

사회적 기업의 지속가능성과 사회적 기업가 정신*

조희진** · 장용석***

본 연구는 사회적기업연구소에서 전국 사회적 기업 300곳을 대상으로 실시한 <사회문제와 사회혁신 2015> 조사자료를 바탕으로 사회적 기업의 지속가능성을 높이는 영향 요인을 실증 분석하였다. 사회적 기업은 이윤을 추구하면서도 사회적 목적을 실현하는 혼합 조직으로서의 특성을 지닌다. 사회적 기업이 두 목표를 동시에 추구하려면 정부 지원에 의존하지 않고, 지속가능성을 확보해야 하는데 이는 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계가 성립될 때 가능하다. 하지만, 사회적 기업의 지속가능성에 대해서는 부정적 시각이 지배적이다. 이에, 본 연구는 사회적 기업의 본질인 경제적 가치와 사회적 가치가 얼마나 잘 융합되어 성과로 선순환 되는지 여부와 가치 융합적 태도에 근거한 사회적 기업가 정신이 사회적 기업의 지속가능성을 좌우한다고 보고 실증 분석을 실시하였다. 그 결과, 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 직접적인 선순환 관계는 유의미하지 않았지만, 사회적 기업가의 가치 융합적 태도가 그 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 이는 사회적 기업의 리더가 경제적·사회적 가치 융합에 대해 긍정적으로 사고할 때에 한해서만 그 기업의 사회적 성과와 경제적 성과 사이에 선순환 관계가 성립함을 의미한다. 따라서 본 연구는 사회적 기업가 정신 함양을 통해 사회적 기업의 지속가능성을 확보하기 위한 다양한 정책적 방안들을 제시하였다.

■ 주제어: 사회적 기업의 지속가능성, 혼합 조직, 사회적 기업가 정신

I. 서론

사회적 기업은 기업의 경영 원리나 철학을 따름과 동시에 사회문제를 해결할 사회적 목적도 함께 지닌다는 점에서 기존의 조직들과 다르다(김재홍·이재기, 2012; 선남이·박능후,

* 이 논문은 한국고등교육재단 사회적기업연구소의 지원과 2014년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2014S1A5A2A03065913).

** 주저자, 연세대학교 공공문제연구소 전문연구원

*** 교신저자, 연세대학교 행정학과 교수

2011). 지금까지 사회문제를 해결해 왔던 주요 주체는 정부와 시장이었다. 하지만, 2008년 미국 발 금융위기 이후, 정부와 시장에 의존하는 것만으로는 사회문제를 효과적으로 해결할 수 없다는 사실에 주목하기 시작했다. 역사적으로 볼 때, 전 세계적으로 큰 영향을 미쳤던 몇 차례의 경제 위기들은 시장 중심에서 정부 중심으로, 혹은 정부 중심에서 시장 중심으로 자본주의 체제를 전환시키면서 극복되어 왔다. 예를 들면, 1920년대 경제 대공황 시기에 시장 중심 자본주의 체제에서 케인지안에 근거한 정부 주도 자본주의 체제로, 1970년대 말, 오일 쇼크를 계기로 정부 중심에서 신자유주의에 근거한 시장 중심 자본주의 체제로 전환된 것이다. 그럼에도 2008년, 또 한 번의 전 세계적인 경제 위기가 닥치자, 보다 지속가능하게 문제를 해결해 나갈 수 있는 방법을 강구하기 시작했다.

그 중, Kaletsky(2010)가 주장한 자본주의 4.0이 대표적이다. 이의 핵심은 정부와 시장의 장점을 결합해야 한다는 것이다. 자본주의 1.0 시대부터 자본주의 3.0 시대를 거치면서 반복해 온 실패들을 교정하기 위해서는 사회문제 해결 역량을 높여 '지속가능성'을 확보하는 것이 필요했기 때문이다. 이에, 정부와 시장의 운영 원리인 '공공성'과 '효율성'을 결합함으로써 정부와 시장의 한계를 보완해 나가는 사회적 기업이 그 대안으로 부상하기 시작하였다.

특히, 자본주의 4.0과 같이, '가치 융합'이 보편화된 시대로 접어들면서 사회적 기업이 더욱 각광받고 있다. 사회문제가 정부와 시장이 독자적으로 해결할 수 없을 정도로 점차 복잡해짐에 따라, 이의 해결을 목표로 정부, 시장과 함께 협력해 나가는 협력적 거버넌스의 일환으로서 사회적 기업이 국제적으로 주목받고 있는 것이다(이명석 외, 2009). 전 세계적으로 국민 의식 수준도 높아지면서 많은 사람들이 경제적으로 잘 사는 것은 물론, 심리적으로 안정되고, 행복한 삶을 살기를 바라고 있다(Sachs, 2015; 장용석·조희진, 2013). 모두가 잘 살고 행복해지기 위해서는 사회문제 해결을 통한 가치의 파급효과가 커야 한다. 하지만, '공공성' 중심의 정부, '효율성' 중심의 시장의 역할이 극대화된 사회에서는 구성원 모두가 소망하는 복합적 가치를 구현하고 공유하기에 한계가 있다. 이는 정부와 시장의 역할만으로 국민들의 기대를 모두 충족시키기 어렵다는 뜻이기도 하다. 따라서 보다 효율적이면서, 동시에 책임있게 다양한 사회문제를 해결함으로써 가치를 확장시킬 수 있는 대안적 수단 중 하나인 사회적 기업의 역할이 중요해지고 있다(최태원, 2014). '공공성'과 '효율성'을 겸비한 사회적 기업들이 많이 출현하여 사회 혁신을 통해 사회문제를 지속적이고, 효과적으로 해결해 나가는 환경을 조성하는 것이 필요하다.

하지만, 기대와 달리, 우리나라의 사회적 기업은 그 역할을 충실히 다 하고 있지 못하다는 지적을 많이 받고 있다(도수관·박경하, 2014; 장용석 외, 2015). 이러한 비판의 핵심은 사회적 기업의 지속가능성이 낮다는 논의에서 출발한다. 사회적 기업이 지속가능하려면, 사회적 기업의 재무적 성과와 사회문제 해결을 통한 사회적 성과 간의 선순환 작용이 활발해야

한다(Wheeler et al., 2005). 사회적 기업의 재무적 성과가 사회적 성과를 증진시키는 원천이 되고, 높아진 사회적 성과가 다시 재무적 성과로 이어져야 하는 것이다. 그럼에도, 이를 잘 이행하고 있는 사회적 기업은 상당히 드물다. 따라서 사회적 기업의 지속가능성을 높이는 영향 요인을 살펴보는 논의와 연구가 필요하다.

사회적 기업에 관한 기존 연구들은 주로 그 성공 요인을 규범적으로 규명하고 있다. Sharir & Lerner(2006)의 경우, 1990년대에 설립된 이스라엘의 소셜 벤처(social venture) 33곳을 사례 분석하여 그 성공 요인으로 기업가의 사회적 네트워크, 성공을 향한 헌신, 초기 단계에서의 자본, 사회적 지지, 조직 구성, 공공부문 및 NGO와의 장기적 협력, 기업가들의 이전 경험 등을 제시하였다. Wheeler et al.(2005)도 개발도상국의 사회적 기업 50곳을 대상으로 심층 사례 분석을 시도하여 기업, 비영리 조직, 지역사회 등과의 네트워크를 형성하는 것이 중요하다고 밝혔다. 이인재(2006)는 'کمین'에 대한 단일 사례 분석을 통해 업종 선택, 사회적 지원, 기업의 민주적 운영과 이윤의 사회환원, 조직 지도자와 경영능력이 사회적 기업의 성공 요인임을 주장하였다. 이 밖에 한국에서 진행된 사회적 기업의 성과 혹은 지속가능성에 관한 실증 연구로는 김재홍·이재기(2012), 남승연·이영범(2013), 선남이·박능후(2011), 이광우·권주형(2009), 이용탁(2011), 장성희·마운주(2011), 장영란 외(2012), 정규진 외(2013) 등이 있다. 이들은 기업가적 요인, 환경적 요인, 전략적 요인, 조직적 요인, 제도적 요인 등을 중심으로 사회적 기업의 지속가능성을 살펴보았다. 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계에 주목한 연구는 장영란 외(2012) 정도였다.

본 연구는 기존 연구들이 잘 살펴보지 않았던 사회적 기업의 사회적 성과와 재무적 성과 간의 선순환 관계를 사회적 기업 지속가능성의 핵심으로 보고, 그 관계를 높이는 영향 요인이 무엇인지 실증 분석하고자 한다. 특히, 본 연구는 사회적 기업의 본질에 해당하는 경제적 가치와 사회적 가치 간 융합을 얼마나 적극적으로 실천하는지, 즉, 사회적 기업가 정신에 의해 사회적 기업의 지속가능성이 좌우된다고 보았다. 사회적 기업가 정신을 독립변수로 하여 사회적 기업의 지속가능성을 살펴본 기존의 연구들은 주로 시장지향성, 이전의 경험, 리더십 등에 초점을 맞추고 있었다(이광우·권주형, 2009; 이용탁, 2011; 장성희·마운주, 2011). 본 연구는 기존 연구들과 차별화하여 사회적 기업가 정신을 사회적 가치와 경제적 가치를 융합적으로 인식하는 태도로 바라보고, 이것이 사회적 기업의 재무적 성과와 사회적 성과 간의 관계를 조절하는지 다각적으로 살펴보려고 한다. 이를 통해 현재, 고전을 면치 못 하고 있는 대부분의 사회적 기업가들에게 인식의 전환이 중요함을 일깨워 주고, 정부의 사회적 기업 지원 정책 방향 및 목표 등에 어떤 변화가 필요한지 제안할 수 있다는 점에서 정책적 의의가 크다.

이에 더하여, 본 연구에서 사용하는 분석 자료가 2015년 12월, 사회적기업연구소 주최로

전국 고용노동부 인증 사회적 기업 중 300개를 표본 추출하여 설문조사한 데이터라는 점에서 연구 결과의 타당성을 높인다. 그 동안, 사회적 기업을 대상으로 한 실증 연구에서 주로 활용된 설문조사 자료는 한 지역 내에 국한된 경우가 많았다(남승연·이영범, 2013; 선남이·박능후, 2011; 정규진 외, 2013). 여기에는 특성이 다를 수 있는 전국 사회적 기업에 연구 결과를 확대 적용시키기 어렵다는 한계가 존재한다. 따라서 본 연구는 표본 대표성의 문제를 보완하여 연구 결과를 일반화할 수 있도록 전국 사회적 기업을 대상으로 한 <사회문제와 사회혁신 2015> 설문조사 자료를 활용하였다는 점에서 기존 연구들과 차별화된다.

II. 이론적 논의

1. 우리나라 사회적 기업의 등장 배경

우리나라에서 '사회적 기업'이 주목받기 시작한 것은 그리 오래 되지 않았다. 사회적 기업은 그 명칭에서 드러나듯이, '사회적' 가치를 실현하며 이윤을 추구하는 '기업'이다. 2008년 미국 발 금융위기로 전 세계 경제가 휘청이던 이후부터 언론에서는 물론, 국제사회에서까지 '정부'도 '기업'도 아닌 '사회적 기업'에 본격적으로 관심을 보이기 시작했다. 이미, 1990년대 후반에 겪은 외환위기로 자본주의 시스템에 대한 불신이 깊어진 데다, 정부가 모든 사회문제를 다 해결할 수 없음을 절실히 깨닫게 된 것이다(장용석 외, 2015).

