

한국 사회적 기업의 지역자산 활용

: 자산기반지역공동체발전 관점에서의 사회적 기업 활성화 방안 모색

Mobilizing Community Assets in Korean Social Enterprises

: Searching for the Vitalization of Social Enterprise Focused on Asset-based Community Development Perspective

한 상 일* · 김 경 희**

Han, Sang-Il · Kim, Kyoung-Hee

Ⅰ 목 차 Ⅰ

- I. 서 론
- II. 이론적 배경
- III. 연구방법
- IV. 분석결과
- V. 연구의 함의
- VI. 결 론

최근 행정환경의 변화에 따라 새로운 사회적 수요가 증가하면서 사회적 기업을 중심으로 한 사회적 경제가 주목받고 있다. 사회적 기업은 국가와 시장 등 전통적 문제해결주체로는 극복하지 못한 사회문제를 해결하는데 기여하고 있으며 사회적 기업의 발전과 성과향상에 중요한 요소가 지역자산의 활용이다. 지역에 속한 인력, 기관, 장소 등의 다양한 자산의 활용을 극대화하여 지역발전을 도모하는 접근이 자산기반지역공동체개발 관점이며 이 연구에서는 사회적 기업의 지역자산의 활용도와 재정상태, 사회적 성과의 관계를 분석하였다. 이론적 배경에서 사회적 기업과 지역자산활용의 중요성, 그리고 자산기반지역공동체개발 이론 등을 소개 하였다. 실증적 분석에서는 자산기반지역공동체 발전 관점에서 강

* 연세대학교 글로벌행정학과 부교수

** 한성대학교 행정학과 조교수

논문 접수일: 2013. 7. 24, 심사기간(1,2차): 2013. 7. 24 ~ 2013. 9. 16, 게재확정일: 2013. 9. 16

조하는 지역자산의 활용정도와 성과와의 관계를 분석하였다. 이 분석을 통해 한국에서 자산기반지역공동체 발전 관점에 대한 연구를 활성화할 필요성과 지역자산 활용에 필요한 다양한 기법의 개발이 필요하다는 함의를 도출하였다.

□ 주제어: 사회적 기업, 자산중심지역공동체발전, 지역공동체발전, 성과

In recent years, community development scholars and practitioners pay attention to mobilizing social economy of which social enterprises make a pivotal role according to changing public administration environments and increasing new social needs. Social enterprises contribute to meeting new social needs that the traditional problem solving institutions including government and markets could not properly address. Asset-based community development (ABCD) perspective indicates that mobilizing community assets such as individuals, institutions and places of local community is critical elements for the development and performance achievement of social enterprises. This study introduces theoretical backgrounds and debates on ABCD perspective and analyzes empirical data in order to identify the relationship between performance and mobilization of community assets. The implication of the study suggests that an in-depth research on ABCD model are important and various practical tools to mobilize community assets should be developed for the creation of sustainable local communities in Korea.

□ Keywords: Social Enterprise, Social Economy, Asset-based Community Development, Community Development, Performance

I. 서론

최근 글로벌 경제체제와 인구사회학적 추세의 변화로 대표되는 행정환경의 변화는 새로운 사회적 수요를 지속적으로 만들어내고 있으며 사회적 경제가 이러한 수요를 충족시킬 대안적 체제로 등장하고 있다. 실제로 많은 국가에서 지역에 기반을 둔 사회적 경제가 정부와 시장으로 대표되는 전통적인 문제해결주체로 극복하지 못한 사회문제들을 해결하는데 기여하고 있다.¹⁾ 한국의 경우 1990년대 후반 IMF 경제위기 이후 다양한 민간 비영리조직 들을 중심으로 실업과 경제적 양극화의 해소를 위한 활동이 본격화되었고 정부의 사회적 기업에 대한

관심과 투자가 2000년대 중반이후 증대되면서 사회적 경제 영역에 대한 관심도 고조되었다.

사회적 기업은 본연적으로 사회적 경제에 기반하고, 사회적 경제는 지역사회에 친착한 자생적 생태계로서 발전하는 개념이다. 따라서 사회적 기업은 지역의 다양한 구성원을 조직운영에 참여시키고, 지역에 소개한 자원의 활용을 극대화하면서 지역의 역량을 키워나가고 지역의 경쟁력을 높이는 것을 목표로 한다. 결국 사회적 기업은 지역의 자산을 최대한 활용하고 나아가서 그 동안 활용되지 않았던 자산들을 발굴해서 발전시킬 때 그 성과가 높아진다. 이러한 관점은 최근 선진국의 지역공동체 개발에서 뿐만 아니라 개발도상국가의 지역발전의 패러다임으로 주목받고 있는 자산기반지역공동체개발(asset-based community development: ABCD) 관점에서 잘 나타나고 있다. 이 관점은 지역의 발전을 위해서는 지역외부에 존재하는 주체들에게 의존하기보다 지역 내의 자산을 최대한 활용하는 것이 지역공동체의 역량을 강화하는데 중요하다고 주장한다. ABCD 관점은 그간 지역공동체개발을 위한 실천적 방법으로 활용되었으나 이 연구에서는 그 것을 이론적으로 적용하여 실증적으로 검증하고자 한다.

이러한 목표를 달성하기 위해 이 연구는 1990년대 이후 지역공동체 개발의 관점으로 설득력을 얻고 있는 ABCD 관점을 중심으로 관련 이론을 검토하고 연구분석의 모형을 수립한다. 이론적 가정을 검증하기 위해 2011년 현재 대한민국에 설립된 사회적 기업을 주된 연구 대상으로 삼아 2011년 4월에 설문조사를 실시하여 그 조사결과를 분석할 것이며 평균값 분석과 집단 간 차이 분석, 회귀분석을 통해 사회적 기업 유형별로 나타나는 지역공동체 자산활용정도의 차이를 분석하고 지역공동체 자산활용정도와 조직성과의 관계를 분석할 예정이다. 실증적 분석결과를 토대로 연구의 함의를 밝히고 정책적 제언을 도출한다.

II. 이론적 배경

1. 사회적 기업의 개념

최근 사회적 기업은 다양한 연구분야에서 많은 관심의 대상이 되고 있다. 다양한 분야에서 다양한 목적으로 연구되고 있을 뿐만 아니라 본연적으로 사회적 기업의 설립목적과 기능도

1) 대표적으로 이탈리아의 사회적 협동조합, 캐나다 퀘벡의 다중 이해관계자 협동조합, 미국의 지역공동체 개발기구 등과 같은 조직형태를 예로 들 수 있다.

다양하기 때문에 그 개념과 정의도 매우 다양하다(남승연·조창현·정무권, 2010). 그런 가운데 Noya & Clarence(2007, 247)는 사회적 기업 활동을 “사회적 목적을 달성하기 위하여 비영리를 추구하지만 주주의 동의를 바탕으로 운영되는 기업의 재화와 서비스 생산 활동”으로 정의한다. 이 정의에서 사회적 목적이란 1) 지역 문제의 해결, 2) 빈곤과 실업의 극복, 3) 사회적 양극화의 해소 등과 같은 다양한 사회문제에 대한 처방을 제시하는 것이라고 설명한다.

사회적 기업은 일반적으로 지역에 기반하고 있으며 그 활동이 지역에서 이루어지는 경우가 많기 때문에 지역 문제와 밀접한 연관성을 갖는다. 특히 최근 캐나다 퀘벡과 유럽을 중심으로 발전하고 있는 다중 이해관계자 협동조합(multi-stakeholder co-operatives) 등과 같은 사회적 기업은 이러한 목적을 수행하면서 지역사회를 하나의 사회적 경제(social economy)로 형성하는데 크게 기여하고 있다(Münkner, 2004). 다중 이해관계자 협동조합은 지역 내의 다양한 활동주체들이 조합에 대한 소유권을 갖고 의사결정에 적극적으로 참여하는 방식으로 운영되고 경우에 따라서는 그러한 구조가 법률적으로 규정되고 보장되기도 한다. 이와 같이 지역사회의 문제해결을 사회적 기업의 가장 중요한 목표로 설정하는 것이 최근의 추세이다.

사회적 기업은 빈곤과 실업을 극복하는 것을 주된 목표로 한다(Yunus, 2007). 역사적으로 사회적 기업은 지역공동체의 부와 소득의 격차를 좁히고 공동체 의식을 높이기 위한 경제적 주체로 발전하였다(Young, 2006). 많은 사회적 기업들이 사회 서비스의 공급과 연관된 기능을 수행하기 때문에 사회복지서비스 전달체계의 효율성을 높일 수 있다. 그리고 지역에서 사회적 경제가 활성화될 때 안정적인 일자리의 공급이 가능하기 때문에 지역사회의 실업 문제를 해소하는데도 기여한다. 사회적 기업이 빈곤과 실업의 문제를 해소할 수 있다면 궁극적으로 사회적 양극화의 해소에도 기여하게 된다. 특히 사회적 기업을 통해서 형성되는 사회적 경제는 건전한 지역공동체의 지속가능성을 높인다는 점에서도 큰 의미가 있다(OECD, 2009). 지역사회에 속한 사회적 기업이 다양한 이해관계자들의 참여를 바탕으로 지역주민을 고용해서 안정적인 수익모형을 창출하고 이러한 기업들이 충분히 많아질 때 지역경제의 지속가능성이 높아진다.

그리고 사회적 기업은 기업으로 운영된다. 이들은 사회적 목적의 해결을 위해 설립되지만 경제적 유인에 의해서 동기유발 된다(Seelos & Mair, 2005). 따라서 이윤의 극대화가 사회적 기업의 중요한 조직목표가 되고 경제적 이윤창출을 위한 독창적이고 혁신적인 수익모형이 핵심적인 조직역량이 된다. 그런 의미에서 사회적 기업의 지속가능성은 전전한 사회적 목적의 수립과 혁신적인 수익모형의 창출로 구성되는 것이다.

