



---

# 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

---

2016.09.

## 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

저자: 라준영, 김수진, 박성훈  
공동연구: 사회성과인센티브 사무국, 플랜엠, 임팩트스퀘어  
발행처: 사회성과인센티브 추진단©  
발간일자: 2016년 9월  
주소: (03188) 서울시 종로구 종로 26  
전화: 02-2121-1772  
이메일: info@socialincentive.org

© 본 자료의 무단 전재와 복제를 금합니다.

# 인사말

우리 사회에는 실업, 고령화, 환경오염 같은 많은 사회 문제가 있습니다.

지금까지 사회 문제의 해결은 정부와 NPO의 몫이었습니다. 하지만 이들의 힘만으로 모든 사회 문제를 해결하기에는 역부족입니다.

이러한 상황에서 새롭게 주목 받고 있는 것이 사회적 기업입니다.

사회적 기업은 시장 원리를 통해 사회 문제를 해결합니다. 따라서 사회적 기업은 사회 문제를 해결하는데 있어서 정부보다 더 효율적일 수 있고 NPO보다 더 지속가능 할 수 있습니다.

하지만 사회 문제를 충분히 해결할 만큼 많은 수의 사회적 기업이 생겨나지 않고 있습니다.

오히려 사회적 기업이 창출한 사회적 가치가 시장에서 제대로 인정 받지 못하기 때문에 많은 사회적 기업은 생존을 걱정해야 하는 상황에 처해 있습니다. 안정적인 수익을 보장할 수 없기 때문에 외부 자본을 유치하기 어려운 것은 물론입니다. 결국 대부분의 사회적 기업은 규모 확대와 성장을 위한 투자자원을 마련하지 못한 채, 영세한 상태에 머물러 있습니다.

사회성과인센티브는 이러한 구조적 한계를 극복하기 위하여 사회적 기업이 창출한 사회적 가치를 화폐가치로 환산하여 측정하고, 이를 기준으로 직접 보상하는 제도입니다.

인센티브는 기업이 실제 만들어낸 결과, 즉 사회적 가치에 비례하여 이루어지기 때문에, 사실상 가격 기구가 작동하는 시장 시스템에 가깝습니다.

사회적 기업들이 인센티브를 받는 동안에는 지속적인 현금흐름이 발생합니다. 그 결과 사회적 기업은 기업 체질을 근본적으로 개선할 수 있으며, 보다 적극적인 성장전략을 모색할 수 있습니다. 투자자는 사회적 기업의 사회적 가치를 미래의 현금흐름과 통합하여 인식하게 됨으로써 매력적인 사회적 기업 투자처의 발굴이 용이해 집니다. 나아가 사회적 기업의 사회적 가치를 측정하여 기업별로 데이터를 축적하고 이를 기업의 가치평가와 연계하면 사회적 자본시장에서도 새로운 기업가치평가시스템을 구축할 수 있습니다.

새로운 시장시스템은 투자자에게 신뢰성 있는 기업 정보를 제공하여 사회적 자본시장을 활성화 시킬 것입니다. 사회적 자본시장의 활성화는 혁신적인 사회적 기업의 창업을 촉진하게 될 것입니다. 결국 사회성과인센티브는 인센티브에만 머무는 것이 아니라 사회적 기업 생태계를 더 키우기 위한 투자입니다.

이러한 사회적 기업 생태계의 선순환과 성장을 도모하기 위해 사회성과인센티브가 탄생하였습니다.

사회성과인센티브는 SK 최태원 회장이 제안한 새로운 아이디어인 SPC(Social Progress Credit)<sup>1)</sup>를 사회적 기업 생태계에 적용한 것입니다.

SPC의 취지에 공감한 한국사회적기업진흥원, 한국사회적기업중앙협의회, 학계, SK가 공동으로 추진단을 구성하여 2015년 4월 35개 사회적 기업과 함께 프로젝트를 시작하였습니다.

그 후 참여 기업 수는 점차 늘어나 지금은 약 100여 개의 사회적 기업이 참여하고 있습니다. 이 중 1차년도 참여 기업인 44개 사회적 기업은 사회적 가치의 측정을 통해 2016년 4월에 첫 인센티브를 받았습니다.

지난 1년간 추진단이 사회성과인센티브를 운영하며 배운 점은 사회성과인센티브가 제대로 작동하기 위해서는 사회적으로 합의된 사회적 가치 측정 체계가 마련되어야 한다는 것입니다.

하지만 사회적 가치에 대한 정의가 다양하고, 사람마다 가치관도 다르기 때문에 사회적 합의를 이루는 것이 쉽지 않습니다. 그래서 추진단은 사회성과인센티브에 참여하는 사회적 기업들이 인정하고 합의할 수 있는 수준에서 측정 체계를 만들기 시작했고, 그 합의를 기반으로 측정 체계를 점차 발전시켜 나가고자 합니다.

오늘 사회성과인센티브에 참여하는 사회적 기업들은 물론이고 해당 분야의 전문가들이 1년여의 시간 동안 논의와 합의를 반복하며 개발한 측정 체계를 소개서 형태로 발간하게 되었습니다.

이 소개서는 저희가 사회적 기업들과 함께 개발한 측정 체계를 우리 사회에 공여하는 첫 시작입니다.

그러므로 이 소개서 내용에 대한 어떠한 질의나 제안도 환영합니다. 여러분의 의견을 담아 저희 추진단은 더 나은 측정 체계를 개발하고 이를 사회에 공여하기 위해 노력할 것입니다.

2016. 9.

## 사회성과인센티브 추진단 공동단장



이문석  
SK 사회공헌위원회  
위원장



이종수  
한국사회투자  
대표

1)

Social Progress Credit(SPC)는 사회적 가치에 기반한 인센티브이자 거래 가능한 유가 증권이다. SPC는 각 국가가 처한 상황에 맞게 다양한 형태로 개발될 수 있는데, 예를 들면 정부가 사회적 기업이 창출한 사회적 가치에 비례하여 해당 기업에 세액 공제권을 부여하고, 해당 기업은 이를 시장에 유통시킬 수 있도록 하여 사회적 기업 생태계에 자금이 유입되게 하자는 것이다. 최태원 회장이 사회적 기업 생태계가 폭발적으로 성장할 수 있는 방안으로 2013년 다보스 포럼 사회적 영향 투자 세션에 참여하여 처음 제안하며 사용한 용어이다.

# What? 무엇을 측정할 것인가?

What?  
무엇을 측정할 것인가?

사회성과인센티브 프로젝트에서는 사회적 기업이 직접적으로 창출한 사회적 가치를 사회성과(social performance)로 정의하였다.

사회성과는 <표 1>과 같이 논리모형(logic model)의 관점에서 크게 과정(process), 산출(output), 결과(outcome), 영향(impact)으로 구분할 수 있다. 본 제도는 사회적 기업이 최종적으로 창출한 사회적 성과에 대한 보상이므로, 사회성과 중에서 결과(outcome)를 측정한다. 사회적 영향(impact)은 중장기적인 결과로서 측정하기도 어렵고, 측정 하더라도 기업 활동과의 인과관계가 복잡하여 해당 기업의 기여분을 객관적으로 파악하기가 어렵다.

그래서 사회성과인센티브 프로젝트에서는 누구나 수용하고 합의할 수 있는 수준에서 사회적 영향은 배제하고 결과를 측정하기로 한다.

<표 1> 측정 대상 : 사회성과 유형

사회성과 유형	정의	성과지표의 예시
과 정 (Process)	사회적 기업의 활동과정에서 발생한 성과	장애인 고용 및 노동 과정에서의 인권 존중
산 출 (Output)	사회적 기업 생산활동 결과물과 관련한 직접 성과	장애인 고용 인원 수
결 과 (Outcome)	사회적 기업과 관련된 사회적 수혜자의 개인적인 삶에 일어난 변화	고용된 장애인에게 일어난 생활의 변화
영 향 (Impact)	사회적 기업 활동의 결과 사회적으로 일어난 변화	장애인 고용의 사회적 확산

사회성과인센티브 제도는 사회적 시장의 제도화된 인센티브 시스템을 목표로 하므로 공정성을 중시하며, 사회성과 측정의 일반화와 표준화, 반복 측정 가능한 신뢰성을 추구한다. 따라서 개별 사회적 기업의 사회성과 보고서와 달리, 사회적 기업의 사명과 직접적인 관련이 있는 핵심적인 지표 위주로 측정한다.

그리고 사회적 기업이 비즈니스를 통해 직접적으로 창출한 성과만을 측정한다. 그래서 사회적 기업의 미션 및 비즈니스와 무관한 단순 기부나 사회공헌 활동은 측정대상에서 제외한다.

단 사회적 기업의 생산활동을 통한 제품·서비스의 현물 기부는 사회성과로 인정한다.

사회성과인센티브 제도는 사회적 가치가 경제적 가치와 통합된 새로운 가격 시스템을 사회적 시장에 도입하는 것이므로, 측정된 사회성과의 화폐가치 환산이 필수적이며 반드시 총량 단위 측정이 이루어져야 한다.

현재 부분적으로 작동하고 있는 사회적 시장의 가격 기구를 교란해서는 곤란하며, 시장 가격에 미쳐 반영되지 못한 사회성과만을 측정하는 방식이어야 한다.

# How? 어떻게 측정할 것인가?

How?  
어떻게 측정할 것인가?

## 사회성과 측정 방법론

사회성과인센티브 제도는 사회적 기업이 창출한 사회적 가치를 시장의 가격기구와 통합하기 위해 사회적 기업의 사회성과를 화폐가치로 환산하여 측정한다. 사회성과를 화폐가치로 환산하면 사회성과를 기업가치에 반영하기가 용이하고, 다종다양한 사회적 기업의 성과를 동일한 기준으로 비교 평가할 수 있으며, 측정 방법의 반복 적용이 용이하여 신뢰성을 확보할 수 있는 장점이 있다.

사회성과를 화폐가치로 환산하기 위한 방법론으로 SROI(Social Return on Investment) 방식을 적용한다. SROI는 기존 사회적 가치 측정 방법론 중 사회적 기업이 창출한 사회성과를 화폐가치로 환산할 수 있는 대표적인 방법론이다. 2000년 미국의 사회적 기업 투자재단인 REDF(Roberts Enterprise Development Fund)가 개발하였으며, 현재 미국과 유럽의 사회영향투자자(impact investors)를 중심으로 SROI를 활용하는 사례가 늘어나고 있다. 그러나 실무적으로 개발된 방법론이어서 학계의 추가적인 이론 개발과 검증이 필요한 상태다.

### 사회성과 측정 원칙

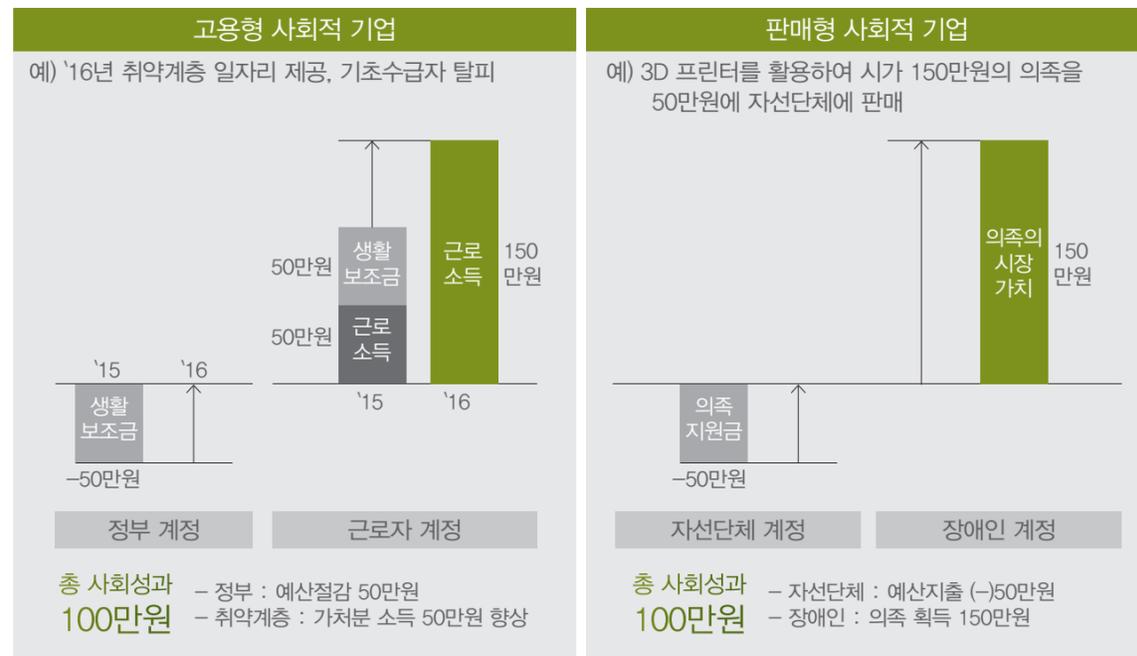
#### 1) 이해관계자 회계 원리: 기업활동과 직접 관련된 이해관계자의 편익과 비용을 측정한다.

