

사회적경제와 ESG 경영 비교 연구: 유사점과 차이점을 중심으로

김성미¹⁾, 박왕규²⁾, 오승주³⁾, 허광진⁴⁾

국문요약

전 세계적인 기후위기, 금융위기와 사회적 불평등을 완화하고자 환경, 좋은 거버넌스 및 사회적 책임을 강조하는 ESG 경영 패러다임이 대두되어 글로벌 표준으로 자리 잡아 가고 있다. ESG 경영은 재무적 성과와 함께 비재무적 성과도 중시하고 있어 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 사회적경제와의 경계가 모호해졌다.

본 연구는 대표적인 연구 문헌과 국제기구의 자료 등을 분석하여 사회적경제와 ESG 경영 간의 유사점과 차이점을 밝혀내고자 하였다. 사회적경제와 ESG 경영이 추구하는 가치, 거버넌스 및 자원을 분석 틀로 사용하였다.

분석 결과에 따르면, 사회적경제와 ESG 경영은 각각 발전해온 역사와 용어의 차이에도 불구하고 경제적 성과와 함께 사회적 가치와 비재무적 성과도 중시하며, 조합원과 주주 중심의 경영, 다양한 이해관계자에 대한 협력 및 이사회 중심의 경영을 강조하고 있으며, 인간, 자연 및 사회를 포괄하는 확장된 자원관점을 공유하고 있다는 점에서 유사성이 높다. 본 연구를 통해 ESG 경영에 대한 이해를 높이고 사회적경제와의 연대와 협력이 더욱 활성화되기를 기대한다.

주요어 : 사회적경제, ESG 경영, 미션, 거버넌스, 자원

- 1) 울산부모교육협동조합, ksm25116@naver.com
- 2) 공공선연구자협동조합, wgpark21c@hanmail.net
- 3) 창업경영전략개발원, vcoop@naver.com
- 4) 느티나무의료사협, kevinhuh7@gmail.com

Comparative study of social economy and ESG management: focusing on similarities and differences

Kim Sungmee⁵⁾, Park Wanggyu⁶⁾, Oh Seungjoo⁷⁾, Huh Kwangjin⁸⁾

Abstract

To alleviate the global climate crisis, financial crisis and social inequality, the ESG management paradigm emphasizing the environment, good governance and social responsibility has emerged and is becoming a global standard. ESG management emphasizes non-financial performance as well as financial performance, blurring the line between social economy and social economy, which pursue social and economic values at the same time.

This study aimed to find similarities and differences between social economy and ESG management by analyzing representative research literature and data from international organizations. Values, governance, and resources pursued by social economy and ESG management were used as a framework for analysis.

According to the results of the analysis, social economy and ESG management, despite the differences in terms and history of development, emphasize social values and non-financial performance as well as economic performance, member- and shareholder-oriented management, and cooperation with various stakeholders. They emphasize board-centered management and share an expanded resource perspective that encompasses human, nature, and society. Through this study, it is hoped that understanding of ESG management will be enhanced and solidarity and cooperation with the social economy will be further activated.

Keywords : Social Economy, ESG Management, Values, Governance, Resources

5) Ulsan Parent Education Cooperative, ksm25116@naver.com

6) Researcher'cooperative for the public good, wgpark21c@hanmail.net

7) Development Institute for Start-up & Management Strategy, vcoop@naver.com

8) Namoohealth Coop, kevinhuh7@gmail.com

I. 서론

1. 연구의 필요성

전 세계는 지난 1987년 유엔환경계획(UNEP)과 세계환경개발위원회(WCED)가 공동으로 ‘우리 공동의 미래(일명 브룬틀란트 보고서)’를 채택하고 대재앙이나 과국을 막고 경제를 발전시키기 위해서는 지속가능 발전을 추구하는 패러다임으로 전환을 논의하고 실천해왔다. 그러나 최근 전 세계적인 이상기온은 우리가 수십년 동안 추진해온 노력들이 과연 성과가 있는지에 대한 근본적인 의문을 불러일으키고 있다. 2023년 7월 구테흐스 UN 사무총장은 최근의 기후변화 현상은 “지구 온난화 시대가 끝나고 열대화 시대가 도래”했음을 경고하며 지구 온도 상승을 제한하기 위해 즉각적인 행동을 제안하기도 하였다.

지속가능한 발전 패러다임은 영리를 추구하는 기업조차도 기후위기 극복이라는 전 지구적 과제를 외면할 수 없게 하였는데, 이는 ESG 경영으로 구체화되고 있다. 환경(Environment), 사회(Social) 및 거버넌스(Governance)를 통합하는 ESG 경영은 재무적인 성과와 함께 비재무적 성과를 동시에 추구하여 지속가능한 발전을 추구하는 것으로 진화하고 있다(Eccles, et, et., 2014). 이제 기업은 경제적으로는 수익성을 높이면서도 환경적으로는 온실가스 줄이거나 친환경 생산에 이르는 건전성을 유지해야 하며, 사회적으로는 인권과 사회공헌에 이르기까지 사회적 책임의 조화를 통해 지속가능한 성장을 추구해야 한다(Jhawar & Gupta, 2017). ESG 경영은 전통적인 기업경영의 패러다임, 즉 단기적인 재무적 이익 추구와는 차원을 달리하는 가치 혁명적인 진보로써 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 사회적경제와의 경계가 모호해졌다.

그러나 사회적경제 진영에서 ESG 경영에 대한 인식은 국제기구나 경영학 학계의 전반적 인식과 달리 국제적인 압력에 대한 기업의 소극적 대응 혹은 기껏해야 기업의 이미지 개선과 홍보에 활용하는 도구 정도로 평가하고 있다. ESG 경영이 기업경영의 새로운 패러다임으로 수 백년 동안 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하며 우리가 마주한 사회문제 해결을 위해 노력해온 사회적경제와 선의의 경쟁을 펼칠 모델인지에 대해 이론적인 연구가 절실한 시점이다.

2. 연구 목적 및 연구내용

본 연구의 목적은 사회적경제와 ESG 경영에 대한 비교분석을 통해 유사점과 차이점을

밝혀내어 사회적경제와 ESG 경영에 대한 심도깊은 이해를 제공하는 것이다. 이러한 비교 연구방법은 비교를 통해 서로간의 유사점과 차이점을 명확하게 드러낼 수 있고, 서로 다른 관점에서 살펴봄으로써 자신에 대한 깊이있는 이해를 제공할 수 있다.

본 연구의 연구문제는 사회적경제와 ESG 경영패러다임이 과연 어느 정도 유사하고 어느 정도 차이가 있는지를 규명하는 것이다. 사회적경제와 ESG 경영에 대한 선행연구를 통해 각각 주장의 핵심을 도출하고 사회적경제와 ESG 경영을 비교하는 분석틀로서 여러 영역 중 미션, 거버넌스 및 자원을 사용하였다. 첫째, 조직의 미션은 조직의 로드맵 역할을 수행하면서도 조직의 이상적인 가치실현의 의미를 포함하고 성과지표로써 사용되며, 구성원들의 동기부여 측면에서도 핵심적인 영향을 미쳐 조직의 성패에 중요한 역할을 하기 때문이다. 둘째, 거버넌스는 조직에서 최종의사결정을 누가 하며 조직의 활동을 통해 발생하는 수익과 위험을 어떻게 배분할 것인지를 규정하는 법적, 제도적, 문화적 메커니즘(Blair, 1995)이다. 거버넌스 논의를 통해 조직의 방향과 목표설정, 목표 달성 및 성과 모니터링 수단이 결정되는 구조와 시스템을 분석할 수 있기 때문이다. 셋째, 자원은 조직의 미션을 달성하기 위한 역량이다. Barney(1991)로부터 출발한 자원기반관점은 경쟁우위의 원천으로 기업이 보유한 내부의 자원과 역량을 강조하고 있는데, 소비자, 공급사슬, 지역 사회, 정부 및 환경 등 다양한 이해관계자를 포함하는 방향으로 자원의 범위와 중요성이 확대되고 있기 때문이다.

연구방법은 사회적경제와 ESG 경영을 다룬 대표적인 연구문헌, 국제기구의 보고서 및 다양한 여러 기관의 측정지표 등을 분석하는 탐색적 연구를 수행하였다.

II. 선행연구

1. 사회적경제, 사회적기업과 사회적기업가정신

1) 사회적경제

사회적경제에 대한 개념과 정의는 연구자나 국가마다 다르게 나타나는데, 그 이유는 국가마다 처해있는 역사적, 환경적 상황에 따라 다양하게 발전해왔기 때문이다. 사회적경제(social economy)는 프랑스의 경제사상가 샤를 지드(Charles Gide)에 의해 최초로 사용된 개념으로 이후 유럽으로 확산되었다. 오늘날의 사회적경제는 라틴계 유럽에서 그 기원을 발견할 수 있는 개념이며, 비영리민간부문은 미국에서, 자원봉사부문은 영국에서 폭넓게 사용되고 있는 개념이다(장종익, 2019). 따라서 사회적경제는 연대경제, 제3섹터 등과

혼용되어 사용되는 혼종성의 경제라고도 한다(김학실, 2017). 그럼에도 어느 정도 일치하는 지향점은, 특정 집단의 이익을 추구하는 것이 아니라 사회적 목적을 추구한다는 점이다. 이러한 사회적경제는 산업혁명 이후 200여 년 동안 사용되었던 개념이지만 관심을 받지 못하다가, 최근 자본주의의 폐해로 인한 시장실패(market failure)와 정부실패(government failure)가 나타나면서 유럽을 중심으로 주목받기 시작했다(김학실, 2017). 사회적경제는 경쟁중심에서 벗어나 협력과 연대를 지향해 우리 사회가 마주한 사회문제를 풀어가는 데 중요한 역할을 하기 때문이다(이창대 & 노용숙, 2020).

