

사회적 혁신 기반 소셜벤처 생태계 활성화 전략*

최용석 (중앙대학교 산학협력단 조교수)**

백보현 (중앙대학교 문화예술경영학과 박사수료)**

국 문 요 약

현대사회가 당면한 다양한 문제를 해결할 새로운 주체로 ‘제4섹터(the fourth sector)’가 주목받고 있다. 제4섹터는 사회적경제 기업으로 대표되는 제3섹터의 지나친 정부 의존도와 서비스 모델 동형화의 문제점을 해결하고자 등장하였다(Howaldt & Schwarz, 2010). 이러한 제4섹터의 핵심 주체로서 소셜벤처가 언급되고 있다(경기연구원, 2018). 그러나 아직까지 소셜벤처에 대한 학술적·정책적 개념이 모호한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 사회의 포용적 성장을 도모하기 위해 제4섹터로서의 소셜벤처 개념을 명확히 하고, 소셜벤처 생태계 활성화를 위한 발전전략을 연구하고자 한다. 이를 위해 선행연구를 토대로 제3섹터와 차별화된 소셜벤처의 개념을 정립하고, 생태계 활성화를 위한 중간지원조직의 중요성을 제시하였다. 나아가 생태계 활성화 전략을 제안하기 위해 소셜벤처 중간지원조직의 세부 유형을 도출하고, 사회혁신 단계별 중간지원조직의 역할에 대해 제안하였다.

핵심어: 소셜벤처, 제4섹터, 사회혁신, 생태계, 중간지원조직

1. 서론

오랜 기간 현대사회가 당면한 기후변화, 교통문제, 경제 양극화 등의 문제해결 주체로 ‘사회적경제 조직’이 언급되어왔다. 특히 사회적기업은 제3섹터로 불리며 정부부문인 제2섹터와 민간영리부문인 제2섹터가 하지 못하는 부분을 충족할 것이라는 기대 속에 많은 지원을 받아왔다(Defourny & Nyssens, 2013).

그러나 최근 들어 이러한 제3섹터가 사회혁신의 역할을 하지 못한다는 주장이 제기되고 있다(강민정, 2018; Escobar & Gutiérrez, 2011). 취약계층을 대상으로 하는 일자리 제공 및 사회서비스 운영 모델이 포변화 되면서 ‘사회성’은 확보하였으나, ‘혁신성’과 ‘지속가능성’이 결핍되었다는 것이다. 결론적으로 사회혁신이라는 이론적 기능을 충분히 해내지 못한다는 비판을 받게 되었다(엄형식, 2005; 강민정, 2018).

이에 새로운 사회혁신 주체로서 ‘제4섹터(the fourth sector)’가 주목받고 있다(Howaldt & Schwarz, 2010; Fourth Sector Development Initiative, 2017; WEF, 2018). 제4섹터에 대한 논의는 2000년대 중반 이후 지속적으로 논의되어 오다가 2018년 다보스포럼에서 ‘공유의 미래’를 구축하기 위한 10대 과제 중 하나로 ‘제 4섹터 구축(building a fourth sector)’ 개념이 등

장하면서 전 세계적으로 각광 받기 시작하였다. 제4섹터는 개념적으로 사회혁신의 필수요소인 가치기반의 사회성, 기술 기반의 혁신성 그리고 생태계 기반의 지속가능성을 갖추고 있기 때문에 기존의 제1, 2, 3섹터가 해결하지 못한 사회문제를 풀 수 있는 열쇠로 여겨지고 있다(Kania & Kramer, 2011; 주성수, 2017).

이러한 제4섹터의 핵심 유형으로 ‘소셜벤처’가 언급되고 있다(Fourth Sector Development Initiative, 2017; 경기연구원, 2018). 소셜벤처가 사회적 경제 주체의 고령화와 사회적 기업의 동형화에 대한 우려를 해소하고, 비혁신성과 비지속성을 타파할 대안이라는 기대에 따라 사회혁신을 이끄는 핵심적 주체로 인정받고 있는 것이다(Stoner & Wankel, 2007; Shanmugalingam et al., 2010; Lisetchia & Brancu, 2014; 성지미 외, 2014; 박민진, 2018; 박민진·김태영, 2018).

이러한 사회적 흐름에 따라 문재인 정부는 지난 2019년 6월, 소셜벤처를 통한 사회의 포용적 성장을 견인하기 위해 스웨덴 노르헨(Norrskan) 재단에 방문하여 소셜벤처 육성 성공사례를 공유하였다. 이는 세계적으로 사회문제를 사회성과 혁신성 그리고 지속가능성에 기반한 소셜벤처로 해결하고자 하는 흐름이 증가하고 있음을 보여준다.

* 이 논문은 2019년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 인문사회분야 신진연구지원사업의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2019S1A5A8038447)

** 본 논문은 2019 한국벤처창업학회 추계학술대회에서 발표한 내용을 보완한 논문임

** 주저자, 중앙대학교 산학협력단 조교수, profcys@cau.ac.kr

***교신저자, 중앙대학교 문화예술경영학과 박사수료, bellart318@naver.com

· 투고일: 2020-04-07 · 수정일: 2020-06-08 · 게재확정일: 2020-06-23

그러나 아직까지 소셜벤처에 대한 학술적 개념은 통일되지 않은 채 제각기 사용되고 있으며, 심지어 사회적 기업의 일부, 혹은 예비 사회적 기업으로 인식되고 있다(Kachlami, 2016; Siebold et al., 2018). 또한 국내의 정책 대상으로서는 중소기업에 속하며, 인증사회적 기업 또는 벤처확인기업가에도 포괄되지 않아 정책적 지원의 사각지대에 놓여있는 것이 현실이다.

이러한 제4섹터로서의 소셜벤처의 정의 및 판별기준의 모호함은 소셜벤처 시장의 성장과 생태계 활성화를 저해하는 요인이다. 따라서 소셜벤처의 정의와 특성을 명확히 하는 연구가 시급하다. 따라서 본 고에서는 제4섹터로서 소셜벤처의 정의와 특성을 정리하고, 소셜벤처 생태계 활성화를 위한 중간지원조직의 역할과 전략을 도출하고자 한다. 본 연구를 통해 제4섹터로서의 소셜벤처를 명확히 정의하고, 사회혁신 생태계가 어떻게 활성화될 수 있을지 구체적인 전략을 마련할 수 있을 것으로 기대된다.

II. 이론적 배경

2.1. 사회혁신론

2.1.1 사회혁신의 개념 및 특성

현대사회는 자본주의를 바탕으로 생산성의 혁신적 향상을 통해 물질적 풍요를 누리게 되었으나, 동시에 다양한 문제점에 봉착하였다. 이에 경제 양극화, 기후변화, 교통문제, 사회불평등, 환경오염 등의 사회적 난제를 해결하고, 지속 가능한 발전방안을 모색하려는 움직임이 나타났다. 따라서 기존의 사회 시스템으로 극복할 수 없는 사회문제를 해결하는 열쇠이자, 새로운 사회적 수요의 대안으로 사회혁신론(Social Innovation)이 주목받기 시작하였다(Edwards-Schachter et al., 2012; Innobasque, 2013; Howaldt et al., 2016).

사회혁신이란 사회적 목적을 가진 주체가 협업의 과정을 통해 우리 사회의 문제를 해결하는 구체적 방법을 제시하고, 이를 통해 사회 시스템을 지속가능하게 변환하는 일련의 과정이다(Haxeltine et al., 2016). 즉, 사회적 수요를 찾고 그것을 기존과는 다른 새로운 관점으로 해결하여 문화, 인식, 체제의 변화를 일으키는 구조적 과정으로 이해할 수 있다. 이 사회혁신에 대한 필요성은 곧 사회혁신의 주체와 주체가 보유해야 하는 자질에 대한 논의로 이어졌다(박민진·김태영, 2018).

Freeman(2013)은 사회혁신을 이루기 위해서는 다음의 3가지 특성이 필요하다고 주장하였다. “혁신은 기술이 홀로 할 수 있는 영역이 아니다. 또한 경제나 사회에만 맡겨놓아서도 안 된다. 기술, 경제, 사회가 복합적으로 운용되어야 한다.” 즉, 온전한 사회혁신을 위해서는 가치기반의 사회성(Socialization), 기술 기반의 혁신성(Innovation), 그리고 두 개념이 지속적으로 운영됨으로써 사회에 확산되는 지속가능성(Sustainability)이 필수적이다(Freeman, 1996; Freeman, 2013). 사회의 구조를 변화시키기 위한 사회성과 혁신성을 동시에 고려할 필요가 있으며, 두 가지 요소가 복합적으로 운용될 때 새로운 체제의

변환을 가능하게 하는 지속가능성이 확보된다(송위진·장영배, 2009; 정서화, 2017).

<표 1> 사회혁신 필수요소

구분	내용
사회성 (Socialization)	사회적 책무와 기업가 정신의 결합을 통해 사회적 가치를 지향하고, 궁극적으로 사회문제가 해결되는 정도
혁신성 (Innovation)	적정기술을 활용한 지식집약 서비스를 통해 사회의 기반을 혁신하는 정도
지속가능성 (Sustainability)	사회성과 혁신성을 토대로 사회·경제 시스템이 전환을 이루어 사회적 가치가 지속적으로 실현되는 정도

출처 : Freeman(2013)

‘사회성’은 사회혁신을 위해 추구해야 하는 제1의 가치이다. 사회혁신의 주체는 사회적 책무와 기업가 정신의 결합을 통해 사회적 가치를 지향하고, 궁극적으로 사회문제를 해결하려고 노력해야 한다(Mulgan, 2007). 예를 들어 환경, 교육, 보건 복지 등에서 사회적 목표를 달성하기 위해 노력하며, 그 과정에서 공공의 이익과 발전에 기여한다. 사회성이 결여된 혁신은 사회혁신으로서의 정당성과 타당성을 확보할 수 없기 때문에 사회혁신의 기본 요소로서 사회성이 필수적이다(Freeman, 1994; Freeman, 2013).

‘혁신성’은 시스템적 혁신(system innovation)과 맥락적 혁신(context-specific innovation)으로 나뉜다. 시스템적 혁신은 적정 기술을 활용하여 사회의 기반을 혁신하는데, 이러한 시스템적 혁신은 궁극적으로 사회적 목표를 달성하기 위한 과정의 일환이다(송위진, 2013). 따라서 결과적으로 사회성을 확보하는 과정에서 시스템적 혁신이 일어나며, 그 결과로서 사회문화 전반에 맥락적 혁신이 발생한다(송위진·장영배, 2009). 혁신성이 없는 사회혁신은 자생력과 지속가능성이 부족하기 때문에 혁신성에 대한 고려가 필요하다(Freeman, 1994; Freeman, 2013).

‘지속가능성’은 사회성과 혁신성이 사회 체제 내에서 원활히 운영되어 결과적으로 사회기술 패러다임이 변화하는 것을 뜻한다. 지속가능성의 결정요인은 개별 기업의 역량 외에도 다른 변수가 존재하기 때문에, 생태계적 관점에서 접근할 필요가 있다(Geels, 2004). 사회혁신이 필요한 분야의 이해관계자가 명확한 역할을 보유하고 전략적으로 운영될 때 사회혁신의 지속가능성이 보장된다(윤지훈, 2017; 강민정, 2018).

그렇다면 이러한 사회혁신의 필수요소가 충족된 경우, 어떠한 과정을 통해 사회혁신이 발생하는가? 사회혁신은 다양한 주체들의 상호작용을 통해 총 6가지 단계에 걸쳐 발생한다(Murray et al., 2010). 첫째, 촉발(Prompts) 단계는 사회문제 인식 및 사회혁신의 필요성이 제기되는 초기 단계이다. 둘째, 촉발된 사회 인식은 제안(Proposal) 단계에서 아이디어로 생성된다. 셋째, 생성된 아이디어는 검증(Prototypes) 단계에서 사회혁신 가능성이 충분한지 검증받는다. 넷째, 검증받은 아이

디어는 지속성장(Sustaining) 단계에서 실제 사업화로 이어진다. 다섯째, 사업의 규모는 확대(Scaling) 단계에서 고도화된다. 이러한 과정을 통해 궁극적으로 시스템 변화(System Change)에 이르러 국가적 혹은 세계적 사회기술 시스템의 혁신이 발생한다.



