

S o c i a l I n n o v a t i o n M o n i t o r

사회문제 지도로
사회적 기업의 미래를 그리다

August

| 2017

| Vol.13

ISSN : 2465-8960

대표집필 장용석 · 조희진 · 김보경 · 황정윤 · 이영동

사회적기업연구소

Social Innovation Monitor 시리즈

[[Social Innovation Monitor Vol.1] 사회적 혁신 생태계 3.0

[Social Innovation Monitor Vol.2] 사회적 가치 증대를 위한 사회적 기업의 역량 강화

[Social Innovation Monitor Vol.3] 사회 발전과 사회적 가치 평가의 프레임

[Social Innovation Monitor Vol.4] 네트워크 사회의 등장은 공유경제를 촉진시키나

[Social Innovation Monitor Vol.5] 왜 사회문제 해결과 사회혁신 조사연구인가

[Social Innovation Monitor Vol.6] 가치창출 분석틀로 본 사회적기업 2.0의 정책과제

[Social Innovation Monitor Vol.7] 사회적 기업의 지속가능성과 사회적 기업가 정신

[Social Innovation Monitor Vol.8] 사회적 기업 설립의 영향요인 분석

[Social Innovation Monitor Vol.9] 건강한 사회발전을 위한 인간이해

[Social Innovation Monitor Vol.10] 사회적 기업 지원의 딜레마

[Social Innovation Monitor Vol.11] 한국 사회문제 지도

[Social Innovation Monitor Vol.12] 사회적 기업과 사회문제 미스매치

Social Innovation Monitor

사회문제 지도로
사회적 기업의 미래를 그리다

사회적기업연구소

한국고등교육재단 부설 사회적기업연구소는 사회적 기업에 대한 특화된 연구기능 수행과 지원을 통해 관련 분야의 이론을 체계적으로 정립하고 해외 선진 기관들의 사례를 조사하고 전파하는 한편, 국내외 기관과의 협력을 통해 사회적 기업 관련 지식을 확산하고자 2013년 설립되었다.

국내외 주요 대학 내 사회적기업 관련 연구 센터와의 협력 연구 사업, 정부-민간-학계 네트워크를 활용한 연구 과제 수행, 한국고등교육재단 주관 국제학술포럼에서의 사회적기업 세션 운영 등 다양한 방식의 사회적기업 관련 활동 및 연구 과제들을 수행하고 있다.

저자

장용석

- 연세대학교 행정학과 교수
- 미국 스탠포드대학교(Stanford University) 사회학 박사

조희진

- 사회적기업연구소 연구원
- 연세대학교 행정학 박사

김보경

- 서울시립대학교 객원교수
- 연세대학교 행정학 박사

황정운

- 연세대학교 공공문제연구소 정부와기업센터 연구원
- 연세대학교 행정학과 박사수료

이영동

- Social Balance 대표
- 성균관대학교 국정관리대학원 박사수료

본 보고서는 저서로 출간될 장용석·조희진·김보경·황정운·이영동의 『대한민국 사회문제 지도로 사회적 기업의 미래를 그리다』 일부를 발췌한 것이다.

contents

- Social Innovation Monitor 소개 — 5
- 사회문제 지도로 사회적 기업의 미래를 그리다 — 6
- 참고문헌 — 25

Social Innovation Monitor

본 보고서에서는 사회적기업연구소가 주관하는 다양한 연구 프로젝트의 결과물들을 소개한다. 그 열한 번째 주제는 연세대학교 행정학과와 장용석 교수, 사회적기업연구소의 조희진 박사, 서울시립대학교의 김보경 교수, 연세대학교 공공문제연구소의 황정운 연구원, Social Balance의 이영동 대표가 집필한 『대한민국 사회문제 지도로 사회적 기업의 미래를 그리다』이다. 이는 조선일보 더나은미래와 공동기획한 것으로 국내외에서 논의되는 사회문제들을 연역적, 귀납적 방법에 근거하여 도출하고 각 사회문제별 사회적 기업 분포도를 살펴봄으로써 사회문제를 해결하기 위한 사회적 기업의 미래를 제시하는 것을 주된 내용으로 한다. 연구 결과의 일부가 2015년 9월부터 12월까지 조선일보 더나은미래 지면에 6회에 걸쳐 보도되기도 하였다. 2017년 8월에 발간될 「Social Innovation Monitor」는 『대한민국 사회문제 지도로 사회적 기업의 미래를 그리다』의 핵심 내용들을 3개의 시리즈로 재구성하여 담고 있다. 「Social Innovation Monitor Vol.11」에서는 연구의 배경과 함께 연역적, 귀납적 방법에 근거하여 도출한 10개의 사회문제를 제시하였다. 「Social Innovation Monitor Vol.12」는 앞서 도출한 10개의 사회문제들을 바탕으로 2015년 3월 말 기준, 고용노동부로부터 인증받은 1,299곳의 사회적 기업 분포도를 그려보고 각 사회문제를 해결하고 있는 국내외 선진 사회적 기업의 사례들을 살펴본 것이다. 「Social Innovation Monitor Vol.13」은 사회문제를 해결하기 위한 사회적 기업의 과제를 3가지 차원에서 제시하였다. 이상의 내용들은 사회문제 해결을 목적으로 하는 사회적 기업이 실제 사회문제 해결에 어느 정도 기여하고 있는지를 탐색하였다는 점, 국내외 선진 사회적 기업들의 다양한 사례들을 살펴보고 있다는 점, 향후 사회적 기업의 방향을 사회적 기업 자체 뿐 아니라, 생태계 차원에서 포괄적으로 제시하고 있다는 점에서 정책적, 학술적으로 큰 의의가 있다.

사회문제 지도로 사회적 기업의 미래를 그리다

사회적 기업, 그 방향을 제시하다

사회문제 해결을 기업 본연의 목표 중 하나로 삼고 있는 사회적 기업은 향후 많은 사회문제들을 해결하고 우리 사회를 좀 더 좋은 사회로 발전시킬 수 있는 디딤돌이 될 수 있음은 분명하다. 그러나 이들이 지닌 무궁무진한 잠재력에도 불구하고 아직까지 우리나라의 사회적 기업은 사회적 가치를 창출함에 있어 여전히 한계를 보이고 있다. 다양한 사회문제와 그 심각성에도 여전히 많은 사회적 기업이 노동 불안정과 같은 특정 영역의 사회문제 해결에만 집중하고 있다는 점은 사회적 기업의 장밋빛 미래를 불투명하게 하는 큰 걸림돌로 작용한다. 그렇다면 이상적인 사회적 기업의 역할과 그 미래는 무엇일까. 그리고 사회적 기업의 적극적인 활동을 통한 사회가치의 창출을 위해 우리는 어떠한 노력을 해야 하는가.

이에 우리는 지속가능한 사회적 기업의 미래와 방향을 제시하고자 한다. 사회적 기업이 더 많은 사회적 가치를 창출하고 보다 지속가능한, 발전된 사회로 나아가기 위해서는 지금까지와 다른 전략이 필요하다. 사회적 기업 자체의 노력뿐 아니라, 사회적·환경적 여건이 조성되어야 한다. 새로운 사회적 가치를 창출하기 위한 사회적 기업들의 탐색과 도전, 사회문제 해결을 통해 창출한 사회적 가치의 측정과 보상, 그리고 사회적 기업 생태계의 확장이 바로 그것이다.

새로운 사회가치를 탐색하고 그에 도전하라

지금까지 사회문제를 해결하고 사회에 기여하려는 노력은 사회 곳곳에서 이루어져왔다. 예컨대 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)이나 공유가치창출(creating shared values) 논의 등이 대표

적이다. 기업의 사회적 책임(CSR)은 자선활동과 시민의식을 동기로 기업의 가치사슬 상 존재하는 사회적 문제 및 이와 관련된 이해관계자의 이슈에 대응하는 일련의 활동을, 공유가치창출(CSV)은 지역의 경제·사회적 여건을 개선시키면서 동시에 사업의 핵심 경쟁력을 강화하여 기업 성공과 사회 발전의 조화를 추구하는 일련의 활동을 의미하는 개념이다(장용석 외, 2015). 기업의 사회적 책임이나 공유가치창출은 기업이 법적·윤리적·환경적으로 주어진 책임과 의무를 이행하고, 지역사회와 더불어 성공과 발전을 추구한다는 점에서 사회가치 창출에 기여하는 바가 크다.

사회적 기업은 영리기업과 비영리기업의 중간에 위치한다. 사회적 기업은 사회문제 해결을 우선적으로 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하기 때문이다. 그러나 사회적 기업은 ‘사회문제 해결’이라는 본연의 목적을 추구해야 한다는 점에서, 향후의 사회적 기업은 보다 더 확장된 역할과 활동이 필요하다고 본다. 2015년 12월, 사회적기업연구소에서 일반 국민 1000명을 대상으로 실시한 <사회문제와 사회혁신 2015> 조사결과에 따르면 응답자 전체의 47.7%, 즉 절반에 가까운 사람들이 사회적 가치와 경제적 가치를 연결해서 접근해야 한다고 응답한 것으로 나타났다. 마찬가지로 동일한 비율의 응답자들은 ‘기업이 사회문제 해결을 통해 절약한 사회적 비용에 대해서는 금전적으로 보상을 해야 한다’고 응답하고 있다. 이러한 결과는 기업 가치를 창출하는데 사회문제 해결이 긍정적으로 작용할 수 있음을 보여준다.

우리가 제시하는 사회적 기업의 방향은 사회문제 해결에 필요한 재원을 영리활동을 통해 ‘조달’하는 형태에 머물기보다는 사회문제 해결 그 자체에서 수익을 창출하는 ‘해결사’ 형태로 진화하는 전략이다. 장기적으로 볼 때, 현재의 사회적, 환경적 이슈라고 여겨지는 것들이 미래에는 시장에서 재무적 가치를 가질 수 있게 될 가능성이 높다(Harvard Business Review 홈페이지). 쉽게 말해 사회적, 환경적 이슈가 곧 재무적 이슈가 된다는 의미는 사회문제를 해결할 혁신적인 아이디어 그 자체가 돈이 될 수 있다는 것이다. 어찌 보면 이는 사회문제 해결이 ‘상업화’ 되는 것으로도 생각할 수도 있다.

그렇다면 사회적 기업이 사회문제 해결사로서 지금보다 더 적극적으로 사회문제를 해결하기 위해서는 무엇을 해야 하는가. 다시 말해, 더 혁신적으로 사회적 가치를 창출하기 위해 사회적 기업에게는 어떠한 노력과 전략이 요구되는가.

