

2019
문화예술
사회적경제 조직
사회성과 측정 지표
개발 연구

참여연구진

연구기관

한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터

책임연구원

신현상 한양대학교 경영대학 교수

선임연구원

김기현 한양대학교 임팩트비즈니스 리서치센터 선임연구원

연구원

강정훈 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

이다희 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

장서윤 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

김하은 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

김소희 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

남윤정 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

윤보경 한양대학교 임팩트비즈니스리서치센터 연구원

목차

제1장 연구 개요	1
제1절 연구 배경 및 연구 목적	3
1. 연구 배경	3
1.1. 문화예술 사회적경제 조직의 중요성	3
1.2. 문화예술 분야 사회성과 측정 및 평가의 필요성	3
2. 연구 목적	5
2.1. 문화예술 분야 사회성과의 개념적 토대 제시	5
2.2. 문화예술 분야 사회성과 관리 체계 구축	5
제2절 연구 방법 및 추진 체계	8
1. 연구 방법	8
1.1. 기존 문헌 분석	8
1.2. 인터뷰를 통한 현장의 의견 반영	8
1.3. 자문회의를 통한 전문가 의견 반영	10
2. 추진 체계	12
2.1. 연구진	12
2.2. 연구 추진방향	12
2.3. 연구일정	14
제3절 연구 성과 및 기대 효과	15
1. 연구 성과	15
1.1. 문화예술 현장 중심의 상향식 연구 수행	15
1.2. 현장에 적용이 가능한 도구 개발	15
(1) 문화예술 비즈니스 사회성과 분석 프레임워크 리플렛	15
(2) 문화예술 비즈니스 사회성과 평가모형	16
(3) 문화예술 비즈니스 사회성과 자가진단표	16
(4) 문화예술과 SDGs 안내서	17
2. 기대효과	17
2.1. 문화예술 사회적경제 조직의 성장	17
2.2. 문화예술 분야 사회적경제 생태계의 강화	18

제2장 문화예술의 사회적 가치 19

제1절 국제사회의 담론 21

1. 문화예술과 사회발전의 관계 21
 - 1.1. 기본적 권리로서의 문화예술 21
 - 1.2. 다양성 보존을 위한 문화예술 22
 - 1.3. 사회발전을 위한 문화예술 22
2. 문화예술과 지속가능개발목표 25
 - 2.1. UN의 지속가능발전목표(SDGs) 25
 - 2.2. 한국의 대응 26

제2절 경제학계의 담론 31

1. 전통 경제학적 관점 31
 - 1.1. 외부효과 31
 - 1.2. 시장실패 31
 - 1.3. 정부 및 민간 개입(intervention)의 필요성 32
2. 문화경제학적 관점 33
 - 2.1. 문화경제학의 등장 33
 - 2.2. 윌리엄 보몰의 연구(1966) 33
 - 2.3. 아르요 클라머의 연구(2004) 34

제3절 문화예술계의 담론 36

1. 미국 랜드연구소의 연구(2004) 36
2. 미국 앨런 브라운의 연구(2006) 38
3. 캐나다 창의도시 네트워크의 연구(2006) 39
4. 영국 대런 헨리의 연구(2016) 40
5. 영국 예술인문학위원회의 연구(2016) 41
6. 한국 문화체육관광부의 연구(2015) 42

제4절 소결 43

제3장 문화예술의 사회적 가치에 대한 확장적 이해 45

제1절 문화예술 분야의 구조적 문제 해결 47

1. 사업규모의 영세성 47
2. 노동 및 고용 조건의 취약성 48
 - 2.1. 양질의 일자리 부족 48
 - 2.2. 고용의 불안정성 49
3. 젠트리피케이션 51

제2절 문화예술 활동의 사회성과 정의 53

1. 문화예술의 가치에 대한 종합적 고찰 53

2. 문화예술 분야의 사회성과	55
2.1. 문화예술 분야의 사회성과 개념 제안: SP1, SP2, SP3	55
2.2. 문화예술 분야의 사회성과 개념 설명	56

제3절 문화예술 활동의 사회성과 창출 사례 59

1. 문화예술을 통한 사회문제 해결(SP1)	59
2. 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결(SP2)	60
2.1. 양질의 일자리 부족 해결	60
2.2. 고용의 불안정성 해결	62
2.3. 젠트리피케이션 극복	63
3. 문화예술로 인한 외부효과 창출(SP3)	65
3.1. 공동체 및 지역사회 측면의 외부효과	65
(1) (역량, 성장 측면) 공동체 구성원의 창의성 및 사회성 증진	65
(2) 지역 내 공동체 의식	66
(3) 지역사회 갈등과 범죄의 감소	66
(4) 도시재생	67
(5) 지역 관광	68
3.2. 국가 차원의 외부효과	71
(1) 경제적 혜택: 산업연관분석	71
(2) 사회적 혜택: 행복접근법	74

제4장 문화예술 분야 사회적경제 조직 사회성과 분석 프레임워크 77

제1절 문화예술 사회적경제 조직 정의 79

1. 문화예술의 정의	79
1.1 관련 제도 및 기존 연구 분석	79
(1) 문화예술진흥법	79
(2) 문화산업진흥기본법	79
(3) 한국문화예술위원회	79
(4) 문화체육관광부	79
(5) 산업연구원	80
1.2. 본 연구의 문화예술 정의 및 연구범위	80
2. 문화예술 분야 사회적경제 조직 현황 및 지원체계	83
2.1. 현황	83
2.2 지원사업 현황	88

제2절 사회성과 분석 프레임워크 제안 89

1. 이론적 배경	89
1.1. 경영학 이론	89
1.2. 변화이론	90
2. 문화예술 분야 사회성과 분석 프레임워크	92
2.1. 개요	92

2.2. 비즈니스 활동	93
(1) 분류	93
(2) 가치창출활동	93
(3) 가치실현활동	94
3. 문화예술과 SDGs	95

제5장 문화예술 사회성과 측정지표 체계 103

제1절 문화예술 비즈니스활동 측정지표	105
제2절 문화예술 사회성과 측정지표	107
제3절 문화예술 분야 사회성과와 SDGs 연계	109

제6장 문화예술 사회성과 평가모형 113

제1절 기존 평가모형 검토	115
1. 한국 정부 사례 분석	115
1.1 개요	115
1.2 고용노동부의 SVI(Social Value Index) 평가모형	116
(1) 개요	116
(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점	118
1.3. 중소기업벤처부의 소셜벤처 판별기준 및 가치평가 모형	119
(1) 개요	119
(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점	122
2. 기타 사례 분석	122
2.1. SK그룹 SPC 평가모형	122
2.2 비랩(B-Lab)의 GIIRS 평가모형	124
2.3. SROI 평가모형	126
2.4. 분석 결과 및 시사점	127
제2절 사회성과 평가모형: ARC-SPEM	129
1. ARC-SPEM 개요	129
2. 평가모형 적용대상 및 판별기준	131
3. 문화예술 분야 사회성과 평가모형: ARC-SPEM	132
3.1. ARC-SPEM 개요	132
3.2. ARC-SPEM 평가모형 및 평가방법	133
3.3. ARC-SPEM: 비즈니스 역량 평가	135

제7장 데이터 분석 결과 및 결론	147
제1절 데이터 분석 결과	149
1. 사회성과 측정지표 분석	149
1.1. 비즈니스 활동 분석	149
(1) 가치창출활동	149
(2) 가치실현활동	149
1.2. 사회성과 분석	151
1.3. SDGs 분석	152
2. 사회성과 평가모형 분석	155
2.1. SVI와의 비교 분석	155
(1) 문화예술 사회적경제 조직에 대한 적용	155
(2) SVI 분석	155
(3) 가상 평가 결과 비교	156
2.2. 대표 사례 분석	158
(1) 비즈니스 역량 부족, 경제적 성과 부족의 경우	158
(2) 비즈니스 역량 우수, 경제적 성과 부족의 경우	161
2.3. 분석 결과	165
3. 사회성과 자가진단표 및 설문 분석	167
3.1. 자가진단표 분석 결과	167
3.2. 사회성과 설문	169
제2절 결론	171
1. 연구결과 요약	171
1.1. 연구 개요	171
1.2. 문화예술의 사회적 가치	171
1.3. 문화예술의 사회적 가치에 대한 확장적 이해	172
1.4. 문화예술 활동의 사회성과 창출 사례	173
1.5. 문화예술 분야 사회적경제 조직 사회성과 분석 프레임워크	174
1.6. 문화예술 비즈니스활동 측정지표	175
1.7. 사회성과 평가모형: ARC-SPEM	175
1.8. 데이터 분석 결과 및 결론	176
2. 연구의 시사점	177
2.1. 문화예술 분야 사회적경제 조직들의 지표를 통한 성과관리 필요성	177
2.2. 문화예술 분야 사회성과(SP1, SP2, SP3) 홍보 및 확산 노력 필요성	178
2.3. 문화예술계에서 SDGs에 대한 이해도 증진 필요성	179
3. 연구의 한계 및 후속 연구 방향	179
3.1. 사회성과 간 비교를 위한 화폐화 연구	179
3.2. 경제적 가치, 사회적 가치 및 문화적 가치의 측정 및 평가	180
부록: 인터뷰 조직 대상 사회성과 프레임워크 적용 분석표	183
참고문헌	213

표목차

〈표 1〉 공공부문 주요 사회적경제 지원사업: 문화예술 분야 선정 현황	4
〈표 2〉 문화예술 사회적경제 조직 사회성과 관리 체계	5
〈표 3〉 심층 인터뷰 대상 기업	9
〈표 4〉 2018 문화예술분야 사회적경제 재원조성 모델개발 지원 사업	9
〈표 5〉 2018 문화예술분야 사회적경제 경영 활성화 지원사업	9
〈표 6〉 2019 문화예술 사회적경제 초기기업 사업기반구축(인큐베이팅) 지원사업	9
〈표 7〉 2019 문화예술 사회적경제 성장성숙기 기업 사업도약(엑셀러레이팅) 지원사업	9
〈표 8〉 추가 선정 문화예술 조직	10
〈표 9〉 자문위원단 명단	10
〈표 10〉 1차 자문회의(2019.8.19. 15:00~21:30 / 안국역 포레스트구구)	11
〈표 11〉 2차 자문회의(2019.10.15. 15:00~17:10 / 안국역 다락방구구)	11
〈표 12〉 3차 자문회의(2019.11.25. 15:00~17:00 / 성수동 푸르너스가든)	11
〈표 13〉 4차 자문회의(2020.2.5. 15:00~17:00 / 성수동 푸르너스가든)	11
〈표 14〉 5차 자문회의(2020.2.11. 13:00~15:00 / 성수동 푸르너스가든)	11
〈표 15〉 연구진 업무 분장	12
〈표 16〉 연구 추진방향	13
〈표 17〉 연구 진행 일정표	14
〈표 18〉 문화예술과 발전 관련 국제사회 의제	21
〈표 19〉 SDGs 이전 시기 국제사회 의제 관련	26
〈표 20〉 지속가능발전을 위한 문화 부문 '우선추진 정책과제' (30대 과제)	28
〈표 21〉 지속가능발전을 위한 문화부문 여건 진단과 성과 측정을 위한 '선도 지표' (25대 지표)	29
〈표 22〉 클라머의 가치 구분	34
〈표 23〉 문화예술의 공공재적 효과	37
〈표 24〉 문화예술의 다섯 영역의 편익에 대한 설명	39
〈표 25〉 문화예술의 6가지 효과	40
〈표 26〉 문화예술의 7가지 가치	40
〈표 27〉 문화예술의 가치	41
〈표 28〉 문화예술산업의 종사자수 1인당 매출액	47
〈표 29〉 문화예술산업의 사업체당 매출액	48
〈표 30〉 분야별 지난 1년간 예술 활동 평균수입 출처: 2015 예술인 실태조사	48

〈표 31〉 예술가의 지위에 관한 유네스코 권고(1980)	49
〈표 32〉 예술인 사회보험제도 도입 현황	50
〈표 33〉 젠트리피케이션의 사례	52
〈표 34〉 젠트리피케이션을 극복하기 위한 정책	52
〈표 35〉 문화예술의 가치	53
〈표 36〉 문화예술 분야의 사회성과 개념	56
〈표 37〉 광대의사(clown doctors) 효과	60
〈표 38〉 댄스플래너 사례	61
〈표 39〉 태양의 서커스 사례	62
〈표 40〉 문화예술인들의 프리랜서 협동조합 가능 사례	63
〈표 41〉 인터뷰 대상 기업 중 협동조합 사례	63
〈표 42〉 비즈니스 모델 개선 사례	64
〈표 43〉 캐나다 몬트리올시의 사례	64
〈표 44〉 문화예술의 정서적 효과	65
〈표 45〉 베네수엘라 엘 시스템아(El Sistema) 사례	66
〈표 46〉 사례: 브라질 리우데자네이루 파벨라(Favela) 사례	67
〈표 47〉 사례: 마포구 염리동 소금길 사례	67
〈표 48〉 사례: 영국 런던 해링턴 웨이(Harrington Way) 사례	68
〈표 49〉 엔터테인먼트 도시와 도시 관광의 성공요인	68
〈표 50〉 독일 베를린의 스쿼트(Squat) 관광 사례	69
〈표 51〉 미국 브로드웨이가 뉴욕시 경제에 미친 효과	69
〈표 52〉 사례: 독일 라이프치히 사례	69
〈표 53〉 사례: 부산 감천마을	69
〈표 54〉 사례: 일본 나옴시마-이누지마	70
〈표 55〉 통영 동피랑 마을 사례	70
〈표 56〉 사례: 영국 게이트헤드(Gateshead) 사례	70
〈표 57〉 사례: 영국 스코틀랜드 에딘버러(Edinburgh) 축제사례	70
〈표 58〉 프랑스와 영국의 산업연관분석 사례	71
〈표 59〉 행복 접근법을 통해 추정된 여가활동의 효과	75
〈표 60〉 문화예술영역 분류체계: 문화체육관광부 분류	80
〈표 61〉 문화예술의 사업 경제적 효과 분석을 위한 분류	80
〈표 62〉 연구대상	82
〈표 63〉 일반 문화예술단체와 문화예술분야 사회적경제 조직 비교	84
〈표 64〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 현황	85
〈표 65〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 고용 현황	86
〈표 66〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 재무 현황-1	87
〈표 67〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 재무 현황-2	87
〈표 68〉 예술경영지원센터 주관 문화예술 사회적경제 관련 사업 연혁	88
〈표 69〉 문화예술산업 분야의 가치사슬	89

〈표 70〉 문화예술 사회성과 프레임워크	92
〈표 71〉 문화예술과 SDGs	95
〈표 72〉 가치창출 활동에 대한 지표 목록	105
〈표 73〉 가치실현 활동에 대한 지표 목록	106
〈표 74〉 사회성과 지표 목록	108
〈표 75〉 (SDGs 연계) 분석결과 요약	109
〈표 76〉 (SDGs 연계) 2018 문화예술분야 사회적경제 재원조성 모델 개발 지원 사업	110
〈표 77〉 (SDGs 연계) 2018 문화예술분야 사회적경제 경영 활성화 지원 사업	110
〈표 78〉 (SDGs 연계) 2019 문화예술 사회적경제 성장성숙기기업 사업도약(엑셀러레이팅) 지원 참여기업	111
〈표 79〉 (SDGs 연계) 2019 문화예술 사회적경제 초기기업 사업기반구축(인큐베이팅) 지원 참여기업	111
〈표 80〉 (SDGs 연계) 자체선정 기업	111
〈표 81〉 정부부처 사회적경제 지원정책과 대상	115
〈표 82〉 SVI 평가모형	116
〈표 83〉 R. 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	117
〈표 84〉 사업활동의 사회적 가치 지향성(지표 3)	117
〈표 85〉 이윤의 사회적 환원 노력도(지표 6)	117
〈표 86〉 근로자 지급수준(지표 8)	117
〈표 87〉 고용 성과(지표 10)	117
〈표 88〉 매출성과(지표 11)	117
〈표 89〉 고용 성장률 및 매출액 성장률(지표 10, 11)	118
〈표 90〉 영업성과 (지표 12)	118
〈표 91〉 1인당 매출액(지표 13)	118
〈표 92〉 사회성 판별표	120
〈표 93〉 가치평가 가이드라인	120
〈표 94〉 등급 환산표	121
〈표 95〉 사회성 평가모형	121
〈표 96〉 혁신성장성 평가모형	121
〈표 97〉 사회성과의 시장가격 추정방법	122
〈표 98〉 사회성과 영역 및 세부 성과 지표	123
〈표 99〉 문화예술 자산보호 영역 측정지표	123
〈표 100〉 ARC-SPEM 평가모형의 특징	130
〈표 101〉 문화예술 사회적경제 조직 판별기준	131
〈표 102〉 문화예술 사회적경제 조직과 일반 문화예술단체의 비교	131
〈표 103〉 ARC-SPEM 평가모형	134
〈표 104〉 중항목 평가점수 등급	134
〈표 105〉 최종점수 도출 방식	135
〈표 106〉 비즈니스 활동 분석 결과 (52개 조직)	149
〈표 107〉 문화예술 사회성과 평가모형 분석 결과 (52개 조직)	151
〈표 108〉 사회성과 분석 결과 (52개 조직)	152

〈표 109〉 SDGs 연계 분석 결과 (52개 조직)	154
〈표 110〉 ARC-SPEM 배점	155
〈표 111〉 SVI 배점	156
〈표 112〉 ARC-SPEM과 SVI의 비교: 첫 번째 그룹	157
〈표 113〉 ARC-SPEM과 SVI의 비교: 두 번째 그룹	158
〈표 114〉 ARC-SPEM과 SVI의 비교: 세 번째 그룹	158
〈표 115〉 ARC-SPEM 시뮬레이션: A기업	158
〈표 116〉 SVI 시뮬레이션: A기업	159
〈표 117〉 ARC-SPEM 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): A기업	160
〈표 118〉 SVI 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): A기업	160
〈표 119〉 ARC-SPEM 시뮬레이션: E기업	161
〈표 120〉 SVI 시뮬레이션: E기업	161
〈표 121〉 ARC-SPEM 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): E기업	162
〈표 122〉 SVI 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): E기업	163
〈표 123〉 ARC-SPEM 시뮬레이션: J기업	163
〈표 124〉 SVI 시뮬레이션: J기업	164
〈표 125〉 ARC-SPEM 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): J기업	164
〈표 126〉 SVI 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): J기업	165
〈표 127〉 자가진단표 분석 결과(괄호 안은 5개 참여기업들의 자체 평가점수를 의미함)	167
〈표 128〉 사회성과 관련 설문(N=28)	169
〈표 129〉 문화예술 생태계 관련 설문(N=28)	170
〈표 130〉 사회성과지표 공감도 설문(N=28)	170

그림목차

〈그림 1〉 문화예술과 발전의 관계	24
〈그림 2〉 SDGs에 대응한 문화정책 체제	29
〈그림 3〉 랜드연구소의 문화예술의 가치	36
〈그림 4〉 문화예술의 다섯 영역의 혜택	38
〈그림 5〉 문화예술의 혜택의 확산	38
〈그림 6〉 문화예술이 창출하는 다양한 가치	42
〈그림 7〉 문화예술의 생산유발계수(2013년 기준)	72
〈그림 8〉 문화예술의 부가가치유발계수 (2013년 기준)	72
〈그림 9〉 문화예술의 고용유발계수(2013년 기준)	73
〈그림 10〉 문화예술의 취업유발계수 (2013년 기준)	74
〈그림 11〉 대중성과 창작성에 의한 상품 분류	81
〈그림 12〉 문화예술분야 사회적경제활동의 정의	84
〈그림 13〉 변화이론의 흐름도	90
〈그림 14〉 각 층위별 지표의 장점과 단점	91
〈그림 15〉 Global Impact Investing Rating System	125
〈그림 16〉 비즈니스 모델 캔버스	136

■ 제1장 ■

연구 개요

제1절 연구 배경 및 연구 목적

제2절 연구 방법 및 추진 체계

제3절 연구 성과 및 기대 효과

1. 연구 배경

1.1. 문화예술 사회적경제 조직의 중요성

- 문화예술 사회적경제 조직은 문화예술의 사회적 가치와 비즈니스 모델을 결합하여 개인, 지역사회 및 국가 등 사회에 있어서 의미있는 가치를 창출함. 타 분야 사회적경제 조직에 비하여 사회문제 해결 또는 사회공헌 측면에서 기여할 수 있는 잠재력이 높음.
 - 문화예술의 창의성, 예술성 및 타 분야에 광범위하게 적용이 가능한 도구적 특성에 기반하여 타 분야로의 적용이나 타 분야 조직과의 협력이 가능함.
 - 예컨대 교육, 환경, 관광, 사회복지, 도시재생 등의 분야에 문화예술을 활용하여 더 큰 사회적 가치를 창출할 수 있음.
- 기존의 비영리 모델에서 영리 모델로의 변화에 따라 지속가능한 사회적 가치 창출이 가능함.
 - 문화예술 분야의 영세성과 협소한 시장 규모 등의 특성으로 인해 지금까지는 주로 비영리단체 위주의 활동이 이루어져 왔지만, 최근 영리와 비영리의 중간지대인 사회적경제 조직 형태의 활동이 활발해지고 있음.
 - 이러한 조직들이 경제적 측면에서 자생력 및 지속가능성을 강화할 수 있다면, 향후 재정적 선순환 구조 구축, 이윤을 활용한 지역사회 재투자, 조직 간의 협력을 통한 집합적 임팩트(Collective Impact) 창출 등에 기여할 가능성이 높음.

1.2. 문화예술 분야 사회성과 측정 및 평가의 필요성

- 사회적경제 조직에 대한 공공부문의 지원(정부 및 공공기관 지원사업) 및 민간부문의 자금 투입(CSR¹⁾, CSV²⁾, 임팩트투자, 민간재단 지원사업 등)이 늘어나고 있는 가운데, 점점 사회적경제 조직의 책무성(accountability)이 강조되고 있음.
 - 자금 투입에 대한 책무성을 높이기 위해서는 사회적경제 조직 차원에서 사회성과의 측정, 분석, 보고를 위한 시스템을 갖추고 운영하여 이해관계자들에게 객관적(objective)이고 신뢰성 높은(reliable) 사회성과 정보를 적시에(timely) 제공해야 할 것임.
- 문화예술이 창출하는 사회적 가치에 대하여 충분히 이해가 부족할 경우, 문화예술 사회적경제 조직들이 자신들의 성과에 대해 제대로 평가받고 보상받지 못할 가능성이 높음.

1) Corporate Social Responsibility: 기업의 사회적 책임

2) Creating Shared Value: 공유가치창출

- 현재 문화예술 사회적경제 조직들은 정부의 사회적경제 제도적 지원(고용노동부, 중소기업벤처부, 기타 지자체 지원사업 등)을 충분히 활용하지 못하고 있는 것으로 보임. 예를 들어 한국사회적기업진흥원, 서울시사회적경제지원센터 등 공공부문에서 진행 중인 주요 사회적경제 지원사업에서 문화예술 분야의 비중은 10% 미만임(<표 1> 참조).
- 또한 민간 투자 또는 민간 지원사업에서도 문화예술 분야 조직들은 자신들이 창출하는 사회성과를 충분히 평가받지 못하는 경우가 발생함.
- 이러한 문제를 해결하기 위해서는 문화예술 분야 사회적경제 조직의 특성을 고려한 사회성과 측정 및 평가 방법론을 구축하고 활용함으로써 객관적이고 신뢰할 만한 사회성과 정보를 획득하고 증거 기반 커뮤니케이션(evidence-based communication)을 적극적으로 수행할 필요가 높다고 볼 수 있음.

<표 1> 공공부문 주요 사회적경제 지원사업: 문화예술 분야 선정 현황

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ 한국사회적기업진흥원 지원사업(2017년 기준) <ul style="list-style-type: none"> - 혁신형 협동조합 모델발굴 사업: 4개 선정 기업 중 문화예술 분야 0개(0%) - 판로개척지원사업(상품경쟁력 강화 지원): 25개 선정 기업 중 문화예술 분야 1개(4%) - (예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업: 118개 선정 기업 중 문화예술 분야 10개(8.5%) ○ 서울특별시 사회적경제지원센터(2017년 기준) <ul style="list-style-type: none"> - 경영지원: 165개 선정 기업 중 문화예술분야 14개(8.5%) |
|---|

(출처: 예술경영지원센터(2019). 문화예술 사회적경제조직 실태조사. 서울: 예술경영지원센터)

- 국내 문화예술계에서 사회성과 측정 및 평가의 중요성 또는 체계적 방법론의 필요성에 대한 인식이 증대되고 있음.
- 예술경영지원센터(2019)의 [문화예술 사회적경제조직 실태조사]에 따르면, 문화예술 사회적경제 조직들이 필요로 하는 부분은 “문화예술 사회적경제 특화 금융·투자 확대” (45.1%), “문화예술 분야 사회적경제 기준 필요” (40.8%), “문화예술 분야에 맞는 성과지표 개발” (31.1%)임.
- 즉, 문화예술 사회적경제 조직들은 문화예술이 창출하는 사회성과 지표, 창출된 사회성과에 대한 평가, 평가에 기반한 투자 및 지원 확대를 원하고 있음.
- 사회성과를 측정하는 지표 및 방법론은 국내외의 각 학계 및 기관에서 개별적으로 추진되었으나, 아직까지 충분히 통합되거나 정리되어 있지 않음. 특히 문화예술 분야의 특성에 맞는 지표 및 방법론에 대한 연구는 아직 부족한 실정임.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직들이 사회성과 측정, 분석, 보고를 위한 시스템을 운용할 수 있도록 문화예술의 사회성과에 대한 개념적 정의, 분석 프레임워크, 지표체계, 평가모형 등 일련의 사회성과 정보 시스템(social performance information system)이 필요함.
- 문화예술 조직이 창출하는 사회성과에 대한 측정과 평가는 문화예술에 대한 이해와 함께 경영, 사회적 가치 등 다양한 분야에 대한 지식과 실제 사례들에 대한 경험의 조합이 필요한 작업으로 광범위한 연구 범위와 함께 융합적 연구가 필요한 작업임.

- 관련 시스템을 개발하고, 실무자들에게 교육하여, 조직의 운영에 적용하는 것이 필요함.
- 사회성과를 효과적으로 측정 및 보고할 수 있다면 향후 조직의 운영 개선, 마케팅 및 홍보, 투자를 위한 자금 유치 노력 등에 도움이 될 것으로 기대됨.

2. 연구 목적

2.1. 문화예술 분야 사회성과의 개념적 토대 제시

- 본 연구는 문화예술이 창출하는 사회적 가치와 이에 대한 측정과 관련된 다양한 분야의 연구를 광범위하게 분석함.
 - 국제개발학에서 논의되는 문화와 사회의 발전에 대한 기여, 경제학 기반의 문화예술이 창출하는 외부효과 및 문화경제학, 경영학 기반의 비즈니스 모델과 성과에 대한 측정, 그리고 문화예술 학계에서 연구된 문화예술의 사회적 가치 창출에 대한 연구 등을 활용
 - 위의 다양한 학계의 연구를 융합하여 문화예술 분야에서 활용 가능한 개념을 제시
- 문화예술이 창출하는 사회적 가치 뿐만 아니라, 문화예술 산업의 구조적 취약성을 분석하고, 이를 해결하기 위한 활동이 창출하는 사회적 가치도 분석함.
 - 문화예술 지원 및 투자를 통하여 문화예술을 통한 사회적 가치 창출을 촉진할 뿐만 아니라, 산업으로서의 문화예술 분야 생태계의 취약성 해결에 기여 가능
- 본 연구는 위 두 가지 경우 모두를 문화예술 분야에서 비즈니스를 통해 창출 가능한 사회성으로 간주하고 이를 기반으로 사회성과 관리 체계를 제안함.

2.2. 문화예술 분야 사회성과 관리 체계 구축

- 본 연구는 문화예술 사회적경제 조직의 사회성과를 관리하기 위한 체계를 구축함.
 - 첫 번째로 “문화예술 비즈니스 사회성과 분석 프레임워크”를 개발함.
 - 두 번째로 “문화예술 비즈니스 사회성과 지표체계”를 개발함.
 - 세 번째로 “문화예술 비즈니스 사회성과 평가모형”을 개발함(<표 2> 참조).

<표 2> 문화예술 사회적경제 조직 사회성과 관리 체계

사회성과 분석 프레임워크	사회성과 지표체계	사회성과 평가모형
비즈니스 활동 분석 사회성과 분석 SDGs 연계	비즈니스 활동 관련 지표 사회성과 관련 지표 SDGs 관련 지표	자가진단표 ARC-SPEM 평가모형

- 해당 체계는 문화예술 사회적경제 조직 및 이해관계자들이 활용할 수 있음.
 - 문화예술 사회적경제 조직은 조직의 비즈니스 활동에 대한 모니터링 및 관리, 사회성과에 대한 측정 및 관리, 사회성과에 대한 자체 평가를 할 수 있음. 이를 통하여 조직의 사업을 개선하고, 자원에 대한 배분을 전략적으로 실행하며, 내부 및 외부와의 효과적인 의사소통을 할 수 있음.
 - 이해관계자들의 경우, 문화예술 사회적경제 조직의 비즈니스, 사회성과 등에 대한 이해증진, 투자 및 지원 등 필요한 의사결정을 위한 근거로 활용할 수 있음.
 - 해당 체계는 사회적경제에만 한정되지 않으며, 문화예술 분야에서 비즈니스 활동을 통하여 이윤을 창출하거나 사회적 가치를 평가하고자 하는 비영리조직, 임의단체, 개인 활동가 등 다양한 주체들도 자신들의 필요에 따라 선별적으로 활용 가능함.

- 첫째, 문화예술 비즈니스 사회성과 프레임워크는 조직의 비즈니스 활동, 사회성과, 임팩트를 한 눈에 파악할 수 있도록 함.
 - 개별 문화예술 사회적경제 조직의 비즈니스 활동을 어떻게 분석할 수 있는지, 그들의 비즈니스 활동이 어떠한 사회성과를 창출하는지, 그러한 사회성과가 어떤 종류의 임팩트와 연계되는지를 파악하고 분석할 수 있음.
 - 기존에 간과되었거나 충분히 표현되지 못했던 문화예술의 사회적 가치를 재정의하여, 문화예술인들의 비즈니스 활동이 창출하는 사회적 가치가 충분히 평가받을 수 있도록 함.
 - 문화예술 사회성과 분석 프레임워크를 통하여 문화예술 조직들과 이해관계자들은 공통의 틀과 언어를 가지고 비즈니스 및 사회성과에 대하여 분석하고 개선 방향을 논의하는 작업이 가능해짐.

- 둘째, 문화예술 비즈니스 사회성과 지표체계는 문화예술 비즈니스 활동과 사회성과를 측정할 수 있는 구체적 지표의 사례들을 제시함.
 - 본 지표체계는 효율적 관리를 가능하도록 하는 기본 요소임.
 - 본 지표체계는 문화예술인들이 익숙하지 않은 비즈니스 활동에 대한 기본적 측정 도구를 제공하여 경영에 실질적 도움이 되도록 함.
 - 문화예술 현장 상황과 동떨어지기 쉬운 하향식 접근(top-down approach) 대신 현장의 생생한 목소리를 반영하는 상향식 접근을 통하여 사회적경제 조직 실무자들의 의견을 반영하여 실무에서 활용이 가능하도록 함.
 - 개별 조직은 각자의 여건에 따라 본 지표체계를 참고하여 조직 특성에 맞게 새로운 지표를 추가 개발하거나 기존의 지표를 변형하여 사용할 수 있는 개방형 체계임.

- 셋째, 문화예술 비즈니스 사회성과 평가모형은 개별 조직의 사회성과에 대한 사전·사후 평가 및 조직 간 비교 평가를 가능하게 함.

- 고용노동부와 사회적기업진흥원의 [사회적 가치(Social Value Index: SVI) 평가모형], 중소기업벤처부의 [소셜벤처 평가모형] 등 기존의 사회적경제 조직 평가모형들을 분석한 후에 문화예술의 특성을 반영한 새로운 모형을 개발함.
- 100점 만점의 평가모형을 통하여 문화예술 분야 사회적경제 조직과 이해관계자들은 해당 조직의 사회성과를 체계적으로 평가할 수 있음.
- 본 평가모형은 활용 주체의 필요(예: 자가진단, 투자심사, 지원여부 의사결정 등) 및 업종 특성(예: 기업의 성장단계, 서비스업 vs. 제조업) 등 여건에 따라 점수 배점 등을 조정하여 적절히 변용하여 활용할 수 있도록 유연한 형태로 개발함.
- 해당 모형을 바탕으로 문화예술 분야 사회적경제 조직 대상 모의 평가를 진행하여, 기존의 평가모형과 비교시 문화예술의 사회적 가치가 보다 잘 반영되는지 확인함으로써 기존의 평가모형들이 가졌던 문화예술 분야 적용 시 한계점을 해결하였음.
- 평가모형의 축약 버전인 [자가진단표]를 개발하여 사회적경제 조직들이 쉽게 사업 현황을 검토하고 향후 실행계획을 수립하는 데 도움이 될 수 있도록 함.

1. 연구 방법

1.1. 기존 문헌 분석

- 다양한 분야의 이론 및 담론을 분석하고, 이를 연구 결과물에 반영함.
 - (국제사회 담론) 문화예술의 필요성 및 사회적 가치와 관련된 국제사회의 담론을 반영함. 특히 국제적으로 통용되는 사회적 가치의 개념인 UN SDGs(Sustainable Development Goals)와 관련된 해외 연구를 바탕으로 SDGs의 17가지 주요 목표와 연계되는 문화예술의 활동에 대하여 분석함.
 - (문화예술 연구) 그동안 국내외 학계 및 실무계에서 문화예술의 사회적 가치와 관련하여 작성된 논문 및 보고서 등을 분석함. 이를 바탕으로 문화예술이 창출하는 긍정적 사회적 가치를 폭넓게 포괄할 수 있는 사회성과의 개념적 틀을 제시함.
 - (문화예술산업 연구) 사회적 가치 외에도 문화예술의 산업적 특성, 특히 구조적 취약성에 대하여 기존의 연구들을 분석함. 위에서 분석한 문화예술산업의 긍정적 사회적 가치 외에도 문화예술산업의 구조적 취약성을 극복하기 위한 노력 역시 사회적 가치의 창출로 볼 수 있다는 논리적 근거를 도출하고, 이를 바탕으로 문화예술 사회적경제 조직의 사회성과를 재정의하였음.
 - (경영학 연구) 문화예술계에 비교적 덜 소개된 비즈니스 관련 이론과 연구들을 반영함. 특히 비즈니스 활동과 관련하여 피터 드러커의 비즈니스 개념, 비즈니스 모델(Business Model: BM)과 비즈니스 모델 캔버스(Business Model Canvas: BMC), 비즈니스 활동의 산출물과 성과지표 등을 반영하여 새로운 형태의 사회성과 분석 프레임워크를 도출함.
 - (국제개발협력 연구) 사회성과 측정 및 평가에 있어서 풍부한 연구 및 사례들이 축적되어 있는 국제개발협력 분야의 연구를 반영함. 특히 사회성과와 임팩트 측정의 기본적인 틀인 변화이론(Theory of Change: TOC)을 바탕으로 문화예술의 사회성과 측정 및 평가를 위한 이론적 근거를 제시함.

1.2. 인터뷰를 통한 현장의 의견 반영

- 현장의 목소리를 바탕으로 연구를 진행하기 위하여 문화예술 분야 사회적경제 조직과 개별 심층적 인터뷰를 진행함.
 - 심층 인터뷰의 경우, 총 5단계로 이루어졌음. 인터뷰 대상 기업에 대한 서면 분석, 대면 인터뷰 1회, 인터뷰 결과에 대한 연구진 내부 회의, 최종 인터뷰 결과를 위한 확인 과정(유선 또는 대면 인터뷰), 최종 결과를 위한 연구진 내부 회의로 진행됨.
 - 총 60개 조직(예술경영지원센터 지원사업 참여 기업 45개 및 연구팀 자체선정 기업

15개)을 대상으로 인터뷰를 시도했으며, 이중 인터뷰에 동의한 최종 28개 조직을 대상으로 32회의 심층 인터뷰를 진행하였음(<표 3> 참조).

- 인터뷰에 참여한 조직 28개는 예술경영지원센터의 지원을 받은 수혜 조직 총 45개 중 20개, 정몽구현대차재단(H온드림) 등 외부기관을 통하여 지원을 받은 조직 또는 이미 사업이 일정 수준 이상 궤도에 오른 조직 등을 대상으로 연구팀이 자체적으로 선정한 8개 조직을 포함함(<표 4-8> 참조).

<표 3> 심층 인터뷰 대상 기업

유형	사업명	조직 수(개)
예술 경영 지원 센터 기타	2018 문화예술분야 사회적경제 경영 활성화 지원사업	2
	2018 문화예술분야 사회적경제 재원조성 모델개발 지원 사업	4
	2019 문화예술 사회적경제 초기기업 사업기반구축(인큐베이팅) 지원사업	7
	2019 문화예술 사회적경제 성장성숙기 기업 사업도약(엑셀러레이팅) 지원사업	7
	H온드림 프로그램 등 외부기관 지원사업, 연구팀 자체선정	8
합계		28

<표 4> 2018 문화예술분야 사회적경제 재원조성 모델개발 지원 사업

	기업명	인터뷰 대상 / 일시
1	(주)유쾌한	신윤선 대표 / 2019.10.28.(16:00-16:50)
2	(주)케이앤아츠	김기범 대표 / 2019.10.17.(13:30-15:30)

<표 5> 2018 문화예술분야 사회적경제 경영 활성화 지원사업

	기업명	인터뷰 대상 / 일시
1	협동조합 아트컴퍼니드레	조민기 대표 / 2019.10.18.(14:00-15:00)
2	사단법인하늘에	라숙경 상임이사 / 2019.11.12.(17:30-18:40)
3	엘디프	양보라 대표 / 2019.10.15.(17:20-18:20)
4	주식회사 오르아트	박설란 대표 / 2019.11.04.(13:00-14:00)

<표 6> 2019 문화예술 사회적경제 초기기업 사업기반구축(인큐베이팅) 지원사업

	기업명	인터뷰 대상 / 일시
1	핸드스피크 주식회사	정정윤 대표 / 2019.12.06.(13:00-14:00)
2	차차프렌즈	차영은 대표 / 2019.10.11.(08:30-09:15)
3	주식회사 에이드런	김지민, 최재은 대표 / 2019.08.23.(12:00-13:00)
4	주식회사 댄스플래너	김동욱 대표 / 2019.10.07.(16:00-17:00)
5	나인앤드	김태현 대표 / 2019.10.24.(19:00-20:10)
6	(주)필더필	신다혜 대표 / 2019.10.25.(14:00-15:00)
7	협동조합 아트컴퍼니드레	조민기 대표 / 2019.10.18.(14:00-15:00)
8	주식회사 옴니아트	이성동 대표 / 2019.10.24.(13:00-14:00)

<표 7> 2019 문화예술 사회적경제 성장성숙기 기업 사업도약(엑셀러레이팅) 지원사업

	기업명	인터뷰 대상 / 일시
1	커즈앤컴퍼니	고귀현 대표 / 2019.10.11.(15:00-16:00)
2	(주)어반플레이	홍주석 대표 / 2019.10.18.(11:00-12:00)
3	주식회사 하비폴	박소현 (인사팀) / 2019. 08.29.(13:00-14:00)
4	(주)유니크굿컴퍼니	이은영 대표 / 2019.10.11.(10:40-11:40)
5	주식회사 핀즐	진준화 대표 / 2019.11.04.(10:00-11:30)
6	스프링샤인	김종수 대표 / 2019.8.29.(13:30-14:00)
7	해녀의 부엌	김하원 대표 / 2019.12.03.(19:00-19:40)

〈표 8〉 추가 선정 문화예술 조직

	기업명	인터뷰 대상 / 일시
1	드림위드양상블	이옥주 대표, 신랑래 사무국장 / 2019.11.15.(17:30-18:30)
2	극단 날으는 자동차	우승주 대표 / 2019.11.19.(12:00-13:00)
3	에이노브	문원경 대표 / 2019.11.21.(10:00-11:30)
4	아리랑스쿨	문현우 대표 / 2019.11.25.(14:00-15:00)
5	눈썰미아트앤디자인	김진오 대표 / 2019.12.04.(15:00-16:00)
6	디올 연구소	이종근 대표 / 2019.12.05.(12:00-13:00)
7	위글위글	정지혜 대표 / 2019.12.02.(10:00-11:00)
8	마피아컴퍼니	이장원 대표 / 2019.11.26. (16:00-17:00)

1.3. 자문회의를 통한 전문가 의견 반영

- 문화예술 및 사회적경제 분야 전문가들의 다양한 의견을 듣고, 이를 연구에 반영하였음.
- 예술경영지원센터와의 협의를 바탕으로 〈표 9〉와 같이 총 21인의 자문위원회를 구성하였으며, 자문위원을 대상으로 총 5회의 자문위원회를 운영함(〈표 10-14〉 참조).
- 학계, 실무계, 임팩트투자사, 재단, 비영리, 정부기관 등 다양한 이해관계자들의 컨센서스를 도출함.
- 연구 과정에서 이해관계자들의 의견을 반영함으로써 연구 결과물이 예술경영지원센터 뿐만 아니라, 연구에 참여한 다양한 이해관계자들에게 활용될 수 있도록 함.

〈표 9〉 자문위원단 명단

순번	구분	이름	소속
1	문화예술 분야 사회적경제 조직 관계자	주태규	사회적협동조합 사람과세상
2		우승주	날으는자동차
3		신현길	아트브릿지
4		손상원	전 정동극장
5		이소현	오티스타
6	문화예술/사회적경제 관련 정부 및 공공기관 관계자	김진환	서울문화재단 문화기획팀
7		강민정	서울문화재단 문화기획팀
8		연수현	한국문화관광연구원
9		심현우	사회적기업진흥원(SVI 담당)
10	임팩트투자 및 중간지원 관련 기관 관계자	김정태	MYSC
11		김소정	임팩트스퀘어
12		도현명	임팩트스퀘어
13		최예지	임팩트스퀘어
14		이종수	한국임팩트금융
15		이승흠	어니스트벤처
16	사회적가치 관련 영리 및 비영리 지원기관 관계자	최영성	현대차정몽구재단
17		박필규	GS칼텍스 CSR추진팀
18		박성훈	SK사회적가치연구원(SPC)
19		장선문	루트임팩트
20	사회적가치 관련 언론사 관계자	이방실	동아비즈니스리뷰
21		이동형	더나은미래

〈표 10〉 1차 자문회의(2019.8.19. 15:00~21:30 / 안국역 포레스트구구)

	구분	참가자
1	자문위원	이소현 오티스타 대표
2		연수현 한국문화관광연구원 연구원
3		김정태 mysc 대표
4		김소선 임팩트스퀘어 연구원
5		이방실 인터비즈 차장
6		손상원 前 정동극장 극장장
7		박필규 GS칼텍스 팀장
8	예술경영지원센터	예술경제지원본부 사회가치창출팀
9	한양대학교	신현상 교수, 김기현, 윤보경, 강정훈, 이다희, 김소희, 남윤정 연구원

〈표 11〉 2차 자문회의(2019.10.15. 15:00~17:10 / 안국역 다락방구구)

	구분	참가자
1	자문위원	우승주 극단 날으는자동차 대표
2		김정태 mysc 대표
3		최예지 임팩트스퀘어 실장
4		이동형 더나은미래 이사
5		김진환 서울문화재단 팀장
6		강민정 서울문화재단 대리
7		신현길 아트브릿지 대표
8	예술경영지원센터	예술경제지원본부 사회가치창출팀
9	한양대학교	신현상 교수, 김기현, 강정훈 연구원

〈표 12〉 3차 자문회의(2019.11.25. 15:00~17:00 / 성수동 푸르너스가든)

	구분	참가자
1	자문위원	이종수 대표(한국임팩트금융, (전) 한국사회투자 이사장)
2		최영성 부장(현대차정몽구재단)
3		장선문 이사(루트임팩트)
4		이승훈 대표(어니스트벤처; (전)한국벤처투자 본부장)
8	예술경영지원센터	예술경제지원본부 사회가치창출팀
9	한양대학교	신현상 교수, 김기현, 강정훈 연구원

〈표 13〉 4차 자문회의(2020.2.5. 15:00~17:00 / 성수동 푸르너스가든)

	구분	참가자
1	자문위원	김정태 mysc 대표,
2		도현명 임팩트스퀘어 대표
8	예술경영지원센터	예술경제지원본부 사회가치창출팀
9	한양대학교	신현상 교수, 김기현, 강정훈, 이다희 연구원

〈표 14〉 5차 자문회의(2020.2.11. 13:00~15:00 / 성수동 푸르너스가든)

	구분	참가자
1	문화예술 사회적경제 조직	김동욱 댄스플래너 대표
2		오호진 명랑캠페인 대표
3		양보라 엘디프 공동대표
4		나현수 엘디프 공동대표
5		정정운 핸드스피크 대표
8	예술경영지원센터	예술경제지원본부 사회가치창출팀
9	한양대학교	신현상 교수, 김기현, 강정훈, 이다희, 김하은, 김소희 연구원

2. 추진 체계

2.1. 연구진

- 본 연구는 한양대학교 경영대학 경영연구소 산하 임팩트비즈니스리서치센터(Impact Business Research Center, IBRC)에 의하여 수행됨.
- IBRC는 비즈니스의 사회적 가치 및 성과 창출에 대한 측정을 전문으로 하는 연구기관이며, 교수 및 석박사생 연구진 및 다양한 조직의 전문가로 구성된 자문위원회로 구성되어 있음.
- 총 연구책임자인 한양대학교 경영대학 신현상 교수(임팩트비즈니스리서치센터장) 및 연구진의 담당 업무는 <표 15>와 같음.

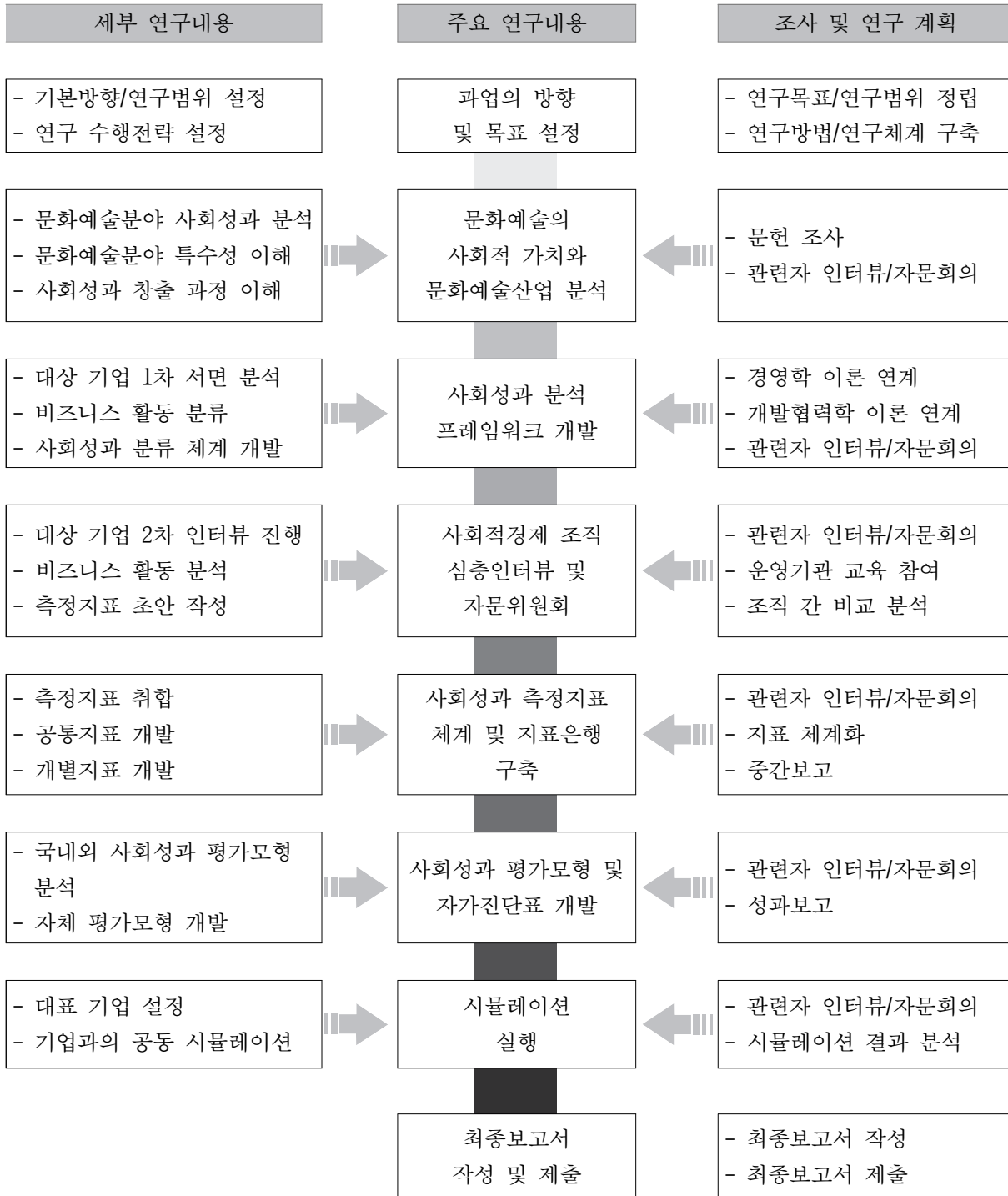
<표 15> 연구진 업무 분장

이름	직책	담당 업무
신현상	연구책임자	연구 총괄
김기현	선임연구원	연구 총괄 보조
강정훈	연구원	연구 진행 관리, 사례 연구(인터뷰) 등
이다희	연구원	자문위원회, 사례 연구(인터뷰) 등
김하은	연구원	결과공유회, 사례 연구(인터뷰) 등
장서윤	연구원	문화예술 사회성과 프레임워크, 사례 연구(인터뷰) 등
김소희	연구원	문화예술과 지속가능개발목표, 사례 연구(인터뷰) 등
남윤정	연구원	성과공유회, 사례 연구(인터뷰) 등
윤보경	연구원	사례 연구(인터뷰) 등
정선미	연구원	성과공유회 총괄 등

2.2. 연구 추진방향

- 본 연구는 크게 네 가지 방향으로 <표 16>과 같이 추진됨.
- 첫 번째로 문화예술의 사회적 가치 및 문화예술산업의 구조적 취약성에 대하여 연구를 진행하고 이를 바탕으로 문화예술 분야의 사회성과에 대한 개념적 정의를 도출함.
- 두 번째로 문화예술학, 경제학, 경영학, 국제개발협력학 등 기존 학계의 다양한 접근을 고려하여 문화예술 사회성과 분석 프레임워크를 개발함.
- 세 번째로 28개 조직 대상 심층 인터뷰와 52개 기업에 대한 서면 분석을 진행하고, 전문가로 구성된 자문위원회의 전문적 피드백을 받아 연구 내용을 심화함. 이를 바탕으로 사회성과 지표체계와 사회성과 평가모형을 개발함.
- 최종적으로 이에 대한 시뮬레이션을 실행하고 이에 대한 이해관계자들의 피드백을 받아 본 연구의 실효성, 유용성 및 현장 적합성을 확인함.

〈표 16〉 연구 추진방향



2.3. 연구일정

- 본 연구는 2019년 6월부터 2020년 2월까지 약 10개월간 진행되었으며, 진행 일정은 아래 <표 17>과 같음.

<표 17> 연구 진행 일정표

단계	주요활동	6월	7월	8월	9월	10	11	12	1월	2월
사회성과 분석 프레임워크 개발	기존 연구 자료수집 및 분석	●	●							
	SDGs 분석	●	●							
	연구진 워크숍		●							
	1차 자문회의 (프레임워크)			●						
	문화예술조직 대상 1차 인터뷰		●	●	●	●				
	문화예술 특성 반영 연구		●	●	●	●				
	예술경영지원센터 회의			●						
	연구진 워크숍			●						
사회성과 측정지표 체계 구축	기존 연구 자료수집 및 분석			●	●					
	연구진 워크숍				●	●				
	사회성과 측정지표 개발				●					
	2차 자문회의 (측정지표)					●				
	문화예술조직 대상 2차 인터뷰					●	●	●		
	문화예술 특성 반영 연구					●	●	●		
	3차 자문회의 (측정지표)						●			
	성과공유회							●		
	성과공유회 결과를 통한 연구 보완								●	●
사회성과 평가모형 개발	기존 연구 자료수집 및 분석						●	●		
	연구진 워크숍							●		
	사회성과 평가모형 개발							●		
	사회성과 평가모형 시뮬레이션							●		
	예술경영지원센터 회의								●	
	4차 자문회의 (평가모형)								●	
	평가 시뮬레이션								●	●
	5차 자문회의 (평가 시뮬레이션)									●
보고 및 회의	연구진 정례회의	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	예술경영지원센터 회의		●	●	●	●	●	●	●	●
	문화체육관광부 보고			●			●			●
	중간보고서 작성					●	●			
	최종보고서 작성								●	●
	최종보고서 발간									●

1. 연구 성과

1.1. 문화예술 현장 중심의 상향식 연구 수행

- 현장과 유리된 연구를 지양하고 현장 중심의 연구를 수행하기 위하여 52개 조직에 대한 서면 분석, 28개 조직에 대한 총 32회의 인터뷰 및 5회의 자문위원회를 진행함.
- 하향식(탑다운, top-down) 연구의 경우, 본 연구의 가장 중요한 이해관계자인 문화예술 사회적경제 조직이 연구내용을 이해하거나 실무에 적용하기에 어려움을 느껴 연구가 목표로 하는 현장에서의 활용도가 낮아질 수 있음. 이를 지양하기 위해 본 연구는 상향식 접근(bottom-up approach)으로 추진됨.
- 서면 분석 대상 52개 조직은 예술경영지원센터 지원사업 참여 조직을 기반으로, 다른 기관에서 선정된 우수 문화예술 조직들을 선정함.
- 28개 조직 대상 32회에 달하는 심층 인터뷰를 진행함. 28개 기업은 예술경영지원센터 지원사업 참여 조직 중 인터뷰에 응한 조직 20개와 기타 우수 조직 8개임.
- 문화예술 사회적경제 조직과 투자자, 재단, 정부 및 공공기관, 학자 등 다양한 이해관계자들의 의견을 반영하기 위하여 총 5회의 자문위원회를 개최함.
- 연구에 참여한 이해관계자들은 참여 과정에서 본 연구의 결과물에 대한 활발한 의견 제시 및 높은 수준의 만족도를 표명하였으며, 이에 현장에서의 활용도가 높을 것으로 기대됨.
- 인터뷰 참여 조직들은 본 연구가 제시한 사회성과 관리체계에 대하여 전반적으로 높은 수준의 만족도(7.0점 만점에 6.2점)를 보임.
- 인터뷰 참여 조직들은 대부분 본 연구결과를 실무에 적용할 의사를 밝혔으며, 이에 대한 교육 및 컨설팅의 제공을 요청하기도 함.
- 자문회의에 참여한 투자기관 및 재단 등도 본 연구결과에 대해 비교적 높은 관심 및 기대감을 보였으며, 연구결과를 향후 자체 사업의 운영 및 평가 시 활용하겠다는 의사를 표명하기도 함.

1.2. 현장에 적용이 가능한 도구 개발

(1) 문화예술 비즈니스 사회성과 분석 프레임워크 리플렛

- 본 연구가 현장의 조직들에게 확산되고, 문화예술인 누구나 쉽게 이해할 수 있도록 디자인한 리플렛을 개발함.
- 리플렛은 본 연구의 세 가지 결과물 중 두 가지인 “문화예술 사회성과 분석 프레임워크”와 “문화예술 비즈니스 성과지표” 내용을 담음.

- 성과지표로는 비즈니스 활동지표 총 35개(가치창출활동 14개, 가치실현활동 21개), 사회성과 지표 총 40개(SP1 13개, SP2 17개, SP3 10개)를 제시함.
- 리플렛을 활용하여 문화예술 사회적경제 조직 실무자들과 정부, 기업, 재단 등 이해관계자들이 문화예술 분야 사회성과에 대한 동일한 이해를 가지고 논의할 수 있음.
- 직관적 이해가 가능한 디자인을 통하여 의사소통 상의 불필요한 오해 또는 소통 비용을 감소시킬 수 있음.
- 리플렛은 연구진에 의하여 개발된 후, 1차 및 2차 자문위원회를 통하여 예술경영지원센터 및 전문가들의 의견을 바탕으로 보완되었으며, 28개 기업 인터뷰를 통하여 개선되었음.
- 2019년 12월 성과공유회를 통해 참가자들에게 공개하였으며, 이후 보완된 내용을 수정하여 최종 결과물을 제작하였음.
- 리플렛은 본 연구보고서와 함께 예술경영지원센터 홈페이지에 올라갈 예정임.

(2) 문화예술 비즈니스 사회성과 평가모형

- 본 연구를 통하여 문화예술을 통하여 비즈니스를 실행하는 과정에서 사회적 가치를 창출하는 다양한 조직의 사회성과 평가에 활용할 수 있는 범용 모형을 개발함.
- 해당 모형은 기존의 사회적 가치 또는 사회성과를 평가하는 국내외 유사 모형들에 대한 분석을 바탕으로 개발됨.
- 문화예술의 특성을 반영하기 위해 문화체육관광부, 예술경영지원센터, 그리고 문화예술 전문가 의견을 반영하였음.
- 또한 사회적경제 전문가 및 투자자, 재단 등의 다양한 의견을 반영함. 3차 자문위원회를 통해 민간투자자 및 재단, 4차 자문위원회를 통해 사회적경제 전문가 및 임팩트투자자, 5차 자문위원회를 통한 문화예술 사회적경제 조직 실무자들의 의견을 반영함.

(3) 문화예술 비즈니스 사회성과 자가진단표

- 본 연구를 통하여 문화예술 조직이 비즈니스 활동을 통해 사회성과를 효과적으로 창출하고 있는가를 스스로 분석하고 평가할 수 있는 자가진단표를 개발함. 본 연구보고서와 함께 예술경영지원센터 홈페이지에 올라갈 예정임.
- 문화예술 조직들이나 개인이 쉽게 이해하고 스스로의 역량 즉 사회성과 창출을 위한 비즈니스 역량 및 기대/실현 사회성과를 간편하게 진단할 수 있는 도구로서 자가진단표를 개발함.
- 문화예술 사회적경제 조직들은 정부 및 재단 등의 지원사업 또는 임팩트 투자사 대상 투자 유치를 위한 발표 등을 준비하는 과정에서 어떤 부분을 중시하여 제한된 자원을 배분할 것이며, 어떤 부분을 집중적으로 개선해야 할 것인지를 스스로 판단할 수 있음.
- 조직의 운영에 있어서도 조직 구성원 내부 교육 및 상호 학습, 이해관계자와의 소통 등에 활용 가능함.

- 사회적경제 조직 당사자들과의 워크숍을 통해 평가모형 및 자가진단표의 현장 적합성을 확인했으며, 다수의 임팩트 투자기관 및 지원기관 등과의 자문회의를 통하여 해당 모형에 대한 유용성을 지속적으로 개선함.
- 3차 및 4차 자문위원회 등을 통하여 전문가들과 함께 사회성과에 대한 평가모형을 개발한 이후, 사회적경제 실무자들의 니즈를 고려하여 추가 개발됨.
- 5차 자문위원회를 통하여 5개 문화예술 사회적경제 조직 실무자들이 직접 자가진단표를 활용하여 자가진단을 실행해 보면서 해당 내용에 대한 토론을 거쳐 내용을 보완함.
- 본 사회성과 자가진단표는 2020년 예술경영지원센터의 사업 공모에서 활용되었으며, 향후 문화예술 분야 사회적경제 조직들에 대한 교육 및 성과관리 컨설팅 등에 사용될 수 있을 것으로 기대됨.

(4) 문화예술과 SDGs 안내서

- 본 연구는 문화예술 분야 사회적경제 조직들이 사회적 가치에 대한 국제적 기준인 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals: SDGs)와 자신들의 활동을 연계하여 이해할 수 있도록 안내서를 개발함.
- SDGs에 익숙치 않은 문화예술 분야 사회적경제 조직들의 이해를 돕기 위해 문화예술과 SDGs의 관계를 쉽게 설명할 수 있는 콘텐츠를 작성함.
- SDGs와의 연계를 통해 사회적경제 조직들이 자신들의 활동 및 성과가 가지는 사회적 의미를 새로운 차원으로 확장할 수 있도록 함.
- 관련 국내외 사례들을 소개함으로써 사회적경제 조직들이 자신들의 활동과 유사한 사례를 통하여 자신들이 만들어내고 있는 사회성과와 SDGs의 관계를 쉽게 이해할 수 있도록 함.
- 본 내용은 1차 자문회의를 통하여 소개되었으며 이후 28개 기업 대상 인터뷰를 통해 현장의 문화예술인들의 의견을 반영하여 확인 및 수정하였음.
- 디자인 작업을 통해 별도의 소책자로 제작되었으며, 본 연구보고서와 함께 예술경영지원센터 홈페이지에 올라갈 예정임.

2. 기대효과

2.1. 문화예술 사회적경제 조직의 성장

- 문화예술 사회적경제 조직의 경우 전반적으로 사회성과 측정의 필요성은 느끼고 있으나, 지표의 선정 및 측정, 관리 등을 위한 시스템은 아직 미흡한 실정임.
- 본 연구를 통해 각 조직의 비전과 미션, 사업특성에 맞는 사회성과 지표체계 및 평가모델 구축이 가능해졌으며, 이를 바탕으로 향후 결과 중심 관리(evidence-based management) 시스템 구축이 가능함.

- 본 연구 결과를 바탕으로 기업의 효율적 자원 배분 및 사업 개선, 보다 효과적이고 지속가능한 사회성과 창출 등에 필요한 사회성과 정보 획득이 가능함.
 - 사회성과에 대한 객관적이고 신뢰성 높은 증거 자료(evidence) 획득 및 축적 시 향후 사회적경제 조직의 마케팅 및 홍보, 자금유치 등을 위해 활용 가능함.
 - 본 연구 결과를 바탕으로 국제사회에서 인정받는 SDGs와의 연계성을 구축할 경우 국내외 공공-민간협력(public-private partnership) 및 타분야와의 협력(cross-sectoral collaboration) 활성화에 기여 가능함.
- 이를 통해 정부 및 공공기관의 자금 지원, 기업사회공헌 실무자들과의 협업 제안, 임팩트 투자자들의 투자 유치, 글로벌 협력 등이 활발해진다면 이는 결국 문화예술 분야 사회적경제 조직들의 경쟁력 및 지속가능성 제고로 이어질 것으로 기대됨.

2.2. 문화예술 분야 사회적경제 생태계의 강화

- 본 연구를 통하여 문화예술 분야 사회적경제 조직을 위한 사회성과 측정지표 체계를 구축하고 평가모형을 개발하여 문화예술 분야 이해관계자들에게 적절한 도움을 제공하고, 사회적경제 생태계의 발전을 위해 기여할 수 있음.
- 민간부문의 경우, 기업사회공헌 실무자 및 임팩트 투자자 등은 본 연구에서 도출된 지표체계 또는 평가모형을 활용하여 특정 기업의 사회성과 사전예측 또는 사후평가에 활용하고 협업 또는 투자, 자금지원 등의 의사결정시 반영이 가능함.
- 공공부문의 경우, 정부 또는 예술경영지원센터 등 중간지원기관 차원에서 사회성과를 분석함으로써 향후 문화예술 사회적경제 조직 대상 지원정책 수립시 근거자료로 활용 가능함.
 - 구체적으로 측정지표의 경우, 정부 및 예술경영지원센터와 기업 간 효율적 의사소통 및 인센티브 제공에 활용 가능함.
 - 평가모형의 경우 지원대상 기업의 선발, 관리, 평가 시 활용이 가능함.
 - 또한 이를 활용하여 문화예술의 특성을 반영한 기존 사회적기업, 소셜벤처 지원제도의 개선 및 보완을 위해 필요한 정보 및 논리적 근거를 도출하고, 이를 고용노동부, 중소기업벤처부, 사회적기업진흥원 등 관련 부처에 제시하는 것이 가능함.
- 이에 따라 문화예술 분야 사회적경제 생태계의 성장은 물론 생태계 구성원들의 후생 증가로 이어질 것으로 기대됨.

■ 제2장 ■

문화예술의 사회적 가치

제1절 국제사회의 담론

제2절 경제학계의 담론

제3절 문화예술계의 담론

1. 문화예술과 사회발전의 관계

1.1. 기본적 권리로서의 문화예술

- 국제사회에서는 문화예술에 대하여 다양한 논의가 이루어져 왔음 (<표 18> 참고).
- 시대의 흐름에 따라 문화예술의 다른 측면이 강조되어져 왔음.
- 2차 세계대전 직후에는 인간의 기본적 권리로서의 문화예술, 1980~1990년대에는 문화의 다양성, 2000년대에 들어서는 문화예술을 통한 사회발전이 논의되어 옴.

<표 18> 문화예술과 발전 관련 국제사회 의제

주요 내용	연도	회의 및 보고서
인권과 문화	1948	세계인권선언 27조 1항(3차 유엔총회)
	1988	유네스코 세계문화발전 10개년 계획 유네스코 문화발전 10년 보고서(스톡홀름 회의)
다양성과 문화	1995	우리의 창조적 다양성 보고서(WCCD)
	1998	유네스코 발전을 위한 문화정책에 관한 정부간 회의 유네스코 세계문화발전 10개년 계획 후속 조치
	2001	유네스코 문화다양성선언(31차 유네스코총회)
	2005	유네스코 문화적 표현의 다양성 보호와 증진을 위한 협약(33차 유네스코총회)
사회 발전과 문화	1982	세계문화정책회의선언(멕시코시티 회의)
	2011	문화와 발전 결의안(66차 유엔총회)
	2012	브라질 리우 Rio+20 정상회의
	2013	항저우 선언

(출처: 이상열, 정종은. (2017). 미래 문화정책의 방향과 과제, 서울 : 한국문화관광연구원. p. 33)

- 1948년 UN의 세계인권선언에서 문화에 대한 인간의 권리를 명시한 이후, 문화와 사회발전에 대한 개념이 지속적으로 확장되어 왔음.
- 세계인권선언 27조 1항에서는 “모든 인간은 공동체의 문화생활에 자유롭게 참여하고, 예술을 감상하며, 과학의 진보와 그 혜택을 향유할 권리를 지닌다” 고 명시함.
- 1980-90년대 유네스코(UNESCO)는 문화를 민주주의, 사회통합 및 인권과 연계함(이상열, 정종은, 2017, p. 31).
- 문화는 집단의 정체성을 형성한다는 기존의 이해를 넘어 경제 및 사회발전에서 있어서 유용한 수단으로 주목받기 시작하였으며, 이와 함께 ‘문화와 발전(culture and development)’ 또는 ‘문화발전(cultural development)’의 개념이 제시됨
- 1988년 유엔이 기획하고 유네스코가 추진한 「세계문화발전 10개년 계획」을 통해 ‘문화발전(cultural development)’ 개념이 국제사회에서 통용되기 시작함.

