

포용적 성장을 위한 신용보증기금의 사회적 가치 창출 : 사회적 경제 기업 및 일자리 창출 지원 사업을 중심으로¹

KODIT's Social Value Creation for Inclusive Growth: Focusing on the Supporting Program for Social Enterprise and Job Creation

안 경 민 (Kyung Min An) 동국대학교 테크노경영협동과정²

권 상 집 (Sang Jib Kwon) 동국대학교 상경대학 경영학부³

ABSTRACT

Korea Credit Guarantee Fund(KODIT) is a public financial institution under the provision of the Korea Credit Guarantee Fund Act. Facing the waves of change both locally and globally, KODIT will serve as 'social value creator' in making a paradigm shift from a large corporation(Conglomerate-dominated) economy to a social enterprise-oriented one based on social economy. This study focuses on the supporting service programs for social enterprises and job creation how it affects the performance of social value creation of KODIT. There is currently no detailed research of the social value in terms of the business and management academic agenda. Therefore, the present study describes the importance of social value creation on the policy financial institution. This study conducted in-depth case study for social value performance. As a public policy financial institution, KODIT exert diverse efforts to correct market failure and achieve inclusive growth. For example, KODIT extends credit guarantee services for the liabilities of promising corporations and stimulates financial and non-financial supporting programs for social enterprises. Although the role of social value and social economy has gained business field attention, few investigations have been conducted to explain how social value is achieved. The present study can thus act as the foundation for exploring the social value creation in the circumstances of public financial institution.

Keywords: Social value, Social economy, KODIT, Inclusive growth, Job creation

1) 논문접수일: 2020년 1월 20일; 1차 수정: 2020년 4월 14일; 2차 수정: 2020년 4월 26일; 게재확정일: 2020년 5월 6일

2) 제 1저자(snss1212@dongguk.ac.kr)

3) 교신저자(risktaker@dongguk.ac.kr)

1. 서론

정부의 국정 방향이 포용적 성장에 초점을 두면서 대기업뿐만 아니라 공공기관 역시 경영평가 및 제도 등에서 사회적 가치를 창출하는 방향으로 경영전략의 전면적인 개선이 요구되고 있다. 국가 차원에서 공공기관의 사회적 가치 실현을 강조하기 시작하면서 사회적 경제 활성화, 사회적 책임(CSR: corporate social responsibility)과 공유가치 창출(CSV: creating shared value) 등 여러 요소들이 공공기관 내부에서도 심도 있게 논의되고 있다(최철호 2019). 특히 사회적 책임 투자 및 사회적 가치 창출에 대한 글로벌 공감대가 조성되면서 국내 공기업 중 한 곳인 한국토지공사는 주거복지사업 등 회사의 활동을 통해 창출될 수 있는 사회적 가치 효과를 정량화, 계량화하는 지표를 작업 중에 있다. 한편 국내 대기업 중 한 곳인 SK그룹은 CEO인 최태원 회장이 직접 “구성원들의 KPI(핵심성과지표)에 사회적 가치가 차지하는 비중을 50%까지 늘리겠다.”고 선언하며 그룹 차원의 사회적 가치 창출을 약속하고 있다. 즉 대기업, 공기업에서 시작된 사회적 가치 창출의 움직임은 현재 포용성장의 뒷받침이 되어야 할 중소기업과 사회적 기업 육성에 관한 책임을 갖고 있는 정책금융기관의 역할까지 변화시키고 있다(전혜선·채명신 2017).

사회적 가치 실현을 위한 정책금융의 역할을 정부 및 시민단체 등에서 강조하면서 국내 최대 보증기관인 신용보증기금은 일자리 창출, 사회적 경제 기업에 대한 금융 및 비금융 지원, 지역경제 활성화 등 사회적 가치를 확대, 창출할 수 있는 방안을 고심하고 있다. 그 동안 사회적 책임에 초점을 맞추었던 신용보증기금은 국내 기업의 지속성장에 포커스를 맞추고 상생 협력을 통한 사회적 가치 창출 방향으로 전략적 성장의 움직임을 전환하였다. 바람직한 사회적 정책금융기관으로서의 역할을 수행하기 위해 해당 기업의 사회적 가치와 경제적

가치를 공정하게 평가하고 지원하여 국내 기업의 투자 선순환을 이루겠다는 것이 신용보증기금의 중장기 목표이다.

이를 위해 2019년부터 신용보증기금은 국내 공공 금융기관 중 선도적으로 사회적 가치의 평가 방법과 사회적 가치 창출 방안에 대해 고민하였으며, 무엇을 반영해야 할지 신규과제를 통해 면밀히 추진해 왔다. 그리고 정책금융기관으로서 선도적인 사회적 가치를 창출하기 위해 사회적 경제, 사회적 금융에 대한 의미를 명확히 규정하여 사회적 경제 기업에 대한 금융 및 비금융 지원, 일자리 창출, 사회적 기업 평가지표 설정 등 크게 세 가지 방향에서 사회적 가치 활동에 적극적으로 나서고 있다.

신용보증기금(KODIT)은 우리나라가 고도산업사회로 변화해가는 과정에서 경제의 외형적 성장과 함께 내면적 충실화를 다지기 위하여 1976년 6월 1일 「신용보증기금법」에 의해 설립된 특수법인으로서 금융위원회 산하 준정부기관에 해당한다. 신용보증기금은 담보능력이 부족한 기업의 채무를 보증하고 해당 기업들의 자금용동을 원활히 하여 국민 경제를 활성화하는데 있다.

신용보증기금은 2014년 사회적 경제 기업으로 선정된 128개 기업을 대상으로 89억 규모의 자금을 지원하다가 대상 범위를 점차 사회적 경제 기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등 사회적 경제를 가치로 내세운 조직 전반으로 확대하여 2018년 11월, 총 1,032억의 보증을 제공하며 금융 기관으로서의 사회적 가치 창출에 앞장서고 있다. 특히, 2019년을 시작으로 향후 5년간 5,000억 규모의 자금을 사회적 경제 기업과 일자리 창출 지원 사업에 추가 지원함으로써 국내에서 가장 미약한 부분인 사회적 가치와 일자리 창출에 가장 선도적인 정책금융기관으로 인정받고 있다.

그간 국내 상당수 기업들은 사회적 책임(CSR), 공유가치 창출(CSV) 등에 다양한 노력을 기울이며 기업이 맡아야 할 사회적 역할을 지식경영 관점에서 내재화시

킬 수 있도록 최선을 다해왔다. 반면 최근 부각된 사회적 가치(social value)는 기업의 사회적 책임으로 한정된 영역인 CSR과 공존의 가치를 담은 CSV를 넘어 사회적 금융, 사회적 경제 등을 모두 포괄하는 영역으로 확대되었다. 즉 사회적 가치는 기업의 자원 및 프로세스, 정책이 개인 및 사회의 모든 면에서 경제적, 사회적 개선을 함께 가져올 때 생성되는 가치를 의미한다(박상하 등 2009; 변지유 등 2018).

학문적 관점에서 사회적 가치는 ‘공동체의 편익을 함께 확장할 수 있는 다양한 지원 프로그램을 통해 개인과 공동체가 같이 참여해서 사회적 자원을 포함하여 경제적, 비경제적 후생을 공동으로 만드는 경제적, 비경제적 성과로 규정된다(최유경 2019). 그러므로 기업의 비윤리적 문제를 해결하기 위해 등장한 CSR이나 CSV와 달리 사회적 가치는 새로운 시대의 패러다임으로 국내외 기업에게 지식경영 측면에서도 더욱 중요한 테마로 부각되고 있다(김정인 2018; 최유경 2019). 예를 들어, 기존 금융시장이 수익률과 상환률에 초점을 두었다면 신용보증의 역할은 가치 및 관계 지향이라는 비전을 토대로 사회적 경제 기업 육성과 일자리 창출이라는 경제적, 사회적 사명을 다하기 위한 임팩트 지향을 추구하고 있다. 즉, 사회적 가치를 활성화하고 이를 평가 지표로 어떻게 활용해야 하는지에 대한 연구의 필요성은 학계 및 기업 현장에서도 중요한 테마로 떠오르고 있다.

본 연구는 포용 성장을 위해 사회적 가치 창출에서 선도적 위상을 나타내고 있는 신용보증기금의 활동을 분석하고 고찰하여 현재 논의되고 있는 사회적 가치의 방향성을 토대로 공공기관 및 조직에 필요한 학문적, 실무적 시사점을 도출하고자 한다. 이를 위해 신용보증기금의 임원 및 실무진과의 심층 인터뷰를 3개월 간 수차례 진행, 신용보증기금의 사회적 가치 활동과 관련된 객관적인 결과를 도출, 사회적 가치의 방향성을 제안하고자 한다.

2. 이론적 고찰: 사회적 가치 및 사회적 경제

정부 차원에서 일과 삶의 균형을 강조하면서 기업 역시 성장과 혁신 주도의 사고방식에서 벗어나 삶의 만족도를 강조하는 방향으로 정책 및 제도를 변화하고 있다. 이에 따라 기업도 평소 자신들이 강조해온 CSR과 CSV를 포괄하는 총체적인 사회적 가치 창출을 위해 노력하고 있다. 이미 해외에서도 경제적 수익보다 기업 신뢰, 고객 및 구성원 만족 등 사회적 가치에 좀 더 귀를 기울여야 함을 강조해왔으며(Day 1999; Porter and Kramer 2006), 사회적 가치가 무엇인지 그리고 어떻게 이를 조직에서 활용해야 하는지에 대한 논의가 활발히 진행되고 있다(박재찬·이재민 2018; 송영희·허원무 2011).

