

6월 월례회

사회적경제는 어떻게 사회적 가치를 만들어 내는가
어떻게 측정하고 입증하는가
그 실천과 과제

11일(화) 오후3시

한살림서울 대회의실 (종로구 경희궁길 15/ 서울역에서 2.5km)

발제 장대철 카이스트

사회적가치를 정의할 수
있는 선결 요건
사회, 가치, 생성의 과정



사례1 이경주

한국사회적회계
네트워크

사회적회계social audit
성과 측정 방법과 목적



사례2 박제선

모심과살림연구소

한살림생활 성과보고서에
담긴 사회적 가치의
내용과 입증 방법



사례3 최은주

아이쿱협동조합연구소

아이쿱생활 연차보고서에 담긴
사회적 가치의 내용과 입증
방법



사례4 이영도

울산 나비문고



SVI 보고서 작성 사례
SVI가 제기하는 도전 과제

문의
02)6715-9445

참가신청 (30명이내)
<https://forms.gle/9QmaSRfWdZ1Nf3HJA>

■ 인사말

한국사회적경제연대회의

공동대표 유 영 우

6월 월례회의의 주제는 사회적경제의 사회적 가치 실현과 관련된 것입니다. 요즘 기업을 평가하는 기준으로, 사회적 가치를 구현하며 사회발전에 기여하고 있는지가 매우 중요하게 고려되고 있습니다. 기업이 단순히 물질적인 지원이 주를 이루는 시혜적인 사회공헌을 뛰어넘어, 자신이 생산하는 제품이나 서비스가 인간의 삶에 어떠한 영향을 미치는지부터 시작해서, 경영방식과 시스템 등이 윤리적으로 운영되고 있는지, 또한 사회발전에 어떻게 기여하고 있는지 까지 돌아보게 되었습니다. 이는 기업의 실적을 재무적 성과에 국한하지 않고 환경, 사회, 보건, 안전 등 각 분야에서 어떠한 책임 있는 활동을 하느냐에 따라 평가하게 된다는 것을 뜻하기도 합니다.

이러한 현상은 전 세계적인 추세이기도 한데, 사회적 불평등, 양극화의 문제, 생태환경의 파괴 등으로 인하여 우리의 삶이 과연 이대로 지속가능 할지에 대한 우려에서 출발하였다고 볼 수 있습니다. 그 만큼 우리의 삶이 각박해졌고 점점 피폐해져 간다는 것을 반증한다고 생각합니다.

그러나 불행하게도 우리나라 대다수의 기업들은 윤리경영, 투명경영, 환경경영, 사회적 책임경영 등에 의한 사회적 가치 실현에 부합되는 곳이 그리 많지 않은 것이 현실입니다. 심심치 않게 언론에 보도되고 있는 사례를 봐도 알 수 있는데, 우리나라 경제를 견인하고 있는 굴지의 재벌기업들이 일상적으로 각종 부정과 불법을 빈번하게 저지르고 있는 것이 작금의 우리나라 현실입니다.

우리가 익히 알고 있듯이 사회적경제는, 불평등과 양극화 등의 문제해결과 함께 다양

한 방식으로 사회가치 실현과 사회발전에 기여하고 있다고 생각하고 있습니다. 그러나 구체적으로 어떠한 가치가 어떤 방법으로 실현되고 있고, 또한 그 가치 측정은 어떤 방식으로 가능한지 등의 문제는, 사회적으로 입증되지 않으면 우리들만의 논리이고 주장으로 치부 될 수 있기에, 좀 더 많은 고민과 지혜를 필요로 합니다.

이 세상은 사람이 만들어 가는 것이기에, 사람이 하기에 따라 살기 좋은 세상이 되기도 하고, 살기 어려운 세상이 되기도 합니다. 그러므로 사람 중심으로 사고하고 더불어 함께 살아가는 가치를 실현하는 사회적경제가 사회가치 실현을 통하여, 사람답게 살 수 있는 세상을 열어 갈 것이라고 굳게 믿습니다.

나아가 무엇보다도 중요한 것은, 사회적경제의 사회가치 실현과 관련된 합리적이고 바람직한 규범들이 정리된다 하더라도, 이를 제대로 실천하느냐의 문제는 전적으로 우리의 책임이라고 생각합니다. 또한 그 책임의 출발은 각각의 사회적경제 종사자 개인으로부터 시작되기에, 끊임없이 성찰하고 노력하는 사회적경제인이 되도록 우리 모두 함께 노력했으면 합니다.

끝으로 오늘 이 자리에 함께 해주신 발표자분들과 참여자 모든 분들께 깊은 감사를 드리며, 앞으로 월례회를 통하여 사회적경제의 중요한 현안들이 논의되어 바람직한 대안들이 마련되기를 기대해 봅니다.

■ 진행 순서

주발제	사회적경제가 만들어 내는 사회적가치란 무엇인가 그 측정 가능성에 대하여
토론 1	사회적회계의 성과 측정방법 및 목적
토론 2	한살림생협, 성과보고서 중에 담긴 사회적 가치와 지표
토론 3	아이쿱생협, 성과보고서 중에 담긴 사회적 가치와 지표
토론 4	SVI 보고서 작성 사례 발표
전체토론	

■ 월례회 개최 취지

사회적경제가 등장하게 된 우리 사회의 상황. 사회적경제의 구상과 비전에 대한 논의
 력 미약. 사회변화, 삶의 변화를 기획하는 시민의 대응은 웅성거림과 광장을 형성하지
 않으면 안 됨. 개인적 문제는 개인이, 사회적 문제는 연대하여 해결하는 것이 마땅함.

광장에서 형성되는 우렁찬 목소리가 없다면, 세상은 하나도 세상은 저절로 변화하지
 않을 것임.

배경 ○ 사회적기업 인증제가 등록제로 변화되면서, 재정 지원의 근거가 ‘고용’ 등
 양적 지표에서 ‘사회적가치’라는 추상적 지표를 추가하게 됨. 혹은 강화됨.

- 등록제는 현장의 요구(민간의 창의성과 혁신성에 대한 인정 및 촉진)에 기인한 측면
 도 있었으나, 정부의 재정 투입의 기준이 되고 투입 재정의 효과성을 입증할 사회적
 가치 성과지표는 양자에게 절실함. 고용노동부가 개발한 SVI *social value index*가
 사용되기 시작하고, 이는 사회적경제에 대한 지원·투자·융자 등 다양한 외부이해
 관계자의 행위에 영향 지표로 활용 되어가고 있음.
- 정부 및 기업의 평가지표와는 별개로 사회적경제 당사자는 조직 내부와 지역사회에
 자신의 성과를 입증할 책무가 있는데, 이는 투자자 관점과 일치할 수는 없음. 가치
 (평가)는 절대적, 평균적, 산술적 영역에 있지 않는 다차원적 구조를 갖기 때문임.
- 이해관계자가 추구하는 변화를 만들어 내는 것을 사명으로 하고, 그것에 복무하는
 사업성과를 내는 경영의 기술이 필요함. 이를 위해 각 부문의 문제의식과 기존에 개
 발된 경영 및 성과입증 방식을 공유할 필요가 있음.

목적 ○ 사회적경제 조직이 생산하는 사회적 가치는 어떤 관점에서, 어떤 내용으로
 인식되고 있는지, 어떻게 측정해야 하는지에 대한 의견과 실천을 공유하고, 사회적 가치
 라는 개념을 사회적경제의 발전전략 속에 어떻게 위치 지을 수 있을 것인지 판단해 봄.

기대효과 ○ 관점 확보, 사명-목적-활동에 근거한 성과경영 기술에 대한 공감대
 형성, 사회적 가치 입증에 대한 주도적 태도 및 해법 모색 의지 형성

주발제

사회적경제가 만들어 내는 사회적가치란 무엇인가
그 측정 가능성에 대하여

장대철

KAIST 경영대학 교수

Management Problem IDEA Happy Strategy	Artist Solver Provider Happifier Designer	<관심 연구 분야: SPEECH> Strategy: Game Theory Platform Business Energy Management and Policy Environment Management and Policy Entertainment & Arts Corporate Social Responsibility: Ethics Happiness
--	---	---

질문들...

- 책장에 놓여있는 종이에 다음의 질문에 대한 의견을 적어주세요.
 - 사회적 기업이라고 생각하는 기업을 적어주세요. 왜 사회적 기업인가요?
 - 사회적 기업이 아니라고 생각하는 기업을 적어주세요. 왜 사회적 기업이 아닌가요?

- 다음에 대해서 생각해봅시다.
 - 사회적 경제 조직의 개념과 정체성은 무엇인가요?
 - 사회적 경제의 개념과 정체성은 무엇인가요?
 - 사회적 가치의 개념과 정체성은 무엇인가요?

2

고민들...

- 삼성전자가 사회적 기업이 아닌 이유는?

- 마리몽드가 사회적 기업인 이유는?

- 어니스트 티는 사회적 기업인가?
 - 저설탕, 유기농, 공정무역, 업사이클링

- 밴앤제리는 사회적 기업인가? (동영상 참고)
 - 비콕 인증 받았음

- 유니레버는 사회적 기업인가?

3

일심동체형 마케팅 사례: Ben & Jerry's



Our three-part Mission guides our decision making.



Our Product Mission drives us to make fantastic ice cream – for its own sake.

To make, distribute and sell the finest quality all natural ice cream and euphoric concoctions with a continued commitment to incorporating wholesome, natural ingredients and promoting business practices that respect the Earth and the Environment.

MINIMIZE –



Our Economic Mission asks us to manage our Company for sustainable financial growth.

To operate the Company on a sustainable financial basis of profitable growth, increasing value for our stakeholders and expanding opportunities for development and career growth for our employees.

MINIMIZE –



Our Social Mission compels us to use our Company in innovative ways to make the world a better place.

To operate the company in a way that actively recognizes the central role that business plays in society by initiating innovative ways to improve the quality of life locally, nationally and internationally.

MINIMIZE –

* 동영상 자료원: KBS 특별기획 (2011), “사회적 자본 3부: 호모 에코노미쿠스의 변신, 협력”

4

목차

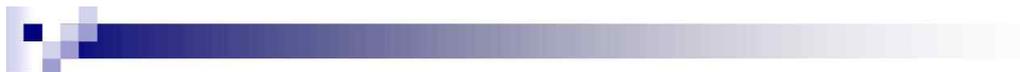
- 사회적 가치에 대한 경제학적 관점
- 사회란 무엇인가
- 총 가치와 경제적 가치
- 사회적 가치

5



사회적 가치에 대한 경제학적 관점

6



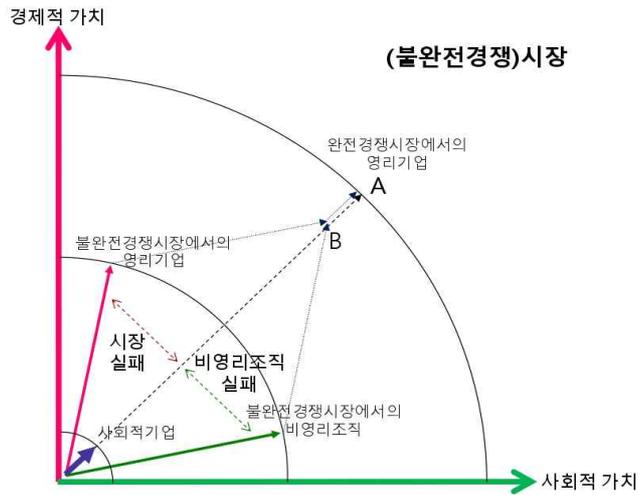
경제적 가치와 사회적 가치에 대한 경제학적 관점

- 경제적 가치(이윤 등)를 추구하는 것은 사회적 가치 추구하고 다른가?
- → 주류경제학의 입장
 - 우리가 보통 이야기하는 ‘시장’을 경제학이론에서 정확하게 표현하면 ‘완전경쟁시장’임
 - 완전경쟁시장에서는,
사적 이윤 추구가 사회적 가치와 동일하게 됨
 - 단, 완전경쟁시장의 주요 가정을 만족하고 있어야 함
 - 그러므로, 완전경쟁시장에서 “일반적인 영리 기업”은 모두 “사회적 기업”이 될 수 있음
 - 하지만, 불완전경쟁시장에서 일반적인 영리기업과 사회적 기업은 같지 않을 수 있음.

7

경제적 가치와 사회적 가치에 대한 경제학적 관점(계속)

■ 불완전경쟁시장에서의 경제적 가치와 사회적 가치

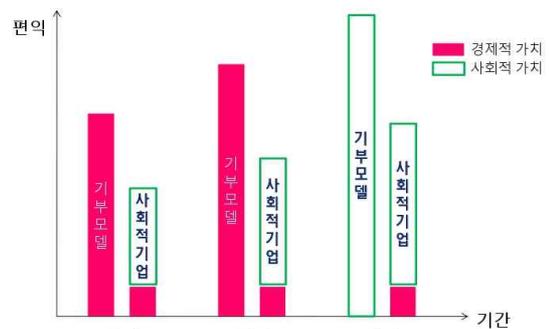


8

사회적 기업과 사회공헌의 차이점

■ 사회적 기업과 사회공헌(기부)모델의 비교

- 사회적 기업은 정태적 관점이고 사회공헌은 동태적 관점임
 - 사회적 기업은 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하고 사회공헌은 경제적 가치를 먼저 추구하고 나중에 사회적 가치를 추구하는 순차적 방식임



- 사회적 기업 방식은 현실적 실행가능성이 낮은 것이 단점이고, 사회공헌 방식은 (1) 선 희생과 후 보상에 있어서 신뢰의 문제와 (2) 사회공헌이 마케팅적 수단으로 활용된다는 것과 (3) 세금 공제 등의 제도가 있기 때문에 사회에서 얻은 이익을 세금으로 내지 않고 기부를 하게 됨으로써 이 돈이 공적 기구가 아니라 사적으로 결정된다는 점 등의 비판이 존재함
 - 기부모델의 대표적인 사례가 빌 게이츠와 워런 버핏이 재산의 절반 이상을 사회에 기부하자는 취지로 지난 2010년 6월 출범시킨 '더 기빙 플레지(The Giving Pledge)' 캠페인임

9



사회란 무엇인가?

10



사회와 사회적 문제

- **사회란?** 나를 포함하는 모든 사람들(!)
 - 사회란? 서울시민, 한반도, 동아시아, 전지구, 외계인 포함??
 - 일차적으로는 자신이 사랑하는 대상 집단이 사회라고 정의됨: 이들의 삶을 향상시키는 것으로부터 사회적 기업가의 여정이 시작하게 됨
 - 그러나, 이들 집단만이 자신이 정의한 사회라면 이익집단에 불과할 수 있음.
 - 따라서, 시작한 사랑하는 대상 집단에서 시작하지만 이들을 넘어서는 범위의 확장이 일어나서 자신의 사회의 범위가 보편적 사회로 확대되는 과정과 범위의 확장에 의해서 발생하는 사회적 문제까지 해결하고자 하는 의지와 활동을 사회적 기업이 생각하는 사회라고 정의해야 할 것임
 - 사회란 자신이 생각할 수 있는 최대 범위를 고려해야 함. 사회적 문제를 해결하고자 할 때 이 문제가 영향을 미치는 최대의 범위를 생각해야 하되, 문제의 해결가능성 및 실행가능성(feasibility)을 고려하여 사회의 범위의 최적값이 결정되게 됨
 - 이러한 최적값은 고정된 것이 아니라 사회 변화와 자신의 사회적 기업 활동에 의해서 동태적으로 변화하게 됨. 일반적으로 사회의 범위가 확장되는 것이 필요함
 - 보편적 사회를 생각할 때 복잡하게 연결되어 있는 사회적 문제를 모두 해결한다는 것은 불가능한 일이기 때문에, 자신의 사회적 기업 활동에 대해서 겸손한 마음을 가지는 것도 중요한 사회적 기업가 정신일 것임.

11

사회의 범위

- **사회의 범위는 어디까지인가?**
 - 사회의 범위를 정의할 수 있는가?
어떤 사람들은 거주지 근처. 어떤 사람들은 지구 전체.
 - 합의할 수 있는가?
 - 이를 위해서 필요한 절차 및 과정을 만들 수 있는가?

- **사회적 가치에서 가치보다 우선적으로 생각해 보아야 하는 것이 바로 ‘사회’에 대한 것임**
 - 사회 = 개체(node) + 개체들간의 관계(link)
 - 사회 = 이해관계자의 종류 * 해당 이해관계자의 규모

 - 즉, 개별 개체만을 생각하는 것이 아니라 개체들간의 관계에도 초점을 두는 것이 바로 사회에 대한 관점이고(네트워크적 관점이 필요함), 특정 이해관계자의 규모에만 관심을 두는 것이 아니라 사회문제 또는 사회적 이슈에 관련되어 있는 다양한 이해관계자들을 분류하고 이들 이해관계자들의 이해관계를 전체적으로 고려하는 것이 ‘사회적’ 관점임(이해관계자 관리적 접근이 필요함)

12

이해관계자 접근법과 사회적 가치

- **개별 주체에 미친 영향을 합쳐서 사회적 가치로 만들 때 주체에 미친 영향 뿐만 아니라 관계에 미친 영향도 포함시켜야 함.**

- **이해관계자를 고려한다는 것이 바로 사회적이라는 의미임. 이해관계자를 고려한 최적화가 사회적 기업의 방법임.**
 - 영리기업은 고객을 고려한 최적화임.
 - 최적화를 위해서 이해관계자들의 이해관계에 대한 우선순위를 파악하여 적용해야 함.

- **고객(1차 또는 2차)이 원하는 것만을 주는 것이 아니라, 해야 하지만 하기 싫은 것도 받아들일 수 있도록 해야 함**
 - 일반 영리기업은 고객이 원하는 것만을 주는 것이 목적이지만 사회적 기업은 사회적 관점에서 고객에게 무엇을 줄 것인지를 결정하게 됨.

- **따라서 비즈니스 솔루션도 달라질 수 있으며, 비즈니스 솔루션 이외에 다른 것들도 포함되어 소셜 솔루션이 완성되어야 함.**

13



총 가치와 경제적 가치

14



사회적 가치: 총 가치의 정의

■ 사회적 가치란 무엇인가?

- 사회적 가치는 경제적 가치를 포함하는가? Yes or No?
- (1) “총 가치(?!)”란? 가치 사슬적 관점에서 정의한다면?

- 총 가치는

어떤 개인 또는 집단이

시간, 자원, 에너지 등을 활용하여

어떤 행위나 활동을 하는 경우, 이러한 행위나 활동에 의해서

자연환경과 자신을 포함한 모든 이해관계자에게 발생하는

직접적인 (긍정적 또는 부정적) 결과(또는 변화),

직접적인 결과물을 전달받은 이해관계자에 의해서 발생하는

간접적인 (긍정적 또는 부정적) 결과(또는 변화),

그리고 이것에서 더 나아가

광역적/중장기적인 (긍정적 또는 부정적) 결과(또는 변화)를

모두 포함하여 이해관계자들에 대한 모든 가치를 통합한다.

