

# 사회적 기업 생태계와 정책 혁신: 진화론적 관점\*

## Social Enterprise Ecosystem and Policy Innovation: an Evolutionary Perspective

라준영 (Rha, June-Young)<sup>\*\*</sup>

〈目次〉

Abstract

I. 서론

II. 이론적 배경

III. 사회적 기업 생태계 정책의  
개념적 모형: 진화론적 관점

IV. 우리나라 사회적 기업 생태계  
정책의 개선방향: 모형의 적용

V. 결론

### Abstract

This study aims to develop a conceptual model of social enterprise (SE) ecosystem from the perspective of evolution theory. This model is composed of innovation and market ecosystems. The innovation ecosystem with social and technological sub-systems makes a role to continuously feed the ideas of social innovation into the SE ecosystem and commercialize them. As a result, it brings to the enhancement of variety and innovativeness in our SE ecosystem. The market ecosystem with capital and product market contributes to effectively allocate resources to superior SEs and enhance the efficiency of SE ecosystem by promoting competition and cooperation among SEs. Based on this model, we assess the current status of Korean SE ecosystem. The result implies that our ecosystem shows poor

\* 이 논문은 2013년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원(NRF-2013S1A5A8022538)과 2012년도 SK경영경제연구소의 산학협력 연구사업의 일환으로 연구되었음.

\*\* 가톨릭대학교 경영학부 조교수, e-mail : jyrha@catholic.ac.kr

market system and less variety of SEs. To overcome these challenges, we propose an alternative set of institutional policies to make the principles of evolution work normally in our SE ecosystem.

Key words : Social Enterprises, Ecosystem, Evolution, Institutional Policy

## I. 서 론

세계적으로 복지국가의 위기가 커지고 금융자본주의의 한계에 대한 공감대가 확산되면서 사회적 기업 활동이 활발하다(Doherty et al., 2009). 우리나라도 2007년 ‘사회적 기업육성법’이 제정된 이래 사회적 기업이 급속도로 확산되어, 2014년 12월 현재 고용노동부 인증 사회적 기업이 1,251개에 이른다(한국사회적기업진흥원, 2014). 최근에는 ‘제2차 5개년 사회적 기업 육성 기본계획’을 발표하면서, 2017년까지 사회적 기업 3천개를 설립하고, 1조원 규모의 사회적 기업 공공시장을 조성하겠다고 한다. 지방자치단체에서도 사회적 기업 지원조례가 200건이 넘게 제정되는 등 사회적 기업이 지역문제를 해결하기 위한 조직적 대안으로 각광받고 있다.

사회적 기업은 시장원리를 활용하여 사회문제를 혁신적으로 해결하겠다는 조직적 시도이다(라준영, 2013). 그러나 사회문제는 본질적으로 구조적인 시장실패를 전제로 한다. 시장실패의 결과가 사회문제이기도 하다. 특히 발전된 시장경제 국가에서는 더욱 그러하다. 그런데 사회적 기업은 시장실패가 불가피한 문제를 시장원리를 이용해서 해결한다. 그래서 시장실패를 극복할 수 있는 사회적 기업가의 혁신적인 아이디어와 기업가정신이 필수적이다. 이와 함께 구조적인 시장실패 요인을 보정·보완해 줄 수 있는 사회제도의 지원과 도움도 절대적으로 필요하다. 시장기능에 내버려 두는 것만으로는 영리기업과 불공정 경쟁이 되어 성공할 수 있는 사회적 기업의 수가 극히 제한적이기 때문이다. 최근 정부 주도의 육성 정책 덕분에 사회적 기업이 폭발적으로 성장하였으나 사회적 기업의 영업이익이 대부분 적자인 현실이 이를 웅변한다(이인재 외, 2014). 그래서 공공부문, 대기업, 시민사회, 기부자 등의 지원은 사회적 기업의 생존을 위해서 불가피한 면이 있다. 결국 문제는 지원 자체가 아니라 어떤 방식으로 지원하느냐에 있다.

사회적 기업은 기본적으로 시장원리를 활용한 새로운 사회문제 해결방안이다(Alter,

2004). 우리가 사회문제를 해결하는 데 시장원리를 적용하는 것은 시장이 인류가 만들어낸 자원배분 방식 중 가장 효율적이며 혁신적인 메커니즘이기 때문이다. 시장은 ‘눈먼 시계공(blind watchmaker)’과 같은 진화 기계로서(Dawkins, 1996), 자연세계처럼 변이, 선택, 복제, 공진화의 진화원리가 그대로 작동한다(Peltoniemi, 2005). 시장은 새로운 기술, 제품, 서비스가 끊임없이 출현했다가 사라지는 혁신의 전시장이다(Beinhocker, 2006). 이러한 시장의 혁신성은 기업가정신과 함께 사회적 기업의 가장 핵심적인 가치이다. 따라서 사회적 기업을 지원하는 다양한 조직의 사회적 기업 정책도 시장의 진화원리가 작동하는 생태계를 조성하는 방향으로 새롭게 변화할 필요가 있다. 그럴 때만이 사회적 기업의 핵심원리인 기업가정신, 사회혁신, 승수효과, 복제와 확산 등이 작동하여 혁신적인 사회적 기업이 대거 출현할 수 있다.

결국 사회적 기업 정책에 관한 연구가 사회적 기업 생태계 조성에 이론적으로 기여하기 위해서는, 생태계의 핵심원리인 진화론의 관점에서 사회적 기업 생태계를 분석할 수 있어야 한다. 그러나 사회적 기업 지원 정책에 관한 기존 연구는 시장원리가 작동하는 사회적 기업 생태계의 동태적 발전 과정을 진화론적 기반 없이 논의를 전개하고 있다. 국내 연구의 경우 대부분 영국, 미국 등의 국가의 제도적 환경과 정책을 비교하여 사회적 기업을 둘러싼 제도, 환경적 조건들의 바람직한 방향을 제시하고 있을 뿐이다. 해외 연구의 경우에도 사회적 기업의 정의, 배경, 역사, 유형, 제도, 환경의 국가 간 차이 등에 관한 연구가 대부분이다(Nyssens, 2006; Kerlin, 2009). 따라서 본 논문에서는 사회적 기업 생태계의 발전과정을 설명할 수 있는 진화론적 관점의 개념모형(conceptual framework)을 제시하고자 한다. 이 모형은 사회적 기업의 생태계를 분석하고 정책을 개발하는 과정에서 활용할 수 있는 개념적 준거모형의 역할을 할 수 있을 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 사회적 기업과 시장실패: 사회적 기업 정책의 핵심 해결과제

사회적 기업은 사회혁신을 위한 기업조직으로서 시장원리를 활용하여 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 창출한다(Alter, 2004). 효율적인 자원배분 수단인 시장 메커니

즘을 활용해서 사회문제를 해결하겠다는 것이다. 그러나 사회적 가치는 시장의 가격기구에 반영되지 않는 것이 일반적이어서 시장실패가 발생하는 경우가 많다. 이를 외부성(externality) 문제라고 한다. 시장을 통한 사회문제 해결을 추구하는 사회적 기업 관련 정책이 해결해야 할 첫 번째 과제가 바로 이 외부성이다.

외부성은 ‘한 경제주체의 행동이 대가의 교환 없이 다른 주체에게 이득이나 손해를 주는 것’을 말한다(Buchanan, 1962). 이 중 사회에 이득을 주는 것을 외부경제(external economy), 손해를 주는 것을 외부불경제(external diseconomy)라고 한다. 사회적 기업이 창출한 사회적 가치는 외부경제의 대표적인 예이다. 정신지체 장애인을 고용한 사회적 기업은 장애인 일자리 제공이라는 일반 노동시장에서 제공하지 못하는 사회적 가치를 창출한다. 그러나 높은 비용 부담으로 만성적인 적자 상태에서 벗어나지 못하는 경우가 많다. 즉 창출한 사회적 가치를 구매자에게 보상받지 못해 시장실패가 발생한 것이다. 이처럼 사회적 약자에게 서비스를 제공하는 사회적 기업은 양의 외부성인 외부경제를 낳지만 시장실패로 이어지는 경우가 대부분이다. 친환경·재활용 기업은 추가적인 비용 부담을 통해 외부불경제를 감소시켜주는 역할을 한다. 이 역시 시장에서 보상받지 못할 경우 실패할 수밖에 없다. 이러한 외부성 문제를 개별 사회적 기업에서 해결할 수 있는 방법은 사회적 가치의 구매자를 별도로 찾아 외부성을 가격에 내부화하거나, 기술과 가치사슬의 파괴적 혁신을 통해 외부성을 상쇄하고도 남을 만큼의 경제적 가치를 추가적으로 창출하는 것뿐이다(라준영, 2013). 그러나 파괴적 혁신의 기회는 상대적으로 제한적이므로, 사회적 기업 생태계를 활성화하기 위해서는 외부성을 가격기구에 내재화하기 위한 정부와 자선부문의 제도적 정책지원이 필수적이다.

다음으로 공공재(public goods) 문제가 있다. 일반적으로 배제성(exclusiveness)과 경쟁성(rivalry)을 만족하는 재화는 시장을 통해 효율적인 공급이 가능하다(Savas, 1987). 배제성은 재화를 소비한 사람과 그렇지 않은 사람을 구분할 수 있어서 가격지불을 요구할 수 있는 상태를 의미한다. 반면 경쟁성은 한정된 재화로 인해 한 사람의 소비가 다른 사람의 소비를 방해하는 상황을 말한다. 일반적으로 사회문제 해결 활동은 일반적으로 배제성을 만족하지 못하는 경우가 많기 때문에 무임승차의 위험성이 높다(Sommerrock, 2010). 사회문제 해결을 위한 각자의 노력이 구체적인 사회변화에 얼마만큼 기여했는지 알 수 없기 때문에, 사회문제 해결의 정당성에 공감하면서도 자발적으로 나서지 않는 것이다. 사회적 기업이 해결하고자 하는 많은 사회문제 또한 배제성이 없는

경우가 많아 무임승차의 위험이 높다. 대부분의 윤리적 소비 프로젝트가 이와 같은 딜레마에 빠지기 쉽다. 반면 온라인상에서 저개발국가의 소상공인들에게 마이크로크레딧(microcredit) 서비스를 제공하는 크라우드펀딩(crowd funding) 조직인 키바(Kiva)는 기부자에게 자신의 기여를 1:1로 명확하게 보여 주어 배제성을 확보함으로써 성공한 사례이다(Sommerrock, 2010).