기존 연구에서는 CSR 및 CSV 등과 관련된 다양한 연구가 진행되어 왔으나 사회적 가치에 관한 연구는 구체적인 논의가 제대로 진행되지 못한 상황이다. 이는 아직까지 학자마다, 학문 분야마다 사회적 가치를 바라보는 관점이 각기 다르기 때문인 것으로 보인다(박범우 2017). 여러 정의가 존재하고 있지만 일반적으로 사회적 가치는 ‘조직 내·외부 구성원과의 사회적 유대를 바탕으로 조직의 목적을 달성하기 위해 사용 가능한 무형 자산의 총체적인 합’으로 정의되고 있다(변지유 등 2018). 즉, CSR, CSV 등을 포괄하며 사회 구성원 모두에게 도움이 되는 방향의 상생 활동을 사회적 가치라고 말할 수 있다. 조금 더 구체적으로 설명하면, 사회적 가치는 ‘사회적 유대 관계를 바탕으로 조직의 목적이나 목표를 달성하기 위해 사용 가능한 무형 자원의 총체적인 합’으로 정의되고 있으며(김정인 2018), 사회 구성원 모두가 지속 가능한 성장을 위해 상생 협력하고자 하는 의지가 해당 개념에 내재되어 있다고 말할 수 있다(김창수 2010).

사회적 가치에 대한 개념이 학자마다 조금씩 다르게 전개되고 있지만 보편적인 논의의 출발점은 경제적 성

과를 넘어서 사회적 성과까지 아우르는 가치(value)에 근거하여 설명하고 있다(조영복·신경철 2013). 사회적 가치가 중요하다고 강조하는 학자들은 기업이 경제, 환경, 사회적 측면에서 의미 있는 성과를 만들기 위해 기업의 전략과 조직 구조, 제도를 총체적으로 변화시키는 것이 필요하다고 주장하고 있다(최유경 2019; Porter and Kramer 2011). 기업의 성과 및 전략적 변화에 초점을 둔 CSR, CSV와 달리 사회적 가치는 공동체와 공익에 훨씬 더 기여하는 것을 주된 목적에 두고 있기에 국내 기업 역시 사회적 가치를 수행하기 위해 다양한 금융 지원 및 별도의 사회적 가치 창출 조직 신설 등을 더욱 주력해야 한다고 기존 연구는 강조하고 있다(이재열 2019; 최아름 2019).

미국의 REDF(Roberts Enterprise Development Fund)는 가치를 크게 세 가지로 나누었는데 기업의 자원, 조직, 제도 등이 조직 구성원과 내·외부 이해관계자, 사회에 새로운 기여를 가져올 때 생성되는 사회적 가치(social value), 정량적 성과를 중시하는 경제적 가치(economic value), 그리고 이를 금전적 편익으로 고려할 수 있는 사회경제적 가치(socio-economic value) 등으로 나누고 있다(변지유 등 2018). 이 중, 금융기관과 관련된 사회적 가치의 중요 지표는 민주적 의사결정 확립 이외 사회적 경제 기업 지원, 취약계층 일자리 창출 등이 고려되고 있으므로(변지유 등 2018) 사회적 가치는 사회적 경제에 대한 이해와 매우 밀접한 연관성을 갖고 있다(이재열 2019; Munoz and Kimmitt 2019).

사회적 경제는 수익 창출이나 이윤 중심의 시장주의적 관점이 아닌 사회 연대 강화를 토대로 국민 경제를 활성화시키는 경제 운영 방식을 의미한다(김학실 2017). 경쟁 위주의 시장경제가 아닌 상호협력과 재분배에 초점을 둔 사회적 경제는 자본주의에 대한 성찰이 대두되면서 등장하기 시작했다. 기존 연구에서도 사회적 경제에서 가장 중요한 건 일자리 창출이고 일자리 창출을 통해 지역 사회의 핵심 기업들에게 기여하

는 것이 사회적 가치와 가장 연관된다고 강조했다(김학실 2017). 공공기관 등이 사회적 경제를 창출하기 위해서는 사회 공동체에 대한 소명의식 정립과 수평적인 의사결정 방식을 활용한 금융 및 비금융 지원, 일자리 창출 지원, 성장 기업에 대한 평가지표 구축 등의 사회적 가치가 선행되어야 한다(노대명 2007; 오세근 2014).

그 동안 학계에서는 CSR이 기업의 성과에 미치는 다양한 연구를 진행하였고 우수 인재 육성(Turban and Greening 1997), 재무성과 향상(Cheng et al. 2014), 자동차 기업의 지속성장 기여(백서인·권상집 2015a) 등 다양한 조직 성과와 관련된 결과를 입증해왔다. 특히 기존 연구들은 CSR 지속성과 일관성(강귀영·윤영민 2018), CEO의 리더십(김승진 등 2019), 조직 구성원에게 지각된 CSR 인식도(정혜승·성민정 2018) 등이 조직의 CSR 활동을 활발히 창출하는 요인들이라고 밝히고 있으며 조직 내에서 CSR의 역할이 기업 윤리 평판과 CSR 투명성(구윤희·심재철 2017), 구성원의 CSR 동기와 조직시민행동(고은희·조민호 2019), 기업가정신과 기업 성과(김예정·오영호 2017) 사이를 매개하여 조직에 다양한 성과를 창출한다는 점을 실증 분석을 통해 입증하고 있다.

그러나 사회적 가치와 사회적 경제 관련 연구가 드물었던 이유는 크게 두 가지가 꼽힐 수 있다. 첫째, 기존 연구에서는 이미 CSR과 관련된 학자들의 의견이 대체적으로 일치하고 이와 관련되어 선행 연구에서 타당성이 검증된 변수들을 중심으로 정량 분석이 진행되었지만 사회적 가치, 사회적 경제는 개념적 정의가 아직도 혼재되고 있다. 둘째, 사회적 가치 활동은 기업 차원의 CSR이나 CSV 이상을 뛰어넘는 공익에 기반을 둔 조직의 제도, 조직구조 등을 변혁하여 금융 및 비금융, 일자리 창출 등을 지원한다는 뜻이기에 실증연구를 진행하기에 매우 어려운 요인이 존재한다(Beer and Micheli 2017; Hong and Kim 2016).

예를 들어, 사회적 가치와 관련된 지표 및 기준으로

는 상생 협력, 일자리 창출, 지역 활성화, 윤리/사회적 책임, 공동체 이익 실현, 사회적 약자 배려 등이 포함되어 있다(기영화 2017; 박상하 2009; 백서인·권상집 2015b; 최철호 2019). 그러므로 사회적 가치 행위는 기업의 전략적 활동인 CSR과 가치에 중점을 둔 기업의 CSV를 모두 넘어설 뿐만 아니라 조직 전체의 변화를 통해 '사람 중심의 경제', 사회적 경제를 조성해야 하기에 실증 연구로는 분석이 어렵다(여미영·임재영 2015; 이홍택 2019). 이와 같은 이유로 기업의 사회적 가치, 사회적 경제 조성 움직임은 실증 연구가 아닌 깊이 있는 사례연구가 필요한 상황이다(오세근 2014; Porter and Kramer 2011). 학계에서도 사회적 가치, 사회적 경제 연구는 통계 연구보다 사례연구의 필요성을 더욱 강조하고 있다(Lepoutre et al. 2013).

3. 사례연구방법

사회적 가치의 중요성 및 연구의 필요성이 중요해지고 있음에도 여전히 선행 연구는 부족한 상황이다. 학계가 기업 현장과 간극이 점점 벌어지고 있다는 주장이 경영진들 사이에서 주장되면서 증거 기반 경영(evidence based management)의 필요성 역시 부각되고 있다. 이에 따라 본 연구는 공공기관의 관점에서 사회적 가치 창출 및 사회적 경제 기업의 성장을 위해 지속적인 노력을 기울이고 있는 현상을 깊이 있게 살펴보기 위해 사례 대상 기업으로 신용보증기금을 선정하였다.

사례연구는 현재 세계 최고의 경영학 학회 중 하나로 손꼽히고 있는 AOM(Academy of Management)에서도 가장 가치 있는 연구라고 지목할 정도로 많은 관심을 받고 있고 있으며(Bartunek et al. 2006; Eisenhardt and Graebner 2007; Gilbert 2005), 통계적 검증을 통해 도출할 수 있는 일반적인 결과나 인터

넷을 통해 확인할 수 있는 내용이 아닌 현장의 깊이 있는 내용을 확인, 살펴볼 수 있기에 효과적인 연구방법으로 인정받고 있다.

본 연구는 이를 감안, 신용보증기금의 주요 경영진 및 실무진들을 대상으로 인터뷰를 진행, 기업 및 산업계 현장에 사회적 가치, 사회적 경제와 관련된 심도 있는 시사점을 주기 위해 2018년 10월부터 12월까지 3개월간 신용보증기금을 대상으로 사례연구를 진행하였다. 기존 실증분석 연구는 이미 선행 연구에서 검증된 변수 위주로 분석을 진행하였기 때문에 기업의 다양한 성과 및 전략적 활동을 살펴보기 어렵고 연구 결과 역시 당위적인 결론에 그치는 경우가 많아 현장에 줄 수 있는 실무적 시사점이 제한적이었다(백서인 2017; Caza et al. 2018; Nam 2015; Xiao et al. 2013).