출처 : Murray et al.(2010)

<그림 1> 사회적 혁신 단계

2.1.2 사회적 혁신 주체의 발전과정

초기 사회적 혁신 연구는 개념화에 집중되어 있었으나, 점차 사회적 혁신을 행하는 주체에 대한 논의로 이어졌다(박민진·김태영, 2018). 사회적 혁신의 분야가 광범위한 만큼 혁신의 주체 역시 다양하게 언급되는데, 대표적으로 미시적 혹은 거시적 층위에 따른 분류(Christen et al., 2006), 사회적경제 영역에 따른 분류(Escobar & Gutiérrez, 2011), 조직형태에 따른 분류 등이 존재한다.

이 중 사회적 혁신의 영역을 사회적경제) 주체에 따라 제1섹터, 제2섹터, 제3섹터 등으로 구분하는 방식이 널리 통용되며, 특히 제3섹터가 사회적 혁신의 핵심 주체로 여겨져 왔다(Westly & Antadzw, 2010). 제3섹터는 정부부문인 제1섹터와 민간영리부문인 제2섹터가 운영하지 못하는 부분을 충족하기 위해 새롭게 등장한 조직을 일컫는다(김태근, 2013). 제3섹터는 공공과 민간의 양 영역이 수렴하거나 혹은 전혀 수렴하지 않는 사회의 공백을 도맡아 운영하는데, 이러한 제3섹터의 주체는 사회적 기업, 협동조합, 마을기업 등을 포함하는 ‘사회적경제 조직’으로 대표된다(Defourny & Nyssens, 2013).

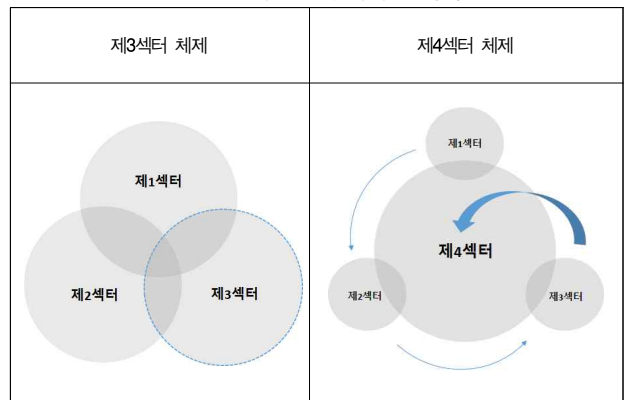
그러나 최근 들어 사회적경제 조직이 사회적 혁신의 역할을 하지 못한다는 주장이 제기되고 있다(강민정, 2018; Escobar & Gutiérrez, 2011). 사회적경제의 대표적 주체인 사회적 기업은 2007년 사회적 기업법이 제정된 이후 가파른 양적 성장을 보였으나, 취약계층을 대상으로 하는 일자리 제공형과 사회서비스 제공형이 전체의 70% 이상을 차지하며 혁신적 성향과는 거리가 멀어졌다(한국사회적기업진흥원, 2016). 나아가 복지의

대체나 고용 창출과 밀접한 연관을 갖게 되면서 사회적 기업은 규모가 영세해졌으며, 정부 의존도가 높아 수익보다는 사회적 가치 창출에 더 많은 비중을 두게 되었다.

이러한 사회적 기업의 ‘인간중심화’는 사회성에 대한 타당성을 확보하였으나, 혁신성과 지속가능성이 결핍되었으며, 결론적으로 사회혁신이라는 이론적 기능을 하지 못한다는 평가를 받게 되었다(엄형식, 2005; 강민정, 2018). 왜냐하면 이들은 사회적 가치와 공동체에 집중하여 사회의 지속가능성을 논의하기 때문이다. 이는 엄밀히 말해 인간 중심적이며, 비기술적 요소의 사회변화를 의미한다(Howaldt & Schwarz, 2010). 따라서 혁신성과 지속가능성을 갖춘 사회혁신의 새로운 대안 모색이 필요하게 되었다.

이에 새로운 사회혁신 주체인 제4섹터의 개념이 등장하였다(European Union-The Young Foundation, 2010; Escobar & Gutiérrez, 2011). 제4섹터에 대한 논의는 2000년대 중반부터 언급되었으나, 그 개념과 필요성이 전 세계적으로 대두된 것은 2018년에 개최된 다보스포럼에서 시작되었다. 2018년 다보스포럼에서는 ‘공유의 미래’를 만들기 위해 10대 과제 중 하나로 ‘제 4섹터 구축(building a fourth sector)’ 개념을 제시하면서, 사회혁신을 위해 제4섹터가 필요함을 시사하였다. 다보스포럼에서는 기존의 제1, 2, 3섹터의 전통적인 구별은 더 이상 미래에 대한 실질적 방향을 제시할 수 없으므로, 그들과 상호협력하는 제4섹터를 통해 사회문제를 해결할 필요가 있다고 주장하였다.

<표 2> 사회적 혁신 주체의 변화과정



출처 : www.fourthsector.org

2018년 다보스포럼에서 언급된 제4섹터의 특성은 다음과 같다).

첫째, 제4섹터의 비즈니스 모델 아이디어는 구체적인 사회적 목적(social purpose)에 기반한다(주성수, 2017). 즉, 전세계가 직면한 사회적 문제를 해결하여 긍정적 변화를 불러올 수 있는 사회성에 착안하였는가 주요하다. 따라서 빈곤, 차별, 고령,

1) 사회적경제(Social Economy)는 사회 경제, 사회경제 등으로 번역할 수 있으나, 그 의미가 사회와 경제를 표현하는 일반적 단어와 유사하여 혼동을 일으킬 수 있으므로, ‘사회적경제’로 표기함(노대명, 2007)
 2) 사회에 긍정적인 영향을 미치는 소셜벤처를 발굴하여 대규모 임팩트 투자를 진행하는 세계적 재단인 스웨덴의 노르켄(Norresken) 역시 이러한 4가지 특성을 투자 원칙으로 삼고 있음

교통 등의 문제에 초점을 두고 서비스 모델이 설계된다.

둘째, 제4섹터는 생태계적 관점에서 운영된다. 즉, 국가, 시장 혹은 사회적경제가 독자적으로 해결하기 어려운 사회문제를 공조적 임팩트(cooperative impact) 기반으로 해결한다. 따라서 기술, 전략, 법률 등의 분야와 협업을 통해 제 4섹터 활성화를 위한 네트워킹 구조가 기반이 된다.

셋째, 제 4섹터는 사회적 확산을 위해 ICT 기반으로 운영되며 사회적 확장성을 가진다. 즉, 사회문제 솔루션의 확산도구로서 기술 혁신을 활용하여야 한다.

요약하면 제4섹터는 사회적 가치를 실현하는 과정에서 이윤을 추구하기 때문에 시장 경쟁체제에 놓이게 된다. 그러나 궁극적으로는 기업의 이윤뿐만 아니라, 생태계 이해관계자 모두의 이익(For-benefit)을 추구한다. 이를 통해 사회적 가치와 경제적 성과를 창출하는 동시에 지속가능성이 필요하다.

이러한 제4섹터의 특성은 사회혁신의 필수요소와 일맥상통하며, 기존의 사회적경제 기업이 보유하지 못한 혁신성과 지속가능성을 토대로 사회의 혁신을 이룩할 수 있을 것으로 기대된다. 그러나 아직까지 제4섹터의 개념에 대한 논의만 이루어질 뿐, 실질적인 수행 주체에 대한 학술적 연구는 부족한 상황이다. 그렇다면 제4섹터의 핵심주체는 누구인가?

최근 ‘소셜벤처’가 제4섹터의 핵심 유형으로 꼽히며, 사회혁신의 새로운 주체로 언급되고 있다(최준규·윤소은, 2018). 소셜벤처가 사회적 경제 주체의 고령화와 사회적 기업의 동형화에 대한 우려를 해소하고, 비혁신성과 비지속성을 타파할 대안이라는 기대에 따라 사회혁신을 이끄는 핵심적 주체로 인정받고 있는 것이다(Stoner & Wankel, 2007; Shanmugalingam et al., 2010; Lurtz et al., 2013; Lisetchia & Brancu, 2014; 성지미 외, 2014; 박민진, 2018; 박민진·김태영, 2018).

3.1. 소셜벤처

3.1.1 소셜벤처의 개념 및 특성

소셜벤처라는 개념은 사회적 기업을 비롯한 사회경제 주체의 고령화와 사회적 기업의 동형화에 대한 우려를 해소하기 위하여 2007년 국내 정책용어로 도입되었다(성지미 외, 2014). 이러한 등장 배경은 소셜벤처가 제3섹터의 대표 유형인 사회적 기업과 동일 개념이 아님을 의미한다(박민진·김태영, 2018).

그러나 소셜벤처의 도입 배경과는 거리가 멀게, 소셜벤처에 대한 학술적 개념은 아직 통일되지 않은 채 제각기 사용되고 있으며, 심지어 사회적 기업의 일부, 혹은 예비 사회적 기업으로 인식되고 있다(Kachlami, 2016; Siebold et al., 2018). 또한 국내 정책 대상으로서 소셜벤처의 범주는 중소기업에 속하며, 인증사회적 기업(사회적기업육성법 제2조의 1호 기반) 또는 벤처확인기업가(벤처기업육성특별법 기반)에도 포괄되지 않아 정책적 지원의 사각지대에 놓여있는 것이 현실이다.

이러한 문제점에 근거하여 중소기업벤처부에서는 2018년, 소셜벤처 판별기준 및 가치평가모형에 관한 보고서를 발간함으로써 모호하게 통용되던 소셜벤처의 판별기준을 정립하고자 노력하였다. 그러나, 소셜벤처의 주요 판별기준으로 제시된 ‘사회성’은 사회적 기업의 인증체계에서, 지속가능성을 의미하는 ‘혁신성장성’은 벤처의 인증체계에서 가져옴으로써 제4섹터로서의 소셜벤처 판별기준을 명확히 정립하지 못하였다. 또한 대부분의 평가 문항은 기업의 역량이 아니라, 외부의 인증현황에 근거하여 판단하고 있다.

따라서 국내 소셜벤처 생태계 활성화를 위해서는 선행연구와 대표적인 사례 검토를 통해 사회혁신 필수요소에 따른 소셜벤처의 개념을 정리하고자 한다. <표 3>의 소셜벤처 사례는 2019년 6월 개최된 중소기업벤처부 주최 “한-스웨덴 소셜벤처와의 대화”에 참여한 대표 기업이다. 본 논문에서는 다음의 사례를 활용하여 선행연구를 토대로 소셜벤처의 개념을 정리하고자 한다.

<표 3> 소셜벤처 사례 분석

기업명	수혜자	기반기술	파급효과	지원
엔젤스링	낙후지역 주민	드론 데이터 처리	재난 시 피해 최소화	○ (중가부)
닷	시각장애인	전자 점자 처리	시각장애인 사회적 소통	○ (중가부)
IGNITIA	낙후지역 농민	기후 데이터 처리	농작물 생산성 향상	○ (노르웨이)
Climate View	환경오염 지역민	기후 데이터 처리	환경오염 회복	○ (노르웨이)
29K	심리적 환자	심리 데이터 처리	심리적 우울증 회복	○ (노르웨이)

	사회성	혁신성	지속가능성
소셜벤처의 특성	전략적 니치 추구 낮은 노동통합	파괴적 혁신 추구 지식집약적 서비스 모델	소셜임팩트 투자 추구 사회기술 시스템 전환

첫째, 소셜벤처는 사회성의 일환으로 전략적 니치 관리 (strategic niche management)를 추구한다. 니치란 ‘좁은 틈새’로 번역할 수 있다. 즉, 사회의 틈새를 발견하고, 사회적 니치가 있으나 아직까지 충족되지 않았던 서비스를 잠재고객에게 공급하는 전략이다(Ieromonachou et al., 2004). 소셜벤처는 시장 규모가 작거나 충분히 성장하지 않아 민간 기업이 무시해왔던 사회적 시장을 발굴하여 니치를 형성하고 발전시키는 역할을 수행한다(Frickel et al., 2010; Hess, 2015).