한편 사회적 기업의 대표적인 영역인 사회서비스 분야는 재화의 특성상 배제성과 경합성을 만족하므로 순수 공공재에 해당하지 않고 오히려 시장을 통한 서비스 공급이 가능한 것처럼 보인다. 그러나 사회서비스는 시장을 통해 제대로 공급되지 못한다고 알려져 있다. 사회적으로 바람직한 생산량이 시장의 균형 생산량보다 큰 가치재(merit goods)이기도 하지만(Musgrave, 1957), 무엇보다 수혜자인 빈곤층의 가격 지불능력이 매우 낮기 때문이다. 이러한 문제는 교육·의료 서비스에서도 나타난다. 즉 사회적 수요량은 많으나 빈곤층의 지불능력 부족으로 시장이 실패한 것이다. 이러한 문제를 극복하기 위해서는 결국 누군가 사회서비스를 대신 구매해서 빈곤층에게 전달하거나, 개별 사회적 기업의 비즈니스 혁신을 통해 사회서비스 비용을 획기적으로 절감하는 것뿐이다. 따라서 사회적 기업의 주요 분야인 사회서비스 분야에서도 구매자로서 시장을 제공하는 정부와 자선부문의 현명한 개입이 필수적이다.

## 2. 사회적 기업 관련 정책 연구

국내의 사회적 기업 관련 정책 연구는 초기에는 주로 인건비 지원 중심의 고용노동부 정책의 개선대안에 대한 논의를 중심으로 진행되어 왔다(김혜원, 2009). 이 과정에서 사회적 기업 인증제도의 개선 및 등록제 전환(e.g., 김혜원, 2010; 성호묵·홍정화, 2011), 관련 법제도 개선(e.g., 김영진, 2011; 이광택, 2012), 세제 지원(최호윤, 2010; 네모토마사즈구·장지현, 2012) 등 정부의 법적 제도 개선 노력에 관한 논의가 진행되었다. 또한 판로 확보의 어려움을 극복하기 위한 공공시장 기회의 확대(김혜원, 2011), 사회적 기업의 운영과 성장에 필요한 자본을 제공하는 사회적 자본시장의 조성(e.g., 노희진, 2010, 라준영, 2014a), 성장단계별 맞춤형 지원방식의 도입(이인재 외, 2014), 과학기술 분야의 사회적 기업 육성(송위진 외, 2009; 송위진 외, 2013) 등이 개별적인 정책 대안으로 제시되고 있다.

전체 사회적 기업 정책을 조망하는 통합적인 연구로는 우리나라 사회적 기업 정책 현황을 분석적으로 해석하고(송백석, 2011; 주성돈·이종원, 2011), 이를 유럽, 미국, 일본 등의 국가와 비교한 연구가 활발하게 진행되었으며(e.g., 조상미 외, 2011, 노희진·김인선, 2013), 최근에는 우리나라 사회적 기업 제도와 정책의 형성과정을 조직생태학과 제도주의적 관점에서 규명한 연구가 진행되었다(김학실, 2013; 오단이, 2013). 그리고 총론 수준의 사회적 기업 정책 개선대안에 대한 연구도 정책적 필요에 의해 진행되어 왔고(김혜원, 2011; 이인재 외, 2014), 지방자치단체의 관련 조례 제정이 활발해 지면서 지방정부의 사회적 기업정책에 대한 연구도 다양하게 진행되고 있다(장우진 외, 2011; 조달호 외, 2012).

이외에 산업정책의 이론적인 모형과 의사결정 방법론을 이용한 연구도 일부 있다. 조준기(2011)는 산업정책론의 수요견인과 공급주도 이론을 적용하여 영국과 한국의 사회적 기업 정책을 비교 분석하였으며, 최영출·이상엽(2012)은 AHP(analytic hierarchy process)를 이용하여 개별 정책요소의 중요도를 평가하였고, 시스템다이내믹스(system dynamics)를 이용하여 사회적 기업 정책 시뮬레이션을 시도하였다.

그러나 이 모든 논의는 사회적 기업 생태계의 진화 및 발전 과정에 관한 이론적인 모형 없이 현상적인 기술과 문제 진단에 기초하여 정책 개선 아이디어를 제시하고 있다는 데 한계가 있다. 본 논문에서는 이러한 정책개선 아이디어의 이론적 근거 모형이 될 수 있는 사회적 기업 생태계 모형을 제시할 것이다.

### 3. 비즈니스 생태계와 진화원리

대부분의 비즈니스 생태계에 대한 연구는 생물학적 생태계의 작동원리를 비즈니스 생태계에 개념적으로 차용하여 유비(analogy)로 분석한다(Iansiti and Levien, 2004). 두 생태계 모두 복잡적응시스템(complex adaptive system)으로서 유사한 특성을 지니고 있기 때문이다(Peltonniemi, 2005). 생물학적 생태계는 특정한 서식지를 공유하는 유기체와 이를 둘러싼 환경으로 구성되며, 서식지의 자원과 에너지를 이용한 물질대사와 함께 다양한 상호작용이 일어나는 하나의 시스템이다(Tansley, 1935). 비즈니스 생태계도 이와 마찬가지로 기업, 고객, 공급자, 경쟁자, 이해관계자 등 다양한 경제주체(유기체)와 이를 둘러싼 환경으로 구성되며, 경제적 생산활동(물질대사)을 하는 과정에

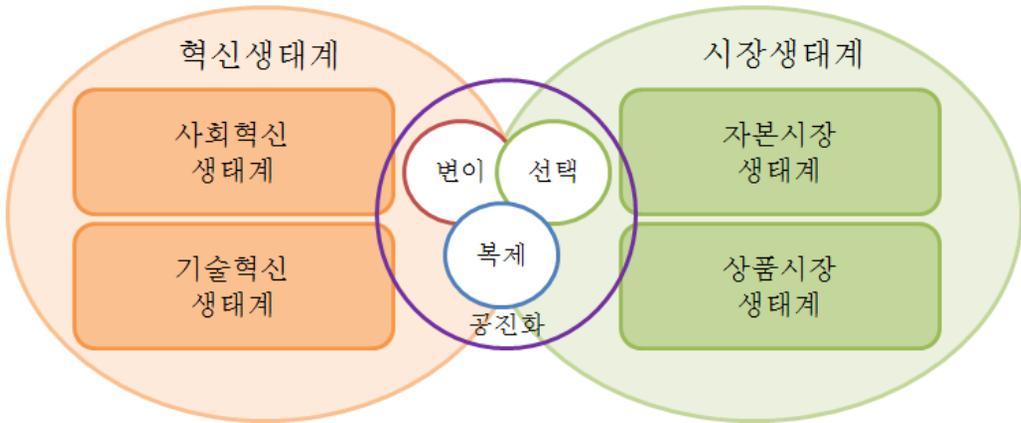
서 다양한 상호작용이 일어난다(Moore, 1996). 그래서 Moore(1996)는 경제 부문에서 ‘산업’이라는 용어 대신에 ‘생태계’라는 용어를 사용할 것을 제안하였다. 현대의 경제 활동은 주체, 시장, 산업, 제도, 부문 간 상호작용이 커서 특정한 산업으로 세분화할 수 없다는 것이다.

한편 인간의 사회적 생태계인 비즈니스 생태계에서도 생물학적 생태계에서 작동하는 진화원리가 유사하게 작동한다. 인간은 의식적인 존재이기 때문에 목적의식적으로 진화과정에 개입할 수 있다는 점이 다를 뿐이다(Peltoniemi, 2005). 이러한 의식적인 개입은 맹목적이고 자연발생적인 생물학적 생태계와 달리 사회시스템에서 진화과정의 속도와 방향성에는 영향을 주지만, 진화론의 변이, 선택, 복제, 공진화 등의 작동원리를 벗어나게 하지는 않는다(Rothchild, 1990).

사회적 기업도 일반 비즈니스와 마찬가지로 사회적으로 필요한 재화와 서비스를 생산하는 기업조직이다. 결국 사회적 기업 생태계도 일종의 비즈니스 생태계이며, 변이, 선택, 복제, 공진화 등의 진화원리가 그대로 작동한다. 더구나 사회적 기업이 해결하는 사회문제는 공공부문과 사회부문의 다양한 이해관계자가 개입하며, 사회적 기업의 문제해결 과정은 다양한 조직의 서비스와 솔루션이 상호작용하는 과정이기 때문에 생태계적 접근이 더욱 유용할 수 있다. 그래서 진화론의 유비적 분석 방법론은 사회적 기업 생태계의 발전과정을 설명할 수 있는 강력한 이론적 도구가 될 수 있다.

### Ⅲ. 사회적 기업 생태계 정책의 개념적 모형: 진화론적 관점

본 논문의 목적은 사회적 기업 생태계를 활성화할 수 있는 새로운 개념적 모형을 진화론적 관점에서 제시하고, 우리나라 사회적 기업 지원 정책의 설계 과정에서 활용되도록 하는 데 있다. 본 논문에서는 먼저 생태계의 진화원리가 사회적 기업 생태계에서 어떻게 작동하는지를 설명하고, 사회적 기업 생태계의 구성요소와 생태계 활성화 정책의 개념적인 틀을 선형적으로 제안하고자 한다. <그림 1>은 이를 정리한 것이다. 이 모형은 정부정책과 제도, 자선부문의 현명한 개입을 통해 사회적 기업의 시장실패 요인을 극복하고 사회적 기업 생태계에서 변이, 선택, 복제, 공진화의 진화원리를 작동하게 하는 준(準)시장(quasi-market)적 접근법을 취한다.



〈그림 1〉 사회적 기업 생태계의 구성요소와 진화원리

## 1. 진화원리와 사회적 기업 생태계

자연생태계를 창조한 변이, 선택, 복제, 공진화의 진화원리는 ‘디자이너 없이 디자인을 창조하는’ 디자인 규칙이자 솔루션 알고리즘이다(Dennett, 1995). 현대 진화경제학에서는 시장을 자연세계와 마찬가지로 이러한 진화원리를 작동시켜 비즈니스 생태계를 창조한 알고리즘으로 이해한다(Beinhocker, 2006). 같은 맥락에서 사회문제 해결을 위해 시장원리를 활용하는 사회적 기업의 생태계도 결국 변이, 선택, 복제, 공진화의 진화원리가 원활하게 작동하도록 하여야 자율적·자생적으로 성장·발전할 수 있다. 물론 여러 가지 시장실패 요인 때문에 자연세계의 ‘눈먼 시계공’이 아니라 정부나 자선부문과 같은 ‘현명한 시계공’의 적절한 개입이 필수적이다(Dawkins, 1996).

