

연구논문

사회적기업 성과의 결정요인에 관한 연구: 조직자원과 사회적기업가정신을 중심으로*

박 보 연**
조 윤 직***

- I. 서론
- II. 이론적 논의 및 선행연구 검토
- III. 가설과 연구의 분석틀
- IV. 연구방법
- V. 분석결과
- VI. 결론

〈요약〉

본 연구의 목적은 자원기반이론에 근거하여 사회적기업 성과에 대한 영향요인들을 실증적으로 분석하는 데에 있다. 사회적기업이 이중목표를 추구함에 따라 직면하는 딜레마와 그로 인한 기업의 지속가능성에 대한 위협을 극복하기 위해서는 어떠한 조직 내부적 요인들이 성과에 긍정적으로 작용하고 있는지를 파악할 필요성이 있다. 이에 본 연구는 결정요인으로써의 조직의 자원을 무형, 유형, 인적자원으로 구분하였고 특히 인적자원으로 경영자의 사회적기업가정신을 고려하였으며, 각 요인들이 사회적기업의 경제성과와 사회성과에 미치는 영향력을 분석하였다. 분석 결과, 유·무형 자원으로써의 마케팅 역량과 네트워크, 기업 자산 및 외부재정지원이 기업성과에 대체적으로 유의하게 작용함을 확인하였다. 그러나 외부재정지원이 경제성과와 사회성과에 미치는 영향력은 상반된 것으로 드러났다. 한편, 사회적기업가정신의 경우 기업적 가치정신과 사회적 가치정신 두 축으로 구분하여 그 영향력을 검증하였는데, 사회적 가치정신과 기업의 사회성과 간 긍정적인 관계가 관찰되었다. 본 연구는 이러한 연구 결과에 바탕하여 몇 가지 정책적 함의를 제시하였다.

[주제어: 사회적기업, 조직성과, 자원기반이론, 사회적기업가정신]

* 이 논문은 2019년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2019S1 A5C2A02082650).

** 제1저자, 연세대학교 행정학과 석사과정(boyeonpark@yonsei.ac.kr)

*** 교신저자, 연세대학교 행정학과 교수(yoonjikcho@yonsei.ac.kr)

I. 서론

본 연구의 목적은 사회적기업의 조직자원과 경영자의 사회적기업가 정신이 사회적기업 성과에 미치는 영향력을 검증하는 데에 있다. 사회문제가 점점 복잡해지면서 등장한 사악한 문제(wicked problem)는 점점 사회의 여러 영역에서 나타나고 있으며, 다양한 영역에 걸쳐서 나타나기도 한다. 이러한 난제들을 다룸에 있어서 기존의 사회 문제 해결의 주체였던 정부의 노력만으로는 극복하기 어려운 경우들도 점점 늘어나고 있다. 대표적인 예로 우리 사회가 겪고 있는 양극화 문제나 실업률의 심화, 지역공동체의 해체 등이 이러한 난제들로 볼 수 있는데, 이는 비단 우리나라만의 문제가 아닌, 전 세계적으로 경험하고 있는 문제이기도 하다(장용석 외, 2018). 단순히 성장만을 외치던 과거에서 벗어나 성장 이후의 삶과 사회적 가치, 사회적 책임성 등이 주요한 화두로 등장하고 있는데, 이는 요즘 주목을 받고 있는 ESG의 개념과도 연관된다. 이러한 기조 속에서 기존에는 고려되지 않았던 사회적 가치에 대한 관심도가 높아지고 있고, 공공뿐만 아니라 민간 조직에서도 사회적 책임성에 따라 행동해야 한다는 요구 또한 증가하고 있다. 이를 반영하는 대표적인 예가 사회적 문제 해결 및 사회적 가치 창출 그 자체를 주된 목표로 고려하는 사회적기업이 될 것이다. 사회적기업은 시장원리에 따른 이윤극대화와 사회적 가치 간의 조화를 강조하는 ‘사회적경제’ 활동을 기반으로 하는(장원봉, 2007) 사회적경제 기업의 일환으로, 각종 사회문제의 해결에 대한 대안으로 주목받아 왔다.

전통적인 영리기업이 추구하는 경제적 이윤과 더불어, 정부의 정책과 지원하에 사회적 가치라는 공익적 목표를 함께 추구하는 사회적기업의 수는 우리나라에서 지속적으로 증가하는 추세에 있으나, 그 질적인 성장에 있어서는 여전히 어려움을 겪고 있다(김세운 외, 2016). 이는 사회적기업이 본질적으로 지니고 있는 두 가지 목표의 실현을 위한 과정에서 직면하는 딜레마와 그로 인한 생존의 위협에 의한 것으로 이해할 수 있다. 사회적기업이 이윤 추구를 목적으로 영리 위주의 활동을 할 경우 기업이 지닌 사회적 정당성이 낮아질 수 있으며, 반대로 사회적 가치를 추구하여 경제적 가치를 등한시할 경우 기업의 상업성이 하락하여 정부의 지원 등에 지나치게 의존하는 경향을 보이게 되고 그 지속가능성이 낮아지기 때문이다(정규진 외, 2013). 이러한 이중목표의 추구에 따라 사회적기업이 지니게 되는 고질적인 문제를 해결하기 위해서는 사회적기업의 지속가능성과 자생력 개선을 위한 연구가 활발히 진행되어야 할 것이다.

사회적기업이 지속가능성을 갖추기 위해서는 경쟁력 있는 성과를 창출해야 하는데, 본 연구에서는 그러한 성과를 사회성과와 경제성과의 두 가지 측면에서 측정하고 이들에 영향을 미치는 요인들은 무엇인지를 평가하고자 한다. 사회적 성과와 관련하여, 사회적기업이 사회문제 해결에 실질적으로 기여함으로써 사회적 정당성을 확보하고, 이를 통한 지지적인 분위기가 조성될 수 있게끔 지속적으로 노력하는 것은 그 존립 목적과 직접적으로 연관된다. 따라서 유의미한 사회적 가치의 창출은 사회적기업에게 가장 중요한 과제일 것이다. 하지만, 이러한 사회적 관심도와 지지적인 분위기만으로는 기업이 온전히 작동하기를 기대하기란 힘들다. 사회적기업은 지속적으로 운영이 가능한 수준의 경제적 성과를 창출해야 한다. 그럴 때에 본래의 가치를 추구하면서도 지속가능한 운영이 가능해질 것이다. 따라서 주요한 연구질문은 “사회적기업의 사회적 성과와 경제적 성과에 영향을 미치는 요인들은 무엇인가?”이다. 이러한 요인들을 탐색함에 있어서 자원기반이론에 근거해서 다양한 조직자원과 사회적기업가정신에 주목하였다. 연구질문에 답함에 있어서 본 연구는 사회적가치연구원의 사회성과인센티브(SPC) 사업 참여기업을 대상으로 한 설문조사 데이터와 성과 데이터를 결합하여 활용하였고 가설의 검증을 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

논문의 구성은 다음과 같다. 이론적 논의 부분에서는 우리나라 사회적기업의 현황에 대한 설명과 더불어 사회적기업의 지속가능성에 대해 검토하고자 한다. 이어서 본 연구에서 주목한 조직자원이 지니는 영향력을 자원기반이론을 통해 설명한 뒤, 이러한 이론적 논의를 바탕으로 연구의 핵심 가설들을 제시하고 이에 따른 연구의 분석틀을 도출한다. 분석과 관련해서는, 본 연구에서 사용한 데이터 및 연구방법론을 설명한 뒤 이에 따른 가설검증 결과를 제시할 것이다. 마지막으로 이러한 연구 결과와 관련된 실제적 함의와 연구의 한계 및 향후 연구과제를 제시하며 논문을 마무리하고자 한다.

II. 이론적 논의 및 선행연구 검토

1. 우리나라 사회적기업의 의의와 현황

사회적기업에 대한 정의는 각 국가가 처한 상황이나 여러 복합적 요인 등에 따라 다양하며(Kerlin, 2010) 그렇기 때문에 하나의 보편적인 정의로 규정하는 데에는 어려

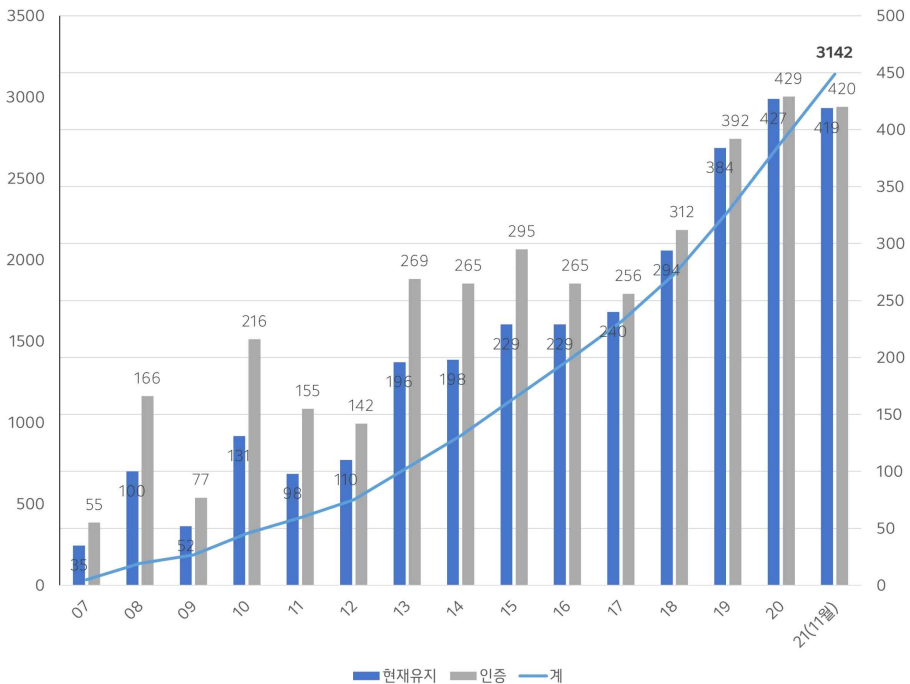
움이 있다(OECD, 1999). 우리나라에서의 사회적기업은 「사회적기업 육성법」에 따라, ‘취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역 주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 제7조에 따라 인증받은 기관’이라고 정의된다(사회적기업육성법, 2012). 즉 영리기업과 비영리기업의 혼합 형태로 경제적 가치와 함께 사회적 가치의 창출을 추구하는 기업이 사회적기업이라고 요약할 수 있다. 한국에서의 사회적기업은 1997년 외환위기 이후 실업과 빈곤 문제의 완화를 위한 목적으로 국가 주도하에 구상되었으며(조상미 외, 2012), 이에 따라 2000년대 초반 처음 등장하였다. 이후 2007년 사회적기업육성법이 제정됨에 따라 본격적으로 국가 차원에서의 제도적 지원이 이루어지게 되었고 특히 직접적 재정지원을 통한 정책지원이 확장되었다. 이처럼 우리나라의 사회적기업은 정부에 의해 정책적으로 설계되었다는 점에서 풀뿌리 민주주의적 방식으로 자율적으로 형성된 유럽이나 미국의 사회적기업과는 본질적인 차별성을 지닌다(최무현, 2014).

우리나라의 연도별 인증 사회적기업의 수와 현재 유지되고 있는 사회적기업 수를 그래프로 나타내면 <그림 1>과 같다. 그래프를 통해 알 수 있듯이 우리나라의 인증 사회적기업의 수는 2007년 측정 이후 초기의 정체 단계를 거쳐, 2013년부터 현재에 이르기까지 2016년, 2017년을 제외하고는 지속적으로 증가하는 추세에 있다. 이에 따라 2021년 11월 기준으로 총 3,142개의 기업이 운영되고 있음을 확인할 수 있다. 이러한 높은 수준의 양적 성장은 앞서 설명하였듯이 정부의 주도하에서 사회적기업에 대한 적극적인 지원이 이루어지고 있고, 사회적기업육성법에 따라 지원체계의 내실이 지속적으로 다져지면서 사회적기업의 창업에 긍정적인 환경이 조성되고 있기 때문일 것이다. 그러나 과연 사회적기업의 질적 차원에서의 성장이 이러한 양적 성장과 비례하여 이루어지고 있는가 하는 질문에 대해서는 긍정의 답변을 제시하기 어렵다. 한국노동연구원에서 실시한 2017년 조사에 따르면 인증 사회적기업의 절반 정도가 적자를 보였고(한국노동연구원, 2017), 한국사회적기업진흥원의 2019년 사회적기업 성과분석 결과 46.1%의 기업이 영업 손실을 기록한 것으로 드러났다. 또한 동자료에 따르면 사회적 목적을 위한 재투자를 실시한 사회적기업의 수는 786개로, 전체 2,352개 중 절반에 미치지 못하는 수준이라는 점에서 경제적 적자뿐만 아니라 사회적 정당성 확보 측면에서도 건전하지 못하다는 점을 확인할 수 있다(한국사회적기업진흥원, 2019). <그림 1>을 통해서도 비교적 과거에 인증된 사회적기업의 경우 현재까지 유지되고 있는

기업의 수와는 다소 차이가 있음을 볼 수 있는데, 이는 실제로 많은 수의 사회적기업이 장기적으로 생존하지 못하고 중도 탈락하고 있음을 확인할 수 있다.