먼저 사회적 기업의 체질 변화, 그리고 사회적 기업을 이끌어 나가는 사회적 혁신가의 태도 변화가 이루어져야 한다. 사회적 혁신가들은 보다 혁신적으로 아이디어를 제시하고 모험적 기업가 정신을 발휘하는 것이 필요하다. 최근 들어 각광받는 비즈니스 유형인 소셜 벤처(social ventures)를 생각해 보면 더 명확히 이해할 수 있다. 소셜 벤처란 사회문제 또는 시장실패를 완화하거나, 줄이기 위해 사회적 목적과 경제원리, 혁신성에 기반하여 사회적 가치를 생산해 내는 비즈니스 벤처이다. 즉, 사회 문제에 대해 창의적이고 효과적인 솔루션을 갖고 있는 사회적 기업가가 지속가능한 사회적 목적 달성을 위해 설립한 기업 또는 조직을 일컫는 말이다(한국사회적기업진흥원 홈페이지).

소셜 벤처는 혁신적인 아이디어를 상업화 했다는 점, 높은 위험부담을 감수하지만 성공할 경우 많은 이익을 가져다 줄 수 있다는 점, 모험적 사업에 도전하는 창의적 기업가 정신과 아이디어가 가장 중요한 요소라는 점, 전통적 기업의 대안적 모델이라는 점에서 일반 벤처의 특성을 가진다. 다만 소셜 벤처가 일반 벤처와 차별화되는 것은 그것이 단순히 상품이나 기술을 상업화하기 위한 기회가 아니라 '사회문제를 해결하는 데에서 사회적 기회를 찾는 것' 이라는 점이다.

흔히 창의적이고 혁신적인 아이디어와 모험심, 그리고 위험 감수 등은 벤처 기업의 창업이나 기술 혁신 등에나 등장할 법한 요소들이며 사회적 기업과는 거리가 멀다고 생각하기 쉽다. 그러나 오히려 사회적 기업이 일반 기업에 비해 더 혁신적인 아이디어를 필요로 하는 경우가 많다. 사회문제 해결을 통해 수익을 창출하는 것은 새롭고 신선한 시도이다. 적은 비용으로도 사회적으로 큰 영향력을 가져다 줄 수 있는 활동이 그 무엇보다 중요하다. 언제나 그렇듯 새로운 시도에는 새로운 아이디어와 정신이 필요하다.

이외에도 사회적 기업이 혁신적으로 사회문제를 해결하는 역할은 다양하게 나타날 수 있다. 사회적 기업이 직접 사회문제에 대한 해결책을 찾고, 이를 통해 사회문제 해결에 필요한 활동을 전개하는 것과 다른 형태의 역할도 기대해 볼 수 있다. 예컨대 사회적 기업 자체가 사회문제를 해결하기보다는 그에 대한 적극적인 해결책을 제시해주는 역할만을 수행하거나 혹은 다른 이들의 아이디어를 차용하여 사회문제를 해결하는 등의 형태 말이다.

미국의 기술거래 회사인 이노센티브(Innocentive)가 그 대표적인 사례이다. 이노센티브는 기술이나 지식을 지닌 전문가와 이를 필요로 하는 기업 조직, 혹은 개인들을 연결시켜주는 역할을 한다. 지식과 기술에 대한 해결책이 필요한 사람들이 이노센티브에 이를 정리하여 등록하면 과학자, 엔지니어, 연구원 등의 사람들이 이를 열람한다. 해결책을 제시할 경우 당연히 대가 또한 지불된다. 그간 이루어진 기술 거래 중 실제 사회문제 해결과 직접적으로 관련된 경우도 꽤 존재한다. 몇 가지 예를 들자면, 록펠러 재단의 후원을 받는 SunNight Solar사의 경우 2007년 저소득 국가의 전기가 없는 지역에 램프와 손전등 역할을 동시에 할 수 있는 제품(dual use)을 만들고자 고민하던 차에 이노센티브에 문제 해결을 요청하였고, 뉴질랜드 전기기술자인 Russel McMahon은 두 기능을 만족시키는 조명등을 제시하였다(Everett, 2011). 2011년 Enterprise Works/VITA는 우간다와 같은 물 부족 국가에 필요한 경제적인 빗물저장 시스템을 구축하기 위한 아이디어를 필요로 하고 있었다. 저소득 물 부족 국가를 대상으로 한 탓에 비용은 20달러 이하로 저렴해야 했고, 사람이 직접 들 수 있을 만큼 무겁지 않아야 하며 최소 125 갤런 이상의 물을 저장할 수 있어야 하는 등 여러 제한이 있었다. EWV는 이노센티브사를 통해 이 아이디어를 공모한 결과, 독일의 대학강사 Joen Lutat가 개발한 BOB라는 이름의 빗물저장백이 탄생하였다(Spradlin, 2013).

위의 예는 사회문제 해결에 있어 혁신적 아이디어의 중요성을 단적으로 나타내는 사례이다. 그러나 반드시 그 아이디어가 사회적 기업 그 자체에서 나올 필요가 없음을, 그리고 아이디어를 가지고 있다 하더라도 반드시 그 해결활동이 사회적 기업이 될 필요가 없음도 보여준다. 풍부한 아이디어를 지닌 사회

적 기업가는 아이디어의 제공을 통해, 그리고 사회문제 해결을 위한 역량과 재원은 풍부하지만 아이디어가 없는 사회적 기업가의 경우 다른 이들의 아이디어를 차용함으로써 사회문제 해결이 가능하다. 이 경우 지식과 아이디어의 교환과 거래가 실제 사회문제 해결에 기여함으로써 사회적 가치를 창출하고, 또 많은 사회적 기업이 다양한 사회문제 영역에서 활동하는 결과를 만들 수 있다. 중요한 것은 사회적 기업도 '기업' 이므로 확실한 비즈니스 아이디어가 있어야 한다는 점과 사회문제 해결을 통해서도 충분히 그 성과를 인정받고 수익을 창출할 수 있어야 한다는 점이다.

앞선 첫 번째 전략은 주어진 사회문제를 해결하기 위한 것이다. 그러나 우리는 사회문제 해결에 있어 이것이 충분하지 않다고 생각한다. 우리는 사회문제가 무엇인지 고민하고 이를 새로운 시각에서 재구성하는 작업을 진행하였다. 이는 무엇이 문제인지 '정의' 하는 것 자체가 바로 사회문제 해결의 지름길이 될 수 있다는 생각에서 출발한다. 동일한 맥락에서 사회적 기업에게 필요한 두 번째 전략은 바로 사회문제가 무엇인지 탐색하고 정의하는 역할을 수행하는 것이다. 주어진 문제를 해결하는 것보다 더 중요하고 본질적인 것은 바로 '문제' 가 무엇인지 찾아내는 것이다.

물론 현재 우리 사회가 당면한 심각한 사회문제들을 해결하기 위한 노력은 매우 중요하다. 그러나 사회적 기업이 더 성장하고 발전하기 위해, 그리고 사회문제 해결사로서의 역할을 적절히 이행하기 위해서는 단순히 주어진 사회문제를 수동적으로 받아들이고 그 대안을 탐색하는 역할보다 더 광범위하고 확장된 역할이 필요하다. 우리는 그것이 바로 현재 사회구성원들이 인식하지 못하거나 혹은 현재에는 심각하지 않다 하더라도 향후 촉발될 수 있는 다양한 사회문제들이 무엇인지 탐색하는 것에서 출발한다고 생각한다.

이런 의미에서 볼 때, 사회적 기업은 사회문제의 '크리솔버(cresolver)' 가 되어야 한다. '크리솔버(cresolver)'란 창조나 생성을 의미하는 '크리에이트(create)'와 해결사를 의미하는 '솔버(solver)'를 합친 단어이다. 기존 제품을 자신에게 맞도록 새롭게 창조하는 소비자를 뜻하는 '크리슈머'와 같이 사회적 기업도 단순히 문제의 '해결사(solver)' 이기보다는 사회문제를 '(재)생산' 하고 '해결' 하는 역할을 동시에 수행하는 것이 필요한 것이다.¹⁾

앞서도 이야기했던 것처럼 사회적, 환경적 이슈들은 이제 곧 기업에 있어 재무적 이슈가 될 것이다. 지금과 같이 시장에서 상품과 서비스를 제공하는 것뿐만 아니라 사회문제 해결 그 자체가 수익을 위한 중점 사업으로 자리매김하게 될 가능성이 높다. 이러한 상황에서 사회적 기업에게 필요한 전략은 무엇보다 새로운 사회적 가치를 탐색하고 발굴하는 것이다. 일반 기업들이 사회의 변화와 수요를 예측하고 새로운 틈새시장을 개척하는 것처럼, 사회적 기업 또한 새로운 사회적 가치가 무엇인지 찾아내고 이를

1) 사회문제를 '재생산' 한다는 것이 존재하지 않는 문제를 쓸데없이 새로 만들어 내거나 혹은 이미 해결된 사회문제가 다시 발생을 일으키도록 끄집어낸다는 뜻으로 오해하지는 않기 바란다. 우리가 이야기하는 사회문제의 '재생산'이란 향후 장기적 관점에서 발생할 사회문제들을 예측하고 이를 기회로 삼아 활동하는 것이다. 기존에 발견하지 못했던 새로운 사회문제 영역을 발굴함으로써 사회문제 해결의 가능성을 여는 것이 바로 사회문제의 재생산이 의미하는 바다.

개척하는 역할이 필요하다. 지역적 범위 또한 반드시 국내에 국한될 필요는 없다. 국내외 사회문제를 선도적으로 탐색, 진단하고 이를 적극적으로 해결해야 한다. 그 과정에서 다양한 제반 사회적 가치를 창출하고 발굴할 수 있기 때문이다. 새로운 사회문제의 발견은 사회적 가치의 발견이며, 사회문제 영역의 확장은 사회적 가치의 확장으로 이어진다.

여기에 해당하는 한 가지 사례가 바로 ‘글로벌 솜(soap) 프로젝트’이다(한국사회적기업진흥원, 2015). 우간다 출신의 이민자인 데릭 케온고(Derreck Kayon-go)는 자원봉사자들과 함께 호텔에서 버려지는 비누를 재활용해 새로운 비누로 만들어 가난한 나라에 기증하고 있다. 소비가 넘쳐나는 지금 시대에 우리는 비누의 필요성을 크게 인식조차 하지 못할 것이다. 그러나 우리와 달리 당장 식량조차 살 돈이 없는 아프리카 사람들에게 비누는 사치가 될 수 있다. 미국으로 이주했을 때 잠깐 머물던 호텔에서 몇 번 쓰지 않은 어제의 비누가 새로운 비누로 교체됐음을 알게 된 그는 버려지는 비누를 모아 아프리카와 같은 저소득 국가에 보내는 아이디어를 생각해 냈다. 글로벌 솜 프로젝트는 이제 세계적 호텔체인을 비롯한 300여 호텔과 파트너십을 맺고 주요 국제보건 단체와 함께 30여개국 이상에 비누를 공급하는 대규모 프로젝트로 거듭나게 되었다. 이를 통해 제3세계에서는 감염성 질병으로 인한 사망률 저하에 기여할 수 있었다. 이는 새로운 문제의 발견이 곧 커다란 사회적 가치의 확장으로 이어질 수 있음을 보여주는 예이다.