변이는 자연생태계에서 생물 종과 개체의 다양성을 창조하는 기제이다. 주로 유전자의 조합과 돌연변이에 의해 이루어지며, 특정 지역 생태계에서는 새로운 유전자의 유입을 통해 일어나기도 한다. 비즈니스 생태계에서 변이는 지식, 기술, 아이디어, 기업가, 조직, 네트워크 등의 변화에 의해서 새로운 재화와 서비스, 이를 생산하는 비즈니스 조직이 시장에 출현하는 형태로 나타난다. 이러한 변이를 촉진할 수 있는 기제로는 기술 혁신, 가치혁신, 가치사슬 재구성 등이 대표적이다. 사회적 기업 생태계에서는 사회적 기업가의 다양성과 혁신성이 높아지고, 새로운 비즈니스모델과 사회적 실험이 사회문제의 다양한 분야에서 출현하는 형태로 나타난다.

선택은 자연생태계에서 다양한 생명 종과 개체 중 환경에 적합한 우수한 것을 선별하는 기제이다. 자연선택의 원리에 따라 환경에 적합한 종과 개체는 생존하고, 그렇지 못한 것은 도태된다. 그리고 환경은 계속 변화하므로 생명세계의 지배적인 종의 구성과 개체 수도 역동적으로 변화한다. 선택은 변이의 범위를 제한하고 진화 방향을 결정하기도 한다. 비즈니스생태계에서 선택은 비즈니스의 산출(output) 시장인 상품시장과 투입(input) 시장인 자본시장에서 이루어진다. 기업의 우수한 상품이 시장에서 구매자에게 선택되며, 우수한 기업이 자본시장에서 집중적인 투자를 받는다. 사회적 기업도 마찬가지다. 사회적 기업도 사회적으로 필요한 가치를 공급하는 생산조직이므로 상품시장과 자본시장에서의 선택과정이 필수적이다. 그래야 사회적 기업이 자신의 가치창출 프로세스를 고도화하기 위해 노력하게 된다. 그러나 시장실패의 구조적인 문제를 안고 있는 사회적 기업에서 시장이 ‘눈먼 시계공’의 자연선택에 맡겨질 경우 대부분의 사회적 기업이 시장에서 결과적으로 배제된다. 따라서 선택의 역할을 하는 시장 참여자의 현명한 개입이 필수적이다. 사회문제는 개별 사회적 기업 혼자서만 풀 수 있는 것은 아니며, 다양한 이해관계자와 관련 기관의 제휴와 협력, 공동 사업이 동반되어야 해결될 수 있다.

복제는 자연생태계에서 선택된 종과 개체를 대량으로 재생산하는 기제이다. 주로 번식을 통해 유전물질을 후세에 전달하여 확산하는 방식으로 이루어진다. 비즈니스 생태계에서도 상품시장과 자본시장에서 선택된 기업이 자기증식을 하는 방식으로 규모를 키우면서 성장하며, 시장에서는 이러한 기업을 모방하는 방식으로 비즈니스모델의 확산이 일어난다. 사회적 기업은 사회적 문제를 근본적으로 해결하는 사회혁신을 지향한다. 그래서 규모 확대와 성장은 사회적 기업의 필수적 과제이다. 시장을 통해 선택된 사회적 기업은 내부적으로는 성공한 모델을 지역적으로 복제함으로써 성장을 도모한다(Taylor et al., 2002). 이를 통해 전문적인 사회문제 해결 전문기업으로 성장하게 된다. 또한 성공적인 사회적 기업 모델은 이전하기 쉬운 형태로 정리되어 다양한 모방을 통해 사회적으로 확산되는 것이 바람직하다(Bloom and Chatterji, 2009). 사회적 기업 생태계의 건강성을 위해서도 규모가 큰 성공적인 사회적 기업이 필요하다. 조직생태학의 자원분할 이론에 따르면 규모가 큰 기업이 출현할수록 소규모의 작은 기업이 늘어나 비즈니스 생태계의 다양성이 높아진다(Carroll, 1985). 큰 기업은 다른 사회적 기업에게 수많은 사업 기회를 제공하면서 부문별, 문제 유형별로 별도의 비즈니스 생태계를 구축할 수 있다.

공진화는 여러 종류의 생물집단이 서로가 상대방에게 선택압으로 상호작용하면서 동

시에 진화하는 현상을 말한다. 크게 생활양식과 소요자원이 비슷한 개체 간에 발생하는 경쟁적(competitive) 공진화, 서로에게 해를 주지 않으면서 공존하는 호혜적(mutualistic) 공진화, 포식자와 피식자, 숙주와 기생의 관계처럼 관계가 일방적인 지배적(exploitative) 공진화로 구분된다(Peltonniemi, 2005). 비즈니스 생태계에서도 기업이 주어진 환경에서 다른 기업과 갈등하고 협력하면서 공진화하며, 자연세계에서 나타나는 세 가지 패턴의 공진화가 모두 일어난다. 경쟁적 공진화는 동일 시장, 상품군을 둘러싼 경쟁기업 간에, 호혜적 공진화는 보완재 성격을 띠는 상품을 생산하는 기업 간에, 지배적 공진화는 특정기업이 지배적 위치를 점하고 하청업체들을 강력하게 통합하는 경우에 일어난다. 사회적 기업 생태계도 마찬가지여서 이러한 세 가지 형태의 공진화가 균형 있게 일어나야 한다. 최근에 사회적 경제계에서 호혜적 공진화만을 지나치게 강조하는데, 이럴 경우 사회적 기업의 다양성이 줄어들어 제도적 동형화(isomorphism)가 발생하고 영세성을 벗어나지 못할 가능성이 크다. 따라서 사회적 기업 생태계에서 선택 기제를 담당하는 상품시장과 자본시장에서 세 가지 형태의 공진화가 동시에 일어날 수 있도록 촉진하는 것이 필요하다.

## 2. 사회적 기업 생태계의 구성요소

사회혁신을 추구하는 사회적 기업 생태계는 <그림 1>과 같이 크게 혁신생태계와 시장생태계로 구성된다. 이는 일반 벤처 생태계도 유사하다(손동원, 2006). 혁신생태계는 생태계의 변이 기제를 작동시켜 생태계의 다양성과 혁신성을 증진시킨다. 반면 시장생태계는 생태계의 선택 기제를 작동시켜 사회적 기업의 경쟁과 협력을 촉진하며 시장원리에 따라 효율적인 자원배분을 가능하게 한다. 그리고 이 두 생태계의 상호작용을 통해 복제와 공진화의 진화원리가 작동한다. 복제는 시장생태계에서 선택된 우수한 사회적 기업이 혁신생태계의 다양한 서비스 등을 통해 규모가 커지거나 지역적으로 확산되면서 작동한다. 공진화는 변이, 선택, 복제의 전 과정에서 조직간 상호작용을 통해 발생하므로 혁신생태계와 시장생태계의 전 영역에 걸쳐서 일어난다고 볼 수 있다.

### 1) 사회적 기업의 혁신생태계

혁신생태계는 사회적 기업 활동에 필요한 지식을 공급하고 비즈니스 혁신을 지원하

는 역할을 한다. 혁신생태계가 활성화 되면 비즈니스모델의 변이와 복제가 원활하게 일어나 생태계의 다양성과 혁신성이 증진될 수 있다. 사회적 기업의 혁신생태계는 크게 사회혁신 생태계와 기술혁신 생태계로 나눌 수 있다. 먼저 사회혁신 생태계는 사회문제 해결을 위해 노력하는 다양한 관련 조직의 생태계이다. 이러한 조직으로 사회혁신연구소, 정책연구소, 민간씽크탱크조직, 인큐베이팅센터, 대학, 전문교육기관, 지역혁신센터 등이 있다. 이 생태계 내부의 상호작용을 통해 사회문제 해결을 위한 아이디어와 지식이 사회적 기업 생태계에 지속적으로 공급되고 다양한 사업화 활동이 조직화 된다. 사회혁신은 기존과 다른 새로운 방식의 사회문제 해결을 추구한다. 그래서 사회혁신과 관련된 연구조직, 공공조직, 시민조직 등이 다양한 형태로 실천적인 지식과 새로운 아이디어를 지속적으로 생산하여 공급한다.

이러한 지식을 바탕으로 사회혁신을 위한 다양한 실험과 활동이 펼쳐지게 되고, 검증된 사회혁신 아이디어를 제도화하기 위한 노력이 생기게 된다. 이 과정에서 다양한 사회적 기업의 창업이 시도될 수 있다. 사회문제는 복잡하고 다양한 이해관계가 얽혀 있어서 사회적 기업 혼자만으로는 문제를 해결할 수 없다. 다양한 이해관계자와 관련기관의 제휴·협력을 통해서만 문제 해결이 가능하고 이 과정에서 새로운 사회적 기업의 비즈니스모델이 출현하고 사업기회도 생기게 된다. 사회혁신 생태계는 단순한 사회혁신 아이디어만이 아니라 아이디어를 현실로 만들기 위한 다양한 사회적 실험과 활동, 프로젝트를 포괄한다. 사회혁신 생태계의 다양한 주체들이 참여하여 교류하고 소통하는 학습 커뮤니티와 협력 네트워크도 중요한 역할을 한다. 이 안에서 사회적 기업이 사회혁신 학습을 수행할 수 있으며, 사회문제해결을 추진하는 다양한 주체들과의 네트워킹 및 공동사업을 모색할 수 있다.

기술혁신 생태계에서는 사회적 기업에 필요한 기술적 지식의 공급과 전파가 일어나며, 대학, 연구기관, 대기업, 벤처기업 등이 활동한다. 이 생태계에서 사회문제 해결을 위한 기술지식의 사업화가 촉진되며, 이를 통해 사회적 기업 활동의 고도화가 이루어져 혁신비용이 절감된다. 또한 대학, 연구소, 벤처기업 등에서 다양한 사회적 기업가와 스피노프(spun-off) 기업이 출현하여 기술혁신형 사회적 기업의 창업 가능성이 높아진다. 또한 기존의 사회적 기업은 기술혁신 생태계 안에서 다양한 경로를 통해 혁신적인 사회문제 해결에 필요한 기술, 지식, 전문 인력을 확보할 수 있다. 특히 우리나라에서는 장애인, 저소득층을 고용해서 제조업을 하는 사회적 기업의 경우 생산성 열위, 비용부

담 등의 구조적인 한계를 극복하기 위해서 기술혁신 생태계와의 연계를 통한 제품혁신이 필수적이다.