이를 감안, 본 연구는 신용보증기금 실무진 및 경영진 등과의 수 차례 인터뷰를 통해 연구 내용을 재차 검토, 확인하였고 2차 데이터로 확인할 수 있는 신용보증기금의 역사 및 일반적 역할이 아닌 심층 인터뷰로 확인될 수 있는 신설 조직 및 사회적 가치 창출 활동을 정밀하게 살펴봤다. 이 경우, 실제 기업에 줄 수 있는 실무적 기여도 및 시사점은 통계 기반 실증분석 연구보다 훨씬 더 확장된다(Rousseau 2006). Carton(2018) 역시 관련 분야 전문가와의 심도 있는 인터뷰는 기업의 성과 및 성장 방향을 제대로 확인할 수 있는 가장 효과적인 연구방법이라고 강조하였다. 본 연구의 프로세스는 <표 1>과 같다.

본 연구는 선정된 각각의 인터뷰 대상자를 토대로 최소 3회 이상 인터뷰를 진행하여 구체적인 사회적 가치 창출 의견을 수렴하였으며 인터뷰 대상자에게 허락을 구하고 일부 내용은 정보 전달의 정확성 및 용이함을 위해 녹음, 정리하였다(권상집 2019). 인터뷰의 주요 초점은 크게 세 가지 관점, 사회적 경제 기업에 대한 금융 및 비금융 지원, 일자리 창출 지원, 사회적 경제 팀 신설 및 사회적 경제 기업에 관한 평가지표 도출을 토대로 진

<표 1> 사례연구 프로세스

연구 단계	주요 내용	참고 문헌
연구 시작	·분석 내용: 신용보증기금의 사회적 가치 창출 성과 ·연구 유형: 사례연구 기반 질적 연구	Carton(2018)
자료 수집	·보고서: 신용보증기금 연차보고서 및 사회적 가치·사회적 경제 논문 ·인터뷰: 신용보증기금 경영진 및 실무진 (6명)	Caza et al.(2018)
자료 분석	·전문가 인터뷰를 토대로 귀납적 접근의 질적 데이터 분석	Gioia et al.(2013)
연구 결론	·선행 연구 기반, 신용보증기금의 사회적 가치 실현 방안 ·신용보증기금의 추후 사회적 가치 창출 성장 방향 제언	Pratt(2008)
연구 종료	·연구의 이론적, 실무적 기여도 및 후속연구 방향 도출	

행되었다. 그 동안 국내 사례 연구들은 현장 경영진 및 실무진과의 인터뷰 없이 2차 데이터만을 토대로 기업 자료를 작성 및 요약했기에 시사점을 도출하는 데 한계가 존재했다 (권상집 2019; 김승진 등 2019). 본 연구는 실무진, 팀장급, 임원과의 단계별 인터뷰를 수 차례 진행하였고 이들 인터뷰의 결과를 재차 확인하기 위해 별도로 내용 검토 확인 인터뷰를 추가로 진행, 사회적 가치와 관련된 내용을 구체적, 객관적으로 탐색했다.

는 포용 성장을 위한 사회적 가치가 주목을 받자(박상하 등 2009; 변지유 등 2018) 신용보증기금 역시 고용 불안, 공동체 의식 상실 등의 문제를 해결하기 위해 조직의 변화를 수익률, 상환률에서 사회적 가치 창출로 전환하였다. 신용보증기금의 경영진은 연구진에게 사회적 가치 실현으로의 방향성을 모색한데 대해 아래와 같이 일자리 창출과 사회적 경제 기업에 관한 지원의 필요성을 설명하며 정책금융기관의 사회적 가치 실현이 가장 중요하다는 점을 강조하였다.

4. 신용보증기금의 사회적 가치 창출

4.1 신용보증기금의 역할 변화: 수익률에서 사회적 가치 창출 전환

신용보증기금(KODIT)의 주된 업무는 그간 기업의 신용보증, 신용정보 종합관리, 기업경영지도 등에 맞춰져 있었다. 그러나 CSR과 CSV를 넘어 사회적 경제의 부각, 일자리 창출, 공동체 이익 실현 등을 모두 포괄하

“과거 신용보증기금은 신용보증 수익에 가장 큰 목적을 두었습니다. 그렇다 보니 중소기업의 일자리 창출이나 사회적 경제에 다소 무관심해왔던 것이 사실입니다. 결과적으로 정책금융기관으로서 공익에 충실하지 못하는 괴리감이 발생했습니다. 글로벌 트렌드로 일자리 창출, 사회적 가치 실현 등이 화제로 떠오르며 시장 논리에 치우친 문제를 바로 잡고 중소기업을 포함 사회적 약자를 아우르는 포용적 성장의 중요성이 국가 차원에

<표 2> 인터뷰 대상자 소개

방법	소속	직위 및 부서	대상	인터뷰 시기 및 횟수
인터뷰	신용보증기금	경영진	1명	2018년 10~12월(2회)
인터뷰	신용보증기금	경영진	1명	2018년 10월~12월(3회)
인터뷰	신용보증기금	실무진(미래전략실)	4명	2018년 10~12월(3회)

서도 부각되었습니다. 이를 위해 신용보증기금은 포용 금융 정책으로 방향성을 완전히 전환, 그 과정의 핵심으로 사회적 가치 창출을 추진하고 있습니다.”

신용보증기금은 2019년 ‘기업의 미래 성장 동력 확충과 국민경제 균형발전 기여’라는 미션을 설정하고, ‘사회적 가치 기반의 공공서비스 창출’이라는 전략적 목표를 수행하기 위해 사회적 경제 기업에 관한 지원, 사회적 경제 팀 신설, 일자리 창출 지원, 사회적 기업 평가 지표 설정 등 구체적인 전략과제를 도출하여 이를 추진하고 있다. 신용보증기금이 사회적 경제 기업 지원, 일자리 창출 지원, 사회적 기업 평가 지표 설정 등의 목표를 수립한 이유는 다음과 같다.

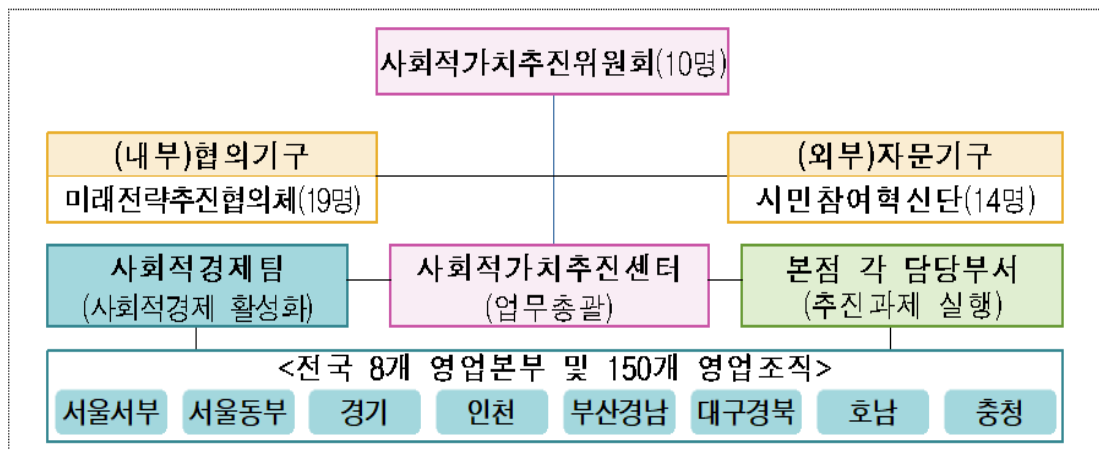
“신용보증기금이 신용보증, 보증연계 투자에만 주력하다 보니 정부가 포용성장 활성화를 통해 국민경제를 향상시키고자 하는 역할에 충실하지 못했다는 내부 비판이 있었습니다. 특히 대다수 조직이 모호하게 사회적 가치라는 이름을 활발히 사용하는 것과 달리 신용보증기금은 치열하게 내부에서 논의, 정책금융기관으로서 해야 할 전략 과제를 금융 및 비금융 지원, 일자리 창출, 평가 지표 등으로 설정, 주력하고 있습니다.”

이를 위해 신용보증기금은 제일 먼저 조직 내부에서 사회적 경제팀을 신설한 후, 사회적 경제 기업에 대한 금융 지원과 비금융 지원, 일자리 창출 지원, 사회적 경제 기업에 대한 평가 지표 설정을 순차적으로 진행해 나가고 있다.

4.2 사회적 경제팀 신설

신용보증기금은 2018년 1월, 국내 공공기관 중 처음으로 사회적 경제 기업을 위한 전담조직을 설치·운영함으로써 사회적 경제 활성화를 뒷받침할 조직까지 확보하였다. 사회적 가치를 실현하기 위해 신설한 전담조직의 본부인 사회적 경제 기획팀은 사회적 경제 기업에 대한 평가 지표 설정, 양질의 일자리 확보 등 사회적 경제 지원 업무를 총괄하는 컨트롤 타워의 역할을 수행하며, 지역 영업본부의 사회적 경제 영업팀은 사회적 기업, 협동조합 등에 대한 금융 및 비금융 지원 등을 수행하면서 사회적 경제 기업을 지원하고 있다. 아울러, 사회적 가치 추진조직 체계를 구축하여 조직 차원에서 사회적 경제 활성화를 도모하고 있다.

“사회적 가치의 필요성을 누구나 언급하고 있지만 실제로 국내 기업이나 공공기관 중 사회적 가치팀, 사회적



<그림 1> 사회적 가치 추진조직 체계

경제팀 등을 구체적으로 신설한 곳은 없습니다. 관련된 연구에서도 사회적 가치를 실현하기 위해서는 이를 수행하는 조직을 설립해야 한다고 강조하는 점에서 저희는 사회적 가치가 무엇이고 정책금융기관으로서 어떤 역할을 해야 하는지 사회적 경제 팀을 통해 직접 연구, 수행하고 있습니다. 특히, 조직 차원에서 사회적 가치 추진위원회 산하에 사회적 경제팀을 신설하여 기획과 영업으로 사회적 가치의 역할을 분리, 금융기관의 사회적 가치 창출에 노력하고 있습니다.”

