

ESG자원과 자활 일자리 연계방안

김기룡·이경운·김경리·윤지영

【연구책임자】

김기룡 한국사회가치평가

【공동연구원】

이경운 플랜엠 부사장

김경리 플랜엠 실장

윤지영 플랜엠 매니저

본 보고서는 한국사회가치평가가 한국자활복지개발원의 연구용역을 의뢰받아 수행한 연구결과입니다.
보고서의 내용은 연구진의 의견이며, 한국자활복지개발원의 공식적인 입장이 아님을 밝혀둡니다.

본 보고서의 글꼴은 한국출판인회의에서 개발한 KoPub서체입니다.

제 출 문

한국자활복지개발원장 귀하

본 보고서를 “ESG자원과 자활 일자리 연계방안”의
최종보고서로 제출합니다.

2023년 12월

연구 책임자 : 김기룡 (한국사회가치평가)

공동 연구원 : 이경운 (플랜엠)

김경리 (플랜엠)

윤지영 (플랜엠)

CONTENTS

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 배경 및 목적	3
2. 연구의 내용 및 방법	5
II. 자활사업의 환경	9
1. 거시적 외부 환경 분석	11
2. 사회이슈 분석	14
3. 기타 외부 요인 검토	22
4. 소결	24
III. 기업사회공헌 환경	27
1. 유관 개념 검토	29
2. 국내외 기업사회공헌 트렌드	37
3. 최근 국내 기업사회공헌 동향	42
4. 소결	49
IV. 국내외 유관사례 조사	51
1. 일자리 교육 사회공헌 사례	53
2. 일자리 창출 사회공헌 사례	57
3. 자활사업 유형별 주요 사례	58
4. 소결	70

V. 자활 일자리 사업 현황	71
1. 기업연계 자활사업 현황	73
2. 이해관계자 인터뷰	77
3. 소결	84
VI. 자활 일자리 연계 방안	85
1. 전략 방향 도출	87
2. 기업의 관점에서 출발하는 접근 방안	88
3. 핵심 사업 분야별 기업 연계 방안	91
4. 사업 관리 및 운영 방안	98
참고문헌	109
부 록	111

CONTENTS

표목차

〈표 II-1〉 국내외 사회이슈 데이터	11
〈표 II-2〉 8대 사회이슈	14
〈표 II-3〉 사회이슈별 함의	25
〈표 III-1〉 ESG개념의 발전	33
〈표 III-2〉 SDGs 세부과제	36
〈표 IV-1〉 일자리 교육 관련 사회공헌 사례	54
〈표 IV-2〉 일자리 창출 관련 사회공헌 사례	57
〈표 V-1〉 이해관계자 인터뷰 목록	77
〈표 VI-1〉 추진구조 내 R&R	100
〈표 VI-2〉 자활 사회공헌 포럼 개요	102
〈표 VI-3〉 자활 사회공헌 피칭데이 개요	103
〈표 VI-4〉 사회공헌 성과측정 사례	105
〈표 VI-5〉 사회공헌 평가지표 예시	107

CONTENTS

그림목차

[그림 I-1] 단계별 연구내용	7
[그림 II-1] 제3차 기초생활보장 자활급여 기본계획 방향 및 과제	22
[그림 II-2] 사회적경제조직 지원예산	23
[그림 II-3] 언론보도추이 및 비중	24
[그림 III-1] 기업사회공헌의 단계별 특징	29
[그림 III-2] ESG의 구성요소	31
[그림 III-3] SDGs의 발전	35
[그림 III-4] 국내외 기업사회공헌 관련 주요 동향 및 사례	37
[그림 III-5] 2021 국내 기업사회공헌 규모	43
[그림 III-6] 분야별 사회공헌 추이	44
[그림 III-7] 기업의 사회공헌 관련 인식 현황	45
[그림 III-8] 기업의 ESG경영 중점 분야	46
[그림 III-9] 사회공헌과 ESG 인식	47
[그림 III-10] 기업과 관련된 사회문제와 SDGs	48
[그림 IV-1] 베어베터의 운영구조	59
[그림 IV-2] Aspire coffee works 운영구조	60
[그림 IV-3] La Fageda 사업구조	61
[그림 IV-4] 희망을 담은 빨래바구니 운영구조	62
[그림 IV-5] Samhall의 사업구조	63
[그림 IV-6] 히즈빈스의 ESG연계 장애인 고용 맞춤 솔루션	65
[그림 IV-7] STREAT 사업구조	66
[그림 IV-8] 잇츠업 운영구조	67
[그림 IV-9] Solar Sisters 사업구조	68
[그림 IV-10] Ultronauts 운영구조	69

[그림 IV-11] 고미에 요새 (Fort Dugommier) 복원 사업구조	70
[그림 V-1] 업종 유형별 참여 추이	74
[그림 V-2] 지역별 참여자의 업종유형비중	75
[그림 VI-1] 전략 과제 도출 구조	88
[그림 VI-2] 사회적 가치 세분화	89
[그림 VI-3] 기업 특성별 연계 방향	91
[그림 VI-4] 운영 관리 전략	99
[그림 VI-5] 이해관계자별 관심사항 및 소통채널	104
[그림 VI-6] 평가체계의 도입	106



서론

1. 연구의 배경 및 목적
2. 연구의 내용 및 방법

I

서론 <<

1. 연구의 배경 및 목적

1) 연구의 배경

(1) 거시 경제 환경의 위축

코로나 19 기간 동안 위축되었던 경제 여건이 체감상으로는 회복되어 가는 것 같지만, 실상 글로벌 경제 환경 자체가 위기를 맞으면서 국내 경기 역시 성장을 기대하기는 어려운 상황이다. 한국은행의 발표에 따르면 '22년 경제성장률은 2.6%였던 것에 반해 '23년 경제성장률은 1.4%(예상)로 오히려 소폭 하락된 것을 확인할 수 있다 (통계청, 2023). 고물가, 고금리의 위기는 취약계층의 빈곤 수준과 생계비 부담에 심각한 영향을 주고 있다. 더불어 국내 시장의 취업자 수는 '22년 82만 명에서 '23년 35만 명으로 크게 감소하고 자영업자의 소득이 줄어들면서 취약층이 두터워질 것이라는 우려 섞인 전망들도 있다.

이로 인해 전반적인 성장 둔화뿐 아니라 기존 기업의 폐업이 증가하고 자활기업의 창업 유인이 감소하고 있다.

(2) 근로환경과 저소득층의 참여 변화

비대면 경제 생태계가 안정화되고 공정과 상생에 대한 과제가 등장하면서 노동시장이 구조적으로 변화하고 있을 뿐 아니라 정치, 경제, 사회, 기술적 변화의 큰 흐름 아래 근로자 노동환경이 함께 바뀌고 있다. 그럼에도 자활사업에서 표준화된 사업 업종은 아직 한정적이며 신규 사업을 개발하는 데에 어려움을 겪고 있다.

이 가운데 고령사회로 급속한 이동은 생산연령층의 급감을 야기하고 더욱이 지난 3년간의 코로나 영향으로 저소득층의 빈곤이 심화됨과 동시에 근로연령층 빈곤자의 취업이 감소하였다. 이에 따라 자활사업 참여자들이 고령화되고 부채와 정신건강, 주변 가족 등의 복합적 문제로 근로 여건이 불안정하고 근로 역량이 낮아지는 상황이 동반되었다. 결과적으로는 취업, 창업으로 자립하는 성공률이 하락하고, 장기 참여와 수급 만성화라는 문제가 표면화되고 있다.

(3) 기업의 사회공헌 동향 변화

기업의 사회공헌은 초창기에는 자발적이고 자선적인 활동을 중심으로 출발하였으나 점차 기업의 업특성을 반영한 전략적 사회공헌과 기업의 비즈니스 가치를 함께 도모하는 공유가치 창출단계로의 변화를 거쳐 최근에는 ESG경영 중심에 따라 사회문제를 효과적으로 해결하고 지속가능성을 확보해야 하는 단계로 접어들게 되었다. 국내 기업은 2030년부터 모든 상장사의 지속경영보고서 발간을 의무화했으며 이에 따라 한국거래소는 기업공시제도의 개선안을 발표했다. 정부는 관계부처 합동으로 K-ESG가이드라인을 발표했을 뿐 아니라 기재부를 중심으로 공공기관이 ESG경영을 선도하겠다는 의지를 밝혔다. 이에 따라 국내 공기업과 민간기업의 전반에 걸쳐 지속가능성과 비재무적 사회가치에 대한 의무가 강화되고 있음을 알 수 있다.

이런 환경변화에 대응해 기업의 환경, 사회, 거버넌스적 가치를 함께 도모할 수 있는 접점으로부터 자활사업은 새로운 업종 개발 및 일자리 규모 확대의 기회를 확보할 필요가 있다.

2) 연구의 목적

(1) 기업 사회공헌과의 연계성 강화

본 연구는 변화하는 경제·사회환경과 노동시장의 구조를 바탕으로 기업과의 협력 및 연계를 통해 기존에 운영되는 자활사업의 새로운 판로 개발과 전반적인 규모 확대 필요성에서 출발한다. 따라서 기존 자활사업에서 기업 사회공헌활동, 즉 ESG와의 연계성을 밝히고, 해당 사업 영역에서 기업과 연계성을 강화하는 방안을 모색하고자 한다.

이를 통하여 자활사업은 기업과의 협력사업 제안 시 소구할 수 있는 포인트를 발굴하고 응용함으로써 기업의 사회공헌활동 방향성에 맞는 사업을 제안해 협력 가능성

을 높이고, 기업에게 사업성과와 사회적 가치를 적절하게 제시할 수 있다.

(2) 기업과 연계한 자활사업의 다변화

또한 자활사업의 다변화와 업종의 다양성을 지원하고자 하는 정책적 방향에 발맞추어 자활사업을 활용한 기업 연계 활동 방안을 검토하고 신규 사업 가능성을 타진하고자 한다. 기업의 경영전략 및 기존 사회공헌 활동에서 확장하여 기존 사업의 판로확대를 도모하고 새롭게 개발될 수 있는 자활사업의 가능성을 검토함으로써 기존 기업 협력사업의 질적 개선을 도모할 뿐 지속가능한 자활기업을 위한 체계와 기반을 확충할 수 있다.

2. 연구의 내용 및 방법

1) 연구의 내용

본 연구는 크게 외부환경 분석, 사업현황 분석하고, 이를 바탕으로 전략방향성을 도출 및 각 전략과제에 따른 세부 과제를 제안하는 내용으로 구성된다.

(1) 외부환경 분석

자활사업과 관련된 외부환경 분석은 첫 번째로 국내외 사회이슈를 통해 정치, 경제, 사회, 기술적 측면의 거시환경(PEST)을 검토하고, 주요 보고서에서 다루는 이머징 이슈를 구체적으로 분석하면서 살펴본다. 이어 유관 정책의 변화를 확인하고 언론에서 다루는 자활사업 관련 키워드 분석을 통해 대외적 환경을 전반적으로 리뷰하게 된다. 두 번째, 기업사회공헌 환경분석은 국내외 기업사회공헌의 전반적인 트렌드와 유관개념을 검토하고, 국내 기업사회공헌의 현황을 확인하면서 이와 관련된 우수 사례를 함께 살펴본다. 마지막으로 국내외 사례분석에서 크게 일자리 교육과 관련된 사회공헌 사례, 일자리 창출에 관련된 사회공헌 사례, 그리고 주요 자활사업과 관련된 유관사례를 검토한다.

(2) 사업현황분석

기존 자활사업, 특히 기업과 연계하고 있는 자활사업의 현황을 분석하기 위하여 공공 및 민간기업과 연계하고 있는 기존 사업의 실적과 특징을 진단한다. 여기에 기업 연계 사업의 이해관계자 인터뷰를 추가하여 가시화되지 않은 심도 있는 내용을 파악한다. 지역에 널리 분포된 광역센터의 담당자를 대상으로 서면 인터뷰를 진행하여 지역에서 진행되는 기업 연계 현황과 니즈를 파악하고, 사업에 관계된 직접 이해관계자들은 개별 인터뷰, 혹은 그룹 인터뷰를 진행하여 기업 연계 사업의 현황과 애로사항 등과 관련된 심층적인 의견을 청취하고 향후 연계 방향에 대한 시사점을 도출한다.

(3) ESG자원과 자활 일자리 연계 전략

앞서 진행한 기업 연계 자활사업의 내·외부 환경분석과 현황진단을 통해 전략 이슈를 도출하고 사업의 향후 전략과제를 구체화한다. 이 과정은 기업사회공헌과의 연계성을 강화하고 기업과 연계한 자활사업의 다변화를 도모하기 위하여 두 가지 방향에서 진행된다. 우선 자활사업의 측면에서는 사업의 주요 유형별로 기업 연계 당위성을 확보하는 방향이고, 다음으로 기업 측면에서는 비즈니스 특성을 고려한 협력방안을 모색하는 방향으로 검토하고자 한다.

(4) 사업 개선 방안

도출된 전략과제 중 기업 연계 자활사업의 4가지 유형에 따라 새로운 사업 가능성을 검토하고 기존 사업을 확대하는 방안을 구체화하고자 한다. 이는 기업의 비즈니스 특성과 연계된 사업 후보군을 제안하거나 기업 임직원을 대상으로 판로를 확장하고 시장 규모를 확대하는 방향으로 이루어진다.

(5) 사업의 운영 및 관리 방안

연구의 말미에는 이러한 세부전략이 원활하게 추진되기 위한 과제로서 사업의 운영과 관리 방안에 대한 검토가 필요하다. 따라서 내부적 관점에서 선제되어야 하는 사업의 운영관리 과제와 외부적 관점에서 이해되어야 하는 성과관리 방안을 제시하고자 한다.

[그림 I-1] 단계별 연구내용



2) 연구방법

(1) 문헌자료 분석

가장 먼저 내·외부 환경분석을 위해서 온·오프라인의 문헌과 내부자료를 검토한다. 사회이슈와 기업사회공헌 동향 파악은 다수의 국내외 주요 유관 보고서를 리뷰하며, 내부자료를 확인하여 현황을 분석한다.

(2) 사례 분석

기업사회공헌 동향에 따른 사례, 이머징 이슈별 사례, 자활사업과 관계된 사례 수집은 국내와 해외의 기업과 기관 홈페이지, 기사 및 보도자료, 온라인 자료의 리서치 및 분석을 통해 이루어진다.

(3) 조사 분석

자활사업과 관련된 이해관계자 의견 청취는 다양한 형태의 인터뷰 조사를 수행한다. 대상의 거점과 편의에 따라 서면으로 진행되거나 좀 더 심화된 논의와 의견 수렴이 필요한 경우 FGI나 개별 인터뷰로 진행된다.



자활사업의 환경

1. 거시적 외부환경 분석
2. 사회이슈 분석
3. 기타 외부 요인 검토
4. 소결

II

자활사업의 환경 <<

1. 거시적 외부 환경 분석

자활사업을 둘러싼 외부 환경을 분석하는 과정은 크게 거시적 환경분석과 사회이슈 분석, 그리고 유관 정책과 언론 키워드 검토로 구성된다. 이는 전반적인 접근으로 부터 연구 주제에 집중된 내용으로 좁혀가며 환경을 리뷰하고자 하는 취지에서 구성되었다. 정치, 경제, 사회, 기술적 환경과 이머징 이슈를 도출하기 위해 국내외에서 출간된 사회동향 및 미래 사회 관련 보고서를 다음과 같이 수집하고 검토하였다.

<표 II-1> 국내외 사회이슈 데이터

구분	유형	보고서명
국내	정부 및 정책연구원 보고서	<ul style="list-style-type: none">▪ 한국의 사회동향 2022(통계청)▪ 대한민국 국민 삶의 질 2022(통계청)▪ 대한민국 미래이슈(KISTEP, 한국과학기술기획평가원)▪ 2022년 미래 불확실성에 대응하는 환경변화 탐색 및 대응방안 연구(KISTEP, 한국과학기술기획평가원)▪ Foresight Card(STEPI, 과학기술정책연구원)▪ 2023 국회입법조사처 올해의 이슈(국회입법조사처)▪ 2022년 주목할 이머징 이슈(국회미래연구원)▪ 2023 대한민국 미래전망대회(경제인문사회연구회)▪ 이머징 이슈를 발견할 기회의 창: 갈등관련 10대 이머징 이슈와 시사점(국회미래연구원)
	민간 연구소 트렌드 리포트	<ul style="list-style-type: none">▪ 2022 한국인이 바라본 사회문제(CSES&트리플라잇)▪ 2023 트렌드 코리아(서울대 소비트렌드분석센터)
	미래사회 관련 출간물	<ul style="list-style-type: none">▪ 2050 미래사회보고서(서울대 유기윤외, 2022)▪ 2022 한국의 논점(구정은 외)

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사회적 가치의 재구성(연세대 장용석 외, 2018)
	주요 언론 미래사회 특집	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 창간 100주년 국민의식 조사(동아일보, 2020) ▪ 인구위기와 공존+(노컷뉴스, 2022)
	정부, 국제기구, 공공 연구소	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Global Risks Report 2023(World Economic Forum) ▪ Global Trends to 2030: Challenges and Choices for Europe(ESPAS(European Strategy and Policy Analysis System)) ▪ Global Trends 2040: Alternative Worlds(NationalIntelligenceCouncil) ▪ Global Economic Prospects(World Bank) ▪ Economic Outlook(OECD)
해외	민간 기업 (컨설팅 펌, 언론, 보험사 등)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AXA Future Risks Report 2022(AxaGroup, Ipsos, Eurasia Group) ▪ Ten Trends in the Future of Risks(Deloitte) ▪ The Long View How will the Global Economic Order Change by 2050(PWC) ▪ The Next Normal: Could This Be a Glimpse into Life in the 2030s?(McKinsey) ▪ 10 Grand Challenges We'll Face by 2050(BBC Future Now) ▪ What Will the World Look Like in 2030?(New York Times)
기타	Chat GPT	“Project the 10 global social issues that will be most severe within the next ten years, ranked in order of severity”

(1) Political : 중장기적 정책환경 변화

미디어 환경 변화로 인해 정당 혹은 정책의 여론 형성에 경쟁이 심화되고 각 영역의 지지자 간에 정서적 양극화가 심화되면서 정치적 불안이 야기되는 현상이 두드러지고 있다. 더불어 엔데믹(endemic)에 발맞춘 각종 정책이 변화하고 있어 자활사업에 대한 외부적인 영향을 염두에 두어야 할 것으로 보인다. 기업 연계와 관련한 변화로는 기업재단을 비롯한 모든 공익법인이 기부금의 수입지출 내역을 공개해야 하는 내용의 법률 개정을 들 수 있다. 기부금 내역의 관리 감독이 강화되면서 자활사업과 관련된 공익법인과의 사업 추진에 있어서 세부적인 회계 처리가 필요하다. 한편 '23년 9월, 제3차 자활급여 기본계획이 발표됨에 따라 자활사업과 직접적으로 관련된 정책적 목표와 실적 관리에 대한 현장의 대응이 변화할 것으로 보인다.

(2) Economic : 본격적인 불황의 다중영향과 불균형

매크로한 경제 현상 가운데 금융의 디지털화와 이종 산업 간 빅블러(Big Blur)현상의 가속화가 있다. 이는 스타벅스가 충전금을 통해 금융투자수익을 올리거나 카카오가 페이와 뱅크 서비스로 확장하고 은행이 배달 앱을 출시하는 것과 같이 생산자와 소비자, 대기업과 소기업, 혹은 온·오프라인 간 제품·서비스의 경계들이 융화되면서 업종의 경계가 사라지는 현상이다. 이로 인해 국내 기업의 글로벌 경쟁력을 확보하기 위해 금융과 산업자본을 분리하는 규제를 완화해야 한다는 논의가 활성화되고 있다. 한편 비대면 경제 생태계가 안정화되고 공정과 상생 과제가 전면에 등장한 것도 자활사업의 발전을 위해 염두에 두어야 하는 중요한 변화로 볼 수 있다.

이러한 산업구조의 변화 외에도 가장 근본적으로 자활사업에 영향을 미치는 경제 환경 변화는 글로벌 불황으로 인한 다중영향과 심화되는 불균형 현상이다. 기준금리와 대출금리의 인상으로 자영업자나 소상공인의 어려움이 가속되고 가계부채 증가 위기가 도래했으며, 소득과 자산의 불균형은 통제할 수 있는 수준을 넘어섰다. 따라서 저소득층이 두터워질 것이라는 우려와 함께 이들이 체감하는 경제적 어려움이 더욱 심화될 것으로 보인다.

(3) Social : 다양한 측면의 계층 격차와 탈사회화

현재 우리 사회에서 가장 근본적인 사회문제로 손꼽히는 이슈는 인구문제이다. 초저출산, 급속한 고령화, 이로 인한 생산인구 감소와 지방소멸 등의 총체적인 위기가 도래하고 있으며 지역사회의 측면에서도 복합적인 문제가 발생하고 있다. 정치, 경제, 기술, 세대, 인종 간의 격차와 갈등이 심화되면서 사회 구성의 전반에서 다양한 의미의 취약계층이 생겨나는 것도 중요한 현상으로 볼 수 있다. 또한 비대면과 탈사회화가 진행되면서 연령층에 따라 정서불안과 자살이 증가하는 문제도 점차 심각해지고 있다.

(4) Technological : 디지털화된 일상과 가상현실의 확장

사회인프라가 디지털화되면서 개인의 선택은 알고리즘이 대체하고 경험은 시뮬레이션이 대체하게 되었다. 또한 AI시스템의 변화는 예측이 불가능하고, 이로 인해 통제 역시 불가능하므로 이로 인한 불안감과 위협이 심화되고 있다. 한편 초연결 세계의 새로운 범죄와 안보 문제는 규제와 통제가 변화하는 속도를 앞서고 있어 심각한 우려를 자아낸다. 취약계층들이 실제의 일상과 가상현실과의 차이에 더 큰 괴리감을

느끼므로 이로 인한 부작용이 우려되는 만큼 메타버스의 확장에 정서적인 주의를 기울여야 할 필요가 있다. 한편 자율주행 자동차, 새로운 연료, 새로운 플랫폼과 같은 모빌리티의 혁신과 스마트 빌딩을 넘어선 스마트 시티와 같이 일상과 현실의 인프라가 변화하고 있으므로 디지털 시대의 명암이 뚜렷해지는 모습을 보인다.

2. 사회이슈 분석

자활과 관련된 국내 사회 전반의 거시적인 이머징 이슈를 분석한 결과 다음과 같은 8개 주요 테마로 정리해 볼 수 있다.

〈표 II-2〉 8대 사회이슈

no.	이슈	요약 내용
1	인구위기 : 사회문제의 종합판	<ul style="list-style-type: none"> 인구구조, 생산인구, 지방소멸 등 국가 존속 위기에 직결된 사회환경의 총체적 이슈 단순 노무의 일자리 제공에서 벗어나 종합적인 노후설계 시급 지역 간 인구유치 경쟁보다 체류 방문과 같은 '관계인구' 중심 고민
2	도시의 문제 : 도시문제와 사회재난	<ul style="list-style-type: none"> 전염병, 거주형태 변화, 인프라 노후화, 감각공해 등 지역 기반의 복합적 생활안전 문제 등장 사회재난의 유형이 다양해지면서 도시의 자치역량이 더욱 중요해짐 재난취약지역과 재난취약계층이 증가
3	격화된 갈등 : 갈등의 해법은 DEI	<ul style="list-style-type: none"> 사회구성원의 다양성이 가속화, 세분화되면서 생기는 필연적인 갈등문제로 사회 저변에 내재된 문제 우리 국민이 인식하는 사회갈등의 심각성은 높은 수준이며 이 중 보수와 진보의 이념갈등이 가장 심함
4	만성적 경제불황 : 관리 불가능한 저성장	<ul style="list-style-type: none"> 고질적인 불황과 통제할 수 없는 인플레이션은 이에 대한 방어력이 없는 저소득층에게 더욱 위협적 우리 국민이 생각하는 안전위협은 '경제-집값폭등, 부채, 노후 불안'에 있으며 전형적 취약계층 양산 위기
5	사회전반의 양극화 : 격차 심화로 인한 취약계층의 다양화	<ul style="list-style-type: none"> 소득, 교육, 지역 등 다방면에서 다른 사회이슈와 맞물려 있으며, 불평등이 악순환되면서 새로운 취약계층이 발생 교육의 경우, 현장교사들이 코로나 이후 가장 심각한 문제로 '취약계층의 학습결손 및 학습 격차'를 꼽음
6	고립과 돌봄 공백 : 불행하고 불안한 고독사회	<ul style="list-style-type: none"> 코로나 및 기술환경의 상호 영향으로 탈사회화 가속 사회적 사회작용이 감소하고 개인주의가 일반화되면서 정서불안, 특히 노인과 청소년 자살 문제가 심각해짐. 우리나라 아동청소년

		'삶의 만족도'는 OECD 최하위
7	환경 재난 : 범인류적 위기부터 일상의 위협까지	<ul style="list-style-type: none"> 기후위기는 자연재난으로 이어지고 천연자원은 자원전쟁이라는 국제 문제로 확대 코로나 이후 심각해진 쓰레기 문제와 일상 속 화학물의 위협으로 장·단기 위기 지속
8	디지털 전환의 함 : 디지털화의 신흥재난	<ul style="list-style-type: none"> 메타버스 내 범죄, 정보 보안, AI시스템과 디지털 경제의 안보 문제 증가 등 가장 예측하기 어려운 시대적 문제 개인의 선택은 알고리즘으로 대체되고 경험은 시뮬레이션이 대체 사회연결망과 물리적 공간이 취약한 계층일수록 가상현실에 유인

(1) 인구위기

2006년 이후부터 현재까지 한국의 합계 출생률은 주요국 중 유일하게 초저출생 상태를 지속하고 있다. 이로 인해 생산연령인구가 급감하고 종합적인 사회문제로 이어질 뿐 아니라 지역소멸 등의 국가적 위기를 초래하게 된다. 현재 정부는 정년 연장이나 이민 정책 등의 대응 방안을 제시하고 있으나 인구 절벽에 대한 임시방편적 처방이라는 한계가 있다. 국회입법조사처의 「2023올해의 이슈」에 따르면 2020년 정점을 찍었던 한국의 생산연령인구는 2024년에는 2010년 수준으로 떨어지며 이후로 계속 감소하여 15년 후에는 인구오너스¹⁾로 반전될 예정이다. 보고서는 이에 대한 대응 정책으로 부모가 되어 자녀를 돌보는 근로자가 고용상 불이익 처분을 받게 되는 현상인 '부모 패널티'를 해결하고 개방적 가족정책과 종합적 노후설계를 제공하며, 국민연금, 건강보험, 교육제도를 개편하는 방안을 들고 있다. 이 중 몇 가지 방안을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 경제발전국 중 높은 출생률을 기록하는 국가들의 공통적 특징은 성평등 국가라는 점에 주목하여 다양한 가족 형태를 수용함으로써 가족 구성에 대한 자발적 실천을 이끌어 내는 것이 필요하다. 또한 지금은 은퇴 이후의 삶을 지원하는 방식이 봉사 알선이나 단순 노무 중심의 일자리 제공에 그치고 있으나 은퇴자의 전문성과 연관된 업종을 연결하거나 종합적인 노후설계 서비스를 제공할 수 있는 사회기관이 필요하다. 교육개편과 관련해서는 인구감소 시대에는 학령인구가 급감하고 있어 1인당 인적 역량이 더욱 중요하게 되므로 학생당 교육의 질 제고를 위해 교육 지원을 확대하고 사교육비 경감과 학력 향상을 위한 종합적인 대책이 필요하다는 주장이다.

1) Demographic onus : 전체 인구에서 생산가능 인구 비율이 늘어나면서 경제성장률이 높아지는 현상인 인구 보너스의 반대

한편 지방의 위기는 초저출생의 결과이면서 동시에 원인이다. 수도권 경쟁은 합계출산율을 떨어뜨리고 지방은 사회자원이 줄어들며 황폐화되는 악순환이 생겨나고 있는 것이다. 따라서 모든 지방을 다 살리기보다 청년 거점도시, 교통 결절점에 압축 도시 등을 제안하거나 지역 간 인구 유치 경쟁보다 특산물 구입이나 방문, 봉사, 단기 체류를 위한 '관계인구'를 주목해야 한다. 국내에서는 경상북도에서 '듀얼 라이프'라는 제도 도입을 시도하고 있다.

인구위기와 관련된 기업의 사회공헌 활동으로는 롯데의 'mom편한' 사업을 들 수 있다. 이 사업은 저출산 문제 해결에 기여하고 '여성과 엄마의 마음이 편한 세상'을 캐치프레이즈로 현재 mom편한 꿈다락, mom편한 놀이터 등 지역아동센터 환경개선과 안전한 공간 제공을 위한 프로그램에 주력하고 있다.

(2) 도시의 문제

도시화에 따른 이슈는 전염병, 거주형태 변화, 인프라 노후화, 감각공해 등 지역기반의 복합적인 생활안전 문제뿐 아니라 최근 사회재난의 유형이 다양해지면서 도시의 자치역량이 더욱 중요해지면서 살펴볼 수 있는 문제들이 있다. 구체적으로 살펴보면 첫 번째로 도시화 및 인구 과밀 환경은 전염병과 같은 보건 위기의 주요 원인 중 하나로 꼽히며, 도시 내 전염가능성으로 인한 사회적 집단 공포로 사회체계가 흔들릴 위험이 있으므로 주목해야 하는 문제이다. 무엇보다 코로나19 이후 도시보건과 도시의 회복탄력성에 대한 문제는 이 시대 가장 주목받는 이슈로 떠올랐다. 두 번째, 도시 거주형태의 변화에 따른 이슈이다. 교통 이동수단의 변화로 기존의 도시 밀집형태가 아닌 새로운 거주 양상이 도래하며 재난의 일상화를 대비한 안전교육, 지능형 빌딩 등 도시 구조의 변화와 가족 해체, 공유경제와 오픈 데이터 등으로 도시 공동체의 개념이 바뀐다는 것이 그것이다. 세 번째, 도시의 자치권이 확대되면서 예산 가용성과 시정수준이 높아졌다. 더불어 전염병이나 각종 사고 등 사회재난 해결은 지역 중심의 로컬 거버넌스에 더욱 의존하게 되는 양상을 보인다. 네 번째는 물리적인 도시 문제로, 인구 감소로 인해 빈 주택이 증가하고, 인프라 노후화로 인한 안전사고가 증가될 것으로 보인다. 가령, STEPI는 서울 도심 내 도로 함몰 사고는 매년 30% 증가하고, 2025년에는 30년 이상 노하수관로가 70% 이상일 것으로 예상하고 있다. 이 문제는 재난 취약층에 대한 문제로 연결되면서 더 심각해진다. 재난 취약층은 재난에 상대적으로 취약한 노인, 장애인, 기초생활수급자, 외국인, 다문화 가정 등으로 재난 대처 능력이 부족하고 재난 위험에 더 많이 노출되어 있는 사회적 약자로, 소방방재

청에 따르면 이러한 재난 취약층은 양극화, 고령화, 국제화에 따라 점차 증가하고 있다. 따라서 인화성 자재가 많거나 소방차가 접근하기 어려운 지역이나 재난 취약지역에서는 특히 재난약자를 보호하기 위한 보다 적극적인 정책이 필요하다.