사회적 기업 생태계에서 변이 기제가 활성화되기 위해서는 사회적 기업가가 다양한 분야에서 혁신적인 비즈니스모델을 개발하여 생태계의 다양성을 높여야 한다. 전통적인 노동통합형, 사회서비스형 사회적 기업뿐만 아니라, 우리사회의 중요한 문제인 노령화, 빈곤, 교육, 의료, 복지, 청년, 문화예술, 지역, 환경에너지 등 좀 더 다양한 분야에서 혁신적인 사회적 기업이 필요하다. 그러기 위해서는 기술혁신 생태계와 사회혁신 생태계가 유기적으로 연계되어 사회적 기업가를 지원할 수 있어야 한다.

## 2) 사회적 기업의 시장생태계

사회적 기업의 시장생태계는 사회적 기업에게 경제적 인센티브를 제공하는 시장으로 크게 자본시장 생태계, 상품시장 생태계로 구성되며, 선택과 복제의 진화원리가 작동한다. 이 두 시장은 사회적 기업 활동의 외부성을 흡수할 수 있는 경제적 인센티브를 제공하여 사회적 기업 생태계에서 시장실패 요인을 극복하고 시장원리가 작동하도록 하는 역할을 한다. 자본시장과 상품시장이 제공하는 인센티브에 따라 사회적 기업 활동의 활성화 정도가 달라지며, 이는 사회적 기업의 전략 선택과 행동에도 영향을 미치게 된다. 사회적 기업은 이 두시장이 제공하는 신호에 따라 가장 유리한 전략을 선택하면서 성장을 도모한다.

사회적 기업은 구조적인 시장실패요인 때문에 민간 자본시장에서 정상적으로 자본을 조달하는 것이 어려울 수밖에 없다. 따라서 사회적 기업의 자금조달을 위해서는 회수기간과 상환조건에 여유가 있는 공익적 목적의 인내자본(patient capital)이 필요하다(노희진, 2010; 라준영, 2014a). 최근 세계적으로 주목하고 있는 사회적 금융(social finance), 벤처형 자선(venture philanthropy), 사회영향투자(impact investing) 등이 대표적인 예이다(EVPA, 2011). 이러한 사회투자형 자본은 일반 상업자본처럼 높은 경제적 투자수익률을 기대하지 않는 대신에 사회적 영향이 큰 사회적 기업에 투자하는 경향이 있다. 사회적 기업은 구조적인 시장실패 요인의 정도에 따라서 자금의 상환능력이 다를 수 있으므로, 이를 반영하여 사회적 자본 상품의 투자 기간, 회수비율도 다양한 형태로 구성할 수 있다(라준영, 2014a). 예를 들면 사회적 파급력(impact)이 크지만 구조적인 시장실패 요인 때문에 경제적 수익성이 높지 않은 사회적 기업에게 사회문제

해결에 책임이 있는 정부가 사회성과 연계형 채권을 발행해 민간자본을 조달해 주는 사회영향채권(social impact bond, SIB)도 있고(Social Finance, 2011), 사회적 가치가 크고 경제적 수익성이 양호한 사회적 기업을 대상으로 직접 투자하는 사회영향투자자도 있다(라준영, 2014a).

상품시장 생태계도 마찬가지다. 사회적 기업은 영리시장에서 일반 기업과 똑같이 경쟁하는 데는 한계가 많다. 사회적 기업이 생산하는 사회적 가치가 상품시장의 가격기구에 반영되지 못하기 때문이다. 장애인 고용 기업의 예를 들면 장애인을 고용함으로써 구조적인 생산성과 품질의 열세를 극복하기 어렵다. 따라서 공공부문의 적극적인 역할이 필요하다. 즉 사회적 기업에게 보호된 공공시장을 제공하는 것이다. 정부의 조달 시장, 서비스 위탁 시장, 대기업과 공기업의 소모성자재(MRO) 및 용역서비스 시장 등이 대표적이다. 정부, 대기업, 자선부문 등이 사회적 기업의 투입요소에 대한 지원만 고집하기보다 수요자 관점에서 시장을 제공하는 것이 바람직하다. 물론 현행 각종 우선구매 제도처럼 보호된 시장의 무임승차와 도덕적 해이가 문제될 수 있다. 이를 방지하기 위해서는 사회적 기업 간 경쟁을 유도하면서 사회적 기업이 창출한 성과에 기반하여 시장기회를 차별적으로 제공하는 전략이 필요하다.

사회혁신은 작은 성공에서 출발하여 사회문제를 대규모로 해결하는 것을 추구한다(Bloom and Chatterji, 2009). 따라서 사회혁신을 목적으로 하는 사회적 기업에게 규모 확대와 복제는 성공의 핵심적인 요건이다(Dees et al., 2004). 시장에서 선택 받은 사회적 기업은 성공한 모델을 지역적으로 복제하거나 생산·판매 네트워크를 확장함으로써 성장을 도모할 수 있다. 이 과정에서 혁신생태계로부터 비즈니스의 성장과 복제에 관한 지식과 아이디어를 제공 받고, 시장생태계를 통해 성장을 위한 자본과 시장기회를 제공 받는다. 사회적 기업이 발달한 미국과 영국의 경우 우수한 사회적 기업의 규모와 복제만을 전문적으로 지원하는 성장자본과 전문지원조직이 발달해 있다.

### 3. 핵심종(Keystones)과 중간기관

2000년대 이후 비즈니스 생태계 연구에서 핵심종 조직(keystone organizations)에 대한 논의가 활발하게 진행되었다(Iansiti and Levien, 2004). 핵심종이란 자연생태계에서 개체수가 적어 점유율은 낮지만 멸종할 경우 먹이사슬의 균형과 안정성이 깨져

생태계 전체를 무너지게 하는 종으로서 생태계의 공진화 과정에서 중요한 역할을 한다. 해양생태계의 크릴새우가 대표적이다. 이러한 생태계의 종을 먹이사슬 네트워크로 연결하면 핵심종은 척도 없는 네트워크(scale-free network)의 허브(hub)에 해당한다 (Barbarasi and Frangos, 2002). 비즈니스 생태계에서도 이러한 종이 있는데, 비즈니스 네트워크에서 지식, 정보, 상품, 현금, 관계 흐름의 허브 역할을 하는 조직이다. 마이크로소프트, 월마트, 구글, 이베이 등이 대표적이다. 이러한 기업 덕분에 비즈니스 생태계에서 지배종의 생태계 지배를 제한하고, 생태계의 다양성과 건강성을 유지할 수 있게 된다. 주로 중소기업들로 구성된 사회적 기업 생태계에서는 이러한 핵심종의 역할을 다양한 형태의 중간조직(intermediary organization)이 수행할 수 있다. 사회적 기업 생태계의 중간조직은 크게 지식, 인력, 네트워크, 마케팅, 혁신, 금융 등과 관련된 조직으로서(Shanmugalingam et al., 2011), 혁신생태계와 시장생태계의 작동과 조직 간 공진화를 원활하게 하는 촉매조직(catalyst)으로 기능한다. 사회적 기업 생태계가 발전한 미국과 영국의 경우 이러한 중간조직의 생태계가 발전하였다. <표 1>에 두 생태계에서 활동하는 핵심종 조직 유형의 후보군을 나열하였고, 미국과 영국의 관련 조직을 예시하였다.

<표 1> 사회적 기업 생태계 핵심종(keystone) 조직: 미국과 영국

생태계	핵심종 조직 유형	영국	미국
혁신 생태계	사회 혁신	Young Foundation NESTA Social Enterprise Coalition New Economic Foundation (nef)	Rockefeller Foundation Ashoka Foundation Aspen Institutes Research Centers in Universities
	기술 혁신	Think Public, Live: Work Young Foundation Center for Appropriate Technology	D-Lab (in MIT) NCAT Innocentive The Earth Institute (in Columbia University)

생태계		핵심종 조직 유형	영국	미국
시장생태계	상품 시장	양면시장조직, 플랫폼형 기업	Cooperatives UK	NIB/NISH
	자본 시장	증권소, 사회투자재단, 사회투자도매은행, 공동체은행, 자본중개조직, 크라우드펀딩	Big Society Capital Bridges Ventures Participle Charity Bank	Calvert Foundation, Non Profit Finance Fund Acumen Fund Kickstarter, Kiva

몇 가지 중요한 핵심종 중간조직만 살펴보자. 사회혁신연구소는 사회적 기업의 기술 혁신, 제품혁신, 서비스혁신, 비즈니스모델 혁신을 전문으로 하는 기관으로서 혁신생태계에서 지식 중개상의 역할을 수행할 수 있다. 이 중간조직에 고용된 전문 인력들은 안정적으로 연구, 교육, 컨설팅을 수행하면서 사회혁신 아이디어를 공급하고, 대학, 연구기관, 대기업, 벤처기업 등의 기술혁신 생태계와 연계하여 새로운 기회를 지속적으로 발굴하고 현실화하는 역할을 한다.

발전된 국가의 사회문제는 지역적 성격을 띠는 경우가 많다. 따라서 사회혁신 생태계의 활성화를 위해서 지역별로 민간 주도의 사회혁신 거점센터를 설립할 필요가 있다. 이 센터를 거점으로 지역의 공공부문, 시장부문, 시민사회 부문을 연계하여 다양한 사회혁신 실험을 시도하고, 사회적 기업가들 사이에 아이디어와 활동의 이종교배가 일어날 수 있도록 하는 것이다. 이 공간을 통해 사회혁신의 다양한 주체들이 활발히 상호작용을 하고, 이 과정에서 사회적 기업은 다양한 사회문제 해결의 기회를 모색하면서 필요한 자원을 동원할 수 있다.

상품시장에서는 정부 조달 및 위탁시장 등 공공시장의 수요를 발굴하여 사회적 기업 또는 관련 분야 사회적 기업 클러스터와 연계하는 전문 위탁중개 조직(commissioner organization)의 역할이 필요하다. 이 조직은 공공시장과 사회적 기업 사이의 정보비대칭성을 해소하고, 공공시장의 니즈에 맞는 새로운 상품 및 서비스 기획의 임무를 띤다. 아울러 사회적 기업의 제품 및 서비스 개발, 생산 및 운영 역량을 향상시키기 위한 경영자문 및 교육 활동도 함께 수행한다.

자본시장에서도 사회투자은행, 투자재단, 자산운용사 등 다양한 형태의 자본중개 조

직이 필요하다. 사회적 기업 분야는 대체로 기대 투자 수익률이 낮기 때문에 다양한 공공기금, 자선기금, 상업자금 등을 연계하여 새로운 형태의 투자 상품을 설계할 필요가 있다. 사회영향채권, 보조금 연계형 사회투자펀드 등이 대표적인 예다. 또한 사회적 기업이 창출한 사회적 가치를 측정하고 평가할 수 있는 전문 기관도 필요하다. 이 기관이 있어야만 사회적 가치를 시장의 가격기구에 통합하여 사회적 자본시장의 작동을 원활하게 할 수 있다.