그간 낙후지역은 도로의 폭이 좁고 복잡하여 체계적인 지도 제작에 큰 비용이 들었다. 따라서 화재 등의 비상사태가 발생하더라도 지도를 보고 재난 구호를 하기 힘들었으며, 구급차나 관계자가 문제 발생지에 가는 데 시간이 소요되는 등의 문제가 지속되었다. 이에 소셜벤처인 ‘엔젤스윙’은 드론을 활용한 데이터 분석을 통해 정밀지도를 제작하여 낙후지역의 재난 대비가 가능한 비즈니스 모델을 설계하였다. ‘엔젤스윙’의 정밀지도가 사회적으로 효과적임이 입증되면, 그 적용 범위를 확대함으로써 니치가 확장되는 것이다. 이를 통해 사회의 문제해결 능력이 향상되어 사회성을 충족된다.

둘째, 소셜벤처는 취약계층을 고용하는 노동통합 정도는 낮지만, 사회성의 파급효과는 크다. 노동통합이란 특정 취약성으로 인해 사회로부터 배제되고 있는 실직자를 노동시장으로 재통합하는 과정을 뜻한다(Davister et al., 2004; 장원봉, 2008; 남미옥, 2014). 취약계층의 사회적경제 역할에 주목하여 노동통합사회적기업(Work Integration Social Enterprises, WISEs)이 다수 운영되고 있다(Battilana et al., 2015). 그러나 소셜벤처는 기술 지식에 기반을 두고 서비스 모델을 구성하기 때문에, 기본적으로 과학기술계 혹은 경영경제계 인력을 활용하는 경우가 대부분이다.

사례로 제시된 다섯 개의 소셜벤처 모두 데이터 처리 혹은 적정기술을 활용하여 비즈니스 모델을 운영한다. 따라서 장애인, 이주민, 노인 등의 취약계층을 고용하여 서비스를 제공하는 노동통합 정도는 상대적으로 낮을 수 있다. 그러나, 소셜벤처의 비즈니스 모델이 지속적으로 운영될 때 사회에 미칠 수 있는 혁신의 파급효과는 더 크다. 왜냐하면 이들의 역할은 취약계층의 취업률을 높이는 데 있는 것이 아니라, 삶의 질을 향상하는 데 있기 때문이다.

셋째, 소셜벤처는 혁신성의 측면에서 적정기술 기반의 파괴적 혁신(disruptive innovation)을 추구한다. 파괴적 혁신이란 기존에 무시되어 왔던 사회적 니치를 저가의 기술을 통해 충족시킴으로써 기존의 시장 구조를 파괴하고 새로운 시장을 창출하는 혁신이다(Christensen et al., 2015). 소셜벤처는 기술적 아이디어를 바탕으로 사회적 목표 실현을 위해 제품 혹은 서비스를 설계한다. 따라서 적정기술을 기반으로 새로운 시장과 영역을 개척하는 특성이 있다(송위진 외, 2009). 이는 사회적 기업이 기존의 운영 방식이나 비용구조를 유지하면서 새로운 사회적 아이디어를 기반으로 존속적 혁신(sustaining innovation)을 추구하는 것과 상반된다.

이때 주목할 만한 것은 소셜벤처가 보유한 적정기술이 최첨

단의 기술이 아니라, 기존에 현존하는 기반기술을 사용하였다는 점이다. <표 3>의 소셜벤처 사례 역시 데이터 처리 기술을 주로 사용하고 있으며, 4차 산업혁명의 신기술인 AI, Blockchain, AR 등이 활용된 사례는 찾아볼 수 없다. 다만 기존의 기술을 사회적 가치와 결합하여 새로운 사회적 혁신을 수행하고 있다. 즉, 소셜벤처는 현존 기술을 새로운 사회적 니치에 적용하여 지금까지 혜택을 받지 못했던 소비자에게 제공하는 특징을 가진다.

넷째, 소셜벤처는 혁신성의 측면에서 지식집약적 서비스 모델을 가진다. 지식집약적 산업이란 다양한 분야의 지식 집약도가 높은 산업으로, 연구 개발, 신기술 적용, 정보 처리 등이 이에 속한다(양창훈, 2006; 송위진·장영배, 2009). 소셜벤처는 기술 지식을 사용하여 사회서비스를 제공한다는 점에서 지식 집약적 성격을 가진다(이재화·김병근, 2016). 단, 이때의 과학 기술은 단순한 기술혁신과는 다르다. 즉, 긍정적 사회변화를 위한 혁신 활동을 가속화 하기 위하여 기술을 사용하는 것이다(정서화, 2017). 따라서 소셜벤처의 지식집약적 특성은 기술성이 아니라 사회성에 방점을 둔다.

이러한 소셜벤처의 지식집약적 성격은 사회가치를 최우선으로 추구하는 가치집약적 성격의 사회적 기업과는 다르다. 예를 들어 제3섹터인 사회적 기업에서 재난 피해 복구와 낙후 지역 주민의 돌봄 서비스를 진행한다면, 소셜벤처인 ‘엔젤스윙’은 적정기술에 기초하여 사전에 정밀지도를 제작하는 등 예방에 초점을 맞춘다. 또한 제 3섹터에서 환경오염 캠페인을 벌인다면, 소셜벤처인 ‘Climate View’는 기후 데이터 분석을 통해 환경오염을 회복 방법을 제시한다.

다섯째, 소셜벤처의 지속가능성 측면에서 자금 지원이 필요하다. 소셜벤처는 제4섹터로써 제3섹터의 사회적 지원과는 다른 차원의 경제적 투자가 필요하다(강민정, 2018). 왜냐하면 소셜벤처는 사업성을 추구하기 때문에 비즈니스 생애주기 전반 벤처기업과 비슷하기 때문이다. 창업 후 나타나는 죽음의 계곡(death's valley)을 넘어 지속가능하게 운영될 수 있는 제도적 지원이 필요하다. 따라서 사회성에 기반한 소셜임팩트 투자 제도가 필수적이다.

<표 3>에서 사례로 언급된 소셜벤처는 모두 중간지원조직의 지원을 받으며 성장한 케이스이다. 중간지원 조직이란 기존의 전달체계로는 접근이 어려운 영역의 수요를 정책과 연결하고, 지역사회 내 관계망을 형성시키는 중개자이다(최준규·윤소은, 2018). 다만, 중간지원조직의 역할을 담당하는 부처와 기업은 오래전부터 운영되고 있었으나, 개별적으로 인식되었을 뿐 중간지원조직이라는 하나의 용어로 개념화되지 못했다. 또한 이들의 산업적 역할도 최근에 그 중요성이 인식되고 있다.

여섯째, 소셜벤처는 사회·기술 시스템의 전환을 최종적 목표로 삼는다. 사회·기술시스템론에 따르면 사회와 기술은 서로 분리될 수 없는 통합적 시스템이다. 즉, 혁신체제에서 사회성 혹은 혁신성의 중요성은 인과관계 혹은 순위를 정할 수 없으며, 두 특성의 융합작용을 통해 사회혁신이 일어나는 것이다(Geels, 2004; 송위진, 2016).

이처럼 <표 3>의 소셜벤처들이 추구하는 궁극적 파급효과는 재난 피해 최소화, 시각장애인 사회적 소통 증가, 농작물 생산성 향상, 환경오염 회복 등 사회·기술시스템의 혁신을 추구한다.

지금까지 논의한 소셜벤처의 특성에 따르면 소셜벤처는 ‘적정기술을 활용하여 사회적 니즈를 충족시킴으로써 기존의 시

장 구조를 파괴하고 새로운 시장을 창출하는 조직’으로 정의할 수 있다. 이에 기반하여 제4섹터로서의 소셜벤처와 제3섹터로서의 사회적 기업을 사회혁신의 필수요소에 따라 특성화하면 <표 4>와 같이 개념화할 수 있다.

<표 4> 소셜벤처의 중간지원조직 유형별 개념 및 사례

중간지원조직		1	2	3	4	개념	사례
공공	인재 육성	○	○	○	○	소셜벤처 창업가 양성을 위해 맞춤형 교육 프로그램 진행 및 상설 아카데미 운영 조직	한국사회적기업진흥원
	정부 지원	○			○	인증체계에 따라 사회적 기업 혹은 일반벤처로 구분하여 법적으로 인정하고 지원	중소기업벤처부 고용노동부
	사업 공모			○	○	사회혁신 아이디어를 보유하고 있는 사업가의 사업계획서 공모를 통해 아이디어를 검증하고 지원	서울시 청년 프로젝트
	공간 지원		○	○	○	부지에 사회혁신기업과 관련 지원 조직의 활동공간 마련	서울혁신파크
	지식 지원	○	○	○	○	소셜벤처를 위해 유무형의 성장을 지원할 수 있는 지식 지원 조직	정책연구원
	기술 공유			○		과학기술 분야의 연구 개발 산출물을 소셜벤처 창업자가 활용할 수 있는 시스템	R&D 산업혁신 기술개발 공유팀
민간	인재 육성	○	○	○	○	사회혁신을 위해 창업하고 싶은 예비창업자 교육	KAIST 아카데미
	임팩트 투자		○	○	○	사회적 가치를 창출하는 기업을 발굴, 컨설팅, 투자	sopong, SK 행복나눔재단 루트임팩트
	인큐베이팅	○	○	○	○	사회적 기업 혹은 소셜벤처를 창업하고 싶은 예비창업자의 아이디어 발굴, 검증, 컨설팅	JP모간 청년사회혁신가
	사업 공모			○	○	사회혁신 아이디어를 보유하고 있는 사업가의 사업계획서 공모를 통해 아이디어를 검증하고 지원	SK 행복나눔재단 세상 컨테스트 현대자동차 H-온드림 오디션
	지식 지원		○	○	○	소셜벤처를 위해 유무형의 성장을 지원할 수 있는 지식 지원 조직	컨설팅 업체
	학술 조직	○	○	○		소셜벤처 지적 인프라 구축을 위해 소셜벤처에 특화된 경영분야 전문 학술 조직	전문학술지

총 12개(공공 6개, 민간 6개)의 소셜벤처 중간지원조직 세부 유형 도출

출처: 강내영(2011), 서정민(2011), 강민정(2018), 주재욱·조달호·윤종진(2019)

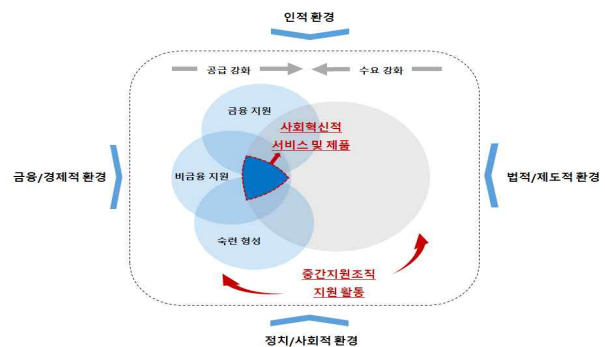
2.2.2 소셜벤처의 생태계

사회적 혁신이 원활히 이루어지기 위해서는 소셜벤처의 기업 역량 제고를 위한 연구도 중요하지만, 소셜벤처가 제4섹터로서의 역할을 진행할 수 있도록 생태계적 연구가 필수적이다. 왜냐하면 실제로 소셜벤처가 사회성과 혁신성을 토대로 사회혁신을 일으키고자 할 때 외부적 영향으로 좌초되는 경우가 발생하기 때문이다(강민정, 2018).

