

스타트업얼라이언스  
아젠다세미나 2023


# 플랫폼과 산업갈등 : 쟁점과 과제


2023. 8. 31 (목) 14:00~16:00


국회입법조사처 대회의실 (국회도서관 421호)

주최



 국회의원 강훈식

 국회의원 김병욱

 국회의원 이소영



# Contents

플랫폼과 산업갈등 : 쟁점과 과제

## 환영사

최항집(스타트업얼라이언스 센터장) .....	5
강훈식(더불어민주당 국회의원) .....	7
김병욱(국민의힘 국회의원) .....	9
이소영(더불어민주당 국회의원) .....	11

## 발제

발제. 광규태 교수(순천향대) .....	13
------------------------	----

## 종합토론

좌장. 이상우 교수(연세대)	
토론. 모정훈 교수(연세대)	
토론. 이대호 교수(성균관대)	
토론. 이지은 변호사(법무법인 건우)	
토론. 정준화 입법조사관(국회입법조사처)	
토론. 엄보운 본부장(로앤컴퍼니)	
토론. 남성준 대표(다자요)	



## 환영사

최항집  
스타트업얼라이언스 센터장



안녕하세요.

스타트업얼라이언스 센터장 최항집입니다.

스타트업 생태계 지원기관인 스타트업얼라이언스는 스타트업 생태계 활성화를 저해하는 문제를 발굴하고 전문가들과 함께 개선방안을 논의하는 아젠다 세미나를 개최해오고 있습니다. 2023년 세 번째 아젠다세미나는 ‘플랫폼과 산업갈등’을 주제로 준비했습니다.

전세계적으로 디지털 플랫폼이 성장을 거듭하는 가운데, 플랫폼 비즈니스의 경제적 가치도 더욱 증대될 것으로 예상됩니다. 맥킨지에서는 2025년까지 글로벌 디지털 플랫폼이 약 60조 달러 매출액 규모로 성장하고, 글로벌 전체 기업 매출의 30%가 플랫폼 비즈니스에서 창출될 것으로 전망하고 있습니다.

플랫폼 비즈니스가 이렇게 지속적으로 크게 성장한 이유는 디지털 플랫폼이 다양한 경로를 통해 소비자 후생을 증대하는 데 있습니다. 소비자들은 플랫폼을 통해 원하는 정보를 쉽게 얻을 수 있고, 개별 소비자의 특성이 반영되어 최적화된 제품과 서비스를 실시간으로 추천받을 수도 있습니다. 뿐만 아니라 디지털 플랫폼은 자신들의 서비스 기반인 기술 개발에도 많은 투자를 하고 있으며, 새로운 기술을 서비스에 적용함으로써 시장 혁신과 가치 창출에 기여합니다. 크고 작은 플랫폼 모두가 각자의 시장에서 혁신에 기여하고 있습니다.

이러한 와중에 타다에 이어 로톡, 닥터나우, 직방, 다자요 등 플랫폼과 기존 산업 간의 갈등은 지금도 계속되고 있습니다. 물론 갈등의 발생을 막을 수는 없고, 갈등 그 자체가 문제는 아닙니다. 지난 역사에서도 기술 발전이 산업 변동을 야기하는 과정에서 다양한 이해관계자들의 갈등이 존재했습니다. 다만 사회적으로 갈등을 적절히 관리하고 조정하는 과정이 있어야 건전한 시장 경쟁과 발전으로 이어질 수 있습니다. 또한 최근 플랫폼 비즈니스에서 파생된 산업갈등은 디지털 전환이라는 시대적 과제와 맞물려, 더욱 체계적인 갈등관리의 필요성이 높아졌습니다.

그런 점에서 오늘 이 토론회를 플랫폼과 기존 산업 간의 갈등양상을 객관적으로 이해하고 관리하는 방안을 체계적으로 모색하는 자리로 마련했습니다. 나아가 플랫폼 경제의 순기능과 사회적 효용을 극대화해 혁신의 가치가 이어질 수 있는 사회적 공감대를 형성할 수 있길 희망합니다.

오늘 귀한 시간 내셔서 저희 ‘플랫폼과 산업갈등-쟁점과 과제’ 토론회에 참석해주신 학계, 업계, 국회 전문가들과 공동주최로 힘써주신 더불어민주당 강훈식 의원님, 국민의힘 김병욱 의원님, 더불어민주당 이소영 의원님께 깊은 감사인사를 전합니다.

저희 스타트업얼라이언스도 지속가능한 스타트업 생태계를 조성하기 위해 전문가들의 의견을 경청하며 계속 노력하겠습니다.

고맙습니다.

2023.08.31

스타트업얼라이언스 센터장 최항집

## 환영사



강훈식  
더불어민주당 국회의원

안녕하십니까.

국회 스타트업 연구모임인 '유니콘팜'의 공동대표를 맡고있는 더불어민주당 아산을 국회의원 강훈식입니다.

우선 「플랫폼과 산업갈등: 쟁점과 과제」 토론회의 개최를 진심으로 환영합니다. 오늘 토론회를 준비해주신 스타트업얼라이언스와 공동주최해주신 김병욱 의원님, 이소영 의원님 께도 감사의 말씀을 드립니다.

플랫폼과 기존 산업 간 갈등의 영역이 넓어지고 있습니다. 시작은 핀테크, 공유숙박업, 운송업이었지만, 이제는 의료, 법률, 교육 등 전문직의 영역까지 갈등 영역이 확대되고 있는 겁니다. 가령 코로나19의 유행 이후로는 비대면진료와 비대면진료의 핵심인 약배달 허용 여부가 큰 쟁점이 되었습니다. 약물 오남용의 우려는 물론, 복약지도와 약국이라는 존재 자체까지 흔들리는 일이니 우려하는 것도 마땅합니다.

그러나 생성형 AI가 등장한 시대, 이제 어디가 어떻게 아플 때 어떤 약을 얼마나 먹어야 하는지에 대한 AI의 적중률은 높아만 갈 것입니다. 조금 늦출 수는 있을지언정 새로운 시대를 막을 수는 없는 노릇입니다. 대전환을 앞두고 신구산업 갈등에 지나치게 많은 사회적 에너지를 들어가는 것을 경계하는 이유입니다.

배달앱이 식문화를 송두리째 바꾸어놓았고, 여전히 광고니 수수료니 하는 논란이 많습니다. 그러나 전단지 시대로 돌아가지지는 않겠지요. 변호사 광고 플랫폼인 로톡도 마찬가지입니다. 변호사 업무의 내용 자체를 인공지능에 물어볼 시대가 머지않았는데, 광고 플랫폼 운영 여부로 이렇게 많은 에너지가 쓰여도 되는 시점인지 의문이 듭니다.

산업지형이 완전히 재편되고, 일자리가 대체되는 위협이 코앞에 있어 편리함과 편익이 기대되면서도 예측하기 어려운 미래에 모두가 불안감을 느끼는 중입니다. 그러나 기존 산업과 플랫폼 간 갈등의 확산과 교착은 한국에서의 혁신을 제한할 우려가 있음도 모두가 양지해야 할 것입니다.

오늘 토론회를 통해 신산업을 활성화하고 사회 전반에 혁신의 가능성을 확산시키면서도 기존 산업과 관련 종사자들 역시 신산업과 함께 상생할 수 있는 방안에 대한 다양한 논의가 이루어지기를 기대합니다. 저 역시 토론회에서 나오는 모든 말씀을 경청하여, 갈등을 다루는 국회에서 일하는 국회의원으로, 또 스타트업 연구모임의 대표로서 성공적인 갈등 관리 방안에 대하여 계속해서 고민하겠습니다. 감사합니다.

2023.08.31  
국회의원 강훈식



## 환영사

김병욱  
국민의힘 국회의원



안녕하세요,

포항시남구울릉군 국회의원 김병욱입니다.

〈플랫폼과 산업갈등: 쟁점과 과제〉 토론회에 함께해 주셔서 감사합니다.

토론회 준비를 위해 고생해주신 김도현 스타트업얼라이언스 이사장님을 비롯한 관계자 여러분 그리고 강훈식 의원님과 이소영 의원님께 감사의 말씀을 드립니다.

아울러 오늘 ‘플랫폼 비즈니스를 둘러싼 갈등 특성 및 향후 관리 방향’에 관해 발제를 맡아주신 박규태 순천향대 교수님 그리고 토론의 좌장을 맡아주신 이상우 연세대 교수님 과 토론에 참여해주신 모정훈 연세대 교수님, 엄보운 로앤컴퍼니 본부장님, 이대호 성균관대 교수님, 남성준 다자요 대표님, 이지은 법무법인 건우 변호사님, 정준화 국회입법조사처 입법조사관님께도 감사의 뜻을 전합니다.

세상이 빠르게 변하고 있습니다. 하지만 우리의 제도와 산업은 그 속도를 제대로 따라가지 못하고 있는 것 같습니다.

아시다시피 분야를 막론하고 플랫폼과 기존 산업 간의 갈등이 계속 나타나고 있습니다. 그리고 이러한 갈등의 여파로 신산업이 성장 적기를 놓치고 있는 실정입니다.