우리나라에서는 '사회적 기업'의 역사가 비교적 짧지만, 미국이나 유럽, 일본 등에서는 이미 오래 전부터 자본주의의 폐해와 모순을 극복하는 차원에서 사회적 기업에 주목해 왔다. 우리나라에 '사회적 기업'의 개념을 소개하고, 정부 차원에서 이의 도입 필요성을 제기한 것도 이들 국가의 역할이 컸다. 예를 들어, 2000년 12월 7일, 서울 성공회대에서 개최된 '빈곤과 실업 극복을 위한 국제포럼'에서 영국의 사회적 기업 전문가 찰리 카텔, 일본의 노동자협동조합연합 간노 마사즈미 부이사장 등은 사회적 기업이 일반기업이나 정부가 할 수 없는 역할을 대신하고 있다면서 이의 필요성을 역설하였다(한겨레, 2000/12/08). 당시, 우리나라는 외환위기 이후, 높아진 실업률을 극복하기 위한 방법들을 모색하던 때였다. 이 시기에 사회적 기업의 역사가 깊은 국가들과의 교류, 포럼 등을 통해 우리나라에 사회적 기업의 개념이 소개되면서 사회적 기업에 대한 관심이 높아지기 시작했다.

이의 흐름에 부응하여 국내에서는 2001년 2월, 처음으로 '사회적 기업'의 타이틀(title)을 내걸고 전자도서 전문기업 오픈에스이(Open Social Enterprise)가 설립되었다. 이 기업은 직원의 30% 이상을 장애인으로 채용하는 등 소외계층들의 자립 기회를 제공함으로써 사회적 가치

를 실천하였다. 국내 첫 사회적 기업 시험 모델이었던 이 기업은 설립 첫 해, 32억원의 매출과 2,800만원의 흑자를 달성했다. 하지만, 이 기업이 받았던 정부 지원은 장애인을 전체 직원의 2% 이상 고용했을 때 제공되는 장애인고용장려금 정도여서 경영상의 어려움이 많았다(한겨레, 2002/04/20). 그러다 보니, 2000년대 초반, 사회적 기업이 활성화되지 못 했다.

하지만, 2007년 '사회적 기업 육성법' 제정으로 정부가 본격적으로 사회적 기업을 지원할 수 있게 됨에 따라, 그리고, 2008년 글로벌 금융 위기가 발생하면서 '사회문제 해결의 새로운 대안'으로서 사회적 기업에 대한 관심이 급격히 증가하기 시작하였다. 이는 한국언론재단(KINDS)의 전국종합일간신문을 대상으로 '사회적 기업'을 제목으로 한 기사 검색 결과를 통해서도 명확히 드러난다. 2000년대 초반, '기업의 사회적 책임', '사회 책임 경영' 등이 주를 이루다 2005년, 당시 한나라당 진영 의원이 '사회적기업의 설립 및 육성에 관한 법률안'을 제출하면서 사회적 기업에 대한 기사가 하나 둘 등장하기 시작했다. 그러다 2006년 12월 8일, '사회적 기업 육성법' 통과를 계기로 사회적 기업 관련 기사가 2007년, 194건, 2008년, 240건으로 급증하는 모습을 보였다. 2008년 글로벌 경제 위기 이후인 2009년에는 799건, 2011년에는 급기야 2,000건이 넘는 기사가 등장했다. 이 시기에는 [사회적 기업이 희망이다]라는 연재 기사가 주를 이루었다. 반면, 사회적 기업 지원 정책을 비판하는 기사들도 상당히 많았다.

이렇듯, 사회적 기업을 중심으로 한 담론이 활발히 형성되는 한편, 우리나라 사회적 기업의 수도 급격히 증가하는 양상을 보였다. 현재, 사회적 기업을 주관하는 정부 부처는 고용노동부로, 2007년부터 조직형태, 유급근로자 고용, 사회적 목적의 실현, 이해관계자가 참여하는 의사결정구조, 영업활동을 통한 수입¹⁾, 장관의 필수사항, 이윤의 사회적 목적 사용²⁾ 등의 요건을 갖춘 기업들에게 사회적 기업을 인증해 주고 있다(한국사회적기업진흥원 홈페이지). 고용노동부로부터 인증받은 사회적 기업은 인건비 및 세제 등의 재정지원은 물론, 경영컨설팅, 공공기관 우선구매, 판로개척, 프로보노 등의 경영 지원도 받을 수 있다. 이와 같은 정부 지원에 의해, 2016년 12월 현재, 인증 사회적 기업은 1,672개로 2007년 40개에서 10년 사이 40배 이상 증가하는 모습을 보였다(그림 1 참조).

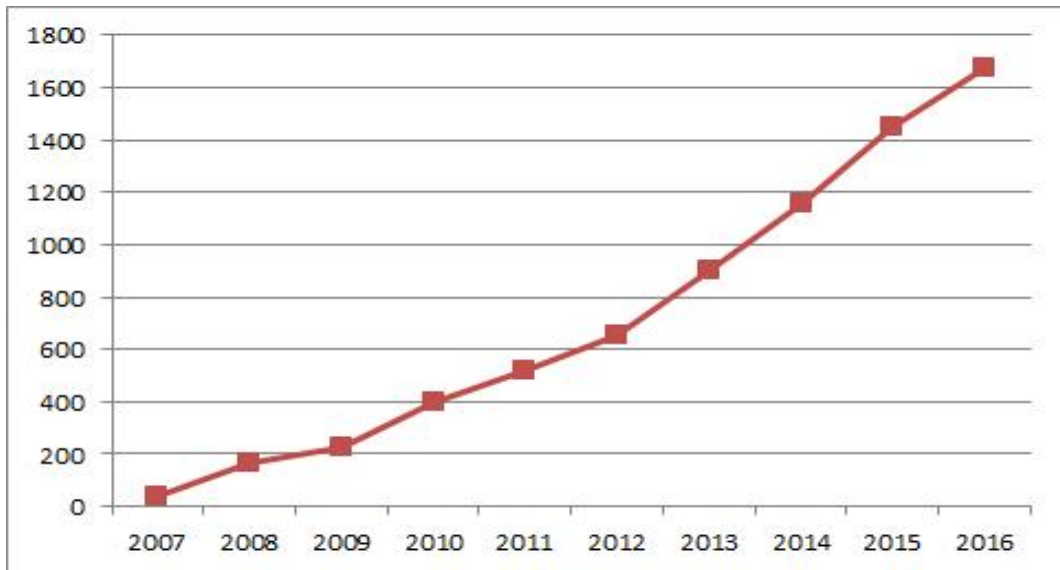
하지만, 이렇게 많은 수의 사회적 기업이 존재함에도 불구하고, 여전히 우리 사회는 다양한 문제들로 고통받고 있다. 양적, 질적으로 복잡해지고 있는 사회문제들 때문에 국민들의 삶이 위태롭기까지 하다. 따라서 급증하고 있는 사회적 기업들이 과연, '사회'적 '기업'으로서의 역할을 충실히 이행하고 있는지에 대한 심층 연구가 필요하다. 이에, 본 연구는 '사회'적 '기업'의 역할이 무엇인지 조직이론적 관점에서 살펴보고, 어떤 조건에서 그 역할이 극대

1) 영업활동을 통해 얻는 수입이 노무비의 50% 이상이 되어야 한다(한국사회적기업진흥원 홈페이지).

2) 회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우, 이윤의 3분의 2 이상을 사회적 목적을 위해 사용해야 한다는 것이 정관 등에 기재되어야 한다(한국사회적기업진흥원 홈페이지).

화될 수 있는지 실증적으로 분석하고자 한다.

〈그림 1〉 고용노동부 인증 사회적 기업 누적 수



자료: 한국사회적기업진흥원 홈페이지.

2. 혼합 조직(Hybrid Organization)으로서의 사회적 기업

지금까지 겪었던 몇 차례의 글로벌 경제 위기는 이제 더 이상 시장 중심의 자본주의 체제가 유효하지 않을 수 있음을 보여준다. 이윤 극대화를 추구하는 시장 중심의 경쟁 체제로 인해 상당히 많은 사회적 비용을 지불해야 했다(Battilana et al., 2012). 기업들의 무분별한 생산 활동에 의한 환경 오염이 이의 대표적인 예이다. 그 뿐만 아니라, 자본 소유 정도에 따른 계급화, 양극화 등을 심화시켜 제대로 된 삶을 영위하지 못 하는 사람들도 증가했다. 경제성장(economic growth)을 최우선으로 하는 발전 전략은 사회적 정의(social justice) 실현을 지연 혹은 연기하는 정당한 구실로 작동해 왔다.

이는 지금까지 발전(progress)과 정의(justice), 경제적 가치와 사회적 가치, 효율성과 형평성 중 하나를 우선적으로 추구하다 보면, 다른 하나는 포기해야 하거나 아니면 서로 공존할 수 없는 별개의 가치인 것처럼 믿어 왔음을 의미한다. 이에, 대부분의 조직에서 사회적 가치를 증진시키고 이윤을 극대화하기 위한 노력은 전략적 측면에서 상호 유기성이 적었다. 예를 들면, 기업의 자선 활동이 기업의 핵심 사업이나 전략과 별개로 이행되어 오거나, NGO들이

재화나 서비스 제공을 통해 이윤을 높이는 행위 자체가 NGO의 핵심 사업이나 본질과 관련이 없다고 인식되어 온 것이다(Battilana et al., 2012; Foster & Bradach, 2005).

이상에서 살펴본 바에 의하면, '경제성장 vs. 환경보호', '발전 vs. 정의', '효율성 vs. 형평성', '이윤추구 vs. 자선' 등의 대척적 가치 중 한 가지가 중심이 되고 여타 가치는 차선이 되어야 한다는 것이 지금까지의 보편적 논리였다(Battilana & Dorado, 2010; Scott, 1994). 하지만, 최근 전 세계적인 경제 위기와 환경파괴, 불평등, 분쟁 등의 국제적인 난제들을 여러 차례 겪으면서 지속가능한 발전을 위해 경제와 사회, 환경의 동시 발전, 효율성과 형평성의 조화, 발전과 정의의 통합적 접근의 필요성이 대두되었다(Sachs, 2015). 또한, '경제 vs. 사회', '발전 vs. 정의', '효율성 vs. 형평성'에 해당하는 각각의 다양한 논리들(logics)이 공존 가능하다는 것이 여러 연구에 의해 입증되었다(Battilana & Dorado, 2010; Marquis & Lounsbury, 2007; Reay & Hinings, 2005).

과거 성장주의 가치 중심의 발전전략이 주를 이루던 시기와 비교할 때, 이제는 조직관리, 전략수립, 정책선택 측면에서 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구함으로써 시너지 효과, 긍정적 외부효과(positive externalities)가 발생한다는 사실이 보편적으로 받아들여지고 있는 것이다. 이윤 극대화만을 추구하다 환경 오염, 양극화 심화, 사회갈등 고조 등의 부정적 외부효과(negative externalities)를 경험하며 얻은 학습 효과가 이러한 전환의 주요한 추동력으로 작용했다(Battilana et al., 2012). 이에 재화나 서비스의 질을 높여 이윤 극대화를 추구할 뿐 아니라, 사회나 환경을 긍정적으로 변화시키는데 초점을 맞추는 새로운 형태의 조직들이 생겨나고 있다. 이러한 조직들을 혼합조직(hybrid organizations), 제 4섹터라 부른다. 이들 조직의 비즈니스 모델이 영리 영역과 비영리 영역 사이의 경계를 허물고 있는 것이다(Haigh & Hoffman, 2012).

현대 사회의 사회문제가 복잡해지고, 다양해졌다는 것도 혼합조직을 증가시킨 요인 중 하나이다(Jay, 2013). 전통적인 사회문제 해결 주체였던 정부나 시장만으로 이를 해결할 수 없는 상황까지 이른 것이다. 여기에 더하여 개인들의 주체성, 역능성(empowerment), 권위가 격상되고, 이들의 의식이 성숙해지면서 보다 행복한 삶, 건강한 삶, 물질적으로나 정신적으로 풍요로운 삶, 지속가능한 삶을 영위하기를 원하고 있다(Haigh & Hoffman, 2012; Meyer & Jepperson, 2000; 장용석·조희진, 2013). 이에, 전 세계적으로 환경이나 소비자의 건강을 생각하는 상품의 소비량³⁾이 점점 증가하고 있으며, 환경, 사회, 인권 등을 고려하는 기업들에 투자하는 사회책임투자(Social Responsible Investing) 시장⁴⁾ 또한 확대되고 있다(Haigh &

3) 미국의 경우, 2008년 로하스(LOHAS, Lifestyles of Health and Sustainability) 시장의 규모가 2,090억 달러에서 2011년 2,900억 달러로 증가했다(Haigh & Hoffman, 2012).