이러한 문제를 해결하고자 SK에코플랜트는 행복공간 환경개선 사업을 추진하고 있다. 지자체, 사회복지시설이 추천하는 취약계층 세대에 곰팡이 제거, 도배, 장판을 교체하고 추위에 대비하는 침구세트 등을 지원하는 등 주거환경을 개선하고 있다.

(3) 격화된 갈등

2021사회통합실태조사에 따르면 우리 국민이 인식하는 사회갈등 심각성은 보통 이상으로 높은 수준이며, 가장 심한 갈등은 전통적인 사회갈등인 보수와 진보간 이념 갈등이 1~4점 척도에서 3.1점에 달했다. CSES가 조사한 사회문제에서도 '이념·지역·정치적 갈등 심화'는 2020년 19위, 2021년 13위에서 2022년 5위로 상승하는 양상을 보여 심각성을 더하고 있다. 이 뿐 아니라 세대 간, 젠더 간 갈등도 일상적 삶의 질과 직접적으로 연관되어 있다. 세대, 젠더 갈등은 서로 다른 사회적 경험과 위치가 갈등 발생의 요소를 내포하고 있으며 사회적 위치성에 의한 가치관 및 인식의 차이에 그치지 않고 한정된 사회적 자원과 기회를 둘러싼 존엄한 삶의 권리, 그리고 공정성의 문제와 맞닿아 있어 전통적으로 지속적으로 제기되어 온 사회문제 중 하나이다.

한편 통계청의 사회갈등인식지표에서는 내국인과 외국인 갈등 인식이 심화되었으며, 소수자 배제 인식 추이로는 북한 이탈주민, 외국인 이민자, 노동자에 대한 배제 인식이 점차 더 높아지고 있었다. 국내에 이민자와 다문화/이주배경 가정이 증가하고 있어 2040년에는 외국인 인구 비율이 총 인구의 4.5%에 달할 것으로 보인다. 이에 따라 다양성이 충돌하는 양상은 난민 수용(예멘 난민 등)으로 인한 갈등, 외국인 차별, 이민족-이문화 갈등, 종교 갈등(이슬람 혐오) 등으로 세분화되고 있는 추세이다.

LG는 2010년부터 다문화 가족 청소년을 글로벌 인재로 양성하는 '사랑의 다문화 학교'를 진행하고 있다. LG디스커버리랩과 서울대 등 민관학이 연계하여 언어와 과학교육 지원, 다문화학교 졸업생 장학금 지원 및 진로 취업 컨설팅을 제공하고 있다.

(4) 만성적 경제 불황

CSES의 「2022 한국인이 바라본 사회문제」에 따르면, 우리 국민이 생각하는 안전 위협은 '경제'이다. '안전한 사회, 이럴 때 아니라고 느꼈다'는 설문에 대다수 국민들은 '물가 상승', '집값 폭등으로 인한 부채 및 노후 불안' 등 경제적인 불안을 주된

이유로 꼽았다. 이는 비단 국내 문제에 국한된 것이 아니라 국제적인 위기로도 인식된다. WEF의 「Global Risks Report 2023」에서는 2025년 가장 심각한 문제로 '생계비 위기'가 선정되었고 이는 팬데믹과 물가 상승에 방어력이 없는 저소득층에 대한 불평등, 노동력의 공급과 수요 불일치, 정규직 일자리 부족, 근로자 권리 침해, 불안전 고용 증가 등 구조적 악화로 이어진다고 우려했다. 이러한 고질적인 불황은 삼고현상(三高, 고물가·고금리·고환율)의 장기화와 그 영향으로 글로벌 경제의 성장 둔화 및 불안정성 증대 양상이 본격화되면서 시작했으며 팬데믹으로 인한 보호무역주의적 조치는 지난 30년간 경제 호황의 중심이었던 세계 무역 의제를 위협하고 있다. 이로 인해 경제를 구성하는 주요 상품 및 서비스의 원가 상승을 통제하기 어려워지면서 산업 경쟁력은 하락하고 물가는 불안정해졌으며 인플레이션은 통제할 수 없는 상황이 되었다. 따라서 국내에서 실질적 소득에 비해 생필품의 비용은 증가하고 코로나 장기화와 집값 상승으로 인해 가계문제가 더욱 심각해지고 있다. 2021년 기준 한국의 순가처분소득대비 가계부채 비율(%)은 206.5%로 OECD 국가들과 비교해 비율이 높은 편에 속하며, 이는 전년 대비 8.7% 증가한 수치였다.

이와 관련된 기업의 사회공헌활동으로는 이랜드의 'Good Luck, Good Job'을 들 수 있다. 이랜드 브랜드에서 판매하는 재킷 한 벌당 1,000원이 적립되어 아동복지시설을 통해 현물로 지원되는 구조로 보호시설 퇴소청년 등 취약계층 취업 준비생에게 면접 정장 제공하는 프로그램이다.

(5) 사회 전반의 양극화

국회미래연구원은 '다중격차'를 주요한 이머징 이슈로 꼽았다. 단순 노동에 해당하는 비정규직과 웹 기반 플랫폼 노동의 비중이 증가하여 노동의 양극화가 심해지고 온·오프라인사업자 간에도 격차가 심해지면서 노동 시장 내 격차를 악화하고 있다고 지적하면서 이로 인해 소득유형, 생산소득, 비정규직 비중, 아파트 평균 매매가격, 토지 가격 등 빈부 기준의 격차가 다중적으로 확대되고 있으며, 계층 간 회복 수준 자체에도 격차가 심해지면서 계층 간 이동성이 저하되고 이후 간극이 더욱 악화될 전망이다.

소득 및 자산격차와 관련하여 통계청은 2018~20년 순자산 분석 결과 임차가구와 자가가구 간 자산 격차가 더 벌어졌고 노동 시장에서 상대적 약자인 전문대졸자, 여성 계층의 정규직 비율과 임금 감소 폭이 증가하여 소득불평등의 악순환 심화되었다고 분석했다. 또한 코로나 후 중소기업의 청년 취업자 수는 감소한 반면, 300인 이상 사업

체가 증가하는 양상을 보였고 온라인 소비 패턴 확대로 디지털 전환 능력이 부족한 오프라인 사업자의 매출이 지속적으로 감소하고 기준금리 인상에 따라 자영업자 및 소상공인 대출 부실화가 우려되면서 사업자 간 격차가 더욱 심화될 것으로 보았다.

한편 지역적, 교육적으로 역시 코로나 이후 수도권과 비수도권의 격차가 점점 더 심해지고 장애학생과 농어촌학생, 다문화/이주배경학생 등 사회적 취약계층은 원격수업 확대 상황에서 어려움이 더 커져 교육 불평등과 교육 수준의 격차가 더 심각해졌다. 실제 현장 교사를 대상으로 실시한 조사에서는 코로나19 이후 심각한 교육 문제로 ‘취약계층의 학습 결손 및 교육격차 심화’(27.7%)를 제일 심각한 문제로 꼽고 있다. 이러한 사회 전반의 다각적인 양극화는 계층 간 이동 가능성이 더 낮아지며 간극이 더욱 심각해진다는 점에서 간과하기 어려운 심각한 문제로 거론되고 있다.

네이버는 지역 중소기업인을 위해 ‘프로젝트 꽃’이라는 사회공헌 활동을 추진하고 있다. 네이버의 기술력과 브랜딩, 디자인 역량을 활용하고 지역 콘텐츠를 활용하여 소상공인들이 소비자들과 더 쉽고 편리하게 만나도록 지원하는 프로젝트이며, 인공지능, 빅데이터 기술 활용한 솔루션 활용해 매출 증가에 도움을 주기 위해 애쓰고 있다.

(6) 고립과 돌봄 공백

1인 가구가 증가하고 노동구조가 급속하게 변화하면서 개인의 정서적인 타격이 심각한 문제가 되고 있다. 전일제 노동 감소, 플랫폼 노동 증가, 재택과 원격근무 확대, 개별화된 제품과 플랫폼 소비 확산으로 즉시성(즉각 욕구해결)은 개인주의를 강화시키고 개인들이 고립되면서 탈사회화를 야기하고 있다. 이는 사회적 취약계층의 고립과 가족관계의 와해, 외로움 문제, 더 나아가 고독사가 증가하는 문제로 이어진다.

1985년부터 자살률 추이를 살펴보면 OECD 국가 대부분은 점차 줄어드는 추세이지만, 한국은 2000년을 기점으로 오히려 급증했고, 한국의 70세 이상 노인 자살률은 116.2명으로 다른 나라의 최대 10배에 달한다(STEPI). 통계청에 따르면 우리나라 아동·청소년 ‘삶의 만족도’는 6.6점으로 OECD 최하위이며, 초·중·고등학생들의 ‘삶의 만족도’는 2021년 기준 초 4.1점, 중 3.7점, 고 3.5점으로 갈수록 하락하고 있다. 이렇게 국가 단위 비교에서 우리나라가 얼마나 심각한 상황인지 알 수 있으나 해결난이도가 높은 문제이므로 국가적, 사회적으로 다각적인 접근이 필요하다. 이미 영국과 일본은 고독부장관(Ministry of Loneliness)을 임명하여 국민의 외로움 문제에 개입하고 있다. 우리는 국가적 대응이 아직 미비한 것에 더해 사회 네트워크 측면에서도 OECD국가 중 최하위권에 속한다. 2020년 기준, ‘필요할 때 의지할 사람이 있는가’라는 설문에 ‘그렇다’는 응답은 80.0%로 41개국 중 38위였다. 이렇듯 가족관계에 균

열이 생기고 초고령, 감염병, 비대면 유아·아동에 대한 개인 차원의 돌봄 대응이 어려워짐에 따라 돌봄 노동의 탈성별화, 인공지능을 활용한 돌봄 등 돌봄 노동의 변화가 가속화되고 있으나 돌봄의 사회화 측면에서도 전면적인 대응이 필요한 것은 분명하다.

이러한 이슈와 관련하여 LG칼텍스는 학교생활 및 또래관계에 심리정서적 어려움을 겪는 아동·청소년 대상으로 미술, 무용·동작, 음악, 연극 등 예술 매체 활용한 집단 예술 치유 프로그램인 ‘마음톡톡’을 진행하고 있다.

(7) 환경 재난

환경문제는 범인류적 위기부터 일상의 위협까지 우리 삶의 전 스펙트럼에서 불거지고 있는 이슈이다. 코로나19 이후 심각해진 쓰레기 문제와 더불어 일상 속 화학물의 위협으로 장·단기적인 보건 문제가 발생하고 있고, 멀게 느껴졌던 기후 위기는 자연재난으로 이어졌으며 자원 문제는 정치경제적인 자원전쟁으로 확대되고 있다.

통계청은 생활폐기물과 관련하여 소비패턴 변화로 택배 포장재 등 ‘폐지류기타’가 전년 대비 21.1%, 택배나 배달음식, 식품, 제품 등 다양한 포장재로 사용되는 ‘폐합성수지류기타’는 59.9%나 증가했다고 발표했고, 이로 인해 2018~2019년에 가장 시급하게 해결해야 할 환경문제 3순위였던 ‘쓰레기 문제’가 2020~2021년에는 1순위로 상승했다. 마찬가지로 화학물질 사용량도 증가하여 새로운 유해물질이 발생하고 미세 플라스틱 등 신물질 노출이 일상화되면서 환경유해인자가 더욱 다양해지고 환경성 질 환도 크게 늘었다.

한편 거시적 측면에서 극단적 기상현상 역시 취약계층의 문제를 더욱 심화시킨다. 태풍이나 사이클론에 의한 강풍 재해, 집중호우에 의한 대홍수, 폭염이 세계 곳곳에서 발생하고 미리 대비하기 어려운 취약계층에서 문제가 더욱 악순환되고 있는 것이다. WEF가 경제·환경·지정학·사회·기술 5개 분야에 걸쳐 부정적 영향을 미칠 위험 요인 및 준비도를 분석하고, 향후 전망을 제시한 장·단기 리스크 중 가장 큰 위험 항목은 기후환경재난이었다.

롯데케미컬은 이에 대응하기 위한 사회공헌활동으로 폐플라스틱 수거 문화 개선에 힘쓰고 있으며 재활용을 통한 플라스틱 순환경제 체제 구축을 위한 소셜벤처를 지원하는 사업을 추진하고 있다. 2020년부터 시작한 Project LOOP는 LOOP Social, LOOP Cluster, LOOP LOTTE 등으로 발전하여 진행되고 있다.

(8) 디지털 전환의 暗

국회미래연구원에 따르면 2026년에는 세계 35억 명이 5G 가입할 것으로 전망하고 있으며 인공위성을 통한 6G 시대가 곧 도래할 것으로 보고 있다. 이로 인해 가상 현실이 급진전되고 메타버스 하이브리드계가 나타날 것으로 예측된다. 메타버스 등은 사회적 연결망과 물리적 공간이 취약한 계층에게 더 강한 유인으로 작용하게 되어 사회문제로 이어지는데 가상 공간의 삶과 실제의 삶이 극명하게 비교되면서 격차가 발생하게 되고 개인 데이터(소비, 금융, 의료)의 통제권과 활용 주권에 대한 문제 역시 피하기 어렵게 된다.

이러한 디지털 사회의 재난과 안보는 예측하기 어렵다는 특징을 지닌다. 메타버스 내 범죄, 정보 보안, AI시스템과 디지털 경제의 문제와 관련하여 고도화된 범죄 기법은 데이터 유출, 재정적 손실, 정치적 불안정 등의 심각한 경제·사회·지정학적 결과를 발생시킬 수 있다. 프랑스 미래학회의 2050미래 시나리오는 개인의 선택은 알고리즘이 대체하고 경험은 시뮬레이션이 대체할 것으로 본다. AI 기반 서비스·시스템 이용이 일상화되고 의존성이 커진 상태에서 테러, AI 학습데이터 편향, 알고리즘 오류 등으로 시스템이 비정상적으로 작동할 경우 개인이 겪은 문제는 그 파장력이 기하급수적으로 확대될 것이다. 더불어 데이터 안보 문제와 관련하여 지능화된 피싱·스미싱, 디지털 저작권 침해, 개인정보 유출, 사이버 명예훼손, 전자상거래 사기, 불법사이트 개설, 암호화폐 거래소를 활용한 사기 등의 문제가 발생하고 데이터 위변조 혹은 오남용이 증가할 경우 사회는 극심한 혼란을 겪게 된다. 이는 단순한 정보유출의 문제가 아니라 실생활을 마비시키는 인프라 공격에 대한 우려로 보아야 할 것이다.

이러한 디지털 사회에서는 기업의 사회공헌 활동도 가상현실과 연동되는 모습을 보여준다. 두나무는 메타버스 세컨블록에 가상 나무 한 그루를 심으면 산불 피해지역에 실제 나무 두 그루 식재하여 산림 복원에 기여하는 활동을 진행했으며, CJ올리브 네트워크는 개더타운에서 드론과 로봇으로 꾸며진 커리큘럼을 기반으로 SW창의캠프를 운영했다.

3. 기타 외부 요인 검토

(1) 유관정책 분석

자활사업에 영향을 미치는 직접적인 외부 요인 중 정책 변화는 가장 중요한 이슈임에 분명하다. 자활정책을 총괄하는 보건복지부가 2023년 10월 발표한 제3차 기초생활보장 자활급여 기본계획안은 2024년부터 2026년까지 3년 간의 자활사업을 추진하는 근간이 된다. 더불어 고용노동부의 사회적기업 관련 지원정책을 통해 자활사업에 대한 정부의 지원 의지 및 규모를 가늠할 수 있을 것으로 보인다.

① 제3차 기초생활보장 자활급여 기본계획안

새롭게 추진되는 자활급여 기본계획은 지난 1차와 2차 계획의 목표를 양적, 질적으로 확대하고 발전시켜, 저소득 근로 빈곤층 전반을 대상으로 근로복지 연계 및 맞춤형 자립 및 근로유인 강화를 목표로 하고 있다.

[그림 II-1] 제3차 기초생활보장 자활급여 기본계획 방향 및 과제

목표	◆ 맞춤형 자활복지 강화로 지속가능한 사회안전망 확충										
추진 방향	◇ 수요자 중심 지원 강화·제도 개선을 통한 저소득 근로 빈곤층의 자립 기반 조성 및 탈빈곤 촉진										
세부 추진 과제	<table border="1"> <tr> <td style="background-color: #f0f0f0;">1. 참여자 맞춤형 자립 지원 강화</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 자활역량평가 개편 및 취업지원서비스 연계 내실화 ▪ 사례관리 중심 맞춤형 자립지원 체계 고도화 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f0f0f0;">2. 자활 참여 대상자 및 일자리 확대</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 자활 참여 대상자 확대 ▪ 자활사업단 다변화를 통한 일자리 창출 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f0f0f0;">3. 지속가능한 자활기업을 위한 체계 확충</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 창업활성화를 위한 사전·사후 지원 강화 ▪ 맞춤형 성장지원을 위한 제도 마련 ▪ 경쟁력 강화를 위한 판로 지원 확대 ▪ 안정적 성장을 위한 자원·인프라 조성 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f0f0f0;">4. 자산형성 지원을 통한 근로·자립 유인 확대</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 자산형성 지원 서비스의 지속가능성 제고 ▪ 자산형성 지원체계 내실화 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f0f0f0;">5. 자활 지원 인프라 고도화</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 인프라별 기능 명확화 및 유기적 협력 강화 ▪ 현장 중심 자활 인적자원 역량(HRD) 강화 </td> </tr> </table>	1. 참여자 맞춤형 자립 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자활역량평가 개편 및 취업지원서비스 연계 내실화 ▪ 사례관리 중심 맞춤형 자립지원 체계 고도화 	2. 자활 참여 대상자 및 일자리 확대	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자활 참여 대상자 확대 ▪ 자활사업단 다변화를 통한 일자리 창출 	3. 지속가능한 자활기업을 위한 체계 확충	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 창업활성화를 위한 사전·사후 지원 강화 ▪ 맞춤형 성장지원을 위한 제도 마련 ▪ 경쟁력 강화를 위한 판로 지원 확대 ▪ 안정적 성장을 위한 자원·인프라 조성 	4. 자산형성 지원을 통한 근로·자립 유인 확대	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자산형성 지원 서비스의 지속가능성 제고 ▪ 자산형성 지원체계 내실화 	5. 자활 지원 인프라 고도화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 인프라별 기능 명확화 및 유기적 협력 강화 ▪ 현장 중심 자활 인적자원 역량(HRD) 강화
1. 참여자 맞춤형 자립 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자활역량평가 개편 및 취업지원서비스 연계 내실화 ▪ 사례관리 중심 맞춤형 자립지원 체계 고도화 										
2. 자활 참여 대상자 및 일자리 확대	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자활 참여 대상자 확대 ▪ 자활사업단 다변화를 통한 일자리 창출 										
3. 지속가능한 자활기업을 위한 체계 확충	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 창업활성화를 위한 사전·사후 지원 강화 ▪ 맞춤형 성장지원을 위한 제도 마련 ▪ 경쟁력 강화를 위한 판로 지원 확대 ▪ 안정적 성장을 위한 자원·인프라 조성 										
4. 자산형성 지원을 통한 근로·자립 유인 확대	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자산형성 지원 서비스의 지속가능성 제고 ▪ 자산형성 지원체계 내실화 										
5. 자활 지원 인프라 고도화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 인프라별 기능 명확화 및 유기적 협력 강화 ▪ 현장 중심 자활 인적자원 역량(HRD) 강화 										

자료 : 제3차 기초생활보장 자활급여 기본계획(안)..보건복지부(2023)

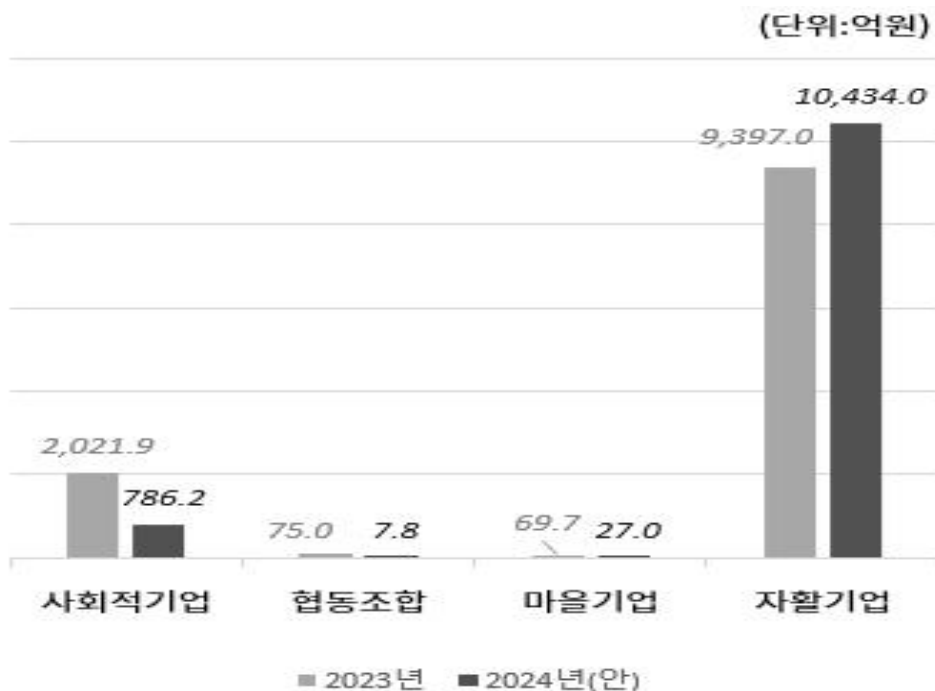
② 사회적기업 관련 정책

고용노동부는 지난 해 3월, 2023년 사회적기업 모태펀드를 70억 원 추가 조성하기로 발표한 바 있다. 조성된 자금의 60% 이상은 (예비)사회적기업, 마을기업, 자활기업 등에 투자된다. 이어 9월에는 제4차 사회적기업 기본계획을 발표하였는데 사회적기업에 대한 지원방식을 기존의 획일적 방식에서 자생력 제고, 사회적가치 측정, 투명성, 지속가능성을 지원하는 방식으로 변경하는 것을 주요 골자로 하고 있다.

또한 2024년 정부 예산안 내 사회적 경제조직에 대한 지원 예산을 확인해보면 사회적기업, 협동조합, 마을기업 예산 대폭 삭감되었으나 자활기업 예산은 증액된 것을 알 수 있다(939,700백만 원에서 1,043,430백만 원으로 증액).

이를 통해 자활사업에 대한 정부의 지속적인 지원의지를 확인할 수 있는 반면, 사회적 경제조직에 대한 정책기조는 투명성과 지속가능성에 방점을 찍고 있는 바, 정책적 흐름에 벗어난 상당수는 정부의 지원으로부터 소외될 가능성이 높아질 것으로 보인다.

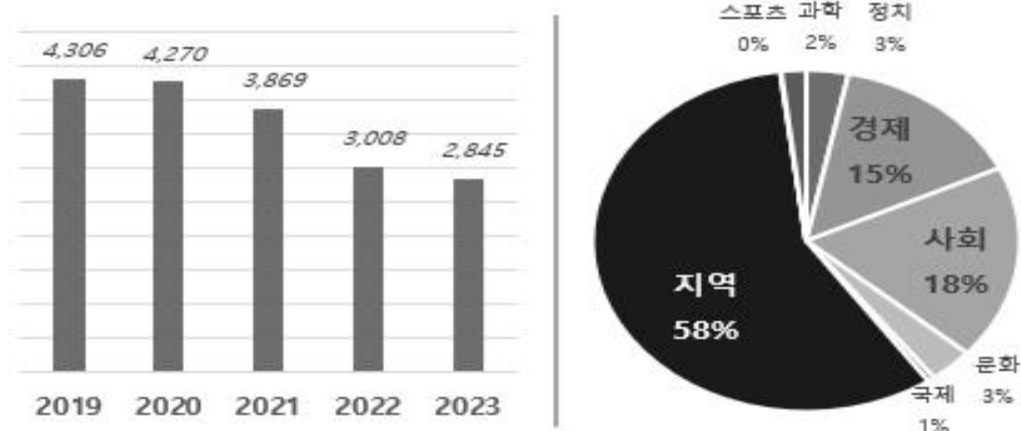
[그림 II-2] 사회적경제조직 지원예산



(2) 언론 키워드 검토

자활사업과 관련하여 최근 5년간 언론 보도를 분석한 결과 전체 보도의 규모는 미약하게 감소하는 경향을 보이고, 보도 영역은 ‘지역’섹션이 절반 이상을 차지하는 양상을 보였다. 이어 ‘사회’, ‘경제’에서 다루어져 자활사업의 언론 보도는 지역 미디어와 밀접하게 연관되어 있음을 확인할 수 있었다.

[그림 II-3] 언론보도추이 및 비중



언론에 노출된 중복 키워드는 보건복지부, 저소득층, 일자리, 자산형성지원 사업 등이 눈에 띄어 일반적인 정책 키워드가 중점적으로 보도되었음을 알 수 있으며, 한편 일부 특정 지역과 우수 지자체명이 중복 노출되어 앞서 확인한 대로 지역적 언론 보도가 중심이 되었음을 유추할 수 있었다.

4. 소결

자활사업과 기업의 ESG자원을 연계하기 위해서 기업의 사회공헌활동과 ESG경영에 영향을 미치는 사회이슈와 더불어 자활사업에 직접적으로 영향을 미치는 정책기조를 분석하였다. 그 결과 정치적 불안과 본격적인 불황의 여파로 사회구성 전반의 취약계층이 다양해지고, 기술경제의 영향으로 소비와 일자리에 관련된 노동시장의 구조

가 변화하고 있다는 사실을 통해 거시적인 측면에서 일자리 구조를 반영하는 자활사업의 진화가 필요하다는 점을 확인하였다. 또한 8대 이머징 이슈가 자활사업의 대상, 사업의 영역, 사업의 목적과 가치에 영향을 미치고 있으므로 향후 자활사업의 진화에 대한 함의를 다음과 같이 확인하였다.

〈표 II-3〉 사회이슈별 함의

이슈	함의 내용
인구위기	노인의 단순 노무 일자리 → 은퇴 이후 참여 업종 다각화 지방소멸에 맞서는 '관계인구' 중심의 일자리 제공
도시의 문제	도시 인프라 노후화에 대비한 설비 역량 교육 강화
격화된 갈등	다문화, 소수자, 난민 등 다른 사회구성원의 고용 가능성 확대
만성적 경제불황	생계 문제 해결에 대한 사회적 가치를 강조하고 직접고용 형태 강화
사회전반의 양극화	계층 간 회복 수준의 격차를 줄이는 방식의 교육 및 미래직종 제공
고립과 돌봄 공백	생계 해결 외 정서적 자립에 관련된 사업으로 확대 돌봄의 사회화로 인해 파이가 확대되며 돌봄 형태의 진화 필요
환경 재난	생활폐기물을 수거/활용하는 사업을 더 적극적으로 발굴
디지털 전환의 암	메타버스에서 활동할 수 있는 일자리 발굴

마지막으로 자활사업은 정책 의존도가 높으므로 단기적으로는 정책기조에 따른 변화를, 장기적으로는 구조적 변화를 모색해야 한다는 점이 중요하다. 여기에 자활사업의 운영과 대외 노출이 지역 중심으로 진행된다는 점을 고려하여, 각 사업은 투명성 및 자립역량 강화에 중점을 둘 필요가 있으며, 장기적으로 정부 지원 외 장기적인 자활의 자립구조를 지역중심으로 도모해야 안정적인 성장이 가능해질 것으로 보인다.



기업사회공헌 환경

1. 유관 개념 검토
2. 국내외 기업사회공헌 트렌드
3. 최근 국내 기업사회공헌 동향
4. 소결

III

기업사회공헌 환경 <<

1. 유관 개념 검토

(1) 기업사회공헌의 개념

기업의 사회공헌은 기업이 사회의 구성원으로서 책임을 가지고 다양한 형태로 사회에 기여해야 한다는 인식에서 출발한다. 초기 기업사회공헌은 자선적 의미에서 출발하였으나 기업의 업특성을 반영한 전략적 사회공헌, 이후 현재 공유가치창출을 도모하는 시기를 거쳐 최근 환경, 사회, 거버넌스의 범사회적 이슈의 해결과 지속가능성을 고려하는 단계로 진화하였다. 기업사회공헌의 핵심 아젠다와 기업의 대응과 평가를 고려하여 세대를 구분해보면 다음과 같은 단계별 특징을 보인다.

[그림 III-1] 기업사회공헌의 단계별 특징



사회공헌 1.0은 기부와 자원봉사와 같은 자선적 의미에서 사회이슈를 후속 대응했던 시기였다. 2000년 이전에는 기업은 사회환원의 개념으로 자발적으로 사내 규제를 강화하거나 취약계층을 대상으로 기부나 봉사활동 등의 자선활동을 단발적으로 진행했다. 따라서 개별 활동이나 사업별로 예산 운영과 정산 위주의 단순 실적을 관리하는 정도에 그쳤다. 이후 기업의 사회적 책임에 대한 기대가 증가하면서 기업은 이미지와 평판을 높이기 위해 마케팅을 활용하는 등 사회이슈를 전략적으로 활용하기 시작했다. 따라서 기업의 사회공헌은 사회적 책임의 동일선상에서 소비자에게 긍정적인 인식을 줄 수 있는 중요한 자산으로 인식되었다. 선도적인 기업들은 사회공헌활동을 객관적으로 평가하기 위해 기업의 자체 평가도구를 개발하거나 일부 기관이 발표한 범용지표를 활용하기도 하였다. 이 시기를 사회공헌 2.0으로 본다면, 2010년 이후 기업이 미래이슈를 발굴하고 선제적으로 대응하며 사회이슈를 기반으로 기업과 사회의 공유가치(CSV: Creating Shared Value)를 창출하고자 하는 시기를 기업사회공헌 3.0으로 볼 수 있다. 이 시기에는 기업의 사회공헌 활동이 기획 단계에서부터 비즈니스와 연계되어 경영의 패러다임 하에 추진되었다. 기업은 제품과 서비스에 사회적, 환경적 가치를 부여하여 비즈니스 모델과 사회문제 해결을 밀접하게 연결하고자 했으며 기업의 사회공헌 활동이 사회를 변화시킨 가치를 수치화하는 것에 주목했다. 따라서 사회적 가치, 소셜 임팩트의 개념이 등장하며 사회혁신을 평가하는 화폐화 방법이 활용되었다. 이러한 맥락이 발전하면서 기존 국제기구와 각종 기관에서 강조해온 지속가능발전을 위한 기업의 역할이 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)로 이어졌다. 이 과정에서 기업의 경영은 전통적인 재무영역뿐 아니라 대내외적인 이해관계자에 대한 책임과 비재무적 가치를 포괄하는 활동으로 확대되었다.