사회적 기업의 입장에서 사회란 기업활동과 관련된 이해관계자의 집합이다. 따라서 기업의 사회성과란 기업활동이 각 이해관계자에게 미치는 편익과 비용을 의미한다(이해관계자에는 각종 이해당사자뿐만 아니라 자연 환경도 포함된다). 이는 지속가능성 보고서, 사회적 회계 등 현재 민간 기업의 사회성과 측정에도 일관되게 적용되고 있는 원칙이다. 이 원리를 적용하면 사회적 기업이 창출한 사회성과는 이해관계자 별 편익과 비용을 합산한 것이며, 사회적 편익에서 사회적 비용을 뺀 값, 즉 사회적부가가치(편익-비용)와 동일하다.

이해관계자 회계를 수행하기 위해서는 우선 이해관계자별로 계정(account)을 만든 후, 발생한 편익과 비용을 계정에 기입하고 이를 합산하여 사회성과를 측정해야 한다.

<그림 1>은 사회적 기업에 적용해 본 이해관계자 회계의 예시이다. 취약계층을 고용하는 사회적 기업의 경우 고용성과는 먼저 근로자 계정에서 가처분 소득이 50만원 증가한다. 이는 근로자들의 생활과 근로 여건이 나아져 전반적인 삶의 질이 그만큼 개선된 것을 의미한다. 다음으로 정부 계정에서 전년 대비 예산이 50만원 절감된다. 공익 목적으로 사용할 수 있는 정부의 가용 예산이 그만큼 늘어난 셈이다. 두 계정을 합산하면 사회 전체적으로 100만원의 사회적 편익이 증가한다. 판매형 사회적 기업의 경우 같은 방식으로 장애인 계정에서 150만원의 편익, 자선단체 계정에서 50만원의 비용을 합산한 결과인 100만원이 최종 사회성과이다.

<그림 1> 이해관계자 회계의 예시



이해관계자 회계 원칙에 따르면 해당 사회문제 해결과 관련한 정부, 영리기업의 지원금(grant)은 해당 이해관계자 계정의 사회적 비용으로 간주되어 제외된다. 사회적 기업의 취약계층 고용에 대한 정부의 고용지원금, 특정 사회문제 해결을 위해 정부로부터 사회적 기업에 지급되는 위탁사업비 혹은 대기업 사회공헌 사업비 등은 사회적 기업이 제공하는 제품/서비스에 대한 직접적인 구매 혹은 비용 지출에 해당된다. 따라서 사회성과인센티브에서는 이러한 매출과 지원금은 사회적 비용으로 처리하여 사회성과에서 전액 차감한다.

이러한 사회적 비용 차감은 시장 가격에 반영되지 못한 사회적 가치를 보상하겠다는 사회성과인센티브의 보상 원칙에도 부합된다. 사회적 기업에게 있어서 특정 제품/서비스에 대한 정부나 대기업으로부터의 매출과 지원금은 해당 제품/서비스에 대한 가격 기반의 보상과 동일한 것이어서 이미 보상 받은 성과로 볼 수 있기 때문이다.

### 사회성과인센티브의 보상 원칙

사회적 기업이 창출한 사회적 가치의 일부는 재화와 서비스의 거래 과정에서 교환가치로 보상되는 경우가 많다. 사회성과인센티브는 기존 시장 가격에 미처 반영되지 못한 사회적 가치를 보상하여 시장의 가격기구를 정상화하기 위한 제도이다. 즉, 사회적 시장에서 시장실패를 극복하는 것이 목적이다. 따라서 이미 시장에서 매출을 통해 가격화되어 보상이 끝난 사회성과는 인센티브 대상에서 제외하고, 가격에 반영되지 않아 보상되지 못한 사회성과를 인센티브의 대상으로 한다.

이러한 원칙을 적용하는 데 있어 중요한 기준은 시장화 여부이다. 시장화란 해당 사회 문제가 수요와 공급이 작동하는 시장을 통해 해결되고 있다는 뜻이다. 만약 그러한 시장이 존재한다면, 사회적 가치는 이미 시장의 가격기구에 반영되어 있기 때문에, 그러한 시장에서 창출된 사회성과는 인센티브 대상에서 제외된다. 여기서 주목할 점은 경기변동, 경쟁심화 등으로 인한 시장 참여자의 경영상 어려움은 시장화 여부와는 무관하다는 점이다.

반면 시장이 존재하더라도 시장화가 충분하지 않다고 보는 경우도 있다. 예를 들어 중증장애인과 같은 취약계층 노동시장, 저소득층을 위한 공공도시락, 간병 서비스 등 바우처 시장, 취약지역의 소상공인, 소농가를 위한 시장 등이다. 그 외 사회적 기업이 비즈니스 혁신을 통해 새롭게 만들어 낸 시장이나 불법이나 탈법이 만연한 시장도 마찬가지다.

사회성과인센티브에서는 다음과 같은 기준을 충족하면 해당 영역이 시장화된 것으로 판단한다.

- 수요와 공급에 따른 경쟁시장이 충분히 작동하는 경우
- 해당시장에서 규모가 큰 영리기업이 활동하는 경우

**2) 보수성의 원칙: 누구나 합의할 수 있는 객관적인 사회성과만을 인정한다.**

사회성과 측정은 일종의 사회적 회계로서 사회적 가치의 과대 계상을 최대한 방지하여야 한다. 따라서 사회성과인센티브 제도에서는 논란의 여지가 있는 사회성과의 경우 누구나 합의할 수 있는 최소 수준을 사회성과로 인정한다. 이를 위해서는 첫째, 일반적인 소비자 후생은 사회성과에서 제외한다. 영리기업은 혁신에 기반을 둔 품질 향상과 비용 절감을 통해 일반적인 소비자 후생을 발생시킨다. 예를 들면 가정용 전자제품을 생산하는 영리기업은 기술혁신과 가치혁신을 통해 기존보다 월등한 품질의 신제품을 훨씬 저렴한 가격으로 공급하는 경우 소비자의 편익과 함께 가처분 소득까지 증진시킨다. 이러한 혁신 활동은 영리시장에서는 당연히 되는 행동으로, 이것이 인센티브의 대상이 되는 사회성과인지에 대해서는 논란의 여지가 있다. 따라서 사회성과인센티브에서는 일반 소비자 후생은 제외하고 사회문제의 대상 집단과 관련된 효과만을 사회성과로 인정한다.

둘째, 해당 사회문제를 해결하는 차선의 대안 대비 사회적 기업이 추가적으로 창출한 성과만을 사회성과로 인정한다. 사회적 기업만이 사회문제를 해결하는 것은 아니며, 정부, NPO, 심지어 영리기업도 사회문제 해결에 동참하고 있다. 따라서 누구나 인정하고 합의할 수 있는 최소 수준은 사회적 기업이 차선의 대안인 정부, NPO, 영리기업 대비 추가적으로 발생시킨 효과일 것이다.

**3) 준거시장 기준의 원칙: 현실적인 시장가격을 추정하여 화폐가치로 환산한다.**

사회성과인센티브 제도에서는 최대한 재화와 서비스의 현실적인 '시장가격'을 추정하고, 준거시장에 명확한 기준값(proxy)이 있는 경우만 사회성과로 인정함으로써 가격기구의 왜곡과 시장 교란을 최소화한다. 사회적 기업이 생산한 재화와 서비스로 인해 발생한 사회적 편익의 시장가격을 추정하는 방법은 크게 두 가지 방식이 있다. 각각의 추정 방식은 사회서비스성과에서 자세히 다루도록 한다.

- ① 가격기반 추정: 시장 가격 또는 수요/공급의사가 발생하는 가격을 기준으로 편익을 추정하는 방식이다. 일반 시장가격 기준, 공급의사 가격 기준, 지불의사 가격 기준으로 구분된다.
- ② 비용기반 추정: 동일한 품질의 제품 또는 서비스의 시장가격이 존재하지 않아 가격 기반 추정이 어려울 경우, 사회적 기업이 사회적 가치를 위해 추가적으로 지불한 비용을 기준으로 사회적 편익을 추정한다. 비용기반 추정 방식은 추가적인 투입비용을 '최소 가격'으로 보고 편익을 추정하는 방식으로서 넓은 의미에서 가격기반 추정 방식의 일종으로 이해해도 무방하다.

**사회성과 측정체계**

〈그림 2〉와 같이 사회성과 측정 체계는 크게 사회적 기업의 사명과 사회성과 창출 방법에 따라 사회서비스, 고용, 환경, 사회생태계 성과로 구분한다. 사회서비스성과는 복지, 보건, 교육, 문화 등 광의의 사회적 서비스로 인해 발생한 대상 집단의 삶의 질 개선 효과를 의미하며, 주로 동일 서비스의 시장 기준 가격 대비 사회적 기업 제공가격의 차이로 측정한다. 고용성과는 장애인, 저소득층, 노인, 탈북자, 결혼이민자 등 사회적 취약계층을 고용해서 발생한 사회적 편익의 증대 효과를 의미하며 주로 근로소득 증대분으로 측정한다. 근로소득 증대분은 고용된 취약계층의 개선된 삶의 질을 의미하는 가처분 소득 증가 효과와 정부의 관련 예산절감과 세수증대 등 가용 예산의 증대 효과를 모두 포함한다. 환경성과는 크게 자원절감과 환경오염 저감 효과를 의미하며, 절감한 자원과 오염물질 처리비용의 화폐가치를 추정하여 측정한다. 사회생태계성과는 취약지역 소농/소상공인의 소득 증대 효과와 사회적 기업 생태계를 지원하는 것이 사명인 사회적 기업이 해당 생태계에 기여한 부가가치를 측정한다. 그 외 사회생태계성과에는 기부생태계의 활성화, 사회적 문화자산, 시민역량 등의 향상도 포함된다.

		사회적 기업의 사명	
		사회문제 해결	환경문제 해결
사회성과 창출 방법	재화서비스 (Product)	<b>I</b> 사회서비스성과 (복지, 보건, 교육, 문화 등)	<b>III</b> 환경성과
	가치사슬 (Process)	내부	
		외부	<b>IV</b> 사회생태계성과

〈그림 2〉 사회성과 측정지표 체계

이러한 네 가지 사회성과 유형은 개별 기업의 제품/서비스 특성, 산업 유형, 조직 형태에 따라 기계적으로 결정되지 않는다. 예를 들어 똑같이 간병서비스를 제공하는 사회적 기업이라 할 지라도 어떤 기업은 노동시장에서 배제된 취약계층을 위해 더 많은 간병서비스 일자리를 창출하는 것이 기업의 사명일 수 있다. 반면 또 다른 기업은 높은 품질의 간병서비스를 소외계층에게 전달하는 것이 주 목적일 수 있다. 이런 경우에 사회성과를 측정할 때, 첫 번째 기업은 고용성과를, 두 번째 기업은 사회서비스성과를 측정하는 것이 바람직하다. 물론 이 두 가지 모두를 기업의 사명으로 삼고 있는 기업은 두 성과 모두를 측정하면 된다.

〈그림 2〉의 체계에 따라 사회성과 유형별 표준식을 개발하였다. 표준식은 유형별 사회성과를 측정하는 원칙(principle)이자 기본 계산식으로, 측정지표(indicators)와 기준값(proxy)으로 구성된다. 개별 사회성과 지표는 크게는 유형별 표준식을 따르되, 실제 상황에 맞게 측정지표와 기준값을 변형하여 사용할 수 있다.