신용보증기금 미래전략실은 기존 정책금융기관 및 대기업과 달리 내부에 직접 사회적 경제팀을 신설한 이유로 조직 차원의 사회적 가치 역량과 전문성을 지식경영 차원에서 꾸준히 함양, 축적하기 위함이라고 설명했다. 조직의 비전과 미션으로 사회적 가치 실현을 내세운 기업은 많으나 직접 사회적 가치팀을 조직화한 경우는 국내 기업 중에 부재한 것이 사실이다. 신용보증기금은 사회적 가치 비전 수립을 위해 위원회를 설립한 후 사회적 경제 기획과 영업으로 역할을 이원화, 장기적으로 사회적 공익의 가치를 극대화하고 이를 지식경영 체계로 내재화시키기 위해 KPI 지표를 만들었다. 해당 조직을 통해 사회적 경제 기업 지원, 일자리 창출 지원, 사회적 경제 기업 평가 지표 설정을 단계적으로 추진해 나가고 있다. 참고로 신용보증기금이 수립한 사회적 가치 KPI 지표는 <표 3>과 같다.

4.3 사회적 경제 기업에 관한 금융·비금융 지원

신용보증기금은 기관 고유 사업의 유연한 확장을 통해 사회적 경제 기업, 이른바 사회적 가치를 창출하는 기업에 관한 금융 지원을 본격적으로 추진하고 있다. 기관 고유 사업인 일자리 창출, 대·중소기업 상생 협력, 공동체 이익 실현 등은 정부에서 제시한 사회적 가치 창출 방안과 동일한 맥락을 가지고 있다. 신용보증기금은 2018년 11월 말까지 총 1,077억의 보증을 통해 사회적 경제 기업 등을 육성한 후 앞으로도 5년간 5,000억 규모의 금융 지원을 사회적 경제 기업에게 약속하고 있다.

신용보증기금이 사회적 가치 실현을 위해 금융 지원을 제일 먼저 추진한 이유는 일반 중소기업 보증 대비 사회적 경제 기업에 대한 보증 비율이 현재 턱없이 부족하기 때문이다. 예컨대, 일반 중소기업에 관한 보증 금액은 무려 50조에 달하지만 사회적 가치를 추구하는 기업의 보증 비율은 5,000억이 채 되지 않는다. 사회적 가치 창출은 시장에 모두 맡길 수 없는 금융 소외 지역이라고 경영진은 판단, 사회적 경제 기업의 성장을 통해 사회적 가치에 기반을 둔 포용적 성장을 능동적으로 실행하고 있다. 사회적 경제 기업에 관한 보증 규모가 지금보다 5배 더 나아가 10배만 커져도 양극화 해소, 일자리 창출 등 사회적 가치에 훨씬 더 많이 기여할 수 있기 때문이다.

<표 3> 사회적 가치 실현 KPI 계량지표 (일부)

성과지표	'18년	'19년	'20년	'21년	'22년
사회적 경제 기업 보증 지원 금액	1,000억원	1,000억원	1,000억원	1,000억원	1,000억원
사회적 경제 기업 컨설팅 지원건수	(신설)	55건	61건	68건	75건
사회적 경제 기업 물품우선구매 비중	26.00%	26.50%	27.00%	27.50%	28.00%
취약계층 보증프로그램 일자리 창출	(신설)	500명	500명	700명	700명
Start-up NEST 창업기업 육성	160개	200개	200개	200개	200개
신용보증기금형 헤드헌팅 일자리 창출	10명	40명	70명	100명	130명

* 자료 출처: 신용보증기금 인터뷰 결과

<표 4> 사회적 경제 기업 보증 지원현황

(단위: 개, 억원)

구분	'14년		'15년		'16년		'17년		'18년	
	업체수	금액	업체수	금액	업체수	금액	업체수	금액	업체수	금액
보증공급	128	89	140	95	166	119	180	158	690	1077

* 자료 출처: 신용보증기금 인터뷰 결과

한편, 신용보증기금은 사회적 경제 기업에 관한 금융 지원 이외 성장단계별 맞춤형 '성장 지원 프로그램'을 도입하여 지속성장을 뒷받침할 다양한 비금융 지원 방안을 적극 실행하고 있다. 예를 들어, 비금융 지원 방안으로 도입한 성장 지원 프로그램은 크게 두 가지 핵심 축인 창업 지원, 성장 지원에 맞춰져 있다. 창업 지원은 실무 중심의 창업 관련 교육과정 개선을 통해 사회적 경제 기업을 발굴하고 예비창업과정, 전환기업과정의 사업화 교육을 통해 안정적으로 창업을 지원하는데 목표를 두고 있다.

또한, 성장 지원 프로그램은 사회적 경제 교육 과정을 수료한 기업을 대상으로 신용보증기금 자체 컨설팅에 의한 기업 진단 및 경영 컨설팅을 단계적으로 지원하고 지속적 사후관리를 통해 창업 성공을 이끌어 가고 있다. 이를 위해 신용보증기금은 '2019년 55건의 사회적 경제 기업에 대한 컨설팅 지원'을 목표로 제도를

추진하고 있으며, '2020년에는 61건', '2021년에는 68건'으로 점진적인 컨설팅 지원 확대계획을 목표로 세웠다. 신용보증기금의 경영진은 사회적 경제 기업에 대한 지원의 중요함을 다음과 같이 설명했다.

“사회적 가치라고 하면 대다수 기업들은 공익 활동, 봉사 활동으로 이해하기 쉽지만 학문적, 실무적으로도 사회적 가치에는 경제적 성과와 비경제적 성과가 함께 포함되어 있습니다. 이중, 시장경제 영역에서 도출하기 힘든 공익 측면의 경제적 성과를 창출하고 지속적으로 성장하기 위해 창업 및 성장 지원 프로그램을 도입해 이들 기업을 육성하는 것이 정책금융기관이 해야 할 사회적 가치라고 판단합니다. 이를 위해 신용보증기금은 지난 5년간 보증공급 업체 수와 금액을 향상시킴으로써 5년 사이에 10배에 가까운 자금을 늘려 사회적 경제 기업을 육성하고 있습니다. 더욱이, 사회적 가치

<표 5> 사회적 경제 기업에 관한 금융 및 비금융 지원 프로그램

연도	세부 내용
'18년	<ul style="list-style-type: none"> • 투자옵션부보증 지원 기반 마련 및 전담조직 교육 실시 • 유동화보증 지원 기반 마련(업무처리방법 제정, 공모추진) • 사회적 경제 기업 성장지원프로그램 도입, 우수사례 발굴 • Start-up NEST 선발 시 소셜 벤처 기업 일정비율 이상 선발
'19년	<ul style="list-style-type: none"> • 보증신상품 도입(소셜 벤처 상품, 임팩트 프로젝트 보증 등) • 사회적 가치 창출형 스타트업 연계지원 프로그램 공동개발
~'22년	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 경제 기업에 대해 5,000억원 규모 지원('18~'22) (투자 연간 50억원 및 유동화보증 연간 50억원 규모)

* 자료 출처: 신용보증기금 인터뷰 결과

창출형 스타트업 지원 프로그램을 가동하는 등 비금융 지원 프로그램도 그 유형과 대상을 확대하고 있습니다. 사회적 가치 창출의 기반이 사회적 경제 활성화에 있는 만큼 향후 5년에도 더 많은 교육과 투자를 동시에 진행, 이들 기업의 육성을 독려할 생각입니다.”

4.4 일자리 창출 지원

신용보증기금이 추진하는 사회적 가치 실현의 핵심 축은 사회적 경제 기업 지원과 일자리 창출에 있다. 이 중, 일자리 창출은 크게 일자리 중심의 보증지원체계 구축과 지역 맞춤형 일자리 프로젝트 추진을 통해 이루어지고 있다. 신용보증기금은 일자리 중심의 보증지원체계를 구축하기 위해 ‘일자리 창출 역량평가’를 도입하여 심사체계를 개편하였다. 일자리 역량평가는 기업이 안정적으로 일자리를 창출할 수 있는 역량 수준을 측정하는 것으로 평가 점수에 따라 1군에서 4군까지 해당 기업을 분류한다. 신용보증기금이 실행하는 일자리 역량평가의 적용대상은 안정적 일자리 창출이 가능한 업력 3년 초과, 상시 종업원 10명 이상인 신성장 동력산업을 영위하는 기업, 고용창출 기업 등이다. 심사 결과, 역량평가 결과가 우수한 기업에 대하여 신용보증기금은 보증한도 우대, 심사 방법 및 전결권 완화 등을 차등화해서 적용하고 있으며 경력단절여성 고용기업, 비정규직의 정규직 전환기업 등 취약계층을 적극적으로 고용한 기업의 경우 고용 인원에 따라 신용보증을 우대하고 있다.