사회적경제 분야의 대표적 학자인 Defourny & Borzaga(2001)에 따르면 사회적경제는 연대, 자율성, 그리고 시민성 위에 마련된 경제적 시도들에 기초한 연합으로 구성된다 고 하였으며, '결사체(associations), 협동조합(cooperatives), 상호공제조합(mutual organizations) 등이 수행하는 경제활동'이라고 정의하였다. 여기에 더하여 사회적 목적 사업을 수행하는 재단(foundations) 형태의 조직이 20세기 중반 이후에 등장하였고, 최근에는 사회적기업이 등장하여 사회적경제의 외연이 확장되고 있다(장종익, 2019). 그 과정에서 작동해야 할 사회적경제 조직의 운영 원칙은 시장경제와 차이점을 갖게 되며, 궁극적 목적이 이윤추구가 아닌 (1)구성원이나 지역사회에 대한 기여, (2)운영의 자율성, (3)구성원에 의한 민주적 통제, (4)이윤의 분배에 있어서 자본보다는 사람과 사회적 목적이 자본에 우선해야 한다(Defourny & Develtere, 1992). 최근엔 이러한 원칙에 더하여 사회적경제의 특징으로 지속가능한 성장과 사회-경제 부문의 균형이 제시되기도 한다(이창대·노용숙, 2020).

2) 사회적기업

사회적기업은 다양하게 정의되고 있는데, 영국통상산업부(Department of Trade & Industry, 2002)에 의하면 사회적기업은 사회적 목적을 우선으로 하는 사업체로서, 기업의 잉여금은 주주와 소유자의 이윤을 극대화하기 위하여 운용되기보다는 그 사업체, 또는 지역사회를 위해 재투자되는 기업이라 정의하고 있다. OECD(1999)는 "사회적기업을 기업적 방식으로 조직되는 일반 활동 및 공익활동을 아우르며, 주된 목적은 이윤 극대화가 아니라, 특정한 경제 및 사회적 목적, 그리고 재화와 용역의 생산이나 사회적 소외 및 실업문제에 혁신적인 해결책을 제시하는 데 있다."고 정의하고 있다. 한편, 조영복(2006)은 사회적기업을 이윤의 극대화를 기업의 본질로 하는 전통적인 기업관과 사회서비스의 창출을 목표로 하는 사회적, 공익적 목적관을 동시에 지닌 제3의 경제주체로써 사회적경제의 실질적인 주체라고 보고 있다.

사회적기업은 국가별로 발전해온 경로가 다른데 먼저 유럽형 사회적기업은 노동시장에서 배제되는 이민자 및 적응에 실패한 청년실업자, 마약중독자 등을 대상으로 노동시장으로의 복귀 등 사회안전망 및 노동통합 관점에서 발전해왔다(Perista, 2004). 미국의 경우 유럽보다는 복지가 덜 발달했지만, 마약중독자 및 장기실업자를 대상으로 비영리기관을 중심으로 발전해 왔으며 영국은 대처정부 이후 사회복지 민영화 과정에서 노동통합을 목표로 발전해 왔다. 이처럼 사회적기업은 연구자나 국가에 따라서도 다른 실체를 지칭하고 있기도 하며 발전과정 또한 다르기 때문에 하나로 통일된 충분한 정의가 있는 것은 아니다.

Alter(2007)는 사회적기업에 대한 한 가지 사고방식은 전통적인 자발적 또는 비영리 조직과 전통적인 영리기업 간의 스펙트럼에 있는 하이브리드 조직이라고 제안한다. 또한 사회적 목표를 추구하지만, 여전히 주주를 위한 이익 창출이 주된 목적이며 사회적으로 책임 있는 기업과 추가 자금을 모으는 활동을 위해 설립하는 자발적이고 비영리적인 조직과 구별한다. Defourney & Nyssens(2006)는 사회적기업을 전통적인 비영리 조직과 협동조합의 격차를 해소하는 것으로 보고 있다. 협동조합은 상업적 조직이지만 주요 목적은 주주에게 이익을 주는 것이 아니라 조합원에게 봉사하는 것이기 때문이라고 하였다. 그러나 공통으로 언급되고 있는 것은 사회적경제를 설명하는 하나의 조직으로 전통적 비영리기관과 전통적 영리기업 간의 중간에 위치하며(Alter, 2007), 기존의 영리기업이 추구하였던 기업적 이윤이 아닌, 사회적 가치를 추구하는 데 최우선의 목적을 둔 새로운 방식의 비즈니스 활동이라는 점이다. 즉, 비영리 또는 자원봉사 단체와 마찬가지로 주요 목적은 사회적 목적을 달성하는 것이지만 비즈니스와 같다(Cornforth, 2014). 또한 사회적기업은 시장도 정부도 아닌 제3섹터를 구성하는 다양한 조직 유형 중의 하나로 이해당사자나 소유자의 이익을 극대화하는 것이 아닌 사회적 미션을 달성하기 위하여 재투자하는 기업이다(송백석, 2011).

유럽 15개국 사회적기업 연구자 네트워크인 EMES Network는 1996년 사회적기업을 정의하기 위해 EU 국가들의 사회적기업에 대한 정책과 법 구조를 비교 분석하여 사회적기업으로 정의할 수 있는 요인을 경제적 차원과 사회적 차원으로 구분하여 설명하였다. 경제적 차원은 좋은 서비스가 지속되는 생산되는 활동이 있어야 하고, 높은 수준의 자율성을 부여해야 하며, 상당한 수준의 경제위기 상황 감수, 노동자들에게 최소한의 임금을 지불하는 것이다. 사회적 차원은 지역사회 혹은 특정 집단의 이익을 목적으로 하여야 하며 시민들이 자발적으로 주도하여야 하고, 의사결정권은 1원 1표제가 아닌 1인 1표제로 하여야 하며 영향을 받는 구성원들의 의사결정 참여와 이익 배분에 있어 제한적이어야 한

다는 것이다. 이후에 Defourny & Nyssens(2013)은 이를 다시 세 가지 차원으로 분류하면서 지배구조 차원을 강조하였다.

<표 1> 사회적 기업의 사회적 및 경제적 기준

차원	기준
사회적 차원	지역사회 이익을 명시적으로 추구 시민들에 의한 주도 자본소유에 기반하지 않은 의사결정권 활동에 영향을 주는 다양한 이해관계자를 포함하는 참여 제한된 이익 배분
경제적 차원	지속적인 상품과 서비스의 생산 및 활동 높은 자율성 상당한 경제적 위기 감수 최소한의 임금 노동자

출처: Borzaga & Defourny, 2001

그러나 사회적기업이 추구하는 사회적 가치와 경제적 가치는 조직운영 과정에서 서로 상충하는 경우가 많이 발생하기 때문에 균형을 맞추는 데 어려움을 겪고 있으며 이러한 관계에 대한 문제들이 제기되고 있다. 따라서 최근에는 사회적 가치와 경제적 가치 중 어디에 치중해야 하는지에 대한 많은 연구가 이루어지고 있다. 특히 경제적 가치는 기업의 생존과 직결되어 있기에 기업이 체감하는 영향력은 더 크며, 이로 인해 사회적 가치보다 경제적 가치가 중요하게 여겨지는 이른바 미션 전이(Mission Drift) 현상을 경계해야 한다고 주장하였다(진우석·성지은, 2022). Young, et al.,(2012)은 사회적 가치와 경제적 가치에 동등한 비중을 두려는 사회적기업이 안정적인 균형을 달성하기 어려울 수 있다고 하였다. 따라서 이들의 관계를 이해하는 것이 중요하다고 하면서 거버넌스 메커니즘을 통해 미션 전이를 보호할 수 있다고 주장하였다. Cornforth(2014)는 시장이나 지배적인 자금 제공자와 같은 환경의 압력과 제도가 미션 전이의 중요한 원인이 될 수 있다고 하면서 자원의존이론과 제도이론으로 이를 설명하며 이에 대한 해결책 중 하나로 거버넌스 메커니즘(헌법, 법률 및 규제 보호 장치, 외부 인증 및 이사회 구성)과 함께 사회적기업을 경영하는 사람들은 미션 전이를 능동적으로 관리할 필요성이 있음을 주장하였다.

3) 사회적기업가정신

사회적기업가정신의 대표 학자인 Dees(1998)에 따르면, 사회적기업가(social

entrepreneur)는 기업가의 한 종이며 사회적 미션(social mission)을 가진 기업가라고 정의하면서 현재의 자원 제약에 구애받지 않고 기회를 추구하여 결국 사회의 변화를 만들어내는 ‘기업가정신(entrepreneurship)’을 토대로 사회적기업가정신을 구성해 제시하였다(이선희 외, 2021). 즉, 사회적기업가정신은 기존의 기업가정신의 특성을 중시하면서 사회적 미션을 추구한다.

그러나 사회적기업가정신이 기업가정신에서 출발하였더라도 이 둘의 주요 차이점은 존재한다. Emerson & Twersky(1996)는 전통적인 기업가정신과 사회적기업가정신이 세 가지 측면에서 차이점이 있다고 주장하였다. 첫째, 미션에서의 차이점이다. 전통적인 기업가정신에서는 수익창출이라는 것에 최우선 가치를 두지만, 사회적기업가정신에서는 사회적 가치에 보다 더 초점을 둔다는 것이다. 둘째, 성과측정에서의 차이점이다. 전통적인 기업가정신에서의 성과는 재무적인 성과로 측정이 가능하지만, 사회적기업가정신에서의 성과는 덜 표준화되어 있기 때문에 측정하는 데 어려움이 따른다(Austin, et al., 2006). 셋째, 자원 동원 능력에서의 차이점이다. 전통적인 기업가정신에서는 재무적 자원의 확보를 위한 자산 처분의 권리나 인적 자원을 확보할 능력을 가지고 있는 반면, 사회적기업가정신에서는 대부분 재무자원이나 인적 자원을 확보하는 데 어려움을 지니고 있다(Austin, et al., 2006).

이러한 차이점에도 불구하고 최근 몇 년 동안 점점 더 많은 기업이 경제적 목적과 사회적 목적을 결합하고 있다. 사회적기업에서는 사회적 목적을 우선순위에 두고 있지만(Mair & Martí, 2005), 경제적 측면을 완전히 무시하지는 않고 있다. 즉 전통적인 영리기업은 수익창출 과정에서 사회적가치를 창출할 수 있고, 사회적기업은 사회적가치 창출 과정에서 수익이 창출될 수 있다(이용탁, 2009). 따라서 모든 기업가적 활동은 사회적 가치와 경제적 가치의 생성을 위한 균형을 맞추고자 하는 것이다(Chell, 2007).

