웰쉐어 사회적협동조합 · 웰쉐어로지스

자활사업 계획서 · 아이디어 02

# 어르신 반찬·도시락 정기 배달

바로 해볼 사업

혼자 사는 어르신에게 저염·부드러운 반찬을 주 2회 정기 배달하고, 복지관·주간보호센터에 단체 도시락을 납품하는 식사 돌봄 사업



2026년 11월 · 웰쉐어 사회적협동조합 · 웰쉐어로지스 · 숫자 = 자활 인스타 전수 조사·전국 자활기업 현황·2026 자활사업 안내·공공 통계(붙임) · 설비·운영비는 추정(견적 확인 필요)

# 목차

I 사업 개요
II 추진 배경과 필요성
III 시장·고객·경쟁 분석
IV 타당성 검토
V 사업 내용
VI 경쟁력 강화 전략
VII 판매·홍보 전략
VIII 운영 계획
IX 추진 일정
X 재무 계획
XI 성과 목표
XII 사회적 가치
XIII 위험 관리
XIV 전망과 기대 효과
붙임 출처



# I 사업 개요



| 항목 | 내용 |
|---|---|
| **사업명** | 어르신 반찬·도시락 정기 배달 |
| **사업 유형** | 바로 해볼 사업 · 시장진입형 사업단 → 자활기업 |
| **한 줄 정의** | 혼자 사는 어르신에게 저염·부드러운 반찬을 주 2회 정기 배달하고, 복지관·주간보호센터에 단체 도시락을 납품하는 식사 돌봄 사업 |
| **핵심 고객** | 시·군·구 돌봄 담당 · 복지관·주간보호센터 · 멀리 사는 자녀 · 어르신 본인 |
| **참여 인원** | 참여자 5~8명 + 전문인력 1명 |
| **남과 다른 점** | 저염·부드러운 반찬 + 매주 식단표 공개 |
| **첫해 사업비** | 2억 1,808만원 ~ 3억 6,419만원(추정) — 인건비는 자활근로·한시적 인건비, 설비는 자활기금 |
| **자립 목표** | 지원이 끝난 뒤에도 월 매출 2,918만원 — X 자립 계산 |
| **3년 뒤 모습** | 동네 150가구가 믿고 맡기는 식사 돌봄 · 지자체 위탁 · 배송 자활기업과 한 몸 |

**가장 큰 기대 효과**

## 매주 오는 단골

정기 배달은 한 번 구독하면 매주 주문으로 이어진다

근거: 도시락·반찬 글 댓글 평균 7.7 · 자활기업 17곳

# II 추진 배경과 필요성

한국은 2024년 12월 65세 이상이 주민등록 인구의 20%를 넘어 초고령사회가 되었고(행정안전부), 2025년에는 21.2%로 더 늘었습니다. 고령자 가구 618만 가구 가운데 1인 가구가 37.8%로 가장 많습니다(통계청 2025 고령자 통계).

혼자 사는 어르신의 식사는 「먹을 것이 없어서」보다 「차려 먹기 어려워서」 무너집니다. 반찬이 정기로 오고, 오는 사람이 안부까지 확인하면 식사와 돌봄을 한 번에 해결할 수 있습니다.

자활 현장도 이 분야에 관심이 큽니다. 인스타 반찬·도시락 글은 83개이고 댓글이 평균 7.7개로, 자활 글 대부분이 댓글 0개인 것과 크게 다릅니다. 그런데 도시락 자활기업은 전국에 17곳뿐입니다.

배달은 새로 만들 필요가 없습니다. 배송 자활기업이 전국에 151곳 있습니다 — 자활끼리 손잡으면 됩니다.

# III 시장·고객·경쟁 분석

## ① 시장 신호 — 숫자가 말하는 것

| 신호 | 숫자 | 이것이 뜻하는 것 |
|---|---|---|
| 초고령사회 | 65세 이상 20.0%(2024-12) → 21.2%(2025) | 식사 돌봄이 필요한 사람이 해마다 는다 |
| 혼자 사는 어르신 | 고령자 가구 618.7만 가운데 1인 가구 37.8% | 차려 줄 사람이 없는 집이 가장 많다 |
| 고령친화식품 | 7,903억 원(2015) · 4년 새 55% 증가 | 정부 집계 마지막 해도 이미 빠르게 크고 있었다 |
| 자활 현장 반응 | 반찬·도시락 글 83개 · 댓글 평균 7.7 | 보는 데서 그치지 않고 말을 건다 — 관심이 실제다 |
| 자활기업 분포 | 도시락 17곳 · 배송 151곳 / 977곳 | 만드는 곳은 적고 나르는 곳은 많다 → 협업 구조 |