- 이 때 “총 가치”는 스톡(stock)의 개념이 아니라 흐름(flow)의 개념임

[*Input*]

[*Activities*]

[*이해관계자 관점*]

[*Output*]

[*Outcome*]

[*Impact*]

[*가치 통합 함수*]

15

사회적 가치: 총 가치의 영향 사슬

- 가치 사슬적 관점의 “총 가치”는 논리모델을 활용하여 정의되었음
 - Output에 기반한 목표설정 vs. Impact에 기반한 목표설정
 - 1만 명의 노숙자들에게 음식을 나누어 준다 vs. 기아를 5% 줄인다
 - 나무로 요리하는 1만 가구를 가스로 요리할 수 있도록 한다 vs. 집에서 발생하는 온실가스를 5% 줄인다
 - Simple Impact Map
 - Allman(2015), *Impact Investment*
 - Mission & Social Goal → Input → Activities → Output → Outcome → Impact
 - Impact Value Chain

	Input	Activity	Output	Outcome	Impact
Definition²	Resources that are deployed in service of a certain (set of) activities	Actions, or tasks, that are performed in support of specific impact objectives	Tangible, immediate practices, products and services that result from the activities that are undertaken	Changes, or effects, on individuals or the environment that follow from the delivery of products and services	Changes, or effects, on society or the environment that follow from outcomes that have been achieved
Illustrative Example	Investments to an impact organization (e.g., in a micro-finance institution)	Actions by an impact organization to attract clients (e.g., campaigns)	Number of clients served by an impact organization (e.g., loans extended)	Changes among clients (e.g., doubling of household income among MFI clients)	Changes in broader environment of the impact organization (e.g., less crime)
Illustrative Insight for Investors	Capital deployed (i.e., initial investment)	Activities undertaken to deliver on impact goals	Services rendered through impact capital provided	Income generated by beneficiaries due to impact capital	Impact on society due to impact capital

(1) The Impact Value Chain is built on the basic logic model, developed by Carol Weiss and Joseph Wholey Weiss, C.H. (1972). *Evaluation Research: Methods for Assessing Program Effectiveness*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey
 (2) Definitions are adapted borrowing heavily from both the EU Standard for Social Impact (GECES report) and the European Venture Philanthropy Association's "A Practical Guide to Measuring and Managing Impact" publication

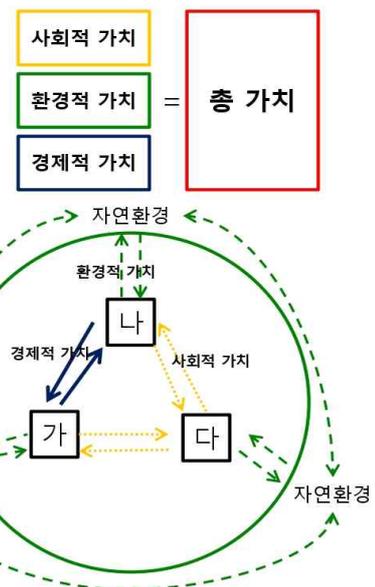
자료: Social Impact Investment Taskforce(2014), "Measuring Impact"

16

사회적 가치: 총 가치의 세부 항목 구분

- (2) 총 가치는 ‘경제적 가치 + (자연)환경적 가치 + 사회적 가치’로 구분되고, 이들 각각에 대한 이해관계자들의 가치를 ‘가치 통합 함수’를 적용하여 모두 합쳐야 함

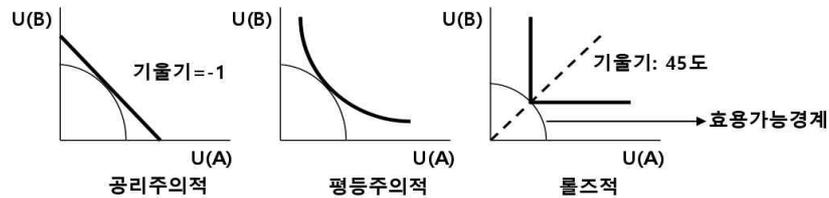
- 경제적 가치
 - 시장을 통해서 거래가 가능한 부분에서 창출된 가치
 - 거래를 통해서 내재화된 상호교환(가능성)의 가치
 - 교환가치이며 보편성이 높음
- 경제(교환) 외적 가치: 외부효과의 가치
 - 타인에게 이전된 편익 또는 비용으로 보편성이 낮음
 - (자연)환경적 가치(Environmental Value)와 사회적 가치(Societal Value)로 구분됨
- 예: 집 청소의 경우, 시장에서 제공받을 수 있는 부분이 경제적 가치이고, 이밖에 청소로 인해서 발생하는 환경오염이 환경적 가치가 되며, 청소로 인하여 나 이외의 가족이 느끼는 가치가 사회적 가치가 됨.
 - 이 때 거래관계에서 이해관계자들에게 발생하는 잉여는 경제적 가치에 포함됨



17

사회적 가치: 사회후생함수

- (3) 개인들의 가치를 사회의 가치로 만들기 위해서는 어떤 함수가 필요하다!!
 - 사회후생함수란?
 - 두 사람의 효용수준이 $U(A)$, $U(B)$ 로 주어졌을 때 다음과 같은 관계를 통해 사회후생의 수준을 그 함수 값으로 나타내 주는 함수를 사회후생함수라고 함
 - $SW=f(U(A), U(B))$
 - 공리주의적 사회후생함수
 - $SW=U(A)+U(B)$
 - 평등주의적 사회후생함수
 - 높은 효용수준을 누리는 사람의 효용에는 낮은 가중치를 적용하는 반면에, 낮은 효용수준을 누리는 사람에게는 높은 가중치를 적용하는 함수들
 - 롤즈적 사회후생함수
 - $SW=\min(U(A), U(B))$: Maxmin Principle
 - 사회무차별곡선



18

경제적 가치

- 가치는 효용인가? 만족감인가? 가치의 의미는 무엇인가?
- 생산자 잉여와 소비자 잉여를 합친 것을 경제학에서 '사회후생(social welfare)' 이라고 하고 이것이 교환에 의한 경제적 가치임
- 경제적 가치는 기본적으로 시장 가격으로 측정하여 추정함
 - 예를 들어, 핸드폰을 100만원을 주고 구입하는 경우, 효용이 100만원보다 높아야 구입하게 되므로, 소비자 잉여는 0이 아님
 - 하지만 이와 같은 소비자 잉여는 현실적으로 계량화하기 어려움
 - 소비자 잉여를 추정하기 위해서는 수요 함수를 추정해야 하는데 쉬운 일이 아님
 - 따라서 시장 가격으로 추정된 가치도 경제적 가치를 완전하게 반영하지는 못함
- 경제적 가치를 평가하는 기본적인 방법론은 비용편익분석임
 - 순현재가치(NPV), 내부수익률(IRR), 편익비용비율(BC Ratio), 투자수익률(ROI) 등의 다양한 방법 및 지표가 사용됨

19

사회적 가치

20

사회적기업진흥원에서 정의한 사회적 가치

- 사회적 가치지표 활용매뉴얼 (사회적기업진흥원)에서의 사회적 가치
 - 경제적 회계가 측정할 수 없는 공공의 이익과 공동체 발전 등에 기여하는 가치를 의미하며, 사회적 가치 실현은 공동체의 발전을 위한 공익(public interest)의 실현을 의미함.
- 하지만 결국 사회적 가치가 있는 활동이 무엇인지는 여전히 모호함.

사회적 가치지표(SVI) 총괄표

관점	범주	영역	측정치표	비점	
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	5	
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치 (15)	3. 사업활동의 사회적 가치 지향성(비계량지표)	15	
			사회적경제 생태계 구축 (8)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	5
				5. 지역사회와의 협력 수준	5
	조직 운영 (20)	사회목적 재투자 (10)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	10	
			운영의 민주성 (5)	7. 참여적 의사결정 비율	5
		근로자 자향성 (15)	8. 근로자 임금수준	8	
			9. 근로자 역량강화 노력	5	
			10. 고용성과	10	
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	11. 매출성과	10	
			12. 영업성과	5	
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	5	
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	10	
계			14개 지표	100	

21

사회적 문제

■ 사회적 문제란? 사회적 기업의 활동영역은?

- 사회적 편익 > 사회적 비용 & 개인적 편익 < 개인적 비용
 - (1) 구조적 문제: 예) 도로의 설계에 의해서 사고 가능성이 증가하는 문제, 또는 연말정산 이슈와 같이 개인적으로는 피해가 크지 않아도 수가 많아서 정치적으로 문제가 되는 경우 정책이나 제도 등의 구조를 변화시켜야 하는 문제
 - (2) 시장실패(외부성) 문제
 - 죄수의 딜레마 문제를 포함함
 - 단기적 이윤 추구로 장기적 사회후생이 저하되는 상황: 예) 사달 등의 배달앱
 - (3) 보편적 권리(장기적 관점에서 사회적 편익이 비용보다 크다고 판단되는 경우)를 지키기 위해서 사회적 비용이 필요한 분야이기도 함. 하지만 일부 특정 계층이 대상이 되거나 이 계층을 대상으로 하는 사업의 경제성이 없기 때문에 사회적 기업의 영역이 됨.

- 개인이 해결할 수 있는 문제인가 아닌가? 비자발적 문제인가 자발적 문제인가? 장애인의 경우에는 비자발적 요인에 의한 것이고 예술가의 문제는 자발적 선택 요소가 큼. 자발적으로 장애인이 되고 싶은 사람은 없을 것임. 개인의 선택으로 인한 결과를 사회가 책임져야 하는 이유는 무엇인가?

22

사회적 문제(계속)

	사회적 편익 > 사회적 비용	사회적 편익 < 사회적 비용
개인적 편익 > 개인적 비용	<ul style="list-style-type: none"> • 영리기업 영역으로 경제성이 있는 사회적으로도 의미 있는 분야를 발견하게 됨 	<ul style="list-style-type: none"> • 영리기업이 활동을 하고 있으나, 사회적으로는 많은 비용을 발생시키고 있어서 CSR 활동을 하는 영역임 • 영리기업의 CSR 활동을 대행하는 형식으로 사회적 기업이 활동하게 됨
개인적 편익 < 개인적 비용	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적으로는 바람직하나 경제성이 없어서 개발되지 않고 있는 영역으로 사회적 기업의 관심 영역이 됨. • 이 분야에서 경제성을 높일 수 있는 방법을 만들게 되면 다른 효율성 프런티어 (efficiency frontier)로 이동하여 지속적 사회 혁신을 하게 되는 경우에 사회적 기업이 되며, 만약 어떤 분야에서든 시장지배력을 행사하게 되면 일반 영리기업이 되는 것임. 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적으로나 개인적으로 기업적 활동이 필요한 영역이 아님

23

사회적 가치(2018년 버전)

- 사회적 가치가 있다는 것의 의미는? (0)x(1)x(2)x(3)x(4)x(5)x(6)
 - (0) 동기: 사회적 문제 해결 이유로 시작하는가?
 - (1) 제품 및 서비스의 대상이 되는 주체의 고통의 크기
 - 고통의 분야에 대한 중요성이 포함(환경이 더 중요 또는 가난이 더 중요??!!)
 - (2) 대상 주체의 수
 - (3) 시장을 활용해서만은 해결할 수 없는 문제여야 함
 - 시장에서 제공하지 않고 있어야 함
 - 추가성(additionality)이 필요함
 - 지속적이고 동태적인 혁신이 필요함
 - 개척된 시장에서의 이윤추구가 아니라 지속적인 시장 개척을 추구함
 - (4) 경제적 가치와 사회적 가치의 동시발생
 - 사회공헌과는 다름
 - 모델/구조/방법(론)의 혁신이 필요함
 - 사회적 가치가 발생하는 위치가 어디인가?
 - Input: 취약계층의 고용
 - Output: 취약계층을 대상으로 함
 - Process: 비즈니스의 구조 또는 모델에서 사회적 가치가 동시적인 형태로 창출됨. 사회적 가치의 창출이 비즈니스 프로세스와 독립적으로 이루어지지 않음.
 - (5) 이윤의 사회 환원 정도
 - 시장 지배력을 행사하지 않아야 하며, 이윤에 대한 배당이 사회로 환원되어야 함
 - (6) 사회적 자본의 형성 정도
 - 자신의 기업과 관련된 공동체 또는 자신의 이슈와 관련된 공동체의 형성 등등

24

동기의 사회성(동기가 사회적인가?)

- 동기가 사회적인가? 사업을 하고자 하는 이유가 타인을 위해서인가? 사회적 문제 해결을 위하여 시작하였는가?
 - 단, 동기의 사회성은 단기적으로 판단하기 어려움

25

문제의 사회적성(문제가 사회적인가?)

■ <개인적 관점> (사회적 관계보다는 개인적 특징이 영향을 미침)

- 대상자에게 매우 고통스러운 문제인가?
- 대상자에게 우선순위가 높은 문제인가?
- 대상자가 해결할 수 없는 문제인가? (구조적인 문제인가? 또는 죄수의 딜레마 상황이어서 사회 전체가 움직여야 해결될 수 있는 문제인가? 또는 장기적인 문제여서 근시안적인 개인들은 해결할 수 없는 문제인가?)
- 비자발적인 문제인가? (예를 들어, 장애와 같이 비자발적인 문제인가?)

■ <사회적 관점> (사회적 관계가 중요하게 영향을 미침)

- 해당되는 '사회'의 범위가 넓은가?
- 대상자 또는 이해관계자의 수가 많은가?
- 사회적 편익이 존재하나 사적 비용이 높아서 해결되지 않고 있는 문제인가? (시장실패의 문제인가? 외부성의 문제가 얼마나 심각한가?)
- 보편적 권리와 관련된 문제인가?
- 사회적 갈등이 심각한 문제인가? (사회적 갈등의 심각성)
- 사회에서 매우 필요한 기능이 제공되지 않고 있는가? 공공재 등의 공급이 심각하게 부족한가? (사회 기능적 필요성)
- 개인의 선택으로 인한 결과라기 보다는 사회적 책임이 더 높은 문제인가? 문제의 관점에서 개인이 만든 문제인가 아니면 사회가 만든 문제인가? 결과의 관점에서 개인의 책임이 높은가 아니면 사회의 책임이 높은가?

26

방법의 사회적성(방법이 사회적인가?)

■ 가치창출적 관점

- 문제를 해결하여 대상자의 삶을 개선하는데, 차별적이고 우월한 방법인가? (효율성 및 혁신성 관점)
- [교환적/경제적 가치: 생산자 잉여] 기업이 지속적으로 생존할 수 있는 방법인가? (비용 회수 가능성, 효율성 관점)
- 다른 문제나 대상자에게 적용가능한 방법인가? (방법의 확장성)
- 현재 존재하는 기존의 방법과 비교하여 상대적으로 더 사회적인 가치를 담고 있는 방법인가? (방법의 상대성, 사회적 가치에 있어서 frontier에 있는가?)
- 내외부적 변화를 반영하여 시간에 따라서 계속 방법이 변화하여 시대에 적응하고 있는가? (방법의 동태적 적응성(dynamic adaptability))

■ 가치분배적 관점

- 경제적 가치 창출과 사회적 가치 창출이 동시에 발생할 수 있는가? (분배적 관점, 형평성 관점)
- 지배구조가 이해관계자의 다양성을 반영하는가? 관련된 이해관계자들이 모두 참여하는 지배구조를 가지고 있는가? (참여적 형평성 관점)
- 기본적인 기업의 사회적 책임을 다하고 있는가? (Corporate Social Responsibility)

27

결과의 사회성(사회적 임팩트를 발생시키는가?)

- 결과적으로 효율성과 형평성을 동시에 향상시킬 수 있도록 해야 함.
삶이 개선되었는가? 격차가 감소하였는가?
평균이 높아지고 분산이 낮아지는 방향으로 개선되었는가?
- **개인적 관점**
 - [교환적/경제적 가치: 소비자잉여] 대상자가 원하는 것을 얻고 있는가? 저렴한 비용으로 구입할 수 있는가?(효율성)
 - 기존 제품과의 소비자잉여(품질 및 지불의사가격 등을 고려하여 BAU를 가정함) 차이+가격차이에서 발생하는 이 전소득적 가치
 - [형평성] 다른 사람들과 비교하였을 때 차이(불평등)가 감소하였는가?
 - [지속성] 대상자의 삶의 수준이 변화된 수준으로 지속이 가능한가?
- **사회적 관점**
 - [파생성] 대상자 이외의 직접적 또는 간접적 이해관계자들의 삶이 얼마나 개선되었는가?
 - [관계성] 대상자를 포함한 직접적 또는 간접적 이해관계자들간의 관계가 바람직한 방향으로 변화하였는가?
 - 사회적 신뢰 또는 사회적 자본의 형성, 인식의 변화 등에 의한 관계의 변화, 공동체 형성 등이 모두 포함됨
 - 사회적 갈등이 잘 해결되었는가?
 - [기능성] 사회에서 필요한 기능들이 최적으로 제공되고 있는가?
 - 이해관계자를 고려한 최적화가 달성되었는가?
- **기업의 관점**
 - 사회적 기업가 및 사회적 기업의 사회적 영향력이 커졌는가?(매출 규모 및 이윤이 작더라도, 언론 노출, 포럼 발표 등 정책과 시민 의식에 변화를 가져올 수 있는가?)
 - 분배적 형평성(초과 이윤을 사회에 환원하는 정도, 시장지배력을 행사하지 않아야 함)

28

사회적 기업(가)의 차별성은?

- 일반 영리기업은 욕구(또는 욕구를 가진 사람)와 욕구 해소 방안(아이템 또는 솔루션)을 연결시키는 것이고, 사회적 기업은 다양한 욕구를 가지고 있는 특정 사람(또는 그룹)과 그들에 대한 관계적 솔루션(대상이 되는 사람과 그 외 사람들과의 관계도 고려하고, 외부성을 만들어내는 솔루션을 만드는 것)을 연결시키는 것임
- 사회적 기업가는 사람을 사랑하는 것이고, 일반 기업가는 아이টে를 사랑하는 것임
 - 사랑하는 아이টে는 버려도 사랑하는 사람은 버리지 못함. 사랑하면 아이টে를 바꿔서라도 사업 실행하게 됨
- 소셜 솔루션 안에 비즈니스 솔루션이 포함되어 있고, 소셜 솔루션은 기존의 사회 자원을 활용하는 부분도 포함됨
 - 소셜 솔루션에는 사회변화이론에 의한 사회혁신 방안이 나타나야 함
- 사회적 기업(가)는 특정 그룹을 도와주는 데 그치지 말고, 전체 산업을 바꿀 수 있도록 해야 함

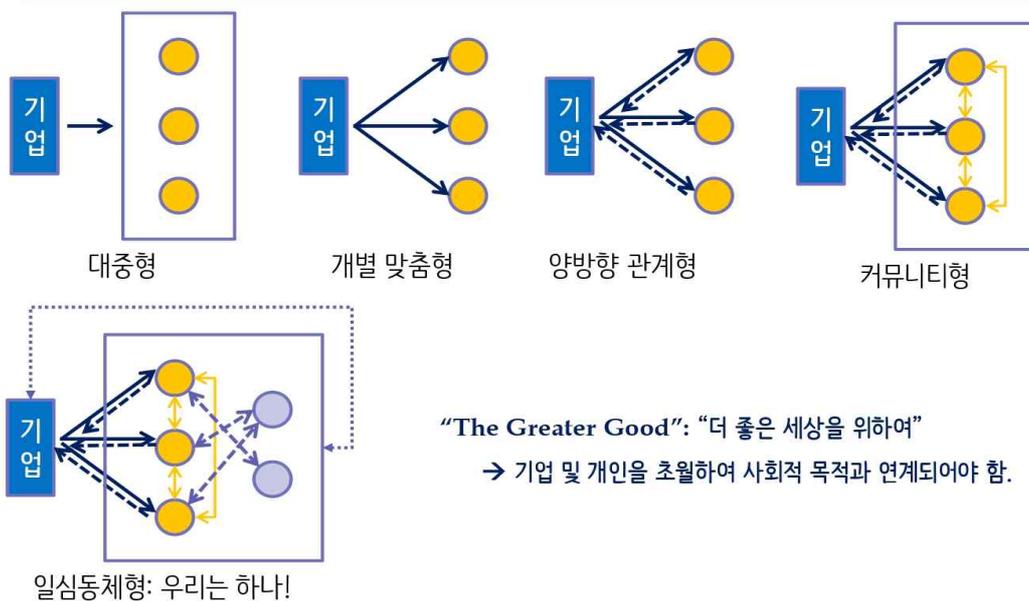
29

사회적 경제와 일반 경제의 차이점

사회적 경제	일반 경제
관계 중심	주체 중심
사람 중심	욕구(니즈) 중심(요정 중심)
사회 전체의 이익 중심 (개별 주체의 이익 추구가 곧 사회 전체의 이익이 아님)	개별 주체의 이익 중심 (개별 주체의 이익이 합쳐져서 사회후생이 됨)
외부성이 발생하는 영역까지 확장	외부성이 발생하지 않는 영역 내에서 경제활동이 이루어짐
비화폐적 교환수단까지 확장 (화폐가 아닌 무형재화를 교환수단으로 삼을 수 있음)	화폐가 교환수단의 핵심
교환의 범위가 넓어지고 방식이 다양해짐 (상호성과 호혜의 원칙: 나는 너를 위해서 어떤 것을 주거나 행하고, 그러면 네가 다른 사람을 위해 나누고 행할 수 있다. 어쩌면 나를 위해.)	일대일 교환 방식 중심 (등가물 교환의 원칙: 나는 너에게 무엇을 주고 대신 너는 나에게 가치가 동일한 다른 무엇을 준다.)
간접적 이해관계까지 확장되므로 다양한 이해관계자를 고려하게 됨	직접적 이해관계 중심 (주로 소비자와 공급자 중심)
사회적 자본의 형성이 중요 (보편적 관계에 대한 강조)	사회적 자본을 외재적으로 주어진 것으로 간주 (사회적 자본 형성은 정부의 역할로 생각하거나 또는 이 부분에 대해서는 관심이 없음)

30

소셜 솔루션의 구조적 분류



31

토론 1 사회적회계의 성과 측정방법 및 목적

이경주

Korea Social Audit Network
(협)한국사회적회계네트워크 이사
강북지역자활센터장

한국사회적경제연대회의 6월 월례회 토론문

2014년부터 최근까지 지역 사회적경제협의회 임원으로 있었다. 조직 안팎에 오가는 정보를 먼저 접하고 쉽게 접근할 수 있는 자리였다. 그런데 나는 아직 회원 조직들의 실정을 모른다. 재무 상태는 물론 단위 조직들이 어떤 목적을 가지고 활동하는지, 조직과 사업 그 이해관계가 어떤지 모른다. 왜 이들이 사회적경제를 자임했는지 모른다. 이들이 발견한 지역사회의 문제와 그들 당사자의 문제가 무엇이고 어떻게 그것을 해결하려는지 또 실천하는지 모른다. 그들에게 어떤 일을 하게 하거나 하지 않게 하는 조직의 사명과 핵심가치를 아직 모른다.

