



아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동 실태와 과제 : 기업 - 청소년NPO - 정부의 CSR 파트너십 구축

임지연 연구위원, LJY522@nypi.re.kr

요약¹⁾

- 본 연구는 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동을 활성화 할 수 있는 정책방안을 제시하고자 한다. 이를 위하여 사회공헌활동 사업을 하는 기업의 입장과 청소년 NPO 기관의 입장에서 상호 이해관계와 요구사항, 파트너십 과정에 대하여 조사하였으며, 기업 - 청소년NPO - 정부의 파트너십 구축이 사회공헌활동 활성화의 핵심 요건임을 확인하였다. 본 연구를 통하여 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동이 아동·청소년의 역량개발 및 건강한 성장에 기여할 것으로 기대한다.
- 연구의 목적을 위해 기업의 사회공헌활동, 청소년 NPO의 현황을 분석하고, 상호 파트너십 사업에 대한 현장 사례분석 및 FGI를 실시하였다. 기업/NPO 설문조사를 통하여 상호 파트너십에 대한 인식과 실태, 우선순위 요구를 조사하였다. 또한 아동·청소년을 위한 CSR 포럼 공동개최, 정책연구실무협의회, 워크숍 등을 통해 현장의 이해관계자들과 소통하며 연구를 진행하였다.
- 본 연구의 결과물로서 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십 모형을 개발하였으며, 기업 아동·청소년 NPO - 정부의 파트너십 구축을 위한 정책방안이다.
- 첫째, 본 연구에서 개발한 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십 모형에서 파트너십 참여자의 역할은 크게 '함께 일하는 파트너'와 '매개지원기관(backbone support organizations)'으로 구분되며, 모든 참여자들은 상호 양성자 & 촉진자(incubators & accelerators)로서의 역할이 강조된다. 기업과 아동·청소년 NPO기관이 직접파트너이며, 연구소, 대학, 컨설팅기관, 정부, 지자체 등은 간접파트너이다. 매개지원기관은 각 분야의 지역 협의체로서 인프라 지원역할을 한다.
- 둘째, 파트너십 구축을 위한 정책방안으로 3개의 정책영역에서 7개의 정책과제와 14개의 추진방안을 개발하였다. ① 파트너십 역량강화 : 공통의 아젠다 개발, 명확한 목표설정과 평가지표 공유, 성과에 대한 사회적 영향력(social impact) 강화 ② 전문지집단 양성 : 아동·청소년 CSR 전문가 교육연수 및 현장 컨설팅 운영강화, 국내외 벤치마킹 사례 발굴 및 보급 ③ 매개지원기관(backbone support organization) 양성 : 기업-NPO 담당자 정보와 연결통로 플랫폼 마련, 집단적 파급력(collective impact) 강화를 위한 국내외 네트워크 구축 ④ 법·제도 개선사항 ⑤ 추진 로드맵을 제시하였다.

1) 본 고는 한국청소년정책연구원 2017년 고유과제 '아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동 활성화 방안 연구'를 발췌·요약한 것임.

1. 연구의 필요성 및 목적

- ▶ 기업의 사회공헌활동은 아동·청소년 관련 과제를 해결할 수 있는 주요 외부자원이다. 정부와 기업의 사회공헌활동(CSR)은 비영리기관(NPO)과 협력할 때, 다양한 사회문제나 아동·청소년 관련 과제를 해결할 수 있는 주요한 물질·인적 자원으로서 작용할 수 있다. 지역사회와의 동반 성장을 위해 아동·청소년 NPO 기관과 사회공헌활동을 하는 기업이 상호 자발성을 가지고 참여하는 파트너십 사업과 그 지속가능성은 국내외적 이슈이다(이영동, 2017; 이선경 외, 2014; 황정은, 김윤태, 이훈희, 2013).
- ▶ 본 연구의 목적은 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동을 활성화할 수 있는 정책방안을 제시하는 것이다. 이를 위하여 기업의 사회공헌활동 담당자와 청소년 NPO의 입장에서 상호 이해와 요구사항, 파트너십 과정에 대하여 조사하였으며, 기업 - 청소년NPO - 정부의 파트너십 구축이 사회공헌활동 활성화의 핵심 요건임을 확인하였다. 본 연구를 통하여 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동이 아동·청소년의 역량개발 및 건강한 성장에 기여할 것으로 기대한다.
- ▶ 본 연구에서 ‘아동·청소년을 위한 CSR 파트너십’은 기업과 청소년NPO기관이 상호 자발성과 진정성을 바탕으로 아동·청소년 사회문제의 해결과 역량개발을 통해 지역사회와 지속가능한 동반성장을 가져오는 협업을 의미하는 것으로, 정부는 이를 실행할 수 있는 환경과 지원을 제공함으로써 기업 - 청소년NPO - 정부의 파트너십을 구축한다.
- ▶ 본 연구의 특성은 아동·청소년 NPO 기관과 관련 지원기관의 사업 특성과 인프라, 관련 법률 등을 분석하고, 기업과 아동·청소년NPO기관이 파트너로서 상호 특성을 이해하는 가운데 협력할 수 있도록 파트너십 모형을 개발하여 파트너십 구축을 위한 정책방안을 제시한 점이다.

2. 주요결과 및 시사점

1) 기업의 사회공헌활동, 아동·청소년 NPO, 파트너십에 대한 문헌 분석결과

- ▶ 기업의 사회공헌활동은 기업의 사회적 책임(CSR)에 해당하는 것으로 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임 중 한 부분이지만 함께 통용되기도 한다(박태규 외, 2006; 구윤희, 2017). 기업의 사회공헌활동이 효과성을 지니기 위해서는 자발성, 진정성, 지속가능성, 동반성장이 전제가 되며, 이에 따른 성과지표가 강조된다(구윤희, 2017; 황정은 외, 2013). 또한 공공기관의 사회적 책임과 정부의 역할에 대한 논의도 이슈로 떠오르고 있다(김석은, 홍다연, 2017; 이경림 외, 2009).

- ▶ 기업의 사회공헌활동의 현황분석 : 전경련의 2014-2016 기업·기업재단 사회공헌백서를 보면 1) 단순 현금성 기부에서 NPO와의 파트너십 프로그램 중심으로 변화하고 있으며, 2) 국민밀착형 사업의 전개로서 일반 청소년이나 대중을 대상으로 하는 사업을 확대하고 있다. 또한 3) 기업 사회공헌 범위가 전통적 취약계층 복지에서 지역사회 문제해결로, 나아가 국가위상 및 안보강화로 까지 확장되고 있으며, 4) 지속가능한 파트너십을 위해 사회공헌 아이디어를 공모하고 NPO를 지원하는 등 지속가능한 파트너십 생태계 조성에 노력하고 있으며, 5) CSR사업의 진정성과 관련 법·제도 개선이 필요하며 6) 하드웨어형 지원에서 프로그램 중심 소프트웨어형, 혼합형 지원으로 변화하고, 7) 사회공헌활동 양상에 있어 차이가 나타나는 전경련의 기업·기업재단 사회공헌백서(2016) 대상 기업과 사회공헌정보센터의 중견·중소기업 사회공헌백서(2016) 기업을 대상으로 한 후속연구가 필요한 것으로 나타났다.
- ▶ 아동·청소년 NPO 기관의 현황과 이해 : 아동·청소년 NPO 기관의 인프라와 사업내용, 특성을 이해하는 것은 사회공헌활동을 하는 기업 뿐 만아니라 아동·청소년 NPO 기관들에게도 파트너가 되면 어떤 도움이 될 것인지를 파악하는데 중요한 기본 정보가 된다.
- ▶ 아동·청소년 NPO 기관은 CSR 사업 파트너십에 대한 요구와 직·간접 경험이 있는 주요 기관을 중심으로 청소년수련관, 청소년문화의집, 방과후아카데미, 청소년쉼터, 학교밖청소년지원센터(꿈드림센터), 공동생활가정, 지역아동센터, 사회복지관, 기타(NPO 기관/재단)을 살펴보았다.