## ② 고객 — 누가, 왜, 얼마나 자주 사나

| 고객 | 필요 | 얼마나 자주 | 닿는 법 |
|---|---|---|---|
| 시·군·구 돌봄 담당 | 식사 지원 사업 위탁처 — 안정적으로 매일 줄 곳 | 연간 계약 | 첫해 단체 급식 실적을 들고 위탁 공모에 참여 |
| 복지관·주간보호센터 | 어르신 단체 급식 — 저염·부드러운 식단 | 매일 | 광역자활센터 소개 · 시식회 |
| 멀리 사는 자녀 | 부모님 반찬 정기 구독 + 안부 소식 | 주 2회 | 온라인 구독 · 배달 때 사진 한 장 안부 |
| 어르신 본인 | 차려 먹기 쉬운 반찬 | 주 2회 | 동 행정복지센터·경로당 안내 |

## ③ 경쟁 — 누구와 겨루고 어떻게 이기나

| 경쟁자 | 그쪽 강점 | 그쪽 약점 | 우리 대응 |
|---|---|---|---|
| 일반 반찬가게·새벽배송 | 값·종류·편리함 | 어르신 식단(저염·연화)이 아니고 안부 확인이 없다 | 식단표 공개 + 같은 사람이 와서 안부를 본다 |
| 복지관 무료 급식 | 무료 | 대상이 정해져 있고 주말·저녁이 빈다 | 경쟁이 아니라 위탁받아 함께 한다 |
| 대기업 실버푸드 | 제품력·브랜드 | 값이 비싸고 동네 단위 배달이 약하다 | 동네 단위·정기·안부로 다르게 |

### ④ SWOT

**강점 S**

- 돌봄과 식사를 한 번에
- 배송 자활기업과 협업
- 공공 위탁 사업과 맞는 구조

**약점 W**

- 조리 위생 설비가 필요하다
- 영양 설계 인력이 필요하다
- 위탁은 입찰 시기에 묶인다

**기회 O**

- 초고령사회 — 수요가 해마다 는다
- 지자체 돌봄 통합 지원
- 자녀 구독이라는 새 손님

**위협 T**

- 식중독 위험
- 재료 값 오름
- 큰 업체의 실버푸드 진출

## IV 타당성 검토



다섯 가지 기준으로 「할 수 있는가」를 따졌습니다. △는 시범·일정 안에서 확인하고 보완할 항목입니다.

| 검토 항목 | 판정 | 이유와 확인 방법 |
|---|---|---|
| 수요 | ○ | 초고령사회·1인 고령 가구 통계가 수요를 보인다 — 복지관 한 곳 시범 급식으로 확인 |
| 기술 | ○ | 한식 조리는 참여자가 익히기 쉬운 기술 · 어르신 식단은 영양사(전문인력)가 설계 |
| 자금 | △ | 조리 설비 2천~4천만 원 — 자활기금 융자(1억 원 이내 p.134)로 마련 |
| 인력 | ○ | 조리 참여자 5~8명 + 영양·조리 전문인력 1명 |
| 제도 | ○ | 지자체 돌봄 위탁·우선구매와 맞는다 |

## V 사업 내용

### ① 상품·서비스

| 상품·서비스 | 고객 | 특징 | 파는 방식 |
|---|---|---|---|
| 주 2회 반찬 꾸러미(3~4종) | 혼자 사는 어르신·자녀 | 저염·부드러운 반찬 · 매주 식단표 공개 | 정기 구독 |
| 단체 도시락 | 복지관·주간보호센터 | 어르신 식단 · 매일 배송 | 월 계약 |
| 명절 반찬 선물 세트 | 자녀·기관 | 명절 음식 소포장 | 명절 주문 |

### ② 일의 흐름

1. 주간 식단 설계(영양사)
2. 재료 매입 — 제철·지역
3. 조리·소포장(온도 기록)
4. 협력 배송 자활기업이 배달
5. 배달 때 안부 확인 · 이상 있으면 담당자에게 연락

### ③ 대표 상품 후보

- 주 2회 반찬 꾸러미
- 복지관 단체 도시락
- 명절 어르신 반찬 세트

## VI 경쟁력 강화 전략



지원금은 시작을 돕지만 사업을 지켜 주지는 않습니다. 이 장은 지원이 끝나도 손님이 계속 찾는 이유 네 가지를 — 왜 필요한지와 언제·어떻게 할지까지 — 정합니다.