2. ESG 경영

1) ESG 선행 개념

프리드먼은 뉴욕타임즈 기사에서 기업의 사회적책임은 이익을 극대화하는 것이라고 주장하였다. 프리드먼은 사주에게 고용된 기업 임원은 법과 관습의 범주 안에서 최대한 돈을 많이 벌어들이는 것이 그들의 본분이어야 한다고 주장하였다. 그의 글에서 가장 눈에 띄는 것은 ‘환경개선이라는 사회적 목적을 위하여 법의 기준을 넘어서서 환경설비를 설치하거나 환경물질을 감소시킨다면 결국 기업 임원(대리인)이 사회적 목적을 위해 누군가(주

주, 고객, 종업원)의 돈을 쓰고 있다는 것을 의미한다' 는 부분이었다. 기업고유의 목적에 대한 해석 측면에서 환경오염방지가 사회적 목적이지만 법이 요구하는 수준만 충족하면 되는 것이며, 그 다음에는 돈을 버는 것에 매진하고 환경에 대한 기업의 책임은 사전에 봉쇄시켜버린다는 주장인 것이다. 이 주장 이후로 기업들은 단기적인 수익 창출에 전념하기 시작하였다.

하지만, 주주제일주의를 추구했던 신자유주의 시장은 1990년대 후반 월드컴(Worldcom)과 엔론(Enron)의 회계부정사태를 맞이하면서 위기를 맞게 된다. 분식회계를 통해 이익을 부풀려 보고하고 경영진은 엄청난 인센티브를 챙기게 되었지만 결국 유죄판결을 받고 형무소로 직행하는 일이 벌어진 것이다.

그 이후 2005년 다보스 포럼에서는 기업의 사회적책임이 주요 주제로 선정되어 논의되고 CSV(Corporate Social Value), ESG(Environment, Social, Governance)와 동일한 이해 맥락 선상에 있다는 암묵적 합의가 학계를 관통하고 있다(Cho, 2023). 사실 사회적책임은 갑자기 발현한 개념은 아니고 Carroll(1991)이 가장 보편적이고 명확한 정의를 학계에 발표하면서 활발한 논의가 시작되었다. 그는 사회적책임의 원칙을 피라미드 모형으로 설명하고 '사회가 특정시점에 조직에 대하여 가지는 경제적, 법적, 윤리적, 재량적 기대치를 포함한다' 라고 정의하였다. 그 이후 기업의 사회적책임 활동을 주로 자선, 기부, 환경보호 등 사회공헌활동으로 해석하고 이에 대한 관행(practice)을 기업이 속해 있는 지역사회에 이익의 일부를 환원하려는 노력으로 나타나고 있다.

사회적책임이 사업과는 별개로 비용을 들여 추진하는 사회공헌활동이라고 한다면, CSV는 기업의 비즈니스 모델 안에서 사회적 가치를 창출한다는 점에서 큰 차이가 있고, 지역사회에 존재하는 사회문제를 해결하고자 기업의 비즈니스 모델에 포함시켜 이런 문제를 개선하고 동시에 경제적 수익을 창출하려는 시도라고 볼 수 있다. 개발도상국, 저소득층 시장과의 관계를 강조하고 장기적으로는 기업의 생산성 향상 측면에서 접근한다. 기업이 추구하는 사회적책임이 기업 본연의 경영활동과 함께 이루어진다고 보는 측면에서 CSV는 CSR 보다 기업의 사회적 책임을 강하게 주장하는 것이다. 여기서 공유가치(Shared Value)는 기업의 내외부 환경에 둘러싸여 있는 이해관계자들(공급자, 소비자, 정부, 내부직원, 지역사회)과 기업의 가치를 공유하고 이를 통해서 사회적 문제도 해결하고 경제적 가치도 동시에 추구하자는 기업 전략으로 전환되었다고 볼 수 있다. 물론 CSR와 CSV는 두 가지 모두 사회적 가치를 창출하고 환경, 지역과 공존하는 방식이다. 두 개념은 '선행을 통하여 이롭게 한다' 라는 동일한 배경을 가지고 있지만 CSR은 가치를 창출하는 CSV

개념과는 달리 기업의 책임을 강조한다는 것이다. 또 하나의 차이점은 비즈니스 연계에 대한 점이다. CSR은 시민의식과 자선활동을 연대의 동기로 가지고 있으며 기업의 가치 사슬상 존재하는 사회문제와 이와 관련된 이해관계자 이슈에 대응하는 활동을 의미한다. 반면 CSV는 기업의 이윤극대화라는 최종 목적을 위한 전략 내부에서 사회적, 환경적 가치를 통합하는 개념이다. CSR을 비용으로 인식하는 것과는 다르게 CSV는 기업의 사회적 경제적 효용을 증대시키겠다는 점에서 기업의 경쟁우위를 위한 기회에 초점을 맞추고 있다. 또한 기업 본연의 전략을 재창조하기 위해서 기업 전체의 조직과 예산이 투입되어야 한다. 경쟁이 심한 자본주의 시장에서 기업이 살아남는 길을 제시한다는 점에서 CSR을 대체하는 개념이 CSV인 것이다. CSR은 사회적인 (외부)압력에 의해 기업이 선행을 베푼다는 비용개념을 가지고 이를 통해서 기업 평판 제고에 가치를 둬 반해서 CSV는 수익 극대화라는 경쟁 세계에서 비용 대비 경제적, 사회적 편익 모두를 창출해보자는 전략에 가치를 두는 것이다.

2) ESG

‘ESG’ 라는 용어는 2003년 유엔 환경계획 금융 이니셔티브(UNEP FI)에서 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)의 영어 단어 글자를 조합하여 처음으로 사용하였다. 이전까지의 기업 경영 패러다임이 이윤극대화를 통한 주주의 부를 최대화하는 것에 초점이 맞추어졌다면, ESG 경영 개념은 기업의 지속가능한 경영을 위해 기업 이익 배분 대상을 주주뿐 아니라 이해관계자, 사회, 환경으로 확대하여야 한다는 주장을 기반으로 한다. 따라서 ESG 경영에서는 밀턴프리드먼의 주장 이후 촉발된 주주 자본주의를 종식하고 주주에게 이익 배분의 대상이 되는 회계적, 재무적 성과뿐 아니라 환경 및 사회 등 회계적 측정이 불가능한 비재무적 성과까지 기업의 경영성으로 포함하고 있다고 볼 수 있다.

ESG의 확산은 전세계적인 차원에서 1987년 유엔환경계획(UNEP)과 세계환경개발위원회(WCED)가 공동으로 채택한 ‘우리공동의 미래(Our Common Future)’ 일명 ‘브룬틀란트 보고서(Brundtland Report)’에서 지속가능한 발전이 주요한 의제로 제시되면서부터이다. 지속가능한 발전은 ‘미래세대에게 필요한 자원과 잠재력을 훼손하지 않으면서 현 세대의 수요를 충족하기 위해 지속적으로 유지될 수 있는 발전’으로 정의할 수 있다. 인류가 빈곤과 인구증가, 지구온난화와 기후변화, 환경파괴 등의 위기에 직면해, 앞으로 대재앙이나 파국을 맞이하지 않고도 경제를 발전시키기 위해서는 지속가능한 발전으로 패러다임의

전환이 필요하다는 의견이었다.

이러한 논의는 국가 간의 논의 수준을 넘어서 UN이 제도적 보완을 주도하면서 2016년에 GRI 가이드라인을 발표하고, 2020년에 세계경제 포럼에서 지속가능한 가치를 측정할 수 있는 백서를 발간하여 국가 수준에서 준수해야 하는 권고안을 제시하게 되었다.

소결하면, 기업의 책임은 주주에게만 있다는 주장에서 기업이 운영하는 지역사회에 대한 책임을 강조하는 기업 윤리가 강조되면서 기업의 사회적책임 개념이 발표되고, 이에 대한 기업 관행을 강조하였지만 학계수준의 연구로만 머물다가 CSV 개념이 등장하면서 기업 전략에 사회적 가치 창출도 포함되면서 기업의 자세는 변화되어 갔다고 볼 수 있다. 결국, 기업 전문경영인의 비도덕적 관행으로 인해 대리인에 대한 관리를 강화하게 되면서 CSV 개념이 나타났지만 전체 기업의 관행을 변화시키지는 못했다. 국가간의 차원을 넘어서 UN의 제도 및 권고안을 제시하고 또한 기업 투자자들의 시각이 기업의 사회적책임인 환경, 사회, 지배구조에 대한 윤리적 수준의 준수를 강압적으로 동형화시켜 왔다고 할 수 있는 것이다. 기업 주변의 이해관계자를 환경, 사회까지를 포괄하여 이들에 대한 책임도 기업의 의무가 되었다고 볼 수 있다.

III. 사회적경제와 ESG 경영 비교

1. ‘미션’ 비교 분석

1) 사회적경제와 ESG 경영의 미션

조직의 미션(mission)은 기업의 로드맵 역할을 수행하면서도 조직의 이상적인 가치실현의 의미를 포함한다. 또한 조직의 성과지표로써 활용되며 조직구성원들의 동기부여 측면에서도 핵심적인 역할을 하기 때문에 조직의 성패에 중요한 역할을 한다.

사회적경제는 시대가 요구하는 사회문제 해결을 위해 미션을 수행해 왔으며 이는 사회적경제의 궁극적인 목표이자 작동의 원동력이 된다(이새미 외, 2022). 사회적경제조직의 하나인 사회적기업의 미션은 사회적 가치를 추구하며 사회 지향적인 사고방식을 갖고, 사회문제의 해결을 위해 새로운 기회를 탐색하고 활용하는 것을 의미하며(이선희 외, 2021), 이는 추구하는 미션이나 운영 방식에 따라 다양하게 나타난다. 또한 사회적기업은 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하지만 사회적 미션을 우선하여 추구한다는 공통점을 지니고 있다. Nicholls(2006)는 “다른 모든 조직적 목표들에 앞서 사회적 미션을 우선으로 하는 것이 사회적기업으로 간주될 수 있는 기업이 갖는 첫 번째 근본적 성격”

이라고 하였다. 또한 Dees(1998)는 사회적기업가들에게 사회적 미션은 중요하고도 분명하며, 사회적기업가들이 기회를 인지하고 접근하는 방법에 영향을 미친다고 하였다.

