

사회성과인센티브

Social Progress Credit

2018. 4.

SK사회공헌위원회

사회적가치연구원



- I. 사회성과인센티브의 의의
- II. 사회성과인센티브의 효과
- III. 사회성과인센티브의 운영
- IV. 사회성과의 측정
- V. 사회성과에 대한 보상
- VI. 사회성과인센티브 어워드

I . 사회성과인센티브의 의의

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 제안 배경과 기대 효과

사회적 기업의 어려움을 해결하고자, 사회적 기업이 사회문제를 해결한 성과에 비례하여 인센티브를 주어, 사회적 기업들의 혁신과 성장을 도모하고 창업을 활성화

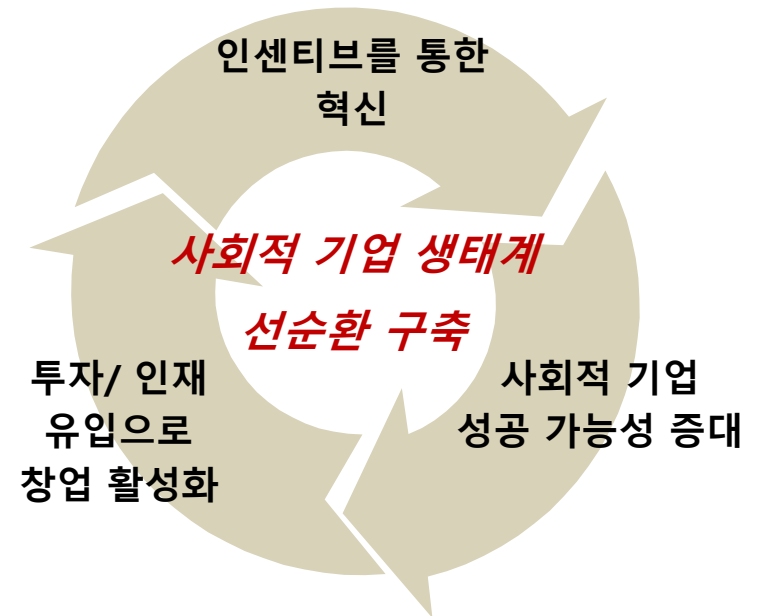
사회적 기업의 현실

사회문제를 충분히 해결하기엔
내실의 어려움

실패에 대한 두려움으로 창업 망설임

사회성과인센티브, Social Progress Credit

사회문제 해결 성과에 따라
제공되는 보상



❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 지향점

사회성과인센티브는 기업이 창출하는 사회적 가치가 기업 가치에 반영되는 시장 시스템을 검증하여, 사회적 Impact가 인정받는 새로운 자본주의 담론 제시를 지향

사회성과인센티브 프로젝트

기업의 사회적 성과가
지속가능성 확보와 기업 가치 평가로
직결되는 시장 시스템 실험

SPC 지향점

새로운 자본주의 담론 제시

기업이 창출하는 사회적 Impact가 인정받는 사회

사회적 가치의 기업 가치 반영

- Double-bottom Line의 Single-bottom Line화

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 작동 원리

【 사회성과인센티브의 두 가지 축 】

사회적 가치 측정

금전적 인센티브

【 사회성과인센티브의 작동 원리 】

- 사회적 가치 인정
- 개선/성장 의사결정

-
- 생존 가능성 증대
 - 사회적 기업 성장
 - 투자 매력도 증대

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 장점

자가 측정의 장점

- 우리 사업의 가치가 어디에서 창출되는지 알게 됨
- 스스로 개선점을 찾을 수 있음
- 데이터 관리 가능

화폐화 가치 측정의 장점

- 비교 가능성
- 반복 측정/ 측정자 신뢰성
- 커뮤니케이션 용이
- 관리 지표로 활용 가능
- 성과/비용 기반 자원배분 용이
- 임팩트 투자 의사결정의 정보 제공

Ⅱ. 사회성과인센티브의 효과

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit) 참여기업 특성

	2015년 진입 기업	2016년 진입 기업	2017년 진입 기업
기업 수	44	50	36
평균 업력	10년	6년	4년
평균 매출액	16.3억원	8.6억원	7억원
평균 직원수	39명	20명	21명
인증 SE 비율	90%	70%	30%

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 참여기업, 사회성과, 인센티브 규모

	총(3년간)	2015년	2016년	2017년
기업 수(누적)	130개	44개	94개	130개
총 사회성과	622억 원	95억 원	203억 원	324억 원
총 인센티브	148억 원	27억 원 (‘16년 지급)	48억 원 (‘17년 지급)	73억 원 (‘18년 지급)
기업 연평균 사회성과	2.3억 원	2.2억 원	2.2억 원	2.6억 원
기업 연평균 인센티브	6천만 원	6천만 원	5천만 원	6천만 원

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit) 참여기업의 경제적/사회적 가치 향상도

■ 사회성과 증가

- ✓ 3년차 참여 기업(44개) **연평균 사회성과 증가율 31.2%** (2년차 21.1%)
- ✓ 참여 기업의 **85.1%가 참여 전 대비 사회성과 증가**
- ✓ SPC 미참여 사회적 기업 대비 환경성과, 사회생태계성과 월등히 높음