4) 미국의 SRI 시장 규모는 2003년 6,000억 달러에서 2007년 2조 7,000억 달러, 2010년 3조 달러로 확대되었다. 이 시기, 일반 투자 시장이 침체기를 겪은 것과는 반대되는 상황이다(Haigh & Hoffman, 2012).

Hoffman, 2012).

이러한 변화에 대응하여 경제적 가치와 사회적 가치를 하나의 전략으로 통합시키는 혼합 조직의 중요성이 확대되고 있다. 시장의 논리(market logic)와 자선의 논리(charity logic)가 혼합된 미소금융(microfinance)이 이의 대표적인 예이며, 우리가 주목하고 있는 사회적 기업들도 혼합조직에 해당한다(Battilana & Dorado, 2010; Jay, 2013). 사회적 기업은 여타 일반 기업 처럼 이윤을 추구하지만, 다양하고 복잡해진 사회문제도 함께 해결해 나가는 것을 목적으로 하기 때문이다(이은선, 2015). 따라서 사회적 기업은 정부보다 더 적은 비용으로, 더 효율적이고 효과적으로 사회문제를 해결함으로써 사회적 임팩트(social impact)를 넓힐 수 있다. 이에, 정부가 적극 나서서 사회적 기업을 육성하고 지원해 주는 것이다.

3. 사회적 기업의 지속가능성과 사회적 기업가 정신

1) 사회적 기업의 지속가능성: 경제 성과와 사회 성과 간의 선순환 관계

혼합 조직으로서의 사회적 기업은 궁극적으로 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하고함으로써 비영리 조직의 역할과 기업의 역할을 흡수, 통합해 나가야 한다. 따라서 사회적 기업의 가장 이상적인 모델(model)은 사회적 가치와 경제적 가치의 통합이 이윤을 만들어내고, 이것이 사회적 가치 증진에 재투자되는 선순환 구조를 확립해 나가는 것이다(Battilana et al., 2012; Harding, 2004). 이 때, 사회적 기업의 지속가능성도 높아진다.

하지만, 한국사회적기업진흥원(2015)의 「2014 사회적기업 성과보고서」에 의하면, 우리나라 사회적 기업의 재무적 성과는 매우 열악하다. 2010년, 사회적 기업의 연매출액 평균은 768,307,000원, 2011년은 828,523,000원, 2012년은 885,007,000원, 2013년은 1,172,499,000원, 2014년은 1,203,908,000원을 기록하였다. 5년 간 평균 매출액 규모가 10억 원 미만으로 취약한 경영 구조를 지니고 있는 것이다. 매출액 증가율도 2013년, 전년 대비 +32.5%에서 2014년에는 전년 대비 +2.7%로 하락하는 모습을 보였다. 또한, 2014년 기준, 데이터 확보가 가능한 1,218개 사회적 기업 중 약 79%에 해당하는 964개의 기업이 영업이익이 0이거나 적자를 기록한 것으로 나타났다. 사회적 기업의 경제적 성과가 저조하다 보니, 사회적 기업의 본래 목적인 사회적 가치를 창출하기도 어려운 실정이다. 예를 들어, 2014년 기준, 1,286개 사회적 기업 가운데 진정한 의미에서 사회적 목적을 위해 재투자⁵⁾하는 기업은 약 38%에 해당하는

5) 한국사회적기업진흥원에서 분류하는 사회적 목적을 위한 재투자 영역은 크게 일자리 창출, 사회서비스 제공, 구성원 성과급, 지역사회 재투자, 기타로 구성된다. 이 때, 일자리 창출은 추가 인력 고용을 위한 설비 재투자 및 기술 개발 또는 이를 위한 적립금, 사회서비스 제공은 추가 사회서비스 제공을 위한 설비 재투자 및 기술 개발 또는 적립금, 구성원 성과급은 봉급 인상 등 근로 여건 개선을 위한 사용액 또는

489개에 그치고 있었다(장용석 외, 2015; 한국사회적기업진흥원, 2015).

이와 같이, 우리나라의 사회적 기업은 경제적 성과는 물론, 사회적 성과 모두 저조한 상황이다. 그러다 보니, 대부분 정부로부터 받은 지원금으로 근근이 버티고 있다(장용석 외, 2015). 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계가 성립되지 않고 있는 것이다. 이러한 추세를 보면, 사회문제의 새로운 해결사로 주목받고 있는 우리나라 사회적 기업들이 과연, '본래의 목적을 지속가능하게 잘 실현하고 있는가'라는 의문을 제기할 수 있다. 이에, 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계를 이끌어내는 요인을 밝혀내는 것이 필요하다(Weisbrod, 1997; 정규진 외, 2013). 그에 앞서, 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계가 왜 성립되어야 하는지부터 살펴보도록 한다.

사회적 기업도 '기업'이기 때문에 기업으로서의 사업역량을 넓히고, 지속가능성을 높이기 위해서는 재무 성과가 뒷받침되어야 한다. 그렇지 않을 경우, 정부의 재정 지원에 지나치게 의존하게 되어, 정부의 고용정책을 수동적으로 대행하는 대리인(agent)으로 전락했다는 비판을 면하기 어렵다(정규진 외, 2013). 사회적 기업의 재정 상태가 좋을 때, 그 본래의 목적으로 돌아가 사회를 긍정적으로 변화시킬 수 있는 사회적 가치들을 적극적으로 실현할 가능성이 커진다. 사회적 기업의 재무 성과가 높을수록 그만큼 여유 자원(slack resource)이 많다는 것을 의미하기 때문이다. 즉, 사회문제를 해결하는 것에는 추가 비용이 수반되므로 더 많은 사회문제를 해결하기 위해서는 여유 자원이 충분한 사회적 기업들이 유리하다(Nohria & Gulati, 1996; Voss et al., 2008; 조성표·손수훈, 2009; 조희진, 2015).

한편, 기업이 사회적 책임 활동을 통해 좋은 일을 하면, 이에 대한 긍정적인 평판이 시장에 양(+)의 영향을 미쳐 기업의 재무 성과도 높아진다는 '선의경영이론(good management theory)'이 있다(Ullmann, 1985; 김형구·최종윤, 2011). 이의 원리에 의해 사회적 기업도 사회문제를 적극적으로 해결할수록 사회적 기업에 대한 국민들의 인식을 긍정적으로 전환시켜 관련 제품의 구매가 활발해지도록 하고, 이를 바탕으로 경제적 성과를 창출할 수 있다. 사회적 기업의 사회적 성과가 국민들의 인식 전환 과정을 거쳐 경제적 성과에 간접적으로 영향을 미치는 것 외에 사회적 성과 창출 행위 자체가 재무 성과 향상에 직접적으로 연계되는 경우도 있다. 사회적 수요를 파악하여 국민들이 가장 필요로 하는 제품이나 서비스를 개발함으로써 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 향상시키는 '사회 혁신'이 이에 해당한다(장용석 외, 2015). 따라서 사회적 가치 창출 행위에는 일반적으로 행해지는 기부, 봉사활동, 자선활동, 지역사회에의 기여 외에 사회문제를 해결할 참신하면서도 유용한, 그리고 지속가능한 방법을 개발함으로써 특정 개인이 아닌, 사회 전체가 향유할 가치를 만들어 나가는 '사회

이를 위한 적립금, 지역사회 재투자는 기부 등 지역사회에 환원한 금액을 의미한다. 따라서 일자리 창출, 구성원 성과급의 경우, 기업의 성장을 위한 경제적 투자 성격이 강하므로 진정한 의미에서의 사회적 목적 재투자는 사회서비스 제공, 지역사회 재투자로 한정된다(장용석 외, 2015).

혁신'도 포함되어야 한다(Mulgan, 2007; 장용석 외, 2015). 사회 혁신이 활발한 사회적 기업일 수록 자신만의 고유한 영역을 개척하여 시장을 확대시킬 수 있으며, 높아진 경제적 성과가 사회 혁신에 재투자되는 선순환 구조가 성립될 수 있기 때문이다. 이상의 과정을 통해, 사회적 기업이 '사회'적 목적을 위하면서도 '기업'적 가치를 창출해 나갈 때, 지속가능성을 담보할 수 있다(이은선, 2015; 정규진 외, 2013).

2) 사회적 기업의 지속가능성과 사회적 기업가 정신

사회적 기업의 지속가능성은 혼합 조직으로서 '가치 융합'을 얼마나 잘 실현하느냐에 달려 있다. 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하는 것이 사회적 기업의 목적이자, 이들에게 주어진 임무이기 때문이다. 일반적으로, 조직을 운영하고, 변화시키는데 있어 가장 중요한 것은 리더의 역할이다(House, 1971; 노연희, 2008). 리더가 어떤 철학과 이념, 가치관을 가지고 얼마나 적극적인 변화 의지를 보이느냐에 따라 조직의 전략, 업무, 구조 등이 달라진다(Mohr, 1969). 예를 들어, 리더가 조직의 경영 방침이나 목표를 명확히 할수록, 이의 실현을 위한 계획 및 전략도 빠르게 수립, 이행되어 그에 부합하는 방향으로 조직 전체가 변화하게 된다(Moynihan & Ingraham, 2004; Rainey & Steinbauer, 1999; 조희진, 2015). 이는 곧 조직 성과와도 직결되기 때문에 조직을 연구함에 있어 리더의 역할은 꼭 살펴봐야 할 부분이다.

특히, 여타 조직과는 다른 복잡한 특성을 보이는 사회적 기업에서 리더의 역할은 더욱 중요하다. 사회적 기업에서의 리더를 흔히, 사회적 기업가라고 표현하는데, 이들은 일반 조직의 리더들과는 달리, 특별한 리더십을 보이고, 다른 의미의 혁신을 추구한다는 점에서 독특하다. 따라서 이를 기업가 정신(entrepreneurship)과는 대비될 수 있도록 사회적 기업가 정신(social entrepreneurship)이라 부른다. 이에 대해 여러 학자들이 다양하게 정의를 하고 있어 그 개념이 아직 명확히 확립되지 않은 상태이지만, 사회적 기업가 정신이 중요하다는 것에 대해서는 이견이 없다(Dees, 1998; 이용탁, 2011). 현대경영학의 새로운 지평을 연 Peter Drucker 역시, 앞으로는 기업가 정신보다 사회적 기업가 정신이 더 중요해질 것이라고 예견하기도 하였다(Mair & Noboa, 2006).

사회적 기업가들은 기본적으로 교육, 환경, 공정 무역, 보건, 인권 등과 같이, 국가의 지속가능발전을 위협하는 문제들을 해결하는데 관심을 가진다. 특히, 사회적 기업가들은 일반 기업가들과는 달리, 사회적 목적을 이행하기 위해 경제적 이윤을 높일 수 있는 전략들을 마련하는 등 경제적·사회적 효용을 모두 증진시키고자 노력한다(Mair & Noboa, 2006). 즉, 기업을 경영하는데 필요한 원칙, 전략 등을 결정하거나 혁신을 행함에 있어 사회적 임무나 사회적 목적과 결합시키는 것을 사회적 기업가 정신이라 할 수 있다(Dees, 1998). 사회적 기업가 정신이 필요한 이유는 사회적 기업 역시, 일반 기업들과 마찬가지로 경쟁적이고, 불확실한 환

경에 노출되어 있기 때문이다. 고용노동부로부터 인증을 받아 경제적 지원을 얻기 위한 사회적 기업들 간의 경쟁이 점점 치열해지고 있다(이용탁, 2011). 사회적 기업 수가 급격히 증가한 것에 비해, 소비 시장이 활성화되지 않은 한계도 있다⁶⁾. 이에, 사회적 기업가들도 사업의 기회를 잘 포착하고, 남들과 다른 차별화된 상품이나 서비스를 끊임없이 개발해 나감으로써 외부로부터 자원을 확보하고, 시장을 키우는 것이 필요하다(장성희·마운주, 2011).