#### IV. 우리나라 사회적 기업 생태계 정책의 개선방향: 모형의 적용

본 절에서는 앞에서 제시한 진화론적 정책 모형을 적용하여 우리나라 사회적 기업의 생태계 현황을 개략적으로 진단하고 개선방향을 제시해 보고자 한다. 그러나 본 논문의 목적이 진화론적 정책의 개념적 틀을 제안하는 것이므로, 정책 현황에 대한 엄밀하고 체계적인 분석과 실증조사를 기반으로 정책대안을 논하지는 않는다. 본 절에서는 진화론적 모형의 현실적용 가능성을 탐색하고 유용성을 보이는 것에 한정하여 우리나라 사회적 기업 정책을 평가하고 개선방향을 제시한다. 그래서 주로 질적인 판단에 의존하여 정책 현황을 진단한다. 주로 사회적 기업 생태계에서 변이, 선택, 복제, 공진화의 진화 원리가 원활하게 작동하고 있는지에 초점을 맞추어 개략적으로 살펴보고, 정책 대안도 총론적 차원에서 규범적으로 논해보고자 한다.

##### 1. 변이: 혁신생태계

우리나라 사회혁신 생태계의 현황을 살펴보면 우선 사회적 기업이 도전하는 사회문제가 협소하다. 주로 취약계층 일자리창출, 사회서비스, 문화예술교육 분야, 재활용 환경 분야에 초점을 맞추고 있다(한국사회적기업진흥원, 2014). 다문화가정, 외국인노동자, 위기청소년, 노인문제 등 심각한 사회문제에 도전하는 사회적 기업의 수는 매우 제한적이다. 사회 분야의 주요 연구소, 대학, 싱크탱크 등은 주로 정책과 제도 연구에 초점을 맞추고 있어서 비즈니스를 통한 사회혁신 솔루션 연구에 소홀하다. 따라서 기존 연구기관에서 사회혁신 관점의 연구활동을 활성화하면서도 동시에 민간에서 별도로

(가칭)사회혁신연구원과 같은 사회혁신 전문 연구조직 또는 서비스디자인 조직이 활성화될 필요가 있다. 영국 사회적 기업 생태계의 싱크탱크 조직인 영파운데이션(Young Foundation), NESTA, nef 등이 대표적인 예이다(Shanmugalingam et al., 2011). 이러한 조직의 활동을 통해 사회혁신 생태계의 아이디어와 지식을 고도화하고, 사회혁신의 도전 분야를 주거, 생명, 에너지, 보건, 빈곤, 인종문제 등의 전국단위 사회문제로 다변화할 필요가 있다. 사회적 기업가의 개별적인 아이디어만이 아니라 사회혁신 생태계 조직의 전문적인 연구조사에 기반한 다양한 기획창업도 적극 모색할 필요가 있다.

아울러 기존의 계층 중심의 사고에서 지역을 중심으로 사회문제를 종합적으로 해결하는 방향으로 관점을 전환하는 것이 절실하다. 전라북도 완주시의 완주커뮤니티비즈니스센터와 같은 지역혁신 거점센터의 역량을 강화하고 지역별 사회혁신 학습 커뮤니티와 네트워크를 활성화해야 한다. 그리고 서울과 도시에 물적, 인적 자원이 집중되어 있는 점을 고려하여 농촌과 도시, 지역과 서울을 연계하는 개방형 혁신(open innovation) 체계를 수립할 필요가 있다(Chesborough, 2005). 새로운 사회문제 수요와 솔루션을 발굴하고 이를 섹터 간, 지역 간 협력으로 연결하는 사회혁신 생태계 구축 노력이 필요하다.

현재 우리나라의 사회적 기업 생태계는 기술수요에 대한 인식 자체가 낮은 편이다. 일자리 창출 등 직접적인 사회적 결과를 목표로 하기 때문에 신시장 창출, 기술·제품·서비스 혁신 보다는 주로 경쟁이 치열한 영세 시장에서 사회적 기업이 창업되고 있다. 우리나라는 과학기술 및 벤처 육성정책 등을 통해 이미 세계적으로 높은 수준의 기술혁신 생태계를 보유하고 있다. 기술보증기금 등 금융지원 프로그램 등도 잘 갖추어져 있다. 그러나 이를 활용하는 사회적 기업은 딜라이트, 제너럴바이오 등 극소수에 불과하다. 사회적 기업 생태계가 기술혁신 생태계와 단절되어 있는 셈이다.

이제 사회적 기업의 사회문제 해결을 고도화하기 위해 기존의 기술혁신 생태계를 연계하여 활용할 필요가 있다. 적정기술, 보편적 설계(universal design), 삶의질기술(QoLT), 서비스디자인, IT 및 빅데이터, 에너지환경 기술 등을 사회적 기술의 전략적인 분야로 육성할 필요가 있다. 이를 위해 사회적 기술 분야의 기초기술 연구그룹을 육성하는 것과 함께 사회적 기술의 사업화, 현장애로기술 해결, 경영기술 지원 등을 수행하는 사업화기술센터(center for excellence)를 설립해야 한다(Kanter, 2012). 작년엔 산업통상자원부가 추진했던 ‘따뜻한 기술’ 사업을 재공론화 하고 사회적 기술개발 정

책기금을 조성해서 사회적 기업의 기술혁신 생태계를 구축하는 데 활용할 필요가 있다. 아울러 벤처특별법을 개정하여 벤처 인증기준과 지원 대상에 기술혁신 주도형 사회적 기업을 포함시키는 방안을 고려할 수 있다. 현재 벤처기업에 제공하는 세제, 금융, 기술, 인력, 판로 등의 지원수단을 사회적 기업에도 동일하게 적용하는 것이다. 이럴 경우 사회적 기업과 기존의 벤처 생태계를 연계함으로써 기존 사회적 기업 생태계에도 활력을 불어 넣을 수 있고, 변이, 선택, 복제의 진화 원리가 보다 원활하게 작동하는 혁신적인 사회적 경제를 창조하는 데도 기여할 수 있다.

## 2. 선택: 시장생태계

현재 우리나라의 사회적 기업 육성정책의 인센티브 제도는 취약계층 인건비 지원이다. 연평균 전체 사회적 기업 지원 예산의 70% 정도를 인건비 지원에 사용했으며, 나머지는 주로 교육지원, 경영지원, 전문가 고용지원, 창업 인큐베이팅, 네트워크 활성화 등 간접지원에 투자하였다(이인재 외, 2014). 취약계층 인건비 지원정책은 초기에는 사회적 기업의 창업을 장려하는 유인제도의 역할을 하였으나 사회적 기업의 내부 자원배분을 왜곡한 측면이 있다. 즉 기업활동에서 부가가치가 낮은 자원에 우선적으로 자원배분을 하게 함으로써 재화와 서비스를 생산하는 유무형 자산에 대한 투자부족을 가져왔다. 그 결과 과잉고용을 발생시켜 현장의 낭비와 변동성을 흡수하는 버퍼(buffer)를 늘리고, 사회적 기업의 개선 및 혁신기회를 구조적으로 제한하는 역할을 하였다. 이는 지원기간이 종료된 일부 사회적 기업에서 대량해고의 불행한 결과로 이어졌다(정상훈, 2012).

이제는 인센티브 방식을 직접 지원금 보다는 상품 구매, 서비스위탁, 투자 지원 등 시장 기제를 이용한 지원방식으로 전환할 필요가 있다. 시장실패 정도가 심한 중증장애인 기업의 경우 초기 고정비와 법적 장애인 고용지원금은 그대로 지원하되, 추가적인 지원은 기업이 창출한 사회적 성과에 따라 생산품 구매와 규모 확대를 위한 투자자금 지원으로 전환하는 것이 좋다. 이와 같은 인센티브 전략은 상품시장 생태계와 자본시장 생태계를 활성화하는 방식으로 해결할 수 있다.

우선 상품시장을 살펴보면 현재 시행령을 통해 지방자치단체, 공기업, 준정부기관 등의 공공시장에서 사회적 기업 물품과 서비스의 우선구매 제도가 운영되고 있다(이인재

외, 2014). 그러나 정보비대칭성으로 인해 공공시장의 구매자와 공급자 모두 정보가 부족한 상태이며, 장애인 우선구매처럼 우선구매 목표실적을 채우기 위한 형식적인 접근이 눈에 띈다. 그리고 사회적 기업의 제품 품질에 대한 지방자치단체의 불신도 높은 편이다. 결국 이런 쿼터할당식의 우선구매는 지나치게 보호적이어서 도덕적 해이와 역선택을 가져와 공공시장의 효율성을 떨어뜨릴 수 있고, 기대와 달리 우수한 사회적 기업을 육성하는 시장기제로 작동하지 못할 수도 있다. 따라서 최저가 입찰제에서 사회적 가치를 포함하는 최적 가치 입찰제로 전환하면서도(김혜원, 2011), 사회적 기업 활동의 사회적·환경적·경제적 성과와 혁신 성과를 동시에 평가하여 인센티브와 연계시키는 사회적 책임 구매제를 함께 도입하는 것이 바람직하다. 이렇게 하면 시장의 선택 기능이 작동하게 되고, 사회적 기업 간 혁신 경쟁을 유도하는 것이 가능해진다. 영국의 지방자치구에서 널리 사용되고 있는 3중 결산(triple bottom line) 구매제도가 대표적이다.

그리고 이러한 공공시장 생태계를 활성화하기 위하여 3절에서 전술한 공공시장 커미셔너 조직이 다양한 방식의 사회적 기업 간 공동 마케팅·개발·생산·운영·입찰참여 등을 일상적으로 기획하고 사업화할 수 있어야 한다. 즉 영세한 개별 사회적 기업이 아니라 사회적 기업의 네트워크 간 경쟁을 촉진하는 것이다. 이와 함께 공기업과 대기업의 소모성자재용품(MRO) 및 용역시장에서 사회적 기업의 참여를 촉진하고, 지역의 경계를 넘어서 사회적 경제의 내부시장을 활성화하는 것도 중요하다. 또한 일반시장을 대상으로 한 사회적 기업 마케팅 전문 중간조직을 육성하여 시장조사 및 시장수요 발굴, 상품기획, 관계관리, 고객 커뮤니케이션, 유통채널 연계, MD 활동 등의 기능을 고도화하기 위한 노력이 있어야 한다. 사회적 기업 품질경영 인증제 및 품질대상 제도 등을 도입하고 품질경영 전문 교육 컨설팅 기관을 연계하여 생산제품과 서비스의 품질을 고도화하기 위한 노력도 필요하다. 이러한 품질경영 인프라 구축은 특히 국가 전체적으로 낙후된 산업인 사회서비스 분야에서 매우 중요하다.

