

# 임팩트 커넥터

변화를 잇는 사람들

## THIS WEEK POINT

임팩트 자본의 무게중심이 동쪽으로, 그리고 '구조'로 옮겨가고 있다. 이번 두 주의 장면들이 공통으로 가리키는 곳은 아시아다. 임팩트 투자라는 말은 서구가 만들었지만 다음 장은 싱가포르·홍콩·일본·한국에서 쓰이고 있다는 진단이 여러 곳에서 반복됐고, 그 입구는 재단의 그랜트가 아니라 세대를 잇는 가업 자본과 패밀리오피스의 젊은 후계 세대였다. 동시에 논의의 초점도 '임팩트가 수익을 낼 수 있는가'라는 오래된 질문에서 '그 자본이 실제로 굴러가게 하려면 어떤 구조가 필요한가'로 내려앉았다 — 유동성, 실사 방식, 위험 배분이 한꺼번에 무대 위로 올라왔다.

'공공이 먼저 손실을 떠안아 민간을 끌어들인다'는 같은 설계가 서로 다른 현장에서 반복됐다. 영국에서는 정부가 후순위 손실 흡수 자본으로 들어가 8,700만 달러 규모의 자연 복원 펀드에 민간을 불러왔고, 스페인의 마이크로금융 재단은 중남미 영세 사업자의 기후 회복력을 재난 이후가 아니라 이전에 키우는 쪽으로 자본을 돌렸다. 실사를 둘러싼 논의는 자본이 풀뿌리를 '검문'이 아니라 '동반성장의 파트너'로 대하자고 제안했다. 표면은 다르지만 밑바닥에는 위험을 의도적으로 재배분하는 같은 기술이 흐른다.

임팩트는 거대 중심이 아니라 변방의 '노드'로 자란다는 관점이 떠올랐다. 임팩트 투자 담론의 오랜 구호였던 '주변부에서 주류로'가 뒤집히고 있다. 페루 고원의 협동조합, 디트로이트의 실물경제, 상파울루의 빈 건물 재생처럼 작지만 자기 완결적인 지역 경제 노드들이 새 자산으로 발견됐고, 위스콘신의 뒷마당 사우나 모임처럼 제도가 아니라 한 사람의 초대에서 시작된 공동체가 '제3의 장소'의 힘을 보여줬다. 자본도 공동체도, 가장 단단한 임팩트는 종종 중심이 아니라 변방에서 시작된다는 시선이다.

### 🔒 전문가 심층 — 이번 호를 잇는 본질과 그 근거

아시아 자본·유동성·실사 재설계·자연 펀드·기후 적응 금융은 별개의 이야기처럼 보이지만, 관통하는 본질은 하나다. **임팩트 자본이 '담론'에서 '배관(plumbing)'으로,**

즉 위험을 의도적으로 재배분하는 금융 기술의 단계로 올라서고 있다는 것. 자연 펀드는 공공 선손실로 위험을 재배분하고(자본 동원의 제도화), FMBBVA는 기후 리스크를 보험·옹자로 분산하며(취약 주체 보호의 제도화), 실사 재설계는 평가의 위험 프레임 자체를 동반성장으로 바꾼다(관계 자본의 제도화).

이 본질의 무게는 여러 권역의 동시 출현이 보여준다 — 같은 두 주, 미국(아시아 자본 추적·유동성·실사·반자율 경제·공교육 공동선)·영국(자연 펀드·실사 펀더)·독일(B2B 임팩트 마켓·기후-건강 담론)·스페인(마이크로 기후 금융)·인도네시아(시민사회 공간)·글로벌(제3의 장소)의 여러 권역에서 '자본 구조의 정교화'와 '변방 주체의 재발견'이라는 동일 본질이 동시에 확인됐다. 한국은 이 흐름을 6~12개월 시차로 뒤따르는 자리에 있어, 본고장의 움직임을 먼저 읽어 두는 가치가 높다.

## 01 헤드라인 — 이번 주 핵심 흐름

### 임팩트 투자의 미래는 동쪽에서 쓰인다 — 아시아의 부상

이번 두 주 임팩트 투자 분야에서 가장 또렷한 화두는 지리의 이동이었다. 임팩트 투자 전문 매체와 한 임팩트 서밋을 둘러싼 보도는 같은 진단을 반복했다. 임팩트 투자라는 말은 서구가 만들었지만, 그 미래는 동쪽에서 만들어지고 있다는 것이다. 싱가포르·한국·일본·홍콩으로 이어지는 아시아·태평양 시장이 글로벌 임팩트 생태계에서 자기만의 색깔 — 인내자본(patient capital), 세대를 잇는 청지기 정신, 절제된 혁신 — 을 정의하기 시작했다는 진단이다.

흥미로운 건 이 흐름을 이끄는 주체로 지목된 것이 거대 기관이 아니라, 가업과 투자 포트폴리오를 지속가능성·소셜 임팩트 쪽으로 돌리고 있는 '지금 세대(now generation)', 즉 가족기업과 패밀리오피스의 젊은 후계 세대라는 점이다. 홍콩의 서밋 한 주에만 가족기업·자산가·민간 투자자 300명 이상이 모였고, 발언자 명단에는 글로벌 프라이빗뱅킹과 지역 패밀리오피스의 최고투자책임자들이 나란히 올랐다. 서구가 '재단의 그랜트'로 시작한 임팩트 투자가, 아시아에서는 '세대를 잇는 가업 자본'이라는 다른 입구로 들어오고 있다는 조짐이다.

한국 시사점 — 한국은 이 명단에 분명히 들어와 있다. 싱가포르·홍콩·일본과 함께 한 묶음으로 호명됐다는 사실 자체가, 한국 소셜 임팩트 생태계가 더 이상 '후발 학습자'가 아니라 아시아 임팩트 자본의 한 축으로 외부에서 인식되고 있음을 보여준다. 다만 그 입구가 재단 그랜트가 아니라 가업 승계 자본이라는 점에 주목할 필요가 있다. 한국에서 임팩트 투자를 키우려는 조직이라면,

사회적기업 액셀러레이팅이나 모태펀드 출자 같은 기존 경로뿐 아니라 2·3세 경영 승계기에 진입한 중견기업·패밀리오피스를 새로운 자본 풀로 보는 설계가 필요하다.

세대 교체와 임팩트 자본 유입이 같은 시기에 겹친다는 점을 사업·네트워킹 기회로 읽을 수 있다. 특히 가업 승계 세대는 단기 수익률보다 '우리 가문이 다음 세대에 무엇을 남길 것인가'라는 장기적·정체성 차원의 동기를 갖는 경우가 많아 인내자본의 성격과 잘 맞는다. 한국의 임팩트 중간지원조직과 자산운용사가 이들에게 다가갈 때는 펀드 상품을 파는 화법이 아니라, 가문의 가치와 사회적 유산을 함께 설계하는 동반자의 화법으로 접근하는 편이 훨씬 효과적이다.