앞에서 설명한 대로 전통적인 영리기업의 미션은 주주가치 극대화에 그 목적이 있다. 이러한 흐름으로 최근까지 주주 중심주의 기업이념이 일반화되면서 기업이 주주가치 극대화를 목적으로 하는 것이 당연시 되었다. 이를 위해 기업들은 장기적인 목표 보다는 단기적인 주가 상승을 위한 정책들을 실행하였다. 즉, 기업의 목적과 가치가 이익 추구로 국한되어왔다. 그러나 최근 세계적인 금융위기와 기후변화, 사회의 불평등과 양극화 문제 등이 심화되면서 기업의 목적이 과연 주주가치의 극대화와 단기적인 이익 추구에만 있는 것인지에 대한 의문이 제기되면서 ESG 경영이 대두되었다. 즉, ESG 경영은 주주 중심주의에서 벗어나 주주, 고객, 직원, 협력업체, 지역사회 등 다양한 이해관계자를 위해 활동한다는 것으로 기업의 목적을 새롭게 정의하고 있다. ESG 경영은 지속가능성과 관련이 있는 것으로 기업에게 장기적으로 수익을 가져다 주기 때문이다. 따라서 경제적 활동과 공동체를 위한 사회적 가치추구 활동의 결합을 시도하고 있다.

2) 사회적경제와 ESG 경영의 성과측정

전 세계적으로 사회적기업과 사회적경제의 규모와 영향력 확대에 따라 사회적 가치의 측정에 대한 필요성이 제기되었다. 사회적경제기업은 사회적 가치를 지향하면서 지역공동체의 필요를 해결하고 그 결과로 사회적인 성과를 창출한다. 사회적기업의 성과측정은 이윤창출 뿐만 아니라 사회적 가치로 인한 실질적 변화인 사회적 영향(social impact)의 측정이 중요한 기준으로 제시되고 있다. 사회적 영향 측정은 직원, 고객, 거래처, 협력기관 등 다양한 이해관계자들에게 사회적기업의 미션을 보다 명확하게 이해시키고 성과에 대한 입증을 위한 것과 동시에 사회적 목표 달성을 평가함으로써 정부, 재단, 기업 등 협력기관들이 사회적기업에 대한 투자를 결정함에 있어서 투자 결정의 중요한 기준이 되기 때문이다(양용희 & 조성희, 2020). 이러한 사회적 영향은 다양한 방법으로 측정되어 왔으며 아직까지 하나의 통일된 측정도구는 없는 상황이다. 이는 사회적기업의 사업 분야가 다양할 뿐만 아니라 사회적 성과를 판단하는 기준도 다르기 때문이다.

우리나라의 경우, 한국사회적기업진흥원에서 개발한 SVI(Social Value Index)를 통해 사회적 성과, 경제적 성과, 혁신적 성과 등 3개 영역, 14개 지표에 대해 사회적기업들이 스스로 측정하도록 하고 있다. 사회적 성과는, 조직의 사회적 미션 추구여부, 주 사업활동의 사회적 가치 추구여부, 사회적 생태계 구축여부, 사회적 목적 재투자 여부, 운영의 민주성, 근로자 지향성 등으로 평가한다. 경제적 성과는 고용창출, 재정성과, 노동성과 등으

로 평가하며 혁신적 성과는 혁신노력도로 평가한다. ESG 경영 또한 투자자의 관점에서 기업에게 요구하는 다양한 평가지표가 존재한다. 한국식 ESG 지표인 K-ESG의 평가지표에서는 먼저 E(환경)부분의 평가 항목으로 환경경영 계획, 실행, 성과관리 및 보고, 이해관계자 대응 등이 포함된다. S(사회)부분의 평가 항목으로는 근로자, 협력사 및 소비자, 지역사회 등에 대해 평가하고 있다. 이같은 평가 항목에서 보여지듯이 이 두 가지의 측정지표를 비교해 보면, 사회적경제와 ESG 경영 모두에서 재무적인 부분은 물론 비재무적 부분이 포함되어 있다. 세부 정리사항은 <표 2>와 같다.

<표 2> 사회적경제와 ESG 경영의 성과측정 비교

사회적경제의 성과측정 (사회적 성과, 경제적 성과)	ESG 경영의 성과측정 (E-환경, S-사회)
사회적 미션(사회적 가치 추구 유무, 성과관리체계 시스템 구축여부) 주 사업활동의 사회적 가치(주 사업의 사회적 가치 지향성) 사회적 생태계 구축(사회적기업과 협력수준, 지역사회와 협력수준) 사회적 목적 재투자(사회적 환원 노력도) 조직운영(참여자 의사결정 비율, 근로자 임금) 근로자 지향성(고용의 질, 근로자 보건 및 안전) 고용창출 및 재정성과(근로자 역량강화 노력, 고용성과, 매출성과, 영업성과) 노동성과(노동생산성)	환경경영 계획(조직문화, 체계, 실천의지, 전략방침, 실천의지 등) 환경경영 실행(친환경 생산, 친환경적 공급망관리, 기후변화 대응, 환경위험 관리 등) 환경성과관리 및 보고(환경회계, 감사, 환경보고) 이해관계자 대응(이해관계자 참여, 환경보호 활동) 근로자(근로조건, 노사관계, 안전보건 등) 협력사 및 경쟁사(공정거래 방침, 인권이나 윤리경영 수준, 윤리교육, 부패방지 전담조직 유무 등) 소비자(공정거래, 안전 및 보건, 개인정보보호) 지역사회(지역사회 참여, 발전에 기여, 지역사회와 소통)

자료: 한국사회적기업진흥원의 SVI, 한국지배구조원의 K-ESG 평가항목 정리

3) 사회적경제와 ESG경영의 미션 비교 분석

위의 내용을 요약하면, 사회적경제의 핵심은 사회적 미션을 최우선 목표로 하고 있으며 ESG 경영 이전의 전통적인 영리기업은 주주이익(경제적 미션)을 최우선 목표로 하고 있다는 것이다. Dees(1998)는 전통적인 영리기업과 사회적기업의 비즈니스 측면을 비교하면서 전통적인 영리기업은 시장의 원리를 따르는 반면, 사회적기업은 시장에서 활동하지만, 시장의 원리를 따르지 않는 구조라고 주장하였다. 즉, 사회적기업의 경우 사회적인 문제해결이 우선이기 때문에 이익이 나지 않더라도 계속 사업을 이어 나갈 수 있으나, 전통적인 영리기업의 경우 이익이 나지 않으면 결국 시장에서 철수할 수 밖에 없다고 주장하였다. 그러면서 사회적 가치를 창조하고 유지하는 미션에 대한 헌신은 사회적기업과 전통적인

영리기업을 구별짓는 중요한 요소라고 하였다.

그렇다고 해서 사회적기업이 사회적 미션만이 중요하고 경제적 미션은 중요하지 않다는 의미는 아니다. 사회적기업은 사회적 미션과 경제적 미션을 동시에 추구하는 혼종성(하이브리드)의 조직이기 때문에 이 둘의 균형이 중요하다고 할 수 있다.

ESG 경영 또한 경제적 미션만 중요시하던 과거와 달리, 사회적 미션과의 균형이 중요해졌다. 사회적기업은 사회적 미션을 해결하는 과정에서 수익이 창출될 수 있으며, ESG 경영은 사회적 미션을 고려하면서 수익을 창출할 수 있기 때문이다. 전통적인 영리기업의 경우, 목표는 이익극대화 중심의 경제적 성과 향상이었다. 그러나 환경 문제, 사회적 문제 등이 이슈화되면서 시장에 내재된 시장실패 및 외부성 등과 함께 사회적 요구에 미치지 못하는 기업의 행태가 사회적으로 비난을 받게 되었다. 따라서 기업의 사회적책임 활동은 지속가능한 성장을 위해 선택이 아닌, 필수적 요소라는 인식을 공유하게 되었다. 최근에는 투자자들의 관점에서 기업의 지속가능성을 고려하여 경제적 활동과 공동체를 위한 사회적 가치추구 활동의 결합을 시도하고 있다.

또한 사회적경제의 주된 목적은 사람들의 삶에 지속가능한 변화를 일으키는 것으로 직접적으로 이해관계자를 고려한다고 할 수 있으며, 과거 기업의 재무적 요소만을 고려한 투자자들의 투자 방식에서 벗어나 비재무적 요소들까지 고려하여 이윤추구를 위한 장기적인 관점의 투자전략인 ESG 경영도 다양한 이해관계자를 위해 활동한다. 이에 따라 사회적경제와 ESG 경영의 사회적 가치를 평가하는 항목(<표 2> 참고)에 있어서도 유사점을 찾을 수 있었다.

결과적으로, 사회적경제와 ESG 경영 모두 지속가능성(Sustainability)의 관점에서 재무적 요소뿐만 아니라 비재무적 요소인 환경·사회·지배구조를 함께 고려하여야 한다는 점에서 유사성을 찾을 수 있다. 사회적경제와 ESG 경영은 출발점은 달랐지만 현재는 넓은 의미에서 사회적 미션과 경제적 미션을 동시에 추구하며 같은 방향을 향해 가고 있다고 할 수 있다.

2. ‘거버넌스’ 비교 분석

1) 기업 거버넌스의 정의

전 세계적으로 좋은 기업 거버넌스에 대한 관심이 날로 증가하고 있다. 이제 기업은 경제적 성과를 극대화하여 주주의 이익을 만족시키면서도 사회 전체의 이익을 위해 책임감 있게 행동해야 하며, 모든 영역에서 법과 윤리를 준수하고 기업을 둘러싼 이해관계자를

위한 공동의 이익 창출도 중요한 미션으로 간주해야 한다. 2008년 미국 서브프라임 모기지 사태가 글로벌 금융위기로 이어져 기업지배구조의 건전성 문제가 국제사회의 큰 이슈가 되었으며, 이에 기관투자자의 적극적 주주활동을 장려하기 위한 스튜어드십 코드가 제정되기도 하였다. 우리나라의 경우도 2017년 지배구조보고서 공시제도가 도입되어 지배구조의 투명성과 효율성에 대한 사회적 검증이 한층 강화되고 있다.