1.2. 다양성 보존을 위한 문화예술

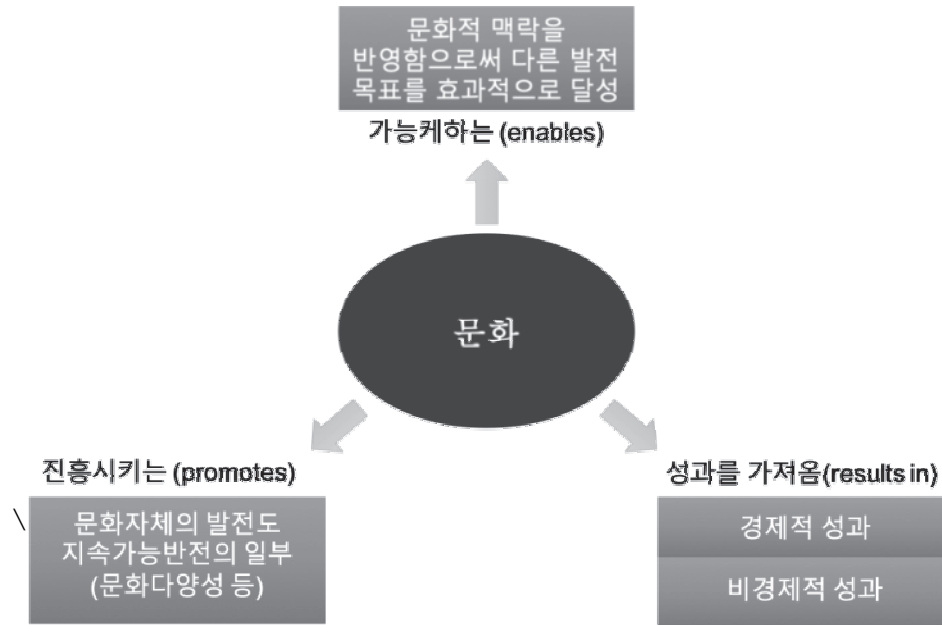
- 1995년 ‘문화와 발전에 관한 세계위원회(World Commission on Culture and Development: WCCD)’가 채택한 보고서 「우리의 창조적 다양성(Our Creative Diversity)」에서는 문화의 창조적 가능성에 초점을 맞춤 (이상열, 정종은, 2017, p. 32).
- 1998년 스웨덴 스톡홀름에서 개최된 유네스코의 ‘발전을 위한 문화정책에 관한 정부 간 회의(Intergovernmental Conference on Cultural Policies for Development)’에서는 ‘문화다양성’과 ‘지속가능한 발전’이 등장함 (이상열, 정종은, 2017, p. 32).
 - 기존의 관점인 문화유산의 보호나 예술성과 창조성에 대한 강조를 넘어서 문화가 사회발전 및 사회통합에 있어서 중요한 역할을 할 수 있음을 강조함.
 - 「세계문화발전 10개년 계획」의 후속 조치로 5대 실행계획을 채택함. 이는 ‘발전 전략에서 문화정책을 핵심 요소로 간주’, ‘창조성과 참여 증진’, ‘문화유산의 보존과 문화산업 증진’, ‘문화와 언어의 다양성 증진’, ‘문화 발전을 위한 지원 확충’ 등을 포함함(노영순, 2017, pp. 55-56).
- 2000년 제54차 유엔 총회에서는 문화예술의 다양성과 인권간의 관계를 재확인하고, 문화의 다양성이 인류의 삶을 풍요롭게 하며, 평화로운 공존에 필수적인 요소임을 명시함(이상열, 정종은, 2017, pp. 32-33).
- 2001년 유네스코의 「세계 문화다양성 선언(Universal Declaration on Cultural Diversity)」는 문화적 다양성은 인간의 권리이며 창조성을 통한 경제발전의 토대임을 명시함(이상열, 정종은, 2017, p. 33).
 - 문화를 ‘한 사회와 집단의 성격을 나타내는 정신적·물질적·지적 특성의 총체이며, 생활양식, 인간의 기본권, 가치, 전통과 신앙 등을 포함하는 개념’으로 정의함.
- 2005년 유네스코의 「문화적 표현의 다양성 보호와 증진 협약」은 문화다양성 보호가 인간 안보(Human Security) 실현의 근간임을 명시함(노영순, 2017, p. 42).

1.3. 사회발전을 위한 문화예술

- 1982년 ‘세계문화정책회의(World Conference on Cultural Policies)’에서 발표된 「세계문화정책선언(Declaration of the World Cultural Policies)」은 문화와 경제발전 및 사회발전과의 관계를 명시함(이상열, 정종은, 2017, p. 31).
 - 문화를 사회조직, 가치와 신념 체계를 포괄하는 개념으로 정의함.

- 2010년과 2011년 유엔총회 결의안은 발전에 있어서 문화도 포함되어야 함을 명시함(이상열, 정종은, 2017, p. 33).
 - 문화의 관점에서 지속가능한 발전을 달성하기 위한 연구, 정보 공유, 정책 개발, 국가와 지역 내 협력 강화 등을 강조
- 2012년 브라질 리우에서 개최된 Rio+20 정상회의 선언문에서는 문화의 중요성, 문화다양성, 문화유산, 문화관광 등을 언급하면서 지속가능한 발전에 있어서 문화의 가치와 역할을 명시함(노영순, 2017, pp. 42-43).
- 2013년 중국 항저우 회의에서는 2015년 수립되는 지속가능발전목표에 문화가 반드시 포함될 것을 권고하는 「항저우 선언(The Hangzhou Declaration: Placing Culture at the Heart of Sustainable Development Policies)」을 발표함(노영순, 2017, p. 42).
- 최근에도 문화예술이 사회발전의 수단으로써 국제사회에서 그 중요성이 높아지는 추세임(노영순, 2017, p. 35).
 - 시민들의 참여, 공동체 역량 강화, 갈등 해소, 인권 증진, 사회소외계층에 대한 기회 제공 등 다양한 역할에 대하여 이해의 폭이 넓어지고 있음.
 - 문화예술의 직접적 역할 뿐만 아니라, 간접적 역할에 대한 논의도 활발해짐.
- UNESCO에서 제시한 문화예술과 사회발전의 관계는 <그림 1>과 같음(UNESCO, 2012).
 - 문화예술은 경제적 혜택과 금전으로 치환되지 않는 비금전적 혜택 등 다양한 성과를 “가져와”(results in) 사회발전에 기여함. 이는 문화예술 산업이 창출하는 경제적 가치와 함께 문화예술이 창출하는 사회적, 문화적 가치들을 포괄함. 예컨대 문화예술 활동을 통하여 사회적 포용과 평등, 다양성 등에 기여할 수 있음.
 - 또한 문화예술은 간접적으로 사회발전을 “진흥(promotes)” 시킴. 문화는 그 자체로 지속가능한 발전의 일부임. 문화예술은 그 자체로 특정한 분야이기도 하지만, 다른 모든 분야에 적용되는 크로스 커팅(cross-cutting)적인 요소도 가지고 있음.
 - 마지막으로 문화예술은 사회의 효과적 발전을 “가능케하는(enables)” 요소임. 문화예술의 힘을 활용하여 개인적 차원에서의 인식과 행동변화 뿐만 아니라 사회적 차원의 바람직한 변화를 기대할 수 있음. 문화예술은 사람들의 생활양식(way of life) 등에 영향을 미치고, 근본적 가치관과 의식에 영향을 줌으로써 사회발전에 필요한 다양한 조건들을 충족시키며 사회의 성장에 필요한 여건과 환경을 조성하는 핵심요소라고 할 수 있음.

〈그림 1〉 문화예술과 발전의 관계



(출처: UNESCO(2012), Culture : A driver and an enabler of sustainable development, Working Paper of UN System Task Team on the Post-2015 UN Development Agenda. p. 8)

2. 문화예술과 지속가능개발목표

2.1. UN의 지속가능발전목표(SDGs)

- 2015년 9월, 193개 유엔 회원국이 모여, 2016-2030년까지 국제사회가 함께 달성해야 할 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals; SDGs)를 채택함.
- SDGs는 2015년 말 종료된 유엔의 새천년개발목표(Millennium Development Goals; MDGs)의 뒤를 이어 향후 15년간 국제사회가 함께 추구하기로 합의한 목표임.
- SDGs는 전 세계 정부, 기업, 시민사회 등 이해관계자들의 폭넓은 의견수렴과 논의를 거쳐 만들어졌음.
- SDGs는 이미 국제사회에서 통용되는 기준으로 자리잡음.
- SDGs는 2016-30년까지 국제사회가 함께 달성해야 할 17개 목표(goals)와 169개의 세부목표(targets)로 구성되어 있음.
- 경제성장, 사회적 포용, 지속가능한 환경의 3대 분야를 유기적으로 아우르고 있으며, 누구도 소외되지 않는 사회를 꿈꾼다는 의미를 담은 “Leave no one behind” 라는 슬로건을 표방함.
- 사회적 가치를 추구하는 활동의 사회성과를 분석, 측정, 평가할 때 가장 많이 쓰이는 기준으로서의 국제적 위상을 가지고 있음.
- SDGs는 다양한 기관에서 사회적 가치와 미래를 위한 전략의 기준으로서 활용되고 있음.
- 비영리조직, 재단, 사회적경제 조직 등 소셜 부문은 물론 정부 및 공공기관 등 공공 부문, 영리기업 등 민간 부문에서 널리 활용되고 있음.
- 영리기업은 SDGs를 통해 경영환경의 변화를 가늠하고, 기업을 둘러싼 전 세계 이해관계자 및 사회와 시장의 요구·필요를 인식하고 대응하고 있음.
- 영리기업은 SDGs를 비즈니스와 연계하고 이행하여 새로운 성장 및 비즈니스 기회를 발견하고 사업 리스크를 줄이는 한편, 다양한 이해관계자와 원활한 소통에 활용하고 있음.
- 전 세계적으로 지속가능한 비즈니스 모델은 2030년까지 12조 달러의 경제적 기회와 3억 8천여 개의 일자리를 창출할 것으로 예상됨. 기업이 SDGs를 기업 전략에 통합할 경우 경제 전반에서 8조 달러의 부가적인 가치가 발생할 수 있을 것으로 기대됨(Business and Sustainable Development Commission. 2017).
- 글로벌기업들은 SDGs를 기업전략에 내재화하는 추세이며, SDGs 연계채권 발행, 연기금 및 투자자 의사결정 시 SDGs 적용, SDGs 관련 공시 등도 민간영역에서 주요 이슈로 대두되고 있음.

- UNESCO를 비롯한 문화예술계의 노력에도 불구하고 '문화'는 지속가능발전목표의 17개 목표 중 하나로 채택되지는 않았음(노영순, 2017).
- 하지만 SDGs의 17개 목표가 모두 문화예술과 직간접적인 관련성이 있다는 점에서 문화예술은 여전히 SDGs 달성에 있어서 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있음.
- 일부 세부목표에는 문화예술과 관련된 지표가 포함됨.

〈표 19〉 SDGs 이전 시기 국제사회 의제 관련

구분	내용
유네스코 핵심 화합과 선언의 주요 담론	① 문화 발전 ② 문화다양성 보호와 증진
스톡홀름 회의 이후 문화 분야 국제회의 의제	① 문화 발전 ② 문화다양성과 문화민주주의 ③ 도시와 커뮤니티의 발전 및 도시 간·국가 간 대화에 협력 ④ 정체성과 창조산업 및 미래기술
SDGs 체제 준비를 위한 문화 분야 국제회의 의제	① 문화와 발전(지속가능한 발전) ② 문화다양성과 창조성(문화민주주의) ③ 문화와 경제(창조경제, 창조산업) ④ 문화와 평화(문화 간 대화) ⑤ 인류문명과 문화유산(문화유산 보존·활용) ⑥ 문화융합과 미래(새로운 기술)
SDGs의 문화의제 관련 내용	① 문화다양성 ② 개발도상국의 문화유산 활용 지원 ③ 지속가능한 관광 ④ 평화의 문화 ⑤ 지속가능한 경제 발전
UNESCO 「문화정책의 재구성」 (Reshaping Cultural Policies) 4대 목표	① 지속가능한 문화 거버넌스 체계 지원 ② 문화상품과 서비스 균형 공급 및 예술가와 문화 전문인력 이동성 증진 ③ 지속가능발전체제와 문화의 통합 ④ 인권과 기본적 자유 증진
UCLG 「문화 21 실천」 (Culture 21: Actions) 9대 책무	① 문화권 ② 문화유산, 다양성 및 창조성 ③ 문화와 교육 ④ 문화와 환경 ⑤ 문화와 경제 ⑥ 문화, 형평성 그리고 사회적 포용 ⑦ 문화, 도시계획 그리고 공공 공간 ⑧ 문화, 정보 그리고 지식 ⑨ 문화 거버넌스

(출처: 이상열, 정종은. (2017). 미래 문화정책의 방향과 과제. 서울: 한국문화관광연구원. p. 47)

2.2. 한국의 대응

(1) 전반적 대응

- 한국 정부는 2016년 1월 ‘제3차 지속가능발전 기본계획(2016-2035년)’을 수립
 - “환경·사회·경제의 조화로운 발전”을 비전으로 하여 4대 목표(건강한 국토 환경, 통합된 안심 사회, 포용적 혁신 경제, 글로벌 책임 국가), 14개 전략, 50개 이행과제를 제시

- 2018년에는 지속가능발전 강화를 국정과제로 설정하고 ‘제3차 지속가능발전 기본계획’을 보완하는 ‘국가지속가능발전목표(K-SDGs: Korean Sustainable Development Goals)’를 수립
 - K-SDGs는 7개 목표와 122개 세부목표, 214개의 지표들로 구성됨.
 - 정부기관, 지자체와 시민단체, 전문가, 이해관계자그룹 등 다양한 집단의 참여를 바탕으로 만들어 짐.

- 정부, 공공기관 및 지자체에서는 SDGs를 적극적으로 활용하고 있음.
 - 서울특별시는 SDGs의 17개 목표 실천을 위한 노력을 선언한 후 서울형으로 재해석한 SDGs인 ‘서울 SDGs 2030’을 소개하며 SDGs 수립에 지자체의 특성을 반영함.
 - ‘서울 SDGs 2030’은 인류 보편의 가치와 인구 천만 대도시 서울의 특수성을 담아 도출한 17개 목표와 96개 세부과제를 담고 있으며, 지속가능한 서울을 위한 노력의 이행을 약속함.
 - 고용노동부/사회적기업진흥원, 외교부/한국국제협력단, 중소기업벤처부/기술보증기금 등 사회적경제와 관련된 정부 및 공공기관에서도 SDGs의 활용이 빠르게 늘어나고 있으므로 지금부터 이러한 추세에 발 빠르게 대응할 필요성이 높음.

- 많은 기업들이 SDGs를 적극적으로 활용하고 있음.
 - 민간 기업인 SK 이노베이션은 사회공헌 전략 수립시 UN SDGs를 적극 반영하고 있음을 밝혔으며 특히 기후변화와 관련된 SDG #13에 집중하겠다고 선언함.
 - SK텔레콤은 독거어르신 케어를 위한 인공지능 서비스를 론칭했으며 이는 GSMA(세계이동통신사업자연합회)가 발간한 ‘지속가능개발목표(SDG) 리포트’에 우수사례로 뽑혔음.
 - 삼성전자는 유엔개발계획(UNDP)과 함께 하는 사회공헌 활동을 수행하고 있으며, 삼성전자 갤럭시 사용자들로 하여금 ‘Samsung Global Goals’(삼성 글로벌 목표) 앱에 접속해 SDGs에 대해 이해하고 기부도 하는 프로그램을 운영하고 있음.
 - LG전자는 SDGs와 연계하여 3대 지향점 및 9대 추진과제를 실행하고 있으며, LG화학은 SDGs 중 청소년 교육과 친환경/에너지 분야의 나눔 활동을 바탕으로 사회와 환경의 가치를 높이는 데 주력하고 있음.
 - 현대자동차는 SDGs에서 말하는 지속가능발전을 위해 ‘임팩트 에코시스템’을 구축하고 새로운 인재가 성장 가능한 사회적기업 지원에 나섰으며, 사회적기업가 발굴 및 지원을 위해 H온드림사업 등을 추진해 왔음.

- 민간 금융 및 투자사들도 SDGs를 적극적으로 활용하고 있음.
 - 주요 임팩트 투자자들은 기업에 대한 투자 심의 또는 평가시 SDGs를 중요한 기준의 하나로 활용하고 있음.

•2019년 1월 200억원 규모로 결성된 '신한AIM 사회적기업 전문투자형 사모투자신탁 제1호'는 신한금융그룹과 SK그룹, 한국성장금융투자운용이 손잡고 만든 사회적기업 전문 사모펀드이며, 기본적으로 UN SDGs에 정의된 사회·환경·보건·빈곤·기근 등의 문제 해결을 주요 사업목적으로 하는 기업 또는 프로젝트에 주로 투자하고 있음.

(2) 문화예술계의 대응

- 문화예술 사회적경제 조직이 향후 민간 기업의 활동과 연계하거나 지원을 받기 위해서는 SDGs를 이해하고 비즈니스 활동 및 사회성과 측정시 SDGs의 개념을 적극 반영할 필요가 있음.
- 문화예술계에서도 SDGs와 관련된 연구 및 활동이 진행되었음.
 - 한국관광연구원의 연구에서는 SDGs에 대응한 문화정책에 대하여 다양한 연구를 진행하여 왔음.
 - 예컨대 노영순(2017)은 SDGs와 연계된 문화정책 체계를 <그림 2>와 같이 제안하고, 우선적으로 추진을 제안하는 정책과제 30개, 지속가능발전을 위한 문화부문의 여건 진단과 성과 측정을 위하여 25개의 선도지표를 <표 20-21>과 같이 제안함.

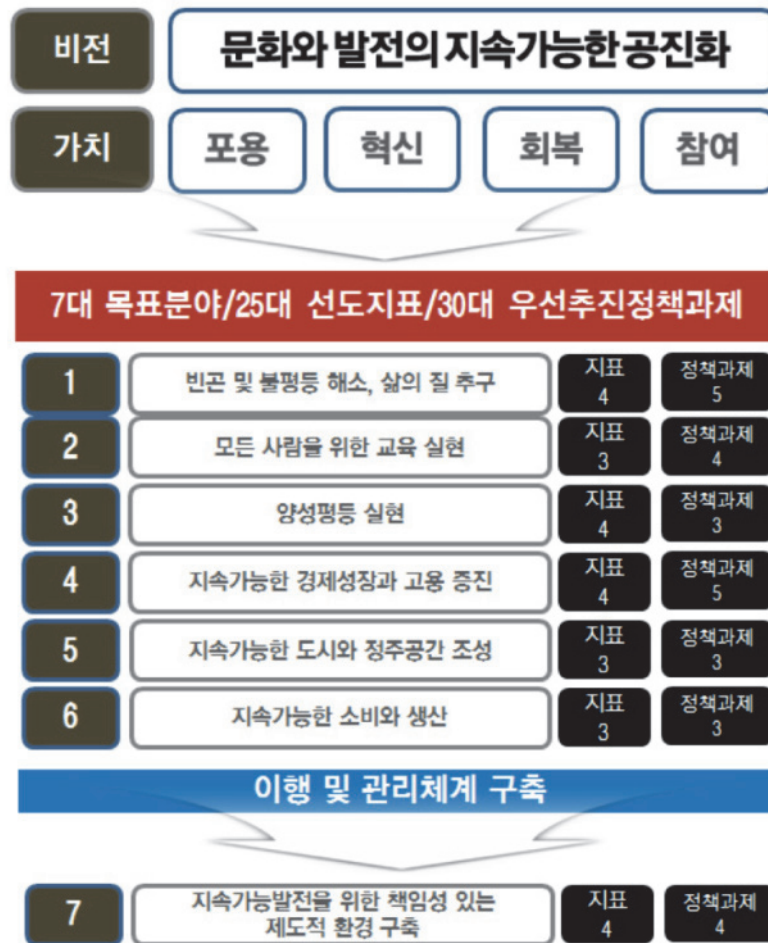
〈표 20〉 지속가능발전을 위한 문화 부문 ‘우선추진 정책과제’ (30대 과제)

분야	선도 지표
〈목표분야 1〉 (5)	① 일과 삶의 균형 정책 강화
	② 생애주기별 문화여가 정책의 확대 추진
	③ 경제·사회적 계층간 문화격차 해소
	④ 빈곤 문화예술인의 경제 및 사회적 권리 보장
	⑤ 교통약자를 위한 무장애 문화시설 및 서비스 지원 확대
〈목표분야 2〉 (4)	① 학교 정규교과과정에서 문화예술/체육교육의 강화
	② 사회 문화예술교육 확대
	③ 생애주기별 문화예술교육시설 및 프로그램 확대
	④ 문화예술분야 전문교육인력 처우 개선
〈목표분야 3〉 (3)	① 문화예술기관 및 단체 내 일·가정 양립 문화 확산
	② 공공·민간 문화기관 및 단체의 여성 처우 개선, 경력단절 기회 제공
	③ 문화부문에서 양성평등을 보장하는 법·제도적 체제 구축
〈목표분야 4〉 (5)	① 예술산업/콘텐츠산업 분야 청년 창업·창직 활성화
	② 지역유희공간을 활용한 청년 문화예술인을 위한 예술창작공간 제공
	③ 영세 콘텐츠기업의 강소·중견기업화
	④ 예술산업 /콘텐츠산업과 관련 연구개발(R&D) 예산 확충
	⑤ 문화·예술의 창의성을 전 사업영역에서 확대·적용(산업의 문화화)과 문화·예술분야의 산업 육성(예술의 산업화)
〈목표분야 5〉 (6)	① 도시 및 지역계획의 핵심에 문화를 통합
	② 도심 유희공간의 문화적 재생 확대 및 부작용(젠트리피케이션) 완화
	③ 공공 문화공간의 확보와 접근성 강화
	④ 생활문화시설 확충 및 기능 강화
	⑤ 국토 및 도시계획 수립과 공공개발사업 추진 시 ‘문화영향평가’ 활성화
	⑥ 지역 간 문화격차 해소 및 문화자치 실현
〈목표분야 6〉 (4)	① 공정한 예술산업/콘텐츠산업 생태계 구축 (시장지배적 사업의 독과점 방지 표준계약서 확대 등)

<목표분야 7> (3)	② 예술산업/콘텐츠산업 분야 소비자 권익보호 강화(분쟁조정 기능 강화)
	③ 예술산업/콘텐츠산업 분야 기업의 사회적 책임(CSR) 촉진
	④ 메세나 등 문화예술분야 기부 확대와 이익 유도를 위한 법·제도적 환경 구축
	① 문화권, 표현의 자유, 문화다양성 등에 관한 사회 전 영역에 걸친 인식 제고
	② 공공 문화진흥기관의 독립성 강화를 위한 법·제도적 환경 및 행정체계 구축
	③ 민관 협력형 문화정책 의사결정 체제 구축

(출처: 노영순. (2017). UN 지속가능발전목표 (UN SDGs) 와 문화정책의 대응 방안. 서울: 한국문화관광연구원. p.135)

<그림 2> SDGs에 대응한 문화정책 체제



(출처: 노영순. (2017). UN 지속가능발전목표 (UN SDGs) 와 문화정책의 대응 방안. 서울: 한국문화관광연구원. pp. 123-124)

<표 21> 지속가능발전을 위한 문화부문 여건 진단과 성과 측정을 위한 ‘선도 지표’ (25대 지표)

분야	선도 지표
<목표분야 1> (4)	① 국가 및 지자체 전체 문화 예산 대비 사회적 취약계층 문화향유 예산 비율
	② 소득 분위별 문화소비 격차 정도
	③ 정부 및 지방자치단체의 문화다양성 관련 예산
	④ 통상적인 날에 여가(수면, 식사시간, 육아시간 제외)에 사용한 시간
<목표분야 2> (3)	① 19세 이상 성인의 연중 문화예술교육 참여율
	② 연간 만 18세 이하(아동복지법 아동연령) 아동 대상 학교 외 공공 문화예술교육 프로그램 수
	③ 연간 정부(문화체육관광부 교육부) 및 지자체(지방교육청)의 학교문화예술교육 지원 예산

<목표분야 3> (4)	① 공공·민간 문화예술기관 및 단체 여성 종사자 경력단절과 재취업 현황
	② 공공·민간 문화예술기관 및 단체의 출산휴가·육아휴직 보장 유무
	③ 공공 문화단체 및 기관의 여성 임원/위원 비율
	④ 공공·민간 문화예술기관 및 단체의 남녀 종사자간 임금 격차
<목표분야 4> (4)	① 예술산업/콘텐츠산업 분야 고용률/실업률/임금 수준
	② 국가 및 지역의 고용인구 중 예술산업/콘텐츠산업 분야 종사자 비중
	③ 국가 연구개발(R&D) 예산 중 예술산업/콘텐츠산업 분야 예산 비중
	④ 국가 및 지역 총 생산 중 콘텐츠산업의 비중
<목표분야 5> (3)	① 지역 간 문화격차 정도 (수도권/비수도권, 도시/농촌, 재정자립도 정도 등)
	② 읍면동 단위 생활문화시설(생활문화센터, 작은도서관 등) 확보율
	③ 공공 개발사업 중 문화영향평가 참여 사업 수
<목표분야 6> (3)	① 기업의 문화예술 기부(메세나 활동) 현황(기업 수, 총 기부금액 등)
	② 문화예술을 통한 기업의 사회적 책임 활동(CSR) 추진 기업 수
	③ 예술산업/콘텐츠산업의 창·제작자 피해신고 및 분쟁조정 현황
<목표분야 7> (4)	① 중앙정부 및 지자체 총 예산 대비 문화예산 비율
	② 광역 및 기초자치단체의 지역문화진흥조례 제정/지역문화진흥계획 수립 유무
	③ 공공·민간 참여 지역문화예술협의기구 운영 현황
	④ 문화적 권리, 문화다양성 및 표현의 자유 보장과 관련된 내용이 포함된 조례제정 지자체 수

(출처: 노영순. (2017). UN 지속가능발전목표 (UN SDGs) 와 문화정책의 대응 방안. 서울: 한국문화관광연구원. pp. 124-125)

1. 전통 경제학적 관점

1.1. 외부효과

- 문화예술은 경제학에서 긍정적인 외부효과(externality)를 창출하는 사례로 다루어짐.
 - 문화예술은 문화예술의 향유를 통한 삶의 질 향상, 청소년들의 문화예술 교육을 통한 정서 함양, 다른 산업에 대한 파급효과 등 직간접적으로 창출하는 사회적 가치를 통하여 사회 후생을 증진함.
 - 문화예술은 상상력과 창의력이라는 무형의 재화를 증진시키고 전파하여 개인적 측면에서 삶의 질을 향상시킴. 또한 시민들의 높은 예술 감각과 수준은 산업 경쟁력을 강화하여 경제발전에 기여함(최봉현 등, 2016).
 - 문화예술은 직접 관계가 있는 대중문화와 미디어 산업은 물론 간접적으로 경제, 사회, 문화 등 다양한 분야의 발전을 견인하는 역할을 수행함.
 - 당대의 문화예술은 자산이 되어 후대에 예술의 전통과 문화유산을 남겨 콘텐츠 비즈니스, 관광산업 등의 발전으로 이어지는 등 장기적이고 통시적인 관점에서도 가치를 지님.
 - 문화예술 산업은 도시재생 또는 지역개발 측면에서 중요한 역할을 함. 지역의 문화예술 시설(공연시설, 박물관, 미술관 등)이나 문화예술 행사가 증가하면 지역에서 생산과 고용이 증가하기 때문에 지역경제에 긍정적 파급효과를 줄 수 있음(윤용중, 2003).

1.2. 시장실패

- 문화예술은 공공재적 특성을 지니며, 이에 따라 시장에서 과소 공급되는 전형적인 시장실패(market failure) 문제를 겪게 됨(윤용중, 2003).
 - 문화예술의 긍정적 외부효과 창출에도 불구하고, 그 가치를 충분히 평가받기 어려움.
 - 그 이유는 경제학에서 말하는 공공재적 특성과 가치재로서의 특성을 가지기 때문임.
 - 예를 들어 문화예술 중, 야외 무료 공연이 특정 수혜자에게만 한정적으로 전달되지 않고³⁾, 한 사람의 향유로 인하여 다른 사람의 향유가 줄어들지 않을 때⁴⁾, 이는 마치 공기처럼 수혜자에게 비용을 청구하기 어려움.
 - 이처럼 문화예술은 공공재로서의 특성(수혜자와 고객의 불일치성 등)을 가지므로, 시장 메커니즘(market mechanism) 하에서 가치가 과소평가되며, 문화예술의 생산자들에게는 충분한 대가가 제공되지 않게 됨.
 - 이상의 이유로 인해 문화예술은 사회적으로 바람직한 양보다 적은 양만이 공급됨.

3) 경제학에서는 이를 '비배제성'으로 일컬음.

4) 경제학에서는 이를 '비경합성'으로 일컬음.

- 문화예술은 가치재(merit goods)의 대표적인 사례로 과소 소비되어 시장실패 문제를 겪게 됨.
 - 가치재는 사적인 효용과 함께 사회적으로 긍정적인 가치(국민 삶의 질 향상, 사회적 안정감 제고, 지역경제 활성화 등)를 창출하는 재화 및 서비스를 말함.
 - 개인 소비자 입장에서는 그 재화에 대한 정보를 충분히 가지고 있지 못하거나 스스로 정확하게 그 가치를 평가하기 어려움(문화체육관광부, 2015).
 - 정보 비대칭성(information asymmetry) 하에서 개인에게만 의사결정을 맡겨두면 사회적으로 바람직한 소비량보다 적게 소비됨.

1.3. 정부 및 민간 개입(intervention)의 필요성

- 이와 같은 구조적 특성으로 인해 문화예술은 사회적으로 바람직한 생산량보다 과소 생산되며, 사회적으로 바람직한 소비량보다 과소 소비됨.
 - 따라서 문화예술 분야의 시장실패 문제를 해결하고, 문화예술 산업의 발전을 지원하기 위한 정부, 재단, 기업 등의 역할이 매우 중요하다는 것이 경제학자들의 지적임.
 - 특히 외부 지원을 활성화하고 생태계를 건전하게 발전시키기 위해서는 문화예술이 창출하는 사회성과에 대한 측정 및 평가 방법이 필요함.
 - 이를 통해 시장실패를 해소하고 사회적으로 적절한 양의 공급과 소비가 이루어질 수 있도록 유도해야 함.

2. 문화경제학적 관점

2.1. 문화경제학의 등장

- 전통적 의미의 경제학으로는 담아내기 어려운 문화예술의 가치를 설명하기 위하여 문화경제학이 등장함.
- 문화경제학은 기존 경제학의 재화 및 서비스 기반 경제적 이익 창출의 개념을 발전시켜 인간 중심의 경제학적 개념을 바탕으로 순수 예술, 공연, 콘텐츠 산업 등을 포함하는 응용경제학의 한 분야임(문화체육관광부, 2015).
- 문화경제학에서는 문화예술이 창출하는 다양한 가치(경제적 가치, 사회적 가치, 문화적 가치, 예술적 가치 등)에 대한 종합적 고려를 시도함.
- 문화경제학의 창시자는 19세기 초 영국에서 태어난 존 러스킨(John Ruskin)으로 보는 것이 일반적임. 러스킨은 원래 미술 평론가로 활동하다가 나중에 정치경제학에 심취해 사회문제를 경제적 관점에서 바라보기 시작함(양현미 등, 2007).
- 러스킨은 금전의 가치를 중시하는 경제학에서 벗어나서 인간의 생명과 삶의 중요성을 강조하는 경제학으로 전환할 것을 주장함.
- 러스킨은 금전적 평가 기준에 대한 지나친 강조가 인간의 생명이나 자연미, 그리고 역사적 의미를 가진 문화재의 파괴 등을 가져와 인간의 품위와 삶의 가치를 저해한다고 지적함.
- 동 시대의 학자인 윌리엄 모리스(William Morris)는 산업화가 진행되어 감에 따라 예술 작업이 공장의 생산으로 대체되어가는 현상을 보며, 자본주의로 인해 예술이 위축될 것이라고 주장함.
- 유효수요이론으로 1930년대 대공황 극복에 크게 기여하고 전세계 정부의 경제정책에 많은 영향을 끼친 거시경제학자 존 메이나드 케인즈(John Maynard Keynes)는 정부가 공적자금을 활용하여 문화예술을 지원해야 한다고 주장함.
- 케인즈는 다양한 문화예술 지원 활동에 참여하였던 인물로서 문화예술에 대한 깊은 이해를 가지고 있었음.
- 케인즈의 주장은 오늘날 국가의 문화예술에 대한 지원정책에 대한 근거를 제공함.
- 케인즈는 문화예술 지원 시 정부가 문화예술계와 어느 정도 거리를 두고 자율성을 침해하지 말아야 한다는 “팔 길이의 원칙(arm length's principle)”을 제시함.

2.2. 윌리엄 보몰의 연구(1966)

- 영국에서 시작된 문화경제학은 이후 미국 경제학자들의 활동으로 이어졌으며, 윌리엄 보몰(William Baumol)은 대표적인 문화경제학자로 그에 의하여 최초로 문화경제학이라는

용어가 사용됨. 보몰은 경제학자이면서 동시에 목공예 예술가로 활동하였음.

- 보몰이 1966년 윌리엄 보웬(Willaim Bowen)과 공저한 [공연예술의 경제적 딜레마](원제 : Performing Arts: The Economic Dilemma)라는 책은 공연예술 산업을 다른 산업과 비교하여 그 차이를 분석함. 미국과 영국에서 공연예술의 수요 및 공급을 종합적으로 연구한 이 저작은 당시로서는 획기적인 저술이었으며, 다음과 같이 중요한 이슈를 제기함(문화체육관광부, 2015).
 - 문화예술의 낮은 생산성으로 인한 생산성 격차(productivity gap): 문화예술은 제조업에 비하여 기계가 대체할 수 없고, 노동집약적이기 때문에 생산성 증대가 어려움.
 - 만성적인 비용 초과 문제인 “비용 질환”(cost disease): 문화예술 기업은 인건비 부담이 크며 만성적인 비용 증가에 시달리게 됨(Baumol’ s cost disease).
- 이처럼 문화예술의 특수성에 기반한 낮은 생산성, 고비용으로 인하여 문화예술 산업은 영리 조직으로서의 생존과 성공이 다른 산업에 비하여 크게 어려움(문화체육관광부, 2015).
 - 보몰은 이처럼 다른 산업과 차별되는 문화예술 산업에 대한 정부의 지원 역할을 정당화하는 이론적 근거를 제공함.
 - 문화예술은 반드시 필요한 산업이므로 비영리 조직으로 운영하고, 정부가 보조금 등의 제도를 통하여 지원해야 한다고 주장함.

2.3. 아르요 클라머의 연구(2004)

- 세계문화경제학회장을 역임한 네덜란드의 문화경제학자인 아르요 클라머(Arjo Klammer)는 금전적 수익만을 바탕으로 경제의 발전을 정량적으로 평가하는 방식을 벗어나 가치 기반의 접근을 제안함(양현미 등, 2007).
 - 그는 기존의 시장에 기반한 평가에 더하여 정부, 사회, 가정, 문화라는 4가지 측면을 추가해야 한다고 주장함. 특히 문화의 경우, 다른 4가지 측면을 포괄하는 입체적 성격을 지닌다고 설명함.
 - 클라머는 문화예술이 창출하는 가치를 세 가지 즉, 경제적 가치(economic value), 사회적 가치(social value), 문화적 가치(cultural value)로 나눔(<표 22> 참조).
 - 경제적 관점으로만 문화예술의 가치를 평가하면 다른 중요한 가치를 무시할 수 있으므로 통섭적 고민이 필요하다고 지적함.

〈표 22〉 클라머의 가치 구분

가치 구분	세부 내용
경제적 가치	계량화할 수 있는 가치
사회적 가치	자유, 연대, 신뢰, 관용, 책임, 사랑, 우정과 같은 정서적·도덕적인 가치들
문화적 가치	총 가치 - (경제적 가치 + 사회적 가치)

(출처: Arjo Klammer, Social, Cultural and Economic Value of Cultural Goods, Cultural and Public Action. (2004))

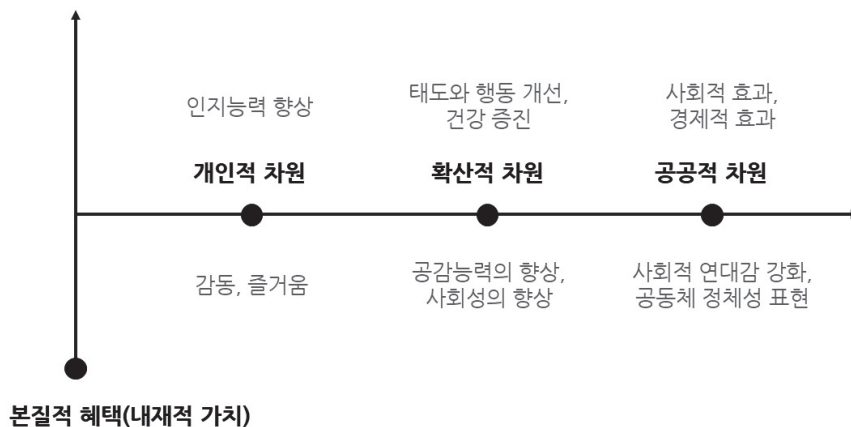
- 경제적 가치는 문화예술의 가치 중 계량화 즉 수치 환산이 가능하고 화폐가치로 표현되는 가치임(문화체육관광부, 2015).
 - 경제적 가치는 사물의 가격 또는 그것의 교환가치를 지칭. 교환이 실제로 발생하지 않아도 교환이 일어났다고 가정하고 가치를 추정함.
 - 경제적 가치의 계량화는 산업연관분석 등을 통하여 문화예술이 연관 산업에 미친 영향을 측정함.
- 사회적 가치는 문화예술을 통하여 사람들의 심리와 사회에 긍정적인 영향을 발생시킨 정도를 일컬음(문화체육관광부, 2015).
 - 문화예술은 개인적으로는 삶의 질을 향상시키고 사회적으로는 풍요로운 시민 생활을 누릴 수 있는 환경을 제공하는 등 다양한 사회적 가치를 창출함.
 - 사회적 가치는 사회적 관계를 구성하는 기본 단위인 개인, 공동체, 지역사회 간의 신뢰, 우정, 사랑, 정체성, 공감 등의 가치들이 증진을 포함함.
 - 사회적 가치는 행복가치 접근법 등을 활용하여 계량화가 가능함.
- 문화적 가치는 문화예술 그 자체로서의 가치로서 총 가치 중 경제적, 사회적 가치를 제외한 수치를 말함(문화체육관광부, 2015).
 - 문화예술의 가치 중 실증이 어려운 영역을 본질적 가치 또는 문화적 가치라 칭함. 문화예술의 문화적 가치는 문화예술로서의 존재 자체의 가치를 의미하며 이러한 가치가 실증이 어려우나 중요한 가치 영역임.
 - 문화적 가치를 조작적으로 정의(operationalization)하거나 계량화(quantification)하는 것은 매우 어려운 작업임(양현미 등, 2007).
 - 칸트가 말한 “숭고”의 경험을 문화적 가치의 대표적 사례로 언급함.
- 클라머의 주장은 기존의 경제적 차원 접근을 인정하면서 사회적 가치와 문화적 가치를 고려한다는 점에서 의미를 가지나, 이를 기반으로 실제 가치를 평가(valuation)하기는 어려움.
 - 가치 평가를 위해서는 협상과 비중 두기(weighting), 위계화 등을 포함한 정당화의 과정을 거쳐 각각의 가치에 맞는 가치평가 방법을 진화시켜야 함.
 - 총가치를 계산할 수 있어야 문화적 가치를 계산할 수 있는 구조(또는 그 역도 성립)이므로, 결국 문화적 가치의 계량화는 어려움.
 - 문화예술이 창출하는 무형의 가치(문화적 가치, 사회적 가치)를 측정하는 것은 본질적으로 어려운 작업이지만, 두 가지 중 사회적 가치는 상대적으로 측정이 용이함.

1. 미국 랜드연구소의 연구(2004)

- 문화예술계에서 문화예술의 사회적 가치에 대한 논의는 랜드연구소(RAND corporation; Research AND Development corporation)의 연구에서 본격화됨.
- 맥카시(Kevin F. McCarthy) 등(2004)이 수행한 [뮤즈의 선물: 예술의 혜택에 대한 체계화(Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefits of the Arts)] 임.
- <그림 3>과 같이 문화예술이 가져오는 혜택을 본질적 혜택(intrinsic benefits)과 도구적 혜택(instrumental benefits)으로 구분하고 이를 체계적으로 구분함(세로축). 영향의 대상에 따라 개인적 차원, 확산적 차원, 공공적 차원으로 구분함(가로축). 이상 두 가지 축을 중심으로 문화예술의 가치를 체계화함.

<그림3> 랜드연구소의 문화예술의 가치

도구적 혜택(사회심리적 가치, 경제적 가치)



(출처: McCarthy, K. F., Ondaatje, E. H., Zakaras, L., & Brooks, A. (2001). Gifts of the muse: Reframing the debate about the benefits of the arts. Rand Corporation. p. 4)

- 영향의 대상이 개인적 차원(private benefits)에서 확산적 차원(private benefits spill with public over)을 거쳐 공공적 차원(public benefits)으로 확산되는 과정을 통틀어서 문화예술의 사회적 가치로 정의하며, 긍정적 외부효과를 발생시키는 것으로 체계화함.
- 본질적 혜택(intrinsic benefits)은 문화예술을 통해서 개인 또는 사회가 얻는 혜택으로 감동, 즐거움과 같은 개인적 차원, 타인을 이해하는 공감능력의 향상, 사회성의 향상과 같은 확산적 차원, 사회적 연대감의 강화와 같은 공공적 차원으로 구성됨.
- 도구적 혜택(instrumental benefits)은 문화예술을 수단으로 하여 달성될 수 있는 다른 영역에서의 효과로, 문화예술이 아닌 다른 방법으로도 달성이 가능한 혜택으로 개인적

차원의 인지능력 향상, 확산적 차원에서 태도와 행동 개선, 건강 증진, 그리고 공공적 차원의 사회적 효과, 경제적 효과 등으로 구성됨.

〈표 23〉 문화예술의 공공재적 효과

<p>〈본질적 혜택(intrinsic benefits)〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 개인적 차원 <ul style="list-style-type: none"> - 감동(captivation): 예술작품에서 받는 깊은 느낌 - 즐거움(pleasure) ○ 확산적 차원 <ul style="list-style-type: none"> - 타인을 이해할 수 있는 공감능력(empathy)의 향상 - 사물과 현상에 담긴 의미를 파악하는 인지능력의 향상(cognitive growth) ○ 공공적 차원 <ul style="list-style-type: none"> - 공감을 통한 사회적 연대감 조성(social bonds) - 공동체 정체성 표현 촉진(expression of communal meanings)
<p>〈도구적 혜택(instrumental benefit)〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 개인적 차원: 인지능력 향상(cognitive benefits) <ul style="list-style-type: none"> - 성적, 학업실적 향상 - 읽기와 수학 등 기본학습 능력 향상 및 창의력 향상 - 학습태도와 가치관의 개선 ○ 확산적 차원: 태도와 행동 개선(attitudinal and behavioral benefits) <ul style="list-style-type: none"> - 자기 통제, 자신감 개발, 학업관련 행동 개선 - 책임과 의무 인식 및 수용 등 일반적 가치관 계발 - 비행청소년들을 순화하고 재사회화하는 효과 ○ 확산적 차원: 건강 증진(health benefits) <ul style="list-style-type: none"> - 치매 노인환자의 정신/신체적 건강회복 - 정신장애자, 지체장애자, 파킨슨 병자, 급성 우울증 환자의 회복 촉진 - 간호사, 자원봉사자들의 스트레스 해소와 능률 향상 - 수술, 분만, 치과 환자의 불안 해소 ○ 공공적 차원: 사회적 효과(social benefits) <ul style="list-style-type: none"> - 구성원들 간 교류를 촉진, 지역 정체감 조성, 사회자본 형성 - 시민단체, 자원봉사 활동 활성화 - 리더쉽과 인간관계 능력 계발하여 공동체의 조직역량(organizational skill) 강화 ○ 공공적 차원: 경제적 효과(economic benefits) <ul style="list-style-type: none"> - 직접 효과: 예술 프로그램 및 조직 통한 고용 및 매출 증가 - 간접 효과: 인구나 기업의 유인 효과 등 - 공공재 효과: 지역사회의 질과 주민의 삶의 질 향상, 후대를 위한 문화 유산 등

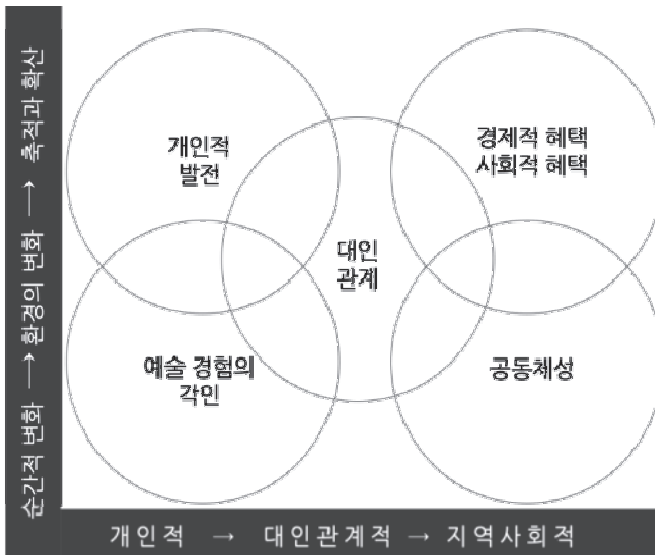
(출처: 정홍익 (2014), 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 39-40)

- 이 중에서 도구적 혜택은 기존의 사회적 기업 개념에 해당됨. 즉, 비즈니스와 테크놀로지를 활용하여 사회문제의 혁신적 해결방법을 만들어내는 사회적 기업의 입장에서 문화예술도 사회문제를 해결하는 하나의 유용한 도구가 될 수 있음을 시사함.
- 개인적 차원, 확산적 차원, 공공적 차원 등 가치가 사회적으로 확산되는 개념은 문화예술이 창출하는 긍정적 외부효과에 대한 이론적 근거를 제공함.

2. 미국 앨런 브라운의 연구(2006)

- 참여형 예술 연구자인 브라운(Alan S. Brown)은 맥카시 등(2004)의 연구를 기반으로 문화예술의 다섯 가지 영역에서 나타나는 혜택을 <그림 4>와 같이 제시함 (문화체육관광부, 2015).

<그림 4> 문화예술의 다섯 영역의 혜택



<그림 5> 문화예술의 혜택의 확산



(출처: Brown, A. (2006). An architecture of value. Grantmakers in the Arts Reader, 17(1). p. 18-25, 19-21)

- (예술 경험의 각인) 경험 각인(experience imprint)은 경험을 통한 기억의 형성을 의미하는데, 이는 평생 지속되기도 하고 때로는 순간적으로 사라지기도 함. 또한 그 자체로 편익이 되기도 하고, 추후 편익을 유발하기도 함. 이는 기존의 본질적 가치 개념을 보다 구체적인 수준으로 끌어올린 것으로 평가할 수 있음.
- (개인적 발전) 개인적 발전 영역은 문화예술이 하나의 수단 또는 도구로써 창출할 수 있는 효과를 구체적으로 보여주며, 이는 문화예술이 해당 이슈와 연결된 사회문제 해결에 유용할 수 있음을 의미함.
- (대인관계, 공동체성, 경제적/사회적 혜택) 대인관계, 공동체성, 경제적/사회적 혜택은 문화예술과 관련되어 발생하는 개인적 혜택(개인적 발전, 예술 경험의 각인)이 대인관계적 혜택, 지역사회적 혜택으로 확장되는 과정에서 나타나는 사회적 가치를 구체적으로 보여주며, 문화예술이 창출하는 긍정적 외부효과의 예시로 활용 가능함.
- (시간 요소의 고려) 브라운은 시간 요소를 고려했으며, <그림 4-5>에서 볼 수 있듯이 수직축을 과정과 축적의 개념으로 나타냄으로써 무형 가치의 생성 관련 장·단기적 측면을 나타내고자 함.

〈표 24〉 문화예술의 다섯 영역의 편익에 대한 설명

○ 예술 경험의 각인
건강/웰빙, 사회 유대감, 심미성, 지적 자극, 정신적 가치, 감정적 여운, 매력 또는 몰입(flow) 등을 포함함.
○ 개인적 발전
자아실현, 인성발달, 정서적 성숙, 건강/웰빙, 사회성, 창의성, 비판적 사고능력 향상 등을 의미함.
○ 대인관계
확대된 공감능력, 사회적 네트워크 형성, 관계 만족성 증가, 가족응집력, 팀워크 기술 등의 향상을 의미함.
○ 공동체성
지역사회의 참여와 관리, 문화유산 유지, 정치적 대화, 공유된 기억 창조, 일반적 의미, 가치와 이상의 이전, 사회적 계약, 소속감 등을 의미함.
○ 경제/사회적 혜택:
관용, 시민의 자긍심, 사회적 자본, 창의적 노동자, 경제적 영향, 지역사회의 참여 증진, 조직적 관리 등을 의미함.

출처: 문화체육관광부(2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구.)

3. 캐나다 창의도시 네트워크의 연구(2006)

- 캐나다의 창의도시 네트워크(Creative City Network of Canada)에서 2006년 발간된 [문화를 위한 증언(Making the Case for Culture)] 보고서는 문화예술의 효과/혜택을 다음과 같이 6개 분야로 나누고 있음(문화체육관광부, 2015).
 - 경제적 효과
 - 도시 재생(urban renewal)
 - 지역사회에 대한 소속감과 자부심(community identity and pride)
 - 지역사회의 발전(positive change in community)
 - 삶의 질 및 지역 환경(quality of life and quality of place)
 - 청소년 계발(youth development)
- 6가지 효과에 대한 상세 내용은 〈표 25〉와 같음.
 - 문화예술이 지역사회 측면에서 미칠 수 있는 긍정적인 효과를 도시 재생, 지역사회에 대한 소속감과 자부심, 지역사회의 발전으로 구분함.
 - 문화예술이 청소년에게 미칠 수 있는 긍정적 영향을 별도로 구분함.

〈표 25〉 문화예술의 6가지 효과

- 경제적 효과
 - 예술 문화산업은 그 자체로 경제에 기여하기도 하고, 간접적인 효과도 있음
- 도시 재생
 - 버려진 공업지구나 상업지구의 미관을 개선, 도심에 새로운 공간을 구축, 역사적인 문화유산을 복구함으로써 도시의 이미지를 향상시키고 도시의 독특한 정체성 형성에 기여
 - 예술가 지역이 도시의 상징적 공간이 되어 도시의 문화적 가치 향상, 예술가 지역을 통하여 지역의 상권이 활성화되고, 관광 활성화에도 기여
- 지역사회에 대한 소속감과 자부심
 - 주민들간의 소통의 기회 제공함으로써 주민들의 주인의식과 공동의 활동(collective action)을 촉진
 - 지역사회의 특정 이미지를 만들고, 작품을 통하여 집단기억(collective memory)을 보존하고 기억하게 하여 공동의 정체성 형성. 이를 통하여 지역사회의 브랜드가 형성됨
- 지역사회의 발전
 - 지역사회의 의사소통을 촉진, 지역사회의 인적 물적 자원을 효과적으로 동원함으로써 공동의 활동(collective action)을 촉진
- 삶의 질 및 지역환경
 - 문화향유를 통하여 주민들의 의식수준을 고양, 평생교육을 촉진, 삶의 질을 향상
 - 저소득층의 삶의 질을 높이고, 소수자 및 소외계층을 사회로 통합(inclusion)
- 청소년 계발
 - 청소년들의 관심과 참여를 유발하여 학교나 사회생활에 참여, 지역사회에 봉사하게 하는 효과
 - 학습능력 향상, 인내심과 자신감 향상, 리더십 개발, 인격적 성장을 돕고 취업을 지원
 - 청소년을 배려하고 지원하는 지역사회 분위기 조성에 기여

(출처: Bittman, M. (2006). Making the case for culture. Creative City Network of Canada, Vancouver: 정홍익 (2014), 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회.에서 재인용)

4. 영국 대런 헨리의 연구(2016)

- 영국예술위원회 최고경영자인 대런 헨리(Darren Henley)는 그의 저서 [예술 배당금: 왜 문화에 투자해야 하는가(The Arts Dividend: Why Investment in Culture Pays)]에서 문화예술의 7가지 가치를 아래 〈표 26〉와 같이 정리함.
- 문화예술이 창출하는 경제적·사회적 가치를 포괄적으로 언급했으나, 분석 프레임워크를 제공하기보다는 다양한 가치를 나열형으로 제시함에 따라 다소 비체계적임.

〈표 26〉 문화예술의 7가지 가치

창의성	문화예술의 핵심가치이며, 우리 삶을 변화시킴.
예술교육	유년기 문화예술 교육은 인생 전체를 구성하는 요소임.
삶의 질	인간의 건강과 삶의 안녕에 긍정적 영향을 줌.
혁신성	기술과 결합, 문화예술도 변화하며 대중의 예술 접촉경로도 확장됨.
지역형성	지역 예술가·단체는 고유의 정체성을 구축하며, 도시재생과 사회경제적 혜택을 가져옴.
경제가치	일자리 창출, 문화예술 관련 산업의 성장 등 효과.
국가위상 제고	국가의 명성은 문화에 기반하며, 창조적이고 경제적 성공을 거둔 많은 도시의 배경에는 문화적 기반과 예술적 결과물이 언급됨.

(출처: 문화체육관광부, (2018), 사람이 있는 문화, 예술이 있는 삶: 새 예술정책(2018~2022))

5. 영국 예술인문학위원회의 연구(2016)

- 문화예술 산업이 발전한 영국에서는 문화예술의 사회적 가치에 대한 다양한 연구 진행
 - 이러한 연구의 목적은 정부의 예산집행 등에 있어서 정책결정자들이 문화예술의 잠재적 가치를 고려하도록 하기 위함임.
 - 이들은 문화예술의 효과를 엄밀하게 입증하기 위한 방법론(robust methodology)을 찾기 어렵다는 점과 문화예술의 파급효과가 사회 전반에 광범위하게 퍼진다는 점을 지적함.
- 문화적 가치 프로젝트(Cultural Value Project)는 기존의 “본질적 혜택”을 강조하는 학파와 “도구적 혜택”을 강조하는 학파 간의 경계를 허물고, 문화예술의 혜택이 경제적 혜택만으로 좁게 해석되는 것을 경계함.
 - 문화예술의 사회적 가치는 <표 27>과 같이 정리할 수 있음.

〈표 27〉 문화예술의 가치

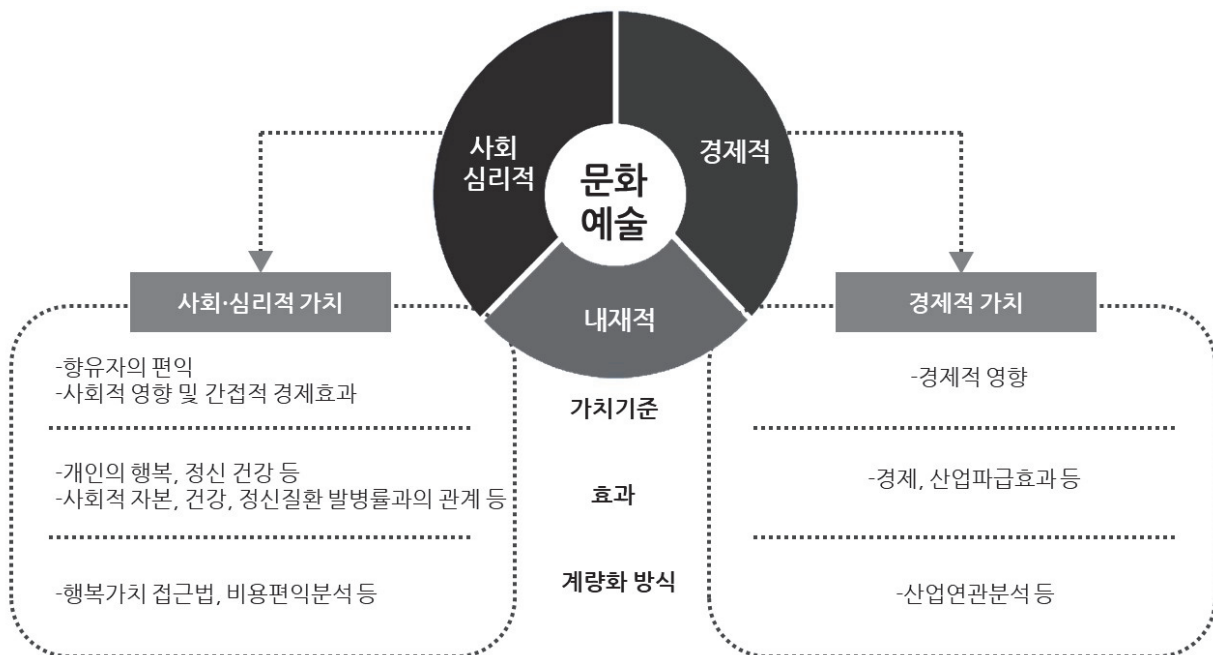
개인적 성찰 (Reflective Individuals)	자신에 대한 이해, 공감능력 향상, 다양성 존중
시민 참여 (Engaged Citizen)	투표 등 정치 참여 촉진, 정치적 상상력 촉진, 소수 의견의 대변, 기후변화 운동에 참여
갈등 해소 (Peace-building)	트라우마 치료, 갈등 해소
지역사회 삶 (Cities and urban life)	공간의 활용, 도시 재생, 창의적 지역 창출(젠트리피케이션), 경험 경제, 공간 운영, 지역사회 문화예술, 지방 문화
경제성 (Economic benefit)	혁신, 문화생태계, 관광, 모객
건강 (Health and wellbeing)	노령화, 삶의 질, 정신 건강, 치료, 건강한 환경, 지역사회 기반 문화와 보건, 삶의 질, 노령화와 치매
교육 (Education)	인지적 능력, 자신감, 동기, 문제해결, 커뮤니케이션 능력

(출처: 문화체육관광부, (2018), 사람이 있는 문화, 예술이 있는 삶: 새 예술정책(2018~2022))

6. 한국 문화체육관광부의 연구(2015)

- 문화체육관광부(2015)의 연구에서는 아르요 클라머가 제시한 문화예술이 창출하는 경제적 가치, 사회심리적 가치, 본질적 가치를 정리하여 <그림 6>과 같이 소개함.

<그림 6> 문화예술이 창출하는 다양한 가치



(출처: 문화체육관광부(2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 22)

- 위의 기존 연구들을 분석한 결과는 다음과 같음.
 - 문화예술을 통한 경제적 가치와 함께 비경제적인 측면에서 창출되는 가치를 고려할 필요가 있음.
 - 문화예술의 비경제적 가치인 사회심리적 가치와 본질적 가치에 대한 고려가 필요하며, 시장에서 제대로 평가받고 보상받지 못하는 문제를 극복할 필요가 있음.
- 본 연구에서는 경제적 가치와 함께 본질적 가치, 사회심리적 가치에 대한 위의 연구들을 종합하여 반영함.
 - 위의 다양한 연구 결과들을 모두 반영하여 종합적으로 체계화함.
 - 체계화된 문화예술의 사회적 가치를 반영한 측정지표 체계를 구축하고 평가모형을 개발하고자 함.
 - 본 연구의 결과는 향후 문화예술의 외부효과를 반영한 사회적 보상 시스템(social rewarding system)을 구축하기 위한 초석이 될 수 있을 것으로 기대됨.

■ 제3장 ■

문화예술의 사회적 가치에 대한 확장적 이해

제1절 문화예술 분야의 구조적 문제 해결

제2절 문화예술 활동의 사회성과 정의

제3절 문화예술 활동의 사회성과 창출 사례

1. 사업규모의 영세성

- 문화예술 분야 개별 조직들의 경영 효율성의 이슈를 넘어서 문화예술의 특성에서 기인하는 산업 전반의 구조적 문제를 인식할 필요가 있음.
- 위에서 언급한 윌리엄 보폴의 연구는 문화예술 비즈니스의 경우 높은 인건비, 낮은 생산성 등으로 인해 만성적인 고비용 문제에 시달리게 된다는 점을 지적함.
- 문화예술 분야 비즈니스가 갖는 구조적 문제는 이론적 논증 뿐 아니라, 각 국의 다양한 실증적 데이터와 산업 현황을 통해 드러남. 이에 따라 이를 해결하거나 지원하기 위한 각국의 정부와 민간의 노력이 존재해 왔음.
- 한국의 경우에도, 문화예술 산업의 영세성은 다양한 데이터를 통하여 드러남.
 - 〈표 28〉에서 광의의 문화예술 산업 생산성 지표를 종사자수 1인당 연간 매출액을 기준으로 비교한 결과 2014년 기준 문화예술 산업 전체로는 1억 4,100만원으로 서비스산업 평균인 1억 3,600만 원을 다소 웃돌았음.
 - 하지만 이는 소위 ‘돈이 되는’ 대중문화 산업의 1인당 평균 연간 매출액이 2억 4,000만원에 달하는 가운데 나타나는 일종의 착시현상이며, 여타 문화예술 분야 즉 공연예술, 시각예술 등의 부문은 서비스산업 전체 평균에 크게 못 미치는 것으로 나타남.

〈표 28〉 문화예술산업의 종사자수 1인당 매출액

(단위: 백만원, %)

	2010	2011	2012	2013	2014	연평균 증가율
서비스업	144	146	144	139	136	-1.3%
문화예술산업	132	138	138	139	141	1.7%
(예술산업)	85	85	86	84	83	-0.6%
공연예술	78	84	78	77	77	-0.3%
시각예술	86	86	87	86	84	-0.5%
어문예술	129	141	145	140	135	1.3%
대중문화예술	220	228	224	226	240	2.3%

(출처: 문화체육관광부(2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 39.⁵⁾)

- 아래 〈표 29〉와 같이 사업체당 평균 매출액 규모는 대중문화예술 부문의 비중이 압도적으로 높은 반면 시각예술 부문은 평균에도 못 미치는 것으로 나타났음.
- 공연예술 부문의 경우 2016년 기준 공연단체의 35%가 연매출 5천만원 미만을 기록하는 등 사업체들의 전반적 사업규모가 매우 영세한 것으로 나타남.

5) 문화예술(예술)의 수치는 일부 세부분류의 중복으로 인하여 부문별 합계와 일치하지 않을 수 있음.

〈표 29〉 문화예술산업의 사업체당 매출액

(단위: 백만원, %)

	2010	2011	2012	2013	2014	연평균 증가율
서비스업	533	539	533	527	523	-0.5%
문화예술산업	971	949	886	896	860	-3.0%
(예술산업)	466	446	412	405	384	-4.8%
공연예술	795	813	626	594	531	-9.6%
시각예술	438	410	388	380	362	-4.6%
어문예술	1,287	1,174	1,068	1,041	899	-8.6%
대중문화예술	3,165	3,079	2,901	2,978	2,881	-2.3%

(출처: 문화체육관광부(2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 40.⁶⁾)

2. 노동 및 고용 조건의 취약성

2.1. 양질의 일자리 부족

- 문화예술 산업의 노동 및 고용 조건의 취약성은 전 세계적으로 공통적인 현상이며, 한국에서도 통계를 통하여 드러남(〈표 30〉 참조).
- (낮은 취업률) 문화예술 전공자는 많으나, 사업 영세성, 발표 및 활동기회 부족, 다양한 직무능력을 요구하는 현장과의 불일치 등으로 취업에 애로를 겪고 있음. 2016년 기준 한국 대학 졸업생 취업률 49.6% 대비 시각예술 분야 37.6%, 공연예술 분야 18.7%로 낮은 취업률을 나타냄(2017 교육통계연보).
- (낮은 소득수준) 2015년 예술인 실태조사에 따르면 〈표 30〉과 같이 예술가의 연평균 수입은 1,255만원으로 이 중 36.1%는 수입이 전혀 없는 것으로 드러남. 예술활동에 대한 경제적 보상 수준에 대해 예술인 79.6%가 불만족하고 있음. 겸업비율은 50%이며, 80% 이상이 낮고 불규칙한 소득 때문에 겸업하고 있다고 대답함.

〈표 30〉 분야별 지난 1년간 예술 활동 평균수입 출처: 2015 예술인 실태조사

(단위: 만원)

분야	전체	예술	미술	문학	공예	사진	음악	무용	연극	영화	방송	만화
수입	3,936	1,255	614	214	1,175	817	1,337	861	1,285	1,876	3,957	2,002

(출처: 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 6)

- 문화예술 산업 종사자의 노동 및 고용 조건과 관련된 취약성은 국제사회에서 잘 인식되고 있으며, 유네스코는 이와 관련 〈표 31〉와 같이 권고하고 있음.
- 우리 정부 역시 문화예술정책계획을 통해 문화예술계 종사자들이 생활고로 인하여

6) 주1) 경제총조사와 서비스산업총조사의 통계적 일관성을 위하여 서비스산업의 총규모에서 통신업(KSIC 65), 연구개발업(70)은 제외됨. 교육서비스업은 KSIC 855~857만 포함함.

주2) 문화예술(예술)의 수치는 일부 세부분류의 중복으로 인하여 부문별 합계와 일치하지 않을 수 있음.

예술활동을 중단하지 않도록 ‘예술인 복지금고’ 제도를 마련하고 생활자금 융자, 심리상담, 자녀 돌봄, 창작과 주거 연계 지원 등을 확대하고 있음.

〈표 31〉 예술가의 지위에 관한 유네스코 권고(1980)

<p>예술은 생활의 필요불가결한 부분으로 정부가 예술적 표현의 자유를 조장시켜 주는 것뿐만 아니라, 창조적 재능의 표출이 용이하도록 물질적 여건을 조성하고 지속할 수 있도록 도와주어야 함.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (노동권의 보장) 국제노동기구의 기준에 의해 정의된 노동 및 고용조건에 관한 법적 보호를 예술계들에게 확대 적용시킬 방안을 모색해야 함. 2. (생명/건강의 보호) 예술활동 시 안전과 건강에 관련되는 규정을 확립해야 함. 3. (단체활동의 보장) 고용 및 노동조건 보호를 위한 직업단체 및 노동조합 결성을 독려하고, 이러한 조직이 정책 수립/실행에 대표성을 가지고 참여할 수 있는 제도 필요 4. (연금권의 마련) 예술가 소득의 불확실함과 예술 활동의 특징 등을 고려하여, 예술가의 경력 기간을 기준으로 한 특정 부류 예술가들을 위한 연금제도 필요
--

(출처: 문화체육관광부. (2018), 사람이 있는 문화, 예술이 있는 삶: 새 예술정책(2018~2022). p. 6)

2.2. 고용의 불안정성

- 최근 주목받는 킷 이코노미(Gig economy)의 경우, 문화예술에서는 이미 일반적인 형태의 노동이었음.
 - ‘킷’ 은 1920년대 미국 재즈 공연장 주변에서 필요할 때마다 연주자를 구해서 단기간으로 공연 계약을 맺던 것을 뜻하는 말에서 유래함.
 - 기존 노동시장은 기업이 정규직 직원을 고용하는 반면, 킷 이코노미에서는 기업이 상황에 따라 다양하게 발생하는 수요에 맞게 단기적으로 노동자와 계약을 맺어 제품과 서비스를 제공함.
 - 기업의 측면에서는 즉각적인 수요에 반응할 수 있다는 장점이 있으며, 노동자의 입장에서는 근무시간과 공간이 자유롭고 동시에 여러 계약을 맺는 것도 가능하여 남은 시간과 재화를 필요한 사람에게 제공한다는 장점이 있음(김윤지, 2017).
- 문화예술 산업의 경우 프로젝트 기반 단속적 예술활동이 대부분임.
 - [2015년 예술인 실태조사(문화체육관광부)]에 따르면 전업예술인 72.5%가 프리랜서로 일하는 등 비정규직 프리랜서 위주의 고용이 이루어지고 있음. 이에 따라 절대적인 일자리의 양은 타 산업 대비 많은 수준이지만 고용상태는 불안정한 특징을 가지고 있으며, 이러한 경향은 앞으로도 확대될 전망이다.
 - 프리랜서 위주의 고용형태로 인해 소득의 변동성이 커지며, 낮은 협상력 및 정보력으로 인하여 겪게 되는 부당한 대우를 받기 쉬움. 예를 들어 문화예술 분야 종사자의 구두계약 체결 경험은 30.7%에 달함(장지연 외, 2017).
 - 특히 프리랜서는 사회보장의 혜택에서 소외되고 있음. [2014 사회보험 가입현황(통계청)]에 따르면 문화예술인의 경우 산재보험 가입(26%), 실업급여 수혜(7.2%) 등의

측면에서 전반적 처우 상황이 열악하며, 예술인 고용보험 가입률은 25.1%로 임금근로자 가입률 68.8%에 비해 크게 낮은 형편임(전병유 외, 2017).

- 프리랜서의 사회보장제도 소외 문제는 최근 중요한 이슈로 등장하고 있으며 선진국에서는 최근에 이를 제도적으로 해결하려는 다양한 노력이 이루어지고 있음(김기선, 2016; 장지연 외, 2017; 전병유 외, 2017).