(2) ESG의 개념과 구성요소

ESG는 앞서 말한 바와 같이 기업의 가치와 지속성장에 영향을 미치는 환경(E)과 사회(S), 그리고 지배구조(G)의 요소를 포괄하는 비재무적 정보이다. 즉 과거 재무적 성과를 추구하던 주주 중심의 경영방식을 넘어 탄소 중립 이행, 순환 경제, 사회적 가치, 건전한 지배구조를 추구하며 지속가능한 기업을 만들어 가는 것을 의미한다. 한국거래소는 기관들의 정보 공개를 위한 가이드라인에서 '기업 전략을 실행하고 기업 가치를 높이기 위해 기업 역량에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회 및 지배구조에 관한 요소를 포괄하는 개념'이라고 정의했다(한국거래소, 2021). 해외 투자분석기관이자 대표적인 ESG 평가기관의 하나인 MSCI(Morgan Stanley Capital International)의

경우 'ESG투자는 지속가능한 투자, 사회적 책임 투자, 미션과 관련된 투자 혹은 스크리닝과 동의어로 자주 사용되는 용어'라고 설명한 바 있고, 네덜란드계 자산운용사인 ROBECO는 '환경, 사회, 지배구조 요소들을 바탕으로 기업과 국가가 지속성장관점에서 얼마나 발전해 있는지를 평가하는 것'이라고 정의한 바 있다. ESG는 환경문제에 대한 접근방식, 사회에 미치는 영향, 기업의 의사결정에 영향을 주는 지배구조로 구성되어 있으며, 기업의 장기적인 가치가 재무적인 정량지표가 아닌 비재무적인 지표가 더 중요할 수 있다는 인식확산의 결과로 볼 수 있다. ESG는 투자자 관점에서 기업의 지속가능성을 위해 비재무적 요소를 관리하는 장기 리스크 전략이기 때문에 엄밀하게는 기업사회공헌이나 사회적 가치와 개념이 구분되나 실제 기업환경에서 실무적으로는 밀접하게 연관되어 활용되고 있다.

[그림 III-2] ESG의 구성요소



ESG의 개념은 지속가능성에 기반을 두고 출발했다고 보는 견해가 많다. 지속가능성은 1987년 유엔환경계획(UNEP: United Nations Environment Programm)과 세계환경개발위원회(WCED: World Commission on Environment and Development)의 보고서에 '미래 세대 수요를 충족시킬 능력을 해치지 않으면서 현재 수요를 충족시키는 것'이라는 개념으로 등장했다. 이것은 현재 세대와 미래 세대의 공평한 자원 공유, 그리고 경제 발전과 환경 보존이 충돌하지 않고 공존하는 방안을 찾아 나가야 한

다는 담론이었다. 이러한 논의는 1995년 세계지속가능발전위원회(WBCSD: World Business Council for Sustainable Development)로 이어지며 본격화되었고, 국내에서도 2000년을 기점으로 대통령 직속의 지속가능발전위원회가 출범하면서 지속가능발전법과 국가지속가능발전 기본계획이 수립되었다. 이렇게 발전해온 ESG의 기본 철학은 2003년 유엔환경계획 금융이니셔티브(UNEP FI: United Nations Environment Programme Finance Initiative)가 ESG라는 용어를 처음 사용하고, 이후 2005년 유엔글로벌콤팩트(UNGC: United Nations Global Compact)에서 공식용어로 사용되면서 그 개념이 표면화되었다. 이어 2006년 UN이 금융업계에 ‘책임투자원칙(PRI: Principles for Responsible Investment)’을 제창하며 논의가 본격화되기 시작한다. 책임투자원칙은 사회적, 윤리적 가치를 기업의 지속가능 경영전략의 일부로 고려하여 투자하는 방식으로써 기존의 재무 성과에 더하여 비재무적 요소가 투자 평가의 근거가 되는 것을 말한다. 이어 2017년에는 기후변화 관련 재무정보공개 전담협의체(TCFD: Task force on Climate-related Financial Disclosures)가 기업의 재무 보고서에 기후변화 리스크를 공개하도록 요구하는 권고안을 발표했고, 2019년 8월에는 미국 200대 대기업 CEO로 구성된 협의체(BRT: Business Round Table)에서 ‘기업의 존재 목적에 대한 선언문’을 통해 이해관계자를 위한 기업으로 나아갈 것을 밝힌 선언문을 발표했다. 이러한 움직임은 제50회 세계경제포럼(WEF: World Economy Forum)의 아젠다인 ‘세계 화합, 지속 가능한 세상을 위한 이해당사자들’을 통해 전세계에 급속히 확산되었다. 이후 세계 최대의 자산운용사 블랙록(Blackrock)의 CEO 래리 핑크(Lawrence Douglas Fink)가 2020년 연례 서한을 통해 ‘기후변화와 지속가능성이 향후 투자 고려의 최우선 순위’라고 발표한 사건이 ESG를 기업 경영의 필수 요건으로 이해하는 계기가 되었고, 2021년 연례서한에서 ‘기업의 사업구조가 탄소중립과 양립할 수 있는 계획을 공개하라’고 요구하면서 좀 더 공격적인 메시지가 된 것으로 알려졌다. 이에 따라 국내에서도 한국거래소가 기업 공시제도 개선안을 발표하며 더욱 본격화되었다.

〈표 III-1〉 ESG개념의 발전

시기	주요사건	내용
1987	UNEP, WCED 브룬트란트보고서 발간	▪ '우리 공동의 미래' 보고서를 채택하며 지속가능발전에 대한 의제 제시
1995	WBCSD 출범	▪ 지속가능발전 논의 본격화
2000	[국내] 국가지속가능발전 기본계획 발표	▪ 대통령 직속 지속가능발전위원회 구성 및 지속가능발전법 마련
2004	UNEP FI 용어 정립	▪ ESG라는 용어를 처음 사용
2005	UNGC 공식용어 채택	▪ 기업의 사회적 책임에 대한 국제협약에서 공식용어로 채택함
2006	UN PRI 책임투자원칙 발표	▪ 투자결정 및 자산운영 기준에 ESG 개념이 포함된 6대 원칙 발표(3000개 투자기관 가입)
2017	TCFD 권고안 발표	▪ 기후변화 관련 리스트와 기회요인, 재무정보공개 권고안 제시
2019	BRT 기업의 존재목적에 대한 선언	▪ 이해관계자 가치가 통합된 새로운 기업목표 선언
2020	WEF 다보스 메니페스토	▪ 기업활동에서 ESG강화를 명문화하고'이해관계자 자본주의 측정'백서 발간
2020	블랙록(Blackrock) CEO의 2020 연례 서한	▪ 기후변화와 지속가능성을 투자의 최우선 순위로 공표
2021	블랙록(Blackrock) CEO의 2021 연례 서한	▪ 탄소중립과 양립할 수 있는 사업구조 공개 요구
2021	[국내] 한국거래소, 기업공시제도 개선안 발표	▪ 2030년부터 모든 상장사의 지속가능경영보고서 발간 의무화
2021	[국내] 기재부, ESG경영확산의 원년 선포	▪ ESG 인프라 확충방안 마련 및 공공기관 ESG경영 선도 ▪ 공공조달분야 ESG도입확대
2021	[국내] 관계부처 합동 K-ESG 가이드라인 발표	▪ ESG관련 정보를 제공하는 ESG 경영 및 투자 플랫폼 구축
2022	[국내] 알리오항목 및 경영지표 반영	▪ 알리오통합공시 내 ESG경영항목 추가 ▪ 경영지표 내 동반성장지수 평가 추가 및 ESG가산점 부여

요약하자면, ESG에 대한 논의가 본격화된 시점에 대해서는 여러 견해가 있지만 많은 연구들에서 공통적으로 언급하는 출발은 2006년 PRI(Principles for Responsible Investment)를 통해 UN이 6개 투자원칙²⁾을 발표한 사건이다. 그로부터 15년이 지난 후 블랙록의 수장이 환경, 사회, 지배구조에 대한 투자정책을 공표한 후 언론, 학계, 정부, 금융과 기업에서 ESG에 대한 개념정립과 논의가 급격하게 확대되었다. 특히 2021년 3월부터 EU가 금융사들의 ESG공시를 의무화하고, 미국 바이든 정부도 기후변화를 중심으로 ESG공시 의무화 논의를 본격화하는 가운데 국내에서 ESG리스크 관리, 투자자 보호 및 그린워싱 방지 등을 위한 목적으로 비재무 정보 공시를 둘러싼 논의가 활발해지고 있다.

이렇게 전 세계적으로 ESG경영의 범위가 방대하게 진행되고, 국가경영에 필수적인 패러다임이 되면서 우리 정부도 탄소 의존 경제에서 저탄소 경제로, 자본주의 사회에서 포용 사회로 변화를 시작했다.

(3) SDGs(지속가능개발목표)의 개념과 역할

UN SDGs는 전 지구적인 문제를 해결하기 위한 인류 공통의 과제로 각국 정부는 물론 민간기업, 비영리단체를 아우르는 행동준칙 역할을 하며, 특히 기업들에게 지속가능경영 및 ESG경영의 세부 영역을 확인하는 글로벌 기준이 되고 있다. SDGs는 2000년 시행되었던 새천년개발목표(MDGs)가 종료된 후 2015년 9월 회원국 만장일치로 17개 주요 목표 및 세부 목표가 설정되었다.

2) 투자분석과 의사결정과정에서 ESG이슈를 통합하고 투자대상에게 ESG에 대한 정보 공개를 요구하며 투자산업이 책임 투자 원칙을 수용하고 이행하도록 촉진하는 등의 내용이 포함된다.

[그림 III-3] SDGs의 발전



자료 : <https://www.un.org/>

세계의 빈곤을 반으로 줄이겠다는 내용³⁾을 골자로 하는 MDGs에 비해 SDGs는 ‘미래 세대의 필요를 충족시킬 능력을 저해하지 않으면서 현재 세대의 필요를 충족시키는 발전’이라는 개념으로서 전 세계를 대상으로 그 과제가 대폭 세분화되고 전문화되었다. 총 17개의 목표는 서로 밀접하게 연결되어 있으며 개발을 통해 사회, 경제, 환경적 지속가능성이 균형있게 조정되어야 한다는 인식이 목표 전반에 반영되어 있으므로 ESG의 세부 영역을 검토하는 기준을 제공하고 있다.

3) 8개 목표 : 절대빈곤 및 기아 근절, 보편적 초등 교육 실현, 양성평등 및 여성능력의 고양, 아동사망률 감소, 모성보건 증진, AIDS, 말라리아 등 질병 예방, 지속가능한 환경 확보, 개발을 위한 글로벌 파트너십 구축

〈표 III-2〉 SDGs 세부과제

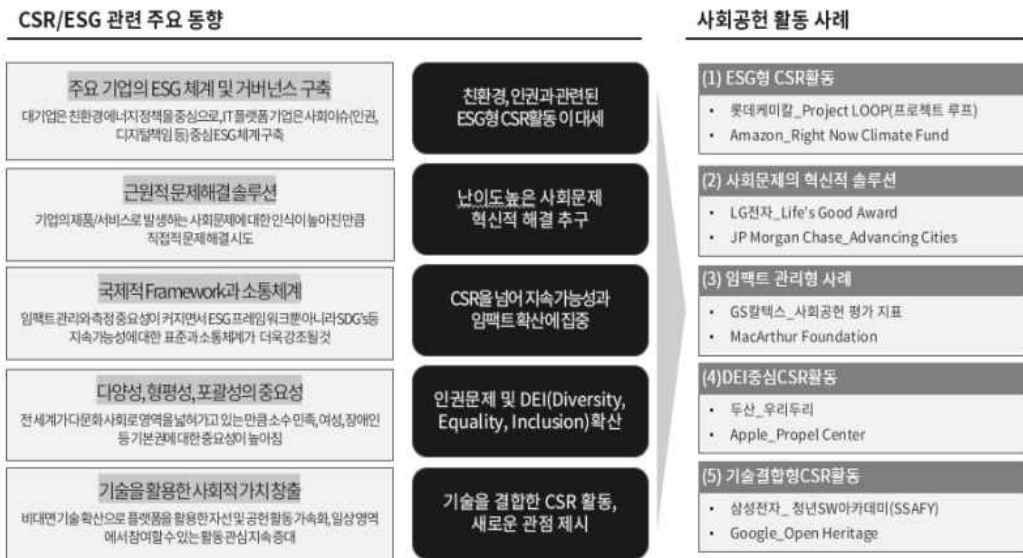
목표	과제	내용
Goal1	모든 형태의 빈곤 퇴치	▪ 모든 곳에서 모든 형태의 빈곤 종식
Goal2	기아해소와 지속가능한 농업	▪ 기아 종식, 식량 안보 달성, 개선된 영양상태의 달성, 지속 가능한 농업 강화
Goal3	건강과 웰빙	▪ 모든 연령층의 모든 사람을 위한 건강한 삶 보장 및 복지증진
Goal4	양질의 교육	▪ 포용적이고 공평한 양질의 교육 보장 및 모두를 위한 평생학습 기회 증진
Goal5	양성 평등	▪ 남녀 차별 철폐와 양성 모두의 평등 사회 건설
Goal6	물과 위생	▪ 모두를 위한 물과 위생의 이용가능성 및 지속가능한 관리 보장
Goal7	깨끗하고 저렴한 에너지	▪ 모두를 위한 저렴하고 신뢰성 있으며 지속가능하고 현대적인 에너지에 대한 접근 보장
Goal8	양질의 일자리와 경제 성장	▪ 모두를 위한 지속적이고 포용적이며 지속가능한 경제성장 및 완전하고 생산적인 고용과 양질의 일자리 증진
Goal9	혁신과 인프라 구축	▪ 회복력 있는 사회기반시설 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 증진 및 혁신 촉진
Goal10	불평등 완화	▪ 국가 내 및 국가 간 불평등 완화
Goal11	지속가능한 도시	▪ 포용적이고 안전하며 회복력 있고 지속가능한 도시와 정주지 조성
Goal12	지속가능한 소비와 생산	▪ 지속가능한 소비 및 생산 양식 보장
Goal13	기후 변화 대응	▪ 기후변화와 그 영향을 방지하기 위한 긴급한 행동의 실시
Goal14	해양 생태계	▪ 지속가능개발을 위한 대양, 바다 및 해양자원 보존 및 지속가능한 사용
Goal15	육상 생태계	▪ 육상 생태계의 보호, 복원 및 지속가능한 이용 증진, 산림의 지속가능한 관리, 사막화 방지, 토지 황폐화 중지, 역전 및 생물다양성 손실 중지
Goal16	평화와 정의 제도	▪ 모든 수준에서 지속가능개발을 위한 평화롭고 포용적인 사회 증진, 모두에게 정의에 대한 접근 제공 및 효과적이고 책임 있으며 포용적인 제도 구축
Goal17	파트너십	▪ 이행수단 강화 및 지속가능개발을 위한 글로벌 파트너십 활성화

자료 : <https://www.un.org/>

2. 국내외 기업사회공헌 트렌드

국내의 주요 기관의 CSR 및 ESG관련 자료를 기반으로 주요 기업의 사회공헌의 경향성을 분류하여 다음과 같은 5개 핵심 동향을 도출하였으며, 이러한 트렌드를 확인할 수 있는 대표적인 사례를 해외, 국내 기업별로 함께 검토하였다.

[그림 III-4] 국내외 기업사회공헌 관련 주요 동향 및 사례



(1) 주요 기업의 ESG 체계 및 거버넌스 구축

국내의 기업들의 ESG 패러다임 내에서 사회공헌 활동 역시 ESG 프레임에 맞추어 강화되고 있는 것이 대세이다. 특히 대기업은 친환경 에너지 정책을 중심으로, IT 기업 및 플랫폼 기업은 인권이나 디지털 책임 등의 사회이슈를 중심으로 사회적 책임을 강조한 사회공헌 활동을 추진하고 있다.

대표적인 국내 사례로는 롯데케미칼이 추진하고 있는 Project LOOP(프로젝트 루프)가 있다. 2020년부터 폐플라스틱 수거 문화 개선 및 재활용을 통한 플라스틱 순환경제 체제 구축을 위해 롯데케미칼을 포함한 롯데 계열사 8곳이 협력하여 Project LOOP를 추진하였다. 이 프로젝트는 현재 다양하게 확대되어 환경, 자원순환분야의 소셜벤처를 발굴하는 LOOP Social(루프 소셜), 지자체 및 공공/민간시설과 리사

이클 원료 소싱을 추진하는 LOOP Cluster(루프 클러스터), 롯데그룹 내 리사이클 문화를 확산하고 소재 사용을 확대하기 위한 LOOP LOTTE(루프 롯데), 다양한 업계 간 리사이클 생태계를 확산하기 위한 LOOP Alliance(루프 얼라이언스)로 프로젝트로 발전하였다. 요약하자면 환경문제 가운데 자원순환에 집중하여 CSR활동을 계열사 연합으로 운영할 뿐 아니라 그룹 내에서 순환경제 문화를 도입하는 전사적인 사회공헌 사업이다.

한편 해외 사례로는 Amazon의 대규모 기후 펀드 활동을 검토해보았다. Amazon은 탄소 저감을 위한 전략으로 Nature-Based Solutions를 내세우고 보존, 복원, 관리 활동을 통해 산림, 습지, 초원 등이 탄소를 저장하여 생물 다양성을 보호하는 사업을 진행하고 있다. 전체 펀드 규모는 2019년 기준 1억 달러이며, 전 세계의 산림, 습지, 초원을 보존하고 복원하는 4개의 대표 프로젝트를 지원하여 탄소를 저감하는 것이 목표이다. 여기에 유럽 도시 나무 심기 프로젝트인 ‘Parco Italia urban forestry program’, ‘브라질 Agroforestry and Restoration Accelerator’, ‘열대 우림 보호 민관협력 LEAF Coalition’, 독일 도시 녹색화 프로그램인 ‘Urban Greening Program’이 포함된다.

(2) 근원적 문제해결에 대한 시도

기업들의 제품이나 서비스로 발생하는 사회문제에 대해 기업이 직접적으로 문제해결을 시도하는 사례가 늘고 있다. 이러한 활동은 국가나 정부에서 해결하지 못하는 정책의 사각지대에서 발생하거나 난이도가 높고 복합적인 사회문제를 혁신적인 방법으로 해결하고자 하는 챌린지로 이어지고 있다. 이 때 기업이 활동의 주체가 되기도 하지만 역량을 증명한 비영리단체나 스타트업에 대규모 상금을 지원하는 형태로 운영되기도 한다. 기업의 업특성에 따라 특정 사회문제 해결에 집중하는 경우 그 분야에 대규모 자원을 지속적으로 투입하고 있으며, 지구와 사회 전반을 위한 이슈에 관련된 혁신성을 중심으로 할 경우 공모전의 형태를 띠기도 한다.

국내에서는 LG전자의 ‘Life’s Good Award’를 주요 사례로 볼 수 있다. 이 어워드는 지구와 사람을 위한 혁신적인 솔루션을 제시하는 개인/NPO/스타트업 등에 상금 및 솔루션 상용화를 지원하는 ‘지구 및 사회 가치 이노베이션 챌린지’이다. 다시 말해 개인 및 조직 형태에 제한을 두지 않고 공모를 받고 있으며 서류 심사는 임팩트, 혁신성, 확장 가능성이라는 평가기준에 따라 진행된다. 총 4개 팀의 파이널리스트는 Life’s Good Award 컨퍼런스에서 솔루션을 발표하고 최종 심사 후 순위가 결

정되는 형식으로 2023년에는 DOT Inc.(그랑프리), SOLUTUM(골드), DAY1LAB(실버), NONA Technologies(브론즈)가 수상한 바 있다.

세계 최대 규모의 종합 금융기업인 JP Morgan Chase는 단순히 자금을 지원하는 것을 넘어 지역이 자생능력을 기르는 것, 즉 지역 사회의 ‘포괄적성장(Inclusive Growth)’에 목적을 둔 프로젝트를 추진하고 있다. ‘Advancing Cities’는 경진대회를 통해 경제 회복 및 자력 갱생이 필요한 지역 및 창의적이고 혁신적인 솔루션을 선정하여 5년 동안 5억 달러 규모의 펀드를 투자하고 있으며, 지역 사회의 포괄적 성장을 달성하기 위해 일자리와 기술, 소기업 확장, 재무 안정성, 지역 활성화 등 4가지 요건을 충족시키는 솔루션을 지원하고 있다.

(3) 국제적 Framework과 소통체계

기업의 사회적 책임이 전방위적 이해관계자로 확대되고 지속가능성이라는 담론 하에 발전하면서 자발적인 사회공헌 활동을 추진하는 이상으로 글로벌 기준을 요구받고 있다. 다시 말해 SDGs의 표준과 ESG 가이드라인과 같은 국제적 프레임워크 내에서 기업 활동을 증명해야 하는 역할이 점차 의무화되고 있다는 의미이다. 따라서 기업이 미치는 영향에 대한 가시적인 성과 측정과 임팩트 관리가 중요해지고 있으며 이것을 어떤 규범에 맞추어 어떻게 소통하고 증명하는지에 대한 과제가 끊임없이 제기되고 있다. 당연히 기업의 사회공헌 활동 역시 이러한 큰 흐름 속에서 임팩트 관리형 모델로 발전하고 있다.

대표적으로는 GS칼텍스의 사회공헌 평가지표가 있다. GS칼텍스는 기업 사회공헌 활동의 사회적 가치와 성과 수준에 대한 객관적 진단을 토대로 개선점을 모색하고자 2020년부터 사회공헌 성과 기여도 평가 체계를 개발하고 평가를 실시하고 있다. 이 평가체계는 피라미드 모델을 사회공헌에 접목시켜 도출된 CBBE(Customer-Based Brand Equity)체계를 기반으로 구성되어 있으며 GS칼텍스의 주요 사회공헌 활동 3개, ‘마음톡톡, GS칼텍스 예울마루, 취준동고동락’에 적용하여, 중점 사업 참가자들의 직접적인 만족도 및 효과성 평가, 비즈니스 연계성, 사회적 파급력 등 다면적 분석하여 종합적 평가하고 있다. 뿐만 아니라 이러한 평가체계를 꾸준히 개선하여 최근 2023년 지표가 확정된 바 있다.

MacArthur Foundation은 저널리즘 & 미디어 분야에서 임팩트를 창출하고 관리하기 위해 변화이론을 적용한 지표를 개발하고 전문 협업을 통하여 기여도를 측정하고 있다. 기업의 영역인 미디어 분야 내에서 임팩트를 관리하고 측정하기 위해 변화

이론(Theory of Change)을 적용하였으며 지원 사업의 사회 기여도 측정을 위해 환경, 대응활동, 진전된 결과, 임팩트의 4가지 관점(Landscape, Feedback, Outcomes, Impact)에서 프로그램을 분석하는 시스템을 갖추고 있다. 이들이 제시하는 변화이론은 단기적으로 수혜기관의 역량과 이슈에 대한 이해도, 협업능력이 증가하였는지, 중기적으로 학습과 혁신 네트워크가 확대되고 이것이 정책과 사회적 관습에 영향을 미쳤는지, 마지막으로 장기적으로는 이러한 사회문제를 자각하고 참여하는 시민들이 얼마나 늘어났으며, 사실 중심의 사회담론을 형성하고, 민주주의의 가치를 보호했는지를 목표로 하고 있다.

(4) 다양성, 형평성, 포괄성의 중요성

전 세계가 다문화 사회로 영역을 넓혀가고 있는 만큼 기업에서도 소수 민족, 여성, 장애인 등 인간의 기본권에 대한 중요성이 높아지고 있다. 이는 ESG의 흐름에 맞추어 기업 내부의 인권 문제뿐 아니라 사회 전반의 다양성, 형평성, 포괄성(Diversity, Equality, Inclusion, DEI)의 영역에서 기업의 활동이 다양해짐을 뜻한다.

국내에서는 민족적 다양성이나 성소수자에 대한 논의가 해외보다 저조한 편이므로 대표적인 사례로 장애인을 대상으로 뉴스포츠 사회공헌 활동을 진행하는 두산의 '우리두리' 사업을 검토해보았다. 우리두리는 2016년부터 발달장애 청소년에게 생활체육을 지원하기 위해 마련한 (주)두산의 대표적인 사회공헌 활동으로 코로나 기간 동안에는 비대면운동을 진행한 바 있다. 대면 방식과 비대면 방식으로 나누어 티볼, 스포츠스태킹, 핸들러와 같은 뉴스포츠체육 교실을 진행한 후 참여기관과 임직원이 함께하는 운동회 개최하는 방식으로 운영한다. 발달장애 청소년들의 신체활동 능력 증진 및 사회성 함양을 위한 생활체육 프로그램인 만큼 참여자의 변화가 중요하므로 참여학생 대상 효과성을 측정한 결과, 기초체력, 운동능력뿐 아니라 사회성 평가 모두 유의미하게 증가하였다. 2019년 3개년 성과측정 결과, 3개년 평균 투입 대비 사회적 성과가 약 8억 2천만 원 수준으로 투입 대비 138%로 집계되어 화폐화된 수치로도 성과가 높은 프로그램이다.

해외에서는 Apple의 경우 DEI에 초점을 두고 인종차별 문제 해결을 위하여 흑인 학생들에게 혁신적인 학습 기회 및 환경을 제공하는 차세대 흑인 리더 양성 프로젝트를 진행하고 있다. Apple은 인종 평등 및 정의 이니셔티브(REJI)의 일환으로 Propel Center를 설립하고 온/오프라인 캠퍼스를 통해 혁신적인 커리큘럼, 업무 기반 학습 경험, 첨단 기술 지원, 인턴십 및 멘토링 등의 기회를 제공하고 있다. 이 곳

에서는 AI 및 기계 학습, 농업 기술, 사회 정의, 엔터테인먼트 예술, 앱 개발, 증강 현실, 디자인 및 창작 예술, 경력 준비 및 기업가 정신을 포함한 광범위한 교육 트랙을 제공하여 소외 인종에 집중한 글로벌 혁신 및 학습의 장을 마련하였다.

(5) 기술을 활용한 사회적 가치 창출

비대면 기술 확산으로 플랫폼을 활용한 자선활동, 혹은 사회공헌 활동이 가속화되고 있다. 이는 일상영역에서 참여할 수 있는 활동이 확대된다는 장점과 더불어 광범위한 대상의 관심을 지속적으로 늘려갈 수 있다는 특징이 있다. 기술을 활용하여 사회적 가치를 창출하는 기술결합형 CSR활동은 크게 취약계층이 디지털화되는 시대적 흐름에 뒤처지지 않도록 돌보거나 교육하는 프로그램과 기업의 역량을 활용하여 내재된 보편적 가치를 앞서 창출하는 프로그램으로 구분해볼 수 있다.

국내에서는 삼성의 경우 삼성의 대표적인 사회공헌 활동으로 자리잡은 청년 SW아카데미, 'SSAFY'가 있다. 2018년 12월부터 시작한 SSAFY는 취업 준비생에게 SW 역량 향상 교육 및 다양한 취업지원 서비스를 제공하여 취업 성공을 지원하는 프로그램으로, 1기부터 6기까지 총 3,678명이 교육을 수료했고, 이 가운데 총 3,116명이 800여 개의 기업에 취업해 85%의 취업률을 달성하였다. 알고리즘, 코딩, 웹 기술 등에 대해 교육받는 기본과정과 AI, IoT 등 4차 산업혁명 기술을 활용할 수 있는 심화과정으로 구분하여 SW개발자에게 필요한 이론과 실습 교육을 1년간 지원하고 있을 뿐 아니라 취업을 연계하여 그 성과를 인정받고 있다.

한편 Google은 자연적 부식 및 각종 재난 등으로 위험에 처한 유적지 및 세계 문화유산의 데이터를 디지털 방식(데이터 처리 및 3D 모델링)으로 보존하는 프로젝트를 진행하고 있다. Open heritage라는 이 프로젝트는 Google Arts & Culture 영역 내 프로그램으로 독보적인 3D 기술을 활용하여 문화유산 보존 활동을 전개한다. 전 세계의 문화 유산을 3D 데이터로 보관함으로써 문화유산 훼손 시 보존 및 복구 작업에 유용할 뿐 아니라 전세계 누구나 웹 사이트를 통해 작품을 감상하고 데이터로 다운로드가 가능하다. 이 프로젝트는 상징적 문화유산 장소, 전쟁 및 개발 피해 문화유산(시리아 유산 포함), 기후변화 등으로 위험에 처한 문화유산, 자연유산, 유물 등을 대상으로 하고 있다.

3. 최근 국내 기업사회공헌 동향

국내 기업들의 사회공헌 동향을 파악하기 위해 전국경제인연합회(現 한국경제인협회)와 한국사회복지협의회에서 매년 발간하는 사회공헌 관련 보고서를 검토하였다. 전경련은 1993년부터 '주요 기업 및 기업재단 사회공헌백서'를 발간해 왔으며, 2018년부터 현재의 '사회적 가치 보고서'로 명칭을 변경하여 발간하고 있다. 이 보고서는 회원사인 주요 기업 220여 개를 대상으로 설문조사를 통해 데이터를 획득하고 있다. 가장 핵심적인 데이터는 기업사회공헌 지출 총액, 이익대비 지출액 비율 및 사회공헌 분야별 비율과 현황 등의 정량데이터가 있으며, 기업별 대표적인 사회공헌 프로그램의 내용을 개요 수준으로 간단히 소개하고 있다. 이 보고서는 국내 대표적인 기업들이 많이 참여하고 있고, 20년 넘게 축적되어 온 데이터가 있다는 측면에서 사회공헌 전반의 트렌드를 알 수 있다는 측면에서 데이터의 가치가 높지만, 반대로 국내 대기업 중에서도 상위권에 있는 기업 중심의 데이터라는 한계점 때문에 중소기업을 포함한 기업사회공헌 현황 전체를 대표한다고 보기 어려운 점이 있으며 기업별 총합 중심으로 제공되어 개별기업의 현황을 파악하는 것은 어렵다는 한계가 있다.