출처 · ImpactAlpha (미국, 2026-06) — "The Brief: Fund managers go east in search of Asia's impact capital" · ImpactAlpha (미국, 2026-06) — "Asia's Moment: The 'now generation' shaping the future of impact investing"

### 전문가 심층 — '아시아 임팩트 자본'의 실무 독해 (미국·아시아에서 시작돼 본격화 초입)

**왜 지금인가.** 서구 운용사가 '동쪽으로 간다'는 직접 배경은 셋이다. ① 미국·유럽 임팩트 시장의 정치 역풍(ESG 백래시)과 출구 부진으로 신규 자본 풀에 대한 갈증이 커졌고 ② 아시아의 거대한 부의 세대 이전(향후 10~20년 패밀리오피스 자산 승계)이 임계점에 다가왔으며 ③ 그 승계 세대가 단기 수익률보다 '가문의 유산·정체성'을 동기로 움직여 인내자본의 성격을 띠는 점이 확인됐다. 서구가 재단 그랜트(필란트로피)에서 임팩트 투자로 진화했다면, 아시아는 가업 자본에서 곧장 임팩트로 진입하는 다른 경로를 그린다.

**승자와 패자.** 승자는 아시아 패밀리오피스와 직접 관계를 맺은 현지 운용사, 그리고 '가문의 가치·유산 설계'라는 화법을 구사하는 자문이다. 패자는 표준 펀드 상품을 파는 화법으로 접근하는 서구식 세일즈 — 승계 세대의 동기는 수익률이 아니라 정체성이라 상품 판매 문법으로는 닿지 않는다.

**한국 적용.** 실무 우선순위는 ① 승계 세대 매핑(2·3세 경영 승계기 중견기업·패밀리오피스를 임팩트 자본 풀로 재정의) ② 화법 전환(펀드 IRR이 아니라 가문의 사회적 유산·다음 세대로의 가치 이전을 함께 설계하는 동반자 포지션) ③ 인내자본 비히클(가문의 시간 지평에 맞춘 장기·관계 중심 펀드 구조)이다. 한국은 마침 1세대 창업주의 대규모 승계기에 진입해 있어, 이 흐름의 타이밍이 절묘하게 겹친다.

**놓치기 쉬운 함정.** '아시아 자본'을 단일한 덩어리로 보면 안 된다. 싱가포르(규제·허브)·홍콩(프라이빗뱅킹)·일본(기관·고령 자산)·한국(승계기 중견기업)은 자본의 성격과 진입 경로가 모두 다르다. 한국의 강점은 '창업 1세대의 동시 승계'라는 시점성이라, 이 창을 놓치면 다시 오기 어렵다.

## 임팩트 투자의 숨은 병목, '유동성' — 마침내 무대 위로


임팩트 투자 논쟁은 오랫동안 '임팩트와 수익은 양립하는가'에 머물렀다. 그런데 한 사회 혁신 전문지가 더 근본적인 병목으로 지목한 것은 '유동성'이다. 임팩트가 큰 투자일수록 시장이 아직 형성되지 않은 영역 — 신규 기후기술, 시장이 외면한 사회주택 — 에 먼저 들어가야 하고, 그런 자산은 본질적으로 현금화가 어렵다는 것이다. 그래서 임팩트 포트폴리오는 사모펀드·사모부동산처럼 팔기 힘든 대체자산으로 쏠린다.

한 호주 재단은 '총체적 임팩트 접근'을 표방하면서도, 보조금 지급과 포트폴리오 재조정에 필요한 현금흐름 때문에 임팩트 투자 비중을 20%로 묶어두고 나머지 80%는 선별 기준을 적용한 일반 투자로 운용한다고 솔직하게 밝혔다. 연금기금은 정기 급여를 지급해야 하고, 패밀리오피스는 세대 간 지출과 자선 야심 사이에서 현금을 확보해야 한다. 2021년 이후 기업공개가 급감하면서 사모자본이 수익을 회수할 출구가 좁아진 것도 이 병목을 키웠다. 임팩트가 '주변에서 주류로' 가려면, 수익률 논쟁이 아니라 자금이 묶이는 구조 자체를 풀어야 한다는 진단이다.

한국 시사점 — 한국 임팩트 투자 시장이 마주한 벽도 정확히 이 지점이다. 임팩트 펀드를 조성해도 회수(exit) 경로가 빈약하면 후속 출자가 막힌다. 유동성 문제를 정면으로 다루는 설계 — 이를테면 중간 회수를 돕는 세컨더리 시장, 일정 비중을 유동성 높은 채권·상장 임팩트 자산으로 채우는 혼합 포트폴리오, 공공이 회수 안전판을 제공하는 구조 — 를 한국 맥락에서 먼저 실험하는 운용사가 차별화 우위를 가질 수 있다. 임팩트 측정 역량만큼이나 '어떻게 돈을 다시 빼낼 것인가'를 설계하는 역량이 앞으로의 경쟁력이 된다.

LP를 설득할 때도 임팩트 스토리뿐 아니라 현금흐름·회수 시나리오를 함께 제시하는 쪽으로 화법이 바뀌어야 한다. 한 걸음 더 나아가면, 유동성 자체를 임팩트의 적으로 볼 것이 아니라 '임팩트가 큰 자산일수록 돈이 오래 묶인다'는 사실을 LP에게 솔직하게 설명하고, 그 묶임을 견딜 인내자본을 따로 모집하는 이원화 전략도 가능하다. 단기 회수를 원하는 자금과 장기 임팩트를 원하는 자금을 처음부터 분리해 설계하면, 유동성 병목이 펀드 전체를 멈추게 하는 위험을 줄일 수 있다.

출처 · Stanford Social Innovation Review (미국, 2026-06) — "[Liquidity Is the Missing Elixir in Impact Investing](#)"

 전문가 심층 — 유동성 병목의 해부와 한국 임팩트 펀드 설계 (미국에서 먼저 제기된 2세대 의제)

**병목의 구조.** 유동성 병목은 단순한 '출구 부족'이 아니라 세 층위의 미스매치다. ① 자산-부채 미스매치(현금화가 어려운 사모 임팩트 자산 vs 정기 지출이 필요한 LP) ② 시간 미스매치(임팩트가 무르익는 데 걸리는 시간 vs 펀드 만기) ③ 시장 미스매치(임팩트가 큰 자산일수록 거래 상대방이 적다). 2021년 이후 기업공개 급감은 ①의 출구를 막아 병목을 가시화했을 뿐, 원인은 구조에 내장돼 있다. 호주 재단이 임팩트 비중을 20%로 묶은 것은 이 미스매치를 솔직하게 인정하는 운용이다.

**승자와 패자.** 승자는 유동성을 '설계 변수'로 다루는 운용사 — 세컨더리·상장 임팩트 자산·구조화 부채를 섞어 포트폴리오 차원에서 현금흐름을 만든다. 패자는 임팩트 스토리만으로 LP를 모집한 뒤 회수 단계에서 막히는 단일 비히클 펀드. 회수가 막히면 후속 펀드 모집(fundraising)이 끊겨 운용사 자체가 위태로워진다.