2. 사회적 기업과 자산기반 지역공동체 발전전략

1) 사회적 기업에서 지역자산 활용이 중요한 이유

사회적 기업은 1990년대 이후 세계화로 인한 경쟁의 심화와 전세계적인 인구사회학적 변화 등 글로벌 환경변화의 결과로 중요성이 부각되고 있는 반면 그 발전의 동력은 지역공동체에서 찾을 수 있다는 점에서 이색적이다. 사회적 기업은 사회적 경제의 구성요소로서 지역의 사회경제적 맥락이 지속가능성을 유지하는데 기여한다. 그리고 사회적 기업의 지속가능성을 높이기 위해서도 지역공동체 이해관계자들의 활발한 참여가 중요하고 지역이 보유하고 있는 다양한 자산을 최대한 활용하는 것이 중요하다. 특히 지역자산을 활용하는 것이 중요한 이유는 크게 다음의 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 사회적 기업들이 지역자산을 활용하는 과정에서 지역공동체 전체가 지역의 문제에 대해서 스스로 알게 되고 사회적 기업의 활동에 대한 관심과 지원을 얻기 쉽다(Phillips & Pittman, 2009). 문제를 해결하기 위해서는 스스로가 직면한 문제를 객관적으로 분석하는 것이 중요하다. 사회적 기업이 지역주민과 지역의 중요한 기관 들을 접촉하고 교류하는 과정에서 지역의 문제가 무엇인지를 스스로 알아가게 되며 그 결과로 사회적 기업의 활동에 대한 많은 관심을 얻게 된다.

둘째, 지역 공동체가 지역의 문제를 인식하면 공동체 구성원들의 활발한 참여가 이루어지고 그들 사이에 의사소통이 원활해진다. 사회적 기업을 운영하는 과정에서 가장 중요한 것은 많은 이해관계자들의 참여이다(Münkner, 2004). 사회적 기업은 일반적으로 부족한 자원을 최대한 동원해서 경제적으로 독창적인 수익모델을 추구하여 사회적으로 필요한 목적을 달성한다. 지역에는 그간 적극적으로 참여하고 많이 활용되었던 자원이 있는 반면 소외되어 널리 활용되지 않는 자원들이 많이 있다. 이러한 자원을 최대한 활용하는 것은 사회적 기업의 본연의 취지에 부합하는 만큼 매우 중요한 과업이 된다.

셋째, 지역의 자산을 활용하는 과정에서 사회적 기업의 활동가들에 대한 신뢰가 높아지고 상호이해의 수준이 높아진다(Mattessich, 2009). 사회적 기업에서 직원이나 활동가들의 역할은 매우 중요하다. 이들의 역량과 창의력이 조직의 성패를 좌우한다. 이들이 지역공동체의 구성원들에게 많은 기회를 부여하고 함께 일할 때 많은 신뢰가 축적되며 이것은 사회적 기업의 역량으로 직결된다. 결국 사회적 기업이 지역자산을 많이 활용할수록 사회적 기업의 역량이 향상되고 지역의 지속가능성도 높아질 가능성이 많기 때문에 지역자산의 활용도를 높이는 것이 매우 중요하다.

2) 자산기반지역공동체발전전략

(1) 자산기반지역공동체발전전략의 개념과 발전

지역자산의 활용에 대한 이론적인 논의는 미국에서 시작된 ABCD전략에서 찾을 수 있다. 서론에서 밝힌 바와 같이 ABCD는 1990년대 초반에서 시작된 활동으로서 지역의 지속가능한 발전을 위하여 지역 내에 존재하는 다양한 인적, 물적 자산을 최대한 밝혀내고 활용하여 지역공동체의 역량을 발전시키는 공동체 발전방식이다(Kretzmann & McKnight, 1993; McKnight, 1995; McKnight & Block, 2010). 여기서 강조되는 것은 지역의 강점은 물론이고 낙후되고 소외된 부분으로 여겨졌던 요인들이 지역에 기여할 수 있는 방법을 찾고 동기유발하는 것으로 정부나 기업 등 외부의 지원보다 내부적인 역량개발에 초점을 맞추는 태도이다.

1990년대 이후 미국에서는 이러한 공동체 발전전략이 주목을 받고 있으며 당시 이 전략이 탄생된 역사적 배경을 검토할 필요가 있다. 20세기 미국의 격동기였던 1960년대에 빈곤 극복을 위한 지역공동체 활성화 운동이 활발하게 전개되었고 그 방법으로 적극적인 공동체 조직화 운동이 발전하였다. 당시 미국 정부도 빈곤과의 전쟁의 일환으로 낙후된 공동체를 재생하는데 지원을 아끼지 않는다. 이러한 추세는 1970년대까지 이어지면서 정부와 각종 재단을 통해 지역공동체 발전을 위한 다양한 재정적 지원이 이루어진다(Rubin & Rubin, 2008).

그러나 1980년대 이후 잘 알려진 바와 같이 미국은 신보수주의 사조를 맞이하게 되며 레이건과 부시 대통령을 거치는 1981년에서 1993년까지의 12년 동안 신보수주의의 정책과 사업, 정치담론이 미국 사회에 뿌리내린다. 새롭게 시작된 글로벌 경제체제와 미국 경제의 위기에 대응하기 위해 신보수주의 정부는 사회정책에 대한 지출을 삭감하였다. 그들은 사회적 수요보다 경제적 수요에 주목하였고 공공부문이나 공적 생활에 대한 관심을 민간부문으로 돌린다. 이러한 미국의 국가적 맥락은 지역 공동체 발전을 위한 각종 사업에도 영향을 주었고 1980년대 이후 지역공동체 활동가들은 정부와 기업의 엘리트와의 새로운 연계를 시도하였고 그러한 관계를 중심으로 한 지역경제 활성화와 지역사회 발전을 도모하게 된다. 자산기반지역공동체개발 전략을 주도적으로 수립한 McKnight(1995)에 따르면 1980년대 이후 지역공동체 활동가들은 지역공동체 내부의 전략에서 그리고 정부와 기업과의 관계에서 새로운 관계와 전략을 활용한다고 설명한다. 첫째, 지역공동체는 스스로 상업적인 활동에 더 많은 관심을 갖게 되었으며, 더 다양한 종류의 지역공동체에 기반한 기업들이 등장하고 더 많은 제품과 서비스를 생산한다. 그런데 이 과정에서 필연적으로 공동체 외부의 서비스 공급자에게 의존할 수밖에 없는 상황이 조성된다고 주장한다. 둘째, 지역공동체는 정부와도 새로운

관계를 맺게 되었다. 정부는 순수하게 지역의 발전을 위해 투자하는 예산을 줄였고 예산지원을 하는 경우에도 투자의 시각에서 강화된 평가기준을 활용하게 된다. 나아가서 지역에 기반한 조직들이 공공 거버넌스의 구조 속에 편입되면서 지방정부의 권한을 부여받아 시민들의 활동을 통제하고 재량권을 나름대로 재단하는 역할을 수행하게 되었다고 한다. 1980년대 이후에 발생한 세 번째 추세는 기업과의 관계에서 나타난다. 지역공동체의 각종 단체들이 기업의 형태로 변모하면서 기업들이 받는 법률적 규제를 받게 될 뿐만 아니라 다른 기업과의 경쟁에 참여할 수밖에 없는 상황에 놓이게 된다. McKnight(1995)는 1980년대 이후에 지역공동체의 역량개발을 위해 보다 많은 외부환경과의 경쟁과 제약에 직면할 뿐만 아니라 외부환경에 의존하는 결과를 초래했다고 주장한다.

이와 같은 변화 속에서 Northwestern 대학교의 Asset based community development institute를 중심으로 외부환경에 의존하기보다 지역의 자산을 스스로 개발하여 공동체의 역량을 키우는 전략이 개발된다. ABCD 접근은 1980년대 이후 정부나 시장과의 연계가 강화되고, 지역의 역량보다 문제를 먼저 생각하는 접근이 유발하는 문제점에 주목하면서 대안적인 지역공동체 발전전략으로 주목을 받는다(McKnight, 1995). 이들은 지역공동체는 정부나 시장과 협력적인 관계를 유지하기보다 독자적인 발전을 추구하는 것이 바람직하다고 주장한다. 그러한 발전은 지역의 역량을 개발함으로써 가능하다. 지역공동체는 지역의 부정적인 측면보다 긍정적인 측면을 먼저 발견하고 그러한 긍정적인 자산을 더 발전시켜야한다는 것이다. 자산의 발견과 역량의 개발에 역점을 둔다고 해서 지역의 문제를 무시하는 것은 아니라고 한다. 단지 지역에서 먼저 해야 할 일이 스스로 가진 자산을 발견하고 그것을 활용할 것을 장려하는 것이라는 주장이다. 이러한 관점을 취할 때 얻을 수 있는 가장 큰 강점은 그동안 소외되고 활용되지 않았던 자산을 활용할 수 있다는 점이다. 장애인이나 노인, 저소득층 등은 그동안 지역의 문제로 인식되면서 지역의 문제를 해결할 수 있는 주체로 여겨지지 못했다. 그러나 이 접근은 이들의 역량을 적극적으로 파악하여 문제해결에 참여할 수 있도록 독려할 것을 강조한다.

(2) 자산기반지역공동체발전전략에서 자산의 개념

ABCD접근에서 강조하는 자산은 “지역사회에 있는 개인, 조직, 기관의 기술과 역량”(Kretzmann & McKnight, 1993, 25)이다. ABCD접근을 개발하여 실제 사례에 다양한 방식으로 적용한 Kretzmann & McKnight(1993)는 공동체의 역량을 이해하기 위해 공동체 자산지도(community asset map)를 만드는 것을 강조한다. 공동체 자산 지도를 통해 지역 내에서 활용할 수 있는 자산을 파악하면 지역 공동체 조직화의 방향과 전략을 정할 수

가 있으며 해결할 수 있는 문제를 분석할 수 있는 것이다.