사회적기업의 질적 차원의 성장에 대한 이러한 문제제기는 곧 사회적기업이 사회문제를 해결하고 이와 더불어 경제적 가치를 창출하겠다는 혼합조직(Hybrid Organization)으로서의 본래 목표를 아직까지는 온전히 달성하지 못하고 있음을 보여준다. 사회적기업 출범 이후 약 15년이 흐른 현재, 이에 대한 국민의 관심도가 지속적으로 증가하고 있고 정부 차원에서의 지원이 점차 법적, 제도적으로 체계화되어가고 있음에도 불구하고 여전히 사회적기업의 지닌 취약성을 고려한다면, 이를 극복하고 실질적인 기업 생존력을 제고하기 위한 고민이 필요하다. 이에, 본 연구는 사회적기업의 지속가능성에 대해 살펴보고, 그 확보를 위한 사회적, 경제적 성과의 중요성과 그 영향요인에 대해 실증적으로 분석해보고자 한다.

〈그림 1〉 연도별 인증 및 유지 사회적기업의 수



(출처: 한국사회적기업진흥원, 2021년 11월 기준)

2. 사회적기업의 지속가능성과 조직성과

사회적기업의 지속가능성을 어떻게 판단하고 측정할 수 있을 것인가에 대한 구체적이고 일관적인 합의점이 아직 마련되지 않았다는 점을 미루어 볼 때, 그 중요성에 비해 여전히 관련된 논의가 충분하지 못한 것으로 보인다. 사회적기업의 지속가능성을 논하기 이전에 먼저 지속가능성(Sustainability)이라는 용어 자체의 개념을 살펴보면, 이는 최근 들어 매우 다양한 분야와 영역에서 중요한 가치로 고려되고 있으며 학자에 따라 그 정의가 여전히 상이한 편이다. 지속가능성의 개념을 처음 도입한 세계환경개발위원회(1987)는 그 핵심 개념으로써 생태·환경(Ecology·Environment), 경제·고용(Economy·Employment), 형평성·평등(Equity·Equality)이라는 세 가지 요인(3E)을 제시하였다. 이를 종합하면, 미래 세대가 사용할 환경, 경제, 사회적 자원을 손상시키지 않는 범위에서 현재 세대의 필요를 충족시키는 것이 지속가능성이라고 설명할 수 있다. 즉, 환경의 보전과 경제성장을 대립적인 가치로 고려했던 기존의 관점에서 벗어나 사회적으로 건전하고 지속적인 발전을 위하여 세 요인 간 조화와 균형에 주목하는 것이다. 이승용(2017)은 이러한 개념을 사회적기업에 적용하여, 사회적 미션을 지속함과 더불어 경제적 수익 창출 및 환경적 지속성을 장기적으로 실현하는 것을 사회적기업의 지속가능성이라고 정의한 바 있다. 이때 사회적 미션이란 지속적인 일자리 창출이나 사회서비스의 제공, 지역사회발전에 대한 공헌 등을 의미하며 환경적 지속성이란 이러한 사회적 목적과 경제적 이익이 지속적으로 창출될 수 있는 사회적 환경을 의미한다(김채린·장준호, 2017). 또한 이와 같이 기업이 추구하는 가치를 유지하며 사업을 진행하기 위해서는 그를 위한 충분한 경제적 재원이 뒷받침되어야 한다는 점 역시 간과할 수 없다(이진민·이상식, 2017). 전술한 논의들에 바탕하여 볼 때, 사회적기업의 지속가능성은 혼합조직으로서의 사회적기업의 정의와 존재 목적에 따라 사회적기업이 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하는 가운데 두 가지 측면 모두에서 유효한 성과를 달성하는지의 정도에 의해 판단될 수 있을 것이다. 다수의 선행연구들 역시 이러한 접근을 하고 있는 것으로 보인다. 일례로 이준희(2016)는 사회적기업의 성과 측정에 있어서 재무적인 수익 창출 측면에서의 경제적 성과와 사회적 목적 달성을 통해 창출되는 사회적 성과를 모두 고려하여야 한다고 주장한다. 조희진과 장용석(2016)의 연구에서도 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 선순환 관계가 확립될 때 사회적기업의 지속가능성을 담보할 수 있다고 설명하였다. 또한 라영수·이은영(2021)의

연구 역시 사회적기업의 경제성과와 사회성과를 지속가능성에 대한 영향요인으로 고려하였고 두 가지 성과가 지속가능성에 긍정적으로 작용하고 있음을 검증하였다.

사회성과는 경제적 가치 이외의 기업 활동으로 발생한 사회적 이익 중 화폐가치로 환산할 수 없는 성과를 의미한다(임경수, 2014). 기업 내부적으로는 조직구성원들에게 부의 효율적인 배분과 복지마련을 추구하고 외부적으로는 저소득층을 위한 고용창출 및 사회적 서비스 제공을 통해 이윤을 재투자하는 것이 그 예가 될 것이다(나선영·이성근, 2014). 그럼에도 불구하고 사회성과와 관련해 그 기준을 무엇으로 볼 것인지, 어떤 요인들을 측정할 것인지에 대한 합의는 여전히 이루어지지 못한 상태이다(조상미 외, 2012). 이는 사회적 가치라는 개념 자체가 지닌 추상성 및 공공성과 더불어, 사회적기업이 창출해내는 사회적 성과가 다양하게 측정되기 때문으로 보인다. 예를 들어 한국사회적기업진흥원에서는 2017년 개발된 사회적 가치 지표(SVI: Social Value Index)를 활용하고 있다. 해당 지표는 사회적, 경제적, 혁신적 관점의 총 14가지 측정 지표 중 사회적 미션, 주 사업 활동의 사회적 가치, 사회적경제 생태계 구축, 사회적 목적 재투자, 운영의 민주성, 근로자 지향성 영역에 속하는 9가지 지표를 사회적 성과로 본다. 한편 사회적가치연구원의 경우 사회문제 해결 측면에서의 고용성과, 사회서비스 성과, 사회생태계 성과 세 가지 지표와 더불어 환경문제 해결 측면에서의 환경 성과에 대한 측정을 포함한 네 가지 영역에서 세부 지표 24개를 이용하여 사회적기업의 사회성과를 측정하고 있다. 이러한 지표를 그림을 통해 구체적으로 나타내면 <그림2>와 같다. 이에 따라 본 연구에서는 앞서 설명한 사회적기업의 지속가능성과 관련한 사회적 요인과 환경적 요인을 보다 정교화하여 측정하고 있는 사회적가치연구원의 사회성과지표를 측정지표로 활용하고자 한다.

한편 사회적기업의 경제성과의 경우 사회성과에 비해 비교적 그 측정이 명확한 편이다. 대표적으로 한국사회적기업진흥원이 실시하는 사회적기업 성과 분석에서는 매출액, 영업이익, 당기순이익을 재정성과에 대한 지표로써 활용함을 확인할 수 있다. 그럼에도 불구하고, 이 세 가지 지표 중에서도 무엇을 중점적으로 볼 것인지에 대한 학자들의 의견은 여전히 다양하다. 본 연구에서는 영업이익과 당기순이익이 지나는 경제성과에 대한 왜곡 가능성을 근거로, 매출액을 측정지표로 활용하고자 한다. 먼저 영업이익은 경제성과 지표로 유용하게 활용되지만, 사회적기업의 경우 사회적 가치를 추구함에 따라 소요되는 자본비용을 회수할 만큼의 수익을 거두기가 어렵다(라준영 외, 2018). 따라서 사회적기업의 경우, 음의 값으로 측정되는 경우가 많은 영업이익을

활용할 경우 분석에 왜곡이 발생하거나 어려움을 겪을 수 있다(이영빈, 2020). 한편 당기순이익은 기업에 지급되는 최종 수익으로, 의도적인 이익조정 등을 통한 회계장부상 조작이 가능하고(김보영·김동욱, 2014) 영업 외 손익이 포함된다는 점에서 기업의 순수营업을 통한 이익으로 보기 힘들다는 지적이 제기된다. 따라서 본 연구는 기업 목표 달성 관점에서 보편적으로 사용되는 매출액을 경제성과의 측정지표로 활용한다.

〈그림 2〉 사회적가치연구원의 사회성과 유형 구분 및 측정원칙

사회성과 유형(영역)				사회성과 유형별 측정 지표(24개)					
구분		사회적 기업의 사명		성과유형	지표수	지표 내용			
		사회문제 해결	환경문제 해결			사회서비스	고용	환경	사회생태계
사회성과 창출 방법	재화/서비스	Ⅰ 사회서비스 성과		Ⅲ 환경 성과	4개	동일 품질 가격 할인 취약계층 대상 특화 제품 서비스 제공 사회문제 해결의 효율성 제고 동일 가격 품질 제고			
		Ⅱ 고용 성과				3개	직접 고용 경과성 일자리 고용 통한 돌봄 성과		
		Ⅳ 사회생태계 성과					6개	재사용 재제조 재활용 (전과정/일부과정) 친환경 대체 자원 친환경 생산 프로세스 생태계 복원력 강화 소농 농산물 직거래 공정무역 (농업/농업 외) 공정여행 크라우드펀딩 (기부형/리워드형)	
								11개	장업 지원 통한 일자리 창출 취약생산자 거래 기회 제공 문화예술 자산보호 비영리 조직 지원 시민 자산 형성 및 확대 취약 그룹 불공정 거래 예방

(출처: 사회적가치연구원, 2020)

3. 자원기반이론: 유형자원, 무형자원, 인적 자원

자원기반이론(Resource based view)은 기업의 경쟁우위 창출에 대한 영향요인을 조직의 외부환경에서 찾던 데에서 나아가 조직 내부의 자원과 능력에 주목하며 제시된 관점이다(Werenerfelt, 1984). 자원기반이론은 조직성과에 대한 영향요인 중에서도 기업이 보유하는 자원의 중요성에 주목하며, 자원이 많을수록 성과에 긍정적으로 기여하게 된다고 설명한다(Barney, 1991). 여기서 기업의 자원이란 조직의 효율성 및 효과성을 높이는 전략의 획득과 집행을 가능하게 하는 자산, 역량, 조직적 과정, 기업 특성, 정보 및 지식 등을 모두 포함하는 개념이다(Daft, 1983). 이러한 자원은 조직에 가치를 부여하고(valuable), 조직의 경쟁자들이 쉽게 가질 수 없는 희소성(rareness)과 모방불가능성(inimitability)을 지니고 있으며, 경쟁자들이 가지고 있는 다른 자원으로는 대체가 불가능한(nonsubstitutable) 네 가지의 특성을 지닌다(Barney, 1991). 기업은 이

러한 이질적(heterogeneity)이고 부동성(immobility)을 지닌 자원을 확보할 뿐만 아니라 적절하게 활용함으로써 높은 성과를 이룩할 수 있게 된다(Barney, 1997). 즉 기업이 확보한 자원과 그 자원을 효과적으로 활용하는 역량이 함께 조직의 성과를 좌우한다는 것이 자원기반 관점에서의 설명이다(Kogut & Zander, 1993). 이를 사회적기업에 적용하여 본다면, 사회적 가치에 대한 관심도와 지지가 점차 높아지는 환경하에서 각 기업이 그들이 보유한 자원을 어떻게 활용하는지의 여부와 그 영향력을 파악함으로써 조직의 지속적인 생존과 성장을 꾀할 수 있을 것이라고 설명할 수 있다.