그렇기 때문에 신규 산업 간 갈등을 해소하기 위한 방안을 모색하는 일은 매우 중요합니다. 여러 갈등 사례를 분석하고 이를 바탕으로 기존산업과 신산업이 상생 발전할 수 있는 방안을 강구해 나갈 필요가 있습니다.

그런 의미에서 오늘 열린 <플랫폼과 산업갈등: 쟁점과 과제> 토론회는 매우 뜻깊다 할 수 있습니다. 모쪼록 오늘 토론회가 플랫폼이 사회 전반에 혁신을 확산시키고 신규 산업 종사자들이 함께 성장할 수 있는 방안을 마련하는 데 도움이 되는 시간이 되면 좋겠습니다.

다시 한번 <플랫폼과 산업갈등:쟁점과 과제> 토론회 개최를 환영하며, 함께하는 모든분들의 가정에 건강과 행복이 가득하길 기원합니다.

감사합니다.

2023.08.31  
국회의원 김병욱

## 환영사



이소영  
더불어민주당 국회의원

안녕하십니까. 경기 의왕·과천 국회의원 이소영입니다.

오늘 ‘플랫폼과 산업갈등 - 쟁점과 과제 토론회’ 개최를 환영합니다. 뜻깊은 자리를 함께 마련해주신 강훈식 의원님, 김병욱 의원님과 스타트업얼라이언스, 그리고 토론회의 발제 및 토론을 맡아주신 분들께 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

오늘 이 자리에 토론자로 함께해 주신 로톡과 다자요를 비롯해, 많은 혁신적인 플랫폼들이 우리의 일상과 산업을 변화시키고 있습니다. 그러나 우리나라에서 대부분의 플랫폼은 기존 산업과의 갈등에 직면해 왔고, 우리 사회에서 이 둘은 서로 경쟁하는 제로섬 관계에 있는 것으로 묘사되고 있습니다.

하지만 플랫폼과 기존산업 사이의 갈등에서는 어느 쪽도 승자가 될 수 없습니다. 지역갈등으로 산업의 정체 상태가 계속될수록, 혁신적인 기업들은 해외로 빠져나가고 성장의 기회를 놓칠 뿐입니다. 전문가들은 지역갈등으로 인한 산업 정체가 계속되면 향후 글로벌 기업들과의 경쟁에서 뒤처질 수 있다고 우려하고 있습니다.

이제 지역갈등에서 벗어나 미래를 위한 협력의 길을 모색해야 할 때입니다. 플랫폼이 기존 산업을 위협하는 존재가 아니라, 새로운 수요를 창출하고 시장을 확장하는 상호보완적인 관계가 될 수 있음을 인식하고 기존 산업과의 상생의 길을 찾아야 합니다.

오늘의 토론회가 그 논의의 시작이 되었으면 합니다. 오늘은 플랫폼과 기존 산업 간 갈등사례를 분석하여 유형별로 살펴보고, 이를 통해 신산업과 기존 산업이 상생하고 혁신하는 방안을 모색하고자 합니다. 이 자리를 계기로 플랫폼과 기존 산업 간의 새로운 윈-윈 관계를 형성하고 지속적인 혁신을 만들어가기 위한 건설적 논의의 장이 마련되기 바랍니다.

오늘 토론회에 참석해주신 여러분께 다시 한번 진심으로 감사드립니다.

2023.08.31

국회의원 이소영

플랫폼과 산업갈등 : 쟁점과 과제

# 발제

곽규태 교수  
순천향대





“스타트업얼라이언스 아젠다세미나 2023”

## 플랫폼과 산업갈등: 쟁점과 과제

순천향대학교 / 곽규태  
ktkwak@sch.ac.kr



### 1. 서론



2

## 1. 서론

- **플랫폼 기반의 산업구조 변동에 따라 신·구 사업자 간 갈등이 다방면에서 심화**
  - 초기에는 핀테크, 공유숙박업, 운송업 등과 같이 정부 규제가 강하게 작동하는 보호 산업에서 그 사례가 많이 목격되었으나, 2020년 이후로는 의료, 법률, 교육 등 전문직이 종사하는 산업 까지 갈등 영역이 지속적으로 확대(이명호, 2021; Knüpfer & Entman, 2018)
- **산업변동의 과정에서 항상 있어왔던 ‘갈등’: 산업 갈등의 긍정적-부정적 기능**
  - 적절히 관리할 경우, 경쟁을 유발해 정체된 산업 성장을 견인하고 소비자 편의 향상에 긍정적
  - 다만 최근의 플랫폼 비즈니스로 인한 제반 갈등은, 다양한 영역에서 사회시스템의 성장과 발전에 개입하고 있고 디지털 전환의 속도와 방향에 막대한 영향을 미칠 수 있어 문제임
  - 갈등관리의 실패가 성공적인 디지털 전환을 지연시키고, 사회적 비용을 가중시키거나, 불필요한 비시장(non-market) 경쟁을 야기할 우려가 높음(곽규태, 2022)
- **효과적인 갈등 관리방안 모색을 위해, 플랫폼 비즈니스 갈등에 대한 고찰이 필요**
  - 현재까지 플랫폼 생태계 안팎에서 파생되는 갈등의 특성, 갈등 양상의 유형화 등과 관련된 학술적 접근은 국내외적으로 그 시도가 매우 적고, 논의가 체계적으로 전개되지 못하고 있음

SCH

3

## 1. 서론

- **연구목적**
  - 디지털 플랫폼 비즈니스 혹은 플랫폼 스타트업으로 인해 파생된 다양한 산업 갈등의 내용적·맥락적 속성과 갈등 관리 양상을 구조화하고, 이러한 갈등 특성 및 전개 양상에 영향을 미치는 플랫폼 비즈니스의 속성을 확인해, 플랫폼과 기존산업 간 갈등 관리 방향에 대한 논의의 단초를 제공
- **연구문제**
  - **[RQ1] 디지털 플랫폼 갈등은 어떤 특성을 보이는가?**
    - RQ1-1. 신규 비즈니스(new business or venture)를 추진하는 디지털 플랫폼과 여타 경제 주체(전통산업 포함) 간에 발생하는 비즈니스 갈등의 내용적·맥락적 특성은 무엇인가?
    - RQ1-2. 플랫폼 갈등의 내용적·맥락적 특성은 플랫폼 비즈니스 유형에 따라 어떻게 달라지는가?
  - **[RQ2] 디지털 플랫폼 갈등은 어떻게 관리되는가?**
    - RQ2-1. 디지털 플랫폼과 여타 경제주체 간에 발생하는 비즈니스 갈등의 주요한 갈등 관리 및 조정 메커니즘의 특성은 무엇인가?
    - RQ2-2. 플랫폼 갈등 관리 특성은 갈등 조정 주체와 갈등 복합성에 따라 어떻게 달라지는가?

SCH

4



## 2. 문헌연구

### ➤ (디지털) 플랫폼의 개념

- 둘 이상의 경제적 행위자들에게 다면적인 인터페이스(interfaces)와 보완적 자산을 제공하며 거래를 매개하는(mediating transactions) 비즈니스 시스템 (Asadullah et al., 2018; Helfat & Raubitschek, 2018)
- 하나 또는 그 이상의 이용자 집단과 상업적으로 상호작용을 하는 웹 사이트, 응용프로그램, 기타 디지털 공간(Hovenkamp, 2020)

### ➤ 상거래에서의 (디지털) 플랫폼 (Lobel, 2016)

- Economies of scale: 모바일 기술과 온라인 연결성의 확장 → 새로운 거래가능성 증가
- No more waste: 유희자원을 시장에 편입시켜 효율적으로 활용할 수 있도록 도움
- Tailoring the transactional unit: 시간과 공간을 세분화해 다양한 거래단위를 생성
- We are all capitalists now: 금전적 가치가 없던 비공식 거래와 서비스를 시장화
- Less overhead: 물리적 중개 및 중개로 인한 비용 감소, 전반적인 간접비 감소
- Reduced barriers to entry: 초기 고정비용의 부담완화, 신규 사업자의 진입 수월
- Pricing precision: 데이터에 기반한 정밀한 가격 설정
- Dynamic information: 정보비대칭 완화로 불확실성 제거하고 신뢰형성



5

## 2. 문헌연구

### ➤ (디지털) 플랫폼의 유형

- \* Asadullah et al.(2018); Boudreau & Lakhani(2009); 박양신 외(2019)
- (플랫폼 기술 특성) 웹 기반(purely web) 플랫폼, 모바일(mobile app-based) 플랫폼
- (거버넌스 특성) 오픈 플랫폼, 폐쇄형(closed) 플랫폼
- (소유구조 특성) 오픈소스 플랫폼, 사적(proprietary) platform
- (제공서비스 특성, ILO) 개별이용자 대상, 노동 매개, 거래 중개/촉진, 하이브리드 플랫폼
- (플랫폼의 역할과 통제권한) 단순 중개·중립형, 통제·지배형 플랫폼