예를 들어 특정 기술이 개발되어도 인력양성, 안전기준, 법·제도, 경제적 인센티브 등이 확립되어있지 않다면 서비스를 실현할 수 없다(윤지훈, 2017; 윤지훈 외, 2017). 따라서 서비스 모델을 설계 및 운영하는 소셜벤처뿐만 아니라 그와 연계된 사회·기술시스템의 이해관계자가 각자 어떠한 역할과 전략을 가져야 하는지 분석할 필요가 있다(Geels, 2004). 즉, 소셜벤처의 역할에만 초점을 맞추는 것이 아니라 주변 조직의 역할을 상호보완적으로 파악하는 것이 중요하다.

이러한 흐름에 따라 EU는 전 사회적 차원에서 사회혁신 주체의 구조를 바라보기 위해 TEPSIE(The theoretical, empirical and policy foundation for building social innovation in Europe)

프로젝트를 통해 생태계 모형을 <그림 2>와 같이 개념화하였다.



<그림 2> TEPSIE(2014) 사회혁신 생태계

TEPSIE(2014)에 따르면 소셜벤처 사회혁신 생태계는 거시적 환경에 영향을 받으며 혁신공급(정부 정책, 공공 조달 등)과 혁신수요(캠페인, 수요자 데이터 구축 등)가 선순환된다. 이 과정에서 시너지 효과를 내는 필수 조직이 바로 중간지원조

적이다. 중간지원조직이란 소셜벤처에게 필요한 전문성, 네트워크, 시장, 자본, 유무형의 자원을 연계할 수 있는 다양한 형태의 조직으로써 사회혁신 생태계가 작동하는 촉매제이다 (TEPSIE, 2014). 소셜벤처에 의한 사회혁신 생태계에서는 매개체인 중간지원조직의 활동에 따라 수요와 공급이 활성화된다. 이러한 중간지원조직의 역할은 정부나 민간 기업만으로 할 수 없는 영역을 포괄한다(강민정, 2018).

TEPSIE(2014) 생태계 모형은 새롭게 등장한 사회혁신 생태계에서 중간지원조직의 개념과 중요성을 제안했다는 점에서 시사점을 가진다. 그러나 구체적으로 중간지원조직이 어떻게 세분화 될 수 있고, 그들의 역할은 무엇인지에 대한 논의가

부재하다. 따라서 많은 선행연구에서는 사례분석을 통해 중간지원조직을 유형화해왔으나, 그 개념이 통합되지 않은 채 개별적으로 제안되어 왔다(강내영, 2011; 서정민, 2011; 강민정, 2018; 주재욱 외, 2019).

이에 본 연구에서는 기존 TEPSIE(2014) 생태계 모형의 한계점을 보완하기 위해 선행연구를 토대로 중간지원조직의 세부 유형을 <표 5>와 같이 도출하였다. 이를 토대로 소셜벤처 중간지원조직 유형을 정립하고, 사회혁신 단계별 중간지원조직의 역할을 조명하고자 한다. 이를 통해 현재 소셜벤처 생태계의 문제점과 향후 발전 방향을 모색할 수 있을 것으로 기대된다.

<표 5> 사회적 혁신의 주체별 차이점

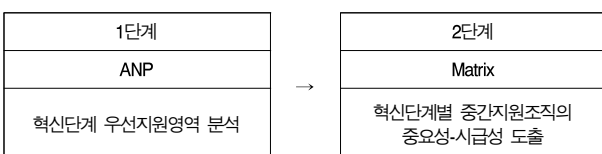
구분	사회적 기업 (제3섹터)	소셜벤처 (제4섹터)	리퍼런스
사회성	혁신관리 사회성 기반의 전략적 니치 관리 (strategic niche management)	사회성 및 기술성 기반의 전략적 니치 관리 (strategic niche management)	Fourth Sector Group(2020), 최준규·윤소은(2018)
	노동통합 높음	적음	Ieromonachou et al.(2004), Frickel et al.(2010), Hess(2015), 송위진 외(2009), 정서화(2017)
혁신성	적정기술 무	유	Davister et al(2004), 남미옥(2014), 장원봉(2008), 송위진·장영배(2009)
	혁신유형 존속적 혁신 (sustaining innovation)	파괴적 혁신 (disruptive innovation)	
	서비스 모델 가치집약적 서비스	지식집약적 서비스	Christensen et al.(2006), Christensen et al(2015),
지속가능성	지원자 정부	중간지원조직	양창훈(2006), 송위진·장영배(2009), 이재화·김병근(2016), 정서화(2017)
	최종 목표 사회시스템 전환	사회·기술 시스템 전환	Fourth Sector Group(2020), TEPSIE(2014), 강민정(2018), 주성수(2017)
소결	사회성 ○	○	Geels(2004)
	지속가능성 △	○	
	혁신성 △	○	

III. 연구설계

본 연구의 목적은 사회혁신 주체인 소셜벤처의 생태계 활성화를 위해 사회 혁신 단계의 상대적 지원 중요도를 산출하고, 각 영역별 중간지원조직들의 중요성-시급성을 도출하는 것에 있다. 소셜벤처 생태계 활성화를 위해서는 소셜벤처의 혁신단계별로 지원 영역이 상이할 것임에도 불구하고, 국내에서는 단계별 우선지원에 대한 연구가 미흡하기 때문이다.

이에 본 연구에서는 의사결정 기법(Analytic network process; 이하 ANP)과 중요성-시급성 Matrix 분석을 순차적으로 진행하였다.

<표 6> 연구 프로세스



먼저, ANP란 AHP에 기초를 둔 분석으로, AHP와는 달리 클러스터로 연결되기 때문에 수평적으로 요소의 상대적 중요성을 파악할 수 있다. 다음으로 Matrix 분석이란 요인에 대한 중요성과 시급성을 리커트 척도로 측정하여 4분면에 표현하고 우선순위를 도출하는 기법이다.

본 연구에서는 목적표집방법(purposeful sampling)을 사용하여 설문대상자를 선별하였다. 대상자의 선정기준은 소셜벤처 분야에서 활동한 전문가 24명으로 산업계와 학계가 유사한 비율로 분포되도록 하였다. 2단계에 거친 설문은 2019년 12월부터 2020년 1월까지 약 두달 간 온·오프라인에서 진행하였다.

IV. 연구결과

4.1 ANP 결과

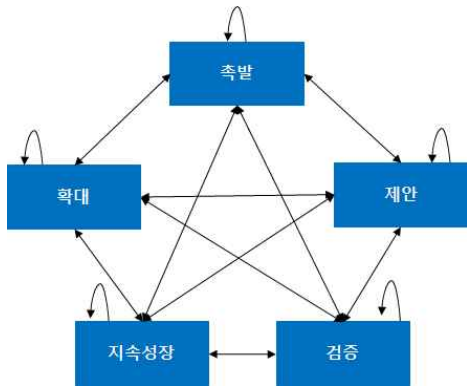
ANP 분석에 앞서 혁신단계별 연관성 분석을 위해 전문가들에게 개별요인의 연관성을 검토하도록 하였다. 일반적으로

ANP 분석의 경우 개별 요인이 서로 영향을 주고받는 네트워크 관계를 가정하지만, 일관성이 전혀 없는 경우도 종종 발생하기 때문이다.

전문가 응답 분석결과, 본 논문의 측정대상인 사회혁신의 6 단계는 서로 유기적으로 연계되어 연장 선상에서 나타나는 활동이기 때문에 모든 단계가 서로 연관성이 있음을 확인하였다. 이에 본 논문에서는 ANP 분석 모델에서 모든 지표가 연관성이 있다고 보고 분석 모형을 <그림 3>과 같이 설계하였다.

다음으로 중요성 도출을 위해 전문가 24인의 응답을 기하평균(Geometric Mean)을 사용하여 통합하였다³⁾. 또한 요소들 간 상대적 중요도가 일관성 있게 평가되었는지 판단하기 위해서 일관성 비율(Consistency Ratio, CR)을 분석하였다. 일반적으로 사회과학에서는 CR값이 0.2 이상이 되면 의사결정 과정에서의 일관성이 부족하다고 판단하여 분석 대상에서 제외한다(Satty, 1996).

본 연구에서 24명 전문가 응답의 일관성 비율은 <표 7>과 같이 0.01~0.02로 유의하였으므로 응답을 제거하지 않고 모두 통합하였다. 이를 토대로 총 5개 요인⁴⁾에 대한 우선 지원 순위를 <표 8>와 같이 도출하였다.



<그림 3> ANP 분석 프레임

<표 7> 응답 통합

	촉발	제안	검증	지속성장	확대
촉발	1	1.44764	1.10222	1.6035	1.56806
제안		1	0.69496	1.29403	1.39812
검증			1	1.7146	1.3649
지속성장				1	1.00726
확대					1
C.R	0.0035				

<표 8> ANP 분석 결과

사회혁신 단계	평가지표의 기중치	중요도 순위 ⁵⁾
촉발	0.257	1
제안	0.190	3
검증	0.244	2
지속성장	0.157	4
확대	0.151	5

1위는 촉발 단계(0.257)로 나타났다. 현재 우리나라의 소셜벤처는 개념 정립이 모호하고 담당 부처가 부재하여 소셜벤처 생태계 자체가 형성되지 않고 있으므로, 소셜벤처 창업이 양성 및 사회혁신에 대한 필요성 인식을 주요 활동으로 삼는 촉발 단계의 우선지원이 필요한 것으로 해석된다. 그간 국내 소셜벤처 실태 분석 보고서를 살펴보면 소셜벤처에 대한 인식 자체가 부족한 경우가 많기 때문에, 촉발단계에 대한 우선 지원을 통해 사회혁신 주체로서의 소셜벤처를 개념화하고, 소셜벤처에 대한 사회적 수요가 증대될 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

2위는 검증 단계(0.244)로 나타났다. 현재 전세계적으로 소셜벤처의 개념 부재는 곧 평가체계 부재로 이어지고 있어 올바른 소셜벤처 성장이 지연되고 있는 실정이다. 현재 우리나라는 구체적인 소셜벤처에 대한 평가기준이 부재하여 사회적기업과 일반벤처 인증 기준에서 일부 차용하여 소셜벤처를 평가하고 있으나, 이는 소셜벤처의 특성을 고려하지 않아 제대로 된 검증이 이루어지기 어려운 구조이다. 따라서 현재의 공공 정부 조직은 입구전략에 따른 인증이 아니라 출구전략에 따른 검증 체계를 중장기적으로 구축하는 것이 필요한 것으로 판단된다. 이에 사회적, 혁신성, 지속가능성에 입각하여 소셜벤처 검증 체계를 구축할 필요가 있다.

3위는 제안 단계(0.190)로 나타났다. 현재 우리나라는 사회적, 혁신성, 지속가능성을 모두 보유한 소셜벤처 사업화 아이디어를 발굴하고 추진할 수 있는 교육제도가 부족한 상태이며, 그나마 있는 조직의 경우도 사회적 기업에 특화된 경우가 대부분이다. 따라서 사회혁신 사업화 아이디어를 생성하기 위해서는 제안 단계에 대한 지원이 필요하다. 특히 사업화 아이디어를 구체적인 비즈니스 모델로 바꾸기 위한 공공 및 민간의 지식지원 역할 중요할 것으로 예상된다.