거버넌스는 기업에서 최종의사결정을 누가하며 기업활동을 통해 발생하는 수익과 위험을 어떻게 배분할 것인지를 규정하는 법적, 제도적, 문화적 메커니즘(Blair, 1995)이다. 경제협력개발기구(OECD)에 따르면, 기업 거버넌스는 회사의 경영진, 이사회, 주주, 이해관계자 간의 일련의 관계를 포함하며, 회사의 방향과 목표설정, 목표 달성 및 성과 모니터링 수단이 결정되는 구조와 시스템을 제공한다.

거버넌스에 영향을 미친 이론은 첫째로 대리인이론(agency theory)이다. 대리인이론은 주주 이익의 극대화를 위해 노력해야 할 경영자들이 더 많은 정보와 전문성을 통해 경영자 자신의 이익을 추구하는 성향이 있기 때문에, 이를 해결하기 위해서는 통제와 성과보상이 필요함을 주장하였다. 대리인이론은 주인(주주)과 대리인(경영자)이 서로 다른 목표를 갖게 되어 대리인(경영자)이 제대로 일하고 있는지 증명하기 어렵다는 점과 위험에 대한 서로 다른 태도에 집중하고 있다(Aisenhardt, 1989). 대리인이론은 인간의 자기 이익 추구성향, 제한된 합리성, 리스크 회피성향 및 정보의 비대칭성을 가정하고 있고, 이로인하여 도덕적 해이와 역선택이 발생할 수 있음을 주장하고 있다. 대리인 문제를 해결하기 위해 정보비대칭을 보완하는 정보시스템의 활용과 성과기반 계약을 제안하고 있다(Aisenhardt, 1989). 대리인이론에서 이사회는 주인을 대표하고 모니터링과 통제기능을 수행한다. 두 번째는 청지기(stewardship)이론이다. 청지기이론은 대리인이론과는 달리 주인과 대리인 사이에서 발생하는 이해충돌과 갈등을 방지하는 윤리적, 직업적 동기가 있다(Muth & Donaldson, 1998)고 주장한다. 관리자는 조직의 목표를 달성하기 위해 외부의 자원을 끌어올 수 있는 사람이라고 가정하고 있다. 또한 관리자는 정직한 사람(Donaldson & Preston, 1995)이며, 자신의 평판을 유지하기 위하여 주주의 목적을 방해하지 않도록 노력한다(Donaldson & Davis, 1994). 청지기이론은 경영자에 대한 통제가 아닌 규범적이며 좋은 경영을 장려하는데 집중하고 있다. 청지기이론에서 이사회는 경영진에 대한 지원 및 자문 역할을 수행하고, 다양한 이해관계자가 보유한 전문성을 제공한다. 세 번째는 자원의존이론(resource dependence theory)이다. Pfeffer & Salancik(1978)이 주창한 자원의존이론은 조직이 외부 자원에 의존하는 한계를 인식하고 이를 극복하기 위해 다양한 전략과 구조를 개발해야 하는데, 이를 위해 회사와 다양한 행

위자(agent)와의 관계 및 상호작용을 분석하여 조직의 목표달성에 대한 기여를 평가하고 그에 부합하는 구조를 개발해야 함을 역설하고 있다. 따라서 외부자원의 의존성을 관리하고 최소화하기 위해 이사회와 경영자를 포함한 다양한 행위자들의 협력과 파트너십, 자체 개발, 자원공급처의 다변화 등이 요청된다.

기업의 거버넌스 논의를 통해서 우리는 기업의 투명성을 높여 신뢰를 구축할 수 있으며, 의사결정의 효율성과 책임성을 높이고, 효율적인 내부통제 및 감사체계를 통해 내외부의 위험에 효율적으로 대처할 수 있다. 또한 조직의 이익과 목표에 영향을 미치는 다양한 이해관계자의 참여를 촉진할 수 있어 지속가능한 성장을 달성할 수 있다.

2) 협동조합의 민주적 거버넌스

기업 거버넌스의 지배적인 이론의 초점은 효과적인 거버넌스를 통해 어떻게 기업의 가치를 높이고 투자 수익을 극대화하느냐이다. 이러한 이해는 자본의 소유가 기업에 대한 잔여 통제권과 잔여 소득권을 부여한다는 전제에서 출발한다(Hansmann, 2000). 이러한 관점은 조합원의 관점이 아니라 투자자나 가치 극대화의 관점에서 출발한 것으로 집단적 멤버십에 기초한 조합원 소유기업(member owned business, MOB, Birchall, 2010)인 협동조합의 거버넌스에는 적합하지 않다. ‘조합원 소유기업’에서 조합원은 단순한 투자자가 아니라 노동자, 소비자 및 공급자로서 기업의 운영과 거버넌스에 참여한다는 점에서 다르기 때문이다. 또 협동조합은 집단적 특징을 갖고 있어 소유권, 기여 및 혜택에서 집단성을 강조하고 있다(Novkovic et al., 2023). 즉, 기업의 통제권은 자산에 대한 권리보다는 조합원으로서의 권리이며, 조합 자산의 소유권은 개인이 아니라 집단이 소유하고 있는 것이다.

국제협동조합연맹(ICA)의 7원칙 중 거버넌스 관련 원칙은 ‘조합원 소유기업’과 ‘집단성’을 충실히 반영하고 있다. 제1원칙인 ‘자발적이고 개방적인 조합원제도’는 조합원중심주의를 표방하고, 조합원의 참여와 책임의식을 분명히 하고 있다. 제2원칙 ‘조합원의 민주적 통제’는 조직의 운영원리가 1주 1표가 아닌 1인 1표로 민주성의 원리를 강조하고 있다. 제3원칙 ‘조합원의 경제적 참여’는 조합의 경제적 활동도 조합원의 참여에 의한 민주적 방식으로 진행되어야 하며, 그 이익의 배분도 민주적 방식, 즉 자본의 비율이 아닌 이용에 의한 방식으로 진행되어야 함을 의미한다.

협동조합의 거버넌스는 청지기이론에 기반을 두고 있지만, 그 이상을 지향하고 있다. 협동조합의 거버넌스는 인본주의 이론의 관점에서 접근하고 있고, 조합원과 기업의 소유-이용-통제 관계를 바라본다. 인간은 단순히 경제적 이익만을 추구하는 이기적 존재가 아

나라 상호이익추구를 포함하는 복합적 본성을 갖고 있기 때문이다. 또한 인간의 한계에 대한 인식과 대응 방안으로 대리인이론과 같은 기회주의적인 방법으로 접근하는 것이 아니라 책임배분과 상호지원을 통해 민주주의적 프로세스와 관행의 확대가 필요하다(Novković et al., 2023). 이를 위해 다양한 이해관계자들의 관점이 반영되며 독립적이고 다양한 이사회로 구성되는 네트워크 거버넌스(Pirson & Turnbull, 2011)를 통해 개인과 집단의 편견을 줄일 수 있고, 단일 이사회 구조에서 직면하는 정보 과부하를 피할 수 있다.

협동조합의 민주적 거버넌스를 더욱 발전시키기 위해 대리인이론에 기반한 통제관점과 청지기이론에 기반한 수탁자 모델을 통합할 것을 제안하는 흐름도 있다. Spear(2004)는 각각이 가지고 있는 장점과 한계를 인식하고 통제 모델과 트러스티 모델 사이에서 균형을 갖는 모델과 대책이 필요함을 주장하고 있다. 구체적으로는 이사회 강화, 조합원활동 증진, 감사제도 도입, 조합원과 관리자를 직접 연결하는 포럼, 사외이사제도 도입, 자기규제 제도 도입, 사회적책임에 정통한 전문적인 관리자 육성 등을 그 해법으로 제시하고 있다.

3) ESG 경영의 거버넌스

경영자들의 단기 실적 위주의 경영, 도덕적 해이와 회계 부정, 글로벌 금융위기 및 기 후위기로 인해 환경, 사회 및 거버넌스를 통합하는 ESG 경영은 국제적인 트렌드가 되었다. 전통적인 기업경영은 재무적인 성과에 집중했다면 최근에는 재무적인 성과와 함께 ESG 경영이 중심이 된 비재무적 성과를 동시에 추구하여 지속가능한 발전을 추구하는 것으로 진화하고 있다(Eccles, et al., 2014).

ESG 경영의 거버넌스 논의는 자본주의 성격에 조응하며 진화해왔고, 아직도 진행 중이다. 영미식 주주 자본주의는 개인과 사유재산을 중시하며, 주주의 이익 극대화를 목표로 한다. 이를 위해서는 주주의 입장에서 경영자를 지휘감독할 수 있는 강력한 이사회를 필요로 한다. 또 경영자와 이사회를 견제하기 위한 독립적인 감사제도와 사외이사제도가 발달하였다. 경영진에 대한 인센티브 제도를 도입하면서도 과도한 보수에 대한 한도를 설정하였다. 주주 자본주의의 거버넌스는 주주이익의 극대화를 위한 단순하고 효율적인 거버넌스를 구축했다는 장점이 있는 반면, 끊임없이 발생하는 대리인 문제, 단기 실적 위주의 경영 및 회사 내외부 이해관계자와의 갈등을 초래하였다는 비판을 받기도 한다. 독일을 중심으로 한 유럽의 이해관계자 자본주의는 주주의 이익 극대화를 넘어 이해관계자 전체의 이익과 공동체의 지속성을 중시하고 있다. 노동자의 대표가 관리 이사회의 이사로 선임되어 경영에 참여하기도 하며, 은행을 통한 외부감사 제도가 발달하기도 하였다. 이렇게

다양한 이해관계자들이 거버넌스 구조에 참여하기 때문에 장기지속성이 높고, 위험에 선제적 대응을 할 수 있다는 장점이 있는 반면, 높은 의사결정 비용으로 거버넌스 비용이 높다는 비판을 받기도 한다.