■ 경제성과 증가

- ✓ 참여기업 **영업손실 전년 대비 50% 이상 감소**
- ✓ 참여기업의 **53.2%가 참여 전 대비 영업이익 증가**

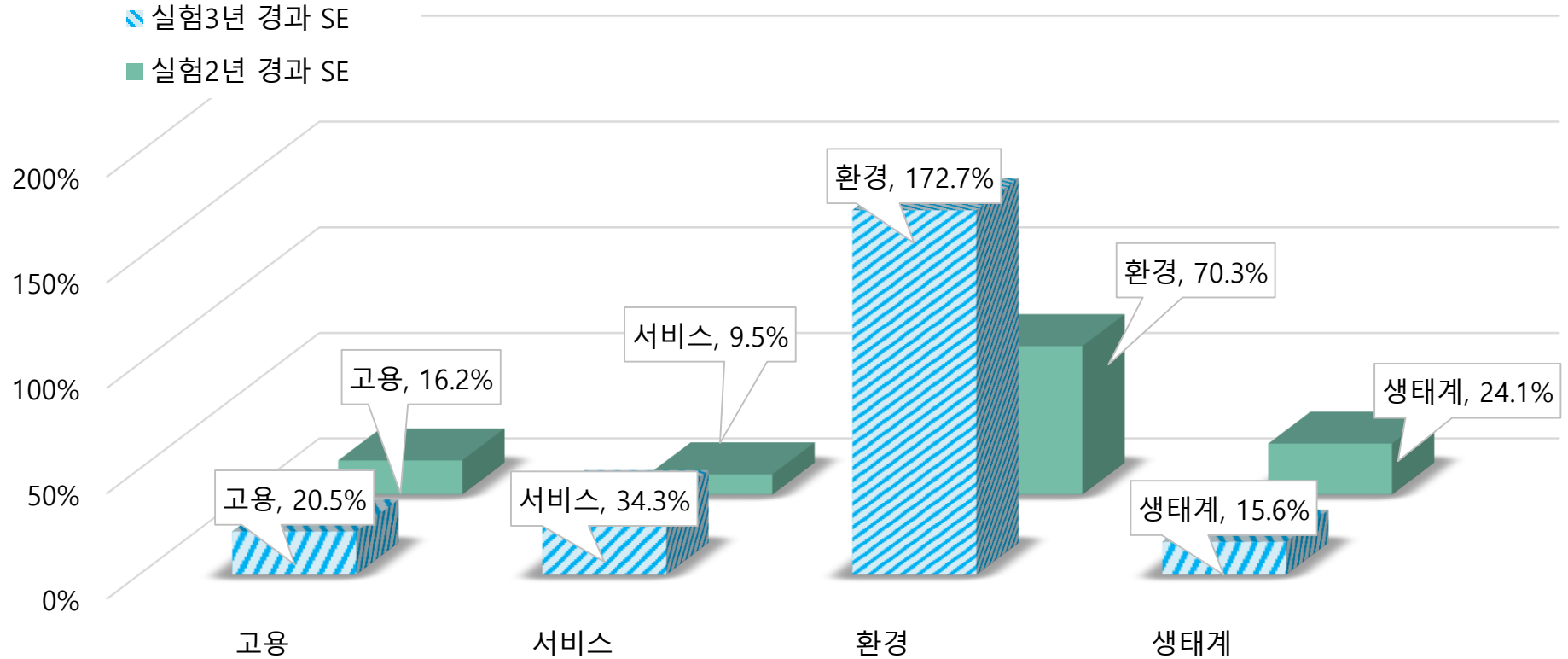
■ 사회성과와 경제성과 동시 증가

- ✓ 참여기업의 48.9%가 매출액과 사회성과가 동시 향상됨
- ✓ 참여기업의 35.1%가 영업이익과 사회성과가 동시 향상됨

-분석대상: 2-3년차 참여기업
-분석년도: 2015-2017년 성과

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit) 참여기업의 사회성과 창출 영역

참여 사회적기업의 연평균 사회성과 변화



-분석대상: 2-3년차 참여기업
-분석년도: 2015-2017년 성과

Ⅲ. 사회성과인센티브의 운영

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 운영 조직

사회성과인센티브 운영위원회

공동운영위원장

박태규

연세대학교 경제학과 명예교수

오광성

前 한국사회적기업진흥원장

위원

유재훈 아시아개발은행 국장