- 이 문제를 문화예술 생태계의 구조적 문제 즉 사회문제의 하나로 바라보고, 이를 해결하기 위한 지속가능한 해결방법을 찾아야 할 사회적 필요성이 높음.
 - 각 이코노미의 관점에서는 고용 불안정성이 주체적인 선택의 결과이며 예술가가 받아들여야 하는 숙명이라고 인식되는 면이 있음.
 - 예술 활동은 예술가들이 취미가 아닌 생업이라는 사회적 인식 개선이 필요함.
- 국내에서도 프리랜서 예술인을 위한 기본 사회안전망 구축을 위해 한국형 예술인 고용보험 도입을 추진함(<표 32> 참조).
 - 2018년에 발표된 '문화비전2030'에는 문화예술계 종사자의 지위와 권리를 보장하는 내용을 담았으며, 예술인의 고용보험 도입과 사회보장 제도 종합 지원을 위한 (가칭)예술인 복지지원센터 설립과 표준계약서 개발, 예술계 공정상생지원센터 기능 강화 등을 지원함(김혜인, 2018).
 - 이처럼 고용계약의 체계화, 일자리와 관련된 플랫폼 구축 지원 등을 통해 문화예술 산업 생태계의 취약성을 극복하기 위한 노력이 필요하며, 특히 사회적경제 조직을 활용한 사회혁신 해결방법을 정부가 적극 지원하여 문화예술 분야의 구조적 문제를 해결하고 지속 가능한 임팩트를 만들어갈 필요가 있음.

<표 32> 예술인 사회보험제도 도입 현황

	산재보험		고용보험		국민연금		건강보험	
	프리랜서	근로자	프리랜서	근로자	프리랜서	근로자	프리랜서	근로자
가입제도	가능		도입예정	가능	가능		가능	
보험료 납부	예술인	사업주	예술인	5:5	예술인	5:5	예술인	5:5
보험료 지원	50% 지원	-	도입 필요	표준계약 체결 시 50% 지원		-	-	

(출처: 문화체육관광부. (2018), 사람이 있는 문화, 예술이 있는 삶: 새 예술정책(2018~2022). p. 34)

3. 젠트리피케이션

- 문화예술인은 낙후지역, 유휴공간 등의 저평가 지역에서 미적인 변화를 연출하면서, 젠트리파이어(gentrifier)로 지역사회를 활성화하고 주민과 상권을 비교적 단기간에 변화시키는 경우가 많음(김혜인, 김연진, 2018).
 - 젠트리피케이션(gentrification)은 영국의 사회학자 글래스(R. Glass)가 제시한 용어로서 중산층이 도심 및 도심 주변 지역의 저소득 계층 주거지로 이주해 들어옴으로써 기존의 저소득 계층을 대체하는 과정을 의미함.
 - 우리 사회에서는 ‘동지내몰림’으로 번역되어 사용되며, 특히 상권이 활성화되어 임대료가 상승하고 이에 따라 원래의 소상공인이 쫓겨나는 경우를 의미함.
- 문화예술은 도시재생 및 낙후지역 개발에 있어서 중요한 역할을 담당함(김혜인, 김연진, 2018).
 - 저렴한 임대료를 매개로 예술가가 유입되어 활동하면서, 해당 지역의 문화적 특성을 형성하는 개척자의 역할을 하게 됨. 이는 해당 지역의 매력도를 높여 지역경제 활성화를 가져오곤 함.
 - 예컨대 예술가가 많은 홍대 지역의 경우 서교동/동교동에서는 10년에 걸쳐, 합정과 상수에서는 5년, 연남동과 성수동에서는 3년 만에 지역사회의 재생이 이루어짐.
 - 정부 및 지방자치단체는 이를 감안하여 공간이나 공연, 전시공간 등을 제공하여 예술가의 활동을 장려하고, 예술촌을 조성하여 예술가의 정주를 유도하는 등 예술가를 활용한 지역재생 사업을 적극적으로 추진하고 있음.
- 문화예술인은 지역 재생의 원동력이지만, 성공적인 지역 재생 또는 개발이 될 경우 역설적으로 젠트리피케이션의 피해를 입곤 함(김혜인, 김연진, 2018).
 - 일반적인 젠트리피케이션 과정에서 문화예술인은 높은 임대료를 감당하지 못해 밀려나는 피해자이며, 예술가의 이탈은 지역의 문화백화(文化白化)로 귀결됨(<표 33> 참조).
 - 문화백화는 임대료 상승 등으로 지역재생을 이끈 주체가 이탈함에 따라 생산적 측면은 감소하고, 유통인구를 대상으로 하는 소비적 측면만이 강화되면서, 획일화된 상업경관이 형성되고 지역의 매력도가 소실되는 것을 말함. 이는 장기적으로는 상권의 붕괴로 이어지며, 한 번 문화백화가 이루어지면 회복이 어려움(김연진, 2016).
 - 문화백화는 결국 지역 주민의 이탈, 지역사회의 자생적 문화와 예술 생태계의 파괴 등으로 이어짐.
- 젠트리피케이션 현상은 불가피한 현실이며 이를 사후적으로 해결하기 위한 정부 및 공공기관의 노력이 이루어지고 있음(<표 34> 참조).
 - 이때 커뮤니티와의 연대와 협력을 중시하는 사회적경제를 통해 이러한 문제를 사전적으로 예방하고자 노력할 필요가 있음.

〈표 33〉 젠트리피케이션의 사례

- 이태원에 위치한 카페인 테이크아웃드로잉
- 예술가들이 모이는 카페로 운영되다가 2016년 8월 문을 닫음
- 지역의 매력도를 높여 젠트리피케이션을 촉발한 예술가가 임대료 급상승으로 밀려나게 됨
- 예술가에 의해 활성화된 지역에서 예술가가 밀려나는 과정이 언론에 보도됨
- 젠트리피케이션에 대한 문제의식이 전 사회적으로 확산하는 계기가 됨

(출처: 김혜인, 김연진. (2018). 2020 문화예술 트렌드 분석 및 전망 연구. 한국문화관광연구원. p. 163)

〈표 34〉 젠트리피케이션을 극복하기 위한 정책

- 2018년 성동구는 ‘성동안심상가’를 조성, 현재 3개소를 운영 중
- 소상공인, 사회적기업, 소셜벤처 등이 젠트리피케이션의 피해 없이 장기간 사용할 수 있도록 함
- 임대료는 주변 시세의 60~70%, 임대 기간은 10년까지 연장 가능

(출처: 김혜인, 김연진. (2018). 2020 문화예술 트렌드 분석 및 전망 연구. 한국문화관광연구원. p. 166)

1. 문화예술의 가치에 대한 종합적 고찰

- 3장 1절에서 논의한 문화예술 산업의 구조적 문제를 해결하는 활동의 경우에도 사회적 가치가 발생하는 것으로 인정할 필요가 있음.
- 문화예술 산업의 구조적 특성으로 인하여 다양한 문제가 발생하고 있으며, 이는 기존의 시장 메커니즘으로 해결하기 어려움. 만약 누군가 이를 해결한다면 이는 결국 문화예술 생태계의 강화, 더 나아가서는 사회와 국가의 발전으로 이어질 수 있음. 따라서 문화예술 산업의 구조적 문제를 해결하기 위한 노력은 사회적 가치를 창출하는 것으로 볼 수 있음.
- 예컨대 문화예술인들은 문화예술 활동을 통하여 도시재생에 기여함. 그러나 종국적으로는 시장 메커니즘 하에서 종종 발생하는 젠트리피케이션의 중요한 피해자가 되곤 하기 때문에 이에 대한 해결책이 필요함. 만약 사회적 경제 조직이 젠트리피케이션을 예방하면서 도시재생 프로젝트를 효과적으로 수행할 수 있는 해결방법을 찾아내어 실제적인 성과를 만들어냈다면 이는 사회성으로 인정받는 것이 타당함.
- 문화예술의 가치에 관한 기존 연구들에 대하여 다음과 같이 구분할 수 있음.
- 문화예술 자체로서의 본질적 혜택과 도구적 혜택으로 나누는 구분, 개인적 차원과 공공적 차원을 나누는 구분, 즉각적 효과와 축적되어 나타나는 효과로 구분할 수 있음.
- 이러한 접근방식을 적용하여 기존 연구들을 분류해 보면 <표 35>과 같음.

<표 35> 문화예술의 가치

	문화예술의 본질적 가치	문화예술의 도구적 가치
개인차원 혜택	(경험, 순간 측면) 감동, 즐거움(맥카시) 예술경험의 각인(브라운)	
	(역량, 성장 측면) 개인적 발전(브라운) 창의성(대런) 개인적 성찰(영국) 교육(영국)	(역량, 성장 측면) 공감능력, 사회성의 향상(맥카시) 인지능력 향상(맥카시) 태도와 행동 개선(맥카시) 상호작용(브라운) 청소년 개발(캐나다) 건강(영국) 건강 증진(맥카시)
사회차원 혜택	(공동체 측면) 사회적 연대감 강화, 공동체 정체성 표현(맥카시) 공동체 의미(브라운)	(공동체 측면) 소속감과 자부심(캐나다) 시민 참여(영국) 갈등 해소(영국)
	(지역사회 측면)	(지역사회 측면) 도시재생(캐나다) 삶의 질, 지역 환경(캐나다)

		지역사회 발전(캐나다) 지역사회 삶(영국)
	(국가 측면) 문화예술산업 자체의 국가 경제적 가치	(국가 측면) 사회적/경제적 효과(맥카시) 경제/사회적 편익(브라운) 경제적 효과(캐나다) 경제성(영국)

- <표 35>에서 개인 차원의 혜택 중 본질적 가치의 경우 문화예술적 가치로 볼 수 있으며, 도구적 가치의 경우 특정한 사회문제(예: 우울증, 발달장애 등)를 해결하기 위해 문화예술이 유용한 도구로서 기능할 수 있다는 점에서 사회적 가치를 창출할 가능성이 높은 영역으로 볼 수 있음.
 - 예를 들어 BTS의 음악을 듣고 즐거움을 느꼈다면 본질적 가치 또는 문화예술적 가치가 발생한 것으로 볼 수 있지만, 자살 충동을 느끼고 있던 청소년들이 BTS의 음악을 통해 삶에 대한 의지를 되찾았다면 문화예술의 도구적 가치가 발생한 것으로 볼 수 있음.
 - 여기서 누군가가 모티브를 얻어 BTS의 음악을 함께 감상하거나 연주하면서 마음의 힐링을 얻고 서로 격려하면서 우울증을 해소하거나 삶의 의미를 찾는 커뮤니티를 만들고, 이를 스케일업 하여 비즈니스 모델로 만들어낸다면 이는 일종의 소셜 비즈니스 모델로 볼 수 있으며, 이를 법인화까지 한다면 사회적 기업(social enterprise)으로 볼 수 있음.
- <표 35>에서 사회 차원(본질적/본질적 가치)의 혜택은 사회적 가치 또는 사회성으로 볼 수 있음.
 - 이 부분은 수혜자가 불분명하여 시장에서 가치를 평가받기 어려운 전형적인 긍정적 외부효과 또는 시장실패의 경우에 해당함.
 - 예를 들어 홍대 앞에서 버스킹을 하는 문화예술인들은 거리의 매력을 높이고 이는 결국 지역 상인들의 매출 증대 및 건물주들의 임대료 수입 증대에 기여하게 되지만 지역상인들이나 건물주들은 여기에 대해 비용을 지불할 인센티브가 존재하지 않음. 따라서 전형적인 시장실패의 경우에 해당함.
 - 따라서 이 영역은 문화예술을 활용한 긍정적 외부효과 또는 사회성효과를 창출하기 위해 정부 및 민간 차원에서 개입이 필요한 영역이라 볼 수 있음.
 - 예컨대 문화예술인들이 협동조합 또는 사회적 기업을 조직하여 정해진 시간에 조직화된 형태의 공연 프로그램을 운영하고 퀄리티 컨트롤(quality control), SNS 마케팅 등을 통해 의미 있는 부가가치를 창출한다면 이를 기반으로 지역내 정부 및 공공기관, 기업, 상인회 등과 계약을 할 수 있으며, 해당 비용은 세금 및 준조세의 형태로 건물주들에게 일정 부분 전가될 수 있음.
 - 단 모두가 win-win할 수 있는 형태로 진행되어야 이러한 노력이 지속 가능해질 것이며, 이를 위해서는 긍정적 외부효과를 최대한 객관적이고 신뢰할 수 있게 측정하는 것이 핵심적인 작업임.

- 위의 논의를 종합해 보면 문화예술의 사회적 가치는 다음의 세 가지로 나누어 볼 수 있으며, 이러한 개념을 담아낼 수 있는 새로운 관점 및 프레임워크가 필요함.
- 문화예술 산업 또는 생태계의 구조적 문제를 해결한 경우
- 도구적 가치를 통해 사회문제를 해결한 경우
- 문화예술을 통해 공동체/지역사회/국가 차원의 혜택을 가져온 경우

2. 문화예술 분야의 사회성과

2.1. 문화예술 분야의 사회성과 개념 제안: SP1, SP2, SP3

- 본 연구에서는 문화예술을 통하여 사회적 가치를 창출하는 것을 문화예술 활동의 사회성과(Social Performance, SP)로 정의함.
- 본 연구에서는 문화예술을 통한 사회적 가치 창출의 확장된 개념을 바탕으로 문화예술 활동이 창출하는 사회성과에 대하여 측정하고 평가(valuation)하는 데 활용할 수 있는 지표체계 및 평가모형을 구축하고자 함.
- 이를 위해 관련 사례들을 분석하고, 현장 조사 및 인터뷰를 통해 실증자료를 수집/분석하여 문화예술 분야 사회적경제 조직의 사회성과를 측정/평가하기 위한 체계를 구축하고자 함.
- 이처럼 본 연구에서는 문화예술 분야의 특성을 고려하여 사회성과의 개념을 확장함으로써 향후 문화예술 분야에서 다양한 지원방식(정부지원금, 임팩트투자, 벤처필란트로피 등)을 통해 외부효과를 내재화(internalization of externality)하려는 노력을 정당화할 수 있는 이론적 근거를 제시함.
- 본 연구에서는 문화예술 활동의 사회성과를 다음 세 가지로 분류함.
- SP1: 문화예술의 도구적 가치를 이용하여 직접적으로 사회문제를 해결하는 경우(문제해결 by 문화예술)
- SP2: 문화예술 산업 및 생태계의 구조적 문제를 해결하는 경우(문제해결 for 문화예술 생태계)
- SP3: 문화예술의 본질적/도구적 가치를 통하여 개인 및 공동체(온라인 커뮤니티, 지역사회, 국가 등) 차원의 혜택을 가져온 경우(외부효과 with 문화예술)
- SP1, SP2, SP3에 대한 보충 설명은 아래와 같음.
- SP1과 SP2는 기존의 시장 메커니즘이 해결하지 못한 문제들 즉 부(-)의 외부효과를 줄이기 위한 시도로 볼 수 있는 반면, SP3는 문화예술과 함께 발생하는 정(+)의 외부효과를 사회적 가치로 보는 것임.

- SP1은 종종 개인 또는 소집단 차원의 사회문제, SP2는 문화예술 산업 또는 생태계 차원의 문제, SP3는 공동체/지역사회/국가 등 좀더 확장된 개념의 수혜자를 타깃팅한다는 차이도 있다고 볼 수 있음.
- SP1과 SP2는 해결방법과 사회성과 사이의 인과관계가 비교적 분명하고, 그만큼 측정이 용이함. 반면 SP3는 문화예술이 가져온 긍정적 외부효과가 있었다는 점에 대해서는 공감대 형성이 쉽지만, 그 효과의 크기가 어느 정도였는지 측정하기는 어려움.
- SP3의 경우, 기존의 사회성과 측정에서는 양의 외부효과에 대해 인과관계를 특정하기 어렵고(low attributability) 측정이 어려운 경우(low measurability) 사회성으로 간주하지 않는 경우가 많음. 예를 들어 도시재생과 관련된 다른 모든 요인들을 통제한 후 문화예술이 기여한 부분만을 분리하여 측정하는 작업은 결코 쉽지 않음.
- 그러나 다른 산업과 비교시 양의 외부효과가 눈에 띄게 두드러지는 문화예술 분야의 경우 이러한 양의 효과를 무시하는 것은 문화예술 분야만이 아닌 사회 전반의 손해를 초래하게 됨.
- 만약 SP3를 측정하고 평가할 수 있다면 문화예술인들에게 공평한 인센티브가 제공될 수 있음. 특허제도가 과학자들의 R&D와 혁신을 가져왔듯이 문화예술인들이 재능과 시간을 투자하여 더 큰 규모의 도시재생에 기여하게 되어 결국 지역사회와 국가 구성원 모두에게 혜택이 돌아가는 결과를 가져올 수 있음.
- 이처럼 긍정적 외부효과를 인정하고 보상하는 것은 국가 및 사회 차원에서 필요한 작업임.
- 따라서 본 연구에서는 이러한 부분까지 사회성으로 보아 분석할 수 있는 이론적 프레임워크를 제안하고자 함. 단 양의 외부효과 관련 사회성과를 엄밀하게 측정하기 위한 방법론 개발 및 실제 사례 적용 등은 향후 중요한 과제가 될 것임.

2.2. 문화예술 분야의 사회성과 개념 설명

- <표 36>은 이상의 논의를 바탕으로 문화예술 분야의 사회성과 개념을 정리한 것임.

<표 36> 문화예술 분야의 사회성과 개념

구분	문화예술을 통한 사회문제 해결(SP1)	문화예술 생태계의 구조적 문제 해결(SP2)	문화예술로 인한 외부효과 창출(SP3)
설명	문화예술의 도구적 가치를 활용한 직접적 문제 해결	문화예술 산업 또는 생태계 차원의 구조적 문제 해결	문화예술의 혜택을 활용한 긍정적 외부효과 창출
특성	사회적 문제 해결을 위한 일반적 소셜 비즈니스 활동에 해당	문화예술의 가치를 고려할 때, 생태계 취약성 해결을 위한 노력의 필요성 인식	문화예술의 가치재로서의 특성과 긍정적 외부 효과 제고 필요성 인식

- (SP1; 문화예술을 통한 사회문제 해결) SP1은 문화예술을 수단으로 활용하여 사회문제를 해결하는 가운데 사회적 가치를 창출하는 형태로서 전형적인 사회적 기업 또는 소셜

비즈니스 모델을 통해 창출되는 사회성과의 유형으로 볼 수 있음.

- SP1은 문화예술과 비즈니스를 결합하여 사회문제를 지속가능하게 해결하면서 사회성과를 창출함.
- 예컨대 취약계층을 대상으로 미술 등 문화예술 서비스를 제공하거나, 취약계층을 고용하여 문화예술 서비스를 제공할 수 있음. 또한 정신적 치료가 필요한 사람들을 대상으로 문화예술을 통하여 우울증을 감소시키고 사회성을 고양할 수 있음.
- SP1은 문화예술 사회적경제 조직들의 활동을 모두 담아내기 어려움. 사회적기업진흥원에서 취약계층으로 간주하는 13가지 분류에 문화예술인은 해당되지 않음. 이에 따라 프리랜서 형태의 고용으로 인해 평균소득이 적고 소득 변동이 큰 고학력 문화예술인을 고용하기 위한 목적의 사업은 현행 시스템 하에서 사회성과를 인정받는 데 어려움이 존재함.
- 한편 본 연구의 대상인 52개 문화예술 분야 사회적경제 조직에 대하여 분석한 결과, SP1을 사회성으로 추구하는 조직은 52개 중 절반 이하의 비중으로 나타남.

- (SP2: 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결) SP2는 비즈니스를 통하여 문화예술 생태계의 문제를 해결하는 것을 뜻하며, 문화예술 산업의 특수성을 고려하여 사회적 가치의 개념을 확장한 것임.

- 본 연구에서는 문화예술 분야의 전반적 생태계가 지닌 취약성과 문화예술 산업의 구조적 문제를 해결하는 것을 사회성으로 인식함. 그 이유는 위의 분석과 같이, 문화예술이 직간접적으로 창출하는 사회적 가치에 대한 사회 전반적 공감대가 있기 때문임.
- 특히 문화예술 산업은 구조적 취약성을 지닌 분야로 지원이 필요한 분야이며, 지원을 받은 사회적경제 조직들의 활동으로 인해 건강해진 문화예술 생태계가 사회 및 국가 발전에 미치게 될 긍정적 영향력을 고려할 때, 문화예술 생태계의 문제를 해결하는 노력의 결과도 사회성으로 간주하는 것이 타당함.
- SP2는 문화예술 산업 또는 생태계의 구조적 문제를 해결함으로써 사회적 가치를 창출하는 경우로서 SP1과 마찬가지로 부(-)의 외부효과를 감소시키는 데 중점을 둠.
- 예를 들어 작곡 활동에서 얻어지는 수입으로 생계유지가 힘든 작곡가들을 위하여 온라인 플랫폼을 통하여 자신의 저작물을 쉽게 판매할 수 있게 한 사례가 있음.⁷⁾ 또한 국내 무용 공연시장의 한계로 인해 취업이 어려운 무용인들에게 해외 취업을 지원하는 서비스를 성공적으로 운영한 사례도 있음⁸⁾.
- SP2로 사회성과를 확장함으로써 보다 많은 문화예술 사회적경제 조직들이 정부 지원 또는 임팩트투자의 고려대상이 될 수 있음.
- 실제로 연구 대상인 52개 조직에 대하여 분석한 결과, 문화예술 산업의 구조적 문제 및 생태계의 취약성(예: 프리랜서 위주의 고용형태로 인한 아티스트들의 낮은 소득 및 높은 소득 변동성 등)을 해결하는 사례가 상당 부분을 차지함.

7) '마피아컴퍼니' 사례 참조(<https://estimastory.com/2019/04/14/mapia/>)

8) '댄스플래너' 사례 참조(<https://www.hankookilbo.com/News/Read/201911061050740110>)

- (SP3; 문화예술로 인한 외부효과 창출) SP3는 문화예술의 본질적이거나 도구적인 가치를 통하여 긍정적 외부효과를 창출하여 개인 및 공동체(커뮤니티, 지역사회, 국가 등)에 혜택이 되는 것을 말함.
 - 기존의 사회적 기업 생태계에서는 문화예술이 도시재생, 지역개발 등에 공헌한 부분을 외부효과 차원에서 적극적으로 고려하지 않았음.
 - 기존 문헌에서 살펴본 것처럼 문화예술을 통하여 도시재생, 지역개발, 범죄감소, 관광 활성화, 지역경제 발전 등 공동체/지역사회/국가 차원에서 긍정적 외부효과가 창출됨.
 - 본 연구에서는 문화예술의 양의 외부효과를 사회적 가치로 고려할 수 있는 이론적 근거를 제시하였음. 이는 기존의 사회적 경제 또는 사회적 기업 연구에 비해 본 연구가 가지는 중요한 차별점이라고 할 수 있음.
 - SP3는 문화예술 활동을 통하여 사회적 가치가 2차, 3차로 재확산되는 선순환 구조와 관련됨. 문화예술의 외부효과는 1차적으로 기대하던 효과 외의 간접적 효과(예: 지역내 범죄율 감소로 인한 지역사회 관광 활성화)를 통해 선순환 구조(관광 활성화로 실업률이 감소하면서 범죄율은 더욱 많이 감소)를 구축하는 데에 기여할 수 있는 가능성이 높음.

1. 문화예술을 통한 사회문제 해결(SP1)

- 문화예술을 통하여 심리적 및 역량적 측면에서 긍정적 효과를 얻을 수 있음. 예를 들어 사회성 증진, 감수성 증진, 사고능력 향상, 상호간 커뮤니케이션 능력 향상 등의 효과가 있음(한국문화예술위원회, 2014).
 - 문화예술 활동에 참가한 사람들에게서 대화기술 능력 향상이 나타나거나, 자기표현력, 신뢰, 자기확신과 타인에 대한 수용력 등이 증가함.
 - 문화예술 활동 전후의 설문을 통하여서도 인간관계 역량이 향상되었다고 응답하거나, 새로운 친구를 사귀는 데에 도움이 되었다고 응답함.
- 문화예술을 활용하여 지원이나 치료가 필요한 사람들의 경우 교육 및 치유 활동의 효과가 입증됨.
 - 문화예술은 개인에게 정신적 안정감을 제공해주고, 개인의 정신건강 회복에 긍정적 영향을 끼칠 수 있으므로 문화예술을 통해 질병을 치료하거나 증상을 완화할 수 있다는 가능성들이 보고되고 있음(심리치료, 대인관계 개선, 정신건강 증진, 삶의 질 향상, 우울증 감소, 치매예방, 스트레스 감소 등).
 - 예컨대 전국 11개 중학교에서 무단결석 등의 학교부적응 학생 457명을 대상으로 시행한 드림클럽 활동을 진행한 결과, 정서적 상태, 우울성향, 자아상, 긍정적 정서함양 등의 긍정적 개선효과가 나타남. 또한 감정표현, 정서이입, 정서조절, 정서활용 등 정서지능의 다양한 영역에 대한 비교분석 결과 모든 영역에서 뚜렷한 상승이 관측됨(곽윤정, 강민수, 2013).
- 예술치료는 스트레스 상황, 삶의 위기, 갈등 등을 해결하기 위한 수단으로서 문화예술을 활용하는 것으로서 다음과 같은 사례를 들 수 있음(정여주 등, 2007).
 - 예술치료는 ‘창작행위를 통해 정신적 장애나 질환이 있는 환자가 자신의 내면세계와 대면하고 표현하며 정신적 장애나 질환을 극복하는 과정’으로 정의 가능(한국문화예술위원회, 2013:70).
 - 음악을 통한 질병 치료 효과가 나타남. 라이브 공연을 통하여 환자들은 시급한 걱정들 또는 질병 문제에서 벗어나, 스트레스를 줄이고 기분을 전환시킴(Jermyn, 2001: 정홍익, 2014에서 재인용).
 - 특별 치료가 필요한 환자들에게 문화예술 기반 프로그램을 제공한 결과 소통 증가 등을 통해 질병치료에 긍정적인 효과를 나타냄(Ruiz, 2004: 정홍익, 2014 재인용).
 - 병원 실험에 의하면 예술 활동에의 참여는 스트레스를 줄이며, 기분을 증진시키고, 약물

문제를 완화하며, 질병에 대해 빠른 회복세를 나타내게 하며, 우울증 문제를 해결함. 예를 들어 광대 의사(clown doctors) 효과를 들 수 있음(<표 37> 참조).

- 문화예술 활동 결과 마약소비량 감소 및 병원 입원기간 단축 등의 의료효과가 나타남.

<표 37> 광대의사(clown doctors) 효과

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">- 광대복을 입은 의사는 웃음을 선사하여 어린이 환자들의 감정적인 측면에 도움 뿐만 아니라, 건강 증진에 도움을 줌을 밝혀짐. (Clown Doctors 효과)- 광대복을 입은 의사를 접한 어린이 환자들의 회복이 다른 환자보다 더 빠름. 회복 기간이 약 2일 더 빠르고, 열 지속 기간은 짧으며, 고통 감소 속도가 더 빠름. |
|--|

(출처: Janet Ruiz.(2004). A Literature Review for the Evidence Base for Culture, the Arts and Sport Policy. Scottish Executive Education Department: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회에서 재인용)

- 문화예술은 질병에 대한 직접적인 치료효과보다 예방적 차원에서의 효과가 큰 것으로 나타남.
- 심리적 안정감을 통하여 문화예술은 긍정적인 예방효과를 나타낼 수 있음(Ruiz, 2004: 정홍익. 2014 재인용).

2. 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결(SP2)

2.1. 양질의 일자리 부족 해결

- 문화예술 산업규모의 영세성, 노동 및 고용 조건의 취약성, 젠트리피케이션 등 구조적 문제를 해결하기 위한 다양한 사례들이 존재함. 이는 개별적 조직의 운영 문제가 아닌 문화예술 산업 자체의 특성에 기인하는 것으로, 시장 메커니즘이 해결할 수 없는 부분이므로 정부의 개입이 필요함.
- 문화예술 생태계의 구조적 문제들을 비즈니스를 통하여 창의적으로 해결하기 위하여 활동하는 조직들이 있음.
- 이런 유형의 비즈니스의 경우, 정부의 지원금이 지속적으로 지출되는 구조를 혁신하여 자체적으로 수요를 발굴함으로써 수익을 창출하고 지속적으로 일자리를 유지 및 확대하는 모델인 경우가 많음.
- 양질의 일자리가 부족한 문제의 경우, 인력의 초과 공급 현상을 해결하기 위하여 수요를 발굴하는 비즈니스가 필요함.

- 문화예술 일자리에 대한 수요의 발굴은 크게 두 가지 방법이 가능함.
 - 첫 번째는 국내에서는 초과공급되는 문화예술인을 공급이 부족하고 수요가 존재하는 해외 시장과 연계하거나 특정 지역의 초과공급을 다른 지역의 초과수요와 연계하는 “수요연계형”, 두 번째는 국내에는 존재하지 않는 문화예술인에 대한 수요를 새롭게 만들어내는 상품이나 서비스를 개발함으로써 해당 수요 자체를 창출하는 “수요창출형”임.
- 첫 번째 “수요연계형”의 경우, 주로 국내에서의 과잉 공급을 해외의 과잉 수요와 연결하는 것으로 국제적 비즈니스 활동임,
 - 한국의 문화예술계는 그 규모에 비하여 많은 인력을 창출하는 것으로 알려져 있으며, 또한 질적인 측면에서도 높은 수준을 달성하고 있어, 해외에서의 평가가 좋은 편임.
 - 한국의 소셜벤처 댄스플래너는 좋은 사례임(<표 38> 참조).

<표 38> 댄스플래너 사례

- (국내 무용산업의 취약성) 또한 무용분야의 평균 연봉은 861만원으로 일상적인 생활의 유지에 있어 서도 어려움이 있는 수준임.
- (국내 무용시장의 부족) 이는 외국과 비교하여 한국의 무용 생태계의 고질적인 문제점임. 예를 들어, 독일의 경우 무용전문 교육기관은 8곳이지만 이들이 취업할 수 있는 무용단은 80여 곳임. 한국 무용계는 무용전문 기관은 약 30여개이고, 연간 1,000명 이상의 졸업생을 배출함에 비하여 국공립 무용단의 수는 4개로 안정적인 일자리가 부족함.
- (해외 연계를 통한 취약성 개선) 이에 무용을 전공한 대표의 창업을 통하여 해외 무용단과 연계하는 서비스를 개발한 댄스플래너는 국내 무용수들의 일자리와 소득 상황을 효과적으로 개선하기 시작하였음. 이를 통하여 누적적으로 국내 무용 취업률 통계의 5배를 신장시켰으며, 무용수의 소득을 연봉 1억원까지 증가시킨 사례를 도출함.
- (지원이 필요한 분야를 비즈니스로 해결) 이러한 서비스는 정부의 보조금이나 지원사업을 통하여 해결할 수 있으나, 해당 문제의 당사자인 무용인들이 이를 직접 비즈니스로 개발하여 해결한다는 의의를 지니고 있음.

- 두 번째 “수요창출형”의 경우, 새로운 문화예술 상품 및 서비스를 만들어내는 혁신을 필요로 함.
 - 기존에는 안정적인 일자리를 얻기 어렵거나 소득 수준이 낮은 문화예술인들이 새로운 상품이나 서비스의 개발에 참여하는 형태를 통하여 해당 문화예술인들을 지원함.
 - 시장에 존재하지 않거나, 수요가 미미한 문화예술 상품 및 서비스를 대외적으로 홍보, 유통, 판매해야 하므로 상당 부분의 노력이 신제품 또는 신규서비스 개발에 들어감.
 - 이는 해외의 수요와 연계하는 모델과는 달리, 유통이나 마케팅 등 비즈니스 활동에 대한 기획뿐만 아니라, 판매할 문화예술 콘텐츠 자체를 기획하는 능력을 필요로 함(<표 39> 참조).

〈표 39〉 태양의 서커스 사례

- 캐나다에서 시작된 태양의 서커스는 몰락해가던 서커스 산업 및 불안정한 일자리를 가지고 있던 예술가들이 함께 모여 혁신적인 서커스 상품을 개발함으로써 새로운 수요를 창출해낸 사례임.
- 문화예술인들의 취약한 상황을 극복하기 위하여 만들어진 태양의 서커스는 현재 캐나다의 대표적인 문화예술 상품이 되어, 다양한 형태로 외부효과(SP3)를 창출하고 있음.

2.2 고용의 불안정성 해결

- 문화예술인들이 프리랜서 위주로 활동함으로 인하여 발생하는 고용의 불안정성과 이로 인한 불안정적 소득이라는 구조적 문제에 대한 해결방법이 필요함.
 - 기존의 경제학 및 문화경제학 담론에서 살펴본 것처럼 이는 개별 조직의 책임이라기 보다는 문화예술 산업 차원의 구조적 문제임.
- 문화예술 산업의 구조적 특성상, 이들을 기존 고용형태를 통하여 사회보험 등을 지급하며 일자리를 제공하는 것에는 다른 산업과 비교하여 더 큰 어려움이 있음. 따라서 본 연구에서는 ‘고용’이나 ‘일자리’가 아닌 ‘일거리’를 중심으로 접근함.
 - 이러한 ‘일거리’ 중심의 해결방법이 문화예술계에 현실적인 접근이며, 이에 대한 정당한 평가가 필요한 것으로 사료됨.
 - 현장 실무자들과의 인터뷰를 통하여 문화예술 조직들이 기존 사회적경제 지원체계 하에서 상대적으로 저평가 받는 이유 중 하나가 4대보험과 연계되는 고용 형태를 문화예술 비즈니스로 달성하기가 어렵다는 점인 것으로 드러남.
 - 즉 문화예술 분야 사회적경제 조직의 경우 4대보험으로 증명할 수 있는 일자리 창출이 어려움으로 인해 상대적으로 정부지원사업에서 불리한 위치에 있는 것으로 나타남.
 - 본 연구의 사회성과 측정과 평가는 문화예술 비즈니스를 통한 ‘일거리’를 중심으로 함으로써 현장의 의견을 반영하였으며, 또한 이들이 정부 및 민간의 지원사업과 투자에서 불공정한 이유로 배제되지 않도록 하고자 하였음.
- 예컨대 문화예술인들이 프리랜서들을 모아 사업체를 조직하고 ‘일거리’를 제공하거나, 안정적 고용 환경을 제공하는 협동조합의 사례를 들 수 있음.
 - 문화예술 산업의 특성에 맞추어 문화예술인들에게 안정적인 ‘일거리’를 제공한다면, 이는 다른 산업에서의 고용에 준하는 수준은 아니더라도, 취약한 문화예술인들의 소득 상황을 개선하는 접근법이 될 수 있을 것으로 판단함.
 - 유럽 등 문화예술 시장이 성숙한 선진국에서는 〈표 40〉과 같이 문화예술인 협동조합 등 사회적경제 조직을 적극 활용하고 있음.
 - 한국에서도 〈표 41〉와 같이 협동조합 모델을 통해 양질의 ‘일거리’를 제공하는 방향으로 의미있는 해결방법을 제공하는 사례가 늘어나고 있음.

〈표 40〉 문화예술인들의 프리랜서 협동조합 가능 사례

〈프랑스 사업고용협동조합(CAE)〉

- 사업고용협동조합(CAE)는 노동자협동조합(SCOP)의 협동조합 모델로 1995년에 첫 등장
- 20년 만에 사회연대경제법(2014.7.31. 제정)에 의해 공식 제도화
- CAE는 유한책임회사 또는 주식회사이면서 노동자협동조합 또는 공익협동조합임.
- 대표적인 CAE인 코오파남(Coopaname)의 경우 조합원 수가 185명(2015년)
- 2009년 설립된 코오페틱(Coopetic)은 IT, 영상, 미디어, 커뮤니케이션 분야의 프리랜서들을 기반으로 지속적으로 CAE 또는 자회사를 분사하면서 성장

〈벨기에 대규모 프리랜서협동조합(스마트)〉

- 스마트는 벨기에에서 시작된 이후 유럽 9개국으로 확산된 프리랜서 협동조합 모델
- 프리랜서가 자신의 사업체를 운영할 필요가 없어 창작활동에 집중할 수 있음
- 비즈니스 관련 각종 서비스를 제공: 계약 및 사업관리(행정, 회계, 재무, 법무 등)와 인프라(공간, 장비, 네트워크 등), 보증보험, 사회보험 혜택 등
- 낮은 비용으로 안정적인 사회보험 혜택을 보장받음

(출처: 전병유(2017). 사업고용협동조합 활성화방안 연구 보고서. 기획재정부)

〈표 41〉 인터뷰 대상 기업 중 협동조합 사례

- 인터뷰 대상 기업 중, 협동조합 형태를 통하여 문화예술인들의 안정적인 일거리를 제공하고자 한 대표적인 사례는 다음과 같음.
- 극단 ‘날으는자동차’의 경우, 현재 약 37개의 작품을 공연하면서 많은 문화예술인들에게 일거리를 제공함.
- ‘드림위드앙상블’의 경우, 장애인 예술인들을 교육하여 이들을 고용하여 실무 경력을 제공함. 이를 통하여 최종적으로 다른 오케스트라에 고용될 수 있도록 함. 이는 다른 산업과 마찬가지로 고용 중심으로 일거리에 접근하는 모델임.
- ‘아트컴퍼니 드레’의 경우, 조합원들에게 창작의 자유를 최대한 보장하는 방식으로 일거리의 질 향상 측면에서 성과를 거두고 있음.
- 이외에도 ‘모씨네 사회적협동조합’, ‘씨드플레이스 협동조합’, ‘플리마코 협동조합’ 등 다양한 협동조합들이 문화예술 분야 고용 취약성 문제를 해결해나가는 활동을 하고 있음.

2.3 젠트리피케이션 극복

- 문화예술인을 통하여 활성화된 지역사회에서는 시장원리에 따라 지대가 높아지게 되고 이에 젠트리피케이션이 발생하게 됨. 이를 해결하기 위해서는 비용을 충당할 수 있는 규모의 수익 창출 또는 높아지는 임대비용을 강제적으로 억제하는 조치가 필요함.
 - 위에서 살펴본 바와 같이 문화예술의 특성으로 인하여 타 산업과 비교하여 고비용의 구조를 가지고 있기 때문에, 높은 수준의 임대료나 지대는 동일한 공간에서 저비용의 구조를 지닌 비즈니스로 대체될 수 밖에 없음.
- 이러한 문제를 해결하는 데에는 크게 두 가지 방법이 존재함. 첫 번째로 비즈니스의 수익구조 개선임(김연진, 2016).
 - 고비용 구조의 문화예술을 통하여 동일한 면적의 공간에서 더 높은 수익을

창출해냄으로써 젠트리피케이션을 극복하기 위해서는 지역사회의 문화예술인들의 연대에 기반한 간접비 분담 등을 통한 비즈니스의 비용구조 및 수익구조 개선이 필요함.

- 해당 방법에 대하여는 국내외적으로 성공적인 사례를 찾기 어렵다 할 정도로 문화예술 비즈니스로 인한 젠트리피케이션 현상의 극복은 문화예술인들만의 자구책으로는 해결이 어려운 문제로 판단됨(<표 42> 참조).

<표 42> 비즈니스 모델 개선 사례

- 연남동의 ‘어쩌다 가게’, ‘페이퍼 크라운’ 등 예술인들이 공동으로 한 건물을 임대하고, 여기에 다양한 문화예술인들이 전대 형식으로 입주하는 형태가 존재하였음. 각 비즈니스의 수익 중 일부를 공동으로 활용하여 높은 비용을 충당하여, 안정적인 문화예술 작업 환경을 구축하는 형태임.
- 그러나 해당 모델은 지속적인 지대 상승이 이루어지는 경우, 문제를 해결하는 데에 한계를 보임. 해당 사례 역시 지속되지 않고 있음.

(출처: 김연진. (2016). 문화·예술분야 젠트리피케이션 대응을 위한 기초연구, 한국문화관광연구원)

- 두 번째로 상승하는 임대료의 억제임.
 - 문화예술 비즈니스를 통한 문제 해결이 쉽지 않기 때문에, 결국 임대료나 지대를 강제적으로 억제하는 형태의 정부의 개입 정책을 요구하는 애드보커시 활동이 비교적 용이하다고 볼 수 있음.
 - 이와 관련하여, 문화예술인들이 공동으로 장기로 저렴한 비용으로 공간을 임대하는 형태의 대응을 하기도 함. 이러한 공동 대응은 결국 정부의 지원 정책과 연계되어 있어 시장 매커니즘에 대한 정부 지원 성격의 개입 형태로 볼 수 있음(<표 43> 참조).

<표 43> 캐나다 몬트리올시의 사례

- 캐나다 몬트리올의 문화예술인들은 다수의 주택협동조합을 결성하여 높아지는 지대에 공동으로 대응하고 있음. 대표적인 협동조합으로 ‘레자르(Lézarts)’, ‘서클카레(Cercle Carré)’를 구성하여, 공용으로 작업실을 사용하고, 서로의 문화예술 교류를 촉진하는 등 협동조합 활동을 진행함.
- 이와 더불어 몬트리올 정부 및 비영리 기관 등에서의 다양한 지원이 존재함. 비영리 기관인 ‘몬트리올 크리에이티브 아틀리에(Ateliers Créatifs Montréal, ACM)’에서는 문화예술인들이 지역사회를 떠나지 않도록 작업실과 활동에 대하여 저렴한 비용으로 지원함. 해당 지원에 대한 재원은 금융기관이나 정부 기관 등에서 별도의 예산을 통하여 사회적 의미로 지원함.

3. 문화예술로 인한 외부효과 창출(SP3)

3.1. 공동체 및 지역사회 측면의 외부효과

(1) (역량, 성장 측면) 공동체 구성원의 창의성 및 사회성 증진

- 문화예술 활동은 창의성을 높이고, 창의성은 인간의 정서적 안정에 긍정적 역할을 함. 또한 창의성을 바탕으로 새로운 아이디어나 혁신을 증진시킬 수 있음. 따라서 이는 공동체의 발전에 기여함(정홍익, 2014).
- 문화예술 활동은 인간만이 가진 상징적 능력(symbolic capacity)과 상상력(imagination)에 기반을 두는 활동임. 문화예술 활동은 창조적인 방법으로 다양한 정보처리 과정을 원활하게 수행할 수 있는 능력을 증진시켜 줌.
- 문화예술 활동은 참여자들로 하여금 독창적이며 새로운 아이디어를 생각하게 하고, 새로운 영감을 불러일으키며, 새로운 작품과 발명품을 생산할 수 있는 능력을 키워줌.
- 문화예술은 사회성을 증진시킴. 구체적으로 감수성 증진, 사고능력 향상, 상호간 커뮤니케이션 능력 향상 등의 효과를 보임(한국문화예술위원회, 2013).
- 음악교육 참가자들은 대화기술 능력 향상이 분명하게 나타났음(McDonald, 2000: 정홍익, 2014 재인용).
- 적극적인 예술활동 참가자들의 약 72%가 인간관계 역량이 향상되었다고 응답했으며, 이들 중 64%는 새로운 친구를 사귀는 데에 문화예술 활동이 긍정적인 영향을 미쳤다고 응답함(Ruiz. 2004: 정홍익, 2014 재인용).
- 뉴저지의 'Arts Alternatives' 프로그램에 적극적으로 참여한 학생들의 경우 자기표현력, 신뢰, 자기확신과 타인에 대한 수용력이 증가함(Bittman, M. 2006: 정홍익, 2014 재인용).
- 정여주 외(2007)의 연구에서는 학생들을 대상으로 한 예술치유 활동으로 참가자 중 90% 이상의 학생이 자아존중감 및 긍정적 정서 향상, 대인관계 능력 향상 등의 긍정적 효과를 얻은 것으로 나타남(<표 44> 참조).

〈표 44〉 문화예술의 정서적 효과

참여자의 느낀 점		명수 (%)
긍정적 정서	자아존중감	46 (33.6%)
	긍정적 정서 향상	38 (27.7%)
	유익한 배움 기회	28 (20.4%)
	대인관계 능력 향상	14 (10.2%)
부정적 정서	짜증, 산만, 지루함	8 (5.8%)
잘 모름	-	3 (2.2%)
계	-	137 (100%)

(출처: 정여주, 정현주, & 김나영. (2007). 문화예술교육을 위한 예술 치유 시범사업 평가 및 발전방안. 미술교육논총. p. 21, 265-288)

(2) 지역 내 공동체 의식

- 문화예술은 자신들이 문화예술은 지역공동체 내 구성원들의 소통을 촉진시키고, 공동체의 일원임을 인식하게 되어 애향심을 고취되고 사회적 고립현상이 해결됨.
- 지역사회의 공공예술에 대하여 구성원들이 소통하면서 공감의 증진됨(Everitt & Hamilton, 2003: 정홍익, 2014 재인용).
- 주민들은 거주지역 내에서 문화예술 활동을 하는 예술가 및 문화예술 기업가들과 공통의 예술적 취향을 기반으로 하는 유대감을 형성함. 특히, 지역에 기반한 문화예술교육은 지역공동체 의식과 자부심(community identity and pride)을 향상시킴.
- 지역이 지닌 고유의 문화예술자산에 대한 역사적 배경, 인물, 기원, 사회적/문화적 교류 등을 다루는 가운데 지역시민의 소속감 증진과 주인의식을 높일 수 있음(Marché, 1998).
- 주민들 사이의 원활한 소통 증가로 구성원들 사이에 유대감을 향상시키며, 이를 통해서 사회적 건강 증진과 지역 정체성 형성에 긍정적인 기여가 가능함(이연숙, 박재현, 2014: 정홍익, 2014 재인용).
- 지역사회 발전을 위한 시민들의 참여를 유도하여 사회변화를 이끌어낼 수 있음(Bastos, 2002).

(3) 지역사회 갈등과 범죄의 감소

- 다양한 문화를 접한 사람들은 다른 문화가 지닌 고유성을 인정하기 때문에 다문화의 장점을 인정하게 됨. 다양성을 통해서 타인을 존중해 줌으로써 공동체 내 갈등 요인이 줄어든다고 할 수 있음(Creative City Network of Canada, 2005; 유문무, 2010).
- 문화예술은 범죄자의 재범률을 낮추고 건강한 삶의 영위를 가능케 하는 등 범죄와 질병으로 인한 사회적 비용을 감소시킴.
- 베네수엘라 엘 시스테마 사례(<표 45> 참조)처럼 문화예술은 지역 내에서 범죄를 감소시키는 효과가 있음.
- 범죄예방을 위한 정부의 재정 지출의 확대를 억제하고 절감시키는 역할을 수행함.

<표 45> 베네수엘라 엘 시스테마(El Sistema) 사례

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- 엘 시스테마(El Sistema)는 베네수엘라 국립 청년, 유소년 오케스트라 시스템 육성재단임.- 1975년 경제학자 호세 안토니오 아크레우의 <음악을 위한 사회행동>으로 시작함.- 2010년 기준 수혜 청소년은 약 30만명으로 대부분 5-20세이며, 60%가 빈민층 출신임.- 2010년 기준 약 500개 오케스트라와 팀이 활동, 25개 주에 약 221개의 음악교육 지역센터 운영함.- 마약과 범죄에 노출되던 소외계층 빈민가 청소년에게 오케스트라 교육 제공함.- 음악교육을 통하여 협동심 교육, 인성 교육, 범죄율 감소 달성하여 건강한 사회인으로 사회화됨. |
|---|

(출처: 유문무. (2010). 문화복지의 성장동력-영화 <엘시스테마>를 중심으로. 문화경제연구, 13(2) : p. 27-46; 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 58-59 재인용)

- 범죄예방 디자인 등을 통한 사회적 비용 감소 및 정부 재정 지출을 절감함(정홍익, 2014).
- 범죄예방디자인(CPTED: Crime Prevention Through Environmental Design)은 도시환경 설계를 통해 범죄를 사전에 예방하는 선진국형 범죄 예방기법임.
- 범죄는 물리적 환경에 따라 발생빈도가 달라질 수 있으므로 디자인을 활용하여 범죄 발생률을 낮출 수 있음.
- 좁은 골목길에 밝은 벽화를 그려 깨끗하고 쾌적한 산책길로 바꾸고, 범죄 발생 시 도움을 받을 수 있는 공간에는 조명과 비상벨을 설치하고, 골목 곳곳에 주민들이 이용할 수 있는 편의시설을 설치하는 등의 솔루션이 작동 가능함(<표 46-47> 참조).

<표 46> 사례: 브라질 리우데자네이루 파벨라(Favela) 사례

- 브라질의 리우데자네이루의 빈민가를 칭하는 파벨라(Favela)는 총기사고가 빈번한 우범지대
- 아동들에게 부족한 교육기회와 부족한 일자리
- 2006년 네덜란드 예술가 예로엔 쿨하스(Jeroen Koolhaas)와 드레 유한(Drea Urhahon)의 벽화예술을 통해 파벨라를 재건함.
- 파벨라 중 'Vila Cruzeiro'에 첫 선을 보인 '파벨라 페인팅 프로젝트(Favela Painting Project)'를 시작으로, 2008년 'Santa Marta' 마을에 이르기까지 34개의 빈집을 지역주민들과 함께 다양한 색상으로 덧칠, 벽화그리기에 참여한 청년들은 경제적 보상을 받음.
- 지역 청년들을 대상으로 미술 교육, 안전 교육 등을 실시함.
- 청년들이 지역에 대한 애착심이 증가되고, 범죄율도 종전의 1/4 수준으로 감소함.
- 이후 지역주민들의 자발적인 창작 활동으로 이어짐.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회, p. 87-88)

<표 47> 사례: 마포구 염리동 소금길 사례

- 과거 좁고 어두워 여러 명이 다녀도 무서웠던 서울시 마포구 염리동의 골목길에 범죄예방디자인(CPTED, Crime Prevention Through Environmental Design)이 적용된지 5개월이 지난 후 염리동 주민과 가족의 범죄에 대한 두려움은 각각 9.1%, 13.6% 감소했으며 동네에 대한 애착은 13.8% 증가함. 범죄예방효과는 78.6%로 나타남.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회, p. 65)

(4) 도시재생

- 문화예술 통한 도시재생 시 주민과 예술가/문화예술 사업자 간의 상호작용과 유대감을 바탕으로 하는 커뮤니티가 활성화될 수 있음(<표 48> 참조).
- 지역사회 내에서 거주하거나 활동하는 문화예술인들과 지역사회 간의 유대감이 형성되며, 이를 바탕으로 상호간의 공동체가 형성되기도 함(장원호, 2010).

〈표 48〉 사례: 영국 런던 해링턴 웨이(Harrington Way) 사례

- 영국 런던 남동부의 해링턴 웨이는 과거 플라스틱 공장지대였으나, 공장이 중국으로 이전하면서 폐 공장 부지가 됨.
- 예술가 7명이 1999년 폐공장 2층에 작업실을 개설한 것을 시작으로 사회적 기업 'SFSA(Second Floor Studios & Arts)'이 설립됨.
- 현재 스튜디오, 건축 및 디자인 학교, 대학 캠퍼스 등이 입주함
- 입주 예술가들에게 회원 비용으로 연간 90파운드를 받음. 회원 예술가는 시세의 60% 수준으로 창작 공간을 임대할 수 있음.
- 매년 2회 오픈 스튜디오(Open Studio) 행사를 통하여 지역주민들이 창작공간을 방문하고 예술 작품을 구입할 수 있음.
- 2013년에는 오픈 스튜디오 행사기간 동안 창출된 수익 1,400파운드의 80%를 지역사회에 기부함.
- 주민과 예술가들의 교류를 통한 지역사회 활성화함.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회, pp. 84-85)

(5) 지역 관광

- 문화예술 시설 증가로 인하여 지역에서 생산과 고용이 증가할 뿐 아니라, 문화예술 작품을 활용하여 관광객 유치 및 지역 경제 활성화 효과도 기대할 수 있음(정홍익, 2014).
 - 문화예술을 바탕으로 하는 엔터테인먼트 도시와 도시 관광의 개념이 있음(〈표 49〉 참조).
 - 엔터테인먼트 도시는 문화예술을 바탕으로 하는 어메니티를 확장하여 도시 내에 창조적 집단을 유입하고, 이들을 통해 직업 창출과 도시 성장을 추구함.

〈표 49〉 엔터테인먼트 도시와 도시 관광의 성공요인

- 자연적 어메니티와 문화예술을 바탕으로 하는 인공적 어메니티의 혼합성이 도시 관광에 기여함.
- 도시의 문화예술적 취향에 이끌린 관광객들이 해당 도시에 대해 특별한 정체성을 형성함.
- 이러한 정체성이 도시의 관광을 유발하는 요인이 됨.
- 관광객들이 직접 참여하는 형태가 많으며 관광객이 수요자를 넘어 생산자의 역할을 수행함.

(출처: 장원호. (2009). 엔터테인먼트 도시와 도시관광. 지역사회학, pp. 10, 63-86; 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. pp. 97-98 재인용)

- 문화예술을 통하여 세계적인 관광지와 문화 중심 도시들이 개발됨.
 - 당대의 예술은 후대에 예술의 전통과 문화유산을 남기며, 공연시설, 박물관, 미술관 등이 문화적 자산이 됨(〈표 50〉 참조).
 - 런던의 경우 관광객 중 42%가 예술 관람객이며, 총 관광 수입의 25%가 예술과 관련된 박물관, 연극, 미술관, 음악회 등의 관광부문 수입임(윤용준, 2003).
 - 뉴욕의 경우 브로드웨이가 뉴욕시 경제에 연간 15조원에 달하는 경제적 효과를 가져오는 것으로 보고됨(〈표 51〉 참조).
 - 문화예술은 사회적/경제적 쇠퇴에 처한 도시들로 하여금 과거의 부정적인 이미지를 벗어나 새롭고 긍정적인 이미지를 가질 수 있도록 하여 지역 재생 및 관광 활성화를 이끄는 중요한 요소로 작용함(〈표 52-57〉 참조).

〈표 50〉 독일 베를린의 스콧(Squat) 관광 사례

- 독일 베를린의 연간 숙박객 수는 연간 성장률은 7.5%로 높음.
- 베를린 관광객 대부분(76%)이 베를린 방문 목적으로 ‘베를린의 분위기’를 언급하였고, 74%가 베를린의 예술, 문화에 이끌렸다고 답하였음.
- 베를린의 독특한 분위기관 곧 동베를린 곳곳에 있는 ‘스콧(Squat)’을 일컫는 것임.
- 통일 이후 동베를린 주민의 상당수가 서독으로 이주하였고, 이에 따라 다수의 아파트가 버려짐.
- 예술가들은 빈 아파트를 자신만의 스타일, 색깔로 꾸미고, 그곳에서 각종 공연, 전시, 문화예술 교육을 진행함.
- 이러한 스콧들을 둘러보는 스콧 투어가 활성화되어 있으며, 창조적이고 독특한 공연, 예술품을 보기 위한 관광객이 계속 늘어나고 있음.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 98-100)

〈표 51〉 미국 브로드웨이가 뉴욕시 경제에 미친 효과

- 브로드웨이가 뉴욕시 경제에 119억 달러 기여, 87,000여개의 일자리를 제공했으며 뉴욕시에 5억 달러의 조세수입을 발생시킴 (2012-2013 Broadway's Economic Contribution to New York City).

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회)

〈표 52〉 사례: 독일 라이프치히 사례

- 라이프치히는 동독지역에서 제일 부유한 도시였으나, 통일 이후 지속적으로 쇠퇴하였음.
- 이에 라이프치히 시정부는 공업지대를 예술문화복합단지로 재생함.
- 유럽에서 가장 컸던 면직공장을 문화복합단지인 할레 14(Halle 14)로 운영함.
- 또한 도심의 낡은 건물들을 보수하고, 고(古)건축물 및 도심 건축물에 대한 디자인 가이드라인을 지정하여 도시의 분위기를 통일시킴.
- 빈 공간은 갤러리 등으로 바꾸어서 새로운 문화 공간으로 만들고, 이를 관광 상품화함.
- 2011년 뉴욕타임즈에서 선정한 가볼만한 도시 중 하나로 선정됨.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 88-90)

〈표 53〉 사례: 부산 감천마을

- 피난민, 종교집단 등이 모여 만든 달동네가 벽화예술을 통해 부산의 명소로 재탄생.
- 2009년 ‘꿈을 꾸는 부산의 마추픽추’ 프로젝트로 학생과 주민들이 길 옆에 조형예술작품을 설치함.
- 2010년에는 ‘빈집 프로젝트’와 ‘골목길 프로젝트’를 시행하였음. ‘빈집 프로젝트’는 감천 2동에 있는 6채의 빈집에 작품을 설치하여 지역보존과 동시에 재생을 추구함. ‘골목길 프로젝트’는 복잡한 마을길을 안내하기 위해 벽면에 화살표를 그리고, 추가로 여러 작품을 설치함.
- 2012년 ‘아시아 도시경관상’에서 감천문화마을이 아시아에서 가장 아름다운 마을로 선정됨.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 94-96)

<표 54> 사례: 일본 나오시마 · 이누지마

- 나오시마 지역은 기간 산업 시설의 철수로 쇠락됨.
- 나오시마 이에(家) 프로젝트는 폐가를 재건축하여 예술작품으로 재탄생시켜 관광자원화함.
- 세계적인 건축가 안도 타다오가 참여한 베네세 하우스 미술관은 작가를 나오시마로 초청하여 현지에서 작품을 제조하는 방식을 시도하여 예술 작품의 가치를 높임.
- 나오시마 인근의 이누지마 역시 동계련소가 들어서면서 발전하였으나, 시설이 철수하면서 마을이 황폐화되면서 도심 공동화, 노령화가 심해지는 전형적인 벽지의 도서임.
- 이누지마 일대의 폐허가 주목을 받으면서 폐허를 일본 근대화의 유산으로 재조명함으로써 관광지로 부상함.
- 이누지마 아트 페스티벌을 개최, 예술 창작물을 감상할 수 있는 <이누지마 시간(犬島時間)>을 시행함.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 102-106)

<표 55> 통영 동피랑 마을 사례

- 2006년 통영시의 재개발 계획 발표 이후 동피랑 마을은 사라질 위기에 처함.
- 이에 주민들은 마을 재생을 위한 자구책으로 마을에 벽화를 그리기로 함.
- 2007년 주민들이 모여 만든 '푸른통영 21'이 벽화 공모전을 개최하였고, 제작된 작품이 인터넷을 통해 퍼지면서 전국적인 명소로 거듭남. 2013년에는 마을기업인 '동피랑 사람들'을 설립함.
- 던 마을이 벽화를 통해 재생되는 모습을 보여줌.
- 창작 스튜디오가 들어서고, 벽화가 지속적으로 생산되면서 문화관광 마을이 됨.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 108-109)

<표 56> 사례: 영국 게이츠헤드(Gateshead) 사례

- 영국의 게이츠헤드(Gateshead) 중공업의 쇠퇴로 경제적 어려움을 겪음.
- 버려진 공장 등 유허공간을 리모델링하여 발틱 현대미술관, 세이지 음악당 등 문화공간으로 조성함.
- 문화를 통한 도시 재생을 통해 연평균 2천만명의 관광객과 매년 40억 파운드 이상의 관광수입 창출.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 84-85)

<표 57> 사례: 영국 스코틀랜드 에딘버러(Edinburgh) 축제사례

- 1947년부터 시작됨.
- 10여개의 축제(국제예술축제, 에딘버러 프린지 페스티벌, 영화제, 책 페스티벌, 재즈 페스티벌, 에딘버러 밀리터리 타투 등)로 구성됨.
- 프린지페스티벌(fringe festival)에는 해마다 수백 개의 공연단체가 참가, 수천 건의 공연이 진행됨.

(출처: 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회. p. 54)

3.2. 국가 차원의 외부효과

(1) 경제적 혜택: 산업연관분석

- 산업연관분석은 문화예술이 전 산업에 직·간접적으로 영향을 미쳐 국가 경제에 미치는 파급효과를 도출하는 것으로서 문화예술산업의 경제적 가치를 추정하는 유용한 방법임.
- 산업연관분석의 예로 프랑스의 문화산업은 자동차 산업의 7배 이상의 부가가치를 생산하였으며, 영국의 창조산업은 다른 어떤 산업 분야보다도 빠르게 성장하며 경제에 긍정적인 파급효과를 창출하고 있는 것으로 나타남(<표 58> 참조).

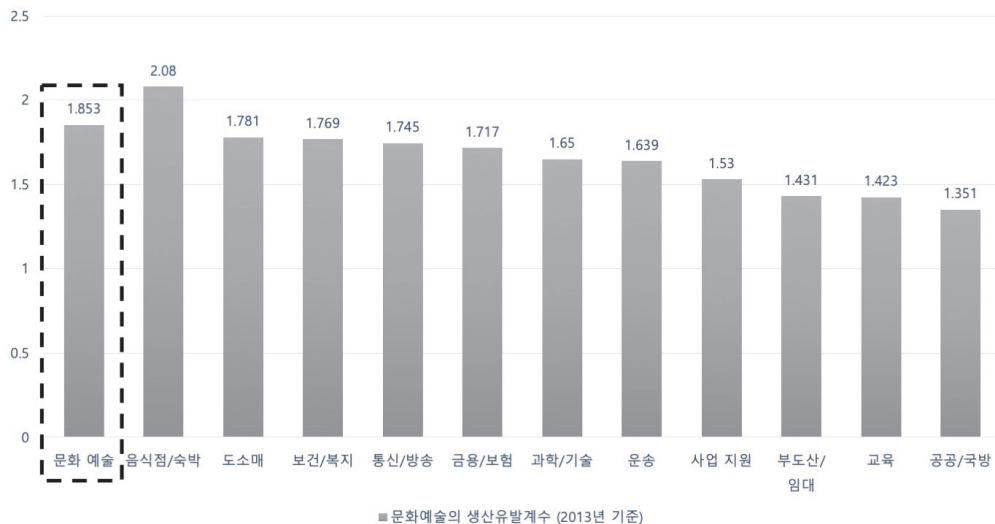
<표 58> 프랑스와 영국의 산업연관분석 사례

<p>○ 프랑스 문화산업의 경제적 가치</p> <ul style="list-style-type: none"> - 프랑스 문화통신부에 따르면 2011년 프랑스의 문화 분야(공연예술, 문화유산, 시각예술, 출판물, 시청각, 건축, 영화, 이미지와 소리 산업, 도서관, 아카이브 등 포함)는 578억 유로의 부가가치를 생산한 것으로 나타남(이는 모바일 통신의 2배 이상, 자동차 산업의 7배 이상의 수준임). - 프랑스 문화통신부에 따르면 2011년 프랑스의 문화 분야에 종사하는 인구는 약 65만명으로 이는 프랑스 총 노동인구의 2.5%를 차지함. - 공연예술(15만명), 광고(10만명), 그리고 출판(8만7천명) 순으로 많이 종사하고 있는 것으로 나타남.
<p>○ 영국 창조산업(creative industries)의 경제적 가치</p> <ul style="list-style-type: none"> - 영국 문화미디어체육부(DCMS)가 발표한 <Creative Industries Economic Estimates-January 2014>에 따르면 2012년 영국 창조산업10)의 총 부가가치(GVA, Gross Value Added)는 714억 파운드(약 123조원)로 영국 경제전체 GVA의 약 5.2%를 차지한 것으로 나타남. - 영국 창조산업의 GVA는 2008년과 비교하여 15.6% 증가하였으며, 2012년에 약 10% 성장을 기록하여 다른 산업분야보다 월등한 성과를 보임. - 수출규모는 2011년 기준 약 155억 파운드로 영국 서비스 수출규모의 약 8%를 차지하며, 2009년 대비 16.1% 증가하여 영국 전체 서비스시장 규모 성장률인 11.5%에 비해 높은 성장속도를 보이는 것으로 나타남. - 영국 문화미디어체육부(DCMS)가 발표한 <Creative Industries Economic Estimates-January 2014>에 따르면 영국 창조산업과 관련된 일자리는 168만개로 영국 전체 일자리의 5.6%를 차지하며, 2011년 대비 8.6% 증가한 수치임.

- 한국의 경우 문화체육관광부(2015)의 [문화예술의 사회·경제적 효과분석 및 전망 연구]에 따르면 문화예술의 생산유발효과는 서비스 업종의 특성상 제조업에 비해서는 낮은 편이지만 다른 서비스업과 비교하면 높은 수준임(<그림 6> 참조).
- 광의의 문화예술 산업의 생산유발효과(1.853)는 제조업에 비하여 낮으나 서비스산업 평균보다는 높은 것으로 나타남.
- 협의의 문화예술 산업의 경우도 1.771로 전산업 평균 또는 제조업에 비해 낮은 값을 보이나, 서비스업 전반에 비해서는 높은 값을 보임.

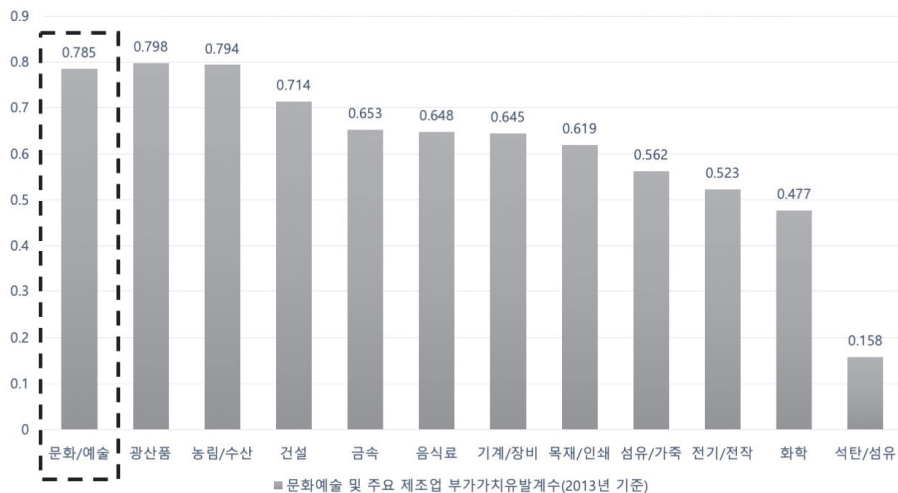
- 문화예술에 집행된 2,761억 원은 문화예술서비스 분야에 2,799억 원의 직접효과, 다른 산업 부문에 1,123억 원의 간접 효과를 일으켜 총 5,058억 원의 생산유발액을 발생시키는 것으로 분석됨.

〈그림 7〉 문화예술의 생산유발계수(2013년 기준)



(출처: 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 103)

〈그림 8〉 문화예술의 부가가치유발계수 (2013년 기준)



(출처: 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 105)

- 문화체육관광부(2015)의 동 연구에 따르면 문화예술 산업의 부가가치유발효과 및 고용유발효과는 제조업과 대부분의 서비스업보다 높게 나타남.
- 광의의 문화예술 산업의 부가가치유발효과는 0.785로 전산업 평균 또는 제조업 평균에 비하여 훨씬 높은 수치이며, 서비스업 평균에 비해서도 약간 더 높음.
- 문화예술산업 중 부문별로 부가가치 유발계수를 보면, 공연예술이 약 0.860로 나타난 바 이는 조사 대상 업종 중 가장 높은 값이며, 시각예술 역시 0.846으로 비교적 높은 수치를

보임(<그림 7> 참조).

- 문화예술 정책 집행금액은 전체 산업에 2,275억 원의 부가가치액을 창출, 문화예술서비스 분야에 1,361억원의 직접 효과와 다른 산업 부문에 913억 원의 간접 효과가 발생함.

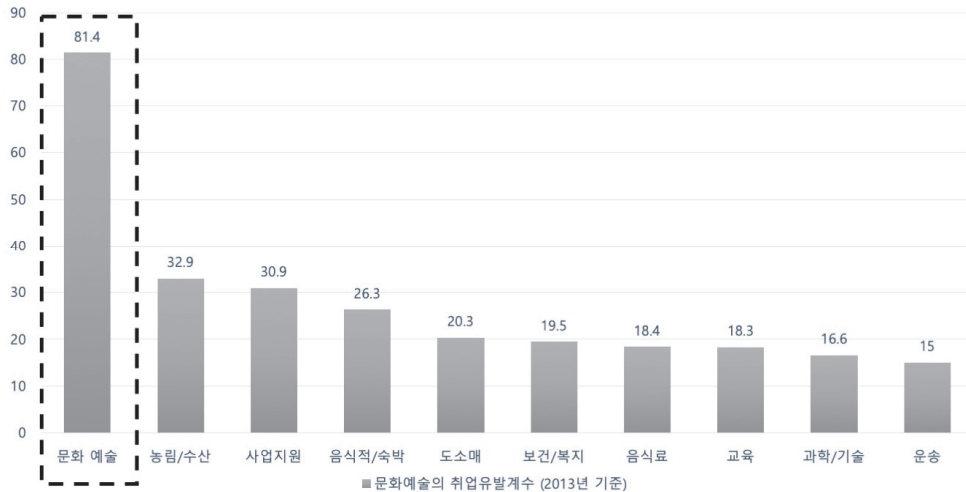
- 문화체육관광부(2015)의 동 연구에 따르면 문화예술 산업은 노동집약적(labor intensive) 성격이 강하여 일자리 창출 효과가 큼.
- 문화예술산업의 취업/고용유발계수는 전 산업에서 가장 높은 수치를 보이고있어 해당 산업의 산출액 증가에 힘입어 취업할 수 있는 일자리가 상당히 증가한 것으로 보이며 고용 흡수력도 좋은 것으로 보임.
- 문화예술 산업의 취업유발 계수는 10억원당 81.4, 고용유발 계수는 10억원당 45.2에 달하여 다른 분야에 비해 훨씬 효율적인 투자 대비 일자리 창출이 가능한 것으로 나타남(<그림 9-10> 참조).
- 그러나 문화예술산업의 일자리가 대부분 비정규직이라는 특징상 일자의 질은 낮은 편임. 문화예술 분야의 경우 일자리보다는 일거리라는 표현이 좀 더 적합할 수 있음.