2015년 사회성과인센티브 프로젝트에 참여한 사회적 기업의 사회성과 유형을 구분해 본 결과 네 가지 유형으로 잘 분류되었으며, 거의 모든 기업에 표준식 적용이 가능하였다. 또한 표준식의 직접 적용이 어려운 사회적 기업의 경우 표준식의 원리는 유지하되 측정방법을 변형한 응용식을 별도로 개발하여 적용하였다.

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

## 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

### I. 사회서비스성과

사회서비스성과는 재화와 서비스에 기반하여 창출된 사회성과를 통칭한다. 구체적으로 살펴 보면, 사회서비스성과는 기존 시장에서 배제된 취약계층의 삶의 질 향상을 위해 이들에게 필요한 재화와 서비스를 제공함으로써 사회적 편익을 증진시킨 성과이다. 또한 사회문제를 해결할 수 있는 새로운 재화와 서비스를 개발하여 기존의 방식보다 효과적으로 사회문제를 해결한 성과도 포함한다.

사회서비스성과를 화폐가치로 환산하는 핵심적인 원칙은 기존 시장에서 다른 조직이 제공하는 유사 서비스와 비교하여 사회적 기업의 서비스가 추가적으로 창출한 가치를 사회서비스성과로 인정한다는 점이다. 다시 말해 수혜자가 지불한 가격 이상으로 얻은 추가적인 사회적 편익을 추정하는 것이다. 이 때 가격 지불은 수혜자가 직접 할 수도 있고 정부나 기부자가 대신 할 수도 있다.

따라서 사회서비스성과를 측정하기 위해서는 준거시장의 가격 기준값(proxy)을 정하는 것이 중요하다. 또한 이 기준값을 정하는 방식은 사회적 기업이 사회서비스성과를 창출하는 방식과도 밀접한 관련이 있다. 사회서비스성과를 측정하기 위한 준거시장의 가격 기준값은 <표 2>와 같이 네 가지로 구분된다.

#### 사회서비스성과와 목표집단

단순히 제품이나 서비스의 가격을 할인하거나 품질을 개선했다고 해서 모두 사회성과로 인정되는 것은 아니다. 제품과 서비스의 혁신을 통한 가격인하 또는 품질 제고를 통해 소비자 후생을 증대시키는 것은 시장 경쟁의 자연스러운 결과이다. 우리가 사회성과로 측정하고자 하는 것은 시장에서 배제된 사람들(목표집단)의 편익 증진 또는 사회문제의 해결이다. 따라서 일반적인 소비자 후생은 성과 측정의 대상에서 배제되며, 사회적으로 합의할 수 있는 사회문제와 목표집단에 대한 성과만을 인정한다. 일반 소비자와 구분하기 위하여 수혜자(beneficiaries) 또는 목표집단(target group)이라는 용어를 사용한다.

<표 2> 사회서비스 가격 기준과 사회성과 창출 방식

가격 기준 추정 방식		사회성과 창출 방식
가격기반 추정	일반 시장가격 기준	동일 품질 가격 할인
	공급의사 가격 기준	시장에서 배제된 집단을 위한 특화 서비스 제공
	지불의사 가격 기준	새로운 제품/서비스를 통한 사회문제 해결의 효율성 제고
비용기반 추정	추가 투입비용 기준	동일 가격 품질 제고

I  
사회서비스성과

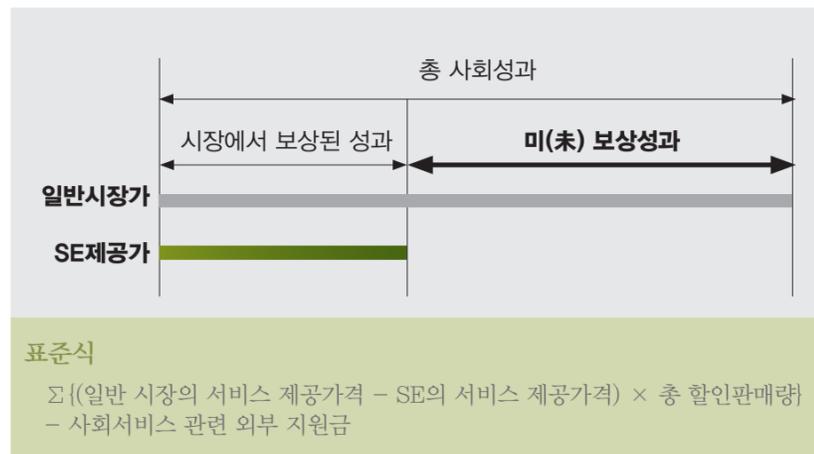
II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

1) 일반 시장가격 기준:  
동일 품질, 가격 할인을 통한 서비스 접근성 제고

동일한 품질의 제품 또는 서비스의 일반적인 시장가격이 존재하는 경우 이 시장가격을 기준으로 사회적 편익을 추정한다. 사회서비스의 내용과 품질은 차선의 일반 시장 서비스(second best alternative service)와 동일하지만, 할인된 가격 또는 무료로 서비스를 제공하여 목표집단의 서비스에 대한 접근성을 높이는 방식이다. 이 방식의 사회성과 개념도와 표준식은 <그림 3>과 같다.



<그림 3> 사회서비스성과 개념도 및 표준식: 일반 시장가격 기준

계산방식

이 방식의 사회서비스성과는 일반 시장가 대비 사회적 기업이 가격을 할인한 정도로 측정한다. 일반 시장의 제공가격에서 사회적 기업의 제공가격을 빼고, 여기에 할인 판매한 총 판매량을 곱해 준다. 만약 사회적 기업이 무료로 서비스를 제공하는 경우에는 사회적 기업의 미보상 성과는 일반 시장가와 동일하다. 따라서 이 때의 성과는 일반 시장가에 총 무료제공량을 곱하면 된다. 그리고 목표집단을 위한 할인/무료서비스 제공을 목적으로 외부로부터 지원금을 받은 경우에는 이해관계자 회계 원칙에 따라 이를 사회적 비용으로 간주하여 차감해 준다.

측정사례

<표 3>은 지역 주민과 취약계층에게 의료서비스를 제공하는 의료복지사회적협동조합의 사회서비스성과를 측정한 사례이다. 이 의료사회협은 지역 주민 누구나 건강을 돌보는 일에서 소외되지 않는 것을 목적으로 한다. 이 의료사회협은 지역 취약계층을 위하여 일반 일차의료기관과 동일한 수준의 의료서비스를 할인 또는 무료로 제공하였다. 지난 1년간 의료보험이 적용되지 않는 6만원 상당의 진료서비스를 2만원에 총 500회 제공하였고, 15만원 상당의 정기 검진 서비스를 30명에게 제공하였다. 그 성과는 <표 3>과 같이 계산된다.

<표 3> 사회서비스성과 측정사례: 일반 시장가격 기준

제공 서비스	일반시장 가격	SE제공 가격	단위 당 사회적 편익	연간 제공횟수	최종(미보상) 사회성과
취약계층 대상 비보험 진료비 할인	₩60,000	₩20,000	₩40,000	500회	₩20,000,000
취약계층 대상 건강검진 무료제공	₩150,000	₩0 (무료)	₩150,000	30회	₩4,500,000
합계					₩24,500,000

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

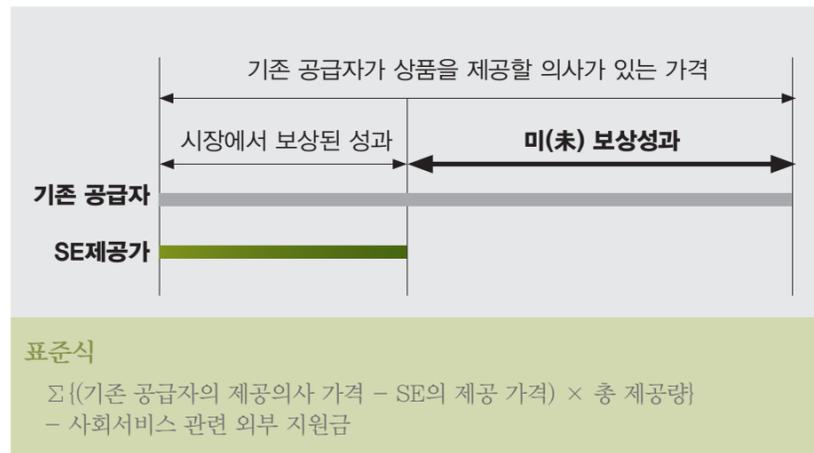
IV  
사회생태계성과

2) 공급의사 가격 기준:  
시장배제 취약계층을 위한 특화 제품/서비스 제공

일부 취약 계층의 경우 기존 시장에 존재하는 제품과 서비스에 자유롭게 접근할 수 없는 경우가 있다. 예를 들어 장애인이나 범죄 경력이 있는 위기 청소년은 안전관리 문제 또는 사회적 선입견(stigma) 등을 이유로 단체 여행 서비스를 이용하기 어렵다. 사회적 기업은 이처럼 기존 시장에서 배제된 취약 계층을 위하여 특화된 제품과 서비스를 제공하여 사회성과를 창출할 수도 있다.

장애인과 노인을 위한 유니버설디자인(universal design)제품, 청각 장애인을 위한 자막, 시각장애인을 위한 나레이션이 삽입된 영화 등 '배리어프리(barrier-free)' 차원에서 생산되는 제품 및 서비스가 대표적이다.

이렇듯 기존 시장에서 배제된 취약 계층을 위하여 처음으로 출시한 제품 또는 서비스의 경우 관련 업종 영리 기업의 공급의사 가격(willingness to supply)을 기준으로 사회적 편익을 추정한다. 기존 공급자가 해당 제품과 서비스를 특정 대상에게 제공할 경우 받고자 하는 가격 대비 실제 사회적 기업이 책정한 가격과의 차이를 사회성과로 인정할 수 있다. 이러한 방식의 성과측정 개념은 앞서 살펴본 <그림 3>의 일반 시장 가격을 기준으로 한 성과측정 방식과 원리적으로 동일하다. 이 사회성과의 개념도와 표준식은 <그림 4>와 같다.



<그림 4> 사회서비스성과 개념도 및 표준식: 공급의사 가격 기준

계산방식

이 방식의 사회서비스성과는 시장의 공급자가 해당 대상에 대하여 제품과 서비스를 제공할 경우 받고자 하는 가격(willingness to supply)을 추정하는 방식으로 측정한다.

공급자에게 공급의사가 가격을 직접 조사할 수도 있고, 특정 대상을 위해 서비스를 제공할 경우 예상되는 원가 또는 비용에 적정한 수익(margin)을 더하여 계산할 수도 있다.

측정사례

<표 4>는 노인 전용 극장 사례이다.

기존 극장의 경우 단순히 신작 영화에 대해 경로자 우대할인을 제공하는 것에 그치는 반면, 노인 전용 극장은 고전영화를 상시 상영함으로써 노인들의 문화적 향수를 달래고, 또래 노인 간 교류를 활성화 하는 등 노인 전용 문화 공간의 역할까지 수행한다. 이 극장의 사회성과는 기존 극장이 고전 영화를 상영시 책정할 것이라고 추정되는 영화 티켓 가격과 현재 노인 전용 극장이 제공하는 티켓 가격의 차이로 측정한다. 즉 일반 영화관에서 동일한 고전 영화를 상영할 수 있는 최소 수익조건을 고려하여 가격을 추정하고, 이에 비하여 사회적 기업이 얼마나 더 저렴하게 제공하고 있는지를 측정하는 것이다.