### ① 기술력 키우기

| 무엇 | 왜 | 어떻게 | 언제 |
|---|---|---|---|
| 한식조리기능사 | 자격이 품질 신뢰와 참여자 취업 경력이 된다 | 전문인력 실습 지도 · 응시 지원 | 1년 안 2명 |
| 어르신 맞춤 조리(저염·연화) | 어르신 식단이어야 일반 반찬가게와 다르다 | 영양사가 식단 설계 · 보건소 영양 교육 연계 | 6개월 안 식단 30종 |
| 위생·보온 배송 | 식사 사업은 위생 사고 한 번이면 끝난다 | HACCP 준비 · 보온 용기 온도 기록 | 2년 차 신청 |

### ② 제품 특화 — 다른 데서 못 사는 이유

| 특화 | 왜 먹히나 |
|---|---|
| 저염·부드러운 반찬 + 매주 식단표 공개 | 어르신 건강에 맞춘 것을 눈으로 확인시킨다 |
| 배달 때 안부 확인 | 자녀와 지자체가 돈을 내는 이유 — 식사가 곧 돌봄 |
| 지역 제철 재료로 매주 바뀌는 식단 | 질리지 않아 구독이 오래 간다 |

### ③ 인기 상품 개발 — 감이 아니라 팔린 숫자로

대표 상품 후보: **주 2회 반찬 꾸러미 · 복지관 단체 도시락 · 명절 어르신 반찬 세트**

1. **시제품** — 후보 3개를 작게 만들어 시식·시연 — 무엇을 왜 골랐는지 적는다
2. **반응 재기** — 한 달 동안 판매량·재주문·댓글을 상품마다 따로 센다

3. **고르기** — 가장 잘 나간 1개를 대표 상품으로 — 포장·이름·이야기를 몰아 준다
4. **고치기** — 대표 상품은 매달 한 군데씩 고친다(맛·크기·포장·값) — 고친 뒤 다시 잰다
5. **넓히기** — 분기마다 새 상품 1개 시험 · 석 달 안 팔린 상품은 접는다

### ④ 협업과 브랜드 파워

| 누구와 | 우리가 주는 것 | 받는 것 | 첫걸음 |
|---|---|---|---|
| 배송 자활기업(전국 151곳) | 정기 물량 | 배달망 | 시범 단계에서 지역 배송 자활기업 1곳과 계약 |
| 복지관·주간보호센터 | 단체 급식 | 첫 실적·안정 물량 | 시범 급식 한 달 |
| 보건소·영양사회 | 식단 자문 의뢰 | 「건강 식단」 신뢰 | 6개월 안 자문 1회 |
| 컨테이너 버섯 농장(아이디어 09) | 재료 매입 | 자활 안에서 도는 재료 | 2년 차 |

**브랜드 방침** — 「우리 동네 밥상」처럼 식단표와 안부가 함께 가는 이름. 배달하는 사람도 같은 옷·같은 인사로 브랜드가 됩니다. 자녀에게는 배달 사진 한 장을 보내 「믿고 맡기는 곳」으로 자리 잡습니다.

## VII 판매·홍보 전략

### ① 판로별 실행

| 판로 | 첫 손님 찾는 법 | 시기 | 1년 목표 |
|---|---|---|---|
| 복지관 단체 급식 | 광역자활센터 소개 · 시식회 | 1~3개월 | 1곳 월 계약 |
| 지자체 돌봄 위탁 | 단체 급식 실적으로 위탁 공모 참여 | 2년 차 | 위탁 1건 |
| 자녀 정기 구독 | 온라인 구독 · 지역 맘카페·인스타 | 6개월~ | 구독 50가구 |
| 명절 선물 | 아이디어 04 스토어 | 명절 | 세트 판매 |

### ② 가격 전략

구독은 「끼니당 값」으로 보여 줍니다(반찬가게보다 조금 높고 배달 도시락보다 낮게). 단체 급식은 기관 급식 단가 기준으로 맞추고, 저소득 어르신은 지자체 위탁 예산이 대신 내는 길을 엽니다.