Kretzmann & McKnight(1993)는 공동체의 자산을 크게 개인, 기관, 그리고 물리적 자산으로 구분한다. 첫째, 개인은 지역공동체의 구성원들이 갖고 있는 지식, 기술, 재능 등을 말한다. 이러한 개인적 자산에는 성인만 포함되는 것이 아니라 어린이와 청소년도 포함된다. 나아가서 장애인, 저소득층, 노인, 이민자 등을 적극적으로 접촉하여 이들이 갖고 있는 역량을 찾아내는 것이 매우 중요하다. 주된 개인적 자산에는 노동시장에서 널리 활용되는 기술, 개인적 재능, 교육적 배경, 예술적 능력, 의료서비스와 관련된 능력, 등이 광범위하게 포함된다.

둘째, 공동체의 기관에는 공공기관, 비영리조직, 사회적 기업, 일반기업 등이 존재한다. 특히 지역 내의 지방자치단체나 기타 공공기관의 적극적인 참여나 다른 비영리조직과의 연계, 지역 내 기업의 사회적 책임활동 등이 지역의 발전에 중요하다. 지역 밖에 존재하는 기관들과 연계를 맺고 의존하기보다 지역과 함께 성장할 수 있는 다양한 기관들의 기여를 이끌어 낼 필요가 있다. 지방자치단체, 학교, 경찰, 도서관, 박물관, 종교단체, 이익집단, 사회적 기업 등의 목록을 작성하고 그동안 지역 공동체의 사회적 결속을 다지고 경제적 기회를 포착하는데 적절하게 기여하지 못했던 기관이 있었다면 적극적인 개입을 독려하는 것이 중요하다.

마지막으로 Kretzmann & McKnight(1993)가 강조한 공동체 자산은 물리적 자산이다. 그동안 활용되지 못했던 공간이나 사회간접자본, 자연자원 등이 물리적 자산에 포함된다. 공터, 주거지역, 공원, 도로, 학교건물, 공공건물 등 중에서 활용되지 못했던 곳을 발굴하여 공동체의 일에 적극적으로 활용하는 것이 중요하다. 물리적 자산은 지역공동체에 위치한 장소로서 지역의 정체성을 결정하고 공동체 의식을 높일 수 있다. 따라서 사용되지 않고 있던 공간을 스스로 가꾸어 활용하는 것이 지역의 발전에 매우 중요하다.

3. 연구분석의 구조

1990년대 이후 지역개발 현장에서 ABCD이론은 지속적으로 발전하고 확산되어 많은 성과를 거둔 바 있다. 이 이론이 제시하는 전략에 따라서 많은 지역공동체가 발전했으며 특히 몇몇 공동체에서는 스스로 빈곤을 극복한 모범사례를 만들어 내기도 하였다.²⁾ 따라서 실제로 이 이론에서 제시하는 전략이 한국의 사회적 기업에 의미있는 결과를 유발할 수 있는지를 분석하는 것이 중요하다.

2) ABCD이론을 통해 지역공동체를 발전시키고 빈곤을 극복한 대표적인 사례로 미국 보스턴 시의 Dudley Street Neighborhood 지역이 있다(Medoff & Sklar, 1999).

ABCD 이론은 지역 공동체 내에 존재하는 각종 자산을 최대한 많이 활용할 때 지역 공동체가 풍요롭게 된다고 주장한다. 이 가정에 따르면 지역공동체에 속한 사회적 기업이 지역 내 자산을 많이 활용할수록 조직의 성과가 높아지고 지속가능성도 높아진다고 가정할 수 있다. 따라서 이 연구는 한국의 사회적 기업은 얼마나 지역자산을 활용하고 있는지를 검토할 것이다. 그리고 실제로 많은 지역자산을 활용하는 사회적 기업의 성과가 높은지 검증해보고자 한다.

그렇다면 지역자산은 주로 어떤 구성요소로 이루어지는가? ABCD이론은 Kretzmann & McKnight(1993)의 연구를 통해서 시작되었고 이들은 주목할만한 지역자산을 그들이 만든 조사지(community capacity inventory)에서 밝히고 있다. 최근까지 공동체 자산 및 자본의 개념이 몇 차례 연구되었지만³⁾ 지역공동체의 발전을 위한 지역자산활용과 관련해서는 Kretzmann & McKnight(1993)의 연구가 가장 널리 활용된다. 따라서 이 연구에서도 이들의 연구를 중심으로 한국 사회적 기업의 지역자산활용 정도를 분석하는 것이 바람직하다. 이들은 지역자산의 주요 구성 요소 중에서 개인적 자산에 저소득층, 장애인, 여성, 노인, 이주민 등이, 주요 기관에 공공서비스 기관, 기업, 금융기관, 언론기관, 주민조직 등이, 그리고 공간적 자산에 공원, 공터, 폐교, 주민체육시설 등이 포함되는 것으로 설명한다. 이 연구는 이러한 자산들의 활용정도를 평균값 분석을 통하여 분석하고 집단 간 차이 분석을 통하여 각 사회적 기업의 특성에 따라서 평균값에 차이가 있는지 그리고 지역자산 활용정도의 차이에 따라서 조직성과에 차이가 있는지를 집단 간 차이분석을 통해 검토할 것이다.

집단 간 차이를 분석하고 회귀분석을 하면서 이 연구는 ABCD 관점의 주장이 한국의 현실에서 나타나고 있는지를 확인하고자 한다. 그래서 자산활용을 많이 하는 사회적 기업의 조직성과가 높은 것으로 나타난다면 ABCD의 가정이 충족되는 것으로 이해할 수 있다. 이 경우 한국의 사회적 기업들이 자산활용 활동을 보다 활발하게 할 수 있도록 가이드북, 모범사례의 소개 등의 다양한 지원을 하는 것이 바람직하다고 제안할 수 있을 것이다. 반면 자산활용과 조직성과에 통계적으로 유의미한 관련이 없다면 ABCD의 가정은 현재의 한국사회에서 충족되지 않고 있는 것으로 결론내릴 수 있다. 반대로 자산활용을 많이 하고 있는 사회적 기업의 조직성과가 낮은 것으로 나타난다면 ABCD이론을 비판하는 시각의 주장을 재검토할 필요가 있다. 즉 한국의 사회적 문제들이 공동체를 넘어서 전체 사회의 이해관계 충돌이나 사회정의, 불평등과 같은 문제에 연결되어 있기 때문에 공동체 내에서의 활동으로 그것을 극복하는

³⁾ Kretzmann & McKnight(1993)의 연구 이후 Ferguson & Dickens(1999), Lerner & Benson(2003), Rainey et. al.(2003), Green & Haines(2012) 등이 공동체 자산의 개념을 연구하고 제시하였다.

데는 한계가 있다는 것이다. 이 경우 사회적 기업이 활동을 많이 할수록 구조적인 문제가 유발하는 한계를 절감하게 되는 것으로 해석할 수 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 표본

한국 사회적 기업의 지역자산 활용정도를 분석하기 위해 2011년 4월에 설문조사를 실시하였다. 총 120개 기관을 조사하였으며 인증 사회적 기업을 102개소 조사하였고 정부인증을 받지 않은 기관이지만 지역의 사회적 경제에서 중요한 역할을 수행하는 기관을 18개소 추가하였다. 지역적으로는 수도권에서 약 52% 그 외의 지역에서 48%의 기관을 추출하였다. 인증 기관 중에서 2010년 인증 기관이 49개소로 조사대상 중 많은 기관들이 최근에 정부인증을 받아 제도적인 혜택을 누리기 시작하였다.

<표 1> 조사대상 사회적 기업의 기초통계 특성

변수	구분	빈도	백분율	변수	구분	빈도	백분율
인증 여부	인증	102	85.0%	유형	사회적 기업	100	83.3%
	비인증	18	15.0%		생활협동조합	20	16.7%
지역	수도권	62	51.7%	인증 연도	2007	9	7.5%
	충청권	14	11.7%		2008	27	22.5%
	호남권	19	15.8%		2009	17	14.2%
	경북권	15	12.5%		2010	49	40.8%
	경남권	10	8.3%		해당없음	18	15.0%

2. 측정항목

측정항목은 지역자산의 활용정도와 조직성과의 두 가지로 구분된다. 지역자산의 활용정도는 ABCD이론의 초기문헌인 Kretzmann & McKnight(1993)의 community capacity inventory의 항목들을 나열한 후 업무추진 시 얼마나 활용하는지를 6점척도로 측정하였다. 주요 항목들은 개인, 기관, 장소로 분류할 수 있다. 개인에는 저소득층, 장애인, 여성, 노인,

이주민, 기업인, 소상공인, 전문가, 종교·문화·예술인, 사회복지사, 교육인, 공무원, 언론인 등이 포함된다. 기관에는 시민단체, 주민조직, 지방자치단체, 공공기관, 지역기업, 금융기관, 문화예술단체, 언론기관, 종교기관, 교육기관, 병원, 사회복지기관 등이 포함된다. 장소에는 공원, 공터, 폐교, 체육시설, 종교시설, 공공기관 시설, 기업시설, 사회복지시설 등으로 구성된다.