이윤만을 추구하는 기업가 정신과 구별되는 사회적 기업가 정신이 발현되려면, 모든 과정에 사회적 가치 창출을 위한 사회 혁신이 연계되어야 한다. 사회문제 해결과 사회 변화를 촉진시키기 위한 목표를 세우고, 사회 혁신을 유발할 수 있도록 시장의 기회를 잘 활용해야 하는 것이다(Peredo & McLean, 2006; 장성희·마운주, 2011). 맹목적인 시장 확대만이 목표가 아니라, 사회에서 무엇을 필요로 하는지 다양한 요구들을 파악하고, 이를 충족시키기 위한 새로운 기술들을 개발하여 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출하고, 거대한 사회 변화를 일으키는 것이 사회 혁신 추구자로서 사회적 기업가들이 취해야 할 태도이다(Austin et al., 2006; Casson, 2005; Dees, 1998; Peredo & McLean, 2006). 이와 같이, 공익적 마인드와 이윤 추구 동기를 적절히 조화시키는 것, 즉, '경제적 가치와 사회적 가치 간 융합'이 사회적 기업가 정신의 핵심이며, 이것이 사회적 기업의 지속가능성을 좌우한다(Boschee, 1998; 서정욱·김보경, 2015; 장용석 외, 2015). 사회적 기업가가 사회적 기업의 목적 및 사명을 제대로 이해하고, 실천해 나갈 때, 재무 성과와 사회적 성과 모두 높아져 두 성과 간의 유기적인 연계가 가능해지기 때문이다.

사회적 가치와 경제적 가치를 융합시키기 위한 사회적 기업가의 노력이 클 때, 사회 혁신이나 사회적 목적 실현에 따른 사회적 기업의 재무 성과를 향상시키는데 더욱 크게 기여할 수 있다(Battilana et al., 2012; Moizer & Tracey, 2010). 양 극단의 가치를 균형있게 조화시킴으로써 사회적 기업의 목적을 온전히 실현할 수 있는 조직 문화가 형성되기 때문이다(Battilana et al., 2012). 사회적 기업가가 사회적 가치와 경제적 가치 간의 융합을 중요하게 생각하고, 이를 체화시켜 나갈 때, 기업으로서의 성과를 사회 혁신이나 사회적 목적을 실현하는 데에도 적극 활용할 수 있다. 사회문제 해결과 이윤 창출을 위한 새로운 아이디어 및 제품의 개발, 시장 선점 의지 등이 발현되어 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계를 성립시킬 수 있는 것이다(장성희·마운주, 2011). 따라서 사회적 기업가 정신이 사회적 기업의 지속가능성을 조절하는 핵심 요인이 될 수 있다.

6) 사회적기업연구소에서 2015년 12월, 일반국민 1,000명을 대상으로 실시한 <사회문제와 사회혁신 조사>에 의하면, 사회문제 해결에 동참했던 경험으로 '사회적 기업의 제품 및 서비스 구매'가 20.4%에 불과하였다. 앞으로 참여할 의향이 있는 활동으로 '사회적 기업의 제품 및 서비스 구매'를 선택한 비율 역시, 2%로 저조하였다.

Ⅲ. 실증 분석

1. 분석 자료

본 연구는 전국의 사회적기업 300곳을 대상으로 사회적기업연구소에서 실시한 〈사회문제와 사회혁신 2015〉 자료를 활용한다. 〈사회문제와 사회혁신 2015〉 조사는 사회문제에 대한 인식과 평가, 사회문제 해결을 위한 사회 혁신의 구체적인 사례와 대안들을 폭넓게 알아보고자 진행되었다. 본 분석 자료의 모집단은 2015년 11월 20일 고용노동부로부터 인증된 총 1,437개의 사회적 기업이다. 그 중, 계통적 추출법(systematic sampling)⁷⁾에 따라 300개의 표본을 도출하였고, 이들을 대상으로 2015년 12월 7일부터 2016년 1월 27일까지 대인면접조사 및 팩스, 이메일조사를 통해 설문조사가 진행되었다. 계통적 추출법에 의해 도출된 300개 사회적 기업의 특성을 살펴보면, 광주·전라 지역의 사회적 기업이 가장 높은 비율인 18%를 차지하였고, 그 다음으로 경기·인천 지역의 사회적 기업이 많이 포함되었다. 분야별로 살펴보면, 기타가 43.3%에 해당할 정도로 다수를 차지했고, 그 다음으로는 보건·보육·복지(17.7%), 환경·청소(17%), 예술·문화·관광(13.3%), 교육(8.7%) 순이었다. 최초 인증 연도를 살펴보면, 가장 최근에 해당하는 2014~2015년이 38.7%로 가장 많았고, 2010~2011년이 24.3%로 그 뒤를 이었다. 2009년 이전이 14.7%로 가장 적었다.

〈표 1〉 표본 현황

지역	비율	사회서비스 분야	비율	최초 인증 연도	비율
서울	14.3%	보건·보육·복지	17.7%	2009년 이전	14.7%
경기·인천	16.3%	예술·문화·관광	13.3%	2010~2011년	24.3%
대전·세종·충청	13.3%	환경·청소	17%	2012~2013년	22.3%
광주·전라	18%	교육	8.7%	2014~2015년	38.7%
대구·경북	12.3%	기타	43.3%		
부산·울산·경남	15.7%				
강원·제주	10%				
총계(300)	100%	총계(300)	100%	총계(300)	100%

7) 300개의 표본을 추출하기 위해 모집단인 1,437개의 사회적 기업을 최초 인증연월에 따라 가중치를 부여하였다. 이는 초기에 인증받은 사회적 기업 수가 적어 표본에서 제외될 가능성이 큰 점을 고려한 결과이다. 또한, 모집단인 1,437개 사회적 기업의 사업 내용, 사회서비스 분야, 지역을 고려하여 4순위까지 표집을 진행하였다. 1순위에 해당하는 사회적 기업이 조사에 참여할 수 없거나 3차례 이상 조사 요청을 거부하였을 경우, 2순위의 사회적 기업을 대상으로 조사하였다. 2순위의 사회적 기업에서도 조사가 불가능한 경우, 3순위의 사회적 기업을 대상으로 조사하는 등 이의 과정이 4순위까지 진행될 수 있도록 하였다.

2. 변수의 조작화

본 분석에 활용될 변수들은 <표 2>와 같다. 먼저, 사회적 기업의 재무적 성과를 살펴보기 위해 2015년 사회적 기업의 매출액을 변수로 활용하였으며, 정규분포화하기 위해 로그로 전환하였다. 이는 사회적 기업의 사회적 성과가 재무적 성과를 높이는지를 살펴보는 첫 번째 분석에서의 종속변수이자 사회적 기업의 재무적 성과가 사회적 성과를 높이는지 살펴보는 두 번째 분석에서의 독립변수에 해당한다.

사회적 기업의 사회적 성과는 크게 사회 혁신 의지와 사회적 가치 실현 행위로 구분된다. 사회 혁신이라는 것은 사회 구성원들이 가치를 향유할 수 있도록 사회문제를 해결할 핵심 기술을 개발하는 일련의 노력을 포함한다. 이에 앞으로 지속가능성 및 환경 관련 사업이나 연구개발 사업에 투자할 생각이 있다고 응답한 5점척도의 2개 문항 결과를 합산하여 사회 혁신 의지 변수로 활용하였다. 사회 혁신 의지가 있다는 것은 그만큼 사회 혁신에 대한 관심이 높아 이의 활동이 현재 활발하다는 것을 시사하며, 향후 사회적 성과로 이어질 수 있는 잠재력, 가능성을 지니기에 이를 사회적 성과로 본 것이다. 사회적 가치 실현 변수는 현재, 사회적 기업이 지역사회에 기여할 수 있는 서비스나 상품을 생산하고 있는지, 취약계층이 생산한 제품을 우선구매하고 있는지 등 총 8가지 항목에 대한 응답 결과를 합산한 것이다. 조절변수로 사용될 사회적 기업가의 가치 융합적 태도는 사회적 가치와 경제적 가치를 연결해서 접근해야 한다고 응답한 결과를 활용하였다.

또한, 사회적 기업의 재무 성과나 사회 성과를 높이는데 있어 소비자를 포함한 이해관계자들의 적극적인 지지가 중요한 역할을 한다(장용석 외, 2015). 사회적 기업의 지속가능성이 약화되는 원인 중 하나로 사회적 기업에 대한 일반 대중들의 인식이 낮다는 것을 들 수 있기 때문이다. 이는 사회적 기업 제품 및 서비스에 대한 소비자들의 구매 역시, 뒷받침되지 않음을 의미한다. 조직의 지속가능성을 높이기 위해서는 조직을 둘러싼 내외부 자원을 적절히 활용하여 권력(power), 영향력, 지지를 확보하는 노력이 필요하다(Pfeffer & Salancik, 1978). 사회적 기업은 아직까지 인적, 재정적 자원이 부족하다 보니, 외부로부터 지원을 얻는 것이 내부 자원의 동원 능력보다 더 중요하다(정규진 외, 2013). 따라서 사회적 지지와 정치적 지원을 얻기 위해 시민이나 소비자 대상으로 사회적 기업의 활동을 적극 알리고 있는지에 관한 설문 결과를 통제 변수로 활용하였다.

조직의 성과를 설명할 때 고려하는 또 다른 주요 변수는 조직 구성원의 직무만족도이다(Muchinsky, 1977; 정광호·김태일, 2003). 사회적 기업 역시, 사회적 기업가 스스로 만족도가 높을 때, 사회적 기업의 목적을 제대로 달성할 수 있다. 따라서 이와 관련된 총 4가지의 설문 결과들을 활용하였다. 정부 지원금은 사회적 기업의 지속가능성을 저해하는 대표적인 요인으로 주로 설명되기 때문에 실제, 정부 지원금을 많이 받은 사회적 기업들의 재무 성과와

사회적 성과가 어떻게 변화하는지 살펴볼 필요가 있다(장용석 외, 2015; 정규진 외, 2013). 조직 규모도 조직 성과를 살펴보는데 꼭 필요한 중요한 변수이므로 조직의 종업원 수를 측정하여 통제변수로 활용하였다. 인적 자원이 많을수록 조직의 높은 역량을 바탕으로 다양한 형태의 혁신 활동이 이루어져 조직 성과를 향상시키는데 기여한다는 것이 많은 연구 결과들에서 입증되었기 때문이다(Rogers, 1995; Walker, 2007; 황정운 외, 2015). 조직 연령 역시, 조직의 역량을 가늠하는 중요한 좌표 중 하나이기 때문에 조직 성과를 살펴보는데 꼭 필요한 변수이다. 조직의 연령이 높을수록 그 동안의 경험과 학습 효과로 조직 성과가 향상된다는 것이 일반적이다(Aiken & Alford, 1970; 장용석 외, 2014; 조희진·장용석, 2014). 이에 설문조사 시점인 2015년에서 사회적 기업의 설립연도를 차감한 조직 연령을 통제 변수로 활용하였다.