우리는 이러한 전략이 사회적 기업이 앞으로 나아가야 할 방향에 있어 상당한 함의를 줄 수 있다고 생각한다. 흔히 사람들은 사회문제의 해결을 두고 ‘어떻게’ 이를 해결하는가에 초점을 두곤 한다. 그렇지만 이보다 더 중요한 것은 ‘무엇’을 해결하는가, 그리고 ‘올바르게’ (right) 문제를 해결하는 가이다. 이러한 점에서 사회문제의 해결은 곧 사회문제의 정의로 귀결될 수밖에 없다. 우리가 앞서 사회문제를 새롭게 구성하고 분류한 것은 이러한 까닭이다.

사회적 가치를 측정하고 보상하라.

우리나라는 2007년 사회적기업육성법이 시행된 이후, 중앙정부 및 지자체에서 사회적 기업을 지원하고 육성하기 위한 다양한 사업을 꾸준히 확대하고 있다. 이제는 대기업과 정부기관이 사회적 기업의 물품을 공공 구매하거나 사회 공헌의 일환으로 지원, 투자하는 사례가 전혀 낯설지 않다. 사회적 기업 뿐만 아니라 마을 기업, 협동 조합과 같은 대안적 경제 주체들도 차츰 주목을 받으며 사회적 경제 영역의 외연이 점차 확장되고 있다(한국임팩트평가, 2013).

하지만 우리나라의 사회적 기업은 규모나 재정 측면에서 영세한 곳이 많아 사회문제 해결을 위한 역량이 충분한지에 대한 의문이 제기되고 있다. 사회적 기업이 일반 기업과 다른 점은 사회문제 해결을 통해 사회적 가치를 창출한다는 것이다. 문제는 사회적 기업이 사회적 가치를 얼마나 창출하였는지 객관

적으로 측정하여 비교하기 어렵다는 것에 있다(최태원, 2014). 사회적 기업의 사회적 가치를 측정하고 평가하는 것은 이들이 사회문제 해결사로서 역할하기 위해 필요한 과제 중 하나이다. 그동안 사회적 기업 육성에 가장 큰 역할을 해왔던 정부 역시 사회적 기업의 수를 확대하고 육성하는데 방점을 두었기 때문에 이에 대한 관심이 상대적으로 부족했다. 최근에는 사회적 기업의 사회적 가치 측정에 대한 관심과 연구가 확대되고 있지만 여전히 사회적 가치를 계량화하는데 합의된 방법론은 부재한 상황이다(이승규·라준영, 2010).

사회적 기업의 경제적 가치와 다르게 사회적 가치는 계량화하기 어렵다. 일반적으로 기업이 추구하는 경제적 가치는 투입과 산출요소로 ‘계량화’하여 ‘측정’할 수 있기 때문에 표준화된 도구(재무제표)로 표현할 수 있다(곽선화, 2014). 이를 통해 기업의 경제적 가치를 추산할 수 있는 계량화된 자료가 생성된다(한국사회적기업진흥원·한국사회적기업연구소, 2011). 반면 사회적 기업이 창출하는 사회적 가치는 이를 산출하는 도구나 정형화된 틀이 일반화되어 있지 않다. 사회적 기업은 전통적으로 일반 영리기업에 제시하는 경제적 잣대를 넘어서는 가치를 창출하고 있고(조영복·류정란, 2014) 다양한 가치 실현에 목적을 두고 있으므로, 일반적인 재무제표 등으로는 이들의 성과를 나타내기 어렵다. 특히 사회적 가치는 영역에 따라 다양하게 정의될 수 있고 그 크기도 각기 다를 수 있어 사회적 가치의 측정과 평가가 어렵다(최태원, 2014). 따라서 이제까지 사회적 기업이 창출한 가치를 증명하거나 이를 측정하고 평가하기 위한 사회적 합의나 시스템이 구축되지 못했다. 이에 사회적 기업의 성과는 사회적 가치보다 경제적 가치 중심으로 평가되어 왔다. 사회성과측정시스템의 부재가 ‘측정되는 것만을 관리’하는 관행으로 이어져 온 것이다(Bryde & Robinson, 2005). 따라서 일반 영리기업의 재무제표와 같이 사회적 기업의 사회적 가치를 측정하고 평가하는 객관적인 방법론에 대하여 사회적 합의가 필요한 시점이다.

우리나라와 달리, 해외에서는 사회적 가치를 일정한 기준에 따라 측정하고 평가하려는 노력들이 비교적 활발히 이루어져왔다. 일찍부터 이러한 논의가 시작된 외국에서는 SROI, IRIS, GIIRS, GRI G3, OAS ES 등 다양한 방식으로 사회적 가치를 측정하고 평가하는 방법론이 발달되어 왔다(문철우 외, 2014; Mulgan, 2010).

그 중에서 SROI(Social Return on Investment)는 외국은 물론 한국에서 가장 대표적으로 활용되고 있는 지표이다. SROI는 고용형 사회적 기업에 직접 투자하는 미국의 민간재단인 REDF²⁾와 Jed Emerson이 사회적 기업에 대한 투자 또는 기부를 통해 산출된 사회경제적 가치를 측정하기 위해 2000년에 개발된 방법이다(이승규·라준영, 2010; Emerson et al., 2000). 2000년 이후 SROI는 영국의 싱크탱크인 Nef(New economic foundation)를 거쳐 최근 The SROI Network에 의하여 국제 표준 지표화되고 있다(조영복·류정란, 2014, 재인용).

2) REDF는 1997년 설립된 기관으로 샌프란시스코에 거점을 둔 벤처형의 사회공헌단체이다. 사회적 기업의 확대를 위해 캘리포니아 비영리단체들에 주식형의 자금원조나 사업지원을 하고 있다.

SROI는 사회적 기업이나 NGO 등이 창출한 사회적 가치를 기업의 투자수익률(ROI)처럼 측정한다. 어떤 조직의 성과 창출 능력을 파악하고 이해하는 여러 방법 중 가장 기초적인 지표로 활용되고 있는 개념이 바로 투자수익률(Return On Investment, ROI)이다. 투자수익률 지표는 투입(input)이 얼마나 효율적으로 산출(Output)로 이어지는지를 나타낸다. ROI가 재무적 성과의 투자수익률을 따진다면, SROI는 조직의 사회적 성과에 대한 투자수익률, 즉 비용 대비 창출되는 사회적 가치를 파악하는 것이다.

SROI는 단계와 원칙에 따라 조직이 추구하는 사회적 성과가 어떤 활동 과정을 통해 창출되는지를 파악하고, 이 중 중요한 정보를 선택하여 '비용-효과 분석' (cost-benefit analysis)을 실시한 후, 각 결과 값의 총합을 구해 최종 편익을 도출한다. 다시 말해 사회적 기업 내 사회적 성과 창출 활동을 평가 실사를 통해 파악하고, 이를 A, B, C로 나눈 뒤, 각 요소의 편익을 종합하여 최종 결과가 플러스인지 또는 마이너스인지 알려주는 것이다. SROI의 가장 큰 특징은 결과 값을 화폐 가치로 환산하여 보여준다는 점이다. 즉 "1달러를 투자했을 때, 1.2달러의 사회적 편익이 발생하였다"라는 결론을 제시한다(한국임팩트평가, 2013). 이의 정보는 투자자는 물론, 주요 이해관계자들과 공유할 수 있다.

이와 같이 SROI는 조직이 창출한 사회적 가치를 측정함으로써 기업의 손익계산서와 같은 역할을 한다. 손익계산서는 특정 기간 동안 발생한 기업의 매출과 비용을 제시함으로써 다양한 차원의 이익들(영업이익, 세전이익, 순이익 등)을 보여준다. 이는 기업으로 하여금 기업 운영에 필요한 판단을 내릴 수 있게 하고, 경영자나 투자자의 입장에서 기업의 경영방향을 예측 및 조정할 수 있게 한다. SROI 역시 조직의 비재무적 가치나 성과를 재무적 단위로 환산하여 제시하기 때문에 어느 부분에서 사회적 편익이 발생하고 감소하는지를 개별적으로 파악할 수 있게 한다. 이를 통해 해당 조직은 더 많은 사회적 가치를 창출하기 위해 어느 부분에 역량을 강화해야 할지 전략적 의사결정을 내릴 수 있다. 비영리 조직이나 사회적 기업과 같이 재무적 성과에 취약한 조직들은 SROI를 활용함으로써 더욱 적절하고 효과적인 의사결정이 가능하다. 특히 SROI는 과거 특정 시점부터 현재까지의 조직 성과 활동을 살펴봄으로써 조직의 현재를 되돌아볼 수 있는 동시에 투자나 경영상의 전략이 조정될 때 가치사슬 상에 나타날 변화를 구체적으로 예측할 수 있다는 점에서 의의를 가진다(임팩트스퀘어, 2013).

SROI의 의의에서 제시한 바와 같이 사회적 가치를 측정하고 평가하는 것은 다양한 이유에서 그 필요성을 찾을 수 있다. 첫째, 사회적 기업의 사회적 가치 측정·평가는 사회적 기업 스스로 창출한 가치에 대하여 '구체적' 이고 '객관적' 인 수치로 알 수 있게 한다. 객관적 수치로 확인하는 과정 자체로도 사회적 기업의 지속가능성에 영향을 줄 수 있다. 이는 매출액이나 영업이익과 같이 객관적 지표의 정보들이 기업 운영에 중요한 좌표가 되는 것과 동일한 이치이다. 기업은 투입 대비 산출의 정보를 바탕으로 자원 배분의 효율성을 높이거나 적은 비용으로 더 큰 산출을 창출하기 위한 비즈니스 모델을 개발하는 등 혁신을 추구한다. 사회적 기업 역시 마찬가지이다. 사회적 기업은 여타 영리 기업과는 달리, '사회적 목적 실현'이라는 조직 미션을 가지고 있기는 하지만 한편으로는 비즈니스 모델을 바탕으로 경제적 가치를

추구해야 하는 속성도 가지고 있다. 따라서 사회적 기업가들은 경제적 가치와 사회적 가치를 극대화할 수 있는 비즈니스 모델을 구상하고 기획, 실현하고자 할 것이다. 사회적 가치를 측정·평가하는 과정은 사회적 기업으로 하여금 새로운 사회문제 영역을 발굴하여 이에 필요한 비즈니스 전략을 검토하고 기업으로서의 기반을 공고히 하는 기회가 될 수 있는 것이다(최태원, 2014).