<표 4> 사회서비스 성과 측정사례: 공급의사 가격 기준

기존 극장의 고전영화 상영시 티켓 가격 (추정가)	노인 전용 극장의 고전영화 상영 티켓 가격	노인전용 극장의 가격 할인액	연간 관람객 수	최종(미보상) 사회성과
₩4,300	₩2,000	₩2,300	100,000명	₩230,000,000
합계				₩230,000,000

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

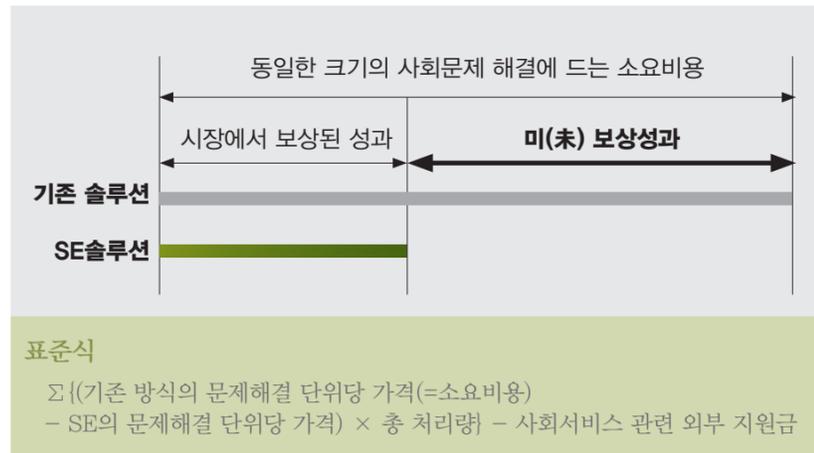
III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

3) 지불의사 가격 기준:  
새로운 제품/서비스를 통한 사회문제 해결의  
효율성 제고

유사 시장과 공급자조차 없는 전혀 새로운 제품 및 서비스의 경우에는 앞의 두 가지 방법으로 기준 가격을 추정하는 것이 불가능하다. 이러한 경우 해당 제품 및 서비스에 대한 고객의 지불의사(willingness to pay) 가격을 조사하는 방법이 있다. 그러나 개별 소비자의 지불의사 가격을 추정하는 것은 조사비용 등의 문제로 인해 현실적인 대안은 아니다. 다만 공공부문이 특정 사회문제를 해결하기 위해 일정한 예산을 집행하고 있거나 그러한 계획이 있는 경우, 이를 지불의사로 간주하여 가격기준으로 삼고 편익을 추정할 수 있다.

사회적 기업은 기존 시장에 존재하지 않는 새로운 제품이나 서비스를 통해 사회문제를 해결할 수 있다. 그러나 이것이 기존에 해당 문제를 해결하려는 시도가 전혀 없었다는 의미는 아니다. 이미 정부와 시민사회는 사회문제로 인식되는 대부분의 문제를 나름의 방식으로 해결해오고 있다. 사회적 기업은 새롭고 혁신적인 제품이나 서비스를 통해 이러한 기존 방식보다 더 효과적으로 해당 사회문제를 해결할 수도 있다. 만일 사회적 기업이 제시하는 새로운 해결책이 기존 방식 대비 더 효율적이라면, 정부나 NGO 등 사회문제 해결주체에게는 기존 솔루션을 대신하여 더욱 효율적인 제품 및 서비스를 구입하는 데 예산을 집행할 유인이 발생(지불의사 형성)하게 된다. 따라서 기존 솔루션과 사회적 기업의 제품 및 서비스의 효율성의 차이를 사회성과로 볼 수 있다. 이 사회성과의 개념도와 표준식은 <그림 5>와 같다.



<그림 5> 사회서비스성과 개념도 및 표준식: 지불의사 가격 기준

계산방식

특정 사회문제를 해결하는 최소한의 단위를 '문제 해결 단위' 라고 하자. 사회적 기업이 문제해결 단위 한 개를 해결하는 비용과 기존의 정부 또는 비영리조직이 문제 한 단위를 해결하는 비용이 서로 다를 수 있다. 만약에 사회적 기업의 문제해결 방식이 더 효율적이어서 관련 소요 비용을 획기적으로 줄일 수 있다면, 이 비용 절감분에 사회적 기업의 문제해결 규모(문제해결 단위의 총량)를 곱하여 사회성과를 측정할 수 있다. 이 방식은 사회문제 해결의 효율성을 측정하는 아큐먼펀드(Acumen Fund)의 BACO(Best Available Charitable Option) 비율과 측정원리가 유사하다.

측정사례

<표 5>는 신용불량자 문제를 해결하는 사회적 기업의 사회성과를 측정한 사례이다. 이 문제를 해결하는 기존의 방식은 정부가 신용불량자에게 일률적으로 제공하는 신용회복 지원 절차를 통해 재무상태를 개선하도록 유도하는 것이다. 이에 반해 이 사회적 기업은 치료적 접근법에 기반하여 신용불량자 개인 맞춤형 신용 회복 프로그램을 자체적으로 개발하여 서비스를 제공하고 있다. 한 사람의 신용불량자를 회복시키는 데 드는 두 방식의 소요 비용 차이를 계산하고, 여기에 사회적 기업을 통하여 1년 동안 신용회복이 된 사람의 수를 곱해서 사회성과를 계산할 수 있다. 구체적인 측정 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 사회서비스성과 측정사례: 지불의사 가격 기준

서비스종류	SE의 사회문제 해결단위당 소요비용	기존 방식의 사회문제 해결단위당 소요비용	사회문제 해결단위당 소요비용 절감액	SE가 처리한 사회문제 해결단위의 총량	최종(미보상) 사회성과
신용불량자 1인 회복시 투입 비용	₩800,000	₩1,200,000	₩400,000	100명	₩40,000,000
합계					₩40,000,000

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

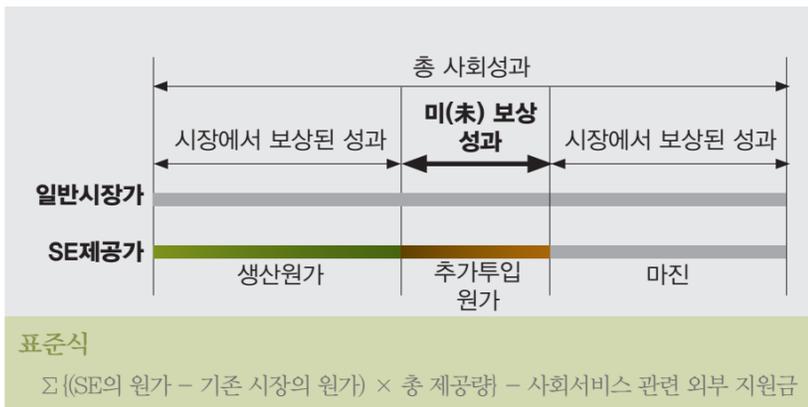
4) 추가 투입비용 기준:  
동일 가격을 유지, 품질 제고

차선의 일반 시장 서비스 대비 가격은 동일하지만, 더 많은 자원을 투입하여 서비스의 내용과 품질의 차이를 만들어 내어 목표대상의 편익을 높일 수 있다. 이러한 경우 높아진 품질에 상응하는 기존 시장가격을 추정해야 하지만, 이러한 가격 추정이 어려운 경우가 많다. 예를 들면, 시장가격이 공식적으로 고정되어 있는 시장(예: 바우처형 사회서비스)에서 차선의 서비스보다 원가를 더 투입하여 동일 가격 대비 고품질의 제품/서비스로 수혜자의 편익을 증진시키는 경우가 있다. 결식아동을 위한 공공도시락 사업의 경우, 일반 식품제조업의 생산원가율이 53%인데 반해, 공공도시락 영역에서 활동하는 사회적 기업의 생산원가율은 80%에 달한다. 추가로 투입된 원가만큼 결식아동들에게는 균형 잡힌 영양소의 품질 좋은 도시락이 제공될 수 있다.

이 방식의 경우 추가적인 투입 비용을 '최소한으로 추정된 시장가격'으로 간주하고 그 자체를 미보상 성과로 인정한다. 바우처형 서비스와 같이 제공가격이 정책적으로 통제되는 경우에는 추가 투입 비용으로 인해 향상된 품질을 시장가격으로 추정하기가 어렵기 때문이다. 추가적인 자원 투입의 목적이 품질향상을 위한 것이므로, 추가 투입 비용만큼 품질이 높아졌고, 그만큼 수혜자의 편익도 증가되었다고 가정할 수 있다. 이 방식의 사회성과 개념도와 표준식은 <그림 6>와 같다.

동일가격  
품질제고 사례

1. 일반 시장의 차선 서비스보다 원재료를 추가적으로 투입하는 경우:  
결식아동을 위해 도시락의 생산원가율을 높인 도시락 사회적 기업
2. 일반 시장의 차선 서비스에는 없는 재화/서비스를 무료로 추가 제공하는 경우:  
요양환자를 위해 간호사를 추가 배치하여 기초적인 의료서비스를 제공하는 돌봄서비스 사회적 기업
3. 대인서비스의 경우 근로자의 인건비를 업계 평균보다 더 지급하여 서비스 품질을 높이는 경우:  
돌봄서비스 품질을 높이기 위해 요양사에게 업계 평균보다 더 높은 임금을 제공하는 돌봄서비스 사회적 기업



<그림 6> 사회서비스성과 개념도 및 표준식: 추가 투입비용 기준

계산방식

이 방식의 사회서비스성과는 서비스 단위당 사회적 기업이 실제 투입한 원가에서 기존 시장의 일반 서비스의 평균적인 원가를 뺀 값에 총 서비스 제공량을 곱하여 계산한다.  
추가적인 자원 투입을 위한 외부 지원금이 있는 경우 이를 차감한다.

측정사례

<표 6>은 장기요양 서비스를 제공하는 사회적 기업의 사회서비스성과를 측정하는 사례다. 이 사회적 기업은 일반 시장의 차선 서비스와 가격은 동일하지만, 요양사 40명에게 업계 평균 대비 인당 월 15만원의 추가적인 인건비를 지급하여 요양서비스의 질을 높이고 있다. 또한 요양사와는 별개로 인당 월 100만 원의 인건비를 들여, 환자의 건강 상태를 보다 면밀히 관찰하고 필요한 의료적 지원을 즉각 제공할 수 있는 간호사를 2명 배치하고 있다. 이러한 추가 투입을 통한 사회서비스성과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 사회서비스성과 측정사례: 추가 투입비용 기준

추가적 투입 요소	추가 투입액 (월/인당)	인원수	최종(미보상) 사회성과
업계 평균 대비 추가 지급하는 요양사 인건비	₩150,000	40명	₩6,000,000
간호사 배치를 위한 추가 투입 인건비	₩1,000,000	2명	₩2,000,000
합계			₩8,000,000

I 사회서비스성과
II 고용성과
III 환경성과
IV 사회생태계성과

## 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

### II. 고용성과

장애인, 고령자, 노숙자 등 일반 노동시장에 진입하기 어려운 사람을 노동취약계층이라고 한다.  
고용성과란 이러한 취약계층이 고용됨으로써 소득이 증가하고 생활여건이 개선되면서 발생하는 각종 사회적 편익을 의미한다. 사회적 기업이 창출하는 고용성과는 크게 직접 고용성과와 고용지원 성과로 나눌 수 있다.

I  
사회서비스성과

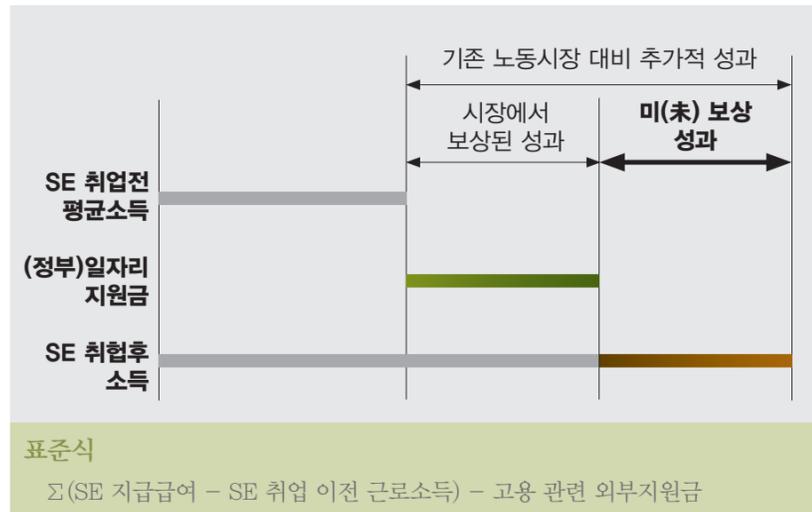
II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

1) 직접 고용성과

취약계층을 직접 고용하는 경우의 사회성과를 화폐가치로 추정하기 위하여 사회적 기업 취업 전후 취약계층의 근로소득을 비교하여, 근로소득 증가분을 측정한다. 앞서 이해관계자 회계 원칙에서 설명한 바와 같이, 근로소득 증가분은 취약계층 근로자의 가치분 소득 증가분, 정부의 취약계층 지원 예산 절감분, 세수(소득세) 확대 효과를 모두 포함한다. 근로자의 가치분 소득 증가분은 질적으로는 소득 증대로 인한 취약계층 근로자의 의식주 생활 및 건강의 개선, 사회적 관계의 개선 등을 의미한다. 직접 고용성과의 개념도와 표준식은 <그림 7>과 같다.