〈표 2〉 변수 측정

변수		측정
종속 (독립) 변수	사회적 기업의 재무적 성과	2015년 매출액(ln)
독립 (종속) 변수	사회 혁신 의지	일회성의 상당한 금전적 지원이 이루어진다고 가정할 때, (1)지속가능성 및 환경 관련 사업, (2) 각종 연구개발 사업에 대한 투자 의향(1점부터 5점까지 5점 척도, 2개 문항 합산)
	사회적 성과 사회적 가치 실현	1. 지역사회에 기여할 수 있는 서비스나 상품 생산제공 2. 장애인 물품 등 취약계층이 생산한 제품에 대한 우선구매 3. 환경보호 및 공정무역 등 사회적 책임 이행 기업 물품 구매 4. 취약계층, 노숙자, 소외 계층들에 대한 서비스나 지원 프로그램 시행 5. 조직 또는 조직구성원들이 봉사활동 수행 6. 지역사회 자선활동 위한 시설 갖추고 개방 7. 수익의 일정 부분 기부 8. 마을기업, 협동조합 및 사회적 기업 활동 보조 및 지원 ⇒각각에 대해 현재 시행중인 경우를 1, 그 외를 0으로 조작화
조절 변수	가치 융합적 태도	사회적인 가치와 경제적인 가치는 연결해서 접근해야 한다(1점부터 11점까지 11점 척도).
통제 변수	사회적 지지	사회적 지지와 정치적 지원을 얻기 위해 시민이나 소비자 대상으로 사회적 기업의 활동을 적극적으로 알리는 것(1점부터 5점까지 5점 척도)
	사회적 기업가의 만족도	나는 우리 회사의 성장을 위해 최선을 다하고 있다. 나는 사회적 기업에서 종사하는 것에 만족한다. 나는 다른 창업 또는 취업 기회가 주어지더라도 여전히 사회적 기업을 선택할 것이다. 나는 다른 사람에게 사회적 기업의 창업 혹은 취업을 권유할 것이다. ⇒각각 1~5점 척도 합산
	정부 지원금	정부로부터 지원받은 총액(ln)
	조직 규모	종업원 수(ln)
	조직 연령	2015년-설립연도+1(ln)

3. 분석 방법

본 연구의 목적은 사회적 기업의 재무적 성과와 사회적 성과 간에 긍정적 관계가 성립하는지, 어떤 요인이 이의 관계를 조절하는지 살펴보는 것이다. 이를 확인하기 위해 연속변수에 해당하는 매출액을 종속변수로 하는 첫 번째 분석에서는 오차항의 정규분포를 가정하는 다중회귀분석 방법을 사용한다. 이는 종속변수와 독립변수 간의 인과관계를 검증할 때, 일반적으로 활용되는 분석 방법으로 잔차제곱의 합을 최소화하는 최소자승법(Ordinary Least Square)을 통해 모수 추정치를 계산한다(Aldrich & Nelson, 1984; 조희진, 2015). 사회적 성과에 해당하는 사회혁신 의지와 사회적 가치 실현을 종속변수로 하는 두 번째 분석에서는 서열 척도로 구성되어 있는 설문조사 답변을 종속변수로 할 때 많이 사용되는 서열 로짓(ordered logit) 분석 방법을 활용하도록 한다.

IV. 분석 결과

1. 기술 통계

300개 사회적 기업 중 결측치를 제외한 본 연구의 분석 대상은 166개 기업이다⁸⁾. 166개 기업의 평균 매출액은 10억 3천만원인 것으로 나타났으며, 현재 매출액이 전혀 없는 기업도 1곳 존재하였다. 사회 혁신 의지의 평균은 7.398점(최대값 10점)으로 나타나 대다수의 분석 대상 기업에서 그 의지가 높음을 알 수 있다. 반면, 사회적 가치 실현의 평균은 4.120점(최대값 8점)으로 사회 혁신 의지 변수에 비해 그 실천 정도가 낮은 것으로 나타났다. 가치 융합적 태도 역시, 그 평균이 7.554점(최대값 11점)으로 상당히 높음을 알 수 있다. 또한, 분석 대상인 166개의 사회적 기업 모두 정부로부터 지원을 받은 경험이 있으며, 최소 1,000만원에서 최대 약 2억 9천만원까지의 지원금을 받은 것으로 확인되었다. 조직 규모는 평균 약 18.6명, 조직 연령은 평균 약 7.5년인 것으로 나타났다.

8) 사회적 가치 실현 변수의 결측치가 많아 이 변수가 포함된 분석에서의 N수는 166개이다. 사회적 가치 실현 변수가 포함되지 않은 분석에서의 N수는 204개인데, 이의 기초통계 결과는 <부록 1>에 정리되어 있다.

〈표 3〉 기초통계

(단위: 천만원, 명, 년)

변수		N	평균	표준편차	최소값	최대값	
종속 (독립) 변수	2015년 매출액	166	103.679	211.149	0	1400	
독립 (종속) 변수	사회적 성과	사회 혁신 의지	166	7.398	1.576	3	10
		사회적 가치 실현	166	4.120	1.999	0	8
조절 변수	가치 융합적 태도	166	7.554	2.423	1	11	
통제 변수	사회적 지지	166	2.958	0.834	1	5	
	사회적 기업가의 만족도	166	14.994	2.906	7	20	
	정부 지원금	166	34.743	44.134	1	292.135	
	조직 규모	166	18.578	33.293	1	325	
	조직 연령	166	7.530	4.723	1	26	

2. 실증 분석 결과

1) 사회적 기업의 사회 성과가 경제 성과에 미치는 영향과 사회적 기업가 정신

사회적 기업의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 실증 분석한 결과는 〈표 4〉와 같다. 모델 5를 중심으로 살펴보면, 우선, 사회적 기업의 사회 성과와 경제 성과 간의 긍정적인 관계는 성립하지 않았다. 이는 장영란 외(2012)의 연구 결과와 일치한다. 사회적 기업가의 가치 융합적 태도 역시, 경제 성과를 높이는 데에는 별다른 영향을 주지는 못 했다. 이는 그만큼, 사회적 기업에서 경제적 성과를 높이기 쉽지 않음을 시사하기도 한다. 하지만, 사회적 기업의 사회 혁신 의지가 있는 상태에서 사회적 기업가가 가치 융합적 태도를 보일 때, 그리고 사회적 기업의 사회적 가치 실현 행위가 이루어지는 상태에서 사회적 기업가의 가치 융합적 태도가 결합되었을 때, 경제 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 사회적 기업의 지속가능성을 높이기 위해 사회적 기업가의 가치 융합적 태도가 필히 수반되어야 함을 의미한다. 사회적 성과 창출을 위해서는 많은 비용이 수반되므로 경제적 성과를 증가시키기 어렵지만, 사회적 기업가들이 이 두 가치를 하나로 연계시키기 위해 노력하다 보면, 비용이 수익으로 전환되는 지점이 생길 수 있는 것이다(Ullmann, 1985).

〈표 4〉 분석 결과 I

변수			2015년 매출액(ln)				
			모델 1	모델 2	모델 3	모델 4	모델 5
독립 변수	사회 성과	사회 혁신 의지	-0.073 (-1.37)		-0.064 (-1.21)		-0.079 (-1.28)
		사회적 가치 실현		0.012 (0.24)		0.013 (0.27)	0.028 (0.59)
조절 변수	가치 융합적 태도		-0.017 (-0.51)	-0.040 (-1.04)	-0.025 (-0.76)	-0.042 (-1.13)	-0.050 (-1.33)
상호 작용	사회 혁신 의지x 가치 융합적 태도				0.053*** (2.69)		0.050** (2.20)
	사회적 가치 실현x 가치 융합적 태도					0.069*** (3.41)	0.053** (2.54)
통제 변수	사회적 지지		0.018 (0.19)	0.042 (0.36)	0.019 (0.20)	0.057 (0.51)	0.053 (0.49)
	사회적 기업가의 만족도		0.041 (1.45)	0.033 (1.01)	0.043 (1.52)	0.041 (1.30)	0.057* (1.73)
	정부 지원금(ln)		0.121* (1.77)	0.101 (1.15)	0.123* (1.81)	0.078 (0.91)	0.086 (1.02)
	조직 규모(ln)		0.596*** (7.03)	0.660*** (6.68)	0.585*** (7.01)	0.719*** (7.39)	0.694*** (7.23)
	조직 연령(ln)		0.166 (1.10)	0.245 (1.37)	0.146 (0.98)	0.142 (0.81)	0.144 (0.82)
상수			1.665** (2.55)	1.027 (1.44)	1.006* (1.73)	0.660 (0.95)	0.464 (0.66)
N			204	166	204	166	166
R^2			0.2750	0.2870	0.3008	0.3362	0.3665

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, ()은 t값을 의미

결국, 사회적 기업도 '기업'이므로 사회문제 해결을 통해 이윤을 어떻게 창출할 수 있을지 계속적으로 고민하는 것이 필요하다. 즉, 제품 및 서비스를 차별화하여 새로운 시장을 개척하고, 이를 바탕으로 사회문제를 해결함으로써 공급자와 수요자 모두 가치를 향유할 수 있는 윈윈(win-win) 구조를 만드는 것이 중요하다. 이 때, 사회적 기업가들의 가치 융합적 태도가 필요한 것이다. 〈사회문제와 사회혁신 2015〉 조사에 의하면, 300개 사회적 기업 중 50.33%가 취약계층 고용을 통해 사회적 목적을 달성하고 있었다. 이는 정부의 사회적 기업 인증 요건에 해당되기 때문이기도 하다. 하지만, 취약계층 뿐 아니라, 일반 국민들도 더 많은 사회문제로 고통받고 있다. 안전 문제, 환경 문제, 주거 불안 문제, 삶의 질 저하 문제 등등이 그것이다(조선일보, 2015). 취약계층 고용과 같이, 누구나 다 하고 있는 사회문제에 뛰어들기 보다는 새로운 영역을 개척하는 것이 차별화된 시장 경쟁력을 가질 수 있을 뿐 아니라, 더 많은 사람들이 그 혜택을 얻을 수 있어 가치 파급효과도 더욱 커지게 된다.

실제, 소셜 미션(social mission)이 취약계층 고용인 사회적 기업의 가치 융합적 태도 평균은 약 7.51⁹⁾인 반면, 그 외의 사회문제 해결¹⁰⁾을 소셜 미션으로 하고 있는 사회적 기업의 가치 융합적 태도 평균은 약 7.77이었다. 미세한 차이이기는 하지만, 차별화된 영역의 사회문제를 해결하고 있는 사회적 기업의 가치 융합적 태도가 조금 더 높았다. 취약계층 고용을 소셜 미션으로 하는 사회적 기업들은 수익을 창출하는 사업 내용과 관계없이 장애인, 소외계층, 기초수급자 등에게 일자리를 제공한다는 그 자체가 사회문제를 해결하는 것이기 때문에 사회적 기업가들의 가치융합적 태도가 부족할 수 있다. 반면, 취약계층 고용 외의 사회문제 해결을 소셜 미션으로 하는 기업들은 수익을 창출하는 사업 내용 자체가 사회문제 해결과 연계되어야 하기 때문에 사회적 기업가들의 가치 융합적 태도가 보다 중요하다. 또한, 취약계층 고용 문제를 해결하고 있는 사회적 기업의 매출액 평균이 약 13억 2천만원 정도였다면, 그 외의 사회문제를 해결하고 있는 사회적 기업의 매출액 평균은 약 24억 2천만원 정도였다. 영업이익 평균 역시, 취약계층 고용을 담당하는 사회적 기업이 약 6만원이었다면, 그 외의 사회문제 해결을 담당하고 있는 사회적 기업은 약 3,200만원 정도로 600배 이상 높았다. 특히, 전자에 해당하는 기업의 영업이익 최소값이 -30억 원, 최대값이 5억 원인 반면, 후자에 해당하는 기업의 영업이익 최소값은 2억 원, 최대값은 15억 원으로 나타났다. 이를 종합해 보면, 진취적으로 차별화된 사회문제 영역을 개척해 나간 사회적 기업에서 더 큰 경제적 성과를 낼 수 있었고, 이것이 가능했던 이유는 기업가적 마인드와 함께 사회문제를 해결하려는 사회적 기업가 정신이 더 두드러졌기 때문임을 알 수 있다.

만약, 사회적 가치를 경제적 가치와 연결하려는 사회적 기업가 정신이 부재하다면, 사회적 성과가 경제적 성과로 이어지지 못 하게 된다. 이는 사회적 기업의 지속가능성을 약화시킬 뿐 아니라, 사회적 성과가 경제적 성과의 희생을 통해서만 달성 가능한 것으로 인식하도록 만든다(장영란 외, 2012). 이의 현상이 지속되면, 사회적 기업을 창업하려는 사람, 이에 취업하려는 사람들이 감소하여 사회적 기업 생태계의 활성화가 어려워질 수 있다. 따라서 사회적 기업이 정부 지원금에 의존하지 않고, 새로운 사회문제 해결사로서 그 역할을 제대로 할 수 있으려면 사회적 성과가 경제적 성과로 이어져야 하고, 그러기 위해서는 사회적 기업가들이 사회적 기업의 본질을 충분히 이해하고 체화함으로써 사회적 기업가 정신을 적극적으로 발휘해야 한다.