특히 우리나라의 경우 사회적 가치의 측정·평가하는 과정 자체가 사회적 기업의 지속가능성에 더욱 긍정적인 영향을 미칠 가능성이 크다. 그 동안 한국의 많은 사회적 기업들은 '정부 주도'의 '양적 성장'을 목표로 운영되어 왔기 때문에 사회적 기업 스스로 자생력을 갖추기 어려웠다(신국현·서순탁, 2014). 영세한 사회적 기업들은 일반 영리기업과 같이 체계적인 기업 운영이 어려운 경우가 많다. 이러한 사회적 기업들이 사회적 가치의 측정·평가를 수행하는 과정을 거치면서 자신들의 목표를 재설정하고 그에 따른 성과 관리가 가능해질 수 있다. 사회적 가치에 대한 계량화된 성과를 통해 사회적 기업들은 자신들이 수행한 가치창출 활동을 객관적으로 평가할 수 있고, 성과를 제고하기 위한 방안이 무엇인지 회고할 수 있는 기회를 가질 수 있다. 이에 사회적 가치의 측정·평가를 통해 산출된 정보는 사회적 기업의 사회적 가치 뿐 아니라, 전체 가치를 극대화하는데 활용되어 이들의 지속가능성을 높이는데 기여할 수 있다.

둘째, 사회적 가치 측정·평가는 사회적 기업의 지속가능한 동력을 제공하는 사회투자시장을 확대하는데 기여할 수 있다. 사회적 기업의 사회적 가치 평가는 경제적 가치와 함께 기업가치 정보를 제공하여 투자자들에게 투자여부를 결정하는데 도움을 준다(이승규·라준영, 2010). 사회적 기업이 사회 후생에 얼마나 기여하는지, 어느 정도로 사회문제를 해결하고 있는지에 대한 불확실성은 사회적 기업에 대한 안정적 투자를 가로막는 장애물이 될 수 있다(라준영, 2014b; Drexler et al., 2013). 이러한 불확실성은 충분한 가치를 창출하고 있는 사회적 기업의 경우에도 해당한다. 사회투자로 인해 발생하게 될 위험과 기회비용보다 산출되는 사회적 가치가 크다는 것을 증명해줄 수 있는 시스템이 부재하기 때문이다(라준영, 2014b).

현재의 사회투자시장은 사회적 기업의 수익에 초점을 맞춘 투자가 주를 이룬다. 연 5%의 안정적인 수익이 보장되고 있는 주택 시장의 경우 사회투자 대상 영역 중 가장 큰 비중을 차지할 만큼 투자 자본이 안정화되어 있다(J. P. Morgan, 2015). 경제적 가치를 확인할 수 있는 만큼 사회적 가치 창출 수준을 파악할 수 있다면 이를 위한 자본의 유치 역시 활발해질 것이다(라준영, 2014b). 사회문제해결에 관심을 가지고 있는 투자자들도 있기 때문이다. 그렇다 하더라도 이들에게 적절한 투자 기회가 없다면 투자를 쉽게 결정하기 어려울 것이다. 그러나 사회적 가치의 측정·평가가 일반화되면 투자자들은 사회적 기업이 창출한 사회적 가치가 얼마의 화폐가치를 가지는지 확인할 수 있게 되고 이를 바탕으로 얼마의 수익을 얻을 수 있을지 가늠할 수 있으므로 사회투자시장이 지금보다 더욱 성장할 수 있다(심상달, 2012; Jackson & Harji, 2012). 사회투자시장이 보다 활발해지면 사회투자를 통해 수익을 볼 확률이 더 높아져 위험 회피 성향이 큰 일반 투자자들도 이에 적극 뛰어들 것이다(라준영, 2014b; 최태원, 2014). 투자의 확대는 곧

사회적 기업에 필요한 자원의 확대에 이어서 긍정적이다. 실제로, SK M&C에서 2012년, 사회적 기업가 70명을 대상으로 설문조사한 결과에 따르면, 사회적 기업의 발전을 저해하는 가장 큰 요인으로 ‘자본조달의 어려움’ (25.4%)을, 사회적 기업 발전을 위해 가장 필요한 것으로 ‘사회적 자본시장의 활성화’ (23.5%)를 꼽았다(심상달, 2012). 이를 통해 사회적 기업이 성장하려면 사회투자시장을 확대시키는 사회적 가치의 측정·평가가 절실함을 확인할 수 있다.

자원 분배(allocation) 측면에서도 사회적 가치 평가의 필요성을 살펴볼 수 있다. 앞으로 사회투자시장 규모가 확대되어 막대한 자본이 투입되면 그 자본을 효과적으로 분배하는 문제가 중요해진다. 유사한 사회적 목표를 가진 여러 사회적 기업이 존재할 경우 사회적 가치 창출 능력이 높은 조직이나 경제적 가치 창출이 높은 조직에 투자하는 것이 바람직한 결정이 될 수 있다. 이러한 기준에 따라 자원 분배를 결정하는데 사회적 가치 측정·평가가 중요한 의사결정의 근거가 될 수 있다. 예를 들어 투자자가 기업의 자금 상환 능력을 제대로 파악하지 못 할 경우, 자금 사정이 좋지 못한 기업에 투자하게 될 가능성이 높아진다. 또한 경제적 이익 보다는 사회후생을 높이는 곳에 투자를 원하는 투자자들에게 적합하지 못한 투자처를 선택하게 하는 문제도 발생할 수 있다. 이와 같이 사회적 가치를 측정하고 평가하는 과정은 사회적 기업에 대한 정확한 정보를 제공함으로써 사회투자를 활발히 하는 것은 물론 효율적인 자원 분배가 이루어질 수 있게 한다는 점에서 필요하다. 사회투자시장의 확대와 성장은 사회적 기업의 지속가능성을 높이는데 기여하고 향후 사회적 기업 생태계 발전에 직접적이고 절대적인 영향을 주는 핵심 동력이 될 수 있다(최태원, 2014).

마지막으로 사회적 가치를 측정·평가함으로써 사회적 가치를 객관화하는 것은 이에 대한 사회적 합의를 도출하는 데에도 기여할 수 있다. 사회적 가치의 측정·평가는 사회 구성원들 간의 커뮤니케이션을 뒷받침하는 하나의 언어로서 기능할 수 있기 때문이다. 앞서 살펴본 바와 같이 사회적 기업에 대한 투자는 사회적 가치의 산출에서부터 시작된다. 이는 사회적 기업들 사이의 커뮤니케이션에도 중요한 역할을 한다. 다양하고 혁신적인 접근법들로 사회문제를 해결하고자 하는 사회적 기업들 사이에 서로 공감하고 인정할 수 있는 합의가 이루어진다는 것은 중요하다. 동일한 사회문제 영역에 속한 사회적 기업들 간에 발전 방향을 공유함으로써 조직 활동의 개선을 이끌어낼 수 있기 때문이다. 또한 사회적 가치 측정·평가에 대한 합의를 시작으로 사회적 기업과 이들을 둘러싼 이해관계자들 사이의 활발한 커뮤니케이션이 이루어질 수 있다. 이는 사회문제 및 공동체 이익의 중요성 등 국민적 관심을 환기시켜 사회적 가치에 대한 사회 구성원들의 합의를 이끌어내는 초석이 될 수 있다. 예를 들어 돌봄·간병 고용 인력 지표와 같이 사회적 가치를 양적으로 나타낼 수 있는 객관적 지표를 활용하여 측정·평가한다면 일반 대중이 사회적 가치를 이해하는데 도움을 주게 된다. 이와 같이 사회적 가치를 직관적으로 이해할 수 있도록 하는 과정은 사회적 가치를 공론화하여 사회적 합의를 도출하는데 기여한다.

이미 한국에서도 사회적 합의에 기반한 사회적 기업의 사회적 가치 측정·평가가 ‘사회성과 인센티브

(Social Progress Credit, 이하 SPC)’ 라는 이름으로 실현되고 있다. SK그룹 최태원 회장이 제안한 SPC는 ‘사회적 기업이 창출한 사회성과에 기반하여 인센티브를 지급하는 제도’ 를 의미한다(최태원, 2014). 2014년, 44개의 사회적 기업 참여로 시작된 SPC 프로젝트는 2016년, 100여 개의 기업이 참여하는 프로젝트로 발전하였다. 사회적 기업이 창출하는 사회적 가치를 ‘사회성과’ 로 개념화하여 이를 측정·평가, 보상해주는 사회적 실험을 수행한 결과, 2015년 한 해 동안 SPC에 참여한 44개 사회적 기업의 사회성과는 총 804억에 달하는 것으로 나타났다(SK, 2015). 그 중 104억원은 기존의 시장경제체제에서는 인정되지 못하였던 사회적 가치, 즉 SPC를 통해 새롭게 측정·평가된 사회성과 부분이었다. 2016년에는 93개의 사회적 기업이 201억 원의 사회적 가치를 창출하였는데, 이는 2015년 대비 약 6.7% 증가한 수치에 해당한다. 2015년부터 2년 연속 참여한 사회적 기업의 평균 사회적 가치도 2015년 2억 2,000만원에서 2016년 3억 원으로 증가했다(주간동아, 2017). 사회적 기업의 경제적 가치는 시장경제체제를 통해 매출로 확인할 수 있지만 사회적 가치는 측정·평가 방법의 부재로 정확히 가늠할 수 없었다. 하지만 SPC를 통해 참여 사회적 기업이 얼마만큼의 사회적 가치를 창출하였는지 계량화된 수치로 표현할 수 있음을 새롭게 발견할 수 있었다. 이를 통해 사회적 기업들의 기업 가치를 재평가 할 수 있음은 물론, 불분명했던 사회적 가치 영역도 사회 구성원들 간의 합의를 통해 보편타당한 방식으로 계량화할 수 있음이 증명되었다.

