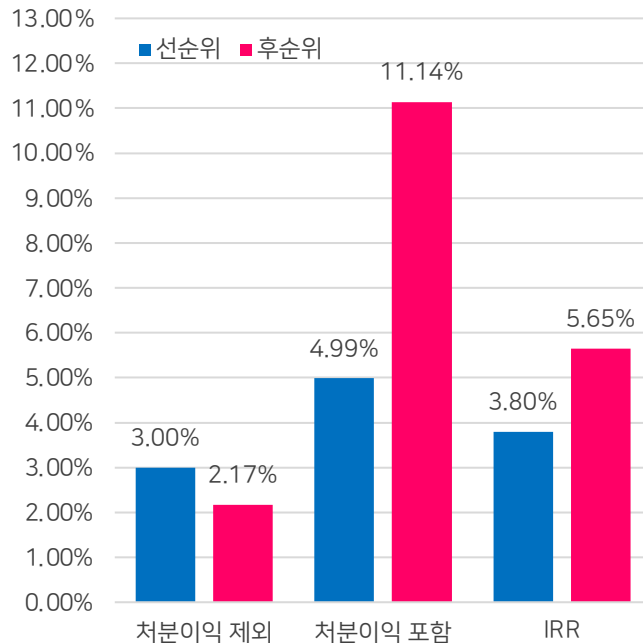
#### 2) 시나리오 #2. 참여자본의 확대를 통한 안정성 개선

사회적 기금 등 선순위 투자자의 요구수익률 변동에 따른 수익구조 변화

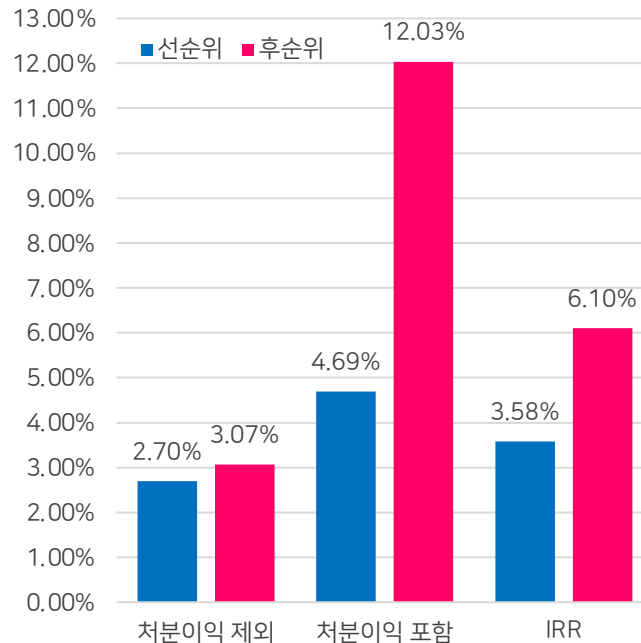
- 사회적 기금 등 선순위 투자자의 요구수익률을 연평균 3.0 % 에서 2.7% 로 10% 감면시,  
NPO조직으로 구성된 후순위 투자자의 처분이익 제외 수익률은 2.17%에서 3.07%로 약 0.9%p 상승

→ 투자자/출자자의 요구수익률 차이로 발생하는 잉여수익을  
NPO조직의 임대료 감면에 활용한다면 평당 5,500 원/월 (10.0%) 낮출 수 있음

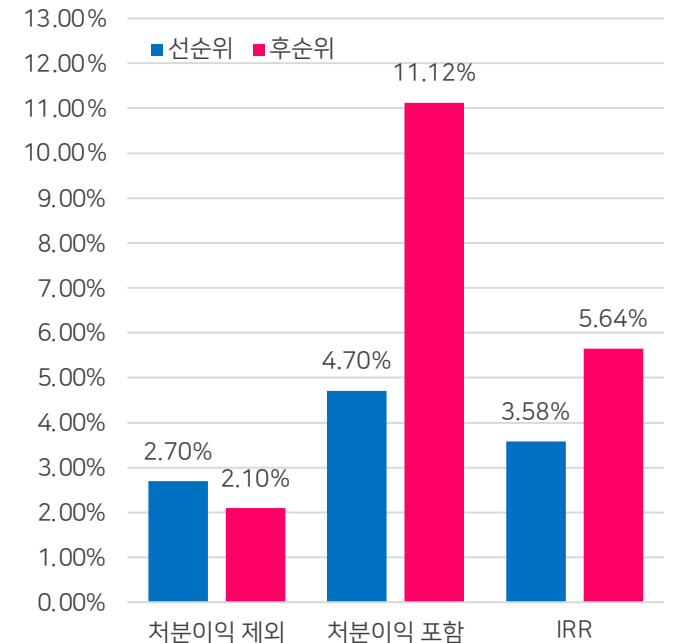
선순위 요구수익률 3.0% 기준



선순위 요구수익률 2.7% 기준



선순위 요구수익률 2.7% 기준 + NPO임대료 10% 감면



### 3. 시민자산화 모델 개발을 위한 사업구조 시나리오 분석

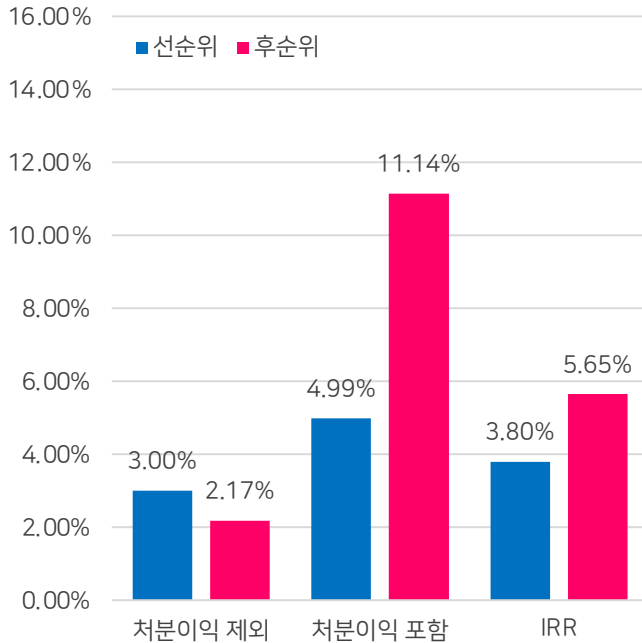
#### 2) 시나리오 #2. 참여자본의 확대를 통한 안정성 개선

조달금리 조정과 사회적 기금 등 선순위 투자자 요구수익률 조정에 따라 NPO조직의 임대료 조정폭 확대

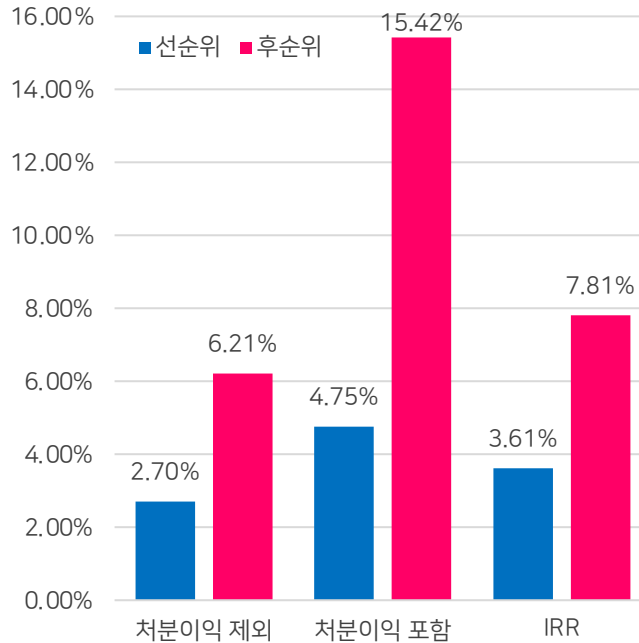
- 사회적 기금 등 선순위 투자자의 요구수익률을 연평균 3.0 % 에서 2.7% 로 10% 감면 + 금융기관 조달 금리 2.0%에서 1.5%로 조정감면 시, NPO조직으로 구성된 후순위 투자자의 처분이익 제외 수익률은 2.17%에서 6.21%로 약 3배 상승

→ 투자자/출자자의 요구수익률 차이로 발생하는 잉여수익을  
NPO조직의 임대료 감면에 활용한다면 평당 23,000 원/월 (41.82 %) 낮출 수 있음

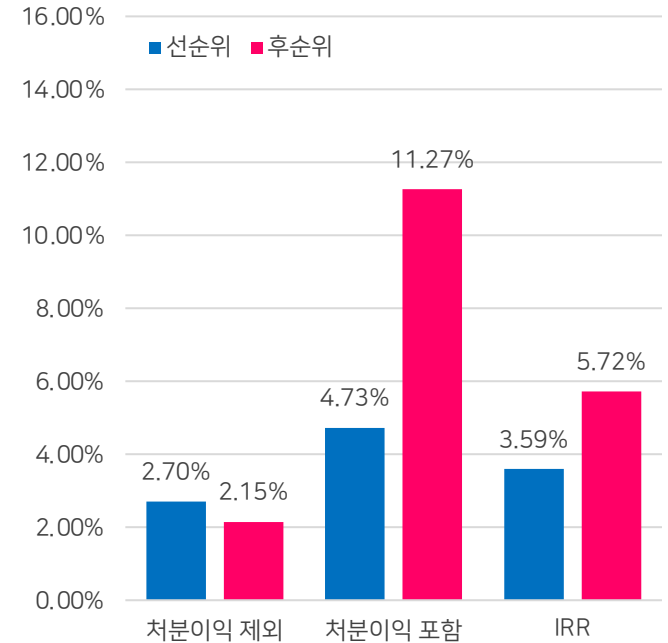
선순위 요구수익률 3.0% + 조달금리 2.0%



선순위 요구수익률 2.7% + 조달금리 1.5%



선순위 요구수익률 2.7% + 조달금리 1.5% + NPO임대료 41.82% 감면



## 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

#### 인내 자본으로서 공공조직의 참여를 통한 사업 안전성 확보

- 공공 보유 공적부동산을 현물 출자하거나 공공 예산/자금/기금을 현금으로 출자
- 공공 보유 공적부동산을 장기 대여 및 대여 부동산을 기반으로 개발사업비를 조달할 수 있도록 담보 제공 혹은 보증
- 사회투자자금 등과 같은 공적 기금을 장기저리융자 제공 혹은 민간 금융기관 대출에 대한 보증 및 이자 보전

#### 공유재산 '사용수익허가' 방식 대부

- 근거법 : 공유재산 및 물품 관리법
- 정부에서 민간사업자에게 일정 대부료를 받고 대부
- 사회적기업등이 공익적 목적으로 재산을 대부시, 재산의 공시지가의 1,000분의 10 수준의 대부요율 적용으로 저렴하게 토지 확보 가능
- 사전 협의된 사업범위 내에서 사업을 진행해야 하며, 유연한 사업조정이 어려움
- 계약당사자 이외 제3자가 시설을 이용한 수익활동에 제약 존재 혹은 민간투자시설에 대해 기부채납 후 제3자 수익활동 가능

#### 공유재산의 현물 출자

- 근거법 : 사회기반시설에 대한 민간투자법
- 민간투자사업에서 정부에서 자산을 출자하여 민간과 공동으로 조인트벤처 설립
- 정부는 출자에 따라 임대료조정, 입주대상자 협의 등 공공성 향상가능하며, 민간은 지속적으로 안정적 수익확보 가능
- 토지 매입비용과 대부료가 없어, 안정적인 사업운영 가능
- SPC를 통해 능동적 사업 진행가능

#### 공적 기금의 현금 출자

#### 공적 기금의 장기 저리융자

### 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

#### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

##### A. 공공조직의 현금 출자

약 105억원의 자기자본 중 약 26억원을 공적기금으로 조달

- 자기자본 105 억 4,000 만원 중  
약 25%에 해당하는 26 억 4,000 만원은 입주협업공간을 실제로 사용할 NPO조직에서 마련하고, 이와 비슷한 비율의 26 억 3,000 만원은 공적 기금 출자 방식으로 공공조직 참여
- 자기자본 중 나머지 52 억 7,000 만원은 사회적 기금/임팩트 기금을 활용하여 조달
- 주택도시기금 등 공적 기금의 출자 기준 수익률인 1%를 벤치마킹하여 공공조직의 출자 요구수익률을 설정



### 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

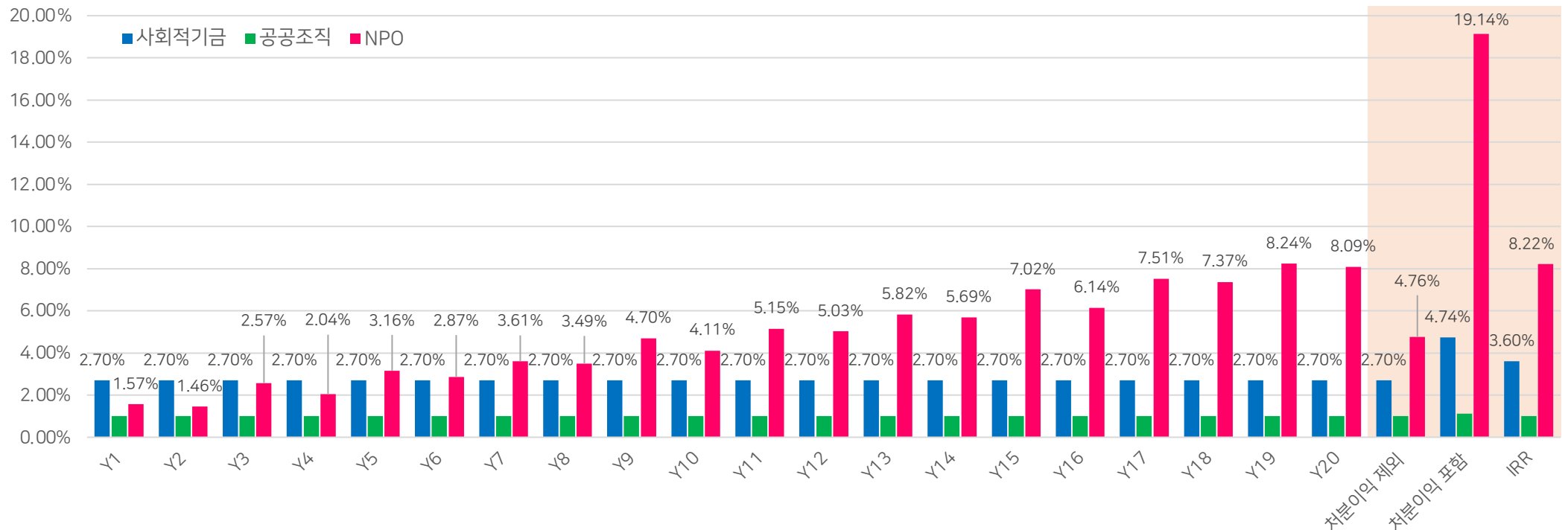
#### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

##### A. 공공조직의 현금 출자

공공조직의 참여로 기존 민간 참여자의 수익을 안정적으로 조정할 수 있으며, 임대료 조정 등 공공성을 강화할 수 있는 구조 마련

- 운용기간 동안 매각차익을 제외하고 사회적 기금 투자자에게는 연평균 2.7 % 분배, NPO조직 등 후순위 투자자에게는 연평균 4.76% 분배 가능 (대출금리 2.0 % 가정)