ESG 경영이 추구하는 지속가능경영은 기업 경영의 새로운 패러다임이다. 지속가능경영은 다양한 이해관계자의 기대에 부응하여 기업가치와 기업경쟁력을 높여 지속가능한 성장을 추구하는 경영활동이며, 기업의 성과와 전략 및 운영활동의 환경적, 사회적, 경제적 측면을 통합하는 개념이다(Claudy et al., 2016). 따라서 경제적으로는 수익성을 높이면서도 환경적으로는 온실가스를 줄이고 친환경 생산에 이르는 건전성을 유지해야 하며, 사회적으로는 인권과 사회공헌에 이르기까지 사회적책임의 조화를 통해 지속가능한 성장을 추구하는 경영형태이다(Jhawar & Gupta, 2017).

ESG 경영이 추구하는 지속가능경영을 위해 주주 자본주의와 이해관계자 자본주의거버넌스의 장점을 통합하여 G20과 경제협력개발기구(OECD)가 2015년 발표한 ‘기업거버넌스의 원리’는 다음과 같다. 첫째, 기업거버넌스는 투명하고 효율적인 시장을 촉진하고, 법치에 부합하며, 다양한 감독·규제·집행 기관 간의 책임분담을 명확하게 명시해야 한다. 둘째, 회사의 주인인 주주에 관한 것으로, 주주의 권리행사와 공정한 대우를 보장해야 한다. 특히 소액주주 및 외국인 주주를 포함한 모든 주주는 자신의 권리침해에 대해 보상을 받을 수 있어야 한다. 셋째, 기관 투자자, 주식시장 및 중개자에 대해서 건전한 인센티브를 제공하고 이들이 기업거버넌스에 기여하도록 해야 한다. 넷째, 이해관계자의 역할에 대한 원칙으로, 법과 상호합의에 의한 형성된 다양한 이해관계자와 기업의 지속가능성을 위해 적극적인 협력을 장려해야 한다. 다섯째, 기업공개와 투명성에 대한 원칙으로, 재무상황, 실적, 회사의 소유권 및 지배구조 등 모든 중요한 사항을 시기적절하고 투명하게 공시해야 한다. 여섯째, 이사회에 관한 것으로, 이사회는 회사의 전략적 방향을 설정하고, 효과적으로 경영진을 감독하며, 회사와 주주에 대한 이사회의 책임성을 보장해야 한다. 결국 ‘기업거버넌스의 원리’는 회사의 주인인 주주와 기관투자자의 권리, 이해관계자의 새로운 주목, 기업공개와 투명성 그리고 이사회를 강조하고 있는 것이다.

4) 협동조합의 민주적 거버넌스와 ESG 경영의 거버넌스 비교

위에서 살펴본 것처럼 사회적경제를 대표하는 협동조합의 거버넌스는 인본주의에 기초한 조합원 중심의 민주적 거버넌스를 특징으로 하며, ESG 경영의 거버넌스는 주주 자본주의와 이해관계자 자본주의의 장점을 통합하여 사회적책임을 강조하고 주주와 이해관계자의 권리를 강화하고 있다. 각각의 특징을 요약하면 <표 3>과 같다.

본 연구에서는 협동조합과 ESG 경영의 거버넌스 특징을 거버넌스 논의의 핵심인 소유권, 이해관계자 및 의사결정자로서의 이사회를 중심으로 살펴보고자 한다.

<표 3> 협동조합과 ESG 경영의 거버넌스 특징 비교

협동조합의 거버넌스	ESG 경영의 거버넌스
<ul style="list-style-type: none"> • 조합원 소유 원칙 • 동등한 투표권과 발언권(1인 1표) • 이사를 선출할 수 있는 동등한 권리 • 정책 수립과 의사결정에 참여할 권리 • 이사회 중심의 운영 • 이해관계자와의 협력(지역사회 및 협동조합 간 협력) • 제한된 출자배당, 이용에 따른 배당 • 교육 및 훈련의 권리 	<ul style="list-style-type: none"> • 법과 사회윤리 준수 • 주주 및 기관투자자의 권리강화 및 주주에 대한 배당(1주 1표) • 소액주주 및 외국인 주주에 대한 차별금지 및 신속한 피해구제 • 투명성(내외부 회계감사) 및 공시 확대 • 이사회 중심의 운영, 이사회의 전문성, 다양성 확대 및 사외이사 확대 • 경영진의 보수한도 설정 • 이해관계자와의 협력 강화

자료: ICA의 협동조합 7원칙, OECD의 기업 거버넌스의 원리, 재구성.

첫째, 두 개의 거버넌스 모두 조합원과 주주에게 조직의 소유권이 있음을 명시하고 있으며, 조합원과 주주의 권리를 더욱 강화하는 방향으로 발전하였다. 협동조합의 경우 조합원의 집단적 소유권 원칙, 조합원의 동등한 투표권과 발언권, 조합원 자격으로서 권리를 실질적으로 행사하기 위한 교육훈련의 강조, 정책 수립과 의사결정에 참여할 권리를 강조하고 있다. ESG 경영의 거버넌스도 주주의 권리를 명시하고 있고, 주주의 대표로서 이사회 중심의 경영을 통해 경영진의 대리인 문제를 통제하여 궁극적으로 주주의 이익을 극대화하고자 한다. 이런 두 거버넌스 사이의 차이는 조합원 소유기업으로서의 1인1표 원칙과 투자자 소유기업으로서의 1주1표 원칙과 배당 시, 협동조합은 영리기업과는 달리 자본의 비율이 아닌 이용과 기여에 따른 배당을 하고 있다는 점이다.

둘째, ESG 경영에서도 이해관계자에 대한 중요성이 강조되고 있다. 협동조합은 탄생부터 소비자, 생산자, 노동자들 간의 연대와 협력의 정신을 배태하고 있으며 다중이해관계자 협동조합으로 진화하고 있다. 또 공급사슬 내의 다양한 주체들을 거버넌스 구조에 포함하고 있으며, 지역사회와의 협력도 본질적 요소이다. 최근에는 공정무역을 통한 글로벌 협력도 중요한 영역으로 자리매김 하고 있다. ESG 경영에서 과거와는 달리 이해관계자에 의한 기업 리스크의 사전 감지를 통하여 기업의 지속가능성을 높일 수 있는 요인으로 평가하고 있다(Limkriangkrai et al., 2017). 이를 위하여 공급망 내 다양한 협력업체들과의

협력관계 구축, 고객과 소비자와의 소통 확대 및 지역사회와의 협력관계 유지와 지역사회 공헌을 표방하고 있다. 그러나 다양한 이해관계자가 직접 거버넌스 구조에 참여하는 사회적경제와는 달리 ESG 경영은 ‘협력관계 구축’에 그치고 있어 지속가능성을 담보할 수 없다. 기업의 가장 중요한 이해당사자인 노동조합의 거버넌스 참여를 지적인 김남근(2022)의 주장에 귀를 기울여야 한다.

셋째, 두 거버넌스 모두 주인의 대표로서 이사회 중심 경영을 강조하고 있다는 것이다. 협동조합의 이사회는, 경영진을 통제하고 감독하는 영리기업의 이사회와는 달리 사실상 최고 경영진으로서의 역할을 한다. 따라서 협동조합의 이사회는 조합원의 민주적인 선출을 통하여 구성되며, 이사회는 조합원과의 소통을 통해 조합과 조합원간의 신뢰와 조합원간의 유대관계를 증진하여 협동조합의 경제적 성과와 사회적 성과를 제고해야 한다. EGS 경영의 거버넌스는 주주 자본주의와 이해관계자 자본주의에서 일관되게 강조되어온 이사회 중심의 경영을 특징으로 한다. 이사회야말로 주주의 대표로서 경영진을 통제감독하여 주주의 이익을 수호할 수 있기 때문이다. 이사회의 역할을 제대로 수행하기 위해 이사회 구성원의 성별, 연령, 인종, 국가간 다양성과 전문성에 대한 관심이 높고, 회사 내부의 이해관계보다 주주의 편에서 일할 사외이사의 활용에 관심이 많다.

거버넌스는 기업에서 최종의사결정을 누가하며 기업활동을 통해 발생하는 수익과 위험을 어떻게 배분할 것인지를 규정하는 법적, 제도적, 문화적 메커니즘(Blair, 1995)이다. 지금까지 살펴본 두 거버넌스는 소유권과 운영원리(조합원과 주주 중심), 이해관계자에 대한 태도 및 최종 의사결정의 단위(이사회 중심 경영) 측면에서 유사성이 상당히 높다. 사회책임투자와 지속가능경영의 등장으로 영리기업은 경제적 이익뿐만 아니라 환경 및 사회에 대한 경영활동의 영향을 동시에 고려하고 있으며, 이는 경제적 목적과 사회적 목적을 동시에 추구하는 전통적인 사회적경제와의 경계를 모호하게 만들고 있다. 이를 반영하듯 거버넌스의 핵심 원칙에서도 유사성이 높은 것은 당연한 귀결로 보인다.

3. ‘자원’ 비교 분석 : RBV, NRBV와 SRBV

Barney(1991)는 가치있고 희귀하면서 모방도 쉽지 않고 대체불가능한 자원을 보유한 기업은 지속적인 경쟁우위를 확보할 수 있다는 자원기반관점(RBV: Resource-based view, 이하 RBV) 이론을 제시하였다. 이는 기업 간의 경쟁에서는 기업이 보유한 자원에 차이가 있고 이런 자원들은 기업 간의 이동(mobility)이 쉽지 않기 때문에, 차별적인 경쟁우위 요소로 작동할 수 있다고 주장하는 것이다. 기업 특유의 자원과 경쟁력의 중요성

을 인정하면서도, 이것을 기업이 직면하는 경쟁환경하에서 반드시 고려해야 한다는 점이 다른 경쟁전략 접근법과의 차이점이라 할 수 있다.

시장에서 아무리 좋은 사업기회에 직면하게 되더라도, 내부적으로 어떠한 자원을 보유하고 있는지를 정확히 파악하지 못하거나, 또한 기회에 적합한 자원을 보유하고있지 못하면 새로운 사업기회에 기민하게 대응하지 못할 뿐만 아니라 장기적 성장을 담보할 수 없다는 해석인 것이다.