[표 1] 아동·청소년 NPO 기관의 현황 (2017년 8월 기준)

법률	아동·청소년기관명	내용
청소년활동진흥법	청소년수련관	9-24세 모든 청소년 대상으로 자치, 문화예술, 봉사, 인성, 진로, 지역참여활동 등을 제공하며 청소년활동시설(약 181개소)로 전국 시·군·구마다 설치되고 있다
	청소년문화의집	10대 청소년을 중심으로 자치, 문화예술, 봉사, 인성, 진로, 지역참여활동 등 청소년활동시설(약 245개소)로 전국 읍·면·동 마다 설치되고 있다
청소년기본법	방과후아카데미	방과 후 돌봄이 필요한 취약계층 가정 청소년(초4-중3)에게 급식, 학습, 생활 등 종합서비스를 지원하며 청소년수련관과 문화의집 내에 설치(약250개소)되고 있다
청소년복지지원법	청소년쉼터	9-24세의 가출, 노숙 청소년보호 주거 등 지원시설(약 123개소)로 일시쉼터(차량이동쉼터), 단기쉼터, 중장기쉼터 생활시설로 설치되고 있다
학교밖 청소년 지원에 관한법률	학교밖청소년지원센터 (꿈드림센터)	9-24세 학교밖 청소년을 대상으로 상담, 교육, 취업, 자립 지원 등 서비스를 제공하며 16개 시·도에 설치 및 청소년상담복지센터와 청소년단체를 지원센터로 지정하여 2014년부터 전국 202개 운영되고 있다
아동복지법	공동생활가정	기초생활보장 요보호아동을 대상으로 그룹홈(약 510개소)와 학대아동쉼터(약 58개소)가 생활시설로 설치되고 있다
	지역아동센터	방과후 돌봄이 필요한 지역사회 아동을 대상으로 아동건전육성을 위한 급식, 교육, 문화, 정서, 지역연계 종합복지서비스를 제공하며 약 4,102개소가 설치되고 있다
사회복지사업법	사회복지관	지역 복지문제해결을 위해 종합 복지서비스를 제공하며 약 452개소 설치되어 있다
비영리단체법 등		기타 (NPO 기관/재단)

- ▶ 아동·청소년 관련 매개지원기관은 관련 법령에 근거하여 운영되는 기관이나 정부부처 및 지자체에서 운영하는 공공기관과 주요 기관을 중심으로 CSR 사업 파트너십에 대한 요구와 직·간접 경험이 있는 매개지원기관을 제시하였다.

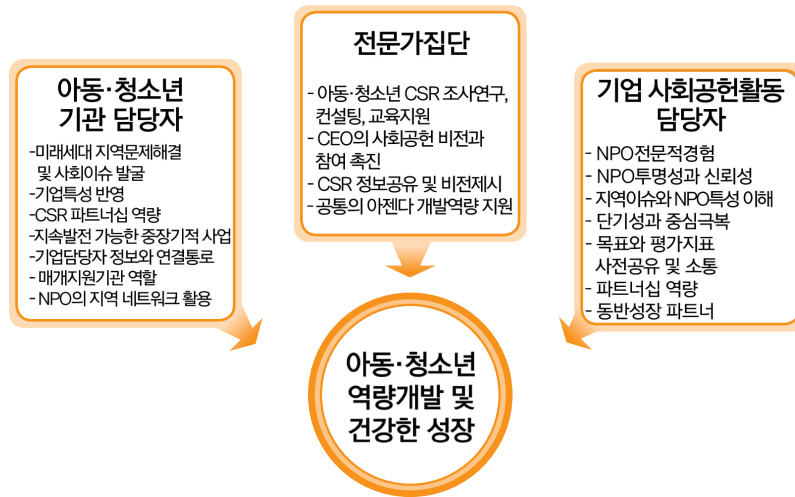
[표 2] 아동·청소년을 위한 CSR 사업 매개지원기관 현황 (2017년 8월 기준)

번호	아동·청소년 매개지원기관명	내용
1	한국청소년활동진흥원	청소년활동 진흥 기반조성과 국립청소년활동시설(5개소)운영 및 시·도 청소년활동진흥센터(17개소)의 사업수행을 연계 지원한다. [청소년활동진흥센터]는 지역 청소년활동 요구조사 및 정책지원 전달체계이며 전국 시·도에 17개가 설치되어 있다(청소년활동진흥법 근거).
2	한국청소년수련시설협회	수련시설 간 연계협력을 위한 협의와 조정, 시설운영 활성화 정책개진 및 유관단체와의 협력을 지원하며, 전국 시·도 13개(2017. 8. 기준)의 지방협회가 있다(청소년활동진흥법 근거).
3	한국청소년단체협의회	국내의 청소년단체 협력교류지원을 목적으로 협의체 역할 및 기능을 수행하며 지방청소년단체협의회(8개)를 포함하여 68개 회원 청소년단체가 가입하여 활동하고 있다(청소년기본법 근거).
4	한국사회복지협의회	사회복지에 관한 조사·연구와 각종 복지사업과 활동을 조직적으로 협의·조정하며, 전국 시·도 사회복지협의회 17개가 있다(사회복지사업법 근거).
5	사회복지공동모금회	사회복지공동모금사업, 공동모금재원의 배분, 운용 및 관리, 조사연구홍보 및 교육훈련 등을 수행하며 시·도 단위 지회 17개가 있다(사회복지공동모금회법 근거).
6	한국자원봉사협의회	회원단체 간의 협력 및 사업지원, 대국민 홍보 및 국제교류, 정책개발 및 조사연구를 주요사업으로 125개 회원단체가 있다(자원봉사활동기본법 근거)
7	사회공헌정보센터	사회공헌 분야 및 활동현황 정보제공, 사회공헌정보 지식관리 시스템 구축, 사회공헌 인적 및 조직간 네트워크 구축 등 역할을 하며 시·도센터 10개가 있다(보건복지부 위탁운영).
8	지역아동센터중앙지원단	전국 지역아동센터를 교육, 평가, 컨설팅, 조사연구를 통해 운영 및 관리하며 시·도지원단 16개가 있다. (보건복지부 위탁운영)
9	아름다운재단	개인 및 단체의 지정기탁에 따른 공익기금 및 특정주제를 갖는 목적형 기금 조성, 기업과 사회의 상생적 발전을 위한 기업 사회공헌 프로그램 전개, 지속가능한 공동체 발전을 주요사업으로 하며 기부문화연구소를 운영하고 있다.
10	한국청소년쉼터협의회	쉼터간 유기적 네트워크, 회원기관 통합화, 효과적 전달체계 구축, 실천 전문가 양성 사업 등을 하며 전국에 6개 지부가 있으며, 회원쉼터가 약110개소(2017. 1. 기준) 있다.
11	한국자원봉사센터협회	자원봉사의 촉진에 기여하기 위하여 설립된 사단법인으로 자원봉사활동 연계, 협력 등의 사업을 수행하는 전국 246개 자원봉사센터가 있다.
12	한국아동·청소년 그룹홈협의회	공동생활가정(그룹홈)의 협의체로서 그룹홈 관계자들의 네트워크로 아동그룹홈지원센터 운영지원, 그룹홈 및 아동지원, 교육, 정책연구를 주요사업으로 14개 지부와 회원 공동생활가정이 약 400개 있다.
13	한국사회복지관협회	정책건의, 교육훈련, 조사연구, 자원개발 및 지원 등 주요사업을 하며 전국 16개 시·도에 지회가 있다.
14	지역아동센터전국연합회	아동청소년 권익보호사업, 지역아동센터 종사자 관련사업, 아동복지관련 기관 및 단체 교류협력사업을 하며, 전국에 약 100개(2017. 8. 기준) 지역아동센터가 회원단체로 있다.
15	기타 (NPO 기관/재단)	

- ▶ 아동·청소년 CSR 파트너십의 해외사례로 GSK & Save the Children 파트너십, CBRE & Plan International 파트너십, Cisco & Citizen schools 파트너십에 대하여 기업소개, NGO소개, 파트너십의 내용과 효과성을 조사하였다. 이러한 조사는 인터넷 문헌 자료분석을 통해 진행되었다. 해외 사례 분석 결과, 섹터 간 파트너십 효과성 제고의 필요성, 모니터링과 평가의 중요성과 함께 직원참여를 통한 적극적 CSR, 노하우 기반의 활동 영역의 확장 및 지속성 유지, 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동과 정부의 역할 모색(기업-NPO-정부의 파트너십 구축)이 필요함을 시사점으로 도출하였다.
- ▶ 선행연구와 본 연구의 차별성 : 본 연구는 다음과 같은 점에서 선행 연구와 차별성을 갖는다. 첫째, 아동·청소년 NPO 기관과 관련 지원기관에 대하여 각각의 사업특성과 시설, 관련 법률 등 인프라를 분석하고, 기업과 아동·청소년NPO기관이 파트너로서 상호 특성을 이해하고 협력할 수 있도록 파트너십 모형을 개발하고 파트너십 구축을 위한 정책방안을 제시하였다. 둘째, 기업과 아동·청소년 NPO 기관 양측 모두를 질적·양적으로 조사하여 현장사례조사 및 Web설문조사(기업=65명, 아동·청소년 NPO=469명)를 통해 공통된 견해뿐만 아니라 양측의 입장 차이까지 1순위, 다중응답, 실선그림분석 등을 통해 분석하고 정책과제를 도출하였다. 셋째, 복지기관과 활동기관을 포괄하는 실증적 연구로 아동·청소년 NPO에서 활용 가능한 파트너십 모형을 개발하고 정책방안을 제시하였다.