‘지역 사회적경제’에 대한 동료 회원들의 이해가 나와 같다면 궁금하지 않을 수 없다. 연대하려는 각자의 동기와 동력은 어디에 있는가? 사회적경제 조직으로서 서로를 신뢰하는가? 간혹 도드라지는 동료 사회적경제 조직의 사업적 성공이 어떻게 다가오는가? 아직 질문해보지 못했다.

연대기구라 하여 고유한 개별조직에게 정보의 생성과 제공을 함부로 요구할 수 없다. 조직의 존재이유와 가치를 증명하라고 종용할 수 없다. 연대기구 내의 장치와 활동만으로 조직 상호간의 이해와 신뢰가 성숙되고 연대가 강화되기 어렵다는 점을 인정하게 하는 부분이다. 연대는 단위 조직의 약점을 보호하고 극복하기 위한 전술이기도 하나 단위 조직의 가치 구현에 응당 뒤따르는 규범과 책임이기도 하다. 고용되어 노동하는 개인 아닌 사회적경제 조직에게 이 중 어느 것이 먼저이냐 하는 것은 중요하지 않아 보인다. 사회의 결핍과 필요를 해결함에 있어 연대는 자체로 사회적 책임이다. 믿어주는 것이 아니라 신뢰하게 되는(하는) 것이 연대이다. 연대란 서로에게 스스로의 존재이유와 가치를 설명하고 입증하려는 노력이기도 하다.

‘사회적경제는 사회적가치를 어떻게 만들어 내는가. 어떻게 측정하고 입증하는가.’ 이 ‘월례회’의 주제가 다소 의아하게 다가왔다. ‘사회적가치를 만들어 낸다는 것’이 조건반사처럼 불편하게 다가왔다. 정부 보조금을 수령하는 사회적경제 조직은 결과로 평가를 받아야한다. 자기 의지 밖에 있는 이 외부 평가 결과가 해당 조직의 정신에 끼치는 파급

은 상당하다. 위탁자와 그 대리인들이 원하는 결과를 만들어내지 못했을 때 조직 내부의 이해관계조차 실무와 노동하는 사람들에게 등을 돌리기도 한다. 그 결과가 은연 중 사회적경제 조직의 서열을 매기기도 하고, 사회적경제 조직의 가치 척도가 되고 있는 것도 사실이다. 결과로서 사회적가치를 화려하게 장식하지는 못하지만 끈질기게 선한 의지를 선한 방법으로 실현하려는 사람과 조직, 그 과정과 단상들이 평가로 입은 상처를 아물게 하고 피해의식을 잠재운다. 연대의식을 느낀다.

사회적가치는 사회적경제조직의 세계관에서 비롯되며 조직 결성의 순간 지니게 되는 존재의 이유이다. 결사 주체들이 자산을 동원하고 운용해 자기를 실현하는 것이 사회적경제 조직의 ‘삶’이다. 스스로를 기만하지 않는다면 이 모든 일련의 과정과 결과가 사회 공공선에 이바지할 것이리라 믿는다. 이런 점에서 나는 사회적경제는 가치를 창출하거나 만드는 경제가 아니라 가치를 추구하는 경제라 생각한다. 결과에 앞서 이의 지속적인 과정이 신뢰를 구축한다고 생각한다. 사회적경제 조직이 자기 밖의 목적과 자원에 복무하는 것으로 자기를 실현하고 조직의 존재이유를 확인하고 증명할 수 없다고 생각한다.

사회적경제조직이 보조금이나 시장경제 자본과 단절해야한다고 생각하지 않는다. 그러나 조직이 구성원과 이해관계자들 사이에서 자기의 존재가치를 지속적으로 측정(확인)하고 개선해가는 노력 없이 외부자원을 취하고 그 목적을 수용하며 평가를 치르게 된다면 그것에 종속되거나 좌표를 잃어버리기 십상이다. 영국 등 유럽의 공익단체들은 자기 활동의 사회적 효과를 측정하고 스스로 검증하기 위해 ‘사회적회계’와 같은 도구를 사용한지 오래다. 정부 주도로 빠르게 사회적경제가 빠르게 확산되고 있는 한국의 실정에서 더 늦기 전에 이런 자기관리도구 도입이 시급하다고 생각한다.

“사회적 경제란 자본과 권력을 핵심 자원으로 하는 시장과 국가에 대한 대안적 자원 배분을 목적으로 하며, 시민사회 혹은 지역 사회의 이해 당사자들이 그들의 다양한 생활세계의 필요들을 충족하기 위해서 실천하는 자발적이고 호혜적인 참여 경제의 방식이다.(사회투자지원재단 장원봉)”

모든 사회운동에서 당사자성이 강조되지만 역사적으로 사회적경제는 국가 기능, 사회 환경의 변화로 직면한 협동조합(당사자)의 위기를 이해관계자 중심으로 전환하여 발달(극복)한 운동이기도 하다. 한국 대다수 사회적경제 조직의 이해관계망에는 양날의 검

같이 국가권력이 핵심적인 자리를 차지하고 있다. 한국 사회적경제에 존재가치에 대한 자기관리도구가 마련된다면 당장은 국가권력에 대한 면역력 증가로 그 효과가 나타나겠지만 근본적으로 시민사회와 지역 깊숙이 사회적경제를 뿌리내리게 하는 원동력이 될 것이라 믿는다. 더 절실한 필요이고 이유이다.

사회적회계의 구체적 사례와 경험담을 위해 토론자로 초대받았지만 정작 내용을 자료에 담지 못해 송구하다. 토론 석상에서 이를 만회하기 위해 노력하겠다는 다짐으로 이해를 구한다. 덧붙여 사회적회계에 대한 이해를 위해 책 ‘사회적회계(장원봉 지음, 도서출판 상상너머)’의 일부 내용을 발췌해 첨부하니 참고하시기 바란다.

사회적 회계

사회적 경제의 공익 활동을 위한 관리 도구



왜 사회적 회계인가?

사회적 회계는 구성원들과 이해관계자들 사이에서,
조직의 존재가치를 지속적으로 측정하고 개선하기 위한 관리 도구이다.



■ 사회적 회계의 개념

기업 활동의 사회적 실천을 측정하기 위한 도구로 고안되었던 것을 반영하듯이, 초기 사회적 회계의 개념은 기업의 활동을 중심으로 이루어졌다.

‘대기업의 경제에서 재무적 회계의 필요 못지 않게 사회적 회계의 필요성도 명확하게 존재한다.’ The Responsible Company, 1961, George Goyder

‘기업 수준의 사회적 성과 변수, 수치들, 그리고 측정 과정을 선택하는 과정이며, 기업의 사회적 성과를 측정하기 위해 유용한 정보를 체계적으로 발전시키는 과정이고, 기업 내외부의 관련된 사회 집단에게 그러한 정보를 소통하는 과정이다.’

Toward a theory of corporate social accounting, 1976, Kavasseri Ramanathan

그 이후 Beechwood대학의 Freer Spreckley에 의해서 사회적 경제 조직들을 위한 경영 도구로서 사회적 회계가 개발되면서 기업뿐만 아니라 다양한 사회적 조직의 활동을 평가하는 도구로 개념화되기 시작했다.

‘사회적 회계는 조직으로 하여금 재정적 회계감사에 의해서 포괄되지 못하는 내부적·외부적 요인을 측정할 수 있도록 하는 체계적이고 객관적인 회계과정이다.’ Freer Spreckley, Social Audit Toolkit, 2000

‘조직의 사회적 영향을 설명하는 체계적인 수단이며, 조직의 재무적 성과에 대한 설명을 위한 수단을 제공하는 재무적 회계의 방식과 대비될 수 있다.’ Traidcraft, 1999~2000 Social Accounts, 2000

‘사회적 관점으로부터 조직의 활동을 계획하고, 관리하고, 측정하는 방식이며, 조직과 이해관계자 사이의 상호작용을 기술하고 이해하기 위한 효과적인 실천이다.’ MOSES 외, social Auditing, 2003

‘조직의 사회적, 환경적, 경제적 성과와 영향에 대해 설명하기 위해서 수집된 기술적, 양적 그리고 지적 정보를 수집하고, 분석하고, 해석하는 과정이다.’ John Pearce, Alan Kay, Social Accounting and Audit the Manual, 2005

이들 기존의 사회적 회계의 개념화를 위한 접근에서 공통으로 나타나고 있는 사회적 회계의 특징은 다음 네 가지로 정리될 수 있다.

첫째, 사회적 회계는 조직의 사회적 존재 가치와 관련되어 있으며 둘째, 사회적 회계는 조직의 활동이 생성하는 다양한 사회적·환경적·경제적 효과를 측정하고 있다는 것이다. 셋째, 사회적 회계는 조직의 내·외부 이해관계자와 소통을 위한 도구이며 넷째, 사회적 회계는 조직의 활동을 계획하고 그것의 성과를 측정하고 관리하기 위한 도구임을 알 수 있다. 이러한 사회적 회계 개념에서 나타나는 특성을 고려하여 포괄적인 사회적 회계의 개념을 정해 보면 다음과 같다.

사회적 회계(Social Accounting)란 ‘조직의 사명과 목적에 대한 다양한 활동을 검토하고, 그것의 사회적·환경적·경제적 효과를 측정하고 개선하기 위한, 내부 구성원과 이해관계자에 의해서 이뤄지는 조직의 지속적인 조절 과정’이다.

그리고 사회적 회계감사(Social Audit)는 ‘사회적 회계 과정의 종결을 위해 사회적 회계 보고서를 검토하고 검증하는 과정이라고 할 수 있다.

■ 사회적 회계의 원칙

사회적 회계가 다양한 조직의 필요에 맞춰질 수 있는 유연한 과정이기는 하지만, 기존의 사회적 회계 매뉴얼은 그 방법론의 핵심에 놓아야 하는 몇 가지 원칙을 다음과 같이 제안하고 있다. (SAN, Social Accounting and Audit, 2005; RAISE, Social Audit Toolkit, 2005)

- **비교가능성** 사회적 회계는 시간의 흐름에 따라 조직의 과거와 현재를 비교할 수 있어야 하며, 다른 유사한 조직의 경험과 비교 가능한 것이어야 한다.
- **완결성과 포괄성** 조직의 활동 중에서 조직의 편익에 의해 고의적으로 평가에서 배제되는 영역은 없어야 한다. 모든 것이 한 회기의 사회적 회계를 통해서 포괄 될 수는 없지만, 횡수를 거듭할수록 사회적 회계는 조직의 모든 활동 영역을 전반적으로 포괄해야 한다.
- **정기적이고 지속적인 실행과 발전과정** 사회적 회계는 일회성이 아니라 매년 재정 회계와 함께 정기적으로 실행되어야 하며, 이를 통해서 사회적 회계의 적용 방식과 내용을 조직의 활동이 갖는 특성에 맞게 지속적으로 발전시켜야 한다.

- **조직 내부의 동기 부여와 실행** 조직은 체계적인 사회적 회계의 적용이 가능하도록 하기 위해서 사회적 회계를 명확한 내부의 정책으로 설정하여, 사회적 회계의 실행의 필요성과 방법을 확실하게 구성원에게 인식시킬 필요가 있다.
- **개방성** 사회적 회계의 결과는 대중적인 공유가 가능하도록, 이해관계자와 일반 대중이 접근 가능하도록 개방되어 있어야 하며, 형식적인 소통에 그치지 않고 실질적인 대화에 기초할 수 있어야 한다.
- **외부적 입증** 사회적 회계 보고서의 설득력과 정당성을 강화하기 위해서, 그것의 내용이 진실하고 공정한 회계에 기초하고 있음이 외부의 독립적인 개인이나 위원회에 의해서 입증되어야 한다.
- **조직의 지속적인 변화의 확인** 조직은 그들의 활동을 지속적으로 개선하고 내부 학습을 촉진하는 사회적 회계 과정을 통해서 조직의 가치와 목적 그리고 이해관계자 관점이 시간이 지남에 따라 어떻게 변화하였는지를 명확히 확인할 필요가 있다.

■ 사회적 회계의 특성

사회적 회계는 기존의 일반적인 평가와는 주체와 목적 그리고 내용에서 커다란 차이를 보이고 있다. 우선 평가 주체 측면에서 사회적 회계는 조직 내부의 구성원에 의해서 조직되어, 조직의 이해관계자와의 협의를 통해서 진행된다. 따라서 사회적 회계는 내부의 평가 작업을 통해 ‘조직 내부화 과정’을 거치게 된다. 반면에 일반적인 평가는 조직 외부에 의해서 계획되고 설계된 방식과 평가 도구에 의해서 실행된다. 따라서 사회적 회계의 진행 내용과 결과는 조직의 이해관계자에게 투명하게 공개되는 반면에 일반적인 평가의 진행 내용과 결과는 제한적인 사람에게만 공개된다.

한편 평가의 목적 측면에서 사회적 회계는 조직의 목적과 관련한 활동을 평가함으로써 조직이 생성하고 있는 다양한 사회적 성과를 평가하고 개선하기 위한 목적으로 진행된다. 반면에 일반적인 평가는 조직 외부의 재정 지원기관 혹은 다른 이해관계자의 목표와 관련하여 재정 지원 혹은 지지의 지속 유지와 철회의 근거로 활동하는 데 목적을 두고 있다.

평가의 내용 측면에서 사회적 회계는 활동과 관련한 다양한 사회적·환경적·경제적 편익을 측정하고 있으나, 일반적인 평가는 조직의 목적과 직접적으로 관련된 성과에 대한 관심보다는 평가 주체에 의해서 추진된 프로그램의 목적과 관련된 활동의 결과에만

관심을 갖는다. 따라서 외부의 평가 주체가 접근가능한 평가도구와 지표에 의한 평가로 제한된다.

[사회적 회계와 일반적인 평가의 비교]

차이점	사회적 회계	일반적인 평가
평가 주체	<ul style="list-style-type: none"> 조직 내부에서 계획·실행됨 	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 외부에서 계획·실행됨
평가 목적	<ul style="list-style-type: none"> 활동 성과와 사회적 가치의 실현 정도를 보여주는 투명한 회계 결과의 적용 활동을 개선하고 조직이 성공에 집중하기 위함 모든 이해관계자들의 평가과정 참여를 통해 공개적이고 투명한 조직운영 	<ul style="list-style-type: none"> 외부인이 성과를 판단할 수 있는 해석적 설명을 제공 재정지원자의 참여를 정당화하거나 혹은 자금 지원 철회에 대한 결정을 정당화하기 위한 목적 소수의 사람들에게 제한된 참여 보장 및 결과 공개
평가 특징	<ul style="list-style-type: none"> 조직에 의해 설계되고 발전됨 구성원 및 이해관계자들과의 협의 후 관련 직원에 의해 설계 조직에 의해 인정된 과정 조직전략과 실천계획의 통합적 부문 지속적인 과정 	<ul style="list-style-type: none"> 외부의 조직/이해관계자에 의해 설계되고 부과된 진행과정 제한적인 협의 후 외부의 조직/이해관계자에 의해 설계되고 부과된 과정 외부의 집단들을 위한 모니터링 관리자에 의해 수행되는 과정 조직의 전략과 실천계획으로 강요됨 주기적인 과정으로 진행되나, 재정지원자 혹은 다른 이해관계자의 일시적인 필요에 의해 서도 종종 진행됨
평가 내용	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 목적과 목표에 관련됨 역동적인 조직의 성과에 대한 평가 조직의 결점 인식과 치유를 위한 전제의 확인 다양한 사회적 편익의 측정 	<ul style="list-style-type: none"> 재정지원기관 혹은 다른 이해관계자의 목표와 관련됨 측정가능한 성과에 대한 평가 사업의 내용 및 결점에 대한 확인 지역사회에 대한 조직의 가치와는 상관없이 '행해진 것들'에 대한 측정

자료: Mitchell, Billy. "Social Audit (April 1999~March 2000)", LINC Resource Centre, 2000, p.4, Appendix IV 재구성

토론 2 한살림생협, 성과 보고서 중에 담긴 사회적 가치와 지표

박제선

모심과살림연구소 사무국장

‘살림’의 가치는 얼마일까?

-한살림운동의 사회적 가치 측정현황

박제선, 모심과살림연구소 사무국장

〈목차〉

1. 서론: 사회적 경제를 압도하는 사회적 가치(?)
 - 1) 조사 내용과 범위
 - 2) 조사의 한계
 2. 한살림운동의 사회적 가치 측정현황
 - 1) 한살림운동의 미션 체계
 - 2) 한살림 운동의 사회적 가치 측정현황
 3. 제안
 - 1) 사회적 가치 측정은 비전·미션·핵심가치 구체화 작업과 함께 이루어져야
 - 2) 사회적 경제 영역 표준지표(안) 마련
 4. 참고자료
-

1. ‘사회적 경제’를 압도하는 ‘사회적 가치’?

구글에서 ‘사회적 가치’를 검색하면 약 7천 1백만 개의 검색 결과가 나타난다. ‘사회적 경제’ 검색 결과 4천 6십만 개보다 압도적으로 많다(2019년 6월 3일 기준). 사회적 경제에 대한 관심이 어느 순간 사회적 가치로 옮겨온 것으로 보인다. 한편, SK는 지난 2016년 ‘경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구해야 한다’며 이른바 더블바텀라인(Double Bottom Line) 경영을 시작했다. 주요 계열사의 정관을 변경해 사회적 가치를 경영원칙으로 설정하고 지난해(2018년)부터는 성과 평가의 절반을 사회적 가치로 반영하겠다고 밝혔다(《매일경제》, 2019. 5. 22). 또한, 지난 5월 28일 SK그룹 최태원 회장이 제안해 열린 ‘소셜 밸류 커넥트(Social Value Connect) 2019’에도 당초 예상 인원 2000명보다 두 배 많은 인원이 몰려 사회적 가치에 대한 뜨거운 관심을 나타냈다(《조선비즈》, 2019. 5. 28).

그러나 정작 사회적 가치를 목적으로 하는 사회적 경제 조직의 사회적 가치 측정은 더딘 편이다. 다양한 사회적 문제 해결을 위해 노력하는 사회적 경제의 ‘다양성’이라는 특성이 오히려 ‘모두가 합의할 수 있는’ 공통지표 마련을 어렵게 했을 수도 있다. 사회적 경제영역에서 역사가 오랜 조직은 자신들의 기준으로 내·외부 이해관계자들과 성과를 공유하는 것만으로도 충분했고, 별도로 사회적 가치를 측정할 필요를 느끼지 못한 것도 사실이다. 신생 조직은 산적한 현안을 해결하기에도 벅차 자신들이 만들어 낸 사회적 가치를 측정할 여력이 없는 경우가 많을 것이다. 그렇지만 사회적 경제 영역은 사회적 가치를 ‘측정’하고 그 성과를 사회에 알리는 노력에 힘을 기울여야 한다. 한때 ‘협동

조합은 무조건 '옳다'는 정도로 사회적 경제는 좋은 것이라는 막연한 기대가 컸지만, 이제 그러한 기대는 눈에 띄게 줄어들고 있다. 지금은 사회적 경제가 과연 어떠한 사회적·경제적 효과를 만들어내는지 시민들에게 구체적으로 확인시켜줘야 할 때다.