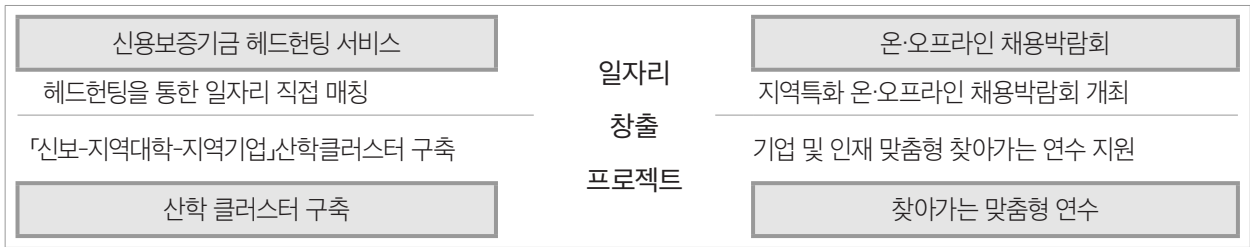
신용보증기금이 사회적 가치를 실현하는데 있어 일자리에 보다 집중하는 이유는 일자리 창출 자체가 사회적 가치 창출이고 조직의 성장 더 나아가 국가의 포용 성장으로 가는 핵심 방안이기 때문이다. 신용보증기금의 미래전략실은 본 연구진과의 인터뷰에서 일자리 창출에 관해 다양한 방안과 수단을 동원하여 이를 지원하고 있다고 밝혔다. 예를 들어, 지역 맞춤형 일자리 프로젝트는 일자리 직접 매칭, 유관기관과의 협업에 의

한 맞춤형 일자리 서비스 제공 등을 통해 일자리 창출 효과를 극대화하고 지역경제에 활력을 제고하고자 추진되고 있다.

“일자리 창출은 사회적 가치의 출발이자 포용적 성장의 최종 결과입니다. 정부가 가장 심혈을 기울여 추진하는 정책도 일자리 창출에 있습니다. 사실 대기업에 의한 일자리 창출이 과거에 비해 많이 줄어들었고 취약계층에 대한 관심도 적기 때문에 이들을 한번에 아우르는 일자리 창출 기업을 발굴하는 것이 신용보증기금의 사회적 의무라고 할 수 있습니다. 이를 위해 헤드헌팅 서비스, 채용 박람회, 산학 클러스터, 맞춤형 연수 네 가지 프로젝트를 통해 일자리 창출에 적극 나서고 있습니다.”

온·오프라인 채용박람회는 지방자치단체 유관기관과의 협업을 통한 채용지원 활동을 강화하고자 추진되는 계획이다. 예를 들어, 오프라인으로는 대구 특성화고·마이스터고 등과 공동 채용박람회 개최를 추진하고 있으며, 온라인으로는 온라인 채용 플랫폼에 일자리 전용관을 개설하여 지역인재 채용을 지원하고 있다. 아울러, 산학클러스터 구축을 통해 지역 우수기업의 현장 인턴, 직업 체험 등의 진로 개발 기회를 부여하고 중소기업 고졸 재직자의 대학 장학금 지원 등을 통한 자기계발 기회를 적극적으로 제공하고 있다.

마지막으로 찾아가는 맞춤형 연수는 지역 기업 및 우수 인재를 위한 연수 프로그램을 의미한다. 신용보증기금은 맞춤형 연수를 통해 지역 우수 일자리 기업 또는 산업단지 입주기업 등에 직무 연수를 지원하고 있고 지역 내 우수 인재의 취업 역량 강화를 위한 취업실무 교육도 제공하며 전체적인 일자리의 양뿐만 아니라 일자리의 질에도 많은 노력을 기울이고 있다. 현재 지역상생 일자리 창출과 관련된 신용보증기금의 지원 프로젝트는 <그림 2>와 같이 요약, 정리될 수 있다.



<그림 2> 지역상생 일자리 창출 지원 프로젝트

* 자료 출처: 신용보증기금 인터뷰 결과

4.5 사회적 경제 기업에 관한 평가 지표 도출

신용보증기금의 김호명 전무는 본 연구진에게 금융지원이 늘어난다고 사회적 가치가 활성화되는 건 아니라고 주장했다. 필요한 곳에 제대로 지원하지 못하면 자칫 엉뚱한 기업으로 돈이 흘러갈 수 있다는 의미이다. 바람직한 대상을 선정해야 하고 이들 기업을 육성하기 위해 대상 기업의 사회적 가치와 경제적 가치를 정확히 평가한 후 지원하는 것이 필요하다고 강조했다. 이를 위해 신용보증기금은 사회적 경제팀을 신설하여 한국사회적기업진흥원과 함께 사회적 가치와 경제적 가치를 모두 포괄하는 평가 모형을 만들었고 이들 평가 지표를 통해 사회적 경제 기업 육성을 실행하고 있다.

추상적인 개념인 사회적 가치를 평가하는 것은 많은 어려움이 있다. 이에 신용보증기금은 ‘공공기관의 사회

적 가치 실현에 관한 기본법안(이하 기본법)’에서 제시된 사회적 가치를 사회적 경제 기업 특성에 맞게 조정하여 적용하였다. 기본법에는 앞서 언급한 인권, 노동, 사회적 약자 지원 등 13가지 사회적 가치가 제시되어 있다. 이를 올바르게 평가하기 위해 기본법에 ‘인권’이 ‘인간의 존엄성을 유지하는 기본 권리로서 인권의 보호’로 규정되어 있다면 사회적 가치는 이를 ‘조직 내 차별 없는 평등한 대우’, ‘필요 정보의 구성원 공개’, ‘헌법상의 기본권 보장’ 여부 등으로 조작적 정의, 평가를 진행한다.

경제적 가치의 평가는 반드시 재무지표를 고려하고 있다. 하지만 기업 운영의 특수성(수익의 사회 환원, 높은 인건비 비중, 영세성)을 적용하여 매출액 증가율, 영



<그림 3> 사회적 경제 기업의 사회적 가치 창출 적용 기준

* 자료 출처: 신용보증기금 인터뷰 결과

업이익 증가율, 매출총이익률, 이자보상배율, 차입금 의존도 등 최소한의 핵심 지표만을 반영, 경제적 가치를 평가한다. 신용보증기금의 미래전략실은 사회적 경제 기업에 대한 평가 지표 구축의 필요성을 다음과 같이 설명했다.

“사회적 경제 기업을 육성해야 한다고 강조하지만 가장 중요한 점은 성장 가능성이 높고 공익을 실현할 수 있는 기업을 선정하는 평가 지표를 만들어야 한다는 점입니다. 그 동안 무분별하게 지원을 해서 지원 효과를 거두지 못한 기업들이 많았습니다. 사회적 가치가 학문적으로 아직 정립되지 않았기에 사회적 가치를 활성화하기 위해 기업들을 무조건 지원하는 건 자원의 낭비를 불러 일으키는 행동입니다. 우수 기업을 선별하고 이들 기업에게 선택과 집중을 통한 금융 및 비금융, 일자리 창출을 지원하기 위해서는 어떤 기업을 선정해야 하는지 가장 명확하게 평가 지표를 구축해야 합니다.”

신용보증기금은 국내외 문헌조사를 통해 사회적 경제 기업의 성공 요인, 협동조합 성공 요인 등의 비재무 지표 항목들을 구체화했다. 도출된 사회적 경제 기업의 주요 성공은 경영자·종업원 역량, 민주적 지배구조, 기업가적 요인, 교육·훈련이고, 협동조합의 성공요인은 지속가능하고 명확한 비즈니스 모델 구축, 구성원 교육 및 훈련을 통한 역량 강화, 조합원의 활발한 운영 참여 및 민주성 보장, 조합원들의 지속적인 시간과 자원 투자 등으로 구분되고 있다. 그 동안 사회적 가치 추구 또는 사회적 경제 기업에 대한 평가가 모호하다는 비판이 존재하자 신용보증기금은 균형 있고 공정한 평가를 진행하기 위해 범용적인 평가 지표를 다양한 연구진들과 함께 수립하였고 2020년 본격적인 검증 과정을 거쳐 사회적 경제 기업들을 장기적 관점에서 심사, 지원할 예정이다.

5. 결론

5.1 신용보증기금의 사회적 가치 기반 성장 방향 제언

신용보증기금의 기존 업무는 신용보증과 신용보험에 맞춰져 있었다. 그러나 정부 정책 변화와 사회적 가치의 중요성 부각으로 신용보증기금은 조직 차원에서 사회적 가치 창출을 준비, 실행하고 있다. 이를 위해 신용보증기금은 사회적 경제 기업에 관한 금융 및 비금융 지원, 일자리 창출, 사회적 경제 기업에 대한 평가 지표 구축이라는 세 가지 관점에서 지원을 아끼지 않고 있다. 사례연구를 진행하며 본 연구는 신용보증기금의 기존 방향 이외 사회적 가치 추구 성장을 더욱 올바르게 추진할 수 있는 다음 사항을 제언하고자 한다. 참고로 현재 신용보증기금의 사회적 가치 실현 종합추진 계획(안)의 핵심 키워드를 본 연구진이 Word Crowding 분석을 통해 추가로 확인한 결과, 신용보증기금의 사회적 가치 추진계획의 핵심은 ‘사회적 가치 창출 기업의 지원 확대’와 ‘일자리 창출’ 등으로 나타났다.

신용보증기금의 사회적 가치 실현 종합계획 키워드 분석을 통해 확인할 수 있듯이 신용보증기금은 현재 사회적 가치 성과와 일자리 창출을 중심으로 한 포용적 성장 촉진을 조직의 비전으로 삼고 있다. 기업의 CSR이나 CSV가 기업 내부의 관점에서 시작된 개념이라면(유문주·허희영 2016) 사회적 가치와 포용적 성장은 사회와 공익 즉 외부에 비중을 둔 개념이다. 기존에 알려진 CSR, CSV가 아닌 포괄적인 사회적 가치 기관으로 육성되려면 현재 노력을 기울이고 있는 일자리 창출과 사회적 경제 부흥에 주력하면서 동시에 명확한 사회적 가치 평가 기준 정립, 사회적 기업가정신을 강화할 수 있는 혁신 생태계로서의 지렛대 역할, Market Change Agent로서의 포용적 금융정책 추진에 추가적인 노력을 기울여야 한다.