조직성과는 재정성과와 사회적 성과로 구분하여 매출액증가율, 총수입증가율, 총자산증가율은 2008년과 2011년의 자료를 기관별로 요청하여 각각 수치화하였다. 재정성과 중 인건비비율, 지방재정에 대한 기여도, 사회적 성과 중 지역소득증가에 대한 기여, 지역고용창출에 대한 기여, 빈곤율 감소, 범죄율감소, 공동체의식 제고에 대한 기여도를 6점척도를 기준으로 스스로 평가하도록 제시하여 측정하였다. 여기서 활용된 성과지표는 공공성의 수행이 강조되는 조직의 성과지표에 대한 기존연구에서 제시된 항목을 활용하였다(정무권, 2010). 그 가운데에서 사회적 기업의 본연적 기능과 연계될 수 있는 재정성과 및 사회적 성과 변수들을 각각 5항목으로 구성하여 성과의 다양한 측면을 각각 측정하고자 하였다.

3. 분석방법

실증적인 분석에는 통계분석 프로그램인 SPSS ver. 18을 활용하였다. 분석은 두 단계로 이루어진다. 먼저 전체 조사대상 사회적 기업의 자산활용도와 성과의 평균을 구하여 평균값 분석을 실시한다. 평균값 분석을 통하여 한국 사회적 기업에서 많이 활용되는 지역자산과 그렇지 못한 지역자산을 구별할 수 있게 된다. 그리고 재정성과와 사회적 성과의 평균을 구하여 어떤 성과가 높고 어떤 성과가 낮은지를 판단할 수 있다. 두 번째 분석은 집단 간 평균값을 비교하기 위하여 t-검정을 활용한다. 지역자산의 활용정도가 높은 집단과 낮은 집단으로 구분한 후 각 집단의 성과지표의 평균값에 차이가 있는지를 분석한다. 이 분석을 통하여 과연 지역자산의 활용정도와 조직성과 사이에는 통계적으로 의미가 있는 관계가 형성되고 있는지를 검토하게 된다. 그런데 t-검정에 따른 집단 간 평균값의 차이를 분석하는 경우 종속변수에 영향을 미치는 허위변수나 혼란변수의 영향을 제어하기 어려운 문제에 직면한다. 이 연구에서는 허위변수나 혼란변수 등의 영향력을 제어한 인과분석을 위해 t-검정에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타난 독립변수와 성과의 관계를 회귀분석으로 재검토하였다. 회귀분석 결과를 토대로 다른 변수의 영향력을 제어한 상태에서 사회적 기업의 성과에 영향을 주는 통제변수 및 지역자산활용 변수는 무엇인지 밝힐 수 있을 것이다.

IV. 분석결과

1. 기초통계 분석

본 연구는 사회적 기업이 지역자산으로서 지역 내 집단과 기관 및 공간의 활용도가 높아짐에 따라 기업 성과가 높아질 것이라는 인과모형을 검증하는 연구이다. 이를 분석하기 앞서 사회적 기업이 지역 내 집단과 기관 및 공간을 실제 얼마나 활용했는가에 대한 기초통계를 분석하고, 사회적 기업의 성과로서 재무성과와 사회적 성과의 기초 통계를 분석해보고자 한다.

첫째, 지역자산 활용의 측면에서 사회적 기업이 지역 집단을 실제 얼마나 활용했는가에 대한 6점 척도 질문에 대해 가장 많이 활용하는 집단은 여성이다. 여성은 4.98로서 가장 많이 활용하는 지역내 집단으로 측정되었고, 다음으로 빈번하게 활용되는 집단은 저소득층(4.49)이다. 사회적 기업의 법적 특성상 저소득층 의무 활용 규정과 사회적 기업의 공공적 특성을 고려할 때 여성과 저소득층 집단의 높은 활용은 당연한 결과라고 할 수 있다. 반면 지역내 직능별 인적자원을 활용한다는 차원에서 분석된 지역산업 종사자인 기업인, 소상공인, 종교·문화예술인, 언론인 등의 참여는 평균수준(3.883) 이하로 낮았다. 가장 낮은 활용도인 집단은 이주민(2.88)로서 거의 활용하지 않는 수준인 것으로 확인되었다. 결국 지역 집단의 활용은 여성, 저소득층, 일반 지역 주민 등 지역내 경제활동이 낮은 집단에 제한적으로 활발한 것으로 확인되었고, 주요 경제활동 인구와 직능별 지역 인적자원은 활용은 상대적으로 낮은 것으로 분석되었다. 아울러 이주민 등 최근 부각되는 소외계층에 대한 활용 및 관심이 낮은 것으로 분석되었다.

<표 2> 지역 집단, 기관, 공간 활용도 평균과 표준편차

구분		N	평균	표준편차	구분		N	평균	표준편차
지역 집단	저소득층	120	4.49	1.378	지역 기관	시민단체	120	4.05	1.173
	장애인	120	3.71	1.611		주민조직	120	3.5	1.283
	여성	120	4.98	1.195		지방자치단체	120	4.4	1.279
	노인	120	3.80	1.605		공공서비스기관 I	120	4.76	1.098
	이주민	120	2.87	1.498		공공서비스기관 II	120	3.62	1.203
	기업인들	120	3.31	1.384		지역소재 기업	120	3.45	1.208
	소상공인	120	3.24	1.270		금융기관	120	3.68	1.296
	전문가	120	4.24	1.237		문화예술단체	120	3.4	1.356
	종교문화예술인	120	3.47	1.478		언론기관	120	3.69	1.194

구분		N	평균	표준편차	구분		N	평균	표준편차
	사회복지사	120	4.1	1.492		종교기관	120	3.14	1.259
	교육인	120	3.99	1.306		지역 교육기관	120	4	1.360
	공무원	120	3.98	1.372		병원(보건소포함)	120	3.7	1.235
	언론인	120	3.67	1.278		사회복지기관	120	4.22	1.184
지역 공간	공원	120	3.39	1.491	지역 공간	종교 시설	120	2.74	1.293
	공터	120	2.97	1.423		공공기관 시설	120	3.62	1.391
	폐교 시설	120	2.23	1.186		민간 기업시설	120	3.00	1.226
	주민체육시설	120	3.21	1.421		사회복지시설	120	3.65	1.376

둘째, 사회적 기업이 지역 조직을 얼마나 활용했는가를 조사했을 때 가장 높은 활용도를 보인 것은 자활센터, 고용지원센터 등 지역 사회서비스 공공기관(4.76)이다. 다음으로 높은 활용도는 지방자치단체이다. 유사하게 사회복지기관과 시민단체의 활용도가 평균보다 높은 수준이었다. 이는 사회서비스와 밀착도가 높은 지역 조직의 활용도가 높고, 특히 공공기관 활용도가 높다는 것을 의미하며 이는 사회적 기업이 정부 재원의 의존도가 높다는 것을 간접적으로 확인할 수 있는 결과이기도 하다. 상대적으로 활용도가 낮은 지역 집단은 주민조직, 문화예술단체, 지역소재 기업, 종교기관이다. 이들 조직은 사회적 기업에서 활용하지 않는 편인 것으로 분석되었는데 이는 앞의 지역 집단과 같이 사회적 기업이 직능별로 지역 조직과 폭넓게 협력하지 못하고 있으며 특히 주민조직의 활용도가 낮은 것은 지역에 충분히 자리매김하지 못했음을 확인하는 결과라고 할 수 있다.

셋째, 사회적 기업이 지역 공간을 얼마나 활용했는가를 조사했을 때 높은 활용을 하는 공간은 공공기관 시설(3.63)과 사회복지시설(3.65)이다. 이는 공공기관과 사회복지기관을 적극 활용하다보니 지역 공간의 활용도 동일한 맥락의 결과가 나타난 것으로 판단된다. 상대적으로 활용도가 낮은 조직의 공간인 문화·체육시설 및 종교시설, 지역 기업시설 등의 활용은 상대적으로 낮았다.

지역자산활용과 기업 성과의 인과관계 검증을 위해 사회적 기업의 재무성과와 사회적 성과를 구분하여 기업 성과의 기초 통계를 분석하였다. 첫째, 사회적 기업의 재무성과는 동종 업종 대비 최근 3년간의 매출액 증가율, 총수입 증가율, 총지출 비용증가율, 총자산 증가율, 부채증가율로 구분하여 감소의 경우 1, 증가했을 경우 2로 측정하였다. 평균적으로 재무상대는 최근 3년간 매출, 수입, 지출비용, 자산이 고르게 많아진 것으로 확인되었다. 가장 증가한 재무성과는 총지출비용이며, 다음으로 매출액순이다. 사회적 기업의 조직이 성장하면서 지출비용이 늘어나고, 매출과 수입 및 자산이 증가하는 것을 확인할 수 있다. 상대적으로 부

채 증가는 평균보다 낮았다. 이는 사회적 기업의 정부 지원금 등을 고려할 때 재무 성과는 낮지 않은 것으로 분석되었다.

<표 3> 사회적 기업 재무성과 및 사회적 성과 평균 분석

구 분		N	평균	표준편차
재정성과	매출액증가율	80	1.53	2.787
	총수입증가율	78	1.40	5.800
	총자산증가율	73	1.48	5.507
	인건비비율	120	1.74	0.440
	지방재정기여	120	1.57	0.497
사회적 성과	지역소득증가기여	120	1.65	0.476
	지역고용창출기여	120	1.8	0.402
	빈곤율감소기여	120	1.64	0.482
	범죄율감소기여	120	1.47	0.501
	공동체의식확산기여	120	1.90	0.290

둘째, 사회적 기업의 사회적 성과에 대해서도 2점 척도를 활용했으며, 분석 결과 공동체의식 확산 기여(1.90), 취약계층직원활용(1.86), 사회적서비스활용(1.85)이 사회적 성과로서 높게 판단되었다. 상대적으로 범죄율감소(1.47), 지방재정기여(1.57), 지역창업활동(1.6), 정규직 직원활용(1.61)이 사회적 기업의 사회적 성과의 판단 정도는 낮았다. 이는 사회적 기업이 정부 전달체계 프로그램의 즉각적 성과(Output)로서 취약계층이나 사회적 서비스 활용 등 프로그램의 성과는 높은 편이지만 본질적인 목표인 공공성 확대와 사회적 경제로의 발전 등의 장기적 성과(Outcome)는 높지 않다는 것이다. 사회적 기업이 장기적인 성과로서 지역의 사회적 신뢰의 확산과 사회적 경제를 통한 지역 경제 성장이 이루어지는 데는 간극이 존재한다는 것을 확인할 수 있었다.