2) 현장 사례조사/FGI 결과분석 및 시사점

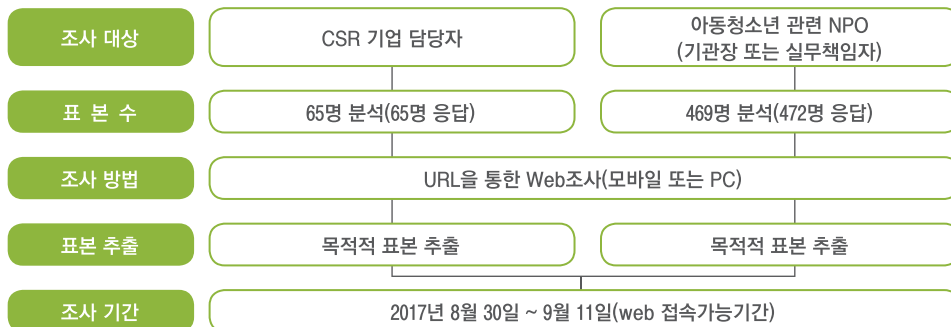
- ▶ 본 연구에서는 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십 사업의 사례로 기업/기업재단의 사례와 아동·청소년 NPO기관/재단의 사례를 각각 8개씩, 총 16개의 사례를 조사하였으며, 사례발표 워크숍, FGI, 개별면담 등의 방법으로 총 8회에 걸쳐 조사하였다.
- ▶ 사례조사 분석을 통해 도출한 시사점은 다음과 같다. 1) 기업과 기관의 상시적 교류의 장을 만들고, 2) 기업의 경영목표와 사회공헌 비전에 적합한 프로그램을 개발해야 한다. 3) 파트너십 참여 기업과 기관 간 의사소통을 강화하며, 4) 사회공헌활동의 성과에 대한 관심사를 조율해야 한다. 5) 사회공헌활동 친화적인 조직문화를 형성하고, 6) 기업의 사회공헌활동에 대해 사회적으로 인정하는 분위기를 마련하며, 7) 기업-아동·청소년 NPO기관의 동반성장을 위한 핵심사항에 대하여 교육할 필요가 있다.
- ▶ 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동에 대하여 공통된 이해 요소로는 아동·청소년 사회문제 해결 및 역량개발을 통한 기업과 NPO의 동반성장으로 나타났다. 동반성장을 위한 파트너십 사업의 핵심사항은 다음 그림과 같이 나타났다. 이러한 결과는 본 연구의 설문 조사내용과 파트너십 모형개발에 반영하였다.



[그림 1] 본 연구의 FGI 결과 : 아동·청소년을 위한 기업 사회공헌활동을 통한 동반성장

3) 설문조사 결과분석 및 시사점

- 설문 조사의 목적은 아동·청소년 NPO 기관과 기업의 파트너십에 대한 인식 및 실태, 요구의 우선순위 등을 파악하여 아동·청소년 CSR 활성화를 위한 정책과제 도출의 근거자료로 활용하는 데 있다. 이와 같은 분석을 통하여 본 연구에서는 3가지 정책영역의 7가지 정책과제를 도출하였다.
- 조사대상은 아동·청소년을 위한 CSR 사업 파트너십에 대한 직·간접 경험이 있는 집단으로 CSR 기업 담당자 65명과 아동·청소년 분야 NPO 담당자 472명을 조사하였으며, 데이터 클리닝(data cleaning)을 통하여 기업 65명, 아동·청소년 분야 NPO 469명을 분석하였다.



[그림 2] 설문 조사 개요

- ▶ 기업의 CSR 파트너기관 선정기준 비교(기업/ NPO) 실선그림 종합분석결과(1순위, 다중응답, 실선그림 종합분석), 기업-NPO 공통된 요구는 공통의 아젠다 개발역량, NPO기관 인지도, NPO의 대외적 투명성과 신뢰성으로 나타났다. 기업-NPO 간의 차이가 크게 나타난 요구는 열정적 활동가, NPO전문적 경험, 파일럿 사업 실시 후 결정, 임직원 봉사활동의 가능 여부, 기부금 처리의 용이성에서 나타났다.

1순위 분석결과				다중응답 분석결과			
순위	기업순위	CSR사업 파트너로 NPO기관 선정기준 차이 (1순위) 기업=65명, NPO=464명	NPO순위	순위	기업순위	CSR사업 파트너로 NPO기관 선정기준 차이 (다중응답) 기업=65명, NPO=464명	NPO순위
1	NPO 전문적 경험		NPO기관 인지도	1	NPO의 대외적 투명성과 신뢰성		NPO기관 인지도
2	NPO기관 인지도		열정적 활동가	2	NPO의 전문적 경험		공통의 아젠다 개발 역량
3	공통의 아젠다 개발 역량		공통의 아젠다 개발 역량	3	공통의 아젠다 개발 역량		열정적 활동가
4	NPO의 대외적 투명성과 신뢰성		NPO의 대외적 투명성과 신뢰성	4	NPO기관 인지도		NPO의 대외적 투명성과 신뢰성
5	파일럿 사업 실시 후 결정		NPO 전문적 경험	5	임직원 봉사활동 가능한 곳		NPO 전문적 경험
6	기부금 처리용이		NPO의 지역 네트워크 활용	6	기존 기업 파트너 선례		NPO의 지역 네트워크 활용
7	기업 요구를 대행해주는 기관		임직원 봉사활동 가능한 곳	7	기부금 처리용이		기존 기업 파트너 선례
8	기존 기업 파트너 선례		기존 기업 파트너 선례	8	열정적 활동가		파일럿 사업 실시 후 결정
9	열정적 활동가		기타(사업목적과 사회적 요구 매칭)	9	NPO의 지역 네트워크 활용		기부금 처리용이
10	NPO의 지역 네트워크 활용		기부금 처리용이	10	기업 요구를 대행해주는 기관		임직원 봉사활동 가능한 곳
11	임직원 봉사활동 가능한 곳		파일럿 사업 실시 후 결정	11	파일럿 사업 실시 후 결정		소규모 NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량
12	소규모 NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량		소규모 NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량	12	소규모 NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량		기업 요구를 대행해주는 기관
13	기타		기업 요구를 대행해주는 기관	13	기타		기타(사업목적과 사회적 요구 매칭)

[그림 3] 실선그림 분석-기업의 CSR 파트너기관 선정기준 비교(기업/ NPO)²

기업의 CSR 파트너기관 선정기준 : 기업-NPO 요구사항 종합분석결과 (1순위, 다중응답, 실선그림 종합분석)		
실선그림 분석	기업-아동·청소년NPO 공통된 요구	1.공통의 아젠다 개발역량 2. NPO기관 인지도 3. NPO의 대외적 투명성과 신뢰성
	기업-아동·청소년NPO 간 차이가 크게 나타난 요구	1. 열정적 활동가 2. NPO 전문적 경험 3. 파일럿 사업 실시 후 결정 4. 임직원 봉사활동가능한곳 5. 기부금 처리용이

2) 실선그림 분석-기업의 CSR 파트너기관 선정기준 비교(기업/ NPO)는 기업(N=65명)과 아동·청소년 NPO(N=464명)에 대하여 1순위와 다중응답 분석결과 나타난 우선순위를 중심으로 (1) 기업과 NPO의 우선순위차이 (2) 기업 우선순위, (3) NPO 우선순위 결과로 구분하였음. 공통적으로 높게 나타난 요구사항을 도출하여 정책과제 개발의 근거로 제시함.

- ▶ 아동·청소년 CSR 파트너십 사업이 어려운 이유 비교(기업/ NPO) 실선그림 종합분석결과(1순위, 다중응답, 실선그림 종합분석), 기업·NPO의 공통된 요구는 CSR사업(NPO특성)을 몰라서, 단기성과 중심의 사업 진행, 공통의 아젠다 개발역량부족으로 나타났다. 반면 기업-NPO의 차이가 크게 나타난 요구는 NPO의 파트너십 역량부족, 기업(NPO)담당자 정보와 연결통로를 몰라서, 분명한 목표와 평가지표의 공유 부족, CSR사업이 특정기관 등에 집중되고 지역 NPO로 다양화하지 못해서로 나타났다.