첫째, 명확한 사회적 가치 평가 기준을 정립해야 한다. 국내 기관 중 사회적 가치를 평가할 수 있는 지표

를 개발 및 완성한 조직은 안타깝게도 아직 없다. 신용보증기금이 학문적, 정책적으로 개념이 명확하지 않은 사회적 가치 평가 기준을 정립, 기존의 재무적 평가에서 벗어나 사회적 가치를 토대로 기업의 역량 및 잠재력 평가에 노력을 기울여야 올바른 사회적 가치 창출 기관으로 인정받을 수 있을 것이다. 예를 들어, 신용보증기금은 현재 사회적 경제 지원 현황과 단기 성과를 강조하고 있으나 여전히 사회적 가치 평가체계 정립과 사회적 가치의 지식경영 내재화는 부족한 편이다. 이를 개선하기 위해서는 사회적 경제 기업에 대한 금융 지원 수, 생존율, 매출액 등의 정량적 평가 지표 등을 수정할 필요가 있다. 내부 평가 기준으로 일자리 창출 이외 안전 및 환경, 상생협력 및 지역 발전, 윤리경영을 정성적 평가 기준으로 정립할 필요가 있으며 외부 평가 기준으로 사회적 가치의 목적성과 질적 수준, 창출의 효율성 등을 별도 지표로 관리해 이들 지표를 공동 지표와 핵심 지표 등으로 세분화해서 관리해야 한다. 사례 연구를 통해 확인한 결과 여전히 사회적 가치 평가체계가 명확히 정립되지 않아 조직 내부에서 비금융 지원에 대한 혼선이 존재하고 있었다. 비정규직 차별 시정, 일과 가정의 양립 등 정성적 부분에 대한 평가체계를 구축해야 하며, 정성 및 정량적 지표를 각각 분리, 평가를 통해 지표를 지속적으로 개선하고 해당 결과를 지식경영 시스템으로 내재화해야 사회적 가치 역량을 탄탄하게 구축할 수 있다.

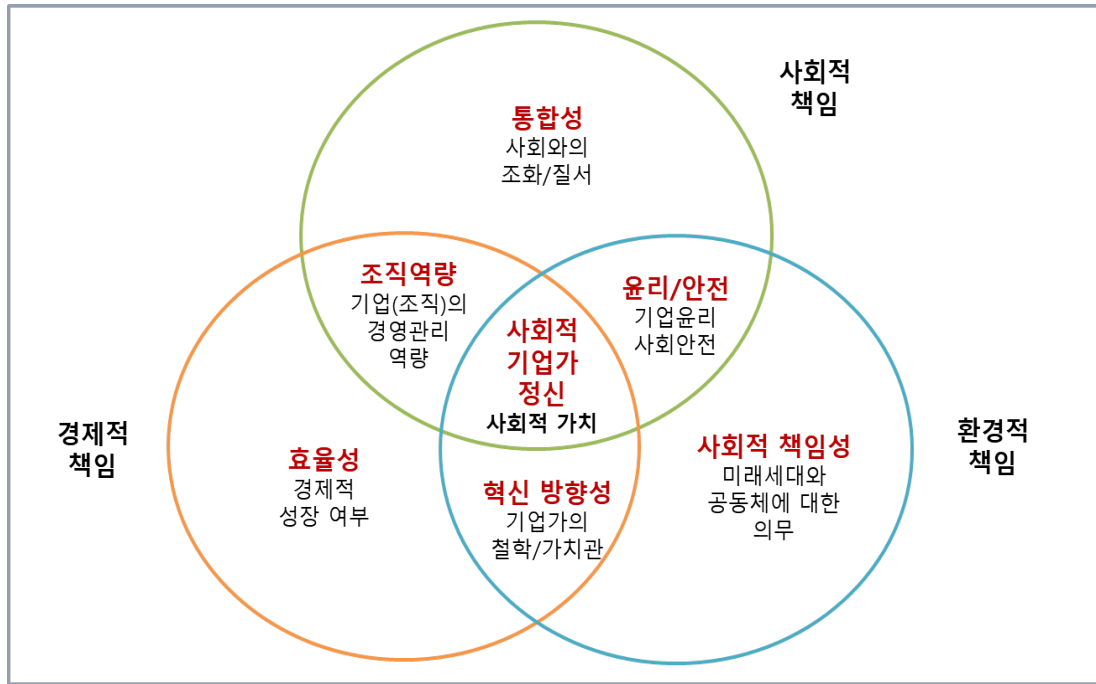
둘째, 신용보증기금은 일자리 창출 및 금융 지원에서 더 나아가 산업 및 지역 경제 육성을 위한 사회적 혁신을 주도, 실제 사회적 약자에 필요한 경영 컨설팅과 사회혁신 생태계로서의 전진기지 역할을 수행해야 한다. 이미 1990년대부터 하버드 경영대학원과 스탠포드 경영대학원은 혁신에 대한 초점을 개별 기업에서 다수 기업 육성과 생태계적 관점의 도입을 강조하고 있다(권상집 2019). 기업 성장을 위한 상호작용 강화와 이를 뒷받침하는 정책기관의 매개체 역할이 더 강조되고 있음에

도(권상집·정지용 2016; Park et al. 2016) 신용보증기금을 비롯한 다수의 공공기관이 이와 같은 과정과 노력을 기울여왔다. 이를 개선하기 위해서는 정책기관으로서 추진할 수 있는 다양한 지원 방안, 예컨대 교육, 컨설팅, 보증, 사회적 지원체계 구축을 통한 사회적 가치의 환류를 능동적으로 실행해야 한다. 이를 위해서 사회적 경제팀을 별도로 신설한 점은 매우 시의적절하나 팀의 명확한 비전과 미션이 아직 정립되지 않아 조직의 방향성이 모호한 상황이다. 국내외 조직 중에서 사회적 경제 조직을 별도로 구축한 기업이 없는 만큼 신용보증기금이 혁신 생태계 지렛대 역할을 하기 위해서라도 사회적 경제 조직의 확대 그리고 해당 조직의 새로운 비전과 미션을 명확히 정립해야 한다.

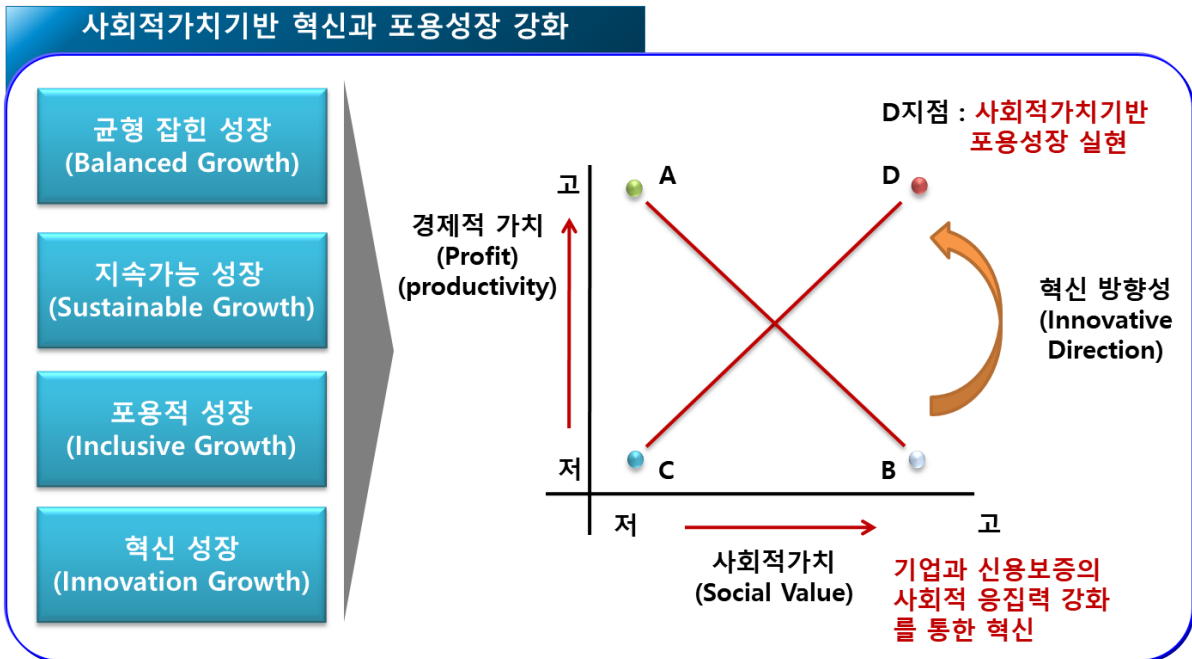
셋째, 사회적 경제 기업 지원과 함께 향후 사회적 약자와 중소기업/벤처기업 육성을 위주로 Market Change Agent 역할을 수행하는 정책금융기관으로 거듭날 필요가 있다. 사회적 경제 기업에 포커스를 두면 중소기업과 벤처기업에 대한 관심이 상대적으로 소홀할 수 있다. 중소기업과 벤처기업 역시 사회적 경제 기업을 표방하지 않을 뿐 다양한 영역에서 사회적 가치를 창출하고 있는 만큼(Park et al. 2019) 사회적 약자 중심의 선택과 집중을 통해 약자와 함께 성장하는 포용적 금융정책으로 전환해야 한다. 대외경제정책연구원의 2016년 분석에 따르면 국내는 중국 및 인도와 비교했을 때 사회적 약자를 위한 복지와 중소기업/벤처기업에 관한 기술, 생태계 구축 등에서 포용적 성장이 절실하게 필요한 것으로 드러났다(권상집 2018). 이를 위해서는 사회적 경제기업에 대한 단순 지원에서 이들의 역량을 육성할 수 있는 방향으로 조직의 사회적 가치 방향성을 전환할 필요가 있다. 기존 평가 지표인 사회적 운영 및 성과, 경영관리 역량에서 벗어나 사회적 가치 육성을 위한 역량 개발에 초점을 두어 기업이 책임져야 할 사회적 역할(통합성), 경제적 역할(효율성), 환경적 역할(사회적 책임성)에 초점을 두고 새로운 사회

적 기업가정신을 발굴하는데 조직의 역량을 집중해야 한다. 그렇게 한다면 분명 더 진일보한 사회적 가치 창출 정책금융기관으로 신용보증기금이 자리매김할 수

있을 것이다. 성장 방향 제언을 토대로 신용보증기금의 사회적 가치 추구 영역과 사회적 가치 증대 방향성을 <그림 4>와 <그림 5>로 제안하였다.