**한국 적용 시나리오.** ① 낙관: 한국 임팩트 운용사가 인내자본(승계 세대 가업 자본)과 유동성 자산(상장 임팩트 채권)을 이원화해 모집하고, 정책금융이 세컨더리·회수 안전판을 제공하면, 유동성 병목이 한국 임팩트 시장 확장의 발판이 된다. ② 비관: 측정·임팩트 스토리 경쟁에만 머물러 회수 구조 설계를 미루면, 1세대 임팩트 펀드가 회수기에 일제히 막혀 시장 신뢰가 후퇴한다. 갈림길은 '회수를 처음부터 설계에 넣느냐'다.

**농치기 쉬운 함정.** 유동성 확보를 위해 임팩트가 열린 상장 자산 비중을 과도하게 키우면, 펀드가 '임팩트 라벨을 붙인 일반 펀드'로 변질된다. 핵심은 유동성과 임팩트의 균형을 명시적 정책(예: 임팩트 코어 비중 하한)으로 못 박는 것 — 그렇지 않으면 회수 압박이 임팩트를 잠식한다.

## 실사를 '심사'가 아니라 '동반성장'의 계기로 — 자본이 풀뿌리를 대하는 법

자금을 주는 쪽도, 받는 비영리도 오랫동안 실사를 '줄지 말지 가르는 검문'으로만 여겨왔다. 재무 건전성·지배구조·법적 준수를 표준 절차로 훑는 방식은 기업 세계의 사고방식에서 온 것인데, 자원이 부족하거나 정치적으로 민감한 환경에서 일하는 풀뿌리 단체에는 특히 가혹하게 작동한다. 더 큰 모순은, 기업 세계의 실사를 그대로 들여온 펀더일수록 정작 영리 조직이 수익을 좇으며 감수하는 만큼의 위험은 떠안기를 꺼린다는 점이다.

아프리카·남아시아·중동의 성·재생산 건강 권리를 지원하는 한 영국 기반 펀더는 이 통념을 뒤집는 세 가지 전환을 제안했다. 첫째, 언어와 태도의 전환 — 평가자를 공감과 존중으로 훈련시켜 약점 색출이 아니라 강점까지 함께 보는 대화로 바꾼다. 둘째, 강점 강화 중심의 접근. 셋째, 위험을 '피해야 할 위협'이 아니라 다르게 인식하는 관점이다. 핵심 질문은 이것이다. 실사를 감시가 아니라 파트너와 더 깊은 관계를 맺는 기회로 본다면 어떨까? 자본이 풀뿌리를 대하는 태도 자체를 성장의 촉매로 다시 설계하자는 제안이다.

한국 시사점 — 한국의 임팩트 투자사·중간지원조직·공공 사업비 집행기관이 곱씹어야 할 대목이다. 사회적기업·소셜벤처에 대한 실사와 사후 정산이 '체크박스 채우기'에 갇히면, 정작 자원이 부족한 초기 조직일수록 행정 부담에 짓눌려 본업의 임팩트가 줄어든다. 실사·정산 양식을 강점 발견과 역량 강화의 도구로 다시 짜는 것 — 예를 들어 평가 면담을 컨설팅으로 전환하거나, 미흡 항목을 탈락 사유가 아니라 동반 성장 과제로 기록하는 방식 — 은 비용을 크게 늘리지 않으면서도 생태계의 생존율을 높이는 실질적 개입이다.

임팩트를 키운다면서 행정으로 임팩트를 깎고 있지는 않은지 점검할 때다. 특히 정부 보조사업의 정산 부담은 영세 조직에 치명적인데, 평가자에게 '위험 색출자'가 아니라 '동반 성장 코치'의 역할을 부여하고, 정산 서류를 줄이는 대신 면담의 질을 높이는 방향으로 제도를 손질하면 같은 예산으로 더 많은 조직을 살릴 수 있다. 신뢰를 전제로 한 실사가 결국 더 나은 임팩트를 만든다는 발상의 전환이 필요하다.

출처 · [Stanford Social Innovation Review \(미국, 2026-06\)](#) — "Due Diligence as a Catalyst for Growth"

### 전문가 심층 — '동반성장형 실사'의 구조 해부와 한국 정산 제도 이식

**전환의 정밀 독해.** 제안의 핵심은 실사의 '목적 함수'를 바꾸는 것이다. 전통 실사의 목적 함수는 '위험 최소화(주지 말아야 할 곳을 거른다)'인데, 동반성장형 실사는 '관계 자본 형성(더 깊은 파트너를 발견한다)'으로 바꾼다. 세 전환은 그 수단이다 — ① 평가자 훈련(공감·존중의 태도로 강점까지 보는 대화) ② 강점 강화 접근(미흡점을 탈락 사유가 아니라 함께 키울 과제로) ③ 위험 재인식(위험이 아니라 맥락의 일부로). 역설의 핵심은, 영리 자본이 수익을 위해 감수하는 위험을 임팩트 펀더는 떠안기를 꺼린다는 모순을 정면으로 짚었다는 점이다.

**승자와 패자.** 승자는 자원이 부족하지만 임팩트 잠재력이 큰 초기 풀뿌리 조직, 그리고 그들과 장기 관계를 맺어 포트폴리오 생존율을 높이는 펀더다. 패자는 행정 부담을 견딜 백오피스가 있는 큰 조직만 통과시키는 체크박스형 펀더 — 가장 자원이 부족한 곳일수록 거르는 역진성이 임팩트의 과점화를 부른다.

**한국 적용.** ① 평가 면담의 컨설팅화(심사관을 코치로 — 미흡 항목을 동반 성장 과제로 기록) ② 정산 서류 경량화 + 면담 질 강화(서류 부담을 줄이는 대신 신뢰 기반 대화로 대체) ③ '강점 기반 평가표' 도입(약점 감점 방식이 아니라 강점 발견·강화 항목 신설). 한국 사회적경제·소셜벤처 지원의 가장 큰 사중손실이 정산 행정 부담인 만큼, 이 전환은 같은 예산으로 더 많은 조직을 살리는 직접적 레버다.

**놓치기 쉬운 함정.** '신뢰 기반 실사'를 '실사 생략'으로 오해하면 안 된다. 핵심은 위험을 안 보는 것이 아니라 다르게 보는 것 — 강점과 함께 위험을 보되, 위험을 탈락이 아니라 동반 관리의

대상으로 다룬다. 신뢰와 책임성은 상충이 아니라 결합돼야 하고, 그 결합의 장치(관계 기반 모니터링)가 빠지면 도덕적 해이로 흐른다.