이처럼 기업으로 하여금 지속적인 경쟁우위를 확보할 수 있게 하는 자원이 무엇인가에 대한 논의와 그에 대한 유형화는 학자들에 따라 다양한 방식으로 이루어져 왔다. Bozeman & Straussman(1990)은 자원을 인적자원, 재정적 자원, 조직구조 세 가지로 구분하였으며 Barney(1991)는 물리적, 인적, 조직적 자원으로 구분하였다. Grant(1991)는 자원이 유형자원, 무형자원, 인적자원으로 구분된다고 보았다. 본 논문에서는 이러한 선행연구들을 바탕으로 성과에 유효한 영향을 미치는 사회적기업의 자원에 무엇이 있는지 실증적으로 분석하고자 한다. 구체적으로는 Grant(1991)의 구분에 따라 유형 자원에 속하는 기업의 재정적 자원, 무형자원에 속하는 기업의 역량 및 네트워크, 그리고 인적자원으로서 경영자의 사회적기업가정신을 성과에 대한 영향요인으로 고려한다.

유형자원(Tangible resource)이란 물리적 형태가 있는 자원으로써, 기업의 자산과 같은 재무적 자원이 이에 속한다. 유형자원은 그에 대한 투자와 활용에 있어서 불확실성이 낮다는 점에서 기업이 선호하는 형태의 자원이라고 설명된다(조성표 외, 2014). 다음으로 무형자원(Intangible resource)은 물리적인 실체가 있는 자산을 제외한 기업의 가치 결정요인을 의미한다(우미나·구철모, 2016). 무형자원은 몇몇 연구에서 유형 자원보다도 성과에 높은 영향력을 지니는 요인으로 고려될 정도로 중요한 의미를 갖는다(Hall, 1993). 이는 무형자원이 앞서 설명한 자원의 고유한 네 가지 특성을 만족하기 때문이라고 설명할 수 있을 것이다. 즉 무형자원은 무한성을 가지며 경쟁자가 쉽게 모방할 수 없다는 점에서 중요성을 지닌다(유봉호, 2011). 무형자원에 속하는 대표적인 하위요인으로는 조직의 역량, 지식, 조직구조, 거버넌스, 네트워크와 같은 지역사회 연결망 등이 있다(전현수·최균, 2020).

또한 본 연구에서는 인적자원으로 사회적기업가정신에 주목하고자 한다. 기업가라는 용어는 1930년대 Schumpeter에 의해 ‘창조적 파괴를 추진하며 변화와 혁신을 꾀하는 사람’이라고 정의된 바 있다(최무현·고은주, 2019). Drayton(2002)은 이후 이러한

정의를 바탕으로 사회의 어려운 문제에 대한 창조적 파괴를 시도하자는 목적으로 ‘사회적’과 ‘기업가’를 합성한 사회적기업가 개념을 제시하였다. 이에 따라, 사회적기업가정신(social entrepreneurship)은 사회문제의 해결을 목표로 하는 사회적 가치를 영리적인 방식으로 창출하는 것으로 이해할 수 있다(김학실·심준섭, 2020). 기업가의 정신이 조직의 성패에 중대한 영향을 미친다는 점을 미루어 본다면(차연희·김경환, 2019) 사회적기업 경영자의 사회적기업가정신 또한 사회적기업의 성과와 지속가능성에 유의한 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있을 것이다. 특히 안정성 측면에서 여타 영리기업에 비해 더 취약한 환경에 놓여있는 사회적기업의 경우 조직 운영에 있어서 경영자의 바람직한 신념 체계가 전제가 되어야만 기업의 본래적 목적과 사명에 충실한 방향으로 발전이 지속될 수 있을 것으로 보인다. 이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구는 사회적 가치와 더불어 기업가적 특성을 고려하며 조직을 운영하고자 하는 경영자의 가치 추구하고 의지가 실제 기업의 성과로 이어지는지를 검증할 필요성이 있다고 판단하였다.

현대사회에서 지속가능성의 개념이 각광 받기 이전에는 효율성과 형평성으로 대표되는 가치들이 서로 대립적이며 경쟁적인 것으로 고려되는 경우가 많았다(조희진·장용석, 2016). 최근에 이르러 두 가지 가치의 양립 가능성이 주목받으며 조화를 이루어야 한다는 목소리가 커지고 있지만, 이러한 논의가 여전히 많은 도전에 직면하고 있는 이유는 상충적인 목표의 추구과정에서 발생하는 긴장 관계의 해결이 여전히 쉽지 않기 때문일 것이다(김학실·심준섭, 2020). 실제로 사회적기업 경영자들은 창업 초기에 사회적 가치를 상대적으로 중요한 것으로 인식하던 데에서, 시간이 흐르며 지원금의 중단 등에 따른 현실적인 기업의 생존에 대한 위협을 체감하며 점차 경제적 가치를 중요하게 고려하는 모습을 보였다(이규봉·신주현, 2015; 김학실·심준섭, 2020). 이러한 선행연구의 결과를 고려했을 때, 두 가치 간의 불가피한 전도에 있어서 하나의 가치에 치우치지 않은 적절한 융합을 지속적으로 추구하고 실천하려는 경영자의 의지가 기업의 성과와 생존에 중요하게 작용한다고 볼 수 있다. 따라서 이중목표의 추구 하에서 사회적 가치와 경제적 가치가 각각 사회적 성과와 경제적 성과에 고루 유의한 영향을 미치는지, 각 성과에 미치는 영향력이 차별화되어 나타나는지를 검증하는 것이 시의적절할 것으로 보인다. 사회적기업가정신의 개념과 구성요소에 대한 설명은 학자들마다 상이하고 여전히 논쟁의 대상이지만(Sriram, 2011) 선행연구를 종합하면 기존의 기업가정신의 구성요소로 고려되어왔던 혁신성(innovation), 진취성(proactiveness),

위험 감수성(risk-taking) 세 가지에 사회적 의미를 결합한 사회적 가치 지향성을 포함한 네 가지를 사회적기업가정신의 하위요인이라고 정리할 수 있다(Sullivan et al., 2003; Mair & Marti, 2006; 배귀희, 2011; 최조순, 2012). 이에 따라 본 연구에서는 혁신성과 진취성, 위험감수성을 종합한 영리적 기업가정신과 사회적 가치 지향성을 사회적기업가정신의 주된 두 가지 축으로 고려하여 각각이 기업의 성과에 미치는 영향력을 검증하고자 한다.

4. 사회적기업의 성과와 관련 선행연구

사회적기업 성과에 대한 기존 선행연구에서의 영향요인을 종합해보면 크게 기업 내부적 요인과 외부적 요인으로 구분되는 것을 확인할 수 있다. 먼저 사회적기업 성과의 기업 내부적 영향요인으로는 기업 인증유형, 조직 형태 등과 같은 경영 특성이나 조직의 역량 수준과 같은 자원 특성, 리더의 사회적기업가정신을 포함한 조직구성원의 행태적 요인 등이 주로 고려되었다. 김진경 등(2018)의 연구에서는 사회적기업가정신과 조직시스템 역량 및 마케팅 역량이 기업의 사회적, 경제적 성과에 모두 긍정적인 영향을 미침을 확인하였다. 사회적기업의 조직특성이 성과에 미치는 영향력을 살펴본 이수창·정우열(2014)의 연구 결과에 따르면 기업 규모, 인증유형, 조직 형태가 기업성과에 대한 유의미한 영향요인으로 작용하였다. 김숙연(2016)의 연구에서는 사회적기업의 가치를 공익적, 윤리적, 경제적으로 구분하여 각 가치가 성과에 미치는 영향력을 검증한 결과, 세 가지 가치가 모두 성과에 긍정적인 관련성을 보이는 것으로 드러났다.

한편, 사회적기업 성과에 영향을 미치는 기업 외부적 요인으로는 민간과 정부로부터의 지원을 고려한 경우가 다수였다. 이는 연구의 목적에 따라 민간과 정부를 함께 고려하거나 두 가지 차원 중 특히 정부차원에서의 지원을 고려한 것으로 구분된다. 먼저 민간과 정부의 지원을 함께 고려한 최유진(2021)의 연구에 따르면 외부자원으로서의 민간 기부는 경제성과에는 긍정적인 영향을, 사회성과에는 부정적인 영향을 미치지만 정부지원은 유의한 영향력을 지니지 못했다. 고명일·양난주(2019)의 연구에서는 정부와 민간차원에서의 재정지원을 세부 내역별로 구분하여 각 항목이 성과에 미치는 영향력을 구체적으로 살펴보았다. 한편 민간과 정부 중 정부차원에서의 지원에 주목하여 그 영향력을 살펴본 원숙연·임현지(2018)의 연구에서는 정부지원이 지니는 유의한 효과를 발견하지 못했다. 또한 김숙연·강수진(2017)은 정부지원금이 사회적기업

의 경제성과에는 부정적인 영향력을, 사회성과에는 양의 영향력을 보임을 확인하였다. 이와 같이 최근의 연구에서는 기업 외부로부터의 지원이 사회적기업의 성과에 미치는 영향력을 관찰함으로써 보다 실효성있는 지원 정책을 위한 방안을 마련하고자 하는 움직임이 관찰되고 있다.

본 연구에서는 자원기반이론에 근거하여 조직의 자원을 유형, 무형, 인적자원 세 가지로 구분하였고 각각의 요인이 경제성과와 사회성과에 지니는 영향력을 검증하는 경험적 연구를 수행한다. 이 때 조직의 유형자원인 재정적 자원을 그 출처에 따라 내부자원과 외부자원 두 가지로 세분화하여 그 영향력에 차이가 있는지를 검증하여 보다 정교한 분석을 실시하고자 한다.

Ⅲ. 가설과 연구의 분석틀

1. 무형자원과 사회적기업 성과의 관계

본 연구에서는 전술한 자원기반이론을 바탕으로 사회적기업의 유형, 무형, 인적자원이 조직성과에 미치는 영향력을 분석함으로써 조직 내부적 요인에 대한 관리의 중요성을 검증하고자 한다. 기업의 무형자원으로는 마케팅 역량과 네트워크를, 유형 자원으로는 재정적 자원으로서의 자산규모와 외부재정지원을, 인적자원으로는 사회적기업가정신을 각각 성과에 대한 영향요인으로 고려하였다.

자원기반이론에서는 기업이 확보한 자원을 효과적으로 활용하는 조직역량(Organization capacity)이 기업의 성과에 있어서 높은 영향력을 지님을 강조한다. 조직역량은 다른 경쟁기업이 쉽게 접근할 수 없는 자원을 보유하거나 이를 활용할 수 있는 차별적인 능력으로(Hill et al., 2004), 지속적인 성장과 발전에 기여하는 조직 내부적인 기술, 지식, 태도를 총체적으로 일컫는 개념이다(McClelland, 1973). 조직의 핵심적인 역량을 구분하는 방식은 학자에 따라 다양하게 이루어져 왔는데 대표적으로 관리역량, 기술개발역량, 생산역량, 마케팅역량, 재무역량, 관계역량 등이 선행연구에서 고려된 바 있다(Sparrow, 1996; 최용호 외, 2003; 박해욱·조성의, 2015; 최무현, 2014; 김문준, 2018). 본 연구에서는 이 중에서도 특히 마케팅 역량에 주목하여, 해당 요인이 사회적기업의 성과에 미치는 영향력을 검증하고자 한다. 마케팅 역량(Marketing

capacity)이란 기업이 고객의 요구를 파악하고 그들의 선택에 영향을 미치는 요인을 이해할 수 있는 정도를 뜻하는 개념이다(Dutta et al., 1999). 마케팅 역량이 높은 기업은 경쟁사보다 빠르게 양질의 가치를 고객에게 제공할 수 있다는 점에서(Tsai & Shih, 2004) 경쟁우위 확보에 있어서 유리한 고지를 차지하게 된다. 본 연구에서 이러한 마케팅 역량에 주목한 이유는 사회적기업이 처한 환경적 상황과도 관련이 있다. 최근 사회적 가치의 강조에 따라, 스스로 사회적으로 의미 있는 일에 기여하고자 하는 소비자가 증가하고 있지만(강명애, 2021), 실제로 어느 기업의 어느 제품과 서비스가 사회적 가치 지향 하에 제공되고 있는지를 인지하고 있는 경우는 많지 않은 것으로 보인다. 이는 사회적기업의 경우 비영리 조직적인 특성을 지닌다는 점에서 기업 내부적으로 경쟁적인 마케팅 전략을 취하고자 하는 의지가 비교적 약하기 때문이라고 이해할 수 있다(김용호·송경수, 2009). 그러므로 이러한 사회적 수요의 증가를 인지하고 적절한 마케팅을 통해 기업 경쟁력을 높일 수 있는 역량이 높을 경우, 다른 경쟁기업에 비해 높은 성과를 얻을 수 있을 것이라는 점에서 본 연구는 사회적기업의 마케팅 역량에 주목하였다. 자원기반이론에서는 자원을 역량기반관점과 지식기반관점으로 구분하는데, Dutta와 동료들(1999)은 역량기반관점 하에서 기업의 역량을 마케팅 역량, 연구개발(R&D) 역량, 운영역량 세 가지로 구분하였다. 이러한 역량은 시간이 지남에 따라 지식기반관점에 따른 학습을 거치며 조직 내부적으로 축적 및 개선을 이루게 되는데(Day, 1999) 이에 따라 기업의 성과에 지속적인 긍정적 영향력을 지니게 될 것이라고 예상된다(Fahy et al., 2002). 이러한 논의를 바탕으로 본 논문에서는 다음의 가설을 제시한다.