이종수 한국사회투자 이사장

최광철 SK사회공헌위원장

정현천 SK사회공헌팀장

김태진 행복나래 대표

고문

김정열 서울사회적경제협의회 의장

조영복 부산대학교 경영학과 교수

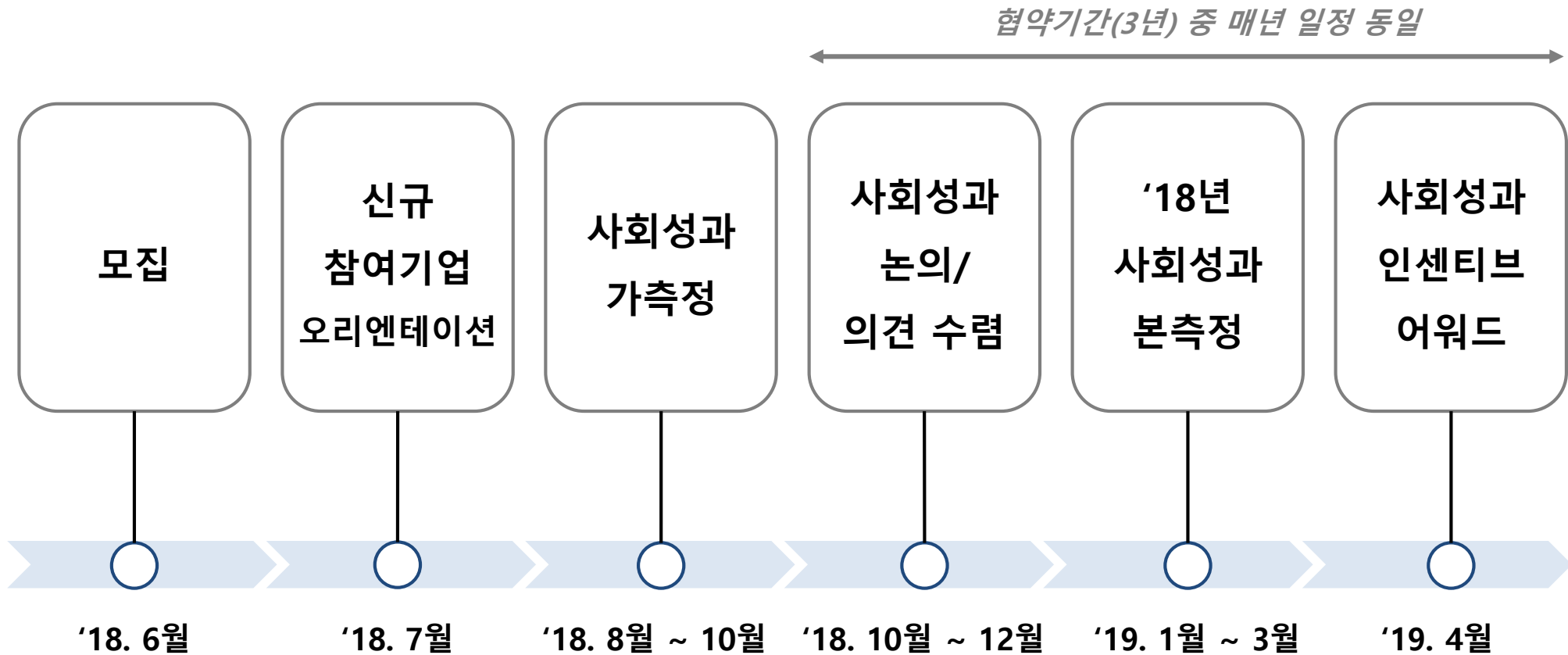
사무국

SK사회공헌위원회

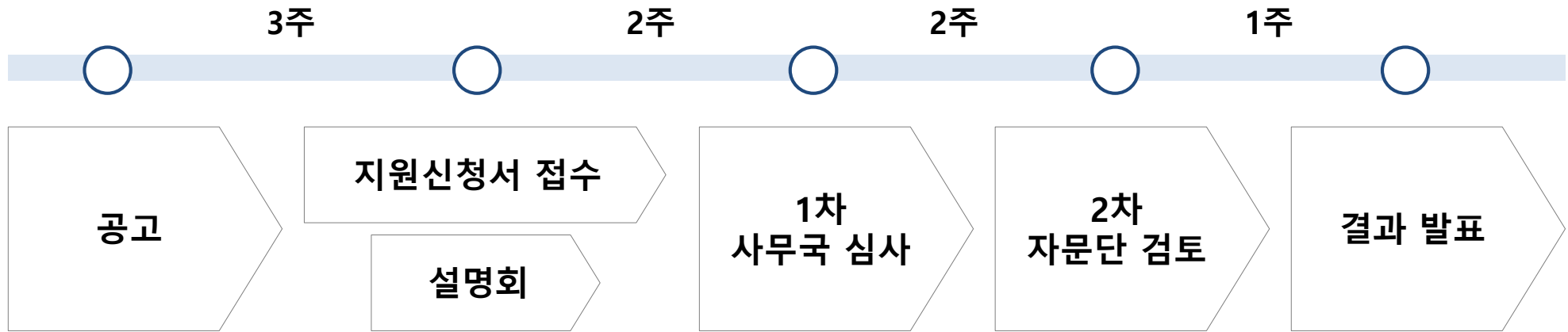
사회적가치연구원

플랜M

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 연간 일정



* 인센티브는 어워드 이후 매년 5월 경 지급



- 진흥원, 협의회, 임팩트스퀘어, 케이큐브벤처스 등 사회적 경제조직 및 임팩트 투자 유관기관 (자문단) 대상 공문 및 홍보자료 발송
- 기존 참여기업 및 신청기업 대상 메일 배포

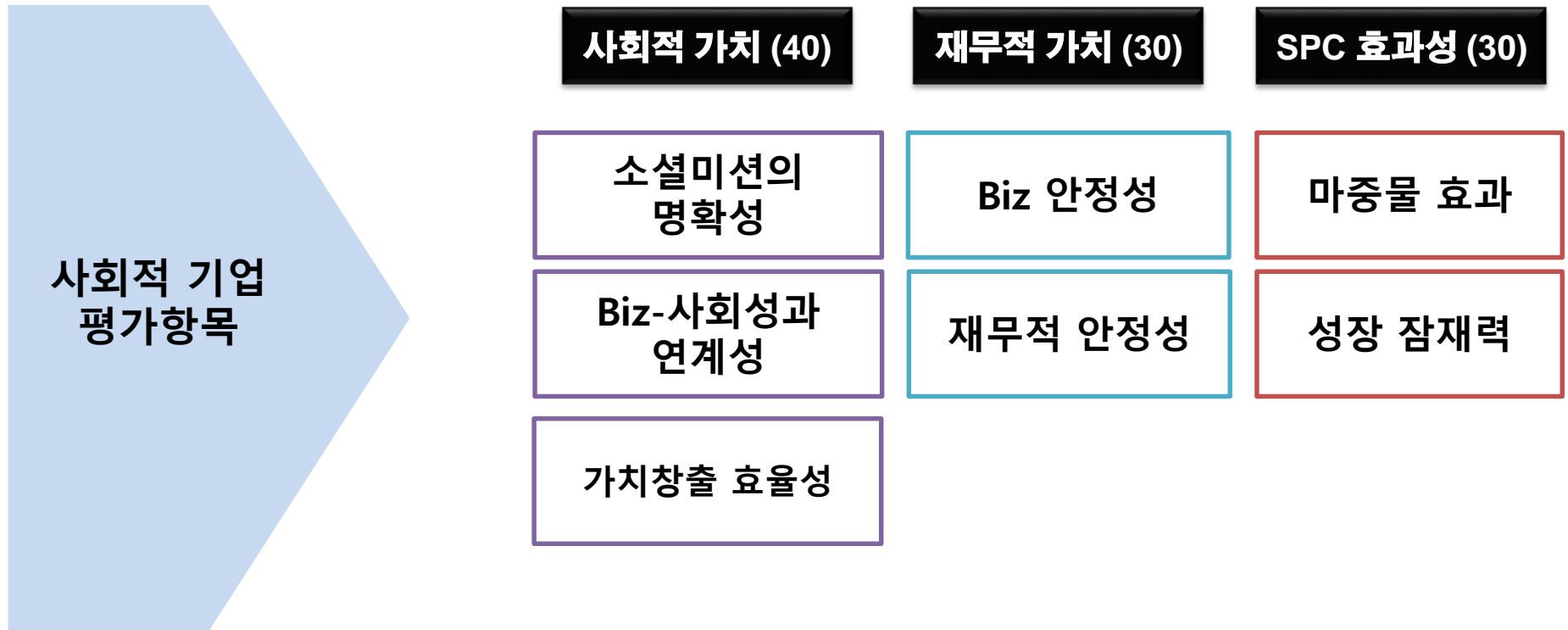
- 지원신청서 온라인 접수
 1. 기업 개요 및 지원서
 2. 재무제표
 3. 사회성과 시뮬레이션
- 설명회
 - : 서울, 대전, 대구, 광주, 제주 등 주요 도시 방문 설명회 진행(사회적경제지원센터 연계)