1순위 분석결과				다중응답 분석결과			
순위	기업순위	CSR사업 파트너십 사업이 어려운 이유 차이 (1순위) 기업=65명, NPO=469명	NPO순위	순위	기업순위	CSR사업 파트너십 사업이 어려운 이유 차이 (다중응답) 기업=65명, NPO=469명	NPO순위
1	CSR 사업(NPO) 특성을 몰라서		CSR 사업(NPO) 특성을 몰라서	1	공통의 아젠다 개발 역량 부족		기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서
2	NPO의 파트너십 역량 부족		기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서	2	분명한 목표와 평가지표 공유부족		CSR 사업(NPO) 특성을 몰라서
3	공통의 아젠다 개발 역량 부족		CSR사업이 특정기관 등에 집중되고 지역NPO로 다양화하지 못해서	3	단기성과 중심		CSR 사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역NPO로 다양화하지 못해서
4	분명한 목표와 평가지표 공유부족		단기성과 중심	4	CSR 사업(NPO) 특성을 몰라서		단기성과 중심
5	단기성과 중심		공통의 아젠다 개발 역량 부족	5	NPO의 파트너십 역량 부족		협업체 등 매개지원기관 역할 부족
6	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서		동등한 파트너로 참여가 어려워서	6	벤치마킹할 선례가 없어서		공통의 아젠다 개발 역량 부족
7	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서		협업체 등 매개지원기관 역할 부족	7	협업체 등 매개지원기관 역할 부족		동등한 파트너로 참여가 어려워서
8	협업체 등 매개지원기관 역할 부족		CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서	8	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서		분명한 목표와 평가지표 공유부족
9	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역NPO로 다양화하지 못해서		벤치마킹할 선례가 없어서	9	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역NPO로 다양화하지 못해서		벤치마킹할 선례가 없어서
10	벤치마킹할 선례가 없어서		기업의 파트너십 역량 부족	10	동등한 파트너로 참여가 어려워서		CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서
11	동등한 파트너로 참여가 어려워서		NPO의 파트너십 역량 부족	11	기업의 파트너십 역량 부족		기업의 파트너십 역량 부족
12	기업의 파트너십 역량 부족		분명한 목표와 평가지표 공유부족	12	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서		NPO의 파트너십 역량 부족
13	기타		기타(법정기부금영수증 발행 불가, 인력부족 등)	13	기타(사회기부금영수증 발급, NPO가 기업 특성에 맞는 활동 어려움 등)		기타(법정기부금영수증 발행 불가, 인력부족 등)

[그림 4] 실선그림 분석-아동·청소년 CSR 파트너십 사업이 어려운 이유 비교(기업/ NPO)³

CSR 파트너십 사업이 어려운 이유 : 기업-NPO 요구사항 종합분석결과 (1순위, 다중응답, 실선그림 종합분석)		
실선그림 분석	기업-아동·청소년NPO 공통 항목	1. CSR사업(NPO특성)을 몰라서 2. 단기성과중심 3. 공통의 아젠다 개발역량부족
	기업-아동·청소년NPO 차이 항목	1. NPO의 파트너십 역량부족 2. 기업(NPO)담당자 정보와 연결통로를 몰라서 3. 분명한 목표와 평가지표 공유부족 4. CSR사업이 특정기관 등에 집중되고 지역NPO로 다양화하지 못해서

3) 실선그림 분석-아동·청소년 CSR 파트너십 사업이 어려운 이유 비교(기업/ NPO)는 기업(N=65명)과 아동·청소년 NPO(N=469명)에 대하여 1순위와 다중응답 분석결과 나타난 우선순위를 중심으로 (1) 기업과 NPO의 우선순위차이 (2) 기업 우선순위, (3) NPO 우선순위 결과로 구분함. 공통적으로 높게 나타난 요구사항을 도출하여 정책과제 개발의 근거로 제시함.

▶ 본 연구에서는 설문조사 결과를 3가지 정책영역의 7개의 정책과제 도출에 반영하였다.

첫째, 파트너십 역량강화 정책영역에서는 (1) 기업과 아동·청소년NPO기관의 파트너십 중요도에 대한 인식은 높지만, 경험이 부족하다는 점, (2) 기업-아동·청소년NPO기관에 대한 중장기적 정책 지원과 협력의 부족, (3) 기업-NPO가 단기적으로 대행하는 사업에 대한 정부의 인정과 지원 및 체계적 관리 부족에 대한 문제점을 정책과제에 반영하였다. 둘째, 전문가집단 양성 정책영역에서는 (1) 지역의 소규모 NPO, 청소년활동 분야의 청소년수련관과 문화의 집 등 파트너십 사업에 대한 교육의 필요성과 기회 제공에 대한 문제점을 정책과제에 반영하였다. 셋째, 매개지원기관 양성 정책영역에서는 (1) 청소년활동 분야(청소년수련관·문화의집 등)에 대한 연결통로 부재와 제도적 제한, (2) 아동·청소년NPO 기관의 파트너십 역량부족 및 매개지원기관 부재, (3) 다양한 NPO기관/재단, 청소년수련관, 학교밖청소년지원센터에 대한 기업의 관심, (4) 한국청소년활동진흥원, 한국청소년수련시설협회의 매개지원기관 역할에 대한 요구, (5) 기업은 청소년정책 분야의 청소년문화의집, 방과후아카데미, 청소년수련관에 대한 인식 부족, (6) 기업이 한국청소년활동진흥원, 한국청소년수련시설협회, 한국청소년단체협의회에 대해 잘 모르며, NPO기관/재단에 대한 저조한 인지도에 대한 문제점을 정책과제에 반영하였다.

▶ 문제현상 및 원인 : 정책과제 도출근거



[그림 5] 본 연구의 정책과제 도출을 위한 기업-NPO 요구사항 종합분석결과⁴⁾

4) 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동 정책과제 도출의 근거로서 첫째, 기업의 CSR 파트너기관 선정기준에 대한 기업-NPO 요구사항을 1순위와 다중응답 순위차이에 대한 실선그림 분석결과를 근거로 공통된 항목과 차이가 나는 항목을 도출하였다. 둘째, CSR 파트너십 사업이 어려운 이유에 대한 기업-NPO 요구사항을 1순위와 다중응답 순위차이에 대한 실선그림 분석결과를 근거로 공통된 항목과 차이가 나는 항목을 도출하였다.

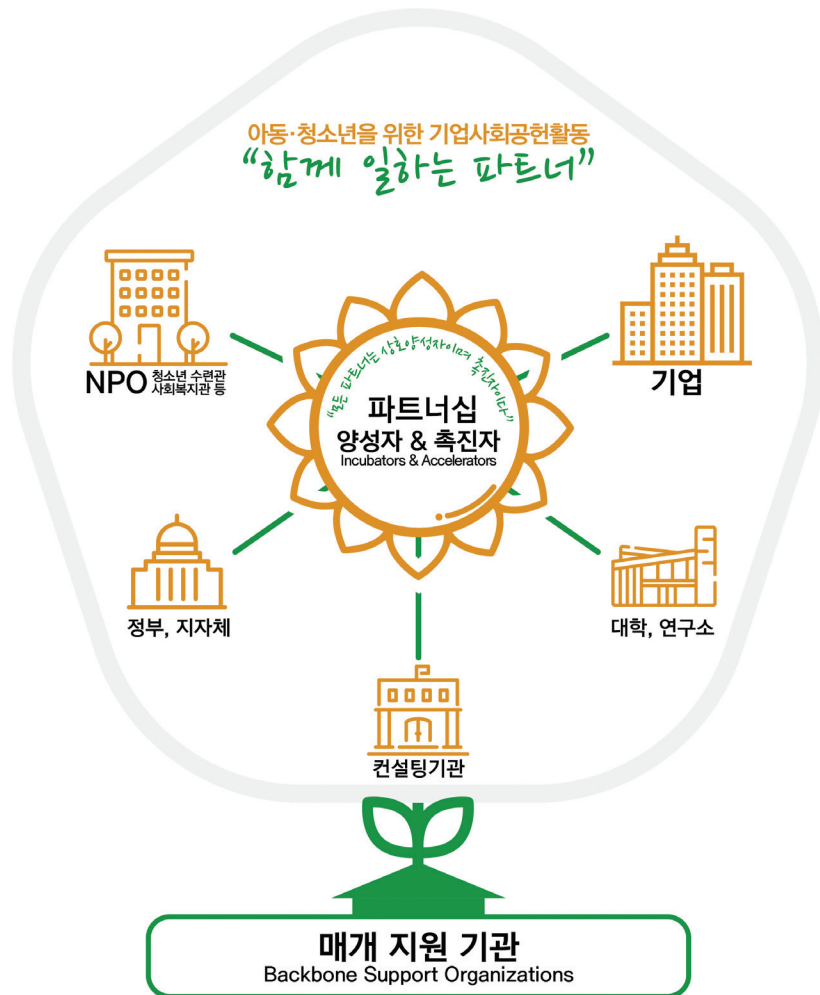
3. 정책방안 : 기업-청소년NPO-정부의 사회공헌활동 파트너십 구축

1) 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십 모형 개발

- ▶ 이 연구의 결론은 아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동이 활성화될 수 있도록 정책방안을 제시하는 것이다. 연구결과 기업-청소년NPO-정부의 파트너십 구축이 활성화의 핵심요건임을 확인하였으며, 이에 기업-청소년 NPO-정부의 사회공헌활동 파트너십 모형을 개발하고, 파트너십 구축을 위한 정책방안을 제시하였다.
- ▶ 본 연구에서 개발한 아동·청소년을 위한 기업 사회공헌활동 파트너십 모형에서 파트너십 참여자의 역할은 함께 일하는 파트너와 매개지원기관으로 구분된다.
- ▶ 파트너십 모형 핵심사항은 상호 양성자 & 촉진자(incubators & accelerators) : 본 연구의 파트너십 모형에서 파트너 구성은 직접파트너, 간접파트너, 매개지원기관으로 제시하였다. 직접파트너는 기업과 아동·청소년 NPO기관이며, 간접파트너는 연구소, 대학, 컨설팅기관, 정부, 지자체 등이며, 매개지원기관(backbone support organizations)은 인프라 지원역할을 한다.