<그림 7> 고용성과의 개념도 및 표준식 : 직접고용

계산방식

고용성과의 측정은 '해당 사회적 기업이 취약계층 근로자에게 지급하는 급여'와 '사회적 기업 취업 이전 근로소득'과의 차액, 즉 근로소득 증가분을 계산한다. '사회적 기업 취업 이전 근로소득'은 정부의 소득통계자료를 활용하여 취약계층 유형별 근로소득 기준값(proxy)을 구해 적용한다. 반면 고용 관련 외부지원금은 차감한다.

측정사례

<표 7>은 11명의 취약계층 근로자를 고용하고 있는 사회적 기업의 고용성과를 측정한 사례이다. 취업 이전 근로소득 기준값을 적용하기 위해, 취약계층 근로자 유형을 고령자/저소득자/장애인으로 나누고 장애인의 경우 중증과 경증을 구분하였다. 다음으로 성별을 구분하고, 근속기간을 5년 이내와 5년 초과로 구분하였다. 근속기간을 구분한 이유는 근속기간이 5년을 초과하여 근무한 근로자는 사회적 기업 노동시장에 완전히 편입되었다고 간주하여, 근속기간이 5년 이내인 근로자 대비 더 높은 기준값을 적용하기 위해서다.

근로소득 기준값(Proxy)

고용성과 측정을 위해서는 취약계층 근로자 전원의 취업 이전 소득을 직접 조사하는 것이 타당하다. 하지만 이는 신뢰성과 측정비용 측면에서 비효율적이다. 따라서 매년 발표되는 소득 관련 국가통계를 기준값으로 활용한다. 국가통계에서 성별, 연령, 장애유형과 정도에 따른 평균 소득 수준을 파악할 수 있다.

<표 7>과 같이 현재 사회적 기업이 지급하고 있는 급여에서 사회적 기업 취업 전 소득을 뺀 값이 개인별 고용성과이다. 이 개별 고용성과를 합산하면 총사회성과를 구할 수 있다. 여기에서 고용과 관련한 정부 지원금을 차감하여 최종 고용성과를 산출한다.

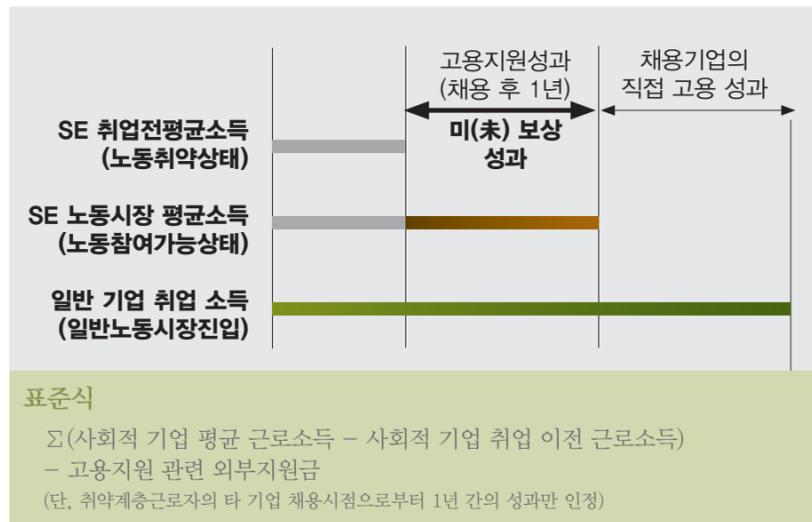
<표 7> 직접 고용성과 측정사례

취약계층유형	고용 인원	근속기간	평균 월급여	SE취업 이전 월소득 (proxy)	총 고용 성과 (연간)	고용 관련 외부 지원금	최종 (미보상) 성과
준고령자(남)	4명	5년 이내	₩1,600,000	₩990,000	₩29,280,000	정부가 제공한 고용 지원금	
준고령자(여)	1명	5년 이내	₩1,600,000	₩585,000	₩12,180,000		
저소득자(여)	1명	5년 이내	₩1,600,000	₩835,000	₩9,180,000		
저소득자(여)	1명	5년 초과	₩1,850,000	₩1,220,000	₩7,560,000		
지적장애인 (중증, 여)	1명	5년 이내	₩1,300,000	₩68,000	₩14,784,000		
지체장애인 (경증, 여)	3명	5년 초과	₩1,600,000	₩1,000,000	₩21,600,000		
합계					₩94,584,000	₩40,000,000	₩54,584,000

- I 사회서비스성과
- II 고용성과
- III 환경성과
- IV 사회생태계성과

## 2) 고용지원 성과

사회적 기업은 때로는 노동취약계층에 대한 직접 고용을 유지하기 보다 적극적으로 타 직장으로 취업할 수 있도록 지원함으로써 고용 성과를 창출하기도 한다. 직접 고용을 통하여 노동취약계층의 근로 능력을 높여줄 수 있는 학습기회를 제공하여 일반 노동시장에 진입할 수 있는 징검다리 역할을 하는 것이다. 고용지원 성과는 사회적 기업이 취약계층 근로자의 고용지원을 조직의 사명으로 하고, 취업이나 창업에 도움이 되는 기술 훈련이나 직무 교육 등을 제공하고 일자리를 알선하는 등 실질적인 지원활동을 하는 경우에만 인정한다. 이 경우 '노동취약상태'인 취약계층 근로자의 근로능력을 일반 노동시장에 취업 가능한 '노동참여가능상태'로 개선한 기여분을 고용 지원 성과로 측정한다. 고용 지원 성과의 개념도와 표준식은 <그림 8>과 같다.



<그림 8> 고용성과의 개념도 및 표준식 : 고용지원

### 계산방식

고용지원 성과는 취약계층 근로자의 근로능력을 '노동취약상태'에서 '노동참여가능상태'로 개선함으로써 일반 노동 시장에 진입하도록 지원한 성과이다. 그러나 사회적 기업이 취약계층 근로자의 취업에 기여한 정도를 정확히 측정하기는 매우 어렵다. 또한 현재 채용된 기업에서의 급여 수준을 파악하는 것도 곤란하다. 따라서 이에 대한 대리 지표로서 '노동취약상태'에서의 소득수준은 사회적 기업 취업 이전 근로소득을 사용하고, '노동참여가능상태'에서의 예상소득수준을 사회적 기업 평균임금으로 일괄 적용하여 그 차이만큼을 자립지원 성과로서 인정한다. 단 일반 노동시장에 진입하는 과정상의 성과이므로 타 기업 채용 후 1년에 한하여 고용지원 성과를 인정한다.

### 측정사례

<표 8>은 사회적 기업이 3명의 취약계층 근로자를 타 기업으로 이직하도록 지원한 성과를 측정한 것이다. 취약계층 유형에 따라 사회적 기업 이전 소득 및 사회적 기업 평균 소득을 적용하여 성과를 측정한다. 채용 후 1년간의 성과만을 인정하므로 채용 시점 및 성과측정 기준 년도의 채용기간을 확인하여 성과측정에 반영한다.

<표 8> 고용지원 성과 측정사례

취약계층유형	취업 시점 (타기업 채용시점)	기준년도 (2015년) 타기업 채용기간	SE취업 이전 월소득 (proxy1)	SE평균 월소득 (proxy2)	최종(미보상) 사회성과
준고령자(여)	2015.06.01	7개월	₩500,000	₩1,100,000	₩4,200,000
준고령자(남)	2014.10.01	9개월	₩900,000	₩1,100,000	₩1,600,000
경증장애인(여)	2015.10.01	3개월	₩350,000	₩1,000,000	₩1,950,000
합계					₩7,750,000

I 사회서비스성과
II 고용성과
III 환경성과
IV 사회생태계성과

## 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

### III. 환경성과

환경성과는 사회적 기업의 활동을 통해 자원고갈을 막고 환경오염을 줄이는 성과이다. 우선 이미 사용된 재료 또는 제품을 재활용하여 동일 용도/기능을 하는 다른 재료나 제품에 대한 소비를 억제하여 신규 자원의 발굴과 소비를 줄일 수 있다. 또한 기존의 사용재료나 생산 방식에 비해 친환경적인 재료와 생산 프로세스를 적용함으로써 환경오염 발생으로 인한 처리비용(eco-cost)을 줄일 수도 있다.

즉, 환경성과를 측정하기 위해서는 기업이 환경성과를 만들어내는 방식을 이해해야 한다. 환경적인 가치를 만들어 내는 방식에는 다음 두 가지가 있다.

- 재활용을 통해 신제품 생산에 필요한 자원의 소비를 줄이는 방식
- 친환경적인 재료나 생산방식을 통하여 환경오염을 줄이는 방식

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

### 1) 재료의 재활용을 통한 신규 자원 소비 절감

이 방식은 쓸모를 다한 특정 제품을 분해, 가공하여 재활용이 가능하도록 재료화/원료화함으로써, 신제품 생산에 필요한 원재료의 신규 소비를 줄인다. 예를 들어 페비닐을 재활용하여 섬유기능을 대체함으로써 면과 폴리에스테르의 소비를 줄이는 사례가 있다. 또는 폐기된 기계에 부착되어 있던 금속을 선별 수거하여 해당 금속이 필요한 제품에 재활용하게 되면, 새로운 금속을 채굴할 필요가 없어 신규 자원 소비를 줄이게 된다. 여기서 재료를 재활용함으로써 소비가 대체되는 되는 신규 자원의 가치를 환경성으로 볼 수 있다. 다만, 재활용한 재료 중 이미 기존 시장에서 거래가 활발하게 되고 있는 재활용 재료에 대해서는 환경적 성과가 존재하나 사회성과인센티브의 보상원칙인 시장화 기준에 따라 이미 보상이 이루어진 성과로 본다. 그리고 나머지 시장화 되지 않은 재료가 대체한 원재료의 가치만을 미보상 성과로서 인정한다. 이 사회성과의 개념도와 표준식은 <그림 9>와 같다.

#### 자원소비절감 성과와 대체성 이슈

재료 또는 제품을 재활용 하더라도 이것이 기존에 신규로 생산되는 재료 또는 제품의 소비를 강력하게 제어하지 못한다면 자원 소비 절감 효과를 인정하기 어렵다는 문제제기가 가능하다.

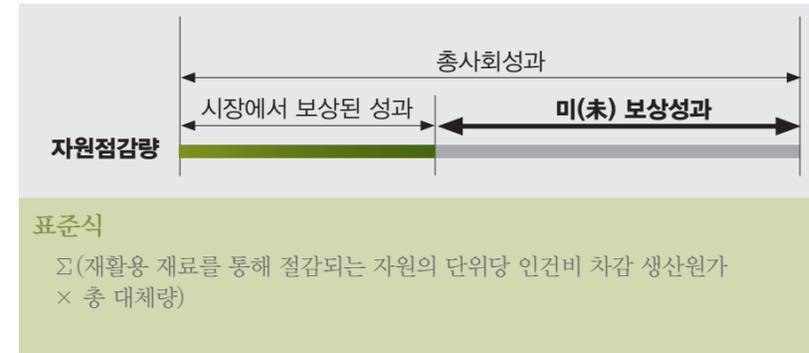
예를 들어, 자전거는 일반적으로 한 대를 구매할 경우, 다른 자전거는 사지 않는 내구성 소비재이므로 대체성이 있다고 볼 수 있다. 따라서 재활용 철재로 제작한 자전거의 경우 철재 부품에 대한 자원절감 성과를 환경성으로 쉽게 인정할 수 있다. 반면, 옷은 일반적으로 한 명의 소비자가 여러 벌을 소비한다. 따라서 재활용 재료를 이용해 만든 옷을 한 벌 구입했다고 해서 다른 옷을 구입하지 않는 대체적 효과가 실질적으로 발생한다고 보기 어렵기 때문이다.

따라서, 다음과 같은 요건을 갖춘 경우에만 제한적으로 대체성을 인정하는 것을 고려할 수 있다.