## 자연이 자산이 되다 — 공공이 먼저 손실을 떠안아 민간을 끌어들이는 펀드

영국에서 잉글랜드의 산림·이탄지 등 생태계를 복원하기 위해 최대 1억 2천만 파운드를 모으는 혼합형 자본 펀드가 첫 클로징을 마쳤다. 이번에 모인 금액은 6,460만 파운드(약 8,700만 달러)다. 설계의 핵심은 수익이 아니라 위험 배분에 있다. 영국 환경식품농무부(Defra)가 3천만 파운드를 '후순위 손실 흡수' 자본으로 먼저 넣고, 민간 투자자가 원금과 7%의 우선 수익을 회수한 뒤에야 공공이 분배를 받는다. 펀드 운용사는 공공 자본을 손실 방어막으로 구조화한 것이 비교적 새로운 자산군에 민간 자금을 대규모로 끌어들이는 결정적 열쇠였다고 설명했다.

취리히보험·어드미럴그룹·영국 성공회의 사회투자 프로그램 등이 출자에 참여했고, 운용사의 투자팀 임원들도 직접 자기 돈을 펀드에 넣어 이해관계를 일치시켰다. 수익은 땅값 상승이나 상업 임업이 아니라 고품질 탄소·생물다양성 크레딧에서 나오도록 설계됐고, 영국이 도입한 생물다양성 순증 의무 시장이 그 거래 기반이 된다. 자연을 흙과 나무가 아니라 장기 현금흐름을 만드는 '인프라 자산'으로 재정의함으로써, 그동안 공익은 분명해도 돈이 들어오지 않던 영역에 민간 자본의 길을 낸 것이다.

한국 시사점 — 이 사례에서 한국이 읽어야 할 것은 '자연 펀드'라는 상품이 아니라 '공공 선손실 설계'라는 금융 기술이다. 한국의 정책자금은 보조금과 융자 중심이어서, 민간 자본의 위험을 구조적으로 낮춰주는 손실 흡수 출자는 드물다. 그러나 산림·갯벌·이탄지 복원, 도시 그린인프라처럼 공익은 분명하지만 수익 모델이 모호해 민간 자금이 들어오지 않는 영역이 많다. 정부·지자체가 보조금을 직접 뿌리는 대신 '후순위 손실 흡수' 자본으로 들어가 민간 우선 수익을 보장하는 혼합금융을 설계하면, 같은 예산으로 훨씬 큰 민간 자본을 끌어올 수 있다.

생물다양성·탄소 크레딧 시장이 한국에서도 제도화되는 시점과 맞물리면, 이 모델을 먼저 시도하는 운용사·지자체가 표준을 선점할 수 있다. 핵심은 공공 예산을 '쓰고 끝나는 돈'이 아니라 '민간을 끌어오는 마중물'로 보는 관점의 전환이다. 같은 100억 원이라도 직접 사업비로 소진하면 100억의 효과에 그치지만, 손실 방어막으로 설계하면 그 몇 배의 민간 자금을 동원할 수 있다. 특히 갯벌 탄소처럼 한국이 세계적 우위를 가진 자연 자산은, 측정·인증 체계만 갖추면 글로벌 자연 크레딧 시장에서 한국형 자산군이 될 잠재력이 있다.

출처 · ImpactAlpha (미국, 2026-06) — "[Big Nature Impact Fund secures £64.6 million for nature restoration in the UK](#)"

## 🔒 전문가 심층 — 선손실(first-loss) 설계의 해부와 한국 정책금융 이식 경로

**구조의 정밀 독해.** 운용사가 명시한 핵심은 공공 자본을 하방 보호로 구조화한 것이 신생 자산군에 민간 금융을 대규모로 끌어들이는 데 근본적이었던 것. 수치로 보면 공공 3,000만 파운드가 1차 클로징 기준 약 2배수의 민간·기관 자본을 동원했고, 민간에 원금 + 7% 우선수익을 보장한 뒤 공공이 후순위로 회수한다. 운용역 개인들도 자기 돈을 공동 출자해 이해관계를 정렬했다. 수익원은 고품질(high-integrity) 탄소·생물다양성 크레딧 — 핵심 전제는 영국의 생물다양성 순증(BNG) 의무화라는 '수요를 만들어 주는 규제'다.

**승자와 패자.** 승자는 규제가 만든 크레딧 수요를 선점한 복원 자산 운용사와, 저렴한 첫 손실 자본을 지렛대로 쓴 기관 LP다. 패자는 크레딧 품질(integrity) 검증 없이 들어간 자본 — 자연 크레딧 시장은 그린워싱 논란에 가장 민감한 영역이라 품질 미달 크레딧은 가치가 급락한다.

**한국 적용 시나리오.** ① 낙관: 한국형 생물다양성 상쇄 의무가 입법되고, 정책금융(산은·기후기금)이 선손실 출자로 갯벌·산림 복원 펀드를 받치면, 블루카본 우위와 결합해 아시아 자연 크레딧 허브 포지션 가능. ② 비관: 규제 수요 없이 자발적 크레딧에만 의존하면 수익원이 불안정해 민간 자본이 들어오지 않고, 복원 사업은 보조금 사업에 머문다. 갈림길은 '크레딧 수요를 만드는 규제 설계'다.

**농치기 쉬운 함정.** 선손실 출자는 만능이 아니다 — 공공이 하방을 받치는 만큼 도덕적 해이(부실 프로젝트 양산) 위험이 따라온다. 영국 모델의 안전핀은 '고품질 크레딧' 기준과 운용사 공동 출자다. 한국 이식 시 이 두 안전핀을 빼면 구조만 베낀 부실 펀드가 된다.

## 마이크로금융, 기후 적응의 최전선에 서다 — 10만 소상공인의 기후 보험

스페인 한 금융재단은 세계 환경의 날을 계기로, 중남미 취약 소상공인이 기후위기 앞에서 겪는 현실을 짚었다. 이 재단은 중남미 5개국에서 300만 명 이상의 취약 창업자를 지원하는데, 지난 1년 새 10만 명 넘는 소상공인이 가뭄·폭우·폭염 같은 극한 기후에 대비한 보장을 갖게 됐고, 약 9천 명의 농업인이 점적관개 같은 적응 설비를 도입할 자금을 받았다. 기후 적응을 거대 인프라나 국가 단위 정책으로만 보던 시야를, 한 명 한 명의 소상공인이 다음 가뭄을 견딜 수 있게 하는 금융 상품으로 끌어내린 것이 핵심이다.

기후금융 취약성 지수에서 중남미는 아프리카 다음으로 취약한 지역으로 꼽힌다. 단순한 소액대출을 넘어, 기후 위험에 대비한 보험과 적응 설비 자금, 그리고 지속가능한 사업 전환을 돕는 교육을 묶어서 제공한 것이 특징이다. 재난이 닥친 뒤 복구를 돕는 것이 아니라, 닥치기 전에 소상공인의 재무·환경 회복력을 미리 키우는 쪽으로 임팩트 자본의 역할이 이동하고 있다는 조짐이다.

한국 시사점 — 한국에서 기후위기는 보통 탄소중립·재생에너지 같은 '완화'의 언어로 이야기되지만, 정작 폭염·집중호우에 가장 먼저 타격받는 동네 가게·영세 자영업·소규모 농가를 위한 '적응' 금융은 거의 비어 있다. 소상공인 정책자금·지역 신용보증·협동조합 금융이 기후 적응 상품 — 예를 들어 폭염 대비 설비 자금, 침수 피해 대비 소액보험, 적응 컨설팅 결합 대출 — 을 설계할 여지가 크다.