RBV는 내부 구성체로써 기업이 존재하며 영리적인 조건환경에서 기업 간의 경쟁시장을 가정(Peteraf, 1993)하고, 경영연구는 기업의 경제적 성과나 지속가능한 경쟁우위를 특정 역량을 배치하여 달성하는 방법에 지배적으로 집중하여 왔다(Barney, 1991; Teece et al. 1997, Wernerfelt, 1984).

앞에서 설명하였듯이 주주자본주의, 주주제일주의는 CSR, CSV, ESG로의 변화에서 기업의 이해관계자를 주주에만 국한하지 않고 소비자, 공급사슬, 지역사회, 정부, 환경까지 확장하는 개념으로 변화하여 왔다. 이런 점에서 RBV는 개념적인 확장이 필요하게 되면서 NRBV(Natural RBV)개념이 등장하였다.

이해관계자 개념이 ‘자연’까지 확대되면서 조직과 자연환경의 연구분야에서 가장 보편적으로 설명하는 주제 중 하나는, 어떤 친환경적 요소에 지불할 지에 대한 여부였다. 이러한 연구질문의 핵심은 환경성과를 개선하는 것이 단기적인 재무성과를 결정하거나 이익이 될수 있을지 여부를 판단하는 것이었고, NRBV는 이런 연구가 기업의 환경활동과 이익 간의 연관성을 설명할 수 있는 이론적 메커니즘을 확립할 수 있게 되면서 이론적 지지를 얻게 되었다. 기업의 제품 및 서비스 제공 프로세스에서 발생하는 자연환경 오염 문제가 강압적인 동형화 압박을 받게 되고, 이를 위반하는 경우, 정부의 벌금이 부과되면서 경제적 부담이 발생하게 되면서, 조직역량과 환경오염 방지에 대한 실증적 연구가 나타나고(Christmann, 2000) 혁신역량과 환경오염 방지에 기업이 공헌하는 것은, 분명하게 보완적인 자산이 될 수 있다는 것이다.

Sharma & Vredenburg(1998)는 이해관계자의 가치를 증대시키는 기반으로서 환경적 대응을 인지하는 기업은, 적극적인 환경오염 방지 대책을 취하고 있으며, 이런 효율적인 이해관계자 통합, 보다 높은 차원에서 기업 학습, 지속적인 혁신을 포괄할 수 있는 조직역량이 필요하다고 주장하였다. 이 부분은 다양한 이해관계자 관점이 제품 책임주의(Product Stewardship)뿐만 아니라 환경오염 방지에 대한 노력 또한 가치있는 것이며, Hart(1995)가 최초로 주장했던 NRBV 모형을 넘어서는 것이라 볼 수 있다.

NRBV가 환경적 제약요소, 정부의 동형화 압박을 관리할 필요가 있는 영역으로 확장한

관점이라면, 친환경 지배논리는 '환경-사회-경제적 성공 가능성'의 순서로 NRBV와는 대조되는 연구를 발표하였다(Montabon et al., 2016). 이는 지구상에 살고 있는 인간과 경제적 조직 그리고 자연세계 간에 존재했던 분리상태를 연결하려는 요청에 대한 설명을 제공했던 Glawin et. al(1995)의 주장을 수용했다고 볼 수 있는 것이다.

보다 높은 수준의 이해관계자로서 인간과 자연을 기업이 가지는 관계성에서 호혜적 교환의 중심에 위치해야 하고 역량은 기업 내부에서 기업 외부적 지향으로 나열되어야 한다는 주장을 Tate & Bals(2016)이 사회적기업 모형으로 SRBV(Social RBV)를 발표하였다. 전통적인 영리추구 기업과의 비교에서 사회적기업은 사명기반 접근법, 올바른 기업 태도 척도를 개발하고 내부 거버넌스를 자연을 넘어서 사회로 확장하고 이해해야 하며, 자원봉사자들과 직원들을 관리하고 사회적 혁신을 촉진하여야 한다는 것이다. 게다가 사회극빈층(BoP: Bottom of Pyramid)의 욕구를 이해하고 해결하여야 하며 (사회적)기업의 다양한 목적을 지속할 수 있는 전략과 사회적 모형을 개발하고 제도적 목표, 구조와 프로세스 갈등을 관리하고 공급자와 재무적 파트너(후원자, 투자자)관점에서 연대를 추진하고 공급사슬을 감독하며 다양한 외부 이해관계자를 관리해야 한다는 것이다. 요약하면, 사회적기업은 사명기반 접근법과 이해관계자 경영이 사회적기업의 핵심적인 사회적 역량이라는 것이다.

Meehan et al.(2006)는 세 가지 기업 사례 연구를 중심으로 3C(Commitment, Consistency, Connection)-SR(Social Response)모형을 활용하여 사회적역량을 설명하였다. 사명기반 접근법은 헌신(Commitment)의 신호로 간주되고 시간이 경과함에 따라 이런 접근법은 일관성(Consistency)으로 해석할 수 있으며 이해관계자 관리의 연결성(connection)으로 설명할 수 있다는 것이다.

사명기반 접근법과 이해관계자 경영은 사회적역량의 핵심이며 ESG 경영에서도 공통적인 요인을 갖고 있다고 할 수 있다. 이를 통해서 사회적역량은 사회적기업이 반드시 가져야 할 전략적 경쟁 역량이기도 하며 추구해야 할 방향이기에 이를 기준으로 ESG 경영을 비교해보면 <표 4>와 같다. 사회적기업의 사회적 역량의 추구는 ESG 경영과 비교할 수 있는 핵심적인 요인이 될 수 있다는 것을 반증하는 것이다.

<표 4> 사회적기업의 사회적역량 추구하고 ESG 경영 비교

3C-SR	사회적역량(사회적기업)	ESG 경영
헌신성 (가치)	사명기반 접근방식(창립초기)	경제적 이익 뿐만 아니라 사회적 이익추구

	내부 거버넌스 체제의 이동, 이해, 알기와 바른 행동을 추구하는 척도 개발	ESG 세부 내용에 대한 준수 여부를 기업보고서에 포함
	사회적 혁신	기업조직 혁신을 추구
연결성 (가치 네트워크)	직원과 자원봉사자 관리	인간, 자연, 지역사회를 포함
	사회적기업의 다양한 목표를 지속할 수 있는 전략적/사회적 모형 개발	사회적 가치를 추구하기 위한 기업 모형의 변화가 기업 내부 조직에 요구됨
	가치 사슬 파트너 네트워크 개발(design)	공급사슬관리에서 가치사슬관리로 전이가 필요
	BoP(빈곤층)의 욕구를 설명하고 이해함	빈곤층 보다는 시장기준 논리를 이해하려함
	(가치사슬)모니터링	공급망에 대한 ESG 준수 여부도 핵심임
	다양한 외부 이해관계자 관리	이해관계자의 범주가 확대됨(자연 자원, 인간, 정부, 지역사회 등)
지속성 (행동)	갈등하는 제도적 목적, 구조, 프로세스 관리	강압적 동형화, 제도적 압박, 사회적 압력이 작동하여 지속적 기업행동을 유도함
	사업중심 접근방식(시간 변화에 따른)	

자료: Meehan et al., (2006). 재구성.

IV. 결론

1. 연구결과

본 연구는 재무적 성과와 함께 비재무적 성과를 함께 고려하며, 환경, 사회, 거버넌스를 통합한 새로운 경영패러다임인 ESG 경영과 사회적경제에 대한 대표적인 문헌의 연구를 통해 미션, 거버넌스 및 자원의 측면에서 유사점과 차이점을 비교·분석하여 ESG 경영과 사회적경제에 대해 심도깊은 이해를 제공하는데 목적이 있다. 또한 이를 통해 사회적경제의 발전을 위한 시사점을 얻고자 한다. 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 사회적경제의 미션과 재무적 성과와 함께 비재무적 성과까지 기업의 성과로 확장한 ESG 경영의 미션은 용어와 발전해온 역사의 차이에도 불구하고 유사성이 매우 높다. 사회적경제는 사회적 가치를 우선하여 추

구한다(Nicholls, 2006; Mair & Marti, 2005)는 측면에서 ESG 경영의 미션과 본질적으로 차이가 있지만, 사회적경제 또한 미션 전이(Mission Drift)를 걱정할 정도로 조직의 생존과 직결된 경제적 가치를 중요하게 여긴다. ESG 경영은 재무적 성과 외에 비재무적 성과에 대한 인식을 통해 장기적인 지속가능한 성장을 도모하고 있다. 결국 모든 기업가적 활동은 사회적 가치와 경제적 가치를 생성하기 위해 둘의 균형을 맞추어야 한다는 Chell(2007)의 지적처럼 사회적경제와 ESG 경영은 서로 다른 방향에서 출발하여 균형을 모색하고 있는 것이다. 한편 기후위기에 대한 전 지구적 대응 차원에서 발전해온 ESG 경영은 이를 반영하듯 환경분야의 성과측정 지표에서 환경경영 계획의 수립, 실행 및 성과관리로 구체성을 확보하고 있어 사회적 가치추구 측면에서 포괄적으로 평가하는 사회적경제보다 더 진보된 모습을 보이고 있다. 향후 사회적경제는 환경분야에 대한 평가지표를 보완하고 발전시켜야 한다.