<그림 9> 문화예술의 고용유발계수(2013년 기준)



(출처: 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 106)

〈그림 10〉 문화예술의 취업유발계수 (2013년 기준)



(출처: 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구. p. 105)

- 문화체육관광부(2015)의 동 연구에 따르면 문화예술 분야의 경우 고용효과보다는 취업효과가 높음.
- 문화예술 정책 집행금액 약 2,761억원은 전체 산업에서 약 11,954명의 고용유발효과, 약 22,478명의 취업유발효과를 창출함.
- 문화예술 정책 집행금액 약 2,761억원은 문화예술서비스업에는 10,782명의 직접 고용유발효과, 20,814명의 직접 취업유발효과를 창출함.
- 문화예술서비스업 외에는 약 1,172명의 간접 고용유발효과, 1,664명 정도의 간접 취업유발효과를 창출함.

(2) 사회적 혜택: 행복접근법

- 문화체육관광부(2015)의 동 연구에 따르면 행복접근법을 적용하여 행복에 유의한 영향을 주는 문화여가활동들의 효과를 금전으로 환산해본 결과, 활동별로 1인당 연간 약 300-800만원에 상당하는 정도의 긍정적 효과가 추산됨.
- 이 결과를 바탕으로 문화예술로 인한 연간 총 국민행복가치(1년간 전 국민이 해당 여가활동을 즐길 때 생기는 총 경제적 가치)를 산출한 결과 약 158조 원의 효과가 있는 것으로 보고됨(<표 59> 참조).

〈표 59〉 행복 접근법을 통해 추정된 여가활동의 효과

	세부 여가활동	표준화 회귀 계수	유의 확률	연평균CS	월평균CS	연간 총 국민행복 가치
문화예술 관람	음악연주회 관람	.022	.029	3,660,880원	305,073원	5,324억원
	전통예술공연 관람	.019	.056	3,180,852원	265,071원	4,907억원
	연극(뮤지컬)공연	.036	.000	5,824,755원	485,396원	26,185억원
	영화보기	.047	.000	7,440,123원	620,010원	671,565억원
문화예술 참여	미술활동	.023	.019	3,819,585원	318,299원	11,616억원
	악기연주, 노래교실	.041	.000	6,568,028원	547,336원	48,632억원
	춤/무용(발레)	.025	.012	4,135,054원	344,588원	5,103억원

(출처: 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구)

■ 제4장 ■

문화예술 분야 사회적경제 조직 사회성과 분석 프레임워크

제1절 문화예술 분야 사회적경제 조직 정의

제2절 사회성과 분석 프레임워크 제안

1. 문화예술의 정의

1.1 관련 제도 및 기존 연구 분석

(1) 문화예술진흥법

- 문화예술진흥법 제2조 제1항의 1에서는 ‘문화예술이란 문학, 미술(응용미술 포함), 음악, 무용, 연극, 영화, 연예, 국악, 사진, 건축, 어문, 출판 및 만화를 지칭한다.’ 라고 정의함.
- 동법의 제2조 제1항의 2에서는 문화산업을 ‘문화예술의 창작물 또는 문화예술 용품을 산업수단에 의하여 기획, 제작, 공연, 전시, 판매하는 것을 업으로 하는 것’ 으로 정의함.
- 이상의 정의에 따르면 문화예술의 기본적 속성은 창작성과 원천성임. 또한 본 정의는 산업 차원에서 유형의 상품(문화예술 용품) 및 무형의 서비스(문화예술 창작물)의 기획에서 판매까지 포괄하는 가치사슬(value chain)을 강조함.

(2) 문화산업진흥기본법

- 문화산업 발전을 위한 문화산업기본법에서는 문화산업을 ‘문화상품의 기획, 개발, 제작·생산·유통·소비 등과 이에 관련된 서비스를 하는 사업’으로 정의함.
- 문화산업진흥기본법은 문화산업에서의 가치사슬을 좀더 세분화하여 명시하고 있으며, 본 연구에서는 이를 반영하여 문화예술 분야 사회적경제 조직의 가치사슬을 분석하고자 함.

(3) 한국문화예술위원회

- 문화예술은 문학, 조형, 예술, 전통예술, 생활문화 등을 포괄하는 개념(한국문화예술위원회, 2013:66)임.

(4) 문화체육관광부

- 문화예술 영역은 <표 60>과 같이 공연예술, 시각예술 및 공예, 문학, 대중예술로 구분 가능함.
- 공연예술: 음악, 연극, 무용, 기타 공연예술
- 시각예술 및 공예: 미술, 사진, 만화, 공예, 디자인, 건축, 기타 시각예술
- 문학: 소설, 시, 희곡, 평론, 번역 등
- 대중예술: 영화, 방송연예(교양, 드라마, 연예오락 등)

〈표 60〉 문화예술영역 분류체계: 문화체육관광부 분류

영역(대분류)	중분류	세분류
공연예술	1. 음악	양악(관현악, 실내악, 합창 오페라, 재즈 등)
		대중가요콘서트
		전통음악(국악 등)
	2. 연극	연극, 너머별 퍼포먼스, 인형극 등
		뮤지컬
		전통연희
시각예술 및 공예	3. 무용	고전발레, 현대무용, 비보이댄스 등
	4. 기타 공연예술	전통무용
	5. 미술	기타혼합장르
	6. 사진	현대미술(회화, 조각, 설치 및 영상, 판화)
	7. 만화	사진
	8. 공예	만화
	9. 디자인	현대공예(도자, 금속, 섬유, 목, 율, 옷칠 등)
	10. 건축	전통공예
문학	11. 기타 시각예술	그래픽, 의상, 캘리그래피 등
	12. 문학	건축설계(건축기공과 공학 제외)
대중예술	13. 영화	기타 혼합장르
	14. 방송연예	소설, 시, 희곡, 평론, 번역 등
		영화
		교양 드라마, 연예오락 등

(출처: 한국문화예술위원회, (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 양혜원. (2011). 문화예술 대표지표 분석 연구)

(5) 산업연구원

- 산업연구원(2016)의 보고서 [예술의 국민경제적 위상과 고용 및 부가가치에 미치는 영향]에서는 〈표 61〉과 같이 문화예술 부문을 예술부문(공연예술, 시각예술, 문학창작)과 기타부문(어문예술, 대중문화 등)으로 나누고 있음.

〈표 61〉 문화예술의 사업 경제적 효과 분석을 위한 분류

대분류	중분류	세부 분야
문화예술	예술부문	공연예술
		음악, 연극, 무용 등
		시각예술
	기타부문	미술, 사진
		공예, 디자인, 건축설계 중 대량생산에 투입되는 부분
		어문예술
		문학창작
		문학출판, 기타 출판(만화 등 포함)
		대중문화
		영화, 방송, 연예

(출처: 산업연구원. (2016). 예술의 국민경제적 위상과 고용 및 부가가치에 미치는 영향)

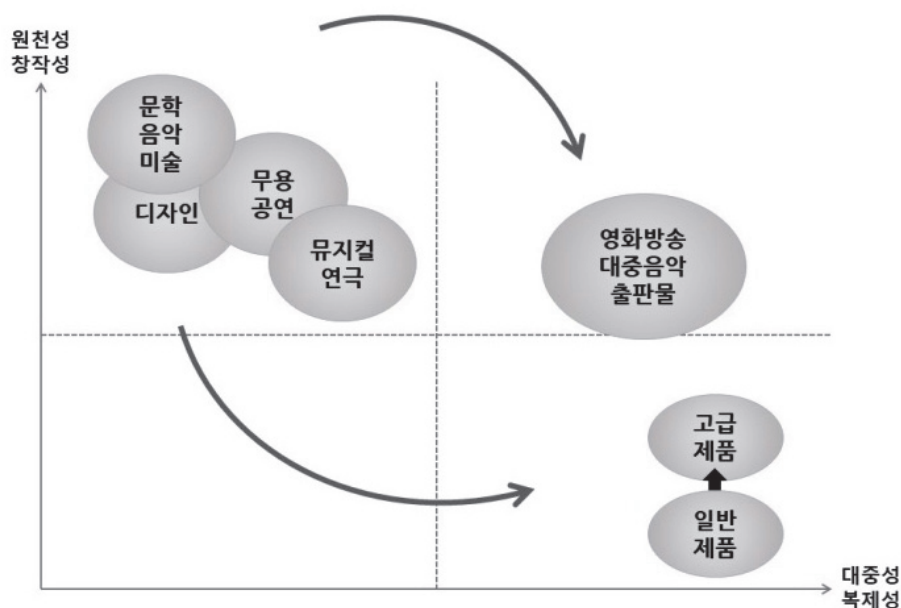
1.2. 본 연구의 문화예술 정의 및 연구범위

- 산업연구원(2016)의 보고서는 문화예술 생산품의 중요한 특성인 원천성(originality) 및 창작성(creativity), 그리고 대중성(popularity) 및 복제성(copiability)이라는 두 개의 축을 활용하여 문화예술 영역을 〈그림 11〉과 같이 구분하였음.
- 우측 하단(4사분면)의 일반 제품은 대량생산 및 대량소비를 특성으로 하며, 대중성 및

복제성은 높지만, 개개의 제품 원천성은 낮은 편임. 이는 기존의 영리기업의 활동영역으로 볼 수 있음.

- 우측 상단(1사분면)은 대중문화와 출판물을 포괄하는 ‘광의의 문화예술’에 해당하며, 원천성은 다소 낮지만 대중성이 높아 사업성이 충분히 있음. 따라서 해당 분야의 사회적경제 조직을 위한 별도의 외부 지원에 대한 필요성이 떨어짐.
- 한편 좌측상단(2사분면)은 ‘협의의 문화예술’에 해당하며 전형적으로 원천성이 높지만 대중성이 낮아 외부효과(externality)가 발생할 가능성이 높음. 따라서 해당 분야의 사회적경제 조직을 위한 별도의 외부 지원이 필요하다고 볼 수 있음.

〈그림 11〉 대중성과 창작성에 의한 상품 분류



(출처: 최봉현 등, (2016) 예술의 국민경제적 위상과 고용 및 부가가치에 미치는 영향. 산업연구원)

- 이상의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 원천성/창작성이 높고 대중성/복제성이 낮은 협의의 문화예술, 즉 음악, 미술, 디자인, 무용, 공연, 뮤지컬, 연극, 문학 등을 문화예술 분야로 정의하고 연구를 수행함(<표 62> 참조).
- 따라서 본 연구에서는 <표 61-62>에서 제시한 문화예술 영역 중에서 대중예술 및 출판물 분야를 제외한 나머지 즉 공연예술, 시각예술 및 공예, 문학 부문에서 비즈니스 활동을 진행하고 있는 사회적경제 조직을 ‘문화예술 분야 사회적경제 조직’으로 간주하고 이에 대한 심층 연구분석을 진행하고자 함.
- 본 연구에서는 앞에서의 논의를 바탕으로 문화예술 분야 사회적경제 조직을 “음악, 미술, 디자인, 무용, 공연, 뮤지컬, 연극, 문학 등의 문화예술(원천성/창작성이 높고 대중성/복제성이 낮은 ‘협의의 문화예술’을 의미함)의 활동을 중심으로 사회적 목적(임팩트)과 경제적 목적(재무이익)을 동시에 추구하는 기업”으로 정의함.

- 본 연구에서 말하는 문화예술 분야 사회적경제 조직은 (예비)사회적기업은 물론이고, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등 문화예술과 비즈니스를 결합하여 재무성과와 사회성과를 동시에 창출하는 조직 전반을 포괄함.

〈표 62〉 연구대상

원천성 및 창작성	대중성 및 복제성	대상	연구대상
낮음	낮음	-	-
낮음	높음	일반 제품	X
높음	높음	영화, 방송, 대중음악, 출판물	X
높음	낮음	음악, 미술, 디자인, 무용, 공연, 뮤지컬, 연극, 문학	O

2. 문화예술 분야 사회적경제 조직 현황 및 지원체계

2.1. 현황

- 사회적경제 조직은 인증 사회적기업, 예비사회적기업(지역형, 부처형), (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등을 포함함.
- 근거법령으로는 2000년 <국민기초생활보장법>(보건복지부)에 기반한 자활기업, 2007년 <사회적기업육성법>(고용노동부)에 기반한 (예비)사회적기업, 2012년 <협동조합기본법>(기획재정부)에 기반한 협동조합, 2013년 <도시재생활성화지원특별법>(행정안전부)에 기반한 마을기업, 2018년 중소기업벤처부의 소셜벤처 법안 등이 있음(예술경영지원센터, 2019).
- 2018년 기준, 인증 사회적기업(2,122개), 지역형 예비 사회적기업(1,030개), 부처형 예비 사회적기업(538개), 일반 협동조합(13,233개), 사회적협동조합(1,203개), 마을기업(1,489개), 자활기업(1,214개), 소셜벤처(1,711개) 총22,580개의 사회적경제 조직이 운영되고 있음(예술경영지원센터, 2019).
- (예술경영지원센터의 정의) 문화예술 분야 사회적경제 조직이란 문화예술을 통해 사회적 가치 창출을 목적으로 지속가능한 경제적 자립을 추구하는 기업으로, 예술 본연의 사회적 가치와 더불어 예술계, 지역, 사회 전반을 대상으로 한 혁신적인 비즈니스 모델을 보유한 기업을 말함.
- 이는 (예비)사회적기업은 물론, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등 영리 추구형 비즈니스를 통해 사회적 목적을 실현하는 조직 전반을 포괄함(<그림 12> 참조).
- 이는 일반 문화예술단체와는 다른 개념이며, 전문예술법인 또는 단체 중에서도 사회성과를 창출하기 위해 영리 비즈니스 활동을 수행하는 경우에는 사회적경제 조직으로 볼 수 있음(<표 63> 참조).
- (문화예술 조직들의 인식) 문화예술 사회적경제 조직 대상(745개) 설문 결과, 일반예술기업·단체와 문화예술분야 사회적경제 조직 간 차이가 있다는 응답은 72.1%임(예술경영지원센터, 2019).
- 가장 큰 차이점으로는 “예술과 사회적경제 가치 동시 추구”(48.0%), “재무적 이익 중시”(20.9%), “인적·물적·사회적 인프라 활용”(14.9), “사회적 금융(투·융자)확대”(10.8%), “자생력 향상”(6.3%) 등이 지적됨.

〈표 63〉 일반 문화예술단체와 문화예술분야 사회적경제 조직 비교

	일반 문화예술단체	문화예술분야 사회적경제 조직
법인격	임의단체 중심(비영리, 영리단체, 임의단체 등)	비영리법인 및 전문예술법인, 단체 위주
운영가치	예술적 성취	사회서비스로서의 예술 서비스
조직운영	느슨한 조직 운영 고용계약 없음 예술적 유대 중시	규정 및 시스템에 의한 조직 운영 근로계약에 의한 운영 기업가 정신과 민주적 절차 중시
재정	공공지원 의존도 높음	재원 다각화 지향 수익성, 지속성, 성장성 추구

(출처: 류정아. (2011). 문화예술분야 사회적기업 국내외사례 조사 및 활성화 방안; 예술경영지원센터. (2011). 문화예술 분야 사회적기업 인증 설명회; 예술경영지원센터. (2019). 문화예술 사회적경제 지원 필요성 및 발전가능성)

〈그림 12〉 문화예술분야 사회적경제활동의 정의



(출처: 연수현. (2018). 문화예술분야 사회적경제 조직의 지속가능성 연구, 한국문화관광연구원)

- 전체 사회적경제 조직 22,580개 중 문화예술 분야 사회적경제 조직은 1,350개로 전체의 6.0%를 차지하고 있음 (예술경영지원센터, 2019⁹⁾). (〈표 64〉 참조)
- 문화예술 분야 인증 사회적기업(295개), 지역형 예비사회적기업(119개), 부처형 예비사회적기업(99개), 일반협동조합(566개), 사회적협동조합(68개), 마을기업(78개), 자활기업(9개), 소셜벤처(116개) 등 총 1,350개의 문화예술 사회적경제 조직이 운영 중임.
- 문화예술 분야 인증·예비사회적기업은 2013년 143개, 2015년 183개(문화예술형 175개, 문화재형 8개), 2017년 222개(문화예술형 213개, 문화재형 8개), 2019년 295개로 증가해 왔음.
- 사회적 목적 유형은 “창의혁신형” (27.8%), “일자리제공형” (25.1%), “사회서비스 제공형” (18.5%),

9) 예술경영지원센터에서 발행한 “2019 문화예술 사회적경제 실태조사” 보고서에서 인용함. 전체현황은 한국사회적기업진흥원(사회적기업DB), 기획재정부(협동조합DB), 행정안전부(마을기업DB), 보건복지부(자활기업DB), 소셜벤처 육성 및 지원프로그램(소셜벤처DB)자료를 기준으로 작성되었음

“혼합형” (15.5%), “지역사회공헌형” (13.1%) 순으로 나타남.

- 인증사회적기업의 경우 일반적으로 취약계층 대상 일자리 창출과 사회서비스 제공을 통해 사회적 목적을 실현하는 것에 반해 문화예술 분야 사회적기업은 기타형이 높은 비중(55%)을 차지하고 있음. 이는 문화예술인이 사회적기업진흥원 등에서 규정한 취약계층에 해당하지 않기 때문에 문화예술인에 대한 일자리 창출 사업을 하더라도 취약계층에 대한 일자리 제공으로 간주되지 않는 경우가 많기 때문인 것으로 보임.

〈표 64〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 현황

구분		전체 사회적경제 조직(개)	문화예술 분야 사회적경제 조직(개)	문화예술 분야의 비중 (%)
전체		22,580	1,350	6.0
유형별	인증사회적기업	2,122	295	13.9
	부처형 예비사회적기업	578	99	17.1
	지역형 예비사회적기업	1,030	119	11.6
	일반협동조합	13,233	566	4.3
	사회적협동조합	1,203	68	5.7
	마을기업	1,489	78	5.2
	자활기업	1,214	9	0.7
	소셜벤처	1,711	116	6.8

(출처: 예술경영지원센터. 2019. 2019 문화예술 사회적경제 실태조사)

- 〈표 65〉에 제시된 바와 같이 문화예술 분야의 사회적기업들은 전반적으로 영세한 편임(평균 종사자 수 10.3명, 평균 매출액 평균 3.3억원).
 - 문화예술 분야 사회적기업의 경우 2017년 평균 매출액은 425,866천원으로 전체 사회적기업 평균 1,946,882천원의 5분의 1에 불과함.
 - 당기순이익 역시 2017년 평균 2,807천원으로 전체 사회적기업 평균 33,704천원의 12분의 1임.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 고용 현황은 〈표 65〉와 같음.
 - 총 직원 수는 평균 7.1명이며, 소셜벤처가 16.8명으로 가장 많고, 인증사회적기업(평균 10.2명), 지역형 예비사회적기업(평균 7.4명) 등의 순으로 나타남. 자활기업(2.6명)과 일반협동조합(3.3명)은 고용이 저조하였음.
 - 총 직원 중 정규직은 평균 4.6명, 비정규직은 평균 2.6명으로 나타남.
 - 월평균 임금은 166만 1천원이며, “1백 5십만원~2백 만원 미만” 이 33.3%로 가장 많은 비중을 차지함.
 - 문화예술 분야 사회적경제 조직의 취약계층 인력 고용률은 43.4%로 집계됨.
 - 인증사회적기업은 취약계층 인력을 고용하고 있는 경우가 75.0%로 다른 유형보다 매우 높은 비중을 보이는 반면, 일반협동조합은 상대적으로 취약계층 인력 고용이 18.7%로 매우 낮음.

- 종사자 규모가 크고 매출액이 높을수록 취약계층 고용률은 높은 특징을 보임.
- 취약계층 인력 구성은 “고용취약 청년” (1.0명), “55세이상 중고령자” (1.0명), “경력단절여성” (0.8명) 등의 순으로 나타남.
- 문화예술 사회적경제 조직 4대 보험 가입 인원은 “가입” (4.8명), “비가입” (2.4명)으로 4대 보험 가입률은 66.7%를 차지함. 인증사회적기업은 4대보험 가입율이 85.3%로 가장 높으며, 소셜벤처는 4대보험 가입율이 42.1%임.

〈표 65〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 고용 현황

	사례수	정규직(명)	비정규직(명)	합계(명)	취약계층 인력 고용 여부 (%)	4대보험 가입명수 (명)	평균임금 (천원)	중위수 임금 (천원)
전체	(745)	4.6	2.6	7.2	43.4	4.8	1,661	1,800
유형별	인증사회적기업	(196)	7.7	2.5	10.2	75.0	1,853	1,800
	부처형 예비사회적기업	(66)	3.7	1.1	4.8	56.1	1,640	1,760
	지역형 예비사회적기업	(87)	5.1	2.3	7.4	57.5	1,694	1,500
	일반협동조합	(262)	2.2	1.1	3.3	18.7	1,456	1,800
	사회적협동조합	(52)	3.5	2.2	5.8	51.9	1,752	1,800
	마을기업	(57)	3.4	2.1	5.5	42.1	1,570	1,800
	자활기업	(7)	2.0	0.6	2.6	28.6	1,843	2,000
	소셜벤처	(76)	6.6	10.1	16.8	31.6	1,756	1,800

(출처: 예술경영지원센터. 2019. 2019 문화예술 사회적경제 실태조사)

- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 재무 현황은 <표 66-67>과 같음

- 재무제표 작성은 78.5%임. 재무제표 작성을 유형별로 보면 인증사회적기업은 95.9%임.
- 재정 현황은 “자산” (평균 128,049천원), “부채” (평균 79,472천원), “자본” (평균 48,577천원)으로 나타남. 인증사회적기업, 소셜벤처의 자산 규모가 상대적으로 높고 일반협동조합, 사회적협동조합의 자산 규모가 낮게 형성됨.
- 정부보조금(평균 51,536천원), 기부·후원금(평균 5,400천원), 투자금(평균 4,032천원), 영업이익(평균 -10,531천원), 당기순이익(평균 3,762천원)임. 즉 조직의 비즈니스만으로는 손실을 내고 있으나, 정부 보조금으로 운영되고 있는 실정임.
- “정부보조금”은 지역형 예비사회적기업, 소셜벤처가 높고, “기부·후원금”은 사회적협동조합이 높으며, “투자금”은 소셜벤처가 높음.
- 2018년 매출 평균은 270,166천원임. 인증사회적기업이 2018년 매출 현황 평균 500,931천원으로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 소셜벤처가 평균 330,886천원으로 높게 집계됨.

〈표 66〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 재무 현황-1

		사례수	재무제표 작성율 (%)	평균 자산 (천원)	평균 부채 (천원)	평균 자본 (천원)	평균 매출 (천원)	중위수 매출 (천원)
전체		(745)	78.5	128,049	79,472	48,577	270,166	107,990
유형별	인증사회적기업	(196)	95.9	230,789	140,743	90,046	500,931	282,960
	부처형 예비사회적기업	(66)	95.5	69,559	48,398	21,161	120,950	80,000
	지역형 예비사회적기업	(87)	87.4	110,529	78,690	31,839	253,274	124,975
	일반협동조합	(262)	60.7	49,844	29,009	20,835	118,942	46,200
	사회적협동조합	(52)	76.9	67,317	25,619	41,698	236,794	118,910
	마을기업	(57)	84.2	54,820	26,860	27,960	126,486	56,183
	자활기업	(7)	42.9	98,000	18,000	80,000	97,000	80,000
	소셜벤처	(76)	85.5	237,625	165,890	71,735	330,886	133,000

(출처: 예술경영지원센터. 2019. 2019 문화예술 사회적경제 실태조사)

〈표 67〉 문화예술분야 사회적경제 조직의 재무 현황-2

		사례수	정부보조금 (천원)	기부·후원금 (천원)	투자금 (천원)	영업이익 (천원)	당기순이익 (천원)
전체		(745)	51,536	5,400	4,032	-10,531	3,762
유형별	인증사회적기업	(196)	61,749	9,021	1,971	-15,569	9,037
	부처형 예비사회적기업	(66)	33,768	1,919	3,115	785	5,259
	지역형 예비사회적기업	(87)	94,669	4,001	1,829	-9,008	2,792
	일반협동조합	(262)	19,599	4,303	241	-6,335	1,582
	사회적협동조합	(52)	41,963	9,004	5,045	-3,737	211
	마을기업	(57)	35,120	2,634	2,217	1,090	3,977
	자활기업	(7)	7,220	200	0	12,000	-5,200
	소셜벤처	(76)	90,177	3,760	24,323	-34,033	-2,627

(출처: 예술경영지원센터. 2019. 2019 문화예술 사회적경제 실태조사)

2.2 지원사업 현황

- 이처럼 문화예술 분야 사회적 기업들은 대부분 영세한 상황이며, 비교적 성공사례로 꼽히는 기업들 역시 매출규모 10-30억 내외에서 확장하지 못하고 머물러 있어, 이들을 위한 인큐베이션(incubation) 및 스케일업(scale-up) 지원이 필요한 실정임.
- 2019년 현재 문화예술 분야 사회적경제 조직을 대상으로 하는 정부 및 민간의 지원사업은 <표 68>과 같이 정리해 볼 수 있음.
 - 문화예술 분야 사회적경제 조직을 지원하기 위해 예술경영지원센터가 2009년부터 다양한 사업을 진행해 왔음. 특히 2019년부터는 임팩트스퀘어, MYSC 등 역량있는 기관들과 함께 인큐베이션, 스케일업 등 사회적경제 조직의 성장단계에 맞는 맞춤형 사업을 시작함에 따라 향후 좋은 성과가 기대됨.

<표 68> 예술경영지원센터 주관 문화예술 사회적경제 관련 사업 연혁

연도	주요내용
2009년	• [조사연구] 2009년 사회적기업 전략분야 실태조사 사업(문화체육관광부, 노동부 연계)
2010년~ 2012년	• 문화예술분야 사회적기업 육성 및 발굴을 위한 지원사업 실시(문화체육관광부, 노동부 연계) • [교육컨설팅] 문화예술분야 (예비) 사회적기업 온라인 컨설팅(~ 현재) • [행사] 문화예술 사회적기업 마켓&포럼('11년), 네트워크 포럼(' 12년)
2013년	• [교육컨설팅] 문화예술 사회적기업 통련 프로젝트 • [행사] 문화예술 사회적기업 네트워크 포럼, 협동조합 설명회 및 심호기업 개최 • [조사연구] 문화예술분야 사회적기업 실태조사 및 협동조합 인식조사
2014년~ 2015년	• [경영멘토링] 기업별 전담 컨설턴트 배치 1:1 경영 멘토링 운영 • [경영자금지원] 멘토링 참여기업 대상 자금지원('14년 5개, ' 15년 7개, 각 10백만원) • [행사] 문화예술분야 사회적경제 마켓&포럼, 문화예술분야 협동조합 이야기 콘서트 • [조사연구] 문화예술분야 사회적기업 경영 사례 연구('14년), 문화예술분야 사회적기업 실태조사 및 공공구매 진출 사례조사('15년)
2016년	• [공공구매] 문화예술분야 공공구매 수요정보 연계제공 서비스 및 상품개발 관련 멘토링, 개발비 지원
2018년	• [경영활성화] 경영 안정화를 위한 멘토링 및 사업개발비 지원 • [재원조성] 재원조성 모델개발 및 매출 증대를 위한 자금 지원
2019년	• [예술의 산업화] 2019 문화예술 사회적경제 실태조사 • [예술의 산업화] 2019 문화예술 사회적경제 조직 사회성과 측정지표 개발 • [예술의 산업화] 2019 문화예술 사회적경제 창업 아이디어 발굴 및 창업과정전반 지원 • [예술의 산업화] 2019 문화예술 사회적경제 초기기업 사업기반구축 지원 • [예술의 산업화] 2019 문화예술 사회적경제 성장·성숙기 사업도약 지원

1. 이론적 배경

1.1. 경영학 이론

- 일반적인 사회적경제 조직의 경우 빈곤, 실업, 질병, 장애, 환경오염 등 특정한 사회문제를 비즈니스를 통해 지속가능하게 해결하면서 임팩트를 창출함. 이때 가치사슬(value chain) 프레임워크를 활용하여 비즈니스 측면을 분석하는 것이 일반적임.
- 가치사슬 프레임워크는 물류투입, 운영활동, 물류산출, 마케팅, 서비스로 이어지는 본원적 활동(primary activities), 인프라, 인적자원관리, 기술개발, 구매조달 등의 지원 활동(support activities)을 중심으로 기업의 활동을 분석함.
- 문화예술 분야 기업의 경우 원천성/창작성이 높고 대중성/복제성이 낮아 기존의 가치사슬 분석방법이 잘 맞지 않음. 따라서 문화예술의 특성을 고려한 새로운 분석모델이 필요함.
- (UNESCO) 유네스코는 문화예술의 특성에 맞는 비즈니스 주요 활동을 창조(creation), 생산/복제(production/duplication), 홍보/확산 (promotion/diffusion), 유통/판매(distribution/retail), 보존(conservation), 지원산업(support industries) 등의 6가지로 제시함(<표 69> 참조).
- 보존의 경우 국가 차원의 문화유산에 해당되는 개념이며, 지원산업(support industries)의 경우 산업정책 차원의 개념임. 따라서 이는 개별 사회적경제 조직의 경영활동을 분석하기에는 적절치 않으므로 본 연구의 컨텍스트에 맞게 수정할 필요가 있음.

<표 69> 문화예술산업 분야의 가치사슬

	Creation (창조)	Production/ Duplication (생산/복제)	Support industries (지원 산업)	Promotion /Diffusion (홍보/확산)	Distribution /Retail (유통/판매)	Conservation (보존)
Domains (문화예술 개별 분야)						
...(생략)						

(출처: UNESCO. (2014). Culture for Development Indicators: Methodology Manual)

- 피터 드러커(Peter F. Drucker)에 따르면 현대 기업의 가장 중요한 두 기능(function)은 혁신(innovation)과 마케팅(marketing)임.¹⁰⁾ 이러한 관점은 경영의 본질이 가치창출(value creation)과 가치실현(value appropriation)이라는 개념과도 일맥 상통함(Mizik and Jacobson, 2003).

10) "Because the purpose of business is to create a customer, the business enterprise has two-and only two-basic functions: marketing and innovation. Marketing and innovation produce results; all the rest are costs." (Peter F. Drucker, The Practice of Management, 1954).

- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 경우에는 혁신 못지않게 기획과 창조의 중요성이 강조될 필요가 있으며, 마케팅 역시 단순히 매출 증대만을 위한 것이 아니라 사람들의 인식을 바꾸고 행동을 변화시키기 위한 노력과 연계되어야 하므로 이와 같은 요소들이 반영되어 분석모델을 수정할 필요가 있음.

1.2. 변화이론

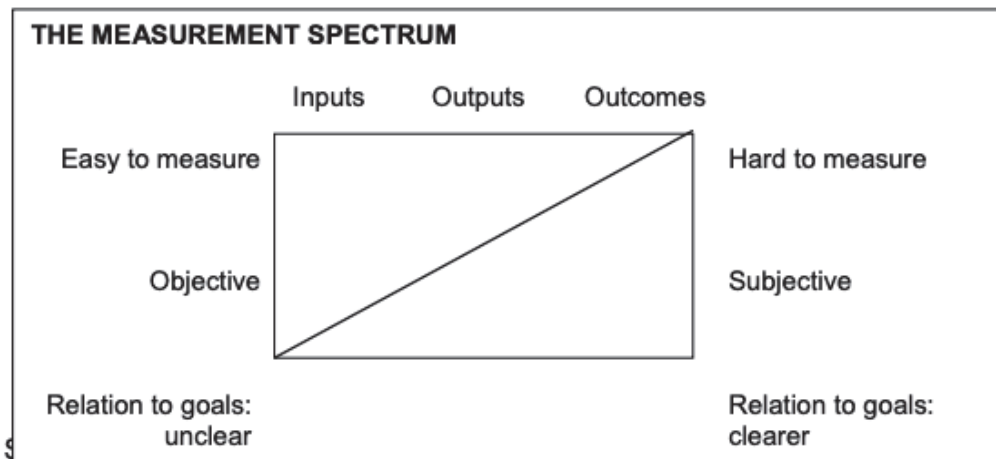
- 변화이론(Theory of Change)은 지역사회개발 프로젝트 기획 및 평가를 위한 방법론으로서, 미국 아스펜(Aspen) 연구소의 지역사회 변화에 관한 라운드테이블(Roundtable on Community Change) 프로그램을 통해 개발됨.
 - 프로그램의 성과를 평가하고 측정함에 있어서 특정 프로젝트가 변화를 만들어가는 과정을 명확히 인지하고 그 사이의 인과관계를 증명하는 것이 중요함.
 - 변화이론은 이러한 관점을 기반으로 활동에서 최종 결과물까지의 과정을 나타내어 프로젝트의 성과를 평가하고 측정하기 위한 목적으로 개발되었으며, 현재 지역사회개발 프로그램뿐만 아니라 NGO, 재단, 정부기관, UN 등에서 널리 활용되고 있음(Stein & Valters, 2012).
- 변화이론은 <그림 13>과 같이 사회문제를 해결하고 바람직한 사회변화(social change)가 일어나는 과정을 5단계로 나눠 체계적으로 분석할 수 있도록 도와주는 일종의 프레임워크로 볼 수 있음. 변화이론의 5단계 구성 요소는 다음과 같음.
 - 투입(input): 기업의 투입 자원(인적/물적/기술적 자원 등)
 - 활동(activities): 기업의 주요 사업활동 내역(예: 재료구입, 생산, 판매 등)
 - 산출(output): 활동 수준을 보여주는 직접적 지표(예: 생산량)
 - 결과(outcome): 타겟고객/수혜자의 반응을 통한 활동효과 분석(예: 판매량)
 - 임팩트(impact): 활동으로 인해 발생한 사회변화 분석(예: 삶의 질 향상)

<그림 13> 변화이론의 흐름도



- 투입에서 산출 및 결과에 이르는 프로세스 전반에 걸쳐 지표를 설정하게 됨(<그림 14> 참조). 따라서 한가지 지표만으로 모든 것을 측정하거나 평가하기 보다는, 각 층위에 있는 지표들을 각 사업의 단계에 맞춰 종합적으로 고려하는 방식이 필요함.

〈그림 14〉 각 층위별 지표의 장점과 단점



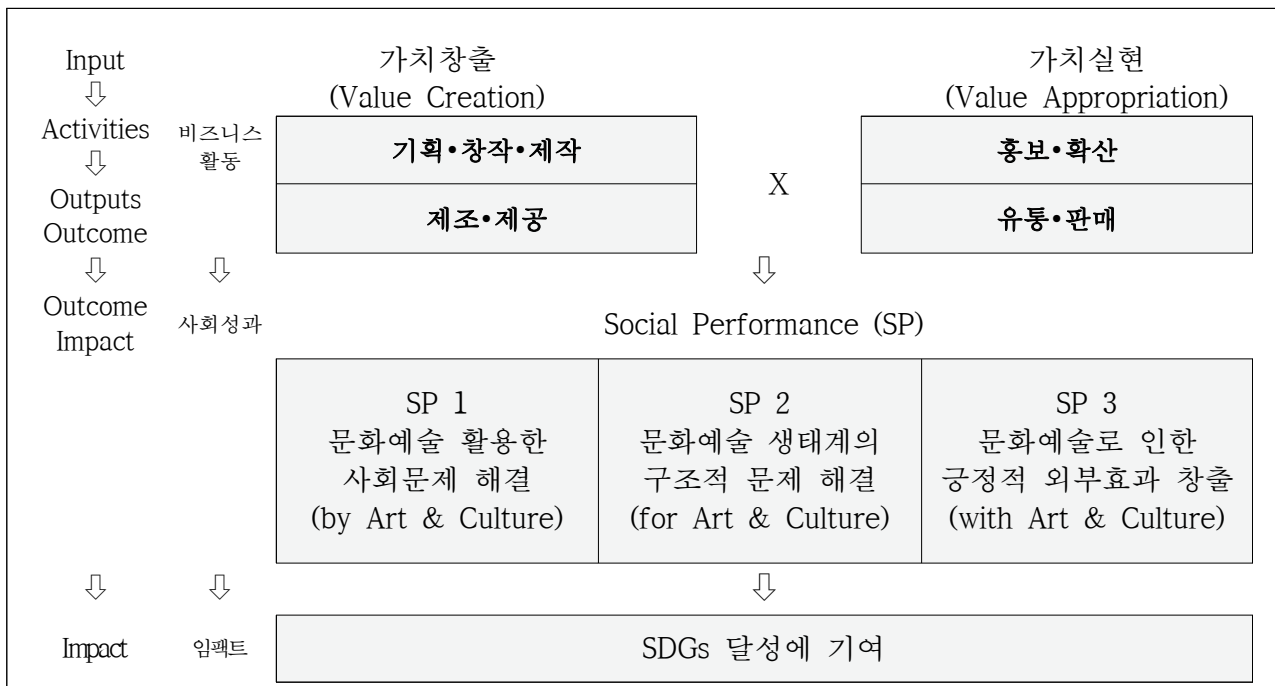
- 투입(input)지표: 투입지표는 예산, 인력 등 투입물의 양을 나타내는 지표로서 사업추진에 투입된 재원과 인력, 기타의 자원을 나타냄. 예산집행과 사업추진 과정상 문제점을 발견하는 것이 목적으로, 예산집행률, 사업계획에 따른 인력, 재원 및 물자의 지원 여부 등이 포함됨.
 - 활동(activity/process)지표: 사업 진행과정상에서 활동의 수준을 나타내는 지표로, 사업추진 정도를 중간 점검하는 데 도움을 줌. 사업추진을 단계적으로 나누어, 공정률 등 각 단계의 사업달성 정도를 평가함.
 - 산출(output)지표: 사업완료 후 나타나는 1차적 결과 또는 산출물을 나타내는 지표로서, 예산 및 인력투입 등에 비하여 목표한 산출이 효율적으로 이루어졌는가를 모니터링하는 것이 목적임. 사업 담당자가 통제할 수 있는 활동과 직접 연관되어 있으므로 산출지표의 관리의 결과는 결과 또는 영향 지표의 관리보다 용이한 경우가 많지만, 산출지표만으로는 사업의 궁극적인 성과를 제시하기 어렵다는 한계를 가지며, 자칫 자원의 왜곡된 배분을 초래할 수 있다는 점을 감안할 필요가 있음.
 - 결과(outcome)지표: 사업의 시행을 통해 달성하고자 하는 최종 효과를 측정하기 위한 지표로서, 사업을 통해 나타난 사회적/경제적/환경적 변화를 측정한 것임. 산출(output)은 과정 또는 수단적 성격을 가진 단기적 성과라면, 결과(outcome)는 사회 또는 수혜자에게 직접적으로 연결되어 나타나는 장기적 성과로 볼 수 있음.
- 사회적경제 조직의 경우 사업 초기 단계에는 산출지표 위주로, 어느 정도 생산과 조직운영이 안정화된 경우에는 결과지표 위주로 성과관리를 수행해 줄 필요가 있음.

2. 문화예술 분야 사회성과 분석 프레임워크

2.1. 개요

- 본 연구의 사회성과 분석 프레임워크는 <표 70>과 같음.
- 본 프레임워크는 경영학 이론(Drucker 1954, Mizik & Jacobson 2003)을 기반으로, 문화예술의 특성을 고려하여(UNESCO) 만들어졌으며, 조직의 최종성과 즉 임팩트가 국제사회 표준(UN SDGs)와 연계될 수 있도록 디자인된 것임.
- 문화예술 분야의 사회적경제 조직이 수행하는 비즈니스 활동(business activities)을 가치창출(value creation)과 가치실현(value appropriation)의 두 가지 활동으로 구분했으며, 이를 다시 문화예술 분야의 특성을 고려하여 기획·창작·제작, 제조·제공, 홍보·확산, 유통·판매의 가치사슬(value chain)로 세분화하여 분석함.

<표 70> 문화예술 사회성과 분석 프레임워크



- 본 연구에서는 산출, 결과, 임팩트에 이르는 모든 층위의 성과를 측정하고 평가하는 측정체계를 구축하고, 이에 맞는 성과지표(performance indicator)를 정의함.
- 성과지표란 조직의 미션, 전략목표, 성과목표 등의 달성 여부를 양적 또는 질적으로 측정하는 척도로, 투입(inputs)과 활동(activities)을 통해 발생하는 1차적 산출물(outputs)과 결과(outcomes)로 나눌 수 있음.
- 성과지표는 업무성과를 무엇으로 보고 어떻게 측정할 것인지, 측정결과를 어떻게 관리할 것인가에 대한 구체적 방법을 제시하며, 조직과 구성원이 성과목표 달성을 위해 무엇을 어떻게 해야 하는지를 명확히 알 수 있도록 도와줌.

- 성과지표를 활용할 경우, 문화예술의 조직 측면에서는 사업 목표의 효과적인 달성 여부 점검, 근거 기반 활동 재조정 및 자원 재배분, 사업 및 비즈니스 모델 개선, 투자 유치 및 마케팅에 활용 가능함.
- 중간지원기관 측면에서는 결과지표를 기준으로 사업 프로그램의 전반적 성과 분석 및 향후 프로그램 개선 방안 수립시 활용 가능함.
- 펀딩기관 측면(임팩트투자자, 정부 등)에서는 투자 및 지원정책의 효과성에 대한 구체적 지표로 활용 가능하며, DB 구축 및 향후 예산 설정시 근거자료로도 활용 가능함.

2.2. 비즈니스 활동

(1) 분류

- 피터 드러커가 강조한 혁신과 마케팅, 그리고 UNESCO가 제시한 문화예술 비즈니스 관련 개념들을 참고하여 문화예술 사회적경제 조직의 비즈니스 활동요소들을 제시함.
- (가치창출활동) 문화예술 분야 사회적경제 조직의 혁신 관련 활동을 기획·창작·제작, 제조·제공 등의 2가지로 분류함.
- (가치실현활동) 문화예술 분야 사회적경제 조직의 마케팅 활동을 홍보·확산, 판매·유통 등의 2가지로 분류함.
- 이를 바탕으로 기업의 실제 업무영역에 따라 나타나는 문화예술 비즈니스의 다양한 유형을 2 x 2 매트릭스로 설명 가능함.

(2) 가치창출활동

- 사회성과를 창출할 수 있는 해결방법을 만들어나가는(create & develop) 가치창출(value creation) 활동을 말함. 경영학적 관점에서는 기획·창작·제작은 문화예술 콘텐츠와 관련되어 있고, 제조·제공은 제품 및 서비스와 각각 관련되어 있음. 따라서 가치창출활동은 결국 문화예술 콘텐츠, 제품, 서비스를 만드는 작업과 직결된다고 볼 수 있음.
- (기획·창작·제작) 기획, 창작 및 제작(planning, creation and production)은 원천성이 높고 복제성이 낮은 활동으로 매 회마다 창조성(originality)을 가지는 디자인, 무용, 공연, 연극/뮤지컬 등과 관련이 높음.
- 예를 들어 기획은 뮤지컬 작품 등의 컨셉을 잡고 공연을 준비하는 작업이고, 창작은 뮤지컬 대본을 쓰거나 무대의상을 디자인하고 악보를 만드는 작업을 말함. 제작은 배우 오디션, 무대 연습 등을 통해 뮤지컬 작품을 준비하고 공연하는 작업을 말함. 이 과정에서는 창조성(originality) 및 예술성(artistic)이 중요한 반면, 표준화 및 품질관리는 상대적으로 덜 중요함.

- (제조·제공) 제품 제조 및 서비스 제공(manufacturing and provision)은 원천성과 복제성(duplication)이 높은 활동이며, 때면 창조성(originality)이 높지는 않지만 공산품 등 대량생산과 연관되어 규모의 경제(economy of scale)가 중요해짐.
- 이 때 표준화(standardization) 및 품질관리(quality control)가 중요하며, 창조성 및 예술성은 상대적으로 덜 중요함. 예를 들어 제조(manufacturing)는 뮤지컬 콘텐츠를 기반으로 CD/DVD를 만들거나 굿즈(goods)를 생산하는 작업에 해당하고, 제공(services)은 팬서비스, 갈라디너 등을 기획하고 고객들을 대상으로 부가가치 높은 서비스를 제공하는 작업에 해당함.

(3) 가치실현활동

- 사회성가를 창출할 수 있는 해결방법을 소통하고 전달(communicate & deliver)하면서 주요 이해관계자들과의 장기적 관계를 형성해 나가는 가치실현(value appropriation) 활동을 말함. 이때 주요 이해관계자로는 문화예술 소비자, 판매/유통업자, 언론, 시민사회, 대중 등이 있음.
- (홍보 및 확산) 홍보 및 확산(promotion and diffusion)은 소통(communication)을 통한 인지도 제고, 인식 개선, 저변 확대 등을 목적으로 하며, 판매 및 유통과는 달리 소비자와 상품 및 서비스 간의 1대1 관계가 설정되지 않고 확장이 가능한 경우가 많음.
- 여기서 홍보는 언론보도, SNS 등을 통해, 확산은 전시회, 교육 워크숍 등을 통해 대중들에게 사회문제와 해결방법을 알리는 작업을 말함. 주요 성과지표로는 생산품이나 서비스의 참여자 및 경험자 확대, 인지도 제고, 인식 개선, 행동 변화 등이 있음.
- (판매 및 유통) 판매 및 유통(sales and distribution)은 전달(delivery)과 판매(sales)를 통한 매출 증가, 점유율 증대 등을 목적으로 하며, 특정한 타겟 오디언스가 있음.
- 판매는 소비자에게 제품과 서비스를 전달하고 판매하는 작업이며, 유통은 도소매업자에게 제품과 서비스를 전달하고 판매하는 작업으로 볼 수 있음.
- 이 때 생산품이나 서비스를 판매하여 매출을 높이고 이익을 만드는 것이 목표임. 주요 성과지표로는 매출량, 매출액, 시장점유율, 이익률 등이 있음.

3. 문화예술과 SDGs

- SP1, SP2, SP3의 사회성과를 SDGs에 연계함으로써, 한국 문화예술 분야 사회적경제 조직들의 활동에 대한 글로벌 차원에서의 보편성 획득이 가능해 지며, 사회성과가 국제적으로 인정받을 수 있는 기회가 늘어날 것으로 기대됨. 또한 민간 및 정부 부문과의 커뮤니케이션이 용이해짐에 따라 기업들의 마케팅 및 파이낸싱 노력에 도움이 될 것으로 기대됨.
- <표 71>은 문화예술 분야의 국내외 사례들이 어떻게 SDGs에 매핑(mapping)될 수 있는지를 보여줌.

<표 71> 문화예술과 SDGs

SDGs 1 지구상 모든 형태의 빈곤 종식

절대빈곤의 퇴치 및 모두를 위한 사회보장제도 구축

○ 연관성

- 누구도 문화빈곤을 겪지 않도록 취약계층에게도 문화 서비스를 제공하고 접근성 향상
- 문화예술 기반 제품과 서비스를 통해 창출된 경제적 가치는 지역 내 빈곤 문제 해결
- 지역 경제발전 과정에 있어서 문화적 요소를 결합

○ 사례

- 인도네시아의 사회적 기업인 페카롱안(Pekalongan)은 전통 의류인 바틱(Batik) 생산을 활성화하여 지역 내 빈곤 인구의 비율을 줄임
- 한국의 크래프트링크는 수공예품 제작 및 판매를 통해 과테말라의 저소득층, 필리핀의 성매매 위기 여성, 한국의 미혼모 등 취약계층의 경제적 자립을 도움

SDGs 2. 지구상 모든 형태의 기아 종식

취약계층에게 충분한 영양을 공급하고, 지속가능한 식량생산 시스템을 통하여 식량안보 달성

○ 연관성

- 문화예술을 기반으로 한 전통적이고 친환경적인 농업 방식을 보존하고 그 우수성을 농부들과 소비자들에게 알림으로써 식량의 지속가능한 생산 및 윤리적 소비 확산
- 세부목표 2.5에 명시된 바 문화예술을 통한 유전적 다양성의 유지 및 유전자 자원에 대한 접근성 촉진은 환경 보호 및 사회 발전에 기여

*세부목표 2.5

“2020년까지 국가별, 대륙별, 국제적 차원에서 건전하게 관리되고 다양화된 식물 및 종자은행을 통한 씨앗, 농작물, 가축 및 관련 야생종의 유전적 다양성을 유지하고, 국제적으로 합의된 대로, 유전자 자원과 전통 지식 활용에 대한 접근을 촉진하고, 그로 인한 이익을 공평하고 공정하게 공유하도록 보장한다.”

○ 사례

- 유전자 자원 등을 보호하는 데에 필요한 전통 지식과 문화의 보존
- 자연환경을 보호하는 전통적 농업 지식과 방법들을 보존하고 확산하는 프로그램 운영
- 터키의 세페리히사 (Seferihisar)는 지역생산자들이 마을의 전통적 농업방식을 받아들여 지속가능한 농업과 소비를 촉진할 수 있는 축제인 Seed Swap Festival 을 주최

SDGs 3 건강한 삶의 보장과 전 세대를 위한 복리 증진

질병으로 사망하는 어린이의 수를 줄이고, 필수적인 보건 서비스를 모두에게 공급하며, 보편적인 의료보장시스템을 구축

○ 연관성

- 문화예술 활동 참여는 한 개인 및 공동체의 건강과 삶의 질 향상에 기여
- 건강과 문화를 동시에 촉진하는 활동에 대한 분석

○ 사례

- 문화예술과 연계된 보건 프로그램을 진행 하거나, 병원 및 보건소에서 문화예술 기반 서비스를 제공하여 병원을 좀 더 친숙하고 편한 곳으로 여기고, 정신적인 편안함과 힐링의 경험을 제공하는 것 역시 개인의 건강 증진에 기여
- 캐나다 퀘벡지역의 보드레일 도리온(Vaudreuil-Dorion)은 병원 등 지역 의료시설과 협력한 문화 사업을 진행하여 지역주민들의 정신건강 증진에 기여

SDGs 4. 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공

장애인을 포함한 모든 사람들에게 보편적인 교육 제공, 기술훈련, 직업훈련 등을 보장함

○ 연관성

- 문화예술을 접목한 교육모델은 자아 표현 능력, 통합적 사고력 향상 등 긍정적인 교육 효과를 가짐
- 교육 사업에 예술가와 문화 전문가의 참여를 확대하거나 문화시설과 연계된 교육활동을 통해 대중들에게 수준 높은 교육을 제공할 수 있음
- 세부목표 4.7은 문화 다양성 존중 및 지속가능발전을 위한 문화의 기여 등에 대한 교육의 중요성을 강조함

*세부목표 4.7

“2030년까지 지속가능발전, 지속가능한 생활양식, 인권, 성평등, 평화와 비폭력 문화 확산, 세계 시민의식, 문화 다양성 존중과 지속가능발전을 위한 문화의 기여 등에 대한 교육을 통해 모든 학습자들이 지속가능 발전을 증진하기 위한 지식과 기술을 습득할 수 있도록 한다.”

○ 사례

- 문화시설(문화센터, 미술관, 박물관, 도서관 등)과 연계된 교육활동 제공
- 교육에 예술가와 문화 전문가들의 참여를 확대
- 교육에 문화의 다양성, 미술 교육, 지역문화 등을 포함
- 미국 뉴욕에서는 “Creators in Residence” 프로젝트를 통해 중학생들이 예술가들과 교류하며 다양한 장르의 예술을 경험하고 습득할 수 있도록 함
- 한국의 에이드런은 양육시설에서 보호받는 아이들에게 미술교육을 제공하여 창의력과 자기 표현력을 함양할 수 있게 도움

SDGs 5 양성평등과 여권신장 실현

정치, 경제, 공공 등 모든 부문에서 여성의 동등한 참여를 보장

○ 연관성

- 문화생활에 있어서도 성평등이 해결되어야 함
- 문화콘텐츠에서 성차별이 사라지고 여성에 대한 존중이 확산되어야 함
- 문화예술을 통해 성차별의 잘못된 점을 비판하고 올바른 성평등에 대한 내용을 확산하여 대중의 인식을 제고함

○ 사례

- 문화프로그램에 있어서 젠더측면을 포함
- 문화활동에 있어서 성차별적 요소를 식별하고 해결, 여성 역할 확대
- 아르헨티나의 로사리오(Rosario)에서는 문화예술센터에서 여성들이 자신의 삶을 담은 작품을 제작하는 워크숍을 진행하면서 그들이 자신감을 키우고 성평등 의식을 가질 수 있도록 도움
- 문화체육관광부는 “문화예술이 젠더를 말한다”는 캠페인을 다양한 지역 단체와 함께 진행하여 성평등 인식 확산을 도모함

SDGs 6. 모두를 위한 깨끗한 물과 위생시설 접근성 보장

모든 사람들에게 안전한 식수와 위생시설을 보장하고, 수자원을 잘 관리하여 수질오염을 예방

○ 연관성

- 수자원 보호를 주제로 한 문화행사를 개최하거나 교육을 진행하는 등 문화예술을 통해 수자원 보호의 중요성에 대한 인식을 제고할 수 있음

○ 사례

- 자원활용에 있어서 지역 문화를 연계
- 문화활동, 행사, 교육 등에 있어서 물 문제에 대한 교육을 실행
- 나일 프로젝트(Nile Project)에서는 대학, 정부 관계자, 예술가가 함께 나일강 보호의 중요성을 주제로 음반을 제작하고 월드투어를 통해 수자원 보호의 중요성을 전세계에 알리고 있음
- 한국의 그랑블루 페스티벌은 물을 주제로 담은 영화와 설치미술 등의 문화예술을 통해 대중에게 수자원의 중요성을 알림

SDGs 7. 모두를 위한 지속가능한 청정 에너지 보장

적당한 가격의, 신뢰성 높고 현대적인 에너지를 모두에게 보편적으로 보급

○ 연관성

- 문화예술을 활용하여 지속가능한 에너지를 생산하기 위한 창의적 접근방법을 찾아낼 수 있음
- 문화예술을 활용한 교육과 캠페인을 통해 사람들이 에너지를 훨씬 더 효율적으로 생산하고 소비할 수 있도록 유도함

○ 사례

- 에너지 생산과 소비 과정에 있어서 예술과 문화를 활용한 교육 및 캠페인 가능
- 지속가능한 에너지를 위한 창의적 접근에 예술을 활용
- 미국 노스캐롤라이나주에서는 청정 에너지를 생산하여 노래를 틀어주는 New Machine 모델을 통해 보이지 않는 에너지의 가치를 시민들에게 알림
- 한국의 에너지 나눔 콘서트에서는 콘서트 수익 전액을 개발도상국 태양광 랜턴 사업에 전달하여 에너지 절약과 나눔의 가치를 시민들에게 알림

SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공

모든 사람에게 양질의 일자리를 제공하기 위해 소규모 창업 지원, 노동자 권리 보호, 지속가능한 관광 활성화

○ 연관성

- 예술가와 전문가들의 고용 증진
- 지역문화는 지역의 관광 산업과 긴밀하게 연관됨
- 지역문화 개발을 통해 지역의 관광 산업 활성화하여 얻는 수익은 다시 지역문화로

환원되는 생태적 구조를 형성함

*세부목표 8.3

“생산 활동, 양질의 일자리 창출, 기업이 정신, 창의성과 혁신을 지원하는 개발 지향적 정책을 진흥하고 금융서비스에 대한 접근 확대를 포함하여 소규모 비즈니스 및 중소기업의 형성과 성장을 장려한다.”

*세부목표 8.5

“청년과 장애인을 포함한 모든 여성과 남성을 위해 완전하고 생산적인 고용과 양질의 일자리 및 동일 가치 노동에 대한 동일 임금을 달성한다.”

*세부목표 8.6

“교육 또는 훈련에 참여하지 않거나 실업 상태인 청년의 비율을 대폭 줄인다.”

○ 사례

- 포용적이고 공정한 고용을 위한 근로자에 대한 인권 관점에서의 문화예술적 환경 조성
- 관광 등 지역사회의 경제활동에 있어서 수익이 다시 지역문화로 환원되는 구조
- 예술가와 전문가들의 고용 증진을 위한 활동, 국제진출 및 국제활동을 촉진하는 활동
- 한국의 핸드스피크는 청각장애 아티스트를 고용하여 수화 공연을 진행하여 장애인을 위한 일자리 창출
- 한국의 댄스플래너는 아시아댄스오디션, 해외무용단 프로그램 등을 통해 국내 무용계 취업난을 해외 무용단 취업으로 해소

SDGs 9. 사회기반시설 구축과 지속가능한 산업화 증진

안전한 사회기반시설 구축, 환경 친화적 공정을 적용한 산업의 확대, 과학기술연구 강화 및 투자 활성화

○ 연관성

- 시민들을 위한 문화 센터, 박물관, 도서관 등 문화 공간을 활성화하고 문화 관련 인프라 구축
- 문화공간에 대한 접근성을 보장하고 문화계와 비즈니스계 간의 협의를 촉진하며 지역사회의 지속가능한 인프라를 구축

○ 사례

- 문화 관련 인프라 구축
- 문화공간에 대한 접근성 보장
- 문화계와 비즈니스계 간의 협의를 촉진
- 벨기에의 아루스(Ahrus) 센터는 지역 주민 참여형 열린 도서관을 설립하여 운영

SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소

모든 사람에 대한 차별을 철폐하고 기회를 평등하게 제공하며, 결과의 불평등을 완화 국제사회에서 개발도상국의 영향력이 커질 수 있는 협력체계 구축

○ 연관성

- 소외 및 취약계층의 문화 활동 참여를 보장하고 개발도상국의 사회 발전 과정에 문화예술 전문가의 참여를 촉진시켜 국가 내, 국가 간 불평등을 점진적으로 해소

○ 사례

- 소외 및 취약계층에 대한 문화적 지원 및 문화시설과 공간에 대한 접근성 강화
- 문화정책에 있어서 문화적 다양성을 강화

- 문화 생활에 있어서 이민, 난민, 소수민족 등 다양한 문화간의 교류를 촉진
- 개발도상국 사회 발전 과정에 예술가와 전문가의 참여
- 이주민과 관련된 문화적 지원
- (주)케이앤아츠는 다문화가정 및 이민자들에게 한국 문화에 대한 이해를 돕는 문화유산 국악 공연과 경제적 자립을 돕는 일자리를 제공

SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성

충분하고 적당한 가격의 주택 공급, 취약계층에게 편리한 대중교통의 확산, 세계 문화와 자연 유산에 대한 보존

○ 연관성

- 도시 생활공간에서 생활양식에 있어서 문화의 영향력이 큼
- 지역사회 발전에 있어서 문화적 측면의 보존과 발전이 필요
- 지역사회 문화 활성화 및 친환경적으로 문화를 경험할 수 있는 공공장소 증가하는 지역의 장기적인 발전에 기여

○ 사례

- 지역 발전에 있어서 문화의 중요성을 전파하고 공공공간에서의 문화활동 장려
- 문화 활동의 활성화와 함께 발생하는 젠트리피케이션 현상에 대한 경계와 조치
- 친환경적으로 문화를 경험할 수 있는 공공의 공간 제공
- 한국의 어반플레이는 로컬 크리에이터를 위한 라운지인 '연남장', 로컬 크리에이터의 콘텐츠와 지역의 유희공간을 연결한 '쉐어빌리지'와 같은 인프라를 통해 지역 콘텐츠가 자생할 수 있는 도시문화 생태계를 구축

SDGs 12. 지속가능한 소비와 생산

모든 국가의 시민들은 재활용 및 재사용을 통해 폐기물 발생을 대폭 줄이고 선진국 주도 하에 지속가능한 소비와 생산 양식을 생활화함

○ 연관성

- 지속가능한 소비와 생산에 있어서 지역 및 전통 생산물의 중요성
- 지역 특산물과 관련된 문화예술 상품 또는 지역 관광 서비스를 개발하여 지속가능한 소비와 생산을 유도

○ 사례

- 지역 특산물과 관련된 문화와 역사에 대한 진흥
- 생태문화적 혁신과 숲 보존 등을 촉진함
- 모로코의 셰프차우엔(Chefchauen)은 전통 요리인 지중해식 식단과 지역 상품을 연계하여 포용적 경제 발전에 기여함
- 한국의 해녀의부엌은 해녀 유희공간을 활용한 해녀 다이닝 프로그램을 통해 제주의 해녀의 이야기와 제주 해산물에 담긴 이야기를 알림

SDGs 13. 기후변화 대응

기후변화에 대응하기 위한 경제적이고 지속 가능한 해결방안을 모색하여 저탄소 경제로 나아감

○ 연관성

- 자연 환경 보존을 주제로 하여 문화예술을 기반으로 한 비즈니스, 교육, 캠페인은 기후변화의 심각성에 대해 대중의 인식을 제고하고 문화예술과 환경 사이의 연계성을 강화함

○ 사례

- 문화활동과 친환경 활동 간의 연결을 강화

- 기후변화에 대응하는 노력을 기획 및 실행시 예술가들을 포함
- 미국 시카고(Chicago)에서는 기후변화와 관련된 정책과 캠페인에 예술가들이 참여하여 시민들의 관심과 참여를 촉진

SDGs 14. 해양 생태계 보호

해양오염을 막고, 지나치게 많은 양의 어류 수확을 근절하며, 지속가능한 어업 및 양식업 등이 가능하도록 함

○ 연관성

- 문화예술을 통해 전통 어업 방식을 보존하고 해양자원 보호 활동의 참여를 촉진
- 지역개발에 있어서 자연 및 문화 보존을 중시
- 친환경 박물관이나 해양생물 박물관 등 해양생태계와 관련된 문화예술 시설을 지원하거나, 지역개발에 있어서 해양생태계 보존을 중시하도록 유도하여 해양 생태계 보호의 중요성을 널리 알림

○ 사례

- 해양 생태계 보전과 관련된 문화 요소의 강화
- 한국의 제주도종아는 비치코밍 해변에 표류하는 물건을 줍는 행위를 통하여 작품을 만들고, 이를 판매하여 제주 바다를 소비의 대상이 아닌 아끼고 지켜야 할 대상으로 인지하도록 사람들의 관점을 바꾸고 있음.
- 해녀가 물고기를 잡는 방법은 굉장히 친환경적이고 지속가능한 방법으로 전세계적으로 인정받고 있음.

SDGs 15. 육상 생태계 보호

산림, 습지, 산악지역 등 모든 육상 생태계를 보호하고 생물 다양성을 보존하며 사막화 방지.

○ 연관성

- 문화예술을 활용하여 육상 생태계와 관련된 문화 보전 프로그램을 운영하거나 교육활동 등을 수행하여 자연환경 특히 육상생태계 보존의 중요성에 대한 사람들의 인식을 제고함
- 전통문화를 보존 및 활용하는 관광상품 등을 개발 및 운영하여 육상 생태계 보존에 기여

○ 사례

- 육상 생태계 보전과 관련된 문화 요소의 강화함
- 육상 생태계와 관련된 문화 보전 프로그램 운영함
- 불가리아 가브로보(Gabrovo)의 “Welcome to the Village Project” 는 다양한 소통 프로그램을 운영하여 저학년 학생들이 지역사회 어른으로부터 자연 생태계 보호의 중요성에 대해 배우도록 함.

SDGs 16. 평화, 정의, 강력한 제도

부정부패가 없고 폭력과 차별이 사라진 사회를 만들고, 투명한 정부 시스템을 구축

○ 연관성

- 문화예술은 평화, 정의, 강력한 제도 구축을 위해 필요한 사회의 변화를 다양한 콘텐츠와 프로그램을 통해 촉진할 수 있음
예) 언론 자유 보장, 정보의 투명한 공개, 예술적 표현의 자유 보장, 시민사회의 참여 확대에 있어 문화예술의 기여가 가능함
- 국가간 또는 지역사회 내의 범죄 감소 및 갈등 해결을 위해서도 문화예술이 중요한 역할을 할 수 있음. 이와 관련 문화예술이 기여할 수 있는 *SDGs 16번의 세부목표들은 다음과 같은 것들이 있음

*세부목표 16.4

“2030년까지 불법 자금 및 무기거래를 대폭 감소시키고, 불법 취득자산의 환수와 반환조치를 강화하며, 모든 형태의 조직범죄를 퇴치한다.”

*세부목표 16.7

“모든 수준에서의 의사결정이 대응적, 포용적, 참여적, 대의적이 될 수 있도록 보장한다.”

*세부목표 16.10

“국내법 및 국제적 합의에 따라, 정보에 대한 대중의 접근을 보장하고 기본적인 자유를 보호한다. “

○ 사례

- 폭력을 종식하고 평화를 증진하는 데에 있어서 문화 요소를 포함
- 지역사회 갈등해결에 있어서 문화를 활용
- 다양한 이해관계자를 포함한 문화 정책과 관련된 토론의 장을 마련
- 문화 정책 수립에 있어서 시민의 참여 보장
- 예술적 표현의 자유를 보장
- 부산의 “또따또가 프로젝트” 는 문화 다양성을 바탕으로 예술가와 시민이 유기적 도심 공동체를 만들 수 있도록 하여 결속력 있는 도심공동체 분위기를 형성함

SDGs 17 지속가능한 발전을 위한 글로벌 파트너십 강화

SDGs 달성을 위한 자원 마련, 선진국과 개발도상국의 기술협력, 평등한 무역, 시민사회를 포함한 다양한 파트너십과 데이터를 통한 모니터링 활성화

○ 연관성

- 문화다양성을 증진시키기 위한 국제 문화교류 증진, SDGs 달성에 있어서 문화예술의 역할에 대한 이해를 증진하기 위한 지원, SDGs에 있어서 문화예술 이해관계자들의 참여 보장을 통해 지속가능한 발전을 위한 지역 및 국가 간의 협력 구조 구축이 가능.

○ 사례

- 문화 생산자와 전파자들에 대한 역량 강화
- 문화다양성을 증진시키기 위한 국제 문화 교류 증진
- SDGs에 있어서 문화에 대한 이해를 증진하기 위한 지원
- SDGs에 있어서 문화예술 관계자들의 참여 증대
- 문화체육관광부는 문화동반자사업을 통해 개도국의 문화산업 분야 전문가들을 초청해 공동 창작과 인적 교류 활성화를 촉진하는 전문연수 기회를 제공함

(출처: United Cities and Local Governments. (2018). CULTURE IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS: A GUIDE FOR LOCAL ACTION)

■ 제5장 ■

문화예술 사회성과 측정지표 체계

제1절 문화예술 비즈니스활동 측정지표

제2절 문화예술 사회성과 측정지표

제3절 문화예술 사회성과와 SDGs 연계

- 문화예술 사회적경제 조직의 비즈니스 활동을 가치창출(value creation)과 가치실현(value appropriation)의 두 가지로 구분하고, 이를 측정할 수 있는 산출물(output)과 결과(outcome) 위주의 지표를 개발함(<표 72-73> 참조).
- 조직마다 비전과 미션, 주요 활동이 다르므로 이를 고려하여 공통지표와 개별지표의 두 트랙으로 지표를 개발함.
 - 공통지표: 대부분의 기업들에게 적용 가능한 일반적 지표를 의미하며, 예로는 고용 수, 수혜자 수 등의 지표가 있음. 이때 사회적기업진흥원의 SVI(Social Value Index) 등 기존의 지표들과 연계성 고려하여 설정함.
 - 개별지표: 문화예술 사회적경제 조직의 특성이 담겨있는 내용을 취합한 후, 이를 문화예술 장르의 구분에 상관없이 사용할 수 있도록 표현함. 즉, 실제 조직들의 사례를 바탕으로 도출하여 지표의 핵심적 속성을 중심으로 다시 표현한 것임.
- 비즈니스 활동과 관련된 산출물(output)과 결과(outcome) 지표를 위주로 경영적 관점에서 측정 및 모니터링 실행 후, 에 따른 피드백을 바탕으로 가치사슬(social value chain) 강화 및 사업 개선이 가능함.