### ③ 홍보

- 매주 식단표를 인스타·센터 계정에 올린다
- 배달 안부 사진 — 자녀의 입소문
- 경로당 시식회

# Ⅷ 운영 계획

### ① 추진 주체와 역할

| 주체 | 맡는 일 | 어떻게 |
|---|---|---|
| 웰쉐어 사회적협동조합 | 기획·자료 조사·홍보 | 자활 인스타 전수 조사 · 통통 자활 이야기 채널로 알림 · 계획서·성과 정리 |
| 웰쉐어로지스 | 물류·배송 협력 | 납품·배송 동선 설계 · 배송이 필요한 사업(반찬·온라인·다회용기 등)의 물류 자문 |
| 참여 지역자활센터 | 참여자·생산 | 사업단 운영 · 참여자 교육·사례 관리 |
| 광역자활센터 | 연결·교육 | 센터 사이 연결 · 공동 브랜드 · 보수교육(p.136) |

### ② 사업단 조직

| 역할 | 인원 | 하는 일 |
|---|---|---|
| 사업단장 | 1 | 주문·배송 조율·기관 연락 |
| 영양·조리 전문인력 | 1 | 식단·위생·교육 |
| 조리 참여자 | 4~6 | 조리·소포장 |
| 배송·안부 | 협력 자활기업 | 배달·안부 확인 |

### ③ 품질 관리

- 조리·보관 온도를 하루 세 번 기록
- 식단마다 염도 확인
- 배달 안부 이상 시 담당자 연락 순서표

# Ⅸ 추진 일정

| 기간 | 할 일 | 책임 | 확인 기준 |
|---|---|---|---|
| 0~3개월 | 식단 30종 설계 · 복지관 1곳 시범 급식 · 배송 자활기업 협약 | 전문인력·사업단장 | 시범 한 달 + 재계약 의사 |
| 4~6개월 | 반찬 꾸러미 시범 구독 20가구 · 조리 자격 공부 | 사업단장 | 구독 유지율 70% |
| 7~12개월 | 구독 50가구 · 단체 급식 2곳 · 설비 자활기금 융자 | 사업단장 | 월 매출 목표 50% |
| 2년 차 | 자활기업 인정 · 지자체 돌봄 위탁 참여 · HACCP 신청 | 대표 | 위탁 1건 |
| 3년 차 | 구독 150가구 · 다른 동네로 넓히기 | 대표 | 자립 매출 도달 |

# X 재무 계획



## ① 시작 예산(설비·시설)

| 항목 | 금액 | 근거 |
|---|---|---|
| 조리 설비(취반기·가스레인지·냉장고) | 2,000만원 ~ 4,000만원 | 추정 — 견적 확인 필요 |
| 보온 배송 용기 | 200만원 ~ 400만원 | 추정 — 견적 확인 필요 |

## ② 1년 운영 예산

| 항목 | 금액 | 근거 |
|---|---|---|
| 참여자 인건비(1년) | 9,684만원 ~ 1억 5,495만원 | 5~8명 × 월 1,614,080원 × 12 — 시장진입형 표준소득액 p.101 |
| 전문인력 1명(1년) | 3,324만원 | 월 277만원 한도 × 12 — 한시적 인건비 p.129 |
| 식재료비(1년) | 3,600만원 ~ 7,200만원 | 월 300만원 ~ 600만원 × 12 · 추정 |
| 임대료·공과금(1년) | 1,800만원 ~ 3,600만원 | 월 150만원 ~ 300만원 × 12 · 추정 |
| 배송 협력 자활기업 위탁(1년) | 1,200만원 ~ 2,400만원 | 월 100만원 ~ 200만원 × 12 · 추정 |

첫해 사업비 합계 **2억 1,808만원 ~ 3억 6,419만원** — 인건비는 자활근로·한시적 인건비, 설비는 자활기금으로 조달(아래 재원 조달 계획).

## 재원 조달 계획

| 항목 | 재원 | 근거 |
|---|---|---|
| 참여자 인건비 | 사업단 단계: 자활근로 사업비(시장진입형) → 자활기업 인정 뒤: 한시적 인건비(수급 참여자 2년까지 100% · 5년까지 50%) | p.101 · p.128 |
| 전문인력 인건비 | 한시적 인건비 — 월 277만 원 한도 · 최대 5년 | p.129 |
| 설비·시설 | 자활기금 사업자금 융자(1억 원 이내 · 연 3.0% 이내) · 이차보전(최대 5%) · 인정 3년 뒤 기계설비 지원(최대 5천만 원) | p.132 · p.134 |
| 점포 | 자활기금 전세점포 임대(3억 원까지 · 5년 단위) | p.134 |
| 운영비·재료비 | 사업 매출 — 자립 계산의 대상 | — |

## ③ 자립 계산 — 지원이 줄어도 서는가

인건비 지원은 시간이 지나면 줄어듭니다(수급 참여자 2년까지 100% · 5년까지 50% p.128). 그래서 단계마다 「매달 얼마를 팔아야 우리 돈으로 버티는지」를 미리 계산해 목표로 삼습니다. 참여자 5명(최소 인원)·전문인력 1명 기준이며, 전문인력 인건비는 보수적으로 늘 우리

부담으로 셉니다.