### ➤ Boudreau & Lakhani (2009)의 디지털 플랫폼 유형 분류

- \* 유형분류 기준: 플랫폼의 통제력(control)과 외부 참여자의 자율성(autonomy)
- 1) 통합 플랫폼(integrator): 플랫폼의 강력한 통제, 거래 과금, 거래 가격 설정, 이용자 통제
- 2) 제품(product) 플랫폼: (플랫폼) 핵심기술 제공·유지, (이용자) 자율활용, 가격설정
- 3) 다면(multi-sided) 플랫폼: (플랫폼) 중립적 거래기반 및 최소규칙 제공, (이용자) 자율성 최대

### ➤ 삼성KPMG (2019)의 디지털 플랫폼 유형 분류

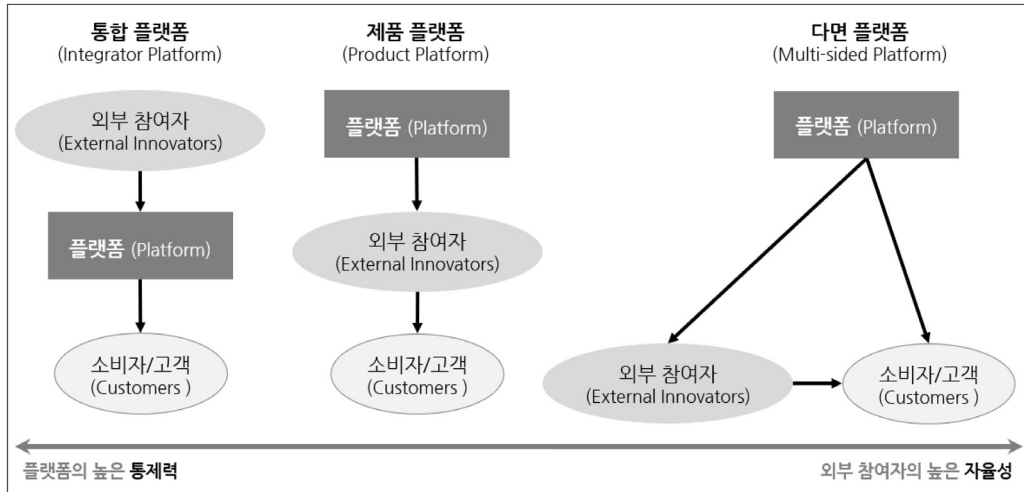
- \* 위의 3분류를 확장해 거래 플랫폼, 생태계 플랫폼, 다면 플랫폼, 라이선스 플랫폼으로도 구분



6

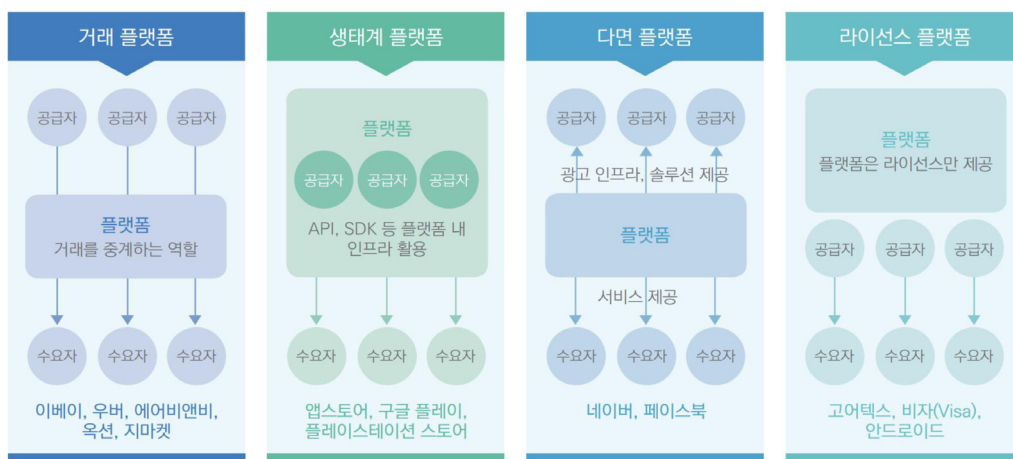
## 2. 문헌연구

➢ [참고] 플랫폼 비즈니스 특성에 따른 유형분류 (Boudreau & Lakhani, 2009)



## 2. 문헌연구

➢ [참고] 플랫폼 유형분류 (삼성KPMG, 2019)



## 2. 문헌연구

### ➤ 플랫폼을 바라보는 양면적 시각

#### (긍정)

- 거래의 중개자, 촉진자 intermediary & trust builder (Hong & Cho, 2011)
- 산업효과를 결정 industry effect (Mauri & Michaels, 1998)
- 산업 내/외 다각화 유발 inter/intra diversifications (Li & Greenwood, 2004)
- 신규시장 형성 및 보호 market formation & protection (Buckley & Hashai, 2014)
- 전이효과 spill-over effect (Jacobs, 1969; Porter, 1990)

#### (부정)

- 강력한 네트워크 효과로 인한 독과점과 시장 쏠림 network effect & tipping
- 정보흐름의 통제 information gatekeeping (Hannak et al., 2013)
- 거래정보(검색/매칭 결과와 같은)의 왜곡 가능성 (이화령·김민정, 2017)
- 반시장 행위: 교차보조(cross-subsidization), 공격적 기업인수(killer acquisition)

SCH

9

## 2. 문헌연구

### ➤ 갈등의 개념 → ‘이해관계의 충돌 혹은 대립’

- Thomas (1992, p.891): 특정 이해관계자가 불만을 가지거나, 가지기 시작하는 과정
- Wikipedia: 이해 관계, 의견, 원칙 등의 충돌이나 대립 현상
- 공공기관의 갈등예방과 해결에 관한 규정 제2조(대통령령): 공공정책을 수립하거나 추진하는 과정에서 발생하는 이해관계의 충돌
- Obershall(1978, p.291, 사회적 갈등): 집단, 조직, 공동체, 군중 등 이해집단 간 갈등

### ➤ 플랫폼 갈등(비즈니스 혹은 경제적 측면)의 개념

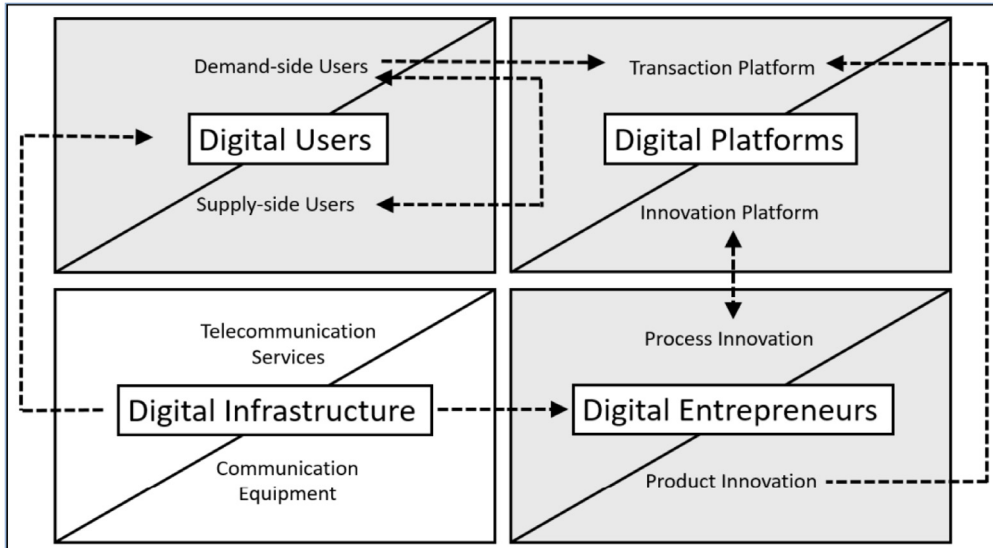
- 기업(집단) 갈등, 노동 갈등, 정보 갈등 등 플랫폼 비즈니스로 인해 파생되는 다양한 차원과 유형의 사회경제적 갈등으로(국회입법조사처, 2021; 이명호, 2021), ‘디지털 플랫폼 생태계 안팎에서 파생되는 다양한 주체들의 사회경제적 이해관계, 의견, 원칙 등의 충돌이나 대립’ 현상(광규태, 2022)
- 플랫폼 경제 주체, 즉 플랫폼 생태계 구성원들 간 협력 이면에는 모두 잠재적 갈등이 상존
  - 플랫폼 경제를 구성하는 주요 4개 경제주체(이용자, 플랫폼, 인프라, 스타트업)들의 역할 및 거래특성에 따라 다양한 유형의 플랫폼 갈등이 파생(Acs et al., 2021)
  - 플랫폼 경제에 미편입된 전통적 경제주체나 공공조직도 갈등 이해관계자로 추가로 부상

SCH

10

## 2. 문헌연구

➤ [참고] 플랫폼 생태계의 주요 경제주체 (Acs et al., 2021)



SCH

11

## 2. 문헌연구

➤ 플랫폼 갈등의 유형(1): 갈등 주체들의 관계 유형에 따라(Acs et al., 2021)