2. 집단 간 차이 분석

1) 지역의 개인자산과 성과와의 관계

지역자산 중에서 개인자산에 해당하는 장애인, 노인, 이주민, 기업인을 많이 활용하는 것으로 인식하는 사회적 기업은 사회적 성과도 높은 것으로 인식한다. 특히 노인을 많이 활용한다고 인식할 때, 지역 취약계층의 고용, 사회서비스, 재투자비용 등 지역의 사회적 발전에

기여한다고 생각하는 것으로 나타났다. 따라서 장애인과 노인들이 적극적으로 참여할 수 있도록 독려하는 활동이 사회적 성과를 높이는데 도움이 된다. 반면 저소득층과 이주민을 활용하는 조직의 경우 그렇지 않은 조직과 성과에 큰 차이를 가져오지는 못한다.

<표 4> 지역자산과 성과에 대한 t검정 1: 장애인, 노인, 이주민, 기업인의 활용

성과	지역자산	장애인			노인			이주민			기업인		
		저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도
재정성과	매출액증가율	1.0037	1.9179	.148	1.3825	1.6175	.718	1.7981	.9711	.216	1.2650	1.7686	.423
	총수입증가율	-.3462	2.7545	.018	.6068	1.8741	.354	.8878	2.4332	.270	.7109	2.0603	.307
	자산증가율	.6537	2.1529	.250	2.0102	1.1611	.529	1.1329	2.0939	.479	1.5726	1.3854	.886
	종업원배당율	3.9375	4.3810	.076	3.7674	4.4559	.006	3.9178	4.7105	.002	4.2264	4.1552	.775
	지방재정기여	3.3958	3.8703	.022	3.5116	3.7647	.220	3.6438	3.7105	.754	3.6792	3.6552	.905
사회적성과	지역소득증가	3.6875	4.1111	.047	3.6512	4.1029	.037	3.8630	4.0526	.399	3.7736	4.0690	.165
	지역고용창출	4.0833	4.5873	.021	3.9302	4.6471	.001	4.3288	4.4474	.606	4.2075	4.5172	.155
	빈곤율 감소	3.5833	4.0794	.030	3.5581	4.0588	.026	3.8767	3.8421	.882	3.6415	4.0690	.051
	범죄율 감소	3.3125	3.5556	.269	3.2558	3.5735	.154	3.3562	3.6316	.230	3.0943	3.7759	.001
	공동체 의식	4.5417	4.7143	.365	4.4884	4.7353	.201	4.6164	4.6842	.734	4.5660	4.7069	.456

특이한 결과는 지역자산 중에서 저소득층과 여성을 많이 활용하는 것으로 인식하는 조직과 그렇지 않은 조직 사이에 성과의 차이가 없는 것으로 나타났다는 사실이다. 이것은 현실적으로 한국사회에서 저소득층과 여성인력의 활용이 성과향상에 큰 영향을 줄 만큼 활성화되지 못하고 있음을 나타내는 것으로 해석할 수 있다. 또한 장애인을 더 많이 활용하는 것으로 인식한 조직의 총수입 증가율이 그렇지 않은 조직보다 낮은 것으로 나타났다. 그것은 업종의 특성상 장애인을 많이 활용할 수 있는 분야의 매출액이 증가하기가 쉽지 않은 현실을 반영하는 것으로 이해할 수 있다.

소상공인, 전문가, 종교문화예술인, 사회복지사의 활용도에 대한 인식과 성과와의 관계가 표5에 제시되어 있다. 여기서도 전반적으로 지역 자산 활용을 많이 활용한다고 인식할수록 성과가 좋다고 인식하고 있는 것을 알 수 있다. 특히 종교문화예술인을 많이 활용하는 조직이 사회적 성과가 높은 것으로 인식되고 있다.

<표 5> 지역자산과 성과에 대한 t검정 2: 소상공인, 전문가, 종교예술인, 사회복지사 활용

성과	지역자산	소상공인			전문가			종교문화예술인			사회복지사		
		저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도
재정성과	매출액증가율	1.4686	1.5933	.843	.6411	1.7017	.040	1.9973	1.1465	.176	.9033	1.7381	.249
	총수입증가율	.1192	2.8254	.039	.1262	1.6583	.388	.9028	1.8316	.484	-.5848	2.0883	.075
	자산증가율	1.4159	1.5360	.927	.4136	1.6840	.469	1.6118	1.3685	.853	3.2669	.8888	.112
	종업원배당율	4.1607	4.2182	.818	3.3810	3.7889	.001	4.0000	4.3443	.167	3.9000	4.2963	.156
	지방재정기여	3.6250	3.7091	.677	3.3810	3.7333	.170	3.5200	3.7869	.186	3.4000	3.7654	.106
사회적성과	지역소득증가	3.7679	4.0909	.128	3.6190	4.0000	.161	3.6800	4.1311	.034	3.7000	4.0123	.192
	지역고용창출	4.2321	4.5091	.203	3.9048	4.4778	.038	4.2000	4.5082	.159	3.9333	4.5309	.014
	빈곤율 감소	3.5893	4.1455	.011	3.5714	3.9333	.198	3.7400	3.9672	.320	3.4667	4.0123	.027
	범죄율 감소	3.1071	3.8000	.001	3.0952	3.5333	.065	3.0000	3.8197	.000	3.3000	3.5062	.401
	공동체 의식	4.5000	4.7818	.134	4.5238	4.6667	.554	4.4000	4.8361	.025	4.5000	4.6914	.368

교육인, 공무원의 활용도와 성과와의 관계가 표6에 제시되어 있다. 여기서도 지역자산의 활용에 대한 인식은 재정성과보다는 사회적 성과와 관련이 높은 것으로 나타난다. 공무원을 많이 활용하는 것으로 인식하는 조직의 경우 다양한 사회적 성과도 높은 것으로 나타났다. 이 조직들은 지역의 소득증가와 빈곤율, 범죄율 감소에 기여하는 것으로 인식되고 있다. 공공기관의 직원들과 밀접한 관계를 맺을 때, 정부가 제공하는 서비스를 통해 달성할 수 있는 사회적 수요를 높이는데 많은 기여를 할 수 있음을 알 수 있다.

<표 6> 지역자산과 성과에 대한 t검정 3: 교육인, 공무원, 주민조직, 지방자치단체의 활용

성과	지역자산	교육인			공무원			주민조직			지방자치단체		
		저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도
재정성과	매출액증가율	1.8509	1.3916	.503	1.2669	1.6418	.585	1.9354	1.1972	.241	.7385	1.6554	.074
	총수입증가율	2.0296	1.1409	.541	-.2018	2.0740	.115	1.1978	1.5699	.780	-2.3457	2.0184	.020
	자산증가율	1.9612	1.2789	.635	.7121	1.8043	.441	1.4075	1.5342	.923	1.1502	1.5267	.842
	종업원배당율	3.5484	4.4375	.001	3.8889	4.3333	.093	4.1250	4.2381	.653	3.5556	4.3118	.024
	지방재정기여	3.4839	3.7375	.258	3.4167	3.7867	.084	3.7083	3.6349	.718	3.0556	3.7846	.007
사회적성과	지역소득증가	3.7097	4.0125	.202	3.5278	4.1200	.008	3.8542	3.9841	.546	3.2222	1.0645	.003
	지역고용창출	4.2258	4.4250	.413	4.0833	4.5067	.068	4.3958	4.3492	.833	3.8889	4.4624	.051
	빈곤율 감소	3.7742	3.9000	.609	3.4722	4.0533	.012	3.8958	3.8413	.807	3.3333	3.9677	.032
	범죄율 감소	3.0323	3.6125	.006	3.1111	3.6133	.029	3.3750	3.5079	.546	3.0000	3.5376	.067
	공동체 의식	4.3548	4.7500	.059	4.5556	4.6800	.537	4.4167	4.8095	.038	4.2778	4.7097	.224

2) 지역의 기관자산과 성과와의 관계

주민조직, 지방자치단체 등의 활용에 대한 인식과 성과의 관계가 <표6>에 나타나 있으며 자활센터/고용센터, 경찰서/소방서 등의 기관의 활용여부와 조직성과와의 관계가 <표7>에 나타나 있다. 지방자치단체와 자활센터, 고용센터를 많이 활용하는 것으로 인식된 조직들에서 매출액 증가율이 높고 빈곤을 감소, 범죄율 감소 등에서의 성과가 높다고 인식하는 것을 알 수 있다. 지자체와의 협력관계가 많다고 인식하는 경우 대부분의 재정성과가 높은 것으로 인식하고 있다. 그러나 경찰서나 소방서와 같은 기관들과의 협력이 활발한 것으로 인식하는 사회적 기업은 범죄율 감소를 제외한 다른 성과와는 통계적으로 유의미한 관계를 나타내지 못하고 있다. 지역기업과 금융기관을 많이 활용하는 것으로 인식하는 사회적 기업은 지역의 소득증가, 빈곤 및 범죄 감소 등에 더 많은 기여를 하는 것으로 인식된다.