물론 현재 단계에서 사회적 가치를 측정하고 평가하는 노력들이 사회적 가치를 계량화하고 화폐화하는데 있어 완벽하다고는 말할 수 없다. 하지만 앞으로 사회적 가치 측정과 평가에 대한 사회적 합의를 바탕으로 이것이 보편화된다면 사회적 기업 뿐 아니라 일반 영리기업들도 사회문제를 해결하고 사회후생을 높이려는 활동에 적극적으로 참여할 것이다. 또한 미래에 SPC와 같이 사회적 기업에게 사회문제 해결에 대한 보상을 부여함으로써 혁신동기를 유발하는 것은 사회적 기업들의 성장은 물론 사회적 기업 생태계의 활성화를 이루는 선순환 구조를 구축하는 데에도 기여할 것이다(최태원, 2014).

사회적 기업 생태계를 확장하라

우리는 앞서, 사회적 기업이 사회적 가치를 적극 탐색하여 사회문제를 해결해 나가는 크리솔버(cresoliver)로서의 역할과 이것이 가능하도록 사회적 가치를 측정, 평가할 수 있는 체계가 구축되어야 함을 제시하였다. 이 두 과제를 실현하기 위해서는 사회적 기업이 다양한 사회문제를 해결할 수 있도록 우호적인 생태계가 함께 조성되어야 한다. 우리는 「Social Innovation Monitor Vol.12」에서 사회적 기업이 정부나 NGO 등 다른 사회주체들과 협력하여 다양한 사회문제를 혁신적으로 해결해 나가는 선진 사례들을 살펴보았다. 이는 사회적 기업의 성공 사례가 드문 우리나라에 시사하는 바가 크다.

우리나라의 사회적 기업은 1997년 외환위기 이후 실업률이 심각한 사회문제로 대두되자 이를 해결할

목적으로 시작되었다. 정부 정책에 따라 사회적 기업의 일자리가 창출되고 취약계층의 근로소득이 증대되는 성과도 이루었다. 하지만 여전히 고용 문제에 대한 사회적 기업의 문제 해결 수준은 기대에 미치지 못하고 있다. 사회적 기업의 비정규직 비율이 높고, 사회적 기업의 수익구조 역시 열악하기 때문이다. 사회적 기업의 이러한 문제는 비단 고용 영역에만 한정되는 것은 아니다. 사회적 기업 전반에 걸쳐 사회적 가치 창출 뿐 아니라 경제적 성과도 높지 않아 이들의 지속가능성이 취약하다는 문제를 안고 있다.

그동안 정부의 정책으로 육성되어 왔던 사회적 기업은 정부 지원금에 의존하여 ‘일자리 제공 및 창출’이라는 제한된 목표에 집중되어 있다는 태생적 한계를 갖고 있다. 또한 정부의 사회적 기업 육성 정책은 초기 사회적 기업의 양적 성장을 통해 저변을 확대하는 데에는 기여했지만 사회적 기업의 지속적이고 장기적인 발전을 이끌지는 못 했다.³⁾ 이는 정부가 사회적 기업의 성장을 지원하기보다 신규 사회적 기업 발굴에 집중하면서 나타난 결과이기도 하다(고용노동부, 2014). 이와 같이 정부의 사회적 기업 지원 방식이 인건비, 사업비 등 단기 재정지원에 있다는 점은 사회적 기업에 걸림돌이 될 수 있다. 사회적 기업으로 하여금 혁신적 아이디어, 기술을 개발하거나 새로운 시장을 개척하는 위험을 감수하려는 도전 정신을 저해할 수 있기 때문이다. 또한 인건비, 사업비 중심의 단기적인 정부 지원 정책은 사회적 기업이 장기적으로 성장할 수 있는 환경을 조성하는데 도움이 되지 못한다.

현재, ‘사회적경제기본법’을 중심으로 사회적 경제 제도화가 임박해 있는 상황이다. 2014년 ‘사회적 경제기본법’이 국회에서 발의된 후 한국은 사회적 가치 추구의 중요성을 사회 구성원들이 공유할 수 있는 계기가 되었다. 향후 자유시장경제의 한계를 극복할 새로운 대안으로 제시되고 있는 사회적 경제에서 사회적 기업이 어떠한 역할을 할 수 있는지 사회적 기업에 대한 근본적인 방안이 모색되어야 할 시점이다. 중요한 것은 사회적 기업에 대한 지원 자체가 아니라 사회적 기업을 어떤 방식으로 지원할 것인가에 있다(라준영, 2014a).

이의 해답은 사회적 기업의 생태계를 조성하고 확장하는 것으로 제시될 수 있다. 사회적 기업의 성장은 단지 몇몇 사회적 기업이나, 사회적 기업가들만의 노력만으로는 불가능하다. 사회적 기업과 다른 조직과의 연계를 강화하는 네트워킹 활동을 통해서 사회적 기업의 장기적인 성장을 꾀할 수 있다(장용석 외, 2015). 사회적 기업은 일반 영리 기업과 다르게 경쟁보다는 연대와 협력이 필요하기 때문이다.

여기에서 제시하는 사회적 기업의 생태계란 비즈니스 생태계를 의미하는 것이다. 생물학적으로 생태계는 특정 한 서식지를 공유하는 유기체와 이를 둘러싼 환경으로 구성되며, 서식지의 자원과 에너지를 이용한 물질대사와 함께 다양한 상호작용이 이루어지는 하나의 시스템이다(Tansley, 1935). 비즈니스 생태계도 이러한 개념을 바탕으로 이해할 수 있다. 비즈니스 생태계는 기업, 고객, 공급자, 경쟁자, 이해관계자 등 다양한 경제 주체(유기체)와 이를 둘러싼 환경으로 구성되며, 경제적 생산 활동(물질대사)을 하는

3) 국회예산정책처의 분석에 따르면 정부 지원이 중단된 이후에 사회적 기업에 계속 고용이 유지되는 비율은 32.8%, 사회적 기업에 고용되거나 다른 직장으로 이직하여 노동시장에 남아있는 비율도 60.8%에 지나지 않았다(국회예산정책처, 2012).

과정에서 다양한 상호작용이 나타난다(Moore, 1996).⁴⁾ 이를 사회적 기업에 적용해 보면, 사회적 기업은 물론, 정부와 지방자치단체, 민간 기업, 지원 기관과 이들을 둘러싼 각종 지원제도 및 인프라를 포괄한 것을 사회적 기업 생태계로 이해할 수 있다.

사회적 기업에 대한 생태계적 접근은 사회적 기업을 육성하고 사회적 경제를 지속가능하도록 발전시킬 수 있다는 점에서 유용하다(장용석 외, 2015). 아직까지 한국의 사회적 기업은 신생기업들이 대부분이기 때문이다. 사회적 기업은 다른 조직과의 활발한 교류를 통해서 자본과 인재를 유치하고 그 외 경영에 필요한 주요한 자원들을 획득하는 전략이 필요하다. 이와 같이 사회적 기업 생태계 안에서 주요 행위자들 간의 긴밀한 협조 체계를 구축하는 것은 사회적 기업의 지속가능성 확보와 성장에도 도움이 될 수 있다. 따라서 사회적 기업은 정부와 민간기업, 시민단체, 중간지원 조직 등 다양한 조직들과의 유기적인 관계망을 형성하여 상호 간에 조화와 협력을 도모함으로써 사회적 기업 생태계를 확장해야 한다.

그러나 현재 우리나라는 사회적 기업 생태계 내에서 주요 주체들 간의 교류와 협력이 활발하지 못하고 이들 간의 네트워킹 수준도 높지 못하다. 2013년 사회적기업진흥원의 「사회적기업 성과분석 보고서」 자료를 바탕으로 분석한 결과 1) 사회적 기업 지역협의회의 교류는 활발히 이루어지고 있으나 2) 사회적 기업 간의 연계가 주로 홍보, 판매 측면에만 머물러 있고 3) 중간지원 조직과의 연계수준이 높지 않음을 확인할 수 있었다(장용석 외, 2015). 정부 또한 사회적 기업 생태계 내에서 다른 주체들 사이의 참여와 협력을 원활히 하는데 소극적인 것으로 나타난다. 이 같은 상황에서 정부가 구사해야 하는 주요 전략은 바로 생태계를 적절히 구축하고 조성하는 것이다. 정부가 일방적으로 사회적 기업만을 대상으로 육성하기보다 생태계를 구성하는 다양한 주체들이 능동적이고 적극적으로 생태계 안으로 들어올 수 있도록 하는 전략이 필요하다.

이를 위해서는 다양한 주체들 사이의 협력과 연대가 도모되어야 함은 물론이고 각 주체들의 위상과 역량에 따른 역할 분담이 필요하다. 이제부터 사회적 기업 생태계의 확장과 안정화를 위해 각 주체들이 어떠한 역할을 해야 하는지 살펴보도록 하자.

우선, 사회적 기업 생태계를 확장하기 위해서는 사회적 기업의 역할이 무엇보다 중요하다. 사회적 기업은 지금까지 정부 정책에 의존한 양적 성장에서 벗어나 사회적 기업 스스로의 자생력을 높일 수 있도록 해야 한다. 정부의 지원이 꾸준히 이루어지고 있지만 아직까지 사회적 기업은 정부지원금으로 위태롭게 운영되고 있는 곳이 많다. 사회적 기업의 수익구조가 취약하기 때문이다. 당초 정부의 지원이 인건비 위주로 이루어져 있어 사회적 기업의 장기적 성장을 저해할 뿐 아니라, 사회적 기업으로 하여금 정부 지원금에만 의존하도록 한다는 비판도 끊임없이 제기되고 있다.

따라서 향후 사회적 기업은 저성장을 벗어나 다양한 사회문제를 해결할 수 있는 혁신 역량을 높여야

4) 이는 Moore(1996)가 제안한 것으로 경제 부문에서 ‘산업’이라는 용어 대신에 ‘생태계’라는 용어를 사용하자는 것이었다. 그에 따르면 현대의 경제 활동은 주체, 시장, 산업, 제도, 부문 간 상호작용이 크기 때문에 특정한 산업으로 세분화할 수 없다는 것이다(라준영, 2014a).

한다. 사회적 기업은 앞서 살펴본 바와 같이 사회문제에 대한 새로운 이해가 필요함을 인지하고 이에 대한 혁신적인 문제 해결 방식을 모색해야 한다. 미래사회에는 일자리 창출, 취약계층의 사회복지 등 기존의 고질적인 사회문제 뿐만 아니라 다양한 영역의 사회문제들이 새롭게 등장할 것으로 예측되고 있다. 이에 사회적 기업은 새로운 사회문제에 대한 이해와 함께 혁신적인 아이디어와 실험을 통해 이를 해결할 수 있는 역량을 갖추어야 한다.