그 외에도 사회적 기업의 경제적 성과를 높이는데 사회적 기업가의 만족도, 조직 규모가 영향을 미치는 것으로 나타났다. 모델 5를 보면, 정부 지원금의 영향은 대부분의 연구에서

9) 사회적 기업가들의 가치 융합적 태도는 1점부터 11점까지의 척도로 측정되었으며, 11점에 가까울수록 사회적 가치와 경제적 가치를 연결해서 접근해야 한다는 인식을 가지고 있다고 해석할 수 있다.

10) 소득 및 주거 불안, 교육 불평등, 삶의 질 저하, 급격한 사회구조 변화, 사회통합 저해, 안전 위협, 환경 오염과 기후변화, 자원고갈, 자연재해가 이에 속한다.

지적인 것처럼, 사회적 기업의 경제적 성과를 높이지는 못 하는 것으로 나타났다. 사후 보상적 성격이 아닌, 사전 지급 형태의 금전적 보조는 사회적 기업으로 하여금 이에 더욱 의존하도록 만들기 때문이다(장용석 외, 2015). 예상과 달리, 조직 연령은 사회적 기업의 매출액을 높이는데 기여하지 않는 것으로 나타났다. 이는 대부분의 사회적 기업이 ‘기업’으로서의 역량을 발휘할 수 있을 정도로 깊은 역사를 가지고 있지 못 하기 때문인 것으로 사료된다. 또한, 사회적 기업의 경우, 사회문제를 해결할 수 있는 새로운 아이디어나 기술만 있어도 성공할 수 있기 때문에 오랜 경험이 반드시 경제적 성과를 보장하지는 않음을 의미하기도 한다. 사회적 지지 역시, 사회적 기업의 매출액과는 관련이 없는 것으로 나타났다. 조직 규모와 매출액 간의 결과와 비교해 보면, 경제적 성과를 높이기 위해서는 내적 역량부터 우선적으로 확충하는 것이 더 필요함을 보여준다.

2) 사회적 기업의 경제 성과가 사회 성과에 미치는 영향과 사회적 기업가 정신

〈표 5〉 분석 결과 II

변수		사회 성과			
		사회 혁신 의지		사회적 가치 실현	
		모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
독립 변수	2015년 매출액(ln)	-0.148 (-1.23)	-0.131 (-1.14)	0.017 (0.13)	0.046 (0.37)
조절 변수	가치 융합적 태도	0.071 (1.28)	0.070 (1.25)	0.130** (2.22)	0.134** (2.31)
상호 작용	매출액x 가치 융합적 태도		0.097** (2.57)		0.061* (1.88)
통제 변수	사회적 지지	-0.019 (-0.12)	0.016 (0.10)	0.495*** (2.85)	0.508*** (2.93)
	사회적 기업가의 만족도	0.236*** (5.10)	0.240*** (5.16)	0.117** (2.38)	0.117** (2.35)
	정부 지원금(ln)	0.230** (2.06)	0.240** (2.15)	-0.145 (-1.08)	-0.140 (-1.04)
	조직 규모(ln)	-0.120 (-0.77)	-0.172 (-1.11)	0.158 (0.85)	0.105 (0.57)
	조직 연령(ln)	-0.257 (-1.08)	-0.229 (-0.97)	-0.360 (-1.35)	-0.339 (-1.27)
N		204	204	166	166
Pseudo R^2		0.0488	0.0583	0.0405	0.0452

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, ()은 z값을 의미

다음으로, 사회적 기업의 경제 성과가 사회 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴본 결과는 <표 5>와 같다. 이 역시, 사회적 기업의 경제 성과 자체가 사회 성과를 높이는데 긍정적인 영향을 미치는 것은 아닌 것으로 나타났다. 하지만, 여기에서도 매출액이 높으면서 사회적 기업가가 가치 융합적 태도를 보일 때, 사회 혁신 의지와 사회적 가치 실현 행위 모두 활발해지는 것으로 나타났다. 이는 사회적 기업이 벌어들인 수익을 사회 성과 창출에 활용하기 위해서는 사회적 기업가 정신이 중요함을 의미한다.

특히, 사회적 기업가 정신이 전제되지 않은 상태에서 사회적 기업의 매출액과 사회 혁신 의지 간에 유의미하지는 않지만, (-) 관계를 보였다. Rottenberg & Morris(2013)는 사회적 가치와 경제적 가치 중 사회적 가치 창출에 더 많은 비중을 두는 사회적 기업일수록 양 가치 간의 충돌이 발생하므로 이를 줄이기 위해 경제적 성과 창출에 집중해야 한다고 주장한다(정한울, 2016). 경제적 가치를 창출하기 위한 목표를 설정하고, 이에 매진하는 것이 우선이라는 뜻이다. 이 때, 주의해야 할 부분은 과도한 영리 추구로 사회문제 해결이라는 사회적 기업의 목적 및 정당성을 잃지 않아야 한다는 점이다(정규진 외, 2013). 현재, 우리나라의 사회적 기업들은 사회적 목적 실현을 어느 정도 하고 있다고 볼 수 있다. 정부로부터 지원금을 받기 위해서 취약계층 고용 등의 사회적 목적 실현이 필수적이기 때문이다. 하지만, 경제적 성과가 높은 사회적 기업은 드물다. 그런 점에서 본다면, Rottenberg & Morris(2013)의 주장은 우리나라 사회적 기업에 꼭 필요한 전략이다. 부족한 부분을 끌어올려 양 가치 간의 균형을 맞추는 것이다. 이를 실현하려면, 사회적 기업가들의 가치 융합적 태도, 즉, 사회적 기업가 정신이 뒷받침되어야 한다.

이상의 내용들을 종합해 보면, 우리나라의 상황에서 사회적 가치와 균형을 맞추면서 경제적 가치를 높여나갈 때, 양 가치 간의 충돌을 완화할 수 있다. 이를 통해 사회적 성과와 경제적 성과가 유기적으로 연계되어 사회적 기업의 지속가능성을 높일 수 있는 것이다.

<표 5>의 결과가 <표 4>의 결과와 두드러진 차이는 조직 규모가 사회 성과를 높이는데 기여하지 않는다는 점과 정부 지원금이 사회 혁신 의지를 도모한다는 사실이다. 사회 성과라는 것이 경제 성과와는 달리, 반드시 조직 규모와 비례하지 않는다. 사회 문제를 해결하기 위해서는 소셜 벤처처럼, 규모가 작더라도 창의적인 아이디어나 기술을 갖고 있는 것이 더 중요하기 때문이다. 또한, 정부 지원금이 사회적 가치 실현에 직접적인 영향을 미치지 않지만, 사회 혁신 의지를 높이고 있어 향후 사회 성과도 향상시키는데 기여할 수 있음을 유추해 볼 수 있다. 이는 황정윤 외(2016)의 결과와도 일치한다. 정부 지원금이 사회적 기업의 경제적 성과를 높이는 것에는 도움이 되지 않지만, 사회문제를 해결하는데 더 다각적인 노력을 기울이도록 만든다는 것이다. 특히, 영세한 사회적 기업에 제공되는 정부 지원금은 사회적 성과를 높이는데 도움이 되는 것으로 나타났다. 이를 통해 정부 지원금이 사회적 기업에

꼭 독이 되는 것만은 아님을 알 수 있다.

무엇보다, 매출액이 사회 혁신 의지에 미치는 영향이 유의미하지는 않지만 (-)인 것으로 나타났는데, 이는 사회 혁신 의지를 높이기 위해 매출액을 오히려 줄여야 하는 것으로 해석될 여지가 있다. 이렇게 본다면, 사회 혁신 의지에 미치는 정부 지원금의 (+) 효과는 매출액의 (-) 효과를 보완하는 것이라 할 수 있다. 즉, 정부 지원금이 줄어든 경제적 성과를 보조해주는 역할을 한다. 하지만, <표 4>의 모델 5에서 보듯이, 정부 지원금이 사회적 기업의 경제적 성과를 높이지는 못 하기 때문에 이를 최소화하면서 사회적 성과를 극대화시킬 수 있는 적정 지원 금액을 찾을 필요가 있다. 이는 정부의 사회적 기업 지원 정책에 시사하는 바가 크다.

또한, 사회 성과를 높이는데 있어 사회적 기업가의 만족도가, 사회적 가치 실현에 있어서는 사회적 지지가 중요한 영향 요인임을 확인할 수 있다. 사회적 기업가들이 열정과 헌신을 가지고 미래를 창조해 나갈 때, 비로소 사회적 기업의 설립 목적을 달성할 수 있는 것이다. 특히, 우리나라의 사회적 기업은 그 역사가 짧다 보니, 아직 역량이 부족하다. 때문에 사회적 기업의 성격이나 특성, 존재 가치를 인정해 주는 분위기나 문화가 형성되는 것이 더욱 중요하다(장용석 외, 2015). 공공부문 및 민간부문의 지원 뿐 아니라, 기업, 지역사회, 개인, 정부, NGO 등과의 네트워크를 통해 사회적 지지를 높여야 하는 것이다(Wheeler et al., 2005; 이인재, 2006). 본 분석 결과에 의하면, 사회적 지지가 사회적 기업의 경제적 성과에 영향을 미치지 않았지만, 사회적 성과에는 긍정적인 영향을 미쳤다. 좀 더 장기적인 시계를 가지고 본다면, 사회적 지지가 사회적 기업의 경제적 성과에도 긍정적인 영향을 주어 지속가능성을 높일 수 있을 것이다. 따라서 사회적 기업 본래의 목적을 달성하기 위해 전 국민적 관심과 지원을 이끌 사회적 지지를 확보하는 것이 필요하다.

V. 결론

사회적 기업의 지속가능성은 경제 성과와 사회 성과 간의 선순환 관계에 달려있다. 충분한 재정이 뒷받침될 때, 사회적 가치 창출을 위한 재투자가 이루어질 수 있으며, 이것이 또 다른 수익을 야기할 수 있기 때문이다. 하지만, 본 연구에서 살펴본 분석 결과에 따르면, 현재, 우리나라 사회적 기업의 경제 성과와 사회 성과 간의 선순환 관계는 성립하지 않는 것으로 나타났다. 아직, 그만한 역량이나 경험이 부족한 것 때문일 수도 있다. 하지만, 이를 그대로 방치하다가는 우리나라 대다수의 사회적 기업이 도산, 폐업의 위기에 처할 수 있다. 실제, <사회문제와 사회혁신 2015> 결과에 의하면, 응답한 224개 기업의 평균 영업 이익이 1,500만

원 수준인 것으로 나타났다. 또한, 전체의 약 35%에 해당하는 기업의 영업 이익이 적자 또는 0으로 나타나 사회적 기업의 상황이 상당히 열악함을 알 수 있다. 전체 인증 사회적 기업을 대상으로 살펴본 한국사회적기업진흥원(2015) 보고서에서도 영업외 수입의 77.5%가 정부의 인건비 지원임을 밝히고 있어 정부 의존 현상 심화에 따른 사회적 기업의 지속가능성 약화를 우려해야 할 실정이다(정한울, 2016; 황정운 외, 2016).