- 플랫폼 생태계에서 동일 혹은 유사 제품과 서비스를 제공하는 경제주체 간 갈등
- 플랫폼 생태계에서 서로 이질적인 역할을 담당하는 경제주체 사이에서 발생하는 갈등
- 플랫폼 생태계에 편입되지 않은 전통적인 경제주체와 플랫폼 경제주체 간의 갈등

➤ 플랫폼 갈등의 유형(2): 갈등 발생요인에 따라(윤종설, 2012)

- 구조적 이익갈등, 구조적 가치갈등, 기능적 이익갈등, 기능적 가치갈등으로 구분
- 이익갈등은 이해관계자의 사적 이익 배분과 관련된 갈등으로, 제한된 자원을 두고 경쟁하게 될 때 주로 발생(윤종설, 2012)
- 가치갈등은 이해관계자의 가치관 차이에서 비롯되는 갈등으로 주로 이념 갈등
- 한편, '이익갈등'과 '가치갈등'은 '구조적', '기능적' 측면에서 유형화할 수 있으며, 구조적 갈등은 이익 배분 과정에서 발생하는 갈등으로, 업역갈등이나 시장 공유 갈등이 해당

➤ 플랫폼 갈등의 유형(3): 지리적 특성에 따라(지역 내 갈등 vs. 국제적 갈등)

➤ 플랫폼 갈등의 유형(4): 갈등 원인에 따라(Moore, 2003)

- 자료 갈등, 이익 갈등, 구조 갈등, 가치 갈등, 관계 갈등으로 분류

SCH

12

## 2. 문헌연구

### ➤ 플랫폼 갈등의 동인

- (플랫폼 운영자의 시장영향력) 네트워크 효과, 데이터 집중, 쏠림현상
- (시장지위가 약한 이용자 → 직/간접 경쟁관계의 확장) 높은 전환비용, 고착효과
- (생태계 외부요인) 비대면산업 성장, 코로나19로 인한 전통산업군 위축, 지능정보기술 등

### ➤ 플랫폼 갈등의 발생 및 전개 특성

- 갈등 이면에 기존 노동자들의 일자리와 생계 위협이 동반되는 경우가 많음
- 시장지배력이 높은 플랫폼 사업자들의 연관분야 시장 진출에 갈등 강도가 높아짐 (플랫폼이 직접 서비스 제공에 참여할 경우, 특히 자신에게 유리하게 환경을 조성할 경우)
- 혁신적 서비스가 현행 법에서 새롭게 분류되거나 정의되지 못한 경우 갈등이 높아짐

### ➤ (플랫폼) 갈등을 바라보는 관점

- 거시적 차원에서 갈등을 바라보는 관점은 크게 '균형 모델'과 '갈등 모델' 관점으로 구분
- <균형 모델>은 갈등을 비정상적인 상태로 간주하고, 갈등 원인과 해결 방안 모색에 초점
- <갈등 모델>은 갈등을 필연적인 것으로 간주하여, 갈등의 형태를 살펴보는 것에 초점 (김태홍 외, 2005)



13

## 2. 문헌연구

### ➤ 갈등 관리

- 갈등 관리는 '역기능적인 갈등을 최소화하고 순기능적 갈등을 최대화한다는 의미'
- 즉, 갈등 관리는 갈등을 예방하고 발생한 갈등을 해소시키거나 완화하는 등 갈등의 해결을 용이하게 하며 갈등으로 인한 부정적 효과를 최소화하고 갈등의 긍정적 효과를 최대화 하려는 일체의 활동을 의미함(Gray & Putnam, 2003)
- 사회구조의 유지·조정과 불확실성 완화효과 같은 **갈등의 편익이 결정비용과 조정비용의 증가와 같은 갈등 비용을 초과할 수 있도록**, 갈등 변화 양상에 따라 단계별로 적합한 갈등 관리 방안을 진행할 필요

### ➤ 갈등 관리의 중요성

- 갈등 주체들 간의 감정이나 논쟁, 투쟁이 격화될 경우, 갈등 당사자들이 자신의 이익을 위해 비생산적인 활동에 자원을 낭비하게 되면서 사회적/경제적 손실이 증가
- OECD 회원국의 사회갈등지수가 10% 하락할 경우, 국가별 1인당 GDP는 7%가량 증가 하는 효과가 있음(박준 외, 2009)



14

## 2. 문헌연구

➤ **갈등 관리의 3가지 차원 (국회입법조사처, 2021)**

1) **법/제도적 접근**: 사법부의 판결에 따라 (법적) 분쟁을 해결하는 방식이 대표적

- 경제성, 능률성, 신속성 측면에서 다소 취약
- 협상(negotiation), 중재(arbitration), 조정(mediation) 등과 같은 재판 이외 수단도 활용(행정적 대안적 분쟁해결, ADR(alternative dispute resolution))

2) **경제적 접근**: 경제적 이해관계를 수반한 공공 갈등을 해결하는 대표적인 방식

- 공공 갈등을 비용과 편익의 불공정성 혹은 보상에 대한 불만에서 파생되는 것으로 이해하고 보조금 및 인센티브 등의 경제적 유인을 제공해 갈등을 관리하는 방식
- 다만 ① 플랫폼 갈등은 원인과 유형이 매우 다양해, 갈등 속성이 공공에 국한되지 않거나, 이해관계자 간 경제적 이익 조정이 쉽지 않음, ② 플랫폼 갈등은 경제적 측면의 갈등 외에도 사상과 가치의 대립과 같은 비경제적 측면의 갈등 요소도 포함하고 있어 이해관계 해결이 경제적 측면에만 국한되지 않는 경우 다수

3) **참여 거버넌스적 접근**

- 갈등 발생 시 시민사회의 참여와 협력에 기반한 공론장을 통해 공공 갈등을 해결하는 방식



## 2. 문헌연구

➤ **갈등 관리 유형/전략(1): 조정 주체(Gladwin, 1970)**

- 1)갈등 당사자들에 의한 관리, 2)공적기관 개입에 따른 관리, 3)제3자에 의한 관리
- 특히 제3자에 의한 조정이나 중재가 갈등을 신속하게 해결해 갈등 관리 비용을 낮춤

➤ **갈등 관리 유형/전략(2): 갈등발생 시점 및 이해관계 명확성(채종현 외, 2022)**

- 1)사전적 공론화, 2)사후적 갈등 조정, 3)사전적 갈등관리
- 특히 제3자에 의한 조정이나 중재가 갈등을 신속하게 해결해 갈등 관리 비용을 낮춤

➤ **갈등 관리 유형/전략(3): 갈등 이해당사자의 태도(Thomas, 2008)**

- 5가지 갈등관리 유형: 경쟁형/협력형/타협형/회피형/순응형

➤ **플랫폼 갈등 관리의 기초**

- 기본적으로 소비자 후생, 사회적 편익의 관점에서 관리 방향을 설정할 필요
- 신/구 사업자 간의 공정 경쟁을 유도할 필요. 이때 전통 기업의 신기술 도입과 활용을 촉진하는 정책지원을 강화할 필요(맞춤지원, 규제 완화 정책을 적극적으로 도입 고려)
- 플랫폼 거버넌스 정립에 관심을 기울일 필요: 공정거래와 글로벌경쟁력 강화 동시 고려



## 2. 문헌연구

### ➤ 갈등 관리 결과

- 일반적으로 갈등관리 결과는 합의형성 여부, 합의안 수용 정도, 합의안 수용성, 합의안 지속성 등을 통해 파악할 수 있음
- 이순자 외(2012)는 합의안 형성여부(가/부), 합의안 수용 정도(높음/중간/낮음), 합의안 수용성(이행(중)/지연)에 따라 갈등관리 결과를 도출 → 세 변수들 간의 관계를 종합적으로 고려해 갈등 관리 결과를 완전해결, 부분해결, 갈등지속으로 유형화
- 이와 유사하게 하혜영(2007)은 갈등당사자들 간의 합의형성 정도와 합의안에 대한 수용도에 따라 갈등해결의 수준을 불완전해결(하), 준해결(중), 완전해결(상)으로 구분

구분	기준	결과
구조적	상 당사자들이 갈등 사안 해결 위해 공식협의를(성명서/기자회견 등)을 마련한 경우	해결/준해결
	중 당사자들이 조건부 해결안을 마련하거나 해결안이 일방적으로 채택된 경우	준해결
	하 당사자 간 공식 협의를 아예 이루지 못한 경우	불완전해결
기능적	상 당사자들이 협의를 대다수 수용한 경우	해결/준해결
	중 일부가 협의안에 대해 수용불가 표명 혹은 몇 가지 조항을 조건부로 협의한 경우	준해결/불완전해결
	하 당사자들 대다수가 협의안에 대해 수용 불가 의사를 표명한 경우	갈등지속