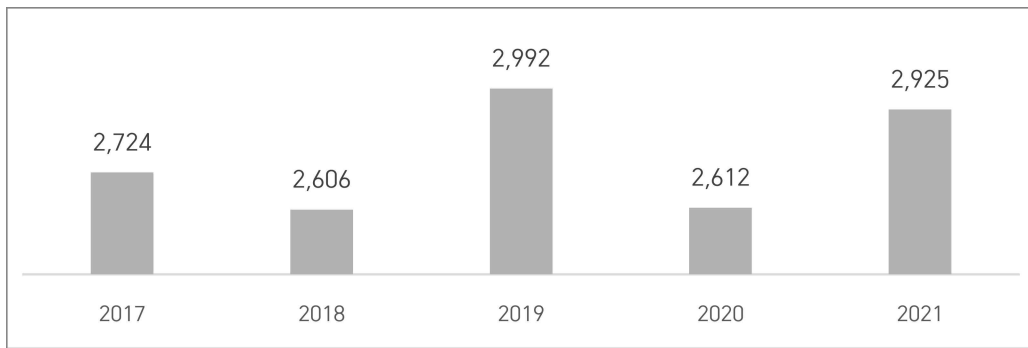
한편 사회복지협의회 산하 사회공헌센터는 2014년부터 사회공헌 백서를 발간하고 있다. 이 백서의 특징은 설문조사에 기반하여 데이터를 취합하는 전경련의 방식과 반대로, "기업의 지속가능보고서, ESG보고서, 홈페이지 등 공개된 자료를 통해 자료 수집 및 분석했고, 공기업 등 공공기관은 공공기관 경영정보시스템 알리오 활용하였다"고 밝히고 있다. 대상 기업은 연말 기준 매출 상위 100대 기업 중 사회공헌 지출규모를 공개한 87개 기업이며, 각 기업별로 사회공헌 대표사업, 개요, 시작연도, 주제/대상/사업범위에 대한 내용이 중점적으로 구성되어 있다. 사회공헌 사업의 영역은 취약계층지원, 교육학교학술, 문화예술체육, 환경보전, 해외지원, 의료보건, 창업지원, 기타 등 8대 분야로 전경련과 동일한 분류기준을 채택하였으며, 정량적 데이터를 기업 전체를 합한 통계적 정보위주로 제공하고 있다는 점에서 전경련의 보고서와 유사한 한계를 지닌다.

대표적인 국내 기업 사회공헌 관련 보고서를 검토하여 현황과 특성을 다음과 같이 분석하였다.

(1) 국내 기업사회공헌 규모 및 추이

「2022 주요 기업의 사회적 가치 보고서」에 따르면 2021년 국내 기업사회공헌의 규모는 2조 9,251억 원으로 전년 대비 12% 증가한 수치를 보인다. 그러나 1개사 평균 지출 비용은 133억 5,682만 원으로 오히려 전년 대비 2.3% 감소하였다. 이는 전체적으로 코로나19 이후 회복되는 추세를 보이고는 있으나 개별 기업별로는 경기 위축의 영향을 반영하고 있는 것으로 보인다. 실제로 기업의 응답 내용을 살펴보면 사회공헌 비용을 증액시킨 원인으로 ‘코로나19의 장기화로 인한 사회적 지원 요구 증가’가 가장 큰 비중을 차지하였고 기타 응답 가운데에서는 ‘ESG경영 추구에 따른 사회공헌활동의 확대’ 등의 내용도 포함되어 있었다.

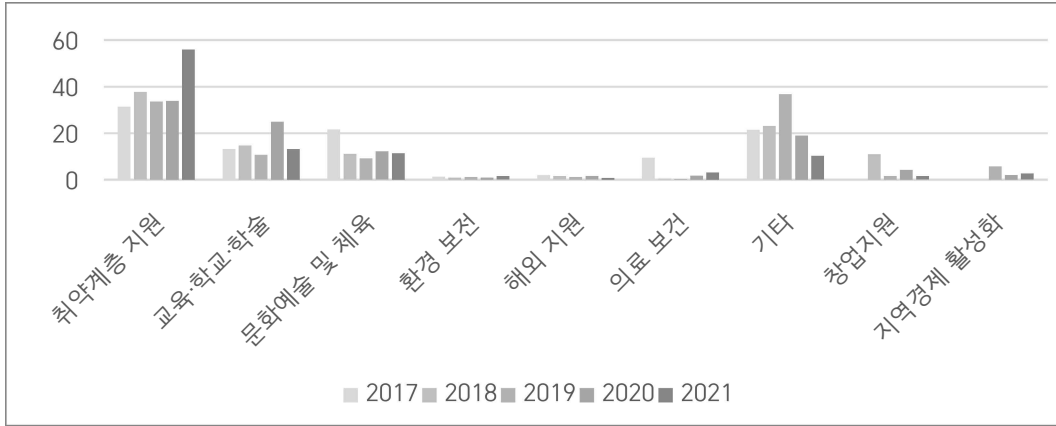
[그림 III-5] 2021 국내 기업사회공헌 규모(단위 : 십억 원)



자료 : 2022 주요 기업의 사회적 가치 보고서

한편 분야별로는 ‘취약계층 지원’에 대한 지출(55.9%)이 가장 높았고, 이어 ‘교육·학교·학술’(13.1%), ‘문화예술·체육’(11.4%), 그리고 ‘기타’(10.2%)로 나타났다. ‘취약계층 지원’의 경우 2020년 2,362억 원에서 2021년 3,379억 원으로 전년 대비 약 1천억 원이 증가하여 분야별 지출 비중의 절반 이상(55.9%)을 차지하였다. 이렇게 취약계층 지원이 크게 증가한 것에 반해, 이전에 강세였던 교육, 문예 영역이 주춤한 것에 비해 환경과 지역경제 영역이 증가 추이를 보였다.

[그림 III-6] 분야별 사회공헌 추이(단위 : %)



자료 : 2022 주요 기업의 사회적 가치 보고서

(2) 국내 기업사회공헌 현황

주요기업 220여 개의 사회공헌 관심분야는 취약계층 지원과 환경이, ESG중점 분야는 환경이 압도적으로 우세했다. 이러한 연장선에서 2022 사회공헌백서에 따르면 기업이 사회공헌 의사결정을 하는데 가장 큰 영향을 주는 요인으로 ESG와 SDGs를 꼽았고, 응답 기업 전수가 ESG경영에 대응하고 있고 이 중 상위 기업 대부분은 적극적으로 실행하는 것으로 보였다.

① 기업의 사회공헌 인식

기업 사회공헌 담당자들이 응답한 내용 중 향후 관심 있는 사회공헌 사업분야는 '취약계층 지원'(30.8%), '환경 보전'(24.8%)에 이어 '교육·학교·학술'(16.8%), '문화예술·체육'(8.4%) 순으로 나타났다. 특히 '환경 보전' 사회공헌에 대한 관심은 2020년 22.1%에서 2021년 24.8%로 증가하였다.

운영 측면에서 담당자들은 사회공헌 프로그램을 운영할 때 '지역사회가 당면한 문제 해결 및 지역 발전 기여도'를 가장 중요하게 고려(33.2%)한다고 대답했으며, 이어 '기업의 사회적 책임 이행에 대한 사회적 분위기'(26.5%)와 '회사(CEO)의 미션 및 철학'(25.1%)을 고려한다고 응답했다. 한편 사회공헌활동 추진 성과에 대한 만족도는 '지역사회 기여'가 평균 만족도 4.2점으로 가장 높았고, 기업 이미지 개선(4.1점), 임직원 만족도 증가(3.9점) 순으로 집계되었다. 또한 사회공헌 사업에 대한 계획을 수

립할 때 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 기업 비전, 경영 및 홍보 전략, 사회공헌 예산 및 조직 변동, 내부평가 등의 기업의 내부요인을 꼽았다.

[그림 III-기] 기업의 사회공헌 관련 인식 현황

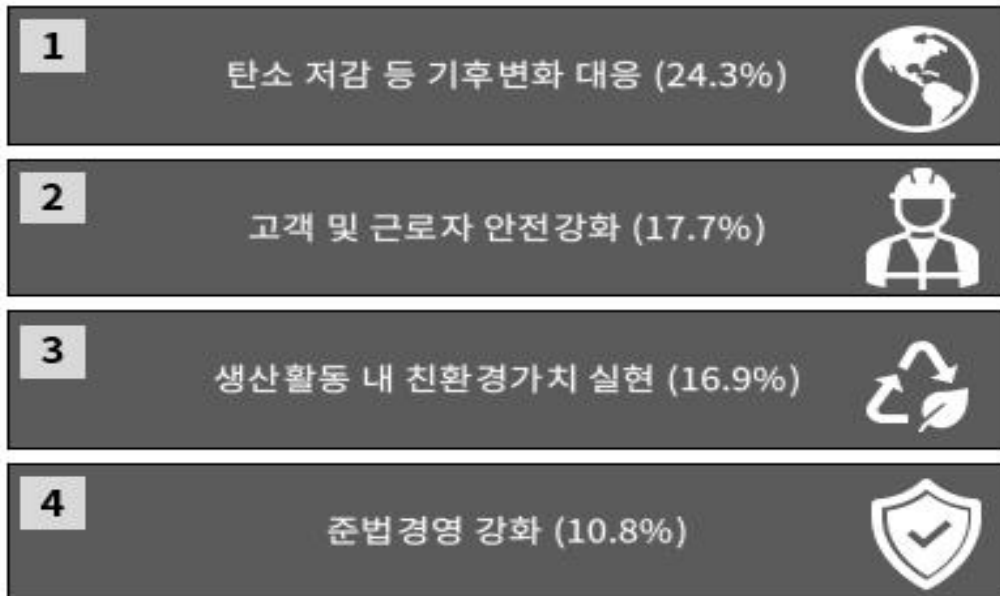
향후 관심있는 사회공헌 사업분야	<ul style="list-style-type: none"> 취약계층 지원 30.8% 환경보전 24.8% 교육/학술 16.8%
사회공헌 사업 운영시 고려사항	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회 문제해결 및 발전 33.2% 사회적 책임에 대한 사회적 분위기 26.5% 회사의 미션 철학 25.1%
사회공헌 추진성과 만족도(5점)	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회 기여 측면 평균 4.2점 기업 이미지 개선 4.1점 임직원 만족도 3.9점
사회공헌 사업계획 시 영향요인	<ul style="list-style-type: none"> 경영전략 /사회공헌평가 등 내부요인 29.3% 국가적 사건/사고 등 사회이슈 25.8% 사회공헌 대외동향 대응 17.7%

자료 : 2022 주요 기업의 사회적 가치 보고서 내용 정리

② ESG경영 중점 분야

ESG경영 기조가 확산에 따라 가장 중점을 두고 있는 분야에 대한 질문에 기업의 24.3%가 '탄소배출량 감소 등 기후변화 대응'이라고 대답했다. 또한 고객 및 근로자 안전 강화(17.7%), 생산활동 내 친환경 가치 실현(16.9%) 및 준법경영 강화(10.8%)에 중점을 두고 있다는 응답이 이어졌다.

[그림 III-8] 기업의 ESG경영 중점 분야



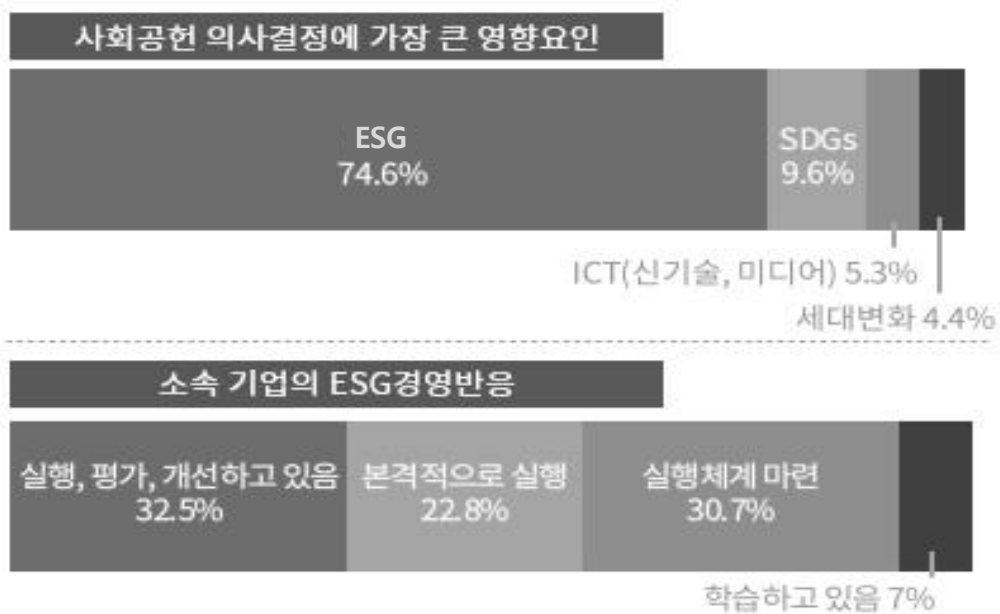
자료 : 2022 주요 기업의 사회적 가치 보고서 내용 정리

③ 사회공헌과 ESG

한편 「2022 사회공헌백서」는 ESG경영 환경을 국내 주요 기업들이 사회공헌을 하는 이유와 기업의 사회공헌 의사결정에 가장 큰 영향을 주는 요인으로 분석했다. 백서의 통계에 따르면 “현재 귀하의 기업의 사회공헌 의사결정에 가장 큰 영향을 미치는 것은 무엇입니까?”라는 질문에 ESG(비재무적 요인을 반영한 기업투자)가 74.6%로 압도적인 비중을 차지했고, SDGs(UN의 지속가능발전목표)가 9.6%로 뒤를 이었다.

또한 “현재 귀하의 조직은 ESG경영에 대해 어떻게 반응하고 있습니까?”라는 설문에 응답 기업의 전수가 최소 학습 중이었으며, 상위 기업 대부분이 실행, 평가, 개선(32.5%), 혹은 본격적으로 실행(22.8%)하는 등으로 적극적인 대응과정을 진행하고 있었다.

[그림 III-9] 사회공헌과 ESG 인식



자료 : 2022 사회공헌백서 내용 정리

④ 사회공헌과 SDGs

앞서 언급된 바와 같이 사회공헌과 관련된 의사결정, 특히 기업이 어떤 사회문제에 집중하고 해결에 기여할 것인지와 그 역할을 논의할 때 기준이 되는 것이 SDGs이다. 이와 관련하여 사회문제의 영역 중 2023년 국내에서 가장 중요한 사회문제는 경제 및 일자리 관련 문제였다. 소득(경제) 및 주거불안(35%), 고용 및 노동 불안정(26%)이 전반적으로 가장 심각하게 인식하는 사회이슈였고, 환경오염 및 기후가 22%로 그 뒤를 이었다. 한편 기업이 스스로 인식하고 실행할 사회문제를 우선순위로 선정했을 때 1, 2, 3순위에서 모두 환경오염 및 기후변화 대응 문제가 가장 많이 집계되었다.

SDGs에서 제시하는 직접적인 과제 중 기업이 이행해야 할 목표에 대해서 기업 담당자와 국민 및 이해관계자의 인식이 다소 다른 경향을 보였는데, 기업 담당자는 1순위에서 기후변화와 대응, 2순위를 좋은 일자리로 꼽았고, 3순위로 기후변화와 대응이 다시 한번 등장하는 결과를 보여 환경문제에 대한 책임을 느끼고 있었다. 반면, 국민과 이해관계자들은 건강하고 행복한 삶 보장, 좋은 일자리 문제와 경제성장을 각각 1, 2순위로 응답하여 사회전반과 일자리, 경제 과제에 대한 역할을 기업에게 기대

하고 있음을 알 수 있었다.

[그림 III-10] 기업과 관련된 사회문제와 SDGs



자료 : 2022 사회공헌백서 내용 정리

4. 소결

최근 국내외 전반적인 기업사회공헌의 특징은 친환경이나 인권(DEI) 등 ESG주제를 집중적으로 강조하거나 지속가능성, 사회가치, 임팩트로 그 개념을 확장하고 있는 추세이다. 이와 관련하여 복합적인 사회문제를 다루거나 적극적인 해결주체로 활동하고자 하는 움직임이 강화되고 있는 모습을 보였다. 이어 국내 기업 사회공헌의 현황을 살펴본 결과 국내 기업은 ESG경영환경에 적극적으로 대응하고 밀접하게 연결되어 있음을 알 수 있으며 사회공헌 담당자들의 관심사는 취약계층과 환경보전에 있고 운영 과정에서 지역사회문제와 사회이슈가 크게 영향을 미친다는 사실을 파악할 수 있었다.

최근 사회공헌활동의 강력한 동기가 ESG이며, 영역적 측면에서 그 가이드스가 SDGs인 점을 고려하면, 자활 사업과 이들 개념의 연계성을 검토하고 강화할 필요가 있다. 또한 국내 기업사회공헌의 특성은 지역인프라를 보유하고 취약계층을 대상으로 하는 자활의 특성과 상통하여 운영 상의 이해 관계가 상존하고 연계 전망이 긍정적이라고 판단할 수 있다. 여기에 국내외 동향 및 국내 기업의 사회공헌 의사결정 요인을 고려해보면 자활의 기업연계 핵심은 활동의 성과, 즉 대상의 변화와 사회적 임팩트를 평가하고 측정(정성, 정량, 화폐화)할 수 있는 기반을 구축하는 것에 있다고 볼 수 있다.

IV

국내외 유관사례 조사

1. 일자리 교육 사회공헌 사례
2. 일자리 창출 사회공헌 사례
3. 자활사업 유형별 주요 사례
4. 소결

IV

국내외 유관사례 조사 <<

1. 일자리 교육 사회공헌 사례

앞 장에서 국내외 기업들의 사회공헌 동향과 대표적인 사례를 살펴보았다. 이 중 많은 기업들이 취약계층을 위한 일자리에 관련된 사회공헌 활동을 추진하고 있으므로 확장된 관점에서 우선 취업과 창업 교육 및 훈련을 지원하는 기업사회공헌 사례를 검토하였다.

포스코1%나눔재단과 인디텍스를 포함한 다수의 기업 및 기업재단에서 전문직, 기술직 등 특화된 직업군에 필요한 직업 교육을 제공하여 취창업 역량을 강화하는 사회공헌 활동을 추진하고 있거나 소외계층의 자립역량을 강화하기 위한 지원 활동을 진행하고 있다. 여기에는 온라인 교육을 진행하거나 좀 더 적극적인 경우 훈련센터를 설립하는 등의 일자리 교육의 저변 확대를 위한 사업도 포함되어 있으며 실질적인 취업을 지원하기 위해 현장을 연계하거나 인턴십을 제공하고 있는 사례도 다수였다. 이러한 기업들은 업종과 관련된 비즈니스 역량을 활용하거나 기업재단을 통해 재단의 핵심사업으로 다양한 취약계층을 대상으로 프로그램을 마련하고 있다. 이러한 사회공헌 활동은 사업 영역에서 전문 역량을 갖춘 인재들을 양성하거나 우수한 인력을 확보하는 측면에서 기업에 도움이 되어 공유가치를 창출하는 사업으로 선호되고 있다.

국내 주요 그룹사와 기업 재단, Forbes 2022의 상위 기업 및 Interbrand의 상위 브랜드를 중심으로 일자리 교육과 관련된 사회공헌 활동을 진행하는 총 27개의 사례를 다음과 같이 확인하였다.

〈표 IV-1〉 일자리 교육 관련 사회공헌 사례

기업/재단	사업명	대상	주제	지원형태/방법	개요
삼성전자	삼성 SW 아카데미	국내 청년, 청소년(초, 중학생)	SW개발자 교육	고용노동부와 협력하여 교육 및 취업 지원	고용노동부와 협력하여 취업 준비생에게 SW 역량 향상 교육 및 다양한 취업지원 서비스를 제공하는 프로그램
삼성전자	삼성 이노베이션 캠퍼스	국내외청소년, 미취업청년	IT관련 직무 교육	현지 교육부, 학교, NGO 등과 협력하여 기술교육 지원	IT 관련 직무에 필요한 프로그래밍, AI, IoT (사물인터넷), 빅데이터 등에 대해 이론 뿐 아니라 실습 교육을 지원하여 취업 역량 강화에 기여
SK그룹	SK뉴스쿨	청년	자립 및 진로 지원	직업 교육 지원	행복에프앤씨재단 통해 푸드분야에서 일하기 원하는 청년들에게 조리과 외식 서비스에 대한 무료 교육의 기회 제공
SK텔레콤	ICT 교육 프로그램	전 국민 및 취약계층	디지털 역량 강화, 정보 격차 해소	교육 및 ICT 강사 취업과정	돌봄 사각지대 아동 코딩 교실, 경력보유여성 ICT 강사 취업과정, 어르신 디지털 기기 활용 교육, 장애 유형별 소프트웨어 코딩교육 등 세부 교육 프로그램 진행
롯데쇼핑	유통 Dream 메이커스	소외계층 청년	유통 전문 취업 코칭	교육 및 컨설팅	소외계층 청년 대상 유통 전문 취업 및 창업 코칭 프로그램 지원하며 유통 실무 및 현장실습, 멘토링 및 취업 면접 관련 컨설팅 진행. 247명 중 167명 취업
롯데캐피탈	꿈꾸는 공방 Hands-On	미혼모	경제적 자립 지원	직업교육 및 창업연계활동 등 지원	미혼모들의 경제적 자립을 위한 공간으로 전문교육훈련, 재능에 맞는 실습교육, 강사활동, 창업연계 활동 등 경제적 자립을 위한 전문양성소로 운영
포스코 1% 나눔재단	두드림(Do Dream)	자립준비청년	자립 및 진로 지원	자립 및 취업지원금, 진로 프로그램 등	자립준비청년의 경제적·정서적 자립 및 취업 역량 강화를 목적으로 하는 진로 지원 프로그램
포스코 1% 나눔재단	결혼이주여성 지원	결혼이주여성	자립 역량 강화	취업 활동 지원	결혼이주여성의 자립역량을 키우고 다문화가정 자녀의 진로 지원 사업 진행, 2021 여가부MOU 체결하여 취업활동 지원
포스코 1% 나눔재단	디지털 아카데미	청장년 장애인	디지털 인재 양성, IT 기업 장애인 채용	코딩 교육 프로그램 지원, 한국장애인고용공단 협력	전국 청장년 장애인 대상 코딩교육 後 채용 연계 지원하며, 교육비, 교재, 중식, 교육수당, 원격지 지원자 숙소비용 등 지원
포스코 1% 나눔재단	VR 직업훈련센터	발달장애인	직업역량 확보	VR훈련센터 구축	포항 및 광양 지역 발달장애인에게 직업훈련을 위한 VR훈련센터 구축 및 운영

포스코 1%나눔재단	해외 건설기능인력 양성 사업(KOICA IBS사업)	현장 인근 지역 청년	건설기능인력 양성	교육 운영, 프로그램 현장 채용	베트남, 미얀마, 인도네시아 등 현장 인근 지역 청년 대상 조적, 목공 등 건설기능 직업훈련소 운영, 온라인 교육, 현장 채용
포스코	청년 취업 지원	해양의무경찰	청년 실업문제 해소	취업 멘토링	2019년부터 중부지방고용노동청과 대학생 대상 취업 멘토링 프로그램, 2021년 해양의무경찰 사회복귀 위한 취업 멘토링
Toyota Motor Italia (TMI)	Toyota Technical Education Program (T-TEP)	청년	차량 기술 교육을 통한 인재양성	대학 및 기술 교육 관련 기관과 협력하여 교육 진행	자동차 관련 기술 관련 지역사회 전문인력을 양성하는 인재육성 프로젝트. 교육불평등, 양극화, 일자리문제 등에 중점을 두고 있음. *한국도요타 자동차는 전국 7개 자동차 기술 대학과 MOU를 체결하여 산학협력교육 프로그램 운영중. 교육용 차량 지원함.
BMW Group	JOBLINGE	취업취약계층(청소년, 청년)	직업훈련 및 기술교육	기업, 정부 및 지역사회가 협력하여 취업 지원	프로그램 종료 후 모든 참가자가 자신에게 맞는 일자리를 갖도록 하는 것을 목표로 6개월 동안 진행되며 BMW 그룹 자원봉사자 멘토의 지원을 받아 직업 교육을 받을 수 있음
르노그룹 재단	Article 1 협회	청년	청년의 취업 기회 제공	청년들의 취업기회 불평등 해소를 위한 지원	불우한 배경을 가진 젊은이들의 취업 기회 불평등에 맞서 싸우는 것을 목표
르노그룹 재단	"Solidarité Nouvelle face au Chômage" 협회	구직자	구직자 지원	구직자에게 인적 및 개인화 자원 제공	구직자에게 지원, 인적 및 개인화 지원을 제공
르노그룹 재단	WAVE 협회(Women and Vehicle s)	여성	여성의 취업 촉진	자동차 업계 여성 취업 촉진으로 젠더 다양성 확보	자동차 업계의 젠더 다양성을 촉진시킴
Ferrovial	Giving Support to Older People	독거노인, 청년	고용가능성 증대	주택개조 훈련 및 노인적응 훈련	마드리드 Ciudad Linal지역의 독거노인 100여 명의 주거환경 개선하여 삶의 질 및 자율성 개선, 동시에 60명의 청년 대상 주택 개조 및 노인 적응 훈련을 통한 고용 가능성 증대
JPMorgan Chase	Jobs and Skills-Year Up 프로그램	저소득층 성인	교육 및 취업 지원	교육과 기업 인턴십으로 구성된 직업 교육 프로그램	고등학교 졸업장 또는 검정 고시를 소지한 18세에서 29세 사이의 성인에게 기술 기반 교육 및 지원을 제공함으로써 보수가 좋은 직업에 대한 접근성을 높임

ESG자원과 자활 일자리 연계방안

Amazon	Amazon Future Engineer	저소득 아동·청소년	컴퓨터 공학 및 직업 체험	수업 및 직업 체험	커리큘럼 제공 (code.org와 협력) 및 일자리 제공	전세계 저소득 아동청소년이 초3부터 취업 시기에 컴퓨터 공학을 배울 수 있도록 돕고 실제 사업장 체험 및 우수학생은 인턴십 제공	
Microsoft	Skills for jobs	과학기술분야에 취업하는 청년	디지털 분야 역량 강화	취업 역량 강화	지역 사회, 비영리 단체 및 정부와 협력하여 취업 지원	비영리 단체(미국 내 유생인종 커뮤니티 등)를 통해 현금 보조금을 지원하기도 하며, 온라인 플랫폼을 통해 직무기술 관련 무료 강의, Microsoft의 프로그램, AI 모의면접 등을 지원함	
Coca-Cola	5by20®	여성	경제적 역량 강화	경제적 역량 강화	비즈니스 기술 교육, 멘토링, 금융 서비스 등 지원	10년 동안 비즈니스 기술 교육, 멘토링 네트워크 금융 서비스 및 기타 자산을 제공하여 600만 명 이상의 여성 지원하였으며 소매업체, 공급업체, 생산자, 장인 등의 다양한 직종에 취업 성공	
McDonald's	The U.K.: Virtual Work Experience	영국 및 아일랜드 지역 청년	취업 증진	취업 증진	역량 강화 가상 직장 체험 프로그램 제공	코로나 시기에 영국 청년고용청(Youth Employment UK)과 협력하여 가상 직장 체험 프로그램 제공	
McDonald's	Latin America and the Caribbean: Express Online Courses	라틴 아메리카 및 카리브해 지역 청년	취업 증진	취업 증진	역량 강화 무료 온라인 강좌 제공	청년들이 개인 기술 및 전문 기술을 연마할 수 있도록 무료로 기업가 정신/고객 서비스/감성 지능/건강 및 웰빙에 대한 온라인 강좌를 제공하였으며, 초기 경력 개발 지원하는 인증서 수여	
Louis Vuitton	지역 기관들과의 파트너십 구축	청년 구직자	일자리 지원	일자리 지원	멘토링	취약계층 구직자 멘토링 프로그램	소외지역이나 소외계층 출신 학생 취업을 위하여 2007년부터 루이 비통 매니저 61명의 멘토링 진행, 그 중 141명은 일 자리를 구함
Nestle	Agripreneurship	농가 청년	농업 기업가 교육	농업 기업가 교육	청년 농부 양성	청년들에게 농부로서 생계를 유지하고 농장을 기업으로 운영하며 재생 식품 시스템으로의 정당한 전환을 지원하는 재생 농업 방법 및 기후 대응 기술 교육	
Nestle	Employment and employability	청년	청년 고용 및 취업 지원	청년 고용 및 취업 지원	취업 교육 지원을 위한 프로그램 운영	직업, 연수, 인턴십(가상 Nesternships 프로그램 포함), 견습 제공 및 수천 개의 라이브 및 사전 녹화 교육 세션 개최하여 젊은이들이 경제적 기회를 이용할 수 있도록 지원	

2. 일자리 창출 사회공헌 사례

일자리 관련 교육훈련에 이어 직접적으로 일자리를 창출하고자 하는 기업도 있다. 이들은 취업 연계에 좀 더 본격적인 방법을 활용하거나, 직접 고용하는 등의 실질적으로 일자리를 창출하는 형태를 띠고 있다. 여기에는 사업장뿐 아니라 매장에서 고용을 추진하거나, 플랫폼을 기반으로 하는 다양한 방법이 활용되고 있다.

이러한 사회공헌 활동을 하는 기업들은 대부분 국내외 신규 지역에 진출하거나 사업역량이 지역 인프라에 의존하는 경우들이 많다. CJ나눔재단은 소외계층 청년을 대상으로 요리, 베이커리 등 식음료 제조 기술과 헬스, 뷰티 관련 서비스 매니저 교육을 진행하여 CJ계열사와 동종 업계 취업을 적극적으로 추진하고 있다. 이케아, 인디텍스와 같이 전세계로 제품과 서비스를 유통하고 공급하는 기업의 경우, 매장의 지역 내에 홈퍼니싱 등의 사회적 기업을 선정하여 일자리를 제공하거나 현지에서 장애인을 고용하는 등의 활동을 하고 있다. 한편 넷플릭스는 프로덕션, 로케이션, 조감독, 특수효과, 의상, 전기, 음향 등의 방송 콘텐츠의 제작에 관련된 특수 직무 교육을 실시하고 연계된 수많은 제작사를 통해 고용을 진행하고 있다. 이 사례들을 포함하여 총 9건의 사례를 다음과 같이 살펴보았다.