→ 공공의 참여로 발생한 잉여수익을 NPO조직의 임대료 감면에 활용한다면 평당 16,500 원/월 (30.0 %) 낮출 수 있음





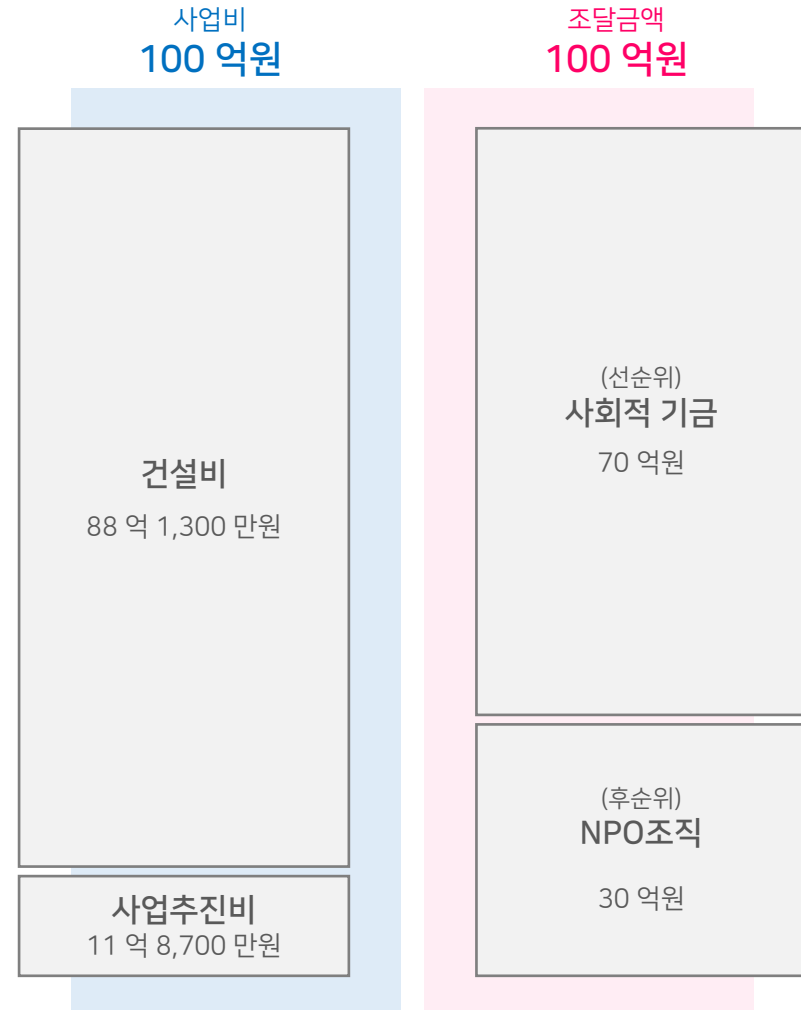
## 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

#### B. 공공조직 소유 자산을 장기 임대

공공 소유자산 임차를 통해 총 사업비를 100억으로 축소 가능

- 토지 확보 비용이 불필요함에 따라 총 사업비는 100 억원으로 축소 가능
- 사업비 축소조정에 따라 대출없이 진행 가능
- 자기자본 100 억원 중 30 억원은 입주협업공간을 실제로 사용할 NPO조직에서 마련
- 자기자본 중 나머지 70 억원은 사회적 기금/임팩트 기금을 활용하여 조달



### 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

#### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

#### B. 공공조직 소유 자산을 장기 임대

토지 임대에 따른 예상 수익은 4 억 6,636 만원, 운영수익률 약 4.66 % 해당

#### 임대운영비용 중 토지 임차료 추가

- 사업토지 공시지가 58 억 4,438 만원에 대한 1.0%에 해당하는 비용을 연간 토지 임차료로 공공조직에 지불

임대수입 PGI	임대+관리 / 오피스_NPO		297,276 천원
	임대+관리 / 오피스_시장		445,914 천원
	임대+관리 / 근생시설		393,215 천원
	소계		1,136,406 천원
임대수입 EGI	오피스_NPO	95%	282,412 천원
	오피스_시장	95%	423,618 천원
	근린생활시설	93%	365,690 천원
	소계		1,071,721 천원
임대운영비용	토지 임차료	공시가격의 1%	59,000 천원
	PM (임대관리)	3.00 천원/평	65,249 천원
	FM (시설관리)	7.00 천원/평	152,247 천원
	R&M (시설보수)	2.00 천원/평	43,499 천원
	Utility (공과금)	5.00 천원/평	108,748 천원
	보험료	0.50 천원/평	10,875 천원
	제세공과금	3.50 천원/평	76,123 천원
	예비비	3.00%	13,702 천원
	소계		529,443 천원
	<b>NOI (Net Operation Income)</b>		
기타비용	간주임대료부가세	2.10%	922 천원
	회계,감평,법률수수료		10,000 천원
	자산운용수수료	0.25%	65,000 천원
	소계		75,922 천원
<b>NI (Net Income)</b>			<b>466,356 천원</b>

### 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

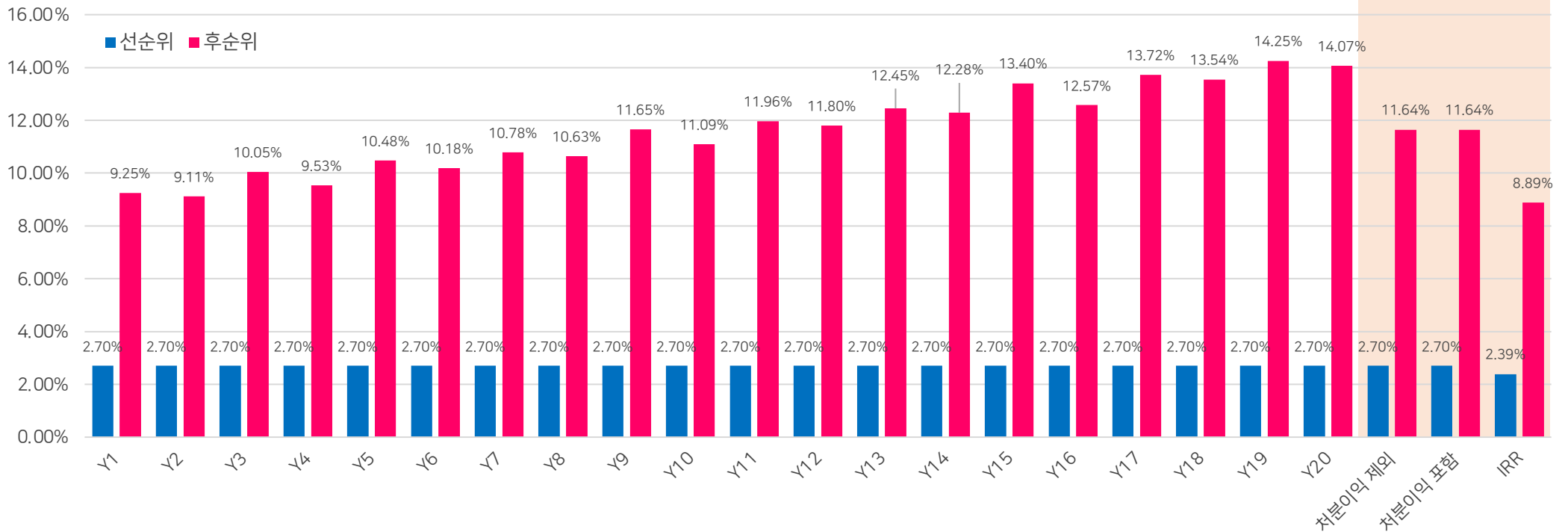
#### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

##### B. 공공조직 소유 자산을 장기 임대

공공소유 토지의 임차를 통해 기존 민간 참여자의 수익을 안정적으로 조정할 수 있으며, 임대료 조정 등 공공성을 강화할 수 있는 구조 마련

- 운용기간 동안 매각차익을 제외하고 사회적 기금 투자자에게는 연평균 2.7 % 분배, NPO조직 등 후순위 투자자에게는 연평균 11.64% 분배 가능
- 20년 후 건물은 공공 조직에 건물 조성원가로 양도 가정

→ 공공 토지 임차로 발생한 잉여수익을 NPO조직의 임대료 감면에 활용한다면 평당 30,000 원/월 (46.0 %) 낮출 수 있음



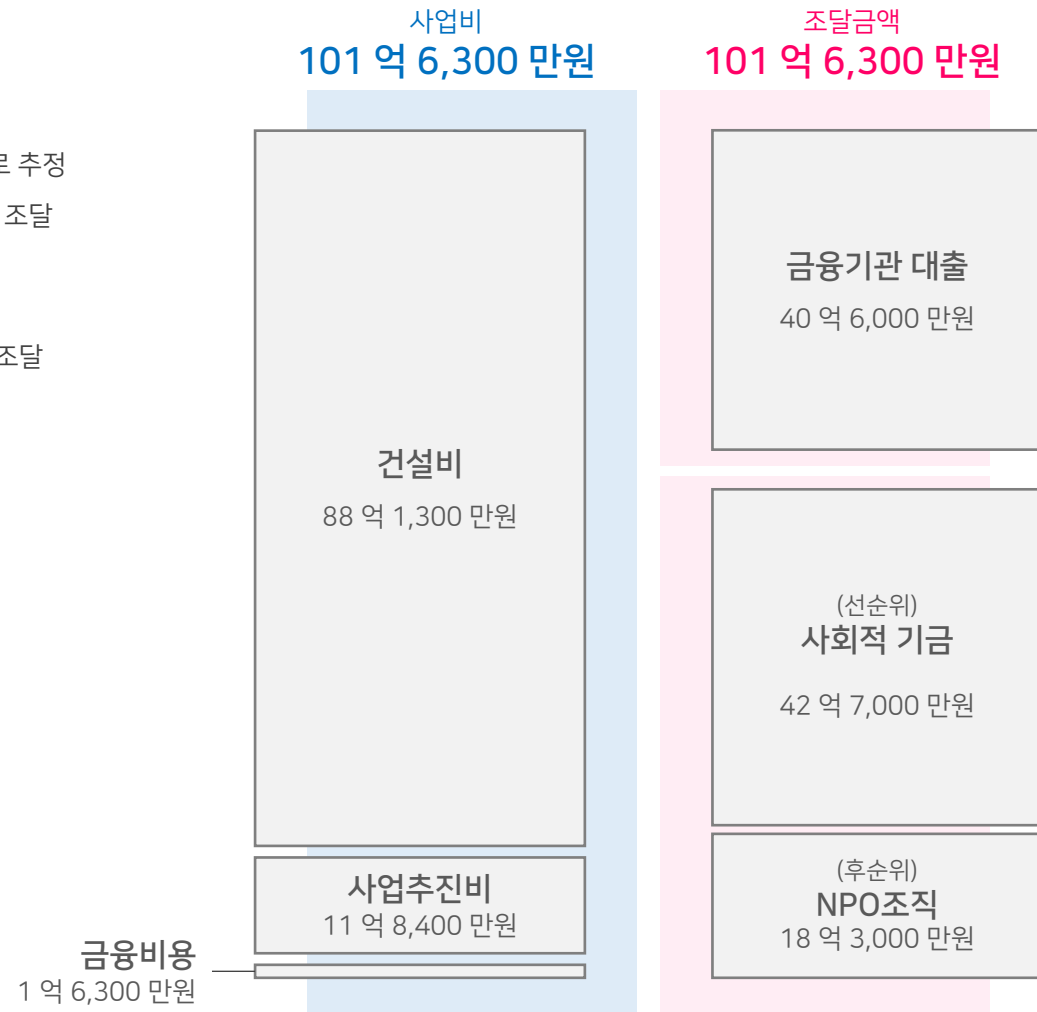
### 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

#### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

##### C. 공공조직 소유 자산을 장기 임대 및 공공 토지 담보를 통한 대출 진행

임차받은 공적 자산을 담보로 약 40 억원 규모의 대출을 진행

- 개발기간동안 발생하는 금융비용을 포함한 총 사업비는 101 억 6,300 만원으로 추정
- 총 사업비 중 약 40%에 해당하는 40 억 6,000 만원은 금융기관 대출 형식으로 조달
- 자기자본 61 억원이 필요하며,  
이 중 18 억 3,000 만원은 입주협업공간을 실제로 사용할 NPO조직에서 마련
- 자기자본 중 나머지 42 억 7,000 만원은 사회적 기금/임팩트 기금을 활용하여 조달



### 3. 사업 구조에 따른 시나리오 검토

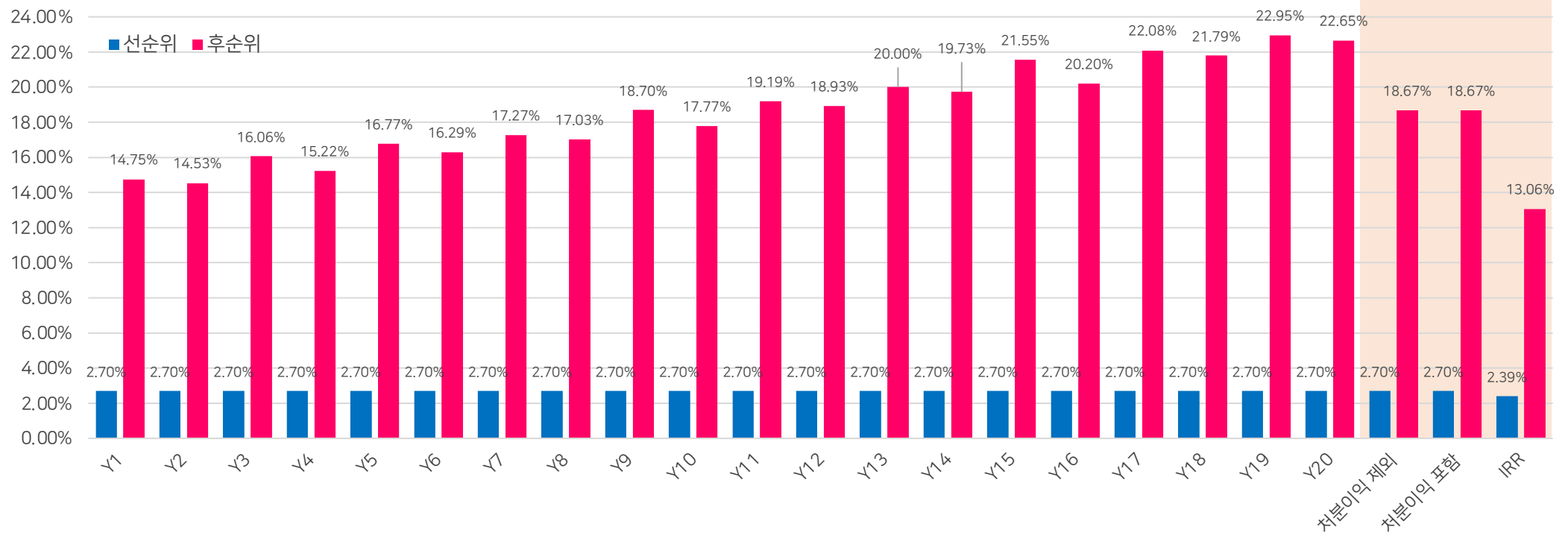
#### 3) 시나리오 #3. 공공민간 협력 개발

##### C. 공공조직 소유 자산을 장기 임대 및 공공 토지 담보를 통한 대출 진행

공공소유 토지의 임차와 토지 담보 대출을 통해 기존 민간 참여자의 수익을 안정적으로 조정할 수 있으며, 임대료 조정 등 공공성을 강화할 수 있는 구조 마련

- 운용기간 동안 매각차익을 제외하고 사회적 기금 투자자에게는 연평균 2.7 % 분배, NPO조직 등 후순위 투자자에게는 연평균 18.67% 분배 가능
- 20년 후 건물은 공공 조직에 건물 조성원가로 양도 가정

→ 공공 토지 임차로 발생한 잉여수익을 NPO조직의 임대료 감면에 활용한다면 평당 45,000 원/월 (82.0 %) 낮출 수 있음



## 4. 입주협업공간 조성을 위한 사업구조 조건

### 1. 다양한 사회적 자본의 참여를 바탕으로 사업화

1. 공공의 현물/현금 출자 혹은 공공 자산을 민간에서 활용할 수 있는 장기 사용수익권 보장
2. 시민사회 활동을 지원하는 사회투자/임팩트 기금의 활용
3. 낮은 금리의 공적기금 기반 대출을 활용한 레버리지 극대화

### 2. 인내자본으로써 임팩트 기금의 참여와 가치측정 모델의 필요

1. 다양한 인내 자본 참여 유도를 위해 입주협업공간의 운영 효과와 입주 NPO활동 성과에 대한 가치 측정 기준 마련

### 3. 장기적인 지속가능성 및 확장성 확보를 위해 부동산 구조화 금융 적극 활용

1. 개별 자산 중심의 프로젝트 펀딩 보다는 다양한 자산에 투자하는 포트폴리오 투자 활용
2. 자본을 먼저 모으고 투자 물건을 발굴하는 블라인드(blind) 투자 기반
3. 'fund of fund' 기반의 투자 구조화
4. 다양한 주체가 참여할 수 있는 펀드, 리츠 등을 활용하고, 장기적으로 사모형보다는 공모형으로 확대

## 제 04장. 시민사회 참여 자산화모델 개발

1. 자산화모델의 기본 조건
2. 시민 자본 확보 방안
3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조
4. 자산화 모델 로드맵 및 단계별 전략 수립

## 1. 자산화모델의 기본 조건

### 1. 다양한 사회적 자본의 참여를 바탕으로 사업화

1. 공공의 현물/현금 출자 혹은 공공 자산을 민간에서 활용할 수 있는 장기 사용수익권 보장
2. 시민사회 활동을 지원하는 사회투자/임팩트 기금의 활용
3. 낮은 금리의 공적기금 기반 대출을 활용한 레버리지 극대화