4위는 지속성장 단계(0.157)로 나타났다. 지속성장은 사회혁신 단계 이론에서 가장 중요하며 아이디어 기획 및 생성과 사회혁신을 이어주는 연결고리이나, 사회혁신 발생을 위해 초기 지원을 하지 않는다면 지속성장 역시 불가능하기 때문에 중요도가 낮게 나타난 것으로 보인다. 앞서 중요도가 높게 나타난 촉발, 제안, 검증 단계에 대한 지원이 시작된 후에는 지

3) 기하평균을 사용하는 이유는 설문지 상에서 비교 대상인 A 요소와 B 요소의 중요도를 똑같이 9단계로 나누었으나 실제 설문값은 A의 중요도/B의 중요도이므로 설문자가 B 요소의 중요도를 6으로 선택했다면 실제 입력 값은 1/6이 되기 때문이다
 4) 사회혁신 단계 중 6번째인 '사회 변화' 단계는 지원이 필요한 단계가 아니라, 지원이 결과이기 때문에 측정 문항에서 배제하였음
 5) 본 과제에서 분석한 사회혁신 단계 ANP 분석은 사회혁신 단계 중 국내 실정상 우선적으로 지원해야 할 단계를 찾기 위함이며, 단계 그 자체에 대한 상대적 중요도가 아님

속성장 할 수 있는 자립화 방안, 투자금 활성화, 평가 체계 투명화 등이 진행되는 것이 합당할 것으로 판단된다.

마지막으로 5위는 확대 단계(0.151)로 나타났다. 확대는 사회 혁신이 다른 영역 혹은 다른 지역으로 확산되어 범국가적 사회기술시스템의 혁신을 이룩하는 단계로 사회혁신 단계 이론에서 중요한 부분이라 할 수 있으나, 국내 사정상 중요도가 낮게 책정되었다. 왜냐하면 앞선 단계에 대한 지원이 선행되어야 비로소 진행될 수 있기 때문이다.

이상의 결과를 종합하면, 현재 우리나라에서 소셜벤처 생태계 활성화를 위해서는 촉발, 검증, 제안 단계를 위주로 초기 지원을 우선적으로 진행할 필요하다. 주요 단계의 지원을 통해 점차적으로 지속성장과 사회혁신 확대를 이룰 수 있을 것으로 예상된다. 그렇다면 어떠한 전략을 통해 사회혁신을 추진할 수 있을 것인지 파악하기 위해 사회혁신 단계별 중간지원조직의 역할에 대한 중요성과 시급성 분석을 실시하고자 한다.

4.2 Matrix 결과

본 논문에서는 사회혁신 단계별 중간지원조직 유형의 중요성-시급성을 분석하기 위해 매트릭스 분석을 실시하였다. 중요성을 가로축으로, 시급성을 세로축으로 하여 분석하였다. 4분면의 각 영역에 대한 개념은 <표 9>과 같다. 본 연구에서는 사회혁신 단계별로 가장 중요하고 시급하다고 일컬어지는 1사분면을 중심으로 결과를 해석하고자 한다.

<표 9> 사분면 영역별 개념

사분면	개념
1사분면 (핵심과제)	중요도가 높고 시급성도 높아 즉시 착수해야 하는 최우선 과제
2사분면 (단기과제)	일을 축소하고, 타 부서에게 일의 권한을 위임해도 문제가 없는 과제
3사분면 (중장기과제)	계획을 수립하여 천천히 진행하는 것이 필요한 과제
4사분면 (선택과제)	제한된 투입자원 하에서는 필요에 따라 제외 혹은 연기할 수 있는 과제

<표 10> 혁신단계별 매트릭스 분석 결과

	촉발	제안	검증	지속성장	확대
1사분면 (핵심과제)	공공 인재 육성 공공 공간 운영 공공 지식 지원 공공 기술 공유 민간 인재 육성 민간 인큐베이팅	공공 인재 육성 공공 공간 운영 공공 지식 지원 공공 기술 공유 민간 인재 육성 민간 인큐베이팅 민간 지식 지원	공공 정부 평가 공공 사업 공모 공공 공간 운영 민간 임팩트 투자 민간 인큐베이팅 민간 사업 공모	공공 공간 운영 공공 지식 지원 공공 기술 공유 민간 임팩트 투자 민간 인큐베이팅 민간 지식 지원	공공 정부 평가 공공 지식 지원 공공 기술 공유 민간 임팩트 투자 민간 인큐베이팅 민간 지식 지원
2사분면 (단기과제)	민간 임팩트 투자 민간 지식지원	-	-	-	-
3사분면 (중장기과제)	공공 정부 평가 공공 사업 공모 민간 사업 공모	공공 정부 평가 공공 사업 공모 민간 사업 공모	공공 인재 육성 민간 인재 육성	공공 인재 육성 민간 인재 육성 정부 평가 조직	공공 인재 육성 민간 인재 육성
4사분면 (선택과제)	-	민간 임팩트 투자 민간 학술 조직	공공 지식 지원 공공 기술 공유 민간 지식 지원 민간 학술 지원	공공 사업 공모 민간 사업 공모 민간 학술 지원	공공 사업 공모 공공 공간 운영 민간 사업 공모 민간 학술 지원
시사점	공공의 역할 확대 인재 육성 확대	공공의 역할 확대 인재 육성 확대 사업화 연계	공공-민간의 역할 확대 평가체계 마련 시급 투자 활성화 공모전 및 경진대회 활성화	비즈니스 모델 고도화 지원 필요 유형별 맞춤형 지원 필요 소셜벤처 판로개척 필요 투자 활성화 필요	글로벌 수출 지원 해외 기관 협력 체계 마련 투자 활성화 필요 촉발·확대 연계 필요

* 혁신 단계별 분석 매트릭스는 부록에 첨부되어 있음

우선 촉발 및 제안 단계는 사분면 분포가 매우 유사하게 도출되었다. 소셜벤처의 사회혁신 역할에 대해 분석한 박민진·김태영(2018)의 연구에서는 촉발과 제안 단계가 유사하기 때문에 둘을 통합하여 ‘사회문제 인지 및 아이디어 생성단계’로 통칭하였는데, 본 연구에서도 같은 결과가 도출되었다.

결과적으로 촉발과 제안 단계에서는 공공 인재 육성, 공공

공간 운영, 공공 지식 지원, 공공 기술 공유, 민간 인재 육성, 민간 인큐베이팅 총 6개 조직이 공통적으로 1사분면에 포함되었으며, 제안 단계에서는 ‘민간 지식 지원 조직’이 추가되었다.

‘공공·민간 인재 육성 조직’은 두 단계에서 중요성과 시급성이 가장 높게 나온 조직으로, 소셜벤처의 개념화와 사회 인신

수준이 낮은 상황에서 소셜벤처의 사회혁신에 대한 문제의식과 도전정신을 촉진하기 위해 반드시 선행되어야 한다.

‘공공 공간 운영 조직’은 사회문제를 고민하고 소셜벤처에 대한 도전정신을 기르기 위해서 관심사가 같은 예비창업자를 위한 함께 회의할 수 있는 공간을 지원하기 때문에 촉발과 제안 단계에서 필수적이다.

‘공공 지식 지원 조직’은 예비 소셜벤처 창업가가 사회혁신에 관심이 있더라도 창업, 기술 등의 분야에 지식이 부족할 수 있으므로 컨설팅 혹은 상담을 진행해야하기 때문에 촉발과 제안 단계에서 필요하다.

‘공공 기술 공유 조직’은 소셜벤처의 경우 혁신성의 일환으로 적정기술 활용이 중요한데, 예비 창업자가 적정기술에 대한 정보가 부족할 수 있으므로 R&D와 연계하여 기술의 개발과 활용을 공유하는 지원조직 필요함을 시사한다.

‘민간 인큐베이팅 조직’은 초기 사업 아이디어 생성부터 사업화까지 전주기적으로 지원하는 중간지원조직으로, 소셜벤처 생태계 활성화를 위해 지속적 지원 필요하다는 측면에서 1사분면에 포함되었다.

‘민간 지식 지원 조직’은 제안 단계에만 포함되었는데, 아이디어 수준의 사업 개념을 구체적으로 설계하기 위해 비즈니스 모델 설계 가이드, 사업화 전략 컨설팅, 적정기술 제안 등의 중요성이 더욱 커졌기 때문으로 해석할 수 있다.

결과적으로 촉발과 제안 단계의 매트릭스 분석 결과를 토대로 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 촉발과 제안 단계에서는 공통적으로 공공 지원조직의 역할이 중요하다. 민간 지원 조직 보다 공공 지원 조직 유형이 많으므로 사회혁신을 위한 소셜벤처의 사회문제 인지 및 아이디어 제안을 위해서는 공공의 역할이 확대될 필요가 있다. 그러나 인재 양성을 위해서는 공공과 민간의 역할이 모두 중요하다. 두 단계에서 가장 중요성-시급성이 높게 나타났는데, 소셜벤처 생태계 활성화를 위해 초기 단계에서 교육 기관의 역할과 교육 프로그램의 구성이 매우 중요함을 알 수 있다.

반면에 촉발 단계와는 달리 제안 단계에서 추가로 도출된 시사점은 다음과 같다. 제안 단계의 인재 육성은 사업 공모와 연계될 필요가 있다. 왜냐하면 제안 단계에서 예비 창업가의 소셜벤처 비즈니스 모델이 공모 조직의 행사와 연계될 경우 실제 사업화에 용이하기 때문이다. 더하여 인재 양성 교육이 아니더라도, 민간 지식 지원 조직의 역할이 매우 중요하다. 특히 사업화 아이디어를 구체적인 비즈니스 모델로 변환하기 위한 지식지원이 활발하게 이루어져야 한다.

다음으로 검증 단계에서는 공공 정부 평가, 공공 사업 공모, 공공 공간 운영, 민간 임팩트 투자, 민간 인큐베이팅, 민간 사업 공모 총 6개 조직이 1사분면에 포함되었다.

가장 큰 차이점은 촉발과 제안 단계에서는 중장기 과제로 도출되었던 ‘공공 정부 평가 조직’이 검증 단계에서는 중요성-시급성이 가장 높게 도출되었다는 점이다. 소셜벤처 비즈니스 모델의 검증을 위해서는 구체적인 평가기준이 있어야 하지만 현재 국내 소셜벤처 생태계는 개념과 판별기준이 모호

하기 때문에 신뢰성을 확보할 수 있도록 정부 주도의 평가체계 개발이 시급함을 시사한다.

또한 검증 단계는 소셜벤처의 비즈니스 아이디어가 실현가능한 잠재력을 보유하고 있는지 평가하는 단계이기 때문에 ‘공공 사업 공모 조직’이 포함되었다. 소셜벤처 사업 공모의 양적 및 질적 성장은 곧 소셜벤처 창업 활성화에 영향을 줄 수 있으므로 공공 사업 공모 조직 필요하다.

‘공공 공간 운영 조직’은 촉발, 제안 단계에 이어 검증 단계에서도 1사분면에 위치하고 있다. 검증단계는 실제 사업화 직전 단계이기 때문에 소셜벤처 창업인력이 구성되어 있고, 신생회사와 유사한 업무 프로세스를 보이기 때문에 자본금 부담이 크지 않도록 공공 공간 운영 조직 필요하다.

‘민간 임팩트 투자 조직’은 제안 단계에 이어 검증 단계에서도 1사분면에 위치하고 있다. 이는 임팩트 투자 조직에서 사업 공모를 병행하여 진행하는 경우가 있기 때문이며, 가치가 명확한 소셜벤처 스타트업에 자본금이 마련될 수 있도록 민간 임팩트 투자가 필요하기 때문이다.

‘민간 인큐베이팅 조직’ 역시 제안 단계에 이어 검증 단계에서도 1사분면에 포함되었다. 사업화가 가능한 소셜벤처 스타트업을 지원하여 사업화 실현부터 지속 성장까지 지원하여 국내 소셜벤처 생태계를 견인할 수 있도록 인큐베이팅 조직에 대한 지원이 이루어져야 한다.