〈표 IV-2〉 일자리 창출 관련 사회공헌 사례

기업/재단	사업명	대상	주제	지원형태/방법	개요
롯데지주	한부모가정 여성대상 지원사업	한부모가정 여성	프리랜서 강사 양성 교육 및 생편의점 운영	NPO협력(코리아세븐, 한부모가족회)	한부모 가정 경제력 증진 및 여성 상생 편의점 '엔젤스토어'와 가장 자립교육과 프리랜서 강사 양성 교육 운영
포스코	사회적기업 (포스코휴먼스)	장애인	경제적 자립 도모 및 일자리 제공	사회적 기업 자회사 설립	국내 1호 자회사형 장애인표준사업장 포스워드(2007.12) 2013년 전환
재단법인 해피빈	공감가게	공익단체, 소셜벤처, 창작자 등	펀딩종료 후 자립 지원	플랫폼 지원	공감가게 서비스 통해 브랜드 페이지 제작 및 홍보 지원하며 공정무역, 친환경, 일자리 창출 등 실현

CJ나눔재단	꿈키움 아카데미	만 18세~29세의 소외계층 청년	취약계층 청년 실업문제 해소	요리, 베이커리, 서비스매니저직 무 교육 및 취업을 연계	식음서비스/헬스&뷰티직무교육을 무료로 지원하고 CJ계열사 및 동종업계취업을 연계
네이버	프로젝트 꽃	검색, 광고, 쇼핑, SME	초기 온라인 창업자 생력 제고	교육/컨설팅/마케팅 비용 지원, 입점 수수료 감면 등	SME 온라인 판로 지원, D-커머스 프로그램 운영, 네이버 스퀘어 운영, 네이버 비즈니스 스쿨 online 등 세부 프로그램 운영
IKEA	Social Entrepreneurship	IKEA 매장이 있는 지역사회의 사회적 기업	지역사회 내 일자리 창출	현지 파트너십을 맺어 일자리 제공	IKEA 매장이 있는 지역 내에서 사회적 기업을 선정하여 홈퍼니싱제품 봉제 및 기타 서비스를 제공하도록 연계하여 지역사회 내 일자리 창출에 기여
Netflix	Netflix Series Director Development Program	인종 및 민족, 지역, 성별에 따라 소외 받는 창작자	비주류 역량 강화 및 일자리 제공	제작사와 협력하여 프로듀서 및 취업 지원	교육생은 프로덕션, 로케이션, 조감독, 특수효과, 의상, 헤어/메이크업, 전기, 미술부스턴트, 음향, 재무 등 여러 부서에 걸쳐 교육을 받을 수 있으며 이수 후 제작사에 고용됨
Netflix	Carbon Credit Projects	환경 및 경제적인 문제가 심각한 지역	지역사회 환경 개선 및 새로운 일자리	지역 내 시민단체 등과 협력하여 지역사회 및 일자리 문제 해결 지원	기후위기를 완화하는 것과 더불어 생물다양성 보호, 식량 안보 강화, 식수 보호, 새로운 일자리 및 교육 기회 창출, 기후 회복력 제공 등을 지원하며 이를 통해 취약하고 불우한 지역사회를 강화하는 것이 목적
Inditex	for&from	장애인	사회/노동 시장 유입	장애인 고용 매장 운영	비영리 단체가 관리하여 장애인 직원을 고용하는 매장 운영하며, 해당 수익금은 전액 장애인을 돕는 프로젝트에 사용

3. 자활사업 유형별 주요 사례

일자리 교육 및 창출과 관련된 기업 사회공헌 사례에 이어 자활사업에 직접적으로 관련된 사례를 사업의 유형별로 검토해보았다. 우선적으로 취약계층을 위한 새로운 형태의 일자리 및 사업모델을 창출한 사례를 중심으로, 민관협력 등 다자간의 주체들이 협력하여 취창업을 발생시킨 우수 사례를 참조하였다. 이들을 분류하여 취약계층을 위한 생산품 제조, 돌봄/집수리, 음식점 프랜차이즈 사업, 친환경 사업 영역으로 유형화하고, 각 영역에 해당하는 대표적인 국내 사례와 해외 사례를 분석하였다.

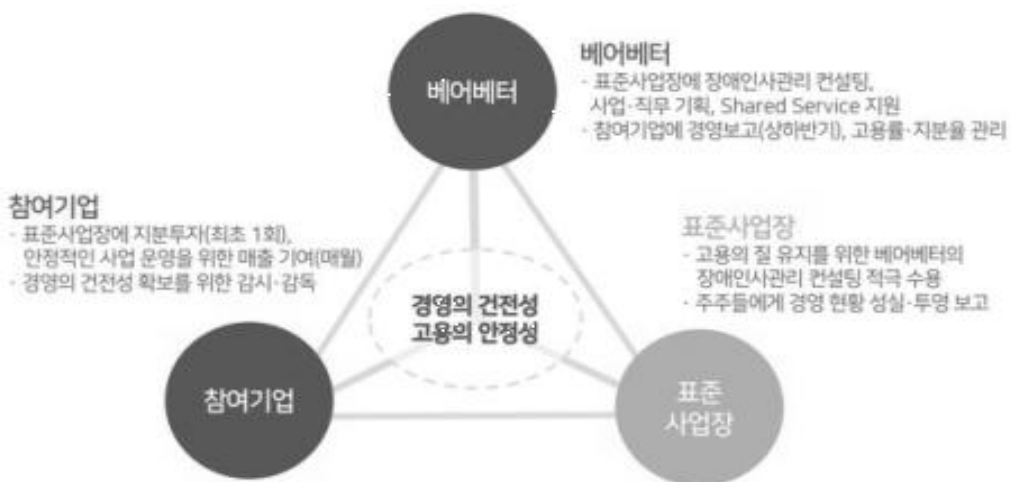
(1) 생산품 제조 사업

① 브라보비버

브라보비버는 재단법인 브라이언임팩트가 후원하고 발달장애인 일자리 전문 기업인 베어베터가 운영하는 사회적 기업이다. 이 기업에서는 발달장애인들이 쿠키, 커피, 과일청과 같은 가공 식품을 생산할 뿐 아니라 문구 및 판촉물과 같은 제품을 제작하고 있다. 브라보비버가 역점을 두는 부분은 내부적으로 장애인 근로자들에게 5시간 근무 후, 비버운동장에서 체육활동을 하고 퇴근하는 프로그램이다. 이를 통해 장애인 근로자의 삶의 질을 고려한 근무조건과 일자리를 제공하고 있는 것이다.

브라보비버의 운영구조는 지분투자형 장애인 표준사업장이다. 이는 다양한 기업으로부터 지분을 투자받고 그 비율에 따라 장애인 고용을 인정하는 형태로, 2022년부터 등장한 새로운 형태의 장애인 표준 사업장이다. 장애인 고용이 의무화된 기업 중 장애인의 직접 고용이 어려울 경우, 지분 투자형으로 진행할 수 있으며 전국 단위로 비즈니스가 가능한 모델이므로 지방에 거주하는 중증 장애인 고용 문제를 해결할 수 있는 대안으로 각광받고 있다. 참여기업은 지분 투자를 시작으로 베어베터의 제품을 구매함으로써 매출에 기여하고, 표준 사업장은 신규 고용을 확대하고 매출의 안정성을 확보할 수 있는 선순환 구조를 지니고 있다.

[그림 IV-1] 베어베터의 운영구조



자료 : 베어베터 홈페이지

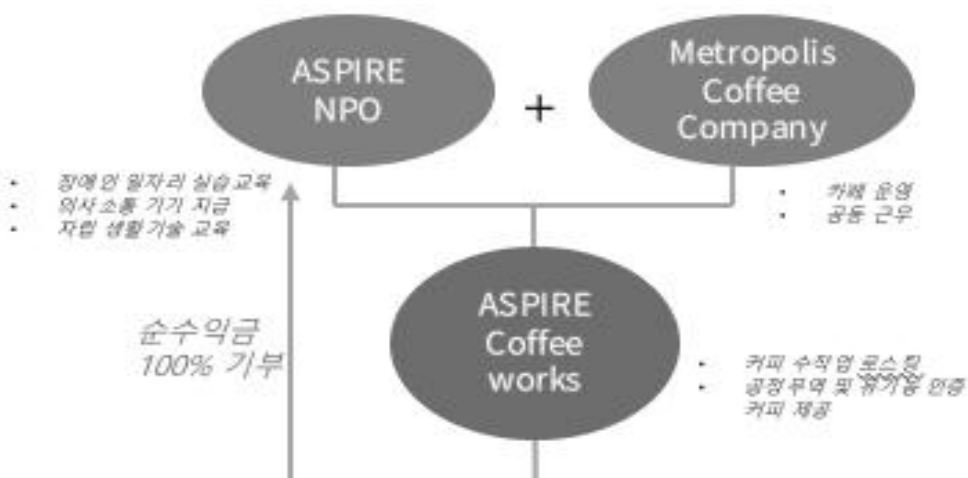
② Aspire coffee works

제조분야에서 빼놓을 수 없는 카페운영 사례로 미국 Aspire coffee works를 들 수 있다. 사회적 기업인 Aspire coffee works는 장애인의 조력자가 되어 함께 더 큰 가능성을 갖고 더 나은 커뮤니티를 만드는 비영리법인, Aspire와 커피 로스터리 전문 기업인 Metropolis Coffee Company가 협력하여 설립하였다. Aspire coffee works에서는 Aspire 소속 장애인과 Metropolis Coffee Company 직원이 함께 일하게 되며, 매장 순수익금의 100%가 다시 Aspire의 서비스와 프로그램에 환원되고 있다. 이 기부금을 통해 Aspire는 장애인들에게 일자리 실습 교육을 제공하고, 의사소통에 필요한 기기를 지원할 뿐 아니라 자립하여 생활할 수 있는 다양한 생활 기술을 교육하고 있다.

이 기업의 뛰어난 점은 커피 전문기업으로서의 우수성에 있다. 이 곳은 커피는 유기농 인증을 받아 공정무역으로 거래된 커피빈을 수작업으로 로스팅하는 동안 사회적 가치를 실현할 뿐 아니라 Roast Magazine의 올해의 마이크로 로스터로 선정되고, Saveur Magazine 내 미국 최고의 커피로 뽑히는 등 이 영역에서 경쟁력을 입증하고 있다.

이렇듯 Aspire coffee works는 장애인 지원 단체와 커피 전문기업이 협력하여 커피라는 제품과 운영의 질을 높이고 수익금을 장애인 미취업자의 교육에 다시 기부하는 역량있는 선순환의 구조를 구축하고 있다.

[그림 IV-2] Aspire coffee works 운영구조



③ La Fageda

La Fageda는 스페인 카탈루냐 지방에서 세 번째로 많은 생산량을 자랑하는 유제품 업계 3위 회사이며 동시에 정신 장애인들을 고용하는 사회적 기업이다. 이들은 좋은 상품을 만들고 공급하는 것에 집중하여 소비자가 장애인이 만든 것으로 인식하고 있지 않다는 점에서 제품력을 검증했다. La Fageda의 출발은 창업자 크리스토팔 콜론(Cristobal Colon) 박사가 정신질환이나 정신지체를 가지고 있는 이들의 치료방법을 찾던 중 장애인 일자리를 제공했던 것이었다. 이 곳에서 일하는 중증 장애인들은 10명 당 1명의 작업 치료사가 함께 하며 반일은 작업을, 나머지 반일은 다양한 치료 활동을 진행한다. 메인 제품은 유가공품으로 들판과 사유지에서 자체 농장을 운영하고 있으며 요구르트와 프로바이오틱스, 아이스크림과 잼을 생산하고 있다. 제품의 신뢰도를 높이기 위해 제조 공정을 모두 공개하고 있어, 방문자들은 가이드 투어 프로그램을 이용할 수 있으며, 홈페이지에는 생산 직원의 얼굴을 게재하고 있기도 하다.

La Fageda의 또 다른 사업구조는 지자체와 공공장소에 원예 서비스를 제공하는 것이다. 이는 장애인뿐 아니라 일반 취약계층을 대상으로 하는 취업 알선 서비스에 가까우며, 사회적 기업이 정신을 교육하고 있다. 현재 400여 명의 근로자가 일하고 연간 5만 명이 방문하는 기업이다.

[그림 IV-3] La Fageda 사업구조



(2) 돌봄/집수리 사업

① 희망을 담는 빨래바구니

희망을 담는 빨래바구니 사업은 전형적인 돌봄/집수리 사업에 해당한다. 이 사업은 폐광지역에 대형 빨래세탁시설을 설치하여 노인일자리를 창출하고 지역 내 취약계층을 대상으로 세탁, 생필품배달, 간단 집수리 등 생활복지서비스 제공하는 사례이다. 강원랜드 사회공헌재단, 한국노인인력개발원, 삼척시니어클럽이 함께 다자 구조로 협력하여 2020년부터 운영한 사업으로 2022년까지 창출한 누적 일자리 수는 259개로 집계된다. 기업은 사회공헌활동으로 사업장을 리모델링하고 대형 세탁기와 건조기를 설치해주며 관리 인력과 차량을 지원해주며 사업 기반을 제공하는 한편, 지자체는 사업 장소와 노인 일자리를 연계하고 지역 단체는 운영과 교육, 홍보를 맡는다.

지역 인구가 감소하고 노령화됨에 따라 지역사회가 할 수 있는 대응 방안을 보여주는 대표적인 사례로서 노인이 노인을 돌보는 사회적 돌봄구조 안에서 일자리 창출의 기회를 더 많이 발굴한 것이 이 사업의 장점이다.

[그림 IV-4] 희망을 담는 빨래바구니 운영구조

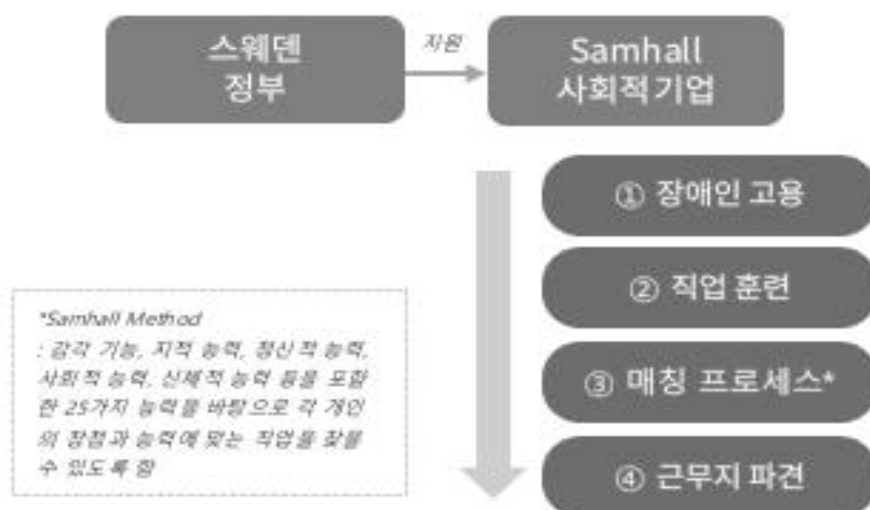


② Samhall

Samhall은 1980년 스웨덴이 정부 차원에서 출자하여 설립한 장애인 고용 사회적 기업이자 스웨덴 최대 규모의 청소, 세탁, 제조 서비스 제공 기업이다. 스웨덴은 장애인 의무고용제를 도입하지 않았는데, 이를 오히려 장애인을 분리시키는 제도로 간주하기 때문이다. 대신, 비장애인에 비해 취업에 제약이 있는 대상을 국가노동시장위원회(AMS : Arbetsformedlingen, Swedish Public Employment Service) 혹은 Samhall과 같은 특수 사회적기업을 통해 지원하고 있다.

이 기업은 취업 의사가 있는 장애인을 고용한 후, 직업 학교에서 훈련과정을 거쳐 청소, 세탁, 물류, 제조 등 다양한 직무가 포진한 200여 곳의 근무지에 장애인 근로자를 파견하는 과정을 거친다. 또한 장애인 고용이 필요한 기업들에 장애인 근로자를 연결해 주는 등 일자리 매칭도 진행하고 있는데, 이 과정에서 ‘적합한 사람을 가장 적합한 직무에 매칭’하기 위한 자체 프로세스인 ‘Samhall Method’를 활용하고 있다. 이 특별한 일자리 매칭 시스템은 감각 기능, 정신적 능력, 신체적 능력, 사회적 능력, 지적 능력 등을 포함하여 25가지 역량을 기준으로 활용되며, 이를 통해 각 근로자의 장점과 능력에 맞는 직무를 찾을 수 있도록 돕는다. 2018년 말을 기준으로 Samhall의 직원 수는 24,000여 명으로 집계되었으며, 전체 근로자의 40% 이상이 지적 장애나 복합 장애, 정신 질환을 갖고 있는 사람이다.

[그림 IV-5] Samhall의 사업구조



(3) 음식점/프랜차이즈 사업

① 히즈빈스

히즈빈스 커피는 사회적기업 '향기내는 사람들'의 커피 전문 브랜드로 모든 장애인들과 함께 일하는 세상을 만들겠다는 비전으로 2009년에 출발하였다. 히즈빈스의 차별성은 여타 장애인 고용 카페가 사회적 가치를 어필하는 것에 비해 장애인 의무 고용에 대해 어려움을 느끼는 기업에 집중하여 컨설팅을 기반으로 사업모델을 확장하고 있다는 점이다. 이들은 기업들에게 장애인의 안정적인 고용을 위해 인력 추천, 모집 대행, 직무 개발, 교육을 진행하고 있으며 특히 교육시스템은 실습 훈련을 체계적으로 강화했다는 점에서 좋은 평판을 얻고 있다. 히즈빈스는 컨설팅을 통해 장애인 고용 의무가 있는 공공기관 및 민간 기업을 대상으로 자회사형 표준사업장 혹은 사회적기업을 설립할 수 있는 장애인 고용 솔루션을 제공하고 있다. 이 과정에서 장애인 근로자 채용부터, 훈련, 전문 매니저 상주를 통한 운영과 인사관리에 대한 내용까지 포함하고 있을 뿐 아니라 장애인 근로자 채용 후 현장에 배치하기 전 가치교육과 위생, 고객 응대, 실습과 VR교육의 8단계로 구성된 장애인 특화 커리큘럼을 제공하고 있다.

더불어 히즈빈스는 향기 제작소라는 커피 제품을 생산하고 로스팅하는 공장을 보유하고 있으며 매장은 대학교, 병원, 공공기관, 민간기업 내에 있으며, 순이익의 100%를 장애인과 새터민 직업교육, 일자리 지원을 위해 사용하고 있다.

향기내는 사람들은 히즈빈스 커피를 시작으로 커피차 브랜드인 히빈투유를 비롯한 케이터링, 커피스쿨 등으로 사업을 확장하고 있으며, 무엇보다 기업의 ESG연계 장애인 고용 맞춤 솔루션을 제시하고 있다는 점에서 본 연구에 직접적인 함의를 내포하고 있다. 이 솔루션은 구체적으로 기업의 업특성과 장애인 고용의지를 반영하여 11단계로 체계화된 솔루션을 제시하는데 이 과정에서 경제적 효과와 브랜딩 효과라는 정량, 정성지표를 모두 확인할 수 있다.

[그림 IV-6] 히즈빈스의 ESG연계 장애인 고용 맞춤 솔루션



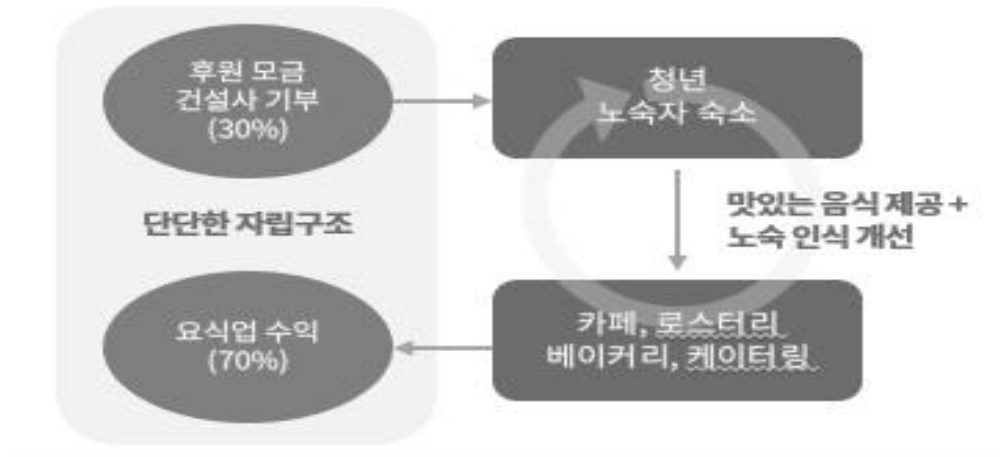
자료 : 히즈빈스 공식 블로그

② STREAT

STREAT는 호주 내에서 이슈가 되고 있는 젊은 노숙자 문제를 ‘맛있는 방법’으로 해결하고자 설립된 사회적 기업이다. ‘거리(Street)’와 ‘먹는다(Eat)’의 합성어로 2009년에 설립한 STREAT는, 16-25세 젊은 노숙자에게 거처를 마련해주고 멜버른 소재 5개 카페에서 1년간 음식을 만들고 손님을 맞이하는 등의 직업 훈련 제공하여 최종적으로 이들이 취업할 수 있도록 지원하는 것이 이들의 프로그램이다. 이들의 성과는 10년간 800명 이상이 노숙자의 삶에서 벗어나 식사와 커피 2백만 건을 고객에게 서비스하였다는 것뿐만이 아니라 참가자의 91%의 건강이 개선되고, 94%가 소속감을 느꼈으며 이 중 45%가 취업에 성공하였다는 것에 있다.

더불어 STREAT 사업모델의 우수성은 그 자립성에 있다. 이들은 레스토랑과 카페에서 얻은 수익으로 전체 운영 예산의 70%를 달성하여 단단한 자립구조를 구축하였으며 사업 영역을 넓혀 베이커리, 케이터링까지 확대하고 있다. 맛있는 음식을 제공하면서 노숙에 대한 인식을 개선하는 사회적 에코시스템을 만드는 이 혁신적인 기업에 대해 정부는 최고 혁신적인 사회적 기업상을 수여하기도 했다.

[그림 IV-7] STREAT 사업구조

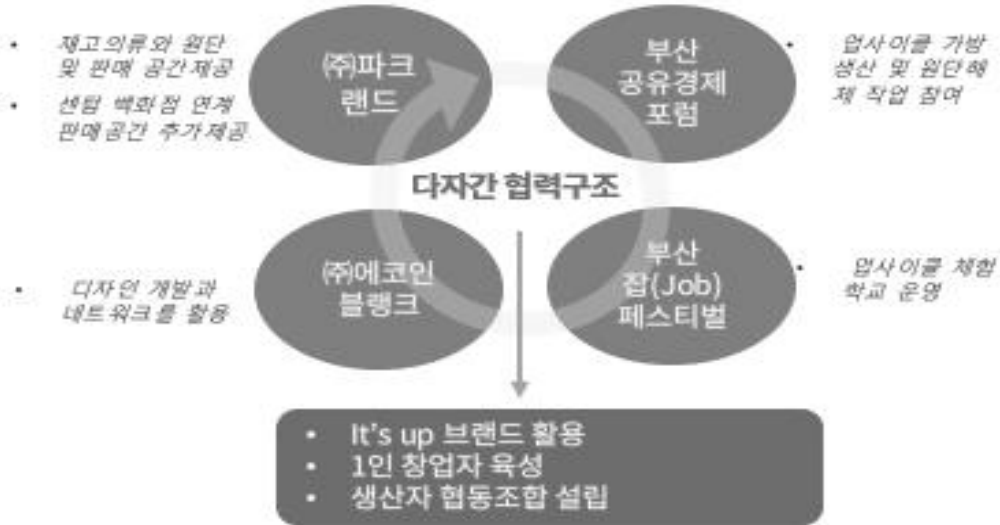


(4) 친환경 사업

① 잇츠업 프로젝트

잇츠업은 부산시에서 추진한 관 주도 프로젝트로 예산은 중규모에 그치는 사업이었으나 다자간 협력구조와 공동브랜드 활용 등의 특징이 돋보이는 사례이다. 2019년 부산형 OK 일자리 지원 사업으로 시작하여 경력단절여성, 신중년, 미취업 청년들이 폐원단 활용 제품을 개발하여 판매하거나 창업할 수 있도록 지원하였다. (주)파크랜드에서 재고의류와 원단 및 판매 공간을 제공하고 (주)에코인블랭크가 디자인 개발과 네트워크를 활용한 제품 생산과정에 지역주민의 참여를 유도하였다. 이후 포럼이나 페스티벌과 같은 지역 이벤트를 활용하여 홍보와 참여 효과를 최대화하였다. 이 과정에서 지역 기업을 통해 안정된 폐원단을 공급하고, 디자인 개발, 제품 생산 판매를 원스톱으로 지원하고, 업사이클 전문가 육성과정을 통해 전문성을 높였으며, 최종적으로 1인 기업 혹은 생산자 협동조합까지 설립할 수 있도록 지원한 것이 이 프로젝트의 경쟁력이 되었다. 단발적 교육훈련이 아닌 온·오프라인 입점을 통한 공동 브랜딩을 활용하여 판로 연결을 촉진하고 결과적으로 지역 내 민관협력 거버넌스를 구축하여 지역 업사이클 산업 활성화 및 고용창출 기반 조성하였다. 따라서 자활사업이 업사이클링 분야로 영역을 확장하여 수익을 도모한다면 참고해볼 수 있는 사례로 볼 수 있다.

[그림 IV-8] 잇초업 운영구조

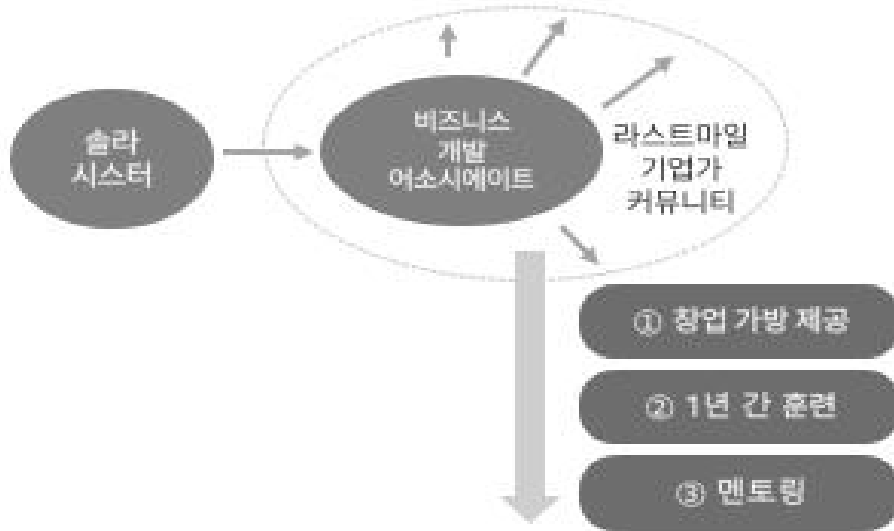


② Solar Sisters

Solar Sisters는 2010년부터 아프리카 여러 지역의 여성들이 손쉽게 친환경 사업을 창업할 수 있는 모델을 제시하였다. 이들은 등유램프를 태양전구와 청정 쿡스토브로 바꾸고 판매할 수 있도록 여성들을 교육하고 지원하고 있다. 아프리카 지역은 디지털 인프라 부족으로 원격 교육이나 온라인 커뮤니케이션이 무용하므로 지역 중심으로 비즈니스 개발 어소시에이트를 두어 네트워킹과 마케팅, 기록 관리 등의 비즈니스 기술을 교육하고 유통허브를 구축하여 네트워크 사업형태로 운영하도록 했다. Solar Sisters가 제공하는 창업 가방에는 브로셔와 포스터뿐 아니라 영수증, 회계지갑이 함께 제공될 뿐 아니라 브랜드 티셔츠와 히잡을 포함하여 아프리카 여성들의 스스로 자립하여 경제력을 갖출 수 있도록 하였다.

그 결과 2023년에는 10,000명의 여성 기업가가 태양전구를 설치하고 판매하는 창업가로 성장했고 170만 명 이상에게 긍정적 영향을 미쳤다. 무엇보다 아프리카 지역의 에너지 자립도를 높여 우수한 친환경 사업으로 회자되는 사례이다.

[그림 IV-9] Solar Sisters 사업구조



(5) 기타

① Ultronauts

2013년 설립된 Ultronauts는 데이터 및 소프트웨어 엔지니어링 미국 기업이다. 특정 장애 유형을 대상으로 일자리를 제공한다는 취지라기보다는 DEI(Diversity, Equity, Inclusion) 관점에서 '신경다양성(Neurodiversity)' 인재 채용 시스템을 갖추었다는 점에서 주목해 볼 만한 사례이다. 이 기업은 자폐 스펙트럼, ADHD, 공황장애, 난독증 등으로 인해 노동 시장에서 차별받는 이들에게 공평한 기회를 제공한다. 특히 신경다양성을 가진 사람이 특정 분야에서 신경전형성을 가진 이들보다 뛰어난 면이 있다는 점에 주목하여 신경다양성을 조직의 경쟁력으로 삼아 사업을 추진하고 있다.

Ultronauts의 조직 구성원 중 75%가 신경다양성을 갖고 있다. 이처럼 다수의 구성원이 자폐 스펙트럼을 지니고 있으므로 비대면 근무환경을 조성하기 위해 전략적으로 접근했으며, 이들이 가진 각각의 장점을 활용하여 최상의 팀을 구성할 수 있도록 했다. 즉, 자폐 스펙트럼을 가진 팀원이 코드에서 패턴을 빠르게 인식하면, 코드를 수정하는 부분에 강점이 있는 팀원과 함께 일할 수 있도록 직무 능력에 따라 최적의 업무를 분배하고 있다. 이들에게 최적의 업무 환경을 조성해주기 위해 Ultronauts는 미국 30개 주에서 일하는 팀원들을 위해 세계 최초로 원격 작업장을 만들기도 했다.

커뮤니케이션 측면에서도 구성원들이 가장 편한 방식으로 소통할 수 있도록 지원하고 있다. 이를 통해 ‘모든 사람이 성공할 수 있는’ 유니버설한 일터를 만드는 것이 이들의 목표다.