SCH

17

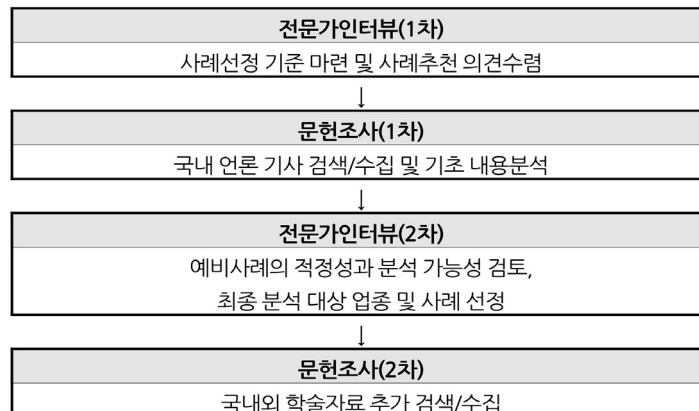
## 3. 연구방법

### ➤ 사례연구 유형(Stake, 2011; Yin, 2009)

- 복수사례연구(multiple case study)+도구적 사례연구(instrumental case study)

### ➤ 사례선정 절차 및 자료수집

- 총4단계(전문가인터뷰2회, 문헌조사2회)의 평가/검토를 거쳐 최종 분석사례 선정



SCH

18

### 3. 연구방법

➤ 연구범위

- 시간적 범위: 2023년을 기준으로 최근 20년 이내
- 공간적 범위: 국내와 국외에서 벌어진 플랫폼 갈등사례 모두 고려
- 대상적 범위: 갈등을 유발한 신규 플랫폼 비즈니스
- 내용적 범위: 3가지 영역으로 설정(플랫폼 신규 비즈니스로 촉발된 플랫폼과 타 경제주체와 ①내용적-맥락적(textual and contextual) 갈등 특성, ②플랫폼 갈등의 관리 및 조정 메커니즘 특성, ③플랫폼 비즈니스의 유형 특성)

➤ 분석사례

- 디지털 플랫폼 비즈니스(스타트업)의 등장으로 촉발된 국내외 갈등 사례 중, 통상적인 경쟁 수준을 넘어 심각한 사회갈등으로 언론에서 회자되고 정책적 개입을 유발시킨 20개(국내 10개, 해외10개)의 갈등 사례를 업종별로 선정
- 갈등이 빈번하게 발생한 주요 업종을 5개로 확정하고, 업종별로 4개 사례(국내외 2개씩)를 선정해 심층 조사



### 3. 연구방법

➤ 분석사례(분석대상 플랫폼 서비스)

- 5개 업종은 ①금융/부동산, ②공유서비스(모빌리티, 숙박), ③쇼핑/유통, ④미디어콘텐츠, ⑤기타 전문/지식서비스(법률/의료/헬스케어/회계/세무/교육 등) 있음

금융·부동산	공유 서비스 (모빌리티, 숙박)	쇼핑·유통	미디어콘텐츠	전문·지식서비스 (법률, 의료)





### 3. 연구방법

➤ 사례분석 도구

- 3개 분석유목 (unit of analysis), 13개 세부 주요항목으로 구성

내용적 범위	분석유목		이론적 논거
	내용적 범위	분석항목	
① 갈등의 내용과 맥락		· 갈등의 원인과 쟁점	Moore(2003)
		· 갈등 이해관계자/거래관계 특성	Acs et al.(2021)
		· 갈등 당시 산업·정책환경	조홍남·손정웅·박형준(2019); Weible & Heikkila(2017)
		· 집단갈등의 유형	윤종설(2012); 정용덕(2010)
		· 갈등전개 과정	박기목(2000); 이순자 외(2012); Brahm(2013); Downs(1972)
		· 갈등의 복합성 및 갈등의 범위	임다희·손수아(2023); 최남희(2021)
② 갈등 관리/조정 메커니즘		· 갈등관리 접근방식 및 대응 전략	은중환·이한경(2021); 하혜명(2007); Davis & Netzley(2001)
		· 갈등조정 주체 속성 및 개입 방식	김도희(2013); Gladwin(1970)
		· 갈등관리의 전반적 파급효과	박호숙(2000); 이순자 외(2012)
③ 플랫폼 비즈니스 고유 특성		· 갈등 이해관계자 간 거래관계	Acs et al.(2021)
		· 플랫폼 비즈니스의 업종 특성	계인국(2022)
		· 플랫폼 서비스의 글로벌 커버리지	김동욱(2023); 백봉삼(2021); 송현경(2023)
		· 이용자에 대한 플랫폼의 통제력	박양신 외(2017); Boudreau & Lakhan(2009); Schrieck et al.(2023)



### 4. 연구결과

➤ 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인과 특성

- (갈등의 원인) 플랫폼 비즈니스를 둘러싼 복합적인 갈등에 대한 내용분석 결과, 업역 분쟁(12건), 규제 불평등(10건), 이익 배분(10건), 가치 추구(5건) 순으로 갈등 원인이 확인

구분	규제불평등	업역 분쟁	이익 배분	가치 추구
구글뉴스			✓	✓
다자요	✓	✓		
닥터나우	✓	✓		✓
도어대시			✓	
레드핀	✓	✓		
레볼루트	✓	✓		
로톡	✓	✓		
배달의 민족			✓	
밴고시닷컴		✓		
스포티파이			✓	
아마존			✓	
에이비엔비	✓	✓		✓
얏차			✓	
우버	✓	✓		
적방	✓	✓		
카카오뉴스			✓	✓
쿠팡			✓	
타다		✓		
텔레달	✓	✓		✓
토스	✓	✓		
소계	10건	12건	8건	5건



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인과 특성

- (집단갈등 유형) 갈등의 원인을 기반으로 집단갈등 유형을 확인한 결과, 플랫폼 비즈니스 갈등은 구조적 이익갈등(12건)이 기능적 이익갈등(8건)보다 다소 많은 것으로 나타남
- ※ 이익갈등은 한정된 자원을 소유하기 위해 집단 간 발생하는 갈등으로, 업역 분쟁에 대한 구조적 이익갈등과 이익배분에 대한 기능적 이익갈등으로 구분(윤종설, 2012)
- 한편 업종에 따라 발생하는 집단갈등 유형에는 차이가 다소 존재하는 것으로 확인됨 (해당 업종 사업모델이 기존산업과 중첩되는지, 아님 단순 소비자 매개인지에 따라 다름)

구분	업역 분쟁	이익 배분
공유서비스	✓	
금융/부동산	✓	
미디어/콘텐츠		✓
쇼핑/배달/유통		✓
전문/지식서비스	✓	

## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인과 특성

- (갈등 이해관계자 속성) 갈등이 빈번한 이해관계는 ①플랫폼-플랫폼 이용자(공급자), ②플랫폼-플랫폼 미이용자(디지털생태계 참여), ③플랫폼-플랫폼 미이용자(디지털생태계 불참)로 확인. 3가지 유형이 골고루 나타나며 특히 ③유형이 가장 빈번함

구분	플랫폼-플랫폼 이용자 (입점업체 등 공급자)	플랫폼-플랫폼 미이용자 (디지털생태계 참여)	플랫폼-플랫폼 미이용자 (디지털생태계 불참)
구글뉴스	✓		
다자요		✓	✓
닥터나우			✓
도어대시	✓		
레드핀		✓	✓
레볼루트		✓	✓
로톡			✓
배달의민족	✓		
벤고시닷컴			✓
스포티파이	✓		
아마존	✓		
에어비앤비		✓	✓
왓차	✓		
우버		✓	✓
직방		✓	✓
카카오뉴스	✓		
쿠팡	✓		
타다		✓	
텔레닥			✓
토스		✓	✓
소계	8건	8건	11건

## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인과 특성

- (갈등관계자의 디지털 혁신여력) 이해관계자의 내부적 디지털혁신 여력은 디지털생태계 참여 여부와 또 다른 차원에서 플랫폼 비즈니스 갈등을 설명 가능
  - 플랫폼과 갈등이 형성된 이해관계자 중 일부는 플랫폼 혹은 디지털생태계에 참여하는데 그치지 않고, 내부적으로도 디지털혁신을 일으킬 수 있는 자원, 경험, 의지가 있는 경우가 있음
  - 플랫폼 비즈니스 갈등 이해관계자가 디지털혁신 여력이 있는 사례가 13건, 디지털혁신 여력이 없는 사례가 7건으로 나타남

구분	이해관계자의 디지털혁신 여력 있음	이해관계자의 디지털혁신 여력 없음
소계	13건	7건
사례	구글뉴스, 닥터나우, 레볼루트, 레드핀, 로톡, 벤고시닷컴, 아마존, 에어비앤비, 직방, 카카오뉴스, 쿠팡, 토스, 텔레닥	다자요, 도어대시, 배달의 민족, 스포티파이, 왓챠, 우버, 타다