- 정량 평가 항목
 1. 사회적 가치
 2. 재무적 가치
 3. SPC 효과성

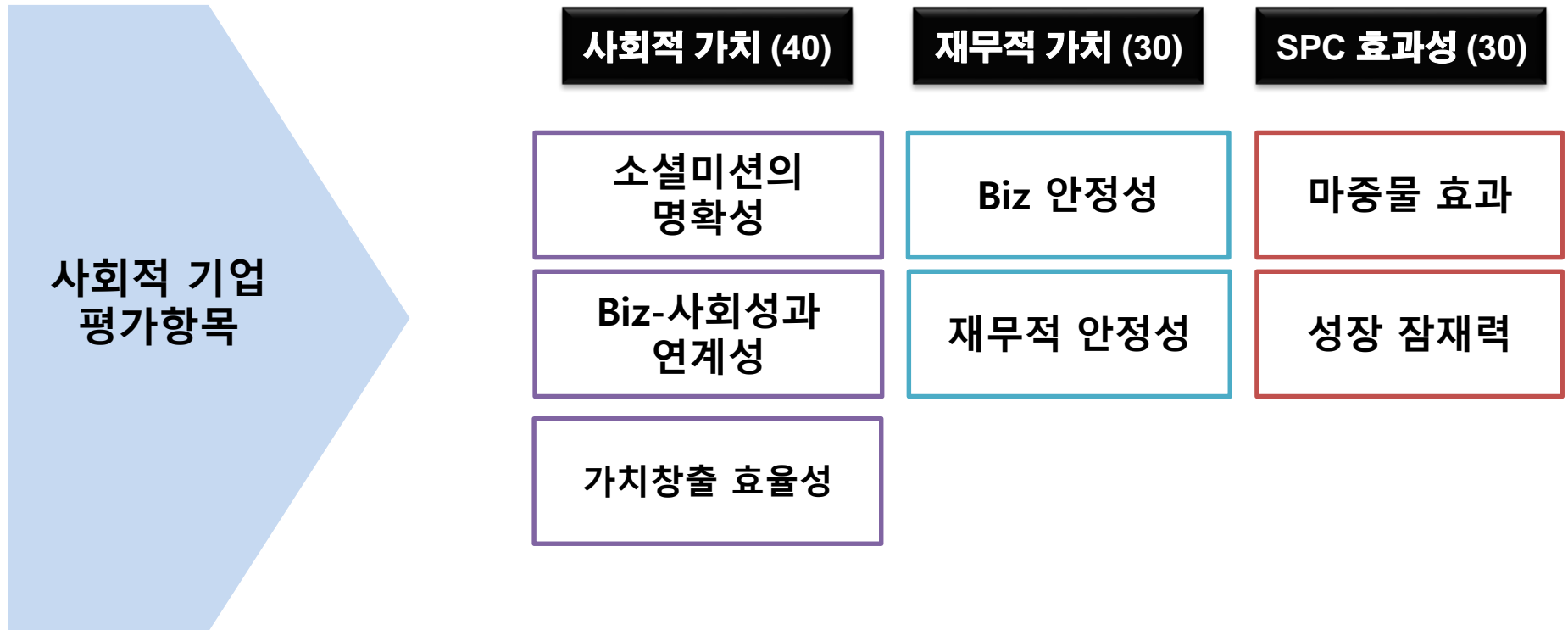
- 자문회의 개최
- 정성 평가 항목
 1. 기업 및 대표자 평판
 2. 사업 현황/잠재력
 3. 사회문제 해결

- 운영위원회 승인 이후 개별 발표
 - : 선정기업 유선 안내
 - : 미선정 기업 메일 발송

❖ 선발시 평가 항목



❖ 선발시 평가 항목



2015년 선발시, 업종/지역/규모 등 대표성을 지닌 기업 선발
2016-2017년 평가항목 고득점 순위 선발

❖ 사회성과인센티브(Social Progress Credit)의 온라인 시스템

홈페이지 1 : www.socialincentive.org

사회성과인센티브

About

Project

Support

Community



유관기관 및
관심있는 일반 대상

사회성과인센티브
프로젝트 안내

사회성과 자가측정
(시뮬레이션)