<표 7> 지역자산과 성과에 대한 t검정 4: 자활센터, 경찰서, 지역기업, 금융기관의 활용

성과	지역자산			자활센터, 고용센터			경찰서, 소방서 등			지역기업			금융기관			
	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	
재정성과	매출액증가율	.3500	1.6250	.005	1.7899	1.3730	.521	1.5891	1.4754	.857	1.9352	1.2986	.329			
	총수입증가율	.1418	1.5080	.583	.1271	2.1580	.136	1.1087	1.6684	.673	1.6152	1.2905	.816			
	자산증가율	.6113	1.5525	.691	.6538	1.9296	.347	1.8026	1.1736	.629	.3496	2.0614	.088			
	종업원배당율	3.7000	4.2376	.215	3.9556	4.3485	.120	4.0755	4.2931	.382	3.9535	4.3382	.131			
	지방계정기여	3.1000	3.7228	.075	3.4444	3.8182	.067	3.4906	3.8276	.093	3.4186	3.8235	.049			
사회적성과	지역소득증가	3.4000	3.9802	.118	3.7111	4.0758	.092	3.6981	4.1379	.038	3.6512	4.1029	.037			
	지역고용창출	3.8000	4.4257	.099	4.2222	4.4697	.265	4.1509	4.5690	.054	4.2093	4.4706	.243			
	빈곤율 감소	2.8000	3.9703	.002	3.6889	3.9848	.208	3.5849	4.1207	.014	3.4884	4.1029	.006			
	범죄율 감소	2.7000	3.5248	.029	3.1556	3.6515	.024	3.1509	3.7241	.008	3.1163	3.6618	.008			
	공동체 의식	4.5000	4.6535	.642	4.5778	4.6818	.589	4.5283	4.7414	.259	4.4186	4.7794	.061			

<표8>은 문화예술단체, 종교기관, 교육기관 및 병원의 활용여부와 성과와의 관계를 나타내고 있다. 문화예술단체를 많이 활용하는 것으로 인식하는 경우 재정성과와 연관성이 없었다. 종교기관 적극적으로 활용하는 것으로 인식하는 기관은 매출액 증가율이 높고 범죄율 감소에 기여하고 있다고 인식한다. 병원을 많이 활용하는 것으로 인식하는 기관의 경우 총 10개의 종속변수 중 5개의 변수에서 평균값이 높은 것으로 나타났다. 특히 대부분의 사회적 성과의 평균값이 높은 것으로 나타났으며 지역소득증가, 빈곤율 감소, 범죄율 감소, 공동체의식 제고에 기여하는 것으로 나타나 사회적 기업은 병원과의 협력체계를 구축하고 활성화하는 것이 바람직할 것이다. <표9>에 나타난 사회복지기관의 경우에도 총 5개의 종속변수에서 통

계적으로 유의미한 차이가 나타난다. 특히 사회복지기관을 많이 활용하는 것으로 인식하는 조직에서는 매출액 증가율과 총수입 증가율의 평균값이 확연하게 높은 것으로 나타났다. 즉 사회복지기관과의 협력은 재정상황의 개선을 가져올 수 있다는 점에서 유용하다. 아울러 지역고용창출과 범죄율 감소, 공동체의식 제고에 대한 인식에서도 평균값의 차이가 나타나고 있다.

<표 8> 지역자산과 성과에 대한 t검정 5: 문화단체, 종교기관, 교육기관, 병원의 활용

성과	지역자산	문화예술단체			종교기관			지역교육기관			병원		
		저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도
재정성과	매출액증가율	1.7999	1.1987	.340	1.9324	.8577	.045	1.6658	1.4559	.750	1.1445	1.7482	.355
	총수입증가율	1.5405	1.2424	.824	1.9238	.5695	.319	1.1620	1.5378	.786	.2486	2.0493	.190
	자산증가율	1.2184	1.8041	.655	1.9717	.6292	.318	.4519	2.0412	.119	.4956	2.0847	.135
	종업원배당율	4.0877	4.2963	.402	4.1471	4.2558	.671	4.0000	4.2692	.322	3.7826	4.4769	.005
	지방재정기여	3.4912	3.8519	.072	3.6618	3.6744	.951	3.4848	3.7436	.240	3.4348	3.8308	.051
사회적성과	지역소득증가	3.7895	4.0741	.181	3.8676	4.0233	.477	3.6970	4.0256	.158	3.6087	4.1538	.011
	지역고용창출	4.3158	4.4259	.614	4.2941	4.4884	.386	4.2121	4.4359	.348	4.1522	4.5231	.092
	빈곤율 감소	3.8070	3.9259	.590	3.7941	3.9767	.420	3.7576	3.9103	.527	3.4565	4.1538	.001
	범죄율 감소	3.1930	3.7222	.014	3.2353	3.7907	.012	2.9091	3.6795	.001	3.0870	3.7077	.004
	공동체 의식	4.5263	4.7593	.216	4.5000	4.8605	.061	4.3030	4.7821	.019	4.3478	4.8462	.008

3) 지역의 공간자산과 성과와의 관계

<표9>는 공원, 폐교의 활용여부와 성과와의 관계를 나타내고 있다. 이 지역자산들은 물리적 자산에 속하는 것들이다. 공원을 많이 활용하는 것으로 인식하는 사회적 기업은 범죄율 감소와 공동체의식 제고에 대한 기여도의 평균값이 높은 것으로 나타났다. 그런데 폐교의 시설물을 많이 활용하는 것으로 인식하는 사회적 기업의 경우 매출액의 증가율이 오히려 낮은 것으로 인식하는 경향이 있다. 그리고 이 조직들의 경우 지방재정에 대한 기여도는 높은 것으로 인식하고 있었다. 요약하면 공원을 많이 활용하는 조직들은 사회적 성과에 대한 기여도가 높고 폐교시설을 많이 활용하는 조직들은 재정성과에 일정부분 기여하는 것으로 인식한다는 것이다. 즉 공원을 활용하는 경우 많은 사회적 교류가 발생할 수 있으며 재정부담을 줄이고 지방재정에 기여하기 위해서는 폐교시설의 활용을 적극적으로 검토할 필요성이 있음을 나타내는 결과로 해석할 수 있다.

<표 9> 지역자산과 성과에 대한 t검정 6: 종교기관, 지역교육기관, 병원, 복지기관의 활용

성과	지역자산	사회복지기관			공원			폐교		
		저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도
재정성과	매출액증가율	.3665	1.8916	.000	2.1367	1.0805	.133	1.7033	.4383	.002
	총수입증가율	-1.2680	2.2630	.020	2.7843	.4419	.079	1.4421	1.1643	.884
	자산증가율	2.2296	1.2283	.507	1.4011	1.5330	.920	1.6476	.5031	.529
	종업원배당율	3.8148	4.3095	.086	4.0784	4.2833	.412	4.2083	4.0667	.697
	지방재정기여	3.6667	3.6667	1.000	3.6275	3.7000	.720	3.5833	4.2000	.035
사회적성과	지역소득증가	3.8148	3.9643	.548	3.7843	4.0500	.214	3.8750	4.2667	.208
	지역고용창출	3.9259	4.5119	.020	4.3137	4.4167	.639	4.3021	4.8000	.117
	빈곤율 감소	3.6296	3.9405	.226	3.9412	3.8000	.524	3.8125	4.2000	.229
	범죄율 감소	2.9259	3.6190	.006	3.1373	3.7167	.007	3.3854	3.8667	.130
	공동체 의식	4.2222	4.7738	.011	4.3922	4.8500	.014	4.6042	4.8667	.191

<표10>은 주민체육시설, 종교시설, 그리고 복지기관 시설의 활용여부에 대한 인식과 조직 성과와의 관계를 나타내고 있다. 이 시설들의 활용여부에 대한 인식도 성과와 일정 부분 연관이 있어 있지만 통계적으로 유의미한 관계는 많지 않다. 체육시설을 많이 활용하는 것으로 인식하는 조직은 범죄율 감소에 기여하는 효과가 있다고 인식하고 있으며 종교시설을 많이 활용하는 것으로 인식하는 사회적 기업의 경우 매출액은 감소하지만 지역의 범죄율 감소, 공동체 의식 제고에는 기여하는 것으로 인식한다. 아울러 복지기관 시설을 많이 활용한다고 인식되는 사회적 기업은 총 수입의 증가율 평균값이 높은 것으로 나타났다.

<표 10> 지역자산과 성과에 대한 t검정 7: 체육시설, 종교시설, 복지기관시설의 활용

성과	지역자산	주민체육시설			종교시설			복지기관 시설		
		저	고	유의도	저	고	유의도	저	고	유의도
재정성과	매출액증가율	1.9448	1.0466	.135	1.8802	.7109	.018	.9717	1.8822	.156
	총수입증가율	2.2830	.3762	.143	2.1163	-.2023	.104	-.3697	2.5108	.032
	자산증가율	1.4702	1.4811	.993	1.8860	.5822	.351	1.5279	1.4404	.948
	종업원배당율	4.1579	4.2222	.796	4.1481	4.3000	.588	4.0625	4.2857	.374
	지방재정기여	3.5789	3.7593	.371	3.6173	3.8000	.421	3.6875	3.6508	.857
사회적성과	지역소득증가	3.7895	4.0741	.181	3.8395	4.1667	.172	3.8542	3.9841	.546
	지역고용창출	4.2632	4.4815	.317	4.3704	4.3667	.988	4.1667	4.5238	.103
	빈곤율 감소	3.9298	3.7963	.545	3.8025	4.0333	.352	3.7708	3.9365	.457
	범죄율 감소	3.1754	3.7407	.009	3.2716	3.9333	.006	3.3333	3.5397	.348
	공동체 의식	4.5088	4.7778	.153	4.4815	5.0667	.005	4.5625	4.6984	.476