### 2. 장기적인 지속가능성 및 확장성 확보를 위해 부동산 구조화 금융 적극 활용

1. 개별 자산 중심의 프로젝트 펀딩 보다는 다양한 자산에 투자하는 포트폴리오 투자 활용
2. 자본을 먼저 모으고 투자 물건을 발굴하는 블라인드(blind) 투자 기반
3. 'fund of fund' 기반의 투자 구조화
4. 다양한 주체가 참여할 수 있는 펀드, 리츠 등을 활용하고, 장기적으로 사모형보다는 공모형으로 확대

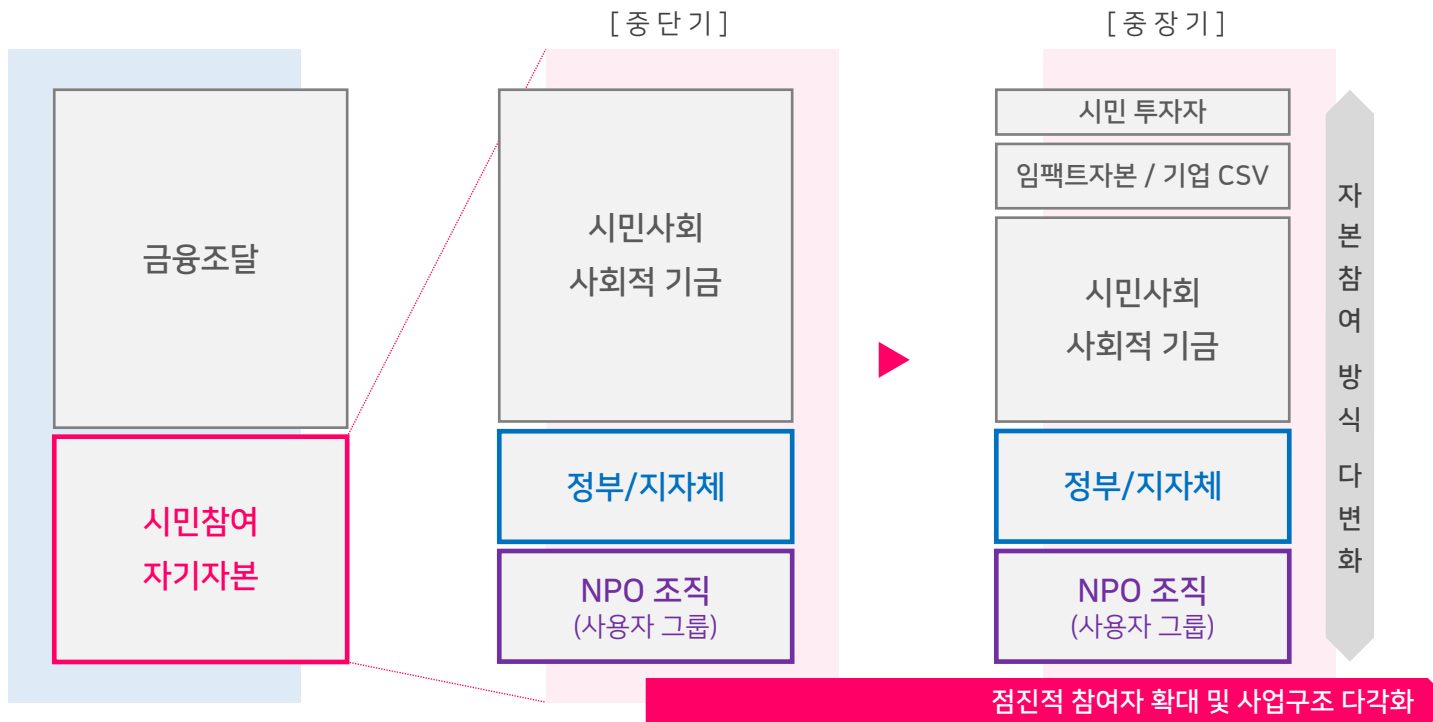


## 2. 시민 자본 확보 방안

### 1) 시민 자본의 구성

#### 점진적 참여자 확대와 사업구조 다각화

- 사업초기 입주협업공간의 실질적 이해당사자인 NPO조직과 지원조직, 정부/지자체를 중심으로 사업참여구조 마련
- 장기적으로 투자 자본의 회수 및 입주협업공간의 시민공간으로 확장을 위해 일반시민을 비롯한 임팩트자본, 기업 CSV 자본 등 다양한 자본 출처 확보 필요
- 자본 출처의 확대를 위해서는 사업내용에 있어서 영리와 비영리 영역의 혼합 강화, 사업 투자구조의 다각화가 필요

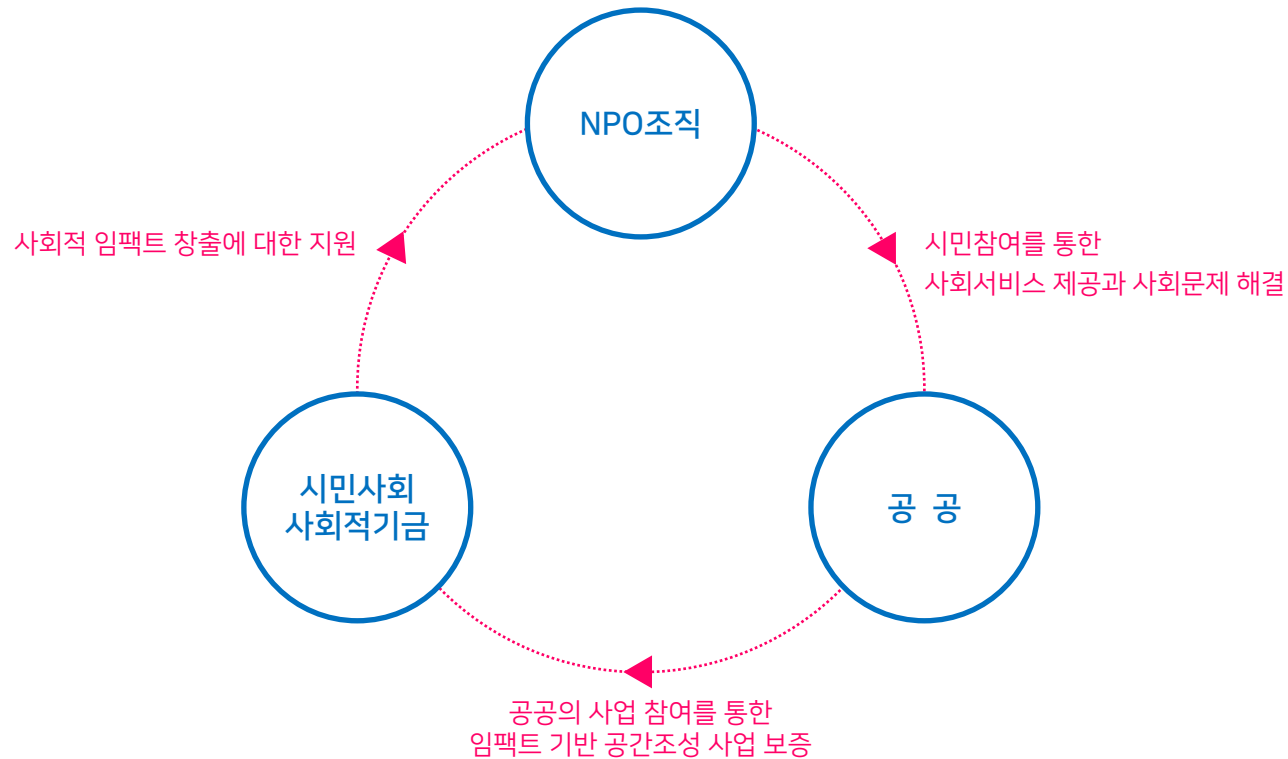


## 2. 시민 자본 확보 방안

### 1) 시민 자본의 구성

NPO조직을 비롯하여 공공조직, 시민사회 사회적기금은 시민자본 구성의 핵심 축

- NPO조직 주도의 시민공익활동은 공공정책으로 한계가 있는 서울시 사회문제 해결의 한 축으로 NPO조직과 서울시의 파트너십 기반의 협력이 필수
- 서울시 시민공익 활동과 성과를 집적하고 영역 간 협업과 사회적 임팩트 창출을 목적으로 하는 본 협업공간의 조성은 NPO 조직과 서울시의 협력 기반으로 조성하여 그 사회적 임팩트를 극대화
- 더불어 사회적 임팩트 창출을 지원하는 시민사회 사회적기금의 참여를 통한 보다 안정적이고 지속가능한 공익활동 전개의 밑바탕 마련



## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### A. NPO 조직

##### 참여 목적

- 본 입주협업공간 실질적 주체이자 최대 수혜자
- NPO 생태계를 확장하고 NPO조직간 상호 협업 확대를 통해 사회적 임팩트 창출 확산

##### 역 할

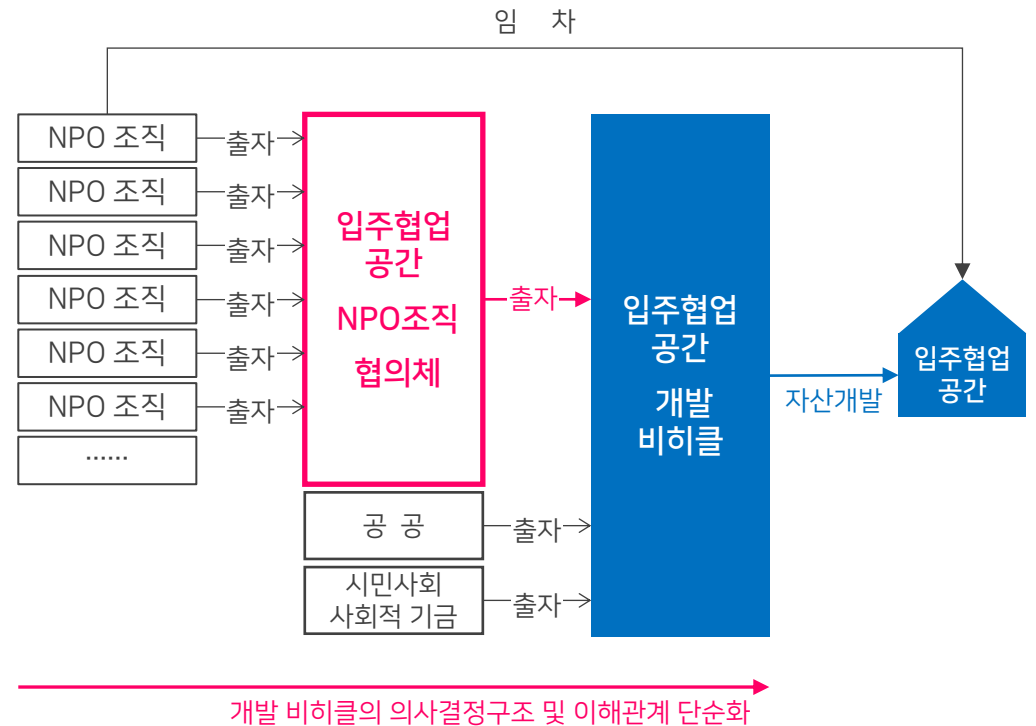
- 본 입주협업공간 조성사업의 기획자 및 시행 주체

##### 참여 방식

- 개별 NPO조직이 개별적으로 조성사업에 직접 참여하는 것보다는 입주협업공간에 입주를 희망하는 개별 단체의 협의체를 구성하여 단일 주체로 사업에 참여
- 협의체는 임의단체보다는 법인격의 실체적 형태로 구성하고 투자업무를 수행
- 개별 NPO 조직은 협의체의 '출자자'와 입주협업공간 '임차인'의 지위를 함께 취득

##### 자본 출자 조건

- 후순위 보통주
- 최소 5년, 평균 10년 이상의 장기 출자 우선



## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### B. 공공조직

##### 참여 목적

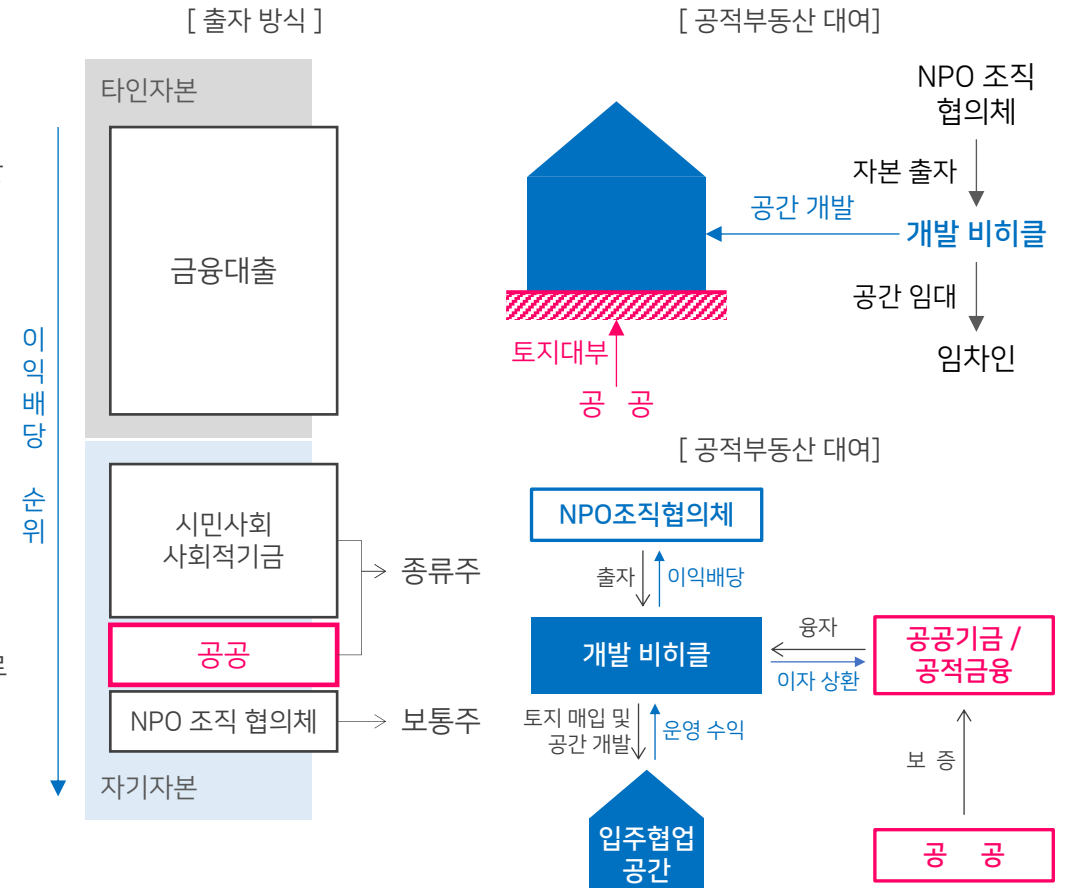
- 공공 자원과 노력만으로 해결하기 어려운 도시 사회문제 해결을 위해 민간의 창의성과 자본력을 활용 기틀 마련
- 공공 주체와 민간 주체가 계약에 기초해 책임과 리스크를 분담, 성과 지향적 목표를 추진
- 공공은 사회문제 해결과 공공성을 확보하고, 민간은 공공의 리스크 분담을 통해 적정하고 안정적인 수익 발생

##### 역 할

- 시민사회의 자발적 자본 구축의 기틀 마련
- 시민사회 공간 조성 사업의 리스크 분담과 안정성 담보를 위한 인내자본 역할
- 공공의 자원으로 시민사회에 양도 및 장기 사용수익권 제공

##### 참여 방식

- 공공 보유 공적부동산을 '입주협업공간 개발 비히클'에 현물/현금 출자
- 공공 보유 공적부동산을 '입주협업공간 개발 비히클'에 장기 대여 및 대여 부동산을 기반으로 개발사업비를 조달할 수 있도록 담보 제공 혹은 보증
- 사회투자기금 등과 같은 공적기금을 장기저리융자 제공 혹은 민간 금융기관 대출에 대한 보증 및 이자보전



## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안 #3. 공공조직

#### B. 공공조직

##### 공공조직 시민자산화 사업 지원 사례

구분	행정안전부 지역자산화 지원사업	서울시 사회적경제 민간자산 클러스터 지원사업
사업 목적	지역주민들이 지역사회혁신사업에 필요한 유휴공간을 공동 매입, 운영하는 경우 금융 지원(보증, 저리대출)을 통해 지역활성화 도모	민간자산을 활용하여 사회적 경제기업 공동체 소유의 사무, 주거, 커뮤니티 등 복합공간 조성을 통해 사회적 경제기업 간 협업화 체계 구축 및 지속성장 지원
지원 대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>주민과 함께 지역자산화를 추진하는 민간단체</li> <li>(예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업 등 사회적경제기업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>민간자산 공동소유 및 사용을 계획하는 사회적 경제조직</li> </ul>
지원 내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>행안부-농협-신용보증기금 업무협약을 통한 지역사회 혁신활동 맞춤형 금융지원 (시설자금, 운전자금 보증 저리대출)</li> <li>컨설팅 지원 등 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>총 사업비의 80%까지 지원 (총 사업비의 20% 자부담)</li> </ul>
용자 조건	<ul style="list-style-type: none"> <li>용자한도 : 업체 당 5억원 한도 이내 (총 사업비, 공간 규모, 신용도 등에 따라 금액 결정) 지역자산화 추진 필요 자금 중 10% 이상은 자기자금으로 준비 되어야 함</li> <li>용자금리 : 용자금리 3.5% 내외 (민간단체부담 2.5% / 지자체 이차보전 1%)</li> <li>상환조건 : 10년 (1년 거치, 9년 분할 상환)</li> <li>용자은행 : 농협은행</li> <li>보증요율 : 0.5% (민간단체부담 / 신용보증기금)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>용자한도 : 31억원</li> <li>용자금리 : 용자금리 2%</li> <li>상환조건 : 5년 거치 후 5년 분할상환 또는 만기일시상환</li> <li>용자은행 : 동작신협</li> <li>담보 : 해당 취득 부동산 담보권 제공 (담보설정권자: 수행기관)</li> </ul>

## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안 #3. 공공조직

#### B. 공공조직

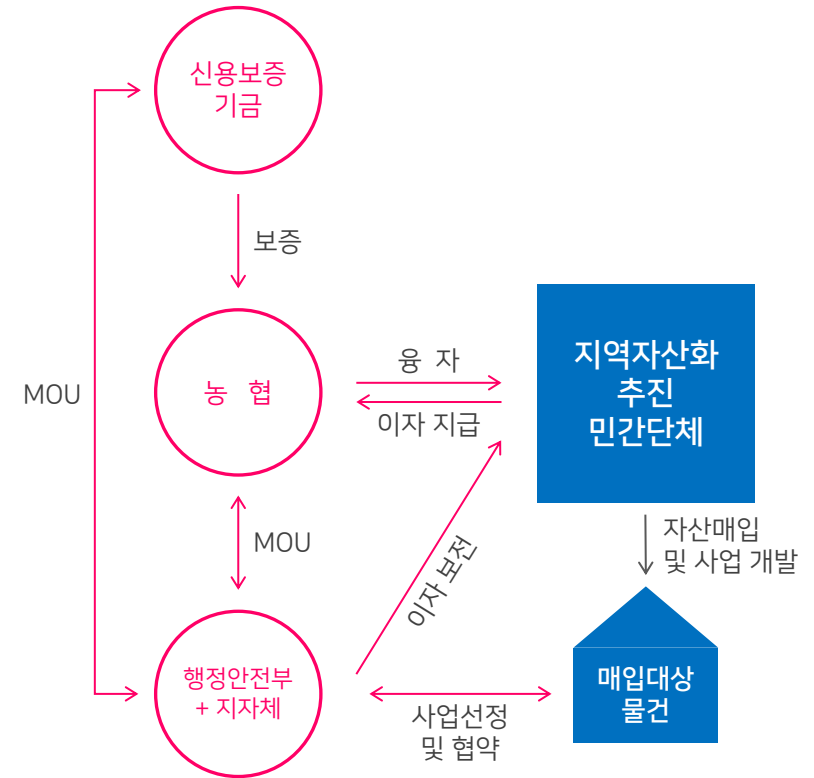
##### 공공조직 시민자산화 사업 지원 용자 #1. 행정안전부 지역자산화 지원사업

##### 사업 개요

- 지역주민들이 지역사회혁신사업에 필요한 유휴공간을 공동 매입, 운영하는 경우 금융지원 (보증, 저리대출)을 통해 지역활성화 도모
- 지원대상 : 주민과 함께 지역자산화를 추진하는 민간단체 ((예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업 등 사회적경제기업)
- 내용 : 지역사회 혁신활동 맞춤형 금융지원 (시설자금, 운전자금 보증 저리대출) 및 컨설팅 지원 등 제공
- 협약기관 : 행정안전부-농협은행-신용보증기금  
 농협은행: 37.5억원의 재원을 신보에 제공 등  
 신용보증기금: 농협의 출연재원(37.5억원)의 10배(375억원) 보증, 지역자산화 사업주체 당 최대 5억원 규모로 보증서를 발급 / 건당 최대 5억원 한도 내 100% 보증 제공 (0.5% 고정 보증료율)

##### 용자 조건

- 용자한도 : 업체당 5억원 한도 이내 (총사업비, 공간규모, 신용도 등에 따라 금액 결정)  
(유의사항: 지역자산화 추진 필요자금 중 10% 이상은 자기자금으로 준비되어야 함)
- 용자금리 : 용자금리 3.5% 내외 (민간단체부담 2.5%, 지자체 이차보전 1%)
- 상환조건 : 10년 (1년 거치, 9년 분할 상환)
- 보증요율 : 0.5% (민간단체부담)



## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안 #3. 공공조직

#### B. 공공조직

공공조직 시민자산화 사업 지원 용자

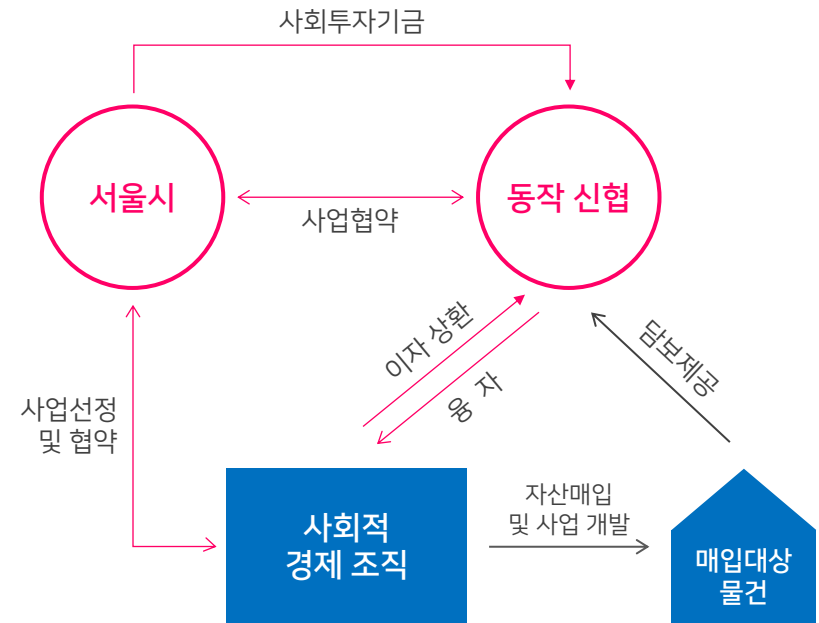
#### #2. 서울특별시 사회투자기금 민간자산 클러스터 조성 용자사업

##### 사업 개요

- 목적 : 민간자산을 활용하여 사회적경제기업 공동체 소유의 사무, 주거, 커뮤니티 등 복합공간 조성을 통해 사회적경제기업 간 협업화 체계 구축 및 지속성장 지원
- 지원대상 : 민간자산 공동소유\* 및 사용을 계획하는 사회적 경제조직  
\*3개 이상 사회적경제기업을 구성원으로 하고 자산을 (실질적)공동소유 및 사용할 목적을 가진 협동조합, 사단법인 등 법인/단체로서 본 용자를 통해 매입한 자산을 매각, 처분, 사용 등에 대하여 구성원 공동의사결정을 통해 결정됨을 법인 정관 또는 규약(규정) 등에 명시하고 있는 법인
- 지원기관 의무사항: 민간자산 클러스터 조성 공간 내 사회적경제기업 50% 이상 입주  
\*서울특별시 사회적경제 기본조례 제3호 2호에 따른 사회적경제기업 및 소셜벤처
- 입주기업 임차계약 시 임대료 인상률 연 5%이내

##### 용자 조건

- 용자한도 : 31억원 (총 사업비의 80%까지 지원, 총 사업비의 20%는 자부담)
- 용자금리 : 용자금리 2%
- 상환조건 : 5년 거치 후 5년 분할 상환 또는 만기일시상환
- 용자은행: 동작신협
- 담보: 해당 취득 부동산 담보권 제공 (담보설정권자: 수행기관)



## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### C. 시민사회 사회적기금

##### 참여 목적

적정수익을 추구하는 인내자본으로서 NPO조직 활성화를 위한 활동 인프라 제공

##### 역 할

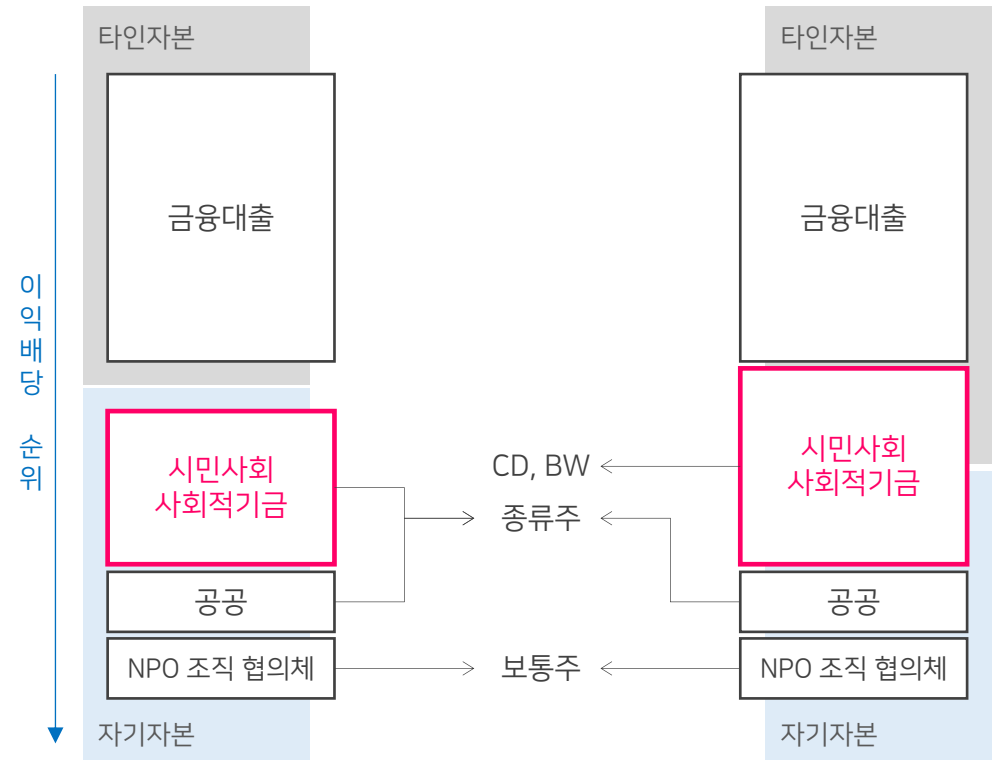
NPO조직이 자산을 취득/개발하기에 부족한 신용 보강 및 안정적인 사업추진을 위한 자본 공여

##### 참여 방식

- 시민참여 자기자본의 부분으로 참여하되, 의결권을 갖는 방식보다는 수익을 우선하는 방식으로 참여
  - 1) 전환사채(CB), 신주인수권부사채(BW) 등의 메자닌 투자 방식
  - 2) 자본으로 참여시 보통주보다는 이익배당과 의결권에 차별을 두는 종류주 형식으로 참여

##### 자본 출자 조건

- 연간 2-3% 수준의 수익을 우선 보장
- 최소 5년, 평균 10년 이상의 장기 출자 우선





## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### C. 시민사회 사회적기금

시민사회 사회적기금의 기금 운용 사례

구 분	사무금융우분투자재단	한국사회가치연대기금
설립 목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사무금융 노사합의에 의해 조성된 사회연대기금</li> <li>• 비정규직의 정규직화, 청년일자리창출, 저소득 근로자의 고용안정 지원 등 사회공익사업을 통해 사회의 불평등 및 양극화 해소를 목적으로 설립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적경제 인내자본 공급, 사회적목적 프로젝트 지원, 사회적 금융 중개기관 육성 등을 핵심적으로 추진하며 지속가능한 사회적금융 생태계 발전과 사회적 경제의 활성화를 위해 설립</li> </ul>
기금 규모 (약정 금액)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 약정금액 80억원</li> <li>• 납입금액 29억 6,000만원 (2019년말 기준)</li> <li>• 2021년까지 총 80억 규모의 기금 약정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 약정금액 3,000 억원</li> <li>• 사회적경제기본법 통과 전제 하, 매년 600 억원 (정부 300 억+민간 300억)</li> <li>• 납입금액 300 억원 (2019년말 기준) - 민간 약정금액만 납입됨</li> </ul>
목적 사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 우분투 마이크로크레딧</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소셜임팩트 투자사업</li> <li>• 사회목적프로젝트 투자사업</li> </ul>
주요사업	<p><b>1. 터무니 있는 집</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회투자지원재단 부설 터무니제작소에서 추진하는 사업으로 시민이 함께 만들고, 청년이 운영하는 '세대 협력형 공유주택' 사업</li> <li>- 사무금융우분투자재단이 소셜예금 금융상품을 활용하여 출자 형식으로 지원 중이며, 출자금은 '터무니있는 SH희망아지트'의 보증금으로 사용</li> </ul> <p><b>2. 우분투 마이크로크레딧</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 비정규직을 정규직으로 전환하는 중소기업 등에 장기, 저리의 정책자금, 특별보증 등의 금융지원대출금리 인하 지원</li> </ul>	<p><b>1. 소셜임팩트 투자사업</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제, 사회혁신 수요에 대응하는 사회적 금융 상품을 개발 및 공급</li> <li>- 모태펀드를 활용한 임팩트펀드 결성에 민간 투자자로 참여하여 후순위 자금 공급을 통한 투자자 개발을 촉진</li> </ul> <p><b>2. 목포건맥1897</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역자산화 등 사회적경제 활성화 및 지역사회 문제해결 사업 중 하나로 목포 시민자산화 사업인 '목포 건맥 1897' 마을 펍에 용자형태로 직접 참여</li> </ul>

## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### C. 시민사회 사회적기금

##### 시민사회 사회적기금의 기금 운용 사례

구 분	사무금융우분투자재단	한국사회가치연대기금
진행 사업	사회투자지원재단 '터무늬 있는 집'에 1억원을 출자방식으로 지원 중	- 목포 건맥1897 시민자산화 사업에 1억2천만원을 용자로 지원 중 - 안산의료사회협동조합에 조합원으로 9천만원 출자
재단 기금 활용 방안	- 재단 목적사업에 부합하는 사업의 경우, 무이자 용자 - 자산화를 위한 부동산 매입 혹은 유사 프로젝트는 이자개념의 투자수익 필요	- 투자 사업의 내용, 사업자체가 가지는 임팩트, 사회적 가치를 고려하여 기금 활용여부가 결정
지원 가능 기금 규모	- 개별 프로젝트에 투자 가능한 금액은 재단 자산상황에 결정 - 정해져 있는 개별 프로젝트 투자 금액은 없음 * ~2021년: 총 80억 규모의 기금 약정	- 운영 비용 등 예산을 고려하여 범위가 정해지기 때문에 정해진 기금의 규모는 없음 - 개별 프로젝트에 투·출자할 수 있는 기금의 범위는 얼마나 출현 받을 수 있을지에 따라 결정
기금 지원 방식	- 현재 사업비를 출자 방식으로 기금 활용 중 - 출자방식 외 전환사채를 매입하여 지원하는 방식도 가능 - 출자나 투자 방식의 경우 내부의 동의를 구하기 쉬움	- 소매상 역할을 하는 중개기관에게 자금을 공급하고, 중개기관에서 사회적기업에게 자금을 공급하는 방식 - 필요성이나 의미 등을 고려하여 드물게 직접 공급하는 방법도 있음, 주로 투자, 용자, 출자 방식으로 지원하나 LP형태로도 가능
회수기간 및 이자율	- 최소 출자기간 5년, 이후에는 회수할 수 있도록 진행 - 정해진 금리는 없으나, 예금 금리보다 높은 것을 선호 목적사업계정 외 기금계정을 만들어 채권 구매 후 연 3.2% 수준 이자 수취	- 따로 정해진 회수기간은 없음 - 수익률(이자율) 또한 사업에 따라 다른 사업내용과 예산, 투자심의위원회 의견에 따라 수익률, 투자규모, 회수기간 결정

## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### C. 시민사회 사회적기금

시민사회 사회적기금의 시민자산화 사업 지원 사례

구분	터무니 있는 집 (사무금융우분투재단)	목포 건맥 1897 (한국사회가치연대기금)
사업 개요	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회투자지원재단 부설 터무니제작소 추진 사업이자, 사무금융우분투재단의 미션 중 하나인 청년지원 사업의 일종</li> <li>시민이 함께 만들고 청년이 운영하는 세대 협력형 공유주택 사업</li> <li>사무금융우분투재단은 출자 형식으로 지원 중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>목포의 건해산물 거리 가운데에 공간을 매입하여 주민이 소유하고 주민이 함께 운영하는 마을 펍과 호텔</li> </ul>
사업비 조달 구조	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민출자금으로 보증금 용도의 청년주택기금조성</li> <li>사무금융우분투재단은 '북서울신탁 소셜예금 금융상품'을 이용하여 1억을 출자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>총 사업비: 3억 9천만원 (건물 매입 2억 5천 + 공사 비용 1억 4천)</li> <li>용자 : 사회가치연대기금 1억 2천만원 + 금융기관 1억 1천만원 + 신용보증기금 5천만원 + 크라우드펀딩 6천만원</li> <li>출자금 : 5천 8백만원</li> </ul>
회수기간 및 이자율	<ul style="list-style-type: none"> <li>최소 출자기간 5년 / 5년 이후에는 최대한 회수가 가능하도록</li> <li>무이자: 사무금융우분투재단의 목적과 맞는 사업이라면 무이자출자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회가치연대기금: 금리 2.3% / 1년 거치, 3년 분할 상환</li> <li>금융기관: 금리 3.5%(지자체 1%, 민간 2.5%부담) / 1년 거치, 9년 분할 상환</li> <li>새마을금고: CSR활동으로 크라우드펀딩을 통해 기업에게 자금이 조달되면 이자를 대신 지급</li> </ul>
기금의 역할	<ul style="list-style-type: none"> <li>사무금융우분투재단이 북서울신탁 '소셜예금 금융상품'에 1억원 출자하면, 질권 설정을 담보로 하여 사회투자지원재단이 SH에서 지원을 받은 공간의 임대료로 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>목포 건맥 1897 협동조합이 조달한 자금(금융기관 용자, 크라우드펀딩, 조합원 출자금 등) 외 추가 자금 조달이 필요한 상황에서 사회적 가치를 실현한다고 판단된 목포 건맥1897 사업이 진행될 수 있도록 사회가치연대기금이 인내 자본 역할</li> </ul>

## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### C. 시민사회 사회적기금

시민사회 사회적기금의 시민자산화 사업 지원 사례

##### 사무금융 우분투자재단의 사회투자지원재단 ‘터무니 있는 집’ 출자

- ‘터무니 있는 집’ (보육원 보호 종료 청년 지원 사업) 은 사회투자지원재단 부설 터무니제작소에서 추진하는 사업
- 시민이 함께 만들고, 청년이 운영하는 ‘세대 협력형 공유주택’ 사업
- 사무금융 우분투자재단의 미션 중 하나인 청년지원사업, 사회양극화를 해결하기 위해 출자 형식으로 지원 중
- 소셜예금 금융상품을 활용하여 출자 지원 중
- ‘터무니 있는 집’에 1억원을 출자, 북서울신협이 소셜 예금 금융상품에 계좌 개설 후 1억원을 넣으면 북서울신협이 질권 설정, 이를 담보로 해서 사회투자지원재단이 SH으로부터 지원 받은 공간의 보증금으로 활용

##### 소셜예금 금융상품 개요

가입금액	100만원 부터~	예금금리	무이자, 연 0.5%, 연 1% 중 선택
가입기간	3년 또는 5년	신협예금자보호	원금과 소정의 이자 포함 5천만원까지
소셜예금 용도	터무니있는집 보증금	중도해지	불가능(예금전액 질권설정)

## 2. 시민 자본 확보 방안

### 2) 주체별 참여 방안

#### C. 시민사회 사회적기금

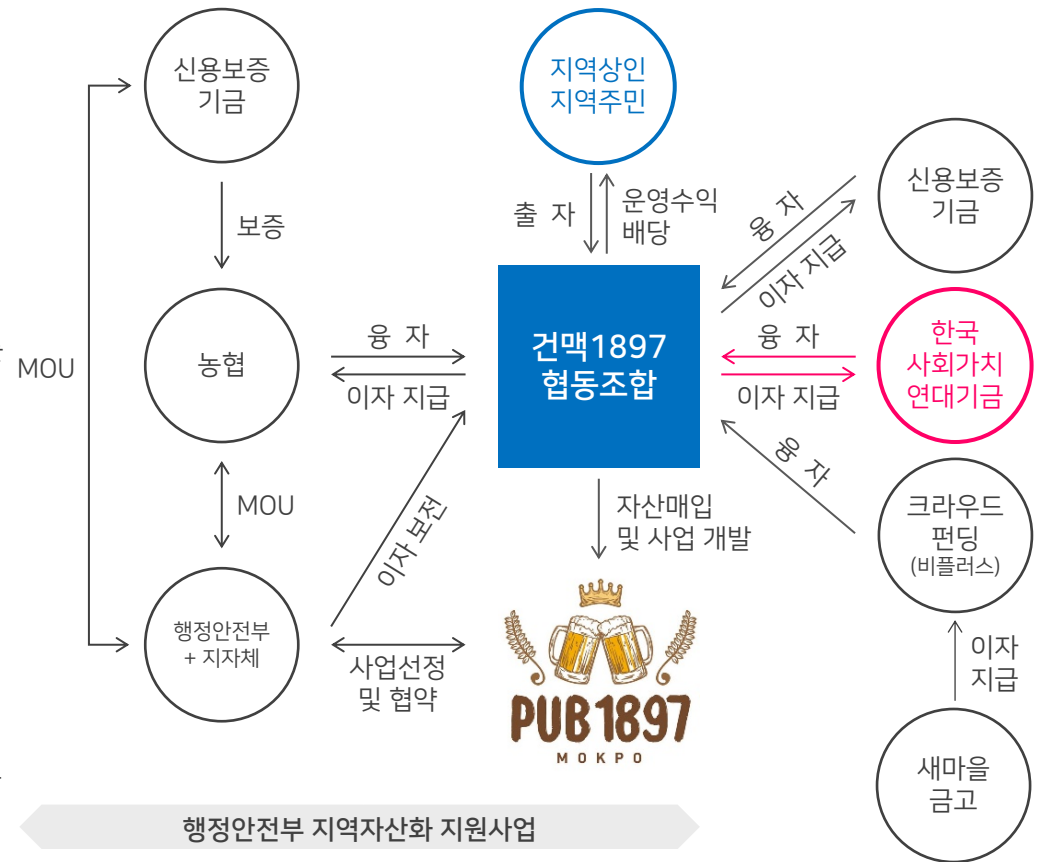
시민사회 사회적기금의 시민자산화 사업 지원 사례

##### 한국사회가치연대기금의 '목포 건맥 1897' 용자

- 목포의 100여 곳이 넘는 견해산물 상인회가 모여 '건맥1897협동조합' 설립
- '건맥1897협동조합'은 지역 일자리 창출과 골목상권 활성화를 목적으로 시장상인들과 마을 주민들이 직접 결성한 협동조합
- 목포 견해산물 자원을 지역상품화하고 견어물과 맥주를 중심으로 지역축제와 특화 브랜드를 기획
- 견해산물 거리의 거점공간 '마을팝'과 '게스트하우스'를 건립 추진 중이며 앞으로 해당 공간을 지역자산화하는 사업에 기금 용자 진행

##### 사업구조

- 총 사업비 : 3억 9천만원 (건물 매입 2억 5천 + 공사비용 1억 4천)
- 사회가치연대기금 : 1억 2천만원 용자 (금리 2.3% / 1년 거치, 3년 분할 상환)
- 금융기관용자 : 1억 1천만원 (행안부 지역자산화 사업)  
(금리 3.5%: 지자체 1% 부담, 민간단체부담 2.5% (보증요율 0.5% 포함 / 1년 거치, 9년 분할 상환))
- 신용보증기금 : 5천만원
- 클라우드펀딩 : 6천만원 (새마을금고에서 CSR활동 일환으로 이자 대신 지급)
- 조합원 출자 : 5천8백만원



### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

##### A. 기본 개요

###### 자산화 구조 모델 설계 방향

- 본 사업의 실질적인 시행자인 NPO조직의 참여를 바탕으로 자산에 대한 직간접적인 권리를 가질 수 있는 구조로 설계
- 장기적으로 NPO조직을 비롯한 일반 시민까지 시민사회 일원들의 참여 확대가 용이하도록 환금성이 높고, 확장성이 큰 자산투자 구조로 발전
- 적정한 수익 발생과 참여자에게 수익 분배가 용이한 구조

###### 자산화 구조 모델의 구성 및 투자 방식

- 주식회사 형태의 특수목적법인 (SPC; Special Purpose Company) 을 활용하여 자본 및 현물 투자 구성
- 자금 확보 후 투자 대상을 결정하는 블라인드 펀드형 blind fund 구성
- 입주협업공간 개발 SPC가 직접 개발하여 임대하는 개발형 투자
- 중단기적으로 투자약정 기간 만기까지 중도에 돈을 인출할 수 없는 폐쇄형으로 구성하되, 장기적으로 자본 확충이 용이하도록 언제든지 중도 인출이 가능한 개방형으로 전환

	투자 성격		투자기간	
	구성방식	투자방식	회사 및 자산	개별 출자자
중단기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일반 부동산개발회사형</li> <li>• 프로젝트금융투자회사형 (PFV; Project Financing Vehicle)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사모형</li> <li>• 폐쇄형</li> <li>• 선 약정 후 수시납 (capital call)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사 기간 : 별도 만기 없음</li> <li>• 자산별 보유기간 : 최소 20년</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NPO조직 협의체 : 최소 10년 최소 설정 후 10년까지는 중도 인출 불가 10년 경과 후, 자산가치와 연동하여 주식 매각</li> </ul>
중장기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부동산투자회사형 (REITs; Real Estate Investment Trusts)</li> <li>• 부동산 모자( ) 펀드</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공모형</li> <li>• 개방형</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사 기간 : 별도 만기 없음</li> <li>• 자산별 보유기간 : 최소 20년</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NPO조직 협의체 : 최소 10년 최소 설정 후 10년까지는 중도 인출 불가 10년 경과 후, 자산가치와 연동하여 주식 매각</li> <li>• 일반투자자 : 시장 거래</li> </ul>

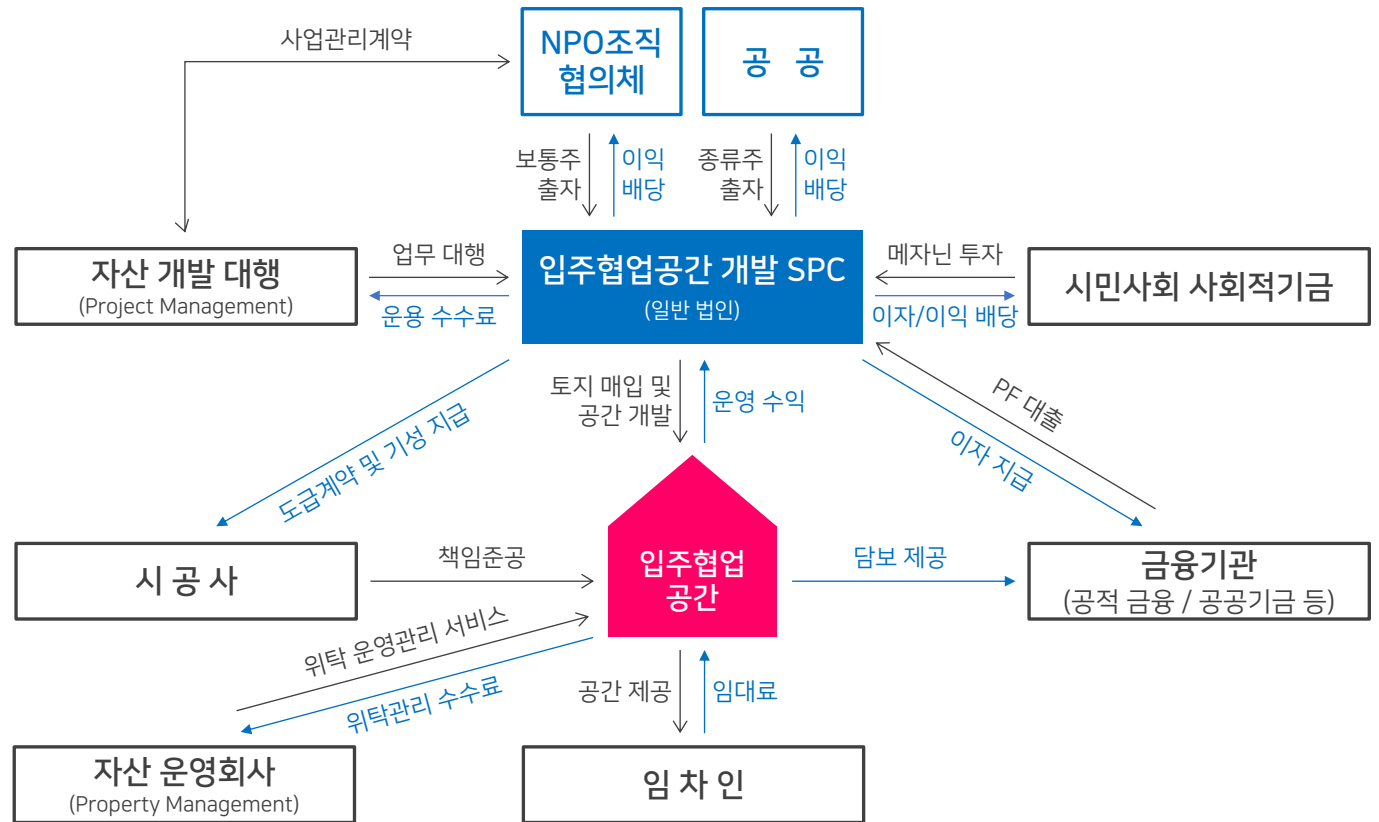
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 개발법인 (SPC) 활용 법인

- 주식회사 형태의 페이퍼컴퍼니 ('(가칭)서울시민사회입주협업공간개발법인')를 일반 법인형태 (상법상 영리법인)로 설립하고, 이를 활용하여 토지매입 및 입주협업공간 개발, 운영
  - SPC는 페이퍼컴퍼니로서 본점 이외의 영업소를 설치하지 않고, 직원과 상근인 임원을 두지 않음
  - 주식회사 형태
- '(가칭)서울시민사회입주협업공간개발법인'은 연면적 2,000 m<sup>2</sup> 이상의 공간을 개발 임대함에 따라 '부동산개발업' 등록이 필요
  - 자본금 3억원 이상, 부동산개발업전문인력 2인 이상, 사무실 확보
  - 자산개발대행사와 공동개발 혹은 신탁사를 활용한 개발신탁을 통해 부동산개발업 등록 요건 활용
- 일반 법인형태로 사업을 진행함에 따라 이익 배당 과정에서 이중과세 이슈가 있어, 최종 이익수혜자인 개별 NPO조직의 세후 이익이 줄어들음