가설1. 마케팅 역량이 높을수록 사회적기업의 경제성고가 높아질 것이다.

가설2. 마케팅 역량이 높을수록 사회적기업의 사회성고가 높아질 것이다.

한편 사회적기업의 운영에 있어서 조직 간의 네트워크는 정부에 높은 의존도를 보이던 기존의 양상을 극복하고 기업의 자생력을 향상시킬 수 있을 것이라고 본다. 네트워크(Network)는 둘 이상의 개인 혹은 집단 간의 체계화 된 관계의 구조적 형태를 의미하는데, 이에 따라 네트워크 활동(Networking activity)은 이러한 주체들이 협력함으로써 시장에서의 경쟁우위를 획득하려는 전략적인 행동이라고 정의할 수 있다(Jarillo, 1989). 기업은 네트워크 활동을 통해 더 나은 기회를 포착하고, 조직 운영에 필요한 정

보나 지식, 인적, 물적 자원을 조직함에 있어서 도움을 얻게 되는데 이는 기업의 생산 비용을 절감하고 효율성을 극대화하는 데에 또한 기여한다(Hagedoorn et al., 2000). 특히 사회적기업의 경우 개별적인 기업이 지니고 있는 자원의 규모가 타 영리기업에 비해 그렇게 크지 않다는 점에서 외부 주체들과의 네트워크 구축을 통해 보완적인 자원을 확보하는 것이 기업의 생존 가능성을 높일 수 있는 핵심적인 전략이라고 고려된다(박상하, 2011). 또한 사회적기업의 네트워크는 제품과 서비스에 대한 판로를 확보할 수 있게끔 도움으로써 기업의 경쟁력을 제고할 수 있다(이재희·조상미, 2015).

이와 같은 네트워크를 통해 획득 가능한 혜택은 기업이 네트워크 상에서 차지하는 위치(중심성)나 네트워크의 밀도와 같은 구조적 특성과 더불어 네트워크의 내용, 강도, 지속성 등과 관련된 관계적 특성에 따라 상이하다(Mitchell, 1969). 본 연구에서는 이 중에서도 특히 사회적기업의 네트워크 중심성에 주목하였다. 중심성(Centrality)이란 네트워크 상에서 하나의 조직이 얼마나 많은 조직들과 연결되어 있는지를 의미한다(Waserman & Faust, 1994). 중심성은 크게 연결 중심성, 근접 중심성, 매개 중심성 세 가지로 구분되는데 이중 한 조직의 연결 중심성(Degree Centrality)은 해당 조직과 직접적으로 연결된 노드(node), 즉 이웃 조직의 수로 측정된다. 노드의 수가 많아 다른 기업에 비해 상대적으로 네트워크의 중심에 위치하는 기업의 경우, 일반적으로 전체 관계 속에서 보다 높은 영향력을 지니게 되고 이에 따라 조직을 성공으로 이끌 가능성이 높아진다고 설명된다(Brass, 1984). 따라서 본 연구에서는 지원을 제공받는 네트워크 기업의 수가 많은 사회적기업일수록 성과가 높아질 것이라고 예측하여 다음의 두 가지 가설을 제시한다.

가설3. 지원을 제공하는 네트워크의 수가 많을수록 사회적기업의 경제성과가 높아질 것이다.

가설4. 지원을 제공하는 네트워크의 수가 많을수록 사회적기업의 사회성과가 높아질 것이다.

2. 유형자원과 사회적기업 성과의 관계

조직의 대표적 유형 자원인 재정적 자원은 성과에 대한 높은 영향력을 지니는 요인으로 선행연구에서 다수 고려된 바 있다. 이는 재정자원이 조직의 여유 자원(Organizational slack resources)으로써 작용하기 때문이다. 여유 자원이란 조직의 결과물을 산출하기 위해 필요한 최소 자원을 초과한 자원을 의미하는데(Cyert & March, 1963), 선행연구에서는 조직이 보유한 여유자원이 많을수록 안정적인 운영 하에서 적

극적인 자세를 취하며(Damanpour, 1987) 조직성과를 증진하기 위한 전략과 정보를 획득하게 된다고 설명한다(Cyert & March, 1963). 김진과 강혜진(2019)의 연구에서는 조직의 유휴 설비나 잉여 인력, 예비적 역량, 필수적이지 않은 자본 지출 등을 여유 자원의 예시로 언급한 바 있다. 또한 Mishina와 동료들(2004)의 연구에서는 기업의 여유 자원을 크게 재무적 여유 자원과 비재무적 여유 자원으로 구분하였다. 또한 재무적 여유 자원은 조직 내에서 획득이 가능한지의 여부에 따라 다시 내부적 여유 자원과 외부적 여유 자원으로 나뉘어진다. 이러한 구분은 사회적기업의 지속가능성을 논함에 있어서 중요하게 주목해야 할 요인이 바로 기업의 자생력이라는 점에서 비롯되었다. 사회적기업은 일반 영리기업과 다른 복합적인 가치를 추구하기 때문에 본업에 따른 성과 창출에 있어서 상대적으로 불리한 환경에 처하게 된다. 따라서 사회적기업은 경제적 손실이나 안정적 재원 확보의 어려움 등을 정부와 민간으로부터 여러 차원의 지원을 받음으로써 상쇄하고 조직적 성장을 이룩하게 되는데, 이러한 지원 중에서도 특히 높은 비중을 차지하는 것이 바로 재정적 지원이다.

이러한 여유 자원으로서의 재정자원 중 내부적 여유자원의 영향력을 자원기반이론에 따라 설명하면, 내부 재정자원이 풍부할 경우 충분한 투자를 통한 양질의 서비스 생산이 가능해지며(Barney, 1991), 인적자원과 같은 다른 유형의 자원을 개발하기 위한 투자에도 영향을 미쳐서(Kaleka, 2002) 기업이 보다 적극적으로 행동할 수 있게 된다. 즉 재정자원에 대한 효과적인 배치는 조직 목표의 달성과 지속적인 경쟁우위 확보를 통한 성과 향상을 가능하게 한다(김권식·이광훈, 2014). 이를 사회적기업에 적용해 본다면, 사회적기업 내부의 재정적 자원 역시 양적, 질적 투자를 가능케 함으로써 경제적 성과와 사회적 성과에 고루 긍정적으로 작용할 것으로 예측할 수 있다.

가설5. 자산규모가 클수록 사회적기업의 경제성과가 높아질 것이다.

가설6. 자산규모가 클수록 사회적기업의 사회성과가 높아질 것이다.

본 연구는 이에서 나아가 Mishina와 동료들(2004)의 선행연구와 비슷한 맥락하에서 사회적기업의 재정자원을 그 출처에 따라 내부자원과 외부자원으로 구분하여 두 가지 변수가 성과에 대해 차별적인 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 앞서 살펴본 조직의 자산규모를 내부 여유 자원으로 볼 수 있고, 외부로부터의 재정지원은 외부 여유 자원으로 간주할 수 있다. 조직 내부적인 자산이 성과에 갖는 긍정적인 영향력이

대다수의 선행연구를 통해 일관적으로 드러난 데에 비해, 외부적인 재정지원이 기업의 성과에 미치는 영향력에 대한 주장은 다소 일관적이지 못한 것으로 드러나고 있다. 본 연구는 사회적기업의 성과를 경제성과와 사회성과 두 가지로 구분하여 다루고 있으므로, 조직의 내부 재정자원과 외부 재정자원이 각 성과에 미치는 영향력이 서로 다른 양상으로 관찰되는지의 여부도 파악할 수 있다. 이는 사회적기업이 내부와 외부의 재정자원을 실제로 어떻게 활용하고 있는지에 대해 파악할 수 있다는 점에서 지원 정책의 실효성과 관련한 정책적 함의를 도출할 수 있을 것으로 보인다.

구체적으로 본 연구에서는 외부 여유자원을 매출액 대비 외부재정지원의 비율로 측정하였다. 이는 사회적기업의 총수입에서 기업의 영업활동을 통한 수입과 영업 외 수입 간 비율을 고려함으로써 각 기업의 보조금 액수에 반영되어있는 기업 간 상대적인 자생력의 차이를 반영하고 측정의 왜곡을 방지하기 위함에 있다. 한국사회적기업진흥원의 사회적기업가이드북(2015)에 따르면 기업의 영업 수입이란 재화 및 서비스 공급을 통해 얻은 수입의 총액으로, 손익계산서상의 매출액을 통해 확인이 가능하다. 한편 영업 외 수입은 영업활동과는 무관한 정부나 지자체 보조금, 민간 후원금 등의 합으로써 영업 수입과 함께 기업의 총수입을 구성하는 지표이다. 따라서 매출액과 재정지원금 간 비율을 고려하는 것은 기업이 스스로의 영업활동을 통해 창출해낸 수입과 외부로부터 주어지는 지원금으로써의 수입을 비교하고, 절대적 액수의 관측으로는 판단하기 어려운 기업 간 상대적 차이를 반영할 수 있기에 그 유효성이 있다.

본 연구에서는 기업의 자체적인 수입 창출 역량이 상대적으로 부족하다고 하더라도, 기업의 자립을 도우려는 외부로부터의 재정적 지원이 적극적으로 이루어질 경우 성과에 긍정적으로 작용할 것이라고 예측하였다. 즉 자원보존이론의 관점에서 외부로부터의 재정지원을 확보하는 것 역시 조직에서 활용될 수 있는 자원의 가용성을 높이는 것으로 이는 유용한 활동에 투자되어 조직의 성과를 높일 것이라고 가정하였다. 이에 따라 매출액 대비 외부재정지원의 비율이 클수록 사회적기업의 경제성과 및 사회성과가 높아질 것이라는 다음의 가설을 설정하였다.

가설7. 외부재정지원 수준이 높을수록 사회적기업의 경제성과가 높아질 것이다.

가설8. 외부재정지원 수준이 높을수록 사회적기업의 사회성과가 높아질 것이다.

3. 사회적기업가정신과 사회적기업 성과의 관계

본 연구에서는 앞선 선행연구 검토를 통해 사회적기업 경영자의 사회적기업가정신을 기업적 가치정신과 사회적 가치정신 두 가지 차원으로 구분하여 각각이 기업의 성과에 미치는 영향력을 살펴볼 것임을 설명한 바 있다. 이때 기업적 가치정신과 사회적 가치정신이 경제성과와 사회성과에 각각 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 이는 인적자원으로서의 경영자의 리더십에 따라 조직 전체가 그의 가치에 부합하는 방향으로 변화하고(Moynihan & Ingraham, 2004) 이에 따라 경영자의 긍정적인 가치 추구가 성과에도 긍정적으로 연관될 것이라는 논리에 근거한 것이다. 본 연구에서는 사회적기업가정신을 구성하는 두 축인 기업적 가치정신과 사회적 가치정신이 각각 기업의 경제성과와 사회성과에 모두 긍정적으로 작용할 것이라고 판단하였다. 이때 기업적 가치정신으로 크게 혁신성과 진취성을 포함하였는데, 이는 기업의 제한된 자원을 통해 혁신적이고 진취적으로 성과를 창출하고자 하는 태도를 의미한다(Peredo & McLean, 2006). 이러한 기업적 가치정신이 기업의 이윤 및 목표 달성과 같은 경제성 성과에 기여한다는 것은 다수의 선행연구에서 밝혀진 바 있으나(김용태 외, 2010; 최조순, 2012; 문주상 외, 2020) 과연 사회적 성과에 또한 긍정적으로 작용할 것인지에 대해서는 면밀한 논의가 부족한 실정이다. 본 연구에서는 경영자의 기업적 가치정신이 사회성과에도 기여할 것으로 가정하는데, 이는 사회적기업가정신의 동기가 일반적인 기업가정신과 달리 사회문제의 해결에서 비롯되며, 이윤의 창출은 그를 위한 수단적인 성격에 더 가깝다는 점을 근거로 한다(Dees et al., 2002). 사회적기업의 경우 경영자들이 경제적인 이익을 창출함에 있어서도 협력적인 환경과 공익성을 고려하게 된다(배귀희, 2011). 또한 자본을 투자한 주주(shareholder)가 아닌 특정 사회문제를 중심으로 한 이해당사자(stakeholder)에 대한 책임을 갖고, 그들의 수익을 사회적 목적 실현을 위해 사용한다는 점에서(정선희, 2010) 경영자의 기업적 가치가 높을 경우에도 경제성과와 사회성과가 함께 달성될 것으로 예측하였다.