1) 조사 내용과 범위

전체 한살림 운동을 대표하는 한살림연합의 <2019년 제9차 정기 대의원총회 자료집>과 연차 보고서 <2019 한살림 이야기>를 확인해, 한살림의 사회적 가치로 측정이 가능한 지표를 정리했다.

한살림연합은 소비자생활협동조합법에 근거해 설립된 조직이다. 그러나 한살림연합에는 23개 지역 회원생협(지역한살림생협)과 23개 지역조직과 부문조직으로 구성된 한살림생산자연합회, 모심과살림 연구소를 비롯한 4개 부문·전문조직, 한살림우리밀제과 등 8개 관계조직과 출자사 등 다양한 주체들이 참여하고 있다. 한살림연합은 생협연합조직이 아니라, 다중이해관계자 협동조직으로 이해하는 것이 바람직하다. 한살림연합의 최고 의사결정기구인 대의원총회와 이사회에도 이들 전체 조직이 참여하고 있다. 이러한 특징이 다른 소비자생활협동조합과 구별되는 한살림의 조직적 특성이다. 한살림의 조직적 특성에 대한 이해는 한살림운동의 철학과 미션 체계, 한살림운동이 만들어내는 사회적 가치를 파악하는데 필수적인 내용이라고 할 수 있다. 2019년 현재 한살림 조직 현황은 <표 1>과 같다.

No.	구분	조직명	비고/특징
1	연합 조직	한살림소비자생활협동조합연합	아래 2.~15.가 참여하는 연합 조직
2	생산자 연합 조직	한살림생산자연합회	12개 도·권역 연합회(협의회), 6개 시·군 연합회(협의회), 1개 가공생산자협의회와 개별공동체와 개별생산자들로 구성.
3	유통전문 사업체	한살림사업연합	한살림 지역생협, 생산자연합회, 한살림연합이 출자해 설립한 유통전문 사업조직으로 구매, 품질 관리, 물류 업무를 담당. 한살림연합의 상임대표가 대표이사(회장)를 맡고 있음.
4	소비자생활협동조합	23개 지역한살림생협	소비자생활협동조합에 근거해 설립한 지역한살림생협
5	부문·전문조직	한살림연수원	2019년 현재 한살림연합 내부 부설기구
6		한살림식생활센터	
7		도서출판한살림	출판 법인(유한회사)
8		모심과살림연구소	사단법인
9	관계조직·출자사	한살림재단	2015년에 설립한 공익재단법인
10		한살림우리밀제과	우리밀살리기운동의 일환으로 설립한 우리밀 전문 빵·과자 생산업체(생산지)
11		한살림안성마춤식품	한살림과 안성시, 안성지역 6개 농협이 출자해 설립한 두부 등 콩가공식품 생산업체(생산지)
12		한살림농식품분석센터	잔류농약검사, 방사성물질정밀검사 등 물품 안정성 검사를 실시하는 연구기관

13	한살림햇빛발전협동조합	햇빛발전 확산을 위해 시민과 한살림 조합원들이 출자금을 모아 설립한 대안에너지 운동 협동조합
14	농지살림주식회사	농지 소유를 영구적으로 공공화·보존하기 위해 한살림연합, 한살림생산자연합회, 회원생협이 공동 출자한 농업회사법인
15	한살림펀딩	생산자와 소비자를 잇는 한살림 직거래 호혜금융

〈표 1〉 2019년 현재 한살림 조직 현황

·자료: 〈2019 한살림 이야기〉, 한살림 홈페이지(www.hansalim.or.kr/?page_id=46932)를 토대로 필자가 작성.

2) 조사의 한계

이 글은 ‘한살림운동의 사회적 가치가 무엇인지’를 한살림 전체 조직의 토론 등의 과정을 거치지 않았고, 자료를 참고해 측정이 가능한 사회적 가치를 단순 나열했다는 한계가 있다. 또한, 전체 한살림 조직의 세부적인 활동과 사회적 가치를 모두 확인하지 못했다. 이러한 한계는 모심과살림연구소가 지난 5월부터 본격적으로 시작한 ‘한살림의 사회적 가치 측정방안 연구’를 통해 보완할 계획¹⁾이다.

2. 한살림운동의 사회적 가치 측정현황

1) 한살림운동의 철학

사회적 가치는 ‘사회문제의 해결과 사회적 변화를 낳는 가치’(고동현 외, 2018)이다. ‘공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안’은 사회적 가치를 “인권, 안전, 환경, 사회적 약자 배려, 양질의 일자리 창출, 상생협력 등 공공의 이익과 공동체 발전에 기여하는 가치”라고 규정하고 있다. ‘사회문제 해결’, ‘사회적 변화’, ‘공동체’를 사회적 가치의 주요 내용이라고 볼 수 있다.

한살림운동의 배경은 1960년대와 70년대에 걸쳐 강원도 지역에서 무위당 장일순과 지학순 주교 등이 중심이 되어 펼친 협동운동이다. 원주지역 운동가들은 1980년대에 들어 새로운 형태의 운동을 모색했다. 그들은 ‘생명’과 ‘살림’이라는 근본적인 문제에 관심을 집중했고, 도농 유기농산물 직거래 운동을 주요 활동방식으로 하는 생활협동 운동으로 나아갔다. 여기에서 한살림운동이 단순한 소비조합운동이 아닌 생명운동에 기반한 협동운동으로서의 성격을 갖고 있다는 특징을 확인할 수 있다(김소남, 2017). 또한, 생산자와 소비자의 호혜적 관계 설정에 기반한 도농 직거래 생활협동운동은 한살림 조직을 특정 그룹이 주도하지 않는 다중이해관계자 협동조직이라는 조직적 특성에도 영향을 미쳤다.

한편, 한살림운동은 강력한 사회 변화 열망에서 시작했다. 이는 한살림운동의 사상 또는 철학이라고 할 수 있는 〈한살림선언〉에 잘 나타나 있다. 〈한살림선언〉은 현대 산업문명이 인간을 억압하고 소외시키며, 생태적 질서를 파괴하고 있다고 진단한다. 그리고 ‘생명에 대한 우주적 각성’, ‘자연에 대한 생태적 각성’, ‘사회에 대한 공동체적 각성’을 통해 ‘새로운 인식, 가치, 양식을 지향

1) 모심과살림연구소는 주성수(한양대제3섹터연구소)와 함께 ‘한살림의 사회적 가치 측정방안 연구’를 시작했다. 한살림운동의 사회적 가치를 공공기관사회적가치기본법(안)의 사회적 가치, UN 지속가능발전목표(SDGs), ICA ‘Co-op for 2030’, 몬드라곤의 사회적 가치 지표 등과 비교하고, 한살림 조직 내부의 토론을 거쳐 ‘한살림의 사회적 가치 지표(안)’을 제출하려고 한다.

하는 생활문화운동'과 '생명의 질서를 실현하는 사회실천활동'을 제안했다. 세계관(우주), 생명, 생태, 사회에 대해 다르게 생각하고 다르게 살아보자는 제안이었다. 한살림은 탄생할 때부터 사회 문제 해결과 사회 변화를 사명으로 표방한 것이다.

1999년 조합원 활동가들은 <한살림선언>을 소비자 조합원들의 생활 언어로 정리해 <한살림운동의 지향>2)을 내놓는다. 그리고 2018년 한살림연합 제8차 대의원총회에서 한살림운동을 '밥운동'으로 재규정하고, <다시, 밥 -세상의 밥이 되는 한살림>(다시, 밥)을 내놓는다. 이는 '앞으로 세상의 밥이 되겠다'는 한살림의 사회적 역할 강화, 사회적 가치 창출 약속이라고 할 수 있다. <다시, 밥>은 '사람이 자연의 밥이 되고(환경)', '자신을 낮추어 다른 이를 살리고(사회)', '생산자는 소비자의, 소비자는 생산자의 밥이 되어 서로를 책임지는(경제)' 등의 표현으로 사회적 가치의 주요 기준을 함축적으로 담고 있다. 그 내용은 다음과 같다.

다시, 밥
세상의 밥이 되는 한살림

밥이 된다는 것은 자신을 낮추어 다른 이를 살리는 일입니다.
모든 존재가 서로의 밥이 되었기에, 세상은 지금껏 돌아왔습니다.

생산자는 소비자의, 소비자는 생산자의
밥이 되어 서로를 책임지고
자연이 사람의 밥이 되는 것을 넘어, 사람이 자연의 밥이 되었습니다.

한 끼 밥의 소중함을 잃어가는 세상에서
마주 앉아 밥을 먹는 의미를 다시 생각합니다.
지금까지 밥이 되어준 당신에게 감사하며,
한살림은 앞으로도 세상의 밥이 되겠습니다.

2) 내용은 다음과 같다.

우리는 우리 안에 모셔진 거룩한 생명을 느끼고 그것을 실현합니다. 사람은 자기 안에 모셔진 거룩한 생명을 공경할 때 자기다움을 실현할 수 있습니다. 우리는 이렇게 나를 모시고 공경하듯 다른 사람의 거룩한 생명도 공경합니다.

우리는 우리가 딛고 사는 땅을 내 몸처럼 생각합니다. 어머니의 젖을 통해 어린 생명이 길러지듯 우주의 젖인 안전한 밥상을 통해 인간의 생명은 길러집니다. 그래서 식량생산의 터전인 땅과 우리 농업을 살리기 위한 삶의 문화를 일구어 생명살림을 펼쳐나갑니다.

우리는 지역의 이웃과 생산자와 소비자를 가족으로 생각합니다. 무관심과 소외가 만연된 우리 삶에서 이웃 간의 믿음과 사랑을 회복해 나가고자 합니다. 한살림의 생산자는 소비자의 생명을, 소비자는 생산자의 생활을 책임지면서 더불어 사는 공동체를 이루어 나갑니다.

우리는 우주 생명의 일원으로서 생태계에 책임지고자 합니다. 생명의 근본은 함께 사는 것입니다. 오늘의 나를 있게 한 모든 자연환경, 햇빛과 그늘, 바람과 도랑을 흐르는 작은 물까지도 귀하게 여겨 사랑을 나누고자 합니다. 그래서 온 생명이 더불어 사는 생명살림 세상을 만들어나갑니다.

우리는 더불어 사는 삶을 위해 나부터 시작합니다. 한살림은 한 사람 한 사람이 자신의 존재를 넓혀 나감으로써 우리의 이웃과 자연 만물, 나아가 우리의 다음 세대에까지 관심과 사랑을 가지고 서로 보살피며 돕는 운동입니다. 나부터 삶의 가치와 생활양식의 올바른 전환을 통한 실천이 있을 때 우리의 지역과 이웃을 함께 살기 좋은 곳으로 만들어 갈 수 있습니다.

2) 지속가능발전과 한살림운동, 그리고 밥상살림·농업살림·생명살림

UN 지속가능발전목표(SDGs)는 전 세계의 사회적 가치를 지표화하는 데 중요한 기준이 된다. 지속가능발전목표는 ‘사회발전’, ‘경제성장’, ‘환경보존’이라는 세 가지 축을 기반으로 하고 있다. 이는 SDGs의 3P라고 표현하는데, ‘사람(People)을 생각하는 사회적 통합’, ‘(비시장 경제를 포함한) 경제(Profit)적 효율성’, ‘지구(Planet)를 생각하는 생태적 책임성’을 상징한다(이재열, 2018).

〈한살림선언〉, 〈한살림운동의 지향〉, 〈세상이 밥이 되는 한살림〉에서 생태·환경과 사회적 통합에 해당하는 내용은 쉽게 찾을 수 있다. 다만, 경제적 효율성 부분은 직접적이지 않아 이를 파악하는 데는 해석이 필요하다. 한살림운동의 ‘비시장적’ 경제적 가치는 1987년 1월에 발행한 소식지 〈한살림을 시작하면서〉에서 박재일이 밝힌 “생산자는 소비자의 생명을 보호하고 소비자는 생산자의 생활을 보장하는 사이가 되는 일을 하고자 합니다. 또한 농산물의 유통단계를 줄여서 과도한 유통마진을 줄이는 직거래 활동을 펼쳐서 농산물의 품질이나 수량을 믿을 수 있도록 하고 적절한 가격으로 생산자와 소비자 모두에게 이익이 되는 일을 하고자 합니다”에서 확인할 수 있다.

그리고 한살림이 창출하는 경제적 효율성은 구체적인 일상인 ‘밥’을 실천의 매개로 한 유기농산물 직거래 기반 생활협동운동이라는 운동 작동방식에 자리하고 있다. 생산자와 소비자의 호혜적 관계에 기반한 직거래는 시장에서 인정받지 못했던 유기농산물의 가치를 높게 쳐주는 가격정책으로 나타났다. 한살림이 책정한 유기농산물 가격(즉, 관행 농산물보다 높은 가격)에서 한살림이 경제적 가치를 어떤 관점으로 접근하는지 확인할 수 있다.

앞에서 언급한 SDGs의 ‘환경보존’, ‘사회발전’, ‘경제성장’에 대응하는 한살림의 키워드는 〈표 2〉와 같다.

지속가능발전 목표의 3P	한살림 키워드
환경보존 지구를 위한 생태적 책임성 (Planet)	·자연에 대한 생태적 각성 (선언) ·우리는 우리가 딛고 사는 땅을 내 몸처럼 생각합니다. (지향) ·우리는 우주 생명의 일원으로서 생태계에 책임지고자 합니다. (지향) ·온 생명이 더불어 사는 생명살림 세상을 만들어 나갑니다. (지향) ·자연이 사람의 밥이 되는 것을 넘어, 사람이 자연의 밥이 되었습니다. (다시, 밥)
사회발전 사람을 생각하는 사회적 통합 (People)	·사회에 대한 공동체적 각성 (선언) ·인간은 결국 사회라는 큰 숲에서 지은 밥을 같이 먹고 살아가는 한 식구인 것이다 (선언) ·우리는 지역의 이웃과 생산자와 소비자를 가족으로 생각합니다. (지향) ·무관심과 소외가 만연된 우리 삶에서 이웃 간의 믿음과 사랑을 회복해 나가고자 합니다. (지향) ·한살림의 생산자는 소비자의 생명을, 소비자는 생산자의 생활을 책임지면서 더불어 사는 공동체를 이루어 나갑니다. (지향) ·한살림은 한 사람 한 사람이 자신의 존재를 넓혀 나감으로써 우리의 이웃과 자연 만물, 나아가 우리의 다음 세대에게까지 관심과 사랑을 가지고 서로 보살피며 돕는 운동입니다. (지향) ·모든 존재가 서로의 밥이 되었기에, 세상은 지금껏 돌아왔습니다. (다시, 밥) ·생산자는 소비자의, 소비자는 생산자의 밥이 되어 서로를 책임지고 (다시, 밥) ·마주 앉아 밥을 먹는 의미를 다시 생각합니다. (다시, 밥) ·지금까지 밥이 되어준 당신에게 감사하며, 한살림은 앞으로도 세상의 밥이 되겠습니다. (다시, 밥)

경제성장 경제적 효율성 (Profit)	·한살림의 ‘생산자-소비자 하나’형 직거래 방식과 농업 생산물의 가치를 보장(우선)하는 가격 정책 ·경제의 싸움은 밥 한 그릇의 싸움 ... 밥 한 그릇이 우주의 열매이자 사회의 열매인 것을 깨닫고 생명의 열매를 모든 생명에게 나누어 먹여서 그 생명을 살리는 싸움이다. (선언) ·우리는 지역의 이웃과 생산자와 소비자를 가족으로 생각합니다. (지향) ·한살림의 생산자는 소비자의 생명을, 소비자는 생산자의 생활을 책임지면서 더불어 사는 공동체를 이루어 나갑니다. (지향) ·생산자는 소비자의, 소비자는 생산자의 밥이 되어 서로를 책임지고 (다시, 밥)
------------------------------------	--

〈표 2〉 UN SDGs의 ‘환경 보존’, ‘사회 발전’, ‘경제 성장’에 대응하는 한살림 키워드

생명의 세계관에 기반한 새로운 생활양식의 창조라는 한살림 철학은 ‘밥상살림’·‘농업살림’·‘생명살림’이라는 미션³⁾으로 세분화할 수 있다.

한살림 미션	내용
밥상살림	·생산자·소비자 직거래를 통한 먹을거리 나눔 ·건강한 밥상차림을 위한 교육·홍보 활동 ·먹을거리 관련 제도 개선을 위한 정책 참여 활동
농업살림	·친환경 유기농산물 등 안전한 먹을거리 생산 ·생태적인 지역농업 유지·육성을 위한 기금 운영 ·도농 공동체를 위한 교류와 협력 활동
생명살림	·생명·평화를 실현하기 위한 교육·연구·출판 ·자연과 하나되고, 이웃과 더불어 조화롭게 살기 위한 생활실천운동

〈표 3〉 한살림운동의 미션(한살림연합, 2019, 《2019 한살림 이야기》)

한살림 미션은 다양한 활동에 중첩되어 나타난다. 판화가 이철수의 작품 〈밥 한 그릇〉은 밥상살림·농업살림·생명살림이 각각 작동하는 것이 아니라 서로가 서로에게 영향을 끼치는 한살림운동의 작동 원리를 설명해준다. 이철수의 〈밥 한 그릇〉에는 해와 달, 산과 나무, 구름과 비가 모두 들어 있다. 한 그릇의 밥에 자연과 인간의 조화, 소비자와 생산자의 협동, 온 우주의 상호작용이 담겨있다는 의미로 해석할 수 있다(윤형근, 2004). 즉, 농부의 땀에 밥상을 차리는 생활인의 노력까지 ‘모두의 협동’이 있어야 비로소 한 그릇의 밥을 먹을 수 있다는 의미다. 밥 한 그릇에 소비자와 생산자, 사람과 자연이라는 모든 관계가 담겨있는 것처럼 밥상살림·농업살림·생명살림도 서로 물리고 물리는 상호의존적인 관계에 있다.

30여 년 전 박재일은 작은 쌀가게에서 ‘소비자는 생산자가 정성스럽게 생산한 농산물로 밥상을 살리고, 소비자들은 생산자의 지속가능한 생산과 생활을 보장하기 위해 쌀값을 보내주는 친한 사이’가 되는 ‘한살림 하는 관계’를 제안했다. 이 ‘한살림 하는 관계’를 맺고 있는 ‘한살림하는 사람들’의 미션이 바로 밥상살림·농업살림·생명살림이라고 할 수 있다.

3) 여기에 ‘지역사회에서 이웃과 공동체를 이루며 서로 나눈다’는 의미의 ‘지역살림’이 추가되기도 한다. 밥상살림·농업살림·생명살림을 실천하는 공간은 필연적으로 ‘지역’일 수밖에 없다. 그리고 지역살림은 밥상살림·농업살림·생명살림이 실현된 상태 즉, 비전을 구성하는 하나의 개념으로 바라보는 것이 적절하다는 생각이다. 그러나 조직별로 지역사회 기여 활동을 지역살림운동으로 구분하거나, 지역살림을 별도의 미션으로 설정하는 경우도 있다.

지금까지 한살림의 조직적 특성과 한살림운동의 철학과 미션을 확인했다. 한 조직의 사회적 가치 측정은 조직이 어떻게 구성(이해관계자)되었고, 조직의 미션과 철학, 조직이 걸어온 역사와 경험에 근거해 세밀하게 파악할 필요가 있기 때문이다.



〈이철수, 〈밥 한 그릇〉〉

3) 한살림운동의 사회적 가치 측정현황

한 조직이 측정한 사회적 가치는 내외부 이해관계자들을 설득할 수 있어야 한다. 이 글에서는 한살림의 사회적 가치로 제시한 지표의 신뢰도와 타당성 확보를 위해 UN SDGs와 ‘공공기관 사회적 가치 기본법안의 사회적 가치 유형(공공기관 사회적 가치 유형)’에 따라 배열했다. 공공기관 사회적 가치 유형별 SDGs는 <표 4>와 같다.