[표 3] 본 연구에서 개발한 파트너십 모형의 파트너

영역	파트너 (기업-청소년NPO기관-정부의 사회공헌활동 파트너십 모형)	
파트너십 역량강화	직접파트너	• 기업 • 아동·청소년 NPO기관 (청소년수련관, 청소년문화의집, 방과후아카데미, 청소년쉼터, 학교밖청소년지원센터(꿈드림센터), 공동생활가정, 지역아동센터, 사회복지관, 기타(NPO 기관/재단))
전문가집단 양성	간접파트너	• 연구소, 대학, 컨설팅기관, 정부, 지자체 등
매개지원기관 양성	인프라 지원역할	• 매개지원기관(backbone support organizations) (한국청소년활동진흥원, 한국청소년수련시설협회, 한국청소년단체협의회, 한국사회복지협의회, 사회복지공동모금회, 한국자원봉사협의회, 사회공헌정보센터, 지역아동센터중앙지원단, 아름다운재단, 한국청소년쉼터협의회, 한국아동·청소년그룹홈협의회, 한국사회복지관협회, 지역아동센터 전국연합회, 기타(NPO 기관/재단))



[그림 6] 본 연구에서 개발한 기업-청소년NPO기관-정부의 사회공헌활동 파트너십 모형⁵⁾

- ▶ 본 연구의 파트너십 모형에서 제시하는 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십의 의미는 기업과 청소년NPO기관이 상호 자발성과 진정성으로 아동·청소년 사회문제 해결과 역량개발·건강한 성장을 통해 지역사회와 지속가능한 동반성장을 가져오는 협업이며, 정부는 이를 실행할 수 있는 환경을 제공하고 지원함으로써 기업-청소년NPO-정부의 파트너십을 구축한다.
- ▶ 모든 파트너들은 상호 양성자이며 촉진자(incubators & accelerators)이다. 따라서 파트너십은 상호 양성자와 촉진자로서의 역할이 강조된다.

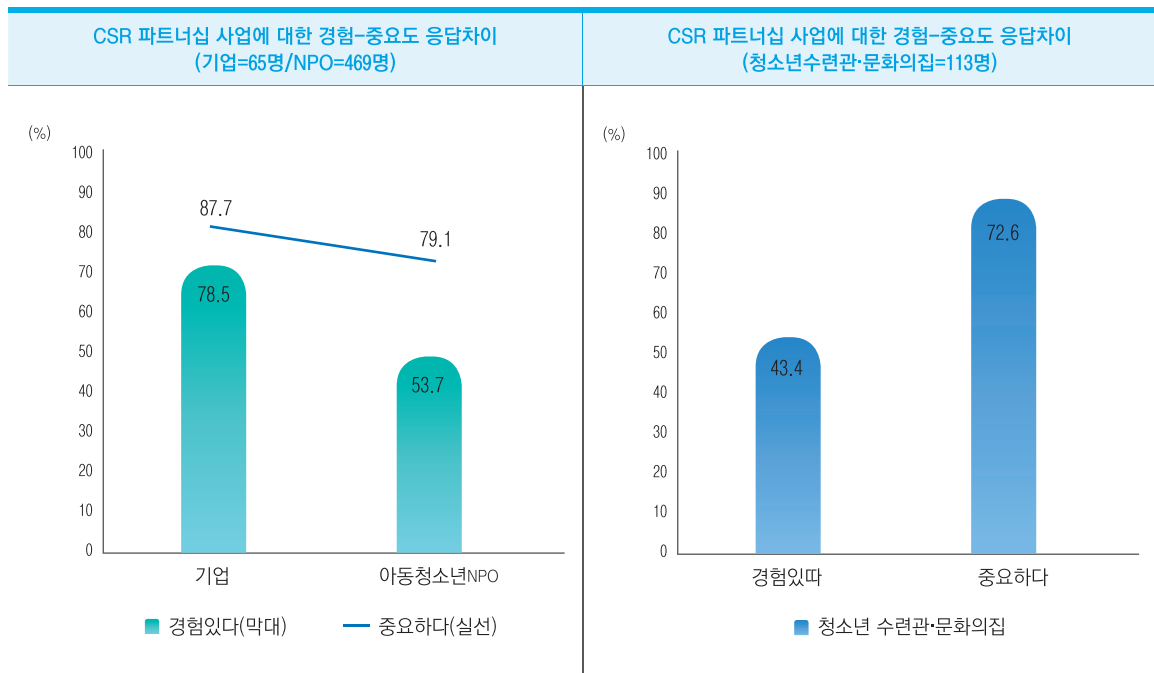
5) 본 연구에서 개발한 아동·청소년을 위한 기업 사회공헌활동 파트너십 모형은 Kania, J., & Kramer, M. (2011)와 UBI Global(2017)와 Turner, S., Merchant, K., Kania, J., & Martin, E. (2012) 등 문헌을 참고하고, 기업과 아동·청소년 NPO 면담조사를 통하여 개발하였음.

2) 정책방안

▶ 정책영역 1 : 파트너십 역량강화

영역	정책과제 및 추진방안
파트너십 역량강화	과제1. 공통의 아젠다 개발 1) 아동청소년 지역문제해결 및 사회이슈 발굴을 위한 조사연구를 실시한다. 2) 기업특성을 반영하여 공통의 아젠다를 개발한다.
	과제2. 명확한 목표설정과 평가지표 개발 1) 사전협의에서 사전 요구분석 결과와 목표를 협의한다. 2) 공동의 측정가치로 목표와 평가지표를 개발한다.
	과제3. 성과에 대한 사회적 영향력(social impact) 강화 1) 중장기성으로 소셜임팩트 스토리를 확산한다. 2) 기업 내부성과로서 임직원 봉사활동을 활성화한다.

▶ 파트너십 역량강화 정책영역에서는 (1) 기업과 아동·청소년NPO기관의 파트너십 중요도 인식은 높지만 경험이 부족하다는 점, (2) 기업-아동·청소년NPO기관에 대한 중장기적 정책 지원 및 협력 부족, (3) 기업 NPO가 단기적으로 대행하는 사업에 대한 정부의 지원 및 체계적 관리의 부족이 문제점으로 나타났다. 이를 해결하기 위한 정책과제로 공통의 아젠다 개발, 명확한 목표설정과 평가지표 개발, 성과에 대한 사회적 영향력(social impact) 강화방안을 개발하였다.

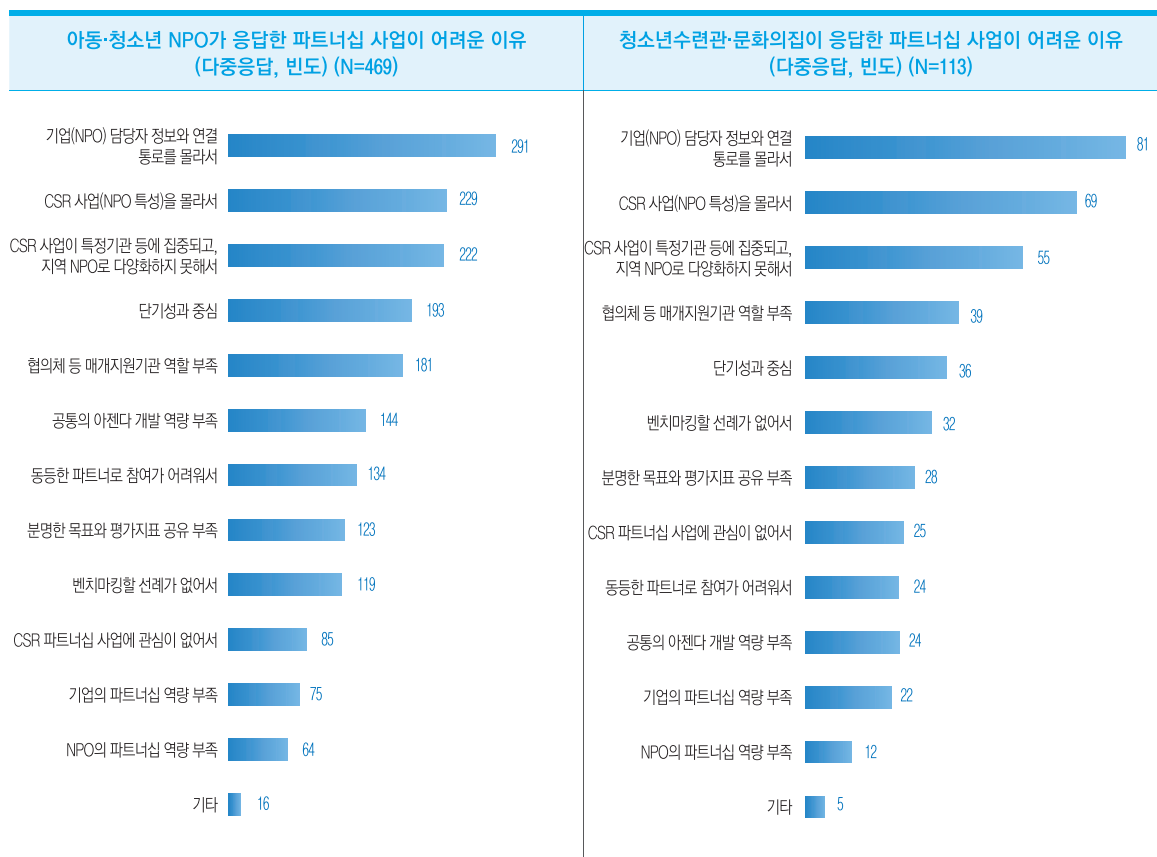


[그림 7] CSR 파트너십 사업에 대한 경험-중요도 응답비교(기업/NPO)(청소년수련관·문화의집)