| 단계 | 우리가 내는 참여자 인건비(월) | 고정비 합(월) | 필요한 월 매출 | 하루 매출(22일) |
|---|---|---|---|---|
| 1~2년 차 · 참여자 인건비 100% 지원 | 0원 | 652만원 | **1,304만원** | 593,000원 |
| 3~5년 차 · 50% 지원 | 404만원 | 1,056만원 | **2,111만원** | 96만원 |
| 6년 차부터 · 지원 없음 | 807만원 | 1,459만원 | **2,918만원** | 133만원 |

### ④ 연차별 매출 목표(목표)

| 연차 | 월 매출 | 연 매출 | 기준 |
|---|---|---|---|
| 1년 차 | 1,459만원 | 1억 7,508만원 | 자립 매출의 50% |
| 2년 차 | 2,188만원 | 2억 6,262만원 | 자립 매출의 75% |
| 3년 차 | 2,918만원 | 3억 5,016만원 | 자립 매출의 100% |

필요한 월 매출 = 고정비 ÷ (1 − 재료·포장·수수료 비율 50%, 추정) · 재료비는 매출에 따라 움직이는 돈으로 따로 셈 · 이 숫자가 XI 성과 목표의 「자립 매출」입니다.

## XI 성과 목표

| 지표 | 1년 목표 | 3년 목표 | 재는 법 |
|---|---|---|---|
| 정기 구독 가구 | 50 | 150 | 구독 명부 |
| 단체 급식 기관 | 2곳 | 5곳 | 계약서 |
| 구독 유지율 | 70% | 80% | 석 달 뒤 남은 가구 ÷ 시작 가구 |
| 조리 자격 취득 | 2명 | 5명 | 자격증 사본 |
| 안부 이상 발견·연계 | 기록 | 기록 | 안부 일지 |

## XII 사회적 가치

| 가치 | 어떻게 재나 |
|---|---|
| 일자리 | 조리 참여자 5~8명 |
| 어르신 식사 돌봄 | 배달 끼니 수 |
| 안부 확인 | 이상 발견·연계 건수 |
| 자활끼리 협업 | 배송 자활기업에 맡긴 물량 |

## XIII 위험 관리

| 위험 | 가능성 | 영향 | 대응 | 미리 볼 신호 |
|---|---|---|---|---|
| 식중독 | 낮음 | 매우 큼 | 온도 기록·당일 조리·HACCP 준비 | 온도 이탈 기록 |
| 위탁 계약이 늦어짐 | 중간 | 큼 | 첫해는 단체 급식·구독으로 실적 | 위탁 공고 일정 |
| 구독 해지 | 중간 | 중간 | 매주 바뀌는 식단 · 해지 사유 전화 | 월 해지 가구 |
| 재료 값 오름 | 높음 | 중간 | 제철 재료 · 식단 조정 | 끼니당 원가 |

## XIV 전망과 기대 효과



### 3년 뒤 모습

동네 150가구가 믿고 맡기는 식사 돌봄 · 지자체 위탁 · 배송 자활기업과 한 몸

### 넓히기

옆 동네·옆 시군으로 같은 식단·같은 배송 협업 복제

### 이 사업의 장점

수요가 해마다 저절로 는다(초고령사회) — 시간이 우리 편

**가장 큰 기대 효과**

**매주 오는 단골**

정기 배달은 한 번 구독하면 매주 주문으로 이어진다

근거: 도시락·반찬 글 댓글 평균 7.7 · 자활기업 17곳

### 여러분께 묻습니다

우리 동네 어르신 식사, 누가 챙기고 있나요? — 인스타 ttong627 댓글로 알려 주세요.

## 붙임 출처


1. 자활 인스타그램 전수 조사(웰쉐어, 2026-10-25) — 해시태그 16개 → 게시물 4,430개 · 복지 자활 글 1,547개 · 계정 320곳 방문
2. 전국 자활기업 현황 977곳(한국자활복지개발원 공공데이터, 2026-10-24 집계)
3. 보건복지부 「2026년 자활사업 안내」 — 시장진입형 급여 p.101 · 자활기업 인정 p.119~124 · 지원 p.124~135 · 자활기금 p.222~226
4. 행정안전부 주민등록 인구통계 — 65세 이상 20.0%(2024-12-23, 1,024만 명) · 21.21%(2025 연말, 1,084만 명)
5. 통계청 「2025 고령자 통계」(2025-09) — 고령자 가구 618만 7천 가구 · 그 가운데 1인 가구 37.8%
6. 농림축산식품부·aT 고령친화식품 시장 조사 — 7,903억 원(2015 추정 · 2011년 대비 54.8% 증가)