<그림 4> 신용보증기금의 사회적 가치 추구 영역 제언



<그림 5> 신용보증기금의 사회적 가치 증대 방향성

5.2 본 연구의 공헌도 및 시사점

본 연구는 신용보증기금의 지향점인 포용 성장을 위한 사회적 가치 창출 방안을 살펴보기 위해 다각도로 신용보증기금이 진행하고 있는 사회적 경제 지원 영역을 살펴보고 이를 위해 해당 조직의 경영진 및 미래전략실과의 심층 인터뷰를 3개월 간 수 차례 진행하였다. 이를 토대로 본 연구가 수립한 학문적 기여도와 실무적 시사점은 다음과 같다.

학문적 관점에서 첫째, 본 연구는 그간 국내외에서 연구가 진행되지 못했던 사회적 가치, 사회적 경제와 관련된 사례연구를 본격적으로 진행하는데 필요한 연구의 초석을 제공하였다. 선행 연구 중 CSR, CSV를 조명한 연구는 많았지만(박영관·이상현 2017; 송윤화 등 2019) 사회적 가치를 제대로 살펴본 연구는 없었다. 사회적 가치와 관련된 학문적 개념이 다양하게 존재하고 사회적 가치와 사회적 경제, 사회적 금융 등의 개념이 혼재되어 있어 이들을 구분하는데 일정 부분 한계가 존재했기 때문이다. 본 연구는 이러한 한계를 극복하기 위해 정책금융기관 중 대표적 기업인 신용보증기금을 대상으로 연구를 진행, 사회적 경제 기업에 대한 금융과 비금융 지원, 일자리 창출 지원, 평가 지표 구축과 관련하여 심도 있는 내용을 담아 사회의 공익에 초점을 둔 사회적 가치 연구 영역을 한층 더 확대하였다. 특히 본 연구를 통해 포용 성장을 바탕으로 한 사회적 가치의 활동을 구체적으로 소개하고 그 성과를 공개함으로써 추후 사회적 가치, 사회적 경제 연구 진행의 필요성을 한층 더 각인시켰다(Gardberg and Fombrun 2006; Waddock and Graves 1997).

둘째, 본 연구는 사회적 가치 및 사회적 경제 기업과 관련된 사례연구를 통해 사례연구 방법에 있어서 중요한 시사점을 제공하였다. 사례연구가 최근 국내에서 많이 게재되고 있지만 대다수 연구가 인터넷에서 쉽게 확인할 수 있는 기업의 기초 자료를 토대로 작성되었거나 2차 데이터를 토대로 게재되다 보니 연구의 깊이를 제

공하는데 한계가 존재했다. 본 연구는 6명 이상의 구성원을 선정, 실무진과 경영진을 토대로 각기 다른 관점에서 사회적 가치를 조명, 사회적 가치와 관련된 실제 기업의 행위와 주요 측정 지표를 소개하여 연구 결과의 깊이를 확대하는 학술적 의의를 제공했다. 또한, 본 연구는 국내 사례연구의 단점을 감안, 연구 기간을 3달 이상 진행하고 인터뷰 대상자도 1명당 최소 2회 이상으로 진행하여 연구의 깊이와 내용을 한층 더 심화했다.

실무적 관점에서 본 연구는 신용보증기금의 사회적 가치에 대한 지원 제도와 성과를 명확하게 설명, 기술하고 실제 이들 성과를 구체적으로 소개하여 최종 결론에서 신용보증기금의 성장 방향을 도출, 사회적 가치 창출의 올바른 방안을 제안하는데 기여하였다. 사회적 경제 기업에 대한 금융 및 비금융 지원의 유형과 내용을 구체적으로 소개하고 해당 조직이 어떤 방식으로 사회적 가치를 활성화하는지 단계별로 소개하여(조직의 방향성 전환 → 사회적 경제팀 신설 → 금융 및 비금융 지원, 일자리 창출 지원, 평가 지표 구축) 사회적 가치를 추구하기 위한 기업들에게 구체적인 사회적 가치 프로세스를 제공하였다. 향후 해당 기업들이 사회적 가치를 역량으로 내재화시키려면 이들 프로세스를 조직 내 지식경영 체계로 전환, 기업의 역량으로 구축시켜야 한다. 그러므로 본 연구는 향후 사회적 가치에 기여하려는 기업들이 어떤 노력을 기울여야 하는지에 관한 중요한 자료 및 근거가 될 것이다.

향후 연구에서는 국내 정책금융기관을 좀 더 확대하여 다양한 금융기관들의 사회적 가치 창출 방안을 지식경영 차원에서 한층 더 심도 있게 연구해야 할 것이다. 또한, 정책기관 및 공공기관 이외 사기업에서는 어떤 노력과 방안을 통해 사회적 가치를 추구하고 있는지 추가적인 연구를 진행해야 한다. 포용 성장은 현재 국내뿐만 아니라 전 세계 성장 방향이기도 하다. 포용 성장 및 사회적 가치에 대한 논의가 이제 막 시작되고 있는 만큼 이를 체계적인 기업의 지식 및 역량으로 내재

화하기 위해서는 더 많은 연구와 고민이 필요하다. 향후 연구는 이를 좀 더 현명하게 추구할 수 있는 방안을 반영해야 할 것이다.

참고 문헌

[국내 문헌]

1. 강귀영, 윤영민 2018. “기업 윤리성, CSR 일관성, CSR 적합성이 CSR 진정성 인식에 미치는 영향: 반기업 정서의 조절 효과를 중심으로,” *한국광고홍보학보* (20:3), pp. 5-34.
2. 고은희, 조민호 2019. “호텔 종사자가 지각하는 CSR 동기와 진정성이 조직시민행동에 미치는 영향: CSR 진정성의 매개 역할과 세대의 조절 역할,” *관광연구논총* (31:1), pp. 29-56.
3. 구윤희, 심재철 2017. “CSR 진정성 인식의 매개효과 연구: 기업 윤리 평판, CSR 지속성, CSR 투명성을 중심으로,” *홍보학연구* (21:4), pp 1-29.
4. 권상집 2019. “대한민국 기업의 고용창출 증진을 위한 전략 및 정책적 함의: 기업, 정부, 대학, 구직자를 위한 제언,” *Korea Business Review* (23:2), pp. 117-148.
5. 권상집 2018. “대한민국 벤처기업의 성장 과정에 관한 사례연구: 기업가정신, 산업 환경, 정부 정책에 의한 기회 추구 메커니즘,” *한국창업학회지* (13:3), pp. 140-167.
6. 권상집, 정지용 2016. “창업보육센터의 매니저 역량 및 경영/법률 지원과 입주기업 창업자의 역량이 기업 성과에 미치는 영향,” *한국창업학회지* (11:4), pp. 67-87.
7. 기영화 2017. “사회적경제 차원의 사회적 기업과 기업의 사회적 책임의 비교연구,” *사회적경제와 정책연구* (7:3), pp. 79-108.
8. 김승진, 이지운, 이인석 2019. “CEO 리더십이 CSR에 미치는 영향: 교보생명 CSR 사례연구 중심,” *전문경영인연구* (22:1), pp. 163-186.
9. 김예정, 오영호 2017. “기업가정신이 기업성과에 미