현재 우리나라 사회적 자본시장 생태계는 관심에 비해 성장 속도가 매우 더딘 편이다. 그 동안 정부 주도로 모태펀드 등의 시범사업 등이 추진되었으나 창업단계의 소규모 투자 위주로 진행되었으며, 고정자산과 무형자산에 대한 투자 보다는 운전자금 명목의 소규모 대출 지원이 대부분이었다. 그래서 위험감수형 투자성 자본보다는 지원 실적 위주의 배분성 자금으로 사용된 측면이 강하다. 그리고 일부 사회혁신투자자의 경우 투자수익률에 대한 우선적 기대로 투자기회가 매우 제한적이어서 실제 규모 있는 투자가

성사된 경우는 소수에 불과하다. 그 이유는 사회적 기업이 갖는 근본적인 한계에 대한 인식의 부족 때문이다. 즉 사회적 기업의 경제적 가치창출 기능을 과대평가한 것이다. 그러나 사회적 기업은 사회적 가치가 가격기구에 반영되지 못한다는 근본적인 한계 때문에 자본비용을 회수할 만큼의 수익성을 기대하기 어렵다. 따라서 이를 의도적으로 자본시장에서 구매해 주기 위한 노력이 있어야 한다. 즉 공공기금이나 자선기금이 사회적 기업이 근본적으로 안고 있는 손실 위험을 해소해 줄 수 있는 신용보강(credit enhancement)수단을 제공해 주어야 한다. 물론 일부 기술혁신형 사회적 기업처럼 높은 수익성을 기대할 수 있는 투자도 있을 수는 있다. 그래서 시장실패로 인한 손실위험과 기대수익의 정도에 따라서 다양한 투자수단이 만들어 져야 한다. 이는 보조금, 기부금, 대출, 인내자본, 위험자본, 지분투자 등을 위험 정도에 따라 적절히 혼합하는 결합상품 또는 다층형 투자펀드(multi-layer fund) 등을 통해 가능하다(Bugg-Levine, 2012; 라준영, 2014b).

공공부분이 주도하는 투자기금과 관련해서도 정부와 민간이 역할 분담을 하여 정부는 기금 개발과 법적, 제도적 기반 마련에 주력하고 운용은 민간의 전문 기관이 담당하도록 하는 것이 바람직하다. 민간 부문에서는 다양한 형태의 금융 전문조직이 준비되어야 한다. 자금모집기관, 1·2·3차 금융 도소매 운영기관, 가치측정 및 기업평가 전문기관 등이 필요하다. 그리고 다양한 금융 전문인력을 유입하고 양성하여야 한다. 자금조달 및 운용, 금융상품개발과 관련한 전문가, 기업 분석 및 투자 분야의 전문 분석가, 사회적 가치 측정 및 평가 전문가 등이 필요하다.

마지막으로 사회적 금융시장의 질적 비약을 위해서는 일반 상업자본을 사회투자 시장에 유인할 수 있는 혁신적인 투자 메커니즘이 설계되어야 한다. 사회영향채권(SIB)과 같이 보조금과 투자를 결합한 다양한 투자상품을 개발하여 투자자의 수익성을 사회적 성과와 연계하여 보장해 준다면, 이윤 동기만을 가지고 민간자본이 사회적 자본시장에 대규모로 유입되는 것이 가능해 진다. 이는 만성적인 재정 부족에 허덕이는 정부의 새로운 재원마련 방안으로 활용될 수도 있다. 이에 대한 자세한 논의는 별도의 논문에서 다룬다(라준영, 2014b).

이처럼 상품시장과 자본시장 생태계를 활성화하여 사회적 기업의 인센티브 제도가 시장기반 메커니즘으로 변화한다면, 영리기업의 비즈니스 생태계에서와 같이 사회적 기업 부문에서도 시장의 선택 메커니즘이 작동하게 된다. 이를 통해 사회적 기업 생태

계가 영세한 규모로 동형화 되고 있는 현실에서 탈피하여 비약적으로 성장할 수 있는 계기를 얻게 될 것이다.

### 3. 복제 : 성장자본과 지원조직

우리나라 사회적 기업 분야에서 규모 있게 성장한 사례는 매우 드물다. 사회적 기업을 폭넓게 사회적 목적을 가진 비즈니스 조직으로 정의한다면 한살림, 아이쿱스, 아름다운가게 정도이다. 그리고 규모 확대와 복제를 자기 비전으로 삼고 있는 사회적 기업가도 드물다. 이는 실제 사회적 기업이 태생적으로 안고 있는 구조적인 문제와 관련이 있다. 즉 성장을 하기 위해서는 내부 투자가 필요한데 투자에 필요한 자기 잉여자본이 충분하지 않기 때문이다. 외부에도 성장단계를 지원하는 전문 사회투자 자본은 소수이며, 그마저도 안정된 수익과 상환을 기대하는 자본이 대부분이다. 그리고 사회적 기업의 성장단계를 지원하는 기술개발, 경영지원, 자원연계 컨설팅 관련 전문인력 및 기관도 부재한 상황이다. 그럼에도 불구하고 사회적 기업 생태계의 목적은 사회혁신이며, 사회혁신은 사회적 기업의 규모 확대와 복제 및 확산을 통해 가능한 것이므로, 사회혁신의 잠재력이 큰 사회적 기업이라면 성장할 수 있는 기회가 주어져야 한다.

우선적으로 사회적 기업의 규모 확대를 위한 성장자본이 마련되어야 한다. 현재 우수한 것으로 검증된 사회적 기업 모델을 성장시키기 위한 전문 펀드를 조성하자는 것이다. 이를 위해서는 사회적 기업은 수익성이 아니라 효율성이 중요하다는 인식의 전환이 있어야 한다. 즉 사회문제를 다른 섹터보다 효율적이고 혁신적으로 해결하면 수익성과 무관하게 좋은 사회적 기업이라는 것이다. 그래야 성장시킬 수 있는 사회적 기업 후보군이 가시화되며, 보조금이나 기부금 등을 투자와 연계하여 성장자본을 조달할 수 있다. 그래서 이러한 성장자본 조성을 위한 별도의 마중물 기금이 필요하다. 공공기금, 자선기금, 기업사회공헌기금 등이 이 역할을 할 수 있다(라준영, 2014b).

다음으로 사회적 기업의 규모 확대와 성장을 지원하는 전문기관을 육성하여야 한다. 사회적 기업의 성장 단계는 창업 단계와 다른 전문성을 필요로 하며 다양한 기술개발과 경영지원 방안이 필요하다. 영리 부문의 전문 컨설팅 조직을 참여시키는 것도 방법이다. 미국의 사회투자기관인 뉴프라핏(New Profit)이 자신들의 주요 투자 프로젝트에 다국적 경영컨설팅 업체인 모니터그룹(Monitor Group)을 공식적으로 참여시키는 것이

대표적인 예이다. 성장단계의 사회적 기업이 이런 전문기관과 협력하면 우수한 사회적 기업 모델을 전국적으로 확산시키는 소셜프랜차이징(social franchising) 모델 개발을 쉽게 할 수 있다. 소셜프랜차이징 모델은 공동브랜드, 공동구매에서 시작하여 개발, 생산, 운영의 표준화와 대량화를 실현시켜 사회문제 해결의 효율성과 효과성을 획기적으로 높여준다(Bundesverband Deutscher Stiftungen, 2008). 이와 함께 직접적인 규모 확대뿐만 아니라 비즈니스 모델과 시스템의 확산을 위해 별도의 학습네트워크나 전문 교육 프로그램 개발을 지원하는 것도 필요하다.

#### 4. 공진화(Coevolution)와 핵심종 중간조직

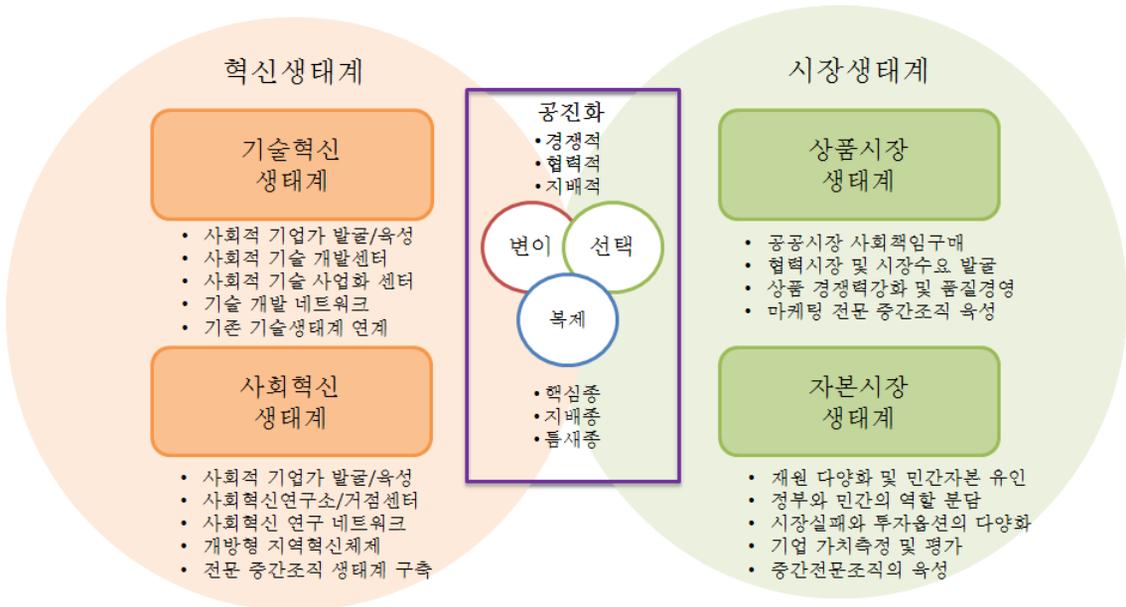
현재 우리나라 사회적 기업 생태계는 지나치게 호혜적 공진화를 강조하면서 경쟁적·지배적 공진화는 배제하는 편이다. 특히 협동조합기본법이 최근에 발효되면서 사회적 경제는 호혜적 경제라는 인식이 더욱 강화되고 있다. 그러나 호혜적 공진화도 대부분 이자적(bilateral)협력이 대부분이며, 다자적(multi-lateral) 네트워크 협력과 제휴로 나아가고 있지 못하다. 이럴 경우 사회적 기업의 영세화와 동형화는 불가피하다. 따라서 사회적 기업 생태계에서도 자연생태계처럼 3가지 형태의 공진화 패턴이 균형 있게 공존하는 방향으로 진화할 필요가 있다. 이를 위해서는 상품시장의 선택기능과 연계하여 개별 사회적 기업이 아니라 사회적 기업 네트워크 간 사회혁신 솔루션 경쟁을 적극 도입해야 한다. 즉 사회적 기업 네트워크 안에서는 협력하고 네트워크 간에는 경쟁하는 협력적 경쟁의 공진화가 일어나게 하자는 것이다.