참여기업 모집
- 신청서 접수 및 발표

공지사항

2017.07.17

'17년도 상반기 모집 결과 발표 재연기 안내

안녕하세요, 사회성과인센티브 추진단입니다. 지난 6월 신청해주신 '17년도 사회

만화로 보는 사회성과인센티브



홈페이지 2 : spas.socialincentive.org



참여기업 only

사회성과 측정 및
리포트 출력

단체 메일 및 문자
발송 기능

매년 측정식, 프록시 및
측정메뉴얼 업데이트

❖ 비금전적 지원

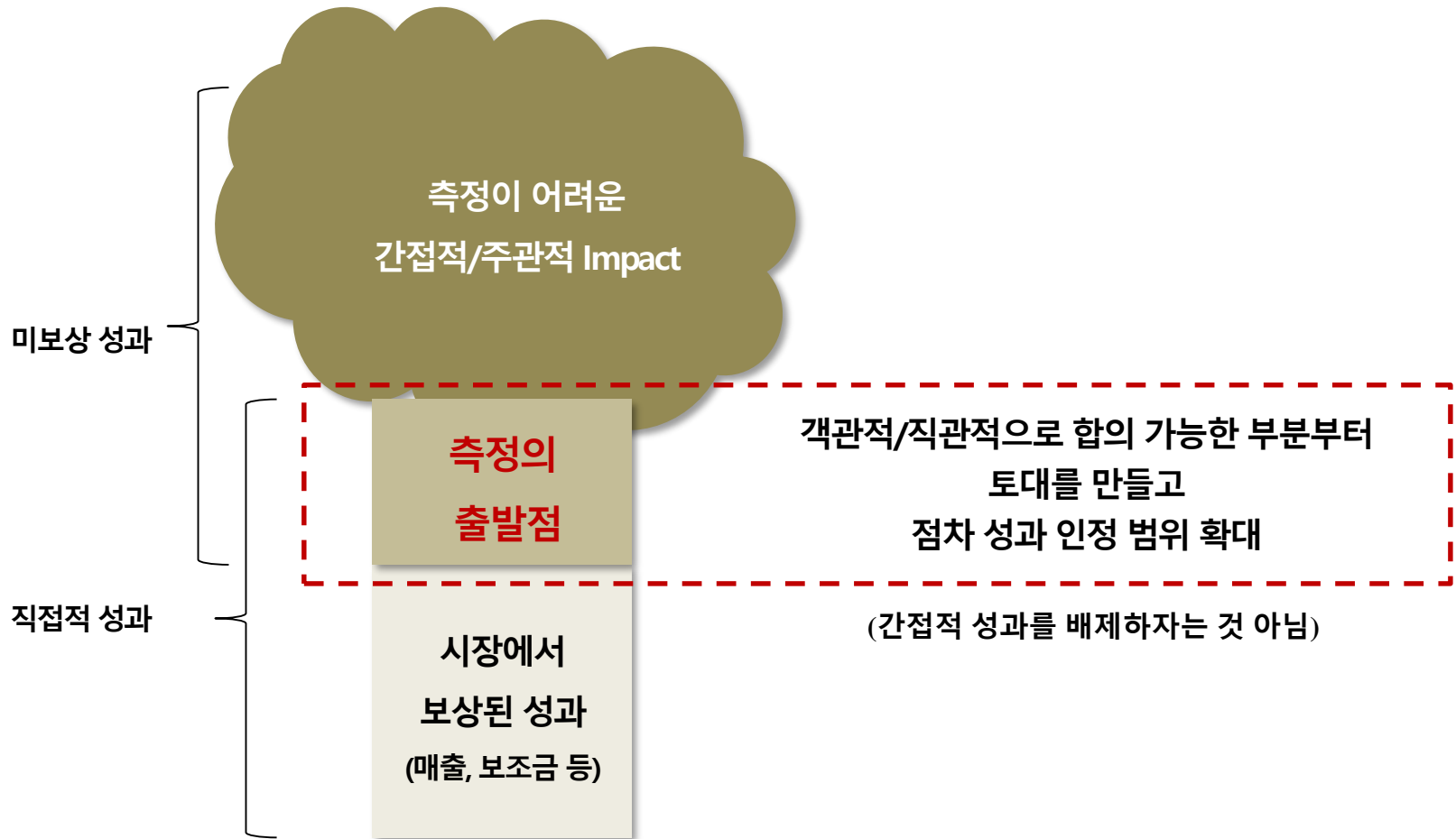


* 돈, 비용과 직접 관련된 분야는 연계대상에서 제외
(법률 자문 : 변호인이 필요한 소송 지원, 프로보노 : 물품 구입 및 판로 개척)

IV. 사회성과의 측정

❖ 사회성과 측정 영역

사회적 가치의 범위가 광범위하고 평가 방식 또한 지속적인 합의와 변화 과정을 필요로 하므로, 현 시점에서 합의 가능하고 객관적으로 파악할 수 있는 성과부터 측정하여 점차 성과 인정 범위 확대



사회적 가치에 대한 가치관이 너무 다양



참여 기업들이 수용할 수 있는

“사회성과(Social Performance)” 개념 제안

【사회성과 개념】

비즈니스를 통해 **직접적**으로 창출한 성과

Alternative(정부, 영리기업) 대비 **부가적**으로 창출한 성과

시장에서의 **미보상** 성과

❖ 사회성과 측정 원칙

시장원리에 기반하여 화폐 가치로 측정함

수혜집단이 얻은 편익(Benefit)의 가격을 추정



반복 측정이 가능하고
'사회문제 우선순위' 등 사회적 Context가 이미 '시장 가격'에 반영되어 있다는 전제下에

업종 구분 없이 기업간 성과 비교 가능

기업간 서열을 매겨 상대평가로 인센티브를 배분하는 것 아님
개별 기업의 사회적 가치를 절대 평가하여 이를 인정해주자는 의미

❖ 사회성과 유형 구분

미션과 사회성과 창출 방법에 따라 사회성과를 네 가지 영역으로 구분하여
영역별 측정원칙(표준 측정식) 제시

구분		사회적 기업의 사명	
		사회문제 해결	환경문제 해결
사회성과 창출방법	재화/ 서비스	I 사회서비스 성과	III 환경 성과
	프로세스	내부 II 고용 성과	
		외부 IV 사회생태계 성과	

❖ 사회성과 측정 프로세스

1

사회문제 여부판단

개념

사회적 기업이 시장원리를 통해 해결하고자 하는 사회 문제는 무엇인가?

2

목표집단의 설정

사회적 기업을 통해 편익을 얻는 목표집단은 누구이며, 이들이 얻는 편익은 구체적으로 무엇인가?

3

사회성과 영역설정

사회적 기업은 어떤 방식으로 목표집단의 편익을 만들어 내는가?

검토 사항

- 사회문제 조건
- 미션 부합성
- 비즈니스 부합성

- 사회문제와 목표집단의 연관성
- 목표집단의 명확성 (특정 가능성)

- 사회서비스 성과
- 고용성과
- 환경성과
- 사회생태계 성과

4

솔루션의 시장화 여부

개념

사회적 기업이 제시하는 솔루션은 일반 시장에서 이미 충분히 제공되고 있는 것은 아닌가?

5

측정식 및 비교가격 설정

사회적 기업이 제공하는 솔루션의 시장(추정)가격은 얼마인가?

6

사회성과 보상내용

사회적 기업은 이 솔루션의 실행을 위해 외부로부터 받은 보상이 있는가?

검토 사항

- 제도화 여부
- 대안 솔루션과의 효율성 비교 (가격/성능/접근성 측면)

- 일반시장가격기준
- 공급의사가격기준
- 지불의사가격기준
- 추가투입비용기준

- 외부지원금 또는 기부금 (외부적 보상)

❖ 측정예시 1. 사회서비스 성과

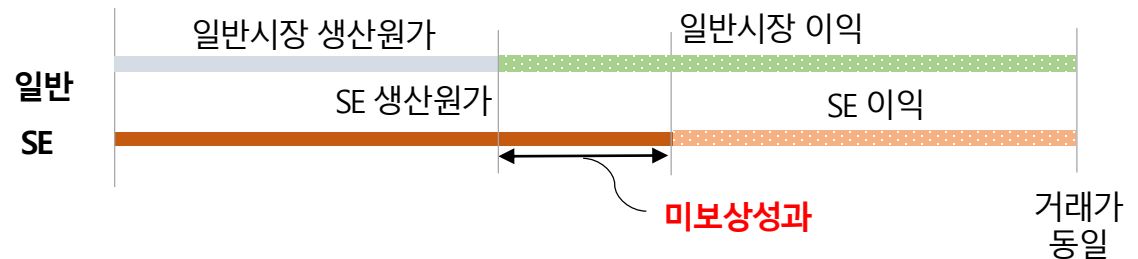
가격할인을 통한
수혜 대상 확대

$$\sum(\text{일반 영리시장가격} - \text{SE 제공 가격}) - \text{사회서비스 관련 외부지원금}$$



추가적인 자원투입으로
품질 개선

$$\sum(\text{SE 생산원가} - \text{일반 영리시장 생산원가}) - \text{사회서비스 관련 외부지원금}$$



❖ 측정예시 1. 사회서비스 성과 측정 사례

돌봄 서비스를 제공하는 사회적 기업 A

- 1년간 취약계층 500명에게 시장가격 70만 원인 간병 서비스를 50만 원에 할인하여 제공함
 - 1년간 취약계층 30명에게 시장가격 70만 원인 간병 서비스를 무료로 제공함
 - 대기업으로부터 무료 간병 서비스 제공을 목적으로 5천만 원을 후원 받음
-
- 서비스가격 할인분 계산 방식
 - (70만원-50만원) X 500명
 - (70만원-0 원) X 30명