- 통상 사용자가 1개 또는 소수의 제품만을 소유하는 제품(핸드폰, 자전거 등)
- 기본 용도 이외의 높은 부가가치요소(디자인, 브랜드 등)를 갖는 제품
- 재화 자체의 특성에 의한 대체성은 없다 하더라도, 거래의 대상이 기업(B2B) 또는 정부(B2G)인 경우와 같이, 다른 목적으로 예정된 예산을 환경적 성과를 위하여 집행하는 경우

그러나 본 측정체계에서는 과다소비, 자원낭비가 심각한 상황에서 사용가능한 중고물품을 충분히 재활용하지 않고 대부분 폐기하고 있는 점, 그리고 대체성은 약하다 하더라도 최소한 중고물품을 거래를 통한 소비자의 가치분 소득의 감소분 만큼은 소비를 억제한다고 볼 수 있다는 경제학적 관점에 기반하여, 대체성 판단을 측정원리에 적용하지 않고 있다.

주) 사회성과인센티브에서는 제도 도입 첫 해인 2015년 성과측정 시, 대체성 판단기준을 엄격히 적용하여 성과를 측정하였으나, 앞서 설명한 요소를 고려하여 2016년 측정지표를 개선하는 과정에서 대체성 여부에 대한 판단을 보류함으로써 측정기준을 보다 완화하였다. 이와 관련한 보다 많은 사회적 논의를 기대한다.



<그림 9> 환경성과의 개념도 및 표준식: 재활용을 통한 신규자원 소비 절감

#### 계산방식

재료의 재활용을 통하여 소비가 줄어드는 신제품 원재료의 가치는 그 원재료의 인건비 차감 생산원가를 통하여 측정한다. 예를 들어 폐현수막 100kg을 통해 면 80kg의 소비를 대체하였다면, 면 80kg을 생산하는데 드는 인건비 차감 생산원가가 절감된 자원의 총 가치이다. 대체되는 재료의 가격이 아니라 인건비 차감 생산원가를 기준으로 삼는 이유는 그 비중은 매우 미비하지만 재활용을 통한 간접비 절감 효과도 반영하기 위함이다. 물론 이러한 환경성과는 앞서 설명한 시장화가 되지 않은 재료인 경우에만 인정한다.

#### 측정사례

<표 9>는 폐소방복과 폐자전거를 수거해 각각 합성수지와 알루미늄 부품으로 분해하여 재사용함으로써 새로운 자전거 안장을 만드는 사회적 기업의 성과를 측정한 것이다. 폐소방복에서 합성수지를 분리해, 자전거 안장을 새로운 재료로 생산할 경우 소비되었을 가죽 자원을 대체하고, 폐자전거의 안장에 쓰인 알루미늄을 재사용하여 새 알루미늄의 추가적인 자원 소비를 줄일 수 있다. 안장 좌석의 경우 새 가죽 대신 재사용한 합성수지로 100% 대체하고, 지지대 부분에는 새 알루미늄을 20%만 사용하고, 나머지 80% 가량을 재생 알루미늄으로 대체하고 있다. 수거에서 재조립까지 재활용 제품 생산 공정의 모든 작업은 사회적 기업이 직접 담당하여, 안장의 부가가치에 100% 기여하고 있다.

이 사회적 기업은 20,000원짜리 자전거 안장을 연간 1,000개 판매하고 있다. 자전거 안장 1개의 가격에서 가죽과 알루미늄의 재료비 비중은 각각 10%, 40%이다. 안장의 좌석부분에 쓰이는 가죽의 인건비 차감 생산원가 비중은 40%정도이며, 이를 재생 합성수지로 100% 대체하고 있다. 안장 지지대 부분에 쓰이는 알루미늄의 인건비 차감 생산원가 비중은 60%이며 재생 알루미늄으로 80%를 재사용하고 있다. 단, 현재 우리나라 알루미늄의 재사용량은 전체 알루미늄 소비량의 34%를 상회하는 수준으로 시장화가 충분히 이루어졌다고 볼 수 있으므로 최종 사회성과에서는 제외한다. 이를 계산한 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 환경 성과 측정사례: 자원소비 절감

제품명 및 판매수량	제품 단위당 가격	재활용 자원	기존 소비 자원	신제품 안장용 재료의 재료비율	재료별 생산원가율 (인건비 제외)	재료 대체율	최종(미보상) 사회성과
자전거안장 1,000개	20,000원	폐합성수지	가죽	10%	40%	100%	₩800,000
		폐알루미늄	알루미늄	40%	60%	80%	₩3,840,000 (시장화 됨)
합계							₩800,000

I  
사회서비스성과

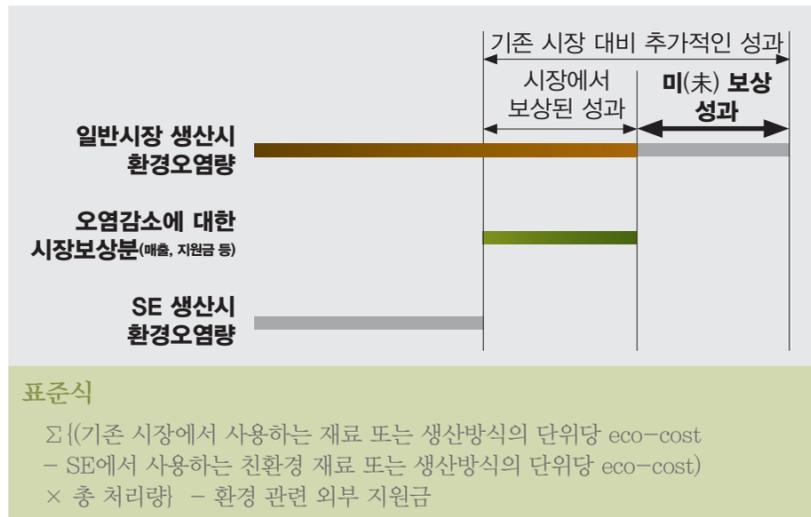
II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

2) 친환경적인 재료 또는 생산공정을 통한  
환경 오염의 감소

기존 시장의 생산방식 대비 친환경적인 생산방식을 선택함으로써 환경오염을 줄이는 것도 환경성과로 인정한다. 우선 기존 시장에서 제품 생산을 위해 일반적으로 사용하는 재료 대신 친환경 재료를 사용함으로써 대기, 토양, 수질 등의 환경 오염을 줄일 수 있다. 예를 들어 티셔츠를 만들 때 사용되는 일반면(cotton) 대신 화학처리를 하지 않는 무가공면(pre-treated cotton)을 사용하여 사람과 자연에 미치는 부정적인 영향을 최소화할 수 있다. 생산과정, 포장, 운송, 폐기 등 생산과정(process)에서도 보다 친환경적인 방식을 선택함으로써 환경오염을 줄일 수 있다.  
이 사회성과의 개념도와 표준식은 <그림 10>과 같다.



<그림 10> 환경성과의 개념도 및 표준식: 친환경 생산을 통한 환경오염 감소

계산방식

환경오염 감소 성과의 계산은 환경비용(eco-cost)을 기준으로 한다. 환경비용(eco-cost)이란 제품의 생산부터 사용, 폐기에 이르는 전 과정에서 발생하는 환경적 부담을 화폐가치로 환산한 것이다. 친환경적인 재료 또는 생산공정을 통한 환경 오염의 감소 성과는 기존 시장의 생산방식에서 발생하는 환경비용과 친환경적인 생산방식에서 발생하는 환경비용의 차이로 측정한다. 전체 환경비용 절감분을 합산한 다음, 환경성과와 관련한 외부 지원금을 차감한다.

측정사례

<표 10>은 재활용 재료 혹은 친환경적 재료를 통해 의류를 생산하는 사회적 기업의 측정 사례이다. 이 기업은 의류 생산에 일반적으로 사용되는 폴리에스터(eco-cost=1,800원/Kg) 대신 환경비용이 낮은 재생폴리에스터(eco-cost=1,500원/Kg)를 사용한다. 또한 일반면(eco-cost=1,200원/Kg) 대신 대나무에서 추출한 원단(eco-cost=100원/Kg)을 사용하여 환경 부담을 줄이고 있다. 이를 계산한 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 환경 성과 측정사례: 환경오염 감소

제품명	기존 시장의 사용 재료			SE가 사용하는 친환경 재료			최종(미보상) 사회적 성과
	재료명	사용예상 물량	Eco-cost	재료명	사용 물량	Eco-cost	
의류	폴리에스터	2000Kg	1,800원	재생 폴리에스터	2000Kg	1,500원	₩600,000
	일반면	3000kg	1,200원	대나무원단	3000kg	100원	₩3,300,000
합계							₩3,900,000

I 사회서비스성과
II 고용성과
III 환경성과
IV 사회생태계성과

## 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

### VI. 사회생태계성과

사회생태계성과는 취약지역의 소농/소상공인, 사회적 경제 생태계 내 다른 사회적 기업의 수익 증진과 역량 강화에 기여한 성과를 말한다. 또한 국가적으로 필요한 사회문화적 자산을 유지하고, 증대시키는 효과도 포함된다. 이러한 성과들은 앞서 살펴본 사회서비스성과나 고용성과와 달리 사회적 기업 내부가 아닌 외부 가치사슬(value chain)에서 발생하는 성과이다.

사회생태계성과가 창출 되는 방식은 다음과 같이 세 가지 형태로 구분할 수 있다.

- 기존 거래 채널 대비 추가적인 가격 지불을 통해 사회생태계의 자산 또는 소득(수입)을 증대시키는 방식
- 목표집단에게 추가적인 거래 기회(물량)를 확보해 줌으로써 지역사회와 사회생태계의 자산 또는 소득(수입)을 증대시키는 방식
- 문화예술이나 시민공간 등 공공의 자산을 형성하고 유지해 줌으로써 사회문화적 자산을 확대하고 공공예산을 절감하는 방식

이 외에도 사회생태계성과에는 마케팅, R&D, 컨설팅 등을 통해 취약지역 생산자나 다른 사회적 기업의 역량을 강화시키고 이들의 성과창출에 기여하는 성과도 포함된다. 이러한 성과는 사회서비스성과 측정 원리에 따라 해당 사회적 기업의 추가적인 기여분을 측정한다.

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

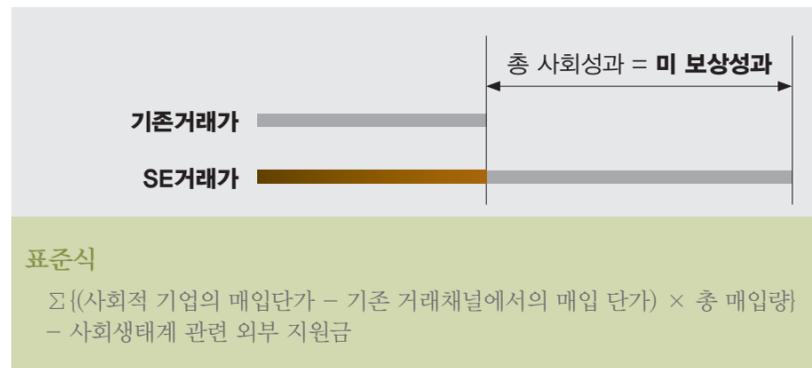
### 1) 추가적인 가격 지불 방식

저개발 국가의 생산자 또는 농촌 지역의 빈농은 기존 시장에서는 가격 교섭력이 낮아 생산물에 대한 적절한 대가를 받기 어렵다. 추가적인 가격 지불 방식은 이들 영세 공급자에게 기존 시장 대비 높은 가격을 지불함으로써 이들의 소득 또는 수입을 높이는 방식이다. 이 사회성과의 개념도와 표준식은 <그림 11>과 같다.

#### 추가 가격 지불을 통한 수익증진 사례

공정 거래를 위해 기존 거래에 비하여 추가적인 가격을 지불함으로써 지역 소득 증진에 기여하는 사례

- 소농과의 거래
- 영세 생산자와의 거래
- 사회적 기업 거래
- 공익 조식을 위한 크라우드 펀딩 (단순기부모금형)



<그림 11> 사회생태계성과의 개념도 및 표준식: 추가 가격 지불 방식

### 계산방식

이 방식의 사회생태계성과는 해당 공급자가 기존에 이용할 수 있는 일반 거래채널 대비 해당 사회적 기업이 공급자에게 추가적으로 더 높게 지불한 비용의 총액으로 측정하며, 관련 외부 지원금은 제외한다.