소셜 임팩트와 소상공인 지원이 만나는 이 접점은, 임팩트 자본이 한국 현장에서 가장 빠르게 실제 사업으로 전환될 수 있는 영역 중 하나다. '복구 지원'에서 '사전 회복력'으로 사고를 바꾸는 것이 출발점이다. 특히 폭염이 일상이 된 지금, 전통시장·골목상권의 영세 상인이 냉방·차양·침수 방지 설비를 갖추도록 돕는 소액 적응 금융은 사회적 의미와 사업적 수요가 모두 분명한 영역이다. 보험사·지역금융·임팩트 투자사가 손잡고 '기후 적응 패키지'를 설계한다면, 공익성과 지속가능한 수익을 동시에 잡는 한국형 모델이 나올 수 있다.

출처 · Diario Responsable (스페인, 2026-06) — "La Fundación Microfinanzas BBVA impulsa la resiliencia climática de miles de pequeños negocios en América Latina"

### 전문가 심층 — 적응(adaptation) 금융의 상품 구조와 한국 골목상권 이식 설계

**왜 적응인가.** 기후 금융의 무게중심은 그동안 감축(mitigation·재생에너지·전기차)에 쏠려 있었다. 이 사례의 본질은 적응 — 이미 닥친 기후 충격에서 취약 주체의 생계를 지키는 금융 — 이 마이크로금융의 표준 상품군으로 들어왔다는 것이다. 상품 구조는 3층이다. ① 보험(파라메트릭형 기상 보장 — 10만+ 가입) ② 적응 용자(점적 관개·태양광 양수 등 설비 — 9,000 농가) ③ 자문(기후 리스크 지도 기반 사업장 진단). 보험이 충격 직후를, 용자가 충격 이전을, 자문이 위험 인지를 맡는 보완 설계다.

**유럽발 흐름으로서의 의미.** 이 사례는 본지가 살피는 범위에 유럽 CSR 전문 매체의 소식이 본격적으로 들어온 묶음에 속한다(독일 B2B 임팩트 마켓플레이스·기후-건강 담론과 동시). 미국 임팩트 투자 담론과 달리 유럽 쪽 움직임은 '제도·규제·취약 주체 보호' 프레임이 강해, 한국 정책 설계에 더 직접적인 참조가 된다.

**한국 적용.** 우선순위는 ① 파라메트릭 기후 보험의 소상공인 버전(폭염 일수·강수량 트리거형 — 손해사정 비용이 없어 영세 사업자에 적합) ② 소상공인 정책자금에 '기후 적응 용자' 트랙 신설(냉방·차수·에너지 효율) ③ 상권 단위 기후 리스크 지도(행정 침수·폭염 데이터 + 상권 데이터 결합)다. 기후 공시 의무가 대기업부터 내려오는 동안 골목의 적응 격차는 방치되기 쉽다는 구도는 한국에도 거의 그대로 적용된다.

**농치기 쉬운 함정.** 적응 금융을 '재난 지원금'과 혼동하면 안 된다. 핵심은 사후 보상이 아니라 사전의 가격 설계 — 위험을 측정해 보험료·금리에 반영하되, 적응 투자를 하면 조건이 좋아지는

## 02 세계 임팩트 현장 — 글로벌 벤치마크

다른 나라의 임팩트 생태계는 지금 무엇을 움직이고 있는가. 한국에 시차를 두고 닿을 만한 해외 단서를 모았다.

- **변방이 본진이다 — 페루 고원에서 디트로이트까지.** 한 임팩트 매체의 주간 리포트는 '주변에서 주류로'라는 오랜 구호를 뒤집는 풍경을 전한다. 페루 고원의 직물 협동조합과 고산지 농업, 주민이 소유한 소금밭 같은 작고 반쯤 자율적인 지역 경제들, 디트로이트가 베이 지역의 과열된 밸류에이션 없이 '소프트웨어가 현실과 만나는 곳'으로 자리잡으려는 움직임, 상파울루 도심에서 빈 건물을 필수 노동자용 주거로 재생하는 프로젝트까지. 임팩트 경제는 하나의 거대 중심이 아니라 저마다의 방식으로 자라는 수많은 노드가 모여 생태계를 이룬다는 관점이다.
- **뒷마당 사우나에서 시작된 여성 커뮤니티 운동.** 미국 위스콘신의 한 동네에서, 한 주민이 자기 집 뒷마당 사우나에 이웃 여성들을 초대하면서 시작된 모임이 동네 전역의 정기 모임 네트워크로 자랐다. 페이스북에 올린 단순한 초대글에 몇 시간 만에 100개 넘는 댓글이 달렸고, 공식 기획도 예산도 없이 '문을 열려는 한 사람과 걸어 들어오려는 사람들'만으로 공동체가 만들어졌다. 집도 직장도 아닌 '제3의 장소'를 시민이 직접 만드는, 임팩트의 가장 작은 단위다.
- **독일 — 유럽 최대 B2B 임팩트 마켓플레이스.** 프랑크푸르트에서 열리는 한 임팩트 마켓플레이스가 200개 이상의 솔루션 기업, 150명 이상의 연사, 4,000명 규모로 자랐다. 700개 이상의 스타트업 네트워크를 가진 운영 주체가 지속가능 혁신을 캠페인이 아니라 기업 간 거래와 협업의 장으로 설계하고 있다. 지속가능 솔루션이 선언이 아니라 B2B 시장으로 형성되는 단계다.
- **독일 — '손주 가능성', 기후를 건강의 언어로 번역하다.** 의사이자 방송인인 한 인물은 자신이 세운 재단을 통해 기후 위기를 21세기 최대의 건강 리스크로 번역하는 작업을 한다. 보건 의료 종사자들이 기후를 말하게 만들고, 에너지·교통·농업·금융이라는 정치의 큰 지렛대에 집중하며, 침묵하는 다수가 입을 열도록 캠페인을 설계한다. 오늘의 결정이 손주 세대까지 감당 가능한가를 묻는 '손주 가능성(엔켈페히히카이트)' 개념은 독일 임팩트 담론의 고유한 어휘다.

- **미국 — 학교는 공동선에 어떻게 복무하는가.** 한 사회 혁신 전문지가 볼티모어와 애너하임의 교육 시스템 리더 두 사람과 나눈 대담은, 공교육을 사적 성취의 사다리가 아니라 민주주의의 기초 인프라로 되돌리자는 논의다. '민주주의는 동사'라는 화두 아래, 학생이 목소리를 내는 법만이 아니라 반론을 감당하고 생산적으로 갈등하는 법을 학교가 가르쳐야 한다는 — 임팩트의 가장 오래된 그릇인 공교육을 다시 묻는 움직임이다.
- **인도네시아 — 시민사회의 공간이 흔들린다.** 동남아시아 성소수자 권리 단체들의 지역 네트워크가 7월 자카르타에서 열 예정이던 권익 옹호 주간 행사를 종교 단체 등의 반발과 잇따른 위협 끝에 인도네시아 밖으로 옮기기로 했다. 시민사회와 인권 옹호자들이 안전하게 모여 배우고 발언할 공간을 만들겠다는 것이 행사의 취지였다는 점에서, 이 결정 자체가 동남아 시민사회 공간의 위축을 보여주는 장면이다.