➢ A 기업이 1년 간 창출한 사회 성과

7천1백만 원 = 20만원 x 500명 + 70만원 x 30명 - 5천만 원

도시락을 생산하는 사회적 기업 B

- 지난 1년간 결식아동에게 2만식의 공공도시락 제공
 - 결식아동을 위한 공공도시락 가격은 4천 원
 - 영리기업은 4천원 중 재료비로 50%를 사용하는 반면, 사회적 기업 B는 재료비로 80%를 사용하여 품질을 높임
-
- 재료비 계산 방식
 - 영리기업의 도시락 1식 당 재료비: 4천 원 X 50% = 2천 원
 - 사회적 기업 B의 도시락 1식 당 재료비: 4천 원 X 80% = 3천2백 원



➢ B 기업이 1년 간 창출한 사회 성과

2천4백만 원 = (3천2백 원 - 2천 원) x 2만식

❖ 측정예시 2. 고용 성과

취약계층 소득 증진

$$\sum(\text{SE 지급급여} - \text{SE 취업 이전 근로소득}) - \text{고용 관련 외부지원금}$$



❖ 측정예시 2. 고용 성과 사례

취약계층을 고용하는 사회적 기업 C

- 1년간 지적장애인(중증) 3명을 풀타임 고용하고 월평균 급여 100만 원 제공
- 1년간 일반저소득자 여성 3명을 풀타임 고용하고 월평균 급여 160만 원 제공
- 1년간 준고령자 남성 10명을 풀타임 고용하고 월평균 급여 160만 원 제공
- 정부로부터 사회적일자리 지원금 총 7천만 원 수령

- 표준식

- (취약계층 월평균 급여 - 취업 전 월평균 소득) X 인원수 X 근무개월수



➢ C 기업이 1년 간 창출한 사회 성과

6천 68만 원 = (93만원 x 3명 x 12개월) + (70만원 x 3명 x 12개월) + (60만원 x 10명 x 12개월) - 7천만원

Proxy (사회적 기업 취업 전 월평균 소득)

- 지적장애인(중증) 월평균 소득 7만 원
- 일반저소득자(여성) 월평균 소득 90만 원
- 준고령자(남성) 월평균 소득 100만 원

❖ 측정예시 3. 환경 성과

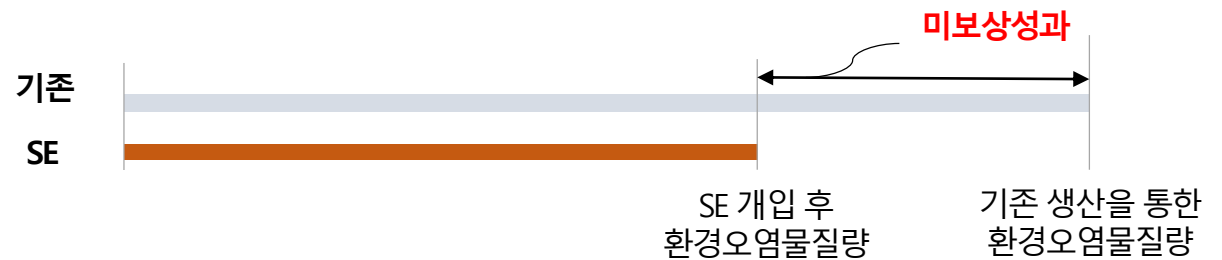
자원 절감

$$\begin{aligned} & \sum(\text{기존 소비자원의 인건비 차감 제조원가} \times \text{신규자원소비 감소량}) \\ & - \text{환경 관련 외부지원금} \end{aligned}$$



환경오염 저감

$$\begin{aligned} & \sum(\text{기존의 환경오염물질량} \times \text{처리비용}) \\ & - \text{SE가 개입한 후 환경오염물질량} \times \text{처리비용}) - \text{환경 관련 외부지원금} \end{aligned}$$



❖ 측정예시 3. 환경 성과 사례

폐 가죽을 재활용하여 자전거 안장을 만드는 사회적 기업 D

- 1년간 폐 가죽 1천 kg을 재활용하여 자전거 안장 생산
- 지자체의 재활용 디자인 지원사업으로 100만 원 수령

Proxy (신규 자원의 제조 원가)

- 새 가죽의 인건비 차감 제조원가 4천 원/kg

- 표준식
 - Proxy 가격(=새 제품의 인건비 차감 제조원가) x 물량



➢ D 기업이 1년 간 창출한 사회 성과
300만 원 = 4천원 x 1천kg - 100만원

친환경 면으로 티셔츠를 만드는 사회적 기업 E

- 1년간 티셔츠 제조에 일반 면 대신 무가공 면 800kg 사용

Proxy (환경오염물질처리비용)