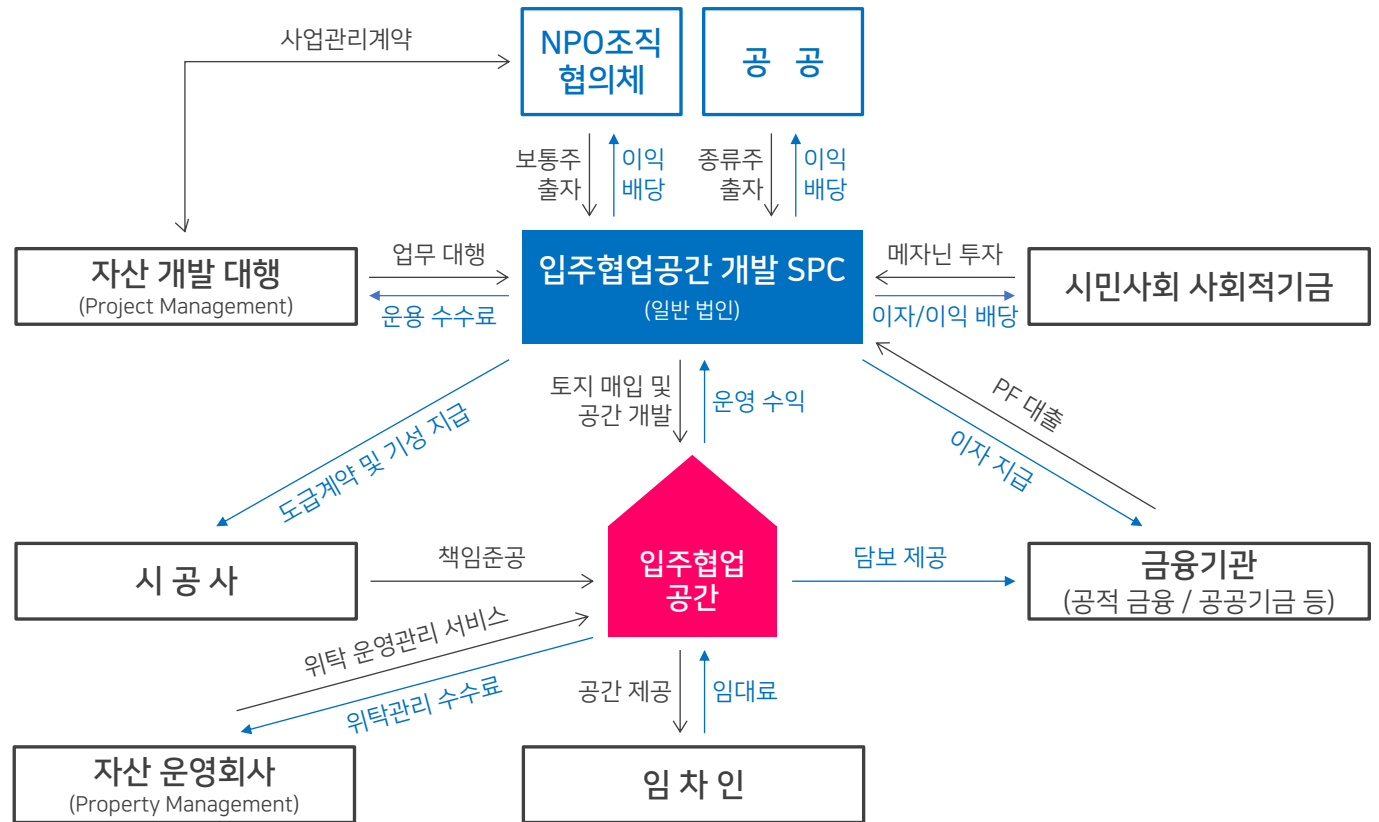
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 개발법인 (SPC) 활용 법인

- 주요 참여자
  - 출자자 :  
NPO 조직 협의체는 사업시행자로서 SPC에 보통주 출자  
공공 (서울시, 서울시 출자 공사/재단/기금) 은 SPC 종류주 출자자
  - 시민사회 사회적기금 :  
전환사채 (CD) 혹은 신주인수부채권 (BW) 형태로 SPC에  
메자닌투자
  - 자산개발대행사 : 사업 시행자인 NPO조직 협의체의 개발  
전문성 보강과 전문적 사업관리를 위해 자산개발 대행사를  
선정하여 사업 시행자의 개발 업무 위임
  - 금융기관 :  
서울사회투자기금, 주택도시기금 등과 같은 공적금융을 활  
용한 장기 저리 용자 상품 활용





### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

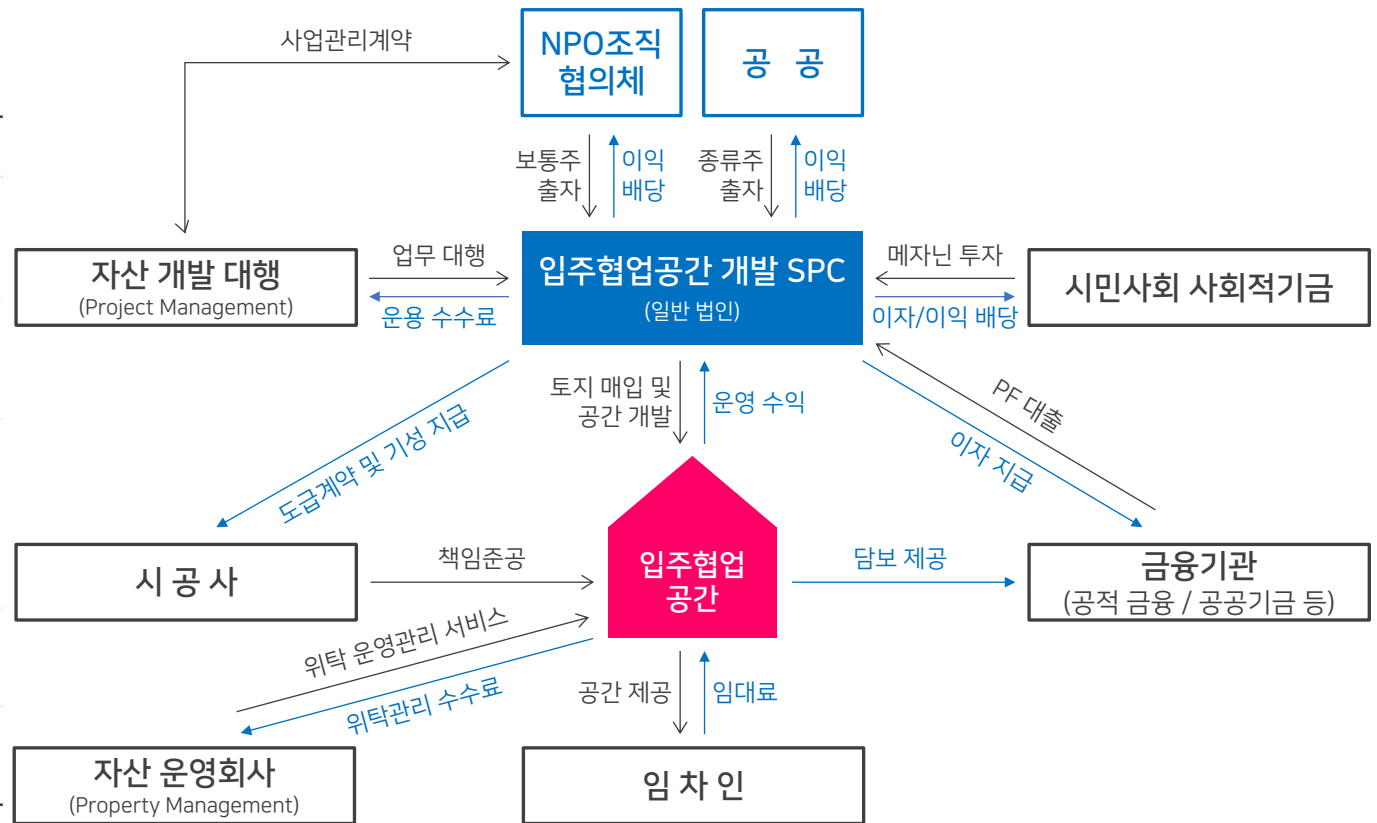
#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 개발법인 (SPC) 활용 법인

- 자본 조달 및 조건

	출자자	조달 규모	조달 조건
	NPO조직 협의회	25-30억원	• 보통주 • 기대수익률 IRR 6.0~8.0%
	공공	25-30억원	• 우선주 • 요구수익률 IRR 1.0~1.5 %
투자	시민사회 사회적기금	50-60억원	• CB, BW 등 메자닌투자 • 요구수익 이자율 2.0~3.0 % IRR 3.0~5.0%
금융	공적금융	150-180억원	• 이자율 2.0 ~ 2.5% (보증료, 수수료 포함)
합계		250-300억원	



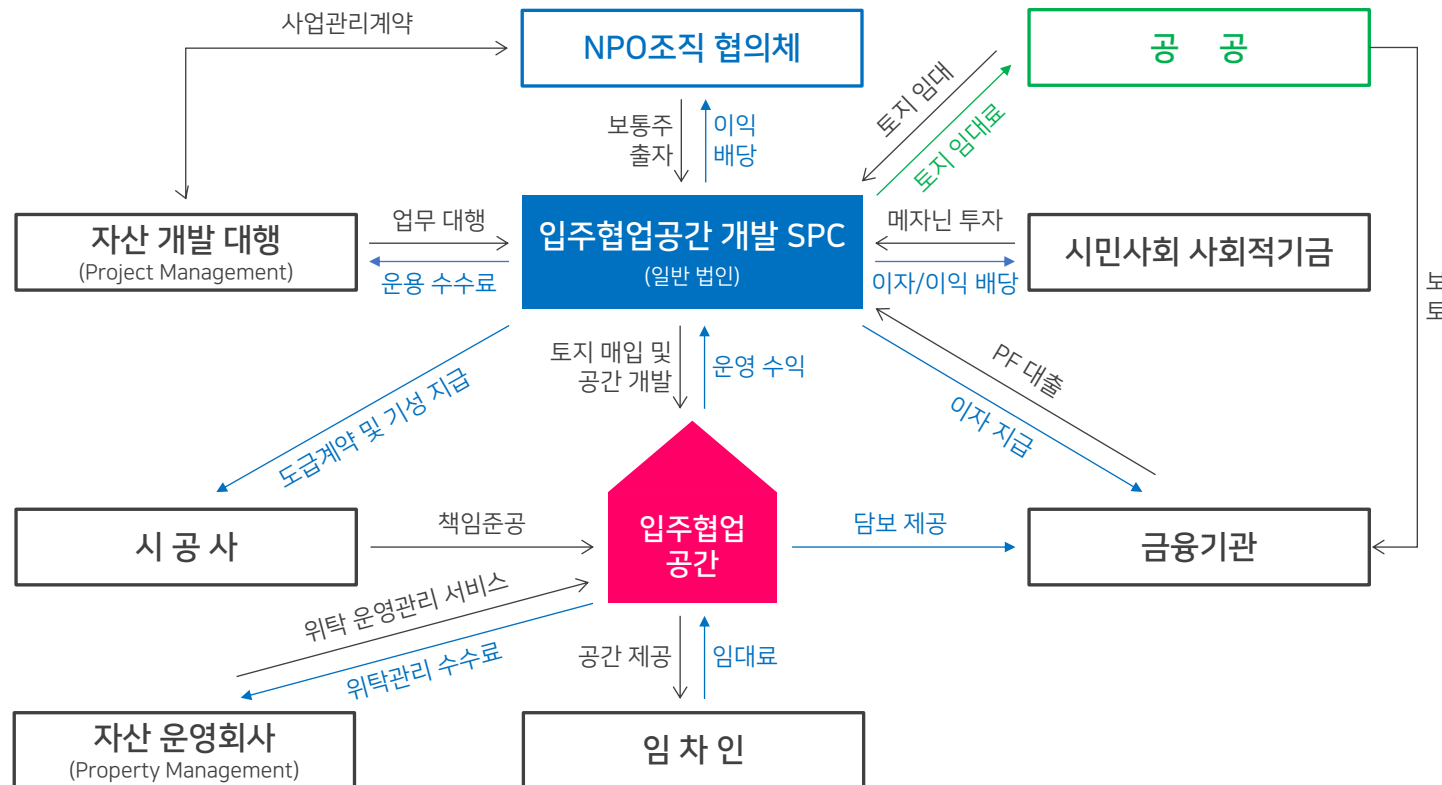
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 개발법인 (SPC) 활용 법인

- 주요 참여자
  - 출자자 :
    - NPO 조직 협의체는 사업시행자로서 SPC에 보통주 출자
  - 공공 (서울시, 서울시 출자 공사/재단) :
    - 공공 소유 자산을 SPC에 장기 임대
  - 시민사회 사회적기금 :
    - 전환사채 (CD) 혹은 신주인수부채권 (BW) 형태로 SPC에 메자닌투자
  - 자산개발대행사 : 사업 시행자인 NPO조직 협의체의 개발 전문성 보강과 전문적 사업관리를 위해 자산개발 대행사를 선정하여 사업 시행자의 개발 업무 위임
  - 금융기관 :
    - 서울사회투자기금, 주택도시기금 등과 같은 공적금융을 활용한 장기 저리 용자 상품 활용



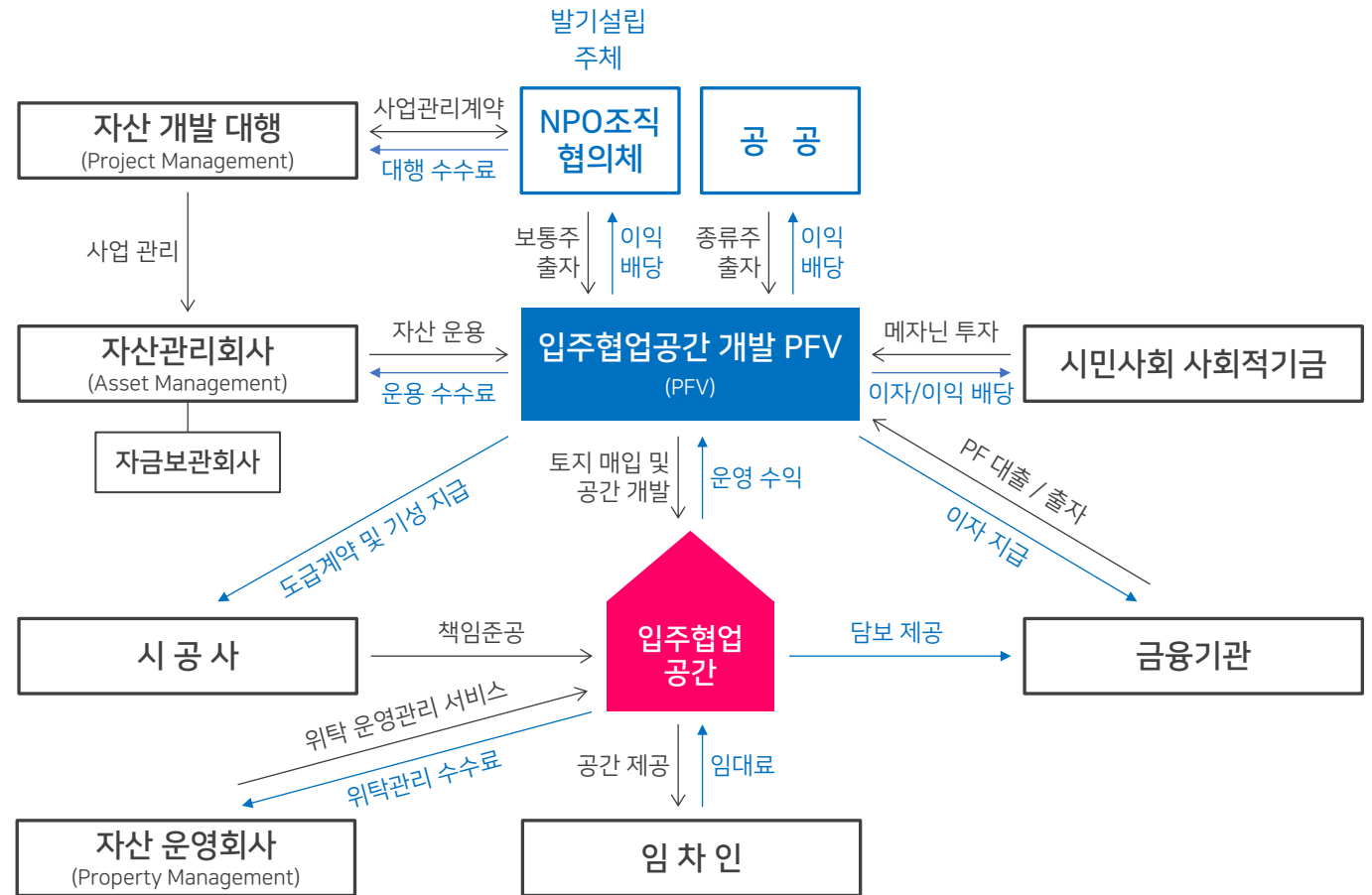
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 프로젝트금융투자회사 (PFV) 활용 법인

- 일반 법인을 활용하는 모델과 유사하나, 법인을 PFV 요건에 맞추어 프로젝트금융투자회사 (“(가칭)서울시민사회입주협업공간개발PFV”)로 설립하고, 이를 활용하여 입주협업공간 개발, 운영
  - PFV는 한시적인 페이퍼컴퍼니로서 본점 이외의 영업소를 설치하지 않고, 직원과 상근인 임원을 두지 않고 존립기간 2년 이상이어야 함
  - 발기 설립을 통한 자본금 50억 이상의 주식회사 형태
  - 부동산개발업 등록 필수  
자본금 5억원 이상 / 자산관리회사와 자산의 투자, 운용 또는 자산의 관리, 운영 및 처분에 관한 업무 위탁 계약 체결 / 부동산개발전문인력 5명
- 개발사업의 주체가 될 PFV에 공신력 있는 기관들이 출자해 사업의 성공가능성 제고 및 부동산 개발사업에 금융기관의 지분참여를 유도하는 제도적인 장치의 마련
- 출자자들의 개발이익 수취로 개발 이익의 분산이 가능