마지막으로 지배적 공진화는 대규모의 사회적 기업이 출현하면서 나타난다. 큰 규모의 사회적 기업이 출현하면 사회적 기업에 대한 시장 제공 등 생태계 서비스가 가능하여 생태계의 규모와 다양성이 동시에 증가한다(Carroll, 1985). 사회적 기업에게 상품 시장을 제공하면서 우수 사회적 기업을 육성하는 SK그룹의 행복나라가 일부 가능성을 보여주고 있다. 또한 의도적으로 사회적 기업 생태계에서 ‘메기효과’를 기대하고 사회 서비스 분야의 공기업을 설립하는 것도 고려할 수 있다. 또한 대기업과 연계하여 제조업의 서비스화(servicizing)의 원리를 활용하여 고용창출을 증대시키는 제조서비스(product service system)형 사회적 기업을 설립할 수도 있다(Ren and Gregory 2007). 타일형 카펫을 개발·생산하여 자원절약형 카펫관리 솔루션 시장을 개척하고 서비스

고용을 창출한 지속가능성 분야의 세계 최고 기업인 인터페이스(Interface)사가 대표적이다. 모두가 지배적 공진화를 사회적 기업 생태계에서 작동시키기 위한 방법이다.

그 동안 우리나라 사회적 기업 생태계에서 핵심종 조직의 가능성이 높은 허브형 중간조직이 다수 출현하였으나, 아직까지 이 조직들이 실패하였을 때 관련 생태계가 취약해질 정도의 영향력을 지녔다고 보기는 어렵다. 정부 주도로 사회적 기업 지원이 추진되고 있는 탓에 중간조직이 혁신생태계와 시장생태계의 다양한 기능을 수행하지 못하고, 정부정책과 자원배분의 전달체계 역할에 머물고 있다는 문제점도 있다. 그 결과 혁신생태계의 핵심적인 연구, 교육기능을 모두 단기 프로젝트 위주로 외부 위탁함으로써 양질의 연구·교육 콘텐츠가 안정적으로 생산되지 못하고 전문인력 양성에도 실패하고 있다. 아울러 열악한 복리후생과 높은 노동강도 탓에 종사자들의 이직률이 높아 중간조직의 전문성 확보에 제약이 있는 것도 사실이다.

사회적 기업 생태계는 시장실패 요인이 많으므로 중간조직의 적극적인 촉매역할이 매우 중요하다. 3절에서 전술한 다양한 형태의 혁신적인 중간조직이 혁신생태계와 시장생태계에서 출현해야 한다. 이를 위해서는 별도로 전문적인 중간조직과 인력에 대한 사회투자가 필요하다. 중간기관 종사자들에 대한 처우와 복리후생 조건의 개선이 중요한 과제이며, 우수한 전문인력이 중간조직 생태계에 유입될 수 있도록 전문조직의 설립과 추가적인 인센티브 마련이 시급하다. 우리나라 사회 부문은 자원부족과 함께 개인적인 헌신을 강조하는 시민사회의 문화, 이를 비용절감의 기회로 삼는 공공부문의 외주정책 등으로 인해 사람과 조직에 대한 투자가 매우 인색하다. 특히 사회적 경제 중간조직이 그렇다. 이러한 한계를 넘어설 수 있는 사회적 경제와 공공부문의 인식전환과 새로운 자원 마련이 절실하다.



〈그림 2〉 우리나라 사회적 기업 생태계의 정책개선 과제

## V. 결 론

본 논문은 진화론적 관점에서 사회적 기업 생태계 활성화 정책의 가이드라인을 제시할 수 있는 개념적 모형을 새롭게 제시하였다. 이 모형은 시장실패의 근본적인 한계를 갖는 사회적 기업 생태계에서 정부와 관련 기관의 현명한 개입을 통해 시장을 작동시켜 생태계가 자생적으로 성장, 발전할 수 있게 하는 것을 목적으로 한다. 먼저 사회적 기업 생태계를 혁신생태계와 시장생태계로 구분하였다. 혁신생태계는 사회혁신과 기술혁신 생태계로 구성되며, 사회적 기업 생태에 다양한 아이디어를 공급하여 사업화를 촉진하는 역할을 한다. 진화원리 중 주로 변이의 기제가 작동하는 생태계이다. 반면 시장생태계는 자본시장과 상품시장으로 구성되며, 사회적 기업 생태계에서 우수한 사회적 기업에게 자원을 차등적으로 배분하는 역할을 수행한다. 선택의 진화기제를 작동시킨다. 아울러 혁신생태계와 시장생태계의 상호작용을 통해 복제와 공진화 기제도 사회적 기업 생태계에서 효과적으로 작동한다.

다음으로 우리나라 사회적 기업의 혁신생태계와 시장생태계에서 변이, 선택, 복제,

공진화의 진화원리가 작동하는가의 관점에서 정책과 현실을 개략적으로 평가하였다. 전반적으로 우리나라 사회적 기업 생태계는 선진국가에 비해 사회적 기업의 다양성이 부족하고 시장의 선택원리가 제대로 작동하지 않아 효율성과 혁신성이 떨어진다. 아직 우리나라의 사회적 기업 역사가 짧기 때문에 그럴 수도 있지만, 전반적으로 정부 주도로 사회적 기업 정책이 추진되어 왔기 때문이기도 하다. 결국 사회적 기업 부문에서 생태계의 진화원리가 원활하게 작동하고 있지 않다고 볼 수 있다. 그래서 이를 개선하기 위한 발전적 대안을 <그림 2>와 같이 변이, 선택, 복제, 공진화의 진화기제를 활성화하는 관점에서 제시하였다. 사회적 기업 정책과 관련하여 현재 관련된 모든 이슈를 포괄하지는 못했지만 진화론적 관점에서 중요한 정책과제를 규범적으로 제시했다는 점에 의의가 있다.

사회적 기업은 시장을 활용하여 사회문제를 해결하는 사회혁신을 추구한다. 그러나 시장실패 요인이 많기 때문에 개별 사회적 기업 혼자서는 큰 변화를 가져오기 어려운 면이 있다. 따라서 사회문제를 해결하기 위해서 사회 각 부문의 다양한 조직과의 제휴·협력이 필수적이다. 그래서 사회적 기업 연구도 생태계 단위에서 조직간 상호작용과 진화과정을 분석하는 쪽으로 연구방향을 전환할 필요가 있다. 본 논문에서 제안한 진화론적 개념모형은 향후 사회적 기업 생태계를 분석단위로 하는 다양한 후속 실증연구로 이어질 수 있을 것이다.

다음으로 본 논문은 사회적 경제의 비즈니스 생태계 연구에 개념적 기초를 제공할 수 있다. 기존의 사회적 경제 연구는 주로 제도학적 관점에서만 논의되어 왔다. 그러나 사회변화와 사회혁신의 예측불가능성, 비선형성을 고려할 때 진화론적 관점의 이론적 보완이 필요하다. 향후에는 진화론의 연장선인 복잡성과학의 복잡적응시스템, 자기조직화, 발현, 적응 등의 원리를 사회적 기업 생태계 분석에 적용할 필요가 있다 (Goldstein et al., 2009). 이럴 경우 아직 초기단계인 일반 비즈니스 생태계 연구에서도 이론적 지평을 넓히는 데 기여할 수 있을 것이다.

마지막으로 본 논문은 사회적 기업의 국가 간 비교 연구의 이론적 기반을 제공하는 데 기여할 것이다. 국가 간 비교 연구는 사회적 경제에 관한 연구에서 가장 큰 비중을 차지한다. 국가별로 처한 상황과 사회문제의 특성, 역사적 경로 등이 다르기 때문에 사회적 기업의 발전 양상에 차이가 많기 때문이다. 본 연구는 국가별 사회적 기업의 배경, 정의, 유형, 제도 등의 비교에만 머물러 있는 사회적 기업 국가 간 비교 연구에서

벗어나, 사회적 기업을 둘러싼 조직과 제도의 상호작용 과정과 공진화 과정을 분석할 수 있는 분석틀을 제시할 수 있을 것이다. 이를 통해 국가 간 사회적 기업 생태계의 차이와 발전정도의 차이에 관한 보다 정교한 설명이 가능해 질 것이다. 나아가 국가별 사회적 기업 생태계의 문제점을 진단하고 새로운 정책대안을 수립하는 데도 도움이 될 것이다.

실무적으로는 현재 이론적인 모형 없이 단편적인 개선방안 위주로 논의되고 있는 사회적 기업 정책에 관한 논의를 좀 더 정교하게 진행하는 데 기여할 수 있을 것이다. 실제 사회적 기업 생태계에서 작동하는 진화원리를 기준으로 정책의 빈 곳을 진단할 수 있고, 사회적 경제의 사회제도적 환경을 마련하기 위한 정책 우선순위를 정하는 데 유용한 도구가 될 수 있을 것이다. 본 연구의 결과는 또한 정부, 대기업, 중간지원조직 등 사회적 기업과 관련된 조직의 정책 담당자들이 사회적 기업 지원정책을 수립하는 데 필요한 가이드라인을 제공할 수 있을 것이다. 이를 통해 사회적 기업을 지원하는 모든 조직이 사회적 기업 생태계 조성이라는 관점에서 정책을 결정할 수 있을 것이다. 교육적으로도 그 동안 개별 기업 중심의 사회적 기업 교육에서 벗어나 생태계적 관점에서 사회적 기업의 비즈니스모델과 사업전략을 고려하도록 하는 교육자료로 활용할 수 있을 것이다.

본 논문에서는 우리나라 사회적 기업 정책의 현황에 대한 실증적인 조사와 분석적인 평가 없이 총론 수준에서 규범적으로 정책대안을 제시하였다. 본 논문의 목적이 사회적 기업 정책의 새로운 관점을 제시하고 진화론적 개념 모형을 제안하는 것에 초점을 두고 있기 때문이긴 하지만, 분석의 객관성과 대안의 현실성에 한계가 많은 것이 사실이다. 향후에는 사회적 기업 생태계를 보다 분석적으로 평가할 수 있는 체계적인 방법론과 측정항목을 개발하여 실증연구를 시도해야 한다. 특히 우리나라 사회적 기업 생태계가 형성되고 진화하는 과정에 대한 동태적 실증분석이 필요하다.