- 일반 면 Eco cost 1,200원/kg
- 무가공 면 Eco cost 800원/kg

- 표준식
 - (일반 재료 Eco cost - 친환경 재료 Eco cost) x 물량

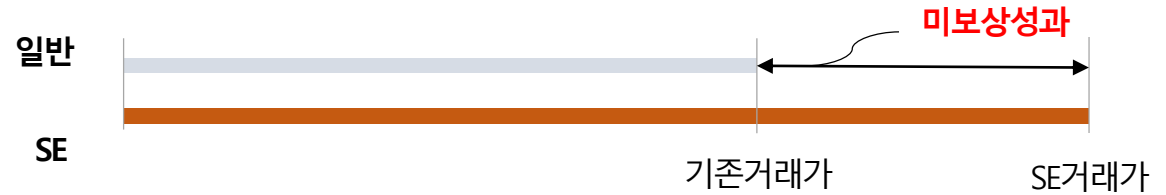


➢ E 기업이 1년 간 창출한 사회 성과
32만 원 = (1,200원 - 800원) x 800kg

❖ 측정예시 4. 사회생태계 성과

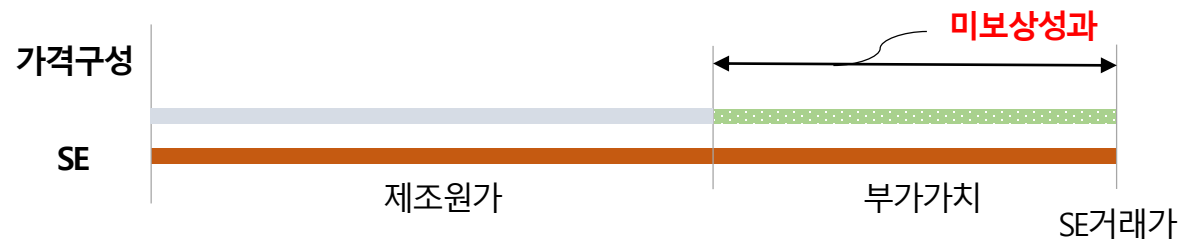
추가가격 지불을 통한
소농/소상공인의
소득 증진

$\Sigma(\text{SE거래가} - \text{일반영리시장거래가}) - \text{관련 외부지원금}$



거래기회 제공을 통한
소농/소상공인의
소득 증진

$\Sigma(\text{총거래가} \times \text{해당제품의 부가가치율}) - \text{관련 외부지원금}$



❖ 측정예시 4. 사회생태계 성과 사례

농산물 직거래 사회적 기업 F

- 1년간 소농에게 딸기 1천 상자를 상자 당 1만 원에 구매
- 1년간 소농에게 감귤 2천 상자를 상자 당 1만 5천 원에 구매

Proxy (농산물유통정보)

- 딸기 박스당 평균 도매가: 8천 원
- 감귤 박스당 평균 도매가: 1만 2천 원

- 표준식
· (SE거래가 - 일반영리시장거래가) x 물량



➢ F 기업이 1년 간 창출한 사회 성과
800만 원 = 2천원 x 1천 상자 + 3천원 x 2천 상자

공정무역 사회적 기업 G

- 세계공정무역기구(WFTO)로부터 인증 받은 네팔 카트만두의 빈곤여성 생산자들로부터 1년간 목공예품 6천만 원 어치 구매
- 페어트레이드인터네셔널(FLO)에 가입된 방글라데시 다카의 지체장애인 생산자들로부터 1년간 의류 4천만 원 어치 구매

Proxy (업종별 부가가치율)

- 네팔 공예제조업 부가가치율: 50%
- 방글라데시 의류제조업 부가가치율: 30%

- 표준식
· SE거래가 x 해당업종의 부가가치율 x 물량



➢ G 기업이 1년 간 창출한 사회 성과
4천2백만 원 = 6천만원 x 50% + 4천만원 x 30%

❖ 사회성과 측정 시스템 (SPAS, Social Progress Appraisal System)

사회성과 관리 시스템

사회성과 관리 시스템 소개

사회성과 측정 리포트

공지사항

시스템 첫 화면

기업이 직접 자신의 성과를 온라인 시스템에 입력하면
재무성과와 사회성과가 화폐가치(W)로 측정되고
보고서로 산출됨

사회성과인센티브 프로젝트의
주인공은 사회적 기업가 여러분입니다.

우리 기업의 사회성과 측정하기 >>

1 기업정보

대표자명	민기성
소멸연	박이슈 코퍼라는 출시스캐는 영재적 자질을, 사회적은 올 리스의 가능성을, 사장은 기업은 재능과 재능을 계승 하는 것을 목표로 하고 있습니다. 자일 의지를 가진 박이슈 판매원을 숙인일 관련 야구와 나비와 올리스 자일 생애에 영혼이코를 개발해 다양한 프로그램을 제공하고 인력으로서 운영성을 확립하여 건강한 사회 구성원으로 복귀할 수 있도록 지원할 예정입니다.
설립일	2010년 9월 6일
직원수	23
대표전화번호	02-760-1115
주소	[06737] 서울특별시 송파구 문정로 246 송파구사회적경제지원센터 3호, 4호

2 재무성과

자산총계	588,375,954원
자본총계	453,675,639원
매출액	1,637,419,549원
매출원가 및 환율비	1,421,033,428원
영업손익	-268,300,283원
영업외수익	653,889,442원
영업이익중	17,033,299원
당기순이익	368,086,418원

3 사회성과

전체 사회성과는 총 916,834,602원 입니다.

고용 성과 739,637,300원	사회서비스 성과 175,197,302원
환경 성과 0원	사회생태계 기여 성과 2,000,000원

4 실적 사회성과

고용분야 실적 성과는 11,001,189원입니다.

상대평가 결과: 최 중 상

성과분석: '박이슈'의 성과분석 결과는 아래와 같습니다.

종ial입종 중 '박이슈'는: 최 중 상

매출규모가 비슷한 기업 중 '박이슈'의 성과는: 최 중 상

사회성과 총규모: 최 중 상

총 매출 대비 사회성과: 최 중 상

전체 임기업 중 우리 기업의 위치 (25회, 12회)

고용 성과 집중형 기업 중 우리 기업의 위치 (25회, 12회)

사회서비스 성과 집중형 기업 중 우리 기업의 위치 (25회, 12회)

사회생태계 성과 집중형 기업 중 우리 기업의 위치 (25회, 12회)

사회적-경제적 효율성 (25회, 12회)

본 리포트는 사회성과 인센티브 추진단에 의하여 측정, 검증된 자료입니다.
사회성과인센티브 추진단

시스템 최종 결과물인
사회성과 리포트

V. 사회성과에 대한 보상

❖ 인센티브 지급 기준

개별기업 차원: 혁신동기 유발과 보상의존 방지

중소기업 영업이익율 수준 (매출액의 3~5%)

기업전체 차원: 외부 자본유입을 위한 마중물

참여기업 자산총계의 10% 이하
외부 자본조달비용 수준 (6~8%)