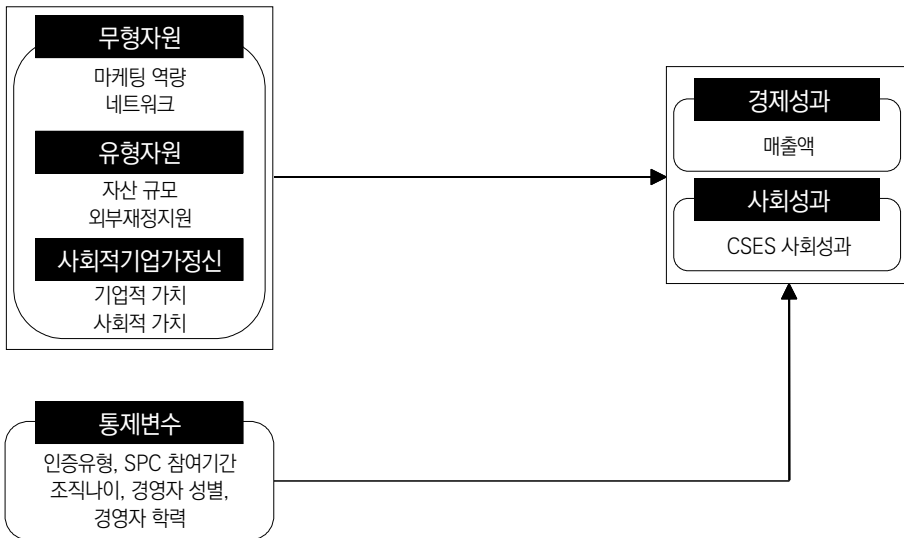
한편 사회적기업 경영자의 사회적 가치정신 또한 기업의 경제성과 및 사회성과에 모두 긍정적으로 작용할 것으로 가정하였다. 사회적 가치의 지향은 직접적으로 기업의 사회성과에 기여할 뿐 아니라 기업의 운영에 있어서 그 경제성과에도 도움을 줄 수 있는데, 이는 사회적 기업의 특성과 연계된다. 즉, 일반적인 영리기업과 달리 사회적 기업은 사회적 가치의 추구라는 정당성이 더욱 중요하게 작용하며, 만약 이를 확보하

지 못할 경우 소비자들로 하여금 제품 및 서비스 이용하게 할 만한 유인이 발생하지 않을 수 있다(강명애, 2021). 반대로, 경영자의 사회적가치지향성이 높고 그것이 기업의 운영에 충분히 반영되어 사회적기업으로서의 역할을 충실히 수행한다고 인식될 경우, 이는 자연스럽게 기업의 브랜딩 및 마케팅으로 이어져 경제성과의 달성에 긍정적으로 기여할 것이다. 한편 경영자의 사회적 가치정신이 기업의 사회성과에 미치는 긍정적인 영향력은 다수의 선행연구를 통해 검증된 바 있다(임현지, 2019; 김은희 외, 2021; 최무현·고은주, 2019). 이러한 논의에 근거하여 다음의 네 가지 가설을 설정하였다.

- 가설9. 경영자의 기업적 가치정신은 사회적기업의 경제성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 가설10. 경영자의 기업적 가치정신은 사회적기업의 사회성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 가설11. 경영자의 사회적 가치정신은 사회적기업의 경제성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 가설12. 경영자의 사회적 가치정신은 사회적기업의 사회성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4. 연구의 분석틀

〈그림 3〉 연구의 분석틀



지금까지의 논의를 바탕으로 설계한 본 연구의 분석틀은 〈그림3〉와 같다. 기본적으로 자원기반이론에 따라 조직의 무형, 유형 자원이 경제성과와 사회성과에 모두 긍

정적으로 작용할 것이라고 가정하였다. 또한 인적자원으로서의 경영자의 사회적기업가정신을 기업적가치와 사회적가치로 구분하여, 두 가지 요인이 기업의 사회성과와 경제성과에 모두 긍정적 영향을 미칠 것이라고 보았다. 통제변수로는 분석 결과에 영향을 미칠 수 있는 기업 특성과 더불어 대표자의 특성을 고려하였다. 구체적으로 사회적기업의 특성으로는 기업 인증유형, 사회성과인센티브(SPC)사업 참여기간, 조직의 나이를 고려하였으며 기업 대표자 특성으로는 대표자의 성별 및 학력을 통제하였다.

IV. 연구방법

1. 분석대상 및 방법

본 연구는 가설검증을 위해 사회적가치연구원(CSES)이 제공하는 데이터를 병합하여 활용하였다. 구체적으로는 ①2021 사회성과인센티브(Social Progress Credit: SPC) 참여 기업 대상 설문조사 원자료, ②사회성과인센티브 참여기업의 2020년 경제성과 및 사회성과 데이터, 그리고 ③사회성과인센티브 참여기업 기본현황 데이터를 사용하였다. ①번 설문조사의 경우 2021년 2월부터 3월까지 총 4주간에 걸친 1차 설문조사와 7월부터 8월까지 총 3주간에 걸친 2차 설문조사가 실시되었고 이는 SPC 참여 사회적기업 264개 중 234개 기업의 대표를 대상으로 진행되었다. 그 결과 최종 응답 기업의 수는 1차와 2차 각각 227개, 222개로 확인되었다. 구체적인 조사내용은 기업의 지향성과 기업이 특성, 사회적기업가정신, 조직역량 및 자원, 조직성과, 네트워크 등과 같은 기업 전반에 대한 문항과 더불어, 사회성과 측정 및 보상에 대한 인식, SPC 참여 선호도 등과 같은 외부의 지원 및 사업에 대한 인식과 관련한 문항이 포함되었다. ②번의 경제성과와 사회성과 데이터의 경우 2021년 공개된 자료이며, 2015년부터 2020년까지의 성과자료가 포함되었다. 이는 사회성과인센티브가 차년도의 성과 측정에 따라 지급된다는 점에서 2020년도까지의 성과 정보가 포함된 것이다. 마지막으로 ③번 자료의 경우, ②번과 마찬가지로 2020년까지의 측정이 이루어졌다. 해당 자료에는 각 사회적기업의 SPC 참여 연도, 기업 설립연도, 사회적기업 인증 여부, 기업 인증유형 등의 기업 현황 데이터가 포함되었다. 자료의 분석은 기업별로 부여된 고유한 ID에 따라 세 가지의 데이터를 병합하였고, 다중회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다.

2. 변수의 측정

변수의 측정지표와 그 신뢰도는 <표 1>과 같다. 먼저 종속변수인 사회적기업의 성과 측정을 위하여 SPC사업 참여 사회적기업의 매출액을 경제성으로, CSES 측정 방식에 따른 사회성과 값을 사회성으로 활용하였다. 이때 사회성과인센티브에서는 사회적기업의 사회성과를 시장원리에 기반한 화폐가치로 측정하여 반복 측정이 가능하고 업종 간 구분 없이 성과 비교를 가능하게 하고자 하였다(사회적가치연구원, 2020). 이에 따라 사회성과 값의 분포가 백만에 채 미치지 못하는 값에서부터 약 40억에 이르기까지 데이터 간 편차가 큰 것으로 확인된 바, 본 연구에서는 이에 따른 왜도를 최소화하기 위하여 매출액과 사회성과 두 가지 변수에 모두 로그를 취하였다. 다음으로 본 연구의 독립변수들은 자산규모와 외부재정지원을 제외하고는 모두 복수의 문항으로 구성되었다. 이때 문항의 평균값을 변수화하여 측정한 마케팅 역량과 사회적기업가정신의 경우 요인적재량이 0.70 이상, Cronbach's alpha 값이 0.80 이상으로 측정의 신뢰성을 확보하였다. 각 변수의 측정에 활용한 문항은 '매우 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'까지의 리커트 5점 척도로 되어있었다. 독립변수 중 네트워크의 경우, '현재 진행하는 사업과 관련하여 2020년 한 해 동안 사회적/경제적 네트워크의 아래 각 유형별로 몇 곳에서 지원을 받고 계십니까?'를 묻는 질문에 대한 여섯 가지 항목의 답변 값을 모두 더하여 변수화하였고, 해당 값이 0에서 99까지의 값으로 다소 왜도가 높은 것으로 드러났으므로 이의 정규분포화를 위하여 해당 값에 로그를 취하였다. 다음으로 자산규모의 경우 SPC 참여 기업의 2020년 자산에 로그를 취하여 측정하였고, 외부재정지원의 측정은 SPC 참여기업의 2020년 매출액 대비 보조금총액에 100을 곱한 값을 변수로 활용하였다.

본 연구의 통제변수로는 조직 차원의 변수에 해당하는 기업 인증유형, SPC사업 참여기간, 조직 나이와 더불어 경영자 특성 요인인 성별과 학력을 함께 통제하였다. 이 중 인증유형의 경우 그 유형별 분포를 살펴본 결과 일자리 제공형이 본 연구의 분석대상이 된 기업 중 약 43.7%를 차지하였음을 확인하였고, 실제 2021년 11월 기준 우리나라 사회적기업의 66.6%가 해당 유형에 속했음을 근거로 일자리 제공형을 기준유형으로 설정하였다. SPC 참여 기간의 경우, 각 기업의 사업 참여년도가 2015년부터 2020년까지로 분포됨에 따라 1부터(2020년 참여) 6까지(2015년 참여)의 값으로 재코딩되었다.

〈표 1〉 변수 및 측정지표

종속변수			
성과	경제성과	SPC 참여기업 2020년 매출액	로그
	사회성과	SPC 참여기업 2020년 CSES 사회성과	
독립변수			
조직 자 원	마케팅 역량 ($\alpha=0.9276$)	우리 회사는 우수한 마케팅 기획 역량을 보유하고 있다.	5점 척도 평균값
		우리 회사는 효과적인 마케팅 실행 역량을 보유하고 있다.	
		우리 회사는 시장정보 관리 역량이 뛰어나다.	
		우리 회사는 시장 및 고객 특성에 적절한 마케팅 채널을 효과적으로 운영하고 있다.	
	네트워크	Q. 현재 진행하는 사업과 관련하여 2020년 한 해 동안 사회적/경제적 네트워크의 아래 각 유형별로 몇 곳에서 지원을 받고 계십니까? (숫자 기입) ①정부/공공기관 ②비영리/비정부기관 (NGO/NPO) ③금융권(투자 및 대출 포함) ④SPC 참여기업 ⑤민간기업(SK 계열사 등, 주요 기업 사회공헌사업 포함) ⑥위 유형이 아닌 다른 기업 외부 조직 혹은 사람	6개 항목 값의 합 (로그)
		자산규모	
외부재정지원	2020년 (보조금총액/매출액)*100	-	
사 회 적 기 업 가 정 신	기업적 가치 ($\alpha=0.9304$)	우리 회사의 경영자는 새로운 일과 과제에 도전하는 것을 좋아한다.	5점 척도 평균값
		우리 회사의 경영자는 보유자원뿐만 아니라 외부자원도 결집할 수 있는 추진력을 갖고 있다.	
		우리 회사의 경영자는 유망 아이템에 대한 가능성이 보이면 과감하게 행동한다.	
		우리 회사의 경영자는 새로운 프로그램을 개발하기 위해 기꺼이 노력한다.	
		우리 회사의 경영자는 안정성보다 높은 성과창출이 가능한 프로젝트를 선호한다.	
		우리 회사의 경영자는 해야 할 일에 대해 위험이 따르더라도 추진하는 편이다.	
		우리 회사의 경영자는 성과를 극대화하기 위해 적극적이고 과감한 활동을 수행한다.	
		우리 회사의 경영자는 투입가능한 자원에 구애받지 않고 기회를 포착하고 추구한다.	
	사회적 가치 ($\alpha=0.8762$)	우리 회사의 경영자는 사회적으로 바람직한 목표달성을 추구한다.	
		우리 회사의 경영자는 공익과 영리에 대한 균형감이 있다.	
		우리 회사의 경영자는 지역사회와의 안정, 개발에 기여하고 있다.	
		우리 회사의 경영자는 개인의 이익과 지역공동체 및 조직구성원의 이익을 동시에 추구한다.	
통제변수			
조직 차원	인증유형	일자리제공형=1, 사회서비스제공형, 혼합형, 지역사회공헌형, 창·혁신형=0	더미
	SPC 참여기간	2021-SPC 참여년도	-
	조직나이	2021-설립연도+1	-
개인 차원	경영자 성별	남성=1, 여성=0	더미
	경영자 학력	①초등학교 졸업 이하 ②중학교 ③고등학교 ④전문대 ⑤대학 재학/중퇴 ⑥대학 ⑦대학원 이상 ⑧기타/무응답	-