‘민간 사업 공모 조직’은 검증 단계에서 새롭게 1사분면에 포함되었다. 각종 사업 공모를 통해 소셜벤처의 비즈니스 아이디어가 검증되기 때문에, 공공 사업 공모 뿐만 아니라 민간 기업의 대규모 사업 공모 프로젝트가 활성화 될 필요가 있다.

결과적으로 검증 단계의 매트릭스 분석 결과를 토대로 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 검증단계에서 핵심 과제 선정 비율은 공공과 민간이 동일하며, 소셜벤처 생태계 활성화를 위해서는 공공과 민간의 역할이 공통적으로 중요하다. 둘째, 체계적인 소셜벤처 검증을 위해서는 현재의 입구전략이 아닌 출구전략에 기반한 연차별 평가 지원체계 정립이 필요하다. 셋째, 소셜벤처 비즈니스 모델 검증을 통해 예비 창업가 및 창업자에게 초기 자본금 마련이 필요하기 때문에 공공 및 민간의 임팩트 투자 활성화가 필요하다. 넷째, 각종 민간 및 공공의 공모전 및 경진대회가 활성화되어 소셜벤처의 검증체계가 양적 및 질적 성장을 이룰 필요가 있다.

마지막으로 지속성장과 확대 단계는 사분면 분포가 매우 유사하게 도출되었다. 지속성장과 확대 단계에서는 공공 지식 지원, 공공 기술 공유, 민간 임팩트 투자, 민간 인큐베이팅, 민간 지식지원 총 5개 조직이 공통적으로 포함되었으며, 지속 성장 단계에 공공 공간 운영 조직과 확대 단계에 공공 정부 평가 조직만 한 개씩 추가되었다.

소셜벤처 비즈니스 모델의 지속성장을 위해서는 끊임없는 사업모델 수정(pivot)이 필요하고, 효율적인 모델 수정 혹은 확산을 위해서는 가이드라인을 줄 수 있는 지식지원 조직 필요하기 때문에 ‘공공·민간 지식 지원 조직’의 역할이 중요하다.

‘공공 기술 공유 조직’은 소셜벤처 비즈니스 모델의 확산을 위해 기존에 활용하고 있는 적정기술 보완, 통합 플랫폼 구축 등 기술 관련 노하우를 전달할 수 있으므로 지속성장과 확대 단계에서 필요한 것으로 판단된다.

‘민간 임팩트 투자 조직’은 가치가 명확한 스타트업에 자본금이 마련될 수 있도록 하기 위해 필요하다.

‘민간 인큐베이팅 조직’은 사업화가 가능한 소셜벤처 스타트업을 지원하여 사업화 실현부터 지속 성장까지 연계하여 지원해야 효과가 극대화되기 때문에 인큐베이팅 조직은 촉발 단계를 제외한 모든 단계에서 1사분면에 위치하고 있다.

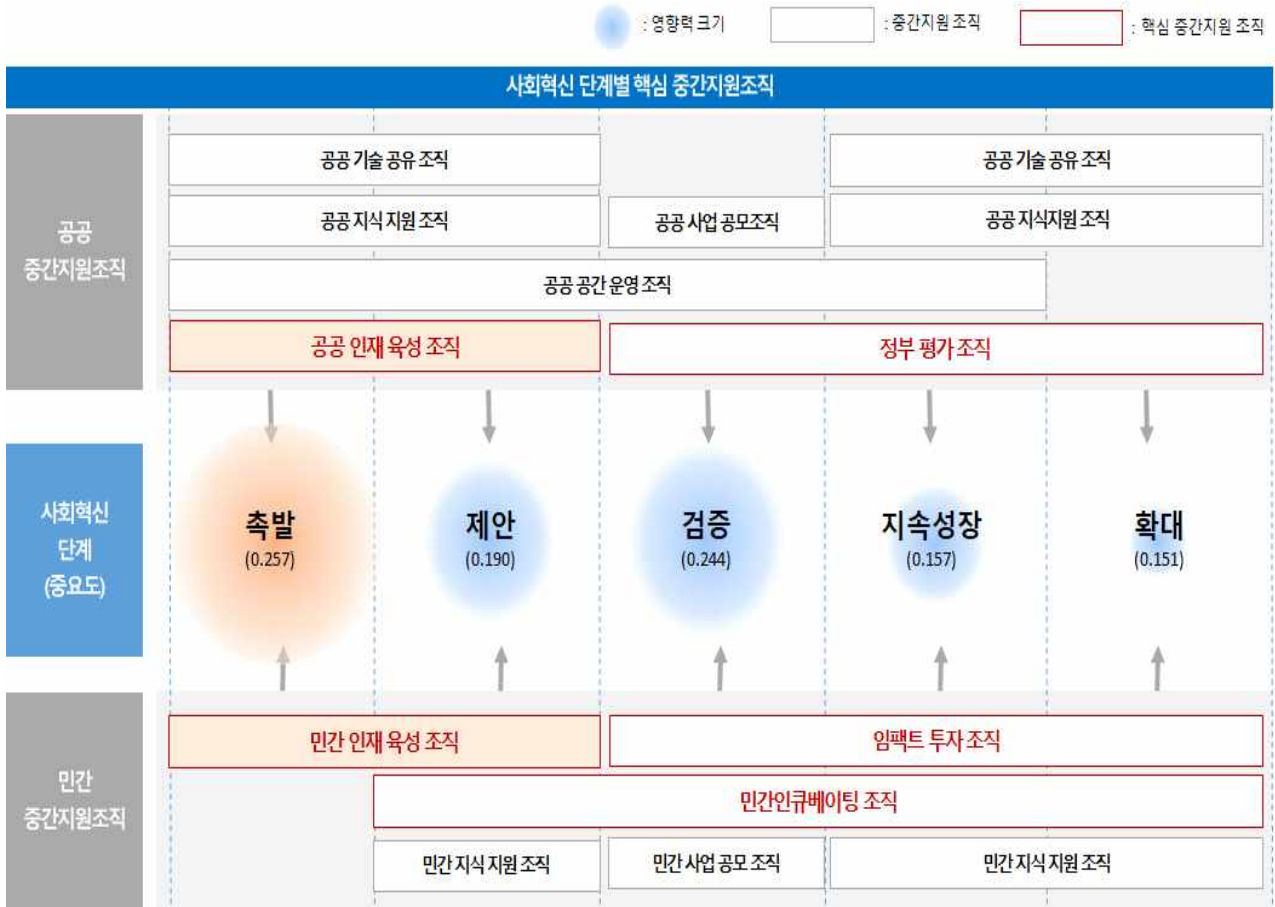
‘공공 공간 운영 조직’은 일반적으로 기업경영이 정착되지 않은 상황에서 가장 큰 부담이 되는 것이 공간 임대료이므로, 소셜벤처의 사회혁신과 지속성장을 위해 공공 차원에서 지원되어야 한다.

추가적으로 지속성장 단계에서는 검증단계와 마찬가지로 ‘공공 정부 평가 조직’이 중요하게 도출되었다. 검증 단계에서 지원을 받은 소셜벤처가 지속적으로 지원 받기 위해서는 성장 단계마다 평가가 이루어져야하기 때문이다.

결과적으로 지속성장 단계의 매트릭스 분석 결과를 토대로 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 지속성장 단계

에서는 사업성을 검증받은 중간지원조직의 지속성장을 위해서는 공간, 지식, 기술 등 비즈니스 모델 고도화에 필요한 중간지원조직의 역할 중요하다. 둘째 소비자의 수요를 파악하고 이를 소셜벤처의 제품이나 서비스에 반영해야 하며, 이를 통해 시장에서 경쟁할 수 있는 경쟁력 확보 지원이 필요하다. 셋째, 예비 창업가 및 창업자에게 초기 자본금을 지원하기 위해 공공 및 민간의 임팩트 투자 시장을 활성화 시킬 필요가 있다.

더 나아가 확대 단계에서는 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 지속성장 단계의 판로개척이 국내에 국한된다면, 확대 단계에서는 글로벌 수출이 이루어 질 수 있도록 해야한다. 둘째, 글로벌 판로개척을 위해서는 정부 차원에서 해외 유관 기관과 협력체계를 구축하는 것이 필요하다. 셋째, 국내 소셜벤처 생태계 활성화를 위해 소셜벤처 클러스터를 조성하여 집적을 통해 협업의 가능성이 증대되고, 관계자 간의 사회자본 축적이 가능하도록 지원할 필요가 있다. 넷째, 확대단계에서 성공적으로 자리매김한 소셜벤처의 경우 촉발 및 제안 단계의 예비 창업가와 네트워킹할 수 있도록 정부 차원의 지원이 필요하다.



<그림 4> 사회적 혁신 단계별 핵심 중간지원조직

V. 결론

본 논문에서는 사회혁신 단계에 대한 ANP 분석과 단계별 중간지원조직 중요성-시급성 매트릭스 분석을 통해 소셜벤처 생태계에서 중간지원조직의 역할을 도출하였다. 두 분석 결과를 종합하여 시각화하면 <그림 4>와 같다.

혁신단계 중 지원 우선순위가 가장 높은 촉발단계과 세 번째인 제안 단계에서는 다른 어떤 조직보다도 예비 창업가 혹은 창업가를 위한 교육 및 지원 프로그램 개발중요하게 도출되었다. 유능한 소셜벤처 인재들의 육성은 창업 활성화와 이후 단계로의 확장에 가장 큰 영향력을 미친다. 따라서 대학, 민간 교육기관, 정부 부처 교육 사업 등 공공과 민간에 구애 없이 교육 프로그램이 활성화될 필요가 있다.

혁신 단계 중 지원 우선 순위가 두 번째인 검증 단계에서는 정부 평가 조직의 역할이 매우 중요하게 도출되었다. 공공 평가 조직에 의한 소셜벤처 평가를 통해 소셜벤처에 대한 투자 신뢰성을 확보할 수 있을 것이다. 따라서 정부 차원에서 소셜벤처 개념화에 의거하여 사회혁신 필수요소에 따른 평가 체계를 개발 및 도입할 필요가 있다.

비교적 지원의 우선순위가 낮은 지속성장과 확대 단계에서는 임팩트 투자 조직과 인큐베이팅 조직의 역할이 중요하게 도출되었다. 이들의 판로개척 지원을 통해 소셜벤처의 제품 혹은 서비스 적용 영역이 확대될 수 있다(한주형·황보윤, 2020).

그러나 우리나라에서는 현재 소셜벤처에 대한 개념적 정의, 전담 부처, 소셜벤처 통계자료 등도 명확하지 않은 산업 초기 단계에 속해있다. 따라서 지속성장이나 확대보다는 촉발, 제안, 검증 등의 단계를 우선적으로 지원할 필요가 있다.

요약하면, 사회혁신 단계에 속하는 중간지원조직 분석결과 지원 범주는 크게 ‘촉발-제안’과 ‘검증’, ‘지속성장-확대’로 구분 가능하며, 각 범주에 따라 중간지원조직의 성격이 다르다는 점을 확인하였다. 결과적으로 사회혁신 단계별 소셜벤처 중간지원조직 활성화 방안 중 가장 시급하고 중요한 것은 ‘촉발-제안’ 단계의 인재 육성 조직 역할과, ‘검증-지속성장-확대’ 단계의 평가체계 구축을 통한 투자 활성화로 나타났다.

본 연구는 다음과 같은 시사점을 가진다. 첫째, 본 연구의 이론적 배경은 소셜벤처의 법적·학술적으로 모호한 상황에서 사회혁신론에 기반하여 제4섹터로서의 소셜벤처 개념을 제시하였다는 점에서 의의가 있다.

둘째, 소셜벤처의 생태계 활성화를 위해 중간지원조직의 역할이 중요함을 인식하고, 선행연구를 토대로 중간지원조직의 세부 유형을 제시하였다는 점에서 의의가 있다.

셋째, 소셜벤처의 사회혁신 단계에 따른 지원 우선순위를 파악하고, 단계별 중간지원조직의 역할을 정리하였다는 점에서 의의를 가진다.