투자자 차원: 투자자 동기부여

저금리 下, 자본의 기회비용을 감안할 때, 매출액의 2%~5% 수준 적절

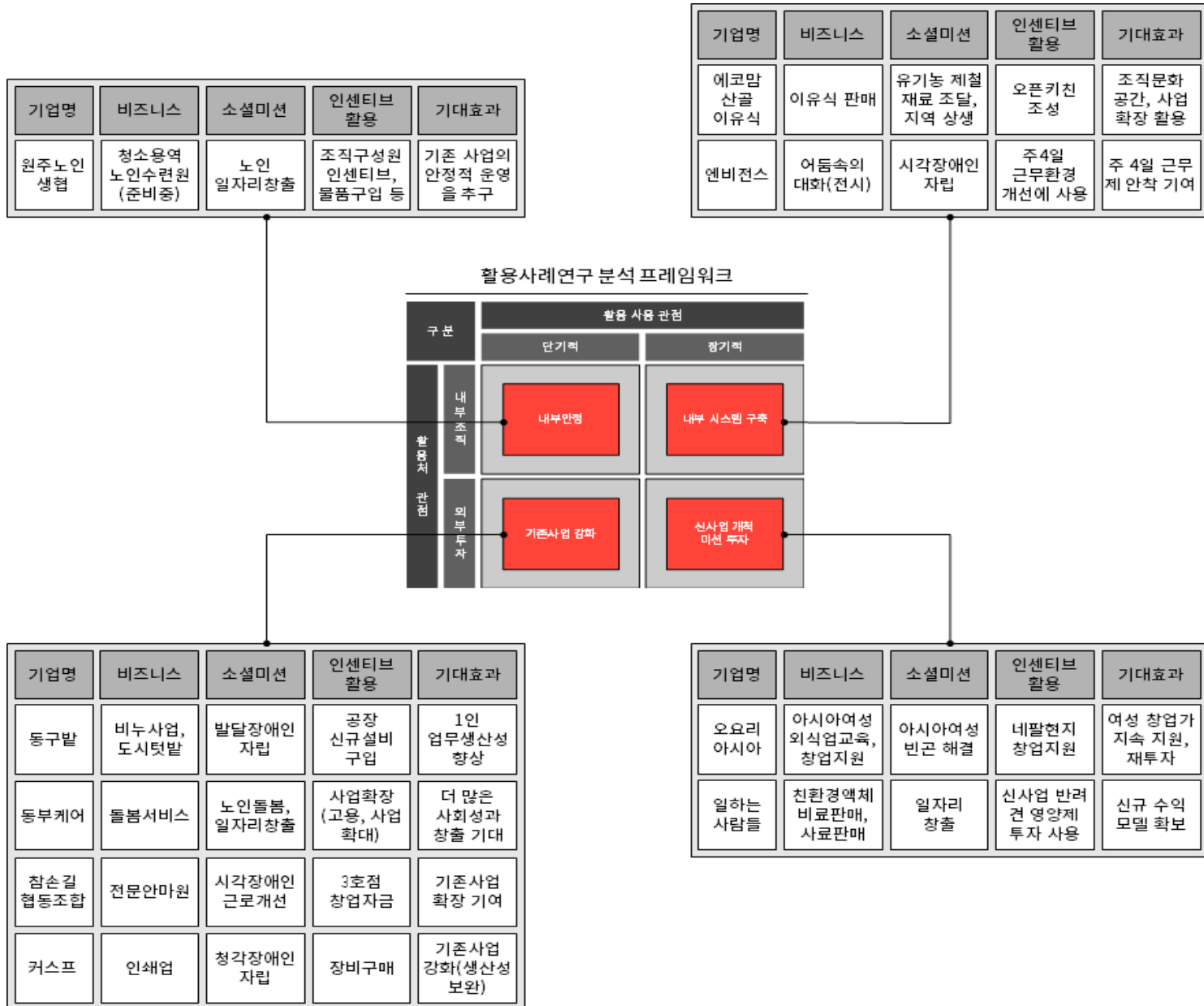
사회성과 대비

25%

사회성과에 비례하여 보상하지만,
사용처에 대한 제약은 없음

- **최초 3년 협약시,**
 - ✓ 참여 1년차에는 사회성과 총량의 25% 보상
 - ✓ 참여 2-3년차에는 사회성과 총량의 15% + 전년대비 증가분의 25% 보상
 - ✓ 사회성과 2,000만원 미만의 기업에게는 최저금액 일괄 보상(2015년 1,000만원, 2016~2017년 500만원)
 - ✓ 측정유예대상기업은 미지급
- 결과적으로 기업 평균 5,000-6,000만원 보상 받음

❖ 인센티브 활용 사례



VI. 사회성과인센티브 어워드

❖ 론칭 행사 2015년 4월 1일



❖ 제1회 사회성과인센티브 어워드 2016년 4월 20일



❖ 제2회 사회성과인센티브 어워드 2017년 4월 20일



東亞日報

2018년 04월 20일 금요일 B04면 경제 금융

최태원 회장 “사회적 기업 지원 계속할 것”

‘사회성과 인센티브 어워드’ 참석
“지원받은 기업 年8% 매출 성장”

“324억 원어치 사회적 가치 창출, 매년 사회성과 31%, 매출 8% 증가.”

최태원 SK그룹 회장의 아이디어로 2015년 시작된 ‘사회성과 인센티브(SPC) 제도’가 3년 동안 만들어낸 성과다. SPC는 사회적 기업이 만든 성과를 돈으로 계산해 금전적으로 보상해 주는 취지로 마련된 제도다. ‘사회적 기업들이 금전적 보상을 받게 되면 사회적 가치를 높이려는 또 다른 노력으로 이어지는 선순환 구조가 마련될 것’이라는 최 회장의 아이디어로 2015년 4월 시작했다.

최 회장은 19일 오후 서울 연세대 백양누리 그랜드홀에서 열린 ‘제3회 사회성과 인센티브 어워드’ 행사에 참석해 “SPC 추진단 출범 뒤 3년 동안 보상을 받은 44개 사회적 기업이 오늘 ‘졸업’을 하게 됐다. 이들은 연평균 8% 매출 성장, 사회성과 31% 증가 등을 달성했다. SPC를 통해 외형적 성장뿐 아니라 사회적 가치도 높아났다는 뜻”이라고 말했다. 이어 최 회장은 “앞으로도 사회적 기업들이 사회적 가치로 당당하게 돈을 많이 벌 수 있는 사회를 만들 수 있



최태원 SK그룹 회장(왼쪽)이 19일 오후 서울 연세대 백양누리에서 열린 ‘제3회 사회성과 인센티브 어워드’에서 사회적 기업 빅이슈코리아 안병훈 대표(오른쪽)에게 메달을 걸어주며 축하하고 있다. SK그룹 제공

도록 더 힘껏 노력하겠다”고 말했다.

SPC 추진단은 이날 “사회성과 인센티브에 참여한 130개 사회적 기업들이 지난 한 해 동안 일자리 창출, 사회 서비스 제공, 환경 문제 해결, 생태계 문제 해결 등 4개 분야에서 만들어낸 사회성과가 324억 원”이라며 “지금까지 사회적 기업에 총 73억 원의 사회성과 인센티브를 지급했다”고 밝혔다. 보상 재원은 SK그룹이 사회적 기업을 돕기 위해 설립한 또 다른 사회적 기업 ‘행복나래’의 이익금으로 마련됐다.

서울일 기자 dong@donga.com

사회성과인센티브



❖ 문의

사회적가치연구원 정명은 수석연구원

02-6275-0411

jme1107@cses.re.kr