출처 · [ImpactAlpha \(미국, 2026-06\) — "The Week in impact investing: Semi-autonomous"](#) · [Project for Public Spaces \(글로벌, 2026-06\) — "A Women's Social Movement That Started With a Sauna"](#) · [impact investing magazin \(독일, 2026-06\) — "IMPACT FESTIVAL: Europas größtes B2B-Event für nachhaltige Innovation"](#) · [impact investing magazin \(독일, 2026-06\) — "Interview mit Dr. Eckart von Hirschhausen"](#) · [Stanford Social Innovation Review \(미국, 2026-06\) — "How Can Schools Best Serve the Common Good?"](#) · [Coconuts Jakarta \(인도네시아, 2026-06\) — "LGBT advocacy group cancels ASEAN event in Jakarta amid pushback"](#)

### 🔒 전문가 심층 — 여섯 현장을 관통하는 '임팩트의 기반 시설'

여섯 현장을 한 축에 놓으면 임팩트를 떠받치는 기반 시설(civic infrastructure)의 층위가 보인다. **맨 아래는 모일 공간**(사우나 모임 — 제도 없이 시민이 직접 만드는 제3의 장소 / 자카르타 — 그 공간 자체가 위협받으면 임팩트는 시작도 못 한다), **그 위가 자생 경제의 노드**(반자율 지역경제 — 외부 자본이 관계로 접속하는 변방의 자기 완결 경제), **다음은 역량의 양성소**(공교육 — 반론을 감당하고 생산적으로 갈등하는 민주적 역량의 훈련장), **그 위가 담론과 프레임**(기후-건강 담론 — 기후를 건강의 언어로 번역해 침묵하는 다수를 움직이는 작업), **맨 위가 시장 형성**(B2B 임팩트 마켓 — 지속가능 솔루션의 거래장)이다.

**한국 독해의 포인트.** 한국 임팩트 논의는 위층(시장·자본·구조)에 집중하는 경향이 있지만, 아래층(공간·노드·역량)이 비면 위층은 서지 않는다. 자카르타의 사례는 그 역설의 경고다 — 시민사회의 공간은 한 번 닫히면 다시 여는 비용이 훨씬 크다. 이번 호 헤드라인의 '자본 구조' 의제가 위층이라면, 이 여섯 현장은 그 위층이 딛고 설 아래층을 보여준다. 자기 조직이 이 층위의 어디를 맡고 있는지, 아래층을 누가 받치고 있는지를 점검하는 것이 이 여섯 현장의 실무적 용법이다.

### 03 딥다이브 — 임팩트 자본이 '배관 공사'의 단계로 들어섰다

이번 호 단서를 관통하는 한 줄은 이것이다. **임팩트 자본의 성숙이란 결국, 위험을 회피하거나 떠넘기는 것이 아니라 의도적으로 재배분하는 기술을 익히는 과정이라는 것.** 자연 복원 펀드, 기후 적응 마이크로금융, 실사를 둘러싼 논의는 표면적으로 전혀 다른 주제처럼 보인다. 그러나 그 밑바닥에는 같은 설계 원리가 흐른다. 시장이 아직 들어오지 못한 영역에, 공공이나 자선 자본이 먼저 손실을 떠안는 안전판으로 들어가 민간 자본을 끌어들이는 발상이다.

영국 자연 복원 펀드는 정부 자금을 후순위 손실 흡수 자본으로 구조화해 민간을 불러왔고, 중남미 마이크로금융은 재난 복구가 아니라 사전 회복력에 자본을 투입했으며, 실사 논의는 자본이 풀뿌리를 '심사'가 아니라 '동반성장'의 관점으로 대하자고 제안했다. 세 사례 모두 자본이 위험을 다루는 태도 — 누가 먼저 위험을 떠안고, 누구를 끌어들이며, 어떤 관계를 맺는가 — 를 다시 설계하고 있다.

왜 지금인가. 임팩트 투자가 담론의 단계를 지나, 자본이 실제로 흐르게 하는 '배관 공사'의 단계로 들어섰기 때문이다. 임팩트와 수익이 양립하느냐는 오래된 논쟁은 어느 정도 답이 났고, 이제 남은 질문은 더 실무적이다. 어떻게 그 자본을 모으고, 어떻게 위험을 나누고, 어떻게 다시 회수하느냐. 유동성 병목이 무대 위로 올라온 것이 그 조짐이다. 임팩트가 큰 자산일수록 돈이 오래 묶이고, 그 묶임을 견딜 수 있는 자본의 성격과 회수 구조를 함께 설계하지 못하면 펀드 전체가 멈춘다. 무엇을 하느냐만큼이나 어떻게 돈이 흐르게 하느냐가 경쟁력이 된 것이다. 측정과 임팩트 스토리를 잘 짓는 역량이 1세대 임팩트 자본의 입장권이었다면, 위험 배분과 유동성을 설계하는 역량은 2세대의 입장권이다.

여기에 지리의 이동이 겹친다. 아시아의 가업 자본은 본래 장기·인내의 성격을 띠므로, 유동성을 단기에 회수해야 한다는 서구식 압박에서 상대적으로 자유롭다. 즉 무게 중심의 지리적 이동이, 자본 구조의 숙제를 푸는 새로운 해법과 맞물려 있을 가능성이 크다. 서구가 재단 그랜트와 분기 수익률의 문법으로 임팩트 투자를 시작했다면, 아시아는 '세대를 잇는 가업 자본'이라는 본래부터 인내의 성격을 가진 자본으로 그 다음 장을 쓸 수 있다. 유동성 병목이 가장 아픈 곳은 단기 회수를 전제한 자본이고, 그 전제에서 가장 자유로운 것이 바로 가문의 시간 지평으로 움직이는 패밀리오피스이기 때문이다.

그러나 이번 주 장면들은 '구조'와 '자본'의 언어가 닿지 않는 곳의 임팩트도 함께 보여줬다. 페루 고원의 협동조합과 위스콘신의 사우나 모임이 말하는 것은, 가장 단단한 임팩트가 종종 펀드 구조 바깥, 제도 바깥에서 작동한다는 사실이다. 제도가 먼저 갖춰져야 공동체가 만들어진다는 통념을 뒤집어, 한 사람의 자발적 초대가 동네를 잇는다. 그래서 방향은 양손잡이어야 한다. 한 손으로는 유동성·위험 배분·혼합금융이라는 자본의 배관을 정교하게 깔고, 다른 한 손으로는 구조 바깥에서 자라는 변방의 노드와 제3의 장소가 숨 쉴 여백을 지키는 것. 자본의 구조는 임팩트를 키우는 그릇이지 임팩트 그 자체가 아니다. 그릇이 정교해질수록 그릇에 담기지 않는 임팩트를 잊지 않는 것 — 그것이 배관 공사의 시대에 잃지 말아야 할 감각이다.