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인과 특성

- (갈등관계의 복잡성) 다양한 거래관계자가 참여하는 플랫폼 비즈니스에서는 하나 이상의 갈등관계가 존재할 수 있음
  - 통제력이 높은 플랫폼에서는 갈등관계 복잡성이 높은 사례(2건)보다 낮은 사례(5건)가 많음
  - 통제력이 낮은 플랫폼에서는 갈등관계 복잡성이 낮은 사례(5건)보다 높은 사례(8건)가 많음
  - 플랫폼 비즈니스에 관련된 거래관계가 다양할수록, 혹은 비즈니스 모델이 다양할수록 갈등이 발생할 수 있는 이해관계자가 많아서 갈등관계가 복잡해질 가능성이 증가함

구분	갈등관계의 복잡성 높음	갈등관계의 복잡성 낮음	소계
플랫폼 통제력 높음	레볼루트, 토스	다자요, 타다, 레드핀, 스포티파이, 왓챠, 카카오뉴스	8건
플랫폼 통제력 낮음	닥터나우, 에어비앤비, 아마존, 도어대시, 쿠팡, 배달의 민족	우버, 구글뉴스, 벤고시닷컴, 직방, 텔레닥, 로톡	12건
소계	8건	12건	



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인과 특성

- (갈등의 범위, 갈등 원인의 확대) 플랫폼 서비스가 전개됨에 따라 거래관계가 늘어나고 확장되면서 플랫폼 비즈니스 갈등의 원인도 확대됨
- 갈등의 범위가 로컬에 한정된 사례는 14건, 글로벌에서 발생가능한 사례가 6건으로 나타남
- 플랫폼 비즈니스가 전개됨에 따라, 이익 배분에 가치 추구가 추가되거나 업역 분쟁에 이익 배분 및 가치 추구가 추가되는 등 갈등 원인이 확대된 사례가 총 7건으로 나타남

구분	로컬	글로벌
건수	14건	6건
사례	레드핀, 레볼루트, 다자요, 닥터나우, 도어대시, 로톡, 배달의민족, 벤고시닷컴, 왓차, 직방, 카카오톡, 타다, 토스, 쿠팡	구글뉴스, 아마존, 에어비앤비, 스포티파이, 우버, 텔레닥
구분	갈등 원인이 확대됨 (업역 분쟁 + 이익 배분/가치 추구) (이익 배분 + 업역 분쟁/가치 추구)	갈등 원인이 확대되지 않음 (업역 분쟁만 지속) (이익 배분만 지속)
건수	7건	13건
사례	구글뉴스, 닥터나우, 레드핀, 에어비앤비, 직방, 카카오톡, 텔레닥	다자요, 도어대시, 레볼루트, 로톡, 배달의민족, 벤고시닷컴, 스포티파이, 아마존, 왓차, 우버, 쿠팡, 타다, 토스

SCH

27

## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등 양상에 중점을 둔 유형화

- (유형화 분류 기준) 플랫폼과 기존산업 간의 갈등 특성을 파악하기 위해, 플랫폼 통제력(X축)과 분쟁의 성격(Y축)을 기준으로 유형화 시도

구분		플랫폼 통제력 낮음	플랫폼 통제력 높음
		많은 공급자의 자유로운 유입 필요	플랫폼에서 공급자를 직접 컨트롤
플랫폼-기존산업 업역 분쟁	사업영역의 법격보장이 중요	<b>I 유형</b> 닥터나우, 로톡, 벤고시닷컴, 에어비앤비, 우버, 직방, 텔레닥	<b>II 유형</b> 다자요, 레드핀, 레볼루트, 타다, 토스
플랫폼-기존산업 이익 배분	이익 배분의 결정 과정이 중요	<b>III 유형</b> 구글뉴스, 도어대시, 배달의 민족, 아마존, 쿠팡	<b>IV 유형</b> 스포티파이, 왓차, 카카오톡

SCH

28

## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등관리 접근방식) 갈등 관리의 주요 접근 방식(국회입법조사처, 2021)을 토대로 분석한 결과, 플랫폼 비즈니스에서는 주로 전통적 갈등 관리 방식인 ①법·제도적 접근(19건)을 통해 갈등을 관리. 그 다음으로 ②경제적 접근(4건), ③참여 거버넌스적 접근(2건) 순임
- 한편 플랫폼 통제력에 따라 접근하는 갈등관리 방식에 차이가 나타나는 것으로 확인됨
- 플랫폼 통제력과 외부 참여자들의 자율성을 기준으로 플랫폼 유형을 구분 (Boudreau & Lakhani, 2009)

구분	법/제도적 접근	경제적 접근	참여 거버넌스적 접근
플랫폼 통제력 높음	다자요, 레볼루트, 스포티파이, 왓차, 토스	다자요, 레볼루트, 카카오톡	스포티파이
플랫폼 통제력 낮음	닥터나우, 도어대시, 레드핀, 로톡, 배민, 벤고시, 아마존, 에어비앤비, 우버, 직방, 쿠팡, 타다, 텔레닥	벤고시닷컴	
사례수(소계)	18건	4건	1건



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등관리 대응전략) 갈등 대응 방식을 토대로 갈등관리 대응전략(채종현, 2022)을 살펴본 결과, 사전적 공론화(2건), 사전적 갈등조정(4건)보다 사후적 갈등조정(15건)이 빈번하게 나타남
- 이미 발생한 갈등(사후 갈등대응)에 대해 조정, 중재, 알선 등의 관리방식을 취하는 경향

구분	사전적 공론화	사전적 갈등 조정	사후적 갈등 조정
구글뉴스			✓
다자요			✓
닥터나우		✓	
도어대시			✓
레드핀			✓
레볼루트	✓		
로톡		✓	
배달의민족			✓
벤고시닷컴	✓		
스포티파이			✓
아마존		✓	✓
에어비앤비			✓
왓차			✓
우버			✓
직방			✓
카카오톡			✓
쿠팡			✓
타다			✓
텔레닥		✓	
토스			✓
사례수(소계)	2건	4건	15건



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등 해결유형) 이해상충에 대한 당사자 본인의 목표와 상대에 대한 태도에 따라 갈등 해결 유형(Thomas, 2008)이 달라지는데, 플랫폼 비즈니스로 야기된 복잡한 갈등에 대응할 때 대체로 타협형 방식(17건)과 경쟁형 방식(9건)이 선호됨. 협력형(5건), 수용형(1건), 회피형(1건) 방식도 일부 보여짐

구분	회피형	수용형	경쟁형	협력형	타협형
구글뉴스			✓		✓
다자요		✓			✓
닥터나우				✓	✓
도어대시			✓		✓
레드핀					✓
레볼루트				✓	✓
로톡				✓	✓
배달의민족			✓		✓
벤고시닷컴				✓	
스포티파이					✓
아마존			✓	✓	✓
에어비앤비			✓		✓
왓챠					✓
우버					✓
직방			✓		
카카오뉴스			✓		✓
쿠팡					✓
타다			✓		✓
텔레닥					✓
토스			✓		
사례수(소계)	1건	1건	9건	5건	17건



31

## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등 조정 주체) 플랫폼 비즈니스 갈등은 주로 공적기관(18건)이 주도하여 조정이 이루어 지고, 일부 사례의 경우 갈등 당사자들(6건)이 직접 해결을 시도
- 조정에 가장 활발한 역할을 하는 공적기관: 정부·행정부(16건)가 가장 많이 개입하고, 법원·사법부(5건), 국회·입법부(3건) 순으로 조정에 나섬

구분	갈등 당사자	공적기관	제3자
사례수(소계)	6건	18건	-
사례	도어대시, 아마존, 배달의민족, 스포티파이, 카카오뉴스, 벤고시닷컴	레볼루트, 레드핀, 토스, 직방, 우버, 에어비앤비, 타다, 다자요, 도어대시, 배달의민족, 쿠팡, 구글뉴스, 스포티파이, 카카오뉴스, 왓챠, 텔레닥헬스, 로톡, 닥터나우	-



32

## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등 개입 시기) 플랫폼 비즈니스의 갈등 관리는 주로 이미 갈등이 발생한 후(15건)에 공적기관의 중재와 합의를 통해 관리되는 경향이 있음
- 다만 일부 사례는 갈등이 표면화되기 이전에 조정(6건)에 나서기도 하고, 그 중 2건의 경우는 갈등의 이해관계가 명확하지 않은 갈등 상황을 공론화하여 예방적으로 대응

구분	갈등 발생 이전		갈등 발생 이후
	이해관계 불분명	이해관계 예상 가능	이해관계 표면화
사례수(소계)	2건	4건	15건
사례	레볼루트, 벤고시닷컴	아마존, 텔레닥헬스, 로톡, 닥터나우	레드핀, 토스, 직방, 우버, 에어비앤비, 타다, 다자요, 도어대시, 아마존, 배달의민족, 쿠팡, 구글뉴스, 스포티파이, 카카오톡, 왓차



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등 관리의 파급효과: 정책적 변화) 플랫폼 비즈니스의 갈등 관리가 주로 법·제도적 접근에 의존하고 있기 때문에, 그 결과로서 다양한 정책 변화가 나타남
- 새로운 정책 도입(10건)이나 기존 정책의 개정(10건)을 통해 갈등을 관리하려는 노력이 있었으며, 이는 갈등 조정과 정책 결정 사이의 유기적 연결성을 보여줌