공공기관 사회적 가치 유형	SDGs
1. 인간의 존엄성을 유지하는 인권 보호	<ul style="list-style-type: none"> ① 모든 국가에서 모든 형태의 빈곤 종식 ② 기아의 종식, 식량안보 확보, 영양상태 개선 및 지속가능농업 증진 ③ 모든 사람의 건강한 삶을 보장하고 웰빙을 증진 ④ 모든 사람을 위한 포용적이고 형평성 있는 양질의 교육 보장 및 평생교육 기회 증진 ⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑥ 모두를 위한 식수와 위생시설 접근성 및 지속가능한 관리 확립 ⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화 ⑯ 지속가능발전을 위한 평화적이고 포괄적인 사회 증진과 모드가 접근할 수 있는 사법제도, 모든 수준에서 효과적·책무성있는·포용적인 제도 구축
2. 재난과 사고로부터 안전한 근로·생활환경	<ul style="list-style-type: none"> ⑥ 모두를 위한 식수와 위생시설 접근성 및 지속가능한 관리 확립 ⑦ 모두를 위한 깨끗한 에너지 지속가능한 에너지 보장 ⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑨ 건설한 인프라 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 진흥 및 혁신 ⑪ 포용적인·안전한·회복력 있는·지속가능한 도시와 거주지 조성 ⑬ 기후변화와 그 영향을 대처하는 긴급 조치 시행

	⑫ 지속가능발전을 위한 평화적이고 포괄적인 사회 증진과 모드가 접근할 수 있는 사법제도, 모든 수준에서 효과적·책무성있는·포용적인 제도 구축
3. 건강한 생활이 가능한 보건복지	③ 모든 사람의 건강한 삶을 보장하고 웰빙을 증진 ⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑥ 모두를 위한 식수와 위생시설 접근성 및 지속가능한 관리 확립7 (모두를 위한 깨끗한 에너지) ⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진
4. 노동권의 보장과 근로조건	⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑦ 모두를 위한 깨끗한 에너지, 지속가능한 에너지 보장 ⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑨ 건설한 인프라 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 진흥 및 혁신 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화
5. 사회적 약자에 대한 기회제공과 사회통합	⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화 ⑪ 포용적인·안전한·회복력 있는·지속가능한 도시와 거주지 조성 ⑫ 지속가능발전을 위한 평화적이고 포괄적인 사회 증진과 모드가 접근할 수 있는 사법제도, 모든 수준에서 효과적·책무성있는·포용적인 제도 구축
6. 대기업, 중소기업 간의 상생과 협력	⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑨ 건설한 인프라 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 진흥 및 혁신 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화 ⑪ 포용적인·안전한·회복력 있는·지속가능한 도시와 거주지 조성 ⑫ 지속가능발전을 위한 평화적이고 포괄적인 사회 증진과 모드가 접근할 수 있는 사법제도, 모든 수준에서 효과적·책무성있는·포용적인 제도 구축
7. 양질의 일자리 창출	⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑨ 건설한 인프라 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 진흥 및 혁신 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화
8. 지역사회 활성화와 공동체 복원	⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑨ 건설한 인프라 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 진흥 및 혁신 ⑪ 포용적인·안전한·회복력 있는·지속가능한 도시와 거주지 조성 ⑬ 기후변화와 그 영향을 대처하는 긴급 조치 시행
9. 경제활동의 이익의 지역경제 공헌	⑩ 국가내·국가간 불평등 완화 ⑪ 포용적인·안전한·회복력 있는·지속가능한 도시와 거주지 조성 ⑰ 이행수단 강화 및 지속가능발전을 위한 글로벌 파트너십 재활성화
10. 윤리적 생산과 유통, 기업 사회적 책임	⑫ 지속가능한 소비 및 생산 패턴 확립 ⑬ 기후변화와 그 영향을 대처하는 긴급 조치 시행
11. 환경의 지속가능성 보전	⑫ 지속가능한 소비 및 생산 패턴 확립 ⑬ 기후변화와 그 영향을 대처하는 긴급 조치 시행
12. 민주적 의사결정과 참여의 실현	⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화 ⑫ 지속가능발전을 위한 평화적이고 포괄적인 사회 증진과 모드가 접근할 수 있는 사법제도, 모든 수준에서 효과적·책무성있는·포용적인 제도 구축
13. 그밖에 공동체 이익' 실현과 공공성 강화	⑰ 이행수단 강화 및 지속가능발전을 위한 글로벌 파트너십 재활성화

〈표 4〉 공공기관 사회적 가치 유형과 SDGs 연계 (주성수, 2019: 12)

SDGs의 17개 목표를 ‘사회발전’, ‘경제성장’, ‘환경보존’이라는 세 가지 축을 기준으로 재분류하면 <표 5>와 같다.

지속가능발전 목표의 3P	SDGs 개별 목표
환경 보존 지구를 위한 생태적 책임성 (Planet)	⑦ 모두를 위한 깨끗한 에너지 지속가능한 에너지 보장 ⑫ 지속가능한 소비 및 생산 패턴 확립 ⑬ 기후변화와 그 영향을 대처하는 긴급 조치 시행 ⑭ 지속가능발전을 위한 해양·바다·해양자원 보존과 지속가능한 사용 ⑮ 육지생태계 보호와 복구 및 지속가능한 수준에서의 사용 증진 및 산림의 지속가능한 관리, 사막화, 대저, 토지 황폐화 중단 및 회복 및 생물다양성 손실 중단
사회 발전 사람을 생각하는 사회적 통합 (People)	① 모든 국가에서 모든 형태의 빈곤 종식 ② 기아의 종식, 식량안보 확보, 영양상태 개선 및 지속가능농업 증진 ③ 모든 사람의 건강한 삶을 보장하고 웰빙을 증진 ④ 모든 사람을 위한 포용적이고 형평성 있는 양질의 교육 보장 및 평생교육 기회 증진 ⑤ 성평등 달성 및 여성·여아의 역량 강화 ⑥ 모두를 위한 식수와 위생시설 접근성 및 지속가능한 관리 확립
경제 성장 경제적 효율성 (Profit)	⑧ 지속적·포괄적·지속가능한 경제성장 및 생산적 완전고용과 양질의 일자리 증진 ⑨ 건설한 인프라 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 진흥 및 혁신 ⑩ 국가내·국가간 불평등 완화 ⑪ 포용적인·안전한·회복력 있는·지속가능한 도시와 거주지 조성
3P 달성을 위한 조건과 방법	⑫ 지속가능발전을 위한 평화적이고 포괄적인 사회 증진과 모두가 접근할 수 있는 사법제도, 모든 수준에서 효과적·책임성있는·포용적인 제도 구축 ⑬ 이행수단 강화 및 지속가능발전을 위한 글로벌 파트너십 재활성화

<표 5> UN SDGs 3P 기준 SDGs 목표 분류

‘공공기관 사회적 가치 유형’과 ‘UN SDGs’를 기준으로 정리한 ‘한살림의 사회적 가치’는 <표 6>과 같다.

공공기관 사회적가치유형	SDGs	한살림 사회적가치 지표	2018년 산출 결과	비고
1. 인간의 존엄성을 유지하는 인권보호	① 빈곤 퇴치			
	② 기아 종식			
	③ 건강과 웰빙			
	④ 양질의 교육	조합원·실무자 대상 교육활동 (횟수)	1,442	
		조합원·실무자 대상 교육활동 참여자 (명)	34,757	조합원 교육과 실무자 교육을 구분할 필요 있음
	⑤ 성평등			
	⑥ 깨끗한 물과 위생			
	⑧ 양질의 일자리와 경제성장	실무자·활동가의 인권 보호		
⑩ 불평등 감소				
2. 재난과 사고로부터 안전한근로·생활 환경	⑬ 정의, 평화, 효과적인 제도			
	⑥ 깨끗한 물과 위생			
	⑦ 모두를 위한 깨끗한 에너지			

	⑧ 양질의 일자리와 경제성장	한살림 종사자의 근로생활환경, 안전		
	⑨ 산업, 혁신, 사회기반 시설			
	⑪ 지속가능한 도시와 공동체			
	⑬ 기후변화 대응			
	⑯정의, 평화, 효과적인 제도			
3. 건강한 생활이 가능한 보건복지	③ 건강과 웰빙	한살림 종사자의 건강 생활		종합건강검진 등의 혜택을 받는 종사자의 수, 예산 투여, 종합건강검진을 통한 질병 조기발견 등
	⑤ 성평등			
	⑥ 깨끗한 물과 위생			
	⑧ 양질의 일자리와 경제성장			
4. 노동권의 보장과 근로조건	⑤ 성평등	생산법인 여성 고용인원의 비율 (%)	58.3%	
		생산법인 여성 고용인원 중 정규직 비율 (%)	72.5%	
		생협조직 여성 고용인원의 비율 (%)	82.4%	
		생협조직 여성 고용인원 중 정규직 비율 (%)	97.3%	조직부문과 매장부문 활동가는 기간의 정함이 없는 근로계약을 체결하기 때문에 정규직으로 분류함. 한살림의 활동가는 근로기준법과 기간제법의 단시간 근로자에 해당한다고 볼 수 있음. 그러나, 1주간에 12시간을 초과하여 근로하는 경우도 있어 모두를 단시간 근로자로 구분하기는 어려움
	⑦ 모두를 위한 깨끗한 에너지			
	⑧ 양질의 일자리와 경제성장	생산법인 고용 인원 (명)	3,828	
		생산법인 고용인원의 정규직 비율 (%)	81.3%	
		생협조직 고용 인원 (명)	2,005	
		생협조직 고용인원의 정규직 비율 (%)	81.3%	
		한살림 종사자의 노동권과 근로보건		
		노사협의회 설치 여부		
		노사협의회 개최횟수		
	한살림 종사자의 근로 만족도			
⑨ 산업, 혁신, 사회기반 시설				
⑩ 국가내·국가간 불평등 완화				
5. 사회적 약자에 대한 기회제공과사회통합	⑤ 성평등			
	⑧ 양질의 일자리와 경제성장	생산법인 사회적약자(장애인) 고용인원 (명)	155	
		생협조직 사회적약자(장애인) 고용인원 (명)		
	⑩ 불평등 감소			
	⑪ 지속가능한 도시와 공동체			
⑯정의, 평화, 효과적인 제도				
6. 대기업, 중소기업 간의 상생협력	⑤ 성평등			
	⑨ 산업, 혁신, 사회기반 시설			
	⑩ 불평등 감소			
	⑪ 지속가능한 도시와 공동체			
7. 양질의 일자리 창출	⑯정의, 평화, 효과적인 제도			
	⑤ 성평등			
	⑧ 양질의 일자리와 경제성장	공급액	424,574,639,000	

		공급액 증가율	0.29%		
		출자금	69,110,375,000		
		생산 면적(가공원료 포함)	1,361만 평		
		생산 면적 증가율	2.3%		
		농산물(가공원료 포함) 출하액	80,037,000,000		
		농산물 출하액 증가율	-1.8%		
		한살림 출하 생산농가당 수취액	35,891,000		
		농가당 수취액 증가율	-2.3%		
		23개 지역생협 조직활동 영역 조합원 노동 활동가 수 (명)	132		
		23개 지역생협 매장활동 영역 조합원 노동 활동가 수 (명)	1,202		
		23개 지역생협 주문상당 영역 조합원 노동 활동가 수 (명)	11		
		23개 지역생협 기타 영역 조합원 노동 활동가 수 (명)	15		
		⑨ 산업, 혁신, 사회기반 시설			
		⑩ 국가내·국가간 불평등 완화			
8. 지역사회 활성화와 공동체 복원	⑧ 양질의 일자리와 경제성장				
		⑨ 산업, 혁신, 사회기반 시설			
	⑪ 지속가능한 도시와 공동체	식생활교육 참여자 (명)	29,448		
		식생활교육 개최횟수	1,228		
		식생활교육활동가 양성교육 수료자 (명)	93		
		지자체, 공공기관과의 협업을 통한 교육횟수	16		
		지자체, 공공기관과의 협업을 통한 교육 참여자 (명)	488		
		도농교류 활동 개최횟수 (건)	869		
		도농교류 활동 참여자 (명)	10,625		
		생산공동체 모임(회의 등) 개최횟수			
	여성농민, 청년농에 대한 계약물량				
	⑬ 기후변화 대응				
	9. 경제활동의 이익의 지역경제공헌	⑩ 국가내·국가간 불평등 완화	웃되살림운동 (파키스탄 알카이르 학교 지원) 참여자 (명, 추정)	39,000	
			웃되살림운동 수집량 (톤)	110	파키스탄 알카이르에 헌옷을 전달해 학교 설립 등 교육사업 지원.
지역 물품 신규 공급 건 수					
지역 물품 공급액 (수익의 지역경제 기여)				지역 물품은 지역생협의 사업권역에서 생산한 재화와 서비스로 한정할 필요 있음.	
지역생협의 사회적경제 생태계 기여				지역 사회적경제 조직의 물품 취급액 등	
⑪ 지속가능한 도시와 공동체		행복기금(생활용품에 포함된 복지기금) 적립액 (원)	37,419,972	한살림은 이웃음식술, 꿀가득영양팩 등 일부 생활용품의 공급액 2%를 '행복기금'으로 조성해 어려운 이웃을 돕는 데 사용함	
		한살림펀딩 누적 펀딩액 (원)	5,150,000,000	대안금융시스템을 통해 생산자와 소비자간 호혜관계와 사회 공공성을 실현하고자 전국 한살림 회원생협과 한살림생산자 연합회 등이 공동출자해 2017년 12월 한살림펀딩을 설립. 조합원 이원하는 생산지의 펀딩상품에 투자자가 되어 마음을 보듬	

				으로써 생산자들은 농산물 수매자금, 가공원료 매입자 금, 운영자금, 시설자금 등 을 확보 등을 지원함.
		한살림펀딩을 통한 지원(참여) 생산지 (수)	15	
	⑰글로벌 파트너십			
10. 윤리적 생산과 유통, 기업사회적책임	⑫ 지속가능한 생산과 소비	계약재배 면적(유기, 평)	5,803,223	
		계약재배 면적(무농약, 평)	1,555,588	
		계약재배 면적(저농약, 평)	565,410	
		계약재배 면적(국산, 평)	406,000	
		생산안정기금 조성액	596,272,597	생산안정기금은 조합원 물품 이용액의 0.1%, 생산자 출 하액의 0.1%의 기금을 조성 함. 자연재해, 이상기후 등 으로 피해를 입은 생산자들 에게 평년 소득의 50 ~ 60%(추잡곡, 영세농, 귀농자 는 60%)를 보전하여 생산자 가 안정적인 생산을 이어갈 수 있도록 함. (2012~2014 년 조성, 2015~2017년 미 조성, 2018년 조성)
		생산안정기금 누적 조성액	3,365,327,267	
		생산안정기금 집행액	409,918,400	
		생산안정기금 누적 집행액	3,178,973,070	
		가격안정기금 조성액	0	가격안정기금은 조합원 물품 이용액의 0.1%, 생산자도 동일금액을 조성하여 시장가 격의 급격한 등락으로 인한 물품 이용 부진으로 생산자 와 소비자의 피해가 예상될 경우 구입가격과 공급가격을 완충시킴으로써 가격안정성 을 유지하도록 한 기금임. 누적된 기금으로 운영이 가 능해 2018년부터 기금 조성 을 일시중단함
		가격안정기금 누적 조성액	3,018,359,812	
		가격안정기금 집행액	714,512,923	
		가격안정기금 누적 집행액	1,774,578,124	
		생산자 자주관리 활동 취합률	100%	
		조합원 자주점검 활동 참여 회원생협 (개)	13	
		조합원 자주점검 활동팀 (개)	53	
		조합원 자주점검 활동팀원 (명)	287	
		잔류농약(농산) 검사횟수	761	주성수는 물품 안전성 관리 를 '13. 그 밖의 공동체 이 의 실현과 공공성 강화' 항 목으로 분류
		잔류농약(축산) 검사횟수	78	
		잔류농약(유정란) 검사횟수	51	
		항생제 검사	7	
		살모넬라균	35	
		방사능 검사	444	
		중금속 검사	124	
곰팡이 검사	8			
GMO 검사	10			
주문상담실 이용자 수 (명)	94,619			

		조합원 상담건수(수신, 호)	217,872	
		한살림매장 (수)	23	
	⑬ 기후변화 대응			
11. 환경의 지속가능성 보전	⑫ 지속가능한 생산과 소비	유기농 생산량 (톤)	13,974,000	
		무농약 생산량 (톤)	4,358,000	
		저농약(한살림인증) (톤)	1,865,000	
		국내산 잡곡·과실 생산량 (톤)	324,000	
		유기농 재배 면적 (평)	6,078,319	
		무농약 재배 면적 (평)	2,047,936	
		저농약 재배 면적 (평)	565,410	
		국산 재배 면적 (평)	482,844	
		축산물 국산사료 자급량 (톤)	9,004	
		국산 곡물사료 자급량 (톤)	4,243	
		국산 곡물사료 자급에 따른 해의의존 농자 감축 효과 (평, 사료용 옥수수 단위당 생산량 2kg 기준)	2,120,000	
		한살림 참여인증 심사 생산자(개)	28	
		한살림 참여인증 심사 생산자(명)	194	
		한살림 참여인증 승인 생산자(명)	190	
		GMO 대응 활동: GMO완전표시제 청와대 국민청원 참여자 (명)	216,886	
		쌀 생산농가 (세대)	1,103	쌀, 잡곡, 과일, 채소 생산농 가수는 가입 생산자 외에 농 산물 및 가공식품 원재료 생 산농가를 모두 포함함.
		쌀 재배면적 (평)	3,850,000	
		쌀 공급량 (kg)	5,022,222	
		잡곡 생산농가 (세대)	2,390	
		잡곡 재배면적 (평)	5,730,000	
	잡곡 공급량 (kg)	3,440,000		
	⑬ 기후변화 대응	가까운 먹을거리 운동을 통한 온실가스 감축 양 (톤)	1,444	대표 생산지에서 소비자의 발상까지 먹을거리가 이동하 는 거리를 수입제품과 비교 해, 가까운먹을거리를 이용 해 줄일 수 있는 에너지 사 용량과 탄소배출량을 물품 포장과 영수증, 공급장 등을 통해 홍보
			유리병 재사용운동 회수량 (개)	335,271
		햇빛발전소 설치 수량 (기)	8	햇빛발전협동조합을 통해 안 성물류센터를 비롯해 생산 지, 매장 등에 햇빛발전소를 설치해 에너지를 절약하고 온실가스를 절감하는 노력을 벌이고 있음
		햇빛발전소 설치용량 (kW)	858.3	
		햇빛발전협동조합 발전량 (kWh)	1,096,478	
		햇빛발전협동조합 발전을 통한 연간 이산화탄소 절감량 (톤)	264	
옷되살림운동 수집량 (톤)		110		
⑮ 육지생태계 보호, 생물다양성 손실 중단		우리밀 재배면적 (평)	265,740	한살림은 1987년 앞은땀이 밀을 어렵사리 구해 재배한 것을 시작으로 멸종 직전까 지 갔던 우리밀을 살리 기 위해 노력하고 있음.
		우리밀 생산양정량 (kg)	233,750	
		우리밀 이용량 (kg)	963,353	우리밀 원료 가공물품 이용 량 포함

		우리밀 가공물품 이용량 (kg)	344,810	소식지 <한살림> 621호, 2019년 6월호	
		우리보리농지 확대 (평)	450,000	곡물사료에서 수입옥수수를 제외하고 우리보리살림사료를 먹임으로써 건강한 고기를 생산하고 식량자급률 제고에 기여함.	
		토박이씨앗살림 물품 갯수	32	종자회사에 의존하지 않고 우리 땅에 뿌리박은 작물의 씨앗을 되겨두어 재배하며 토박이씨앗을 보존하기 위해 노력하는 활동.	
		토박이씨앗살림 공급량(kg)	181,488		
		토박이씨앗살림 공급액(원)	2,005,232,669		
		토박이씨앗살림 생산면적(평)	181,184		
12. 민주적 의사결정과 참여의 실현	⑤ 성평등				
	⑩ 불평등 감소				
	⑯정의, 평화, 효과적인 제도	대의원 정수	196		
		조합원의 수	661,152		
		조합원 증가율	2.7%		
		생산자 회원 (세대)	2230		2018년 한살리생산자연합회 가입 기준
		생산자 회원 증가율	0.50%		
		농민생산자 공동체 (개)	121		
		전국 가구수 대비 한살림 조합원 조직률	3.06%		2018년 기준 전국 가구수 21,597,524세대.
		마을모임 (수)	391		
		마을모임 참가인원 (명)	13,044		
		소모임 (수)	554		
		소모임 참가인원 (명)	20,965		
		매장 조합원 모임 (수)	56		
		매장 조합원 모임 참가인원 (명)	1,650		
		23개 지역생협 조직영역 활동가 (수)	72		
		23개 지역생협 전체 임원 (명)	262		
		23개 지역생협 지부 (수)	18		
		23개 지역생협 지역운영위원회 (수)	46		
		23개 지역생협 위원회 위원 (명)	519		
대의원 총회 만족도					
연합의 간담회 참여자 만족도					
연합 시행 설문조사 의견수렴 만족도					
13. 그밖에 공동체 이익 실현과 공공성강화	⑰글로벌 파트너십			추성수는 건강한 식문화, 지구촌 생명살림, 물품 안정성 관리를 지표로 제안	

〈표 6〉 2018년 기준 한살림의 사회적 가치와 산출지표 (한살림연합, 2019)

·고딕체는 추성수가 제안한 사회적가치 지표 항목 등으로 이후 마련해야 할 지표임.