### 측정사례

<표 11>은 영세농가의 농산물을 이용해 가공식품을 생산하는 사회적 기업의 측정 사례이다. 이 기업은 경작지가 넓지 않고(2헥타르 미만), 생산량이 적어 기존 유통채널에서는 매우 낮은 구매가를 받을 수 밖에 없는 영세농가의 농산물을 더 높은 가격에 구입함으로써 농가의 소득 향상에 기여하고 있다. 측정 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11> 사회생태계성과 측정사례: 추가 가격 지불 방식

농가명	작물명	SE의 구입단가 (원/Box)	기존 채널 구입단가 (원/Box)	총 거래량 (연간)	최종(미보상) 사회성과
소농 A (경작지 1ha)	당근	₩24,000	₩20,000	2,000 Box	₩8,000,000
	토마토	₩30,000	₩25,000	4,000 Box	₩20,000,000
소농 B (경작지 1.2ha)	양배추	₩18,000	₩16,000	1,000 Box	₩2,000,000
	사과	₩32,000	₩28,000	3,000 Box	₩12,000,000
합계					₩42,000,000

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

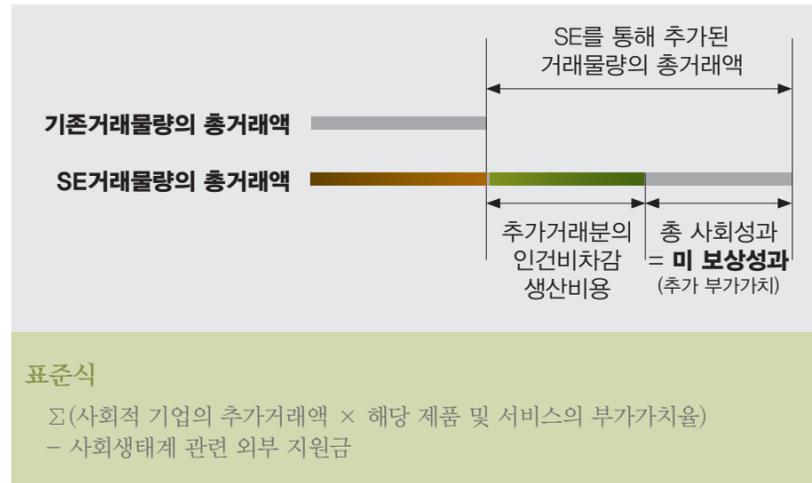
## 2) 추가적인 거래 기회 확보 방식

유통시장 자체가 없거나 불안정하여 거래기회를 확보하기 힘든 취약지역/산업의 소농/소상공인들이 경제적 주체로서 존속하고 성장할 수 있도록 지원한다. 거래기회를 확보하기 어려운 사회적 기업의 유통을 지원하거나, 경제적 기반이 취약한 오지마을을 관광상품으로 발굴하여 지역경제를 활성화시키는 경우가 여기에 속한다.  
이 사회성과의 개념도와 표준식은 <그림 12>와 같다.

### 추가 거래 기회를 통한 수익증진 사례

취약 생산자 또는 사회문화적 자산 보호를 위하여 기존 거래에 비하여 거래 물량을 증대함으로써 소득 창출에 기여하는 사례

- 공정무역 (빈곤지역/생산자로 제한)
- 공정여행 (빈곤지역/업체로 제한)
- 공익 조식을 위한 크라우드 펀딩 (리워드형)



<그림 12> 사회생태계성과의 개념도 및 표준식: 추가 거래 기회 확보 방식

## 계산방식

이 방식의 사회생태계 성과는 기존 채널 대비 추가적으로 더 창출한 (고객기업 입장에서) 부가가치 또는 이익금으로 측정할 수 있다. 다시 말해 목표집단이 기존에 이용할 수 있는 일반 거래채널 대비 사회적 기업이 추가적으로 더 많이 구매한 물량의 거래액에서 차지하는 부가가치분을 측정한다.

## 측정사례

공정여행 사회적 기업은 경제적 기반이 취약한 오지마을에 관광상품을 개발하여 현지 주민들이 숙박, 외식업 등을 통해 경제 활동을 영위할 수 있도록 한다. 관광을 통한 지역 경제 생태계의 발전을 도모하는 것이다. 성과측정에서는 항공료, 다국적 프랜차이즈 호텔 등 이미 경제적 가치로 충분한 보상이 이루어지는 업체와의 거래액은 제외한다. 취약지역의 현지 주민들이 직접 운영하는 업체와의 거래만을 사회성과로 인정한다.  
측정 결과는 <표 12>와 같다.

<표 12> 사회생태계성과 측정사례: 추가 가격 지불 방식

지역명	이용하는 서비스 분야	해당 서비스의 부가가치율	현지 업체와의 연간 거래액	최종(미보상) 사회성과
국내 오지마을 '00마을'	숙박업	32%	₩20,000,000	₩6,400,000
	외식업	50%	₩30,000,000	₩15,000,000
네팔 오지마을 '000마을'	숙박업	40%	₩20,000,000	₩8,000,000
	외식업	45%	₩40,000,000	₩18,000,000
	기타서비스업	50%	₩10,000,000	₩5,000,000
합계				₩52,400,000

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

3) 지역 커뮤니티 또는 사회전체를 위한  
문화적 자산의 형성과 유지에 기여

사회적 기업 중에는 지역 커뮤니티나 사회전체를 위한 문화적 자산을 형성하거나 보호하는 것이 사명인 기업이 있다. 이러한 사회성과를 측정하는 방법은 하나의 표준화된 식보다는 상황에 맞게 다양한 응용식을 적용하는 것이 바람직하다. 지금까지 두 가지 경우의 응용식을 개발하였다

**사회문화적 자산**  
문화예술 뿐만 아니라 시민성, 민주성, 커뮤니티신뢰 등 사회적 자본 (social capital) 일반을 포함한다.

3-1) 공공예산의 효율성 증대 방식

우선 시민이 공유할 수 있는 사회문화적 자산을 형성하고 관리하는 경우이다. 공공 공간(public open space)을 형성하거나, 커뮤니티 전체의 사회문화적 수준을 높일 수 있는 서비스를 제공하는 활동이 여기에 해당된다. 그러나 사회문화적 자산은 무형적인 가치로서 화폐가치로 측정하기가 매우 어렵다. 따라서 우회적인 측정 지표를 적용할 수 밖에 없다. 보통 공공의 자산을 형성하고 관리하는 책임은 정부 또는 지자체를 포함한 지역커뮤니티의 몫이다. 따라서 사회문화적 자산을 형성하는 사회성과는 공공자산의 형성과 관리를 위한 예산을 보다 효율적, 효과적으로 집행한 성과로 대신 측정할 수 있다. 측정식은 사회서비스성과 표준식 중 '새로운 제품/서비스를 통한 사회문제해결의 효율성 제고 방식'을 준용한다.

측정사례

〈표 13〉은 정부기관이 아닌 시민들이 주도적으로 참여하여 공공 공간을 형성하는 사회적 기업의 성과측정 사례이다. 이 사회적 기업은 공공의 자산인 지역의 유휴 공간이나 정부관청 등에 시민공간을 조성하는 데 그 설계부터 운영에 이르는 전 단계에 시민참여를 유도하여 시민 편의와 이용률을 높이고 있다. 시민공간 조성을 위한 기존 방식 대비 두 배 증가한 시민이용을 이끌어 내었다면, 공공예산의 효율성과 공공자산의 가치도 두 배만큼 향상된 것으로 볼 수 있다. 따라서 공간의 이용률이 향상된 만큼 공간의 경제적 가치가 향상된 것으로 보고, 이를 사회성과로 대신하여 측정한다. 시민참여율 향상이라는 사회적 가치를 공간의 경제적 가치 향상으로 우회하여 측정한 것이다.

이 사회적 기업의 성과 측정 결과는 〈표 13〉과 같다.

〈표 13〉 사회생태계 성과 측정사례: 공공자산의 효율성 증대 방식

사업 종류	SE 사업 진행시 이용자 규모(명)	기존안 진행시 이용자 규모(명)	자산가치 증가율	기존 공간 가치	최종(미보상) 사회성과
00시청 시민 공간 조성사업	150,000	75,000	2배	₩100,000,000	₩100,000,000
합계					₩100,000,000

I  
사회서비스성과

II  
고용성과

III  
환경성과

IV  
사회생태계성과

3-2) 문화예술 자산의 부가가치 증대 방식

다음은 현재의 사회구조상 육성이 쉽지 않은 문화예술적 자산을 사회적 기업이 보호하는 경우이다. 예를 들어 우리나라는 순수예술작품의 거래시장이 매우 협소하고 진입장벽이 높은 상황이어서 예술가들의 양극화가 심하다. 특히 신진예술가들은 예술활동을 통해서 최소한의 생계도 유지하기 어려울 만큼 열악한 상황에 놓여 있다. 이들이 경제적 이유로 순수예술분야에서 이탈할수록, 사회적으로는 사회문화적 자산이 줄어든다고 볼 수 있다. 이러한 사회적 손실을 방지하고 문화예술 자산을 보호하는 사회성과 또한 직접적인 측정이 어렵기 때문에 우회지표를 활용한다. 예를 들어 신진 예술가들의 작품을 거래할 수 있는 시장을 열어주거나, 작품활동 기회를 제공함으로써 문화예술 활동을 지속할 수 있도록 하여 결과적으로 사회의 문화예술적 자산을 증대시키는 사회적 기업이 있다고 하자. 이 경우 사회생태계 표준식 중 '추가 거래 기회 확보 방식'의 표준식을 준용하여 사회적 기업과 예술가와의 작품활동 거래를 통해 작가가 얻게 되는 부가가치분을 사회성과로 측정한다.

측정사례

〈표 14〉는 신진 미술 작가를 선별하여 대중에게 소개하고, 작품을 직접 거래할 수 있도록 중개해주는 사회적 기업의 사회성과 측정사례이다. 이 기업은 실력은 있으나 미술 시장에 진입할 기회를 얻지 못하는 신진 작가를 발굴하는 한편, 미술작품을 접할 기회가 적거나 고가의 미술품 구입이 어려운 대중을 연결시켜 실제 작품거래가 이루어 지도록 한다. 이를 통해 작가들이 작품활동에 전념하게 함으로써 사회전체적으로 미술 분야의 문화적 자산을 유지하는 것이다. 이러한 사회성과를 이 사회적 기업을 통해 판매한 신진 작가 작품의 부가가치액으로 우회하여 측정한다.

이 사회적 기업의 성과 측정 결과는 〈표 14〉와 같다.

〈표 14〉 사회생태계 성과 측정사례: 문화예술 자산의 부가가치 증대 방식

작가명	작품명	해당 작품의 부가가치율	작가와의 총거래액	최종(미보상) 사회성과
김00	가000	95% (재료비 5% 제외)	₩5,000,000	₩4,750,000
	나000	95% (재료비 5% 제외)	₩2,000,000	₩1,900,000
이00	다000	95% (재료비 5% 제외)	₩3,000,000	₩2,850,000
합계				₩9,500,000

# 에필로그

## 사회성과 측정의 향후 발전방향

사회성과인센티브 추진단 사무국

# Epilogue

사회성과 측정체계의 타당성을 검증하기 위해 앞에서 소개한 측정 원칙과 표준식에 따라 참여 기업의 2014년과 2015년의 사회성과를 측정하였고, 그 결과에 따라 2016년 4월 첫 인센티브가 지급되었다. 이 과정을 통해 사회성과 유형 구분의 내용적 타당성이 높음을 확인할 수 있었다. 참여 기업이 창출하고 있는 사회성과가 기대했던 대로 사회서비스, 고용, 환경, 사회생태계 성과의 네 가지 성과 유형으로 잘 구분되었다.

또한 사회성과 유형별 표준식의 타당성도 확인할 수 있었다. 참여 기업의 사회성과 대부분이 표준식으로 측정 가능하였으며, 일부 예외적인 경우도 표준식을 적절하게 변형하여 사회성과를 측정할 수 있었다. 이를 통해 향후 새로운 유형의 사회적 기업이 참여하더라도 대부분 현재의 측정 체계를 바탕으로 사회성과를 측정할 수 있음을 확인하였다.