문제는 현실적으로 사회적 기업에게 있어 새로운 사업 운영이나 투자는 그야말로 모험이 될 수 있다는 것이다. 이 때 새로운 사업을 시작함에 있어 사회적 기업들이 불확실성을 극복할 수 있는 방법 중 하나는 다른 사회적 기업의 성공 모델을 벤치마킹하는 것이다. 사회적 기업의 성공 모델이라 함은 소비자 또는 서비스 수혜자들의 선택을 받아 이미 시장에서 어느 정도 효과를 발휘하고 있음을 의미한다. 때문에 불확실성에서 비롯되는 비용을 감소시키는데 도움이 될 수 있다(Dees et al., 2004). 물론 다른 사회적 기업들의 성공 모델을 받아들인다는 것은 이를 무비판적으로 복제하는 것이기 보다는 자신의 상황에 맞춰 선택적으로 수용하는 것을 의미한다. 이를 실현할 가장 효과적인 방법은 바로 다른 주체들과 지속적인 협력과 연대를 꾀하는 것이다. 사회적 기업이 속한 지역사회, 사회적 기업과 연계된 다른 시장경제 주체, 사회적 기업들 간의 소통, 협력을 통해서 새로운 문제를 인식하고 이를 혁신적으로 해결할 수 있는 역량 역시 확산될 수 있기 때문이다. 사회적 기업 간 네트워킹을 통해 사회적 기업 생태계를 확장하려는 전략은 사회적 기업의 자생력을 키울 수 있는 바탕이 됨과 동시에 사회적 기업의 역량을 확장시키는 선순환 구조를 이룰 수 있다.

두 번째, 민간기업은 사회적 기업 생태계에서 빼놓을 수 없는 중요한 주체이다. 민간기업은 막대한 자본력 뿐만 아니라 경영노하우, 우수 인력 등 다양한 자원을 보유하고 있고 그 전문성 또한 높다. 특히 대기업은 사회문제 해결을 위한 역량이나 자원을 정부만큼 보유하고 있다(Porter & Kramer, 2011). 이러한 자본은 사회적 기업의 자본투자를 가능하게 할 뿐만 아니라 사회적 기업 운영에 실질적인 도움이 될 수 있다.

사회적 기업 생태계 안에서 민간기업의 중요한 역할 중 하나가 자본시장의 형성이다. 사회적 기업 생태계의 발전을 위해서는 자본시장이 형성되어야 한다. 사회적 기업을 단순한 기부나 후원, 정부지원금만으로 운영하기에는 지속가능성 측면에서 한계가 있기 때문이다. 사회적 기업이 영리활동을 병행하기는 하지만 실제 그 수익을 상당 부분 사회문제 해결에 활용하므로 사회적 기업 운영에 있어 어떻게 자본을 조달할 것인가의 문제는 언제나 중요한 이슈이다. 따라서 자본시장은 사회적 기업 뿐만 아니라 사회적 기업 생태계를 활성화하는데 무엇보다 직접적인 영향을 줄 수 있다. 사회적 기업에 대한 자본시장은 사회적 은행(Social Bank), 임팩트 투자펀드(Impact Investment Fund), 크라우드 펀딩(Crowd Funding Platform) 등 다양한 자금공급통로를 통해 형성된다(고용노동부, 2015). 아직까지 우리나라에서 사회적 기업에 대한 자본시장은 활성화되어 있지 못하다. 우리나라의 경우, 정부가 가장 큰 공급자이기 때문에 민간자

본시장의 규모는 크지 않다. 이에 민간자본시장을 통해 사회적 기업 자본을 조달하는 것은 쉬운 일이 아니다. 또한 우리나라는 아직까지 영세한 사회적 기업들이 많아 재무성과도 불확실하고 사회적 가치 역시 구체적으로 제시되기 어려워 자본시장 규모가 제한적이다. 그러나 안정적인 수익이 보장되거나 사회적 기업의 가치가 분명하게 제시되는 경우 민간으로부터의 자본 유입이 수월하다. ‘제너럴바이오’라는 사회적 기업은 2016년 12월 미래에셋 등 한국의 대표 벤처투자회사들로부터 53억원의 투자 유치에 성공하였다. 이는 사회적 기업이 전문벤처펀드로부터 투자를 유치한 첫 번째 사례에 해당한다(조선일보, 2016). 사회적 기업에 대한 투자가 활발해지면 우수한 기술과 인력이 공급될 수 있다(최태원, 2014). 이는 사회적 기업가들에 대한 경영 자문이나 법률자문, 컨설팅, 마케팅 지원 등이 기업의 성장 단계별로 이루어질 수 있도록 한다. 또한 사회적 기업을 중심으로 지원 기관들의 협업체계가 구축되기 때문에 민간자본시장의 형성은 사회적 기업 생태계를 확장시키는 핵심적인 역할을 할 것이다.

자본시장을 형성하는 것 외에도 사회적 기업 생태계 안에서 민간기업의 역할은 다양하다. SK, 포스코 등 일부 대기업들은 사회적 기업을 직접 설립하기도 하며 NGO, 정부와 함께 사회적 기업에 대한 경영지원 및 재정투자 등을 확대하고 있다(윤진수·안상아, 2012).⁵⁾ 민간기업의 풍부한 경영노하우는 사회적 기업에게 있어 사회문제를 해결하면서 이윤을 창출할 수 있도록 ‘맞춤형 컨설팅’의 효과를 가진다. 현재, 많은 사회적 기업들은 사업 확대의 어려움, 원가절감의 문제 등 경영상의 어려움을 경험하고 있다. 이 때, 민간기업과의 협력은 ‘문제 중심의 맞춤형 컨설팅’ 효과를 가짐으로써 사회적 기업에게 실질적인 도움이 될 수 있다(한겨레, 2015). 이처럼 대기업과 사회적 기업의 연계 측면에서 볼 때, 점차 많은 대기업들이 사회적 기업에 대해 관심을 가지는 것은 고무적이라 할 만하다.

다만 향후 사회적 기업 생태계 확장을 위해서는 민간기업의 역할 전환이 필요하다. 지금까지 대부분의 대기업이 사회적 기업을 직접 설립하고 지원하는 ‘직접 지원 방식’만을 고집할 필요는 없다. 대기업과 사회적 기업의 연계는 기존의 방식에서 진화되어야 한다. 대기업 뿐만 아니라 일반 민간기업이 갖고 있는 다양한 자원을 사회문제에 따라 폭넓게 활용하는 방식을 고려하여 사회적 기업의 생태계를 풍성하게 할 수 있기 때문이다.

사회적 기업 포스플레이트 사례는 대기업과 사회적 기업의 협력이 지향해야 할 새로운 발전 모델을 제시하고 있다. 전라도 광양시의 사회적 기업 포스플레이트는 대기업 ‘포스코’를 모기업으로 하는 사회적 기업이다. 포스플레이트는 포스코의 핵심 가치사슬 안에서 사업이 운영되기 때문에 안정적인 매출처 확보는 물론 일자리 창출에도 높은 성과를 나타내고 있다(서재교, 2013). 특히 포스플레이트의 사례는 모기업으로부터 근로자 교육, 작업장 환경 개선 등 각종 제도와 시스템의 적용이 수월하게 이루어지는

5) 다솜이재단은 교보생명보험의 지원을 받은 비영리단체가 사회적 기업으로 성장한 사례이다. SK그룹의 행복나눔재단은 대기업이 직접 재단을 설립하여 사회적 기업을 지원한 사례이다. 포스코는 취약계층의 안정적 일자리 창출을 위하여 자본을 100% 출자하여 자회사형 사회적 기업을 설립, 운영하고 있다(윤진수·안상아, 2012).

성과를 보이고 있다. 이러한 방식의 대기업-사회적 기업 연계 모델은 교류와 협력의 비용을 감소시킬 수 있다는 장점을 갖고 있다. 또한 대기업과 사회적 기업이 일회성의 시혜적 관계에서 운명공동체로 이어질 수 있다는 점에서 사회적 생태계의 확장을 기대할 수 있다.

해외에서도 다양한 협력 모델 사례를 확인할 수 있다. 프랑스의 Group SOS 사례가 그것이다. 프랑스의 대표적인 사회적 기업으로 손꼽히고 있는 Group SOS는 1984년에 설립되었는데, 지금까지 44개의 사회적 기업이 모여 연간 9,000억원 내외의 매출을 올리는 소위 ‘사회적 대기업’이라 할 수 있다(한국경제, 2013). Group SOS는 다양한 사회적 기업으로 구성되어 있기 때문에 협력을 통해 고용, 보건 의료, 교육 등 복잡하고 다양한 사회문제를 해결함으로써 사회적 가치를 창출하고 있다. 뿐만 아니라 회계나 인사관리 등 전문 경영인을 고용하여 운영함으로써 효율적이고 전문적인 기업 운영을 실현하고 있다(조선일보 더나은미래, 2012). 우리는 프랑스 Group SOS 사례를 통해 규모가 작고 영세한 사회적 기업 수가 많은 한국의 상황에 필요한 함의를 찾을 수 있다. 대기업은 다수의 사회적 기업들의 ‘지주회사’로서 경영 전략을 수립하고 자회사적인 사회적 기업을 지휘하는 역할을 할 수 있다. 사회적 기업은 대기업은 물론 다른 사회적 기업과의 교류와 협력을 통해 사회적 가치 창출의 시너지 효과를 높일 수 있다. 이러한 모델은 사회문제 해결 주체들 사이의 협력을 지속가능하게 하고 사회적 가치 뿐만 아니라 경제적 가치를 함께 추구할 수 있는 비즈니스 모델을 구축한다는 점에서 진화된 버전의 사회적 생태계라 할 수 있다.

이와 같이 사회적 기업 생태계에서 민간기업은 매우 큰 잠재력을 갖고 있다. 사회적 기업에 대한 민간기업의 관심과 지원 활동은 향후 사회적 기업 생태계의 발전과 확장에 중요한 밑거름이 된다. 이를 더욱 튼튼히 하기 위해서는 민간기업의 참여를 활발히 유도할 제도가 필요하다. 따라서 정부는 사회적 기업 생태계에 민간기업이 적극적으로 동참할 수 있도록 다양한 유인 제도를 마련해야 한다.

사회적 기업, 민간기업과 함께 정부는 사회적 기업 확장에 가장 주도적인 역할을 해야 하는 주체 중 하나이다. 지금까지 사회적 기업의 성장에 정부가 큰 역할을 해왔듯이 사회적 기업 생태계의 확장과 안정화를 위해서도 더 많은 노력이 이루어져야 한다. 이미 정부는 ‘한국사회적기업진흥원’을 설립하여 사회적 기업 생태계를 육성하고자 하는 의지를 보이고 있다(박성준, 2011). 정부 주도의 사회적 기업 육성 방식이 사회적 기업의 지속가능성을 낮춘 문제도 있지만 사회적 기업 성장에 기여한 바가 큰 것 또한 사실이다. 다만 지금까지와는 다른 방식의 정부 역할과 기능이 필요하다. 기존의 사회적 기업 정책을 살펴봄으로써 향후 바람직한 정부의 역할을 모색할 수 있다.