그러나 동시에 본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖는다. 첫째, 소셜벤처 생태계 전략을 구체적으로 제시하기 위해서는

중간지원 조직의 세부 유형별 변화와 문제점을 파악할 필요가 있으나, 본 연구에서는 개념과 사례를 나열하는 수준에 그치고 있다. 이에 후속 연구에서는 중간지원 조직 유형별로 사례연구를 통해 심도있는 발전방향을 제시하고자 한다.

둘째, 전세계적으로 소셜벤처의 개념이 정립되어 있지 않기에 해당 분야의 전문가를 구별하기 어렵다. 실제로 본 연구의 설문에 참여한 전문가도 제 3섹터의 전문가라고 할 수 있을 것이다. 그러나, 제대로된 응답결과를 얻고자 설문 전에 본 논문에서 제안한 소셜벤처의 6가지 특성에 대해 충분히 인지시킨 후 진행하였으므로, 이러한 한계점을 일부 보완했다고 판단된다.

참고문헌

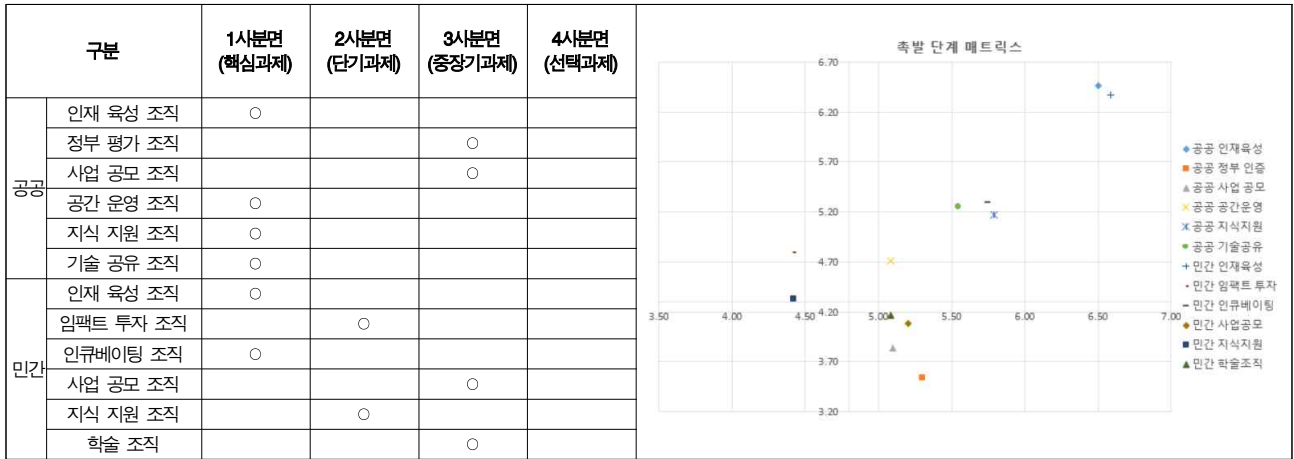
- 강내영(2011). *일본 중간지원조직의 운영현황과 시사점*. 제3차 농어촌형 사회적기업 활성화 포럼 자료집, 지역재단.
- 강민정(2018). *사회혁신 생태계의 현황과 발전 방안*. 과학기술정책연구원.
- 김태근(2013). 사회적기업의 이론적 실천적 다양성 연구: 유럽에서의 사회적 경제와 제 3 섹터를 중심으로. *사회적기업과 정책연구*, 2(2), 23-49.
- 남미옥(2014). 노동 통합 사회적기업의 지속가능성. *사회적기업과 정책연구*, 3(2), 71-102.
- 노대명(2007). 한국 사회적경제의 현황과 과제-사회적경제의 정착 과정을 중심으로. *시민사회와 NGO*, 5(2), 35-73.
- 박민진·김태영(2018). 소셜벤처의 사회혁신 역할 분석. *사회적기업연구*, 11(3), 3-30.
- 박민진(2018). *구조화이론의 관점에서 본 한국의 사회혁신 추동요인 연구: 소셜벤처 사례를 중심으로*. 박사학위논문, 서울시립대학교 일반대학원.
- 주재욱·조달호·윤종진(2019). *서울시 소셜벤처 실태와 정책 방향*. 서울연구원.
- 서정민(2011). *사회적기업 중간지원조직의 현황과 과제*. 제2차 농어촌형 사회적기업 활성화 포럼 자료집, 지역재단.
- 성지미·황준욱·안주엽(2014). *소셜벤처 지원을 통한 사회적 기업 활성화 방안*. 고용노동부
- 송위진·장영배(2009). 사회적 혁신과 기술집약적 사회적 기업. *기술혁신연구*, 17, 191-215.
- 송위진(2013). 사회·기술시스템론과 과학기술혁신정책. *기술혁신연구*, 16(1), 156-175.
- 송위진(2016). 혁신연구와 ‘사회혁신론’. *동향과 이슈*, (27), 1-29.
- 송위진·장영배·성지은(2009). *사회적 혁신과 기술집약적 사회적 기업*. 과학기술정책연구원.
- 양창훈(2006). 지식집약적 조직의 혁신수용에 대한 이론적 논의: 산업혁신체제론의 기술융합 사례를 중심으로. *한국조직학회보*, 3(2), 103-122.
- 엄형식(2005). 유럽적 의미의 사회적 기업 개념과 시사점. *도시와 빈곤*, 76, 78-117.
- 윤지훈·박지훈·배종태(2017). 창업생태계가 소셜 벤처의 기업가적 활동에 미치는 영향에 관한 연구: 성수동 소셜밸리를 중심으로. *사회적기업연구*, 10(1), 91-134.
- 윤지훈(2017). *소셜벤처의 기업가적 생태계 초기 형성 및 기업가적 행동의 영향요인에 관한 사례 연구*. Kaist Open Access self-Archiving System.
- 이재화·김병근(2016). 한국 지식집약서비스업의 기술혁신성과 영향

- 요인분석. *서비스경영학회지*, 17(3), 267-290.
- 장원봉(2008). 새로운 고용전략으로서 사회적 경제. *보건복지포럼*, 2008(10), 55-63.
- 정서화(2017). 사회적혁신의 이론적 고찰: 개념의 유형화와 함의. *기술혁신학회지*, 20(4), 888-914.
- 주성수(2017). *사회적 경제와 사회적 임팩트* 한양대학교 출판부.
- 최준규·윤소은(2018). *사회혁신의 새로운 기반 제4 섹터*. 경기연구원.
- 한국사회적기업진흥원(2016). *인증 사회적 기업 현황 자료*.
- 한주형·황보윤(2020). 액셀러레이터의 투자결정 요인. *벤처창업연구*, 15(1), 31-44.
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C., & Model, J.(2015). Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1658-1685.
- Choi, J. K. & Yoon, S, E.(2018). A New Foundation for Social Innovation, the fourth Sector, Gyeonggi: Gyeonggi Research Institute.
- Christensen, C. M., Baumann, H., Ruggles, R., & Sadtler, T. M.(2006). Disruptive innovation for social change. *Harvard business review*, 84(12), 94.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R.(2015). What is disruptive innovation. *Harvard Business Review*, 93(12), 44-53.
- Davister, C., Defourny, J., & Grégoire, O.(2004). Work integration social enterprises in the European Union: an overview of existing models. *Revue Internationale de l'Économie Sociale: Recma*, 293, 24-50.
- Defourny, J., & Nyssens, M.(2013). Social Innovation, Social Economy and Social Enterprise: What Can the European Debate Tell Us, In Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. and Hamdouch, A. (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action. Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham: Edward Elgar, pp. 40-52.
- Edwards-Schachter, M. E., Matti, C., & Alcántara, E.(2012). Fostering quality of life through social innovation: A living lab methodology study case. *Review of policy research*, 29(6), 672-692.
- Escobar, J. J., & Gutiérrez, A. C. M.(2011). Social economy and the fourth sector, base and protagonist of social innovation. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, (73), 33-60.
- Eum Hyung Seek(2005). Social enterprise concept and implications in the European sense, *Urbanity & Poverty*, 76, 78-117.
- European Union·The Young Foundation(2010). *Study on Social Innovation*.
- Fourth Sector Development Initiative(2017). *Overview 2017 World economic forum*.
- Fourth Sector Group(2020). *The forth sector*, retrieved 2020.06.29. from www.fourthsector.org.
- Freeman, C.(1994). The economics of technical change. *Cambridge journal of economics*, 18(5), 463-514.
- Freeman, C.(1996). The greening of technology and models of innovation. *Technological forecasting and social change*, 53(1), 27-39.
- Freeman, C.(2013). *Economics of industrial innovation*. Routledge.
- Frickel, S., Gibbon, S., Howard, J., Kempner, J., Ottinger, G., & Hess, D. J.(2010). Undone science: charting social movement and civil society challenges to research agenda setting. *Science, Technology & Human Values*, 35(4), 444-473.
- Geels, F. W.(2004). From sectoral systems of innovation to socio-technical systems: Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research policy*, 33(6-7), 897-920.
- Han, J. H., & Hang, B. Y.(2020). Determinants of Accelerators' Investment. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(1), 31-44.
- Haxeltine A., J rgensen, M. S., Pel, B., Dumitru, A., Avelino, F., Bauler, T., Lema Blanco, I., Chilvers, J., Cipolla, C., Dorland, J., Elle, M., Garido, S., Kemp, R., Kunze, I., Longhurst, N., Pataki, G., Rach, S., Renema, J., Ruijsink, S., Strasser, T., Tawakol, D., Weaver, P. and Wittmayer J. M.(2016). *On the agency and dynamics of transformative social innovation*. TRANSIT working paper #7, TRANSIT: EU SSH.2013.3.2-1 Grant agreement no: 613169.
- Hess, D. J.(2015). Undone science and social movements. *Routledge international handbook of ignorance studies*, 141-154.
- Howaldt, J., & Schwarz, M.(2010). *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*. Sozialforschungsstelle Dortmund.
- Howaldt, J., Kaletka, C., & Schröder, A.(2016). *Mapping the World of Social Innovation: A Global Comparative Analysis across Sectors and World Regions (July 2016)*. SI drive.
- Ieromonachou, P., Potter, S., & Enoch, M.(2004). Adapting Strategic Niche Management for evaluating radical transport policies-the case of the Durham Road Access Charging Scheme. *International Journal of Transport Management*, 2(2), 75-87.
- Innobasque(2013). *A regional index to measure social innovation*.
- Jang, S. H.(2017). A Theoretical Approach to Social Innovation: A Conceptual Typology and Implications, *Journal of Korea technology innovation society*, 20(4), 888-914.
- Jang, W. B.(2008). Social economy as a new employment strategy. *Health and Welfare Forum*, 2008 (10), 55-63.
- Joo, J. W., Jo, D. H., & Yoon, J. J.(2019). *A survey of Social Ventures in Seoul and the Policy Suggestion*. Seoul: Seoul research institution.
- Joo, S. S.(2017). *Social economy and social impact*. Seoul: Hanyang University Press.
- Kachlami, H.(2016). Social venture creation and the influence of commercial ventures. *Social Enterprise Journal*, 12(3), 347-367.
- Kang, N. Y.(2011). *Current Status and Implications of Japan's Intermediate Support Organization*. 3rd Forum on the Revitalization of Social Enterprises in Rural Areas, Seoul: Regional Foundation.
- Kang, M, J.(2017). *The Theoretical, Empirical and Policy*