따라서 현재 상황에서 경제 성과와 사회 성과를 증진시킬 수 있는 연결 고리를 찾는 것이 필요하다. 실증 분석 결과, 사회적 기업가들의 가치 융합적 태도가 사회적 기업의 경제 성과와 사회 성과 간의 관계를 긍정적으로 만드는데 기여함을 확인할 수 있었다. 경제적인 가치와 사회적 가치를 연계시킴으로써 사회적 목적을 실현하기 위한 수익 창출 전략을 적극적으로 펼칠 때, 사회적 기업의 지속가능성을 높일 수 있는 것이다. 사회적 기업은 그 특성상, 역량이 높지 않더라도 창의적인 아이디어와 기술로도 충분히 사회를 변화시킬 수 있다. 그만큼, 사회적 기업가 정신이 중요한 것이다. 결국, 사회적 기업의 본질적 가치를 이해하고, 이에 공감하는 사회적 기업가들이 더 많아져야 한다. 공익적 마인드와 전략적 사고가 융합되어야 하는 것이다. 이는 사회적 기업가들을 위한 교육, 훈련에 더 많은 지원이 이루어져야 하며, 사회적 기업가 정신을 체화하고, 내재화할 수 있는 차별화된 교육, 훈련 프로그램이 더 많아져야 함을 시사한다.

현재, 한국사회적기업진흥원에서 실시하고 있는 사회적 기업가 양성을 위한 별도의 교육 프로그램은 존재하지 않는다. 프로보노(Pro Bono)¹¹⁾를 통해 사회적 기업이 겪는 경영상의 어려움을 극복할 수 있도록 자문해 주고, 그들의 경험과 노하우를 제공하고 있을 뿐이다. 사회적 기업가 정신을 함양할 수 있는 정기적인 교육 훈련 프로그램에 대한 정부의 지원은 부족한 것이다. 또한, KAIST의 사회적 기업가 MBA, 성공회대의 협동조합 경영학과 등의 일부 교육 프로그램들을 제외하면, 대부분의 교육 과정 커리큘럼이 사회적 기업에 대한 최소한의 정보를 제공하는 수준에 머무르고 있다(장용석 외, 2015). 따라서 소셜이슈 분석을 통한 미션, 비전 및 경영전략 수립, 사회적 기업가 정신 및 역량 함양 등에 관한 교육 훈련 프로그램이 확대되어야 한다. 이 때, 사회적 기업이 사회문제 해결은 물론, 이를 바탕으로 한 수익 창출로 지속가능성을 확보할 수 있으며, 진정한 사회 변화를 이끌어 국민들로 하여금 미래를 기대하는 삶을 살 수 있게 할 것이다.

둘째, 사회적 기업의 시장 경쟁력을 높이기 위한 경영 컨설팅, 판로개척, 프로보노 등의 간접적 지원이 더 활발히 이루어져야 할 것이다. 사회적 기업의 자생력을 높이려면, 정부의 직접적 자금 지원도 중요하지만, 이것이 오히려 정부 의존 현상을 더욱 심화시킬 수 있기

11) 특정 분야의 전문가가 공익을 위해 자신의 전문성을 대가 없이 제공해 주는 것을 의미한다(한국사회적기업진흥원 홈페이지).

때문이다. 다만, 정부 지원금이 사회적 기업의 사회적 가치 실현에는 긍정적인 영향을 미치므로 적정 수준의 정부 지원금과 함께 간접 지원이 다각적으로 이루어져야 할 것이다. 특히, 우리나라의 사회적 기업들은 사회적 목적을 어느 정도 실현하고 있지만, 경제적 성과를 창출하고 있는 경우가 드물기 때문에 기업으로서의 역량을 우선적으로 높임으로써 진정한 '사회'적 '기업'으로 나아갈 수 있도록 해야 한다. 하지만, 과도한 영리 추구 행위가 사회적 목적 실현을 저해하지 않도록 사회적 기업가 정신의 함양을 통해 경제적 성과 창출과 사회적 성과 창출 간의 균형을 적절히 조화시켜야 할 것이다.

셋째, 사회적 기업의 지속가능성을 높이기 위해서는 사회적 가치 창출이 비용으로 인식되는 기존의 관행을 개선해야 한다. 본 연구의 분석 결과에 의하면, 사회적 기업의 사회적 성과가 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데 이는 사회적 가치를 창출하기 위해 경제적 가치를 포기해야 한다고 생각하도록 만든다. 이의 현상이 계속된다면, 사회적 기업의 지속가능성을 확보하는 일은 요원해질 것이다. 이를 막기 위해서는 사회적 가치 창출에 대한 평가 및 보상체계가 확립되어야 한다(문병기, 2015). SK 그룹에서 진행하고 있는 사회성과 인센티브(social progress credit, SPC)가 그 대표적인 예이다(최태원, 2014). 사회적 기업이 창출한 사회적 가치가 구체적으로 얼마의 화폐가치를 지니는지 측정, 평가하고 그 결과에 대해 경제적으로 보상한다면, 사회적 성과 창출에 투입되는 비용 자체를 줄일 수 있을 것이다. 즉, 사회적 가치와 경제적 가치 간의 연계가 더욱 수월해질 수 있다. 일정 요건을 갖추면 지원해 주는 현재의 정부 지원 제도와는 달리, 사회성과 인센티브는 사후 보상적 측면이 강하기 때문에 사회적 기업 스스로 지속가능성을 높이기 위해 노력할 것이다. 이는 사회문제 해결이 경제 성과 창출과 직결된 사회적 기업가 정신을 함양시키는 직접적인 계기가 되어 보다 다양한 사회문제 해결에 뛰어드는 사회적 기업도 증가시킬 수 있다.

넷째, 사회적 기업에 대한 사회적 지지가 사회적 성과 증진에 긍정적인 영향을 미친 점으로 미루어 보아, 사회적 기업을 둘러싼 우호적인 문화와 공감대를 형성하는 것이 필요하다. 사회적 지지가 사회적 기업의 사회적 성과를 지속적으로 창출하는 동인(motive)으로 작용하는 것이다. 따라서 사회적 지지를 높일 수 있도록 사회 혁신 생태계가 육성될 필요가 있다. 사회문제를 보다 효과적으로 해결하기 위해 공공 부문은 물론, 기술력과 풍부한 자본을 가지고 있는 민간 부문과 적극적으로 협력해야 하는 것이다(장용석·조희진, 2015). 다양한 주체들과의 교류로 보다 혁신적인 아이디어 및 기술 개발, 사회적 기업가 정신 함양이 가능해져 지속가능한 사회 혁신을 이룰 수 있으며, 이의 활동이 두드러지면, 사회적 기업에 대한 소비자들의 인식도 변화하게 된다. 이는 시장의 확대를 가져와 사회적 기업의 경제적 성과를 향상시킴으로써 지속가능성도 높일 수 있다.

본 연구가 이상의 다양한 정책적 함의를 지님에도 불구하고, 다음과 같은 점에서 한계가

있다. 우선, 사회적 기업의 경제적 성과를 매출액으로 한정하여 살펴보았다는 점이다. 경제적 성과를 분석하는데 일반적으로 매출액, 영업이익 등이 많이 활용되지만, 본 연구에서는 〈사회문제와 사회혁신 2015〉 자료의 영업이익 결측치가 많아 매출액을 중심으로 살펴보았다. 하지만, 매출액이 궁극적으로 투자 자본이 되고, 이것이 향후 영업 이익으로 이어질 수 있다는 점에서 이를 경제적 성과로 분석한 것은 타당하다고 본다. 또한, 장기간의 자료를 축적하여 사회적 기업의 지속가능성 변화 동인을 다차원적으로 살펴보는 것이 필요한데, 그렇지 못한 한계가 있다. 그럼에도, 본 연구가 기존 연구들과는 다르게, 사회적 기업의 지속가능성을 높이기 위한 영향 요인을 가치 융합적 태도에 근거한 사회적 기업가 정신을 중심으로 살펴보았고, 이를 바탕으로 다양한 정책적 방향을 제시하였다는 점에서 그 의의가 크다.

【참고문헌】

- 김성기. (2009). “사회적 기업 특성에 관한 쟁점과 합의”. <사회복지정책>. 36(2): 139-166.
- 김재홍·이재기. (2012). “사회적기업의 경제적·사회적 성과분석: 정부지원금의 효과를 중심으로”. <한국행정논집>. 24(4): 1037-1064.
- 김형구·최중윤. (2011). “기업의 사회공헌활동과 재무성과의 관계에 대한 연구”. <회계정보연구>. 29(2): 83-102.
- 노연희. (2008). “비영리 사회복지조직의 시장지향성에 대한 탐색적 연구: 장애인 직업재활시설을 중심으로”. <한국행정학보>. 42(2): 305-326.
- 남승연·이영범. (2013). “사회적기업의 성과에 관한 연구: 이론적 논쟁과 탐색적 실증분석”. <현대사회와 행정>. 23(2): 45-68.
- 도수관·박경하. (2014). “사회적기업에 대한 재정지원과 고용창출간의 관계 분석: 2007~2011년 인증 사회적기업을 중심으로”. <한국행정학보>. 48(3): 499-524.
- 문병기. (2015). “사회적기업의 성과평가체계 구축: B-Corporation 평가인증체계의 한국적 적실성 검증과 연계”. <한국행정학보>. 49(1): 293-318.
- 서정욱·김보경. (2015). “사회적 혁신가정신이 비영리 조직의 자원의존패턴에 미치는 영향에 대한 연구: 자원다양성, 자원경쟁성, 자원의존성을 중심으로”. <행정논총>. 53(4): 271-298.
- 선남이·박능후. (2011). “사회적기업의 사회경제적 성과에 미치는 영향요인 분석”. <지방정부연구>. 15(2): 141-164.
- 이광우·권주형. (2009). “사회적기업의 역량요인이 공익적 성과와 영리적 성과에 미치는 영향”. <산업교육연구>. 23(1): 261-292.
- 이명석·배재현·양세진. (2009). “협력적 거버넌스와 정부의 역할: 사회적 기업 사례를 중심으로”. <한국정책학회보>. 18(4): 145-171.
- 이용탁. (2011). “사회적 기업가정신과 성과와의 관련성에 관한 연구”. <인적자원관리연구>. 18(3): 129-150.
- 이은선. (2015). “국내 사회적기업 조직군의 특성: 정책의 결과인가, 경쟁의 결과인가”. <한국정책학회보>. 24(4): 617-642.
- 이인재. (2006). “사회적 기업 성공요인과 사회적 기업 ‘컴윈’”. <월간 복지동향>. 88: 9-15.
- 장성희·마윤주. (2011). “기업가정신이 시장지향성 및 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인: 성별차이 분석을 중심으로”. <산업경제연구>. 24(5): 2777-2802.
- 장영란·홍정화·차진화. (2012). “사회적기업의 성과 및 지속가능성에 영향을 미치는 요인에 대한 연구”. <회계정보연구>. 30(2): 175-207.
- 장용석·김희성·황정운·유미현. (2015). <사회적 혁신 생태계 3.0>. CS 컨설팅 & 미디어.