<표 72> 가치창출 활동에 대한 지표 목록

	가치창출	
	기획·창작·제작	제조·제공
개념	독창적인 문화예술 콘텐츠 생산	문화예술 기반 상품 제조/서비스 제공
이해관계자	문화예술 상품·서비스 생산자	문화예술 상품·서비스 생산자
공통지표 (공통적 적용)	(공통지표 : 정량) 기획·창작·제작 건수 기획·창작·제작 참여자 수 (공통지표 : 정성) 기획·창작·제작 참여자 만족도 기획·창작·제작 참여자 재참여 의사	(공통지표 : 정량) 상품·서비스 개발 건수 상품·서비스 제조·제공 건수 제조·제공 참여자 수 (공통지표 : 정성) 제조·제공 참여자 만족도
개별지표 (자체개발 적용)	(개별지표 : 예시) 외부 파트너 조직과 공동 기획 건수 외부 파트너 조직의 만족도 참여자에 대한 교육 건수 참여자에 대한 교육 만족도	(개별지표 : 예시) 참여자에 대한 교육 건수 참여자에 대한 교육 만족도

* 제품(products): 마케팅 분야에서 상품(goods), 서비스(services), 콘텐츠(contents) 등을 포괄하는 개념

〈표 73〉 가치실현 활동에 대한 지표 목록

	가치실현	
	홍보·확산	유통·판매
개념	문화예술을 대중들에게 전달	문화예술을 고객에게 전달 및 판매
이해관계자	대중	문화예술 상품·서비스 소비자
공통지표 (공통 적용)	<p>(공통지표 : 정량)</p> <p>홍보·확산 건수</p> <p>홍보·확산 경로 수</p> <p>홍보·확산 활동 참여자 수·재참여자 수</p> <p>후원금·지원금 수혜 건수·수혜 금액</p> <p>(공통지표 : 정성)</p> <p>홍보·확산 참여자 만족도</p> <p>홍보·확산 참여자 재참여 의사</p> <p>홍보·확산 대상자 만족도</p> <p>홍보·확산 대상자 재참여 의사</p> <p>홍보·확산 대상자 인식 변화</p>	<p>(공통지표 : 정량)</p> <p>유통·판매 채널 수</p> <p>판매량·판매액</p> <p>구매고객·재구매고객 수</p> <p>평균 구매 금액</p> <p>(공통지표 : 정성)</p> <p>구매고객 만족도</p> <p>구매고객 재구매 의사</p> <p>구매고객 추천 의사</p>
개별지표 (자체 개발하여 적용)	<p>(개별지표 : 예시)</p> <p>외부 조직과의 협력 건수</p> <p>외부 조직의 만족도</p> <p>홍보·확산에 따른 공감도(구독자, 좋아요 수)</p>	<p>(개별지표 : 예시)</p> <p>외부 조직과의 협력 건수</p> <p>외부 조직 만족도</p>

- 문화예술 분야의 특색을 고려한 사회성과(social performance)를 측정할 수 있도록 이와 관련된 결과(outcomes)와 영향(impact)을 중심으로 지표를 개발함(<표 74> 참조).
 - 문화예술 사회적경제 조직의 사업문서 검토 후 현장의 실무자들을 심층 인터뷰하여 상향식으로 지표를 수집하고 그 타당성 및 적용가능성을 지속적으로 현장과 소통하며 작성함.
- 기업마다 비전과 미션, 주요 활동이 다르므로 이를 고려하여 공통지표와 개별지표의 두 트랙으로 지표를 개발함.
 - 공통지표: 대부분의 기업들에게 적용 가능한 일반적 지표를 의미하며, 예로는 SP1에서의 수혜자와 일거리 및 소득 관련된 지표, SP2에서 문화예술인의 일거리와 소득과 관련된 지표, SP3에서 개인과 공동체의 문제해결과 관련된 지표들이 있음.
 - 개별지표: 문화예술 분야 개별 사회적경제 조직의 특성이 담겨있는 내용을 취합한 후, 이를 문화예술 장르의 구분에 상관없이 사용할 수 있도록 표현함. 즉, 실제 조직들의 사례를 바탕으로 도출하여 지표의 핵심적 속성을 중심으로 다시 표현한 것임.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직은 사회성과 측정지표를 활용하여 자금 확보, 경영 개선, 소통 활용 등의 효과를 기대할 수 있음.
 - (자금 확보) 정부의 지원사업이나 민간의 임팩트 투자 유치시, 기업이 창출하고 있는 사회성과를 바탕으로 비즈니스의 산출물 수준의 지표가 아닌, 결과와 임팩트 수준의 성과를 내세울 수 있음.
 - (경영 개선) 조직 내부에서 사회적 목표를 효과적, 효율적으로 달성하고 있는지에 대한 점검과 이를 바탕으로 한 개선의 기초적 자료가 됨. 자원 재배분 및 전략 수정/보완 시 반영하며, 필요시에는 제품 피봇팅(pivoting) 등의 의사결정에 활용 가능함.
 - (소통 활용) 조직의 내외부와의 소통 시에, 조직의 활동과 성과에 대하여 사실에 기반하여 이해관계자들과 공감대를 이루고, 협력을 추진하는 것에 도움을 줌.

〈표 74〉 사회성과 지표 목록

	SP1	SP2	SP3
개념	(by Art & Culture) 문화예술 활용한 사회문제 해결	(for Art & Culture) 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결	(with Art & Culture) 문화예술로 인한 긍정적 외부효과 창출
핵심 이해관 계자	사회소외계층 또는 사회문제 당사자	문화예술인 또는 문화예술 생태계 내 이해관계자	개인·공동체 (지역사회, 국가 등)
공통지 표 (공통 적용)	(정량) -수혜자 일거리 건수·증가율 -수혜자 참여수·증가율 -수혜자 소득 증가분·증가율 -수혜자와의 협력 기간 (정성) -사회문제 해결 정도 -일거리 환경 개선 정도 -일거리 만족도 -삶의 질 개선 정도 -수혜자의 성장 정도 (사회적, 교육적, 경제적, 정치적, 심리적 차원)	(정량) -문화예술인 일거리 건수·증가율 -문화예술인 참여 수·증가율 -문화예술인 소득 증가분·증가율 -문화예술인 일거리 기간 -문화예술인 협력 기간 -수혜자의 후속 활동 건수 (정성) -문화예술계 구조적 문제 해결 정도 -일거리 환경 개선 정도 -일거리 만족도 -삶의 질 개선 정도 -문화예술인의 성장 정도 (사회적, 교육적, 경제적, 정치적, 심리적 차원)	(정량) -일거리 건수·증가율 -참여자 수·증가율 -소득 증가분·증가율 (정성) -개인·공동체의 문제해결 정도 -개인·공동체의 삶의 질 개 선 정도 -개인·공동체의 발전 정도 (사회적, 교육적, 경제적, 정 치적, 심리적 차원)
개별지 표 (자체 개발하 여 적용)	-사회문제 관련 인식 변화 정도 -사회문제 관련 법규 및 제도 변화 정도 -수혜자의 후속 활동 정도 -수혜자의 진학 건수	-문화예술 관련 인식변화 정도 -문화예술 관련 법규 및 제도 변화 정도 -문화예술인 후속 활동 건수 -문화예술인 진학 건수 -문화예술인의 경제적 부담 경감 정도 -문화예술의 보존 및 확산 정도	-개인·공동체 관련 인식 변 화 정도 -개인·공동체 관련 법규 및 제도 변화 -공동체 고유문화 보존 및 확산 -공동체 활성화 정도

- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 미션과 비전, 결과지표 등을 종합적으로 고려하여 해당 조직이 추구하는 임팩트 지표를 선정하고, 해당 임팩트 지표가 SDGs 17가지 목표 중 어디에 관련된 것인지를 파악하여 기술함.
 - 기업 입장에서는 지나치게 많은 SDGs 목표를 타깃하기보다는 선택과 집중의 원리를 바탕으로 한두 개의 목표를 확실하게 달성할 수 있는 방향으로 사업을 진행하는 것이 바람직함.
 - 해당 조직은 임팩트 지표를 측정함으로써 본인들이 목표했던 궁극적 사회변화가 일어나고 있는지를 체크할 수 있음. 혹시 목표한 변화가 일어나지 않고 있거나, 또는 변화의 규모가 충분치 않다면 향후 어떤 조직들과 연계하여 집합적 영향력(collective impact)을 창출할 수 있는지 등을 검토하고 이를 전략에 반영할 수 있음(신현상, 2019).
- 인터뷰 대상 28개 조직 포함 52개 조직에 대한 SDGs 연계 결과는 <표 75-80>와 같음¹¹⁾.
 - SDGs 8 (83%), SDGs 11 (35%), SDGs 4 (25%), SDGs 10 (12%) 순으로 많이 연계됨. 특히 절반을 차지하는 SDGs 8의 경우, SP2인 “문화예술 생태계의 구조적 문제 해결”과 연계되어 있음. 따라서 문화예술계의 일거리 문제를 해결하는 사회적경제 조직이 많이 활동하고 있음을 알 수 있음.
 - 이에 따라, 본 연구를 통하여 제안되는 SP2와 SDGs 8에 해당하는 조직들이 기존 사회적경제 지원 및 투자의 사각지대에서 해소되도록 하는 것이 중요함.
 - 분석 결과 요약은 <표 75>에 제시되어 있으며, 자세한 분석 결과는 [첨부 1] 참조 요망

<표 75> (SDGs 연계) 분석결과 요약

목표	SDGs 3 건강한 삶의 보장과 전 세대를 위한 복지 증진	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공	SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소	SDGs 11 지속가 능한 도시와 공동체 조성	SDGs 12 지속가 능한 소비와 생산	SDGs 13 기후변 화 대응	SDGs 14 해양 생 태계 보 호
인터뷰 대상 조직	2	5	25	4	5	1	1	0
서면 분석 조직	0	8	18	2	13	1	1	1
총계	2	13	43	6	18	2	2	1
비율	4%	25%	83%	12%	35%	4%	4%	2%

11) 28개 인터뷰 조직의 경우, SDGs에 대한 연계에 대하여 설명하고 결과에 대한 동의를 거치는 과정을 진행하였음. 나머지 25개 서면분석 대상 조직의 경우 직접 소통 없이 문서만으로 분석을 완료함.

〈표 76〉 (SDGs 연계) 2018 문화예술분야 사회적경제 재원조성 모델 개발 지원 사업

	기업명		SDGs
1	(주)디피플랫폼	서면분석	SDGs 8번 소득증대와 일자리 창출 SDGs 9 산업, 혁신과 사회기반시설
2	(사)서울나눔뮤직그룹	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 10 불평등 완화
3	(주)최계바라기획사	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
4	(주)유쾌한	인터뷰	SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
5	(주)재주도좋아	서면분석	SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성 SDGs 13 기후 변화 대응 SDGs 14 해양 생태계 보존
6	(사)마당극패 우금치	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 9 산업, 혁신과 사회기반시설 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
7	(주)케이앤아츠	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 10 불평등 완화 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
8	폴리마코 협동조합	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 9 산업, 혁신과 사회기반시설 SDGs 12 지속가능한 소비와 생산
9	전통연희단 잔치마당	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 9 산업, 혁신과 사회기반시설 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
10	(주)잇다	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대

〈표 77〉 (SDGs 연계) 2018 문화예술분야 사회적경제 경영 활성화 지원 사업

	기업명	구분	SDGs
1	달꽃창작소	서면분석	SDGs 4 양질의 교육 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
2	슈퍼스트링사운드	서면분석	SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
3	사단법인 꼭두	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대 SDGs 13 기후변화 대응
4	씨드플레이스 협동조합	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
5	협동조합 아트컴퍼니드레	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
6	사단법인하늘에	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 소득증대와 일자리 창출
7	(주)낭만사	서면분석	SDGs 8 소득증대와 일자리 창출 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
8	골목길	서면분석	SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
9	(주)모차르트마술파리	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
10	퓨전국악양상블 수	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
11	반디협동조합	서면분석	SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
12	엘디프	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
13	오르아트	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
14	모씨네사회적협동조합	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공

〈표 78〉 (SDGs 연계) 2019 문화예술 사회적경제 성장·성숙기기업 사업도약(엑셀러레이팅) 지원 참여기업

	기업명		SDGs
1	주식회사 키류	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
2	(주)커즈앤컴퍼니	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
3	(주)어반플레이	인터뷰	SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
4	주식회사 하비폴	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
5	(주)유니크굿컴퍼니	인터뷰	SDGs 11 지역사회 지원, 문화 보존, 접근성 증대
6	주식회사 편즐	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
7	주식회사 공공공간	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
8	에이컴퍼니	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
9	스프링샤인 (전 지노도예학교)	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
10	(주)해녀의부업	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공

〈표 79〉 (SDGs 연계) 2019 문화예술 사회적경제 초기기업 사업기반구축(인큐베이팅) 지원 참여기업

	기업명		SDGs
1	핸드스파크 주식회사	인터뷰	SDGs 8 소득증대와 일자리 창출
2	차차프렌즈	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 소득증대와 일자리 창출
3	주식회사 에이드런	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 소득증대와 일자리 창출
4	주식회사 댄스플래너	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
5	주식회사 옴니아트	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 12 지속가능한 소비와 생산
6	주식회사 푸치토야	서면분석	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공
7	나인앤드	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
8	주식회사 브리즈	서면분석	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성
9	(주)필더필	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성
10	협동조합 아트컴퍼니드레	인터뷰	SDGs 8 소득증대와 일자리 창출 SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성
11	주식회사 스페셜아트	서면분석	SDGs 8 소득증대와 일자리 창출

〈표 80〉 (SDGs 연계) 자체선정 기업

	기업명		SDGs
1	드림위드양상블	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소
2	극단 날으는 자동차	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소 SDGs 13 기후 변화 대응
3	에이노브	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
4	아리랑스쿨	인터뷰	SDGs 4 양질의 교육과 평생 학습 기회 제공 SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
5	눈썰미아트앤디자인	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성
6	디올 연구소	인터뷰	SDGs 3 건강한 삶의 보장과 전 세대를 위한 복리 증진 SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소
7	위글위글	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공
8	마피아컴퍼니	인터뷰	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공

■ 제6장 ■

문화예술 사회성과 평가모형

제1절 기존 평가모형 검토

제2절 사회성과 평가모형: ARC-SPEM

1. 한국 정부 사례 분석

1.1 개요

- <표 81>에서 볼 수 있듯이 한국 정부의 여러 부처에서 사회적경제 관련 사업 및 조직을 지원하기 위한 정책을 활발하게 펴고 있음.

- 본 연구에서는 이 중에서 대표적인 평가모형인 고용노동부의 사회적기업 평가모형과 중소기업벤처부의 소셜벤처 평가모형을 중점적으로 살펴보고자 함.

〈표 81〉 정부부처 사회적경제 지원정책과 대상

부처	지원 대상	지원 기준
고용 노동부	사회적기업 (사회적기업 육성법)	정의: 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업 조직형태: 민법상 법인이나 조합, 상법상 회사, 합자조합, 특별법에 의한 법인 또는 비영리 민간단체 판별기준: 인증 받기 위한 특정 조건(재투자, 청산시 조항) 만족 필요 평가모형: SVI
농림부	사회적농업	정의: 농업인을 중심으로, 취약계층과 농업 생산활동 등을 통한 돌봄·교육·고용 효과를 도모하는 활동 및 실천 조직형태: 사회적경제 조직, 농업법인, 민법에 따른 법인·조합, 상법에 따른 회사 등 조직형태가 법인이거나 비영리민간단체 등 단체 판별기준: - 평가모형: -
기획 재정부	협동조합 (협동조합기본 법)	정의: 협동조합 중 지역주민들의 권익·복리 증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 영리를 목적으로 하지 아니하는 협동조합 조직형태: 비영리법인(사회적협동조합) 판별기준: - 평가모형: -
행정 안전부	마을기업 (마을기업육성 사업 시행지침, 도시재생활성 화지원법)	정의: 지역주민이 각종 지역자원을 활용한 수익사업을 통해 공동의 지역문제를 해결하고, 소득 및 일자리를 창출하여 지역공동체 이익을 효과적으로 실현하기 위해 설립·운영하는 마을 단위의 기업 조직형태: 법인 판별기준: 다음의 4가지 요건을 모두 만족해야 함. 공동체성(4가지), 공공성(5가지), 기업성(4가지), 지역성(3가지) 평가모형: 해당 지역의 공공성과 공동체성 개선을 측정
중소기업 벤처부	소셜벤처	정의: 사회적기업가 정신을 지닌 기업가가 기존과는 다른 혁신적인 기술이나 비즈니스 모델을 통해 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 창출하는 기업 조직형태: 기업(비영리민간단체 제외) 판별기준: 사회성요건 및 혁신성 점수(70점 이상, 창업후 7년 이내 기업은 65점 이상) 충족기업 평가모형: 소셜벤처 평가모형

1.2 고용노동부의 SVI(Social Value Index) 평가모형

(1) 개요

- 2018년 한국사회적기업진흥원에서 국내 사회적경제 조직의 성과를 측정 및 평가하기 위해서 만든 모형임. 이를 통해 사회적경제 조직이 창출하는 사회성과를 파악하고, 사회적으로 기여하는 부분에 대한 정보를 획득하여 향후 발전 방향을 제시하고자 함.
- SVI는 총점 100점으로 이뤄져 있으며 평가범주는 크게 세 가지로 사회적 성과(60%), 경제적 성과(30%), 혁신 성과(10%)임.
- 이때 사회적 가치의 주요 측정 내용으로는 조직 미션, 사업 활동, 조직 운영 등이 있음. 경제적 성과는 재무적 성과로 평가하며, 혁신성과는 기업활동에서의 혁신성을 평가함.

〈표 82〉 SVI 평가모형

관점	범주	영역	평가 항목	배점	문화예술 관련
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 가치지향성(비계량지표)	15	동종업계 비교
		사회적경제 생태계 구축 (8)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	5	
			5. 지역사회와의 협력 수준	5	
		사회목적 재투자 (10)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	10	동종업계 비교
	조직 운영 (20)	운영의 민주성 (5)	7. 참여적 의사결정 비율	5	
		근로자 지향성 (15)	8. 근로자 임금수준	8	동종업계 비교
			9. 근로자 역량강화 노력	5	
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	10	동종업계 비교
			11. 매출성과	10	동종업계 비교
			12. 영업성과	5	동종업계 비교
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	5	동종업계 비교
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	10	

- 이 중 동종업계의 평균값과 비교하여 평가하는 항목은 3, 6, 8, 10, 11, 12, 13항목임.
- 문화예술 분야의 경우, 한국표준산업분류(제9차 개정)의 대분류에 따라 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)으로 구분함.
- 이에 따라 동일 산업군 내에서 비교하는 항목에 대하여는 아래 <표 83-91>의 통계를 적용함. 아래의 통계값은 사회적기업진흥원에서 보유하고 있는 사회적기업들의 공식통계를 통하여 도출한 것임. 따라서 전체 사회적기업의 정보가 아닌, 사회적기업진흥원에서 보유하고 있는 문화예술 분야 사회적기업들만의 정보를 포함한 통계임.

〈표 83〉 R. 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업

1. 개요

이 대분류에는 창작, 예술 및 여가관련 서비스업과 스포츠 및 오락관련 서비스업을 포함한다.

2. 타산업과 관계

가. 연극 제작설비 임대는 “76390 : 기타 산업용 기계 및 장비 임대업”에 분류

나. 연예인 매니저업은 “73901 : 매니저업”에 분류

다. 스포츠 및 레크리에이션 관련 교육은 “8561 : 스포츠 및 레크리에이션 교육기관”에 분류

라. 영화 제작, 배급, 상영 및 관련 서비스는 “591 : 영화, 비디오물, 방송 프로그램 제작 및 배급업”에 분류

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 84〉 사업활동의 사회적 가치 지향성(지표 3)

업종 분류	취약계층 고용비율 중위 값	취약계층 평균시급 중위 값
16 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	37.7%	9,359

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 85〉 이윤의 사회적 환원 노력도(지표 6)

업종 분류	사회서비스 제공 + 지역사회 재투자 평균값
16 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	6,718

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 86〉 근로자 시급수준(지표 8)

업종 분류	0% 20% 미만	20% 이상 40% 미만	40% 이상 60% 미만	60% 이상 80% 미만	80% 이상 100%	중위값
14 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	9,091원 미만	9,091원 이상 9,494원 미만	9,494원 이상 10,649원 미만	10,649원 이상 12,592원 미만	12,592원 이상	10,069원

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 87〉 고용 성과(지표 10)

업종 분류	0% 20% 미만	20% 이상 40% 미만	40%이상 60% 미만	60% 이상 80% 미만	80% 이상 100%	중위값
14 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	3명 미만	3명 이상 4명 미만	4명 이상 6명 미만	6명 이상 10명 미만	10명 이상	6명

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 88〉 매출성과(지표 11)

업종 분류	0% 20% 미만	20% 이상 40% 미만	40% 이상 60% 미만	60% 이상 80% 미만	80% 이상 100%	중위값
14 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	108,884 미만	108,884 이상 196,561 미만	196,561 이상 320,196 미만	320,196 이상 594,033 미만	594,033 이상	242,643

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 89〉 고용 성장률 및 매출액 성장률(지표 10, 11)

업종 분류		고용성장률 중위값	매출액성장률 중위값
14	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	0.2%	3.4%

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 90〉 영업성과 (지표 12)

업종 분류		0% 20% 미만	20% 이상 40% 미만	40% 이상 60% 미만	60% 이상 80% 미만	80% 이상 100%	중위값
14	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	-78,521 미만	-78,521 이상 -25,105 미만	-25,105 이상 -3,988 미만	-3,988 이상 12,769 미만	12,769 이상	-13,414

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

〈표 91〉 1인당 매출액(지표 13)

업종 분류		0% 20% 미만	20% 이상 40% 미만	40% 이상 60% 미만	60% 이상 80% 미만	80% 이상 100%	중위값
14	예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)	22,660 미만	22,660 이상 36,500 미만	36,500 이상 59,474 미만	59,474 이상 90,895 미만	90,895 이상	48,536

(출처: 2020 사회적가치지표(SVI) 활용매뉴얼. 사회적기업진흥원)

(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점

- 위에서 언급한 총 14개 평가항목에 대하여, 문화예술 분야의 특성을 고려하여 2개 항목의 재정의와 6개 항목의 평가방법 조정이 필요함.
- (사회적 성과) 현행 SVI 체계에서 문화예술 분야와 관련하여 지나치게 저평가될 가능성이 있는 항목들은 〈표 82〉의 평가항목 중 1-7번과 9번 총 8가지의 항목임. 8번 항목의 경우, 동종업계 비교사항이므로 문화예술 분야 사회적경제 조직에게 특별히 불리하다고 말할 수 없음.
- (경제적 성과) 평가항목 10-13번의 경우 동종업계 비교로 평가하므로 특별히 불리하다고 말할 수 없음.
- (혁신 성과) 평가항목 14번의 경우 문화예술 사회적경제 조직의 혁신 성과에 대한 평가 문제가 있음.
- (평가항목 1) 사회적 가치 추구 여부 항목의 경우 문화예술 산업의 취약성을 감안하여 문화예술 생태계 발전에 대한 기여를 사회적 가치로 인정할 필요가 있음.
- (평가항목 2) 사회적성과 관리체계 구축 여부의 경우 문화예술 조직의 특성(프리랜서 위주의 고용형태가 일반적이며, 소규모 영세조직이 대부분)을 감안하여 담당인력, 평가위원회 등의 사항을 조정할 필요가 있음.
- (평가항목 3) 사업활동의 사회적 가치지향성의 경우 문화예술인은 낮은 소득과 고용

불안정성에도 불구하고 취약계층으로 인정되지 않음. 문화예술 분야의 구조적 문제를 해결하고 문화예술인 고용을 늘리려는 노력에 대한 사회적 가치 인정이 필요함.

- (평가항목 4) 사회적경제기업과의 협력수준의 경우 문화예술 분야 사회적경제 조직은 다른 사회적경제 조직과 협력할 인센티브가 크지 않으며, 시너지 효과도 크게 기대되지 않음. 오히려 다른 문화예술단체와의 협력 수준에 대한 평가를 포함시키는 것이 사회성과 향상에 더 도움이 될 가능성이 많음.
 - 문화예술 사회적경제 실태조사에 따르면, 협업을 하지 않는 비율이 46.8%, 「문화예술단체」와의 협업은 27.8%, 「사회적경제 조직」과의 협업은 22.3%로 나타남 (예술경영지원센터, 2019).
 - 따라서 사회적경제 조직과의 협업에 대하여 평가할 경우, 문화예술 사회적경제 조직들은 좋은 평가를 받기 어려움.
- (평가항목 5) 지역사회와의 협력 수준의 경우 기관/단체와의 협력 뿐만 아니라, 지역사회 내의 문화예술단체와의 협력에 대해서도 평가가 필요함.
- (평가항목 6) 사회적 환원 노력도(비계량지표)의 경우 문화예술 분야 사회적경제 조직이 프리랜서 형태로 예술인에게 일자리 제공시 조직 내부 운영을 위한 수익의 활용 측면에서 점수를 받을 수 없음. 또한 문화예술 공연 등을 통한 사회적 환원 노력도에 대한 배점이 작음. 따라서 문화예술 분야의 경우 비금전적 사회적 환원의 평가 배점을 높일 필요가 있음.
- (평가항목 7) 참여적 의사결정 비율의 경우 역시 문화예술 분야에서 프리랜서 위주의 운영(직 이코노미)이 일반적임을 감안한 별도 평가기준 제시가 필요함.
- (평가항목 9) 장기적이고 안정적인 일자리 제공 항목 역시 문화예술산업의 프리랜서 위주의 운영(직 이코노미)의 특성을 반영한 별도의 평가항목이 필요함.

1.3. 중소기업벤처부의 소셜벤처 판별기준 및 가치평가 모형

(1) 개요

- 판별기준표와 각 판별항목에 대한 설명, 평가방법, 평가위원 구성에 대한 가이드라인 제시함.
 - 사회성과 혁신성장성 두 가지 측면에서 각각 70점 이상인 기업을 소셜벤처로 분류함.
 - 판별기준에 미흡하나 자문위원회에서 사회성과 혁신성장성을 검토하여 소셜벤처로 인정 가능함. 자문위원회는 5인 이상(업력 3년 이상 소셜벤처 대표 40% 이상 포함)으로 구성함.
 - 사회성 판별표는 <표 92>와 같음.

〈표 92〉 사회성 판별표

사회성 판별표			
판별 항목		점수	비고
1	중앙정부, 지자체 등으로부터 인가 또는 인증받은 사회적 경제기업 (사회적기업, 예비사회적기업, 사회적 협동조합, 마을기업, 자활기업)	100점	
2	중앙정부, 지자체의 펀드를 취급하는 기관의 주목적 계정 중 소셜임팩트 분야에서 50백만원 이상의 투자를 받은 기업	100점	
3	비콥(B-corp) 인증을 받은 기업	50점	
4	회사가 추구하는 사회적 가치 또는 해결하려는 사회적 문제가 정관에 구체적으로 명시되어 있고, 추진 중인 기업	50점	정관 외 기타 증빙은 50%만 인정
5	사회적 성과의 측정 및 보고체계가 정관에 명시되어 있고, 실행하고 있는 기업	50점	
6	사회적 문제 해결을 위해 「기업 이윤의 비분」 및 「청산 시 처분제한」 원칙이 정관에 명시되어 있고, 실행하고 있는 기업	20점	
7	중앙정부, 지자체, 공공기관, 민간(재단, 기업 등)이 시행하는 사회적 경제 또는 소셜벤처 관련 대회에서 수상한 기업	20점	
8	중앙정부, 지자체, 공공기관, 민간(재단, 기업 등)이 시행하는 사회적 경제 또는 소셜벤처 육성사업을 통해 육성된 팀(조직)이 창업한 기업	20점	
9	사회적 가치를 실현하기 위해 외부기관과의 MOU, 상생협약, 협력관계 등 사업의 주목적과 관련된 파트너십이 구축되어 있는 기업	10점	
10	대표자가 사회적 가치 창출 관련 조직(기업의 해당 부서)에서 5년 이상 근무한 경력 보유	10점	2년 이상 5점 부여
11	대표자가 중앙정부, 지자체, 공공기관이 주최하는 사회적 가치 창출 관련 교육을 20시간 이상 이수	5점	
12	대표자가 사회적 가치 창출 또는 소셜벤처 관련 활동(대학 동아리, 대학내창업, 공모전 등)을 수행	5점	
점 수 합 계		점	

(출처: 중소벤처기업부, (2019). 소셜벤처 판별기준 및 가치평가모형 안내서)

- 소셜벤처 가치평가 모형은 측정이 아닌 주관적 평가를 기본으로 함.
- 〈표 93〉과 같이 가치평가모형은 활용 기관이 사회성 평가 점수와 혁신성장성 평가 점수에 대한 가중치를 자율적으로 부여할 수 있으며, 평가지표 또한 자유롭게 수정 및 보완하여 활용할 수 있음.
- 소셜벤처의 사회성과 혁신성장성을 12가지 항목으로 평가함. 중요도에 따라 점수를 차등부여하고 평가항목은 5등급(A-B-C-D-E)로 구분함(〈표 94〉 참조).

〈표 93〉 가치평가 가이드라인

<p>◇ 가치평가모형은 기업의 사회성과 혁신성장성을 각각 평가하고 가중치를 적용하여 합산*</p> <p>최종평점 = 사회성 평가점수 x A(%) + 혁신성장성 평가점수 x B(%)</p> <p>- ①사회성 평가모형과 ②혁신성장성 평가모형(제조업과 서비스업 구분)을 적용</p> <p>* 필요시 사회성 및 혁신성장성 평가점수에 가중치 조정 가능(단, A+B=100)</p>

〈표 94〉 등급 환산표

점수	등급	등급 정의
90점 초과	S	성장가능성, 잠재력이 매우 우수함
80~90점 이하	A	성장가능성, 잠재력이 우수함
70~80점 이하	B	성장가능성, 잠재력이 양호함
60~70점 이하	C	성장가능성, 잠재력이 보통임
50~60점 이하	D	성장가능성, 잠재력이 미흡함
50점 미만	F	성장가능성, 잠재력이 매우 미흡함

- 사회성 평가모형과 혁신성장성 평가모형(서비스)는 〈표 95-96〉과 같음.

〈표 95〉 사회성 평가모형

대항목	목적	중항목	소항목(평가항목)	배점
사회적 가치 지향성 및 미션	사회적가치 추구하고 관련된 기업가정신,설정된 미션 평가 (Social Entrepreneur-ship and Mission)	경영주 사회적가치 지향성	S01. 사회적 기업가 정신 수준	14점
		기업의 사회적 미션	S02. 사회적가치 창출 경험 수준	6점
			S03. 사회적 미션의 구체성과 차별성	10점
사회적 가치 창출 역량 및 실행체 계	사회문제해결과 사회적가치 창출과정 즉, 보유하고 있는 내·외부의 역량과 자원 그리고 실행체계 평가 (Resource and Activities)	사회적가치 창출 역량	S04. 사회적 미션과 사업 활동의 연계성	12점
			S05. 수행조직 구성의 적절성	8점
			S06. 외부자원 동원 역량과 파트너십 구축정도	6점
		사회적가치 창출을 위한 실행체계	S07. 소셜비즈니스모델의 우위성	8점
			S08. 소셜비즈니스모델의 확산성	8점
			S09. 사회적 성과 평가체계 운영 수준	8점
사회적 성과	실제 창출된(창출 가능한) 사회적 성과 평가 (Social Impact)	사회적 성과 창출의 효과성	S10. 사회적 성과 창출 수준(가능성)	8점
		사회적 성과 창출의 우수성	S11. 사회적 성과 창출의 효율성	6점
			S12. 사회적 성과 창출의 지속성	6점
합계				100점

〈표 96〉 혁신성장성 평가모형

대항목	중항목	소항목(평가항목)	배 점
경영주 혁신역량	혁신역량 및 전문성	IS01. 혁신적 기업가정신	8점
		IS02. 경영주 동업종 경험 수준	8점
	경영능력	IS03. 경영관리 능력	6점
서비스 혁신성	서비스 개발 역량	IS04. 혁신문화	8점
		IS05. 서비스개발 전담인력 현황	6점
		IS06. 서비스개발 실적	6점
	서비스의 혁신성	IS07. 서비스의 완성도	6점
		IS08. 서비스의 유용성	8점
		성장성	시장환경 및 서비스 경쟁력
IS10. 서비스의 비교우위성	12점		
사업추진의 타당성	IS11. 시장확보 가능성		10점
	IS12. 사업계획의 타당성		12점
합계			100점

(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점

- 사회성 평가 측면에서는 문화예술 분야 지원정책 수립시에 그대로 벤치마킹 가능함.
- 단, 중소기업벤처부의 특성상 기업의 성장성 및 혁신성을 중요하게 여기므로 문화예술 산업의 구조적 문제 등을 고려시 문화예술 분야의 사회적경제 조직들은 본 모형에서 좋은 점수를 받을 가능성이 낮음.

2. 기타 사례 분석

2.1. SK그룹 SPC 평가모형

(1) 개요

- ‘사회성과 인센티브(Social Progress Credit: SPC)’는 사회적 기업이 창출한 사회성과를 화폐가치로 환산하여 시장가격으로 추정한 뒤에, 이를 기준으로 현금 인센티브를 지급하는 직접 보상 제도임.
- SK그룹의 최태원 회장이 2013년 다보스포럼에서 제안한 아이디어인 ‘Social Progress Credit(SPC)’를 사회적 기업 생태계에 실제로 적용한 것임.
- 인센티브로 사용처에 제한이 없는 자유로운 현금을 지급하며, 이때 기업이 창출한 실제 성과, 즉 사회성과에 비례하여 지급하게 됨. 사회성과는 시장가격을 기준으로 추정함(<표 97> 참조).
- 사회성과 영역별로 세부 지표를 설정하고 평가함(<표 98> 참조).
- 사회성과 인센티브는 사회문제 해결과 관련한 자원 배분의 효율성을 높이기 위한 시도로 볼 수 있음(라준영 외, 2019).

〈표 97〉 사회성과의 시장가격 추정방법

가격 추정방식		내용	우선 순위
가격기반 추정	일반시장가격	기업이 제공하는 것과 동일한 제품·서비스의 평균적인 시장 가격	1
	공급의사가격	새로운 제품·서비스의 경우, 동종 업계의 공급자가 동일한 제품·서비스를 제공할 때 받고자 하는 가격	2
	지불의사가격	새로운 제품·서비스의 경우, 해당 사회문제의 당사자나 문제의 해결에 책임이 있는 잠재적 구매자가 지불하고자 하는 가격	3
비용기반 추정	대체방안비용	기업이 제공하는 해결방법이 없었을 경우, 최선의 기존 해결 방법에 사회가 지불했을 비용	4
	추가투입비용	제품·서비스에 대한 가격 및 원가 통제가 이루어지는 경우, 사회문제 해결을 위한 추가적인 투입비용	5

<표 98> 사회성과 영역 및 세부 성과 지표

사회성과영역	사회성과 창출방식		세부 성과지표
사회서비스 성과	동일 제품의 할인/무료 제공		일반시장가격 대비 할인 성과
	시장배제집단을 위해 해당 집단에 특화된 제품 및 서비스 제공		공급의사가가격 대비 할인 성과
	사회문제 해결의 효율성을 높일 수 있는 신규 제품 및 서비스 제공		지불의사가가격 대비 할인 성과
	가격 및 원가가 통제된 시장에서 품질을 높이기 위해 추가적인 생산비용 투입		품질제고 성과(=추가 투입비용 성과)
고용 성과	직접 고용		고용을 통한 근로자 소득증대 성과
	경과성 일자리(이직기회)제공		취약계층 근로자의 일반노동시장 진입 성과
환경 성과	재사용(reuse)		소비자원 절감 성과 환경오염 저감 성과
	재제조(remanufacturing)		소비자원 절감 성과 환경오염 저감 성과
	재활용(recycle)		소비자원 절감 성과 환경오염 저감 성과
	대체자원 및 대체기술의 사용(renewable process)		환경오염 저감 성과
	생태계 복원력 강화: 나무식재		온실가스 감축 성과
사회 생태계성과	추가가격지출	농산물 직거래(국내 소농)	국내 소농의 소득증진 성과
		공정무역(해외 소농)	해외 소농의 소득증진 성과
		클라우드 펀딩(단순기부형)	공익사업을 위한 기부액 증대 성과
		기타 취약생산자 거래시 추가가격 지불	취약생산자의 소득증진 성과
	추가거래기회	공정무역(농업 외 공업, 상업)	취약국가 생산자의 소득증진 성과
		공정여행(국내/해외)	취약지역 주민의 소득증대 성과
		클라우드 펀딩(리워드형)	공익사업을 위한 기부액 증대 성과
		고용에 준하는 일자리 기회 제공	창업 지원 등을 통한 소득증대 성과
		취약생산자에서 추가 거래기회 제공	취약지역 주민의 소득증대 성과
	시민공공자산 증대	문화예술 자산보호	신진작가의 작품을 통한 소득증대 성과
		비영리 조직 지원	공익활동 지원 성과
		시민자산 형성 및 확대	공공예산 효율성 증대 성과

<표 99> 문화예술 자산보호 영역 측정지표

측정지표: 예술가와의 작품활동 거래를 통해 작가가 얻게 되는 소득
본 성과는 문화예술분야의 예술인들이 예술활동을 유지할 수 있도록 함으로써 사회의 문화예술적 자산을 증대시키는 성과를 측정합니다.
표준식
신진 예술가와의 거래액 x 작품의 부가가치율 - 사회적기업의 거래수수료
= 신진 예술가와의 거래액 x (1-제작비 비율) - 사회적기업의 거래수수료

(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점

- <표 97>에 제시된 것처럼 기본적인 측정방식이 해결방법 즉 제품 및 서비스 등 산출물(output)의 가치를 시장가격 기준으로 환산하여 사회적 가치를 추정하기 때문에 결과(outcome) 또는 임팩트 수준의 성과에 대한 가치 반영이 이루어지지 않음. 이로 인해 실제로 기업의 비즈니스모델이 이해자들에게 어떤 영향을 미쳤고 사회적 문제를 얼마나 해결했는지는 평가하기 어려움.
- 특히 외부효과(externality)라는 것은 시장에서 가격 형성이 되지 않은 경우인데, 이를 해결하기 위한 해결방법을 시장가격으로 환산하는 것은 결국 해당 해결방법의 사회적 가치를 과소평가하게 되는 결과를 가져옴.
- SPC는 사회적 가치를 화폐가치화 하는데, 특히 화폐로 환산하기 어려운 문화예술 분야 사업에는 적용이 어려움.
- <표 98>과 같이 문화예술의 가치를 화폐적 가치로 환산하여 측정하는 지표가 포함되어 있지만, 전반적으로 볼 때 문화예술의 특성을 충분히 고려하고 있다고 보기에는 무리가 있는 것으로 판단됨.

2.2 비랩(B-Lab)의 GIIRS 평가모형

(1) 개요

- 비랩(B-Lab)은 베네팢(benefit)의 B를 의미하는 비콥(Benefit Corporation: B-corp) 인증사업을 운영하는 사회적 기업으로서, BIA(B Impact Assessment)라는 셀프 서베이 설문문을 통해 일정 점수 이상을 획득한 기업들에 B-corp 인증을 부여하고 있음.
- 비콥은 다농, 파타고니아, 벤앤제리 등 3000개 이상의 회원사를 가지고 있는 세계적 인증 시스템임.
- GIIRS(Global Impact Investing Rating System)는 임팩트 투자 활성화를 위해 비랩이 만든 임팩트 평가 시스템임.
- GIIRS에 앞서 만들어진 비콥 인증 사업은 비랩이 GIIRS를 제작하는 데 큰 영향을 끼쳤으며, 사전에 비콥 인증을 받은 기업들을 기반으로 평가하기 때문에 평가 대상간 상호 비교가 가능한 객관적 평가 틀임. GIIRS는 임팩트 투자자들이 비교적 쉽고 간편하게 쓸 수 있다는 장점을 가지고 있음.
- GIIRS의 평가 프로세스는 1단계 정의 및 모델링, 2단계 분석, 3단계 보고로 이루어짐.
- 1단계인 정의 및 모델링은 평가 대상 조직의 사회 및 환경 지향 비즈니스 모델과 실행 영역별 지표를 설정하는 것임.
- 이 때 평가 대상의 비즈니스 모델 측면에서 제품 자체에서 또는 특정 공정에서 사회적 가치가 발생하는지를 고려하여 해당 모델에 부여된 지표들을 설정하고, 실행 영역에 대해서는 사회성과와 관련된 4가지 영역(지배구조, 임직원, 커뮤니티, 환경)의 표준지표를

설정 후, 지역, 산업, 규모에 따라 영역 및 지표들에 대한 내용과 가중치를 조정하는 과정을 거치게 됨.

- 2단계인 분석은 1단계를 통해 구성된 설문지를 기반으로 데이터 수집과 검토, 분석, 평가 작업을 하는 것을 의미함.
- 피평가자는 설문지에 대한 답변을 각자 작성한 뒤, 평가자와 함께 전화 등을 통해 1차 검토 작업을 거치게 됨. 이러한 검토와 보완 작업을 거친 뒤, 평가자는 수정된 설문지와 수집이 완료된 자료 및 데이터를 기반으로 2차 검토 및 분석 작업을 실행함. 이 과정에서 프레임워크와 사전에 설정된 규칙에 따라 해당 기업의 점수가 계산됨. 한편 이와 같은 평가 프로세스는 실사를 기반으로 하고 있지 않고 평가자와 피평가자 간의 실질적인 접촉이 낮기 때문에 상대적으로 정확성, 엄밀성의 측면에서 약점을 보이기도 함.
- 3단계 보고는 수집된 자료와 최종 도출된 결과를 바탕으로 평가 대상 조직에 대한 개요, 전체 총점 및 별점으로 표시되는 등급, 그리고 영역별 점수와 등급 등이 표시되는 최종 보고서를 작성함. 이 보고서는 별점 점수 등급제(Star Rating)로 표시됨(<그림 15> 참조).

<그림 15> Global Impact Investing Rating System

GIIRS Rated		3 Star Rating	4 Star Rating	5 Star Rating
0 to 79.9		★★★ 80 to 99.9	★★★★ 100 to 124.9	★★★★★ 125+
Impact Area Rating	Governance Score	Worker Score	Community Score	Environment Score
★	0 to 2.9	0 to 17.9	0 to 12.9	0 to 4.9
★★	3 to 4.9	18 to 20.9	13 to 25.9	5 to 10.9
★★★	5 to 6.9	12 to 23.9	26 to 38.9	11 to 24.9
★★★★	7 to 8.9	24 to 28.9	39 to 69.9	25 to 39.9
★★★★★	9+	29+	70+	40+

(출처: B Analytics, “GIIRS”, <https://b-analytics.net/content/giirs-fund-rating-methodology>, 2019.7.25)

(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점

- GIIRS 평가와 B-Corp 인증심사는 BIA(B-impact assessment)를 통해 이루어지는데, BIA의 측정 대상은 운영상의 임팩트(operational impact)와 임팩트 비즈니스 모델(impact business

model)임. 운영상의 임팩트는 회사의 지배구조(governance), 임직원(workers), 지역사회(community), 환경(environment) 등 4가지 영역에서 평가됨.

- 이는 기업이 실제로 창출해낸 사회성과를 측정하는 것이 아니라 기업이 얼마나 사회성과를 도출하기 좋은 환경을 가지고 있는지를 확인하는 것으로 볼 수 있음(도현명, 2019).
- 즉, GIIRS의 핵심적인 역할은 평가 대상 조직이 사업의 수행 과정에서 좋은 사회성과를 창출할 수 있는 역량 또는 잠재력을 체크하는 도구이며, 사회성과 자체를 평가하는 것은 아님. 즉 좋은 나무는 좋은 열매를 맺으리라는 가정 하에 어떤 나무(조직)가 좋은 나무인지를 평가하는 것이지 그 나무의 열매(성과)가 좋은 열매인지를 평가하는 것은 아님.
- 또한 GIIRS는 실제 적용에 있어 개별 기업의 특성을 고려하는 데 한계가 있기 때문에 유연성이 떨어진다는 평가를 받기도 함(임팩트스퀘어, 2013).
- 따라서 문화예술 분야 사회적 경제조직의 건강성을 평가할 때 GIIRS를 활용할 수 있겠지만, 해당 조직이 만들어낸 사회성과를 측정하기에는 적합하지 않음.

2.3. SROI 평가모형

(1) 개요

- 사회투자수익률(social return on investment, SROI) 개념은 투자수익률(ROI)의 원리를 사회적 가치 측정에 적용한 것으로서, 미국의 사회적 기업 관련 비영리재단인 REDF(Roberts Enterprise Development Fund)에 의하여 개발된 후에 미국과 유럽을 중심으로 활용되고 있음(Emerson et al., 2000).
- SROI는 사회적 기업이나 비영리 조직이 생산한 사회적 가치와 경제적 가치를 통합하여 정량적으로 측정할 수 있는 방법임.
- 주관적인 성격이 강한 사회적 가치를 화폐가치로 객관화할 수 있으며, 다양한 사회성과를 서로 비교할 수 있다는 점이 가장 큰 장점임. 또한 할인을 통해 시간의 가치까지 고려할 수 있다는 점에서 임팩트 투자를 위한 평가 진행시 매력적인 요소를 가지고 있음.

(2) 문화예술 분야 적용 시 한계점

- 사회적 가치가 내포하는 외부성(externality)과 이해관계자 관점을 충분히 고려하지 않고 일반적 회계 개념을 적용할 경우 무리한 측정 결과가 도출될 수 있음.
- 특히 외부성과 관련된 사회적 편익 계산에서 중복계상의 우려가 높으며, 사회적 비용의 개념이 다소 자의적이고 측정이 복잡함.

- 또한 SROI는 화폐로 치환하기 쉬운 사회적 가치(예: 탄소배출권 가격을 기준으로 대기오염 감소의 사회적 가치 측정)와 관련된 사업의 경우 평가가 용이할 수 있으나, 화폐로 치환하기 어려운 사업의 경우 명료성이 떨어지고 오류가 발생하기 쉬움.
- 화폐로 치환하기 전에 먼저 사회적 기업이 창출하는 사회적/환경적 성과물을 이해관계자 모두가 납득할 수 있는 방식으로 정량화하는 작업이 선행되어야 함. 이 자체도 쉬운 일이 아니며, 정량화가 된 후에 이를 시장가격으로 환산하는 다음 단계 작업 역시 여러 가지 가정이 들어가야 함.
- 위와 같은 SROI의 한계는 문화예술 분야의 가치 측정시 더 명확함.
 - 문화의 가치에는 미적, 정신적, 사회적 등의 다양한 가치가 존재하며, 경제적으로만 문화의 가치를 평가하는 것은 한계가 있다고 지적함(문화체육관광부, 2015),
 - 문화적 가치는 기존의 경제주의적 접근과는 다르게 문화적 차원을 경시하지 않으면서도 경제적 차원을 인정해야 한다고 지적하고 있음(Klamer, 2004). 이는 문화예술의 가치는 근본적으로 명료한 경제적 가치로 환산하기 어려우며, 또한 환산하더라도 완벽하게 치환되지 않는다는 것을 의미함.
- 이에 더하여 SROI의 7대 원칙 중 4원칙과 6원칙을 살펴보면 ‘Only include what is material’ 과 ‘Be transparent’ 인데, 이 두 원칙은 결국 구체적이고 실질적인 것만을 정확하게 평가하고 분석해야 한다는 주장임. 앞서 언급한 문화예술 분야의 특성을 고려했을 때, 문화예술적 가치는 기존의 SROI 프레임워크를 통해 측정하기 어렵다는 결론을 내릴 수 있음.
- 즉, 문화예술의 가치는 실증적으로 증명하기 어려운 가치, 즉 경제적 가치로 치환하기 어려운 가치라는 점에서, 사회적 가치를 화폐로 환산하는 SROI의 기존 방식은 문화예술의 사회적 가치를 측정하기에 적합하지 않음. 따라서 문화예술의 특성을 고려한 새로운 형태의 SROI 방식을 도출할 필요가 있으나, 이를 위해서는 상당한 시간과 노력이 필요할 것임.

2.4. 분석 결과 및 시사점

(1) 분석 결과

- 사회적기업진흥원의 사회성과 평가모형인 SVI의 경우 전반적인 평가항목들은 문화예술 분야 사회적경제 조직의 사회성과를 평가하기에 적절하지만, 문화예술 분야의 특성을 고려하여 수정 및 개선이 필요한 사항들이 있음.

- 중소기업벤처부의 소셜벤처 사회성과 평가모형은 성장성과 혁신성을 강조한다는 점에서 문화예술 분야 기업의 특성과 상충되는 부분이 있음.
- GIIRS, SROI 등의 해외 사례는 한국 문화예술 분야 사회적경제 조직의 사회성과를 평가하기에 어려움이 있음.

(2) 시사점

- 사회적기업진흥원 [SVI(Social Value Index) 평가모형], 중소기업벤처부 [소셜벤처 판별기준 및 평가모형] 등 기존의 평가모형을 참고하되, 문화예술 분야의 특성을 반영하여 개발된 본 연구의 사회성과 분석 프레임워크를 문화예술분야 사회적 경제 조직의 평가모형에 반영할 필요가 있음.
- 특히 공공재적 성격, 시장구조, 외부효과 등이 문화예술분야가 가지는 특성을 반영해야 함.

1. ARC-SPEM 개요

- 본 연구에서는 기존의 평가모형을 참고하는 동시에, 본 연구를 통하여 개발된 사회성과 분석 프레임워크를 반영하여 문화예술 분야에 특화된 사회성과 평가모형인 ARC-SPEM(Art & Culture Social Performance Evaluation Model)을 도출함. 이를 통해 문화예술 분야의 사회적경제 조직, 비즈니스, 시장구조, 외부효과 등이 가지는 특성을 반영하고자 노력함.
- 본 연구에서 도출된 문화예술 분야 사회성과 평가모형은 일종의 원형(prototype)으로 볼 수 있으며, 활용 기관(예: 문화체육관광부, 고용노동부, 사회적기업진흥원, 예술경영지원센터 등)은 각자 조직 및 사업 특성에 맞게 이를 유연하게 변용하여 활용 가능함.
- 예를 들어 활용기관은 자율적으로 사회적 성과에 대한 배점과 문화예술적 성과에 대한 배점을 조정하거나 특정 항목의 점수에 가중치를 부여하면서 적용 가능함.
- 평가지표 또한 평가 대상 기업의 특성을 고려하여 자유롭게 수정 및 보완 가능함.
- 문화예술의 사회적가치 측정시 가장 큰 문제점은 문화예술적(본질적) 가치의 계량화가 어렵다는 점임. 따라서 사업관리의 지표로서는 부적합함.
- 따라서 문화예술적 가치는 기업의 비전(vision)으로 제시하고, 이를 달성하기 위한 지표(index)들은 별도의 평가항목으로 떼어내서 객관적 프로세스에 의해 비계량적으로 평가될 수 있도록 설계할 필요가 있음.
- 예를 들어 [경제적 가치(계량/비계량) + 사회적 가치(계량/비계량) + 문화예술적 가치(비계량)]의 큰 틀 하에서 계량 지표는 수치로 측정하고, 비계량 지표는 근거에 기반한 평가 및 비교가 가능하도록 설계할 수 있음.
- 따라서 ARC-SPEM 평가모형은 경제적 가치와 사회적 가치만을 측정 및 평가의 대상으로 삼고, 문화예술적 가치에 대한 평가는 배제함. 이 부분은 추후 음악, 미술, 연극 등 해당 분야 전문가들의 판단에 맡기고자 함.
- ARC-SPEM 도출시 전문가 및 현장 실무자들과의 5차에 걸친 자문회의를 통하여 문화예술 분야의 특성 및 현장의 니즈가 반영될 수 있도록 노력함.
- 경제적 가치의 평가에 있어서 가치재, 공공재, 시장실패, 외부효과 등 문화예술 산업의 특수한 성격을 반영함. 이에 따라 개별 조직들이 어려움을 겪는 경제성과의 달성보다는 비즈니스 역량으로 경제적 가치를 평가하는 것이 공정하다고 판단함.
- 또한 기존의 4대보험을 전제로 하는 고용 및 노동성과 측정방식 대신 문화예술 분야의 특성을 반영하여 “일자리”가 아닌 “일거리”로 성과를 평가함.
- ARC-SPEM의 특징은 <표 100>에 요약됨.

〈표 100〉 ARC-SPEM 평가모형의 특징

현장의 니즈	개선 사항
문화예술의 특성에 맞는 사회성과 반영	SP2, SP3를 포함
문화예술 노동시장 구조적 특성 반영	4대보험을 전제로 하는 일자리가 아닌, 일거리로 평가
경제적 성과를 역량으로 평가	경제적 달성에 대한 평가가 아닌 비즈니스 모델, 조직 등 역량의 관점에서 평가
성장성에 대한 새로운 관점	특정 시점에서의 경쟁기업 대비 평가 및 비교가 아닌, 동일 조직에 대한 시계열 차원의 성장성에 대한 평가 성격 강화

- 특히, 4차 자문회의를 통하여 예술경영지원센터의 사업을 운영하고 있는 기관 (임팩트스퀘어, mysc 등)들이 참여하여 최종 평가모형에 대하여 함께 논의하였으며, 이러한 의견을 반영하여 평가모형을 개선함. 개선된 평가모형을 기반으로 “자가진단표”를 개발함(관련 내용은 다음 장에 후술).
- 평가모형의 유효성 관련 의견은 아래와 같음. 이를 반영하여 평가모형의 내용을 개선함.
 - “평가자에 따라 평가 결과가 달라지지 않도록 하는 것이 중요함.”
 - “향후 측정과 평가결과를 계속 축적해 나가면서 이를 통한 평균치 등을 확인하고 지속적으로 개선해나가는 과정이 필요함.”
 - “평가모형을 조직들의 개선에 활용하는 것이 필요함. 예를 들어 비콥 등 기타 사회성과에 대한 평가과정에서 조직이 성장할 수 있다는 장점이 있음.
 - “조직의 성장과 개선을 보기 위해 증가율 및 성장률 등 동적 성격의 지표를 강화할 필요가 있음.”
- 문화예술의 특성 반영에 대한 의견은 아래와 같음.
 - “재무 성과가 아닌 역량으로 평가하는 것이 본 평가모형의 장점임.”
 - “실제 투자기관들에서도 재무 성과를 보고 투자하지는 않음.”
 - “사회성과의 범위를 확장한 것이 유효하다고 봄. 문화예술 조직들의 경우 고용이나 환경 등 기존 인정받는 사회성과의 틀에 맞지 않아 불이익이 있었음.”
- 기타 관련 의견은 아래와 같음.
 - “현재의 평가모형으로 모든 조직들을 평가하는 것이 적절함. 조직형태나 성장단계별로 나누게 되면 너무 복잡해짐.”
 - “문화예술 조직들에서 평가모형을 참고하거나 스스로 지표를 개발하는 것에 어려움을 느낄 것임. 이에 대한 지원이 필요함.”
 - “기업들의 자가진단을 위한 도구도 필요함.”
- 이상의 의견을 종합해볼 때, 본 연구를 통하여 개발된 평가모형은 기존 평가모형들에 비하여 문화예술 분야의 특성을 반영하여 개선된 것으로 판단됨. 이의 활용을 위해 향후 현장 조직들에 대한 교육 및 컨설팅이 필요함.

2. 평가모형 적용대상 및 판별기준

- ARC-SPEM의 적용대상은 “문화예술 분야 사회적경제 조직”으로서, 지원기관 입장에서는 특정 조직에 대하여 지원대상 적격 여부를 판단하기 위한 판별기준이 필요함. 이를 위해 <표 101>에 제시된 바와 같이 타 정부부처의 지원 대상 및 지원 기준에 대한 판단을 참고할 수 있음.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 판별
 - 정의: 문화예술 영리활동을 통하여 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 창출하는 조직
 - 조직 형태: 민법상 법인이나 조합, 상법상 회사, 합자조합, 특별법에 의한 법인 또는 비영리 민간단체(전문예술법인·단체 포함)
 - 판별기준: <표 101>의 4가지 요건 충족 여부를 판별¹²⁾

<표 101> 문화예술 사회적경제 조직 판별기준

항목	항목별 1가지 이상을 충족해야 함
문화예술인 주도	1. 문화예술 분야 전공 또는 일정 수준 이상의 경력을 가진 창업가 2. 조직의 주요 구성원 중 문화예술 분야 전공/경력자 50% 이상 분포
문화예술 비즈니스	1. 문화예술과 콘텐츠의 기획, 창작 및 제작 활동 2. 문화예술과 관련된 상품의 제조 및 서비스 제공 활동 3. 문화예술과 관련된 홍보 및 확산 활동 4. 문화예술과 관련된 상품 및 서비스의 유통 및 판매 활동
사회적 가치 창출	1. 문화예술을 활용한 사회문제 해결 2. 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결 3. 문화예술로 인한 지역사회 외부효과 창출
경제적 가치 창출	1. 수익 창출을 위한 비즈니스 모델 보유 2. 사회적경제 관련 민간 투자 유치 또는 정부 지원금 수혜 경력

- 위의 기준에 따라 정의된 문화예술 분야 사회적경제 조직은 일반 문화예술단체와 구별되는 특성을 가짐. 이는 아래 <표 102>와 같이 비교해 볼 수 있음.

<표 102> 문화예술 사회적경제 조직과 일반 문화예술단체의 비교

	문화예술 사회적경제 조직	일반 문화예술단체
법인격	법인격 보유 조직 (임의단체 제외) (전문예술법인·단체 포함)	법인격 미보유의 임의단체 중심 (비영리, 영리단체, 임의단체 등 광범위)
운영가치	문화예술에 기반한 가치창출과 고객에 대한 가치실현 (문화예술을 활용한 상품·서비스 개발과 판매 등)	예술적 성취 달성과 전달

12) [문화예술 사회적경제 지원 필요성 및 발전 가능성(2019.8.23./<재>예술경영지원센터)] 자료

- 정의: 예술의 사회적 가치 창출을 목적으로 지속가능한 경제적 자립을 추구하는 기업으로, 예술 본연의 사회적 가치와 더불어 예술계, 지역, 사회 전반을 대상으로 한 혁신적인 비즈니스 모델을 보유한 기업
- 조직형태: (예비)사회적기업, (사회적)협동조합, 마을기업, 자활기업, 소셜벤처 등 사회적 목적을 실현하는 조직 전반을 포괄

	문화예술 사회적경제 조직	일반 문화예술단체
조직운영	규정·시스템에 의한 조직 운영 근로계약에 의한 운영	예술적 유대 중시
재정	재원 다각화 및 재정적 자립을 지향 수익성, 지속성, 성장성 추구	공공지원 의존도 높음
사업	브랜드 확장과 사업 다각화 지향 연간사업 위주	고유목적사업 집중 개별사업 위주

3. 문화예술 분야 사회성과 평가모형: ARC-SPEM

3.1. ARC-SPEM 개요

- 본 연구에서 도출한 문화예술 분야 사회성과 평가모형인 ARC-SPEM(Art & Culture Social Performance Evaluation Model)은 국내외에서 개발되어 활용되고 있는 기존의 사회적 가치 관련 평가모형들¹³⁾을 참고함과 동시에 문화예술 분야의 특성을 고려하여 도출됨.
 - 이때 평가는 사전/사후 평가를 포함하며, 사전 평가는 예상되는 사회성과에 대한 합리적 예측, 사후 평가는 실현된 사회성과에 대한 객관적 측정 및 분석을 의미함.
 - 따라서 ARC-SPEM은 문화예술 분야에 특화된 평가모형으로서, 기업 CSR/CSV 담당자, 재단 실무자, 임팩트 투자자, 정부 및 공공기관 사업 담당자 등이 문화예술 분야 사회적경제 조직의 사업제안서 또는 사업결과 보고서를 평가할 때 활용 가능함.
- (사회성과의 반영) ARC-SPEM은 [문화예술 분야 사회성과 분석 프레임워크]를 기반으로 개발되었으며, 기존의 모형들이 충분히 고려하지 못한 문화예술 분야의 사회적경제 조직, 비즈니스, 시장구조, 외부효과 등이 가지는 특성을 반영함.
 - 사회성과지표 중요도 강화: 본 모형은 문화예술 조직이 창출하는 사회성과가 가지는 외부효과 등 국가 및 사회 전반에 미치는 중요한 영향력을 고려하여 사회성과에 대한 배점을 기존 모형 대비 크게 상향조정함(SVI 5점 → ARC-SPEM 42점).
 - 이를 통해 문화예술 기업가들의 사회성과에 대한 이해 증진 및 측정 활성화를 유도할 수 있을 것으로 기대됨.
 - 이 부분은 기업 입장에서 비교적 단기간에 관련 교육 및 컨설팅 등을 통하여 쉽게 발전시킬 수 있는 부분이기도 함. 단 기업 실무자를 위한 사회성과 관련 교육 및 컨설팅에 대한 필요성이 현장에서 많이 제기되었으므로 이를 고려한 지원정책이 필요함.
- (노동 특성 반영) 문화예술 분야의 특성을 반영하여 문화예술 분야 사회적경제 조직(사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등)의 노동 및 고용 성과를 문화예술

13) (국내) 사회적기업진흥원 [SVI(Social Value Index) 평가모형], 중소기업벤처부 [소셜벤처 판별기준 및 평가모형], NPO의 소셜 임팩트 프레임워크 가이드북 (해외) B-Corp self assessment 등

산업의 특성에 맞게 평가하고자 함. 즉 기존의 4대보험을 전제로 하는 일자리 개념을 벗어나 문화예술 현장에 맞는 일거리 개념으로 평가함.

- (성장성 분석) 특정 시점에서 경쟁기업 대비 성장성만을 평가 및 비교하는 대신 개별 조직의 시계열적 성장세에 대한 평가를 위해 동태적 항목들을 추가함.
- (경제적 성과 부담 경감) 기존의 평가모델에서 중시하는 매출, 이익, 고용 등의 재무성과는 문화예술 산업의 특성을 고려시 기업 입장에서 단기간에 발전시키기 어려운 부분임. 이에 대한 문화예술인들의 부담을 경감하고 보다 공정한 평가를 수행하기 위해 재무성과 대신 비즈니스 모델 및 역량에 대한 평가를 강화함(SVI 재무성과 30점 → ARC-SPEM 비즈니스모델 12점).
- (사회성과 관리체계의 강화) 사회성과에 대하여 지표를 설정하고, 측정하고, 이를 환류하여 비즈니스 활동을 개선하는 등의 사회성과 관리체계를 갖출 것을 요구함. 현재 문화예술 사회적경제 조직들이 충분한 수준으로 체계를 갖추고 있지 못함. 이러한 평가 기준 도입을 통하여 향후 조직들이 사회성과 관리체계를 갖추도록 유도할 수 있음.
 - 문화예술 사회적경제 실태조사(예술경영지원센터, 2019)에 따르면, 사내에 명확하게 정리된 사회적 성과 측정 지표를 보유하지 않은 조직의 비율은 73%로 집계됨.
 - 이 중에서 인증사회적기업은 68.9%, 부처형 예비사회적기업은 63.6%, 지역형 예비사회적기업은 80.5%, 일반협동조합은 76%, 사회적협동조합은 73.1%, 마을기업은 70.2%, 자활기업은 42.9%, 소셜벤처는 71.1%가 지표를 보유하고 있지 않음.

3.2. ARC-SPEM 평가모형 및 평가방법

- 문화예술 사회적경제 조직의 “사회성과”, 그리고 이를 지속적으로 창출하기 위한 전제조건인 “비즈니스 역량”을 평가함.
 - 기존 평가모형 및 항목을 참고하여 문화예술에 적합하도록 재구성 및 재작성함.
 - 모든 평가항목에 연구를 통하여 개발한 문화예술비즈니스 활동과 사회성과가 반영되어 있음.
- <표 103>에 제시된 것처럼 총 6개 대항목, 14개 중항목, 47개 소항목으로 평가함.
 - 비즈니스 역량 평가는 3개 대항목, 7개 중항목, 28개 소항목으로 평가함.
 - 사회성과 평가는 3개 대항목, 7개 중항목, 19개 소항목으로 평가함.

〈표 103〉 ARC-SPEM 평가모형

구분	대항목	중항목	소항목	점수
비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 콘텐츠/제품/서비스의 시장성	3개	10점
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	9개	20점
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	3개	20점
		②-2 가치실현 역량의 우수성	3개	20점
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	3개	10점
		③-2 (인적자원) 조직 구성의 적절성	4개	10점
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	3개	10점
			28개	100점
사회 성과	④ 사회성과 지향성: 30점	④-1 리더의 사회적기업가정신	5개	10점
		④-2 팀원의 사회성과 창출 경험	1개	10점
		④-3 조직의 사회성과 내재화 정도	4개	10점
	⑤ 사회성과 관리체계: 30점	⑤-1 사회성과 측정체계	3개	10점
		⑤-2 사회성과 공유체계	3개	10점
		⑤-3 사회성과 활용체계	2개	10점
	⑥ 사회성과 창출수준: 40점	⑥-1 효율성, 효과성, 지속가능성, 공정성 ¹⁴⁾	1개	40점
	총 100점		19개	100점
총점	총 100점	비즈니스 역량*30% + 사회성과*70%	47개	100점

- 평가방법

- 소항목 평가: 평가자가 평가대상 조직에 대해 소항목 3등급 평가 진행(우수-보통-미흡).
- 중항목 평가: 〈표 104〉와 같이 소항목 평가결과를 바탕으로 중항목에 4단계로 지수를 차등 부여(탁월-우수-보통-미흡). 지수 부여 시, 충분한 점수 차이를 위하여 대표 지수를 부여하였으나(예: A = 100%), 필요시 일정 범위 내에서 조정 가능(+/- 등). 평가 근거는 예시로 제공한 것으로, 상황에 따라 조정 가능함.

〈표 104〉 중항목 평가점수 등급

중항목 등급	지수 (중항목 만점의 % 부여)	평가 근거 (예시)
A (탁월)	100% 부여 (90%~100% 부여 가능)	소항목 3개 모두 우수
B (우수)	80% 부여 (70%~90% 부여 가능)	소항목 2개 이상 우수
C (보통)	60% 부여 (50%~70% 부여 가능)	소항목 1개 이상 우수
D (미흡)	50% 부여 (50% 이하 가능)	소항목 1개 이하 미흡

- 대항목 평가: 중항목의 점수를 합산하고, 대항목 점수를 도출함.
- 최종 점수 도출: 대항목의 점수를 바탕으로 비즈니스 역량 점수, 사회성과 점수를 도출함

14) 사회성과 평가 시 고려해야 할 4대 요소("A social innovation is a novel solution to a social problem that is more effective, efficient, sustainable, or just than current solutions." (Phills et al., 2008, *Stanford Social Innovation Review*)).

(각 100점 만점). <표 105>과 같이 비즈니스 역량 점수, 사회성과 점수에 적절한 비중을 부여하여 100점 만점의 최종점수를 도출함.

〈표 105〉 최종점수 도출 방식

최종점수 100점 = 비즈니스 역량 평가점수*30% + 사회성과 평가점수*70% * 30%와 70%의 비중은 SVI를 참고(사회성과에 높은 가중치 부여) * 비중은 투자/지원기관의 특성과 투자/지원사업의 취지 및 목적 등의 요소를 고려하여 유연하게 조정 가능(50:50, 40:60, 60:40 등)
--

3.3. ARC-SPEM: 비즈니스 역량 평가

구분	대항목	중항목	소항목	점수	문화예술 특성
비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 콘텐츠/제품/서비스의 시장성	3개	10점	
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	9개	20점	
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	3개	20점	기획•창작•제작/제조•제공
		②-2 가치실현 역량의 우수성	3개	20점	홍보•확산/유통•판매
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더진의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	3개	10점	문화예술 경력
		③-2 (인적자원) 조직 구성의 적절성	4개	10점	문화예술 경력
		③-3 (물적•기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축 역량의 우수성	3개	10점	문화예술 관련단체 연계
			28개	100점	

① 비즈니스 모델(30점) : 콘텐츠/제품/서비스의 비즈니스 기획 측면을 시장성, 비즈니스 모델의 실효성 측면에서 평가

①-1 콘텐츠/제품/서비스의 시장성(10점)

- 설명: 콘텐츠/제품/서비스가 과거 소비자들로부터 증명된 만족도, 현재 경쟁대상과 비교하여 지닌 경쟁력, 미래에 예상되는 성장 가능성에 대한 평가

- 평가: 3개 소항목에 대한 우수성 평가 (탁월-우수-보통-미흡)

소항목

가. (과거: 소비자 만족도) 콘텐츠/제품/서비스의 비용 대비 편익에 대한 고객 만족도가 경쟁사 대비 높다는 점이 증명된다.