직거래 기반 생활협동운동(물품사업)은 한살림의 주요 활동으로 '윤리적 생산과 유통, 기업 사회적 책임'과 관련한 다양한 지표를 측정할 수 있다. '민주적 의사결정과 참여의 실현' 관련 지표도 조합원 활동에 힘입어 측정이 가능하다. '환경의 지속가능성 보전'에 해당하는 사회적 가치는 '온실가스 감축', '태양열 발전을 통한 이산화탄소 절감', '현 옷 수거(옷되살림)' 등 다양한 활동을 펼치고 있고, 관련 지표도 꾸준히 측정하고 있다. 그러나 산출지표 측정에 그치고 있고 성과측정과 사회적 영향력까지를 측정하고 있지는 않고 있다. 후속 연구를 통해 성과지표와 사회적 영향력 측정 기준을 마련하고, 측정하지 않고 있는 항목의 측정 지표도 개발해야 한다.

3. 제안

1) 사회적 가치 측정은 비전·미션·핵심가치 구체화 작업과 함께 이루어져야

사회적 가치 지표 마련 과정에는 조합원 대표·생산자·실무자·활동가 등 핵심 이해관계자들이 모두 참여해야 한다. 소수 그룹이 사회적 가치 측정 지표를 만들어 내려보내는 방식은 구성원 전체의 동의를 끌어내기 어렵기 때문이다. ‘지표 마련 과정’과 지표에 근거해 활동을 펼치는 ‘성과 창출 과정’ 사이의 거리가 멀어질수록 ‘산출목표 달성만을 위한 죽은 지표’가 될 우려가 크다.

지표 마련은 밥상살림·농업살림·생명살림이라는 미션을 2019년 현재를 살아가는 생활인들의 언어로 다듬는 구체화·명료화 작업⁴⁾과 함께 이루어져야 한다. 사회적 가치 측정은 조직의 존재 이유인 미션이 사회적으로 의미가 있다는 것을 증명하는 과정이다. 그러나 사회적 가치는 명확하게 눈으로 보여주기 어렵다. 그런만큼 지표 마련은 ‘미션 구체화’와 사회적 가치 창출을 위해 미션과 연계해 수행해야 할 ‘역할과 책임성’이 무엇인지를 정의하는 작업까지도 함께 이루어져야 한다. 그다음에 사회적 가치가 어떠한 사회적·환경적·경제적 효과를 창출했고, 이를 통해 우리 사회에 어떤 변화를 끌어냈는지도 확인할 수 있어야 한다. 마지막으로 비전·미션·핵심가치 명료화 과정에 커뮤니케이션 관점에 기반한 한살림 브랜드의 리브랜딩 작업이 결합한다면, 70만 소비자 조합원과 시민들에게 한살림의 존재 이유를 더욱 효과적으로 설명해 낼 수 있을 것이다.

2) 사회적 경제 영역 표준지표(안) 마련

사회적경제 조직을 중심으로 하는 ‘사회적 가치 측정을 위한 표준 지표(안)’ 마련 필요성에 대해 검토해 볼 것을 제안한다. 물론 표준 지표는 사회적 경제영역의 다양한 가치를 제한하지 않도록 섬세하게 접근해야 한다. 표준 지표(안) 마련은 사회적 경제 현장이 주도성을 놓치지 않되, 정부·기업·시민사회의 참여를 보장해 지표의 신뢰도를 높이고, 국가통계⁵⁾에 포함하게 하는 노력도 필요하다. 사회적 경제가 만들어내는 사회적 가치와 우리 사회에 미치는 긍정적인 영향력을 시민들이 확인할 수 있게 해야 한다.

〈참고자료〉

- 고동현·이재열·문명선·한솔, 2018, 『사회적 경제와 사회적 가치』, 한울.
김소남, 2017, 『협동조합과 생명운동의 역사』, 소명출판.
박재일, 1987, 《한살림을 시작하면서》
윤형근, 2004, ‘식일완만사지(食一萬事知) 『살림의 말들』, 모심과살림연구소
주성수 외, 2019, 〈사회적 가치 실현을 위한 KOICA 조직 및 사업연계 방안 연구〉, 한국국제협력단
이재열 외, 2018, ‘시대적 전환과 사회적 가치’, 『사회적 가치와 사회혁신 -지속가능한 상생공동체를 위하여』, 한울.
한살림연합, 2019, 《2019 한살림 이야기 세상의 밥이 되는 한살림》
한살림연합, 2019, 《2019년 제9차 정기 대의원총회 자료집》
《매일경제》, 〈SK ‘사회적 가치’ 첫 측정…매년 실적처럼 외부공시〉, 2019. 5. 21
《조선일보》, 〈툼블러 든 최태원 SK 회장 “사회적 가치는 거스를 수 없는 대세”〉, 2018. 5. 28

4) 이는 한살림의 비전, 미션, 핵심가치라는 비전체계를 구체화하자는 제안이다.

5) 통계청이 2019년 12월을 목표로 완료하려는 사회적 경제 기본통계 개발 사업에 대한 파악이 필요하다.

토론 3 아이쿱생협, 성과 보고서 중에 담긴 사회적 가치와 지표

최은주

아이쿱생협협동조합연구소 상임이사

세이프넷 연차보고서에 담긴 사회적 가치

2019년 5월 11일

최은주 (아이쿱협동조합연구소 상임이사)

내 용

- 다양한 사회적 가치 측정 노력
- 무엇을 측정할 것인가?
- SAPENet 활동과 SDGs(SAPENet 연차보고서 사례)

다양한 사회적 가치 측정 노력

1970년대 이후 기업의 사회적 책임에 대한 사회적 논의 활발해짐. 기업활동의 사회적 영향을 측정하여 기업 의사결정에 반영할 것을 요구함

다양한 측정도구 개발. 하나의 통일된 도구는 없음

한국 사회적경제의 성장과 함께 사회적 가치 측정 요구 증가. 다양한 탐색이 필요한 시기임

CSR(Corporate Social Reporting)

TBL(Triple Bottom Line)

SROI(Social Return on Investment)

IIRC Framework

GRI(Global Reporting Initiative) 가이드라인

IRIS(Impact Reporting and Investment Standards)

GIIN Global Impact Investing Network

사회가치지표(SVI)

한국사회적기업진흥원

한국사회적기업진흥원
사회가치지표(SVI)

한국사회적경제연대회의 6월 월례회

1

무엇을 측정할 것인가 (1/2)

SDGs

UN이 정한 지속가능발전목표

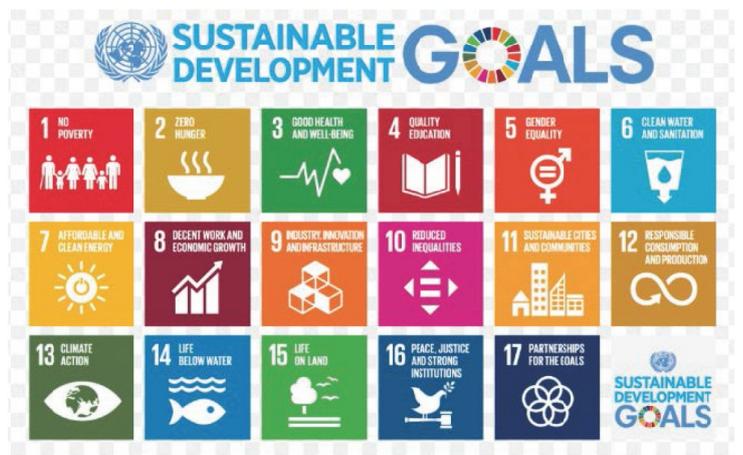
21세기 시작하면서 설정했던 새천년개발목표

MDGs(2001~2015)의 후속과제

2016~2030년까지 전세계 모든 국가가 함께 추진해 나갈 목표

ICA, Co-op for 2030 캠페인

SDGs 실행과정에서 협동조합이 파트너로서 자리매김
협동조합인들에게 SDGs를 학습하고 동참하도록 독려



한국사회적경제연대회의 6월 월례회

2

무엇을 측정할 것인가 (2/2)

협동조합의 가치 그리고 SDGs

“협동조합은 자조, 자기책임, 민주주의, 평등, 형평, 연대라는 가치에 따른다.

선구자들의 전통에 따라 협동조합 조합원은 정직, 공개, 사회적 책임, 타인 배려와 같은 윤리적 가치를 믿는다.”



한국사회적경제연대회의 6월 월례회

3

SAPENet 활동과 SDGs (1/6)

SAPENet(지속가능한 사회와 사람중심경제를 위한 모임) 소개

취지 사회적경제 현장의 문제를 해결하고 대안을 실행하기 위해 다양한 부문의 주체들이 더 넓은 그물망을 형성하여 탄력적이며 회복력이 강한 사업과 활동의 생태계를 조성하고자 만든 네트워크 조직



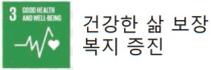
비전



한국사회적경제연대회의 6월 월례회

4

SAPENet 활동과 SDGs (2/6) - 아이쿱생협



건강한 삶 보장
복지 증진



평화로운 사회
정의에의 접근 보장
책임감 있는 제도



지속가능한 생산
및 소비 패턴 보장



기후변화
대응



육지생태계 보호
생물다양성 보존

GMO완전표시제 국민청원 GMO표시제도 전면 개선을 위해 57개 단체들과 함께 국민청원 추진. 소비자단체와 함께 긴급토론회, 한미일 공동 심포지엄 개최 등 소비자의 알 권리 보장을 위한 행동 지속. GMO표시제 개선을 위한 사회적협의체 구성, 참여

우리밀 지키기 우리밀베이커리 생산 및 소비, 우리밀 글루텐 개발 및 활용 등 식량안보 개선, 지속가능한 생산과 소비를 위해 노력. 국산밀산업육성법 제정 추진 기념식 및 심포지엄 개최



한국사회적경제연대회의의 6월 월례회

5

SAPENet 활동과 SDGs (3/6) - 파머스쿱그룹



모든 곳에서 모든 형태의
가난을 종식시킨다



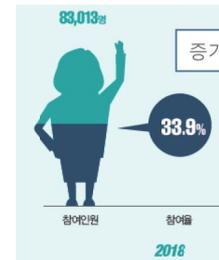
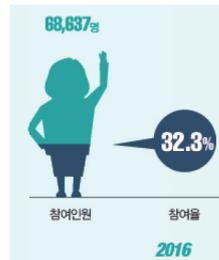
포괄적이고 지속가능한 경제성장
안전하고 생산적인 고용



지속가능한 생산
및 소비 패턴 보장

가격 및 재해기금 기후변화와 돌발 상황으로 농산물 가격이 급락하거나 급등하는 것에 대비하기 위한 기금. 농산물 가격이 급등할 때는 물품가격을 안정시키고 급락할 때는 생산자의 소득을 보충해주어 농민을 보호함.

수매선수금 계약 시 수매선수금을 생산자에게 지급하여 농가가 빚을 지지 않고 생산에 전념할 수 있도록 지원함.



한국사회적경제연대회의의 6월 월례회

6

SAPENet 활동과 SDGs (4/6) - 협력업체 협의회

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING
건강하고 질 좋은 삶

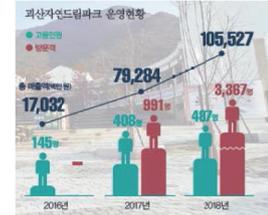
8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
포괄적이고 지속가능한 경제성장
안전하고 생산적인 고용

9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE
탄력 있는 인프라 구축
지속가능한 산업화
및 혁신 촉진

12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
지속가능한 생산
및 소비 패턴 보장

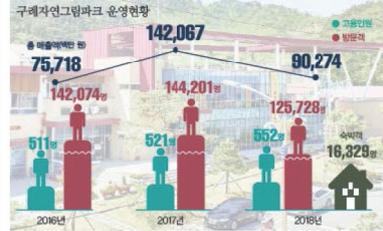
괴산자연드림파크 조성, 운영

2개의 단지로 구성된 자연드림파크 안에
생산공방과 함께
식당, 체험공간과 극장, 호텔 등의
다양한 문화체험시설이 자리하고 있음.



구례자연드림파크 조성, 운영

2014년 오픈, 17개 생산공방과 물류센터가 있음.
문화지원시설과 문화, 견학, 체험, 볼거리를 갖춘
6차 산업시설



한국사회적경제연대회의 6월 월례회

7

SAPENet 활동과 SDGs (5/6) - 사회적경제/비영리조직

4 QUALITY EDUCATION
양질의 교육

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
포괄적이고 지속가능한 경제성장
안전하고 생산적인 고용

10 REDUCED INEQUALITIES
불평등완화

11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES
지속가능한 도시와 공동체

정확하고 믿을 수 있는 식품안전 검증체계

안전한 먹을거리 생산을 위한 생산자의 노력과
함께
신뢰할 수 있는 검증 시스템을 통해 농산물의 품
질을 객관적으로 검증하여 소비자가 안심하고
소비할 수 있는 기반 조성



사회적경제와의 동반성장

경제적 성과와 물적, 인적 자원을 다른 사회적경
제기업과 공유하여 사회적경제 생태계의 동반성
장에 기여하고자 함



사회적경제 임점기업
및 거래현황

작은조사연구활동 지원사업

사회적경제 인재양성을
위한 장학사업

한국사회적경제연대회의 6월 월례회

8

SAPENet 활동과 SDGs (6/6)

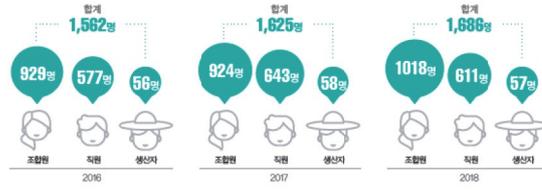


Non-GMO 축산의 추진경과 및 성과

산란계	육계	한우	양돈	낙농	오리	메추리
진행시기	17년 3월	17년 3월	17년 4월	17년 4월	17년 4월	17년 5월
성과	전환 완료	전환 완료	2019년 전환 예정	전환 완료	전환 완료	전환 예정

* 한우의 경우 전환까지 2년 소요되어 2019년 전환 완료 예정

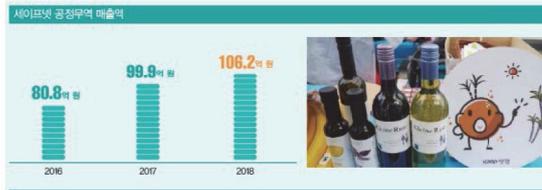
한국사회적경제세잇재단 기부자 현황



세잇넷 회계사급과 법정 회계사급 비교

	2016	2017	2018	2019
법정 회계사급	6,030원	6,470원	7,530원	8,350원
세잇넷 회계사급	7,300원	8,000원	9,300원	10,000원

회계사급 배율 1.2배



SDGs

토론 4 SVI 보고서 작성 사례 발표

이영도

사회적기업 (주)나비문고 대표

사회적 가치측정 신청서

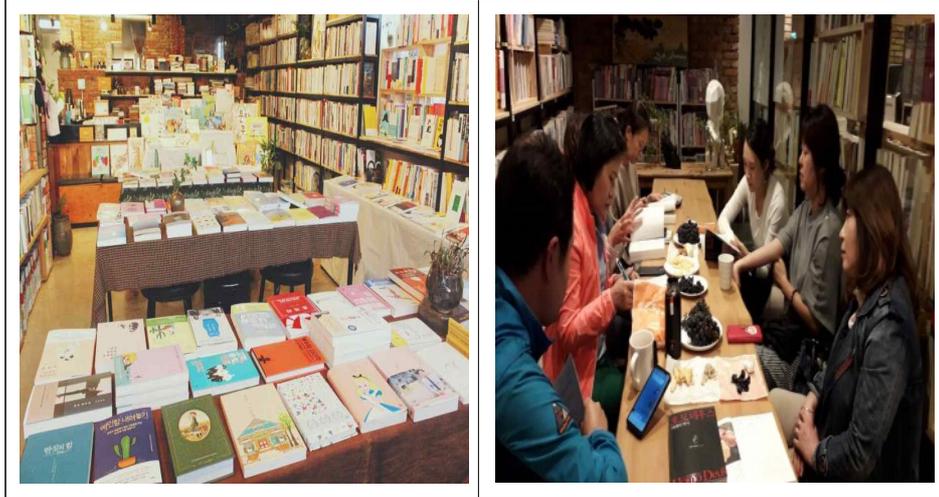
기업명	주식회사 나비문고	대표자명	김명숙, 이영도	
조직유형	인증 사회적기업	설립일	2016. 3. 29.	
주 업종	도매 및 소매업(G)	사업자 등록번호	597-86-00376	
인증번호	제2018-026호 (일자리제공형)	전화번호	1577-3468, 052-247-1114	
주소	울산광역시 중구 문화의거리42, 4층(옥교동, 울산큰애기상점가)			
주요연혁 (수상내역 등)	<ul style="list-style-type: none"> ○2016. 3. 29. 주식회사 나비문고 설립 ○2016. 8. 25. 지역형 예비사회적기업으로 지정(지정기관_울산시) ○2017. 3. 28. 우수 창업팀 수상(시상기관_한국사회적기업진흥원) ○2018. 3. 8. 사회적기업 인증(인증기관_고용노동부) 			
주요 사업내용	<ul style="list-style-type: none"> ○오프라인 인문학서점 운영 ○온라인 중고서점 ○도서납품, 도서 DLS 및 MARC구축 ○전자도서관 구축 지원 및 각종 콘텐츠 공급 ○출판업 			
매출 및 영업이익 (단위: 천원)	구 분	2016년	2017년	2018년
	매출액	60,598	293,608	739,293
	영업이익	-53,186	-35,702	19,574
	당기순이익	-25,699	-36,115	5,354
고용현황 (단위: 명)	구분	2016년	2017년	2018년
	총 근로자 수	8	7	9
	취약계층	4	4	7
<p>본 보고서에 기재된 모든 내용은 사실과 다름없이 작성되었다는 것을 확인합니다.</p> <p>2019 4월 12일</p>				

측정지표	1. 사회적 가치 추구 여부							
<p>미션</p>	<p>좋은 책과 따뜻한 사람과의 만남을 통한 행복 키우기 우리는 지역 내 소외 된 이웃들이 좋은 책과 따뜻한 사람들을 만나고, 그 관계를 키워 자신들의 삶을 더 행복하게, 지역사회를 더 아름답게 만드는 일에 기여하고자 합니다.</p>							
<p>비전</p>	<p>시민들이 신뢰하고 애용하는 지역 내 대표적인 사회적기업이 된다 우리는 정직하게 사업을 영위하고, 사업의 성과를 지역사회와 적극적으로 공유하는 등으로 참된 사회적기업의 모습을 구현하여 시민들로부터 신뢰받고 사랑받는 기업으로의 성장을 이루겠습니다.</p>							
<p>추진전략</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 임직원 모두의 목적의식성 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 교육활동으로 미션과 비전, 전략(목표)과 계획에 대한 이해 높이기 2. 조직 내 협/분업구조 체계화, 활성화 <ul style="list-style-type: none"> - 생산성 ↑, 원가비용 ↓ 3. 사회적기업 및 지역서점 활성화 정책 적극 활용 <ul style="list-style-type: none"> - 판로지원, 사업개발비지원 - 지역서점 인증제 시행 건의·촉구, 국내외 사례 발굴해 정책제안 4. 책과 문화를 매개로 하는 기획사업과 홍보강화 <ul style="list-style-type: none"> - 유의미한 모임 형성, 활동지원 - 기획사업, 모임활동 적극 홍보 - 가칭, 공익법인 시민의집 추진 검토 5. 적극적 제휴마케팅 <ul style="list-style-type: none"> - 온라인서점 현실화 - 전자책영업 활성화 							
<p>사회적 목적 명시자료</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 25%;">정관 <input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 25%;">미션선언문 <input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 25%;">비전선언문 <input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 25%;">기타 자료 <input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">* 해당항목에 체크박스 표시<input type="checkbox"/>(중복체크 가능)</p>				정관 <input checked="" type="checkbox"/>	미션선언문 <input checked="" type="checkbox"/>	비전선언문 <input checked="" type="checkbox"/>	기타 자료 <input checked="" type="checkbox"/>
정관 <input checked="" type="checkbox"/>	미션선언문 <input checked="" type="checkbox"/>	비전선언문 <input checked="" type="checkbox"/>	기타 자료 <input checked="" type="checkbox"/>					