### 🔒 전문가 심층 — '임팩트 자본 2세대'의 작동 조건과 한국 병목 진단

임팩트 자본이 배관 공사의 단계로 올라서려면 세 장치가 맞물려야 한다. ① **자본의 성격(patient capital)** — 임팩트가 무르익는 시간을 견딜 수 있는 장기·인내 자본. 아시아 가업 자본·승계 세대 패밀리오피스가 그 후보다. ② **위험의 재배분(risk structuring)** — 공공 선손실·혼합금융·블렌디드 구조로 위험을 의도적으로 분산. 영국 자연 펀드·중남미 적응 금융이 그 사례다. ③ **회수의 설계(liquidity engineering)** — 세컨더리·구조화 부채·이원화 모집으로 묶인 자본의 출구를 만든다. 세 장치 중 하나라도 빠지면 임팩트 자본은 담론에 머문다 — 인내자본 없이는 시간을 못 견디고, 위험 재배분 없이는 신생 영역에 못 들어가며, 회수 설계 없이는 후속 펀드가 꿈긴다.

**한국의 병목 진단.** 한국은 ② (공공 정책금융의 골격)는 있으나 ①·③이 약하다 — 특히 ①의 후보인 승계 세대 가업 자본이 임팩트로 연결되는 경로(매핑·화법·비히클)가 비어 있고, ③의 회수 인프라(임팩트 세컨더리·안전판)가 사실상 부재하다. 마침 한국은 창업 1세대의 대규모 승계기에 진입해 ①의 원료가 풍부해지는 시점이라, 이 창에 ③의 회수 설계를 함께 깔면 2세대 임팩트 자본의 토대가 빠르게 선다. 이 빈칸은 규제보다 민간 운용사·중간지원조직이 먼저 채울 수 있는 영역이다.

## 04 한국 임팩트 현장 — 지금 한국에서 움직이는 장면

해외 흐름이 자본의 구조와 변방의 노드로 무게를 옮기는 동안, 한국 현장에서 같은 방향으로 읽을 수 있는 장면은 '제3의 장소'와 '커뮤니티 빌더'를 둘러싼 움직임이다.

## 제도보다 먼저, 한 사람의 초대에서 시작되는 공동체 — 한국형 '제3의 장소'

위스콘신의 뒷마당 사우나 모임이 던진 질문은 한국 현장에 그대로 옮겨 놓을 수 있다. 한국의 사회혁신·마을공동체 사업이 자주 빠지는 함정이 바로 '제도가 먼저'라는 사고다. 보조금·위원회·계획서를 갖춘 뒤에야 공동체가 만들어진다고 보지만, 정작 지속되는 연결은 한 사람의 자발적 초대에서 시작되는 경우가 많다. 마침 한국에서는 1인 가구 급증과 고령화가 사회적 고립을 심화시키고 있고, 동네 목욕탕·동네 책방·작은 카페처럼 낮은 문턱으로 사람을 잇는 공간들이 하나둘 폐업하거나 반대로 새로운 커뮤니티 거점으로 재발견되는 양극화가 동시에 진행 중이다.

임팩트·사회혁신 조직이 거창한 플랫폼을 짓기보다, 이런 '제3의 장소'에서 사람들이 모일 수 있게 돕는 쪽이 더 큰 변화를 만든다는 단서가 해외에서 또렷하게 도착했다. 동시에 앞선 헤드라인이 보여준 '변방의 노드' 관점도 한국 지역 현장에 직접 닿는다. 서울·수도권의 거대 임팩트 자본을 기준으로 지역을 보면 늘 부족해 보이지만, 지역의 협동조합·로컬벤처·주민 소유 자산을 저마다 자라는 노드로 보면 다른 그림이 나온다.

한국 시사점 — 한국 임팩트·사회혁신 조직이 지금 설계해 볼 가장 손에 잡히는 개입은 '커뮤니티 빌더에 대한 투자'다. 거대한 복지 인프라나 화려한 플랫폼을 짓는 대신, 마을 단위의 작은 모임을 자발적으로 여는 주민을 발굴해 약간의 운영비와 공간을 지원하는 방식이다. 공간을 짓는 예산보다 '문을 여는 한 사람'을 응원하는 설계가 먼저다. 이는 거의 비용을 들이지 않고도 사회적 고립과 공동체 약화에 개입할 수 있는, 가장 빠르고 따뜻하게 작동하는 방법이다.

여기에 '변방의 노드' 전략을 겹치면 방향이 또렷해진다. 인구 감소와 지역 소멸이 겹친 한국 상황에서는, 모든 지역을 하나의 거대 거점으로 키우려는 시도보다 각 지역이 가진 고유 자산(농업·제조·관광)을 살린 다양한 거점을 만들고 이를 네트워크로 잇는 편이 훨씬 현실적이고 회복력도 높다. 지역의 작은 성공들을 서로 잇는 일, 사람을 잇는 한 사람에게 권한과 자원을 주는 일 — 그 자체가 한국 맥락에서 가장 빠르게 실제 변화로 전환될 수 있는 임팩트 사업이다.

### 전문가 심층 — '커뮤니티 빌더 투자'의 설계 + 글로벌 변방 경제론과의 정합

**왜 사람이 먼저인가.** 한국 마을공동체·사회혁신 사업의 흔한 실패 패턴은 '공간 먼저, 사람 나중'이다. 예산으로 공간을 짓고 운영을 공모하면, 정작 사람을 잇는 관계 자본이 빠진 채 시설만 남는다. 위스콘신 사례의 교훈은 정반대다 — 관계를 잇는 한 사람(커뮤니티 빌더)이 먼저 있고, 공간(사우나·카페·목욕탕)은 그 사람의 매개일 뿐이다. 투자 대상을 '시설'에서 '사람'으로 옮기면 단위 비용이 급감하고 지속성이 올라간다.

**글로벌 '반자율 경제'와의 정합.** 헤드라인의 변방 노드론(페루 협동조합·디트로이트 실물경제)과 이 한국 현장은 같은 문법이다 — 외부 자본이 지역의 자기 완결 단위와 '관계'로 접속하는 방식.

차이는 단위의 크기뿐이다(노드=지역 경제 / 제3의 장소=동네 모임). 한국 적용의 실무는 두 단위를 잇는 것 — 커뮤니티 빌더(동네)를 지역 노드(협동조합·로컬벤처)와 네트워크로 연결하면, 작은 모임이 지역 경제의 모세혈관이 된다.

**농치기 쉬운 함정.** '커뮤니티 빌더 투자'를 보조금 지급으로 환원하면 안 된다. 핵심은 돈이 아니라 권한과 자율 — 빌더가 자기 방식으로 사람을 잇도록 간섭을 줄이고, 성과를 모임 횟수가 아니라 관계의 질로 평가해야 한다. 행정 보고를 무겁게 엮는 순간 자발성이 죽고, 빌더는 또 하나의 위탁 사업자가 된다.