## 참 고 문 헌

1. 김영진, “사회적 기업 활성화를 위한 입법론적 접근”, 『법과정책연구』, 11(1), 2011, pp. 65-89.

2. 김학실, “행위자 특성에 따른 사회적 기업 지원정책 우선순위 연구”, 『지방정부연구』, 15(2), 2011, pp. 165-185.
3. 김학실, “사회적 기업의 제도화 과정에 관한 연구”, 『한국자치행정학보』, 27(2), 2013, pp. 187-214.
4. 김혜원, “한국 사회적 기업 정책의 형성과 전망”, 『동향과 전망』, 75, 2009, pp. 74-108.
5. 김혜원, “사회적 기업 인증제도의 현황과 쟁점”, 『사회서비스연구』, 1, 2010, pp. 147-173.
6. 김혜원, “한국의 사회적 기업 지원정책의 개선방안 연구: 일자리창출 중심의 지원에 대한 비판을 중심으로”, 『한국사회정책』, 18(1), 2011, pp. 209-238.
7. 네모토마사쓰구 · 장지현, “사회적 기업에 대한 재정, 세제지원 개선방향: 한국과 일본의 기부세제 비교를 중심으로”, 『한국사회와행정연구』, 23(1), 2012, pp. 25-53.
8. 노희진, 『사회적 기업 육성을 위한 자본시장 연구』, 고용노동부, 2010.
9. 노희진 · 김인선, “사회적 기업의 육성방안: 한일 양국의 사적 고찰을 통하여”, 『경영사학』, 28(2), 2013, 147-176.
10. 라준영, “사회적 기업의 기업가정신과 가치혁신”, 『한국협동조합연구』, 31(3), 2013, pp. 49-71.
11. 라준영, “사회적 자본시장 생태계의 국가 간 비교연구: 영국과 미국”, 『청춘논총』, 15, 2014a, pp. 105-136.
12. 라준영, “사회적 자본시장과 성장자본: 보조금 연계형 사회영향투자”, 『협동조합연구』, 32(3), 2014b, pp. 91-113.
13. 박태정, “사회적기업육성법의 주요 쟁점과 개선방향에 관한 연구”, 『인문사회과학연구』, 12(2), 2011, pp. 61-88.
14. 성호묵 · 홍정화, “사회적기업육성법상의 인증요건에 대한 적절성 분석”, 『상업교육연구』, 25(3), 2011, pp. 55-79.
15. 송백석, “사회적 경제 모델과 한국의 사회적 기업 정책”, 『공공사회연구』, 1(2), 2011, pp. 5-32.
16. 송위진 · 성지은 · 김왕동, “기술집약형 사회적 기업 활성화 방안”, 『STEPI Issues

- & Policy』, 65, 과학기술정책연구원, 2013.
17. 송위진 · 장영배 · 성지은, 『사회적 혁신과 기술집약적 사회적 기업』, 과학기술정책연구원, 2009.
  18. 오단이, “자원의존이론과 신제도주의 관점에서 바라본 한국 사회적 기업의 형성 및 성장에 관한 사례연구”, 『사회복지정책』, 40(3), 2013, pp. 269-297.
  19. 이광택, “사회적 기업 지원을 위한 법제도의 개선”, 『법학논총』, 24(4), 2012, pp. 240-278.
  20. 이인재 · 김혜원 · 정선희 · 김성기 · 강병노, 『사회적 기업 육성 정책 평가 및 과제』, 고용노동부, 2014.
  21. 장우진 · 유근환 · 김렬, “사회적 기업의 활성화 방안: 충청북도의 제도적 · 행정적 지원체제를 중심으로”, 『한국지방자치연구』, 12(4), 2011, pp. 107-131.
  22. 정상훈, 제2차 5개년 사회적기업 육성 기본계획 수립의 7가지 성공 키워드 (1), 희망제작소 사회적 경제센터, 2012년 7월, <http://blog.makehope.org/smallbiz/719>.
  23. 조달호 · 김범식 · 최봉, 『서울형 사회적 기업의 성과 및 정책방향』, 서울시정개발연구원, 2012.
  24. 조상미 · 김진숙 · 강철희, “사회적 기업 정책특징 비교분석 연구: 영국, 프랑스, 이탈리아, 한국을 중심으로”, 『사회복지정책』, 38(2), 2011, pp. 1-38.
  25. 조준기, “사회적 기업 육성을 위한 정부정책의 변화: 수요견인과 공급주도 이론의 탐색적 적용”, 『중소기업연구』, 33(3), 2011, pp. 91-108.
  26. 주성돈 · 이종원, “정부수준별 사회적 기업의 현황과 발전과제: 일자리형 사회적 기업을 중심으로”, 『한국자치행정학보』, 25(3), 2011, pp. 285-312.
  27. 최영출, “사회적 기업의 정책요소분석을 통한 적정모형 탐색”, 『한국비교정부학보』, 16(1), 2012, pp. 149-166.
  28. 최영출 · 이상엽, “한국의 사회적 기업의 성공요인 분석 및 정책 시뮬레이션”, 『한국비교정부학보』, 16(2), 2012, pp. 51-76.
  29. 최호윤, “사회적 기업 세제 지원에 대한 고찰”, 『사회적기업연구』, 3(1), 2010, pp. 91-110.
  30. 한국사회적기업진흥원, 홈페이지, 2014, <http://www.socialenterprise.or.kr>.
  31. Alter, S. K., 『Social Enterprise Typology』, Virtue Ventures: Seattle, 2004.

32. Barabasi, A. and J. Frangos, 『Linked: The New Science of Networks』, Perseus Books Group: New York, 2002.
33. Beinhocker, E., 『Origin of Wealth: Evolution, Complexity, and the Radical Remaking of Economics』, McKinsey & Company: United Stages, 2006.
34. Bloom, P. N. and A. K. Chatterji, “Scaling Social Impact,” *California Management Review*, 51(3), 2009, pp. 114-133.
35. Buchanan, J., “Externality”, *Economica*, 29(116), 1962, pp. 371-384.
36. Bugg-Levine, A., B. Kogut, and N. Kulatilaka, “A New Approach to Funding Social Enterprises”, *Harvard Business Review*, 80(1/2), pp. 118-123.
37. Bundesverband Deutscher Stiftungen, 『Social Franchising: A Way of Systematic Replication to Increase Social Impact; Practical Guidelines, Case Studies, Checklists』, Bundesverband Deutscher Stiftungen, 2008.
38. Carroll, G. R., “Concentration and Specialization: Dnamics of Niche Width in Populations of Organizations”, 『*American Journal of Sociology*』, 90(6), 1985, pp. 1262-1283.
39. Chesbrough, H. W., 『Open Innovation: The New Imperative for Creating And Profiting from Technology』, Harvard Business Press: Boston, 2005.
40. Dawkins, R., 『The Blind Watchmaker: Why the Evidence of Evolution Reveals a Universe without Design』, Norton & Company: London, 1996.
41. Dees, J. G., B. B. Anderson, and J. Wei-Skillern, “Scaling Social Impact”, 『*Stanford Social Innovation Review*』, 1(1), 2004, pp. 24-32.
42. Dennett, D. C., 『Darwin’s Dangerous Idea』, Touchstone: New York, 1995.
43. Doherty, B., G. Foster, C. J. Mason, K. Meehan, N. Rotheroe, and M. Royce, 『Management for Social Enterprise』, Sage Publications: London, 2009.
44. EVPA, 『Introduction to Venture Philanthropy』, European Venture Philanthropy Association (EVPA), 2011.
45. Goldstein, J. A., J. K. Hazy, and J. Silberstang, 『Complexity Science & Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through System Thinking』, ISCE Publishing: United States, 2009.

46. Iansiti, M. and R. Levien, “The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Means for Strategy, Innovation, and Sustainability, Harvard Business Press: Boston, 2004.
47. Kanter, R. M., “Enriching the Ecosystem: A Four-point Plan for Linking Innovation, Enterprises, and Jobs”, Harvard Business Review, 90(3), 2012, pp. 140-148.
48. Kerlin, J. A., 『Social Enterprise: A Global Comparison』, Tufts University Press: Massachusetts, 2009.
49. Moore, J. F., 『The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems』, Harper Business: New York, 1996.
50. Musgrave, R. A., “A Multiple Theory of Budget Determination”, FinanzArchiv, New Series, 25(1), 1957, pp. 33-43.
51. Nyssens, M., 『Social Enterprise: All the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society』, Routledge: London, 2006.
52. Peltoniemi, M., 『Business Ecosystem: A Conceptual Model of An Organizational Population from the Perspectives of Complexity and Evolution』, e-Business Research Center, Tampere University of Technology and University of Tampere: Finland, 2005.
53. Ren, G. and M. Gregory, “Servitization in Manufacturing Companies”, Annual Frontiers in Service Conference, San Francisco, California, United States, 2007.
54. Rothschild, M., 『Bionomics: Economy as Ecosystem』, Henry Holt and Company: New York, 1990.
55. Savas, E. S., 『Privatization: The Key to Better Government』, Chatham House Publishers: New Jersey, 1987.
56. Shanmugalingam, C., J. Graham, S. Tucker, and G. Mulgan, 『Growing Social Ventures: The Role of Intermediaries and Investors: Who They Are, What They Do, And What They Could Become』, Young Foundation: London, 2011.
57. Social Finance, 『A Technical Guide to Commissioning Social Impact Bonds』, Social Finance, 2011.

58. Sommerrock, K., 『Social Entrepreneurship Business Models: Inventive Strategies to Catalyze Public Goods Provisions』, Palgrave Macmillan: Hampshire, 2010.
59. Tansley, A. G., “The Use and Abuse of Vegetational Concepts and Terms”, Ecology, 16, 1935 pp. 284-307.
60. Taylor, M. A., J. G. Dees, and J. Emerson, “The Question of Scale: Finding an Appropriate Strategy for Building on Your Success”, in Dees, J. G., J. Emerson, and P. Economy (Eds), 『Strategic Tools for Social Entrepreneurs: Enhancing the Performance of Your Enterprising Nonprofit』, John Wiley & Sons, Inc.: New York. 2002.

원고접수일 : 2014년 9월 22일
심사완료일 : 2014년 11월 5일
게재확정일 : 2014년 11월 12일