구분	정책 신설	기존 정책의 변경	정책 변화 없음
사례수(소계)	10건	10건	3건
사례	레볼루트, 레드핀, 직방, 에어비앤비, 타다, 다자요, 도어대시, 아마존, 배달의민족, 구글뉴스	토스, 직방, 우버, 에어비앤비, 아마존, 쿠팡, 스포티파이, 카카오톡, 왓차, 텔레닥헬스	벤고시닷컴, 로톡, 닥터나우



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리 특성과 파급효과

- (갈등 조정의 결과) 플랫폼 비즈니스에서 갈등 해결을 위한 노력에도 불구하고 여전히 해결되지 않은 갈등 사례는 15건으로 가장 많음. 정부 주도(3건)나 법적 해결(4건)로 이어져 일부 갈등이 소결된 모습도 나타났으나, 규제 충돌로 사업이 철회된 사례도 존재

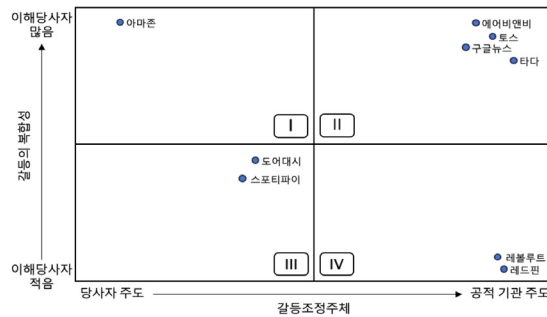
구분	사업 중단, 보류, 철회	정부 주도	법원 판결	정치적 결단	당사자	갈등 지속
구글뉴스			✓			✓
다자요						✓
닥터나우						✓
도어대시		✓				✓
레드핀						✓
레볼루트						✓
로톡						✓
배달의민족		✓				✓
벤고시닷컴					✓	
스포티파이		✓				
이마트						✓
에어비앤비						✓
왓차						✓
우버				✓		
직방						✓
카카오뉴스					✓	✓
쿠팡			✓			✓
타다	✓		✓			✓
텔레닥			✓			
투스						✓
사례수(소계)	1건	3건	4건	1건	2건	15건



## 4. 연구결과

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등관리에 중점을 둔 유형화

- (유형화 분류 기준) 플랫폼과 기존산업 간의 갈등 특성을 파악하기 위해, 갈등 조정 주체(X축)와 갈등 복잡성(Y축)을 기준으로 유형화를 시도



X축 갈등 조정 주체	갈등 조정 주체의 특성 ①갈등이 갈등 당사자들 주도 하에 조정 ②공적기관에 의해 조정	Y축 갈등의 복잡성	갈등에 관련된 이해당사자의 수 ①갈등에 많은 이해당사자가 얽혀 있는 경우 ②갈등에 적은 이해당사자가 얽혀 있는 경우
----------------	---	---------------	--





## 5. 결론 및 논의

### ➤ 연구 요약

- 본 연구에서는 국내외 플랫폼 비즈니스 갈등 사례를 수집/분석을 통해, 갈등의 원인, 이해관계자 속성, 갈등 전개과정 등과 같은 갈등 양상을 파악하고, 갈등 관리 접근방식, 대응전략, 조정 주체 등과 같은 갈등 관리 특성을 파악함
- 연구결과를 요약해 플랫폼 갈등 양상과 갈등관리에 중점을 둔 두 가지 유형화를 시도
  - ①플랫폼 비즈니스 갈등 속성의 유형화, ②플랫폼 갈등관리 방식의 유형화
  - 복수사례에 대한 분석을 통해, 업종이나 이해관계 등 특정 이슈에 치중되지 않는 플랫폼 갈등의 일반화를 위한 유형화 프레임워크를 마련
  - 갈등 조정 상황을 점검하고 향후 대응 방향을 결정하는 가이드라인을 제공
- 효과적인 갈등 관리를 위해서는 섬세한 접근법과 조정이 필요하지만, 현재 많은 영역에서 플랫폼을 둘러싼 첨예한 갈등이 화두가 된 만큼, 갈등 양상과 갈등 관리 특성을 체계적으로 바라볼 필요가 있음

SCH

37

## 5. 결론 및 논의

### ➤ 소결 및 논의(1/3)

- **(갈등의 원인 및 쟁점)** 근본적으로 이해관계자의 경제적 이익 추구에 따라 유발되지만, 플랫폼 비즈니스의 복합적인 속성에 의해서도 영향을 받음
  - 갈등 원인은 기존 산업과의 업역 분쟁이 가장 빈번했고, 집단갈등의 유형에서도 구조적 이익 갈등이 상대적으로 높게 나타남
  - 특히 공유서비스, 전문/지식서비스 업종의 경우 업역 분쟁이 뚜렷했으며, 미디어/콘텐츠, 쇼핑/배달/유통 업종의 경우(플랫폼이 매개역할 수행) 수익(이익) 배분에 대한 이슈가 빈번했음
- **(거래관계 특성 및 플랫폼 통제력)** 거래관계가 다양할수록, 갈등의 복잡성이 높아지는 경향
  - 플랫폼 비즈니스에 관련된 거래관계가 다양할수록(비즈모델이 다양할수록) 갈등 발생 이해관계가 많아져 갈등관계가 복잡해질 가능성
  - 다만 통제력이 높은 플랫폼에서는 갈등관계의 복잡성이 낮았고, 통제력이 낮은 플랫폼에서 갈등 관계의 복잡성이 높은 경우가 많았음

SCH

38

## 5. 결론 및 논의

### ➤ 소결 및 논의(2/3)

- (갈등 관리 접근방식과 대응전략) 갈등관리 접근방식은 공적기관에 의한 법·제도적 접근이, 갈등 대응전략으로는 갈등을 사후적으로 조정(수동적)하는 전략을 선호하는 것으로 나타남
- 주요 갈등관리 접근방식으로 공적기관에 의한 법·제도적 접근이 선호되는 이유는 새롭게 발생하는 플랫폼 비즈니스 갈등 이슈에 대한 해결이 기존 법률로 적절하지 않거나, 소송과 같은 법적 조치가 갈등을 해결하기에 가장 효과적이며 즉각적인 방식이기 때문임
- 다만 현재 갈등을 관리하는 주체가 주로 공적기관에 한정되어 있어 이는 다양한 참여 주체의 부재를 의미하므로, 다양한 조정자가 참여해 중재, 협상, 대화 등을 통한 갈등 조정방식을 개선하는 노력이 필요(박정호, 2015)
- 주요 갈등 대응 전략은 갈등이 표면화되고 난 이후 사후적으로 갈등을 조정하는 전략을 취하는 것으로 나타났는데, 사전적 공론화나 사전적 갈등 조정 전략과 같이 갈등이 본격화되기 전에 갈등에 대한 상호 이해와 조율하는 과정을 거쳐야 조정 결과의 수용도가 높아짐(채종현·홍승현, 2022)
- 플랫폼 비즈니스에서의 갈등은 기술 발전으로 인한 사회 경제적 변화가 갈등을 매우 복잡하게 만들고 빠른 대응이 어려운 사례들이 많으므로, 이에 대비하는 갈등 전략 체계 마련 필요

SCH

39

## 5. 결론 및 논의

### ➤ 소결 및 논의(3/3)

- (갈등 관리의 성과 및 결과) 대다수의 갈등 사례들은 여전히 해결되지 않은 상황
- 정부개입 또는 법적 접근으로 갈등이 해결된 사례들도 있으나, 대부분의 경우 갈등이 지속됨
- 법적 접근만으로는 해결의 한계가 있으며 플랫폼 비즈니스에서의 갈등을 효과적으로 관리하기 위해서는 이해관계자들 간 소통과 더욱 다양한 갈등 관리 방식이 필요함을 시사함
- 규제 변화는 새로운 갈등을 일으킬 수 있어 주요 이해관계자들과 함께 협의하는 방식이 중요
- 규제 정책의 변경이나 신규 규제의 도입은 또 다른 갈등을 유발할 수 있으므로, 갈등을 둘러싼 주요 이해관계자들과의 효과적인 공론화 과정을 중심으로 해결을 모색해야 할 필요
- 규제 변화의 목적과 필요성을 명확히 하여 발생하는 피해를 줄이고 공정하게 이익을 나누는 대책 마련도 갈등 당사자 간 정책 수용성과 효과를 높이는 데 주요하게 작동(채종현, 2020)