## 05 곧 다가올 — 한국 임팩트 생태계가 미리 준비할 것

해외에서는 본격화됐지만 한국에는 아직 본격적으로 도착하지 않은 단서다. 소셜 임팩트 분야에서 한국은 글로벌 흐름을 대체로 6개월에서 1년 남짓의 시차로 뒤따르는 구간에 있어, 미리 준비하면 그만큼 앞설 수 있다.

- **유동성·회수 구조를 설계하는 역량.** 임팩트 투자 2세대의 입장권은 측정이 아니라 유동성이다. 세컨더리 시장, 채권·상장 임팩트 자산을 섞은 혼합 포트폴리오, 단기 회수 자금과 장기 인내자본을 처음부터 분리하는 이원화 설계 — 이 구조를 한국 맥락에서 먼저 실험하는 운용사가 다음 단계의 표준을 선점한다.
- **공공 선손실 혼합금융.** 정부·지자체 예산을 직접 사업비로 소진하는 대신 후순위 손실 흡수 자본으로 구조화해 민간을 끌어들이는 영국형 설계는, 산림·갯벌·하천 복원과 도시 그린인프라에 곧바로 적용 가능한 설계도다. 갯벌 블루카본이라는 한국 고유 우위와 결합하면 한국형 자연 크레딧 자산군의 토대가 된다.
- **소상공인 기후 적응 금융.** 폭염 대비 설비 자금, 침수 소액보험, 적응 컨설팅 결합 대출 — 마이크로금융과 기후 적응의 결합이 글로벌 남반구에서 검증되고 있다. 소셜 임팩트와 소상공인 지원이 만나는, 한국 현장에서 가장 빠르게 실제 사업으로 전환될 수 있는 영역이다.
- **커뮤니티 빌더와 제3의 장소에 대한 투자.** 제도와 예산보다 먼저, 사람을 잇는 한 사람에게 권한과 자원을 주는 접근이 풀뿌리 사회 변화의 출발점으로 떠올랐다. 1인 가구·고령화로 사회적 고립이 깊어지는 한국에서, 동네 단위 커뮤니티 빌더를 발굴·지원하는 일은 거대 복지 인프라보다 빠르고 저비용으로 작동하는 임팩트 후보다.

 전문가 심층 — 먼저 도착한 단서 4건의 우선순위와 시차 추정

시차가 짧은 순서로 배열하면 — **1순위 소상공인 기후 적응 금융.** 기후 충격은 이미 한국 골목에 도착해 있어 수요는 상존하고, 부족한 것은 상품 설계뿐이다(6~12개월). **2순위 커뮤니티 빌더·제3의 장소 투자.** 비용이 거의 들지 않고 법적 장벽도 낮아, 발굴·지원 프로그램 설계만으로 공장 작동한다 — 진입 비용이 가장 낮다(6~12개월). **3순위 유동성·회수 구조 설계.** 승계 세대 가업 자본이라는 원료가 풍부해지는 시점이라 타이밍은 좋지만, 세컨더리·안전판 같은 회수 인프라 구축에 시간이 든다(12~24개월). **4순위 공공 선손실 혼합금융.** 한국형 생물다양성 상쇄 의무 같은 규제 입법이 선행돼야 해 가장 길지만(18~36개월), 갯벌 블루카본이라는 한국 고유 우위 때문에 준비 가치는 가장 크다.

**공통 실행 프레임.** 네 영역 모두 '구조 먼저, 규모 다음'의 순서를 따른다 — ① 작은 파일럿으로 구조(위험 배분·회수·관계)를 검증 ② 검증된 구조를 표준화 ③ 자본·정책과의 접속으로 규모 확장. 시차는 기다리는 시간이 아니라 ①~②를 끝내 두는 시간이다.

## 06 에디터스 노트

이번 호 단서를 한 문장으로 줄이면, 임팩트 자본의 무게중심이 두 방향으로 동시에 이동하고 있다는 것이다. 하나는 지리의 이동이다. 임팩트 투자라는 개념은 서구가 만들었지만, 그 다음장은 싱가포르·홍콩·일본, 그리고 한국에서 쓰이고 있다는 진단이 여러 곳에서 반복됐다. 더 흥미로운 건 그 자본의 성격이다. 서구가 재단의 그랜트에서 출발했다면, 아시아에서는 세대를 잇는 가업 자본과 패밀리오피스의 후계 세대가 입구가 되고 있다.

다른 하나는 더 근본적인 이동인데, 논의의 초점이 '임팩트가 수익을 낼 수 있는가'라는 오래된 질문에서 '그 자본이 실제로 굴러가게 하려면 어떤 구조가 필요한가'라는 질문으로 옮겨갔다는 점이다. 유동성 병목, 실사 방식, 위험 배분 설계가 동시에 무대 위로 올라온 것은 우연이 아니다. 임팩트 투자가 담론의 단계를 지나 배관 공사의 단계로 들어섰다는 조짐이고, 이 두 이동은 서로 무관하지 않다. 아시아의 가업 자본은 본래 장기·인내의 성격을 띠므로, 유동성을 단기에 회수해야 한다는 서구식 압박에서 상대적으로 자유롭다. 즉 무게 중심의 지리적 이동이, 자본 구조의 숙제를 푸는 새로운 해법과 맞물려 있을 가능성이 크다.

동시에 이번 호 장면들은 그 구조의 언어가 닿지 않는 곳의 임팩트도 함께 보여줬다. 페루 고원의 협동조합과 뒷마당 사우나의 모임처럼, 가장 단단한 임팩트는 종종 거대 중심이 아니라 변방의 노드에서, 제도가 아니라 한 사람의 초대에서 시작된다. 한국의 소셜 임팩트·소셜이노베이션 업계에 이번 호가 던지는 메시지는 분명하다. 한국은 이제 아시아 임팩트 자본의 한 축으로 외부에서 인식되고 있으며, 이는 학습자에서 주체로 올라설 수 있는 드문 기회다.

그러나 그 기회를 잡으려면 임팩트 스토리를 잘 짓는 역량을 넘어, 자본이 실제로 흐르고 회수되게 하는 구조 설계 역량 — 유동성, 위험 배분, 혼합금융, 그리고 풀뿌리를 동반성장의 파트너로 대하는 실사 — 을 키워야 한다. 그리고 그 정교한 구조를 짓는 동안, 자기 지역의 현실 경제에 자본을 결합하는 작은 거점들을 꾸준히 잇는 일, 폭염과 집중호우 앞에 가장 먼저 무너지는 소상공인의 회복력을 미리 키우는 일, 사람을 잇는 한 사람에게 권한을 주는 일을 잊지 않는 것 — 변화를 잇는 사람들의 일은, 결국 자본의 구조와 현장의 몸 사이에 다리를 놓는 일이다.

---

본 리포트는 그린임팩트([www.greenimpact.kr](http://www.greenimpact.kr))에서 제공합니다.