초기 단계의 사회적 기업 정책은 취약계층 고용창출에 목표를 두고 인건비 지원 중심으로 설계되어 있었다(이인재 외, 2014). 그 결과 정부가 사회문제 해결이라는 목적을 달성하기 위해 사회적 기업을 육성했다기 보다는 ‘사회적 기업 육성’ 자체가 목적인 상황이 되어버렸다. 사회문제 해결이라는 거시적인 목적을 간과하고 사회적 기업 발굴에만 집중하고 있다는 비판이 여기에서 비롯된 것이다(고용노동부, 2014). 지금과 같이 자생력이 부족하고 ‘일자리 창출’ 목적에만 치우친 사회적 기업들이 우후죽순 생겨

나는 것이 그 증거이다(『Social Innovation Monitor Vol.12』 참조). 또한 사회적 기업 지원 정책이 기업의 업종이나 유형에 따라 달라지는 것이 아니라 획일적으로 이루어졌다. ‘일자리 창출’이 오랫동안 한국의 고질적인 사회문제였기는 하지만 정부는 사회 곳곳에서 다양하게 발생하고 있는 사회문제에 대비할 수 있어야 한다. 일자리 수요 증가의 대안으로 사회적 기업의 역할을 규정하는 것은 오히려 사회적 기업의 잠재적 가능성을 제한할 수 있다. 이에 사회적 기업에 대한 지원이 획일적으로 이루어지기 보다, 사회 곳곳에서 발생하는 다양한 사회문제를 대비하는 방향으로 이루어질 필요가 있다. 우리는 사회 양극화, 가족 해체 증가, 인구다원화 등 사회 환경 변화로 인하여 복잡하고 다양해지는 사회문제들을 확인하였고 이를 혁신적으로 해결하는 사회적 기업 사례들을 살펴보았다(『Social Innovation Monitor Vol.11-12』 참조). 한국의 사회적 기업 역시 해외 사례와 같이 “스타” 사회적 기업으로 성장할 수 있다. 이를 위해서는 사회적 기업을 ‘일자리 창출의 대안’, ‘취약계층의 복지’ 등 특정한 이슈에 한정하여 바라보는 관점에서 벗어나야 한다.

따라서 정부는 사회문제 중심으로 사회적 기업을 지원함으로써 사회적 기업 생태계를 확장해야 한다. 인건비 중심의 사회적 기업 지원은 여전히 그 목적이 ‘사회적 기업 육성’ 자체에만 머물러 있는 근본적인 문제를 해결하지 못 한다. 정부는 현재와 미래사회를 객관적으로 진단하고 예측함으로써 사회문제를 도출하고, 이를 효율적으로 해결할 수 있는 사회적 기업을 지원하기 위한 정책을 설계해야 한다. 이를 통해 정부는 다양한 사회문제들을 해결해 나가는 사회적 기업을 균형있게 육성할 수 있다. 또한 사회문제 중심의 접근법은 사회적 기업 생태계 내에 ‘사회문제 해결’이라는 목표 아래 다양한 주체들이 자유롭게 적극적으로 참여할 수 있는 가능성을 높인다. 여기에 사회문제 해결에 동참하고자 하는 사회적 기업 뿐만 아니라, 사회투자자, 민간기업, 비영리 단체 등이 자연스럽게 모일 수 있게 된다. 정부는 이렇게 모인 자원과 역량을 낭비 없이 효과적으로 활용할 수 있도록 협력적 거버넌스 체계를 구축할 수 있다.

사회적 기업에 대한 정부 지원이 인건비 중심이라는 문제와 함께 창업 초창기 5년에 집중되어 있는 점도 사회적 기업 생태계 확장을 위해 해결해야 하는 문제이다(고용노동부, 2014). 정부의 인건비 지원 기간은 예비 사회적 기업일 경우 최대 2년, 사회적 기업일 경우 최장 3년이다. 이에 사회적 기업에 대한 정부 지원기간은 총 5년으로 한정된다. 이는 인건비 중심의 재정지원이 사회적 기업의 창업이나 생존단계에만 초점을 두고 있음을 의미한다. 사회적 기업 육성법이 시행된 지 10년이 된 현 시점에서 정부의 재정지원이 창업 초기의 사회적 기업 중심에서 생애주기별로 체계화되는 것으로 확대될 필요가 있다. 사회적 기업들을 대상으로 한 설문조사를 살펴보면 사회적 기업 스스로를 성장단계를 넘어 성숙단계에 접어들었다고 응답한 기업들도 나타나고 있다. 그 비율도 전체의 절반에 이르고 있어 이들 사회적 기업을 관리하기 위한 정책이 필요함을 알 수 있다(고용노동부, 2012).

정부는 기초컨설팅, 전문컨설팅 등 차별화된 경영컨설팅을 지원한다고 하지만 여전히 중견 기업들에 대한 지원은 체계적이지 못하다. 2017년까지의 제2차 사회적 기업 육성 기본 계획을 살펴보면 ‘사회

적 기업 3천개 육성'을 목표로 따뜻한 공동체를 구현하겠다는 비전을 제시하고 있다. 이를 실현하기 위해 정부는 재정지원, 경영컨설팅, 공공기관 우선 구매, 판로개척, 프로보노, 네트워크 구축, 민간자원연계, 국제협력, 금융 및 세제지원 등의 다양한 정책들을 제시하고 있다(한국사회적기업진흥원 홈페이지). 하지만 여전히 사회문제 중심이라기보다 사회적 기업 수 확대와 확산에 초점이 맞춰져 있음을 알 수 있다. 특히 이러한 정책 설계는 수요자 중심이라기보다 공급자 중심이라 할 수 있다. 이는 다양한 어려움을 경험하고 있는 사회적 기업의 접근성을 떨어뜨린다. 따라서 정부는 수요자 중심의 맞춤형 지원을 위하여 사회적 기업들의 창업-성장-성숙-자립단계에 따른 생애주기별 정책을 설계해야 한다.

이와 같이 사회적 기업 생태계를 확장하기 위해서는 사회적 기업, 민간기업, 정부 등 다양한 주체들의 역할이 중요하다. 미국이나 유럽보다 사회적 기업의 역사는 길지 않지만 사회적 기업 육성 정책을 시행한 지난 10년 동안 사회적 기업이 확산되고 그에 따른 일자리가 창출되는 성과도 이루었다. 한국사회적기업진흥원을 설립하고 지역별 지원기관 체계도 마련되었다. 특히 지방자치단체 및 일반기업을 포함하여 민간자원을 연계하려는 노력도 이루어졌다. 하지만 이러한 노력들은 사회적 기업이 안정적으로 정착하고 사회문제 해결의 역량을 충분히 발휘하도록 하는 데에는 미치지 못하였다. 이는 사회적 기업 생태계를 확장함으로써 해결할 수 있다. 지금보다 진화된 사회적 기업 생태계 안에서 사회적 기업은 정부의 그늘에서 벗어나 자율적이고 혁신적인 도전을 시도하고, 다른 주체들과의 형식적인 거버넌스가 아닌 진정한 공동체로서의 연대가 일상적으로 이루어질 것이라 기대한다.

지속가능한 대한민국의 미래를 그리다

**“아무리 잘 나가는 비즈니스라 하더라도 이를 둘러싼 사회와 환경이
지속가능하지 못하다면 결국 실패할 수밖에 없다.”**

지금까지 우리는 新 사회문제가 무엇인지 정의하고 분류하는 새로운 시도를 통해 사회문제의 틀을 구성하고 이를 사회적 기업의 활동 영역과 연계시켜 살펴보았다. 또한 이를 바탕으로 사회적 기업이 사회문제 해결사로서 도약하기 위해 풀어야 할 몇 가지 과제와 방향도 제시하였다.

사회적 기업에 있어 중요한 점은 '기업'으로서의 자생력을 갖추는 것과 함께 사회문제 '해결'을 통해 실질적으로 사회적 가치를 '창출'하는 것에 있다. 이를 달성하기 위해서는 해결해야 할 사회문제가 무엇인지 정확히 정의하고, 분류하는 과정이 선행되어야 한다. 이에, 우리는 연역적·귀납적 접근을 아

우르는 다각적인 분석을 통해 '경제적 불평등-소득 및 주거 불안, 노동 불안정, 교육 불평등', '사회적 위험-삶의 질 저하, 사회구조 변화, 사회통합 저해, 안전 위협', '환경 파괴-환경오염, 자원고갈, 자연재해'라는 新 사회문제를 도출하였다. 이는 국제사회 및 국내사회에서 강조하는 모든 사회문제들을 체계적으로 총망라한 종합 지표로 활용될 수 있다. 현대 사회의 심각한 사회문제를 정의하고 분류한 우리의 시도는 기존 연구에서 볼 수 없었던 차별화된 접근법이라 할 수 있다.

다음으로 사회적 기업이 어떠한 사회문제에 초점을 맞춰 활동하고 있는지 분석하였다. 우리는 2014년 기준, 고용노동부 인증 사회적 기업 1,299곳을 중심으로 사회적 미션을 확인하고, 사회문제 중심으로 사회적 기업의 활동 영역을 재분류하였다. 그간 사회적 기업은 '한국사회적기업진흥원'의 분류법에 따라 구분되어 왔는데, 이는 실제 국민들이 체감하는 사회문제와 다소 거리가 있다. 일자리 제공형, 사회서비스 제공형으로 사회적 기업을 크게 분류하고는 있지만, 이는 사회적 기업의 활동 영역을 제대로 담아내기에 부족하다. 현재의 시급한 사회문제도 반영하지 못함은 물론이다. 따라서 사회문제와 연계하여 사회적 기업을 바라보고자 했던 우리의 시각은 사회적 기업과 '사회문제 해결' 간의 연결 고리를 강화할 수 있다는 점에서 의미를 지닌다. 또한, '고용' 문제 해결에 편중되어 있는 우리나라 사회적 기업의 상황은 사회문제 해결사로서 이들의 미래가 밝지만은 않음을 보여준다. 이에, 사회적 기업이 부족한 특정 사회문제 영역에서 활동하고 있는 국내의 선진 사회적 기업 사례들을 심층 분석하여 사회적 기업의 현 주소를 진단하고, 발전 방향을 모색하였다.