- 치는 영향: CSR활동의 매개요인을 중심으로,” *글로벌경영학회지* (14:5), pp. 303-331.
10. 김정인 2018. “사회적가치 실현을 위한 공직가치에 관한 시론적 연구: 포용적 성장을 중심으로,” *한국인사행정학회보* (17:1), pp. 57-83.
 11. 김창수 2010. “환경경영과 기업가치,” *재무연구* (23:2), pp. 121-157.
 12. 김학실 2017. “사회적 경제 제도화 과정에 대한 비판적담론 분석: 사회적 경제기본법(안) 입법 과정을 중심으로,” *사회적경제와 정책연구* (7:1), pp. 27-61.
 13. 노대명 2007. “한국 사회적 경제의 현황과 과제: 사회적 경제의 정착과정을 중심으로,” *시민사회와 NGO* (5:2), pp. 35-71.
 14. 박범우 2017. “외식 창업가의 기업가정신이 사회적 가치 창출과 지속경영에 미치는 영향,” *관광연구* (32:3), pp. 187-208.
 15. 박상하 2009. “사회적 기업의 사회적 가치가 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향,” *사회복지정책* (36:3), pp. 375-398.
 16. 박상하, 김종원, 박정식 2009. “사회적기업의 사회적가치가 조직구성원의 직무태도에 미치는 영향,” *인적자원관리연구* (16:4), pp. 99-120.
 17. 박영관, 이상현 2017. “CJ헬로비전의 공유가치창출 사례,” *Korea Business Review* (21:4), pp. 1-28.
 18. 박재찬, 이재민 2018. “병원학교의 사회적 가치 증진을 위한 개방형 혁신 네트워크에 관한 연구: 영남대학교 의료원 병원학교와 영남대학교 경영대학교육기부봉사 사업단 ‘희열위고’의 협업사례를 중심으로,” *지식경영연구* (19:4), pp. 133-148.
 19. 백서인 2017. “세계 주요국의 자율주행차 정책 및 기업전략에 관한 통합적 연구,” *지식경영연구* (18:3), pp. 1-36.
 20. 백서인, 권상집 2015a. “지속성장을 위한 사회적 책임(CSR)의 전략적 활용: 중국 내 자동차 기업에 대한 탐색적 사례연구,” *지식경영연구* (16:3), pp. 103-128.
 21. 백서인, 권상집 2015b. “CJ E&M의 혁신 및 성장 메커니즘: 기업가적 지향성, 융·복합 전략, 공유가치 창출,” *기업경영연구* (22:5), pp. 201-228.
 22. 변지유, 이상근, 강순빈 2018. “기업가정신, 전략적 지향성과 경제적·사회적 가치 간 관계연구: 6차산업업 인준기업을 중심으로,” *벤처창업연구*, 13(5), pp. 1-16.
 23. 송영희, 허원무 2011. “프리미엄 디지털 컨버전스 제품의 수용과 확산에 대한 연구: 사회적 가치의 조절효과를 중심으로,” *지식경영연구* (12:1), pp. 53-76.
 24. 송윤화, 양윤재, 유창조 2019. “SK텔레콤의 창업 지원 활동내용과 성과를 통한 CSV 사례연구,” *Korea Business Review* (23:1), pp. 1-28.
 25. 여미영, 임재영 2015. “사회적 경제가 경제성장에 미치는 영향: 사회 자본을 중심으로,” *국제지역연구* (19:3), pp. 303-322.
 26. 오세근 2014. “사회적 경제에 내재한 대안 사상적 함의 도출: 신자유주의 너머의 연대 경제와 자율 정치 구상을 위한 서론으로서,” *사회사상과 문화* (20), pp. 209-256.
 27. 유문주, 허희영 2016. “CSV와 CSR간의 진정성과 정당성 지각 비교,” *문화산업연구* (16:4), pp. 65-77.
 28. 이재열 2019. “시대적 전환과 공공성, 그리고 사회적 가치,” *한국행정연구* (28:3), pp. 1-33.
 29. 이흥택 2019. “충청남도 사회적경제의 발전과 제도적 동형화,” *한국경제지리학회지* (22:1), pp. 52-69.
 30. 전해선, 채명신 2017. “사회적기업가의 역량과 사

- 회적가치 추구가 사회적기업의 성과에 미치는 영향: 기업가의 교육정도의 조절 효과를 중심으로,” *예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지* (7:8), pp. 165-177.
31. 정혜승, 성민정 2018. “조직 구성원에게 지각된 CSR 활동이 조직시민행동에 미치는 영향: CSR 활동에 대한 조직 구성원의 인지, 태도, 행동 경로 탐색을 중심으로,” *홍보학연구* (22:3), pp. 105-131.
 32. 조영복, 신경철 2013. “사회적 기업의 사회적가치 측정을 위한 지표개발에 관한 연구,” *사회적기업연구* (6:1), pp. 51-82.
 33. 최아름 2019. “사회적가치와 정부지원금이 경제적성과에 미치는 영향에 관한 연구: 사회적 기업을 중심으로,” *Journal of The Korean Data Analysis Society* (21:4), pp. 1957-1967.
 34. 최유경 2019. “사회적가치 요소로서의 환경의 지속가능성,” *환경법연구* (41:2), pp. 1-26.
 35. 최철호 2019. “사회적 가치실현을 위한 입법적 과제,” *공법학연구* (20:1), pp. 373-399.
- [국외 문헌]**
1. Bartunek, J. M., Rynes, S. L., and Ireland, R. D. 2006. “What makes management research interesting and why does it matter?,” *Academy of Management Journal* (49:1), pp. 9-15.
 2. Beer, H. A., and Micheli, P. 2017. “How performance measurement influences stake holders in not-for-profit organizations,” *International Journal of Operations & Production Management* (37:9), pp. 1164-1184.
 3. Carton, A. M. 2018. “I’m not mopping the floors, I’m putting a man on the moon: How NASA leaders enhanced the meaningfulness of work by changing the meaning of work,” *Administrative Science Quarterly* (63:2), pp. 323-369.
 4. Caza, B. B., Moss, S., and Vough, H. 2018. “From synchronizing to harmonizing: The process of authenticating multiple work identities,” *Administrative Science Quarterly* (63:4), pp. 703-745.
 5. Cheng, B., Ioannou, I., and Serafeim, G. 2014. “Corporate social responsibility and access to finance,” *Strategic Management Journal* (35:1), pp. 1-23.
 6. Day, G. S. 1999. *The market driven organization*, New York: The Free Press.
 7. Eisenhardt, K. M., and Graebner, M. E. 2007. “Theory building from cases: Opportunities and challenges,” *Academy of Management Journal* (50:1), pp. 25-32.
 8. Gardberg, N. A., and Fombrun, C. J. 2006. “Corporate citizenship: Creating intangible assets across institutional environments,” *Academy of Management Review* (31:2), pp. 329-346.
 9. Gilbert, C. G. 2005. “Unbundling the structure of inertia: Resource versus routine rigidity,” *Academy of Management Journal* (48:5), pp. 741-763.
 10. Gioia, D. A., Corley, K. G., and Hamilton, A. L. 2013. “Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology,” *Organizational Research Methods* (16:1), pp. 15-31.
 11. Hong, H. S., and Kim, Y. K. 2016. “A study

- on the social and economic performance of social enterprise,” *Journal of Finance and Accounting Information* (16:1), pp. 1-29.
12. Lepoutre, J., Justo, R., Terjesen, S., and Bosma, N. 2013. “Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: The global entrepreneurship monitor social entrepreneurship study,” *Small Business Economics* (40:3), pp. 693-714.
 13. Munoz, P., and Kimmitt, J. 2019. “Social mission as competitive advantage: A configuration analysis of the strategic conditions of social entrepreneurship,” *Journal of Business Research* (101), pp. 854-861.
 14. Nam, K. M. 2015. “Compact organizational space and technological catch-up: Comparison of China’s three leading automotive groups,” *Research Policy* (44:1), pp. 258-272.
 15. Park, E., Oh, J., Cho, Y., and Kwon, S. J. 2019. “Effects of initial public offerings on economic performance of small and medium-sized enterprises,” *Economic Research* (32:1), pp. 85-100.
 16. Park, E., Yoo, K., Kwon, S. J., Ohm, J., and Chang, H. J. 2016. “Effects of innovation cluster and type of technology on firms’ economic performance,” *Journal of Engineering Research* (4:2), pp. 117-131.
 17. Porter, M. E., and Kramer, M. R. 2006. “Strategy and society,” *Harvard Business Review* (84:12), pp. 78-92.
 18. Porter, M. E., and Kramer, M. R. 2011. “Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth,” *Harvard Business Review* (89:1-2), pp. 62-77.
 19. Pratt, M. G. 2008. “Fitting oval pegs into round holes: Tensions in evaluating and publishing qualitative research in top-tier North American Journals,” *Organizational Research Methods* (11:3), pp. 481-509.
 20. Rousseau, D. M. 2006. “Is there such a thing as ‘evidence-based management?,” *Academy of Management Review* (31:2), pp. 256-269.
 21. Turban, D. B., and Greening, D. W. 1997. “Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees,” *Academy of Management Journal* (40:3), pp. 658-672.
 22. Waddock, A. W., and Graves, S. B. 1997. “The corporate social performance-financial performance link,” *Strategic Management Journal* (18:4), pp. 303-319.
 23. Xiao, Y., Tylecote, A., and Liu, J. 2013. “Why not greater catch-up by Chinese firms? The impact of IPR, corporate governance and technology intensity on late-comer strategies,” *Research Policy* (42:3), pp. 749-764.

● 저 자 소 개 ●



안 경 민 (Kyung Min An)

동국대학교 테크노경영협동과정 박사과정을 수료한 후 동국대학교 스마트콘텐츠연구소, 글로벌융합연구소, 교육역량개발원 등에서 근무하였다. 주요 관심 분야는 혁신기술과 기업성과 창출과 관련된 분야이며 플랫폼 비즈니스, 다기준의사결정, 인공지능과 빅데이터 분석 등을 연구하고 있다. 지식경영연구, Korea Business Review, e-비즈니스연구, 디지털융복합연구, 인터넷전자상거래연구 등에 다수의 논문을 게재했다.



권 상 집 (Sang Jib Kwon)

동국대학교 상경대학 경영학부에서 부교수로 재직 중이며, 현재 인사조직 및 경영혁신 등을 연구하고 있다. 주요 관심 분야는 문화콘텐츠 및 엔터테인먼트 산업에서 발견되는 혁신과 창의성 등이며 Journal of Business Research, Sustainable Development, Economic Research, 지식경영연구, Korea Business Review, 기업경영연구, 기업교육과인재연구, 한국창업학회지 등에 다수의 논문을 게재했다.