구체적인 측정 결과를 살펴보면, 1차년도 참여 기업 44개의 2015년 사회성과는 총 104억 원으로 측정되었다. 하지만 이러한 결과가 44개 사회적 기업의 모든 사회적 가치가 104억 원이라는 의미는 아니다. 사회성과인센티브 프로젝트의 측정 체계에 따르면, 첫째, 화폐화가 어려운 사회적 가치는 측정 대상에서 제외된다. 둘째, 해당 기업이 직접적으로 창출하지 않은 간접적인 사회 변화도 측정 대상이 아니다. 셋째, 유사한 제품과 서비스를 제공하는 영리기업 대비 사회적 기업이 추가적으로 창출하는 가치만을 사회성과로 인정한다. 결국 44개 기업이 창출한 104억 원의 사회성과는 누구나 인정할 수 있고 합의 가능한 최소한의 사회적 가치이다. 또한 이러한 합의를 바탕으로 측정 체계를 지속적으로 확장시켜나가기 위한 출발점이다.

추진단은 실제 사회적 기업의 사회성과를 측정하여 측정체계의 타당성을 확보함과 동시에 추가적인 개선 과제와 발전방향도 도출하고 있다. 향후 추진단은 다음과 같은 방향에서 사회성과 측정체계를 지속적으로 발전시켜 나갈 것이다.

### 양적 성과 측정의 보완: 사회성과의 질적 차이 반영

지금까지 개발한 사회성과 측정 방법은 모든 사회성과를 화폐가치로 환산하여 양적으로 측정하는 방식이다. 화폐가치로 환산하기 때문에 경제적 가치와 합산이 용이하여 사회적 가치를 시장의 가격기구에 통합하고자 하는 사회성과인센티브의 취지에 부합하는 방식이다. 그러나 화폐화가 가능한 정량적인 측정 기준만을 적용하기 때문에 사회성과의 질적 차이에 대한 고려가 부족하다는 한계가 있다.

프로젝트 참여 기업 중 상당수는 양적인 결과는 동일하더라도 스스로 사회적 기업이기 때문에 영리 기업과 달리 실행하고 있는 질적인 과정(process)을 측정 받길 원했다. 예를 들어 취약계층의 고용을 목적으로 하는 사회적 기업이 똑같은 조건의 취약계층 10명을 고용한 경우, 양적 성과는 동일하게 측정되지만 상대적으로 고용안정성을 보장해주고 교육훈련을 더 제공하며 경영 참여 기회를 더 부여하는 기업도 있다. 또한 똑같이 10명의 환자를 치료하더라도 좀 더 예방효과를 높이고 항생제 등 장기적으로 면역력을 떨어뜨릴 수 있는 약제를 덜 쓰는 병원도 있다. 그러나 양적 성과 측정만으로는 이러한 질적 차이를 모두 반영하기가 어렵다.

현재 사회성과 측정 연구팀에서는 이러한 질적 차이를 측정하기 위하여 질적 사회성과 측정도구를 개발하고 있다. 아직은 개발 단계이기 때문에 전체 사회성과 중에서 질적 성과가 차지하는 비중이 어느 정도 인지 확인할 수는 없다. 앞으로 지속적인 질적 성과 측정을 통해 시계열 자료를 축적함으로써, 측정된 질적 성과가 사회성과의 내용적 차이를 얼마만큼 제대로 반영하는지 타당성과 신뢰성을 검증하고자 한다. 그 때까지는 화폐가치로 측정된 양적 사회성과를 기조로 하되, 최소 수준에서 기업 간의 질적 차이를 측정하여 양적 성과를 보정할 계획이다.

### 사회성과 측정 영역의 확대

많은 사회적 기업이 각자의 영역에서 비정상적인 시장을 정화하고, 사회와 환경의 지속가능성을 높이기 위해 사회적 인식과 문화를 바꾸는 노력을 하고 있다. 하지만 이러한 성과는 현재의 측정 체계에서는 측정이 어려운 상황이다. 현재 개발된 측정 체계는 주로 사회적 기업이 창출한 사회성과의 결과(outcome)를 측정한다. 결과를 넘어 궁극적인 사회변화를 의미하는 영향(impact)은 측정하기가 어렵다. 하지만 우리 사회를 좀 더 바람직한 방향으로 개선해 나가는 사회적 기업의 활동이 제대로 인정되기 위해서는 사회적 영향에 대한 측정과 평가가 반드시 필요하다.

# Epilogue

뿐만 아니라 잠재력(potential)의 측정도 연구가 필요한 영역이다. 사회성과인센티브는 사회적 기업이 직접 창출한 성과에 대한 보상 이므로, 사회성과 측정 체계 또한 결과에 초점을 맞춰 개발되었다. 하지만 과거에 대한 측정과 보상이 미래의 발전 가능성을 이끌어 내는데 어떻게 작용할 것인가에 대한 고민이 필요하다. 만약 잠재력에 대한 평가가 가능하다면 사회성과 측정 체계는 사회적 기업으로 하여금 더 많은 사회문제를 해결할 수 있는 방향으로 행동하게 하는 동기부여자의 역할을 할 수 있을 것이다. 같은 맥락에서 현재의 측정 체계가 잠재력을 평가하는 투자 검토 목적이나 사업 개발 목적으로 활용되기 위해서도 잠재력에 대한 평가는 필수적이다. 따라서 사회성과인센티브 추진단은 지속적으로 현재의 측정체계를 안정화 시킴과 동시에, 사회적 기업 현장과 관련 전문가와 함께 사회성과의 측정 영역을 직접적으로 창출한 성과에서 장기적인 사회변화, 그리고 그 잠재력에 이르기까지 확대하는 중장기 연구를 진행할 것이다.

## 공유된 측정(shared measurement)을 추구

측정 체계 개발과 실제 측정, 결과 해석과 반영 과정에서 현장 사회적 기업, 사회문제 관련 전문가, 측정 연구자, 사회성과인센티브 운영주체 간의 의사소통과 합의과정을 강화하고자 한다. 다양한 사회문제를 해결하는 수 많은 사회적 기업의 사회성과를 측정하기 위해서는 무엇보다 현장 기업과 사회문제 관련 전문가의 지식과 정보가 매우 중요하다. 그 동안 개발과정에서 놓치기 쉬운 사회문제나 업종의 고유한 특성에 대하여 현장 조직과 관련 전문가가 제공해준 정보와 의견이 지표와 기준값을 정교하게 다듬는데 크게 기여하였다.

앞으로도 현장 기업과 전문가와의 적극적인 소통을 통해 측정 체계의 내용적 타당성을 확보하고, 현장의 수용성을 더욱 높이고자 한다. 또한 참여 기업간의 소통도 적극적으로 지원하고자 한다. 예를 들면 동일한 사회문제를 해결하고 있거나 유사한 문제해결방식을 취하는 동종 사회적 기업은 해당 유형의 지표와 기준값의 타당성을 높이는데 함께 기여할 수 있다. 아울러 미션 달성을 위한 각자의 전략을 공유하고 서로 격려함으로써 관련 분야의 고도화와 사회성과 개선에 기여할 수 있을 것이다. 실제로 참여 기업에게 2014년 사회성과 측정 결과를 피드백하고 난 뒤, 일부 동종 유형의 사회적 기업들이 자발적으로 사회성과를 더 높이기 위한 공부 모임을 추진단에 제안해 왔다. 이 자리에서 참여 기업들은 측정 체계에 대한 건설적인 의견은 물론, 사회성과를 어떻게 관리하고 더 높여나갈 것인지에 대해 다양한 제안을 하였다.

## 사회성과 측정 시스템 개발

장기적으로 사회성과인센티브는 전체 사회적 기업에 문호를 개방할 예정이다. 그럴 경우 수많은 기업이 동시에 사회성과를 측정해야 한다. 따라서 사회성과 측정을 보다 용이하게 할 수 있는 종합적인 시스템 개발이 필수적이다. 뿐만 아니라 그 동안 프로젝트에 참여하지 않는 사회적 기업, 지원기관, 투자자로부터 스스로의 사회성과를 측정하고 싶다는 요청을 많이 받았다. 심지어 영리 기업 영역과, 전통적인 사회복지 영역에서도 사회성과 측정에 많은 관심을 보였다. 이러한 관심과 요구에 부응하기 위해 추진단은 누구나 스스로의 사회성과를 측정할 수 있는 온라인 시스템(Social Progress Appraisal System, SPAS)을 개발 중이며, 곧 선 보일 예정이다.

SPAS 시스템을 통해 사회적 기업은 표준화된 양식의 자료 입력을 통해 자신의 사회성과를 쉽게 측정할 수 있다. 아울러 재무성과와 사회성과 자료의 지속적인 추적과 관리도 가능하며, 다양한 효율성 지표의 분석도 가능하다. 무엇보다 기업들은 각자의 사회성과에 대해 얼마만큼의 인센티브를 받을 수 있는지 예측할 수 있다.

이러한 분석과 예측은 기업이 사회 문제를 해결하는 방법을 혁신하고 사회성과를 더 높이는데 기여할 수 있다. 뿐만 아니라 축적된 시계열 자료를 바탕으로 사회적 경제에 대한 시장 분석도 가능하다. 어떠한 영역에 어떤 기업들이 얼마만큼의 사회 문제를 해결하고 있는지 분석하여 다양한 정책 개선 방향을 제시할 수 있고, 예비 창업자들이 사업 모델을 설계하고 성과 목표를 설정하는데 참고자료가 될 수도 있다.

사회적 자본시장에 특화된 서비스도 가능하다. 예를 들면 S&P500 지수처럼 가치 SPC100 지수가 만들어진다면, 기부자와 투자자들을 위한 의사결정 기준이 생겨 사회적 자본시장의 신뢰도를 높이고, 향후 사회적 가치 기업가치에 반영되는데도 기여할 수 있을 것이다.

# 감사의 말

## 사회성과인센티브 프로젝트의 사회적 가치 측정

### 저자

라준영, 가톨릭대학교 교수  
김수진, 플랜엠 연구원  
박성훈, SK 사회공헌팀 매니저

### 공동연구

사회성과인센티브 추진단 사무국(사무국장 최준)  
플랜엠(대표 김기룡, 팀장 정소민)  
임팩트스퀘어(대표 도현명)

### 평가위원회

사회성과 측정 체계에 대한 평가위원 분들의 전문적인 지원과 의견에 감사드립니다.(가나다 순)

김정열(평가위원장), 서울사회적경제민관정책협의회 의장, 리더릭 대표  
김혜원, 한국교원대학교 교수  
이은수, 한국사회적기업진흥원 과장  
최은숙, 서울사회복지공동모금회 사무처장  
최준, SK 사회공헌팀 상무

### 연구 자문

각 분야 전문가 여러분의 건설적인 의견에 감사드립니다.(가나다 순)

김용득, 성공회대학교 사회복지학과 교수  
김진우, 덕성여자대학교 사회복지학과 교수  
남원석, 서울연구원 도시공간연구실 연구위원  
우용상, 이화여자대학교 경영학부 교수  
이우진, 고려대학교 경제학과 교수  
이재현, 텍스인 세무회계 대표(세무사)  
이창훈, 환경정책평가연구원 정책연구본부장  
장민기, 농정연구센터 부소장  
정현천(재정위원장), SK 사회공헌팀장(전무)

### 사회성과인센티브 참여 사회적 기업

참여 사회적 기업의 생산적인 의견과 자료 제공에 감사드립니다. (가나다 순)

가온 | 공감만세 | 나눔공동체 | 나눔푸드 | 다우환경 |  
더뉴히어로즈 | 도우누리사회적협동조합 | 동부케어 | 동신이향 |  
동천 | 마이크임팩트 | 메자넌에코원 |  
민들레의료복지사회적협동조합 | 보듬 | 빅이슈코리아 | 시지온 |  
안산의료복지사회적협동조합 | 안성의료복지사회적협동조합 |  
에너지팜 | 에이컴퍼니 | 에코맘의산골이유식 |  
에코투어거위의꿈 | 엔비전스 | 오르그닷 | 오마이컴퍼니 | 오요리아시아 |  
웹와치주식회사 | 위누 | 유스바람개비 | 자락당 | 자리 | 제일산업 |  
제주생태관광 | 즐거운밥상 | 추억을파는극장 | 킴원 | 터치포굿 |  
토닥토닥협동조합 | 트래블러스맵 | 트리플레닛 | 티팟 |  
파머스페이스 | 페어트레이드코리아 | 화진산업 |

이상 1차년도 참여 기업 외에도 지속적으로 더 많은 사회적 기업들이 참여하고 있습니다.  
감사드립니다.