외부 운영 (제품·서비스 및 이용자)의 사회가치	1. 1년간(2018년) 24,218권의 중고도서 재활용(환산가치 60,545,000원)				
	월	활용장터(매장)	판매수량	환산가격(원)	비고
	1	온라인 매장	2,487	6,217,500	알라딘, 예스24
		오프라인 매장	75	187,500	문화의거리42
	2	온라인 매장	1,816	4,540,000	알라딘, 예스24
		오프라인 매장	124	310,000	문화의거리42
	3	온라인 매장	2,706	6,765,000	알라딘, 예스24
		오프라인 매장	96	240,000	문화의거리42
	4	온라인 매장	3,804	9,510,000	알라딘, 예스24
		오프라인 매장	62	155,000	문화의거리42
	5	온라인 매장	2,423	6,057,500	알라딘, 예스24
		오프라인 매장	78	195,000	문화의거리42
	6	온라인 매장	841	2,102,500	알라딘, 예스24
		오프라인 매장	76	190,000	문화의거리42
7	온라인 매장	1,000	2,500,000	알라딘, 예스24	
	오프라인 매장	63	157,500	문화의거리42	
8	온라인 매장	1,776	4,440,000	알라딘, 예스24	
	오프라인 매장	141	352,500	문화의거리42	
9	온라인 매장	1,323	3,307,500	알라딘, 예스24	
	오프라인 매장	98	245,000	문화의거리42	
10	온라인 매장	1,882	4,705,000	알라딘, 예스24	
	오프라인 매장	92	230,000	문화의거리42	
11	온라인 매장	1,109	2,77,500	알라딘	
	오프라인 매장	91	227,500	문화의거리42	
12	온라인 매장	1,950	4,875,000	알라딘	
	오프라인 매장	105	262,500	문화의거리42	
합계		24,218	60,545,000		

2. 오프라인 인문학서점 개점으로 지역사회 문화인프라 형성·기여

- 각종 모임(나비 여성학 공부모임, 사회적경제 학습모임, 책파티, 울산문화정책 토론회) 운영 및 활성화



3. 경제적 약자의 도서구매력 제고에 기여

- 전국 최저가 정책을 취하고 있으므로 모든 고객이 양질의 중고책을 매우 값싸게 제공받는 것으로 평가할 수 있음(1권 평균가 약 2,500원)
- 합리적인 소비문화를 선호하는 고객들도 중고책을 찾지만 주요 수요(고객)층 대부분은 경제력이 취약한 사람들임
- 대부분 책은 초판 1쇄로 단명함, 따라서 이것이 순환되지 않을 경우 수요자와 공급자 간의 필요를 충족시키는 것이 어렵게 되는 데 헌책의 판매·유통은 이 문제를 해소함

4. 이용자의 사회가치(구매자, 수혜자, 참여자)

가. 구매자

- 보통 단행본 기준 15,000원 내외의 가격으로 구입하던 책을 약 2,500원에 구입하게 됨으로써 경제적 약자의 지식정보에의 접근성 제고됨
- 도서구매비 절감으로 경제상의 이익도 발생함

나. 수혜자

- 평소 이용하는 단체의 공간에서 2018년 6,727권 책을 무료 이용 할 수 있는 기회를 제공 받을 수 있게 됨
- 접근성 좋은 곳에 모임 공간이 제공됨으로써 각종 모임과 행사 운영의 편리성을 누리게 됨
- 청소년 대상 진로체험 프로그램 참가자들은 책 관련 직업정보를 제공받고 독서의 재미와 유익성을 재발견하게 됨

다. 참여자

- 파지로 버리던 헌책을 사회적기업에 기증함으로써 ‘버림’에서 ‘기부’라는 가치전환 경험하고, 사회적기업의 일자리 유지 및 창출 지원이라는 사회가치 실현됨
- 위 뿐만 아니라 파지로 재활용이 아니라 책 그 자체로 순환 시킴으로써 일상행위를 통하여 자원절약, 환경보호에 기여, 기부문화 활성화라는 사회가치 구현됨

측정지표	4. 사회적경제기업과의 협력 수준
-------------	---------------------------

협력기관	협력 활동	횟수
울산사회적기업 협의회	06월 울산사회적경제 박람회 참가	연3회
	10월 공공기관 우선 구매 설명회 참가	
	12월 임시총회 참가 : 정관 개정의 건 처리 등	
울산중구사회적 기업협의회	04월 월례 회의 참석	연5회
	05월 중사협 회원사와 함께 이웃돕기 중구청에 기부	
	07월 하계 워크샵	
	10월 월례 회의 참석	
	12월 중사협 판로개척 행사 참가	
(주)우시산	05월23일 「'2018 책의 해' 맞이 독서문화 활성화사업」으로 울산광역시 남구 소재 장생포고래박물관 내 우시산이 운영하는 기념품 판매점에서 도서위탁 판매를 위한 업무 제휴 협약 체결	연1회
울산 아름다운가게	01월 작은도서관 돕기 '아름다운 하루'행사 참가	연1회
(주)오렌지디자인	3월 판촉물(머그잔) 제작/의뢰	연2회
	9월 홍보물(브로셔등) 제작/의뢰	

측정지표	5. 지역사회와의 협력 수준
-------------	------------------------

협력기관	협력 활동	횟수
울산광역시	작가 초청 북콘서트 주최/주관	1회
약사고등학교	작가 초청 북콘서트 및 북강연회 후원/주관	2회
울주군청	2018 독서한마당행사 참가	1회
울산여성 문화공간	책의 해, 책을 담은 풍경전(전시회) 공동주최	1회
울산항만공사	사회적기업 활성화 위한 계속 거래	연간 수시
국립재난안전연 구원	사회적기업 활성화 위한 계속 거래	연간 수시
울산도시공사	사회적기업 활성화 위한 계속 거래	연간 수시
산업재해예방 안전보건공단	사회적기업 활성화 위한 계속 거래	연간 수시
KH정보교육원	사회적기업 활성화 위한 계속 거래	연간 수시
아이파프리카	전자도서관사업 관련 노하우 공유 등	연간 수시

측정지표	6. 사회적 환원 노력도
-------------	----------------------

판단기준	내용(요약)																																																																	
조직 내부운영을 위한 수익 (이윤)의 활용	<ol style="list-style-type: none"> 1. 부가적인 일자리 창출 : 2명 <ul style="list-style-type: none"> - 2017년(12월) 7명 → 2018년(12월) 9명, 총 2명 증가. - 증빙자료: 2017, 18년도 12월 유급근로자 명부 2. 구성원 성과금 : 없음 3. 교육훈련비 : 없음 4. 시설투자비 : 업무공간 추가 확보로 근로환경 개선 <ul style="list-style-type: none"> - 비좁은 업무공간 개선으로 월임차비 약 549,450원 추가 부담 																																																																	
조직 외부활동을 위한 수익 (이윤)의 활용	<ol style="list-style-type: none"> 1. 지역사회 재투자 : 환산가 17,345,000원 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #ffffcc;"> <th>기부금품</th> <th>환산가</th> <th>수혜자(단체)명</th> <th>횟수</th> <th>비 고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>도서</td> <td>2,465,000</td> <td>두남중고등학교</td> <td>4</td> <td>협약체결</td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>1,640,000</td> <td>울산중구건강가정다문화가족지원센터</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>1,760,000</td> <td>울산울주군건강가정다문화가족지원센터</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서 및 현금</td> <td>2,092,500</td> <td>울산장애인부모회</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>1,605,000</td> <td>다울성인장애인학교</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>57,500</td> <td>발달장애지원센터</td> <td>1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>4,030,000</td> <td>울산하나센터</td> <td>9</td> <td>협약체결</td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>1,740,000</td> <td>이음졸평생교육협동조합</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>997,500</td> <td>울산동구건강가정다문화가족지원센터</td> <td>6</td> <td>협약체결</td> </tr> <tr> <td>도서</td> <td>777,500</td> <td>울산장애인인권포럼</td> <td>3</td> <td></td> </tr> <tr> <td>도서 및 현금</td> <td>180,000</td> <td>꿈틀꿈틀작은도서관</td> <td>7</td> <td></td> </tr> <tr style="background-color: #ffffcc;"> <td>합 계</td> <td>17,345,000</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	기부금품	환산가	수혜자(단체)명	횟수	비 고	도서	2,465,000	두남중고등학교	4	협약체결	도서	1,640,000	울산중구건강가정다문화가족지원센터	10		도서	1,760,000	울산울주군건강가정다문화가족지원센터	10		도서 및 현금	2,092,500	울산장애인부모회	10		도서	1,605,000	다울성인장애인학교	10		도서	57,500	발달장애지원센터	1		도서	4,030,000	울산하나센터	9	협약체결	도서	1,740,000	이음졸평생교육협동조합	10		도서	997,500	울산동구건강가정다문화가족지원센터	6	협약체결	도서	777,500	울산장애인인권포럼	3		도서 및 현금	180,000	꿈틀꿈틀작은도서관	7		합 계	17,345,000			
기부금품	환산가	수혜자(단체)명	횟수	비 고																																																														
도서	2,465,000	두남중고등학교	4	협약체결																																																														
도서	1,640,000	울산중구건강가정다문화가족지원센터	10																																																															
도서	1,760,000	울산울주군건강가정다문화가족지원센터	10																																																															
도서 및 현금	2,092,500	울산장애인부모회	10																																																															
도서	1,605,000	다울성인장애인학교	10																																																															
도서	57,500	발달장애지원센터	1																																																															
도서	4,030,000	울산하나센터	9	협약체결																																																														
도서	1,740,000	이음졸평생교육협동조합	10																																																															
도서	997,500	울산동구건강가정다문화가족지원센터	6	협약체결																																																														
도서	777,500	울산장애인인권포럼	3																																																															
도서 및 현금	180,000	꿈틀꿈틀작은도서관	7																																																															
합 계	17,345,000																																																																	

2. 작가 초청 북콘서트 4회 개최

월/일	장소	초청작가/대상도서	소요예산	비고
07/04	중구청컨벤션홀	이진경/파격의고전	2,662,000	
09/19	울산교육청2층	정희진/아주친밀한폭력	2,662,000	
11/08	울산시청대강당	심용환/헌법의상상력	2,662,000	
11/28	약사고등학교	고병권/다이너마이트니체	2,662,000	

기타
(비금전적)
조직의
역량 활용



18년 1월 아름다운가게 울산신정점과 ‘작은도서관 돕기 아름다운 하루 행사’
공동주최: 아름다운가게가 당일 수익금 중 500,000원 작은도서관에 기부

측정지표	7. 참여적 의사결정 비율
-------------	-----------------------

의사 결정기구	전체 구성원	회의 일자	사외 이사(명)	근로자 인사(명)	조합원 (명)	총 참여 인원(명)
이사회	대표이사 김명숙 대표이사 이영도	03/07	2	1 (*신제현)	-	5
	사외이사 김승석 사외이사 성창기	09/17	2	1	-	5
	노동이사 박충식	12/20	2	1	-	5
합계			6	3	-	15

참가비율	60%
-------------	------------

※ 2018. 03. 07.자 이사회는 *신제현씨가 노동이사로 참여했으나 그 후 퇴직하여 후임으로 박충식 씨가 노동이사로 참여하게 되었음. 김명숙 이사는 같은 날 개최된 이사회까지는 사내이사로 참여했으나 그 후 대표이사로 선임되어 새로운 지위로 활동 계속

측정지표	8. 근로자 임금수준
-------------	--------------------

(단위: 원, 시간)

전체 유급근로자 총 급여(a)	전체 유급근로자 총 근무시간(b)
12,735,400원	1,488시간
근로자 평균 시급(a÷b)	
8,559원/시간	

측정지표 **9. 근로자 역량강화 노력**

교육		전체 근로자수 [A]	수혜자 수 [B]	교육 시간 [C]	1인당 교육시간 [D=(B*C)/A]
영역	교육과정 명				
법정 의무 교육 외	(사내)직무수행능력 향상 교육	9	8	4	3.6
	(사내)신입사원 직무교육	9	4	8	3.6
	(사내)신입사원 직무교육	9	2	4	0.9
	(사내)공공입찰 이해를 위한 실무 교육	9	8	8	7.1
	(사내)학교도서관 DLS작업의 이해	9	3	4	1.3
	(사내)공공도서관 마크작업의 이해	9	3	4	1.3
	(사외)e나라도움시스템 전산실습교육	9	2	5	1.1
	(사외)다수공급자계약 제도 실무교육	9	1	6	0.7
	(사외)공고입찰을 위한 입찰제안서 작성 실무	9	1	6	0.7
	(사외)사회적경제 가치 및 비전교육	9	2	4	0.9
합계(연평균 1인당 교육시간)					21.2

측정지표	10. 고용성과
-------------	-----------------

(단위: 명, %)

2018년도 총 유급근로자수 (a)	2017년도 총 유급근로자수 (b)
9	7
고용 성장률 $((a-b) \div b) \times 100\%$	
29%	

측정지표	11. 매출성과
-------------	-----------------

(단위: 천원, %)

2018년도 매출액 (a)	2017년도 매출액 (b)
739,293	293,608
매출액 성장률 $((a-b) \div b) \times 100\%$	
152%	

측정지표	12. 영업성과
-------------	-----------------

(단위: 천원)

구 분	내 용
영업이익	19,574

측정지표	13. 노동생산성
-------------	------------------

(단위: 천원, 명)

2018년 총 매출액(a)	2018년 총 유급근로자(b)
739,293	9
노동생산성 (a÷b)	
82,144	

측정지표	14. 혁신노력도
-------------	------------------

판단기준	내용(요약)
과정의 혁신	<p>1. 노사에게 적용될 일반적인 사항을 취업규칙으로 구체화하여 시행</p> <ul style="list-style-type: none"> - 취업규칙 본문은 다음과 같은 13장, 74개조로 구성 - 1장(총칙), 2장(채용 및 근로계약), 3장(복무), 4장(인사), 5장(근로 조건), 6장(임금), 7장(퇴직 및 해고), 8장(퇴직급여), 9장(표창 및 징계), 10장(교육 및 성희롱예방교육), 11장(안전보건), 12장(재해보상), 13장(취업규칙), 기타(부칙) <p>2. 도서관 대상 도서납품 영업에서 요구되는 전문인력 채용·배치</p> <ul style="list-style-type: none"> - 납품도서 MARC¹⁾ 품질 보장 위해 숙련 사서 채용, 사서팀 구성·운영 - 경력직 영업전문인력 채용, 영업팀 구성·운영 <p>3. 시공간 장애 없이 활용가능한 온라인 고객관리카드 운용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 구글 드라이브 이용, 임직원 전원이 시공간 장애 없이 고객관리 - 수요기관 거래현황, 방문일자, 고객반응과 입장, 요구되는 후속조치 등을 기록하여 영업활동에 활용 <p>4. 새로운 수익모델(전자책도서관사업) 발굴</p> <ul style="list-style-type: none"> - 전략적 제휴사업으로 추진된 것이긴 하지만 지역서점 최초로 전자도서관 구축 및 전자책 등 각종 콘텐츠 판매사업 추진 조건 확보
혁신의 결과	<p>1. 취업규칙 제정/시행</p> <p>⇒ 우월적 지위에 있는 사용자의 권한 남용을 합리적으로 규제하고 임직원들 간 신뢰 증진으로 결과</p> <p>2. 전문인력 배치 등으로 전년대비 매출 152% 증가</p> <p>⇒ 도서납품사업분야의 과업수행능력 개선으로 고객만족도 제고</p> <p>⇒ 영업력 강화, 매출 증대로 결과</p> <p>3. 임직원 누구든, 언제, 어디서든 수요(고객)기관 정보를 고객관리카드에 기록하고 열람할 수 있게 됨으로써 영업활동에 요긴하게 활용</p> <p>⇒ 영업활동의 새로운 도구 갖게 되어 거래처 확대와 매출 증가로 나타남</p>

1) 마크(MARC, machine readable cataloging) 도서관 자료의 서지 정보를 컴퓨터가 읽어낼 수 있는 모양으로 (자기 테이프에)기록한 국내 출판물 목록을 가리키는 일이 많다.

연대회의 연구(자)네트워크

■ **네트워크 운영 배경** 사회적경제를 권장하고 육성하는 정책이 활발합니다. 조직 수 증대를 위한 창업지원이 꾸준하고, 사업규모를 확대하고 진출 분야를 넓히는 정책적 고려가 부처별로 증가하고 있습니다. 사회적경제에 차별적이었던 제도적 장애물도 조금씩 해소되고, 사회적경제가 만들어 내는 사회적가치를 인정하는 정책적 우대조치들도 늘어나고 있습니다.

이 시기, 시민사회의 자생적 실천이 제도화되면서 생겨나는 다양한 현상에 대한 새로운 과제가 늘어나고 있습니다. 현장의 실천을 바탕으로 한 사회적경제의 구상과 전략 그리고 청사진이 필요한 때입니다. 사회적경제의 도전이 향해야 하는 곳과 추구해야 할 가치가 언어로서 합의되지 않는다면, 실천으로 구체화할 전략이 공유되지 않는다면, 연대경제라 불리는 사회적경제는 허상이고 사회적 실체로서 존재할 자리가 없을 것입니다.

무엇을 위해 연대하고 어떻게 연대할 것인가에 대한 진지하고 꾸준한 고민이 필요합니다. 연대회의는 그동안 사회적경제의 담론형성에 대한 과제를 인식해 왔지만, 연대회의 안에서 과연 누가 그것을 수행해야 할까, 더 이상 미룰 수 없는 장기적인 과제가 있습니다.

■ **네트워크 운영** 사회적경제 내 연구 주제 (논쟁과 이슈)를 발제하면서 의견 교환하는 모임을 한 달에 한 번 진행해 나갑니다. 의견을 나누는 가운데, 연구기관 네트워크의 활동으로서의 연구 주제와 필요성을 확인해 나갑니다.

■ 사회투자지원재단 사회적경제연구센터 신명호

■ 모심과살림연구소 박제선

■ (재)아이쿱협동조합연구소 최정은

■ 성공회대 사회적기업센터 김연아

■ 새로운사회를여는연구원 최정은

■ 사회적경제연구원 소셜경영연구소 조세종

■ 한국협동조합연구소 정지영

한국사회적경제연대회의 2019년 4월 기준

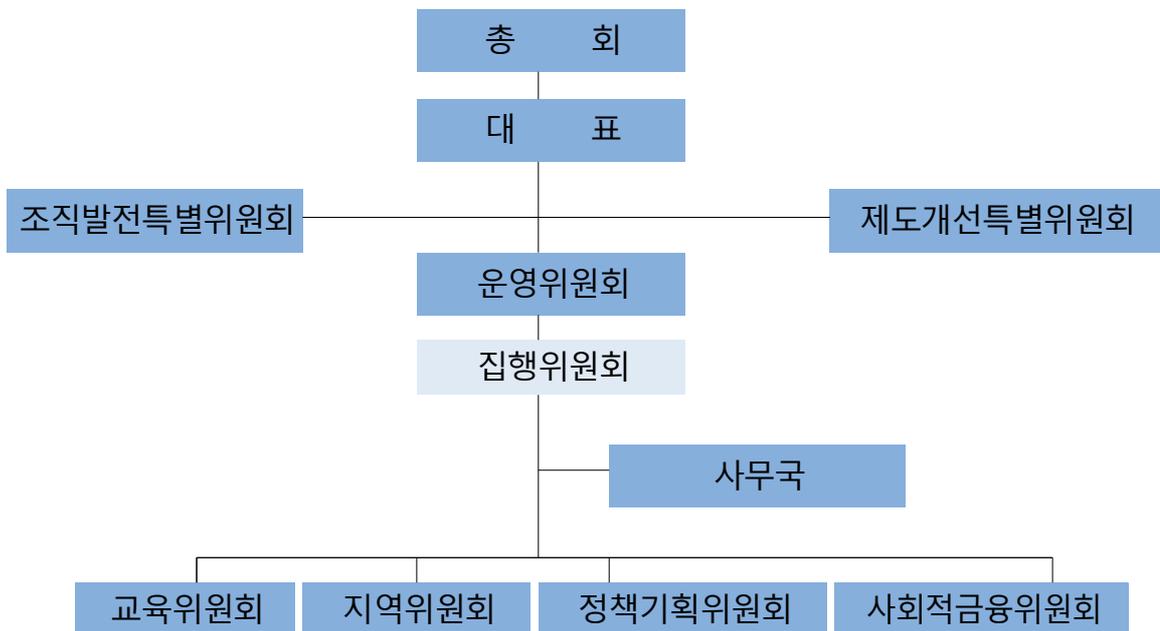
1. 한국사회적경제연대회의 출범 배경 (참고1. 출범선언문)

한국사회적경제연대회의(이하 연대회의)는 ‘협동조합기본법’ 제정을 위해 시민사회단체들로 구성된 <협동조합기본법제정연대회의>와 ‘사회적기업육성법’의 올바른 제정을 위해 구성되어 활동한 <한국사회적경제연대회의>가 통합된 조직으로, 2012년 11월 21일 출범하였습니다. (2017년 2월 명칭변경. 구 한국협동사회경제연대회의)

연대회의는 협동조합, 사회적기업, 자활 등 사회적 경제 영역에서 활동하는 제 단체들이 연대하고 협력하는 네트워크 조직으로서 한국의 사회적경제운동의 활성화와 지속가능한 발전을 위해 활동하고 있습니다.