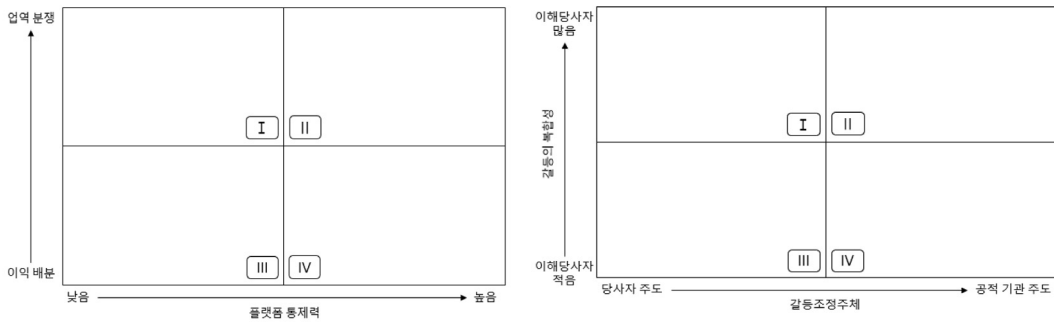
SCH

40

## 5. 결론 및 논의

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등의 유형화

- 플랫폼 비즈니스 갈등 속성(좌측), 플랫폼 비즈니스 갈등 관리방식(우측)의 모색을 위한 유형화를 시도하고 이를 통해 연구결과의 시사점을 제언



## 5. 결론 및 논의

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등 속성 유형화의 시사점

- 플랫폼의 통제력과 분쟁의 성격에 따라, 갈등 관리를 위해 공적 영역의 개입여부 판단 등 서로 다른 접근 방식을 고려할 필요가 있음

I 유형	통제력이 낮은 플랫폼과 기존 산업 간 사업영역에 대한 분쟁	공적 영역에서 신산업을 지원할지 판단하고 플랫폼-이해당사자 간 협의에 적극 관여할 필요
II 유형	통제력이 높은 플랫폼과 기존 산업 간 사업영역에 대한 분쟁	공적 영역에서 신산업을 지원할지 판단하고 제도적 실행을 고려
III 유형	통제력이 낮은 플랫폼과 기존 산업 간 이익 배분에 대한 분쟁	플랫폼-이해당사자 간 협의를 통해 이익 배분의 방법/기준을 결정
IV 유형	통제력이 높은 플랫폼과 기존 산업 간 이익 배분에 대한 분쟁	플랫폼-이해당사자 간 협의와 함께 과학적 근거에 기반한 사회적 합의가 필요



## 5. 결론 및 논의

### ▶ 플랫폼 비즈니스 갈등 관리 방식 유형화의 시사점

- 플랫폼 비즈니스 갈등의 조정 주체와 복합성에 따라, 추후 효과적인 갈등 관리를 위해 접근 방식을 점검할 필요가 있음

I 유형	이해당사자가 多 + 이해당사자 주도적 조정 = 갈등 사안에 경쟁적으로 반응하다가 타협적으로 대응	이해당사자들이 스스로 문제를 논의하고 합의할 수 있는 환경과 공적기관이 갈등을 강제로 해결하기보다, 대화와 합의를 돕는 중재 역할 필요
II 유형	이해당사자가 多 + 공적기관 주도적 조정 = 이해당사자들은 갈등 사안에 매우 경쟁적으로 대응	복잡한 갈등 상황에서 정부가 직접 개입하면 당사자들은 더 경쟁적으로 반응할 수 있으므로, 이해당사자끼리 서로 적절한 합의를 이끌어내도록 지원하는 방식이 더 효과적
III 유형	이해당사자가 다소 多 + 이해당사자와 공적기관이 함께 조정 = 이해당사자들은 갈등 사안에 타협적으로 대응	다소 복잡한 이해관계가 있는 갈등 상황에서 공적기관의 중재나 지원이 있으면, 이해당사자들 간의 타협과 협력이 더 원활히 진행될 수 있으므로 공적기관의 적극적인 참여 필요
IV 유형	이해당사자가 少 + 공적기관 주도적 조정 = 이해당사자들은 갈등 사안에 협력적으로 대응	이해관계가 비교적 명확한 갈등 상황에서는 공적기관의 조정 역할만으로도 빠른 해결이 가능하며, 이런 상황에서는 공적기관의 능동적인 조치가 중요



## 주요 참고문헌

- 광규태. (2022). "플랫폼과 사회경제적 갈등. 이상엽 외(편)", 플랫폼의 법과 정책, 박영사, 341-371.
- 국회입법조사처 (2021). 디지털 전환에 따른 사회갈등의 현황과 대응방안 연구: 온라인 플랫폼 관련 갈등을 중심으로. NARS 정책연구용역보고서, 1-94.
- 김태홍, 문미경, 김은경, 강운선 (2005). 사회갈등해소를 위한 갈등관리체도의 구축 및 효율적 운영 방안 연구. 한국여성개발원.
- 박양신, 신위희, 강민지. (2017). 모바일 플랫폼 도입으로 인한 시장구조의 변화분석 - 양면시장을 중심으로 -. 연구보고서, 1-107.
- 박정호. (2015). 갈등 과정에서의 의사소통의 유형화에 관한 연구. 한국행정연구원.
- 박준, 이용기, 이동현. (2009). 한국의 사회갈등과 경제적 비용. 삼성경제연구소.
- 삼성KPMG. (2019). 플랫폼 비즈니스의 성공 전략. 1-44.
- 윤종실. (2012). 사회적 집단갈등의 영향요인과 해결방안에 관한 연구. KIPA 연구보고서, 1-581.
- 이영호. (2021). 디지털 격차와 갈등, 새로운 사회체도의 필요성, SPRI 월간SW중심사회 통권 제88호, 32-43.
- 이순자·문정호·강은교·박형서·김강민·김재신 (2012). 공공갈등 해결에 미치는 영향요인 분석. 한국국토연구원. (74), 195-220.
- 이화영, 김민정. (2017). 플랫폼 경제의 시장기제와 정부정책. 한국개발연구원 연구보고서, 1-196.
- 채정원. (2020). 4차 산업혁명 시대의 사회갈등 양상과 갈등관리의 중요성. 국토연구원.
- 하해경. (2007). 공공갈등 해결에 미치는 영향요인 분석: 갈등관리 요인의 효과를 중심으로. 한국행정학보, 41(3), 273-296.
- Acs, Z. J., Song, A. K., Szerb, L., Audretsch, D. B., & Komlosi, E. (2021). The evolution of the global digital platform economy: 1971 - 2021. Small Business Economics, 57, 1629-1659.
- Asadullah, A., Faik, I., & Kankanhalli, A. (2018). Digital Platforms: A Review and Future Directions. PACIS, 248.
- Boudreau, K. J. & Lakhani, K. R. 2009. How to Manage Outside Innovation. MIT Sloan Management Review, 50(4): 68-76
- Buckley, P. J., & Hashai, N. (2014). The role of technological catch up and domestic market growth in the genesis of emerging country based multinationals. Research Policy, 43(2), 423-437.
- Gladwin, T. N. (1970). Patterns of Environmental Conflict Over Industrial Facilities in the United States. Natural Resources Journal, 20, 221-274.
- Gray, B., & Putnam, L. L. (2003). Means to what end? Conflict management frames. Environmental practice, 5(3), 239-246.
- Helfat, C. E., & Raubitschek, R. S. (2018). Dynamic and integrative capabilities for profiting from innovation in digital platform-based ecosystems. Research policy, 47(8), 1391-1399.
- Hong, I. B., & Cho, H. (2011). "The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: intermediary trust vs seller trust". International Journal of Information Management, 31(5), 469-479.
- Hovenkamp, H. (2020). Antitrust and platform monopoly. Yale LJ, 130, 1952.
- Jacobs, J., 1969. The Economy of Cities. New York: Vintage.
- Knäuper, C. B., & Entman, R. M. (2018). Framing conflicts in digital and transnational media environments. Media, war & conflict, 11(4), 476-488.
- Li, S. X., & Greenwood, R. (2004). The effect of within-industry diversification on firm performance: synergy creation, multi-market contact and market structuration. Strategic Management Journal, 25(12), 1131-1153.
- Lobel, O. (2016). The law of the platform. Minnesota Law Review, 16-212, 1-55.
- Mauri, A. J., & Michaels, M. P. (1998). Firm and industry effects within strategic management: An empirical examination. Strategic management journal, 19(3), 211-219.
- Moore, C. W. (2003). The Mediation Process. CA: Jossey-Bass.
- Oberschall, A. (1978). Theories of social conflict. Annual review of sociology, 4(1), 291-315.
- Stake, R. E. (2011). Qualitative research and case study. Silpakorn Educational Research Journal, 3(1-2), 7-13.
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and conflict management: Reflections and update. Journal of organizational behavior, 13, 265-274.
- Yin, R. K. (2009). Case study research: Design and methods (Vol. 5). Sage.







**플랫폼과 산업갈등 : 쟁점과 과제**

# 종합토론

**좌장 이상우 교수(연세대)**

**모정훈 교수(연세대)**

**이대호 교수(성균관대)**

**이지은 변호사(법무법인 건우)**

**정준화 입법조사관(국회입법조사처)**

**엄보운 본부장(로앤컴퍼니)**

**남성준 대표(다자요)**





# memo

플랫폼과 산업갈등 : 쟁점과 과제

A series of horizontal dotted lines for writing, overlaid on a light blue geometric pattern of triangles and hexagons.

# memo

플랫폼과 산업갈등 : 쟁점과 과제

A series of horizontal dotted lines for writing, overlaid on a background of light blue geometric patterns (triangles and hexagons).