- 장용석·정장훈·조승희. (2014). “인적자원관리제도 운영의 딜레마: 효율성과 책임성의 공존에 관한 공·사부문 비교분석”. <한국행정학보>. 48(2): 27-53.
- 장용석·조희진. (2013). “공공-민간 경영 패러다임의 융합적 전환: 변화의 추세와 조직의 대응”. <인사조직연구>. 21(3): 69-104.
- _____. (2015). “이윤에 윤리를 더하라: 지속가능한 책임경영생태계 조성을 위한 사회적 기업화 전략”. 서재혁·장용석·정재관 공편. <사회적 책임, 사회적 기업>. 동아시아연구원.
- 정규진·서인석·장희선. (2013). “사회적 기업의 지속가능성에 대한 탐색적 연구: 자원의존이론의 관점을 중심으로”. <한국정책학회보>. 22(1): 171-202.
- 정광호·김태일. (2003). “공공부문 조직과 민간기업 조직의 직무만족도 비교분석: 한국노동패널연구(KLIPS)자료를 중심으로”. <한국정책학회보>. 12(3): 1-28.
- 정한울. (2016). “가치창출 분석틀로 본 사회적기업 2.0의 정책과제”. <Social Innovation Monitor>. 2016 Vol. 06.
- 조희진. (2015). “기업의 장애인 고용 영향 요인 분석: 조직 내외부 변수를 활용한 실증 분석과 함의”. <한국정책학회보>. 24(1): 263-287.
- 조희진·장용석. (2014). “성과평가제도의 운영 요인 및 조직 효과성 분석: 공공기관의 전략적 선택과 제도적 조응을 중심으로”. <한국정책학회보>. 23(1): 343-372.
- 최태원. (2014). <새로운 모색, 사회적 기업>. 이야기가 있는 집.
- 한국사회적기업진흥원. (2015). <2014 사회적기업 성과보고서>.
- 한겨레. (2000). “실업, 빈곤층 자영기업 도입을”. 12. 8.
- _____. (2002). “남달라서 더 돋보이는 ‘사회적 기업’ 오픈에스이/‘장애인 직원을 더 우대해요’”. 4. 20.
- 황정윤·김희성·장용석. (2015). “지방공기업 부채증가의 동학”. <한국행정학보>. 49(3): 247-278.
- _____. (2016). “사회적 기업 지원의 딜레마: 정부보조금, 약인가 독인가?”. <한국정책학회 하계학술발표논문집>. 183-204.
- Aiken, Michael & Alford, Robert R. (1970). “Community Structure and Innovation: The Case of Urban Renewal”. *American Sociological Review*. 35: 650-665.
- Austin, James, Stevenson, Howard. & Wei-Skillem, Jane. (2006). “Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?”. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 30(1): 1-22.
- Battilana, Julie & Dorado, Silvia. (2010). “Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations”. *Academy of Management Journal*. 53(6): 1419-1440.
- Battilana, Julie, Lee, Matthew., Walker, John. & Dorsey, Cheryl. (2012). “In Search of the Hybrid

- Ideal". *Stanford Social Innovation Review*. Summer 2012: 51-55.
- Boschee, Jerr. (1998). *Merging Mission and Money: A Board Member's Guide to Social Entrepreneurship*. National Center for Nonprofit Boards.
- Casson, Mark. (2005). "Entrepreneurship and the Theory of the Firm". *Journal of Economic Behavior and Organization*. 58(2): 327-348.
- Dees, Gregory J. (1998). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Comments and Suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Founders Working Group. Durham, NC: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University.
- Foster, William & Bradach, Jeffrey. (2005). "Should Nonprofits Seek Profits?". *Harvard Business Review*. 83. Feb.
- Fowler, Alan. (2000). "NGDOs as a Moment in History: Beyond Aid to Social Entrepreneurship or Civic Innovation?". *Third World Quarterly*. 21(4): 637-654.
- Haigh, Nardia & Hoffman, Andrew J. (2012). "Hybrid Organizations: The Next Chapter of Sustainable Business". *Organizational Dynamics*. 41: 126-134.
- Harding, Rebecca. (2004). "Social Enterprise: The New Economic Engine?". *Business Strategy Review*. 15(4): 39-43.
- Hibbert, Sally A., Hogg, Gillian. & Quinn, Theresa. (2002). "Consumer Response to Social Entrepreneurship: The Case of the Big Issue in Scotland". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 7(3): 288-301.
- House, Robert J. (1971). "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness". *Administrative Science Quarterly*. 16(3): 321-339.
- Jay, Jason. (2013). "Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations". *Academy of Management Journal*. 56(1): 137-159.
- Kaletsy, Anatole. (2010). *Capitalism 4.0: The Birth of a New Economy in the Aftermath of Crisis*. New York: Public Affairs.
- Mair, Johanna & Noboa, Ernesto. (2006). "Social Entrepreneurship: How Intentions to Create a Social Venture Are Formed". in J. Mair, J. Robinson & K. Hockerts(eds.), *Social Entrepreneurship*. Palgrave Macmillan UK.
- Marquis, Christopher & Lounsbury, Michael. (2007). "Vive La Résistance: Competing Logics and the Consolidation of U.S. Community Banking". *Academy of Management Journal*. 50: 799-820.
- Meyer, John W. & Jepperson, Ronald L. (2000). "The Actors of Modern Society: The Cultural

- Construction of Social Agency”. *Sociological Theory*. 18(1): 100-120.
- Mohr, Lawrence B. (1969). “Determinants of Innovation in Organizations”. *American Political Science Review*. 63(1): 111-126.
- Moizer, Jonathan & Tracey, Paul. (2010). “Strategy Making in Social Enterprise: The Role of Resource Allocation and Its Effects on Organizational Sustainability”. *Systems Research and Behavioral Science*. 27(3): 252-266.
- Moynihan, Donald P. & Ingrahan, Patricia W. (2004). “Integrative Leadership in the Public Sector: A Model of Performance-Information Use”. *Administration and Society*. 36(4): 427-453.
- Muchinsky, Paul M. (1977). “Employee Absenteeism: A Review of the Literature”. *Journal of Vocational Behavior*. 10: 326-340.
- Mulgan, Geoff. (2007). *Social Silicon Valleys*. The Young Foundation. The Basingstoke Press: London.
- Pfeffer, Jeffrey & Salancik, Gerald R. (1978). *The External Control of Organizations*. New York: Harper & Row.
- Rainey, Hal G. & Steinbauer, Paula. (1999). “Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations”. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 9(1): 1-32.
- Reay, Trish. & Hinings, C. R. (2005). “The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta”. *Organization Studies*. 26: 351-384.
- Rogers, Everett M. (1995). *Diffusion of Innovations*. 4th ed. New York: The Free Press.
- Rottenberg, Linda & Morris, Rhett. (2013). “New Research: If You Want to Scale Impact, Put Financial Results First”. *Harvard Business Review*. Jan 11.
- Sachs, Jeffrey D. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press.
- Scott, Richard W. (1994). “Institutions and Organizations: Toward a Theoretical Synthesis”. In W. R. Scott & J. W. Meyer(Eds.), *Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sharir, Moshe & Lerner, Miri. (2006). “Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs”. *Journal of World Business*. 41: 6-20.
- Ullmann, Arie A. (1985). “Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms”. *The Academy of Management Review*. 10(3): 540-557.
- Walker, Richard M. (2007). “An Empirical Evaluation of Innovation Types and Organizational and Environmental Characteristics: Towards a Configuration Framework”. *Journal of Public*

Administration Research and Theory. 18: 591-615.

Weisbrod, Burton A. (1997). "The Future of the Nonprofit Sector: Its Entwining with Private "Enterprise and Government"". *Journal of Policy Analysis and Management*. 16(4): 541-555.

Wheeler, David, McKague, Kevin, Thomson, Jane, Davies, Rachel, Medalye, Jacqueline & Prada, Marina. (2005). "Creating Sustainable Local Enterprise Networks". *MIT Sloan Management Review*. 47(1): 33-40.

한국사회적기업진흥원 홈페이지. <http://www.socialenterprise.or.kr/index.do>.

한국언론진흥재단 홈페이지. <http://www.kinds.or.kr/>.

투 고 일: 2016년 10월 28일
수 정 일: 2016년 12월 18일
게재확정일: 2016년 12월 19일

* **조희진(趙熙眞)**: 연세대학교 행정학과에서 박사학위를 취득하였으며, 현재 연세대학교 공공문제연구소 전문연구원으로 재직하고 있다. 주요 관심 분야는 조직이론, 성과관리, 거버넌스, 사회혁신 등이고, 주요 논문으로는 "기업의 장애인 고용 영향 요인 분석: 조직 내외부 변수를 활용한 실증 분석과 함의"(2015), "성과평가제도의 운영 요인 및 조직 효과성 분석: 공공기관의 전략적 선택과 제도적 조응을 중심으로"(2014), "공공-민간 경영 패러다임의 융합적 전환: 변화의 추세와 조직의 대응"(2013) 등이 있다(hee3474@hanmail.net).

* **장용석(張容碩)**: 미국 Stanford University에서 사회학 박사학위를 취득하고 University of Utah와 고려대학교 사회학과에서 근무하였으며, 현재는 연세대학교 행정학과 교수로 재직하고 있다. 주요 관심 분야는 조직론, 사회혁신, 거버넌스연구, 제도주의 국가(조직)비교분석 등이며, Jay M. Shafritz, J. Steve Ott와 함께 "The Classics of Organizational Theory"의 6판-8판을 출간하고 있다. 주요 논문으로는 "지방공기업 부채증가의 동학"(2015), "National Transparency: Global Trends and National Variations"(2014), "Sources of Rationalized Governance: Cross-National Longitudinal Analyses, 1985-2002."(2006), "공공-민간 경영 패러다임의 융합적 전환: 변화의 추세와 조직의 대응"(2013) 등이 있다(yongsukjang@yonsei.ac.kr).

〈부록 1〉 204개 기업 대상 기초통계 결과

(단위: 천만원, 명, 년)

변수		N	평균	표준편차	최소값	최대값
종속 (독립)변수	2015년 매출액	204	96.719	193.052	0	1400
독립 (종속)변수	사회적 성과	204	7.338	1.578	3	10
	사회 혁신 의지					
조절변수	가치 융합적 태도	204	7.608	2.356	1	11
통제변수	사회적 지지	204	2.980	0.824	1	5
	사회적 기업가의 만족도	204	14.931	2.929	7	20
	정부 지원금	204	31.725	41.312	0.65	292.135
	조직 규모	204	18.083	30.877	1	325
	조직 연령	204	7.441	4.845	1	34

〈부록 2〉 상관관계 분석 결과 I

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.00									
2	0.27*	1.00								
3	0.09	0.17*	1.00							
4	-0.03	0.03	0.03	1.00						
5	0.02	-0.06	-0.14*	0.22*	1.00					
6	0.09	0.26*	0.05	0.04	-0.01	1.00				
7	0.30*	0.24*	0.06	-0.03	-0.02	0.14*	1.00			
8	0.11	-0.07	0.04	0.02	0.06	-0.01	-0.01	1.00		
9	-0.09	0.09	-0.01	0.06	-0.12	-0.07	0.02	0.19*	1.00	
10	-0.08	-0.04	-0.02	0.05	0.05	-0.02	-0.03	0.20*	0.21*	1.00

*p<0.1, 1: 사회혁신 의지, 2: 사회적 가치 실현, 3: 가치 융합적 태도, 4: 사회혁신 의지X가치 융합적 태도, 5: 사회적 가치 실현X가치 융합적 태도, 6: 사회적지지, 7: 사회적 기업가의 만족도, 8: 정부 지원금, 9: 조직 규모, 10: 조직 연령

〈부록 3〉 상관관계 분석 결과 II

	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1.00							
2	-0.01	1.00						
3	-0.16*	0.02	1.00					
4	-0.10	0.05	-0.03	1.00				
5	-0.01	0.06	-0.02	0.14*	1.00			
6	0.21*	0.04	-0.04	-0.01	-0.01	1.00		
7	0.52*	-0.01	0.06	-0.07	0.02	0.19*	1.00	
8	0.20*	-0.02	-0.02	-0.02	-0.03	0.20*	0.21*	1.00

*p<0.1, 1: 매출액, 2: 가치 융합적 태도, 3: 매출액X가치 융합적 태도, 4: 사회적지지, 5: 사회적 기업가의 만족도, 6: 정부 지원금, 7: 조직 규모, 8: 조직 연령

© Sustainable Social Enterprises and Social Entrepreneurship

..... Hee Jin Cho & Yong Suk Jang

This study explores the relationship between the sustainability of social enterprises and social entrepreneurship, analyzing the data of 300 social enterprises in Korea. Social enterprises are 'hybrid organizations' that simultaneously pursue maximizing economic benefits and fulfilling social objectives. To successfully meet the two objectives, these organizations should secure a high level of sustainability without being overly dependent on the supports from the government, and which becomes more possible only when virtuous circular structure between social value creation and economic outcomes is firmly established. We performed an empirical analysis to investigate how economic achievement of a social enterprise increases its social performance and vice versa, and how social entrepreneurial convergence between social and economic value affects these relationships. The findings suggest that while the virtuous circular relationship between social and economic outcomes is not fully established, the value convergence of the social entrepreneurs moderates the relationship and creates synergies between economic performance and social outcome. These findings contribute to our understanding of social enterprises and social entrepreneurship, and call for further attention on this topic by both academics and practitioners.

Key words: Sustainable Social Enterprises, Hybrid Organizations, Social Entrepreneurship