▶ 정책영역 2 : 전문가집단 양성

영역	정책과제 및 추진방안
전문가집단 양성	과제 3. 아동·청소년 CSR 전문가 교육연수 및 현장 컨설팅 운영강화 1) 기업-NPO-전문가집단의 삼각관계 네트워크를 구성한다. 2) NPO가 CSR 전문가집단으로 양성되도록 지원한다.
	과제 4. 국내외 벤치마킹 사례 발굴 및 보급 1) 아동·청소년 CSR 조사연구를 활성화한다. 2) 국내외 기업-NPO-정부의 사회공헌활동 우수사례를 발굴한다.

- ▶ 전문가집단 양성 정책영역은 지역의 소규모 NPO들이나 청소년활동 분야의 청소년수련관과 문화의 집 등 파트너십 사업의 교육 및 기회 제공 부족에 대한 문제점이 가장 큰 것으로 나타났다. 이를 해결하는 정책과제로 아동·청소년 CSR 전문가 교육연수 및 현장 컨설팅 운영강화, 국내외 벤치마킹 사례 발굴 및 보급을 개발하였다.



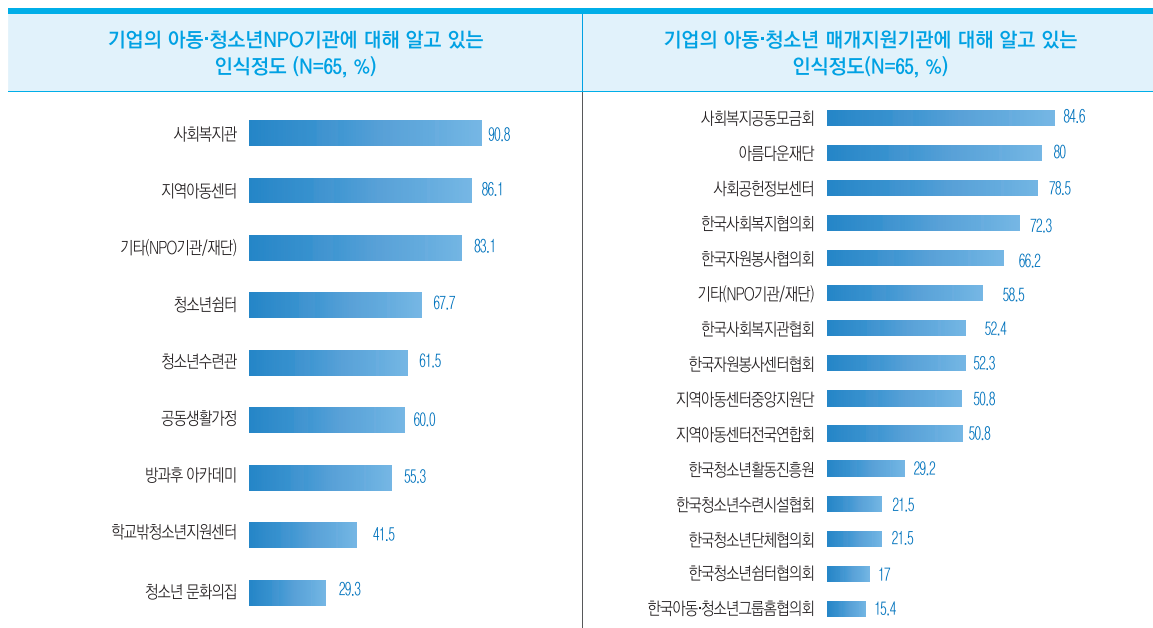
[그림 8] 아동·청소년 NPO/ 청소년수련관·문화의집의 파트너십 사업이 어려운 이유

▶ 정책영역 3 : 매개지원기관 양성

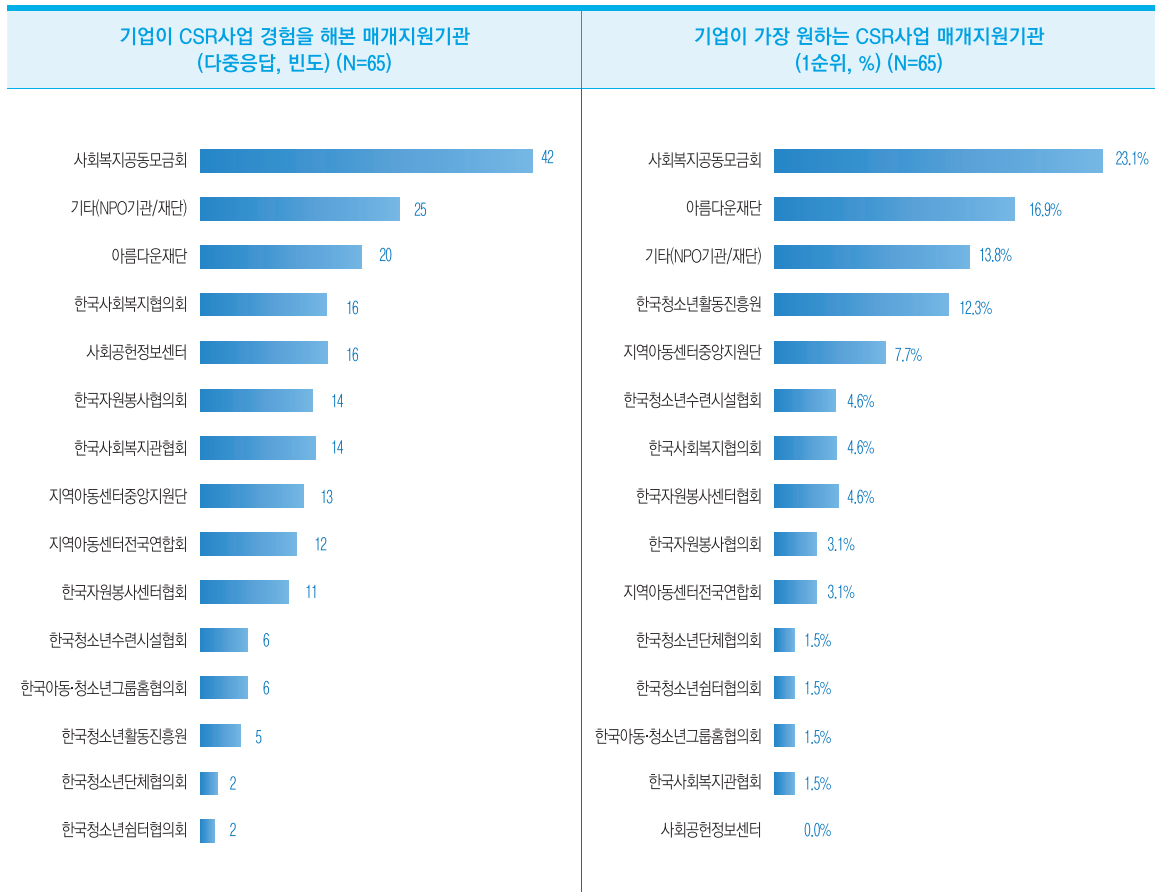
영역	정책과제 및 추진방안
매개지원 기관 양성	과제 5. 기업-NPO 담당자 정보와 연결통로 플랫폼 마련 1) 아동·청소년 NPO 협의체 양성을 위하여 CSR포럼을 지원한다. 2) NPO의 지역네트워크를 강화한다.
	과제 6. 집단적 파급력(collective impact) 강화를 위한 국내외 네트워크 구축 1) 소규모NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량을 강화하여 매개지원기관(backbone support)으로 양성한다. 2) 기부금처리, 세금공제를 용이하게 관련 법률을 개정한다.

▶ 매개지원기관 양성 정책영역에서는 (1) 청소년활동 분야(청소년수련관·문화의집 등)에 대한 연결통로의 부재와 제도적 제한, (2) 아동·청소년NPO 기관의 파트너십 역량부족 및 매개지원기관 부재, (3) 다양한 NPO기관/재단, 청소년수련관, 학교밖청소년지원센터에 대한 기업의 관심 증대, (4) 한국청소년활동진흥원, 한국청소년수련시설협회의 매개지원기관 역할에 대한 요구, (5) 청소년정책 분야의 청소년문화의집, 방과후아카데미, 청소년수련관에 대한 기업의 낮은 인지도, (6) 한국청소년활동진흥원, 한국청소년수련시설협회, 한국청소년단체협의회 및 NPO기관/재단에 대한 기업의 낮은 인지도 등이 문제점으로 나타났다.