나. (현재: 시장 경쟁력) 경쟁 콘텐츠/제품/서비스에 대한 분석을 객관적이고 충실하게 제시할 수 있다. 분석 결과, 경쟁사 대비 확실한 차별점을 가져 독보적이거나 현재까지 존재하지 않던 최초의 것이다. 경쟁사와 비슷하더라도 확실한 비교우위를 지닌 것이 객관적으로 증명된다.

다. (미래: 성장 가능성) 콘텐츠/제품/서비스에 대한 수요가 증대하여 왔으며, 앞으로도 수요가 늘어날 것으로 증명된다. 관련된 시장 전체가 성장하여 왔으며, 앞으로도 성장할 것으로 예상됨을 설득력 있게 설명할 수 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

①-2 비즈니스 모델의 실효성(20점)

- 설명: [비즈니스 모델 캔버스]의 9가지 요소(가치제안, 고객 선정 및 분석, 수익모델, 주요 활동, 자원 확보, 비용구조)가 구체적으로 기획되어 있다. 비즈니스 모델의 각 요소가 현재 준비되어있거나 실현가능하다.

<그림 16> 비즈니스 모델 캔버스

8. 핵심 파트너 핵심 파트너는 누구인가? 파트너가 실행하는 주요 활동은 무엇인가?	7. 핵심활동 가치제안을 위해 필요로 하는 핵심 활동은 무엇인가?	2. 가치 제안 우리가 전달하고자 하는 가치는 무엇인가? 우리가 만족시키는 고객 요구는 무엇인가?	4. 고객관계 어떤 유형의 고객 관계를 형성하고 유지할 것인가?	1. 고객 세그먼트 우리가 창출하는 가치는 누구를 위한 것인가? 우리에게 가장 중요한 고객들은 누구인가?
	6. 핵심 자원 가치 제안을 위해 필요로 하는 핵심 자원은 무엇인가?		3. 채널 세분화된 고객별로 어떤 채널을 통해 전달하는가?	
9. 비용 구조 우리의 BM에서 발생하는 주용 비용은 ?		5. 수입원 고객이 기꺼이 지불할만한 가치는 무엇인가? 현재 고객이 지불하고 있는 것은 무엇인가?		

- 평가 : 9개 항목에 대한 우수성 평가 (탁월-우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (핵심파트너) 필요한 자원을 확보하기 위한 네트워킹 계획이 구체적이며 실행 가능하다.
- 나. (핵심활동) 비즈니스에 필요한 주요 활동이 체계적으로 명시되어 있다.
- 다. (핵심자원) 주요 활동에 필요한 인적/물적/기술적 자원이 체계적으로 명시되어 있다.
- 라. (가치제안) 소비자가 얻는 차별화된 가치가 구체적이고 이해하기 쉽게 제시되어 있다.
- 마. (고객관계) 고객과의 소통채널 활용 및 장기적 관계구축을 위한 계획이 마련되어 있다.
- 바. (채널) 마케팅 전략, 소요 비용, 인력, 세부 실행계획 등이 구체적이며 실현가능하다.

사. (목표고객) 목표고객(target customer) 설정이 명확하며, 시장분석 및 수요예측이 되어 있다.

아. (비용) 주요 활동으로 인해 발생하는 예상비용 산정이 타당하다.

자. (수익) 목표고객에 맞는 가격정책이 존재하며, 수익창출 계획이 타당하다. 손익분기점과 관련된 가정 및 도출 논리가 타당하다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 9개 우수	소항목 8개 우수	소항목 7개 우수	소항목 6개 우수
점수	20점 (18~20점 가능)	16점 (14~18점 가능)	12점 (10~14점 가능)	10점 (10점 이하 가능)

② 비즈니스 활동 역량(40점): 비즈니스 활동 역량을 가치창출, 가치실현 역량 측면에서 평가

②-1 가치창출 역량(20점)

- 설명: 문화예술 비즈니스 가치창출 활동(기획·창작·제작 또는 제조·제공)의 계획 수립, 인력 및 조직, 운영 관리에 필요한 역량을 충분히 갖추고 있다. 문화예술 비즈니스 가치창출 활동(기획·창작·제작 또는 제조·제공)의 성과를 지표로 관리하고, 개선해나가고 있다.

- 평가: 3개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

가. (우수성) 경쟁사와 비교하여 우수한 가치창출활동 역량을 갖추고 있다. 가치창출 활동 계획이 타당하고 실현가능하다. 가치창출 활동을 위한 조직구조가 효과적/효율적으로 구축되어 있다.

나. (관리) 가치창출 활동과 관련된 성과지표 구축 및 모니터링이 이루어지고 있다. 가치창출 활동에 대한 사후관리 전략 및 환류체계가 잘 운영되어, 활동을 지속적으로 개선해나가고 있다.

다. (성장성) 가치창출활동 성과는 직전 기간 대비 양적/질적으로 향상되었으며, 다음 기간에도 향상이 예상된다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	20점 (18~20점 가능)	16점 (14~18점 가능)	12점 (10~14점 가능)	10점 (10점 이하 가능)

②-2 가치실현 역량(20점)

- 설명: 문화예술 비즈니스 가치실현 활동(홍보·확산 또는 유통·판매)의 계획 수립, 인력 및 조직, 운영 관리에 필요한 역량을 갖추고 있다. 문화예술 비즈니스 가치실현 활동(홍보·확산 또는 유통·판매)의 성과를 지표로 관리하고, 개선해나가고 있다.

- 평가: 3개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

가. (우수성) 경쟁사와 비교하여 우수한 가치실현활동 역량을 갖추고 있다. 가치실현 활동을 위한 조직구조가 효과적/효율적으로 구축되어 있다.

나. (관리) 가치실현 활동과 관련된 성과지표 구축 및 모니터링이 정기적으로 이루어지고 있다. 가치실현 활동에 대한 사후관리 전략 및 환류체계가 운영되고 있다.

다. (성장성) 가치실현활동 성과는 직전 기간 대비 양적/질적으로 향상되었으며, 다음 기간에도 향상이 예상된다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	20점 (18~20점 가능)	16점 (14~18점 가능)	12점 (10~14점 가능)	10점 (10점 이하 가능)

③ 비즈니스 실행 자원(30점) : 비즈니스 실행에 필요한 자원 수준을 내부(리더와 팀) 및 외부(네트워킹) 측면에서 평가

③-1 (인적자원) 리더 문화예술 비즈니스 이해도 및 경험 수준(10점)

- 설명: 리더진이 문화예술 비즈니스에 적합하게 구성되었는가를 평가함.

- 평가 방법: 3개 항목에 대한 우수성 평가 (탁월-우수-보통-미흡)

소항목

가. (문화예술 전문성) 리더진(창업자, 대표, 임원 등 경영 핵심 인력)은 문화예술에 대한 지식과 경험이 풍부하다.

나. (비즈니스 전문성) 리더진은 비즈니스에 대한 지식과 실무 경험이 풍부하다.

다. (리더십) 리더진은 조직을 이끄는 데 필요한 리더십 역량을 충분히 갖추고 있다. 리더진은 조직을 이끌기 위한 경영, 인력 관리, 소통 등 필요한 역량의 수준이 뛰어나다.

증빙 :

(동업종) 경영주의 문화예술 경험 수준은 업종에 대한 경험을 의미한다. 동업종은 한국표준산업분류에 의한 중분류 이하의 업종(문화 서비스업 R)과 동일한 경우에 한해 인정한다.

(증빙방법) 경력증명서, 법인등기사항증명서(법인등기부등본), 대표자 면담 등을 통해 확인한다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

③-2 (인적자원) 조직 구성의 적절성(10점)

- 설명: 팀이 문화예술 비즈니스에 적합하게 구성되었는가를 평가함.
- 평가 : 4개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (문화예술 전문성) 팀원들이 문화예술에 대한 지식과 경험이 풍부하다.
- 나. (비즈니스 전문성) 팀원들이 비즈니스에 대한 지식과 실무 경험이 풍부하다.
- 다. (조직 규모) 해당 비즈니스를 실행하기 위한 적절한 규모의 인원을 확보하고 있다.
- 라. (조직화) 팀원들의 역할 분담이 확실하고 체계적이며, 조직은 체계적인 조직구조를 갖추고 운영되고 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 4개 우수	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축 역량의 우수성(10점)

- 설명: 조직의 물적인 측면의 자원 및 기술적 네트워크에 대한 평가
- 평가: 아래 3개 항목에 대한 우수성 평가 (탁월-우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (파트너십 건수) 조직은 운영에 필요한 복수의 파트너십을 체결하고 있다.
- 나. (파트너십 역량) 외부 협력을 통해 필요한 자원을 안정적으로 확보할 수 있는 파트너십 전략 및 조직 구조가 잘 구축되어 있다. 일회성이 아닌 지속적 협력을 위한 파트너십 관리에 필요한 노하우 및 경험을 보유하고 있다.
- 다. (재무적 안정성) 직전 기간 대비 재원의 출처가 다양해지고 안정화 되었고, 다음 기간에도 향상이 예상된다. 사회적 성과 창출을 지속하기 위한 최소한의 자금 확보 수준이 우수하다. 사회적경제 조직에게 제공되는 다양한 자원(정부지원금, 기부금, 임팩트투자, 사회적금융 등)을 잘 활용하고 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

<파트너십 예시>

(금융) 임팩트투자사 및 인큐베이터, 마이크로크레딧, 후원 등 자금조달을 위한 협약
 (기술개발) 기술 관련 산학연 연계 등 기술 파트너십 및 협약
 (생산) 제품 및 서비스 제공을 위한 외부 전문업체와의 협약
 (시장 확보 및 판매) 시장 및 구매자 확보를 위한 협약
 (기업) 비즈니스 전과정에 걸쳐 영리기업들과의 협약
 (문화예술) 해당 문화예술 분야와 관련된 문화예술 기관 및 조직, 단체 등과의 협약
 (사회적경제) 사회적경제 분야와 관련된 정부, 지자체, 공공기관, 대학, 연구소, 중간지원기관, 비영리조직, 사회적경제 조직 등과의 협약

3.4. ARC-SPEM: 사회성과 평가

구분	대항목	중항목	점수	소항목	문화예술 특성 반영
사회 성과	④ 사회성과 지향성: 30점	④-1 리더의 사회적기업가정신	10점	5개	
		④-2 팀원의 사회성과 창출 경험	10점	1개	
		④-3 조직의 사회성과 내재화 정도	10점	4개	
	⑤ 사회성과 관리체계: 30점	⑤-1 사회성과 측정체계	10점	3개	
		⑤-2 사회성과 공유체계	10점	3개	
		⑤-3 사회성과 활용체계	10점	2개	
	⑥ 사회성과 창출수준: 40점	⑥-1 종합평가	40점	1개	문화예술 분야 외부효과 고려 (SP1/SP2/SP3)
총점			100점	19개	

- 사회성과 평가는 세 가지 대항목으로 이루어져 있음. 사회성과 달성에 대한 조건을 다루는 두 가지 항목과 실제 창출 수준에 대한 한 가지 항목임.
- “사회성과 지향성” 대항목에서는 사회성과 창출을 위한 인력 및 조직의 측면을 평가함. 리더, 팀원, 조직에 대한 세 가지 중항목을 통하여 평가함.
- “사회성과 관리체계” 대항목에서는 사회성과를 관리하기 위한 체계에 대하여 평가함. 사회성과에 대하여 측정하고, 내외부에 공유하며, 조직 운영에 활용하는가에 대한 세 가지 중항목을 통하여 평가함.
- “사회성과 창출수준” 대항목에서는 조직이 목표로 하는 사회성과에 대하여 종합적으로 평가함. 이는 앞의 인력 및 조직, 체계에 기반한 실제 창출 수준에 대한 평가임.

④ 사회적 가치 지향성(30점) : 사회적 가치 창출에 대한 의지(intention to make impacts) 평가

④-1 리더의 사회적기업가정신(10점)

- 설명: 조직의 리더진의 사회적기업가 정신과 경영능력, 윤리성과 평판 등에 대하여 평가
- 평가: 5개 항목에 대한 우수성 평가 (탁월-우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (사명감) 리더의 사회성과를 달성하고자 하는 의지와 열정이 확고하다. 일회성이 아닌 본인의 인생의 목표 및 가치관과 연계되어 있으며, 그동안의 지속적 활동으로 증명되는 진정성 및 사명감이 분명하다.
- 나. (기업가정신) 해결하고자 하는 사회문제에 대한 창업자의 문제의식이 구체적이다. 기존에 부재하였던 새롭고 혁신적인 방법으로 문제를 해결하기 위한 구체적인 아이디어와 경험을 보유하고 있다.
- 다. (경영능력) 기업가로서의 경영능력이 뛰어나다. 즉, 기획 능력(단기 및 중장기적 목표를 가지고 구체적인 전략과 실행계획 수립)과 운영 능력(조직 운영 능력, 사업 관리 능력, 내외부 이해관계자와의 소통 능력 등)이 뛰어나다.
- 라. (윤리성) 리더진은 투명 경영을 통해 조직 내/외부에서 신뢰받고 있으며, 좋은 평판을 얻고 있다. 리더는 투명하고 윤리적인 경영을 통해 지역사회와 고객의 신뢰를 확보하려고 노력한다.
- 마. (평판) 문화예술 또는 사회적경제 생태계 내에서 리더의 평판이 우수하다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 5개 우수	소항목 4개 우수	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

④-2 구성원의 사회성과 창출 경험(10점)

- 설명: 구성원의 관련 지식 수준 및 경험에 대한 평가
- 평가 : 1개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (사회성과 창출 경험) 조직의 구성원들은 학업과 실무 경험을 통하여 현재 활동과 관련된 사회적 성과를 달성한 경험을 높은 수준으로 보유하고 있다. 조직 구성원들이 해당 조직이 아닌, 다른 조직에서 사회성과를 창출해 본 경험이 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	정성 평가	정성 평가	정성 평가	정성 평가
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

- 평가기준: 경력을 고려한다. 경력에 포함되는 경험의 내용은 다음과 같다. 해당 경험이 본 비즈니스 실행에 어떻게 도움이 되는지를 구체적으로 설명할 수 있다.

〈경력 포함 내용(예시)〉

① 아래 조직 또는 부서에 근무한 경력

- 가. 사회적 경제 조직(인증 사회적기업, 예비사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등)
- 나. 비영리조직, 자선구호 단체, 사회복지분야 재단
- 다. 기타 사회적가치 창출을 주 목적으로 하는 조직이나 기구
- 라. 일반 영리기업의 CSR 또는 사회공헌관련 부서

② 대학/대학원 재학 중 또는 졸업 후에 사회성과 창출과 관련된 활동에 참여한 경력

- 가. 사회적가치 창출 또는 사회혁신 관련 동아리 활동
- 나. 사회적가치 창출 또는 사회혁신 관련 수업에서의 프로젝트 경험
- 다. 사회적가치 창출 또는 사회혁신 관련 각종 경진대회 등에서의 수상 경력

④-3 조직의 사회성과 내재화 정도(10점)

- 설명: 조직의 사회성과, 사회적 가치에 대한 내부 구성원들의 동의와 참여를 평가
- 평가 : 4개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (공감대) 해당 사회적 문제의 심각성과 해결의 필요성에 대한 조직 내 공감대가 형성되어 있다. 조직의 사회성과의 목표와 달성 성과에 대한 전사적 공감대를 가지고 있다.
- 나. (구체성) 사회성과의 타깃 고객 및 수혜자가 명확히 규정되어 있다.
- 다. (문서화) 조직이 추구하는 사회성과가 정관, 규약 등 문서에 표현(선언)되어 있다.
- 라. (거버넌스) 사회성과 창출 관련 의사결정이 민주적이고, 과정이 투명하며, 구성원 간 의사소통이 원활하다. 상향식 방식의 의견 제안을 통하거나 외부로 통한 의견의 수렴이 가능하다. 조직이 민주적이고 수평적으로 형성되어 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 4개 우수	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

⑤ 사회성과 관리체계(30점) : 사회성과 창출을 위한 실행체계 평가

⑤-1 사회성과 측정체계(10점)

- 설명: 사회성과 지표를 설정하고, 관리하며 체계적으로 접근하고 있는지를 평가
- 평가: 3개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

- 가. (지표 설정) 사회성과 지표은행을 참고하여 사회성과를 설정하였다. 구체적인 사회성과 지표를 바탕으로 객관적이고 체계적인 측정 절차를 운영하고 있다. 창출하고자 하는 사회성과에 대한 측정지표 및 평가모델이 구축되어 있다(외부평가모델을 활용하는 경우도 포함).

나. (지표 관리) 사회성과지표를 적절한 주기마다 측정하고 있으며, 측정 시 사용된 자료 및 데이터를 관리하며 객관적인 측정 절차를 확보하고 있다. 구체적인 사회성과 지표 측정 및 평가를 실제로 실행하고 있다.

다. (체계성) 측정에 대한 담당 업무와 인력이 정해져있다. 사회성과지표에 대하여 전문가 자문이나 외부 기관의 컨설팅, 외부의 의견을 받아 개선하였다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

⑤-2 사회성과 공유체계(10점)

- 설명: 사회성과 지표에 대한 내/외부 이해관계자와의 동일한 이해도 유지에 대한 평가
- 사회성과 측정 및 평가 결과를 내/외부 이해관계자와 공유하고 있는지를 평가함.
- 평가: 3개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

가. (내부 공유) 사회성과 지표를 내부 구성원들이 이해하고 있으며, 결과가 조직 내에서 원활하게 공유된다. 임직원 및 주주들의 사회성과에 대한 이해도가 높고, 구체적 사회성과 지표 및 분석결과에 대하여 인지하고 있다.

나. (외부 공유) 사회성과 지표를 외부 이해관계자들에게 필요한 주기마다 투명하게 공유하고 있다. 외부 이해관계자들이 웹사이트, 보도자료, 발표자료, 성과보고회 등을 통하여 쉽게 사회성과의 지표와 평가 결과에 대하여 알 수 있다.

다. (체계성) 필요한 주기마다 내외부 이해관계자에게 사회성과 지표의 측정 결과를 공유하고 있다. 특정 시점의 지표 뿐만 아니라 과거와 지표와 비교하여 설명하고 있다. 공유된 사회성과에 대한 내외부 이해관계자들의 의견을 듣는 절차를 가지고 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 3개 우수	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 0개 우수
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

⑤-3 사회성과 활용체계(10점)

- 설명: 사회성과 지표를 측정을 넘어 경영을 위하여 활용하는가에 대한 평가
- 평가: 2개 항목에 대한 우수성 평가 (우수-보통-미흡)

소항목

가. (환류) 사회성과 지표를 활용하여 비즈니스 활동을 평가하고 개선하는 환류활동을 한다. 사회성과 지표의 측정, 분석 및 평가 결과가 향후 비즈니스 모델 및 사업전략 수정시 반영되는 환류체계가 구축되어 있다. 사회성과 분석 및 평가 결과가 조직 및 개인의 성과 평가와 연계되어 있다.

나. (전략) 사회성과 측정결과는 경영전략 및 회사의 중요한 의사결정에 반영된다. 사회성과 지표를 활용한 개선 활동을 체계적으로 하고 있다.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	소항목 2개 우수	소항목 1개 우수	소항목 1개 미흡	소항목 2개 미흡
점수	10점 (9~10점 가능)	8점 (7~9점 가능)	6점 (5~7점 가능)	5점 (5점 이하 가능)

⑥ 사회성과 창출수준(40점) : 사회성과의 창출수준 평가

⑥-1 효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성

- 설명: 비즈니스 활동을 통한 사회성과의 창출 수준에 대하여 특정 측면에서 평가
- 평가: 조직의 사회성과(SP1, SP2, SP3을 복수 선택 가능)에 대한 4개 항목 중 해당하는 항목의 우수성을 특정 측면에서 최대한 객관적으로 평가 (정성평가)

소항목 : 사회성과의 달성 측면인 효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성의 측면 중 선택(복수 선택 가능)하여 종합 평가

가. (효과성) 사회성과의 수혜자 수, 영향력의 범위, 기존 대안 대비 문제 개선 정도, 기존 업계의 사업방식과 가치사슬에 긍정적 영향을 미친 정도 등

나. (효율성) 투입자원(비용) 대비 사회성과 산출 규모를 타 사업과 비교하거나 전기와 비교

다. (지속가능성) 사회성과의 지속가능성을 재무적 차원(경쟁력, 손익분기점, 이익증가/손실감소 추세 등) 및 환경적 차원(환경에 대한 긍정적/부정적 영향력 고려)에서 평가

라. (공정성) 사회소외계층의 참여 정도, 소외계층에 대한 제품/서비스 접근성 향상 정도 등

- 평가기준 : 위의 소항목인 사회성과의 측면에 대하여 5개지의 기준, 즉, 중요성, 타당성, 구체성, 측정가능성, 실현가능성을 기반으로 최대한 객관적으로 종합적 평가

- (중요성 Importance): 창출한/창출할 사회성과가 사회적으로 중요한 문제를 해결하고 있는가?
- (타당성 Validity): 창출한/창출할 사회성과가 기업의 비전/미션/전략과 잘 연계되어 있는가?
- (구체성 Clarity): [사회성과 평가 매트릭스(아래 표 참조)] 중 항목에 표시되어 있는가? [사회성과 평가 매트릭스]의 지정된 항목마다 구체적 측정지표가 설정되어 있는가?
- (측정가능성 Measurability): 사회성과 측정지표가 실제로 측정가능한가(사전)?, 사회성과 측정지표를 실제로 측정하였는가(사후)? 사회성과 측정지표의 입증과정이 객관적인가 (객관적 방법, 독립된 검증주체 등)?
- (실현가능성 Feasibility): 사회성과가 실현가능한가(사전)? 사회성과를 실현하였는가(사후)? 사회성과의 실현의 증명이 신뢰할 만한가(독립된 검증주체)?

〈사회성과 창출수준 설명〉

- “사회성과 창출수준”은 조직에서 목표로 하는 3가지 사회성과(SP1, SP2, SP3)에 대하여 4가지의 측면의 평가 기준을 제시한 것임.
- “사회성과 창출수준”의 평가는 평가자에 의하여 종합적으로 이루어지며, 개별 항목에 대한 개별 평가의 총합이 아님.
- 종합 평가인 이유는 각 조직 별로 목표로 하는 사회성과의 개수와 우수성 측면의 개수가 다르기 때문임.
- 조직의 사회성과 목표는 SP1, SP2, SP3 중 단수 또는 복수임. 사회성과의 개수는 조직의 전략적인 선택과 집중에 따른 것이며, 더 많은 목표가 있다고 해서 사회성과 목표가 우수한 것은 아님.
- 조직의 우수성 측면은 효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 중 단수 또는 복수임. 우수성 측면의 개수 역시 조직의 전략과 역량 등에 의한 것으로, 더 많은 측면에서 우수성을 보인다고 해서 우수한 것은 아님.

	효과성	효율성	지속가능성	공정성
SP1	(중요성)	(중요성)	(중요성)	(중요성)
	(타당성)	(타당성)	(타당성)	(타당성)
	(구체성)	(구체성)	(구체성)	(구체성)
	(측정가능성)	(측정가능성)	(측정가능성)	(측정가능성)
	(실현가능성)	(실현가능성)	(실현가능성)	(실현가능성)
SP2	(중요성)	(중요성)	(중요성)	(중요성)
	(타당성)	(타당성)	(타당성)	(타당성)
	(구체성)	(구체성)	(구체성)	(구체성)
	(측정가능성)	(측정가능성)	(측정가능성)	(측정가능성)
	(실현가능성)	(실현가능성)	(실현가능성)	(실현가능성)
SP3	(중요성)	(중요성)	(중요성)	(중요성)
	(타당성)	(타당성)	(타당성)	(타당성)
	(구체성)	(구체성)	(구체성)	(구체성)
	(측정가능성)	(측정가능성)	(측정가능성)	(측정가능성)
	(실현가능성)	(실현가능성)	(실현가능성)	(실현가능성)

※ 조직에 따라 해당하는 사회성과 종류(SP1, SP2, SP3로 3가지)와 사회성과의 달성 측면인 4가지 소항목으로 이루어진 매트릭스(사회성과 3 x 사회성과 달성측면 4 = 총 12가지))에서 단수 또는 복수로 선택할 수 있음(더 많이 선택하였다고 우수한 것이 아님). 우수성에 대한 평가는 매트릭스의 12가지 중 선택한 측면에 있어서 5가지 기준(중요성, 타당성, 구체성, 측정가능성, 실현가능성)으로 평가하여 최대한 객관성을 확보하고 평가 과정에서 조직에서 증명할 수 있도록 함.

	A (탁월)	B (우수)	C (보통)	D (미흡)
평가	정성 평가	정성 평가	정성 평가	정성 평가
점수	40점 (36~40점 가능)	32점 (28~36점 가능)	24점 (20~28점 가능)	20점 (20점 이하 가능)

〈사회성과 창출수준 평가 예시〉

- 미술 치료를 활용하여 우울증을 획기적으로 감소시켜 사회소외계층의 정신건강을 증진시키려는 A기업의 경우, “SP1”의 사회성과를 정확도 즉 “효과성” 측면에서 평가해 볼 수 있음. 예컨대 기존 솔루션의 경우 프로그램 참가자의 평균 우울증 지수가 80%에서 70%로 떨어지는데 반해, A기업의 솔루션의 경우 80%에서 60%로 떨어졌다면 기존 솔루션 대비 효과적이라고 볼 수 있음.
- 이때 A기업의 “SP1의 효과성”에 대하여 4가지의 기준으로 평가함. “해당 질병 즉 우울증의 문제가 얼마나 중요/심각한지(중요성)”, “본 성과가 A기업의 비전/미션/전략과 잘 연계되어 있는지(타당성)”, “측정 지표가 구체적으로 설정되어 있는지(구체성) “우울증 지수를 실제로 측정하거나 측정할 수 있는지(측정가능성)”, “목표로 하는 수치가 달성 가능한 것인지(실현가능성) “ 등에 대하여 평가 가능함.

	효과성	효율성	지속가능성	공정성
SP1	(중요성) 평가 (타당성) 평가 (구체성) 평가 (측정가능성) 평가 (실현가능성) 평가	(해당 없음)	(해당 없음)	(해당 없음)
SP2	(해당 없음)	(해당 없음)	(해당 없음)	(해당 없음)
SP3	(해당 없음)	(해당 없음)	(해당 없음)	(해당 없음)

■ 제7장 ■

데이터 분석 결과 및 결론

제1절 데이터 분석 결과

제2절 결론

1. 사회성과 측정지표 분석

1.1. 비즈니스 활동 분석

(1) 가치창출활동

- 총 52개 사회적경제 조직(서면분석 24개 조직, 서면분석 및 인터뷰 병행 28개 조직)에 대한 분석 결과는 <표 106-107>과 같음.
- 가치창출 활동에 있어서는 기획, 창작 및 제작이 63%로 제조 및 제공의 52%보다 약간 많음. 이는 문화예술 산업의 특성을 반영하는 것으로 전통적인 의미의 제조업이나 서비스 위주의 산업과는 구별되는 특성을 드러냄.
- 본 연구에서 제시한 분석 프레임워크는 상품 제조 및 서비스 제공을 중심으로 하는 일반 비즈니스에 대한 분석 프레임워크와는 구분됨. 따라서 본 연구에서 도출된 문화예술 분야 사회성과 분석 프레임워크를 활용시 창의성을 기반으로 한 기획, 창작 및 제작 활동의 비즈니스에 대한 심도있는 분석이 가능함.

(2) 가치실현활동

- 가치실현활동에 있어서는 홍보·확산 44%, 판매·유통이 57%으로 비슷하게 나타남.
- 이 점 역시 문화예술 분야 사회적경제 조직들이 홍보, 확산 등을 통한 옹호(advocay) 활동에 큰 비중을 두고 있음을 보여줌.

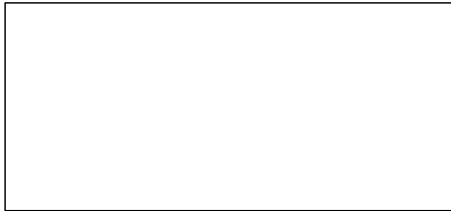
<표 106> 비즈니스 활동 분석 결과 (52개 조직)

가치창출활동		가치실현활동	
기획·창작·제작 34개 기업 (64%)		홍보·확산 23개 기업 (43%)	
(인터뷰 기업) 20개 댄스플래너 아트컴퍼니 드레 어반플레이 유니크 굿 컴퍼니 케이앤아츠 필더필 하비폴 나인앤드 차차프렌즈 오르아트 유쾌한	X	(인터뷰 기업) 11개 댄스플래너 엘디프 옴니아트 커즈앤컴퍼니 케이앤아츠 스프링 샤인 에이드런 핀즐 에이노브 아리랑스쿨	

<p>에이드런 해녀의 부엌 사단법인 하늘에 드림위드앙상블 극단 날으는 자동차 아리랑스쿨 눈썰미아트앤디자인 디올 연구소 핸드스피크</p> <p>(서면분석 기업) 14개 낭만사 디피플랫폼 마당극패우금치 모씨네 사회적협동조합 모차르트마술피리 반디협동조합 브리즈 사단법인 꼭두 서울나눔뮤직그룹 오르아트 잇다 전통연희단 잔치마당 최계바라 기획사 퓨전국악앙상블 수</p>	
<p>제조·제공 27개 기업 (51%)</p>	
<p>(인터뷰 기업) 14개 아트컴퍼니 드레 어반플레이 케이앤아츠 필더필 차차프렌즈 오르아트 유쾌한 에이드런 해녀의 부엌 사단법인 하늘에 드림위드앙상블 에이노브 아리랑스쿨 핸드스피크</p> <p>(서면분석 기업) 9개 골목길 공공공간 낭만사 슈퍼스트링사운드 스페셜아트 에이컴퍼니 제주도좋아 키뮤 푸치토야</p>	

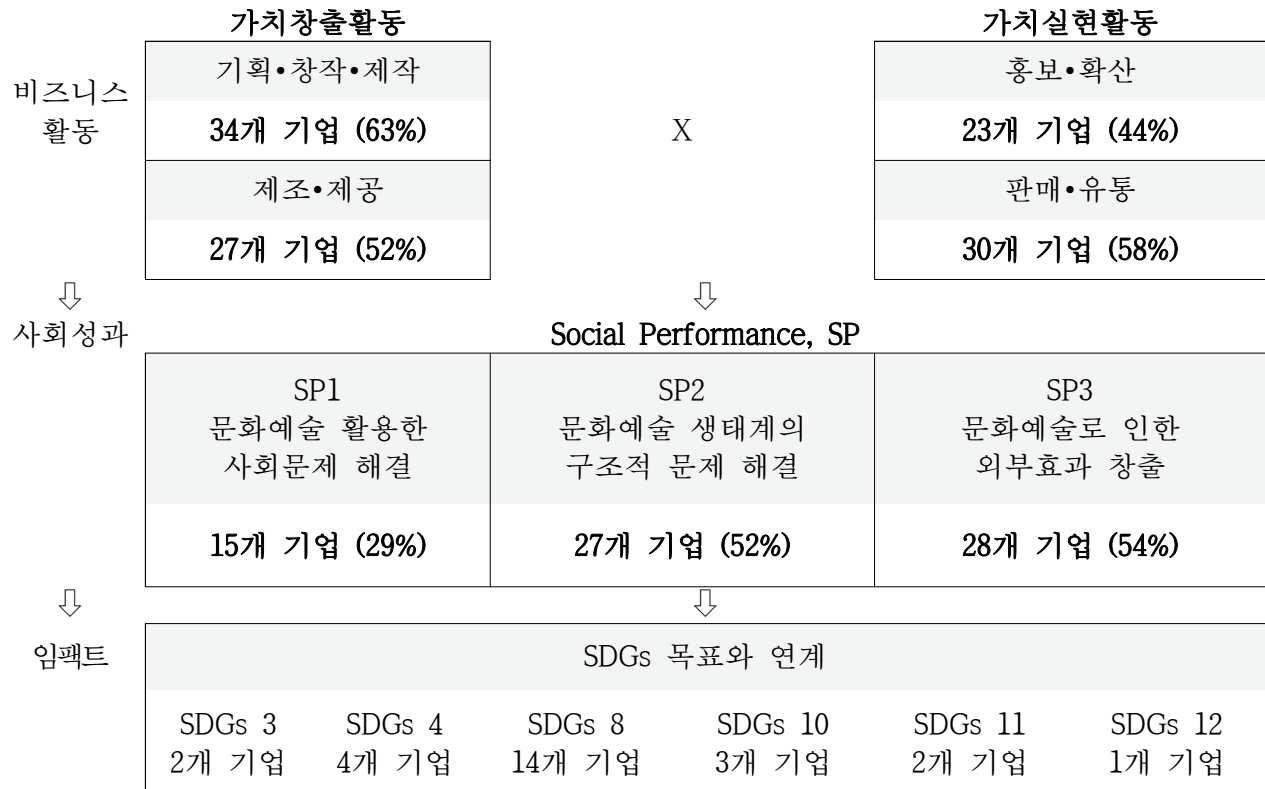
X

<p>위글위글 마피아컴퍼니</p> <p>(서면분석 기업) 15개 공공공간 달꽃창작소 모씨네 사회적협동조합 모차르트마술피리 반디협동조합 브리즈 사단법인 꼭두 서울나눔뮤직그룹 슈퍼스트링사운드 스페셜아트 에이컴퍼니 전통연희단 잔치마당 최계바라 기획사 키뮤 퓨전국악앙상블 수</p>	
<p>판매·유통 30개 기업 (57%)</p>	
<p>(인터뷰 기업) 23개 댄스플래너 아트컴퍼니 드레 어반플레이 엘디프 옴니아트 유니크 굿 컴퍼니 커즈앤컴퍼니 케이앤아츠 필더필 하비폴 나인앤드 차차프렌즈 스프링 샤인 에이드런 사단법인 하늘에 극단 날으는 자동차 핀즐 에이노브 아리랑스쿨 디올 연구소 위글위글 핸드스피크 마피아컴퍼니</p> <p>(서면분석 기업) 7개 골목길</p>	



공공공간
스페셜아트
써드플레이스 협동조합
에이컴퍼니
푸치토야
플리마코 협동조합

〈표 107〉 문화예술 사회성과 평가모형 분석 결과 (52개 조직)



1.2. 사회성과 분석

- 52개 기업에 대한 심층 인터뷰 자료 분석 결과, 사회성과에 있어서는 SP2와 SP3가 52%로 동일하며, SP1이 29%로 가장 적음 이는 많은 문화예술 조직들이 문화예술 생태계 자체의 문제를 해결하기 위해 노력하고 있음을 보여줌(〈표 108〉 참조).
- 본 연구를 통하여 제안된 프레임워크를 통하여 SP2를 사회성과에 포함함으로써, 기존의 사회성과로 인정받기 어려웠던 부분들을 인정받을 수 있게 되었다는 점에서 본 연구의 중요한 의의가 있음.
- SP3의 경우 54%로 상당 부분을 차지함. 이는 문화예술을 통한 긍정적 외부효과로 사회성과를 확장적으로 정의할 때 문화예술 분야의 특성에 맞는 좀더 공정한 성과 평가가 가능해 질 수 있음을 시사함.

- SP1의 경우 29%에 그침. 기존의 사회적 기업 개념인 비즈니스를 통한 사회문제 해결에만 사회성과를 한정시킬 경우, 문화예술 분야에서는 71%에 이르는 조직들이 지원사업 등에서 배제되거나 불리한 상황에 처할 수 있음을 보여줌.

〈표 108〉 사회성과 분석 결과 (52개 조직)

SP1 문화예술 활용한 사회문제 해결 15개 기업 (29%)	SP2 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결 27개 기업 (52%)	SP3 문화예술로 인한 외부효과 창출 28개 기업 (54%)
(인터뷰 기업) 11개 유쾌한 케이앤아츠 스프링 샤인 커즈앤컴퍼니 하비폴 에이드런 옴니아트 핸드스피크 극단 날으는 자동차 드림위드앙상블 디올 연구소	(인터뷰 기업) 17개 사단법인 하늘에 엘디프 오르아트 아트컴퍼니 드레 케이앤아츠 유니크 굿 컴퍼니 핀줄 나인앤드 댄스플래너 옴니아트 차차프렌즈 필더필 눈썰미아트앤디자인 마피아컴퍼니 아리랑스쿨 에이노브 위글위글	(인터뷰 기업) 12개 유쾌한 사단법인 하늘에 엘디프 아트컴퍼니 드레 어반플레이 유니크 굿 컴퍼니 핀줄 해녀의 부업 나인앤드 차차프렌즈 필더필 눈썰미아트앤디자인 위글위글
(서면분석 기업) 4개 서울나눔뮤직그룹 스페셜아트 재주도좋아 키뮤	(서면분석 기업) 5개 써드플레이스 협동조합 에이컴퍼니 최계바라 기획사 퓨전국악앙상블 수 플리마코 협동조합	(서면분석 기업) 15개 콜목길 공공공간 낭만사 달꽃창작소 마당극패우금치 모차르트마술피리 반디협동조합 사단법인 꼭두 슈퍼스트링사운드 잇다 재주도좋아 전통연희단 잔치마당 최계바라 기획사 푸치토야 퓨전국악앙상블 수

1.3 SDGs 분석

- 52개 기업에 대한 분석 결과, SDGs 8(포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공)이 83%로 가장 많았으며, SDGs 11(지속가능한 도시와 공동체 조성)이 31%, SDGs 4(양질의 교육과 평생 학습 기회 제공)이 25%로 그 뒤를 이음(〈표 109〉 참조).
- 이 중 SDGs 8은 사회성과 SP2인 문화예술 생태계의 구조적 문제해결과 연계되는 성격이며, SDGs 11은 사회성과 SP3인 문화예술을 통한 공동체의 강화와 연계된다고 이해할 수 있음. 이에 따라서, 본 연구에서 SP2와 SP3로 사회성과를 확장한 것은 문화예술 조직들의 사회적 목표를 국제사회의 목표에서 이해하는 것에도 유효함을 확인할 수 있음.

- SDGs 3(건강한 삶의 보장과 전 세대를 위한 복리 증진)의 경우, 문화예술이 접목된 건강 캠페인 및 행사(필더필), 고령자와 장애인들을 위한 디자인 제공(디올연구소) 등의 경우가 해당됨.
 - SDGs 4(양질의 교육과 평생 학습 기회 제공)의 경우, 양육시설 아이들에게 미술 수업 제공(에이드런), 뮤지컬을 활용한 치료교육 제공(사단법인 하늘에), 전통 문화교육 제공(아리랑스쿨) 등의 경우가 해당됨.
 - SDGs 8(포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공)은 일자리 창출 및 소득과 관련된 것으로, SP2 문화예술 생태계의 문제를 해결하기 위하여 문화예술 분야 일자리를 창출하는 조직들 대부분에 해당됨.
 - SDGs 8과 연계되면서 SP2와 연결되지 않는 기업들의 경우, 사회소외계층의 일자리 및 소득창출(SP1 해당: 커즈앤컴퍼니, 하비풀, 사단법인 하늘에), 지역사회 강화를 통한 지역상권 활성화(SP3: 해당, 어반플레이) 등의 경우가 해당됨.
 - SDGs 10(국가 내, 국가 간 불평등 감소)의 경우, 국내의 장애인 및 다문화 가정 등 소외계층들을 대상으로 공연을 제공(케이앤아츠), 지역사회 내 문화 소외계층을 대상으로 음악회를 개최(드림위드앙상블), 고령자와 장애인을 대상으로 서비스를 제공(디올연구소)하는 경우 등이 해당됨.
 - SDGs 11(지속가능한 도시와 공동체 조성)의 경우, 지역사회 내의 예술가들을 활성화하는 콘텐츠 및 매니지먼트 사업(어반플레이), 예술가들의 작품의 공정거래를 지원하는 사업(엘디프), 지역사회의 특수성을 고려하여 유희공간에서의 문화 서비스를 제공하는 사업(유쾌한), 낙후된 지역사회에 벽화 등의 공공미술을 제공(눈썰미아트앤디자인)하는 사업 등이 해당됨.
 - SDGs 12(지속가능한 소비와 생산)의 경우, 예술가들의 작품을 활용하여 패션 상품을 제작하는 사업(옵니아트), 지역사회 특산물의 생산과 판매 활동을 지원함으로써 경제적 뿐만 아니라 환경적 측면 등에서 긍정적 효과를 창출하는 사업(해녀의 부엌) 등이 해당됨.
- 52개 기업에 대한 분석 결과, 1개만의 SDGs와 연계한 기업은 2개의 SDGs와 연계한 기업은 10개, 3개의 SDGs와 연계한 기업은 1개 기업임. 인터뷰 당시, SDGs의 개수를 많이 연계할수록 더 좋은 것이 아닌 것이라는 점에 대한 설명을 하였으며, 실제 조직의 활동과 연계된 목표여야 함에 대한 설명을 제공하였음.
- 문화예술과 SDGs의 연계는 별도의 책자인 [문화예술과 SDGs]를 통하여 이해도를 증진하고 활용할 수 있음.

〈표 109〉 SDGs 연계 분석 결과 (52개 조직)

SDGs 목표와 연계			
SDGs 8 43개 기업 (82%)	SDGs 11 16개 기업 (31%)	SDGs 4 8개 기업 (15%)	SDGs 10 5개 기업 (10%)
공공공간 극단 날으는 자동차 나인앤드 낭만사 눈썰미아트앤디자인 댄스플래너 드림위드앙상블 디피플랫폼 마당극패우금치 마피아컴퍼니 모씨네 사회적협동조합 모차르트마술피리 브리즈 사단법인 꼭두 사단법인 하늘에 서울나눔뮤직그룹 스페셜아트 스프링 샤인 써드플레이스 협동조합 아리랑스쿨 아트컴퍼니 드레 어반플레이 에이노브 에이컴퍼니 엘디프 오르아트 옴니아트 위글위글 유니크 굿 컴퍼니 잇다 전통연희단 잔치마당 차차프렌즈 최계바라 기획사 커즈앤컴퍼니 케이앤아츠 키뮤 퓨전국악앙상블 수 플리마코 협동조합 핀즐 필더필 하비폴 해녀의 부엌 핸드스피크	골목길 낭만사 눈썰미아트앤디자인 달꽃창작소 마당극패우금치 반디협동조합 브리즈 사단법인 꼭두 슈퍼스트링사운드 어반플레이 엘디프 유쾌한 잇다 제주도좋아 전통연희단 잔치마당 최계바라 기획사 퓨전국악앙상블 수	극단 날으는 자동차 달꽃창작소 모차르트마술피리 사단법인 꼭두 사단법인 하늘에 서울나눔뮤직그룹 아리랑스쿨 에이드런 잇다 케이앤아츠 키뮤 푸치토야 퓨전국악앙상블 수	케이앤아츠 서울나눔뮤직그룹 퓨전국악앙상블 수 극단 날으는 자동차 드림위드앙상블 SDGs 14 1개 기업 (2%) 제주도좋아 SDGs 3 2개 기업 (4%) 필더필 디올 연구소 SDGs 12 3개 기업 (6%) 해녀의 부엌 플리마코 협동조합 옴니아트 SDGs 13 3개 기업(6%) 극단 날으는 자동차 사단법인 꼭두 제주도좋아

2. 사회성과 평가모형 분석

2.1. SVI와의 비교 분석

(1) 문화예술 사회적경제 조직에 대한 적용

- ARC-SPEM은 SVI와 동일하게 사회성과에 70%의 가중치를 부여하였음(<표 110> 참조). 그러나 사회성과에 문화예술의 특성이 반영된 SP2와 SP3를 포함하였다는 점에서 본 평가모형은 문화예술의 사회적 가치에 대한 연구결과를 반영하고자 했음.
- 비즈니스와 관련된 부분의 경우, SVI와 동일하게 30%의 가중치를 부여하였음. 그러나 비즈니스의 성과가 아닌 역량 중심으로 평가하여 문화예술 산업의 구조적 특성을 반영함.
- 사회성과의 경우, 사회성과의 지표를 설정하고 관리하며 활용하는 등의 사회성과를 중심으로 한 경영과 관리체계에 대한 배점을 대폭 강화하였음. SVI의 경우 5점에 해당하는 항목이나, ARC-SPEM의 경우 총점 100점 중 21점의 비중을 가짐($30점 \times 70\% = 21점$).
- 평가모형의 경우 문화예술 사회적경제 조직들에 대한 교육 및 비즈니스의 개선을 위한 피드백을 제공하기 위해 사용될 수 있음.

<표 110> ARC-SPEM 배점

구분	대항목	SVI와의 비교	배점
비즈니스 역량	① 비즈니스 모델	지금 당장의 경제적 성과가 부족하더라도 향후 잠재성에 좀더 큰 비중을 두고 비즈니스 역량 평가	30
	② 비즈니스 활동 역량		40
	③ 비즈니스 실행 자원		30
	총 100점		100
사회 성과	① 사회성과 지향성	문화예술 분야 특성 반영하여 SP2/SP3 포함	30
	② 사회성과 관리체계	사회성과 관리체계 구축 필요	30
	③ 사회성과 창출수준	문화예술 분야 특성 반영하여 SP2/SP3 포함	40
	총 100점		100
	총점	비즈니스 역량*30%+사회성과*70%	100

(2) SVI 분석

- SVI의 경우 문화예술 사회적경제 조직 대상 적용시 몇 가지 이슈가 발견됨(<표 111> 참조).
- 사회적 가치의 경우 소외계층 대상 서비스와 고용 창출 중심으로 규정이 마련되어 있음. 이에 따라 문화예술 기업들이 열악한 상황에 있는 문화예술인을 위한 활동시 이를 소외계층을 위한 활동으로 인정받기 어려우며, 일자리보다는 일거리를 중심으로 운영되는 문화예술 분야 기업 특성상 고용 측면에서도 좋은 평가를 받기 어려움. 또한 문화예술 활동이 창출하는 간접적 외부효과가 인정받을 수 있는 여지가 없음. 즉 본 연구에서 제시한 바 SP2의 문화예술 생태계를 위한 지원활동과 SP3의 문화예술의 장기적이고 간접적인 외부효과 등에 대한 성과 인정이 어려움.

- 사회적경제 생태계에서의 협력 관련 조항의 경우 문화예술 조직은 다른 사회적경제 조직보다는 다른 문화예술 조직과 이벤트 위주로 단기협력을 진행하는 경우가 많음.
- 사회목적 재투자 조항의 경우 초과수익이 나는 것을 전제로 하지만, 문화예술 시장의 구조적 문제로 인해 수익이 많이 발생하기 어려운 문화예술 조직의 경우 좋은 평가를 받기 어려울 가능성이 높음.
- 근로자와 관련된 평가항목들(근로자 지향성, 고용창출 및 재정성과, 노동성과)의 경우, 4대보험 특히 고용보험 가입자를 대상으로 측정 및 평가하기 때문에 일자리가 아닌 일거리를 중심으로 운영되는 문화예술 조직의 경우 사회성과를 충분히 인정받기 어려움.

〈표 111〉 SVI 배점

관점	범주	영역	문화예술 사회적경제 조직 평가 적용시 이슈	배점
사회적 성과	조직 미션	사회적 미션	-	7
	사업 활동	주사업활동의 사회적 가치	소외계층 서비스, 고용창출 중심 중심(불리) SP2, SP3 포함 곤란(불리)	15
		사회적경제 생태계 구축	다른 사회적경제 조직과의 장기적 협력 전제(불리)	10
		사회목적 재투자	초과수익을 전제(불리)	10
	조직 운영	운영의 민주성	-	5
		근로자 지향성	고용보험 가입자 대상 (불리) 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)에 해당하는 사회적기업들의 평균과 비교(사회적기업진흥원 보유)	13
			사회적 성과 총점	70
경제적 성과	재정 성과	고용창출 및 재정성과	고용보험 가입자 대상 (불리) 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(R)에 해당하는 사회적기업들의 평균과 비교(사회적기업진흥원 보유)	25
		노동성과		5
혁신 성과	기업 혁신	혁신성	-	10
			경제적 성과 + 혁신 성과	30
			총점	100

(3) 가상 평가 결과 비교

- ARC-SPEM과 SVI의 비교를 위하여 가상 평가를 진행함. 인터뷰 대상 기업 중 11개의 기업에 대하여 평가모델을 적용하였으며, 이때 해당 기업의 서면 자료 및 심층 인터뷰 결과를 바탕으로 2명의 연구원이 독립적으로 평가를 진행함. 평가결과 이견이 있을 경우에는 논의를 통해 차이를 조정한 후 결과를 도출함. 이 결과에 대해 제4차 자문회의를 통하여 전문가들의 의견을 청취한 후 결과를 확정함.
- 가상 평가는 특정 기업에 대한 평가점수를 알아보기 위함이라기 보다는, 특정 단계 기업의 비즈니스 역량과 경제적 성과를 가정한 상태에서 두 평가모형을 비교하기 위함임.
- 상대적으로 보완이 용이한 사회성과 관리체계를 해당 기업이 보완할 경우 두 평가모형이 어느 정도의 차이를 보이는지도 비교하고자 하였음. 이를 위해 사회성과 관리체계 점수가

미흡할 경우(50% 수준), 교육 및 컨설팅을 통해 비교적 단기간 내에 80%(우수) 수준으로 향상될 수 있다고 가정함.

•문화예술 조직의 명칭은 보고서에는 비공개로 기재함.

- 비교를 위하여 크게 3가지의 경우로 나누어 시뮬레이션을 진행함.

- 첫 번째, 비즈니스 역량이 취약하고 경제적 성과가 부족한 조직의 경우,
- 두 번째, 비즈니스 역량은 우수하나 아직까지는 충분한 경제적 성과를 달성하지 못한 조직의 경우,
- 세 번째, 비즈니스 역량도 우수하고 경제적 성과도 우수한 경우임.

- 첫 번째, 비즈니스 역량도 취약하고 경제적 성과도 부족한 경우, ARC-SPEM 모형이 SVI에 비하여 약 9-10점 정도 더 높이 평가함(<표 112> 참조). 이는 현재 경제적 성과를 얻지 못하고 있는 점에 대해 SVI가 ARC-SPEM보다 좀더 높은 비중을 두고 평가하기 때문임.

- 사회성과 관리체계에 대한 보완 시, 두 모델의 차이는 약 14-15점으로 ARC-SPEM이 해당 문화예술 조직에 대하여 SVI보다 더 높이 평가함. 이는 ARC-SPEM이 사회성과 지표구축 및 관리체계 구축을 중시하여 높은 배점을 부과하기 때문임.

<표 112> ARC-SPEM과 SVI의 비교: 첫 번째 그룹

기업명	현재			사회성과 관리체계 보완시		
	ARC-SPEM	SVI	차이	ARC-SPEM	SVI	차이
A	64.7	55.5	10.2	71	57	14
B	64.7	54	10.7	71	55.5	15.5
C	64.7	55.5	9.2	71	57	14
D	65.6	55.5	10.1	71.9	57	14.9

- 두 번째, 비즈니스 역량은 우수하지만 아직까지는 경제적 성과가 부족한 경우, 즉 앞으로의 경제적 성장이 기대되는 경우, ARC-SPEM 모형이 SVI에 비하여 약 15점 더 높이 평가함(<표 113> 참조). 이는 ARC-SPEM의 경우 당장의 경제적 성과보다는 비즈니스 역량으로 판단할 수 있는 미래 가능성에 대해 좀더 높은 비중을 두는 반면, SVI에서는 현재의 성과에 좀더 높은 비중을 두기 때문임.

- 사회성과 관리체계에 대한 보완 시, 두 모델의 차이는 약 23점으로 ARC-SPEM이 해당 문화예술 조직에 대하여 SVI보다 더 높게 평가함. 이는 ARC-SPEM에서 사회성과 관리체계의 중요성을 높게 보아 해당 배점이 높기 때문임.

〈표 113〉 ARC-SPEM과 SVI의 비교: 두 번째 그룹

기업명	현재			사회성과 관리체계 보완시		
	ARC-SPEM	SVI	차이	ARC-SPEM	SVI	차이
E	73.7	55.5	15.2	80	57	23
F	73.7	55.5	15.2	80	57	23
G	73.7	55.5	15.2	80	57	23

- 세 번째, 비즈니스 역량도 우수하고, 이에 따라 경제적 성과를 우수하게 달성하고 있는 경우. 즉 경제적 성과가 입증된 조직의 경우, 두 모형의 점수 차이는 약 1-3점으로 ARC-SPEM 모형이 SVI에 비하여 약간 더 낮게 평가함(〈표 114〉 참조). 이는 유의미하지 않은 차이로서, 성공적인 비즈니스에 대하여는 두 모형의 점수가 유사하게 도출됨을 보여줌.
- 사회성과 관리체계에 대한 보완 시, 두 모형의 차이는 약 2-4점으로 ARC-SPEM이 해당 문화예술 조직에 대하여 더 높이 평가함. 이는 ARC-SPEM이 사회성과 관리체계의 중요성을 강조하기 때문임.

〈표 114〉 ARC-SPEM과 SVI의 비교: 세 번째 그룹

기업명	현재			사회성과 관리체계 보완시		
	ARC-SPEM	SVI	차이	ARC-SPEM	SVI	차이
H	73.7	76.5	- 2.8	80	78	2
I	73.7	75	- 1.3	80	76.5	3.5
J	73.7	75	- 1.3	80	76.5	3.5
K	73.7	75	- 1.3	80	76.5	3.5

2.2. 대표 사례 분석

(1) 비즈니스 역량 부족, 경제적 성과 부족의 경우

- A기업의 경우, ARC-SPEM으로 64.7점이 부여됨(〈표 115〉 참조). 인터뷰 결과에 따라 미흡한 항목(비즈니스 역량 전체 항목, 사회성과 관리체계)에 총점 50%를 부여하였음. 사회성과 지향성 및 사회성과 창출수준은 ‘우수’로 보아 총점의 80%를 부여하였음.

〈표 115〉 ARC-SPEM 시뮬레이션: A기업

구분	대항목	중항목	점수	배점
1. 비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 제품/서비스의 시장성	7.5	15
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	7.5	15
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	10	20
		②-2 가치실현 역량의 우수성	10	20
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	5	10

		③-2 (인적자원) 팀 구성의 적절성	5	10
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	5	10
	총 100점		50	100
2. 사회성과	① 사회성과 지향성: 30점	①-1 리더의 사회적기업가정신	8	10
		①-2 팀원의 사회성과 창출 경험	8	10
		①-3 조직의 소셜미션 내재화 정도	8	10
	② 사회성과 관리체계: 30점	②-1 사회성과 측정체계	5	10
		②-2 사회성과 공유체계	5	10
		②-3 사회성과 활용체계	5	10
	③ 사회성과 창출수준: 40점	효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 측면에서 종합 평가	32	40
	총 100점		71	100
	총점	비즈니스 역량 30% + 사회성과 70%	64.7	100

- A기업의 경우, SVI로는 총점 55.5점을 부여함. 미흡한 항목에는 총점의 50%를 부여함. 미흡한 항목으로는 사회적 미션(사회성과 관리체계), 주 사업활동의 사회적 가치, 사회적경제 생태계 구축, 근로자 지향성, 고용창출 및 재정성과, 노동성과 등이 있음. 나머지 항목은 우수로 80%를 부여함.

〈표 116〉 SVI 시뮬레이션: A기업

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	2
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	2.5	5
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치 (15)	3. 사업활동의 사회적 가치지향성(비계량지표)	7.5	15
		사회적경제 생태계 구축 (10)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	2.5	5
		사회목적 재투자 (10)	5. 지역사회와의 협력 수준	2.5	5
	조직 운영 (20)	운영의 민주성 (5)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	5	10
		근로자 지향성 (13)	7. 참여적 의사결정 비율	4	5
			8. 근로자 임금수준	4	8
			9. 근로자 역량강화 노력	2.5	5
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	5	10
			11. 매출성과	5	10
			12. 영업성과	2.5	5
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	2.5	5
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	8	10
		총점		55.5	100

- A기업의 경우, 사회성과 관리체계 보완 시 ARC-SPEM으로 71점이 부여됨(〈표 117〉 참조). 모든 항목이 〈표 117〉과 동일한 상태에서 교육 및 컨설팅 등을 통해 사회성과 관리체계 점수만 종전의 50%에서 80%로 향상되는 것을 가정하여 시뮬레이션을 실시함.

〈표 117〉 ARC-SPEM 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): A기업

구분	대항목	중항목	점수	배점
1. 비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 제품/서비스의 시장성	7.5	15
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	7.5	15
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	10	20
		②-2 가치실현 역량의 우수성	10	20
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	5	10
		③-2 (인적자원) 팀 구성의 적절성	5	10
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	5	10
	총 100점		50	100
2. 사회 성과	① 사회성과 지향성: 30점	①-1 리더의 사회적기업가정신	8	10
		①-2 팀원의 사회성과 창출 경험	8	10
		①-3 조직의 소셜미션 내재화 정도	8	10
	② 사회성과 관리체계: 30점	②-1 사회성과 측정체계	8	10
		②-2 사회성과 공유체계	8	10
		②-3 사회성과 활용체계	8	10
	③ 사회성과 창출수준: 40점	효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 측면에서 종합 평가	32	40
	총 100점		78	100
	총점	비즈니스 역량 30% + 사회성과 70%	71	100

- A기업의 경우 사회성과 관리체계를 보완한다고 가정 시(50%에서 80%로 향상 가정) SVI로 57점을 부여함(〈표 118〉 참조). 이는 SVI에서 사회성과 관리체계의 배점 비중이 100점 중 5점으로 상대적으로 높지 않기 때문이다.

〈표 118〉 SVI 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): A기업

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	2
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	4	5
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치 (15)	3. 사업활동의 사회적 가치지향성(비계량지표)	7.5	15
		사회적경제 생태계 구축 (10)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	2.5	5
			5. 지역사회와의 협력 수준	2.5	5
		사회목적 재투자 (10)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	5	10
	조직 운영 (20)	운영의 민주성 (5)	7. 참여적 의사결정 비율	4	5
		근로자 지향성 (13)	8. 근로자 임금수준	4	8
			9. 근로자 역량강화 노력	2.5	5
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	5	10
			11. 매출성과	5	10
			12. 영업성과	2.5	5
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	2.5	5
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	8	10
		총점		57	100

(2) 비즈니스 역량 우수, 경제적 성과 부족의 경우

- E기업에 ARC-SPEM 적용 시 총 73.7점이 도출됨(<표 119> 참조). 미흡한 사회성과 관리체계 항목들의 경우, 항목별 총점의 50%를 부여하였음. 나머지 항목들은 모두 우수로 항목별 총점 80%을 부여하였음.

<표 119> ARC-SPEM 시뮬레이션: E기업

구분	대항목	중항목	점수	배점
비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 제품/서비스의 시장성	12	15
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	12	15
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	16	20
		②-2 가치실현 역량의 우수성	16	20
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	8	10
		③-2 (인적자원) 팀 구성의 적절성	8	10
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	8	10
	총 100점		80	100
사회성과	① 사회성과 지향성: 30점	①-1 리더의 사회적기업가정신	8	10
		①-2 팀원의 사회성과 창출 경험	8	10
		①-3 조직의 소셜미션 내재화 정도	8	10
	② 사회성과 관리체계: 30점	②-1 사회성과 측정체계	5	10
		②-2 사회성과 공유체계	5	10
		②-3 사회성과 활용체계	5	10
	③ 사회성과 창출수준: 40점	효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 측면에서 종합 평가	32	40
	총 100점		71	100
	총점	비즈니스 역량 30% + 사회성과 70%	73.7	100

- SVI의 경우 총점 55.5점으로 평가되었음(<표 120> 참조). 미흡한 항목의 경우 50%를 부여하였음. 미흡한 항목은 사회적 미션(사회성과 관리체계), 주 사업활동의 사회적 가치, 사회적경제 생태계 구축, 사회목적 재투자, 근로자 지향성, 고용창출 및 재정성과, 노동성과임. 나머지 항목은 우수로 평가하여 항목별 총점의 80%를 부여함.

<표 120> SVI 시뮬레이션: E기업

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	2
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	2.5	5
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치 (15)	3. 사업활동의 사회적 가치지향성(비계량지표)	7.5	15
		사회적경제 생태계 구축 (10)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	2.5	5
			5. 지역사회와의 협력 수준	2.5	5
		사회목적 재투자 (10)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	5	10

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
	조직 운영 (20)	운영의 민주성 (5)	7. 참여적 의사결정 비율	4	5
		근로자 지향성 (13)	8. 근로자 임금수준	4	8
			9. 근로자 역량강화 노력	2.5	5
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	5	10
			11. 매출성과	5	10
			12. 영업성과	2.5	5
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	2.5	5
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	8	10
		총점		55.5	100

- E기업의 경우 사회성과 관리체계 보완 가정 시 ARC-SPEM에서 총점은 80점으로 평가됨(<표 121> 참조).

〈표 121〉 ARC-SPEM 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): E기업

구분	대항목	중항목	점수	배점
1. 비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 제품/서비스의 시장성	12	15
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	12	15
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	16	20
		②-2 가치실현 역량의 우수성	16	20
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	8	10
		③-2 (인적자원) 팀 구성의 적절성	8	10
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	8	10
	총 100점		80	100
2. 사회 성과	① 사회성과 지향성: 30점	①-1 리더의 사회적기업가정신	8	10
		①-2 팀원의 사회성과 창출 경험	8	10
		①-3 조직의 소셜미션 내재화 정도	8	10
	② 사회성과 관리체계: 30점	②-1 사회성과 측정체계	8	10
		②-2 사회성과 공유체계	8	10
		②-3 사회성과 활용체계	8	10
	③ 사회성과 창출수준: 40점	효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 측면에서 종합 평가	32	40
	총 100점		80	100
	총점	비즈니스 역량 30% + 사회성과 70%	80	100

- E기업이 사회성과 관리체계를 보완한다고 가정 시 SVI 총점은 57점으로 평가됨(<표 122> 참조). 나머지 미흡한 항목은 해당 항목 총점의 50%를 부여하였음. 여기에는 사회적 미션(사회성과 관리체계), 사회적 가치, 사회적경제 생태계 구축, 근로자 지향성, 고용창출 및 재정성과, 노동성과 등이 포함됨.

〈표 122〉 SVI 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): E기업

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	2
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	4	5
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치(15)	3. 사업활동의 사회적 가치지향성(비계량지표)	7.5	15
		사회적경제 생태계 구축(10)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	2.5	5
		사회목적 재투자(10)	5. 지역사회와의 협력 수준	2.5	5
		운영의 민주성(5)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	5	10
	조직 운영 (20)	근로자 지향성 (13)	7. 참여적 의사결정 비율	4	5
			8. 근로자 임금수준	4	8
			9. 근로자 역량강화 노력	2.5	5
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	5	10
			11. 매출성과	5	10
			12. 영업성과	2.5	5
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	2.5	5
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	8	10
		총점		57	100

(3) 비즈니스 역량 우수, 경제적 성과 우수의 경우

- J기업의 경우, ARC-SPEM에서 총점 73.7점을 부여함(〈표 123〉 참조). 대부분의 항목이 우수하여 80%의 점수를 부여함. 해당 기업의 경우 ARC-SPEM의 평가 항목 중 미흡한 항목으로는 유일하게 사회성과 관리체계가 있었음(50% 부여).

〈표 123〉 ARC-SPEM 시뮬레이션: J기업

구분	대항목	중항목	점수	배점
1. 비즈니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 제품/서비스의 시장성	12	15
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	12	15
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	16	20
		②-2 가치실현 역량의 우수성	16	20
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	8	10
		③-2 (인적자원) 팀 구성의 적절성	8	10
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	8	10
	총 100점		80	100
2. 사회 성과	① 사회성과 지향성: 30점	①-1 리더의 사회적기업가정신	8	10
		①-2 팀원의 사회성과 창출 경험	8	10
		①-3 조직의 소셜미션 내재화 정도	8	10
	② 사회성과 관리체계: 30점	②-1 사회성과 측정체계	5	10
		②-2 사회성과 공유체계	5	10
		②-3 사회성과 활용체계	5	10
	③ 사회성과 창출수준: 40점	효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 측면에서 종합 평가	32	40
	총 100점		71	100
	총점	비즈니스 역량 30% + 사회성과 70%	73.7	100

- J기업의 경우, SVI 적용시 총 75점이 부여됨(<표 124> 참조). 미흡한 항목인 근로자 지향성, 사회성과 관리체계에는 50%를 부여함.

<표 124> SVI 시뮬레이션: J기업

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	2
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	2.5	5
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치 (15)	3. 사업활동의 사회적 가치지향성(비계량지표)	12	15
		사회적경제 생태계 구축 (10)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	4	5
			5. 지역사회와의 협력 수준	4	5
		사회목적 재투자 (10)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	8	10
	조직 운영 (20)	운영의 민주성 (5)	7. 참여적 의사결정 비율	4	5
		근로자 지향성 (13)	8. 근로자 임금수준	4	8
			9. 근로자 역량강화 노력	2.5	5
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	8	10
			11. 매출성과	8	10
			12. 영업성과	4	5
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	4	5
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	8	10
		총점		75	100

- J기업이 사회성과 관리체계를 보완할 경우(50%에서 80%로 향상 가정시), ARC-SPEM에서 총점 80점으로 평가받음(<표 125> 참조).

<표 125> ARC-SPEM 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): J기업

구분	대항목	중항목	점수	배점
1. 비즈 니스 역량	① 비즈니스 모델: 30점	①-1 제품/서비스의 시장성	12	15
		①-2 비즈니스 모델의 실효성	12	15
	② 비즈니스 활동 역량: 40점	②-1 가치창출 역량의 우수성	16	20
		②-2 가치실현 역량의 우수성	16	20
	③ 비즈니스 실행 자원: 30점	③-1 (인적자원) 리더의 문화예술 및 비즈니스 이해도 및 경험 수준	8	10
		③-2 (인적자원) 팀 구성의 적절성	8	10
		③-3 (물적·기술적자원) 자원 연계/파트너십 구축역량의 우수성	8	10
	총 100점		80	100
2. 사회 성과	① 사회성과 지향성: 30점	①-1 리더의 사회적기업가정신	8	10
		①-2 팀원의 사회성과 창출 경험	8	10
		①-3 조직의 소셜미션 내재화 정도	8	10
	② 사회성과 관리체계: 30점	②-1 사회성과 측정체계	8	10
		②-2 사회성과 공유체계	8	10
		②-3 사회성과 활용체계	8	10
	③ 사회성과 창출수준: 40점	효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 측면에서 종합 평가	32	40
	총 100점		80	100
	총점	비즈니스 역량 30% + 사회성과 70%	80	100

- J기업이 사회성과 관리체계를 보완할 경우(50%에서 80% 수준으로 향상 가정), SVI 상 총점 76.5를 받음. 미흡한 항목은 근로자 지향성으로 항목 점수의 50%를 부여함. 나머지 항목은 우수로 항목 점수의 80%를 부여함.