현재 한국지역자활센터협회, 한국사회적기업중앙협의회, 아이쿱소비자활동연합회, 한살림연합회, 한국의료복지사회적협동조합연합회, 일하는사람들을위한협동조합연합회 등 20개의 부문.업종연합조직(협의회)와 전북협동사회연대회의, 충북사회적경제협의회, 제주사회적경제네트워크 등 14개 지역연합조직을 포함해 총 55개 단체가 가입되어 있습니다.

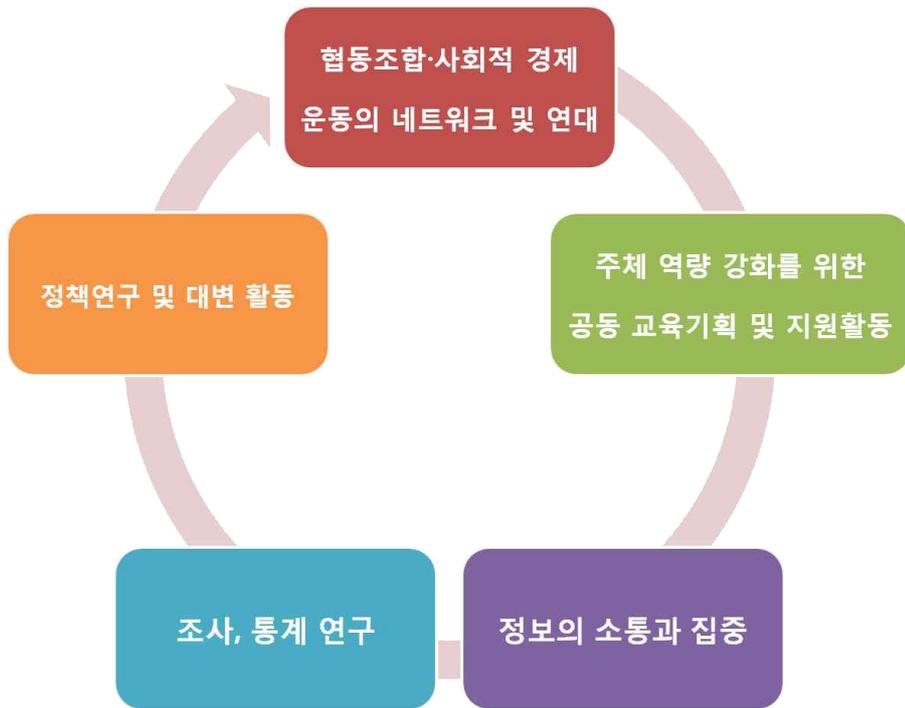
2. 조직도



3. 공동대표단 및 운영위원

<p>공동대표 (7명)</p>	<p>서울지역협동조합협의회 유영우 전국자활기업협의회 오인숙 주민신협 이점표 생협 미정 한국사회적기업중앙협의회 변형석 충남사회적경제협의회 김혜경 제주사회적경제네트워크 김종현</p>
<p>운영위원 (15명)</p>	<p>iCOOP조합원활동연합회 박인자 경기도사회적경제지원센터협의회 최현수 사회투자지원재단 문보경 마이크로크레딧 신나는조합 박향희 일하는사람들의협동조합연합회 박강태 전북사회적경제연대회의 송병주 충북사회적경제협의회 하덕천 한겨레두레협동조합연합회 김경환 한국가사노동자협회 최영미 한국대학생활협동조합연합회 김진아 한국의료복지사회적협동조합연합회 경창수 한국협동조합연구소 김기태 한살림생협연합 정규호 행복중심생협연합회 강은경 연대회의 집행위원장 안인숙</p>
<p>정책기획위원회 교육위원회 사회적금융위원회 지역위원회 제도개선위원회 조직발전위원회 연구(자)네트워크</p>	<p>위원장 강민수 외 10개 조직 위원장 박봉희 외 11개 조직 위원장 문보경 외 10개 조직, 분과 1개 위원장 하재찬 외 11개 조직 위원장 김기태 외 위원 13명 위원장 변형석 외 9명 7개 조직</p>
<p>사무국</p>	<p>사무국장 박용원</p>

4. 주요 활동



5. 주요 연혁

2018

사회적경제기본법 제정을 위한 시민행동 전국대회
 사회서비스 정책포럼
 사회적경제 정책포럼
 제4회 사회적경제 활동가대회
 사회적경제박람회 2018 사회적경제 보고서 제출
 사회적경제 활성화 정부정책 중간점검 보고서 제출

2017

더불어민주당 사회적경제적위원회 자문위원 참여
 더불어민주당 사회적경제적위원회 출범식 참석
 19대 대선 정책요구안 마련
 19대 대선후보자 사회적경제 정책 협약식
 문재인정부 사회적경제 정책 특별 토론회
 사회적경제기본법 제정을 위한 시민행동 출범
 사회적경제 금융활성화 방안 제출

2016

협동조합 제2차 기본계획 정책토론회
 총선 및 20대국회 정당 공동공약 민간대표 요구안 확정 및 토론회 개최
 총선 및 20대 국회 대응 간담회 및 전달식
 장기 민간역량 강화 정기포럼 (1~3차)
 사회적경제 부문·업종·지역 간담회

2015

정책포럼 “지역단위 사회적경제조직간 연대조직의 자생력 강화 방안” (1~4차)
 협동조합 주간행사 연대회의 주최 토론회 “우리 안의 미래”-협동조합의 도전과 과제
 성명서 발표 “원칙과 약속을 지키는 사회적경제기본법 제정 논의를 촉구한다”
 -경제재정소위 논의 무산에 대한 민간 사회적경제진영의 입장
 서울시 사회적경제 5개년 계획 수립을 위한 간담회
 전국 사회연대 지방정부협의회 간담회
 2016년 지역 사회적경제 시책 수립을 위한 워크숍 1~2차 (춘천, 전주)
 총선공약개발을 위한 사회적경제 우수 정책사례 설명회

2014

국회 협동조합 활성화포럼
 새누리당, 새정치민주연합, 정의당의 사회적경제위원회 활동
 6.4 전국동시지방선거 전국사회적경제 매니페스토 실천협의회
 Bruno Roelants(CICOPA 사무총장) Mikel Lezamiz(몬드라곤 협동조합 홍보) 초청간담회
 미래부, 연구재단과 사회적 격차 해소 기술연구사업
 “사회적경제 진영이 사회적경제를 논하다” 릴레이토론회
 사회적경제기본법 전국 순회 간담회
 한국협동사회경제연대회의 사회적경제기본법안 제출
 국회 기재위 사회적경제기본법 공청회 참석

2013

서울시 협동조합 상담지원센터 컨소시엄 구성
 협동조합의날 기념식 및 협동조합주간행사 공동조직위원회
 협동조합 활성화를 위한 금융의 역할 토론회
 국제사회적경제포럼(GSEF2013), 캐나다 퀘벡 상티에 초청
 -“상티에의 경험을 통한 협동사회적경제연대회의의 발전 전망 모색” 강연 및 토론회
 협동조합기본법 개정안 발의 국회의원, 한국협동사회경제연대회의 합동 기자회견
 전국 협동사회적경제 활동가대회 - 협동사회적경제의 '지금 선 자리, 갈 길'

2012

제18대 대통령선거 사회적경제 의제 제안
 한국협동사회적경제연대회의 창립총회

6. 출범 선언문

한국협동사회경제연대회의 출범선언문

- 협동과 연대로 더 나은 세상을 향하여 -

오늘날 지구촌 곳곳에서 사회적 경제에 대한 관심이 크게 늘고 있다. 이유는 이윤 추구가 최대 목표인 자본 기업이 중심이 되어 이끌어온 세계 경제가 세상을 심각하게 병들게 했기 때문이다. 부의 집중으로 양극화는 심화되었고 굶주리는 사람은 더 늘었다. 노동자들은 실업과 해고의 위협으로 시달리고 있다. 급기야 ‘묻지마 살인’과 같은 심각한 사회 병리 현상도 나타나고 있다. 이런 사회적 위기 속에 사회적 경제는 자본가, 투자자의 이윤을 위한 경제 활동이 아니라 협동조합, 공제조합과 같이 조합원의 필요나 사회적 과제를 해결하기 위한 경제 행위를 한다. 국가의 전체 경제에서 사회적 경제가 차지하는 비중이 가장 큰 편에 속하는 스웨덴, 덴마크 등 북유럽의 나라들이 제일 살기 좋은 나라로 꼽히는 것은 우연이 아니다.

우리 사회에 사회적 경제라는 영역이 등장한 지는 오래되지 않았다. 사회적 경제의 한 분야인 소비자협동조합은 일제 침략기인 1920년대에 출범하여 활발하게 진행되다가 총독부의 탄압으로 막을 내렸다. 이후 해방과 군사 독재시대를 거치면서 민간 소비조합이 여러 차례 시도되었지만 활성화되지 못했다. 반면, 정부가 정책적으로 개입하고 육성지원한 농업협동조합, 수산업협동조합, 새마을금고는 조합원의 호혜와 자율 운영이 실종된 채 양적으로 성장했다. 협동조합을 제외한 사회적 경제는 1997년 외환위기 이후 진행되었다. 노동자들이 실업을 극복하기 위해 스스로 조직을 만들고 자활단체를 시작했다. 그리고 2007년에 정부가 사회적 기업을 지원하는 법을 시행하면서 본격적으로 사회적 경제가 등장하였다.

이런 가운데 “세계 협동조합의 해”인 2012년은 한국의 사회적 경제, 협동조합 운동에서 큰 자취를 남긴 해다. 12월 1일부터 시행되는 협동조합기본법으로 노동자, 소비자, 농민, 자영업자 등 누구나 5인 이상만 모이면 협동조합을 만들 수 있게 되었기 때문이다. 그 동안 한국에는 농협, 수협, 새마을금고, 신협, 생협 등은 있었으나 노동자협동조합을 비롯하여 다양한

협동조합을 만드는 길은 막혀 있었다. 그래서 2007년부터 시작된 사회적 기업도 협동조합으로 하지 못하고 주식회사와 같은 상법상의 기업 또는 사단법인 등의 형태로 해야 했다. 협동조합기본법의 제정으로 사회적 기업, 자활기관 등 여러 사회적 경제 주체들이 협동조합이라는 적합한 옷을 입고 사업을 할 수 있게 되었다.

그간 민간은 2007년 사회적기업육성법이 제정, 시행되자 사회적 경제에 대한 대중의 이해를 높이고 정부 대응력을 갖추기 위해 ‘한국사회적경제연대회의’를 만들고 2011년에는 협동조합기본법을 만들기 위해 ‘협동조합기본법제정연대회의’를 조직하여 활동해왔다. 이제 협동조합기본법 시행을 앞두고 두 조직이 “한국협동사회경제연대회의”라는 이름으로 새로 출범하고자 한다. 두 조직을 통합하는 이유는 다음과 같다. 첫째, 협동조합을 비롯한 사회적 경제 조직을 지원하기 위해서다. 둘째, 사회적 경제에 속한 조직들이 서로 정보를 공유하기 위해서다. 셋째, 정부와 소통하는 창구를 효과적으로 만들기 위함이다.

오늘 출범하는 연대회의는 특히, 사회적 경제 현장 조직들이 성공하고 중심이 되도록 지원할 것이다. 아울러 각 분야의 연합 조직이 튼튼히 자리 잡을 수 있도록 지원하고자 한다. 이제 자본 중심의 폭주하는 기관차는 멈추어야 한다. 그래야 아름다운 푸른 별 지구가 보전될 수 있다. 이를 위해서는 자본 중심의 경제에서 벗어나 사람이 중심이 되는 경제가 되어야 한다. 오늘 이 자리에 참석한 우리 모두는 더 나은 세상을 만들기 위해 최선을 다 할 것이다.

2012년 11월 21일

한국협동사회경제연대회의

7. 회원단체 조직현황

(2019년 4월 기준)

	구분	단체명	대표자	주소
1	전국 조직 부문 · 업종 연합회 (협의체)	(사)공동육아와 공동체교육	이경란	서울시 마포구 동교로 114 201호
2		나눔의집협의회	최준기	서울시 중구 세종대로19길 16
3		두레생협연합회	김영향	서울시 구로구 가마산로 291 KT텔레캅빌딩 4층
4		iCOOP소비자생활협동조합 사업연합회	박인자	경기도 군포시 공단로149, 401호 (당동, 아이벨리 군포)
5		전국주민협동연합회	정덕용	서울시 중구 다산로 18길 29 중앙빌딩 1층
6		한국자원순환사회적협동조합	박준우	서울시 노원구 상계로23길 4, 덕원빌딩 2층
7		한겨레두레협동조합연합회	김상현	서울시 종로구 필운대로 12 2층
8		한국가사노동자협회	최영미	서울시 영등포구 양산로 97 4층
9		일하는사람들의협동조합연합회	박강태	서울 은평구 통일로 684 서울혁신파크 미래청 열린사무실 5호
10		한국대학생활협동조합연합회	김진아	서울시 성북구 동소문로3길 36 2층
11		한국돌봄사회적협동조합	인혜경	서울 영등포구 선유동1로 80 영등포사경지원센터 301호
12		한살림연합회	조완석	서울시 서초구 서운로 19 4층
13		한국여성노동자회	임윤옥	서울시 마포구 동교로 162-5
14		한국의료복지 사회적협동조합연합회	경창수	서울시 은평구 통일로 684 18동 306호
15		(사)한국지역자활센터협회	박준홍	서울시 중구 다산로 18길 29 중앙빌딩 1층
16		한국사회적기업중앙협의회	변형석	서울시 은평구 통일로 684 제1동 1층
17		행복중심생협연합회	강은경	서울시 구로구 디지털로 271 벽산디지털밸리 3차 208호
18		(사)전국실업단체연대	최인규	서울시 중구 정동 22 경향신문빌딩 15층
19		한국YMCA전국연맹	김홍수	서울시 마포구 잔다리로 68
20		전국학교사회적협동조합연합회	김홍섭	서울시 성북구 동소문로3길 36 2층
21		한국자활기업협회	오인숙	서울시 중구 다산로 18길 29 중앙빌딩 1층
22		한국마을기업중앙협회	김대형	세종시 전의면 운주산로 1197
23		통합지원기관전국협의회	김재경 주태규	대구광역시 중구 국제보상으로 489, 유창빌딩 5층(동산동 11-4번지) 충청북도 청주시 흥덕구 사운로 226, 운천빌딩 5층(운천동)
24	지역조직 (지역 네트워크, 지역 연합회/ 협의회/ 지역 전문기능 조직)	전북사회적경제연대회의	송병주	전북 전주시 덕진구 팔과정로 164, 경제통상진흥원 본관6층
25		(사협)원주협동사회적경제네트워크	우순자	강원도 원주시 원일로 137
26		충남사회적경제협의회	김혜경	충남 공주시 공주대학로 56 산학연구관 503호
27		충북사회적경제협의회	하덕천 이혜정 남기현	충북 청주시 흥덕구 흥덕로 159 BYC 빌딩 2층
28		경기도사회적경제지원센터협의회	최현수	경기 남양주시 홍유릉로 248번길 39, 다남프라자 304호
29		제주사회적경제네트워크	김종현	제주시 중앙로 165 제주고용복지플러스센터 1층
30		대경협동경제네트워크 (사협)	박송묵	대구광역시 달서구 달구벌대로 1862 2층
31		(사)풀뿌리사람들	송인준	대전시 중구 대흥로10번길 9
32	경남사회적경제지원센터	박진해	경상남도 창원시 성산구 사파동 32-7	

	구분	단체명	대표자	주소	
33		커뮤니티와 경제	김재경	대구시 중구 국제보상로 489 유창빌딩 5층	
34		사회적협동조합 사람과 세상	주태규	경기 수원시 영통구 동탄지성로 470번길 34, 상가 2층	
35		서울지역협동조합협의회	유영우	서울시 은평구 통일로 684 1동 1층	
36		사회적경제연구원	유승민	대전시 중구 보문로293 협동의집 3층	
37		경기지역협동조합협의회	이점표	경기도 성남시 수정구 수정로 115-1 상가 101호	
38		(사협)울산사회적경제지원센터	문흥석	울산시 중구 신기8길7 2층	
39		사회적협동조합 살림	이종국	광주시 서구 상무중앙로 43 BYC빌딩 7층	
40		사람과경제	하재찬	충북 청주시 흥덕구 사운로 226 운천빌딩 5층	
41		강원도사회적경제지원센터	이강익	강원도 원주시 호저로 47 B109	
42		경기도마을기업협회	한희주	경기도 성남시 분당구 판교로 610번길 21 1층	
43		사단법인 상생나무	김종익	전남 무안군 삼향읍 후광대로 282, 전문건설회관 3층	
44		전문 기능 조직	사회연대은행(사)함께만드는세상	김성수	서울시 중구 수표로 7 인성빌딩 7층
45			사회투자지원재단	김홍일	서울시 노원구 상계로 23길 4, 2층
46	성공회대사회적기업연구센터		이영환	서울시 구로구 연동로 320 성공회대학교내	
47	사)한국마이크로크레디트신나는조합		정명기	서울시 서대문구 통일로 107-39 사조빌딩 200호	
48	장애우권익문제연구소		김성재	서울시 영등포구 의사당대로 22 이룸센터 303호	
49	새로운사회를여는연구원		진남영	서울시 영등포구 선유동1로 33, 3층	
50	(사)한국협동조합연구소		최영찬	세종시 조치원읍 터미널안길 60 고용복지플러스센터 7층	
51	(재)함께일하는재단		송월주	서울시 마포구 월드컵북로6길 36번지	
52	(사)환경정의		김일중	서울시 마포구 월드컵로 26길 39 시민공간나루 2층	
53	(주)한국사회혁신금융		이상진	서울특별시 성동구 성수일로12길 20, 606호, 607호	
54	농업농민정책연구소 너름		장경호	서울시 용산구 한강로2가 80-2 풍양빌딩 2층	
55	(사)한국농어촌사회연구소		이재욱	서울시 종로구 대학로1길 34-3	
56	단위 조직		논골신용협동조합	유영우	서울 성동구 금호로 140 e-편한세상상가 B동 106호
57		동작신용협동조합	안재남	서울시 동작구 상도로 179	
58		주민신용협동조합	이점표	경기도 성남시 수정구 수정로 115-1	
59		장안신용협동조합	안병대	경기도 수원시 장안구 경수대로 1016	
60		안중제일신용협동조합	이상훈	경기도 평택시 안중은 안현로 381	
61		경동신용협동조합	김봉선	서울시 동대문구 고산자로 487	
62		단원신용협동조합	채복자	경기도 안산시 단원구 광덕4로 234 109호	
63		서울시민햇빛발전협동조합	이규	서울시 은평구 통일로 684 1동 508호	