▶ 이를 해결하는 정책과제로 기업-NPO 담당자 정보와 연결통로 플랫폼 마련, 집단적 파급력(collective impact) 강화를 위한 국내외 네트워크 구축을 개발하였다.



[그림 9] 기업의 아동·청소년 NPO기관/매개지원기관에 대해 알고 있는 인식정도 비교(%)



[그림 10] 기업이 CSR사업 경험/ 가장 원하는 매개지원기관 비교

3) 법·제도 개선

[표 4] CSR 기업 관련법/ 기부 및 세금 관련법/ 아동청소년기관 설립 관련법⁶

구분	번호	아동청소년을 위한 CSR 관련 법령	부처
CSR 기업	1	산업발전법	산업통상자원부
	2	지속가능발전법	환경부
	3	저탄소녹색성장 기본법(녹색성장법)	국무조정실(녹색성장지원단)
	4	사회적기업 육성법(사회적기업법)	고용노동부
	5	중소 기업기본법	중소벤처기업부
	6	중소 기업 진흥에 관한 법률(중소기업진흥법)	중소벤처기업부
	7	소비자기본법	공정거래위원회
	8	독점규제 및 공정거래에 관한 법률(공정거래법)	공정거래위원회
기부 및 세금	9	기부금품의모집 및 사용에 관한 법률(기부금품법)	행정안전부
	10	사회복지공동모금회법	보건복지부
	11	조세특례제한법	기획재정부
	12	비영리민간단체 지원법(비영리단체법)	행정안전부
	13	협동조합 기본법	기획재정부
	14	법인세법	기획재정부
	15	지방재정법	행정안전부
청소년 NPO 기관 설립	16	청소년활동진흥법(청소년활동법)	여성가족부
	17	청소년보호법	여성가족부
	18	청소년복지지원법(청소년복지법)	여성가족부
	19	학교 밖 청소년 지원에 관한 법률(학교밖청소년법)	여성가족부
	20	사회복지사업법	보건복지부
	21	아동복지법	보건복지부
지자체	22	자치법규 : 사회공헌 관련 자치단체 조례	지방자치단체

6) 국가법령정보센터(2017). 법제처 국가법령정보센터의 CSR 기업 관련법/ 기부 및 세금 관련법/ 아동청소년기관 설립 관련 법령을 www.law.go.kr에서 2017년10월10일에 인출.

[표 5] 본 연구의 법·제도 개선방안 : 기업-청소년NPO기관-정부의 파트너십 구축

구분	법·제도 개선 : 문제현황 및 개선사항
법 · 제도	① 청소년기본법(2017) 제13조 제6차 청소년정책기본계획(2018-2022) 수립에 반영 (문제현황) 청소년환경에 미치는 사회환경 핵심트랜드로서 '저성장' 현상으로 지역사회에 대한 정부투자감소, 학교에 대한 복지투자제한, 일자리감소, 가정 빈곤 등이 예측됨(제6차 청소년정책 기본계획 수립연구, 2016) → (개선사항) "기업-청소년기관-정부·지자체의 협력구축"을 정책영역 및 추진과제로 제시하고 청소년육성의 분야별 주요 시책에 반영 → "청소년기관-정부·지자체-기업 사회공헌활동 파트너십 구축"으로 청소년육성기금의 민자유치 및 신규재원 발굴 등 청소년재원 확충, 지자체 청소년정책사업의 안정적 추진을 위한 지원방안 마련.
	② 기부금품의 모집 및 사용에 관한 법률(2016) 제4조 해당사업의 적용대상에 포함 (문제현황) 청소년활동 진흥사업은 적용대상이 되기 위한 명시나 하위법령이 없음. 따라서 사회복지시설과는 차별적으로 청소년수련시설은 기부금품을 받을 수 없음. → (개선사항) 청소년활동 진흥사업도 기부금품 해당사업에 포함되도록 하위법령 등 마련.
	③ 법인세법 시행규칙(2017)의 지정기부금단체등의범위에 적용대상으로 명시 (문제현황) 법인세법 시행규칙(2017)의 지정기부금단체등의범위에서 청소년기본법(2017)에 따른 한국청소년단체협의회(회원단체포함) 청소년단체는 포함되어 있으나, 청소년수련시설은 포함되지 않음. 법인세법 시행규칙(2017)의 법정기부금단체중공공기관등의범위에서 사회복지사업법의 한국사회복지협의회는 명시되었으나, 청소년활동진흥법의 한국청소년활동진흥원은 없음. → (개선사항) 사회복지기관과 마찬가지로 청소년단체나 수련관도 (1) 기부대상기관에 포함하고, (2) 기업세제 혜택 공제액으로 세금감면율을 동등하게 적용하여야함. 청소년활동진흥법(2016)에 따른 한국청소년활동진흥원, 청소년수련시설도 지정기부금단체의 적용대상에 포함하고 조세감면율의 동등한 적용이 필요함.
	④ 사회복지공동모금회법(2016) 제5조 사업의 적용대상에 포함 (문제현황) 사회복지공동모금회법(2016) 제5조 사업의 내용에서 지역사회공헌사업, 지역NPO 협력사업을 포함하여 명시할 필요가 있음. → (개선사항) 사회복지공동모금회에서 실시하는 사업 중 지역사회공헌사업의 비중을 높이고, 지역 NPO와 연계사업을 강제하는 규정이 필요함(현재는 신청을 받아서 지원함). → (개선사항) 사회복지공동모금회의 사업 적용대상을 확대할 필요가 있음. 사회복지공동모금회가 다양한 지역의 NPO 협력사업을 적극적으로 지원해야함.
	⑤ 산업발전법(2016) 제19조에서 지속가능경영종합시책 수립에서 사회공헌 명시 (문제현황) 산업발전법(2016) 제19조에서 의무화하고 있는 지속가능경영종합시책은 현재까지 수립된 적이 없음. → (개선사항) 기업 사회적 책임에 대한 종합시책의 일부로 사회공헌을 명시해야 기업이 장기적으로 사회공헌 사업을 유지하게 할 수 있음.
	⑥ 지방재정법(2017) 제32조에서 현행법 상 보조금 운영 (문제현황) 지방재정법(2017) 제32조에서 해당 조항에 의해 보조금 사업은 외부인력을 활용하여 진행 할 수밖에 없어서 내부 역량 강화가 어려움. → (개선사항) 내부인원을 활용하지 않으면 역량이 NPO에 남지 못하므로 일정 부분이라도 해당 법률을 완화할 필요가 있음(ex. 보조금의 20%는 내부 운영비 및 인건비 활용가능).

구분	법·제도 개선 : 문제현황 및 개선사항
예산 및 재원	① 청소년정책예산과 아동청소년 분야 기업의 사회공헌활동 지출액 (청소년정책예산과 CSR예산 현황) 연도별 청소년정책예산은 2015년 2천백억원, 2016년에 2천억원이며, 이러한 2천억원은 여성가족부 청소년정책관실, 광특회계, 청소년육성기금 약600억씩을 합한 금액임. 2016년도 청소년정책 예산은 총 2062억원으로 일반회계(여성가족부) 687억 원, 광역지역발전특별회계 481억 원, 청소년육성기금 894억 원으로 구성됨(여성가족부, 2016 청소년백서). 연도별 기업의 사회공헌활동 지출액은 2015년 2조9천억원, 2014년 2조 7천억원이며, 사업대상은 아동청소년(40.1%), 일반사회(21.0%), 노인(10.4%), 사업파트너는 단독추진(28.4%), NPO(31.7%), 정부지자체(21.6%), 기업재단 사업분야는 교육, 학교, 학술(46.2%), 취약계층 지원(27.6%), 문화예술체육(11.7%) 순으로 나타남(전경련, 2016 기업사회공헌백서). 한해 청소년예산 약 2천백억원(여성가족부, 2016 청소년백서)은 한해 기업의 사회공헌활동 지출액 약3조 중에서 아동청소년 분야 40% 예산(전경련, 2016 기업사회공헌백서)인 1조3천억원의 2천억원으로 약6분의 1 정도의 예산임. [그림 11] 청소년정책예산과 아동·청소년 분야 기업의 사회공헌활동 지출액 ② 기업-청소년 NPO기관-정부를 연결지원 하는 매개지원기관 양성 예산 (문제현황) 본 연구 조사결과, 정부가 지원하는 아동·청소년 정책 사업에 대한 기업의 협력 사례와선호도가 높게 나타났음. 이는 지역사회의 지속가능발전을 위해서는 정부만으로는 사회적 변혁에 대응하여 문제를 해결할 수 있는 역량이 없고, 기업이 파트너가 되어 공공재화와 서비스 제공의 효과성과 효율성을 제고해야하며, 기업이 정부 및 NPO와 연합하여 사회가치를 생산해야 한다는 것을 의미함(이상석·김종성, 2007; 이경림, 도현명, 심명주, 2009). 따라서 기업과 NPO 둘만의 파트너가 아니라 정부와 트라이앵글로 역할을 분담했을 때 효과를 가져온다는 것이며, 정부는 정부의 역할을 기업과 NPO가 단기적으로 대행하고 제안하는 것에 대해 인정하고 지원하며 체계적 관리를 통해 유의미한 사업을 발견하고 장기 및 전국 규모로 확대시키는 Macro Manager로서의 역할이 기대되기 때문임(이경림, 도현명, 심명주, 2009). → (개선사항) 기업-NPO-정부 연결지원시스템 역할을 하는 매개지원기관 양성 및 교육 컨설팅 예산이 필요함. 지역사회에 위치한 기업과 NPO 간에 네트워크를 지원할 수 있는 방안 마련 및 해당역할을 할 수 있는 주체(NPO 지원기관)를 육성하는 재원이 필요함.