V. 분석결과

1. 기초통계와 상관관계 분석

주요 변수에 대한 기초통계분석 결과는 <표 2>와 같다. 먼저 종속변수 중 경제성으로 고려한 매출액의 로그값 평균은 20.516이었다. 다음으로 사회성과인 CSES사회성과의 경우 평균값이 18.523이었다. 사회성으로 고려한 취약계층 고용 증감률의 경우 평균값이 0.104였다. 한편 독립변수 중 5점 척도에 따라 측정된 마케팅 역량의 평균값은 3.254로 중간값인 3보다 약간 높은 수준이었다. 사회적기업가정신의 경우, 기업적 가치와 사회적 가치의 평균값이 모두 4를 넘는다는 점에서 사회적기업의 경영자들이 대체적으로 기업을 운영함에 있어서 필요한 본질적인 가치를 모두 중시하고 있음을 확인할 수 있다. 외부재정지원의 경우 평균값이 0.254고 최댓값이 5.489로, 가장 높은 수준의 재정지원을 받는 기업의 경우 그 값이 기업 매출액의 다섯 배에 달하는 수준임을 알 수 있다.

<표 2> 주요 변수의 기초통계 분석

변수			N	평균	표준편차	최솟값	최댓값
종속 변수	경제성과	매출액(log)	228	20.516	1.352	16.523	23.999
	사회성과	CSES 사회성과(log)	208	18.523	1.615	13.158	22.127
독립 변수	조직자원	마케팅 역량	227	3.254	.794	1	5
		네트워크수(log)	227	1.553	.797	0	4.595
		자산(log)	197	19.591	1.581	14.598	23.312
		외부재정지원	228	.254	.687	0	5.489
	사회적 기업가 정신	기업적가치	223	4.162	.607	1.125	5
		사회적가치	223	4.143	.584	1	5
통제 변수	조직차원	인증유형	183	.437	.497	0	1
		SPC 참여기간	231	3.619	1.608	1	6
		조직나이	229	9.821	4.518	3	41
	개인차원	경영자 성별	231	.719	.451	0	1
		경영자 학력	229	6.170	1.089	3	8

〈표 3〉 변수 간 상관관계 분석 결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 1													
2. 0.4762***	1												
3. 0.2208***	0.1006	1											
4. 0.2545***	0.1494**	-0.0106	1										
5. 0.6410***	0.3244***	0.1876***	0.1749**	1									
6. -0.3178***	-0.1288*	-0.0206	-0.0396	-0.1673**	1								
7. 0.1370**	0.0141	0.3121***	0.1121*	0.0544	0.0082	1							
8. 0.1325**	0.1262*	0.2554***	0.0702	-0.0136	-0.0111	0.6653***	1						
9. 0.1898**	0.1449*	-0.0771	-0.1071	0.1035	-0.1310*	-0.1685**	0.0076	1					
10. 0.0877	0.1447**	-0.1964***	-0.0339	0.0507	-0.0935	-0.0477	-0.0336	0.0329	1				
11. 0.2573***	0.1511**	-0.1631**	0.0779	0.1762**	-0.1610**	-0.1595**	-0.0628	0.1545**	0.4925***	1			
12. 0.0323	0.1577**	0.0438	0.0016	0.0536	-0.0103	0.0420	0.0283	0.0794	0.0314	-0.1539**	1		
13. -0.0545	0.0329	-0.1772***	0.0289	0.0636	0.1291*	0.0118	0.0162	-0.0674	-0.0257	-0.0002	-0.0564	1	

주: * p<.1, ** p<.05, *** p<.01

변수: ①경제성과 ②사회성과 ③마케팅역량 ④네트워크 ⑤자산규모 ⑥외부재정지원 ⑦기업적가치 ⑧사회적가치 ⑨인증 유형 ⑩SPC참여기간 ⑪조직나이 ⑫대표자 성별 ⑬대표자 학력

통제변수의 기초통계 결과 중 몇 가지 변수를 살펴보면 다음과 같다. 본 연구에서는 사회적기업의 인증유형 중 일자리 제공형을 기준유형으로 설정하였다. 따라서 해당 변수의 평균값이 0.437이라는 점을 통해 약 44%의 사회적기업이 일자리 제공형에 속함을 확인할 수 있었다. 다음으로 응답 사회적기업의 SPC 참여 기간은 평균 3.6년이었으며, 조직 나이의 평균은 9.8년이었다. 경영자 특성을 살펴보면 남성의 비율이 72% 정도를 차지했다는 점에서 여성에 비해 많은 것으로 나타났다.

변수 간 상관관계 분석의 결과는 〈표 3〉과 같다. 이에 따르면 본 연구에서 종속변수로써 고려한 경제성과에 대하여 주요한 독립변수들이 모두 유의한 관계를 지니는 것으로 드러났다. 그러나 외부재정지원의 경우 앞서 설정한 가설과는 반대로 경제성과와 음(-)의 상관관계를 보였다. 한편 사회성과에 대해서는 독립변수 중 마케팅 역량과 경영자의 기업적 가치를 제외한 나머지 주요 변수가 사회성과와 유의한 관계에 놓여 있었으며, 이 경우에도 외부재정지원이 음(-)의 상관관계를 지니는 것으로 드러났다는 점에서 회귀분석을 통한 면밀한 가설검증이 필요해 보인다. 통제변수 중에서는 기업의 인증유형과 조직나이가 경제성과와 사회성과 모두에 긍정적으로 연관되어 있었다. 즉 기업의 유형이 일자리 제공형에 속하며 조직의 연령이 길수록 성과와 긍정적

관계를 지니고 있다고 정리할 수 있다. 한편 모든 변수 간 상관계수가 0.7을 초과하지 않는다는 점에서 다중회귀분석에서의 다중공선성은 크게 우려할 수준이 아니라고 판단하였다.

2. 성과에 대한 가설검증 결과

사회적기업 성과에 대한 무형자원, 유형자원, 인적자원의 영향력을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같다. 모델(1)과 모델(2)는 경제성과에 대한 결과를, 모델(3)과 모델(4)는 사회성과에 대한 결과를 나타낸 것이며 이때 모델(1)과 (3)은 통제변수가 성과에 미치는 영향력을, 모델(2)와 (4)는 본 연구에서 주요한 독립변수로서 고려한 요인들이 성과에 미치는 영향력을 포함한 결과를 제시한다.

우선 경제성과에 대한 가설검증 결과를 살펴보면, 조직자원으로 고려한 네 가지 변수가 모두 유의한 영향력을 지니고 있음을 확인할 수 있는데 마케팅 역량, 네트워크, 자산규모가 본 연구의 가설과 동일하게 경제성과에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 이에 따라 가설 1,3,5가 각각 채택되었다. 반면, 외부재정지원은 유의한 부정적인 영향을 미침이 확인되었는데 이는 본 연구에서 두 변수 간 긍정적인 관계를 예측했던 것과 상반되는 결과라는 점에서 가설 7이 기각되었다. 이와 같은 결과는 현재의 사회적기업에 대한 재정적 지원이 각 기업의 특수성을 고려하지 못하였거나 적절하지 못한 수준으로 지원되었기 때문이라고 예측해볼 수 있는데, 보다 적절한 정책적 함의의 제시를 위해서는 사회성과의 검증 결과에 대한 관찰 이후의 비교분석이 필요할 것으로 보인다. 한편, 경제성과에 대한 사회적기업가정신의 영향력은 기업적 가치정신과 사회적 가치정신 모두 유의하지 않은 것으로 드러났다는 점에서 가설 9, 11은 기각되었다. 이는 경영자가 사회적기업을 운영함에 있어서 바람직한 태도와 성향을 지녔다고 하더라도, 그것이 실제적인 경제성으로 실현되기 위해서는 다른 요인들과의 결합이 필요함을 추론해 볼 수 있다. 통제변수의 경우 기업의 인증유형이 일자리제공형에 속할 경우 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있었다.

〈표 4〉 분석 결과

		경제성과 : 매출액				사회성과 : CSES 사회성과			
		모델(1)		모델(2)		모델(3)		모델(4)	
		Coef	P> t	Coef	P> t	Coef	P> t	Coef	P> t
조직 자원	마케팅역량			.326** (3.09)	0.002			.378* (1.98)	0.049
	네트워크			.261** (2.91)	0.004			.267 (1.66)	0.099
	자산규모			.499*** (9.56)	0.000			.353** (3.49)	0.001
	외부재정지원			-.004* (-2.40)	0.018			.007* (2.21)	0.029
사회적 기업가 정신	기업적가치			-.047 (-0.29)	0.776			-.514 (-1.70)	0.092
	사회적가치			.058 (0.32)	0.747			.727* (2.20)	0.029
인증 유형		.395 (1.97)	0.050	.397** (2.73)	0.007	.331 (1.27)	0.205	.332 (1.24)	0.218
SPC 참여기간		-.040 (-0.58)	0.561	.019 (0.39)	0.697	.092 (1.03)	0.305	.149 (1.64)	0.103
조직 나이		.068** (2.87)	0.005	.028 (1.68)	0.096	.057 (1.90)	0.059	.038 (1.26)	0.203
대표자 성별		.326 (1.51)	0.133	.203 (1.30)	0.197	.530 (1.88)	0.062	.626* (2.16)	0.033
대표자 학력		-.054 (-0.61)	0.545	.029 (0.43)	0.666	.169 (1.41)	0.159	.231 (1.84)	0.068
N		169		150		160		141	
R^2		0.0978		0.6130		0.0947		0.2804	
Adj R^2		0.0702		0.5821		0.0653		0.2190	
F-value		3.54		19.87		3.22		4.57	

주: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, 괄호 안은 t값을 의미

다음으로 사회성과에 대한 독립변수의 영향력을 살펴보면 본 연구에서 고려한 무형, 유형, 인적자원 중 네트워크와 기업적 가치정신을 제외한 나머지 변수가 모두 사회적기업의 사회성과에 긍정적인 영향력을 지님을 확인할 수 있다. 이에 따라 가설 2,6,8,12가 각각 채택되었고 가설4와 가설10은 기각되었다. 특히 가설의 검증 결과 외부로부터의 재정지원이 경제성과와 사회성과에 미치는 영향력이 상이하다는 점에 주목할 필요가 있다. 앞서 경제성과에 대해서는 외부적 재정지원이 부정적으로 작용한 반면 사회성과에 대해서는 긍정적으로 작용하고 있다는 점은 앞서 전술한 여유자원이

론에 따라 설명할 수 있다. 사회적기업은 그들의 내부적 자원만으로는 달성하는 데에 한계가 있었던 조직 차원의 성과를 달성하기 위해 외부로부터의 재정적 지원을 활용하고 있었다. 그리고 이러한 여유자원을 활용하는 과정에서 경제적 성과보다는 사회적 성과 창출에 집중한 것으로 보인다. 그 결과 발생한 경제적 성과에의 부정적 영향력을 고려한다면, 지속가능성의 측면에서는 외부자원을 어떻게 활용해 나가야 할지 고민해야 할 것으로 보인다. 마지막으로 사회성과에 대한 사회적기업가정신의 영향력을 살펴보면, 경영자의 사회적 가치 추구는 실제로 기업의 사회성과를 제고하는 데에 긍정적으로 작용하였지만 기업적 가치 추구는 성과에 유의한 영향을 미치지 못하였다. 이는 기업적 가치에 따른 혁신성이나 진취성의 강조만으로는 사회적기업에서 중시하는 사회적 가치의 창출에 한계가 있음을 보여주는 결과이다. 이러한 결과에 비추어 볼 때, 사회적기업가정신의 바람직한 구현을 위해서 어떻게 기업적 가치와 사회적 가치를 융합하고 둘 사이의 균형을 잡을 것인지에 대한 보다 심층적인 고민이 필요해 보인다. 한편 통제변수 중에서는 경영자의 성별이 사회적 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