[그림 IV-10] Ultranauts 운영구조

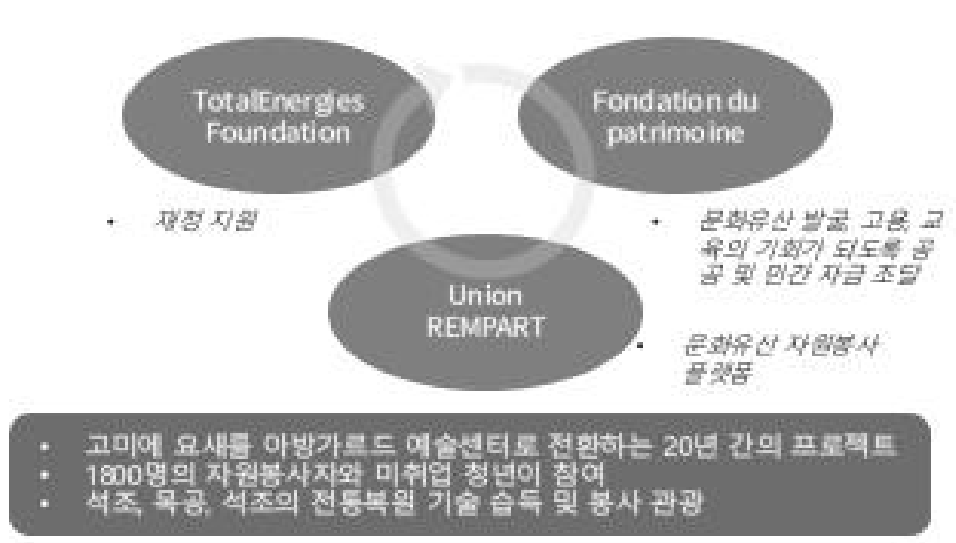


② TotalEnergies 사회공헌

TotalEnergies재단은 실직하거나 미취업 상태인 청년을 대상으로 문화재 복원기술 교육을 제공하여 실제 프로젝트에 투입하여 고용효과를 창출한다. 2006년부터 프랑스 헤리티지재단의 파트너로서 17년간 300개의 복원 프로젝트를 진행했으며, 800개 이상의 일자리를 창출한 성과를 보여주고 있다. 가령 2007년부터 미사용된 Lacroix Laval Château를 청년 요리훈련 센터로 복원하여 활용했으며, 고미에 요새(Fort Dugommier)를 복원하는 사업은 20년 간 1,800명이 투입된 대규모 프로젝트이다. 여기에는 문화재 및 관련 주무부처와 기관의 적극적인 협력이 이루어졌다.

이 활동은 참여자의 역량을 새롭게 개발하여 투입하는 사례로, 특수 기술을 습득하고 활용할 수 있는 기회를 함께 제공할 뿐 아니라 프로젝트 지역에서 체류할 수 있는 기회를 함께 제공함으로써 지역 소멸에 직면한 국내 여건에서 참조할 만한 여지가 있다.

[그림 IV-11] 고미에 요새 (Fort Dugommier) 복원 사업구조



4. 소결

일자리 교육 및 취창업 역량 강화 사업과 일자리 창출 활동을 진행하고 있는 기업은 자활사업과 연계 가능성이 높은 기업 후보군에 포함된다. 전자는 기업의 업특성을 반영하여 기업의 비즈니스 가치를 높이고 전문 인력을 양성하여 산업 저변을 함께 확대하는 방향으로 운영되는 모습을 보인다. 한편 직접적인 고용 확대 관련 활동은 신규 지역 진출이 필요하거나 사업의 지역적 거점이 중요한 경우, 그리고 사업 역량이 지역 인프라에 의존하는 경우가 많다. 자활사업의 경우 지역자활센터들이 활성화되어 있는 구조적 특징이 있으므로 직접적인 고용 창출을 추진하는 기업의 사회공헌 활동과 연계할 수 있는 가능성이 크다.

한편 자활 사업의 주요 유형별로 벤치 마크가 가능한 우수 사례들을 살펴보았는데 공통적인 특징은 직종과 직무가 세분화되고 전문화된다는 점, 그리고 제품과 서비스의 수준이 높다는 점이다. 이러한 시사점을 바탕으로 향후 자활사업이 기업과 연계할 때, 단순 노무형 근로 확대보다는 기업의 특성에 맞춘 전문인력을 공동으로 양성하거나 기업이 관심있는 사회이슈에 맞추어 사회적 가치를 강화하여 소구할 필요가 있으며, 미래지향적이고 지속적인 업종과 직종을 끊임없이 고민해야 한다.



자활 일자리 사업 현황

1. 기업연계 자활사업 현황
2. 이해관계자 인터뷰
3. 소결

V

자활 일자리 사업 현황 <<

1. 기업연계 자활사업 현황

(1) 자활사업 개요

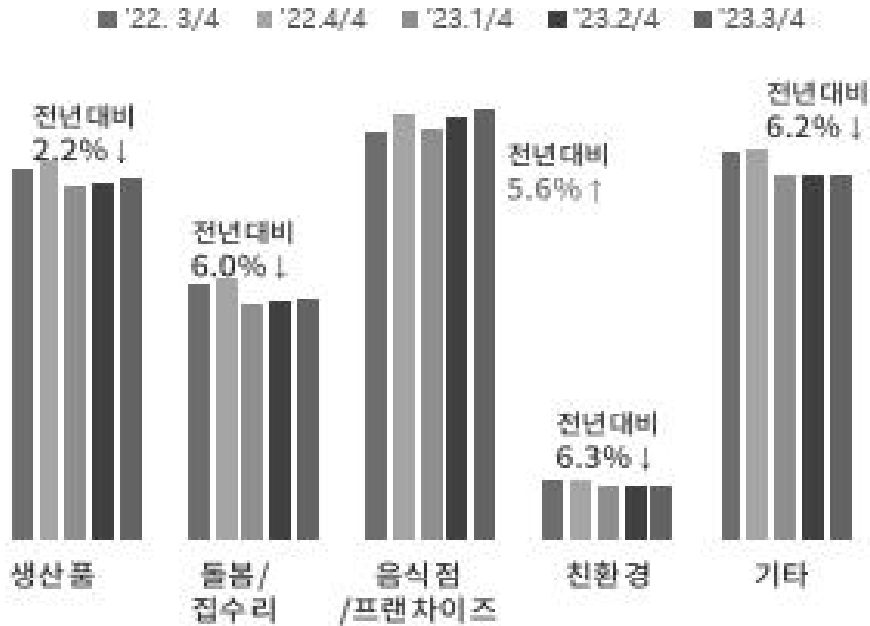
한국자활복지개발원은 수급자 및 차상위자의 자활촉진에 필요한 사업을 수행하고자 국민기초생활보장법 제15조의2에 근거하여 2019년 7월에 설립되었다. 고용복지를 연계하여 새로운 자활 일자리를 창출하고 연계하는 과제의 일환으로 전국 16개 광역자활센터 및 250개 지역자활센터와 함께 자활 지원 사업을 펼치고 있다.

자활사업은 공산품생산, 농산물생산·가공, 배송, 사회서비스, 생활용품생산, 세탁, 수산물생산·가공, 식품생산, 위탁생산, 유통·판매, 음식점, 이·미용·건강, 인력파견, 재활용, 집수리, 청소, 축산물생산·가공, 취미·여가, 홍보물, 환경정비, 기타 등 20여 종의 업종으로 구분된다. 이 가운데 공공사업 또는 민간기업과 연계하여 일자리를 개발하는 사업은 크게 생산품 제조 사업, 돌봄/집수리 사업, 음식점/프랜차이즈 사업, 친환경 사업의 4개 유형으로 구분해볼 수 있다.

(2) 자활사업 업종 유형별 현황(2023년 3분기)

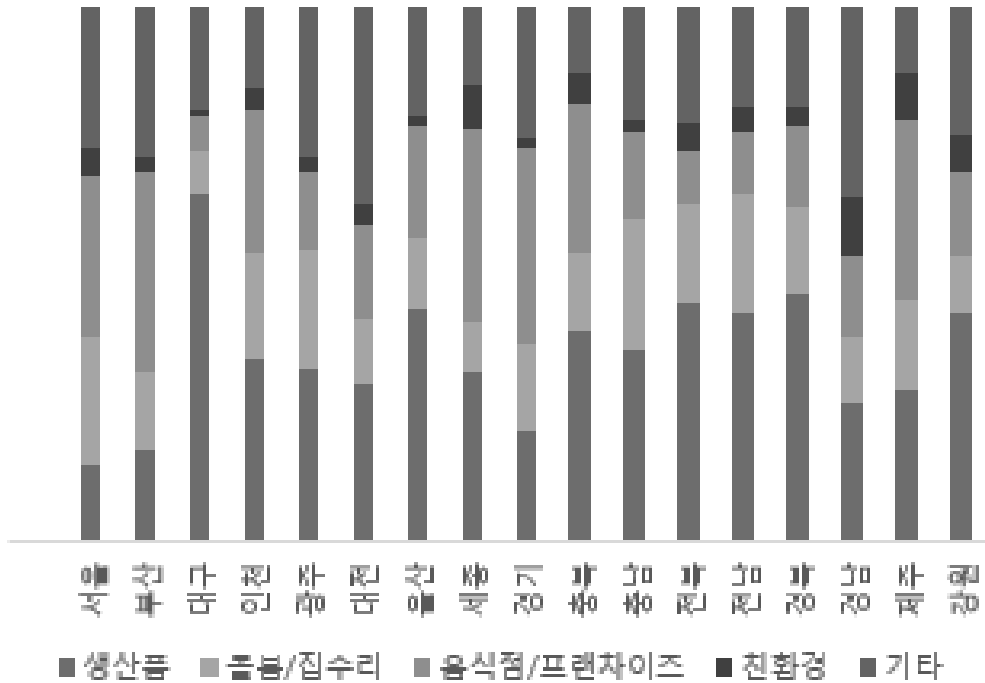
자활사업의 업종을 상기 4개의 사업유형으로 분류하여 참여자들의 현황을 검토한 결과, 음식점/프랜차이즈 사업의 비중이 가장 컸으며 친환경이 가장 미미하였다. 전년도 동분기부터 분기별 추이를 살펴보면 생산품, 돌봄/집수리, 친환경 영역의 사업은 모두 전년도 동분기 대비 감소하였으나 음식점/프랜차이즈 사업만 전년 대비 5.6% 상승하는 모습을 보였다.

[그림 V-1] 업종 유형별 참여 추이



4개 업종 유형별 참여자의 비중을 지역별로 비교해보니 서울, 부산, 경기, 세종, 제주와 같은 수도권 및 대도시에서는 음식점/프랜차이즈의 비중이 높았으며, 대구, 울산, 충남, 전북, 전남, 경북, 강원에서는 생산물 제조업의 비중이 상대적으로 높은 것을 알 수 있다. 이러한 분석을 통해 음식점/프랜차이즈의 비중과 중요도가 점차 높아지는 경향을 확인할 수 있었다.

[그림 V-2] 지역별 참여자의 업종유형비중



(3) 기업연계 일자리 창출 사업 현황

기업 연계사업은 협력 기업의 속성에 따라 공공기관과 민간기업의 일자리 연계로 구분된다. 전자는 공공기관과의 협업화 사업모델을 개발하고 연계하여 안정적인 자활 일자리를 창출하고 기관의 ESG경영을 실현하도록 돕는다는 취지로 추진되고 있다. 2022년 협력한 공공기관의 수는 12개소로 전년도 대비 33% 증가한 수치이나 절대 개수 자체가 크지 않다는 한계가 있다. 다만 2020년 2개소에서 출발하여 급속히 증가하고 있는 이면에는 공공기관 우선구매제도 등의 정책적 지원과 동시에 알리오의 ESG 경영공시 및 경영평가가 영향을 주었을 것으로 추측해볼 수 있다. 이러한 협력으로 창출된 일자리 수는 2022년 기준 568명으로 전년 대비 17% 증가하여 전반적인 규모에서는 상승세를 보인다. 업종의 측면에서는 기존에 출장세차가 큰 비중을 차지하였으나 ESG경영 패러다임의 확산으로 점차 아이스팩이나 커피박을 활용한 친환경 사업이 주목받고 있다.

공공영역에서 대표적인 협력 기관으로는 그랜드코리아레저(GKL)를 들 수 있다.

GKL은 외국인 전용 카지노를 운영하는 준시장형 공기업으로 2022년 11월에 한국자활복지개발원과 업무협약을 통해 고객 의전용 및 업무용 차량의 친환경 세차를 지속적으로 의뢰하기로 했다. 또한 본사를 포함한 3개 업장에서 배출되는 월 300kg가량의 커피박을 친환경 벽돌로 만들어 신규 개장하는 영업장에 활용하였다. 추후 카지노 내에서 다회용 컵을 개발하는 등의 추가 사업도 타진하고 있다.

한편 민간기업과의 일자리 연계는 기업의 사회공헌과 연계하여 자활사업의 소셜프랜차이즈 개발 및 사업단의 자활기업으로 추가 일자리를 확대하고자 하는 목적이 있다. 협력 건수 자체는 2022년 기준 6개에 그치나, 연계된 일자리 수는 2,020명으로 전년대비 39% 증가하였다. 이는 협력 1건당 창출할 수 있는 일자리 수가 많고, 공공연계에 비해 확장할 수 있는 가능성이 크다는 점을 시사한다. 그 이유는 민간 기업 연계가 프랜차이즈와 기업의 서브 브랜드 영업점을 운영하는 형태로 이루어지기 때문이다.

대표적인 사례로 GS리테일과의 협력으로 운영되는 'GS더프레시 슈퍼마켓 내일스토어'가 있다. 이는 사회공헌형 편의점인 내일 스토어를 슈퍼마켓으로 확장한 모델로 각 지역자활센터가 경영주가 되어 자활 참여자에게 근로기회를 제공하고 운영 노하우를 전수하는 사업이다. 연계 사업의 특성으로 인해 민간기업과의 연계는 초기 장벽이 높은 반면 지속성과 효과성이 크다는 장점이 있다.

공공과 민간 영역에 따라 기업 연계 사업은 협력의 목적과 형태가 확연히 구분됨을 알 수 있다. 공공사업은 협력 장벽이 낮은 대신 사업의 형태가 단순하고 지속적으로 운영을 도모하기 어려울 뿐 아니라 연계 효과성이 높은 프랜차이즈 형태로 협력하는 데에 한계가 있다. 따라서 자활사업이 정책적 의존도를 낮추고 미래지향적인 방향으로 진화하기 위해서는 민간 기업과의 연계를 더 집중적이고 전략적으로 접근할 필요가 있다.

2. 이해관계자 인터뷰

(1) 인터뷰 개요

자활사업의 실질적 현황을 파악하기 위하여 이해관계자 인터뷰를 실시하였다. 현장의 의견을 청취하고자 광역에서 총 11명의 기업협력사업 담당자를 대상으로 서면 인터뷰를 진행하였고, 개발원 내외부에서 기업 협력과 관련된 담당자 6명을 대상으로 Focus group 인터뷰 혹은 1:1 심화 인터뷰를 진행하였다.

〈표 V-1〉 이해관계자 인터뷰 목록

구분	지역 / 소속	직책	개요
서면 인터뷰	1	경남광역자활센터	팀장
	2	경북광역자활센터	부장
	3	광주광역자활센터	부장
	4	대전광역자활센터	팀장
	5	울산광역자활센터	대리
	6	인천광역자활센터	팀장
	7	전남광역자활센터	부장
	8	전북광역자활센터	부장
	9	제주광역자활센터	이사장
	10	충남광역자활센터	부장
	11	충북광역자활센터	팀장
내부 인터뷰	1	한국자활복지개발원	주임
	2	서울광역자활센터	부장
	3	강원광역자활센터	차장
	4	한국지역자활센터협회	팀장
	5	대구광역자활센터	부장
외부 인터뷰	1	GS리테일	매니저

2023.11.01.~11.10.
인터뷰 질의서 온라인 발송
개별 서면 응답 확인

2023.11.13.
FGI 반구조화 인터뷰 대면 진행

2023.11.13.
1:1 in depth interview
반구조화 인터뷰 비대면 진행

2023.12.27.
1:1 in depth interview
반구조화 인터뷰 비대면 진행

(2) 서면 인터뷰 분석

기업 연계 현황을 파악하기 위하여 각 광역에서 총 11명의 사업 담당자를 대상으로 서면 인터뷰를 진행하였고, 기업과 연계하고 있는 사업의 내용과 상호 간 필요성, 사업의 성패에 영향을 주는 요인, 운영 시 고려할 사항, 중앙 차원에서 지원해주었으면 하는 기대사항과 기타 의견을 청취한 내용을 다음과 같이 정리하였다.

① 기업 연계의 필요성

- 자활 생산품이나 서비스의 지속적인 판로 개척
- 기존에 없던 신규 사업(단순 연계를 넘어 기업의 아이템을 자활에서 활용하는 협업)
- 영리기업의 시각으로 자활창업과 사업의 지속성을 논의할 수 있는 기회
- 자원순환 사업은 초기비용이 많이 들어가므로 기업 연계가 더 필요

② 기업의 니즈

- 기업의 이미지 제고, 특히 지역 내 평판 향상
- 사회문제 해결 : 탈수급의 빈곤 문제 해결, 일자리 창출, 취약계층 지원
- 공동사업 및 자활 인력 활용을 통한 동반성장
- 자활센터의 공신력
- 비용절감 : 일반 업체에 비해 낮은 인건비와 단가
- 지자체 보조금으로 인한 간접 혜택
- 기부금 처리
- 협력 언론보도를 통한 홍보 활성화

③ 협력의 성공요소

- 지자체(지역)의 사회적 문제를 발굴하여 기업에 공감대를 이끌어내는 것
- 단순 후원과 다른 차별성을 강조하는 것 (지역경제 활성화, 기업생태계 선순환)
- ESG와 관련된 공통분모를 찾아서 공략하는 것
- 기대성과를 수치화해서 제시(일자리 창출 및 환경 가치 수치화)
- '자활'의 신뢰도와 긍정적 이미지
- 기업과의 지속적인 관계형성과 소통

- 자활기업의 역량과 차별화된 서비스
- 상대적으로 낮은 인건비
- 해당 지자체의 적극적인 지원

④ 협력의 방해요인

- 공공기관 우선구매제도를 통해 공기업과의 협력 기반이 있으나 민간기업은 접근이 어려움
- 기업 CEO의 의지에 따라 유지가 불안정
- 지역자활센터의 입장(높은 단가 주장)
- 낮은 상품/서비스의 질
- 지역 내 인구 감소 및 고령화로 인한 참여자 근로능력 저하
- 자활에 대한 낮은 이해도(추가적인 설명 단계 필요, 시행착오 발생)
- 생산성이 낮다는 인식
- 지역 내 협력할 만한 기업 자체가 부족
- 공적 자금의 유연하지 않은 일정 및 주기로 인한 연계 실패
- 담당자 변경
- 일방적인 요구와 불균형한 파트너십

⑤ 기대 사항

- 지역 특화 과제 도출을 위한 연구 및 실무자 역량강화
- 협력사업 제안서 작성 및 소통 역량 강화 교육
- 15개 광역에서 추진되었던 기업 연계형 사업 공유 및 피드백
- 전국 250개의 사례를 유형화하여 유형별 모델 제공 및 노하우 활용
- 기업사회공헌 담당자와 네트워킹 및 교육
- 지역 공동모금회와 연계 지원
- 개발원 주도의 기업 협약 확대 및 협의체 구성
- 인허가 취득 지원

⑥ 기타 의견

- 지역마다 문제가 다르므로 지역별 연구 용역도 고민해주었으면 함
- 사업을 확대할 때 기존 담당자의 업무과중 문제도 고려해야 함

- 자활 개념에 대한 낮은 인지도와 자활 인력에 대한 선입견 해결이 선제되어야 함
- 자활 기업이 성장하려면 자산과 자본이 필요한데, 공적 재원으로 확장하기에는 한정된 예산
- 상품의 품질향상과 대량화가 반드시 필요함
- 광역에서 행정력이 지원되어도 지역 적용을 위해서는 지역센터의 보다 적극적인 역할이 요구됨
- 현재 사업보고, 자활정보시스템 관리만으로도 지역센터에서는 많은 에너지가 소요됨
- 기업의 자선적 사회공헌에 의지하기보다는 지속가능성 확대를 위한 일자리 연계로 접근해야 함

(3) 내부 인터뷰 분석

한국자활복지개발원에서 기업 연계 사업을 담당하고 있는 직접이해관계자 5명을 대상으로 사정에 따라 개별 또는 그룹으로 인터뷰하였다. 서면 인터뷰에서는 지역 전반에서 이루어지는 현황과 필요성을 타진하고, 중앙 차원에 기대하는 바가 무엇인지 확인하였다면, 그룹 인터뷰를 통해서는 내재된 문제를 진단하고 민간 기업 연계를 활성화하기 위한 방안을 구체적으로 탐색하는 것에 집중하였다.

① 기업 연계 현황

- 자활사업에서 자활기업으로 가는 것이 목표(진정한 자립)
- 많은 자활기업들이 사회적기업으로 넘어가고 현재 30%만 남아 자활기업으로 활동(사회적 기업과 경쟁관계로 해석할 수도)
- 전통적인 돌봄/집수리에 친환경, 상품, 프랜차이즈 영역이 강세
- 사회공헌 기금으로 후원하기보다는 사업의 전 과정에 참여하려고 하는 경향(경영 평가 활용 목적)

② 기업연계의 필요성

- 자활에서는 기업의 브랜드와 명성, 규모확대를 위한 판로가 필요
- 기업에서는 자활의 전국적 인프라와 비용절감, 사회공헌에 도움

③ 자활사업의 본질적 문제

- 아동도, 장애인도 아니고 단순 저소득층이므로 대상에 대한 이미지가 약함
- 영역과 전문성이 다양해서 사업적으로 매출과 수익에 대해 객관화된 데이터가 부족함
- 자활의 특성 상, 단순 손해가 아니라 실적주의나 성과주의에서 벗어나기 어려운 경향이 있음

④ 자활사업의 구조적 문제

- 지원조직과 지역센터, 광역의 입장이 모두 다름 : 협회가 지역의 이익을 대변해 주기를 바람
- 센터별 실적이 개별적이기 때문에 단합이 어렵고 이로 인해 대외 협상력이 약화됨
- 지역 차원에서 센터가 직접 기업과 연계하는 것을 통제, 관리하기 어려움
- 똑같이 중앙에서 내려가는 사업임에도 지역과 담당자 역량에 따라 성과가 다름

⑤ 협력 과정의 문제

- 공공기관은 지속적으로 운영되는 것에 반해 민간기업은 이익이 되지 않으면 빠르게 손절
- 기업 협력 시 국고로 민간기업에 혜택을 주는 것이 아니냐는 딜레마가 존재하므로 기업선정의 명분이 항상 중요함
- 협력 제안 시, 영리 기업의 숨겨진 의도가 있는지 조심스러움

⑥ 협력의 방해요인

- 기업은 지역 일자리 창출보다 비용절감의 혜택을 더 크게 느끼지만 지역센터는 일반 업체와 동등한 단가를 원함
- 공공기관의 연간일정에 일방적으로 맞추어야 하는 부담 : 예산교부, 사업승인에 대한 절차 때문에 추가적인 기간이 소요되어서 사업기간 매칭이 잘 안됨
- 서비스 비용으로 사업이 운영될 경우 비용처리, 예산 집행이 자체적으로 되는 반면, 후원금은 비용처리가 안 되어서 공동모금회를 끼고 가야 해서 행정부담이 높아짐(모금회를 이용하는 이유는 비용집행에 대한 공신력과 기부금 영수증)
- 사업협회는 광역에서, 예산은 협회에서, 사업은 지역에서 진행된다 보니 기업이

우려하기도 함

- 사업의 성과가 좋아도 CEO나 담당자의 변동에 따라 불안정

⑦ 연계 활성화 방안

- 한 사업 안에서 최대한 많은 자원과 여러 기관을 통합하는 것이 효과가 극대화됨
- 프랜차이즈 확대 필요 : 프랜차이즈는 대외적인 이미지로 인한 참여자들의 선호가 있고 안정된 시스템과 본부의 관리로 인해 사업이 잘 되는 경향
- 행정부담과 예산집행의 리스크가 없는 자체사업을 더 많이 개발해야할 필요가 있음
- 자활생산품 판로는 어디든지 고민이 많지만, 서비스는 지역마다 니즈가 다르므로 이것을 특화하여 개발할 수 있는 역량 필요
- 판로처 발굴을 제도화하고 시스템으로 운영 지원할 수 있는 방안 마련

⑧ 기대사항

- 중앙에서 내려올 경우 지역 상황에 따라 어려울 경우가 많으므로 각 단위지역에서 이뤄지는 것이 바텀업으로 올라가서 확대되는 구조가 되면 좋겠음
- 홍보, 브로셔 등 제작 지원

⑨ 기타

- 최근 환경부 정책 발표로 다회용기세척 사업에 영향 우려
- 광역이 판로개발을 하지만 지역자활에서는 참여자 관리 역할을 하므로 참여자들의 만족감이 중요한데, 공공기관에서 사회공헌적 홍보를 하다보니 언론보도, 영상제작 등이 있어 참여자들의 자긍심이 고취됨(반면 일부 참여자들은 불필요한 추가 업무로 인식하기도)
- 사업단의 실적 차이에 대한 논의가 공론화되어 발전적인 방향으로 활용되면 좋겠음
- 자활의 정체성을 재정립해야 함 : 지역기반 취약계층 일자리, 제2의 취창업 기회, 노동을 통한 사회통합, 취약계층이 취약계층을 돕는다(선순환)

(4) 외부 인터뷰 분석

내부 의견뿐 아니라 외부 관점에서 기업 연계에 대한 의견을 듣기 위해 한국자활복지개발원과 밀접하게 협력 중인 기업 담당자를 선정하여 1:1 심층 인터뷰를 진행하였다.

① 자활 연계 현황

- 사내 상생협력팀의 상상나눔플랫폼 중 사회공헌형 점포 운영을 담당하고 있음. 즉 사회취약계층의 일자리 창출사업을 운영 중
- 편의점은 폐업률이 낮고 진입장벽이 낮아서 취약계층 일자리 창출에 적합함
- 현재 자사에서 내일 스토어(자활), 늘봄스토어(장애인), 시니어 스토어, 자활기업의 4개 유형의 사업을 운영하고 있고 총 186개 중 130점포가 내일 스토어임
- 보증금과 가맹비를 면제해주고 교육과 일본 해외연수를 지원해주는 혜택을 부여할 뿐 아니라 우수 점포에 포상제도를 운영함
- 또한 편의점 내 GS TV와 포스화면에서 개발원의 정책홍보 영상을 송출하는 협력활동을 진행하기도 했음

② 자활 연계의 필요성

- 이러한 활동을 통해 기업은 윤리경영을 실천하고 ‘지속가능한 사회공헌’을 실천하는 기업 이미지를 획득
- 최근 오픈키나 파타고니아와 같이 윤리 경영이 내재화된 브랜드가 선호되는 경향이 생기고 있으므로 기업 선호도 측면에서 유리
- 일반 가맹점보다 수익이 적지만 그럼에도 수익이 창출되는 측면이 있음

③ 협력 시 어려운 점

- 자활생산품을 도입하려면 MD팀이 생산시설 실사, 인증을 하기 위해서 중앙-지역-MD팀-상생협력팀의 4개 주체가 협의해야 하는데 각자의 이해관계가 달라서 어려움이 있음
- 상생팀의 니즈는 사회공헌적으로 접점을 개발하는 것
- MD팀은 상품성과 단가에 대한 니즈, 생산시설에 대한 실사, 인증을 위해서 상품도입에 대한 지원, QC에 대한 기준 충족하는 것
- 개발원에서는 지역의 생산품을 어필하고자 하나 지역센터에서는 대기업의 납품 기준을 충족하기 어려움
- 기존 제품군이 수공예품, 열쇠고리, 한과, 식혜 등으로 20~30대 편의점 이용자 대상 상품이 없음

④ 활성화 방안

- 편의점에서 잘 팔리는 것과 지역에서 만들 수 있는 생산설비를 고려하여 상품기획단계에서부터 함께 해야 할 필요가 있음
- 신세계 X 백종원 골목식당 X 못난이 감자상품과 같이 착한 상품 독점 브랜드도 가능
- 20~30대를 위한 상품생산과 브랜딩이 필요해보임

3. 소결

기업 연계 현황을 분석한 결과 공공과 민간의 영역에서의 연계는 각기 다른 양상을 보이고 있으며 장기적으로는 중앙에서 기획되는 민간 연계 사업의 운영 효과성이 더 높은 것으로 파악된다. 이유는 민간 기업 연계는 특히 음식점/프랜차이즈 사업에 집중되어 있어 지속성과 파급력이 더 높기 때문이다. 업종 유형별 참여 추이에서도 음식점/프랜차이즈 사업의 중요도가 높아지고 있고 수도권과 부산, 제주와 같이 관계인구가 많은 지역에서는 이러한 경향이 더욱 두드러지고 있다. 서면 인터뷰를 통해 지역별 협력 진행 경험이나 협력 가능한 대상 기업이 공기업 및 공적 기관으로 집중되어 있음을 알 수 있으므로 결과적으로 민간 기업과의 협력은 중앙 차원에서 탑다운의 방식으로 기획되고 운영되어야 함을 도출할 수 있다. 그러나 이러한 협력의 방해요인으로 자활사업에 대한 낮은 이해도, 낮은 인지도, 편견, 운영상의 불안정성이 제기되고 있다. 구조적으로 전국 인프라가 큰 장점이 반면에 사업의 스케일업이 어려운 한계가 존재하며, 지역과 광역, 중앙의 입장과 커뮤니케이션에 대한 문제 또한 해결되어야 할 과제로 보인다.

인터뷰에서 도출할 수 있는 함의는 첫째, 중앙에서 기획되는 기업 연계는 전략적으로 확대가 필요하고, 지역 차원의 기업 연계는 지역 거점의 기업 현황 파악 및 점진 확보가 필요하다는 점이다. 두 번째, 상품 개발 시 협력 기업과 기획단계에서부터 함께하거나 신규 브랜딩을 함께 할 필요가 있으며, 개발원과 지역센터의 커뮤니케이션이 중요하다. 세 번째, 대외적으로 자활에 대한 정체성과 이해도를 높이고, 대내적으로는 '정책적인 지원을 받더라도 프로처럼 일해야 한다'는 공감대가 필요하다. 즉, 내부적으로 자활 제품과 서비스의 수준을 높이고 이를 통해 자활사업에 대한 인지도와 평판을 외부적으로 제고하는 것이 필요하다. 네 번째, 기업을 효과적으로 설득하고 제안하기 위해 자활사업을 통해 기업이 얻을 수 있는 혜택을 가시화해야 한다. 마지막으로 이 모든 운영 과정에서 새로운 사업 및 협력기업 발굴 등을 위해서는 행정 및 인력에 대한 지원 방안도 함께 고민되어야 한다.