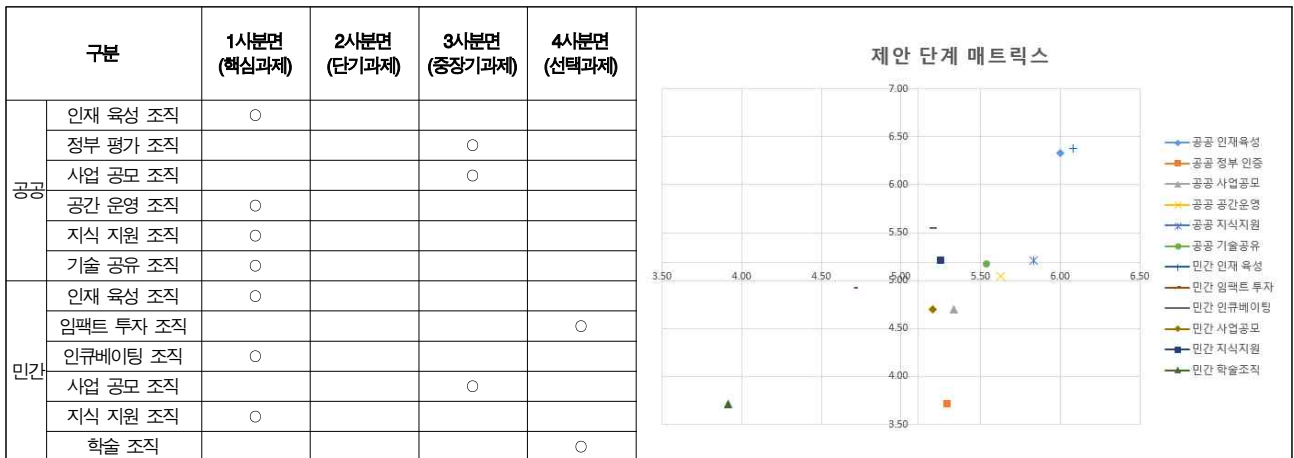
- Foundation for Building Social Innovation in Europe*. Seoul: Science and Technology Policy Institute.
- Kania, J., & Kramer, M.(2011). Collective impact. *FSG*, 36-41.
- Kim, T. G.(2013). Theoretical and Practical Diversity Research of Social Enterprise: Focused on the Social Economy and Third Sector in Europe. *Social enterprises and policy studies*, 2(2), 23-49.
- Korea Social Enterprise Promotion Agency(2016). *Certified Social Enterprise Status Data*. Retrieved 2020.04.06. from <http://www.socialenterprise.or.kr/kosea/company.do>
- Lee, J. H., & Kim, B. K.(2016). An Analysis of the Technological Innovation and Influence Factors of Korean Knowledge-intensive Service Industry. *Journal of Service Management*, 17(3) 267-290.
- Lisetchia, M., & Brancu, L.(2014). The entrepreneurship concept as a subject of social innovation. *Social and Behavioral Sciences*, 124, 87-92.
- Lurtz, K., Müller, S., & Rüede, D.(2013). *Social Innovations: Expert Opinions on the Status Quo and Future Directions*. World Vision Center for Social Innovation.
- Mulgan, G.(2007). *Ready or not?: taking innovation in the public sector seriously*. Nesta.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G.(2010). *The open book of social innovation, London: National endowment for science, technology and the art*.
- Nam, M. O.(2014). The Sustainability of Work Integration Social Enterprises in Korea. *Social enterprises and policy studies*, 3(2), 71-102.
- No, D. M.(2007). The Present Situation and Challenges of the Korean Social Economy: Focused on the Settlement Process of Social Economy. *Civil society and NGO*, 5(2), 35-73.
- Park, M. J.(2018). *Driving forces of Social Innovation in Korea from a perspective of structuration theory: the case of Korean social ventures*. doctoral dissertation, University of Seoul.
- Park, M. J., & Kim, T. Y.(2018). An analysis of the role of social ventures in social innovation. *Social Enterprise Research*, 11(3), 3-30.
- Saaty, T. L.(1996). The ANP for decision making with dependence and feedback.
- Seo, J. M.(2011). *Current Status and Challenges of Social Enterprise Interim Support Organizations*. 3rd Forum on the Revitalization of Social Enterprises in Rural Areas, Seoul: Regional Foundation.
- Shanmugalingam, C., Graham, J., Tucker, S., & Mulgan, G.(2010). *Growing Social Ventures*. The Young Foundation:Nesta.
- Siebold, N., Günzel-Jensen, F., & Müller, S.(2018). Balancing dual missions for social venture growth: a comparative case study. *Entrepreneurship & Regional Development*, 1-25.
- Song, Y. J., & Jang, Y. B.(2009). Social innovation and technology-intensive social enterprises. *Journal of Technology Innovation*, 17, 195-215.
- Song, Y. J.(2013). Social and Technological System Theory and Science and Technology Innovation Policy. *Journal of Technology Innovation*, 16(1), 156-175.
- Song, Y. J.(2016). Innovation Research and Social Innovation Theory. *Trends and issues*, (27), 1-29.
- Song, Y. J., Jang, Y. B., & Sung, J. E.(2009). *Social Innovation and Technology-based Social Enterprises*. Seoul: Science and technology policy institution.
- Stoner, J. A. F., & Wankel, C.(2007). *Innovative approach to reducing global poverty*. Information Age Publishing.
- Sung, J. M., Hwang, J. O., & Ahn, J. Y.(2014). *Social Enterprise Revitalization through Social Venture Support*. Seoul: Ministry of Employment and Labor.
- TEPSIE(2014). *Social Innovation Theory and research: A Guide to researchers*.
- WEF(2018). *The global competitiveness report*.
- Westley, F., & Antadze, N.(2010). Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. *Innovation Journal*, 15(2): 1-19.
- Yang, C. H.(2006). Theoretical Consideration on the Adoption of Innovation in Knowledge-Intensive Organizations: Based on the Case of Technology Fusion in Sectoral Innovation System. *Journal of the Korean Society of Organization*, 3(2), 103-122.
- Yoon, J. H.(2017). *Entrepreneurial ecosystem of social ventures: the emergence and effect on entrepreneurial activities*. Kaist Open Access self-Archiving System,
- Yoon, J. H., Park, J. H., & Bae, Z. T.(2017). A Study on the Influence of Start-up Ecosystem on the Entrepreneurial Activities of Social Venture: Focusing on the Social Valley in Seongsu-dong. *Social Enterprise Research*, 10(1), 91-134.

Appendix

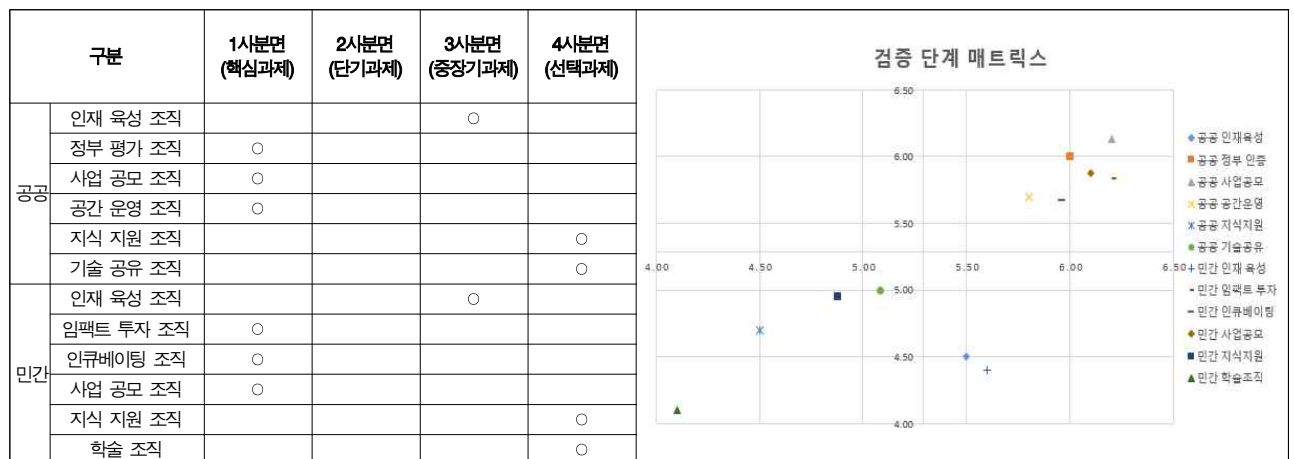
<표 11> 촉발 단계 매트릭스 분석 결과



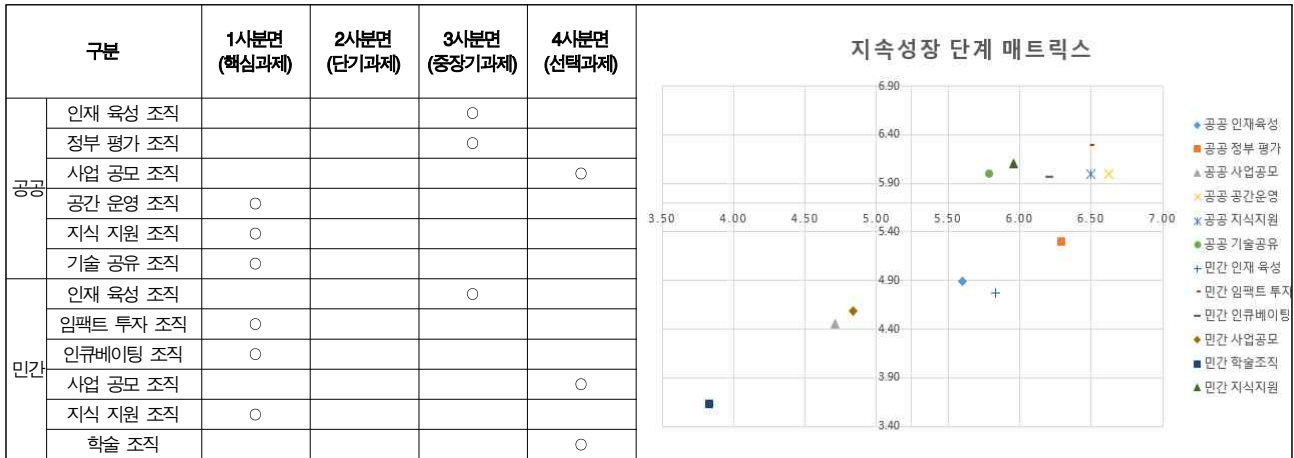
<표 12> 제안 단계 매트릭스 분석 결과



<표 13> 검증 단계 매트릭스 분석 결과



<표 14> 촉발 단계 매트릭스 분석 결과



<표 15> 촉발 단계 매트릭스 분석 결과



Strategies for Revitalizing Social Venture Ecosystem Based on Social Innovation Theory*

Choi Yong Seok**

Baek Bo Hyun***

Abstract

The Fourth Sector has been attracting attention as a means to solve the various problems plaguing modern society; it emerged to overcome the Third Sector's issues such as excessive reliance on the government and service model isomorphism, represented by social economy enterprises (Meadows, 1972; Howaldt & Schwarz, 2010). Social venture companies have been mentioned as key agents of the Fourth Sector (Gyeonggi Research Institute, 2018). However, the academic and policy concepts related to social ventures continue to be vague.

Therefore, this study aims to clarify the concept of social ventures as part of the Fourth Sector, and research development strategies for the vitalization of the social venture ecosystem in an effort to encourage inclusive growth of society. To achieve these goals, it establishes the concept of social ventures differentiated from the Third Sector, based on previous studies, and presents the importance of an intermediate support organization for the ecosystem's vitalization. Furthermore, to propose strategies for said vitalization, the study derives detailed forms of social venture intermediate support organizations, and provides suggestions regarding their importance and roles through social innovation levels.

Keywords: Social Venture, The Fourth Sector, Social Innovation, Ecosystem, Intermediate

* This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea(NRF-2019S1A5A8038447)

** First Author, Assistant Professor, Industry Academic-Cooperation Foundation, Choung-Ang University, profcys@cau.ac.kr

*** Corresponding Author, Ph.D Candidates, Culture and arts management department, Choung-Ang University, bellart318@naver.com