3. 회귀분석 결과

평균값 차이 분석 결과에서 종속변수의 평균값에 차이를 유발하는 것으로 밝혀진 독립변수만으로 종속변수에 대해 회귀분석을 실시하였다. t-검정에서 어떤 독립변수에서도 종속변수의 평균값 차이가 없는 것으로 나타난 자산증가율은 제외하고 총 9개의 종속변수에 대해서 회귀분석을 실시하였다. 회귀분석에서는 사회적 기업의 위치, 상법상 영리법인인가의 여부, 역사, 규모 등을 통제한 후 종속변수인 경제적 성과와 사회적 성과에 영향을 주는 지역자산은 무엇인지를 분석하였다. 회귀분석에서 일반적으로 문제가 되는 다공선성은 독립변수들 간의

<표 11> 경제적 성과에 대한 회귀분석 결과

독립변수	종속변수	매출액증가율		총수입증가율		종업원배당률		지방재정기여도	
		계수	표준계수	계수	표준계수	계수	표준계수	계수	표준계수
개인	장애인	-	-	87.482	68.611	-	-	.181**	.065
	노인	-	-	-	-	.070	.090	-	-
	이주민	-	-	-	-	.122	.091	-	-
	소상공인	-	-	53.073	88.626	-	-	-	-
	전문가	32.400	46.143	-	-	.178*	.120	-	-
	교육인	-	-	-	-	.058	.117	-	-
기관	지자체	-	-	-124.948	85.740	.022	.109	.085	.082
	자활/고용센터	-72.299	57.682	-	-	-	-	-	-
	금융기관	-	-	-	-	-	-	.117	.079
	종교기관	-54.087	57.874	-	-	-	-	-	-
	병원	-	-	-	-	.155	.124	-	-
	사회복지기관	3.328	51.123	-33.904	94.680	-	-	-	-
시설	폐교	44.859	48.599	-	-	-	-	.174*	.080
	종교시설	-1.979	61.018	-	-	-	-	-	-
통제변수	수도권여부	-11.258	107.925	-139.810	197.177	.066	.256	.112	.187
	상법기업여부	176.998	111.321	227.468	205.366	.036	.262	.239	.198
	직원수	9.053***	2.151	11.153**	4.013	.007	.005	-.075	.092
	설립이후경과시간	-111.656*	51.655	-225.182*	94.995	.067	.124	.006	.004
상수		419.278	382.891	502.797	541.394	1.551	.714	1.573**	.459
R ²		.218		.245		.186		.264	
조정된R ²		.132		.171		.096		.201	
F		2.536**		2.967**		2.077*		4.169***	

상관계수와 분산팽창계수, 아이겐값의 최대치와 최소치를 반영한 조건구간(condition interval) 등을 통하여 점검하였다. 모든 상관계수는 .6이하이며 분산팽창요인 통계량도 1.5미만으로 나타났을 뿐만 아니라 조건구간의 최대값도 30을 넘지 않아 다공선성은 문제가 되지 않는 것으로 판단된다.

경제적 성과에 대한 회귀분석 결과가 <표11>에 제시되어 있다. 회귀분석 결과 모든 분석에서의 변수구성이 통계적 유의미성을 충족하는 것으로 나타났다. 회귀분석 결과에서 특이한 것은 매출액 증가율과 총수입 증가율에 대해서 지역자산활용에 대한 인식은 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 대신 통제변수인 직원수와 설립이후 경과연수가 중요한 변수인 것으로 나타났다. 직원수가 많을수록 그리고 역사가 짧을수록 매출액과 총 수입의 증가율은 높다. 따라서 매출액과 총수입의 경우 지역자산활용을 통해서 증가되기 보다 한국의 사회적 기업에서 조직의 규모가 클수록 그리고 조직의 역사가 짧을수록 증가한다는 사실을 나타낸다. 결국 조직이 자산을 활용하기 위한 노력은 이 변수들에서 유의미한 변화를 유발하지 못한다는 것이다. 반면 종업원에 대한 배당률은 전문가의 활용과 연관된다. 전문가의 활용도가 높다고 인식하는 사회적 기업일수록 종업원에 대한 배당률이 높다고 인식하는 것으로 나타났다. 지방재정에 대한 기여도는 장애인과 폐교시설에 대한 활용도와 연계된다. 즉 장애인과 폐교를 많이 활용한다고 인식하는 조직일수록 지방재정에 대해 많은 기여를 하는 것으로 나타났다.

사회적 성과에 대한 회귀분석에서도 모든 분석의 변수구성이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 각각의 변수에 대한 회귀분석을 검토하면, 지방자치단체를 많이 활용한다고 인식하는 조직에서 지역소득증가에 기여하는 것으로 인식하고 있었으며, 지역고용창출에 대한 인식은 직원수가 많을수록 증가하고 전문가를 많이 활용하는 것으로 인식할수록 증가한다. 장애인, 자활 및 고용센터를 많이 활용한다고 인식할수록 빈곤을 감소에 기여한다고 인식하고 있었으며 영리를 추구하는 기업의 경우에도 빈곤을 감소에 기여하는 것으로 나타났다. 즉 영리를 추구할수록 조직관리나 사업집행에서 효율성이 높고 결국 조직이 목표로 하는 빈곤층에 대한 서비스 증대가 이루어지는 것으로 인식되고 있음을 보여준다. 그리고 사회복지지원의 시설과 종교시설을 많이 활용한다고 인식하는 조직일수록 공동체의식을 제고하는데 기여한다고 인식하는 것으로 나타났다.

<표 12> 사회적 성과에 대한 회귀분석 결과

독립변수	지역소득증가		지역고용창출		빈곤율감소		범죄율감소		공동체의식제고		
	계수	표준계수	계수	표준계수	계수	표준계수	계수	표준계수	계수	표준계수	
개인	장애인	-	-	.061	.076	.193*	.081	-	-	-	-
	노인	.019	.080	.093	.069	.023	.074	-	-	-	-
	기업인	-	-	-	-	-	-	.192	.148	-	-
	소상공인	-	-	-	-	-.048	.118	.047	.171	-	-
	전문가	-	-	.158*	.089	-	-	-	-	-	-
	종교문화예술인	.014	.087	-	-	-	-	-.074	.112	.039	.084
	사회복지사	-	-	.060	.092	.030	.087	-	-	-	-
	교육인	-	-	-	-	-	-	-.043	.129	-	-
	공무원	.049	.102	-	-	.043	.105	-.002	.105	-	-
	기관	주민조직	-	-	-	-	-	-	-	-	-.032
지방자치단체		.191*	.108	-	-	-.160	.112	-	-	-	-
자활/고용센터		-	-	-	-	.311*	.129	.127	.124	-	-
경찰서/소방서		-	-	-	-	-	-	.296*	.128	-	-
지역기업		.019	.123	-	-	.058	.124	-.226	.150	-	-
금융기관		.069	.107	-	-	.155	.111	.115	.112	-	-
문화예술단체		-	-	-	-	-	-	.200	.131	-	-
종교기관		-	-	-	-	-	-	.123	.126	-	-
지역교육기관		-	-	-	-	-	-	.189*	.112	.042	.081
병원		.098	.111	-	-	.115	.104	.072	.111	.089	.091
사회복지기관		-	-	.070	.105	-	-	-.112	.111	.224*	.095
시설	공원	-	-	-	-	-	-	.100	.110	.020	.081
	주민체육시설	-	-	-	-	-	-	.038	.115		
	종교시설	-	-	-	-	-	-	.004	.139	.139*	.097
통제변수	수도권여부	.091	.224	-.370	.216	.005	.215	-.243	.216	.015	.191
	상법기업여부	.135	.240	.008	.223	.522*	.233	-.173	.236	-.060	.194
	직원수	.004	.005	.013**	.004	.003	.005	.001	.004	.001	.004
	설립후경과시간	.041	.108	-.024	.106	.081	.104	.273*	.107	-.090	.093
	상수	1.751**	.571	2.443***	.677	.515	.714	1.463	.739	2.783***	.518
R ²	.274		.250		.306		.362		.227		
조정된R ²	.173		.177		.195		.195		.133		
F	2.727*		3.408**		2.745**		2.162**		2.408*		

V. 연구의 함의

이러한 결과를 토대로 이 연구는 몇 가지 연구의 함의를 도출할 수 있다. 첫째, 집단 간 평균값 차이분석을 통하여 지역자산을 보다 많이 활용하는 사회적 기업의 사회적 성과가 상대적으로 높은 것으로 나타났다는 점에서 ABCD이론의 가정은 어느 정도 충족된다고 평가할 수 있다. 이는 향후 사회적 기업의 활동과정에서 지역자산의 활용이 중요하다는 사실을 뒷받침해준다. 특히 취약계층의 고용이나 범죄의 감소, 공동체 의식의 고양 등 사회문화적인 성과를 높일 수 있다는 점에서 지역자산의 활용이 중요하다. 따라서 다양한 지역자산을 발굴하고 활용하는데 보다 많은 관심을 기울일 필요가 있다. 특히 그동안 많이 활용되지 않았던 개인, 기관, 물리적 공간 중에서 기관들을 적극적으로 활용하는 것이 성과를 높이는데 도움이 된다. 그러나 회귀분석 결과 매출액과 총수입에 관련한 조직의 규모와 설립이후 경과시기가 중요한 변수인 것으로 나타났다. 따라서 경제적인 부분에 대하여는 조직의 자산활용을 위한 노력보다는 사회적 기업이 처한 환경과 상황에 대한 면밀한 검토가 필요하고 그러한 제약조건 하에서 수입과 매출을 극대화할 수 있는 방안을 모색하는 것이 중요하다. 그러나 다른 성과영역에서는 각각 중요한 기여를 하는 지역자산이 무엇인지 밝혀졌으므로 이들을 활용하기 위한 다양한 아웃리치 활동과 이해관계자 관리 활동을 전개할 필요가 있을 것이다.