자활 일자리 연계 방안

1. 전략 방향 도출
2. 기업의 관점에서 출발하는 접근 방안
3. 핵심 사업 분야별 기업 연계 방안
4. 사업 관리 및 운영 방안

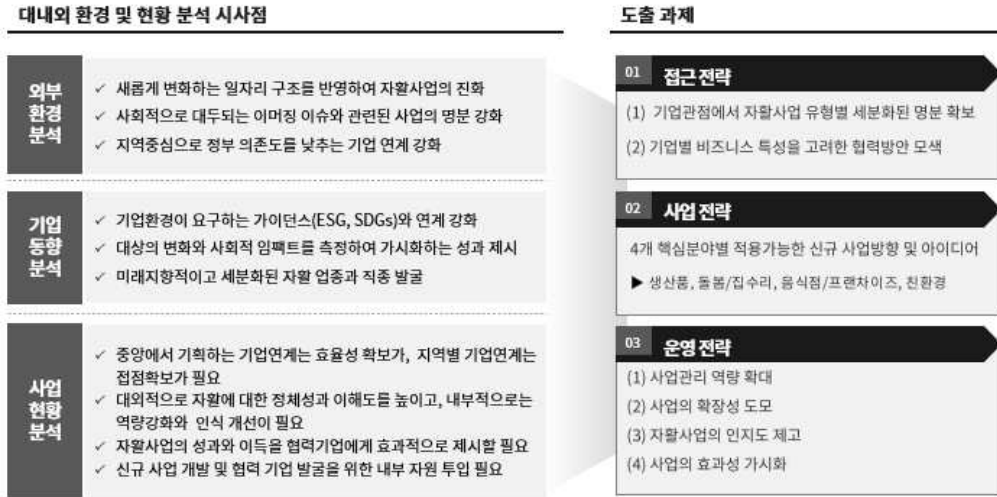
VI

자활 일자리 연계방안 <<

1. 전략 방향 도출

앞서 살펴본 외부 환경과 내부 현황을 토대로 기업의 ESG자원과 자활 일자리 연계 전략방향은 크게 세 가지로 구분될 수 있다. 첫 번째는 새로운 사업을 발굴하기에 앞서 기업의 관점에서 협력방안을 모색하여 접근하는 것이다. 여기에는 자활사업의 가치를 높이고 협력의 명분을 확보하는 방안과 기업별 비즈니스 특성을 고려한 맞춤형 전략이 포함된다. 이는 기업 환경이 요구하는 ESG 및 SDGs 프레임에 맞춰진 메시지를 전달함으로써 기업과의 연계 가능성을 높이는 것에서 출발한다. 두 번째로 새롭게 변화하는 일자리 구조를 반영하고 사회적으로 대두되는 이머징 이슈를 고려하여, 생상품 제조, 돌봄/집수리, 음식점/프랜차이즈, 친환경의 4개 분야에 적용할 수 있는 사업 확대 방안과 신규 사업 아이디어를 발굴하는 전략이다. 마지막으로 이를 가능하게 하는 운영전략이 필요하다. 여기에는 사업의 관리 역량을 확대하고, 확장 기반을 마련하며, 인지도를 제고할 수 있는 방안이 필요하다. 특히 사업의 효과를 가시화하기 위하여 연계 사업의 성과와 임팩트를 측정하고 평가하여 자활사업의 직간접 이해관계자들에게 알리는 것이 가장 중요한 과제라고 할 수 있다.

[그림 VI-1] 전략 과제 도출 구조



2. 기업의 관점에서 출발하는 접근 방안

(1) 기업 관점의 사회적 가치 강화

기존 자활사업이 기업과 연계할 때 제시할 수 있는 명분은 취약계층의 일자리 지원이라는 일괄적이고 단순한 설득 구조에서 출발하였다. 여기서 발생할 수 있는 기대 효과를 확대하여도 지역경제 활성화에 그치는 정도이다. 최근에는 환경적인 메시지를 더하고 있기는 하지만 여전히 주요 맥락은 빈곤 퇴치에서 벗어나지 못하는 실정이다. 그러나 생산품 제조 사업, 돌봄/집수리 사업, 음식점/프랜차이즈 사업, 친환경 사업의 속성과 밸류체인이 각기 다르고 지역사회에 미치는 영향이 다르므로 실제 사업이 창출하는 사회적 가치 역시 세분화되고 구체화될 수 있는 여지가 크다. 이를 기업 관점의 ESG에서 출발해서 고려해보는다면 환경은 SDGs 목표 중 기아 해소, 물과 위생, 깨끗하고 저렴한 에너지, 기후 변화 대응, 해양 및 육상 생태계에 해당하는 사업에 모두 관련이 있다. 사회의 경우 빈곤 퇴치, 기아 해소, 건강과 웰빙, 양질의 교육, 양성 평등, 양질의 일자리와 경제성장, 불평등 완화, 평화와 포용적 제도 등의 SDGs 과제에 연관되어 있으며 실제로 대부분의 자활사업에 관련이 있다. 마지막으로 지배구조는 양질의 일자리와 경제성장, 혁신과 인프라 구축, 불평등 완화, 지속가능한 도시,

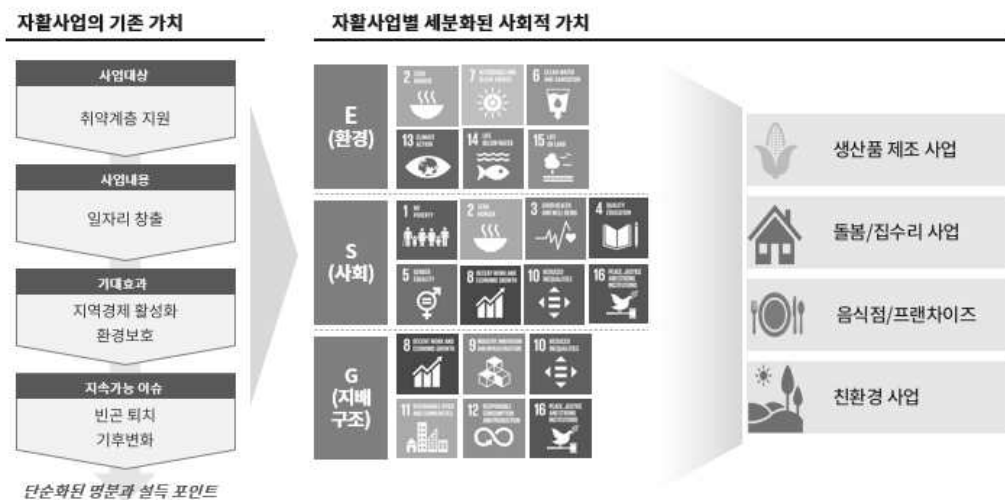
지속가능한 소비와 생산, 평화와 포용적 제도 등에 해당하며 이 또한 생산품 제조, 프랜차이즈 사업 등에 연결해볼 수 있다. 이는 기업이 자활사업과 연계했을 때 창출할 수 있는 가치와 효과를 기업 사회공헌의 프레임 내에서 충분히 다양하고 세부적으로 제시하고 설득 요소를 개발할 수 있다는 의미이다.

앞서 말한 자활사업의 기존 속성은 이미 ESG 중에서 사회(S)의 가치를, SDGs에서 빈곤종결(Goal1)과 지속가능한 경제성장 및 양질의 일자리와 고용 보장(Goal8)이라는 목표를 내포하고 있다. 따라서 이 요소들을 전제로 한 후 각 사업의 특성에 따라 해당하는 가치를 추가하고 이를 기초로 명분을 강화하는 것이 필요하다.

예를 들어 기업이 다회용기 세척 사업과 연계할 경우, ESG중 사회(S)와 환경(E) 지표에 높은 평가를 받을 수 있으며, 지속가능경영 리포트 시, SDGs중 Goal1과 Goal8외에도 지속가능한 소비와 생산 패턴 보장(Goal12), 기후변화에 대한 영향방지 및 긴급조치(Goal13), 육지생태계 보존과 삼림보존, 사막화방지, 생물다양성 유지(Goal15)에 관련된 활동을 하고 있다는 어필이 가능하다.

음식점/프랜차이즈 영역에서 기업과 자활사업이 함께 친환경 농산물 레스토랑을 오픈했다고 가정할 경우, 위와 마찬가지로 사회(S) 및 Goal1과 Goal8에 환경(E), 거버넌스(G)가 추가된다. 또한 기아해소, 식량안보와 지속가능한 농업발전(Goal2), 건강보장과 모든 연령대 인구의 복지증진(Goal3), 사회기반시설 구축, 지속가능한 산업화 증진(Goal9), 지속가능한 소비와 생산 패턴 보장(Goal12)이 여기에 더해질 수 있다.

[그림 VI-2] 사회적 가치 세분화



(2) 기업의 특성 반영

자활의 일자리 사업 활성화를 위해 기업이 선호하고 필요로 하는 프레임에 맞추어 당위성을 제공하는 것이 앞서 논의한 것이라면, 기업별 특성을 분석하여 각 기업에 맞추어 접근하는 것 또한 기업적 관점의 전략에서 반드시 필요한 부분이다. 국내 기업의 사회공헌 현황에서 확인하였듯이 대부분의 기업들이 ESG, 즉 지속가능경영 체계를 도입하고 있다. 기업들의 지속가능경영 전략은 광의에서 업종별 특성과 함께 경영철학과 방침, 조직문화, 사회공헌의 맥락 등 기업의 특성이 담겨 있다.

따라서 기업의 특성에 맞춘 자활사업의 연계 접점을 찾기 위해서는 기업의 지속가능전략을 기반으로 사회, 환경, 내부 임직원과 업특성에 대한 이해에서 출발하는 것이 필요하다. 여기에서 더 나아가 기업과 연계하는 방향은 기업 임직원을 대상으로 하는 제품, 혹은 서비스 연계와 같은 내부적 연계와 기업의 사회공헌 및 비즈니스 활동과 연계하는 외부적 방향으로 크게 구분하여 생각해볼 수 있다.

전자는 기업 내부의 복지 서비스에 추가하거나 임직원 봉사활동에 연계하는 형태로 대기업뿐 아니라 중소기업과의 협력도 충분히 가능하다. 후자는 지역 내 공장이나 사업장이 있는 기업이 해당 지역을 기반으로 사회공헌을 진행할 때, 혹은 기업의 기존 사회공헌활동에 확장하거나 기업 핵심역량에 적합한 경우 이와 연계하는 방안으로 활용할 수 있다. 마지막으로 기업의 비즈니스가 전국적 유통망이나 인프라를 활용하는 경우 지역센터와 협력할 수 있는 가능성이 커진다.

이러한 연계 유형에 따라 각각의 접근전략은 달라져야 할 필요가 있다. 임직원을 대상으로 판로를 확대할 경우 제품과 서비스의 가성비가 중요한 매출 포인트가 되는 한편, 지역기반 사회공헌 활동에 연계하는 경우는 지역사회에 이익이 되는 메시지를 충분히 소구해야 한다. 또한 기존 사회공헌활동의 연장선이나 비즈니스와 연관될 경우 기업의 공유가치 창출의 측면에서 접근해야 하며, 여기에 전국 인프라를 활용해야 하는 케이스는 앞서의 모든 설득요소를 활용할 뿐 아니라 단계별로 확대할 수 있도록 하는 접근 전략이 필요할 것으로 보인다.

임직원 대상이나 기업의 CR(Community Relation)활동 연계는 지역을 기반으로 진행되므로 지역의 특색을 가장 잘 이해하고 개발할 수 있는 광역센터를 중심으로 기획되고 관리될 필요가 있다. 반면 비즈니스 협력형이나 전국적인 활동을 추진해야 할 경우는 중앙에서 통합 관리해야 하므로 이러한 운영과 역할의 구분 역시 연계 시 주요하게 고려해야 한다. 기업과 연계할 수 있는 유형에 따라 특성과 접근 방향, 운영의 큰 구분을 다음과 같이 정리해보았다.

[그림 VI-3] 기업 특성별 연계 방향



3. 핵심 사업 분야별 기업 연계 방안

앞서 기업의 입장에서 협력의 당위성을 높일 수 있는 접근 방안을 확인해 보았다면 반대로 자활의 핵심 사업 영역에서 판로를 확장하거나 새로운 일자리 창출을 고려해볼 수 있는 사업 모델을 타진해볼 수 있다. 각 영역별로 사회이슈와 연계하여 신규 모델을 발굴하는 사업전략과 기업 내부나 임직원을 대상으로 안정적인 수익 기반을 구축하고 서비스나 판매를 확대하는 사업전략으로 구분하여 제시하고 적합해 보이는 기업과의 연계 예시를 고민해보았다.

(1) 생산품 제조 사업

① 크라우드 펀딩 채널 진출

전국 자활기업에서 생산된 제품의 신규 판로를 개척하기 위해서는 자활 생산품의 스토리가 지닌 가치를 높이고 제품 카테고리에 적합한 채널을 검토해야 한다. 크라우드 펀딩 플랫폼은 푸드, 잡화, 홈리빙, 반려동물 등 다양한 카테고리가 형성되어 있어 자활 생산품 전반을 테스트하고 초기 유통하는 데에 적합하다. 무엇보다 지역적

특색과 참여 생산팀의 스토리, 친환경적인 가치를 어필하기에 좋다. 이러한 채널에서는 소비자의 반응을 직접 확인할 수 있으므로 이를 반영한 개선과 발전이 즉각적으로 가능한 장점이 있으며 펀딩기간이 정해져 있으므로 상품의 제작, 배송 등의 일정 관리가 용이하다는 특징이 있다.

또한 자활 참여자들이 제품의 스토리를 창출해나가는 과정에서 소속감과 자부심을 높일 수 있는 계기가 되어줄 수 있다는 점에서 플랫폼이라는 양면 시장이 가진 장점을 극대화할 수도 있다.

다만 크라우드 펀딩 플랫폼에 진출하기 위해서는 기존의 제품 중 일부 상품의 브랜딩을 개선할 필요가 있다. 이미 플랫폼에서 노출되는 많은 제품이 일정 수준 이상의 디자인과 패키지를 갖춘 후 출시되고 있으며, 성공적인 참여자들은 본인들만의 특색과 이야기를 설득력있게 전달하는 역량을 갖추고 있다. 따라서 국내에서 활성화된 크라우드 펀딩 플랫폼에서 고객을 확보하고 초도 물량을 충분히 배포하기 위해서는 시각적 완성도가 있는 브랜딩 작업과 스토리 개발을 위한 훈련이 반드시 필요해 보인다.

자활 상품이 특정 크라우드 펀딩 플랫폼과 연계한다면 기업은 각 지역 특산 농산물이나 제품의 활용도를 높여 지역 특화 산업을 발전시키는 데 기여할 수 있다. 또한 친환경 패키지를 활용하고 오프라인 물류를 줄임으로써 탄소배출 감소에 영향을 준다.

일부 크라우드 펀딩 플랫폼은 새로운 기술이나 아이디어 상품에 특화되어 있으나 자활 상품과 연계가능한 국내 크라우드 펀딩 플랫폼은 자활 생산품의 라인업 중 가장 큰 비중을 차지하는 가공 식품 카테고리가 활성화되어 있어야 한다. 여기에 지역 색이나 생산자에 대한 이야기를 추가할 수 있는 코너가 있는 채널이라면 자활 상품의 내재된 가치를 노출하기에 적합할 것이다. 따라서 자활 생산품으로 프로젝트화하기 적합한 국내 크라우드 펀딩 플랫폼에는 사회적 성격이 강한 오마이컴퍼니(ohmycompany.com)와 텀블벅(tumblbug.com) 등이 있다. 이 가운데 오마이컴퍼니는 플랫폼 자체가 사회적 기업인 동시에 유사한 제품군이 다수 존재한다는 점에서 현재 자활 생산품이 진출하기에 장벽이 가장 낮다는 장점이 있다. 다만 오마이컴퍼니의 제품들은 다소 감성적 호소에 의존적이거나 후원에 가까운 판매전략을 구사하는 경향이 있었다는 점은 생산품의 장기적인 개선과 경쟁력 확보 측면에서는 고려해야 할 필요가 있다.

② 기업 임직원 판매 연계

보다 안정적인 판로 구축을 위해 임직원 복지를 강화하고 있거나 지역 사업장이 활성화된 기업과 연계하여 임직원을 대상으로 자활 상품을 판매할 수 있다. 임직원을 대상으로 판매를 활성화하는 방법은 다양하다. 첫 번째로 기업 인트라넷이나 복지물에 납품하는 것이다. 일정 규모 이상의 대기업은 인트라넷 내에 상품 소개나 거래, 쇼핑 플랫폼을 갖춘 앱이 있기도 하므로 가정의 달, 휴가 시즌 등 정기적인 기업 이벤트와 연계하여 제품 프로모션을 진행하거나 명절 특수를 이용한 판촉행사를 진행할 수 있다. 이 경우 해당 상품을 구매한 임직원과 선물을 받는 수령인이 자활 상품을 통해 어떤 사회적 기여를 했는지 소개를 담은 카드를 함께 포함하여 발송해준다면 자활 상품에 대한 인식개선에 도움이 될 수 있다. 두 번째로 사내 카페테리아에 납품하는 방안이다. 많은 기업이 임직원의 충성도와 기업 이미지를 높이기 위해 사옥에 설치된 식당이나 카페테리아를 차별화하는 전략을 활용하므로 지역 자활기업과 연계하여 메뉴를 특화하는 방안을 고려해볼 수 있다. 세 번째로 임직원 봉사활동에 빠지지 않는 김장 행사와 연계하여 김장 재료를 납품하고 임직원을 대상으로 김장 재료 판매까지 확대하는 방안이다.

이러한 활동들은 단순한 판로 확대 방안이지만 상품의 질이 우수하고 소비자로서 임직원의 만족도가 높다면 지속적으로 판매를 늘릴 수 있을 뿐 아니라 자활 상품에 대한 홍보와 인지도를 제고하여 가치 소비에 대한 인식을 형성할 수 있다. 또한 기업과 임직원의 니즈 파악을 통해 B2B와 B2C를 병행 대응할 수 있다는 기대가 있다.

기업은 임직원의 건강과 복지에 관련된 기여를 함으로써 ESG의 사회(S)에 해당하는 평가를 높일 수 있고 카페테리아 납품 시 친환경 포장재 및 다회용기 사용을 통해 부가적인 환경(E)가치를 제고할 수 있다.

(2) 돌봄 및 집수리 사업

① 노인 예술돌봄 서비스

지역 노인을 대상으로 하는 정서적 돌봄은 이머징 이슈에서 앞서 지적되었던 노인들의 은퇴 이후의 삶의 질에 대한 문제와 연결된 내용이다. 노인들에게 단순히 신체적 불편을 해소하는 기존 돌봄이 아닌 정서적이고 문화적인 차원에서의 돌봄이 필요하다는 차원에서 자활사업의 새로운 시도가 될 수 있다. 지역 노인복지관에 기초적인 미술 교육 훈련을 받은 자활 참여자들을 파견하여 예술돌봄 서비스를 제공하는 것이 이 사

업의 요지이다. 특히 미술교육은 치매를 예방하고 소근육 활용을 활성화하여 노인들의 신체적, 정서적, 문화적 문제를 모두 통합적으로 개선할 수 있다는 점에서 주목할 만하다. 여기서 중요한 포인트는 수준 높은 교육 콘텐츠와 프로그램 및 재료가 완비된 미술교육 키트를 활용하여 교육 서비스의 질을 높이고 자활 참여자의 근로 난이도를 낮추는 것에 있다. 노인 예술돌봄 서비스의 장점은 참여자에게 교육자로서의 자긍심을 고취시켜 주고 미술교육 훈련을 통해 참여자 역시 발전할 수 있는 사업이라는 점이다.

노인 예술돌봄은 노인을 대상으로 사회공헌활동을 추진해 온 기업들과 연계하거나 비즈니스 영역이 문화예술 영역에 해당하는 기업과 협력할 때 좋은 시너지를 기대할 수 있을 것이다. 기업들은 이 사업을 통해 지역사회 돌봄에 기여하고 고령화 관련 사회문제 해결에 기여할 뿐 아니라 탈사회화가 야기하는 고립과 고독 문제를 해결함으로써 ESG중 사회(S)적 지표에서 큰 성과를 기대할 수 있다.

② 임직원 가족 간병/돌봄 서비스

돌봄 서비스 영역에서 판로 확보를 위해 기업의 임직원 대상 복지 혜택으로 기업 연계 사업을 추진해 볼 수 있다. 가족 건강검진 및 자녀 교육 지원은 이미 보편적인 복리후생에 해당하므로 좀 더 차별화된 혜택의 일환으로 가족 대상의 다양한 돌봄 서비스를 제공할 수 있다. 여기에는 노인 간병, 아동 돌봄 및 가사 지원 서비스를 모두 포함하여 직원의 연령대, 혹은 직무별로 더 필요로 하는 서비스를 선택하도록 할 수 있다. 이 때 기업의 사업장 소재와 부모 외 가족의 거주지가 다를 수 있으므로 기업은 한국지역자활센터협회와의 협약을 통해 전국 250여 개 지역 센터와 연계된 돌봄 서비스를 이용할 수 있도록 하는 것이 중요하다. 따라서 통일된 공신력과 신뢰를 확보하고 통합적인 서비스를 제공하기 위해 전국의 자활 업체가 함께 활용할 수 있는 자활 돌봄 브랜드를 개발하는 것도 고려해 볼 직하다.

또한 기업과 해당 임직원이 비용을 나누어 부담하되 서비스의 종류와 직군, 인사 혜택에 따라 그 비율을 조정하는 방안도 구체적인 조율이 필요한 부분이다. 가령 부모님을 위한 노인 간병 서비스를 신청할 수 있는 대상은 전직원으로 하되 기업 지원 비율을 20% 이하로 낮게 조정하거나, 현장교대 근무직에게는 가사 도우미 비용을 50%까지 지원하는 등의 세부적인 조정이 필요해보인다.

이러한 사업 연계를 통해 기업은 내부 이해관계자인 임직원의 근로의욕과 충성도, 복지에 큰 기여를 할 수 있으며 일가정 양립과 같은 사회정책적 문제, 더 나아가 돌봄의 사회화와 관련된 사회 문제 해결에 주요한 영향을 미칠 수 있다.

(3) 친환경 사업

① 장난감 수거 및 재활용

한국환경공단에 따르면 전세계 장난감 폐기물은 1년에 240만 톤으로 전체 플라스틱 폐기물 중 30%를 차지하고 있다. 게다가 플라스틱 단일 재질이 아닌 탓에 국내 장난감 재활용률은 40% 미만인 상황으로 그 심각성이 더해진다. 수거와 분해, 분류, 재활용과 같은 기존 자활 사업의 연장선에서 기업과 연계하여 좀 더 전국적인 규모로 가정에서 고장나거나 낡은 장난감 및 유아동 기자재를 수거하여 수리하고 재판매하는 재활용 프로젝트도 새로운 사업이 될 수 있다. 활용할 수 없는 장난감이나 판매하기 어려운 경우 재활용할 수 있도록 분해하는 작업을 포함하는 사업이므로 합리적인 수익모델이라고 보기는 어려우나, 환경적 이슈의 심각성이나 아동과 여성이라는 대상과의 접점이 생긴다는 점에서 기업의 사회공헌 활동에서 예산을 확보할 수 있는 가능성이 있다.

이 사업은 연계 기업이 수거 업무 및 사업 비용을 지원하고, 자활 기업이 분류와 포장, 배송, 분해, 재판매를 담당하는 구조로, 수거된 장난감의 수리 및 재활용이 이루어지는 거점은 각 광역센터에서 진행하는 것이 적합해 보인다. 따라서 수거와 배송을 할 수 있는 유통배송 사업을 하고 있는 기업과 연계하거나 여성 및 아동을 대상으로 하는 소비재를 판매하는 기업과 협력을 기획해도 합리적인 시너지를 낼 것으로 보인다. 실제로 그린무브공작소라는 비영리기관에서는 현대차와 사랑의 열매, 롯데케미컬과 함께 유사한 사업을 진행하고 있는데, 기존 사업과의 차이는 크게 세 가지로 볼 수 있다. 유통 기업이 본격적인 수거 역할을 진행한다는 점, 광역 도시에 거점을 가지고 전국적인 활성화를 도모한다는 것과 재판매를 통한 수익을 창출한다는 것이다.

기업은 이를 통해 플라스틱 폐기물 감축이라는 거대 환경 이슈를 점할 수 있고, 배송 사업에서 발생하는 탄소배출 문제와 관련된 위기 관리를 병행할 수 있다는 장점이 있다. 무엇보다 실제 소비 대상에의 기업 이미지 제고와 일상생활 환경인식 저변 확대에 큰 기여를 할 수 있다.

② 다회용기 상조지원 서비스

환경부는 국내 장례식장의 일회용 폐기물의 규모가 연간 3억 7,000만 개, 23,000톤에 달한다고 집계했다. 이러한 이슈에 대응하여 임직원 대상 상조서비스에서 다회용기를 제공하는 사업을 추진한다면 일회용 배출 쓰레기 감축 문제해결에 크게 기여할 수 있을 것으로 보인다.

실제 많은 기업에서 사내 노동조합을 통해 임직원 상조 지원 서비스를 지원하고 있으므로 연계된 기업의 노조와 협의하여 장례식에 필요한 일회용품을 다회용품으로 전환해 공급하고, 수거 및 세척하는 서비스를 제공할 수 있다. 그동안 기업은 기업의 로고가 들어간 상조용품을 제공하는 복지를 통해 임직원의 애도에 함께 하고 애사심과 자부심을 제고하여 왔으나 다회용품으로 대체하여 지원하는 활동을 통해 장례식 방문자 모두에 기업의 친환경 이미지를 제고하고 일상생활 환경인식 저변을 환기하는 효과를 얻을 수 있다.

이러한 사업은 임직원 상조 지원을 진행하는 기업이라면 어디나 연계할 수 있으며, 상조 브랜드나 대형 장례식장과 협력하여 안정적인 규모를 유지할 수도 있다.

(4) 음식점/프랜차이즈 사업

① 무인매장 프랜차이즈

변화하는 기술 기반의 노동구조 및 시장에 대응하기 위한 사업 형태이자 전국 단위로 확장이 가능한 프랜차이즈 모델로 무인매장을 고려해볼 수 있다. 자활 사업에는 생산품 제조라는 큰 축이 있으므로 기존의 자활생산품의 새로운 판로 확대와 더불어 직접 유통, 판매, 관리할 수 있는 거점으로 무인매장을 프랜차이즈화하는 것은 자활 사업 영역 내에서 시너지를 낼 수 있는 사업으로 보인다.

무인매장은 현재 빠른 속도로 그 시장규모가 커지고 있으며 종목 또한 아이스크림 판매와 카페업종에서 라면, 건어물, 밀키트에 이르기까지 가공식품 영역으로 폭넓게 확대되고 있다. 따라서 최근 배스킨라빈스와 풀무원 등의 대기업과 브랜드도 무인매장 시장에 합류하고 있다.

이러한 무인매장은 편의점과 비교했을 때, 창업 시 무인 판매기, POS시스템 등의 장비가 창업 비용의 큰 비중을 차지하지만 제품 구매 비용이나 상주 인력의 인건비에서 크게 절감할 수 있는 측면이 있다. 또한 자활 참여자들이 비대면으로 유연하게 매장 관리 및 재고 관리를 할 수 있다는 장점이 있다.

무인매장 사업은 무인 카페나 무인 세탁방 등의 추가적인 서비스 모델과 병합가능하고, 매장 내부에 친환경 설비 및 친환경 패키지를 활용하여 착한 소비와 함께 친환경적 이미지를 구축할 수 있다. 이러한 프랜차이즈 사업은 브랜드 개발, 관리하고 지점들을 통합적으로 운영하기 위해 새로운 조직이 구성되어야 할 정도로 많은 리소스가 필요하다. 따라서 중앙 차원에서 신규 시장에 진출하기 위한 TF를 구성하고 단계적으로 접근할 필요가 있다.

② 임직원 건강도시락 브랜드

코로나19 이후 급격하게 커진 도시락 시장은 식문화의 한 축으로 자리잡은지 오래이다. 기업의 임직원을 대상으로 하는 신규 서비스의 측면에서 이러한 도시락은 사내 설치된 구내 식당이나 손쉽게 구매할 수 있는 여타의 도시락 상품과 다른 전략으로 접근할 필요가 있다. 따라서 채식, 고단백, 저염식, 죽 등 특수 식단이 필요한 임직원을 대상으로 신선하고 안전한 도시락을 제공하고 배달, 수거하는 서비스를 고려해볼 수 있다.

임직원 복지몰이나 인트라넷을 통해 통합적으로 주문을 받고 개별적으로 배송을 진행하는 방식으로 기업과 연계하여 기업 구성원에 건강한 식단을 공급하고 기업 차원에서 소수를 위한 세심한 배려를 하고 있다는 내부 만족도를 제고할 수 있다.

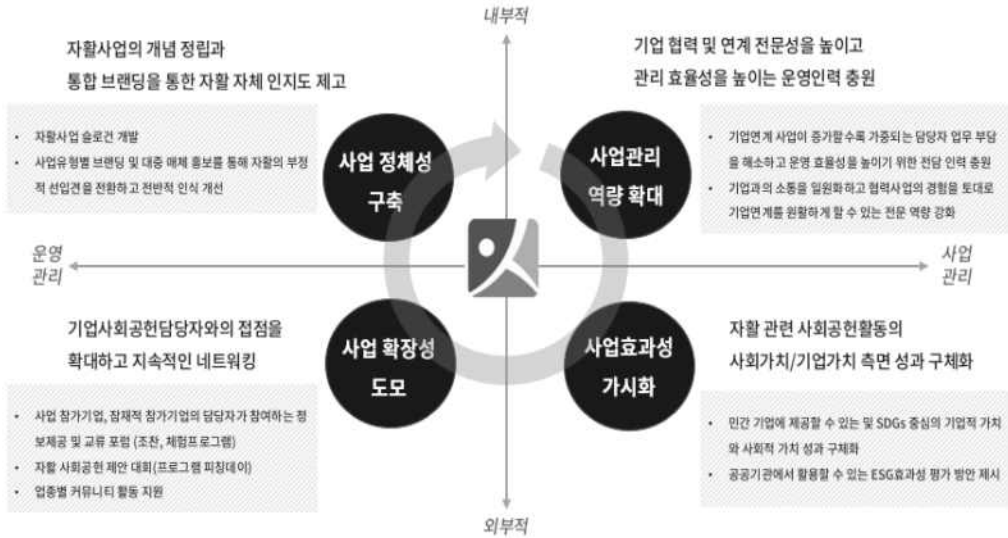
건강 도시락 서비스는 퀄리티가 보장된다면 어떤 기업과 연계하여 판로를 확보하여도 무방한 사업모델이다. 다만 재료와 관리 측면에서 신뢰를 확보할 수 있는 브랜드 파워를 갖추기 위해 기업의 브랜드 전략팀과 연계하여 브랜드 개발과 런칭, 관리에 지원을 받는 방향으로 협력 가능성을 모색할 수 있다. BI 전반을 개발하여 브랜드 정체성과 가치를 확립하는 것은 시각적으로 보기 좋고 통일된 디자인을 제시하는 것뿐 아니라 자활 상품 전반에 대한 이미지와 인식을 제고할 수 있다는 장점이 있다.