〈표 126〉 SVI 시뮬레이션(사회성과 관리체계 보완 시): J기업

관점	범주	영역	평가 항목	점수	배점
사회적 성과 (60)	조직 미션 (7)	사회적 미션 (7)	1. 사회적 가치 추구 여부	2	2
			2. 사회적성과 관리체계 구축여부	4	5
	사업 활동 (33)	주사업활동의 사회적 가치 (15)	3. 사업활동의 사회적 가치지향성(비계량지표)	12	15
		사회적경제 생태계 구축 (10)	4. 사회적경제기업과의 협력 수준	4	5
			5. 지역사회와의 협력 수준	4	5
		사회목적 재투자 (10)	6. 사회적 환원 노력도(비계량지표)	8	10
	조직 운영 (20)	운영의 민주성 (5)	7. 참여적 의사결정 비율	4	5
		근로자 지향성 (13)	8. 근로자 임금수준	4	8
			9. 근로자 역량강화 노력	2.5	5
경제적 성과 (30)	재정 성과 (30)	고용창출 및 재정성과 (25)	10. 고용성과	8	10
			11. 매출성과	8	10
			12. 영업성과	4	5
		노동성과 (5)	13. 노동생산성	4	5
혁신 성과 (10)	기업 혁신 (10)	혁신성 (10)	14. 혁신노력도(비계량지표)	8	10
		총점		76.5	100

2.3 분석 결과

- 시뮬레이션 결과, ARC-SPEM이 SVI에 비하여 문화예술 사회적경제 조직의 성과를 더 높게 평가함.
 - 첫 번째, 비즈니스 역량도 취약하고 이에 따라 경제적 성과도 부족한 경우, ARC-SPEM 모형이 SVI에 비하여 약 10점 더 높이 평가함.
 - 두 번째, 비즈니스 역량은 우수하지만 아직까지는 경제적 성과가 부족한 경우, 즉 앞으로의 경제적 성장이 기대되는 경우, ARC-SPEM 모형이 SVI에 비하여 약 15점 더 높이 평가함.
 - 세 번째, 비즈니스 역량도 우수하고, 이에 따라 경제적 성과를 우수하게 달성하고 있는 경우, 즉 경제적 성과가 이미 입증된 조직의 경우, 두 모형의 점수 차이는 약 2점으로 ARC-SPEM 모형이 SVI에 비하여 약 2점 더 낮게 평가하지만, 이는 두 가지의 평가모형이 거의 비슷한 결과를 도출하는 것으로 볼 수 있음.
- 자문회의를 통하여 문화예술 사회적경제 조직 및 투자사들로부터 ARC-SPEM이 SVI에 비하여 문화예술 분야의 특성 및 문화예술 분야 사회적경제 조직들이 지향하는 사회적 가치를 이론적 및 실무적으로 좀더 잘 반영하고 있음을 확인함.

- ARC-SPEM은 비즈니스의 성과보다 비즈니스의 역량에 중점을 두어 평가함. 문화예술 분야 시장의 구조적 문제점으로 인해 현재 경제적 성과를 얻지 못하고 있는 기업의 경우라도 좋은 비즈니스 역량을 가지고 있다면 향후 성장 잠재력 및 의미있는 사회적 가치 창출의 가능성이 있다고 볼 수 있음. 이 점에서 SVI보다 ARC-SPEM이 문화예술 사회적경제 조직에게는 좀더 공정한 평가를 제공한다고 볼 수 있음.
 - 문화예술 산업의 구조적 문제 해결이나 긍정적 외부효과 창출인 SP2, SP3를 포함함으로써 문화예술 분야 기업들은 SVI보다 ARC-SPEM에서 자신들이 창출하는 사회성과를 좀더 공정하게 인정받을 수 있음. 특히 다른 분야 기업들에 비해 문화예술 분야 기업들은 외부효과 창출 측면에서 사회적으로 기여할 가능성이 크며, 그러한 기여가 국가 및 사회 차원에서 가지는 중요성도 높다는 점을 고려할 때, ARC-SPEM과 같이 문화예술 분야에 특화된 평가모델의 필요성이 높다고 볼 수 있음.
- ARC-SPEM은 문화예술 사회적경제 조직들의 발전 및 건전한 생태계 구축에 꼭 필요한 사회성과 관리체계의 중요성을 강조함.
- ARC-SPEM에서 강조하는 사회성과 지표 및 관리체계 구축의 경우, 그것이 가지는 중요성에도 불구하고 인터뷰, 설문 등을 통해 살펴본 결과 아직까지 우리 나라의 문화예술 분야 사회적경제 조직들에게는 부족한 역량으로 평가되었음(자가진단 및 설문 분석 결과를 담은 다음 장의 <표 127>, <표 128> 참조).
 - 이를 해결하기 위해서는 사회성과 관리체계의 강조 및 이를 위한 교육 및 컨설팅 지원이 필요함. ARC-SPEM 모형이 사회성과 관리체계에 대해 높은 배점을 설정하였으므로, 본 모형 적용시 사회적경제 조직들의 입장에서 사회성과 관리체계의 중요성은 충분히 인지될 것으로 보임. 한편 교육 및 컨설팅 지원 측면에서는 본 연구에 참여한 문화예술 분야 사회적경제 조직들이 관련 지원의 필요성에 대하여 공감을 표명하였음.

3. 사회성과 자가진단표 및 설문 분석

3.1. 자가진단표 분석 결과

- 5개 조직 대표들의 자가진단표에 대한 의견은 아래와 같았으며, 이를 반영하여 최종 자가진단표를 개선함.
 - 자가진단표 작성의 용이성 : “작성에 큰 어려움은 없음”. “평가 항목이 더욱 세분화되면 좋겠음.”
 - 자가진단표 항목의 유효성 : “사회적 성과와 경제적 성과의 비율이 6:4~7:3 정도가 적절하다고 생각함.” “타 평가모형(SPC 등) 보다 문화예술에 적합하다고 생각함.” “비즈니스적 성과에 대한 부담이 경감되고, 역량으로 평가받는 점이 문화예술에 더 적합함.” “조직 별로 규모가 다르기 때문에 절대적 규모가 아닌 상대적인 성장의 속도로 평가받는 것이 필요함.” “재무적 평가 (판매액, 매출액) 등은 포함되어야 한다고 생각함.” “일자리에서 일거리로 바뀐 점이 매우 좋다고 생각함.”
 - 자가진단표의 실무 적용 가능성 : “관련 자료와 함께 활용하면 충분히 활용이 가능하다고 생각함.” “연구진에서 제공한 자가진단표의 예시들이 도움이 됨.”
 - 자가진단표 관련 의견 : “SDGs와의 연계가 쉽지 않음.”
- 자가진단표 작성 결과는 아래와 같음.
 - 자가 진단 결과, 이들은 여러 가지 항목 중에서 자신들의 사회성과 관리체계가 가장 취약하다고 진단하고 있는 것으로 나타남. 또한 비즈니스 측면에서 가치실현 역량(마케팅 분야)이 취약하다고 판단하고 있는 것으로 진단함.
 - 이들은 사회성과 관리체계에 대한 교육 및 컨설팅 지원을 요청하였음. 또한 비즈니스 측면에서는 유통과 판매 등에 대한 교육 및 컨설팅 지원이 필요한 것으로 판단됨.
 - 이들은 SDGs와의 연계에 있어서도 어려움을 느꼈으며, 해당 내용에 대한 별도 교육이나 워크숍 등을 요청함.

〈표 127〉 자가진단표 분석 결과(괄호 안은 5개 참여기업들의 자체 평가점수를 의미함)

항목			질문	평균
1. 비즈니스 역량	① 비즈니스 모델	①-1 시장성	우리 콘텐츠/제품/서비스는 경쟁사 대비 차별점 및 비교우위를 가지고 있거나 현재까지 존재하지 않던 최초의 것으로, 시장에서 성공할 가능성이 높다.	4.5 (44455)
			우리 콘텐츠/제품/서비스의 가격 대비 품질에 대한 고객 만족도가 경쟁사 대비 높다.	
			우리 콘텐츠/제품/서비스에 대한 수요는 증가 추세이고, 앞으로도 증가할 것으로 예상한다.	
		①-2 비즈니스 모델	우리는 비즈니스 모델 9가지 요소가 구체적으로 기획되어 있다. ※ 비즈니스모델 9가지 요소: 핵심파트너, 핵심활동, 핵심자원, 소셜미션, 고객소통 채널, 채널, 고객, 비용구조, 수익모델	4 (53345)
			우리 비즈니스 모델의 9가지 요소는 현재 잘 준비되어 있으며, 현장에서 잘 작동할 것이다.	

항목		질문	평균
2. 사회성과	② 비즈니스 역량	②-1 가치 창출 역량 우리는 경쟁사와 비교하여 우수한 가치창출활동 역량을 갖추고 있다. ※ 문화예술 비즈니스 가치창출활동: (콘텐츠) 기획·창작·제작 또는 (제품) 제조, (서비스) 제공 (붙임 참조) 우리의 가치창출활동 성과는 2018년 대비 2019년에 양적/질적으로 향상되었다.	4 (45444)
		②-2 가치 실현 역량 우리는 경쟁사와 비교하여 우수한 가치실현활동 역량을 갖추고 있다. ※ 문화예술 비즈니스 가치실현 활동: 홍보·확산 또는 유통·판매 (붙임 참조) 우리의 가치실현 활동 성과는 2018년 대비 2019년에 양적/질적으로 향상되었다.	3 (45324)
	③ 비즈니스 자원	③-1 리더 우리 리더진의 사업 관련 문화예술 및 비즈니스에 대한 이해도와 실무 경험은 아래와 같다(해당 경력연도에 밑줄 표기). ※ 리더진: 창업자, 대표, 임원 등 경영 핵심 인력 우리 리더진은 조직을 이끌기 위한 경영, 인력 관리, 소통 등 필요한 역량의 수준이 뛰어나다.	4 (44355)
		③-2 조직 구성 우리 구성원(직원)의 사업 관련 문화예술 및 비즈니스에 대한 이해도 실무 경험은 이와 같다. 우리 조직은 체계적인 조직구조를 갖추고 운영되고 있다.	3.5 (34355)
		③-3 파트너십 및 자원 우리 조직은 사업을 위해 협력하는 다양한 파트너십과 우수한 네트워크를 보유하고 있다. 우리 조직은 직전 기간 대비 자원의 출처가 다양해지고 안정화 되었다.	3.5 (54334)
	④ 사회성과 지향성	④-1 리더 우리 리더진은 사회문제에 대한 해결의지와 사명감을 갖고 혁신적/전략적으로 문제를 해결한다. 우리 리더진은 투명 경영을 통해 조직 내/외부에서 신뢰받고 있으며, 좋은 평판을 얻고 있다.	4 (55454)
		④-2 구성원 우리 구성원들은 사업과 관련된 사회성과를 창출한 경험을 보유하고 있다.	4 (45453)
		④-3 조직의 사회성과 내재화 우리 조직은 소셜미션에 대한 공감대를 가지고 있고, 소셜 미션을 문서화하고 소통하고 있다. 사회성과 창출 관련 의사결정이 민주적이고, 과정이 투명하며, 구성원간 의사소통이 원활하다.	3 (25544)
2. 사회성과	⑤ 사회성과 관리 체계	⑤-1 사회성과 측정 체계 우리는 구체적인 사회성과 지표를 바탕으로 객관적이고 체계적인 측정 절차를 운영하고 있다. 우리는 사회성과를 정기적으로 측정하며, 여기서 얻은 자료 및 데이터를 잘 관리한다. 우리는 측정과 관련된 담당 업무와 담당 인력이 정해져 있다.	2.5 (13233)
		⑤-2 사회성과 공유 체계 사회성과 지표를 구성원들이 이해하고 있으며, 결과가 조직 내에서 원활하게 공유된다. 우리는 사회성과 지표를 외부 이해관계자들에게 정기적으로 투명하게 공유한다.	2.5 (23233)
		⑤-3 사회성과 활용 체계 사회성과 측정결과를 바탕으로 비즈니스 활동을 평가하고 개선하는 환류 시스템을 가지고 있다. 사회성과 측정결과는 경영전략 및 회사의 중요한 의사결정에 반영된다.	3 (33233)

3.2 사회성과 설문

- 본 연구에 참여한 28개 인터뷰 대상 조직들에 대하여 3가지로 분류된 사회성과(SP1, SP2, SP3)와 관련하여 다음과 같이 설문을 진행하였으며, 리커트(Likert) 7점 척도(1점: 매우 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다)로 측정한 결과는 <표 128>과 같음.
- 사회성과의 측정 및 관리와 관련하여 문화예술 사회적경제 조직들의 개선 여지가 있으며, 이는 자가진단표 및 평가모형에 반영된 “사회성과 관리체계”에 반영함.
 - 사회성과 측정의 중요성(6.28점, 4번 항목), 회사가 추구하는 사회적가치의 외부 소통 역량(6.10점, 3번 항목) 및 내부 공유 정도(6.03점, 2번 항목)에서는 높은 점수를 보였음.
 - 반면 사회적 가치의 정관 등 문서화(5.39점, 1번 항목), 사회성과의 정기적 측정(4.96, 5번 항목), 사회성과 측정 결과의 공유(5.21점, 6번 항목) 및 활용(5.57점, 7번 항목), 측정지표의 적절성(5.36점, 8번 항목) 등에서는 상대적으로 낮은 점수를 보였음.

<표 128> 사회성과 관련 설문(N=28)

질문	평균
1. 우리 회사가 추구하는 사회적 가치는 정관 등의 문서에 명확하게 정리되어 있다.	5.39
2. 우리 회사가 추구하는 사회적 가치는 모든 임직원에게 잘 공유되어 있다.	6.03
3. 우리 임직원들은 회사가 추구하는 사회적 가치를 다른 사람에게 잘 설명할 수 있다.	6.10
4. 사회적 성과를 측정하는 것은 우리 사업의 발전을 위해 중요하다.	6.28
5. 우리 회사는 사회적 성과를 정기적으로 측정하고 있다.	4.96
6. 우리 회사는 사회적 성과를 측정한 결과를 모든 임직원이 함께 공유한다.	5.21
7. 우리 회사는 사회적 성과를 측정한 결과를 향후 사업개선을 위해 활용하고 있다.	5.57
8. 우리가 사용하는 사회적 성과 측정지표는 우리가 추구하는 사회적 가치와 잘 맞는다.	5.36
10. 우리 회사는 위의 문화예술 분야의 취약성을 극복함에 있어서 기존 방식과는 전혀 다른 창의적인 해결방식을 활용한다.	5.5
13. 우리 회사는 문화예술을 통해 사회적 문제를 해결하고자 한다.	5.75
14. 우리 회사의 문화예술 기반 해결방법은 기존의 다른 방법보다 사회적 문제 해결에 효과적이다.	5.64

- SP2인 문화예술 생태계와 관련하여 다음과 같이 설문을 진행하였으며, 그 결과는 <표 129>와 같음.
- 본 연구를 통하여 제안한 SP2(문화예술 생태계의 강화)가 이러한 목표와 활동들을 포함하는 내용임을 확인함.
 - 창출 수익의 문화예술 분야에 대한 재투자(6점, 12번 항목) 측면에서 상대적으로 좋은 점수를 보였으며, 이는 설문에 응답한 기업들이 생태계를 위한 재투자를 통하여 생태계 강화 기여에 관심이 높다는 것을 보여줌.
 - 문화예술 사회적경제 조직들은 문화예술 생태계의 발전에 기여하고 있다고 생각하며(5.53점, 9번 항목), 문화예술 생태계만의 문제에 대한 해결에도 관심이 높은 것으로 나타남(5.67점, 11번 항목).

〈표 129〉 문화예술 생태계 관련 설문(N=28)

질문	평균
9. 우리 회사는 문화예술분야 중에서 중요하지만 취약한 문화예술을 특정하여 해당 문화예술의 발전에 기여한다.	5.53
11. 우리 회사는 문화예술산업 생태계가 가지고 있는 특수한 문제를 해결하기 위하여 기여한다.	5.67
12. 우리 회사는 창출된 수익을 문화예술 분야의 발전을 위해 재투자한다.	6

- 본 연구진이 준비한 사회성과 지표에 대한 공감 정도와 관련하여 다음과 같이 설문을 진행하였으며, 그 결과는 〈표 130〉과 같음.
- 본 질문에 대해 6.21/7점으로 대답하여, 연구진이 준비한 사회성과 지표가 연구대상 사회적경제 조직들이 추구하는 사회적 가치 및 창출하고자 하는 사회성과를 비교적 잘 담아내고 있는 것으로 나타남.

〈표 130〉 사회성과지표 공감도 설문(N=28)

질문	평균
15. 연구진이 준비한 귀사의 사회적 성과지표는 다음과 같습니다. 여기에 대해서 공감이 되시는지요?	6.21

1. 연구결과 요약

1.1. 연구 개요

- 본 연구를 위해 다양한 분야의 기존연구에 대한 문헌 분석, 총 28개 조직에 대한 32회의 심층 인터뷰 및 24개 조직에 대한 서면 분석, 총 21인의 전문가로 구성된 자문위원회의 5회의 자문회의가 진행되었음.
- 본 연구는 국제사회에서 논의된 문화와 사회발전, 경제학 기반의 외부효과 접근과 문화경제학의 논의들, 그리고 문화예술 학계에서 주장해온 문화예술의 사회적 가치에 대한 연구 등을 종합하여 문화예술 분야 사회성과를 이해하고 분석하기 위한 개념적 토대를 제시하였음.
- 본 연구의 결과물로는 본 보고서와 함께 현장에 바로 적용가능한 도구인 문화예술 비즈니스 사회성과 분석 가이드 리플렛, 사회성과 평가모형, 자가진단표, 문화예술과 SDGs 소책자 등이 개발되었음.

1.2. 문화예술의 사회적 가치

- UNESCO를 중심으로 국제사회에서 논의되어 온 기본적인 권리로서의 문화예술, 다양성 보존을 위한 문화예술, 사회발전을 위한 문화예술에 대하여 분석함. 문화예술은 UN의 지속가능발전목표(SDGs)의 하나로 채택되지는 않았으나, 17개 목표가 모두 문화예술과 직간접적인 관련성이 있으며, 일부 세부목표에는 문화예술과 관련된 지표가 포함됨.
- 전통 경제학적 관점에서 문화예술은 전형적인 외부효과 및 시장실패의 사례임. 즉 문화예술 관련 재화 및 서비스는 사회적으로 바람직한 생산량보다 과소생산되며, 사회적으로 바람직한 소비량보다 과소 소비됨. 이러한 문화예술 분야의 시장실패 문제를 해결하고, 문화예술 산업의 발전을 지원하기 위한 정부, 재단, 기업 등의 적극적 역할이 필요함.
- 문화경제학을 통하여 문화예술이 창출하는 다양한 가치(경제적 가치, 사회적 가치, 문화적 가치, 예술적 가치 등)를 살펴보았으며, 특히 윌리엄 보몰의 연구(1966)와 아르요 클라머의 연구(2004)를 중심으로 분석함.

- 문화예술계에서 이루어진 다양한 연구를 살펴봄. 미국 랜드연구소의 연구(2004), 미국 앨런 브라운의 연구(2006), 캐나다 창의도시 네트워크의 연구(2006), 영국 대런 헨리의 연구(2016), 영국 예술인문학위원회의 연구(2016), 한국 문화체육관광부의 연구(2015)를 참고함.
- 이상과 같이 기존 연구를 살펴본 결과, 문화예술의 비경제적 가치인 사회심리적 가치와 본질적 가치는 시장에서 제대로 평가받고 보상받지 못하는 문제가 있음. 따라서 비경제적인 측면에서 창출되는 가치를 적극적으로 고려할 필요가 있음.

1.3. 문화예술의 사회적 가치에 대한 확장적 이해

- 산업으로서의 문화예술의 구조적 취약성을 분석함. 사업규모의 영세성, 양질의 일자리 부족, 고용의 불안정성, 젠트리피케이션의 문제를 논의함.
- 문화예술 활동과 비즈니스를 결합하여 사회적 가치 창출을 촉진할 뿐만 아니라, 산업으로서의 문화예술 분야 생태계의 취약성을 해결할 수 있음. 본 연구에서는 이 두 가지 모두를 문화예술 분야에서 비즈니스를 통해 창출 가능한 사회성으로 간주함.
- 문화예술의 가치에 대한 기존 연구를 종합해 볼 때, 문화예술 자체로서의 본질적 혜택과 도구적 혜택으로 나누는 구분, 개인적 차원과 공공적 차원을 나누는 구분, 즉각적 효과와 축적되어 나타나는 효과를 구분하는 접근방식은 의미가 있음.
- 문화예술의 도구적 가치를 이용하여 직접적으로 사회문제를 해결하는 경우(문제해결 by 문화예술)와 문화예술의 본질적/도구적 가치를 통하여 공동체/지역사회/국가 차원의 혜택을 가져온 경우(외부효과 with 문화예술)로 나눌 수 있음. 여기에 문화예술 산업 또는 생태계의 구조적 문제를 해결하는 경우(해결방법 for 문화예술 생태계)까지 세 가지의 경우를 문화예술 분야에서 창출 가능한 사회성과(Social Performance, SP)로 정의함.
- (문화예술을 통한 사회문제 해결) SP1은 문화예술을 도구 또는 수단으로 활용하여 사회문제를 해결하는 가운데 사회적 가치를 창출하는 형태로서 전형적인 사회적 기업 또는 소셜 비즈니스 모델을 통해 창출되는 사회성과의 유형으로 볼 수 있음.
- (문화예술 생태계의 구조적 문제 해결) SP2는 문화예술 생태계에 대한 공헌을 사회적 가치로 보아 문화예술 분야에서 창출 가능한 사회적 가치 개념을 확장한 것임. 이는 문화예술이 가지는 공공재, 가치재로서의 특성 등으로 인해 발생하는 생태계의 구조적 문제가 존재하며, 이를 해결하는 것이 장기적으로 사회에 기여할 수 있다는 기존의

경제학 및 문화경제학의 논의에 근거함.

- (문화예술로 인한 외부효과 창출) SP3는 문화예술의 힘을 통해 사회적 가치를 창출함으로써 정의 외부효과를 증가시키는 것을 말함. 이때 문화예술의 직접적 기여를 산출하기 쉽지 않음으로 인해 측정이 어렵다는 문제가 있으나, 그럼에도 불구하고 문화예술이 타분야에 비해 지역사회, 사회, 국가에 미치는 긍정적 외부효과가 크다는 점을 고려할 필요가 있음. 따라서 문화예술이 창출한 외부효과에 대해 합리적이고 객관적인 측정방법을 찾아낼 경우 해당 기여분을 사회성으로 인정할 수 있는 이론적 근거를 제공하고자 했음. 특히 지역재생 사업의 경우에는 문화예술의 공헌이 상당하다는 점에 대한 사회의 컨센서스가 확실하고, 상대적으로 문화예술의 기여분을 추산하기 위해 필요한 데이터 수집 및 방법론 적용이 용이할 것으로 보인다는 점에서 후속 연구가 기대됨.¹⁵⁾

1.4. 문화예술 활동의 사회성과 창출 사례

- 문화예술을 통한 사회문제 해결(SP1)에는 예컨대 미술치료를 통한 우울증 감소, 음악 프로그램을 통한 자살 감소 등이 있음. 이는 기존의 사회적 기업 개념이 의미하는 바 문화예술의 힘을 활용하여 사회문제를 해결하고 임팩트를 창출하는 전형적 케이스라고 볼 수 있음.
- 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결(SP2) 중, 문화예술 분야 양질의 일자리 부족 해결에 있어서 두 가지 방법은 첫째, 국내에는 부족한 수요를 해외에서 발견하여 연계하는 것(한국의 댄스플래너), 둘째, 국내에는 존재하지 않는 수요를 새롭게 만들어내는 상품이나 서비스를 개발함으로써 해당 수요 자체를 창출하는 것(캐나다 태양의 서커스) 등이 있음.
- 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결(SP2) 중, 문화예술 분야 고용 불안정성 즉 프리랜서 위주의 고용으로 인한 직업 불안정성과 불규칙한 소득 문제를 해결하는 방법으로는 협동조합의 사례를 들 수 있음. 프랑스 사업고용협동조합(CAE), 벨기에 대규모 프리랜서협동조합(스마트), 국내의 극단 나는자동차, 드림위드앙상블, 아트컴퍼니 드레, 모씨네 사회적협동조합, 씨드플레이스 협동조합, 플리마코 협동조합 등이 여기에 해당함.
- 문화예술로 인한 외부효과 창출(SP3) 중, 공동체 및 지역사회 측면의 외부효과로 공동체 구성원의 창의성 및 사회성 증진, 지역 내 공동체 의식 제고, 지역사회 갈등과 범죄의

15) 예컨대 [Bajari, P., Fruehwirth, J.C., Kim, K., and Timmins, C. (2012). A Rational Expectations Approach to Hedonic Price Regressions with Time-Varying Unobserved Product Attributes: The Price of Pollution, *American Economic Review*, 102(5), 1898-1926.]와 같은 논문의 계량적 방법론을 적용 가능할 것으로 보임.

감소(베네수엘라 엘 시스테마, 브라질 리우데자네이루 파벨라, 마포구 염리동 소금길) 등이 있음. 또한 지역재생 및 지역관광 활성화(영국 런던 해링턴 웨이, 독일 베를린의 스콧 관광 사례, 미국 브로드웨이, 독일 라이프치히, 부산 감천마을, 일본 나오시마·이누지마, 통영 동피랑 마을, 영국 게이츠헤드, 영국 스코틀랜드 에딘버러 축제) 등도 중요한 외부효과 사례임.

- 문화예술로 인한 외부효과 창출(SP3) 중, 국가 차원의 외부효과로 경제적 혜택에 있어서 산업연관분석이 있음. 프랑스와 영국의 산업연관분석 사례가 있으며, 한국의 경우 문화예술의 생산유발계수, 부가가치유발계수, 고용유발계수, 취업유발계수 모두 다른 서비스업과 비교하면 높은 수준임.
- 문화예술로 인한 외부효과 창출(SP3) 중, 사회적 혜택을 분석하는 행복접근법에 따르면 문화여가 활동으로 금전으로 환산 시, 활동 별로 1인당 연간 약 300-800만원에 상당하는 정도의 긍정적 효과가 추산됨.

1.5. 문화예술 분야 사회적경제 조직 사회성과 분석 프레임워크

- 본 연구에서는 원천성/창작성이 높고 대중성/복제성이 낮은 협의의 문화예술, 즉 음악, 미술, 디자인, 무용, 공연, 문학 등을 문화예술 분야로 정의하고 연구를 수행함.
- 본 연구에서 개발한 문화예술 분야 사회성과 분석 프레임워크는 개별 문화예술 사회적경제 조직의 비즈니스 활동이 잘 운영되고 있는지, 해당 비즈니스 활동이 어떠한 사회성과를 창출하는지, 그러한 사회성과가 어떤 종류의 임팩트와 연계되는지를 전체적으로 파악하고 분석할 수 있는 틀임.
- 본 분석 프레임워크는 비즈니스 활동(business activities)을 가치창출(value creation)과 가치실현(value appropriation)의 두 가지 활동으로 구분함.
 - 가치창출 활동 중 기획, 창작 및 제작(planning, creation and production)은 원천성이 높고 복제성이 낮은 활동으로 디자인, 무용, 공연 등과 관련이 높음.
 - 가치창출 활동 중 제품 제조 및 서비스 제공(manufacturing and provision)은 원천성과 복제성(duplication)이 높은 활동이며, 공산품 등 대량생산과 연관되어 규모의 경제(economy of scale) 실현이 중요함.
 - 가치실현 활동 중, 홍보 및 확산(promotion and diffusion)은 소통(communication)을 통한 인지도 제고, 인식 개선, 저변 확대 등을 목적으로 하며, 특정한 타겟 오디언스가 없는 경우가 많음.
 - 가치실현 활동 중, 판매 및 유통(sales and distribution)은 전달(delivery)과 판매(sales)를

통한 매출 증가, 점유율 증대 등을 목적으로 하며, 특정한 타겟 오디언스 또는 목표고객(target customers)가 있음.

1.6. 문화예술 비즈니스활동 측정지표

- 문화예술의 사회성과 지표체계는 추상적으로 표현될 수 있는 비즈니스 활동과 사회성 성과를 측정할 수 있는 구체적 지표의 사례들을 제시함. 본 연구에서는 사회성과(social performance)와 관련된 결과(outcome) 위주의 지표를 개발함.
- 본 연구는 비즈니스 활동지표 총 35개(가치창출활동 14개, 가치실현활동 21개), 사회성과 지표 총 40개(SP1 13개, SP2 17개, SP3 10개)를 제시함.
- 공통지표는 대부분의 기업들에게 적용 가능한 일반적 지표를 의미하며, 개별지표는 문화예술 사회적경제 조직의 기업별 특성을 반영하여 도출함.

1.7. 사회성과 평가모형: ARC-SPEM

- 기존의 평가모형 중 고용노동부의 사회적기업 대상 SVI(Social Value Index) 평가모형, 중소기업벤처부의 소셜벤처 판별기준 및 가치평가 모형, SK그룹의 SPC 평가모형, 비랩(B-Lab)의 GIIRS 평가모형, SROI 평가모형 등을 분석함.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 판별을 위하여 정의 및 조직 형태를 정리하고, 판별기준으로 4가지 요건 즉 문화예술인 주도, 문화예술 비즈니스, 사회적 가치 창출, 경제적 가치 창출 등을 기준으로 판별하도록 함.
- 기존의 평가모형을 참고하는 동시에, 본 연구에서 개발된 문화예술 분야 사회성과 분석 프레임워크를 반영하여 문화예술 분야에 특화된 사회성과 평가모형인 ARC-SPEM(Art & Culture Social Performance Evaluation Model)을 개발함.
- ARC-SPEM 모형은 개별 조직의 사회성과에 대한 사전·사후 평가 및 조직 간 비교 평가를 가능하게 하는 평가모형임. 100점 만점의 평가모형을 통하여 문화예술 분야 사회적경제 조직과 이해관계자들은 해당 조직의 사회성과를 체계적으로 평가할 수 있음.
- ARC-SPEM 모형은 문화예술 사회적경제 조직의 “사회성과”, 그리고 이를 지속적으로 창출하기 위한 전제조건인 “비즈니스 역량”을 총 6개 대항목, 14개 중항목, 50개 소항목으로 평가함.

- 비즈니스 역량 평가는 3개 대항목, 7개 중항목, 28개 소항목으로 평가함.
- 사회성과 평가는 3개 대항목, 7개 중항목, 22개 소항목으로 평가함.
- 소항목 평가: 평가자가 평가대상 조직에 대해 소항목 3등급 평가를 진행함(우수-보통-미흡).
- 중항목 평가: 소항목 평가결과를 바탕으로 중항목에 4단계로 지수를 차등 부여함 (탁월-우수-보통-미흡).
- 대항목 평가: 중항목의 점수를 합산하고, 대항목 점수를 도출함.
- 최종 점수 도출: 대항목의 점수를 바탕으로 비즈니스 역량 점수, 사회성과 점수를 도출함 (각 100점 만점). 비즈니스 역량 점수, 사회성과 점수에 적절한 비중을 부여하여 100점 만점의 최종점수 도출함.

- ARC-SPEM 모형은 다음과 같은 특징을 가짐.

- 비즈니스와 관련된 부분의 경우, SVI와 동일하게 30%의 가중치를 부여하였음. 그러나 SVI와는 달리 비즈니스의 성과가 아닌 비즈니스 역량을 중심으로 평가함.
- SVI와 동일하게 사회성과에 70%의 가중치를 부여하였음. 단 가중치는 사용목적에 따라 사용자가 적절히 변형하여 활용가능함.
- 사회성과의 범위에 문화예술의 특성을 반영하여 SP2와 SP3를 포함하였음.
- 파일럿 시뮬레이션 결과 본연의 취지를 잘 살리고 있는 것으로 판단됨.
- 사회성과의 지표를 설정하고 측정하며 활용하는 등의 사회성과 관리체계에 대한 배점을 대폭 강화하여 문화예술 분야 사회적경제 조직 생태계의 발전에 기여하고자 함.

1.8. 데이터 분석 결과 및 결론

- 총 52개의 문화예술 분야 사회적경제 조직(서면분석 24개 조직, 서면분석 및 인터뷰 병행 28개 조직)에 대한 분석을 실행함. 이를 통하여 제안된 사회성과 분석 프레임워크의 실무 적용이 가능하며 유효함을 확인함.
- 해당 프레임워크를 통해 문화예술 분야 사회적경제 조직의 활동을 체계적으로 구분할 수 있음. 분석 대상 모든 조직들의 활동이 2 x 2로 구분이 되고, 이에 대하여 인터뷰 및 분석을 통하여 확인함으로써 구분 방식이 적절함을 확인함.
 - 가치창출 활동에 있어서는 기획, 창작 및 제작이 63%로 제조 및 제공의 52%보다 약간 많음. 가치실현 활동에 있어서는 홍보·확산 44%, 판매·유통이 57%으로 비슷하게 나타남.
- 해당 프레임워크를 활용하여 문화예술 분야 사회적경제 조직의 사회성과에 대한 분석이 가능함. 시뮬레이션 및 대상 조직 인터뷰를 통하여 이러한 사회성과 분석이 적절함을 확인함.
 - 분석 결과 SP2와 SP3의 비중이 52%로 동일하며, SP1이 29%로 가장 적음(복수응답 가능).

- 이는 기존의 사회적 기업 개념인 비즈니스를 통한 사회문제 해결의 경우에만 사회성과가 나오는 것으로 한정할 경우(SP1), 문화예술 분야에서는 대략 70%에 이르는 조직들이 지원사업 등에서 배제되거나 불리한 평가를 받을 수 있는 상황에 처할 수 있음을 보여줌.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직의 임팩트 측면에서 현재 조직들의 SDGs와의 연계가 가능함. 특히, 많은 조직들이 SDGs 8번과 연계되어 있으며, 이는 SP2(문화예술 생태계의 구조적 문제 해결)의 일거리 창출과 관련되어 있음.
- SDGs 8번(83%), SDGs 11번(35%), SDGs 4번(25%), SDGs 10번(12%) 순으로 SDGs와 많이 연계됨. 특히 절반을 차지하는 SDGs 8번의 경우, SP2인 “문화예술 생태계의 구조적 문제해결” 즉 안정적인 일거리 창출과 많이 연계되어 있었음.
- 심층인터뷰, 설문조사 및 자가진단 등의 데이터를 분석해 본 결과를 종합해 보면, 문화예술 분야 사회적경제 조직들의 경우 비즈니스 역량 중에서는 가치실현 역량(홍보확산, 판매유통) 즉 마케팅 역량에 대한 자신감이 부족한 것으로 나타남. 또한 사회성과 측면에서는 사회성과 관리체계에 대한 보완이 필요한 것으로 나타남. 이를 위한 문화예술 분야 사회적경제 조직 대상 교육이 필요한 것으로 판단됨.

2. 연구의 시사점

2.1. 문화예술 분야 사회적경제 조직들의 지표를 통한 성과관리 필요성

- 문화예술 사회적경제 조직의 활동들은 다양한 성격과 특성으로 인하여 정책기관이나 투자자 입장에서 이를 분석하거나 이해하는 데에 어려움이 존재했음.
- 본 연구는 경영학 이론과 UNESCO의 분류법에 기반하여 문화예술 분야의 비즈니스 활동을 가치창출 활동과 가치실현 활동으로 나누고, 여기에 문화예술의 다양한 활동을 포함하여 분류함. 이를 통해 도출된 2 x 2 매트릭스를 통하여 모든 비즈니스 활동들을 한 눈에 보면서 분석할 수 있도록 함.
- 이러한 비즈니스 활동 중심의 분류법은 향후 문화예술 분야 비즈니스에 대한 이해를 증진하고, 상이한 조직간 또는 외부 이해관계자들과의 소통 원활화에 기여할 것으로 기대됨.
- 또한 본 연구는 이러한 비즈니스 활동들의 성과로서 사회적경제 분야에서 많이 사용하는 변화이론을 기반으로 산출(output), 결과(outcome) 수준의 측정지표들을 제안함. 이를 통해 문화예술 조직 실무자 및 내외부 이해관계자들이 해당 비즈니스 활동 및 그 성과에

대하여 지표를 설정하고, 측정하고, 분석한 결과를 바탕으로 환류할 수 있는 사회성과 관리체계를 구축함.

- 인터뷰 및 서면 분석 결과, 대다수의 문화예술 조직들이 비즈니스 활동 측정지표를 설정하고 객관적이고 일관된 방법으로 측정하지 않고 있었으며, 지표에 대한 이해도도 낮은 수준이었음.
- 본 연구에서 개발된 사회성과 관리체계를 통해 문화예술 분야 사회적경제 조직 실무자 및 이해관계자들이 자신들의 비즈니스와 관련된 기획, 평가, 환류 등의 활동을 진행하고 개선하는 데 있어서 도움이 될 것으로 기대됨.
- 그리고 이를 지원하기 위하여 다양한 컨설팅, 연구, 교육 활동이 필요함. 실제로 많은 인터뷰 기업들에서 해당 분야에 대한 컨설팅 및 교육의 필요성에 대하여 피력함.

2.2. 문화예술 분야 사회성과(SP1, SP2, SP3) 홍보 및 확산 노력 필요성

- 그 동안 문화예술 분야에서 사회적 가치에 대한 개념은 문화예술계 내에서 다양한 연구를 통하여 심화되어 왔으나, 사회적 가치 또는 사회적경제와 관련된 지원정책 등에 충분히 반영되지 못하였음. 이는 문화예술계의 구조적 특성, 문화예술이 창출하는 사회적 가치의 특성, 간접적 외부효과 특성 등에 대한 이해 부족으로 인한 것으로 판단됨.
- 문화예술 분야 사회적경제 조직이 창출하는 사회적 가치가 충분하게 인정받지 못하고 있다는 점, 그리고 이들의 활동을 정책의 확일적 기준이나 기존 틀에 맞추어 설명하는 데에 어려움이 있다는 점 등을 인터뷰 및 자문회의를 통하여 확인하였음. 이를 극복하기 위하여 다양한 학계의 연구를 융합적으로 고려함. 특히 기존 문화예술계에서 진행되어 온 사회적 가치에 대한 연구 및 문화예술산업의 구조적 문제에 대한 내용을 적극 반영함.
- 이러한 문화예술 분야 사회적 가치의 특성이나 구조적 문제 등 문화예술만의 특수성이 사회 전체 또는 전 산업을 통틀어 적용되는 보편성과 적절하게 조화를 이룰 때 문화예술의 사회적 가치가 제대로 평가받을 수 있음.
- 본 연구는 문화예술의 특수성을 최대한 반영하였으며, 그 결과 사회성과를 SP1, SP2, SP3로 확장하여 정의함. 이러한 시도를 통해 그 동안 충분히 반영되지 못하였던 문화예술 사회적경제 조직들의 사회성과를 반영할 수 있음을 인터뷰, 설문, 자문회의, 시뮬레이션 등을 통해 확인하였음.
- 따라서 문화예술계에서는 SP2와 SP3에 대한 적극적인 인정과 함께, 이를 객관적이고 합리적으로 측정하고 증명할 수 있는 방법을 찾아내고, 그 결과를 외부에 적극적으로 알림으로써 이를 인정받기 위한 홍보 및 확산 활동 등이 필요함. 이를 통해 문화예술계의 특수성이 보편성과 함께 조화를 이룰 것으로 기대됨.

2.3. 문화예술계에서 SDGs에 대한 이해도 증진 필요성

- 사회적경제나 사회혁신, 사회적 기업 등의 분야에서 전세계 민간, 재단, 정부 등은 SDGs를 핵심적인 주제이자, 모든 활동의 최종적 목표로 이해하고 있음. 이미 SDGs는 전세계의 다양한 이해관계자들이 의사소통을 위하여 사용하는 공통의 언어로 활용되고 있음.
- 문화예술계에서는 SDGs가 상대적으로 생소하고, 적용이 어려운 개념으로 이해되고 있으며 아직까지 정책과 조직 운영 등에 적극적으로 반영되지 않고 있음.
- 본 연구에서는 국제사회 및 각국 정부, 각 분야의 변화 추세에 맞추어 문화예술계에 SDGs의 개념을 적극적으로 적용하고 손쉽게 활용할 수 있도록 다양한 측면에서 노력함. 예컨대 별도 책자를 제작하여 배포하기도 함.
- 문화예술과 SDGs는 국제적으로 충분한 사례와 심도깊은 논의가 부족한 만큼. 국내의 우수한 문화예술 조직들이 좋은 사례를 만들어나감으로써 선도해 나갈 수 있는 분야로 판단됨.

3. 연구의 한계 및 후속 연구 방향

3.1. 사회성과 간 비교를 위한 화폐화 연구

- 문화예술 사회적경제 조직의 사회성과는 SP1, SP2, SP3의 측면에서 다양하게 창출됨.
- 각 조직은 객관적이고 합리적인 방법으로 사회성과를 측정해야 하며, 그 결과를 바탕으로 외부로부터 평가를 받게 됨. 이 때, 객관적으로 증명된 사회성과의 수준에 대하여 어떻게 평가할 것인지에 대한 기준은 아직까지 수립되어 있지 않으며, 그러한 기준을 수립하는 것이 바람직하거나 가능한가에 대하여는 지속적인 연구 및 합의를 도출하기 위한 노력이 필요함.
- 본 연구에서는 각 조직이 창출하고자 하는 또는 창출한 사회성과에 대하여 평가자가 기준으로 삼을 수 있는 항목들과 평가 시 고려사항을 제시함.
- 본 연구에서 제시한 평가 항목은 효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성 등 4가지 측면임.
 - (효과성) 사회성과의 수혜자 수, 영향력의 범위, 기존 대안 대비 문제 개선 정도, 기존 업계의 사업방식과 가치사슬에 긍정적 영향을 미친 정도 등
 - (효율성) 투입자원(비용) 대비 사회성과 산출 규모를 타 사업과 비교하거나 전기와 비교
 - (지속가능성) 사회성과의 지속가능성을 재무적 차원(경쟁력, 손익분기점, 이익증가/손실감소 추세 등) 및 환경적 차원(환경에 대한 긍정적/부정적 영향력 고려)에서 평가

- (공정성) 사회소외계층의 참여 정도, 소외계층에 대한 제품/서비스 접근성 향상 정도 등
- 본 연구에서 제시한 평가 시 기준으로는 중요성, 타당성, 구체성, 측정가능성, 실현가능성 등 5가지가 있음.
 - (중요성 Importance): 창출한/창출할 사회성과가 사회적으로 중요한 문제를 해결하고 있는가?
 - (타당성 Validity): 창출한/창출할 사회성과가 기업의 비전/미션/전략과 잘 연계되어 있는가?
 - (구체성 Clarity): [사회성과 평가 매트릭스]의 지정된 항목에 구체적 측정지표가 설정되어 있는가?
 - (측정가능성 Measurability): 사회성과 측정지표가 실제로 측정가능한가(사전)?, 사회성과 측정지표를 실제로 측정하였는가(사후)? 사회성과 측정지표의 입증과정이 객관적인가 (객관적 방법, 독립된 검증주체 등)?
 - (실현가능성 Feasibility): 사회성과가 실현가능한가(사전)? 사회성과를 실현하였는가(사후)? 사회성과의 실현의 증명이 신뢰할 만한가(독립된 검증주체)?
- 그러나 이러한 평가는 각 조직이 증명한 사회성과에 대한 비교 시, 객관적 비교가 어렵다는 문제가 있으며, 이를 극복하기 위해 사회적 가치의 화폐화 접근법도 한 가지 방법이 될 수 있음.
- 이를 위하여는 SK SPC에서 추구하는 사회적가치의 화폐화에 대한 연구를 참고할 수 있음. 문화예술의 사회적가치가 어떠한 범위에서 어떠한 기준으로 화폐화될 수 있는지에 대한 연구는 특정 사례에 대한 구체적인 측정을 바탕으로 이루어질 수 있음.
- 사회적가치의 화폐화는 여러 가지 한계점에도 불구하고, 측정결과에 대한 이해가 쉽고 비교가능성이 높다는 측면에서 향후 시범적으로 수행해볼 수 있는 연구임.

3.2. 경제적 가치, 사회적 가치 및 문화적 가치의 측정 및 평가

- 본 연구에서는 문화예술이 창출하는 가치 중 기존에 많은 관심을 받았던 경제적 가치에 더하여 사회적 가치에 집중하여 연구를 진행함.
- 문화예술의 본질적 가치인 문화적 가치에 대해서는 본 연구의 범위에서 배제함. 문화적 가치의 경우, 기존의 연구에서도 많이 다루어지지 않은 분야로 주관성이 강하게 반영될 수 밖에 없음.
- 그러나, 인터뷰 결과 많은 문화예술 조직들에서는 자신들의 활동을 통한 본질적 가치의 발현에 대하여 자부심을 가지고 이를 주장하고 있으며, 이에 대한 평가를 원함.

- 문화적 가치 측정의 난해성에도 불구하고, 이에 대한 선도적 연구를 시도해 볼 필요가 있음. 이를 통하여 문화예술 사회적경제 조직이 창출하는 총체적인 가치인 경제적 가치, 사회적 가치, 문화적 가치를 종합적으로 고려할 수 있다면 나름의 의미가 있을 것임.

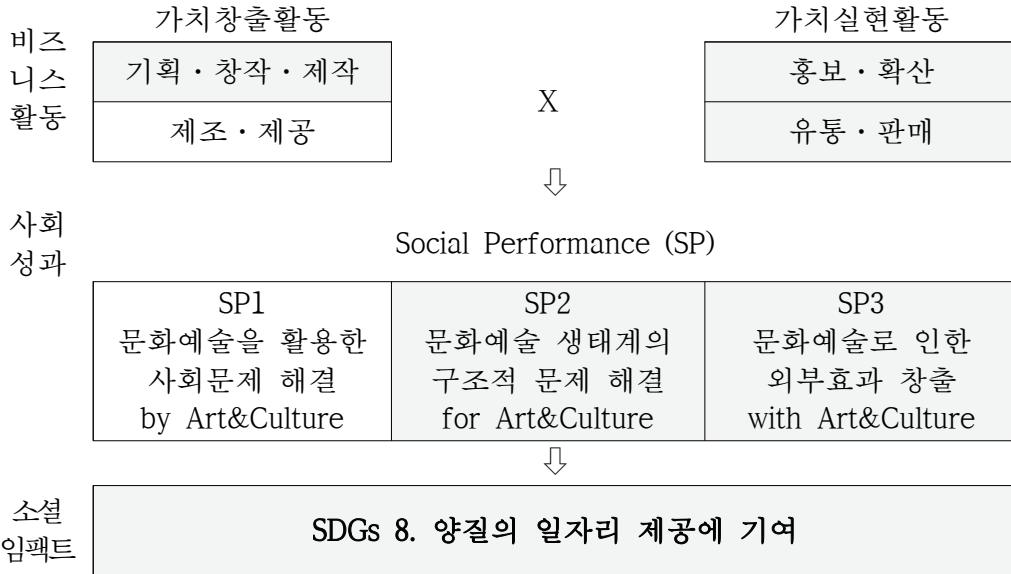


■ 부록 ■

인터뷰 조직 대상 사회성과 프레임워크 적용 분석표

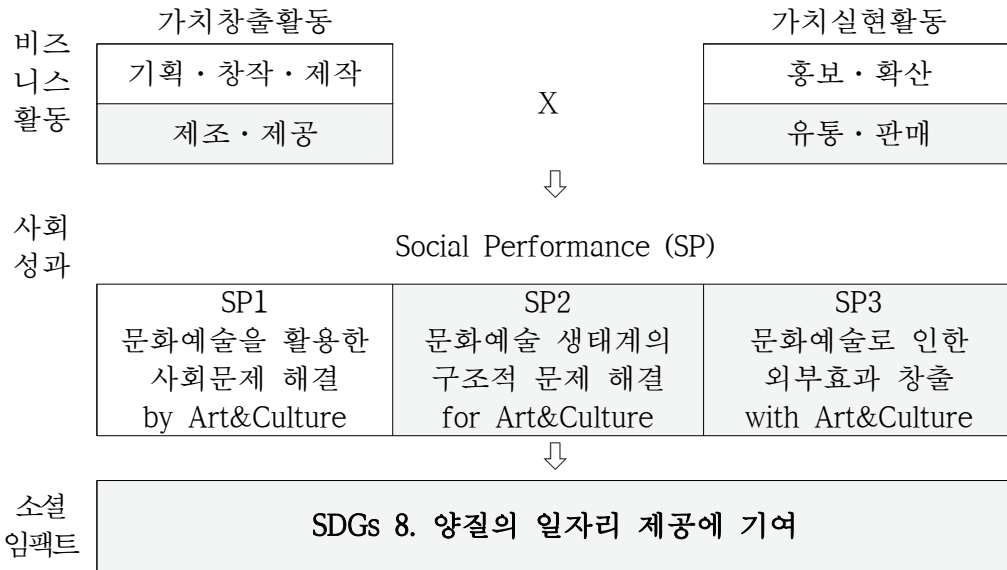
본 내용은 기업별 인터뷰를 바탕으로 연구진이 작성한 예시로서 검증된 공식 지표가 아님을 고지함.

< ‘아트컴퍼니 드레’ 문화예술 사회성과 >



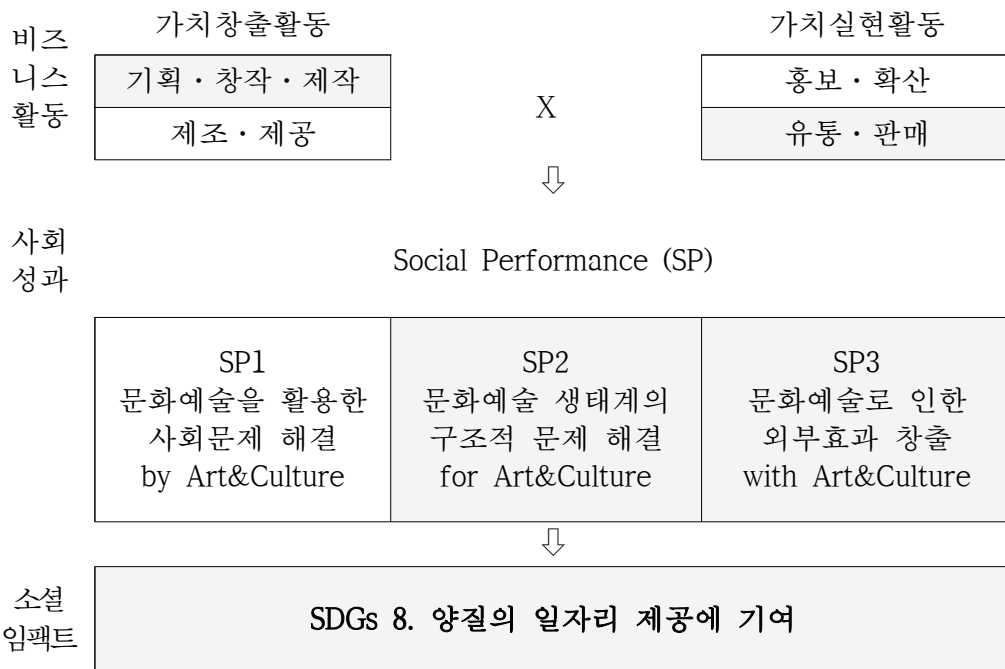
가치창출 활동	- 기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 창작/제작 건수: 공연 건수 - 창작/제작 참여자 일거리 건수 - 창작(제작)자 소득 증대: 아티스트 소득증대 - 창작(제작)자 만족도 - 창작/제작물 품질
가치실현 활동	- 홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 홍보(확산)활동 건수: 공연 횟수 - 참여자 수: 참여 관객 수 - 재참여자 수: 재관람 관객 수 - 참여자 만족도 - 참여자의 인식 변화 - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액
	- 유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유료 관객 수 - 공연 매출액 - 관객 만족도 - 재관람의사
사회성과	- SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 실업 감소 - 문화예술인 일거리 제공 - 문화예술인 안정적 소득 증가: 협동조합 가입 후 조합원들의 소득 증가율 - 문화예술인 협동조합 가입자 수 증가 - 문화예술인 만족도: 아트컴퍼니 드레를 통한 예술 활동에 대한 만족도(아티스트가 자유롭게 창작을 할 수 있는 '협동조합'의 환경 고려)
	- SP3	<ul style="list-style-type: none"> - 삶의 질 개선: 공연을 통한 관객들의 심리적 만족도, 공연 속 교훈을 통한 삶의 가치관 변화 등 - 사회적 자본: 연대감 증대
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘위글위글’ 문화예술 사회성과〉



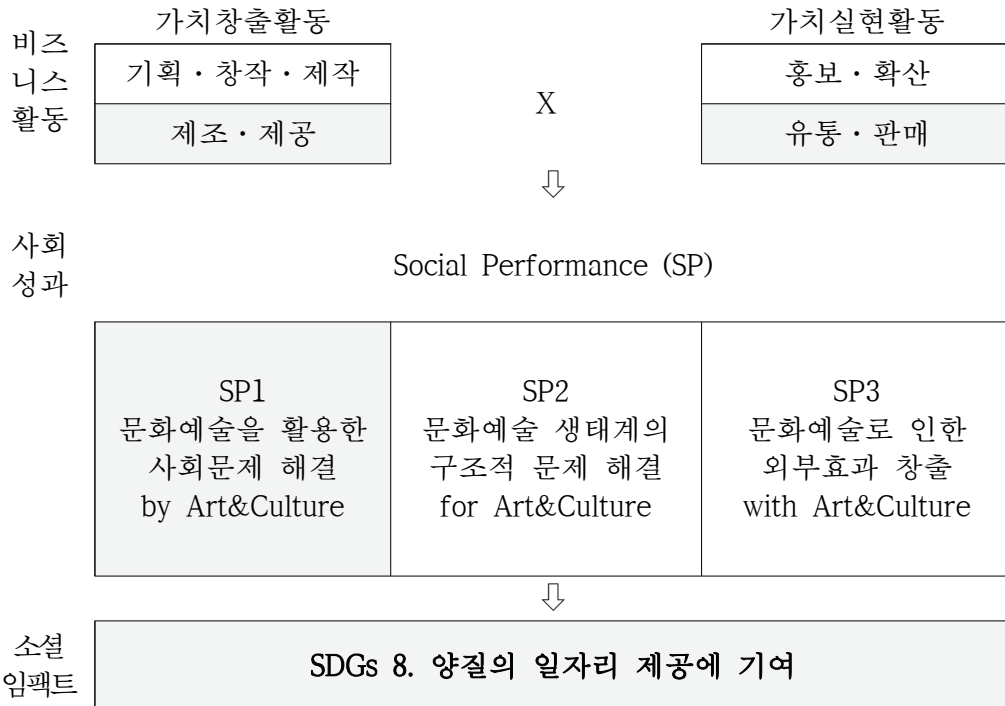
가치창출 활동	- 제조 및 제공	- 상품 개발 건수: 500개 - 제작에 대한 기획자 및 상품 제작자의 만족도 - 상품/ 서비스 품질: 인체에 무해한 SGS 친환경 인증을 받은 제품들 판매 - 생산효율성: A to Z 생산부터 기획까지 직접 다 관리하는 유통 체계의 효율성 - 생산참여자 만족도: 특별한 디자인
가치실현 활동	- 유통 · 판매	- 유통채널 수: 온라인/ 오프라인 스토어 갯수 - 판매량: 국내, 해외 판매량 - 판매액: 국내, 해외 판매액 - 구매고객 만족도: 상품 후기(대부분이 별 4.7 이상) - 구매고객 재구매율: 10대/20대/30대 재구매율 - 구매고객 추천 의사
사회성과	- SP2	- 문화예술인 일자리 제공 건수 - 생신참여자 소득증대: 실제로 직원 대부분이 20% 정도의 소득 증대 정도
	- SP3	- 삶의 질 개선: 20대 여성들이 위글위글의 개성 있는 제품으로 자신을 표현하는 과정에서 얻는 자아 존중감 향상
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘유니크굿컴퍼니’ 문화예술 사회성과〉



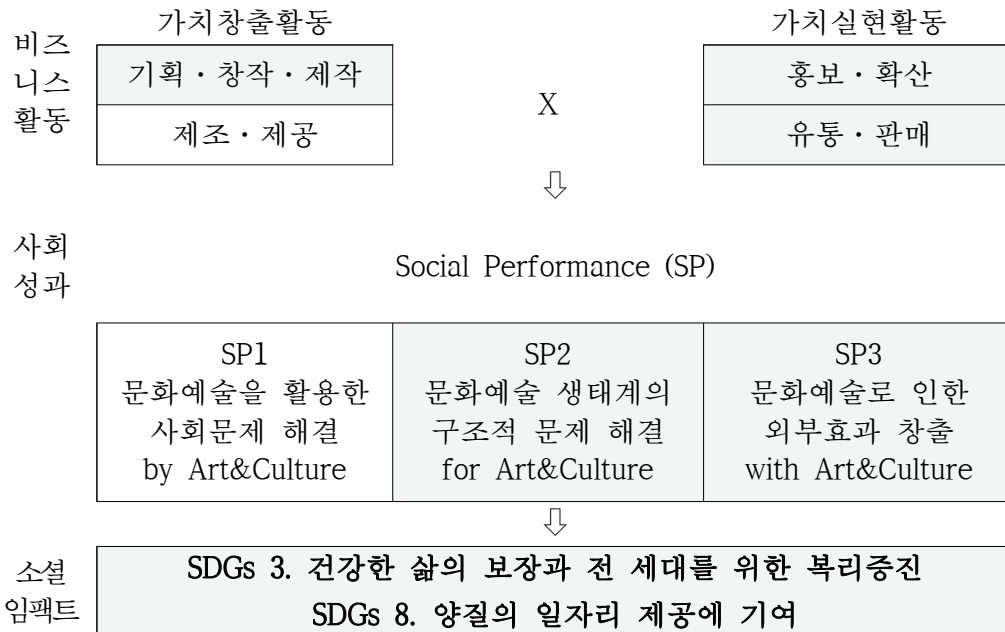
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	- 창작/제작 건수 - 창작/제작 참여자 일자리 건수 - 창작/제작 참여자 만족도
가치실현 활동	유통 · 판매	- 앱 다운로드 수 - 판매량/판매액 - 액티브 유저 수 - 구매고객 만족도: 소비자 만족도 - 구매고객 재구매 의사 - 구매고객 추천 의사
사회성과	SP2	- 창작/제작 참여자 소득증대 - 문화예술인 실업 감소 - 문화예술인 양질의 일거리 제공 - Theater 참여 아티스트 소득 증가율 - 문화예술인 만족도 - 참여한 지역 아티스트들의 만족도
	SP3	- 사회적자본 축적 - 지역사회 활성화
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

< ‘커즈앤컴퍼니’ 문화예술 사회성과 >



가치창출 활동	제조 및 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 상품/서비스 개발건수 - 상품/서비스 제조/제공 건수: 생산된 수공예품 수 - 생산참여자 일거리 건수 - 생산참여자 만족도 - 상품/서비스 품질: 수공예품의 질
가치실현 활동	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유통채널 수: 온라인/ 오프라인 - 판매량/판매액: 판매된 수공예품 수 - 구매고객 만족도 / 재구매의사 - 구매고객 추천 의사
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 사회소외계층 참여인원: 수공업 제작 참여하는 미혼모 수 - 사회소외계층 일자리 건수: 지속가능한 참여가 보장된 수공업 일자리 개수 - 사회소외계층 소득증대: 미혼모 소득 증가율(기존 NGO 지원비 대체 정도) - 사회소외계층 관련 인식 변화: 미혼모에 대한 부정적인 인식 개선 정도 - 사회소외계층 empowerment: 미혼모 자신감, 자아존중감
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘필더필’ 문화예술 사회성과〉



가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 기획/창작/제작 건수: 행사 횟수 - 기획/창작/제작 참여자 일거리 건수 - 창작/제작 참여자 만족도: 아티스트의 만족도 - 창작/제작물 품질
가치실현 활동	홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 홍보(확산)활동 건수 - 참여자 수: 콘텐츠/프로그램 전체 참여자 수 - 재참여자 수: 행사 재참여율 - 참여자 만족도: 소비자(공연/교육 참가자)만족도 - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액
	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 이벤트 유료 참가자 수 - 이벤트 매출액 - 유료참가자 만족도 - 재구매의사 / 추천의사
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 참여 아티스트 소득증대 - 참여 아티스트 일거리 건수 - 참여 아티스트 만족도 / 삶의 질 개선
	SP3	<ul style="list-style-type: none"> - 참가자 삶의 질 개선 - 사회적자본 축적
SDGs	SDGs 3. 건강한 삶의 보장과 전 세대를 위한 복리증진 SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈‘핸드스피크’ 문화예술 사회성과〉

비즈니스 활동	가치창출활동		X	가치실현활동	
	기획 · 창작 · 제작			홍보 · 확산	
	제조 · 제공			유통 · 판매	

사회
성과

Social Performance (SP)

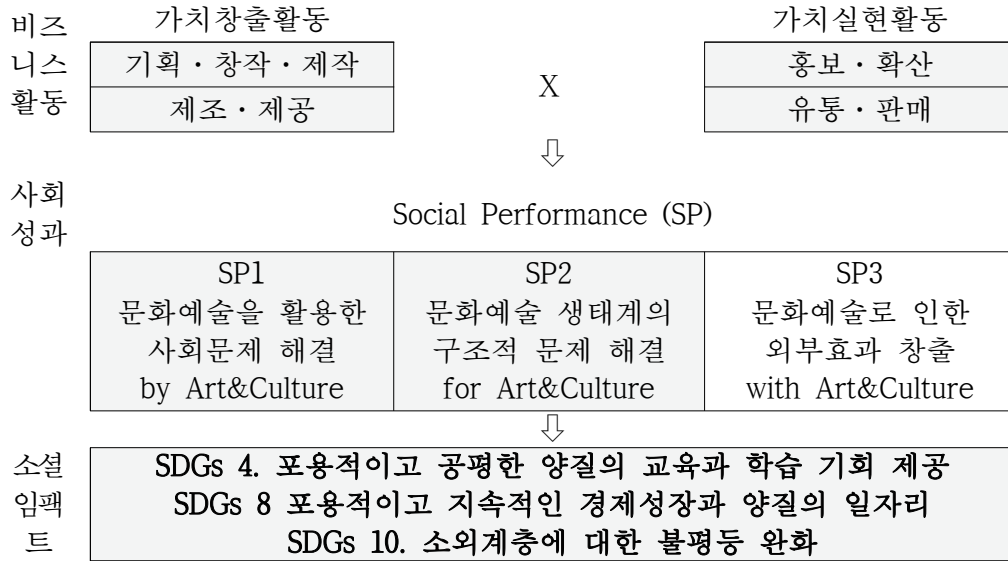
SP1 문화예술을 활용한 사회문제 해결 by Art&Culture	SP2 문화예술 생태계의 구조적 문제 해결 for Art&Culture	SP3 문화예술로 인한 외부효과 창출 with Art&Culture
---	--	--

소셜
임팩트

SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여

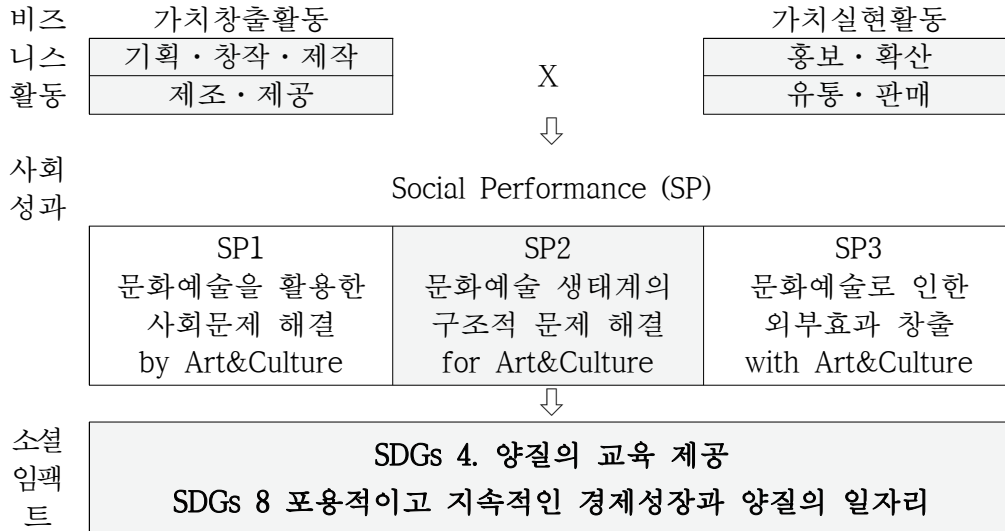
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 창작/ 제작 건수: 공연 60회(6개월) - 창작/ 제작 참여자 일거리 건수 - 창작/ 제작 참여자 만족도 - 창작/ 제작 참여자 교육 건수: 무대 준비를 위한 교육 건수
가치실현 활동	홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 홍보 활동 건수 - 무료 참여자 수: 관객 참여 수 - 무료 재참여자 수: 관객 재참여자 수 - 추천의사 - 재참여의사 - 무료 참여자 만족도 - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액
	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유료 티켓 판매건수 - 매출액 - 유료고객 추천의사 - 유료고객 재구매 의사 - 유료 고객 만족도
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 창작/제작 참여자 소득증대: 공연 참여 전 후의 소득 차이 정도 - 사회소외계층 일거리 건수 - 사회소외계층 참여인원 - 사회소외계층(청각장애인)empowerment - 사회소외계층 관련 인식 변화
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘케이앤아츠’ 문화예술 사회성과〉



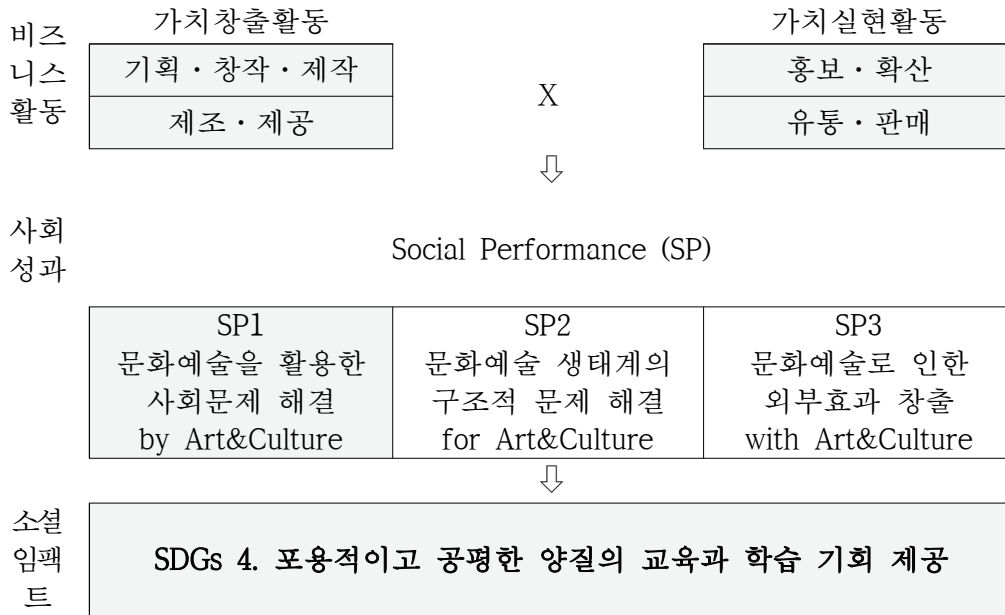
가치창출활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 기획/창작/제작 건수 - 기획/창작/제작 참여자 일거리 건수 - 기획/창작/제작 참여자 만족도
	제조 · 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 상품/서비스 개발 건수 - 생산참여자 만족도
가치실현활동	- 홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 홍보(확산)활동 건수 - 참여자 수: 콘텐츠 시청자 수, 소외계층 공연 관람자 수 - 참여자 만족도: 콘텐츠 시청자, 소외계층 - 참여자의 인식 변화 - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액
	- 유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 공연티켓 및 음반 판매량/판매액 - 구매고객/재구매고객 수 - 구매고객 만족도 - 구매고객 재구매 의사 - 구매고객 추천 의사 - 구매고객 인식 변화
사회성과	- SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 사회소외계층 참여인원 - 사회소외계층 일거리 건수 - 사회소외계층 소득증대 - 사회소외계층 관련 인식 변화
	- SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 전통 문화예술인 양질의 일자리 제공 - 전통 문화예술인 안정적 소득 증가 - 전통 문화예술인 empowerment - 전통 문화에대한 인식 변화 및 수요창출 - 전통 문화의 보존, 확산
SDGs	SDGs 4. 포용적이고 공평한 양질의 교육과 학습 기회 제공 <ul style="list-style-type: none"> - 한국 전통 문화와 문화재에 관련 교육 제공(교육의 다양성) - 사회적 소외계층(다문화, 장애인)에게 양질의 학습 기회 제공 SDGs 10 소외계층에 대한 불평등 완화 <ul style="list-style-type: none"> - 소외계층에 대한 문화적 참여 보장 - 이주민과 관련된 문화적 지원 - 문화 생활에 있어서 이민자들의 문화간 교류 촉진 SDGs 8 포용적이고 지속적인 경제성장과 양질의 일자리 <ul style="list-style-type: none"> - 근로자에 대한 인권 관점에서의 문화예술적 환경 조성 	