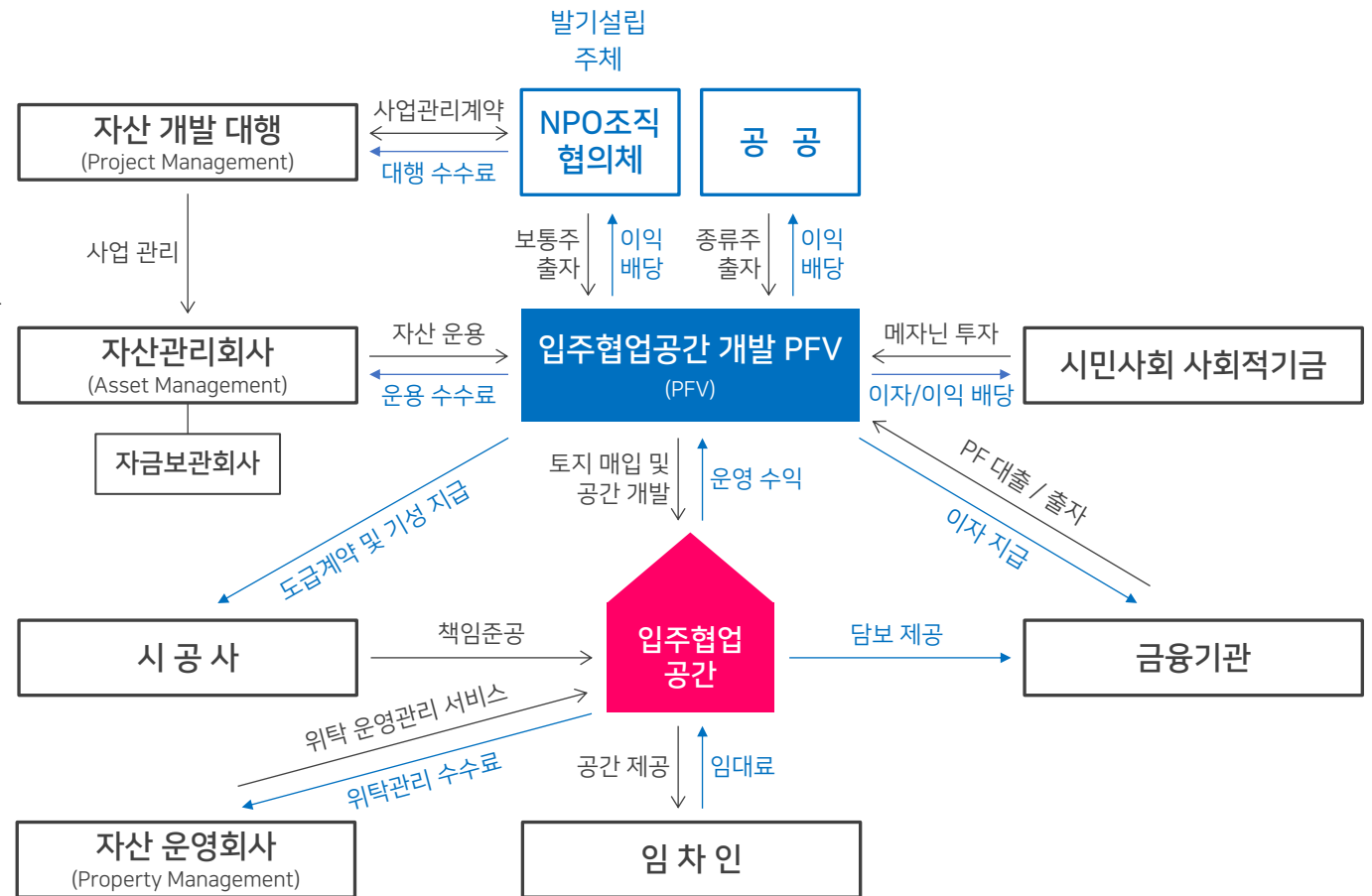
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 프로젝트금융투자회사 (PFV) 활용 법인

- 일반 법인 형태에 비해 세제혜택이 존재하여 최종 이익 수혜자인 개별 NPO조직의 세후 이익이 변화 없음
  1. 소득공제 혜택 (법인세법 제 51조의 2)
    - 배당가능이익의 90%이상 배당시 동액을 당해연도 소득금액에서 공제
    - 상법상 이익 준비금 등을 제외한 전액을 배당시 법인세 면세효과
  2. 부동산의 취득세등록세 50% 감면(조세특례법 제119, 120조)
    - 토지 등 부동산의 취득시 취득세 및 등록세 50% 감면 (4.6% -> 2.3%)
    - 취득한 토지 등에 건물 등을 건설한 경우 그 보존등기시 취득세및 등록세 50%감면(3.16%->1.58%)
  3. 수도권내 법인 설립 시 법안설립등기등록세 3배 중과 배제함 (조세특례법 제 119)
    - 법인 설립시 자본금에 대하여 등록세로 부과됨
    - PFV를 대도시 지역 내 법인 설립 및 부동산 등기 시 등록세 3배 중과규정 배제



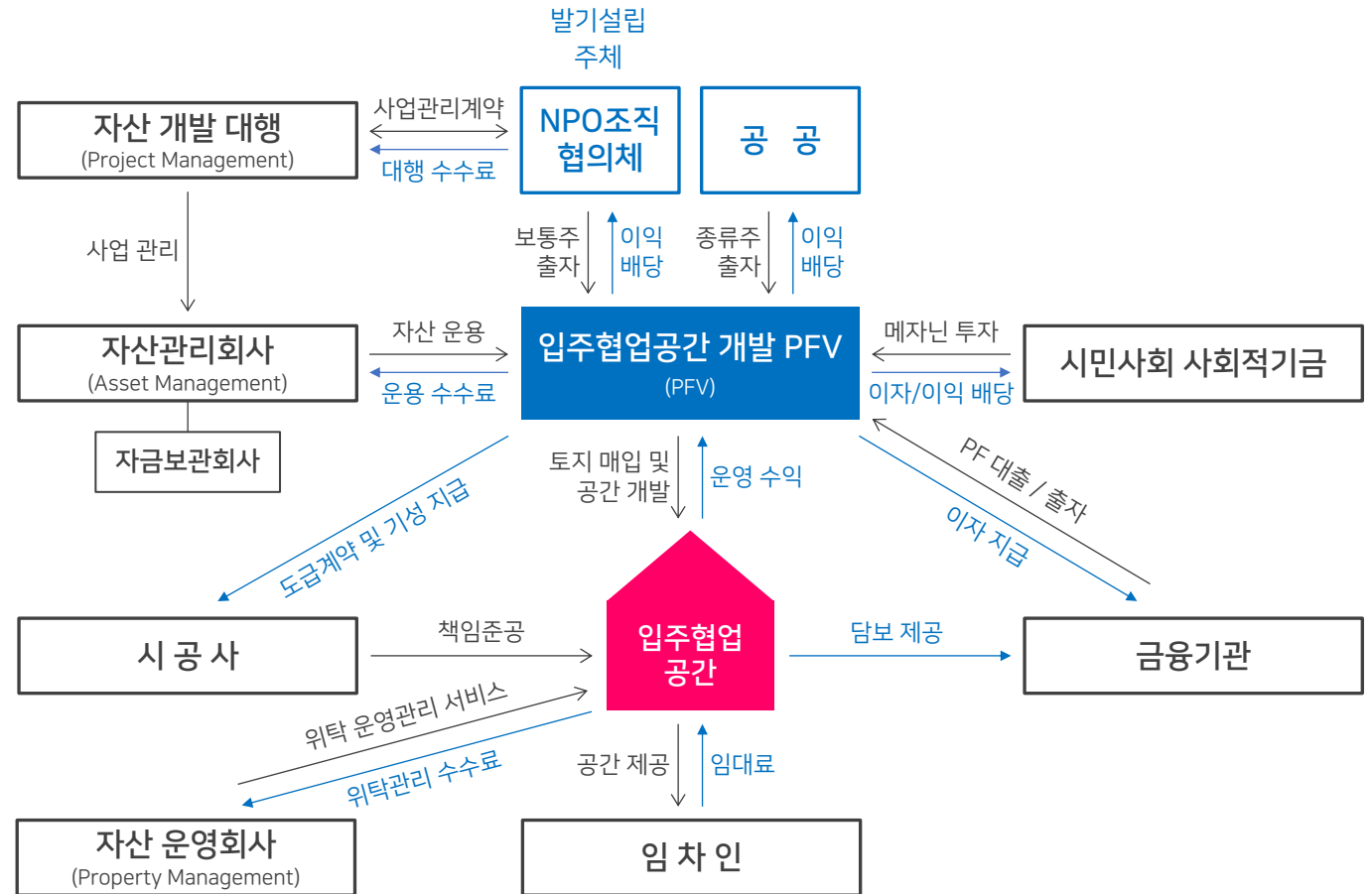
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### B. 중단기 개별 자산을 중심으로 한 자산화 구조 모델

##### 프로젝트금융투자회사 (PFV) 활용 법인

- 주요 참여자
  - 출자자 :
    - NPO 조직 협의체는 사업시행자로서 SPC에 보통주 출자
    - 공공 (서울시, 서울시 출자 공사/재단/기금) 은 SPC 종류주 출자자
    - 금융기관의 자금 출자 5% 이상
  - 자산관리회사 (AMC ; Asset Management Company) :
    - PFV의 자산관리 및 개발업무 위탁
  - 시민사회 사회적기금 :
    - 전환사채 (CD) 혹은 신주인수부채권 (BW) 형태로 PFV에
    - 메자닌 투자
  - 자산개발대행사 :
    - 사업 시행자인 NPO조직 협의체의 개발 전문성 보강과 전문
    - 적 사업관리를 위해 자산개발 대행사를 선정하여 사업 시행
    - 자의 개발 업무 위임 및 AMC 관리
  - 금융기관 :
    1. PFV 성립요건에 따라 PFV에 출자 및 자금 대출
    2. 서울사회투자기금, 주택도시기금 등과 같은 공적 금융
    - 을 활용한 장기 저리 융자 상품 활용
  - 시공사 : 건물에 대한 책임준공



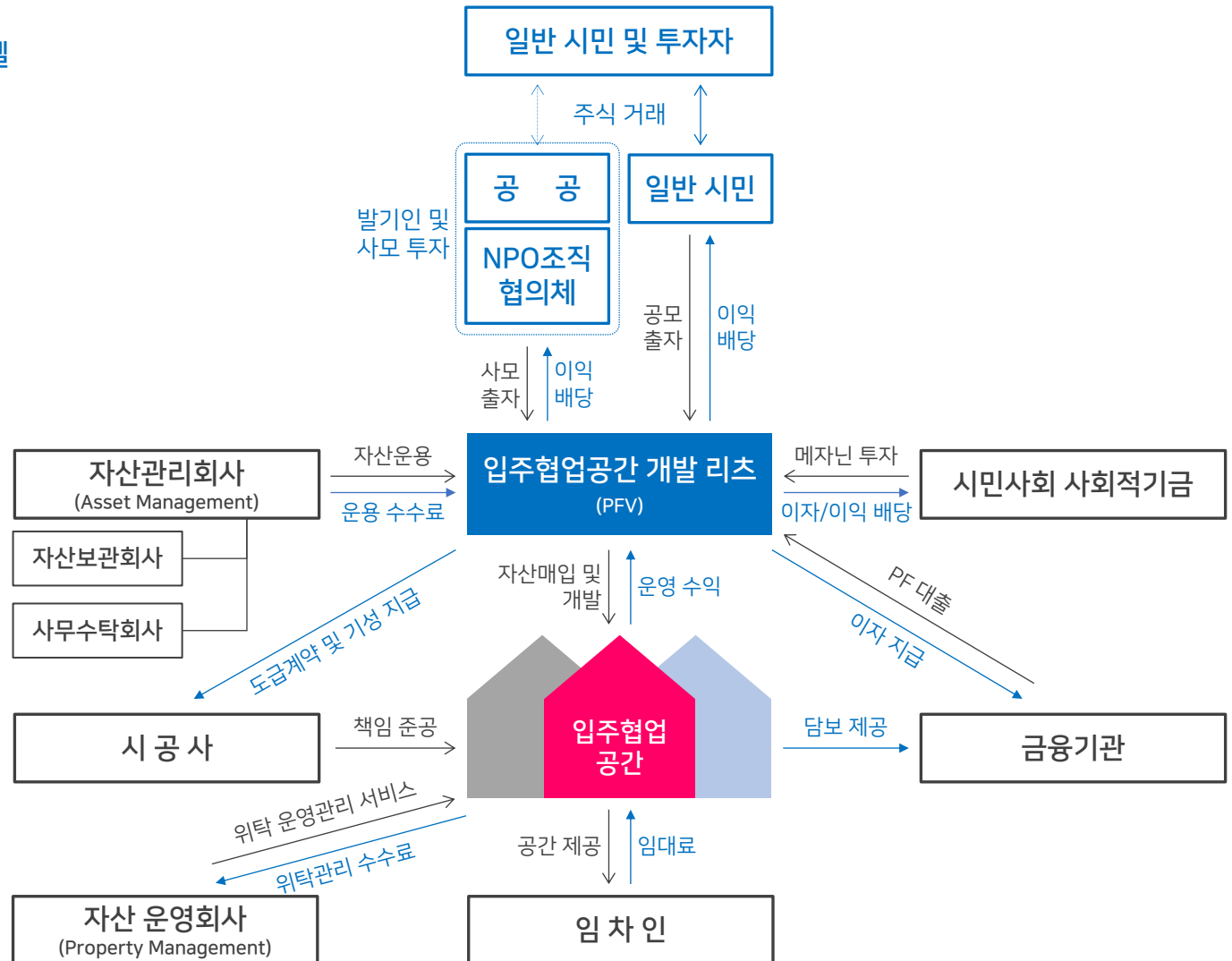
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### C. 중장기 부동산 구조화 금융을 활용한 자산화 구조 모델

부동산투자회사 (REITs; Real Estate Investment Trusts)를 활용한 자산화 모델

- 부동산투자회사 (REITs)를 활용한 자본 출처 확장 및 일반 시민 참여 확대
  - 공모형 리츠를 활용하여 환금성과 유동성을 높이고, 일반 시민의 참여 유도
- 포트폴리오 투자에 기반하여 하나의 리츠가 입주협업공간, 영리 목적의 리테일 공간, NPO조직 종사자를 위한 주거공간 등 다양한 자산을 보유
  - 자산별 목표수익률을 차등하여 리츠 평균 수익률을 적정 수준으로 맞추도록 투자 구성
- 기존 중단기 시점 SPC/PFV로 개발 보유하고 있는 자산을 리츠에 매각하여 초기 투자자금 EXIT
  - EXIT 자금의 일부를 리츠로 다시 투자하고 리츠 전반의 하향안정성을 제공



### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 1) 자산화 구조 모델

#### C. 중장기 부동산 구조화 금융을 활용한 자산화 구조 모델

부동산투자회사 (REITs; Real Estate Investment Trusts) 를 활용한 자산화 모델

- 재간접 투자형 리츠인 '모자형 리츠(Fund of Fund)'를 활용한 확장
  - 모( )펀드가 다수의 자( )펀드에 투자하는 구조로, 모리츠를 통해 자금을 조달한 뒤, 다양한 자펀드가 부동산에 투자하는 방식
  - 자산의 운영과 수익특성에 따라 부동산 자산에 분산 투자할 수 있고, 자( )펀드별 목표수익률을 차등하여 모( )펀드의 평균 수익률을 적정수준으로 맞추어 투자자에게 이익 배당



### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 2) 사업 주체 및 조직 구성

##### A. 사업 주체

###### 사업 주관사 '입주협업공간 NPO조직 협의체'

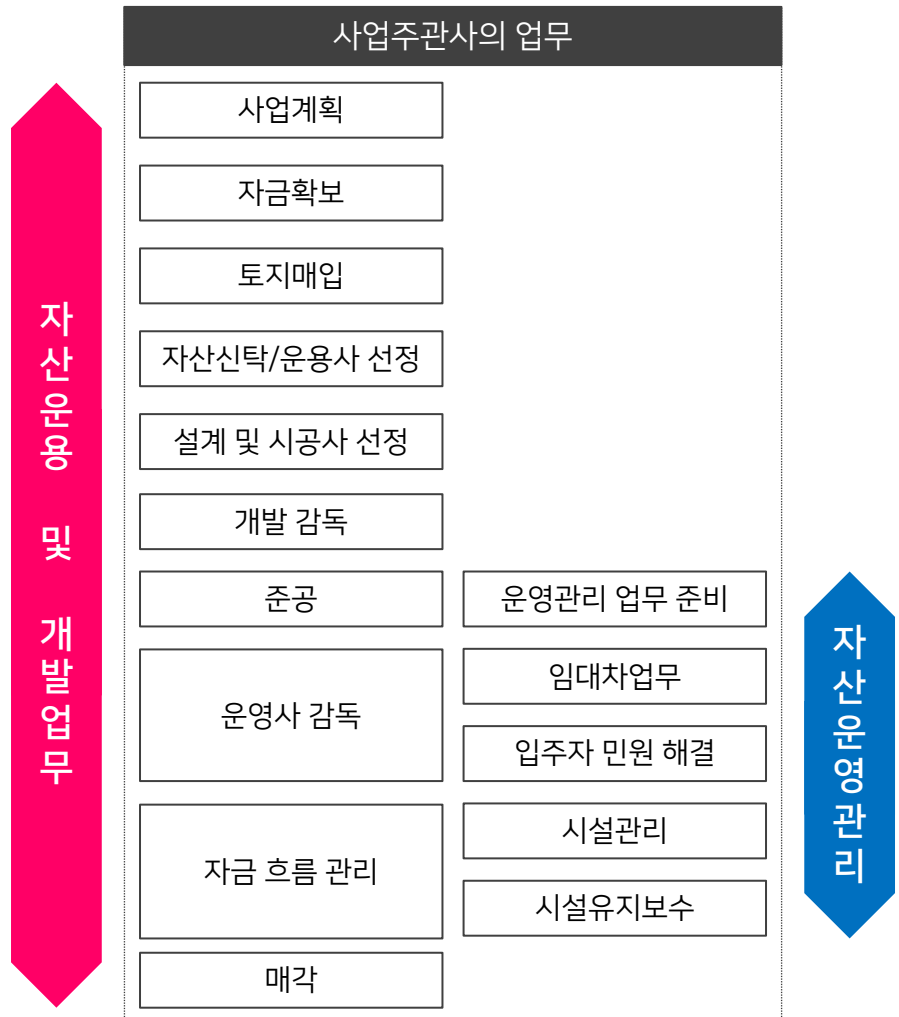
- 입주협업공간 조성은 NPO조직이 주체가 되어 사업으로, 입주협업공간 입주를 희망하는 NPO조직을 중심으로 구성된 '입주협업공간 NPO조직 협의체'가 사업을 총괄
- 다만, 부동산 개발과 자산관리 경험과 전문성 부족을 보완하기 위해 자산운용과 개발, 개발 후 공간 운영관리를 담당할 부동산 개발 및 운영 파트너와 협업체계 구축

###### 사업 주관사의 '자산운용 및 개발업무 (Asset Management) 대행사'

- 안정적이고 성공적으로 입주협업공간을 조성하고 자산을 관리할 수 있도록 사업주관사의 업무 보조 및 대행
- 개발 단계에서 '입주협업공간 NPO조직 협의체'를 통해 조성된 자본의 투자계획과 입주협업공간의 조성의 위한 자산매입, 평가, 개발, 운영, 매각 등 자산운용 전 단계에서 자문 및 업무 대행

###### 사업 주관사의 '입주협업공간 자산운영관리 (Property Management) 위탁사'

- 개발된 자산을 안정적으로 임대 운영하고, 입주 NPO조직과 시민들에게 임대서비스를 제공하기 위한 사업주관사의 업무 보조 및 대행
- 입주협업공간 운영 단계에서 임대차업무 및 민원 해결, 시설관리, 유지보수 등의 업무를 대행





### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 2) 사업 주체 및 조직 구성

#### B. NPO 조직 협의체

##### 입주협업공간 NPO조직 협의체

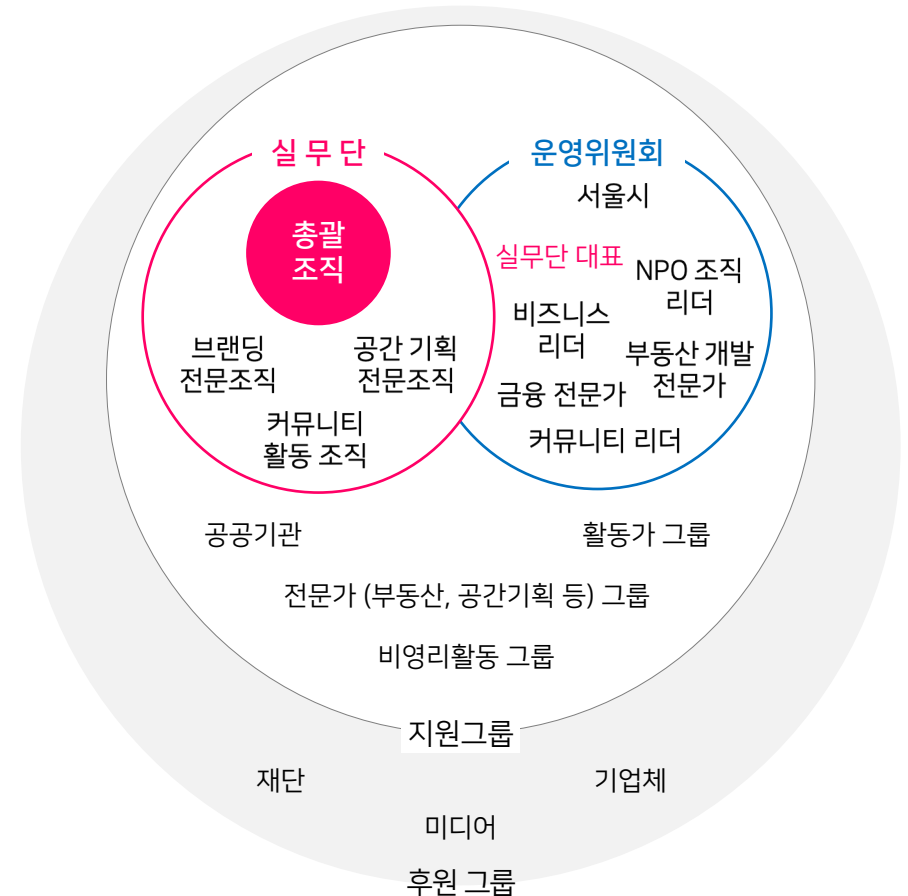
- 입주협업공간 입주와 조성 참여를 목적으로 개별 NPO 조직이 개별 출자자로 참여하는 영리 조직
- 유한회사와 같이 민주적 의사결정구조를 기반으로 하되, 수익배분이 용이한 형태로 구성

##### 주요 목적활동

- 입주협업공간 수요 확인 및 공간 확장 계획 수립
- 입주협업공간 공간 구성 및 공간 운영 전략 수립
- 입주 NPO 조직간 협업 및 내부 시너지를 위한 프로그램 구성 및 운영

##### 구 성

- 운영위원회와 실무단을 중심으로 NPO조직과 관련 직능단체, 공간기획 및 부동산개발 전문가 등이 참여하는 거버넌스 구축
- 다양한 이해당사자간 자유로운 협력과 논의가 진행될 수 있는 협력 중심의 운영체제로 조직
- 실무단은 집행조직으로서, 입주협업공간 수요와 공급 관리, 입주협업공간의 기능과 운영 프로그램 기획과 운영하는 총괄 조직을 중심으로 입주협업공간 개발과 운영에 참여할 수 있는 전문조직의 컨소시엄 형태로 구성
- 운영위원회는 입주협업공간 역할과 목적에 부합하는 방향으로 기획, 운영될 수 있도록 하는 의사결정조직
- 지원그룹은 입주협업공간의 기획과 개발을 위한 이해당사자들의 자문조직



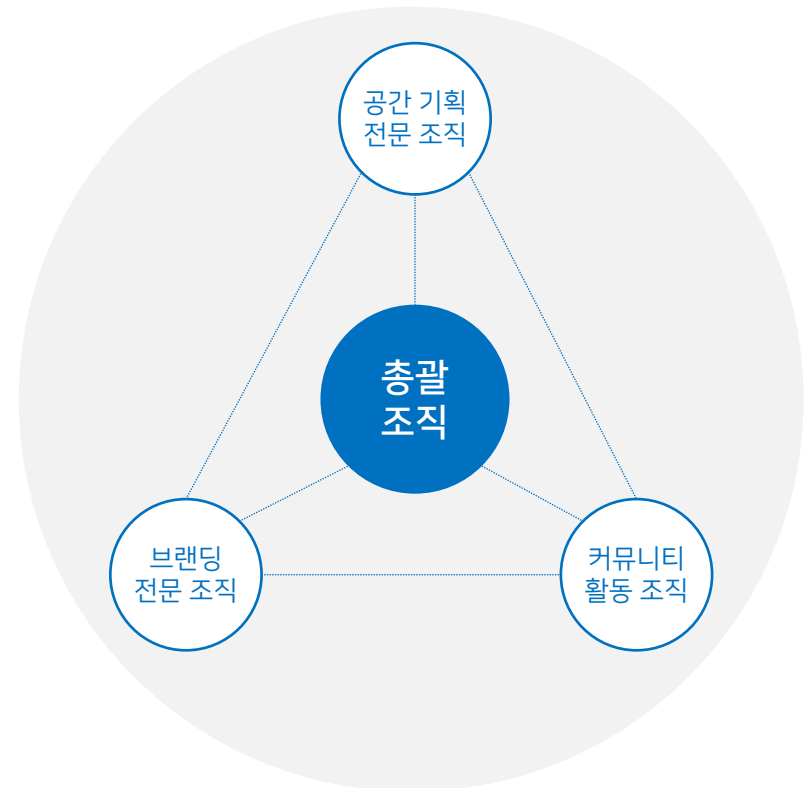
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 2) 사업 주체 및 조직 구성

##### B. NPO 조직 협의체

###### 실무단

- 실무단은 운영위원회에서 설정한 사업 방향을 바탕으로 실질적인 사업계획 수립과 실행, 감독을 위한 집행조직
- 총괄조직과 커뮤니티 활동, 공간 기획, 브랜딩 전문 파트너 그룹의 컨소시엄 조직
- 총괄조직은 실무단의 대표조직으로서 입주협업공간 수요를 관리하고 점진적인 입주협업공간 확장 계획을 수립하고, 입주협업공간의 운영/활용 계획과 함께 입주 NPO 조직간 협업 및 내부 시너지를 위한 프로그램 구성 및 운영을 책임
- 파트너 조직은 실무단을 이끌어가는 공동 참여조직으로서 부동산 개발 및 금융, 공간 기획, 커뮤니티 운영 전반을 지원
- 실무단의 주요 역할
  - 1) 입주협업공간 수요 관리 및 수요에 따른 추가 공급 계획 수립
  - 2) 입주협업공간 입주 기준 마련
  - 3) 입주협업공간 공간 구성 및 공간 운영 전략 수립
  - 4) 입주 NPO 조직간 협업 및 내부 시너지를 위한 프로그램 구성 및 운영
  - 5) 입주협업공간 브랜딩 전략 및 관리



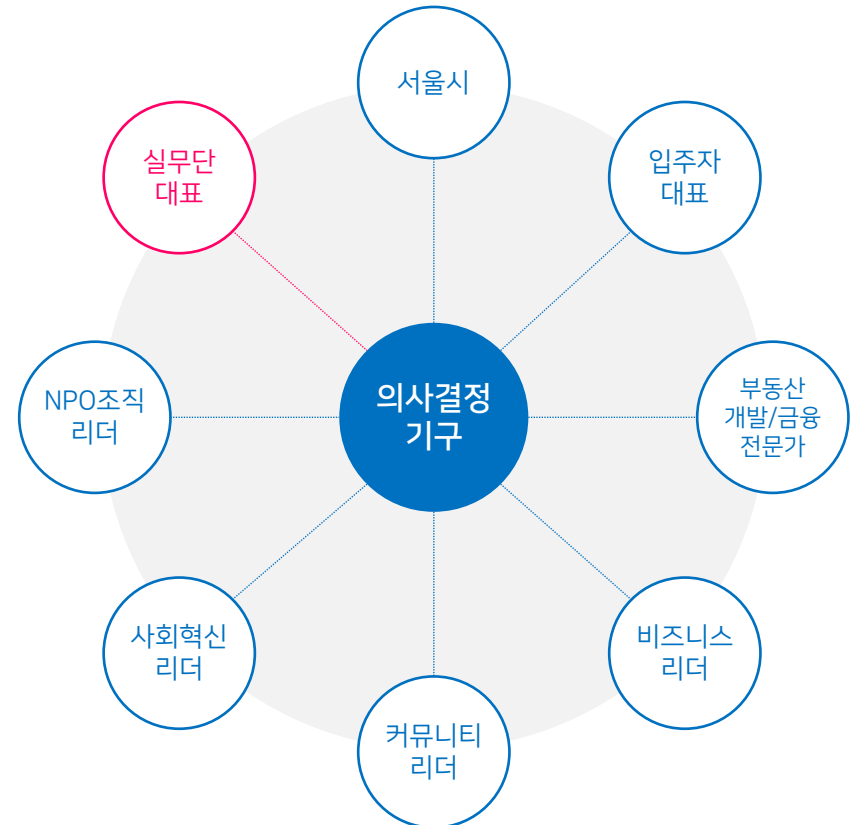
### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 2) 사업 주체 및 조직 구성

#### B. NPO 조직 협의체

##### 운영위원회

- 10명 내외의 다양한 오피니언 리더들이 참여하는 실질적 의사결정기구
- 주요참여주체  
공공기관 (서울시)  
입주협업공간 입주자 대표  
부동산 개발 및 금융 전문가  
비즈니스 리더  
커뮤니티 리더  
사회혁신 영역 리더  
NPO 조직 리더  
실무단 대표 등
- 위원장, 부위원장, 재무(회계총괄) 등으로 구성
- 주요활동  
입주협업공간 운영방향 설정 및 실무단의 운영계획 검토  
실무단의 운영을 모니터링하고 공공성을 담보  
입주협업공간을 중심으로 NPO 조직 활성화와 사회적 임팩트 창출을 위한 비전 제시



### 3. 시민사회가 참여할 수 있는 자산화 구조

#### 2) 사업 주체 및 조직 구성

#### C. 부동산 개발 및 운영 관리 조직

##### 자산운용 및 개발 업무 대행사

업무종별	업무내용	업무내역
자산운용	편 디	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 편딩규모 추정</li> <li>• 편딩 자본 운용 및 현금 흐름 관리</li> </ul>
	사업계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 입주협업공간 공급 계획에 따른 사업계획 수립</li> <li>• 사업성분석</li> <li>• 사업구조모델링</li> </ul>
	토지매입	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자산발굴 및 매입</li> </ul>
	운 영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 운영관리 위탁업체 선정 및 관리</li> </ul>
	매각/청산	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자산 매각 및 청산 계획 수립</li> <li>• 자산매각 주관사 선정</li> </ul>
개 발	설계 및 시공	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 설계 및 인허가</li> <li>• 공사 내역 산출</li> <li>• 시공사 입찰/선정</li> <li>• 감리자 선정</li> <li>• 공사 관리</li> </ul>
	사업관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업비 원가 관리</li> <li>• 민원해결</li> </ul>
	행 정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 보고서 작성</li> <li>• 인수인계 업무</li> </ul>

##### 자산운영관리 위탁사업자

업무종별	업무내용	업무내역
임대운영	임대관리업 업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임대차계약의 체결, 해제, 해지, 갱신 및 갱신거절</li> <li>• 임대료의 부과, 징수</li> <li>• 임차인의 입주 및 명도, 퇴거 등</li> <li>• 임대차목적물의 유지, 보수, 개량 및 그 밖의 임대차 목적물 관리 업무</li> <li>• 그 밖에 임차인의 이용 편의를 위하여 필요하다고 사업주관사가 정한 업무</li> </ul>
건물관리	관리인으로 업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시설관리회사(FM) 선정</li> <li>• 시설유지보수, 청소, 보안, 관제 등의 업무</li> <li>• 소방/전기 안전관리</li> <li>• 엘리베이터 유지관리</li> <li>• 주차관리회사 선정</li> </ul>
	집기비품관리업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임대차 목적물 내 집기 비품에 대한 유지관리, 수선 및 교체</li> </ul>
행정	보고	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 운영관리보고서 작성</li> </ul>