VI. 결 론

본 연구에서는 사회적기업의 조직자원들이 그 경제적 성과와 사회적 성과에 어떻게 영향을 미치는지를 실증적으로 검증하였다. 구체적으로 조직의 자원을 유형, 무형, 인적자원으로 구분하고, 인적자원으로써의 경영자의 사회적기업가정신을 기업적 가치정신과 사회적 가치정신으로 다시 구분하여 각각이 성과에 미치는 영향력을 검증하였다. 분석 결과, 기업의 유형, 무형 자원은 경제적 성과와 사회적 성과에 고루 유의미한 긍정적 영향력을 지니고 있었다. 외부재정지원의 경우 기업의 경제적 성과에 대해서는 부정적인 영향을 미침이 확인되었는데 이와 달리 사회성과에는 긍정적으로 기여하였다. 이는 기업의 정당성 확보 측면에서 일반 영리기업과는 차별화되는 사회적기업의 목표 달성을 위해 외부로부터의 지원을 사회적 성과창출에 적극적으로 활용함으로써 기업의 정당성을 확보하고 이와 같은 지원의 지속을 가능하게 하기 위함에 있다고 보인다. 하지만, 사회적기업 스스로의 자생력과 지속가능성을 확보하기 위해서는 경제적 성과에 대한 부정적 영향력을 어떻게 관리해 나갈 것인지에 대한 고민이 필요

해 보인다. 한편, 경영자의 사회적기업가정신은 경제성과에는 유의미한 영향을 미치지 못했고, 사회성과에 대해서는 사회적 가치만이 긍정적인 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 사회적기업 경영자의 사회적 가치 추구가 실제 사회성으로 이어지는 반면, 경제성과에까지는 직접적인 영향을 미치지 못하고 있음을 함의한다. 이러한 결과들을 종합할 때, 본 연구에서 주목한 사회적기업의 자원에 속하는 요인들은 성과에 상당 부분 주요한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 지닌다. 첫째, 자료의 한계로 인하여 사회적기업의 사회성과를 측정함에 있어서 구체적인 지표를 추가하지 못하고 사회성과인센티브 사업 자체의 측정에 따른 성과 지표만을 활용하였다. 후속연구를 통해 사회성과의 측정 방식을 보다 다양화하고 정교화한다면 기업의 성과와 관련한 보다 면밀한 분석이 진행될 수 있을 것으로 판단된다. 보다 근본적으로는 본 논문의 독립변수와 종속변수 간 시간적 선행성을 제대로 확보하지 못했다는 한계가 존재한다. 조직 수준에서 변수들 간에 매칭이 가능한 가장 최근의 데이터들을 활용하는 과정에서 독립변수가 몇 개월 이후에 측정되었다. 종속변수나 독립변수가 단기간에 큰 변동을 보이지 않았다는 가정 하에 본 분석의 타당성이 저해될 것으로 판단되지는 않으나, 보다 엄밀한 인과관계 정립을 위해 향후 후속연구에서는 시계열 데이터를 이용한 분석이 이루어질 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서 사용한 사회적기업가정신에 관한 측정내용은 설문조사에 대한 대표자의 응답을 활용하였고 이에 따라 다소 주관적인 판단이 개입되어 있을 우려가 있다. 이는 비단 본 연구에서만 한계라기보다는 사회적기업가정신의 구체적이고 객관적인 측정 방식과 내용에 대한 활발한 토의가 여전히 많은 연구에서 진행되지 못했다는 점에서 비롯된 문제인 것으로 보인다. 따라서 사회적기업의 경영에 있어서 경영자의 역할이 앞으로 더욱 주목될 것으로 보이는 현시점에서, 규범적인 측정을 넘어선 객관적이고 실질적인 사회적기업가정신의 측정 기준을 마련하기 위한 노력이 요구된다. 또한 후속연구를 통해 기업적 가치와 사회적 가치 간의 균형 정도에 따라 성과에 미치는 영향력이 어떻게 달라지는지를 함께 고려한다면 보다 풍부한 논의가 가능할 것으로 판단된다.

이러한 한계점들에도 불구하고, 본 연구에서의 실증분석 결과를 바탕으로 사회적기업의 지속가능성이 주목받는 현시점에서 다음의 몇 가지 정책적 함의를 제시할 수 있다. 우선, 사회적기업의 운영에 있어서 기업이 스스로의 역량을 제고하고 사회적기업 생태계 내의 타 기업들과 활발한 교류와 협업이 가능하게끔 시스템을 구축하여야

한다. 특히 본 연구는 마케팅 역량의 중요성을 검증하였다. 앞서 논의한 바와 같이 사회적기업들은 전반적으로 마케팅 역량이 부족한 편이며 그간 이에 대한 많은 관심을 기울이지는 못했다(김용호·송경수, 2009; 박철 외, 2014). 이는 그동안의 사회적기업에 대한 인식이 정부의 재정지원을 통한 일자리 사업 혹은 복지정책의 일환 정도에 그치는 경우가 많았고(노동부, 2008) 사회적기업 스스로도 혼합조직으로서의 그 정체성을 확립하는 데에 어려움을 겪었기 때문이다. 그러나 사회적기업 또한 사회적 가치의 추구하고 함께 엄연히 영리기업적인 경제적 가치를 창출해야 하는 조직이며, 두 가치가 조화를 이룰 때 비로소 지속가능성이 보장될 수 있음을 고려한다면 사회적기업의 마케팅 역량이 기업 생존력을 높이는 중요한 요소임을 결코 간과할 수 없을 것이다. 따라서 사회적기업으로서의 정당성 확보와 더불어 제품 및 서비스에 대한 친숙함을 높이기 위한 마케팅 역량의 제고가 요구된다. 이와 더불어, 정부 차원에서의 마케팅 관련 교육 및 지원 정책 또한 더욱 활성화 될 필요성이 있다. 현재 정부는 사회적기업의 마케팅, 브랜딩 등 경영능력의 향상을 위한 사업개발비를 지원하고 있으며 전략기획, 마케팅 등 사업 운영을 위한 전문인력 지원사업을 병행하고 있다(한국사회적기업진흥원, 2021). 이러한 지원 정책을 실제 사회적기업들에게 잘 인지되고 활용될 수 있도록 돕고, 해당 정책의 실효성을 더욱 높여가는 관리적 노력이 지속되어야 할 것이다. 한편, 마케팅 역량과 함께 경제성과에 긍정적인 영향력을 지니는 것으로 드러난 네트워킹의 중요성도 간과될 수 없다. 결국 이는 기업의 자생력을 높이기 위함에 있는데, 정부지원에 의존하는 것만으로는 기업의 지속가능성을 보장할 수 없으므로 장기적인 관점에서 그들에게 필요한 유무형의 자원을 보다 다양한 부문에서 확보할 수 있도록 전략을 수립하는 것이 기업에 긍정적으로 작용할 것이다. 경제성과에 대한 네트워킹의 긍정적 영향력은 궁극적으로 창출된 수익으로 사회성과를 높이는데도 기여할 수 있을 것이다.

사회적기업에 대한 외부로부터의 재정적 지원이 보다 구체적이고 분명한 목적하에 이루어질 수 있도록 지원체계의 내실화도 필요하다. 본 연구의 실증분석 결과 외부로부터의 지원이 경제성과와 사회성과에 미치는 영향력이 상반되었음을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 사회적기업이 그들에게 주어진 재정적 여유자원을 기업의 설립 근거인 사회적가치 지향성에 부합하는 방향으로 활용하고 있음을 보여준다는 점에서는 긍정적으로 볼 여지가 있다. 그러나 경제성과와의 부정적인 연관성은 사회적기업의 지속가능성에 악영향을 미칠 수 있다는 점에서 주의를 기울여야 한다. 이에 따라

지원이 이루어지는 분야와 각 항목 별 비중의 조정과 실효성 제고를 고려해 볼 필요가 있다. 현재 사회적기업에 대한 재정지원은 일자리창출, 전문인력, 사회보험료, 사업개발비의 네 가지 내용으로 제공되고 있는데(고용노동부, 2021) 그 적용에 있어서 각 사회적기업의 재정적 상황과 사업내용 등이 실질적으로 반영되어야 할 것이다. 또한 지원의 내용 측면에서도 세제 감면 외에도 사회적기업의 수요와 특수성을 반영한 지원이 이루어질 수 있도록 보다 유연한 설계가 필요할 것으로 보인다.

또한, 사회적기업 경영자들의 사회적기업가정신을 제고할 수 있게끔 하는 교육 프로그램을 제공하고 여러 영역에서의 모범사례들(best practices)을 발굴해 공유하는 노력을 지속해 나가야 한다. 사회성과의 달성이 사회적기업이 놓을 수 없는 핵심지표라는 점을 고려한다면 사회적기업가 정신의 제고는 반드시 필요한 부분이다. 한편, 본 분석에서는 통계적으로 유의한 관계가 나타나지는 않았지만, 기업적 가치가 사회성과와 음의 관계로 나타났다는 사실은 기업적 가치의 지향과 사회적 가치의 지향은 사회적기업에게 필수적인 목표이면서도 여전히 역설적 긴장 관계(paradoxical tensions)에 놓여있다는 점을 함의한다(박지훈·서리빈, 2021). 이러한 도전적 과제들을 잘 관리해 나갈 때에 사회적기업이 한 단계 더 도약하여 발전할 수 있을 것이고 그 지속가능성을 성공적으로 확보해 나갈 수 있을 것이다.

본격적으로 우리 사회에 도입된지 20여년이 지나고 있는 사회적기업이 그 청년기를 맞아 효과적인 자원의 확보와 관리, 그리고 기업가정신의 함양으로 보다 향상된 지속가능성을 확보해 갈 수 있기를 바란다. 이와 더불어 관련 연구들도 지속적으로 이루어져 사회적기업의 관리와 성과향상에 실제적인 도움을 줄 수 있기를 바라며, 본 연구의 분석 역시 그러한 논의의 작은 부분을 담당하며 향후 보다 정교하고 실제적인 연구에 도움이 되기를 기대한다.

참고문헌

- 강명애. (2021). 인상관리가 사회적기업 제품의 구매의도에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 34(5): 827-847.
- 고명일·양난주. (2019). 재정지원은 사회적기업의 성과를 높이는가?: 사회적기업 재정지원의 효과 분석. 「한국사회복지행정학」, 21(3): 49-73.