〈 ‘아리랑스쿨’ 문화예술 사회성과〉



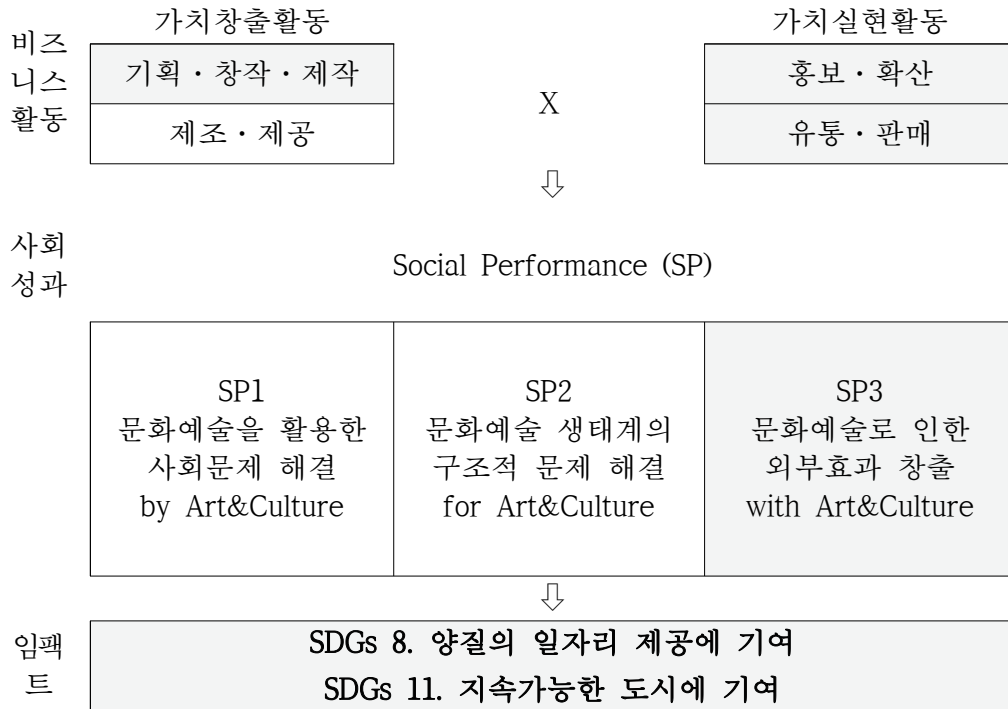
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	- 기획 건수: 전통문화관련 프로그램(공연, 강연, 행사) 기획 수 - 창작/제작 참여자 일거리 건수: 국악 전공자, 전통문화 기획자 - 창작/제작 참여자 만족도: 국악 전공자, 전통문화 기획자
	제조 · 제공	- 교육 서비스 제공 건수 - 서비스 생산참여자 만족도
가치실현 활동	홍보 · 확산	- 홍보(확산)활동 건수: 기획된 전통 문화 프로그램 실행 수(지속된 실행 연수) - 참여자 수: 프로그램 참여자 수 - 재참여자 수: 프로그램 재참여자 수 - 참여자 만족도: 프로그램 참여자 - 참여자의 인식 변화: 프로그램 참여자, 행사 프로그램 관람자 - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액
	유통 · 판매	- 아카데미 점포 수 - 매출액 - 수강고객/재수강고객 수 - 수강생 만족도 - 수강생 재구매 의사 - 수강생 추천 의사 - 수강생 인식 변화
사회성과	SP2	- 문화예술인 양질의 일거리 제공: 전통 문화 예술인에게 고정적 일자리 제공(정규직) - 문화예술인 안정적 소득 증가 - 문화예술인 empowerment - 전통문화의 수요 창출 - 전통 문화, 문화재의 보존, 확산 - 전통문화에대한 인식 변화
SDGs	SDGs 4. 양질의 교육 제공 - 한국 전통 문화와 문화재에 관련 교육 제공(교육의 다양성) SDGs 8 포용적이고 지속적인 경제성장과 양질의 일자리 - 전통 문화예술인들의 일자리 창출	

〈 ‘에이드런’ 문화예술 사회성과〉



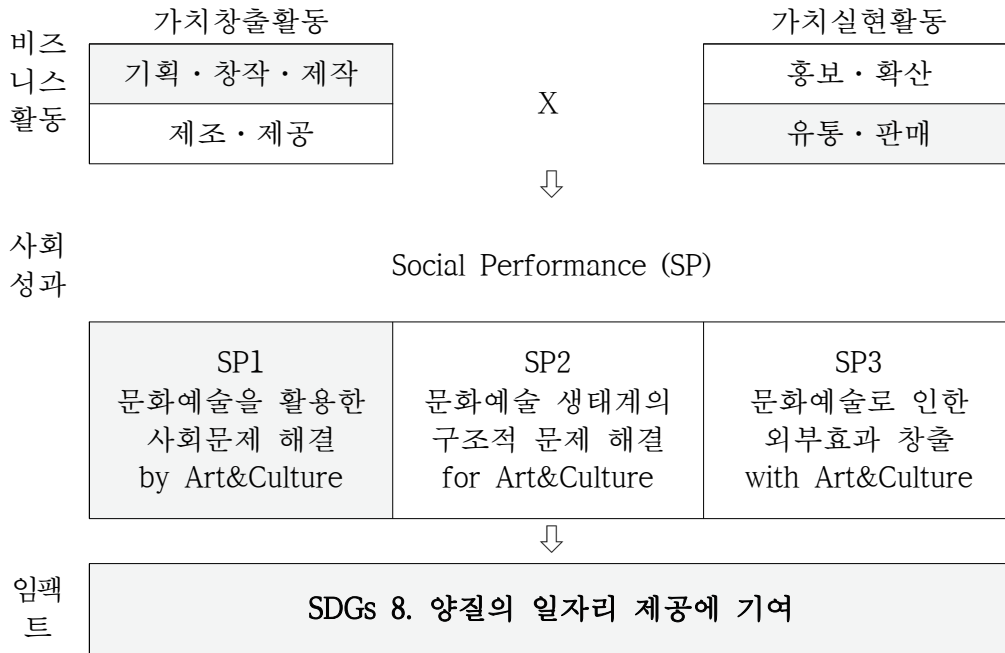
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 기획/창작/제작 건수 - 기획/창작/제작 참여자 수 - 기획/창작/제작 참여자 만족도: 패턴 개발자
	제조 및 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 상품/서비스 개발건수: 디자인제품 / 미술교육서비스 - 상품/서비스 제조/제공 건수 - 생산참여자 만족도 - 참여 아티스트 수
가치실현 활동	홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 홍보(확산) 채널 수 - 교육이 제공되고 있는 보육원 수 - 홍보(확산) 활동 건수: 미술 교육 봉사 횟수 - 참여자 수: 미술교육을 수강한 보육원 아이들 수, 교육봉사자 수 - 재참여자 수: 재수강한 보육원 아이들 수, 봉사 재참여한 봉사자 수 - 참여자 만족도: 보육원 아이들 만족도, 보육원 봉사자 만족도, 보육원 시설 담당자 만족도 - 참여자의 인식 변화: 봉사활동자, 보육원 아이들, 보육원 교사, 상품 구매자들의 인식 변화 - 대중 공감 정도: 노출/좋아요/공유/팔로워 수
	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유통채널 수: 점포, 온라인 유통 채널 수 - 판매량/판매액 - 구매고객/재구매고객 수 - 구매고객 만족도 - 구매고객 재구매 의사 / 고객유지율 - 구매고객 추천 의사
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 사회소외계층 관련 인식 변화: 보육원 아이들에 대한 인식 변화 - 사회소외계층 empowerment: 보육원 아이들 - 보육원 아이들의 이해력, 표현력 변화(성장)
SDGs	SDGs 4. 포용적이고 공평한 양질의 교육과 학습 기회 제공	

〈 ‘어반플레이’ 문화예술 사회성과 〉



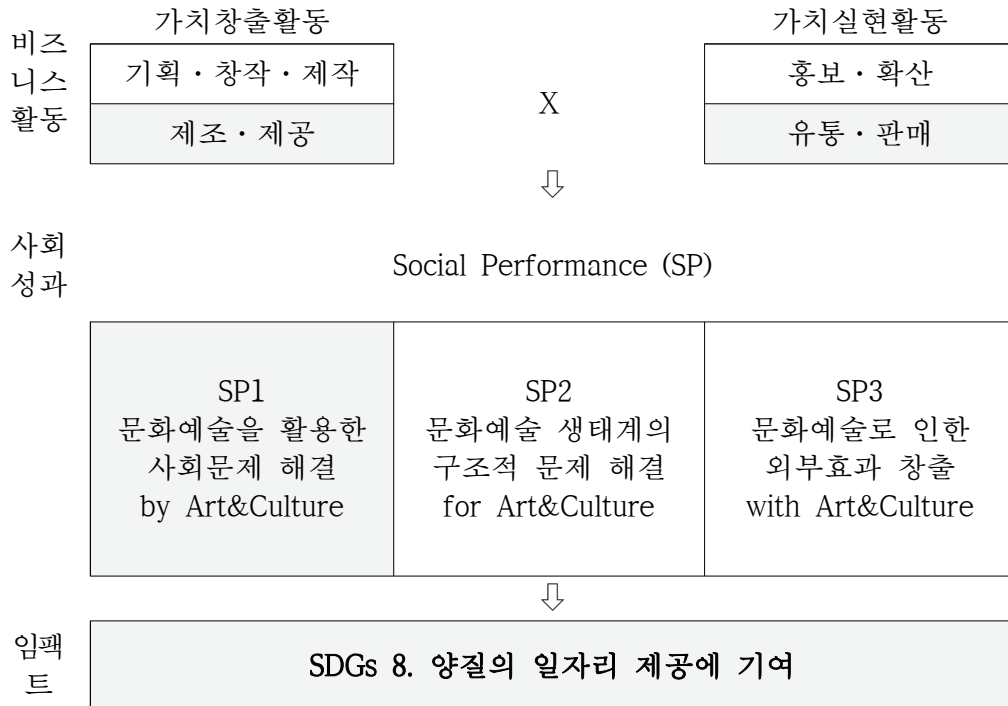
가치창출 활동	기획·창작·제작	- 아티스트 일자리 창출 건수 - 아티스트 (사전) 만족도 - 참여자 만족도
가치실현 활동	홍보 · 확산	- 홍보/확산 건수 - 참여자 수 - 재참여자 수 - 참여자 만족도 - 참여자 추천의사 - 아티스트 팔로워 증가율 - 아티스트 (사후) 만족도
	판매 · 유통	- 콘텐츠 스토어 수익 - 콘텐츠 매칭 개수
사회성과	SP3	- 마케팅 후원금액 - 프로젝트 스왑 매장 수익 증대
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여 SDGs 11. 지속가능한 도시에 기여	

〈 ‘하비폴’ 문화예술 사회성과〉



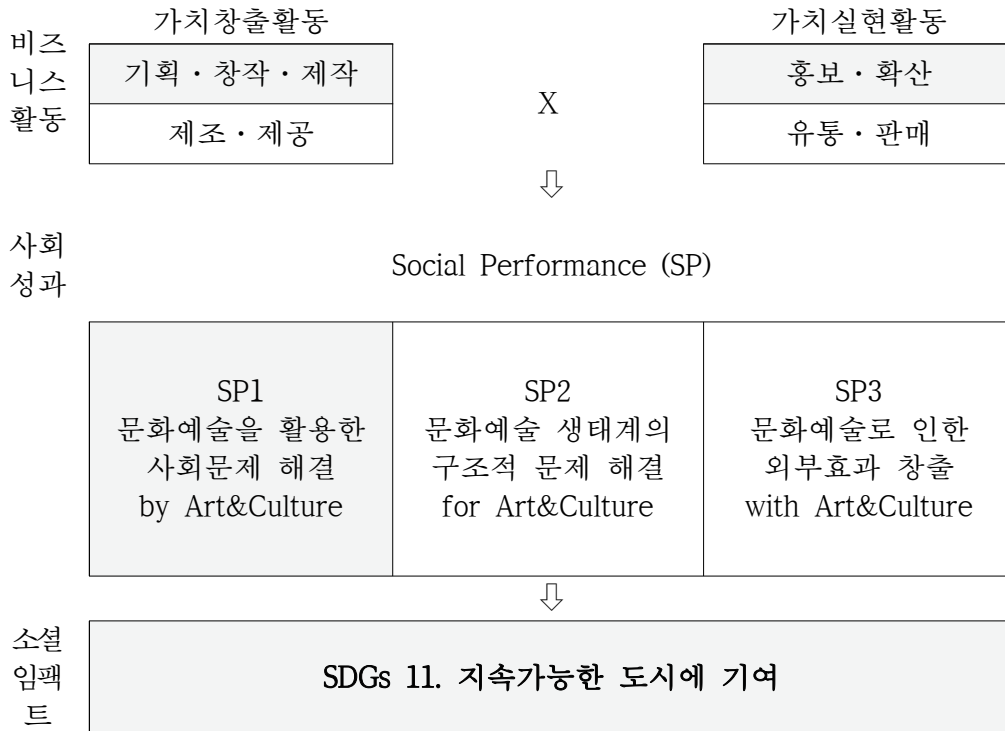
가치창출 활동	제조 · 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 생산 참여자(어르신) 참여자 수 - 생산 참여자(어르신) 만족도
가치실현 활동	판매 · 유통	<ul style="list-style-type: none"> - 제품 판매량/판매액 - 구매고객/재구매고객 수 - 구매고객 만족도 - 유통채널 수 - 구매고객 추천 의사 - 구매고객 재구매 의사
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 사회소외계층(어르신) 참여 인원 - 사회소외계층(어르신) 근속 연수 - 사회소외계층(어르신) 자활율 - 생산 참여자(어르신) 일거리 건수 - 사회소외계층(어르신) 인식 변화 - 사회소외계층(어르신) 소득 증대
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

< ‘스프링샤인’ 문화예술 사회성과 >



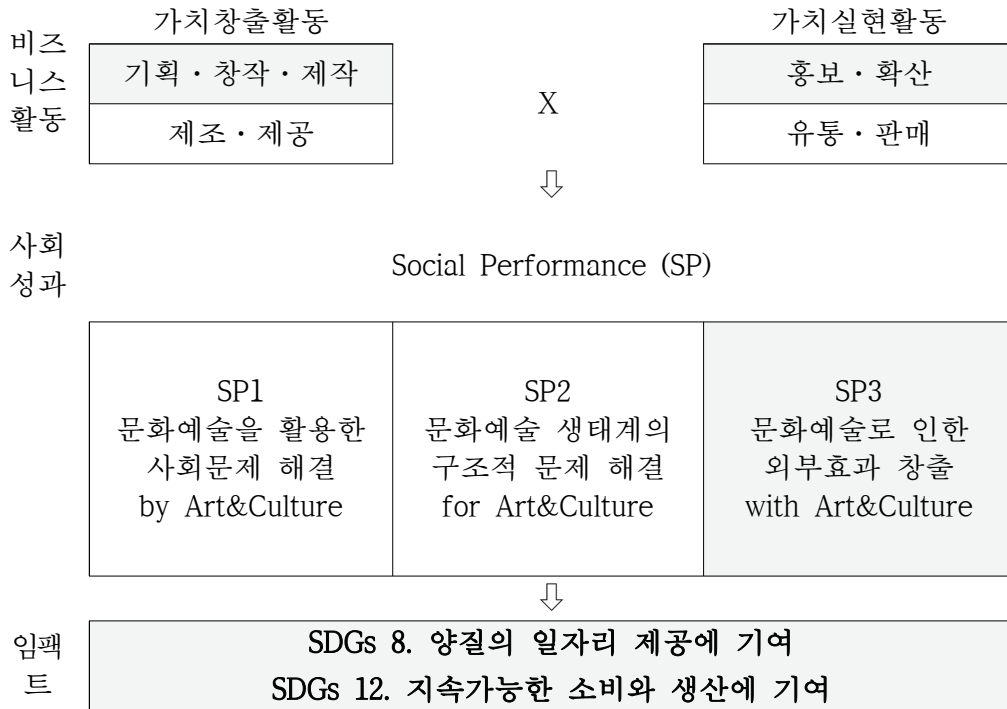
가치창출 활동	제조 · 제공	- 상품 제조 건수 - 생산참여자(장애인 예술가) 수 - 장애인 예술가 만족도
가치실현 활동	유통 · 판매	- 판매량/판매액 - 유통채널 수 - 구매고객/재구매고객 수 - 구매고객 만족도 - 구매고객 재구매 의사 - 구매고객 추천 의사
사회성과	SP1	- 생산참여자(장애인 예술가) 소득 증대 - 장애인 예술가 자활율 (사회적 비용 절감) - 장애인 예술가 근속 연수 - 장애인 예술가 관련 인식 변화
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘윤패한’ 문화예술 사회성과〉



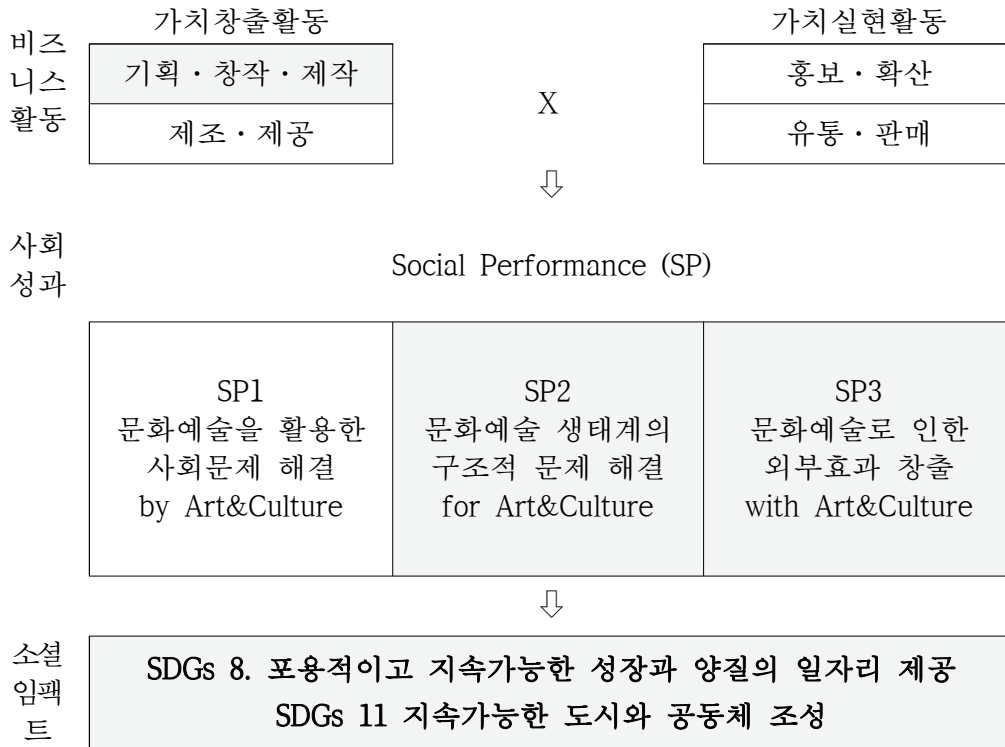
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 기획, 창작, 제작 건수 - 아티스트 고용 명수 - 아티스트 근속 연수
가치실현 활동	홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 참여자 수 - 참여자 수 - 재참여자 수 - 참여자 만족도 - 참여자의 인식 변화 - 구매고객 추천의사 - 구매고객 재구매의사
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 프로젝트 진행 도시 주민의 삶의 질 개선정도 - 프로젝트 별 도시 문제 개선 정도 (EX: 쓰레기가 줄어든 정도, 옥수역 고가도로 아래 유희 공간: ‘동네 거점 공간’ 이용객 수) - 사회소외계층 소득 증대 - 사회소외계층 관련 인식 변화 - 사회소외계층 임파워먼트
SDGs	SDGs 11. 지속가능한 도시에 기여	

< ‘ 해녀의 부업 ’ 문화예술 사회성과 >



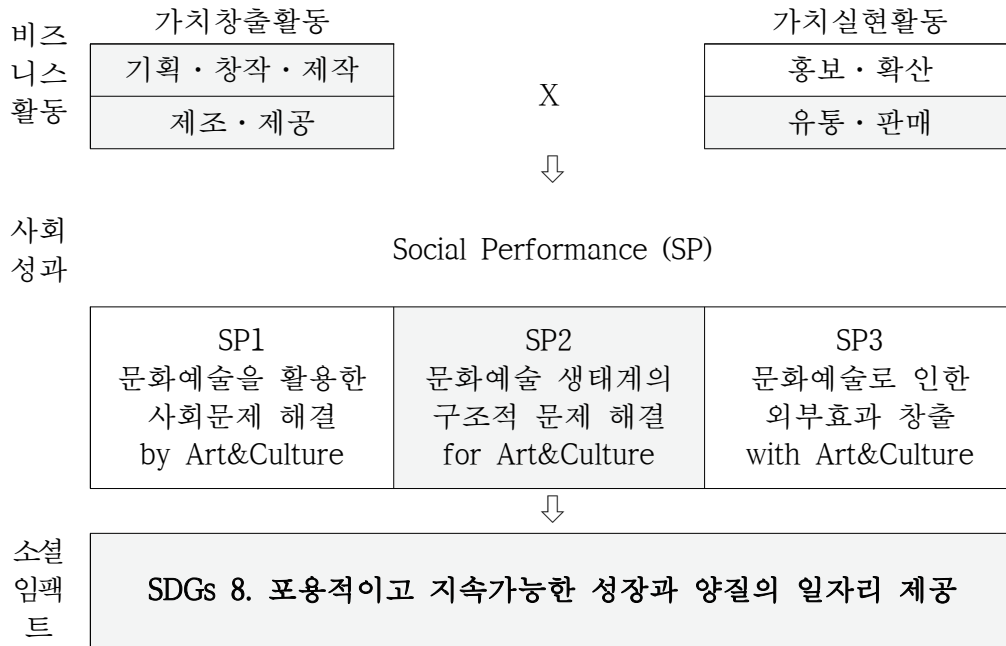
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	- 창작/제작 건수 - 참여 해녀 일거리 건수 - 참여 해녀 만족도
가치실현 활동	홍보 · 확산	- 프로그램 참여자(소비자) 수 - 재참여자 수 - 참여자 만족도 - 참여자 재참여 의사 - 참여자 추천 의사 - 유통채널 수
사회성과	SP3	- 고령 해녀의 일자리 기회 창출 건수 - 해산물 구매 및 소비량(지역 사회 소득증대) (해산물 고부가가치 제고) - 사라져가는 해녀 문화 확산 (지역사회 문화 보존) - 어촌계 지역 활성화 - 지역사회 일자리 제공 - 지역사회 문제 개선 정도
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여 SDGs 12. 지속가능한 소비와 생산에 기여	

〈 ‘눈썰미아트앤디자인’ 문화예술 사회성과〉



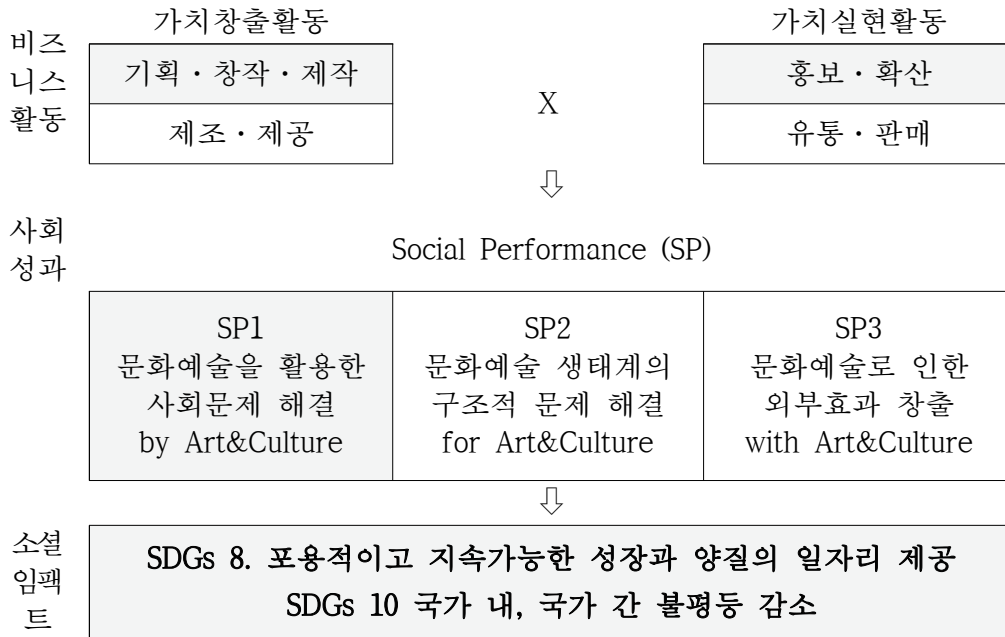
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 창작/제작 건수 - 창작/제작 참여자 만족도: 아티스트, 기업 임직원, 일반 봉사자의 만족도 - 창작/제작물 품질 - 기업의 CSR 효과
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 양질의 일자리 제공: 연계 상품 및 서비스 건수 - 문화예술인 소득 증가: 수익 배분 금액 - 문화예술인 만족도: 아티스트 만족도
	SP3	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 간접적 수혜자 수: 프로젝트 수혜 대상 숫자 - 지역주민 삶의 질 개선 - 지역사회 문제 개선 - 프로젝트 대상 스팟 상점 매출 증가율 - 공공미술 참여 기업 직원들의 사회 문제 인식도 개선 - 방과후 공공미술 교육 만족도
SDGs	<p>SDGs 8. 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공</p> <p>SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성</p>	

〈 ‘댄스플래너’ 문화예술 사회성과〉



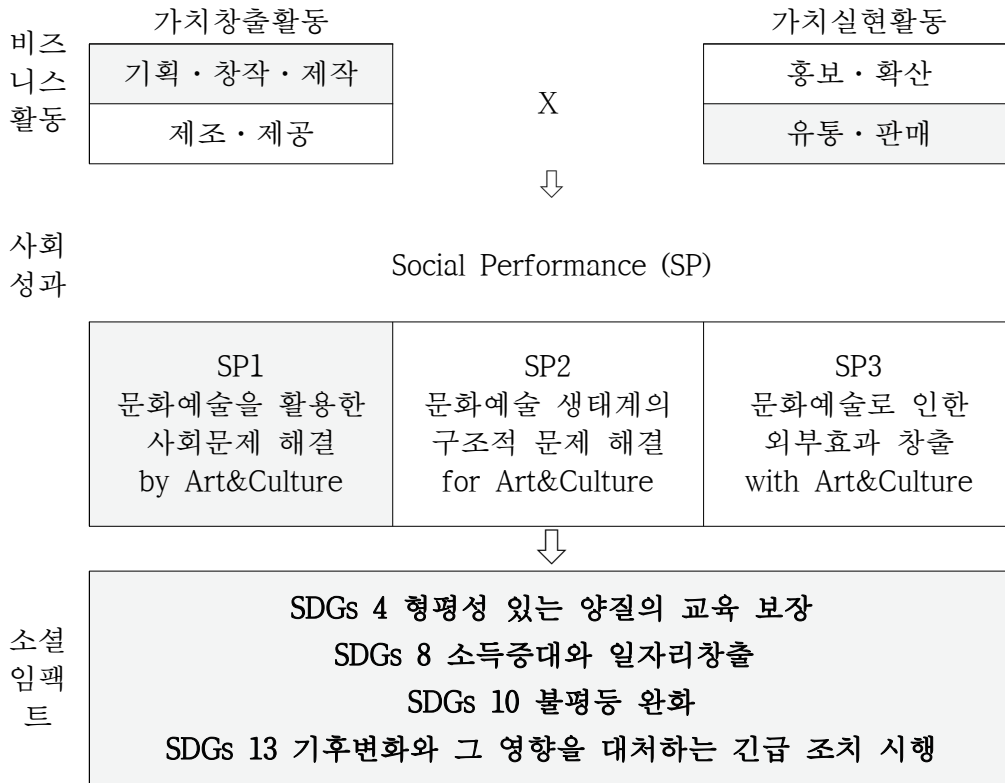
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	- 연계 해외 무용단 수 - 연계 해외 무용학교 수 - 연계 해외 무용단/무용학교 측 만족도
	제조 · 제공	- 컨설팅 및 교육 횟수 - 컨설팅 및 교육 품질
가치실현 활동	유통 · 판매	- 컨설팅 및 오디션 프로그램 서비스 이용자의 수 (명) - 서비스 이용자의 만족도
사회성과	SP2	- 문화예술인 양질의 일자리 제공: 해외 무용단 입단 수 (명) - 문화예술인 소득 증가: 해외무용단 입단 후 소득 증가분 - 문화예술인 만족도: 해외 무용학교 입학, 행무용단 입단 이후의 커리어 및 만족도 - 해외 무용단 입단자 中 취약계층의 비율: 청년 실업자, 경력 단절 여성 무용수의 비율 (%)
SDGs	SDGs 8. 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공	

〈 ‘드림위드앙상블’ 문화예술 사회성과〉



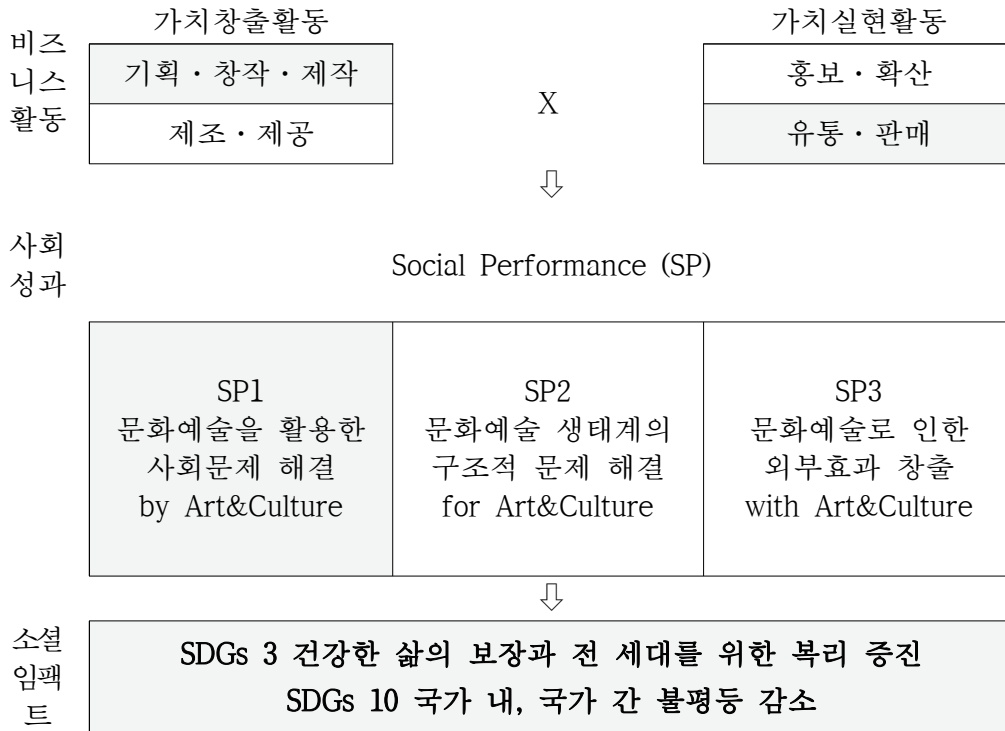
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 창작/제작 건수: 교육 및 연주 횟수 - 창작/제작 참여자 만족도 - 창작/제작 참여자 교육 건수: 음악 교육을 받은 학생 수, 시간 수 - 교육생의 실력향상 지표, 공연 연주 횟수
가치실현 활동	홍보 · 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 홍보(확산)활동 건수: 총 공연 건수, 장애인식 개선 교육 횟수 - 참여자 수: 공연 관람객 수 - 참여자 만족도: 관람객 만족도 - 기관에 대한 인지도 향상 지표: 홈페이지 방문 고객 수, SNS 관심고객 수 등
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 사회소외계층 참여인원 - 사회소외계층 일자리 창출 건수: 발달장애인 고용 수 - 사회소외계층 소득증대: 발달장애인 소득증대 - 사회소외계층 관련 인식 변화: 장애인식 개선 정도 - 발달장애인의 지존감 및 사회성 향상
SDGs	SDGs 8. 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소	

< ‘극단날으는자동차’ 문화예술 사회성과 >



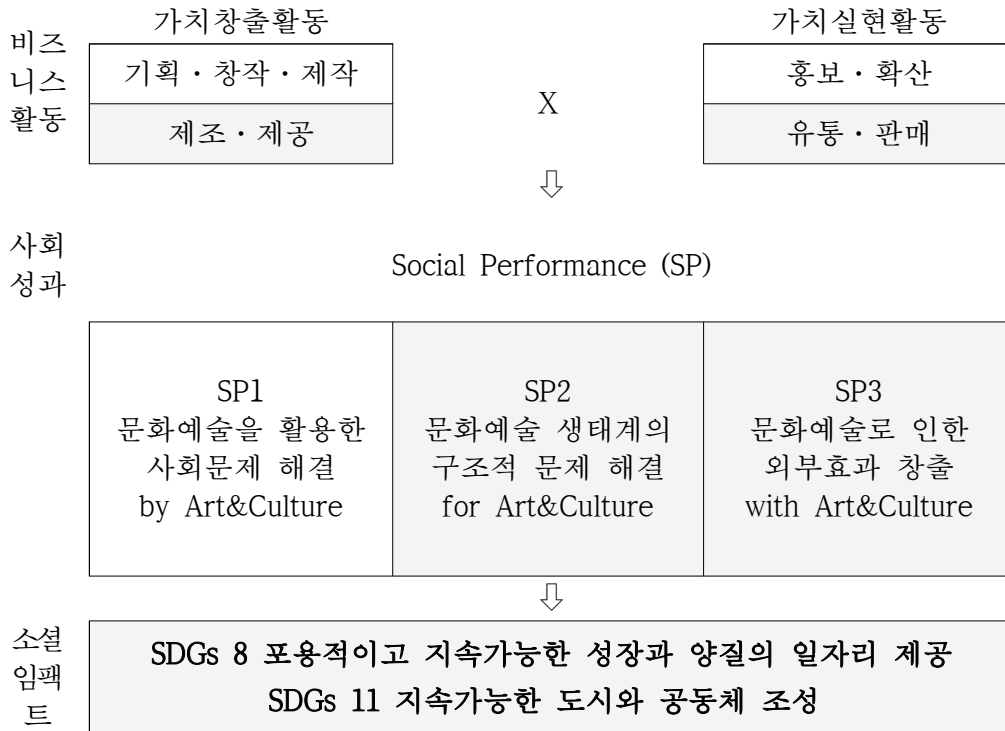
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	- 예술 교육을 받은 아이들의 수 - 음악교육 횟수 - 공연을 위한 음악교육 전문인 고용 - 교육 만족도
가치실현 활동	유통 · 판매	- 총 공연 수 - 공연 관람객 수 - 관람객 만족도
사회성과	SP1	- 청중의 사회문제 인식 개선 정도 - 공연자, 관람객 중 사회적 취약계층 수
	SP2	- 문화예술협동조합원 수
	SP3	- 공연자 수 - 공연 참여 후 만족도
SDGs	SDGs 4 형평성 있는 양질의 교육 보장 SDGs 8 소득중대와 일자리창출 SDGs 10 불평등 완화 SDGs 13 기후변화 대응	

< ‘디올연구소’ 문화예술 사회성과 >



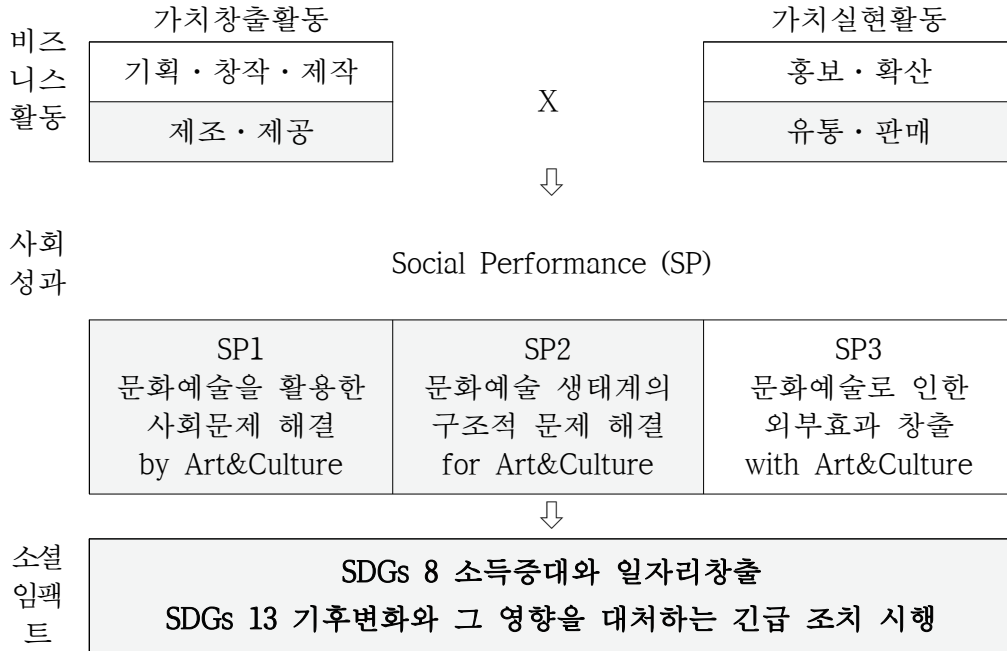
가치창출 활동	기획 · 창작 · 제작	<ul style="list-style-type: none"> - 창작/제작 건수 - 창작/제작 참여자 만족도 - 창작/제작물 품질 : 소비자(장애인, 고령자) 만족도 (디자인 출시 전 사전 테스트)
가치실현 활동	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유통채널 수: 연계 기업 수 - 판매량/판매액: 서비스 별 매출액 - 구매고객 만족도: 디자인을 구매한 기업의 만족도
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 사회소외계층 참여인원: 디올연구소의 디자인 제품 또는 서비스를 이용하는 장애인, 고령자 수 - 사회소외계층 만족도: 불편함 개선 정도
SDGs	<p>SDGs 3 건강한 삶의 보장과 전 세대를 위한 복리 증진</p> <p>SDGs 10 국가 내, 국가 간 불평등 감소</p>	

< ‘엘디프’ 문화예술 사회성과 >



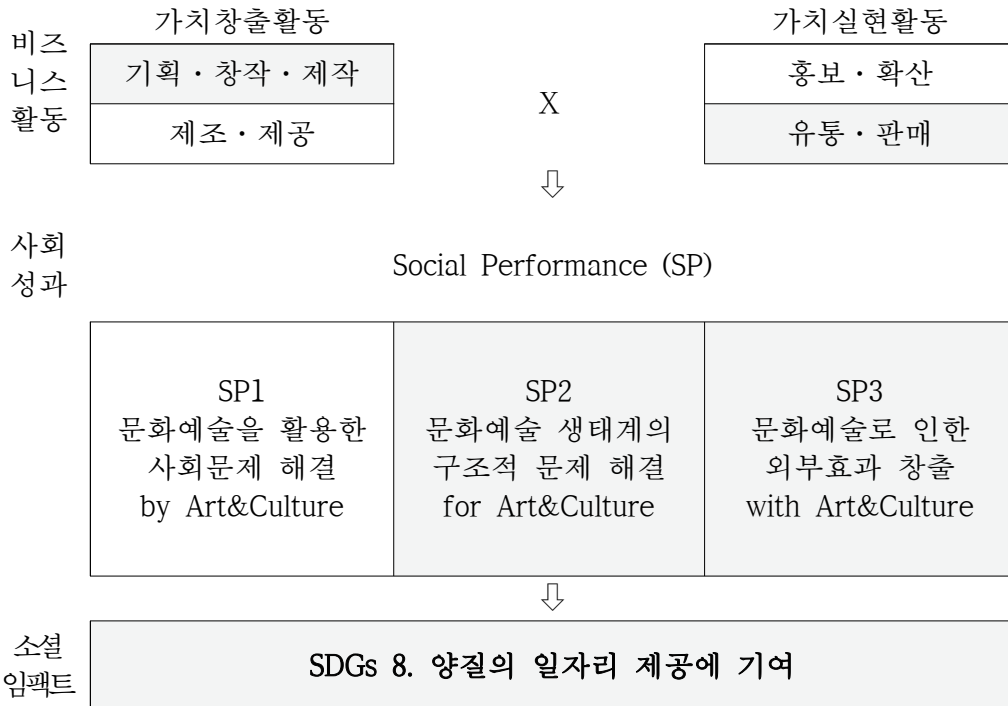
가치창출 활동	제조 · 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 상품/서비스 개발건수: 작가 수 - 상품/서비스 제조/제공 건수: 작품 수 - 상품/서비스 품질
가치실현 활동	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유통채널 수 - 판매량/판매액: 매출 (월 · 연간) - 구매고객/재구매고객 수 (월 · 연간) - 구매고객 만족도 - 구매고객 재구매 의사, 추천 의사
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 안정적 소득 증가: 작가들의 수익 증가율 (저작권료 분배 비율 및 금액, 타사 대비 상대적 수익 분배 비율 등) - 문화예술인 만족도 - 문화예술 공정 거래 증가 측정: 예술 공정거래 비중 증가율 (비공정거래 감소율) - 구매고객 인식 변화: 일반 대중의 저작권 인식 개선 여부
SDGs	SDGs 8 포용적이고 지속가능한 성장과 양질의 일자리 제공 SDGs 11 지속가능한 도시와 공동체 조성	

〈 ‘옴니아트’ 문화예술 사회성과〉



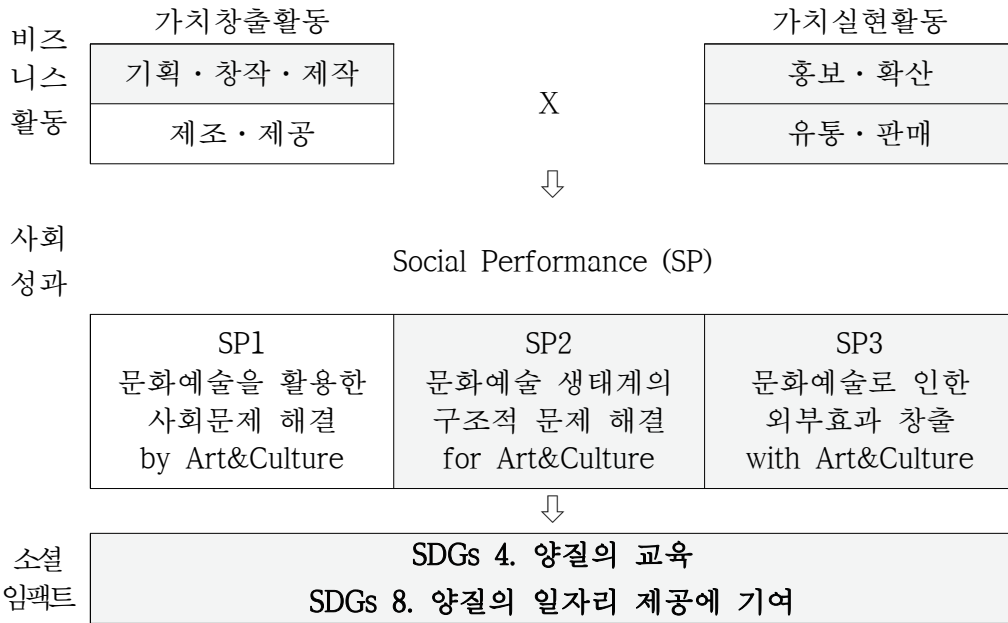
가치창출 활동	제조 · 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 상품 · 서비스 개발건수: 작품 수 - 상품 · 서비스 제조 · 제공 건수: 상품 수 - 생산참여자 일거리 건수: 제품 생산 관련 계약 건수, 연계 작가 수 - 상품 · 서비스 품질
가치실현 활동	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유통채널 수 - 판매량 · 판매액: 매출 (월 · 연간) - 구매고객 · 재구매고객 수: 소비자 수 (월 · 연간) - 구매고객 만족도: 소비자 만족도 - 구매고객 재구매 의사, 추천 의사 - 아티스트 홍보율: 홍보를 통해 신진 작가의 패션 제품 혹은 작품이 알려지는 사례 수 (설문조사)
사회성과	SP1	<ul style="list-style-type: none"> - 환경오염 개선 정도: 수거한 습작 양 (kg) - 폐기물 처리비용 절감 금액
	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 양질의 일거리 제공: 옴니아트를 통해 제품이 제작되고 판매된 건수 - 문화예술인 안정적 소득 증가: 제품 수익 배분 금액 - 문화예술인 만족도: 작가 만족도 - 신진작가 발굴: 옴니아트를 통해 신진 작가의 패션 제품 혹은 작품이 알려지는 사례 수 - 학생들 예술 활동 환경 개선: 습작 수거 후 물질적으로 보상해주는 새 캔버스 수 혹은 보상 금액
SDGs	SDGs 8 소득증대와 일자리창출 SDGs 13 기후변화 대응	

〈 ‘나인앤드’ 문화예술 사회성과〉



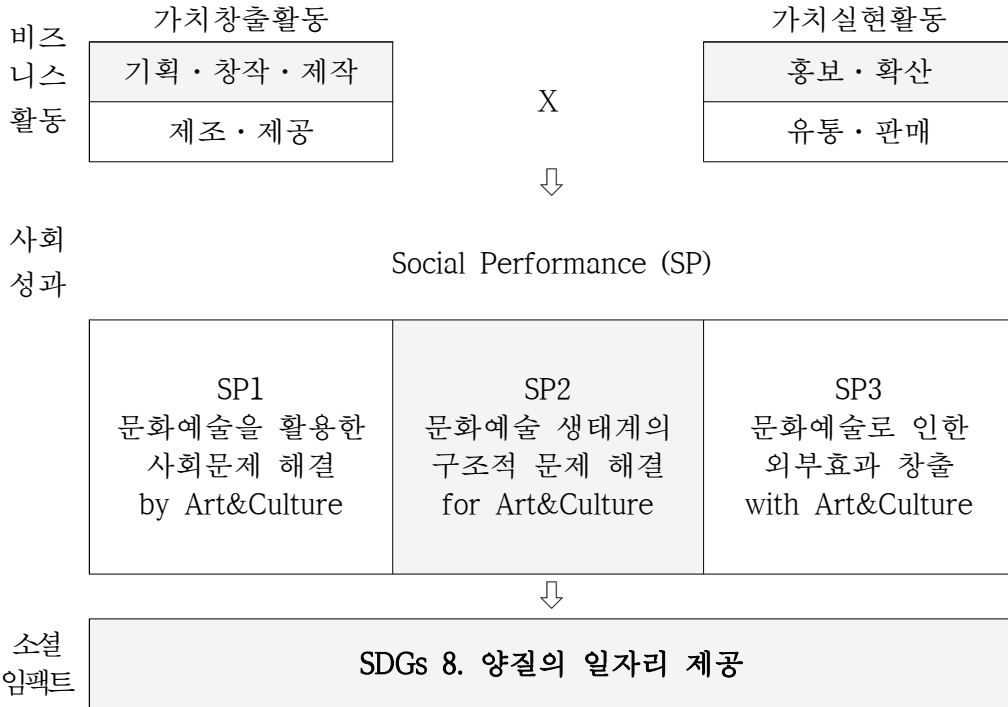
가치창출활동	기획·창작·제작	<ul style="list-style-type: none"> - 기획/창작/제작된 장르별 콘텐츠 개수 - 온/오프라인 행사 및 공연 횟수 - 창작/제작자의 만족도
가치실현활동	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 각 전시, 행사별 동원 관람객/참여자의 수 - 유료티켓 판매량 - 재참여자 수 - 참여자의 만족도
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 일거리 건수: 창작/제작 참여자 별 작품 활동 건수 - 나인앤드를 통해 작품 활동을 시작, 또는 지속하게 된 아티스트들의 수 (나인앤드를 통해 PR 기회를 갖고, 기타 기업과 작업 기회를 획득하게 된 아티스트들의 수) - 나인앤드를 통해 아티스트와 연계된 외부 기업의 수 - 문화예술인 empowerment - 나인앤드에서의 예술 활동을 통해 얻은 아티스트들의 소득 증가
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

< ‘사단법인 하늘에’ 문화예술 사회성과 >



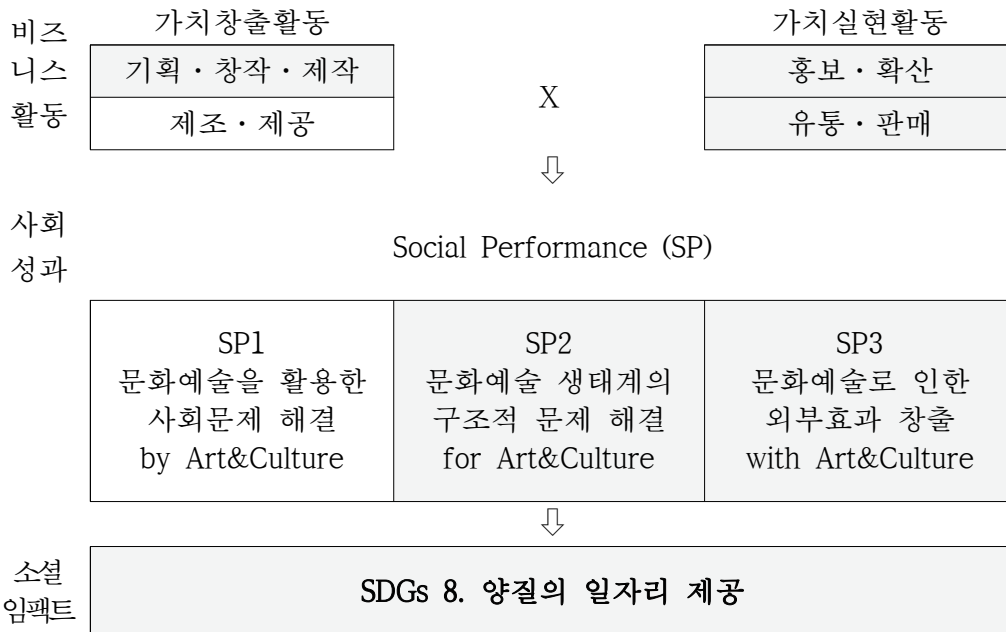
가치창출활동	기획·창작·제작	<ul style="list-style-type: none"> - 콘텐츠 창작/제작 건수 - 행사 및 공연 횟수 - 창작/제작 참여자 만족도
가치실현활동	홍보·확산	<ul style="list-style-type: none"> - 행사 및 공연 별 관객 수 (참여자수) - 재참여자의 수 - 관람객 만족도 - 각 콘텐츠 별 협업 참여 조직/인력의 수 (사회적경제 조직 및 지역사회 관련 조직) - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액
	유통·판매	<ul style="list-style-type: none"> - 유료 티켓 판매액/판매량 - 유료 관람객 만족도 - 재구매의사 / 추천의사
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 양질의 일거리 (근속, 건수) - 문화예술인 empowerment - 창작/제작 참여자의 소득증대 정도
	SP3	<ul style="list-style-type: none"> - 청소년의 자아존중감 및 사회성 증진정도 - 아동·청소년의 문화예술 감수성 향상 및 개선 정도 - 사회적 자본: 다양한 기관의 참여로 인한 연대감 증대
SDGs	SDGs 4. 양질의 교육 SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘오르아트’ 문화예술 사회성과〉



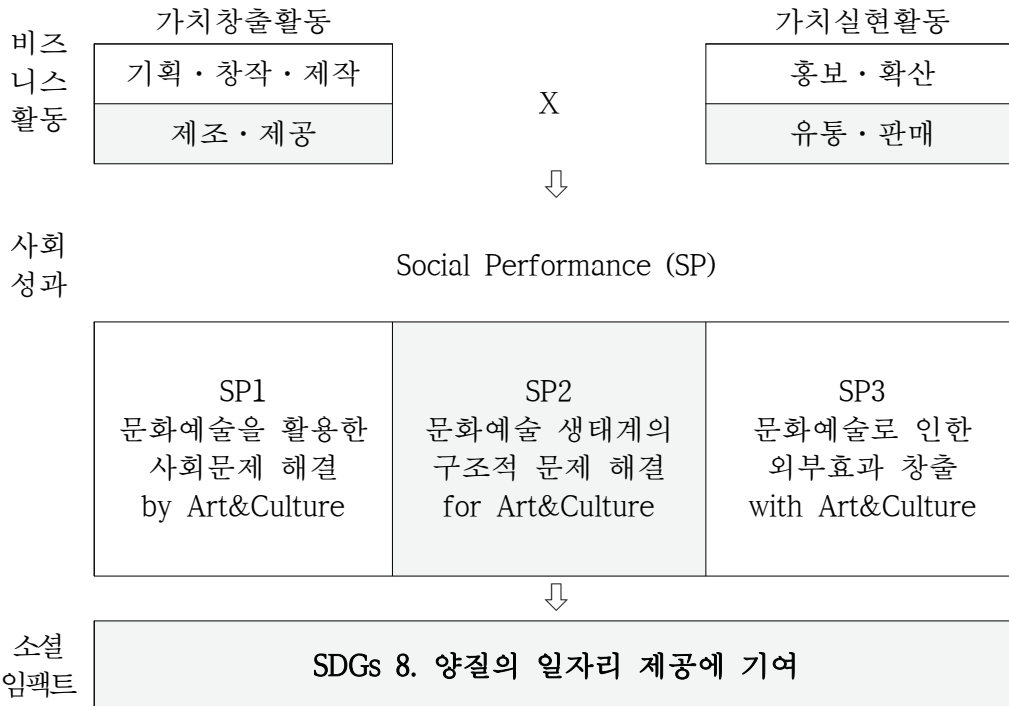
가치창출활동	기획·창작·제작	<ul style="list-style-type: none"> - 콘텐츠 창작/제작 건수 - 온/오프라인 행사 및 연주회 횟수 - 창작/제작 참여자 만족도 (아티스트의 만족도) - 창작/제작 참여자의 작품활동 건수
가치실현활동	홍보·확산	<ul style="list-style-type: none"> - (참여자 수) 동원 관객 수, 각 행사 별 참여자의 수 - 재참여자 수 - 참여자의 만족도 - 지원금/후원금 수혜건수 및 금액 - 협력기관 수 및 만족도
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 일거리 건수(오르아트를 통해 작품활동을 개시, 또는 지속하게 된 아티스트들의 수, 예술인 활동증명을 통해 지원금 수령 건수) - 창작/제작 참여자 소득증대 - 문화예술인 empowerment - 문화예술인(클래식음악인) 네트워크 형성
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공	

< ‘차차프렌즈’ 문화예술 사회성과 >



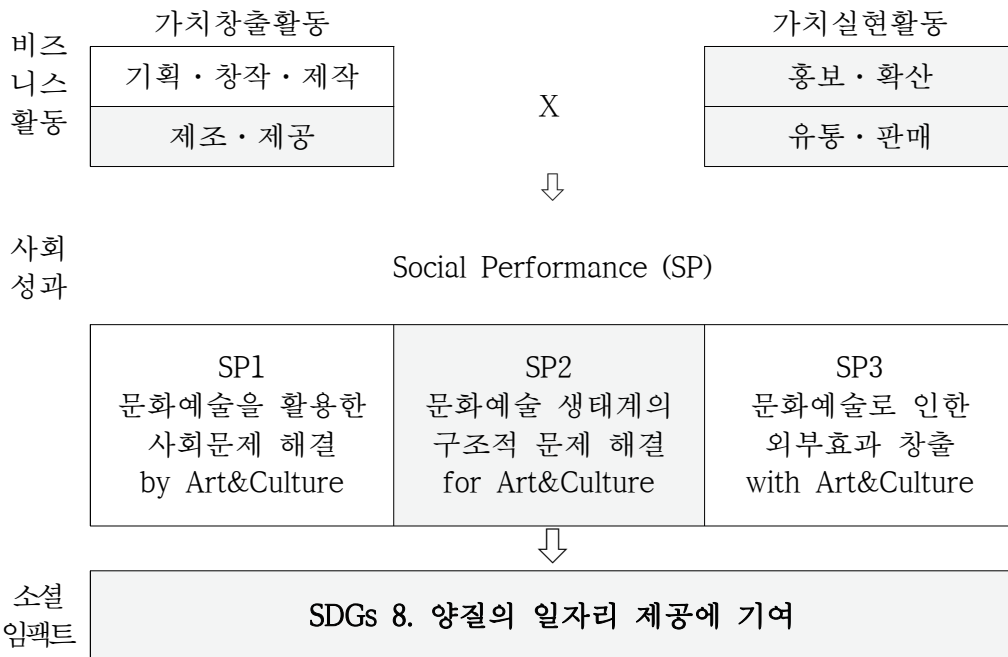
가치창출활동	기획·창작·제작	<ul style="list-style-type: none"> - 콘텐츠 창작/제작 건수 - 온/오프라인 행사 및 연주회 횟수 - 창작/제작 참여자 만족도 (아티스트의 만족도)
가치실현활동	홍보·확산	<ul style="list-style-type: none"> - (참여자 수) 구독자 수, 콘텐츠 이용자 수, 구매자 수, 교육행사 지원자 및 참여자의 수 - 재참여자의 수 - 참여자 만족도 - 콘텐츠의 도달 정도 (조회수, 콘텐츠 노출 수)
	유통·판매	<ul style="list-style-type: none"> - 디지털 악보 및 굿즈 판매량 및 판매액 - 구매만족도 - 재구매의사 / 추천의사
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인 일자리 건수 (차차프렌즈를 통해 작품활동을 개시, 또는 지속하게 된 아티스트들의 수) - 창작/제작 참여자 소득증대 - 문화예술인 empowerment (연주자, 작곡자, 콘텐츠 제작자)
	SP3	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술콘텐츠를 통한 콘텐츠 이용자들의 자아존중감 및 자신감 개선 정도 (차차프렌즈 콘텐츠를 통한 긍정적인 심리적 변화의 정도)
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공	

〈 ‘마피아컴퍼니’ 문화예술 사회성과〉



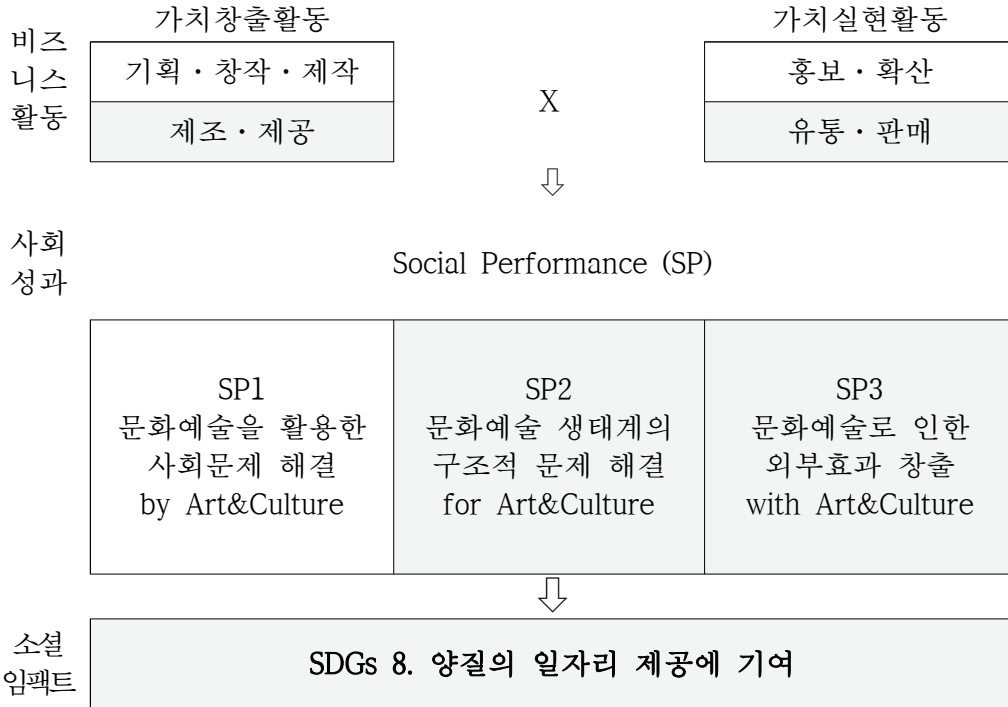
가치창출활동	제조 및 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 제공 건수: 참여 작곡가 수 - 서비스 참여자 일거리 건수 - 서비스 이용 만족도
가치실현활동	유통 · 판매	<ul style="list-style-type: none"> - 디지털 음원 다운로드 횟수 - 유통채널 수 - 사용자/구매고객(이용자) 만족도 - 사용자/구매고객(이용자) 재구매의사 - 사용자/구매고객(이용자) 추천의사 - 판매량/판매액 - 사용자/구매고객(이용자) 수
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 문화예술인(작곡가) 소득 증대 - 문화예술인(작곡가) 양질의 일거리 제공 - 문화예술인(작곡가) 만족도 - 문화예술인(작곡가) 삶의 질 개선 - 생태계 내 구조적 문제 해결 정도
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘에이노브’ 문화예술 사회성과 〉



가치창출활동	제조 및 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 무명 신진 아티스트의 창작물 개수 - 아티스트 관련 콘텐츠 개수
가치실현활동	홍보 및 확산	<ul style="list-style-type: none"> - 팬과 아티스트의 네트워킹 자리 수 - 기획공연 관객의 수와 만족도
	판매 및 유통	<ul style="list-style-type: none"> - 음원 발매 수 - 음원 및 콘텐츠의 바이럴 정도
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 생산자 고용명수 (아티스트) 에이노브를 통해 자신의 작품과 음원을 판매할 수 있게 된 아티스트 수 - 에이노브가 주최하는 ‘니팬’ 프로젝트를 통해 팬이 증가한 아티스트 수 - 생산자 소득 증대 (아티스트) 에이노브를 통해 인지도가 높아지며 창출한 아티스트의 수익 증대 - 생산자 만족도 (아티스트) 에이노브를 통한 예술 활동에 대한 만족도
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

〈 ‘핀즐’ 문화예술 사회성과〉



가치창출활동	제조 및 제공	<ul style="list-style-type: none"> - 협업 아티스트 소득증대 - 아티스트 지속참여율 (2년 계약 형태)
가치실현활동	판매 및 유통	<ul style="list-style-type: none"> - 유통채널 수 - 판매량/판매액: 정기구독 수, 작품판매 수 - 구매고객 만족도 - 구매고객 재구매 의사 - 구매고객 인식변화
사회성과	SP2	<ul style="list-style-type: none"> - 일거리 제공 건수 - 참여 아티스트 소득 증대율 - 참여 아티스트 만족도 - 핀즐이 체결한 지적재산권(IP) 수
	SP3	<ul style="list-style-type: none"> - 구독자들의 삶의 질 개선: 일상 속에 예술을 더해 그림으로부터 얻는 구독자들의 심리적 만족감
SDGs	SDGs 8. 양질의 일자리 제공에 기여	

참고문헌

국내 연구

- 곽윤정, & 강민수. (2013). 드림클럽활동 프로그램이 부적응 청소년들의 정서지능, 우울성향, 자아상, 긍정정서에 미치는 영향. 청소년학연구, 20(4), 23-47.
- 김연진. (2016). 문화·예술분야 젠트리피케이션 대응을 위한 기초연구, 한국문화관광연구원.
- 김혜인, 김연진. (2018). 2020 문화예술 트렌드 분석 및 전망 연구. 한국문화관광연구원.
- 노영순. (2017). UN 지속가능발전목표 (UN SDGs) 와 문화정책의 대응 방안. 서울: 한국문화관광연구원.
- 문화체육관광부. (2018). 사람이 있는 문화, 예술이 있는 삶: 새 예술정책(2018~2022)
- 문화체육관광부. (2015). 문화예술의 사회경제적 효과분석 및 전망 연구.
- 신현상. (2019). 의도가 선하다고 임팩트 있을까? 5단계 변화이론으로 측정해보라. 동아비즈니스리뷰(DBR) 270호. https://dbi.donga.com/article/view/1206/article_no/9078.
- 양현미, 심광현, & 박건희. (2007). 문화의 사회적 가치: 행복연구의 정책적 함의를 중심으로. 서울 : 한국문화관광연구원
- 예술경영지원센터. (2019). 문화예술 사회적경제조직 실태조사. 서울 : 예술경영지원센터
- 연수현. (2018). 문화예술분야 사회적경제 조직의 지속가능성 연구, 한국문화관광연구원.
- 유문무. (2010). 문화복지의 성장동력-영화 <엘시스테마>를 중심으로. 문화경제연구, 13(2) : 27-46.
- 윤용중. (2003). 문화예술과 지역발전. 서울행정학회 학술대회 발표논문집, 135-144.
- 이상열, 정종은. (2017). 미래 문화정책의 방향과 과제. 서울 : 한국문화관광연구원
- 이연숙·박재현(2014) 부산 감천문화마을의 지역자산 기반 재생과정 연구. 한국생태환경건축학회학회논문집 14(3): 111-120
- 장원호. (2010). 도시 ‘씬 (scene)’ 과 문화공동체. 지역사회학, 12, 183-206.
- 장원호. (2009). 엔터테인먼트 도시와 도시관광. 지역사회학, 10, 63-86.
- 전병유(2017). 사업고용협동조합 활성화방안 연구 보고서. 기획재정부.
- 정홍익. (2014). 문화예술의 공공재적 가치와 역할 재설정 연구, 한국문화예술위원회,
- 정여주, 정현주, & 김나영. (2007). 문화예술교육을 위한 예술 치유 시범사업 평가 및 발전방안. 미술교육논총, 21, 265-288.
- 최봉현 등. (2016) 예술의 국민경제적 위상과 고용 및 부가가치에 미치는 영향. 산업연구원.
- 한국사회적기업진흥원. (2018). 문화예술분야 사회적경제기업 현황

해외 연구

- Bittman, M. (2006). Making the Case for Culture. Creative City Network of Canada, Vancouver. Online at <http://www.creativecity.ca/resources/making-the-case/index.html>.
- Brown, A. (2006). An Architecture of Calue. Grantmakers in the Arts Reader, 17(1), 18-25.

Business and Sustainable Development Commission. (2017). Better Business, Better World. GRI, UN Global Compact & The World Business Council for Sustainable Development.

Everitt, A. & Hamilton, R. (2003). Evaluation and Collection of Evidence: an Example, Art, Health and Community, A Study of Five Community Arts in Health Projects. Centre for Arts and Humanities in Health and Medicine.

Henley, D. (2016). The Arts Dividend: Why Investment in Culture Pays. London, UK: Elliott and Thompson Limited.

Janet Ruiz.(2004). A Literature Review for the Evidence Base for Culture, the Arts and Sport Policy. Scottish Executive Education Department.

McCarthy, K. F., Ondaatje, E. H., Zakaras, L., & Brooks, A. (2001). Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefits of the Arts. Rand Corporation.

McDonald, R. (2000) Creativity and Music Education: The Impact of Social Variables. *International Journal of Music Education* 36: 58-68

Mizik, N. & Jacobson, R. (2003). Trading Off Between Value Creation and Value Appropriation: The Financial Implications of Shifts in Strategic Emphasis. *Journal of Marketing* 67: 63-76.

Ruiz, J. (2004) A Literature Review of the Evidence Base for Culture, the Arts and Sport Policy. Social Research. Research and Economic Unit Scottish Executive Education Department

Stern, M. J., & Seifert, S. C. (2016). Understanding the Value of Arts & Culture: the AHRC Cultural Value Project by Geoffrey Crossick and Patrycja Kaszynska. *Cultural Trends*, 25(4), 277-279.

Throsby, D. (2010). The Economics of Cultural Policy. Cambridge University Press.

UNESCO. (2014). Culture for Development Indicators: Methodology Manual.

UNESCO. (2012). Culture: A Driver and an Enabler of Sustainable Development, Working paper of UN System Task Team on the Post-2015 UN Development Agenda.

United Cities and Local Governments. (2018). Culture in the Sustainable Development Goals: A Guide for Local Action.

2019 문화예술 사회적경제 조직 사회성과 측정 지표 개발 연구

주 최 문화체육관광부
주 관 (재)예술경영지원센터
발 행 일 2019.12
발 행 인 김도일
발 행 처 (재)예술경영지원센터

주 소 서울시 종로구 대학로 57(연건동)
홍익대학교 대학로캠퍼스 교육동 3층, 12층
문 의 (02)708-2206
홈페이지 예술경영지원센터 www.gokams.or.kr

본 보고서의 저작권은

문화체육관광부 및 예술경영지원센터에 있으며, 문화체육관광부 및 예술경영지원센터의 승인 없이 상업적인 목적으로 사용되거나 판매할 수 없습니다. 무단복제나 도용은 저작권법(7조 5항)의 의해 금지되어 있습니다.

Copyright(c) 2019 by Ministry of Culture, Sports and Tourism & Korea Arts Management Service All contents can not be Copied without permission.