4. 사업 관리 및 운영 방안

앞서 논의한 사업전략을 실행하기 위해서는 운영과 관리를 위한 리소스 투입이 필수적이다. 실제로 협력 기업을 발굴하고 새로운 사업영역을 기획하거나 개발하는 것에는 많은 내부 자원과 담당자의 역량이 필요하기 때문이다. 또한 외부 대상과 소통하기 위해서 전제되어야 할 것은 자활 사업에 대한 명확한 인지와 이해이다. 따라서 자활 사업의 개념 정립과 하위 사업에 대한 유연한 브랜딩 방안이 필요할 뿐 아니라 연계할 필요성, 즉 사업의 성과와 가치를 가시적으로 제시할 필요가 있다.

이렇게 선제되어야 할 운영 전략을 대내외 측면에서 크게 4가지로 구분하면 다음과 같다. 첫째, 기업과의 연계 및 협력 전문성을 높이고 관리 효율성을 높일 수 있는 사업관리 역량 확대이다. 기업 연계 사업이 증가할수록 담당자의 업무가 가중되고 외부 소통으로 인한 부담이 늘어나므로 전담 인력을 충원해야 한다. 일원화된 소통 채널을 기반으로 기업과의 관계를 원활하게 할 수 있는 협력 경험을 토대로 전문역량을 강화하는 교육 훈련이 병행될 필요가 있다. 두 번째는 지속적으로 사업을 확대하고 개발해 나가기 위해 기업 사회공헌 담당자와의 접점을 확대하고 네트워킹을 유지하는 방안이다. 여기에는 사업에 참여하는 협력 기업, 혹은 잠재적으로 협력할 가능성이 있는 기업과 정보를 교류하는 조찬 및 포럼 등의 소규모 행사가 포함되며, 현장에서 올라오는 새로운 아이디어를 발표하고 가능성을 타진하는 피칭데이도 이루어질 수 있다. 세 번째 기존의 자활사업이 가진 편견이나 잘못된 인지된 개념을 재정립하는 것에서 출발해야 한다. 취약계층을 돕기 위한 자선적 가치뿐 아니라 시장성과 수익성을 갖춘 수준 높은 제품과 서비스로 인식되어야 하며, 슬로건 개발을 위해 자활의 기본 인지도를 높일 필요가 있다. 또한 유연한 브랜딩 전략으로 유사 카테고리의 자활 사업을 통합하여 홍보 효과를 높이고 신뢰도를 구축하는 것도 가능하다. 마지막으로 무엇보다 사업의 성과를 측정하고 평가하여 구체적으로 제시해야 한다. 이는 비단 기업뿐 아니라 정책적 이해관계자 및 내부 사업관리를 위해서도 필수적으로 선행되어야 한다. 사업유형별로 지표를 개발하고 사회적 가치와 경제적 가치를 가시화할 때 사업의 명분과 당위성이 강화될 뿐 아니라 사업에 대한 이해도와 선호도가 제고될 것이다.

[그림 VI-4] 운영 관리 전략



(1) 사업관리 역량 확대

사업관리 역량을 확대하기 위해 사업 추진 구조 내에서 전담 인력을 확보하고 전문 역량을 향상시킬 수 있는 방안을 도모해야 한다. 자활 사업은 기본적으로 보건복지부 산하 한국자활복지개발원과 광역자활센터, 그리고 지역자활센터가 함께 운영한다.

한국자활복지개발원은 자활사업 전반의 연구 및 중앙 차원의 사업 개발의 역할을 맡고 있으므로 상기 4가지 운영 전략과 관련하여 자브랜딩과 슬로건 개발을 주도적으로 추진하여 자활사업의 정체성을 정립할 필요가 있다. 또한 연계 사업을 기획 개발하는 전담 인력을 지정하고 기업 네트워킹 및 피칭데이와 같은 행사를 주최하고 광역과 지역 센터의 담당자를 대상으로 하는 기업연계 교육 훈련 프로그램을 마련해야 한다. 자활 사업 전반의 성과에 대해서도 성과평가체계를 구축하고 활용할 수 있도록 훈련하여 평가관리를 총괄하는 역할을 추진해야 할 것이다.

광역자활센터는 광역단위의 자활사업을 시행하고 지역색을 가장 잘 이해하고 있으며 지자체와의 협력 주체가 되므로 개발된 브랜드를 관리하고 지역 특성화 연계 전략 및 지자체 중심의 민관협력을 담당할 수 있는 거점 담당자가 필요하다. 광역센터의 공공사업 및 지역 기업 연계 담당자들을 중심으로 업종별 지역 커뮤니티 활동을 지원할 수 있으며 각 지역마다 지자체에 특화된 성과지표를 차별화하여 광역 단위로

성과를 분석할 수 있다.

지역자활센터는 자활근로자와 자활사례를 관리하는 일선 행정 담당자로 볼 수 있다. 따라서 재정립된 자활의 정체성이 더 널리 알려질 수 있도록 관련된 인식 개선 활동에 협력하고 개발된 브랜드 활용을 활성화하는 역할을 담당해야 한다. 이들은 사업 운영 현장에서 갈등을 관리하고 현장에서의 성과를 누구보다 잘 알고 있으므로 구체적인 성과지표를 추출하여 가시화할 수 있는 역량을 향상할 필요가 있다. 이어 현장에서의 의견과 니즈를 반영하여 사업을 개선하거나 새로운 기업 연계사업의 아이디어를 발굴할 수 있다.

〈표 VI-1〉 추진구조 내 R&R

역할	한국자활복지개발원	광역자활센터	지역자활센터
구조적 역할	자활사업 연구 중앙 기획	광역단위 자활사업 시행	자활근로 자활사례관리
정체성 확립	•자활 슬로건 개발 통합 브랜드 개발	•협력 브랜드 관리 •자활 슬로건 활용	•브랜드 활용 활성화 •인식 개선활동 협력
관리역량 확대	•민간기업연계 담당자 지정 •기업 맞춤형 협력전략 기획 •기업연계 교육 주최	•공공/지역 기업 연계 담당자 지정 •지역특성화 협력전략 기획 •지자체 중심 민관협력 역량 제고	•기업연계 현장 및 갈등 관리 •현장 - 성과 가시화 역량 제고
네트워킹	•커뮤니케이션 일원화 및 효율화 •네트워킹 행사 총괄 •자활 사회공헌 피칭 행사 주최	•지역 기업 관리 •업종별 지역커뮤니티 활동 지원	•현장 의견 반영 체계 마련
성과평가	•성과평가 체계 구축 •성과지표 활용 훈련 •평가 운영 관리 총괄	•지자체 특화 성과 지표 차별화 •광역단위 성과 특성 분석	•센터 별평가 진행 및 조사 •유형별 성과 취합

이렇게 사업 추진 구조 내 각 담당자들은 기업연계 전문 역량을 높이기 위한 교육과 훈련의 과정이 필요하다. 이러한 교육은 자활사업의 정책 의존도를 낮추고 안정적인 내부 역량을 강화하기 위해 필수적이며, 기업 연계 자활 일자리 사업이 지니는 복합적인 구조의 특성과 기업의 속성과 생리에 대한 이해를 구축하는 과정이다. 이들은 사회문제 해결에 적합한 일자리 사업을 개발하고, 기획하고 운영, 성과관리하기 위해

기업의 사회공헌 및 ESG, 지속가능경영 트렌드를 파악해야 한다. 실제 교육 프로그램을 기획하고 주최하는 역할을 한국자활복지개발원에서 주도하여 연수원 등을 활용하여 온·오프라인으로 운영할 수 있고, 상시 교육뿐 아니라 기업들의 연간 사업계획 시기를 고려하여 10월 경에는 집중적인 사업 제안서 작성 및 매칭 전략에 대하여 다음과 같은 내용의 교육이 필요해보인다.

- 기업 사회공헌 및 ESG 동향에 대한 이해와 자활 사업 매칭전략
- 기업 협력 제안서 쓰는 법
- 지역과 함께 하는 지역 특화 자활사업 개발 방안
- 차별화된 제품력으로 승부하는 새로운 자활 상품 개발 방안
- 기업에서 선호하는 사업 성과 관리 가이드

(2) 사업 확장성 도모

지속적인 기업 연계를 위해서는 기업사회공헌 담당자와의 접점을 확대하고 정기적인 네트워킹을 통해 새로운 사업 기회를 발굴하고 효율적인 운영이 가능하도록 하는 것이 중요하다. 연계 사업을 확장하는 방안에는 필요에 따라 기업 담당자와의 조찬이나 사업의 실사례를 체험할 수 있는 프로그램, 소규모 포럼 등이 포함되는데, 이는 크게 협력 대상을 늘리거나, 사업을 늘릴 수 있는 형태로 구분될 수 있다. 대상과 사업의 확장을 위해 대표적으로 다음 두 가지의 프로그램을 고려해보고자 한다.

① 자활 사회공헌 포럼

자활 사회공헌 포럼은 기업의 사회공헌 담당자에게 자활사업에 대한 이해를 높이고 가치있는 사회공헌 영역이자 비즈니스 협력 대상으로 명확한 인지도와 선호도를 높이는 측면에서 필요하다. 정치, 경제, 사회적인 맥락에서 자활 사업의 가능성과 필요성을 설명하고 연계 사례와 성과를 통해 구체적인 협력 접점을 보여주는 것이 주목적이라 할 수 있다.

〈표 VI-2〉 자활 사회공헌 포럼 개요

	내용
목적	<ul style="list-style-type: none"> •기업 담당자(관리자)들이 취약계층 일자리 사회공헌 활성화라는 주제 하에 정기적으로 교류 및 정보 공유 •취약계층 일자리 사회공헌을 매개로 기업 사회공헌 관련 새로운 정보, 트렌드 제공 등을 통해 본 사업에 대한 관심도 제고
대상	<ul style="list-style-type: none"> •취약계층 일자리 사회공헌활동에 참여하고 있는 기업(기관) 관리자 및 담당자 •사업 참여 가능성이 높은 기업 담당자 및 기존 사업참여자 추천 기업 담당자 •매 회 20명 내외로 참여 목표로 운영
주기	<ul style="list-style-type: none"> •반기 1회 / 연 2회(필요 시 비정기포럼 추가 운영) * 한국자활복지개발원 개최(실운영은 전문단체 위탁)
구성 (예시)	<ul style="list-style-type: none"> •취약계층 일자리 사회공헌활동 평가 어떻게 할 것인가? •기업 사회공헌의 최신 트렌드와 취약계층 일자리 사회공헌의 적합성 •기업 사회공헌 담당자들이 가장 관심있어 할 만한 주제와 인물을 통해 포럼에 대한 관심도 제고 (기업 사회공헌의 평가 사례와 자활 연계 사회공헌 적용 방안)

② 사회공헌 피칭데이

마찬가지로 기업의 사회공헌 담당자를 대상으로 새로운 사업 아이디어를 피칭하는 프로그램이 필요하다. 취약계층 일자리 및 창업과 관련된 기업을 중심으로 지역적으로는 ESG차원에서 지역 경제에 사회적 책임을 강화하고자 하는 기업이나 임직원 복지를 확대하고자 하는 기업에게 다양하고 혁신적인 연계 사업의 사례를 소개하고 아이디어를 제안하여 매칭 가능성을 높이는 것이 이 프로그램의 핵심이라 할 수 있다.

〈표 VI-3〉 자활 사회공헌 피칭데이 개요

	내용
목적	<ul style="list-style-type: none"> • 자활 근로 현장의 니즈와 광역센터에서 개발된 아이디어 중심으로 기업에 맞는 사회공헌 후원프로그램 발표 및 매칭을 통한 사업 활성화 • 다양한 형태의 취약계층 일자리 사회공헌활동 개발 및 다양한 기업 협력사례 개발
대상	(1) 기존 사회공헌 활동 중 자활 유관 가능 기업 <ul style="list-style-type: none"> • 기존 취약계층 대상 사회공헌 활동 기업 • 기존 일자리 창출 및 창업지원 사회공헌 활동 기업 (2) ESG차원에서 어필할 수 있는 기업 <ul style="list-style-type: none"> • 지역 경제에 사회적 책임을 표방하는 기업 • 내부적으로 임직원 복지를 강화하고자 기업
주기	<ul style="list-style-type: none"> • 매년 9~10월 * 기업 사업계획 수립 시기 고려
구성 (예시)	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 경제 활성화를 위한 기업 공동 캠페인 제안 • 취약계층 고용과 기업 수익구조 연계 방안 제안 • 자활센터의 전국 인프라와 기업 사회공헌, 마케팅 연계 방안 취약계층이 참여할 수 있는 기술 기반 근로형태에 대한 아이디어 제안

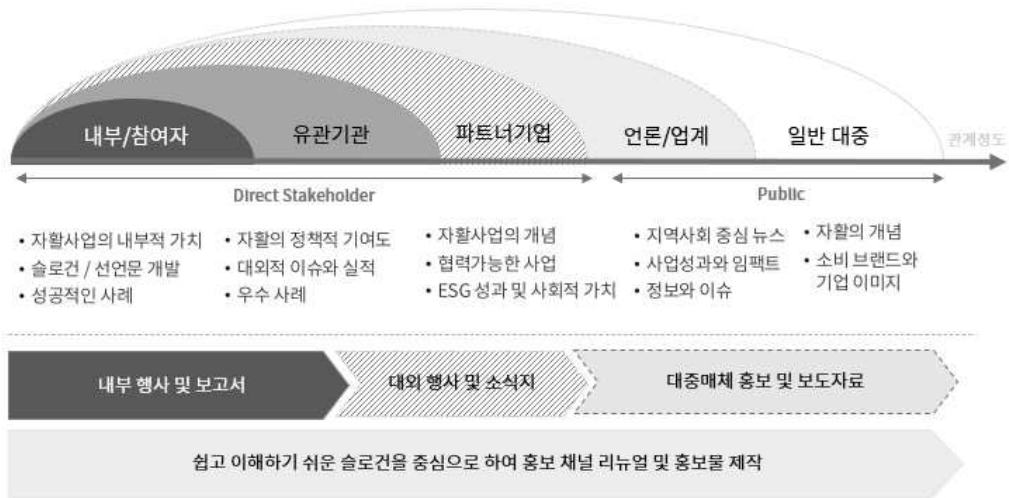
(3) 사업 정체성 구축 및 홍보

실제로 앞서 말한 모든 운영전략을 위해 우선적으로 선제되어야 할 과제는 자활의 개념 정립과 자활사업의 정체성을 구축하는 것이다. 이는 내부적으로 자활사업의 추진 구조 내 직간접적인 이해관계자와 참여자가 공통의 목표를 가지고 협력할 수 있는 밑바탕이 되며 외부적으로 자활사업에 대한 이해를 높일 수 있는 중추가 된다. 사업의 정체성을 구축하고 홍보하기 위해서 비전 체계를 점검하여 보다 이해하기 쉬운 선언문이나 슬로건을 개발해야 한다. 더 나아가 통합할 수 있는 사업을 자활의 색으로 일관화할 수 있도록 서브 브랜딩 작업을 추가할 수 있다.

기관과 센터의 담당자, 참여자는 새롭게 정의된 자활사업의 가치를 통해 직무 만족도를 높일 수 있으며, 성공적인 사례들을 지속적으로 공유함으로써 공동의 목표를 함께 실현해나간다는 소속감을 고양할 수 있다. 유관 부처나 관여도가 높은 지자체는 사업의 정체성을 기반으로 하는 정책적 기여도와 공익적 성과를 통해 예산 집행의 당위성을 확보할 수 있고, 유사한 맥락에서 협력 기업들은 자활사업에 대한 이해와 사회적 가치를 통해 협력의 접점과 명분을 찾을 수 있다. 한편 언론을 포함한 대중에

계는 그동안 명확하지 않았던 자활 자체에 대한 개념을 전달하고 소비 브랜드로서 새롭게 접근할 수 있는 기회를 제공한다. 자활사업의 리뉴얼된 정체성이 각 이해관계자에 따라 전달되는 채널은 다음과 같이 구분될 수 있다.

[그림 VI-5] 이해관계자별 관심사항 및 소통채널



(4) 사업 효과성 가시화

① 성과평가의 필요성

ESG경영이 강화되고 사회 성과의 비중이 높아짐에 따라 비단 자활사업뿐 아니라 공공과 민간의 사업, 비영리 활동에 이르기까지 전 영역에서 성과 중심의 사업 평가와 사업 개선 사례들이 증가하고 있다. 성과평가에 대한 가치 판단을 하는 중요한 이유는 근본적으로 결과를 보다 명확하게 인지하고 가시화함으로써 부족한 부분을 개선하고 더 나은 단계로 발전하여 지속적인 고성과를 창출하고 촉진하기 위해서이다. 이 과정에서 공동의 목표를 가시화함으로써 참여의 효과성을 높이고 사업을 관리할 수 있는 기준 체계를 제시함으로써 운영의 효율성을 더할 수 있다. 이러한 사업 성과평가는 정량, 정성, 화폐화(SROI)의 형태로 분석하여 도출할 수 있다. 특히 기업의 사회공헌에 연계하는 협력사업의 성과는 복합적인 리소스 투입과 참여구조, 그리고 무형의 가치 창출이라는 점에서 단일 사업의 성과평가에 비해 측정과 평가가 난해하다.

그럼에도 꾸준히 사회적 성과 평가에 대한 시도와 실례가 늘고 있으며 기존에 각 영역에서 기업사회공헌 관련 성과측정을 한 사례는 다음과 같다.

〈표 VI-4〉 사회공헌 성과측정 사례

영역	사업	내용
기업	(주)두산 장애청소년 생활체육 '우리두리'	참여 청소년들의 체력 및 정서적 측면의 변화 측정 사회성과 화폐화(SROI) 및 지속가능경영 보고서 반영
	현대차그룹 '기프트카레드카펫'	사회성과에 대한 정성, 정량, 화폐화
정부/ 공공기관	문화재청 국가유산 사회공헌	장애인 공용 성과 화폐화 및 비용편익 분석
	한국장애인인력개발원 카페 'I got everything'	기업연계 국가유산 사회공헌활동성과체계 개발 및 평가
비영리 단체	세이브더칠드런	기업 협력사업 성과체계 개발 및 평가 진행
	월드비전	기업 사회공헌 분야 성과체계 개발 진행

② 평가체계의 도입

자활과 사회공헌의 궁극적인 목표는 취약계층의 일자리를 통해 사회적 문제를 해결하고 이를 통한 사회적 가치를 창출하는 것에 있으므로 이를 구체적으로 관리하고 측정하기 위해 양방향의 평가체계 도입이 필요하다. 첫 번째는 취약계층 일자리 사회공헌 전반의 성과 평가를 위한 체계이며, 두 번째는 각 사업별 평가체계이다. 전자는 자활의 큰 틀 안에서 사회적 성과를 통합하고 어떤 사회문제를 얼마나 해결하고 있는지 살펴볼 수 있는 정량적·정성적 내용을 데이터화하여 연단위로 관리하는 체계이다. 이는 개별 사업의 실적 관리 차원 이상의 정책적 방향성을 점검하고 한국자활복지개발원의 설립 취지와 미션을 달성해가는 트랙의 일환이 될 수 있다. 후자는 각 사업별 평가체계로서 광역, 지역센터가 자체적으로 측정, 관리해야 한다. 따라서 사업의 주요 유형별로 전국통합형, 광역형, 지역형으로 구분될 수 있고, 각 연계 기업의 속성, 공공인지 민간인지에 따라 분류가 가능하다. 각 사업주체는 프로그램의 효과성 평가 및 SROI 평가를 수행해야 하는데 사업마다 지표의 특성과 체계가 달라져야 실효성 있는 평가가 진행될 수 있으므로 평가체계의 개발과 측정에는 외부 전문기관의 지원이 필요하다.

[그림 VI-6] 평가체계의 도입

사회공헌 시그니처 인덱스							사업별 평가	
	3	4	8	9	10	16	17	
Number of Target	--	--	--	--	--	--	--	①평가지표 도입 <ul style="list-style-type: none"> 사회복지공동모금회에서 개발한 기업 사회공헌 사업 성과 측정 지표를 기반으로 재정비 해당 지표를 통해 연간 사업 평가를 기획/실시
Number of Project	--	--	--	--	--	--	--	②사전사후 측정 <ul style="list-style-type: none"> 사업 시작 단계에서부터 전문가와 협업하여 사업 전후 차이를 분석하는 지표 설정 및 적용 수치화 가능한 척도 → 정량적 수치로 성과 기록
Change	• 연간 사업을 통해 사회문제 해결에 기여한 사항을 성과중심으로 기술 (Outcome 중심으로)							③주요 관계자 만족도 조사 <ul style="list-style-type: none"> 사회공헌 사업별 수혜자, 파트너 및 운영기관, 참여 임직원 등 주요 관계자 대상 설문조사 실시 동일 Index로 각 사업에 대한 만족도 통합 관리
Cost per Life	• 총투입예산 / 수혜자 1인당 투입예산 / Output 합계 등							
Signature Index	• 자활 참여자 수 / 고용예산 규모 / 근로 성과 등							

[평가지표 기획]

사업의 효과성과 성과 평가를 위해서 한번에 모든 프로그램의 지표를 개발하는 것은 현실적으로 어렵다. 따라서 기업연계 자활사업의 4개 핵심 유형별로 대표사업을 선정하여 파일럿 평가를 진행한 후 보완과 개선을 거쳐 점차 사업 대상을 확대하는 단계가 필요하다. 평가는 연간으로 진행하되 차년도 사업계획 수립 이전에 평가체계를 개발하여 사업에 반영해야 하므로 시기적인 고려가 있어야 하고, 각 사업의 평가는 12월 말부터 1월 말까지 추진하여 협력기업과 유관기관에서 우수사례와 성과를 홍보에 활용하고 차년도 사업계획에 반영할 수 있도록 조절할 필요가 있다. 평가의 과정은 1차로 지역센터 담당자가 사업현장에서 집계하여 각 광역이나 중앙에서 사업별 필요에 따라 취합할 수 있다. 여기에서 전문기관이나 외부 평가자에 위탁하여 객관화하거나 전문적인 검증이 필요할 수 있다. 사업에 활용하는 지표의 예시로 사회복지공동모금회에서 개발한 기업사회공헌 평가지표를 참조해볼 수 있다.

〈표 VI-5〉 사회공헌 평가지표 예시

구분	Index	하위 지표
과정 지표	문제 적합성	<ul style="list-style-type: none"> •이슈 적합성 •차별성 •지속가능성 •기획타당성
	운영 충실성	<ul style="list-style-type: none"> •파트너십 •대상자 관리 •프로그램 관리
결과 지표	문제해결 기여도	<ul style="list-style-type: none"> •변화관리 •실질적 문제해결 •사회적 편익 •혁신성 •파급력
	공유가치 창출	<ul style="list-style-type: none"> •사회공헌 전략 •업특성 반영 •명성 기여 •비즈니스 기여

[사전·사후 측정]

사업의 효과성을 측정하기 위해서는 사업을 추진하기 이전과 이후를 비교해야 하므로 사업을 실행하기 전 지표를 설정해야 한다. 그러므로 사업의 목표를 명확하게 설정할 수 있고 해당 목표의 달성여부를 확인할 수 있는 지표를 선정하는 것이 핵심이다. 여기에는 사회조사방법론이 적용되는데 예를 들어 노인예술돌봄사업의 경우 예술돌봄 훈련 참가자 수, 예술돌봄 참여자, 돌봄노인 수, 예술돌봄 프로그램, 예술돌봄 프로그램 아웃풋 수를 계수하는 정량적인 측정에서 시작할 수 있다.

[참여자 및 이해관계자 조사]

사업 관련 주요 관계자 만족도 Index 관리를 위해 참여자, 파트너 기업, 지역 센터 참여 직원 등 핵심 이해관계자 대상 만족도 설문조사(이해관계자별 동일 양식)를 실시할 수 있다. 뿐만 아니라 필요시 사업의 주요 이슈 및 개선안 도출을 위해 FGI 등의 정성평가를 실시하기도 한다. 정기적인 만족도 조사는 설문결과를 기반으로 주요 이슈와 문제점을 파악하고 지속적인 개선안을 제시할 수 있는 근거기반 정책개발의 핵심이 될 수 있으며, 심화 인터뷰를 통해 실효성이 있는 세부 방안과 현안을 모색할 수 있다.

③ 사업평가 로드맵

사업의 평가체계를 도입하는 과정은 단년도에 이루어지기 어려운 과제이다. 따라서 운영인력 및 예산, 기존 사업의 일정 등을 고려하여 단계적으로 추진되어야 하며, 제 3차 자활급여 기본계획 기간에 맞추어 평가체계의 수립부터 안정화까지 기본계획의 성과가 가시화될 수 있는 방향으로 출발해볼 수 있다.

평가체계 수립 첫 해에는 취약계층 일자리 창출 사회공헌 사업의 전반적인 평가체계를 개발하고 4개 핵심 유형별 대표사업의 성과 평가를 테스트해볼 수 있다. 파일럿 결과를 토대로 일선 관료 및 현장, 전문가의 의견을 반영하여 1차 평가 체계를 완료하여 수립한다. 이 내용은 기업 연계 담당자들의 교육에 활용할 수 있을 뿐 아니라 기업 사회공헌담당자들에게 사업을 이해시키고 홍보할 수 있는 중요한 기반이 된다.

도입기에는 4개 유형별 사업에서 평가할 수 있는 사업 범위를 확대하고 평가체계가 적용된 사업의 기획 및 운영을 통해 변화와 효과성을 트래킹한다. 이 때부터는 지역센터와 현장 담당자들이 직접 관리할 수 있는 교육이 중요해지고 영역별, 지역별 성과를 취합하여 가시화할 수 있는 단계가 된다. 따라서 협력을 제안할 수 있는 기업에도 보다 구체적이고 다각적인 성과를 보여줄 수 있다.

안정기에는 전수 사업에 평가를 확대하고 유관 부처에 정책적으로 제시할 수 있는 성과로 취합할 수 있다. 이해관계자 의견을 두루 반영하여 평가체계안을 업그레이드할 수 있으며, 데이터를 집계하는 시스템을 정례화하고 평가운영을 안정화하여 임팩트 기반의 대외 커뮤니케이션이 가능해지는 시기이다.

참고문헌 <<

- 고용노동부. 2023. 제4차 사회적기업 기본계획('23~'27).
- 국회미래연구원. 2023. 2022년 주목할 이머징 이슈.
- 국회입법조사처. 2023. 2023 국회입법조사처 올해의 이슈.
- 노컷뉴스. 2022. 인구위기와 공존. 2022년 8월 24일 ~ 2022년 10월 31일
- 보건복지부. 2023. 제3차 기초생활보장 자활급여 기본계획(안)(2024~2026).
- 장용석. 2018. 사회적 가치의 재구성.
- 전국경제인연합회. 2023. 2022 주요 기업의 사회적 가치 보고서.
- 통계청. 2023. 대한민국 국민 삶의 질 2022.
- 통계청. 2023. 한국의 사회동향 2022.
- 한국과학기술기획평가원. 2023. 2022년 미래 불확실성에 대응하는 환경변화 탐색 및 대응방안 연구.
- 한국과학기술기획평가원. 2023. 대한민국 미래이슈.
- 한국사회복지협의회. 2023. 2022 사회공헌백서.
- CSES, 트리플라잇. 2023. 2022 한국인이 바라본 사회문제.
- AxaGroup. 2023. AXA Future Risks Report 2022.
- Bhattacharya, B. C., Sankar S., Daniel K., 2018. MIT Sloan Management Review.
- Carroll, A. 1979. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. Academy of Management Review, 4(4), 497-505.
- Porter, M., Kramer. R. 2011. "Creating Shared Value: How to reinvent capitalism-unleash a wave of innovation and growth," Harvard Business Review, Jan-Feb. 1-17.

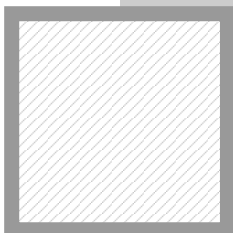
World Economic Forum. 2023. Global Risks Report 2023

과학기술정책연구원 <https://www.stepi.re.kr/site/csfo/main.do>.

OECD. <https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-outlook>.

UN. <https://sdgs.un.org/goals>.

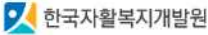
UNDP. <https://www.undp.org/>.



부 록

설문조사 및 인터뷰 문항

[부록] 설문조사 및 인터뷰 문항

	ESG자원과 자활 일자리 연계방안을 위한 기업 연계 사업 인터뷰 질의서
---	--

안녕하세요. 한국자활복지개발원의 ‘ESG자원과 자활 일자리 연계방안’에 대한 연구를 진행하고 있는 ‘한국사회가치평가’입니다. 국내 자활사업의 활성화를 위하여 ESG 관점에서 기업의 사회공헌과 연계된 활동을 중심으로 사업 담당자 분들의 의견을 듣고자 인터뷰를 요청드리게 되었습니다. 응답 내용은 연구의 목적으로만 활용되며 실명이나 개인정보는 대외적으로 공개되지 않습니다. 공유해주신 귀한 경험과 의견을 연구에 잘 활용하고 반영하도록 하겠습니다.

1. 개요

- 현재 진행 중이거나 과거에 진행해던 기업협력사업에 대한 소개를 부탁드립니다. (목적, 주요내용, 협력기업(부서), 협력내용, 기간, 사업규모(매출기준) 등)

2. 기업연계

- 현재 소속된 지역의 자활사업영역에서 기업과 협력이 필요한 사업은 어떤 것이고 이유는 무엇입니까?
- 현재 소속된 지역의 자활사업영역에서 기업과 협력을 위해 잘 준비된 사업은 어떤 것이고 이유는 무엇입니까?
- 자활과의 협력사업을 통해 기업은 어떤 성과를 얻는다고 생각하십니까?
- 현재 지역 내 협력 가능한 기업은 어떤 곳이 있습니까?
(컨택을 했거나 잠재적으로 협력요청이 가능한 기업명을 적어주세요)
- 지역의 담당자로서 기업과의 협력사업 강화를 위해 자활의 조직차원에서 지원되어야 할 것은 무엇이라고 생각하십니까?
(예 : 협력사업 제안서 작성 역량 강화)

- 자활사업과 기업의 협력이 성공적으로 이루어지기 위해 필요한 가장 중요한 요소는 어떤 것이라고 생각하십니까?

3. 협력과정

- 기업과 협력사업을 협의하고 운영하는 과정에서 중 좋았던 점 / 아쉬웠던 점은 무엇인가요?
- 협력사업의 성과에 대해 만족했던 점 / 아쉬웠던 점은 무엇인가요?

4. 기타

- 본 연구와 관련하여 기업의 ESG자원과 자활 일자리 연계에 대해 의견 있으시면 자유롭게 말씀해주세요.