- 고용노동부. (2021). 2021 사회적기업 재정지원사업 업무지침.
- 김권식·이광훈. (2014). 공공연구조직의 자원이 성과에 미치는 영향력 탐색: 자원기반이론의 적용. 「한국행정연구」, 23(2): 113-142.
- 김문준. (2018). 사회적기업 기업가정신과 자기효능감이 사회적기업의 경영성과에 미치는 영향. 「기업경영리뷰」, 9(3): 209-232.
- 김보영·김동욱. (2014). 공공기관의 회계이익 수치의 신뢰성 연구. 「한국지방재정논집」, 19(2): 131-161.
- 김세운·이대웅·권기현. (2016). 사회적기업 정책의 사회적성과 제고를 위한 연구: 취약계층 고용의 영향요인분석을 중심으로. 「2016 한국정책학회 추계학술대회 겸 국제학술대회」, pp.1509-1543.
- 김숙연. (2016). 사회적기업 가치가 사회적기업 성과에 미치는 영향. 「세무회계연구」, 50(0): 171-192.
- 김숙연·강수진. (2017). 사회적기업 성과와 정부지원금과의 관련성. 「사회적경제와 정책연구」, 7(2): 1-19.
- 김용태·박재환. (2010). 사회적 가치와 사회적기업가 정신 함양을 위한 교과과정 개발. 「상교육 연구」, 24(4): 75-93.
- 김용호·송경수. (2009). 사회적기업의 행·재정지원제도 보안을 위한 전략적 마케팅. 「사회적 기업연구」, 2(1): 5-35.
- 김은희·김기중·현병환. (2021). 사회적 기업가정신과 시장지향성이 사회적기업의 경영성과에 미치는 영향. 「디지털융복합연구」, 19(9): 83-93.
- 김진·강혜진. (2019). 조직 여유 자원과 성과의 관계: 지방 공기업 재무적 여유 자원과 성과의 유형별 효과를 중심으로. 「행정논총」, 57(3): 189-226.
- 김진경·한형서·최영근. (2018). 사회적기업의 경영특성이 사회적기업 성과에 미치는 영향. 「기업 경영리뷰」, 9(4): 63-83.
- 김채린·장준호. (2017). 사회적기업의 지속가능성 확보 방안. 「지역사회발전학회논문집」, 42(2): 141-150.
- 김학실·심준섭. (2020). 사회적 기업가 정신(social entrepreneurship) - 이중목표 패러독스와 균형. 「한국정책학회보」, 29(4): 199-229.
- 나선영·이성근. (2014). 사회적 기업의 경영특성이 사회·경제적 성과에 미치는 영향: 경상북도를 중심으로. 「한국지방자치연구」, 16(3): 95-112.
- 노동부. (2008). 사회적기업 육성계획(2008-2012).
- 라영수·이은영. (2021). 사회적기업의 성과가 지속가능성에 미치는 영향에 관한 연구. 「경영컨설팅연구」, 21(4): 1-13.
- 라준영·김수진·박성훈. (2018). 사회성과인센티브(SPC)와 사회적 기업의 사회적 가치 측정: 사회성과의

- 화폐가치 환산. 「사회적가치와 기업연구」, 11(2): 133-161.
- 문주상·김완민·배은진. (2020). 사회적기업가 정신과 네트워크가 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 부산시 사회적기업을 중심으로. 「동북아 문화연구」, 63: 293-310.
- 박상하. (2009). 사회적기업의 사회적 가치가 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향. 「사회복지정책」, 36(3): 375-398.
- 박지훈·서리빈. (2021). 혼합조직으로서의 사회적 기업의 사회적 가치와 경제적 가치 추구 특성에 관한 연구. 「중소기업연구」, 43(3): 75-90.
- 박철·이원·강금림. (2014). SNS를 활용한 사회적 기업의 마케팅 전략 : 래그랜스 사례를 중심으로. 「경상논집」, 34(1): 126-139.
- 박해옥·조성희. (2015). 사회적 기업에서 기업가 특성 및 역량의 경영성과에 대한 영향 연구. 「한국창업학회지」, 10(2): 96-116.
- 배귀희. (2011). 사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship) 개념 구성에 관한 연구:구조방정식모형을 중심으로. 「한국정책과학학회보」, 15(2): 199-227.
- 사회적가치연구원. (2020). CSES DB 설명회 자료.
- 사회적기업 육성법. (약칭: 사회적기업법). 법률 제11275호. 시행 2012.8.2.
- 소원현·김하균. (2018). 사회적 기업의 지원요소 결정요인(경영지원, 재정지원, 사업지원, 인적지원)에 관한 연구. 「예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지」, 8(8): 289-300.
- 우미나·구철모 (2016). 외식 프랜차이즈 기업의 무형자원과 유형자원이 성과에 미치는 영향. 「서비스경영학회지」, 17(2): 291-312.
- 유병선. (2007). 보노보 혁명 -제4섹터, 사회적 기업가의 아름다운 반란. 부키
- 유봉호. (2011). 학술연구 : 중소기업의 학습지향성 : 선행요인과 결과. 「기업가정신과 벤처연구」(JSBI)(구 벤처경영연구), 14(3), 121-143.
- 원숙연·임현지. (2018). 사회적기업 사회적 성과의 영향요인: 지방정부 공무원의 인식을 중심으로. 「사회과학연구논총」, 34(2): 195-231.
- 이경은. (2020). 사회적 기업에 대한 정부재정지원, 그 양날의 검: 부스트래핑(bootstrapping) 기법의 활용. 「한국거버넌스학회보」, 27(3): 207-230.
- 이규봉·신주현. (2015). 근거이론에 따른 사회적 기업 지속가능성 연구. 「인문사회 21」, 6(4): 291-314.
- 이수창·정우열. (2014). 사회적기업의 성과 결정요인 분석: 사회적기업의 조직 특성을 중심으로. 「한국거버넌스학회보」, 21(2): 127-147.
- 이승용. (2017). 사회적기업의 구조화와 지속가능성 요인에 관한 실증연구. 박사학위논문. 경기대학교.
- 이영빈. (2020). 사회적기업의 경제성과와 사회성과의 동시적 상관관계에 관한 연구 : 사회성과

- 인센티브 참여 기업을 중심으로. 석사학위논문, 연세대학교 사회복지대학원.
- 이재희·조상미. (2015). 사회적기업간 네트워크 특성이 조직성과에 미치는 영향. 『한국사회복지행정학』, 17(2): 89-125.
- 이준희. (2016). 조직특성이 사회적 기업의 성과에 미치는 영향. 『사회적경제와 정책연구』, 5(2): 97-133.
- 이진민·이상식. (2017). 사회적기업의 성과와 지속가능성의 성공요인에 관한 연구. 『한국산업정보학회논문지』, 22(2): 123-142.
- 임경수. (2014). 기업가정신과 조직 공정성이 마을기업성과와 지속가능성에 미치는 영향, 박사학위논문, 부산대학교대학원.
- 임현지. (2019). 사회적기업 성과의 영향요인. 박사학위논문. 이화여자대학교.
- 장원봉. (2007). 사회적 경제(Social Economy)의 대안적 개념화: 쟁점과 과제. 『시민사회와 NGO』, 5(2): 5-34.
- 장용석·조희진·김보경·황정운·이영동. (2018). 사회적 가치의 재구성: 대한민국 사회문제 지도로 사회적 기업의 미래를 그린다. 문우사.
- 전현수·최균. (2020). 사회적기업의 조직역량이 사회적 성과에 미치는 효과: 경제적 성과의 조절효과 분석. 『사회적가치와 기업연구』, 13(3): 139-166.
- 정선희. (2010). 사회적기업의 가치와 향후 과제. 『서울경제』, 4월호, pp.17-28.
- 정규진·서인석·장희선. (2013). 사회적 기업의 지속가능성에 대한 탐색적 연구 -자원의존이론의 관점을 중심으로-. 『한국정책학회보』, 22(1): 171-203.
- 정숙균·방희명. (2016). 사회적기업가 정신, 네트워크, 사회적기업 성과간의 인과관계 탐구. 『인문사회 21』, 7(4): 389-405.
- 조상미·선민정·임근혜·KANG CHAE RYUN. (2018). 사회적기업의 성과, 무엇으로 보는가?: 경향연구. 『한국사회복지행정학』, 20(2): 81-128.
- 조성표·박선영·김성용. (2014). 무형자산과 유형자산이 기업성과에 미치는 영향에 대한 종단적 분석. 『경영학연구』, 43(6): 2039-2066.
- 조희진·장용석. (2016). 사회적 기업의 지속가능성과 사회적 기업가 정신. 『한국정책학회보』, 25(4): 329-358.
- 차연희·김경환. (2019). 사회적 기업가정신이 사회적경제기업의 사회적·경제적 성과에 미치는 효과에 관한 탐색적 연구. 『한국창업학회지』, 14(6): 429-455.
- 최무현. (2014). 사회적기업의 조직역량(organizational competences)에 관한 실증 분석. 『한국조직학회보』, 11(3): 135-157.
- 최무현·고은주. (2019). 사회적기업가정신이 사회적·경제적 성과에 미치는 영향: 지역자산활용도 매개효과를 중심으로. 『현대사회와 행정』, 29(2): 37-61.

- 최용호·신진교·김승호. (2003). 최고경영자, 전략 및 구조요인이 중소기업의 성과에 미치는 영향. 「중소기업연구」, 25(2): 103-125.
- 최유진. (2021). 사회적기업의 성과 요인 분석: 외부자원의 효과와 복합유형의 조절효과를 중심으로. 「국가정책연구」, 35(1): 81-101.
- 최조순. (2012). 사회적 기업의 지속가능성과 기업가정신. 한국학술정보.
- 한국노동연구원. (2017). 2017년 사회적기업 실태조사 연구.
- 한국사회적기업진흥원. (2015). 사회적기업 가이드북.
- 한국사회적기업진흥원. (2019). 사회적기업 성과분석 보고서.
- 한국사회적기업진흥원. (2021). 한 손에 잡히는 사회적기업.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1997). Gaining and Sustaining Competitive Advantage. *Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company*.
- Bozeman, B., & Straussman, J. D. (1990). *Public management strategies: Guidelines for managerial effectiveness*. Jossey-Bass.
- Daft, R. L. (1983). Organization theory and design. *New York: West*.
- Damanpour, F. (1987). The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors. *Journal of Management*, 13(4), 675-688.
- Day, G. S. (1999). *The market driven organization: understanding, attracting, and keeping valuable customers*. Simon and Schuster.
- Dees, J. G., Emerson, J., & Economy, P. (2002). *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*. John Wiley & Sons.
- Drayton, W. (2002). The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California Management Review*, 44(3), pp. 120-132.
- Dutta, S., & Narasimhan, O., & Rajiv, S. (1999). Success in High-Technology Markets: Is Marketing Capability Critical?. *Marketing Science*, 18(4), 547-568.
- Fry, F. L., Stoner, C. R., & Hattwick, R. E. (2004). *Business: An integrative approach*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hagedoorn, J., Link, A. N., & Vonortas, N. S. (2000). Research partnerships. *Research Policy*, 29(4-5), 567-586.
- Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable

- competitive advantage, *Strategic management journal*, 14(8), 607-618.
- Hambrick, D. (1987). Top Management Teams: Key to Strategic Success. *California Management Review*, 30: 88-108.
- Jarillo, J. C. (1989). Entrepreneurship and growth: the strategic use of external resources. *Journal of Business Venturing*, 4(2), 133-147.
- Jensen, M. C. (1986). Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. *The American Economic Review*, 76(2), 323-329.
- Kerlin, J. A. (2010). A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(2), 162-179
- Kogut, B. & Zander, U. (1993). Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 625-645.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence rather than for intelligence. *American psychologist*, pp.1-14.
- Mishina, Y., Pollock, T. G. & Porac, J. F. (2004). Are more resources always better for growth? Resource stickiness in market and product expansion. *Strategic Management Journal*, 25(12), 1179-1197.
- Mitchell J. C. (1969). *The Concept and Use of Social Networks*.
- Moynihan, D. P., & Ingraham, P. W. (2004). Integrative Leadership in the Public Sector: A Model of Performance-Information Use. *Administration & Society*, 36(4), 427-453.
- OECD. (1999). Social Enterprises, Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, from <http://www.oecd.org/>
- Park, JH. (2020). Chasing two rabbits: how social enterprises as hybrid organizations manage paradoxes. *Asian Business & Management*, 19, 407-437.
- Peredo, A. M. & McLean, M. (2006). Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept, *Journal of World Business*, 41, pp.56-65.
- Russo, M. V., & Fouts P. A. (1997). A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability. *Academy of Management Journal*, 40(3), 534-559.
- Sparrow. S. (1996), Competency based pay: Too good to be true. *People Management*, 12: 22-25.
- Sriram, M. (2011). Profit or Purpose: The Dilemma of Social Enterprises. *Indian Institute of*

Management Ahmedabad, pp.1-17

Sullivan, M. G., Jay, W., & Kashonia, C. (2003). Social Entrepreneurship: Towards Conceptualisation.

International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 8, 76-88.

Tsai, M. T., & Shih, C. M. (2004). The impact of marketing knowledge among managers on marketing capabilities and business performance. *International Journal of Management*, 21(4), 524-530.

Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge University Press.

Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.

World Commission on Environment and Development(WCED). (1987). Our Common Future.

Abstract and Key Words

Determinants of Performance of Social Enterprises: Focusing on Organizational Resources and Social Entrepreneurship

Park, Boyeon

Yonsei University

Cho, Yoon Jik

Yonsei University

This research seeks to demonstrate the effects of determinants of performance of social enterprises. Social enterprises often face a dilemma in that they pursue both social value and economic value, which may threaten the sustainability of social enterprises. When considering that roles of social enterprises continue to expand, it is necessary to understand which factors are related to performance of them. Accordingly, this study classified organizational resources into intangible, tangible, and human resources by adopting the resource-based view, and analyzed the effect of those factors on economic and social performance of social enterprises. The multiple regression analysis results demonstrated that marketing capabilities, networks, corporate assets, and external financial support significantly affect performance of social enterprises. Social value spirit, a dimension of social entrepreneurship, was positively associated with social performance.

[Key Words: Social enterprises, Organizational Performance, Resource-Based View,
Social Entrepreneurship]