사회적 기업이 보다 다양한 사회문제를 해결하기 위해서는 사회적 기업 그 자체의 역할 변화도 중요하다. 이를 둘러싼 제반 환경의 변화도 동반되어야 한다. 먼저, 창의적인 아이디어 및 기술 개발로 틈새시장을 공략하여 '취약계층 고용'에 치우쳐 있는 현 실태를 개선하고, 사회문제 해결에 있어 부족한 부분을 채워야 한다. 특히 지금과 같이 사회문제 해결에 필요한 재원을 영리활동을 통해 '조달'하는 형태에 머물기보다는 사회문제 해결 그 자체에서 수익을 창출하는 '해결사' 형태로 진화하는 것이 필요하다. 선도적으로 사회적 가치를 탐색하고 다양한 사회문제 해결에 도전하는 창의적인 혁신성이 결합될 때, 장기적으로 경제적 가치와 사회적 가치 모두를 달성할 수 있다.

둘째, 이러한 사회적 기업의 활동은 이들의 사회문제 해결 정도, 즉 사회적 성과를 측정하고 평가할 수 있는 체계가 만들어질 때, 더 활발해질 수 있다. 사회적 가치는 영역에 따라 다양하게 정의되고 그 크기도 다르므로, 이를 측정하고 평가하는 작업에는 상당한 어려움이 따른다. 사회적 가치를 측정하고 평가하기 위한 다양한 시도들이 이루어지고 있음에도 불구하고 여전히 한계는 많다. 성과의 측정기준이나 평가방법을 명확히 정의하고 그 정보를 널리 활용할 수 있는 기반을 마련하여 그에 대한 사회적 합의를 이끌어내어야 한다. 또한 측정과 평가에 그치지 않고 이들이 창출한 가치를 실제 보상하기 위한 제도적인 노력도 뒷받침되어야 한다. 사회적 기업을 넘어 다양한 조직들이 사회적 가치 창출에 동참하는 변화야말로 실제 사회문제 해결을 통해 지속가능발전에 이바지하기 위한 본질적이고 필수적인 부분이다.

마지막으로, 민간 기업, 정부, NGO 등과 함께 적극적인 협력 네트워크를 구축하고 사회적 기업 생태계를 확장하는 것은 사회적 기업이 사회문제 해결사로 나아가기 위해 반드시 풀어야 할 숙제이다. 지금의 사회적 기업 생태계는 지속가능하지 못하다. 그간 정부의 지원정책에 따른 사회적 기업의 양적 성장에도 불구하고 이들의 지속가능성은 여전히 의문시되는 상황이다. 사회적 기업의 지속가능성을 높이기 위해서는 질적 성장이 이루어져야 한다. 서로 다른 행위자들이 각기 다른 목표와 결과를 기대하며 나아가는 전략은 핵심적인 사회문제의 발견과 해결을 가로막는다. 때문에 정부, 자본시장, 사회적 기업 등 주요 행위자들의 역할 분담을 통한 협력이 효과적으로 이루어지는 것이 그 무엇보다 중요하다.

우리는 사회적 기업과 이들의 사회문제 해결 영역을 중심으로 논의를 진행하였다. 이는 지속가능한 대한민국의 미래를 설계함에 있어 상당한 함의를 가져다 줄 것이다. 물론 사회적 기업뿐 아니라 기업이나 비영리 조직 등의 사회문제 해결 영역을 함께 비교한다면, 우리나라 전체의 사회문제 해결 지형도를 더욱 명확하게 한 눈에 파악할 수 있을 것이다. 그럼에도 사회문제를 분류하고 재구성한 것, 그리고 사회적 기업들이 어떠한 사회문제 해결에 초점을 맞추고 있는지 분석한 것 자체가 새로운 시도이기 때문에 학술적, 정책적으로 기여하는 바가 크다. 다른 행위자들의 역할과 활동을 고려한 전체 사회문제 지형도의 분석은 추후의 숙제로 남겨두고자 한다.

■ 참고문헌

- 고용노동부. 2014. 사회적 기업 육성 정책 평가 및 과제. 고용노동부 연구보고서.
- 고용노동부. 2015. 사회적 기업 자금조달 길라잡이. 고용노동부 사회적기업과.
- 곽선화. 2014. 사회적기업의 경제적 가치와 사회적 가치의 측정. 한국사회적경제신문 2014년 3월 4일자 오피니언.
- 국회예산정책처. 2012. 사회적 기업 육성사업 평가. 국회예산정책처 사업평가보고서.
- 라준영. 2014a. 사회적 기업 생태계와 정책 혁신: 진화론적 관점. 한국협동조합연구 32(3): 25-57.
- 라준영. 2014b. 사회적 자본시장과 성장자본: 보조금 연계형 사회영향투자. 한국협동조합연구 32(3): 91-113.
- 문철우 외. 2014. 사회적 경제 사회적 가치 측정 지표 정교화 및 활용을 위한 연구. 고용노동부, 한국사회적기업진흥원 연구보고서.
- 박성준. 2011. 사회적 기업이 발전하기 위해서는 사회적기업생태계가 잘 만들어져야 한다. (<http://songhwajun.com/786>)
- 서재교. 2013. 대기업-사회적 기업 협력 모델 제시한 포스플레이트. 사회적기업매거진 제4호. 한국사회적기업진흥원.
- 신국현 · 서순탁. 2014. 사회적 기업의 거버넌스 심층분석: 신수동 행복마을(주)과 홍성유기농영농조합의 사례를 중심으로. 도시행정학보 27(1): 317-343.
- 심상달. 2012. 사회적성과 보상제도. 2012 KDI Journal of Economic Policy Conference 발표자료.
- 윤진수 · 안상아. 2012. 사회적기업 활성화를 위한 국내 대기업의 지원 현황. 한국기업지배구조원 기업지배구조리뷰 64(5).
- 이승규 · 라준영. 2010. 사회적 기업의 사회경제적 가치 측정: 사회투자수익률(SROI). 벤처경영연구 13(3): 41-56.
- 이인재 외. 2014. 사회적기업 육성 정책 평가 및 과제. 고용노동부 연구보고서.
- 임팩트스퀘어. 2013. 사회적 성과 평가 방법론의 글로벌 발전 동향 연구. 산업통상자원부 연구보고서.
- 장용석 · 김희성 · 황정윤 · 유미현. 2015. 사회적 혁신 생태계 3.0. CS 컨설팅 & 미디어.
- 조선일보 더 나은 미래. 2016. 사회적 기업은 취약하다? 35개국서 러브콜, 53억 투자까지 받아. 1월 26일자.
- 조영복 · 류정란. 2014. 사회적기업의 사회적 가치 측정, 그 접근법과 발전방향의 모색: SROI의 우수성을 중심으로. 인적자원관리연구 21(3). 475-494.
- 주간동아. 2017. SK '사회성과 인센티브' 로 사회적 기업 생태계 이끈다. 5월 3일자.
- 최태원. 2014. 새로운 모색, 사회적 기업. 이야기가 있는 집.
- 한겨레. 2015. 사회적 기업들, 대기업 컨설팅 받고 매출 꺾춤. 1월 18일자.
- 한국경제. 2013. 사회적 기업 그룹 SOS 아이디어 덕에 노숙인 의료비 예산 75% 아낀 프랑스. 12월 2일자.
- 한국사회적기업진흥원. 2015. 작은 비누가 만든 커다란 기적. 사회적 기업 매거진 36(5): 22-25.
- 한국사회적기업진흥원 · 한국사회적기업연구소. 2011. 사회적기업의 사회적 가치 측정 사례연구. 한국사회적기업진흥원 연구보고서.
- 한국임팩트평가. 2013. 사회적 성과 평가의 역사와 현황 및 국내 적용에 대한 연구. 한국사회투자-용역보고서.
- SK. 2015. 사회성과 인센티브: 발자취와 미래상. 사회성과인센티브 어워드 발표자료.

Bryde, D. & Robinson, L. 2005. Client versus Contractor Perspectives on Project Success Criteria. *International Journal of Project Management* 23: 622-629.

Dees, J. G., Anderson, B. B. & Wei-Skillern, J. 2004. Scaling Social Impact. *Stanford Social Innovation Review* 1(1): 24-32.

Drexler, M., Noble, A. & Bryce, J. 2013. *From the Margins to the Mainstream Assessment of the Impact Investment Sector and Opportunities to Engage Mainstream Investors*. World Economic Forum.

Emerson, J., Wachowics, J. & Chun, S. 2000. "Social Return on Investment: Exploring Aspects of Value Creation in the Non-

-
- profit Sector,” in REDF(2000). *Social Purpose Enterprise and Venture Philanthropy in the New Millennium: Investor Perspective*. Roberts Enterprise Development Fund, San Francisco, Vol2, pp. 132-173.
- Everett, B. 2011. *Evidence Review - Environmental Innovation Prizes for Development*. DEW Point Enquiry No. A0405.
- J. P. Morgan. 2015. *Eyes on the Horizon: The Impact Investor Survey*.
- Jackson, E. T. & Harji, K. 2012. *Accelerating Impact: Achievements, Challenges, and What's Next in Building the Impact Investing Industry*. Rockefeller Foundation: New York.
- Moore, J. F. 1996. *The Death of Competition: Leadership and Strategy in The Age of Business Ecosystems*. NY: Harper Business.
- Mulgan, G. 2010. Measuring Social Value. *Stanford Social Innovation Review* 8(3). 38-43.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. 2011. Creating Shared Value : How To Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth. *Harvard Business Review* Jan-Feb.
- Spradlin, D. 2013. Are You Solving the Right Problem?. *Harvard Business Review* September.
- Tansley, A. G. 1935. The Use and Abuse of Vegetational Concepts and Terms. *Ecology* 16: 284-307.

「Social Innovation Monitor Vol.11」 2017. 한국 사회문제 지도. 사회적기업연구소(장용석 · 조희진 · 김보경 · 황정윤 · 이영동).

「Social Innovation Monitor Vol.12」 2017. 사회적 기업과 사회문제 미스매치. 사회적기업연구소(장용석 · 조희진 · 김보경 · 황정윤 · 이영동).

한국사회적기업진흥원 홈페이지. http://www.socialenterprise.or.kr/foundation/training_sintro_concept.do.

Harvard Business Review 홈페이지. <https://hbr.org/2015/11/the-best-performing-ceos-in-the-world>

사회적기업연구소

135-915 서울시 강남구 테헤란로 211(역삼동 678-39)

전화 02-557-5682 팩스 02-554-3511

제호: Social Innovation Monitor

발행인/편집인: 사회적기업연구소 서재혁

인쇄인: 북커뮤니케이션(02-2274-0676)

발행소: 서울 강남구 역삼동 678-39

발행일: 2017년 8월