둘째, 거버넌스 측면에서 살펴보면, 사회적경제를 대표하는 협동조합의 거버넌스는 집단성과 민주성을 특징으로 한다(Novkovic et al., 2023). ESG 경영의 거버넌스는 주주 자본주의와 이해관계자 자본주의의 거버넌스 장점을 통합하여 회사의 주인인 주주와 기관투자자의 권리강화, 이해관계자에 대한 새로운 주목, 기업공개와 투명성 제고와 이사회에 강조로 나타나고 있다(OECD, 2015). 거버넌스 논의의 핵심인 소유권, 이해관계자에 대한 태도 및 이사회 측면에서 비교하면 유사성이 매우 높다. 먼저 두 개의 거버넌스 모두 조합원과 주주에게 조직의 소유권이 있음을 명시하고 있으며, 조합원과 주주의 권리를 더욱 강화하는 방향으로 발전하고 있다. 또 고객, 소비자, 노동자, 협력업체 및 지역사회 등 조직내외부의 다양한 이해관계자와의 협력을 강조하고 있다. 그러나 사회적경제가 이해관계자를 거버넌스 구조에 직접 참여시키는 것과는 달리 ESG 경영에서는 이해관계자와의 협력관계 유지를 강조하는데 그치고 있다. 이것은 ESG 경영의 지속가능성을 위협하는 요인이 될 수 있다. 또 두 거버넌스 모두 조합원과 주주의 대표로써 이사회 중심의 경영을 강조하고 있다. 이사회 중심의 경영을 위해 사회적경제는 민주적 선출, 조합원과의 소통 및 신뢰제고 등 민주적 운영에 강조점을 두는 반면, ESG 경영은 이사회 구성의 다양성과 전문성 제고, 사외이사의 활용 등 경영능력을 강조하는 차이가 있다.

셋째, 자원의 측면에서 살펴보면, 사회적경제와 ESG 경영 모두 조직의 경쟁우위의 원천으로 자원을 중요하게 여긴다. 그러나 자원의 의미는 유형, 무형 및 인적 자원으로 분류되던 전통적인 의미의 자원을 뛰어넘어 환경 오염 방지를 위한 조직의 역량(Cristmann, 2000)을 강조하는 NRVB(Natural RVB), 기업이 인간과 자연에 대해 호혜적 교환을 해야 하며 역량은 기업내부에서 외부로 향해야 한다는 SRVB(Social RBV)로

확장되었다. Meehan et al.(2006)에 따르면, 사명기반 접근법과 이해관계자 중심의 경영은 사회적기업이 보유한 핵심적인 사회적 역량이며 ESG 경영에서도 사회적 이익을 추구하며, 인간, 자연, 지역사회를 포함하며 공급망에 대한 ESG 준수를 강조하는 등 많은 공통점을 갖고 있다.

지금까지 사회적경제와 ESG 경영의 미션, 거버넌스 및 자원의 측면에서 유사성과 차이점을 대표적인 문헌 연구를 통해 살펴보았다. 우리가 마주한 사회문제를 해결하고자하는 요구에서 출발한 사회적경제와 단기적인 경제적 이익 추구에서 진화를 거듭해온 EGS 경영 패러다임은 비록 상이한 역사와 논리를 갖고 있지만 그 유사성이 매우 높다. Alter(2007)의 주장처럼 사회적경제와 ESG 경영은 전통적인 비영리조직과 전통적인 영리기업의 중간에 위치한 수많은 하이브리드형 조직과 패러다임 중 하나이며 서로간의 거리는 우리가 생각한 것보다 훨씬 더 가까울 수 있다. 사회적경제는 ESG 경영이 표방하는 환경, 좋은 거버넌스와 사회적책임 등 의도한 경영 목표를 달성할 수 있도록 협력의 정신으로 응원과 함께 지속적인 모니터링과 감시자의 역할을 수행하여야 한다.

2. 연구의 한계

본 연구는 다음의 한계를 갖고 있다.

첫째, 본 연구는 사회적경제와 ESG 경영을 비교하기 위한 분석틀로써 미션, 거버넌스 및 자원만을 사용하였다. 미션, 거버넌스 및 자원은 사회적경제와 ESG 경영이 추구하는 가치, 가치를 실현하기 위한 구조와 역량으로서 조직의 본질적 요소에 해당하기에 분석틀로서 사용하였다. 그러나 Porter(1985)는 기업의 가치창출을 위한 본원적 활동으로 물류조달, 운영, 판매물류, 마케팅과 판촉, 서비스 활동 등 5가지 활동과 지원활동으로 조달, 기술개발, 인적 자원관리, 기업 하부구조 등 4가지를 제시한 것처럼 기업의 여러 활동 측면에서 비교분석이 수행되지 못한 한계를 갖고 있다.

둘째, 본 연구는 사회적경제와 ESG 경영에 대한 개념과 대표적인 이론을 비교분석한 것으로서 구체적으로 작동하고 있는 현실을 충분히 반영하지 못했다. 사회적경제와 ESG 경영이 개념적, 이론적 유사성에도 불구하고 구체적인 현실에서도 그러한지 후속 연구가 필요하다.

참 고 논 문

- 김남근. (2022). ESG 경영에 대한 노동조합의 참여. 노동연구, 45, 97-128.
- 김학실. (2017). 사회적 경제 제도화 과정에 대한 비판적 담론 분석. 사회적경제와 정책연구, 7(1), 27-61.
- 송백석. (2011). 사회적 경제모델과 한국의 사회적 기업정책. 공공사회연구, 1(2), 5-32.
- 이선희, 신호진 & 이상윤. (2021). 국내 사회적기업가정신 연구 동향 분석과 과제. 전략경영연구, 24(2), 145-172
- 이새미, 변장섭, 최지혜, 브라운, 앨런. (2022). 토픽모델링과 사회네트워크분석을 활용한 사회적기업의 미션 연구. Journal of Digital Convergence, 20(4).
- 이용탁. (2009). 사회적 기업가정신에 관한 이론적 고찰. 사회적가치와 기업연구, 2.2: 5-28.
- 이창대, 노용수. (2020). 사회적경제 기업의 특성과 사회적 성과간의 관계에 관한 연구: 사회적가치지표 (SVI) 측정을 중심으로. 사회적가치와 기업연구13(3), 3-41.
- 양용희, 조성희. (2020). 사회적기업의 사회적 영향 측정도구 개발. 사회적가치와 기업연구, 13(3), 249-274.
- 장종익. (2019). 사회적경제 개념에 관한 고찰: 비영리섹터 개념과의 비교를 중심으로. 사회적가치와 기업연구, 12.3: 35-61.
- 진우석, 성지은. (2022). 하이브리드 조직의 모순 대응 전략 변화: 소셜벤처 노을과 에누마 사례를 중심으로. 벤처창업연구, 17(5), 151-168.
- Alter, K. (2007). Social enterprise typology. Virtue ventures LLC, 12(1), 1-124.
- Austin, J., Stevenson, H., and Wei-Skillern, J.(2006), "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?," Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 30, No. 1, pp. 1-22.
- A. Nicholls. (2006). Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Change. Oxford : Oxford University Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1), 99-120.
- Blair, M. M. (1995). Rethinking assumptions behind corporate governance. Challenge, 38(6), 12-17.
- Birchall, J. (2010). People-centred businesses: Co-operatives, mutuals and the idea of membership. Palgrave Macmillan.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business horizons, 34(4), 39-48.
- Christmann, P. (2000). Effects of "best practices" of environmental management on cost advantage: The role of complementary assets. Academy of Management journal, 43(4), 663-680.
- Claudy, M. C., Peterson, M., and Pagell, M. (2016). The roles of sustainability orientation and market knowledge competence in new product development success. Journal of Product Innovation Management, 33, 72-85.
- Cho, D. S. (2023). Environmental, Social, and Governance (ESG): Where Has It Come from, and Where Will It Go?. In The Competitiveness of Nations 2: Government Policies and Business

- Strategies for Environmental, Social, and Governance (ESG) (pp. 103-121). World Scientific.
- Cornforth, C. (2014). Understanding and combating mission drift in social enterprises. *Social enterprise journal*, 10(1), 3-20.
- DEES, J. Gregory, et al. (1998) The meaning of social entrepreneurship.
- Defourny, J., Borzaga, C. and Defourny, J. (2001). From third sector to social enterprise. London: Routledge.
- Defourny, J., and Nyssens, M. (2006). Defining social enterprise. *Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society*, 7, 3-27.
- Donaldson, T., and Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.
- Donaldson, L., and Davis, J. H. (1994). Boards and company performance research challenges the conventional wisdom. *Corporate governance: An international review*, 2(3), 151-160.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., and Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management science*, 60(11), 2835-2857.
- Hansmann, H. (2000). The ownership of enterprise. Harvard University Press.
- Jhavar, N., and Gupta, S. (2017). Frameworks of corporate governance in BRICS. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 7(8), 277-284.
- Limkriangkrai, M., Koh, S., and Durand, R. B. (2017). Environmental, social, and governance (ESG) profiles, stock returns, and financial policy: Australian evidence. *International Review of Finance*, 17(3), 461-471.
- Meehan, J., Meehan, K., and Richards, A. (2006). Corporate social responsibility: the 3C SR model. *International journal of social economics*, 33(5/6), 386-398.
- Montabon, F., Pagell, M., and Wu, Z. (2016). Making sustainability sustainable. *Journal of Supply Chain Management*, 52(2), 11-27.
- Muth, M., and Donaldson, L. (1998). Stewardship theory and board structure: A contingency approach. *Corporate Governance: An International Review*, 6(1), 5-28.
- Novkovic, S., and Miner, K. (2015). Co-operative governance fit to build resilience in the face of complexity. *International Co-operative Alliance*, Brussels-Belgium.
- Perista, H., and Nogueira, S. (2004). Work integration social enterprises in Portugal (Vol. 4, No. 06). Working Papers Series.
- Pfeffer, J., and Salancik, G. R. (1978). The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Pirson, M., and Turnbull, S. (2011). Corporate governance, risk management, and the financial crisis: An information processing view. *Corporate Governance: An International Review*, 19(5), 459-470.
- Sharma, S., and Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic management journal*, 19(8), 729-753.

-
- Spear, R. (2004). Governance in democratic member based organisations. *Annals of public and cooperative economics*, 75(1), 33-60.
- Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Tate, W. L., and Bals, L. (2018). Achieving shared triple bottom line (TBL) value creation: toward a social resource-based view (SRBV) of the firm. *Journal of Business Ethics*, 152, 803-826.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Young, D. R., Kerlin, J. A., Teasdale, S., Soh, J., and Kickul, J. (2012). The dynamics and long-term stability of social enterprise. *Patterns in social entrepreneurship research*, 217-242.
- OECD. <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/> (검색일 2023년 9월 8일)
- OECD (2015), *G20/OECD Principles of Corporate Governance*, OECD Publishing, Paris