구분	법·제도 개선 : 문제현황 및 개선사항
예산 및 재원	③ 아동·청소년 NPO기관의 전문가양성 예산 (문제현황) 본 연구의 설문조사에서 기업의 CSR 파트너기관 선정기준(기업=65명)(1순위)은 NPO전문적 경험(1순위), NPO기관 인지도(2순위), 공통의 아젠다 개발역량(3순위), NPO투명성과 신뢰성(4순위)으로 나타났다. NPO기관을 전문성과 신뢰성, 투명성을 가진 전문가집단으로 양성해야 함. 파트너십 사업이 중요하다고 생각하지만 경험이 있다는 응답차이는 NPO(25%p)가 기업(9%p)보다 3배정도 높게 차이가 나타났다. 기업과 파트너로서 균형을 위해서는 기업보다도 NPO에 대한 파트너십 사업에 대한 기회제공과 정보·교육 컨설팅 제공이 우선적으로 실행되어야 함. → (개선사항) 아동·청소년 NPO기관의 전문가양성을 위한 교육과정 개발, 컨설팅 시범사업, 공통 아젠다개발 및 사례발굴 등을 위한 정부나 지자체의 재원마련, 관련 기업체의 후원연계사업비 재원 필요. ④ 사회공헌활동 사업과 공통의 아젠다 개발, 효과성에 대한 조사연구 예산 (문제현황) 본 연구의 조사결과, 기업이 파트너십 사업이 어려운 이유(기업=65명)(1순위)로 CSR사업(NPO 특성)을 몰라서(1순위), NPO파트너십 역량부족(2순위)로 나타났다. 기업의 사회공헌활동이 단순 기부 중심, 전국 단위의 동일한 활동을 하는 것이 아닌 기업과 지역특색을 참고하여 지역주민이 기대하는 바를 파악하고 기대에 적합한 전략적 사회공헌활동이 필요함(이창우, 이동명, 2013). → (개선사항) 기업 규모별, 업종별 적절한 사회공헌 사업과 해당 사회공헌 사업이 기업에 주는 영향을 조사하는 연구용역이 필요함. 사회공헌활동 사업과 공통의 아젠다 개발, 평가지표 개발, 효과성에 대한 조사연구 예산이 필요함.
외부 환경 고려 사항	① (문제현황) 기업의 사회공헌 기금은 예전에는 기부금 처리가 주목적으로 사용되었지만, 사회공헌기금을 기업이미지 개선을 위해 활용하고자 하는 '전략적 사회공헌 활동'으로 흐름이 변해감에 따라 사회공헌 사업 운영에 점차 전문성과 규모가 필요해 지고 있음. → (개선사항) 현재 지역 NPO는 전문성과 규모에 한계가 나타나고 있으므로 NPO 간 상호 연계를 통해 조직적으로 기업에 대응할 필요가 있음. 지역에 사회공헌기금 사업을 활성화하기 위해선 지역 NPO의 네트워크를 반드시 강화해야 함. ② (문제현황) 국내 NPO는 소규모로 운영되는 곳이 대부분이라 이러한 기업 사회공헌 사업의 흐름에 대응하기 어려움. 이러한 흐름 속에 대기업은 자체 산하 재단법인을 설립하여 사회공헌기금을 기부한 후 회사의 기호에 맞는 사회공헌 사업을 실행하는 경우가 대부분임. → (개선사항) 기업 산하 재단에게 지역 NPO가 '전략적 사회공헌 활동'에서 상대적 전문성을 갖기는 어려움.(기업 재단은 보통 기업의 인프라를 활용하는 경향이 있음) NPO는 지역 현황에 강점이 있으므로 NPO 간 네트워크를 기반으로 이를 활용할 수 있는 사업 개발과, CSR 관련 전문성을 습득하여 기업 사회공헌 사업에 대응해야 함. → (개선사항) 지역 중소기업들도 사회공헌 기금을 활용할 필요성을 느끼지만, 대기업과는 달리 규모가 작기에 사용처를 찾지 못하는 경우도 많으므로 지역 NPO 지원기관에서 이를 해소할 수 있는 방안 마련. ③ (문제현황) 기업의 사회공헌활동의 목적에 따라 효과성에 대한 이슈를 살펴보면, 기업의 사회공헌활동의 효과성에서 자발성, 진정성, 지속가능성, 동반성장이 전제가 되며 이에 따른 성과지표가 강조되고 있다는 것을 알 수 있음(구윤희, 2017; 황정은, 김윤태, 이훈희, 2013; 신창균, 2012). ※ 기업: 사회이슈 민감성 약화, 직접 사업 추세, NPO가 기업 특성에 맞는 활동 어려워함 ※ NPO: 청소년수련관(시설) 법정기부금영수증 발행 불가, 인력부족, 지정기부금단체 지정 어려움, 회계집행 등 사업예산 및 운영 기준 다름, 사회공헌의 목적이 무엇인지 & 사회공헌 활동을 통해 NPO와 기업이 무엇을 얻을 것인지 & 왜 해야하는지에 대한 이해부족 → (개선사항) NPO의 투명성과 전문성과 기업의 CSR 진정성과 지속성이 지속가능한 사회공헌활동 발전체계의 기본 전제임.

▶ 정책방안 : 기업-청소년NPO-정부의 파트너십 구축

아동청소년을 위한 기업 사회공헌활동 기업-청소년NPO-정부의 파트너십 구축	
영역	정책과제 및 추진방안
파트너십 역량강화	과제1. 공동의 아젠다 개발 1) 아동청소년 지역문제해결 및 사회이슈 발굴을 위한 조사연구를 실시한다. 2) 기업특성을 반영하여 공동의 아젠다를 개발한다. 과제2. 명확한 목표설정과 평가지표 개발 1) 사전협의에서 사전 요구분석 결과와 목표를 협의한다. 2) 공동의 측정가치로 목표와 평가지표를 개발한다. 과제3. 성과에 대한 사회적 영향력(social impact) 강화 1) 중장기성과로 소셜임팩트 스토리를 확산한다. 2) 기업 내부성과로서 임직원 봉사활동을 활성화한다.
전문가집단 양성	과제 4. 아동·청소년 CSR 전문가 교육연수 및 현장 컨설팅 운영강화 1) 기업-NPO-전문가집단의 삼각관계 네트워크를 구성한다. 2) NPO가 CSR 전문가집단으로 양성되도록 지원한다. 과제 5. 국내외 벤치마킹 사례 발굴 및 보급 1) 아동·청소년 CSR 조사연구를 활성화한다. 2) 국내외 기업-NPO-정부의 사회공헌활동 우수사례를 발굴한다.
매개지원기관 양성	과제 6. 기업-NPO 담당자 정보와 연결통로 플랫폼 마련 1) 아동·청소년 NPO 협의체 양성을 위하여 CSR포럼을 지원한다. 2) NPO의 지역네트워크를 강화한다. 과제 7. 집단적 파급력(collective impact) 강화를 위한 국내외 네트워크 구축 1) 소규모NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량을 강화하여 매개지원기관(backbone support)으로 양성한다. 2) 기부금처리, 세금공제를 용이하게 관련 법률을 개정한다.

[그림 12] 본 연구에서 개발한 기업-청소년 NPO-정부의 파트너십 구축 정책방안⁷⁾

7) 본 연구는 기업-청소년NPO기관-정부·지자체의 파트너십 모형을 개발하고, 파트너십 구축을 위한 정책과제로 국내외 문헌고찰, 기업-NPO 요구사항 종합분석결과와 전문가협의를 통하여 도출하였음. 정책방안으로 3개의 영역, 7개의 정책과제, 14개의 추진방안을 개발하였음. 본 연구에서 아동청소년을 위한 기업 사회공헌활동의 활성화방안의 핵심은 파트너십 구축으로 조사되었음.