둘째, 평균값 분석을 통하여 한국 사회적 기업의 성과 중에서 단기적으로 달성가능한 성과는 높은 편이나 장기적으로 달성할 수 있는 성과는 아직 낮은 편임을 확인하였다. 이는 사회적 기업이 정부 전달체계 프로그램의 즉각적 성과(Output)로서 취약계층이나 사회적 서비스 활용 등 프로그램의 성과는 높은 편이지만 본질적인 목표인 공공성 확대와 사회적 경제로의 발전 등의 장기적 성과(Outcome)는 높지 않다는 것이다. 사회적 기업이 장기적인 성과로서 지역의 사회적 신뢰의 확산과 사회적 경제를 통한 지역 경제 성장이 이루어지는 데는 간극이 존재한다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 사회 전체를 하나의 생태계로 인식하고 상호 협조체제를 구축하기 위한 지역사회 차원의 노력이 필요하다. 따라서 각 지방자치단체에서는 같은 지역에 속한 다양한 사회적 기업들이 연계할 수 있는 기회를 제공하는 것이 중요하며 이들의 네트워크 형성을 행정적, 재정적으로 지원할 필요가 있다.

셋째, 다양한 지역자산 중에서 개인과 물리적 공간의 활용은 재정성과와 사회적 성과에 고루 기여하는 반면 기관활용에 대한 인식은 재정성과와 연계되지 않고 사회적 성과와의 연계만이 확인된다. 기관의 경우 사회적 성과 중에서도 빈곤율과 범죄율을 줄이는데 기여하는 것으로 나타났지만 공동체 의식을 제고하거나 지역의 고용을 높이는데 기여하지는 못하는 것으로 나타났다. 이는 현재 한국의 사회적 기업이 다른 기관과의 활동을 실질적인 성과로 연결

시키지 못하고 있음을 뜻하는 것이며 앞으로 한국의 사회적 기업이 다양한 분야로 발전하기 위해서 보다 효과적인 연계를 형성해서 이를 성과로 발전시키기 위한 노력이 필요함을 나타내는 것이다.

VI. 결 론

이 연구에서는 사회적 기업의 개념과 중요성을 설명하고 이론적 배경에서 ABCD전략을 소개하면서 그 주된 관점이 나타난 역사적 배경과 논쟁들을 소개하였다. ABCD전략은 몇 가지 논쟁에도 불구하고 몇몇 지역에서 이미 성공적인 성과를 도출했고 한국의 사회적 기업에 대한 실증적 조사, 분석에서도 그 가정이 충족되고 있음을 확인하였다. 이 연구에서 활용한 조사방법이 개인의 인식을 중심으로 전개되었고 인과관계의 분석도 평균값분석이나 최소한의 통제변수를 활용한 회귀분석이었기 때문에 연구 결과는 잠정적일 수밖에 없는 한계가 있다. 그러나 ABCD 방법에서 권하는 지역자산을 적극 활용하는 것으로 인식하는 조직에서는 성과가 높아진다는 것을 확인하였다. 그런 의미에서 사회적 기업 본연의 목표인 사회적 수요를 충족하고 사회적 목표를 달성하는데 ABCD 이론은 긍정적으로 기여한다는 사실을 확인할 수 있었다.

이 연구에서 본격적으로 논의되지는 않았지만 사회적 기업이 경제적으로 동기유발되고 비용효과적인 수익모델을 형성하는 것이 중요한 조직구조라고 할 때, 지역자산을 활용해서 경제적 성과를 높일 수 있도록 하는 것도 중요하다. 즉 지역자산을 통해 비용절감과 수익의 극대화를 할 수 있는 방안을 마련할 수 있을 것이다. 그러한 방안의 마련을 돕기 위해 향후 지역자산의 활용에 대한 다양한 사례연구가 필요하다. 국내외에는 많은 사회적 기업이 있고 이들의 대부분은 지역을 기반으로 활동 중이다. 그 가운데 지역자산을 활용하여 비용을 절감하고 수익을 극대화하는 등 재정적 성과를 높이는 사례가 있다면 그 사례를 적극적으로 소개하는 것이 필요할 것이다. 나아가서 이러한 사례를 바탕으로 사회적 기업의 관리자가 손쉽게 조직에 적용할 수 있는 매뉴얼과 지침서를 개발할 필요가 있다. 지역자산의 활용을 위한 자산지도 작성법, 자산의 활용을 위한 기획과 사업 집행절차에 대한 지침서는 일선 관리자들에게 많은 도움을 줄 수 있다. 학문적으로 더 큰 의미를 찾기 위해서는 사회적 기업의 자산활용과 성과에 대한 인과모형의 발견도 필요하다. 인과모형을 통해서 성과를 높이는데 어떤 자산이 얼마나 활용되는 것이 바람직한지 계량적으로 분석할 수 있을 것이다. 이러한 사례분석과 인과모형의 구축은 지역사회에 건전한 사회적 경제를 형성하고 사회적 경제의 활성화를 통해 국기 및 지역경제의 지속가능성을 높이는 데 기여할 것으로 전망된다.

【참고문헌】

- 남승연·조창현·정무권. (2010). 사회적 기업의 개념화와 유형화 논쟁: 사회적 기업의 다양성과 역동성의 이해를 위하여. 『창조와 혁신』, 3(1): 129-173.
- 노동부. (2010). 『사회적 기업 인증현황』.
- 엄형식. (2008). 『한국의 사회적 경제와 사회적 기업』, 서울: 실업극복국민재단.
- 정무권. (2010). 공공조직의 다차원적 성과분석을 위한 ‘공공성과’의 개념화: 한국 준정부조직에의 적용을 중심으로. 『정부학연구』 16(1): 333-376.
- 최홍근·유연우. (2013). 사회적기업의 성과분석에 관한 사례연구: 인천시 남동구를 중심으로. 『지방행정연구』, 27(1): 351-378.
- 황덕순. (2004). 사회적 기업·사회적 일자리를 통한 고용 창출. 『국제노동브리프』, 2(5): 1-3.
- Berner, E. & Phillips, B. (2005). Left to Their Own Devices? Community Self-help between Alternative Development and Neo-liberalism, *Community Development Journal*, 40(1): 17-29.
- Borzaga, C. & Defourny, J. (2001). *The Emergence of Social Enterprise*, London: Routledge.
- Cooke, I. (1996). Whatever Happened to the Class of '68? In I. Cooke & M. Shaw (Eds.) *Radical Community Work: Perspective from Practice in Scotland*, Edinburgh: Moray House, pp. 6-25.
- Craig, G. (2008). The Limits of Compromise? Social Justice, "Race" and Multiculturalism In Craig, G., T. Burchardt & D. Gordon, (Eds.). *Social Justice and Public Policy: Seeking Fairness in Diverse Societies*, Bristol: The Policy Press, pp. 231-250.
- Dees, J. G. Emerson, J. & Economy, P. (2002). *Strategic Tools for Social Entrepreneurs: Enhancing the Performance of Your Enterprising Nonprofit*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- DeFilippis, J. & Saegert, S. (Eds.) (2008). *The Community Development Reader*, New York: Routledge.
- Eum, H. (2009). The Dynamic of Meaning Construction in the Institutionalization Process of the New Social Economy in South Korea, Paper presented in 2nd EMES conference on social enterprise.

- Ferguson, R. F. & Dickens, W. T. (1999). *Urban Problems and Community Development*, Washington DC: Brookings Institution.
- Green, G. P. & Haines, A. (2012). *Asset-building & Community Development*, Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Kretzmann, J. P. & McKnight, J. L. (1993). *Building Communities from the Inside Out: A Path toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*, Skokie: ACTA Publications.
- Ledwith, M. (2005). *Community Development: A Critical Approach*, Portland: The Policy Press.
- Lerner, R. M. & Benson, P. L. (Eds.) (2003). *Developmental Assets and Asset-building Communities*, New York: Kluwer Academic.
- Light, P. C. (2008). *The Search for Social Entrepreneurship*, Washington DC: The Brookings Institution.
- McKnight, J. & Block, P. (2010). *The Abundant Community: Awakening the Power of Families and Neighborhoods*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- McKnight, J. (1995). *The Careless Society: Community and its Counterfeits*, New York: Basic Books.
- Münkner, H. (2004). Multi-stakeholder Co-operatives and Their Legal Framework, In Borzaga, C. & R. Spear (Eds.) *Trends and Challenges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries*, Trento: Edizioni 31, pp. 49-81.
- Garlera, G. (2004). The Evolution of the Co-operative Form: An International Perspective, In Borzaga, C. & R. Spear (Eds.). *Trends and Challenges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries*, Trento: Edizioni, pp. 17-38.
- Mattessich, P. W. (2009). Social Capital and Community Building, In Phillips, R. & Pittman, R. H. (Eds.). *An Introduction to Community Development*, New York: Routledge, pp. 49-57.
- Nicholls, A. (2006). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, Oxford: Oxford University Press.
- OECD, (2009). *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, Paris: OECD.
- Phillips, R. & Pittman, R. H. (Eds.) (2009). *An Introduction to Community Development*, New York: Routledge.

- Rainey, D. V., Robinson, K. L. Allen, I. & Christy, R. D. (2003). Essential Forms of Capital for Sustainable Community Development, *American Journal of Agricultural Economics*, 85(3): 708-715.
- Robson, T. (2000). *The State and Community Action*, London: Pluto.
- Rubin, H. J. & Rubin, I. (2008). *Community Organizing and Development*, Boston: Pearson Education Inc.
- Seelos, C. & Mair, J. (2005). Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor, *Business Horizons*, 48: 241-246.
- Young, R. (2006). Social Value and the Future of Social Entrepreneurship, In Nicholls, A. (ed.) *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, Oxford: Oxford University Press, pp. 56-73.
- Yunus, M. (2007). *Creating a World without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*, New York: Public Affairs.
- Zahara, S. A., Rawhouser, H. N., Bhawe, N., Newbaum, D. O. & Hayton, J. C. (2008). Globalization of Social Entrepreneurship Opportunities, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(2): 117-131.